4장 국내의 지역혁신 사례

1. 지역 명성의 브랜드화에 성공한 안성

우리나라 농산물의 국제경쟁력은 매우 약한 편이다. 반면 농산물 수입개방 압력은 갈수록 거세지고 있다. 그렇다고 농민들이 혈서 쓰고 삭발한다고 해서 외국의 농산물 시장개방 압력을 피할 수 있는 것도 아니다. 해결책은 한 가지밖에 없다. 바로 농산물 브랜드의 경쟁력을 강화하는 것뿐이다. 농산물 시장은 경쟁이 보통 치열한 곳이 아니다. 이곳에서 살아남고 국내 최고가 된다면 세계적인 경쟁력도 가능하다.

인삼 하면 어느 브랜드가 최고일까? 금산, 풍기, 개성, 강화, 진안……. 그런데 농림부는 안성의 손을 들어주었다. '안성마춤 인삼'은 2002년과 2003년 농림부가 실시한 품평회에서 잇따라 1위를 차지하여 품질인증을 받은 전국 유일의 인삼이 되었다. 이제 사과는 어디

가 최고, 배는 어디가 최고, 인삼은 어디가 최고 하는 식으로 옛 명성에 의존할 수 있는 시대는 지났다.

안성마춤 브랜드의 성과는 인삼에만 그치지 않는다. 안성마춤이라는 브랜드는 2002년 대통령상을 받았고, 안성마춤이라는 브랜드가 붙은 한우, 쌀, 배, 인삼은 전국에서 가장 우수한 농축산물로 인정받고 있다. '안성마춤 한우'는 2003년 농림부 축산 브랜드 1위를 차지했으며, '안성마춤 쌀'은 전국소비자단체에서 1등상을 수상했다. '안성마춤 배'의 경우 매년 1월 4일 서울 가락동 경매시장에서 이 배의 가격이 결정되기 전까지는 다른 배의 가격이 형성되지 않을 정도로 배값의 기준이 되고 있다. 안성마춤이라는 브랜드를 1999년부터 사용했으니 불과 5년도 안 되는 짧은 기간에 놀라운 성과를 거둔 것이다.

그런데 이러한 성공은 웬만한 노력으로는 불가능하다. 명품 브랜드를 만들기 위한 안성시의 브랜드 마케팅 노력은 일반 영리기업 못지않게 뛰어나다. 안성시는 고품질, 안전성, 기능성을 기반으로 한 '안성마춤 브랜드 마케팅 5개년 계획'을 수립하고 관계자들을 대상으로 안성마춤 브랜드 마케팅전략 설명회를 개최했다. 또한 상품성 제고를 위해 품질 · 브랜드 관리위원회를 구성해 운영하고 있으며, 전문 유통가들로 구성된 브랜드 아카데미도 운영하고 있다.

무엇보다 먼저 안성맞춤이라는 말을 만들어낸 안

성의 전통적인 장인정신이 일등공신이라고 할 수 있다. 그들은 안성에서 만들었다는 뜻의 고유명사인 안성맞춤을 '정말 딱 맞는 좋은 것'이라는 뜻의 보통명사로 정착시켰다. 안성은 이러한 안성맞춤 정신을 안성의 독창적인 브랜드로 개발해 내는 데 성공했다. 안성마춤 브랜드는 고객만족의 이념을 강화하기 위해 "안성 just for"라는 슬로건을 만들어 활용하고 있다.

이번에는 안성마춤 브랜드 시스템을 살펴보자. 안성마춤 브랜드는 안성시, 안성시지부, 안성지역 농협사업연합, 컨설팅팀, 생산농가 등 사업 주체별로 각기 고유한 역할에 따라 체계적으로 브랜드 전략을 전개해 오고 있다.

안성시는 단순히 조례를 제정하는 일 정도에 그치지 않고 품질 · 브랜드 관리위원회를 구성해 브랜드 관리에 만전을 기하고 있다. 또 안성마춤 브랜드 사용 농가를 지원하기 위해 농가조직화 지원은 물론 농협 유휴자금을 지역농업 정책자금으로 돌려 저리로 농가를 지원하는 이차 보전제를 도입하였다. 그리고 경제사업 종합센터 건립을 지원하기 위해 5천여 평의 시유지를 제공하였다. 또 안성지역 농업정보센터를 설치하고 농협과 공동운영을 통해 인터넷 직거래 장터를 이용한 전자상거래를 확대하고 있다.

