

도시재생사업 청년층 참여활성화 및 일자리 창출 지원방안
Youth Involvement in Urban Regeneration

윤주선 Yoon, Zoosun
박성남 Park, Sungnam

(a u r i

AURI-정책-2016-6
도시재생사업 청년층 참여활성화 및 일자리 창출 지원
Youth Involvement in Urban Regeneration

지은이: 윤주선, 박성남

펴낸곳: 건축도시공간연구소

출판등록: 제569-3850000251002008000005호

인쇄: 2016년 9월 15일, 발행: 2016년 9월 19일

주소: 세종특별자치시 절재로 194, 701호

전화: 044-417-9600, 팩스: 044-417-9608

<http://www.auri.re.kr>

가격: 9,000원, ISBN: 979-11-5659-084-2

* 이 연구보고서의 내용은 건축도시공간연구소의 자체 연구물로서
정부의 정책이나 견해와 다를 수 있습니다.

연구진

! 연구책임	윤주선 부연구위원
! 연구진	박성남 부연구위원
! 외부연구진	오승훈 블랭크 팀장 정혜진 서울대학교 박사
! 연구보조원	이혜원 연구원

! 연구심의위원	구자훈 한양대학교 교수 백선영 국토교통부 도시재생과 사무관 조광호 한국문화관광연구원 부연구위원
! 연구자문위원	김수민 로컬디자인무브먼트 대표 이주은 로컬디자인무브먼트 디자이너 이상욱 어반하이브리드 대표 정수현 앤스페이스 대표 문승규 블랭크 공동대표 김동리 블랭크 공동대표 김요한 블랭크 공동대표 김지은 블랭크 공동대표

연구요약

국토교통부는 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법(13.12.5. 시행, 이하 도시재생 특별법)」에 의해 2014년 13개소, 2016년 33개소의 국비 지원 도시재생 사업을 진행하고 있다. 도시재생 특별법 제4조에 근거한 「국가 도시재생 기본방침」에서는 국가 도시재생의 목표 중 첫 번째로 일자리 창출 및 도시경쟁력 강화를 설정했다. 그러나 도시재생선도지역 사업이 반환점을 돌며 계획에서 실행 단계로 접어들은 2016년에도 창조적 일자리 창출을 위한 기반은 취약한 상태이다. 일자리 창출 미흡은 도시재생 특별법 제24조 및 동법 시행령 제31조에 근거하여 2016년 3월 실시한 2015년 추진실적평가에서도 반복적으로 지적됐다. 본 연구는 도시재생 사업을 실행하는데 적합한 실행주체의 성격을 파악하고 이들을 발굴, 육성하는 방안을 모색하는 데 목적이 있다.

인구감소 시대의 도시 관리 방식인 도시재생은 신규생산을 통한 팽창적 공급보다 기존생산의 재조합과 연계를 추구한다. 구도심에 축적된 사회문화적 자산을 융·복합하여 새로운 가치를 재창조함으로써 인구와 소비를 적재적소에 연결하는 것이 도시재생의 목표 중 하나이다. 다시 말해 도시재생은 “지우고 새로 만들기”보다 지역의 “인적·물적·역사적 자산을 연계·융합”해 부가가치를 창출한다. 기존 자원을 고려하고 기존 주체와의 소통을 통해 사업을 진행하다 보니 사업 과정에서 예기치 못한 다양한 변수가 발생한다. 현장의 돌발적인 변수에 빠르고 유동적으로 적응하기 위해서는 조직을 작고 유연하게 구성하는 편이 유리하다. 또한 도시재생에서의 사업모델 구축은 성장시대에 맞춰 다

듬어진 관습적 방식에서 벗어난 새로운 방법론을 실험적으로 도전해야 하는 경우가 많다. 새로운 시도를 위해서는 분업을 통해 “해오던 방식을 안정적으로 반복”하는데 최적화된 대규모 조직보다 “안 해본 방식을 실험적으로 시도”하는 데 적절한 청년 그룹이 유리하다. 특히 근린형 도시재생은 저예산 단기 프로젝트들이 전국 각지에서 다발적으로 발생되기 때문에 조직 간 융·복합이 영속적이지 않다. 각 프로젝트의 성격에 맞게 각 분야의 팀끼리 결합과 분리가 수시로 발생된다. 빈번하게 발생하는 분야 간 결합과 분리에 용이하게 대응하기 위해서도 소규모 그룹이 도시재생에 유리할 수밖에 없다. 분야의 벽을 뛰어넘는 수평적 인적 네트워크와 유연한 조직운영에 강점을 보이는 소규모 청년그룹들이 성공한 지역의 도시재생에서 자주 나타나는 이유이다. 최근 도시재생의 주역으로 등장하고 있는 이들 소규모 청년 그룹은 혁신적 사업 아이디어의 실천을 위해 빠른 의사결정이 가능한 소규모 사업주체를 구성하고 조직규모를 키워나가기 보다 사업 성격에 따라 다양한 조직간 파트너십으로 문제를 해결하고 있다. 본 연구를 통해 스타트업과 동일한 방식으로 공간과 지역의 문제를 해결하며 일자리를 창출하는 이들 그룹을 “도시재생 스타트업”으로 정의한다.

본 연구에서는 블랭크, 로컬디자인무브먼트, 어반하이브리드, 앤스페이스 등 다양한 유형의 도시재생 스타트업을 조사·분석하여 각 분야별 도시재생 스타트업의 특징과 업무영역을 분류했다. 또한 일본의 도시재생 스타트업 육성 프로그램인 리노베이션 스쿨을 사례조사하여 한국에서의 적용 가능성을 검토했다. 눈에 보이는 변화를 이끌어 낼 수 있는 반경 200m 범위를 대상으로 건축·부동산·미디어·그래픽 분야의 전문가들을 한 팀으로 묶어 전체 도시재생 프로세스를 통합 발주하고, 해당 지역 유지관리를 담당할 지역밀착 디벨로퍼를 구축해 지속성을 확보하는 방안이 국내 도시재생 청년창업 문제와 보조금 지급 이후의 자생력 확보에 새로운 대안이 될 수 있을 것이다.

주제어 : 도시재생스타트업, 청년창업, 리노베이션 스쿨, 액티브 로컬, 민·관협력

차 례

제1장 서론	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적 및 방법	7
3. 선행연구 현황 및 본 연구와의 차별성	8
제2장 도시재생 사업 실행주체의 현황 및 한계	13
1. 도시재생 특별법상의 사업시행 주체	13
2. 마을기업, 사회적기업, 사회적 협동조합의 현황 및 한계	14
3. 도시재생 사업 실행주체로서의 청년 그룹	18
제3장 일본 도시재생 엑셀러레이터 리노베이션 스쿨	31
1. 일본 리노베이션 스쿨 조사의 필요성	31
2. 리노베이션 스쿨 프로그램 개발 배경	32
3. 리노베이션 마치즈쿠리의 개요	33
4. 리노베이션 스쿨 적용 사례	44
5. 시사점 및 한국 적용방안	47
제4장 한국 도시재생 스타트업 사례조사	49
1. 사례조사 개요	49

2. 블랭크 (BLANK)	54
3. 로컬디자인무브먼트 (Local Design Movement)	61
4. 어반하이브리드 (Urban hybrid)	67
5. 앤스페이스 (NSPACE)	76
6. 소결	83
제5장 한국형 도시재생 엑셀러레이터 운영방안	89
1. 한국형 도시재생 엑셀러레이터 “액티브 로컬”	89
2. 액티브 로컬의 목표 및 비전	91
3. 액티브 로컬의 도시재생 방식	93
4. 후속 연구 제안	95
참고문헌	101

표차례

[표 1-1] 관련 선행연구 및 본 연구의 목적	9
[표 2-1] 사회적 경제조직 현황 변화 추이(2011~2014년)	14
[표 2-2] 사회적 경제 폐업수 추이(2012~2014년)	14
[표 2-3] 사회적 경제조직 매출액 감소 업체수(2011~2014년)	15
[표 2-4] 마을기업 근로자 연령	15
[표 2-5] '14- '17 도시재생 선도사업 중 청년관련 사업	24
[표 2-6] '16-' 20 신규 도시재생사업 중 청년관련 사업	24
[표 2-7] 도시재생 선도지역 활성화계획 용역발주현황	27
[표 3-1] 리노베이션 마치즈쿠리의 10단계	38
[표 4-1] 한국 도시재생 스타트업 리스트	50
[표 4-2] 심층 분석 사례 개요	52
[표 5-1] 액티브 로컬 프로그램 단계별 수행내용 및 주체별 역할	99

그림차례

[그림 1-1] 도시재생사업의 현황	2
[그림 2-1] 도시재생에서 소규모 청년그룹이 필요한 이유	19
[그림 2-2] 공공성과 사업성으로 구분한 도시재생사업의 분류 및 장단점	28
[그림 3-1] 일본 마치즈쿠리 회사의 변천	33
[그림 3-2] 리노베이션 마치즈쿠리의 3요소	34
[그림 3-3] 리노베이션 마치즈쿠리의 주요 주체	36
[그림 3-4] 리노베이션 마치즈쿠리의 주요 주체와 리노베이션 스쿨의 관계	36
[그림 3-5] 리노베이션 마치즈쿠리의 3단계	38
[그림 3-6] 마을재생 관련 도시, 건축, 영업, 마케팅, 경제, 법률 등 각 분야 사업가로 구성된 유 닛 마스터 목록 예시	39
[그림 3-7] 리노베이션 스쿨의 커리큘럼	40
[그림 3-8] 1개의 주택을 5개의 공유주거로 리노베이션 한 사례	41
[그림 3-9] 0.4ha 안에 집중되어 있는 기타큐슈 고쿠라 우오마치 일대의	43
[그림 3-10] MIKAGE1881 리노베이션 사례	45
[그림 3-11] MIKAGE1881의 전대업 개요	45
[그림 3-12] 탄가테이블 도면(좌) 및 컨셉 이미지(우)	46
[그림 3-13] 탄가 테이블 공간 사진	47
[그림 4-1] 도시재생 스타트업의 규모별 사례	51
[그림 4-2] 청춘플랫폼 공간조성 전(좌)후(우)	59
[그림 4-3] 청춘캠프 공간 내부 사진	59
[그림 4-4] 대륙서점 조성 전후	61
[그림 4-5] 로컬스티치 내외부 사진	65
[그림 4-6] 서울역 쪽방 자활 프로젝트 주요사진	67
[그림 4-7] 어반하이브리드 미션	68

[그림 4-8] 창신아지트 비전	71
[그림 4-9] 신림아지트 주요 사진	71
[그림 4-10] 신림아지트 비전	73
[그림 4-11] 신림아지트 주요 사진	74
[그림 4-12] 웨어원 전략	75
[그림 4-13] 웨어원 주요 사진	76
[그림 4-14] 스페이스클라우드 주요 사진	81
[그림 4-15] 무중력지대 주요 사진	83
[그림 5-1] 액티브 로컬 내 건축도시공간연구소의 역할 개념도	90
[그림 5-2] 액티브 캠프 프로그램 절차 및 간략 내용	93
[그림 5-3] 기존 도시재생 사업과의 차별점	99

제1장 서론

1. 연구의 배경
2. 연구의 목적 및 방법
3. 선행연구 현황 및 본 연구와의 차별성

1. 연구의 배경

1) 도시재생사업의 현황: 계획에서 실행으로

2016년 8월 30일로 도시재생특별법이 제정된 지 1,000일이 경과했다. 그동안 도시재생 사업의 추진방향은 도시재생 기본방침 수립, 도시재생 전략 계획 및 활성화계획 수립 등 계획적 차원에서의 접근이 주를 이뤘다. 도시재생 선도지역의 국비지원 사업이 반환점을 돌아 2017년 12월 종료를 1년 반여 앞두고 있는 시점에서 이제는 계획을 넘어 실행의 단계에 집중해야 할 시기가 도래했다. 기존의 도시재생 담론은 계획에 그치고 있어, 도시재생 실행 주체의 발굴과 육성방안에 대한 근본적인 대책 마련이 필요하다.

도시재생특별법에서는 도시재생사업의 민간시행자로 토지소유자 이외에 마을기업, 사회적 기업, 사회적 협동조합을 들고 있다. 그러나 대다수의 마을기업, 사회적 기업, 사회적 협동조합은 도시재생사업의 취지인 지방도시의 경영개선을 통한 지역 활성화보다 지역 고용확장을 목표로 하고 있다. 마을기업의 월 평균 급여는 정규직 기준 114만원, 비정규직 기준 56만원에 그치고 있

으며, 사회적 기업은 정규직 기준 128만원, 사회적 협동조합은 정규직 기준 143만원으로 근로자 평균 월급인 330만원에 크게 못 미치고 있는 것이 이를 반영한다.¹⁾ 실제로 이들 사회적 경제 조직은 도시재생의 실행주체로서 차별화된 콘텐츠를 제안하기에 적합한 주체로 성장하는데 어려움을 겪고 있다.

한편 2010년 초반부터 수도권 지역을 중심으로 20~30대 청년 그룹들이 주축이 되어 쇠퇴지역의 잠재 자원과 창의적인 콘텐츠를 결합한 사업모델을 만드는 움직임이 시작됐다. 그러나 이들은 수도권 이외 지역에서의 작업 경험이 적으며, 수도권 기반의 업체가 지방도시의 도시재생사업을 진행할 경우 지역 주체와의 결합방법, 용역 이후 지역관리 방법 등에 대한 방안이 부족한 상태이다.

보조금 지원 종료 이후에도 도시재생을 이어갈 수 있는 자립성이 확보된 사업성과 외부 용역팀의 계약기간 완료 이후에도 사업을 이끌어갈 지속성이 있는 사업주체 발굴 방안이 필요하다.

2) 장소기반 정책으로서의 도시재생 청년 참여·창업 활성화

지방도시의 발전전략으로 OECD(2009)는 장소기반(place-based)정책을 제시하고 있다.²⁾ 행정 단위가 아닌 기능적 경제 구역을 설정하여 하드웨어와 소프트웨어의 결합을 통한 장소기반의 통합적 발전계획이 지방도시의 발전을 위한 최선책이라는 것이다. 또한, OECD의 대표적 지역 경제 및 지역 일자리 창출 프로그램인 LEED(Local Economic and Employment Development)에서도 청년실업의 해법으로 장소기반의 접근을 제시했다. EU 차원에서는 장소기반 정책 수립에 가장 큰 영향을 미친 Barca(2009)의 보고서에서도 잠재력

1) 양세훈·윤현호·권홍재·윤남경(2015), 「마을기업 실태조사 및 지원 체계화 방안 연구」, 행정자치부 2015 정책연구용역보고서, p.478., 조선주·김난주·박수범·장원봉·장윤선·손정민(2014), 「예비 사회적 기업 지장 운영 관리 실태조사」, 고용노동부, p.52., 이철선·김란수·김영란·황준욱·남상호·임성은(2015), 「2015년 협동조합 실태조사」, 기획재정부, p.205., 고용노동부(2016), 「2016년 1월기준 사업체노동력조사 결과」, 「고용노동통계」.

2) OECD(2009), Regions Matter: Economic Recovery, Innovation and Sustainable Growth.



[그림 1-1] 도시재생사업의 현황

이 계속 될 활용되고, 사회적 배제가 지속되는 현상을 방지하는데 장소기반 정책이 최선이라는 내용을 담고 있다.³⁾ 도시재생특별법에 의한 국가 도시재생 기본방침에서 장소 중심적 협업을 중점 시책으로 강조하고 있는 도시재생 사업은 청년실업 해소와 청년 유출 방지를 위한 장소기반 정책을 실현하기에 적합한 사업이다.

한편 현 정부가 펼치고 있는 청년 일자리 관련 사업에서는 장소기반 정책 추진이 활발하지 못한 편이다. 장소기반의 지방도시 정책 수행의 핵심 주체 중 하나일 수 있는 국토교통부도 청년 일자리 정책에 소극적이다. 고용노동부(2015)에서 발표한 2016년도 청년 재정지원 일자리 사업 중 중앙부처의 주요 청년 일자리 관련 67개 사업은 고용노동부, 교육부, 외교부, 문화체육관광부, 중소기업청에서 담당하고 있다. 고용노동부(2016)의 “2016 한 권으로 통하는 대한민국 청년지원 프로그램 가이드북”에서도 22개 중앙부처와 17개

3) 박진희·이시균·김두순·이재성·이상호·황규성·홍현균(2015). 「지역별 노동이동 분석」, 한국고용정보원, p.38. 재인용

지방자치단체에서 243개의 청년고용정책을 펼치고 있다. 이 중 국토교통부는 물류전문인력 양성사업, 항공분야 전문인력 양성사업, U-City인력 양성사업, 해외 건설현장 훈련지원사업, 산업단지 공동이용 통근버스 운행 등 5개의 사업이 청년 일자리 관련 사업으로 수록되어 있으나, 장소 중심적 사업으로 보기 어려우며, 도시재생사업과의 연계성도 낮은 편이다.

도시재생사업은 지방도시의 축적된 사회문화적 자본을 바탕으로 지방도시에서 장소 중심적 고부가가치의 청년 일자리를 창출할 수 있다는 점에서 지방도시의 미래를 위한 중요한 비전사업이라 할 수 있다.

3) 엑셀러레이터 프로그램과 도시재생 스타트업의 가능성

국비지원 도시재생사업에서 청년의 참여와 창업은 상대적으로 부진하다. 도시재생의 청년창업 분야와 유사한 환경과 문제점을 보이는 IT 스타트업 분야에서는 최근 엑셀러레이터(accelerator)프로그램이 청년 창업을 활성화시키고 청년 창업의 수익성을 향상시키는데 큰 역할을 하고 있다. 엑셀러레이터는 초기 창업자를 선발하여 짧은 기간 안에 집중적으로 보육하는 기관이나 프로그램을 말한다.⁴⁾ 스타트업 엑셀러레이터는 3~6개월이라는 짧은 기간에 집중적으로 프로그램을 진행한다.⁵⁾ 또한 경쟁을 통해 선발된 팀에 한하여 투자를 하고, 개인 창업자보다 소수의 창업팀 형태로 사업을 지원한다. 인큐베이터(incubator) 프로그램이 학계의 주도(academic-led)인데 비해 엑셀러레이터 프로그램은 현장 실무자 주도(industry-led)로 진행된다.

스타트업 엑셀러레이터로 가장 유명한 민간 기관은 2005년 설립된 Y-Combinator로 Airbnb, Dropbox 등을 탄생시켰다. YC펠로우십에 가입하게 되면 약 2만달러의 창업자금과 8주간 창업관련 정보를 제공받게 되며, 국내에서는 미미박스(memobox)가 2014년 2월 232:1의 경쟁률을 뚫고 미국시장 정착과 성장을 위한 프로그램에 참여했다⁶⁾.

4) 김용재·염수현(2014), 「벤처 엑셀러레이터의 이해와 정책방향」, 정보통신정책연구원, p.2.

5) 보통 인큐베이터 프로그램은 1-5년을 두고 사업을 추진한다.

일본에서는 도시재생 분야에서 스타트업 액셀러레이터와 유사한 역할을 하며 다수의 성공사례를 만들어 내고 있는 ‘리노베이션 스쿨’ 모델이 2011년 등장하여 주목을 받고 있다. ‘리노베이션 스쿨’ 프로그램에서는 단기간의 집중적인 실무자 중심의 사업 교육과 투자자, 건물 소유주, 다양한 분야의 팀원을 연결해주는 인적 네트워크 구축, 데모데이(demoday) 방식의 공개 프리젠테이션을 통해 우수 사업계획안에 대한 직접 투자 지원 등의 역할을 지원한다.

또한 IT분야 액셀러레이터가 사업 아이디어를 갖춘 그룹에게 지원해주는 방식인 것에 비해 리노베이션 스쿨에서는 분야별 전문가와 함께 사업 콘텐츠를 발굴하는 작업부터 사업화 및 시공, 운영관리까지의 전 분야에 대한 지원을 6개월 내외의 짧은 기간 동안 압축적으로 해준다. 사업 콘텐츠 발굴은 도시재생 사업에서 가장 핵심적인 부분 중 하나이다. 단순히 건물의 인테리어나 외관을 개선해준다고 쇠퇴지역에 활력이 생기는 것은 아니다. 외적 개선보다 사업을 계획한 그 시기에 그 지역에 가장 적합하고, 구성된 멤버가 가장 잘 할 수 있는 사업 콘텐츠를 찾아내는 것이 도시재생 사업 성공의 관건이다. 최근 가장 흔하게 거론되는 창업 콘텐츠인 치킨집이나 커피숍이 실패하는 이유도 맞춤형 특화 콘텐츠를 찾지 못해서이다.

6) 윤남경(2016), “커뮤니티 벤처, 마을기업이 열린다”, 「한국지역진흥재단 : 마을공동체 이슈프리즘」, v.11., p.4.

'맥도날드보다 많은 치킨집'...3년 뒤 절반은 폐업

TV조선, 2015.10.05.

대한민국의 치킨집 수가 전 세계 맥도날드 매장수를 앞질렀습니다. 창업 후 3년 이내에 절반은 문을 닫고, 10년 후 생존율은 20%에 불과합니다.

KB경영연구소 “치킨집 절반은 3년 안에 폐업”

아시아 투데이, 2013.02.06.

5일 KB금융지주 경영연구소가 KB카드 가맹점을 대상으로 개인사업자 정보를 분석한 '국내 치킨 비즈니스 현황 분석'에 따르면, 최근 10년간 치킨 전문점은 매년 7,400개가 창업했고 5,000개가 폐업했다.

'연희동·이화동'에 카페? 망하는 지름길...“상권 잘 보세요”

머니투데이, 2016.02.26.

서울특별시가 치킨집·카페·분식집 등 생활밀착형 43개 업종 데이터를 분석한 결과 자영업자의 10년 생존율은 19.9%에 불과했다. 전문가들은 창업 생존률이 낮은 것과 관련, '상권에 대한 공부'와 '경험' 모두 부족한데 의욕만 앞서 무턱대고 뛰어들기 때문이라고 지적한다. 이석규 서울신용보증재단 남부소상공인센터장은 "상권을 면밀히 분석하고 공부도 해야 하는데, 대다수 창업자들이 아무 생각 없이 뛰어드는 경우가 많다"며 "정보를 바탕으로 보다 체계적이고 치밀한 계획을 세워야 한다"고 밝혔다.

통계청 조사에 의하면 최근 2년 이내 사업을 시작한 자영업자의 사업 준비기간은 1년 미만이 92.0%였으며, 그 중 1~3개월 미만도 53.4%로 충분한 사전 준비가 부족했음을 알 수 있다. 같은 조사에서 최근 2년 이내 사업을 시작한 자영업자가 사업 시작 시 가장 어려웠던 점으로 사업자금 조달(28.9%), 사업정보 경영 노하우 습득(21.4%), 입지선정, 기술개발 및 시설 확보(13.1%), 판매선 확보 및 홍보(20.7%)를 들었다.⁷⁾

7) 통계청(2015), “2015년 8월 경제활동인구조사 근로형태별 및 비임금근로 부가조사 결과”, “통계청 보도자료”, 2015.11.04., p.38.

일본의 리노베이션 스쿨 과정에서는 사업 자금 조달, 입지 선정 및 시설 확보, 사업 경영 노하우, 홍보 등 자영업자가 어려움을 느끼는 전반적인 내용을 엑셀러레이터 방식으로 단기간에 지원한다.

2. 연구의 목적 및 방법

1) 연구의 목적

도시재생 사업에서 청년 참여가 부진한 이유는 다음과 같다.

사업 방법을 참고할 수 있는 지역 기반 도시재생 창업의 선행 사례가 아직 널리 알려지지 않고 있으며, 선행 사례들이 수도권에 집중되어 있고, 다양한 자원을 활용하여 이해관계자를 연결하고 경쟁력 있는 콘텐츠를 발굴함으로써 도시재생 사업화를 촉진할 수 있는 사업 모델의 부재를 들 수 있다.

전술한 한계를 고려하여 유사한 문제에 대한 해법으로 최근 대두되고 있는 IT분야의 엑셀러레이터 프로그램, 일본의 리노베이션 스쿨을 참고한 “한국형 도시재생 엑셀러레이터 모델 제안”을 본 연구의 목적으로 한다.

세부적인 연구 내용은 다음 세 가지로 구성한다.

첫 번째, 국내 도시재생 청년창업 사례조사 및 유형화를 통한 한국형 도시재생 스타트업 사례 파악이다. 두 번째, 스타트업 엑셀러레이터 프로그램과 유사한 방식으로 진행되는 단기 집중 패키지형 도시재생 지원사업인 일본의 리노베이션 스쿨 사례 분석을 통해 시사점을 얻는 것이다. 세 번째, 리노베이션 스쿨 방식의 국내 적용방안에 대한 기초적인 로드맵을 제안하는 것이다. 본 연구를 통해 지역의 청년 인재 유출을 방지하고, 고부가가치의 일자리 창출을 도모할 수 있을 것으로 기대한다.

2) 연구의 방법

본 연구는 관련 문헌분석과 제도 관련 문헌조사, 일본 리노베이션 스쿨

관련 해외 사례 조사, 도시재생 관련 청년 창업가 면담조사의 방법으로 수행한다.

3. 선행연구 현황 및 본 연구와의 차별성

1) 관련 선행연구 현황

청년 일자리 창출 또는 청년 창업과 도시재생을 직접적으로 연관시킨 연구는 아직 많지 않다. 그러나 도시재생의 다각적 접근은 간접적으로 청년 일자리 창출에 기여하거나 공간적 접근에서의 창업 지원 정책이 지역 및 도시 재생에 영향을 미치거나 혹은 마을형 공유경제(협동조합, 마을기업, 사회적 기업 등)가 도시재생의 마중물이 되기도 한다. 따라서 관련 선행연구는 크게 아래와 같이 분류해 볼 수 있으며 자세한 내용은 다음 [표 1-2]와 같다.

