

커뮤니티 비즈니스와 지역발전 -서울특별시 마포구 성미산 마을을 사례로-

이홍택* · 정성훈**

요약 : 이 논문의 주요 목적은 커뮤니티 비즈니스의 지속가능한 성장을 위한 대상, 방법, 주체의 관계를 분석하는 것이다. 1990년대 이후 정부는 농촌경제 활성화를 위한 다양한 정책을 실행해 왔으나, 많은 정책이 효과를 보지 못했다. 그 이유는, 지역주민의 역량 강화에 대한 고려 없이 하드웨어 인프라 구축에 집중되었기 때문이다. 최근 들어 이러한 문제를 극복하기 위해 커뮤니티 비즈니스 정책이 전국에서 많이 실시되고 있다. 이전과 같은 문제를 겪지 않기 위해서는 기존의 커뮤니티 비즈니스에 대한 철저한 분석이 요구된다. 이를 위해, 성미산 마을 내 4개의 경제 공동체 사례를 분석하였다. 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 커뮤니티 비즈니스가 성장하기 위해서, 지역사회의 필요와 지역주민의 요구가 반영되어야 한다. 성미산 커뮤니티 비즈니스의 경우, 지역주민들은 비록 그 상품의 맛과 가격이 매력적이지 않다 하더라도 그들의 상품에 대해 상대적인 만족감을 느끼고 있었다. 이유는 그 상품이 지역주민의 필요에 의해 만들어졌기 때문이다. 둘째, 커뮤니티 비즈니스의 초기 사업 정착 단계에 필요한 안정적 수익구조 확보를 위해서, 연관 커뮤니티 비즈니스와의 연계가 필요하다. 성미산 커뮤니티 비즈니스는 서로의 상품을 이용함으로써 안정된 수익구조를 만들었다.

주요어 : 커뮤니티 비즈니스, 사회자본, 지역발전, 성미산 마을

1. 서론

1960년대 정부의 경제성장 정책 이후 농촌의 다양한 문제를 해결하기 위해 중앙부처와 지방자치단체는 농촌지역 경제활성화 및 지역경쟁력 증진을 위한 '지역마을만들기' 사업을 시행하고 있다.

중앙정부에서 추진하고 있는 사업은 총 14개 사업¹⁾으로 다양한 부처에서 사업을 전개하고 있으며, 지방정부 또한 다양한 지역마을만들기 사업을

추진하고 있다. 이러한 사업들은 기존 정부 주도의 하드웨어 중심형 하향식 지역마을만들기 사업에서 탈피하여, 주민의 직접 참여를 도모하고 농촌의 특성을 강조하는 소프트웨어 사업을 중심으로 한 상향식 참여를 목표로 하고 있다.

그러나, 2009년 현재 지역마을만들기 사업을 실시하고 있는 농·어촌 마을은 1,596곳으로 약 1조 5천억 정도의 예산이 투입(박종안, 2010, 2)되었으나 운영 실패는 심각한 수준이다. 1년 이상 체험사업을 실시하고 있는 전국의 917개 체험마을의 운

이 논문은 이홍택의 석사학위 논문을 수정·보완한 것임.

* 강원대학교 사회교육과 지리학 전공 박사과정

** 강원대학교 사범대학 지리교육과 부교수

영 실태를 살펴보면 가구당 연간 방문객은 평균 52명이었고, 연간 수입은 60만원으로 나타났다.²⁾ 또한, 강원도에서 추진하고 있는 대표적인 지역마을 만들기 사업인 새농어촌건설운동은 주민의식 변화, 마을역량 강화, 자신감 회복 등의 긍정적인 측면이 있으나 역시 많은 문제점을 갖고 있다.³⁾ 주요 문제점들은 다음과 같다. 첫째, 지역주민의 인식과 역량이 부족한 상황에서 거액의 정부자금이 투입됨에 따라 주민 간 갈등이 발생하거나 사업비 횡·유용 등으로 형사입건 되어 오히려 마을을 파탄에 이르게 하는 경우도 발생하였다. 둘째, 선형 우수마을시스템을 지역의 여건을 고려하지 않고 그대로 답습함으로써 사업의 효율성과 효과성을 저해시켰으며, 주민의 참여를 유발하지 못하는 한계를 보여주었다. 셋째, 사업규모에 상관없이 우수마을 5억 원, 대표모델마을 1억 원 지급이라는 획일적인 사업비 지급 방식으로 인해 마을 규모, 사업 규모에 맞는 사업운영이 아닌 사업비 규모에 맞는 사업 운영으로 변질되었다. 특히, 대부분의 사업비 집행이 경쟁력 있는 체험프로그램의 확보가 이루어지지 않았음에도 불구하고 펜션 건설, 체험학습장 건설, 마을회관 건설에 집중됨에 따라 대부분의 시설들이 활용되지 못하고 있는 실정이다.⁴⁾

이러한 문제는 농·어촌지역의 경제활성화를 목표로 시작한 지역마을만들기 사업의 운영에 큰 문제가 있다는 것을 나타내고 있다. 이는 우리나라 대부분 지역마을만들기 사업 대상 마을이 체험프로그램 운영 및 개발, 조직 관리, 마을 자연 환경의 상품화, 홍보 전략 등 소프트웨어적 전략이 미흡한 실정(전계서)이기 때문이다. 그러나 더욱 중요한 문제는 지역의 특성을 고려하지 않고 지역주민의 공동의 목표의식 형성도 없이 일정 요건만 갖추면 자금만을 투입하는 정부의 정책이 문제가 되었다고 할 수 있다.

그러므로 지역마을만들기 사업 추진 전에 농·어촌지역의 지역적 특성을 반영하고 지역주민의 마을 사업 추진에 대한 공동 목표 및 의식 형성을

선행하지 않는다면 살기 좋던 마을을 오히려 갈등이 난무하는 마을로 만들 수도 있다. 이것이 지속된다면 결국 마을 고유의 가치와 문화가 사라지게 됨에 따라 마을의 경쟁력이 약화될 것이다.

따라서 기존 지역마을만들기 사업의 한계였던 사업비 지원 중단 시 사업 운영도 같이 중단되었던 문제, 단순히 사업비를 확보하기 위해 공동체의 목표의식도 없이 운영했던 한계, 경쟁력 있는 소프트웨어 구축 없이 하드웨어 구축에만 집중되었던 문제 등을 극복할 수 있는 대안은 지역주민의 필요한 문제를 지역주민이 해결하는 커뮤니티 비즈니스(community business)로 지역마을만들기 사업을 고도화하는 것이 중요하다.