안성시 지부는 중앙회 · 지자체 · 지역조합의 연결 및 조정 기능을 수행한다. 특히 지역조합과 연계해

안성마춤 연합마케팅을 위한 워크숍 광경

농협 중심의 지역농정을 유도하고 금고의 안정적 운영을 수행한다. 안성지역 농협사업연합은 실행 주체로서 안성마춤 브랜드 농산물의 연합 마케팅을 위한 각종 전후방 사업 등 마케팅 기능을 전담한다. 안성마춤 브랜드 소유권은 안성시가 갖고 있지만 사업연합에게 이용권을 주었다. 사업연합은 농자재 백화점, 농기계 수리센터, 창고, 하치장, 산지 유통시설, 동물병원, 판매장 등을 망라한 경제사업 종합센터의 운영 주체이다. 또한 안성 13개 농협조합 공동 운송단 운영 등 물류 및 마케팅을 통합 추진하고 있다.

컨설팅팀은 안성지역 농업발전 전략을 수립하고 품목별 · 지역별 농가조직화 방안 마련 및 추진계획을 수립한다. 마지막으로 생산농가는 고품질 농축산물을 정해진 규범에 따라 생산하여 공급하고 있다.

이들 사업 주체들은 '안성마춤은 뭔가 다르다'는 인식을 확대하기

위해 철저한 브랜드 관리시스템을 가동했다. 우선 브랜드의 이름과 이미지 구축, 베스트5 농산물의 패키지 디자인 개발, 그리고 전국 유통망 구축을 통한 상품 차별화, 문화상품화와 그린 브랜드 이미지 구축 등을 단계별로 추진했다.

또한 품질관리 측면에서 2000년에 상품 사용에 관한 조례 제정과 생산, 선별, 유통 등에 대한 구체적 관리방침을 정했다. 생산 전에는 생산과 출하약정을 추진하고, 생산 후에는 품질유통 관리원이 세밀한 품질 관리를 실시한 것이다.

안성마춤을 쓸 수 있는 5개 농산물의 품질기준은 기존의 품질인증 기준보다 강화돼 소비자들의 신뢰를 높였다. 배의 경우 비파괴 당도 측정기로 검사하여 평균 13BX 이상의 결과가 나와야 한다. 포도의 당도 기준치 또한 16BX 이상으로 엄격히 규정했다. '안성마춤 쌀' 의 경우 2001년 브랜드 부착 기준으로 '12분도 완전립 쌀' 에는 세 가지 기준을 적용하였으나, 오히려 2002년에는 기준을 대폭 강화하여 잔류농약 검사 등 아홉 가지 검사로 늘어났다.

이러한 고품질 전략에 힘입어 명품화된 안성마춤 브랜드 가치는 지속적으로 치솟았다. 쌀이 20kg 기준으로 2,500원, 한우는 한 마리당 35만 원 오르며 이것이 농가소득 향상으로 이어졌다. 서울의 대형 백화점에서는 '안성마춤 배' 가 일반 상품보다 7.5kg 기준 4천~5천 원 높게 거래되기도 했다. 인삼의 경우 브랜드 부착 후 2003년에는 15억 원의 매출로 이전보다 5배, 배는 대형 매장 점유율이 50%로 2배 증가하였다.

2. 청정 자연자원을 브랜드화한 무주

무주리조트의 야경

무주는 얼마 전까지만 해도 오지 산골에 불과했다. 이곳은 지리적인 특수성으로 인해 외부 사람의 발길이 잘 닿지 않는 곳이었다. 지역민 또한 지리적 한계 때문에 외부와 철저히 고립된 채 살아야 했다. 덕유산이라는 제법 이름 있는 큰 산이 있고 무주구천동이라는 계곡이 있어, 여름에 계곡에서 잠시 물놀이를 즐기거나 등산을 즐기기에 적당한 장소로 알려진 것이 전부였다.

아마 무주가 전국에 널리 알려지게 된 것은 세계 잼버리 대회 유치와 당시 집권당 핵심당원들의 하계수련회 때문이었을 것이다. 그러나 이는 산 속에서 야영을 하거나 하루 정도 머무는 휴양지 수준에 지나지 않았다. 그런데 모 섬유업체가 당시 리조트 개발붐을 타고 무주의 자연조건을 활용한 대규모 레저시설 건설을 추진하였다. 그리고

리조트 완공과 더불어 바로 무주군 등과 함께 동계 유니버시아드 대회를 유치하는 데 전력을 기울여 마침내 1993년에 유치를 확정짓는다. 1997년에는 드디어 동계 유니버시아드 대회가 개최되었다.

