관광형 커뮤니티 비즈니스 활성화 방안

최근 커뮤니티 비즈니스에 대한 관심이 높아지고 있으며, 정부 각 부처에서도 커뮤니티 비즈니스를 통한 일자리 창출 및 지역활성화를 위해 관련 정책사업 및 지원 방안을 마련하고 있다. 이에 「한국관광정책」은 제46호 발간과 관련하여 "관광형 커뮤니티 비즈니스 활성화 방안"을 주제로 업계 및 학계 전문가들을 모시고 관광분야 커뮤니티 비즈니스의 실태와 문제점을 진단하고 대안을 모색하는 자리를 마련하였다.

일시 2011년 11월 14일(월) 15:00
장소 한국문화관광연구원 회의실

진행 **강신겸** 전남대학교 문화전문대학원 교수

참석자 **김재현** 건국대학교 환경과학과 교수
김현주 한국문화관광연구원 책임연구원
오형은 ㈜지역활성화센터 소장
(참석자 가나다 순)

사진 **양철모** 사진작가

강신겸

한국관광정책의 '관광과 현장'은 최근의 현장의 이슈와 정책 이슈를 중심으로 주제를 선정해서 토론하는 코너입니다. 이번 호에서는 "관광형 커뮤니티 비즈니스 활성화 방안"을 주제로 선정하였습니다. 최근 커뮤니티 비즈니스에 대한 관심이 높아지고 있으며, 문화체육관광부를 비롯한 정부 각 부처에서도 커뮤니티 비즈니스를 통한 일자리 창출 및 지역 활성화를 위해 관련 정책사업 및 지원 방안을 마련하고 있습니다. 그러나 관광분야에서는 논의가 활발하지 않습니다. 오늘 좌담회는 다양한 분야의 사례, 사업 영역 및 사업을 활성화하기 위한 지원 정책 등 관광형 커뮤니티 비즈니스의 실태와 문제점을 진단하고 대안을 모색하기 위해 마련하였습니다.

우선 일반적인 커뮤니티 비즈니스에 대해서는 많은 합의가 있는 것 같습니다. 먼저 관광형 커뮤니티 비즈니스란 무엇인지 김현주 박사님께 말씀 부탁드립니다. 올해 관광커뮤니티 비즈니스 운영체계 지원방안에 대한 연구를 하셨는데 관광형 커뮤니티를 어떻게 정리하셨는지 소개해 주셨으면 합니다.

김현주

저는 커뮤니티 비즈니스에서 강조하고 있는 개념을 다섯 개로 구분하여 제시하였습니다. 첫 번째는 지역주민이 중심이 되어야 한다는 점입니다. 두 번째는 여기에 비즈니스 모델이 가미되어야 하며, 세 번째는 이러한 비즈니스 모델이 지역 현안을 해결할 수 있어야 합니다. 네 번째는 비즈니스 모델을 통해서 지역의 자원을 활용할 수 있어야 하며, 마지막으로 다섯 번째는

강신겸

김현주

커뮤니티 비즈니스를 통해서 발생하는 수익이 지역으로 환원되어야 한다는 것입니다. 이는 일반적인 커뮤니티 비즈니스에서 강조하고 있는 개념입니다. 일반적인 커뮤니티 비즈니스와 비교했을 때, 관광 커뮤니티 비즈니스가 갖는 차별적인 특징은 외부에서 유입되는 주체로서 관광객이 존재한다는 점입니다. 또한 관광객이 비즈니스 모델의 타겟시장이 됩니다. 사실 정부 정책사업과 관련해서 관광형 커뮤니티 비즈니스는 관광 기념품과 연계해야 한다, 공정여행상품과 연계되어야 한다는 식으로 사업 유형에 대한 선을 긋는 것은 많은 한계가 있습니다. '관광형 커뮤니티 비즈니스는 이런 것이다'라고 사업의 영역을 구분한다면, 지역에서 시행하는 창의적인 부분을 정부가 제한할 수도 있겠다는 판단에서입니다. 오히려 관광형 커뮤니티 비즈니스가 지향하는 원칙을 제시하고 이에 따른 지원체계를 세우는 것이 맞지 않나 생각합니다. 순서가 바뀌는 면이 있지만, 미리 모델유형을 정의하고 체계를 세우는 것보다는 지역에서 제안되는 사업모델을 보고 이것에 맞춰 정리하는 것이 현실적인 접근이라고 생각합니다.

강신겸 교수님께서는 어떻게 생각하시는지요? 관광형 커뮤니티 비즈니스에 대한 정의가 아니더라도 적용시킬만한 개념들이 있다면 한 말씀해주시면 감사하겠습니다.

김재현 먼저 관광형 커뮤니티 비즈니스를 정의하기 전에, 왜 대중관광에서 관광형 커뮤니티 비즈니스로 전환할 필요가 있는가에 대해 명확히 짚어본다면, 일반적으로 이야기하는 커뮤니티 비즈니스와

김재현

관광형 커뮤니티 비즈니스의 차별성을 정리할 수 있다고 생각합니다. 일반적으로 커뮤니티 비즈니스가 가지는 특징에 대해 지역공동체가 주도하고, 지역자원들을 활용하는 그리고 그것을 통해 주민들의 지속적인 생산 활동이 있어야 한다고 이야기하고 있습니다. 이런 관점에서 보면 기존의 대중관광(mass tourism)이 가지는 폐해를 알 수 있고, 이를 보완하는 관점에서 관광분야 커뮤니티 비즈니스의 도입이 검토되어야 한다고 생각합니다.

강신겸 지속가능한 관광개발이라는 관점에서 지역주민이 주체가 되어 지역의 자원을 활용해야 하는 것으로 관광분야에서도 이해를 하고 있는 것 같습니다. 관광형 커뮤니티 비즈니스만의 특징이 있다면 무엇일까요?

