



An Exploratory Study on the Types of Professional Soccer Citizens' Club Corporations*

Sang Hoon YOON¹, Minoock KIM², Seung Jin HAN³

Received: June 08, 2023 Revised: September 05, 2023 Accepted: September 13, 2023.

Abstract

Purpose: The purpose of this study is to explore corporate types more suitable for domestic professional soccer citizens' club and to provide comprehensive insights for corporate type decision-making in the process of establishing and operating new city and citizens' club. **Research design, data, and methodology:** A Delphi survey was conducted on 12 experts with a high understanding of the research topic and expertise. Data were collected through two Delphi rounds, and for data analysis, frequency standard deviation, average ranking, and consistency coefficient were employed. **Results:** First, from the perspective of operating, it was found to have advantages in the order of autonomy, responsibility, continuity, connection. Second, from the perspective of operating the foundation, it was found to have advantages in the order of public interest, transparency, management, responsibility. Third, as a result of comparing the types of corporations and foundations of professional soccer citizens' club, it was found that there was relatively little difference. **Conclusions:** Since professional soccer citizens' club must pursue the nature of public goods and profitability as professional sports at the same time, various considerations are needed, long-term plans are established, and corporate types of professional soccer citizens' clubs are needed.

Keywords: Professional Soccer, Citizens' Club, Corporation Type, Citizens' Club Corporations

JEL Classification Code: G30, G32, L33, L83, M10

1. Introduction

국내 프로축구(K리그)는 2022년 김포FC(김포프로축구단) 창단과 2023년 천안시티FC(천안시민프로축구단), 충북청주FC(충북청주프로축구단)의 연속적인 창단으로 현재 K리그 1(1부 리그) 12개 구단, K리그 2(2부 리그) 13개 구단으로 총 25개 구단으로 운영되고 있으며, 소유구조로 구분하면 K리그는 기업 10개 구단, 시·도민 14개 구단, 특수 목적 1개 구단(김천상무프로축구단)으로 운영되고 있다. 국내에서 프로축구단 창단 및 운영을 위해서는 K리그(한국프로축구연맹)의 프로클럽 자격요건을 구비하여야 하며, 필수적으로 영리법인 또는 비영리법인과 같은 독립법인 형태를 갖추어야 한다(K LEAGUE, 2023).

최근 창단된 시·도민구단 중 김포FC와 천안FC는 비영리법인 형태인 재단법인으로 창단되어 운영되고 있으며, 충북청주FC는 지자체(충청북도, 청주시)와 지역 기업 간 컨소시엄 형태로 구성하여 주식회사로 창단하였다. 이처럼 시·도민구단의 연속적인 창단으로 리그 운영 관점에서 양적 확대가 긍정적이지만 시·도민구단은 재정난, 인재난, 민원난 등에 어려움을 겪고 있으며, 운영비의 대부분이 시 예산에 의존하기 때문에 지자체장의 성향 및 당적 등에 따라 구단 운영 예산액이 크게 영향을 받는다(Yu & Kim, 2019).

* This study was supported by the research grant of the KODISA Scholarship Foundation in 2023.

1 First Author, Ph.D. candidate, Department of Sport Convergence, Eulji University, South Korea.

2 Second Author, Master course, Department of Sport Convergence, Eulji University, South Korea.

3 Corresponding Author, Associate Professor, Department of Sport and Outdoor, Eulji University, South Korea. Email: happiness@eulji.ac.kr

© Copyright: The Author(s)

