

충남리포트 제118호

ChungNam Report

2014. 07. 28.



CONTENTS

〈요약〉

1. 연구목적
2. 충남지역 신설 협동조합의 실태 분석
3. 유형별 협동조합의 조직화전략
4. 협동조합 공급생태계 조성전략
5. 결론 및 정책제언

충남 협동조합의 조직화와 공급생태계 조성의 필요성

장종익

한신대학교 사회혁신경영대학원 교수, jjjang5@hs.ac.kr

이 연구의 목적은 충청남도 협동조합 실태분석을 기초로, 협동조합 수요 분석을 통한 유형별 조직화전략 및 공급생태계 조성전략을 제안하고자 하는 것임

요약

- 협동조합기본법 시행 1년 만에 충청남도에서 103개의 협동조합이 설립되었다. 유형별로 살펴보면 사업자협동조합 53개(51.4%), 다중 이해관계자협동조합 35개(34.0%), 직원협동조합과 사회적협동조합 각 6개, 소비자협동조합이 3개로 나타난. 업종별로 보면 농림어업과 관련 유통 및 가공업 24개(38.7%), 도소매업/숙박/음식/예식/미용/사진관/운수업 13개(21%)인 반면에, 보건/육아/사회복지서비스업 관련 협동조합은 전무.
- 설립목적은 ‘지역사회 개발, 지역공동체의 발전, 환경보전 및 대체 에너지 생산에 기여하기 위하여’(24개), ‘조합원이 운영하는 사업체의 발전에 기여하기 위하여’(22개) 등의 순으로 응답하는 등 충남의 협동조합 설립의 가장 큰 목적은 지역사회의 발전과 소상공자의 사업체 발전이라는 점이 확인.
- 충남의 협동조합의 전략적 육성분야는 먹거리의 생산·소비분야, 소상공인분야, 의료·돌봄·자활 분야, 지역개발/에너지/주택/문화/예술 등 네 가지 분야로 판단
- 신설 협동조합의 생존율을 높이기 위한 조직화전략으로는 ① 인큐베이팅 지원체계 구축과 ② 협동조합 조직 및 경영시스템 지원이 중요하며, 구체적으로 협동조합 리더 양성 시스템, 소모임 지원 시스템, 사업타당성 분석서비스, 금융지원시스템 구축이 필요
- 충남도의 협동조합 지원육성의 정책방향은 그동안 채택된 정책기조를 바탕으로, 중앙정부의 정책을 적극적으로 활용할 수 있는 실천방안 마련, 협동조합 교육의 강화, 연합회의 설립 유도 및 지원, 중소기업청과의 협력체계 구축, 시군과의 유기적 협력체계 강화 등임

● 충남의 지역활성화 과제를 효과적으로 해결할 수 있는 조직으로서의 협동조합

- 협동조합은 조합원소유제도방식의 기업으로 시장의 불완전성이 높은 분야에서 거래를 활성화하여 경제발전에 기여할 뿐만 아니라 질 좋은 일자리의 제공, 사회적으로 책임 있는 기업활동의 선구적 추진, 조합원 간의 협동과 민주적 참여역량의 훈련 기회 제공, 동종 및 이종 협동조합 간의 연대를 통하여 지역사회문제 해결에의 기여, 지역사회 내 신뢰와 연대의식의 함양 등 다양한 역할을 수행하는 것으로 평가되고 있음
- 충남지역은 부의 외부 유출 및 인구의 과소화 등에 따라 지역경제가 쇠퇴함과 동시에 도내 지역 간 격차 및 빈곤가구의 문제 등이 중요한 정책과제로 인식되고 있는데, 협동조합이 이러한 지역의 문제를 시민사회영역에서 자발적으로 해결하는데 기여할 수 있는 중요한 수단으로 활용될 수 있음

