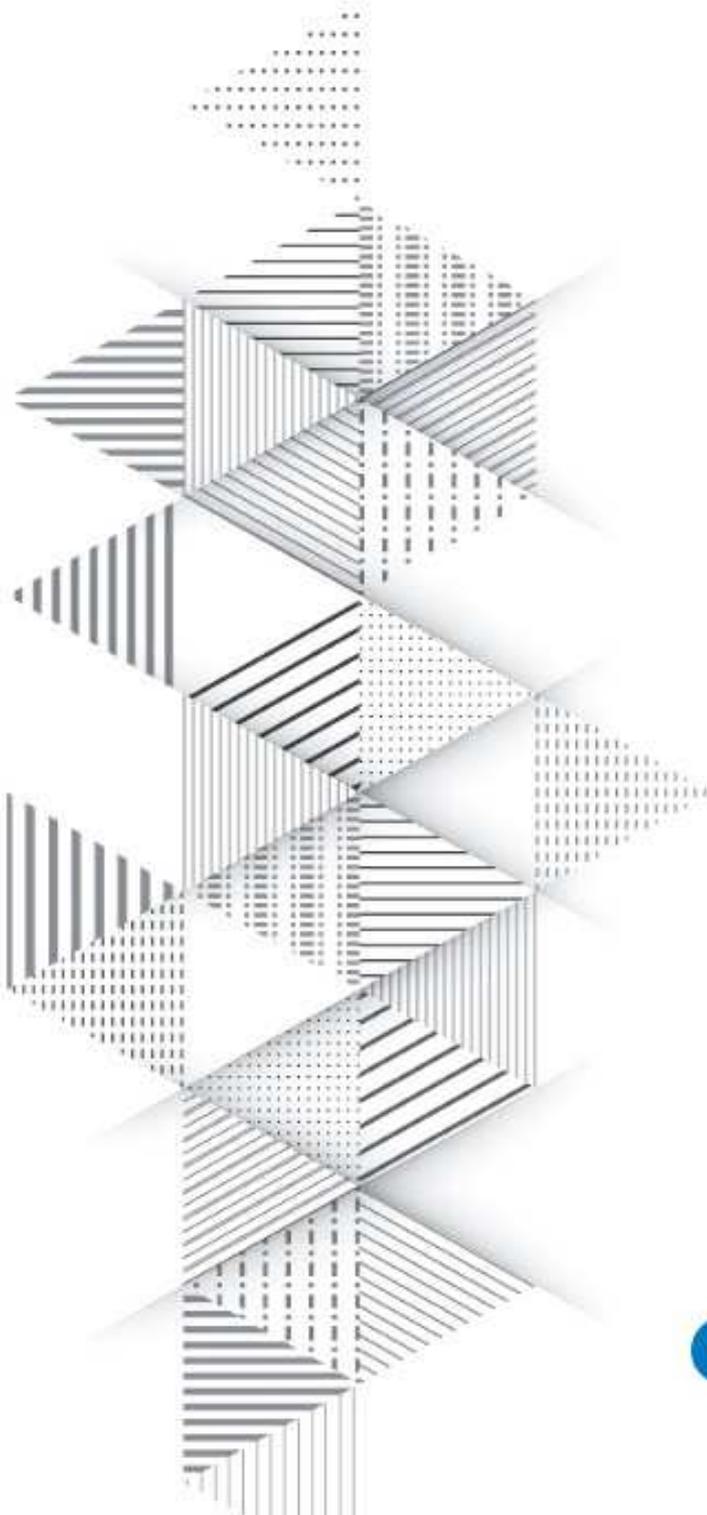


인천섬발전지원센터

# 살고 싶은 섬 마을만들기 가이드라인

2023. 09.





## 적용범위

- 본 가이드는 인천광역시가 2019년 작성한 「살기 좋은 섬 마을만들기 가이드라인」을 바탕으로 섬 특성화사업의 주무부처인 행정안전부가 제작한 「2020년 도서특성화사업 운영방안」, 「2020년 마을기업 육성사업 시행지침」, 「섬 지역 특성화 사업 추진지침 개정(안)」 등을 참고하여 작성된 자료임
- 본 가이드라인은 정부의 섬 특성화사업의 취지와 목적에 부합하고 인천만의 섬 특성화사업을 효율적으로 추진하기 위해 작성되었으며 이를 통해 해당 마을에서 지향하는 사업을 실현함은 물론 주민 자립 역량 및 생활 여건 개선, 도서주민들의 공동체 활성화, 지역문제 완화, 주민일자리 창출 및 소득향상에 기여할 수 있기를 바람

### [참고문헌]

- 마을경제 활성화기법 매뉴얼(가천대학교, 2016)
- 특수상황지역 특성화사업 성과분석 및 개선방안 마련(행정안전부, 2017)
- 살고 싶은 섬 마을 만들기 가이드라인(인천광역시, 2019)
- 2020년 도서특성화사업 운영방안(행정안전부, 2020)
- 2020년 마을기업 육성사업 시행지침(행정안전부, 2020)
- 2020 사회적 기업 인증 업무지침(고용노동부, 2020)
- 살고 싶은 섬 마을 만들기 가이드라인(인천광역시, 2021)
- 섬 지역 특성화 사업 추진지침 개정(안)(행정안전부, 2022)



# | 목 차 |

## I. 살고 싶은 섬 마을 만들기

1. 추진배경 .....	3
2. 사업의 정의 및 전략 .....	4
3. 추진방식 .....	5
4. 사업의 원칙 .....	6

## II. 가이드라인 구성내용

1. 필요성 .....	19
2. 내용범위 .....	19
3. 세부내용 구성 .....	20

## III. 마을사업 단계별 사업추진

1. 예비마을 .....	23
2. 특성화마을 .....	26
1) 1단계 (역량기반조성) .....	26
2) 2단계 (주력분야조성) .....	41
3) 3단계 (확장연계조성) .....	80
4) 4단계 (자립기반조성) .....	104
3. 자립마을 .....	116

## IV. 공유재산의 관리

1. 행정재산의 관리·위탁 .....	121
2. 공유재산의 이해 .....	122
3. 관리수탁자 선정 .....	125



제1장

---

# 살고 싶은 섬 마을 만들기

추진배경

사업의 정의 및 전략

추진방식

사업의 원칙



# 살고 싶은 섬 마을 만들기

## 1 추진배경

### □ 시범사업을 통한 성과도출

- 행정안전부 섬 특성화공모사업을 기본으로 인천 형 섬마을 만들기 모델을 결합하여 시범마을 육성사업을 시행한 결과 섬 주민들이 자발적으로 결성한 조직이 주체가 되어 지역의 자원을 활용한 비즈니스 활동으로 일자리와 소득을 창출하고 지역경제의 자립도를 높여 지역 활성화에 기여함을 확인

### □ 시범사업의 추진·운영방식 효과확인

- 시범사업을 통해 정책이 효과적으로 추진되기 위해서는 정부에서 제공하는 정책과 지역의 자율적 노력이 결합되어야 성공확률도 높아지며 지속성도 담보될 수 있음을 확인

### □ 섬 개발정책 수단

- 특성화 사업은 지속가능한 섬 개발을 위해 필요한 경제성, 사회성, 물리성이 중첩된 섬 개발정책 수단
- 섬 개발 방식을 공동체적으로 전환함으로써 사회적 자본을 회복하며, 지역의 자립성을 확보함으로써 주민의 삶을 보다 풍요롭게 가꿀 수 있는 기능을 함
- 특성화 사업을 통해 주민들은 마을의 현안을 해결할 수 있는 역량이 강화되어, 이후에도 주민의 자발적이며 지속가능한 참여가 가능하게 됨

## 2 사업의 정의 및 전략

비전	<b>살고 싶은 섬 마을 함께 만드는 인천</b>		
정의	주민들이 자발적으로 결성한 조직이 주체가 되어 지역의 자원을 활용한 비즈니스 활동으로 일자리와 소득을 창출하여 지역 활성화에 기여할 수 있도록 지원하는 사업 (행정안전부 섬 특성화 공모사업을 중심으로 한 인천형 섬 마을 만들기 사업)		
추진 체계	행정안전부 섬 특성화 공모사업을 중심으로 인천형 섬 마을만들기 사업으로 체계화 <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; gap: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px 15px;">예비마을</div> <span>➤</span> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px 15px;">특성화마을</div> <span>➤</span> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px 15px;">자립마을</div> </div>		
추진 전략	(섬 특성화 공모사업 준비마을) <b>예비마을 발굴·지원</b>	(섬 특성화 공모사업 선정마을) <b>특성화마을 맞춤 지원</b>	(섬 특성화 공모사업 완료마을) <b>지속가능한 자립마을</b>
추진 과제	① 이웃 만들기 - 주민 참여자 확대 ② 교육의 다양화 - 상호 신뢰·소통	① 1단계(역량기반 조성) ② 2단계(주력분야 조성) ③ 3단계(확장연계 조성) ④ 4단계(자립기반 조성)	① 모니터링 및 컨설팅 지원 - 평가, 공유, 홍보 ② 네트워크 및 중개 - 이해관계자와 자원과 기술의 중개
운영 방식			

### 3 추진방식

구분	살고 싶은 섬 마을 만들기		
예비마을 발굴·지원	<b>전략) 예비특성화 (주민의 참여확대 + 신뢰형성) ▶ 본 사업 1 ~ 4단계 공모신청</b> ○ 주민대표를 중심으로 이루어지는 사업의 실행주체가 주민이 되도록 자리매김 확산 ○ 본 사업의 교육 효과를 극대화 할 수 있도록 선행교육		
	<b>추진과제)</b> ○ 이웃 만들기를 통해 참여자의 범위 확대 (주민대표를 중심으로 한 소규모 → 마을로 확대) ○ 상호소통을 위한 교육을 통해 신뢰와 인정하는 방법을 습득 (서로 대화하는 방법이 어느 정도 익숙한 상태에서 이루어질 때, 보다 바람직한 결과를 얻게 됨)		
특성화마을 맞춤 지원	1단계	2년/4억원 (년평균 2억원)	주민역량교육, 마을자원 발굴 및 마을계획 수립(2~3차)
	2단계	2~3년/9억원 내외 (년평균 4.5억원)	1~2개 단위사업, 주민교육, 마을계획 보완 및 컨설팅
	3단계	3년/30억원 내외 (년평균 10억원)	2단계사업 중심으로 확장, 주민교육, 마을계획 보완 및 고도화 계획 수립, 컨설팅
	4단계	2년/7억원 내외 (년평균 3.5억원)	3단계사업 고도화, 주민교육(전문교육), 컨설팅
자립가능한 자립마을	<b>전략) 사후관리 ▶ 모니터링 + 네트워크 중개</b> ○ 본 사업 4단계까지 완료된 마을을 대상으로 마을공동체 및 마을사업이 지속될 수 있도록 모니터링하여 사후관리 ○ 행정지원 없이 마을주민들이 스스로 운영이 지속될 수 있도록 다양한 이해관계자들 간의 소통 및 협력 등 네트워크 중개		
	<b>추진과제)</b> ○ 모니터링(마을공동체 활동 + 마을사업 운영상태) → 공유·홍보 ○ 네트워크 중개(타 부처 공모사업, 이해관계자 연결 등) ○ 향후 섬발전지원센터(중간지원조직)에서 관리		

구분	전략별 세부 추진과제	
	사업개요	내 용
예비 마을 발굴 지원	○ 대 상 : 접경지역, 개발대상섬 마을 ○ 사 업 비 : 마을당 20백만원 (시비 50%, 군·구비 50%) ○ 기 간 : 1년 범위 ○ 사업내용 : 참여자 범위확대+상호 신뢰형성	○ 교육사업 : 대화, 주민 간 상호 신뢰 교육 ※ 나와 다른 생각 장점이나 가치발견, 상대방 배려 ○ 지원사업 : 이웃 만들기 ※ 주민대표 중심에서 마을단위로 확대
지속 가능한 자립 마을	○ 대 상 : 본 사업 4단계까지 완료된 마을 ○ 사 업 비 : 없음(졸업제) ○ 기 간 : 4단계 완료된 시기부터 계속 ○ 사업내용 : 운영상태 모니터링, 네트워크 중개	○ 모니터링 : 마을공동체, 마을사업 운영상태 관리 ○ 네트워크 중개 ※ 이해관계 기업기관 연결 및 타 부처 공모사업 연계

## 4 사업의 원칙

### □ 원칙1) 신뢰형성을 우선시하여야 한다

- 서로 믿을 수 있는 관계가 형성된 것만으로도 이미 많은 것을 그리고 아주 소중한 것을 달성한 것이다.
- 특히 사회적 자본을 간과한 혹은 그것을 우선시하지 않은 채 정부나 공공이 주도하는 섬 특성화 사업은 주민의 자발성 저하, 성과 위주의 접근 가능성, 예산 따먹기 식 접근, 창의성을 기반으로 하는 주민의 자치운동 저하 등의 심각한 문제를 낳을 수 있다는 점을 간과해서는 안 될 것이다.
- 특성화 사업에 참여하는 구성원들 간의 신뢰가 매우 중요하다. 여기서 구성원들이란 주민들만 해당할 수도 있고, 관련 공무원이 될 수도 있으며, 혹은 특성화 마을 계획가를 포함한 전문가나 활동가가 될 수도 있다. 이러한 신뢰 관계는 지역적 성격이나 사회적 분위기 혹은 성숙도에 따라 다르다.

### □ 원칙2) 다양한 차원의 교육이 필요하다

- 특성화 사업에서 중요한 것은 교육이다. 특히 상호 소통을 위한 교육을 통해 신뢰와 인정하는 방법을 발견하도록 하여야 한다. 그다음에 특성화 사업의 목적, 자세, 방법, 테크닉 등을 교육하여야 한다.
- 특성화 사업의 과정은 기본적으로 서로 대화하는 방법이 어느 정도 몸에 밴 상태에서 이루어질 때, 보다 바람직한 결과를 얻게 된다.
- 서로 의견이 다를 때, 대개의 경우 상대방은 공격받았다고 생각한다. 혹은 틀렸다고 반박하기 위해서 온갖 논리를 편다. 주민도 그렇고 전문가 또한 그런 경우가 허다하다. 마치 tv토론에서 상대방의 인격을 배려하지 않은 채, 싸워서 이겨야하는 전쟁터 같은 싸움으로 전락하게 된다.
- 따라서 서로 의견이 다를 수 있다는 교육이 필요하다. 또한 다른 의견을 제시할 때 상대방을 배려하는 자세, 말투, 나아가 나와 다른 생각을 제시한 내용의 장점이니 가치를 발견하려는 노력의 중요성 등에 대한 교육이 무엇보다 먼저 있어야 한다. 이러한 교육이 중요한 이유는 이것이 주민간의 상호 신뢰를 구축하는 중요한 기반이 되기 때문이다.

### □ 원칙3) 상대방의 입장에서 접근하여야 한다

- 역지사지는 소통의 전제조건이다. 문화적·물리적·경제적 다양성에 대한 이해와 관용은 역지사지에서 나온다. 그것은 곧 공감의 자세이다.
- 역지사지로 특성화 사업을 이해한다는 것은 첫째 문화적 다양성에 대한 이해, 즉 문화적 관용과 상호 소통의 중요성에 대하여 이해하는 것이고, 둘째 물리적 다양성에 대한 이해, 즉 마을에는 다양한 측면의 휴먼스케일에 대한 고려가 필요하다는 것을 깨닫는 것이며, 셋째 경제적 다양성에 대한 이해, 즉 사회적 혼합의 가치와 접근성의 차이를 고려하는 형평성의 가치에 대하여 인정하는 것이다.
- 근대적 개념인 평등한 마을이 아니라, 변화에 대한 기회를 보장하는 형평성 있는 마을을 지향하자는 것이다, 왜냐면 평등한 사회, 평등한 마을은 없기 때문이다. 형평성 있는 마을이 가능하고 그것을 추구해야 하기 때문이다. 이러한 역지사지의 자세 없이 특성화 사업이 이루어진다면 소통의 부재와 갈등, 불편과 불만 등 엄청나게 불행한 결과를 초래하게 될 것이다.
- 따라서, 특성화 사업에 참여하기 위해서는 나의 잣대로 주민을 판단해서는 안 되며, 역지사지로 접근해야 할 것들이 무엇인지를 진지하게 생각해 보아야 할 것이다.

### □ 원칙4) 갈등은 당연한 것이고, 때로는 갈등이 희망이다

- 어느 마을이든 갈등 관계에 있는 개인이나 그룹은 늘 존재하기 마련이다. 또한 이러한 갈등이 새롭게 만들어지고 해소되는 과정을 거치게 된다.
- 한 조직에서 그것이 마을이든 회사이든, 갈등이 늘 존재한다. 특히 일이 잘 진행되거나 좋은 결과가 기대될 때, 갈등이 새롭게 나타나는 경향이 있다. 특성화 사업도 마찬가지이다. 뭔가 좋은 결과가 있을 것이라는 기대는 곧 그것이 나에게 어떠한 이익을 가져다줄 것인가를 계산하기 마련이다.
- 그 나눔이 공정하지 못할 것이라는 생각, 혹은 좀 더 많은 것을 취하고자 하는 보이지 않는 욕심들이 갈등을 유발하게 된다.

- 따라서 특성화 사업에 참여하는 공공이나 전문가들은 이러한 상황들에 대하여 늘 예의 주시하여야 한다. 특히 직접적으로 참여하지 못하는 혹은 안 하는 개인이나 그룹들을 예의 주시하여야 한다. 그들은 평소에 아무런 움직임이 없이 무관심한 것 같지만, 특성화 사업에 참여하는 사람들을 눈여겨보고 있다. 어떤 때는 실수하기만을 기다리는 경우도 있다.
- 의도적이든 그렇지 않은 소외된 사람들은 그것이 마을 만들기에 열성적으로 참여하는 그룹을 반격할 절호의 기회이기 때문이다. 그렇다고 해서 그들이 악의 축도 아니다. 그들은 엄연히 더불어 살아가야 할 그 마을의 구성원이란 점을 명심하여야 한다.
- 기존보다 더 나아지고 개선되는 과정에서 나타나는 갈등은 미래의 희망을 보여주는 것일 수도 있다. 쉬운 말로, 나눠 먹을 것이 없으면 갈등도 없다.

#### □ 원칙5) 느린 것이 아름다운 것이다

- 특성화 사업은 빠름의 효용성보다는 느림의 풍요로움이 지닌 가치를 인정한다. 혹시 우리는 특성화 사업을 하면서 너무 빠른 가시적 성과를 기대하거나 강요하거나 아니면 그러한 기대에 부응해야 한다는 강박관념, 부응해야 하는 강요에 어쩔 수 없이 끌려가고 있지는 않은가 이것은 단순히 주민이나 전문가 혹은 공무원 각자가 바뀌어야 할 태도이다. 그렇다고 해서 단순히 한 개인의 태도를 바꾼다고 해서 해결될 수 있는 단순한 문제가 아니다.
- 특성화 사업이 제대로 되기 위해서는 느린 것이 아름답다는 가치를 인정하는 공식적·비공식적인 사회 분위기가 형성되어야 한다.

#### □ 원칙6) 과정이 곧 성과이며 봉사정신에만 기대해서는 안 된다

- 특성화 사업은 단순히 공장에서 동일한 복제품을 생산하는 일이 아니다. 끝이 없는 과정이다, 다만 결과만을 강조하는 특성화 사업은 마을의 물리적 환경을 그럴듯하게 꾸미는데 열중하도록 한다. 왜냐하면 이러한 분위기에서는 그 결과가 한 개인(전문가 혹은 공무원)의 성공을 보장하는 중요한 수단 혹은 한 개인의 실패로 연결되는 치명적인 기준이 되기 때문이다.

- 이럴 경우 주민들조차도 주민 간의 소통보다는 외부에 어떻게 보이느냐에 더 신경 쓰는 것이 자신들의 이익에 도움이 될 것이라고 잘못 알게 알아차릴 것이기 때문이다. 또한 결과만을 중시하는 분위기 속에서 특성화 사업이 진행된다면 가짜는 아니더라도 진짜도 아닌 주민조직을 만들어 운영하는 유혹에 빠지기 쉽다. 특성화 사업은 과정이다. 이 말은 가시적 성과가 쉽게 겉으로 드러나지 않는 속성을 지니고 있다는 의미이기도 한다.

#### □ 원칙7) 사업에 참여하는 담당자 기간이 좀 더 길어야 한다

- 특성화 사업은 수학적공식을 가지고 시험문제를 풀듯이 해결할 수 있는 일이 아니다. 마을에는 너무나 다양한 사람들이 함께 살고 있다. 단순히 제도를 집행하는 성질의 것이 아니다.
- 끊임없이 주민을 만나는 과정이 필요하다, 사업을 추진하는 과정 중에 예기치 못했던 수많은 일들이 발생하기 마련이다. 또한 사업에 참여하는 공무원은 여타 관련 부서들과 매우 밀접하고 다양한 상호협조를 이끌어내야 한다. 따라서 경험이 무엇보다 중요하다.
- 한 부서에서 근무하는 기존의 근무기간을 본 사업에 적용한다면 그 기간은 너무나 짧은 기간이다.
- 그 대안으로 처리해야 할 동일한 내용을 두 명이 시간 차이를 두되 시간적으로 중복되도록 함으로써 업무의 연속성을 꾀하는 것이다. 이러한 시스템을 본 사업에 적용한다면 매우 유용할 것이다.

#### □ 원칙8) 사업 착수 전에 주민 특성을 먼저 파악하여야 한다

- 특성화 사업에 참여하는 계획가나 활동가 혹은 공무원은 마을 주민 조직을 형성하기 전에, 최소한 6개월 전에 그 마을에 들어가 관찰하고 조사하여야 한다.
- 그들이 어떻게 사는지, 주민들 사이는 어떤지 혹은 그들 간의 사회적 네트워크는 어떤지, 중요한 의사결정에 누가 어떤 역할을 하는지, 주민들 사이에 중요한 이슈는 무엇인지, 그들이 민감해하는 것은 무엇인지 등을 처음에는 거칠게 그리고 시간이 지날수록 세심하게 관찰·조사하여 다양한 형식으로 기록하여야 한다.

- 그런 것을 파악하지 않고 지금처럼 특성화 사업에 적용할 경우, 더 많은 시행착오나 갈등을 초래할 가능성이 많기 때문이다.

#### □ 원칙9) 사업의 리더는 다수여야 한다

- 주민들은 각자 자신과 가족을 위한 삶이 따로 있다. 마을의 리더가 단 한 사람이라면 그에게 주어지는 부담이 너무 많이 가중된다. 그에 대한 주민의 견제도 생길 수 있다.
- 아무리 열정을 가진 리더라도 가정을 소홀히 하면서 사업에 참여하는 데는 한계가 있기 마련이다.
- 대여섯 명의 마을리더가 있으면, 어려움이 있을 때 해결방안에 대해서 서로 논의할 수 있기 때문에, 각자 문제 해결이라는 부담을 덜 수 있는 것이다.
- 중요한 것은 마을리더의 역할을, 가끔은 동일한 역할을 하기도 하지만, 평소에는 각자 조금씩 다르게 하기도 함으로써 상호 견제나 경쟁을 유발하지 않도록 할 필요가 있다.
- 마을리더를 다수 발굴해두면, 이들 중 누군가 사정이 생겨서 시간을 할애하지 못할 상황이 발생하더라도 다른 리더들이 그 역할을 대신할 수 있는 장점을 지니고 있다.

#### □ 원칙10) 사업의 예산은 1년 단위 회계연도로 해서는 안 된다

- 12개월이라는 주기는 우리에게 매우 익숙한 주기 중 하나이다. 회계연도 또한 12개월이라는 1년을 하나의 단위로 사용하고 있다. 주민의 참여를 전제로 하는 특성화 사업은 이 회계연도와는 잘 부합하지 않는다. 주민 참여는 계획한 일정대로 진행되는 그런 성질의 것이 아니기 때문이다
- 특성화 사업을 진행하는 과정에는 많은 돌발변수가 발생하기 마련이다. 경우에 따라서는 처음에 예상했던 것보다 더디게 진행되는 일이 허다한 것이 본 특성화 사업이다.
- 그러나 공공부문(행정)이 관계하는 경우에는 사정이 달라진다. 예산 집행 시간적 단위가 1년이기 때문이다. 계획대로 정확하게 진행되지 않는 속성을 고려한다면, 보다 신속적이고 융통성 있는 예산 집행방법(이월)을 활용하여야 한다.

## □ 원칙11) 주민자구능력 확보 전략이 필요하다

- 전문가와 행정의 도우미 역할이 초기단계에는 높겠지만, 사업이 진행되어 좀 더 성숙한 단계로 진화하기 위해서는 전문가와 행정가의 도우미 역할을 점점 축소시키면서 주민의 자구능력을 점점 더 강화하여야 한다.
- 예를 들어 행정서류 처리방법, 회계장부 정리, 일지작성, 홍보와 마케팅 기술 등 다양한 기술을 주민 스스로 처리할 수 있도록 하는 것이 중요하다. 따라서 사업진행의 모든 단계를 주민 스스로 할 수 있도록 전략적으로 교육할 필요가 있다.

## □ 원칙12) 최고 마을이 아니라 유일한 마을을 만들어야 한다

- 진정한 아름다움은 외적인 아름다움과 내적인 아름다움의 조화이며 공존이다. 하지만 예전 특성화 사업은 오로지 거족의 아름다움만이 우리 관심사가 되었다.
- 이런 형태로 진행한 결과 외관의 멋만을 중시하는 획일적인 경관을 초래하였다. 마을의 경관은 주민들이 참여하는 과정에서 그 마을의 장소자산을 활용함으로써 진정성과 정체성을 확보하는 것이다.
- 예를 들어, 마을 담장의 그림이라고 해서 모두 같은 그림이 아니다. 주민이 그림에 어떻게 관계하고 그 마을의 장소자산이 그 그림에 어떻게 담겨있느냐가 중요하다.
- 이처럼 진정성과 정체성을 보여주는 마을 경관은 주민들에게는 자부심과 애착을 제공함으로써 그 마을이 살고 싶은 곳이 될 것이며 방문객에게는 감동적인 체험을 선사함으로써 다시 찾고 싶은 곳이 될 것이다.

## □ 원칙13) 예산이 문제가 아니며 작은 실천부터 하여야 한다

- 행정이나 전문가가 사업과정에 개입하면서, 주의해야 할 것은 주민의 과도한 기대심리를 갖지 않도록 하여야 한다는 것이다.
- 앞으로는 덜 하겠지만 지금까지 주민들은 자신들의 비전을 공유하는 것이 소중하다고 생각하는 것보다는 공공이 무엇인가를 이 마을을 위해 해줄 것을 기대하는 것이 익숙하다. 평상에 몇 명이 앉아서 담소를 나누는 비공식적인 모임부터 시작해도 된다.

- 이것은 소중한 특성화 과정이다. 주민과의 소통과 신뢰를 형성하는 소중한 자리가 될 수 있기 때문이다.
- 우리는 행사에 사람들을 동원하는데 익숙하다. 그러나 특성화 사업에 처음부터 주민을 동원하듯이 모임에 참여하는 주민의 숫자에 민감해서는 안 된다. 제대로 특성화 마을이 진행된다면, 어떤 일이 있을 때 참여인원은 저절로 많아지기 마련이다. 그런 모임의 결정을 주민이 주체가 되어야 하기 때문이다.
- 특성화 사업을 못한다는 생각에 사로잡혀서도 안 된다. 내 집 앞 청소하기를 주민들과 함께 동의해서 실천하는 일도 아주 소중한 과정이다. 마을 안의 작은 자투리땅에 마을 사람들이 모여 꽃을 심는 일도 소중한 특성화 마을 만들기이다.

#### □ 원칙14) 주민 홍보가 먼저이며 그다음에 외부에 알려야 한다

- 특성화 사업 과정에 주민 모두가 다 참여하는 것은 현실적으로 불가능하다. 이것은 단순히 4년에 한 번씩 있는 국민투표가 아니기 때문이다. 이러한 국민투표에서도 100% 투표가 불가능한데, 늘 주기적인 모임과 비주기적인 모임을 가져야 하는 특성화 사업에서는 더욱더 그렇다.
- 물론 마을의 공간적 크기나 세대수에 따라 참여 비율은 달라질 수 있다. 그렇다고 사업에 적극적으로 참여하는 사람들만이 진행내용을 점유하는 것은 바람직하지 않다. 이것이야말로 비민주성의 대표적인 전형이다.
- 주민들 중에는 참여하고 싶어도 어쩔 수 없는 사정으로 참여하지 못하는 부류도 있기 마련이다. 그러니 마을 소식지를 만들어 주민들에게 돌리자. 마을 소식지는 우리가 하는 일을 주민들에게 단순히 자랑하는 지면이 아니다.
- 주민들에게 정보를 제공하고 주민들이 이해하여 애정을 갖도록 하는 소중한 알림인 것이다. 따뜻함과 정감·열정이 담겨있는 것이라면 A4용지 한 장이라도 지금하고 있는 일들을 주민들에게 알리자. 그리고 참여를 원할 때, 참여할 수 있을 때, 그들이 쑥스러워하지 않고 참여할 수 있는 열린 분위기를 만들어야 한다. 참여하지 못하더라도 지금하고 있는 일에 관심과 애정을 가질 수 있도록 그 내용의 전달에 세심한 배려가 필요하다.

