



# 내발적 발전론과 마을기업 육성 방안

2012. 5. 25

지 경 배

가원발전연구원 연구위원

# 목 차

*I* 왜 마을기업인가?

*II* 강원도 관련 지원사업의 현황

*III* 사업의 문제점 및 향후 과제

*IV* 마을기업 육성을 위한 정책 제언

# 왜 마을기업인가?

## 1 내발적 발전을 위한 사회경제정책

○ 지역발전 전략에 관한 두 가지 논쟁

- 지역발전 전략 ➡ 외래형(外來型) 개발과 내발적(內發的) 발전
- 외래형 개발(기업유치, 외부인재 영입) + 내발적 발전(지역내 인적 · 물적자원 활용)

○ 지역내 경제 순환 구축을 위한 현실적 방안

- 외래형 개발의 장점과 단점 ➡ 지역의 획기적 변화 가능, 지역주민의 실질적 소득창출 한계
- 내발적 발전의 장점과 단점 ➡ 실질적 소득 및 일자리 창출가능, 주체성과 자발성의 부족



주체성과 자발성을 갖춘 마을기업 육성을 통해  
지역주민 실질적 소득창출 도모

# I

## 왜 마을기업인가?

### 2

## 마을만들기 사업의 경영모델 만들기

### ●

## 중앙부처의 마을만들기 사업 현황

사업명	주관부처	시작년도	사업대상	비고
녹색농촌체험마을사업	농수산식품부	2002	마을	공모제방식
마을가꾸기 경진대회	“	2002	마을	공모제방식
농촌마을종합개발사업	“	2004	마을권역 (3-5개마을)	공모제방식
거점면 소재지 개발사업	“	2006	마을권역 (3-5개마을)	공모제방식
농촌전통테마마을사업	“	2002	마을	공모제방식
농촌건강장수마을사업	“	2006	마을	공모제방식
어촌체험관광마을사업		2002	마을권역	공모제방식
산촌생태마을조성사업	산림청	1994	마을	대상지 지정
자연생태우수마을 지원사업	환경부	2001	마을	공모제방식
정보화마을조성사업	행정안전부	2002	마을	공모제방식
살기좋은 지역만들기	“	2006	마을권역 (3-5개마을)	공모제방식
참살기좋은 마을가꾸기	“	2007	마을	공모제방식
소도읍육성종합계획	“	2003	읍지역	공모제방식
문화·역사마을가꾸기	문화관광부	2004	마을	공모제방식

## 왜 마을기업인가?

### ● 마을만들기 사업의 문제점

- 하드웨어 확충에 중점, 농어촌 사회정책으로서는 성과가 있었지만 경제정책으로서는 한계 노출
- 마을 공동체 중심의 사업전개로 인해 경영주체의 모호, 전문성 미약
- 기조성된 하드웨어, 기 개발된 프로그램을 활용하여 지역주민들의 실질적 소득창출과 어떻게 연계할 것인가가 과제로 남음

### ● 마을만들기에서 주민주체의 기업으로

- “마을만들기 사업” 에서 “마을단위 기업” 으로 전환  
 ➡ 농어촌 “사회정책” 에서 “경제사회정책” 으로 전환
- 마을만들기 사업의 마을단위 기업 전환을 통해 확실한 경영 주체 형성  
 ➡ 주인없는 사업에서 주인있는 사업으로 전환
- 영농조합법인 등 공동체 경제조직체 형성을 통해 개인 독점화 방지  
 ➡ 마을주민과 함께 성장하는 기업, 성과는 독점이 아닌 분배 지향