김재현 일반적인 측면에서 이야기하는 지역공동체와 관광영역에서의 지역공동체는 조금 성격이 다르다고 봅니다. 관광영역은 내부의 이해관계자 말고 관광객이라는 외부의 이해관계자가 상당히 대등한 위치를 차지하고 있다는 것이 큰 특징이 아닐까 생각합니다. 그러다보니 지역자원을 중심으로 한 네트워크라는 부분이 관광분야에서는 조금 더 강조가 되는 것이 아닐까 생각합니다. 관광형 커뮤니티 비즈니스 개념에 있어서는 그것을 주도하는 내부이해관계자뿐만 아니라 관광객들도 지속가능한 관광을 위한 인식의 전환이 갖추어지는 것이 중요한 요소가 될 것이라고 생각합니다. 관광형 커뮤니티 비즈니스는 조금 더 지속가능성이 전제가 되는 것이기 때문에 자원을 어떻게 절제해야

오형은

하고 어떤 자원을 지속적으로 이용해야 할 것인가에 대한 고민이 필요하다고 봅니다. 무작정 최대 만족이 아니라 적정만족이라는 개념이 도입되어야 한다고 봅니다.

제가 자주 사례로 들고 있는 일본의 미야마정(美山町)의 경우도 주민 스스로 많은 억제를 합니다. 여기에는 1년간 약30만 명 정도가 방문하는데, 그곳에서 더 많은 수익사업을 할 수 있지만, 주민 스스로 그들의 자연경관을 유지하기 위해 절제합니다. 이렇게 자발적 규칙을 가지고 관광객들을 수용할 수 있는 태세를 갖추어야 지속가능한 관광이 현실적으로 가능하다고 생각합니다.

강신겸 '지역사회의 문제를 비즈니스로 해결해야 한다'는 것이 커뮤니티 비즈니스의 기본적 개념인데 관광형 커뮤니티 비즈니스는 관광객이라는 외부요소와 이들의 만족, 인식의 전환 이런 것들이 중요한 요소 중에 하나라고 지적해 주신 것 같습니다.

오형은 관광객뿐만 아니라 관광을 생산하는 사람과 소비하는 사람 모두의 인식 전환이 기본적인 것이라고 생각합니다.

관광형 커뮤니티 비즈니스라는 것을 주민들에게 설명할 때 저희는 이렇게 설명합니다. 근대이후에는 소비하는 사람과 생산하는 사람이 분리되어 있었는데, 최근에는 쌍방향소통의 시대가 되면서 생산자와 소비자가 모호해 지고 있습니다. 커뮤니티 비즈니스를 추구하고 실행하는 사람들은 대부분 소비자 이자 생산자가 되는 것을 추구하기 때문에 저는 관광콘텐츠를 이용한 커뮤니티 비즈니스도 관광객과 관광을 생산하고 공급하는 서비스를 구분해서 움직이는

것이 아니라 유입된 관광객이 관광요소를 스스로 창출해 내기도하고 반대로 관광요소를 생산하는 지역주민이 때로는 관광객의 입장이 되기도 하는 것이라고 봅니다. 즉 지역주민의 일상이 관광이나 여가에서 분리되는 것이 아니라 그들의 삶 속에 관광이 같이 묶여져야 하고 관광활동을 소비하기도 하며 생산하기도 해야 한다고 생각합니다.

또 하나 커뮤니티 비즈니스에서 정말 중요한 것 중 하나는 내부의 순환경제체계를 만들어 내자는 개념입니다. 많은 지역의 관광 담당자들은 항상 외부로 부터의 예산 지원이나 투자를 바라고 이에 대해 고민합니다. 커뮤니티 내부에서 작은 규모더라도 지역주민이 관광산업의 콘텐츠를 생산하고, 그것들을 산업으로 이끌고, 비록 몇 백만 명이 몰려오지는 않지만, 소수의 사람들과의 소비와 재생산하는 순환과정이 필요합니다. 즉 커뮤니티 비즈니스는 외부 의존도를 없애고 내부에 순환경제를 강화시키는 것처럼 관광형의 커뮤니티 비즈니스도 외부로 부터의 지원이나 민자 유치의 틀을 벗어버리고 안에서의 생산과 소비를 만들어 내는 것이 필요하지 않을까 생각합니다.

세 번째로 비즈니스 커뮤니티는 비시장 재화를 이용한다는 것입니다. 기본적으로 산업이라는 것은 시장에서 물건을 생산하고 판매하는 시장재화를 가지고 산업이 형성 되어야 되는데, 커뮤니티 비즈니스는 시장재화가 될 수 없는 것들을 일부 재화화하는 형태들이 있습니다. 커뮤니티 비즈니스의 성격을 띠고 있는 일반적으로 시장화 되지 않은 상품들이 시장재화로 나오는 특성들이 관광에서 이루어지는 여러 가지 형태들로 나타나는 경우가 있습니다. 커뮤니티 비즈니스의 많은 것들이 즉 관광에서 이야기하는 체험하고, 먹고, 농산물을 사고, 기념품을 사고, 잠을 자고, 여행을 하고, 문화관람을 하는 등 이러한 일들이 지역에서 많은 상품으로 만들어 지고 있는데, 이러한 콘텐츠들을 보면 현재 커뮤니티 비즈니스에서 만들어 내고 있는 많은 부분과 지금 말하고 있는 관광에서의 커뮤니티 비즈니스는 같다고 봅니다. 굳이 관광형이라고 구분할 것은 아니라고 생각합니다.

김재현

만약에 관광을 특화시키겠다고 한다면, 녹색관광까지 범위를 확대하여 자원적 특성을 가진 일정지구를 관광지구로 지정하여 그 범위 안에서 일어나는 것을 관광형 커뮤니티 비즈니스라고 하는 것이 제일 이해하기 쉽지 않을까 생각합니다. 예를 들어 국립공원 지역이라든지 관광특구 지역 내에서 일어나는 커뮤니티 비즈니스를 관광형 커뮤니티 비즈니스로 정의한다면 대상범위가 한정이 되니까 이해하기 쉬울 것 같습니다. 그러나 수요자들을 전제로 한다면 어느 곳에서든 관광요소들이 포함되지 않는 곳이 없기 때문에 관광형 커뮤니티 비즈니스는 행정안전부나 농림수산식품부에서 하는 사업들과의 차별성을 가져갈 수 없다고 봅니다.

