

## 로컬푸드 성공요인 분석과 정책적 함의\*

주 상 현

### 국문요약

본 연구는 농촌지역의 새로운 지역성장 모델로 논의되고 있는 로컬푸드의 성공적 정착이 새로운 형태의 지역사회 자본 형성에 기여하여 지역의 활력을 증진시키고 지방정부의 경쟁력을 확보할 수 있는 중요한 동인이 된다는 전제하에 AHP 분석방법을 통해 주요 성공요인의 분류화와 상대적 중요도를 평가하고, 이를 통해 향후 로컬푸드의 효율적 추진을 위한 정책방향을 도출해보는데 연구의 목적을 두었다.

로컬푸드 성공요인에 대한 중요도를 파악하기 위해 관련분야 전문가들을 대상으로 설문과 심층면접을 시행하였고, 설문의 수집은 방문조사방법과 전자우편(E-mail) 조사방법을 병행하여 설문대상자에게 측정지표 및 가중치에 대한 충분한 설명을 한 이후에 조사를 시행하였다. 설문지 회수는 20부 중 17부를 회수하였고, 이 중 일관성을 확인을 통해 설문지 3부를 제외하고 14부를 대상으로 AHP기법을 이용하여 분석하였다.

1차 수준, 2차수준 및 3차 수준의 각 지표들의 가중치를 종합하여 분석한 결과 로컬푸드 성공요인에 가장 중요한 영향을 미친 요인은 현장전문가 영입, 고객육구의 적절한 반영, 안전성 우수, 중앙정부 보조금, 로컬푸드 상품 품질의 우수, 먹거리 규모가 큰 시장 존재, 유기농 로컬푸드 이미지, 지방정부 보조금 등의 순으로 나타났다.

결국 로컬푸드가 성공을 거두기 위해서는 로컬푸드 현장전문가를 영입하여 초기부터 전문성과 굳건한 의지를 가지고 추진하는 것이 매우 중요하다고 볼 수 있다. 이와 함께 농산물을 구입하는 소비자들의 욕구에 부합하는 제품을 적기에 공급하는 것도 매우 중요하며, 유기농 농산물, 신선한 농산물, 소포장 판매 등 소비자들이 요구하는 욕구에 적절히 대응해 나가야 할 것이다. 이 외에도 로컬 푸드 성공을 위해서는 안전성이 매우 중요함을 알 수 있었다. 이것은 로컬푸드 상품 품질의 우수, 유기농 로컬푸드 이미지 등과 연계하여 로컬푸드에서 공급되는 농산물의 안전성이 담보되어야만 로컬푸드가 성공을 거둘 수 있다는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

주제어: 로컬푸드, 성공요인, 계층적의사결정분석기법(AHP), 사회적 경제

## I. 서론

점차 가속화 되는 양극화 즉, 계층간 격차, 빈부격차, 도농격차 등의 사회현상에 대응하여 상

\* 이 연구는 2014년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2014S1A5A2A01014029).

또한 이 연구는 2015년 한국행정학회 하계세미나 발표 자료를 수정·보완한 연구이며, “이 논문은 2015년도 전북대학교 연구기반 조성비 지원에 의하여 연구되었음”.

생과 협력을 통한 지역사회발전방안으로서 협동과 신뢰, 나눔이 중요한 가치가 되고 있는 상황에서 최근 로컬푸드 운동이 우리나라 지역사회에 큰 이슈로 부각되고 있다(주상현, 2014: 219). 특히 완주군은 ‘로컬푸드’를 핵심으로 지방농정을 재편하고 지방행정 부서인 농업농촌 정책과에 로컬푸드계 전담부서를 설치하여 운영하면서 적극적으로 로컬푸드에 관심을 보여주고 있다. 또한 전라북도의회는 2014년 2월 14일 ‘전라북도 로컬푸드 육성 지원에 관한 조례’를 제정하여 전라북도 차원에서도 적극적으로 로컬푸드 정책을 추진하게 된다. 특히 완주군의 로컬푸드는 67만 전주소비자를 대상으로 생산과 유통의 직거래를 통한 새로운 지역소비시장 창출이 가능하며, 먹을거리를 매개로 소비자와 대면접촉 확대가 가능하고, 지역농식품 전반에 대한 안전성과 신뢰도를 높여갈 수 있는 직접적인 계기로 작용할 수 있는 바, 완주-전주지역은 완주군 로컬푸드가 성공리에 정착되면서 2015년 현재 5개의 매장들이 각각 상당한 매출을 올리며 운영되고 있다<sup>1)</sup>.

특히 완주군 용진농협이 운영하는 완주군 로컬푸드의 경우 참여농가가 600여명, 연매출이 100억 원에 이르고 있고, 2014년 2월에 ‘완주 로컬푸드 협동 조합’으로 새롭게 출범할 정도로 로컬푸드는 농촌지역과 주변지역의 발전을 선도하는 새로운 아젠다이자 패러다임으로서 주목을 받고 있다.

로컬푸드는 2000년대 들어 활발하게 전개되고 있는 커뮤니티비즈니스나 사회적 기업 등과 연계되어 확산되고 있고, 원주(2009년), 완주군(2011년), 평택(2011년), 청송(2011년), 김제(2011년), 강진(2011년), 음성(2012년), 아산(2012년) 등의 지역이 로컬푸드 조례를 제정하면서 본격화되고 있다. 행정안전부(2010)의 마을기업, 고용노동부(2007)의 사회적 기업, 농림수산식품부(2011)가 주관했던 농어촌공동체회사 등 정부가 1990년대 중반부터 농촌지역을 활력화시키기 위해 수행한 다양한 형태의 사업들이 추진되고 있지만, 이러한 사업들은 각각 추진 주체가 다르고, 정부 주도 사업이 추진되는 특성을 가지고 있다. 반면, 로컬푸드는 지방정부가 중심적 행위자로 추진되지만 실질적 추진과정에서 농민과 농협이 매우 중요한 역할을 수행하면서 상향적이며, 수평적인 추진 속에서 과거 농촌활력정책 사례와 다르게 지속가능한 형태로 발전하고 있는 것으로 분석된다.

그렇다면 성공적이라고 평가받고 있는 지방정부 특히 완주군 로컬푸드가 어떠한 요인들이 작용을 하고, 그 성공에 어떠한 요인들이 보다 중요한 영향을 미쳤고, 또한 향후 미치게 될 것인가? 만일 이에 대한 연구가 체계적으로 이루어진다면 지방정부의 지역활력 정책에 의미있는 정책적 시사점을 제시할 수 있고, 향후 지역의 역량을 강화시키는데 매우 중요한 시의점을 던져줄 수 있는 연구가 될 수 있다고 사료된다. 즉, 이러한 정책이 추진되는 과정에서 로컬푸드가 형성되는 중요한 요인들에 대한 체계적인 탐색과 로컬푸드가 성공을 거두게 된 공통적 속성요인을 찾는 연구는 향후 점차 심화되는 양극화의 물결 속에 도·농간 삶의 질의 격차를 줄이고 향후 지속적으로 확대되어 나갈 로컬푸드의 태생적 오류를 최소화하고 성공적 모델을 구축하기 위해 매우 중요한 의미를 가진다고 할 수 있다.

1) 전주-완주 로컬푸드 직매장의 경우 효자동 직매장이 51억 4800만 원, 용진농협 직매장이 45억 8,000만 원, 구이 직매장 28억 5,700만 원, 전주 하가 직매장 26억 6,500만 원, 봉동 둔산 직매장 12억 8,700만 원 등을 기록하였다. 이는 2014년 매출액인 267억 9,000만 원의 61.7%에 해당하는 액수로 소비자들이 지속적으로 찾아주는 매장으로 자리매김한 것으로 분석된다. 또한 매장별로 하루에 500~1,000명 이상의 소비자가 다녀가는 것으로 집계되어 2015년 말까지 5개 매장의 연 매출액이 300억 원을 크게 상회 할 것으로 예상되고 있다(뉴스코리아, 2015년 8월 12일자).

이러한 문제인식을 토대로 본 연구는 다음과 같은 측면에 연구의 초점을 두고자 한다. 첫째, 지역단위에서 활발하게 전개되고 있는 로컬푸드의 성공에 어떠한 요인들이 영향을 미치는가? 둘째, 로컬푸드의 성공에 영향을 미치는 다양한 요인들의 상대적 중요도는 어떻게 되는가? 셋째, 로컬푸드 성공요인들에 대한 종합적인 분류화와 이들 요인들에 대한 상대적 중요도가 분석되는 경우 지방정부와 향후 전개될 로컬푸드 생성에 어떠한 정책적 시사점을 던져줄 수 있을 것인가? 이다. 즉, 이 연구는 로컬푸드 성공요인에 대한 우선순위 분석을 통해 지방정부 로컬푸드 정책의 활성화를 위한 정책적 함의를 도출하는데 연구의 목적을 두고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 로컬푸드의 개념과 특성

로컬푸드(local food)란 “생산자와 소비자에게 적정가격을 보장하면서도 최대한 지속가능한 농업생산방법을 사용하여 일정지역에서 생산·가공되는 것으로 직거래나 공급체인의 단축을 통해서 지역주민들에게 유통되는 농산물 및 식품”을 말한다(Trobe, 2002; 권기대 외, 2013: 32-33 재인용). 또한 로컬푸드는 글로벌 푸드의 폐해로부터 생산자를 보호하고, 소비자의 먹거리 안정을 보장하는 것이며, 지역농업의 활성화를 통해 식재료의 다양성을 확보하는 것이고, 지역중심의 대안농산물 유통체계를 만들어 가는 과정이라고 할 수 있다. 때문에 정은미 외(2012)는 로컬푸드란 지역에서 생산된 농산물을 지역에서 소비한다는 물리적인 거리의 의미도 있지만, 보다 넓은 의미에서 보면 농업 생산에서 소비에 이르는 관련주체가 지속성을 가지고 경제활동을 영위한다는 사회적 거리의 축소라는 의미 또한 가진다고 정의하고 있다. 오늘날 로컬푸드라는 용어가 사회적으로 많이 다루어지고 검토되어지고 있음에도 불구하고 아직 개념적 논의 혹은 학교급식과의 연계 방안 등에 연구초점이 맞추어져 있는 것이 현실이다.