이정록(2005)은 농촌관광마을 만들기의 핵심은 마을주민과 마을자원, 방문자가 서로 조화를 이루면서 마을의 고유성과 정체성을 형성·발전시키는 것이라고 주장했다. 아울러 외부자본 또는 기업가 자본에 의해 마을환경이 이용·통제되는 것이 아니라 마을에 거주하는 마을주민이 주체가 되어 마을의 여건과 환경을 개선시켜 관광자원으로 활용하는 것이 농촌관광마을 만들기의 기본적인 사고라고 하였다.

이러한 종합적인 고려를 통해 이 논문에서는 커뮤니티 비즈니스를 성공적으로 운영하기 위해서는 어떠한 요인이 필요한지를 대표적인 커뮤니티 비즈니스 조직인 성미산 경제공동체⁵⁾를 중심으로 분석하였다. 분석은 이론모델인 '지속가능한 체험관광 커뮤니티 비즈니스(Sustainable Experience Tourism Community Business) 모델'(김영수·박종안, 2009)을 도시형 커뮤니티 비즈니스의 특성에 맞게 재구성하였다. 또한, 구성요소인 투입요소(인적자본, 재무적자본, 사업전략), 과정요소(조직구조, 팀워크, 사회적 네트워킹), 결과요소(영리적 성과, 공익적 성과, 소득분배), 재투자요소를 토대로 사례를 분석하였다.

물론, 농촌경제와 대도시의 경제는 규모와 성격 등이 달라 '지속가능한 체험관광 커뮤니티 비즈니스

스 모델'을 도시에 적용하는데 한계가 있다. 그러나 해당 모델의 분석방법이 지역주민 중심의 커뮤니티 비즈니스 창업 과정, 운영 과정, 그 과정 속에서 이루어지는 네트워크 등을 다루는 만큼 커뮤니티 비즈니스의 지속적인 운영을 위해 근본적으로 다루어야 할 문제가 무엇인지, 어떻게 운영해야 할 것인지 등에 대해 함의를 줄 수 있을 것이다. 결국, 대도시, 중소도시, 농촌 등 지역적 특징이 다른 다양한 지역에서 커뮤니티 비즈니스가 이루어지지만, 그 조직을 운영하는 사람은 지역주민이기 때문이다.

커뮤니티 비즈니스란 지역주민에 의해 지역의 문제를 사업적 방식을 통해 해결하고, 지역사회에 재분배하고자 하는 활동이다. 커뮤니티 비즈니스는 지역주민이 주도하여 육아, 복지, 경제, 교육, 문화 등 지역사회의 현안을 중심으로 사업을 추진한다는 점에서 지역발전과 매우 긴밀한 관련을 갖고 있다. 일반 기업과는 달리 수익 극대화만을 목적으로 하는 것이 아닌 지역을 위해서, 스스로의 만족을 위해서 사업을 운영한다는 측면에서 큰 의미를 갖고 있다(김재현, 2010; 삼성경제연구소, 2009).

커뮤니티 비즈니스가 지역발전에 미치는 영향은 다음과 같은 두 가지 측면으로 정리할 수 있다. 첫째, 지역성 재생 효과이다. 커뮤니티 비즈니스는 지역의 유희자원을 활용하여 지역주민 주도로 추진되는 지역활성화 사업이며, 경제성장의 성과를 행정·기업·개인이 아닌 지역사회에 환원하여 지역의 생활여건을 개선하는 것을 목표로 한다. 이것은 지역주민의 공감대가 이루어져야 하며, 서로의 관심과 참여를 통해 이루어질 수 있다. 이러한 공동체 의식의 형성은 지역에서 생산된 것이 같은 지역에서 소비되는 효과를 가져 올 수 있으며, 지역이 가지고 있는 정체성과 주민의 주체성, 인간성을 회복시킴으로써 결국 지역성을 회복하는 결과를 가져올 수 있다. 이것은 자연스럽게 지역자원의 지속가능한 활용과 유지를 가능하게 한

다(박승제, 2012). 이를 통해 지역주민에게 취업 기회를 제공하고, 지역에서 활용되지 않는 자원들의 재활용을 활성화 시키는 효과를 가져온다.

둘째, 지역에 미치는 경제적 시너지 효과이다. 커뮤니티 비즈니스는 앞서 말한 바와 같이 지역의 자산(관광, 문화, 역사 자원, 폐교, 빈 점포, 농산물 등)을 활용하여 상점가의 부흥이나 구도심의 재생, 로컬푸드를 통한 효과적인 소비·투자 수요를 창출해 지역경제를 활성화하는데 기여한다. 또한, 육아, 교육, 문화 시설 등 지역사회 서비스를 확충해 공공 또는 민간 영역에서 해결할 수 없는 지역 사회의 현안을 해결할 수 있으며, 이러한 사업을 추진하면서 새로운 고용 창출을 이룰 수 있다. 커뮤니티 비즈니스는 기존 행정주도의 일방적인, 일시적인 경제 활성화 사업에서 벗어나 지역주민 스스로 자립하여 지속적으로 운영할 수 있는 건강한 지역경제 활성화를 이룰 수 있다.

이러한 관점에서 10여년 이상 커뮤니티 비즈니스 조직을 운영하였던 성미산 마을 경제공동체를 심층 분석함으로써, 커뮤니티 비즈니스의 지속가능한 운영을 위해 필요한 것이 무엇인지를 파악하고자 한다.

2. 성미산 마을의 커뮤니티 비즈니스 형성과정

성미산 마을 커뮤니티 비즈니스 역사는 공동육아협동조합 중심의 공동체 형성기, 성미산 지키기 운동을 통한 사회자본 확충기, 성미산 공동체 활성화기, 성미산 공동체 조직들 간 연계협력 시기로 구분할 수 있다. 커뮤니티 비즈니스의 시기 구분은 커뮤니티 비즈니스의 형성 시기, 성미산 마을 지키기 운동 시기, 사람과 마을 탄생 시기 등 전환점이 되었던 시점을 중심으로 구분하였다.

이러한 시기 구분은 지역적 차원에서 커뮤니티

비즈니스가 성공할 수 있었던 과정을 단계적으로 파악할 수 있으며, 이러한 성공을 가능케 할 수 있었던 지역적 특성, 지역주민 간 네트워크 등을 분석하는데 중요하다. 시기 구분을 위해 성미산 마을 관계자 인터뷰 자료 및 관련 문헌을 참고하였다.⁶⁾

1) 공동육아협동조합 중심의 공동체 형성기 (1994~2000)

1994~2000년은 공동육아협동조합 중심의 공동체 형성기이다. 맞벌이 부부가 많은 성미산 마을은 1994년 ‘우리 어린이집’이라는 국내 최초의 공동육아협동조합을 설립하면서 형성되기 시작하였다. 아이를 어떻게 키워야할지 막막해하던 젊은 부부들의 고민들, 그리고 당시 어린이집이나 유치원을 보내는데 비용이나 시설 면에서 안심할 수 없었던 위기감 등 자기 자식을 올바르게 키우고 싶은 소망들에 시작되었다고 할 수 있다.