강신겸 일단 관광형 커뮤니티 비즈니스의 개념과 특징에 대해서는 정리가 된 것 같습니다. 그렇다면 최근의 관광형 커뮤니티 비즈니스의 사례를 통해 동향이나 이슈에 대해 말씀해주셨으면 합니다.

최근에 슬로시티 증도에서 운영하고 있는 주민여행사 '길벗'과 전라남도에서 섬 여행프로그램을 진행하는 '섬 여행학교' 등 지역에서도 여러 가지 형태로 이런 사례들이 생겨나고 있는데, 사실 설립, 운영, 지원에 관한 시스템이 미흡한 상황인 것 같습니다.

오형은 현장에서 본 사례를 소개하자면 얼마 전 영주 무섬마을에 다녀왔습니다. 하회처럼 물이 휘둘러가는 곳인데 그 안에 40가구가 한옥과 초가로 보전되어 있고 20가구 정도의 주민이 거주하면서 마을의 자원을 관리하고 상품화하는 일을 하고 있습니다. 그 안에 진흥청의 향토음식자원화사업(농가맛집)에서 지원을 받은「무섬골동반」이라는 향토음식점이 있습니다. 이곳에서는 퇴계 이황이 풍기군수로 있던 시절의 밥상을 도태로 사람들에게 향토음식을 공급하고 이와 함께 음식의 유래와 의도 등에 대해 소개해주는 스토리를 가진 농가맛집입니다. 이렇게 먹는 것을 소재로 지역에서 생산하는 재료를 사용하고, 강릉의 서지 초가뜰의 사례에서 처럼 종가에서 내려오는 요리법을 이용하며, 동네 주민들이 스스로 밥상을 만드는 지역의 농가맛집 사례들도 많이 있습니다.

또한 지역여행사는 지역의 작은 소재들을 엮어서 여행상품을 만들고 있으며 기념품의 경우도 지역에서 가공해서 지역숙소를 이용해 판매한다든지, 본인이 직접 작은 카페를 운영하면서 판매하고 있는 등, 다양한 활동들이 이루어지고 있으며, 다 아시는 것처럼 농촌관광사업에서도 폐교 등을 이용해서 숙박시설을 활용하고 있는 등 많은 비즈니스 유형이 있습니다.

그러나 고민이 되는 것은 과연 이것들이 커뮤니티를 기반으로 한다 했을 때 커뮤니티 비즈니스의 영역을 어디까지로 보아야 하느냐에 대한 고민입니다. 단지 지역 주민에게 일자리를 나눠준다는 것만이 커뮤니티 비즈니스냐, 아니면 지역의 자원을 얼마만큼 이용해야 커뮤니티 비즈니스냐에 대한 고민이 분명히 있는 것 같습니다. 또 하나의 이런 여러 지역사업들 중에는 아직도 정부보조금이나 공공기관, 종교단체에 의존하는 형태가 많이 있는데 이런 것들이 자립하는 비즈니스 모델이 무엇인지에 대한 고민이 있는 것 같습니다.

강신겸 실제로 이런 사업들의 대부분은 시작단계에서 정부지원 사업으로 시작되는 것이 많다고 생각합니다. 교수님, 사업이 자립하고 지속성을 갖기 위해서는 어떤 시스템이 구축되어 할까요?

김재현 요즈음 굉장히 많은 사례들이 생기고 있습니다. 결론부터 말씀드리면 아직은 굉장히 단편적 접근이 많은 것 같습니다. 얼마 전 영국의 '코츠월드'라는 마을을 다녀왔는데, 이곳의 경우는 국가의 역할과 지자체의

역할, 주민들의 역할이 구분되어 있고, 상당히 체계적으로 네트워킹이 잘 되어 있습니다. 우리나라의 경우 제주올레에서 하고 있는 '간세인형' 같은 경우가 일종의 커뮤니티 비즈니스인데 이 경우는 사단법인 제주올레라는 틀과 이것을 실행하는 조합과의 관계가 있고, 울진 소나무숲길에는 십이령 주막을 만들었는데, 이 경우에는 지원도 있었지만 스스로 출자하고 지자체와 사단법인 '울진숲길'이라는 시민단체가 지원하는 등 1차적인 네트워킹이 만들어지고 있다고 봅니다.

그리고 강원도 정선에서는 탄광 기념품을 만드는 사업을 하고 있습니다. 이 사업을 추진함에 있어서 어려운 점은 주민들이 스스로 기획하고 마케팅 하는 데에 한계가 있다는 점입니다. 그래서 저희가 생각하는 대안은 기획과 마케팅은 전문가를 통해서하고 대신 지역의 상가에 부스를 마련해서 판매하는 방식으로 추진하려고 합니다. 이렇듯 주민들의 역량이 부족한 부분에 대해서는 지원시스템을 구축하여 지원하는 방식의 검토가 필요합니다.

또한 정선에서 준비하고 있는 또 하나의 사업 중에 '탄초콜릿'이라는 석탄을 테마로 한 초콜릿을 개발하고 있습니다. 공동육아를 했던 엄마들이 모여서 시작하였는데 그분들이 회사를 설립하도록 어떻게 지원할 것인지를 결정하기 위한 예비단계를 통해 회의하고 협의하는 단계를 가졌습니다. 실제로 지역 어머님들 스스로 굉장히 잘 실행하는 것을 볼 수 있습니다. 이처럼 커뮤니티 비즈니스 사업은 중간지원조직이라는 지원시스템을 통해 스스로 주도할 수 있는 잠재력이 있는 사람을 발굴하고 그들이 수용할 수 있도록 지원하는 방식이 있을 것입니다. 또한 기획력과 마케팅을 통해 사업을 만들어서 이윤을 배분하는 방식, 즉 참여를 독려하는 방식이 있을 것 같습니다.