완주군 로컬푸드는 2008년 8월 완주군 농업농촌발전 약속프로젝트 수립을 통해 시작되었으며, 2009년 7월 로컬푸드활성화 TF팀 구성·운영, 9월 로컬푸드 직거래장터운영 시작, 2010년 5월 로컬푸드 영농법인 건강한 밥상 발족, 7월 군행정조직 개편(농촌활력과 로컬푸드전담 신설), 10월 로컬푸드 육성지원조례 제정, 2011년 6월 완주로컬푸드 인증시스템 개발 착수 및 12월 완주로컬푸드 인증 CI개발 및 인증상표사용관리 규칙제정, 2012년 4월 완주군 용진면 로컬푸드직매장 개장이 이루어 졌고, 2015년 현재 완주와 전주지역에 5호점까지 오픈하였다. 완주군이 로컬푸드 직매장을 개설하며 완주군 로컬푸드가 성공하게 된 것은 크게 다음과 같은 세 가지 측면에서 그 의미를 가진다<sup>2)</sup>. 첫째, 생산자의 입장에서 보면 ① 유통단계를 없애 농가실질소득을 증대시켰고 ② 소비자

2) 완주군 로컬푸드는 몇 가지 기본원칙을 가지고 있다. 첫째, 완주군 관내 농산물만 취급하며, 둘째, 신선농산물 1일 유통제(당일 재고는 농업인이 직접 수거), 셋째, 생산자가 가격을 결정하고, 넷째, 잔류농약검사 상품만 취급하고 있다. 특히 농협과 계약을 통해 농산물의 출하약정을 체결하고, 동일 농산물에 대한 농가 간 수량과 일정 등을 상호 조율하며, 특히 로컬푸드 사업에 대한 소정의 교육과정 이수 후 수수료율을 발급하고 수료농가에

와의 소통과 거래가 활발해져 지속적인 영농이 가능해졌으며 ③ 농경지의 효율적 활용이 가능한 장점을 가지게 되었다 둘째, 소비자 입장에서 보면 ① 신선하고 안전한 먹거리를 손쉽게 구매할 수 있고 ② 먹거리에 대한 신뢰가 높아졌으며 ③ 농산물 구입자금을 지역생산자에게 직접 제공하는 의미 확보 ④ 우수 농산물 생산에 기여하고 지역경제의 선순환을 가져 오게 되었다. 셋째, 환경적 측면에서는 ① 친환경 농업의 촉진으로 영농의 지속과 생물 다양성의 유지가 가능하고 ② 먹거리 이동거리의 축소로 이산화탄소 발생이 감소하는 효과를 가지게 되었다(안대성, 2013: 42-50).

이와 같이 완주군의 로컬푸드는 몇몇 연구들에서 성공사례로 논의되고 있는데(주상현, 2012; 삼성경제연구소, 2009; 이주호, 2013), 완주군 로컬푸드는 로컬푸드 성공의 일반지로서 중요한 함의를 가지고 있는 사례라 할 수 있다.

## 2. 선행연구 검토

최근 세계를 넘나드는 얼굴없는 먹을거리 대신 가까운 지역에서 생산된 먹을거리를 소비하는 새로운 방식의 생산자-소비자 제휴운동인 ‘로컬푸드(local food) 운동’이 전 세계적으로 활발하게 전개되고 있다. 농산물이 지역적으로 생산되어 생산·유통·가공되어 지역내에서 소비되어지는 로컬푸드 운동에 대한 관심은 이미 학술적 차원에서도 관심의 대상이 되고 있다. 한국교육학술정보원(KERIS)에서 제공하는 학술연구정보서비스(RISS)에서 “로컬푸드” 키워드로 연구가 수행된 문헌은 총 342건이 검색되고 있으며, 이 중 학위논문 103건, 국내학술지 논문 133건, 단행본 105건 등이 연구된 것으로 나타나고 있다. 학술연구의 경우 학교급식과 연계된 연구, 로컬푸드에 대한 인식이 소비자 구매행동에 미치는 영향, 로컬푸드의 브랜드화, 지방정부 사회적 기업 성장모델로서의 로컬푸드, 지역네트워크와의 관계, 현황과 운영실태 및 과제 등에 초점을 두고 연구가 진행되고 있는 것으로 나타났다. 특히 2010년 이후의 연구도 86편에 이를 정도로 활발하게 연구가 진행되고 있다. 또한 전술한 바와 같이 농촌지역 활성화 전략으로서 로컬푸드는 커뮤니티비즈니스와 사회적 기업 등과 연계되어 연구가 수행되고 있으며, 사회적 기업은 5,569건, 커뮤니티비즈니스 253건 등 많은 연구들이 나타나고 있는 특성을 보여주고 있다.

따라서 지역활력의 주요 동인으로서 로컬푸드나 커뮤니티비즈니스, 사회적 기업은 주요 연구 대상이 되고 있다고 할 것이다. 로컬푸드 도입방안 혹은 성공요인에 대한 연구는 그리 많지 않은 반면 커뮤니티 비즈니스와 사회적 기업의 연구경향 및 도입요인, 활성화 방안 등에 대한 연구는 많이 수행되고 있다(김학실, 2011; 주성돈 외, 2011; 전영옥, 2013; 김학실, 2013; 강민정, 2014; 김태근 외, 2014; 최영출 외, 2015). 예를들면, 커뮤니티비즈니스는 도입방안이나 지역활성화 방안 등을 중심으로 많은 연구들이 진행되고 있는데, 주요 연구들을 보면, 이민규 외(2013)는 CB에 대한 활발한 논의가 진행되고 있는 일본의 연구와 사례를 비교·분석하여 지역활성화를 중심으로 한 CB의 기능과 성립요건을 분석하고 우리나라에서 도입 필요성과 가능성을 논급하고 있다. 이 외에도 커뮤니티비즈니스 교육프로그램과 발전 방향 및 효과 연구(최영출 외, 2011; 이

한해 우선 출하권을 부여하고 있다(안대성, 2013: 42-50).

상업 외, 2011; 강순화 외, 2012), 커뮤니티 비즈니스의 성공요인에 대한 연구(삼성경제연구소, 2009; 이석표, 2009; 조규원 외, 2011; 김선기, 2011; 주상현, 2012), 사회적기업의 성공요인 분석(최영출 외, 2012) 등이 수행된 바 있다. 특히 김학실(2012)은 사회적기업 업종별 지원제도 우선순위에 관한 연구를 AHP 분석을 중심으로 수행한 바 있고, 몇몇 연구자들이 다양한 학문적 시각에서 AHP 분석을 통해 사례들의 우선순위를 연구하여 함의를 도출하고 있다(김학실 외, 2011; 장종화 외, 2012; 주효진 외, 2012; 최영오 외, 2013).

로컬푸드 연구동향을 분석한 주상현(2015)의 연구 외에, 로컬푸드 성공요인들에 대한 연구는 권기대 외(2013)의 연구가 거의 유일하다. 권기대 외(2013)는 충청지역을 대상으로 로컬푸드의 선호유형을 파악하여 그 대안을 찾고자 하였다. 이를 위해 그는 로컬푸드 성공을 위한 요인들을 제안하고, 이를 통해 로컬푸드의 이미지가 로컬푸드의 성공요인과 구매의향 간에 조절효과가 있는지를 실증적으로 분석하고 있다. 즉, 로컬푸드 유형(직거래형, 센터경유, 상업적 유통)형에 따른 성공요인 차이 분석과 로컬푸드의 성공요인인 리더십 요인, 상품요인, 시장요인, 마케팅요인, 원산지 요인이 구매의향에 어떠한 영향을 미치는지?, 로컬푸드의 이미지가 리더십 요인, 상품요인, 시장요인, 마케팅요인, 원산지 요인과 구매의향에 조절효과를 가질 것이다 라는 가설을 설정하고 연구를 진행하였다. 연구결과에서 보면 상품요인, 마케팅요인, 원산지 요인이 구매의향에 정(+)의 영향을 미치며, 상품요인, 시장요인, 마케팅 성공요인과 구매의향에 조절효과가 있는 것으로 분석되었다. 그러나 이 연구는 다양한 척도가 아닌 5가지 변수로만 제한되어 일반화의 문제가 있다고 볼 수 있다.

지금까지 선행연구 흐름을 정리해 보면, 결국 지방자치단체에서의 로컬푸드의 성공요인에 대한 정확한 개념과 특성을 가지고 연구가 이루어진 연구는 권기대 외(2013)과 커뮤니티비즈니스 성공요인을 분석한 삼성경제연구소(2009), 주상현(2012)의 연구 외에는 거의 없는 실정이다. 권기대(2013)의 연구 또한 충청지역을 중심으로 한 탐색적 연구에 그치고 있으며, 주상현(2012)의 연구 역시 커뮤니티 비즈니스와 관련하여 완주군 사례를 통한 실태분석에 초점을 둔 연구이다. 결국 로컬푸드의 주요 성공요인들에 대해 실증적으로 규명하고, 이들의 우선순위를 연구한 문헌은 거의 없는 실정이며, 로컬푸드에 대한 그동안의 연구들은 대부분 행정학 이외의 분야에서 주로 연구가 이루어진 것으로 나타났다. 때문에 로컬푸드에 대한 연구는 행정학분야에서의 연구시각 확대와, 향후 로컬푸드 외에 정부가 추진하는 다양한 형태의 커뮤니티비즈니스, 사회적기업, 마을기업 등이 효율적으로 추진되기 위해서 매우 중요한 연구 분야라고 할 수 있을 것이다.

지역은 공동체이다. 마을을 처음 만든 것도 “마을 사람”들이고 공동체를 지금까지 유지해 온 것도 “마을 사람”이기에 로컬푸드를 이용하는 소비자와 생산자들 그리고 로컬푸드 현장전문가들이 마을 살이를 하면서 어떤 점을 느끼는지, 어떠한 요인들이 지역공동체를 만드는데 성공요인이 되었는지에 대해 세밀하게 관찰하고 연구해 볼 필요성 있다. 지역활성화와 활력을 가져오는 로컬푸드의 성공요인에 대한 연구는 완주군의 사례에서 보듯이 로컬푸드가 향후 지역발전의 중요한 동인이 될 수 있다는 측면에서 매우 중요한 요소이며, 특히 향후 수없이 생겨나게 될 로컬푸드가 자생성을 가지고 지역발전의 중요한 동인으로 작용하기 위한 정책적 함의를 줄 수 있는 중요한 요인들을 탐색하는 연구는 매우 절실하다고 할 것이다.

### Ⅲ. 분석틀 및 조사설계

#### 1. 연구대상 및 자료수집방법

이 연구는 로컬푸드 성공요인에 대한 중요도를 파악하기 위해 관련분야 전문가들을 대상으로 설문과 심층면접을 시행하였다. 설문대상을 구체적으로 살펴보면, 우선 농협 및 로컬푸드에 근무하고 있는 현장전문가 및 해당 분야를 연구한 경험이 있는 교수로 구성되었으며, 교수 3인, 매장 전문가 15인, 농협 로컬푸드 담당자 2인 등을 대상으로 설문을 수행하였다. 특히 매장 전문가의 경우 로컬푸드 성공요인을 도출하는데 로컬푸드를 직접 운영하고 현재까지 로컬푸드가 성공을 거두는 과정에 직접적으로 관련이 있는 5년 이상 된 현장전문가들을 대상으로 조사를 수행하는 것이 성공요인에 관하여 객관적이고 실질적인 답변을 들을 수 있기 때문에 설문대상으로 적합하다고 판단하고 조사를 수행하였으며, 이 외에도 로컬푸드 분야에 자문으로 참여를 하거나 해당 분야를 연구한 경험이 있는 교수 또한 이 논문의 연구 질문에 대하여 충분한 대답을 할 수 있다고 판단되어 조사대상에 포함하였다.