전북 무주에는 눈이 많이 내린다. 하지만 리조트 시설 하나로 단번에 국제대회를 유치한다는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 동계 유니버시아드 대회 유치를 위해 당시 기업과 지역민들은 각고의 노력을 쏟아부었다. 그리고 이것은 무주라는 브랜드를 전국에 알리는 극적인 계기가 되었다.

동계 유니버시아드 대회를 기점으로 무주는 일약 겨울 스포츠의 고장으로 인식되었다. 그리고 무주는 한국 겨울 스포츠의 틈새시장이었던 중부권 이남의 시장을 새로이 장악하였다. 무주 스키장과 동계 유니버시아드 대회가 있기 전에 무주가 갖고 있던 여름 휴양지로서의 가치에 겨울 스포츠 고장으로서의 이미지가 첨가되면서 사계절 전천후 휴식공간이라는 무주의 새로운 모습이 완성된 것이다.

다른 소규모 지자체에 비해 홍보면에서 월등한 브랜드 가치를 지니게 된 무주는 동계 유니버시아드 대회가 개최되던 해에 또 다른 브랜드 가치를 하나 추가하게 된다. 바로 환경과 교육이 함께 어울린 무주의 '반딧불축제'를 연 것이다.

무주의 반딧불축제는 수도권의 모 지자체에서 실시한 것처럼 그저 어린이들의 호기심을 자극하기 위해 몇백 마리 반딧불이로 생태관광을 흉내 내듯이 마련한 이벤트가 아니었다. 또 일약 스타덤에 오른 나비축제의 고장 함평과도 많은 부분에서 달랐다. 무주는 이미 반딧불이라는 자원을 가지고 있었던 것이다.

1982년 11월 무주군 설천면 청량리의 반딧불이와 그 지역의 다슬

기가 함께 천연기념물 제322호로 지정되었고, 그후 반딧불이 모양의 가로등을 제작하고, 무주군보(군 발행 신문)의 명칭을 〈반딧불이〉로 하는 등 반딧불이를 상징화하는 작업을 꾸준히 해왔다.

하지만 남한테 없는 자원이 있다고 무조건 이를 브랜드화 · 축제화한다는 것은 무척 위험한 일이다. 사업 타당성 여부에 대한 조사에서 시작해 철저한 준비가 필요하기 때문이다. 축제 성공의 관건은 결국 축제 참여자들을 얼마나 모을 수 있느냐에 달려 있다. 그래서 무주는 동계 유니버시아드 대회를 개최하며 많은 사람의 관심을 끌고 있던 그 해 여름에 반딧불축제를 개최하였다. 반딧불축제는 성황리에 제1회 행사를 마쳤다.

물론 반딧불축제 이전에도 무주의 슬로건으로 청정 · 자연 · 생명이라는 단어가 많이 사용되었다. 그러나 이런 이미지들을 극대화한 최고의 이벤트는 단연 반딧불축제였다. 90년대 중반 이후 환경의 중요성이 대두되며 국민들의 환경의식이 높아지고 환경단체의 활약이 두드러지는 상황에서 환경이라는 대전제에 바탕을 둔 지역축제는 무주의 청정 이미지를 극대화했다. 그래서 무주는 여름의 시원한 바람과 겨울의 순백색 눈이 있는 정말 '맑고 깨끗한 고장'으로 각인되기에 이르렀다.

물론 이러한 청정 이미지는 단순히 무주 지역을 관광지로 알리는 데에만 한정되지 않았다. 무주는 상징인 반딧불이를 무주의 대표 브랜드로 확정하고 무주에서 나는 모든 생산물의 브랜드로 사용하기 시작했다. 준비된 청정 이미지의 반딧불 브랜드 효과는 바로 나타나기 시작했다. 반딧불 상표를 달고 있는 무주사과가 서울 가락동 농산물시장에서, 바로 아래 등급의 사과보다 1.5배 정도 비싼 최고가에 팔

동계 유니버시아드 대회 개막식

리게 된 것이다.

현재 반딧불 브랜드는 사과를 비롯해 배, 포도, 복숭아, 토마토, 수박과 같은 농산물은 물론 머루주, 유과, 영양식에 이르기까지 모든 지역 제조물에 부착되고 있다. 무주군은 브랜드 통일성을 유지하기 위해 포장지 등 브랜드와 관련된 모든 일을 직접 관리하고 있다. 물론 무주사과를 비롯한 농산물들이 단순히 차별화된 청정 이미지로만 승부를 건 것은 아니다. 고랭지 사과의 새로운 실험시장에 뛰어들어 꾸준한 연구를 통해 당도를 높이는 등 그야말로 가장 크고 맛있는 사과의 생산이라는 기술력이 뒷받침되었던 것이다.