- 누군가 나를 인정해 주면 더 열심히 그 일에 충실하게 된다, 누군가 주민들이 하는 일을 인정해 주면 주민들은 자신의 마을에 대한 자긍심과 애착을 더욱 갖게 마련이다. 이를 위해서는 지금 그 마을에서 하고 있는 일들을 외부에 제대로 알리는 작업도 필요하다.

#### □ 원칙15) 주민의 진화하는 삶을 담는 것이다

- 전문용역업체의 능숙하고 세련된 그림에 기대서는 안 된다. 우리는 그림에 기대려는 유혹에서 쉽게 벗어나기 어렵다. 늘 그래왔기 때문이다. 그런 것이 보다 우수하게 평가받고 있기 때문이다.
- 그러나 특성화 사업은 그런 것이 아니다. 어눌하지만 정감 있는 그래서 주민의 참여와 삶이 담긴 소중한 마을을 만드는 것이다.
- 전문가의 생각보다는 부족할 수 있지만 그들이 함께 고민하여 나온 결정이 더욱 중요하다. 그렇다고 해서 참여한 전문가의 생각이 끼어들 여지를 전혀 두어서는 안 된다는 말이 아니다.
- 전문가와 행정가는 그들의 참여와 결정과정, 그리고 사업실천을 도와주는 소중한 역할을 하는 도우미일 뿐이라는 것이다. 전문용역업체의 역할과 그 정도에 대한 진지한 검토 또한 필요하다.

#### □ 원칙16) 특성화 사업은 수평적 팀 작업이다

- 모든 재능을 모두 갖춘 주민을 찾기란 쉽지 않다. 즉 사업에 필요한 덕목들을 모두 갖춘 주민을 찾는 것은 쉽지 않다. 본 사업은 단 한 사람의 슈퍼스타를 키우는 일이 아니다. 다재다능한 한 사람보다는, 각자 자신의 역량을 조금씩 겸비한 하나의 팀이 더 소중하다.
- 협동의 힘은 어떤 일을 보다 쉽게 처리할 수 있도록 하는 동시에 마을의 지속가능성을 높인다는 데 있다. 겉으로는 아무렇지 않은 듯한 표정과 태도를 보이는 주민들도 실은 예민하다. 사업 추진과정에 한 사람만 두드러지는 것은 그 사람 개인에게도 좋지 않고 다른 주민들에게도 좋지 않다. 물론 마을 전체의 발전에도 결코 도움이 되지 않는다.

- 전문가 또한 그렇다. 재주 만능의 전문가 혼자 하는 것보다 서로 힘을 모으는 전문가 팀으로 진행하는 것이 상호학습효과를 기대할 수 있어 바람직하고 외부의 다양한 사회적 네트워크를 형성할 수 있어 더욱 바람직하다.

#### □ 원칙17) 주민은 스스로를 책임지는 주인이다

- 우리는 명령·지시·간섭·비판하는 데 익숙하다. 그 명령과 지시와 간섭과 비판에 책임지지 않을 때 더욱 그러하다.
- 그 결과가 자신과 직접 관계없다고 생각할 때 그러하다. 그것이 주인과 노예의 차이라고 오해를 하고 있다.
- 주민이 주인이라는 것의 어떤 의미를 지니는지를 제대로 주민에게 알려주어야 한다. 주인과 노예의 차이, 사장과 직원의 차이를 통해 주인의 관점에서 마을 주민이 된다는 것이 무엇인지를 분명하게 인식시켜야 한다.
- 이것은 특성화 사업의 초기단계부터 진행되는 모든 과정에 지속적이고 반복적으로 인식시켜야 하는 작업이다. 주인은 책임을 지고 스스로 문제를 해결하는 임무가 있다는 것을 제대로 인식하지 못하면 그 마을의 주민이나 주민조직은 늘 행정에 혹은 사업과정에 간섭하거나 감시하는데 몰두하게 된다.
- 그것이 그들이 해야 할 역할이라고 오해하고 있기 때문이다. 주민이 스스로 주인이라는 인식이 제대로 이루어질 경우, 주민조직은 스스로 주체가 되어 다른 주민들을 설득하게 된다. 공식적인 조직과 주민 개인의 중재자 역할을 하게 되는 것이다. 그렇게 되어 민원이 대폭 줄어들어 자체적으로 스크린하고 조정할 수 있도록 하여야 한다.

#### □ 원칙18) 비관적·비판적인 주민은 늘 있게 마련이다

- 특성화 사업에 참여하다 보면 매우 비판적인 주민을 만나게 된다. 정말 열정을 가지고 열심히 참여하고 있는 마을의 리더들이나 전문가, 혹은 공무원에게는 매우 위험한 순간이다. 이런 진심 어린 마음을 몰라주는 것에 대한 답답함, 서운함, 슬픔 등을 경험하게 된다. 그래서 진행하던 일도 잠시 뒤쳐지기도 한다.

- 지금 하는 일이 단순히 나를 제외한 주민들을 위해 하는 일이라는 생각을 처음부터 버려야 한다. 어찌면 그 일은 내가 좋아서 그것이 정신적, 명예, 경제적 만족이든 그 어떤 것이든 그것들로 보상받는 만족이라고 생각을 바꾸어야 한다. 아니 처음부터 그런 마음으로 사업에 참여하여야 한다.
- 사람들의 습성이나 습관은 쉽게 바뀌지 않는다. 비관적인 생각이나 비판적인 생각은 더욱더 그렇다. 아주 천천히 바뀌는 속성을 지니고 있다. 그러니 급하게 생각해서는 안 된다.
- 특성화 사업은 그야말로 시간 싸움이다. 그것도 긴 시간이 필요한 게임이다. 열정을 가지고, 매 상황을 긍정적인 쪽으로 생각하고 참여하다보면 언젠가 여러 가지 형태로 기쁨을 가져다준다. 그러니 아파하지 말고 주저앉지 말고 진행하여야 한다.
- 그러나 그 비판적인 주민을 무시하라는 것은 아니다. 그가, 비판적인 모든 주민이 바뀌는 것은 아닐지라도, 오히려 본 사업의 중심적 리더가 되는 날이 올 수도 있기 때문이다.



## 제2장

---

# 가이드라인 구성내용

필요성

내용범위

세부내용 구성



# 가이드라인 구성내용

## 1 필요성

### □ 한계점 도달

- 각 자치단체 사업담당자의 잦은 인사이동으로 업무 공백이 발생하곤 함
- 전문용역사별 프로그램에 의해 추진되던 기존 섬 특성화사업은 주민들이 사업의 필요성과 효과를 스스로 인식하고 주민주도의 사업을 추진하는 데에는 한계가 있음
- 섬 특성화사업이 지향하는 방향으로 사업을 실현하기 위해서는 공통된 안내서, 즉 가이드라인이 필요한 것으로 판단됨

## 2 내용범위

### □ 섬 특성화 단계 내용범위

- 본 가이드라인을 활용하는 가장 효율적인 방법은 단기간에 사업성과를 도출하기 위해 특정 단계와 특정 내용만을 밟는 사업방식을 지양하고, 단계별 프로그램의 내용과 운영방안에 따라 시행하는 것임
- 본 가이드라인에서는 섬 특성화 사업 2단계인 주력분야조성 단계에 초점이 맞춰져 매뉴얼이 작성되었고, 4단계인 안정화(자립기반조성)까지 보완하였음
- 본 가이드라인에서는 사업화가 가장 많고 비교적 수익성 확보가 용이한 업종을 우선적으로 다루고 있어 향후에는 사업유형을 확대하여 다양화될 수 있도록 고도화할 계획임

### 3 세부내용 구성

#### □ 사업화 과정별 주민역량강화 사업

- 본 가이드라인에서는 사업화 과정별로 설립 단계를 구성하며, 각 단계별 교육사업과 지원 사업을 제시함
- 교육 사업은 [사업 발굴 - 실행계획 - 사업계획 - 운영]으로 구성함
- 지원 사업은 [마을공동체 활성화 - 사업화 - 운영 - 맞춤 컨설팅] 으로 구성하며 교육사업과 연계 추진하여 주민참여 증진, 교육사업의 효과 확대 및 점검, 다음 교육 단계의 자연스러운 참여 유도 등의 효과를 도모함

#### □ 단계별 체크리스트

- 섬 특성화사업의 원활한 형성을 위해 사업화 과정별로 반드시 필요한 사항을 단계별 체크리스트로 구성하여, 사용자가 교육사업과 지원사업의 프로그램 구성 및 운영 시 사용할 수 있도록 함

제3장

---

# 마을사업 단계별 사업추진

예비마을  
특성화마을  
자립마을



# 마을사업 단계별 사업추진

## 1 예비마을

### □ 사업개요

- 재 원 : 시비보조사업(시비 50%, 군·구비 50%)
- 사 업 비 : 20백만 원 이내
- 기 간 : 1년 (섬 특성화 1단계 시작 전)
- 사업내용 : 사업 참여자 확대 및 상호 신뢰를 위한 선행교육

### □ 준비단계

- 주민대표를 중심으로 한 소규모에서 생활자(주민) 중심으로 되도록 참여자 확대와 상호소통을 위한 교육을 통해 신뢰와 인정하는 방법을 습득할 수 있도록 선행교육이 목적

구 분		교육 및 지원내용	핵심사항
교육 사업	주민주체 만들기 맞춤형 교육 및 학습 시스템 구축 (소통 및 역량강화)	· 주민들 간 신뢰·규범의 형성되는 단계로 마을리더 및 기존 주민 조직의 경험 등 필요자원을 확보하는 것이 중요	참여자 확대
		· 주민들 간의 관계망 형성을 위한 만남·친교의 장 형성은 물론, 학습 공동체를 구성하여 공동체 구성원들 간의 자발적인 학습과 교육프로그램 등을 통한 역량 강화 추구	
	· 상호소통을 위한 교육을 통해 신뢰와 인정하는 방법을 발견	상호신뢰	

### □ 공동체 역량강화를 위한 맞춤형 교육 및 학습시스템 구축

- 지역공동체 지원 사업 및 활동에서 교육과 학습이 섬 특성화 사업과 연계되어 공동체 활동 발전에 기여하는 역할
- 교육 및 학습 시스템은 공동체 활동에 따라 대상과 목적이 다르며, 지역공동체 활동 및 사업에 따라 학습시스템 구축
- 지역주민의 주도적 활동과 공동체의 경쟁력 강화를 위해서는 지역공동체 구성원의 역량 강화를 위한 노력이 필요
- 구성원의 역량 강화는 공동체를 구성하고 보다 발전적인 공동체로 성장하기 위한 중심적 요소



## □ 사전단계 체크리스트

- 사업 준비단계는 특성화 1단계 사업 추진 전 체크리스트를 통해 사업 준비 단계의 성과를 점검함

체크리스트 문항	측정지표	유무
<b>1. 주민참여유도</b>		
① 주민 관계망 형성을 위한 소통의 장 마련	모임횟수	
② 특성화 사업에 대한 이해	교육 및 설문	
③ 지역주민들의 능동적 참여도 및 참여율 달성(50% 이상)	참여율	
④ 정보 공유 및 주민 참여 방법 다양화로 참여 독려	참여방안	
<b>2. 주민 간 신뢰 형성</b>		
① 주민 간 소통 및 대화를 위한 교육	교육이수	
② 주민 간 협력 및 의견수렴 과정 실습	워크숍	
③ 마을 공동체에 대한 이해와 상호존중 문화 확립	교육 및 설문	

## 2 1단계 (역량기반조성)

### □ 사업개요

- 재 원 : 국가균형발전특별회계 ‘특수상황지역 개발사업’
- 사 업 비 : 4억 원(年 기준 PM단 운영비 1억, S/W 1억)
- 기 간 : 2년(의무기간)
- 사업내용 : 주민역량교육, 마을자원 발굴 및 마을계획 수립

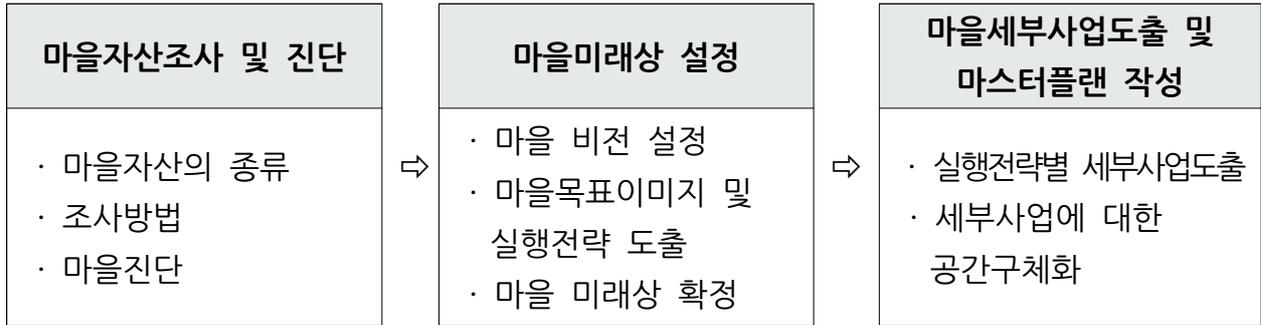
### □ 준비단계

- 특성화 사업의 기초가 되는 주민공동체를 활성화시키는 과정
- 본 단계는 특성화 사업발굴, 실행계획, 마을공동체 활성화로 구성
- 사업발굴과 실행계획은 교육사업으로, 공동체 활성화는 지원사업으로 진행

구 분		교육 및 지원내용	핵심사항
교육 사업	사업발굴	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 마을 자산조사 및 진단</li> <li>· 마을 미래상 설정</li> <li>· 마을 세부사업 도출</li> <li>· 마을 마스터플랜 작성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 마을진단, 자원발굴</li> <li>· 마을 미래상 설정</li> </ul>
	사업실행계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업 실행계획 수립</li> <li>· 사업별 주민 소모임 구성</li> <li>· 주민 대표조직 구성</li> <li>· 운영방안 마련</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업추진을 위한 주민 대표 조직 구성</li> </ul>
지원 사업	마을공동체 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 마을공동체 형성·활성화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 마을공동체 발굴과 활성화</li> </ul>

## □ 사업발굴

- 마을의 현황과 미래상에 대해 공감하는 과정을 통해 개개인이었던 주민들이 공동체를 이루도록 함



- 마을자산조사 및 진단
  - 마을자산의 종류

대분류	중분류	자 원 종 류
자연적	환경자원	1.대기질, 2.수질, 3.소음이 없는 환경
	자연자원	4.비옥한토양, 5.미기후, 6.지형(특이지형, 등산로 등), 7.동물(천연기념물, 보호 및 희귀동물 등), 8.수자원(하천, 저수지, 지하수 등), 9.식생(보호수, 노거수, 마을숲, 보호수림 등), 10.습지 혹은 생물서식지
문화적	역사자원	11.문화재, 12.사적 등 지정 전통건조물(정자, 사당, 제각, 향교 등), 13.신앙공간(성황당, 돌무덤, 당나무 등), 14.전통주택(기와, 너와, 돌기와, 초가 등), 15.전통적인 마을안길(돌담, 흙담 등), 16.마을상징물(마을안내석, 솟대, 장승 등), 17.유명인물(역사적인물), 18.풍수지리나 전설(마을유래, 설화 등)
	경관자원	19.농업경관(다락논, 마을평야, 밭, 과수원 등), 20.하천경관(갈대, 하천의 흐름, 하천변수림 등), 21.산림경관(산세, 배후, 구름지 등), 22.주거지경관(건축미 주거지 스카이라인 등)

대분류	중분류	자원종류
사회적	시설자원	23.공공생활시설(마을회관, 노인정, 마을마당, 어린이놀이터 등), 24.기반시설(방법등, 상수도, 하수도, 공동주차장 등), 25.공공편익시설(구판장, 슈퍼, 보건소, 학교 등), 26.환경관리시설(오·폐수정화시설, 소각장, 공동퇴비장 등), 27.정보기반시설(인터넷, 컴퓨터네트워크, 마을홈페이지 등), 28.농업시설(공동창고, 공동작업장, 집하장, 관정, 농로, 농배수로 등)
	경제활동자원	29.도농교류활동(관광농원, 휴양단지, 민박 등), 30.특산물생산(유기작물, 수공계품, 도자기 등), 31.특용작물생산(특용작물 임업작물 등)
	공동체활동자원	32.생활공동체활동(관혼상제부조, 경로잔치, 친목계 등), 33.농업공동체활동(품앗이, 작목반, 판매유통조직 등), 34.씨족행사(서요, 제사 등), 35.마을문화활동(공연, 축제, 전시회 등), 36.마을놀이(명절놀이, 생산놀이, 주민단체관광 등), 37.마을관리 및 홍보활동(마을정비, 마을청소, 분리수거, 마을홍보, 안내활동 등)

- 마을자산의 조사방법

- 마을자산은 교육사업의 운영진과 주민이 참여 진행하도록 함
- 전문가로 이루어진 운영진이 1차로 사전조사(문헌 및 현장조사)를 통해 마을현황에 대해 파악한 후 주민들과 함께 현장을 둘러보면서 마을의 문제점과 가능성, 자원 및 기회요소 등의 의견을 제시하고 마을현안을 공유
- 현장답사가 종료되면 마을현황과 이에 대한 주민 의견을 도면에 정리하고, 이 과정을 통해 마을에 대한 주민들의 주요 관심사, 마을의 자원, 마을의 문제점 등을 도출
- 도면은 사전에 연구진들이 마을에 대한 일반적인 현황을 기록해두고, 그 위에 주민들이 제시하는 사항을 추가하는 방식으로 작성하며, 작성을 마치면 결과물을 공유하고 필요시 의견 추가

- 마을진단

- 마을자산 조사를 통해 파악한 마을현황 중 마을의 발전을 위해 사용할 수 있는 자원을 자산으로 발굴하는 과정
- 발굴된 자산에 대해서는 활용방안을 모색해야 하며 활용방안은 마을이 가지는 문제점을 개선할 수 있어야 함
- 자원분류

자연적	환경자원	
	자연자원	
문화적	역사자원	
	경관자원	
사회적	시설자원	
	경제활동자원	
	공동체 활동자원	

· 활용계획

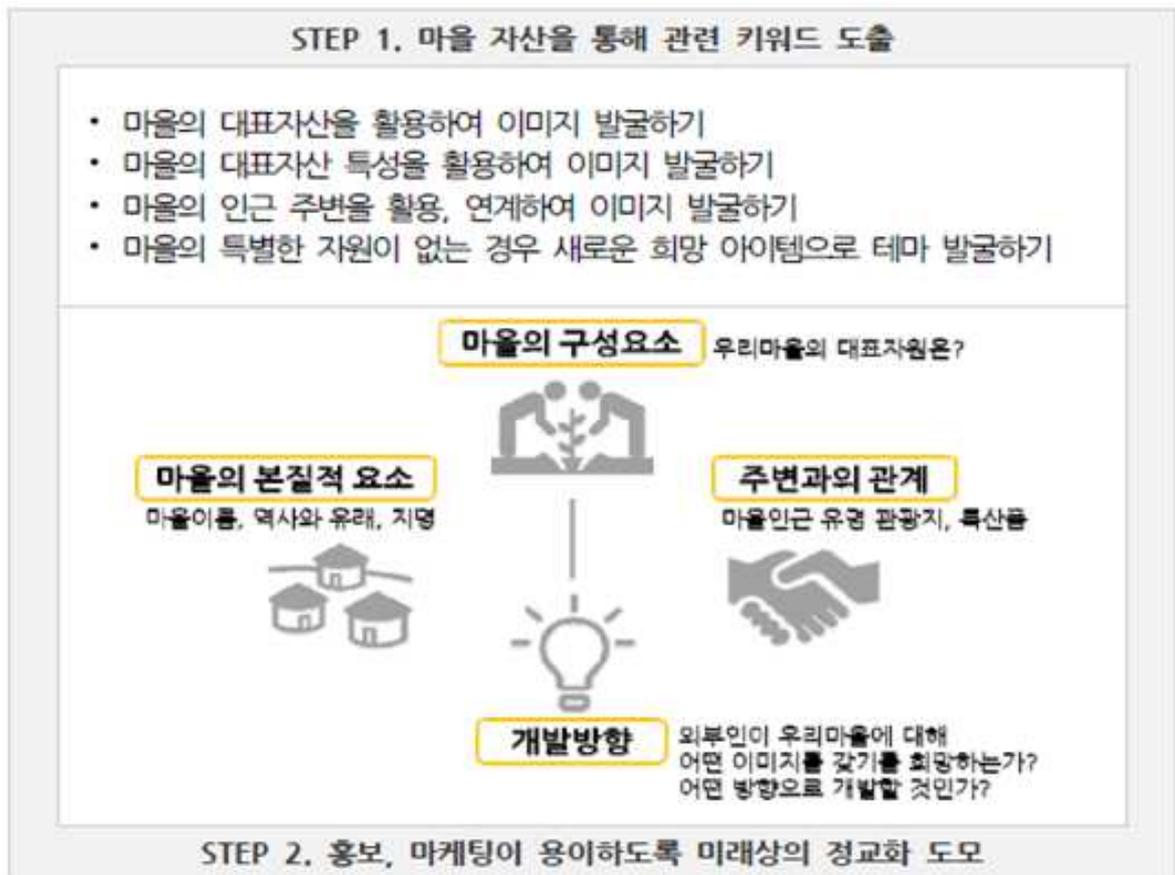
경제적	
사회적	
환경적	

· 문제점 및 개선방안

## □ 마을 미래상 설정

### ○ 마을비전 설정

- 마을자산 발굴 및 활용계획을 통해 마을의 가치를 새롭게 발견하고 마을 미래에 대해 공감대를 형성하였으면 마을의 비전, 목표이미지, 실행전략을 주민들과 함께 구상
- 마을을 가장 잘 표현할 수 있고 대표자원과 미래상을 함축하고 있어야 함
- 마을비전 도출과정은 마을자산과 관련한 키워드를 통해 대략적인 이미지를 도출하고 향후 마을사업과 관련하여 홍보 마케팅이 용이 하도록 정교화 하는 작업을 거쳐 최종 미래상을 도출



TIP) 마을비전 도출 시 특정 주민이 이를 주도하지 않도록 여러 개의 미래상 안을 도출하고 주민들의 의견수렴을 거친 후, 다수결을 통해 최종안을 선정하도록 한다.

○ 마을 목표이미지 및 실행전략 도출

- 마을비전과 자산을 바탕으로 마을의 발전과제를 구체화하는 과정
- 도출방향은 향후 10년 마을의 바람직한 미래 모습을 연상해 보고, 마을의 문제점과 자산들을 고려하여 미래 우리 마을에서 증가했으면 하는 것과 줄어들었으면 하는 것을 나누어 적고, 그렇게 되기 위해 필요한 방법을 구체화함
- 마을 목표 이미지의 구체화를 위해 나열되는 다양한 의견들은 시급성, 실현 가능성, 효과성 등을 고려하여 우선순위를 정하고 향후 우선순위가 높은 항목들을 기준으로 실행전략 수립
- 이 단계에서 마을목표 이미지 마을 실행전략 카드를 많이 활용하는데 이를 통해서는 다양하고 특색 있는 주민의견을 도출하는 데 한계가 있으므로 다각적인 측면에서 스토리 보딩 기법을 활용할 것을 권장

목표 이미지 카드		
나를 소개 합니다	내가 생각하는 우리 마을의 장래 목표상	자유 기입란
이름, 나이, 주소 거주 년 수, 가족수 등	예시) 쓰레기 없는 쾌적한 마을	

내가 원하는 마을의 장래 미래상		
일상생활	교류활동	경제활동

실행 전략카드		
우리 마을의 000은 무엇이 좋을 까요?		
사진제시		선택이유

**스토리보드방법을 활용한 마을 기본구상 도출과정 12)**

**주민들의 자율적인 의견제시**



**카테고리별 정리**

생활기반시설

마을개선 활동

마을 운영시스템

주민교육

TIP) 스토리보드를 작성할 때 전달하고자 하는 내용과 카테고리에 표현한 사항이 적합한지를 검토해야하고, 각 슬라이드 간의 논리적 연계성을 가져야 한다.

- 마을 미래상 확정
  - 마을 미래상의 확정은 기본구상도 작성을 통해 이루어짐
  - 앞서 도출해낸 마을비전, 마을 목표이미지 및 실행전략이 우리 마을에 적합한지, 실행가능성이 있는지 내·외부 전문가와 주민들이 함께 협의 형태로 검토하고 이를 미래상에 반영한 후 도식화된 형태로 알기 쉽게 미래상을 정리

**□ 마을 세부사업 도출 및 마스터 플랜작성**

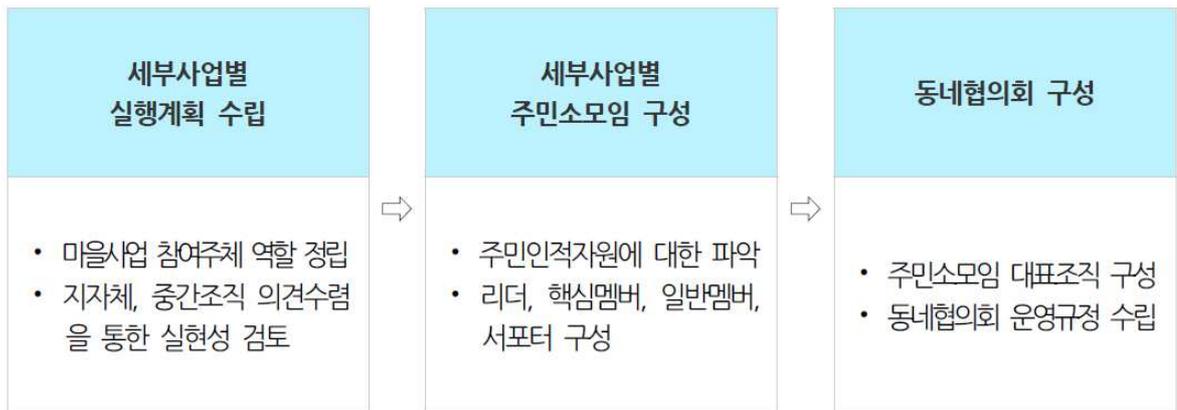
- 실행전략에 대한 세부사업을 도출하고 각 세부사업에 대한 공간을 구체화하여 마스터플랜지도로 결과물을 도출
- 이 과정에서 사업시행주체를 선정하는 것이 매우 중요

마을 세부사업계획 서식	
사업 개념도	목 표
	세부사업

## □ 사업 실행계획

### ○ 개요

- 마을사업 발굴을 통해 마을에 대한 세부사업비 도출되었다면, 다음 단계는 세부사업에 대한 실행계획을 수립하는 것
- 마을사업 실행계획은 세부사업별 실행계획을 수립하고 실행계획을 추진할 수 있는 주민소모임, 마을협의회 구성을 목적으로 함



### ○ 세부사업별 실행계획서 작성

- 특성화 사업의 실행은 주민주도로 이루어져야하기 때문에 주민들의 적극적인 의견 제시가 중요
- 운영진은 사업 발굴 단계에서 도출된 세부사업에 대한 화두를 제시하고 사업별 현황에 대한 구체적인 정보를 제공하여 주민들의 각 세부사업별 실행방안에 대한 다양한 의견 제시 유도
- 주민들의 제안사항은 지자체, 전문가 의견을 수렴하여 최종적으로 마을사업 실행계획서 형태로 정리
- 실행계획서에서는 사업의 배경 및 필요성, 내용, 추진방안, 어려움, 성과, 효과, 가치, 이해관계자, 주민의 역할, 추진조직 등을 포함

마을사업 실행계획서		
사업의 개요		사업계획도
사업명		
배경 및 필요성		
주요내용		
사업추진의 어려움		
효과·성과·가치		
사업 실행방안		
추진과정		
이해관계자		
주민의 역할		
주민추진조직		

TIP) 실행력 있는 마을사업 실행계획서가 되기 위해서는 주민, 지자체, 중간지원조직의 협업방안 마련이 매우 중요하다. 따라서 사업 실행계획서 작성 시 주민, 지자체, 중간지원조직의 역할을 정립하고 실질적인 참여 및 지원이 가능한지에 대한 검토가 이루어져야 한다.

