

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 2011 11 14 () 15:00

장소

진행 강신겸

참석자 김재현

김현주

오형은

(가)

사진 양철모 가

강신겸

가

가

김현주

가





, 가

가

가

가

가

강신겸

?

가

김재현

가 가



가가 가 ,

(mass tourism) 가 ,

강신겸 가 가

?

김재현 가

가

가

가

가 가



가

가

(美山町)

1

30

가

가

가

가

강신겸

오형은

가

가

가

가

가

가

가

가

김재현

가

가

가

강신겸

가 .

.

‘ ’

‘ ’

가

‘ ’

.

오형은

가

40가 가

가

20가

(가)

「 」

.

가 가

.

,

가

가

,

가

.

가

,

,

,

.

.

,

.

,

가

.

강신겸

‘ ’

?

김재현

.

.

‘ ’

,

가

가 ,

1

가

가

가

가



가

가

가

가

강신겸

1

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

가
가 , 가

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

가
가
?

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

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 하는지를 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

?

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 '에가오쓰나게테'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 똑같은지 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 커뮤니티비즈니스는 지방정부가 하는 것이 가장 옳다고 생각하며 중앙정부의 역할은 재정이나, 법적·제도적 틀을 제시해 주는 것이라고 생각합니다.

강신겸

?

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

가 가 . ,
?

오형은

중앙정부가 직접하고 있는 커뮤니티비즈니스의 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



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 중간지원조직조차도 그런 방식으로 접근하는 것은 상당히 문제가 있다고 봅니다.

김재현

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.

강신검

가

가



가

김현주

앞서서 교수님께서도 인력육성을 말씀해주셨는데, 지역 관광사업이 중요하다고 강조하고 있지만, 인력 육성은 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

?

가

가 ?



김재현

전혀 없는 것은 아닌 것 같습니다. 순천의 경우는 굉장히 조심스럽게 준비하고 있습니다. 스스로 조례를 만들고 계속 검토하고 있는데, 기존의 마을 만들기 사업과 연계해서 커뮤니티비즈니스를 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 커뮤니티비즈니스를 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 큼니다.

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 할 부분도 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

가

가

가

?

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 선생님 이 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

가

?

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

?

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

가

?

김재현

앞서 말씀 드렸지만 지역 자체적으로는 사업에 대한 기획력이나 상품화와 마케팅 능력 등에 있어 역량이 많이 부족한 것 같습니다. 이것을 해소하기 위해서는 결국은 파트너십을 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

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.

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 꿈쩍없이 문 닫고 놀려도 식당으로 사용할 수가 없는 것입니다. 이렇게 제도적, 법적인 문제로 인해 실제로 현장에서는 훨씬 더 어려워 하는 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

‘
.
,
.
가

가가

가