무주는 이러한 청정지역이라는 브랜드를 유지하기 위해 소극적인 자연보전에 그치지 않았다. 특히 산촌지역 소득사업의 하나였던 사

반딧불축제 개막식

반딧불축제 이미지

냥지역 허가신청(각 지역별로 돌아가면서 사냥 허가를 내주는 제도)을 한 번도 하지 않아 사냥꾼들로부터 적극적으로 야생동물을 보호하였다. 자연의 소중한 자산인 야생동물에 대한 이와 같은 배려는 무주를 한국에서 가장 많은 야생동물이 서식하는 땅으로 만들었다. 이제 제주도나 강원도가 아니라 바로 무주가 도로를 지나는 야생동물을 가장 흔히 볼 수 있는 곳이 된 것이다.

이러한 노력의 결과 얼마 전 정부에서는 10억 가까운 돈을 투자해 무주에 야생동물 치료센터를 만들기로 결정했다. 야생동물 치료센터 또한 이 지역의 청정 이미지를 재생산할 수 있는 소중한 자원이 될 것으로 보인다.

무주의 또 하나의 노력은 차별화된 공공시설에서 찾을 수 있다. 소지역에서 볼 수 있는 공설운동장은 대개 시멘트 건축물로 위압적이고 차가운 인상을 주어 일반인들의 접근을 어렵게 한다. 하지만 무주의 공설운동장은 환경 친화적인 디자인으로 대형 리조트의 야외 잔디공간처럼 느낄 수 있게 만들었다.

이외에도 무주의 시민문화회관은 독특한 건축 디자인으로 고급 극장이나 헬스 · 문화센터 같은 느낌을 주고 있으며, 마을회관도 전국 어디서나 볼 수 있는 천편일률적인 사각의 콘크리트 건물과는 다른 형태를 지니고 있다. 펜션 못지않은 분위기로 사람들의 시선을 끄는 것은 물론이고 지나가는 방문객들이 언제라도 들를 수 있게 만들어 놓았다.

이러한 무주의 건축물은 확 트인 열린 공간의 형태를 하고 있는 군청건물에서 절정에 이른다. 군의 이러한 새로운 시도들은 결코 많은 돈이 소요되는 것이 아니다. 그러나 환경 친화적이고 주민 친화적인 설계를 통해 군청을 주민이나 방문객들이 가깝고 편한 공간으로 느낄 수 있도록 만들었다는 것은 큰 의미가 있다.

요즘 무주는 무주를 뛰어넘어 청정지역을 공유하고 있는 무진장 지역의 공동 마케팅에도 적극적이다. 아직은 브랜드를 통일할 단계는 아니지만, 고랭지 사과의 공동 마케팅을 위해 유통시설의 공동 보유 등 앞으로 개별 지자체의 영역을 넘어서 공동 브랜드화할 수 있는 길을 열어 놓고 있다. 조만간 이웃 지역과의 상생을 위한 브랜드 제휴의 길이 트일 것으로 보인다.

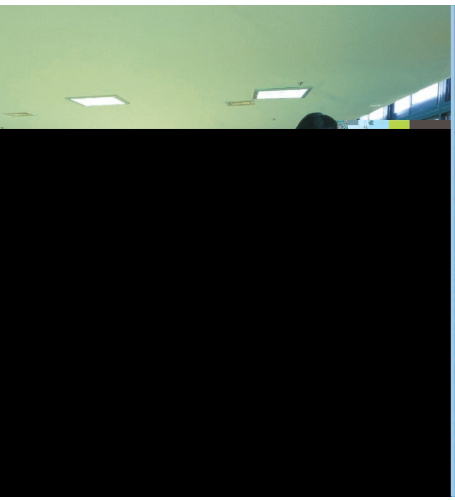
무주는 요즘 청정이라는 브랜드에 가장 자연스럽게 어울릴 수 있는 산업인 전통산업의 보고가 되고자 새로운 시도를 하고 있다. 처음에는 지역 주민들의 농한기 소득원을 만들기 위해 교육사업으로 시

주민의 발길이 끊이지 않는 예체문화관

작했는데, 이제는 지역 주민들도 일정 정도 전문가 수준에 올라서게 되었고, 공예 관련 전문가들도 자신의 작업장을 무주로 옮기는 등 자연스럽게 전통산업의 무주화가 진행되고 있다. 이 또한 무주의 반딧불 브랜드를 지탱하는 데 있어 꼭 필요한 자산이 될 것으로 보인다.

