R653 | 2011. 11.

(1/3)

한국농촌경제연구원

.

.

,

.

.

.

.

.

.

.

.

2011. 12.

1. 연구 개요

1.1.

(CB)

. , ,

. ( ),

( ), ( ), ( ),

( ) .

CB

.

CB .

, ,

CB .

1.2.

CB ,

. CB , ,

.

1.3.

‘ CB’ . CB ·
‘ ’, ‘ ’, ‘ ’,
‘ ’ , 1
‘ ’ . CB
‘ ’ .

1.4.

‘ ’, ‘ 6
’, ‘ ’, ‘ ’,
CB ‘
’ .

’
. . ,

.

2.

2.1.

CB .
. CB
.

(1) 지역정책의 패러다임 전환

. CB

. .

(2) 지역주민의 자발적인 참여

.

, ,

. .

.

. .

(3) 관련사업의 유기적인 연계

CB .

,

,

CB .

(4) 중간지원조직 육성

.

. CB

.

(5) 자금의 조성과 알선

CB . CB

,

,

. CB

.

2.2.

(1) 지역정책 관점에서 추진

. .

.

. .

(2) 다양한 주체 육성

.

,

. RPC

.

(3) 관련사업과의 연계

‘ ’, ‘

’ .

.

(4) 조직의 법인화

.

.

.

2.3. 6

(1) 주민의 자발적인 참여 유도

CB .

,

.

CB .

(2) 지역자원의 발굴과 지역특성을 살린 사업 구상

,

. , , .

.

(3) 지역리더 육성

6 .

CB .

, , .

. .

(4) 창업계획의 충실

6

. .

, , ,

.

2.4.

(1) 지역단위의 연대 강화

,

.

.

(2) 신뢰성 있는 중간조직 육성 필요

. , NGO, , ,

,

.

(3) 중앙부처간의 정책 협조 극대화

.

.

(4) 참여기업의 지역활성화 목표공유

,

.

.

2.5.

(1) 로컬푸드의 포괄적인 접근

.

.

(2) 맞춤형 상품서비스 제공

.

.

6 .

(3) 소비자와의 커뮤니티 형성과 교류 확대

.

,

.

x

(4) 자립시스템 구축

.

.

2.6.

(1) 도농 공동의 자금조성

CB , , ,

. ‘ .

, ‘ . , .

. .

(2) 중간지원조직간 유기적 관계 구축

, ,

.

, .

. , , , ,

.

(3) 농촌형 CB 정책리스트 작성

,

, CB

.

, CB

. .

2.7.

CB

.

,

.

,

.

.

, ( ) ( )

. , ,

, , ,

.

, SWOT

. SWOT

.

ABSTRACT

Development Plan for Community Business in the Agriculture

Amid globalization and marketing opening as well as the reduction of farm household population and aging, the growth of forestry, fishery, commerce and industry has been restricted in rural communities which led to job cuts and income reduction including deterioration of community's vitality.

Hence, new measures are required by region; ① voluntary unionization, such as farmers, fishermen or merchants and industrialists (small and medium enterprise), the elderly, women, people return to farming and agriculture village, ② utilize community resources, namely human, resource, and culture of regions, ③ define activities and projects implemented with the purpose of solving problems within regions and the creation of new value as a community business, and research on status and role, interaction effects of regional community, development condition, as well as fostering plans.

The study identifies the actual status and role of the community business and analyzes interaction effects on local community thereby suggests a possible spread of community business in order to ① improve the quality of life by revitalizing stagnating rural economy and boosting added value as well job creation by region, and ② resolve economic and social challenges intensifying in rural community so as to ultimately realize social balance.

The research is set to pan out for three years. In the first year, the study shall be implemented under the title of ‘discovery and performance of community business of agri-business area'. Target regions are community businesses from rural regions to agri-business areas. In the second year, the title shall be ‘the role and tasks of rural-type community business’ on

‘rural-type’ community business focus on ‘mountain, fishing, and metro regions’ and promote social welfare enhancement as well as the natural environment in the target regions. In the third year, the study aims to suggest medium and long-term community business development strategy from rural community under the title of medium and long-term community business and ultimately aims for the improvement of the quality of life as well as achievement of balanced community.

The key research method of the first year is focused on literature research at home and abroad including domestic survey. We relied on literature research with regard to research trends and identification of actual situation of policy and overseas cases of projects related to community businesses. In cases of overseas cases related to research trends, we utilized the existing research based on literatures of England and Japan, agriculture industrialization management of China for on-site cases, and the sixth industry as well as convergence with agriculture, industry, and commerce of Japan. We established network and identified actual status, exchanged information interchange and opened on-site discussion and research meetings in order to intensify the study.

Prerequisite conditions for successful settlement of community businesses and sustain management performance are first, stepwise preparation on the premise of inducting voluntary participation of residents in terms of establishing venture planning and maximizing residents capabilities.

Second, create a signature story in connection with regional needs based on their resources. Items or services shall be able to offer region-specific resources, specialty, facility, human resource, and technology, based on regional resource analysis, that have a high marketing likelihood through social-needs analysis.

Third, composition of structural design story planning through the SWOT analysis. The SWOT analysis is frequently used in establishing a strategy for organizations or individuals because it is useful for product development as it combines social trends of regions.

Researchers: Kim Tae-Gon, Park Moon-Ho, Kim Kyeong-Duk, Kim Yong-Lyoul, Heo Joo-Nyung, Kim Jeong-seong and Lim Ji-Eun
E-mail address: taegon@krei.re.kr

제1장 서 론

1. ····· 1
2. ····· 3
3. ····· 4
4. ····· 10
5. ····· 11

제2장 커뮤니티 비즈니스의 개념과 의의

1. ····· 13
2. ····· 14
3. ····· 31
4. ····· 37

제3장 지연성 조직경영체의 경영실태와 성과

1. ····· 40
2. ····· 41
3. ····· 47
4. ····· 55
5. ····· 83

제4장 농업의 6차산업화와 고부가가치 창출

1. ····· 87
2. 6 ····· 88
3. 6 ····· 93
4. 6 ····· 107

5. ····· 118

제5장 지역단위의 농공상 연대와 성과

1. ····· 120
2. ····· 121
3. ····· 124
4. ····· 131
5. ····· 150

제6장 로컬푸드 운동을 통한 지역활성화

1. ····· 156
2. ····· 157
3. ····· 161
4. ····· 173

제7장 커뮤니티 비즈니스 활성화와 중간지원조직

1. ····· 178
2. ····· 179
3. ····· 182
4. ····· 185
5. ····· 196
6. ····· 201

제8장 농산업영역 커뮤니티 비즈니스의 과제

1. ····· 206
2. ····· 209

····· 219

제1장

1-1. · ····· 6

제2장

2-1. ····· 22

제3장

3-1. ····· 46
3-2. , 2009 ····· 49
3-3. , 2009 ····· 50
3-4. , 2009 ····· 50
3-5. ····· 54
3-6. ····· 57
3-7. ····· 61
3-8. ····· 66
3-9. ( ) ····· 69
3-10. ····· 75
3-11. ····· 79
3-12. ····· 82

제5장

5-1. ····· 132
5-2. ····· 134
5-3. ····· 136
5-4. ····· 137
5-5. ····· 138

5-6. ····· 140
5-7. ····· 142
5-8. ····· 144
5-9. ··· 146
5-10. ····· 148

제6장

6-1. ····· 163
6-2. ····· 165
6-3. ····· 167
6-4. ····· 168
6-5. ····· 169

제7장

7-1. ····· 182
7-2. ····· 183
7-3. NPO ····· 192
7-4. ····· 198

제1장

1-1. ····· 6
1-2. 1 ····· 8
1-3. ····· 9

제2장

2-1. ····· 27

제3장

3-1. ····· 44
3-2. ····· 45
3-3. ····· 53

제4장

4-1. 6 ····· 91
4-2. 6 ····· 91
4-3. ····· 97
4-4. ····· 101

제6장

6-1. ····· 158
6-2. ····· 162
6-3. ····· 166

제7장

7-1. ····· 184
7-2. (LSP) (LAA) ····· 186
7-3. CB ····· 190

1

1.

,

.

. .

,

.[1]

.

( ),

[1] 1995 2010
67% . 2006
20% 20%
‘5 ’ 1998 7.2 2010 11.7
.

(6),
( ), ( )
.

,

.

.

,
, , ( ),
, .

.

,

,

.

① ,
. , . ‘ ’ , ② .
. ‘ ’ , ③ ‘ ’,
‘ ’ ‘ ’ ‘
’(community business, CB) , ,
, , .

.
‘ ’, ‘ 6 ’, ‘ ’,
CB .
CB ‘ ’ ‘ ’

( ),

( ), .

.

2.

CB ,

, CB ①

, ② .

‘ , .

,

, , , . , , NGO

. ,

.

, . .

. .

, . ( )

.

,

,

. ,

.

, . . ‘ ,

.

.

, CB . CB
‘ ’
.
, CB
. CB
CB
.

3.

3.1. 연차별 연구방향

3 . 1 CB
(CB) ‘ CB ’ .
‘ ’ ‘ ’ CB .
2 ‘ CB ’ , ‘ . .
’ ‘ ’ ‘ ’ ‘ ’
CB .
3 ‘ CB ’ ‘
’ ‘ CB ’ , ‘ ’
‘ ’ . ,
< 1-1> .
‘CB’ CB ‘
’ . CB ,
, . , , , ,
, ,
.

CB ‘ ’
, , . .
,
.

3.2. 1차년도 연구내용

3.2.1. CB

CB ‘
CB’ . CB ① , ② · ,
③ · , ④ . 1
‘① ’ . < 1-1>

3.2.2.

,
. .
.
,
,
, ,
. < 1-1>

3.2.3. 1

1 < 1-2> .
.

6

1 ,

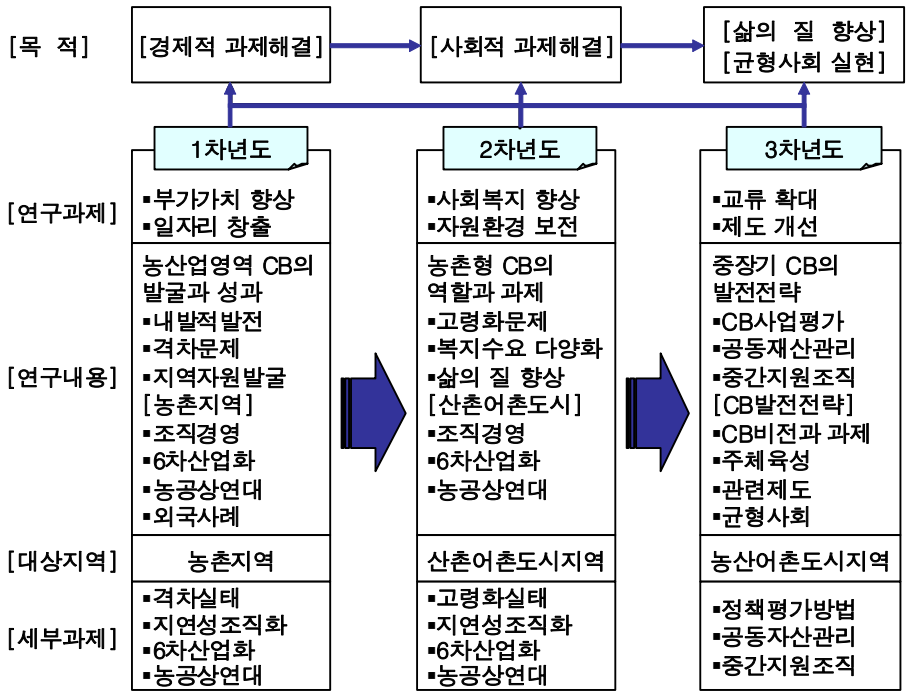
2

.

6 3 ,

4 .

그림 1-1. 연차별 연구과제와 연구내용



‘ ’ CB

‘ ’ .

< 1-3>

.

.

표 1-1. 농촌형 CB의 활동·사업

	.
(1)	○ , ○ ○ . ○ , , . ○ , ,
(2) .	○ . . ○ . ○ ○ ‘ ’ ○ . ○ ○
(3) .	○ ○ ○ ○
(4)	○ ○ . ○ , ○ ○ .

6

. 6

.

.

.

그림 1-2. 1차년도 연구체제 및 세부연구과제

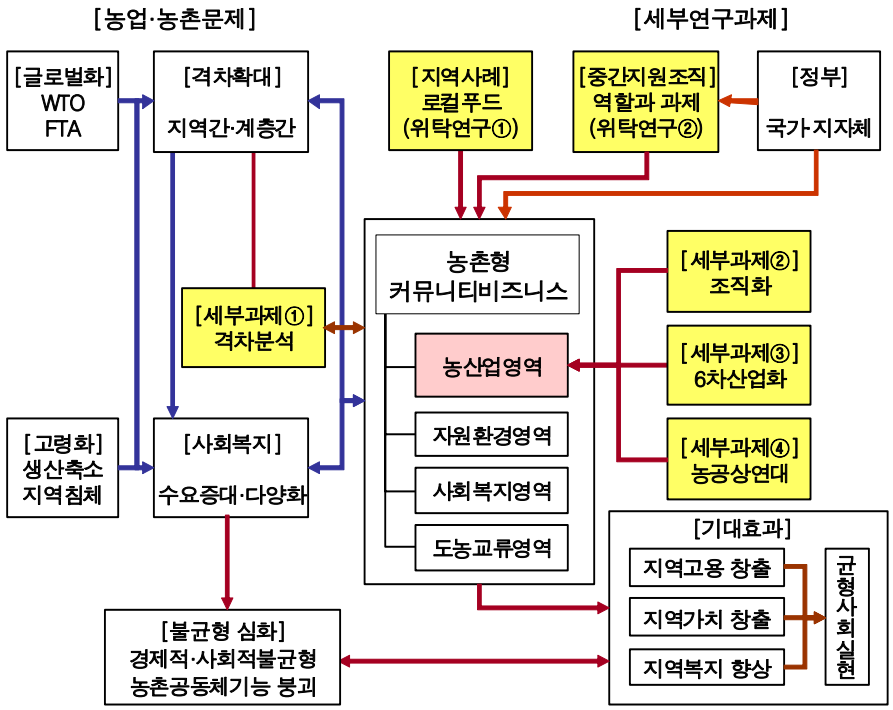
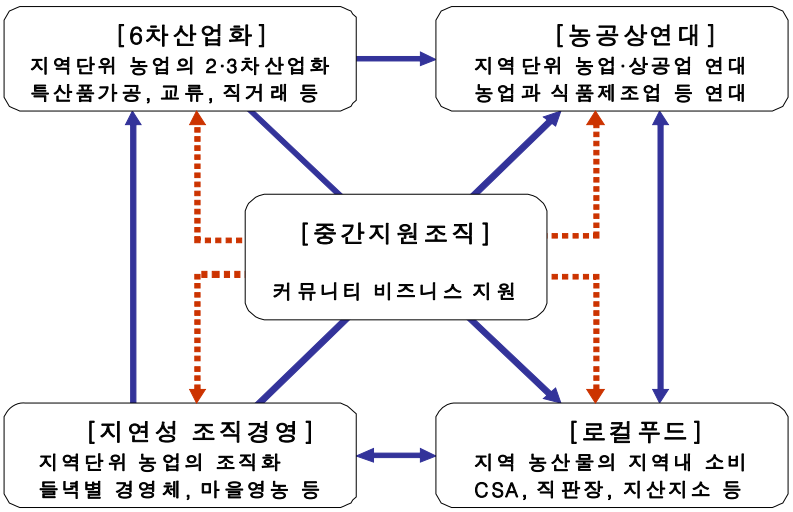


그림 1-3. 세부연구과제간의 관련성



3.2.4.

. CB

, CB

.

(2).

CB

(3).

6 ,

(4).

6 .

(5).

(6).

CB

,

(7).

CB .

4.

CB .

. CB

,

. .

,

, 6

.

CB

.

.

.

2 3 .

---

2 (CB) (4)

① CB ( )

, ,
, , ,
CB .

5.

CB .

.
CB , , ,
.
,
.