## II

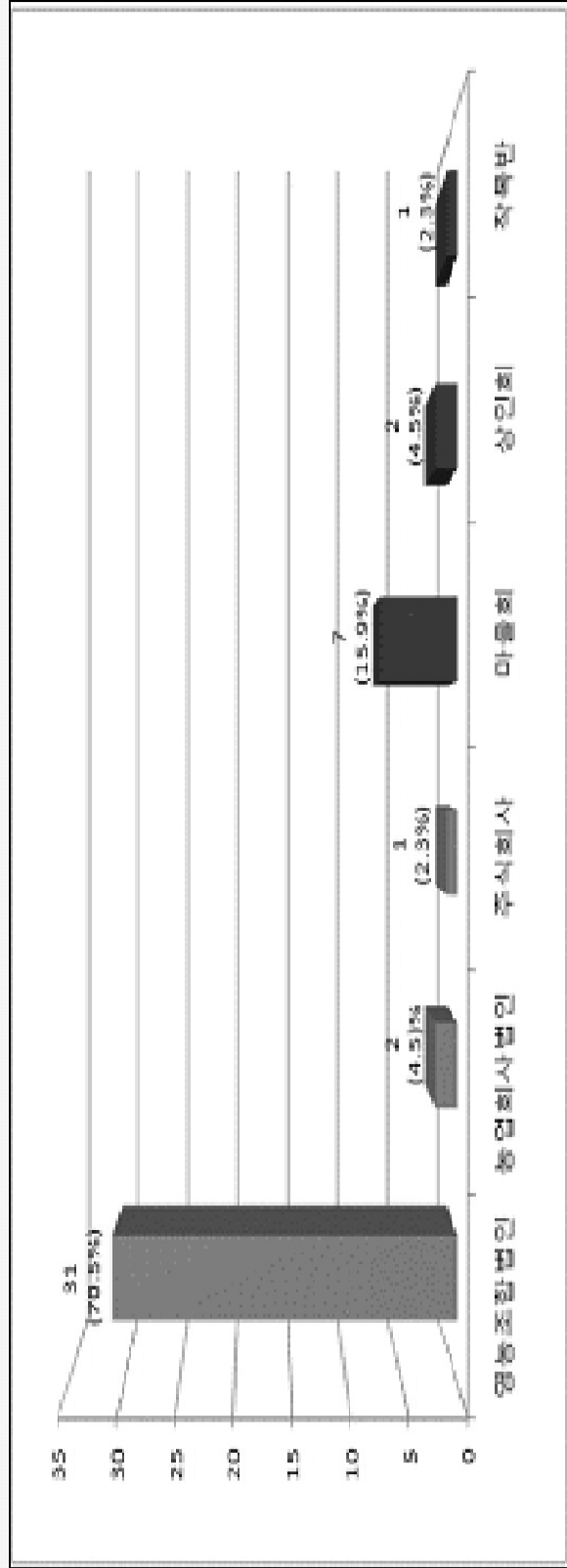
# 강원도 관련 지원사업의 현황

## 1 강원도 마을기업 지원사업 현황

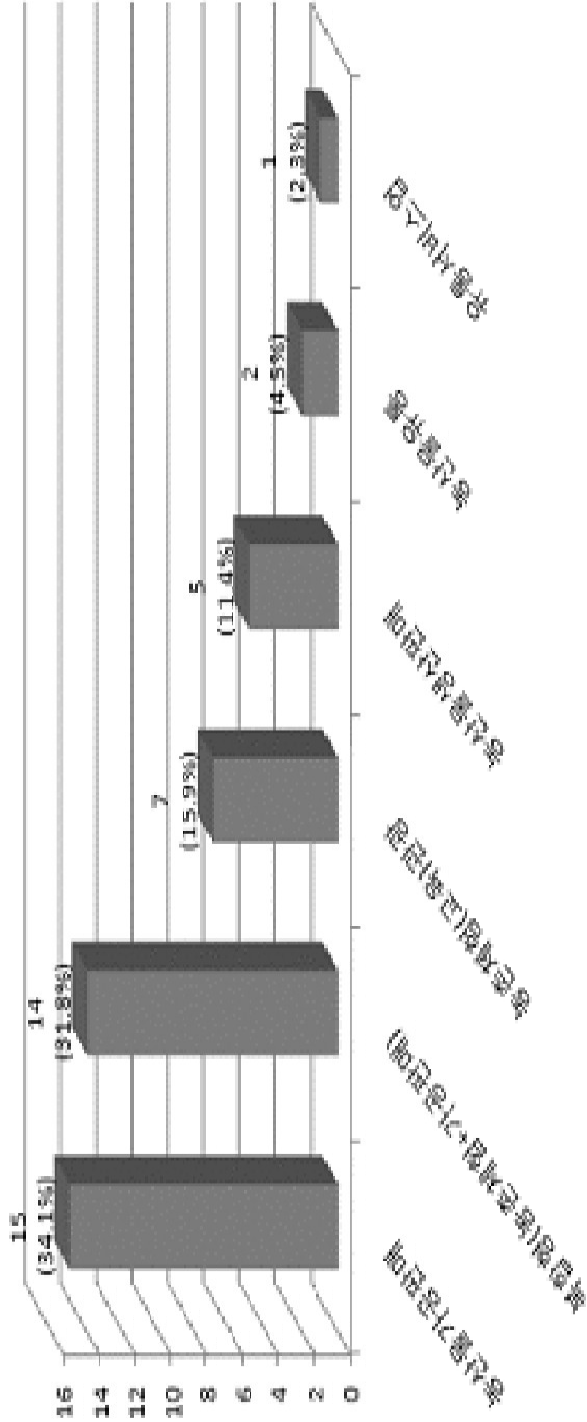
● 총 44개 마을기업 선정

- 2011년 현재 강원도는 총 44개 마을기업이 선정되어 추진중
- 마을기업당 5천만원 지원 및 경영 컨설팅 지원, 주로 소프트웨어 지원사업에 초점

● 기업형태는 “영농조합법인” 이 다수



## ● 사업내용은 농산물생산판매와 농촌체험이 다수



- 사업내용은 “농산물생산(가공, 유통) 판매”가 22개(50%), 농촌체험과 농산물 생산(가공)판매의 “복합형”이 14개(31.8%), “농촌체험(교육)관광”이 7개(15.9%) 등
  - 전반적으로 농산물 생산(가공유통분야, 농촌체험관광, 그리고 이외의 복합형으로 3분되는 경향
  - 강원도내 마을기업의 사업분야는 농촌관광과 농산물 1차 생산판매에 머무르고 있음
- ↑ 마을기업 상품의 고도화, 다양화 필요

○ 기업간 매출액 편차가 크고, 매출액이 높은 기업은 주력상품이 존재