○ 사업별 주민소모임 구성

- 사업 실행계획에 참여할 사업별 주민조직을 구성하는 과정으로 마을사업 활동에 대한 역할분담과 책임의 범위가 불분명해지면 적절한 판단을 내리거나 효율적인 주민활동을 실시하는 것이 어려워질 수 있음
- 사업 실행계획이 어느 정도 갖추어지면 마을사업 활동을 위한 사업별 핵심조직을 만드는 단계로 도입

### - 주민 소모임 구성방법

- 주민 소모임 구성 전의 주민들은 사업이 진행되면서 주민 소모임이 일부 변화될 수 있음을 염두에 두어야 함
- 마을의 인적자원을 최대한 활용하고 다양한 계층과 분야에 걸친 균형 있는 조직구성이 될 수 있도록 서로에 대한 정보 공유
- 이렇게 모인 구성원들 중에서 주민 소모임별 리더를 선출
- 소모임별 리더는 성공적인 사업 추진을 위해 사업전반에 대한 이해, 네트워크, 사업관리능력, 리더십 등을 고려하여 구성원 간 협의를 통해 신중히 선출하며, 리더 선출이 이루어지면 그 이후에 핵심 멤버, 서포터즈 등 구성
- 리더와 핵심 멤버는 마을사업을 전담해서 담당해 줄 수 있는 사람이어야 하며, 마을사업을 이끌어 가는 것 자체가 대단한 노력이 필요하므로 구성원들은 리더를 신임하고 전폭적으로 지지하며 많은 힘을 실어주어야 함
- 특히 리더와 핵심 멤버는 시간과, 노동을 투자해야 할 구성원으로서 향후 몇 년간은 이를 직업으로 생각하는 마음가짐이 필요함
- 따라서 리더와 핵심 멤버는 충분한 시간과 노력을 제공할 수 있는 사람으로 선정하는 것이 중요함
- 부득이하게 리더와 핵심 멤버를 마을 내에서 확보할 수 없을 경우에는 마을 외부에서 영입하거나, 마을주민 간에 책임과 역할을 명확히 해서 분담해야 함
- 마을외부에서 핵심 멤버를 영입할 때에는 주민들은 배타적 마음을 버리고 마을발전을 위해 큰 도움을 줄 수 있다는 믿음을 가져야 함
- 일반 멤버와 서포터는 사업에 전념할 수는 없지만 마을사업 활동 시 지속적으로 참여하거나 지원해 줄 수 있는 구성원으로서 사업의 폭넓은 활동을 위해 필요함
- 특히 마을사업을 실행하다보면 다양한 이유로 주민들이 사업에서 이탈하는 경우가 발생하게 되므로 주민 소모임 구성 시에는 리더와 핵심 멤버 이외에 두터운 일반회원, 서포터 구성이 중요함



- 주민 소모임 구성원의 업무배분

- 마을사업을 진행하다보면 리더에게 업무가 가중되어 리더의 피로감이 누적되고 리더가 사업에서 빠져나갈 시 사업전체가 흔들리는 문제가 발생하기에 이를 위해서 리더와 핵심 멤버간의 적절한 업무배분이 필요함

TIP) 섬 주민들의 평균연령이 높으므로 마을사업을 설립하고 운영하다 보면 마을사업은 성장하지만 구성원들이 고령화되어 마을사업의 성장에 어려움이 발생할 때가 있다. 마을사업의 추진력을 높이고, 지속적인 성장을 위해서는 주민소모임 구성 단계부터 지역의 젊은 인력들을 구성원으로 참여시킬 필요가 있다. 주민 소모임 구성 시 지역 청년들을 구성원으로 함께하는 방안은 청년들과 지역주민들의 네트워크를 활성화하는 좋은 수단이 될 수 있다. 청년들과 마을 어르신들이 함께 마을사업을 추진하다 보면 발생하는 큰 문제점 중의 하나가, 마을 어르신들이 청년들을 동등한 의사권을 가진 동료로서 수용하지 않아 청년들의 발언권이 약화되는 상황이 발생하고 이는 사업추진의 부진으로 이어진다. 이를 예방하기 위해서는 서울 성미산 마을과 같이 주민들이 각자의 닉네임을 활용하여 사업을 진행하거나 마을사업에 대한 회의 시작 전에 회의규칙을 설정하여 모든 구성원들이 동등한 발언권을 가지고 마을사업을 추진할 수 있도록 해야 한다.

- 마을 협의회 구성

- **(목적 및 조직구성)** 주민소모임의 대표들로 구성된 주민대표 조직으로, 개별적으로 조직된 주민 소모임 간 활동을 결합하고 단일 주민소모임을 통해서는 진행할 수 없는 마을사업을 함께 추진하기 위해 필요
- 또한 지자체 전문조직 등과의 협업을 통해 마을사업이 필요할 때 주민들의 의견을 수렴하고 주민을 대표하여 마을사업에 대한 주민의 의사결정권을 소유
- **(기능 및 역할)** 탄탄하게 구성된 마을협의회는 지자체가 마을사업을 추진하려 할 때 주민들과의 협의의 창 역할을 하여 마을사업을 원활하게 추진할 수 있는 기틀 마련
- 마을협의회가 주민대표성을 확보하기 위해서는 이해관계자가 되는 마을주민들의 의견을 모아 공동체 활동을 추진할 수 있어야 함
- 주민역량강화를 위해 필요한 주민요청사업을 지자체, 사업추진 조직 등에 요청할 수 있어야 하고, 지자체 등이 실시하는 각종 사업에 주민의 적극적인 참여 활동을 유도하는 등 직접적으로 사업에 참여하는 주체로서 기능 및 역할을 수행해야 함
- **(운영)** 매월 1회 정도의 정기적인 운영모임을 진행함. 모임의 주요 안건은 마을사업의 추진을 어떻게 추진할 것이고, 이 과정에서 주민들이 어떠한 역할을 수행하여 사업을 적극적으로 이끌어 갈 것인가를 논의
- 주민들이 마을사업에 대한 관심을 높이고 사업의 투명한 운영 및 다양한 의견수렴, 주민 간 유대감 향상 등에 기여하기 위해 주민 워크숍과 마을 활동 등을 주요 프로그램으로 운영
- 주민 워크숍은 마을사업에 대한 목표설정, 현안탐색, 교육과 의견수렴 활동으로, 마을에 대한 관심과 애착심을 고조시키고 공동체 참여자 간의 유대감을 강화 시킬 수 있음
- 마을협의회가 중단되지 않도록 정기적으로 월1회 운영날짜와 회의 장소를 명확히 하여야 함. 초기에는 운영진이 필요한 교육, 안내, 의견수렴 자료들을 지원해 주고, 회의는 주민들이 진행
- 마을협의회가 자리를 잡고 주민들의 역량이 향상되면 주민스스로 모임을 진행하도록 유도

TIP) 마을사업을 추진하려는 과정에서 전체 주민들의 공감을 얻는데 어려움을 느끼는데, 그 원인 중의 하나가 주민교육에 참여하지 않는 주민이 중간에 참여하여 분위기를 망치는 경우가 있다. 마을협의회가 결성되어 마을 리더들이 선정되고, 주민 간 결속이 잘 되다 보면 재생교육에 참여하지 않으면서 마을사업에 계속해서 반대하는 주민에 대해서는 마을리더가 나서서 조율할 수도 있고, 주민들이 사업 참여를 제한하는 방안도 강구할 수 있다. 그리고 마을모임이 끝난 후에는 함께 식사를 함으로써 주민공동체 활성화에 크게 기여할 수 있다. 주민 간 식사비에 대해서는 주민 역량강화사업 내에 회의비 또는 마을공동체 지원금의 형식으로 책정이 가능하다.

## □ 마을 공동체 활성화 지원

### ○ 개요

- 어렵게 구성된 마을협의회가 교육사업 후에 뚜렷한 활동 없이 지내다보면 마을사업에 대한 주민의 관심도가 떨어지고, 조직이 무너질 수 있음
- 조직설립단계 교육 사업이 진행되기 전까지, 특성화사업에 대한 주민 관심도를 유지하고 마을사업에 대한 주민참여의 가치를 되새기면 주민 소모임 조직을 견고히 하기 위해 마을 마스터 플랜에 따라 단기간 할 수 있는 작은 마을사업부터 시행하고, 이를 통해 구성원들의 역량과 사회발전의 가능성 체크

### ○ 지원항목(예시)

구분		지원 사업 내용
함께 배우는 활동	교육 학습	마을인문학 강좌, 마을공동체 리더십 훈련을 위한 학습 마을공동체 이해와 우리 마을 알기, 의제 발굴 학습 청년, 노인활동 활성화를 위한 학습 문화콘텐츠, 기타 마을에서 필요한 학습
함께 돌보는 활동	복지	영유아 : 공동육아, 품앗이, 돌봄이 필요한 어린이 관련 학습 청소년 : 지역 어른과 청소년이 함께하는 소통활동 여성 : 여성관련 학습(여성이 안전한 마을 만들기 등) 노인 : 노인과 함께하는 활동
함께 즐기는 활동	문화	마을축제를 통한 마을공동체 활성화 지원 마을역사, 문화, 예술 등을 매개로 하는 프로그램 마을이야기책, 영상물 제작 등 지원
함께 가꾸는 활동	환경 개선	마을 주거환경 개선, 녹지공간 및 생태학습장 만들기 보행환경 개선 등, 커뮤니티공간조성

## □ 1단계 체크리스트

- 주력분야조성 단계로 넘어가기 전에 체크리스트를 통해 역량기반조성 단계의 성과를 점검

체크리스트 문항	측정지표	유무
----------	------	----

### 1. 마을현황진단 및 자산발굴에 대한 사항

①	마을현황 진단을 위한 공동체 활동 실시여부	마을조사	
②	마을현황 및 자원에 대한 마을자료가 수집되어 있는가?	마을지도	
③	마을유무형자산, 문제점 및 특성 발굴여부	마을자산	
④	마을현황진단 및 문제점, 자산에 대한 주민공유 여부	워크샵	

### 2. 마을 미래상 설정 및 세부사업 계획에 대한 사항

①	마을현안을 해결할 미래상을 설정했는가?	기본구상도	
②	마을 미래상은 주민의 주도로 설정되었는가?	이미지카드	
③	마을 세부사업계획을 공간화하였는가?	마스터플랜	

### 3. 마을사업 실행계획 수립 및 주민소모임 구성에 대한 사항

①	세부사업별 실행계획을 수립하였는가?	실행계획서	
②	세부사업별 실행을 위한 주민소모임 구성여부	구성여부	
③	사업의 실행을 위해 지자체, 중간지원조직 등과의 협업방안 마련여부	계획공유	
④	주민소모임은 사업을 주도할 수 있는 역량이 있는가?	구성원특성	

체크리스트 문항	측정지표	유무
----------	------	----

**4. 마을협의회 구성 및 운영방안에 대한 사항**

①	마을활동을 주도할 마을협의회가 구성되었는가?	구성여부	
②	마을협의회를 이끌어갈 수 있는 역량 있는 리더가 있는가?	교육이수	
③	마을협의회는 마을주민들의 대표성을 띄는가?	구성원특성	
④	마을협의회 운영을 위한 주민들 간의 약속이 확립되었는가?	운영방안	
⑤	주민의견 수렴이 민주적으로 이루어질 수 있는가?	회의규칙	

**5. 마을공동체 활성화에 대한 사항**

①	마을협의회가 지속적인 모임을 갖는가?	모임	
②	마을협의회가 모일 수 있는 적절한 장소가 있는가?	커뮤니티공간	
③	마을협의회 활동사항	모임활동	
④	마을협의회 내 주민소모임이 활성화되었는가?	모임활동	
⑤	마을협의회 활동에 대한 지속적인 홍보가 이루어졌는가?	홍보자료	
⑥	공동체 활성화를 위한 지원 사업 추진여부	시행여부	

### 3 2단계 (확장연계조성)

#### □ 사업개요

- 재 원 : 국가균형발전특별회계 ‘특수상황지역 개발사업’
- 사 업 비 : 9억 원 내외(H/W 3~4억, S/W 2억, PM단 및 교육 4억)
- 기 간 : 2~3년(시설사업에 따라 조정)
- 사업내용 : 1~2개 단위사업, 주민교육, 마을계획 보완 및 컨설팅

#### □ 준비단계

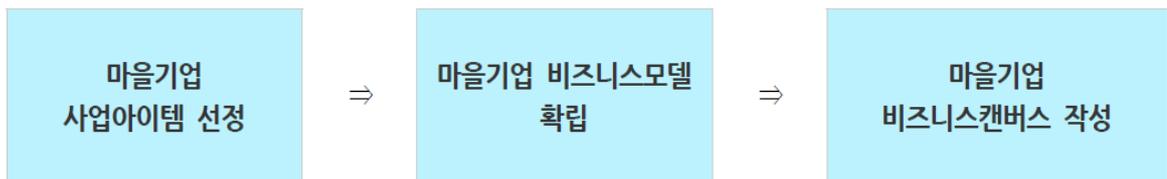
- 마을기초사업은 조직에 대한 교육 및 지원 사업을 진행하는 단계
- 본 단계에서 가장 중요한 것은 섬 특성화 사업에 대한 비즈니스모델의 확립, 사업에 필요한 기술습득, 사업체(법인화)등록, 사업화임

구 분		교육 및 지원내용	핵심사항
교육 사업	섬 특성화사업 계획수립	· 사업 아이템구상 · 가치평가 · 비즈니스모델 확립	· 사업아이템선정 · 비즈니스모델 확립
지원 사업	섬 특성화사업 사업화실습	· 기술개발 및 교육지원 · 시범운영 · 사업계획서작성	· 법인설립 전 기술개발 및 교육, 시범운영 · 최종사업계획서 수립
교육 사업	사업체 (법인화)	· 법인형태결정 · 사업인허가 · 사업자등록	· 법인설립 · 사업자등록
지원 사업	사업화	· 시설자금 · 운영자금	· 제품 및 서비스생산

## □ 마을사업계획

### ○ 개요

- 마을 내의 모든 소모임 활동이 섬 특성화 사업으로 발전 할 수 있는 것은 아니므로 주민 소모임의 활동 중에서 발전할 수 있는 마을사업 아이템을 발굴하고 마을사업의 비즈니스 모델을 확립한 후 마을사업 사업화 개념을 구체화한 비즈니스캔버스를 작성하도록 함
- 사업계획 수립과정



### ○ 마을사업 아이템구상

- 마을기업화를 추진할 사업에 대해 마을의 문제를 해결할 수 있는 제품과 서비스를 만들기 위해서 타 지역과 차별성 있는 특화된 자산을 찾아가는 과정
  - **(사업아이템 도출방안)** 마을자산 중 지금까지 활용이 미진하지만 사업화 가능성이 높은 자원, 마을이나 지역단위에서 자원을 발굴하여 활용방안을 모색하고 있어 사업화를 위한 전략 개발이나 자원이 필요한 자산, 사업화가 어느 정도 이루어지고 있으나 활성화 전략이 필요한 자원 등이 고려될 수 있음
  - 마을사업 아이템 선정을 위해서는 정보수집 및 검토과정, 사업자 및 전문가 컨설팅 과정을 거쳐 진행
  - 정보수집 및 검토과정은 인적네트워크, 인터넷 및 미디어, 박람회, 전문기관 등의 경로를 통해서 이루어지며 정보수집 후에는 주민 소모임에서 자유롭게 토의를 통해 개략적인 사업 아이템 도출
  - 사업 아이템은 2~3개 도출하여 각각에 대한 가치평가를 실시하고, 최종적으로 사업아이템 선정

구 분	정보수집 경로	정보수집 방법
정보수집 및 검토	인적 네트워크	창업자가 보유한 인맥을 활용한 정보수집
	인터넷 및 미디어	창업정보 및 정책정보 사이트와 신문 등
	박람회 및 전문기관	전시회나 박람회 및 창업상담회사 등
사업자 및 전문가 상담	사업경험자 상담	창업관련 업종 사업경험자 및 실소비자 면담
	전문가 상담	창업 컨설팅 등 전문가 상담

- (사업아이템 가치평가방안) 해당 아이템의 사업적 가능성을 확인해 보는 것으로, 이를 위해서 마을자산의 가치, 특성, 사업화 가능성을 심층적으로 고려
- 도출된 사업 아이템 중에서 가치평가 기준이 높은 아이템을 최종 사업 아이템으로 선정
- 가치평가를 소홀히 하는 경우, 향후 사업 진행 시 사업아이템을 변경하거나 포기하는 경우도 발생하므로 시간과 노력을 들여 사업아이템에 대한 신중한 가치평가를 진행

TIP) 마을사업을 추진하려는 과정에서 전체 주민들의 공감대를 얻는 것은 어렵다. 현장에서 마을사업에 대한 사업화를 구상하다 보면, 다른 지역과는 차별화된 독특한 사업아이템을 발굴하고 싶은데 어려움을 느낀다. 본 가이드에서는 마을자산의 사업화 가능성에 대한 가치평가 표를 제시하는데 이 지표상에서 가장 중요한 것이 주민의 추진의지 및 역량이다. 마을사업 아이템은 타 지역과는 차별화되는 아이템이기보다는 마을의 현안을 해결해 주면서 사업을 추진하는 주민들이 공감대를 형성해야 하는 것으로 주민들이 필요로 하는 것을 협의를 거쳐 직접 선택한 아이템이 가장 가치 있는 것이다.

사업아이템 가치평가 표

1. 마을자산의 가치 · 특성

세부영역	키워드	지표항목	배점
전통성 (10점)	지속성	오래전부터 토착 계승되어 지속적으로 사용하고 있는가?	5
	기록/구전	관련근거(기록, 구전)가 있는가?	5
고유성 (20점)	존재량	자원의 양이 타 지역보다 많거나 한정적인가?	5
	차별성	자원의 품질이 타 지역과 차별성이 있는가?	5
	인지도	명품, 명물, 명작 등으로 인지하고 주민의 애착이 있는가?	5
	활용성	현 상태에서 경제적 활용 또는 환경, 문화, 예술, 교육 등의 측면에서 지속적 활용이 가능한 자원인가?	5

2. 마을자산의 산업화 가능성

세부영역	키워드	지표항목	배점
경쟁력 (30점)	기술성	교육을 통해 고품질 상품의 생산 및 유지가 가능한가?	5
	권리화	지속적 생산을 위한 지재권 획득, 인증, 지정 등 권리화가 가능한가?	5
	시장환경부합성	고소득, 웰빙, 고령화 등 현대의 생활환경 변화에 부합한가?	5
	타겟시장규모	잠재고객 및 타겟시장 규모는 적정한가?	5
	수익성	가격 경쟁력과 사업의 수익성이 있는가?	5
	확장성	사업 확장성 및 발전 가능성이 있는가?	5
부가가치 창출 (10점)	고용창출	마을의 고용을 창출할 수 있는가?	5
	지역활성화	소득증대, 마을문제개선, 관련산업발전 등 파급효과가 있는가?	5
추진의지 및 역량 (30점)	주민의지	섬 특성화사업에 시간과 노동력을 투자할 가치가 있는가?	10
	주민역량	마을자산을 사업화할 주민의 역량이 충분한가?	5
	연계자원	관련사업과 연계하여 활용할 수 있는 마을자산과 인프라가 있는가?	5
	재원	주민들이 사업에 재원을 투자할 의지가 있는가?	5
	조사/연구	마을자산 기초조사, 연구 등이 축적되어 있는가?	5
<b>합 계</b>			

## ○ 업종별 비즈니스모델 확립

## - 비즈니스모델이란

- 최종적으로 선정된 사업 아이템에 대해서는 이를 어떻게 사업화하고 수익을 창출할 것인지에 대한 큰 그림이 그려져야 함
- 이와 같이 사업아이템에 대한 전체 개요를 만들어가는 과정을 비즈니스 모델이라 함
- 비즈니스모델은 목표시장, 고객, 주요 경쟁사와의 차별성, 사업수행 프로세스, 예상수익 구조 등을 중심으로 구성하며, 비즈니스캔버스를 활용하여 결과물로 작성함으로써 비즈니스 모델의 구조가 한 눈에 보일 수 있도록 함

## - 비즈니스모델 특징

- 일반 기업에서의 비즈니스모델은 사업화를 위해 필요한 수익모델이 우선되나, 특성화 사업의 비즈니스모델에서는 추구하는 가치가 무엇인지가 우선시 됨
- 이는 적정규모, 적정이익의 수익을 추구하면서 마을이 가지는 지역문제를 지역주민들이 지역의 잠재자원을 활용하여 해결해나갈 수 있는 비즈니스 모델이어야 함을 의미
- 식품접객업을 예로 들어보면, 마을주민들이 노후 건축물을 식당 또는 커피숍으로 개조하고 운영 및 조리에 참여하고, 주민들에게 저렴한 식사를 제공함으로써 지역이 가지는 건축물의 쇠퇴, 일자리부족, 취약계층의 복지문제 완화
- 이 과정에서 지역자산을 활용한 차별화된 메뉴(사업아이템)을 개발하면 경쟁력을 확보한 비즈니스 모델이 확립되는 것

- 마을자산을 활용한 마을 비즈니스 모델 확립방안

	[ 건축물의 쇠퇴 ] 노후건축물 방치된 토지	[ 산업의 쇠퇴 ] 안정적인 일자리부족	[ 인구 고령화 ] 노령인구 및 취약계층 증가	[ 재생지역 자산의 활용 및 특화 ]
식품 접객업	노후건축물을 식당으로 활용	식당 및 카페 운영 및 조리	마을주민들에게 저렴하게 식사제공	마을을 대표하는 음식개발
관광편의 시설업	노후건축물을 게스트하우스로 활용	게스트하우스에서 운영 및 관리	게스트하우스를 소유한 고령자 돌봄서비스	관광자원과 연계한 숙박객 유치
건설업	건축수리업을 위한 대상으로 활용	건축수선업에 참여하는 일자리/지역소상공인	취약계층 주택수리봉사	한옥, 근대건축물 등 특화된 건축기술
식품 제조 가공업	방치된 토지를 활용한 도시농업, 노후건축물을 작업장으로 활용	도시농부 및 제조업에 참여하는 일자리	지역 주민들에게 저렴한 식재료공급	지역민의 특용작물을 활용한 특산품(가공식품 /공예품)생산

- 비즈니스모델 형성 시 유의사항의 특징

- (업종별 특징 파악하기) 업종별로 크게 일반 서비스업, 특수서비스업, 제조업 등으로 구분
- 일반 서비스업은 고도의 기술과 지식이 없는 상태에서 가장 쉽게 창업 할 수 있는 업종으로 마을 내부 수요 보다는 증가하는 관광객 수요에 기대어 수익을 확보할 수 있는 업종
- 반면 특수 서비스업은 고도의 기술과 지식을 특화된 서비스를 제공하는 업종으로 진입장벽이 높으나 파생되는 부가 산업이 많음에 따라 일자리 창출 및 생산효과가 높음
- 제조업은 상품생산 이후 판로를 확보하는 것이 관건이며 안정적으로 시장 진입 시 마을 기반산업 역할을 수행
- 사업에 참여하는 주민역량과 기술개발 및 습득을 진행 할 수 있는 수준을 고려하여 사업아이템에 대한 업종 선정

- 사업유형 및 특성

일반서비스업	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 업종에 대한 고도의 기술과 지식이 없는 상태에서 가장 쉽게 창업 할 수 있는 업종</li> <li>· 식품접객업 / 일반음식점, 휴게음식점</li> <li>· 도소매업 / 농수산물판매업, 공예품판매업</li> </ul>
특수서비스업	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 관련분야에 대한 고도의 기술과 지식을 기반으로 특화된 서비스를 제공하는 업종(높은 부가가치 창출)</li> <li>· 관광업/민박, 한옥체험 등 건설업/집수리업</li> </ul>
제조업	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 다른 마을과 차별화된 특산품을 생산, 가공, 판매, 유통하는 업종 판로확보 방안이 사업의 관건</li> <li>· 식품관련제조가공업</li> </ul>

- (마을사업 간의 호혜성 형성하기) 마을사업이 가지는 규모적 한계와 마을사업의 설립 취지를 고려해야 하므로 마을공동체 내 모든 마을사업들이 수익구조를 가지기에는 한계가 있음
- 따라서 수익이 나는 마을사업의 수익금을 마을기금 형태로 적립하여 수익성을 갖기 어렵지만 꼭 필요한 마을사업이 유지될 수 있도록 지원하여 호혜적인 관계성을 유지할 수 있도록 해야 함
- 마을사업 업종별 사업모델 구상 시에는 마을사업 간에 유기적인 관계를 가질 수 있도록 하여 마을자원을 공유하고, 상호 수요와 공급관계를 형성하여 순환경제를 이룰 수 있도록 유도
- 내부순환경제의 효과는 지역자본의 외부유출을 방지하고 안정적인 수요처와 공급처를 확보함으로써 수익구조를 확보하는데 용이하며, 외부기업과 경쟁하기 위해 발생하는 마케팅비용, 광고비용 등을 절감할 수 있음
- 개별적으로 진행되는 마케팅을 마을사업 공동체에서 공동마케팅으로 진행함으로써 비용을 절감하면서도 소비자에게 신뢰를 얻는 규모의 경제를 이룰 수 있음

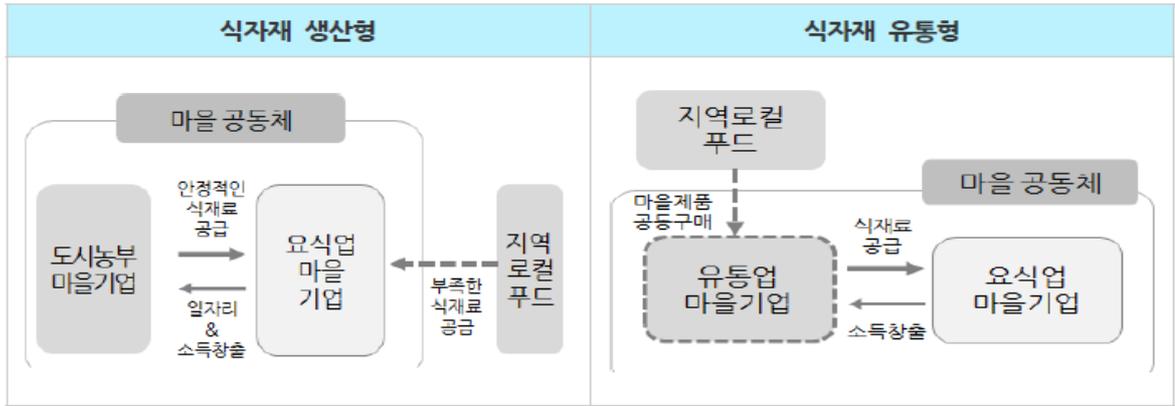
- (마을사업 업종별 비즈니스 모델 구상하기) 본 가이드에서는 비교적 수익성 확보가 용이한 식품접객업, 관광편의 시설업, 식품관련 제조 가공업, 건설업, 도소매업 등에 대한 비즈니스모델을 구상
- 비즈니스모델은 사업유형별 특성과 수익창출형태를 고려하여 구상하였으며, 자체 수익구조, 수익창출다양화, 내부사업간 보조를 이루어 지속가능 모델이 되도록 함

사업유형	비즈니스모델구상(예시)	
식품 접객업	식자재 구입경로를 기준으로 생산형, 유통형	
	식자재생산형	마을공동체에서 직접생산 요식업 공동체에서 일괄 구매
	식자재유통형	식자재를 외부에서 공급해오는 형태
관광 시설	운영형태에 따라 직접관리형, 위탁관리형으로 구분	
	직접관리형	주택을 소유한 주민이 기본적인 서비스만 마을공동체에서 제공받으며 운영하는 형태
	위탁관리형	주택을 소유한 주민이 민박 등의 운영을 마을공동체에 위탁하여 운영하는 형태
건설업	행위주체에 따라 자주형, 위탁형으로 구분	
	자주형	마을공동체에서 전부를 직접 수행하는 형태
	위탁형	마을공동체에서 일부만 수행하는 형태
식품 제조 등	주민의 전문성을 기준으로 주민교육형, 장인지원형으로 구분	
	주민교육형	역량이 부족한 주민들을 교육 후 사업화
	장인지원형	장인들에게 지원해주고 마을사업에 참여토록 하는 형태

## □ 업종별 비즈니스 모델

### ○ 식품접객업 비즈니스 모델

- 식품접객업 비즈니스 모델은 식당이나 카페의 운영을 통해 수익이 발생하는 사업으로 식자재의 구입경로를 기준으로 마을 공동체에 직접 식자재를 조달하는 생산형과 외부에서 공해 오는 유통형으로 유형화 할 수 있음
- 식자재 생산형은 마을텃밭을 경작할 수 있는 여건이 되어야 하며, 식자재 유통형은 지역 로컬 푸드와 협업이 이루어지는 경우 보다 성공적인 비즈니스 모델을 형성할 수 있으므로 마을의 여건에 따라 바람직한 모델을 선택
  - (식자재 생산형) 전주시 노송마을의 노송밥 나무와 완주 비비정 농가레스토랑의 형태로 마을 폐가와 농가를 정비하여 텃밭을 만들고 주민들이 농작물을 경작하고 이를 마을의 식당에 공급하는 모델
  - 식당은 믿을 수 있는 식재료를 저렴한 가격에 안정적으로 공급받고, 주민들은 가외수입을 올릴 수 있는 장점이 있음. 이러한 비즈니스 모델을 형성하기 위해서는 식당의 메뉴 개발에 계절에 따라 생산되는 마을의 식재료를 반영해야 하며, 마을 텃밭의 작물을 선정할 때에도 식당의 메뉴에 적합한 농작물 위주로 경작하여야 함. 부족한 식재료는 지역로컬 푸드와 계약을 통해 공급 받음
  - (식자재 유통형) 서울 성미산 마을의 성미산 밥상과 두레 생협과 유사한 형태로 마을 내에서 식자재 생산이 어려운 경우, 유통업 마을사업에서 지역의 로컬 푸드를 공동구매하고 이를 식당에 저렴하게 납품하는 모델
  - 마을 내 유통업 사업이 없을 경우 지역 로컬 푸드 생산자와 직접 계약을 맺어 사업을 진행해야 하고 식자재를 소량 구입함에 따라 비용이 상승할 수 있는 어려움 있음
  - 따라서 이러한 형태의 사업을 운영하기 위해서는 유통형 마을 사업을 설립하여 저렴하고 안정적인 식자재를 구입하는 것이 필요



