



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원 저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리와 책임은 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)



조경학석사 학위논문

소상공인 점포 디자인 개선사업의
현황과 한계 분석을 통한 발전 방향
연구

- 관악구 아트테리어 사업을 중심으로 -

A Study on the Improvement Strategy for
Small Business Store Design Refinement
Project through Analysis of Current Status
and Limitations

- Focused on the Arterior project in Gwanak-gu -

2023년 2월

서울대학교 환경대학원
환경조경학과
이 은 아

소상공인 점포 디자인 개선사업의
현황과 한계 분석을 통한 발전 방향
연구

- 관악구 아트테리어 사업을 중심으로 -

지도교수 이 제 승

이 논문을 조경학석사 학위논문으로 제출함
2022년 10월

서울대학교 환경대학원
환경조경학과
이 은 아

이은아의 석사 학위논문을 인준함
2022년 12월

위 원 장 _____ (인)

부위 원장 _____ (인)

위 원 _____ (인)

소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 함께 분석을 통한 발전 방향 연구

- 관악구 아트테리어 사업을 중심으로 -

서울대학교 환경대학원 환경조경학과
이은아

위 논문은 서울대학교 및 환경대학원 환경조경학과 학위논문
관련 규정에 의거하여 심사위원의 지도과정을 충실히
이수하였음을 확인합니다.

2023년 2월

위 원장 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

부위원장 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

위 원 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

국문초록

본 연구는 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계 분석을 통하여 발전 방향을 연구하는 논문으로서 제1장에서 연구의 배경 및 방법에 관하여 설명한다. 제2장에서는 골목상권 활성화 사업 및 소상공인 지원사업의 현황, 공공갈등과 공공성의 개념, 그리고 선행연구를 검토한다. 제3장에서는 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 사업에서 발생한 한계 점의 주요 원인에 대해 알아본다. 제4장에서는 주요 원인에 대한 발전 방향을 알아본다. 마지막으로 제5장에서는 본 연구의 결론 및 시사점을 제시하는 순서로 진행된다.

지역 주민의 일상생활에 밀접한 재화와 서비스를 제공한다는 점에서 골목상권은 지역경제를 이루는 가장 기본적인 단위이다. 하지만, 낮은 진입 장벽에 따른 계속되는 창업과 과당경쟁, 높은 폐업률과 사업전환의 악순환이 반복돼 소상공인의 창업·영업실태는 매우 불안정하고 열악하다. 이를 개선하고자 공공은 다양한 지원정책을 시행하고 있고, 특히 코로나19로 인한 침체된 상권을 활성화시키기 위해, 다양한 소상공인 지원사업이 생겨나고 있지만, 근본적인 소상공인의 문제 인식을 확장하여 정책의 실효성을 높여야 한다고 지적하는 목소리가 크지만, 아직까지 새로운 지원제도나 사업에 대한 연구가 많이 진행되지 않았다.

본 연구는 침체된 골목상권을 살리기 위한 소상공인 지원사업을 무비판적이거나 긍정적으로만 수용하는 것에 대한 문제의식에서 시작하였다. 현재까지 골목상권 활성화를 위해 소상공인 점포 디자인 개선을 지원하는 사업이 다수 시행되었지만, 내부적으로 꾸준하게 근본적으로 해결되지 않은 한계가 존재한다. 정부는 공공과 지역의 소상공인을 포함한 구민, 중간

조직으로 이루어진 거버넌스를 제도화하는 것을 공공갈등의 해결방법으로 추진하고 있고, 골목상권을 활성화시키기 위하여 지역의 구민과 함께하는 협력적 구조를 기반한 소상공인 점포 디자인 개선사업을 추진하고 있다. 그러나, 현장 내부에서는 협력적 구조를 가진 제도적 장치에도 불구하고, 이해관계자들의 갈등이 확인된다. 따라서, 기존의 성과 위주의 긍정적 측면에서만 접근한 추진 성과에 집중한 선행연구들과는 비판적인 측면에서 접근하여, 소상공인 지원사업의 과정과 결과를 살펴보면서 한계를 파악한다. 개선사업에 참여한 이해관계자들의 의견을 바탕으로, 사업의 갈등 분석을 통한 한계의 근본적 원인과 의미를 발견하는 것에 목적을 둔다. 또한, 최근에 사업이 진행되었던, 관악구 아트테리어 사업 사례 연구를 통해 실질적인 사업 대상지의 지속가능한 발전적 방안을 제시하였다는 것에 의의가 있다.