---

② ( )
③ CB ( )
④ ( )
[3] (12)
① CB ( )
② CB ( )
③ CB ( )
④ ( )
⑤ CB : ( )
⑥ ( ) (KREI)
⑦ CB (KREI)
⑧ (CSA) CB (KREI)
⑨ CB (KREI)
⑩ (KREI)
⑪ CB ( )
⑫ CB ( )

‘ ’ CB

’ ’

‘ ’

’ ’

.

‘ ’ .

CB ,

.

1

‘ ’ , 2

‘ ’

CB . 1

, 2

.

‘ ’ , ‘ ’

‘ ’, ‘ ’ . .

, 2 , ,

.

CB ‘ ’ .

’ .

.

2

1.

CB . ,

. ,

.

CB , ,

.

CB

.

CB ,

.

. , ,

.

CB

, ,

.

2.

2.1. 논의동향

2.1.1. [4]

CB

.

, .

CB

, , . ,

,

(. 2010).

CB

1990 .

,

, ,

CB (. 2010).

CB 3

. CB (2006～07)

CB .

(2008～09) CB

.

(2010) ‘ ’

CB

.

[4] (2011) .

(1) CB의 소개단계(2006～07년)

CB (2006. 2), (2006. 7) . (2006. 2)

,

,

,

CB .

CB ‘ ,

,

. CB ,

,

,

,

. CB

.

(2006. 7)

, ,

CB . CB

, ,

.

CB .

,

CB

(細內信孝) CB , ,

, , .

CB .

, , CB
.

(2) CB의 본격적 논의단계(2008～09년)

CB
, MOU
CB
.
· (2007)
,
, ,
. ‘ ,
CB
‘ ,
. CB
.
(2008) CB , CB, CB
.
CB, CB
, ,
CB, , CB
(, , , ,)
.
· (2008) CB
CB , CB , CB
, CB ,
(NPO, NGO) , CB .
(2008) ·

CB ,
. CB
‘ ’ .
,

.

.
· (2009) CB ,
CB , ‘
, 2 (,
) . CB ,
, , ,
, .
(2009) CB
,
(city) .
(city) . CB
. CB
, CB
.

⑶ CB 관련정책의 경쟁적인 추진단계(2010년이후)

CB CB
CB .
· (2010. 6) CB ,

CB , CB . CB
, ① , ②
, ③
, ④ . , ⑤
, ⑥ ,
, ⑦ , ⑧
, ⑨ , ⑩
, ⑪ .
(2010. 9) (岩舟町)
CB . CB
.

. . . .

. CB , NPO
.
CB CB
CB
, CB
, ,
, CB

.
CB
.[5] (2009)

[5] (2009), (2009), (2009), (2011.8b)

. (2011.8b) (2009)

.

2.1.2.

CB

.

’, ‘ ’, ‘CB

’, ‘ ’ ‘ ’,

‘ ’ .

2007 ‘ ’ ,

, ‘ ’

. 501 (2010. 12)

, · (120), (114), (108)

. , ,

, , , ,

, ...

.

. . .

, , ,

, .

CB

‘ ’ ‘ ’

‘ ’ .

(· ·)

.

20

. . 2010
‘ ’
, 2011 . 2011
500
. 2
8,000 (1 5,000
, 2 3,000) ,
. . .
. ,
.

CB
. ‘CB ’
. CB 4,000
, (2010. 7～13. 4) 34 , 30 (10)
. 2010 7 MOU ,
.
10 ,
, ,
, ,
. 2010 10
, · 2 , 1 , 2 , 4
, 1 .

‘ ,
2011 .

.

, ,
, , .
235 , ,
, , .
2011 13 5,000 ,
2011~14 ,
1 3,500 .
5,000 , 1 .
‘ ,
, ,
, ,
. ,
, , ,
4

.
.
,
.
,
.
.
.

표 2-1. 부처별 커뮤니티 비즈니스관련 사업현황

구 분	사회적기업	자립형 지역공동체사업 (마을기업)	커뮤니티 비즈니스 시범사업	농어촌 공동체회사
관련부처	고용노동부 (2007년)	행정안전부 (2010년)	지식경제부 (2010년)	농림수산식품부 (2011년)
목표	고용창출	고용창출	지역 활성화	지역활성화
수혜계층	취약계층	일반 시민	일반 시민	일반 시민 (농어촌지역민)
특징	복지적 접근, 사회서비스를 활용한 고용창출	복지, 경제적 접근, 자원을 이용한 고용창출	경제적 접근, 지역자원을 활용하여 지역문제 해결	경제적 접근, 농어촌지역의 자원을 활용, 농어촌공동체 문제 해결
지원조직	사회적기업 인증지원기관	교육 및 컨설팅 기관 위탁	커뮤니티 비즈니스센터	농어촌공동체회사 지원센터
관련 법령	사회적기업 육성법	-	-	농어업인 삶의 질 향상 특별법

2.1.3. ·

CB

.

, ,

(. 2009). CB

.

,

.

(
. 2008). ,
.

.

,
(. 2007).

.
2011 ‘ ’ .

.
3
. .
< . 2010> .
,
, ,
.
CB .
.
CB .

2.2. 커뮤니티 비즈니스의 개념

2.2.1.

CB ‘ ’ ‘ ’
. .

, . , .

.

‘ ’ .

‘ ’ .

.

. ‘ ’ ‘ ’ .

. .

.

CB .

(local community, LC)

(thema community, TC) . LC

, . LC

(region) . (

, ,) , , , ,

. EU

.

‘ ’ .

‘ .

,

. .

. , .

,

, . ,

. ,

.

, . ,

, ,

.

.

,

(枝川. 2011. 3. 15).

. TC

. ,

. LC

, , , .

TC ,

, , NGO .

TC LC , LC 1 , 2 , 3

. TC LC LC

TC . LC ,

TC . CB LC TC

‘ , ‘ , .

2.2.2.

CB

CB . CB

. , ,

< 2-1>.

CB .

, , ,

. . , NGO,

.

,

. , , . .

, , ( ),

, ,

.

‘

,

’ CB , ‘ ’ ‘ ’

. CB

.

.

.

.

. , ①

( ), , ,

, , (6). ②

’ , ’ , , ’ , ,

. ③

( ).

, CB .

. .

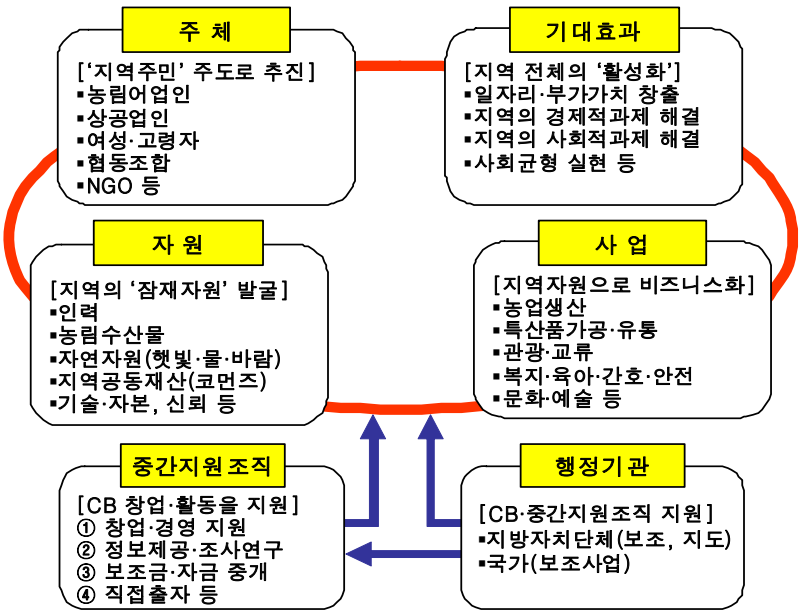
,

,

, .

.

그림 2-1. 커뮤니티 비즈니스 개념



, (intermediary)

. CB

. CB

CB ,

, , ,

.

.

CB CB

.

2.3. 내발적 발전과의 관계

.

.

,

.

.

, , , .

, .

.

. ,

.

.

, , .

.

, , . .

.

.

.

. (. 2007. 12)

CB

.

, . .

.

,

2 , ,

3 ‘ ’

.

,

. ,

.

.

, ,

, , ,

.

. ,

.

2.4. 사회적 기업과의 관계

CB ‘ ’(Social Enterprise, SE) . CB

SE

. , , , . CB

SE ‘

(Social Entrepreneurship)’

.

.

CB ‘ ’ , SE

‘ ’ . CB

‘ ’ SE (social business, SB)

‘ ’ .

CB ‘ . ’ , SE ‘ ’

. CB

, SE

.

SE

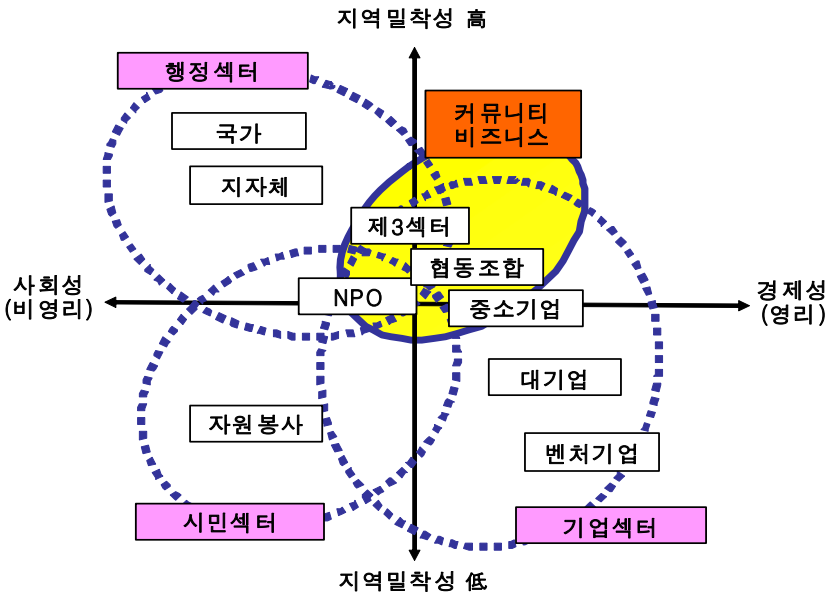
, CB

.

, ,

, .

그림 2-2. 커뮤니티 비즈니스의 위치



: 細内信孝. 2010.

CB ‘ ’ , SE ‘ ’ .
< 2-2> CB
( ) ,
, ,
. SE ,
,
, .

3.

3.1. 등장배경과 의의

CB .
CB , 5
.[6]
, , , .
,
.
, .
.
, . .
3
.

[6] · (2010.6) p.34 .

.

, .

, ,

.

.

, .

.

CB 5 , , 3

. ②>⑤>

①, ④>①>③, 3 ③>④>① .

,

.

, ,

,

CB .

,

CB (. 2010).

10

‘ , ‘ , ‘

, ,

.

, CB

.

CB

. ‘

’ (. 2008).

CB

.

, ,

‘ ’

,

‘ , , , . .

’ ‘ ’

. CB

, . CB

.

3.2. CB의 한계

3.2.1.

CB ‘

’(social economy) . 2008 CB

5 5,000 , 77 5,000 , 270

(47) , 20% CB .

8,000 3 2,000 , 2,400 (3.1)

. CB

.

. . .

,

. ,

(. 2009).

,

,

, ,

(. 2009).

CB

. CB

.

. CB .

.

CB .

2011 5 1,537

1 3,535 .

( )

2010

‘ ’ .

CB

CB ,

.

CB

,

.

.

.

.

.

.

① , ② , ③
, ④ , ⑤ .
CB

.

3.2.2. CB

,
CB .
CB
, CB .

,

.
CB

.

. CB

.

, (CSR)
. . . CB .

CB

.

.

.

.

.

3.2.3. CB

CB

. CB

,

‘ ’ . CB

,

.

CB

.

,

.

‘ ’

.

‘ ’

(. 2010). CB

.

.

CB ‘ ’

CB

. CB

,

.

4.

CB

.

CB .

CB

, , ,

CB .

,

, ,

CB .

CB .

, ,

. (
), ( ), ( ),
( ), ( )
. (in the community), (for the community),
(by the community)
.
CB
. 2006 CB
. 2008
. ,
CB , 2010
.

.

,
.

.

.
CB
.
. CB
.
,
. CB CB .
.
, .
, ,
. .

.

. .

, CB

. ,

,

CB .

, .

.

. CB

.

, CB

CB CB ,

, CB

. CB

.

CB .

CB

.

3

1.

,

,

.

,

,

.

.

,

.

.

CB

.

CB

CB

.

,
CB .
CB
, CB
,
.
,
. . , ,
.
,

. CB
, ,
.
,
, CB .

2.

2.1. 지연성 조직경영의 기본시각과 의의

,
,
.

.

‘2
, .
, ‘
, .
, .
,
.
.
‘
.
, CB
(. 2010).
, ,
.
.

2.2. 지연성 조직경영체의 운동원리

, ,
.
.

.

.

.

.

’ ’

.

.

.

.

.

‘ ’ .

.

’

.

.

.

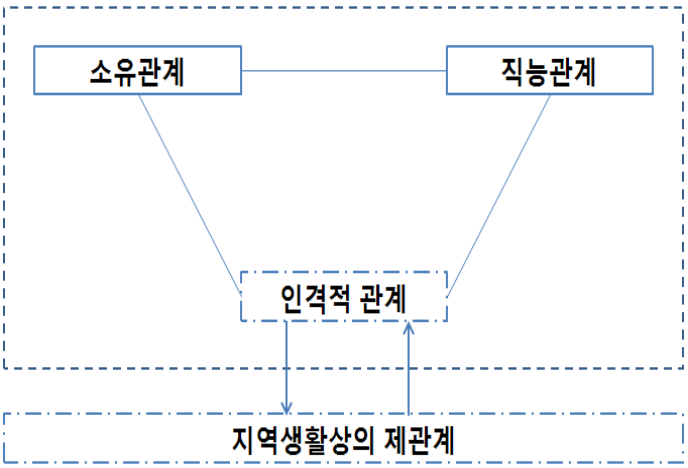
.

.

CB

.

그림 3-1. 지역성 조직경영과 관련된 네가지 사회관계



2.3. 지연성 조직경영체의 구조와 유형구분

.

( ), (,

,)

. ( ), (

),

.

, ( ) ( )

,

,

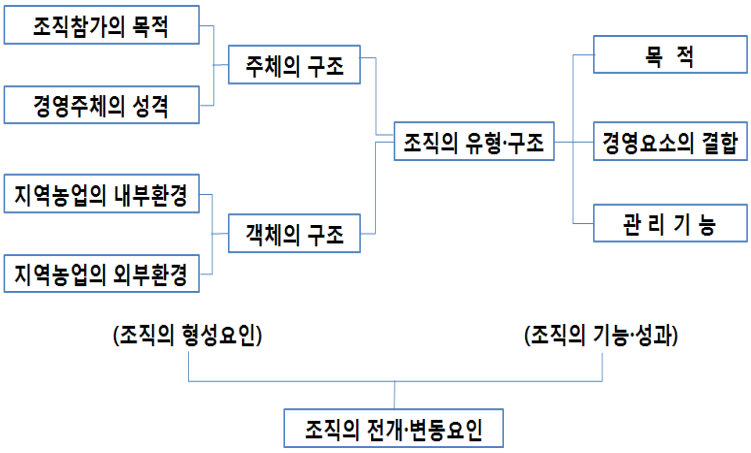
. ,

, , ,

.

< 3-2> .

그림 3-2. 조직유형의 규정구조



,

.

, ,

.

, ,

.

.

.

,

1 , 2 ,

3 ,

.

.

.

,

.

.

,

.

.

. 2 ,

3

.

표 3-1. 생산조직의 유형구분

구분		내부효과형	외부효과형	종합효과형
1종결합형	분산형 통합형	작목반		
2종결합형	분산형 통합형	기계화영농단	농작업수탁조직 경종농업법인A	경종농업법인B
3종결합형	분산형 통합형			시설농업법인

3.

3.1. 노동력·농기계 공동이용조직 육성

‘ ’ . 1970
1991
,
.
1970
.
.
1981 ‘ ’(
)
.

(· . 2010). 1980
.

3.2. 조직경영체의 육성

(UR)

.

.

1989 ‘ ’ , 1990
‘ ’
‘ ’ .

,

. 1994

.