설문의 수집은 2015년 6월 23일부터 2015년 6월 26일까지의 기간 동안 방문조사방법과 전자우편(E-mail)조사방법을 병행하여 실시하였으며, 설문대상자에게 측정지표 및 가중치에 대한 충분한 설명한 이후에 조사를 시행하였다. 설문지 회수는 20부 중 17부를 회수하였고(회수율 85%), 이 중 신뢰성 분석을 통하여 일관성을 확인을 통해 설문지 3부를 제외하고 14부를 대상으로 AHP기법을 이용하여 분석하였다. 또한 설문지 작성에 앞서서 언급한 조사대상자에 대해 심층인터뷰를 진행하였고, 이와 별도로 질적 연구의 한계를 극복하고자 로컬푸드 매장을 이용하는 소비자(5명)와 생산자(2명)에 대해 인터뷰를 수행하여 분석결과와 근거자료로 활용하였다. 이 연구의 분석 프로그램은 MS사의 Excel 2010 프로그램을 사용하여 분석을 실시하였다.

#### 2. 연구방법론: 계층분석법(AHP)

최근 AHP(Analytic Hierarchy Process)의 활용이 크게 증가하고 있는데, 계층분석법(analytic Hierarchy process)은 Saaty(1980)에 의해 개발된 것으로, 복잡한 프로세스나 대안의 의사결정을 합리적으로 하기 위한 방법론 중 하나로 정량적 분석기법이 아닌 정성적 분석기법이다. 이 분석기법의 가장 큰 특징은 복잡한 대안들을 계층화하여 요인들을 주요 요인과 세부요인들로 계층화함으로써 이러한 요인들의 쌍대비교를 통해 상대적 우선순위 및 중요도를 정확하게 측정할 수 있다는 점이다(주효진 외, 2013: 210). 즉, 이 기법은 인간의 사고와 유사한 방법으로 문제를 분석하고 분해하여 구조화 할 수 있다는 점과 모형을 이용하여 상대적 중요도 또는 선호도를 체계적으로 비율척도화하여 정량적인 형태로 결과를 얻을 수 있다는 점에서 그 유용성을 가진다고 할 것이다(오재록, 2014: 246). 뿐만 아니라 AHP는 “간결한 적용 절차에도 불구하고 척도선정, 가중치 산정절차, 민감도 분석 등에 사용되는 각종 기법이 실증분석과 엄밀한 수리적 검증과정을 거쳐 채택된 방법들을 활용한다는 점에서 이론적으로 높이 평가받고 있다. 그러나 의사결정

문제를 계층화 할 때 평가자의 경험과 능력에 지나치게 의존함으로써 가중치 산정의 객관성 확보라는 당초의 장점이 쉽게 훼손될 수 있다는 점은 한계로 지적된다<sup>3)</sup>(오재록, 2014: 246).

AHP 가중치 산정은 각 수준들 간의 중요도를 나타내는 쌍대비교를 통해 이루어진다. 즉, 계층분석의 절차는 제1단계 의사결정요소들을 계층화하는 단계로 최상위 계층에는 가장 포괄적인 의사결정의 목표가 주어지고 하위계층으로 갈수록 보다 상세한 의사결정 요소들로 구성되며, 이 경우 계층 간 의사결정 요소들은 종속적 관계가, 같은 계층의 요소들은 독립적인 관계가 유지되도록 구성하여야 한다(박용성, 2009; Saaty, 1980: 12-13). 두 번째 단계는 의사결정요소들을 2개씩 쌍대비교(pairwise comparison)하게 되는데, 쌍대비교 과정은 평가자의 판단을 어의적 표현으로 나타내고, 이에 상응하는 적당한 수치를 부여하는 과정으로 구성되며(오재록, 2014: 244), 이를 토대로 인지심리학 분야의 연구결과에 기초해 만들어진 의사결정자의 선호정도(preference)를 9점 척도<sup>4)</sup>에 의해서 적정한 수치로 계량화 하게 된다. 쌍대비교에서 사용되는 척도의 범위는 1-9까지의 수 또는 역수들로 구성된다. 세 번째 단계는 Saaty(1980)가 개발한 고유벡터법을 사용하여 의사결정요소들 간의 상대적 가중치를 추정하는 단계이다. 마지막으로 네 번째 단계는 AHP의 최하위 계층에 있는 대안들의 상대적 비중 또는 우선순위를 구하기 위해 각 계층에서 계산된 평가기준들의 상대적 가중치를 종합하는 과정이라고 할 수 있다. 이러한 종합화를 통해 계층구조를 이루는 모든 요소들의 상대적 중요도가 결정된다. 최상위 계층에 있는 의사결정문제의 가장 일반적 목표를 달성함에 있어서 최하위 계층에 있는 대안들이 어느 정도 영향을 미치며, 중요성을 가지고 있는지를 알아보기 위해 대안들의 종합가중치(Composite Relative Weights)를 구하는 단계이다. 이들 대안의 종합가중치는 대안의 상대적 비중 또는 우선순위라고도 하며, 대안선택 또는 자원배분의 기초를 제공할 수 있다(오재록, 2014: 244-245).<sup>5)</sup>

### 3. 분석들의 설정

로컬푸드 성공요인을 도출하기 위한 요인선정에 있어서는 다양한 측면에서 탐색이 가능하다. 본 논문에서는 앞서 논의한 이론적 배경 및 선행연구 검토, 설문 대상자들과의 사전 인터뷰<sup>6)</sup>를

- 3) 이와 관련해 강현수(2015: 64-70)는 AHP 역시 목표 달성을 위한 하나의 수단이지 목표 자체가 아니다. 따라서 항상 넓게 보고 깊이 생각하여 잘 활용하는 것이 필요하다고 전제하면서 다음 7가지를 제시하고 있다. 첫째, AHP(의 활용)는 목표가 아니라 수단이다. 둘째, AHP의 핵심은 쌍대비교를 잘하는 것이 아니라 계층(Hierarchy)을 잘 구축하는 것이다. 셋째, 계층(Hierarchy)은 예쁜 것이 아니라 상황을 잘 반영하는 것(대부분 못생김)이 좋은 것이다. 넷째, 비일관성(Inconsistency) 점검은 판단의 비논리적인 부분을 지적하는 것이 아니라 이를 과학적으로 수정하는 것이다. 다섯째, 통합은 개인들의 의견의 단순한 합이 아니라 제3의 그룹의사결정을 도출하는 것이다. 여섯째, AHP의 결과는 우선순위(priority)의 도출이 아니라 다양한 지식과 경험의 합리적인 통합이다. 일곱째, 결과의 도출에만 초점을 맞출 것이 아니라 리스크의 최소화를 함께 고려해야 한다.
- 4) Saaty(1980)에 의해 제안된 9점 척도는 A와 B를 쌍대비교 하는 경우 가운데를 1점으로 같은 수준으로 놓고 왼쪽으로 9점, 오른쪽으로 9점으로 배치하여 조사하게 된다. 왼쪽으로 갈수록 B에 비해 A가 중요하다는 의미이고, 오른쪽으로 갈수록 A에 비해 B가 중요하다는 의미이다.
- 5) AHP기법은 분석의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 일관성지수(CI: consistency index)와 일관성비율(CR: consistency ratio)을 도출하여 판단하게 되는데, 보통 일관성 비율이 10% 이하이면 일관성이 있다고 본다(노학준, 1995; 김경준, 1996; Saaty, 1980: 13-14).
- 6) 사전 인터뷰 대상자는 로컬푸드 1번지로 논의되는 완주농협 담당자와 로컬푸드 현장 실무자 및 로컬푸드 연구

통하여 지방정부 로컬푸드 성공요인을 도출하는데 어떠한 요인들을 고려해야 하는지에 초점을 맞추었다. 보다 구체적인 내용은 다음과 같다.

이 연구는 효율적인 연구 수행을 위해 선행연구를 통해 기초적인 문헌조사를 진행하였다. 문헌조사는 언론 보도 자료, 주요 논문 등 1차 자료를 대상으로 진행했으며, 이를 통해 이해관계자 파악, 주요 쟁점 정리 등 연구문제에 접근하기 위해 분류화 작업을 수행하였다.

로컬푸드에 대한 연구는 2008년 이후 본격적으로 연구되기 시작한 바, 로컬푸드 키워드를 입력하여 2008년 이후 학위논문과 단행본을 제외한 한국연구재단 등재지 이상의 저널에 수록된 주요 논문 및 학회의 발표논문 등 133건 중 본 연구와 관련성을 가지는 논문(60여편 내외)을 중심으로 분석하였다. 구체적으로 주요 논문은 논문제목, 저자 및 학술지 등 발행정보, 연구의 주요 내용, 연구영역 등으로 세분화 하여 정리하고 주요 키워드를 정리해 나갔다. 언론보도의 경우 역시 보도 제목, 보도기관, 주요내용, 보도날짜, 영역을 구분하여 정리하고 분류화를 수행하였다. 조사된 자료를 1차 항목, 2차 항목 등으로 구분하여 로컬푸드 성공요인들에 대한 분류화 분석을 수행하였다. 예를들면 선행연구에서 중심이슈로 연구되어지고 있는 1차 영향 변수로 네트워크, 중간조직, 프로그램, 정부지원, 인적자원 등을 분류하고, 이를 토대로 다시 2차 영향변수로 네트워크에서는 소비자와의 거리, 농민-농협간 신뢰, 배후도시 존재 등으로 주요 항목들을 그룹화 하는 방식이다.

이를 통해 도출된 1차 영향요인들과 2차 영향요인들을 중심으로 상대적 중요도를 파악하고자 한다. 이를 위해 Microsoft사의 Excel 2010 프로그램을 사용하여 분석하였다. AHP 설문 대상자는 로컬푸드 현장에서 근무하고 있는 팀장급 이상과 대학교수 및 지역의 주요 오피니언 리더 등을 중심으로 20명을 선정하여 조사를 수행하였으며, 또한 질적 연구의 객관성과 타당성을 확보하기 위해 포커스 그룹에 대한 인터뷰를 시행하여 질문지를 토대로 연구자가 질문을 하고 참여자가 자신의 의견을 개진하는 의제별 자유토론 형식을 통해 자료를 수집하고 분석함으로써 보다 객관화된 분석결과를 도출해 내고자 한다. 연구자의 질적 연구 분석을 위한 문제 틀을 구성하는 인터뷰 자료는 AHP 질문 내용을 중심으로 주요 언론 보도와 분석 자료를 확인하고 보완하며, 행위자들의 지각과 해석을 측정하는데 활용하고자 한다.