본 연구의 대상 지역인 관악구는 서울시에서 코로나19로 인해 수십년간 같은 자리를 지켜온 골목상권의 동네가게들이 없어지는 상황까지 이르렀고, 골목상권의 침체를 막기 위해 2019년부터 시작한, 동네 가게 개선 아트테리어(Art + Interior)사업이라는 소상공인 지원사업의 참여자가 가장 많은 지역이다. ‘아트테리어는 아트(Art)와 인테리어(Interior)의 합성어로, 골목상권 활성화를 위하여 지역의 예술가들이 소상공인 점포 인테리어, 브랜드 개발 등을 맞춤형으로 바꿔주는 프로젝트이다. 환경 및 디자인을 개선할 여력이 없는 소상공인의 가게의 경쟁력을 강화하고 업무 경험을 획득하는 청년예술가의 상생이 핵심이다. 기존의 아트테리어 사업에 대한 평가는 예술가의 재능이 작업실 밖으로 나와 사회활동에 참여할 기회가 부족한 청년예술가에게 직업역량을 배양하고 민간일자리 진입을 촉진하여, 결국 예술가와 자영업자 양쪽 모두에게 긍정적인 결과가 만들어졌다’는 외부의 긍정적 평가가 많다. 하지만 긍정적 평가의 이면에는 다루어지

지 않은 소상공인 지원사업의 이해관계자 사이의 갈등에 대해 2022년 관악구 아트테리어(Arterior)사업 현장에서의 이론조사, 관찰조사, 인터뷰 등을 통해 구체적으로 분석하여, 한계의 근본적 원인을 파악하는 것에 목적을 두었다. 이러한 문제의식을 바탕으로 질적연구를 하였다.

사업에서 나타난 한계는 다음과 같다. 첫째, 소상공인의 사업에 대한 낮은 이해도와 참여 의지에 관한 한계점이다. 소상공인은 사업의 내용에 대한 이해도가 낮았다. 이해가 부족하여, 아트테리어의 사업의 취지인 특색있는 디자인 개선이 아닌, 단순 보수 및 교체를 계속해서 희망했다. 또한, 사업 전반에 불만과 의심을 가지고, 참여 의지가 강하지 않았다. 둘째, 공공갈등에 관한 한계점이다. 사업실행업체는 소상공인과 예술가의 갈등이 커짐에도 불구하고, 갈등 해소를 위한 적극적인 소통 노력을 하지 않았다. 셋째, 예산에 관한 한계점이다. 사업에 대한 예산이 일회성 지원인 환경 및 인테리어 개선이었고 장기적인 관점에서의 구체적인 지원이나 계획은 없었다.

관악구 아트테리어 사업의 현황과 한계를 분석한 결과 그 발전 방향은 다음을 제시한다. 첫째, 면접으로 심사하여 이해도와 참여 의지를 확인하는 것이 필요하다. 또한, 사업에 대한 정보에 대한 접근성을 높이기 위해, 사업에 대한 홍보를 다양한 방식으로 하는 것이 필요하다. 선발 이후에는 사업에 대한 교육이 필요하다. 둘째, 갈등을 대비할 수 있는 능력을 발휘 할 수 있는 갈등관리전문가의 참여를 중요한 선정기준으로 설정하는 것이 필요하고, 구청은 지속적으로 감독을 할 필요가 있다. 셋째, 단순하게 물리적 개선 지원이 아닌, 사회적 특징과 지역적 특징을 반영하여 아트테리어 사업의 개선 지원 가능 품목의 범위를 늘리는 것이 필요하고, 사후관리에 대한 예산 계획도 필요하다.

본 연구의 시사점으로, 사업 참여자들은 상호신뢰를 확보하고 공감대를 형성하여 갈등을 관리하고, 상권의 세부적인 특성을 고려하지 않은, 물리

적 개선에만 초점을 두는 점포 디자인 개선사업이 아니라, 사업 추진 이전에 업종별 점포 현황과 같은 상권의 특성을 고려하고, 필요한 개선 지원 항목에 대한 의견을 수렴하여, 사업을 계획하는 것이 필요하다.