- 강원도내 마을기업의 평균 매출액은 191백만원으로 매출액 편차가 크고
- 매출액이 높은 마을기업은 주력상품이 존재함
- 연매출 2억원 이상이 9개, 연매출 5천만원 이하가 16개
- 매출액이 높은 기업은 “심층수 표고버섯” , “전통떡” , “삼채” , “딸기” 등 주력상품존재

↑ 주력상품의 유무가 매출고와 직결



## 2 강원도 농촌 여성 창업 사업 현황

### ○ 총 77개 농촌여성 창업사업 선정 지원

- 2011년 현재 77개 농촌여성 창업사업 추진중(1995년 시작)
- 사업당 1억원에서 5천만원 지원, 주로 기반조성(시설, 기구 등), 원료확보, 홍보마케팅 등 지원
- 사업대상은 여성농업인 또는 2인 이상의 농가공동, 마을단위, 법인 등(농촌에 거주하는 여성)

### ○ 사람과 상품에 초점을 맞춘 지원사업

- 농업인 특유의 습씨를 활용, 농촌자원을 이용한 소득활동 지원
- 해당 지역 생산 농수산물을 주원료로 하고, 지역 거주자들에 의해 행해질 수 있는 사업 선정
- 지역농산물 소비에 앞장서고, 지역일자리 창출에 적극적인 대상