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

지방자치단체의 예산 지원은 예산운영의 체계성과 투명성을 기본으로 하는 행정절차를 요구하기에(Kim & Lee, 2018) 시·도민구단은 창단 및 경영 관점에서, 프로스포츠로서 수익성과 시민구단으로서 공익성을 동시에 추구해야 하므로 구단 법인 유형 선택은 현실적으로 중요한 요소이다. Han and Ryu(2017)는 정부의 산하기관이나 공공기관의 자회사와 같은 공공조직을 설립할 때마다 설립의 적정성에 관한 논란이 발생한다 하였으며, 이러한 이유와 중요성 때문에 프로축구단을 창단하려는 지자체도 사전에 법인 유형을 검토하는 과정을 거친다. 이처럼, 시·도민구단은 기업구단과는 다르게 주식회사, 재단법인, 사단법인, 협동조합 등 지자체의 상황을 고려하여 현실적으로 적합한 법인 유형을 결정하는 것이 중요한 사안임에도 불구하고 스포츠산업 분야에서 학술적으로 연구가 미흡한 것이 실정이며, 현장에서 시·도민 축구단의 창단 및 경영을 위한 선결과제인 법인 유형 결정 과정에서 활용하기 위한 기초자료도 부족한 실정이다. 따라서 본 연구는 국내 프로축구 시·도민구단에 보다 적합한 법인 유형에 관하여 탐색해보고 향후 새로운 시·도민구단의 창단 및 운영 과정에서 법인 유형 의사결정을 위한 기초자료를 제공하는데 연구 목적이 있다. 이를 위하여 프로축구 시·도민구단이 주식회사 혹은 재단법인 형태로 운영될 경우 각각의 법인 유형의 장점이 무엇인지 탐색하고 효과적인 시·도민구단의 법인 형태를 논의하고 한다. 따라서 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

- 첫째, 프로축구 시·도민구단이 주식회사로 운영될 경우 어떠한 요소가 장점인가?
- 둘째, 프로축구 시·도민구단이 재단법인으로 운영될 경우 어떠한 요소가 장점인가?
- 셋째, 프로축구 시·도민구단 운영에는 어떠한 법인 유형이 효과적인가?

2. Method

2.1. Participants

본 연구에서는 프로축구 분야에 전문 지식을 보유한 전문가들을 대상으로 시·도민구단 효과적인 운영을 위한 법인 유형이 무엇인지 탐색하기 위하여 델파이 기법(Delphi method)을 활용하였다. 델파이 기법은 잡힌 문제를 해결하기 위한 방안으로 집단의 다양한 의견을 수렴하는 방식이다(Linstone & Turloff, 1975). 이는 참여자의 익명성, 유사한 방식의 조사 반복, 통제된 환류(Feedback)를 통한 의견의 수렴 및 합의, 집단 응답의 통계적 종합적 처리가 가능하다는 특성을 가지고 있다(Rowe & Wright, 1999).

프로스포츠 및 프로축구 분야 경력과 전문성을 보유한 총 12명의 델파이 패널을 구성하였으며, 스포츠경영학 박사 5명, 스포츠경제학 박사 1명, 프로축구 시민구단 근무자 5명, 한국프로축구연맹(K-리그) 근무자 1명으로 구성하였다. 연구대상인 12명의 전문가 패널 정보는 <Table 1>과 같다.

12명의 델파이 패널을 대상으로 총 2라운드에 걸쳐서 자료를 수집하였으며, 자료수집을 위한 델파이 1라운드와 2라운드의 조사도구 및 내용은 동일하게 진행하였다. 구체적으로 본 연구에 참여한 전문가 패널들에게 우선으로 연락하여 연구의 목적과 방법을 설명하고 연구 참여에 관한 동의를 구하였다. 자료수집은 이메일을 활용하였다. 전문가 패널들은 자기평가기입법에 따라 연구자가 배부한 질문지에 스스로 답하고 의견을 제시하여 받는 형태로 진행되었다.

