

# 지역사회를 건강하게 하는 커뮤니티 비즈니스교육

글 · 김미란 전 희망제작소 연구위원

## 지역 활성화의 새로운 대안, 커뮤니티 비즈니스(CB)의 발견

고용 없는 성장시대에 ‘일자리 창출’은 우리 사회의 최대 화두이다. 이와 함께 사회적기업과 커뮤니티 비즈니스(Community Business, 이하 CB)에 대한 관심이 높아지고 있다. 희망제작소는 2007년부터 지역 활성화의 새로운 모델로 CB에 주목하고 다양한 연수와 교육 프로그램을 운영해 왔다.

2007년 11월, 9개 자치단체의 자치단체장과 공무원이 일본을 다녀온 것을 시작으로 해마다 몇 차례씩 지역자원에 기반 하여 산업을 일으키고 일자리를 창출한 국내외 사례들을 연구, 소개하고 현장을 직접 방문하고 있다. 자치단체장부터 공무원, 지역 리더들이 참여하여 지역에 맞는 비즈니스 모델을 만들어낼 수 없을까 궁리하였다. 이러한 씨앗이 싹을 틔워 2개의 지자체에서 본격적인 CB사업이 활성화되고 있다.

최근에는 지자체와 공공 리더를 넘어 전문직 은퇴자 및 대학생 중심으로 사회를 바꿀 혁신 아이디어의 비즈니스 모델 실현, 사회혁신기업의 창업으로 확산되고 있는 경향이다.

## 거버넌스 CB 사례 - 지자체 연계

2007년 지방자치단체장 일본 연수에 참가한 것을 계기로 완주군과 순천시에서는 CB사업에 적극적인 관심을 가지고 구체적 정책을 입안하거나 진행 중에 있다. 완주군과 순천시의 CB 사례는 중앙정부는 물론 전국 주요 자치단체의 주목을 받고 있다. 최대의 현안인 지역 내 일자리 창출과 관련되어 있기 때문이다.

완주군에서는 지역의 자산을 미래적 관점에서 재해석하여 300여 개의 마을 자산을 조사한 ‘신 택리지 사업’을 통해 중앙정부의 정책사업과 연계하고, 전국 지자체 최초로 CB 전담팀을 신설, 완주군 CB센터를 설립하여 끊임없이 자원을 발굴하고 그것을 지역사업으로 프로젝트화하는 사업으로 지역형 일자리를 창출하고 있다. 2009년 완주군 CB 잠재력 조사 결과<sup>1)</sup> 영농조합 및 지역단체들을 중심으로 약 94개 사업체

에서 사업 추진 잠재력을 가지고 있는 것으로 나타났다.

완주군에서는 2010년 10개 ‘공동체를 대상으로 신규 사업 발굴 및 지원 계획’으로 올해 3월에 설립된 완주군커뮤니티비즈니스센터<sup>2)</sup>를 중심으로 총 4억 원의 예산을 활용할 예정이다. 완주군커뮤니티비즈니스센터는 CB사업을 발굴하고 창업·운영을 지원하는 중간지원조직으로서 주민교육, 마을사업 컨설팅, 공동체 프로그램 개발, 마케팅, 사업 발굴 등 주민들이 필요로 하는 협력 파트너로서의 역할을 담당한다. 완주군은 4월 14일, 지난 3월의 CB 공모사업에 신청한 60개 마을을 현장 심사한 결과, 최종적으로 17개 공동체 사업을 선정·추진키로 했다고 밝혔다.<sup>3)</sup>

순천시<sup>3)</sup>에서는 110여 개의 지역단체들의 잠재성 발굴을 목표로 개인자립형, 지역복지형, 지역자원활용형, 지역문제해결형, 지역재생형 등의 CB사업 지원을 추진 중이다. 순천시의 대표적 CB 사례로 순천사랑빵과 EM녹색실버가게를 들 수 있다.

순천사랑빵은 시에서 주관한 평생학습교실에서 제빵기술을 배운 주부들이 동아리를 구성하여 지역산 밀로 만든 빵을 만들어 배고픈 이웃을 도우면서 동시에 이익도 창출하고 있었는데, 시가 CB 관점을 도입하여 지원함으로써 본격적인 CB 사업장이 되었다.

