

# 지역활성화를 위한 커뮤니티 비즈니스 도입방안 -일본의 사례를 중심으로-

## Introduction of CB Policy in Korea and Community Business Policy in Japan

이민규\*, 류상일\*\*, 이석표\*\*\*, 강형기\*\*\*\*

충북대학교 행정학과\*, 동의대학교 소방행정학과\*\*, 충북대학교 행정학과\*\*\*

Min-Kyu Lee(baroo@chungbuk.ac.kr)\*, Sang-Il Ryu(samuel@deu.ac.kr)\*\*,  
Seok-Pyo Lee(lsp100@naver.com)\*\*\*, Hyoung-Kee Kang(kanghk@chungbuk.ac.kr)\*\*\*\*

### 요약

이 연구는 커뮤니티 재생의 수단으로서 CB의 활용방안을 연구한 것이다. 즉, CB를 통해 지역 커뮤니티 조직은 활성화시키고, CB조직이 전개하는 사업의 지속성을 기반으로 커뮤니티 조직구성원에 활력을 제공한다. 측면에서 CB는 중요한 시사점을 제공한다. 더욱이 민간영역 중에서 영리추구를 최고의 목표로 설정하고 있는 기업과 느슨한 조직 동력을 갖는 자원봉사조직 등의 NGO·NPO 조직 사이의 장점을 조합한 CB는 한국의 지역 커뮤니티 재생에 새로운 활력을 불어넣어 줄 수 있다. 따라서 이 연구는 CB에 대한 활발한 논의가 진행되고 있는 일본의 연구와 사례를 검토·분석함으로써 지역 활성화를 중심으로 한 CB의 성공요인을 도출해내어 한국에의 도입방안을 도출하고 있다. 분석결과 일본에서 CB가 지니는 기능 내지 역할로는 첫째, CB의 가장 중요한 역할로써 지역과제의 공유기능을 생각할 수 있고, 둘째, 지역의 고용창출 기능을 들 수 있으며, 셋째, CB의 제3의 역할로써 지역에 필요한 서비스를 보완하는 기능을 생각할 수 있다. 넷째, 일본의 경우 복지서비스, 환경보호, 일거리 창출 등 종래의 행정이 독점해왔던 분야에서 CB사업을 수행하는 단체의 활약이 현저하다. 즉, CB가 행정을 대체하는 기능을 한다는 점은 어느 정도 설명력이 있는 것이다. 다섯째, CB의 다섯 번째 역할로써 시장실패를 보완하는 기능을 생각해 볼 수 있으며, 마지막으로 CB의 가장 중요한 역할 중 하나로 인식될 수 있는 기능이 커뮤니티의 재생일 것이다.

■ 중심어 : | 지역활성화 | 커뮤니티비즈니스 | 지방자치 |

### Abstract

The objective of the present study was to analyze the functions and requirements of CB (community business) centering on the activation of localities based on research and cases in Japan where CB is discussed actively, and to suggest the necessity and plans for introducing CB in Korea. That is, we examined the utilization of CB fittingly for the condition of Korea centering on success factors derived from research and cases in Japan, and attempted to improve the roles of the government and related organizations in introducing CB as an excellent tool for the activation of localities. Analyze the cause of success factors of CB in Japan, success factors is separated institutional dimension from operational dimension. In the institutional dimension, efficient support systems for activating CB have been established in the central government, local governments, and regions. and in the operational dimension, CB leaders are enthusiastic, members participate actively, and intermediary supporting agencies make a great contribution to CB operation.

■ keyword : | Local Government | CB(community business) | Regional Activation |

\* 이 논문은 2011년도 충북대학교 학술연구지원사업의 연구비 지원에 의하여 연구되었음

접수일자 : 2013년 07월 31일

심사완료일 : 2013년 08월 19일

수정일자 : 2013년 08월 12일

교신저자 : 강형기, e-mail : kanghk@chungbuk.ac.kr

## I. 서론

최근 우리나라는 고령화와 출산을 저하 및 세대구성의 변화가 급속도로 진행되는 가운데, '가족'의 변화가 현저하고, 직장과 주거의 분리, 다양한 생활 스타일의 영향으로 공동체 의식이 와해되고 있는 실정이다. 이에 따라 지역 커뮤니티의 약체화가 급속히 진행되고 있다. 이러한 상황에서 지역의 문제를 지역 주민이 주체가 되어 해결하고, 그 해결과정을 통하여 공동체의 결속력을 구축하게 하는 방안의 강구는 지역활성화와 진정한 의미에서의 지방자치 실현이라는 차원에서 절실히 요구되고 있다.

한편, 일본의 경우 커뮤니티 비즈니스(CB)에 관한 논의가 매우 활발히 진행되고 있다. 그러나 한국의 경우 아직 경험적 연구가 진전되지 못한 시점이기 때문에 한국 실정에 맞추어 구체적으로 논하기에는 많은 어려움이 따른다. 따라서 이 연구에서는 일본에서의 논의를 중심으로 일본의 CB가 내포하고 있는 특징과 장점을 정리해 보면서 CB가 성공하기 위해서는 어떠한 요인이 작용되는가를 도출하는게 연구의 주된 목적이다. 즉, 현재 우리나라에서는 커뮤니티의 붕괴, 정부부문과 민간의 비즈니스 부문에서 해결해 줄 수 없는 다양한 사회문제가 분출하고 있다. 따라서 CB의 도입·활성화는 시급한 당면과제이며, CB는 지역사회의 문제를 해결하는 새로운 대안이기 때문이다. 특히 일본의 경험 속에서 얻어진 시행착오를 최소화하면서, 한국의 실정에 맞는 CB의 도입을 추진할 수 있다면 CB의 보다 효율적인 정착이 가능할 것이다.

지역 커뮤니티는 관(public sector)과 민(business sector)만으로 해결할 수 없는 수많은 문제를 해결하는 주체이기도 하다. 강형기는 지역 커뮤니티를 포함한 공적(共的) 영역의 역할을 강조해 왔다. 예를 들어, 지역 사회와 주민의 발전을 위해 「私」 「共」 「公」은 각각의 영역과 역할이 있다고 주장한다[1]. 여기서 지역사회의 문제 해결은 각종 민간집단 중에서 그 지역에 토대를 둔 조직이나 집단이 주도해야 한다. 지역사회 개발을 효과적이고도 지속적으로 전개하기 위해서는 민간조직이 활성화되어야 하는 것이다. 민간조직은 시민들의 자주적인 에너지를 결속하는 장이며, 또한 시민의

잠재적 욕구를 현재화(顯在化)하여 행정에 제기하는 기반이 되기 때문이다.

따라서, 이 연구는 커뮤니티 재생의 수단으로서 CB의 활용방안을 연구한 것이다. 즉, CB를 통해 지역 커뮤니티 조직은 활성화시키고, CB조직이 전개하는 사업의 지속성을 기반으로 커뮤니티 조직구성원에 활력을 제공한다는 측면에서 CB는 중요한 시사점을 제공한다. 더욱이 민간영역 중에서 영리추구를 최고의 목표로 설정하고 있는 기업과 느슨한 조직 동력을 갖는 자원봉사 조직 등의 NGO·NPO 조직 사이의 장점을 조합한 CB는 한국의 지역 커뮤니티 재생에 새로운 활력을 불러일으키는 수단이 될 것이다. 결론적으로 이 연구는 CB에 대한 활발한 논의가 진행되고 있는 일본의 연구와 사례를 검토·분석함으로써 지역 활성화를 중심으로 한 CB의 성공요인을 도출해내어 한국에의 도입방안을 도출하는데 목적이 있다.