Table 1: Participants

Name	Job title	Gender	Career	Expertise
Expert A	Professor	male	16 years	A major in sports management
Expert B	Professor	male	15 years	A major in sports management
Expert C	Professor	female	15 years	A major in sports management
Expert D	Professor	male	10 years	A major in sports management
Expert E	Professor	male	8 years	A major in sports management
Expert F	Professor	male	8 years	A major in sports economics
Expert G	Office worker	male	12 years	Work for a citizen's professional soccer team
Expert H	Office worker	male	7 years	Work for a citizen's professional soccer team

Expert I	Office worker	male	7 years	Work for a citizen's professional soccer team
Expert J	Office worker	male	5 years	Work for a citizen's professional soccer team
Expert K	Office worker	male	3 years	Work for a citizen's professional soccer team
Expert L	Office worker	female	9 years	Work for a K-League

2.2. Measures

델파이 조사를 위하여 김포시민축구단 법인설립 타당성 연구(Gimpo City, 2020), 재단법인 화성FC 설립 타당성 연구(Hwaseong City, 2020)에서 사용된 조사도구를 바탕으로 전문가 회의를 통해 본 연구 목적에 부합하게 수정·보완하여 구성하였다. 구체적으로 총 8개의 항목(자율성, 연계성, 관리성, 공익성, 책임성, 자생성, 지속성, 투명성 모든)으로 구성되었으며, 설문은 5점 리커트 척도(Likert Scale)로 측정하였으며, 각 라운드에서 동일한 8개 항목을 제시하여 주식회사 운영의 장점, 재단법인 운영의 장점을 동일하게 조사하였다. 조사도구는 <Table 2>와 같다.

Table 2: Delphi Research Tools

Item	Operational definition
Autonomy	Attitudes toward responsibilities and obligations in the management of the club
Connectivity	The public of the club's business in the public interest.
Management	The degree of transparency in the financial management of the team.
Public interest	Degree of securing the club's self-sustaining power in terms of finances.
Responsibility	Smooth connection and response with policies of related agencies (federations, sports organizations, etc.)
Self-sustaining	Degree of autonomous guarantee of club operation and business.
Sustainability	The degree to which the team can be managed by local governments in terms of team management.
Watch Company	Continuation and continuous degree of performance of the team's business.

2.3. Data Analysis

본 연구에서 수집된 자료는 SPSSWIN Ver 22.0 프로그램을 활용하여 분석하였다. 구체적으로 총 8개의 항목(지표)에 대한 평균값과 표준편차를 산출하여 분석하였으며, 전문가 패널들의 의견 일치 정도와 위계를 알아보기 위한 목적으로 켄달의 일치도 계수(Kendall's coefficient of concordance)인 W검정을 실시하였다. W검정은 서열척도의 순위를 비교하는 비모수 검정으로서 검정 결과가 통계적으로 유의하다면 평가자들의 의견이 상호 일치한다고 볼 수 있으며(Huh, 2006), W지수의 범위는 1에 가까울수록 완전한 합의에 이른 것으로 해석한다(Okoli & Pawlowski, 2004).

3. Results

3.1. Advantages of the operation of citizen's professional soccer team (Corporation)

프로축구 시도민구단 주식회사 운영의 장점 요소와 위계를 확인하기 위하여 2회에 걸쳐 조사된 델파이 결과는 <Table 3>과 같다.

Table 3: Advantages of the operation of citizen's professional soccer team (Corporation)

Item	Mean Rank	M	S.D	Kendall'w	
Corporation	Autonomy	6.50	4.08	0.493	.503***

Responsibility	6.29	4.00	0.408
Sustainability	6.08	3.92	0.493
Connectivity	4.04	3.17	0.687
Watch Company	3.79	3.17	0.553
Self-sustaining	3.63	3.17	0.553
Public interest	3.08	2.83	0.687
Management	2.58	2.58	0.759

Notes. * $P < 0.05$ ** $P < 0.01$ *** $P < 0.001$

전문가 응답의 일치도를 나타내는 켄달의 일치도 계수(Kendall's w)는 .503(유의수준 $p < 0.05$)로 통계적으로 유의한 것으로 나타나 전문가들의 응답 결과가 상호 일치하는 것으로 나타났다. 결과를 살펴보면, 자율성, 책임성, 지속성, 연계성, 투명성, 자생성, 공익성, 관리성 순으로 평균값과 순위가 높은 것으로 나타났다.

