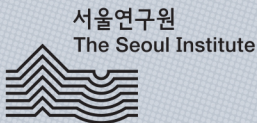


2015-CR-04-01

작은 연구 좋은 서울 15-01

## 청년창업지원공간과 코워킹 스페이스를 중심으로 본 서울시 청년창업가들의 꿈과 삶

김정민



청년창업지원공간과  
코워킹 스페이스를  
중심으로 본 서울시  
청년창업가들의  
꿈과 삶

## 연구책임

김정민      마더뮤직 대표

## 연구진

김철연      마더뮤직 공동창업자  
김보준      경인교육대학교 3학년

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서  
서울특별시의 정책과는 다를 수도 있습니다.

## 요약

# 서울시, 창업지원 프로그램 민간과 차별화 직접 지원보다 창업생태계 토양 다져야

## 서울시내 민간 청년창업지원공간의 형성

2012년, 서울 강남을 중심으로 청년창업활동을 지원하는 민간 창업공간이 생겨나고, 공간을 중심으로 다양한 형태의 창업팀 육성사업 프로그램들이 마련되었다.

공간운영은 입주기업에 사무실 지원, 코워킹 스페이스, 교육 및 네트워킹 프로그램, 체인지메이커 세어하우스 등 다양한 형태로 운영되고 있으나 운영주체의 독립성으로 인해 공통의 정보로 아카이빙되어 있지 않다.

연구진은 서울시내 창업지원공간, 코워킹 스페이스, 체인지메이커 세어하우스 운영프로그램을 조사 및 참여하고, 청년창업가에 대한 이해도가 높은 공간운영자를 심층 인터뷰하였다.

이 연구에서는 ‘청년’을 국내 청년창업지원사업의 대상인 만 20세~39세로, 기업 설립에 초점을 맞추지만 다양한 형태의 ‘창직(創職)’ 활동을 포함하여 ‘창업’으로 정의하였다.

## ‘창업지원공간’이란?

‘창업지원공간’은 자원을 가진 주체가 청년 창업 문화의 활성화와 창업팀의 성공을 목적으로 운영하는 공간이다. 이 연구에서는 ‘창업지원’을 청년이 주체가 되어 설립된 법인뿐만 아니라, 창업 이전의 ‘프로젝트 단위’에서의 탐색 과정에 대한 지원을 포함하여 조사했다.

창업지원공간의 지원사업의 종류에는 ① 교육, ② 네트워킹, ③ 코워킹 스페이스, ④ 입주기업 사무실지원, ⑤ 대관지원, ⑥ 투자, ⑦ 프로젝트 지원, ⑧ 세어하우스 등이 있다.

## ‘코워킹 스페이스’란?

---

코워킹 스페이스는 IT기술의 발달로 시간과 장소에 구애받지 않고 창업할 수 있는 환경이 조성되면서 생겨났다. 다양한 능력과 가치관을 가진 사람들이 대화와 소통을 통하여 노하우와 아이디어를 공유하면서 협업으로 일하는 공간을 말하며, 미국에서 처음 시작되었다.

한국인은 처음 보는 사람과 협업을 하기 쉽지 않은 성향을 갖고 있다. 서양에서는 코워킹 스페이스 내에서 처음 보는 사람과도 ‘코워커-동료’라고 부르며 서로를 같은 직장의 동료로 인식하는 개방적인 성향을 갖고 있어 서구의 실내 공간 계획을 그대로 가져오게 되면 국내에 적용하기 어려운 점이 많다.

이 연구보고서 내 ‘코워킹 스페이스’의 성공적인 사례로 ‘카우앤독’ 공간을 이용하는 솔티크래커스 정의형 대표의 인터뷰가 있다.

## 건강한 창업 생태계를 위한 창업 지원 프로그램

---

공간 사업은 하드웨어보다 소프트웨어가 중요하다. 서울시에서 운영하고 있는 창업지원공간 내의 프로그램은 민간에서 운영하는 프로그램과 차별화가 필요하다.

해외 도시 사례에서 볼 수 있듯이 정부나 지자체가 할 일은 기업에 대한 직접적인 지원보다 건강한 창업 생태계가 조성될 수 있도록 성장의 토양을 다져주는 것이다.

## 창업지원공간의 위치 선정

---

청년창업지원공간은 남는 부지, 건물을 활용하는 것이 아니라 실제 창업가들이 주로 활동하는 지역에 위치하는 것이 중요하다.

창업을 한다는 것은 트렌드를 쫓아가는 것이 아닌, 트렌드 리더로서 대중과 소통하는 것이다.

대부분의 창업 기업이 실패하는 이유는 결국 소비자의 필요성을 파악하지 못해서이기 때문이다. 청년창업가의 경쟁력 있는 성장을 위해서라도 변두리 지역이 아닌 교통편이 편리하고, 네트워크를 형성하기 좋은 지역에서 지원사업을 실행하는 것이 효과적이다.

## 사회 혁신을 위한 포용력 있는 행정

---

현재 민간이 주도하는 방식과 동일하게 행정이 실행하면 안 된다. 의사 결정이 빠르고, 실행도 실시간으로 이루어지는 그들에 비해 행정기관에서의 창업지원은 경쟁력이 떨어진다.

오히려 창업, 사회혁신, 비영리 등의 키워드를 가진 각기 다른 주체가 서로를 가까이에 두고, 자연스럽게 교류할 수 있는 장을 마련해 주는 것이 행정만이 할 수 있는 중요한 역할이라고 생각한다.

그들이 단시간 내에 결과물을 생산해 내지 못하더라도 성장의 과정에서 다양한 영역의 종사자들과 교류하는 경험은 장기적인 파트너십 형성에도 긍정적이다.

## 목차

---

|               |     |
|---------------|-----|
| 01 연구개요       | 2   |
| 1_연구진 이야기     | 2   |
| 2_연구배경        | 4   |
| 3_연구목적        | 4   |
| 4_연구방법        | 5   |
| 5_용어정리        | 7   |
| 02 이론적 배경     | 12  |
| 1_청년창업이란?     | 12  |
| 2_창업지원공간이란?   | 13  |
| 3_코워킹 스페이스란?  | 13  |
| 03 사례연구       | 16  |
| 1_조사대상 공간 사례  | 16  |
| 2_해외 도시 공간 사례 | 91  |
| 3_공간이용자 인터뷰   | 99  |
| 04 종합 및 정책제언  | 104 |
| 1_종합          | 104 |
| 2_정책제언        | 108 |

**표**

---

|                      |   |
|----------------------|---|
| [표 1] 공간사업의 목적과 주요내용 | 5 |
| [표 2] 조사대상           | 6 |



## 그림

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| [그림 1] 협업공간 (4F)                | 27 |
| [그림 2] 보육&세미나 공간 (5F)           | 27 |
| [그림 3] 다목적 홀 (6F)               | 27 |
| [그림 4] D.day(좌), D.Class(우)     | 27 |
| [그림 5] 스타트업 얼라이언스 1             | 39 |
| [그림 6] 스타트업 얼라이언스 2             | 39 |
| [그림 7] 마루180 외부전경               | 53 |
| [그림 8] 건물 내부 모습                 | 53 |
| [그림 9] 사무실 내부 모습                | 53 |
| [그림 10] 캠퍼스 서울 데스크              | 63 |
| [그림 11] 외부 심터                   | 63 |
| [그림 12] 구인 공고                   | 63 |
| [그림 13] 외부 전경                   | 70 |
| [그림 14] 서울숲마켓 행사                | 71 |
| [그림 15] 혁신적인 수다 행사사진            | 71 |
| [그림 16] 디웰 공간 구성                | 89 |
| [그림 17] 디웰 - 개인방                | 90 |
| [그림 18] 디웰 - 살롱                 | 90 |
| [그림 19] 방콕 예까마이역 부근 코워킹 스페이스 지도 | 91 |
| [그림 20] 마:디 앞 안내판 뒤로 보이는 허버타일랜드 | 93 |

|                         |    |
|-------------------------|----|
| [그림 21] 허버타일랜드 코워킹 스페이스 | 93 |
| [그림 22] 마:디 코워킹 스페이스 소개 | 94 |
| [그림 23] 파스페이스 코워킹 스페이스  | 94 |

# 01

---

## 연구개요

- 1\_연구진 이야기
- 2\_연구배경
- 3\_연구목적
- 4\_연구방법
- 5\_용어정리

## 01 | 연구개요

### 1\_연구진 이야기

○ 2015년 4월, 연구를 진행한 <마더뮤직>은 ‘문화예술, 사회혁신’을 키워드로 하는 창업 준비 과정에서 창업초기 팀인 우리에게 알맞은 활동 공간이 어디인지 궁금했다. 서울의 창업 혹은 청년활동을 위한 공간은 많으나, 우리의 성격이 ‘문화예술 비즈니스로 사회문제를 해결하고자 하는 소셜벤처’이기 때문에 가장 알맞은 공간이 어디인지 쉽게 알 수 없었다.

○ 우리의 활동이 ‘청년이 주체가 된 사회 혁신 활동’의 성격이기는 했으나, ‘소비자의 문제점과 필요에 부합한 이윤창출 활동이라는 점, 자생력과 지속가능성을 고려해야 한다는 점, 그리고 실제 창업 경험이 있는 전문가의 교육 및 투자가 필요하다는 점’ 때문에 ‘IT 및 제조업 중심의 역삼, 선릉역 일대 스타트업 창업지원공간’을 찾았다.

○ 연구팀은 ‘문화예술’이라는 키워드로 분류되어 정부 부처가 운영하는 콘텐츠 창작자 대상의 공간을 방문해 보았지만, 실제 ‘창업’과 관련된 내용을 ‘스타트업 창업지원공간’만큼 빠르고, 전문적으로 접할 수는 없었다. 이렇게 여러 공간을 이용하며 창업지원공간과 사회혁신공간, 콘텐츠 창작자 지원 공간에서 사용하는 언어의 차이가 미묘하게 다름을 알게 되었다.

○ 게다가 청년 비영리단체들이 활동하는 공간도 방문해 보았는데 ‘영리 기업에는 비즈니스 모델이 있고, 비영리 단체에게는 후원자 대상의 모금전략이 있다’는 차이일 뿐 결국 단체가 지향하는 바에 대한 공감을 얻고, 단체의 제품 혹은 활동을 ‘고객 혹은 후원자’에게 판매하는 것은 크게 다르지 않음도 알게 되었다.

○ 실제 연구팀 3명 중 2명(김정민, 김보준)은 창업 이전에 민간에서 운영하고 있는 코워킹 스페이스를 직접 기획, 운영하는 데 참여해 본 경험이 있었다. 다만, 내가 공간 운영의 주체가 되어 ‘운영해야 되는 공간을 잘 꾸려나가는 것’과 서울 곳곳에 있는 공간을 ‘비즈니스모델에 맞게 활용하는 것’은 또 다른 것임을 느꼈다.

○ 앞서 코워킹 스페이스를 기획, 운영하면서 참고 사례를 찾지 못해 어려움을 겪은 경험도 있었다. 왜 공간은 많은데, 공간을 운영하는 사람들의 이야기와 그 안에서 성장하고 있는 팀(IT 및 제조 기반의 스타트업, 소셜벤처, 사회적기업, 비영리단체 등)들의 실제 이야기는 없는 것인가 무척이나 궁금해졌다.

○ 연구를 진행하며 공간 운영의 주체와 그 안에서 활동하는 팀들과의 만남을 통해 ‘대한민국 서울에서 자신의 업을 세우며 살아나가려는 청년들의 진솔한 이야기’를 들어볼 수 있을 것이라고 생각했다. 더 활발한 네트워킹 기회가 있다면 유기적으로 연결될 수 있는 창업팀 및 청년 단체들이 행정적인 기준으로 분류되다 보니 마주칠 기회조차 못 갖게 되는 이유를 제대로 파악해 보고 싶은 마음도 있었다.

○ 연구 과정에서 <마더뮤직>이 가장 많이 들은 질문은 ‘공간 사업을 할 계획이 있느냐?’였다. 팀 이름에는 ‘음악’이 있는데 왜 ‘창업지원공간, 코워킹 스페이스’에 대해 연구를 하느냐는 의도의 질문이었다. 우리가 이 연구에 참여한 가장 큰 이유는 다양한 주체와의 만남과 프로그램 참여를 통해 내가 살고 있는 시대와 내가 소속된 분야의 생태계 현황에 대해 잘 이해하고 싶은 마음에서다. 네트워킹뿐만 아니라 우리의 미션과 비전을 더 탄탄히 정립할 수 있는 기회가 될 것이라고 판단했다.

○ 소개되는 6개의 창업지원공간(이 연구에서는 ‘창업지원’을 청년이 주체가 된 법인의 설립뿐만 아니라, 창업 이전의 탐색 과정에 대한 지원을 포함함) 운영자들과의 만남을 통해 꽤나 좋은 질문을 주고받는 기회를 가질 수 있었다. 인터뷰의 내용을 보다 잘 전달하기 위해 질문, 답변 형식을 유지했다.

○ 실제 코워킹 스페이스 운영이 그 취지에 맞게 잘 운영되고 있는 태국 방콕의 허바 타일랜드, 마:디, 파스페이스 사례도 함께 소개한다.

○ 엄청난 데이터베이스와 도표, 그래프는 없지만 창업팀의 입장에서 ‘발로 뛰고, 실제 프로그램에 적극적으로 참여하며’ 만난 청년창업, 그리고 창업지원공간과 관련된 사람들의 이야기를 담아보았다.

## 2\_연구배경

- 2012년, 서울 강남(선릉, 역삼, 대치)을 중심으로 청년창업활동을 지원하는 창업공간이 생겨나고, 공간을 중심으로 다양한 형태의 창업팀(스타트업, 소셜벤처, 사회적기업 등) 육성사업 프로그램들이 마련되었다.
- 공간운영은 입주기업에 사무실 지원, 코워킹 스페이스, 교육 및 네트워킹 프로그램, 체인지메이커 세어하우스 등 다양한 형태로 운영되고 있으나 운영주체의 독립성으로 인해 공통의 정보로 아카이빙되어 있지 않다.
- 2015년, 구글이 전 세계에서 3번째로 <구글캠퍼스>를 서울에 오픈하는 상황에서 창업팀보다 공간이 더욱 많아지고 있다는 지적도 있어 각 공간의 역할 정의 및 앞으로의 운영방안에 대한 공동의 논의가 필요하다.
- 창업 문화가 활성화되고 있는 시점에서 서울시가 민간에서 잘하고 있는 창업지원사업과 동일한 방법으로 예산을 중복 집행하는 것이 아니라, 건강한 창업 문화 형성을 위해 관이 해야 되는 역할, 관이 아니면 못하는 일이 무엇인지에 대한 조사가 필요하다.

## 3\_연구목적

- 청년창업 및 활동 추진 공간들을 조사하고, 심층인터뷰(운영자, 이용자)하여 실질적인 공간 사용현황을 파악하고 운영 노하우를 공유함
- 실제 공간 운영 및 이용에서 제도적인 한계점을 조사하고 보고하여, 서울시에 현실적인 청년창업정책을 제안하고 민관협력의 계기도 마련함
- 이를 통해 자원 낭비를 줄이고, 지속가능한 공간사업 생태계가 조성되어 청년창업가들이 자신의 활동을 더 효과적으로 추진할 수 있도록 함
- 한국의 창업문화에 관심 있는 해외 기관, 지역사회 공간사업 실무자들에게 관련 정보를 공유하여 보다 건강한 창업문화 조성에 이바지함

## 4\_연구방법

### 1) 연구 방법

- 서울의 창업지원공간, 코워킹 스페이스, 체인지메이커 셰어하우스 운영프로그램 조사 및 참여, 청년창업가에 대한 이해도가 높은 공간운영자 심층 인터뷰 (총 6개 공간)
- 해외 창업지원공간 및 코워킹 스페이스 방문 및 자료조사 (총 11개 도시)
- 실제 창업지원공간에서 활동하는 공간이용자 인터뷰  
(IT스타트업, 제조업, 비영리단체 대표 등 총 3명)

### 2) 주요 연구 내용

- 서울에서 창업공간 지원사업이 갖는 의미와 실질적인 효과, 사례조사
  - 창업문화, 청년일자리문제, 부동산 이슈를 중심으로 조사
- 공간사업의 목적과 주요내용 및 공간의 캐치프레이즈 전달 노하우

**[표 1] 공간사업의 목적과 주요내용**

|                                           |
|-------------------------------------------|
| · Why : 왜 공간사업을 시작했는지?                    |
| · What : 공간 위치 선정 시 중점사항과 공간에서 하고 있는 사업내용 |
| · How : 운영주체의 미션과 비전을 공간에 반영시킨 노하우 공유     |
| · PR Know-how : 공간 사용 활성화를 위한 홍보방안        |
| · Hope to see : 이 공간을 통해 만들어내고 싶은 미래의 모습  |

- 월 단위 이용자 현황(공개 가능할 경우) 및 주요 이용자의 특성
- 현재 창업준비팀, 창업기업들에게 가장 필요한 것과 없어도 괜찮은 것
  - 창업지원금 및 투자 중심의 창업가 육성사업뿐만 아니라, 작은 기업(스타트업, 소셜 벤처 등)에서 의미 있는 시도를 하는 ‘조직구성원들의 건강한 성장을 위해 필요한 창업공간 내 프로그램 및 문화가 무엇인지’에 대해 집중하여 인터뷰 진행
- 공간 내에서의 네트워킹 현황과 공간과 공간 사이의 네트워킹 상황

- 실사용자들의 만족도 및 공간을 통한 협업 사례 조사
- 지속가능한 공간사업을 위해 개선되어야 할 점과 서울시에 바라는 점
- 조사대상(운영주체, 지역, 설립연도)

[표 2] 조사대상

| 공간명<br>(운영주체, 설립연도)                 | 내용    |                                                                                                                                             |
|-------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 디캠프<br>(은행권청년창업재단,<br>2012)         | 주소    | 서울시 강남구 역삼동 683-34 새롬빌딩 2, 4~6층                                                                                                             |
|                                     | 공간 개요 | - 20개 전국은행연합회 회원 금융기관이 손잡고<br>창업 생태계 활성화와 청년 일자리 창출을 위해 만든<br>은행권청년창업재단에서 운영하는 창업지원공간<br>- 투자, 인프라 구축, 스타트업 육성 등 창업 열기 확산,<br>실질적 성과 도출 활동  |
| 스타트업 얼라이언스<br>(스타트업 얼라이언스,<br>2014) | 주소    | 서울시 강남구 테헤란로 423 현대타워 701호                                                                                                                  |
|                                     | 공간 개요 | 한국의 스타트업 생태계를 활성화하고 한국스타트업의 해외<br>진출을 지원하기 위해 미래창조과학부와 네이버, 다음카카<br>오, SK플래닛 등 인터넷 선도 기업, 투자기관, 창업보육기관<br>등이 함께 만든 민간협력네트워크                 |
| 마루180<br>(아산나눔재단,<br>2014)          | 주소    | 서울시 강남구 역삼로 180(역삼동, 790-6)                                                                                                                 |
|                                     | 공간 개요 | 아산나눔재단에서 운영하는<br>스타트업 종합 솔루션 제공 공간                                                                                                          |
| 구글캠퍼스 서울<br>(구글, 2015)              | 주소    | 서울시 강남구 대치동 948 영동대로 417<br>오토웨이타워 지하 2층                                                                                                    |
|                                     | 공간 개요 | 영국 런던, 이스라엘 텔아비브에 이어<br>전 세계에서 세 번째로 문을 여는 구글의 창업지원 공간으로<br>스타트업기업의 글로벌 무대 진출을 지원                                                           |
| 카우앤독<br>(sopoong, 2014)             | 주소    | 서울시 성동구 왕십리로 2길 20                                                                                                                          |
|                                     | 공간 개요 | 소셜벤처 육성기업 'sopoong(소퐁)'이 '예비창업가들이라면<br>아무나 와서 정보를 공유하고 협업하라'는 취지에서 마련한<br>코워킹 스페이스로 '함께 일하면서 좋은 일을 하라<br>(Co-Working & Do Good)'는 영어 문장의 약자 |
| 디월<br>(루트임팩트, 2014)                 | 주소    | 서울시 성동구 서울숲 2길 29                                                                                                                           |
|                                     | 공간 개요 | 각자의 위치에서 각자의 방식으로<br>더 나은 세상을 만들어가는 사람들(16명)의 셰어하우스와<br>이벤트가 있는 디월 살롱으로 운영                                                                  |



## 5\_용어정리

### 1) 공유경제

공유경제는 2008년 미국 하버드대 법대 로런스 레식 교수에 의해 처음 사용된 말로, 협력 소비를 기본으로 한 경제 방식을 말한다. 대량생산과 대량소비가 특징인 20세기 자본주의 경제에 대비해 생겨났다.<sup>1</sup> 협력소비(Collaborative Consumption)란 자동차나 빈방, 책, 유아용품 등의 재화와 서비스를 개인이 소유하지 않고 여럿이 함께 나눠 쓰는 새로운 경제활동 양식을 의미한다. 옛날 우리네 두레나 품앗이 등과 같은 개념인데, 쓰고 있지 않은 것들을 필요한 사람에게 쓰도록 하는 것이 협력 소비의 핵심이다.<sup>2</sup> 종합하면, 공유경제(共有經濟, 영어: sharing economy)는 물품을 소유의 개념이 아닌 서로 대여해 주고 차용해 쓰는 개념으로 인식하여 경제활동을 하는 것을 가리키는 표현이다. 현재는 “물건이나 공간, 서비스를 빌리고 나눠 쓰는 인터넷과 스마트폰 기반의 사회적 경제 모델”이라는 뜻으로 많이 쓰인다.<sup>3</sup>

### 2) 코워킹 스페이스

코워킹 스페이스는 개인이나 전문지식을 가지고 있는 사람들이 공간을 공유하는 개념을 넘어 지식과 노하우를 공유하고 새로운 업무형태를 공유하는 공간을 의미한다.<sup>4</sup> 일종의 공동사무실(공유사무실)로, 각자 다양한 분야의 작업을 하는 사람들이지만 하나의 공간을 함께 사용하면서 서로의 의견을 나누며 시너지 효과를 얻을 수 있도록 조성된 공간 또는 그러한 모임을 의미한다. 적은 비용의 임대료만 내면 회의실은 물론 프린터·팩스기 등의 사무기기를 공동으로 사용하면서 비용을 절약할 수도 있으며, 서로의 아이디어

<sup>1</sup> <http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=938206&cid=43667&categoryId=43667> 네이버 지식백과

<sup>2</sup> <http://besuccess.com/2013/06/sharingeconomy/> 비석세스 홈페이지

<sup>3</sup> <https://ko.wikipedia.org/wiki/%EA%B3%B5%EC%9C%A0%EA%B2%BD%EC%A0%9C> 위키피디아

<sup>4</sup> <http://besuccess.com/2013/05/co-working-spaces-in-seoul/> 비석세스 홈페이지

여나 정보를 나누다가 협업하여 아이디어를 현실화하는 경우 창업을 해 나가기도 한다.<sup>5</sup>

### 3) 셰어하우스

셰어하우스는 하나의 주거를 여러 사람이 공유하는 것을 말한다.<sup>6</sup> 입주민들이 공동으로 사용할 수 있는 취사·휴식 등 생활공간이 마련된 공동주택에 다수가 함께 살면서 지극히 개인적인 공간인 침실은 각자 따로 사용하지만, 거실·화장실·욕실 등은 공유한다.<sup>7</sup>

### 4) 체인지메이커

체인지메이커는 자신이 사회 구성원의 한 사람으로서 변화의 주체가 될 수 있다는 신념을 바탕으로, 모두가 자유롭게 사회 문제를 해결해 나감으로써 급변하는 사회의 다양한 난제들에 빠르고 효과적으로 대응하는 이들을 가리킨다. 더 나은 방향을 구상하는 창의성, 다른 이들과 함께 고민하는 팀워크, 새로운 방향을 제시하는 리더십, 효과적인 전략을 수립하는 논리적 사고, 과거에 대한 역사적 인식, 사회의 부조리 및 타인의 고통에 마음 깊이 공감하고 이를 개선하기 위해 행동할 수 있는 결단 등의 능력을 골고루 갖춘 이를 체인지메이커라고 부른다.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> <http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=2724033&cid=43667&categoryId=43667> 네이버 지식백과

<sup>6</sup> <https://ko.wikipedia.org/wiki/%EC%85%B0%EC%96%B4%ED%95%98%EC%9A%B0%EC%8A%A4> 위키피디아

<sup>7</sup> <http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=938276&cid=50298&categoryId=50298> 네이버 지식백과

**[참고]** 이 연구보고서의 셰어하우스 사례로는 체인지메이커를 대상으로 입주민을 선발하는 <디웰>이 있다. <디웰>의 공간은 입주민이 사는 셰어하우스(주거공간), 멤버십 형태로 운영되는 디웰 살롱(살롱공간)으로 구성되어 있다.

<sup>8</sup> <http://korea.ashoka.org/%EB%B9%84%EC%A0%84%EA%B3%BC-%EC%A0%84%EB%9E%B5> 아쇼카 한국

## 5) 소셜벤처

소셜벤처는 벤처기업의 운영 원리와 사회문제에 대한 이해를 바탕으로 개인 또는 소수의 기업가가 사회문제를 해결할 혁신적인 아이디어를 사업화하기 위해 설립한 신생기업을 말한다. 사회적 목적을 지속가능하게 할 모험적 사업에 도전하는 창의적 기업가 정신을 가진 기업가에 의해 주도되며, 높은 위험 부담을 감수하지만 성공할 경우 높은 사회적 가치와 기대 이익이 예상된다.<sup>9</sup>

## 6) 스타트업

위키피디아는 스타트업을 ‘운영기간이 매우 짧은 회사를 일컫으며 이 신생 회사들은 마켓을 위한 제품이나 서비스 개발 혹은 리서치 단계에 있다’고 정의하고 있다. 에릭 리스는 <린스타트업>에서 다음과 같이 스타트업을 정의한다. “스타트업은 불확실한 상황 속에서 고객들에게 제공할 새로운 product와 서비스를 창조하는 조직이다”. 추려서 정리, 기술해보면 스타트업이란 ‘창업한 지 얼마 되지 않은 기업이 대규모 자금을 조달받기 전 상태이지만 아이디어와 기술을 통해 급격한 성장을 기대할 수 있는 기업’으로 볼 수 있다.<sup>10</sup>

## 7) 인큐베이션(Incubation)과 액셀러레이션(Acceleration)

인큐베이터와 액셀러레이터의 공통점은 둘 다 회사를 성장시키기 위해 준비해준다는 점이다. 적절한 지도와 조언, 멘토십을 제공함으로써 회사의 성장을 돕는 것은 비슷하지만 약간 다른 방식으로 진행된다. 인큐베이터가 스스로 일어서고, 걷는 방법을 알려준다면, 액셀러레이터는 뛰는 방법을 가르쳐준다. 인큐베이터 프로그램은 다양한 기간에 운영되고, 멘토십이나 지원하는 여러 가지 방법을 포함한다. 그리고 때때로 몇 년 동안 비즈니스가 자립할 수 있도록 보살펴준다. 반면 액셀러레이터 프로그램은 보통 3~6개월간 운영되며,

<sup>9</sup> [http://www.2015svc.com/intro/Sub\\_2.html](http://www.2015svc.com/intro/Sub_2.html) 한국사회적기업진흥원 소셜벤처경연대회 2015 홈페이지

<sup>10</sup> <http://besuccess.com/2013/06/startup/> 비섹세스 홈페이지

비즈니스가 직면할 수 있는 모든 조직적인, 운영적인, 전략적인 어려움을 처리하여 급속도로 성장할 수 있도록 하는 데 중점을 둔다. 이것은 중소기업의 조직에 적용되는 전체적인 비즈니스 조언 서비스나 전통적인 경영 컨설팅으로 이해할 수도 있다.<sup>11</sup>

## 8) 데모데이

데모데이는 인큐베이팅이나 액셀러레이팅을 받은 스타트업이 투자자 및 일반인들 앞에서 서비스와 비즈니스 모델을 발표하는 행사를 말한다.<sup>12</sup>

## 9) 벤처캐피탈(Venture Capital, VC)

벤처캐피탈은 장래성이나 수익성이 있으나 경영기반, 자금기반은 약한 스타트업에 무담보 주식투자 형태로 투자하는 기업이나 그 자본을 의미한다. 궁극적으로 재무적 성과(투자 회수)를 목표로 하지만, 전통 금융권의 투자 행태보다는 적극성을 띤다.<sup>13</sup>

## 10) 엔젤투자

초기 단계 스타트업에게 상대적으로 적은 금액을 투자하며 조언자로 참여하는 것이 엔젤 투자의 특징이다. VC의 투자와 엔젤투자의 차이는 시장성이 증명되는지 아닌지로 볼 수 있다. VC와 엔젤투자 사이에 인큐베이션이나 액셀러레이션 프로그램이 들어가게 되는데, 이는 엔젤로서의 기능이 조금 확대된 것으로 이해할 수 있다.<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup> [http://besuccess.com/2013/08/accel\\_vs\\_incu/](http://besuccess.com/2013/08/accel_vs_incu/) 비석세스 홈페이지

<sup>12</sup> <http://platum.kr/archives/21703> 플래텀 홈페이지

<sup>13</sup> <http://platum.kr/archives/21703> 플래텀 홈페이지

<sup>14</sup> <http://platum.kr/archives/21703> 플래텀 홈페이지

# 02

---

## 이론적 배경

- 1\_청년창업이란?
- 2\_창업지원공간이란?
- 3\_코워킹 스페이스란?

## 02 | 이론적 배경

### 1\_청년창업이란?<sup>15</sup>

#### 1) ‘청년’의 정의

- 한국 법제상 ‘청년’은 통상적으로 29세 이하인 젊은이를 지칭함
- 실제 창업지원 사업 시행 시 ‘청년’의 정의는 39세 이하까지를 포괄하는 경우가 다수
  - 중앙정부의 청년전용창업 자금 지원 등 대표적인 창업 지원사업 시 청년은 만 39세 이하
  - 서울시의 ‘청년창업 1000 프로젝트’ 등에서도 청년을 20~30대로 규정
- 국제적으로 ‘청년’의 정의는 이와 반대로 더 낮은 연령층, 즉 15세 이상 24세 미만
- 이 연구에서는 국내 청년창업 지원사업의 대상인 만 20세~39세를 청년으로 정의

#### 2) ‘창업’의 정의

- ‘창업’은 법제상으로 새로운 기업의 설립을 의미
- 창직(創職)은 ‘혁신적인 창업’을 ‘직업의 창출’이라는 측면에서 개념화하는 조어
- 이 연구에서의 창업은 기업 설립에 초점을 맞추지만 다양한 형태 ‘창직’ 활동을 포함

---

<sup>15</sup> 김목한·김범식, 2012, “서울시 청년창업 활성화 방안”, 「서울연구원」

## 2\_창업지원공간이란?

### 1) '창업지원공간'의 정의

○ 창업지원공간은 자원을 가진 주체가 청년 창업 문화의 활성화와 창업팀의 성공을 목적으로 운영하는 공간

○ 이 연구에서는 '창업지원'을 청년이 주체가 되어 설립된 법인뿐만 아니라, 창업 이전 '프로젝트 단위'에서의 탐색 과정에 대한 지원을 포함하여 조사함

### 2) 창업지원공간 내 지원사업 종류

○ 창업지원공간의 지원사업의 종류는 ① 교육, ② 네트워킹, ③ 코워킹 스페이스, ④ 입주기업 사무실지원, ⑤ 대관지원, ⑥ 투자, ⑦ 프로젝트 지원, ⑧ 셰어하우스 등이 있음

## 3\_코워킹 스페이스란?<sup>16</sup>

### 1) 코워킹 스페이스의 시작과 현황

○ 코워킹 스페이스는 IT기술의 발달로 시간과 장소에 구애받지 않고 창업할 수 있는 환경이 조성되면서 생겨났다. 다양한 능력과 가치관을 가진 사람들이 대화와 소통을 통하여 노하우와 아이디어를 공유하면서 협업으로 일하는 공간을 말하며, 미국에서 처음 시작되었다. 미국 샌프란시스코가 발상지로, 2006년에 브래드 뉴버그라는 엔지니어가 혼자 프리랜서로 일하면서 아이디어의 한계와 외로움을 느끼게 되어, 친구에게 한 곳에서 함께 일하자고 제안하여 [Hat Factory]를 만든 것이 발단이 되었다. 이후 코워킹 스페이스는 미국을 중심으로 영국, 독일 등 유럽으로 확산되었다.