장천동 EM녹색실버가게는 장천동 주민자치센터의 주민자치위원회가 중심이 되어 운영하고 있다. 녹색실버가게는 음식물 쓰레기를 줄이려는 주민들의 아이디어에서 시작되었다. 음식물 쓰레기 문전 수거제가 시행됨에 따라 쓰레기를 줄이기 위한 해법을 모색하면서 EM효소와 쌀뜨물을 이용해 활성액을 만들고 이를 판매하여 수익을 창출함으로써 지역의 고령자들에게 일자리도 제공하고 지역문제를 해결하는 의미를 가지고 있는 사례이다.

이들 사업은 기존의 마을 만들기와 자치 역량을 강화하기 위한 그간의 노력들에 순천시가 CB 관점을 도입하고 민관의 파트너십을 유지하면서 ‘사람만들기’를 핵심전략으로 이끌어온 ‘정책과 리더십’의 결과이다. 순천시는 앞으로도 지역특화형 CB사업 개발을 위해 다양한 학습과 교육 프로그램을 추진할 계획이다.

## 거버넌스 CB 사례 - 기업 연계

### 행복설계아카데미와 ‘희망도레미’

행복설계아카데미는 삶의 경험과 전문성을 갖춘 퇴직자들에게 인생의 후반부를 민간비영리기관에 참여해 사회공익활동에 기여할 수 있는 기회를 제공하기 위한 제2의 인생설계교육이다. 교육 이후 NPO 실습을 통해 자신의 전문적인 분야를 사회에 환원할 수 있는 다양한 사회 환원 시스템이나 재취업의 장을 열어가고 있다. 최근에 이 교육을 이수한 사람들이 사회투자지원재단이 주관한 마이크로 크레딧(Micro Credit) 관련

2) 완주군 블로그 <http://blog.daum.net/hanho2021/7636832>

3) 순천시(2010), 《순천시 커뮤니티 비즈니스 운영 현황》

1) 희망제작소(2009), 「완주군 커뮤니티비즈니스센터 설립 운영 방안」

교육을 받은 것을 계기로 '희망도레미'를 발족하였다. '희망도레미'는 회원 12명이 일인당 기금 300만 원씩을 출연해, 2009년 5월 국세청에 비영리단체로 등록을 마친 사회적기업이다.

행복설계아카데미는 대한생명이 후원하고 있다.

**소시지팩토리(SOC知Factory)와 '프리메드'**

소시지팩토리는 희망제작소가 장을 열고, 스스로 만들어가는 일종의 '자가 발전' 프로그램이다. 희망제작소 소기업발전소와 대학생 대상의 사회적기업 동아리 '넥스터스'가 공동으로 주관하여 사회적기업 강연, 아이디어 페스티벌 등 다채로운 방식으로 진행된 사회적 기업가 양성과정이다.

2008년 대학생 사회적 벤처대회에서 1등을 수상한 '프리메드'(대표 송호원)는 연세대와 서울대, 홍익대 학생 40여 명이 모여 만든 것으로, 의료 사각지대에 있는 저소득층에게 무료로 의료 서비스를 제공하는 회사이다. '프리메드' 아이디어는 UNEP, POSCO, 사랑의 열매, JP.Morgan 등 다양한 기업과 단체로부터 후원을 받아 현실화되었다. 사회적기업 아이디어대회는 JP.Morgan사가 후원하였다.

**기타**

지자체나 기업과의 연계를 중심으로 하지 않고도 자발적으로 지역주민들이 중심이 되어 CB사업을 만들어가는 모범적인 사례도 나타나고 있다.

광주광역시 남구 양림동에서는 CB 워크숍을 통해 도시재생사업과 CB를 연계하여 지역자산조사부터 지역의 문제를 해결하고 CB를 추진하기 위한 주민조직으로 '양림사랑문화회'를 설립, 2009년 12월에 법인화하였다. 선교사들을 중심으로 전수된 제과제빵 기술을 이용한 마을카페와 제과점 등의 사업 계획이 실현될 전망이다.