3.2. Advantages of the operation of citizen's professional soccer team (Foundation)

프로축구 시도민구단 재단법인 운영의 장점 요소와 위계를 확인하기 위하여 2회에 걸쳐 조사된 델파이 결과는 <Table 4>와 같다.

Table 4: Advantages of the operation of citizen's professional soccer team (Foundation)

Item		Mean Rank	M	S.D	Kendall's w
Foundation	Public interest	6.79	4.25	0.722	.707***
	Watch Company	6.13	4.00	0.707	
	Management	5.88	3.83	0.799	
	Responsibility	5.17	3.50	0.866	
	Sustainability	4.38	3.17	0.553	
	Connectivity	3.92	3.00	0.816	
	Self-sustaining	2.04	2.17	0.687	
	Autonomy	1.71	2.00	0.408	

Notes. * $P < 0.05$ ** $P < 0.01$ *** $P < 0.001$

전문가 응답의 일치도를 나타내는 켄달의 일치도 계수(Kendall's w)는 .707(유의수준 $p < 0.05$)로 통계적으로 유의한 것으로 나타나 전문가들의 응답 결과가 상호 일치하는 것으로 나타났다. 결과를 살펴보면, 공익성, 투명성, 관리성, 책임성, 지속성, 연계성, 자생성, 자율성 순으로 평균값과 순위가 높은 것으로 나타났다.

3.3. Comparison of corporate types of citizen's professional soccer team

총 2회에 걸쳐 진행된 델파이 결과를 중심으로 프로축구 시도민구단의 주식회사 및 재단법인 운영을 종합 비교하여 분석한 결과 주식회사 운영이 평균값 3.364, 재단법인 운영이 평균값 3.239로 나타났다. 유형별 비교에 결과는 <Table 5>와 같다.

Table 5: Comparison of corporate types of citizen's professional soccer team

Dimension	Item				M	Kendall's w
Corporation	Autonomy	Connectivity	Management	Public interest	3.364	.503***

	4.08 Responsibility	4.00 Self-sustaining	3.92 Sustainability	3.17 Watch Company		
	3.17	3.17	2.83	2.58		
Foundation	Autonomy	Connectivity	Management	Public interest	3.239	.707***
	2.00	3.00	3.83	4.25		
	Responsibility	Self-sustaining	Sustainability	Watch Company		
	3.50	2.17	3.17	4.00		

Notes. * $P < 0.05$ ** $P < 0.01$ *** $P < 0.001$

4. Discussions

본 연구는 국내 프로축구 시·도민구단 법인 유형에 관하여 탐색해보고 향후 새로운 시·도민구단의 창단 및 운영 과정에서 법인 유형 의사결정을 위한 기초자료를 제공하는데 목적이 있으며, 분석된 연구결과를 통해 다음과 같이 논의하고자 한다.

첫째, 프로축구 시·도민구단 주식회사 유형에 관한 결과를 살펴보면, 자율성, 책임성, 지속성, 연계성이 장점이 될 수 있는 것으로 나타났고, 투명성, 자생성, 공익성, 관리성은 타 요소에 비해 상대적으로 단점이 되는 것으로 나타났다.

Kim and Lee(2018)의 연구에서는 구단 경영의 독립성이 확보되어야 한다 하였으며, 지원하는 지방자치단체 및 후원 단체에서는 독립성을 유지하는 아래 합리적 수준의 관리감독 기능이 병행되어야 한다 하였는데, 이는 시·도민구단이 주식회사로 운영될 경우, 구단 운영의 자율성과 책임성이 장점이 될 수 있다는 본 연구의 결과와 유사하다고 볼 수 있다.

프로축구 시·도민구단이 주식회사 형태로 창단 및 운영될 경우에는 지자체의 권한 행사에서 보다 자율성을 가질 수 있을 것이다. 과거 일부 주식회사 형태의 시·도민구단에서 지자체의 권한으로부터 자율적으로 운영되지 못한 사례가 있었으나, 주식회사 운영 형태는 소유구조 관점에서 자율성을 확보할 수 있는 기본적인 구조가 될 것이다.