일본의 사례를 보면 '구마노고도'라는 산티아고와 같은 순례길이 있습니다. 이곳의 경우는 시민사회가 30~40년 전부터 복원작업을 시작해서 상당히 체계를 갖추어 길을 복원하였습니다. 그곳에는 가이드

20여 명이 활동을 하고 있으며, 순례길이 지나는 다랭이논이 많은 마을에서는 아름다운 경관을 유지하고 많은 사람들이 찾아올 수 있게 하기 위해 여름철에 곤충포집과 같은 지역 축제를 개최하기도 합니다. 제가 드리고자 하는 이야기는 일본의 경우에는 광역지자체, 지자체, 시민사회, 주민조직 등의 다양한 운영주체가 상당히 유기적으로 결합되어서 활동하고 있습니다. 광역단위의 지원도 있고, '관광마을만들기 공사'라는 지원시스템을 설립하여 관광을 테마로 키우려고 노력하고 있습니다. 또한 '구마노고도 센터'를 만들어 민간에 위탁하여 운영하고 있으며, 교통회사와 연계해서 걷는 사람을 지원하는 등 민간이나 기업과의 협력체계도 잘 이루어지고 있습니다. 구마노고도 가이드 모임, 연구회 등 다양한 서브 그룹들이 존재하는 등 운영주체 간에 상당한 체계를 갖추어 가고 있는 것 같습니다.

강신겸 그런 관점에서 보면 우리는 단위사업 중심의 1차원적인 지원방식인데, 다양한 협력조직으로 네트워킹이 되어야 한다는 말씀이신 것 같습니다.

김재현 네. 맞습니다. 거기에서 나오는 어떤 작은 수익모델들이 결합되어 비즈니스 모델로 발전되어야 하는데, 우리는 바로 비즈니스 모델로 만들려고 하니까 굉장히 어려운 것입니다. 대체로 커뮤니티 비즈니스에서 대상으로 하는 사업은 시장 속에서 경쟁이 안 되는 것이 많습니다. 경쟁이 없는 것을 가지고 시장성에 진입하려다보니 어려울 수밖에 없고, 그렇기 때문에 지역의 다양한 네트워크의 지원이 요구되는 것입니다. 그렇다면 다른 접근 방식이 필요한데, 우리는 실패를 반복하는 방식을 하고 있다고 봅니다. 이제는 정부가 나서는 단편적인 사업이 아니라 종합적 지원방식이 필요하다고 봅니다.

강신겸 사업의 지속성이라는 관점이 커뮤니티 비즈니스에서 굉장히 중요한 것 같습니다. 실제로 사업을 너무 쉽게 생각하는 것 같습니다. 그동안 지역사업은 주민들 스스로 지혜를 모으고 고민하면서 사업을 추진하는 것이 아니라 지원하는 예산에 맞춰서 예산을 쓰기 위해 사업을 하는 경우가 많았습니다. 커뮤니티 비즈니스도 이런 식으로 지원받아서 끌고 가면 된다고 생각하는 것 같습니다. 그래서 비즈니스적인 역량이나 아이디어, 기업가 정신과 기획력이 여전히 부족한 것 같습니다.

김재현 맞습니다. 정선의 경우도 정선에서 작성한 사업계획서를 보면 예산에 맞춰서 짜여져 있는 것을 볼 수 있습니다. 지역이 실제로 하고 싶은 사업이 무엇이고, 또 지역에서 실행하기 힘든 것이 무엇인지에 대해 스스로 파악하고 어려운 부분을 요구하면 정부에서 지원해 주는 것이 맞다고 생각합니다.

강신겸 커뮤니티 비즈니스가 성공하려면 어떤 분야를 막론하고 사업추진과정과 방식이라고 해야 할까요. 어프로치가 달라야 할 것 같습니다. 정부나 지자체는 어떤 역할을 해야 할까요?

김재현 정부의 역할은 기금을 지원하고, 조직을 지원하며, 인재를 육성하는 것이라고 생각합니다. 예산에 맞춰 사업을 실행하다보면, 항상 회계연도에 맞춰 예산을 집행하다 보니 아무리 이월을 시킨다고 해봐야 준비

가 안 된 상태에서 예산을 써야하는 상황이 많습니다. 유연성이 있는 지원체계를 구축할 수 있느냐가 중요한 것 같습니다.

강신겸 김현주 박사님, 그런 관점에서 중간지원조직에 대해 한 말씀 해주셨으면 합니다.

김현주 중간지원조직에 대해서는 과제 중에도 김재현 교수님과 이야기를 한 적이 있는데요, 일단 고용노동부에는 이미 전국적인 네트워크를 갖고 있는 중간지원조직이 있습니다. 문화체육관광부 차원에서 관광공사의 지역협력단 등을 활용하는 식의 독자적인 지원체계를 구축할 것인지, 고용노동부의 사회적기업진흥원과 전략적으로 연계할 것인지에 대해 고민해 보았습니다.

이번 과제를 하면서 일본의 사례들을 많이 연구하였는데, 사례와 연계해서 말씀을 드리면, 커뮤니티 비즈니스를 중간지원조직으로 육성(incubating)하는 방식도 하나의 대안이 될 수 있습니다. 일본의 사례 중 벳부(別府)에서 시작된 '온파쿠' 모델이 있는데, 일종의 온천테마형 커뮤니티 비즈니스입니다. 일본에도 많은 온천 관광지가 있는데 기존의 방식으로는 수익성, 채산성을 담보하기는 어렵다라는 고민에서 시작된 모델입니다. 온천을 주제로 지산지소식당(지역에서 생산한 음식을 지역에서 소비하는 식당)과 같은 온천증기를 이용한 음식 체험하기, 이탈리아 온천과 제휴하여 에스테 침전물로 생산한 온천수를 활용한 미스트 판매 등 다양한 부가가치 창출 모델을 만들었습니다. 벳부모델은 벳부지역 한군데에서 그친 것이 아니라, 사업의 접근방식 및 단계별로 준비해야 할 것, 또 사업 시행과정에서 어떤 시행착오를 거쳤는지, 어떤 인력을 육성하고 조직을 구성해야 하는 지를 하나의 사업으로 만들었습니다. 그래서 지금은 벳부에서 시작된 온파쿠 모델이 전국적으로 10개 정도로 확산되었습니다. 벳부 내에서 커뮤니티 비즈니스 모델을 운영하면서 노하우를 전수하기 위한 사업까지 영역을 확대한 것입니다.