## II. 커뮤니티 비즈니스에 대한 이론적 논의

### 1. 커뮤니티 비즈니스의 대두배경

일본의 CB와 유사한 체제로 비교분석의 대상이 되는 국가로는 영국과 미국을 들 수 있다. 각 국가가 어떠한 배경 속에서 CB와 같은 영역을 개척하게 되었는지 그 동기를 살펴봄으로써 각 국가가 어떠한 면에서 유사성을 갖고, 어떠한 면에서 차이점을 갖는가를 알아 볼 수 있다. 하야시 히로키(林 大樹)[2]는 영국과 미국, 일본으로 나누어 CB의 대두배경을 사회학적 관점 속에서 설명하고 있다. 특히 '작은 정부'를 지향했던 영국과 미국에서는 '사회적 기업가'(社會的 起業家, social entrepreneur)에 주목하고 있다. 작은 정부를 지향한 양국의 행·재정적 개혁하에서 사회적인 문제해결의 담당자가 공적 섹터에서 민간 섹터로 이동하는 경향이 나타났다. 예를 들어, 지역에 사회 서비스나 보건·의료 시스템의 구조에 큰 변화가 생겨났고, 민간이 사회 서비스의 담당자로서 나선 것이 사회적 기업가라는 것이다.

첫째, 영국을 포함한 유럽에서는 지속가능한 지역만들기를 담당할 새로운 경제 섹터로서 사회적 경제(social economy)에 관심이 높아졌다. 영국의 사회적

경제의 구체적인 활동형태는 ① 커뮤니티 비즈니스, ② 노동자 생활협동조합(workers cooperative), ③ 개발신탁(national trust), ④ 사회적 기업(social firm), ⑤ 주거공동체(cohousing), ⑥ 신용협동조합(credit union) 등 지역금융, ⑦ LETS(local exchange trading system, 지역화폐) / 에코머니 등이다. 이들 중에서 가장 대표적인 사회적 경제의 형태가 커뮤니티 비즈니스로 일컬어지고 있다. 영국의 커뮤니티 비즈니스는 일정한 지역 커뮤니티에서 활동을 전개하는 비즈니스로서 지역에 필요한 서비스를 제공하고, 서비스 제공주체는 해당 비즈니스에 출자한 지역주민이 소유하며, 이익은 당해 지역으로 환원시킨다는 특징을 갖고 있다. 영국 CB의 특징을 살펴 볼 때, 일본의 CB와는 다음과 같은 차이점을 갖고 있다. 일본의 CB는 지역사회의 활성화가 주요 사업목적인 점에서는 유사하나, 특징의 개인 또는 집단에 의해 창업되고, 경영되는 사업이라는 성격이 강하다. 경영주체는 민간공익단체뿐만 아니라 상당수의 기업, 민간의 비공익단체도 포함되어 있으며, 경영형태도 다양하다. 이에 반해, 영국의 CB는 지역주민에 의해 소유되고, 운영되는 사업이며, 지역주민은 일인일표의 권리를 갖는 회원으로서 운영에 참여하고 있다. 지역사회에서 주민자치의 새로운 형태로도 생각할 수 있지만, 일본에는 영국과 같은 사례가 많지는 않다.

둘째, 미국의 CB는 그 성격 면에서 영국 및 일본의 그것과는 다른 점이 많다. '비즈니스의 사회화'와 'NPO의 비즈니스화'라는 측면에서 사회기업가의 활동이 두드러지고 있는 배경 때문이다. 이에 대한 논의로는 사이토 마키(齋藤槿)의 저서에 이러한 특징이 잘 설명되고 있다[3]. '비즈니스의 사회화'와 'NPO의 비즈니스화'를 다른 말로 표현하면, 'NPO(비영리조직)와 같은 기업'과 '기업 같은 NPO'로 환원할 수 있다. 또 이 두 가지 현상의 중심에는 '사회기업가(社會起業家)'의 등장이 필수불가결하다. 미국에서 사회기업가가 주목되는 배경에 대하여 사이토(齋藤)는 아래와 같은 내용을 그 배경으로 들고 있다.

마지막, 일본의 CB는 호소우치 노부타카(細内信孝)의 표현을 빌리면, 1994년 「지역 커뮤니티 속에서 주민들이 활력 있는 지역만들기 활동에 전념할 수 있는

주민주체의 지역사업」(地域コミュニティの中で住民たちが元氣なまちづくり活動に取り組むという住民主体の地域事業)이 그 시발점이다. 시민사회의 다양한 수요(needs)는 어떠한 부분에서는 행정이 주민으로서의 시민에게, 다른 어떠한 부분에서는 기업이 고객으로서의 시민에게 상품이나 서비스를 제공함으로써 충족되어진다. 하지만 이러한 두 영역만으로는 충족시킬 수 없는 영역이 존재하며, 해결할 수 없는 지역사회의 문제가 있다. CB는 이러한 영역의 문제를 해결하기 위한 새로운 문제해결 방식이다. CB야말로 일본 시민 섹터 영역의 대표적인 활동주체가 된 것이다.

## 2. 커뮤니티 비즈니스의 의미와 특징

CB에 대한 정의를 내리기 전에 CB라는 용어의 기원에 대해 알아보자. 호소우치는 커뮤니티 비즈니스(community business)라는 용어가 일본제 영어(和製英語)라고 밝히고 있다<sup>1)</sup>[4-7].

그러나 호소우치의 주장이 자리 잡기 전의 논의를 살펴보면, 영국을 용어의 근원지로 지적하는 보고서가 있다. 코베도시문제연구소에서 계간으로 발간하는 학술지인 『都市政策』를 보면 다음과 같이 CB가 소개되어 있다[8].

코베상과대학 카토 요시마사(加藤惠正) 교수에 의하면, 커뮤니티 비즈니스는 원래 영국의 중심시가지(inner city) 정책의 하나로 설정된 것으로, 1980년대 심각해진 도시의 실업대책에 주안점을 두었다. 사업을 처음 시행할 때는 지역 커뮤니티의 볼런티어나 정부 보조금에 의존했으나, 비즈니스 자체는 커뮤니티가 소유하고, 이익은 커뮤니티에 환원한다는 특징이 있다. 영국에서 커뮤니티 비즈니스가 특히 성공한 분야로는 커뮤니티의 경비나 부동산 관리, 비즈니스 인큐베이터 등이 있다. 산업구조의 전환 속에서 생겨난 새로운 비즈니스 스타일이며, 일본에서도 종신고용제도의 붕괴, 한신·아와지(阪神·淡路) 대지진을 계기로 해서 볼런티어 활동과 비영리활동에 대한 관심과 조를 배경으로 점차 확산되고 있다. 또한 급격한 고령화는 「재택 케어수요의

1) 일본에서조차 다양한 문헌에서 호소우치의 주장을 비판 없이 수용하는 경향이 강하다.

증가」와 「활력 있는 고령자의 사회참가」라는 두 가지 면에서 커뮤니티 비즈니스의 가능성을 넓히고 있다

또한 하야사카 미사토(早坂水智)와 아마다 하루요시(山田晴義)는 다음과 같이 CB의 기원을 설명하고 있다 [9]. 즉, 영국에서 커뮤니티 비즈니스의 발생은 영국의 경제 불황과 깊은 관련이 있다. 영국에서는 1970년대 후반부터 영국병으로 불리는 심각한 경제상황과 이에 수반된 다양한 사회문제가 분출했다. 그 중에서도 스코틀랜드는 경제 불황이 심각해서 높은 실업률에 허덕이고 있었다. 이러한 속에서 지역주민을 회원으로 하여 필요한 서비스를 공급함과 동시에 고용을 창출하는 「커뮤니티 협동조합」 사업이 실시되게 되었다. 이러한 생각이 스코틀랜드 도시부에서 실천되었고, 이를 지원하는 「커뮤니티 비즈니스 스코틀랜드」도 조직되어, 지역 커뮤니티가 소유·관리하는 활동을 실현하는 사업체가 등장했다. 이처럼, 커뮤니티 비즈니스라는 용어는 일본에서 만들어져서 처음으로 사용된 단어가 아니다. 영국은 일본보다 최소한 10여년을 앞서, 이러한 용어를 사용하였고, 활동의 성격도 크게 다르지 않았다.

