

제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

## 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

Activation Method of Regional Development by the Third Sector

이효선\*

Lee Hyo-sun

### 目 次

- I. 서 론
- II. 제3섹터의 이론적 배경
- III. 일본의 제3섹터와 지역개발 사례
- IV. 국내의 제3섹터와 지역개발 사례
- V. 제3섹터 활성화와 지역개발의 과제
- VI. 결 론

### I. 서 론

한국에 있어서 다가오는 21세기는 지방화시대이다.

지방화에 따른 내실있는 지방자치 정책기반을 조성하기 위해서는 지방주민의 삶의 질 향상에 대한 기대상승을 충족시킬 수 있는 필요경비, 즉 재원의 확보에 있으나 지방의 재정 확충 구조개선을 위한 많은 노력에도 불구하고 자주재원 확보 기반이 취약하고 지방경제의 성장은 아직 미흡한 수준에 머물고 있다.

대부분의 자치단체의 재정규모가 영세하고, 재정의 수입지출 구조가 전전하지 못하여 국고의존도가 높고 지방재정과 지역경제가 밀접하지 못하여 지방재정에 대한 전문성과 주민의 관심도가 낮다. 본 논문에서는 공공서비스 공급에서 민간부문을 활용한 제3섹터 모형을 제시하여 지역의 경제 활성화와 지역의 발전을 도모하기 위한 대응전략방안을 모색해 보고자 한다.

\* 檀國大學校 經商大學 經濟·貿易學部 教授.

## II. 제3섹터의 이론적 배경

### 1. 제3섹터의 개념 및 도입 배경

오늘날 제3섹터(Third Sector)란 용어는 1970년도 이후부터 미국과 일본에서 나타나기 시작하였는데 그것이 의미하는 내용은 양국에 있어서 차이를 보이고 있다.

미국의 제3섹터의 이론적 배경이자 공간적 위치인 민관협력 체제는 (public-private partnership : ppp) 역사적으로 150년전 토크빌(Alexis de Tocqueville)에 의하여 처음으로 거론되었다.

영국의 구민사상을 배경으로 하여 자선활동의 장려가 제도화 된것으로<sup>1)</sup> 제1섹터인 정부(연방정부 또는 주정부)에도 제2섹터(민간부문)에도 속하지 않는 특별한 형태의 비영리조직인(nonprofit organizations : NPO) 독립섹터(Independent Sector)라 기술하고 있다.

제3의 섹터로서의 비영리조직을 드락카(P. Drucker)는 정부기관이나 기업에서 풀 타임(full time)으로 일하는 사람 또는 자원봉사자(volunteers), 지역봉사자(community service), 기관, 짐작협회, 제1섹터(연방정부·주정부)도 아니고 제2섹터(민간)도 아닌 독립된 섹터로서 재단·교회·자선단체·노동연합등 정부 또는 기관에 속하지 않으면서 관리운영되고 있는 단체를 들고있다.<sup>2)</sup>

Amitai Etzioni<sup>3)</sup>는 제3섹터를 3가지 유형으로 들고 있다.

첫째, 정부적 요소와 민간적 요소를 동시에 가지고 있는 것(의료보험·학자·대부금제도·우편제도·NASA의 APOLLO 프로젝트개발·대학 병원)

둘째, 자발적 연합형태를 띠는 것(적십자사 또는 여성 유권자연맹)

셋째, 비영리 기업적 기업형태를 취하는 것(포드재단)

Theodore Levitt<sup>4)</sup>는 제3섹터란 정부부문이나 민간부분이 모두 할 수 없거나 충분히 수행되지 않은 일들을 제도화 하기 위해 생겨난 조직이라 하였다.(예: 교회, 지역사회단체,

1) 정세욱, 「지방재정과 제3섹터」, 한국지방재정공제회, 1994.5, p.10.

2) 前田成東, 「第3セクターとサトセクター」, 今村都南雄「編著」, (財)行政管理研究ソタ「監修」, 「第3セクター」の研究(東京:中央法規), 1993, p.43.

3) Amitai Etzioni, "The Third Sector and Domestic Missions", PAR, Jul./Aug. 1973, pp.314-322.

4) Theodore Levitt, The Third Sector: New Tactics for a Responsive Society, New York: Amacom Press. 1973, p.7.

### 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

소비자 단체)

이와 같이 미국에서는 제3섹터를 공공부분과 민간부분에서 확산(divergence)한 것이라 보는 입장과 양부분이 수렴(convergence)된 결과로 대별 되는데 전자는 Theoddre Levitt의 입장이며 후자는 Amitai Etzioni의 입장이다.

한편 일본에서는 1973년 경제사회기본계획에서 민간협력주체로 제3섹터라는 용어가 처음 등장하여 공식적으로 사용하게 되었다.

개념은 미국의 제3섹터<sup>5)</sup>에서 유래하나 그 내용은 미국과는 다른 공공과 민간 양부분의 혼합방식에 의한 산업주체라는 뜻으로 사용되고 있는데 크게 3가지로 구분할 수 있다.

첫째, 일반적으로 제3섹터를 공공부문(제1섹터)과 민간부문(제2섹터)이 공동으로 출자한 산업경영형태로<sup>6)</sup> 규정 된다.(재단법인·자치종합센터·공공투자·저널사등)

둘째, 공사협회기금, 주식회사등 명칭에 관계없이<sup>7)</sup> 일본 자치성은 민법이나 상법에 의해 설립된 법인 중에서 자치단체가 25% 이상 출자한 법인을 제3섹터로 보고있다.

셋째, 국가나 지방자치 단체인 관과 민간업자와의 공동출자업체<sup>8)</sup>로 설립된 법인으로서 지역개발과 도시개발을 목적으로 하는 사업체,<sup>9)</sup> 공동혼합출자의 주식회사(경제계획청 종합계획국 사회자본반), 지방자치단체와 민간의 공동출자에 의한 민법 및 상법법인(자치종합센터)<sup>10)</sup>으로 파악하고 있고 그밖에 民活法(민간부분 활용)NTT법<sup>11)</sup>에서 각각의 목적에 따라 제3섹터를 정의하고 있다.

이상의 제3섹터의 개념을 정리하면 <표-1>과 같다.

우리나라에 제3섹터 용어가 사용 되기 시작 한 것은 1990년 부터이나 제3섹터 개념 및 용어에 다소 차이가 있어 이를 살펴보면 첫째, 지방자치단체와 민간이 공동으로 출자하고 경영하는 형태의 지방기업은 공사혼합기업 또는 제3섹터라고 한다.<sup>12)</sup>

5) 미국의 제3섹터 개념을 일본에 소개한 내용은 砂川福七郎, “都市開発における第3アセクター方式の役割限界” 도시문제 12월 호(동경: 동경시정조사회, 1981), p.31.