○ 수잔 케인의 <콰이어트(Quiet)>에 따르면 모여서 일하는 것보다, 조용히 혼자서 일하는 것이 더 생산적이라는 사실을 알 수 있다. 공간적으로 흥미로운 또 하나의 사실은 다른 사람들이 없는 고립된 공간에서 일하는 것보다 다른 사람들이 주위에 있지만 개인적으

<sup>16</sup> 이한재, 2014, "한국형 코워킹 스페이스 실내건축에 관한 연구", 『한국생태환경건축학회』,

로, 고립적으로 일할 수 있는 공간에서 훨씬 능률이 높다는 점이다. 코워킹 스페이스는 현재 빠른 속도로 증가하고 있는데 미국의 경우 2012년~2013년 2년 동안 400% 증가하였으며 일본의 경우도 2013년 말 125개소에서 2014년 6월 말 현재 173개소를 웃도는 속도로 증가하고 있다.

## 2) 코워킹 스페이스의 특성

○ 코워킹 스페이스는 개인의 창의적인 사업아이템을 실현하고자 하는 새로운 경향의 일 자리 창출을 지원하는 공간으로 저비용, 저위험, 고효율을 추구하면서 창업을 유도할 뿐만 아니라 정보와 소통의 장으로 활용하는 커뮤니티비즈니스의 산실로 지속적으로 확대 될 것으로 기대된다.

## 3) 한국인의 성향

○ 한국인은 처음 보는 사람과 협업을 하기 쉽지 않은 성향을 갖고 있다. 코워킹 스페이스 내에서 처음 보는 사람과도 ‘코워커-동료’라고 부르며 서로를 같은 직장 동료로 인식하는 개방적인 성향을 갖고 있는 서양인과 다르기 때문에 서구의 실내 공간 계획을 그대로 가져오게 되면 국내에 적용하기 어려운 점이 많다. 따라서 이러한 특성을 고려하여 효과적으로 적용하여야 한다.



# 03

---

## 사례연구

- 1\_조사대상 공간 사례
- 2\_해외 도시 공간 사례
- 3\_공간이용자 인터뷰

## 03 사례연구

### 1\_조사대상 공간 사례

#### 1) 디캠프

##### 1-1) 공간소개

- 설립일자 : 2012년 5월
- 운영주체 : 은행권청년창업재단
- 홈페이지 : <http://dcamp.kr/>
- 이메일 : [contact@dcamp.kr](mailto:contact@dcamp.kr)
- 주소 : 서울시 강남구 역삼동 683-34 새롬빌딩 2, 4~6층
- 디캠프는 은행권청년창업재단이 운영하는 대한민국 최초의 복합 창업 생태계 허브이다. D.CAMP의 'D' 는 'Dream'에서 따왔고, 'Dynamic', 'Do it yourself' 같은 의미도 있다. 역동적이며, 신기술과 새 트렌드에 능동적이고, 자기 주도적 삶을 사는 이들을 위한 베이스캠프라는 뜻이다. 예비 창업자와 스타트업, 투자자, 각종 지원기관 등이 협업하고 교류하는 열린 터를 지향한다.
- 공간구성
  - ① 라운지와 비즈니스 센터(2F) : 라운지와 카페테리아, 유료 개별 사무실 5개(수용인원: 각 4~5명), 유료 1인용 공간(수용인원: 19명), 회의실 1개(수용인원: 8명), 교육장(수용인원: 25명)이 있다.
  - ② 협업공간(4F) : 협업공간(수용인원: 80명), PT룸(수용인원: 20명), 모바일 테스트베드 그 외 카페테리아, OA룸, 스마트 테이블 등이 있다.

③ 보육&세미나공간(5F) : 공용 사무실 2개(수용인원: 각 15명, 25명), 개별 사무실 5개(수용인원: 각 6~8명), 세미나 공간 2개(수용인원: 총 50명)가 있다.

④ 다목적 홀(6F) : 다목적 홀(수용인원: 150~200명), 케이터링 공간, 회의실 2개(수용인원: 각 10명, 15명)가 있다. 선정릉의 풍경이 내려다보이는 멋진 테라스도 있다.

## 1-2) 운영프로그램

① 디데이(D.Day) : 매달 마지막 주 금요일 스타트업을 위한 데뷔 무대

스타트업이 투자자, 창업 선배 등 전문가 패널과 150여 명의 청중 앞에서 제품이나 서비스를 선보인다. 발표에 따르는 피드백과 함께, 경쟁 프레젠테이션으로 진행하면 D.CAMP 입주 등 여러 혜택이 제공되며, 행사 뒤에는 맛있는 음식을 즐기며 자유로운 네트워킹 타임을 갖는다.

② 디멘토(D.MENTOR) : 매주 목요일 저녁 상향식 멘토링 프로그램

회원 누구나 온라인 D.CAMP를 통해 원하는 멘토의 초청을 청원할 수 있다. 은행권청년창업재단은 이미 50여 명에 이르는 업계 유수의 멘토 풀(pool)을 보유하고 있다. 맛있는 샌드위치와 음료도 제공한다.

③ 디파티(D.Party) : 창업계 파트너와 함께하는 대표 네트워킹 행사

D.PARTY는 재단의 브랜드 파티이다. 콘퍼런스나 데모 데이 같은 행사에 이어, 정갈한 음식을 나누며 100명 이상의 참가자들과 D.CAMP의 네트워크 파워를 공유할 수 있다. 기업, 기관, 투자사 등 다양한 창업계 파트너들과 브랜드를 공유한다.

④ 디매치(D.Match) : 스타트업들을 위한 오픈 리쿠르팅 프로젝트

스타트업이 겪는 가장 큰 어려움 중 하나가 구인이다. 구인 해소에 도움을 주기 위해 재단이 직접 나서 인재와 스타트업을 연결한다. 인턴 근무처를 찾는 대학생, 어리지만 역량이 뛰어난 특성화고 개발자, 이중 언어를 구사하는 다문화가정 젊은이 등이 스타트업을 만나

소통하고 꿈을 키울 수 있는 기회를 마련한다.

⑤ 디글로벌(D.Global) : 스타트업 해외 진출 지원 프로그램

D.CAMP는 한국을 대표하는 창업 생태계 허브이다. 해외 정부기관은 물론, 글로벌 투자자와 스타트업의 발길이 끊이지 않는다. 글로벌 창업계의 정상회담격인 ‘Startup Nations Summit 2014’ 유치에도 성공했다. 재단은 이렇게 쌓인 네트워크와 노하우를 창업계에 돌려주고자 한다. 세계 최대의 창조산업 콘퍼런스인 SXSW(South by Southwest) 참가를 비롯, 해외로 뻗어갈 다양한 기회를 제공한다.

⑥ 디시전(D.Cision) : 창업 DNA를 성찰하는 1박2일 워크숍

창업은 인생의 결단이다. 왜 창업을 하려 하는지, 그를 통해 이루고 싶은 것은 무엇인지, 그렇다면 자질은 충분한지 곱씹고 또 곱씹어야 한다. 재단은 그런 예비 창업자들이 한데 모여 대화하고 성찰하는 기회를 준다. 또한 자기 안의 벽을 깨고 강한 신념과 열정으로 무장할 수 있는 계기를 제공한다.

### 1-3) 담당자 심층 인터뷰 (인터뷰 참석자 : 양석원 팀장)

○질문 : <디캠프>를 만들게 된 계기, 목적은?

●답 : <디캠프>를 운영하는 ‘은행권청년창업재단’은 창업 생태계 활성화와 청년 일자리 창출을 위해 만들어진 비영리 재단입니다. 20개 전국은행연합회 회원 금융기관이 손잡고 2012년 5월 출범했습니다. <디캠프>는 투자, 인프라 구축, 스타트업 육성 등 창업 열기 확산과 실질적 성과 도출을 위한 활동을 위해 만들어졌습니다.

○질문 : <디캠프>의 벤치마킹 대상이 있었나요?

●답 : <디캠프>는 한국 최초의 창업센터허브인 만큼 설립당시 국내에는 벤치마킹할 수

있는 공간사례가 없었습니다. 해외사례의 일부 요소는 참고했지만, 당시에 창업 생태계와 관련해서 ‘투자, 교육, 네트워킹’을 한 번에 하고 있는, 말 그대로 허브역할을 하는 공간사례는 찾기 어려웠습니다. 예컨대 해외의 General Assembly(<https://generalassemb.ly>)에서 교육관련 내용을 참고하였지만, 딱 1:1로 비슷한 건 찾지 못했죠. 현재 디캠프는 ‘투자, 교육, 네트워킹(코워킹 스페이스 포함)’이 녹아든 프로그램을 운영하고자 노력하고 있습니다.

○질문 : 국내에서 처음 시도되는 사업이다 보니 공간 운영 노하우에 대한 조언을 구하는 경우가 많을 거 같습니다. 관련해 조언을 얻고 싶은 이들에게 해주고 싶은 말이 있다면?

●답 : 하드웨어적인 부분과 소프트웨어적인 부분으로 나눌 것 같습니다. 우선, 하드웨어적인 부분에서는 ‘공간을 효율적으로 어떻게 사용할 것인가?’를 고민하셔야 한다고 생각해요. 소프트웨어적인 부분에서는 ‘어떤 콘텐츠로 구성된 프로그램을 운영할 것인가’에 대한 것일 텐데, 늘 많은 분이 문의하시지만 짧은 시간에 설명하기 힘들어요.

우리 같은 공간을 만들려는 곳이 많은데, 중요한 건 물리적인 공간이 아니라 차별화된 프로그램입니다. 프로그램들이 공간의 색, 멤버의 특성을 규정짓는 것 같아요. 그런 면에서 커뮤니티 매니저의 역할이 중요합니다. 창업이라는 키워드로 사람들이 모였지만 결국에는 서로 다른 사람들이 모여 있는 공간이기 때문에 어떤 프로그램으로 커뮤니티를 만들 것인가를 고민해야죠. 공간의 차이점은 여기서 드러납니다.

○질문 : 커뮤니티 빌딩을 위한 <디캠프>의 시도들을 소개하자면?

●답 : 대표적으로 디런치가 있습니다. 한 달에 두 번 정도 모여 반사회같이 편한 분위기에서 정보도 공유하고, 디캠프 행사 소식도 전하고 있습니다. 피자를 함께 먹으면서 새로 입주한 사람들도 소개하고 있고요. 그밖에도 다양한 커뮤니티 프로그램을 진행하고 있는데 버전으로 비유하자면 0.1단계로 아직 진행형이라고 생각합니다.

○질문 : 코워킹 스페이스가 일에 집중하는 분위기이다 보니 방해가 될까 봐 누군가에게 말을 걸기 망설여지는데.

●답 : 국내에서는 사회적인 맥락상 누군가 집중하고 있을 때 조용히 해줘야 한다는 인식이 강한 것 같습니다. 이에 실험적으로 ‘상황표지판’을 만들어 보려 했어요. 예컨대 그 표지판을 놓으면 ‘집중 중이니 방해하지 말아주세요’를 의미하는 거죠.

서로 피해를 주고받지 않고 사회적인 거리를 유지하는 일은 참 어렵습니다. 아는 사람이 떠들면 화가 덜 나지만, 모르는 사람이 떠들면 화가 더 나죠. 커뮤니티 소속감이 공간 빼고는 없는 상황이기엔 잘 모르는 타인에게 거부감을 느끼게 됩니다. 그래서 결속력을 다질 수 있도록 D.Program도 운영하고 공간 이용률이 높은 분들을 선정해 프로그램을 운영하는 등의 시도를 하고 있습니다. 다양한 분야의 사람을 모아 역동성도 키우려 하고 있고요.

○질문 : 다양한 팀들이 공간을 이용할 수 있도록 하기 위해 <디캠프>는 어떤 운영정책을 펼치고 있는지?

●답 : 5층 입주는 매월 기회가 주어지며, 어느 팀이든 지원할 수 있습니다. 입주 기간은 콘텐츠, 서비스에 따라 다른데 3개월을 기본으로 하고 있죠. 저희의 교육, 네트워킹 프로그램은 창업생태계에 관심 있는 사람이라면 누구나 참가할 수 있습니다.

○질문 : <디캠프>의 가장 큰 장점 중 하나가 접근성이라고 생각합니다. <디캠프>의 입지선정에서 유의한 점이 있으신가요?

●답 : 입지 선정 당시 저는 재단에 없었습니다. 준비 당시 스타트업, 투자자 등을 대상으로 인터뷰, 설문조사를 진행하였는데 테헤란로 및 선릉역 주변으로 의견이 모아졌고, 그 내용을 반영했다고 합니다.

제가 <디캠프>에 오기 전, 직접 운영했던 코워킹 스페이스 <코업(CO-UP)>의 사례로 입지선정에 대한 의견을 좀 더 말씀드릴게요. <코업>을 준비할 당시, 코지한 분위기의 공간을 찾다가 강남의 주택형 사무실을 발견하게 되었습니다. 하지만 문제는 근처에 랜드마크가 없어 접근성이 떨어진다는 점이었어요. 그래서 찾게 된 것이 지하철 역 가까운 강남이나 홍대였습니다. 홍대는 젊은 사람이 많고 아이디어가 풍성하기 때문이었죠. 하지만 조사 결과 대부분의 스타트업, 투자사가 강남에 있었습니다. 참고로 미국에서는 차로 2시간 이내에 위치한 회사가 아니면 투자를 잘 안 한다는 이야기가 있었죠. <CO-UP>이 창업의 허브가 되려면 물리적인 위치도 허브가 되어야 한다고 생각했습니다. 그래서 강남에 <CO-UP>을 만들게 되었죠.

○질문 : 최근 젠트리피케이션 문제가 사회적으로 대두되고 있는데, <디캠프>는 젠트리피케이션 문제 혹은 건물주와의 갈등이 있는지?

●답 : <디캠프>는 젠트리피케이션 문제에서 상대적으로 자유롭습니다. 왜냐하면 강남은 임대료가 워낙 비싸기 때문에 임대료를 감당할 수 있는 팀들만 입주하기 때문이죠. 강남이 의외로 공실률이 높습니다. 가격을 한 번 낮추면 다시 올리기 어렵기 때문에 건물주들은 공간이 비면 비는 대로 둡니다. 이에 대한 정책적 지원이 필요하다고 생각하는데, 예컨대 다수의 스타트업이 모여 건물을 임대하면 그 건물주에게는 세제 혜택을 주는 겁니다. 2000년대 초, 벤처 창업 열풍 당시 비슷한 정책이 있었는데 실패로 돌아갔습니다. 하지만 과거의 벤처와 현재의 스타트업은 분명 차이가 있고 사회적인 맥락도 달라진 부분이 있기 때문에 이에 대한 고려가 필요하다고 생각합니다.

<디캠프>는 수요가 높아 건물을 더 많이 임대하게 되었고, 여러 ICT기업이 입주하고 있습니다. 건물주와의 의도와는 다르게 전체 공간을 렌트아웃하게 되며 벤처빌딩으로 탈바꿈하게 된 것이죠. 건물주와 스타트업이 서로 윈-윈하는 사례라고 생각합니다. 아쉬운 점은 유동인구에 비해 음식점 등의 편의시설이 부족합니다. 저희와 함께 주변 공간도 같이 발전해가면 좋겠습니다.

○질문 : 공간 인테리어 구성에서 가장 고려한 부분은? 공간 구성에서 놓칠 수 없는 부분이 있다면?

●답 : 그것은 수용력입니다. 좋은 팀들이 많은 데 입주 공간이 부족하면 안 된다고 생각합니다. 그래서 지금도 공간을 확장하고 싶지만 현실적으로 어려움이 많습니다. 4층 코워킹 스페이스는 60자리에서 80자리로 늘리며 최대한 많은 인원을 수용하려고 노력 중입니다.

○질문 : 지금까지 몇 명이나 <디캠프>를 이용했나요?

●답 : 2013년 3월 29일부터 2015년 6월까지 협업 공간 누적 이용자는 37,537명입니다. 온라인 <D.CAMP>에 등록된 스타트업은 총 2,142팀이고 온라인 회원은 12,327명입니다. 1,951번의 이벤트와 프로그램이 열렸고, 참가자는 80,210명입니다.

○질문 : 멤버십 등록 시, 추천자를 적는 방식이 잘 운영되고 있는 것 같습니다. 그럼에도 발생하는 어려움이 있다면? 혹은 아쉬운 점이나 장점을 소개하자면 무엇일까?

●답 : 커뮤니티 빌딩과 관련해서는 계속 고민 중입니다. 개방성을 가지고 운영하다 보니 공간의 의도와 맞지 않는 분들도 오기 때문이죠. 그렇다고 명확한 기준을 갖고 있는 것도 아니어서 애매한 상황입니다.

창업 생태계의 활성화를 위해 다양한 사업을 많이 벌이다 보니 커뮤니티 빌딩에 신경 쓸 시간이 상대적으로 부족합니다. 매일 다른 사람들이 공간을 이용하는 상황에서, 개방성을 추구할 것이냐, 인원을 선별할 것인가를 놓고 내부적으로도 의견이 많이 갈리고 있습니다. 여기에 정답은 없기 때문에 계속 고민 중이죠.

여러 명을 한 자리에 앉혀 놓는다고 커뮤니티가 그냥 생기진 않기 때문에 커뮤니티 매니저의 역할이 무엇보다 중요합니다. 윤활유가 되는 계기, 정수기 효과(사무실에 음료를 마실 공간, 예를 들어 정수기가 있으면 사람들이 모여 대화를 할 수 있게 돼 의사소통이 활발해지는 효과)를 구현할 수 있는 디테일 마련을 위해 계속해서 노력해 나갈 예정입니다.



○질문 : 입주자 혹은 코워커 분들이 가장 좋아하는 프로그램은 무엇인가요?

●답 : ‘좋은’의 기준이 불명확해서 답하기가 어렵네요. 매월 진행되는 디데이는 1회에 150~200명이 모이고 디클래스는 주제마다 모이는 인원이 다르지만, 무엇을 기준으로 좋아한다고 해야 할지 잘 모르겠습니다.

○질문 : 그렇다면 프로그램의 만족도 조사는 자체적으로 어떻게 확인하시나요?

●답 : 디톡스나 교육프로그램은 행사 종료 뒤 자동적으로 설문을 위한 이메일이 나갑니다. 강의의 퀄리티 등을 피드백 받기 위해서요. 디데이에서는 별도로 진행하지 않고 있습니다.

○질문 : 어느 단체든 성과 측정을 중요하게 생각합니다. 양석원님은 기존 인터뷰에서 ‘내부의 성과측정을 위해 사람들을 불편하게 만들지 않는다’고 하셨는데, 성과 측정은 어떻게 하고 계신가요?

●답 : 예컨대 커뮤니티 빌딩을 위해 코워커들의 깊은 정보를 알고 싶지만, 코워커들에게 일이 될 수 있기 때문에 비정기적으로 정말 필요할 때만 설문조사를 하고 있습니다. 이사진에는 정량적으로 측정 가능하고 객관적인 숫자로 확인할 수 있는 방문자 수, 언론보도 수 등의 내용을 주로 보고하고 있어 성과 측정의 부담은 덜한 편입니다.

○질문 : <디캠프>만의 성과라고 볼릴 수 있는 팀들이 있다면?

●답 : 4층 협업공간에서 시작해 5층에서 엑셀레이팅을 받은 뒤, 투자를 받아 2층에 유료로 있다가 직원이 늘어나 사무실을 얻은 팀이 있습니다. ‘레진코믹스’도 <디캠프>에서 시작하다 후에 사무실을 얻었고, ‘푸드테크 디파티’에 참여한 팀들은 투자도 받고 다른 회사

와 인수합병(M&A)하기도 하였습니다. 가끔가다 만나면 고생했던 때를 알다 보니 재미도 있고 보람도 느낍니다.

○질문 : 직원 구성에 어떤 출신의 분들이 많으세요?

●답 : <디캠프>에서 일하고 있는 직원은 17명 정도인데 파견 나오신 분들을 제외하면 10명 정도가 일하고 있습니다. 센터장은 IT쪽 언론인 출신이시고, 대부분 스타트업에 관심 있는 사람들이거나 스타트업에 일했거나 창업을 경험해본 사람들입니다. 결이 다를 것 같은데, 다들 비슷합니다.

○질문 : 다른 창업 공간과의 협업사례가 있었나요?

●답 : 스타트업코리아 라운드테이블이라고 분기별로 창업 생태계 실무자들과 모임을 가지고 있습니다. 1월에는 각 기관의 사업 계획을 공유했고 2분기에는 주요 8개국 주한 대사관 창업지원 실무자가 각국 창업 환경 소개와 창업지원 정책을 발표했습니다. 3분기에는 창업 교육을 주제로 할 예정입니다. 참가기관은 다양한데 마루180, 스타트업 얼라이언스도 함께 참여하였습니다. 주제와 관련 관심 있는 분들이 모여 모임을 이루고 있습니다.

○질문 : <디캠프>가 가장 집중해온 일과 앞으로 집중할 일은?

●답 : 교육, 투자 등 허브 역할을 통한 건강한 창업생태계 조성에 집중해왔습니다. 앞으로는 선도적으로 혁신적이고 창의적인 창업 생태계를 조성할 수 있도록 노력하려 합니다.

○질문 : 시작이 다른 기업들이 모여 있는데, <디캠프>는 단계별 지원책을 마련하고 있는지?

●답 : <디캠프>는 얼리 스테이지에 있는 초기 스타트업 지원에 좀 더 방점을 두고 있습니다. 하지만 ICT, 제조업으로 구별하지 않고 청년이라는 카테고리 안에서 프로그램을 다양하게 운영하고 있으니 사람들이 필요에 맞게 자유롭게 선택하면 됩니다.

○질문 : 중국 진출에 관심이 많으신 것 같은데 관련해 내년계획은 어떻게 되세요?

●답 : 앞으로 계획이라 장담할 수는 없지만, 민간영역에서 사람들의 눈높이에 맞춰 할 수 있는 건 알아서 선도적으로 만들어갈 예정입니다.

○질문 : 6월 디데이 안희정 도지사가 참여하셨던데요. 행정과의 협업사례가 있었나요?

●답 : 요청은 많이 오지만 아직까지는 없었습니다. 한정된 인원으로 일하다 보니 물리적인 한계도 많고 해외 요청, 내부 계획 등으로 인해 일이 충분히 많기 때문입니다. 하지만 협업에 관해서는 언제든 열려있고 파트너가 우리와 속도, 눈높이, 지향하는 바가 비슷하다면 언제든 고려할 예정입니다. (※ 인터뷰 이후, 2015년 10월 15일 서울시와 함께 서울시 관광산업 활성화를 위해 ‘스타트업이 서울의 관광 활성화를 위해 무엇을 할 수 있을까’라는 주제로 박원순 서울시장과 관광 스타트업의 간담회가 <디캠프>에서 진행됨)

○질문 : <디캠프>와 같은 공간을 만든다고 했을 때, 해주고 싶은 조언 세 가지를 부탁드립니다.

●답 : 1) 프로그램이 중요하다 : 물리적인 것만 생각하는데, 그보다 더 중요한 것이 소프트웨어(프로그램)와 함께 맞물려 가야 한다는 점입니다. 각자가 가지고 있는 니즈, 특징, 사회적 맥락을 파악하고 그에 맞추어 공간 구성을 구성하는 것이 필요하지, 비슷한 프로그램을 운영하고 따라 한다고 해서 좋은 공간이 되기는 힘들기 때문이죠.

2) 커뮤니티 빌딩이 중요하다 : 이를 위해서는 물리적인 시간을 들여 제대로 시스템을 운영하려는 노력이 필요합니다.

3) 특색이 있어야 한다 : 다 똑같은 것이 아니라 각 공간만의 존재의 이유가 있어야 합니다. 그래서 유행을 따르기보다 사용자 중심의 공간을 만들기 위한 디자인 사고가 필요한 거죠. 예컨대 오픈스페이스가 유행하더라도 공간 특색에 안 어울리면 안 하면 됩니다. 일률적으로 정책을 진행하는데, 보이는 걸 베끼는 것이 중요한 것이 아니라 왜 그런지에 대해 고민해야 합니다. 그리고 그러한 생각을 바탕으로 이용자들에게 실질적으로 도움이 되는 공간을 구성해야 합니다.

○질문 : 창업가들의 삶의 퀄리티를 높이기 위해 할 수 있는 일은 무엇일까요?

●답 : 이와 관련해 헬스 프로그램, 샤워장 등을 고려했었지만 창업공간이 ‘어디까지 서비스를 지원해야 하는가’에 의문이 있어 진행하지 못했습니다. 그래서 문화센터에서 운영하는 것과 같은 프로그램들은 파일럿을 해보고 수요가 있으면 공식적으로 진행하려고 합니다. 스타트업에게 진정으로 필요한 것은 구인, 투자라고 생각하는데 서비스를 생각해야 하긴 하지만 더 근본적인 문제의 해결을 위해 좀 더 집중하고 합니다.

○질문 : 메르스 당시 공간 상황은 어땠나요?

●답 : 4층은 정상적으로 운영되었고, 1~2주 동안 대관은 많이 취소되었습니다. 보건문제 발생 시, 가이드라인을 우리가 만들 순 없으므로 관에서 제시해주면 좋을 것 같습니다.

○질문 : 향후 3년, <디캠프>가 목표로 하는 이상적인 모습은 무엇인지요?

●답 : 언론에서의 조명, 상보다 창업자들에게 인정받는 창업생태계 기관이 되고 싶습니다. 창업가들은 자신에게 도움이 되는 프로그램을 찾아 이동하는 만큼, 행사를 냉정히 평가하며 참여한다고 생각합니다. <디캠프>는 시간이 지남에 따라 변하는 눈높이에 맞추어 그에 맞는 사업을 하고, 선도적으로 그들의 예상보다 앞서서 필요한 부분을 지원하는 프로그램을 만들어 가고 싶습니다.



[그림 1] 협업공간 (4F)



[그림 2] 보육&세미나 공간 (5F)



[그림 3] 다목적 홀 (6F)



[그림 4] D.day(좌), D.Class(우)

## 2) 스타트업 얼라이언스

### 2-1) 공간소개

- 설립일자 : 2014년 3월 18일
- 운영주체 : 스타트업얼라이언스
- 홈페이지 : <http://www.startupall.kr/>
- 이메일 : <http://startupall.kr/contact/>
- 주소 : 서울특별시 강남구 테헤란로 423 현대타워 701호
- <스타트업 얼라이언스>는 한국의 스타트업 생태계를 활성화하고 한국스타트업의 해외 진출을 지원하기 위해 미래창조과학부와 네이버 등 인터넷 선도 기업, 투자기관, 창업보육 기관 등이 힘을 합쳐 만든 민관협력네트워크이다. 스타트업기업과 정부, 인터넷 선도기업, 국내외 투자자, 창업보육기관, 해외 스타트업 커뮤니티 등 스타트업 창업자들과 스타트업 생태계의 주요 구성원을 효율적으로 연결함으로써 생태계의 선순환을 만드는 연결고리가 되고자 한다.
- 공간구성 : 행사 규모는 40~50명이 적절하고, 최대 70명까지 수용이 가능하다. 스타트업을 위한 강의/세미나/콘퍼런스와 스타트업의 행사를 목적으로 하는 경우 전액 무료로 빌려 준다.

### 2-2) 운영 프로그램

- ① 테헤란로 커피클럽 : 한 달에 두 번 수요일 아침(7시 45분)에 여는 네트워킹 모임
- ② 테헤란로 런치클럽 : 샌드위치를 함께 먹으며 열리는 강연, 좌담회
- ③ 테헤란로 북 클럽 : 책 내용을 주제로 한 저자 혹은 전문가 강연
- ④ 테헤란로 미트업(Meetup) : 스타트업 관련 강의

⑤ 테헤란로 소개 클럽 : 스타트업의 피칭 연습 및 피드백

⑥ 컨설팅 : 법률상담, 회계자문

⑦ 파워서포트 : 스타트업을 위한 온라인 인프라 지원(클라우드 서버, 네이비웍스 등), 최단 1년, 최장 2년 지원(연장 신청 후 선발)

### 2-3) 담당자 심층 인터뷰 (인터뷰 참석자 : 임정욱 센터장)

○질문 : <스타트업 얼라이언스>를 만들게 된 계기, 목적은?

●답 : 어디나 스타트업이 잘되는 곳을 가보면 공간에 구애받지 않은 채 자유롭게 만나서 이야기도 나누고 정보도 교류할 수 있는 크고 작은 이벤트가 많이 열리고 있었습니다. 국내에도 이러한 행사를 열 수 있는 곳이 필요하다고 생각했고, 스타트업 생태계 육성을 위한 <스타트업 얼라이언스>를 만들게 되었습니다.

○질문 : 설립 당시의 벤치마킹 대상은? 어떤 분들께 조언을 구했는지요?

●답 : 국내외 창업지원공간과 코워킹 스페이스를 참고했습니다. ‘글로벌 K 스타트업’과 함께 런던에 가서 <구글 캠퍼스런던>도 방문하고 그와 유사한 여러 공간도 직접 가보며, 스타트업에게 실질적으로 도움이 될 수 있는 이벤트가 무엇일지, 허브역할을 하는 공간을 어떻게 만들어야 할지 계속 고민하였습니다. 그 결과, <스타트업 얼라이언스>는 코워킹 스페이스를 운영하지 않기로 결정하였습니다. 운영도 어려울 뿐만 아니라, 한정된 예산과 시간을 고려해 우리가 잘할 수 있는 일에 역량을 집중하기로 결정했습니다.

○질문 : 선릉으로 공간을 마련한 이유는?