### ● 총 50품목, 300여종의 특화상품 생산

- 사업장별 특화제품 생산 : 50품목 300여종
- 주요 생산품 : 장류 21, 떡15, 한과 · 조청 10, 절류9, 절임8, 냉동 · 기타 14
- 매출액 : 개소당 5천만원, 일자리 : 1만명/상시고용 220명, 농산물 소비 : 340톤

⇨ 확실한 상품 존재, 기술자 보유

### ● 우수 사례

- 정선 산야초 나라 : 2010 한식홍보 축제 최고 장아찌 선정, 미국 · 일본 수출(매출 4억원)  
워커힐 호텔 등 15개소 납품
- 평창 박광희 김치 : MBC 김치 명인 선정, 명품김치 회원제 도입(500명), 현대백화점 등 납품
- 정선 천년취떡 : 푸른강원 마크 획득, 매출 3억원, 전국 택배 판매

### III

## 문제점 및 향후 과제

#### ○ 책임주체의 형성과 경영마케팅 역량 강화 필요

- 마을만들기 사업(새농어촌건설운동, 농촌마을종합개발 사업 등)과 주민 기업이 상호 중복 및 혼동 추진으로 인한 책임주체 모호
  - ↑ 창업 기업의 책임주체를 명확히 하고, 창업 기업은 소득창출에 초점을 맞추어 경영조직체 형태로 전환 및 역량강화 유도

#### ○ 주력 상품 선정 및 상품브랜드의 고도화 도모 필요

- 창업 기업이 농촌관광과 농산물 생산 등을 동시에 추진하고 있어 사업내용이 산만, 이로 인해 기업상품의 브랜드 고도화 한계
  - ↑ 창업 기업내 주력상품 선정 및 이의 상품화 유도 및 전략적 경영컨설팅을 통해 상품브랜드 가치의 고도화 도모 필요

### Ⅲ

## 문제점 및 향후 과제



#### ○ 상품과 기업의 규모화 및 표준화 필요

- 차별화된 기술을 보유하고 품질이 인증된 상품과 기업을 중심으로 생산체제의 고도화를 통해 생산량의 규모화 및 품질의 표준화 시도 ➡ 이를 통한 기업 확대 도모



#### ○ 창업사업과 마을 공동체 발전의 연계성 확보

- 개인 기업에서 마을 공동체 기업으로의 전환 모색  
➡ 주민주식회사형 영농법인 혹은 지역사회공헌형 영농법인 형태로 사업 추진 모색



#### ○ 창업사업의 글로벌 전략 필요

- 여성창업 사업은 마을의 전통산업을 중심으로 전개되기 때문에 타 지역과 차별화된 “Only One 우리마을의 유일한 상품 만들기” 전략으로 접근시 경쟁력 高  
➡ 동계올림픽과 연계한 창업 상품의 고도화 및 해외 시장 개척 도모

# 마을기업 사례와 사업 아이템

## 1 강원도 추진 사례



### 양양 송천 떡마을 영농조합

- 영농조합형태(조합원수 32명)
- 주민주식회사형 영농조합형태
- 연매출 9억원
- 떡을 핵심 상품으로 한 소득창출과 급냉떡 개발을 통한 상품 고도화

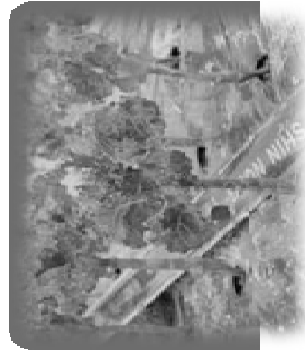


### 고성 민음표고버섯

- 영농조합형태(조합원수 7명)
- 특화상품 위주의 영농조합법인
- 연매출 15억원
- 해양심층수 이용한 표고버섯 재배 및 판매 (온/오프라인)