● 충남지역에서의 협동조합에 대한 객관적 수요 분석에 입각한 활성화 전략 필요

- 그러나 협동조합이 이러한 문제 해결에 기여하기 위해서는 잠재적 조합원들의 공통의 사회·경제·문화적 필요와 열망을 조직화하고 사업화하여 비즈니스모델로 안착할 필요가 있다. 이러한 비즈니스모델의 성공을 위해서는 지역주민들의 집단적 기업가정신(collective entrepreneurship)이 고양될 필요가 있고, 협동조합의 공급생태계가 조성될 필요가 있음
- 이 연구에서는 최근 설립이 증가하고 있는 협동조합에 대한 실태분석을 바탕으로 충남 지역의 사회경제적 문제 해결에 기여할 수 있는 협동조합에 대한 수요 분석과 협동조합의 유형별 조직화 및 공급생태계 조성전략을 제안하는 것이 목적임

▶ 충남지역 신설 협동조합의 실태 분석 분석

● 기본법 시행 1년 만에 충남지역에 103개의 협동조합이 설립

- 충남지역에 설립된 97개의 일반협동조합과 6개의 사회적협동조합 중에서 농업 및 어업에 종사하고 있는 협동조합은 49개로 전체의 47.6%를 차지하고 있으며, 도매/소매, 숙박/음식, 미용/예식 등에 종사하는 협동조합이 25개로 전체의 24.3%, 그리고 교육서비스분야에 종사하는 협동조합은 15개로 전체의 14.6%를 차지하고 있음
- 유형별 분포를 살펴보면, 사업자협동조합이 53개로 전체의 51.4%로 가장 많고, 다중이해관계자협동조합이 35개로 34.0%이며, 직원협동조합과 사회적협동조합이 각각 6개, 소비자협동조합이 3개인 것으로 나타났다. 이러한 분포를 전국적 분포와 비교해볼 때, 충남지역에서는 다중이해관계자협동조합이 상대적으로 더 많은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났고 소비자협동조합이나 직원협동조합의 비중이 상대적으로 낮게 나타남
- 충남지역에서 설립된 103개 일반협동조합과 사회적협동조합에 설립동의자로 참여한 도민들은 모두 1,409명이며, 이들이 설립 당시 조합에 출자한 금액은 20억 2백만원임

● 천안시에 가장 많이 설립된 반면에 청양군은 설립이 전무

- 2013년 10월 12일 기준 충남지역에서 설립되어 신고 수리된 총 81개 협동조합의 시군별 분포를 보면, 천안시 20개, 그 다음 아산시 12개, 서산시와 논산시가 각각 8개 설립됨
- 반면 청양군은 신설 협동조합이 전무한 지역이고 부여군과 계룡시가 각각 1개로 상대적으로 협동조합 설립이 저조한 지역임

● 조합 설립의 가장 큰 목적은 지역사회의 발전과 소사업자의 사업체 발전으로 확인.

- 신설협동조합의 실태를 심층적으로 파악하기 위해 설문조사를 실시하였고, 62개 협동조

합이 응답하였는데, 응답조합 중 법인설립등기를 마친 조합수는 59개이고, 이중 사업자 등록을 마친 조합수는 53개이며, 사업을 개시한 조합수는 41개(66.1%)인 것으로 조사되었음

- 또한 매출액이 발생한 조합의 수는 22개(35.4%)이며, 총매출액은 10억 7624만원인 것으로 나타났다. 종업원을 고용하고 있는 조합의 수는 21개(33.9%)로 조합에 종사하는 종업원수는 총 70명, 이중 30명을 고용한 조합이 있어서 이를 제외하면 대부분 1-2명을 고용하고 있는 것으로 나타남
- 조합의 설립 목적을 묻는 질문에 대하여 ‘지역사회 개발, 지역공동체의 발전, 환경보전 및 대체 에너지 생산에 기여하기 위하여’라고 응답한 조합의 수가 24개(복수응답 6개 조합 포함)로 가장 많고, ‘조합원이 운영하는 사업체의 발전에 기여하기 위하여’라고 응답한 조합의 수가 22개(복수응답 3개 조합 포함)로 그 다음을 차지하였으며, ‘취약계층의 일자리 창출 혹은 사회서비스 제공’이라고 응답한 조합의 수는 10개(복수응답 6개 조합 포함)로 나타남
- 다음으로는 ‘조합원의 소비 및 생활상의 애로요인 해결’이라고 응답한 조합은 8개(복수응답 2개 조합 포함), ‘조합원의 일자리 확보’라고 응답한 조합은 8개(복수응답 7개 포함)로 나타났다.
- 이러한 조사결과에 기초해 볼 때, 충남지역에서의 조합 설립의 가장 큰 목적은 지역사회의 발전과 소사업자의 사업체 발전이라는 점이 확인되었음