이후 공동육아는 조합원간의 교육관 갈등이나 재정적 어려움 등 많은 어려움을 겪으면서도, 부모와 교사의 노력으로 꾸준히 확산되었으며 2002년에는 공동육아협동조합 ‘참나무어린이집’이 추가로 설립되었고, 2003년에는 ‘날으는어린이집’이 ‘성미산어린이집’과 ‘또바기어린이집’으로 분화되었다(문치웅, 2008). 1998년부터 어린이집을 졸업한 아이들이 생기고 초등학교에 입학하게 되면서 2개의 어린이집이 각각 방과 후 어린이집을 만들었다. 그 결과, 어린이집을 졸업하고 난 후 자녀교육 때문에 다른 지역으로 이사하지 않고, 지역에 지속적으로 함께 살게 됨으로써 이들은 ‘부모’에서 ‘지역주민’으로 전환할 수 있었다. 공동육아협동조합을 경험한 조합원들은 이후 성미산마을의 사업과 활동을 추진하는 핵심주체가 되었다.

2) 성미산 지키기 운동을 통한 사회자본 확충기(2000~2003)

2000~2003년은 공동육아협동조합에서 시작한 후 성미산 지키기 운동을 거치면서 사회자본이 확충된 시기이다. 이 무렵 각 어린이집으로부터 독립된 협동조합 방과후 어린이집이 설립되었다. 이는 학령기 아동의 수가 늘어났던 것 때문이기도 했지만, 아이들이 학교에 들어감에 따라서 지역사회와의 소통문제가 제기되었다는 측면도 중요했다. 방과 후 어린이집 활동이 본격화되면서 학교와의 관계, 학교친구들과의 관계, 방과 후 어린이집 교육내용과 지역사회와의 연계성에 대한 고민들이 시작되었다(전게서).

이 시기에 일어난 성미산 지키기 운동은 지금의 성미산 마을을 만들게 했던 중요한 사건이다. 2001년 7월 서울시의 성미산 배수지 건설계획 소식을 접한 지역주민들은 2년여 동안 지속적으로 반대운동을 펼쳐 결국 배수지 공사를 중단시켰다.

성미산 주민들 역시 처음부터 자연환경이나 공동체적 삶에 관심을 두었던 것은 아니었다. 천막농성을 하고 있을 때에도 이들은 ‘과연 성미산을 우리 손으로 지켜낼 수 있을까’라는 의구심을 가지고 있던 것이 사실이다. 김중호(성미산개발저지를 위한대책위원회 위원장)는 촛불집회, 가족나무 심기, 숲속 음악회, 마을축제, 서명운동을 통해서 자체적인 내구력을 향상시켰고 서울시와의 몸싸움과 공청회를 통해 이길 수 있다는 희망을 발견했다고 이야기한다. 여기에 환경단체, 전문가를 위한 자문들, 대학 교수들의 도움이 있었다. 그러나 더욱 주요한 것은 대책위에 참여하는 모든 사람들이 자기가 할 수 있는 일의 영역을 찾아 자발적으로 참여했기에 다양한 사업을 펼칠 수 있던 것이다. 지역에 거주하는 변호사, 방송·언론 종사자들이 역할을 나누고 진행하였기 때문에 가능한 일이었다.

성미산 지키기 운동은 지역의 상징을 갖게 만들

어 주었다. 성미산 지역주민들은 자신이 살고 있는 곳이 익명의 도시가 아닌 ‘우리 동네’에 산다는 인식을 갖게 되었다. 물론 성미산 배수지 건설이 만들어지기 이전에도 성미산을 사랑하고 아꼈지만 그들의 마을이었다고 할 수는 없다. 그러나 성미산 지키기 운동이후, 그리고 아이들의 교육에 대한 관심을 가지기 시작한 이후 좋은 마을, 고향이라는 관심을 갖게 되었다. 성미산 사람들이라는 인식을 공유하고 함께하게 된 것이다.

이러한 인식은 이미 앞선 공동체 형성기에서 비롯된 것으로, 이 시기에는 사회자본(특히, 신뢰에 기초한 공동체 의식 확산 등)이 다양한 위기 의식과 실천을 통해서 확충되었다고 볼 수 있다.

3) 성미산 공동체 활성화기(2003~2006)

2003~2006년은 성미산 공동체가 활성화된 시기이다. 성미산지킴이운동을 성공시키기까지 진행된 여러 활동과 조직화 과정은 거의 모든 구성원의 동의와 참여로 진행되었다.

성미산 마을에서는 크게 여섯 가지 방향의 활동을 하고 있다. 그것은 마을 공동체 문화 만들기과 생태마을 만들기, 마을에 기반한 생애주기에 따른 생활지원, 스스로 배워 즐거운 마을교육문화, 호혜적 생활경제, 지역과 마을자치를 지향하는 NGO이다. 대표적으로 ‘마포두레생활협동조합’, ‘동네부엌’, ‘성미산 대동계’, ‘한땀두레’, ‘되살림가게’, ‘작은나무’ 등이 있다.

성미산 마을 전체의 행사를 총괄하고 각 커뮤니티 비즈니스의 의견을 조율하는 역할은 ‘사람과 마을’에서 담당하고 있다. 각 조직들은 성격에 따라 협동조합, 생활협동조합, 법인의 형태로 독자적으로 운영하고 있으며 마을의 의사결정은 마을 회의와 단체 대표자 회의를 통해 합의제로 운영하고 있다. 마을회의는 마을 사업 현안에 대해 관심 있는 주민들을 모아 의견을 조율하고 있으며 모든 사항은 만장일치를 원칙으로 추진하고 있다.

4) 성미산 공동체 조직들 간 연계협력 시기 (2007~현재)

2007년 이후는 성미산 공동체 조직들 간 연계협력이 강조된 시기이다. 성미산지킴이 운동 이후 성미산마을은 그야말로 다원화된 개별의 조직과 활동들이 각기 자신의 활동에 독립적으로 전념하면서 각개약진 하게 되었고, 마을 전체를 아우르는 행사가 많아지면서 마을 안에 전체를 통합하는 의사소통 구조를 확립해야 할 필요성이 생겼다. 서울시와 정부 프로젝트를 받아 마을내 각 분야별 네트워킹과 각 분야별 유기적 연관관계를 마련하기 위한 사업을 시작하였다. 교육, 문화, 복지, 경제, 환경, 거버넌스 등 그동안 사업을 해왔던 조직이나 단체들을 중심으로 마을과 관련된 사업에 관해 협의와 조정을 시작하였다. 더불어 새롭게 결성된 장애인자립생활센터와 마포장애인학부모회 등의 지역 단체와 협력하며 활동의 폭을 넓히기도 하였다.