‘

’ (16) (19)
, , , . .
‘
.
’ , ‘ ’ ,
,
.

, ,
. . , , .
, . . ,
. , , • ,
. . ,

. .
3 1 .[7]

2009 12 8 2,495 ,
93.2% , 6.7% .
16.9 (17.4 , 13.8) . 1
2,725 7,000 (2 6,000) ,
87.2%, 12.8% .

표 3-2. 농업법인의 출자자 수 및 출자금, 2009년

: , , , %

	출 자 법인수	출자자수				출자금			
		계	농업인	비농업인	법인당	계	현금출자	현물출자	법인당
합계	4,889	82,495 (100.0)	76,855 (93.2)	5,498 (6.7)	16.9	1,272,574 (100.0)	1,109,106 (87.2)	163,468 (12.8)	260.3
영농조합	4,171	72,552	68,194	4,302	17.4	918,569	791,868	126,701	220.2
농업회사	718	9,943	8,661	1,196	13.8	354,005	317,238	36,767	354.6

: (1) . , .
(2) (142) .

2009 12 3 7,681 ,
2 4,763 , 7.7 ,
7.1 , 10.9
. , 5 62.7%, 5~9
26.4%, 10~49 10.4%, 50 0.5%
. ( )
, 1,951 (39.8%), 1,052 (21.5%),
853 (17.4%), 352 (7.2%)
.

[7] 2 3 .

표 3-3. 농업법인 사업체 종사자수, 2009년

: , , %

구 분	사업체	종사자 합 계	상근종사자			임시 및 일일 종사자	법인당 종사자수
			계	출자자	고용		
합 계	4,902	37,681 (100.0)	24,763 (65.7)	11,757 (31.2)	13,006 (34.5)	12,918 (34.2)	7.7
영농조합	4,177	29,803	19,654	10,147	9,507	10,149	7.1
농업회사	725	7,878	5,109	1,610	3,499	2,769	10.9

: ,「 」.

표 3-4. 농업법인의 수입유형별 분포, 2009년

: , %

구 분	계	농업생산	가공판매	유통판매	농 업 서비스	기 타 사업수입
합 계	4,902 (100.0)	1,951 (39.8)	853 (17.4)	1,052 (21.5)	352 (7.2)	694 (14.2)
영농조합법인	4,177	1,668	717	926	249	617
농업회사법인	725	283	136	126	103	77

: . .

3.3. 농어촌공동체의 육성

농업법인은 영세한 규모가 대다수이다. 경영규모의 영세성에 따른 부실화와 경영주의 개별 사업화에 따른 지역주민과의 괴리가 커지면서 농촌지역의 활성화를 위한 공동체 복원의 필요성이 제기되게 된다.

,

.

,

,

.

. , ,

, ,

.

.

, , . ,

. .

, ‘1 1 ’ ‘1 1 ’ .

1～2

. ,

.

, ,

.

( ), · ( ),

( )

. 1,274 · (1,181,

93) ,

.

8

, , ,

.

3,000

.

, , ,

, 5,000 (50%, 50%) 3

.

, , ,

. . .

.

‘ ’ (2009),

‘ , .

.

.

,

.

‘ ,

.

,

.

‘ ,

. .

.

그림 3-3. 농어촌 공동체회사의 위상

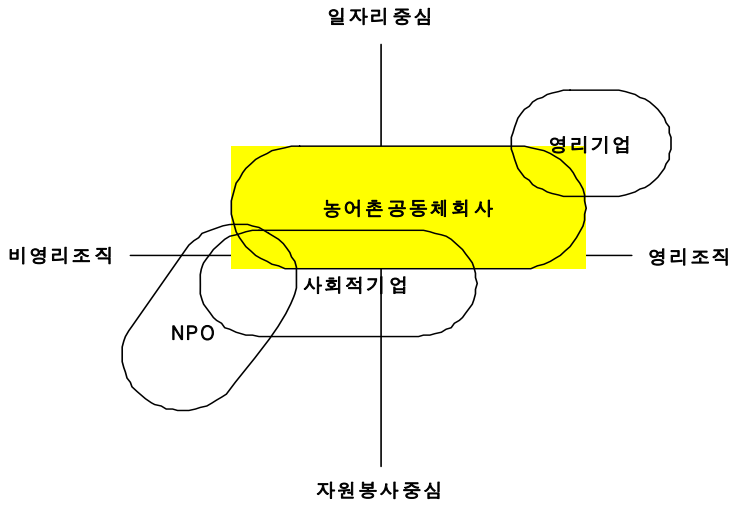


표 3-5. 농촌지역 공동체 관련조직의 특성비교

	,	, . ,	, . .	
	.			
	,			,
		,		
	, .	. ,		. ,

4.

4.1. 지연성 조직경영체의 경영특성

.

, ,

,

.

,

.

.

, (+

) . . ,

.

,

(10～20ha, ·)

(,)

· ( )

,

.

,

.

(+

( ), ( ), ( )).

표 3-6. 사례조사 조직경영체의 유형별 경영적 특징

(8)		○ - . - ○ + + - (,) ○ . - , - 150~450ha, 30~200 ○ - : , - : , ○ - - , (,)
(7)		○ - . ○ , - , ( ) ○ . - , - 40~250ha, 10~200 ○ - , , ○ - - ※ - , ,

4.2. 경영통합·종합효과형

4.2.1.

(1) 지역 및 경영개황

20,000ha

5 .

. +

.

3km , 1,000ha

. ,

.

,

. .

, .

(2) 비전

,

,

.

(3) 대상자·고객층의 니즈

. .

, .

.

⑷ 조직현황

2003
, 2007 ‘ ’
, 2008 . ,
7 .
,
, 7 ,
40 .
2 2,000
1 3,000 2 1,000
.

⑸ 사업내용

7 260ha ,
25%, 75% . 1 (170
), 2 2010
(ACR, Asian Champion Rice) ,
.
60ha( ), 100ha( ), 21ha
. ,
. . 1 50~60ha
.
1 (·) 2,500
, 1,200 2 , ,
, 2010 2,300 .
2009
(100ha), , 2010
.

, ( )
,
.

(6) 지역공동체 및 공익성

7
,
. 1
,
.

(7) 수익성 및 자립성

25%
. .
, 85%
ha 21,000 , 90%, 25%
.
.

,
.

표 3-7. 한그루 영농조합법인의 경영특성

경영개요	비전	○ 들녘의 단지적 농작업체계 구축으로 영농비용 절감 ○ 수도작을 기초로 논 이용의 복합화, 사업 다각화를 통한 고수익 비즈니스 모델 창출
	지역자원	○ 생산성이 높은 대규모 평야(들녘 전체면적 : 1,000ha) - 수도작·보리의 이모작 및 시설원예가 발달, 도시근교지대 ○ 대규모 영농을 추구하는 청장년층 기간농가 중심 조직화
	경영현황	○ 법인개요 - 2003년 친목도모 모임으로 출발, 조합원 7명이 2008년 법인 설립 - 설립시 출자액 2.2억원, 정책사업(들녘별경영체) 참여위해 2.1억원 추가 출자(1인당 3,000만원) ○ 사업내용 - 조합원 7명 논농업 260ha(자작지 25%, 임차지 75%) - 농작업은 각자 개별경작이 원칙, 육묘·방제는 공동 실시 - 벼후작 보리(60ha), 밀(우리밀생산단지 100ha), 콩(21ha) - 가공용 쌀 시범재배, 농협과 계약재배
경영성과	지역공동체 및 공익성	○ 지역의 후계자 그룹 조직화 - 마케팅전문 귀농자 신규참여, 주변 청장년층 참여 타진
	수익성 및 자립성	○ 개별 영농에 비해 25% 생산비 절감 ○ 계약재배를 통해 거래교섭력 제고 ○ 농작업 능력 향상에 따른 잉여노동력 증가로 조합원 사업의 복합화·다각화 추진
시사점		○ 지역내 기간농가 중심으로 조직화, 규모의 경제를 실현 ○ 대규모 논농업지대의 복합화·다각화를 통한 비즈니스모델로 발전 추구

(8) 시사점

, , .

.

4.2.2.

(1) 지역 및 경영개황

,

+ ( ) .

626ha ,

. ,

. + ,

.

,

, , .

(2) 비전

, ,

.

(3) 대상자·고객층의 니즈

. . ,

, .

.

(4) 조직현황

2006

6 2006

‘ ,

.

+ ,

.

7~8ha

, 40~50 .

1 5,000 3 2,000

, ,

. 2011 70 ( ) ,

1 5~6 .

⑸ 사업내용

, 2006

142ha ( ) .

2010 ,

. 132 , 158ha

(142ha) . 2011 4 6

, , .

626ha , 215ha(34%), 467ha(75%)

.

2,500 4 2,000

, 3 , 1 1,200

1 , 200 4 1

2,000 , 1 , 1 4,000 3 6,000 ,

2 .

RPC .

, 40kg

47,000 .

600
.
2010 ,
350 (
) ‘ . ’
,
. 2011 350 350
700 , 2,000
.

⑹ 지역공동체 및 공익성

.
.
. ,
.

⑺ 수익성 및 자립성

.
. .
,

.

, .
,
.

경영개요	비전	○ 들녘의 단지적 농작업체계 구축으로 영농비용 절감 ○ 수도작을 기초로 논 이용의 복합화, 사업의 다각화를 통한 고수익 비즈니스 모델 창출
	지역자원	○ 지리산 자락의 친환경농업지대 소규모 준평야지 ○ 이모작 가능 지대, 수도작+청보리 경축순환형 농업지대 ○ 복합농가, 고소득 과채류(딸기·수박 등) 생산
	경영현황	○ 법인개요 - 2006년부터 142ha 청보리 공동생산(조사료생산기반사업추진)을 계기로 법인 설립 - 2010년 공동육묘, 공동방제사업 추진(들녘별경영체) - 2010년 한우 생산유통사업단을 자회사로 설립 - 2011년 현재 70억원 규모 자본투자(정부보조포함) ○사업내용 - 들녘규모 158ha(후작 청보리 142ha), 참여농가 132호 - 단지내 4~6월간 조사료 수확작업·육묘·이앙 공동작업 - 단지외

4.2.3. ( )

⑴ 지역 및 경영개황

( )

.

,

. 2011

200 , 150ha .

.

.

( ) ,

, , , ,

. .

.

⑵ 비전

( )

, .

, .

⑶ 대상자·고객층의 니즈

. .

.

⑷ 조직현황

( ) 2008 14 , 8ha

, 10

( )

5 1 .

4 1

, 200 , 150ha

. 15

. , , 3

, 2 , ,

, , .

⑸ 사업내용

2008 14 8ha

40 ‘ ’

. 2009 53 , 80ha, 2010 100 ,

107ha, 2011 200 150ha .

2009 ,

,

, 2010 GAP ,

540 .

40kg( ) 6 6,650 (4 7,260) 41%

, .

.

, (, , ,

), .

표 3-9. (주)봉하마을의 경영특성

경영개요	비전	○ 친환경농업을 통해 자연생태 보존 및 지역농업인 소득 증대 ○ 사업의 복합화·다각화를 통한 고수익 비즈니스모델 구축
	지역자원	○ 자연하천형 습지 화포천일대의 친환경농업지구 ○ 노무현 대통령 생가입지, 관광형 농촌마을 ○ 봉하재단을 중심으로 한 지원조직체계 구축
	경영현황	○법인개요 - 농가 14호가 8ha에서 친환경 오리농법 시도 - 2008년 노무현 전대통령 귀향후 (주)봉하마을 설립 출자자 5명이 총 1억원 출자, 법인설립 - 주주는 총 15명(당초 출자자 5명+봉하마을 작목반) - 2009년 경남 친환경농업 사업지구로 선정, 친환경방앗간 준공 - 2010년 경남 최초 이력추적 GAP 인증시설로 등록 - 2011년 봉하마을 포함 4개 마을 4개 작목반으로 구성 농가 200호, 영농규모 150ha의 친환경농업지구 ○사업내용 - 친환경 쌀 생산·가공·유통(봉하오리쌀 브랜드) 2010년 친환경쌀 540톤 수매(조합이 친환경농법 기술 및 자재지원) - 친환경농업 작목 다양화 : 옥수수, 콩, 호박, 고추 - 가공사업참여(OEM방식) : 쌀막걸리, 무농약김치, 떡, 누룽지, 연잎밥, 엿, 조청등 개발(농촌마을개발사업 수익사업) - 국화재배(2011년 행안부 마을기업사업, 참배객과 직거래)
경영성과	지역공동체 및 공익성	○ 지역주민에게 수익 배분(정부수매가 대비 41% 높은가격) ○ 친환경 농업을 통한 생태마을가꾸기 사업 추진 ○ 지역 주민과의 유대 강화를 위해 행사 및 복지프로그램 참여 ○ 조합이 천연농약살포 등 친환경단지조성에 대한 총괄 지원
	수익성 및 자립성	○ 2010년 말 기준 총 매출액 15.0억원, 경상이익 1.3억원 - 친환경 쌀 막걸리 등 가공 상품 개발, OEM 방식으로 위탁가공 후 직거래를 통한 판매를 통해 부가가치 제고
시사점		○ 지역공익재단의 지원하의 커뮤니티비즈니스 모델 - 외부 중간지원조직의 인적·물적 지원에 기초한 조직경영체

2010 ‘ ’

. , , , ,

, , , OEM
. ( )
.
2011 ‘ ’
, . , ,
.
.

⑹ 지역공동체 및 공익성

.
. .
. 41%
, ,
.

⑺ 수익성 및 자립성

2010 15 , 1 3,000
.
40%
. , , , , , ,
, OEM

.
,

.

, ,

.

(8) 시사점

.

( )

.

.

4.2.4.

(1) 지역 및 경영개황

.

1ha .

, ,

. 3～4ha

.

2006

RPC .

, 278 , 283ha ,

.

⑵ 비전

.

,

.

⑶ 대상자 고객의 니즈

,

.

⑷ 조직현황

, , RPC .

.

2002 2006

, 80ha

RPC 2009 GAP . 2008

, 1,000ha

. 2008 2010

, 2009

. 2010

.

, 2006 10 1

, 2008 100

, 2011 135 , 8

. 1 500

2,000 .

⑸ 사업내용

RPC , ,
, , , ,
.

RPC 2005 , 5,000
. 100% ,
40kg( ) 44,000 .[9] , ,
, 2010 60
. (2
) 17%, 73%, (
) 10% . 5~
10% , 2010 7%
.

.

2009
2 500ha 1,000ha (
350ha, 150ha).
2010 2 ,
2011 2 4 .
2010 55ha ,
30ha, 25ha .
2008 , 25~30
1,000ha .

150ha . ha 100
, . , .

[9] 42,000 .

(6) 지역공동체 및 공익성

,

,

.

(7) 수익성 및 자립성

60 ,

5~10% . 2010

7% . 40%,

85% . 40kg 2,000

.

(8) 시사점

.

CB .

.

표 3-10. 아자개 영농조합법인의 경영특성

경영개요	비전	○ 규모화, 단지화를 통한 영농비용 절감 ○ 고품질쌀 생산·가공·유통 주체
	지역자원	○ 쌀 단작 평야지대, 고품질쌀 생산기반 ○ 민간 RPC 중심의 생산·유통계열화 체계
	경영현황	○ 법인 개요 - 2006년 상주시 지원, 자부담 포함 4.5억원으로 RPC 설립 - RPC 용량은 저온저장고 2,000톤, 건조저장시설 2,500톤임. - 2009년 경북 농업기술원에서 GAP 인증시설로 지원 - 2009년 내부조직으로 금화작목반 설립, 들녘별 경영체 지원 - 2010년 기준 자산 40~50억원 - 2010년 현재 출자금 8억원(1인당 평균 640만원) ○ 사업내용 - 2011년 계약농가 농지 450ha, 들녘별 사업단지 규모 123ha(가공용쌀 30ha), 165호(친환경 농법, 공동육묘, 방제 탑라이스 생산단지) - 쌀가공, 판매(수매량 일반벼 7만 8,000포/40kg, 찰벼 2만포) - 판매는 아파트단지 직거래 17%, 마트 등 공급 73%, 요식업체등 공급 10%(판로확보를 위해 아파트단지 등 지역 방문 행사 시행) - 매출액 50억원, 수익률 7%, 내부유보자금 10억원
경영성과	지역공동체성 및 공익성	○ 상주시 사벌면의 쌀 고품질 생산·유통주체 ○ 조합원자녀 장학금 지원, 결손가정지원
	수익성 및 공익성	○ 계약농가에 5~10% 이윤 배당(2010년은 7%) ○ 관내농가 공동방재로 방재비용의 40% 절감 ○ 높은 수매가격 - 상주농협 수매가 대비 2,000원/40kg 인상 ○ 내부유보자금 10억원 현금확보, 출자배당금의 내부유보 확대
시사점		○ 선도적인 고품질 쌀 생산·유통 계열화 비즈니스모델 ○ 수익금 사회환원, 출자배당금 내부유보, 투자확대

4.3. 경영분산·내부효과형

4.3.1.