6) 公共投資ジーナイ社(編), 第三セクター: 設立・運営の指針(東京: 公共投資ジーナイ社, 1989), p.64.

7) 中馬邦昭, 「民間活力の活用と第三セクターの現場」, 地域개발 8월호(동경: 日本地域開發センター, 1989), p.19.

8) 朝日新報会計社(編), 第三セクター設立・運営ハソトヅシク(東京: 東京市政調査會, 1988), p.3.

9) 寺尾晃洋, 「第三セクターの変遷と課題」, 도시문제 7월호(동경: 시정조사회, 1988), p.3.

10) 배용수 외 1인, 「민관공동출자사업의 민자유치 촉진방안」, 경기도, 1992. p.11.

11) NTT법: 일본전신전화 주식회사의 주식매각수입활용에 의한 사회자본 정비의 촉진에 관한 특별조치법

12) 이기우·김상미, 「지방행정에 있어서 공사혼합기업에 관한 연구」, 서울: 한국지방행정연구원, 1991, p. 61.

〈표-1〉 민간부문활용체계

민간부분활용			
민자 유치	민간자금활용	민간 위탁	제3섹터 방식
도로·역사등 민자유치사업	공영개발 사업의 선수금제도	공공시설의 위탁 경영·쓰레기·위탁사업	민관 합동개발 민관 공동출자

자료 : 홍완식, 「지방자치와 민간자원의 활용」, 지방행정연구, 제2권 제1호, 1990. p. 129.

둘째, 지방자치단체와 민간이 공동으로 자금을 출자하여 경영하는 기업의 형태를 민관공동 출자사업이라 한다.<sup>13)</sup>

셋째, 국가, 지방자치단체, 정부기관등의 공공부분(제1섹터)과 민간부분(제2섹터)이 공동으로 출자한 경영형태를 공사혼합기업으로 규정하고 있다.<sup>14)</sup>

이처럼 우리나라의 제3섹터는 자치단체가 민관과 공동으로 출자하여 경영하는 기업으로서 지방자치단체가 25% 이상 출자한 민법, 상법상의 법인으로 정의 할 수 있다.<sup>15)</sup>

지방자치단체 수준에서의 공공서비스 처리방식의 가능성을 모색해 보면 〈표-2〉가 된다.

〈표-2〉 공공서비스 처리방식별 공급주체

공급주체	구성주체
제3섹터	지방자치단체와 기업
제4섹터	지방자치단체와 주민
제5섹터	주민과 기업
제6섹터	공동처리 체제

자료 : 한상국, 「지방 공기업과 민관공동 출자사업」, 지방자치경영협회, 1994. p. 24.

## 2. 제3섹터의 유형

제3섹터의 유형은 분류기준에 따라 다양하다.<sup>16)</sup>

13) 배용수 외 1인, 전계서, p.12.

14) 이상희, 「지방재정론」, 서울 : 계명사, 1992, p. 21.

15) 이규환, "제3섹터의 의의", 「지방재정」, 1994년 5월호, p. 21.

16) 강영기, 「제3섹터란 무엇인가?, 일본의 경험과 한국의 진로」, 지방자치 1월호, 현대사회연구소, 1993, p. 108.

### 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

먼저 현행법상 제3섹터로 설립할 수 있는 법적 형태는 지방 공기업법상의 지방공사와 주식회사, 유한회사라고 하는 상법법인, 사단법인, 재단법인이라고 하는 민법법인<sup>17)</sup> 등이 있다.

여기서 전자는 영리법인에 해당하고 후자는 공익을 목적으로 하는 비영리법인에 해당한다. 민상법상의 회사형은 지방공기업법 제79조의 2(지방공사, 공단외의 출자·출연법인)에서는 지방자치단체가 자본금 또는 재산의 2분의 1 미만을 출자 또는 출연하여 민상법에 의한 주식회사 또는 재단법인을 설립·운영할 수 있게 허용하고 있다.

이 경우 지방자치단체가 자본금 또는 재산의 25% 이상을 대출 또는 출연하고자 할 때 사전에 내무부장관의 승인을 얻어야 한다.

이 규정에 의하면 자본금 또는 재산의 50% 이상 출자 또는 출연하는 경우는 지방공사 또는 공단의 형태로 추진하도록 하고 민·상법법인에게는 50% 이상의 출자 또는 출연을 못하게 하고 있다.

지방공기업법은 제3섹터로 민간이 자본참여한 지방공사에 대하여는 지방공기업법에 규정된 것외에는 상법중 주식회사에 관한 규정을 준용토록 되어있어 어느정도 주식회사의 성격도 갖고 있다고 볼 수 있다.

다음 민법 법인은 공익성과 비영리성을 특징으로 하며 사단법인의 형태이든 재단법인의 형태이든 그 선택은 자유지만 일반적으로 일정한 목적을 장기간에 걸쳐 공익사업을 수행하는 경우에는 재단법인의 성격에 적합하고 탄력성있는 운영을 필요로 하는 공익적사업의 경우에는 재단법인의 성격에 보다 적합한 것으로 판단 된다.

끝으로 상법법인의 대표적 형태인 주식회사는 전형적인 물적회사로서 널리 자본을 모집하는것에 적합한 기업형태로서 민법 법인에 비해 운영상 제약이 적기 때문에 지역개발사업과 같이 공익성 뿐만 아니라 수익성도 동시 추구하는 제3섹터에 이 형태가 보다 적합한 것으로 판단된다.<sup>18)</sup>

제3섹터의 형태로 진출할 수 있는 대상 사업분야로는 ① 도시 및 지역개발 ② 주택 도시서비스 ③ 관광 레져 ④ 농림 수산 ⑤ 상공 ⑥ 사회복지 위생 ⑦ 운수 도로 ⑧ 교육 문화 ⑨ 공해 자연환경보전 ⑩ 기타 등으로 광범위 하지만 이들을 그 사업목적으로 분류 하면 지역개발형·기업경영형·시설운영형 등으로 유형화 할 수 있고,<sup>19)</sup> 기능면으로 분류 하면 행정보완형·민간활용형·민간유도형이 있다.

17) 조정제, 「도시경영」, 서울 : 법문사, 1990. p. 72.

18) 이규환, 전계서, pp.22-23.

19) 오희환, 「제3섹터의 활성화 방안」, 한국지방행정연구원, 1993, 2. pp. 9-10.

### 3. 제3섹터 도입상의 유용성 및 한계성

제3섹터란 공공부분과 민간부분이 자금·인력·기술 등을 공동으로 출자하여 운영하는 사업이다.