□ 도시재생과 일자리 창출

이왕건(2009)은 도시재생의 일자리 창출 교화에 주목하여 7대 핵심전략 사업을 제시하고 이를 위한 제도적 개선사항을 제안하였다. 서종균(2009)은 지역 쇠퇴의 원인을 경제적 침체로 보고 도시재생은 단지 공간적 차원의 물리적 정비를 넘어서서 경제적 재생과 사회적 재생의 결합으로써 일자리 창출 관련 서비스를 통합적으로 제시해야한다고 주장하였다.

□ 도시재생과 공유경제 혹은 사회적 기업

최조순 외(2011)는 사회적 기업의 성장 단계별 역할과 지역 및 지역기관과의 관계를 분석하고 이를 산복도로 재생 사업사례에 적용하여 지역자원을 활용한 사업아이템 발굴과 일자리 창출을 사회적 기업의 역할로 제시하였다. 박세훈(2015)은 사회적 경제조직의 운영 실태를 조사하고 이를 유형화한 후, 도시재생 동력으로써 사회적 경제의 과제는 주민역량강화, 도시재생사업 콘텐츠 개발 및 경험축적, 지역에서 성장한 활동가 육성, 도시재생 맞춤형 사회적 경제조직 육성방안 마련 등임을 제시하였다.

□ 청년 유입을 통한 상권 활성화

이왕건 외(2012)는 그간 국토연구원에서 시행해 온 지역 소상공인·골목 상권 지원사업의 성과를 정리하며 지역프로젝트와 도시재생의 관계를 고찰하고 ‘시장에서 마을만들기’ 사업의 지속화 방안으로써 참여주체(공공, 상인의 통합적 노력)의 협력적이고 자생적인 역할과 실천을 제시하고 있다. 고제경 외(2015)는 전주 남부시장 현대화사업과 청년몰 개설 내용 및 현황을 검토하고 설문조사를 실시하여 현대화사업과 청년몰에 대한 상인들의 평가를 분석하였고 이를 통해 물리적 개선이 시장 매력도 증가에 효과적이었고, 고객 재방문율에는 청년몰이 더 효과적이었다는 결과를 도출하였다.

[표 1-1] 관련 선행연구 및 본 연구의 목적

구분	선행연구		
	연구목적	연구방법	주요연구내용
도시 재생 과 창조 경제	-과제명: 창조산업·창조계층 입지특성을 활용한 도시재생 방안 -연구자(년도): 김은란, 박세 훈, 강호제, 박경현, 정소양, 박재현, 김보미(2014) -연구목적: 창조산업 및 창조 계층의 입지특성에 기반하여 지역특성별 도시재생 전략 제 시	-문헌조사: 이론고찰, 제 도분석, 해외 사례 조사 -통계자료 분 석, 국지모란 지수 분석 -4개 지역 사 례조사	-창조계층을 활용한 도시 재생 전략 기본방향 도출 -창조산업 발굴 및 육성 정책 제안
도시 재생 과 사회 적 기업	-과제명: 도시재생과정에서 마 을기업의 역할 -연구자(년도): 김학실(2013) -연구목적: 지역 엔터프라이즈 모델(SLEN: Sustainable Local Enterprise Network)을 중심으로 도시재생 프로젝트에 서 마을기업을 활용할 수 있는 방안 모색	-관련 문헌조 사 -양달말 대상 3차례 반구조 화 면담조사 를 통한 사례 조사	-도시재생 사업에서 마을 기업의 인적자본, 사회적 자본, 재무적 자본, 생태적 자본 향상 유무 및 정도 분석 -마을기업 활성화를 위한 주민 참여 동기부여 방안 제시

구분	선행연구		
	연구목적	연구방법	주요연구내용
	<p>-과제명: 도시재생과 사회적 기업의 역할</p> <p>-연구자(년도): 최조순, 김태영, 김종수(2011)</p> <p>-연구목적: 산복도로 재생사례를 통한 도시재생 단계별 사회적 기업의 역할 변화 고찰 및 시사점 제시</p>	<p>- 문 헌 조 사 : 이론검토 및 현황조사</p> <p>- 면 담 조 사 : 사회적 기업 대표 인터뷰</p>	<p>-사회적 기업의 성장 단계별 역할과 지역·기관과의 관계 분석</p> <p>-산복도로 도시재생사업의 단계별로 사회적 기업의 역할 제시: 지역 자원을 활용한 사업아이템 발굴과 일자리 창출</p>
	<p>-과제명: 도시재생에 대한 민간비즈니스 부문 참여 활성화 방안 연구</p> <p>-연구자(년도): 유재윤, 정소양, 박정은, 조판기, 권혁일, 송지은, 박새롬(2014)</p> <p>-연구목적: 도시재생사업에 있어 정부재정 여건을 고려한 민간 참여 활성화의 필요성을 배경으로 기존 도시개발사업과 차별되는 민간 부문의 역할 정립, 실태 분석, 참여유도방향 제시</p>	<p>-문헌 및 국내 현황 조사</p> <p>- 면 담 조 사 : 도시재생민간 참여자 대상</p>	<p>-도시재생과정에서 민간 참여 여건, 가능성, 정책방안 도출하기 위한 민간참여활성화 모형 도출 및 사례도시 적용</p> <p>-민간 부문 활성화를 위해 주체(도시재생디벨로퍼 육성), 계획 및 제도, 자원(도시재생사업 투자상품 및 수익모델 구축, 공공부문의 선도적 투자 등)의 정책 기본방향(3개)과 주요 정책방안(11개) 제시</p>
도시재생과 시장활성화	<p>-과제명: 청년 창업지원이 전통시장 활성화에 미치는 영향에 관한 기초적 연구-전주 남부시장 상인을 중심으로</p> <p>-연구자(년도): 고제경, 홍경구(2015)</p> <p>-연구목적: 청년창업지원 사업이 전주 남부시장 활성화에 미친 실제적 효과 분석</p>	<p>- 문 헌 조 사 : 이론고찰, 전통시장 활성화 사업 개발 검토</p> <p>- 설 문 조 사 : 시장상인 대상 6개월간</p> <p>- 통 계 분 석 · 회 귀 모 형 을 통한 영향력 관계 분석</p>	<p>-전주 남부시장 현황: 현대화사업 내용 및 청년몰 개설 내용 검토</p> <p>-상인 대상 설문조사를 통해 시장 현대화사업과 청년몰에 대한 평가 분석</p> <p>-시장 매력도 증가에는 물리적 사업이 가장 큰 효과, 고객의 재방문율 증가에는 청년창업 지원사업이 더 효과적이라는 결과 도출</p>

구분	선행연구		
	연구목적	연구방법	주요연구내용
도시 재생 과 일 자 리 창 출	<ul style="list-style-type: none"> -과제명: 도시재생사업 활성화를 통한 일자리 창출방안 -연구자(년도): 이왕건(2009) -연구목적: 도시재생의 일자리 창출 효과에 주목하여 7대 핵심전략사업 제시 및 제도적 기반조성을 위한 개선사항 제안 	<ul style="list-style-type: none"> -문헌조사 	<ul style="list-style-type: none"> -지역주민의 일자리 창출을 우선시하는 도시재생사업의 추진방향 및 대상사업 선정원칙 제안 -일자리 창출을 위한 7대 핵심전략사업 제시: 저소득층 밀집지역의 생활환경 개선사업, 공공직업훈련시설 설치, 소생활권 단위 문화시설 설치, 지역자원재생사업, 소하천 정비사업 확대, 재래시장 재생사업, 저탄소 녹색도시 재생
	<ul style="list-style-type: none"> -과제명: 경제활성화와 일자리 창출을 위한 도시재생 -연구자(년도): 서종균(2009) -연구목적: 지역경제 재생전략을 위한 사례 및 방안 제시 	<ul style="list-style-type: none"> -문헌조사 -사례조사 	<ul style="list-style-type: none"> -쇠퇴지역의 주요 원인인 경제적 침체에 대한 이해 -지역경제 재생전략 방안 및 제도 제시 -경제적 재생과 사회적 재생의 결합으로써 일자리 창출 관련 서비스 통합 제공 제시

구분	연구목적	연구방법	주요연구내용
본연구	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생사업 청년계층 참여 활성화 및 일자리 창출 지원 방안 - 연구목적 : 도시재생사업을 통한 청년창업 활성화 방안 제시 	<ul style="list-style-type: none"> - 관련 문헌 분석 - 해외 사례 및 해외 관련 제도 조사 - 관련 창업자 및 담당 공무원 인터뷰, 라운드테이블 	<ul style="list-style-type: none"> - 도시재생사업을 통한 창조적 일자리 창출을 위한 지원 방안 제시 - 도시재생사업 관련 청년창업 및 스타트업 사례조사 및 유형화 - 도시재생사업 관련 청년창업 활성화를 위한 제도 개선 방안 제시

제2장 도시재생 사업 실행주체의 현황 및 한계

1. 도시재생 특별법상의 사업시행 주체
2. 마을기업, 사회적기업, 사회적 협동조합의 현황 및 한계
3. 도시재생 사업 실행주체로서의 청년 그룹

1. 도시재생 특별법상의 사업시행 주체

도시재생 특별법 제26조에 의하면 도시재생사업의 민간사업 시행자를 다음과 같이 마을기업, 사회적기업, 사회적 협동조합으로 지정하고 있다.

도시재생특별법 제26조(도시재생사업의 시행자)

① 도시재생사업 중 다른 법률에서 사업시행자에 대하여 별도로 규정하지 아니한 사업의 경우에는 다음 각 호의 자 중에서 전략계획수립권자 또는 구청장등이 사업시행자를 지정할 수 있다.

1. 지방자치단체
2. 대통령령으로 정하는 공공기관
3. 「지방공기업법」에 따라 설립된 지방공기업
4. 도시재생활성화지역 내의 토지 소유자
5. **마을기업**, 「사회적기업 육성법」 제2조제1호에 따른 **사회적기업**, 「협동조합 기본법」 제2조제3호에 따른 **사회적협동조합** 등 지역 주민 단체

2. 마을기업, 사회적기업, 사회적 협동조합의 현황 및 한계

1) 마을기업, 사회적기업, 사회적 협동조합의 현황

□ 연간 등록 수 추이

- 마을기업: 행정자치부의 마을단위 기업으로 2010년 시범도입 후 2011년 550개에서 2013년 기준 전국 1,119개로 증가함
- 사회적기업: 고용노동부의 사회적기업 육성법에 따른 기업으로, 2007년 전국 446개에서 2014년 기준 2,717개로 증가함
- 사회적 협동조합: 기획재정부의 사회목적형 협동조합으로 2013년부터 설립되었으며, 2014년 기준 292개임⁸⁾

[표 2-1] 사회적 경제조직 현황 변화 추이(2011~2014년) (단위: 개소)

	2011	2012	2013	2014
마을 기업	550	787	1,119	-
사회적 기업	1,904	2,169	2,475	2,717
사회적 협동조합	-	-	-	292

※ 출처: 임상연·박세훈·정우성·임지영·이민정·이윤주(2015), 「도시활력 증진을 위한 사회적경제조직 활용방안 연구」, 국토연구원, pp.56,58~59.

□ 연간 폐업 수 추이

보조금에 대한 의존 경향이 높거나 사업성 및 지속가능성이 부족한 마을기업의 경우 폐업하는 사례가 발생하며 그 수가 다소 증가 추이를 보인다.

[표 2-2] 사회적 경제 폐업수 추이(2012~2014년) (단위: 개소)

	2012	2013	2014
마을 기업	32	39	36

※ 출처: 세계일보(2015), “지역공동체 회복 대안으로 부상한 ‘마을기업’”, 세계일보, <http://www.segye.com/content/html/2015/07/07/20150707004042.html> 재정리

8) 전계서, p.vii.

□ 수익 하향세 업체 수

마을기업별로 각 년도 데이터 매칭을 통해 비교한 매출액 감소 업체수는 다음과 같으며, 해마다 늘어나고 있는 추세이다.

[표 2-3] 사회적 경제조직 매출액 감소 업체수(2011~2014년) (단위: 개소)

	2011-2012년	2012-2013년	2013-2014년
마을 기업	68	154	372

※ 출처: 행정자치부(2015), 「마을기업 실태조사 및 지원 체계화 방안 연구」, p.25.

2) 마을기업, 사회적기업, 사회적 협동조합의 한계 발생 요인

□ 고령자 위주의 직원

- 마을기업: 60대 이상 비율이 가장 높게 나타났고, 30대 이하의 젊은 연령층의 근로자들이 적게 분포하고 있음. 전체적으로 50대 이상이 약 73%로 높은 비율을 차지하는 것으로 나타남
- 사회적 기업: 근로자의 연령대는 55세 이상의 비율이 36.9%로 가장 높게 나왔고, 40~49세 이하 연령대가 두 번째로 높은 29.35%로 나타남

[표 2-4] 마을기업 근로자 연령 (단위: %)

마을기업		사회적 기업	
구분	사례수(N)= 2,098	구분	사례 수(N)= 6,359
20대	3.8	29세 이하	15.4
30대	8.7	30~39세 이하	18.7
40대	14.1	40~54세 이하	29.3
50대	31.3	55대 이상	36.9
60대	42.1		

※ 출처: 양세훈·윤현호·권홍재·윤남경(2015), 「마을기업 실태조사 및 지원 체계화 방안 연구」, 행정자치부 2015 정책연구용역 보고서, p.72.

※ 출처: 조선주·김난주·박수범·장원봉·장윤선·손정민(2014), 「예비 사회적 기업 지정 운영 관리 실태조사」, 고용노동부, p.50.

□ 콘텐츠 파워 부족

사회적 경제조직의 운영 업종 및 사업 결과물의 다양성이 적어 좀 더 다양한 분야에서의 사회적 경제조직의 활동이 필요하다.

마을기업, 과제는 무엇인가

전북도민일보, 박기홍 기자, 2016.07.28.

전북 마을기업의 과제는 자립기반 확충과 다양한 브랜드 개발 외에 업종별 다양성 확보와 시·군별 기반 확충을 꼽을 수 있다. 농도 전북이다 보니 마을기업의 약 80%가 식품과 관련한 업종에 치우쳐 있고, 의류나 문화예술, 체험 등은 고작 2~7% 수준에 머물고 있다

□ 수익화에 대한 전략 부재

사회적 경제조직 운영의 애로사항을 분석한 결과, 가장 큰 문제점은 운영자금의 부족(63.6%)으로 나타났다. 여러 유형의 사회적 경제조직이 다양한 경로의 재원 조달방식으로 조직이 설립되고 지역사회와 관계를 맺으며 운영되고 있지만, 운영자금의 부족은 공통적으로 가지고 있는 문제점임을 알 수 있다.⁹⁾ 재원조달방식에 따른 재정적 자원 활용 내용을 살펴보면, 조직운영에 필요한 자금지원의 경우 지역주민의 공동출자가 33.5%로 가장 높고, 그 외 정부지원(25.7%), 대표자 개인의 출자금(23.9%) 순으로 나타났다.¹⁰⁾

• 고용 임금 현황 : 마을기업

마을기업 4대보험 가입(정규직) 근로자 1인당 월평균 임금액 평균은 1,144,267 원이며, 마을기업 4대보험 미가입(비정규직) 근로자 1인당 월평균 임금액 평균은 561,503원임.¹¹⁾ 정규직 근로자의 임금이 비정규직 근로자에 대비하여 203% 더 높은 임금을 받고 있음

9) 전게서, p.63.

10) 전게서, p.55.

11) 양세훈·윤현호·권홍재·윤남경(2015), 「마을기업 실태조사 및 지원 체계화 방안 연구」, 행정자치부 2015 정책연구용역보고서, p.478.

- 고용 임금 현황 : 사회적기업

근로자의 근로 특성(전일제/시간제)에 따른 근로임금과 근로시간의 특성에 대해 알아본 결과(2013년 기준), 전일제로 근무하는 예비사회적기업의 근로자들은 월 평균 1,282,000원의 임금을 받으며, 주당 39.5시간의 근로를 하는 것으로 나타남. 시간제로 근무하는 근무자의 경우 시간당 임금이 7,987원으로 나타났으며, 주당 30.7시간의 근로를 하는 것으로 나타남¹²⁾

- 고용 임금 현황 : 협동조합

정규직의 경우, 월평균 급여가 평균 1,431,000원인 반면, 비정규직은 1,255,000원으로 약 176,000원의 격차가 존재함¹³⁾

□ 주변의 인식 부족

마을기업의 상품 및 서비스의 경우 그 품질이 우수함에도 불구하고 전략적인 홍보의 부족으로 주변인들의 인식이 부족하고 사회적 인지도가 낮아 판매와 유통이 원활하지 못하는 경우가 있다. 따라서 주변의 인식을 고취하고 전문적인 홍보와 운영이 필요하다.

[우정(郵政)이야기]마을기업 우수상품 판로 제공

주간경향, 김경은 편집위원, 2016.09.06.

시장에서 쟁쟁한 기업들과 경쟁하기에는 벅차다. 아무래도 경영에 대한 전문지식과 경험이라는 내부적 역량이 부족하고 또한 사회적 인지도가 낮기 때문에 고전하기 일쑤다. 현재 전국적으로 1,342개 마을기업(2015년 12월 말 현재)이 운영 중이지만 안정적 궤도에 오른 마을기업은 그리 많지 않다는 게 전문가들의 생각이다.

12) 조선주·김난주·박수범·장원봉·장윤선·손정민(2014), 「예비 사회적 기업 지정 운영 관리 실태조사」, 고용노동부, p.52.

13) 이철선·김란수·김영란·황준욱·남상호·임성은(2015), 「2015년 협동조합 실태조사」, 기획재정부, p.205.

□ 과도한 보조금 의존

재원조달방식에 따른 재정적 자원 활용 내용을 살펴보면, 조직운영에 필요한 자금지원의 경우 지역주민의 공동출자가 33.5%로 가장 높고, 그 외 정부지원(25.7%), 대표자 개인의 출자금(23.9%) 순으로 나타났다.¹⁴⁾

지역의 특화된 인적·물적 자원을 활용해 일자리 창출을 도모하는 마을기업은 그 경쟁력이나 수익모델이 취약해 정부와 지방자치단체의 지원에 의존하는 경향이 있다. 과도한 보조금 의존은 마을기업의 자생력을 잃게 하고, 보조금을 지원받고 사업을 실천하지 않거나 부당한 사업계획을 토대로 보조금을 챙기는 악용의 사례를 낳기도 한다.

[사설]마을기업 총체적 진단 필요하다

중도일보, 2014.03.25.

지역의 특화된 인적·물적 자원을 활용해 일자리 창출을 도모하는 마을기업은 경영노하우 부족이 늘 문제로 지적돼오고 있다. 이로 인해 마을기업의 경쟁력이나 수익모델 또한 취약해 자치단체의 지원에 의존하기 쉽다. 마을기업으로 지정되면 첫 해에 5,000만원 이내의 보조금을, 재지정 시 3,000만원을 추가로 지원받는다. 문제는 이들 마을기업이 추가적인 보조금을 겨냥해 사회적기업으로 지정받으려 한다는 것이다.

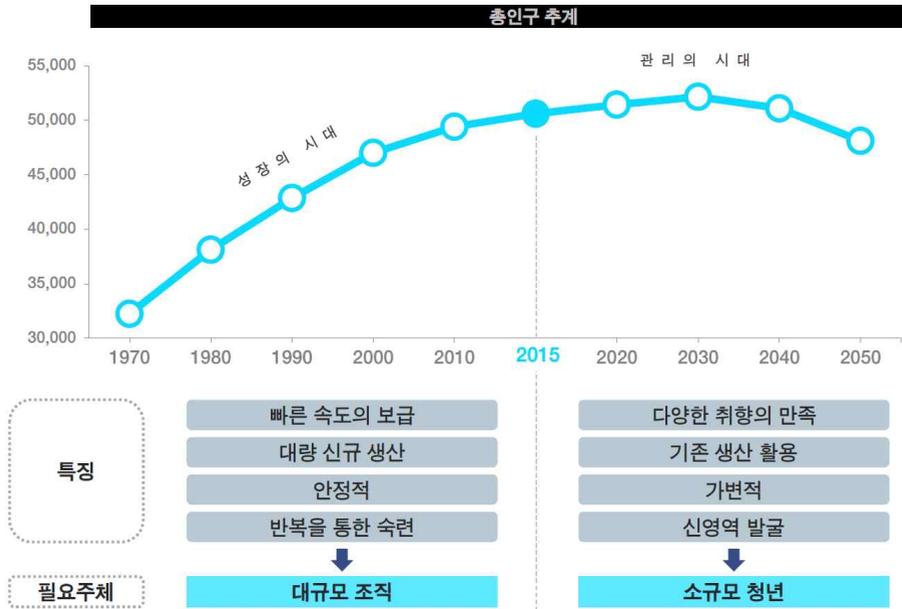
3. 도시재생 사업 실행주체로서의 청년 그룹

1) 도시재생에서 청년이 필요한 이유

도시재생 사업에서 청년그룹의 역할에 주목하는 것은 융복합성과 창의성이라는 도시재생의 두 가지 특징에서 비롯한다.

14) 임상연·박세훈·정우성·임지영·이민정·이윤주(2015), 「도시활력 증진을 위한 사회적경제조직 활용방안 연구」, 국토연구원, p.55.

인구감소 시대의 도시 관리 방식인 도시재생은 신규생산을 통한 팽창적 공급보다 기존생산의 재조합과 연계를 추구한다. 구도심에 축적된 사회문화적 자산을 융복합하여 새로운 가치를 재창조함으로써 인구와 소비를 적재적소에 연결하는 것이 도시재생의 목표 중 하나이다. 성장기 도시에서는 물자의 대량 공급을 위해 분업화와 전문화에 최적화된 안정적 대규모 조직을 중점 육성했다. 반면 관리기의 도시에서는 기존생산의 효과적 연계와 재창조를 위해 작고 유동적인 소규모 그룹이 사업 주체로 활발히 작동한다.



[그림 2-1] 도시재생에서 소규모 청년그룹이 필요한 이유

※ 인구통계출처: 통계청 (2011, p3)

문화, 건축, 도시, 관광, 산업, 마케팅, 경영 등의 다양한 분야에서 갖은 소통을 통해 융복합을 추진하고, 수시로 변하는 지역 여건과 주민 요구에 대처하기 위해서는 의사결정이 빠른 작은 조직이 효과적이기 때문이다. 또한 도시재생은 단기 소규모 프로젝트들이 전국 각지에서 다발적으로 발생하기 때

문에 조직 간 융복합이 영속적이지 않다. 각 프로젝트의 성격에 맞게 각 분야의 팀끼리 결합과 분리가 수시로 발생한다. 빈번하게 발생하는 분야 간 결합과 분리에 적절하게 대응하기 위해서도 소규모 그룹이 도시재생에 유리할 수밖에 없다. 분야의 벽을 뛰어넘는 수평적 인적 네트워크와 유연한 조직운영에 강점을 보이는 소규모 청년그룹들이 성공한 지역의 도시재생에서 자주 나타나는 이유이다.

창의성은 도시재생을 성공적으로 이끌어가기 위한 또 하나의 주요한 요건이다. 기존 문법으로 해법이 나오지 않아 반복된 실패 끝에 쇠퇴지역으로 남겨진 도시재생 대상지에서는 관습에서 벗어난 창의적 사고가 필수적이다. 보편적인 '직업'의 틀에 갇히지 않고 다양한 실험을 통해 새로운 비즈니스 방식을 찾아나가는 과정이 도시재생의 도전 과제이다. 우리보다 먼저 도시재생을 시도하고 있는 일본에서는 도시재생을 위한 첫 단계로 비웃음을 살 정도의 무모한 도전을 장려한다. 전혀 다른 각도에서 문제를 진단하고 다양한 방향에서 해법을 제시함으로써 생각지 못한 사업모델이 등장한다는 것이다. 이 과정에서 발생하는 실패는 그 이후의 성공모델을 찾기 위한 당연한 수순이므로 횡령 등의 도의적 실수가 없다면 책임을 묻지 않는다. 관성적이지 않은 다각도의 시도들에는 그만큼 많은 리스크가 따라오기 때문에, 소수 프로젝트에 큰 조직이 대량 자본을 투입하기 보다는 다수 프로젝트에 저예산 소규모 사업을 시도하여 리스크를 분산하는 방식이 적합하다. 자연스럽게 도시재생사업에는 IT사업에서의 스타트업 분야와 유사하게 실패로부터의 빠른 복구가 상대적으로 용이한 소규모 청년 그룹이 실행주체로 부각되는 경우가 많다.