○ 관광편의시설업 비즈니스 모델

- 관광편의 시설업 비즈니스 모델은 주택소유주가 주택에 거주하면서 여분의 방을 관광객들에게 제공함으로써 수익을 올리는 사업으로 운영형태에 따라 직접관리형과 위탁관리형으로 유형화할 수 있음
  - **(직접관리형)** 군산시 편빌리지 협동조합과 같은 형태로 주택소유주가 사업자가 되어 시설을 직접 운영함. 주택소유주는 주민들과 함께 마을기업을 설립하고 기업의 일원으로서 예약, 홍보, 공동구매 등 시설운영에 필요한 기본적인 서비스를 함께 진행
  - **(위탁관리형)** 주택소유주와 사업자가 다른 형태로 주택을 소유하고는 있으나, 주택을 수리하여 시설을 운영할 상황이 안 되는 주택 소유주가 마을사업에 운영 전반을 위탁하는 형태
  - 주택소유주는 관광편의 시설업 사업을 위탁하는 대신에 주택의 수리 및 관광편의 시설업 운영에 투자되는 비용이 회수될 때까지 운영권을 마을기업에 위탁하여야 하며 주택소유주가 돌봄이 필요한 경우 운영자가 공동거주하면서 돌봄을 진행
- 관광진흥법 상 관광편의 시설업은 한옥체험과 외국인관광 도시민박업으로 구분할 수 있음. 한옥체험업은 한옥에 숙박체험에 적합한 시설을 갖추어 관광객에게 이용하는 업이며 외국인관광 도시민박업은 도시지역의 주민이 거주하고 있는 주택을 이용하여 외국인 관광객에게 한국의 가정문화를 체험할 수 있도록 숙식 등을 제공하는 업
  - ※ 농어촌정비법에 의한 농어촌지역 및 준공업 지역의 주택은 제외



○ 건설업 비즈니스 모델

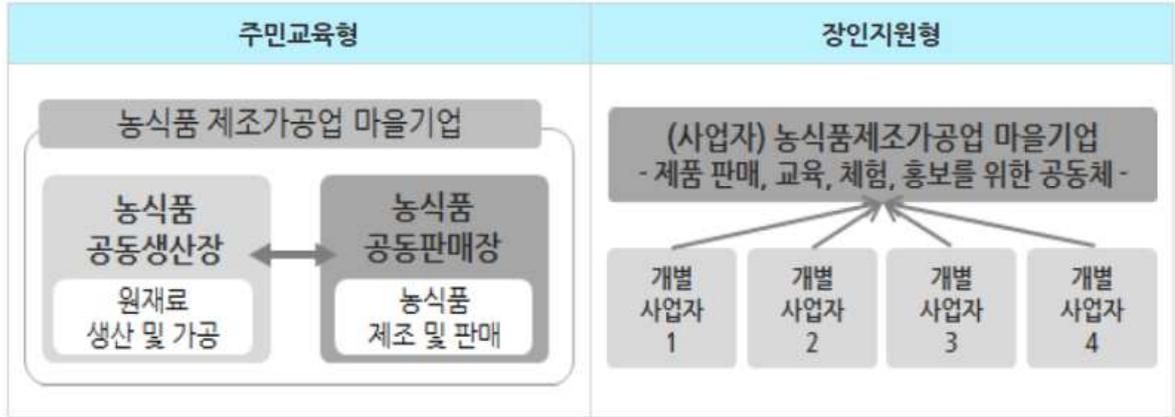
- 건설업은 마을에서 오래 방치된 빈집이나 노후주택을 정비하여 공급하는 사업으로 경관개선과 주택노후도 개선에 기여하며, 집수리를 통해 저렴하고 안정적인 주택을 공급하여 지역의 인구 유입에도 큰 기여를 하는 사업
- 구성원의 형태에 따라 자주형과 위탁형으로 구분할 수 있으며, 주택거주형태에 따라 임대형과 자가형으로 유형화 할 수 있음
- 자주형은 집수리 전 단계에 필요한 건축사, 관리사, 인테리어 시공사 등을 마을사업의 일원으로서 구성하는 것이며, 위탁형은 집수리 사업 진행시 마을사업의 필요에 따라 사업자를 선정하여 진행하는 형태
  - (임대형) 빈집이나 주택의 일부를 월세 또는 전세가 가능한 주택으로 수리하면 수익을 창출할 수 있으나 수리비용을 부담할 수 없는 주택소유주에 대해 마을사업에서 집수리 비용을 선 부담하여 집을 수리한 뒤, 세입자를 구하면 그 월세 혹은 전세로 마을사업에 수리비용을 후 납부하는 형태이다. 이 경우 마을 사업의 지원으로 집수리가 이루어졌기 때문에 주택소유자는 일정 기간 임대료를 상승하지 않는다는 규약 필요
  - (자가형) 1주택에 1가구가 거주하여 월세나 전세수입이 없는 경우로 주택소유주가 수리비를 바로 납부하는 형태임. 이 경우에도 주택 소유주는 본인이 직접 수리업에 참여하여 공사비를 절감할 수 있음



○ 식품제조 가공업 비즈니스 모델

- 원료를 상품으로 제조가공 후 판매하여 수익을 올리는 사업으로 주민의 전문성을 기준으로 주민교육형, 장인지원형으로 구분할 수 있음
  - **(주민교육형)** 전주 노송 꽃나물, 창원 부림 마을 공동체의 형태로 지역에서 생산되는 특산물에 대한 상품화 방안을 계획한 후, 주민들에 대한 교육과정을 거쳐 마을상품을 공동생산, 판매하는 모델임. 다른 지역과 차별되는 지역의 특산물이 있을 경우 상품화가 용이하여, 특산물의 판매, 상품화 등을 통하여 단계별로 다양한 경로로 수익 창출
  - **(장인지원형)** 북촌 전통공방 협동조합의 형태로 작업 및 판매장이 필요한 장인들에게 공간을 지원해 주고 마을기업을 통해 규모의 경제를 형성하는 모델임. 장인들은 각자의 작업장에서 개별 상품을 생산 후 개별판매하거나 공동브랜드를 형성하여 공동판매장에서 판매
  - 섬지역에 예술가나 작가 등의 유입을 통해 지역의 활력을 되찾고자 하는 활동으로, 이 모델을 추진하기 위해서는 주민들에게 빈집을 신탁 받아 저렴한 작업공간을 장인들에게 지급하는 과정이 필요하며 장기적으로는 사업이 성공된 후에 임대료 상승으로부터 장인들을 보호할 수 있는 방안이 강구되어야 함

- 주민교육형이 전문성 부족과 판로 확보의 어려움으로 자생력이 약한 반면 장인지원형은 숙려된 기술을 통해 판매, 전시, 교육, 체험 등 다양하게 소득을 창출할 수 있어 자생력이 강함

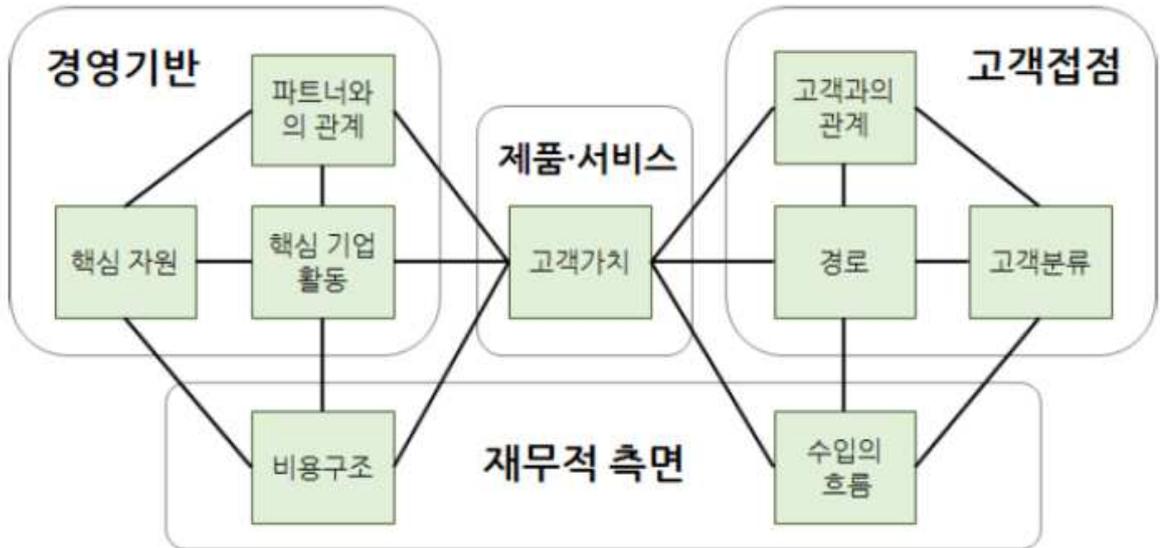


## □ 비즈니스 모델 캔버스 작성

### ○ 개 요

- 기업의 수익창출 원리에 필요한 고객세분화, 가치제안, 채널, 고객관계, 수익원, 핵심자원, 활동, 파트너십, 비용구조 등의 요소를 9개 블록으로 도식화할 수 있도록 고안한 틀
- 어떤 비즈니스 모델을 구축하거나 구체화하기 이전에 비즈니스의 전체적인 형태를 그려보는 과정
- 비즈니스 모델의 구성요소에 대한 나름대로 가정이나 가설을 세워보고, 그 가정이나 가설이 사실인지를 여러 가지 방법론을 가지고 검증하는 과정을 거침으로써 막연하게 생각되는 비즈니스 모델에 대해 정확한 방향성을 설정할 수 있다는 1차 적인 목적이 있으며, 구성원들에게 비즈니스에 대한 사고나 마인드를 긍정적인 방향으로 변화시킬 수 있는 효과도 기대할 수 있음

- 비즈니스 캔버스의 9개 블록



1	마을기업이 도움(가치제공)을 주어야 할 대상(고객)은 누구인가?	고객분류(CS : Customer segments)
2	마을기업의 제품이나 서비스를 통하여 고객에게 제공하고자 하는 가치는 무엇인가?	가치제안(VP : value Propositions)
3	마을기업은 고객에게 어떤 경로나 방법을 통해서 제품이나 서비스를 전달할 것인가?	유통경로(CH : Channels)
4	마을기업은 고객과 어떻게 교류하고 소통할 것인가?	고객과의 관계 (CR : Customer Relationships)
5	마을기업이 고객에게 제품이나 서비스와 같은 가치를 제공하면서 얻을 수 있는 수익은 어떤 형태로 얼마나 발생할 것인가?	수익원(R\$ : Revenue Streams)
6	마을기업이 제품이나 서비스를 완성하기 위해 반드시 필요한 요소는 무엇인가?	핵심자원(KR : Key Resources)
7	마을기업의 제품이나 서비스를 생산하기 위해 반드시 필요한 활동은 무엇이고 어떻게 처리할 것인가?	핵심기업활동(KA : Key Activities)
8	마을기업의 사업에 결정적 영향을 미치거나 도와줄 주요한 파트너는 누구인가?	핵심파트너(KP : Key Partnerships)
9	마을기업의 사업을 운영하면서 소요되는 비용은 얼마인가?	비용구조(C\$ : Cost Structure)

○ 작성과정

- 비즈니스 캔버스의 작성은 4인 이내의 소그룹별로 워크숍 형태로 진행
- 비즈니스 캔버스에 대해 알고 퍼실리테이터와 함께 벽면에 A1사이즈의 캔버스를 붙여놓고 포스트잇을 활용하여 캔버스에 자유롭게 의견을 제시

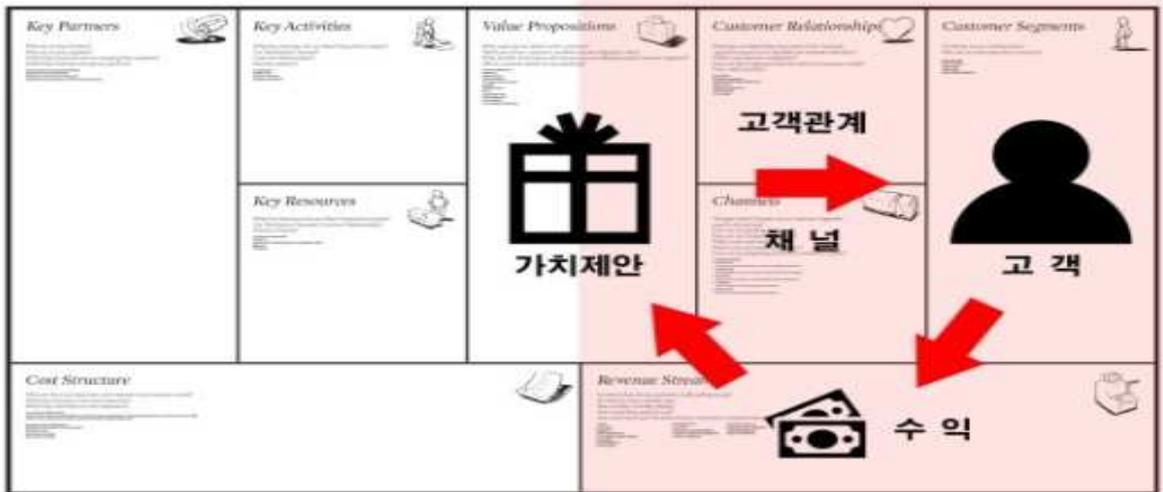


○ 작성형태

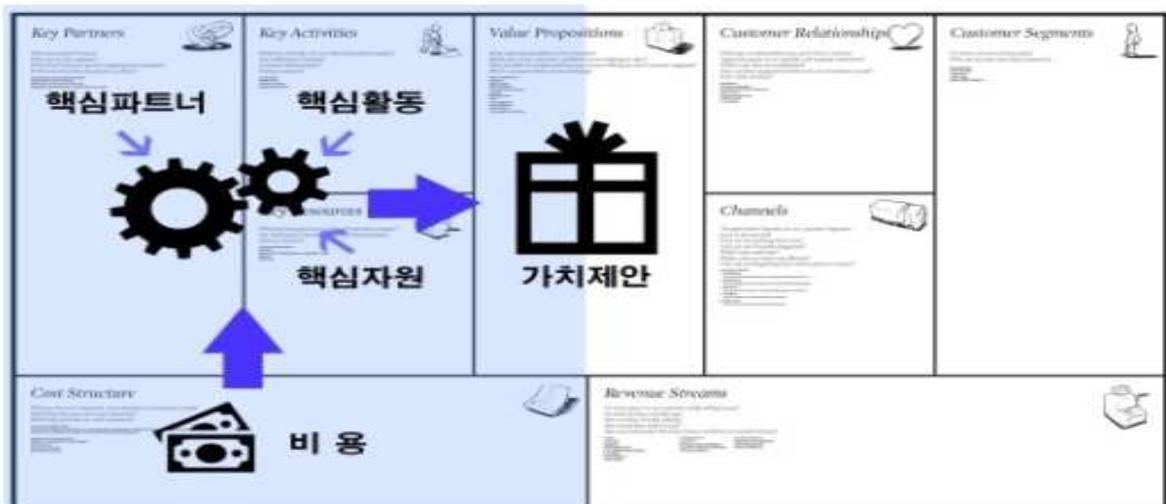
- 기업의 비즈니스 모델을 전체적으로 파악하기 위해서 많은 창업관련 컨설팅 기관에서 비즈니스 캔버스를 활용하고 있으나 그 형태는 조금씩 차이가 있음
- 본 가이드라인에서는 알렉산더 오스터 왈터가 제시한 비즈니스 캔버스의 형태를 제시하나 마을사업의 가치적 측면에 대한 기본적인 틀을 벗어나지 않는다면 형태를 변형해서 사용할 수 있도록 함



- 비즈니스 모델 캔버스는 가치제안을 중심으로 앞부분과 뒷부분 두 파트로 구성된다, 전반부는 기업의 가치가 어떻게 고객에게 전달되고, 어떻게 수익이 창출되는지 제시
- 비즈니스 모델의 앞부분 (가치 전달)



- 비즈니스 모델 캔버스의 뒷부분은 기업이 어떻게 가치를 만들어 내는가를 보여줌. 어떤 자원과 활동을 통하여 가치가 만들어지는지 생각해 볼 수 있는 틀로 구성되어 있음
- 대부분의 비즈니스 모델의 뒷부분은 외부에 보이지 않으며 고객들이 관심을 갖지 않음
- 비즈니스 모델의 뒷부분 (가치 생산)



## 섬 특성화사업 비즈니스 캔버스 작성 TIP

## 1. 고객(CS) : who do you help ?

고객 세분화로 사업아이템을 구매 가능한 고객이 누구인지를 분석하여 설정하는 과정

Q	누구를 위해서 제품과 서비스를 창출하는가? 가장 중요한 고객은 누구인가?
A	서비스하고자 하거나 목표로 하는 조직 또는 사람들을 정의한다 공통된 욕구, 행동방식, 속성 등을 기준으로 고객을 분류한다 어떤 고객에게 집중해야 할지 결정한다

## 2. 가치제안(VP) : what do you do ?

설정된 고객에게 어떠한 가치(새로움, 성능, 맞춤화, 디자인, 사회적 가치 등)를 제공할 것인지를 기술하는 과정

※ 기꺼이 돈을 지불하고 이 제품을 사게 되는 어떤 것

Q	고객에게 제공하고자 하는 가치는 무엇인가? 고객에게 제공하고자 하는 제품과 서비스는 무엇인가? 제공하는 가치가 고객이 처한 문제점을 해결해 주는가?
A	새로움 : 기술발전에 기인 성능 : 기존 제품의 성능향상 고객화 : 고객 맞춤형 제공, 디자인, 브랜드, 가격, 비용감소, 위험감소, 접근성, 편리성/유용성 등에 대해 정의한다

## 3. 채널(CH) : how do you reach them ?

해당제품(상품, 서비스)을 어떤 경로(직영매장, 간접경로, 온라인 등)를 통해 알리고 판매하는지를 기술하는 과정

Q	제품과 서비스를 어떻게 고객에게 전달할 것인가? 세분화된 고객에게 어떤 채널을 통해서 전달되기를 원하는가? 가장 효과적인 채널은?
A	제품과 서비스의 제공경로, 온오프라인 판매 공간, 매장 등

**4. 고객관계(CR) : how do you interact ?**

고객을 확보하고 유지하기 위해 사용되는 방법. 고객과 어떻게 상호작용하고 어떤 관계를 구축할 것인지 기술하는 과정

Q	고객과 어떻게 교류하고 소통할 것인지? 고객과 어떤 관계를 구축할 것인지?
A	고객 확보방안, 보유 고객관리 및 재유치 방안, 판매 촉진방안 어시스트 : 판매직원, 상담원, 이메일 셀프서비스 : 고객이 직접 필요를 해결하도록(자판기, 코인라커) 자동화서비스 : 온라인 마켓, 휴대폰 어플 커뮤니티 : 온라인 카페, 밴드 등

**5. 수익(R\$) : how much will you make ?**

수익의 흐름 즉 어떤 부분에서 수익이 창출하는지를 파악하는 과정

Q	고객에게 제공하면서 얻을 수 있는 수익형태는 무엇인가? 각각의 수익원은 전체수익에 얼마를 기여 하는가?
A	고객의 지출로 유발되는 수익 고객에게 가치제안을 전달하거나 구매 후 고객을 지원하는 데 따른 연속적인 지출로부터 유발되는 반복적인 수익은? 물품 판매료, 서비스이용료, 가입비, 대여료/임대료, 광고료 등

**6. 핵심자원(KR) : what do you need ?**

비즈니스가 원활하게 진행되기 위해 필요한 자원, 생산 장비 등의 물적 자원 뿐만 아니라 무형적인 자원이나 인적자원을 파악하는 과정

Q	제품이나 서비스를 완성하기 위해 반드시 필요한 요소는 무엇인가? 고객관계, 수익원을 위해서 어떤 자원이 필요한가?
A	물적 자원 : 생산설비, 건물, 차량, 기계, 시스템, 유통 등 지적자원 : 생산기술, 브랜드, 특허, 지적재산권, 파트너십, 고객정보 인적자원 : 관련분야 전문가, 참여주민의 열정과 경험 금융자원 : 지원금, 대출금, 출자금, 후원금 등

**7. 핵심활동(KA) : how do you do it ?**

사업수행과 관련된 활동 즉 생산, 판매, 지원활동 등을 기술하는 과정

Q	<p>제품이나 서비스를 생산하기 위해 반드시 필요한 활동은 무엇이고 어떻게 처리할 것인가? 고객관계, 수익원을 위해서 어떤 활동이 필요한가?</p>
A	<p>제품이나 서비스 생산을 위한 기술개발 및 교육, 인재육성 생산 및 판매활동 : 우수한 품질의 제품을 설계, 제작, 운송 플랫폼/네트워크 : 핵심자원, 파트너와의 연계활동</p>

**8. 핵심파트너(KP) : who will help you ?**

사업이 잘 진행되기 위해 필요한 외부 이해관계자들 / 나의 부족한 자원을 보완할 수 있는 파트너를 기술하는 과정

Q	<p>결정적 영향을 미치거나 도와줄 주요한 파트너는 누구인지? 주요한 파트너들이 수행하는 핵심활동은 무엇인지? 주요한 파트너로부터 어떤 핵심자원을 획득할 수 있는지?</p>
A	<p>비경쟁자 / 경쟁자들 간의 전략적 동맹, 파트너십 새로운 비즈니스 개발을 위한 협력 안정적 공급을 확보하기 위한 구매자 공급자 관계</p>

**9. 비용(C\$) : what will it cost ?**

사업운영에 있어서 발생하는 모든 비용이다 / 소요되는 고정비, 변동비를 반영한 전제비용 등을 산정하는 과정

Q	<p>제품이나 서비스를 완성하기 위해 반드시 필요한 요소는 무엇인가 고객관계, 수익원을 위해서 어떤 자원이 필요한가</p>
A	<p>물적자원 : 생산설비, 건물, 차량, 기계, 시스템, 유통 등 지적자원 : 생산기술, 브랜드, 특허, 지적재산권, 파트너십, 고객정보 인적자원 : 관련분야 전문가, 참여주민의 열정과 경험 금융자원 : 지원금, 대출금, 출자금, 후원금 등</p>

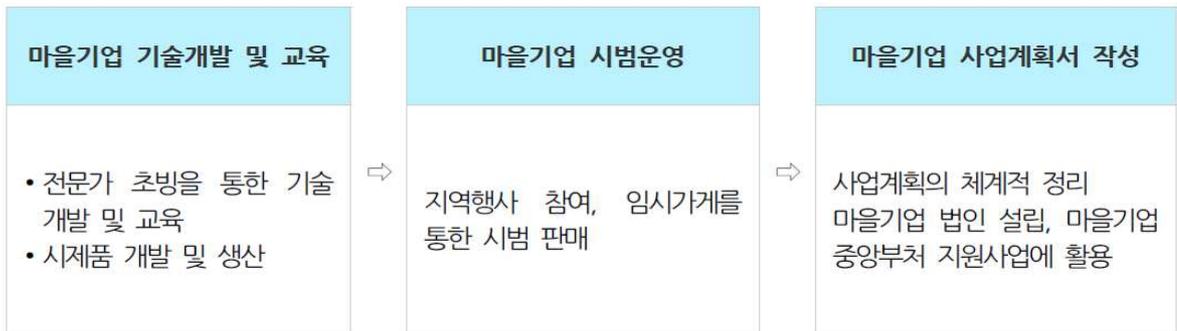
비즈니스 캔버스 작성 사례 : 영주시 도시재생선도지역

할머니목공장				
⑧ 핵심파트너 -도매상 -소비자 인터넷 단체 -기계기술자 -마을주민 -도시재생지원센터	⑦ 핵심기업활동 -원재료 구입 -작업장구축 -사업단설립/운영 -판매활동 -협력/지원 관계	② 가치제안 -할머니 손맛이 있는 목 -건강에 좋은 목 -추억과 정이 있는 고향의 맛 -좋은 메밀로 만든 믿을 수 있는 목	④ 고객과의 관계 -목제조공장 견학 -시식제공 -입소문-인터넷	① 고객분류 -젊은 미식가 -건강을 찾는 사람들(다이어트, 열 많은 사람, 치아가 부실한 노인/환자) -영주 관광객
	⑥ 핵심자원 -메밀 -작업장 -판매장 -기계(제조/포장) -인력 -자본금 -협력/지원관계		③ 유통경로 -직영매장 -중소형 매장 -도매상(납품업체)	
성아래목공소				
⑧ 핵심파트너 -전문목수 -자재판매점 -공인중개사 -지역예술가 -예술/문화단체 -간판집/석공사 -금융기관 -도시재생지원센터	⑦ 핵심기업활동 -집수리/건축 -제작(간판, 공예) -목수훈련 -홍보/영업 -예술가 연계 -금융기관 연계	② 가치제안 -집수리(한옥/황토집) -주택판매 -전통예술간판 -예술공예작품	④ 고객과의 관계 -견학 -무료체험 -고객 맞춤형 서비스 -고객 유지 -고객 소개	① 고객분류 -환경에 민감한 사람 -건강에 투자 의지가 있는 사람 -한옥에 관심 있는 사람 -전통 예술가 -50,60대 사업가 -고객 응대가 많은 사무실 -관공서
	⑥ 핵심자원 -목수 -자재/집터 -자본금/대출금 -예술가 -영업인		③ 유통경로 -모델하우스 -체험하우스 -직접 판매 -예술품 가게	
-인건비 -자재/장비/토지 구입비 -금융비용 -예술품 수수료 -운영비	⑨ 비용구조	⑤ 수익원	-집수리 대금 -주택판매 대금 -간판 제작비 -공예품 판매대금	

## □ 비즈니스모델 사업화 실습지원

### ○ 개요

- 확립된 비즈니스 모델이 제대로 성공하기 위해서는 우선 충분한 기술개발과 기술교육을 통해 상품 및 서비스의 가치 향상
- 다음으로 실제 지역 행사나 임시 가게를 오픈하여 시범사업을 운영하여 개발한 제품과 서비스가 수익성이 있는지 고객들의 반응을 통해 확인하고 최초의 사업계획 보완
- 또한 시범운영 사업을 통해 특성화 사업의 근로조건, 운영규정, 채용조달 방안 등을 구체화하여 향후 특성화 사업 설립 시 발생할 리스크에 대비



### ○ 지원 사항

- 특성화 사업 기술개발 및 교육지원
  - 기술개발(비즈니스모델) 및 교육사업 운영
  - 준비기간 동안의 장소 및 시제품 개발비용
  - 오픈 하우스 진행비용
- 특성화 시범사업 운영을 위한 사업비 지원
  - 시범사업 진행을 위한 장소비용 및 제품 생산비용
  - 시범사업 운영비용

TIP) 기술개발 및 교육지원사업 진행시, 안전문제가 우려되므로 위험한 기기에 대해서는 전문가가 작업할 수 있도록 하고 사업 전에 보험을 들어 사고에 대한 예방책을 마련해 두어야 한다.