3. 성미산 마을의 커뮤니티 비즈니스와 지역발전 유형

성미산 마을 내에는 공동육아와 두레생활을 비롯하여 마포FM, 마포청년회, 사람과 마을 등 다양한 커뮤니티 비즈니스가 활동하고 있다. 성미산 마을의 커뮤니티 비즈니스는 교육, 문화, 환경, 복지, 경제, 자치 6개 분야로 나눌 수 있다.

본 연구에서는 성미산 커뮤니티 비즈니스 중 경제 분야에 해당되는 4개의(마포두레생활협동조합, 동네부엌, 작은나무 카페, 성미산 밥상) 공동체를 분석 대상으로 선정하였다. 4개의 공동체를 선정한 배경과 기준은 다음과 같다.

첫째, 성미산 마을의 커뮤니티 비즈니스는 20여 개가 넘게 운영되고 있다. 그러나 표 1과 같이 교

표 1. 성미산 마을 커뮤니티 비즈니스 현황

분과	조직명	중점사업내용
경제	마포두레생활협동조합	<ul style="list-style-type: none"> 지역통화사업과 지역 사회의 참여 활성화
	동네부엌	
	비누두레, 한땀두레	
	작은나무 카페	
	성미산 밥상	
	되살림가게	
교육	우리어린이집	<ul style="list-style-type: none"> 지역차원의 방과 후 교육시스템 구축
	공동육아 어린이집	
	참나무어린이집	
	성미산어린이집	
	또바기어린이집	
	방과 후 교실	
대안학교 (12년제)	성미산 학교	
문화	마을축제 기획단	
	마을 극장	
	마포 FM	
환경	녹색가정	<ul style="list-style-type: none"> 홍익대 재단 학교 이전에 반대하는 대책 마련 저탄소녹색마을만들기 프로젝트
	성미산지킴이 대책위원회	
복지	마포희망나눔	<ul style="list-style-type: none"> 영·유아보육 사업과 노인복지 및 장애인 프로그램
	돌봄두레	
자치	사람과 마을	<ul style="list-style-type: none"> 주민자치센터와의 교류 활성화

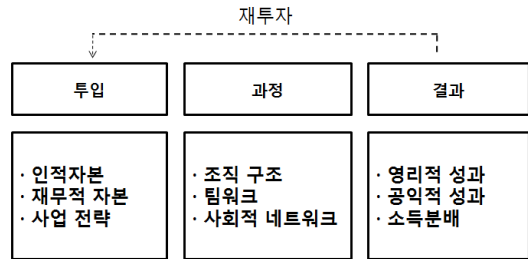


그림 1. 연구분석 방법

자원 봉사자를 통해 사업을 운영하고 있으며, 수익 창출을 통해 사업을 운영하고 있지만 조직의 성격 상 경제 활동 뿐만 아니라 복지 활동의 성격이 강하기 때문에 분석 대상에서 제외하였다.

넷째, 성미산 마을의 운영위원이 커뮤니티 비즈니스 중 가장 잘 운영되고 있다고 제시한 조직을 고려하였다.

본 연구의 사례연구를 위해 김영수, 박종안 (2009)의 '지속가능한 체험관광 커뮤니티 비즈니스 (SETCB: Sustainable Experience Tourism Community Business) 모델'을 수정하여 재구성 하였다.⁷⁾

본 연구에서는 커뮤니티 비즈니스 조직 4곳의 투자 요소인 인적자본, 재무적자본, 사회적 자본, 사업 전략을, 사업 진행 과정에서 조직의 구조, 팀워크, 사회적 네트워크, 사업의 결과 요소인 영리적 성과, 공익적 성과, 그리고 지속가능한 사업 운영을 위한 재투자 요소들에 대해 커뮤니티 비즈니스 구성원들과의 인터뷰를 실시하였다(그림 1). 이를 통해 커뮤니티 비즈니스의 지속가능한 성장을 가능케 했던 요인을 파악하였다.

1) 마포두레생활협동조합

(1) 투입

마포두레생활협동조합(이하 '마포 두레')의 설립에 가장 큰 기여를 했던 초기 인적 자본은 40여명의 조합원과 3명의 실무자들이다. 40여명의 조합

육, 문화, 환경, 복지, 자치 분야에 해당되는 커뮤니티 비즈니스의 경우 수익 창출의 목적보다는 지역의 생활지원, 환경개선, 개인학습 등이 목적이기 때문에 경제 활동에만 초점을 둔 본 연구의 분석 대상으로는 적합하지 않다. 따라서, 수익창출을 통해 운영하는 경제 분야의 커뮤니티 비즈니스를 선정하였다.

둘째, 마포두레생활협동조합, 동네부엌, 작은나무 카페, 성미산 밥상 모두 자립적인 운영 기반을 확보하고 있다.

셋째, 비누두레, 한땀두레, 되살림가게의 경우

원들은 1994년 공동육아 협동조합 제 1호인 '우리 어린이집'의 조합원이며, 2001년 성미산 지키기 운동의 핵심 주체들이다. 초기 마포 두레의 실무를 맡았던 3명의 실무자는 상무 이사 1명, 총무 과장 1명, 공급직(반상근 지역) 1명으로, 초기 3평 정도의 마포 두레 사무실을 운영하면서 생활재를 조합원들에게 주문을 받고 배달하는 형태로 운영하였다.

마포 두레의 특징을 알기 위해서는 만들어지게 된 배경이 중요하다. 1994년 이후 '우리어린이집'에 이어 '날으는 어린이집'을 설립하였고, 아이들이 초등학교에 진학하면서 '도토리'와 '풀잎새 방과 후'가 만들어졌다. 이러한 과정을 겪으면서 지역 차원에서 어떻게 아이들에게 바람직한 환경을 조성할 수 있을까에 대해 고민하던 중 아이들의 안전한 먹거리를 위해 '안전한 유기농을 먹이자'는 공감대가 형성되었다. 이러한 일환으로 유기농 먹거리를 공동구매하여 공동 소비하는 네트워크인 생활협동조합을 만들기로 결정하였다.

2000년 4월 마포 두레 설립을 위한 준비모임을 갖고, 그해 11월 사무실을 열고 물품 공급사업을 시작하였다. 2001년에는 마포 두레 창립총회를 열고 본격적인 활동이 시작되었다. 마포 두레 설립 당시의 주된 가입자는 공동육아 조합원인 부모들과 교사였다. 초기 40명의 조합원에서 시작하여 매장을 낼 당시 380명, 2010년 현재 약 5,600여명에 이르고 있다.

마포 두레를 창업하기 위해 초기 투자된 자본은 380여명의 조합원들에 의해 마련이 되었다. 조합원들은 적게는 3만원에서 많게는 수백만원에 달하는 금액을 출자하였고 약 3,000만원의 출자금액을 마련할 수 있었다.