2) 청년에게 도시재생이 필요한 이유

① 청년실업 문제와 양질의 일자리로서의 도시재생

꾸준히 진행되어 온 일자리 양적 증가 정책의 영향으로 15~64세 고용 상황은 2009년부터 점차 개선되었고, 2016년 5월 61.0%(OECD비교 기준 66.3%)를 기록하는 등 최근 유례없이 양호한 고용률을 보였다.¹⁵⁾

그러나 청년층의 고용상황은 오히려 악화되어 2005년부터 청년의 고용률은 점차 하락하고 있으며, 중장년층과의 고용 격차가 심화되는 추세이다. 2016년 5월 청년 고용률은 42.7%에 그치고 있고, 청년 실업률은 9.7%로 전체 실업률의 2.5배 이상을 기록하고 있다.¹⁵⁾ 청년 실업이 심화되는 원인은 단순한 일자리 수의 부족 문제뿐 아니라 일자리 질의 저하에서 찾을 수 있다. 실업의 원인을 파악할 수 있는 일자리 탐색 이론(Job search theory)에 의하면 임금 수준이 나쁜 일자리와 좋은 일자리의 편차가 심해질수록 청년 계층은 취업을 선택하지 않고 스펙 쌓기나 직장 탐색을 지속하게 된다. KDI(2015) 조사결과 양질의 일자리가 부족하다는 응답은 57.3%였으며, 충분하다는 응답은 11.7%였다.¹⁷⁾

도시재생은 원도심의 낮은 지가, 편리한 도시 인프라, 역사성 등의 장점을 바탕으로 첨단 제조업, 문화 예술 산업, IT 및 창조적 아이디어 기반 스타트업업을 유치하는 효과가 있다. 실제 영국은 쇠락한 동부지역(Shoreditch)에 기술창업 기업 클러스터를 조성하여 2015년 1월 기준 5,000개의 스타트업을 집적하였으며, 미국의 메인스트리트 프로그램에서는 1980년부터 2015년까지 총 528,557개의 일자리와 120,510개의 신규 사업을 창출했다.¹⁸⁾

② 지방도시의 청년 유출 문제와 장소기반 일자리 창출로서의 도시재생

지방도시 청년문제는 청년 일자리 부족 이외에도 대도시로의 청년인구 유출이 중요한 이슈다. 2006년부터 2015년까지 10년 간 비수도권에서 청년층

15) 통계청(2016), “2016년 5월 고용동향”, 「통계청 보도자료」, 2016.06.15., p.1.

16) 2016년 기준 전체 실업률은 3.7%이며, 청년층 (15~29세) 실업률은 9.7%, 25~29세 실업률은 9.3%를 기록했다. 또한 취업 준비자와 입사시험 준비생 등 사실상의 실업자를 고려한 고용보조지표3 기준의 실업률은 10.8%를 기록했다. (통계청(2016), “2016년 5월 고용동향”, 「통계청 보도자료」, 2016.06.15., p.2, p.47.)

17) KDI·대통령직속 청년위원회(2015), 「서비스산업에 대한 청년인식조사」, p.43.

18) 국토교통부(2016), “도시재생 국내·외 사례와 향후 중점추진 과제”, 「국토교통부 보도자료」.

인구가 61만 6천명 감소했다. 같은 기간 서울, 경기, 인천 등 수도권의 인구는 58만 5천명 증가했다.

권영진 대구 시장 "청년 유출 심각...역동적 도시로 바꿔야"

뉴스1, 2016.05.13.

대구를 떠나는 인구 중 20~30대가 60~70%를 차지할 만큼 청년 유출이 심각해지자 대구시는 올해를 '청년 도시 대구 건설' 원년으로 선포했다.

충청권 고등교육 진학·직장이동 수도권 유출 심각...회귀비율은 낮아

충청투데이, 2016.06.09.

고교 지역에서 타 지역으로 이동해 대학을 졸업하고 다시 고교 지역으로 회귀하는 지역회귀 비율은 수도권의 경우 일반계고 88.8%, 전문계고 85.7%였다. 반면 충청권은 일반계 고교생 32.8%만이 타 지역 대학 졸업 후 다시 지역에서 일자리를 찾은 것으로 나타났다.

전북 떠나는 청년들, 인재유출 심각

전북도민일보, 2016.02.25.

청년층인 20대의 경우 지난 2000년 1만5천924명이 빠져나간 것을 시작으로 5년 뒤인 2005년에는 1만4천253명, 2010년 6천298명, 2015년 6천174명이 유출됐다.

지난 15년 동안 고향을 떠난 20대만 17만748명으로 2015년 현재 정읍시 인구인 12만명을 훌쩍 넘는 수치다.

부산 작년 청년층 인구유출 심각

연합뉴스, 2014.01.28.

주민들이 부산을 떠나게 된 이유도 '직업'이 가장 큰 부분을 차지해 청년층 인구유출과 연관성이 높았다.

지방도시의 청년이 수도권으로 유출되는 원인은 수도권 취업을 선호하는 이유 이외에도 지방도시에 마땅한 일자리가 없기 때문이기도 하다. 청년위원회와 대학내일 20대연구소가 실시한 '2015년 찾아가는 청년버스 참가자 실태조사'에 따르면 현 거주지에서 취업할 의향은 지역청년이 29.9%로 수도권 청년들 24.7%보다 높게 나타났다.¹⁹⁾ 지방도시에서 현 거주지 취업 의향이

높음에도 수도권으로 취업을 결정하는 이유를 수도권과 지방도시의 임금격차에서 찾을 수 있다. 한국고용정보원의 대졸자 직업이동경로조사(GOMS)를 보면 지방도시 청년이 해당 도시에서 취업할 경우 수도권 취업자보다 임금이 83~94% 가량 낮게 책정되는 것을 알 수 있다.

일본에서 소멸가능성 도시에 대한 언급으로 화제가 되었던 마스다 리포트가 기존의 인구예측과 차별을 둔 것은 가임기 여성의 인구를 기준으로 했다는 점 이외에도 인구의 자연적 변화뿐 아니라 사회적 이동을 고려했다는 점이다. 마스다 리포트가 경고하는 것은 젊은 세대가 지방도시를 떠나 대도시로 몰리는 현상이 지속될 경우 절반가량의 지방도시는 소멸하고 대도시만 살아남는 극점사회가 될 수 있다는 부분이다. 청년 일자리 창출이 화두가 되면서 다양한 부처와 지자체, 민간에서 다수의 지원방안이 범람하고 있다. 청년 창업과 관련된 다양한 사업을 유형별로 살펴보면 창업교육사업, 사회화 지원사업, 창업자금지원으로 구분할 수 있다.²⁰⁾

부처별 청년 일자리 창출 지원사업 중 지역기반 사업 혹은 도시재생 분야와 관련된 것은 사회화 지원사업의 일환인 근린도시재생 컨퍼런스가 있으나 단발성 사업에 그치고 있다. 청년 일자리 사업의 한계로 부처별 재원별 연계 미흡과 사업간 단절을 대부분 지적하고 있으며, 학습→노동시장 초기진입→재직→실업 등 단계별 지원 대책이 별도로 존재하여 유기적 연계가 부족하다는 점도 지적하고 있다. 이상호(2016)는 총괄조정 기능의 부재를 문제점으로 꼽았다.²¹⁾

3) 도시재생 사업에서 청년관련 사업의 현황

19) 대통령직속 청년위원회(2016), “지역청년 인구유출 심각(61.6만명), 진로상담 경험도 부족”, 「대통령직속 청년위원회 보도자료」, 2016.05.17. 재인용. 보도자료에 따르면 2015년 찾아가는 청년버스 참가자 실태조사는 표본 2,950명을 대상으로 2015년 4~11월 실시하였으며, 표본오차는 95%, 신뢰수준은 $\pm 1.80\%$ 이다.

20) 김용성(2014), “청년취업 활성화를 위한 방안: 재정지원 일자리사업과 창업 활성화를 중심으로”, 「KDI Focus」, v.35, p.5.

21) 이상호(2016), “지역 청년 일자리 실태와 정책 방안-대구·경북 지역을 중심으로”, 「제2차 청년정책포럼 발제자료」, 2016.05.17., p.12.

도시재생사업에서 청년관련 사업은 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 청년이 주체가 되는 청년 창업 활성화 등의 사업과 청년이 주체가 되는 청년기숙사 조성 등의 사업이다. 도시재생특별법에 의한 국비지원 도시재생사업 중 청년과 직접적으로 관련된 사업은 다음과 같다.

[표 2-5] '14- '17 도시재생 선도사업 중 청년관련 사업

지역	세부사업	단위사업	사업비(억원)		
			계	국비	지방비
천안시	청년 클러스터 조성사업	① 동아리방 조성 및 활동 지원사업 등 청년활동 공간 조성사업	15	9	6
공주시	청년 창업 활성화 사업	① 청년창업지원으로 창업대상자 교육, 컨설팅, 협동조합 설립 ② 청년창업공방거리 조성	13	6.4	6.6
태백시	통리 마을기업 활성화	① 청년, 실버 컨설팅 지원 등 ② 통리 마을기업 육성 등	8	6	2
목포시	커뮤니티센터 조성 및 마을기업 추진사업	① 청년몰 창업지원 및 일자리 창출 마을기업 추진 사업	10	5	5
광주 동구	문화산업 활성화 사업	① 청년창업 공간 조성	6	3	3
순천	사람路	① 창업교육 및 지원	3	0.5	2.5

※ 출처: 각 지자체, 「도시재생 활성화계획 승인도서」.

그러나 2016년 6월 실시한 도시재생 선도지역 사업추진 점검 회의에 따르면, 청년관련 사업의 진행률은 다른 사업에 비해 상대적으로 저조한 것으로 조사되었다.

2016년 신규로 선정된 도시재생사업에서도 청년 관련 사업이 다수 분포되어 있으나, 청년그룹이 실행주체나 계획주체로 참여하고 있는 지자체는 아직 없는 실정이다. 도시재생 사업에서의 청년참여 사업계획은 전문성이나

[표 2-6] '16' 20 신규 도시재생사업 중 청년관련 사업

지역	사업명	사업비 (억원)			사업 내용	사업 기간
		계	국비	지방비		
광양시	상가신탁 창업지원사업	12	7	5	① 광양도시재생신탁회사 설립 ② 빈점포를 무상으로 신탁회사에 신탁(2년 무상임대) 하고 리모델링은 광양시에서 시행 ③ 입주자 모집공모를 통해 선정 (청년 창업우대조건부여 및 상가홍보 및 안내소 설치)	2016 ~ 2020
김천시	골목길(상업문화) 특화가로 조성사업	40.4	20.2	20.2	① 이면도로 빈점포 입면 특화 및 청년창업 지원(지역대학 창업유치 공간제공) ② 상업문화특화가로 및 음식 특화가로	2015 ~ 2016
제천시	등록문화재 활용 창의유희센터 조성사업	6	3	3	엽연초 수납취급소 근대건축물 및 앞마당을 활용한 지역 청년 문화예술 창작 공간 제공	2016 ~ 2017
충주시	충주 참한도시 창작소	41.5	23.5	18	청년 장사꾼 키움 프로그램 운영 (원도심 내 청년 벤처 창업자 모집 및 육성, 모니터링)	-
	도시청년창업·문화놀이터 세부사업계획	47	42	5	청년 문화 창업벤처 공간 제공 (충주 참한 도시 창작소 수료생 레지던스 프로그램 운영)	-
춘천시	청년창업공간조성사업	12	8	4	점포매입 및 임대, 리모델링을 통한 창업공간 제공 문화/예술창작/전시/체험공간 조성	2017 ~ 2020

※ 출처: 각 지자체, 「16년 도시재생사업 구상서」.

구체적인 타겟팅이 부재한 채 일단 넣고 보는 ‘스프레이&프레이(Spray and Pray)’ 전략을 펼치고 있는 것으로 보인다.

청년 관련 도시재생 사업의 어려움은 국비지원 도시재생사업 이외에 지자체 및 민간 자생적 도시재생 사업에서 청년 실행주체로 자주 거론되는 사회적 기업이나 스타트업의 생존율에서도 간접적으로 살펴볼 수 있다. 정부보조금이 종료된 이후 생존하는 사회적 기업은 15%에 불과했다.²²⁾ 사회적 기업의 영업이익을 기준으로 보면 2014년 총 1,218개소의 사회적 기업 중 적자 상태인 사회적 기업이 964개소로 79.1%에 달하고 있다.²³⁾ 창업주의 창업 당시 연령대 중 30대 미만이 41.4%로²⁴⁾ 가장 높은 비율을 차지하였으며, 청년층의 주요 창업수단인 벤처 산업은 창업 후 5년 생존율이 33%로 저조했다.²⁵⁾

4) 도시재생 사업에서 청년관련 사업 추진 부진의 원인

도시재생에서 청년관련 사업 진행이 더디고 실패가 많은 이유는 다음과 같이 분석할 수 있다.

- ① 자립성 및 지속가능성과 연계된 비즈니스 마인드의 결여
- ② 사업성격을 고려하지 않은 형식적 주민참여와 속의 절차
- ③ 도시재생 핵심 주체인 건물주, 투자자, 창업자의 참여 미비
- ④ 지역에 기반이 없거나 지역 업체와 연계가 약한 도시재생 용역업체

첫 번째 원인은 비즈니스 마인드의 결여이다. 많은 도시재생 단위사업이 치밀한 사업성 분석 없이 도시재생 활성화계획에 포함된 단위사업이라는 이유로 진행되고 있다. 그러나 현재 다수의 도시재생 활성화계획이 단기간에

22) 장용석·김희성·황정윤·유미현(2015), 「사회적 혁신 생태계」, 서울: CS컨설팅&미디어. 재인용.

23) 길현종(2015), 「2014년 사회적기업 성과분석」, 한국노동연구원, p.33.

24) 김영수·박소영·서옥산·남서정(2015), 「2015년 벤처기업정밀실태조사」, 중소기업청, p.160.

25) 김용재·염수현(2014), 「벤처 엑셀러레이터의 이해와 정책방향」, 정보통신정책연구원, p.4.

한정된 용역비로 수립되어 충분한 사전 검토나 합의가 미흡했기 때문에 이를 별도의 검토 없이 바로 진행하기에는 어려움이 따른다.

[표 2-7] 도시재생 선도지역 활성화계획 용역발주현황

구분	지자체	용역수행 주체	발주방식	용역 기간	용역비 (원)
근린 재생 형 (일반 규모)	서울 종로구	○○엔지니어링	기술용역	10개월	472,430,000
	경남 창원시	○○ 엔지니어링	일반용역	100일	180,000,000
	전남 목포시	○○ 건축사사무소	일반용역	4개월	180,000,000
	광주 광역시 동구	(도시계획) ○○기술공사 (건축) XX 건축사사무소 (학술연구) 도시문화집단○○	학술+기술 용역 (제안서 평가)	4개월	90,000,000
	전북 군산시	○○대 환경건설연구소(○○대 건 축과 교수들이 참여하여 자산조사 전담)	학술용역 (수의계약)	10개월	125,000,000
	경북 영주시	XX 대학교 산학협력단	학술용역	13개월	130,126,000
근린 재생 형 (소 규모)	충남 천안시	XX엔지니어링 ○○학회	일반용역	14개월	1,257,300,000
	충남 공주시	○○연구원	학술용역	10개월	118,000,000
	전남 순천시	XX 학회	학술용역	5개월	32,570,000
	대구 남구	(학술연구) □□대학교 산학협력단 (기술) ○○종합기술공사	수의계약 (2회 유찰)	10개월	90,909,090
	강원도 태백시	□□발전연구원	학술용역	11개월	90,956,000

※ 출처: 서수정·윤주선·심영선(2015), 「도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구」, 건축도시공간연구소, p.47. 재구성

두 번째 원인으로 사업특성을 고려하지 않은 주민참여와 숙의과정이다. 기본적으로 도시재생사업은 공공성과 사업성을 모두 갖추어야 하지만 공공성과 사업성 중 어디에 얼마만큼 더 무게중심을 두느냐에 따라 사업 진행 방향과 방법이 달라진다.

공공성을 우선으로 두고 사업성을 보완하는 유형은 저성장 고령화로 인한 세수 부족과 행정수요 증가에 따른 행정의 공백을 메우는 것을 목적으로 한다. 보통 행정의 보조금이나 기부금, 기업의 CSR(Corporate Social Responsibility)을 자본으로 사업을 진행하며 공동육아나 저소득층 및 사회약자 지원, 공공시설 관리 등의 사업을 수행한다. 이 유형의 장점은 행정기능의 보완이라는 역할로 인해 공공성을 담보할 수 있고 지역공동체 활성화에 기여할 수 있다는 점이다. 반면 행정 의존도가 높아 지원금이 끊길 경우 지속성이 불투명해 질 수 있다는 단점이 있다.

공공성 + 사업성	사업성 + 공공성
<ul style="list-style-type: none"> • 행정기능 대체, 행정의 보완 • 저성장 고령화에 따른 행정 공백을 지역공동체, 사회적 기업 등을 통해 메우는 방식 • 통상 행정 보조금, 기부금 등을 기반으로 사업 추진 • 공동 육아, 저소득층 및 사회약자 지원, 공공시설 관리 등의 사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 쇠퇴지역의 숨겨진 잠재력을 발굴하여 비즈니스 모델화 • 통상 사적 동기로 설립하여 주식회사 형태로 운영 • 수익 일부를 지역으로 환원하거나 채용 시 지역민 우선 고용 등을 통해 공공성 보완 • 공간의 일부를 공공 목적으로 조성
<p>(-) 행정 의존으로 지속성 불투명 (+) 행정기능 보완으로 공공성 향상 (+) 지역 공동체 강화</p>	<p>(-) 수익 사유화에 대한 컨트롤 곤란 (+) 자립성 강화로 지속가능성 향상 (+) 지역 산업 활성화</p>

[그림 2-2] 공공성과 사업성으로 구분한 도시재생사업의 분류 및 장단점

사업성을 우선으로 두고 공공성을 보완하는 유형은 쇠퇴지역의 숨겨진 잠재력을 발굴하여 새로운 수익을 창출하는 것을 목적으로 한다. 수익성을 목표로 하기 때문에 빠른 사업 진행과 면밀한 사업성 검토가 요구된다. 사업성을 우선시하는 유형에서는 지역 경제의 활성화를 도모할 수 있고 자립성 강

화로 재생사업의 지속성을 담보하기 유리하나, 수익 사유화에 대한 사회적 합의나 관리가 약화될 경우 일반적인 개발 사업으로 전락할 우려가 있다. 충분한 연구나 기획 없이 실행하는 수익 전제 도시재생사업은 이른바 ‘업자’나 ‘브로커’의 전유물이 될 우려가 있다.

세 번째는 건물 소유주가 배제된 한정된 참여주체의 문제이다. 기존의 공공사업 의사결정 과정에서 소외되었던 주민과 상인의 참여는 도시재생의 핵심 가치이자 방향 중 하나이다. 그러나 이러한 부분이 지나치게 강조되다 보니 모든 교육과 사업의 대상을 주민이나 상인으로 한정하는 방식의 도시재생사업이 진행되고 있다. 도시재생사업의 핵심주체는 주민이나 상인 이외에도 건물 소유주, 예비창업자, 지역대학, 도시재생 회사 등이 있을 수 있다. 특히 이 가운데 가장 중요한 주체는 민간과 공공의 건물 소유주이다. 아무리 지역을 위하는 일이라 하더라도 건물 소유주의 동의 없이 사업을 시작하는 것은 불가능하기 때문이다.²⁶⁾

네 번째로는 지역기반이 없는 도시재생 용역업체의 문제이다. 도시재생 사업은 사업기간 내에 사업을 완공하는 것으로 마무리되는 일이 아니라, 각 사업과 지역 간의 관계를 지속적으로 관리하고 운영하는 과정이 수반되어야 한다. 그러나 현재 도시재생사업의 용역업체는 계획 및 실행 용역을 받아서 1년 내외의 해당 기간 동안 사업을 진행하고 지역을 떠난다. 도시재생 회사가 도시재생 단위사업을 수행하고 사업 수행 과정에서 수익성 있는 자체 사업을 이끌어 내어 용역 종료 후에도 해당 지역에 기반을 두면서 지속적으로 지역과 관계를 맺을 수 있는 회사가 되어야 도시재생의 지속성을 담보할 수 있다.

26) 시미즈 요시츠클(2014), 「리노베이션 마치즈쿠리」, pp.13~14.

제3장 일본 도시재생 엑셀러레이터 리노베이션 스쿨

1. 일본 리노베이션 스쿨 조사의 필요성
2. 리노베이션 스쿨 프로그램 개발 배경
3. 리노베이션 마치즈쿠리의 개요
4. 리노베이션 스쿨 적용 사례
5. 시사점 및 한국 적용방안

1. 일본 리노베이션 스쿨 조사의 필요성

일본은 1998년 중심시가지활성화법을 시작으로 다양한 국비지원 도시재생 양성방안을 시도해 왔다. 그러나 우리나라와 마찬가지로 비즈니스 마인드의 결여, 지나친 주민참여 강조, 소유주가 배제된 한정된 사업구성, 지역을 기반으로 두지 않는 도시재생 용역업체의 문제로 인한 자립성과 지속성이 부족한 도시재생 사업이라는 한계가 지적되어 왔다. 이러한 한계를 극복하기 위한 대안으로써 2011년 HEAD연구회를 중심으로 리노베이션 마치즈쿠리 및 리노베이션 스쿨이라는 프로그램이 제안되었고, 40여개의 지자체에서 활발하게 적용되어 성공적 사례를 배출하고 있다. 자립성 도시재생 사업주체 발굴 및 육성방안은 한국의 도시재생 실행주체 문제에 시사점을 가져다 줄 수 있을 것으로 기대되어 일본 리노베이션 스쿨에 대한 심층 조사를 실시하였다.

2. 리노베이션 스쿨 프로그램 개발 배경

1) 일본 중심시가지 재생과 소멸가능성 도시

일본은 인구감소가 본격화 되면서 빈집, 빈점포가 증가하고 있다. 일본의 인구는 2008년 1억2,808만명을 정점으로 점차 감소하고 있으며, 총무성에서는 2060년 인구를 8,674만명으로 예측했다. 1970년부터 2010년까지 인구는 20% 증가한데 비해 사용공간은 200%가 확대되어 인구감소가 본격화 된 이후 비어있게 되는 공간을 어떻게 활용할 것인지가 주요 화두로 대두되고 있으며, 리노베이션 마치즈쿠리가 그 대안으로 제시되고 있다. 2013년 기준 일본의 빈집은 약 820만호로 집계되고 있으며, 이는 전체 주택 재고의 약 13.5%에 해당한다.

소멸가능성 도시는 전체 출산인구 중 95%를 차지하는 20~39세 가임 여성 인구가 사회적 이동을 포함하여 50%이상 감소하는 지자체를 지칭하는 용어이다. 소멸가능성 도시에 대한 논의는 물리적 공간의 소멸이 아닌 비효율적인 인프라 운영으로 인한 지자체 세출 증가와 인구 및 사업체 감소로 인한 세수 감소, 즉 행정의 소멸을 의미한다.

빈점포의 활용을 통한 도시재생은 지역 활성화와 범죄 예방이라는 1차적인 효과를 넘어 행정의 재정난과 경력과제 해소라는 근본적 문제와 직결된다.

2) 중심시가지 활성화사업의 한계

중심시가지활성화법이 제정된 1998년부터 2006년까지 수립된 690여개의 중심시가지 활성화계획과 2006년 법 개정 이후 수립된 128여개의 중심시가지 활성화기본계획은 대다수 실패로 귀결됐다. 실패의 원인으로는 국비 보조금에 의존하는 사업이 많았고, 의존도가 높아 자체적인 비즈니스 모델 구축에 실패한 것을 들 수 있으며, 이로 인해 보조금 교부 종료 후 자연스럽게 해체되는 경우가 다수 발생하였다. TMO는 관련 주체로 상인이나 상인협의회 등을 상정하

고 있으나, 빈점포 재생을 위한 실질적인 주체인 점포주인, 예비창업자 등은 참여 기회가 적었다. 또한 산업 및 상업 진흥에 주목하여 공공기능의 분담이라는 역할이 미흡했다.

		행정출자 + α			민간출자
		중심시가지활성화법 시행전(~1997)	중심시가지활성화법 시행후(1998~2005)	중심시가지활성화법 개정후(2006~)	
		제3섹터	TMO	법률상의 「마치즈쿠리회사」	
하드웨어 사업	시가지 재개발				
	지역 매니지먼트				
	경관정비				
산업 진흥	상업시설의 관리운영				
	빈 빌딩 · 빈 점포 활용				
	소매서비스업				
	이벤트 기획실시				
소프트웨어 사업	공공공의시설의 관리운영				
	커뮤니티 공간 등의 관리운영				
	지역교통, 방송				
	복지사업				
그 외	관광, 지역브랜드 형성				
	문화교육				
	홍보 · 정보발신				
	조사기획, 컨설팅				
중심시가지에 대한 정부의 방침		대형점 규제(토지구분)	산업진흥	다양한 도시기능 확충	

[그림 3-1] 일본 마치즈쿠리 회사의 변천

※ 출처: 국토교통省(2007), 「まちづくりにおける官民連携実態」.

http://www.mlit.go.jp/kisha/kisha07/04/041116_2/03.pdf 참고 재정리

3. 리노베이션 마치즈쿠리의 개요

1) 사업기반의 자생적 도시재생 방법론

리노베이션 마치즈쿠리는 국가 보조금 의존도가 높아 자립성이 낮았던 기존 중심시가지 활성화사업의 한계를 극복하기 위해, 보조금을 최소화하고 사업성 평가를 통해 참여주체와 지역 투자자들의 투자와 출자를 받아 이를 기반으로 사업을 시행한다. 지역 주민, 상인 이외에 사업 추진의 핵심 주체가

지만 기존 도시재생 사업에서 자주 배제되었던 집주인, 투자자, 도시재생회사, 예비창업자를 주요 주체로 설정하는 점도 기존의 도시재생 방법론인 주민 참가형 마치즈쿠리와 차별화되는 점이다. 행정의 보조금 없이 자생적 도시재생을 추진하여 지방도시의 경영난을 해소하고, 구도심의 활력과 매력을 되찾는 것이 리노베이션 마치즈쿠리의 목적이다.