민관 공동출자 사업의 성격을 띠고 있어 지방자치단체의 재정부담을 완화하고 다양화·고도화 되는 지역의 공급 수요욕구를 만족 시키며 지역개발사업을 효과적으로 추진할 수 있는 유용성이 있다.

그러나 지나치게 기업성을 강조할 경우 공공성과 공익성의 저하가 우려되며 사법인의 형태로 존립하는 제3섹터에 있어서는 지방자치단체가 통치권을 보유하지 못하는 경우와 공공과 민간의 가치관의 차이로 양자 사이에 괴리나 대립이 발생할 소지가 있고 민간 경제력의 취약 또한 제3섹터 활성화의 제약 요인이자 한계성이다.

기관의 공공성과 공익성, 기획성과 민간의 이윤동기에서 비롯되는 세련된 능률성과 전문성이 결합된 조화를 이를 때 설립 취지대로 의도한 성과를 이룰 수 있다.

## III. 일본의 제3섹터와 지역개발 사례

### 1. 설립 배경과 운영 현황

일본의 제3섹터는 그 발전과정과 중심역할 수행주체를 기준으로 다음과 같은 3가지 시기로 구분하여 살펴 볼 수 있다.

첫째는 1950년대에 佐渡汽船(주), 東京都競馬(주) 등의 설립을 기점으로한 이 시기를 일본의 제3섹터 태동시기라 할 수 있다.

사업분야는 항만개발, 유통관련, 공항, 주택관련, 레크레이션개발 등의 분야에서 이루어 졌으며 사업주체는 대부분 都道府縣이 담당하고 있었으며 주설립 이유는 국가의 정책적 일환이라 할 수 있다.

둘째는 1970년대에 이루어진 각지의 JRC(구국철)역사 정비를 제3섹터 운영방식을 채택하므로서 시작된 발전기이다.

특히 1970년대 후반에 구국철중 적자노선을 버스로 전환할 것인지 또는 제3섹터 관리 방식에 의해 철도를 존속할 것인지에 대한 문제가 사회적 여론으로 조성되었고, 이를 계기

### 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

로 제3섹터방식에 의한 경영관리기법이 널리 알려지게 되었다.

그 중에서도 三陵鐵道의 개통은 매스컴에서 크게 취급되었던 바, 개업 초년도에 이루어진 이 三陵鐵道의 성공은 그 후의 특정 교통노선을 제3섹터에 의해 운영하는데 큰 영향을 미치게 되었다.

이때에는 도시개발과 신교통시스템 등 도시기반정비 관련분야에서 제3섹터가 많이 설립되었지만 사업주체의 중심적 역할을 수행한 것은 都道府縣이라 할 수 있다.〈표-3〉

〈표-3〉 일본의 제3섹터 설치 현황

區 分	都道府縣	指定都市	市 壆 村	計
지방공사(A)	2,963	480	4,803	8,246
제3섹터 (B)	2,214	279	1,921	4,414
B/A(%)	74.7	58.1	40	53.5

자료 : 배용수, 「민관합동방식의 적용영역 모색」, 지방자치 경영협회, 1994. 12, p. 23.

〈표-4〉 사업 분야별 출자 비율별 제3섹터 현황

구 분	지방 공사계	제3섹터	자치단체	자치단체
			50% 이상 출자법인	50% 미만 출자법인
지역도시개발	1,993	190(9.5)	127(6.4)	63(3.1)
주택도시서비스	215	64(29.8)	41(19.1)	23(10.7)
관광레저	443	262(59.1)	129(29.1)	133(30.0)
농림수산	611	519(84.9)	323(52.9)	196(32.1)
상공	335	239(71.3)	176(52.5)	63(18.8)
사회복지위생	447	225(50.3)	141(31.5)	84(18.8)
운수도로	234	159(68.0)	109(46.6)	50(21.4)
교육문화	662	192(29.0)	141(21.3)	51(7.7)
공해자연환경	79	38(45.6)	21(26.6)	15(19.0)
기타	458	217(47.4)	154(33.6)	63(13.8)
계	5,477	2,103(38.4)	1,362(24.9)	741(13.5)

자료 : 自治大臣 官房, 지역정책실편, 1990년판 지방공사 총람, pp.17.

## 産業研究

셋째는 1980년대에 다양하게 이루어졌던 민간활력의 활용－民活에 대한 논의와 이에 따른 법률의 정비기로 1980년대 이후에 민활이라는 용어가 널리 사용되었다.

이러한 민활에 대한 논의는 1983년 5월 민활법의 제정으로 제3섹터 설립에 대한 봄을 조성시켰고 뒤이어 리조트법 등 소위 지역정비법으로 불리워지는 제3섹터 관련법의 제정이 활발하게 이루어지므로해서 제3섹터설립의 활성화를 가속화 시켰다.

일본의 제3섹터사업 분야별 실시 현황은 <표-4>와 같다<sup>20)</sup>

### 2. 사례 대상별 제3섹터의 운영 현황

#### 1) 도시개발 사례 (가시마지구)

가시마(鹿島)지역은 동경으로부터 80km의 거리에 위치하고 있으며 세기의 개발로 일컬어지는 약 2400ha 규모의 임해공업단지가 조성됨에 따라 이지역은 일본의 대표적인 공장 도시로 발전하게 되었다.

이에 따라 가시마 항만개발 및 공장용지의 정비등 이 지역 전체의 도시환경을 전체적으로 정비할 필요가 있었다.

이와같은 필요에 따라 가시마도시개발(주)는 전원도시의 창조라는 목표하에 이바라기현을 중심으로 인근의 3개町과 도시개발관련기업 및 지역 금융기관등이 제3섹터형식으로 자금·인력·기술을 출자하여 계획적 도시개발과 근대적 생활환경의 정비사업을 주된 사업 목적으로하여 1969년 7월에 설립하였다.

본주식회사는 수권자본금 10억엔, 불입자본금 9억9천3백만엔으로서 4개의 공공단체가 50.05%를 36개 민간단체가 49.95%를 각각 출자하고 있다. 주요사업 내용은 호텔사업, 부동산임대사업, 부동산판매사업, 설계시공관리사업, 공공시설관리사업, 외식사업, 스포츠상품 판매사업, 정보센터 사업 등이다.

가시마개발주식회사의 영업성적은 1992년을 기준으로 총매출액 3,235백만엔에 영업수익 140만엔의 실적을 올린 것으로 나타났다.

#### 2) 공장단지 조성 (일본 駒門 공단)

구문공업단지가 있는 御殿場市는 65년경에 공업화의 물결이 일어 공업정비 특별구역의 지정 등을 받아 69년 기업입지가 도모 되었다. 76년 10월 어전장시 전체에서 1,080ha의

20) 이삼주, 「외국의 제3섹터」, 지방재정공제회, 1994. 5. pp. 60-62.