●답 : 선릉이 교통의 요지이고 유동인구가 많을 뿐만 아니라, 가까운 곳에 관련 기관들

(〈디캠프〉 등)이 있어 시너지를 낼 수 있다고 생각했습니다. 마침 좋은 공간이 있어 지금의 위치에 〈스타트업 얼라이언스〉가 자리 잡게 되었습니다.

○질문 : 공간 설계에서 가장 고려한 점은? 그리고 절대 놓칠 수 없었던 부분이 있다면? 그리고 건물을 소유하고 있기 때문에 가능한 지원이 있는지요?

●답 : 〈한국인터넷기업협회〉 등 함께 들어오는 팀들도 있어 절반은 사무실로 사용하고, 절반은 작은 이벤트들을 열 수 있는 공간이 있으면 좋겠다고 생각해 공간 설계에 반영하였습니다. 사실 처음에는 구역을 나누어 강의실을 만들려고 하다 시공 중 착오가 생겨 지금과 같이 열린 홀의 형태가 된 건데, 운영해보니 괜찮았습니다.

공간 설계 시 잘했다고 생각하는 건 스타트업을 위한 공간을 스타트업이 디자인했다는 점입니다. 저희는 일반 인테리어 업체에 맡기는 것보다 이쪽 분야에 감각 있는 스타트업과 함께 공간을 만들면 좋을 것 같다고 생각했습니다. 그래서 국내의 스타트업 중 인상 깊었던 ‘배달의 민족’을 만든 〈우아한 형제들〉에게 도움을 요청하였는데, 김봉진 대표는 저희의 취지에 공감하며 공간디자인뿐만 아니라 로고부터 명함 제작까지 디자인과 관련된 모든 걸 맡아주었습니다. 덕분에 스타트업에게 푸근한 공간이 만들어지게 되었죠.

우리 공간이 있어 행사나 작은 이벤트들을 그때그때 빠르게 운용할 수 있었습니다. 또한 필요한 분들에게 대관도 해줄 수 있었고요. 그러면서 지난 1년 반 동안 행사의 빈도수도 높아지고 참가자 간의 교류도 활발해진 것 같습니다. 큰 공간도 아니고 지원내용이 다양한 것도 아니지만 초창기 사람들이 쉽게 접근할 수 있는 사랑방 역할을 톡톡히 해낸 것 같습니다.

○질문 : 그동안 운영해 왔던 주요 프로그램은? 초기와 지금의 운영방식이 동일한지요?

●답 : 스타트업 생태계를 키우기 위한 이벤트와 세미나를 개최하고 있습니다. 가장 큰 호응을 얻은 이벤트는 지난해 3월 열린 ‘실리콘벨리의 한국인’이었습니다. 실리콘벨리의



한국인 모임인 'K-Group' 회원들을 한국으로 초청해 실리콘밸리의 생생한 경험담을 공유했습니다. 유료 이벤트임에도 참석가능 인원인 235명을 훨씬 웃도는 374명이 참가를 희망해 성황을 이뤘죠.

정기적으로 주최하는 이벤트도 있습니다. '테헤란로 커피클럽'은 한 달에 두 번 수요일 아침(7시 45분)에 여는 네트워킹 모임입니다. 이 자리에서 스타트업 전문가의 정보 공유 또는 자신의 서비스나 제품을 소개하고 싶은 스타트업이 1시간여 동안 발표를 하며, 발표가 끝나면 자연스럽게 정보를 공유하는 자리를 갖습니다. '테헤란로 런치클럽'은 커피 대신 샌드위치를 놓고 강연이나 좌담회를 여는 자리입니다. 다 함께 읽으면 좋을 만한 책을 선정해 책의 핵심을 공유해 보는 시간을 마련하는 '테헤란로 북클럽'도 있습니다.

스타트업 생태계의 어젠다를 세팅하는 일에도 나서고 있습니다. 지난해 10월 핀테크 미니 콘퍼런스를 개최해 스타트업 생태계뿐만 아니라 금융산업에 '핀테크(FinTech)'를 화두로 던진 것이 대표적입니다. 핀테크 미니 콘퍼런스를 바탕으로 은행권창업재단(D.Camp)과 함께 '한국핀테크포럼'을 발족하는 성과를 거두었습니다.

국내 스타트업의 해외 진출을 위한 이벤트를 주최하거나 참여하고 있습니다. 지난해 7월 일본에서 열린 '재팬 부트캠프'를 주최해 국내 스타트업의 일본 진출을 지원했고, 5월에는 미국 샌프란시스코에서 열린 '비런치 2014(beLAUNCH 2014)', 10월 오스트리아 비엔나에서 열린 '파이오니어스 페스티벌(Pioneers Festival)', 12월 타이완 타이베이시에서 열린 '아시아비트 2014(Asia Beat)' 등에 스폰서로 참가해 국내 스타트업을 지원했습니다.

○질문 : 프로그램 활성화를 위해 진행된 <스타트업 얼라이언스>만의 노하우, 차별화된 특징은 무엇이라고 생각하시는지요?

●답 : 저희는 스타트업에게 실질적으로 도움이 되는 행사를 진행하고자 합니다. 그래서 행사에 외국인 연사를 초청하면, 먼저 한국의 스타트업 문화와 상황을 설명해줍니다. 한국의 '맥락'을 모른 채 외국인 연사가 강연을 하면, 한국 현실과 동떨어진 이야기를 할 수도 있기 때문이죠.

그리고 비교적 남들이 하지 않는 행사를 진행하려고 합니다. 또한 많이 하는 것이 능사가 아니므로 하나를 해도 제대로 하려고 해요. 비슷한 일을 하는 곳이 이미 많은 상황에서 굳이 중복된 일을 할 필요는 없다고 생각하기 때문입니다.

○질문 : <스타트업 얼라이언스>의 성과측정은 어떻게 하는지요? 혹은 어떻게 진행할 예정인지요?

●답 : 성과측정은 ‘평판’을 조사하는 정도입니다. <스타트업 얼라이언스>는 스타트업 생태계 전체를 돕기 위한 기관으로, 몇몇 팀을 선정해 육성하는 곳이 아닙니다. 그래서 코워킹 스페이스도 운영하지 않고 사무실을 빌려주는 일도 하지 않고 있죠. 중립적인 성격이 강해서인지 여러 기관에서 협업을 요청하며, 스타트업 생태계를 돕기 위한 다양한 일을 이들과 함께 진행하고 있습니다.

타 기관은 스타트업의 투자유치여부 같은 실적에 대한 부담 때문에 홍보에 신경 쓰게 됩니다. 하지만 저희를 지원해주는 기관은 KPI 등을 따지지 않고 믿고 일을 맡겨 주시다 보니 행사를 마련하고, 사람을 모으는 정말로 필요한 일에만 에너지를 집중할 수 있었습니다.

○질문 : <스타트업 얼라이언스> 운영팀의 내부 인적 구성은 어떻게 되어 있는지요? 창업 문화를 활성화시키기 위해 내부 직원을 위한 교육프로그램 혹은 자기 개발 프로그램이 마련되어 있는지요?

●답 : <인터넷 기업협회>의 회장직을 맡고 있는 김상헌 의장과 10명으로 구성된 운영위원회에 센터장인 저와 이기대 이사, 5명의 매니저가 <스타트업 얼라이언스>를 운영하고 있습니다.

내부행사는 구성원에게 많이 위임하고 있습니다. 하지만 제가 연사들을 많이 알고 있다 보니 먼저 추천하게 되는 경우가 많죠. <스타트업 얼라이언스>의 일들이 저한테 많이 집

중되어 있어 팀원들과 일을 분담하는 일이 쉽지 않습니다. 대부분 제가 발표하고 직접 연결해주는 걸 원하기 때문이죠. 하지만 몇 달 전에 이기대 이사님이 오면서 일이 많이 분담돼 부담이 줄었습니다.

별도의 자기개발 프로그램은 없지만, 구성원들이 행사를 기획하고 청중으로 참여하며 스타트업 관련 정보를 공부하고 있습니다. 우리 같은 기관에 있는 직원들에게 이곳은 스타트업 생태계로 들어가는 관문과 같아요. 이곳을 평생직장으로 생각한대기보다 스타트업에 관심 있고 이 일을 통해 업계 사람들과 네트워킹하고자 하는 분들이 입사하는 것 같습니다. 지금은 퇴사한 이보경 매니저는 1년 동안 같이 일했는데, 예상보다도 더 빨리 스타트업에서 일하게 되었죠.

○질문 : 국내 다른 창업지원공간의 협업 사례가 있는지요?

●답 : <마루180>, <디캠프> 등 국내의 창업지원공간과 정보를 공유하고 도움도 주고받고 있습니다.

○질문 : <스타트업 얼라이언스>에서 지원한 창업팀 중 성공사례는?

●답 : “우리 덕분에 잘됐어요?” 이런 질문을 하지 않아 정확히 모르겠습니다. 도움을 줘서 어떤 효과가 있었는지 추후 확인하지 않기 때문이죠. 작은 기회들이 연결되어 투자가 일어나는 것이지 어느 한 곳 때문에 잘 된 건 아니기 때문에 저희가 지원해 성공한 창업팀을 꼽기 어렵습니다.

예컨대 외국 기업이 한국에 오면 한국스타트업을 잘 모르지만 만나고 싶어 합니다. 그래서 연결 요청이 오면 VC랑 같이 밥도 먹고 1:1 미팅도 할 수 있게 다리를 놔주고 있습니다. 때로는 스타트업 리스트를 이메일로 보내주면 그들이 추려서 직접 만나기도 하고요. 지난번에는 VC와의 식사자리에 SparkLabs의 이한주 대표가 와서 망고 플레이트를 소개했는데, 결과적으로 투자가 이뤄졌습니다. 하지만 이렇다고 해서 반드시 투자가 이루어지

는 것은 아닙니다. 마찬가지로 투자를 받아도 꼭 이러한 만남 때문이라고 하기 어렵죠. 도움은 될 수 있겠지만요. 운처럼 이어지는 기회들 속에 중간에서 지원해주는 기관들의 도움도 중요하겠지만 무엇보다 중요한 건 스타트업이 아닐까 싶습니다.

○질문 : 현재 함께하고 있는 국내/외 파트너는?

●답 : <미래창조과학부>, <한국인터넷진흥원> 등의 정부, 공공기관, <네이버>, <카카오>, <페이스북>, <가비아> 등의 인터넷 선도 기업, SK텔레콤, KT 등의 이동통신사 등 다양한 파트너들과 협업하고 있습니다. 그 외에도 투자기관, 창업보육기관, 인터넷관련협회, 스타트업 관련 미디어 등과 긴밀한 파트너십을 유지하고 있습니다.

○질문 : 현재에 이르기까지 <스타트업 얼라이언스>가 가장 집중해온 일은?

●답 : <스타트업 얼라이언스>는 스타트업 생태계 전체를 위한 홍보실이라 생각해요. 일종의 ‘코트라’(대한무역투자진흥공사) 같은 역할을 하고 있습니다. 저희는 스타트업에 관한 사회 전반의 저변확대가 중요하다고 생각합니다. 그래서 제가 언론사 경험이 있다 보니 특히 미디어에 스타트업의 현실, 문화들을 소개하고 스타트업에 대한 관심의 중요성을 강조해 왔습니다. 제가 직접 미디어가 되어 관련된 글을 쓰기도 하고, 언론에 필요한 정보도 제공하면서 말이죠. 어디든 제가 필요한 곳이 있으면 참석해 스타트업 입장에서 관련한 내용을 이야기했습니다. 그러면서 스타트업의 현실을 많이 알릴 수 있게 되었고 또 그런 활동을 통해 제가 실제로 한 일보다도 더 많이 알려진 효과도 거두었습니다.

또한, 스타트업에게 실질적으로 도움이 되는 행사를 기획하기 위해 노력했습니다. 예컨대 옛날부터 느꼈던 아쉬움이 외국인들이 와서 스타트업 관련 강의를 열지만, 정작 그들은 한국인들이 무엇을 고민하는지 모르고 있었죠. 한국 사람은 외국인에 대해 잘 모르는데 해외의 사례를 얘기하고 가면 이해도 힘들고 실질적으로 도움이 되기 어려웠습니다. 그래서 어떻게 하면 좋을지 고민하다 나온 것이 ‘실리콘밸리의 한국인 콘퍼런스’였죠. 제가 인맥이 넓고 각자가 어떤 내용을 이야기해줄 수 있는지 알기 때문에 스타트업에 도움이 되

는 내용으로 행사를 구성하는 데 좀 더 유리했던 것 같습니다.

○질문 : 앞으로 <스타트업 얼라이언스>가 가장 잘하고 싶은 일은?

●답 : 더 잘되면 나중에는 직접 투자도 하고 육성도 하고 할 수 있겠지만 자연스럽게 길이 열릴 것이라고 생각합니다. 일의 규모를 키우기보다는 지금처럼 완성도 높은 하나의 프로그램을 운영하는 데 최선을 다하고 싶어요. 그리고 스타트업의 저변 확대를 위한 일종의 ‘커넥터’로서의 역할도 계속 수행하고 싶습니다.

○질문 : 행정과의 협업 사례는?

●답 : 2015년 8월, 행정자치부가 개최한 ‘직원의 창의를 許(허)하라’라는 제목의 ‘워크 스마트 포럼’이 있습니다. 행정자치부 과장님이 스마트 워킹 분야에 관심이 많으신데, 정부가 민간에서 그 부분을 배우고 싶다고 요청하셨습니다. 그래서 저희가 <쿠팡>, <잡플래닛>, <우아한 형제들>, <스마트 스타디>를 소개해주었어요. 한국 스타트업 생태계에서 주목받는 기업들의 업무문화에 대해 듣고 토론하며 참석자분들이 많이 배우고 감탄하셨습니다. 행사를 관공서에서 열지 않고 관이 이곳, <스타트업 얼라이언스>에 직접 찾아와 배운 점이 고무적이었죠. 그 외에도 다양한 정부 기관과 함께 협업하고 있습니다.

○질문 : 현재의 사업을 기획, 운영하는 과정에서 가장 어려웠던 점은 무엇인지요? 그리고 가장 큰 보람은요?

●답 : <스타트업 얼라이언스>의 정체성을 설명하기 어려웠습니다. 스타트업을 돕는 곳이라고 하면 대부분 컨설팅 업체나 창업보육센터를 생각하시더라고요. 스타트업과 기관(VC, 정부기관 등) 혹은 스타트업과 스타트업 간의 연결을 돕고 그와 관련된 이벤트를 한다고 말하면 별 것 아닌 것처럼 비춰지는 경향이 없지 않아 있었습니다. 우리는 그 일만으로도 충분히 바쁘는데 말이지요. 그래서 어떻게 <스타트업 얼라이언스>를 소개해야 할지 고민

이 많았습니다.

다른 기관과 경쟁 아닌 경쟁이 되는 일도 부담이 됐었습니다. 비슷한 일을 하는 다른 기관들과 차별화를 이뤄 경쟁하려는 마음이 없었는데, 계속 비교를 당했어요. 함께 잘하려는 마음뿐이지 경쟁하거나 차별화를 두어야겠다고 생각하진 않습니다.

작년에 <재팬부트캠프>라고 한국 스타트업이 일본을 방문해 현지 투자사, 스타트업커뮤니티, IT대기업을 만나는 프로그램을 운영했습니다. 일본 언론에도 소개되었는데, 일본 니케이 신문에는 크게 다루어지기도 했습니다. 저희가 일일이 연락하고 하나하나 섭외해 기획한 행사에서 몇몇 팀은 결과적으로 투자를 받았는데 저희와 함께한 팀이 좋은 결과를 얻어 뿌듯하더라고요.

작년 9월 미래부 초청으로 규제개혁 장관회의에 참석했는데 그곳에서 핀테크 규제가 심해 한국의 스타트업이 크기 어렵다는 취지의 얘기를 했습니다. 대통령 바로 옆자리에 앉아서 말이죠. 그 이후 핀테크가 이슈화되자 핀테크에 대해 좀 더 알아봐야겠다고 생각했습니다. 그래서 관련한 내용을 공부하고 기사를 쓰다 보니 해외에서는 규모가 큰데 한국에서는 아직 주목받고 있지 못하다는 생각이 들었죠. 그래서 관련 기업들을 초대해 ‘핀테크 미니 콘퍼런스’를 열었는데 정말 많은 분이 와주셨어요. 취재를 위해 언론에서도 많이 오셨고, 정부에서는 핀테크와 관련해 들을 수 있는 행사가 없었는데 저희가 핀테크 이슈를 선점해 행사를 진행하자 관련 기관의 담당자들이 많이 참석하셨습니다. <비버리퍼블리카> 이승건 대표, <퓨처플레이> 신재은 CFO, <한국NFC> 황승익 대표가 핀테크 스타트업으로 인해 국내외 금융시장에 어떤 변화가 일어나고 있는지 발표하고 이후 연사 4분을 모셔 패널 토론회를 진행했습니다. 이 행사를 통해 사람들이 어렵פות이 핀테크를 이해하고 자극을 받게 되었죠.

그 당시 동아일보는 ‘핀테크 박람회’를 다다음주에 열기로 기획했었는데, 콘퍼런스에 참가한 뒤 핀테크를 정확히 이해할 수 있게 되었다고 합니다. 그리고 이슈화를 위해 1면에 핀테크 특집 기사를 냈는데 거기에 저희 ‘핀테크 미니 콘퍼런스’에 참가한 사람들이 다 나오게 되었습니다.

황승익 대표는 조선일보에도 소개해줬더니 1면에도 나오게 되었죠. 이러한 핀테크에 대한

관심이 스타트업을 키워야 한다는 공감대와 만나 봄을 일으키는 계기가 되었습니다. 그래서 저희가 스타트업이 은행을 만날 수 있는 기회를 확대하고자 <디캠프> 이나리 전 센터장과 함께 ‘한국 핀테크 포럼’을 결성하게 되었습니다. 이와 같이 주제를 선점해 이슈로 부각하고 주의를 환기할 때 큰 보람을 느꼈습니다.

○질문 : <스타트업 얼라이언스>와 같은 역할을 하고자 하는 기관에게 해주고 싶은 조언 3가지를 부탁드립니다.

●답 : 1) 분위기 조성에 힘써라 : 공무원들이 직접 관여하기보다 그러한 흐름이 있는 곳을 지원하며 분위기 조성에 힘쓰도록 노력해야 한다고 생각합니다. 우선, 스타트업이 뭐가 필요하고 어떤 규제를 완화해줘야 성공할 수 있을지 고민해야 해요. 톱다운 방식이 아니라 실질적으로 필요한 일들을 해야 하는 거죠. 예컨대 사업 체류를 위해 은행과 연계해준다거나, 해외 시장 진출 시 해외 기관과의 매칭이 필요한데 공무원이 그런 능력을 갖기 힘들죠. 따라서 민간에서 그런 활동이 자연스럽게 이뤄지도록 유도하려는 노력이 필요합니다.

2) 스타트업에게 필요한 일을 하라 : 일반적으로 정부나 공공기관은 큰 회사 위주로 생각하게 됩니다. 그러다 보니 대통령과 면담을 해도 자산순위에 따라 구성원들을 모으게 되죠. 작은 회사와 관련된 정보는 신문에도 잘 나오지 않아 작은 회사에 주목하기 힘든 구조입니다. 그래서 스타트업처럼 작은 조직에게 무엇이 필요한지 알기 힘들죠.

또한, 대부분 정해진 예산을 연말까지 사용해야 하고 행사 개최 여부가 실적이 되다 보니 행사의 콘텐츠에 대한 고민이 부족한 경우가 많아요. 시장의 니즈를 파악하고, 그들이 궁금해 하는 걸 채워줄 수 있어야 하는데 말이죠. 예산이 있어 외국연사를 초청하지만 한국의 현실을 잘 모르는 분들이 많아 그 영향력은 크지 않고요. 그러다 보니 행사를 위한 행사가 되어버리는 경우가 많죠. 외국에 나가는 프로그램을 기획하기도 하고, 상금을 남발하기도 하는데 예산의 낭비입니다. 스타트업에게 실질적으로 도움을 줄 수 있는 행사에 대한 고민이 필요합니다.

3) 꾸준한 관심이 필요하다 : 공무원들은 인사이동이 계속돼서 전문성을 축적하기가 어렵습니다. 그래서 행사를 통해 행사를 기획하지만, 대행사들도 잘 모르기 때문에 저한테 문의하는 경우가 많죠. 정말 열정 있는 이들이 꾸준히 관심을 갖고, 업무의 연속성을 통해 정책을 입안할 수 있도록 하는 시스템 구축이 필요합니다.

○질문 : 2015년 6월, 메르스는 어떻게 대처했나요?

●답 : 특별한 대책은 없었습니다. 행사가 몇 개 취소됐는데, ‘재팬부트캠프’는 일정이 미뤄졌고, ‘하드웨어 스타트업 콘퍼런스’는 다시 준비하기 어려워 눈물을 머금고 아예 취소하게 되었습니다.

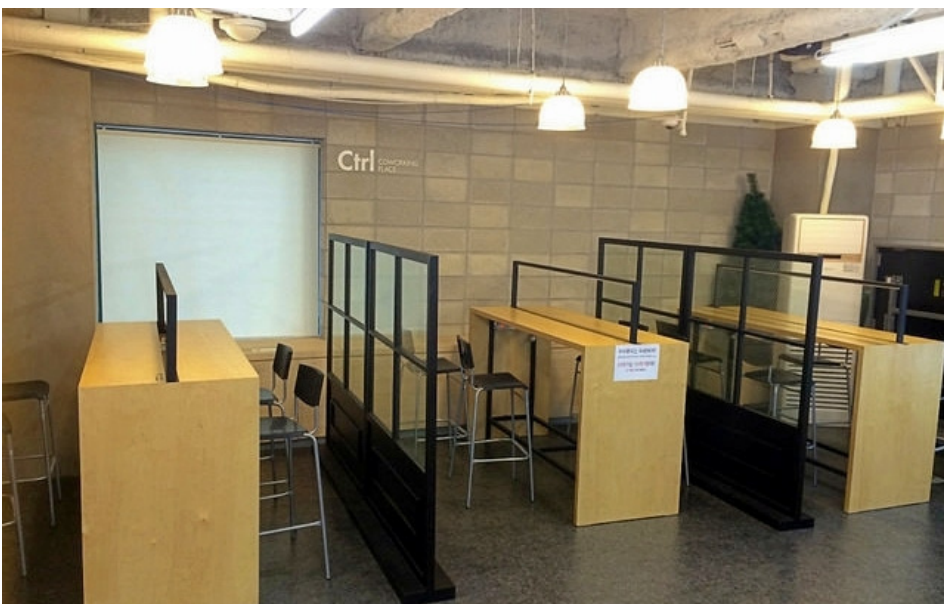
○질문 : 향후 3년, <스타트업 얼라이언스>가 목표로 하는 이상적인 모습은 무엇인지요?

●답 : 잘 모르겠지만, 지금과 같이 신뢰를 쌓고 본연의 역할을 계속해 나가면 좀 더 다양한 기회가 생기지 않을까 싶습니다. 더 많은 기회가 보이기 시작하면서, 우리도 투자를 하거나 스타트업을 육성할 수 있는 가능성도 열려있다고 봅니다. 다만, 무리하지 않으려고 해요. 큰 행사를 하나하기 정말 힘든데, 큰 욕심 부리지 않고 그때그때 스타트업에게 실질적으로 필요한 행사를 하고 싶습니다.





[그림 5] 스타트업 얼라이언스 1



[그림 6] 스타트업 얼라이언스 2

### 3) 마루180

#### 3-1) 공간소개

- 설립일자 : 2014년 4월 14일
- 운영주체 : 아산나눔재단
- 홈페이지 : <http://maru180.com/>
- 이메일 : [maru180@asan-nanum.org](mailto:maru180@asan-nanum.org)
- 주소 : 서울시 강남구 역삼로 180(역삼동, 790-6)
- <마루180>은 교육, 투자, 네트워킹 등 창업 관련 종합 솔루션을 제공하는 오픈소스 플랫폼이다. <마루180>의 ‘마루’는 산등성이의 가장 높은 곳이자 일이 한창 되어가는 단계나 대목을 뜻하며, 동시에 전통적인 가옥구조에서 방과 방 사이에 있는 넓은 열판 공간을 의미한다. ‘마루’는 “함께 모여 열심히 일하고, 교류하며 아산(峨山: 높은 산)의 정상에 도달하는 공간”이 되고자 한다. ‘180’은 <마루180>의 주소지인 역삼로 180을 지칭한다.
- 공간구성 : 스타트업 사무공간은 지상 2~4층의 3개 층으로, 3~4개의 스타트업이 한 층을 함께 쓴다. 이용대상은 팀 구성과 서비스 방향성이 어느 정도 갖춰진 기업을 대상으로 한다. 예비창업가나 신생 스타트업은 <마루180> 1층 코워킹 카페 ‘마이크임팩트 스튜디오’의 이용을 권한다.
- <마루180> 이벤트홀은 150석 규모의 다목적 홀로 각종 세미나, 워크숍 등 학술행사나 기타 다양한 이벤트 행사장으로 활용된다. (예비)창업가와 스타트업을 위한 공간으로 관련 콘텐츠가 아닌 경우 관리자의 승인이 이루어지지 않는다.
- 디바이스랩은 스타트업들이 개발한 소프트웨어 서비스를 출시 전에 시험해 볼 수 있는 공간이다. 스마트폰, 스마트워치, 태블릿 PC 등 다양한 테스트 기기를 갖추고 개발자들에게 편리한 서비스 테스트 환경을 제공한다. 마이크임팩트 스튜디오에서 사용 신청을 할 수 있다. 사전 예약은 불가하고, 당일 선착순에 따라 이용이 가능하다.

### 3-2) 운영프로그램

① <마루180> Town Hall Meeting : 입주사 전체가 모여 공지사항 및 뉴스를 전함.

② 멘토링랩(Mentoring Lab) : 스타트업을 위한 멘토와의 1:1 밀착 멘토링

③ <폴지마 창업스쿨> : 창업을 준비하거나 이미 시작한 창업가들에게 필요한 사업계획서 작성법, 제품개발, 마케팅, PR, 그로스해킹, 투자유치 등의 강의로 구성된 창업 맞춤형 프로그램

### 3-3) 담당자 심층 인터뷰 (인터뷰 참석자 : 이희운 매니저)

○질문 : <마루180>을 만들게 된 계기, 목적은?

●답 : <아산나눔재단>은 청년들이 무한한 가능성을 펼칠 수 있도록 다양한 사업을 전개하고 있습니다. 또한 꿈을 지닌 청년들이 제2의 정주영으로 성장할 수 있도록 지원하여, 기업가 정신을 이어받아 청년들이 창직을 통해 새로운 기회를 창출하고 그 과정 속에서 도전정신을 배울 수 있다면 그 경험이 삶의 큰 자산이 될 것이라고 생각했습니다. 그래서 기업가정신을 가지고 사업을 전개하는 이들이 서로 배우고 교류하며 함께 성장할 수 있는 환경을 만들어주고자 <마루180>을 설립하게 되었습니다.

○질문 : 설립 당시의 벤치마킹 대상은? 어떤 분들께 조언을 구했는지요?

●답 : 공간과 관련된 부분은 해외사례를 많이 참고했습니다. 실리콘밸리나 런던에 있는 공간들을 직접 방문해봤는데 완전 개방된 공간이 대부분이었어요. 하지만 저희가 ‘정주영 창업경진대회’를 진행하고 엔젤투자기금을 운영하면서 만난 스타트업들을 인터뷰해본 결과, 개방된 공간이 갖는 커뮤니티 형성의 유리함에 공감하면서도 어느 정도 프라이버시가 존중되는 공간을 원한다는 의견이 많았습니다. 그래서 프라이버시와 개방성의 접점을 찾아 가족적인 분위기가 유지되면서도 서로 불쾌감을 주지 않을 수 있는 현재와 같은 반개방형 공간이 만들어졌습니다.

무엇보다 저희는 공간을 직접 이용할 스타트업들에게 가장 많은 조언을 구했습니다. 어디에 입주하고 싶은지, 어떤 시설이 있으면 좋을지 공간과 관련된 여러 요소를 질문하며, 이들이 진정으로 요구하는 공간을 구현해내기 위해 노력했습니다.

○질문 : 역삼동에 공간을 마련한 이유는?

●답 : 시너지를 위해 강남구 역삼동에 공간을 마련하였습니다. 실리콘밸리의 사례를 살펴보면, 역사가 길기도 하지만 IT기업이 위치한 곳에 BI(Business Incubator), VC·엑셀러레이터가 모여 자생적으로 스타트업 생태계가 조성되었습니다. 런던은 정부가 스타트업 관련 사업에 지원을 아끼지 않는데, 특히 이러한 점이 구글 캠퍼스런던을 유치하는데도 큰 공헌을 하였다고 합니다. 저희가 영국의 ‘실리콘 라운드 어바웃’에 방문해 인터뷰해보니 런던 정부는 이미 그런 움직임이 보이는 지역에 힘을 보탠 것일 뿐, 국가가 나서서 이곳을 허브로 만들고자 한 건 아니었다고 합니다. 저희도 여러 지역을 탐색해 봤는데 기존 IT기업이 많고 자금력과 멘토가 되어주는 VC가 많은 곳이 강남이었습니다. 또한 스타트업을 대상으로 인터뷰를 해봐도 IT기업과 VC가 모여 있는 강남을 원한다는 답변이 지배적이기도 해서 이곳에 공간을 마련하게 되었습니다.

○질문 : 공간 설계에서 가장 고려한 점은? 그리고 절대 놓칠 수 없었던 부분이 있다면? 그리고 건물을 소유하고 있기 때문에 가능한 지원이 있는지요?

●답 : 건물의 하드웨어적으로는 스타트업과 지원기관이 함께 입주해 교류하기 좋도록 디자인했습니다. 업무는 각자의 공간에서 진행하더라도, 중간에 위치한 공용공간에서 의도하지 않더라도 자주 부딪히게 하고 싶었습니다. 그래서 세컨디피티 즉, 우연적인 만남이 자주 일어나며 자연스럽게 커뮤니티가 형성되도록 유도하고자 하였습니다.

입주기업 사무실은 낮은 책장 정도로 팀과 팀 사이가 구분되는 반개방형의 공간입니다. 그래서 옆 사무실의 업무 분위기가 잘 파악되는데 입주사들끼리는 그런 경쟁도 있어요. 내가 이곳에서 불을 끄고 퇴근하는 마지막 사람이 되겠다는 긍정적인 경쟁이 일어나고

있죠. 업무적으로 서로 경계하고 경쟁하는 것이 아니라, 서로 자극을 주고 응원해주며 다른 팀을 보면서 동기를 부여받는 분위기입니다. 혼자 있으면 힘든 부분도 옆 동료와 페이스를 맞추며 열심히 하는 문화가 형성됐죠. 스타트업이 첫 직장이거나 처음으로 창업하는 분들이 고민하시는 것이 기업 문화예요. 특히, 소규모 팀들은 기업문화를 만들기 어렵고 규모가 커지면서 기업문화를 형성하는 데 어려움을 많이 겪고 있는데, 여러 팀과 함께 하며 기업문화 형성에 도움을 받고 있습니다.