● 농림어업관련 산업과 자영업 분야에서 많이 설립된 반면에 보건/육아/사회복지분야는 전무

- 응답 협동조합이 종사하는 업종으로는 농림어업과 관련 유통 및 가공업이 24개로 전체의 38.7%를 차지하고 있으며, 그 다음이 도소매업/숙박/음식/예식/미용/사진관/운수업이 13개로 21%를 차지하고 있는 것으로 조사된 반면에 보건/육아/사회복지서비스업에 종사하는 협동조합은 전무한 것으로 나타남
- 다음으로 협동조합의 설립을 주도해온 상근 임원 혹은 대표이사 중에서 40대가 27명, 50대가 28명으로 40-50대가 전체의 89%를 차지하고 있다. 그리고 소사업체를 운영하는 대표들이 44명으로 전체의 71%를 차지하고 있는 것으로 조사되었음
- 마지막으로 충남지역 신설 협동조합이 사업을 수행하기 위해서 직면하고 있는 가장 큰 애로요인으로 조합원의 출자금 부족, 그 다음으로 경영전문가의 부족, 세 번째는 조합원들의 협동조합에 대한 이해 부족으로 나타남

● 충남지역 협동조합의 4대 전략적 육성분야

- 충남 지역의 협동조합 실태 분석 결과, 향후에 충남지역에서 설정할 수 있는 협동조합의 전략적 육성 분야는 먹거리의 생산·소비분야, 소상공인 분야, 의료·돌봄·자활 분야, 지역개발/에너지/주택/문화/예술 분야 등 네 가지 분야임
- 충남지역에서 현재까지 설립된 협동조합의 분야를 살펴볼 때, 4대 분야 중에서 먹거리 분야, 소상공인 분야, 문화/예술/교육 분야는 자발적으로 설립되고 있는 추세이지만 의료·돌봄·자활 분야에서의 협동조합은 현재까지 설립되거나 주식회사형태 등으로부터 전환된 사례가 아직 나타나지 않고 있음

● 의료사회적협동조합의 설립을 전략적으로 시도할 필요

- 의료·돌봄·자활 분야에서 공급될 수 있는 세부적인 협동조합의 종류는 의료사회적협동조합, 돌봄 및 가사간병 사회적협동조합 혹은 직원협동조합, 자활사회적협동조합(청소, 건물관리, 재활용 등) 등이라고 할 수 있음
- 충남지역에는 의료사회적 협동조합이 아직 나타나지 않고 있는데, 천안, 공주 등을 중심으로 시도될 필요가 있어 보임
- 노인 돌봄이나 육아 관련 협동조합도 아직 미약한 것으로 보이는데, 이 분야 정부 복지정책의 강화와 관련하여 수혜자 중심형 서비스 공급방식의 장점을 갖고 있는 협동조합의 장려가 필요하다고 할 수 있음

● 로컬푸드생산협동조합과 중고교 친환경식품매점협동조합을 전략적으로 추진할 필요

- 먹거리의 생산 분야는 친환경농식품생산농민의 교섭협동조합, 로컬푸드생산협동조합, 차별화된 농수산물유통가공협동조합, 적정기술사회적협동조합 등이 제시될 수 있고, 먹거

리의 소비분야로는 생협, 친환경농식품 학교매점협동조합 등을 고려할 수 있음. 또한 도시지역에서 생산과 소비를 공동으로 하면서 지역의 공동체성에 기여하는 도시농업사회적협동조합을 고려할 수 있음