저는 중간지원조직을 거점에 놓고, 전문가들을 매칭시키는 것이 맞는 것인가 아니면 커뮤니티 비즈니스

육성기반을 어느 정도 마련해 놓고 이것이 성장 할 수 있는 지원체계를 구축하는 것이 맞는 것인가 고민해 보아야 한다고 생각합니다.

강신겸 교수님께서는 외국의 중간지원조직에 대해서도 연구를 많이 하셨는데 외국의 경우는 어떻습니까?

김재현 저희도 중간지원조직에 대한 연구를 했는데, 모델의 사례를 보면 영국식 모델이 있고, 일본식 모델이 있을 것입니다. 두 모델을 보면 일본식 모델은 상당히 자생적인 모델들입니다. 자생적 모델에 정책사업이 결합되면서 만들어진 형태라 할 수 있습니다. 한 달 전에 방문한 '에가오쯔나게테'는 일본에서 상당히 유명한 커뮤니티 비즈니스 모델 사례 중에 하나입니다. 이곳의 경우는 기존의 지역만들기 정책과 고용정책 등 여러 가지 사회서비스 부분들을 대행하는 시민사회적 NPO로 출발하였는데, 수익성 모델에 대해 고민하면서 일부사업을 비즈니스 모델로 발전시키고 일부는 NPO적 성격을 가지면서 두 개의 성격을 총괄할 수 있는 중간적 지원조직의 기능들로서 자생적으로 발전한 경우라고 볼 수 있을 것 같습니다.

영국의 경우는 중앙정부가 각 지자체 단위로 지역계획을 작성하도록 하고, 지역의 커뮤니티와의 연대성을 갖추지 않으면 지원하지 않고 있습니다. 즉, 정부가 먼저 틀을 만들어주고, 자발적인 민간조직이 그 틀을 채우는 방식으로 정부는 틀만 제시하지 그 내용에 대해서는 관여하지 않습니다.

영국은 정부가 먼저 틀을 제시해주고, 일본은 지역이 자발적으로 실행하다가 정부에 지원을 요구하는 방식입니다. 결과적으로는 똑같을지 모르지만 접근방식이 다른데, 개인적으로 우리의 경우는 어떤 방식이 적합할 것인가에 대해 고민해보면, 영국식 모델이 적합하지 않을까 생각합니다. 그러나 현재 우리는 행안부도 그렇고 노동부도 그렇고 두 가지 방식을 다 하고 있는 상황입니다. 정부에서 틀도 만들고, 사업도 컨트롤하고 있는데 실제로 두 가지를 동시에 하기에는 어려운 부분이 많습니다.

또 하나는 누가 중간지원조직 역할을 하느냐에 대한 것인데, 제 생각으로는 중간지원조직으로 가장 적합한 것은 지자체인 것 같습니다. 지자체가 노동부 메뉴를 이용할 것인지, 문화체육관광부 모델을 이용할 것인가에 대해서 지역의 특색에 맞게 결정해야 한다고 보는데, 문제는 중앙 정부가 메뉴를 제대로 제

공하지 못하고 있는 것입니다.
기본적으로 커뮤니티 비즈니스는 지방정부가 하는 것이 가장 옳다고 생각하며 중앙정부의 역할은 재정이나, 법적 · 제도적 틀을 제시해 주는 것이라고 생각합니다.

강신겸 조금 전에 말씀하신 정책메뉴라는 것은 예를 들면 어떤 것이 있을까요?

김재현 일본 같은 경우도 중간지원조직에 정책지원 하는 것은 특별히 없습니다. 협의회 구성을 지원하고, 사업이 아닌 인재육성 프로그램을 인증하고 지원합니다.
국토부나 중소기업 지원 정책 등 기존 지원정책 중에 커뮤니티 비즈니스가 주체적으로 활용할 수 있는 많은 정책메뉴들이 있습니다. 이런 정책들을 모아서 적절히 활용할 수 있는 방안들을 열어줘야 한다고 생각합니다.

강신겸 현장에서 볼 때도 여러 가지 한계가 있을 것 같습니다. 정책메뉴의 부족함, 지원의 실효성 등 현장에서 느끼는 문제는 어떤 것이 있을까요?

오형은 중앙정부가 직접하고 있는 커뮤니티 비즈니스의 사업 정책은 큰 구조를 만드는 것이 아니라 단위사업에 예산을 지원하고, 그 사업의 실행여부를 관리감독 하는 것입니다. 그러나 교수님께서 말씀하신 것처럼 정부는 인재를 육성하거나 제도를 만들거나 시스템을 만드는 등의 사회적 자본을 만드는 역할을 해야 한다고 봅니다. 또한 무엇보다 다양한 논의구조를 통해 사회적으로 관심을 가질 수 있도록 공공정책의 홍보들이 우선적으로 진행되어야 할 것이라고 봅니다. 그러다 보면 어떤 경우는 중간지원조직으로 육성되기도 하고, 어떤 경우는 사업으로 육성되기도 하고 할 것 같은데, 지금은 현재 우리는 중앙단위부터 광역지자체, 기초지자체까지 중간지원조직을 똑같이 만들어 똑같은 사업을 시행하려 하고 있으며, 이렇게

된다면 결과적으로 모든 사업이 지역성이 없게 될 것입니다.

현재 우리의 모든 정책사업의 가장 큰 한계가 지역의 특성이 없다는 것인데, 그럴 수밖에 없는 이유는 중앙에서 모든 사업에 사업시행 지침이나, 성과, 목표를 똑같은 기준으로 평가하기 때문에 그런 문제가 생기는 것 같습니다. 심지어 중간지원조직 조차도 그런 방식으로 접근하는 것은 상당히 문제가 있다고 봅니다.

중간지원조직이라는 것은 제가 생각하기에는, 지역의 여러 가지 활동과 상황에 따라 일을 하는 사람들의 역량과 성과에 따라 틀려질 수 있을 것이라고 봅니다. 경우에 따라 중간지원조직에서 직접 사업을 실행할 수도 있고, 중간지원조직과 커뮤니티 비즈니스는 서로 혼재될 수 있는데 이것을 구분할 것이 아니라고 생각합니다. 지금 중앙정부에서는 중간지원조직이 어떤 역할을 해야 한다고 정해버리고, 예산과 집행하는 모든 것을 컨트롤하려 한다면 그것은 문제가 될 수 있다고 봅니다. 심지어는 중앙에서 단위사업 하나하나 까지도 매출증대, 일자리 창출의 성과를 보려고 하는 잘못된 오류들을 끊임없이 되풀이 되지 않도록 노력해야 할 것 같습니다.