한편, 소노 토시무네는 일본에서 최초로 커뮤니티 비즈니스라는 용어를 사용하여 책을 출판한 사람으로는 호소우치가 아니라 하야시 야스요시(林泰義)라면서 그가 펴낸 1997년도의 편지라고 주장한다. 여기에서는 ‘미국의 주민자치조직 NPO법인의 커뮤니티 개발법인인 CDC(Community-based Development Corporation)를 소개하면서 그 NPO법인의 수익사업(economy development)을 직역할 때 생길 오해를 막기 위해, 「커뮤니티 비즈니스」로 번역했다’고 한다[10][11].

한편, 최근 일본에서는 커뮤니티 비즈니스에 관한 논의가 매우 활발하다. 그러나 아직까지 일본에서 빈번히 사용되고 있는 이 용어에 대한 명확한 정의를 내리기란 쉽지 않다. 그 이유는 커뮤니티 비즈니스가 갖고 있는 변동성 때문이다.

커뮤니티 비즈니스의 의미는 커뮤니티 비즈니스의 특성을 파악함으로써 보다 분명하게 이해할 수 있다. 일본에서 가장 많은 연구자들에 의해 인용되는 호소우치의 정의는 커뮤니티 비즈니스의 특성을 잘 요약하고 있다[7][12].

호소우치(細内)에 의하면, 커뮤니티 비즈니스가 일반 기업과 크게 다른 점으로 ‘지역을 위해서’, ‘사람을 위해서’ 등 호의를 갖고, 그 의의나 의미를 추구한다는 데 있다. 기업이 영리추구를 최우선으로 하는 데 반해, CB는 사업의 의의나 의미를 행동의 가치기준으로 삼는다는 점을 강조하고 있다. 그러면서 그는 CB의 특징을 세 가지로 제시하고 있다. 첫째, 비즈니스라는 단어에서 알 수 있듯이 CB는 지속성을 전제로 하면서 적자를 내지 않고 조직을 유지해가는 것이 중요하다. 둘째, CB는 ‘얼굴이 보이는 관계’(顔の見える関係) 속에서 성립하며, 주민주체로 지역에 밀착한 비즈니스이다. 그리고 이익추구가 최고의 목표가 아닌, 적정규모와 적정이익의 비즈니스를 목표로 전개해 간다는 점이다. 셋째, 영리를 최고로 하는 비즈니스와 자원봉사활동의 중간영역에 있는 비즈니스라는 점이다.

한편, 다카요세 쇼조[13]는 다음과 같이 CB의 구성요소를 2개의 필요조건과 3개의 충분조건을 제시하면서 커뮤니티 비즈니스의 특성을 잘 설명하고 있다.

표 1. 커뮤니티 비즈니스의 특징(요소)

요 소		설 명
필요 조건	사업성	자원봉사단체, 정책형 NPO, 자치회 등과 구별되는 개념, 사업수입이 1/3 이상
	지역성	지역사회의 수요(needs)를 대상으로 사업을 전개, 단순한 사업입지는 조건이 아님
충분 조건	혁신성	지역사회의 문제를 해결하기 위한 사업내용과 목적이 필요
	시민성	지역사회의 시민이 운영 주도권을 가짐, 시민자본이 1/3 이상
	공헌성	지역사회에 환원비수익사업이 10% 이상

### 3. 커뮤니티 비즈니스의 유형

CB의 특징적 유형은 그 관점에 따라서 크게 일본의 칸도경제산업국을 중심으로 한 ‘지역경제 활성화를 중시하는 입장’과 ‘NPO나 CB를 새로운 형태의 일자리로 보는 입장’, ‘정부와 시장의 중간지역에서 새로운 공적 수단으로 보는 입장’으로 분류할 수 있다[14]. CB의 유형 구분에 있어서는 하시모토 사토루(橋本 理)의 연구가 특히 흥미롭다. 하시모토는 호소우치가 일본에서의 CB논의에 선도자임을 인정하면서도, CB에 대한 그의 접근방식을 다소 부정적으로 평가하고 있다. 하시모토와 호소우치의 CB에 대한 가장 큰 차이는 비즈니스적

접근을 얼마나 중시하는가에 있다. 부연하여 설명해 보면, 하시모토(橋本)는 ‘호소우치의 특징은 지역 커뮤니티 활동을 “비즈니스”로서 상정하는데 있으며, 고용을 창출한다는 관점을 제시하고 있다는 데 있다’고 기술하고 있다. 하시모토는 자원봉사활동을 너무 비즈니스적으로 변화시키려는 호소우치의 생각에 반대하는 것으로 보여진다[14]. 첫째, 역할 기대에 따른 유형구분을 보면, 하시모토(橋本)는 일본뿐만 아니라 영국을 비롯한 EU의 CB와 사회적 기업을 새로운 산업의 담당자로서의 CB, 민간위탁의 주체자로서의 CB, 고용창출의 수단으로서의 CB 등 3가지 관점으로 정리하여 분류하고 있다[14]. 둘째, 적용 대상에 따른 유형구분을 보면, 호소우치(細内)는 CB의 사업분야로 복지·환경·정보·관광·교류·식품가공·지역만들기·상점가 활성화·전통공예·안전·금융·기타 등으로 나열하고 있다[16]. 또한 이마세 마사시(今瀬政司)는 CB의 활동영역을 다음과 같이 분류하고 있다[14][16].

표 2. 커뮤니티 비즈니스의 활동영역

유형	사업
복지의료활동형	고령자 상대의 종합 서비스, 고령자를 위한 급식 서비스, 장애인 상대의 종합 서비스, 방문 서비스, 복지택시, 고령자장애인을 위한 주택개선, 방문간호, 의료관련 소비자 지원, 지역내 외국인에 대한 서비스, 출장 이발서비스, 복지의료기기 관련 서비스
건강촉진형	안전한 식재를 사용한 식당, 안전한 식재를 사용한 빵집 등
교육육아지원형	단지내 보육원, 등교거부 아동(학생)을 위한 학교, 청소년을 위한 야외교실
고용창출취로촉진형	여성장애인고령자 등의 고용창출, 장애인 재택근무 지원, 고령자의 사회활동 촉진
환경보전형	환경보전활동, 가정 폐식용류 재활용, 가정 의료폐기물 회수 서비스, 폐가전컴퓨터 재활용, 환경설바기기 관련 서비스
지역산업활성화형	상점가 활성화 등, 전통기술기능의 계승, 이업종간 교류활동, 지역의 독자제품 관련 서비스, 관광자원 발굴 활용사업
지역만들기형	역사적 자원을 살린 지역만들기, 주민과 기업행정의 중개에 의한 지역만들기, 지역만들기 회사, 지역만들기 상담, 고 건축물의 수리와 복원, 특수기능을 가진 장인과 손님의 중개 및 상담사업, 밀집 시가지의 정비, 저소득자홀리스고령자장애자외국인 등을 위한 주택 확보 서비스
예술문화진흥형	시민도서관 개설운영, 전통행사 및 축제 지원 사업
정보서비스형	지역정보지의 발간, 지역문화자원의 디지털화와 판매, 지역FM방송 서비스, 상점가를 위한 가상 비즈니스, 지역 밀착형 인터넷망 공급 및 컴퓨터 통신회사
시설지원형	고령자(장애인) 공동주택, 복지의료시설 등의 경영, 민영 시민센터·회관의 설립 및 운영
교류지원형	도시와 농촌의 교류 서비스
CB지원형	시민사업의 기업지원, 시민사업의 매칭 서비스

셋째, 지역 활성화 모델에 따른 유형구분을 해보면, 야마사키 다케오(山崎丈夫)는 CB의 영역을 보다 축소하여, 지역 만들기(まちづくり)에 초점을 맞추어 유형화하고 있다[17].