### 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

시가지 구역이 설정됨에 따라, 공업전용지역 247ha중, 외곽 시가지로서 구문공업전용지역(실질이용가능면적80ha)이 지정되었다.

어전장시 자체는 83년도 일반회계로 150억엔 규모 정도였으므로 120억엔에 달하는 매수자금의 조달도 어렵고 기업을 유치하는 노하우도 없었으므로 민간활력을 도입하여 공업단지를 조성한다라는 것을 기본 방침으로 사업을 집행하였다.<sup>21)</sup>

용지매수에 관한 업무에 대해서는 시가 주민에 직접 대응하여 토지매각에 의한 이익이 많아지지 않도록 하는 한편, 매수된 용지에 대한 특별토지보유세는 구획정리사업의 종료년차까지 면제하는 조치를 취해 용지매수자금의 문제가 해결되었고, 또 기업에 의한 선매가 순조롭게 진척되어 76ha, 약 122억엔의 매수가 행해졌다.

구문공업단지에 의한 어전장시로의 영향은 고용 1,500명의 증가, 시 전체의 제조품 출하액에서는 시 전체로 80년 1,763억엔이 85년에는 3,120억엔으로 77%가 증가되었는데, 그중 대부분이 구문공업단지에 의한 것으로 추정된다. 또한 시 재정으로의 영향은 시민세 법인분과 고정자산세 등에 의한 세입이 86년도 13억엔에 달하고 있어 구획정리조합사업에 대한 시 보조인 7억엔을 웃돌고 있다.

#### 3) 교통시설의 건설(일본의 軽量電鐵)

일본의 경량전철 중 제3섹터 형태로 설립된 사례를 보면 고베, 지바, 오사카, 요코하마 등이 있으며 출자자는 해당 현, 시, 연계노선 사철회사, 차량제조업체, 금융기관 등으로 구성 된다.

민간기업의 출자이유는 차량공급, 금융거래, 사철이용자 증가 등으로 인한 간접적인 혜택을 기대하는 데 찾을 수 있다. 그리고 중앙정부와 시는 관련 기반시설 건설비의 50%를 무상으로 지원하고 있다.

#### 4) 평가 및 시사점

일본 제3섹터의 사업주체가 되어있는 민활법 인정 사업은 새로운 사업분야로서 운영상의 문제점은 채산성이 낮은데 있다.

제3섹터조직은 신규분야의 사업육성 발굴에 목표가 있는 만큼 운영에 관한 노하우, 특히 소프트인력부족으로 환경분야에 능동적으로 대처가 어려운 실정이다.

제3섹터는 민과 관이 합쳐서 사업을 수행하는 것이므로 사업과 운영단계의 많은 문제점의 노정을 민관의 의식 갭을 줄임으로서 문제점을 해소 할 수 있다.

21) 神戸都市問題研究所, 「民活事業經營システムの實證的分析」, 도시연구보고 제10호, 1988.9.p. 44.

## 産業研究

제3섹터방식으로 민활을 추진할 경우 사업의 효율성을 기하기 위하여 민관 기능분담이 요구되고 있는 점이 우리에게 주는 시사점이라 하겠다.

## IV. 국내의 제3섹터와 지역개발 사례

### 1. 성립 배경과 운영 현황

우리나라의 경우 관료제적 공공서비스의 대안으로 제3섹터라는 명칭이 논의 된 것은 최근의 일이지만 이와 유사한 제도는 1960년대 초부터 존재해 왔다.

1962년 우리나라의 최초 제3섹터 사업인 부산시 일원의 분뇨수거 및 처리를 목적으로 설립된 부산위생주식회사<sup>22)</sup>를 들 수 있다.

메이 회사는 부산시에서 34.4%를 출자하고 민간이 65.6%를 출자하여 설립한 주식회사 형 제3섹터이다.

그후 1968년의 경북개발 주식회사를 비롯하여 1970년의 대구개발주식회사 및 제주개발 주식공사, 1971년 인천개발공사, 경기개발공사, 1981년 대전종합개발공사, 1992년 장흥 표고유통공사 등 다수의 주식회사형 제3섹터가 설립 되었으나 뚜렷한 제도적 뒷바침이 없이 설립되었을 뿐 아니라 때로는 법률에 상반되어 관심이 감소되고 출자 제한에 따른 증자 불가로 회사성장의 불가, 자치단체 채권보증으로 인한 부담과증 등의 요인으로 운영 부실 까지 겹쳐 일부만 남아있는 실정이고 운영면에서 어려움을 겪고 있다.

현재 우리나라에서 제3섹터에 해당하는 사업체의 운영 실태는 <표-5>와 같다.

### 2. 사례 대상별 제3섹터 운영 실태

#### 1) 장흥표고 유통공사

전남 장흥군은 1976년부터 이지역 특산인 표고 생산에 착수하여 1991년에는 560여 농가에서 현재 년 평균 300ton을 생산하여 전국 생산량의 12%, 전남 생산량의 75%를 생산하게 되었다.

22) 최영출, 「한국의 특별자치에 관한 연구」, 박사학위논문(서울: 경희대학교 대학원, 1990), p.124.

차미숙, 「지방정부의 경영전략으로서 제3섹터」, 국토정보, 국토개발연구원, 1994. 5. p.103.

제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

(표-5) 우리나라의 제3섹터 운영 현황

사 업 체	설립년	민관출자비율	주 요 사 업
부산위생(주)	1962	부 산 시 34.4% 민 간 65.6%	분뇨수거 및 처리
경북개발(주)	1968	경 북 17.3% 은 행 13.9% 지역내실업인 68.8%	송아지입식, 농산물, 경북축산(주) 경북 관광개발(주)등 자회사 운영
대구개발(주)	1970	대 구 시 90% 대 구 은 행 10%	지하상가임대, 주차장 관리, 가로 등유지관리, 공원휴게소 관리
제주개발공사	1970	—	관광사업
경기개발공사	1971	경기도 시·군 54.4% 민 간 45.6%	건설자재생산 및 공급, 창고보관, 임대
인천개발공사	1971	인 천 시 51% 민 간 49%	골재채취, 지하상가관리 및 영업, 주차장 관리
대전종합개발	1981	대 전 시 25% 민 간 75%	건설자재생산, 주차장 관리 쓰레기 수거 대행
장흥표고유통공사	1992	장 흥 군 60% 표 고 재 배 지 역 내 실 업 인 40%	표고재배에 따른 기자재의 구입 알선, 선별, 가공판매(수출포함)
김제개발공사	1992	김 제 군 51% 민 간 49%	모악산 도립공원개발 (유회시설, 풀장, 콘도)
광주교통관리공사	1992	광 주 시 60% 민 간 49%	주차타워 및 주차장 사업
지방공사 인천 터미널	1992	인 천 시 51% 민 간 49%	터미널, 예식장, 쇼핑, 레저, 금융, 예술, 문화
점촌농산물 종합가공공사	1992	점 촌 시 56% 민 간 44%	농산물 가공 및 저장
금강하구둑 개발공사	준비	설 립 40억	관광개발사업
증원석산 개발공사	준비	설 립 40억	석산개발사업

자료 : 오희환, 「제3섹터의 활성화 방안」, 한국지방행정연구회, 1993. 2. pp.55-56.