(2) 과정

마포 두레의 조직 구조는 사무국, 매장, 위원회로 구분할 수 있다. 사무국은 생활재의 공급부터 홍보, 주문 등 마포 두레의 운영과 관련된 모든 사

항을 담당하고 있다. 사업 부서장(1명), 공급팀(4명), 총무팀(2명), 조직활동팀(2명), 주문 담당(2명)으로 조합의 형편에 맞게 부서편제와 업무분장을 실시하여 조합원 실무운영을 원활히 할 수 있도록 지원하고 있다. 매장은 성산점, 용강점, 신내점이 있으며, 성산점에는 총괄 매니저 1명, 반상근 운영진 6명, 나머지 매장에서는 각각 5명으로 운영되고 있다.

마포 두레에서는 참여 희망자 또는 추천에 의해 선발된 조합원들을 중심으로 생활재, 교육, 문화, 조직, 환경, 홍보 등 위원회를 구성하여 운영하고 있다. 각 위원회는 회의비 정도의 활동금만 지원되며 모두 자원봉사로 이루어지고 있으며, 각 위원회는 월별 회의를 개최하여 생활재 검토, 홍보 소식지 작성, 식품안전 관련 회의 등 다양한 활동을 추진하고 있다.

마포 두레는 먹거리라는 매개체로 지역사회에 네트워크를 형성함으로써, 지역사회와 환경과 관련된 정보를 공유하는 중추 역할을 하고 있다. 마포 두레를 통해 형성된 지역사회의 네트워크는 지속적인 상호작용을 통해 또 다른 관심사를 공유하고 신뢰관계를 형성함으로써 다양한 활동을 하는 여러 동아리를 결성하는 것으로 연계되었다. 또한, 마포 두레를 많은 지역주민들이 이용함으로써 성미산 보존을 위한 성미산 지키기 운동에 참여하는 인적 네트워크를 구축하기도 하였다.

한편, 마포 두레는 성미산 경제 공동체들의 운영에 있어 핵심적인 역할을 수행하고 있다. 동네부엌, 성미산 밥상, 작은나무 카페, 한땀 두레, 비누 두레 등 다양한 경제 조직이 창업할 때 상당액의 출자금을 지원하였고, 생활재를 공급하는 역할을 수행하고 있다. 마포 두레는 이들 조직에 생활재를 제공함으로써 고정 수요처를 확보할 수 있게 되었고, 동네부엌, 성미산 밥상 등의 경제 조직은 일반 시장 판매 가격보다 많게는 10%에서 적게는 2% 정도 저렴한 가격에 생활재를 구입할 수 있게 됨으로써 지속가능한 운영의 기반을 마련할 수 있

었다.

(3) 결과

마포 두레의 영리적 성과를 보면 2003년 기준 월 매출이 약 3,400만원 정도였으며, 이후 지속적으로 증가하여 2005년 약 9,000만원, 2010년 약 1억 8,000만원에 이르고 있다. 월 이용고객은 약 1,800명 정도로 성산 매장에 등록된 조합원 수는 약 2,400명에 달한다. 총 조합원의 수는 2001년 설립 초기 40명, 매장 오픈 기준 2003년 5월 기준 380명, 2010년 현재 5,600명에 이르고 있다.

마포 두레에서 고용되어 인건비를 지급 받는 인원은 총 29명이다. 비록 높은 인건비를 지급하는 것은 아니었지만 29명의 지역 주민들을 고용하여 10여년 간을 운영하고 지속가능한 운영기반을 만들었다는 것은 큰 의미가 아닐 수 없다. 특히, 정부의 자금이나 외부의 자금 투입 없이 스스로의 자금으로 운영하며, 29명의 고용을 창출한다는 것은 매우 큰 의미를 가지고 있다.

한편, 두레 생협은 돌봄기금 운동을 2007년부터 수행해오면서 지역의 복지 향상을 위한 노력을 해오고 있다. 돌봄기금 운동은 돌봄센터를 설립하여 독거 노인, 불우 이웃을 대상으로 다양한 무료 상담 제공, 무주택 노인 수용 등을 목표로 하고 있다.

마포 두레의 소득 분배는 부채 상황, 내부 시설 정비, 조합원 수익 분배, 지역사회 환원으로 정해져 있었다. 그러나 수익이 높지 못하기 때문에 계획대로 이루어지지 않고 있었으며, 대부분 부채 상황과 내부 시설 정비에 사용되고 있다.

2) 동네부엌

(1) 투입

동네부엌에서 가장 중요한 인적 자원은 초창기 설립을 위해 출자를 했던 8명의 출자자들과 실질적으로 동네부엌을 운영하고 있는 5명의 인력이다. 8명의 출자자는 마포두레생협의 초창기 설립

위원들이며, 공동육아협동조합의 조합원이었다. 동네부엌의 운영은 동네부엌 대표자, 조리사, 보조조리사, 홀서빙, 배달원으로 이루어지고 있다. 실질적인 동네부엌의 운영은 조리사를 중심으로 이루어지고 있는데, 조리사는 동네부엌 대표자와 같은 직장에서 근무했던 동료로 대표자의 권유로 동네부엌에서 근무하게 되었다.

동네부엌의 대표자는 출자자 중 한명으로 한양대학교 식품영양학과를 졸업하였으며, 직장생활을 위탁급식업체에서 기획팀장으로 15년동안 해오고 있었다. 또한 공동육아협동조합 중 하나인 우리어린이집 조합원이었으며, 마포두레생협의 초창기 설립위원으로 활동하고 있다.

동네부엌의 특징을 알기 위해서는 창업하게 된 배경이 중요하다. 동네부엌보다 먼저 만들어진 마포두레생협에서는 친환경 생활재를 조합원들에게 공급하는 역할을 하고 있다. 마포두레생협은 공동육아협동조합의 부모들에 의해서 만들어진 대표적인 커뮤니티 비즈니스 조직이다. 마포두레생협을 만드는 과정에서 유기농 식품을 만들 시간이 부족한 직장인 주부들 사이에서 누군가가 마포두레생협에서 파는 유기농 식품으로 반찬을 만들어 줬으면 좋겠다라는 의견이 곳곳에서 나오고 있었고, 내부적으로 조합원 중에서 친환경 유기농으로 반찬을 만들어서 팔았으면 하는 분위기가 있었다. 이러한 분위기 속에서 생활협동조합 홈페이지에 반찬 레시피를 공유하는 요리게시판에서 반찬 가게와 관련된 논의를 진행하다가 주부들끼리 공식적인 회의를 개최하게 되었다. 이런 과정을 통해 만들어진 동네부엌은 최초에는 식단을 짜 가정집에서 반찬을 만들고 조합원들을 대상으로 마포두레생협 매장에서 파는 형태로 1년 정도 추진이 되었다. 2003년 들어 회원들만을 대상으로 판매하지 말고 매장을 만들어 보자라는 의견이 대두되었으며, 마포두레생협의 유기농 식품으로 반찬을 만들으로써 건강한 먹거리를 알리고 보급하는데 동참하며, 먹거리 문제를 일부 해소하면 많은

여성들이 사회활동을 원활히 하지 않겠냐는 생각을 가미해서 출자자들을 모아보자라고 의견이 대두되었다.