김재현

또 하나 말씀드리자면 중앙정부가 주도를 하다보니까 어떤 문제가 생기냐하면 지자체들 간에 연계가 잘 되지 않습니다. 서울시를 생각해보면 1천만이 소비자입니다. 어떤 면에서 보면 커뮤니티 비즈니스를 하는데 있어서 소비형 커뮤니티 비즈니스를 만드는 것이 상당히 유리합니다. 지역의 생산 그룹들과 링크를 시키면 서로가 상생할 수 있는 시너지 효과를 만들 수 있습니다. 관광에서도 관광객이 있어야 관광사업이 되는 것처럼 생산과 소비자가 연계될 수 있는 관계를 어떻게 만들 것인가에 대한 고민이 선행되지 않으면 커뮤니티 비즈니스는 굉장히 어려운 것 같습니다.

지난 토요일 시흥시 공무원들과 시흥시 주요 관광지를 자전거를 타고 돌아보았는데, 정말 천혜자원을 가지고 있다고 생각했습니다. 그런데 여기에서 관광을 담당하는 사람들은 전부 시설만을 생각하고 있습니다. 프로그램은 어떻게 만들 것인지, 운영주체는 어떻게 할 것인지에 대해 전혀 생각하지 못하고 있습니다. 운영주체에 대해 조금만 고민하고 생각하면 그것이 바로 커뮤니티 비즈니스입니다.

강신겸

지역관광 개발이나 관광산업 육성에 있어서 커뮤니티 비즈니스는 새로운 의미가 있다고 봅니다. 지금까지의 대규모 하드웨어중심의 개발에서 벗어나 이제는 소프트웨어 중심, 특히 운영의 주체를 고민할 때가 되었다는 것인데요. 이제는 주민중심, 소프트웨어 중심으로 개발해야 한다는 인식을 지역에서도 가지고 있기 때문에 커뮤니티 비즈니스가 성공할 가능성도 있다고 생각합니다. 다만, 지식경제부나 노동부는 커뮤니티 비즈니스에 대한 정책 사업들이 있는데 반해 문화체육관광부 입장에서는 아직 정책 메뉴나 사업들이 없는 상황입니다. 그렇기 때문에 문화체육관광부에서 정책 메뉴와 중간지원조직을 만들어 어떻게 지원해야 할지에 대한 고민이 이제 막 시작되었다고 봅니다. 김현주

박사님, 지난번에 연구보고서에서 제안했던 내용 중에서 소개할 아이디어가 있으면 부탁드립니다.

김현주

앞서서 교수님께서도 인력육성을 말씀해주셨는데, 지역 관광사업이 중요하다고 강조하고 있지만, 인력육성 부분은 등한시한 측면이 있습니다. 일본의 관광카리스마, 지역리더 등을 모델로 여러 가지 논의들이 있었지만, 지금이야말로 지역의 인력을 육성하기 위한 판을 짜야 할 때가 아닌가 생각합니다. '관광의 별'과 같이 상징적인 인력을 선정하고 지원, 홍보하는 것도 필요하지만 저희가 파악했던 지역의 사례를 통해서 기획력을 갖고 있는 인력들을 풀로 만들어서 이들에게 어떤 역할을 주며 동기를 부여하는 식의 접근이 있어야 합니다.

관광 커뮤니티 비즈니스 과제를 하면서 문화체육관광부에서 유형을 정하고 프로세스를 정하는 것보다는 관광분야에서는 자율성을 강조하는 정책으로 갔으면 좋겠다는 당부를 드렸습니다. 중앙정부는 커뮤니티 비즈니스가 육성되기 위한 토양을 갖추고, 주도는 결국 지역에서 해야 하는 것이 아닐까 생각합니다. 말씀해주신 것처럼 문화체육관광부는 커뮤니티 비즈니스를 육성하기 위한 인큐베이팅 역할을 초반에 해주고, 자본, 인력육성이나 교육 등 지역에서 해결할 수 없는 영역에서 역할을 해줘야 하는데, 중앙에서 모든 것을 컨트롤하고 계획하고 한다면 지금까지 시행착오 했던 것들을 다시 답습하는 것이 되지 않을까 생각합니다.

강신겸

지자체 역할은 어떻습니까? 결국 지역의 문제라고 본다면 지역에서 시스템과 지원정책, 거버넌스를 만들어 실제로 지자체들이 스스로 움직일 수 있어야 하는데, 지자체가 스스로 할 수 있는 정책들이 지금은 없는 것이 아닌가요?

김재현

전혀 없는 것은 아닌 것 같습니다. 순천의 경우는 굉장히 조심스럽게 준비하고 있습니다. 스스로 조례를 만들고 계속 검토하고 있는데, 기존의 마을 만들기 사업과 연계해서 커뮤니티 비즈니스를 추진하고 있습니다. 결국 지자체의 경우는 지자체 장의 철학의 문제가 가장 큰 것 같습니다. 실제로 관심들은 많은데 얼마만큼 무슨 역량을 어떻게 투입해야 할지에 대해 망설이고 있습니다. 전북 익산시도 지금 커뮤니티 비즈니스를 추진할 의향을 가지고 있는데, 저희가 익산에 지자체 단위에서 실행해야 할 실행 프로세스에 대해 로드맵을 만들테니 이것을 가지고 사업을 할 수 있을지 없을지에 대해 판단해보자고 제안했습니다. 지자체 장들이 편하게 진입할 수 있도록 해준다면 생각을 많이 바꾸지 않을까 생각합니다. 그리고 어찌되었건 완주가 지금은 성공모델로 이야기가 되고 있으니 완주의 사례를 참고해서 지자체에서 많이 사업을 추진하지 않을까 생각합니다.