소프트웨어적으로는 시너지를 낼 수 있는 좋은 팀들을 공간에 입주시켰습니다. 입주 심사 시, 긍정적인 에너지를 가지고 다른 스타트업과 함께 교류할 수 있는 팀들을 선발하였죠. 그리고 파트너사로 스타트업 업계의 멋진 조력자들을 모셨습니다. 코워킹 스페이스겸 교육·이벤트를 제공하는 마이크임팩트를 비롯해 VC인 캡스톤파트너스와 DSC인베스트먼트, 엑셀러레이터인 SparkLabs와 인큐베이터 FuturePlay가 현재 <마루180>에 입주해 있습니다. 저희가 부지도 정하기 전에 파트너사를 대상으로 입주를 제안했는데, 저희의 취지에 공감해주시고 믿어주신 분들이 함께하게 되었습니다.

<마루180> 설립 계획을 세울 때부터, 스타트업뿐만 아니라 VC·엑셀러레이터가 함께 입주하도록 해 효율성을 도모하고자 하였습니다. 스타트업은 한 번의 방문으로 여러 VC·엑셀러레이터와 미팅할 수 있습니다. VC와 엑셀러레이터는 좋은 팀들을 보다 쉽게 만날 수 있고, 스타트업과 미팅 중에도 더 적합한 VC, 엑셀러레이터 팀이 있으면 서로 소개시켜주며 시너지를 낼 수 있습니다. SparkLabs, FuturePlay도 시작한 지 얼마 안 된 시점에 <마루180>에 입주했는데, 함께 입주하면서 스타트업에게 인지도도 더 향상되고 더 좋은 팀들을 많이 만나게 되며 스타트업과 윈-윈 할 수 있었습니다. 뿐만 아니라, 저희가 스타트업 입주 심사할 때 내부기관뿐만 아니라 외부 VC·엑셀러레이터도 함께 참여했는데요, 이 과정에서 마음에 드는 스타트업에 투자검토를 하기도 했습니다.

단순히 사람들을 한 공간에 모아놓는다고 해서 시너지가 나는 것이 아니기 때문에 커뮤니티 형성 및 네트워킹 촉진을 위한 다양한 교육, 이벤트를 진행하고 있습니다. 대표적인 예가 입주민 전체가 참여하는 ‘타운홀미팅’입니다. 230여 명의 마루민(마루 입주민)들이 다 같이 모여 같이 밥도 먹고 맥주도 마시며 반상회를 엽니다.

매번 포맷은 다르지만 지난번에는 입주팀들이 졸업팀들에게 축하 송사를 읽어주었습니다. 피맥(피자&맥주)도 하고 롤링페이퍼를 만든 뒤, 베스트 사연을 공개하며 재미있는 시간을 보냈죠. 평소 마음에 두고 있던 멤버에게 사랑 고백을 한 분도 계셨고요. 일과 관련된 정보를 나눌 뿐만 아니라 같이 놀며 소소한 추억도 함께 만들어가고 있습니다. 무엇보다 혼자라면 외로울 수 있는 팀들이 나와서 새로운 시도를 함께 하는 이들 곁에 있으며 외로움도 덜고 자극도 받으면서 공동체를 형성해 가고 있죠.

무엇보다 자발적으로 커뮤니티가 형성되고 있는 것도 고무적인 부분입니다. 입주한 기업들의 개발자들은 대부분 스타트업이 첫 직장이 아니었습니다. 기존에 같은 회사, 같은 팀이었던 분들도 계시고, 대학교 선후배 관계인 분들도 많아 이들 스스로 스터디를 만들고 연사를 초대해 세미나도 여시더라고요. 이런 행사들은 다른 팀들도 참여할 수 있게 개방하고 있고요. 이러한 능동적인 커뮤니티 활동의 촉진을 위해 저희가 간식비를 쓰는 등의 지원을 아끼지 않고 있습니다.

공간을 소유하고 있어 가능한 지원은 대표적으로 주소지 이전 서비스입니다. 코워킹 스페이스 멤버십 회원도 이 서비스를 이용할 수 있는데, 지난주에 13~15개 회사가 등록했고 주로 2~3인 규모의 이제 막 창업을 시작한 팀들이 이 서비스를 이용하셨습니다.

○질문 : 지금까지 몇 명이나 <마루180>을 이용했나요? 주 이용자는 누구인지요?

●답 : 1일 평균 400명, 월평균 12,000명 정도가 방문하고 있습니다. 1인 개발자·디자이너 등 예비창업가를 위한 코워킹 스페이스 마이크임팩트 스튜디오 이용객만 월평균 3,000명 정도입니다.

○질문 : 그동안 운영해 왔던 주요 프로그램은?

●답 : 커뮤니티 활성화를 위한 ‘타운홀미팅’ 외에, ‘멘토링 랩’을 운영하고 있습니다. ‘멘토링 랩’은 투자, PR마케팅, UX/UI 디자인, 데이터분석, 글로벌 시장 등 스타트업에게 필

요한 이슈들을 분야별 전문가에게 멘토링을 받는 프로그램입니다. 입주기업 외에도 관심 있는 모든 스타트업에게 오픈되어 있습니다. 멘토와 주제를 선정할 때 참여 스타트업들의 피드백을 적극적으로 반영하는데요, 가장 인기 있는 것은 투자자와의 미팅이었습니다. <DSC인베스트먼트>의 하태훈 전무님, <캡스톤파트너스>의 송은강 대표님 등 파트너사 분들께서 매월 재능기부로 멘토링을 진행해주고 계시고, 이번 하반기부터는 <쿨리지코너 인베스트먼트>, <소프트뱅크벤처스>, <프라이머>, <매쉬업엔젤스>, <빅베이슨캐피탈> 등 매월 다른 VC 분들이 멘토로 함께해주셔서 스타트업들에게 다양한 투자자와의 만남이 가능하게 하고 있습니다.

근래에는 ‘멘토링 랩’의 글로벌 에디션도 진행하고 있습니다. 인도네시아, 중국 등 새롭게 주목해야 하는 시장과 관련해 도움을 줄 수 있는 분야별 전문가를 초대해서 스타트업이 현지 시장에 대해서도 배우고 필요하면 현지에 계신 분과도 연결될 수 있도록 돕고 있습니다. 매주 월요일 진행되는 ‘쫄지마 창업스쿨’과 매주 수요일 진행하는 ‘쫄지말고 투자하라’도 <마루180>의 대표적인 프로그램입니다. 매번 최고의 연사와 시즌마다 업그레이드되는 강연으로 국내 대표적인 스타트업 입문교육이 된 ‘쫄지마 창업스쿨’은 매회 전 강연이 매진되고 있습니다. 스타트업 토크쇼 ‘쫄지말고 투자하라’는 이번 시즌부터 격월에 한 번씩 지역 창조경제혁신센터를 찾아가 해당 지역의 스타트업을 발굴·소개하는 등의 역할도 할 예정입니다.

○질문 : 실제 공간을 이용하는 입주자 혹은 코워커의 만족도가 가장 높은 서비스 및 프로그램은?

●답 : 매달 맛있는 식사와 유용한 뉴스·이벤트 등으로 채워지는 ‘타운홀미팅’이 만족도가 가장 높은 것 같습니다. 입주사들에게 ‘마루180 커뮤니티에 속해있다’는 느낌을 가장 잘 전해주는 자리이기 때문인 것 같습니다.

○질문 : 코워킹 스페이스 내 네트워크 활성화를 위해 진행된 <마루 180>만의 노하우,

차별화된 특징은 무엇이라고 생각하시는지요?

●답 : 코워킹 스페이스는 파트너사인 <마이크임팩트스튜디오>(이하 스튜디오)가 운영하고 있습니다. <스튜디오>는 코워킹 스페이스 내 네트워크 활성화를 위해 서로 ‘섞’는다는 의미를 강조한 ‘Shake’ 콘셉트로 이벤트를 브랜딩해 진행하고 있습니다. 멤버십 회원들이 한 달에 1~2회 점심시간에 만나 서로 교류하며 식사하는 ‘Shake the meal’, 멤버십 회원 뿐만 아니라 협력단체가 함께 모여 여는 네트워킹 파티 ‘Shake the night’, 그 밖에도 <스튜디오>는 이곳에 오는 분들이 좋아할 만한 강연을 많이 열고 있는데, 실제로 강연에 참석했다 멤버십으로 등록하는 분들이 꽤 많습니다. 대표적으로 ‘Shake the law’라고 로 앤컴퍼니와 함께 진행하는 스타트업을 위한 법률 강연의 인기가 굉장히 높습니다. 지적재산권, 세법, 개인정보보호 등 스타트업이 당면하는 주요 법률 주제들을 무료강연으로 제공하고 있습니다.

○질문 : <마루180>의 성과측정은 어떻게 하시지요? 혹은 어떻게 진행할 예정인지요?

●답 : 정량적인 평가가 주를 이룹니다. 창업팀의 투자유치 여부, 입주 후에 지원 수가 얼마나 늘었는지, 이 공간에서 이벤트가 얼마나 자주 열렸고 얼마나 모였는지는 숫자로 한 눈에 파악할 수 있으니까요. 이벤트 참가자 수는 저희가 ZOY의 워크인사이트를 설치해 더 쉽고 정확하게 파악하고 있습니다. 정성적인 평가를 위해 입주사들과 따로 식사하거나 대화도 많이 나누고, ‘타운홀미팅’ 때 불편한 점은 없는지, 얼마나 잘 지내고 있는지 물으며 의견을 취합하고 있습니다.

○질문 : <마루180> 운영팀의 내부 인적 구성은 어떻게 되어 있는지요? 공간 운영팀 내부의 교육프로그램이나 자기 개발 프로그램이 마련되어 있는지요?

●답 : 아산나눔재단에서 창업지원과 관련된 활동을 하고 있는 ‘청년창업팀’은 전체 업무를 총괄하는 팀장님, <마루180> 담당인 저와 ‘정주영창업경진대회’ 매니저 1명, ‘아산기업가정신리뷰’ 매니저 1명, 그리고 인포데스크 담당자, 인턴으로 구성돼 있습니다. 그 위로



실무 의사결정권자인 사무국장님이 계십니다. 팀장님과 매니저는 보고체계라기보다 수시로 함께 얘기하며 바로 결정하고, 국장님이 승인해주시면 사업을 바로 진행하는 방식입니다. 이사진이 있는 재단이지만, 건마다 이사회에 보고하는 것이 아닙니다. 전체적인 프로그램 운영 방향성 아래 취지에 맞는 행사면 실무자선에서 바로 진행하고 있습니다.

사무국장님은 금융권 및 컨설팅 회사에서 계셨습니다. 창업분야와 직접적인 관계는 없지만, 분석력과 빠른 의사결정력으로 결과물을 만들어가고 계십니다. 저희가 비영리 및 소셜 섹터와 창업 섹터 간 융합을 위해 다양한 프로그램을 운영하고 있는데, 국장님이 그런 부분을 균형 있게 봐주고 계십니다.

팀장님은 컨설턴트로 일했고 <디캠프>에도 계셨습니다. 그러다 핀테크 창업을 하였는데, 창업지원이 더 적성에 맞다고 생각해 <아산나눔재단>과 함께하게 되셨다고 합니다. 창업 경험이 있으시다 보니 스타트업의 고충도 잘 이해하고 좋은 아이디어도 많이 내십니다.

저는 재단에서 일하는 것은 처음이고 학교에서는 사회학과 경영학을 전공하였습니다. 두 분야를 전공하며 학문적으로 충돌을 많이 느꼈는데 합의점을 찾다 비영리재단, CSR 활동에 관심을 갖게 되었습니다. 그런 취지에서 <아산나눔재단>에 들어오게 되었고, 들어온 지는 4년 정도 되었습니다. 첫 해는 전문 영역도 없고 신입사원이다 보니 다양한 사업을 많이 경험했습니다. 초반에는 교육사업, 비영리기관을 중심으로 공부하다 UN 인턴 프로그램을 담당하게 되었습니다. 한국에서 인턴을 선발해 볼런티어로 보내는 프로그램이었죠. 그러다 <마루180>의 기획에 참가하게 되었고 지금까지 사업담당자로 일하고 있습니다.

팀 인원이 적다 보니 내부에 자체적으로 역량 개발 프로그램을 운영하고 있지는 않습니다. 대신 외부행사에 적극적으로 참여하도록 재단에서 독려하고 있습니다. 많이 볼수록 자체 기획에도 도움이 되는 부분이 분명 있어, 일이 바빠도 최대한 참가하기 위해 노력합니다. 또한, 입주자 분들을 자주 인터뷰하고 다른 공간의 실무자들과 커뮤니케이션하면서 정보도 많이 얻고 스타트업 생태계를 더 잘 이해할 수 있게 되었습니다.

○질문 : 국내 다른 창업지원공간과 협업 사례가 있는지요?

●답 : 가장 직접적으로 일을 같이 하고 있는 건 <구글-캠퍼스서울>입니다. 파트너십을 구축해 저희가 <캠퍼스서울> 내 코워킹 스페이스 입주팀의 선발과 관리를 담당하고 있습니다. 구글 직원, 스타트업, 해외VC(500Starups, Global Brain)들이 그 공간을 이용하고 있는데, 서로 교류를 촉진하고자 <마루180>에서 진행하고 있는 ‘타운홀미팅’을 열고 있습니다. 대신 <구글>의 크레딧, 클라우드 프린트, 교육 프로그램을 <마루180>의 구성원들도 누릴 수 있도록 오픈해 서로 윈-윈 하고 있습니다. 디캠프, 스타트업 얼라이언스와는 수시로 실무진들끼리 정보를 공유하고, 서로 힘든 부분이 어딘지 알기 때문에 도움을 많이 주고받고 있습니다.

또한 울산창조경제혁신센터 내에 ‘마루180 버추얼 엑셀러레이팅 존’을 열어 <마루180>에서 진행되는 교육과 멘토링을 울산에서도 화상 시스템을 통해 접할 수 있게 하고 있습니다. 대표적으로 ‘쫄지마 창업스쿨’ 강연이 동시 중계되고 있고, 울산 창업팀들도 ‘멘토링 랩’을 신청해 서울에 있는 전문가들에게 멘토링을 받을 수 있습니다.

○질문 : <마루180>에서 지원한 창업팀 중 성공사례는?

●답 : <플리토>와 명함정리서비스 ‘리멤버’를 운영 중인 <드라마앤컴퍼니>가 인지도 높은 성공사례라고 할 수 있습니다. 얼마 전 졸업한 <망고플레이트>도 성장세에 있고요.

○질문 : 현재 함께하고 있는 국내/외 파트너는?

●답 : 마이크임팩트, 스파크랩스, 캡스톤파트너스, DSC인베스트먼트, 퓨처플레이, 구글 캠퍼스서울, 글로벌브레인, 아마존 웹서비스는 등이 있습니다.

○질문 : 현재에 이르기까지 <마루180>이 가장 집중해온 일은?

●답 : 초기 1년은 하드웨어적으로 공간을 구성하는데 집중했습니다. 1년 동안 일련의

흐름을 파악해 가면서 자리를 잡아갔던 것 같아요. 올해 새로 생겨난 ‘디바이스 랩’도 입주사와 이용자들의 수요를 반영해서 디바이스를 직접 구입한 뒤 오픈한 공간입니다.

○질문 : 앞으로 <마루180>이 가장 잘하고 싶은 일은?

●답 : 가장 잘하고 싶은 일은 소프트웨어 강화입니다. 더 다양한 교육이벤트 등 콘텐츠를 강화하고 글로벌 진출 지원도 더 확대하려고 합니다. 이스라엘 정부와 협업하여 진행한 Start Tel Aviv나 스위스에서 개최하는 Seedstars World 사업도 있지만, 스타트업 해외진출을 좀 더 돕는 방향으로 기획해보려고 합니다. 그 중 하나로 <멘토링 랩>의 글로벌 에디션이 생긴 것도 작은 시도라고 할 수 있겠네요. 또한 Google For Entrepreneurs의 파트너 기관으로서 <마루180> 입주 기업들은 해외 출장 시 Tech Hub를 무상으로 이용할 수 있는 패스포트 프로그램을 시작했습니다. 샌프란시스코, 런던, 파리, 베를린, 더블린, 시드니, 마드리드, 텔아비브 등 주요 도시에 있는 대표적인 코워킹 스페이스는 모두 이용할 수 있습니다.

또한 커뮤니티를 더욱 강화하고 활성화하려고 합니다. <Y-Combinator>에 방문했을 때 인상적이었던 부분이 입주공간이 없는 대신 매주 목요일 다 같이 모여 식사하는 프로그램을 운영하는 것이었어요. 그들이 말하길, 같이 밥 먹고 얘기를 나눔으로써 결속력을 갖고 지속적으로 만나게 된다고 하더라고요.

친해져야 속 깊은 얘기도 할 수 있는 것이기 때문에 좀 더 캐주얼한 분위기를 형성하기 위한 다양한 시도를 해보고자 합니다. 항상 ‘사람’을 중심에 놓고 그들에게 필요한 것들이 무엇일지 고민하고 싶습니다.

○질문 : 행정과의 협업 사례는?

●답 : 직접적인 협업보다는 창조경제타운 간담회 등 다양한 기회에 참여하거나 경험을 나누고 있습니다. 전국 창조경제혁신센터를 비롯해 많은 정부기관이 방문하셨고, 지난 5월

에는 대통령도 방문하셨습니다. TIPS는 <마루180>의 ‘스타트업-엑셀러레이터-VC’ 공동 입주 모델을 벤치마킹한 것으로 알려져 있고요. 참고로 <마루180>은 중기청 지정, 서울시 승인의 벤치기업 집적시설입니다.

○질문 : 이 사업을 기획, 운영하는 과정에서 가장 어려웠던 점은 무엇인지요? 그리고 가장 큰 보람은요?

●답 : 공간 세팅이 가장 힘들었습니다. 인력도 부족하고 잘 모르는 분야이다 보니 <마루180>에서 거의 생활하며 오픈을 준비했습니다. 공사기간에 오픈했을 때 발생할 문제점들을 예상해보며 마인드 트레이닝을 했는데, 불필요한 것도 많았고 필요하지만 생각하지 못한 부분도 많았습니다. 처음이기 때문에 오는 시행착오로 인해 힘들기도 했지만, 입주한 분들과 도움을 주고받으면서 잘 해결해 갔습니다.

좋은 팀들이 많이 배출되고 투자 소식이 들리면 정말 기쁘지만, 가장 큰 보람을 느꼈던 것은 공간을 오픈하고 처음 팀이 들어왔을 때였습니다. ‘여기에 누가 올까?’, ‘왜 이곳에 오는 거지?’ 등 정말로 다양한 상상을 펼치던 그 공간에 실제로 사람들이 입주하고 첫 번째 ‘타운홀미팅’을 개최하면서 피부에 와 닿기 시작하더라고요. 처음에는 건물의 규모와 관련해서도 고민이 많았고, ‘서로 마주치지 않고 살면 어떡하지?’ ‘입주 지원하는 팀이 없으면 어떡하지?’와 같은 걱정도 정말 많이 했으니까요. 최근에 <마루180>이 더 커졌으면 좋겠다는 요청이 많은데 저희는 처음에 저희가 감당할 수 있는 수준의 규모로 시작하지 않았나 싶습니다.

○질문 : <마루180>과 같은 공간을 만들고자 하는 기관에게 해주고 싶은 조언 3가지를 부탁드립니다.

●답 : 1) 은근하게 접근하자 : 각자의 자율성을 존중하며 그들이 잘 어우러질 수 있게 몇 가지 장치만 제공하는 일이 중요하다고 생각합니다. 그들 사이의 관계에 너무 개입하려 한다면, 역지로 친해지게 만들려 하면 오히려 불편해질 수 있어요. 그래서 저희는

원하는 바를 이루기 위해 채찍보다 당근을 주는 식으로 접근하고 있습니다. 예컨대 ‘타운홀미팅’ 참여를 강제하기보다 배고픈 시간에 맛있는 음식을 제공합니다. 그래서 자연스럽게 행사에 참여해 대화를 나누도록 유도하죠. 무엇이든 너무 컨트롤을 하려 하거나 관여하지 말고 ‘은근하게 접근’하세요.

2) 초심을 잃지 말자 : 일을 하면서 근본을 놓칠 때가 많습니다. 이 일을 ‘왜’ 하고 ‘누구’를 위해 하는 건지 자주 망각하죠. 해외의 좋은 사례를 꼽아 자료를 만들어도 그 본질을 놓치는 경우가 많습니다. 궁극적으로 내가 누구를 위해 이 일을 하려고 했고 이들이 무엇을 원하는지 까먹지 않기 위해선 ‘처음으로 돌아가려는 노력’이 필요합니다. 저희 같은 경우엔 일을 시작한 지 1년밖에 안 되었고 처음 하는 일이다 보니 스타트업과 더 많이 대화하고 그들의 의견을 기획에 반영하려고 노력합니다. 참여하는 사람들의 고민을 놓치지 않는 일이 무엇보다 중요한 것 같습니다.

3) 파트너십이 중요하다 : VC나 엑셀러레이터는 일이 워낙 많다 보니 피로도도 높고 바쁘세요. 그래서 저희가 이 공간 안에서 먼저 이분들에게 요구하는 일이 크게 없습니다. 그래서인지 오히려 본인들이 먼저 도와주고, 제안을 하세요. VC들은 한 달에 한 번 재능기부 형식으로 멘토링을 진행해 주십니다. ‘타운홀미팅’ 때 음식을 쓰시기도 했고요. SparkLab과 FuturePlay는 각자 지원하고 있는 팀을 육성하기 위해 멘토가 강의를 열거나 스터디를 하면 입주만들을 함께 초대해주고 계시고요. 저희가 초창기에 입주 제안을 할 때는 함께 일해 보고 유심히 관찰한 VC·엑셀러레이터들에게 제안을 했던 건데, 상호간의 신뢰가 깊어서인지 많이 도와주고 계십니다.

○질문 : 2015년 6월, 메르스 발생 때는 어땠나요?

●답 : 이벤트홀이 무료대관이어서 거의 매일 행사가 있는데, 그 시점에 행사가 다 취소되었어요. 코워킹 스페이스 이용률도 줄었고요. 입주 기관들 중에서 재택근무한 분들은 없었던 것 같은데, 외부활동을 최대한 자제하시는 것 같았습니다. 저희는 소독제를 비치해둔 정도였고 특별한 대처방안은 없었습니다.

○질문 : 향후 3년, <마루180>이 목표로 하는 이상적인 모습은 무엇인지요?

●답 : 궁극적인 이상은 <마루180> 출신의 기업들이 이 안에서 배운 협업의 문화를 밖으로도 가져나가 건전한 기업가정신을 갖고, 성공한 후에 후배를 계속 이끌어주는 창업생태계의 선순환을 이끌며 사회적으로 기여하는 팀들이 되었으면 좋겠습니다.



[그림 7] 마루180 외부전경



[그림 8] 건물 내부 모습



[그림 9] 사무실 내부 모습

#### 4) 구글 캠퍼스서울(이하 <캠퍼스서울>)

##### 4-1) 공간 소개

- 설립일자 : 2015년 5월 8일
- 운영주체 : 구글(Google)
- 홈페이지 : [www.campus.co/seoul](http://www.campus.co/seoul)
- 이메일 : <http://facebook.com/campusseoul>
- 주소 : 서울특별시 강남구 대치동 948 영동대로 417 오토웨이타워 지하 2층
- <캠퍼스서울>은 창업가들이 모여 훌륭한 아이디어를 바탕으로 미래를 변화시키는 공간으로, 세계 각지에서 운영되고 있다. <캠퍼스서울>은 Google for Entrepreneurs팀이 아시아 최초, 세계에서 세 번째로 설립하였다. <캠퍼스서울>팀은 한국의 스타트업 커뮤니티를 활성화하기 위한 모든 지원을 제공한다. 웹사이트나 소셜미디어를 통해 혹은 <캠퍼스서울>에 직접 들러 캠퍼스 서울팀을 만날 수 있다.
- 공간 구성
  - ① 캠퍼스 카페 : 무선 인터넷을 무료로 사용 가능한 캠퍼스 카페에서 다른 창업가들과 함께 이야기를 나누고 열정을 공유할 수 있다. 캠퍼스 카페는 업무를 처리하거나 휴식을 취하거나 공통의 관심사를 가진 사람들과 협업을 할 수 있는 최적의 장소이다. 카페에서 판매하는 신선한 커피와 몸에 좋은 음식을 곁들이면 업무 효율도 높일 수 있다. 무료 회원으로 가입만 하면 바로 이용할 수 있다.
  - ② 코워킹 스페이스 : 캠퍼스의 협업공간은 효율적으로 업무를 처리할 수 있는 최적의 장소이다. 혼자 일하던 팀을 구성해 일하던, 구글 캠퍼스 서울에서 책상, 회의실, 다양한 업무 공간을 대여하여 사용할 수 있다.
  - ③ 메인 이벤트 홀 : 스타트업 커뮤니티를 위한 이벤트에 무료로 공간을 제공한다. 하루 종일 진행되는 워크숍, 초빙 연사와 함께하는 강연, 영화 상영, 업계 전문가와의 대화,



댄스 파티 등 스타트업 커뮤니티를 위한 이벤트라면 모두 환영한다.

④디바이스랩 : 캠퍼스서울은 개발자들을 위해 다양한 인기 Android/iOS 기기를 제공한다. 다양한 기기에서 애플리케이션을 빠르게 테스트할 수 있다.

⑤강의실 : 교육은 기업가들을 변화시킬 수 있는 힘을 가지고 있다. 캠퍼스서울은 추가 이벤트 공간인 강의실이 마련되어 있다. 캠퍼스 서울 프로그램이 이 강의실에서 진행되며, 스타트업 커뮤니티들도 교육 프로그램을 직접 주최할 수 있다.

#### 4-2) 운영 프로그램

①Mentoring@Campus : 경험이 풍부한 전문가와 창업가들을 만나 함께 고민을 나누고 스타트업의 성공을 위한 소중한 조언을 들을 수 있다. 구글 직원과 다양한 분야의 전문가들이 함께한다.

②Learn@Campus : 1시간의 짧은 세미나에서부터 10주 동안 이루어지는 엑셀레이터 프로그램까지 창업가들을 위한 다양한 프로그램이 준비되어 있다. UX 설계, 모바일 개발뿐만 아니라 사업 기획, 마케팅 등 다양한 분야의 교육을 통해 스타트업의 성공을 지원한다.

○CAMPUS FOR MOMS : 12주 동안 진행되는 프로그램으로, 사업 기획에서부터 UX 설계, 벤처 자본 모집에 이르기까지 다양한 교육이 제공되는 물론, 어머니가 아기와 함께 편안한 환경에서 교육을 받을 수 있다. 어머니와 아기를 위한 특별 프로그램이지만 누구나 참여가 가능하다.

③Connect@Campus : 네트워킹은 기업 성장의 디딤돌이다. 구글 캠퍼스서울은 스타트업들에게 폭넓은 네트워킹 기회를 제공하여 대기업과 달리 창업가들이 겪을 수 있는 네트워킹의 어려움을 없애고자 한다. 나와 비슷한 비전과 관심사를 가진 창업가들을 만나 서로 의견을 공유하고 새로운 인맥을 만들어갈 수 있다.

○CAMPUS EXCHANGE : Campus Exchange(캠퍼스 익스체인지) 프로그램은 전 세계의 유망한 스타트업들이 함께 1주일간 구글 캠퍼스에서 모여 진행되는 프로그램이다. 한

국의 스타트업들이 해외의 다른 구글 캠퍼스를 방문하여 현지의 전문가, 투자자, 스타트업들을 만날 수 있는 특별한 프로그램이다. 현지에서 직접 투자자, 전문가들의 멘토링을 받을 수 있으며, 다양한 네트워킹 이벤트, 강연과 트레이닝을 통해 스타트업은 비즈니스를 성장시키고 보다 원활한 글로벌 진출의 기회를 가지게 된다. 이 프로그램은 기수별로 하나의 테마(예를 들어 e-Commerce, 헬스케어 등)를 선정해 더욱 전문화되고 특화된 콘텐츠로 구성된다.

○INDUSTRY CONNECT@CAMPUS(인더스트리 커넥트@캠퍼스) : 이 프로그램은 스타트업과 대기업을 연결하고, 서로 함께 공동의 문제를 해결하고 비즈니스를 성장시킬 수 있는 기회를 제공한다.

○G Pause - 명상하는 창업가들의 모임 : 창업가의 길은 힘들고 외로울 수 있다. 그리고 늘 성공과 실패가 함께 따라 온다. 그래서 창업가에게 무엇보다도 필요한 것은 현실과 상황을 마주하고 수많은 도전을 뚫고 나갈 수 있는 내면의 힘이다. 그래서 한국내면검색 연구소와 구글 캠퍼스가 함께 ‘나의 성공’만이 아니라 ‘우리의 성장’을 함께 이야기하고 도울 수 있는 명상하는 창업가의 모임을 만들었다.

④Talks@Campus : 성공한 창업가, 업계 리더, 벤처 캐피털, 기업인, 예술가 등 열정이 넘치는 연사들을 캠퍼스로 초빙하여 이들의 이야기와 경험담을 듣는 프로그램이다.

#### 4-3) 담당자 심층 인터뷰 (인터뷰 참석자 : 조윤민 프로그램 매니저)

○질문 : <캠퍼스서울>을 만들게 된 계기, 목적은?

●답 : 창업 생태계 저변 확대를 위해 커뮤니티 공간이 활성화돼야 한다고 보았습니다. <캠퍼스서울>의 카페와 세미나 공간이 누구나 자유롭게 만나 서로의 아이디어와 노하우를 공유하고 협력할 수 있는 장이 될 것입니다. <캠퍼스서울> 운영진 역시 사무실 대신 카페에 앉아 업무를 보고 사람을 만나는 것을 즐기고 있죠. 한국 스타트업 문화가 실리콘밸리 못지않게 개방적이고 적극적으로 변모하고 있습니다.

개인적으로 사물인터넷 기업에 투자하고 싶다면 찾아온 해외 투자자를 즉석에서 바로 옆에 있는 창업가에게 소개해준 적이 있습니다. 네트워킹과 팀워크를 창업의 중요한 성공요소로 꼽을 수 있는데 유명한 구글러는 물론이고 성공한 창업가, 교류하고 싶은 개발자와 인맥을 자연스럽게 만날 수 있는 공간이 필요하다고 보았습니다. 세계 창업가가 만나고 교류할 수 있는 공간이 <캠퍼스서울>을 만든 목적입니다.

○질문 : 지금까지 몇 명이나 <캠퍼스서울>을 이용했나요? 주 이용자는 누구인지요?

●답 : 등록 회원 수(2015.9.9. 기준)는 62개국 8,020명입니다. 이 가운데 여성이 2,229명으로 28%를 차지하고 있죠. 100일 동안 170회가 넘는 이벤트를 열었고, 8,393명이 참여했습니다. 누적 방문자가 1만 5,000명에 이르며 당초 목표를 웃돌고 있죠. 스타트업에 대한 관심이 매우 높다는 것을 실감했습니다. 전문직종과 대기업에 있는 사람 등 다양한 직군에 있는 사람들의 관심이 특히 높습니다. 여성 참여가 목표치인 20%를 넘은 것도 고무적이지요. 연령대별 데이터는 갖고 있지 않습디만, 행사 참석자들을 기준으로 볼 때 4개월에서 72세 남성까지 다양합니다.

