

제3주 제

홍성군 농산촌 RIS 구축방안

송미령

(한국농촌경제연구원 지역개발팀장)

김영생

(한국농촌경제연구원 전문연구원)

홍성군 농산촌 RIS 구축방안

I. 농산촌 지역혁신체계 개념과 과제

1. 서론

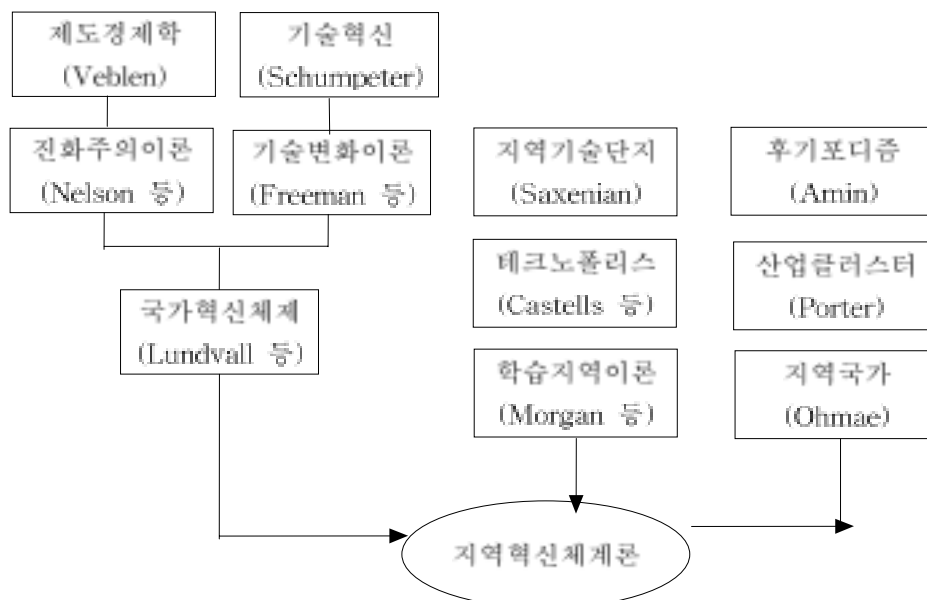
- 참여정부에서 가장 강조하는 국정 기조는 ‘지방화’, ‘분권화’라고 할 수 있음. 특히 ‘지역혁신’이란 용어는 국가 전체의 균형발전과 지방의 자립적 발전을 위해 관련 논의와 정책의 화두로 부각한 바 있음.
- 그러나 지역혁신은 대체로 도시를 중심에 둔 광범위한 지역적 범위에서, 새로운 기술을 창출하는 산업 및 기업 중심의 관점에서 논의되는 경향이 강함. 그러다보니 농산촌 지역혁신에 대해서는 그 개념이나 전략이 뚜렷치 않은 상태임.
- 농산촌 지역의 자립적 발전의 토대를 마련하기 위해서는 농산촌 지역 자체의 혁신역량을 구성하는 요소와 틀이 무엇인지부터 분명히 정립하고 그에 따른 기반 분석 및 전략 등을 마련할 필요가 있을 것임.
- 이 글에서는 초보적 단계이지만, 농산촌 지역혁신체계의 개념의 소개와 함께 지역혁신체계 구축을 목적으로 태동된 정책의 추진과정에서의 문제점을 지적함으로써 당면한 과제를 적시하고자 함.
 - 홍성군에 적합한 지역혁신체계에 대한 것은 추후에 이루어질 작업이라 미루어 두며, 여기서는 일반적인 수준에서 논의함.

2. 지역혁신체계 개념

1) 지역혁신체계의 등장 배경

- 지역혁신체계(RIS: Regional Innovation System) 논의는 1990년대 이후 세계경제환경 변화와 밀접한 관련성을 가지고 등장함. 어려운 경제 여건을 극복하기 위해서는 산업, 국가, 지역의 경쟁력 확보가 필요하다는 인식이 깔려 있었으며 IT산업 등과 같은 첨단산업의 발전과 기업의 역할, 그를 지원하기 위한 정책 등이 강조됨.
- 북유럽국가들을 중심으로 산업클러스터론(Porter, 1990), 국가혁신체계론(Lundvall, 1992), 지역혁신체계론(Cooke, 1992) 등이 등장(최윤기, 2004)

<그림 1> 지역혁신체계의 이론적 계보



2) 지역혁신체계의 (잠정적) 정의

- 지역혁신체계는 지역의 혁신능력을 제고하기 위하여 기업, 연구기관, 대학, 지방정부, 그리고 각종 혁신지원기관 등 혁신주체들이 지역에 뿌리내려진 제도적 환경을 통해서 상호작용적인 학습에 참여하는 체계로 정의내릴 수 있음.
- 혁신체계는 “새로운 기술의 창출, 변경, 확산을 유도하는 공적, 사적 제도들의 네트워크”(Freeman)

- 지역혁신체계는 “지리적으로 한정되어 행정적 지원이 이루어지는, 일정한 공간에서 기업의 혁신적 생산을 확대하기 위해 규칙적으로 상호작용하고 있는 혁신 네트워크와 제도의 배열 (arrangement)”(Cooke and Schienstock, 1996)

※ 지역혁신이란 지역의 인적자원개발·과학기술·산업생산·기업지원 등의 분야에서 지역별 여건과 특성에 따라 지역의 발전역량을 창출·활용·확산시키는 것을 말함(국가균형발전특별법 제2조)

※ 지역혁신체계(Regional Innovation System)란 지역혁신을 위하여 대학·기업·연구소·지방자치단체·비영리민간단체 등의 활동을 상호연계하거나 협력을 촉진하기 위한 지원체계를 말함(국가균형발전특별법 제2조)

※ 농산촌 지역혁신체계는 지역 내외 혁신주체간의 신뢰와 호혜성을 토대로 새로운 가치를 창출, 확산하며 이의 활용도를 높이기 위한 상호 협력관계

※ 도시지역과는 달리 개방성, 차별성, 지속성이 특징이 됨.

- 개방성: 자체 기반이 열악하여 지역 내 혁신주체로 한정하기 어려움
- 차별성: 새로운 가치의 요건은 산업부문에만 국한되지 않음
- 지속성: 장기적 관점의 기반 구축이 필요함

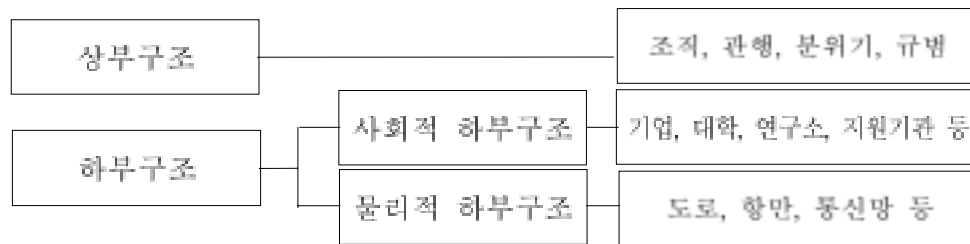
→ 농산촌 지역혁신체계는 농산촌의 가치, 농산촌에서의 삶의 수준을 높이기 위한 어떠한 활동을 해 나아가는데 함께 논의하고 학습하는 조직의 운영을 말함.

→ 농림업을 중심으로 하여 경제적 측면의 소득을 높이기 위한 활동이 중심적이며, 공무원이 그 중심에 있는 경우가 많고, 논의나 학습이 이루어지는 조직보다는 지나치게 형식적 혹은 비공식적 의사소통이 지배하고 있음.

3) 지역혁신체계의 구성 요소와 역량 분석

- 지역혁신체계의 구성 요소는 크게 상부구조(superstructure)와 하부구조(infrastructure)로 구분됨.
- 하부구조란 기업의 혁신을 위한 구체적 지원시스템으로서, 도로, 항만, 통신망과 같은 물리적 하부구조와 함께 관련기업, 대학이나 연구소, 금융기관, 지방정부, 민간 매개기관 등과 같은 사회적 하부구조를 포함
- 그러나 지역 내에 이러한 요소들이 갖추어져 있다고 해서 지역혁신체계가 구축된 것은 아니며 사회적 하부구조가 지역에 뿌리내려야만 혁신체계로 기능할 수 있음. 하부구조가 갖추어져 있다고 하는 것은 다만 지역 내 혁신의 실질적인 주체인 기업이 이들을 이용할 수 있는 가능성이 제공되었을 뿐이지 실제 이들이 지역 기업의 혁신활동에 이용되는 것과는 거리가 있기 때문임(Lee, 2003; Oerlemans, Meeus & Boekema, 2001).
- 상부구조란 사회적 하부구조가 지역에 뿌리내리기 위해서 필요한 사회 문화적인 조직과 제도적 관행, 분위기, 규범 등의 사회·문화적 환경을 의미함. 이러한 상부구조의 요소들은 구성원들의 기회주의적인 행동을 배척하고 신뢰와 협력의 문화를 지속시킬 수 있는 통제와 조정력을 잘 발휘하게 함으로써 기업과 그 지원시스템 간에 네트워크의 형성을 강화하는 기능을 함.
- 그러나, 이러한 구성요소들이 갖추어졌다고 해서 지역혁신체계가 자동적으로 작동하는 것은 아니며, 지역혁신체계의 개별 구성 요소들 간의 관계와 상호작용의 특성에 따라 그 성과는 커다란 차이를 초래할 수 있음.

<그림 2> 지역혁신체계의 구성 요소



→ 혁신의 내용이 기술에 초점을 맞추다보니 지역혁신체계 논의는 기업 중심의 환경을 구성하는 것으로 보임. 그러나, 오히려 지역혁신체계의 논의의 의의는 지역의 산업이나 기업 발전을 위해 물리적 하부구조뿐 아니라 지역 구성원 사이의 협력, 그것을 촉진하는 사회문화적 제도·조직·규범 등이 중요하다는 인식을 증시한다는 것임.

4) 지역혁신체계 구축 전략

- 지역혁신체계를 구축하기 위한 전략으로는 ①지역내 기업간 학습관계 강화, ②학습관계와 네트워크 강화를 위한 신뢰와 기회주의 통제 문화 형성, ③기업을 지원하는 혁신지원기관의 수를 늘리고 지역밀착성 강화, ④연구소, 대학 등 지식하부구조의 발달, ⑤인력의 풀 및 창업 네트워크의 형성 등이 일반적으로 주장되고 있음.
- 우리나라에서는 주로 지역 산업의 경쟁력 강화를 위한 수단의 하나로 지역혁신체계가 논의되는 경향이 강함.
- 지역균형발전은 기업이 시장 중심의 경제활동을 통해 지역발전의 내생적 성장기반을 갖추도록 해야 함. 따라서 선택과 집중 방식에 의해 선정된 지역전략산업을 중심으로 기업, 대학, 연구소 등에 정보, 인력, 기술을 상호 유기적으로 교류케 하여 새로운 부가가치와 혁신을 창출하는 클러스터(cluster)를 중점 육성해야 함(김동주, 2003).
- 지역별 선도산업을 반영한 테크노파크 발전을 위해서는 지역혁신

체계 구축이 필요함(권영섭·변제일, 2003)

- 지역산업 육성을 위해서는 기업의 역량을 뒷받침해줄 수 있는 산·학·연 협력활동이 강화되고 네트워크화가 필요함(윤윤규 외, 2004).