(1) 지역 및 경영개황

. 1.5ha(0.9ha, 0.6ha)

.

2001 12 200

. 2004

. 2011 204ha

.

(2) 비전

‘ ’

,

.

(3) 대상자·고객의 니즈

.

(4) 조직현황

, ,

.

,

. 2006

. 2008 ‘ ’

, 2010 210 ,

204ha .

,

. 6 ‘ ’

. ‘ ’

, ‘ ’

.

⑸ 사업내용

, ,

2010 1 379ha, 2 354ha . 10a

1 5,300 (6,000 , 9,300) 2

3,000 33% , 90%

.

204ha ,

3,000 1,500 .

, 65%, RPC 35% .

40kg( ) 2,000 .

, 2011

4,000 .

(6) 지역공동체 및 공익성

, .

.

23% .

(7) 수익성 및 자립성

,

, 2010 4,000 .

(8) 시사점

,

.

표 3-11. 칠성고품질쌀 생산작목반의 경영특성

경영개요	비전	○ 생산 관리를 통한 고품질쌀 생산 ○ 규모화를 통한 영농비용 절감 ○ 단체 계약재배를 통한 거래교섭력 제고
	지역 자원	○ 낙동강 상류의 청정지역에 위치한 평야지대 ○ 중소농 중심의 쌀 단작지대 ○ 관내에 들녘별경영체사업 전국협의회 회장이 존재, 리더확보
	경영 현황	○ 작목반 개요 - 2001년 관내 200여 농가 고품질쌀 생산, 단체 계약재배를 통한 거래교섭력 제고를 목적으로 조직화 - 2006년 농림부 우수쌀 재배단지 - 2009년 들녘별 경영체 사업으로 정부보조금 2.7억원, 회원 3,000만원 출자(200평당 10만원) 3억원으로 공동방제추진 - 2011년 현재 참여 농가: 210호, 영농규모 204ha ○ 사업내용 - 품종통일, 공동육묘, 방제, 농기계공동이용(30%), 농협과 계약재배 - 2010년 쌀 생산비 23% 절감 - 2011년 현재 내부적립금 4,000만원
경영성과	지역공동체·공익성	○ 단북면 수도작 중소농의 조직화, 단지화 ○ 단지 회원 외 지역민 전체에 농작업 서비스 지원 ○ 지역농가 농작업 비용절감, 안정적 판로확보
	수익성 및 자립성	○ 수익확보 - 작업비 수수 : 실비+적립금(수리비, 경조비 대비) - 2011년 현재 적립금 4,000만원 ○ 육묘·방제비의 절감 - 생산비 23% 절감 ○ 계약재배를 통한 판로확보 및 판매가격 향상 - 수매가 40kg(조곡) 43,500원
시사점		○ 들녘별경영체 전국협의회 회장이 주도하여 사업을 추진하는 조직체로서 쌀 농업의 규모화·조직화를 통하여 고품질·비용절감 비즈니스 모델

4.3.2.

(1) 지역 및 경영개황

.

,

,

.

2009 ‘

, .

5 173 157ha

.

(2) 비전

.

, .

(3) 대상자·고객의 니즈

.

(4) 조직현황

‘

’ 2009 5 3,700 .

5～10ha , 3 4ha

( ) .

173 , 157ha ,

80

. RPC

, 100%

. 12

, .

(5) 사업내용

,

, .

,

kg 50 .

‘ ’

,

. ‘ ’

.

, 2010 4,000 .

2011 ‘ ’

,

.

(6) 지역공동체 및 공익성

,

.

표 3-12. 당진 해나루쌀 영농조합법인의 경영특성

경영개요	비전	○ 고품질쌀 생산 ○ 공동방제, 규모화를 통한 영농비용 절감 ○ 지역 농협과 계약재배를 통한 판로확보
	지역자원	○ 지역내 산업단지 조성(당진군 신평면), 관내 쌀 수요처 기능 ○ 수도작 복합지대의 중소농 중심 복합농가
	경영현황	○법인개요 - 2009년에 법인 설립 - 설립시 이사 5명이 총 3,700만원 출자 - 법인의 운영은 신평 농협의 지원하에 이루어지고 있음 - 대표 및 이사진은 대부분 전현직 신평농협의 이사임. - 2010년 들녘별 경영체 사업 참여 ○사업내용 - 공동방제 - 회원 178명(이사회 5명, 주민 173명) - 단지 규모 157ha, 2010년 수입 4,000만원 - 신평농협의 농기계임대사업 책임경영주체 내정 - 판매는 전량 농협과 계약재배
경영성과	지역공동체성및공공성	○ 신평면의 대표 쌀농업 경영주체 - 대형기계의 공동이용, 고품질단지 책임경영체
	수익성 및 자립성	○ 공동 방제 - 공동방제 수입 : 2010년 기준 4,000만원 ○ 신평농협과 100% 계약 재배 - 단지내 쌀의 경우 50원/kg 추가 지급 ○ 2011년부터 신평농협에서 농기계은행을 위탁운영 계획
시사점		○ 면단위의 쌀농업 경영주체 ○ 지역농협과 제휴관계 형성 - 영농비 지원, 서무업무 대행, 농기계은행 담당주체

(7) 수익성 및 자립성

.

.

, ,

.

(8) 시사점

.

.

5.

5.1. 지연성 조직경영의 의의

. ,

.

,

.

.

.

.

.

CB

.

5.2. 지연성 조직경영의 성과

, .

.

.

.

,

,

,

.

CB .

. .

5.3. 지연성 조직경영의 과제

CB

.

.

. .

.

,

. RPC

.

‘ ’ ‘

’

.

.

.

,

.

CB .

. ,

, , . .

. CB

.

6

4

1.

.

.

.

.

.

, .

,

. ,

.

‘ 6 ’

. 6

. 6

86 6

1 , 2 ,
, 3
.

. 6
.
6
. 6

,
CB .
6 ,

, CB .

2. 6

2.1. 개념

,
, ,
.
.10

10
, , ,

‘ 6 ’ ,

.

6 1 ,

2 , ,

3 ‘ ’ .

. 2

, 3 , .

, , , .

.

.

6 ‘ ’ . 6

, , (1 +2 +3 =6)

. (1 ×2 ×3 =6

) . 3

. ,

1 0×2 ×3 =0 , 6

. 6

. 1990

(今村. 1998). < 4-1>

‘ ’

.

. ‘ ,

, , ,

, .

.

.

,

.

.

.[11]

‘

’ , ‘ ’ ‘ ’

,

.

2.2. 발전유형

6 , 1 2 3

.

2 1 3

,

3 1 2

. < 4-2>

1 , .

6

.

,

‘

’ .[12]

---

11 .

(農民專業合作社法)

2007 7 .

12 2011 2 14,643

그림 4-1. 6차산업화의 개념

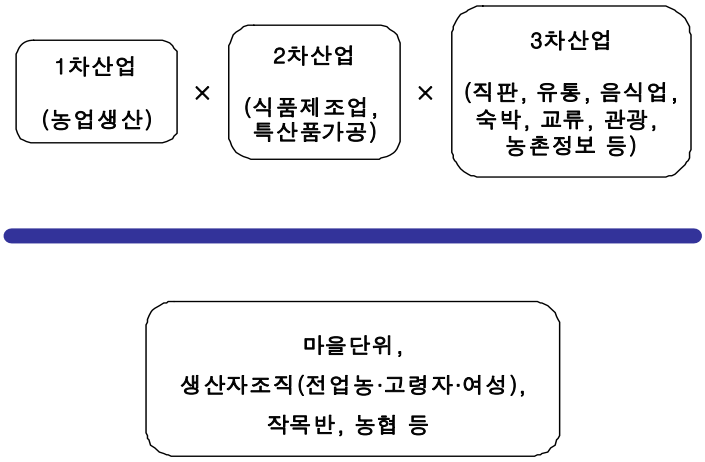
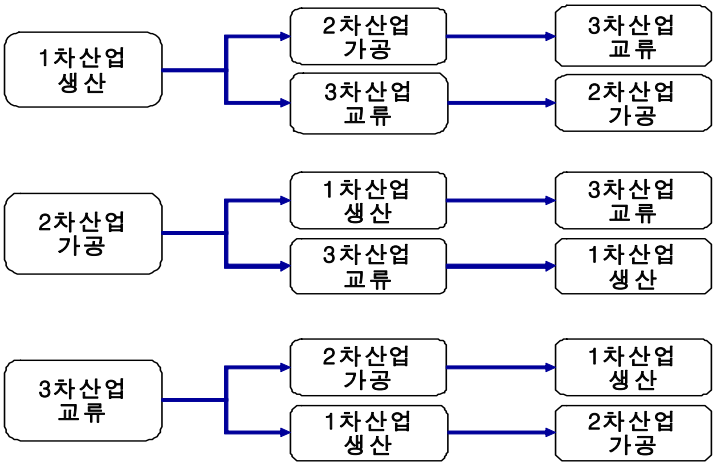


그림 4-2. 6차산업화의 발전유형



, .

90 6

2.3. 등장배경

6

.

, 1

.

.

.

1968

2010 1.45ha .

.

,

.

‘ ’ .

.

‘ . ’ .

. .

.

.

,

6

.

‘ ’

.

2 3

.

.

3. 6

3.1. 중국의 산업화경영

3.1.1.

6 ‘ ’ .

. .

.

( )

. .

. .

,

.

, .

3.1.2.

, , ,

.

, , ,

. .

, , .

3.1.3.

1988

. 1995

‘ ’ .

‘ ’ . 2002

.

‘ . . ’ , “

, ,

”

.

, ,

, .

3.1.4.

(1) 유형 1 : ‘용두기업＋농가’ 방식

① ‘1 ’, ②

‘1 ’, ③ ‘1

, ,

, ,

. . ④ ‘ ’

.

①

, 40～60% .

,

, .

.

.

□ 사례

① 隆格蘭園藝公司

. 400
50
.
6 33ha .
.
.
.
.
. ,
.

② 河北華田食品有限公司
1992 300 .
.
67ha .
,
. .
3,000 , 3,000 , 500 , 800
. ,
.

⑵ 유형 2 : '용두기업'의 직접적인 농업경영방식

.

, ,

,

.

□ 사례

①

. 1986 ,

,

. , ,

.

10 , 60 .

20ha, 4ha .

.

, .

② 山東綠香源果業有限公司

2000 . 11~50 ,

.

, , ,

, ,

.

133ha , .

. .

.

2.4.3. 3 : ‘ + ’ ‘ + + ’

‘ + ’

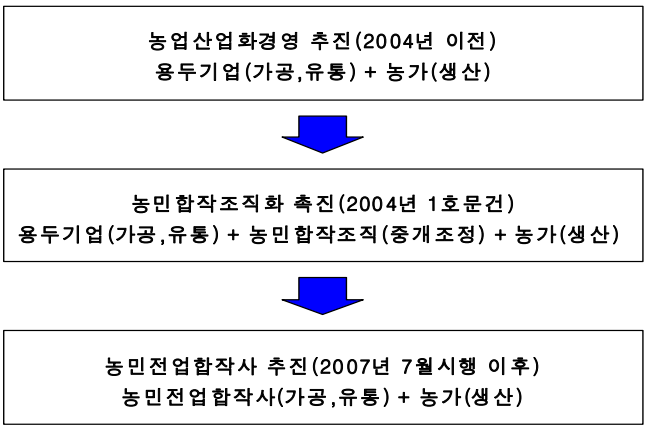
‘ + + ’ .

, .[13]

. .

.

그림 4-3. 중국의 산업화경영의 발전방향과 유형



13 ‘ ’ . 2006 10 ‘ ’ (2007 7 1) 2010 6 31 1,700 (541 3,000) .

3.2. 일본의 6차산업화

3.2.1.

6

.

, .

.

6 .

1990

,

.

1 ( ) , 2 ( ), 3 (

) , (,

), .

1 , .

6

.

, ‘ ,

.

3.2.2.

6 (地産地消),

, , . 6

.

‘ , .

. .

.

‘ ’

‘ ’ , ‘

’ .

’ ’ ’

’

.(. 2005. 11)

.

( ), ( ),

( ),

( ),

. (

) .

‘ ’

‘ ’ .

’

, .

6 .

6

.

‘

’ .

2～3 .

. ( )
( ) .
‘ ’ ‘ ’
‘ ’ ‘1 1 ’
. , , ,
. , , 1
2 , 3 .
.
,
.
. ,
.
.
‘ ’( ), ‘ ’,
‘ ’ .
, < 4-4>.

,
‘ ’(workers’ collective)[14]
.

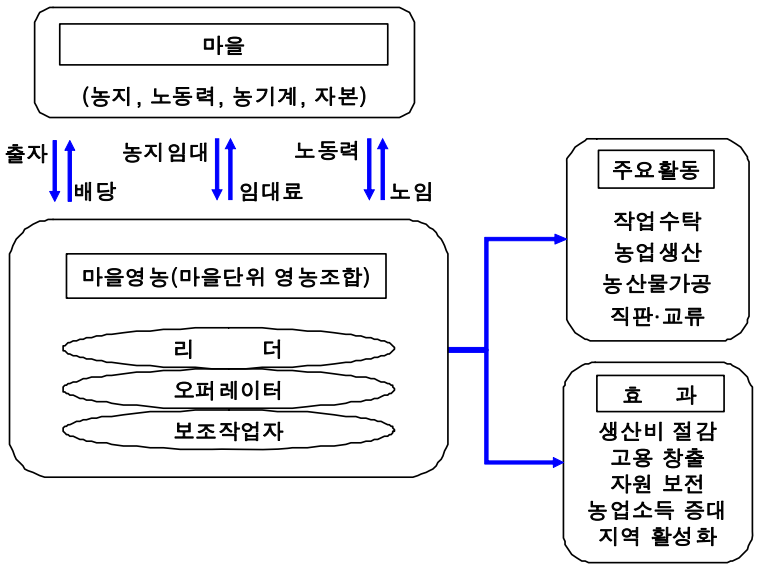
.

.

.

14 .

그림 4-4. 마을영농의 개념도



: . 2007. 12.

.

.

, ,

.

6 .

3.2.3.

6

.

, 2007

( )

100 6

. 6

6

.

2009 6

2

. 6

.

① , ②

, ③

.

6 .

. 2010 3 ‘6 ’

.[15]

. . . ( )

(6). ‘ ’

.

2, 3

( ).

. . ,

2 , 3

‘ ’

‘ ’ .

15 ‘

’ , ‘6 ’ .

3.2.4.

⑴ 농지자원 활용형 : 주식회사 마이팜

(京都市) , 50ha

.

2007 9 (西辻一眞) 25

.

(自産自消) .

‘ ,

. 2010 8 50 50ha 2,500 .

.

,

. 1 15㎡, 5,250 . 1,000 ,

5 , 1% . (大和田順子. 2011)

⑵ 생태보전형 : NPO법인 나루코 쌀프로젝트

(大崎市) ,

.

.

, .

. ‘ ,

‘ , .

,

‘ , .

(鳴子) ‘NPO ’

. 2006 , ,
, , , .

.
10 31% 118

.
, ,
, , ,
.

.
(181)
3 ,
.
60kg
16,000 [16], , ,
24,000 . (6,000) ,
.
2009 . 2010
39 , 15ha . (大和田順子. 2011)

⑶ 농외진입형 : 비오팜 마츠기

(富士宮市) ,

.

[16] 60kg 12,000 4,000

.