2) 리노베이션 마치즈쿠리의 3요소

□ 전략적 도시계획 (차체, 자동차 프레임)

전체적인 지역의 상을 공유하여 그 틀(프레임) 안에서 한 방향으로 재생사업을 이끌기 위한 종합적 마스터플랜

□ 리노베이션 스쿨 (엔진)

경직되고 침체된 지역에 새로운 재생의 시동을 걸기 위한 엔진의 역할을 하는 단기 집중 워크숍

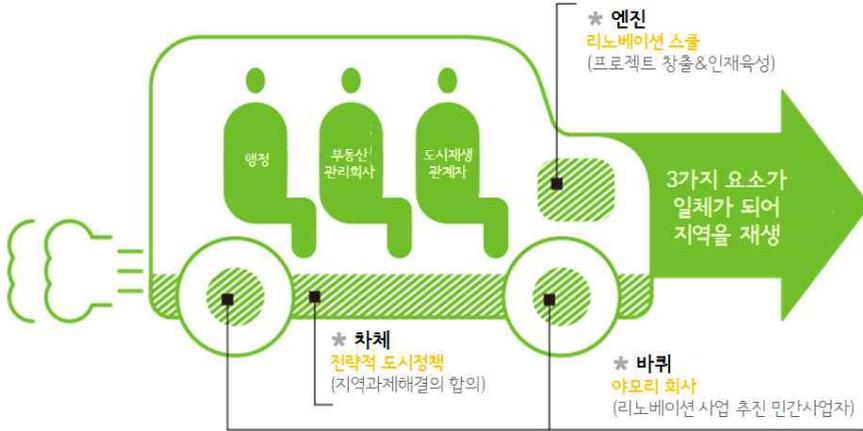
□ 야모리 회사 (바퀴)

리노베이션 스쿨로 시작된 재생의 자생적 움직임을 지속적으로 끌고 나가기 위한 민간 도시재생회사

3) 야모리 회사

① 에도시대의 '야모리(家守)'

야모리는 일본 에도시대의 직업 중 하나로, 기본적으로는 가옥(나가야, 長屋)의 관리인이다. 에도시대에도 현재의 원룸처럼 가옥을 투자 목적으로 다수 보유하는 투자자가 많았고 집주인이 부재한 토지와 가옥을 관리하는 것이 야모리의 주요 업무였다. 그러나 인구가 60만 명이었던 에도시대에 공무원은 300명에 불과했고, 부족한 행정의 공백을 야모리가 채웠다. 현재는 일본의 지방도시도 대략 인구 100명 당 공무원 수가 1명으로 에도시대의 20배 수준이다.



[그림 3-2] 리노베이션 마치즈쿠리의 3요소

※ 출처: 리노베링 홈페이지 (<http://renovaring.com/step3/>), 2016.07.01. 검색 후 정리

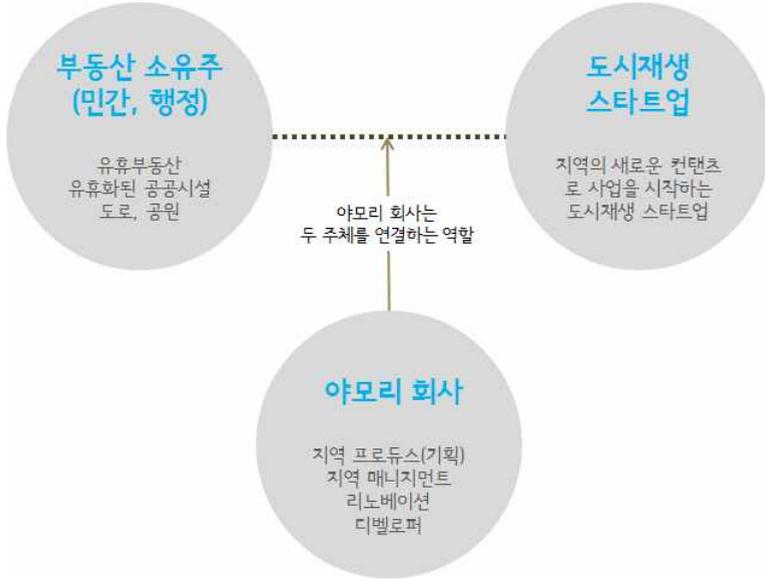
야모리는 범주의 초동조사나 관혼상제, 어려운 문헌의 해설, 지역 주민 간 갈등 중재 등 지역 주민과 지역의 공공자원을 관리하는 역할도 함께 담당했다. 결국 야모리는 행정과 민간의 중간적 역할에서 반 공무원과 같은 공공성이 높은 역할을 하고, 자체적인 수익도 내는 민간주도형 행정서비스로 볼 수 있다.

② 현대판 '야모리(家守)'

현대의 일본도 저성장 고령화에 따른 세수부족으로 지방자치단체의 경영난이 심화되어 행정의 공백이 발생되었다. 이런 상황에서 최근 에도시대의 야모리처럼 민간부문에서 행정의 공백을 메워줄 수 있는 가능성이 제기되었다. 공실이 많은 건물에 임차인을 모집하는 것에서부터 지역의 장인(職人), 기업과의 교류로 기업지원 등을 수행하여 지역을 재생하는 민간주도형 도시재생 방식으로 작동되는 현대판 야모리 회사 구상이 그것이다.

현대판 야모리 회사는 보조금 없이 자체수익 사업을 수행하고 공공적 서비스도 제공하는 에어리어 매니지먼트(area management)의 한 종류로 볼 수 있다. 야모리 회사의 역할은 유휴 부동산 활용으로 지역이 원하는 일자리

를 만들어 고용을 창출하고, 다양한 도시형 산업의 내용을 취합하여 재창조하고 지속시키는 산업을 육성하며, 일을 담당하는 사람들이 지역에 사무공간과 거주공간을 마련하여 지역이 활성화 되도록 지원하는 것이다.

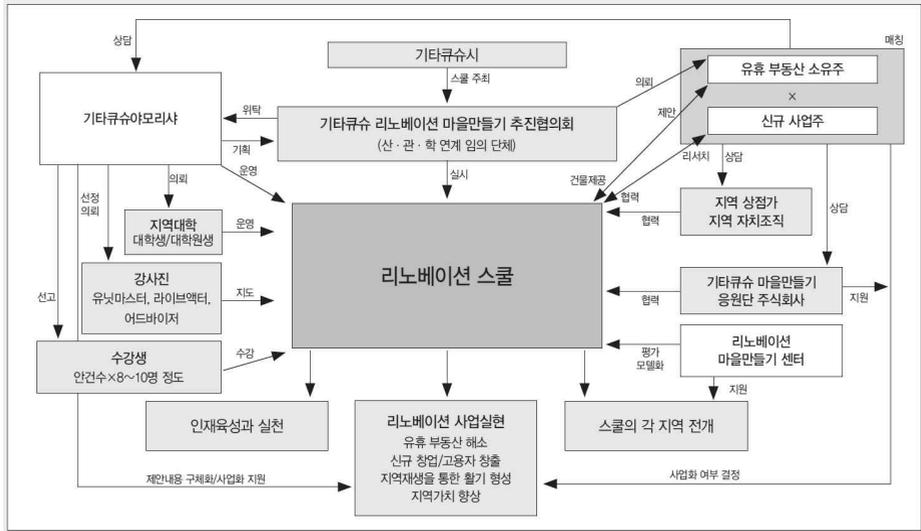


[그림 3-3] 리노베이션 마치즈쿠리의 주요 주체
 ※ 출처: 제10회 기타큐슈 리노베이션 스쿨 유인물 참고 재정리

야모리 회사의 구성원은 일반적으로 사업성을 담당하는 부동산 디벨로퍼, 물리적 공간의 개선을 담당하는 건축가, 사업의 홍보를 통한 투자자와 개별 사업자를 불러들이는 미디어 담당자, 단기간에 사업의 특성을 이해시킬 수 있는 그래픽 전문가로 구성된다.

4) 리노베이션 스쿨

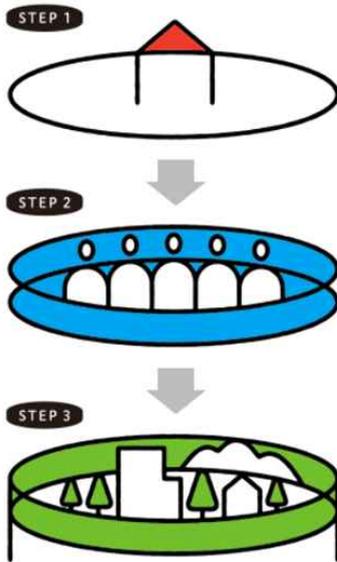
리노베이션 스쿨은 빈집, 빈점포를 활용한 마을재생 전략으로 실행성을 높이기 위해 직접 부동산 소유주로부터 제공받은 건물을 대상으로 리노베이션 비즈니스안을 구상하여 야모리 회사를 발굴, 육성하기 위한 3~4일간의 단기 집중형 교육과정이다.



[그림 3-4] 리노베이션 마치즈쿠리의 주요 주체와 리노베이션 스쿨의 관계
 ※ 출처: 이승민(2015, p99)

단순한 교육에서 그치지 않고 마지막 날 부동산 소유주 및 일반 대중 앞에서 사업 제안을 하여 투자를 이끌어 내고 후속 작업을 통해 프로젝트 실행 단계로 넘어가는 것을 목표로 한다. 리노베이션 스쿨 졸업생 중 일부가 직접 스쿨 대상 빈집, 빈점포 부동산을 대상으로 스쿨 동안 도출한 사업 아이디어를 통해 창업을 하여 야모리 회사로 성장하는 방식이 일반적인 사업의 흐름이다. 기타큐슈에서는 2011년부터 2015년까지 4년 간 9회의 리노베이션 스쿨을 운영하여 50개의 유휴 부동산을 안건으로 다루면서 17개사의 마을재생 창업을 이루어 냈고, 385명의 고용창출과 상점가 보행 통행량 40% 증가라는 실적을 만들었다.

리노베이션 마치즈쿠리는 크게 3가지 단계로 구분할 수 있으며, 세부적으로는 10단계로 구분이 가능한 데 리노베이션 스쿨은 그 중 대분류 상 2단계, 소분류 상 5,6단계에 속하는 과정이다.



[인지와 책정]
 합의형성 프로세스의 디자인
 전략적 도시정책의 책정

[계획과 사고]
 지역과제해결을 위한 프로젝트 시작
 리노베이션 스쿨 개최

[행동과 실천]
 '새로운 공공'의 담당
 야모리형 민간 마치즈쿠리 회사 설립

[그림 3-5] 리노베이션 마치즈쿠리의 3단계

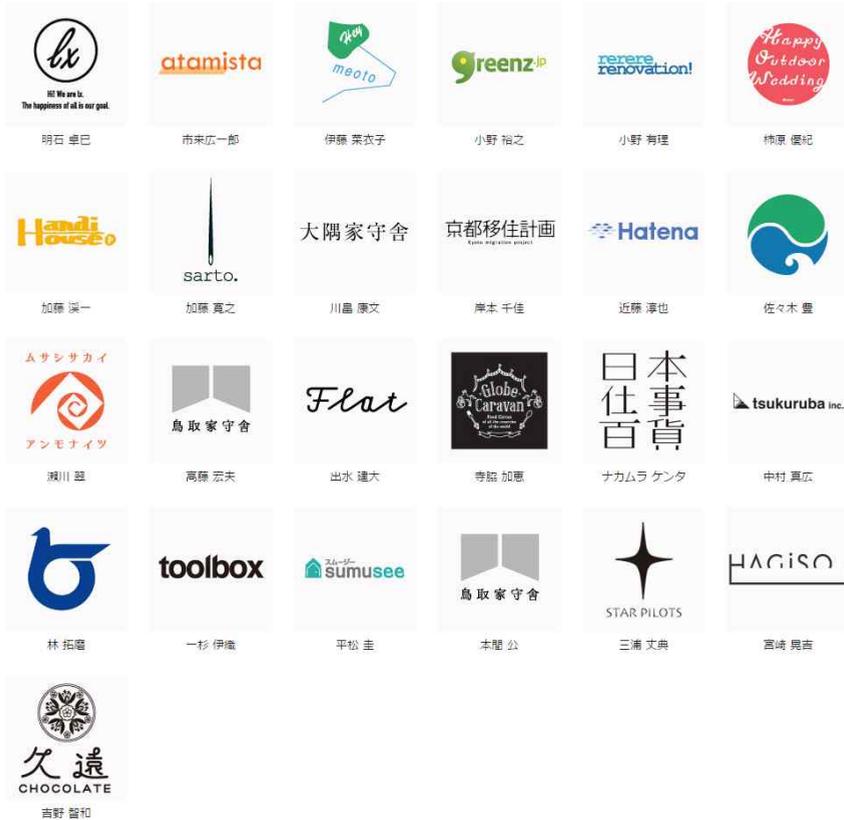
※ 출처: 리노베링 홈페이지 (<http://renovaring.com/step3/>), 2016.07.02. 검색 후 정리

[표 3-1] 리노베이션 마치즈쿠리의 10단계

단계	사업 내용	비고
1	대상 빈 점포, 대상 지역 찾기	
2	부동산 소유주 설득하여 1차 허가 합의	
3	대상 건물 조사	
4	대상 지역 조사	
5	사업계획 구상	
6	부동산 소유주에게 사업 제안 (최종 허가)	리노베이션 스쿨
7	팀(야모리 회사) 구성하여 자금 조달	
8	설계 및 시공	
9	홍보와 운영방법 구상	
10	운영 시작	

※ 출처: 제10회 기타큐슈 리노베이션 스쿨 유인물 참고 재정리

수강생은 마치즈쿠리 관계자, 디벨로퍼, 건축·도시 분야 종사자, 학생, 그래픽 디자이너, 공무원 등이 주를 이루게 된다. 리노베이션 스쿨은 ‘라이브 액트’라 불리는 특별 강의와 ‘유닛 워크’라 불리는 스튜디오식 워크숍으로 구성된다. ‘유닛 워크’에는 ‘유닛 마스터’라 불리는 1~2인의 리노베이션 마치즈쿠리 전문가가 배치되며 필요시 서브 유닛 마스터가 추가된다. 유닛 마스터와 라이브 액트 강사는 교수나 연구원, 활동가가 아닌 현장에서 도시재생을 주제로 건축, 미디어, 부동산, 경영, 문화, 관광, 홍보 등 다양한 분야에서 활동하고 있는 각 분야의 사업가들로 구성한다.



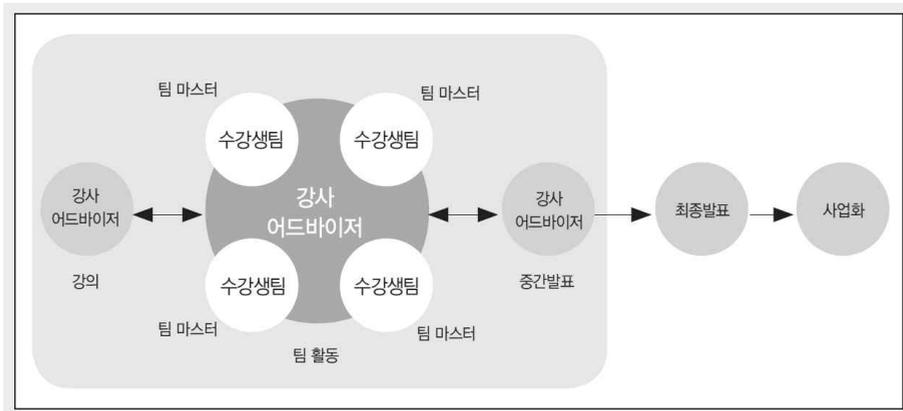
[그림 3-6] 마을재생 관련 도시, 건축, 영업, 마케팅, 경제, 법률 등 각 분야 사업가로 구성된 유닛 마스터 목록 예시

※ 출처: 제10회 기타큐슈 리노베이션 스쿨 유인물 참고 재정리

유닛마스터 풀(pool)은 지속적으로 업데이트하며 다양한 분야와 지역에서 고루 구성한다. 유닛마스터들은 모두 다른 회사에 소속되어 있지만, 비정기적으로 교류하며 하나의 공통된 비전을 공유한다. 이들 중 다수는 Head연구회라는 임의단체에 소속되어 정기적 모임으로 네트워크를 구축하고 있다. 리노베이션 스쿨 주최 측에서는 각 지역과 대상 유희 부동산의 특성에 맞게 유닛마스터를 섭외하고 이들은 사업의 성격에 맞게 결합과 해산을 반복한다. 영역 간의 융·복합이 도시재생의 주요한 화두라는 점에서 의미하는 바가 크다고 할 수 있다.

리노베이션 스쿨은 리노베이션 마치즈쿠리의 특징, 리노베이션 마치즈쿠리 우수 사례, 실현가능한 사업계획 작성법, 효과적 사업계획 전달 방법 등 사업계획 작성 유닛 워크샵 단계별로 아이디어를 키울 수 있고 자극이 될 수 있는 라이브 액트를 1일에 1-2개의 강의로 구성한다.

유닛워크는 내부 중간발표와 최종 오픈발표로 구성되며, 최종 발표일에는 지역시민과 건물 소유주, 투자자, 행정 등이 청중으로 참가하여 사업제안 내용을 평가받는다.



[그림 3-7] 리노베이션 스쿨의 커리큘럼
 ※ 출처: 이승민(2015, p101)

5) 주요 사업모델 ‘전대(轉貸, sublease)’

리노베이션 마치즈쿠리의 주요 비즈니스 모델은 전대업이다. 장기 공실인 노후 빈점포를 사업 대상으로 하여 부동산 소유주로부터 건물을 저가에 장기 대여 받아 리노베이션(하드웨어 + 콘텐츠 기획)을 실시하고 각 콘텐츠에 적합한 도시재생 스타트업을 발굴하여 사업을 연계한다. 고도 성장기에 건설된 노후 빈점포는 대체로 면적이 크기 때문에 공간을 분할하여 다양한 도시재생 스타트업에게 각각 임대하는 방식으로 리스크를 줄이고 수익성을 높일 수 있다. 쇠퇴한 지역에서의 전대업은 건물주, 도시재생 스타트업, 야모리 회사 모두에게 이익을 주는 win-win-win 사업이다.

□ 건물주 입장

(문제) 지역이 침체되어 장기 공실화로 수익이 '0'이었고 앞으로도 수익을 발생시키기 어려운 건축물로 사업성이 불투명하기 때문에 철거 후 신축도 리스크가 큰 상황

(해법) 기존 시세보다 낮게 임대를 주더라도 장기간 고정적인 수익을 담보해 주는 리노베이션 스쿨을 통해 안정적 수익 창출

□ 도시재생 스타트업 입장

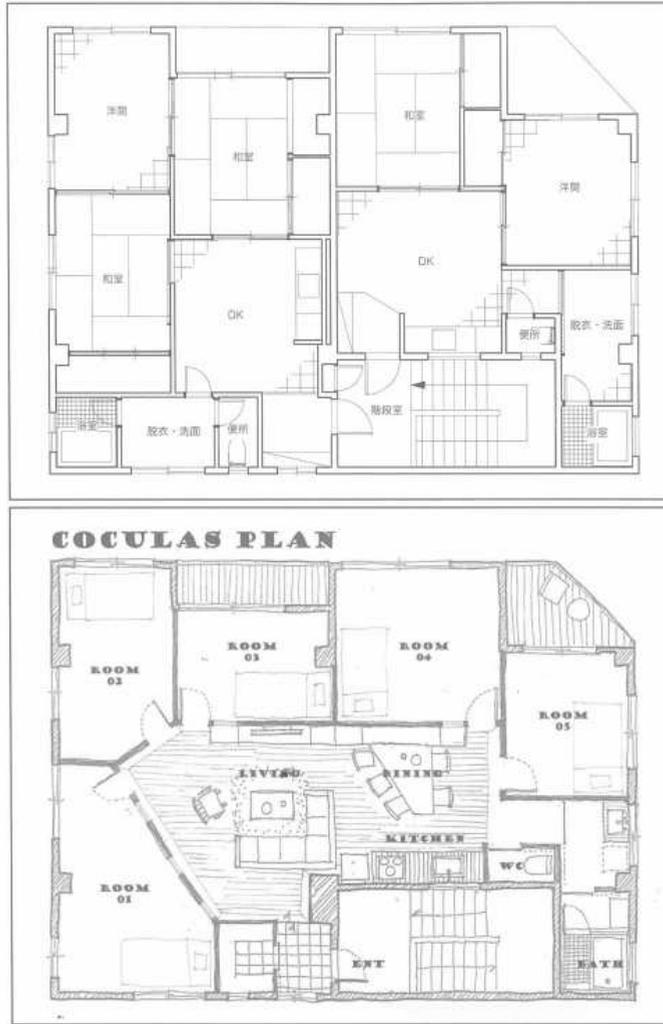
(문제) 지역을 기반으로 나만의 비즈니스를 꾸리고 싶으나 어느 건물을 대상으로 어떤 콘텐츠의 사업을 해야 좋을지 막막한 상황

(해법) 건물주가 동의한 실제 건축물과 분야별 전문가의 조언과 단기 집중 과정을 통해 도출한 검증된 콘텐츠로 리스크가 적으며 빠른 속도로 사업 추진 가능

□ 야모리 회사

(문제) 단일 건물이나 단일 점포가 아닌 지역 전체의 재생을 기획하고자 하며, 에리어 매니지먼트 수법을 통해 고정적인 수익을 창출하고자 함

(해법) 리노베이션 스쿨을 통해 건물주와 도시재생 스타트업 모두가 만족할 수 있는 사업 콘텐츠를 기획하고, 이들을 중재함으로써 사업 이익을 통한 사업성과 지역의 재생이라는 공공성을 모두 획득



[그림 3-8] 1개의 주택을 5개의 공유주택으로 리노베이션 한 사례
 ※ 출처: 제10회 기타큐슈 리노베이션 스쿨 유인물 스킴

6) Small Area에 집중하여 작게 시작하고 크게 키우기 (양파 전략)

리노베이션 마치즈쿠리에서는 200m 범위의 small area를 설정하고 이 지역을 우선적으로 활성화시킨 다음 점차 범위를 넓혀가는 전략을 선택한다.

가치가 있는 것은 건물이 아니라 지역이라는 개념으로 좁은 지역에 흥미로운 프로젝트를 결집시켜 사람들의 관심을 얻고 투자를 확대한 후 주변으로 점차 확대하는 것이 넓은 지역에 프로젝트를 산재시키는 방식보다 성공 확률이 월등히 높기 때문이다.



[그림 3-9] 0.4ha 안에 집중되어 있는 기타큐슈 고쿠라 우오마치 일대의 리노베이션まちづくり 프로젝트

※ 출처: 제10회 기타큐슈 리노베이션 스쿨 유인물 참고 재정리

4. 리노베이션 스쿨 적용 사례

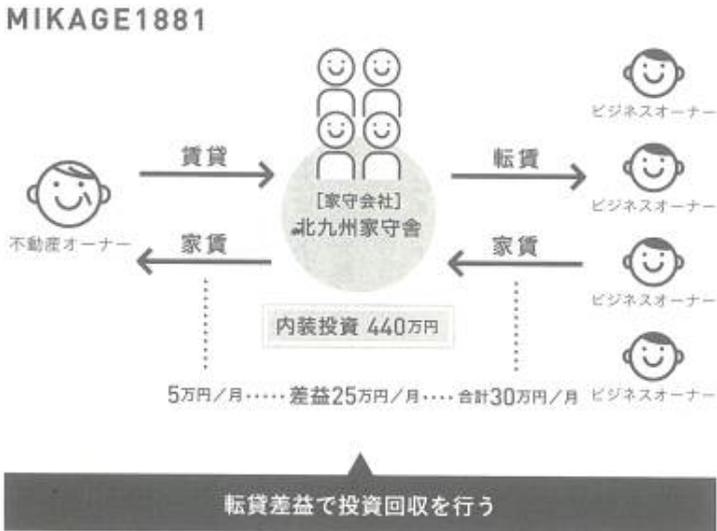
1) MIKAGE1881의 리노베이션 마치즈쿠리 사례

미카게1881(MIKAGE1881)은 15년 간 방치되어 있던 빈 오피스를 7개의 사업자가 함께 사용하는 쉐어오피스로 리노베이션 한 사례이다. 건물주에게 야모리 회사가 월 5만 엔에 건물을 전대한 후 리노베이션 스쿨을 통해 발굴한 사업 모델인 co-ba의 코워킹 스페이스 콘텐츠를 바탕으로 계획된 곳이다. 7개의 개별 도시재생 스타트업에게서 매달 받는 30만 엔의 임대료가 있으며 이 가운데 5만엔은 건물주에게 지불하고, 순수익으로는 월 25만 엔이 발생된다. 이는 리노베이션 스쿨을 통한 사업 계획시 5년 이내에 투자금을 회수할 수 있도록 하는 것을 먼저 상정하고 금액에 맞추어 사업모델을 기획했기 때문이다. 사업모델 기획과 함께 미디어팀을 통해 도시재생 스타트업을 물색하고 각 도시재생 스타트업이 얼마까지 월세로 지불 가능한지를 명확히 파악한 후 사업을 시작했기 때문에 확실한 수익구조를 보장할 수 있었다.

월 30만 엔의 수익을 통해 연간 360만 엔의 수익을 창출하고 건물주에게 월 5만 엔씩 연간 60만 엔을 지출하여 만든, 연간 총 순수익 300만 엔 중 100만 엔은 초기투자금으로 회수하고, 100만 엔은 건물주에게 추가 인센티브로 지불하며, 100만 엔은 지역을 위한 재투자금으로 활용했다. 초기 투자금은 공사비 400만 엔과 설계비 40만 엔을 합쳐 총 440만 엔이 소요되었으며, 연간 100만 엔을 들여 총 4년 5개월 안에 회수했다.