문헌연구 및 사전인터뷰를 통해 탐색된 로컬푸드 성공요인들은 크게 5가지 차원으로 분류가 가능하였다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 자원 측면이다. 로컬푸드 성공을 위해서는 자원이 매우 중요하다는 것은 앞서 논의된 이론적 배경에서 충분히 설명되고 있으며(주상현, 2012: 294-306), 대표적으로 인적자원, 물적자원, 조직차원으로 구분될 수 있다. 인적자원은 현장전문가, 전문행정관료 등이 논의될 수 있고, 물적 자원은 중앙정부 보조금과 지방정부 보조금으로 구분되며, 조직차원은 로컬푸드 지원조례 제정, 중간지원조직(지역순환센터)의 역할, 농민들에 대한 지속적인 교육 등이 로컬푸드 성공에 중요한 요인들로 설정하였다.

---

자를 대상으로 비구조화 면접법으로 실시하였으며, 인터뷰 질문은 ‘완주 농협 로컬푸드 성공의 가장 중요한 요인들은 무엇이라고 생각하십니까?’, ‘로컬푸드를 활성화하기 위한 방안으로 무엇이 있다고 생각하십니까?’ ‘완주군 로컬푸드 직매장이 성공을 거둘 수 있었던 요인은 무엇이라고 생각하십니까?’ ‘완주군 로컬푸드 매장의 운영 특성은 무엇이라 생각하십니까?’ 등 이었다. 공통적인 응답은 자치단체의 관심과 현장전문가의 헌신적인 노력, 농민들에 대한 교육을 통해 질 좋은 제품 공급 노력, 매장에 차별화된 상품 공급 등이었다.



둘째, 시장환경 측면이다. 로컬푸드 성공요인에 가장 중요한 요인 중 하나가 시장환경이라고 할 수 있다. 배후시장의 존재여부, 브랜드 이미지, 원산지 등은 시장환경에 중요한 요인들로 논의되고 있으며(권기대 외, 2013), 배후시장은 먹거리 규모가 큰 시장 존재, 브랜드 이미지는 유기농 로컬푸드 이미지, 브랜드에 대한 높은 충성도 등이 설정되었고, 원산지는 로컬푸드 농민의 전문적 생산법 보유, 로컬푸드 생산지로서 명성, 지역자원만(관내농가) 활용 등이 중요한 요인으로 설정되었다.

셋째, 상품 측면이다. 농가에서 생산되는 농산물은 로컬푸드 성공에 중요한 요인이라고 할 수 있다. 로컬푸드에서 판매되는 농산물들의 품질, 고객욕구 반영 여부, 특성화된 상품의 존재여부가 선행연구에서도 중요한 요인으로 평가되었으며(권기대 외, 2013), 이에 따라 이 연구에서는 우수한 품질은 로컬푸드 상품 품질 우수, 농산물에 대한 만족, 안전성 우수가 설정되었고, 고객욕구 반영 지표에서는 포장 디자인 우수, 고객욕구의 적절한 반영 등이 설정되었으며, 특성화된 상품에서는 차별화된 특징 보유, 혁신적인 상품 보유 등이 설정되었다.

넷째, 마케팅 측면이다. 로컬푸드에서 판매되는 농산물들에 대한 마케팅은 로컬푸드의 성공을 위해 매우 중요한 요인이라고 할 수 있다(권기대 외, 2013). 이에 따라 홍보는 로컬푸드 광고 및 홍보의 적절이 설정되었고, 가격은 저렴한 가격, 로컬푸드 재고 및 교환처리 신속요인이 설정되었으며, 판매시스템은 소포장, 바코드 등 사업시스템 혁신, 판매원의 유능, 적절한 판매망 보유 요인이 설정되었다.

다섯째, 네트워크와 리더십 측면이다. 생산자와 소비자와의 거리, 농협과 농민, 지방정부간 신뢰 및 단체장의 리더십 등 네트워크와 리더십 요인은 이론적 논의나 선행연구에서도 로컬푸드 성공에 중요한 요인으로 논의되고 있다(권기대 외, 2013: 59-61; 주상현, 2012: 294-306). 이에 따라 이 연구는 소비자와의 네트워크는 소비자와의 거리요인이, 공급자간 네트워크는 농협-농민간 신뢰요인, 지방정부-농협 역할 분담 요인이 설정되었으며, CEO 리더십은 자치단체장의 강력한 리더십, 로컬푸드(농협) 관리자의 리더십 요인이 설정되었다.

구체적으로 이 연구에서 개발·활용하고 있는 로컬푸드 성공요인에 대한 구성개념과 측정변수 및 측정지표는 <표 1>과 같다.

## IV. 분석결과 및 논의

### 1. 분석결과: 중요도 분석 및 우선순위의 도출

각 계층별 요소들의 이원비교를 통하여 좁은 범위의 우선순위들을 구하고, 일관성에 대한 검토가 끝나서 일치비율이 수용 가능한 범위에 들어왔다고 판단되는 경우, 이후 단계는 복합우선순위(composite or global priorities)를 구하여 검토하고 있는 로컬푸드 성공요인에 대한 전체적인 우선순위를 설정할 필요가 있다. 이 연구의 AHP 조사의 일관성 비율은 1단계 분석에서 0.0176이 도출되었으며, 로컬푸드 성공요인 2단계 분석에서 자원은 0.9115, 시장환경 0.0253, 상품 0.9346, 마케팅

〈표 1〉 구성개념과 측정지표

구성개념	측정 변수	측정 지표
자원	인적자원	현장전문가 영입
		전문행정관료 존재
	물적자원	중앙정부 보조금
		지방정부 보조금
	조직자원	로컬푸드 지원조례 제정
		중간지원조직(지역순환센터)의 역할
농민들에 대한 지속적인 교육		
시장 환경	배후시장	먹거리 규모가 큰 시장 존재
	브랜드	유기농 로컬푸드 이미지
		브랜드에 대한 높은 충성도
	원산지	로컬푸드 농민의 전문적 생산법 보유
		로컬푸드 생산지로서 명성
		지역자원만(관내농가) 활용
상품	우수한 품질	로컬푸드 상품 품질 우수
		농산물에 대한 만족
		안전성 우수
	고객욕구 반영	포장 디자인 우수
		고객욕구의 적절한 반영
	특성화된 상품	차별화된 특징 보유
혁신적인 상품 보유		
마케팅	홍보	로컬푸드 광고 및 홍보의 적절
	가격	저렴한 가격
		로컬푸드 재고 및 교환처리 신속
	판매시스템	소포장, 바코드 등 사업시스템 혁신
		판매원의 유능
		적절한 판매망 보유
네트워크와 리더십	소비자와의 네트워크	소비자와의 거리
	공급자간 네트워크	농협-농민간 신뢰
		지방정부-농협 역할 분담
	CEO 리더십	자치단체장의 강력한 리더십
		로컬푸드(농협) 관리자의 리더십

0.4748, 네트워크와 리더십 0.8967이 도출되었다. 분석결과 일관성 비율의 경우 자원, 상품 요인이 다소 높지만 10%이하 수치를 보여줌으로써 응답자가 논리적 일관성을 가지고 응답하였음을 검증할 수 있었으며, 도출된 서수적 순위가 상당부분 신뢰할 수 있는 결과임을 파악할 수 있다.)

### 1) 1차 수준의 분석결과

<그림 1>에서 제시한 AHP 구조도에서 자원, 시장환경, 상품, 마케팅, 네트워크와 리더십을 쌍대 비교한 결과는 <표 2>와 같다. 본 조사에서 응답자 답변의 일관성과 진실성을 검토하기 위해 일관성 비율을 조사한 결과 자원, 상품 요인을 제외하고 응답자가 일관된 답변을 하고 있는 것으로 파악되어 응답의 진실성과 결과의 타당성을 확인할 수 있었다.

〈표 2〉 로컬푸드 성공요인을 위한 1단계 분석결과

요소	중요도	순위
자원	0.319	1
시장환경	0.183	3
상품	0.301	2
마케팅	0.079	5
네트워크와 리더십	0.118	4
일관성 지수	0.0176	
일관성 비율	0.0291	

로컬푸드 성공을 위한 1차 수준 요인들 간 상대적 중요도와 우선순위에 대해 전문가 등을 대상으로 한 AHP 설문 결과, ‘자원’이 0.319의 상대적 중요도를 가짐으로써 로컬푸드 성공에 가장 중요한 요인으로 고려되었다. 그 다음으로 상품이 0.301의 상대적 중요도 값을 나타냈고, 시장환경이 0.183, 네트워크와 리더십이 0.118, 마지막으로 마케팅이 0.079의 상대적 중요도 값으로 앞의 요인들에 비해 상대적으로 낮게 나타났다.

이러한 분석결과는 로컬푸드 성공에 자원요인이 가장 중요한 영향을 미친다는 것을 의미하며, 지방정부 커뮤니티비즈니스 성공요인을 연구한 주상현(2012: 303-304)의 연구에서도 커뮤니티비즈니스 성공을 위해 적극적인 법·제도 지원체계 구축, 적극적인 재정지원 등이 중요하다는 연구결과와 일치한다고 볼 수 있다. 로컬푸드 지원조례 제정, 초창기 정착과정에서 중앙 및 지방정부의 강력한 재정지원, 현장전문가 등은 로컬푸드 성공에 매우 중요한 요인이라고 볼 수 있을 것이다.

7) 이 행렬들은 이원비교를 통해 산출한 수치로서, 이원비교의 방법은 상대적 중요도 도출이 편리하고 전문가의 경험과 지식을 반영할 수 있는 장점을 가지지만, 평가자가 두 가지씩 평가기준을 비교할 때 객관성을 띤 일관된 평가를 하기가 쉽지 않은 경우가 많다. 따라서 AHP 기법의 개발자인 Saaty는 일관성 지수(CI: Consistency Index)와 일관성 비율(CR: Consistency Ratio)이라는 지표를 제시하였고, 특히 CR 지표값이 10%(0.1)이하가 되어야 설문응답자가 논리적 모순 없이 판단한 것으로 간주한다(노화준, 2001: 413).