### 속초 하도문 영농조합

- 영농조합형태(조합원수 52명)
- 주민주식회사형 영농조합
- 연매출 8억원
- 친환경 쌈채를 특화 작목으로 사업 전개, 농존체험 병행



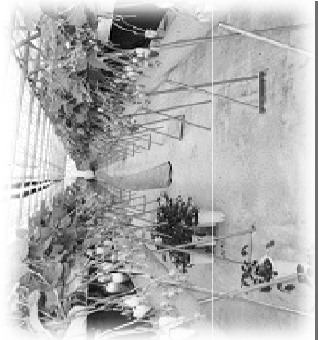
### 횡성 공동체 농업지원센터

- 영농조합형태(조합원수 12명)
- 로컬푸드 사업중심의 영농조합
- 연매출 3억6천만원
- 친환경 농산물 생산, 친환경 농산물 가공, 산골나루 제철 꾸러미 사업



# 마을기업 사례와 사업 아이템

## 1 강원도 추진 사례



### 속초 응골딸기 영농조합

- 영농조합형태(조합원수 27명)
- 주민주식회사형 영농조합형태
- 연매출 2억원
- 딸기 판매, 잼, 쿠키 가공판매
- 크리스마스 딸기 판매



### 정선 천년 취떡

- 농촌 여성창업 우수 사례 선정
- 40년 전통의 수리취떡
- 강원도 떡류 최초 푸른강원 마크 획득(2007)
- 지역취나물 소비(40톤/매출 3억),
- 전국 택배 판매, 농촌 일자리 창출

### 평창 별천지마을 영농조합

- 영농조합형태(조합원수 21명)
- 주민주식회사형 영농조합
- 연매출 3억원
- 취나물, 고사리, 금취 판매
- 생물판매에서 삶는 기계 도입  
(매출액 3배 신장)



### 정선 산야초 나라

- 2010 한식홍보 최고장아찌 선정
- 산마늘, 오가피 등 가공 고도화
- 지역산나물 소비(50톤)
- 미국, 일본 수출(매출 4억)
- 워커힌 호텔 등 15개소 납품