○질문 : 그동안 운영해 왔던 주요 프로그램은? 입주팀, 멤버십 운영에서 초기와 지금의 운영방식이 동일한지요?

●답 : <캠퍼스서울>에선 창업가들의 글로벌 네트워킹과 해외진출을 돕는 다양한 교육, 멘토링 프로그램을 제공하고 있습니다. 특히 전 세계 캠퍼스가 함께 진행하는 ‘캠퍼스 교환(Campus Exchange) 프로그램’과 육아로 스타트업 커뮤니티에 참여하기 힘들었던 엄마들이 아기와 함께 참여할 수 있는 ‘엄마를 위한 캠퍼스(Campus of Moms)’가 대표적입니다.

이 밖에도 <캠퍼스서울>은 여러 가지 프로그램을 진행하고 있습니다. 대학생들을 대상으로 한 무인기 ‘드론’ 이용교육에서는 선정된 대학생들이 3명씩 8개 팀을 구성해 전문가들의 강의를 듣고, 드론을 직접 만들고 실제로 날려보았습니다. ‘미니 잡 페어’도 진행하였

고, 8~10개 정도의 스타트업을 선정해 구직자들에게 이들이 하는 일이 무엇인지에 관한 정보도 제공할 계획입니다.

○질문 : 실제 공간을 이용하는 입주자 혹은 코워커의 만족도가 가장 높은 서비스 및 프로그램은?

●답 : ‘엄마를 위한 캠퍼스’에 대한 반응이 매우 뜨거웠습니다. 3주 동안 진행된 프로그램의 출석률이 100%를 기록할 정도로 엄마들이 열정적이었죠. 가끔 남편이 보러 오기도 했고, 아기가 울면 다른 곳에서는 사람들이 짜증을 내지만 이곳에서는 그렇지 않았습니다. 평소 만나기 힘든 사람들을 만날 수 있고 커뮤니티가 생기며 함께 협업할 수 있었던 점이 창업을 희망하는 엄마들의 프로그램 참여 만족도가 높은 이유였죠.

<캠퍼스서울>의 ‘엄마를 위한 캠퍼스’ 프로그램은 원래 9주 과정이지만, 한국에서는 3주로 단축돼 엄마들이 아쉬움을 표했습니다. 하반기에 9주 프로그램으로 다시 준비할 예정입니다. 엄마들이 100% 창업에 성공하는 것을 목표로, 앞으로는 콘텐츠를 한국화시켜 엄마들에게 실질적인 도움을 줄 수 있도록 노력하고자 해요. 이처럼 만족도가 높았던 워크숍은 기간을 길게 잡고 진행할 예정입니다.

여성 창업자에 주목하는 이유는 혁신은 다양성에서 나오기 때문입니다. 나스닥 상장 기업 중 직원 중 여성 비율이 높은 기업일수록 시가총액이 30% 이상 더 많고, 영업이익도 더 많습니다. 한국이 더 큰 혁신을 이루려면 여성 창업자가 더 늘어야 합니다.

○질문 : 코워킹 스페이스 내 네트워크 활성화를 위해 진행된 <캠퍼스서울>만의 노하우, 차별화된 특징은 무엇이라고 생각하시는지요?

●답 : <캠퍼스서울>은 다른 창업자를 위한 협업 공간이나 지원자와 달리 커뮤니티를 강하게 만들어 지속 가능한 생태계를 지향합니다. 커뮤니티를 활성화하는 것이 중요하죠. 다양성에 신경을 많이 쓰는데 그런 측면에서 여성 창업자와 글로벌이 핵심입니다.

먼저, 여성 창업가가 더 많이 사회에 기여해야 한다고 믿습니다. 지난달 열렸던 ‘엄마를 위한 캠퍼스’는 바로 여성 창업자를 겨냥한 프로그램입니다. 프로그램 그 자체보다 더 중요한 것은 커뮤니티입니다. 비슷한 고민을 하는 사람들을 모아 놓으니 자기들끼리 모임을 만들어 매주 만나 의견을 공유했습니다. 다양한 커뮤니티를 만들어 주는 플랫폼 역할이 우리가 지향하는 목표입니다.

안전지대를 제공한 것도 폭발적인 호응의 비결이었습니다. 그동안 아이를 데리고 나갈 수 있는 창업 관련 프로그램이 거의 없었죠. 스타트업 커뮤니티에 엄마들이 진입할 수 있는 문을 열어 준 것이 성과입니다.

○질문 : <캠퍼스서울> 운영팀의 내부 인적 구성은 어떻게 되어 있는지요? 공간 운영팀 내부의 교육프로그램 혹은 자기 개발 프로그램이 마련되어 있는지요?

●답 : 운영팀은 총 3명입니다. 임정민 서울 총괄은 카이스트(산업공학 학사)와 미국 스탠퍼드대(경영과학 및 공학 석사), UC버클리(산업공학 석사)에서 공부한 뒤 실리콘밸리의 스타트업에 취직했습니다. 스타트업에서 제품 관리, 마케팅, 신규 사업모델 개발 등 다양한 실무를 경험한 뒤 한국에 돌아와 <소프트뱅크 벤처스 코리아>에 입사해 벤처투자자로 활동했습니다. 2010년에는 직접 소셜게임 업체 <로켓오즈>를 창업해 4년간 최고경영자로 일했습니다. 2014년 ‘애니팡’ 개발사인 <선데이토즈>에 <로켓오즈>를 매각하고, 올 4월 <캠퍼스서울> 총괄로 자리를 옮겼습니다.

저(조윤민 프로젝트 매니저)는 대학생 시절부터 창업에 관심이 많아 직접 물건을 제작해 판매하기도 했으며, 4년 전에는 싱가포르에 있는 <구글>에서 파키스탄 여성들의 창업을 돕는 임무를 맡기도 했습니다. 그밖에도 여성창업가를 위한 프로그램 ‘우먼온더웹(Woman on the Web)’과 대학생 교육 프로그램 등 교육 프로그램의 기획과 론칭을 담당했죠. MBA에 가기 전 캐릭터 제품을 한국으로 수입해 판매한 경험이 있으며 마케팅, 스타트업 경험은 없으나 늘 관심이 있었습니다. 또 다른 직원 한 분은 커뮤니티 대외협력 및 소셜 네트워크 운영을 담당하고 있습니다.

기본적으로 해외 캠퍼스의 프로그램 중 가져올 수 있는 것은 가져오지만, 한국의 실정에 맞게 재구성하기 위해 한국의 트렌드도 공부하고, 어떤 것이 필요한지 생각해 아이디어를 정한 뒤 프로그램을 개발하고 있습니다. <캠퍼스서울>의 모든 프로그램은 최종적으로 조운민 매니저가 결정하며, 그 과정에서 발생한 궁금한 점, 관련 조언은 <구글>의 창업지원팀 혹은 <캠퍼스서울> 센터장과 의논합니다.

○질문 : 현재 함께하고 있는 국내/외 파트너는?

●답 : <캠퍼스서울>에는 실시간 카메라 필터 앱 ‘레트리카’의 <벤티케익>, 영어 번역 도우미 서비스 ‘채팅갯’, 빅데이터 기반의 신용카드 추천 서비스 ‘뱅크샐러드’의 <레이니스>, 이용자 맞춤형 개인화 플랫폼을 제공하는 <데이블>, 소셜 채용 서비스 ‘원티드랩’, 프로그래밍 학습 공동체 <멋쟁이 사자처럼>, 사물인터넷 분야 서비스 ‘아씨오’, 웨어러블 기기용 입력 도구를 개발 중인 <플루언티>, <킵코코리아> 등 9개 스타트업 총 85명의 직원이 입주사 전용공간에 자리를 잡았으며, <마루180>과 <500스타트업>, <글로벌 브레인>을 비롯한 3개의 파트너사가 이들을 지원하고 있습니다.

○질문 : 현재에 이르기까지 <캠퍼스서울>이 가장 집중해온 일은?

●답 : 정부와 민간에서 운영하는 창업보육공간이 이미 많기 때문에, ‘차별화를 위한 차별화’는 시도하지 않으려고 했습니다. 대신 ‘창업자가 원하는 지원과 기회를 가능한 한 제공하는 것’에 초점을 맞췄죠. 입주기업 글로벌 진출과 스타트업 커뮤니티 활성화에 집중 투자했습니다. 구글 캠퍼스 고유 프로그램인 ‘캠퍼스 교환(익스체인지)’, ‘캠퍼스 포 맘’, 투자 프로그램 ‘김치펀드’까지 서울에 잘 자리 잡을 수 있도록 하고자 노력했습니다.

○질문 : 앞으로 <캠퍼스서울>이 가장 잘하고 싶은 일은?

●답 : 스타트업 성공사례가 더 자주 생기려면 결국은 생태계가 탄탄해야 합니다. 창업가

뿐만 아니라 국내외 투자자·해외창업가·정부·언론·학교 등이 한국의 스타트업과 강하게 연결되도록 하는 것이 중요하죠. 해외 창업가들이 캠퍼스 서울을 많이 찾아와 국내 스타트업들에게 많은 자극을 주는 환경을 조성하고 싶습니다.

○질문 : 행정과의 협업 사례는?

●답 : <창조경제혁신센터>에서 협업하자는 연락이 많이 옵니다. 8월에 대구센터 관계자들이 올라왔었죠. 우리도 같은 목표라면 서로 도움이 될 수 있도록 시너지를 내는 것이 좋다고 생각합니다. 같은 서울에 위치한 <서울창조경제혁신센터>에 <캠퍼스서울> 센터장이 여러 번 찾아가기도 하고 도움을 주고받고 있습니다. 서울센터는 아직 생긴 지 얼마 되지 않아서 앞으로 우리와 어떤 협업을 하게 될지 결정되지 않았지만, 협업하게 될 가능성이 높습니다.

전국 17곳에 설치된 <창조경제혁신센터>와 <캠퍼스서울>은 창업과 스타트업을 지원하고, 글로벌 진출을 돕는다는 점에서 기능이 중첩됩니다. 하지만 중첩은 될 수 있지만, 혁신센터와 충돌하거나 경쟁할 생각은 전혀 없어요. 스타트업을 돕기 위해 필요한 요소는 차이가 없기 때문에 방향성이 중첩될 수 있지만 실제로 그것을 실행하는 방법은 다릅니다. 글로벌 진출을 지원할 경우에도 우리는 <구글>이 갖고 있는 100개국 이상의 파트너들이 있고, 교환 프로그램을 통해 시너지 효과를 내고 있죠.

참고로 <화웨이>나 <샤오미> 같은 중국 핵심 기업들에는 2000년대 초반 노키아·모토로라에서 일하다가 본국으로 돌아온 인재들이 많습니다. 우리 정부도 해외에 나가있는 고급 인력들을 어떻게 한국에 다시 끌어들이 기술혁신에 기여하게 할지 고민해야 할 것입니다.

○질문 : <캠퍼스서울>과 같은 공간을 만들고자 하는 기관에게 해주고 싶은 조언 3가지를 부탁드립니다.

●답 : 1) 서울은 이미 공간이 너무 많습니다. 구글 캠퍼스런던, 마드리드 모두 그 도시에

서 처음으로 만들어진 공간이었습니다. 서울이 조금 예외적이라고 생각하는데, 앞으로 공간이 생긴다면 공간마다 특화된 콘텐츠를 갖는 것이 중요하다고 생각합니다.

2) 파트너십 구축이 중요합니다. <캠퍼스서울>은 시설팀, 보안팀을 별도로 두고 있고, 그 외 공간을 운영하고 있는 인력은 3명입니다. 우리가 모든 것을 다 할 순 없습니다. 스타트업의 성장을 잘 도울 수 있는 국내외 파트너를 잘 연결하는 것이 우리의 특화된 역할이라고 생각합니다.

3) 정부는 더 많은 공간을 만들기보다 스타트업이 창업할 수 있는 환경 조성에 힘써야 한다고 생각합니다. 특히, 외국인들이 한국에서 창업할 수 있는 환경의 조성이 필요해요. 한국 시장은 세계에서 세 번째로 큰 모바일 앱 시장이고, 유튜브 시장도 굉장히 큼니다. 전자상거래, 온라인게임 시장도 세계적 수준이죠. 이런 시장을 갖고 있다는 것 자체가 굉장한 장점입니다. 안드로이드 시장, 빠른 모바일 인터넷 환경 등이 갖춰져 있어 테스트베드로서도 손색이 없어요. 하지만 비자 문제와 생활환경의 불편함 등 장벽이 많습니다.

○질문 : 2015년 6월, 메르스는 어떻게 대처했나요?

●답 : 메르스 사태로 잠시 주춤한 모습을 보이기도 했지만, 메르스 종료와 동시에 사람들이 다시 많이 찾아오기 시작했습니다.

○질문 : 향후 3년, <캠퍼스서울>이 목표로 하는 이상적인 모습은 무엇인지요?

●답 : 아시아 창업자라면 누구나 오고 싶은 아시아 테크허브로 만들고 싶습니다. 캠퍼스 자체에서 이벤트가 늘기 시작하면서 시너지가 나고 있고, 이곳이 창업가들의 허브가 돼 활발한 네트워킹이 구축돼 가고 있어 고무적입니다. <구글>이 아시아에 캠퍼스를 더 만들지는 않을 것 같은데, <캠퍼스서울>이 아시아의 허브가 될 수 있도록 노력하고 싶습니다.

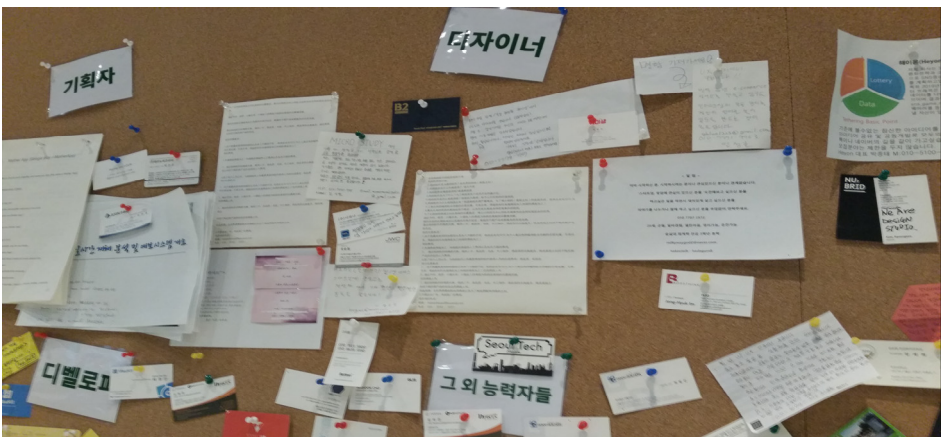




[그림 10] 캠퍼스 서울 데스크



[그림 11] 외부 쉼터



[그림 12] 구인 공고

## 5) 카우앤독

### 5-1) 공간 소개

- 설립일자 : 2015년 1월 8일
- 운영주체 : sopoong
- 홈페이지 : <http://www.cowndog.com/>
- 이메일 : [info@cowndog.com](mailto:info@cowndog.com)
- 주소 : 서울시 성동구 왕십리로 2길 20
- <카우앤독>은 'CoWork and DoGood'의 약자이다. <카우앤독>이라는 이름이 내포 하듯이 긍정적이고 의미 있는 사회 변화를 도모하기 위해 서로 다른 개성을 가진 사람들이 경험을 나누고 협업하는 공간이다.
- 공간구성 : <카우앤독>은 카페, 회의실, 다목적홀 등 다양한 공간으로 구성되어 있다. 빔프로젝터, 무선마이크 등 업무와 활동을 위한 각종 장비도 준비되어 있다.
- 1F 코워킹 카페 : 카페 분위기의 자유로운 개방형 공간, 최대 90명 수용
- 2F 소회의실 (M06A, M06B) : 그룹회의, 스터디, 워크숍 등을 위한 공간, 최대 6명 수용
- 2F 대회의실 (M12) : 그룹회의, 스터디, 워크숍 등을 위한 공간, 최대 12명 수용
- 2F 다목적홀 (C50) : 포럼, 소규모 시사회 등 큰 규모의 이벤트를 위한 공간, 최대 50명 수용

### 5-2) 운영 프로그램

- ① 혁신적인 수다 : 하나의 주제로 묶인 세 명의 연사의 다양한 생각을 듣는 시간
- ② 선수들의 드라마 : 각자가 속한 곳에서 회사와 함께 성장하는 개인의 이야기를 듣는 시간
- ③ sopoong 소셜벤처 데모데이 : 소셜벤처 대상 데모데이

### 5-3) 담당자 심층 인터뷰 (인터뷰 참석자 : 이은진 매니저)

○질문 : <카우앤독>을 만들게 된 계기, 목표는?

●답 : 소셜벤처가 모여 시너지 내는 공간을 만들고 싶었습니다. 대부분의 코워킹 스페이스는 스타트업 위주인데 소셜벤처는 ‘사회문제 해결, 사회혁신’을 목표로 한다는 점에서 일반 스타트업의 비즈니스와 차이가 있습니다. <카우앤독>은 ‘소셜벤처, 사회혁신’을 키워드로 하는 이들의 거점이 되어 다양한 사회적 임팩트를 낼 수 있는 프로그램과 활동 공간을 제공하고자 지어졌습니다.

○ 질문 : 설립 당시의 벤치마킹 대상은? 어떤 분들께 조언을 구했는지요?

●답 : 국내외 사례를 공부하긴 했지만 자체적인 기획에 많은 시간을 할애했습니다. 내부 팀뿐만 아니라 함께 공간을 구현할 01스튜디오 조재원 소장과 6개월 이상 집중적인 기획 기간을 가졌고 실제로 사용할 입주사와 관련 있는 소셜벤처들 대상의 인터뷰와 단계별 협의를 많이 진행했습니다.

○질문 : 공간 설계에서 가장 고려한 점은? 건물을 소유하고 있기 때문에 가능한 지원이 있는지요?

●답 : 고려한 점은 크게 세 가지입니다. 첫째는 성수동의 기존 문화와 분위기에 배치되지 않는 것입니다. 둘째는 공유하는 공간과 협의하는 공간, 일하는 공간과 프로그램을 하는 공간이 유기적으로 연결되는 것입니다. 셋째는 코워커 간의 적절한 관계감이 공간에 반영되는 것입니다. 이러한 세 가지 기준으로 공간과 인테리어, 가구 제작까지 진행했습니다. 건물을 소유하고 있어 가능한 지원은 다양한 형태의 대관과 주소지 서비스가 대표적이라고 생각합니다.

○질문 : 지금까지 몇 명이나 카우앤독을 이용했나요?

●답 : 오픈해서 운영하고 있어 전체 카운팅은 어렵습니다. 등록된 회원 수는 8월 기준 3,800명 정도 됩니다.

○질문 : 그동안 운영해 왔던 주요 프로그램은? 공간에 대한 홍보가 중요할 것 같은데, 입주팀, 멤버십 운영에서 초기와 지금의 운영방식이 동일한지요?

●답 : 대표적인 프로그램으로 ‘혁신적인 수다’와 ‘선수들의 드라마’, ‘서울숲마켓’이 있습니다. ‘혁신적인 수다’는 하나의 주제하에 서로 다른 접근과 시도를 하고 있는 세 명의 연사를 초대해 각자의 다양한 생각을 들어보는 패널토론 프로그램입니다. ‘선수들의 드라마’는 무언가를 처음 시도한 경험이 있는 분, 각 분야에서 큰 변화를 이끌어낸 스토리를 들려줄 수 있는 분들을 모시고 각자의 비전과 경험을 나누는 토크 프로그램입니다. 상반기에는 성동구 지역주민과 인근 공방, 사회적 예술가 그룹들이 함께하는 플리마켓인 ‘서울숲마켓’을 주최했습니다.

멤버십은 오픈 후 6개월 동안 시범 서비스 기간을 두고 가급적 진입장벽을 낮춰 관심 있는 분들이 편하게 오갈 수 있도록 운영했고 그 결과에 기반을 두어 7월 7일 이후에는 자주 방문하는 코워커에게 혜택이 더 갈 수 있게끔 정식 멤버십을 도입했습니다. 앞으로도 운영 결과를 지속 분석하면서 멤버십을 발전시킬 계획입니다.

○질문 : 공간을 이용하는 분들의 만족도가 가장 높은 서비스 및 프로그램이 있다면?

●답 : ‘혁신적인 수다’가 참석자뿐만 아니라 패널 만족도가 높습니다.

○질문 : 코워킹 스페이스 내에서 네트워크 활성화를 위해 진행된 <카우앤독>만의 노하우는?

●답 : 월 1~2회 정도 맥주 한 잔 함께하면서 코워커의 프로젝트를 소개하고 네트워킹하는 ‘코플소(코워커들의 프로젝트를 소개합니다)’가 잘 운영되고 있습니다. 처음에는 서로

인사나 하자는 스넥타임 정도였는데 코워커 쪽에서 자발적으로 코플소 제안을 해줬습니다.

○질문 : 성과측정은 어떻게 하고 계세요? 혹은 어떻게 진행할 예정인지요?

●답 : 현재는 매월 리포트를 작성하고 있습니다. 소셜벤처의 허브를 지향하는 만큼 소셜 벤처를 위한 지표 발굴에 노력하고 있습니다.

○질문 : <카우앤독> 운영팀의 내부 인적 구성은 어떻게 되어 있는지요?

●답 : 운영총괄, 프로그램 매니저가 각각 1명, 카페팀이 2명으로 구성되어 있습니다.

○질문 : 타 기관과의 협업 사례가 있는지요?

●답 : ‘서울숨마켓’을 주최하면서 <sopoong>, <루트임팩트>, <베네핏 매거진>과 함께 기획 및 운영을 했고 성동구청이 홍보를 지원한 바 있습니다.

○질문 : <카우앤독>에서 지원한, 혹은 공간을 이용하는 창업팀 중 성공사례는?

●답 : 솔티크래커스(Salty Crackers)가 대표적입니다. 이들이 개발한 ‘데이그램’은 지난 7월, 앱스토어 유료부문에서 3주 연속 전체 1위를 차지하기도 했습니다. 하지만 이곳에서 작업을 하셨다고 해서 우리의 결과물이라고 할 순 없죠. 또한 이곳을 이용하는 분들 대부분이 아직 결과물이 없는 창업 초기에 있는 분들이라 대외적으로 드러나지 않은 경우가 많습니다.

○질문 : 현재 함께하고 있는 국내/외 파트너는?

●답 : 소셜벤처 인큐베이터 <sopoong>와 sopoong family들과 여러모로 협력을 하고 있습니다. <Kinkos>와는 멤버십 제휴를 통해 코워커의 문서 서비스 이용 시 할인 서비스를 제공하고 있습니다.

○질문 : 현재에 이르기까지 <카우앤독>이 가장 집중해온 일은?

●답 : 아무래도 1년이 채 안 된 공간이다 보니, 공간운영에서 매끄러운 운영방식과 <카우앤독>만의 운영방식을 찾는 것에 집중했던 것 같습니다. 그 외에 <카우앤독>에 어울리는 프로그램 기획도 고민이 많았습니다.

○질문 : 앞으로 <카우앤독>이 가장 잘하고 싶은 일은?

●답 : 소셜벤처와 사회혁신에 관심 있는 분들과 종사자들이 많이 참여하고 함께 만드는 프로그램을 다양하게 운영하고 싶고 이를 통해 소셜벤처와 사회혁신 분야의 성장에 기여하고 싶습니다.

○질문 : 행정과의 협업 사례는?

●답 : 없습니다.

○질문 : 이 사업을 기획, 운영하는 과정에서 가장 어려웠던 점은 무엇인지요? 그리고 가장 큰 보람은요?

●답 : 소셜벤처에게 정말 필요한 공간적 지원과 프로그램이 무엇인지를 파악하는 것과 참여를 유도하는 것이 가장 어렵고 해결해야 할 과제라고 생각합니다. 공간의 사회적 임팩트를 어떻게 하면 잘 측정할 수 있을지도 계속 안고 가야 하는 숙제일 것 같구요, 그래

도 사람들이 긍정적인 관계를 맺어가는 모습을 보면 일의 보람을 느낍니다.

○질문 : <카우앤독>과 같은 공간을 만들고자 하는 기관에게 해주고 싶은 조언 3가지를 부탁드립니다.

●답 : 1) 하드웨어보다 소프트웨어가 중요하다 : 공간을 만드는 것도 중요하지만 공간에 무엇을 채울 수 있을지를 고민해야 한다고 생각합니다. 무중력시대가 공간도 좋지만 ‘청년’을 키워드로 그에 맞는 프로그램을 잘 구성하고 있다고 생각합니다.

2) 한국화된 코워킹 스페이스가 필요하다 : 코워킹 스페이스는 일종의 문화라고 생각하는 데 한국에서 자생적으로 생겨난 문화가 아닙니다. 따라서 외국에 있는 사례를 그대로 가져올 경우 한국 사회에 맞지 않을 가능성이 있습니다. 어떤 사람이 오는지 파악하고 그에 맞는 서비스를 제공하려는 노력이 필요하다고 생각합니다.

3) 효율적인 의사결정 구조가 필요하다 : 계획에 필요한 문서작업보다는 실행을 잘하는 데 집중하는 것이 좋습니다. 매니저에게 권한이 잘 분배되어 복잡한 행정절차 없이 매니저가 자율적으로 일의 효율을 높일 수 있는 것이 중요합니다.

○질문 : 2015년 6월, 메르스는 어떻게 대처하셨나요?

●답 : 당시 공간을 지원해준 행사의 참여율이 조금 떨어지긴 했지만 매출에 영향이 있을 정도로 피해가 크지는 않았습니다. 카우앤독 코워커들의 이용에는 큰 변화가 없었습니다.

○질문 : 향후 3년, <카우앤독>이 목표로 하는 이상적인 모습은 무엇인지요?

●답 : 소셜벤처의 저변을 확대하고 관련 종사자 간의 시너지를 창출할 수 있는 프로그램을 만들고 싶고 코워커 간의 협업 관계가 활성화되어 <카우앤독> 회의실이 그들의 에너지로 가득할 수 있으면 합니다.



[그림 13] 외부 전경





[그림 14] 서울꽃마켓 행사



[그림 15] 혁신적인 수다 행사사진

## 6) 디웰

### 6-1) 공간 소개

- 설립일자 : 2014년 10월 14일
- 운영주체 : 루트임팩트
- 홈페이지 : <http://d-well.in/>
- 이메일 : [d-well@d-well.in](mailto:d-well@d-well.in) (대관문의 : [rent@d-well.in](mailto:rent@d-well.in))
- 주소 : 서울시 성동구 서울숲 2길 29
- <디웰(D-well)>은 각자 위치에서 각자 방식으로 더 나은 세상을 만들어가는 사람들의 커뮤니티 하우스이다.
- 공간구성 : <디웰>은 입주민이 사는 주거 공간(2~3F), 체인지메이커들의 사랑방 살롱 공간(B1~1F), 그리고 비비큐 파티와 토크콘서트가 벌어지는 입주민 전용의 옥상 공간(4F)으로 구성되어 있다.

주거공간은 16명의 체인지메이커가 따로, 또 같이 살 수 있도록 건축적 해결책을 제시하고 있다. 16명의 경계가 명확한 듯 느슨하게, 사적 공간과 공적 공간의 장점만을 최대화할 수 있는 공간이다. 서로 다른 콘셉트의 4개 거실과 주방 공간을 다채롭게 이용할 수 있다. 개인 방문에 잠금장치가 있어 프라이버시를 보호할 수 있다.

살롱은 프렌즈 멤버십 회원을 주요 대상으로 공간이 운영된다. 살롱은 더 나은 세상을 만드는 사람들과 그들의 생각, 이야기가 모이는 공간으로 주중 저녁과 주말에 다양한 사람을 만날 수 있는 즐거운 프로그램과 이벤트들이 활발하게 일어난다.

### 6-2) 운영 프로그램

- ①1%살롱 : 다양한 분야에서 사회문제를 해결하고 있는 체인지메이커와 가까이에서 함께 이야기를 나누고, 영감을 주고받을 수 있는 토크쇼이며, 매월 둘째, 넷째 주 화요일

저녁 7시 30분에 열린다.

②살롱 무비톡 Movie Talk : 사회문제를 다루고 있는 영화를 선정하여 함께 감상하고, 맥주를 마시면서 신나게 토론하고, 똑같은 영화를 보고 다른 사람들은 어떻게 느꼈는지, 이 문제를 어떻게 해결할 수 있는지 이야기를 나눌 수 있으며, 매월 셋째 주 목요일 저녁 7시 30분에 열린다.

③디:톡스 D-talks : 디월 하우스에 살고 있는 16명의 체인지메이커들을 직접 만나보고 의미 있는 수다를 나눌 수 있으며 월 1~2회, 토요일 저녁 7시 30분에 열린다.

### 6-3) 담당자 심층 인터뷰 (인터뷰 참석자 : 허지용, 박연경 매니저)

○질문 : <디월>을 만들게 된 계기는? <디월>이 주목한 사회문제는 무엇인가요?

●답 : 우선 <디월>을 만든 <루트임팩트>의 비전부터 말씀드리고자 합니다. <루트임팩트>는 모든 사람이 사회문제 해결에 기여하는 세상을 꿈꾸며 세상을 변화시키는 체인지메이커들을 돕고자 합니다. 사회 문제가 복잡해지고 해결이 어려워짐에 따라 크든 작든 체인지메이커의 다양한 활동이 사회 솔루션 마련에 크게 기여한다고 보았죠. 하지만 공익적인 일을 하는 사람들은 사회적으로 인정받지 못하고 있고 경제적인 이유로 그만두는 사람도 많은 것이 사실입니다. 누군가는 이 사람들의 진가를 알아주어야 한다는 것이 <루트임팩트>의 큰 전제였습니다.

하지만 <루트임팩트>가 풍부한 자원을 바탕으로 체인지메이커에게 경제적인 지원을 해줄 수 있는 상황도 아니었고, 창업경험 혹은 기업경영의 전문성을 바탕으로 멘토링, 네트워크를 제공할 수 있는 상황도 아니었습니다. 그래서 체인지메이커들을 돕기 위해 우리가 할 수 있는 일을 찾다가 아래와 같이 3가지 이유에서 <디월>을 만들게 되었습니다.

첫째, 우리는 체인지메이커의 니즈를 보다 정확하게 이해할 수 있다고 생각했습니다. <루트임팩트> 구성원들도 그들과 같이 젊고 비영리 기관임에도 스타트업 형태로 운영하고 있어 그들의 문제에 잘 공감할 수 있을 것 같았습니다. 그리고 그들을 한 곳에 모아 커뮤니티를 구성해 정보와 경험을 나누게 되면 큰 시너지를 낼 수 있을 것이라고 믿었습니다.