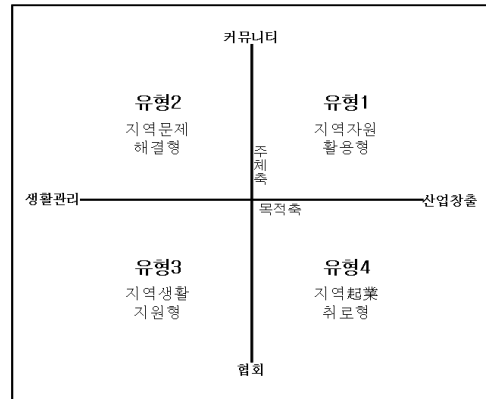


그림 1. 지역만들기와 관련한 커뮤니티 비즈니스의 유형

유형1은 ‘지역자원 활용형’으로 지역의 특산품 개발 등의 지역산업 진흥과 지역문화·자연조건 등의 자원을 활용한 지역 만들기다. 구체적인 예로는 피폐해지는 지역경제의 개선이나 지역문화의 발굴을 주된 목적으로 하는 아침시장 개설, 향토요리, 특산품 개발, 전통문화의 계승과 관광개발 등을 들 수 있다.

유형2는 ‘지역문제 해결형’으로 농촌지역의 재생이나 지역주민의 생활에 공통하는 쓰레기, 환경, 인구의 과소화, 상점가 재생 등의 지역문제를 공동관리해가기 위한 형태이다. 구체적인 예로는 지역재생이나 지역생활문제의 해결을 주된 목적으로 하는 그린투어리즘, 재활용사업, 빈 점포의 활용사업 등을 들 수 있다.

유형3은 ‘지역생활 지원형’으로 고령자의 생활지원이나 사람에게 대한 배려가 주된 내용이다. 구체적인 예로는 고령사회에서의 상호부조, 육아지원 등을 주된 목적으로 고령자 급식·배식, 쇼핑과 가사 대리, 방문간호, 양로원, 보육원 등의 육아지원 서비스 등을 들 수 있다.

유형4는 ‘지역기업(起業) 취로형’으로 지역에서 요구가 있고, 생활에 밀착해서 고령자·장애인 중심의 기업(起業)이나 취업을 창출해가는 형태이다. CB의 구체적인 예로는 정상적인 삶의 실현을 주된 목적으로 장애인

의 기업(起業)이나 취업을 위한 기술지도·원조와 그 사업화, 고령자가 거주지 근처에서 취업기회를 얻을 수 있도록 지원하는 사업을 들 수 있다. 이상의 유형에서 볼 때 CB는 지역 만들기의 각 영역에서 예상되는 대부분의 활동과 연계하여 사업화할 수 있다.

### III. 일본의 커뮤니티 비즈니스 운영실태

#### 1. CB 리더의 역할 측면

2006년 3월에 칸토경제산업국에서 발표한 CB 성공 사례집[18]에는 25개의 사례가 소개되어 있다. 수록된 모든 사례에서 볼 수 있는 일관된 특징은 CB 리더들의 열정적인 성격과 활동이다. 예컨대, 그 첫 번째를 장식하는 사례가 NPO법인 타테야마 해변 감정단이다. 이 단체는 관광분야에 초점을 맞춰 지역활성화에 기여한다는 점에서 의미가 있다. 특히 타테야마 해변 감정단의 경우 리더의 열정이 남달랐다. 타테야마시는 치바현 남단에 위치하고 있다. 온난한 기후를 살린 화초재배와 해수욕을 위시한 관광업을 주체로 발전해 왔으나, 최근 해수욕객의 감소와 당일 관광화가 진전됨으로써 새로운 관광자원이 시급한 실정이었다. 이 시에는 풍부한 자연환경을 동경하여 도심부에서 이주한 사람들이 많다. 이 타테야마 해변감정단의 대표인 타케우치씨(竹内聖一) 또한 그러한 사람 중 하나였다. 타케우치는 당초 호텔 종업원으로 타테야마에 이주했으나, 자연스럽게 타테야마의 해변 자연환경에 매료되어 이곳의 매력을 전파하는데 관심을 갖게 되었다. 당시 타테야마시는 관광 프로듀서직을 공모를 통해 고용하여 새로운 관광자원개발에 힘을 기울이고 있었다. 새로운 관광자원개발은 사회적으로도 자연 지향적이거나 체험관광에의 관심이 높아지던 중에 타테야마의 자연자원에 착목해, 관광협회나 뜻을 같이 하는 동호회 사람들이 지역주민과 연계해서 자연체험활동을 추진한 것이 발단이 되었다. 방문객에 대한 가이드 활동을 통해 노하우를 축적한 뒤, 2004년에 타테야마 해변감정단을 설립하였다. 비치코밍(beach combing) 체험, 무인도 탐험, 잠수를 통한 산호관찰, 바다 카약으로 자연체험 등 다양하다.

또한, 블루베리오가사는 시즈오카(静岡)현 오가사초(小笠町, 현재는 菊川市)에 위치하고 있으며, 11명의 스태프로 연 7천만엔의 판매고를 기록하고 있다. 이 회사는 2001년도에 제30회 일본 농업상 특별상을 수상하고, 2004년도에 제7회 관광 카리스마 백선에 선정된 곳으로 농업을 기반으로 한 관광사업이 주된 활동영역이다. 이 회사가 이와 같은 성공을 거둘 수 있었던 데는 리더의 존재와 리더의 사업아이템을 지원해준 기관 때문이었다. 즉, 주식회사 블루베리오가사의 대표는 니시시모하츠요(西下はつ代)라는 주부이다. 니시시모씨는 농장을 개원할 당시 농업 경험이 전무한 전업주부였으나, 농업에 대해 강한 동경이 있었다. 블루베리를 철저하게 무농약으로 재배하고, 관광농원 입장객에게 무제한으로 블루베리를 제공하거나 잼 만들기 체험, 잉어낚시, 바비큐 파티 등의 놀거리와 먹거리를 제공하는 아이템을 실시하고 있다. 또한 농장 내에서 재배한 약초 등을 사용한 도시락을 먹을 수도 있으며, 블루베리 묘목, 잼, 주스, 영양보조식품 등 블루베리를 사용한 상품을 개발, 인근 도시인 도쿄나 나고야 등에 판매하기도 한다. 니시시모씨는 이러한 활동 등을 통해 지역의 관광산업에 중심이 되었을 뿐만 아니라, 그녀의 경험을 여성창업, 양성평등 관계의 연수 및 세미나의 강사로도 활동하고도 있다.

이밖에도 이와테현 이와테군 구즈마키마치(岩手縣 岩手郡 葛巻町)의 물레방아 소바 가게 모리 소바집을 살펴보면, 마을 물레방아를 이용하여 지역 토산물인 소바를 만들고, 마을 대대로 이어내려 온 “소바 면 뽑는 기술”을 이용해 손님에게 제공하고 있다. 리더의 CB 창업 계기는 마을에 부정적인 이미지를 떨치고 전통과 지혜를 활용하여 지역을 활성화할 방법을 연구(부정적 의견이 많았음)하기 위하여, 소바집 개점을 목표로 1992년 “고케로 어머니회”를 발족하고 고케 부부의 사재를 털어 낚은 민가를 개조하여 소바집을 오픈하게 되었다. 한편, 도치키현 아시카가시의 코코팜 와이너리 와인 제조 및 판매단체를 보면, 이 회사는 특수학급의 선생이었던 가와다 노보루(川田昇)원장과 특수학교 학생들이 급경사면을 개간하여 포도밭을 만든 데서 출발하였다. 커뮤니티 비즈니스의 성과로는 장애인 삶의 보람 만

들기, 사회참여와 고용의 기회 제공하였고, 지역경제에 높은 공헌(연간 4억원 매출)을 하였다.

이와 같이 CB가 성공하는데 반드시 필요한 요건은 리더의 열정이다. 즉, 그 지역의 문제나 장점을 이해하는 리더의 존재이다. 리더가 지역의 문제나 장점을 이슈화하는데 성공하는가가 CB단체 창립에 중요한 계기가 되기 때문이다.

## 2. 정부 및 중간지원기관의 추진 측면

경제산업성은 CB가 지역경제 활성화에 도움을 줄 것이라는 전제하에서 어떻게 지방정부와 해당 지역 내의 CB단체를 연계해야 할 것인가에 대한 정보를 파악하기 위해 일본 내의 모든 지방정부와 상공회의소, 상공회를 대상으로 설문지를 배포·회수하여 그 결과를 보고서를 통해 발표하였다.