# 마을기업 사례와 사업 아이템

## 2

## 국내외 사례

### 전남 완주군 '건강한 밥상'

- 영농조합법인
- 연매출 12억원
- 건강밥상 푸러미 배달사업  
직거래 장터, 직매장 운영,  
푸러미 품목 농산물 계약재배 등



### 경남 창원 '다감농원'

- 개인기업
- 연매출 5억원(매출4억/체험1억)
- 명품단감 판매, 단감수확 체험  
계절별 농존마을체험 행사  
마을 숙박,음식점 연계사업



### 일본 '윌커스 컬렉티브 한'

- 기업조합
- 연매출 1억1천만엔(한화 16억)
- 주부 조합원 20명이 출자,설립
- 일본산 블루베리 소스(잼)생산  
- 건강식품으로 가공

### 일본 '주식회사 이로도리'

- 기업조합
- 연매출 3억엔(한화 45억)
- 평균 78세 노인 177명 소속
- 음식장식용 나뭇잎 판매  
- 평범한 나뭇잎 포장 · 상품화

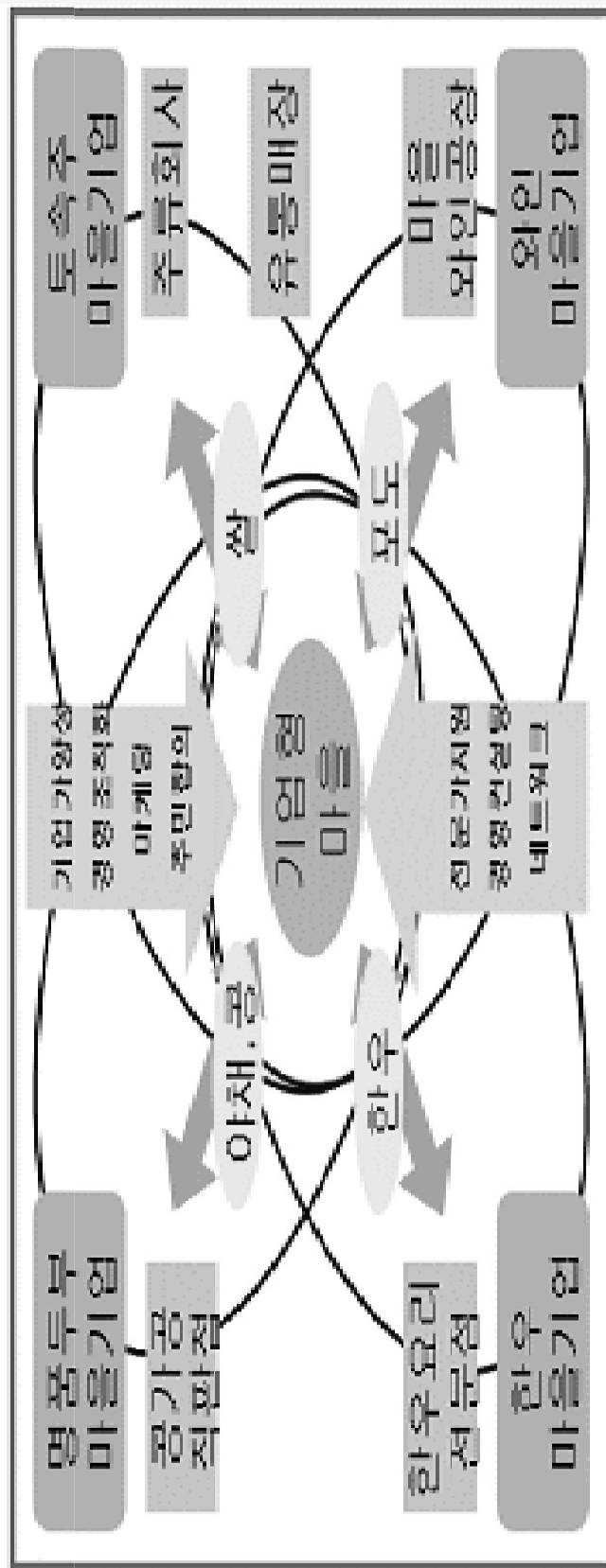


## 마을기업 육성을 위한 정책 제언

### 주인 기업의 궁극적 지향점은 “기업형 마을” 만들기

- 기업형 마을이란? 지역공동체내 자생적 마을기업(영농조합, 농업회사법인, 협동조합 등 경영조직체)간 생산, 유통, 판매의 유기적 결합을 통해 경제 자립을 도모하는 마을

### 기업형 마을(예시)





# 마을기업 육성을 위한 정책 제언

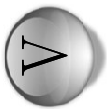
## 1 마을기업 경영 역량 강화

### ● 마을기업 법인화 교육 강화

- 기존 농촌마을 사업과 마을기업의 차별화를 도모하기 위해 마을기업 법인화를 의무화하고 마을기업은 생활공동체가 아닌 경영법인으로 인식, 이에 대한 교육 기능 강화 필요
  - 기존의 농촌마을 사업의 문제점으로 지적되고 있는 소득 창출 부문에 초점을 맞추어 사업 추진
- ↑ **확실한 경영주체 형성을 통해 주민소득 및 일자리 창출에 초점**

### ● 세무회계관련 교육강화 및 세무회계 매뉴얼 제작 배포

- 마을기업 운영시 어려움을 겪고 있는 세무회계관련 교육을 강화하고 기초적이고 통일된 세무회계 매뉴얼 제작 배포
  - 마을기업 대표(실무자) 대상 세무회계 집중교육 실시, 세무회계관련 대행 업무 위탁 지원
- ↑ **[가칭] 풀뿌리기업 지원센터내에서 세무회계관련 전문 인력 및 대행 업무 지원**



# 마을기업 육성을 위한 정책 제언

## 2 사전 설명회 개최 및 창업아카데미 추진

### ● 마을기업 선정전 사전 설명회 개최

- 마을기업의 성공가능성을 높이기 위해서는 마을기업 선정과정에서 마을기업 추진을 희망하는 기업들을 대상으로 사전설명회 개최 필요
- 시군에서는 해당년도 선정수의 2배수를 추천하고 사전 설명회에서는 마을기업의 취지나 사업계획서 작성 등 상담을 동시에 지원토록 함[시군 공무원도 동참한 연계교육 必]