○ 비즈니스모델 시범사업 운영

- 시범사업 운영의 중요성

- 시범사업은 적은 비용으로 다양한 시도를 해보는 과정으로 제품 기술개발 및 교육과정에서 생산한 제품과 서비스를 표적고객을 대상으로 제공해 봄으로써 시장의 반응을 관찰할 수 있음
- 시범사업의 운영을 통해 제품 및 서비스의 수익성과 지속 가능성을 평가해 보고, 결과적으로 지속적인 사업이 어렵다고 판단될 경우에는 사업이 중단되는 경우도 발생 할 수 있음

- 시범사업의 운영과정

<b>1단계</b>	<p><b>시제품 생산 및 테스트</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 기술개발 및 기술교육 과정을 통해 생산된 시제품을 표적고객에게 공급</li> <li>· 시제품에 대한 고객들의 반응을 설문지, 인터뷰 등의 방법을 사용하여 분석</li> </ul>
<b>2단계</b>	<p><b>제품의 수익성 확인</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 예상매출액에서 제품생산비용(연구, 개발, 관리, 마케팅 비용포함) 이익추정치를 계산하여 사업수익률을 도출</li> <li>· 예상투자비용에 사업수익률을 적용하여 사업수익성을 검토</li> <li>· 사업수익성 검토 시에는 유사 사례에 대한 시장조사를 실시하여 검토에 참조</li> </ul>
<b>3단계</b>	<p><b>제품 조정 및 확정</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 제품 및 서비스에 대한 수정이 필요할 경우 수정작업을 진행</li> <li>· 제품 및 서비스의 사업수익과 시장 반응이 좋지 않을 경우 사업아이템부터 재점검하여 총체적인 평가 후 사업을 지속할지 중단할지 결정</li> </ul>

○ 특성화 사업계획 확정

- 사업계획서의 역할

- 사업아이템 발굴 단계부터 비즈니스 캔버스 작성을 통해 사업의 틀을 정립하고, 사업화 실습지원 후에 구체적인 작성을 진행
- 사업계획서 작성은 섬 특성화 사업과 관련한 개발, 생산, 판매, 투자, 자금 등을 명확히 하는 과정이므로 사업을 다양한 각도에서 체계적으로 점검해 볼 수 있도록 함
- 향후 사업추진 동안 사업목표를 달성하기 위한 길잡이 역할, 사업에 대한 참여자 및 이해관계자의 이해증진 역할, 사업 활성화 지원 역할

창업의 길잡이	지역의 과제와 사업의 목표가 무엇인지 명확히 설명하고, 향후 사업추진 목표를 달성하기 위해 어떠한 수단을 사용할 것인지를 설명하는 길잡이 역할
참여자와 이해관계	사업방향 및 수행능력 등을 외부에 객관적으로 제시하고 주민 및 투자자들에게 이를 설득시키는 역할
사업 활성화 지원	사업 아이템에 대한 비즈니스모델을 구체적으로 적립하여 실행 가능한 구체적인 계획으로 발전시킬 수 있도록 유도하는 역할

- 사업계획서 작성

- 마을 비즈니스모델, 함께할 주민공동체, 사업운영자금, 공공지원 등에 대한 사전준비를 끝낸 후에 사업계획서에 마을과제의 해결방안과 사업 비즈니스 모델, 인력 및 초기 사업자금 등에 대한 내용이 구체적이고 명확하게 보이도록 작성할 수 있어야만 섬 특성화 기업의 원활한 설립과 운영이 가능



### 섬 특성화 사업계획서 작성(예시)

#### 1. 사업명

#### 2. 마을의 과제 및 사업의 목적

#### 3. 마을의 과제의 해결방안(사업아이템)

- 마을자산을 활용해 누구에게 어떤 가치(사업아이템)를 제공 할 것인지 기술

#### 4. 사업 비즈니스 모델

- 수익모형과 수익의 규모를 그림과 함께 작성한다
- 사업모형 중 지역 공헌방향은 ?
- 사업의 기대효과는

#### 5. 사업전략

- 시장 환경과 사업아이템의 매력도는 ?
- 다른 기업과의 차별화 전략은 ?
- 사업의 위험요인과 대응전략은 ?

#### 6. 지원 사업 이후 사업비 조달방안

#### 7. 사업범위와 시스템

- 사업운영조직과 인력조달방안은 ?
- 관련 기업 및 기관, 단체와의 협력방안

## □ 법인화 설립

### ○ 개요

- 법인을 설립하고 사업자 등록까지 진행하는 단계에서, 많은 지역공동체들 법인설립 및 사업자 등록의 행정절차에 어려움을 느끼므로 교육 사업을 진행하면서 실제로 법인의 설립을 추진하는 것도 좋은 방안
- 법인설립 및 사업자 등록의 필요성
  - 시범사업 기간에 생각보다 수익이 발생하지 않아 법인 설립단계로 넘어가기를 주저하는 소모임 중, 시범사업을 운영하여 제품과 서비스에 대한 확신과 사업장이 확보된 경우에는 주민들이 소정의 출자금을 모아 협동조합 법인설립과 사업자 등록을 하는 것이 바람직함
  - 법인설립을 통해 공공의 지원제도를 활용하면 마을사업이 빠르게 성장할 수 있는 여건을 확립할 수 있는 기회를 얻을 수 있음
- 마을사업에 대한 주민투자의 필요성
  - 법인 설립을 위해서는 주민투자가 선행되어야 함. 타 마을 공동체의 사례를 통해 알 수 있듯이 이 과정에서 많은 주민 이탈이 발생할 수 있지만 적은 금액이라도 주민들의 투자가 이루어지도록 유도하는 것이 필요
  - 마을주민은 특성화 사업을 실행하면 큰 소득을 올릴 수 있을 것이라는 기대감이 있는데, 사업의 규모와 성격을 고려했을 때 수익의 발생은 크지 않아 모든 주민에게 수익을 배분해 줄 수는 없으므로 본 사업을 통해 수익을 얻고자 하는 주민에게 선행되는 것은 출자금을 납부하여 배당금을 받거나 직접적인 참여자가 되어 인건비를 받는 구조
  - 특히, 본 사업을 주축으로 운영해갈 주민에 대해서는 다른 주민에 비해 더 많은 출자금을 받아 사업에 대한 책임감을 부여해 주고, 향후 수익이 발생했을 때 배당금을 통해서 노력에 대한 보상이 이루어질 수 있도록 해야 함
  - 모든 주민에게 일정한 출자금을 받자는 의견이 있을 수 있으나 이럴 경우 사업 운영에 필요한 초기자금 모금이 부족한 경우가 발생하여 향후 주민들에게 오히려 부담이 되는 상황이 발생할 수 있음

- 그리고 사업의 참여자와 투자자는 개별적 개념으로 설정하며 마을사업에 투자 하였다고 마을사업 운영에까지 관여하는 것이 아니라 투자자는 1년 감사 시기에만 의견을 제시하고 일반적으로 마을사업에 대한 교육을 받은 주민들이 사업의 참여자가 되어 마을사업을 운영할 수 있도록 함

○ 법인형태 결정 및 설립

- 설립 가능한 법인형태

- 협동조합 기본법상의 협동조합, 상법상의 주식회사, 민법상의 사단법인 등
- 본 가이드에서는 특정형태의 법인을 제시하기보다는 주민공동체의 여건에 따라 법인형태를 결정 할 수 있도록 각 법인 형태의 특성에 대해 안내
- 도시재생법상 마을기업은 중앙부처별 개별법에서 규정하고 있는 지역 풀뿌리형 마을기업(행정안전부), 사회적 기업(고용노동부), 농어촌마을공동체회사(농림축산식품부), 자활공동체(보건복지부), 협동조합(기획재정부) 등을 통칭
- 이중 법인의 형태는 협동조합이며 그 외의 마을기업, 사회적기업, 농어촌마을공동체회사, 자활기업은 중앙부처의 등록, 인증, 허가 등에 의해 선정 되는 형태

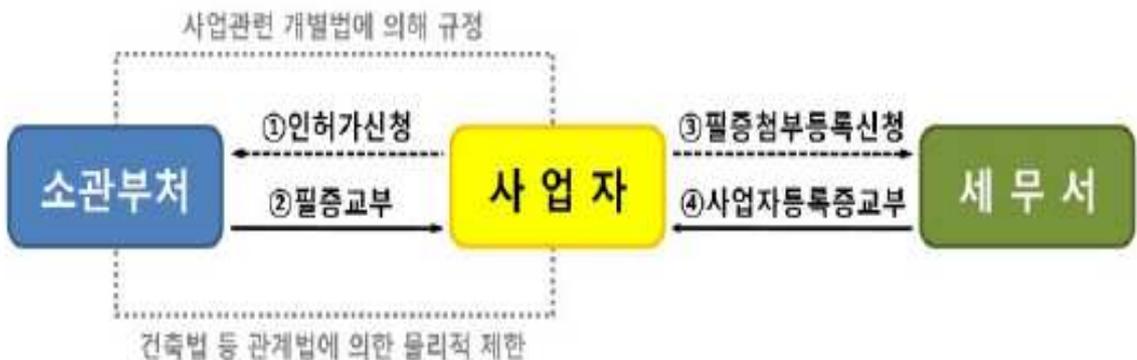
형태	내용
협동조합	같은 목적을 가지고 모인 조합원들이 물자 등의 구매·생산·판매·소비 등의 일부 또는 전부를 협동으로 영위하는 조직단체
주식회사	상법상 회사는 합명, 합자, 주식, 유한 등 4종류가 있다. 현대 기업들이 대부분 채택하고 있는 주식회사는 주주의 유한책임, 주식의 자유로운 양도성 등을 주 용으로 한다. 자본금을 균등한 주식으로 분할하여 출자자(주주), 즉 주주는 주식의 인수가액을 한도로 출자의무를 부담할 뿐 회사의 채무에 대해 아무런 책임을 지지 않고 회사 재산만이 책임을 지는 회사를 말한다.
사단법인	일정한 목적 아래 결합한 다수인의 단체로서 법인격(法人格)이 부여된 사단으로 사단법인의 특징은 그 구성원의 개성을 초월하여 독립된 법인격을 가지고 권리와 의무의 주체가 된다는 점이다. 이러한 점에서 단지 다수인의 계약관계에 의해 결합한 것에 지나지 않는 조합과 다르다.

\* 네이버 지식백과 참조

## □ 사업자 등록

### ○ 사업자 등록 전 준비사항

- 협동조합 사업자 등록은 사업개시일로부터 20일 이내에 주사무소 소재지를 관할하는 세무서장에게 등록 신청하며, 사업개시 전 등록신청 가능함
- 사업개시일이란 제조업의 경우 제조를 개시하는 날, 기타의 경우 재화 또는 용역의 공급을 개시하는 날 등을 의미
- 등록신청일로부터 3일 이내에 사업자등록증을 교부함이 원칙이나 현지 확인이 필요한 경우 일주일 정도 소요
- 사업자등록 시 사업에 필요한 전용사무실을 확보해야 함. 주택을 주된 사무소로 할 수는 있으나 등록 시 주된 사무소로 인정되지 않을 수 있으므로 사업을 위한 전용 사무실을 확보해야 함
- 사업자 등록 전 사업자는 사업의 업종별로 개별법에 의해 허가, 등록, 신고 등의 인허가 절차를 거쳐 사업허가, 등록, 신고필증을 받아야 함. 별도의 인허가 없이 사업자등록 신청만 하면 되는 업종을 자유 업종 이라고 하며, 완제품을 판매하는 대부분의 소매점이 자유 업종에 해당



○ 업종별 영업 인허가 사항

구분	내용
영업증이 필요 없는 업종 (자유업종)	관할관청에서 영업허가/등록/신고증을 발급받지 않고 영업을 할 수 있는 업종으로 영업을 하기 위한 일정한 요건은 갖추어야 하며, 완제품을 판매하는 소매점의 대부분 업종이 자유 업종에 속함  의류점, 가구점, 화장품점, 팬시점, 가방점, 신발점, 슈퍼, 편의점, 문구점, 서점, 휴대폰점, 낚시전문점, 약세사리, 꽃집 등
영업허가증이 필요한 업종	보건, 위생, 풍속 또는 사회질서와 공공복리 등과 관련된 업종에 대해 국민을 보호하기 위해 일반적으로 영업을 금지하고, 특정한 경우에 한해 그 금지를 해제하여 영업을 할 수 있게 하는 것임  단란주점, 유흥주점, 일반게임, 영유아보육시설(인가업종), 제조담배소매업(지정업종), 종합병원, 병원, 한방병원, 주류판매업(면허업종)
영업등록증이 필요한 업종	영업과 관련한 일정한 사실 등이 기재된 등록신청서를 관할 관청에 제출하여 해당 기관에 비치된 장부에 등재되도록 하는 것으로, 해당 장부에 등재되면 어떤 사실의 법률관계 존재가 공적으로 공시 또는 증명되는 일종의 허가의 성질을 가짐  노래연습장, 안경, 약국, 농약판매, 청소년게임제공, 비디오물시청 제공업, 체육시설, 부동산중개, 옥외광고, 유로직업소개업(시,군,구청장), 학원업(교육감), 여행업(시도지사/시군구청장)
영업신고증이 필요한 업종	법령 등이 정하는 방에 따라 일정한 사항을 관할 관청에 통지하는 것으로서 신고서의 기재사항에 흠이 없고 필요한 구비서류가 첨부되어 있으며 기타 법령 등에 규정된 형식상의 요건에 적합하면, 신고서가 접수기관에 도달한 때에 신고의무가 이행된 것으로 봄  숙박, 목욕장, 위생관리용역업(시군구청장), 동물병원, 의원, 치과의원, 한의원, 조산원(시군구청장), 건강기능식품판매업(시도지사), 과외교습소(학원이 아닌 시설)

○ 협동조합 사업자 등록 시 필요서류

제출서류	
설립신고서 및 사업자 등록신청서	법인명의 임대차계약서 (사업장을 임차한 경우)
정관사본	출자자 명세서
법인등기부등본	사업허가, 등록, 신고필증 (해당 법인에 한함)
현물출자명세서 (현물출자법인에 한함)	

TIP) 행정안전부에서 운영하는 생활공감지도 홈페이지에서는 사업자가 인허가 신청 전에 인허가 받으려고 하는 위치의 규제내역을 확인하고, 체크리스트를 통하여 영업허가·등록·신고·인허가에 필요한 사항을 자가진단 할 수 있다.

○ 업종별 인허가 과정

- 식품접객업 / 영업신고 사항

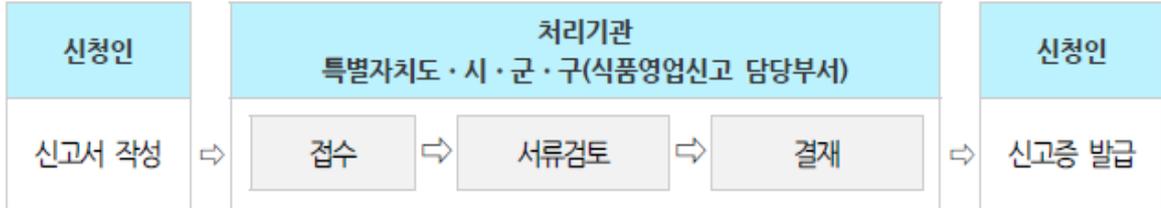
- (분류) 식품위생법상 음식점은 식품접객업으로 크게 주류판매, 노래시설 설치 등을 기준으로 6가지로 분류(휴게음식점, 일반음식점, 단란주점, 유흥주점, 위탁급식, 제과점)하고 있으며, 이중 본 가이드라인에서는 휴게음식점, 일반음식점의 영업신고 절차에 대해 안내

구분	내용
휴게 음식점	주로 다류, 아이스크림류 등을 조리 판매하거나 패스트푸드점, 분식점 형태의 영업 등 음식류를 조리 판매하는 영업으로서 음주행위가 허용되지 아니하는 업종 다만, 편의점, 슈퍼마켓, 휴게소, 그밖에 음식류를 판매하는 장소에서 컵라면, 일회용 다류 또는 그 밖의 음식류에 뜨거운 물을 주는 경우는 제외함
일반 음식점	음식류를 조리 판매하는 영업으로서 식사와 함께 부수적으로 음주행위가 허용되는 영업
제과점	주로 빵, 떡, 과장 등을 제조 판매하는 영업으로서 음주행위가 허용되지 아니하는 영업

- (사전준비) 식품접객업 영업신고를 위한 사전준비

건강진단 결과서	위생교육 수료증
· 실시기관 : 보건소	실시기관 : 위생교육기관
· 준비물 : 신분증, 수수료	(외식산업협회, 외식중앙회)
· 절차에 따라 건강검사 실시	교육시간 : 6시간
· 4일 후 건강진단결과서 수령 (방문, 인터넷)	교육 후 수료증 수령

- (영업신고절차) 신고사항 중 시설조사가 필요한 경우에는 신고수리 후 15일 이내에 실시



- 식품접객업 영업신고

구분	일반음식점 영업신고	휴게음식점 영업신고
영업의 정의	음식류를 조리판매하는 영업으로서 식사와 함께 부수적으로 음주행위가 허용되는 영업	음식류를 조리판매하는 영업으로서 음주 행위가 허용되지 아니하는 영업
건물용도	제2종 근린생활시설	제1종 근린생활시설
검토 사항	국토의계획및이용에관한법률, 건축법, 하수도법, 농지법, 학교보건법, 청소년보호법, 산업집적활성화 및 공장예 관한법률, 옥외광고물등 관리법, 하천법, 주차장법, 지방세법 등 기타 관련법령 저촉여부 사전검토	국토의계획및이용에관한법률, 건축법, 하수도법, 농지법, 학교보건법, 청소년보호법, 산업집적활성화 및 공장예 관한법률, 지방세법 등 기타 관련법령 저촉여부 사전검토
구비서류	영업신고서, 교육필증, 수질검사(시험)성적서 1부(수돗물이 아닌 지하수 등을 먹는 물 또는 식품 등의 제조 과정이나 식품의 조리 세척 등에 사용하는 경우) 액화석유가스 사용시설 완성검사증명서1부, 소방본부장 또는 소방서장이 발행하는 안전시설 등 완비증명서 1부(다중이용업소의 안전관리에 관한 특별법에 따라 안전시설 등 완비증명서 발급대상 영업의 경우) 건강진단결과서	영업신고서, 교육 필증, 수질검사시험성적서(수돗물이 아닌 지하수 등을 먹는 물로 사용하는 경우) 액화석유가스 사용시설 완성검사필증, 소방본부장 또는 소방서장이 발행하는, 안전시설 등 완비증명서(지하 위치 영업장으로서 바닥면적이 66㎡이상인 경우와 지상층에 위치하는 영업장으로서 바닥 면적이 100㎡이상인 업소, 다만, 영업장이 1층 또는 지상과 직접 면하는 층에 설치된 것으로서 출입구가 건축물 외부로 직접 연결된 경우는 제외)

관련서식	식품영업신고서(식품위생법 시행규칙 별치 제37호)
시설기준	식품접객업소시설기준(식품위생법 시행규칙 별표14)
영업신고 등의 제한	식품위생법 제38조(영업허가 등의 제한)에 해당하는 경우(다만, 영업 시설의 전부를 철거하여 영업소가 폐쇄명령을 받은 경우는 제외)
관련법규	식품위;생법 제37조 제4항

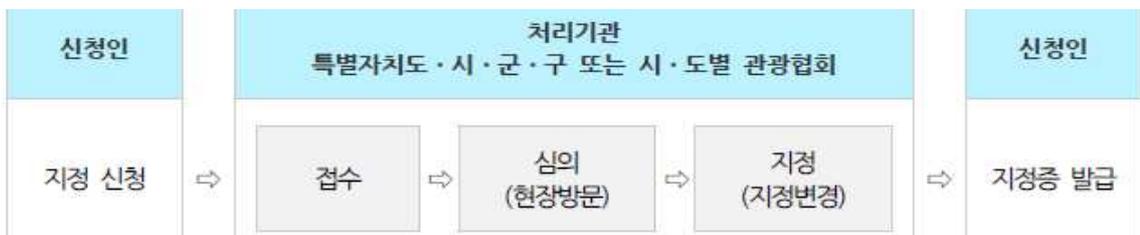
- 관광편의 시설 업 / 영업인증 사항

- (외국인관광 도시민박업과 한옥체험형) 외국인관광 도시민박업과 한옥 체험 업은 관광진흥법 시행령 제3조에 의한 관광편의 시설업의 일종으로 사업자 등록증을 발급받기 위해서는 지자체의 지정을 받아야 함
- (외국인 도시 민박업) 도시지역의 주민이 거주하고 주택을 이용하여 외국인 관광객에게 한국의 가정문화를 체험할 수 있도록 숙식 등을 제공하는 업으로 2012년 1월 1일부터 시행되었음

TIP) 2014년 11월 관광진흥법 시행령 개정으로 도시재생법 제2조 제6호에 따른 도시재생 활성화 계획에 따라 마을기업이 운영하는 외국인관광 도시민박업의 경우에는 외국인 관광객에게 우선하여 숙식 등을 제공하되, 외국인 관광객의 이용에 지장을 주지 아니하는 범위에서 해당 지역을 방문하는 내국인 관광객에게도 숙식 등의 제공이 가능하게 됨. 도시재생법 제2조 제1항 제9호에 따른 마을기업의 유무에 대해서는 해당지자체의 판단을 통해서 이루어 지므로 지자체는 이에 대한 기준을 수립하여 지원방안을 마련해야 함

- (한옥\*체험 업) 한옥에 숙박체험에 적합한 시설을 갖추어 관광객에게 사용하게 하는 업으로 2009년 10월 7일부터 시행되었음
- \* (한옥) 주요 구조부가 목조구조로서 한식기와 등을 사용한 건축물 중 전통미를 간직하고 있는 건축물과 그 부속시설
- (외국인관광 도시민박업과 한옥체험) 모두 개인사업자의 형태로 사업자 등록을 받는다는 공통점이 있으나 도시민박 업은 이용대상이 외국인으로 한정되어 있는 반면, 한옥체험 업은 내·외국인 모두 이용 가능한 숙박업

- (지정절차 및 신청서류) 외국인관광 도시 민박업 및 한옥 체험업 지정 및 신청절차에 관한 사항은 관광진흥법 제6조 및 관광진흥법 시행규칙 제14조 및 제15조에서 정하는 바를 따르며, 지정을 받고자하는 자는 특별자치도지사, 시장, 군수, 구청장에게 신청서와 다음의 각 서류를 첨부하여 제출
  - ① 신청인의 성명, 주민등록번호를 기재한 신청서
  - ② 시설의 배치도 또는 사진 및 평면도
  - ③ 접수처 / 주소지 관할 군·구청(관광관련부서)



- (외국인관광 도시민박 업, 한옥체험 업 결격사유)
  - ① 금치산자, 한정치산자, 파산신고를 받고 복원되지 아니한 자
  - ② 관광진흥법을 위반하여 징역 이상의 실형을 선고받고 그 집행이 끝나거나 집행을 받지 아니하기로 확정된 후 2년이 지나지 아니한 자
- 식품관련 제조 가공업 / 영업신고 사항
  - (식품제조, 가공업, 즉석판매제조 가공업) 식품을 만들어 소비자에게 판매하는 제조가공업은 식품위생법상 식품을 제조 가공업소에서 직접 최종 소비자에게 판매하는 즉석판매제조 가공업, 만든 후 우편, 배달 등을 통해 유통할 수 있는 식품제조 가공업, 이미 만들어진 제품을 유통할 목적으로 영업하는 식품소분업으로 각각 분류
  - 본 가이드에서는 일반적으로 섬 특성화사업에서 운영하는 식품 제조 가공업, 즉석판매 제조 가공업의 영업신고에 대해 안내

구분	정 의
식품제조	식품을 제조·가공하는 영업
즉석판매 (반찬가게)	식품위생법 시행규칙 별표 15에서 정하는 식품을 제조·가공업소에서 직접 최종소비자에게 판매하는 영업
식품소분업	식품위생법 시행규칙 제38조제1항에서 정하는 식품 또는 식품 첨가물의 완제품을 나누어 유통할 목적으로 재포장·판매하는 영업

- (식품제조 가공업 즉석판매 제조 가공업 영업신고 제외업종) 식품에 관련한 제조가공업 중 다음에 해당 할 경우에는 영업신고 없이 사업자 등록증 발급이 가능
- 식품첨가물 또는 다른 원료를 사용하지 않고 농산물, 임산물, 수산물을 단순 절단, 피박, 건조, 절임, 숙성, 가열하는 등의 가공과정 중 위생상 위해가 발생할 우려가 없고 식품의 상태를 관능검사로 확인할 수 있도록 가공하는 경우
- 농업인 및 영농 조합법인이 생산한 농산물, 임산물, 수산물을 집단급식소에 판매하는 경우(다만, 다른 사람으로 하여금 생산하거나 판매하게 하는 경우 제외)

TIP) 전주시 노송마을 도시농부와 같이 농산물을 가공하지 않고 판매할 경우에는 별도의 영업신고 없이 전용공간만 확보 되었다면 사업자등록을 할 수 있음

- (영업허가의 제한) 폐쇄명령 후 6개월이 경과하지 아니한 경우에 그 영업소에서 같은 종류의 영업을 하고자 할 때(시설물 멸실 폐쇄명령은 예외)
- 폐쇄명령 후 2년이 경과하지 아니한 자(법인 대표자 포함)가 폐쇄 명령 받은 영업과 같은 종류의 영업을 하고자 할 때
- 식품위생법 제4조 내지 제6조 또는 제8조 위반 폐쇄명령 후 5년이 경과하지 아니한 영업자가 폐쇄명령과 같은 종류의 영업을 하고자 할 때
- (사업자 등록 후 영업을 하면서 지켜야 할 사항)
  - ① 제품 생산실적 보조(매년 3월말 까지 시군구청에 보고)
  - ② 유통기한 연장보고(유통기한을 연장할 경우)
  - ③ 품목제조보고사항 변경
  - ④ 식품 자가 품질검사(식품별 1, 2, 3, 6개월마다)
- 식품제조 가공업, 즉석판매제조 가공업 영업신고
  - 식품제조 가공업과 즉석판매제조 가공업은 품목제조보고가 생략되며, 통신 판매업을 하지 못하는 차이가 있음

구분	정의
건축물 용도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 적법한 건축물의 '제2종 근린생활시설' 또는 '공장'</li> <li>* 기존의 영업장소를 사용하는 것이라면 기존 영업 폐업여부 확인</li> </ul>
위생교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사전에 한국식품산업협회에서 교육을 받아 제조관련 규정 숙지</li> </ul>
구비서류	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 식품영업등록신청서</li> <li>• 교육이수증 : 한국식품산업협회(인터넷)에서 신규교육 수료</li> <li>• 제조가공하는 식품의 제조방법 설명서</li> <li>• 건강진단 결과서 : 보건소</li> <li>• 지하수인 경우 수질검사 성적서</li> <li>• 임대계약서</li> <li>• 시설설비도면(면적)</li> <li>• 신분증</li> </ul>
품목제조 보고	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &lt;식품 등의 기준 및 규격&gt; : 식품유형 /원료, 식품첨가물, 제조가공기준</li> <li>• 품목제조보고서, 제조방법설명서, 유통기간설정 사유서</li> </ul>
시설기준	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 식품위생법 시행규칙 별표 14 &lt;업종별시설기준&gt;</li> <li>• 작업장은 타 시설과 분리 (원료처리실, 제조가공실, 포장실 등은 분리 또는 구획)</li> <li>• 환기시설, 배수시설, 해충방지, 바닥배수처리, 내벽 1.5미터까지 밝은 색 내수성 또는 세균방지용 페인트</li> <li>• 식품과 직접 접촉부분은 위생적 내수성 재질 (스테인레스, 알루미늄, 에프알피, 테프론 등)로써 소독, 살균이 가능할 것</li> <li>• 냉동냉장시설 및 가열처리시설에는 온도계 설치 및 적정온도 유지관리</li> <li>• 급수시설·창고 (양탄자 설치 안됨)/창고에 갈음 할 수 있는 냉동냉장시설/검사실(자가 품질검사용)</li> </ul>
준수사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 식품위생법 시행규칙 별표 11 &lt;식품제조가공업 및 종업원의 준수사항 &gt;</li> </ul>
표시기준	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 식약청 고시 &lt;식품 등의 표시기준 &gt;</li> </ul>
자가품질검사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 식품위생법 시행규칙 별표 11 &lt; 자가품질검사기준 &gt;</li> </ul>

TIP) 마을기업과 같이 소규모 창업의 경우, 공장을 설립하기 보다는 건축물등록 대장에 제2종 근린생활시설인 시설을 임대하여 사업을 진행하는 것이 합리적인 방안임

- (건축물(시설)의 용도변경) 만약 임대하고자 하는 건축물이 제2종근린생활 시설이 아니라면 건축물의 용도변경을 진행할 수 있으며, 그 때에는 다음 내용을 유의해야 함
- (용도변경허가·신고대상) 용도를 변경하려는 사람이 해당시설을 상위 시설 군에 해당하는 용도로 변경하려는 경우 용도변경허가를 받아야 함. 예를 들어, 반찬가게 창업, 운영하기 위해 기존의 주거업무시설군의 업무시설을 근린생활시설군의 제1종 근린생활시설로 용도변경하려는 경우

- (건축물대장변경신청) 같은 시설군 안에서 용도를 변경하려는 사람은 건축물대장 기재 내용 변경을 신청해야 함. 다만, 다음의 어느 하나에 해당하는 경우에는 건축물대장변경신청을 하지 않아도 됨
  - ① 건축법 시행령 별표 1의 같은 호에 속하는 건축물 상호 간의 용도변경
  - ② 국토의 계획 및 이용에 관한 법률이나 그 밖의 관계 법령에서 정하는 용도제한에 적합한 범위에서 제1종 근린생활시설 상호 간의 용도변경
- 통신판매사업자 / 영업신고 사항
  - 식품제조가공업, 공예품 업은 인터넷 판매를 위해서는 통신판매에 관한 법률에 따라 사업자등록 후 통신판매업 신고를 진행해야 함
  - 통신판매업 신고에 필요한 서류는 통신판매업 신고서, 도매인, 구매안전서비스 이용 확인증, 사업자등록증 사본이며, 현장접수 및 온라인 신고가 둘 다 가능