서울시 마포구 성미산공동체는 공동육아를 시작으로 형성된 도시형 마을공동체이다. 안전하고 안심할 마을을 만들기 위해 생협을 만들고, 유기농 아이스크림과 음료를 판매하는 마을카페와 유기농 식자재만으로는 활성화되기 어렵다는 판단으로 유기농 반찬가게를 만드는 등 지역사회에 필요한 생활재를 스스로 생산, 소비하는 적극적인 생미자들이 지역사회에서 고용을 창출하고 창업을 활성화하고 있어, 미래형 마을 만들기의 가능성과 진화를 보여주고 있다.

이 두 가지 사례도 필요에 의한 학습모임이 먼저 시작되어, 점차 수익성을 갖춘 비즈니스 모델로 발전한 사례이다.

**CB 교육의 구성과 진행**

CB를 활성화하기 위해서는 지역의 CB 사업 주체와 이를 지원하고 협력하는 공무원, 중간지원조직의 역할을 할 지역시민단체에 대한 교육이 무엇보다 중요하다. 교육 기간과 참여자, 기간에 따라 조금씩 달라지지만 보통의 경우에 CB 이론 강연과

**CB를 활성화하기 위해서는 지역의 CB 사업 주체와 이를 지원하고 협력하는 공무원, 중간지원조직의 역할을 할 지역시민단체에 대한 교육이 무엇보다 중요하다.**

현장 방문, 워크숍을 중심으로 구성되어 진행된다.

**CB가 뭐야? - CB의 이론적 배경**

CB의 개념이 생소하기 때문에 개념과 특징, 도입 배경, 추진 시스템, 지역 만들기과 CB와의 관련성, 지역에 미치는 효과, 국내외 CB 사례 등을 예로 들어 쉽게 설명한다. CB의 개념을 정확하게 정의하기는 어렵지만 공통의 요소를 추출해보면 "지역이 직면하고 있는 문제에 대해 지역에 거주하는 주민이 주체가 되어 지역의 잠재된 자원을 활용하여 비즈니스 형태로 해결하는 것"을 의미한다.

CB의 이론적 배경은 마을 만들기과 연계선상에서 설명할 때 가장 쉽게 이해할 수 있음을 알 수 있다. 그동안 여러 형태로 중앙정부의 지역 활성화사업이 진행되었기 때문에 지역사회 안에서의 경험이 얼마나 축적되어 있느냐에 따라 CB 사업의 이해는 많이 달라진다. 지역에서 진행되고 있는 마을 만들기 단계를 비교해 보고, 지역이 나아가야 할 방향과 원칙을 설명하다 보면, CB 관점에서 재해석할 수 있게 된다. CB를 분야별로 나누어 살펴보는 것도 이해를 돕는 방법이다. 안전하고 안심할 마을 만들기과 로컬푸드, 그린 투어리즘(농산촌 관광), 축제 등과 연계하여 본다든지, 보건·복지·의료 분야 등으로 나누어 살펴보다 보면 CB의 영역과 특징, 기존 비즈니스와의 차이점, 지역사회에 미치는 효과 등이 피부로 느껴진다.

**현장 방문**

국내의 농촌형 마을 만들기 우수 사례에 해당되는 충남 홍성군 문당리, 충북 단양군 한드미 마을, 경기도 이천시 부래미 마을, 경북 고령군 개실 마을 등은 지역 활성화의 요인들을 복합적으로 보여줄 수 있는 작은 전시장이다. 열정적이고 헌신적인 지역 리더가 있고, 중앙 및 지방정부의 지원을 적절하게 활용하고 있으며, 지역에 맞는 체험과 특산품을 개발하여 유통시키고 있다.

도시형 CB 사례는 아직 그렇게 많지 않다. 순천시 EM녹색실버가게, 서울시 마포구 성미산공동체의 실험 등이 여러 가지 가능성을 보여주고 있다.

**자원 발굴 워크숍**

자원 발굴 워크숍을 통해 무심코 지나쳤던 지역사회의 자연자원, 문화·역사자원, 인적자원 등을 유형화해 보고 해당 지역의 고유한 자산 중에서 사업의 아이템을 발견해



자원 발굴 워크숍



보도록 한다. 이때 사업의 아이템은 지역사회의 현안과 문제점을 해결할 수 있는 것들을 찾도록 한다.