[그림 3-10] MIKAGE1881 리노베이션 사례
 ※ 출처: 제10회 기타큐슈 리노베이션 스쿨 유인물 스캔



[그림 3-11] MIKAGE1881의 전대업 개요
 ※ 출처: 제10회 기타큐슈 리노베이션 스쿨 유인물 스캔

2) TANGA TABLE 사례

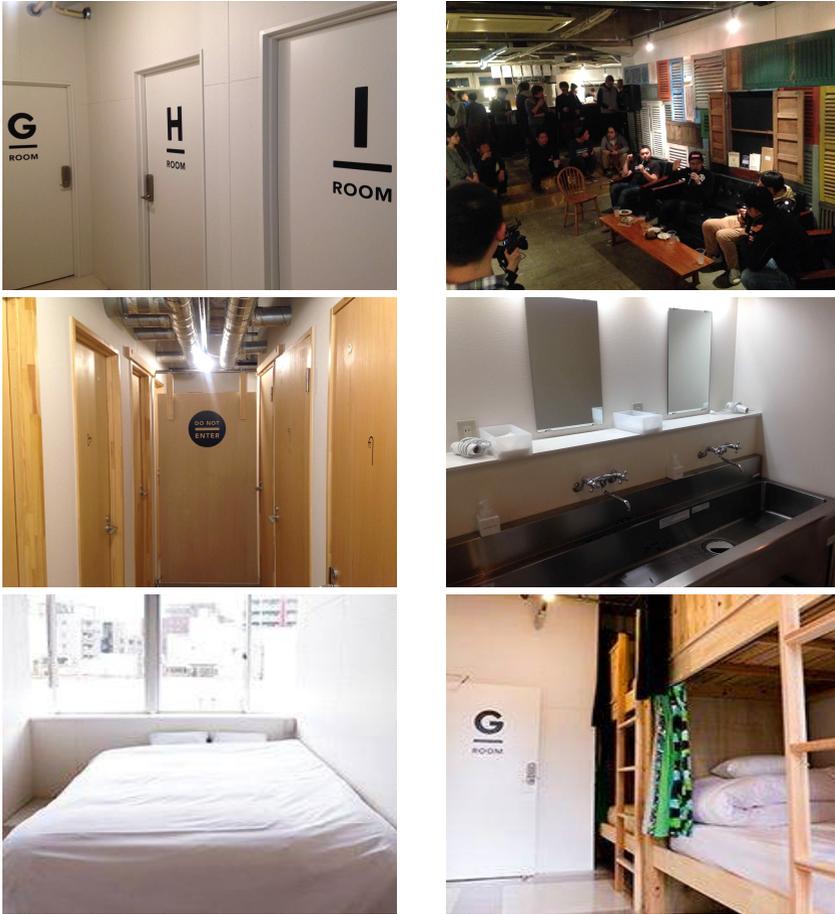
탄가 테이블(TANGA TABLE)은 2014년 제6회 리노베이션 스쿨을 통해 탄생했다. 탄가 테이블은 미카게1881과 마찬가지로 (주) 기타큐슈 야모리사 (株式会社 北九州家守舎)에서 추진한 프로젝트이다. 기타큐슈 야모리사는 지역대학 교수 2인, 지역출신 건축가 1인, 지역 기반 경영인 1인이 공동 출자하여 만든 회사이다.

탄가 테이블은 JR고쿠라역에서 도보 11분 가량 떨어져 있는 4층에 위치한 170평 규모의 오피스로 10년 이상 방치되어 있던 곳이었다. 리노베이션 스쿨에서는 이 건물의 잠재력으로 100년 전통의 탄가 재래시장이 주변에 있다는 점과 주변에 숙박시설이 부족하고 낮은 가격의 숙소가 없다는 것을 지적했다. 이러한 잠재력을 활용하여 도시관광거점으로서 낮은 가격의 숙박이 가능한 게스트하우스와 식당을 합친 공간으로의 리노베이션을 계획했다. 수익성 계산을 위해 한정된 금액으로 공사를 진행해야 했기 때문에 다른 부분에서는 예산을 최소화하고, 숙박 공간에서는 자는 것, 식당에서는 먹는 것이라는 근본적인 부분에 투자를 집중했다. 게스트 하우스는 주변 호텔의 절반 가격을 책정했지만, 매트리스와 이불만큼은 5성급 호텔과 동일한 제품을 사용하였고, 식당은 가구나 인테리어 비용은 최소화 한 대신 매일 새벽 재래시장에서 구한 지역 특산물을 이용한 요리를 실제 프랑스 셰프를 고용하여 독특한 레시피로 제공하고 있다.



[그림 3-12] 탄가테이블 도면(좌) 및 컨셉 이미지(우)

※ 출처: 탄가테이블 홈페이지(<http://www.tangatable.jp/story/>), 2016.06.30. 검색



[그림 3-13] 탄가 테이블 공간 사진

※ 출처: 탄가테이블 홈페이지 (<http://www.tangatable.jp/>), 2016.06.28. 검색

5. 시사점 및 한국 적용방안

1) 민간의 활력을 활용한 지속적이고 자생적인 지역 재생

리노베이션 마치즈쿠리는 한국 도시재생 특별법과 국비지원 도시재생 사업의 모델이 되었던 일본의 도시재생 특별조치법 및 중심시가지활성화법에 의한 재생 사업에서 공통적으로 지적된 과도한 국비 의존도와 국비 지원 중

료이후 사업 실패 등의 문제점을 개선하기 위해 등장했다. 민간주도형 도시재생 사업방식인 리노베이션 마치즈쿠리와 그 초기 동력이 되는 리노베이션 스쿨은 국비 의존도가 높고 지역 내 재생동력이 약한 한국의 도시재생 사업에 시사점을 줄 수 있을 것으로 기대된다. 한국의 상황과 여건에 맞게 사업방식과 협력방식을 한국화하고 테스트베드(test-bed) 사업을 통해 직접 실행해 보는 후속 작업이 필요하다.

2) 실제 사업으로의 연결을 목표로 하는 실용주의적 지역 재생

교수와 연구자가 중심이 되는 지식전달형 강의가 아닌 실제 사업 경험자가 주도하는 사업 계획형 교육으로 실질적인 일자리 창출 효과를 얻을 수 있는 리노베이션 스쿨을 통해 한국의 도시재생 교육에 시사점을 줄 수 있다.

3) 한국 적용을 위해서는 한국의 현실을 고려한 한국화 전략 필요

일본에서 개별적인 국비지원 도시재생 실패 사례가 다수 보고되고 있기는 하나, 1998년 중심시가지활성화법과 2002년 도시재생특별조치법 등이 제정되었으며, 전국적으로 3,000여 개의 국비지원 도시재생사업을 20여년 경험하여 전반적인 도시재생에 대한 이해와 방법론이 보편화 되어 있는 상태이다.²⁷⁾ 일본의 빈집은 2013년 기준 전체 주택 재고의 13.5%인 820만 채에 달하며 이는 한국 빈집 재고의 10배 수준으로 개발 잠재력이 낮아 집주인 설득을 통한 민간주도의 보조금 없는 리노베이션 사업이 상대적으로 원활하게 진행될 수 있으나, 한국은 당장 일본 리노베이션 마치즈쿠리의 방법론을 적용하기에는 시간이 필요할 수 있어 예산과 사업기획 측면에서 행정과 연구기관의 참여를 고려해야 한다.

27) 2004년부터 2014년까지 사회자본종합교부금 (구 마치즈쿠리 교부금 포함) 교부 누적 지자체 수는 2,613개 지구이다.

제4장 한국 도시재생 스타트업 사례조사

1. 사례조사 개요
2. 블랭크 (BLANK)
3. 로컬디자인무브먼트 (Local Design Movement)
4. 어반하이브리드 (Urban Hybrid)
5. 앤스페이스 (NSPACE)
6. 소결

1. 사례조사 개요

1) 사례조사 개요

본 연구에서는 "도시재생스타트업"을 도시재생 현장의 문제와 요구를 혁신적인 방식으로 해결하는 스몰비즈니스 위주의 소규모 업체로 정의한다. 리스크가 크고 변수가 많은 도시재생 현장에 빠른 의사결정과 실험적 방법론으로 유연하게 대응하며, 조직을 키우기보다 다른 조직 간의 파트너링을 통해 업무를 수행하는 방식이 IT분야에서 시작된 스타트업 그룹과 동일하다. 도시재생 스타트업, 공간기반 스타트업은 변수가 많아지며 계획보다 실행의 중요성이 높아진 도시재생의 주요 주체로 활약하고 있다.

일본 리노베이션 스쿨 프로그램의 한국화 방안 모색과 도시재생 엑셀러레이터 프로그램 개발을 위해 기존의 역량 있는 도시재생 스타트업 발굴 및 심층조사를 실시하였다. 도시재생 스타트업에 대한 사례조사는 수도권에 집중되어 있고 이들 간의 네트워크가 구축되어 있어 스노우볼 샘플링 기법을 통해 사례를 선정했다. 사례는 스케일, 공공성과 사업성의 균형 정도, 소프트웨

어와 하드웨어의 결합 정도를 기준으로 분류했다. 비즈니스 모델을 기준으로 재구성한 국내 도시재생 스타트업 리스트 중 도시재생에 대한 실적을 다수 가지고 있는 각 분야별 대표 기업으로 블랭크, 로컬디자인무브먼트, 어반하이브리드, 앤스페이스를 선정하여 심층 분석을 실시했다.

[표 4-1] 한국 도시재생 스타트업 리스트

분야	업체명	대표 프로젝트명	지역	비고
거주환경 분야	민달팽이유니온	달팽이집	서울	
	Miners+100	서울100 프로젝트	서울	
	서울소셜스탠다드	통의동집	서울	바운드리스와 협업
	선랩	고시원 프로젝트(Share-us)	서울	
	쉐어하우스우주	Woozoo	서울	
	(사)시간과 공간연구소	대구 근대골목 투어, 대구 선택리지	대구	
	어반하이브리드	신림아지트, 창신아지트	서울	
	얼반테이너	커먼그라운드	서울	red dot 등 수상
	Z_lab	스테이폴리오, 눈먼고래	서울, 제주	
커뮤니티 분야	블랭크	청춘플랫폼, 청춘캠프, 대륙서점	서울	
	안테나	치포리, 지역역량강화 톨킷	서울	
	앤스페이스	스페이스 클라우드, 무중력지대 대방	서울	네이버 투자유치
	어반플로팅오피스(UFO)	소소만가, 강동 팻	서울	
	오늘공작소	이글루망원	서울	미용실과 협업
지역경제 분야	이락	창신승인 공동체 계획	서울	
	홍합밸리	홍대 홍합밸리	서울	
	(주)공공공간	000간, 신창시장	서울	
	너나들이충주청년협동조합	충주로컬여행지원센터	충주	
분야	동네방네협동조합	강원 춘천 동네방네 게스트하우스	춘천	
	로컬디자인무브먼트	로컬스티치, 오픈키친	서울	
	마르텔로	위팜 프로젝트	대구	

분야	업체명	대표 프로젝트명	지역	비고
	만인의꿈	신촌3빌딩	서울	
	상생장	상생장	서울	
	어쩌다 가게	연남동 어쩌다가게	서울	
	오빠네 게스트 하우스	오빠네 게스트하우스	천안	천안 관광 두레 PD
	이바구캠프	이바구캠프	부산	
	익선다다	익선다다, 익동다방	서울	
	자락당	SNU마켓, 마켓인유	서울	
	청년장사꾼 열정도	용산 열정도 푸드트럭	서울	
	문화 예술 분야	공공미술 프리즘	광주 발산마을	서울, 광주
광주1930		다형다방, 나이트투어	광주	
나는섬		나는섬	군산	
동네형들		동네공방	서울	
성북신나		썸맵	서울	
어반플레이		어반폴리, 나의 도시·나의 성심당	서울	
에이컴퍼니		미나리하우스	서울	에이라이브와 협업
제주왓집		왓집, 마을이야기길지도	제주	
플러스마이너스1도씨		숙영원	서울	



[그림 4-1] 도시재생 스타트업의 규모별 사례

2) 심층 분석 사례 개요

[표 4-2] 심층 분석 사례 개요

회사형태	위치	설립연도	대표	직원수	자본금
파트너 그룹 및 콜라보 팀 리스트			협업내용 및 범위		
블랭크(BLANK)					
주식회사	서울특별시 동작구 상도동	2013.06	김동리	· 8명(설계3명/기획3명/연구2명) · 연령대별 직원 수: 20대 2명, 30대 6명	4,000만 원
<ul style="list-style-type: none"> · 도시마을건축사사무소 · 동작FM · 로컬디자인무브먼트 · 민달팽이유니온 · 성북신나 · 선렘 · 아트컴퍼니 길 · 어반하이브리드 · 앤스페이스 · HGI · 프로젝트 노아 			<ul style="list-style-type: none"> · 설계 프로젝트 협업 · 교육 프로그램 공동 기획 및 진행 · 커뮤니티 공간 운영모델 공동 구축 · 마을건축가모임, 작은도시기획자들모임 등 네트워킹 		
로컬디자인무브먼트(Local Design Movement)					
주식회사	서울특별시 마포구 서교동	2011.05	김수민	· 3명(디자인·브랜드2인/로컬비즈니스 모델개발1인) · 연령대별 직원 수: 30대 3인	5,000만 원
<p>[공공기관]</p> <ul style="list-style-type: none"> · 서울특별시, 마포구, 도봉구 등 · 사회적경제 지원센터 · 서울혁신센터 <p>[민간단체]</p> <ul style="list-style-type: none"> · 콘텐츠 : 앤스페이스, 어반폴리, 플레이빅 · 디자인 : 블랭크, 도시마을 건축사사무소 · 지역단체 : 사단법인 씨즈, 동네발전소 			<ul style="list-style-type: none"> · 컨설팅·공간 마스터 플랜 ex) 서울시, 서울혁신센터 · 지역 콘텐츠·서비스 공동 개발 ex) 앤스페이스, 어반폴리, 플레이빅 · 공간 비즈니스 프로토타입 개발 ex) 용산구 		
어반하이브리드(Urban Hybrid)					

회사형태	위치	설립연도	대표	직원수	자본금
파트너 그룹 및 콜라보 팀 리스트			협업내용 및 범위		
협동조합	서울특별시 관악구 문성로	2013.02	이상욱	<ul style="list-style-type: none"> · 5명(도시계획2인/부동산1인/홍보·마케팅1인/공간관리1인) · 연령대별 직원 수: 20대2인/30대2인/60대1인 	2,600만 원
<p>[공공기관]</p> <ul style="list-style-type: none"> · 서울특별시, 관악구,종로구 · 서울디자인재단 · 창신승인도시재생센터 <p>[민간단체]</p> <ul style="list-style-type: none"> · 부동산: (주)뉴튼프로퍼티 · 금융: 집펀드 · 콘텐츠: (주)안테나, 지구방위대, 이마출판사, HoE · 플랫폼: 앤스페이스, 크리에이티브 커먼즈 코리아 · 건축·디자인: J2O Architecture, 선랩, 로컬디자인무브먼트 · 지역단체 : 창신마을넷 · 중간지원조직: 사회적기업지원네트워크, 신나는조합 			<ul style="list-style-type: none"> · 서울시 자치구 및 산하 공공기관과 도시재생 파트너로 참여하여 공간기획과 지역자원 발굴을 위한 프로젝트에 참여 · 사업진행 과정에서 부동산개발·투자, 금융, 건축·디자인, 콘텐츠, 플랫폼, 홍보, 지역단체 등 다양한 민간단체와의 파트너십을 구축하여 프로젝트를 진행 		
앤스페이스(NSPACE)					
주식회사	서울특별시 성동구 왕십리로	2013.11	정수현	<ul style="list-style-type: none"> · 8명(총괄1인/서비스기획2인/디자인1인/제휴마케팅2인/영업1인/경영관리1인) · 연령대별 직원 수: 20대6인/30대2인 	1,600만 원
<ul style="list-style-type: none"> · 네이버 · 로컬디자인무브먼트 · 어반플레이 · 서울시 청년공간 무중력지대 대방동 센터 · sopoong · 서울시 일자리정책과 			<ul style="list-style-type: none"> · 네이버(부동산&경제팀): 공유공간 플랫폼 '스페이스클라우드' 공동 개발 및 시스템 운영 협력 · 로컬디자인무브먼트: 빈 공간과 건물을 리노베이션하여 대중 수요가 있는 라이프스타일 공간 콘텐츠로 공유공간을 디벨롭하는 '프로젝트 그라운드' 컨소시엄 협 		

회사형태	위치	설립연도	대표	직원수	자본금
파트너 그룹 및 콜라보 팀 리스트			협업내용 및 범위		
<ul style="list-style-type: none"> · J&W partners · SpaceCloud Shareholder 			역사 <ul style="list-style-type: none"> · 어반플레이: <연희 걷다> 등 지역 콘텐츠를 기반으로 한 비즈니스와 기획 진행 · 서울시 청년공간 무중력시대 대방동 센터: 청년공간의 공공기관형 모델 개발 및 운영 시스템 공동 개발 운영 · sopoong: 소셜벤처 투자 및 프로그램 기획에 콘텐츠 협력 · 서울특별시 일자리정책과: '서울시일자리카페' 사업을 공동으로 운영하고 있음 · J&W partners: 부동산 개발 및 임대차 계약 관련 공동 연구 개발 및 프로그램 세팅을 지원하고 있음 		

2. 블랭크 (BLANK)

1) 회사 개요

□ 설립 계기

'서울시 살기좋은 마을만들기 공모전'에서 당선된 지역이 주거환경관리 사업 대상지로 선정되어 서울시 기초조사용역의 연구원으로 참여하면서 동작구 상도동 성대골 마을과 처음 관계를 맺었다. 공동체 활성화 부문을 연구하며 지역 단체와 함께 기획자이자 건축가로서 문화예술 및 건축 관련 분야의 협업을 진행하였고, '고용노동부 사회적기업가 육성사업' 3기팀에 선정되어 소셜벤처 '블랭크'를 설립하였다.

□ 설립 취지

도시에서 사람들이 느끼는 공간 소외에 주목하여 버려지거나 비어있는 공간을 공유공간으로 기획·설계하고, 공간을 필요로 하는 사람들과 연결해주는 기획자 및 건축가 네트워크 구축을 목표로 설립하였다. 지역 내 생활공간 되살림을 통해 공간과 수요자를 연결하고, 새로운 삶의 방식을 제안하여 지역

공동체 활성화를 도모하고자 한다. 또한, 기존 도시재생 방식에 대한 문제의식을 갖고, 이에 대한 대안으로 지역 주민이 직접 기획하고 운영하는 시스템을 구축하여 지역 밀착형 일자리를 창출하고, 주민 스스로 자립할 수 있는 기반을 마련하는 것을 지향한다.

□ 회사 비전·목표·미션

첫째, 공유공간 운영을 통해 지역커뮤니티를 형성한다. 이를 위해 낙후된 공간을 재생 및 복원하고(공간재생), 마을 안 교류를 활성화하며(마을공동체기획), 지역밀착형 프로그램을 기획 및 진행한다.(예술전시기획)

둘째, 참여디자인을 통해 공유공간을 기획·설계한다. 주민참여 디자인을 통해 커뮤니티 공간에 대한 관심도를 증대시키고, 공간 기획 단계부터 주민 참여를 통해 개선될 공간에 대한 주민 의견을 적극적으로 수렴한다.

셋째, 공유공간의 지속성 확보를 위해 비즈니스 모델을 개발한다. 공유공간의 지역적 확산을 목표로 운영 시스템을 구축하고, 수익모델을 정립한다.

□ 회사 연혁

• 주요연혁

- 2013.03 사회적기업 육성사업 3기
- 2013.06 블랭크 창립 (김동리, 문승규, 한재성)
- 2013.10 우리동네 첫 번째 생활공간 <청춘플랫폼> 오픈
- 2014.09 서울시 공유기업 지정
- 2015.03 주식회사 블랭크 법인전환 (김동리, 문승규)
- 2015.05 우리동네 두 번째 생활공간 '청춘캠프' 오픈
- 2016.03 기업부설연구소 '(주)블랭크 타운랩' 설립

• 주요사업내용

- 2012.08 서울시 마을만들기 공모전 금상 수상

- 2013.04 해바라기 에너지카 기획 및 제작
- 2014.01 마을기업 <마을닷살림> 설립
- 2014.04 서울시 마포구 만화카페 <즐거운작당> 설계
- 2014.10 서울시 구로구 <무중력지대 G밸리> 설계 및 시공
- 2015.03 경기도 의정부시 <북구 경기문화창조허브> 설계
- 2014.05~08 마을아카데미 '마을학개론' 기획 및 진행
- 2015.06 서울시 마포구 <청춘문화싸롱> 설계
- 2015.06 서울시 찾아가는 동 주민센터 <독산4동 마을활력소> 설계
- 2015.06 무중력지대 대방동 청년 사회적자본 연구
- 2015.08 서울시 동작구 상도동 대륙서점 기획 및 설계
- 2015.10 지역 내 사회적 경제 자산 맵핑 연구
- 2016.01 첫 번째 마을잡지 <상도동 그 청년> 출판 기획
- 2016.05 NPO지원센터 공간지원모델 연구
- 2016.06 서울혁신센터 리빙랩 프로젝트 연구
- 2016.07 두 번째 마을잡지 <상도동 그 가게> 출판 기획
- 2016.08 고용노동부 서울시 일자리+센터 설계 및 감리

2) 사업 방식

□ 주요 비즈니스 모델

- 커뮤니티 공간 기획, 설계 및 시공
- 참여 워크숍, 교육 프로그램 기획 및 진행
- 커뮤니티 공간 개발, 관리 및 운영
- 커뮤니티 공간 운영모델 R&D
- 수도권/지방 프로젝트 비율 : 수도권 프로젝트 약 90%

3) 대표 프로젝트

① 청춘플랫폼 / 청춘캠프

□ 프로젝트 개요

- 위치 : 서울시 동작구 상도동 270번지 / 261-35번지
- 용도 : 커뮤니티 공간 / 코워킹 공간
- 사업 내용 : 이웃과 문화와 생활을 공유하고 협업하는 공간 운영

□ 기획 의도

- 동작구 상도동에서 4년째 운영하고 있는 ‘청춘플랫폼’은 지역 내 청년과 주민들을 만나면서 다양한 관계를 만들기 위해 부엌과 거실을 공유하는 커뮤니티 공간으로 기획하였다. 주민들과 작은 소모임들을 운영하면서 지역주민, 지역단체와의 접점이 넓어졌다. 동작청년마을대학, 마을아카데미 등의 포럼을 통해 청년단체와의 관계망이 확산되면서 다양한 지역 및 청년 주체들과 협업의 기회가 늘어나게 되었다. 이에 따라 다양한 분야의 협업을 위한 새로운 공간의 필요성이 대두되었다. ‘청춘플랫폼’이 이웃과 문화와 생활을 공유하는 문화공간이었다면, ‘청춘캠프’는 이웃과 아이디어와 일을 공유하는 협업공간으로 기획되었다. 다양한 청년들이 공간을 함께 공유하며 지역 관계망 속에서 자유롭게 일하고 협업하고 있다.

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

- ‘청춘플랫폼’은 지역 내 소모임 공간이 필요한 주민들과 공간을 공유하고, 아이들, 청소년, 청년, 가족 등 다양한 연령층을 위한 프로그램을 기획, 운영한다. 또한 요일별로 다양한 주제들이 직접 기획하고, 운영해 볼 수 있는 기회를 마련하여 공간에 대한 주인의식을 확장하는 것을 목표로 한다.
- ‘청춘캠프’는 작업실이나 사무실을 임대하기 어려운 청년들과 저렴한 가격으로 공간을 공유함으로써 일터로서의 기반을 제공한다. 입주자는 ‘캠퍼’라는 이름으로 불리며 청춘캠프 운영위원회로서 단순히 공간을 이용하는 데서 그치지 않고, 청춘캠프의 운영과 프로그램의 기획에 주도적으로 참여한다.

□ 관련 행사

- 정기적 이벤트

- 마을아카데미 : 전국 각지에서 지역의 세부적 현안을 해결하기 위해 새로운 일을 시도하는 청년단체들과의 포럼을 진행
- 청춘식탁 : 매주 수요일 점심 블랭크 멤버들과 캠퍼들이 함께 점심을 해 먹고 있다. 음식을 나누고 각자의 일상을 공유함으로써 단순히 공간을 공유하는 것을 넘어 생활의 공유를 추구한다.
- 비정기적 이벤트
 - 동네기록 : 동네잡지 ‘상도동 그 청년’ 및 현재 2호 ‘상도동 그 가게’를 발행.
 - 프로젝트 협업 : 블랭크가 진행하는 디자인 프로젝트나 지역의 일에 참여함으로써 지역의 일거리를 나누고 협업한다.

□ 경과

- 2013.07 첫 번째 나눔부엌 실행 (34명 참여)
- 2013.10 ‘청춘플랫폼’ 오픈
- 2014.07~08 제 1회 마을아카데미 진행 (총 6회, 강사 10명)
- 2014.10 동작청년마을대학 ‘공간공유학과’ 진행 (참여학생수 15명)
- 2015.05 ‘청춘캠프’ 오픈
- 2014.05~08 제 2회 마을아카데미 기획 및 진행 (총 9회, 강사 16명)
- 2016.01 첫 번째 마을잡지 ‘상도동 그 청년’ 기획 (총 9명 인터뷰)
- 2016.07 두 번째 마을잡지 ‘상도동 그 가게’ 기획 (기재단 총 14명)

□ 소요 사업비

- 청춘플랫폼
 - 보증금/임대료 : 1,000만원/30만원 (자부담)
 - 공간조성비 : 3,000만원 (보조금 일부 지원, 직접시공)
- 청춘캠프
 - 보증금/임대료 : 3,000만원/100만원 (자부담)

- 공간조성비 : 4,000만원 (자부담, 직접시공)

□ 주요 사진



[그림 4-2] 청춘플랫폼 공간조성 전(좌)·후(우)

※ 출처: 블랭크 제공



[그림 4-3] 청춘캠프 공간 내부 사진

※ 출처: 블랭크 제공

② 대륙서점

□ 프로젝트 개요

- 위치 : 서울시 동작구 상대로 40 1층
- 용도 : 동네서점
- 사업 내용 : 동네 30년 된 서점을 새로운 문화공간으로 리모델링

□ 기획 의도

- 대륙서점은 30년간 동작구 상도동 상대골 마을을 지켜온 동네서점이다.