이런 과정에서 8명의 출자자가 결정되었다. 그러나 초기 출자자 8명 모두 직장생활을 하고 있었던 관계로 동네부역을 전담해서 운영할 사람이 없었다. 그런 상황에서 현재 동네부역 대표자도 직장생활을 하고 있었지만 15년 이상 되는 직장생활에 지쳐있었고, 마침 직장이 위탁급식 업체였던 관계로 동네에서 영양사를 하면 어떻겠느냐라는 제안을 받게 되었다.

동네부역을 만들기까지 초기 8명의 출자자들의 역할은 매우 컸다. 이들은 공동육아협동조합인 우리어린이집에서 같은 조합원으로 많은 활동을 해왔고, 같은 연배라 친구처럼 10여년을 생활해오고 있었다. 특히 성미산 지키기 운동에 적극적으로 활동하면서 유대감은 더욱 깊어졌다. 이들을 통해 초기 자금을 마련할 수 있었으며, 회의를 통해 동네부역의 목표와 반찬 메뉴, 운영 계획 등을 결정했다.

동네부역을 창업하기 위해 초기에 투자된 자본은 8명의 출자자들에 의해 마련이 되었다. 지금은 경제단위로 해서 소액출자를 많이 받지만 당시 출자에 대해 인식이 낮았고, 너무나 많은 조합원으로 구성되면 의견일치를 보는 것도 어렵고 해서, 금액을 일정액으로 정해 8명의 출자자를 모았다. 대표자는 1,000만원을 출자하였고 나머지 7명은 500만원씩 출자를 하여 총 4,500만원을 기본 자금으로 시작하였다.

(2) 과정

동네부역의 조직 구조는 출자자들에 의한 운영 결정, 실무자들에 의한 운영으로 구분할 수 있다. 8명의 출자자들은 음식 종류, 인테리어 디자인, 로고 디자인, 운영 계획 등을 회의를 통해 결정하는 역할을 담당하고 있었다. 2003년 창업해서 3년 동안 1~2개월에 한번씩 회의를 거쳐 운영에 관한

사항을 논의 했었다. 그러나 최근 출자자 8명 중 5명이 타 지역으로 이사를 가게 되면서 회의는 이루어지고 있지 않는 상황이었다. 한가지 특이한 점은 이사를 가면서 출자금을 회수하지 않고 지속적으로 운영하게 함으로써 사회적 참여, 지역발전을 위해 기여한다는 생각을 갖고 있다는 점이다. 이것은 10년동안 지속되어온 구성원들간의 사회적 자본이 매우 두터움을 의미하고 있다.

한편 실질적으로 운영하는 주체들의 조직 구조를 살펴보면 대표자가 총괄 관리, 조리사, 보조 조리사, 홀 관리, 배달로 총 5명에 의해서 이루어지고 있다. 이 중 대표자는 상근업무가 아니기 때문에 실질적으로 운영은 조리사를 중심으로 이루어진다고 볼 수 있다. 조리사는 반찬을 만드는 것에서부터, 식자재 등의 관리를 맡고 있으며, 반찬의 개발은 대표자와의 회의를 통해 이루어지고 있었다. 특히 보조 조리사의 요리실력 향상을 위해 도제 형태로 레시피를 전수해주고 있으며, 다른 곳으로 취업할 수 있는 기회를 만들어 주고 있다. 현재 도제방식으로 배웠던 보조 조리사는 대표자가 운영하는 식품제조업체에서 수장 조리사로 일하고 있다고 한다. 이처럼 조리사를 중심으로 서로 협의에 의해 운영이 되고 있었음을 알 수 있었으며, 서로 가족처럼 생각하는 것을 알 수 있었다.

또한, 친환경 반찬가게로써 지역 주민들에게 건강한 먹거리를 제공한다는 측면 뿐만 아니라, 여성의 사회 진출 기회를 확대시킬 수 있는 발판으로써 역할을 할 수 있다는 점, 지역의 특수한 커뮤니티로 인해 유지되고 운영할 수 있다는 점을 인식하고 운영의 지침으로 삼고 있다.

동네부역은 마포두레생협과 긴밀한 관계를 유지하면서 운영하고 있다. 대부분의 유기농 재료를 마포두레생협에서 공급받고 있으며, 소비자 가격보다 2~3% 할인된 가격으로 제공 받고 있다. 월 식품 재료비의 60%가 마포두레생협에 지불될 정도이다. 동네부역의 설립 당시 구성원들이 마포두레생협 조합원의 활동으로 시작했기 때문에 마포

두레생협 산하로 갈 것이냐 독립으로 갈 것이냐를 고민했을 만큼 마포두레생협과 동네부엌은 긴밀한 네트워크 속에서 운영되고 있다.

또한 공동육아협동조합의 구성원으로 활동한 만큼 공동육아협동조합 5곳과의 네트워크가 강한 것으로 나타났으며, 동네부엌의 이용자 대부분이 공동육아협동조합 5곳으로 나타났다. 그 외 5개 공동육아협동조합에서 나들이를 갈 때 김밥이나 급식을 동네부엌에서 대부분 지원을 해주고 있으며, 마을 축제 때는 갈비탕, 국수를 공급하고 있다.

(3) 결과

영리적 성과를 보면 매출이 2003년도 기준 월 500~600만원 정도였다면 꾸준히 증가하여 마을 축제, 주문식, 도시락 등 상품 다양화를 통해 현재는 월 1,300만원에 이르고 있다. 2003년에 3명이었던 인원이 현재는 6명 정도로 확대 되었다.

동네부엌에서 고용되어 인건비를 지급 받는 인원은 총 5명이다. 월 인건비는 약 600만원 정도에 달한다. 비록 많은 인원을 고용하는 것은 아니지만 5명의 주부가 여가시간을 활용하여 생활비를 충당할 수 있는 스스로의 조직을 만들었다는 것은 큰 의미가 있다. 경영 부분에 있어 타 지역사업들과는 달리 스스로의 자금으로 정부의 지원금 없이 지속적으로 10년간 운영할 수 있었던 것은 의미 있는 일 아닐 수 없다.

동네부엌의 소득 분배는 최초 출자자들의 회의를 통해 운영계획으로 정해졌다. 소득 분배는 인건비, 관리비, 임대비, 부채 등을 제외하고 남은 이익을 기준으로 일하고 있는 사람에게 30%, 출자자들에게 30%, 지역에 환원 10%이다.