이에 따라서 장흥군에서는 표고농가의 생산자 보호를 통한 가격안정과 주민의 소득증대, 지역경제의 활성화, 지방 재정력 확보라는 문제 해결의 모색 방안으로 제3섹터라 불리우

는 민관공동출자 형식의 장홍 표고 유통공사를 설립하게 되었다.

본공사는 관주도기업으로서 수권자본금 40억중 10억원의 자금을 준비 60%(6억원)와 220여 표고재배 농가가 40%(4억원)의 출자비율로 투자 1992년 4월 1일 발족하면서 민·관공동출자사업이라는 점에서 그 의의를 부여받고 있다.

1992년 4월 1일 설립당시 군수를 사장으로(1994, 4월 현재 사장은 단협장으로 변경) 사업을 추진한 본 공사는 주주모집을 위해 1주당 금액을 일만원으로 하고 10만주의 주식 중 6만주(6억)는 준비로 투자하고 4만주(4억)를 220개 재배농가를 끌어들여 6:4의 비율로 투자를 하게하고 있으며 자본금은 1994년 3월 25일 감사보고까지 변동없이 운영되고 있다.

본공사의 운영평가 분석에 따르면 전기 대비 총매출액은 551,319천원(354.9%)의 신장을 보여 급신장세를 보이고 있다. 영업활동으로 인한 판매비와 일반관리비도 53,051천 원(52.85%)증가율을 보여 계속적인 신장세를 보이고 있다.

재무상태는 현금과 예금이 49.4%, 재고자산 48.6%, 기타2%로 구성 되어 있으며 자본금은 원시출자자본금 1,000,000천원, 국고보조금 539,000천원으로 구성되어 자본잉여금과 고정자산도 증가하고 있으며 전기대비 유동부채의 감소는 안정성 비율이 현저하게 나아지고 있어 UR의 위기 상황을 맞고 있는 이때 지역의 농가소득 증대와 유휴 노동력 활용의 계기를 마련 했다는데 의의를 찾을 수 있다.

## 2) 경기개발공사

본 공사는 1971년 12월 6일 도내 주요기업인, 유지, 도 관계관을 준비위원회로 구성하여 경기지역 개발에 기여코자 자체재원 조성을 위한 목적으로 민관공동출자 형태로 설립된 기업으로서 경영목표는 ① 지역개발사업 및 도민복지사업을 시행하면서 지역사회 발전과 도민생활안정에의 기여 ② 낙후지역 우선개발로 지역균형개발 촉진 ③ 개발이익의 지역환원으로 부의 재분배 역할 수행이다.

설립 당시 자본금 50,000천원중 官株 27,200천원(54.4%), 民株 22,800천원(45.6%)으로 설립되어 현재에 이르고 있다.

본 공사의 주요 사업 범위는 ① 신개발지역 조성사업 ② 창고보관 및 임대사업 ③ 건설자재생산 및 공급사업 ④ 국가 지방자치단체 및 공공조합의 위탁사업 ⑤ 체육문화시설공사 관리지원사업 ⑥ 상가조성 및 관리사업 ⑦ 경기도민을 위한 복지사업 ⑧ 관광지 조성사업 및 관리 ⑨ 공동주택건설 및 관리로 지역사회 공익을 우선하는 기업으로서 사업을 추진하고 있다.

### 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

또한 본공사는 발전 방안의 하나로 지방공사 경기지역개발공사의 추진을 목표로 (주)경기개발공사를 점진적으로 해체하고 동공사의 재산과 권리의무를 경기지역개발공사가 포괄승계토록하고 수권자본금 200억원, 불입자본금 52억원(후에 수권자본금 600억원, 불입자본금 411억원으로 증액됨)으로서 출자방법은 도 현물 출자 32억원, (주)경기개발공사 주식 재출자 20억원으로 부족액은 경기도에서 전액 현물 출자하는 방식으로 운영 되고 있다.

지역개발형의 유형으로 분류되는 본공사는 최근 중앙정부 행정기구 개편, 금융실명제 실시, 주가폭등, 금리 및 외환시장 자유화 등의 영향으로 자금압박, 판매부진의 어려운 여건에도 건설글재 생산 사업으로 아산호 준설 사업에서 634,500m<sup>3</sup>를 준설하여 4,302,274천 원의 수익과 동시 준설 사업으로 이지역에서 매년 상습적으로 발생하는 홍수 조절기능을 원활하게 하므로 지역의 개발 차원에서도 효과를 얻고 있다.

한강사업소 또한 고양시 관내 난지도앞 고수부지내 12,000평의 부지를 확보하여 신규사업의 일환으로 한강준설 및 해토세척 공급사업으로 3,239,388천원의 수익을 올렸으며 준설로 인한 한강의 유수 소통과 더불어 홍수 조절기능 및 주변지역의 환경 보호의 효과를 얻고 있다.

또한 임대 사업으로 28,070천원, 도로관리 사업에서 8,729,795천원, 신규사업의 레미콘 공급 사업으로 94생산량 40,970m<sup>3</sup>, 매출액 1,426,521천원등 총 매출액은 11,135,927천원의 매출실적으로 사업기반을 구축하므로 1992년에는 당기순이익 219,862천원, 1993년에는 777,332천원, 1994년에는 87,942천원의 실적을 거두고 있는 동시에 지역의 건설자체를 공급하는 효과로 지역의 개발에 일익을 담당하고 있다.

또한 차후 사업으로 파주군 교하면 신남리에 7,670평의 부지를 자유로 휴게소로 계획설계하여 용역 및 휴게소 사업 타당성 검토결과 현재 허가 신청중에 있으며 허가가 완료되는 금년 상반기중 공사를 착공 하반기에 영업을 할 수 있도록 추진중에 있다.

### 3) 김제개발공사

김제군은 전북 서부에 위치한 지역으로 면적은 553.29km<sup>2</sup>이며 인구는 약 95,000명의 전형적 농촌지역으로 1차 산업종사자가 75%를 차지하고 있다.