### ● 마을기업 창업 아카데미 추진

- 마을기업 선정시 탈락한 기업, 새농어촌건설운동 등 마을지원사업중 마을기업화가 필요한 기업, 농촌여성 및 청년 창업 등 창업사업자 등을 대상으로 한 “마을기업 창업 아카데미” 사업추진  
 ⇨ 마을기업 인큐베이더 과정을 통해 마을기업 성공가능성 증대 도모



## 마을기업 육성을 위한 정책 제언

### 3 마을기업 멘토제 및 사후관리제 도입

#### ● 마을기업 프로보노 및 멘토제 도입 검토

- 마을기업을 전문적으로 지원할 자원봉사 형태의 프로보노제 도입 검토(퇴직 공무원, 퇴직 경영인, 마을 컨설팅 전문가, 대학교수 등)
- 시군별로 자체적으로 프로보노 네트워크를 구축하고 이에 대한 사업비 지원 검토
- 마을기업 프로보노와 마을기업간 멘토-멘티제를 도입하여 지속적 관리 지원체계 구축

#### ● 마을기업 사후관리제 도입 및 글로벌 마케팅 지원

- 매년 마을기업의 실적 및 사업 추진 현황 등을 평가하여 높은 성과를 보이고 또 사업성 있는 주력 상품을 보유한 마을기업을 대상으로 하여 집중지원하는 마을기업 사후관리제 도입
- 또한 사업규모가 크고 주변 마을기업과의 연계가 가능한 기업들은 면단위 사업으로 확대하고 수출경쟁력을 높일 수 있는 글로벌 마케팅 지원



## 마을기업 발전을 위한 정책 제언

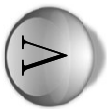
### 4 마을기업간 네트워크 지원 및 박람회 개최

#### ● 마을기업 네트워크 지원

- 마을기업간의 주체적, 자주적 역량강화를 목적으로 도단위 마을기업 협의체를 구성하고 시군단위로 확대 추진
  - 마을기업 협의체를 중심으로 마을기업간 네트워크 형성을 통해 자주학습 역량 강화 및 정보교류 도모
- ↑ 궁극적으로 주민주체의 경영역량 강화 및 연계를 통해 내발적 발전 도모

#### ● 풀뿌리기업 박람회 개최 검토

- 강원도 풀뿌리기업 통합 박람회 개최를 통해 도내 풀뿌리기업 상품 홍보 및 정보교류 장 마련
- 전문가 컨설팅 및 판로망 개척 등 동시 추진



## 마을기업 발전을 위한 정책 제언

### 5 지자체 통합지원체계 구축

“풀뿌리 기업 지원센터” 설립시 기업화 단계별 맞춤형 지원체계 구축

- 강원도내 사회적 기업과 마을기업을 통합 지원하는 “(가칭) 풀뿌리 기업 지원센터” 설립 검토중
- 풀뿌리기업 지원센터 설립시 창업에서 시작해서 기업화 성장단계별[경영조직체 구성, 상품개발, 시장조사, 품질향상, 판로개척, 글로벌 마케팅 등등] 맞춤형 경영지원 시스템
- 농촌지역 마을지원사업 등도 풀뿌리기업화를 통해 농촌지역내 경제, 경영 역량강화 도모

통합 로고 제작/통합 디자인 개발/공동 마케팅 추진

- 풀뿌리 기업 통합 로고 제작 및 디자인 개발, 통합 홈페이지 구축
  - 마을기업 및 사회적 기업, 농촌여성 및 청년 창업사업 등을 종합한 “풀뿌리 기업 통합 로고 및 디자인 개발” 및 통합 홈페이지 구축

**경청해 주셔서 감사합니다.**