무주는 지금 한반도의 그 어느 곳보다도 확실하게 지역 자원의 브랜드화에 성공한 모델이 되고 있다. 물론 앞에서 브랜드 전략에 대해 언급하긴 했지만, 가장 소중한 자원은 다름 아닌 주민들의 마음이다. 주민들이 자연과 함께 살아오며 마음속에 지니게 된, 자연과 함께 살 수밖에 없다는 생명존중의 철학이야말로 가장 소중한 무주의 자원이다. 무주 단체장이 생명존중의 철학을 실천하겠다는 의지를 천명하게 된 데에는 이러한 배경이 있는 것이다.

물론 무주의 지금이 있기까지에는 3기째 연임하고 있는 현 민선단체장의 지속적인 정책 추진이 중요한 역할을 했다. 하지만 이제는 이러한 청정 이미지를 관리할 수 있는 시스템을 만들어야 한다. 브랜드



예체문화관 안의 수영장과 헬스장을 이용하는 주민들

이미지는 하루아침에 만들어지지 않고, 또 공들여 구축한 브랜드 이미지도 순식간에 무너질 수 있다. 그 때문에 브랜드 정체성을 일관성 있게 지속적으로 추진할 시스템 구축은 꼭 필요하다.

청정지역의 이미지를 관리할 수 있는 코드가 늘어나면 늘어날수록 브랜드 가치를 유지하기 위한 관리비용 또한 만만치 않다는 사실도 명심해야 한다. 예를 들어 청정 이미지를 훼손할 수 있는 어떤 사건이 발생하면, 무주의 모든 가치가 하나의 브랜드로 엮여 있기 때문에 이 지역의 서비스 산업은 물론 브랜드를 달고 있는 모든 특산물이 치명적인 상처를 받을 수 있다.

요즘 '청정 무주'의 브랜드 전략을 배우기 위해 타지역의 많은 공무원이 무주를 찾고 있다. 짧은 지방자치의 역사를 갖고 있는 한국이지만, 좋은 경험과 의미 있는 실험의 확산은 지역 차별화의 핵심인 지역 브랜드 전략에 많은 기여를 할 것으로 보인다.

3. 음식 브랜드화에 성공한 경북의 오지 안동

음식문화를 대표하는 곳으로 흔히 호남을 이야기한다. 이러한 명성 뒤에는 호남이 농산물이 풍부하고 교통이 편리한 곳이라는 점이 작용했을 것이다. 다채로운 농산물과 해산물을 바탕으로 수많은 음식이 개발되고, 이러한 물산(物産)을 통해 부를 축적한 사람들이 음식을 즐기는 가운데 호남은 음식과 관련된 많은 문화를 발전시키지 않았을까 하는 분석이다.

그런 점에서 경북 안동은 참 특이한 지역이다. 많은 전문가들이 음

식을 상품으로 개발해 지역 브랜드화에 성공한 사례로 꼽는 곳이 바로 안동이기 때문이다. 농산물이나 해산물은 물론 또 다른 여타의 물산이 결코 풍요로울 수 없는 가장 열악한 경제여건을 가지고 있던 경북 내륙의 안동이 일약 음식 브랜드의 고장으로 떠오른 것은 그야말로 기적과 같은 일이라 하겠다.

안동 하면 예전에는 여인네들이 베틀로 촘촘히 짠 올이 가는 삼베, 즉 안동포를 떠올렸다. 도산서원, 병산서원 등으로 대표되는 유서 깊은 유교문화도 안동을 상징하는 이미지였다. 그런데 이제 다른 명물들이 안동의 대표적인 특산물인 안동포의 자리를 차지하고 있다. 알코올 도수 45도를 자랑하며 명절용 선물로 인기가 높은 '국산 위스키'이자 증류식 소주의 대명사인 안동 소주, 몇 해 전 국내 음식 체인업을 석권하다시피 한 안동 찜닭, 그리고 최근의 안동 간고등어가 그 주인공들이다. 또 품위 있고 격조 높은 한국 유교문화의 산실로 알려진 안동의 엄숙한 분위기도 양반들을 희화화한 가장 대중적이고 독특한 춤인 안동 탈춤과 그러한 탈춤을 만들어낸 하회마을이 대신하고 있다.