- 그러나 이와는 달리 지역의 소프트웨어적 측면, 즉, 사회자본 창출을 위한 학습조직 운영, 지역 거버넌스 강화를 위한 지역역량 육성이 필요하다고 보는 시각도 있음(이철우, 2004).

→ 지역발전은 산업발전에 기초한다는 인식하에 산업의 집적 및 전문화, 네트워크를 통한 집단 학습(collective learning)을 산업발전의 중요한 요소로 인식하고 혁신주체의 상호작용을 촉진하는 시스템 구축을 지역혁신체계로 이해하는 경향이 강함.

5) 농산촌의 지역혁신체계

- 지역의 범위는? 마을, 읍·면, 시·군, 보다 광역적 지역 등
- 혁신의 내용은? 농업이라는 산업을 중심으로 하는 활동, 농업을 중심에 두되 그와 연관되는 경제적 가치를 높이기 위한 부가 활동, 주민들의 일상생활(everyday life) 전반에 관련되는 활동 등
- 체계를 구성하는 요소들은? 자치단체 주도 유형, 기업 주도 유형, 자치단체 공무원과 주민, 소수 기업과 전문가간의 느슨한 공적 네트워크 유형 등

→ 도시의 지역혁신체계와 농산촌의 지역혁신체계는 근본적으로 어떤 차이를 가지는가? 이미 집적이 이루어진 곳에서 지역혁신체계가 구축될 가능성이 높음. 농산촌은 집적은커녕, 지역혁신체계의 구성요소가 갖추어지지 않은 곳이 대부분임. 농산촌 지역혁신체계의 구성요소 중 핵심은 인적자원일 수 있으며, 주도적 역할을 당분간은 공공이 할 수밖에 없음.

<표 1> 농산촌 지역혁신 유형과 사례

공간범역 (주체) 사업내용	시·군 자치단체 (공공부문)	소규모 농산촌 (민간)
산업 중심	◦ 보성(녹차), 고창(복분자), 안성(안성맞춤), 이천(도자기), 장수(사과명품화), 순창(장류산업), 보은(황토), 보령(머드) 등	◦ 간고등어(안동), 샤토마니(영동) 등
문화 중심	◦ 서천(어메니티), 장성(장성아카데미), 평창(전지역 관광리조트화), 인제(모험레포츠산업), 남해(채류형 관광거점육성), 전주(한옥마을) 등	◦ 토고미(화천), 부래미(이천), 청운향토마을(양평) 등
생태 중심	◦ 함평(나비축제), 고창(청보리밭축제) 등	◦ 문당리(홍성) 등

자료: 송미령 등(2004).

3. 농산촌 지역혁신체계 구축을 위한 정책과 현실

1) 최근 정책 환경의 변화

- 국가 사무의 지방이양 경향 강화
- 국가균형발전특별법과 균특회계
- 농업·농촌 종합 대책 수립, 농림어업인 삶의 질 향상 및 농산어촌 지역개발 촉진에 관한 특별법 기본계획 수립
- 낙후지역 정책의 강조
 - 신활력사업의 신설

2) 지역혁신체계 구축을 위한 새로운 정책의 등장

(1) 신활력사업 개요

- 사업 추진 배경 및 목적: 근대화·산업화·도시화 과정에서 소외되고 낙후된 농산어촌 지역을 선정하여 특별 지원함으로써 지역에 새로운 활력을 되찾게 하고, 이를 통하여 균형발전사회의 실현을 꾀함.
- 근거법률: 국가균형발전특별법 제2조 제5호 및 동법시행령 제2조
- 대상지역: 전국 234개 기초지자체 중 하위 30%이내인 70개 시·군
- 사업내용: 지역내 대학·기업·연구소·NGO·언론 등 지역혁신 주체들이 지역특성에 맞는 발전전략을 수립하여 지역의 활력을 유도하는 사업
 - 농산어촌형 지역혁신체계 구축 및 혁신역량 강화
 - 생산 및 소득 기반 조성
 - 낙후지역의 공공서비스 개선과 삶의 질 향상
 - 홍보·마케팅 강화

<그림 3> 신활력지역의 비전



자료: 국가균형발전위원회, 2004, 신활력지역 발전구상.

(2) 신활력사업 추진 실태

○ 지역혁신체계 구축의 주요 내용

- 관·민·학·연의 혁신주체들이 추진협의체를 구성하여 아이디어를 모으는 회의를 하는 절차를 둬, 어려운 지역일수록 협의회에 지역 외부 인사가 결정적인 역할을 하고 있음.
- 자체 혁신역량 강화를 위하여 교육(○○아카데미, 선진지 벤치마킹 등), 포럼 활동을 전개함.
- 혁신의 주요 내용
 - 행자부에서는 주요 사업 내용을 중심으로 농특산물 개발형(35건), 지역관광 개발(12건), 지역이미지 마케팅(7건), 교육·인재 육성(5건), 생명·건강사업 육성(6건), 해양수산자원 개발(5건) 등으로 분류함.
 - 그러나 사실상 해당 지역의 1차산업 주요 품목의 친환경기반 구축, 그를 2·3차산업화를 통해 부가가치를 높인다는 복합적인 내용으

로서 거의 모든 시·군의 혁신사업 내용은 거의 동일함.

<표 2> 신활력 사업의 유형 및 사례

유 형	건수	사 례
향토자원 개발 (농특산물)	35건	· 나비·곤충산업 클러스터 구축(함평군) · 공룡나라 웰빙농업(고성군)
지역문화관광 개발	12건	· 친환경·유기농 그린투어리즘(화천군) · 박물관고을 육성사업(영월군)
지역이미지 마케팅	7건	· HAPPY 700 브랜드 강화(평창군) · 생태건강산촌만들기 지역마케팅(진안군)
교육·인재 육성	5건	· 외국어교육 특구조성(창녕군) · 국제화교육(거창군)
생명·건강산업 육성	6건	· 생약초 특화지역 조성(정선군) · 인삼·약초를 통한 오감체험형건강사업(금산군)
해양수산자원 개발	5건	· 해양 생물산업 경쟁력강화(완도군) · 블루투어리즘 및 특산물 브랜드화(울릉군)

자료 : 행정자치부, 2005, 신개념 지역균형발전 프로젝트 「신활력사업」 본격 착수, 보도자료(2005.6.14).

3) 정책 환경의 진단

- 기존 지역정책의 경우도 추진체계상 중복성이 있고 집행 과정의 효율성이 떨어진다는 비판이 있었음.
- 기존 지역정책의 문제를 해결하지 못한 채 추가적 지역정책이 도입되었으나, 기존 정책과의 차별성이 거의 없고 상호 연계 및 조화도 부족함.
 - 신활력지역의 범위 적합성
 - 사업 내용의 적절성
 - 사업 추진 체계의 합리성
 - 평가의 시의성과 효과 등
- 특히 사업의 일부로 추진하는 지역혁신체계 구축을 위한 지역의 활동은 사실상 혁신위원회 구성, 회의, 교육으로 일관되고 있음.

4. 농산촌 지역혁신체계 구축의 과제

(1) 도시 만들기와 낙후지역 배려라는 이중적 정책 목표

(2) 장기적 인적자원 육성에 보다 주력

- 실질적 교육, 훈련
- 지역내의 고민이 지속될 수 있는 워크숍과 포럼
 - 지역내에 수십개의 워크숍과 포럼이 있을 수도 있음.

(3) 지역의 역량 강화에 필요한 사업 선택, 집중

- 지역의 장기 비전에 적합한 사업 선택
- 지역의 총 역량을 선택된 사업에 집중
 - 타 사업과의 연계

(4) 정책 추진 체계의 합리성 확보

- 분산, 중복성 있는 지역의 정책 추진 체계 점검

(5) 다양한 분야의 인적 네트워크 형성

- 공무원, 민간, 기업, 지역내의 무시되었던 인재, NGOs, 외부 전문가 등을 망라

II. 지역농업 혁신과 농기업의 역할

1. 지역농업은 무엇을 의미하는가?

- 최근 들어 지역농업에 대한 관심이 증가하고 있으며 지역에서 지역농업, 지역농정과 같은 말들이 익숙하게 사용되고 있다. 여기서 지역농업은 무엇을 의미하며, 또 어떤 방향으로 가고 있는 것일까? 농업은 산업특성으로 인하여 지역성을 가지고 있다. 따라서 지역농업은 지역의 농업과 같은 의미를 가지고 있고 지방농정을 위한 지방농정 단위라고 할 수 있다. 지역 혹은 지방자치 단체별로 지역의 기후여건, 문화전통 등 고유한 지역자원을 활용하는 지역농업 정책이 강화돼야 한다는 주장이 힘을 얻어가고 있다. 또한 이러한 차원에서 지자체에서 독자적인 농정기구, 지역농업 실험장을 설립하고 지역농업 발전계획을 수립하고 있기도 하다. 지역농정은 중앙정부의 농업관련 정책을 실행하는 동시에 지역특성을 고려한 정책을 연계하여서 지역농업 발전을 가속화 시키는 방향으로 발전하고 있다(김정호, 2005).
- 또한, 지역농업을 하나의 경영체 혹은 조직체 단위로 볼 수 있다. 영세농위주의 구조를 개선하고 개별농가의 경영규모의 확대가 이루어지면서 영농조직화가 진행되고 있다. 영농조직은 공동생산과 협업경영을 통한 생산공동체의 성격이 약화되고 있으며 한편으로는 가공, 마케팅 유통을 위한 지역조직과 품목조직 회사조직이 설립되고 있다. 지역농업을 대상으로 하여 농업경영체를 조직하는 것은 전통적인 농업범위를 확장하는 의미를 가진다. 농산물 가격상승을 통한 농가소득 향상의 한계에 이르고 있는 현실속에서 농산물 생산에서 발생하는 부가가치뿐만 아니라 가공, 포장, 마케팅, 유통을 연계한 조직은 새로운 부가가치 창출을 통한 미래농업의 희망이 될 수 있다. 이러한 농산업으로의 발전은 자본과 기술 및 경영능력이 부족한 영세소농 개별농가로는 어렵기 때문에 개별농가의 조직적인 협력을 통한 협력체 즉, 다양한 형태의 농업경영체가 지역농업의 새로운 성장 동력으로 대두되고 있다.

2. 지역농업 혁신에서 경영체의 역할을 무엇인가?