군민의 소득증대를 위한 지역경제 활성화를 위한 대책등 군 재정수요는 급증하고 있어 이를 극복하기 위한 방안의 하나로 민간의 자본, 경험, 정보력을 도입하여 적극적인 지역개발과 관광개발의 촉진으로 군 재정자립기반을 확충하고 새로운 고용의 창출로 소득을 증대시키고 1차 산업위주의 군 산업구조를 개선함과 동시에 지역경제의 활성화를 모색코 저 군과 민간이 공동출자하는 제3섹터 방식인 지방공사 김제개발공사를 설립하였다.

## 產 業 研 究

본 공사의 주요사업은 모악산 관광개발사업으로 모악산 도립공원은 사찰 금산사가 위치한 곳으로 국보·보물 등 문화재 11점을 보유하고 있으며 2내지 4시간대의 등산로가 개발되어 매년 일반관광객 및 등산객이 증가하고 있다.

1990년 12월 11일 내무부에서 시달한 민관공동출자 추진대상사업 실태조사 보고를 시작으로 1992년 8월3일 지방공기업법 제49조 제3항에 따라 김제개발공사 설립인가(내무부 공기 10200-474)를 신청하여 1993년 1월 11일 공사 설립등기를 마치고 정식 출범하기에 이르렀다.

본공사는 김제군이 51%, 민간이 49%의 민관공동출자로 자본금 규모는 수권자본금이 50억원, 설립자본금이 18억 5천만원으로서 김제군은 현물 및 현금 943.5백만원(토지 936,844천원, 현금 5,656천원) 민간기업(거성건설, 우리공업사, 대우토건)은 전액 현금(906.5백만원)으로 출자 하였다. 운영자금은 500백만원(군51%, 민간49%)이다.

지역개발형의 유형중 지역진흥형으로 분류되는 본공사의 주요사업은 ① 관광개발사업 및 그에 부대되는 사업 ② 토지개발 및 그에 부대되는 사업 ③ 공단조성 및 그에 부대되는 사업 ④ 국가 지방자치단체 및 공공단체가 위탁하는 사업 ⑤ 지역개발 관련사업, 기타 경영수익 사업이다.

기본 사업으로 모악산 관광개발 사업으로 사업기간은 1994-2000(7개년)으로 1단계 : 1994-1995(2년), 2단계 : 1996-1998(3년), 3단계 : 1999-2000(2년)이다.

사업비 13,804백만원으로 기본조성(4개사업, 21,000평) 2,821백만원, 유원시설(15기종, 15,130평) 3,920백만원, 숙박시설(국민호텔1동 3,780평) 3,876백만원, 워터파크(목욕장등 2,090평) 3,187백만원으로 구성되어있고 동사업의 재원의 조달은 자본금 5,350백만원 영업수익 1,800백원, 타인자본 5,754백만원, 임대수입 900백만원으로 구성되어 있다.

### 3. 문제점 및 개선방향

앞의 사례 대상에서 보듯이 열악한 조건에서도 제3섹터 기업이 지역의 발전과 지역의 경제에 미친 효과는 매우크고 성장 잠재력 또한 높다 할 수 있다.

그러나 공통적으로 설립과정 또는 운영 과정에서 많은 문제점을 내포하고 있다.

첫째, 지원체제의 미흡으로 제도적, 법적인 지원체제가 설립 또는 운영과정에서 절대적으로 필요하다.

둘째, 임직원의 기업경영 부족에서 오는 영리법인으로서의 기업경영 부족을 들 수 있다.

### 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

따라서 관련 종사자들은 경영마인드를 갖고 적극적으로 창의적인 경영 사업 자세가 필요하다.

셋째, 사업 내용이 단순하고 영세적이므로 관련 금융기관 출자를 유도하여 자금을 조성하고 다양한 경쟁력있는 규모의 투자 사업이 필요하다.

넷째, 현재 추진되고 있는 사업이 공공성과 기업성을 조화시킨 사업으로서 제3섹터 개념에 타당한가 하는 문제이다.

다섯째, 지역 특성에 맞는 사업개발이 필요하며 전환의 필요성이 대두 되고 있다.

여섯째, 기업성장을 위한 사업분야별 전문가를 확보 또는 육성하여 영리법인으로서 경쟁력을 갖추고 신규사업을 확대 발전 시키므로서 지역의 경제 및 지역개발을 활성화하고 공공의 수요욕구 충족과 민간부문의 욕구를 충족시켜 제3섹터가 목표하고 있는 목적에 도달할수 있다.

## V. 제3섹터 활성화와 지역개발의 과제

### 1. 제3섹터의 영역

우리나라의 제3섹터의 법적 근거는 지방공기업법 제53조(지방공사형태), 제79조의 2(상법상의 주식회사, 민법상의 재단법인 형태), 지방자치법 제138조, 제15조에서 찾을 수 있다.

지방공기업법 제53조 2항에는 공사의 운영을 위하여 필요할 경우 자본금의 2분의 1을 초과하지 아니하는 범위내에서 자치단체 이외의 자로 하여금 출자 할 수 있도록 하여 지방공사형 제3섹터의 근거와 출자 지분하한을 정해놓고 있다.

또한 제79조2 제1항에서는 지방자치단체는 제2조에 규정된 사업을 효율적으로 수행하기 위하여 자본금 또는 재산의 2분의 1미만을 출자 또는 출연하여 자치단체이외의 자와 공동으로 상법에 의한 주식회사 또는 민법에 의한 재단법인을 설립 운영할 수 있다고 규정하고 있다.

이상의 지방재정법 제15조 및 지방공기업법 제53조의 제2항, 제79조의 2 제1항에 의하여 제3섹터가 취할수 있는 법적 형태는 ① 지방 공기업법에 의한 지방공사 ② 지방공사가 아닌 출자·출연법인으로 구분되어 진다.

## 产 業 研 究

지방공기업법에 의한 지방공사는 공법상의 법인이지만 지방공기업법 제75조에 의해 다른 규정이 없는한 상법상 주식회사에 관한 규정이 적용된다.

제3섹터는 ① 지방공사 지방공단외의 출자·출연법인 ② 상법상의 주식회사 ③ 민법상의 재단법인 등이 그 대상이다.

이와 관련하여 지방공사와 지방공사공단외의 출자·출연법인(제3섹터)을 구별하는 중요한 기준은 출자비율을 들수있다.

지방자치단체의 출자비율이 25% 이상 50% 미만인 경우 원칙적으로 제3섹터를 설립 운영토록 한다.

다만 ① 거액의 초기 투자가 요구되는 경우 ② 민간 기업의 참여가 다소 자연 되거나 기대하기 어려운 경우 ③ 공공성이 강하면서도 민간의 자금·기술·정보가 필요한 경우에 75% 까지 출자비율을 높이도록 하여 탄력적 운영을 할 수 있도록 한다.