프로축구 시·도민구단은 프로스포츠의 구성요소로서 영리 운영 추구가 필요하며, 리그 차원에서 구단의 자생력을 강조하는 시점에서 장기적 관점의 수익 창출을 위한 사업의 지속과 이를 지속하기 위한 조직구조와 의사결정권자의 인사 등 시·도민구단에서 책임과 사명감을 가지고 운영한다면 주식회사 법인 유형이 보다 적합한 법인 유형이 될 것이다.

둘째, 프로축구 시·도민구단 재단법인 유형에 관한 결과를 살펴보면, 공익성, 투명성, 관리성, 책임성이 장점이 될 수 있는 것으로 나타났고, 지속성, 연계성, 자생성, 자율성은 타 요소에 비해 상대적으로 단점이 되는 것으로 나타났다.

Myung(2022)의 연구에서는 시·도민구단이 재정적 수익성을 배제하고 공익성만 추구해야 하는 것은 아니지만 시·도민구단은 공익성에 중점을 두고 기업구단과 차별화된 조직 목표와 운영 방식 채택이 필요하다 하였는데, 이는 시·도민구단이 재단법인으로 운영될 경우, 공익성이 장점이 될 수 있다는 본 연구의 결과와 유사하다고 볼 수 있다.

지방자치단체가 설립한 재단법인이 정부와 지방자치단체의 재정 지원을 받는 경우에는 정부와 자치단체가 임직원 인사, 예산 및 결산, 경영평가, 감사, 보고 등의 업무에 대한 일반적, 포괄적 감독권을 행사할 수 있다(Han & Ryu, 2017). 이는, 본 연구 결과에서 재단법인 형태가 주식회사 보다 투명성과 관리성이 높게 나타난 것처럼 제도적인 이유로 인하여 구단 운영의 투명성과 관리성을 확보하기에는 재단법인 운영이 보다 적합하다고 볼 수 있다.

셋째, 프로축구 시·도민구단은 필연적으로 공공재의 성격과 프로스포츠로서 영리성을 동시에 추구해야 하는 것이 현실이기에 시·도민구단 법인 유형 선택에 관하여 다각적인 고려가 필요하다.

최근 다수의 시·도민구단이 추구하는 재단법인은 비영리법인이므로 공익성이 강조된다는 점에서 공공성 목적을 추구하는데 적합하며, 재단법인에 대해서 정부와 지방자치단체가 출연하는 것은 아무런 문제가 없으며, 공익적 목적을 감안하여 보조금을 지원하는 것도 가능하다. 정부와 지방자치단체가 재단법인에 대한 일반적인 지도감독권을 가지고 있고, 출연금과 보조금 등을 지급하므로 정부와 자치단체의 정책방향에 맞추어 종합적인 관점에서 정부의 지도감독이나 유관기관과의 협력과 조정이 용이하지만, 재단법인은 이익배당이 불가능하여 민간기업의 출연을 기대하기 어렵기 때문에 정부와 지방자치단체의 재정부담이 커지는 문제가 있다(Han & Ryu, 2017).

상법상에서 주식회사와 달리 정부와 지방자치단체가 설립한 주식회사는 공익적인 목적을 영리적인 방식으로 추진하는데 목표를 둔다. 정부와 지방자치단체가 주식회사 형태의 전담조직에 출자하는 데에는 아무런 문제가 없으며,

법률상으로는 출자비용을 최소화함으로써 재정부담을 완화할 수 있는 장점이 있다(Han & Ryu, 2017). 본 연구에서 주식회사 운영의 경우 투명성, 공익성, 관리성이 타 요소에 비해 상대적으로 단점이 되는 것으로 나타났는데, 이는 상법상의 주식회사로 운영된다고 가정했을 경우에 결과로 볼 수 있으며, 지방자치단체가 출자·출연하여 설립한 주식회사 형태의 프로축구단은 투명성, 공익성, 관리성을 확보할 수 있을 것이다.