- 현대 혁신이론과 경영학에 큰 영향력을 미치고 있는 피터 드러커 (2004)는 현대의 평균적인 생활수준은 중세시대의 왕보다 더 풍부하고 위생적이고 여유가 많으며 이러한 풍요와 발전을 이끈 원인은 혁신적인 경영체의 역할 때문이라고 말하고 있다. 또, 자본주의 국가가 공산국가의 경쟁에서 승리한 원인을 기업의 혁신과 기업을 이끄는 기업가정신을 지적한다. 그리고 새로운 혁신을 만들어내고 이를 현실적인 방법으로 실현해 내는 주체로서 경영체를 지목하고 있고 경영체를 이끄는 경영자의 혁신적인 경영능력을 혁신의 원동력이라고 피터 드러커는 주장한다.
- 혁신적인 농업경영체를 성장동력으로 활용하는 농업발전은 네덜란드의 예에서 볼 수도 있다. 불리한 환경여건을 극복한 네덜란드의 농업발전은 우리에게 많은 시사점을 준다. 우리나라의 국토의 절반도 안 되는 불리한 환경여건속에서 네덜란드는 세계 3위의 농산물 수출국으로 연간 585억불의 농산물을 수출하고 있으며 농가소득이 6만 달러를 넘는다. 이러한 성공에는 여러 가지 원인이 있지만 가장 중요한 것은 농업경영체가 성장의 동력 역할을 했다는 점이다. 또한 농업발전을 이끈 주체는 네덜란드의 혁신적인 농업기업이며 이를 경영하는 경영자들이다.
- 따라서 이 글에서는 지역농업발전을 위하여 농업기업은 어떤 역할을 할 수 있으며, 지역에 대한 어떤 기여를 하는지를 실제 사례분석을 통하여 제시해 보고 이러한 농업기업체의 발전을 위한 지역의 역할에 대하여 논의해 볼 것이다.

3. 농업법인의 실태와 지역경제에 대한 기여

- 농업법인 실태: 농업법인은 영농법인과 농업회사를 포함한다. 2004년 12월 기준으로 운영중인 농업법인의 수는 6,541개로 전년 대비 1.1%가 증가했다. 법인당 출자자수는 평균 20명이며 출자금

평균은 2억 2천 5백만원이다. 농업법인의 매출규모는 전국적으로 볼 때에 13억 2천 9백만원으로 나타났다. 당기순 이익은 평균 1천 4백만원이었고, 영업이익은 적자가 34.8%, 1억 미만이 51.7%를 차지한 반면, 5억이상은 2.3%로 나타나 대부분의 농업법인이 수익성이 낮거나 적자상태에 있다. 자산과 부채를 살펴보면, 평균자산은 1-5억이 전체 법인의 34.9%로 가장 많았고 부채는 1억 미만이 33.8%, 1-5억 미만이 29.6%를 차지하였다. 이 중에서 현재 1,914곳이 결산서를 작성³⁾ 하고 있다⁴⁾.

- 지역경제 기여: 하나의 농업법인은 평균적으로 13억 2천 9백만원의 매출을 통하여 지역경제 활성화와 지역 내 매출증대에 기여한다. 또한 이에 따른 다양한 유용한 유발효과를 발생시킬 것이다. 지역에서 일자리 창출은 중요한 부분인데, 전국의 3,530개의 농업법인에서 2만 9천 1백 3명을 고용하고 있다. 그중에서 상근종사자는 19,709명이고 임시 및 일일 종사자는 9,394명으로 나타났다. 한 사업장당 평균 8.1명을 고용하고 있고, 법인당 종사자수는 15.1명에 달하는 것으로 나타났다. 이는 농업법인 하나가 평균적으로 15개 정도의 일자리를 창출하고 있다고 볼 수 있다. 농업법인의 일자리 창출은 다른 분야의 중소기업에 비해 뒤지지 않으며 규모를 비교할 때 오히려 일자리 창출효과가 크다고 할 수 있다.

<표 3> 경영체별 1ha당 고용인원

경 영 체	유 형	인 원
농가 평균	개인농가	1.8명
농산무역	파프리카재배 농업회사	4.3명
참다래유통	키위 및 고구마재배유통 영농조합	8.8명
구미원에 수출공사	화훼 재배 유통/수출 공사	12명

- <표 3>은 농업경영체의 일자리 창출 효과를 나타내고 있다. 같은

3) 결산서 작성농업법인은 회계년도에 결산 후 국세청에 보고한 업체수로서 활발한 활동을 하고 있는 경영체이다.

4) 통계청이 실시한 2004 농어업법인 사업체 통계조사 결과를 바탕으로 작성됨

면적에서 경영체는 농가보다 많은 일자리 창출효과가 있으며 자본투자가 고도화되고 생산보다는 가공, 유통 수출을 통해 부가가치의 상승과 정비례하여 일자리수가 증가됨을 알 수 있다.

- 농기업은 지역경제 발전에 여러 가지 기여를 하고 있다. 지역에 자금유입 효과를 발생시키며 공급망상의 농가매출을 증가시키고 이에 따른 지역 내 소비를 증가시켜 경기활성화에 기여한다. 특히 지역 내 일자리 창출을 통한 농가 소득향상기회 제고 등 농외소득 증대에 끼치는 영향이 크다고 할 수 있다.

4. 지역농업발전을 위한 농업기업의 역할

- 개방화 시대에 농업의 경쟁력 제고에 필요한 농산물 상품성개선, 신기술개발 및 부가가치의 50%를 좌우하는 농산물유통에 필요한 전문성을 농가단위에서 기대하는 것은 어려운 과제가 되고 있다. 따라서 지역 내 농가들이 협력하여 조직화를 실현하고 이를 통해 해결해야 할 과제가 많아지고 있다. 지역농업정책도 농가의 조직화와 농업법인으로 발전을 유도하는 방향으로 가고 있다. 농가들이 협력하여 조직화를 이루게 되면 경쟁력 향상을 위한 규모화 및 협력을 원활히 함으로써 경영의 효율성을 향상시키기가 쉽고 기술개선 및 생산성 향상을 위한 투자가 원활히 이루어질 수 있다. 이러한 지역농업 혁신을 위한 농업기업의 역할을 지역조직화, 품목혁신체계화, 가공 및 포장개선을 통한 상품화, 유통혁신화로 구분하여 사례를 제시할 것이다. 이러한 사례 제시를 통해 바람직한 농업기업의 역할과 그 발전요소를 살펴보고자 한다.
- 농업분야가 경쟁력 강화를 위해 조직화되어야 한다면 가장 현실적인 방법은 지역농가가 연합하여 조직화되어 효율적인 경영체를 설립하는 형태일 것이다. 지역조직화에서 중요한 요인은 지역내에서 리더십을 발휘하는 리더와 그 리더와 함께 하는 핵심조직의 형성이 필요하고 다양한 방법으로 조직을 확대하는 것이다. 이러한

지역농가 조직화를 통하여 설립된 경영체 중에서 성공적인 경영성과를 보여주고 있는 한 사례로 아산의 푸른들 영농조합을 예로 들 수 있겠다.

- 품목별 혁신체계의 형성은 지역농업발전에 중요한 요소이다. 개개 품목의 경쟁력 향상이 이루어질 때 지역농업의 발전을 기대할 수 있기 때문이다. 품목별로 볼 때에 혁신조직의 파급효과가 가장 큰 부분이 축산분야인데, 대량사육을 통한 표준화가 가능한 양돈분야가 그 중에 하나의 품목이다. 수평, 수직계열화를 통하여 생산성 개선과 품질향상, 사료 및 도축시설의 운영으로 부가가치를 확대하기 위한 조직화의 사례로 도드람 사례를 제시한다.
- 신기술개발을 통한 새로운 가공기술은 새로운 시장의 창출과 농산물 부가가치 향상에 매우 중요한 역할을 할 수 있다. 감을 가공하는 신기술 개발을 통해 새로운 시장을 개척하고 감부가가치를 혁신적으로 상승시킨 감나루 사례를 제시한다.
- 유통혁신은 현재 지역농업발전에 가장 중요한 분야이다. 지역에서도 지역유통센터를 설립하는 등 유통분야 발전에 노력하고 있다. 유통은 전체 농업부가가치의 50%이상을 좌우한다. 농업소득 안정을 위해 유통혁신은 필수적인 과제이다. 그러나 이러한 유통혁신은 많은 노력과 투자가 필요하며 기존의 유통시장에서 생존하기 위한 전략개발의 필요한 분야이다. 이러한 과제는 농가단위에서는 가장 극복하기 어려운 문제이며 조직화가 필요한 분야이다. 여기에서는 참다래 유통조합을 유통조직혁신의 사례로 제시한다.

<표 4> 지역농업혁신을 위한 농기업 역할별 사례

구분	지역농업혁신을 위한 농기업의 역할	사례
지역조직화	◦ 지역농업 혁신을 위한 리더십 발휘로 조직화	푸른들 영농조합
품목별 혁신체계화	◦ 지역농가 조직화 및 계열화로 혁신구조화 (생산성, 품질개선으로 경영효율성 개선)	도드람 양돈조합
가공/포장	◦ 신기술로 농가에서 어려운 농산물 상품성개발	감나루 벤처회사
유통혁신	◦ 마케팅과 물류등 농가의 취약분야 보완으로 농업 부가가치의 내재화	참다래 유통조합

1) 지역 농업인 중심의 조직화 사례: 푸른들 영농조합

- 푸른들 영농조합은 아산시에 위치한 영농조합으로 1997년에 결성되어 현재에 이르고 있고 한살림의 지역조합으로 활동하고 있다. 푸른들영농조합은 아산시 친환경 농산물 생산자 연합회원의 투자로 이루어진 영농조합이며 따라서 모조적은 아산시 생산자연합회이다. 생산자 연합회는 농산물을 생산하여 영농조합에 판매하고 영농조합은 가공, 포장, 유통부분을 담당하여 역할을 분담하고 있다. 중요 의사결정은 생산자 협회임원 및 마을단위 책임자들과 영농조합의 임원이 참여하고 민주적인 의사결정구조를 가지고 있으며 중요한 안전에 대해서는 만장일치를 원칙으로 운영하고 있다.

<표 5> 푸른들 영농조합 개요

구 분	내 용
설립연도/ 대표자/ 위치/자본금	◦ 2000년 / 이호열 대표 / 충청남도 아산시 / 60억원
품목/핵심사업	◦ 친환경농산물/농산물 가공 및 유통, 한살림과 전략적 제휴
규 모	◦ 직원 30명, 생산농가수 500명, 아산시 농지의 5%
실 적	◦ 매출 106억원

- 대표자 생산자 연합회 회장과 영농조합의 대표이사를 겸하고 있는 이호열 대표이다. 1980년대 초 유기농 운동에 동참한 이래 현재까지 유기농산물 생산 및 소비자 직거래 운동을 해왔으며 1990년대 개방화에 반대한 농민운동에 참여한 경험이 있다.
- 1980년대에 시작한 친환경농업은 유통구조가 형성되기까지 많은 어려움을 경험하였다. 초기에는 마을주민들이 교회를 중심으로 친환경 농업이 시작되었다. 친환경 농산물 시장이 없는 가운데 생산된 친환경 농산물은 일반농산물과 같은 가격으로 판매되게 되자 도시지역의 교회, 사회운동 단체 회사 등을 통한 소비자 직거래를 시도하였다. 하지만 유통에 따른 물류비용 증가, 판매대금의 수금, 저장비 증가로 실패하였다. 대부분의 참여농민은 이농하게 되어 몇몇 농가가 사업을 이어받았고 많은 부채로 인하여 생활에 어려움을 겪게 되었고 이러한 동안에 우루과이 라운드 협상에서 농업부분 개방을 반대하는 농민운동에 적극적으로 가담하였다. 그러나 세계화 흐름속에서 농업

개방 반대에 실패하였고 다시 농촌으로 돌아와 현실에서 다시 시작하게 되었다. 농민운동은 새로운 농업살리기 운동으로 전환되었고 이러한 농민 운동활동을 통하여 많은 농업을 지키려는 활동가들이 모여서 함께 하게 되었고 이호열 대표는 그 중심역할을 수행하게 되었다. 이러한 조직화를 통하여 마을 단위의 책임자가 선출되었고 아산지역 상당수의 농촌마을에서 새로운 농업 즉 친환경을 통한 농업 살리기 운동을 위한 조직화가 진행되었다. 또한 이러한 활동결과 지역 농업인들로 부터 리더십을 인정받을 수 있었고 이러한 인정과 리더십은 지역농업조직화에 필수적인 요소로 작용했다. 그러나 친환경 농산물 유통 문제는 해결하지 못하고 있었다. 이러한 상황에서 한살림은 친환경 농산물생산 지역조직을 찾고 있었고 아산지역 생산자 연합회가 전략적 파트너가 되었다.