오형은

또 하나 더 보태면, 지역에서 잘 하고 있는 사례를 발굴해 중앙에서 칭찬을 해주면 어떨까 생각합니다. 사업이 끝나면 성과에 대해 관리해주고, 홍보해주는 일들이 필요하지 않을까 생각합니다. 최근에 일본의 환경성에서 했던 생태관광우수사례 모델의 경우도 보면 지자체의 우수사례, 시민단체나 NPO의 우수사례 등 주체별로의 유형들을 다르게 보고 여러 가지의 사례들을 발굴해서 우수사례로 알리는 역할을 하였습니다. 이런 것들이 지역에는 큰 힘이 되기도 합니다. 커뮤니티 비즈니스 사업이 너무 몇몇 리더들에 의해 끌려가는 경우 지역주민의 많은 관심이나 동의를 계속 끌어내야 유지될 수 있고 가능성이 보여 지는데, 이렇게 하기 위해서는 외부에서 그것을 칭찬해 주고, 그것이 꼭 리더의 역할이 아니더라도 거기에 참여하는 지역주민의 각각의 작은 그룹들에 대해서 칭찬을 해줘서 이것이 지역주민들에게 지역의 자긍심으로 보여 졌을 때 지속가능성을 가지고 운영되지 않을까 생각합니다. 그런 것들이 중앙에서 해줘야 할 부분이 아닐까 생각합니다.

김재현

완주의 문제점을 보면, 어떤 지역도 마찬가지겠지만, 현장에서의 문제해결 능력이 부족합니다. 전체 틀은 잘 짜여 졌는데 사업체들이 요구하는 부분을 해결하는 능력이 떨어진다고 볼 수 있습니다. 예를 들면 어떤 사업체가 상품개발이나 마케팅을 할 때 이것에 대한 전문가와 네트워크가 되어 문제를 바로바로 해결해줄 수 있는 능력이 있어야 하는데 그것이 부족하면 NGO 성격으로 전환 될 가능성이 큽니다.

커뮤니티 비즈니스형 관광기획자들을 양성하는 프로그램을 문화체육관광부가 지원 해준다면 이런 기획자들이 어디에 가서든 역할을 할 수 있을 것이라고 생각합니다.

또 하나는 정부가 체험시장에 개입을 안했으면 합니다. 시장질서를 완전히 깨버려서 현실적으로 커뮤니티 비즈니스를 할 수가 없습니다. 예를 들면 정부가 제공하는 공짜 프로그램이 너무 많아서 민간이 커뮤니티 비즈니스의 형태를 추진하기 어려운 부분이 있습니다. 정부가 해줘야 할부분도 있지만 하지 말아야 할 부분도 있습니다. 수요자들도 자기가 가치를 누렸으면 가치에 대한 지불은 본인이 해야 한다는 인식을 보편화하지 않으면, 관광형 커뮤니티 비즈니스는 굉장히 어려울 것이라고 생각합니다.

강신겸

조금 더 논의할 부분 중에 하나는 인재육성, 특히 지역의 인재인 것 같습니다. 말하자면 커뮤니티의 문제는 지역 스스로가 알아서 해결해 나간다는 건데, 현실은 지역사람들이 지역의 문제를 잘 끄집어내지도 못할 뿐더러 또 이것을 사업으로 기획해서 끌고 나갈 역량도 부족하다는 것입니다. 그래서 결국은 외부의 역량에 의존할 수밖에 없는 상황입니다. 지금의 지역상황은 반드시 외부의 요소가 들어와야 가능하지, 지역내부의 힘만으로는 어렵다고 보는데, 이런 점은 어떻게 봐야 하는지요?

김재현

초기에는 커뮤니티 비즈니스의 경영자를 육성하는 방식으로 접근해서 그 안에서 대표적인 인재들을 찾아야 한다고 생각합니다. 사실 찾아보면 지역에 꽤 많은 인재가 있습니다. 예를 들어 시흥에 학교 선생님이 한 분 계시는데 이분은 평생을 지역자원을 연구하신 분입니다. 사실 지역에 이런 인재들이 많이 숨어 있습니다. 처음에는 범위를 넓혀서 인재를 찾은 다음에 그 사람들을 통해서 대표적인 사례를 만들고, 그 속에서 노하우를 배우고 확산해 나가는 방식이 어떨까 생각해봅니다.

강신겸

도시형 마을만들기 또는 커뮤니티 비즈니스 측면에서 상대적으로 가능하고 유리하겠지만 농촌지역은 열악하지 않을까요?

오형은

다행히, 지금 커뮤니티 비즈니스가 논의되고, 가능성이 있다고 볼 수 있는 것은 도시에서 농촌으로 가는 귀농, 귀촌 유형들이 조금씩 생겨나며 그들이 현장에서 활동 할 수 있는 상황들이 생겨나고 있기 때문에 지금 단계에서 우리가 이런 사례들이 나올 수 있다고 생각합니다. 돌아보면 10년 전에 상황이라면 지금 이런 사례들이 만들어 질 수 없었을 것 같습니다. 귀농, 귀촌의 유형들이 나타나고 물론 여전히 오신 분들

과 기존의 사람들 간의 관계에는 끊임없는 갈등이 생겨나기는 하지만 그래도 어쨌든 그들을 통해 무언가 성과들을 만들어내는 과정들이 있기 때문에 이런 것이 가능하게 되고 있다고 봅니다.

강신겸 사실은 부처 간의 협력도 상당히 중요하겠다고 생각이 되는데요?

김재현 중앙정부간의 협력은 현실적으로 어려운 부분이 많으니 차라리 지자체가 지역의 여건에 적합한 정책을 선택할 수 있게끔 하는 것이 갈등을 최소화 하는 것으로 현실적이지 않을까 생각합니다.

강신겸 마지막으로 현재 상황에서 관광형 커뮤니티 비즈니스를 도입하는데 한계가 있다면 무엇이 있을까요?