## 2) 2단계 분석결과

## (1) 자원요인

로컬푸드 성공을 위한 2차 수준 요인들 간 상대적 중요도와 우선순위에 대해 전문가 등을 대상으로 한 AHP 설문 결과, 자원요인의 경우 ‘인적자원’이 0.416의 상대적 중요도를 가짐으로써 로컬푸드 성공에 가장 중요한 자원요인으로 고려되었다. 그 다음으로 물적자원이 0.328의 상대적 중요도 값을 나타냈고, 조직자원이 0.256의 상대적 중요도 값을 보여주었다. 이러한 분석결과는 로컬푸드 성공에 자원요인이 중요하고, 자원 요인 중에서도 특히 현장전문가 및 전문행정관료 등 인적자원 요인이 로컬푸드 성공에 가장 중요한 영향을 미친다고 볼 수 있다. 특히 완주군의 경우 완주농협 현장실무가, 민간조직인 커뮤니티비즈니스센터의 역할, 지역 농정을 전담하는 농촌활력과와 같은 행정조직 및 담당자의 의지 등이 서로 연계되면서 성공을 거둘 수 있었던 것으로 분석된다.

〈표 3〉 자원 요인 2단계 분석결과

요소	중요도	순위
인적자원	0.416	1
물적자원	0.328	2
조직자원	0.256	3
일관성 지수	0.0083	
일관성 비율	0.0094	

## (2) 시장환경 요인

로컬푸드 성공을 위한 2차 수준 요인들 간 상대적 중요도와 우선순위에 대해 전문가 등을 대상으로 한 AHP 설문 결과, 시장환경 요인의 경우 ‘브랜드’가 0.366의 상대적 중요도를 가짐으로써 로컬푸드 성공에 가장 중요한 시장환경 요인으로 고려되었다. 그 다음으로 원산지 요인이 0.359의 상대적 중요도 값을 나타냈고, 배후시장이 0.275의 상대적 중요도 값을 보여주었다. 이러한 분석결과는 로컬푸드 성공에 유기농 로컬푸드라는 이미지가 중요한 요인이며, 이러한 이미지와 브랜드에 대한 소비자들의 높은 충성도가 로컬푸드 성공에 영향을 미친 것으로 추측할 수 있을 것이다. 보다 구체적으로 로컬푸드의 유형과 잘 적합하도록 다양화 시킴과 동시에 팜투어의 체험 확산을 도입하여 농촌의 역동적인 현장과 밀접하게 접목하는 프로그램의 개발도 필요하고, 로컬푸드를 소비자관점에서 감성마케팅을 촉진시키고 로컬푸드 브랜드의 명성을 높여 생산 농가와 소비자 간 신뢰에 의한 장기 지향성 관계유지를 확보함으로써 지역경제의 선순환체계를 확보해야 한다는(권기대 외, 2013: 74)의 연구와 일맥상통한다고 볼 수 있다.

〈표 4〉 시장 환경 요인 2단계 분석결과

요소	중요도	순위
배후시장	0.275	3
브랜드	0.366	1
원산지	0.359	2
일관성 지수	0.0061	
일관성 비율	0.0075	

## (3) 상품 요인

로컬푸드 성공을 위한 2차 수준 요인들 간 상대적 중요도와 우선순위에 대해 전문가 등을 대상으로 한 AHP 설문 결과, 상품 요인의 경우 ‘우수한 품질’이 0.508의 상대적 중요도를 가짐으로써 로컬푸드 성공에 가장 중요한 상품 요인으로 고려되었다. 그 다음으로 고객욕구반영요인이 0.313의 상대적 중요도 값을 나타냈고, 특성화된 상품이 0.179의 상대적 중요도 값을 보여주었다. 이러한 분석결과는 로컬푸드 성공을 위해서는 로컬푸드 상품 품질 우수, 농산물에 대한 만족, 안전성 우수해야 한다는 점을 의미하는 것으로, 응답자들은 로컬푸드의 좋은 이미지, 지역의 명망을 갖춘 CEO 리더십, 그리고 지역 생산물이라는 로컬원산지도 중요하지만 보다 더 상품, 시장, 마케팅 요인들이 객관적이고 공정한 구매기준 이상의 품질을 갖춰줘야 한다는 권기대(2013: 74)의 연구와도 일치함을 보여주고 있다.

〈표 5〉 상품 요인 2단계 분석결과

요소	중요도	순위
우수한 품질	0.508	1
고객욕구 반영	0.313	2
특성화된 상품	0.179	3
일관성 지수	0.0135	
일관성 비율	0.0281	

## (4) 마케팅 요인

로컬푸드 성공을 위한 2차 수준 요인들 간 상대적 중요도와 우선순위에 대해 전문가 등을 대상으로 한 AHP 설문 결과, 마케팅 요인의 경우 ‘가격’이 0.425의 상대적 중요도를 가짐으로써 로컬푸드 성공에 가장 중요한 마케팅 요인으로 고려되었다. 그 다음으로 홍보 요인이 0.304의 상대적 중요도 값을 나타냈고, 판매시스템이 0.271의 상대적 중요도 값을 보여주었다. 이러한 분석결과는 로컬푸드 성공을 위해서는 저렴한 가격, 로컬푸드 재고 및 교환처리의 신속함이 매우 중요하다는 점을 의미한다고 할 수 있다.

〈표 6〉 마케팅 요인 2단계 분석결과

요소	중요도	순위
홍보	0.304	2
가격	0.425	1
판매시스템	0.271	3
일관성 지수	0.0022	
일관성 비율	0.0031	

## (5) 네트워크와 리더십 요인

로컬푸드 성공을 위한 2차 수준 요인들 간 상대적 중요도와 우선순위에 대해 전문가 등을 대상으로 한 AHP 설문 결과, 네트워크와 리더십 요인의 경우 ‘공급자간 네트워크 요인’이 0.403의 상대적 중요도를 가짐으로써 로컬푸드 성공에 가장 중요한 네트워크와 리더십 요인으로 고려되었다. 그 다음으로 소비자와의 네트워크 요인이 0.357의 상대적 중요도 값을 나타냈고, CEO 리더십 요인이 0.239의 상대적 중요도 값을 보여주었다. 이러한 분석결과는 로컬푸드 성공을 위해서는 농협-농민 간 신뢰, 지방정부-농협 역할 분담이 매우 중요하다는 점을 의미하는 것으로, 기존의 커뮤니티비즈니스 성공에 중요한 영향요인으로 지방자치단체장의 추진 의지를 강조한 주상현(2012: 304-305)의 연구와는 약간 다른 결과라고 할 수 있다. 물론 주상현(2012: 305)의 연구에서도 거버넌스 체계 확립이 매우 중요하다는 논의를 하고 있는 바, 이러한 연구결과에서 보면 로컬푸드 성공을 위해 농민-농협-지방정부간 거버넌스 체계 확립이 매우 중요하다고 할 수 있을 것이다.

〈표 7〉 네트워크와 리더십 요인 2단계 분석결과

요소	중요도	순위
소비자와의 네트워크	0.357	2
공급자간 네트워크	0.403	1
CEO 리더십	0.239	3
일관성 지수	0.0042	
일관성 비율	0.0073	

## 3) 3단계 측정지표들 간 상대적 중요도 분석결과

측정지표들 간 상대적 중요도를 보면 다음과 같다. 자원 구성개념의 인적자원 측정지표들 간 가중치를 산출한 결과 현장전문가 영입(0.730), 전문행정관료 존재(0.270)로 나타났으며, 물적자원 지표들 간 가중치는 중앙정부 보조금(0.540), 지방정부 보조금(0.460)으로 나타났고, 조직차원 측정지표들 간 가중치는 로컬푸드 지원조례 제정(0.280), 중간지원조직(지역순환센터)의 역할(0.293), 농민들에 대한 지속적인 교육(0.427)으로 나타났다.

시장환경 구성개념의 브랜드 측정지표들 간 가중치를 산출한 결과 유기농 로컬푸드 이미지 (0.750), 브랜드에 대한 높은 충성도(0.250)로 나타났으며, 원산지 지표들 간 가중치는 로컬푸드 농민의 전문적 생산법 보유(0.340), 로컬푸드 생산지로서 명성(0.377), 지역자원만(관내농가) 활용(0.283)으로 나타났다. 먹거리 규모가 큰 시장 존재의 경우 측정지표가 복수가 아니므로 상대적 중요도를 구하지 않았다.

〈표 8〉 3단계 측정지표들 간 상대적 중요도

구성개념	측정 변수	측정 지표	중요도
자원	인적자원	현장전문가 영입	0.730
		전문행정관료 존재	0.270
	물적자원	중앙정부 보조금	0.540
		지방정부 보조금	0.460
	조직자원	로컬푸드 지원조례 제정	0.280
		중간지원조직(지역순환센터)의 역할	0.293
농민들에 대한 지속적인 교육		0.427	
시장 환경	배후시장	먹거리 규모가 큰 시장 존재	1.000
	브랜드	유기농 로컬푸드 이미지	0.750
		브랜드에 대한 높은 충성도	0.250
	원산지	로컬푸드 농민의 전문적 생산법 보유	0.340
		로컬푸드 생산지로서 명성	0.377
		지역자원만(관내농가) 활용	0.283
상품	우수한 품질	로컬푸드 상품 품질 우수	0.342
		농산물에 대한 만족	0.266
		안전성 우수	0.392
	고객욕구 반영	포장 디자인 우수	0.240
		고객욕구의 적절한 반영	0.760
	특성화된 상품	차별화된 특징 보유	0.650
혁신적인 상품 보유		0.350	
마케팅	홍보	로컬푸드 광고 및 홍보의 적절	1.000
	가격	저렴한 가격	0.410
		로컬푸드 재고 및 교환처리 신속	0.590
	판매시스템	소포장, 바코드 등 사업시스템 혁신	0.347
		판매원의 유능	0.166
		적절한 판매망 보유	0.487
네트워크와 리더십	소비자와의 네트워크	소비자와의 거리	1.000
	공급자간 네트워크	농협-농민간 신뢰	0.650
		지방정부-농협 역할 분담	0.350
	CEO 리더십	자치단체장의 강력한 리더십	0.500
		로컬푸드(농협) 관리자의 리더십	0.500

상품 구성개념의 우수한 품질 측정지표들 간 가중치를 산출한 결과 로컬푸드 상품 품질 우수(0.342), 농산물에 대한 만족(0.266), 안전성 우수(0.392)로 나타났으며, 고객욕구 반영 지표들 간 가중치는 포장 디자인 우수(0.240), 고객욕구의 적절한 반영(0.760)으로 나타났고, 특성화된 상품 지표들 간 가중치는 차별화된 특징 보유(0.650), 혁신적인 상품 보유(0.350)로 나타났다.

마케팅 구성개념의 가격 측정지표들 간 가중치를 산출한 결과 저렴한 가격(0.410), 로컬푸드 채고 및 교환처리 신속(0.590)으로 나타났으며, 판매시스템 지표들 간 가중치는 소포장, 바코드 등 사업시스템 혁신(0.347), 판매원의 유능(0.166), 적절한 판매망 보유(0.487)로 나타났다. 로컬푸드 광고 및 홍보의 적절의 경우 측정지표가 복수가 아니므로 상대적 중요도를 구하지 않았다.