1987년, 처음으로 서점을 시작한 노부부는 최근 들어 독서 인구가 줄어들고 인터넷 서점이 보편화 되면서 참고서나 잡지 이외에는 책이 잘 팔리지 않아 운영의 어려움을 겪어왔다. 몇 번의 사라질 위기 속에서 대륙서점은 한 젊은 부부가 서점을 인수하면서 새로운 문화공간으로 전환되었다.

- 블랭크는 초기 기획단계에서부터 참여하면서 ‘설계비’ 라는 대가로 환산하는 것이 아니라, 대륙서점의 책이라는 ‘문화’ 와 책을 사랑하는 사람들의 ‘이야기’ 로 교환하고 싶다는 생각을 하였다. 동시에 기존에 운영 중인 ‘청춘플랫폼’ 과 ‘청춘캠프’ 를 연계하여 지역의 역사와 문화를 공유하는 지식 커뮤니티의 거점공간이 될 수 있도록 기획하였다.

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

- 설계비 대신 3년 동안 매달 3-5권의 책을 받으며 오픈 이후에는 함께 프로그램 기획하기로 하였고, 대륙서점은 단순히 책을 판매하는 서점이 아닌 공간을 찾는 사람들이 책을 통해 이야기를 나누는 서점으로 다시 태어났다. 대륙서점의 외관을 최대한 보존하면서, 책을 꽂아두는 공간보다는 편하게 앉아 책을 읽고 이야기 나눌 수 있는 공간을 더 많이 배치하였다. 책은 표지가 보이게끔 진열되며, 동네 사람들이 추천한 책과 이야기를 접하고, 각자가 원하는 책을 찾아가는 공간으로 설계하였다.
- 커피와 맥주를 내릴 수 있는 주방과 카운터는 정면에 배치하여 지나가는 사람들을 환대하고, 중앙에는 널찍한 테이블과 벤치를 배치하여 때로는 커뮤니티를 위한 공간으로, 때로는 책에 대해 이야기를 하는 공간으로 다양하게 사용되고 있다. 유명한 베스트셀러나 많이 알려진 책보다는 각자 삶에 어울리는 단행본과 독립 출판물로 서재를 만들어 여러 종류의 책들을 좀 더 많은 사람에게 알리고 있으며, 프리마켓, 영화제, 책모임, 강연회 등을 진행하며 동네의 새로운 문화공간으로써 중요한 역할을 하고 있다.

□ 관련 행사

- 정기적 이벤트 : 독서 모임, 영화 모임, 다큐상영회
- 비정기적 이벤트 : 소모임, 인문학 강의, 프리마켓

□ 경과

- 2015.07 1차 미팅
- 2015.08 기획설계

- 2015.09 실시설계 및 시공
- 2015.10 개관

□ 소요 사업비

- 보증금/임대료 : 3,000만원/70만원
- 공간조성비 : 약 3,000만원
- 설계비 : 매 달 3~5권 씩 3년 동안 책으로 교환 (약 200만원 상당)

□ 주요 사진



▲ 대륙서점 조성 전



▲ 대륙서점 조성 후

[그림 4-4] 대륙서점 조성 전·후

※ 출처: 블랭크 제공

3. 로컬디자인무브먼트 (Local Design Movement)

1) 회사 개요

□ 설립 계기

로컬 상권과 로컬 브랜드 디자인에 관심 있는 대학 동기들과 함께 홍대 부근에 작은 작업실을 차리며 시작한 것이 지금의 회사가 되었다.

2011년, 작업실을 시작하며 동네의 크고 작은 가게 인테리어와 브랜딩

을 직접 디자인하였다. 또 해외 경쟁력 있는 로컬 브랜드를 직접 탐방하고 국내 사례와 비교·연구하며 직접 ‘로컬 슈퍼마켓 리모델링’, ‘재래시장 디자인’ 등 다수의 실험적인 프로젝트를 시도하기도 하였다. 이러한 시도와 경험을 바탕으로 지금까지 꾸준히 지역 디자인과 비즈니스 모델 개발, 지역 콘텐츠 발굴 등을 진행하고 있다.

□ 설립 취지

지속가능한 지역경제와 경쟁력 있는 지역 가게를 만들기 위해서는 공간 디자인뿐만 아니라, 콘텐츠와 서비스 그리고 더 나아가서는 지역의 문화까지도 포괄적으로 고민해야 한다고 생각하게 되었다. 지역의 잠재된 가능성과 특징을 바탕으로 ‘공간부터 콘텐츠, 프로그램’까지 디자인한다는 취지 아래 ‘Local Design Movement’라는 이름으로 회사를 설립하게 되었다.

□ 회사 비전·목표·미션

-지속가능한 경쟁력 있는 지역 가게 디자인 추구

지역 안에서 효과적으로 운영되고 경쟁력 있는 콘텐츠와 공간이 되기 위해 인테리어뿐만 아니라 브랜드 전략, 서비스 개발까지 다양한 디자인 영역과 방법론을 적용하고 있다.

-지역 문화를 만들고 보다 나은 로컬 라이프스타일 제안

지역 주민에게 필요하고 공감할 수 있는 프로그램을 개발하고 지역 안에서 먹고 머물고 일할 수 있는 대안적인 라이프스타일 공간을 제공하려고 노력한다. 2013년에 시작한 소셜 다이닝 ‘월요식당’을 비롯해 함께 일하고 살아가는 코워킹 스페이스 ‘로컬스티치’를 개발하여 운영하고 있다.

-지역의 가능성 있는 콘텐츠를 개발하고 연결하며 새로운 비즈니스모델 구축

로컬디자인무브먼트는 지역이 갖고 있는 한정된 자원과 콘텐츠를 새롭게 가공하고 제안하여 새로운 비즈니스 모델을 만든다.

지역의 유휴공간을 활용해 지역 아티스트와 셰프에게 작업 공간을 제공하는 ‘달달마켓’, ‘테스트키친 서울’ 등의 프로젝트와 지역의 가능성 있는 콘텐츠를 새롭게 리디자인(re-design)하여 경쟁력 있는 상품으로 다시 제안하는 ‘로컬커피 브랜딩’, ‘동네호텔’ 등의 비즈니스 모델을 개발하기도 하였다.

□ 회사 연혁

- 2011.5 - 2013.6 디자인스튜디오 씨디티앤토
- 2011.8-2014.8 마포구 합정동 공유부엌‘라운지’디자인 및 운영
- 2012.1-2015.5 소셜다이닝‘월요식당’기획 및 운영
- 2012.4-2012.11 청년 등 사회적기업육성사업1기‘동네가게 브랜딩’
- 2013.2-2013.11 H온드림 1기 동네호텔 프로젝트
- 2013.7-현재 (주)로컬디자인무브먼트 법인전환
- 2014.4-현재 서울시 공유기업
- 2015.9-현재 코워킹코리빙 ‘로컬스티치’개발 및 운영
- 2016.3-현재 ‘테스트키친 서울’ 기획 및 운영

2) 사업 방식

□ 주요 비즈니스 모델

로컬디자인무브먼트의 비즈니스 모델은 자체 모델 개발 사업과 용역 사업으로 나뉜다. ‘로컬스티치’, ‘테스트키친 서울’ 등 로컬비즈니스 기반의 자체 모델을 개발하여 운영하는 동시에 지자체와 중간 지원조직, 대기업 사회공헌 조직을 대상으로 비즈니스 모델·디자인·브랜딩에 대한 컨설팅 및 용역 사업을 수행하고 있다.

- 공간 비즈니스 모델 개발
 - 모델 직접 개발 및 운영
 - 비즈니스 모델 개발 용역

- 공간 디자인 · 브랜딩
 - 컨설팅
 - 디자인 및 시공/시행 용역
- 공간 운영 및 위탁운영
- 수도권/지방 프로젝트 비율
 - 수도권 90% / 지방 10%

3) 대표 프로젝트

① 로컬스티치

□ 프로젝트 개요

- 위치 : 서울특별시 서교동465-7, 2층 (잔다리로 70)
- 용도 : 코워킹, 코리빙 공간
- 사업 내용 : 주거와 업무가 결합된 공간 비즈니스 모델 개발

□ 기획 의도

‘로컬스티치’는 코워킹과 셰어하우스가 결합된 복합 문화 공간이다. 여행하듯 자유롭게 일하고 다양한 사람들과 교류하며 집과 사무실 걱정 없이 나만의 일에 집중할 수 있는 공간을 제공하고 있다. 스타트업, 예비 창업자, 프리랜서, 예술가 등 다양한 사람들에게 열려 있으며 정보와 교류 ‘로컬라이프’를 공유하는 테마를 갖고 운영되고 있다.

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

- 디자인(Design) : 건물 외관부터 내부, 책상과 의자, 작은 소품까지 디자인하여 건강하고 개성 있는 로컬 라이프를 즐길 수 있도록 고민한다.
- 지역(Local) : 로컬스티치는 동네 작은 가게, 지역 생산자와 끊임없이 교류하기 위해 노력하고 있다. 로컬스티치에서 제공되는 서비스는 지역 콘텐츠를 기반으로 한다.
- 공유(Share) : 다양한 공간과 프로그램, 서비스를 보다 많은 사람과 공유하길

원한다. 공간과 정보 등의 공유를 통해 효율적이면서 즐겁게 서로가 연결된다.

□ 관련 행사

• 비정기적 이벤트

- 모임진행 : 입주자와 함께 옥상에서 비정기적으로 식사 모임 진행

□ 경과

- 2015년 9월 이후 약 30명의 입주자와 약 450명의 공간 방문자

□ 소요 사업비

- 공간 기획·개발 초기 투입비용 약 150,000,000원

□ 주요 사진



▲ 외관



▲ 객실



▲ 공용공간

▲ 라운지

[그림 4-5] 로컬스티치 내·외부 사진

※ 출처: 로컬디자인무브먼트 제공

② 서울역 쪽방 자활 프로젝트

□ 프로젝트 개요

- 위치 : 서울 쪽방 지역 5개소 일대
- 용도 : 디딤돌 하우스(주거지원) / 꽃피우다, 카페 돈키호테, 양말공장(자활지원)
- 사업 내용 : 서울 지역 저소득 거주민을 위한 자활 프로젝트

□ 기획 의도

현대엔지니어링 및 서울시와 함께 하는 쪽방 주민들을 위한 자활 프로그램으로 기존의 주거 공간을 개선하고 지속가능한 일자리 모델을 제공해 능동적으로 문제를 해결할 수 있는 수단을 디자인한다.

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

일차적 지원과 병행하여 작업장 등 자립이 가능해 지속성이 있는 비즈니스 구조를 고민하고, 이를 바탕으로 지역 일자리를 확보하고 콘텐츠를 만들 수 있는 지역 브랜드를 꾸준히 만든다.

□ 관련 행사

- 디딤돌 하우스 2개소 오픈
- 자활 브랜드 ‘꽃피우다’ 외 1개 런칭
- 지역 커뮤니티 지원활동

□ 경과

- 2014년부터 매해 4개의 크고 작은 디자인·브랜딩 개발·실행

□ 주요 사진



▲ 양말인형 작업장



▲ 쪽방 리모델링

[그림 4-6] 서울역 쪽방 자활 프로젝트 주요사진

※ 출처: 로컬디자인무브먼트 제공

4. 어반하이브리드 (Urban hybrid)

1) 회사 개요

□ 설립 계기

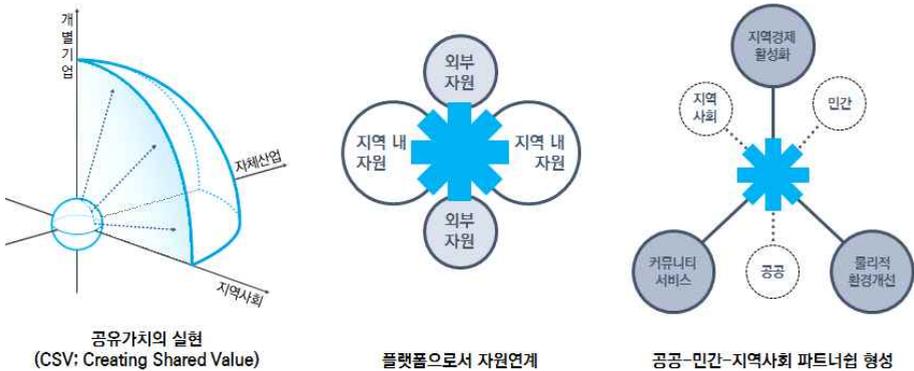
어반하이브리드는 2013년 서울대학교 ‘공유도시연구소’라는 도시계획 및 부동산 연구조직에서 출발했다. 이 조직은 우리나라 도시개발의 문제점을 분석하고, 이를 해결하기 위한 대안으로 미국의 커뮤니티개발회사(Community Development Corporation: CDC)에 주목하여 연구를 진행해왔다. 그리고 이를 연구 차원에서 벗어나 지역에서 직접 실현하고자 어반하이브리드라는 회사를 설립하였다.

□ 설립 취지

어반하이브리드는 공정한 개발을 통해 지속가능한 지역사회를 실현하는 한국형 퍼블릭 디벨로퍼(Public developer)의 역할을 수행하기 위해 설립되었다. 퍼블릭 디벨로퍼는 미국 커뮤니티개발회사(CDC)를 모델로 한다. 지역사회에 대한 이해 부족, 개발과 시장 작동원리에 대한 과학적인 분석 없이 물리적인 환경만을 개선하는 대규모 개발방식을 고수해온 우리나라의 도시개발방식과는 달리, 미국에서는 커뮤니티개발회사가 지역 경제 활성화 전략을 수립해왔다. 이에 주목하여 어반하이브리드는 공공기관, 지역주민 등과 협력하여 지역사회와 청년그룹이 필요로 하는 공간을 개발하고 운영하는 커뮤니티개발회사를 지향한다.

□ 회사 비전목표미션

어반하이브리드는 지역경제와 지역사회활동을 활성화하고, 적정주택(affordable housing)과 커뮤니티공간을 보호하며, 지역 주민의 교육적 성취와 역량을 강화할 수 있는 지속 가능한 지역을 건설하는 것을 미션으로 한다.



[그림 4-7] 어반하이브리드 미션

※ 출처: 어반하이브리드 제공

□ 회사 연혁

- 2013년

- 2월 어반하이브리드 설립
- 4월 한국사회적기업진흥원 ‘사회적기업가 육성사업’ 3기 선정
- 8월 서울시 관악구 유희공간(舊 신일경로당) 개발·운영에 대해 관악구청과 업무협약
- 10월 어반하이브리드 법인등록 (법인명: 도시융합협동조합)
- 10월 창신동 지역개발 사무실 ‘창신테이블’ 오픈
- 2014년
 - 7월 신나는조합 ‘사회적기업 신규비즈니스모델’ 선정
 - 10월 신림동 지역기반 쉐어오피스 ‘신림아지트’ 오픈
 - 11월 서울시 ‘예비사회적기업’ 지정
 - 11월 서울시 ‘혁신형 사업’ 선정
- 2015년
 - 3월 창신동 지역개발 사무실 ‘창신테이블’을 쉐어팩토리로 확장하여 ‘창신아지트’로 상호 변경
- 2016년
 - 3월 부동산개발투자회사 (주)뉴튼프로퍼티와 협력하여 쉐어하우스 ‘쉐어원’ 기획운영

2) 사업 방식

□ 주요 비즈니스 모델

부동산 기획·개발·운영을 통한 임대·전대, 공간기획 및 운영관리대행, 부동산 개발컨설팅, 지역리서치 등을 통해 수익을 창출하고 있다. 구체적으로 지역형 코워킹오피스와 주민활동공간, 쉐어팩토리 등을 개발·운영하고 있으며, 최근에는 주거, 업무, 문화가 복합된 공유공간 모델을 기획·운영 중에 있다.

- 수도권/지방 프로젝트 비율
 - 수도권 100%

3) 대표 프로젝트

① 창신아지트

□ 프로젝트 개요

- 위치 : 서울특별시 종로구 종로44길9, 4층 (창신동)
- 용도 : 웨어팩토리 (공동 작업창작 공간)
- 사업 내용
 - 지역 패션제작자와 디자이너, 문화예술가들이 함께 사용하는 작업 공간 제공
 - 생산플랫폼으로서 시작품, 시제품 등의 샘플 생산 연계
 - 지역 패션산업구조 및 활성화 방안 연구

□ 기획 의도

쇠퇴해가는 지역기반 산업의 활용방안을 마련하고자 외부의 창의적인 인적자원과 지역 생산자원 간 결합을 통해 디자인·아이디어가 실현되는 창조 환경을 만들고자 하였다. 동대문시장 일대 다양한 제작자들이 고부가가치를 창출할 수 있도록 지속적인 네트워크와 가치를 공유하고, 디자인 기반 창업자들과의 작업을 진행할 수 있도록 지원한다.

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

오랜 경험을 가진 지역 제작자와 새로운 아이디어를 실현하고자 하는 디자이너를 원 스튜디오(One studio) 형태로 구성해 유연한 작업 협력과 네트워크 구축을 유도한다.

지역 및 기반산업에 대한 연구를 병행함으로써 지역 정보를 축적하고 콘텐츠를 확장한다.



[그림 4-8] 창신아지트 비전

※ 출처: 어반하이브리드 제공

□ 관련 행사

- 비정기적 이벤트
 - 창신동 지역이벤트 ‘창신동, 미디어로 퀘매다’ (2013년 12월)
 - ‘동대문 야연’(2015년 6월)

□ 경과

- 약 2년 10개월 (2013년 10월 오픈)

□ 소요 사업비

개발비용 약 6천만 원 (어반하이브리드 자본 투자+기획운영, 2014 서울시 ‘혁신형 사업’ 선정으로 개발비 지원)

□ 주요 사진



▲ 웨어팩토리



▲ 지역 산업 연구

[그림 4-9] 신림아지트 주요 사진

※ 출처: 어반하이브리드 제공

② 신림아지트

□ 프로젝트 개요

- 위치 : 서울특별시 관악구 문성로 28길 46
- 용도 : 코워킹오피스, 주민활동공간
- 사업 내용
 - 1인기업, 사회적 경제 조직, 청년창업자, 프리랜서를 위한 코워킹 오피스 제공
 - 지역사회 활성화를 위해 지역주민들의 소모임, 강의, 문화활동 등을 지원하는 공간 제공

□ 기획 의도

경로당으로 사용되다 4~5년 정도 방치된 공공유휴공간을 지역기반 코워킹 오피스와 주민활동공간으로 탈바꿈하였다. 어반하이브리드와 관악구가 공동 투자한 공공-민간 협력 사례이다. 지속적으로 유입되는 청년그룹을 위한 더 나은 생활환경을 제공해 잠시 머물더라도 좀 더 즐겁게 살 수 있도록 지역을 바꿔보고자 하였다. 그리고 더 나아가 지속가능한 지역의 자원으로써 관악구에 오래도록 살아갈 수 있도록 이들과 지역을 바꿔나가고자 한다.

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

적정수준의 개발과 공공 및 민간의 협력개발을 통해 초기 투자비용을 낮추었다. 또한, 사회적기업의 이점을 활용하여 운영비용을 최소화하였다. 이를 바탕으로 청년계층과 지역주민들이 적정수준의 이용료로 이용할 수 있도록 한다. 또한, 신림아지트 인근 주민들의 자발적 지역활동을 지원하고, 이들이 신림아지트를 주도적으로 이용할 수 있도록 협력한다.



[그림 4-10] 신림아지트 비전
 ※ 출처: 어반하이브리드 제공

□ 관련 행사

- 정기적 이벤트
 - 입주자모임
- 비정기적 이벤트
 - 지역주민에 의한 자발적 프로젝트 기획: 뒷동산 대청소 프로젝트 (2015년 11월-2016년 3월)
 - 아주 작은 주민모임
 - 강좌 및 강의

□ 경과

- 약 1년 10개월 (2014년 10월 오픈)

□ 소요 사업비

- 총 개발비용 약 1억 3천만 원
(관악구 투자 약 1억 원(시설개보수) + 어반하이브리드 자본투자 약 3천만 원(내부공사 및 시설집기))

□ 주요 사진



▲ 외관



▲ 지역어린이집 이용사례



▲ 뒷동산 대청소 프로젝트 (지역주민 자발적 기획)

[그림 4-11] 신림아지트 주요 사진

※ 출처: 어반하이브리드 제공

③ 쉐어원

□ 프로젝트 개요

- 위치 : 서울특별시 강남구 테헤란로25길 54
- 용도 : 쉐어하우스, 복합여가문화공간
- 사업 내용
 - 청년 1인가구, 직장인 중심의 쉐어하우스

- 복합여가문화공간을 중심으로 각종 문화 공유 프로그램 기획 및 대관

□ 기획 의도

청년주거문제 해결을 위한 적정수준의 주거공간을 공급하기 위해 개발 방식을 바꾸고자 하였다. 또한, 청년 1인가구의 라이프스타일을 반영한 쉐어 하우스와 여가문화서비스를 제공하고자 하였다.

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

공유 라이프스타일 브랜드로써 20~30대 1인가구를 위한 새로운 공간과 공유생활 서비스를 제공한다. 주거를 중심으로 다양한 서비스를 접목해 복합 용도공간으로써 기존 쉐어하우스와 차별화하였다. 지하에는 문화여가공간이 조성되어 있으며, 추후 오피스 등 다른 용도 공간도 추가할 예정이다.



1인 가구 적정주거공간



맞춤형 생활여가 서비스



공공-민간 공동투자

[그림 4-12] 쉐어원 전략
※ 출처: 어반하이브리드 제공

개발과 투자방식도 바꿨다. 민간 부동산 개발 및 투자회사(자본투자)와 한국사회투자 펀딩(저리대출)을 받은 민관협력개발(Private-Public Development)이며, 사회적기업이 공간 기획 및 운영을 맡고 있다.

□ 관련 행사

- 정기적 이벤트
 - 입주자모임 (반상회)

- 조정사항 및 불편사항 등을 논의하며 유대관계 형성
 - 문화여가행사
 - 매주 목요일 저녁에 강연, 세미나, 공연 등 프로그램 진행
- 비정기적 이벤트
 - 강연, 음악공연 등의 여가문화 프로그램 수시 진행
- 경과
 - 약 6개월 (2016년 3월 오픈)
- 소요 사업비
 - 비공개
- 주요 사진



[그림 4-13] 쉐어원 주요 사진
 ※ 출처: 어반하이브리드 제공

5. 앤스페이스 (NSPACE)

1) 회사 개요

□ 설립 계기

교육관련 비영리단체에서 근무하던 중 무한 경쟁 사회에서 청년들의 위기는 삶의 기반과 커뮤니티의 부재라고 인식하고 공유공간의 필요성을 느

끼게 되었다. 청년들이 학교와 집을 벗어나서 창의적인 에너지를 표출할 수 있는 제3의 공간의 필요성을 주장하던 중 종로구 북창동의 스페이스 노아 프로젝트를 통해 공유공간을 구현할 수 있게 되었고, 3년간 공유공간을 운영하면서 다양한 공간 네트워크를 쌓게 되었다. 이를 통해 지역 곳곳의 흥미로운 콘텐츠를 가진 N개의 공간들을 소비자들과 연결해 줄 수 있는 플랫폼 서비스가 필요하다고 생각하여 ‘스페이스클라우드’ 플랫폼 서비스를 시작하게 되었다.

□ 설립 취지

자영업자 700만 시대에 수많은 자영업자들이 임대차 문제를 비롯한 공간적 문제로 인해 공간에서 쌓아놓은 콘텐츠를 오래 지속하기 어려운 실정이다. 그런 사람들을 위해 공간의 지속가능성을 고민하고 기획하기 시작했다. 공간의 활성화를 고민하는 자영업자들과 공간이 필요한 사람들을 연결해 주는 서비스로써 앤스페이스를 기획하게 되었다.