### 2. 제3섹터 활성화 방안

지금까지 살펴 본바와 같이 변화된 자치단체의 환경은 제3섹터 도입 및 확대를 강하게 요구하고 있으나 현재 여건은 그렇지 못한 실정이다.

따라서 활성화 저해 요인 분석을 토대로 하여 제3섹터를 촉진 시킬 수 있는 방안을 제시 하고자 한다.

첫째, 지방공기업에 의하지 아니한 출자·출연법인의 설립을 적극 추진하고 공공성과 기업성을 조화한 사업의 선정이 바람직하다고 본다.

1991년에 이루어진 지방재정법 제15조 1항의 개정도 이러한 의미로 해석하는 것이 타당 할 것이다.

둘째, 사업의 성공적 추진을 위해 특별법을 제정하는 등 금융지원 및 재정상의 지원이 필요하다. 그러나 이러한 정책적 지원이 미흡한 실정일뿐 아니라 개별법상에 흩어져 있어 일관된 지원체계를 갖고 있지 못하다<sup>23)</sup>.

따라서 현행법 제도하에서 고려해 볼 수 있는 정책지원 내용으로는 다음과 같은 것들을 들 수 있다.

#### ① 지원 특별법의 제정

23) 정책지원에 관한 개별법으로는 관광진흥법, 농어촌발전특별조치법, 특정지역종합개발촉진에 관한 특별조치법, 도시재개발법, 도시 계획법, 주차장법 등이 있다.

### 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

지방금융공고(地方金融公庫)의 주요 기능인 저리자금의 조성 및 융자를 제도화 한다.<sup>24)</sup> 지방자치단체가 저리자금을 융자해 줄 수 있게 하고 이를 위한 지방채 발행을 허용하며 그 이차보전은 교부세, 특별조치 등을 통해 지원 한다.<sup>25)</sup>

#### ② 세계면의 지원 강화

각종 조세감면조치를 필요로 범위내에서 포괄한다.

지방공기업에 적용되는 개발부담금 50% 감면 조치를 민관 공동출자사업에도 적용한다.

#### ③ 금융 재정적 지원 강화

민관 공동출자사업에 투자 하려는 민간 기업의 금융기관으로부터의 융자를 행정기관이 알선해주는 동시에 자금 융자시 원리금지원 보증을 해줌으로써 민간참여를 유도 할 수 있다.

1991년말 현재 1조3천억원이 조성 되어있는 지역개발자금의 일부를 기초로 중앙정부와 지방자치단체가 공동으로 출자하여<sup>26)</sup> 안정된 저리자금을 지원해 줄 수 있는 지방금융공고의 설립을 추진하여 민관 공동출자사업 또는 지방자치단체가 추진하는 공영개발사업을 포함한 지역개발 사업에 대한 장기저리자금의 융자 또는 지방채의 인수·소화, 공기업채권의 발행 등의 기능을 수행토록 하여야 한다.

자치단체의 기업 활동 지원에 재정적 보전을 확대하고 조세감면 혜택을 부여하여 교통·통신·정보망을 확충하는 등 지역 지원 체계를 강화 하여야 할 것이다.

## VII. 결 론

제3섹터의 활용은 우리나라와 같이 지방재정이 열악한 상황속에서 공공의 새로운 수요 공급체계로서 지방재정의 확충방안으로 매우 유용한 수단이 될것이며 중앙부처인 내무부에서도 제3섹터 사업을 강력하게 추진할 의지를 갖고있기 때문에 제3섹터 사업은 더욱 활

24) 개정 지방공기업법은 “지방자치단체는 사업의 운영을 위하여 필요하다고 인정하는 경우에 는 공사에 보조금을 교부 하였거나 장기대부를 할 수 있다”(제71조의2)고 규정하여 그 법적 근거를 신설하였다.

25) 개정 지방공기업법은 “특별시, 직할시 및 또는… 제2조에 규정된 사업의 투자재원 확보와 지역개발을 위한 기금 조성을 위하여 지방채를 발행 할 수 있다”(제19조)고 규정하여 그 법적 근거를 신설하였다.

26) 김용환, 「민관공동출자사업이론과 실무」, 서울 : 삼진출판사, 1992, pp.85-87.

성화 되리라 예측 할 수 있다.

주로 일본을 모델로 하여 추진하고 있는 경향이 강하나 일본의 모델을 추구 하더라도 시행초기임을 감안하여 세분화된 분류보다는 우리실정에 맞게 유형을 개발형과 관리형으로 단순화시켜 실시하는 것이 효과적이다.

제3섹터 사업이 활성화 되기 위해서는

첫째, 작은정부의 필요성 인식과 정부와 민간의 역할 분담 차원에서 제3섹터가 논의되어야 할 것이다.

둘째, 제3섹터 사업이란 공공부문과 민간부문이 공동으로 자금을 출자하여 경영하는 사업주체로서 지방자치단체가 25% 이상 출자한 민·상법상의 법인으로 지방공사, 공단외의 출자·출연법인, 상법상의 주식회사, 민법상의 재단법인이 그 대상이 된다.

셋째, 제3섹터는 공공의 행정 서비스 공급과 민간의 기업성 추구와의 상반된 목적속에 공동출자형태를 띠고 있으므로 공공성과 기업성을 어떤 방법으로 조화시킬 것인가가 중요한 과제이다.

넷째, 지방공기업법에 의한 지방공사 설립으로는 활발한 민간의 참여 기대가 어렵다는 점이다. 제3섹터는 본래 공공성과 기업성을 목표로 하지만 현재 추진되고 있는 사업대상 역시 공공성이 강하다고 보기는 어려운 실정이다.

다섯째, 제3섹터의 개념을 지방자치단체가 25% 이상 출자한 민법·상법상의 법인으로 규정하고 있는바 이것은 경영의 자주성결여, 독립성저해, 퇴직자 대책, 낙하산 인사등의 문제점이 대두되면서 제3섹터의 민주도로의 전환이 급격히 제기되고 있다는데 軌를 같아하고 있다.

여섯째, 제3섹터는 출자비율이 25% 이상 50% 미만인 경우에만 원칙적으로 제3섹터로 설립운영한다는 것이다. 다만 거액의 투자가 요망되는 공공성이 강한 사업의 민간의 자금과 기술, 정보가 필요한 경우에 75%까지 비율을 높혀 탄력적으로 운영해야 할 것이다.

일곱째, 제3섹터의 성격상 자본의 공동출자 형태이므로 합리적인 인사제도를 수립하는 제도적 장치가 필요하다.