마지막으로 나와 비슷한 주제로 대화할 수 있고, 마음을 터놓을 수 있는 동료들 만나 위안을 얻는 일이 무엇보다 중요하다고 생각했습니다. 친구, 가족, 애인도 이해해주지 못하는 가시밭길을 걷고 있는 만큼 큰 투자나 사업 조언보다도 더욱 가치 있는 일이 함께 이야기를 나눌 수 있는 동료를 얻는 것이었습니다. 공간을 실제로 운영하면서, 이 부분의 중요성을 점점 더 절감하고 있고요.

○질문 : 설립 당시의 벤치마킹 대상은? 어떤 분들께 조언을 구했는지요?

●답: <디월>의 커뮤니티 하우스는 ‘커뮤니티를 통해 성장을 돕는다’를 캐치프라이즈로 하는 코펜하겐의 <네스트>(<http://nestcopenhagen.dk/>)를 벤치마킹했습니다. <네스트>는 스타트업에서 일하는 젊은이들이 모여 사는 집인데, 체인지메이커 위주로 모여 사는 공간 사례를 따로 찾진 못하였습니다. 간접적으로는 <Y-Combinator>나 <Blackbox Mansion(실리콘 밸리에 위치)>의 단기 인큐베이팅 프로그램을 참조하였죠.

살롱은 공간적으로는 <폴깃센타>를, 소프트웨어적으로는 <오픈컬리지>와 <오픈콘텐츠랩>을 참고하였습니다. <오픈컬리지>는 커뮤니티를 바탕으로 다양한 배움이 일어난다는 점에서 저희에게 좋은 인사이트를 주었습니다.

저희는 공간을 이용하는 소비자들을 인터뷰하며 조언을 얻었습니다. 도면도 보여주고, 이용에 관한 다양한 질문도 던졌습니다. 때론 소득이 없기도 했지만 좋은 인사이트도 많이 얻었죠. 뭘 해야 할지 막막한 상황이었지만, 타깃 고객들을 대상으로 인터뷰를 진행한 것이 공간 설계 및 운영에 많은 도움을 주었습니다.

○질문 : 서울숲으로 공간을 마련한 이유는?

●답 : ‘가격경쟁력, 접근성, 안전성(쾌적한 생활환경)’을 고려해 서울숲 근처로 공간을 마련하였습니다. 우선, 가격경쟁력 확보를 위해 공시지가 사이트에 들어가 최저가 공간부터 직접 방문해 보았습니다. 외곽지역에서부터 서울 중심부까지 안 다녀본 곳이 없을 정도였

는데, 저희가 원하는 가격대의 공간을 찾기 힘들었습니다. 그래서 가격경쟁력은 포기하고 접근성을 고려하게 되었죠. 체인지메이커 대부분이 강남 혹은 강북 중심으로 출퇴근한다는 점에서 접근성은 중요한 요소였습니다. 그래서 지도에서 서울의 중심지역 두 군데에 컴파스를 쫓고 원을 그린 뒤, 교집합 안에 있는 접근성 좋은 공간 중 가격이 싼 곳을 찾아다녔습니다. 그러다 지금의 공간과 계약을 맺게 되었는데, 근처에 서울숲도 있고 쾌적한 생활환경이어서 잘한 선택이었다는 생각이 듭니다.

○질문 : 공간 설계에서 가장 고려한 점은? 그리고 절대 놓칠 수 없었던 점이 있다면?

●답 : 하우스(입주공간, 셰어하우스)는 고객의 목소리를 반영해 공간을 설계하였습니다. 방의 사이즈, 1:2인실 선호도, 공용공간의 규모 등 명확한 고객 수요조사 내용을 공간 설계에 반영해 그들에게 진정으로 필요한 공간을 구현하고자 노력했습니다.

무엇보다 하우스 내의 커뮤니티 활성화를 가장 중시했습니다. 같은 공간에 함께 산다고 해서 교류가 활발해지는 것은 아니기 때문에, 이들 사이의 벽을 허물고 친해지도록 하기 위한 요소들을 공간에 반영했습니다. 예컨대 커뮤니티를 강조한 일본의 어느 공간은 사람들이 취침 등의 최소한의 시간을 제외하고 공용공간에서 어울리도록 하고자 개인 공간을 다소 작고 불편하게 만든다고 합니다. <디웰>도 이러한 요소를 공간에 반영하는 동시에, 서로 다른 목적의 4개 거실을 만들어 더 많은 교류의 장을 만들고자 하였습니다. 함께 밥 먹고 노는 공간, TV 보며 쉬는 공간, 누워서 책을 보거나 명상하는 공간, 업무 집중 공간 등 총 4개의 거실 공간 중에서 함께 밥을 먹고 노는 곳이 가장 활발히 이용되고 있습니다. 이용자 간 왕래를 늘리고자 잠금장치를 없애고 여단이문 대신 슬라이드 문을 사용하고 있기도 하고요.

입주자 16명이 확정된 뒤, 일종의 워크숍 성격의 ‘라운드 테이블’을 입주 시작 전 2회 운영하였습니다. 이곳에서 입주자들은 서로의 관심사를 바탕으로 함께 할 일들을 만들어 나가고 필요한 일들을 스스로 도모하였습니다. 운동모임, QT모임, 영어 모임, TED 영상 스티디뿐만 아니라 공간 운영을 논의하는 반사회도 열고 바쁜 와중에도 한 달에 한 번 같이 밥먹는 날도 정하며 자발적인 커뮤니티를 형성해 나갔습니다. 일요일 아침에는 SMCM(Sun-

day Morning Change Meeting)이라는 모임을 열어 서로의 일과 관련해 심도 있는 이야기를 나누는 시간도 갖고 있죠. 이러한 행사들이 계속 반복돼 일상이 되면 나태해질 수 있는데, 가장 의지가 있고 의욕이 넘치는 초창기에 함께 아이디어를 공유하며 만든 행사여서 그런지 지속성도 높았습니다. 입주자분들이 기획한 행사에 맞추어 공간이 설계된 부분도 분명 있는데, 고객의 수요를 충족하면서 커뮤니티 빌딩을 위해 모두가 함께한 노력이 지금의 <디웰>을 만든 자양분이 아니었나 싶습니다.

살롱은 설계에서 유연성을 가장 크게 고려했습니다. 당시 공간을 어떻게 운영할지 정해진 것이 없는 상황이었기 때문에, 건축 사무소와 논의하여 행사 성격에 따라 유동적으로 가구 배치가 가능한 지금의 형태로 살롱을 만들게 되었습니다. 무엇보다 살롱은 평등하고 자유로운 분위기를 구현하고자 단상을 없애고 연사와 참여자 간의 높이차를 줄였습니다. 단상이 있고 그곳에서 누군가 리드하는 수동적인 강의 형태의 모임은 집중력도 떨어지고 재미도 반감되기 마련입니다. 대신 원으로 다 같이 둘러앉아 동일한 눈높이에서 서로 눈을 마주치며 이야기를 나눌 때, 속 깊은 이야기도 나오고 처음 보는 사람들도 더 쉽게 친분을 쌓을 수 있다고 생각했습니다. 만약을 대비해 단을 만들긴 했지만 의자높이 정도이고, 위에서 아래로 올라가는 방식의 가구를 배치함으로써 저희가 목표한 바를 이룰 수 있었습니다.

○질문 : 지금까지 몇 명이나 <디웰>을 이용했나요? 주 이용자는 누구인지요?

●답 : 하우스는 4명이 나가고 4명이 새로 들어와 누적된 입주인 수는 20명입니다. 살롱에 등록된 멤버십은 60명 정도이고, 20대 후반 30대 초반이 많습니다. 직장에서 일하다 다른 쪽에 관심 갖게 된 분들이 주로 등록하시는 것 같습니다. 50대이신 분도 계시고, 사회초년생부터 직장 10년차 이내 분들의 활동이 활발합니다.

살롱의 멤버들을 살펴보면 주 이용자는 지역 주민입니다. 충성도(loyalty)가 굉장히 높은데, 활동이 활발한 VIP 멤버의 80%가 지역주민일 정도이죠. 커뮤니티를 위해 오는 공간이라 접근성이 좋지 않으면 출석률이 떨어질 수밖에 없는데, 그런 면에서 접근성 높은 지역주민의 참여가 활발한 것 같습니다. 하우스 이용자들은 일과 삶이 성수동을 중심으로

진행되어서인지 지역 사회에 애정을 갖고 계시더라고요. 그래서 살롱을 이용하는 지역 주민과 다양한 소통이 이뤄지고 있는데, 이러한 지역사회와의 소통은 저희가 의도한 것은 아니었고 자생적으로 생겨난 문화인 것 같습니다.

‘디:톡스 D-Talks’ 프로그램은 디웰하우스 입주민들이 본인의 체인지메이커 활동 이야기를 주제로 디웰 살롱에서 일반에 공개하여 진행하는 토크쇼입니다. ‘디톡스’에는 주제에 관심 있는 사람이면 누구나 참여할 수 있는데, 그 일을 업으로 하고 있지 않은 분들도 충분히 참여해 더 다양한 얘기를 나눌 수 있었습니다. 체인지 메이커는 참가자들의 피드백을 통해 자신의 생각을 더 정교하게 다듬고 참가자들은 생소한 주제를 접할 수 있었습니다. 참가자들 중에는 체인지메이커에게 업의 본질에 관한 근본적인 질문을 던지는 분들도 계십니다. 이러한 질문을 받으면 당황하시는 분들도 있고, 능수능란하게 설명하시는 분들도 계시죠. 하지만 ‘돈’과 관련해 질문하면 명확한 BM이 없는 경우가 많아 부연설명이 길어지곤 합니다. 대부분 나의 이익을 떠나 일을 할 수 있다는 것을 상상하지 못하기 때문에 그런 부분에서 차이를 느끼고 안타까워하는 분들도 계시죠. 반면 체인지메이커 분들 중에서 BM의 중요성을 느끼고 가는 분들도 있죠. 이용자들 사이에 다양한 소통이 나타나고 있습니다.

○질문 : 그동안 운영해 왔던 주요 프로그램은? 멤버십 운영에서 초기와 지금의 운영방식이 동일한지요?

●답 : 처음에는 하우스 위주로 사업을 기획했습니다. 그래서 처음에는 서울소셜스탠다드의 ‘통의동집’처럼 1층은 커뮤니티 스페이스로 활용하고 하우스에는 사람들이 사는 형태를 생각했죠. 그래서 거주민들의 자원을 외부에 공유할 수도 있고 외부의 자원을 이 사람들에게 제공하기도 하는 형태를 기대하며 지하 1층과 1층을 체인지 메이커의 커뮤니티와 외부로 잇는 접점이자 커뮤니티 공간으로 생각했습니다.

하지만 하우스를 한 달 정도 먼저 운영하고, 살롱 오픈을 준비하면서 커뮤니티에 대한 수요를 좀 더 명확히 파악할 수 있었습니다. 많은 분이 “먼저 입주한 분들이 CEO나 창업가이고 대단한 사람들이던데 평범한 대학생이고 사회문제에 관심만 있는 저 같은 사람도

입주할 수 있나요?”와 같은 질문을 많이 하셨습니다. 저는 이것이 잘못된 접근이라고 생각했습니다. 회사 내부에도 ‘누구에게나 체인지 메이커로서의 씨앗이 있고 누구나 자기 여건에 맞춰 작은 행동을 시작하는 것이 좋은 사회’라는 공감대가 형성되어 있었죠.

그래서 하우스 입주민은 16명으로 제한되어 있는 상황에서, ‘어떻게 하면 좀 더 많은 사람이 좋은 커뮤니티를 경험할 수 있을까’를 고민하다 현재와 같은 멤버십 형태의 커뮤니티가 만들어지게 되었습니다. 하우스는 어느 정도 활동을 시작했고 가시밭길 한가운데 모여 있던 사람들이 만든 커뮤니티라면, 살롱은 들어올까 말까 고민하거나 이 분야에 관심 있는 사람들이 간접적으로 그러한 커뮤니티를 경험해보며 하우스 입주민들과 같이 성장해 나가도록 하는 것을 목표로 삼았습니다.

이처럼 기존에는 많은 사람을 양육, 성장시키는 데 주력했는데, 지금은 조금 달라져 사회 문제에 관심이 있고 체인지 메이커로서 조그마한 시도를 해보고 싶은 사람들이 모여 서로 용기와 영감을 얻으며 작은 액션들을 취할 수 있는 플랫폼으로 거듭나고자 합니다.

예컨대 저희 멤버십 중에서 작곡을 전공한 뒤, 출강도 하고 상업적인 음악도 만들어 판매하는 분이 계셨어요. 막연하게 음악으로 사회적 가치를 창출하며 인정받고 싶다는 욕구가 있으셨는데 주변에는 음악 하는 사람밖에 없고 이런 주제로 함께 이야기를 나눌 수 있는 사람들도 없었다고 합니다. 그래서 이와 관련해 배우고 싶고 알고 싶어 멤버십으로 가입한 뒤, 많은 자극을 받으셨고 살롱에서 콘서트를 개최해 수익금 일부를 네팔에 기부하셨습니다. 이처럼 큰 창업을 하거나 시스템 체인지를 바라보는 비즈니스를 한 것은 아니었지만 이러한 작은 시도를 사람들이 하도록 유도하는것이 살롱이 앞으로 그리는 모습입니다.

하우스 입주민 중 한 분은 대기업 퇴사 뒤 소셜벤처에서 일하다 현재는 개인 프로젝트를 진행하고 있습니다. 이 분야에 대한 관심과 부업으로 사이드 프로젝트를 기획하고 있던 사람이 자극을 받으면 실제 행동을 통해 얼마나 성장할 수 있을지 저희도 궁금했는데, 성공적으로 잘 해내었고 프로젝트를 정기적으로 살롱에서 운영하게 되었습니다. 하지만 주의를 해야겠다 생각한 것은 그 분이 건강한 자극을 많이 받기도 했지만 ‘저 정도의 리스크 테이킹을 해야 체인지 메이커가 아닐까? 내가 여기에 살 자격이 있는 걸까? 혹 정말



필요한 사람들의 자리를 뺏고 있는 것은 아닐까?’라고 생각하며 스트레스를 많이 받으셨다는 점입니다. 그래서 지금까지는 다양한 사람이 같이 어울릴 수 있는 커뮤니티를 생각했었다면 장기적으로 지속가능하기 위해선 비슷한 상황에 놓여있는 사람들을 모아 놓는 것이 더 유리할 수 있다고 생각하게 되었습니다.

○질문 : 실제 공간을 이용하는 입주자 혹은 코워커의 만족도가 가장 높은 서비스 및 프로그램은?

●답 : 참가자들이 낮은 단상의 중요성에 공감하세요. ‘1%살롱’에 체인지 메이커라고 부를 수 있는 분들을 연사로 모시는데, 바로 앞자리나 옆자리에서 자연스럽게 질문하고 그의 개인적인 이야기를 들을 수 있어 반응이 좋습니다. 인생선배로서의 조언도 자연스럽게 들을 수 있어 많은 분이 높은 만족도를 보이죠.

다른 프로그램이 없어도 이것은 있으면 좋겠다 하는 프로그램이 ‘1% 살롱’과 ‘무비톡’입니다. ‘무비톡’은 영화를 보고 난 뒤, 다 함께 모여 토론을 진행합니다. 사람들이 그 분야에 관심을 보인다는 것은 그와 관련된 본인의 이야기가 있다는 것이죠. 그래서 각자의 스토리를 이끌어내며 서로 영감을 받고, 감독님을 모시더라도 바로 옆자리에서 이야기를 나눌 수 있게 하고 있습니다. 모든 프로그램을 운영할 때는 15명~20명이 넘어가지 않게 하고 있습니다. 자기소개를 통해 서로를 아는 상태에서 프로그램에 참여하도록 하기 위함 이죠.

네트워킹도 활발한데, 참가자들끼리 프로젝트가 운영된 경우도 있고 참가자와 연사님이 연결된 경우도 있습니다. 소소한 액션들이 다양하게 있었는데 연사로 초대된 <거꾸로 교실> 정찬필 KBS PD와 아쇼카의 구성원이 이곳에서 만나 함께 일을 하게 되었습니다. 연사 중에서 ‘네이처링’이라고 생태지도를 제작하는 어플을 만든 회사가 있는데, 사진을 찍어 올리면 온라인 도감을 함께 만들 수 있습니다. 행사에 참가한 초등학교 선생님이 이 어플을 이용해 방과후 학교를 개설하였고, <C-Program>과 네이처링 생태지도 만들기 프로젝트도 열게 되었습니다. <서울그린트러스트>와도 협업할 예정이고요.

프로그램이 끝나면 피드백을 받기 위해 설문지를 보내고 있는데, 후속 모임에 참여할 의향이 있는지 모임을 리드할 의향이 있는지, 어떤 내용으로 모임을 하면 좋을지 묻고 답변을 받습니다. 그리고 모임을 리드할 의사가 있는 분과 접촉해 후속모임을 지원하고 있죠.

○질문 : 코워킹 스페이스 내 네트워크 활성화를 위해 진행된 <디월>만의 노하우, 차별화된 특징은 무엇이라고 생각하시는지요?

●답 : <디월>은 사회적 기업가, 체인지메이커를 타깃으로 일이 아닌 삶(Life) 차원에서의 서비스를 하는 거의 유일한 곳이라고 생각합니다. 비슷한 일을 하는 곳이 아쇼카인데 아쇼카는 높은 수준의 체인지 메이커에게 펠로우십을 제공하고 있죠. 저희는 이제 막 이 일을 시작했거나 험한 길은 가기로 막 결심한 분들까지 포괄해 사업비를 주거나 업무공간을 제공하는 것은 아니지만 사는 집 혹은 인생의 동료로 만날 수 있도록 돕는 부분이 차별화된 점입니다.

멤버십은 경영학적으로 얘기하면 니치마켓(틈새시장)이라는 생각이 들어요. 콘텐츠를 소비하고자 하는 일반인이 대상도 아니고 그렇다고 높은 수준의 체인지 메이커 활동을 하고 있는 사람들을 대상으로 전문적인 네트워킹, 지식을 제공하는 것도 아닙니다. 그런데 적당히 사회문제에 관심이 있지만 내가 뭘 해야 할지 모르겠는 분들은 갈 데가 없어요. 그래서 내가 이런 고민을 하는 것이 맞는지, 내가 이런 고민을 하고 있는지조차 인식하지 못하는 분들에게 너의 고민이 가치 있고 나와 같은 고민을 하는 사람들이 많이 있으니 뭐라도 같이 해보자 라는 기회를 제공하는 플랫폼이란 점에서 타깃이 유니크합니다.

정부나 소셜 섹터에서 사회혁신과 체인지 메이커 문화의 중요성을 인지하고 있지만, 대부분의 지원이 잘하고 있는 이들에게 집중되어 있거나 업으로 삼는 이들만 지원해주는 경우가 많습니다. 하지만 그렇게 되기 위해서는 점핑-업 하도록 지원하는 일이 선행되어야 한다고 생각해요. 그래서 하고는 싶지만 뭘 해야 할지, 어디로 가야 할지 모르는 분들에게 가장 문턱이 낮은 곳이 <디월>이라고 생각합니다. 이런 공간이 많다면 많지만 왜인지 모르게 거대하고 준비가 많이 된 상태에서 가야 한다는 부담을 느끼곤 하는데, <디월>은 그런 부담 없이 가장 쉽게 갈 수 있는 곳으로 남고 싶습니다.

○질문 : <디월>의 성과측정은 어떻게 하는지요? 혹은 어떻게 진행할 예정인지요?

●답 : 저희는 정성적인 것 위주로 측정을 하고 있습니다. 우선, ‘여기 와서 얼마나 행복해졌는가’를 파악하기 위해 티타임을 가지며 30분에서 1시간 정도 대화를 나눕니다. 기억나는 사건, 이곳에 와서 바뀐 점과 같은 것들을 질문하죠. ‘나의 생각에 공감하고 이해해주는 사람들이 있어 좋았다’라고 얘기할 때, ‘사업적으로 힘든 부분을 편하게 얘기할 수 있어 좋았다’는 반응을 보일 때 개인적인 보람을 느낍니다. 그러한 피드백들이 중요한 척도이기도 하고요.

그리고 ‘성장’ 측면 즉, 저희의 기대효과를 평가하기 위해 세렌디피티 사례들을 취재하고 있습니다. 예컨대 법인 차원에서 프로젝트를 진행한 사례, 서로 정보 공유를 통해 투자유치에 도움을 준 사례 등 크든 작든 공유, 협력, 시너지를 낸 사례들이 어떤 배경에 나왔는지 모니터링하여 저희의 성과를 측정하고 있습니다.

살롱은 하우스보다 정량적 수치를 찾기 쉬운데, 멤버 수, 재가입률, 프로그램 참가자 수, 개최 수 등을 KPI에 반영하고 있습니다. 그렇지만 체인지 메이커 문화를 경험하고 일상에서 작은 액션을 취하도록 하는 것을 궁극적인 목표로 하고 있는 만큼 본인만의 액션을 얼마나 취하고 있는지 파악하는 일이 더 중요하다고 생각합니다. 지금까지는 이 부분에 대한 측정이 부족했는데 앞으로는 이 부분을 파악하는 데 집중하고자 합니다.

커뮤니티를 운영하고 있어 정성적인 부분도 무시할 수 없습니다. 그래서 카톡 대화창에서 대화가 얼마나 활발하게 전개되고 번개가 몇 번이나 열리고 있는지 파악하며 끈끈한 정을 만들기 위한 사소한 만남들도 중요하게 생각하고 있습니다. 기존 멤버십 운영의 결과를 다음 멤버십 운영에 반영해 회원 수를 제한하는 등의 정책을 펼치고 있습니다.

데이터적인 측면에서 출석률을 체크하고 있는데, 살롱은 멤버십 재계약률이 중요한 척도입니다. 출석률 기준으로 월평균 1회 이상인 사람들이 상위 30% 정도 되는데, 이분 중에서 커뮤니티 활동이 높은 사람들이 VIP로 분류됩니다. 이분들이 멤버십을 갱신해 재계약하는 비율이 80% 정도 돼요. 한 달의 한 번 미만으로 참석하는 분들의 재계약률은 30% 정도이고요. 이런 면에서 출석률의 중요성을 느끼게 되었습니다.

행사에 참여한 사람들이 무엇을 얻고 싶어 하는지 의문이 들었습니다. 그래서 가입의도와 출석률을 고려해 보니 콘텐츠보다 커뮤니티를 중요하게 생각하고 있는 것 같았습니다. 이와 관련해 매년 트랙킹을 진행하고 있는데 살롱 안에서뿐 아니라 밖에서 친구를 만나 더 솔직한 이야기를 듣기도 하며 더 나은 <살롱>을 만들어 나가고 있습니다.

이사회에는 정량적인 수치로만은 성과를 정확히 파악하기 어렵다고 솔직하게 말씀드렸고 이사회에서도 사업의 그러한 특성을 이해하고 공감해주셨습니다. 처음하는 일이라 이사님들 입장에서는 걱정이 많으셨을 텐데, 믿어주고 지켜봐주셔서 감사드립니다. 분기별로 이사회를 진행하며, 월별로는 이메일로 보고를 드리는 형태입니다. 내용에 피드백이 있으면 감안해서 진행하고 있습니다.

대부분의 프로젝트는 실무진들이 판단을 내리고 직접 진행하고 있습니다. 보도자료를 써야 하거나 <루트임팩트> 관련 내용이 기사화될 때는 함께 신증을 가하지만, 하우스의 경우 입주민 선발권, 운영 방향성 수립과 같은 부분에서 거의 터치 받고 있지 않습니다. 사실 입주 후에 벌어지는 일들은 입주자들의 몫인 만큼 입주민 선발권이 매니저가 가질 수 있는 최대의 권한일 수 있습니다. 이 권한을 매니저 두 명이 가지고 운용할 수 있었던 것이 중요한 부분이었다고 생각합니다.

살롱은 매니저가 사업의 미션과 비전을 먼저 고민하고 난 뒤에 리더(대표(CEO)와 사무국장(COO))에게 얘기하는 경우도 있고, 리더가 이 부분을 먼저 설정하더라도 그와 관련한 공감대 형성을 위해 이야기를 많이 나누고, 서로의 피드백을 반영하여 합의해 나가는 형태로 운영하고 있습니다. 그 외에는 보고 없이 자율적으로 업무를 진행하는 경우가 많은데 환경, 교육 등의 살롱 프로그램의 시즌별 주제를 정하는 것부터 연사 섭외까지 독자적으로 진행하고 있습니다. 강요를 당한 적은 한 번도 없었고, 오히려 섭외할 때는 네트워크가 좋은 리더의 도움을 받았습니다. 가끔 이래도 되나 싶을 정도로 자율권을 가지고 있어요.

하지만 그렇게 했기 때문에 반년밖에 되지 않은 유료 멤버십이 일정 부분 성과를 낼 수 있었다고 생각합니다. 상황에 따라 빠르게 프로그램을 기획해야 하는데, 그때마다 합의점을 맞추고 복잡한 의사결정 구조를 거쳤으면 많이 힘들었을 것이라 생각합니다. 저희는

공간 사업이 아니라 공간을 기점으로 커뮤니티 사업을 하는 곳인 만큼 결국 사람을 다루는데 사람은 예민한 속성이 있습니다. 그래서 직접 부딪히지 않으면 파악하기 힘들고 대응하기 힘들죠. 대표님과 사무국장님 모두 이러한 부분을 이해하고 권한을 일임하며 믿어 주신 것 같습니다.

○질문 : <디웰> 운영팀의 내부 인적 구성은 어떻게 되어 있는지요? 공간 운영팀 내부의 교육프로그램 혹은 자기 개발 프로그램이 마련되어 있는지요?

●답 : <루트임팩트>의 사무국은 12명의 매니저로 구성되어 있습니다. 그 중 디웰 하우스는 최지훈 시니어 매니저가, 디웰 살롱은 김미라 시니어 매니저와 박연경 매니저가 담당하고 있습니다. 허지용 매니저는 디웰 하우스와 살롱 모두를 맡고 있고요.

공간 운영팀을 위해 따로 교육프로그램을 운영하고 있진 않지만 회사 예산으로 필요한 책들을 구입해주고, 역량 개발을 위한 복지 예산으로 1년에 각각 60만 원을 배정해주고 있습니다. 또한, 일과 관련해 익숙하지 않은 용어를 직원들끼리 서로 알려주는 자리도 갖고 있고요. 사업과 관련된 내용은 대표와 사무국장 모두 공부를 많이 하고 있고 공부한 내용 중 중요한 정보가 있으면 활발히 공유하고 있습니다.

저희가 개인의 성과를 측정하고 그에 따른 성과급을 주고 있지 않아 동기부여와 관련해 내부적으로 고민이 많습니다. 그래서 여러 가지 장치를 계속 실험하고 있는데, 예컨대 분기별로 ‘올해의 MVP’를 뽑아 상품을 주고 분기별로 워크숍을 가서 팀원 코멘트를 써주고 있습니다. 무기명으로 서로 좋은 점과 아쉬운 점을 모두 적어주어 자신을 객관적으로 바라보게 되는 계기로 삼고 있죠. 그래서 그와 관련해 필요한 부분을 요청하면 서로 도와주고, 적극적으로 코칭이 이뤄지도록 노력하고 있습니다.

하지만 무엇보다 중요한 것은 주인의식이라고 생각합니다. 금전적 보상보다도 ‘내 일’이란 희망과 주인의식이 있어야 동기가 부여되고 재미있게 일합니다. 티타임이라고 시니어 매니저들이 하고 싶은 일, 앞으로의 계획 등을 1:1로 만나 묻는데 제가 답하는 내용에 따라

그에 맞는 경험을 할 수 있게 돕고 있습니다. 이러한 커뮤니케이션이 주니어가 시니어 매니저들과 편하게 상담할 수 있는 분위기를 형성하는 데 일조하는 것 같습니다.

○질문 : 국내 다른 코워킹 스페이스 혹은 창업지원공간과 협업 사례가 있는지요? 협업의 가능성은요?

●답 : 살롱은 매달 둘째 주 토요일에 진행되는 ‘토토디(토요일 토요일은 디월)’ 프로그램의 일부를 근처에 있는 ‘Innovator’s Library’에서 진행하기도 합니다. 최근 근처에 위치한 <카우앤독>에서 진행한 <서울숲 마켓>도 협업 사례라고 할 수 있겠네요. 하우스는 <WOOZOO>와 MOU를 맺고 사업 파트너로서 협력하고 있습니다. <WOOZOO>팀이 시설 유지보수 등과 관련된 부분뿐만 아니라 입주민의 컴플레인을 어떻게 처리해야 할지에 대한 부분도 조언을 해주고 계세요. 관리비 및 월세를 걷는 문제도 시간이 많이 들어가는 일인데, <WOOZOO>가 이 부분을 맡아주고 있습니다. 그래서 저희는 ‘커뮤니티 빌딩’ 활동에 좀 더 집중할 수 있었죠.

○질문 : <디월>에서 활동하는 멤버십 회원의 성공사례는? 혹은 멤버십 회원 간의 시너지가 발생한 결과는?

●답 : 하우스는 각자 위치에 있는 사회혁신 단계에 따라 시너지가 다르게 나타났습니다. 크게 시니어(사업경력 및 경험이 비교적 오래된 체인지메이커들) 입주민과 주니어(사회혁신활동을 이제 막 시작한 체인지메이커들) 입주민으로 나눌 수 있는데, 시니어와 시니어 사이에는 주로 업무적인 협업이 이루어졌습니다. 대표적으로 <소울오브아프리카>와 <아프리카인사이트>의 사례가 있겠네요. <소울오브아프리카>가 전속 계약을 맺은 아프리카 현지 작가들의 작품을 수입해야 할 일이 있었는데, 아프리카 현지 경험이 많은 허성용 대표에게 업무 협업을 요청하였습니다. 해서 허성용 대표가 현지 네트워크를 활용하여 <소울오브아프리카>가 하기 힘든 일을 대신 진행해주었죠. <아프리카 인사이트>는 이 계약을 통해 약간의 수익을 얻게 되었고요.

주니어 입주민들은 일에 대한 열정이 강한 만큼 고민도 많습니다. 그래서 힘든 점을 이야기하며 서로를 위로하고 고민도 함께 나눕니다. <불런컬처>는 봉사활동으로 액티비티를 만들고자 하는 팀입니다. 여기에 자신의 시간과 에너지를 쏟아 도와주는 친구가 있었는데 대표가 직원으로 함께 일하자고 제안해야 할지 여부를 고민하고 있었어요. 비슷한 단계에 있는 팀들이 이에 대한 자신의 생각과 경험을 이야기하며 조언해주었고, 결국 그 친구와 잘 얘기해 <불런컬처>의 팀원으로 함께하게 되었습니다.

시니어와 주니어 사이에서는 주니어가 시니어를 통해 실질적인 도움을 많이 얻고 있습니다. 자발적으로 시니어에게 사업과 관련된 조언을 구하며 어려운 부분들을 쉽게 해결해 가더라고요. 시니어의 조언을 바탕으로 사업이 빠르게 진행되고 있었습니다.

○질문 : 현재 함께하고 있는 국내/외 파트너는?