- 한살림이 아산시 생산자 연합회를 선정한 이유는 개인이 아닌 지역조직으로서 분명한 친환경농산물에 대한 목적을 가지고 있었고 헌신하는 지역조직책임자의 활동력 및 농업살리기에 대한 노력을 인정했기 때문이었다. 한살림과 제휴를 위해 푸른들 영농조합을 설립하였다. 한살림은 유통분야를 책임지고 연간 생산품목과 가격을 생산자 연합회와 한살림이 공동결정했다. 한살림과의 연합을 통해 유통부분의 문제를 해소하여 생산에 전념할 수 있었으며 아산시의 친환경 농산물 생산자 대다수를 포함하는 조직으로 성장하였다.
- 현재 푸른들 영농조합은 아산시 농정을 담당하는 공무원과 유기적으로 협력하여 아산시 친환경농산물관련 지역농업정책화에 참여하고 있으며 아산시 지역농업클러스터 사업단의 주체로 참여하고 있다.
- 푸른들 영농조합이 지역농업발전에 끼친 영향을 몇 가지로 나누어 볼 수 있다. 첫째, 이 글의 서두에서 설명한 바와 같이 지역농업은 이제 조직화의 과제를 가지고 있는데 푸른들 영농조합은 적극적인 농업인의 조직화의 과제를 성공적으로 실천에 옮긴 사례이다. 조직화의 성공은 지역주민 특히 농업인에게 지역농업발전에 관한 비전제

시, 신뢰있는 행동 및 리더십의 인정이 있었기에 가능했다. 둘째, 친환경농산물로 농업생산을 특화시켜 일반농산물과의 차별화를 실현하였고 도시지역의 소비자 조직과 협력적 관계를 형성하여 유통문제를 해결했다. 물론 한살림과 같은 소비자 생활협동조합을 통한 물류는 일반시장과는 분리되어 있는 형태이다. 셋째, 지역농업인 조직이 지역농정의 파트너로서 활동하고 있으며 장기적인 발전을 위한 지역농업혁신체계의 중심축으로 발전하고 있다는 점이다.

2) 품목별 조직화 및 계열화로 경쟁력제고 사례: 도드람 양돈조합

- 도드람은 1990년 13양돈농가가 협력하여 이천 양돈조합설립으로 시작되어 96년 도드람 조합으로 개명하였고 그 범위를 광역화 하였다. 조합원수는 2001년에 640농가였으며 2004년 전남북 양돈조합을 통합하여 1,500농가가 넘는 조합으로 확장되었다. 2004년에 양돈농가에 공급한 사료가 35만톤을 상회하였으며, 안성LPC를 인수하여 위생적인 고품질 돼지고기생산을 위한 도축시설을 확보하였다.

<표 6> 도드람 양돈조합 개요

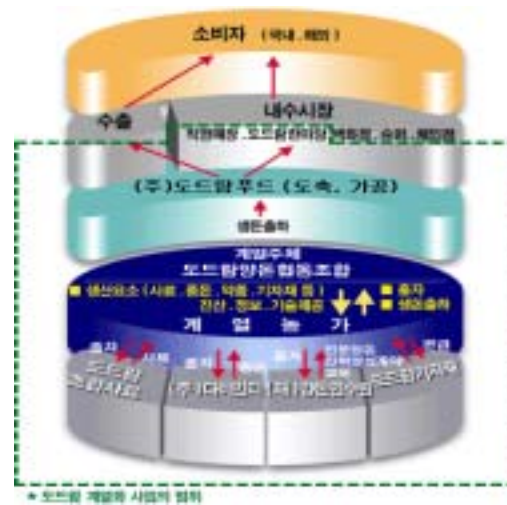
구 분	내 용
설립연도/ 대표자/ 위치/자본금	◦ 1990년/ 진길부 조합장, 원종섭 대표이사 경기도 이천시/ 61억원
품목/ 핵심사업	◦ 양돈사료, 종돈, 돼지고기 생산 및 가공/ 양돈산업의 계열화를 통한 경쟁력 강화 및 양돈교육 및 연구개발
규 모	◦ 직원수 120명, 763명의 조합원, 80만톤 사료생산, 180만 두 생돈 출하 및 가공
실 적	◦ 매출 2천 2백 8십 억원

- 사업내용을 살펴보면 먼저 조합사료를 생산하여 우수한 사료를 저렴한 가격에 공급하여 양돈농가의 수입향상과 가격경쟁력 제고에 기여하였다. 또한 사료대금의 일정금액을 적립하여서 조합의 경영안정성 확보는 물론 장기적인 양돈산업 발전을 위한 토대를 마련하고 있다. 조합은 교섭력을 활용하여 공동구매하여 양돈관련 기자재와

약품을 저렴하게 하여 생산비를 절감하는 효과를 보고 있다. 또한 종돈을 공동구매하여 우수한 새끼돼지를 공급하여 사료효율을 높이고 종돈의 품질을 일원화하여 돼지고기 품질향상에 많은 기여를 하였다. 조합에서 우수한 품종을 공급하여 새끼돼지를 생산하여 일반 생산농가는 일정수준에 이르기까지 키워 조합에서 설립한 도드람 푸드에 생돈을 납품하며 도드람 푸드는 생돈을 가공하여 유통망을 통해 소비자에게 돈육을 공급하는 체계를 가지고 있다. 현장에서 기술지도는 물론 경영관리 프로그램을 보급하여 생산성을 향상시켰고 질병 및 위험요소관리를 국제규격에 맞추어 농장에 적용하는 시스템을 개발·보급하였다. 다음 그림 1은 양돈농가와 도드람 협동조합과 협동조합에서 설립한 양돈관련 기업의 관계를 설명하고 있다.

- 계열화는 양돈산업의 경쟁력강화를 위해 필수적인 구조로 인식되고 있다. 덴마크를 비롯한 양돈선진국에서는 소수의 계열화 주체가 전체양돈계열화를 이끌고 있다. 도드람 양돈계열화의 핵심은 사료, 종돈, 사양관리, 기자재를 계열화 주체인 조합이 공급하고 생산농가는 비육관리를 담당하며 생산된 생돈을 조합이 수매하여 가공, 저장, 판매하는 구조형성을 통하여 농가의 수입을 안정화 시킬 수 있는 동시에 양돈산업의 경쟁력강화 및 품질 좋은 돼지고기를 소비자에게 공급할 수 있게 조직화한 것이다.
- 양돈산업의 계열화를 통해 가격과 품질면에서 국제 경쟁력을 확보하여 수입개방이 되어도 생존할 수 있는 수준으로 발전하는데 많은 기여를 하였다. 계열화의 특징은 기업형조합이다. 조합의 자본금은 협동조합의 원리에 따라 일정구좌이상의 조합원은 같은 표를 의사결정시 사용할 수 있다. 그리고 조합원에 의해 선출된 경영인은 경영관리 및 투자 등 모든 권한을 위임받아 소신있게 추진할 수 있는 경영권을 행사할 수 있는 구조이다.

<그림 4> 도드람의 계열화 사업의 내용과 범위



3) 기술개발을 통한 가공 혁신사례: (주) 감나루

- 감나루는 2003년 전남 함평에 설립된 식품가공 및 저장처리를 하는 벤처기업으로 설립되었다. 뽕은감을 가공하여 단단한 홍시로 가공하는 뽕은맛을 없애는 기술(탈삼기술)을 개발했고 가공한 단단한 홍시를 냉동보관하여 연중소비할 수 있는 감제품을 개발하였다. 감나루의 탈삼기술은 기존의 카바이드를 사용한 방법과는 달리 식품용 이산화탄소만을 활용하여 24시간 안에 처리하는 기술로 감의 조직연화가 이루어지지 않아서 수송저장에 유리하고 영양소가 파괴되지 않으며 냉동 후 실온에 두어도 감 조직이 탄력성을 잃지 않는다.

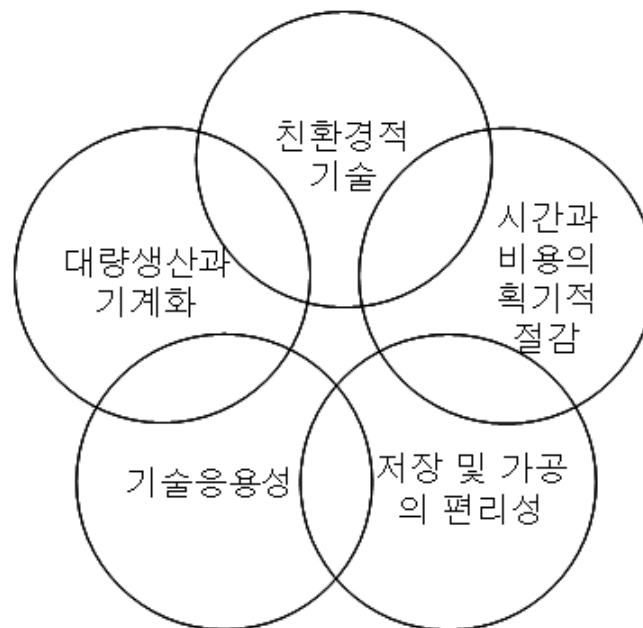
<표 7> 감나루 개요

구 분	내 용
설립연도/ 대표자/ 위치/ 자본금	◦ 2003년/ 백성준 대표/ 전라남도 함평군/ 3억원
품목/핵심사업	◦ 감가공 및 처리저장/ 친환경 탈삼 및 저장기술
규 모	◦ 직원수 12명, 영농조합 조합원수 256명, 시설 450평8 (탈삼가공, 처리, 냉장저장)
실 적	◦ 매출 16억원, 순이익 1억 9천 만원