통신판매업 신고서	도매인	구매안전서비스 이용 확인증
관할지자체 홈페이지 민원서식 코너에서 다운로드 받을 수 있으며, 서버 위치는 호스팅 업체에 문의해 작성하면 됨	온라인 쇼핑몰을 만들려는 도매인은 관련 호스팅 전문 업체를 통해 도매인을 구매한 후 도매인 확인증을 출력하면 됨	은행을 통해 신청하고, 해당 은행 홈페이지를 통해 출력할 수 있음

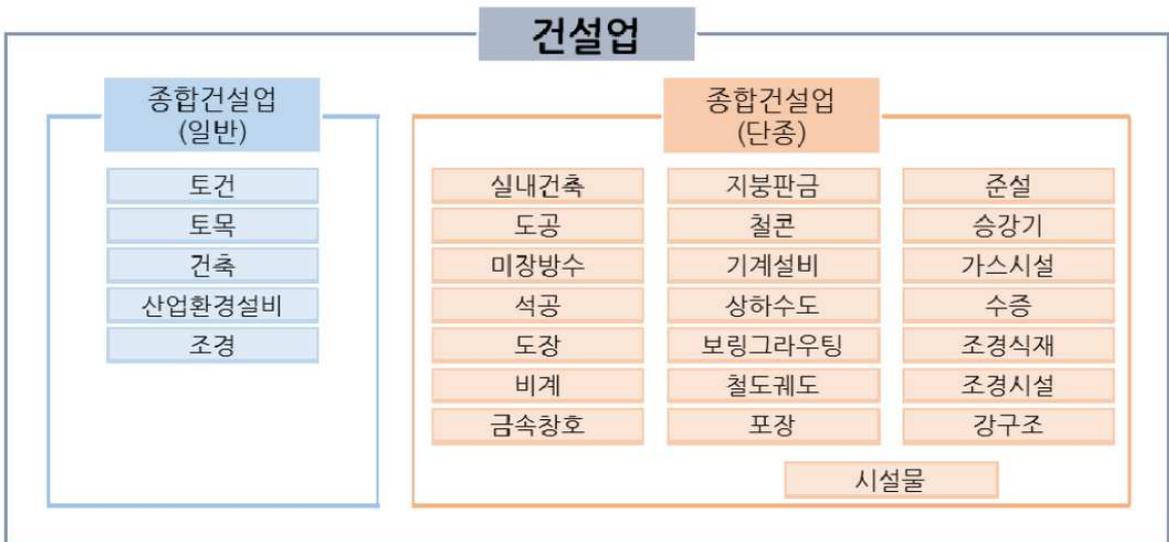
- 도소매업 / 사업자 등록
  - 농산물을 생산하여 판매하거나 공예품을 만들어 판매하는 도소매업의 경우, 전용 공간만 확보되었다면 별도의 영업인허가 없이 사업자등록에 필요한 기초 서류만을 작성하여 사업자 등록을 할 수 있음
  - 다만, 공예품 공방 안에서 케익, 쿠키, 커피 등의 음식을 함께 판매하고자 할 경우에는 식품접객업 영업신고를 한 후에 사업자 등록을 함께 신청해야 함

- 건설업 / 건설업 사업자 등록 / 건설업 면허등록
  - (건설업과 건설공사) 집수리업 사업은 건설업의 일종으로 건설업은 건설공사를 하는 업이며 건설공사는 토목공사, 건축공사, 산업설비공사, 조경공사, 환경시설공사, 그 밖에 명칭에 관계없이 시설을 설치, 유지, 보수하는 공사로 구분
  - 건설산업기본법상 일반건설업 또는 전문건설업을 영위하고자 하는 개인 또는 법인은 사무실을 갖춘 후 별도의 영업인허가 없이 건설업 사업자 등록 후에 건설업면허를 취득하고, 건설업을 등록하여 사업을 시행

**건설업 면허 등록 절차**

- 법인사업자 :  
 법인설립(건설업법정자본금) → 사업자등록 → 건설업등록요건충족(기업진단, 기술지 확보, 공제조합출자 등)  
 → 건설업등록신청 → 건설업등록증 및 수첩수령 → 후속행정절차

- 종합건설업과 전문건설업은 건설업 등록과정에서 차이가 있음. 종합건설업은 심사와 처리가 이원화되어 심사는 국토교통부의 위탁기관인 대한건설협회가, 처리는 시도지사가 담당하며 전문 건설업은 시군구청장이 처리와 심사를 함께함



- (건설업 면허등록) 건설업 면허는 업종마다 기술능력, 자본금, 시설 및 장비 등의 기준이 다름. 건설산업기본법 시행령 별표2 건설업의 등록기준에서는 건축공사업 면허의 경우, 건축분야의 건축기사 또는 건축분야의 중급기술자 이상인 자 2인을 포함한 건축분야 건설기술자 5인 이상, 자본금 5억 이상, 사무실, 자본금의 25% 이상을 공제조합에 예치해야 하는 어려움이 있음
- 하지만 모든 건설업에서 면허가 필요한 것은 아님. 건설산업기본법 시행령 제8조에 의한 경미한 건설공사 등에는 건설업 면허를 등록하는 대신 사업자 등록을 할 수 있음

• 경미한 건설공사

- 종합공사 5천만원 미만

: 건설산업기본법 시행령 별표 1에 따른 종합건설업종과 그 업종별 업무내용에 해당하는 건설공사로서 1건 공사의 공사예정금액(동일한 공사를 2이상의 계약으로 분할하여 발주하는 경우에는 각각의 공사예정금액을 합산한 금액으로 하고, 발주자(하도급의 경우에는 수급인을 포함한다)가 재료를 제공하는 경우에는 그 재료의 시장가격 및 운임을 포함한 금액으로 하며, 이하 "공사예정금액"이라 한다)이 5천만원미만인 건설공사

- 전문공사 1천5백만원 미만

: 건설산업기본법 시행령 별표 1에 따른 전문건설업종과 그 업종별 업무내용에 해당하는 건설공사로서 공사예정금액이 1천5백만원미만인 건설공사. (가스시설공사, 철강재설치공사 및 강구조물공사, 석도설치공사, 승강기설치공사, 철도·궤도공사, 난방공사 제외)

- 조립·해체하여 이동이 용이한 기계설비 등의 설치공사(당해 기계설비 등을 제작하거나 공급하는 자가 직접 설치하는 경우에 한한다)

TIP) 집수리업 마을기업은 지역의 공사규모가 소규모이며, 자본금이 부족하여 대부분 건설업 면허등록을 하지 않고 사업자가 등록만을 한 후 기업을 운영하고 있음. 공공에서 발주하는 집수리 사업의 경우 전문면허 또는 종합면허 없이는 입찰에 참가 할 수 없는 경우가 많다. 서울시의 경우 집수리 지원 사업을 운영하면서 민간과 공공이 50:50으로 비용을 부담하고, 지원금을 받은 개인이 공사를 발주하기 때문에 집수리 마을기업의 사업 참여가 가능하도록 하였음. 지자체에서는 집수리 지원 사업 운영 시 집수리 마을기업 참여활성화를 위해 이와 같은 사업운영에 대한 방안을 고려해 볼 필요가 있음.

## □ 2단계 체크리스트

- 특성화 사업에 대한 사업자 등록 후 초기사업을 운영하는 과정으로서 3단계로 넘어가기 전에 체크리스트를 통해 성과를 점검

체크리스트 문항	측정지표	유무
----------	------	----

### 1. 마을사업계획에 대한 사항

①	섬 특성화사업과 마을기업의 관계성을 인식 하였는가?	이론강의	
②	마을사업 중 마을 기업화 할 사업 소재를 선정 하였는가?	사업아이템	
③	마을 사업아이템에 대한 검증이 이루어졌는가?	사업아이템 가치평가표	
④	사업아이템에 대한 마을기업 비즈니스모델을 확립하였는가?	비즈니스캔버스	
⑤	마을사업 비즈니스모델에 대한 컨설팅을 실행 하였는가?	전문컨설팅	

### 2. 마을사업화 실습에 대한 사항

①	마을사업 설립을 위한 기술개발 및 교육이 이루어졌는가?	교육사업시행	
②	마을사업 사업화를 위한 실전경험이 이루어졌는가?	시범사업여부	
③	마을사업 시범사업 지원을 위한 축제, 행사 등이 이루어졌는가?	행사·축제	
④	마을사업 제품과 서비스에 대한 평가를 받아보았는가?	설문조사	
⑤	마을사업 사업 참여자와 투자자를 모집 하였는가?	오픈하우스	
⑥	실전경험을 바탕으로 사업계획서를 보완 하였는가?	사업계획서	

체크리스트 문항	측정지표	유무
----------	------	----

### 3. 마을기업 설립에 대한 사항

①	뜻을 함께하는 5인 이상의 주민소모임이 구성되었는가?	발기인	
②	마을기업에 적합한 법인형태를 결정하였는가?		
③	법인설립신고에 대한 단계별 포인트를 체크하였는가?		
④	법인설립 등기/인가에 대한 단계별 포인트를 체크하였는가?		
⑤	사업유형별 사업인허가절차를 진행하였는가?	사업자 등록	

### 4. 마을 사업화 지원에 대한 사항

①	제품과 서비스의 생산 및 판매 공간에 대한 지원이 이루어졌는가?	지원사업여부	
②	제품과 서비스의 생산 및 판매를 위한 재료 및 시설에 대한 지원이 이루어졌는가?	지원사업여부	

## 4 3단계 (확장연계조성)

### □ 사업개요

- 재 원 : 국가균형발전특별회계 ‘특수상황지역 개발사업’
- 사 업 비 : 30억 원 내외(H/W 10~20억, S/W 5억, PM단 및 교육 5억)
- 기 간 : 3년
- 사업내용 : 2단계사업 중심으로 확장, 주민교육, 마을계획 보완 및 고도화 계획 수립, 컨설팅

### □ 준비단계

- 본 단계에서 가장 중요한 것은 2단계 사업의 확대된 사업으로 중규모 창업과 함께 마을 활성화를 위한 주민 소득사업 확장, 마을 홍보 강화 등으로 확장하는 것임

구 분	가이드라인 항목	핵심사항
주민소득사업 확장	· 식품 접객업, 관광편의 시설업, 건설업, 식품 제조·가공업	· 비즈니스 모델별 창업 및 사 업의 확장
마을 홍보 강화	· 홍보 및 매체에 대한 이해 · 타겟별 마을 홍보 방안	· 지역 맞춤형 마을 홍보 전략 마련

### □ 비즈니스 모델별 사업 확장안

- 식품 접객업
  - 마을 및 지역에서 생산되는 향토음식을 활용하여 섬 방문객을 대상으로 한 다양한 먹거리 개발이 요구됨
  - 이러한 향토음식은 목록 작성, 조사·발굴, 평가·선정, 관리·상품화 등의 과정을 통해 주민과 전문가의 의견 수렴을 통해 발굴

(1) 목록 작성 : 마을 및 지역의 기존 향토음식 목록 작성



(2) 조사·발굴 : 향토음식의 역사, 요리법 조사·발굴 및 스토리자원과 접목



(3) 평가·선정 : 주민/전문가 설문조사를 통해 향토음식자원의 평가 및 선정



(4) 관리·상품화 : 지속적 업데이트 관리 및 향토음식의 상품화

- 기존 향토음식을 평가 및 테스트하여 표준 요리법 등을 만들고, 지역의 이야기와 역사를 담아 스토리텔링화함으로써 새로운 브랜드를 창출할 수 있음
- 특산물을 토대로 산·학·연의 연구개발, 전문 요리가의 자문을 거쳐 한상차림, 일품요리, 도시락 등 신 메뉴를 개발할 수 있음

· 영산도 '어부의 밥상'

- 실제 어부들이 배를 타고 나갈 때 싸가는 도시락 컨셉으로, 섬 마을에서 당일 잡히는 해산물을 활용한 백반상차림과 선택 메뉴로 구성



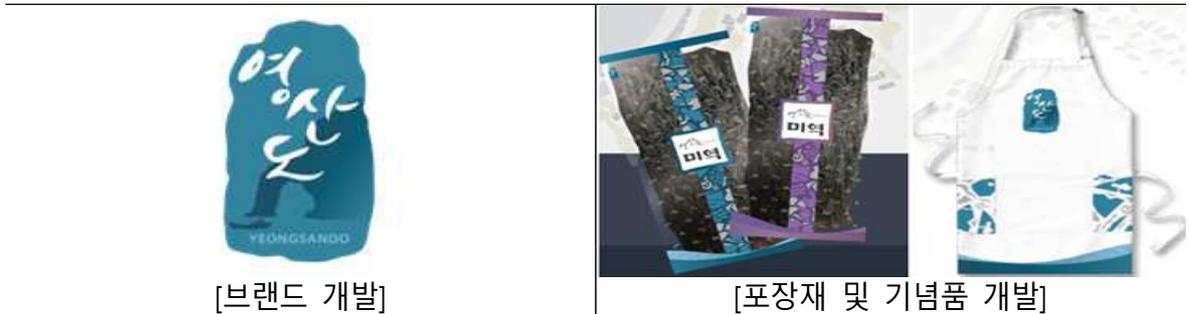
[백반상차림]



[툷 비빔밥]

\* 자료 : 환경부(2019), 생태관광지역 운영·관리 가이드라인

- 향토음식 네이밍, 브랜드 로고, 메뉴판, 포장재 디자인, 브로슈어·리플릿 개발 등을 통하여 다양한 홍보·마케팅 활동이 가능함



[브랜드 개발]

[포장재 및 기념품 개발]

\* 자료 : 환경부(2019), 생태관광지역 운영·관리 가이드라인

- 지역의 대표 향토음식을 지정·상품화한 이후에도 음식 및 서비스 수준에 대하여 정기적으로 모니터링 및 관리·감독하여야 함
- 향토음식과 연계할 수 있는 사업들은 하드웨어 부문과 소프트웨어 부문으로 구분할 수 있으며, 이중 하드웨어 부문은 로컬푸드 장터 활용, 야외 공동판매장, 상가·음식점 건물 개선 사업 등이 포함됨

구분	사업명	사업내용
하드웨어 부문	로컬푸드 장터 활용	· 향토음식, 특산물, 향토문화를 접하는 복합문화공간 · 지역 먹거리를 직접 제공하는 향토음식 시식 체험
	야외 공동판매장	· 향토음식 전시 및 판매를 위한 야외 공동판매장 운영
	상가·음식점 건물 개선	· 마을 및 지역의 노후화한 상가 음식점 개선
소프트웨어 부문	지역 인력 활용	· 향토음식 기능보유자의 고령화에 따른 지역협력업체의 인력지원 활용(부녀회, 여성단체, YWCA)
	주민역량강화	· 산·학·연 컨소시엄, 요리전문가 자문 및 교육
	향토음식 서비스	· 향토음식 레시피 공유 · 요리사가 향토음식에 관한 스토리텔링, 레시피, 맛 해설
	체험 프로그램	· 특산물을 활용한 향토요리 만들기 체험 프로그램 · 기간별·시즌별 향토음식 체험 프로그램 · 특산물을 활용한 향토음식 시식 프로그램, 번개장터
	브랜드 개발	· 향토음식 네이밍, 브랜드 로고, 포장재 디자인
	홍보 마케팅	· 통합 홈페이지, 온라인&오프라인 마케팅

\* 자료 : 환경부(2019), 생태관광지역 운영·관리 가이드라인

○ 관광편의 시설업

- 섬지역별 마을의 특성을 살린 숙박사업을 발굴함으로써 섬 방문객 유치와 지역소득 창출에 기여할 수 있음

(1) 체류시설과 연계 가능한 관광자원 조사

- 마을 및 지역에 맞는 체류시설의 특화방안 마련
- 마을 및 지역의 특성에 부합하는 숙박시설의 연계자원 조사



(2) 기존 시설의 개·보수 및 신축

- 마을 및 지역의 특성에 맞는 민박, 펜션의 개·보수, 리모델링
- 마을 및 지역의 공지에 캠핑 및 글램핑장 조성



(3) 마을 및 지역의 특색에 맞는 프로그램과 연계

- 인근의 연계 가능한 숙박시설(굿스테이 등)과 마을의 탐방 프로그램에 대한 가격 할인 상품 개발



(4) 숙박시설 스토리텔링화 및 브랜드 홍보

- 민박 등 숙박시설에 대한 스토리텔링 작업
- 홈페이지 및 유선전화를 통한 예약제 운영
- 전자결재시스템 등 간편시스템이나 마을의 특성을 살린 수동의 비간편 시스템 도입



(5) 숙박시설 품질 개선 및 지속적 관리

- 마을운영위원회에서 마을의 특성을 살린 숙박시설의 관리 체계 구축
- 방문객들의 요구에 부합하고 마을의 특성을 살린 체재 프로그램 개발

○ 건설업

- 건축수리업을 위한 대상 활용으로 현장조사 결과를 통한 미등록건축물 및 정보 확인이 어려운 건축물들 대부분이 노후 건축물로 일부는 공·폐가로 방치되어 마을 경관디자인 등의 수리 및 정비가 필요함
- 이와 같이 건축수선업에 참여하는 인력의 일자리 및 지역소상공인의 활용으로 지역경제 활성화가 가능함
- 공공건축물(경로당, 복지회관, 학교, 분교, 종료시설 등) 및 공공시설물(관광안내소, 화장실 등)과 같은 지역주민과 관광객의 편의를 도울 수 있는 기반 시설물에 대해 방치되어 운영되지 않거나, 노후되어 불편한 건축물들은 환경개선이 필요함
- 마을 공동체를 위해 지역 고유의 역사, 문화와 어울리는 특화된 건축을 통해 노후주거재생을 위한 관리 및 방안 마련이 필요함



낡은 공장 구조물이 복합문화공간으로 변신한 서구 가좌동 '코스모40'

폐공장이 된 국내 최초 방직 회사를 리모델링하여 핫 플레이스로 떠오른 '조양방직'

○ 식품 제조·가공업

- 마을 및 지역에서 생산되는 특산물을 식재료로 하는 지역 먹거리를 제공하여 부가가치를 창출하고 탐방객 유치를 증대시킬 수 있음

(1) 마을 및 지역의 농·임·수산물 등 특산물, 가공식품 자원 조사 및 발굴

- 농·임·수산물 등 특산물의 평가 및 선정
- 농·임·수산물 등 특산물의 목록 작성 및 지속적 업데이트 관리



(2) 마을 및 지역의 농·임·수산물 등 특산물, 가공식품의 상품 개발

- 마을 및 지역 농·임·수산물의 1차 포장 상품화, 2차 가공 상품화, 3차 서비스 상품 개발
- 특산물을 가공하여 브랜드 상품화함으로써 다양한 층의 고객에게 친근감을 주고 소비 욕구 충족
- 현장 특산가공품의 제조·판매를 통해 볼거리 제공, 안전한 먹거리의 가치 형성



(3) 마을 및 지역의 농·임·수산물 등 특산물, 가공식품의 수익 및 사업화

- 농·임·수산물 등 특산물, 가공식품의 수익사업화 개발
- 브랜드 및 홍보 전략을 통한 특산물 판매 지원
- 직접 재배한 특산물의 판매 공간을 마련하여 먹거리 문화체험 제공
- 통합 홈페이지, 온라인&오프라인 마케팅

- 특산물과 연계할 수 있는 사업 역시 하드웨어와 소프트웨어 부문으로 사업을 구분할 수 있으며, 세부 사업은 다음과 같음

구분	사업명	사업내용
하드웨어 부문	특산물 판매장 신축	· 특산물과 향토문화를 접하는 복합문화공간 · 지역 특산물을 직접 제공하고 향토음식 시식체험
	마을 공동판매장	· 특산물 전시·판매를 위한 마을 공동판매장 운영
	가공장 설치	· 특산물 가공장, 체험시설 조성
	특산물 생산시설 조성	· 장류 등 특산물 생산장, 체험시설 조성
소프트웨어 부문	특용작물 재배·수확체험	· 마을·지역 특용작물 재배체험 및 수확체험
	장터 운영	· 특산물 장터 운영(축제기간), 번개장터
	친환경 소득작물 지원	· 친환경 소득작물 재배 지원, 판매망 지원
	브랜드 개발	· 브랜드 도입, 포장재 디자인, 브로슈어·리플릿
	홍보 마케팅	· 통합 홈페이지, 온라인&오프라인 마케팅

\* 자료 : 환경부(2019), 생태관광지역 운영·관리 가이드라인

## □ 마을 홍보 강화

### ○ 홍보 이해

#### - 홍보 수단

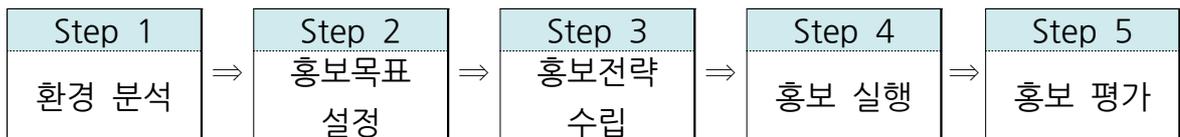
- 일반적인 홍보의 수단은 대중적인 광고와 소셜 네트워크, 제작물, 여론조사, 토론회, 이벤트 등 다양한 유형으로 구분되며, 마을 홍보의 성격에 따라 적정 형태의 홍보 수단의 선택이 필요함

구분	세부 수단
광고	신문, 방송, 잡지 등의 광고, 버스·지하철 등 교통수단의 광고, 옥외광고물 및 전광판, 인터넷, 기념품 등
소셜네트워크(SNS)	블로그, 페이스북, 트위터, 인스타그램, 카카오톡 등의 SNS에 광고 또는 콘텐츠 제공
제작물	정기간행물, 단행본, 홍보책자, 팸플릿, 리플릿, 화보, 뉴스레터, 각종 홀더, 포스터 등
여론조사	전화, 면접, FGI(Focus Group Interview), 델파이(Delphi method : 전문가 합의법), 전문가그룹 의견수렴, 온라인 조사 등
토론회	정책토론회, 설명회, 학술세미나, 교차토론회(이해집단), 공청회, 교육 등
이벤트	기념식, 각종 평가 및 경진대회, 현장토론, 전시회, 로드쇼, 기획 이벤트 (열린음악회, 노래자랑) 등
현장홍보	현장 시찰 및 방문
조직활동	관계자회의, 협의회, 자문회의, 홍보대사, NGO 활동 등
언론홍보(퍼블리시티)	보도자료, 브리핑, 기자회견, 간담회, 방송출연, 오피니언 기고(독자투고), 방송 자막 노출
자문	컨설팅, 청문(자문), 논리개발, 브레인스토밍 등

\* 자료 : 경기도, 정책홍보 매뉴얼

- 홍보 기획 방법

- 마을 홍보를 위한 기획 수립을 위해서는 환경 분석, 홍보목표 설정, 홍보 전략 및 계획 수립, 홍보 실행, 홍보 평가의 과정을 설계해야 함



\* 자료 : 경기도(2019), 경기도가 만든 정책홍보 가이드, 홍보야 놀자 !

○ 홍보 매체 이해

- 개요

- 홍보 매체는 전통적으로 인쇄매체(신문, 잡지), 음성매체(라디오), 영상매체(TV), 뉴미디어(인터넷, SNS 등) 등 4가지 유형으로 구분됨

구분	예시	정보의 성격	전달방향
인쇄매체	신문, 잡지	시각	일방향
음성매체	라디오	청각	
영상매체	TV	시청각	양방향
뉴미디어	인터넷, SNS 등		

\* 자료 : 경기도(2019), 경기도가 만든 정책홍보 가이드, 홍보야 놀자 !

- 그러나 최근 인터넷의 발전과 소셜미디어의 도입 등으로 인한 미디어환경의 변화로 인하여 홍보를 포함한 커뮤니케이션 방법 자체도 변화하고 있는 상황이며, 이런 미디어환경의 변화를 설명하는 개념으로 ‘트리플미디어’라는 용어가 회자되고 있음
- 트리플미디어의 정의와 특징

종류	정의	분류	예시	장점	단점
페이드 미디어 (Paid Media)	유료로 집행하는 매체	온라인	· 배너광고 · 브랜드 검색광고 등	· 필요한 만큼 조달 가능 · 즉각적인 반응 · 컨트롤 가능	· 예산투여 · 유료채널에 대한 거부감으로 인한 소비자의 낮은 반응률
		오프라인	· 4대 매체광고 · 교통광고 · 옥외광고 · 기사식 광고 등		
온드 미디어 (Owned Media)	기업(기관)이 자체 보유한 매체	온라인	· 홈페이지 · SNS(페이스북, 트위터, 블로그 등)	· 컨트롤 가능 · 비용대비 효율 좋음 · 장기적 사용 가능 · 운영의 융통성이 있음	· 신뢰성이 떨어짐
		오프라인	· 사내외보 · 상품패키지 · 매장POP 등		

종류	정의	분류	예시	장점	단점
언드 미디어 (Earned Media)	소비자의 신뢰, 평판이 담긴 매체	온라인	· 뉴스사이트 기사 · 게시판 게시글 · 소비자 블로그 · 전문가평가	· 높은 투명성과 신뢰도	· 컨트롤 불가 · 효과측정 불가 · 부정적 여론 확장 가능성
		오프라인	· 매스미디어 보도 · 소비자 구전 · 판매원의 추천		

\* 자료 : 경기도(2019), 경기도가 만든 정책홍보 가이드, 홍보야 놀자 !

- TV 광고

- TV 매체는 모바일 중심의 미디어 소비 환경의 변화에도 불구하고 여전히 대다수의 가구가 보유하고 있는 매체로 거대한 수용자를 가지고 있어 동영상 중심의 서비스로 효과적으로 정책을 비주얼과 음악으로 전달
- 기존 채널별, 프로그램별, 이용하는 방송통신 서비스 등 다양한 광고 상품 및 매체 특성을 이해하고, 홍보 목적과 타겟에 맞는 매체 집행이 필요함

구분	내용
프로그램광고	· 프로그램 전후에 방송
토막광고	· 프로그램과 프로그램 사이에 방송
자막광고(ID)	· 방송국 명칭 고지나 방송순서의 고지 시 자막으로 화면 하단에 노출
시보광고	· 방송시간 고지 시 제공 형태로 하는 광고
중간광고	· 프로그램 중간에 노출되는 광고
협찬광고	· 프로그램 종료부분에 협찬사명 고지
간접광고	· 프로그램 내 제품 배치 또는 자막 고지를 통한 브랜드/로고 노출 · 등장인물의 제품 사용, 음용, 착용 등을 통한 브랜드/로고 노출
가상광고	· 시청 연령 등급 고지 시 또는 프로그램 지난 회 하이라이트, 프로그램 엔딩 시, 광고/자막 노출

\* 자료 : 경기도(2019), 경기도가 만든 정책홍보 가이드, 홍보야 놀자 !

- 신문 광고

- 뉴미디어와 TV 등에 밀려 지속적으로 광고비가 하락하고 있으나 여전히 언론매체로서 역할을 유지하며 광고 매체로 활용되고 있음
- 신문광고는 발행부수와 종류가 많아 넓은 지역과 다양한 계층을 넓게 커버할 수 있는 장점을 지님

구분	내용
디스플레이 광고	· 헤드라인과 본문, 그림, 다른 시각적 요인을 담은 광고로 우리가 흔히 보는 광고 형태
분류 광고	· 상품, 서비스의 종류에 따라 광고가 제시되면 광고메시지도 거의 문자로만 구성
간지 광고	· 미리 인쇄된 광고물을 신문지 사이에 끼워서 배달하는 광고

\* 자료 : 경기도(2019), 경기도가 만든 정책홍보 가이드, 홍보야 놀자 !

- 디지털 미디어

- 디지털미디어 광고는 온라인 기반 모든 디지털 디바이스를 통해 이루어지는 광고이며, 타 매체 대비 가장 폭발적으로 성장하는 광고매체임
- 디지털미디어 광고는 목적에 따라 광고 노출 중심의 브랜딩 광고와 효과 측정을 통한 퍼포먼스 광고로 크게 나눌 수 있음
- 브랜딩 광고는 포털 초기 화면 및 동영상 매체의 동영상 광고를 통해 많은 사람들에게 제품 및 브랜드를 많은 사람들에게 노출하는 광고
- 퍼포먼스 광고는 ROI(Return On Investment) 기반으로 광고의 노출, 클릭, 트래킹, 판매 전환율 등 소비자 행동 기반의 결과데이터 분석 및 추출로 광고 비용 대비 효과를 측정하는 광고
- 기존 4대 매체(TV, 라디오, 신문, 잡지) 대비 다양한 타겟팅(위치, 성별, 나이 등)과 풍부한 광고 표현방법, 정확한 효과 측정이 가능하여, 광고비 증가에서 볼 수 있듯이 현재 및 향후에 지속적으로 주목하고, 필수 집행을 고려해야 할 매체라고 할 수 있음

## · 디지털미디어 광고 매체 분류

구분	내용
포털 사이트	· 네이버, 다음 등 주요 포털 사이트에 광고 집행 · 포털사이트의 다양한 서비스에 맞는 동영상, 이미지, 브랜드검색, 검색 광고 등을 데스크톱과 모바일에 집행
SNS	· 페이스북, 인스타그램, 트위터 등 SNS 뉴스피드에 노출 되는 광고 · 게시물 참여 광고, 쿠폰광고, 동영상광고, 앱설치 광고 등 다양한 형태로 집행
동영상 매체	· 유튜브, 아프리카TV 등 동영상 플랫폼에 광고 노출 · 영상 시청 전-중간-후에 동영상 광고가 노출되며, 배너 광고 등과 함께 노출 가능
네트워크 매체	· 구글 GDN, 와이더플래닛, 인터웍스 등 다양한 매체를 하나로 묶어서 위치, 성별 등 다양한 타겟팅 옵션에 따라 영상, 이미지 등 광고 노출 · 다양한 Web 및 APP에 동시에 광고가 노출되며, 리타겟팅 등 고도화된 타겟팅 광고 가능
모바일 APP	· 보상형 : 캐시슬라이드, OK캐시백 등 광고 시청, Action을 통해 보상을 주고 광고 노출 · 타겟형 : 대학생이 주로 이용하는 '에브리타임' 등 특정 사용자 대상 광고 노출

\* 자료 : 경기도(2019), 경기도가 만든 정책홍보 가이드, 홍보야 놀자 !