몇 년 전에 안동시에서는 유교문화의 고장이라 하여 유교문화를 전면에 내세운 적이 있었다. 하지만 유교문화의 고장이라는 것이 지금의 간고등어나 찜닭 그리고 하회탈춤과 큰 시너지 효과를 낼 수 있는 지역 슬로건은 아니었다. 그래서 지금은 '정신문화의 고장'이라는, 약간 부드러워진 지역 슬로건을 사용하고 있다.

이렇듯 안동은 지자제 실시 이후 아주 큰 변신을 시도하였다. 만약 안동이 새로운 자원 개발을 게을리 했다면 지금도 안동은 한복에 갓 쓴 할아버지로 상징되는 유교문화의 고장으로만 기억되고 있을 것이다.

안동국제탈춤페스티벌에서 안동하회탈을 공연하고 있는 모습

안동을 새로운 지역특산물 상품화와 지역 브랜드의 선두주자로 만드는 데 가장 큰 공헌을 한 것 중 하나가 안동 간고등어이다. 사실 농수축산물이 부족한 안동, 봉화 등 경북 북부 내륙지역에서 산 적이 있는 사람이라면 간고등어에 얽힌 추억을 한 가지쯤은 가지고 있을 것이다. 호남인의 영광굴비만큼 안동 사람들에게는 친숙한 음식이기 때문이다.

안동시장 상인들의 이야기에 따르면, 안동 간고등어의 역사는 한 100년쯤 된다고 한다. 당시만 해도 내륙으로 수산물을 운송하는 것은 쉽지 않은 일이었다. 경북 영덕의 강구항에서 잡은 고등어가 150

여 리 떨어진 경북 북부의 중심 상권인 안동 장터까지 운반되었는데, 그곳에서 비교적 오랫동안 보관이 가능하도록 소금에 절여 말린 안동 간고등어가 탄생하였다. 그리고 지금까지 안동시내 신시장의 어물전을 중심으로 그 명맥이 이어져 왔다. 그런데 최근에 한 실직자의 아이디어에 의해 간고등어는 새롭게 태어나 지금은 연간 매출 300억 원을 올리고 있다.

안동의 가장 큰 자산 중 하나는 안동 하회마을과 탈춤 페스티벌이다. 이들 자산은 외부 자극에 의해 널리 알려진 측면이 강하다. 엘리자베스 영국 여왕의 방문이 그것이다. 이 지역 단체나 시민들의 노력을 폄하하고자 하는 말이 아니다. 이러한 극적인 이벤트를 지역과 문화 마케팅으로 연결해 활용한 것은 안동 사람들의 몫이었기 때문이다. 그 동안의 다른 사례들을 보면 이러한 이벤트가 이벤트로만 끝나는 경우가 대부분이었다. 그런 점에서 기회를 잘 활용한 안동의 끊임없는 노력은 대단하다고 할 수 있다.

여기서 궁금한 것이 있다. 그러면 안동은 유교의 고장에서 활력이 넘치는 탈춤과 음식의 고장으로 탈바꿈하기 위해 어떠한 마케팅 노력을 기울였을까? 안동 마케팅의 해답은 무엇일까?

그런데 이러한 구체적인 마케팅 노력을 찾는 일이 쉽지 않다. 오히려 그 동안 지역이 간직해 왔던 정서적인 부분에서 해답을 구할 수 있을지도 모른다.

안동의 특징은 보수적인 문화이다. 그래서 기본적으로 옛것을 보존하려는 의식이 강하다. 지금과 같은 안동의 변화는 바로 옛것을 보존하려는 의식이 역설적으로 작용한 것이라고 할 수 있다. 하지만 그것은 낡고 고루한 전통에 대한 집착만은 아니었다. 보수적인 유교 전

1. 고등어 운송풍속을 재현하는 모습
2. 47년 간잽이 이동삼씨
3. 홍콩국제식품박람회에 참가하여 마케팅 활동을 벌이고 있는 모습

통과 양반문화, 무거운 격식만 고집하지는 않았다는 것이다. 오랜 민중문화의 숨결을 간직한 탈춤, 소주, 찜닭, 간고등어 등이 바로 그 적나라한 사례들이다. 안동이 갖고 있었지만 쉽게 지나칠 수도 있던 것을 새롭게 해석해 경쟁력 있는 전통으로 복원한 것이다. 이들은 시장에 맞게 디자인된 상품으로 다시 태어나 전국적인 경쟁력을 갖추게 되었다. 결국 새로운 것의 창조가 아니라 지녀왔던 것에 새로운 의미와 애정을 부여하여 성공했다는 것이다.