.....
주요어 : 골목상권, 공공갈등, 상권 활성화, 소상공인 지원사업,
점포 디자인 개선
학 번 : 2021-24608

목 차

제1장 서론

1절. 연구의 배경 및 목적	01
1. 연구의 배경	01
2. 연구의 목적	04
2절. 연구의 범위	06
1. 연구의 공간적 범위	06
2. 연구의 내용적, 시간적 범위	09
3절. 연구의 과정 및 방법	10
1. 연구의 과정	10
2. 연구의 방법	11

제2장 이론적 고찰

1절. 골목상권과 소상공인	16
1. 골목상권 정의 및 특성	16
2. 소상공인 정의 및 현황	19
3. 골목상권 활성화 관련 지원장치	24
2절. 지원사업의 공공갈등	30
1. 공공갈등	30
2. 갈등의 원인	31
3. 공공갈등에 대한 관리	32

3절. 참여와 공공성	33
1. 거버넌스의 갈등 해결	33
2. 이해관계자의 참여	35
3. 공공성	36
4절. 선행연구 검토	37
1. 선행연구 검토	37
2. 선행연구와 차별성	40

제3장 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계

1절. 소상공인 점포 디자인 개선을 지원하는 아트테리어 사업	43
1. 아트테리어 사업	43
2. 관악구 아트테리어 사업	49
3. 관악구 점포	54
4. 관악구 아트테리어 사업의 이해관계자	58
2절. 관악구 아트테리어 사업의 현황	59
1. 부담 최소화한 디자인 개선	59
2. 일자리 제공	63
3. 상생 모델 개발	64
4. 지역사회 기여를 통한 성취감 제공	65
3절. 관악구 아트테리어 사업의 한계	66
1. 개선사업에 대한 소상공인의 이해 부족	66
2. 미흡한 공공성	70
3. 적은 사업예산	74
4. 소극적 공공갈등 관리	76
5. 일회적 환경 개선	84

제4장 소상공인 점포 디자인 개선사업의 발전 방향

1절. 소상공인의 이해 향상	86
1. 개선사업에 대한 홍보방법 조정	87
2. 선발방법 조정	88
3. 참여자 교육	90
 2절. 공공갈등 관리 방향	91
1. 실행업체 선정기준 조정	92
2. 지속적 관리와 감독	93
3. 행정절차 조정	95
 3절. 예산 추진 방향	96
1. 지원예산 확대	96
2. 점포당 재료비 상한액 확대	97
3. 사후관리 예산 마련	98

제5장 결론

1절. 연구결과 요약	99
2절. 시사점 및 한계	101
 [참고문헌]	104
[Abstract]	111

표 목 차

[표 1] 연구분석의 틀	11
[표 2] 연구의 방법과 흐름도	15
[표 3] 상권 형태 특징	16
[표 4] 골목상권 유형 분류	17
[표 5] 산업별 사업체 및 종사자 수	20
[표 6] 창업 동기	21
[표 7] 창업 준비 기간	22
[표 8] 전자상거래 매출 실적	23
[표 9] 디지털화 대응	23
[표 10] 정부의 소상공인 지원정책	25
[표 11] 서울시 서대문구 소상공인 경영 백신 지원사업 사업 참여자 역할 ..	27
[표 12] 선행연구 검토	38
[표 13] 아트테리어 이해관계자 역할	48
[표 14] 아트테리어 참여예술가 성별 및 연령	49
[표 15] 상권 르네상스 사업 개요	51
[표 16] 대학동 사업참여점포 현황	55
[표 17] 인터뷰 참여자	59
[표 18] 연구 참여 점포 관찰(카페)	61
[표 19] 예술가 업무 범위	68
[표 20] 지원사업 이해 부족	70
[표 21] 연구 참여 점포 관찰(음식점)	73
[표 22] 연구 참여 점포 관찰(부동산)	78
[표 23] 이해관계자 입장 차이	82
[표 24] 갈등 영향	83
[표 25] 자치구 심사항목	89
[표 26] 사업 포기 사유	91