- 우리나라 생협이 양적으로 크게 발전하면서 친환경농식품의 생산자도 늘어나고 있으며, 일반 유통기업에 공급하는 친환경농식품의 생산자도 늘었음. 이러한 농민과 가공업자들이 교섭력을 강화하기 위한 교섭협동조합(bargaining cooperatives)을 설립할 수 있을 것임. 또한 고령농가 및 겸업농가 들을 중심으로 로컬푸드를 생산하는 협동조합을 설립할 수 있음. 고령농가들이 참여하는 방식을 섬세하게 고려하고, 귀농인들이 겸업 방식으로 공동으로 영농을 하는 생산협동조합(젊은 협업농장의 예)을 고려해볼 수 있음
- 먹거리의 소비분야에서는 충남지역내 생협의 조직 및 사업기반을 확대하는 공동의 노력이 필요하고 생협이 지역에서 문화, 교육, 환경, 예술, 도시농업 등과 관련된 사회적경제조직에 대한 지원기반으로 역할을 할 수 있도록 노력할 필요가 있음
- 그리고 중고교 친환경식품매점협동조합의 설립을 추진할 필요가 있음. 개인사업자에 의해서 운영되어온 학교매점을 학생, 교사, 학부모가 조합원으로 참여하는 협동조합으로 전환하여 건강한 친환경식품을 공급하고 소통의 공간으로 매점을 전환하게 되면 학교의 공동체성을 회복하는데 기여할 수 있고, 학생들은 협동조합의 운영 및 사업 참여를 통하여 미래의 협동조합 조합원으로서의 인식과 역량을 높일 수 있을 것임

● 소상공인협동조합의 분야별 전략적 추진이 필요

- 소상공인협동조합은 유통, 제조, 서비스 분야에서 설립이 가능함. 소상공인협동조합을 설립함에 있어서 가장 큰 어려움과 주의해야 할 점은 다음과 같음. 소상공인들은 자신들의 사업체를 경영하기에도 시간 및 재원이 한계가 있기 때문에 협동조합을 결성하기가 매우 어려운데, 이 문제의 해결이 가장 큰 과제라고 할 수 있음. 만약 이러한 어려움을 해결하는 정부 및 지자체, 그리고 사회적경제 중간 조직이 도움을 줄 수 있다면 소상공인협동조합들은 미래에 자신들이 획득한 협동의 이익을 조합원들에게만 배당하지 않고 사회적협동조합 등 지역사회에 환원하는 연대의 실천에 기울일 수 있을 것임.
- 또한 소상공인들의 협동조합이 활성화되기 위해서는 오랜 기간 소모임 활동을 통하여 상호 신뢰를 높이고, 사업 개시 전 협동조합의 사업 타당성을 전문적으로 분석해주는 전문컨설팅지원체제와 조합원의 출자금을 대출 혹은 투자해줄 수 있는 협동조합금융지원체제가 마련되어야 할 것으로 판단됨.

● 다양한 지역개발 및 커뮤니티협동조합의 설립 가능성에 대해서도 주목할 필요.

- 마지막으로 지역개발 혹은 커뮤니티협동조합은 매우 다양함. 관광사업을 중심으로 한 농촌개발협동조합이나 어촌개발협동조합, 주택협동조합(주택소비자협동조합, 생태건축노동자협동조합, 공공임대주택협동조합), 대안에너지생산협동조합(햇빛발전, 풍력 협동조합), 전통문화협동조합, 커뮤니티레스토랑협동조합, 청년노동자협동조합, 버스 혹은 택시 노동자협동조합 등으로 나누어 볼 수 있음

협동조합 공급생태계 조성 전략◀

04

● 신설 협동조합의 생존율을 높이기 위한 공급생태계가 조성될 필요.