조사개요를 보면 ① CB시책의 추진실태 ② 지역의 CB수요 ③ CB진흥에 관한 지역의 요망사항 등이다 [19]. 이를 위해 6,597통의 설문지를 발송하였는데, 광역 지방정부 47개, 기초지방정부 3,224개, 상공회의소 527개, 상공회 2,799개를 상대로 2002년 4월 30일 우편을 통해 발송하였고, 6월 6일을 마감일로 해서 응답지를 회수하였다. 실제 회수상황은 광역지방정부 29건, 기초 지방정부 1,278건, 기타 6건으로 총 1,313건이 회수되어 40.1%의 회수율을 보였고, 상공회의소는 259건 49.1%, 상공회는 1,039건 37.1%의 회수율을 나타내었다. 이 곳에서는 지방정부의 응답을 중심으로 그 결과를 살펴보고자 한다. 참고로 이 연구보고서 역시 2002년의 조사 결과를 기초로 작성되었기 때문에 현재 일본의 상황을 파악하는 데는 시기적으로 차이가 있을 수 있으나, 한국의 상황에서 CB의 활성화 초기 모습을 파악한다는 의미에서는 활용가치가 높다고 생각한다.

우선, 일본의 지방정부들이 어느 정도 CB를 청 내에서 사용하고 있는가를 나타내주고 있으나, 대부분의 지역에서 사용하지 않고 있음을 알 수 있다. 1,313개의 지방정부 중 174개 지역만이 CB라는 용어를 사용하고 있다. 또 그래프 상 나타나 있지는 않으나, 도시 규모에 따라서도 그 차이가 뚜렷함을 알 수 있다. 대도시인 정령지정도시 중 약 43.8%, 대도시의 주변의 도시 중

22.5%, 중핵도시 중 24.1%가 사용하고 있다고 응답을 한데 비해, 농산어촌은 7.4%로 매우 낮음을 알 수 있었다.

다음의 [그림 2]는 지방정부의 입장에서 CB를 진흥하려는 목적이 무엇인가를 확인(복수회답)한 결과이다 [19]. 복수응답이 가능했기 때문에 전체적으로 높은 분포를 보이고 있으나, 행·재정의 효율화가 14%인데 비해, 지역 서비스산업을 창출하기 위해서가 57.5%, 고용 창출이 52.3%인 점은 일본의 지방정부가 작은정부라는 지향점을 갖고 CB를 추진하는 것이 아님을 확인할 수 있었다. 이러한 점은 앞에서 살펴 본 학자들의 의견이나 중앙정부의 의도와 비교적 큰 입장 차이로 생각된다.

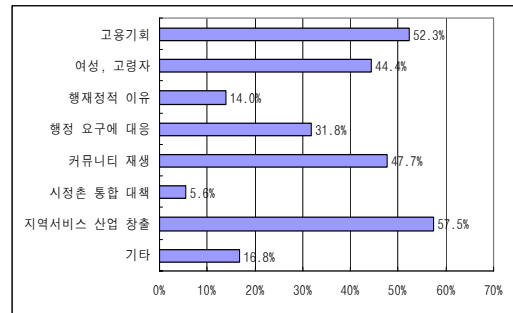


그림 2. 커뮤니티 비즈니스를 진흥하려는 목적

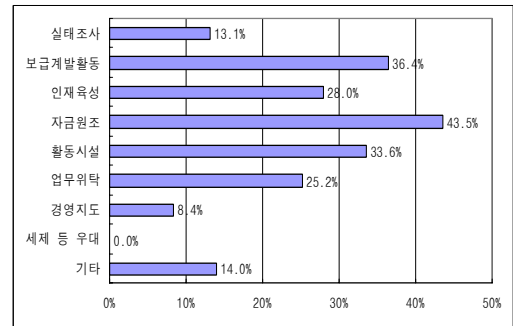


그림 3. 커뮤니티 비즈니스의 구체적인 진흥시책

[그림 3]과 같이 진흥시책의 구체적인 모습을 조사(복수회답)한 결과이다. CB 사업자에게 자금을 원조하는 형태의 진흥시책(43.5%)과 보급계발 활동(36.4%), 활동시설 제공(33.6%) 등 제1절에서 중앙정부와 지방정부 또는 중간지원조직의 실제 역할과 크게 다르지 않

음을 확인할 수 있었다. 반면 업무위탁이나 인재육성 등의 시책이 낮게 나타난 점은 CB의 사업계속성, 자립가능성 등의 면에서 볼 때 크게 부족하다고 볼 수 있다 [19].

한편, [그림 4]는 실제 진흥시책의 추진여부를 떠나서 CB 진흥시책을 추진할 경우 상정되는 과제를 물어 본 (복수회답) 결과이다. 그래프에서 알 수 있듯이 복지가 압도적으로 높고, 관광과 교류, 환경문제, 마을만들기 등의 순으로 나타났다. 반면, 제조업, 고용대책 등은 매우 낮게 나타났는데, 이는 일본의 지방정부가 CB를 영리단체로 생각하기 보다는 준공공적 조직의 역할로 생각하는 경향이 강함을 나타내고 있다고 생각된다[19].

또한, [그림 5]는 지역을 거점으로 하고 있는 중간지원조직이 CB를 진흥하는데 필요한가라는 문항에 대한 결과이다. 당연한 결과이겠지만 필요하다는 응답이 전체의 52.1%를 차지해 가장 높았지만, 역시 앞서와 같이 CB 자체가 당시까지 지방정부에 널리 알려지지 않은데서 오는 문제로 모르겠다고 응답한 결과가 전체의 38.7%를 차지하고 있음도 한국의 실정을 생각해 볼 때 시사하는 바가 크다. 결론적으로 필요 없다는 응답은 전체의 3%에도 이르지 못해 기본적으로 중간지원조직이 필요하다는 점에는 공감을 하고 있다고 보인다[19].

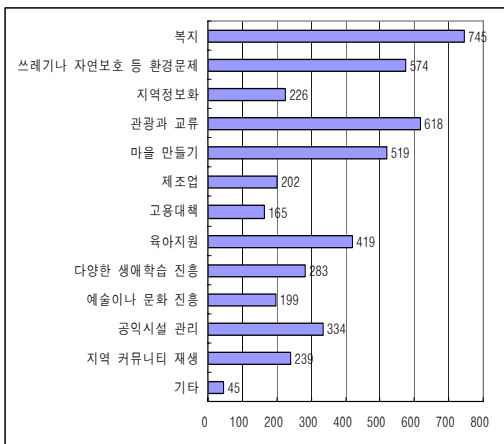


그림 4. 커뮤니티 비즈니스를 통해 해결 가능하다고 생각하는 정책영역

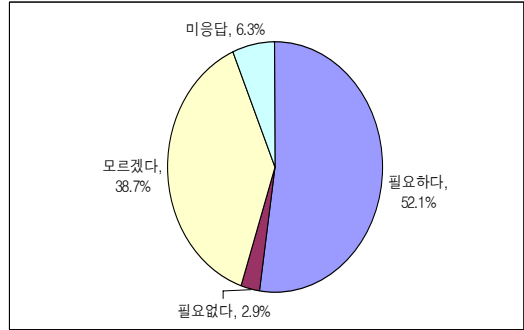


그림 5. 중간지원조직의 필요성

### 3. 구성원들의 참여 측면

일본에서 CB 구성원들의 참여 실태는 어느 정도일까? [그림 6]과 같이, 주부의 비율이 약 50%에 이른다. 또한 연금생활자로 나타난 8.7%의 응답자는 대부분이 고령자층이라 할 수 있다. 이러한 조사결과는 지금까지 사회활동에 직접적으로 참여하지 않았던 계층(주부), 또는 사회활동에서 배제된 계층(고령자)의 사회참여를 촉진하는 한 형태가 CB라는 선행연구에서의 결과를 반증해 준다고 할 수 있다[20].