만약 지역사회의 소득원이 없다면 소득을 창출하는 방향으로, 고령화 문제가 심각하면 보건·복지·의료 서비스를 창출하는 방향으로, 교육문제가 있다면 공동육아와 교육 등의 분야에서 비즈니스 기회를 만들어 보는 것이다.

**지역 자산 매트릭스표 작성**

지역 자산 매트릭스는 지역 주민들이 자신들이 가지고 있는 지역 자원과 현안을 바라보고 스스로 이것들을 보물로 전환시키도록 하는 작업을 말한다. 현재 있는 자원을 기반으로 앞으로 필요한 자원과 제도, 자금 조달 방법, 정책 찾아보기를 위한 과정으로서 행정과 민간의 역할과 과제 등이 구체적으로 드러난다.



지역자원 매트릭스 작성과 발표

**대표 상품과 사업계획서 만들기**

사업계획서 만들기 단계에서는 기업에만 도움이 되는 사업, 경제와 인구가 빠져 나가는 사업, 환경이 오염되는 사업을 지양하고 주민이 고용되는 사업, 지역으로 수익이 환원되는 사업, 자연과 조화를 이루는 사업, 지역 자산이 경쟁력이 되는 사업을 중심으로 개발하도록 한다.

**홍보와 판매 방안 발표**

대표 상품과 주요 사업계획을 확정하면 대체로 이를 어떻게 홍보하고 판매할 것인지 계획을 세워서 발표하도록 한다. 주어진 시간에 효과적으로 설명하기 위해 홈쇼핑에서 쇼핑 호스트



대표 상품 판매 시연 모습

가 판매하듯이 실제로 시연해 보다 보면 무엇이 중요한 판매 포인트인지 알게 된다. 경우에 따라서는 이를 UCC로 제작하여 직접 상영해보기도 한다.

**◎ CB 교육 프로그램**

1일차	2일차	3일차
[접수 및 등록]	[CB 현장 방문 및 라운딩] 우리 시대 최고의 농촌형(도시형) 공동체 현장을 가다	[CB 현장 방문과 라운딩]
[오리엔테이션] 마음 열기		[비전 선포식] 마을만들기 리더에서 커뮤니티 비즈니스 리더로
[기조강연] 왜 CB인가?	[방문 소감 정리]	[수료식]
[자원 발굴 워크숍] 지역의 자원 분석과 지역 자산 매트릭스표 짜기	[사업계획서 작성]	[폐회]
	[홍보와 판매 방안]	

**CB 교육 활성화의 방향과 과제**

**CB 교육 운영 매뉴얼 발간**

지역에서 CB 교육을 진행해 본 결과, 아직은 추상적이고 이론적이라는 느낌을 지울 수 없다. 개념이 생소하기도 하지만 한국의 상황에 맞는 구체적인 매뉴얼이나 가이드북의 필요성이 절실하다. 특히 법인의 설립부터 운영에 이르기까지, 창업 아이템의 선정부터 현실화에 이르는 전반적인 프로세스와 사업계획서를 작성하는 등 CB 창업을 위한 심화교육 과정 마련이 요구되고 있다.

**CB 활성화를 위한 중간지원조직의 발굴과 육성**

CB는 주민에 의해 기획·운영되는 체계이므로 주민이 주도하기 위해서는 이들을 지원해 줄 수 있는 체계의 구축이 필요하다. 특히 다양한 CB가 지역에서 활성화되기 위해서는 정부의 업무 부담을 최소화시켜 주면서 주민을 적극적으로 교육하고, 지원하여 역량을 강화시킬 수 있는 전문가 집단이 요구된다. 국가 단위, 광역 단위, 지자체 단위 등 다양한 형태의 중간지원조직(Intermediary) 구성이 가능하다.

중간지원조직은 개인과 단체가 사업 활동을 시작하는데 필요한 자금, 경영 노하우 등을 제공해 주는 기능을 한다. 특히 지역형 CB 성공 사례 발굴 및 성공 모델을 육성하기 위한 풀뿌리 조직 등의 중간지원조직과의 협력이 중요하다.

**CB란?**

- 지역이 직면하고 있는 문제에 대해
- 지역에 거주하는 주민이 주체가 되어
- 지역의 잠재된 자원을 활용하여
- 비즈니스 형태로 해결하는 것