넷째, 장기적인 계획을 수립하고 프로축구 시·도민구단의 법인 유형을 선정하는 과정이 필요하다 보여진다. 본 연구 결과에서도 주식회사와 재단법인 운영을 비교하였을 때, 크게 차이가 나지 않는 것으로 나타났는데, 향후 창단 및 운영 과정에 필요한 자원의 출자·출연, 시·도민구단 운영 목표 및 중점 등을 고려하여 중장기적으로 계획하고 이에 맞추어 구단의 법인 유형을 선정하는 과정이 필요하다. 프로축구 시·도민구단은 단순한 수익창출만을 목적으로 하지 않고, 지역사회에 이바지하는 사회적 목적을 동시에 추구해야 하며(Choi & Jang, 2017). 프로축구단은 소유구조, 자금 조달 방식, 이해관계자 구성 등이 복잡한 방식으로 구성되어 있다는 특수성을 보유하고 있다(Adams, Morrow, & Thomson, 2017). 따라서, 과거 국내 프로축구 시·도민구단들이 진행했던 시민주주 공모를 통해 소액주주가 구단의 서포터즈 지위에 국한되는 것이 아니라 구단의 경영에도 목소리를 낼 수 있도록 주주총회 같은 자리에 적극적인 참여(Lim & Koo, 2020)를 위한 제도적 마련과 독일의 '50+1' 정책, 영국의 '서포터즈 트러스트' 등 해외 리그의 다양한 시민 참여 모델을 고려하여 지자체 실정에 적합한 법인 유형을 선정하는 것이 필요할 것으로 보여진다.

References

- Adams, A., Morrow, S., & Thomson, I. (2017). Changing boundaries and evolving organizational forms in football: Novelty and variety among Scottish clubs. *Journal of Sport Management*, 31(2), 161-175.
- Choi, J. H., & Jang, J. O. (2017). Study on ownership of fan-owned football club - Focusing on supporters trust in England. *The Journal of Sports and Entertainment Law* 20(3), 109-127.
- Gimpo City. (2020, April). Gimpo citizens' soccer team established validity study. Retrieved March 10, 2023 from <https://www.prism.go.kr/homepage/entire/researchDetail.do?researchId=4090000-202000041&menuNo=I0000002>
- Han, I. S., & Ryu, Y. (2017). Appropriateness of organizational type of dedicated organization for intergovernmental transaction. *The Journal of Social Science*, 24(3), 23-48.
- Huh, M. H. (2006). *Statistical thinking*. Seoul: Kyo-Woo Publishing.
- Hwaseong City. (2020). Validity study of Hwaseong FC foundation. Retrieved March 12, 2023 <https://www.prism.go.kr/homepage/entire/researchDetail.do?researchId=5530000-202000119&menuNo=I0000002>
- K LEAGUE. (2023). K LEAGUE club rule. *KLEAGUE*. Retrieved June 10, 2023 from <https://www.kleague.com/about/regulations.do>
- Kim, H. N., & Lee, S. B. (2018). A study on the efficiency of administrative support system K-League challenge soccer citizen teams. *Korean Journal of Sports Science*. 27(2), 423-436.
- Lim, K. T., & Koo, J. H. (2020). The ownership structure and asymmetric cost behavior of the Korean professional sports team: Focused on professional baseball and professional soccer. *Korean Journal of Sport Management*, 25(4), 1-16.
- Linstone, H. A., & Turoff, M. (1975). *The delphi method: Techniques and applications*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Myung, W. (2022). A Study on public value of citizen football club. *Korean Journal of Sport Science*, 33(3), 407-417.
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications. *Information & Management*, 42(1), 15-29.
- Rowe, G., & Wright, G. (1999). The delphi technique as a forecasting tool: Issues and analysis. *International Journal of Forecasting*, 15(4), 353-375.
- Yu, Y. S., & Kim, C. H. (2019). An exploratory study on the image of Daejeon Citizen Football Club. *Korean Journal of Sports Science*, 28(6), 563-576.