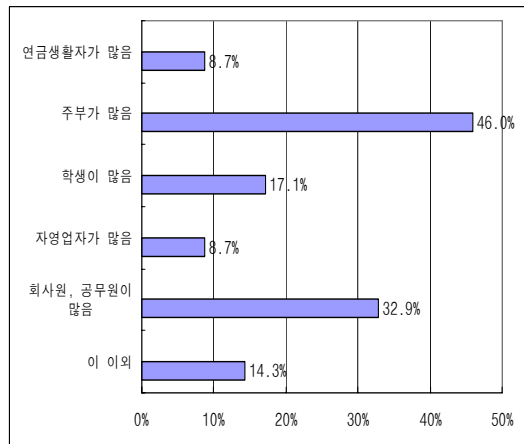


그림 6. 구성원의 전직(前職)

[그림 7]은 해당단체가 사업을 시작한 계기에 대해 확인한 결과이다. 지역적인 이유, 특히 행정부분이 공동으로 해결해야 할 문제로 생각되어지는 항목, 예를 들어 사회참가 및 사회공헌(17.9%), 지역문제와 과제해결



(13.9%), 지역의 고용확보(13.6%) 등 최소한 전체의 50%가 행정이 처리해야 할 영역과 중복되는 점을 확인할 수 있다[20].

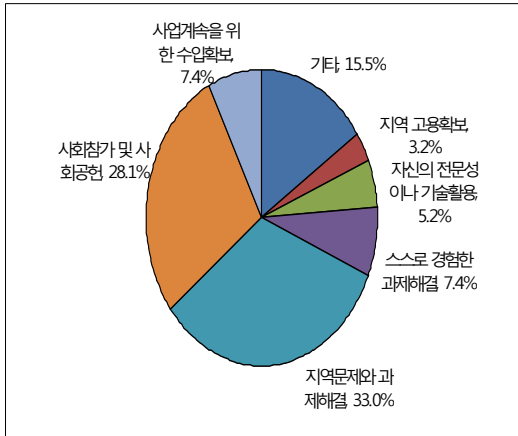


그림 7. 사업을 시작한 계기

#### IV. 일본 커뮤니티 비즈니스의 성공 요인

##### 1. 제도적 측면

일본에서 성공적 CB 사례를 통해 볼 때, 공공부문 또는 중간지원기관의 개입이 강하면 강할수록 공익성의 측면이 부각되고 있음을 지금까지의 분석과정을 통해 확인할 수 있다.

좀 더 부연설명을 해 보면, 산업창출이 강조된 측면에 속하는 유형, 즉 지역자원 활용형(유형1), 지역창업 취로형(유형4)은 리더의 역할이 결정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다. 이 연구에서 소개한 사례 중 리더의 열정이 중심이 된 성공한 사례들과 타테야마 해변 감정단(유형1), 주식회사 블루베리오가사(유형4) 등이 이에 해당된다.

반면에 생활관리가 강조된 측면에 속하는 유형, 즉 지역문제 해결형(유형2), 지역생활 지원형(유형3)은 사업 아이템만으로 성공하기에는 사업성이 부족하다. 즉, 영속성을 유지하기 위해서는 일정부분 외부에서의 지원이 필수불가결한 것이다. 이 연구에서 살펴본 사례를 보더라도 쿠라시협동관 나카요시와 프리크 포켓은 유

형2에, 나라와 스포츠클럽은 유형3에 속한다고 볼 수 있으며, 모든 사례에서 정부부문 및 중간지원기관의 역할이 중요한 성공요인으로 작용했음을 알 수 있다.

따라서 한국에의 적용을 생각해 볼 때, 공익성이 강조된 CB의 경우는 정부부문 및 중간지원기관을 통한 하드웨어적 지원과 소프트웨어적 지원이 병행되어야 할 것으로 생각된다. 반면에 사업성이 강조된 CB의 경우는 소프트웨어적 지원을 중심으로 하드웨어적 지원을 제공할 상황에서는 보조금이 아닌 대출의 형태를 띠는 것이 바람직할 것이다. 사업성이 강조되었다고는 하나, 일반 금융권에서 바로 지원을 받기에는 어려운 CB의 성격을 고려할 때 이와 같은 구분은 정책의 우선순위를 정할 때 중요한 기준이 될 것이다. 위와 같이 일본에서 성공한 CB의 모델들을 살펴보면 한결같이 지방정부의 지속적인 지원이 있었다.

##### 2. 운영적 측면

일본에서 비교적 성공한 다양한 사례들을 살펴볼 때 CB가 성공하는데 반드시 필요한 요인이 존재했다. 첫째, 그 지역의 문제나 장점을 이해하는 주민과 리더의 존재이다. 리더가 지역의 문제나 장점을 이슈화하는데 성공하는가가 CB단체 창립에 중요한 계기가 된다. 또 아무리 개인(리더)이 훌륭한 아이템을 갖고 있을지라도 이에 동조하는 구성원이 존재하지 않는 한 조직은 성립할 수 없다. 즉, 참여자들이 이슈를 공유하고, 적극적으로 참여할 때 비로소 CB는 성공할 수 있다. 리더와 참여자 그리고 중간지원조직의 복합적인 작용이야말로 CB활동을 성공적으로 이끌었다. 둘째, 이 연구에서 주요한 분석대상으로 살펴본 중앙정부 및 지방정부, 그리고 중간지원기관의 적절한 지원정책이다. 정부부문 및 중간지원기관의 지원은 CB라는 새로운 사회현상을 촉발시키는 촉매작용을 한다. CB 유사유형으로 분류할 수 있는 활동은 한국에서도 무수히 존재한다. 그러나 우리나라에서 두드러진 CB 활동이 부족한 이유는 이러한 촉매의 결여에서 기인한다. 셋째, CB의 활동을 위해서는 중간지원조직의 적극적 기능과 주민들의 참여는 아주 중요하다. 그러나 이러한 기본요소가 미진하더라도 지도자의 열정과 리더십만으로도 생산적인 CB활

등을 가능하게 한 사례들이 있다. 즉, 다테야마 해변감정단이나 주식회사 블루베리오가사(ブルーベリーオガサ) 등의 사례가 그것이다.

## V. 지역 활성화를 위한 커뮤니티 비즈니스 도입을 위한 과제

### 1. 사회적 여건 조성

커뮤니티 비즈니스 도입의 가능성이 충분하다 하더라도 정책적 지원과 사회적 여건이 마련되지 않는다면 실익이 없다. 즉, 커뮤니티 비즈니스가 도입되고 활성화되기 위해서는 커뮤니티 비즈니스가 무엇이고 어떤 점에서 지역주민들에게 유용한가를 알려야 한다. 즉, 커뮤니티 비즈니스에 관한 지식이나 정보가 없는 사람들에게 커뮤니티 비즈니스가 지역에 일자리를 만들고, 지역 경제에 보탬이 되고, 지역의 복지에 기여한다는 것을 부각시켜 국민이 관심을 가지도록 해야 한다. 이를 위해 외국의 성공사례를 보다 충분히 수집하고, 국내에서 성공가능할 모델을 만들어 언론매체를 통하여 홍보하여야 한다. 학계에도 커뮤니티 비즈니스에 대한 연구를 하도록 하여 각종 세미나에 발표토록 하고 연구보고서를 널리 배포하여 이론적 뒷받침을 위한 토대를 마련해야 한다.