- 전통적으로 뽕은감은 홍시로 소비하거나 건조하여 꽃감으로 소비가 되어왔다. 홍시의 경우 언급한 바와 같이 탈삼과정에서 유해물질에 의한 오염문제 발생이 우려되었고 탈삼 이후에 조직연화로 저장 및 수송에 어려움이 많았고 저장이 어려워 한철 과일로 취급되었다. 가을철에 감은 다른 과일과 경쟁을 피할 수 없었고 감 생산농가도 수입의 안정성을 확보하기가 어려웠다. 말려서 가공한 꽃감은 그 수요가 한정적이고 수입물량의 확대로 가격이 하락하고 있다.
- 따라서 가을에 홍수출하를 막기 위해서는 감의 저장성을 향상시킬 필요하였고 친환경적인 저렴한 탈삼기술(뽕은맛제거기술)이 필요하였다. 감나루가 개발한 탈삼 기술은 이러한 필요를 만족시키는 기술이다. 특히 가공 후 냉동저장하여 다음해 가을까지 아이스홍시(얼린홍시: 아이스크림과 유사)로 판매하여 감을 1년 내내 먹는 과일로 변화시켰다. 과일이 연중소비가 되면 소비량이 증가되고 가격 상승 가능성이 높아진다. 실제로 가을철 수확기에 300-500원 하는 뽕은감이 가공/저장 후에 3000-3500원정도로 판매되어 가격이 1000%로 상승하기도 하였다. 새로운 감가공 기술개발은 경쟁 없는 새로운 시장 즉 Blue Ocean을 개척하고 (김위찬,2004) 감의 부가가치의 혁신을 가능케 하였다.
- 지역농업에 끼친 영향은 새로운 가공기술로 새로운 수요를 창출하였다는 점이다.. 이러한 새로운 시장은 기존의 감시장과는 구분된 연중 소비되는 새로운 감시장이다. 새로운 감시장의 출현은 지역농가에 새로운 기회를 제공하였다. 감나루는 지역주민들에게 새로운 감과수원 설립을 지원하고 있다. 지역 내 농가가 생산한 감을 전량수매하며 필요한 기술과 묘목을 지원하고 있다. 함평지역은 감의 주산단지가 아니나 2003년부터 감과수원 면적이 증가하고 현재까지 150여 ha에 50여 농가가 새롭게 감을 재배하고 있다. 수확된 감전략에 대한 수매계약을 농가와 감나루간에 체결하였다. 또한 지역농가가 포함된 250농가 규모의 영농조합을 설립하였다. 감농가는 기존의 시장을 통해서 감수요를 증가시키는데 한계가 있자 새로운 기술을 개발하여

기존에 없던 시장을 열어가고 있는 감나루에 대한 기대를 가지고 영농조합에 참여하고 있다. 앞으로 감나루는 가공 감시장뿐만 아니라 감식초, 주스, 잼 등을 제조하는 종합감 가공 및 처리저장업체로 발전을 모색하고 있다. 농업분야에서 신기술 개발 특히 가공과 저장과 정의 혁신은 새로운 시장과 부가가치를 창출하는 효과를 발휘할 수 있다.

<그림 5> 신기술 개발의 효과 및 영향력



4) 유통혁신 사례: 참다래 유통사업단

- 영농조합법인 참다래 유통사업단은 1991년 전라남도 해남군에 설립되었다. 정운천 회장과 587명의 조합원과 670재배농가로 조합이 구성되어 있다. 주요품목은 참다래, 고구마, 감자, 감귤이다. 1991년 한국참다래 유통사업단으로 출발하여 1995년에는 영농법인인 참다래 유통사업단으로 조직을 변경하였다.

<표 8> 참다래 유통사업단 개요

구 분	내 용
설립연도/ 대표자/ 위치/자본금	◦ 1991년/ 정운천 대표/ 전라남도 해남군/49억원
품목/핵심사업	◦ 참다래, 고구마, 감자, 감귤, 한라봉 / 농산물선별, 세척, 포장 및 유통
규모	◦ 직원수 60명, 조합원수 587명, 시설 8,000평(선별, 저장, 가공 및 유통시설)
실적	◦ 매출 274억원, 순이익 13억 4천만원(유통법인 제외)

- 참다래는 뉴질랜드에서 묘목이 수입된 품목으로 키워로 알려져 있다. 참다래 사업은 1980년대 해남군을 중심으로 한 소수의 농가가 참다래 묘목을 수입하면서 시작되었다. 그러나 1989년 국내 참다래 시장이 개발되자 시장에서 생존할 방법을 모색하던 농가들은 한국참다래협회를 결성하여 키워수입개방 협상과정에 참여해 정부 및 뉴질랜드의 제스프리와 협상하여 국내 키워(참다래)유통권을 확보하였다. 한국과 뉴질랜드의 계절차이를 활용하여 한국키위를 뉴질랜드에 수입하는 계약을 체결하였다. 수입개방에 적극적으로 참여한 결과 국내 참다래 농가를 보호할 수 있었을 뿐만 아니라 농산물 수입의 최대 이해당사자인 지역농가가 수입개방에 따른 이익금으로 그 피해를 어느 정도 보전 받을 수 있었다.
- 유통업체로 발전: 키워의 국내유통을 위해 형성된 유통구조를 활용하여 유통업에 참여하게 되었다. 또한 유통을 위한 품목으로 키워뿐만 아니라 고구마를 전략적 품목으로 육성하였다. 고구마의 여러 가지 특성상 현대인의 식생활에 적합한 품목임을 인식한 것이다. 그러나 고구마는 저장과 유통에 많은 문제가 있었다. 우수한 식품으로 인정받았던 고구마가 시장진출에 제한을 받아온 것은 저장에 어려움이 있기 때문이었다. 수확 후 3-5개월이면 상품성이 떨어져 유통시키기 어려워졌고, 운송도중 작은 상처로 인하여 몇일내에 부패하는 등 취급에 까다로운 품목이 고구마이다. 이러한 문제를 해결하고자 고구마 장기저장법을 오랜 기간동안의 실험을 통해 개발하였다. 또한 고구마의 취급시 발생하는 상처를 방지하고 수분저하를 방지하기 위한 고구마 코팅

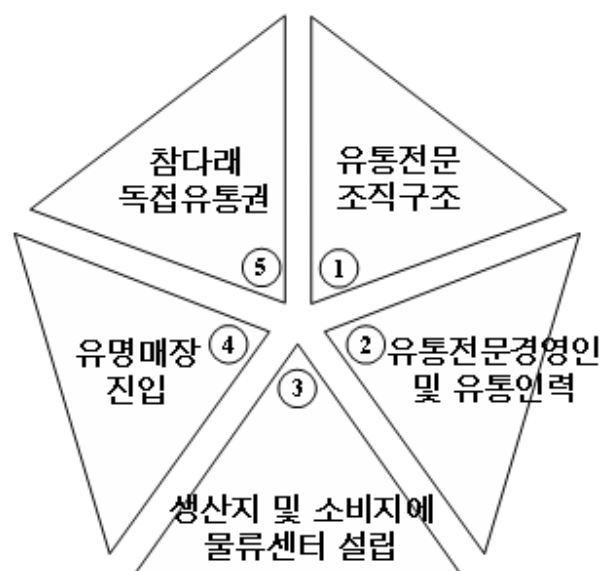
법을 개발하여서 저장성을 개선하였다.

- 상품성개발: 유통조합이 고구마 부문에서 성공할 수 있었던 또 하나의 과제는 상품성의 혁신이었다. 상품성의 개선에는 농산물 자체의 품질도 중요하지만 더 중요한 과제는 선별, 세척, 포장이다. 선별을 예로 들면 고구마 상위품질 20%정도를 철저하게 선별하여 시장에서 높은 가격에 판매할 경우 나머지 80%에서 보다 더 큰 이익을 낼 수 있다. 이러한 원리는 80%의 이익을 상위 20%에서 획득한다는 80:20 법칙과도 일치한다. 세척의 문제도 중요하다. 소비자들은 고구마의 흙을 철저히 제거한 고구마를 선호하며 세척여부에 따라 20%정도 높은 가격의 고구마를 구매한다. 또한 코팅기술은 세척 후 적용되어 상처방지 및 신선도 유지에 도움이 된다. 세 번째가 소포장이다. 소비자들의 트렌드는 1Kg 미만의 소포장을 선호한다. 예를들어 10kg 박스에 만원하는 고구마를 800g짜리 소포장으로 1,500원에 판매하면 판매도 잘되고 18,000원을 판매대금으로 얻을 수 있었다. 이와 같이 농산물상품성을 개선하여 유통할 경우 상당한 수입증가를 얻을 수 있었다.
- 이러한 상품성 증가, 마케팅 기업 및 다양한 기법들은 쉽고 단순하게 이루어진 것이 아니다. 현재 유통조합은 신지식농업이라는 유통전문 법인을 설립하고 마케팅 및 물류전문가, 가공, 처리전문가 28명을 보유하고 있으며 이러한 전문인력의 체계적인 소비자 분석, 유통과정 분석, 식품화학 및 가공처리에 대한 과학적인 연구분석의 결과이다. 유통분야의 개선과 가공처리의 개선은 이와 같은 체계적인 연구·개발과 경영진의 지속적인 지원이 필요한 분야이다.
- 유통인프라의 구축: 유통사업단은 마케팅 및 유통분야를 전문화하기 위해 전문 유통법인 “신지식농업”을 소비자와 인접한 구리시에 설립하였다. 63명의 농업인의 투자에 의한 공동투자 사업체로서 유통 분야별 전문인력 25명, 매장 도우미 70명을 보유하고 있다. 3,000평 정도의 물류센터를 별도로 운영하고 있으며 전국 320여 개의 대형매장에 입점하여 국내농산물 유통회사 중 최다입점업체로 성장하였다. 공동마케팅 사업을 통해 공동출하와 산지유통 전문조직을 활용하여 전국적 유통망 확보를 통해 국지적 유통의

한계를 극복하기 위해 노력하고 있다. 매출의 안정성 확보를 위해 유통채널을 다양화하여 기존할인점과 도매시장 중심의 off-line과 홈쇼핑 및 인터넷 쇼핑몰의 on-line 시장으로 다양화 하고 있다. 공동브랜드를 활용하여 소비자 인지도 확대를 위해 노력하고 있다. 또한 전문 마케팅 컨설팅업체와 상시 컨설팅 계약을 체결하고 지속적인 컨설팅을 위해 노력하고 있다.

- 지역농업에 대한 기여는 수입개방과 함께 유통분야의 중요성이 강조되는 시점에서 유통사업단은 지역농업발전에 많은 시사점을 제시한다. 유통분야의 진출은 조직화된 경영체에 의해 장기적인 투자계획을 가지고 접근해야 한다는 사실이다. 마케팅 분야의 경우 소비자를 분석하고 새로운 마케팅 전략을 수립해야 하며 이를 뒷받침하기 위한 상당한 규모의 투자와 분야별 전문인력 확보가 필요하다. 하나의 유통업체가 성공적으로 시장에 진입할 경우 지역농업 전체에서 생산된 주요농산물을 유통시킬 수 있다. 농업 선진국의 주요 유통업체는 국가 전체에서 유통되는 품목전반에 영향력을 행사하기도 한다.

<그림 6> 참다래 유통조합의 유통인프라



5. 지역에서 농업법인 설립과 발전

- 농업경영체는 지역경제의 발전과 농업외 소득증대기회 제공을 통한 농가소득증대 효과를 창출하는 동시에 지역사회의 발전을 위한 동력을 제공하는 역할을 수행한다. 그러나 현실적으로 농기업의 어려움은 농공지구에 입주한 공장들의 경영환경이 어려움과 같은 어려움을 가지고 있고 현실적으로 농촌지역에 존재하는 경영체가 불리한 점이 많으며 농촌인구의 급격한 감소와 노령화로 인하여 농촌지역에서의 인력확보도 도시지역에 비하여 어려운 형편에 있다. 이러한 불리한 환경에서 사업기회를 포착하고 투자를 유치하여 경영체를 설립하는 활동은 매우 전략적이며 정확한 계획에 의해 진행될 때에 성공가능성도 높다고 할 수 있다. 또한 지자체와 지자체 주민들의 협력과 지원이 성공에 매우 중요한 요소라고 할 수 있다. 현재까지 농업경영체의 설립과 경영 방안에 대한 체계적인 연구가 이루어지지 않아 이론적인 설명보다는 필자의 사례연구 결과를 가지고 농촌지역에서 성공적인 경영체의 발전방안을 찾아보는 시도를 해보고자 한다.