- 협동조합기본법 시행 1년 만에 3천개가 넘는 협동조합이 전국적으로 설립되고 충남지역에도 100개 넘는 협동조합이 설립되었다는 점에서 향후에도 협동조합에 대한 수요는 높고, 지속적으로 설립될 가능성이 매우 높음. 그러나 설립의 양적 확산이 협동조합의 질적 발전을 의미하는 것은 아님. 설립이 지속가능성을 보장하는 것이 아니기 때문임. 그러한 점에서 협동조합의 공급 생태계 조성 전략이 더욱 필요한 시점임.
- 첫째, 협동조합의 설립에 초점을 맞추기보다는 협동조합 설립 이전에 설립 발기인 사이에 충분한 상호 교류 및 소모임 활동을 촉진하여 신뢰를 형성하고, 사업타당성 분석서비스를 지원하는 시스템을 구축하여 어느 정도 타당성이 이루어진 협동조합이 설립되면 협동조합의 설립 후 성공가능성이 높아질 수 있을 것임
- 둘째, 설립된 협동조합 중에서 사업 전망이 높지만 협동조합 비즈니스의 생태계 조성이 미흡하여 본격적인 사업을 하지 못하고 있거나 실패 위험이 높은 문제임. 협동조합은 자본형성 및 사업활동에 있어서 조합원의 기여 및 이용이 충분치 않으면 발전하기 어려움. 그런데 주식회사와 달리 창립멤버들의 자본이득의 가능성이 봉쇄된 협동조합의 설립 초기에 누가 이러한 신뢰관계를 구축하고, 조합의 조직·사업·경영시스템을 구축할 것인가가 협동조합 발전의 핵심과제라고 할 수 있음

● 협동조합리더 양성시스템, 소모임 지원시스템, 사업타당성 분석 서비스, 금융지원시스템 제공을 구축할 필요.

- 이 측면에서 볼 때, ① 협동조합운동가(promotor) 혹은 리더 양성시스템(협동조합경영 교육프로그램)과 ② 동질적 조합원의 비공식 협동모임 및 활동, 협동조합의 장단점에 대한 인식을 제고할 수 있는 컨설팅, 교육 및 소모임 지원시스템을 구축할 필요가 있음. 그리고 ③ 업종별 협동조합의 설립 타당성 분석(feasibility study) 서비스를 제공하여

무차별적인 설립을 예방하고, ④ 조합원의 자본제약요건을 완화시켜주는 금융지원시스템이 구축될 필요가 있음. 마지막으로 ⑤ 협동조합간 협동과 연대를 촉진하는데 기여하는 세제제도와 공공조달 제도 등도 구축될 필요가 있음

● 협동조합간 연대를 촉진하는 방향으로 생태계를 디자인하는 것이 바람직

- 이러한 협동조합의 생태계 구성을 구축할 때 명확히 해야 할 기본적인 방향은 연대를 촉진하는 것임
- 협동조합은 참여하는 사람마다 다양한 기대와 바람이 있기 때문에 민주적 의사결정구조를 특징으로 하는 협동조합은 동일한 종류의 애로사항을 갖고 있는 사람들끼리 결성할 때 협동하기가 쉽고 가치창출의 가능성도 높은 편임
- 그런데 문제는 협동조합 설립이 평범한 사람들에게 의해서 시도될 때, 이를 지원해줄 수 있는 체제가 협동조합섹터 내부에 갖추어진다면, 도움을 받은 협동조합이 나중에 새로 설립될 협동조합을 도와줄 용의를 갖게 되어 상호성(reciprocity)의 관계가 자연스럽게 형성될 수 있고, 이것이 거미줄처럼 확산되면, 이를 ‘사회적 연대의식’이라고 할 수 있음
- 이러한 연대는 조합 차원에서 조합원들이 배우게 되는 ‘협동의 의지와 노하우’와 더불어 소위 사회자본(social capital) 혹은 시민자본(civic capital)의 핵심이라고 할 수 있으며, 이는 우리 사회의 그늘진 곳을 해결하기 위하여 필요한 다양한 자원의 결집을 가능하게 하는 원동력이라고 할 수 있음
- 그러므로 협동조합에 대한 지원금융, 세제혜택, 교육훈련 및 컨설팅 체제 등은 이러한 상호성과 사회적 연대를 촉진하는 방향으로 설계될 필요가 있음