네트워크와 리더십 구성개념의 공급자간 네트워크 측정지표들 간 가중치를 산출한 결과 농협-농민간 신뢰(0.650), 지방정부-농협 역할 분담(0.350)으로 나타났으며, CEO 리더십 지표들 간 가중치는 자치단체장의 강력한 리더십(0.500), 로컬푸드(농협) 관리자의 리더십(0.500)으로 나타났다. 소비자와의 거리의 경우 측정지표가 복수가 아니므로 상대적 중요도를 구하지 않았다.

#### 4) 가중치 종합

이상과 같은 결과를 종합하면 다음 <표 9>와 같은 가중치가 도출된다. 로컬푸드 성공요인에 가장 중요한 영향을 미친 요인은 현장전문가 영입(0.0969), 고객욕구의 적절한 반영(0.0716), 안전성 우수(0.0601), 중앙정부 보조금(0.0565), 로컬푸드 상품 품질의 우수(0.0523), 먹거리 규모가 큰 시장 존재(0.0503), 유기농 로컬푸드 이미지(0.0502), 지방정부 보조금(0.0481) 등의 순으로 나타났다.

## 2. 종합 논의

### 1) 1차 수준 분석 결과 및 함의

로컬푸드 성공요인의 대한 상대적 우선순위를 알아본 결과, 1차 수준에서는 자원이 가장 중요한 성공요인으로 지적되었다. 이러한 결과는 로컬푸드 성공을 위해서는 아직까지 인적, 물적, 조직 및 법적 차원의 요인들이 전문가들에게 중요하게 인식되고 있는 바, 향후 로컬푸드 성공을 위해서는 자원요인에 초점을 두어야 할 것으로 분석된다. 좀 더 구체적으로 아직까지 우리나라의 지역활력을 위한 지역발전 전략은 일단 그것을 효과적으로 수행할 전문 인력이 필요하고, 이를 지원할 재원의 확보 및 관련 지원 제도의 구축이 효과적으로 연계되어야 성공을 거둘 수 있다는 점을 의미한다고 할 것이다.

나머지 1차 수준의 분석결과에서 ‘상품’, ‘시장환경’, ‘네트워크와 리더십’, ‘마케팅’ 순으로 상대적 중요도가 나타났다. 이러한 결과는 로컬푸드 성공을 위해 중요도가 두 번째로 분석되었지만 상품요인 또한 매우 중요한 요인으로 인식되고 있음을 알 수 있다. 이것은 로컬푸드 상품 품질 우수, 농산물에 대한 만족, 안전성 우수, 포장 디자인 우수, 고객욕구의 적절한 반영, 차별화된 특징 보유, 혁신적인 상품 보유 등이 중요하게 고려되어야 함을 의미한다. 즉, 로컬푸드가 성



〈표 9〉 가중치 종합

구성개념	측정 변수	측정 지표	가중치
자원	인적자원	현장전문가 영입	0.0969
		전문행정관료 존재	0.0358
	물적자원	중앙정부 보조금	0.0565
		지방정부 보조금	0.0481
	조직자원	로컬푸드 지원조례 제정	0.0229
		중간지원조직(지역순환센터)의 역할	0.0240
농민들에 대한 지속적인 교육		0.0349	
시장 환경	배후시장	먹거리 규모가 큰 시장 존재	0.0503
	브랜드	유기농 로컬푸드 이미지	0.0502
		브랜드에 대한 높은 충성도	0.0167
	원산지	로컬푸드 농민의 전문적 생산법 보유	0.0223
		로컬푸드 생산지로서 명성	0.0248
		지역자원만(관내농가) 활용	0.0186
상품	우수한 품질	로컬푸드 상품 품질 우수	0.0523
		농산물에 대한 만족	0.0407
		안전성 우수	0.0601
	고객욕구 반영	포장 디자인 우수	0.0226
		고객욕구의 적절한 반영	0.0716
	특성화된 상품	차별화된 특징 보유	0.0350
혁신적인 상품 보유		0.0189	
마케팅	홍보	로컬푸드 광고 및 홍보의 적절	0.0240
	가격	저렴한 가격	0.0138
		로컬푸드 재고 및 교환처리 신속	0.0198
	판매시스템	소포장, 바코드 등 사업시스템 혁신	0.0074
		판매원의 유능	0.0036
		적절한 판매망 보유	0.0104
네트워크와 리더십	소비자와의 네트워크	소비자와의 거리	0.0421
	공급자간 네트워크	농협-농민간 신뢰	0.0309
		지방정부-농협 역할 분담	0.0167
	CEO 리더십	자치단체장의 강력한 리더십	0.0141
		로컬푸드(농협) 관리자의 리더십	0.0141

공을 거두기 위해서는 로컬푸드 상품들이 나름대로 차별성을 가지고 있어야 하며, 생산자와 소비자간 직접적인 거래를 통해 이루어지는 특성상 포장, 신선도 등 생산자들이 소비자가 원하는 방향으로 끊임없이 혁신을 추구해야 한다는 점을 의미한다고 볼 수 있다.

## 2) 2차 수준 분석결과 및 함의

2차 수준의 분석결과를 살펴보면, 우선 ‘자원요인’의 하위 수준에서는 인적자원이 상대적으로 중요한 것으로 나타났다. 이것은 인적, 물적, 조직 자원들 중 로컬푸드 성공을 위해 가장 중요한 요인은 로컬푸드 현장전문가나 전문행정관료가 매우 중요한 역할을 하고 있다는 것을 의미하며, 전문가들을 확보하고 양성하는데 초점을 두어야 함을 의미한다. 현재 로컬푸드 성공의 1번지로 인정받고 있는 완주 로컬푸드 담당자의 면담(2015)에 의하면 “로컬푸드 성공을 위해서는 사람이 가장 중요하며, 농민들에게 교육을 통해 낚시하는 법을 가르쳐 주어야 하고, 농민 및 농협직원들의 생각을 바꾸도록 한 것이 로컬푸드 성공에 중요한 역할을 하였다”는 내용을 통해서 보면, 이러한 모든 요인들을 적극적으로 추진해 나갈 전문인력이 꼭 필요하다고 할 것이다. 이 외에도 중요도에서는 인적요인보다는 다소 낮게 나타났지만 물적자원의 경우에도 0.328로 다소 중요한 요인으로 인식되고 있는 바, 로컬푸드 성공을 위해서는 중앙과 지방정부의 지속적인 관심과 지원이 수반되어야 함을 의미한다고 할 것이다.

‘시장환경 요인’의 하위 수준에서는 브랜드 요인이 상대적으로 중요한 것으로 나타났고, 다음으로 원산지 요인이 중요한 요인으로 인식되었다. 이것은 전문가들의 관점에서 볼 때 로컬푸드 성공을 위해서는 유기농 농산물이라는 인식과 로컬푸드 브랜드에 대한 높은 충성도 및 지역주민의 활용이 매우 중요한 요소라고 할 수 있을 것이다. 즉, 로컬푸드 직매장을 이용하는 지역주민(전주시민, 44세)의 인터뷰에 의하면, 주 1회 이용하는데 “제품이 싸고, 신선도가 좋으며, 공신력 있는 회사의 운영으로 신뢰성이 있다”는 점을 장점으로 제시하는 것을 볼 때 완주군 로컬푸드에 대한 충성도가 매우 높은 것으로 분석된다<sup>8)</sup>.

‘상품 요인’의 하위 수준에서는 우수한 품질 요인이 상대적으로 매우 중요한 것으로 나타났고, 다음으로 고객욕구 반영이 중요한 요인으로 인식되었다. 이것은 전문가들의 관점에서 볼 때 로컬푸드 성공을 위해서는 안전성이 우수하고, 농산물에 대한 만족이 높으며, 로컬푸드 상품 품질이 우수해야 함을 의미한다. 이 외에도 약간 중요도는 낮지만 포장 디자인이 우수하고, 고객욕구의 적절한 반영 등이 성공에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 관련해 완주 로컬푸드 담당자의 면담(2015)에 의하면 “로컬푸드 성공을 위해 지속성을 확보하는 것이 매우 중요하며, 지속성이 유지되지 못하는 것이 가격, 품질, 소포장 등이 떨어지기 때문”이라는 내용에서 이를 잘 설명해 주고 있다고 할 것이다.

‘마케팅 요인’의 하위 수준에서는 가격 요인이 상대적으로 매우 중요한 것으로 나타났고, 다음으로 홍보 요인이 중요한 요인으로 인식되었다. 이것은 전문가들의 관점에서 볼 때 로컬푸드 성공을

8) 완주농협 로컬푸드 직매장을 이용하는 주민 7명(소비자 5명, 생산자 2명)을 대상으로 이용빈도, 구입품목, 장점, 단점에 대해 인터뷰를 하고 자료를 수집하였음(인터뷰 일시: 2015년 10월 25일).

위해서는 저렴한 가격, 로컬푸드 재고 및 교환처리 신속, 로컬푸드 광고 및 홍보의 적절 등이 중요하다고 할 것이다. 완주군 로컬푸드의 경우 농산물 판매 시간이 대부분 1일 전후로 엄격하게 제한하여 신선한 농산물을 지속적으로 공급한 것이 소비자들에게 부각되어 성공을 거둘 수 있었고, 현재 매일 650여명이 출하를 하고 매출이 지속적으로 확대되는 요인이 된 것으로 분석된다. 실제로 로컬푸드를 이용하는 지역주민(완주군 부부)의 인터뷰 자료에 의하면, “제품이 싸고, 신선도가 좋으며, 품질이 좋다”는 의견을 제시하고 있고, 전주지역 소비자(46세, 여)는 주 1-2회 이용하는데 “업무 시간에 생산자가 회수를 해서 아침에 새로운 물건을 가져오고, 생산자가 물건을 오전, 오후로 나누어 가져와 신선하다”라는 점이 장점을 가진다고 응답하고 있는 바, 저렴하고 신선도가 높은 점에 깊은 신뢰를 가지고 자주 이용하는 것으로 분석된다. 특히 인터뷰에 응답한 생산자의 입장에서도 로컬푸드 직매장의 시스템에 대해 긍정적인 반응을 보이고 있는데, 매장에 농산품을 들여놓으면 휴대전화를 통하여 판매량이 즉각적으로 생산자에게 공개가 되고, 수요에 맞게 다음 공급량을 결정하는 방식이 최상의 신선도를 유지 할 수 있는 비결이라는 것이 생산자들의 견해였다.