그러나 운영함에 있어 이익률이 높지 못하기 때문에 기존 계획대로 분배는 이루어지지 않고 있다. 한가지 특이한 점은 앞서 말한 바와 같이 출자자들에게 이익이 돌아가지 않고 있는 상황이고, 출자자 중 5명이 외부로 이사를 갔음에도 불구하고 출자금을 찾지 않는다는 것이다. 이것은 공동

육아협동조합의 조합원으로써 10여년 동안 쌓아온 사회자본의 산실이라 볼 수 있다.

동네부엌의 지역사회 기여는 다양한 측면에서 이루어지고 있었다. 지속적으로 희망 나눔이라는 지역의 복지단체에 기부금 형태로 3만원씩 기부하고 있으며, 독거노인을 대상으로 반찬 나눔을 하고 있다.

4. 결론

커뮤니티 비즈니스 조직의 성공요인은 다음과 같이 도출되었다.

첫째, 커뮤니티 비즈니스가 성공하기 위해서, 지역사회의 필요와 지역주민의 요구가 반영되어야 한다. 성미산 커뮤니티 비즈니스 조직을 이용하는 지역주민들의 경우 물건의 값이 상대적으로 비싸고 특별한 맛을 갖고 있지 않더라도 유기농 식품의 철저한 정보공개, 자신이 원하는 물건이 판매되고 자신의 요청에 따라 물건이 변경될 수 있는 것 등에 대해 매우 만족감을 느끼고 있었다. 이러한 만족감은 자연스럽게 지역 내 시장을 창출함으로써 운영 기반을 구축할 수 있게 해주었다.

둘째, 커뮤니티 비즈니스의 초기 사업 정착 단계에 필요한 안정적 수익구조 확보를 위해서, 연관 커뮤니티 비즈니스 조직과의 네트워크 확충이 필요하다. 성미산 커뮤니티 비즈니스 조직은 서로의 상품을 이용함으로써 안정된 수익구조를 만들었다. 성미산 커뮤니티 비즈니스 조직 간의 거래에 있어 시장 가격보다 2~3% 가량 저렴하게 공급하면서, 초기 사업운영 기반을 구축할 수 있었다. 또한, 외부의 방문객이 있을 경우 성미산 커뮤니티 비즈니스 조직의 상품을 이용할 수 있도록 서로 긴밀히 연계하고 있었다. 예를 들어 성미산 학교, 성미산 책방, 공동육아협동조합, 마을합창단, 마포FM 등 회식이나 단체식사를 할 때 성미산 밥

상을 주로 이용하였으며, 최근에는 성미산 커뮤니티 비즈니스 조직을 방문하는 외부 방문객을 성미산 밥상으로 유도하는 등 다양한 공조관계를 갖고 있다.

셋째, 구성원들 간의 사회자본 구축이 선행되어야 한다. 대부분의 많은 지역마을만들기 사업에서는 운영 주체들 간의 갈등으로 인해 중도 해산되는 경우가 많았다. 성미산 커뮤니티 비즈니스 조직 또한 사업 추진에 있어 많은 갈등이 발생하였으나, 공동의 목표와 굳은 신뢰형성을 통해 극복할 수 있었다.

마지막으로, 구성원들의 공동의 목표형성이 반드시 이루어져야 하며, 갈등 방지를 위한 소득 분배 구조를 구축해야 한다. 우리나라의 대부분 지역마을만들기 사업에서도 공동의 목표형성 없이 일부 구성원들이 독자적으로 추진하여 많은 갈등이 발생하였다. 사업을 추진하기 전에 구성원들의 공동 목표와 동기 부여가 선행되어야 지속가능한 사업운영 기반을 확보할 수 있다.

주

- 1) 농수산식품부의 녹색농촌체험마을사업(2002), 마을가꾸기 경진대회(2002), 농촌마을종합개발사업(2004), 거점면 소재지 개발사업(2006), 농촌진흥청의 농촌진흥테마마을사업(2002), 농촌건강장수마을사업(2006), 산림청의 산촌생태마을조성사업(1994), 환경부의 자연생태우수마을 지원사업(2001), 행정안전부의 정보화마을조성사업(2002), 살기좋은 지역만들기(2006), 참살기좋은 마을가꾸기(2007), 소도읍육성종합계획(2003), 문화체육관광부의 문화·역사마을가꾸기(2004), 농수산식품부의 어촌체험관광마을사업(2002) 등을 들 수 있다.
- 2) 서울신문, 2009.12.12(<http://www.seoul.co.kr/>)
- 3) 대한뉴스, 2011.9.29(<http://www.dhns.kr/>)
- 4) 필자가 2011년 강원도 DMZ 지질공원 조성사업의 일환으로 강원도 철원군, 화천군, 양구군, 인제군, 고성군의 대표 체험마을 대표자와 인터뷰한 결과 대부분 체험프로그램의 경쟁력 부족, 체험프로그램 운영에 필요한 지역주민의

미참여 등으로 인해 펜션, 체험실습장 등이 방치되고 있는 상황이었다. 일부 마을의 경우 그 마을 주민들 대부분이 부유한(시설농업을 하며, 연간 1억 원 이상의 소득 창출) 부촌이라는 특성을 고려하지 않고 체험프로그램 운영을 위해 마을회관, 체험실습장 등을 조성한 경우가 많이 있었다. 이런 마을의 경우 지역주민들의 참여를 독려하기 위한 의식개선보다는 체험프로그램 운영에 대한 수당 지급(일당 3~4만원)으로 지역주민의 참여를 유도함에 따라 지역주민의 참여가 거의 전무한 지경까지 이른 경우도 있었다. 결국 체험프로그램 운영이 이루어지지 않게 됨에 따라 적게는 수억 원에서 많게는 수십억 원으로 조성한 인프라가 활용되지 못하는 결과를 낳게 되었다.

- 5) 성미산 마을에는 지역주민들이 자발적으로 만든 공동육아, 경제, 문화활동, 환경 등 크고 작은 커뮤니티 비즈니스가 약 30여개가 있으며, 본 논문에서는 경제활동을 추구하는 커뮤니티 비즈니스를 대상으로 사례 분석하였다.
- 6) 본 내용은 유창복, 2009, 도시 속 마을공동체운동의 형성과 전개에 대한 사례연구, 성공회대학교 NGO 대학원 석사학위 논문; 유창복, 2010, 우리 마을에서 논다, 또한나의 문화; 문치용, 2008, 성미산 마을의 역사와 현재; 신문 자료를 참고하여 필자 재구성
- 7) 위 모델은 농촌체험관광 마을을 대상으로 적용하였기 때문에 도시형 커뮤니티 비즈니스인 성미산 마을에 적용하기에는 무리가 있다. 따라서, 도시형 커뮤니티 비즈니스에 맞게 재수정하였다.