● 그동안 시행되어온 충남도의 협동조합 지원정책의 방향은 타당하게 설정되어 있는 것으로 분석됨


- 충남도청은 최근에 사회적경제부문을 도정의 중요한 정책적 방향으로 설정하고 사회적경제부문의 중심 조직이라고 할 수 있는 협동조합을 육성하기 위한 정책을 실시하고 있음
- 육성정책의 기본 방향은 직접적인 지원보다는 간접적인 지원에 초점을 맞추고 있음. 특히 협동조합이 설립 후에 직면하게 될 시장경쟁력의 문제나 조합원의 협동조합 운영 노하우 부족 문제를 해결하는데 초점을 기울이고 있음
- 이를 위하여 충남도청은 협동조합지원센터를 민간에 위탁 운영하는 방식으로 지원하고 있음. 협동조합지원센터로 하여금 협동조합의 실태조사와 지역사회 자원과의 연계성을 높이는 방향으로 컨설팅을 수행하도록 하고 있으며, 도청이나 시군청의 정책사업과 협동조합과의 연계성을 강화하도록 노력하고 있음
- 그러나 충남도의 협동조합 지원정책의 세부적인 안은 명확하게 수립되어 있다고 보기 어려움. 그리고 협동조합 설립의 시군별 분포에 불균형이 나타나고 있듯이 시군청간에도 협동조합에 대한 지원정책의 수준 차이가 나타나고 있음
- 협동조합에 대한 지원정책은 생태계의 구성에 초점을 맞추어 민간의 자생적 역량을 키워주는 방향에서 이루어질 필요가 있음. 정부의 협동조합에 대한 직접적인 자금 보조는 협동조합에 독이 될 가능성이 높다는 점이 협동조합의 역사에서 확인되었기 때문임

● 중앙정부 차원의 협동조합 공급생태계 조성환경을 적극 활용할 필요.

- 협동조합 정책을 총괄하고 있는 기획재정부는 협동조합기본법에 규정되어 있는 제1차 협동조합기본계획(2014-2016)을 지난 12월에 발표함. 협동조합 실태 조사결과 협동조합이 시장진입, 물적 자본, 인적 자본, 협동조합 간 연대·협력 측면에서 애로요인이 존재한다고 분석하고 이 네 가지 분야에서 생태계 조성 정책을 제시함

- 기획재정부의 협동조합 기본계획이 올해부터 시행되면 협동조합기본법 개정안도 마련되고 생태계가 보다 더 우호적으로 조성될 가능성이 높음. 충남도는 이러한 여건을 충분히 활용하고 현장에서 이러한 중앙정부의 정책이 보다 효과적으로 시행될 수 있도록 하고 또한 중앙정부의 정책을 적극 활용할 수 있는 세부적인 실천방안을 마련할 필요가 있음. 이러한 점에서 충남도에서 시행할 필요가 있는 정책을 다음과 같이 제안하고자 함.

● 협동조합 교육의 강화, 연합회의 설립 유도 및 지원, 중소기업청과의 협력체제 구축, 시군과의 유기적 협력체제 강화 등이 시급한 정책적 과제

- 첫째, 협동조합에 관한 교육의 강화임. 이 정책에는 기초교육의 활성화, 시군단위 중간지원조직의 도입, 도단위 중간지원조직 강화, 대학에서의 청년 협동조합 창업 동아리 지원사업이나 협동조합교과목 도입 지원프로그램, 지역 시민단체의 협동조합의제 발굴 사업 지원프로그램, 그리고 경영전문가 양성 교육 등이 고려될 필요가 있음
- 둘째, 업종별, 유형별 연합회의 설립을 유도하고 지원하는 정책임. 이 연합회를 통하여 회원 협동조합의 교육 및 컨설팅, 혹은 연합사업을 수행하도록 하는 것임
- 셋째, 중소기업청, 소상공인진흥원과 협력체제를 강화할 필요가 있음. 현재 보조사업 위주로 전개되고 있는 중기청의 협업화 사업을 조합원이 저리 자금을 장기 대출받아서 조합에 출자할 수 있도록 하여 조합원의 책임성을 높이고 조합 대표자의 도덕적 해이를 방지하기 위한 지원방식을 채택하는 방향으로 정책을 변경할 필요가 있음
- 넷째, 시군 협동조합 담당자와의 유기적인 협력체제를 강화하고 시군단위에서 사회적경제지원센터를 점차적으로 도입하는 전략을 마련할 필요가 있음
- 다섯째, 사회적협동조합 중심으로 공공서비스 전달체계 개편을 집중적으로 검토할 필요가 있음. 서울시가 추진하고 있는 ‘복지/교육/문화/환경 등 주요분야별 위탁대상 서비스 선정’, ‘공공서비스 위탁 법인/단체의 사회적협동조합 전환 유도’ 등을 적극 검토할 필요가 있음
- 마지막으로 지역의 협동조합이나 사회적기업이 필요로 되는 자금을 지원할 수 있는 지역 사회적금융프로그램을 구축할 필요가 있음. 