●답 : 가장 많은 협업을 하는 곳은 <WOOZOO>가 있으며, 그 외에 디월을 운영하고 있는 루트임팩트의 글로벌, 국내 파트너들과 필요에 따라 협업하고 있습니다.

○질문 : 현재에 이르기까지 <디월>이 가장 집중해온 일은? 그리고 앞으로 가장 잘하고 싶은 일은?

●답 : “선한 의지를 실현하고자 하는 사람들이 성공할 수 있도록 돕는다”는 (디월 살롱, 디월 셰어하우스를 운영하는) 루트임팩트의 목표처럼 자신의 노력으로 더 나은 세상을 만들고자 하는 사람들이 서로 활발하게 관계를 맺고, 격려하며, 성장할 수 있도록 돕기 위해 노력해 왔습니다. 그리고 저희뿐만 아니라 성수동 지역에 사는 동네 분들도 자기 자신의 방법으로 자신의 삶에서 체인지메이커가 될 수 있도록 하는 데 저희가 조금이나마 도움이 되고자 합니다.

○질문 : 행정과의 협업 사례는?

●답 : 공식적인 협업은 없었습니다. 최근 성동구 지역재생과 관련해 발족한 위원회에 디월 살롱을 담당하고 계신 미라님이 참석해 의견을 주고 있는 정도이죠. 벤치마킹 형식으로 시와 관청의 담당자들이 <디월>에 자주 오십니다. 시장님과 구청장님도 방문하실 예정이고요. 주로 수익모델, 지역주민의 이용률, 이용자들의 성향과 관련된 부분을 질문하며 본인들이 만들고자 하는 커뮤니티 공간 및 지역의 모습과 관련된 인사이트를 많이 얻어갑니다.

○질문 : 이 사업을 기획, 운영하는 과정에서 가장 어려웠던 점은 무엇인지요? 그리고 가장 큰 보람은요?

●답 : 하우스는 운영 과정에서 업무가 서비스업이 될 때 가장 힘들었습니다. 16명이면 사실 큰 커뮤니티가 아닌데도, 서로 다른 사람들이 한 공간에서 같이 살다 보면 충돌하는 부분이 생기기 마련입니다. 하지만 16명의 서로 다른 니즈를 운영방침에 모두 반영할 수도 없는 상황에서 합의점을 찾는 과정이 지났했습니다. 예컨대 주거공간에 친구를 초대하는 문제만 하더라도 개인마다 의견이 다르니까요.

일상적인 컴플레인들은 사람을 지치게 만들기도 합니다. 그래서 때로는 이 일이 가치를 생산해내고 있는 것이 맞나 의문이 들 때도 많았죠. 컴플레인은 늘어나는 상황에서 입주민 간 갈등의 골이 깊어지지 않도록 하는 것이 제 역할이지만 어떻게 해결해야 할지 방법을 찾기 어려웠습니다. 지금은 그러한 문제에 잘 적응해 무리 없이 해결해가고 있지만요. 그래도 그분들한테서 좋은 이야기를 들을 때는 부듯했습니다.

저의 고민이 이 사회를 위한 대안이 된다고 느낄 때, 내가 그 사람들을 돕고 있다고 느낄 때는 보람도 많이 느끼고 행복했습니다. ‘라운드 테이블’이 끝나고 공사 중인 집의 옥상에서 16명이 함께 모여 술을 마신 적이 있는데, 기획서에서 꿈꾸었던 공간이 실제로 구현된다고 생각하니 부듯하더라고요. 그리고 달빛 아래 옥상에서 더 나은 세상을 꿈꾸는 이들과 함께 이런저런 이야기를 나누는데 눈물 날 정도로 정말 행복했습니다. 절대 올 것 같지 않던 한 친구가 자신의 가정사를 힘들게 털어 놓으며, 동료들을 식구라고 하면서 고맙다고 할 때는 제가 오히려 더 감사한 마음이 들었습니다.



살롱은 오픈 직후 프로그램을 운영하면서 모객이 어려울 때 아쉬움이 좀 들었습니다. 또한 재빠르게 임기응변으로 대처해야 하는 상황이 많아 융통성 있는 운영이 요구되었는데 본성이 그런 사람은 힘들지 않을 수 있지만 그렇지 않은 사람에게는 힘든 일이었죠. 기본적인 행정 업무 외에 사람을 응대해야 하는 일이 많아 피로도 누적되고 삶의 밸런스가 깨진다는 느낌도 좀 들었습니다. 지금은 전 직원이 돌아가며 공간을 관리해 그러한 부담감은 좀 줄었지만요.

그래도 많은 분이 이곳을 찾아주시고 호스트를 칭찬하실 때 뿌듯함이 들었습니다. 돌이켜 보면 자료를 먼저 제시하기보다 사람으로서 먼저 다가갈 줄 아는, 친절한 호스트의 역할이 중요했던 것 같아요. 초반에는 모객을 하며 친절함을 과도하게 남발하기도 했었지만, 그 덕에 동네 주민분들이 많이 들려주셨던 것 같습니다.

○질문 : <디월>과 같은 공간을 만들고자 하는 기관에게 해주고 싶은 조언 3가지를 부탁드립니다.

●답 : 1) 사람이 목적이 되어야 한다 : 이 분야의 사람들을 돕고 지원하는 것이 내 역할이라고 생각한다면, 결과에 연연하지 않았으면 좋겠습니다. 지원해 주었다고 해서 뭔가를 받아야 한다고 생각하거나 좋은 시너지 사례, 구성원들의 성장 같은 것들을 기대하다 보면 조금해질 수 있어요. 이 모든 일에서 가장 중요한 것은 고객의 만족입니다. 즉, 개인의 행복이 가장 큰 목표이고 <디월>은 그들이 잘 즐길 수 있는 행복한 공간이 되어야 하는 거죠. 사람을 목적이 아닌 수단으로 삼지 않는 것이 가장 중요하다고 생각합니다.

2) 수요조사를 충분히 하라 : 수요조사를 철저하게 했으면 좋겠습니다. 저희는 <디월>을 해야겠다고 결정하고 나서 본격적으로 액티비티를 시작한 것은 1년 정도 뒤였습니다. 공간 준비를 제대로 하며, 오픈할 때까지 절반 이상의 자원과 시간은 사람들을 인터뷰하는데 썼습니다. 지금의 주거 형태는 체인지메이커들을 인터뷰하며 파악한 니즈가 반영된 결과물입니다. 단순히 전문가 의견에 따르기보다는 충분한 사전조사를 통해 이용자에게 정말로 필요한 공간을 만들면 좋겠습니다.

3) 비전과 미션을 먼저 세운 뒤에 공간을 만들어라 : 공간지원사업을 하는 대부분의 기관이 힘들어 하는 것 중의 하나가 공간을 만들어 놓은 뒤에 비전과 미션을 만든다는 점입니다. 두 가지를 먼저 설정하지 않고 사업을 시작하게 되면 바꾸어야 하는 부분이 있어도 수정하기가 힘들어지게 되죠. 이용자들에게 정말 필요한 것이 무엇이고 본인들이 어떤 비전을 그리고 있는지 초기에 세워놔야 입지, 내부구성, 설계, 디자인을 결정할 수 있다고 봅니다.

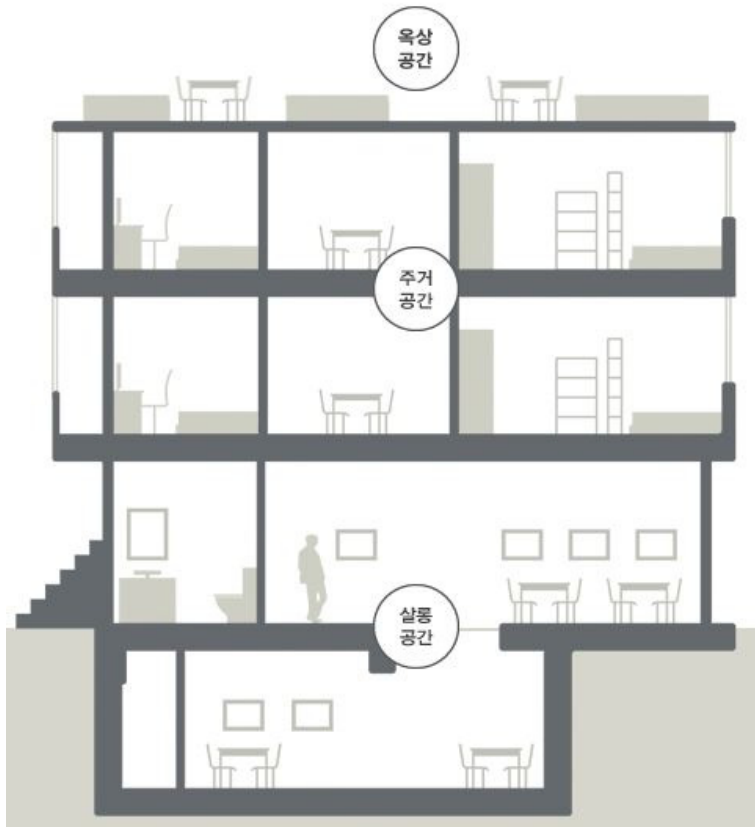
○질문 : 2015년 6월, 메르스는 어떻게 대처했나요?

●답 : 살롱은 주의를 당부하는 문자를 보낸 정도였습니다. 다행히 해당 월에는 계획된 행사, 프로그램이 적어 특별한 정책을 세우지 않고도 지나갈 수 있었습니다. 하우스는 거주 공간이라 특별한 방도가 없었고요.

○질문 : 향후 3년, <디월>이 목표로 하는 이상적인 모습은 무엇인지요?

●답 : 하우스는 일명 체인지메이커 마피아가 생겼으면 좋겠습니다. 3년 안에 가능할 것도 같은데, 디월에 거주했던 사람들 간의 관계가 확대되어 사회혁신과 체인지메이킹에 대해 고민하는 사람들이 더 크고 견고한 커뮤니티를 만들어가는 거죠. 지금 사는 사람들의 커뮤니티가 그만큼 성장했다고 생각하는데, 앞으로 연대를 통해 더 큰 임팩트를 계속해서 만들어가는 사례가 나오길 기대해 봅니다. 또한, 이들이 어린 친구들이 꿈꿀 수 있는 영향력 있는 인물들로 성장하고, 사회에 더 큰 어젠다를 제시할 수 있으면 좋겠습니다.

살롱은 더 나은 사회를 꿈꾸는 이들이 가장 먼저 떠올릴 수 있는 곳이 되었으면 좋겠습니다. 사회를 위해 무언가 고민하고, 공헌하고 싶다고 생각해도 현실적인 장벽에 부딪혀 실천하기 어렵습니다. 디월살롱이 사회문제 해결에 기여하는 작은 움직임들을 응원하며, 사회문제 해결을 위한 소소한 프로젝트가 좀 더 다양하게 나타나고 사람들이 모여서 사회혁신을 키워드로 자유롭게 이야기를 나눌 수 있는 곳이 되길 바랍니다.



[그림 16] 다웰 공간 구성



[그림 17] 디웰 - 개인방



[그림 18] 디웰 - 살롱

## 2\_해외 도시 공간 사례

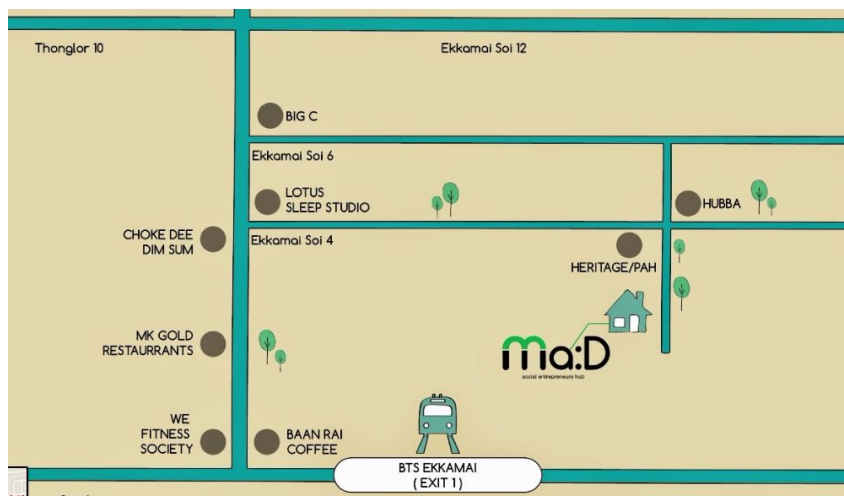
### 1) 방문조사

#### 1-1) 방콕

○ 연구진은 국내 6개 기관 담당자들과의 인터뷰를 마친 후, 창업팀을 대상으로 한 지원 프로그램이 매우 다양하고, 활발하게 진행되고 있다는 것을 확인할 수 있었다. 그러나 ‘코워킹 스페이스’는 대한민국 사람들의 기본적인 성향과 어울리지 않다는 것을 느끼기도 하였다. 그래서 실제로 IT 기술을 활용해 ‘여행을 하면서 일하는 디지털 노마드’들이 많이 모이는 방콕의 코워킹 스페이스를 찾아 ‘코워킹 스페이스가 활성화될 수 있는 요인’을 알아보았다.

○ 방문을 하기 전에는 방콕의 저렴한 물가, 공간 및 시설의 유니크함 등에 대해 추측할 수 있었다. 그러나 직접 방문해 보니 그것과는 별개로 2가지의 큰 영감을 얻을 수 있었다.

○ 연구진이 방문한 곳은 태국 방콕 예까마이역 부근에 위치한 스타트업을 위한 코워킹 스페이스 <허바 타일랜드>, 사회혁신기업가를 위한 코워킹 스페이스 <마:디>, 창작자를 위한 코워킹 스페이스 <파 스페이스>였다.



[그림 19] 방콕 예까마이역 부근 코워킹 스페이스 지도

○ 첫째, 3개 공간이 서로 아주 가까운 거리에 있었다. 서울시에서 민간이 운영하는 스타트업 창업지원공간이 역삼, 선릉역 주변에 있고, 사회혁신, 소셜벤처를 위한 공간이 서울숲에 모여 있는 것과 달리 위의 3개 공간은 모두 1분 거리 내에 위치하고 있었다. 각 공간의 운영은 독립적으로 하되, 협업이 필요할 경우 긴밀하게 모일 수 있었으며 실제로 각 공간의 커뮤니티 매니저가 다른 공간에 대해서도 매우 잘 안내해 주었다.

○ 둘째, 커뮤니티 매니저가 역할을 잘 수행하였다. 실제로 3개 공간을 방문했을 때, 커뮤니티 매니저의 손님 응대는 모두 매우 능숙했고 영어 실력 역시 능숙했으며 각각 공간의 성격과 부합하는 답변을 들을 수 있었다.

○ 그 중에서도 연구진의 성격과 잘 부합하는 사회혁신기업가를 위한 코워킹 스페이스 <마:디>의 매니저 Thitirerk Nao Phromvanich(나오, 팀마삿대학교 국제관계학 전공)의 질문은 매우 인상적이었다. 질문의 내용은 다음과 같다. ‘당신이 주목하고 있는 사회문제는 무엇이나? 어떻게 그 사회문제에 집중하게 되었나? 서울의 이야기를 좀 더 들려줄 수 있나? 사회문제 해결을 위한 당신의 구체적인 아이디어는? 현재까지 몇 년 동안 그 작업을 실행해 왔는가? 커뮤니티가 중요하다고 했는데, 커뮤니티를 구축하기 위해 어떤 작업을 했나? 당신의 작업에서 가장 큰 장애요소는 무엇이었나?’였다. 40분 남짓 대화를 진행하면서 충분히 공감대를 형성할 수 있었으며, 그 공간에 대한 친밀감도 상승했다.

○ 태국 방콕의 다른 지역과 달리 에까마이에 위치한 3개 코워킹 스페이스는 대한민국 서울의 그 어떤 공간보다 감각적이었다. 코워킹 스페이스 내 새로운 멤버가 왔을 때 서로의 역량에 관한 정보를 자연스럽게 교류할 수 있도록 웰컴 카드 등이 있었다. 구조 역시 단순히 일만 하는 공간이 아니라 생활하는 공간으로 디자인되었다. 어울려 식사하거나, 대화를 할 수 있는 벤치 및 테이블은 3개 공간에 모두 있었다.

○ 태국 자국민과 외국인 이용자의 비율이 1:1 정도 되었으며, 정오를 넘긴 시간에 방문했을 때 3개 공간 모두 빈자리가 거의 없었다. 태국 정부의 지원 없이 민간에서 독자적으로 운영되고 있는 유료 서비스라 이용하는 대상에 대한 성과측정의 부담은 없다. 실제 ‘코워킹 스페이스’ 본연의 기능에 충실할 수 있는 공간구성 및 장치가 매우 인상적이었으며 업무에 집중하기에도 매우 편했다.

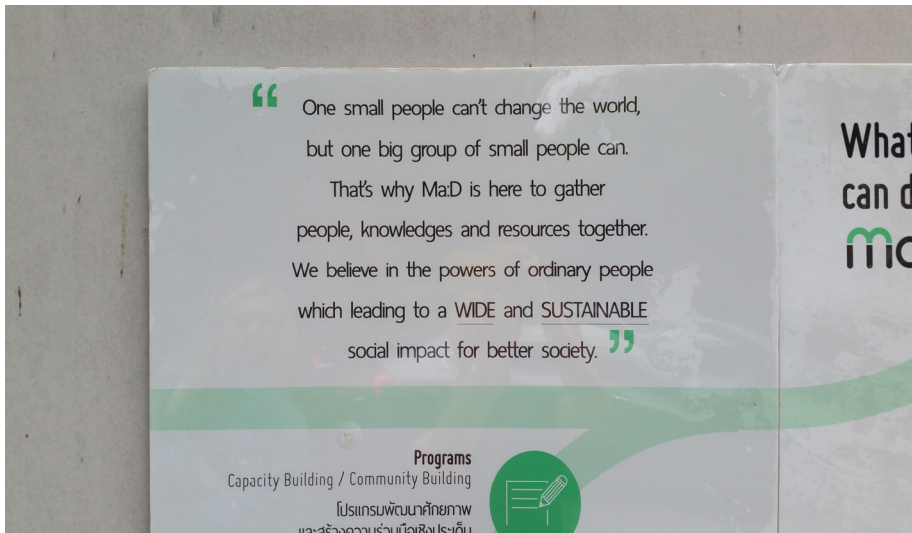


[그림 20] 마:디 앞 안내판 뒤로 보이는 허버타일랜드



[그림 21] 허버타일랜드 코워킹 스페이스





[그림 22] 마:디 코워킹 스페이스 소개



[그림 23] 파스페이스 코워킹 스페이스



## 2) 자료조사<sup>17</sup>

### 2-1) 런던, 파리, 베를린, 비엔나

#### ○ 런던

런던의 이스트런던에 위치한 쇼디치는 정부의 지원을 받으며 ‘테크시티’로 거듭났다. 특히, 핀테크의 도시라고 불릴 정도로 1년 반 사이 2천여 개의 관련 스타트업이 생겼고, <바클레이스 은행>, <텔레포니카> 같은 대기업과 스타트업 간의 협업도 활발하다.

<구글캠퍼스 런던> 주변으로 다양한 코워킹 스페이스가 생기고 엑셀러레이터들이 모여 들며 <구글캠퍼스 런던>이 커뮤니티 허브로 거듭났다. 정부는 스타트업 육성에 적극적으로 힘쓰지만, 돈 쓰는 데 인색한 모습을 보인다.

#### ○ 파리

파리는 IOT강국이다. 세계 2위 드론업체 <Parrot>, IOT회사 <Withings>, 삼성에서 100억 원을 투자한 <SIGFOX> 모두 파리에서 창업한 기업들이다. 또한, 파리는 공유경제대국이다. <Big Bla Car>, <Airbnb>, <우버>가 이곳에서 탄생했다.

영·미권 언론에서 파리는 변화에 보수적이라고 언급하지만, 실제로는 혁신(Innovation)을 환영한다. 스타트업 투자와 창업이 활발하다. 자칭 세계에서 가장 활발한 엔젤투자자라고 불리는, 실제로 1주일에 1~2개 스타트업에 투자하는 <KIMA벤처스>가 프랑스에 있다. 이곳에 창업자 제이비어 니엘(Xavier Niel)은 파리 스타트업 업계에서 우상으로 꼽히는데, 이러한 롤 모델을 보며 많은 이가 창업을 꿈꾼다. 파리 스타트업 허브 <NUMA>는 정부 지원 없이 기업의 후원으로 운영되는데, 줄을 서서 입장할 정도로 사람들의 스타트업에 대한 관심이 뜨겁다. 또한, 파리 대학의 대학생 절반 이상이 스타트업 취직을 희망한다.

프랑스 정부는 창업 생태계 조성을 위해 힘쓰고 있다. 예컨대 한국의 ‘K-Global’처럼 프랑스는 ‘LA FRENCH TECH’를 만들어 ICT 분야 창업·벤처를 지원한다. ‘Business France’

<sup>17</sup> ‘2015 스타트업 생태계 콘퍼런스’에서 임정욱 스타트업 얼라이언스 센터장이 ‘전 세계의 스타트업 생태계 살펴보기’를 주제로 발표한 내용을 정리한 것이다.

는 한국의 'KOTRA'와 같은 곳으로 스타트업을 모아 CES, MWC, 샌프란시스코에 데려간다. 하지만 프랑스 정부도 돈 쓰는 데는 인색하다. 그밖에 대기업과 스타트업 간의 협업(오픈 이노베이션)이 활발히 이뤄지고 있는 점도 눈에 띈다.

#### ○ 베를린

베를린은 유럽에서 가장 스타트업하기 좋은 곳이다. 우선, 국제적인 개방성을 특징으로 꼽을 수 있다. 비자를 받기 쉬워서인지 독일에서 창업한 스타트업에는 다양한 나라, 다양한 인종의 사람들이 모여 있다. 낮은 물가도 매력적이다. 맛있는 맥주 6잔과 요리 4접시를 주문해도 7만 원대 정도이고 렌트비도 저렴하다. 도시공간의 분위기도 중요한 특징 중의 하나다. 팬시하고 창의성이 넘치는 분위기가 창업을 꿈꾸는 젊은이들을 끌어오기에 충분하다.

영어를 사용하기 편한 환경도 스타트업 생태계 구성에 한몫한다. 예컨대 파리는 포스터 대부분이 불어로 쓰여 있었던 반면, 독일은 행사가 영어로 진행되고 브로슈어 등도 모두 영어로 되어있다. 민간에서 스타트업 생태계를 잘 운영하고 있어서인지 의외로 베를린에서는 정부의 역할을 느낄 수 없었다.

#### ○ 비엔나

비엔나는 스타트업 구성에 관심이 많다. 임정옥 센터장이 비엔나를 방문했을 때 500년 된 왕궁에서 'Pioneers Festival'이란 이름으로 스타트업 콘퍼런스가 열렸다. 이곳에서 비엔나 시장이 '비엔나는 스타트업 시티다'라고 이야기하고, 경제부 장관이 축하할 정도로 스타트업에 대한 정부의 관심이 높다. 스타트업 생태계 구성과 관련한 비엔나의 강점은 낮은 물가, 영어 사용, 서유럽과 동유럽을 잇는 교통의 요지라는 점이다.

### 2-2) 싱가포르, 도쿄, 베이징

#### ○ 싱가포르

싱가포르는 이스라엘을 모델로 강력한 정부 주도의 정책을 펼치고 있지만, 실제 생태계를

이끄는 것은 민간 창업자라는 점이 한국과 비슷하다. 싱가포르의 ‘아시아의 스타트업 허브’가 되고자 한다. 이를 위한 미디어 조직으로 ‘에셜런’이라는 아시아 컨퍼런스를 운영하는 <E27>과 <테크 인 아시아>가 있다. ‘BLOCK 71’은 싱가포르 스타트업의 상징적인 공간이다. 낡은 건물이지만 이곳에 스타트업들이 몰려있다. 엑셀러레이터인 <JFDI>는 이곳에서 매주 금요일 저녁 ‘오픈하우스’라는 네트워킹 파티를 연다. 스타트업에 관심 있는 사람이라면 누구나 자유롭게 참여할 수 있다. 싱가포르 정부는 이곳을 ‘BLOCK 73, 79’까지 확장할 계획이다.

#### ○ 도쿄

도쿄는 벤처 투자가 활발하지만 실제 창업률이 높지 않다. 대기업을 나와 창업에 실패했을 경우 다시 돌아갈 곳이 없다는 두려움 때문에 즉, 실패에 대한 두려움 때문에 많은 이가 창업을 꺼린다. 하지만 CVC(Cooperate Venture Capital)가 늘고 있고 오픈 이노베이션 붐이 일고 있다는 점이 고무적이다. 예컨대 일본 제2의 이동통신사인 <KDDI>와 같은 대기업을 스타트업 육성 프로그램을 운영하고 있다. 또한, 매주 목요일 오전 7시 스타트업의 사업 발표를 듣는 ‘Morning Pitch’에는 대기업을 사업 담당자들이 많이 참여해 발표를 듣고 제휴를 결정하고 있다.

#### ○ 베이징

실리콘밸리가 부럽지 않을 정도로 투자와 창업이 활발하다. 예컨대 심천은 하드웨어 기기를 다루는 스타트업의 허브다. <DIJ> 같은 스타트업들이 배출되었고, 하드웨어 기기를 빠르게 만들 수 있다는 강점이 관련 스타트업들을 흡수하는 요인으로 작용하고 있다.

### 2-3) 이스라엘

#### ○ 이스라엘(텔아비브)

이스라엘은 인구 대비 스타트업이 가장 많은 나라다. 실리콘밸리와 견주어 뒤지지 않을 정도로, 창업 생태계가 활성화되어 있다. 그 요인으로 ① 변화를 두려워하지 않는 문화,

② 글로벌한 도전 정신, ③ 선순환이 이뤄지는 스타트업 생태계, ④ 이민국가에서 파생된 다양성이 있다. 창업자층이 두텁고, 높은 수준의 영어실력과 글로벌 비즈니스 문화에 익숙하다는 것도 강점으로 꼽을 수 있다. 평등하게 토론하는 문화도 빼놓을 수 없는 중요한 지점이고, 군대에서 나온 스타트업이 많다는 점이 눈에 띈다.

## 2-4) 보스턴·샌프란시스코

### ○ 보스턴

하버드, MIT 등 지역 대학들이 스타트업에 큰 관심을 보이고 있다. 특히, MIT는 스타트업 키우기에 열성이다. 스타트업을 육성하는 비즈니스가 봄을 이루며 경기가 활황을 이루고 있고, 신규 일자리가 창출되고 있다.

### ○ 샌프란시스코

샌프란시스코는 스타트업의 성지이다. ‘창조경제’의 이상향이라고도 볼 수 있는데, 그 중에서도 <트위터> 지원 사례는 시 정책의 잘한 점으로 꼽을 수 있다. 시에서 다양한 혜택과 함께 법인세를 감면해주면서 <트위터>가 ‘시빅센터’에 입주했다. ‘시빅센터’는 원래 60~70년 된 빈 낡은 건물로 그 일대는 홈리스(Homeless)들이 거주하던 곳이었다. 이곳에 <트위터>가 들어서면서 그 주변에 Airbnb 등이 몰려들었고, 허름한 건물이 스타트업으로 가득 차게 되었다.

그러면서 샌프란시스코에서는 스타트업을 돕는 비즈니스가 활성화되었다. 시내에는 스타트업 광고로 가득 차고, 스타트업들이 서로 고객이 되어주었다. 샌프란시스코 시민들은 얼리어답터가 되어 새로운 서비스를 적극적으로 이용하였다. 이외에도 다양한 스타트업 이벤트가 열리고 개발자를 구하기 쉽다는 점이 스타트업들을 샌프란시스코로 복잡하게 만든 요인으로 작용했다.

### 3\_공간이용자 인터뷰

#### 1) 솔티크래커스 정의형 대표 - 코워킹 스페이스 이야기

‘하루에 한 줄 일기 쓰는 습관들이기’라는 콘셉트로 서비스되고 있는 앱 ‘데이그램(Daygram)’은 2015년 7월 앱스토어 유료부문 전체 1위를 3주 연속으로 차지했다. 심플함과 아날로그적 감성이 특징인 앱 데이그램을 만든 솔티크래커스(Salty Crackers)는 디자이너와 개발자의 2명으로 이루어진 스타트업이다. 그들은 서울숲역 부근에 위치한 코워킹 스페이스 카우앤독에서 데이그램을 만들었다.

솔티 크래커스의 창업자이자 데이그램을 디자인한 정의형 대표는 카페에서 일하기는 시끄럽고, 사무실은 갑갑했다. 그래서 페이스북을 통해 일하기 적합한 곳을 찾았다. 처음 찾은 곳은 강남구에 위치한 코워킹 스페이스였다. 하루에 1만 원, 월 멤버십 15만 원인 그곳에서의 생활은 길지 못했다. 가장 큰 이유는 맛있는 커피였다. 멤버십 대상에게 커피가 무제한 제공되었지만 그들은 멤버십 일자가 꽤 남은 상황에서도 커피 맛이 너무 없어서 다른 공간으로 이동했다.

그렇게 찾은 두 번째 코워킹 스페이스가 카우앤독이다. 2015년 2월부터 카우앤독이 데이그램을 만들기 시작했다. 천장이 높고, 햇볕이 잘 들어오는 것이 마음에 들었다. 커피 맛도 괜찮았다. 특히 그들이 카우앤독에서 편안하게 일 할 수 있었던 것은 카우앤독 카페의 바리스타와 친해졌기 때문이었다. 먼저 이용했던 코워킹 스페이스에서는 커피를 만드는 바리스타가 일반적인 카페의 아르바이트생과 크게 다르지 않았다. 그러나 카우앤독의 바리스타는 ‘코워킹 스페이스라는 문화’와 ‘공간을 이용하는 소셜벤처, 스타트업 종사자’들에 대한 이해를 가지고 있어 편하게 대화할 수 있었다. 정의형 대표는 평소에 스타트업과 관련된 네트워킹 행사에 가면 명함을 주고받으며 인위적으로 네트워킹하는 것이 조금 낯설었다고 한다. 그런데 카페 바리스타와 친분이 생기니 이용자 입장에서 의견도 이야기할 수 있고, 지금 자신들이 어떤 작업을 하고 있는지도 자연스럽게 공유할 수 있어 편했다고 한다.

솔티크래커스의 업무시간은 자유롭다. 보통 오후 1시 정도에 출근해 늦은 저녁 퇴근한다. 한 공간에서 오랫동안 있다 보니 밥을 먹는 것도 꽤나 큰 문제인데, 이럴 땐 음식을 먹을

수 있는 공간이 없는 것이 조금 아쉽다. 실제 일을 하다 보면 집중해서 신나게 일하고 있는데 누군가 이야기를 걸면 방해가 될 때도 있다. 그건 자기 자신뿐만 아니라 상대방이 집중해서 작업을 할 때도 말을 걸지 못하는 이유다. 만약, 잠시 쉬며 간단한 식사를 할 수 있는 테라스가 있다면 같은 공간에서 일하는 사람들과 자연스럽게 대화도 할 수 있을 것 같다고 한다.