### 2. 법제도적 지원체계 마련[22]

일본의 NPO법(특정비영리활동촉진법)과 같이 제도적, 법적 여건을 마련해주어야 한다. 일본의 경우 이 법 제정 이후 커뮤니티 비즈니스가 본격적으로 활성화되기 시작하였으며 이를 통해 커뮤니티 비즈니스의 활동주체가 법인격을 쉽게 얻을 수 있어 독립적으로 사업을 추진할 수 있게 되었다. 또한 사업자금을 법인명의로 빌리고, 종업원을 고용할 수 있게 되고, 수입과 지출을 법으로 할 수 있어 영수증 발급 등 재원활용의 효용을 극대화할 수 있다. 그 밖에 법인에 대한 출연금이나 기부금에 대하여는 일정부분 소득공제 혜택을 줌으로써 공익사업 추진에 따른 결손금을 보전할 수 있도록 제도적으로 뒷받침하여 활성화할 수 있었다. 우리의 경우

유사한 법으로 비영리민간단체지원법이 있으나 일본과 비교하여 법의 목적이나 취지의 유사성에도 불구하고 우리의 경우 비영리단체의 법인격 부여가 현실적으로 어려우며, 지원 대상 민간단체도 많지 않은 실정이다. 특히 커뮤니티 비즈니스의 사업 성격상 소규모 인력을 구성원으로 하는 것을 고려한다면, 비영리민간단체지원법을 커뮤니티 비즈니스 사업의 법적 근거로 삼기는 어려우며, 이 법 자체에 대해서는 기존의 연구들에서도 법 개정 및 NPO단체 지원에 대한 개정의 요구가 있어 왔다. 따라서 커뮤니티 비즈니스가 우리나라에서도 활성화되기 위해서는 별도의 법을 제정하거나 기존의 비영리민간단체지원법 개정을 통해 법인 설립 및 인력구성규모 축소의 내용이 포함되어야 할 것이다.

### 3. 지원방식의 정비차원에서 중간지원기관의 마련

연구기관, 의료기관, 각 분야 전문가, 자원봉사자들을 한데 묶어 지역과제 해결을 위한 체계를 만들고, 개별 활동의 특징을 살리면서 여러 정보를 일원화하고, 상호 활동을 효율화시키는 것이다. 한편, 커뮤니티 비즈니스의 영역 속에서도 사업성과 공익성(지역문제 해결과 삶의 질 향상)이라는 상충하는 개념이 공공부문 또는 중간지원기관의 개입 정도로 측정 가능할 듯하다. 즉, 리더의 열정이 성립과 성공에 중요한 역할을 하면 할수록 사업성에 가까운 형태로 발현되고, 공공부문 또는 중간지원기관의 개입이 강하면 강할수록 공익성의 측면이 부각되고 있음을 지금까지의 분석과정을 통해 확인할 수 있다. 정부부문 및 중간지원기관이 반드시 하드웨어적인 지원, 즉 활동자금이나 시설을 제공하는 것만이 CB의 성공을 좌우하지는 않는다. 이러한 하드웨어적 지원도 빠져서는 안 되겠지만 이보다 중요한 것은 지역의 문제나 장점을 공유할 수 있는 협의의 장을 제공하고, 아이টে를 발굴하여 사업화를 지원하는 기능 등의 소프트웨어적인 지원이 중요하다. 이와 같이 일본의 사례에서 알 수 있듯이 특히, 중간지원기관의 지원은 필수적이다. 한국에의 적용을 생각해 볼 때, 공익성이 강조된 CB의 경우는 정부부문 및 중간지원기관을 통한 하드웨어적 지원과 소프트웨어적 지원이 병행되어야 할 것으로 생각된다.

#### 4. 열정적인 리더의 발굴

CB가 성공하는데 반드시 필요한 요건은 리더의 열정이다. 즉, 그 지역의 문제나 장점을 이해하는 리더의 존재이다. 리더가 지역의 문제나 장점을 이슈화하는데 성공하는가가 CB단체 창립에 중요한 계기가 된다. 위의 일본 CB의 성공요건 중 첫 번째로 꼽고 있는 것이 리더의 열정이다. 따라서 한국에의 커뮤니티 도입 활성화를 위해서는 무엇보다도 리더의 역할이 강화되어야겠다. 특히 리더는 CB 사업을 전개함으로써 지역주민들이 과제를 의식하고, 공유하며, 협동을 통해 과제를 해결해 나갈 수 있도록 지도하는 역할이 중요하다. 또한, 구성원들에게 비전을 제시하고 성공할 수 있다는 확신을 심어줄때 CB 사업은 보다 활성화되고, 성공할 수 있을 것이다.

#### 5. 주민참여 활성화

아무리 개인(리더)이 훌륭한 아이템을 갖고 있을지라도 이에 동조하는 구성원이 존재하지 않는 한 조직은 성립할 수 없다. 즉, 참여자들이 이슈를 공유하고, 적극적으로 참여할 때 비로소 CB는 성공할 수 있다. 이와 같이 구성원들의 참여 활성화가 이루어질 때, CB의 커뮤니티 재생이 이루어질 수 있을 것이다. CB의 커뮤니티 재생기능이란 지역주민이 같은 사업에 관련되거나, 이용함으로써 연대를 깊게 하는 것과 함께 고객층이 지역주민인 점에서 사업자체가 고객층과 유기적인 결속, 즉 네트워크를 만들어 내는 것을 의미한다. 반면, 현실적으로 CB를 수행하는 단체의 특징 중 하나가 소규모인 점을 생각할 때 지역전체와 네트워크를 구축하기에는 커다란 어려움이 존재한다. 즉, 지역의 특정 멤버가 특정 고객만을 대상으로 하는 경우가 많은 것이다. 이러한 이유로 특정 멤버와 특정 고객의 연대의 강화가 지역전체의 연대로 연결되지 못하는 문제가 발생하게 된다. 따라서 구체적인 방안으로는 구성원과 이용자 자체를 늘릴 필요가 있으므로 일반적인 주민조직(반상회 등), 부녀자회, 노인정, 학부모회 등 지역단체와의 연계 강화를 생각해 볼 수 있다. CB를 수행하는 단체는 지역 단체에 CB를 전개하는 취지를 충분히 설명하고, 사업의 구성원, 상품과 서비스의 구매자 등으로의 참여 등

가능한 모든 방법으로 협력을 구할 필요가 있다.

## VI. 결론

이 연구는 CB에 대한 활발한 논의가 진행되고 있는 일본의 연구와 사례를 검토·분석함으로써 지역 활성화를 중심으로 한 CB의 기능과 성립요건을 분석하고 우리나라에서의 도입 필요성과 가능성을 적출해내는 것이 연구의 목적이었다.

분석결과 일본에서 CB가 지니는 기능 내지 역할로는 다음을 알 수 있었다. 첫째, CB의 가장 중요한 역할로써 지역과제의 공유기능을 생각할 수 있다. CB 사업을 전개함으로써 지역주민은 과제를 의식하고, 공유하며, 협동을 통해 과제해결에 나서게 된다. CB의 두 번째 역할로써 지역의 고용창출 기능을 들 수 있다. 즉, 일반 기업 등에서는 고용기회를 갖기 힘든 고령자, 장애인, 주부 등에게 적극적인 참여의 기회를 제공한다는 장점을 갖고 있다. 셋째, CB의 제3의 역할로써 지역에 필요한 서비스를 보완하는 기능을 생각할 수 있다. 현대사회는 사회경제상황이 현저히 변화하여, 생활상에서 새로운 수요(needs)가 급격히 늘어나고 있다. 즉, 행정, 기업 등 기존의 영역만으로 모든 요구를 충족시키기는 불가능하다. 이러한 틈새시장에서 CB의 가치를 발휘할 수 있으며, 훌륭한 사업 아이템을 갖고, 서비스를 제공함으로써 시장에서 수익을 창출할 수 있는 여지가 충분하다. 넷째, 일본의 경우 복지서비스, 환경보호, 일거리 창출 등 종래의 행정이 독점해왔던 분야에서 CB사업을 수행하는 단체의 활약이 현저하다. 즉, CB가 행정을 대체하는 기능을 한다는 점은 어느 정도 설명력이 있는 것이다. 다섯째, CB의 다섯 번째 역할로써 시장실패를 보완하는 기능을 생각해 볼 수 있다. 경제학적 의미에서의 시장실패뿐만 아니라 현대사회에서 생활을 유지시켜주는 상품과 서비스는 매우 다종다양하나 기업의 활동만으로 이러한 영역을 모두 해결하기에는 불가능하다는 측면에서도 시장실패를 보완한다는 의미를 가질 수 있다. 마지막으로 CB의 가장 중요한 역할 중 하나로 인식될 수 있는 기능이 커뮤니티의 재생일 것이다.