장 종 의

한신대학교 사회혁신경영대학원 교수
031-379-0486, jijang5@hs.ac.kr

※ 이 글은 ‘충남 협동조합의 수요 분석과 활성화 방안’(2013)의 연구내용 일부를 발췌하여 재구성하였음.

2014년도 충남리포트

구분	제 목	집필자	발행일
2014-01	동아시아 철새 보전, 서천갯벌에 달렸다	정옥식	2014.01.01
2014-02	통합브랜드 구축으로 도시의 경쟁력을 높인다	이충훈	2014.01.09
2014-03	충남의 협동조합, 정체성을 높이고 지역사회발전에 기여할 수 있어야	송두범	2014.01.21
2014-04	이제! 유역주민이 참여하는 물자치 시대이다	이상진	2014.01.27
2014-05	활력 넘치는 전통시장 되살리기, 상품권 사용 활성화가 필요하다	이민정	2014.01.28
2014-06	조류인플루엔자(AI) 관리 대책, 예방이 최우선이다!	정옥식	2014.02.11
2014-07	지원·참여형 문화소외계층 정책으로 충남형 문화복지시책을 추진하자	이인배	2014.02.13
2014-08	FTA를 수출확대의 기회로 삼아야	김양중	2014.02.20
2014-09	사라지는 농촌마을! 한계(限界)마을정책 도입해야	조영재	2014.02.25
2014-10	2014년 충남경제 전망과 시사점	김양중	2014.02.28
2014-11	다기능농업을 활성화하자	이관률·정현희	2014.03.06
2014-12	충청남도 벤처기업 현황과 발전방안	임형빈	2014.03.13
2014-13	충남 고령자 교통안전 대책이 필요하다	김원철	2014.03.27
2014-14	충남형 주민자치 거버넌스 구축을 위한 정책과제	최병학	2014.04.03
2014-15	충남의 행복지표와 정책 연계 방안이 필요하다	고승희	2014.04.16
2014-16	충남 논·밭의 생물상 및 생물다양성 증진 방안	정옥식	2014.05.08
2014-17	2040년 읍면동 인구 추계로 본 충남의 정책과제	임준홍·홍성효	2014.05.15
2014-18	내포광역도시권 형성을 위한 지역간 연계·협력 추진 방안	오명택·김정연	2014.06.12
2014-19	충남의 미래 성장을 견인할 자동차부품산업	김양중	2014.06.19
2014-20	민선6기 충남도 및 기초자치단체 당선자 공약 분석	송두범	2014.06.24
2014-21	자살예방을 위한 정책적 노력이 필요하다	이수철	2014.07.14
2014-22	지역을 위한 농협 혁신 성공 전략	이호중	2014.07.16
2014-23	대등하고 협력적인 중앙·지방간 재정관계 정립을 위한 제도개선	이정만·고승희	2014.07.17
2014-24	충남 보육정책 진단과 공공성 강화 방안	최은희	2014.07.21
2014-25	충남 자동차부품산업의 기술도약을 위한 정책과제	김양중	2014.07.23

■ 충남발전연구원 홈페이지(www.cdi.re.kr)에서 쉽게 볼 수 있으며, 인용시 출처를 정확히 밝혀주세요!

■ 본 연구보고서는 충남발전연구원의 자체보고서로 발간된 것이며, 충남도의 공식입장과 다를 수 있습니다