참고문헌

- 김영수·박종안, 2009, “한국 커뮤니티 비즈니스의 성공 요소에 관한 연구”, 농촌사회 19(2), pp.167-206.
- 김재현, 2010, “커뮤니티 비즈니스 시범사업의 방향과 과제”, 커뮤니티 비즈니스 센터 시범사업 제2차 지역포럼 자료집.
- 김재현, 2010, “커뮤니티 비즈니스의 의의와 방향”, 강원 지역고용포럼 2010년 상반기 정기포럼 자료집.
- 김정옥, 2010, 지역사회의 사회적 가치를 형성과정에서 자발적 결사체의 역할에 관한 연구, 박사학위 논문, 서울시립대학교.
- 문치용, 2011, “성미산 마을의 역사와 현재”, 제1회 인간 도시포럼 자료집.

- 박승제, 2012, 지속가능한 상권활성화를 커뮤니티 비즈니스 전략 연구, 박사학위 논문, 동아대학교.
- 박용규, 2009, 지역활성화의 새로운 대안 커뮤니티 비즈니스, 삼성경제연구소.
- 박용규, 2009, 커뮤니티 비즈니스와 지역경제 활성화, 삼성경제연구소.
- 박종안, 2010, 지속가능한 커뮤니티 비즈니스 성공모델에 관한 사례연구: 농촌체험관광마을을 중심으로, 박사학위 논문, 숭실대학교.
- 유창복, 2009, 도시 속 마을공동체운동의 형성과 전개에 대한 사례연구: 성미산 사람들의 마을하기, 석사학위 논문, 성공회대학교.
- 윤병구, 1995, "도시활성화 방책으로서 일본의 마찌즈꾸리에 관한 연구", 국토계획 30(6), pp.161-179.
- 이광우, 2008, 지속가능한 사회적기업의 성공요인에 관한 연구, 박사학위 논문, 숭실대학교.
- 이정록, 안종현, "그린투어리즘과 관광마을 만들기: 이론과 실제", 지리학논총 45, pp.197-209.
- 이주영, 2006, 참여자의 경험세계를 통해 본 지역시민운동: 마포구 성미산 지키기 운동을 중심으로, 석사학위 논문, 성공회대학교.
- 이준영, 2010, "사회서비스 제공과 사회적 기업", 사회보장연구 26(3), pp.257-281.
- 정성훈, 2010, 삶의 질이 높은 살기 좋은 세계 도시, 한국산업기술진흥원.
- 정성훈, 2011, 살고 싶은 지역 만들기 포럼 보고서, 한국산업기술진흥원.
- 진영환·김진범, 2010, 도시재생과 커뮤니티 비즈니스: 우리나라 커뮤니티 비즈니스 사례와 도시재생 사업에 활용가능성을 중심으로, 국토연구 65, pp.181-196.
- Gyford, J., 1991, "The Enabling Council, A Third Model", Local Government Studies, 17(1), pp.1-15.
- Hayton, K., 1984, "Community Business: a new role for the planner", Journal of Environmental Planning and Management, pp.78-84
- Kooiman, J., 1994, "Modern Governance: New Government Society Interactions", London: Sage Publications.
- Pearce, J., 1993, At the heart of the Community Economy, Community enterprise in a changing world, London: Calouste Gulbenkian Foundation.
- Porter, M. E., 1995, "The competitive advantage of inner city", Harvard business review, May-June, pp.55-71.
- Roger, L., 2000, "Shelter from the storm? Geographies of regard in the worlds of horticultural consumption and production", Geoforum 31, pp.137-157
- Roger, L., Martin and Sally Osberg, 2007, "Social Entrepreneurship: The case for Definition", Standard Social Innovation Review, Spring.
- Scott, A. J., 1997, "The Cultural Economy of Cities", International Journal of Urban and Regional Research, Blackwell Publishing, 21(2), pp.323-339.
- Stoker, G., 1997, "Local Government in Britain After Thatcher", in Jan Erik Lane(ed.). Public Sector Reform, London: Sage.
- Wheeler, D., Davies, R., Medalye, J., and Prada, M., 2005, "Creating Sustainable Local Enterprise Network", MIT Sloan Management Review 47(1), pp.33-40.
- Wheeler, D., McKague, K., and Thomsom, J., 2003, "Sustainable Livelihoods and the Private Sector : How Development Agencies Can Strengthen Sustainable Local Enterprise Networks", Final Report, School of Business, York Unoversity.
- 교신: 정성훈, 200-701, 강원도 춘천시 강원대학길1, 강원대학교 지리교육과, 전화: 033-250-6691, 이메일: shjung@kangwon.ac.kr
- Correspondence: Sung-Hoon Jung, Department of Geography Education, College of Education, Kangwon National University, 1 Kangwon University Road, Chuncheon City, Gangwon Province, 200-701, Korea, Tel: +82-33-250-6691, e-mail: shjung@kangwon.ac.kr

최초투고일 2012년 11월 6일
최종접수일 2012년 11월 22일

Community Business and Regional Development: A Case Study of Sungmisan Village in Mapo-Gu, Seoul

Hongtaek Lee* · Sung-Hoon Jung**

Abstract : The main aim of paper is to analyse relationships of objects, methods and main agents for the sustainable growth of community business (CB). Since the 1990s, Korea central-local governments have carried out a variety of policies to revitalize the rural economy, but many policies did not work effectively. The main reason for this is that those policies were simply focused on construct the hardware-based infrastructure without considerations of community capabilities. Recently, to overcome these problems, various kinds of community business policies are carried out across the country. Therefore, to avoid previous problems, the concrete and thorough analysis on the current CB has to be required. To do this analysis, four case studies on Sungmisan Village (in Mapo-Gu, Seoul) were taken and analysed in this paper. Results for this are as follows;

Firstly, for the sustained growth of CB, it has to be required that the needs and demands of communities and residents are reflected. In the case of Sungmisan CB, residents were relatively satisfied with their community products, even though tastes and prices of those products were not very attractive. The reason for this is that those products were created by needs of local people. In this process, a market within the village was created and the basis of the management was established. Secondly, in order to secure a stable profit's structure that is necessary at the early stage of business settlement, creating related networks with Sungmisan CB is necessary. The CB established a stable profit structure by using mutual commodities. In particular, they linked closely and mutually so that visitors can buy their commodities. Lastly, for the sustainable management of the CB a common target local people should be set up. Furthermore, a system for income distribution has to be needed for protecting and solving potential conflicts.

Key Words : community business, social capital, regional development, Sungmisan Village

This paper was based upon Hongtaek Lee's MA dissertation.

* Ph.D. Candidate, Department of Social Education Graduate School, College of Education, Kangwon National University

** Associate Professor, Department of Geography Education, College of Education, Kangwon National University