김재현 앞서 말씀 드렸지만 지역 자체적으로는 사업에 대한 기획력이나 상품화와 마케팅 능력 등에 있어 역량이 많이 부족한 것 같습니다. 이것을 해소하기 위해서는 결국은 파트너쉽을 형성해야 하는데, 이를 추진함에 있어서 가장 핵심적인 문제점 중에 하나는 지역을 기반으로 한 풀뿌리 시민사회의 역량입니다. 정부만 탓 할 것이 아니라 풀뿌리 시민사회가 커뮤니티를 지원할 수 있는 능력이 부족합니다. 사실은 두 마리 토끼를 쫓아야 하는데, 풀뿌리 NGO의 역량을 지원할 수 있는 프로그램들이 필요하고 더불어 풀뿌리 NGO와 자생적인 커뮤니티가 결합될 수 있도록 해야 합니다. 즉, 중간지원조직을 어떻게 육성할 것인가를 고민해야 한다고 봅니다.

일종의 후견인이면서 기획력을 가지고 있는, 연계할 수 있는 관계들이 보완이 되면 좋겠다고 생각합니다. 사실 거기에 정부까지 결합되면 더욱 좋을 것 같습니다. 그렇게 되면 자연스럽게 지역 인재들이 중심이 되어 커뮤니티 비즈니스를 추진할 여건이 마련될 수 있을 것 같습니다.

강신겸 인재 육성시 개인에 대한 교육도 중요하지만 시민단체나 중간지원조직을 육성하고 네트워킹하는데 역점을 두어야 한다는 말씀이시군요.

김재현 일본도 프로그램을 지원한다고 말씀 드렸는데, 프로그램을 운영할 수 있고, 사람을 키워낼 수 있는 부분은 어떻게 보면 NGO에 대한 지원입니다. NGO를 지원하고 여기서 육성된 사람들이 자연스럽게 커뮤니티 비즈니스와 링크될 수 있게 하면 됩니다.

그러나 지금처럼 전달하는 방식의 인재육성 방식을 가지고는 불가능합니다. 장기간, 최소 1년 이상에 교육 프로그램 운영을 통해 현장체험, 직접 사업에 대한 계획과 실행을 훈련 받지 않고서는 경영능력을 가진 지역인재의 육성이 어려울 것입니다.

강신겸 오형은 박사님, 추가 하실 말씀이 있으신가요?

오형은 유기적 결합여부에 가장 한계가 있는 것 같습니다. 예를 들면 하천이 오염되는데 이것이 왜 오염되는지 물어볼 곳이 동네에는 없습니다. 아주 작은 것 하나라도 그것에 관심을 가지는 지역의 작은 연구소, 아니면 그것을 실행할 때 실제로 도와줄 수 있고 관심을 가지고 있는 시민단체, 아니면 그것에 관심 가져주는 행정, 이런 주변조직이 전혀 없이 단지 사업아이템만 가진 커뮤니티 비즈니스는 기반이 없어서 뿌리를 내리기 어려운 것 같습니다. 지금의 필요한 일은 다양한 이해관계자와 그들 간의 관계가 급선무 일 것 같습니다.

또 하나는 두 가지 측면에서 본다면 지역내부에 무언가를 생산하거나 소비할 수 있는 내부경제가 거의 없다고 보여 집니다. 커뮤니티 비즈니스는 계속 끊임없이 내부 순환경제가 있어야 한다고 이야기 하는데 내부에서는 안돌고 있습니다. 밖에서 무언가가 들어오지 않으면 비즈니스가 형성되지 않는 이 문제가 있습니다. 이것을 해결할 수 있는 내부 순환경제를 만들어내는 방법, 즉 다시 말해서 건강한 지역경제가 필요합니다. 또한 내부경제가 충분함에도 불구하고 재원이 있어도 안에서 순환되지 않고 있습니다. 소비자들이 기본적으로 안의 것에 대한 소중함보다 아직까지는 도시의 것을 소비하는 소비구조, 소비의 트렌드 때문에 자꾸 안에서 안돌고 바깥으로 빠져나가는 그런 한계들이 보여 지는데 이런 것들로 인해 우리가 커뮤니티 비즈니스를 하는 데에 어려움이 있는 것 같습니다.

또 하나는 정말 사소하게도, 마을에 공동으로 사업비를 받아서 도농센터를 만들었습니다. 그런데 주변 국립공원에 많은 사람들이 방문하고 하니까 지역주민이 이곳을 식당으로 운영하고 싶어 합니다. 그러나 정부예산을 받아서 식당으로는 운영 할 수 없습니다. 원래 커뮤니티 지원시설로 지원을 받아 지은 건물이기 때문에 영리사업을 할 수 없어 관리기간이 끝나는 일정기간 이상은 꼼짝없이 문 닫고 놀려도 식당으로 사용할 수가 없는 것입니다. 이렇게 제도적, 법적인 문제로 인해 실제로 현장에서는 훨씬 더 어려워하는 경우가 발생합니다. 실천할 주민도 있고, 해 보려는 사람들도 있고, 실제로 운영해서 테스트 해볼 가능성이 있는데도, 여러 가지 행정적인 절차나 제도로 인해 실행하지 못하는 사업들이 상당히 많이 있습니다. 사업 건건이 어떻게 풀어야 할지는 잘 모르겠지만, 그런 부분에 대한 것들이 현장에서 가장 큰 걸림돌인 것 같습니다.

강신겸 비즈니스는 경영입니다. 경영은 '환경변화에 대응해서 내가 가진 자원과 역량을 가지고 최적의 성과를 창출'하는 것입니다. 커뮤니티 비즈니스 또한 환경변화에 주목하면서 새로운 사업기회를 찾고 지역이 가진 자원을 발굴해 지역의 역량을 총동원해 사업의 성과를 높이는 것이 중요합니다. 오늘 논의를 통해 정부에서는 사업의 성공과 지속성을 위해 단편적인 사업지원보다는 지역에서 커뮤니티 비즈니스를 기획하고 이끌어갈 인재를 키우고 인재들이 일할 수 있는 여건과 시스템을 마련해 주는 것이 중요한 것 같습니다. 앞

으로 우리 관광분야에서도 커뮤니티 비즈니스가 활성화되기를 기대하면서 이상으로 오늘 좌담회를 마치도록 하겠습니다. 참석해주셔서 감사합니다. ●