한편, 일본이 CB활성화 초창기에 고민했던 문제들은

우리나라의 CB 도입에 좋은 방향성을 줄 수 있을 것이다. 즉, ① 지역의 과제를 공유하여야 하고 ② 지역의 고용창출에 기여하여야 하고 ③ 지역에 필요하나 미흡한 서비스를 보완하여야 하며 ④ 행정을 대체하는 기능을 하여야 하고 ⑤ 시장실패를 보완하여야 하고 ⑥ 커뮤니티의 재생가능을 하여야 할 것이다.

일본형 CB의 문제점 중에서 특히 행정부문의 문제로서, 몇몇 지방정부에서는 아직까지도 CB단체를 단순히 값이 싼 사업체 정도로 생각할 뿐, 대등한 입장에서의 협력 상대라는 의식이 결여되어 있다는 점이다. 또 향후 규모의 크기나 이전의 경험치, 업적 등의 평가기준에 의한 신규 사업의 참여기회 상실 등도 예측된다. 또한 NPO 등 민간부문의 문제로는 광역적으로 활동하는 사업체나 수익목적이 우선되어 지역문제의 해결과정에서 조직의 성격이 외부화되어 당초의 CB이념이 약화되는 단체도 나타나고 있다는 것을 염두해 둘 필요가 있다. 테라니시(寺西)는 다음과 같은 문제점을 지적하고 있다[21]. CB사업의 자립여부는 행정의 역할에 크게 영향을 받는다. CB단체는 창업시의 조성금이 중요한 의미를 갖으나, 경비 감축의 경향이 강한 행정의 관점에서는 약간의 조성금을 주는 것만으로 저렴한 업무위탁 대상을 확보할 수 있다는 의미를 갖기도 한다. 동시에 조성금의 대가로 행정은 일정한 사업만을 수행할 것을 CB에 요구함으로써 CB는 균형을 잡지 못한 채 일반사회로부터 괴리되어 버리기도 한다. 이처럼 일본 CB를 한국에 도입함에 있어, 일본형 CB의 문제점을 염두에 두면서 도입하는 것이 가장 바람직할 것이다.

다만, 이 연구의 한계로는 이 연구가 일본의 커뮤니티 비즈니스 사례만을 중심으로 우리나라에의 시사점을 도출하고 있는데, 우리나라 실태와의 비교를 통하여, 좀 더 짜임새 있는 비교 연구를 시도하지 못한 것이 큰 아쉬움으로 남는다. 이는 일본의 경우 커뮤니티 비즈니스가 정착하여 성공한 사례가 많으나 우리나라의 경우 아직 시도 단계로써 일본과 같이 성공한 사례를 찾기가 쉽지 않아서 비교연구를 시도하지 못했다. 또한 일본의 커뮤니티 비즈니스 사례도 일본의 일반적인 사례를 중심으로 분석을 시도하고 있어 지역적 특성을 고려하지 않은 점 등이 연구 분석상 향후 고려해야 할 부분으로

남는다.

## 참 고 문 헌

- [1] 강형기, *관의논리 민의논리*, 비봉출판사, 1998.
- [2] 林大樹, "日本におけるコミュニティビジネスと社會起業家の可能性", *一橋社會科學, 創刊号*, pp.156-176, 2007.
- [3] 齋藤楨, *社會起業家—社會責任ビジネスの新しい潮流一*, 東京: 岩波書店, 2004.
- [4] 赤松秀岳, *新千年紀のパラダイム—アドミニストレーション—下卷*, 福岡: 九州大學出版會, 2004.
- [5] 永澤映, *富と活力を生む! コミュニティビジネス*, 東京: 日本地域社會研究所, 2005.
- [6] 石井和平, *地域形成の思想*, 東京: アーバンプロ出版センター, 2007.
- [7] 호소우치 노부타카 편저, *지역사회를 건강하게 만드는 커뮤니티비즈니스 - 인간성 회복과 자율적인 사회 만들기*, 한영혜 외 번역. 서울: 도서출판 아르케, 2007.
- [8] 神戸都市問題研究所, "コミュニティビジネス", *都市政策*, 第98号, pp.117-119, 2000.
- [9] 早坂水智・山田晴義, "英國におけるコミュニティ・ビジネス組織に關する實態調査報告", *總合政策*, 第3卷, 第2号, pp.177-196, 2001.
- [10] 園 利宗 編著, *現場からのコミュニティビジネス入門*, 東京: 連合出版, 2004.
- [11] 宮坂純一・矢倉伸太郎・西村剛, "コミュニティ・ビジネス概念の確立に向けて (I) —奈良縣コミュニティ・ビジネスの經營學的研究序説", *産業と經濟*, 第22卷, 第2号, pp.73-110, 2007.
- [12] 細内信孝 編著, *地域を元氣にするコミュニティ・ビジネス—人間性の回復と自律型の地域社會づくり*, 東京: ぎょうせい, 2004.
- [13] 高寄昇三, *コミュニティビジネスと自治体活性化*, 東京: 學陽書房, 2002.
- [14] 橋本理, "コミュニティビジネス論の展開とその

問題”, 社會學部紀要, 第38卷, 第2号, pp.5-42, 2007.

[15] 細内信孝, コミュニティ・ビジネス, 東京: 中央大學出版部, 2000.

[16] 今瀬政司, “次世代を担う社會サービス—コミュニティ・ビジネスによる新潮流”, CIRK, 第7号, pp.11-14, 1998.

[17] 山崎丈夫, “下からのグローバリゼーション—「もうひとつの地球村」は可能だ—”, 東京: 新評社, 2006.

[18] 關東經濟産業局, コミュニティビジネス 事例集 2006, 2006.

[19] 經濟産業省, 平成14年度 コミュニティ・ビジネスにおける自治体等とコミュニティ活動事業者の連携による地域經濟活性化事業實態等調査研究報告書, 2003.

[20] 神戸都市問題研究所, 地域を支え活性化するコミュニティ・ビジネスの課題と新たな方向性, 2002.

[21] 寺西章江, “日本におけるコミュニティ・ビジネスの實体と課題”, Japan Ventures Review, No.10, 2007.

[22] <http://law.e-gov.go.jp/> 일본 법령데이터 제공시스템

저 자 소개

이 민 규(Min-Kyu Lee)

정회원



- 2006년 3월 : 일본 교토대학교 법학연구과 행정학전공(법학석사)
- 2009년 3월 : 일본 교토대학교 법학연구과 행정학전공(법학박사)
- 2009년 9월 ~ 현재 : 충북대학교 행정학과 교수

<관심분야> : 지방자치, 지방재정, 정부간관계

류 상 일(Sang-Il Ryu)

정회원



- 2007년 8월 : 충북대학교 대학원 행정학과(행정학박사)
- 2008년 9월 ~ 2013년 2월 : 세한대학교 소방행정학과 교수
- 2013년 3월 ~ 현재 : 동의대학교 소방행정학과 교수

<관심분야> : 재난관리, 소방행정, 재해구호, 사회네트워킹

이 석 표(Seok-Pyo Lee)

정회원



- 2009년 2월 : 충북대학교 대학원 행정학과(행정학박사)
- 1977년 ~ 2007년 : 진천부군수, 제천부시장, 충북도문화관광국장, 자치행정국장 역임
- 2008년 4월 ~ 2011년 3월 : 충북신용보증재단 이사장

<관심분야> : 지방자치, 지역활성화, 커뮤니티 비즈니스

강 형 기(Hyung-Kee Kang)

정회원



- 1993년 4월 ~ 1994년 10월 : 일본 국립이바라키대학 조교수
- 2007년 11월 ~ 현재 : (사)한국지방자치경영연구소 부설 향부숙숙장
- 1984년 3월 ~ 현재 : 충북대학교 행정학과 교수

<관심분야> : 지방자치, 문화정책, 행정학