(松木一浩, 48) 1962 (長崎県)
28 2 .
.
, 1999
. ,
80
. 2009 12 ,
24 .
20 . 3.7ha 80
. ,
. .
, .
( ) . 2007 ‘
’ .
.
.
(1,050) , 30 .
3 2,500 .
2009 12 ‘ ’ . ,
, 24 .
,
.

.
. . . ,
,
.
.

2009 ‘
. . .
, .
‘ , . ‘ ,
6
. (大和田順子. 2011)

⑷ 마을영농형 : 코스모스 영농조합

6 .
(藤木町) CB
.
CB .
‘ ’ (LC) ‘ . ’
(TC) CB
. ( ) ,

.
. . ,
.
CB .
1992
.
, 1,400
(12) . ,
, . .
.

.

, ,
(石田正昭. 2008).

4. 6

4.1. 신전친환경영농조합

4.1.1.

,
. ‘
, .

.

.

. 2008

.

.

4.1.2.

‘
’ 2009 .

‘ ’ , . 2009
, 2010 , 2011
.
( )
. , ,
20 , ,
.
, 2010
70%, 20%, ( )· 10% ,
.

4.1.3.

. ‘ ’
,
,
.
.
.

4.1.4.

. ,

6 107

‘1

+3 ’ .

.

. 6

.

4.2. 순천농협 직영농장

4.2.1.

2007 2

.

. , ,

.

2007 1.6ha, 43ha,

100ha

.

‘ ’

’

.

4.2.2.

.

.

2008 .

.

4 ,

,

.

4.2.3.

,

,

.

.

.

4.2.4.

‘1 +

3 ’ .

.

.

.

4.3. 가천다랭이마을

4.3.1.

.

.

40 .

, , , , .

.

.

.

4.3.2.

.

.

. ‘ ’ .

2002 ‘ ’

2006 5 .

, , , , , ,

, ,

110 6

.

1 1 ,

. .

,

2006 .

4.3.2.

.

5 ,

(, , 3) 3

.

.

.

4.3.3.

,

.

,

.

‘ ,

,

.

4.3.4.

‘1 (, + ,)+2 ( )+
3 (, , ,) ’ .

.

. ,

.

.

.

. ,

.

, .

.

. .

A

,

. B

‘ ,

,

.

.

4.4. 회룡포 여울마을

4.4.1.

,
‘ ’ .
6 ‘3
’ .

.
2010 925 ,
2,244 . .
1970 1 822 2010 3,218
40 70% .
.

4.4.2.

4
.
190m 350
, , .
410 , 616ha(385ha, 231ha),
1.5ha . , , ,
. 384ha, 6.7ha,
13.4ha, 6.1ha , 36ha .
, , , , ,
, ( ) . 65ha

, , , .

4.4.3.

( ) ,

.

, .

.

.

.

, , ,

, 100 .

, ,

.

.

‘ ’

, , ,

,

.

,

.

.

, , , ,

5

.

.

.

.

,

.

. , ,

. TV,

.

.

.

,

.

, ,

.

, ,

,

.

4.4.4. CB

CB .

.

.

.

.

( )

.

.

.

.

.

.

.

,

.

, .

. CB

.

5.

, ,

6

.

6

. ,

.

.

.

.

. CB

.

.

, .

.

, .

CB

.

,

. ,

. ,

. . , .

.

, 6 .

CB . CB

.

, , .

.

,

6 .

6

.

.

, ,

,

.

5

1.

CB

.

. , ,

, .

, ,

.

.

,

.

.

2.

2.1. 농공상 연대의 의미

. .

.

. ‘ ’ ‘ + + + +

,

.

, , , [17] ,

.

. (convergence)

‘ ’ .

. (2007)

, (,) ‘ ’,

‘ ’, ‘ ’

.

,

,

.

,

.

(network economics)[18]

---

[17] 2020 10

‘ ’, ‘ ’ .

[18] ‘ ’, 「 」(2005)

.

.

, ① ,

. ②

. ③

. ④

(·) . ⑤

.

(photosynthesis) ‘

,

, .

, .

. .

, . .

.

. .

. ,

, ,

.

(diversity-embracing) ‘

. .

, .

.

,

.

, .

, , ,

. , , ,

( ) . ,

.

, .

. . ,

,

.

2.2. 농공상 연대의 개념

‘ ’

. ‘

’ 2 4 ‘ ’

. ‘

,

, . ,

. , .

‘ (2010. 7)’

. ‘

, ,

. , ,

( ) ’ .

.

( ) ‘ .

,

, .

, , ,

, ,

.

3.

3.1. 국내 관련정책

3.1.1.

(1) 개요

.

.

R&D

.

2011 100

. ( )

‘ ’ .

(,)

.

.

R&D , BT·NT

, 1 × 2

, 1 × 2 × 3

.

.

R&D ,

.

, . , ,

, ,

, , . ,

.

. ,

, .

,

.

⑵ 선정결과

2011 6 30 1 65

.

113

.

65 ,

( ) ( ) (+) 29 44.6%

.

(+) 5 7.7% . ‘ +

’ ‘ + ’ 34 52.3%

.

, ,

. 65

52 80% . 5.8
. 185 .
30 , 223
. 17
. 1 163
.
, ( ) , ,
, 41 63.1%
, · 21 32.3%
. 95.4% .
7.7 , 5.4 . 5.8
. 265 ,
51 5
. 22.4 15.7
.

3.1.2.

(1) 개요

‘
’ (2010. 7. 29) , 2010 9
20 , 2011 .
‘3
,
. 50
.
.
20 ,

.

30 ,

.

. 2 , 4 .

(2) 지원 내역

2010

14 20 .

, 2 , 2 , · 2 , · 2 , 1

, 1 , · 2 , 1 , · 1

.

, , , ,

, , , , , , .

(, ,)

. 8 ,

5 , 1 .

2011 34 (10 , 24)

. 10 , ,

, , , , , , ,

. 4 ,

4 , 1 , 1 .

24 , 20

4 .

13 (54.2%) ,

6 , 4 , 1

.

3.2. 일본의 관련정책

3.2.1

,

.

.

‘ , .

.

PR . 88

. . .

(top sales)

PR . ,

.

(CSR)

,

.

3.2.2.

.

.

(地産·地流·地消)

.

,

.

.

. , ,

,

.

.

R&D

, ,

.

.

.

.

.

,

.

.

4.

4.1. 국내 사례

4.1.1. 1 ( )

(1) 강원도 양구군 민들레 영농조합

2004 4 8

, 2006

7 , , , , ,
. 2006 10 ,
1,300 .
2007 3 5 . 6.7ha
. 2010
30ha , 54 .
, 190 5 6,000
420 12 6,000 . kg 3,000
. 2,377 .
. .
2
. 100% ,
70% ,
. 2009 34
5,200 2010 73 9,600 .
330㎡ 10 .
. (.)
. ( )
10,000 .

.
,
.

, .

표 5-1. 양구민들레영농조합과 농공상 연대

부문	주요내용
지역자원	민들레
대상자·고객층과 니즈	안전·건강 농작물 재배를 원하는 자 농공상 연대: 영농조합, 가공회사, 중소기업, (사)나눔과기쁨, 지자체
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	농공상 연대를 통한 상품개발 및 판매 지자체와 협력 자조금 도입
지역활성화 성과	민들레 재배 증가(6.7ha ⇢ 30ha) 민들레 재배 농가 증가(8 ⇢ 53농가) 향토산업육성사업 지원에 따른 가공공장 설립
시사점	민들레 제품이 건강보조식품으로 인기를 끌면서 참여농가가 증가하게 되었고, 가공제품 생산시설도 지자체의 도움으로 자체공장을 설립하기에 이르렀음. 또한 판매를 전문기업과 계약을 체결해서 해결하고 있으며, 지자체와의 협력이 잘 되고 있음.

,

.

. ,

.

(2) 전북 고창군 (주)고창명주[19]

2000 35ha

2010 1,238ha 10 41 63%

. 4,800 1,400

,

19 (2010) · .

.

. . .

. ( )

.

.

.

2006 ( ) [20]

72%, ( ) 28%

. ( ) 6 ,

, ( ) ,

.

표 5-2. 고창군 복분자와 농공상 연대

부문	주요내용
지역자원	복분자
대상자·고객층과 니즈	지자체, 농민, 농협, 가공회사, 소비자 수매가 상향 조정, 품종개량, 고품질의 저가의 가공용 생과
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	상품개발, 판매, 유통 협력 (주)국순당, 고창군, 영농조합법인 연대
지역활성화 성과	복분자 재배면적 10배 증가 국순당과 협력으로 인한 기술제공과 판매처 안정화 복분자 지역 거버넌스 구축
시사점	복분자에 대한 선택과 집중 국순당과의 협력을 통한 기술과 판로 확보 복분자 생산기반 유지 노력 필요 지역자원을 활용한 농공상 연대

[20]

2007 8 ‘( ) ’ ‘ ’

. ,

100%

( )

,

.

.

.

.

( )

. ( ) 1

.

표 5-3. 하동군 녹차와 농공상 연대

부문	주요내용
지역자원	녹차
대상자·고객층과 니즈	친환경 농업을 지향하는 자: 안정적인 공급처를 원하는 자 품앗이 단, 안전한 원료 공급을 원하는 자 농공상 연대: 녹차재배농가와 녹차가공공장((주) 동천)
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	농공상 연대를 통한 생산 및 판매 품앗이단 실행, 수매제도 실행 생산이력제 실시, 하동녹차연구소의 안전성 검증
지역활성화 성과	지역전체를 친환경 농업단지로 변화 품앗이 단을 통한 안전한 녹차 생산, 노동력 및 생산비 절감 가공공장과 연계한 품질관리 철저(자율감시시스템 구축) (주)동천은 안정적인 판로 제공과 판매처 개척
시사점	농가는 안전성 확보, 기업은 안정적 판로 제공, 농가와 기업간의 신뢰가 확고한 농공협력

,

( ) .

,

,

.

. . .

(2) 충남 서산시 생강한과 사업

16

2005

.

.

. 1

2,690 . 180 , 28

.

,

.

.

.

.

.

표 5-4. 서산시 생강한과산업과 농공상 연대

부문	주요내용
지역자원	한과
대상자·고객층과 니즈	웰빙 한과 고객 농공상 연대: 서산시농업기술센터, 생산농가, 한과업체
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	생강한과협의회를 통한 협력 농업기술센터의 중간조직의 역할 충실 자체 생산한 찹쌀 원료 활용
지역활성화 성과	안정적 판로확보를 통한 농가의 소득 창출 생강한과협의회를 통한 소통과 정보 교환(업체간 소통) 자연발생적 한과단지 형성
시사점	공공조직의 신뢰감 있는 중간조직 역할을 통한 농공상 연대 협력 활성화

4.1.3. 3

(1) 충남 연기군 상훈영농조합 농산물유통사업

(,)

. 2004

.

.

.

. ,

.

,

.

표 5-5. 상훈영농조합법인과 농공상 연대

부문	주요내용
지역자원	농산물(과일, 채소, 토마토, 오이 등)
대상자·고객층과 니즈	마을 농가, 보훈관련 기관 농공상 연대: 영농조합, 상훈유통회사
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	농공상 연대를 통한 농산물 판매 상훈유통회사의 중간조직 역할
지역활성화 성과	생산농가의 안정적 판로
시사점	중간조직(중간고리)의 중요성 부각

⑵ 강원도 원주시 농산물 새벽시장

1994 2010

600 24 80

.[21] 2011

. 2010

100

.

2009 500

. 4 12 ,

4 9

[21] 2007 51 , 2008 61 , 2009 70 .

.

, 2010 1 6 4,600

.

.

.

(,)

.

. , ,

.

.

표 5-6. 원주 새벽시장과 농공상 연대

부문	주요내용
지역자원	농산물(채소, 곡물 등)
대상자·고객층과 니즈	안전한 농산물 구매를 원하는 지역 소비자 안정적인 판로를 원하는 생산자 농공상 연대: 농업인새벽시장협의회, 농민, 지자체
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	새벽시장을 활용한 판매 공간 활용 농산물 판매 실명제를 통한 신뢰성 확보
지역활성화 성과	생산자, 소비자간 신뢰성 있는 직거래 지역자원순환형 지자체와 농업인협의회 매개체 역할
시사점	신뢰성 증대를 통한 농산물 판매 증가 지자체와 농업인협의체의 신뢰성 있는 중간조직 역할

4.1.4.

,

.

. 1 ,

,

,

,

,

,

4.2. 일본의 사례

4.2.1. ( )[22]

(國井)

22 ‘ ’

. 5 100

. . .

1,050 . 2000 10 ‘

’ . ,

. . , .

.

, .

2,500

. 2001 5 ‘ ’

.

7 ‘ ’ ,

, (物産展) .

,

, 2 3,000 (2008)

.

[22] 關東経濟産業局コミュニティビジネス推進チーム(2009. 3)

.

표 5-7. 산보쿠 생업의 마을 기업조합의 비즈니스 개요

구분	주요내용
비전	○특색있는 지역자원(食·生業)의 활용 ○지역주민·산업단체·협력의 협력관계·일체감 ○집락이나 마을의 경제적·심리적 파급효과
지역자원	○'시나후' 제품의 제조판매 ○체험공방의 운영, 각종 투어 실시 ○지역의 식재료를 이용한 향토요리의 제공
대상자·고객층과 니즈	○지역전통문화·생업을 살린 제조체험을 원하는 자
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	○마을 내 빈집을 매입·개장하여 체험공방 준공 ○주부 중심의 '시나후'의 실 만들기, 베 짜기 개시
지역활성화 성과	○체험공방·각지 물산전에서의 '시나후'제품의 제조판매(매출의 7할 차지) ○향토요리제공, 체험공방운영, 각종투어실시로 지역경제에 큰 역할
시사점	○지역 상공회와 주부들 주최로 전통문화 발굴 ○특산품 제조·가공·판매를 도모, 마을사람들이 지역에서의 생활을 그대로 지속할 수 있는 공간 제공 ○집락의 매력을 어필할 수 있는 농업체험 등의 개최로 집락 주민 간의 연결망 구축 ○지역주민 스스로에게 지역에 대한 자신과 자부심을 양성, 지역활성화에 기여

, . .

.

,

.

4.2.2. ( )

‘( ) ’ 11

.

. .

(赤城) .

‘ ’

.(関満博·松永桂子. 2009)

2005 ‘ (電源) ’ 11

. 2007 ‘( ) ’

.

, ‘( ) ’

.

. (赤城)

.

.

.

‘ (赤城) ’

.

‘( ) ’

.

.

.

. 2,100 (2007) .

표 5-8. 주식회사 애그리하우스 어머니정의 비즈니스 개요

구분	주요내용
비전	○'農'과 '商'이 결합된 CB ○지역여성들만으로 운영되는 농촌레스토랑
지역자원	○지역여성의 수타 메밀국수와아카기(赤城) 돈육을 이용한 농가레스토랑 운영
대상자·고객층과 니즈	○안전하고 맛있는 지역 고유의 특색있는 음식을 즐기고자 하는 자 ○수도권에서 접근이 용이하여 많은 관광객 방문
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	○아카기(赤城) 농촌여성가공판매조합에 의해 운영 ○지역에서 생산된 농산물을 조리·가공하여 제공 ○지역산 다양한 농산물을 이용한 신메뉴 개발 노력
지역활성화 성과	○대부분의 원료는 멤버의 가정에서 재배된 것으로 상대적으로 저렴한 가격에 매입 가능 ○철저한 지산지소의 농촌 레스토랑 ○식품의 안심·안전을 고객에게 제공하고자 노력
시사점	○프로모션 활동을 하지 않음에도 많은 고객 보유 ○입지조건과 맛으로 재방문 고객이 높은 비율 차지 ○지속적인 퍼블리시티(publicity) 효과 창출 ○농촌사회의 관습을 개혁한 여성 기업가 조직 ○남녀공동참여사회 실현을 위한 여성 사회진출 수단

.

,

.

4.2.3. [23]

( )

, . .

, , .

.

( )

.

1985 ‘ (知的農村塾)’

1

. 1982

1992 ‘ ’

.

.

, ( )

3 ,

, ‘ (net)’ .

3 40 400

. 65 45%, 70%

. 2001 43 ‘ 21’

, ( )

‘ ’ .

, 50 9

. 7 .

. . .

[23] (財)日本地域開発センター. 参加型まちづくり事例集.
http://www.jcadr.or.jp/sankagata_jirei/jireiset/jirei24/jirei24.htm

2006 6 7,000 .