## - 옥외 광고

- 옥외광고는 일정한 장소에 자리를 잡고 있는 옥상 및 야립, 전광판 등을 이용한 광고 형태임
- 옥외광고는 유동인구가 많은 곳에 주로 노출되어 높은 빈도 달성이 가능하며, 전광판 등 큰 구조물과 버스 등 차량의 광고물을 사람들의 주의를 끌기 쉬운 장점이 있음
- 또한 지역적 구분이 가능하여 특정 지역에 집중적인 광고 메시지 전달이 가능함

구분	내용
옥외 광고	· 빌보드(옥상 광고, 야립 등), 네온사인, 전광판, 기타 옥외 광고(탑광고 등)
교통 광고	· 차량 광고(버스, 택시, 쉼터, 가판대, G-Bus TV), 지하철 광고(차내, 외벽, 통로, 승차권, 유도사인, 스크린도어), 철도 광고(역사, 차내 등), 공항(광고탑, 카트, 전광판 등) 및 터미널 광고, 고속도로 광고(T/G광고, 휴게소 주변 광고물)
스포츠 광고	· 야구장, 축구장, 농구장, 스키장, 골프장 등
기타	· 극장 광고, 각종 시설물 광고(쇼핑몰, 광장, 건물랩핑, 테마파크, 자판기 등)

\* 자료 : 경기도(2019), 경기도가 만든 정책홍보 가이드, 홍보야 놀자 !

○ 마을 홍보 강화

- 개요

- 섬 및 마을관광의 성공적인 운영을 위해서는 다양한 계층을 대상으로 하는 표적시장별 맞춤형 홍보와 폭넓은 온라인 및 오프라인 홍보가 필요함
- 섬 및 마을관광 홍보를 통하여 자연자원의 보전과 현명한 이용을 통한 삶의 속의 고품격 관광으로 인식시키고, 섬의 중요성 및 가치에 대한 인식을 함양하는 것을 마을 홍보의 주요 목적으로 함

① 유치원생

- 오감을 통해 자연과 교감할 수 있는 체험 및 활동으로 유아 발달에 적합한 인성, 창의성 신장, 심신 발달 등의 효과를 요구하는 특성이 있음
- 경관 요소를 강조하거나 지나친 교육적 요소보다는 재미있는 놀이를 접목한 체험 콘텐츠에 대한 홍보가 필요함

· 유치원생 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 유아 발달에 적합한 체험 교육을 통한 인성, 창의성의 신장 및 심신 발달 요구</li> <li>· 단순 놀이에서 생태·문화예술 등 다양한 분야의 현장 체험학습 활동으로 확대</li> <li>· 오감을 통해 자연과 교감하면서 감성, 창의성 등을 배양하는 것이 중요</li> <li>· 엄마·아빠와 함께할 수 있는 체험 프로그램 요구</li> </ul>
홍보 포인트	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 단순 경관 감상 및 지나치게 교육적인 요소에서 벗어나 놀이와 재미를 부여한 흥미로운 체험 콘텐츠 개발 및 홍보</li> <li>· 다양한 섬 및 마을자원을 직접 몸으로 체험하고 느낄 수 있는 공간, 시스템에 대한 홍보</li> </ul>

· 유아 교육 관련 단체에 대한 홍보방안

구분	내용
개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 한국 국공립유치원 교원연합회, 한국어린이집 총연합회 등 대규모 관련 기관 및 전국 유치원 및 어린이집 교직원을 대상으로 직접 홍보 진행</li> </ul>
홍보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 유아 대상 섬 생태관광 프로그램 내용을 담은 DM용 리플릿 제작</li> <li>· 우편 및 메일을 통해 각 어린이집 및 관련 기관으로 발송, 홍보 진행</li> <li>· 유치원 교사, 어린이집 교사, 관련 기관 종사자 등을 대상으로 섬 생태교육, 투어 등 진행             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유아 대상 섬 생태관광 프로그램을 먼저 경험하고 평가할 수 있는 팸투어에 교사 등을 초청</li> <li>- 섬 생태교육 연수를 진행하여 교사들이 생태 및 자연에 관심을 가지고 담당하는 아이들을 지도할 수 있는 여건 및 인식 함양</li> </ul> </li> </ul>

② 초등학생

- 교육과정과 현장체험학습을 통해 자기 주도적 학습력을 배양하는 데 관심이 있으며 에너지를 발산할 수 있는 다양한 체험 및 체험 공간, 경험적 놀이 프로그램을 선호함
- 현장 체험학습 장소 및 프로그램으로서 섬 마을의 특성을 강조하며, 수도권외의 새로운 수학여행 장소로 지정 및 홍보, 유명 유튜버를 통한 홍보 운영으로 대상자(초등학생)들의 관심을 제고하여 현장학습, 견학 등의 장소로 포함될 수 있도록 함
- 초등학생 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 교육과정과 연계한 현장체험학습을 통한 자기 주도적 학습력 배양</li> <li>· 단순 관람보다는 에너지 발산을 할 수 있는 액티브한 공간 및 체험 활동 요구</li> <li>· 창의성을 중시하는 교육 패러다임에 부합한 활동 요구</li> <li>· 놀이, 채집, 관찰 위주의 경험적 놀이 프로그램 선호</li> </ul>
홍보 포인트	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 수학여행, 소풍 등 현장 체험학습의 장소로 강조</li> <li>· 유명 유튜버를 활용한 홍보를 통해 대상자들의 관심 제고</li> </ul>

- 수학여행 및 체험학습 장소 지정, 홍보 방안

구분	내용
개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 교육청과 학교 등 수학여행 관련 기관들의 협력을 통하여 섬 문화 및 생태관광을 수학여행 장소 및 프로그램으로 지정 및 홍보</li> <li>· 초등학교 수학여행단을 유치하여 섬 문화 및 생태관광 프로그램 진행</li> </ul>
홍보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 수학여행 관련 프로그램 및 인프라를 구축</li> <li>· 교육과정과 연계한 수학여행 프로그램 구성</li> <li>· 교육청, 초등학교 관련 기관 등과 협약을 통한 섬 문화 및 생태 수학여행지 지정 및 홍보</li> <li>· 학교 단위로 공문, 안내문 등을 발송하여 초등학교 수학여행단을 유치하여 섬 마을 지역 인지도 제고</li> <li>· 섬 수학여행단 유치를 통해 단체 숙박 및 프로그램 진행을 통한 지역 홍보 및 인지도 상승효과를 제고</li> </ul>

③ 중·고교생

- 학업 스트레스로부터 벗어날 수 있는 환경대응력이 필요하며, 직업 체험 여건이 개선, 입시와 관련된 봉사활동에 대한 관심이 있음
- 자유학년제도로 인해 진로체험 등에 대한 새로운 수요가 발생했으며, 대규모 단체 수학여행에서 소규모 반 단위 테마 수학여행으로 트렌드가 변화함
- 중·고교생 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 학업 스트레스로 인한 환경 대응력 필요</li> <li>· 주요 기대사항으로 오락/즐거움 추억, 휴식에 대한 높은 답변 비율</li> <li>· 자유학년제 실시로 인해 진로체험 등에 대한 새로운 수요 발생</li> <li>· 입시와 관련된 활동인 봉사활동에 대한 관심 증대</li> <li>· 소규모 테마형 수학여행 프로그램 위주로 트렌드 변화</li> </ul>
홍보 포인트	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 섬마을 방문을 통한 봉사활동 시간 부여를 통한 홍보</li> <li>· 소규모 테마 수학여행지로 추천</li> </ul>

- 자원봉사 터전으로 등록, 방문 유도를 통한 홍보 방안

구분	내용
개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 청소년활동정보서비스 “e청소년”에서는 수련시설, 자유학년제, 서포터즈, 자원봉사 등 다양한 청소년 활동과 관련된 활동 정보, 활동 장소 정보 등을 제공</li> <li>· 청소년자원봉사 Dovol에서는 등록된 청소년 봉사 장소인 “터전”에 대한 정보를 전국 단위로 검색할 수 있도록 마련하여 청소년들의 자원봉사활동 여건을 보장하고 시간 관리</li> </ul>
홍보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 청소년 활동 업무지원서비스를 통해 Dovol 자원봉사 터전으로 인증신청 가능</li> <li>· 섬마을 프로그램 중 청소년들이 봉사활동에 참여할 수 있는 프로그램 마련</li> <li>- 섬마을 생태자원 보존 프로그램, 생물 보존 프로그램, 환경개선 프로그램 등</li> <li>· 섬마을 프로그램을 청소년 자원봉사포털 Dovol의 봉사활동 ‘터전’으로 인증 획득</li> <li>· 자원봉사자 모집 및 섬마을 보존 활동을 통한 청소년 대상 인식 제고 및 인지도 확대 홍보</li> </ul>

④ 대학생

- 취업에 대한 관심이 높아 이와 연계된 다양한 외부 활동, 대외활동, 봉사 활동 등을 선호하며, 가성비 중심 여행을 선호함
- 재능기부 활동, 대외활동, 봉사활동 등을 할 수 있는 지역임을 강조, '내일로'와 같은 청년 대상 여행상품을 연계하여 홍보함
- 대학생 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	· 취업과 연계한 다양한 외부 체험 활동 선호 · 저렴한 가격으로 색다른 형태의 경험 요구 · 다양한 경험을 위한 대외활동, 봉사활동 등 선호
홍보 포인트	· 지원 및 할인형 섬 관광상품 홍보 · 섬 마을 지역 내 봉사활동을 통한 재능기부 활동 연계 홍보

- 내일로 기차여행 관련 홍보 방안

구분	내용
개념	· 만 27세 이하 청년들이 패스 한 장으로 일정기간 동안 해당 열차를 무제한으로 이용하며 여행할 수 있는 상품으로 코레일에서 운영
홍보 방안	· 섬 마을을 내일로 추천 코스 등에 포함하여 포스터, 어플, 웹사이트, SNS 등을 통해 홍보 · 지방도시 대학생들을 중심으로 인천 섬관광 테마 내일로 열차 코스를 구성하여 홍보 진행 · 내일로 스탬프 투어 이벤트 등에 섬 마을을 포함하도록 하여 홍보

⑤ 30~40대 가족단위 (자녀 동반)

- 어린 자녀를 동반하고 있는 경우가 대부분이며, 가족 특히, 자녀를 중심으로 한 활동을 선호하고, 가족과 함께 즐길 수 있는 프로그램, 여행지를 선호함
- 유치원, 초등학교 등 어린 자녀를 동반하여 즐길 수 있는 교육 및 체험 장소로 강조하며, 자녀들에게 감성을 심어줄 수 있는 체험공간으로서 섬을 홍보함

- 30~40대 가족단위 관광객 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 본인 보다는 가족, 특히 자녀들을 중심으로 한 관광 활동 선호</li> <li>· 가족과 함께 즐길 수 있는 체험학습 선호</li> <li>· 초등학생 이하 어린 자녀를 둔 30대가 가장 가족 단위 당일 여행을 많이 가는 것으로 파악</li> </ul>
홍보 포인트	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 유치원 및 초등학교 어린이 동반 형태로 문화 및 생태교육과 체험 장소 강조</li> <li>· 자녀들의 감성을 함양시켜줄 수 있는 문화 및 생태체험공간 강조</li> </ul>

- 학부모 커뮤니티를 활용한 홍보 방안

구분	내용
개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자녀의 학교를 등록하면 학교 내외의 소식들을 전해주는 어플(스쿨맘, 아이엠스쿨 등)의 알림 서비스를 활용한 홍보</li> <li>· 각 지역 맘카페 등 육아·학부모 커뮤니티를 활용, 문화 및 생태관광 프로그램 등 홍보</li> </ul>
홍보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 가족 단위 여행객을 대상으로 한 문화 및 생태관광 프로그램 및 체험 등 준비</li> <li>· 어플 가입자(학부모)에게 문화 및 생태관광 관련 소품, 현장학습 프로그램에 대한 소식·내용을 홍보</li> <li>· 후원을 통한 배너 홍보, 게시글을 통해 체험프로그램 홍보</li> </ul>

## ⑥ 40~50대 지인 및 가족

- 베이비 붐 이후 세대로 자산·소득이 높으며, 능동적인 소비 성향을 보유함
- 건강·힐링, 경관 자원 등에 대한 관심이 높아 경관의 우수성 및 편안한 휴식을 취할 수 있는 힐링 명소로서 섬관광을 강조하여 홍보하는 전략이 필요함

- 40~50대 가족단위 관광객 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 60~70년대 베이비 붐 이후에 태어난 세대, 학업 성취도 및 소득 수준 높은 집단</li> <li>· 건강 및 힐링 등에 관심도가 높고 경관 자원에 대한 높은 관심</li> <li>· 자산 및 소득이 높고 능동적인 소비 성향 보유</li> <li>· 기존 세대와는 다르게 청춘으로 돌아간 듯 인생을 즐기고 개성과 감정을 표현</li> </ul>
홍보 포인트	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자연적으로 우수한 환경과 편하게 휴식을 즐길 수 있는 장소로 강조</li> <li>· 높은 경관적 장점, 청정 지역임을 강조</li> </ul>

- 잡지, 버스 광고 등을 통한 오프라인 광고 실시

구분	내용
개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 항공사, 철도회사등 에서는 운송 수단 내 비치할 여행 관련 매거진 제작</li> <li>· 상대적으로 쉽게 접할 수 있는 매거진, 대중교통 내 광고 등을 통한 홍보 진행</li> </ul>
홍보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 항공사 발행 매거진, 철도 회사(코레일, KTX 등)에서 발행 및 비치하는 여행 관련 잡지를 통한 광고 및 홍보 진행</li> <li>· 잡지 내용에 인천 섬 및 섬 문화·생태와 관련된 내용을 게재하여 홍보</li> <li>· 버스, 지하철 등 생활 공간 곳곳에 섬마을 관련된 광고 및 홍보 진행</li> <li>· 오프라인 광고를 통해 무의식중에 쉽게 섬 관광 관련 정보를 접할 수 있도록 기반 마련</li> </ul>

⑦ 커플 2인 관광객 (연인/부부)

- 20~30대의 젊은 연인 또는 부부로 구성되며, 이색적이고 특별한 장소, 경관 등을 선호하고, 새로운 소비 트렌드를 만들어내며 SNS 활용이 활발하여 인생샷 같은 사진 촬영 관심이 높음
- 필(必)환경 시대에 부합한 다양한 친환경 상품, 청정 자연 등에 대한 체험 및 구매를 강조한 홍보를 진행, 인생샷 포인트가 될 수 있는 경관을 확보한 후 SNS를 이용하여 홍보함

- 커플 2인 관광객(연인/부부) 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 20~30대의 젊은 연인/부부로, 이색적인 체험과 특별한 장소를 선호</li> <li>· 새로운 소비 트렌드를 리드하는 성향을 보유</li> <li>· SNS를 활발히 이용하여 사진, 인생샷, SNS 업로드 등에 높은 관심 보유</li> </ul>
홍보 포인트	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 친환경 시대에 부합한 섬 관광 및 섬 마을지역 내 친환경 상품 체험 및 구매 강조</li> <li>· 인생샷 포인트 경관 확보 및 홍보</li> </ul>

- SNS 및 캠페인 활용 홍보 방안

구분	내용
개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· SNS(인스타그램, 페이스북 등) 인플루언서의 활동을 통해 2인 커플에게 섬마을 인생샷 명소 소개 및 홍보</li> <li>· 생태 보호, 후원 등 다양한 섬 생태관광 캠페인을 통한 인식 제고 및 가치 향상 홍보</li> </ul>
홍보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 이벤트 및 SNS 인플루언서를 활용하여 섬마을 내 아름다운 장소 발굴</li> <li>· SNS 사진, 영상을 통해 섬마을 내 인생샷 포인트 등에 대한 정보를 제공하여 방문 유도</li> <li>· 섬마을을 후원, 보존하는 단체의 친환경 제품을 생산 또는 제휴 진행</li> <li>· 제품과 관련된 섬 생태관광 캠페인을 진행하며, 참여를 통한 홍보 진행</li> <li>· 자연환경 및 섬 생태자원의 중요성, 인식 개선에 역할</li> </ul>

### ⑧ 나 홀로 관광객

- 20~30대의 홀로 여행하는 사람들을 주 대상으로 삼으며, 옴로 라이프를 즐기는 세대로 대표되며, 여행 경비보다는 여행의 질을 중요시하는 경향이 있음
- 우수한 자연환경, 경관자원을 중심으로, 지역 내 맛집·시설과 네트워크를 구축하여 홍보를 진행함

· 나 홀로 관광객 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	· 20~30대 홀로 여행하는 사람들이 주 대상이며, 옴로 라이프를 즐기는 세대 · 나홀로 맛집 탐방 등 홀로 즐길 수 있는 여행 선호 · 한 번의 여행에 많은 돈을 소비, 여행 경비보다 여행의 질 중시
홍보 포인트	· 자연 환경 및 경관의 우수성 강조 · 지역 내 맛집과 네트워크 구축

· 유튜브(Youtube) 및 SNS를 통한 홍보 방안

구분	내용
개념	· 여행 관련 사진과 영상 콘텐츠를 제작하여 온라인상에서 노출하는 홍보 방안 · 유튜브 채널과 SNS에 해시태그(#)를 활용하여 섬관광 키워드가 확대될 수 있도록 구성
홍보 방안	· 유명 여행 유튜버와 협업하여 “나 홀로 여행지” 등의 콘텐츠를 제작하여 잠재적 1인 여행객에게 노출될 수 있도록 관심 유도 · 여행 인플루언서를 섬에 초청, SNS에 업로드 시 해시태그(#) 활용 · 섬마을 및 섬 문화 및 생태관광이 “혼자여행”이라는 주제(#해시태그)와 함께 노출

⑨ 시니어 관광객

- 한국의 고령화 진행으로 인해 노년인구가 새로운 관광수요계층으로 부상함
- 고령 관광객이 가지고 있는 경제 및 건강 관련 문제와 관심 분야를 고려한 홍보 방안이 필요함

· 시니어 관광객 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 베이비 붐 세대의 중노년층으로 편입이 되며 시니어 산업에 관심이 집중</li> <li>· 뉴 시니어로 불리며, 신세대 노년층의 신개념 소비 주도</li> <li>· ‘꽃보다 할배’ 등 미디어의 영향으로 인해 노년층의 개별 여행에 관한 관심과 가능성 증가</li> <li>· 자연 명승·풍경 감상, 온천, 휴양 및 치료 프로그램에 대한 높은 관심</li> <li>· 소득 중단에 따른 경제력 약화, 노화에 따른 건강상의 문제 등 발생</li> </ul>
홍보 포인트	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 대한 노인회 등 단체 대상 팸투어 등 복지 개념의 관광 프로그램을 통한 홍보</li> <li>· 섬관광의 높은 경관성 및 치유 역할을 강조하여 홍보 진행</li> </ul>

· 관광객 팸투어를 통한 홍보 방안

구분	내용
개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 노인 단체를 대상으로 한 섬마을 팸투어 진행을 통한 홍보 및 복지 강조</li> <li>· 향후 단체 및 개별 수요를 대비한 방문 유도 및 홍보</li> </ul>
홍보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 대한노인회, 지역별 노인 단체 등의 어르신 초청, 섬마을 팸투어 진행</li> <li>· 섬관광 바우처 제도 등으로 복지 확대를 통한 시니어 관광객 유입</li> <li>· 개별 여행 트렌드에 맞춘 다양한 노년 맞춤형 프로그램 등 마련 및 홍보</li> </ul>

⑩ 외국인 관광객

- 한국만의 색다른 문화, 경관 등을 경험하는 것을 선호하며, 내국인에 비해 섬관광에 대한 인식이 높아 섬관광 관련 관심도가 높음
- 한국의 우수한 환경 가치를 소비하는 경험을 인식시키는 방향으로 홍보를 진행하며, 지역민과의 소통, 교류 등을 강조한 여행을 구성하고 홍보함

· 외국인 관광객 홍보 포인트

구분	내용
특성 및 이슈	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 한국만의 색다른 문화, 경관 등을 경험하는 것을 선호</li> <li>· 내국인에 비해 섬관광에 대한 높은 인지도 보유</li> <li>· 상당히 높은 개별 여행 방문객 비율 (한국관광공사 숫자로 보는 한국관광, 2017년 기준 82.8% 개별 방문)</li> </ul>
홍보 포인트	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 우수한 환경 가치를 소비하는 경험 인식</li> <li>· 지역민과의 교류 강조</li> </ul>

· 이슈형 매체를 통한 홍보 방안

구분	내용
개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· TV 프로그램 등 이슈형 매체를 통한 홍보 진행</li> <li>· 한국(섬 관광)에 대한 궁금증 및 호기심을 자극하여 방문 유도</li> </ul>
홍보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 외국인들이 한국을 체험하는 과정을 보여주어 한국 및 섬마을에 대한 궁금증, 호기심 자극</li> <li>· 섬마을을 해당 프로그램 또는 유사한 프로그램에 노출하여 인지도 상승</li> <li>· 섬마을을 체험한 외국인들의 국가에 콘텐츠를 방영 혹은 배포하여 이슈화</li> <li>· 한국 방문 외국인들의 섬관광 유입 유도</li> </ul>

## □ 3단계 체크리스트

- 주민 경영체 구성 및 소규모 창업 후 마을활성화를 위한 과정으로서 4단계로 넘어가기 전에 체크리스트를 통해 성과를 점검할 수 있도록 함

체크리스트 문항	측정지표	유무
<b>1. 주민 소득사업 발굴에 대한 사항</b>		
① 마을 및 지역의 생업, 산업 및 특산물 가공산업 등을 명확히 인지하였는가?	교육사업 시행	
② 마을기업과 연계하여 추가적인 주민 소득사업 소재를 선정하였는가?	사업아이템	
③ 주민 소득사업에 대한 검증이 이루어졌는가?	소득사업 가치평가표	
④ 주민 소득사업에 대한 사업화가 이루어졌는가?	지원사업 여부	
⑤ 주민 소득사업에 대한 성과가 나타났는가?	운영 실적	
<b>2. 마을 홍보사업 발굴에 대한 사항</b>		
① 홍보사업의 필요성 및 대상에 대한 명확한 인식이 이루어졌는가?	교육사업 시행	
② 홍보사업 목적 및 대상에 맞는 매체를 선정하였는가?	홍보매체 가치평가표	
③ 전달하고자 하는 메시지와 콘텐츠가 구성되었는가?	전문가 평가	
④ 마을 홍보사업이 이루어졌는가?	지원사업 여부	
⑤ 마을 홍보사업에 대한 홍보 노출이 잘 되었는가?	운영 실적	
⑥ 마을 홍보사업을 통해 실질적인 방문이 일어났는가?	설문조사	

## 5 4단계 (자립기반조성)

### □ 사업개요

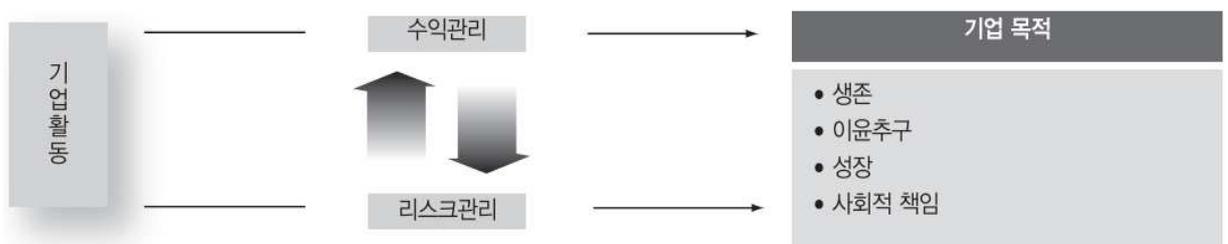
- 재 원 : 국가균형발전특별회계 ‘특수상황지역 개발사업’
- 사 업 비 : 7억 원(H/W 2억, S/W 및 PM단, 교육 등 5억)
- 기 간 : 2년
- 사업내용 : 3단계사업 고도화, 주민교육(전문교육), 컨설팅

### □ 준비단계

- 완료지구 안정화 또는 중간지원조직을 통한 간접지원 및 인센티브 사업과정으로 안정화 프로그램과 홍보와 지속적인 교육을 통해 지속가능한 마을 만들기 사업의 정착 및 자립 지원 과정
- 본 단계는 경영의 안정화, 지속적인 교육으로 구성
- 본 단계에서 가장 중요한 것은 완료 사업 활성화 또는 중간지원조직을 통해 간접지원 및 인센티브 사업과정임

구 분	교육 및 지원내용	핵심사항
사업 안정화	· 기업의 경영 상태 분석 및 진단 · 기업의 발전방향 및 계획 수립	· 사업의 현황을 분석하고 사업 유형에 맞는 발전적인 방향 설정 및 계획 수립
지속적인 교육	· 사업의 품질 향상을 위한 교육 지원	· 기업의 약점을 분석하여 그에 맞는 적절한 교육 지원

### □ 사업 관리와 리스크 관리



- 기업은 창업자 및 경영자의 가치관, 기업을 둘러싸고 있는 제반 환경, 시대적·사회적 요구 등에 의해 이윤 추구, 성장, 생존, 사회적 책임 등 다양한 목표를 설정하고 있음
- 기업의 목표는 생산, 마케팅, 재무, 회계 등 다양한 수익관리 활동과 리스크 관리 활동이라는 두 축을 통해 달성 가능
- 수익성 개선과 경영에 내재된 리스크의 효율적인 관리를 통해 기업의 소득능력을 유지시키고 향상시키며 자산을 보전함으로써 기업의 가치를 창출하고 궁극적인 기업의 목표를 달성할 수 있음

## □ 사업 관리

- 생산 및 생산관리
  - 생산은 고객의 욕구를 충족시키기 위해 자재, 노동력, 기계, 에너지, 정보 등을 투입하고 일련의 변환 과정을 통해 제품 및 서비스를 창출하는 과정
  - 생산관리는 조직에 의해서 제공되는 제품 및 서비스의 창출을 위해 요구되는 자원들의 관리라고 할 수 있음

요소	내용
원가	· 제품 생산에 소요되는 원재료비, 노무비 및 경비
품질	· 제품 용도에 대한 적합성 또는 요구 사항에 대한 일치 정도
납기	· 제품이 고객에게 인도되는 시기
유연성	· 외부환경의 변화에 적응할 수 있는 능력으로 생산되는 제품의 품목 수 및 수량에 대한 다양성
신뢰성	· 적합한 품질의 제품을 적기에 적절한 가격으로 고객에게 제공

- 생산관리의 주요 의사결정은 시간적, 내용적 측면에 따라 전략적 의사결정과 운영적 의사결정으로 구분됨

· 전략적 의사결정

영역	내용
제품설계	· 고객이 요구하는 제품을 시장에 공급하기 위해 개발하는 프로세스
공정 및 작업 설계	· 설계된 프로그램이 생산시스템 내에 산출되기 위해서는 자재의 변환 과정이필요하며, 이러한 변환 과정을 설계하는 것
입지 선정 및 설비배치	· 생산 활동이 이루어지는 장소를 결정하는 것이 입지 선정이며, 설비 배치는 선정된 입지 내에서 생산 활동이 효율적으로 이루어지도록 하기 위한 기계설비 및 장비의 공간 배치
생산능력 계획	· 생산시스템이 정상적인 조업상태에서 일정 기간 동안에 달성할 수 있는 최대 능력의 생산 시스템의 투입 단위나 산출 단위로 측정되며, 생산시스템을 확장하거나 신설할 때 가장 중요한 계획임

○ 마케팅

- 자사의 제품이나 서비스가 경쟁사의 것보다 소비자에게 우선적으로 선택될 수 있도록 하기 위해 행하는 모든 제반활동을 의미하며, 소비자의 니즈(needs)와 원츠(wants)를 파악하여 이를 충족시켜주기 위한 기업의 제반 활동
- 소비자나 시장을 중심으로 한 영역으로 기본적으로 제품(product), 가격(price), 유통(place), 촉진(promotion) 4P로 구성