여덟째, 제3섹터가 기업체로서 자율과 독립성을 보장해 주는 것은 바람직하나 경영책임의 명확화와 조직의 독립성 확보라는 차원에서 의사결정은 경영자에게 부여하므로 행정의 관여는 가급적 배제 해야한다.

끝으로 중앙정부의 지원방법을 재정적 측면에서 요약하면 시설정비에 관한 조치(보조금, 유자알선, 보전제도 등에 의한 조치), 경영관리에 관한 지원조치(고정자산세등 세제수

### 제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

의 우대조치, 운영자금 등의 응자와 정보제공), 인센티브 부여(경영 다각화의 촉진, 규제 완화 조치)등이 강구될 필요성이 있다.

## 참 고 문 헌

- 강영기, 「제3섹터란 무엇인가? : 일본의 경험과 한국의 진로」, 지방자치협회, 1993. 1.
- 경기도, 「민관공동출자사업의 민자유치촉진방안」, 1993.
- 경상남도, 「제3섹터의 설립과 운영」, 1991.
- 김명진, 「민관공동출자사업의 운영실태」, 한국지방재정공제회, 1994.
- 김선기, 「각국의 도시개발과 민관합동」, 한국지방행정연구원, 1993.
- 김영규, 「제3섹터의 활성화방안」, 한국지방재정공제회, 1994.
- 김영모, 「지역개발학개론」, 녹원출판사, 1988.
- 김 원, 「도시행정론」, 박영사, 1988.
- 김인중, “일본의 제3섹터 아직은 기대에 못 미쳐”, 「KIET실증 경제(제20호)」, 산업연구원, 1994. 4.13.
- 김용환, 「민관공동출자사업이론과 실증」, 서울 : 삼진출판사, 1992.
- 문영원, “한국 도시개발에 있어서 민관파트너쉽의 활성화 방안에 관한 연구”, 「중앙대 박사학위 논문」, 1994.
- 배용수, 「민관합동방식을 통한 지역산업의 활성화방안」, 지방자치경제협회, 1993(A).
- , 「외국의 제3섹터와 우리의 현실」, 지방자치 경영협회, 1994(B).
- , 「민관합동방식의 적용영역모색」, 지방자치경영협회, 1994(C).
- 백영훈, 「지방자치시대에 부응하는 지역경제활성화의 필요성과 그 과제」, 지방자치경영협회, 1993.
- 서정변, 「지역개발을 위한 지역경제활성화방안(전북공업화추진방향을 중심으로)」, 한국지방행정연구소, 1992.
- 공회준외1인, 「지역개발을 위한 투자재원 조달 방안」, 한국 지방행정연구원, 1989.
- 송대희외1인, 「지방자치실천에 따른 중앙지방재정 기능 재정립」, 한국개발연구원, 1992.
- 이계식외2인, 「지역발전과 지방재정」, 한국개발연구원, 1990.
- 이규환, 「제3섹터의 의의」, 한국지방재정공제회, 1994.

## 产 業 研 究

- 이삼주, 「외국의 제3섹터」, 한국지방재정공제회, 1994.
- 이봉섭, “제3섹터의 육성을 통한 지역개발의 촉진”, 「1989년도 시장·군수과정 우수논집」, 내무부 지방행정 연구원, 1989.
- 이은재외1인, 「지방자치단체의 전국적인 협력방식에 관한 연구」, 한국지방행정연구원, 1990.
- 오희환, 「제3섹터 활성화방안」, 한국지방행정연구원, 1993.
- 전라북도, “제3섹터 공기업 무엇인가, 지방행정 비교자료 시리즈(2)”, 1991.
- 정세욱, 「지방재정과 제3섹터」, 한국지방재정공제회, 1994.
- 조창현, 「지방자치론」, 박영사, 1993.
- 조정제, 「도시경영」, 법문사, 1990.
- 최재선, 「지역경제론」, 법문사, 1990.
- 최창호, 「지방자치제도론」, 삼영사, 1994.
- 한상국, 「지방공기업과 민관공동출자사업」, 지방자치경영협회, 1993.
- 허길행, 「농산물 가공유통 사업과 제3섹터」, 지방자치경영협회, 1993.
- 허재완, 「수도권산업구조의 재정비방향」, 도시연구, 1993.
- 「도시경제학」, 법문사, 1993.

### 외국문헌

- Harding, Alan, “Public—Private Partnership in Urban Regeneration”, Local Economic Policy, Cassell Educational Limited, 1990.
- Etzioni, Amitai, “The Third Sector and Domestic Missions”, PAR, Jul./Aug.1973, pp. 314—322.
- Raggett, Brian, “Patnership Schemes in the United Kingdom”, Tokyo Seminar'91, (사) 일본도시개발학회, 1991.
- Due, John F. and Friedlaender A.f, Government Finance, (Homewood, I, II. : Richard D.Irwin), 1981.
- Lloyd Rodwin, Nation and Cities : A Comparison of Strategies for Urban Growth, Boston : Houghton Mifflin Co, 1969.
- Michael Parkinson and Richard Evans, Urban Development Corporation, Local Economic Policy, Cassell Educational Limited, 1990.

제3섹터를 통한 지역개발 활성화 방안

Poole, R.W. cutting Back City Hall, (N.Y. : A Free Editions Book, Universe Books),  
1980.

Savas, E.S. Privatizing the Public Sector, (Charthan House) (1983)

Levitt Theodore, The third Sector : New Tactics For a Responsive Society, New  
York : Amacom Press. 1973, p.7.

高寄昇三, 民活事業と地域振興, 1989, 3.

今村都南雄 編著, 第三セクターの研究, 1993, 8.

民活基本問題研究會編, 民活うロゾエクト の新開發, 1992, 1.

砂川福七郎, 都市開發 にある第三セクター方式の役割と限界, 都市開發, 1981, 12.

水島 孝治, 都市開發 そめくるイキリスの動向, 地域開發, 1990, 3.

第三セクター研究會 編著, 地域を活かす第三セクター戦略, 1993, 3.

竹内宏, 出井信夫, 第三セクタゼシス, 1990, 11.

出井信夫, 第三セクターの現状と課題, 都市問題研究, 1991, 10.

日本開發銀行 設備投資研究所 經營研究室 編, ケーススタディ 地域プロジェクトの財務,  
1993. 10.

日本立地セゾタ－新產業社會基盤施設整備基本調査 総合報告書, 1987, 3.

기타자료

경기개발공사, 제23기 결산서, 1993-1994.

경기개발공사, 정관.

경기개발공사, 업무보고서, 1995.

경기도, 일본의 제3섹터 운영사례집, 1994.

김제개발공사 설립 사례, 1994.

장흥표고공사, 감사보고서, 1992-1993.

장흥표고공사, 정관.