마지막으로 ‘네트워크와 리더십 요인’의 하위 수준에서는 공급자간 네트워크 요인이 상대적으로 매우 중요한 것으로 나타났고, 다음으로 소비자와의 네트워크 요인이 중요한 요인으로 인식되었다. 즉, 전문가들의 관점에서 볼 때 로컬푸드 성공을 위해서는 농협-농민간 신뢰, 지방정부-농협 역할 분담 등 지방정부-농민-농협 등이 서로 거버넌스 체계를 구축하여 신뢰가 형성되어야 한다는 점을 의미한다. 이는 주상현(2012: 305)의 연구에서 완주군 커뮤니티비즈니스 성공 요인으로 “전북 완주의 커뮤니티 비즈니스(CB) 모형은 초기엔 지방정부가 주요 기획을 담당하면서 추진하였지만 이후 지역주민과 시민조직, 중간단계의 조직 등이 주요역할을 수행하면서 지역발전과 성장의 주요 동인이 되었다”는 논의에서 볼 때 지방정부-농민-농협 등이 서로 거버넌스 체계를 구축하는 것이 매우 중요하다고 할 것이다.

결국, 2차 수준 요인들의 상대적 중요도를 살펴보면, 로컬푸드 성공에 가장 중요한 요인들로 자원, 상품, 시장환경 등의 요인이며, 성공을 위해 가장 우선적으로 고려되어야 할 요소로 현장전문가, 전문행정관료 등을 구축하고, 농산물 안전성 확보, 농산물에 대한 만족 및 우수한 농산물 공급 확대, 유기농 농산물 이미지 확보 등이 매우 중요하다고 볼 수 있다.

### 3) 3차 수준 분석결과 및 함의

3차 수준의 측정지표들 간 상대적 중요도를 통해서 볼 때 자원요인 구성개념의 경우 인적자원 측정지표의 현장전문가 영입의 중요도가 0.730으로 매우 높게 나타났다. 때문에 지방정부 전문행정관료 보다도 로컬푸드가 성공을 거두기 위해서는 현장전문가 영입을 통한 로컬푸드 정책 실행이 중요한 요인임을 알 수 있다. 보조금의 경우 중앙정부 보조금이 다소 중요하게 나타나고 있지만, 중앙정부와 지방정부간 중요도의 차이가 별로 없었다. 조직차원 지표들을 보면 농민들에 대한 지속적인 교육이 로컬푸드지원조례 제정, 중간지원조직(지역순환센터)의 역할보다 중요도가 높게 나타남으로써 로컬푸드가 성공을 거두기 위해서는 농산물을 공급하는 농민들에 대한 지속적인 교육이 매우 중요함을 알 수 있다.

시장환경 구성개념에서 브랜드 측정지표의 경우 유기농 로컬푸드 이미지의 중요도가 0.750으로 로컬푸드 브랜드에 대한 높은 충성도보다 훨씬 중요하다는 인식을 가지고 있는 바, 유기농이라는 이미지를 지속화 하는 것이 로컬푸드 성공에 매우 중요한 요인이 된다고 볼 수 있다. 원산지 지표들 간 가중치는 각 지표들간 중요도의 차이가 크게 나타나지 않다.

상품 구성개념에서 우수한 품질 측정지표들 간 가중치를 보면 안전성 우수가 중요하다고 봄으로써 로컬푸드 성공을 위해 안전성이 우수하다는 홍보와 안전성 유지관리가 매우 중요하다고 볼 수 있다. 즉, 이용하는 시민들은 저렴한 가격으로 싱싱한 농산물을 구입할 수 있다는 점을 중요한 구매요인으로 지적하고 있는 바, 지속적으로 이러한 부분을 관리해 나가는 노력이 필요하다. 고객욕구 반영 지표들에서는 고객욕구의 적절한 반영이 0.760으로 매우 높게 나타났고, 특성화된 상품 지표들의 가중치의 경우 차별화된 특징 보유가 0.650으로 높게 나타남으로써 로컬푸드 성공을 위해 고객욕구를 적절하게 반영한 농산물 공급과 생산, 로컬푸드 매장의 차별화된 특징 확보가 중요하다고 볼 수 있다.

마케팅 구성개념의 가격 측정지표들의 경우 지표들간 중요도 차이는 크지 않았으며, 판매시스템 지표들의 경우 적절한 판매망 보유가 0.487로 다른 2개의 요인보다 매우 높게 나타나 로컬푸드 성공을 위해서는 농산물의 판로가 확보되는 판매망이 구축되는 것이 매우 중요하다는 것을 알 수 있었다. 즉, 생산자들의 인터뷰를 보면, 농산품에 대하여 생산자들은 가격만을 결정하고, 직원들이 물건의 배치나 홍보, 로컬푸드 직매장에 대한 설명 등을 소비자들에게 해 줌으로써 소비자들을 유인해주는 것에 만족감을 나타냄으로써 적절한 마케팅 시스템이 매우 중요하다는 점을 알 수 있다.

네트워크와 리더십 구성개념의 공급자간 네트워크 측정지표들에서 보면 농협-농민간 신뢰가 0.650으로 로컬푸드가 현재 지역 농협을 중심으로 발전되고 있기 때문에 농협과 농민들간 신뢰 관계를 구축하는 것이 로컬푸드 성공에 중요한 요인임을 알 수 있다.

#### 4) 가중치 종합 분석과 함의

1차 수준, 2차수준 및 3차 수준의 각 지표들의 가중치를 종합하여 분석한 결과 로컬푸드 성공 요인에 가장 중요한 영향을 미친 요인은 현장전문가 영입, 고객욕구의 적절한 반영, 안전성 우수, 중앙정부 보조금, 로컬푸드 상품 품질의 우수, 먹거리 규모가 큰 시장 존재, 유기농 로컬푸드 이미지, 지방정부 보조금 등의 순으로 나타났다.

결국 로컬푸드가 성공을 거두기 위해서는 로컬푸드 현장전문가를 영입하여 초기부터 전문성과 굳건한 의지를 가지고 추진하는 것이 매우 중요하다고 볼 수 있다. 이와 함께 농산물을 구입하는 소비자들의 욕구에 부합하는 제품을 적기에 공급하는 것도 매우 중요하며, 유기농 농산물, 신선한 농산물, 소포장 판매 등 소비자들이 요구하는 욕구에 적절히 대응해 나가야 할 것이다. 이 외에도 로컬 푸드 성공을 위해서는 안전성이 매우 중요함을 알 수 있다. 로컬푸드 직매장을 이용하는 소비자들의 응답에 의하면, 소비자들이 농산품, 그 중에도 채소만을 주로 구입하고 있었고, 과일이나 육류에 대한 만족도는 그리 크지 않은 것으로 응답하였다. 육류를 직매장에서 구

매하지 않는 원인 중 하나로 육류의 경우에는 생산자가 명시되지 않아 일반매장과 크게 차이가 없다는 생각이 강하다는 점이 있었고, 과일의 경우에는 다양성이 떨어진다는 의견이 있었던 바, 신뢰와 안전성에 대한 강한 인식을 심어주는 것이 로컬푸드 성공에 중요한 요인이 됨을 알 수 있다. 이것은 로컬푸드 상품 품질의 우수, 유기농 로컬푸드 이미지 등과 연계하여 로컬푸드에서 공급되는 농산물의 안전성이 담보되어야만 로컬푸드가 성공을 거둘 수 있다는 점을 의미한다. 이러한 논의는 권기대 외(2013: 52)의 결론에서 나타나는 상품, 시장, 마케팅 요인들이 객관적이고 공정한 구매기준 이상의 품질을 갖추어야 소비자들의 구매의향에 전달된다는 연구결과와 맥락을 같이한다고 볼 수 있다.

## V. 결론

본 연구는 농촌지역의 새로운 지역성장 모델로 논의되고 있는 로컬푸드의 성공적 정착이 새로운 형태의 지역사회자본 형성에 기여하여 지역의 활력을 증진시키고 지방정부의 경쟁력을 확보할 수 있는 중요한 동인이 된다는 전제하에 AHP 분석방법을 통해 주요 성공요인의 분류화와 상대적 중요도를 평가하고, 이를 통해 향후 로컬푸드의 효율적 추진을 위한 정책방향을 도출해 보는데 연구의 목적을 두었다. 이러한 문제인식 하에 이 연구는 로컬푸드 성공요인의 분류화는 현재까지 개별 사례연구나 부분적인 언론보도의 내용을 토대로 도출된 단편적인 성공요인들의 검토를 벗어나 종합적이고 체계화된 분류화 및 로컬푸드의 성공요인들에 대한 분석과 요인들간 상대적 중요도 분석을 통해 향후 로컬푸드의 성공적 정착을 위한 정책적 시사점을 제시하였다.

로컬푸드의 성공을 위해서는 다양한 요인들이 영향을 미치고 있다. 본 연구를 통해 로컬푸드가 성공을 거두기 위해 가장 중요한 요인은 로컬푸드를 담당할 현장전문가를 영입하여 전문성과 굳건한 의지를 가지고 추진하는 것이었다. 이와 함께 농산물을 구입하는 소비자들의 욕구에 부합하는 제품을 적기에 공급하고, 안전하고도 신선한 농산물을 적기에 공급하는 것이 중요하다는 연구결과가 도출되었다. 연구자가 매장을 이용하는 소비자들과 생산자들을 인터뷰 한 바에 의하면, 소비자들은 매우 싱싱한 물건을 구매 할 수 있고 생산자들이 직접 물건을 가져옴으로써 중간 유통과정을 거치지 않기 때문에 가격 또한 저렴한 점에 매력을 느끼고 있었다. 또한 농협이라는 공신력 있는 기관이 주요기관으로 참여하고 있고, 더불어 생산자의 정보가 공개되는 만큼 소비자들도 더 믿을 수 있다는 의견을 제시하였다. 이 외에도 직원들이 열정적으로 근무하고 있고, 소비자들은 직원들의 피드백이 느리다는 점 외에 친절하고, 청결한 매장의 분위기에 만족을 느끼고 있는 점이 성공의 요인으로 제시되었다.

그러나 보다 중요한 것은 완주군 로컬푸드 담당자의 인터뷰처럼 로컬푸드는 사람이 가장 중요한 요인이며, 생산자와 소비자 모두의 마음을 얻고 그들의 생각을 바꾸도록 지속적으로 노력해 가는 것이 성공의 가장 중요한 요인이라고 할 수 있을 것이다. 특히 이 과정에서 농민들의 자율적인 참여를 유도해 나가는 것이 무엇보다 중요하며, 차별화된 상품을 통해 소비자들을 지속적으로 매장에 끌어당길 수 있는 유인을 제공해야 성공을 거둘 수 있다고 분석된다.

결국, 농민-농협-지방정부가 협력적 거버넌스 체계를 구축하고, 농민이 자율적인 참여를 통해 주체가 되어 로컬푸드의 성공을 담보할 수 있도록 하는 것이 무엇보다 중요하다고 할 것이며, 이 연구에서 분석한 전문가들의 답변을 통한 AHP분석은 향후 로컬푸드 사업의 지속적인 성공을 위해 중요한 함의를 던져준다고 할 것이다.