이는 안동 브랜드를 창조한 간고등어를 보면 확인할 수 있다. 안동의 간고등어에는 전주의 비빔밥이나 콩나물국밥과는 다른 독특한 체계가 존재한다. 잊지 말아야 할 것은 음식이 산업화되기 위해서는 우선 그 음식을 만드는 사람에 대한 배려가 있어야 하고, 또 그러한 사람들이 우대를 받아야 한다는 점이다. 바로 안동 간고등어의 경우에는 간고등어를 만드는 실명의 제조자가 '간잽이(표준어로는 간잡이)' 라고 하는 이름으로, 그리고 최고의 연봉을 받는 전문가로 존재한다. 그런데 비빔밥이나 콩나물국밥은 그러한 체계를 만들지 못했다.

언제나 똑같은 양의 소금을 넣을 수 있는 최고의 간잡이, 즉 간고등어 생산자는 이미 전국적인 스타

가 되었다. 그리고 그가 있기 때문에 제품의 품질을 보장받을 수 있었다. 생산자에 대한 배려가 시장 상품화에서 중요한 품질관리를 가능하게 만든 것이다. 브랜드의 생명은 신뢰에 있고, 신뢰는 품질의 일관성에서 비롯된다. 바로 이러한 배경은 안동 브랜드 성공의 결정적 요인이 되었다.

안동의 마케팅 성공 뒤에는 단순한 이미지 개선이 아니라 전통의 재해석에서부터 품질관리까지 다양한 경영학적 개념이 동원되었다. 음식의 고장이 되기 힘든 지역이 음식의 고장으로 태어났다는 것은 많은 교훈을 준다. 특히 무엇 하나 경쟁력 있는 것이 없다고 푸념하는 지자체에는 영원한 벤치마킹의 모델이 될 것이다.

4. 곤충자산을 브랜드화한 함평

소외와 낙후의 대명사처럼 여겨지던 전남 함평은 발상을 뒤집어 성공한 지역혁신 체계(RIS, Regional Innovation System)의 대표적인 사례이다. 그리고 한국 지방자치와 농업발전의 새로운 방향을 제시한 모델로 평가받고 있다.

함평군은 정말 보잘것없는 고장이었다. 가장 높은 산이 500여 미터 정도밖에 되지 않아 계곡에는 물이 흐르지 않고, 전국적으로 잘 알려진 관광지나 문화재 그리고 유명한 전통 특산품 등 자연자원이나 문화자원도 빈약하기 짝이 없었다. 또 농어업 종사자가 인구의 71%에 달하는 반면 제조업 종사자 비율은 단 6%에 그치고, 지역 상가는 영세성을 면치 못했다. 인구마저 계속 감소해 1965년의 15만 명이

10만평에 이르는 둔치에 조성한 유채꽃밭

2002년에는 4만 2천 명으로 줄어들고 그나마 65세 이상 인구가 21%나 되는 초고령 사회였다. 함평군은 그야말로 전국 최하위 수준의 재정자립도를 갖고 있는 곳이었다.

1998년 정부는 수입개방과 품질 시대를 대비해 농산물의 고부가가치 창출을 위한 친환경농업 정책을 적극 추진하였다. 이에 따라 함평군은 전국 제1의 친환경 농업군이 되기 위해서 군 전역에 자운영 씨를 뿌렸다. 자운영 재배에 대한 중앙정부의 지원 사업을 적극 활용해 보리보다 자운영 파종에 군의 역량을 집중한 것이다.

그리고 친환경농업의 실천 분위기 확산을 위해 주민 1천여 명을 충북 괴산에 있는 유기농 학교에서 위탁교육을 받도록 했다. 친환경 국제 심포지엄 개최를 비롯해 친환경농업 시범지구, 시범마을, 친환경 가족농단지, 청정미 생산단지 등 유기농업 지역만 26곳에 243헥타르를 조성하였다. 1,680헥타르에서의 자운영 천연 녹비작물 재배와 퇴

비 생산은 친환경농업 기반을 확고히 정착시켜 주었다.