· 제품

제품의 형태	유형적 제품	· 형태가 있는 제품
	무형적 제품	·서비스 등과 같이 형태가 없는 제품
사용처	소비재	· 소비자가 사용하는 제품으로 편의품과 선매품, 전문품으로 구분함 · 편의품은 음료수, 비누, 사탕, 햄버거 등 일상적인 잡화로 고객이 필요할 때 언제든지 구입이 가능한 특성 · 선매품은 비교적 가끔 구매되는 제품으로 고객이 제품을 구매할 때 편의품 보다는 조금 더 노력을 기울여서 구매하는 제품(ex-옷, 가전제품, 가구, 호텔 서비스) · 전문품은 많은 고민과 노력을 기울여 구매하는 제품으로 내구성이 높은 제품(ex-고가의 디지털 카메라, 자동차 등)
	산업재	· 산업용품으로 사용되는 제품으로 원자재와 부품과 자본 배, 소모용품과 비즈니스 서비스로 구분

· 가격

<b>의미</b>	· 제품이나 서비스에 부과된 화폐적 가치로 제품이나 서비스를 소유하거나 사용하게 됨으로써 얻게 되는 편익을 얻기 위해 소비자가 포기해야 하는 화폐적 가치, 즉 값을 의미	
<b>결정</b>	· 제품의 원가나 고객이 인식하고 있는 제품이나 서비스의 가격수준을 고려하여 가격을 결정해야 함. · 단순히 기업이 얻고자 하는 최대 이익만을 고려하여 가격을 결정하면 시장에서의 실패를 초래함	
<b>가격 결정의 3가지 방향</b>	비용 지향적 방법	· 원가 가산법, 목표 수익률법, 손익분기 분석법
	경쟁 지향적 방법	· 경쟁자의 가격기준과 비교하여 결정
	수요 지향적 방법	· 소비자의 반응을 우선적으로 고려하는 방법으로 지각된 가치를 기준으로 결정하는 방법과 가격 계열화 방법이 있음

· 유통

<b>의미</b>	· 구매 시간과 장소, 제품 소유의 효율성을 창출하기 위하여 생산과 소비를 연결해 주는 기능 · 유통기관으로 백화점, 할인매장, 슈퍼마켓, 편의점, 통신판매, 인터넷 등과 같은 소매상과 도매상으로 구분됨
<b>유형</b>	· 직접유통 : 생산자가 소비자에게 제품이나 서비스를 직접 전달 · 간접유통 : 생산자의 위험과 소비자의 위험을 유통업자가 부담하는 형태

· 촉진

<b>광고</b>	· 특정 광고주가 대가를 지불하고 제품, 서비스, 아이디어 등을 사람이 아닌 다른 매체를 통해 널리 알려 구매를 촉진시키는 활동
<b>인적판매</b>	· 판매자가 직접 구매자를 찾아 제품을 판매하는 행위로 판매자는 구매자를 설득하는 메시지를 직접 전하는 역할을 담당
<b>판매촉진 혹은 판촉</b>	· 구매자나 구매 예정자에게 샘플이나 할인쿠폰 등을 제공함으로써 판매를 촉진시키는 활동
<b>홍보</b>	· 언론을 통해 자사의 긍정적 활동을 알리는 등

- 서비스 마케팅

<p><b>고객의 기대</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 서비스에 대한 고객의 기대는 서비스의 성과를 판단하는데 있어 중요한 기준이 되는 것으로 최고 서비스 기대와 최저 서비스 기대로 구분할 수 있음</li> <li>· 최고 서비스는 고객이 기대할 수 있는 최고의 서비스 수준을 의미하며, 최저 서비스는 고객이 불만을 느끼지 않고 그저 받아들일 수 있는 최저 서비스 기대수준을 의미</li> <li>· 고객의 기대가 어느 수준에 있는지를 파악하여 최고의 서비스를 제공해야 함</li> </ul>	
<p><b>서비스 품질</b></p>	<p>탐색품질</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 서비스나 제품을 구매하기 전에 느끼는 품질</li> </ul>
	<p>경험품질</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 직접 해당 제품이나 서비스의 품질을 경험했을 때 느끼는 품질 수준</li> </ul>
	<p>신용품질</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 서비스를 경험한 후 어느 정도 시간이 흐른 다음에 느낄 수 있는 품질 (병원 의료서비스, 컨설팅서비스 등)</li> </ul>
<p><b>서비스 포지셔닝</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자사가 제공하는 서비스를 경쟁사의 서비스와 비교해서 어떻게 소비자들에게 각인 혹은 연상시킬 것인가의 문제</li> </ul>	
<p><b>서비스 수요와 역량</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 서비스에 대한 수요와 자사의 역량을 어떻게 측정하고 일치시켜 최고의 서비스를 제공하느냐의 문제</li> <li>· 서비스의 수요를 정확하게 예측하고, 그에 따라 자사의 서비스 제공 역량을 최적화하여 고객들이 대기시간을 느낄 수 없도록 하며, 자사의 서비스 역량이 남아있지 않도록 서비스에 대한 수요와 공급을 일치시키는 것</li> </ul>	
<p><b>고객유지</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 다양한 경쟁자로부터 자사의 고객을 유지시키고 나아가 자사의 고객들을 충성도 있는 고객으로 만들기 위한 노력</li> <li>· 고객유지의 3단계</li> </ul> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <pre> graph LR     A[고객창출] --&gt; B[고객유지]     B --&gt; C[고객관계 제고]             </pre> </div>	

## ○ 재무 및 재무 관리

- 재무란 기업이라는 조직의 목표를 달성하기 위해서 필요한 자금을 효과적으로 조달하고 운영하는 것
- 재무관리는 기업 재무 또는 경영 재무라고도 하며, 기업의 자금흐름과 관련된 활동을 어떻게 효율적으로 수행하여 기업의 목표를 달성할 것인가에 대한 의사결정을 수행하는 경영관리 기능
  - 재무관리의 기능

기능	내용
투자의사결정의 기능	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 조달된 자본을 어떻게 배분하여 어떤 자산에 얼마만큼 투자할 것인가를 결정하는 기능</li> <li>· 투자의사결정에 의하여 자산의 규모와 구성 상태가 결정</li> </ul>
자본조달의 의사결정 기능	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 투자에 소요되는 자금을 어떻게 배분하여 어떤 자산에 얼마만큼 투자할 것인가를 결정하는 기능</li> <li>· 투자의사결정에 의하여 자산의 규모와 구성 상태가 결정됨</li> </ul>
배당의사결정 기능	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기업의 경영활동 결과로 창출된 순이익 중에서 주주들에게 얼마를 배당하고 기업 내부에 얼마를 보유할 것인가를 결정</li> </ul>

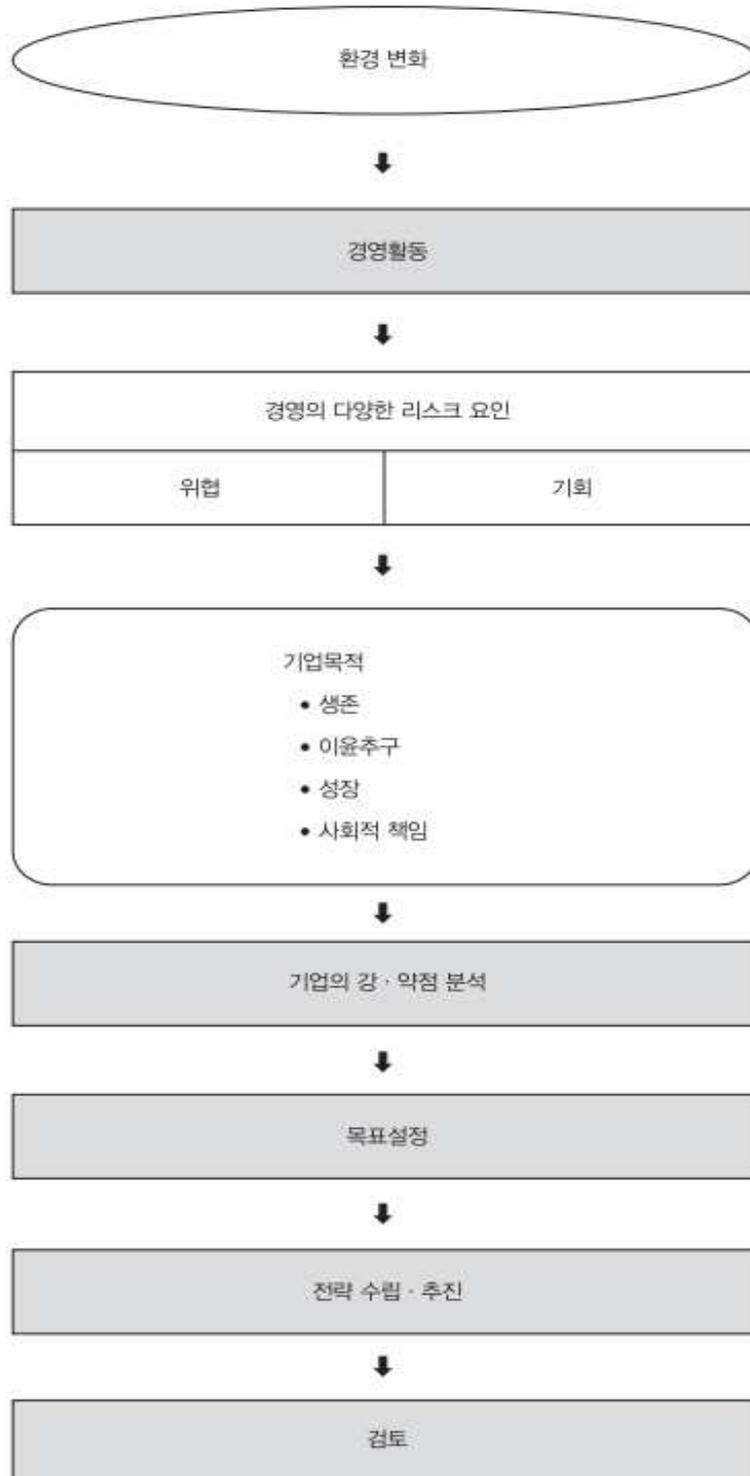
## ○ 회계

- 재무회계와 관리회계의 비교
  - 회계는 회계정보이용자에 따라 재무회계와 관리회계로 구분됨
- 재무회계
  - 재무회계는 정보이용자들의 경제적 의사결정 시 도움이 될 수 있도록 부실한 회계정보가 아니라 기업의 실상을 잘 제시해 주는 회계정보를 산출하는 것

구분	재무회계	관리회계
목적	외부이용자의 경제적 의사결정에 유용한 정보를 제공하기 위한 외부 보고 목적	내부경영자의 경제적 의사결정에 유용한 정보를 제공하기 위한 내부 보고 목적
이용자	외부이용자인 주주, 채권자, 정부 등	내부이용자(주로 경영자)
보고 수단	일반 목적을 위한 재무제표	특수 목적의 재무제표와 기타 보고서
보고서 작성 이유	법에 의한 요구	필요한 목적을 달성하기 위해 작성
준거기준	기업회계기준 등 일정한 기준	일정한 기준이 없음
정보의 내용 및 속성	과거지향적, 객관성 강조	미래지향적, 목적적합성 강조

- 주된 이용은 주주와 채권자이며 주로 재무제표를 통해 정보를 얻게 되므로 재무제표를 주기적으로 작성해서 공시하고, 주주와 채권자들은 분기, 반기 또는 회계기간별로 공표하도록 되어 있음
- 구체적인 내용으로는 유형·무형 물품, 재화나 권리와 같은 가치의 구체적인 실체 계정과 관련한 자산회계, 재화나 용역의 차입을 전제로 부담한 금전상의 상환의무와 관련한 부채회계 그리고 자본회계, 수익/비용회계, 회계변경 등이 모두 포함됨
- 관리회계
  - 원가회계와 상호 밀접한 관련이 있어 원가·관리회계라고 말하기도 함
  - 원가·관리회계의 목적은 일반 재무제표의 작성에 필요한 원가의 집계, 각 계층의 경영자들에게 원가관리에 필요한 원가자료의 제공, 내부 이해관계자 및 경영자들의 각종 의사결정과 계획 수립 및 통제에 필요한 자료 제공의 목적으로 사용됨

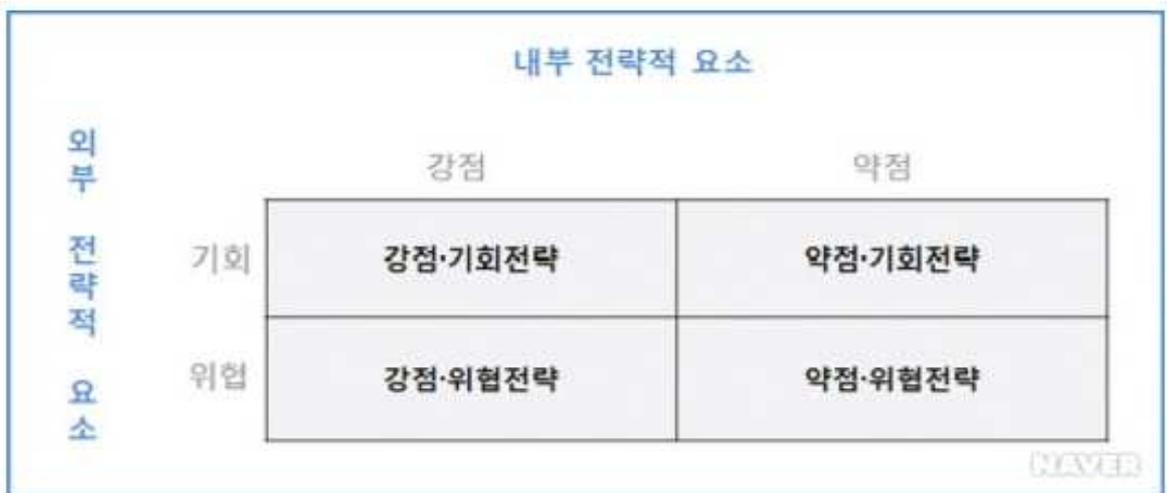
□ 리스크 관리



- 기업의 목적을 달성하기 위한 과정에서 다양한 종류의 리스크를 직면하게 되는데 이와 같은 예기치 못한 손실의 발생은 조직활동의 효율성에 영향을 미칠 수 있음

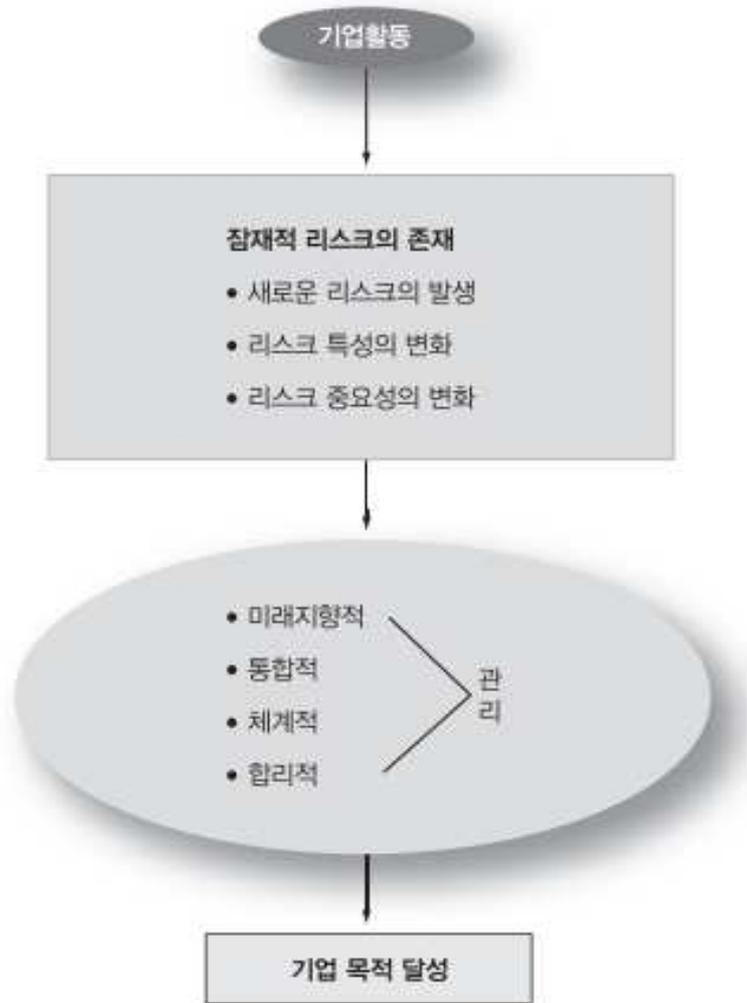
- 리스크와 손실에 대한 평가, 통제, 재무 등에 있어서 미래지향적 행동을 취하고 리스크의 분석과 대응에 있어서 통합되고 합리적이며 체계적인 접근방법을 추구
- SWOT 분석
  - 기업의 내부환경과 외부환경을 분석하여 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위협(Threat) 요인을 규정하고 이를 토대로 경영전략을 수립하는 기법
  - 내·외부환경 변화를 동시에 파악할 수 있으며, 내부환경 분석을 통해 강점과 약점을 찾아내고, 외부환경 분석을 통해 기회와 위협을 찾아냄

강점(strength)	내부환경(자사 경영자원)의 강점
약점(weakness)	내부환경(자사 경영자원)의 약점
기회(opportunity)	외부환경(경쟁, 고객, 거시적 환경)에서 비롯된 기회
위협(threat)	외부환경(경쟁, 고객, 거시적 환경)에서 비롯된 위협



- 경영전략 수립

SO전략	강점-기회전략	강점을 살려 기회 포착
ST전략	강점-위협전략	강점을 살려 위협 포착
WO전략	약점-기회전략	약점을 보완하여 기회 포착
WT전략	약점-위협전략	약점을 보완하여 위협 회피



\* 출처: naver백과사전, 「글로벌 경영시대의 전사적 리스크관리」(이경룡, 김재봉) 일부 발췌

## □ 세무관리

### ○ 세무신고 및 관리

- 부가가치세 신고(연 4회, 수사·경정 등)
  - 세금계산서(홈택스, 수기 등)와 회계프로그램 상 차이 여부 검토(월별)
  - 부가세 점검 및 수정사항에 대한 월별 점검사항 검토 및 보관
  - 부동산임대공급가액명세서(임대보증금, 간주임대료 등) 적정성 검토 및 확인
  - 부가가치세 신고서 작성(홈택스 상 부가가치세 신고서) 및 신고
  - 부가가치세 수정 분 발생 시 수정신고(수시)

- 원천세 등 신고(매월) 및 지급명세서 제출
    - 원천징수이행상황신고서 신고서 작성(홈택스·위택스) 및 신고(매월)
    - 주민세 종업원분 신고서 작성(위택스) 및 신고(매월)
    - 간이지급명세서 검토(연 2회, 반기별) 및 지급명세서 확인 (연 1회)
    - 근로·기타·퇴직소득 금액 적정성 검토
    - 원천세 및 지급명세서 등 수정분 발생 시 수정신고·제출(수시)
  - 법인세 신고 및 사업법인 세무 신고 업무
    - 법인세 신고(세무조정) 및 중간 예납 신고
    - 고유목적 사업분과 과세 사업분을 명확히 구분 경리하여 과세 사업분야에 대한 법인세 세무조정 및 법인세 신고
    - 신고 관련 세무서 질의 및 소명 요청 시 대응
    - 사업법인 세무 신고 업무(출연 받은 재산 보고서 및 외부세무확인서 작성 및 신고, 신고 관련 세무서 질의 및 소명 요청)
  - 세무업무 담당자 교육실시(연 1회)
    - 개정된 세법 교육 및 연말정산 관련 교육 등
  - 기타 세무관련 요청 자료 작성 업무 자문 및 보조(세무관련 자문위원 검토진행)
- 기타사항
- 지속적인 세무 자문서비스 및 자료 제공
    - 회계처리방법 및 세법 적용 등 마을추진위원회(발전위원회)의 질의사항에 대한 자문서비스 제공
    - 개정 세법(전 세목)에 대한 안내자료 제공 및 자문
    - 상기 주요 세목 외 전 세목에 관련하여 추가 신고납부 대상 여부 검토

## □ 4단계 체크리스트

- 마을 상품 및 프로그램을 활용한 소규모 창업 후 마을활성화를 위한과정으로서 체크리스트를 통해 성과를 점검할 수 있도록 함

체크리스트 문항	측정지표	유무
<b>1. 사업 현황진단 및 계획 수립</b>		
① 경제적인 환경변화를 구체적으로 파악하였는가?	내부진단	
② 클레임 발생, 원인분석, 대책 등 고객의 니즈를 분석하여 반영한 클레임 관리 시스템 계획이 수립되었는가?	실행계획서	
③ 사업의 강점, 약점 및 SWOT 분석이 완료되었는가?	내부진단	
④ SWOT 분석에 기초한 중장기 전략,전술,방침이 수립되었는가?	실행계획서	
⑤ 경쟁사의 경영분석비교, 상품의 구성, 우월성의 비교분석을 하였는가?	내부진단	
⑥ 목표예산과 실적 관리가 철저하게 되어 있고 차이를 분석 하였는가?	예산관리	
<b>2. 사업 모델별 유형에 따른 교육 지원</b>		
① 계층별, 직종별, 사업모델별 사업 실정을 고려하여 교육 내용이 체계적으로 구성되었는가?	교육자료	
② SWOT 분석에 기초한 위협 및 문제점의 개선점에 대한 객관적인 권고나 지도가 진행되었는가?	컨설팅여부	
③ 종업원의 질과 양은 충분하며 능력개발 및 육성 교육이 진행되었는가?	교육여부	
④ 교육 불참자에 대한 방안은 수립되었는가?	실행계획서	
⑤ 사업관리의 회계와 세무에 대한 검토방법이 구성되었는가?	컨설팅여부	

## 6 자립마을 지원 사업

### □ 사업 목적

- 섬지역의 지속적 발전 및 활성화를 위해 단발성 사업에 그치는 것이 아닌 장기적인 지원을 추진

### □ 사업 개요

- 사업이 완료된 마을의 현장을 모니터링하여 기존 사업의 성과 및 현황을 파악
- 추진위원회 대상 의견 조사를 통해 개선사항 및 필요 지원책 종합 및 컨설팅

### □ 사업 내용

- 모니터링 설계 진행
  - 조사는 총 3개이고, 추진위원장 정성조사(IDI), 추진위원회 의견조사, 마을 모니터링으로 구성하여 진행

구분	추진위원장 정성조사	추진위원회 의견조사	마을 모니터링
조사대상	마을 추진위원회 위원장	마을 추진위원회 임원	섬 특성화사업 완료마을
표본 수	9개 마을 9명	5개 마을 27명	9개 마을 사업 결과물
조사방법	전화 인터뷰(IDI)	대면 면접	현장 방문 모니터링
조사기간	2021년 2월 3일부터 9일	2020년 12월 2일부터 31일	

- 조사항목

추진위원장 정성조사	추진위원회 의견조사		마을 모니터링
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 주민주도사업 참여인원</li> <li>· 법인 등록 여부</li> <li>· 법인 유형</li> <li>· 법인 미등록 사유</li> <li>· 진행중인 주민주도사업</li> <li>· 2019/2020 매출액</li> <li>· 매출 발생 분야</li> <li>· 2019/2020 수익</li> <li>· 수익 지출 방법</li> <li>· 수익 배분 방법</li> <li>· 운영 상 문제점/ 애로사항</li> </ul>	계획수립 단계 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 계획가(업체) 역량/활동</li> <li>· 계획 현실성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 섬 특성화사업 성과물 관리 현황</li> <li>· 섬 특성화사업 성과물 사진 촬영</li> <li>· 섬 특성화사업 성과물 관리상태</li> </ul>
	추진 과정 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 교육 여부 및 만족도</li> <li>· 교육 수요</li> <li>· 수익 배분</li> <li>· 추진위원회/ 민 역할</li> </ul>	
	지원 기관	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기관 평가</li> <li>· 사업 평가</li> <li>· 지원 만족도</li> </ul>	
	사업 성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 교통 평가</li> <li>· 마을 변화 정도</li> <li>· 향후 추진 의지</li> <li>· 개발 및 정비 시설</li> <li>· 사업 개선사항</li> <li>· 타 기관 대비 평가</li> <li>· 매출액</li> </ul>	

○ 컨설팅 진행

- 섬 특성화사업이 각 섬별, 군·구별로 각각 추진되어 노하우 축적이 어렵고 단기간 성과 위주로 진행되면서 지속성이 부족한 문제점을 보완할 계획
- 특성화 사업이 국비·지방비 지원 종료 후 노하우와 전문성 부족으로 사업이 좌초되는 등 주민자립이 어려웠던 문제 개선 예정

## □ 자립마을 체크리스트

체크리스트 문항	측정지표	유무
<b>1. 마을 공동체 운영현황</b>		
① 당초 설립된 마을협의회(추진위원회)가 운영되고 있는가?	시행여부	
② 운영되고 있으면 주요 활동은 무엇인가?	활동여부	
③ 활동되고 있는 사항에 대해 자체 홍보가 이루어지고 있는가?	홍보자료	
<b>2. 사업 모델별 유형에 따른 교육 지원</b>		
① 주요사업에 대한 법이 구성되었는가?		
② 법인 총회의 운영 여부	운영여부	
③ 마을사업에 대한 비즈니스 모델은 무엇인가?	비즈니스모델	
④ 마을사업에 대한 조직(인력) 현황은?		
⑤ 마을사업의 소득(수입 및 지출) 현황은?	수입계산서	
⑥ 소득에 대한 분배 또는 활용 사항은?	지출내역	
⑦ 회계시스템 투명성 여부(결산 및 장부 공개 등)	회계장부	
⑧ 마을사업 운영에 대한 주요 문제점은 무엇인가?	설문조사	

제4장

---

# 공유재산의 관리

행정재산의 관리·위탁



# 공유재산의 관리

## 1 행정재산의 관리·위탁

### □ 법적근거

- 공유재산 및 물품관리법 제27조
- 행정재산의 관리위탁 세부 운영기준
- 공유재산 업무편람 제3절 행정재산의 관리위탁

### □ 개념

- 공유재산 및 물품 관리법 상의 관리위탁은 공유재산 중 행정재산을 관련 단체 또는 법인에게 위탁하여 당해 지방자치단체가 직접 관리 운영하는 것과 같은 효과를 얻기 위한 목적으로 수탁자가 위탁자를 대신하여 재산을 관리·운영하는 업무형태라고 할 수 있음.
- 지방자치단체는 공공시설을 민간 등에게 위탁을 하는 경우 그 위탁공공시설의 관리·운영에 대해 조례로 정하여야 함(지방자치법 제144조)
- 지방자치단체의 장은 조례나 규칙으로 정하는 바에 따라 그 권한에 속하는 사무 중 조사, 검사, 검정, 관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있음(지방자치법 제104조제3항)

## 2 공유재산의 이해



## | 공유재산이란

- 지방자치단체가 매입, 교환, 기부채납 등을 통해 법령에 따라 소유하고 있는 일체의 재산을 말합니다.

### 🔍 공유재산과 국유재산의 차이점

- **공유재산** | 지방자치단체가 소유하고 있는 일체의 재산
- **국유재산** | 국가가 소유하고 있는 일체의 재산

- 공유재산은 그 재산을 누가 소유하고 있는지에 따라 다르게 불리기도 합니다.

- 경기도가 소유 중인 재산 | 경기도 도유재산
  - 서울특별시가 소유 중인 재산 | 서울시 시유재산
  - 강원도 영월군이 소유 중인 재산 | 영월군 군유재산
- 

## | 공유재산 분류

- 공유재산은 용도에 따라 크게 **행정재산**과 **일반재산**으로 구분되며, 이 중 **일반재산**은 국민을 대상으로 **대부 및 매각이 가능합니다**.



## 공유재산의 범위



## 공유재산 찾아보기

공유재산 내역은 해당 지방자치단체 홈페이지에 공개되어 있습니다.



### 찾는방법1



### 찾는방법2



※ 각 지방자치단체 홈페이지 사정에 따라 공유재산의 공개 방법 및 세부 내용이 상이할 수 있습니다.

### 3 관리수탁자 선정

#### □ 관리수탁자의 자격

- 행정재산을 관리 위탁할 때 해당 행정재산의 관리를 위하여 특별한 기술과 능력이 필요한 경우에는 그 기술과 능력을 갖추는 등 해당 행정재산을 관리하기에 적합한 자로 하여야 함

#### □ 관리수탁자 선정방법

- 일반입찰이 원칙이며, 예외적인 경우에 제한경쟁, 지명경쟁, 수의계약이 가능함
- 개별법률\* 등에 수의계약에 대하여 규정하고 있으면 그 법률을 적용함

\* 개별법률 : 행정재산의 관리위탁 세부 운영기준 수의계약 대상에 국가균형발전 특별법 제34조에 따라 특수상황지역, 성장촉진지역, 농산어촌, 도시 활력 증진지역 개발 사업으로 조성된 시설을 해당 마을 법인이나 마을단체에게 위탁하고자 하는 경우 가능 명시