1) 지자체의 주도적인 농업법인 유치 사례

- 함평군은 지역발전을 위한 다양한 방안을 지역민들과의 논의를 거치면서 지역발전에 대한 컨설팅을 병행하여 종합적인 지역발전 계획을 수립하게 되었다. 그 결과가 나비축제를 비롯한 다양한 축제를 발전시켜 함평의 이미지개선과 지명도를 높이는 계기로 활용하였다. 그러나 이러한 축제는 방문객을 증가시키는 효과는 있지만 실질적인 지역민의 소득을 증대시키는 데는 한계가 분명하였다. 따라서 축제를 지렛대로 하여 지역경제에 도움이 될 수 있는 방안으로서 지역 농업과 관련된 경영체를 유치하기 시작하였다.
- 이러한 지자체의 노력으로 현재까지 여섯 업체를 유치하였다. 감가공업체 감나루, 버섯종묘업체 나비랑 버섯이랑 영농조합법인,

복분자를 발효시킨 레드 마운틴 영농조합, 미니당 호박 영농조합, 연가공업체, 천연 염색업체이다. 6개 업체의 경영자는 함평이 아닌 외부에서 함평으로 사업체를 이주하거나 새롭게 시작하였다. 이러한 과정에서 군수의 주도적인 노력과 나비축제를 통한 함평의 친환경이미지를 상품의 이미지로 연결시킴으로서 기업마케팅 비용을 줄이고 고급이미지를 활용할 수 있었다. 이러한 기업유치를 통하여 기업의 소득증대뿐만 아니라 기업경영을 통해 지역농업의 여러 가지 문제를 종합적으로 해결할 수 있는 방안이 되고 있다.

6. 지역 농업법인 지원방안

- 지자체의 행정지원은 토지확보와 공장 및 시설물 설립을 지원하는 것과 사업할 수 있는 도로, 전기, 수도 등 인프라의 구축, 직접 혹은 간접 금융지원으로 나누어 볼 수 있다.
- 토지확보 및 시설물 설립은 많은 경우 대지확보와 건축물 설립에 따른 허가를 위해 많은 시간과 노력이 필요하며 따라서 시작하여서 실제로 가동되기까지 1-3년 정도의 시간이 소요된다. 자본이 크지 않고 경영주가 직접 나서야 하는 농업경영체의 특성상 2년 이상 허가 및 건축에 소요된다면 너무 많은 자원을 소모해 버려 경쟁력을 갖추기가 쉽지 않다. 따라서 설립에 필요한 허가 및 행정조치를 간소화 시키고 빨리 진행되게 하는 것이 필요하며 경영주의 입장에서 사업을 시작하는 의사결정에 중요한 요소이다.

<표 9> 농업법인 지원항목 및 내용

지원 항목	필요 사항
투자 유치	◦ 적극적 홍보, 투자 분위기조성,
전기, 수도, 도로 등 인프라구축	◦ 지자체의 적극적인 투자
토지확보 및 시설물 인허가 및 설립	◦ 신속하고 투명한 행정처리, 일관된 일처리
각종 지원확보 (농업 및 농촌지원관련)	◦ 적극적인 지원자금 확보를 위한 인정 및 지원
지속성 및 연속성	◦ 지속적인 지원 및 지자체장 변동되어도 연속성 있는 정책추진, 단기성과 보다는 장기성과 중시
지역혁신체계형성 지원	◦ 지역 내 경영체, 농민, 행정기관, 연구기관의 네트워크 형성 및 협력관계 형성. 예) 농업클러스터, 학습조직

- 사례연구에서 지자체장이 경영주에게 빠른 행정처리와 용지확보 및 공장건축을 약속함으로써 경영체의 유입에 성공한 경우도 있다. 또한 사업에 필요한 인프라의 구축은 중요한 요소이다. 산업용 전기, 용수의 확보 및 도로망 구축은 필수시설로 지자체에서 적극적으로 제공하기 위한 노력이 필요하다. 이러한 시설은 사업체 스스로 갖추기에는 규모가 크고 단기적인 투자 회수가 가능하지도 않기 때문에 지자체가 제공해야 한다. 직간접적인 금융지원이 필요한 것이다. 농업기업의 규모가 대부분 크지 않음으로 인하여 금융지원이 없이는 새로운 사업장을 개설하기가 불가능한 경우가 많으며 새로운 사업을 계획시에 중요하게 고려되는 것이 금융지원이다. 지자체에서는 직접적으로 금융지원을 하거나 혹은 중앙정부 혹은 광역단체의 지원금을 확보하여 효과적으로 지원하는 직접지원과 신용보증 및 다양한 보증을 활용하여 간접적으로 지원하는 방안이 있다.

- 또한 정책의 지속성이 필요하다. 경영체가 성과를 보이고 또한 지역사회에 대한 기여가 가시화되기 위해서는 상당한 기간이 필요하다. 일반적으로 설립된 제조업관련 경영체가 손익분기점을 돌파하는 시간은 2년 이상이 소요되기도 한다. 따라서 지속적으로 일관성 있는 정책 혹은 지원이 이루어져야 한다. 지자체장의 선거에서 새로운 장이 선출되면 모든 정책을 원점으로 돌리는 경우가

있다. 이러한 경우 경영체는 정치적인 영향을 받게 되거나 불안을 느끼게 되어 많은 문제가 발생하게 된다. 따라서 정책의 연속성을 보장하고 장기적인 경영을 할수 있는 여건조성이 필요하다.

- 마지막으로 지역내 다양한 경영체, 생산자, 지역리더, 연구기관이 지역혁신 구조를 형성을 지원해야 한다. 현대는 개별적인 기업의 경쟁보다는 지역내 모든 주체들이 구성하고 있는 구조, 예를 들어 농업클러스터의 경쟁이 중요해지고 있다. 지역의 모든 역량을 결집하여 효율적으로 자원을 배분하고 활용하며 실질적인 실적으로 연결시킬 수 있는 구조가 형성되어야 한다. 이러한 혁신체계는 모든 주체간의 네트워크, 동일 산업간의 수직 수평 계열화를 통한 클러스터 형성, 지역주민의 학습조직 형성을 통해 지원될 수 있다.

1) 협력적 관계형성과 분위기 조성

- 지자체에서 해야할 중요한 역할은 경영체와 지역주민간에 협력적인 관계를 형성시키는 일이다. 전통성을 아직도 간직하고 있는 농촌지역은 농업인의 공동체적 성향이 남아 있고 이윤을 추구하는 활동을 부정적으로 생각하는 시각이 남아있다. 이러한 상황에서 이윤을 추구하는 경영체는 농촌정서와 대립되는 문제를 야기할 수 있다. 따라서 지자체는 경영체에 대한 긍정적인 이미지를 지역에서 형성할 수 있도록 기업역할을 홍보하고 주민을 설득해야 한다. 그러나 지자체가 지나치게 경영체를 지원할 경우 지역주민의 반발을 예상할 수 있다.
- 예를 들어 지자체가 주도적으로 기업을 유치하고 다양한 혜택을 제공하자 지자체 주민과 특히 군의회에서 문제점을 지적한 경우가 있다. 특히 사업체의 경영주가 지역이 연고지가 아닌 경우에 이러한 문제는 언제든지 발생가능 하다. 이러한 경우 지자체는 군에서는 농업경영체가 지역경제 활성화, 일자리 창출 및 농가소득에 긍정적인 부분을 강조하여 경영체 유치정책을 홍보하였다. 지자체장의 주도적인 주민설득 및 리더십 발휘는 효과적으로 불만

을 해소하는데 많은 도움이 되었다. 또한 농외소득을 가능케하는 경영체의 일자리 창출은 경영체의 역할을 즉각적으로 가시화시킴으로서 주민의 지원을 이끌어내는 효과가 큰 것으로 보인다. 또한 경영체에서 일하는 지역민들은 경영체를 지원하고 지역민의 불만을 해소하는데 주도적인 역할을 하기도 하였다. 이러한 역할을 경영체에서 일하는 지역주민이 중간에서 중재자의 역할을 하기도 한다. 지역 내 경영체가 발전하여 지역 내 역할이 가시화 되면 주민들 스스로 긍정적인 인식을 가지게 된다.

2) 경영체 평가

- 지자체는 지역에 우수한 농기업이 유치되거나 설립될 수 있도록 지원을 준비하고 평가하는 과정이 필요할 것이다. 지자체가 경영체 유치는 다양한 지원이 함께 할 수 있으므로 경영체의 성공여부와 지역에 대한 기여정도는 지자체에 일정부분 책임을 나누어야 할 것이다. 따라서 지자체가 경영체를 유치할 때에는 유치대상 혹은 설립 경영체에 대한 평가가 필요하고 이를 위한 평가기준을 개발해야 할 것이다. 이러한 경영체의 평가기준을 5가지로 제시할 수 있겠다.

<표 10> 경영체 평가항목과 항목별 평가 기준

평가항목	평가 기준
지역환경 여건과의 조화	◦ 지역 여건, 이미지, 발전전략 혹은 방향과 조화
지역경제에 대한 파급효과	◦ 농가수입안정, 일자리 창출, 구매력 및 지역기여
기술의 사업성	◦ 경쟁업체와 차별성 및 특허, 인증, 기술적용성과
자금 확보, 운영의 현실성	◦ 신용평가, 자기자본 비율, 운영자금 확보
경영능력과 책임성(윤리성)	◦ 사업실적 및 신용관리, 사업계획의 현실성

- 첫째, 지역 환경 혹은 이미지와 조화를 이룰 수 있어야 한다. 함평군의 사례를 통해서 예를 들어 보겠다. 함평군은 군의 이미지를 나비로 정하고 친환경적 이미지를 심고 있다. 따라서 함평 나비로 상징

되는 친환경적인 이미지와 조화를 이룰 수 있는 경영체 특성 및 품목을 선정하였다. 환경오염의 위험성이 없고 자연적인 환경과 조화를 이룰 수 있는 품목과 가공방법 가지고 있는 경영체와 환경에 대한 분명한 태도를 가지고 있는 경영자인가를 확인한다. 각 지역은 지역별로 이미지를 가지고 있고 계획적으로 육성하는 산업과 문화가 있다. 설립되는 경영체는 이러한 환경 및 이미지와 조화를 이룰 수 있어야 할 것이다.