## 참고문헌

- 강민정. (2014). ‘사회적기업 혁신체제’ 접근을 통한 사회적기업 연구경향 분석. 「한국비교정부학보」, 18(1): 193-228.
- 강순화·김정명. (2012). 커뮤니티비즈니스 교육프로그램의 탐색적 고찰: 일본의 사례를 중심으로. 「한국자치행정학보」, 26(3): 517-536.
- 강현수. (2015). AHP 방법론의 올바른 활용을 위하여. 「KIPA 조사포럼」, 14: 64-70.
- 고용노동부. (2010). 「2010년 사회적기업 인증 업무 매뉴얼」.
- 권기대·김신애·권송·서장원. (2012). 로컬푸드의 성공요인에 관한 탐색적 연구: 충청지역을 중심으로. 2012년 한국식품유통학회 동계학술대회 논문집. 31-55.
- 김선기. (2011). 커뮤니티비즈니스 육성정책 추진실태와 정책방향. 「KRILA Focus」, 37.
- 김승현. (2012). 「커뮤니티 웰빙의 관점에서 본 지역공동체 형성과정 탐색」. 석사학위논문, 송실대학교 대학원.
- 김태근·김학실. (2014). 신제도주의 관점에서 본 독일과 한국 사회적기업의 등장 배경과 의미 비교: 역사적 제도주의와 행위자 중심의 제도주의를 중심으로. 「한국비교정부학보」, 18(3): 1-33.
- 김학실. (2011). 한국·영국·일본의 사회적기업 지원제도 비교. 「한국비교정부학보」, 15(2): 129-154.
- \_\_\_\_\_. (2012). 사회적기업 업종별 지원제도 우선순위에 관한 연구: AHP 분석을 중심으로. 「한국자치행정학보」, 26(3): 201-218.
- 김학실. (2013). 사회적기업의 제도화 과정에 관한 연구. 「한국자치행정학보」, 27(2): 187-214.
- 김학실·김용주·조아라·이상엽. (2011). 국악예술강사 지원사업 운영단체 평가 우선순위 결정에 관한 연구: AHP 방법론의 적용. 「한국자치행정학보」, 25(2): 121-138.
- 농림수산식품부. (2011). 「농어촌 공동체 회사란: 농·식품부 농어촌 공동체 회사 55개 사례 소개 보도자료」.
- 뉴스 코리아. (2015. 8. 12). 완주 로컬푸드 직매장 매출 증가세...올 상반기 165억, <http://m.news1.kr/news/category/?detail&2372575&64>(2015. 9. 27).
- 뉴스스. (2012년 1월 2일). 완주군, 커뮤니티 비즈니스 집중 지원, <http://news.naver.com/main/read.nhn?>
- 박영숙·제롬 글렌·테드 고든. (2011). 「전략적 사고를 위한 미래예측」. 서울: 교보문고.
- 박종안. (2011). 지속가능한 커뮤니티비즈니스 성공모델에 관한 사례연구. 박사학위논문, 송실대학교 대학원.
- 삼성경제연구소. (2009). 커뮤니티 비즈니스와 지역경제 활성화, 「Issue Paper」.

- 심준섭. (2008). 행정학 연구의 대안적 방법으로서의 방법론적 다각화: 질적방법과 양적방법의 결합. 「한국행정연구」, 17(2): 3-31.
- 안대성. (2013). 로컬푸드를 통한 지역농업활성화. 2013 충북대학교 사회적 경제 콜로키움 자료집. 42-55.
- 안혜원·이민규. (2010). 지역활성화를 위한 커뮤니티 비즈니스 도입 방안. 「한국행정학회 학술대회 발표 논문집」: 182-201.
- 오재록. (2014). 「관료제 권력의 이론과 실제」. 서울: 대영문화사.
- 서장원·김동환·김신애·권기대. (2013). 로컬푸드의 성공요인에 대한 탐색적 연구: 충청지역을 중심으로. 「경영교육연구」, 28(5): 55-79.
- 이민규. (2011). 지방재정극복을 위한 CB도입방안. 「국가위기관리학회 학술대회논문집」: 373-378.
- 이민규·류상일·이석표·강형기. (2013). 지역활성화를 위한 커뮤니티 비즈니스 도입방안. 「한국콘텐츠학회논문지」, 13(9): 130-142.
- 이석표. (2009). 일본의 커뮤니티비즈니스 정책과 한국에의 도입방안: 일본의 중앙·지방정부 및 중간지원기관을 중심으로. 박사학위논문, 충북대학교 대학원.
- 이상엽·정건섭. 커뮤니티 비즈니스(자립형 지역공동체)의 발전방향에 관한 연구: 일본제도와와의 비교론적 접근을 중심으로. 「한국비교정부학보」, 15(2): 221-252.
- 이자성. (2010). 일본 지역공동체 경영을 위한 주민참여와 커뮤니티 비즈니스. 「한국행정학회 학술대회 발표논문집」: 1468-1486.
- 이주호. (2013). 지역경제활성화를 위한 커뮤니티비즈니스 현황과 향후 발전방향. 우석대학교 특성화지원센터 발표자료.
- 이중진. (2013). 로컬푸드와 지역창조경제. 우석대학교 특성화지역센터 포럼 발표자료.
- 이혁규. (2002). 질적연구의 타당성 은유에 대하여. 「교육인류학 소식」, 8(3): 1-3.
- 「인데일리」. 2012년 9월 6일. 미래예측방법 중 퓨처스 휠, 미래바퀴 기법은 제롬글랜이 1971년 개발. [www.Indaily.co.kr](http://www.Indaily.co.kr).
- 임승빈. (2014). 지방공무원의 부패성향 분석을 통한 정책과제. 2014 한국부패학회 동계학술대회 발표논문.
- 장중화·이상엽. (2012). 농촌지역 드림스타트사업의 프로그램 우선순위결정에 관한 연구: AHP 방법론의 적용. 「한국자치행정학보」, 26(1): 45-62.
- 전영욱. (2013). 사회적기업의 거버넌스 유형에 관한 사례연구. 「한국자치행정학보」, 27(3): 231-248.
- 정수미·주효진·조주연. (2013). 계층분석법(AHP)을 활용한 후원지속성 요인의 상대적 중요도 분석. 「한국자치행정학보」, 27(1): 205-222.
- 정은미·정천섭. (2012). 「로컬푸드시스템 기본계획 수립 연구」. 농촌경제연구원.
- 조규원의. (2011). 커뮤니티 비즈니스의 정책적 정당성. 「도시행정학보」, 24(1): 263-281.
- 주상현. (2012). 지방자치단체 커뮤니티 비즈니스의 성공요인 분석: 완주군 커뮤니티 비즈니스를 중심으로. 「한국비교정부학보」, 16(3): 281-310.
- \_\_\_\_\_. (2015). 로컬푸드 연구의 동향과 정책적 함의: RISS 등재 학술논문 분석을 중심으로. 「한

- 국비교정부학보」, 19(2): 23-48.
- 주성돈·이종원. (2011). 정부수준별 사회적기업의 현황과 발전과제: 일자리형 사회적 기업을 중심으로. 「한국자치행정학보」, 25(3): 285-311.
- 주효진·정준호. (2013). 국립공원관리공단 핵심기능의 상대적 중요도 및 우선순위 분석: 계층분석법(AHP)의 적용. 「한국자치행정학보」, 27(2): 443-464.
- 최영오·김태훈·정종원. (2014). 지방자치단체 주민참여의 문제점과 활성화방안: AHP 조사기법을 통한 실증분석을 중심으로. 「한국자치행정학보」, 28(3): 347-373.
- 최영출. (2012). 사회적기업의 정책요소분석을 통한 적정모형 탐색. 「한국비교정부학보」, 16(1): 149-166.
- 최영출·배정환. (2011). 우리나라 커뮤니티 비즈니스 활성화 방안. 2011년 한국행정학회 동계학술대회 발표논문.
- 최영출·이상엽. (2010). 사회적 기업 활동의 평가지표에 관한 연구. 「한국비교정부학보」, 14(1): 245-260.
- \_\_\_\_\_. (2012). 한국의 사회적기업의 성공요인 분석 및 정책 시뮬레이션. 「한국비교정부학보」, 16(2): 51-76.
- \_\_\_\_\_. (2015). 사회적기업의 지속가능성에 미치는 영향요인: QCA 방법의 적용. 「한국비교정부학보」, 19(1): 157-178.
- 한승준. (2006). 「조사방법의 이해와 SPSS 활용」. 서울: 대영문화사.
- 행정안전부. (2011). 「마을기업 시행지침」.
- Matthew, S.(2004). *Enduring Change : The Experience of Community Links Social Enterprise one: Lessons Learnt and Next Steps*. Bristol, UK: Policy Press.
- Rossmann, G. B., and B. L., Wilson(1985). Numbers and Words: Combining Quantitative and Qualitative Methods in a Single-Large-Scale Evaluation Study. *Evaluation Review*, 9(5): 627-643.
- Saaty, Thomas L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw-Hill.
- Trobe, H. L. (2002). *Local Food, Future Directions*. Friend of the Earth.

주상현(朱相炫): 전북대학교에서 행정학박사학위를 취득하고(논문: 지방정부간 정책갈등에 관한 연구), 현재 전북대학교 교수로 재직하고 있다. 학문적 관심분야는 지방행정, 기획론, 정책갈등이며, 주요 논문으로는 “지방자치단체 조직진단과정의 경험과 함의(2004)”, “지방자치단체 재정분석과 효율화방안: 전라북도를 중심으로(2011)”, “지방자치단체 커뮤니티 비즈니스의 성공요인 분석: 완주군 커뮤니티비즈니스를 중심으로(2012)”, “성과관리 연구경향과 정책적 함의: Riss 등재 학술논문 분석을 중심으로(2013)”, “지방자치단체 정부3.0 운영실태와 발전방안(2014)”, “로컬푸드 연구의 동향과 정책적 함의: RISS 등재 학술논문 분석을 중심으로(2015) 외 다수의 논문이 있다(miky-ju@hanmail.net).



Abstract

## An Analysis and Policy Implication of the Local Food Success Factors

Ju, Sang-Hyeon

This study seeks policy implications of implementing effective local food by the AHP methods with the case of a Wanju-Gun local food program. It begins with the understanding that the social economy and social capital are critical in energizing local economy and improving the competitiveness of local communities. With the method of analytical hierarchical process(AHP), it prioritizes the critical factors in the implementation of local food programs and explores the direction to which policy makers consider. Data collected by mail surveys of local practitioners shows that difference exists in each phase of implementation. In its first and initial stage, critical is the resource side. Then the market environment is important at the second stage, and production, marketing, and network and leaders are critical in a consecutive order. To push the implementation effectively, the program should include the appointment of local food specialist, the time supply of products appropriate for consumers' needs, and the safety of local food products.

Key Words: Local Food, Success Factors, AHP(Analytic Hierarchy Process), Social Economy