표 5-9. 주식회사 우치코 프레시 파크 카라리의 비즈니스 개요

구 분	주요내용
비전	○애그리 비즈니스에 의한 지역활성화와 도농 교류
지역자원	○지역산 특산품·농산물, 가공품, 레스토랑
대상자·고객층과 니즈	○안전·신선한 농산물 구입, 향토음식을 즐기는 사람
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	○농산물 직매소의 실험 시행・노하우 축척 ○도시·농촌의 교류의 장 개설 ○농산물 직판시설, 정보센터, 고도정보화 시스템, 농업체험시설 운영 ○농산물 가공의 개발・제도, 레스토랑 운영 담당
지역활성화 성과	○연간 이용자의 9할 정도가 지역 외부로부터 방문 ○특산품·농산물판매·가공품 제조판매·레스토랑 등 각 부문에서 매년 증가 ○최근 전업농가나 젊은 출하자 증가 ○단작경영에서 직매소 출하형 소량다품목 유기농업
시사점	○시행착오와 IT의 활용으로 생산자와 소비자 간 얼굴이 공개되는 농업의 실현 ○직매훈련시설에서의 활동을 통한 참가농가의 주체적 문제 해결이 가능한 합의 형성 도모 ○행정의 지속적 지도・원조 ○농가 출신의 행정직원도 농업활성화 참여 ○우치코초 농업의 발전으로 농가의 인생 변화 ○농촌여성의 경제적·사회적 자립

800 , , ,
. 115 ,
1,000 .

4.2.4.

. 1 2,000 .

.

2000 4 . 5,000
, 6,000 . (西子市)
5,000 , (東宇和農協) 600 ,
(西子市商工會) 200 , (西子市森林組合) 150 ,
(明浜漁協) 50 .

.

, ,
, . .

,

.

, 680
, 255 . 4
6 , .
10%, 15% .

.

, . .

.

, .

2000 3 9,608 2,000 , 39 1,962
, 2010 5 8,692 2,000 , 46
8,626 . 50%,
30%, 20% .

,

.

.

.

1 ,

.

표 5-10. 돈부리관의 비즈니스 개요

구분	주요내용
비전	○공익 우선 ○지역 일자리 창출 ○고령자, 소농 판매처 제공
지역자원	○농수산물
대상자·고객층과 니즈	○안전한 농산물 구입자, 특산품 구입자
과제·니즈에 대응한 상품·서비스·해결방법	○지자체를 중심으로 안정적인 농산물 판매처 제공 ○질 좋은 농산물과 특산물, 레스토랑을 통해 소비자 유인 ○선착순과 같은 민주적 방법으로 운영
지역활성화 성과	○고령자에게 삶의 활력 제공 ○지역 방문객 증가 ○지자체의 공익적 역할
시사점	○지자체와 민간 조직의 유기적인 협력 체계 ○고령자, 소농에 대한 배려 ○자원지역순환형 체계

4.2.5.

CB ,

CB

.

CB .

.

(safety-net) .

.

.

.

CB

.

.

.

. CB

.

. ‘

’ ‘ ’ ‘ ’ .

. .

.

. ,

’

.

.

, .

( ) .

.

5.

5.1. 요인

.

2011

65 [24] .

. 65 23 35.4%

.

.

5.1.1.

CB

.

. .

. .

8.7% 2009 2010

13.0% .

8.7% 2009

2010 .

.

30.4% 2010 39.1%

.

[24] ,

.

,

5.1.2.

82.6%

. , ,

.

5.1.3.

, [25],

, ,

, ,

.

5.1.4.

, ,

, ,

, , ,

.

[25] .

5.2. 농공상 연대의 확대방안

.

5.2.1.

,

.

.

. ‘ ,

. , ,

, ,

.

5.2.2.

. , NGO, , ,

,

.

‘ ,

. ( )

, , ( )

.

5.2.3.

.

,

.

, .

5.2.4.

,

.

.

5.2.5.

,

, ,

.

.

5.2.6.

.

73.9%

5.2.7.

6

1.

,

,

,

(. 2008).

, , ,

,

. ,

,

.

.

.

.

.

CB .

.

CB .

2.

2.1. 등장 배경과 의의

(Governance) .
‘ ’,
‘ ’,
(. 2009).

.
, , GMO
(Global Food) .

(. 2011).
‘ ’,
, ,
,
. , ① , ②
, ③ , ④
, , ⑤ , , ⑥ ,

.

2.2. 로컬푸드 운동의 형태

< 6-1>

,

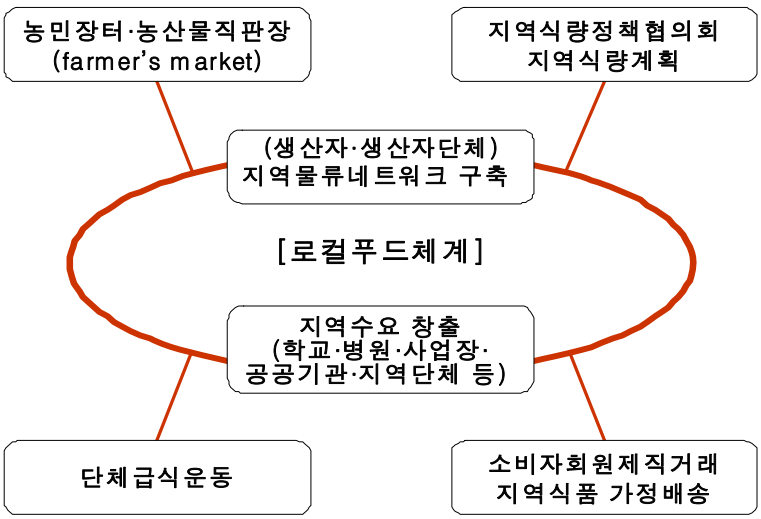
(Local Food Policy Council) .

‘ . ’(7) .

(CSA), (Farmer’s Market), ,

.

그림 6-1. 로컬푸드체계



2.2.1.

CSA 1

.

.

,

.

,

.

2.2.2.

.

,

.

. 1990

. ,

.

2.2.3.

.

, .

(自産自消)

,

.

.

2.2.4.

, , ,

.

,

.

,

.

.

2.3. 로컬푸드 운동과 지역경제

. , ,

.

.

,

, .

,

,

‘

, ‘ . , .

3.

3.1. 추진 배경 및 특징

.

, 1

. , , 60%

. 1ha

. 60% ,

21.8% .

. . ,

, .

.

,

.

.

. . . .

.

그림 6-2. 완주군의 로컬푸드 정책대상과 특징

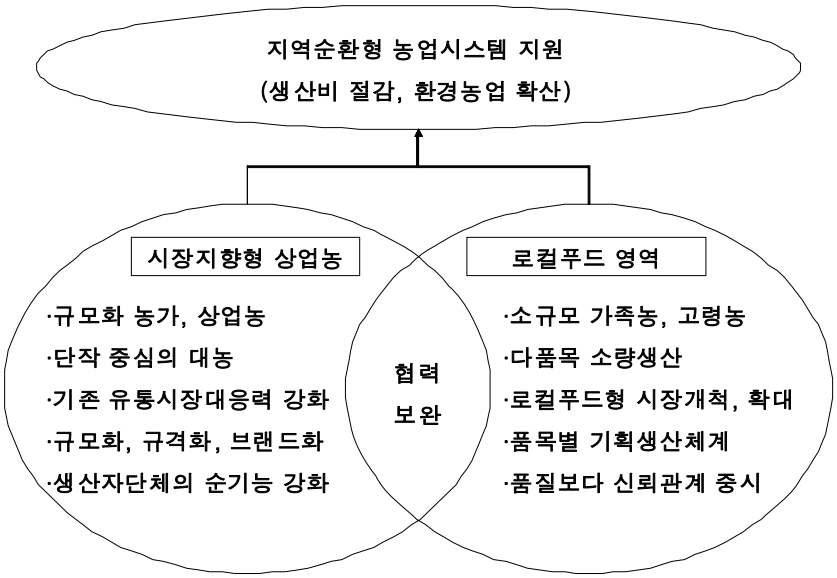


표 6-1. 완주군 로컬푸드 통합 정책프로세스

구분		세부내용	비고
정책 목표	조직화 대상	○지역 내 가족소농 (소농, 고령농, 여성농, 귀농) - 0.5ha미만 농가 3,412농가(1차)	○장기적으로 1ha미만농가 참여 ○상업농과 협력·보완 관계 초기단계 분리대응
	목표	○월 소득 1백만원 보장 (로컬푸드를 통한 소득증대분)	○원주 새벽시장 참여농가 연평균 소득 1,000만원 기준
정책 수단	기획생산 체계구축	○로컬푸드 농식품 기획생산 - 100여 품목의 연중기획생산 - 작목반, 마을, 지역공동체 단위 ○농민가공활성화 - 마을공동사업형 가공산업육성 - 거점농민가공센터 설치, 운영	○마을 및 품목단위 가족소농의 협업을 통한 생산량의 규모화 및 효율적인 생산관리
	로컬푸드 소비시장 확대	○로컬푸드형 시장확보(틈새, 공공) -건강밥상꾸러미/로컬푸드스테이션/전문매장/ 직거래장터/ 공공조달/ 복지분야	○건강밥상꾸러미, 로컬푸드스테이션이 1차 추진과제
	통합물류 시스템 구축	○공공형 통합물류체계 구축 -로컬푸드 통합지원센터/ 완주로컬푸드영농법인 건강한밥상	○2011년 중 봉동읍 율소리에 설치완료 예정
추진 조직 정비	민간	○ 완주로컬푸드영농법인, '건강한 밥상'	○2010. 5 발족/ 마을공동체 대표로 이사회 구성
	중간지원 조직	○지역경제순환센터 내 로컬푸드팀	○현장 조직화 지원조직
	관(행정)	○농촌활력과 내 로컬푸드 담당	○2010. 8 농촌활력과 신설
제도 정비	관련 조례 제정	○완주군 로컬푸드 지원육성 조례 ○완주군 공동체활성화 지원조례	○로컬푸드 직불금은 현재 도입 검토 중

3.2. 로컬푸드 세부 추진전략

.

. .

.

3.2.1.

. 200

,

.

.

.

.

.

.

.

,

.

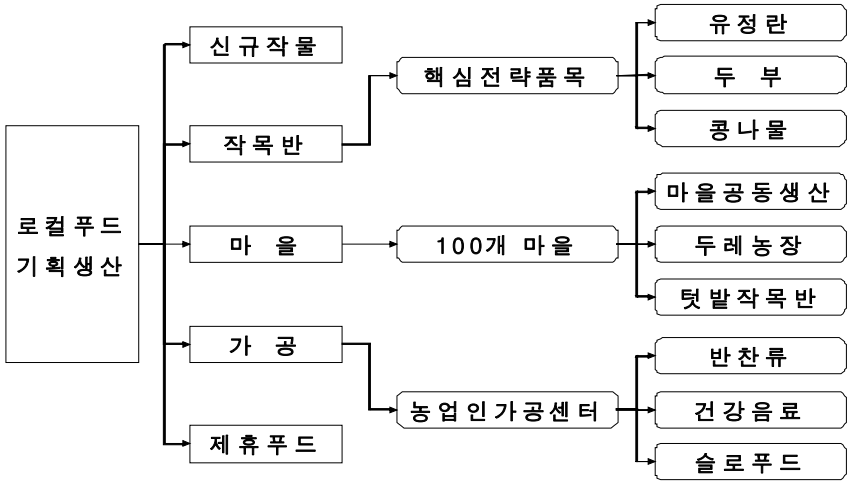
.

. < 6-2>

표 6-2. 로컬푸드 생산거점 조직화 유형

사업명	사업특성	사업량	사업비	생산품목
두레농장	공공의 시설에서 농촌노인과 귀농자가 함께 짓는 친환경농사	5	개소당 2억원	한우, 유정란, 딸기, 양파, 채소 등
파워빌리지	1차, 가공, 체험 등 농업6차산업화 마을	17	개소당 1억원	된장, 청국장, 절임류
참살기마을	초기단계 공동협업	40	개소당 3천만원	다양한 1차 농산물, 전통장류
맛있는 마을	전통식품발굴, 사업화	20	1백만원	밑반찬 류
CB	주민기업, 취약계층 일자리 연계	2	유형별	떡가공상품, 제빵제과
작목반	일일신선식품 기획생산 등	3		유정란, 두부, 콩나물
시니어클럽	노인일자리사업	1		두부, 밑반찬
자활센터	일자리 통한 자활 유도	1		참기름, 들기름, 표고간장, 표고가루 등

그림 6-3. 기획생산 조직화 방향



: ,

3.2.2.

.

,

,

. CSA ,

( ), , .

. . . .

.

.

.

표 6-3. 완주군 로컬푸드형 소비시장 유형

단계구분	시기구분	소비자 특성	비고	추진여부
1단계 (직거래) 2010-	건강밥상 꾸러미	소비자 가구	매주·격주 (직배, 택배) 꾸러미가격 25,000원	추진 중
	이동식 직거래장터	정기적인 장터개설	3.5톤 트럭 활용	추진 중
	결식아동급식	지역산 안전먹을거리 공급	연간 8억원 규모	추진 중
2단계 (상설매장) 2011-	로컬푸드 스테이션	복합먹을거리 교류센터	직매장, 농가레스토랑, 시민텃밭, 가공체험 등	계획수립 단계
	로컬푸드 전문매장	소규모 전문매장	상설·샵인샵	계획수립 단계
3단계 (공공조달) 2012-	학교	안전성, 식단, 친환경	지역먹을거리식량정책 협의회 연계 추진	준비단계
	병원	안전성, 건강식단, 가격경쟁력		
	지역식당	연중공급, 가격경쟁력		
	사회복지관련	연중공급, 가격경쟁력		

3.2.3.

, ,

.

, , , ,

,

.

.

, ,

( ), , 3

.

표 6-4. 완주군 로컬푸드 통합지원센터 구상

기능구분	세부내용	비고
기획생산	품목별 기획생산, 계약재배, 가공상품 및 슬로푸드 확충	2011.12 중 완료 예정
통합물류	신선편이가공시설, 저온유통물류시설, 저온저장시설, 선별작업장, 교육문화공간 등	
커뮤니케이션	생산자·소비자 연대 프로그램, 푸드마일 캠페인 다양한 도농교류 조직화, 식문화교육프로그램	

3.3. 건강밥상 꾸러미사업

(CSA)

, ,

. 2010 10

.

.

.

3.3.1.

CSA .

.

4 , 480 16%

.

2010 10 141

2011 5 2,146 (273 ,

1,873) , 4,838 .

1 2,000 .

표 6-5. 건강밥상 꾸러미 개요

건강밥상꾸러미	사업개요
	○ 완주형 CSA모델(건강밥상 꾸러미) - 마을두부, 유정란, 콩나물, 제철채소, 과일 등 11품목 - 주 1회, 월 4회 공급(현재 격주 회원이 다수) - 꾸러미 개당 가격 25,000원 - 1개월(시범), 3개월, 6개월, 12개월 선납 - 직배 또는 택배방식(택배비 건강밥상 부담) ○ 완주 로컬푸드영농법인 '건강한 밥상'에서 추진

3.3.2.

‘ , .

,

.

.

.

,

(, , ,)

.

3.3.3.

1 .

3 (, ,) ( ), (,

, , ,), (, ,),

(,) 11 .

.

, , .

,

.

25,000 . 4 1

.

5,000 , (

) . 1

.

‘ ’ 1

.

. , ,

. 2011

.

,

. 3

. 1

.

3.3.4. ( )

.

. , (
, , ,)
.

(1) 결재방식에 따른 구분

1 3 , 6 , 12
.
, .

(2) 배송간격에 따른 구분

4 273 (11.2%), 2
2,167 (88.8%) .
(1),
. , ,
.

(3) 배송방법에 따른 구분

2,163 , 277 .
,
( ) .
1 7 7,000
.
.

.

3.3.5. ·

(2010 10 /3)
(2010.10/1),
(2011 6 /2) .

, .
‘ ,

.

3.3.6.

2010 5 ‘
’ .
,
.

. .

3.3.7.

.

.

2008
. · · 2010 7

‘ ’ ,

,

. 2010 11

, 2011 .