데이그램의 성공으로 중국과 일본 시장을 담당할 직원을 두 명 정도 더 채용할 예정이라 별도의 사무실을 구할 예정이지만 카우앤독과 멀지 않은 곳으로 구하려고 한다. 그 이유는 카우앤독에 좋아하는 사람들이 있고, 그곳에서 일하는 것이 편하기 때문이다. 자신들로 인해 창업을 시작하는 초기 기업들에게 카우앤독이 더 많이 알려지고, 그들에게도 긍정적인 영향을 끼치는 좋은 장소가 되길 바란다는 이야기를 남겼다.

## 2) 비영리단체 아프리카인사이트 허성용 대표 - 셰어하우스 이야기

2014년 9월, 비영리단체 아프리카인사이트의 허성용 대표는 성수동에 위치한 체인지메이커 셰어하우스 디월에 첫 입주민이 되었다. 디월에 입주하자마자 그 전부터 준비하여 진행 절차를 밟고 있던 비영리 민간단체 등록증이 발급되었다.

당시 공덕동에 위치한 비즈니스센터에서 업무를 보던 허성용 대표는 사무실을 옮기기 위해 공간을 찾고 있던 중이었고, 디월에 함께 살게 된 비영리단체 인액터스 이고은 매니저의 권유로 사무실 또한 셰어할 수 있게 되었다. 집과 사무실이 가깝다는 것은 작은 단체의 업무 효율성 측면에서 무척 큰 도움이 되었다. 교통비를 절감할 수 있는 것은 물론, 이미 비영리단체로 자리 잡은 인액터스와의 교류를 통해 조직을 발전시켜 나가는 데 도움을 받을 수 있었다. 예를 들어 비영리단체에게 중요한 후원자 모집이나 조직 운영에 관련된 중요 포인트들에 대한 조언, 그리고 이고은 매니저가 직접 아프리카인사이트의 후원자가 되어 활동을 독려하기도 했다. 일부러 질문하지 않아도 같은 사무실에 있다 보니 자연스럽게 경험과 정보를 습득하게 되는 경우도 있었다. 한 가지 일을 진행하기 위해서도 여러 사람의 노력이 필요한데 인력이 부족한 작은 단체가 겪는 어려운 상황에 대한 공감대 형성과 위로, 격려를 통해 동료애를 느끼기도 했다.

세어하우스 안에서는 각자의 단체에서 활동하는 구성원들이 대화를 하며 서로의 고민을 들어주기도 한다. 회사에 소속된 구성원일 경우 집(디웰)에까지 와서 상담을 하거나 고민을 나누지는 않는다. 다만, 개인으로 활동하거나 신생 단체를 꾸려 나가는 경우에는 같이 이야기를 나눌 수 있는 사람이 있다는 것이 큰 도움이 된다. 허성용 대표도 함께 사는 구성원 중에서 세이브더칠드런에 다니는 이, 아프리카 미술 작품을 판매하는 이, 전직 컨설턴트였던 이의 도움을 다양하게 받을 수 있었다. 밖에서는 사무적으로 갖는 멘토와의 시간이었다면, 같이 사는 형-동생의 고민이기에 더욱 알맞은 조언을 구할 수도 있었다.

실제로 허성용 대표가 도움이 된 경우도 있다. 디웰에서 함께 사는 구성원 중 아프리카 미술 작품을 소개하고 판매하는 사회적기업에서 활동을 하는 이가 동아프리카 3개국에서 작품을 한국으로 가지고 와야 하는데, 한 집에 살다 보니 더욱 자연스럽게 아프리카 지역에 경험과 네트워크를 가지고 있던 허성용 대표가 한국으로 수입하는 역할을 대행해 주게 되었다. 아프리카에서 일을 대행해 줄 수 있는 한국 사람이 없는 경우 복잡하고 어려울 수 있는 일이었으나 적절한 비용을 통해 아프리카인사이트가 효율적으로 업무를 대행하여 상호 시너지를 낼 수 있었다. 밤 11시 30분에 집(디웰)에서 도장 찍고, 사인하며 대행 업무 계약이 진행되기도 했다.

세어하우스에서의 처음은 활기차고, 잦은 네트워킹으로 분주하기도 했다. 같이 살다 보니 밥도 같이 해 먹고, 술도 같이 마시며, 노래방도 같이 가고, 돌아와서 다 같이 한 집에서 잔다. 서로의 모습을 깊게 볼 수 있는 기회다. 체인지메이커들이 사는 세어하우스라고는 하지만 사회적 미션을 갖고 있어서 가깝게 느껴진다고보다는 그런 일을 하는 사람들이다 보니 이미 서로 어느 정도 닮아 있어 편하고, 교류도 쉽다. 뭔가 다른 가치를 자발적으로 선택해서 움직이는 사람들이기 때문에 배우고 싶은 부분도 많다. 때론 사소한 트러블도 있었으나 큰 무리 없이 수월하게 흘러왔다. 주기적으로 소통이 있기 때문에 힘든데 참아야 되는 상황은 없었다. 방문객이 아니라 같이 생활하는 것이므로 상대방에게 있었던 일이 나에게도 있을 수 있는 일이기 때문이다.

다만, 디웰이라는 공간이 단순히 잠만 자는 곳은 아니기에 실제 이 공간이 진짜 필요한 사람과 함께 하고 싶다고 한다. 돈만 내면 입주할 수 있는 공간이 아닌 선발 과정을 통해 입주 절차가 진행되는 만큼 공간에서 누릴 수 있는 기회와 관계에 대한 책임에 좀 더 적극

적으로 임할 수 있는 이들과 함께 지내고 싶다고 한다.

### 3) 카이스트 사회적기업가 MBA 1기 노효정 - 코워킹 스페이스 이야기

카이스트·SK 사회적기업가 MBA 1기로 졸업한 오파테크 노효정 마케팅총괄은 KDB스타트업프로그램 선발캠프에 최종 선정되어 공간 이용 지원을 받았다. 기존의 창업지원공간이 아닌 강남역에 위치한 카페 탐앤탐스 내 코워킹 스페이스를 이용할 수 있게 되었다. 이곳은 카페 탐앤탐스의 거의 절반을 창업자들을 위한 공간으로 리모델링하여 그들이 24시간 내내 업무를 볼 수 있도록 했다. 공간뿐만 아니라 탐앤탐스에서 이용할 수 있는 음료이용권 20만 원(1개월), 시제품제작비 200만 원도 주어졌다. 교통이 편한 강남역에 위치해 있어 미팅을 갖기도 편하고, 좋은 퀄리티의 음료와 독립된 공간 확보로 공간을 잘 이용할 수 있다.

그녀는 그동안 다양한 창업지원프로그램에 참여하며 각 스타트업의 특성을 고려하지 않은 교육과 적합하지 않은 멘토 배치로 큰 타격을 입은 적이 있었다. 실제로는 매우 중요한 것이지만 ‘고객과 시장분석, SWOT분석, 4P, 3C’가 수도 없이 반복되다 보니 의욕이 떨어지기도 했다. MBA를 졸업했기에 그동안 많은 사업계획서를 써 본 상황에서 창업지원프로그램에 참여했다는 이유로 또 다시 형식적으로 교육을 받다 보니 진짜 필요한 교육이 무엇인지를 알 수 없게 된 것이다. 하지만 가장 어려운 점은 제조업에 적합한 창업지원공간이 부족한 점, 그리고 실패에 대한 인식이 여전히 부정적이라는 점이다. 게다가 주변에서 정부 주도의 사업으로 초기 실행은 시작하였으나 성장기에 가서는 실제로 진짜 내가 하고 싶은 일이었는지 갈등을 겪는 이들도 많이 보았다고 한다.

그녀에게 스타트업에게 필요한 공간은 어떤 것이라고 생각하느냐 물으니, 긍정적인 부분만 보지 말았으면 한다는 것이다. 실제로 창업을 하다 보면 구성원들이 싸울 때도 있고, 언성이 높아질 때도 있는데 오픈된 공간에서 (주최측의 의도로 여러 스타트업이 공용 사무실을 쓸 경우) 한 스타트업이 싸우게 되면, 다른 스타트업까지 분위기가 안 좋아진다는 것이다. 일을 진행해 나가기 위해 싸울 때도 있는데, 그러한 점도 고려를 해 준다면 좀 더 효율적으로 스타트업이 성장해 나가는 데 도움이 될 수 있을 것 같다고 했다.



# 04

---

## 종합 및 정책제언

1\_종합

2\_정책제언

## 04 | 종합 및 정책제언

### 1\_종합

○ 연구사업을 진행하는 동안 연구진이 겪은 가장 큰 변화는 창업에 대한 인식 개선이었다. 실제 정부가 추진하고 있는 ‘청년창업지원’은 청년일자리문제의 해결방안으로 실행되는 성격이 짙다 보니 ‘창업’을 준비하면서도 부정적으로 느껴지는 면이 많았다.

○ 그러나 민간 영역의 ‘청년창업지원’ 기관들은 현 정부 이전부터 민간 자본을 기반으로 지원사업을 기획하여 현재 성장기에 있을 뿐만 아니라, 국내외 활발한 네트워크가 마련되어 있었다. 게다가 민간의 지원사업을 통해 성장한 스타트업들의 작지만 의미 있는 성공소식이 들리고, 투자자들도 능동적으로 기업들의 건강한 성장을 지지하는 모습을 발견할 수 있었다.

○ 6개의 공간 담당자 심층 인터뷰를 위해 각 공간에서 실행하는 다양한 교육 및 네트워킹 프로그램에 참여를 하였다. 이 과정은 실제 연구진이 창업을 준비하는 데 있어 매우 긍정적이었다.

○ 연구를 진행하는 과정에서 공간별로 좋았던 부분, 특히 행정 주체들이 참고할 만한 프로그램 예시들을 정리해 보며 종합 의견을 대신하고자 한다.

○ 창업을 준비하고 있는 팀이자 연구사업을 진행하면서 가장 효과적으로 이용할 수 있는 공간은 <디캠프>였다. 누구나 온라인을 통해 프로그램에 대해 정보를 얻을 수 있었고, 참여 신청 역시 쉬웠다. 특히 그 중 가장 인상 깊은 프로그램 2가지를 소개한다.

○ 첫 번째는 교육 프로그램이다. <디캠프>는 예비 창업자들과 창업 교육자들을 위해 Udacity의 <How to Build a Startup - The Lean LaunchPad>를 한국어로 번역하고, 학습법을 소개하는 자리를 가졌다. 현재까지 28만여 명이 수강한 강의이며, 간단한 회원가입 절차를 통해 무료로 동영상 강의를 수강할 수 있었다.

○ 이 연구의 책임연구자도 이 교육을 수강하길 희망했다. 다만, 능동적으로 학습을 해야

되다 보니 혼자서는 쉽게 학습을 이어나가기 어려웠다. 보통 이러한 경우에는 학습 콘텐츠를 제공한 것에만 의의를 두는 것이 지원기관의 입장인데, <디캠프>는 이 콘텐츠를 활용하여 5주짜리 오프라인 교육프로그램 D.class ‘호랭이 선생님들과 함께 <How to Build MY Startup>’을 국민대학교 글로벌벤처창업대학원과 함께 진행했다.

○ 5주 동안 교육은 스타트업을 실제 창업했거나, 투자자로서 스타트업을 지원하는 1974년, 호랑이띠 동갑내기 네트워크가 참여했다. 강사로 참여한 1974년생 6명은 다음과 같다. 콜리시코너 인베스트먼트 권혁태 대표, 카닥 이준노 대표, 퓨처플레이 류중희 대표, 케이큐브벤처스 정신이 파트너 겸 상무, L&S Venture Capital 정장환 이사, 국민대 글로벌창업벤처대학원 이종훈 교수가 그들이다. 이들 역시 교육을 진행하며 예비창업자, 혹은 창업초기의 대표들을 만나 그들이 평소 기업을 운영하거나, 기업에 투자하면서 놓치고 있었던 부분은 없었는지를 검토하고, 나아가 그들 서로 간의 관계도 더욱 돈독하게 다졌다.

○ 학생들은 수업 전 주 일요일 오후 6시까지 과제로 번역되어 있는 Udacity의 <How to Build a Startup - The Lean LaunchPad>를 미리 보고, 간략한 요약과 해당 챕터에 대한 자신의 의견, 혹은 질문을 구글독스를 통해 제출하여 공유한다. 그리고 수업 당일에 강사들이 자신의 실제 창업 및 투자 경험을 바탕으로 학생들과 대화를 나누고 질문을 받는다. 일반적인 창업 교육이 투자자에 대한 어렵풋한 추측에 근거했다면, 이 교육은 실제 투자를 검토 및 결정하는 투자자와 창업에 성공한 기업가가 참여하여 현실적이고, 시의성 있는 학습을 진행할 수 있었다.

○ 두 번째는 바쁜 창업자들의 효과적인 네트워킹을 위해 기획된 디파티(D.Party)이다. 매달 특정 산업군을 타겟팅하여 관련된 스타트업 종사자, 대기업 관계자, 투자자들이 모두 모인다. 주제는 2015년 2월 핀테크, 3월 크라우드펀딩, 4월 푸드테크, 5월 패션테크, 6월 중국, 7월 자동차 애프터 마켓, 8월 여행, 9월 음악, 10월 교육이었다.

○ 9월의 주제 ‘음악’은 연구진들이 소속된 ‘마더뮤직’ 역시 참여하여 ‘음악’과 관련된 일을 하는 다양한 사람들을 만날 수 있었다. 자신의 ‘창업 팀의 제품 혹은 하고자 하는 서비스, 가지고 있는 것, 현재 가장 필요한 것’을 명확하게 정리하여 참여한다면 관련된 일을 하고 있는 사람들이 모인 자리이기에 매우 효과적으로 네트워킹을 형성할 수 있다. 현장에서

인사를 나누지 못했을지라도 추후 희망자에 한해 참석자 연락처가 공유되어 더욱 효과적인 네트워킹이 가능했다.

○ 2015년 연초 <스타트업 얼라이언스>가 주최한 콘퍼런스 ‘실리콘밸리의 한국인’은 좋은 기획이 무엇인지를 보여주는 훌륭한 사례였다. 실제 수많은 창업가 및 기업의 사례가 인터넷에 자료로 있다. 미국 실리콘밸리 혹은 중국 심천에서의 대단한 사례들을 접할 수 있지만 ‘나와는 출신 및 생활환경, 사회문화가 다른 이의 성공 미담’이었기에 현실감이 떨어졌다. 그러나 ‘실리콘밸리의 한국인’ 콘퍼런스는 실제 한국인들이 대한민국에서의 사회적 경험을 바탕으로 각자 미국에서 창업을 하거나, 기업의 구성원으로서 역량을 발휘하고 있는 이야기를 접할 수 있었다. 나와 다르지 않은 상황에서 자신의 노력으로 성취감을 획득한 이들의 사례를 통해 창업을 준비하는 단계에서 용기를 얻고, 큰 비전을 갖게 되는 계기가 되었다.

○ <스타트업 얼라이언스>가 주최한 네트워킹 행사 중 실제 이 연구에도 큰 도움이 된 콘퍼런스가 있다. 바로 ‘2015 스타트업 생태계 콘퍼런스’였다. 스타트업 및 창업지원과 관련된 다양한 관계자들이 ‘초대’받아 모인 자리로 각자가 그동안 쌓은 경험과 지식을 공유하는 자리였다. 스타트업을 돕는 사람들이 한자리에 모여 이야기를 나누고, 가치를 공유하고, 인사를 나누는 자리를 마련하여 스타트업 생태계가 더 건강하게 구축되는 계기가 되었다. 특히, 건강한 스타트업 생태계 구축을 위해 정부는 직접적인 지원보다 환경을 조성해주는 역할을 해야 한다는 임정욱 센터장의 이야기가 인상적이었다.

○ <스타트업 얼라이언스>는 콘퍼런스에 참여하지 못했더라도 스타트업 생태계에 관심 있는 이들이 자료를 공유받을 수 있도록 콘퍼런스 내의 발표 자료를 모두 동영상으로 촬영하여 공개했다. 단기적인 성과보다 건강한 스타트업 생태계 구축을 위해 노력하는 <스타트업 얼라이언스>의 활동은 네이버 TV캐스트 채널에서 누구나 볼 수 있다.<sup>18</sup>

○ 아직 본격적으로 창업을 시작하지 않은 팀이라면 <마루180>을 운영하고 있는 아산나눔재단에서 매년 진행하는 ‘정주영창업경진대회’에 출전해 볼 것을 추천한다. 입주기업으

<sup>18</sup> <http://tvcast.naver.com/startupalliance>

로서 단순히 공간을 이용하는 것뿐만 아니라 초기 기업이 건강하게 성장할 수 있도록 교육, 평가, 지원하는 프로그램이 매우 잘 운영되고 있다. <마루180>내에 입주한 스타트업 및 VC와의 효과적인 교류도 장점 중의 하나이다. 지역에 기반을 두고 있는 팀에게는 대회 진행기간 숙박비를 지원해 주기도 하여 보다 다양한 이들에게 균등한 기회를 제공하고 있다.

○ 글로벌 진출을 희망하는 창업팀과 여성 창업자에게는 구글에서 운영하는 <캠퍼스서울>이 매우 매력적인 공간이라고 생각된다. 결혼한 여성이 창업하기 힘든 환경에서 엄마들을 대상으로 한 창업지원 프로그램 ‘CAMPUS FOR MOMS’는 연구사업 대상 기관 중 유일하게 <캠퍼스서울>만의 특화된 서비스이다. 실제로 아이를 데리고 와서 창업 지원 교육을 받거나, 네트워킹을 하는 엄마 그룹의 운영이 활성화되어 있다. <캠퍼스서울> 내에 운영되고 있는 <빈 브라더스>의 맛있는 커피와 샐러드 기반의 메뉴 역시 공간의 장점으로 꼽을 수 있다.

○ 비즈니스로서 사회문제를 해결하고자 하는 소셜벤처를 위한 공간으로 <카우앤독>을 추천한다. 특히 <카우앤독>의 장점은 ‘소셜벤처, 코워킹 스페이스’라는 개념을 충분히 이해하고 있는 카페 바리스타가 한 팀으로 운영되고 있다는 것이다. 실제로 코워킹 스페이스라는 문화에서 ‘커피’는 매우 중요한 요소이며, 실제 이용자들을 마주하는 첫 번째 사람이 바리스타임에도 불구하고 바리스타를 한 팀으로 두고 있는 공간은 거의 없다. 이 연구 보고서 내의 솔티크래커스(‘데이그램’ 개발사) 정의형 대표의 인터뷰에서도 볼 수 있듯이 단순한 공간 제공이 아닌, 이용자가 추구하는 문화에 대한 이해가 기반이 된 이와와 교류는 공간을 운영하는 데 있어 최우선으로 고려될 사항이다. 정기적으로 소셜벤처 대상의 데모데이도 진행 중이라 투자유치 및 <카우앤독> 입주의 기회를 얻을 수도 있다.

○ 직접적인 창업지원공간은 아니지만 체인지메이커 세어하우스와 살롱 공간을 운영하는 <디월>을 이 연구 조사대상에 포함시킨 이유는 청년들의 일상이 창업과 창업이 아닌 순간으로 딱 잘라서 나뉘지 않는다는 생각 때문이었다. 수익 및 가치 창출 활동으로서의 창업을 고민하고 있는 청년들은 생각 이상으로 많다.

○ 실제 창업을 희망하는 청년들을 만나보면 자기가 가지고 있는 역량에 대한 ‘자기 안에

서의 내적 검증'을 수회에 걸쳐 반복한 후에야 창업이라는 과정까지 도달하는 경우가 많다. 대부분의 청년 창업 지원이 실제 법인 설립 바로 직전과 직후에 집중되어 있다 보니 청년들의 이러한 작은 도전은 응원받지 못하곤 한다.

○ 창업가로서 건강한 성장을 하기 위해서라도 창업 이전에 자기 스스로의 미션과 비전을 단단히 하는 과정은 긍정적인 리더십의 원천이 되며, 이 과정에서의 작은 도전과 성취 혹은 실패의 경험이 큰 기업으로 성장했을 때 튼튼한 뿌리가 되어준다.

○ 이와 같은 과정을 거치면서 나와 비슷한 고민을 가지고 있는 이들을 만나 소통하고, 서로 격려하는 것만큼 큰 힘이 되는 것은 없다. '가족에게도 친구에게도 이해받지 못할 자신만의 큰 꿈과 성장통의 과정을 공유하고, 함께 실행할 수 있는 공간'이 바로 <디웰>이다.

○ 연구진도 연구사업 조사차 디웰 입주민이 자신의 이야기를 공유하는 <디:톡스>에 참여했는데, 우리에게 꼭 필요한 역량을 가진 이와 만날 수 있었다. <디웰>은 사회혁신의 다양한 영역에서 능동적으로 활동하고 있는 16명의 입주민들이 직·간접적인 허브가 되어 함께 교류하고, 성장하는 청년 커뮤니티의 좋은 사례이다.

## 2\_정책제언

### 2-1) 청년창업지원을 공간이 아닌 다른 방법으로 진행하자.

○ 공간 사업은 하드웨어 보다 소프트웨어가 중요하다. 서울시에서 운영하고 있는 창업지원공간 내의 프로그램은 민간에서 운영하는 프로그램과 차별화가 필요하다. 혹은 오히려 청년창업가들이 많이 모이는 민간창업지원공간에서 더 좋은 프로그램이 운영될 수 있도록 서울시가 파트너십을 발휘하여 지원하는 노력도 좋은 방법이 될 수 있다.

○ 예를 들어 영어 및 중국어 자료의 번역 지원, 해당 자료를 활용하여 효과적으로 전달할 수 있도록 하는 교육 지원, 실무자들의 효과적인 네트워킹 기회 마련 등 해외 도시 사례에서 볼 수 있듯이 정부나 지자체가 할 일은 기업에 대한 직접적인 지원보다 건강한 창업 생태계가 조성될 수 있도록 성장의 토양을 다져주는 것이다.

### 2-2) 청년창업지원공간은 남는 부지, 건물을 활용하는 것이 아니라 실제 창업가들이 주로 활동하는 지역에 위치하는 것이 중요하다.

○ 창업을 한다는 것은 트렌드를 쫓아가는 것이 아닌, 트렌드 리더로서 대중과 소통하는 것이다. 대부분 창업 기업이 실패하는 이유는 결국 소비자의 필요성을 파악하지 못해서이기 때문이다. 청년창업가의 경쟁력 있는 성장을 위해서라도 변두리 지역이 아닌 교통편이 편리하고, 네트워크를 형성하기 좋은 지역에서 지원사업을 실행하는 것이 효과적이다.

### 2-3) 스타트업뿐만 아니라 민간 창업공간구성원을 대상으로 하는 역량 개발 지원이 필요하다.

○ 실제 중간지원조직 혹은 비영리단체는 사업비보다 운영비가 큰 것에 대해 민감하게 생각하다 보니 실제 구성원들의 역량에 비해 인건비가 높지 않은 경우가 많다. 다만, 스스로 업을 세우고 세상의 불편한 점에 도전하는 이들을 응원하고자 하는 창업지원기관 실무자들에게 ‘성취감’이란 자신이 참여하여 지원한 기업이 잘 되는 것인데, 스타트업이 큰 성공을 이루는 가능성은 매우 희박하다. 그들이 자신의 역량을 계발하고, 쉽게 지치지 않도록

록 하는 것이 건강한 창업 생태계 형성에서 매우 중요하다. 그들 스스로 자신의 분야에서 전문성을 더 쌓을 수 있는 기회를 제공하여 청년창업가들에게 긍정의 역할을 할 수 있도록 해야 한다. 서울시의 경우 공간의 효과적인 활용을 위해서는 민간에서 운영하는 공간처럼 역량 있는 커뮤니티매니저의 배치가 꼭 필요하다.

#### 2-4) 운영주체에 위임하는 문화가 필요하다.

○ 연구사업을 진행하며 효과적으로 창업지원이 이뤄지는 공간들의 공통적인 특징으로 업무를 위임하고, 조직 내 수평적인 대화가 오갈 수 있는 분위기가 형성되어 있다는 특징을 발견할 수 있었다. 스타트업은 업무 추진 방식부터 조직문화까지 모두 대기업과 매우 다르다. 그러므로 그들을 지원하는 기관 역시 그들의 호흡에 맞춰 빠르고, 신속하게 대응하며 변화에 이끌려가기보다는 함께 변화를 만들어 나갈 수 있어야 한다. 복잡한 결재 체계를 거치며 시간을 낭비하는 것은 결코 창업지원에 있어 긍정적이지 못하다.

#### 2-5) 창업, 사회혁신, 비영리라는 키워드를 포용하는 행정이 필요하다.

○ 현재 민관이 주도하는 방식과 동일하게 행정이 실행하면 안 된다. 의사 결정이 빠르고, 실행 역시 실시간으로 이루어지는 그들에 비해 행정기관에서의 창업지원은 경쟁력이 떨어진다. 오히려 창업, 사회혁신, 비영리 등의 키워드를 가진 각기 다른 주체들이 서로를 가까이 두고, 자연스럽게 교류할 수 있는 장을 마련해 주는 것이 행정만이 할 수 있는 중요한 역할이라고 생각한다. 그들이 단시간 내에 결과물을 생산해 내지 못하더라도 성장의 과정에 있어 다양한 영역의 종사자들과 교류하는 경험은 장기적인 파트너십 형성에도 긍정적이다.

#### 2-6) 공간을 답사만 하는 것이 아닌 프로그램에도 지속적으로 참여하는 담당 공무원의 노력 필요하다.

○ 실제 공간 실무자들을 인터뷰하며 서울시 각 과 및 산하기관에서 여러 차례 공간을



살펴보고 갔다는 이야기를 들었다. 하지만 실제 프로그램에 참여하여 그곳을 이용하는 이들의 특성을 파악하거나, 청년창업가들과 직접 소통한 이는 거의 없었다고 한다. 공간을 만드는 것은 사람이다. 사람이 그 공간 안에서 어떤 목적을 가지고, 무엇을 어떻게 하느냐에 따라 공간은 생명력을 가질 수도 있고, 그러지 못할 수도 있다. 하드웨어가 아닌 소프트웨어가 중요하다는 이야기는 인터뷰에 참여한 모든 이의 공통된 핵심 메시지였다. 담당 공무원들 역시 공간의 구조만 보고 가는 것이 아닌, 지속적인 방문과 능동적인 참여로 더 빠르게 변화하는 청년창업문화에 능숙하게 대응할 필요가 있다.

## 2-7) 보건 및 안전에 관한 규칙 마련이 필요하다.

○ 연구기간 중 2015년 6월 메르스 발생으로 잠시 연구가 더디게 진행되었다. 공간마다 예정되어 있던 행사가 취소되거나 코워킹 스페이스를 찾는 이들의 발걸음이 줄었기 때문이었다. 새롭게 생겨난 문화인만큼 실제적인 규제가 마련되어 있지 않아 공간 운영자들이 할 수 있었던 것은 ‘손 소독 세척제’ 비치가 전부였다. 서울시는 지역별 보건소와 협업하여 각 공간 담당자들에게 더 실제적인 운영자들의 이용 현황을 파악하여 메르스와 같은 질병 뿐만 아니라 자연재해, 혹은 국가 비상사태에 대처할 수 있는 방안을 제시할 필요가 있다. 특히 이용자 규모, 공간 실평수에 따른 형식적인 내용이 아닌, 창업지원공간 및 코워킹 스페이스라는 새로운 문화를 이해하고 창업지원공간 담당자들의 의견을 수렴하여 진행하는 것이 가장 중요하다.

## 2-8) 글로벌 경쟁력 있는 창업 문화 선도를 위한 규제 완화가 있어야 한다.

○ 실제 코워킹 스페이스는 여행을 하며 자신이 일할 수 있는 디지털 노마드에 의해 생겨난 자연스러운 문화이다. 서울은 외국인이 살아가기에 물가도 비싸고, 영어도 자유롭게 통하지 않기 때문에 경쟁력이 높지 않다. 더욱 다양한 외국인이 서울을 찾아 창업에 대해 이야기하고, 국내 스타트업에도 관심을 갖게 하기 위한 계기가 필요하다. 그것이 글로벌 콘퍼런스일 수도 있고, 정기적으로 개최되는 네트워킹 행사일 수도 있다. 행정 영역에서 도시의 글로벌 마케팅과도 연결되어 있는 ‘혁신’이라는 이미지가 더 효과적으로 구축될 수

있도록 노력하는 것이 필요하다.

## 2-9) 창업 팀에 대한 다양한 연구 기회 마련되어야 한다.

○ 이 연구를 진행한 ‘마더뮤직’은 연구사업을 통해 우리가 잘 알고 있는 문화예술, 사회 혁신 분야뿐만 아니라 다양한 창업지원의 실무자들을 만나고, 먼저 창업에 도전한 이들과 속 깊은 이야기를 나누는 과정을 통해 우리의 지향점을 정돈할 수 있었다. 협업할 수 있는 파트너와 네트워크를 마련하는 계기도 생겼다. 창업 팀이 준비하고 있는 제품 혹은 서비스에 보다 깊은 연구, 혹은 마더뮤직처럼 우리가 속해 있는 생태계의 숲을 볼 수 있는 기회는 ‘창업 초기’이기에 매우 유의미하다. 이러한 연구 기회가 더 많은 연구팀에게 주어져 그들로 하여금 시장과 고객에 대해 보다 잘 이해하고, 전문성을 쌓으며, 내가 지금 이 일을 왜 해야 하는지에 대해서도 정립할 수 있는 기회가 마련되길 바란다. 이러한 지원이 중복되는 사무실 입주 지원, 시제품 제작비 지원, 창업경진대회 수상금보다 기업이 건강하게 성장하는 데에 도움이 된다.

## 2-10) 커피가 맛있어야 한다.

○ 이 말은 농담이 아니다. 진짜로 매우 중요한 요소이다. 창업을 도전하는 이들에 대해 조금만 더 생각해 보면 고개를 끄덕일 수 있는 부분이다. 기존의 조직문화를 거부하고, 스스로의 아이디어로 자신만의 새로운 길을 걷고자 하는 이들이 선택한 것이 창업이다. 그들의 진정한 성공을 바란다면 그들이 생활하는 공간 역시 트렌드를 반영하고, 그들의 오감을 깨울 수 있는 요소가 배치되어 있어야 한다. 커피뿐만 아니라 공간을 구성하는 요소, 교육 및 네트워킹 프로그램에서도 정량적인 요소만큼 감각을 자극하는 정성적인 요소에 대한 계획과 배려가 있어야 한다. 커피가 맛있으면 자연스럽게 그 공간에 적응하지만, 커피가 맛있으면 사람은 떠난다.

---

작은연구 좋은서울 15-01

청년창업지원공간과 코워킹 스페이스를 중심으로 본  
서울시 청년창업가들의 꿈과 삶

발행인 \_ 김수현

발행일 \_ 2015년 10월 9일

발행처 \_ 서울연구원

비매품

06756 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

---

본 출판물의 판권은 서울연구원에 속합니다.