- 두 번째, 지역경제에 대한 파급효과에 대한 평가가 필요하다. 지역 내 파급효과는 이 글의 앞에서 설명하였듯이, 농가에서 생산된 농산물의 활용으로 농가수입 안정화, 농업의 일자리 창출, 경영체 임직원에 의한 지역내에서 구매력 강화 및 이주로 인한 인구증가 및 인적자원 유입 효과, 세금 및 기타 사회적 기여 등으로 나누어 볼 수 있겠다. 다만 세금증대는 장래에 중요한 요인이 될 수는 있겠으나 현재는 대부분의 농업기업이 면세혜택을 받고 있기 때문에 중요하게 다루어지지 않는 않았다.
- 세 번째, 확보한 기술의 사업성을 고려해야 할 것이다. 새로운 사업을 성공적으로 시장에 진입하기 위한 기술의 차별화가 필요하다. 새로운 시장을 확보 하거나 기존의 시장에서 경쟁하기 위해서는 분명한 기술적 우위를 확보가 필요하다. 오랜 기간 생존한 농업경영체의 공통적인 특징이 기술의 차별성을 가지고 있었다는 공통점이 발견된다. 따라서 기술적인 우위를 확보는 성공적인 경영체 설립과 발전에 있어서 중요한 요인으로 작용하였다. 신기술은 특허 혹은 인증으로 등을 공식적으로 확인할 수도 있으나 가공공정의 차별성 등은 실적을 통해 확인할 수 있다.
- 네 번째, 자금 확보 및 운용계획이다. 초기사업자금의 조달은 경영자 자신의 자산 혹은 투자유치 및 금융권 대출 방법이 있으며 적절한 자기자본 확보도 중요하지만 경영자 및 경영체에 대한 공신력있는 기관의 신용평가 결과가 더욱 중요하다고 할 수 있다. 또한 운용자금을 현실적으로 운용할 수 있는 지에 대한 확인이 필요하다. 지자체가 유치에 관여할 경우 과도하게 지자체에 의존하는 경우가 있을 수 있다.

또한 초기 투자로 사업체를 설립한 후 운영자금을 의존하는 경우도 발생할 수 있으며 이에 대한 확인을 통해 안정적인 자금확보와 관리능력을 확인해야 한다.

- 다섯 번째, 경영자의 경영능력과 책임성이다. 경영체의 성공적인 발전과 지역사회에 대한 기여는 경영자의 실질적인 능력과 책임성에 달려있다. 객관적인 경영환경은 하나의 조건일 뿐 경영체의 성패는 경영자에게 달려있다. 가장 나쁜 경영체는 종업원의 임금을 조금 주는 악덕기업 혹은 지역사회에 기여를 하려하지 않는 기업이 아니다. 가장 최악의 경영체는 경영에서 실패한 즉 망하는 기업이다. 경영은 단순 한 지식 혹은 경험으로 알 수 없는 복합적인 종합적인 인간능력에 의해 결정된다. 사업계획이 아무리 잘돼 있고 많은 약속을 한다 해도 현실에서의 경쟁에서 살아남지 못한다면 많은 피해를 지역에 끼칠 것이다. 또한 경영자의 윤리성 혹은 공인으로서의 책임성은 경영성공의 기본요소이다. 경영자의 경영능력을 평가에 경영실적검토가 현실적인 방법의 하나가 될 수 있다.

7. 결론 및 제언

- 지역농업의 대두는 지역농업의 차별화와 다양성을 내포하고 있는 개념이다. 이전에 하나의 농업정책과 발전방향에서 벗어나 지역의 특성을 반영하는 지역농업의 대두는 또 하나의 도전인 동시에 농업발전의 새로운 방향을 제시하고 있다. 지역농업은 지역단위의 농정과 특성의 반영이라는 의미를 지니는 동시에 농업경영체 단위의 협력과 조직화의 의미를 내포하고 있다. 현재 농업이 당면하고 있는 과제의 특성과 급격한 농업환경변화는 개별적 농가를 넘어선 조직적 대응이 요구되고 있기 때문이다. 이러한 환경변화에 대한 조직적 대응 결과는 지역농업에 매우 중요한 결과를 가져올 것이다. 이러한 관점에서 지역농업 혁신을 위한 농기업의 역할은 지역농업의 새로운 성장동력으로써 역할을 해야 할 것이다. 기업은 혁신을 통해 효율성과 생산성을 발전시켜왔고 선진농업의 발전은 이러한 농기업의 성장 동력으로서의 역할을 보여주고 있다. 먼저 농기업은 현재 지역농업이 해결해야 할 과제 혹은 문제점에 대한 혁신적 해결방안을 제시하는 역할을 수행할 수 있다. 첫 번째로

지역농가조직화는 가장 기본적인 중요한 과제이다. 지역농가 스스로 협력하여 경쟁력을 높일 수 있는 효율적인 경영구조형성을 위해서는 지역사회에서의 리더십형성과 경영능력에 대한 지역으로 부터인정이 필요하다. 또한 지역농업조직은 지역농정의 파트너인 동시에 지역농업 혁신주체로서 발전할 수 있을 것이다.

- 두 번째로 새로운 기술개발 및 전파의 과제이다. 새로운 기술개발은 농산품의 상품성 향상과 새로운 시장의 개척을 통해 농업의 외연을 확대하고 부가가치의 증대를 통한 농가수입 증대에 중요한 부분이다. 감나루에서 보여준 것과 같이 신기술의 개발은 새로운 경쟁이 없는 시장을 열고 부가가치의 수준을 확대할 수 있다. 신기술 개발은 농업의 차원을 바꾸어 나갈 가능성을 지니고 있다. 농업이 1,2차 산업에 머무르지 않고 첨단 의학, 재료 및 바이오산업으로 발전하기 위한 과학기술과 새로운 아이디어 개발 노력이 지속되어야 한다.
- 세 번째로 품목별로 계열화 등 혁신구조의 형성을 통한 경쟁력제고이다. 양돈산업은 급격하게 계열화가 이루어지고 있으며 계열화를 통해 개별적인 경영체가 해결할 수 없는 사료, 도축, 가공 및 품종개량 등 대규모 투자가 필요한 사업을 진행시키고 이를 통해 국제경쟁력을 강화시키고 있다. 계열화가 발전되면 지역의 범위를 넘어서게 되며 광역화로 발전해나가기도 한다.
- 마지막으로 농기업의 역할은 지역농산물 유통문제 해결에 필요한 역할수행이 가능하다. 농산업에서 발생하는 가장 많은 부가가치는 유통과정에서 발생한다. 개별농가나 몇몇의 협의체가 주체가 되어 유통문제를 해결하기에는 필요한 대규모 투자와 마케팅 및 물류분야의 전문성확보가 쉽지 않다. 유통문제는 기업적인 체계를 가지고 조직화할 경우 해결할 수 있는 부분이 확대된다. 유통분야는 장기적인 투자와 전문인력 양성이 필요하다. 많은 투자가 필요한 것에 비례하여 성공할 경우 그 파급효과의 규모가 크며 한 개의 유통업체가 지역농업 전체유통을 이끌 수도 있다.
- 또한 농기업은 지역 경제활성화와 일자리 창출에도 많은 기여를 하고 있다. 또한 이와 연관된 산업에 활력을 불어일으키고 지역내

투자유치 등에도 많은 기여가 가능하다.

- 현재 지역에서 농기업이 설립되어 발전하는 것이 쉽지만은 않다. 현재농업법인의 약 40%가 적자상태이고 영업이익 1억 미만을 더할 경우 87% 정도가 어려운 상황에 처해있다고 볼 수 있다. 지역 농업 혁신을 위한 농기업의 역할은 매우 중요하고 성공적인 사례들은 현실적인 가능성을 보여주고 있지만 현실적으로 대부분의 농기업들은 생존을 걱정하고 있다. 현 상황에서 먼저 필요한 부분은 좋은 농기업을 설립하고 발전시키는 일이다. 그 다음 농기업이 정착과 발전을 하게되면 자연스럽게 지역사회에 대한 역할 및 지역농업 발전에 기여할 수 있을 것이다.
- 농기업의 설립은 다양한 방법으로 이루어진다. 지역농민이 조직화하여 성공적인 농기업으로 발전한 사례도 있으나 외부에서 경영인이 지역에서 경영체를 설립하거나 외부의 기업이 지역에 사업체를 설립하는 경우도 많다. 중요한 것은 새로운 농기업을 설립하고 발전시킬 수 있는 지역 분위기의 형성이다. 새로운 투자와 시도를 하려는 경영자를 격려하고 지원하는 분위기 형성은 매우 중요하다. 특히 지자체장의 적극적인 홍보와 유치노력을 해야하고 경영자에게 확신을 심어 주어야 한다. 또한 다양한 인프라의 구축과 행정지원 및 지원정책의 효과적인 운영도 필요하다.
- 지역에 있는 현재의 농기업은 대부분 작고 아직까지 지역사회에 미치는 역할이 분명하게 보이지 않을 수 있다. 그러나 앞으로의 지역농업을 이끌 성장동력으로써 농기업의 육성은 분명히 지역의 농업의 미래를 밝게 하는 분명한 투자가 될 것이다.

참 고 문 헌

- 김위찬 외 (2004). 블루오션 스트레티지. 교보문고.
- 김정호(2005). “지역농업과 농산업 클러스터의 발전방향” 지역 농업클러스터워크숍자료. pp 2-28. 한국농촌경제연구원.
- 통계청. (2005). 농어업법인사업체 통계조사 결과.
- 피터 드러커(2004). 기업가 정신. 이재규 역. 한국경제신문.

< 부 록 > 신활력사업 관련 참고자료

1. 신활력지역 지정 현황

시·도	시·군 수	시·군
계	70개 시·군	
인 천	2	용진군, 강화군
강 원	12	화천군, 양구군, 인제군, 영월군, 정선군, 양양군, 고성군, 홍천군, 태백시, 횡성군, 평창군, 철원군
충 북	5	보은군, 괴산군, 영동군, 증평군, 단양군
충 남	3	청양군, 금산군, 부여군
전 북	9	진안군, 임실군, 순창군, 무주군, 장수군, 고창군, 부안군, 남원시, 김제시
전 남	17	곡성군, 신안군, 구례군, 보성군, 장흥군, 강진군, 진도군, 고흥군, 완도군, 담양군, 해남군, 함평군, 화순군, 무안군, 장성군, 나주시, 영암군
경 북	13	군위군, 청송군, 영양군, 봉화군, 울릉군, 영덕군, 예천군, 의성군, 청도군, 성주군, 상주시, 문경시, 고령군
경 남	9	의령군, 함양군, 산청군, 함천군, 남해군, 거창군, 하동군, 창녕군, 고성군

자료: 행정자치부, 2004, 「신활력지역」 70개 시·군 확정, 보도자료(2004. 8. 24).