4.

4.1. 시사점

.

.

, .

,

.

, . .

.

.

. .

,

, , ,

.

.

.

.

,

.

,

.

.

.

. . .

.

,

.

,

,

, CB, 5 .

,

,

,

,

.

. .

,

.

,

.

,

.

.

.

1 .

,

. ,

.

,

.

.

.

.

.

.

,

.

.

, .

,

.

.

4.2. 과제

,

.

.

.

,

,

.

.

.

,

.

.

.

,

,

,

.

.

.

.

,

.

,

.

.

,

,

. .

.

,

.

7

1.

.

,

.

.

CB

.

CB

.

CB .

CB

CB

. .

CB .

2.

2.1. 중간지원조직의 개념

NGO NPO

.

.

(, ,)

(

. 2002; . 2009; . 2011).

.

, , ,

,

.

2.2. 중간지원조직의 등장 배경

2.2.1.

. 1800

‘ (Infrastructure Organization, IO)’

.

‘ (Foundation)’

, NPO NPO

‘ (Independent Sector)’ .

NPO . NPO

,

.

NPO

.

2.2.2.

IO, (Umbrella Organization),

(Local Development Agency)

.

(Voluntary & Community

Sector, VCS) .

, ,

VCS .

.

2.2.3.

(Intermediary) .

MSO(Management Support Organization)

. NPO

.

.

NPO ( ) 1998 .

NPO

, . , , NPO
NPO
. 2011 300
,
.

2.2.4.

,
.
, .
2000

. CB

.

.

.

표 7-1. 국가별 중간지원조직의 등장배경 비교분석

항목	미국	영국	일본	한국
용어	IO	IO, UO, LDA	중간지원조직, Intermediary, MSO	중간지원조직
도입년도	1800년대	1900년대	1990년대 말	2000년대
최초 중간지원 조직	Charities Information Bureau	전국 사회 서비스협력회	NPO 서포트센터	
주요기능	비영리섹터 내 사회서비스 효율화 위한 NPO지원	정부-시민섹터 간 파트너십 구축, 인재육성	지역문제 해결, 사회서비스 제공 시스템 구축	사회문제 해결, 사회서비스 효율화 위한 SB사업체 지원
활동영역	중앙, 광역	지역	지역	중앙, 광역

3.

. CB

(. 2010c).

CB CB

. (2009) CB

CB , CB

. . .

,

, ,

, ,

(吉田忠彦. 2004).

표 7-2. 기존 중간지원조직의 기능과 역할

기능	역할
정보수집 및 제공기능	○사회문제를 해결하기 위해 필요한 각종 정보를 제공
자원과 기술의 중개기능	○정보제공이나 상담업무 이외에 단체의 활동에 있어서 필요로 하는 자금, 인재 등을 지원하거나 이를 제공해줄 수 있는 제공자와 중개
인재육성 기능	○단체의 자립을 위해 필요로 하는 조직운영, 자금확보 등에 대응 가능한 인재 양성 ○활동가로 재무, 세부의 전문지식 및 컴퓨터 관련 지식, 기술을 갖고 있는 인재 육성
상담 및 컨설팅 기능	○단체가 체계적 활동을 할 수 있도록 경영노하우를 제공하고 관련해서 어려운 점이나 문제 등을 컨설팅해줌
네트워크 및 교류촉진기능	○다양한 형태와 가치관을 가진 기관들을 네트워크 하거나 각각의 기관이 가진 자원을 유용하게 활용해서 목적을 달성하도록 그것에 필요한 교류 및 견학, 토론회 등 의사소통을 도모
NPO 평가기능	○기관의 활동지표를 활용해서 활동시태나 정보에 대한 수준을 정부·기업·개인 등 지원기관에게 제공
정책제안기능	○사회적 문제를 이슈화시키거나 새로운 문제해결방법을 창출 ○지역문제해결을 위해 새로운 사회시스템이나 방법을 구축, 정책제안기능을 강화
조사연구기능	○중간지원조직만이 실행가능한 조사 및 연구활동을 통해 특정사회이슈를 해결할 수 있는 방안제시 ○정책제안기능을 수행하기 위한 기초작업단계의 일환으로서 실행

: (2010) .

CB CB ①

, ② , ③ , ④ , ⑤ ,

⑥ , ⑦ (石田正昭.

2008).

CB

.

. CB

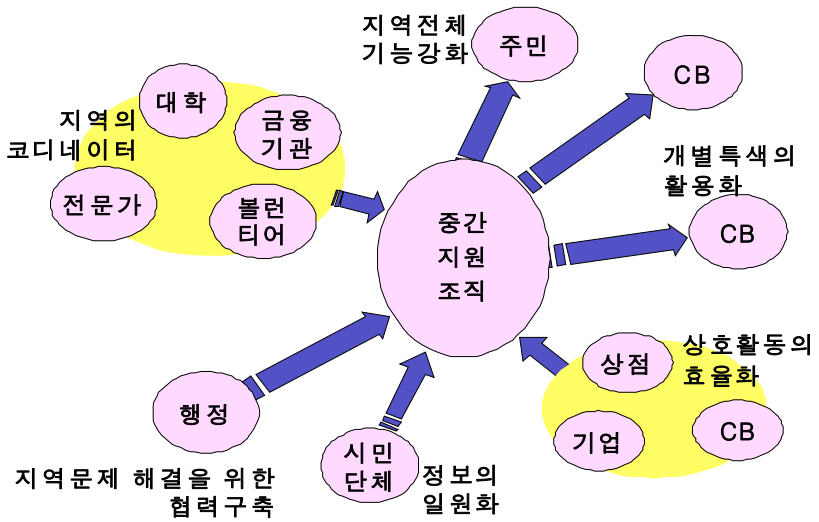
.

CB

.

.

그림 7-1. 커뮤니티 비즈니스 중간지원조직의 역할



: (2010b) .

4.

CB

CB

.

4.1. 영국의 중간지원조직

NPO 1980

.

,

NPO

.

( )

,

VCS (Voluntary & Community Sector) .

,

VCO(Voluntary & Community Organization) .

VCS .

‘ (Compact)’ ‘ (Local Strategic Partnership, LSP)’

. VCS

(Local Compact) .

LSP

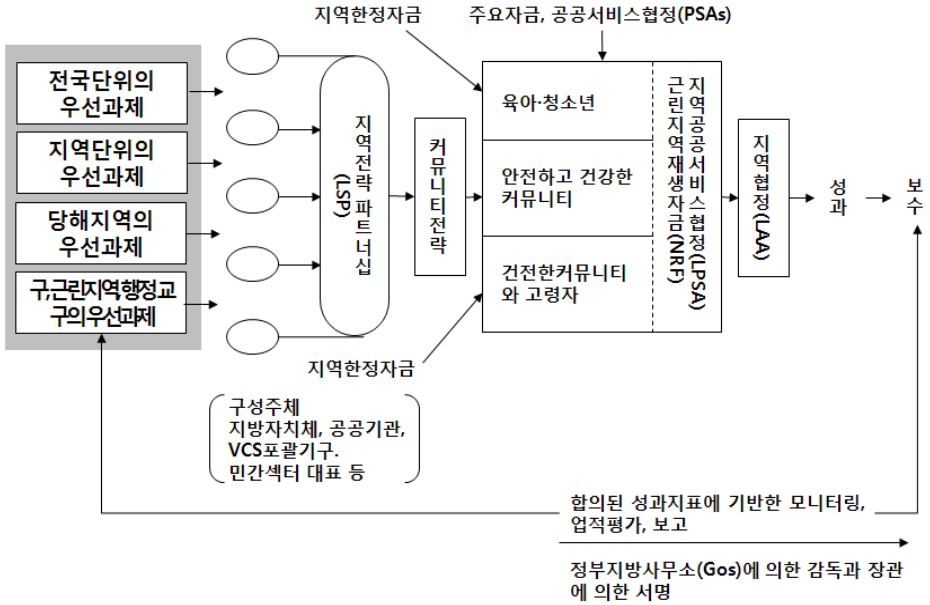
. ‘

+ +VCS’ . LSP

‘ ’

.

그림 7-2. 지역전략파트너십(LSP)와 지역협정(LAA)의 체계



: Office of Deputy Prime Minister(2004; 2005); 塚本一郎 等(2007).

4.1.1.

VCS

1978

. ,

VCO .

VCS(NPO)

.

LSP VCS
. VCS ‘Change Up’
, .
‘ (generalist bodies)’ ‘ (functional bodies)’ ‘ (specialist bodies)
.
,
(Burridge. 1990).

4.1.2.

(1) 기관개요

(Community Interest Company, CIC) SB
(Department for Business Innovation & Skills, BIS) 2005 6
.
CIC SB
. CIC 2010 3
3,500 CIC .

(2) 추진방식

CIC .
.
,
.
‘ (Asset Lock)’ . CIC

,
. Community Interest Test(CIT) CIC
.
CIT CIC (Office of the Regulator of CIC)
(Regulator) .

⑶ 주요기능과 역할

CIC CIC CIC
. (BIS, BERR)
.
4 . ①
CIC CIC , ②
CIC , ③ CIC
, ④ CIC CIC
.

4.2. 일본의 중간지원조직

1998 NPO ( )
. 2011 7 4 3,116 NPO .
, , , ,
,
‘ ’ ‘ (Corporate
Social Responsibility, CSR)’
.
NPO
CB SB .

SB ,

.

, , , CB

.

.

4.2.1.

CB ‘ ’ ‘ ’ .

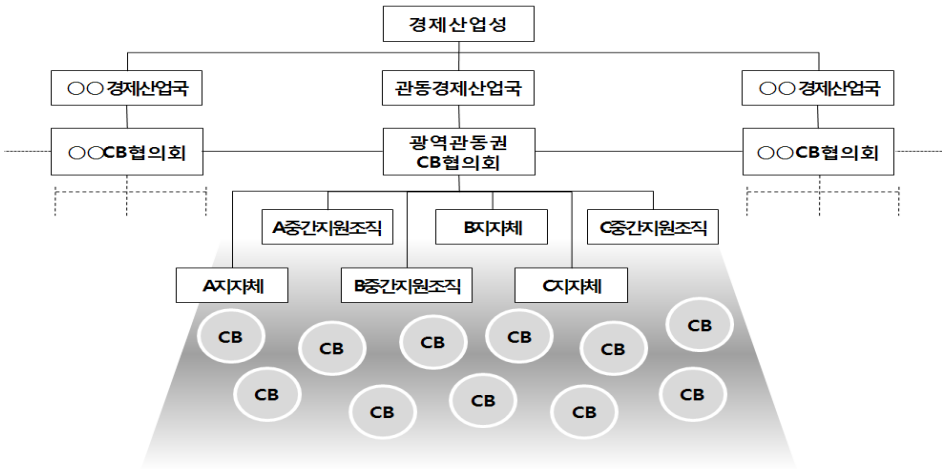
‘CB ’

.

, CB

.

그림 7-3. 일본의 CB지원체계와 중간지원조직 체계



: 栗原裕治(2010) .

, , CB
. CB
, ,
.
, CB
.

4.2.2. NPO

(1) 기관 개요

NPO (NPO 推進青森會議, NAC) (青森縣) .

2001 6 .
, 2004 CB
‘ CB ’
CB , . 1
CB
CB
.

(2) 추진방식

① 아오모리 커뮤니티비즈니스 플랫폼

NAC CB ‘ ’
, NPO 30
CB (2004~07) . 2008
CB , ,

‘ CB (ACBP)’ 2009
.
ACBP ‘CB ,
’ . CB
CB , CB CB
.

② 지역밀착형의 CB지원체계

NAC CB
. ,
. NAC
, TF CB
.

⑶ 주요기능과 역할

NAC (, , ,)
(,) CB
CB .
, , CB
.

표 7-3. NPO추진아오모리회의의 기능과 역할

기능	역할
사업지원	○커뮤니티비즈니스 창출사업, 모델개발 사업지원
홍보·정보제공	○포럼, 워크숍의 개최 및 운영
자원과 기술 중개	○경영전문가위원회의 운영 ○아오모리 커뮤니티비즈니스 플랫폼의 운영
인재육성	○커뮤니티비즈니스 마이스터 강좌 ○지역경영인재육성, 지역코디네이터의 양성 ○인재육성매뉴얼, CB텍스트의 개발
상담·컨설팅	○조직화, 법인화지원 및 경영지원을 위한 컨설팅 ○지역코디네이터를 통한 현장지원의 실시
네트워크	○관계만들기 파티의 정기적 운영 ○파트너십 테이블의 운영
정책제안	○조사연구사업을 토대로 행정과 NPO 간 파트너십 구축에 대한 정책제언 등
조사연구	○CB, NPO에 대한 실태조사 ○CB지원 및 지원시스템에 대한 연구개발

4.2.3.

(1) 기관 개요

NPO (山梨縣) (北杜市)
CB .
NPO
CB .
,
,
, CB SB
.

.

⑵ 추진방식

① 전문역량 및 중간지원체계의 강화

3 . ,

,

.

, . .

. .

, , ‘ ’

‘ ’ .

. ,

.

.

.

② 인력양성사업을 통한 CB육성의 원동력 구축

, ,

.

CB ,

.

(3) 주요기능과 역할

, CB

, .

‘ ’ CB SB

,

CB .

‘ ’

. ,

CB

.

‘ ’

CB .

4.3. 해외 사례의 시사점

4.3.1.

,

VCO(Voluntary & Community Organization)

,

.

.

.

. ,

.

,

.

4.3.2.

.

,

.

‘ ,

. CIC . CB

. CB

.

5. 26

. SB

(

. 2011a).

26 「

」(2011) .

CB

.

5.1. 농어촌공동체지원센터

2010 CB

. ‘ ’

.

2 , 5,000 (50%,
25%, 25%) . 2011 54
, 2015 1,000 .

5.1.1.

2011 2

‘ ’ ,

.

.

5.1.2.

. .

,

.

표 7-4. 농어촌공동체지원센터의 기능과 역할

기능	역할	현 기능
사업지원	○농어촌공동체회사 창업지원 ○사회적기업으로의 전환 지원	
컨설팅	○생산·가공, 기술 중개, 유통·판로 개척, 개발·경영지원	○
인재육성	○연 2회씩 귀농·귀촌인, 농어업경영체 대표 등 대상 개념이해, 기획가 정신, 비즈니스 모델 개발, 관련 법규 등 교육	
조사연구	○농어촌공동체회사 실태조사 및 모니터링	○
홍보·정보제공	○워크숍, 온라인 홍보, 사례집 발간 등	○
네트워크	○민간기업과의 파트너십 구축	

: (2011) .

5.2. 완주커뮤니티비즈니스센터

CB

. 2008~09 CB

, CB

CB .

5.2.1.

CB

. .

, CB ( )

2010 5 . CB

(CB) 2010 6

.

5.2.2.

CB

. ① CB

, ②

, ③ CB , ④ CB

, ⑤ ,

DB .

CB

.

CB .

.

.

. 2～3

.

CB

, CB 2 CB

, CB

.

5.3. 국내 사례의 시사점

CB, , , .

‘ ’, ‘

’, ‘ ’, ,

. CB .

.

.

. ‘

’

.

,

,

.

.

CB

CB

.

.

CB .

.

CB

.

6.

6.1. 중간지원조직의 문제점과 개선방향

6.1.1.

, ,

. ‘ ,

‘ ,

,

. CB

.

6.1.2.

CB , CB
, CB ,
.
CB CB
. , ,
.
CB
.
CB
,
, CB
.
CB
. CB
.
CB .
CB CB
.
.
.
. CB
. CB
.
CB
CB

.

.

CSR

CB .

6.1.3.

,

.

. .

.

‘ ’

CB

. .

. CB

.

. CSR ,

, .

.

.

6.2. 농촌형 중간지원조직의 정책과제

6.2.1.

‘ .

, ‘ . ,

.

‘ . . , ‘

(Agri-Community Bisiness, ACB)’ . ACB

CB . 1

, 2 6

. 3 .

.

CB , , ,

, ,

.

6 .

.

6.2.2.

, ,

.

, .

.

.

CB

,

. , , , ,

.

6.2.3.

.

.

.

.

(, ,) , CB

CB

.

.

6.2.4. CB

,

, CB

.

, CB

. .

8

1.