한편, 군에서는 함평 하면 누구나 쉽게 떠올릴 수 있는 대표적인 지역 이미지, 즉 브랜드 정체성을 만들기 위해 노력했다. 함평의 테마는 전국 제1의 친환경 농업군 조성 및 생태환경 보전지역이다. 함평군은 이를 전파하기 위한 방법으로 처음에는 약 6킬로미터, 10만 평에 이르는 둔치에 식재(植栽)한 유채꽃을 테마로 하는 유채꽃 축제를 기획하였다. 그러나 단순히 유채꽃만으로는 차별성과 경쟁력이 없다는 결론을 내리고 대신 착안하게 된 것이 '나비축제'였다.

나비는 어느 지역에나 흔하게 존재하는 곤충이기 때문에 사람들의 이목을 끌 수 있는 테마로 생각한다는 것은 쉬운 일이 아니다. 그러나 함평군은 친환경적인 농업을 통해 농업의 부가가치를 높이려는 과정에서 가장 친환경적이면서도 아름답고 친근한 나비를 선점하였다. 지역의 테마를 지역소득 창출을 위한 노력과 연결해 생각한 것이다. 이러한 작업이 뒷받침되어야 브랜드를 오래 지속시킬 수 있고 주민들의 참여도 이끌어낼 수 있다는 점을 함평군은 깨닫고 있었다.

이듬해 봄인 1999년 5월, 함평의 넓은 들판은 녹색 대신 보랏빛으

함평 나비축제

로 가득했다. 자운영 꽃들이 만발한 것이다. 그리고 그 꽃들 사이로 수많은 나비가 날아다녔다. 지극히 평범했던 농촌 경관을 나비와 꽃으로 수놓는 감동을 연출한 것이다. 함평은 함평만의 독특한 어메니티(amenity, 어떤 장소나 기후 등에서 느끼는 쾌적함을 일컫는다)를 창출했다. 나비축제로 인해 함평 주민들은 군 역사상 가장 많은 인파를 목격하였다.

그 이후 군이 제시한 친환경농업과 생태학습관광 발전전략에 적극 공감하는 주민들이 늘어갔다. 그리고 주민들의 대대적인 참여로 꽃과 나비의 세상을 만들기 위한 자운영 재배, 퇴비 생산, 꽃길 가꾸기, 농어촌 체험마을 만들기, 도농 간 교류, 민박마을 만들기 등이 전개되었다. 함평에 들어서면 "여기서부터 함평이구나" 하고 느낄 수 있도록 꽃과 나비를 주제로 설치 시설물의 이미지 통합도 수행하였다.

그 결과, 관광객이 1998년의 20만 명에서 5년 만에 300만 명으로 15배 증가하였다. 그리고 축제기간에 150만 명이 방문해 약 100억 원의 직간접 수입을 올리고 있다. 또 2000년에 환경경영대상, 2001년에 국토공원화사업 대통령상, 2002년에는 지속 가능한 지역대상, 2003년에는 한국 경영생산성 대상을 받았다. 행자부가 주관하는 2002, 2003 향토 지적 재산 발굴 · 육성사업으로 5억 6천만 원의 사업비를 지원받기도 했다. 그리고 그 무엇보다 함평군이 얻은 가장 큰 수확은 낙후된 환경에서 냉소주의에 빠져 있던 주민들에게서 지역에 대한 자부심과 우리도 할 수 있다는 자신감이 되살아났다는 점이다.

함평의 놀라운 점은 나비를 선점했다는 것보다는 그것을 상품 브랜드로 개발해 산업자원으로 끌어올렸다는 데에 있다. 함평은 섬유류, 도자기류, 액세서리, 피혁제품, 문구류 등 58개 품목 223종의 브랜

꽃잔디로 조성한 나비문양

드 상품을 제작 판매 중이다. 브랜드 상품을 나비축제 현장에서만 판매하는 것은 아니다. 나비 이벤트 개최 대가로 유명 백화점에서 판촉행사나 연중 기획판매를 실시하고 있으며, 74곳에 상설판매장을 설치해 운영하고 있다. 특히 대형 백화점의 경우 값비싼 임대료로 입점이 불가능한 상황이었으나 나비 표본 대여 및 나비생태관 등의 이벤트를 제공하고 대신 매장을 확보해 함평의 친환경 농산물과 나비 브랜드 상품을 판매하고 있다. '함평은 나비'라는 등식을 성립시켜 친환경적이고 긍정적인 브랜드 이미지를 구축함으로써 함평의 농수산물이 제 값을 받고 유통되는 전기를 마련한 것이다.

함평군은 관광객을 앉아서 기다리는 것이 아니라 찾아가는 서비스를 시도하고 있다. 2000년 청와대 영빈관 뜰에서 '지구의 날' 기념 나