□ 회사 비전·미션·목표

- 비전 : 새로운 공유공간 시장을 만드는 회사
- 미션 : Platform for Local Spaces
- 앤스페이스는 새로운 공유공간 시장을 만드는 회사로 지역의 다양한 공간들을 연결하는 플랫폼(Platform for Local Spaces)을 미션으로 삼고, 공실을 제로화 및 공간 활성화를 위한 플랫폼 서비스를 운영하고 있다. 또한 사용자의 니즈에 최적화된 공유공간을 기획하고 운영하고 있으며 도시재생 및 지역 활성화를 통한 행복한 도시의 구현을 목표로 한다.
- 3년 목표
 - 2016년도 : 네이버로부터의 투자를 통한 스페이스 클라우드 서비스 고도화. 해당 서비스의 지역 상권 내 홍보로 인지도 높임.
 - 2017년도 : 주요 광역도시 7개와 430개의 각 동마다 하나 이상의 공유공간 조성. 공유공간을 만드는 일과 공간을 대중들에게 소개하는 일의 병행
 - 2018년도 : 공유공간이 없는 지역에는 공간을 새롭게 조성하고

이미 존재하는 지역의 공간들은 사람들이 잘 쓸 수 있도록 연결

□ 회사 연혁

• 주요연혁

- 2013.11 (주)앤스페이스 창립
- 2014. 오픈콘텐츠랩 공간 브랜드 론칭
- 2015. 청년공간 무중력지대 대방동 기획 및 운영
- 2016. 공유공간 플랫폼 ‘스페이스클라우드’ 론칭

• 주요사업내용

- 2012-2013 코워킹 공간 스페이스노아 기획 운영, 공동창업 그룹
- 2014-2015 동그라미재단 공간나눔사업 오픈콘텐츠랩 기획 및 운영
- 2014 서울시 공유기업 선정
- 2014 Sopoong으로부터 씨드 펀드 유치 (3천만 원)
- 2014 청년공간 무중력지대 대방동 운영설계 및 운영 (회원 2,500명 구축)
- 2015 네이버로부터 투자 유치 (17억 규모)
- 2016 공유공간 플랫폼 스페이스클라우드 서비스 론칭 with 네이버

2) 사업 방식

□ 주요 비즈니스 모델

- 온라인 플랫폼 비즈니스
 - 에어비앤비나 리퀴드스페이스처럼 공간을 중개해주고 수수료를 얻는 모델
 - 거래가 발생하면 거래 금액의 10%를 홍보나 매칭에 대한

성과비로 수수료를 받음

- 공간 기획
 - 공간 재생을 위한 공간 기획·컨설팅 및 브랜딩
- 수도권/지방 프로젝트 비율
 - 수도권 70% / 지방 30%의 전국 단위 서비스
 - 등록 공간 1,500개중 300-400개의 공간이 지방에 있음

3) 대표 프로젝트

① 스페이스클라우드

□ 프로젝트 개요

- 용도 : 부동산 서비스업
- 사업 내용 : 유휴공간과 유휴시간을 모임공간 서비스로 전환해 9가지의 시간 단위 예약 상품으로 제공하는 서비스

□ 기획 의도

- 공간의 활성화를 고민하는 소유주와 공간을 필요로 하는 사용자를 연결하여 공간의 활용도와 사용성을 높이는 공유공간 플랫폼

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

- 차별화 전략 : 숙박시장은 포화상태이기 때문에 공간 아이템 자체를 차별화 하여 숙박이 아닌 비숙박 시장을 공략한다. 이를 위해 시간 단위로 공간을 대여할 수 있는 초단기 임대시장을 노리고 있다. 모임, 워크숍, 스터디 등을 위한 생활에 밀접한 공간들을 서비스로 제공해 줄 수 있도록 하는 것이 아이템에 대한 차별화 전략이다.
- 핵심 전략 : Work/Play/Stay, 세 개의 라이프스타일 키워드를 중심으로 지역 공간을 발굴하고 네이버 검색과의 제휴를 통해 대중들이 공간 정보에 쉽게 접근하고 알맞은 공간을 찾을 수 있도록 양질의 서비스를 제공한다. 지역별로 세 가지 키워드에 맞는 공간이 부족한 경우 공간을 발굴하고, 충분히 확보된 경우 사용자들이 만족할 수 있는 최적의 공간을 매칭하는 것을 핵심 전략으

로 한다.

□ 관련 행사

- 정기적 이벤트
 - 호스트 데이 : 공간을 제공하는 호스트들의 성장을 위해 마케팅 지원 및 서비스 강화

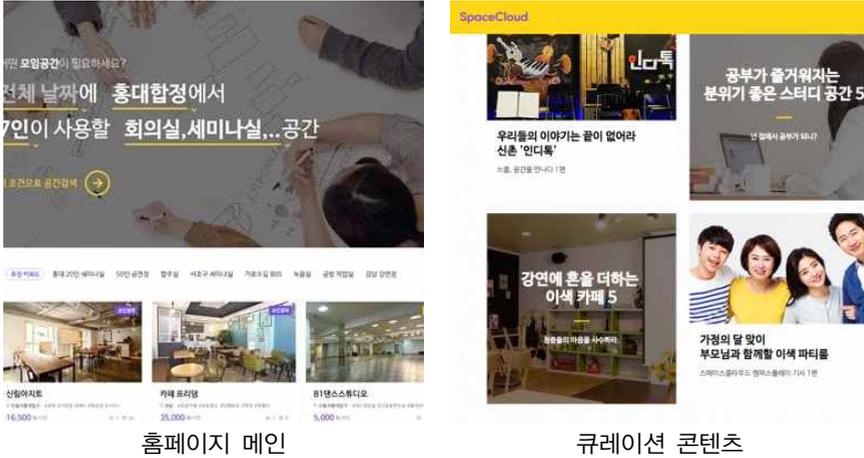
□ 경과

- 2014. 01. 프로토타입 서비스 시연 (13개 공간 연결, 블로그로 오픈)
- 2014. 02. 동그라미재단 공유공간 <오픈콘텐츠랩> 기획 및 사이트 운영
- 2014. 04. 공유공간 컨퍼런스 <공유가 빛나는 공간들> 개최 및 운영
- 2014. 06. 서울시 공유기업 및 공간공유 서비스로 선정
- 2014. 08. sopoong 씨드투자 유치 (3000만원)
- 2014. 09. 베타 서비스 론칭 (200개 공간업체 연결)
- 2014. 12 '서울의 연말모임 공간 100' 지도 오픈
- 2015. 02. 스페이스클라우드 2.0 서비스 리뉴얼
- 2015. 07. 모바일앱 출시 (800개의 공간업체 연결)
- 2016. 01. 네이버로부터 투자 (17억규모)
- 2016. 04. 네이버와 공동 론칭
- 2016. 08. 30만 명, 500만 뷰 달성 (1,500개 공간업체, 3,000개 공간상품 연결)
- 2016. 09. 라이프스타일 공간개발 및 재생 프로그램 '프로젝트 그라운드' 론칭

□ 소요 사업비

- 연간 운영예산 6~7억 원
 - 인건비 60%
 - 공간 발굴 및 확장, 제휴 등 사업진행 40%

□ 주요 사진



홈페이지 메인

큐레이션 콘텐츠

[그림 4-14] 스페이스클라우드 주요 사진

※ 출처: 앤스페이스 제공

② 무중력시대 대방

□ 프로젝트 개요

- 위치 : 서울시 동작구 대방동
- 용도 : 서울시 청년 공간
- 사업 내용 : 청년들이 미래를 준비하기 위한 활동을 할 수 있는 열린 청년 공간을 지향하며 청년을 대상으로 다양한 프로그램을 제공한다.

□ 기획 의도

- 취업 및 창업을 준비하는 청년들에게 공간을 제공하고 다양한 활동을 촉진하는 커뮤니티 공간

□ 차별화 전략 / 핵심 사업 전략

- 차별화전략 : 일반 청년들에게 필수적으로 필요한 공공공간의 수요가 존재함에도 불구하고 대학교 캠퍼스 내에 공부 및 동아리활동 등 대학생들에게 필

요한 공공공간의 비중은 20%에 불과하다. 따라서 대부분의 대학생들이 다양한 활동을 위해 카페나 스터디룸 등 외부 상업시설에 의존할 수밖에 없다. 무중력지대는 청년 누구나 방문하여 자유롭게 공부하거나 작업을 하며 미래를 준비할 수 있는 생활형 공간으로 차별화했다.

- 핵심전략 : 공공에서 운영하는 공간이기 때문에 합리적인 가격으로 공간을 이용할 수 있어 청년들이 쉽게 접근할 수 있다. 현재 무중력지대 대방의 멤버십 회원은 2,500여 명이며 멤버십 회원들을 대상으로 다양한 청년 타겟의 프로그램을 진행하고 지역으로 확산하는 전략을 가지고 있다. 무중력지대를 운영하는 민간주체는 무중력지대에 모인 청년들을 대상으로 자신들의 아이টে을 효과적으로 제공한다.

□ 관련 행사

- 정기적 이벤트 : 청년활짝 멤버십 커뮤니티데이, 서로서로 클래스
- 비정기적 이벤트 : 무중력캠프, 청춘운동회 등 각종 커뮤니티 프로그램

□ 경과

- 2014. 10. 입찰 '서울 서남권 청년활동이 즐겁게 펼쳐지는 공간' 콘셉트
- 2014. 11 - 2015. 04 운영계획 및 실행 프로그램, 협력 단체 연결
- 2015. 04. 개관, 200여 명 개소식 참여
- 2015. 05. 청년활짝멤버십 (공유공간 회원프로그램) 운영
- 2015. 06. 청년활동 관련 프로그램 개설 (서로서로클래스, 청년활짝 아카데미, 노랑진탐사대 등)
- 2015. 07. 청년활동 네트워크 (청년의회, 청년주간 기획 및 프로그래머로 참여) 청년 사회적자본 연구사업 진행 (5인 연구, 5개월 프로젝트)
- 2015. 08. 멤버십 1,000명 돌파 (공공기관 공유센터로는 최초)
- 2015. 09. 청년활짝 가을운동회 (커뮤니티 활성화 프로그램)
- 2015. 10. 일본 수도대학도쿄 이용원박사팀과 연구 프로젝트 진행 (마을형 공유공간)
- 2015. 12. 36개 기관에서 방문 및 청년공간 사업으로 구체화

□ 소요 사업비

- 1년 운영비 2억8천 만원

□ 주요 사진



▲ 외부사진



▲ 내부사진

[그림 4-15] 무중력시대 주요 사진

※ 출처: 앤스페이스 제공

6. 소결

1) 도시재생 스타트업의 성과

□ 지속적인 참여 인원 확장

- 청춘플랫폼 / 청춘캠프
 - 청춘플랫폼의 경우 2015년 기준 총 32개 소모임, 15개 워크숍, 2개의 전시 진행
 - 청춘캠프의 경우 2016년 기준 소셜벤처 1팀(8명), 지역단체 1팀(3명), 프리랜서 3명 등 총 14명 입주
- 창신아지트
 - 2016년 기준 2명의 제작자와 디자이너 및 신진브랜드 창업자 4팀이 입주 중이며, 지역 내 제작자와 네트워크를 확장시키고 있음

- 2015년 하반기, 10건의 제작자와 디자이너 샘플생산 연계 진행 등 외부 조직과 지역제작자 간 협업도 늘려가고 있는 중

- 신림아지트

- 2016년 현재 기준, 1개의 NGO단체와 8명의 지역 프리랜서들이 공간을 이용하고 있으며, 또한 매달 60여명의 지역주민 및 청년들이 공간을 방문하여 개별적 활동들을 진행하고 있음

- 쉼어원

- 입주시작 3개월 만에 1차 입주자모집을 종료하였으며, 지속적인 쉼어하우스 수요자 확보를 통해 2016년 8월 현재 100여명의 잠재고객을 확보하였음
- 복합여가문화공간의 누적 이용자수는 250명을 넘어가고 있음

□ 지역 기반의 지속적인 프로그램 운영

- 대륙서점

- 문화체육관광부 ‘지역서점 문화활동 지원’ 서점 선정
- 블랭크의 두 번째 동네잡지 ‘상도동 그 가게’ 공동 기획 및 출판

- 신림아지트

- 공간 구성에 있어서는 ‘선랩’ 등 지역 소셜벤처가 참여하는 등 지역 네트워크를 구축하고 있으며, 지속적으로 지역주민활동을 지원함으로써 지역형 코워킹오피스로 자리 잡고 있음

□ 진행 프로젝트의 표본으로서의 역할

- 로컬스티치

- 동네 호텔로서 ‘로컬스티치’가 지역 상권과 연계하며 지역을 활성화시키는 하나의 모델로 가능하다는 것을 보여줌으로써 지역에서 다양한 동네 상권들이 살아나고 지속가능성을 가질 수 있게끔 사례를 만들어 가고 있음

- 신림아지트

- 관악구와 어반하이브리드가 민관 협력 방식으로 공동 진행했다는 점에서 의의가 있음

- 쉐어원

- 최근 유희 부동산 소유자들이 쉐어원의 운영을 보고 본인 소유 부동산에서의 사업 추진을 제안하기도 함. 2017년 초 쉐어원 2호점 오픈 예정

- 무중력지대 대방

- 2,500명의 오프라인 회원을 보유할 정도로 청년공간의 대표적 성공사례로 꼽히고 있음
- 1년에 40여 개의 기관이 견학할 정도로 청년공간의 표본의 역할을 하며, 서울시 협치의 좋은 정책 사례로 꼽힘

□ 국내 유수의 대기업으로부터의 투자 유치

- 스페이스클라우드

- ‘네이버’로부터 17억 원의 투자를 유치하여 3년 정도 서비스를 고도화하고 키울 수 있는 기회를 얻음

2) 도시재생 스타트업의 한계

□ 자립을 위한 사업성이 있는 비즈니스 모델로의 발전 어려움

- 지역에 기반을 둔 공간이 많아 외부로의 확장성이 적음
- 자체만으로는 매출 증가에 한계가 있음
- 지역 출자를 통한 공동 운영 방안에 대한 실험 필요
- 비슷한 유형들과의 네트워크 구축 및 타 지역으로의 확대 방안 마련

□ 운영 주체 발굴의 어려움

- 참여자 확대를 위한 운영 주체 발굴의 어려움
- 인력규모가 작기에 생기는 사업적 한계 존재

- 타 지역으로의 확장시 지역 파트너 발굴 필요

□ 이해관계자 및 제도에 의한 사업의 불안정성

- 대부분의 도시재생 사업은 초기 투자비용이 많이 들고, 장기적인 성과를 노려야 하기에 이를 감안한 기존의 다양한 이해관계자와의 관계 및 정권, 정책의 변화에 따라 불안정성이 큼. 따라서 이를 극복할 수 있는 방안 마련 필요

3) 제도개선방안

① 입찰제도 개선

공간사업은 제반 비용 및 공사의 규모가 크고 사업을 준비하는 과정에서 전문 인력들이 1-2개월 이상 입찰을 준비해야 한다. 따라서 공간사업에 입찰할 수 있는 팀이 소수일 수밖에 없다. 대형 상업공간 디벨로퍼가 아닌 소셜 미션과 청년문제를 공감하며 해결하고자 하는 전문성을 갖춘 팀이 적기 때문이다. 결국 사회적 경제 영역의 청년 공간이나 의제 거점 공간의 입찰은 유찰이 되기 쉽다. 이로 인해 사회적 경제 분야에서 선진적 시도를 하는 팀들이 입찰했다가 손해를 보는 경우가 생긴다.

따라서 새로운 시도가 필요한 사업에서는 기획과 콘텐츠가 좋으면 단독 입찰로도 사업을 낙찰 받을 수 있는 틀이 필요하다. 단독입찰의 리스크는 꼼꼼한 심사와 모니터링을 통해 보완할 수 있을 것이다. 혹은 청년의제나 도시재생 관련 입찰에 대형 업체와 소규모 업체가 동시에 입찰에 참여했을 경우, 평가기준을 정량적인 회사의 규모보다는 관련 프로그램에 대한 경험 등 정성적 심사 기준이 필요하다.

또한 입찰 제도가 정말로 공정한가에 대한 평가가 필요하다. 특히 도시재생의 경우 사업의 연속성이 중요한데, 입찰 제도는 이러한 연속성을 깨뜨리는 가장 큰 원인이라 생각한다. 이를 해결하기 위해 지역별로 민관이 함께 운영하고 감시하는 예산심의위원회를 신설하고, 기초조사부터 시공 및 유지

관리에 이르는 전 과정에 대한 의사결정 권한을 부여하는 것이 필요하다. 세부적으로는 사업 규모에 따른 단계별 기준을 마련한다면 기존의 입찰 제도가 가지고 있는 한계를 극복할 수 있을 것이다.

② 도시재생 금융제도 보완

지역기반 도시재생사업을 뒷받침할 수 있는 금융구조의 개발이 필요하다. 직접 보조금 지원 사업방식은 장기적으로 사업의 지속 가능성을 저해할 수 있다. 따라서 직접 금융 지원보다는 사업 초기 공적 금액의 지분참여를 이끌어낼 수 있는 금융 투자 기법들로 개발을 위한 관련 제도의 개선이 필요하다. 이러한 제도 개선은 큰 틀에서 민간단체들이 지속 가능한 활동을 할 수 있는 환경을 조성할 수 있을 것이다.

③ 국공유지의 장기간 공간 위탁 운영 시스템 도입

공간을 위탁 받으면 3년 뒤에 재심사를 받게 되어 있다. 재심사의 기간이 짧기 때문에 기업들이 시설투자를 비롯한 장기적 관점의 투자를 하기 어렵다. 일반적인 경우 목이 좋은 상권에서도 자영업자가 자리를 잡는데 3년에서 길면 7년이 걸린다고 이야기한다. 낙후된 지역에서 공간을 기반으로 관계성을 만들고 재생사업을 펼치는데 3년의 시간만 보장된다면 장기적 관점에서의 사업 진행이 어렵다. 특혜시비를 피하기 위해 중간 평가 등의 장치를 통해 점검과 재정비를 수반하더라도 기획과 역량을 최대한으로 투입할 수 있도록 사업기간을 5년 이상의 장기 사업으로 전환해야 한다.

또한 대규모의 획일화된 도시재생이 아니라 다양한 주체들이 작은 단위별로 생태계를 구축할 수 있는 재생사업이 필요하다. 공공기관은 지역주민 및 청년단체들, 전문가 그룹이 일정한 비율로 혼재되어 사업에 참여할 수 있도록 플랫폼의 역할을 하며 재생사업을 관리하는 것이 중요하다. 공공기관이 직접 사업을 하기보다 도시재생 주체들을 잘 관리하고 운영과정을 모니터링하며

평가 하는 역할을 해야 한다.

버려진 상권을 살리는 도시재생에서 도시재생의 결과물은 지역의 자산이 아닌 토지 및 건물주 개인의 자산으로 독점되기 쉽다. 따라서 예산 및 전문가 투입 등을 통해 높아진 도시재생 가치의 최소 30% 이상은 지역의 복지나 지역 가치를 높일 수 있는 공익적 사업으로 사용하도록 지역자산화법을 함께 준비해야 한다. 그렇지 않으면 도시재생의 효과가 토지소유주에게만 돌아가는 일이 반복될 수밖에 없다.

영국 런던 웹블리의 민와일스페이스의 사례가 대표적이다. 런던에서는 건물에 공실이 생기면 책임을 건물주에 묻고 세금을 부과하는데, 공실을 공동체 이익회사 등에 맡기면 세금을 80%까지 감면해준다. 지적자본이 충분한 사회적기업가 및 예술인들은 비어있던 공간에서 임대료 부담 없이 실험을 할 수 있다. 결국 토지를 컨트롤 할 수 있는 계획을 가지고 도시재생사업에 임해야 한다.

④ 도시재생 효과 측정 방안 개발

도시의 변화 속도를 고려할 때 도시 재생은 계획보다는 하드웨어와 소프트웨어의 개발과 실행이 중심이 되어야 한다고 생각한다. [빠른 실행과 그에 대한 지역의 반응 및 효과, 그리고 피드백을 바탕으로 다시 실행 및 수정이 가능한 도시재생 방법론에 대해 고민이 필요하고 이를 수행할 수 있는 구조적 지원이 필요하다.

도시재생에 대한 접근이 정량적 개선에 그치지 않기 위해 측정 방법에 대한 고민이 필요하고 상업적·문화적 요소와 공공적 요소가 복합적으로 개발·실행·운영 될 수 있도록 재생 사업 이해 관계자들 간의 역할 조정이 필요하다.

제5장 한국형 도시재생 엑셀러레이터 운영방안

1. 한국형 도시재생 엑셀러레이터 “액티브 로컬”
2. 액티브 로컬의 목표 및 비전
3. 액티브 로컬의 도시재생 방식
4. 후속 연구 제안

1. 한국형 도시재생 엑셀러레이터 “액티브 로컬”

주식회사 블랭크, 협동조합 어반하이브리드, 주식회사 앤스페이스, 주식회사 로컬디자인무브먼트와 건축도시공간연구소는 2016년 6월 한국형 도시재생 실행주체 발굴 및 육성 프로그램 기획을 위한 TF를 조직하고 “액티브 로컬(Active Local)”을 공동으로 개발했다.²⁸⁾ 건축도시공간연구소는 행정과 행정, 행정과 민간간의 소통을 통한 장을 벌여주는 역할을 수행한다. 로컬디자인무브먼트는 전체 지역 컨셉을 수립하고 각 예비창업자들의 컨텐츠 강화, 분야별 전문가 섭외, 공간 스타일링 등을 담당한다. 블랭크는 기존 주민 및 상인과 신규 창업자 간의 중재 및 소통 역할을 담당하면서 개별 공간들의 건축설계와 감리를 맡는다. 어반하이브리드는 건물주 설득 및 교육, 투자자 유치,

28) 민간주도 민관협력이라는 취지를 달성하기 위해 액티브로컬은 장기적으로 블랭크, 어반하이브리드, 로컬디자인무브먼트, 앤스페이스 등 민간 업체들이 주도적으로 이끌어가는 구조로 설정했으며, 당분간은 국가 보조금과 연동하는 모델을 과도적으로 건축도시공간연구소와 함께 시행

수익구조 검토 등의 역할을 한다. 앤스페이스는 액티브 캠프 과정을 스토리텔링화하면서 개별 사업 오픈 전부터 관심을 불러일으키고 각 사업에 대한 대외 홍보와 관련 주체 모집을 담당한다.

- 로컬디자인무브먼트(예비 창업자 담당): 예비창업자 콘텐츠 강화, 분야별 전문가 연계, 사업성 확보를 위한 소규모지역 전체 컨셉 수립, 공간 스타일링
- 블랭크(주민, 상인 담당): 기존 주민, 상인과의 협력, 소통, 단일 건축물 설계
- 어반하이브리드(건물주 담당): 건물주와의 소통, 수익구조 검토, 투자자 유치
- 앤스페이스(외부 홍보 담당): 액티브 캠프의 스토리텔링화, 지역정보 발신, 예비창업자 및 투자자 대상 액티브 캠프 홍보
- 건축도시공간연구소(행정 담당): 해당 지방정부 부서 내 및 부서 간, 타 행정 기관 간, 지방정부와 중앙정부 간 소통 및 중재 역할, 민간주체 서포트 역할



[그림 5-1] 액티브 로컬 내 건축도시공간연구소의 역할 개념도

액티브 로컬 모델은 보조금 종료이후의 자생적 지속성확보가 중요한 중심시가지형 도시재생 중 빈집, 빈점포를 활용한 청년 창업 모델에 우선 적용하는 것을 가정했다.

2. 액티브 로컬의 목표 및 비전

□ 기존 업체의 경험과 지방도시의 현장성 결합

국내에 도시재생이 도입된 지 얼마 되지 않았기 때문에 현장에서 실행 주체로 참여해 본 집단은 아직 소수이며 대부분 수도권에 집중되어 있다. 한편 지방도시에서도 최근 1~2년 사이에 도시재생 실행주체로서의 잠재력을 지닌 청년층이 등장하고 있다. 수도권 기반 경험 있는 팀의 노하우와 지방도시 도시재생 예비창업자의 현장성 간의 연결을 통해 상승효과를 불러일으키는 작업이 필요하다. 그러나 수도권 기반의 팀이 지방도시에서 도시재생 실행주체의 역할을 하게 되면 지방도시 인력이 성장할 기회를 놓치게 될 우려가 있다. 또한 지역의 현황과 특성을 면밀하게 파악하지 못할 가능성이 존재한다. 그렇기 때문에 수도권 기반의 팀은 일시적 참여임을 전제로 사업에 참여하고 “사람을 남긴다”라는 목표를 달성하기 위해, 지사를 설립하지 않는 한 지역업체 지역주체와의 적극적 연계와 점진적 철수를 염두에 두고 사업을 진행한다.

□ 공공성과 사업성 균형 조정

현재 도시재생 사업 실행주체는 공공성과 사업성 중 한 분야에 치중해 있는 업체들이 대다수이다. 그러나 자립이 가능한 지속적 도시재생 사업을 실행하기 위해서는 공공성과 사업성의 균형을 맞추는 작업이 필요하다. 사업성을 강화하기 위해 도시재생 사업의 BM(Business model)을 확립하는 작업을 각 분야별 전문가와 함께 지원해 준다. 예를 들어 카페를 목표로 하는 경우 기존의 도시재생 사업 방식에서는 건축인테리어 전문가를 지원해주었지만, 액티브 로컬 프로그램에서는 바리스타, 홍보 전문가, 건축인테리어 전문가, 회계

전문가, 상권분석 전문가 등을 함께 지원한다.

□ 지역 밀착 디벨로퍼 (에어리어매니지먼트 회사) 육성

도시재생 실행주체 육성에서 가장 중요한 부분은 외부의 개입으로 발생한 도시재생의 동력을 꺼트리지 않고 지속하는 것이다. 이를 위해서는 지역 내부에서 자체 수익사업을 가지고 있는 지역 밀착 디벨로퍼 육성이 필요하다. 액티브 로컬로 인해 발생한 사업이 폐업위기를 맞거나 인근 다른 점포에 공실이 생겼을 때 외부의 도움이 아닌 내부에서 콘텐츠를 만들고 우수한 팀을 구성하여 새로운 사업으로 전환하거나, 공공공간 혹은 공원 등으로 변화시킬 수 있는 행동력과 사업성을 갖춘 지역 밀착 디벨로퍼를 육성하는 것을 목표로 한다. 이는 일본의 야모리 회사, 미국의 CDC(community development company)의 한국형 모델이라 할 수 있다. 구체적인 지역밀착 디벨로퍼의 역할에 대해서는 후속 연구와 실증사업을 통해 검증할 필요가 있다.