(1)

CB .

. . ,

CB ,

. ( ), (

), ( ), ( ), (

) .

CB

.

CB .

, ,

CB .

(2)

CB ,

. CB , ,

.

(3)

‘ CB’ . CB ·

‘ ’, ‘ ’, ‘ ’

‘ ’ , 1

‘ ’ . CB

‘ ’

.

(4)

‘ ’, ‘ 6

’, ‘ ’, ‘ ’,

CB ‘

’ .

,

. . ,

.

(5)

CB ,

CB

(2).

CB

(3).

6

(4).

6

(5).

(6).

CB

,

(7). CB

. (8)

2.

2.1. 전반적인 과제

CB .

. CB

.

(1)

. CB

. CB . ,

,

.

CB .

,

, CB

.

(2)

.

.

, , . .

.

.

.

.

, , .

.

(3)

.

.

CB , , ,

. CB

.

(4)

CB CB

CB ,

, CB

. CB

.

2.2. 지연성 조직경영의 과제

(1)

. .

.

210

.

(2)

.

, .

.

RPC .

(3)

.

.

(4)

.

.

.

.

2.3. 6차산업화의 추진

(1)

.

.

,

.

CB .

(2)

CB .

, . 지역 자원을 활용, 이를 비즈니스화 하여 지역가치를 높여야 한다. 생물다양성을 유지하는 농법을 비롯하여, 햇빛·물·바람 등 자연자원, 농촌경관, 전통문화 등을 발굴·개량하여 제품이나 서비스를 개발하고, 지역브랜드화 하는 것이 지역가치를 극대화하는 방안이다.

(3)

6 .

. CB

. 6

.

.

,

,

.

2.4. 농공상 연대의 확대

(1)

.

.

. , NGO, , ,

.

(2)

.

.

.

(3)

(4)

(5)

2.5. 로컬푸드 운동의 확산

(1)

.

.

(2)

.

.

6 .

(3)

.

.

.

,

.

2.6. 중간지원조직의 역할과 육성

(1)

CB , , ,

. ‘

. , ‘ . ,

. .

.

(2)

, ,

.

, .

.

, , , ,

e

, .

.

. .

. 2008. “ , ”.
. .
_____. 2011. 「 」.
.
. 2010.「 」. .
. 2011.6.「6.9 」.
. 2010. 「 : 」.
.
. 2004.「 · 」.
R491. .
. 2011. 「 ( ) 」.
.
_____. 2010. “ ”.「 」2010
5 . .
_____. 2011. “ ”.
.
· . 2006.「 」.
R522. .
. 2009. “ ”.
「 」. 19 2 .
· . 2009. “
: ”.「 」. 19 2 .
.
· . 2011.「 」.
.

· · . 2011.「 」.

.

. 2010. “ :

”.「 」. 21 1 .

. 2011. “ ”.「 & 」. 16 .

.

. 2007.「 」.

.

_____. 2007. “ ”. .

_____. 2008. “ ”.

「2008 :

」. . .

_____. 2009. “ (CSR)

1 ”. .

_____. 2010.「 」.

.

_____. 2010. “ ”.

_____. 2010a. “ (CSR)

2 ”. .

_____. 2010b. “ ”.

. .

_____. 2011. “ ”.「

」(

). . .

. 2009. 「 」. .

· . 1994.「 」. R301.

.

_____. 2010.「 」.

.

. 1997.「 」. P024.

.

. 2008. 「 」. .

. 2008.「

」. .

. 2009. 「 」.

.

. 2011a. “ ”. 2

. ( ) .

_____. 2011b. “ ”.

. .

.

. 2006.「 .

(2/3)」. R526. .

_____. 2007.「 . (3/3

)」. R548. .

. 2007.1. “ ”. KREI

.

www.krei.re.kr.

. 2009.「

」( ).

. 2008. “ ”.「

」. 39 .

. 2010.9. “ ”.

「 」. 24 3 . .

. 2010.「2010 」.

_____. 2010. “ . ”.

_____. 2011.「 」

. 2011a. “ ?”. 2011 1 5

.
_____. 2011b. “ ”.
. .
.
· . 2010.7.「 」.
. 2011. “ ”. 2
. ( ) .
. 2009.「 」.

· . 2000.「 」.
C2000-44. .
. 2009.「 」. .
. 2011.「 」. .
. 2011. “ ”.「 」.
37:113-133.
· . 2007. 細内信孝. 2003.「
」. . .
. 2010.「 · 」.
.
_____. 2011.3. “ ”.「 .
」. .
. 2011. “ ”. 2
. ( ) .
. 2011a. “ ”.
.
_____. 2011b. “ ”. 2
. ( ) .
. 2011. “2010 ”.
.

. 2009. “ ‘ ’ ”. 「
」. 75 .
· . 2006. 「 」. .
. 2000. “ (CB) ”. 「
」. 81 . .
_____. 2010. 「 」.
.
. 2010. 「
(1/2)」. .
_____ . 2010. “ ”.
.
. 2011. “ ”. CB

· . 2008. “ ”. 「2008
. 」.
. 2006.7. “ ”. 「 」. 2006
. .
_____. 2011.8a. “ ”. 「
2011 」.
_____. 2011.8b. “ ”. 「
2011 」.
_____. 2011.9. “ , ”. 「 」.
.
_____. 2011. “ ”. CB

_____. 2011a. “ ”.
4 .
_____. 2011b. “ ”.
.

. 2004.「 :
(1)」. R490-1.
.
. 2010.7.「 」.
. .
. 2009. “ :
”.「
」. .
. 2010. “ ”.「
2010 」. .
. 2009. “ ”.「 」. 2009
. .
( ) . 2011. “ 8 ”.
( ) . 2009. “ ”. .
. 2005.「 . 」.
R498. .
. 2009.「 :
」. .
. 2008. 細内信孝. 2006.「
」. . .
. 2005.「 」. .
. 2008.「 」.
. 2003.「 」.
. 2010.「
」. .
. 2010.「 」.
.
. 2009.「 」. /
.

_____. 2010.「‘ ’ :
」(15).
.「 : 」.
. 2011a. “ .
”. , .
_____. 2011b. “
”. , .
. 2010. “ ”.「
」.
. 2007. “ ”. CEO Information. SERI.
. 2007. 伊佐淳 外. 2006.「 <
> : 」. .
(田村善弘)· . 2011.2. “
”. .
. 2011.「2010 」.
· . 2010.6.「 ,
」.
. 2008. “ : SLEN
”.「 」30(2) : 125～49.
. 2011. “2011 ”. .
. 2011. “ ”. .
· (2006.2).「 : 」
. 2011. “ ”.
. . .
, . 2007.「
」. .
, . 2008.「
」. .

(堀田和彦).2010.7. “ ”.
. .
. 2011. “ ”.「
‘ ’」. .
희망제작소. 2008. 「커뮤니티비즈니스 사례연구」.
小田切徳美編. 2011.「農山村再生の実践」. 農文協.
大和田順子. 2011.「アグリ・コミュニティビジネス」. 学芸出版社.
細内信孝. 2010.「新版コミュニティ·ビジネス」. 学芸出版社.
_____. 2009. 「コミュニティ·ビジネスのすべて」. ぎょうせい.
_____. 1999. 「コミュニティ·ビジネス」. 中央大学出版部.
石田正昭. 2010.3. “食と農を結ぶ農村型コミュニティ·ビジネスの展開”.「協同の発見」. 第212号.
石田正明編. 2008.「農村版コミュニティ·ビジネス」. 家の光協会.
斎藤修. 2011.「農商工連携の戦略」. 農文協.
橋本 理. 2007. “コミュニティビジネス論の展開とその問題”.「経済学部紀要」. 第38巻 第2号. 関西大学.
村山元展. 2009.7. “農村コミュニティビジネスの実態と展望”.「地域政策研究」. 第12巻 第1号. 高崎経済大学地域政策学会.
寺西俊一·石田信隆編. 2010.「農林水産業を見つめなおす」. 中央経済社.
中根雅夫. 2010.「地域を活性化するマネジメント」. 同友舘.
藤井正外. 2008.「地域政策入門」. ミネルヴァ書房.
関 満博. 2009.「農と食の農商工連携」. 新評論.
山浦靖男. 2010.「地域再生マニュアル」. 朝日新聞出版.
枝川明敬. 2011. 3. 15. “學者が斬る”,「エコノミスト」.
宮崎猛. 2000.「農と食文化のあるまちづくり」. 学芸出版社.
二村宏志. 2008.「地域ブランド戦略ハンドブック」. ぎょうせい.
加藤正昭. 2010.「成功する地域ブランド戦略」. PHP.
山下一仁. 2010.「企業の知恵で農業革新に挑む」. ダイヤモンド社.
門間敏幸. 2009.「日本の新しい農業経営の展望：ネットワーク型農業経営組織

の評価」．農林統計出版.
楠本雅弘．2010.「進化する集落営農：新しい社会的協同経営体と農協の役割」．農文協.
農業と経済臨時増刊号．2010.「進化する農村ツーリズム」．昭和堂.
日本経済団体連合会．2011.“力強い農業の実現に向けた提言”.
経済産業省．2011.“農業産業化について：基本的考え方と方向性”.
農林水産省･経済産業省．2008.“農商工連携の取り組みについて”.
経済産業省．2010.“農商工連携の取り組みについて”.
農商工連携研究会．2009.「農商工連携研究会報告書」.
福島県．2005.「地域コミュニティにおける新しいビジネスの創生に関する調査研究報告書」.
企業共済協会．2009.「コミュニティビジネスの現状と展望」.
ソーシャルビジネス研究会．2009.「ソーシャルビジネス研究会報告書」.
日本政策投資銀行．2009.「地域経済活性化の論点メモ」.
宇沢弘文．2000.「社会的共通資本」．岩波書店.
内田節．2010.「共同体の基礎理論」．農文協.
蔦谷栄一．2009.「都市農業を守る」．家の光協会.
合田素行.2001.「中山間地域への直接支払いと環境保全」．家の光協会.
田中満．2010.「農産物直売所が農業･農村を救う」．倉森社.
蔦谷栄一．2009.「農ある地域からの国づくり」．全国農業会議所.
風見正三他．2009.「コミュニティビジネス入門」．学芸出版社.
本間正人．2006.「コーチング入門」．日本経済新聞社.
谷口信和他．2010.「水田活用時代：減反･転作対応時代から地域産業興しの拠点へ」．農文協.
本間正明他．2003.「コミュニティ･ビジネスの時代」．岩波書店.
園利宗．「現場からのコミュニティ･ビジネス入門」．連合出版.
田代洋一．2006.「集落営農と農業生産法人：農の協同を紡ぐ」．筑波書房.
品川優．2010.「条件不利地域農業：日本と韓国」．筑波書房.
市民フォラム21･NPOセンター．　2000.「地方自治団体のNPOに対する事業委託に

関する実態調査」.
細内信孝編著. 2001.「地域を元気にするコミュニティ·ビジネス」. ぎょうせい.
_____. 2006.「みんなが主役のコミュニティ·ビジネス」. ぎょうせい.
北島健一·藤井敦史·清水洋行. 2005. "社会的企業とは何か：イギリスにおけるサードセクタ-組織の新潮流".「生協総研レポ-ト」. 生協総合研究所.
経済産業省九州経済産業局. 2002.「九州地域におけるコミュニティビジネス調査結果報告書：多参画型の地域づくり·コミュニティビジネス運動の新なな展開」.
_____. 2003.「TMO, NPO, 行政のパートナーシップによるコミュニティ·ビジネスを活用した中心市街地活性化法に関する調査研究報告書」.
東京市町村自治調査会. 2003.「ミュニティ·ビジネス研究会報告書」.
広域関東圏産業活性化センター. 2003.「コミュニティビジネスによる地域活性化方策に関する調査研究」.
久留米市. 2004.「久留米市コミュニティビジネス調査報告書」.
本間正明 外. 2004.「コミュニティビジネスの時代」. 岩波書店.
伊佐淳 外. 2006.「市民参加のまちづくり : コミュニティ·ビジネス編」. ぎょうせい.
_____. 2008. "コミュニティ·ビジネス支援の構造と政府·地方自治団体の役割".「2008 커뮤니티 비즈니스 한·일포럼」. 완주군·희망제작소.
コミュニティビジネスネットワーク(CBN)編.2009.「コミュニティ·ビジネスのすべて」. ぎょうせい.
沢登信子. 2004.「コミュニティビジネスの課題と展望」. ARC.
吉田忠彦. 2004. "NPO中間支援組織の類型と課題".「竜谷大学経営学論集」. pp. 104-113.
日本内閣府. 2002.「中間支援組織の現実と課題に関する調査報告書」. 第一総合研究所.
神野直彦·沢井安勇. 2004.「ソーシャル · ガバナンス」. 東洋経済新報社.
谷本寛治. 2006.「ソーシャル · エンタープライズ」. 中央経済社.
塚本一郎·柳沢敏勝·山岸秀雄. 2007.「イギリス非営利セクターの挑戦—ＮＰＯ · 政府の戦略的パートナーシップ」. ミネルヴァ書房.

岡田浩一·塚本一郎·藤江昌嗣. 2006.「地域再生と戦略的協働―地域ガバナンス時代のNPO‧行政の協働」. ぎょうせい.

山田晴義. 2006.「コミュニティの自立と経営」. ぎょうせい.

NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター. 2009.「コミュニティビジネス‧地域コーディネートハンドブック」.

関東経済産業局. 2005a. コミュニティビジネス支援マニュアル－地域型インターミディアリーを効果的に運営するには－」.

_____. 2005b.「企業とコミュニティビジネスとのパートナーシップ～企業、コミュニティビジネス、インターミディアリーの関係づくり～」.

関東経済産業局コミュニティビジネス推進チーム.2009.3.「コミュニティビジネス事例集2008」.

栗原裕治. 2010.「日本中間支援組織のコミュニティビジネス支援類型」. 2010年コミュニティビジネス韓日フォーラム.

三菱総合研究所. 2008.「平成19年度豊かな公を支える資金循環システムに関する実態調査報告書」. 内閣府

内閣府. 2011.「社会的企業についての法人制度及び支援の在り方に関する海外現地調査報告書」.

農林水産省. 2010. "農商工連携利用ガイドブック".

_____. 2011.「2010年世界農林業センサス報告書」.

中小企業基盤整備機構. 2011.3.「地域中小企業応援ファンドスタ-ト·アップ応援型事業化事例集」

Acemoglu, Daron. 2009. *Introduction to Modern Economic Growth*. Princeton Univ. Press.

Barney, J. B. 1991. "*Firm resources and sustained competitive advantage*", Journal of Management 17：99～120.

BIS. 2010. Community Interest Companies Information Pack.

Burridge, D. 1990. Facing the Future. NCVO.

Fujita. M., P. Krugman, & A. Venables. 2001. *The Spatial Economy*. MIT Press.

Lester M. Salamon. 2002. The state of nonprofit america. Brookings.

McCann, P. 2001. *Urban and Regional Economics*. Oxford.

Meier, G. M. & J. Stiglitz(eds.). 2001. *Frontiers of Development Economics*. Oxford University Press.

Nahapiet, J. and Ghoshal, S. 1998. "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage". Academy of Management Review 23(2) : 242～266.

Pearce, J. 1993. *At the heart of the community economy. Community enterprise in a changing world.* London: Calouste Gulbenkian Foundation.

Romer, P. M. 1986. "*Increasing Returns and Long run Growth.*" Journal of Political Economy. Vol. 94, No. 6. pp. 1002～37.

Yunus, Muhammad. 2010. *Building Social Business*. Perseus Books Group(. 2011. 「 」.)

http://interloc.tistory.com/

http://www.cc.kyoto-su.ac.jp/~syama/

http://bitc.org.uk

http://www.meti.go.jp/seisaku/community/index.html

http://www.lambac.org/comlip.htm

http://www.rural.gc.ca/rural-dev/guidelines_e.phtml#4.

http://www.jcadr.or.jp/sankagata_jirei/jireiset/jirei24/jirei24.htm

연구보고 R**

(1/3)

6-0007 (1979. 5. 25)
2011. 12.
2011. 12.

130-710 4-102
02-3299-4000 http://www.krei.re.kr

02-2273-1775 cree1775@hanmail.net

ISBN 89-89225-81-7 93520

•

.

.