2. 신활력 시·군별 사업주제 및 유형1)

구분	시·군별	신활력 사업주제	사업유형
인 천	강 화 군	강화 특산품의 브랜드파워 창출	향토자원개발
	웅 진 군	블루투어리즘(Blue Tourism) 옹진	지역문화관광
강 원	태 백 시	청정 고랭지채소 특성화사업	향토자원개발
	홍 천 군	유기농클러스터 조성사업	향토자원개발
	횡 성 군	횡성 한우문화촌 조성	향토자원개발
	영 월 군	박물관 고을 육성사업	지역문화관광
	평 창 군	HAPPY 700 브랜드 강화사업	지역이미지마케팅
	정 선 군	생약초 특화지역 조성사업	생명건강산업
	철 원 군	친환경 농·특산물 경쟁력 강화사업	향토자원개발
	화 천 군	친환경·유기농 그린투어리즘 (Eco-Paradise를 위하여)	지역문화관광
	양 구 군	“국토정중앙 양구” 산채클러스터 구축사업	향토자원개발
	인 제 군	모험레포츠 클러스터 육성사업	지역문화관광
	고 성 군	해양심층수활용 지역특화산업 기반구축	해양수산자원개발
	양 양 군	송이 클러스터 육성사업	향토자원개발
충 북	보 은 군	보은 향토특화사업	지역이미지마케팅
	영 동 군	글로벌 영동문화 만들기	지역문화관광
	증 평 군	지역특화자원(인삼, 동과, 달맞이꽃)의 산업화	생명건강산업
	괴 산 군	괴산 BIO 씨감자 특성화사업	향토자원개발
	단 양 군	단양 육쪽마늘 파워 브랜드화사업	향토자원개발

주: 1) 사업유형은 주된 사업내용에 따라 분류, 일부 사업의 경우 여러 유형의 세부 단위사업들을 포함

구분	시·군별	신활력사업명	사업유형
충남	금 산 군	인삼, 약초를 통한 오감체험형 건강특화사업	생명건강산업
	부 여 군	백제고도 굿뜨래 부여 특화사업	지역이미지마케팅
	청 양 군	파워 7갑 특화사업	향토자원개발
전북	남 원 시	허브산업육성사업	향토자원개발
	김 제 시	벼고을 농경문화 테마파크 조성사업	지역문화관광
	진 안 군	생태건강산촌 만들기 지역마케팅 전략	지역이미지마케팅
	무 주 군	「반딧불 생태도시 무주」 만들기	지역이미지마케팅
	장 수 군	장수한우 Brand Power 클러스터 구축사업	향토자원개발
	임 실 군	임실 치즈밸리 육성사업	향토자원개발
	순 창 군	발효전국 순창 조성사업	향토자원개발
	고 창 군	북분자산업 클러스터 종합발전사업	향토자원개발
	부 안 군	부안 누에타운 조성사업	향토자원개발
전남	나 주 시	청정 나주배산업 육성 혁신클러스터 구축사업	향토자원개발
	담 양 군	대나무 신산업화사업	향토자원개발
	곡 성 군	교육서비스를 통한 정주축진과 심정 효문화 소득개발사업	교육·인재육성
	구 례 군	생명체험대학운영사업	교육·인재육성
	고 흥 군	고흥 유자등 친환경산업육성사업	향토자원개발
	보 성 군	녹차중심의 복합6차 관광산업육성사업	향토자원개발
	화 순 군	바이오메디컬 클러스터 구축사업	생명건강산업
	장 흥 군	장흥 생약초 종합 육성사업	생명건강산업

구분	시·군별	신활력사업명	사업유형
전남	강진군	친환경 웰빙식품 육성사업	향토자원개발
	해남군	땅끝 황토나라 개발사업	지역이미지마케팅
	영암군	氣 산업 육성을 통한 지역경쟁력 확대방안	지역이미지마케팅
	무안군	무안 백련 클러스터 구축사업	향토자원개발
	함평군	나비·곤충산업 클러스터 구축사업	향토자원개발
	장성군	홍길동 문화콘텐츠산업 육성	지역문화관광
	완도군	「해양생물산업 경쟁력 강화」 사업	해양수산자원개발
	진도군	진도홍주 명품화사업	향토자원개발
	신안군	갯벌 체험형 테마관광지 조성	해양수산자원개발
경북	상주시	꽃감의 명품화 및 농촌관광사업 육성	향토자원개발
	문경시	오미자 건강산업 클러스터 구축사업	향토자원개발
	군위군	도시근교 녹색농촌체험지구 조성	지역문화관광
	의성군	의성마늘 명품화사업	향토자원개발
	청송군	청송사과 경쟁력 강화사업	향토자원개발
	영양군	참(天·口) 건강고장 영양 브랜드화 사업	향토자원개발
	영덕군	지역혁신을 통한 LOHAS 영덕(웰빙 특산물 마케팅)	해양수산자원개발
	청도군	청도반시 산업화사업	향토자원개발
	고령군	대가야 르네상스 고령 만들기	지역문화관광
	성주군	성주참외 구조고도화 사업	향토자원개발
	예천군	애플밸리 에그리바이오 클러스터 육성사업	향토자원개발
	봉화군	파인토피아(pinetopia) 봉화 <춘양목 산림휴양 테마파크조성, 송이 명품화>	지역문화관광
	울릉군	블루 투어리즘 육성 및 특산품 브랜드화	해양수산자원개발

구분	시·군별	신활력사업명	사업유형
경남	의령군	전통 농경자원의 브랜드화 및 관광자원화사업	지역문화관광
	창녕군	창녕 외국어 교육특구 및 창녕양파 명품화 사업	교육·인재육성
	고성군	공룡나라 웰빙농업 육성(친환경 웰빙농업)	향토자원개발
	남해군	화전한우 혈통 번식우단지 조성, 국제 탈 공연 예술촌 조성, 감자종서보급기지 육성 등	향토자원개발
	하동군	세계적 명차육성사업	향토자원개발
	산청군	친환경 한방약초산업 육성사업	생명건강산업
	함양군	물레방아골 청정휴양 관광산업 육성사업	지역문화관광
	거창군	거창 국제화교육 및 화강석 특화육성사업	교육·인재육성
	합천군	황토한우 클러스터구축 및 종합교육회관 운영	교육·인재육성

자료: 행정자치부, 2005, 신개념 지역균형발전 프로젝트 「신활력사업」 본격 착수, 보도자료(2005. 6. 14).

3. 신활력 사업계획의 유형별 분류

향토자원(농·특산물) 개발 (35)		지역문화관광 (12)
<ul style="list-style-type: none"> 강화(약쑥, 순무) 태백(고랭지채소) 홍천(유기농, 잣) 횡성(한우) 철원(친환경 농·특산물) 양구(산채마케팅) 양양(송이클러스터) 괴산(바이오썬감자) 단양(육쪽마늘) 청양(파워7갑:고추등) 남원(허브산업) 장수(한우) 임실(치즈밸리) 순창(발효천국 장류) 고창(북분자클러스터) 부안(누에타운) 나주(배산업) 담양(대나무 신산업화) 	<ul style="list-style-type: none"> 고흥(유자) 보성(보성녹차육성) 강진(친환경웰빙식품:콩,잡곡) 무안(백련) 함평(나비·곤충산업) 진도(진도홍주명품) 상주(꽃감 명품화) 성주(참외) 예천(애플밸리) 의성(의성마늘 명품화) 청도(청도반시 산업화) 청송(청송사과) 문경(오미자 건강산업) 영양(참건강식품:특산물) 경남 고성(웰빙농업) 남해(화전한우, 감자종서) 하동(명차육성) 	<ul style="list-style-type: none"> 옹진(블루투어리즘) 영월(박물관) 인제(모험레포츠) 화천(그린투어리즘) 영동(글로벌 영동문화) 김제(농경문화 테마파크) 장성(홍길동 문화콘텐츠) 봉화(출양목, 송이 활용관광) 고령(대가야 문화관광) 군위(녹색농촌체험지구) 의령(전통농경관광) 함양(물레방아골 관광)

교육·인재육성 (5)	생명·건강산업 (6) (한약재)	지역이미지 (7) (마케팅)	해양수산자원 개발 (5)
<ul style="list-style-type: none"> • 곡성 (교육서비스를 통한 정주촉진) • 구례 (생명체험대학) • 창녕 (외국어교육특구) • 거창 (국제화교육) • 합천 (종합교육회관운영) 	<ul style="list-style-type: none"> • 정선 (생약초) • 증평 (인삼,동과,달맞이꽃) • 금산 (인삼,약초) • 화순 (바이오메디컬) • 장흥 (생약초) • 산청 (한방약초산업) 	<ul style="list-style-type: none"> • 평창 (happy700브랜드) • 보은 (황토특화) • 부여 (굿뜨래 특화) • 진안 (생태건강산촌지역 마케팅) • 무주 (반딧불 생태도시) • 해남 (땅끝황토나라개발) • 영암 (기산업육성) 	<ul style="list-style-type: none"> • 강원 고성 (해양심층수) • 완도 (해양생물산업) • 신안 (갯벌체험테마관광) • 영덕 (웰빙특산물 마케팅 -수산분야) • 울릉 (블루투어& 수산물산품)

자료: 김진영, 2005, 신활력지역 활성화, 21세기 국토포럼·국토연구원 주
최, 바람직한 균형발전을 위한 워크숍 자료(2005. 6. 28-29).

4. 2005년 신활력사업의 예산배정 계획

□ 기본배정(1,750억원)

배정액 (기준)	30억원 (낙후도하위 10%까지)	25억원 (11~20%)	20억원 (21~30%)
시·군 수	23개	24개	23개
인천 (2)		옹진군	강화군
강원 (12)	화천군, 양구군, 인제군	영월군, 정선군, 양양군, 고성군	홍천군, 태백시, 횡성군, 평창군, 철원군
충북 (5)		보은군, 괴산군, 영동군, 증평군	단양군
충남 (3)	청양군		금산군, 부여군
전북 (9)	진안군, 임실군, 순창군, 무주군, 장수군	고창군	남원시, 김제시, 부안군
전남 (17)	곡성군, 신안군, 구례군, 보성군, 장흥군, 강진군, 진도군	고흥군, 완도군, 담양군, 해남군, 함평군	화순군, 무안군, 장성군, 나주시, 영암군
경북 (13)	군위군, 청송군, 영양군, 봉화군, 울릉군	영덕군, 의성군, 청도군, 성주군, 예천군	상주시, 문경시, 고령군
경남 (9)	의령군, 함양군	하동군, 산청군, 함천군, 남해군	거창군, 창녕군, 고성군

자료: 행정자치부, 2005, 신개념 지역균형발전 프로젝트 「신활력사업」 본격 착수, 보도자료(2005. 6. 14).

□ 인센티브 배정(250억원)

구 분	사업계획 평가결과 (131억원)		사업추진실적 평가결과 (84억원)	경 상 경 비 (35억원)
	5억원 (상위 20%까지)	3억원 (상위 21~50%)	미정	0.5억원 (70개 전 시·군)
시·군 별	13개 시·군	22개 시·군	추진실적 평가 우수 시·군	70개 전 시·군별 0.5억원 (Family Doctor 지정운영 등)
인 천 (-)				
강 원 (7)	양구군, 정선군,	화천군, 평창군, 영월군, 횡성군, 인제군		
충 북 (2)	괴산군	단양군		
충 남 (2)	금산군	청양군		
전 북 (6)	고창군, 순창군, 진안군	임실군, 남원시 장수군		
전 남 (7)	함평군, 진도군	보성군, 완도군, 해남군, 화순군, 담양군		
경 북 (8)	봉화군, 청도군	울릉군, 문경시, 의성군, 예천군, 성주군, 상주시		
경 남 (3)	고성군, 하동군	산청군		

자료: 행정자치부, 2005, 신개념 지역균형발전 프로젝트 「신활력사업」 본
격 착수, 보도자료(2005. 6. 14).