□ 지역 내 수익 순환 구조 생성

도시재생 사업으로 발생한 수익이 지역 외로 빠져나가는 것을 방지하기 위해 지역주민 우선고용제도를 실시한다. 또한 수익의 일정 비율을 기금으로 만들거나 지역자산화하여 해당 지역 내로 재투자될 수 있는 수익 선순환 구조를 구축하여 도시재생의 성과가 지역 전체로 퍼질 수 있도록 한다. 참여기업들은 자회사 설립 등을 통해 해당 지역 내에 법인을 두도록 유도하고 입점하는 업체들도 전국 프랜차이즈 업체보다 지역기업을 육성하도록 하여 지역 활성화에 따른 부가가치가 지역 외부로 빠져나가지 않도록 계획한다.



[그림 5-2] 액티브 캠프 프로그램 절차 및 간략 내용

3. 액티브 로컬의 도시재생 방식

□ 소규모 집중 특화 구역 설정

현재 도시재생 활성화지역은 보통 0.1km²에서 2.0km² 가량으로 광범위하여 도시재생 단위사업을 집중시키고 사업 간의 연계효과를 발생시키기 어려운 여건이다. 액티브 로컬에서는 반경 200m의 소규모 도보 권역에 사업을 집중시켜 주민들과 방문객이 체감할 수 있는 효과를 보이고, 이를 통해 주변 지역에서도 자발적으로 사업에 참여할 수 있는, 즉 “작게 시작하여 주변으로 퍼트려나가기” 전략을 수립한다. 이를 통해 좁은 지역에서 시작해서 건물이 아닌 지역의 가치를 올리고 지역 내 연쇄창업을 유발하며, 그 범위를 점차 넓혀가는 것을 도시재생의 새로운 방법으로 제안한다.

□ 기획단계 집중 투자

보조금 주요 투입 단계를 시공단계에서 기획단계로 이동하여 충분한 기획을 통해 자생적 빈집, 빈점포 활용 창업이 지속될 수 있게 지원한다. 기획 단계에서는 콘텐츠 발굴, 투자자 유치, 건물주 설득, 상권 분석, 지역자원 조사, 비즈니스 모델 수립, 마케팅 브랜딩, 투자자 유치 등을 위한 액티브 캠프

개최 등이 포함된다. 이렇듯 행정 지원을 사업비 지원에서 기획비 지원으로 전환함으로써 보다 탄탄한 준비로 지속가능성을 확보할 수 있도록 한다. 액티브로컬은 단계별 발주를 통해 연계성과 신속성이 떨어지는 파편적 도시재생 사업의 한계를 극복하기 위해 기획·설계·투자·시공·운영 등 일련의 과정을 통합적으로 추진한다.

□ 액티브 캠프

액티브 캠프는 사업화를 위한 단기 집중형 도시재생 엑셀러레이터 프로그램이다. 엑셀러레이터에서 가장 핵심이 되는 데모데이와 집중 사업화 코스를 액티브 로컬에서는 3박4일의 액티브 캠프 프로그램이 담당한다. 액티브 캠프는 각 분야별 전문가인 유닛 마스터와 예비창업자인 참가자 10명 내외가 한 팀을 구성하여 하나의 건물에 대한 구체적인 사업계획안을 수립하고 이를 투자자와 건물주에게 발표하여 동의를 얻는 절차로 진행된다.

액티브 캠프는 건물주, 투자자, 예비창업자에게 도시재생 사업을 알리는 장이자 합의를 도출하는 장으로써 기능한다. 특히 융복합성이 중요한 도시재생 사업은 자신의 전문분야 이외의 다양한 전문분야 인력과 팀을 구성하여 협력하는 체계를 만드는 것이 필요한데, 액티브 캠프에서는 다양한 주체들이 한 자리에 모여 서로의 실력과 방향성을 검증하고 함께 사업계획을 도출하는 장이 되므로 이를 통해 필요한 소규모 팀을 구성하는 기회가 된다.

□ 사회실험 파일럿 사업

액티브 캠프에서 제안한 아이디어는 일정기간 동안 사회실험을 실시해서 그 가능성을 구체적으로 실증할 수 있다. 아무리 전문가가 협력을 해도 사업성을 확실히 검증하는 것은 불가능하기 때문에 최소한의 예산을 소요해서 액티브 캠프에서 나온 아이디어를 일정 기간 실시하고, 사회실험 전후의 데이터 비교를 통해 사업 방식을 조정하거나 사업 진행과 사업 정리 등의 방향성

를 결정한다.

□ 장기간 저리 융자 또는 지방정부의 출자 방식의 국가 예산지원

국가의 예산지원은 직접 보조금 교부가 아닌 주택도시기금 등을 통해 장기간 저리 융자나 지방 정부의 출자로 방식을 전환한다. 10억의 예산을 들여 10개의 점포를 오픈하더라도 보조금 종료 후 9개의 점포가 폐업한다면 예산의 낭비와 지역 경제 생태계 교란이라는 역효과가 발생할 것이다. 따라서 장기 저리 융자 등의 방식으로 실시해 사업비 지원이 “언젠가 갚아야 하는 돈”으로 인식시켜 창업자들의 적극적인 참여와 의지로 자생력을 높일 수 있도록 한다.

□ 지역기반 도시재생 회사

액티브 캠프가 성장 동력이 끊어진 지방도시에 새로운 동력을 넣어주는 시동 걸기 작업이라면, 지역기반 도시재생 회사는 번번이 액티브 캠프를 개최하지 않고도 자립적으로 지역의 쇠퇴에 대응할 수 있는 수익형 에어리어 매니지먼트 회사이다. 또한 점포 수익의 일정 비율을 기금으로 만들거나 지역자산화통해 융자 등의 방식으로 지원된 사업비를 회수하고 해당 지역에 재투자될 수 있는 수익 선순환 역할을 담당한다.

4. 후속 연구 제안

본 연구는 청년 일자리 창출 또는 청년 창업과 도시재생을 직접적으로 연관시킨 연구가 아직 많지 않은 상황에서 도시재생 사업에서 청년층 참여 활성화를 위한 방안을 제시하고, 그것의 한 방법으로써 한국형 도시재생 엑셀러레이터인 '액티브 로컬'을 제안하였다는 점에 의의가 있다.

그러나 향후 실제 사례대상지 적용 후 액티브 로컬 운영 과정 등의 모

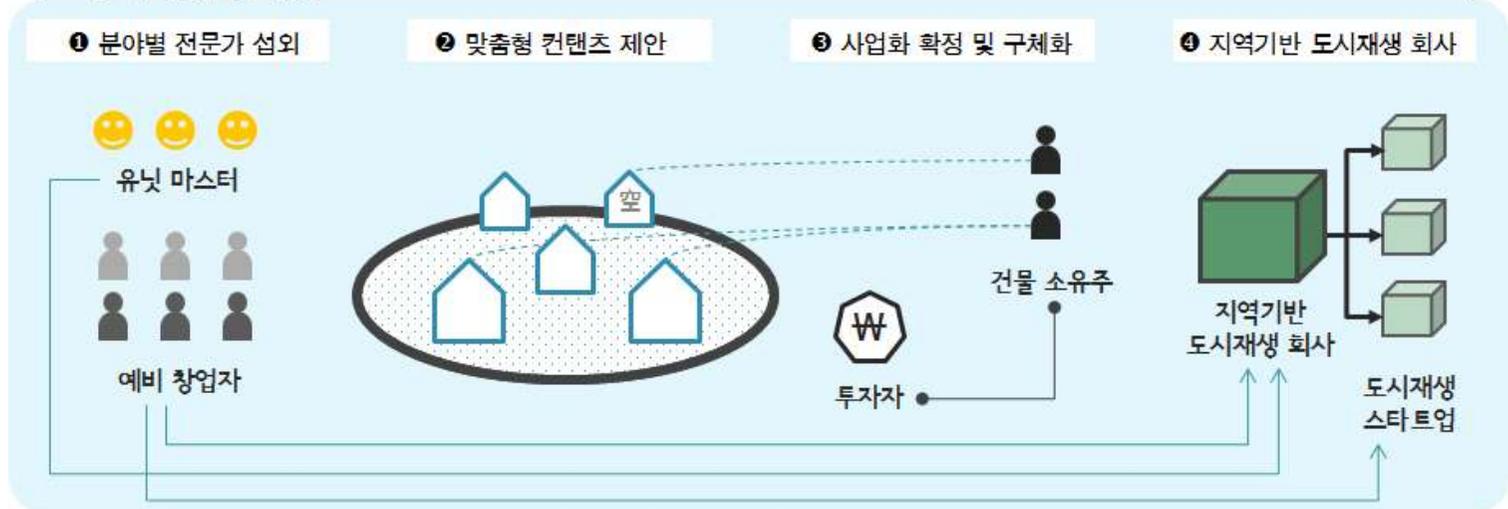
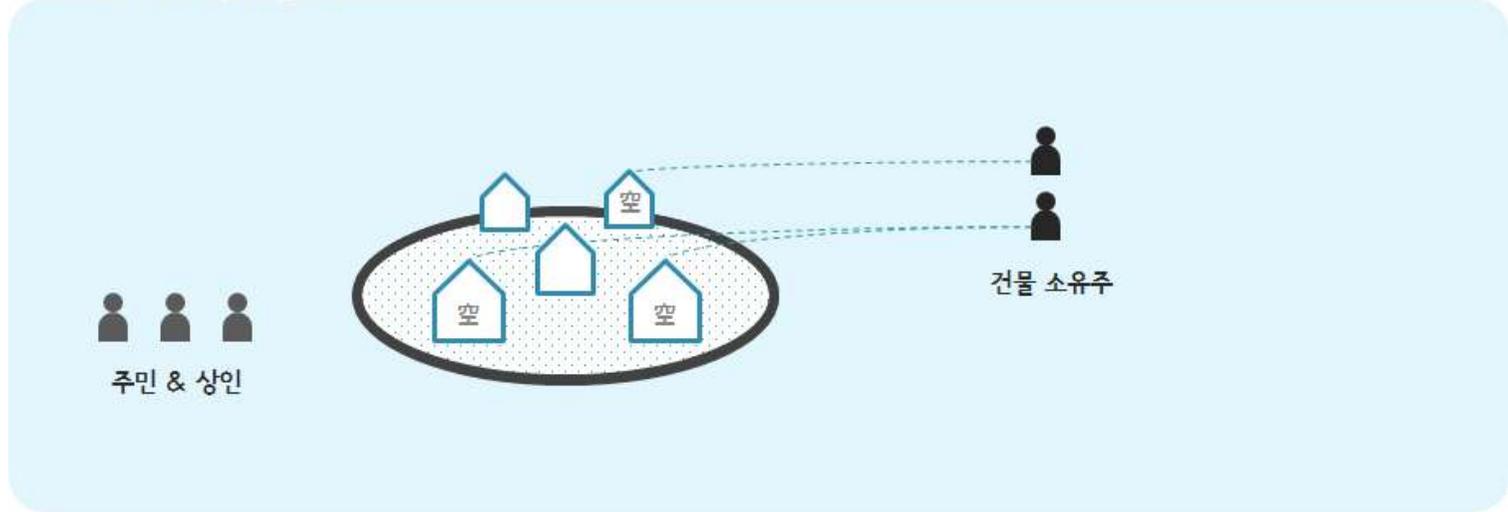
니터링을 통한 피드백으로 프로그램의 향상방안을 연구하고, 다양한 유형의 사업 프로세스를 개발해야 할 것이다. 국내의 도시재생 사업은 도입된 지 3년이 지나지 않았고, 또한 기획·설계·투자·시공·운영 등의 도시재생 일련의 과정을 통합적으로 추진하는 액티브 로컬은 신규 형태이기 때문에 지속적으로 관심을 갖고 지켜보아야 할 것이다. 특히 도시재생 사업 지역은 대부분 지역마다 상황이 다르고 특성이 다르기 때문에 액티브 로컬 프로그램의 실제 사례 대상지 적용 시 약간의 변형은 필요할 것이다. 따라서 각 사례들의 현장 밀착형 모니터링을 통해 유형을 분류하고, 해당 사례의 특성을 정리해 지속적인 사업 모델 보완이 필요하다.

나아가 장기적으로는 해당 사업이 민간주도로 진행될 수 있도록 제도적 개선방안 및 사람들의 인식 개선방안 마련이 필요하다. 현재의 법제도 상에는 도시재생 사업에 민간기업, 특히 소규모 기업, 일정 경력 이상의 인력 보유가 되어 있지 않은 기업의 참여는 불가능하다 할 수 있다. 하지만 앞서 얘기했듯이 도시재생 프로젝트에는 분야의 벽을 뛰어넘는 수평적 인적 네트워크와 유연한 조직운영이 가능한 소규모 기업, 특히 청년그룹들이 유리하다. 따라서 제도적 개선과 보완, 더불어 해당 기업들의 신뢰 향상을 위한 방안 마련이 필요하다.

[표 5-1] 액티브 로컬 프로그램 단계별 수행내용 및 주체별 역할

단계	수행내용	주체별 역할								
		국토 교통부	auri	지자체	현장 센터	약브 로컬	건물주	유닛 마스터	수강생	투자자
1. 계약체결	·유닛마스터 pool 구성		◎							
	·지자체 의사 확인	○	◎							
	·지자체 가용 예산 확인	○	○	○						
	·사업 범위, 저작권 등 계약 내용 협의	○	○	◎				◎		
	·빈 점포 현황 기초 조사		◎	◎	○	○				
	·빈 점포 소유주 협의		○		○					
2. 대상물건 정보 입수	·빈 점포 실측		◎							
	·빈 점포 구조 확인, 안전진단		◎							
	·관련 서류 구득		○		◎					
3. 대상물건 조사	·대상물건 주변 조사		○			◎				
	·소유주, 인근 주민, 상인 인터뷰		○		○	◎				
	·사업성 사전 조사		○			◎				○
4. 기획, 유닛마스터 결정	·분야별 유닛마스터 섭외	○	○			◎				
	·유닛마스터 현장 조사		○			◎		○		
5. 사전강습	·유닛마스터 교육					◎		○		
	·유닛마스터 기획회의		○	○		◎		◎		
	·초빙 강의 기획		◎			○		○		
6. 참가자 모집 개시	·팸플렛 제작 및 홍보		○	○		◎				○
	·홈페이지 제작 및 홍보		○	○	○	◎				○
	·관계기관 및 대학교 배포	○	◎	○		◎		○		○

단계	수행내용	주체별 역할									
		국토 교통부	auri	자체	현장 센터	약브 로컬	건물주	유닛 마스터	수강생	투자자	
7. 프로그램 작성	·3박 4일 상세 운영 프로그램 기획		○	○	○	◎	○	○			
	·장소 섭외 ·테이블, 의자, 프로젝터 등 비품 조사 ·필요 현지 스태프 섭외 ·현지 스태프 교육		◎	◎		○	○				
8. 운영 협의	·관련 비품 현장 발송 및 설치		◎			○					
	·현장 지원 스태프 현지 투입		◎			○					
9. 비품발송	·3박4일 집중 프로그램 개최	○	◎	○	○	◎	○	◎	◎	○	
	·최종 공개 발표회 및 포상	○	○	○	○	○	◎	○	◎	◎	
10. 지원스텝 현지 투입	·사업성 보완, 투자 유치		○			○	◎	○	◎	◎	
	·야모리 회사, 도시재생 회사		○				◎	○	◎	◎	
11. 리노베이션 스쿨 개최	·사업 성과 모니터링		◎								
12. 리노베이션 스쿨 발표회											
13. 보완 계획 및 창업 지원											
14. 창업											
15. 모니터링											



[그림 5-3] 기존 도시재생 사업과의 차별점

참고문헌

- 고용노동부(2016), “2016년 1월기준 사업체노동력조사 결과”, 「고용노동통계」.
- 고용노동부(2016), 「2016년 한 권으로 통하는 대한민국 청년지원 프로그램 가이드북」.
- 고용노동부(2015), “청년 채용 확대 위해 힘 모은다.”, 「고용노동부 보도자료」, 2015.11.04.
- 고제경, 홍경구(2015), “청년 창업지원이 전통시장 활성화에 미치는 영향에 관한 기초적 연구-전주 남부시장 상인을 중심으로”, 「한국도시설계학회 추계학술 발표대회 논문집」, pp.401~410.
- 국토교통부(2016), “도시재생 국내·외 사례와 향후 중점추진 과제”, 「국토교통부 보도자료」.
- 김영수·박소영·서옥산·남서정(2015), 「2015년 벤처기업정밀실태조사」, 중소기업청.
- 김용성(2015), “2015~2019년 국가재정운용계획-일자리 분야-”, 「2015~2019년 국가재정운용계획수립을 위한 공개토론회 자료집」.
- 김용성(2014), “청년취업 활성화를 위한 방안: 재정지원 일자리사업과 창업 활성화를 중심으로”, 「KDI Focus」, v.35.
- 김용재·염수현(2014), 「벤처 엑셀러레이터의 이해와 정책방향」, 정보통신정책연구원.
- 김은란·박세훈·강호제·박경현·정소양·박재현·김보미(2014), 「창조산업·창조계층 입지특성을 활용한 도시재생 방안」, 국토연구원.
- 김학실(2013), “도시재생과정에서 마을기업의 역할”, 「한국정책연구」, v.13(2), pp.41~60.
- 대통령직속 청년위원회(2016), “지역청년 인구유출 심각(61.6만명), 진로상담 경험도 부족”, 「대통령직속 청년위원회 보도자료」, 2016.05.17.

- 박세훈(2015), “도시재생 동력으로서의 사회적 경제 운영실태와 과제”, 「국토」, v. 409, pp.18~25.
- 박진희·이시균·김두순·이재성·이상호·황규성·홍현균(2015). 「지역별 노동이동 분석」, 한국고용정보원.
- 서수정·윤주선·심영선(2015), 「도시재생사업 종합관리체계 구축방안 연구」, 건축도시공간연구소.
- 서종균(2009), “경제활성화와 일자리창출을 위한 도시재생”, 「국토」, v. 332, pp.16~25.
- 시미즈 요시츠클(2014), 「리노베이션 마치즈쿠리」.
- 양세훈·윤현호·권홍재·윤남경(2015), 「마을기업 실태조사 및 지원 체계화 방안 연구」, 행정자치부 2015 정책연구용역보고서.
- 유재윤·정소양·박정은·조판기·권혁일·송지은·박새롬(2014), 「도시재생에 대한 민간비즈니스 부문 참여 활성화 방안 연구」, 국토연구원.
- 윤남경(2016), “커뮤니티 벤처, 마을기업이 열린다”, 「한국지역진흥재단 : 마을공동체 이슈프리즘」, v.11.
- 이상호(2016), “지역 청년 일자리 실태와 정책 방안-대구경북 지역을 중심으로”, 「제2차 청년정책포럼 발제자료」, 2016.05.17.
- 이승민(2015), “일본의 리노베이션 마을만들기 정책과 유희 부동산 활용”, 「국토」, v. 407.
- 이왕건(2009), “경제위기 극복을 위한 일자리 창출과 국토전략 5 : 도시재생사업 활성화를 통한 일자리 창출방안”, 「국토」, v. 330.
- 이왕건·류태희(2012), 「도시, 작은 실험으로 변화를 꿈꾸다.(지역 소상공인·골목상권 지원사업)」, 국토연구원 : 창조적 도시재생 시리즈 26.
- 이철선·김란수·김영란·황준욱·남상호·임성은(2015), 「2015년 협동조합 실태조사」, 기획재정부.
- 임상연·박세훈·정우성·임지영·이민정·이윤주(2015), 「도시활력 증진을 위한 사회적 경제조직 활용방안 연구」, 국토연구원.
- 장용석·김희성·황정운·유미현(2015), 「사회적 혁신 생태계」, 서울: CS컨설팅&미디어.
- 길현종(2015), 「2014년 사회적기업 성과분석」, 한국노동연구원.
- 장우진(2011), “지역성에 기반한 도시재생과 사회적 기업 연계의 기대효과”, 「한국지적정보학회지」, v. 13(1), pp.129~146.

- 조선주·김난주·박수범·장원봉·장윤선·손정민(2014), 「예비 사회적 기업 지정 운영 관리 실태조사」, 고용노동부.
- 최조순·김태영·김종수(2011), “도시재생과 사회적 기업의 역할”, 「한국도시행정학회 도시행정학보」, v.24(1), pp.283~302.
- 통계청(2016), “2016년 5월 고용동향”, 「통계청 보도자료」, 2016.06.15.
- 통계청(2015), “2015년 8월 경제활동인구조사 근로형태별 및 비임금근로 부가조사 결과”, 「통계청 보도자료」, 2015.11.04.
- 통계청(2011), 「장래인구 추계 2010~2060」.
- 통계청(2004), “2004년 가구통계조사”, 「국가통계포털」, <http://www.stat.go.kr>.
- 히토시 키노시타(2015), 「돈을 버는 마을이 지방을 변화시킨다」, NHK출판신서.
- Barca, Fabrizio(2009), An Agenda for a Reformed Cohesion Policy: A Place Based Approach to Meeting European Union Challenges and Expectations, Brussels.
- KDI·대통령직속 청년위원회(2015), 「서비스산업에 대한 청년인식조사」.
- OECD(2009), Regions Matter: Economic Recovery, Innovation and Sustainable Growth
- Susan Cohen(2014), What do accelerators do? Insights from incubators and angels, MIT Press, p.20.
- 国土交通省(2007), 「まちづくりにおける官民連携実態」.
- 각 지자체, 「도시재생 활성화계획 승인도서」.
- 각 지자체, 「16년 도시재생사업 구상서」.
- 리노베링 홈페이지 <http://renovaring.com/>
- 소상공인시장진흥공단 <http://www.kmdc.or.kr/>
- 서울특별시 홈페이지, 일자리소식 <http://economy.seoul.go.kr/archives/13046>
- 서울특별시 홈페이지, 창업센터 <http://economy.seoul.go.kr/archives/58064>
- 서울특별시 홈페이지, 창업지원소식 <http://economy.seoul.go.kr/archives/63530>
- 서울특별시 홈페이지, 서울형뉴딜일자리 <http://economy.seoul.go.kr/archives/31669>

일본 통계청 홈페이지 <http://www.stat.go.jp/>

중소기업청 <http://www.smba.go.kr>

청년허브 홈페이지 <http://youthhub.kr/intro/about/>

탄가테이블 홈페이지 <http://www.tangatable.jp/>

Youth Involvement in Urban Regeneration

Yoon, Zoosun
Park, Sungnam

Ministry of Land, Infrastructure, and Transport have conducted urban regeneration projects (13 projects in 2014 and 33 projects in 2016), which were funded by the government, based on the “Special Act on Promotion of and Support for Urban Regeneration” (Initiated on Dec 5th, 2013, Referred as ‘Special Act on Urban Regeneration’ below). In the “Basic Policies for National Urban Regeneration”, which is based on the article 4 in the Special Act on Urban Regeneration, job creation and competence improvement for the city was established as the first purpose of urban regeneration. Urban regeneration pilot project have passed planning phase and turned into the implementation phase in 2016, however, a foundation for the job creation is still vulnerable. This issue was noted repeatedly in the 2015 annual review, based on the article 24 and the enforcement ordinance 31 in the Special Act on Urban Regeneration. Based on this context, the purpose of this research is to investigate the characteristics of the practice subject for the urban regeneration, and to establish the methodologies to discover and promote practice subject.

Urban regeneration, which is the governing methodology in the population decrease era, pursues recombination and collaboration with

existing production, instead of the expansive supply by the new production. One of the purpose in the urban regeneration is to connect population and consumption efficiently, based on the recreated values by the combination and collaboration of the social and cultural assets in the old city. In other words, urban regeneration creates added values by the combination and collaboration of ‘personnel, material, and historical assets’, instead of ‘delete and build’. This requires consideration for the existing assets and communications with existing subject for the project proceeding, thus various unexpected issues occur through the process of the project. To deal with unexpected variables of the field, it is better to have a small and flexible organization to adjust quickly and actively. Additionally, business model of urban regeneration often requires experimental challenges by new methodology, instead of following conventional method which was adjusted for the growth era. For this, a young group is better to perform “Experimental trial which was not conducted before” than a large group which is efficient for “Repeating conventional methodology in a stable way”. Especially, neighborhood type urban regenerations are short-term projects with small funding, which are conducted simultaneously in the nation. Therefore, the combination and collaboration between organizations are not consistent, and combination and separation of teams often occurs by the characteristics of the project. To respond efficiently for frequent combination and separation between various areas, small scale group has a benefit for the urban regeneration. Small scale young group demonstrates multidisciplinary parallel human networks and flexible organization management, and this is the reason that small scale your groups often conducted successful local urban regeneration. Recently, these small scale your group became a leader for the urban regeneration. They organized small business subject for fast decision making and innovative business idea practiced, and deals with diverse issues by various partnership between organization instead of

growing up to large organization. In this study, this group was defined as “Urban regeneration start-up”, which solved spacial and local issues, and created job opportunities in the same way as start-up.

In this study, various types of urban regeneration start-up was searched and analyzed such as ‘Blank’, ‘Local Design Movement’, ‘Urban Hybrid’, and ‘& Space’, and the characteristics and business areas of each urban regeneration start-up was categorized. Additionally, Japanese urban start-up incubating program, ‘Renovation school’, was studied as a reference, and reviewed the applicability for Korea. In conclusion, urban regeneration start-up should be conducted in the 200m radius, which can generate visible difference. Whole urban regeneration process should be ordered to the team which includes the specialists of architecture, real estate, media and graphic, and local developer should be organized to manage each area for sustainable project management. This can be a new alternative for the Korean urban regeneration start-up and securing independence after government funding.

Keyword: Urban regeneration start-up; start-up; Renovation school; Active local; Public-Private collaboration