그 림 목 차

[그림1] 2022년 서울시 아트테리어 사업 시행 자치구	8
[그림2] 연구대상지	8
[그림3] 연구의 내용적 범위와 흐름	10
[그림4] 사업체 수	21
[그림5] 경영현황	22
[그림6] 정부의 골목상권 및 소상공인 대상 정책 발표	24
[그림7] 서울시 아트테리어 사업 구조도	47
[그림8] 서울시 아트테리어 사업 내 디자인 프로세스	47
[그림9] 연령대별 외식업 매출 현황	50
[그림10] 관악구 외식업 매출 연령 분포	50
[그림11] 관악구 2022년 권역별 골목상권 활성화 추진현황	52
[그림12] 관악구 아트테리어 사업 과정	53
[그림13] 관악구 아트테리어 진행단계별 예술가의 과업	53
[그림14] 연구 참여 점포(카페)	54
[그림15] 연구 참여 점포(음식점)	54
[그림16] 연구 참여 점포(부동산)	54
[그림17] 대학동 과거 풍경	57
[그림18] 관악구 1980년대 녹두거리 인근 상점 분포	57
[그림19] 디자인 작업 모습	60
[그림20] 관악구 아트테리어 사업 결과물	62
[그림21] 소상공인 경영백신 지원사업 포스터	64
[그림22] 관악구 대학동 업종 분포	66
[그림23] 갈등구조	76
[그림24] 서초구 아트테리어 사업 홍보 동영상 캡처 화면	88
[그림25] 사업 추진 체계도	88

제1장 서론

1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

■ 골목상권 활성화 방안으로 공간 재생 및 디자인 개선

서민들의 소통과 모임 활동 등이 이루어지던 골목상권은 생산자나 소비자나 정해진 규칙이나 규율 없이도 다양한 방식으로 거래가 성사되었고 의식주 생활에 깊숙하게 관여를 하고 있었다. 그러나 소비환경의 변화 및 소비자의 욕구 변화 그리고 대형마트 등 여러 변화에 골목상권은 점차 침체되어왔다. 그렇기에 정부는 지역 상품권 사용 확대와 대형마트의 강제 휴, 무제를 시행하였다. 그러나 이러한 제한적 사업 시행에도 불구하고 골목상권으로 소비자의 발길이 닿지 않지 않았다. 그렇기에 정부는 불편한 주차시설 및 위생 청결도의 미흡함과 규격화되어 있지 않은 상품 디자인과 구성 등을 개선하고, 물리적 환경을 개선하기 위해, 골목상권 고객의 편의시설 제공과 현대화를 구축하는 지원정책과 사업을 추진하고 있다. 추진한 지원사업은 재정적으로 현금을 지원하는 사업이 아닌, 지역의 예술가의 창의적인 솔루션 아이디어와 예술을 활용함으로, 문화 및 예술 그리고 디자인을 접목한 골목상권의 점포 브랜드 아이덴티티를 개발을 지원하는 사업으로 발전하였다. 이와 같은, 디자인 개선 사업을 통해, 공공은 청년 예술가의 직업역량 배양과 일자리 진입을 촉진시키고자 하였다.

골목상권의 소상공인 가게는 다양한 소상공인 점포 개선 지원사업을 통해, 환경 및 디자인 개선을 지원받아 왔다. 하지만, 매출 증대 및 골목상권의 활성화 효과는 다소 더디었다. 즉, 환경 및 디자인 개선을 시도할 여력이 없는 소상공인의 어려움을 해소하기 위하여, 시설 현대화 등 물리적인 하드웨어 개선에 초점을 맞추었지만, 이러한 지원 방법의 효율성과 효과성이 높지 않았으며,

효과가 장기적이지 않았다. 실제로, 시설 현대화 사업 추진한 사례에서, 사업 효과를 발휘하지 못하고, 시장이 오히려 침체한 사례도 있다. 또한, 사업비의 대부분을 설치하는 데에 투입하여 개선사업이 추진되었기에, 철거가 필요한 시설의 경우에는, 개선이 어려운 경우가 있다.

그럼에도 불구하고, 비슷한 방식의 물리적인 하드웨어 개선 지원 중심의 소상공인 지원정책 및 사업에 대한 추진이 계속되고 있기에, 골목상권과 소상공인에 대하여 파악하고 지원사업의 현황을 정확하게 파악하여 골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업이 상권 활성화에 어느 정도로 기여를 했는 지에 대한 검토와 사업방식에 대한 검토가 필요하다.

■ 제도화하여 공공갈등 해소 노력

정부는 공공과 지역의 소상공인을 포함한 구민, 중간조직으로 이루어진 거버넌스를 제도화하는 것을 공공갈등의 해결방법으로 추진하고 있다. 현장 내부에서는 협력적 구조를 가진 제도적 장치에도 불구하고, 이해관계자들의 갈등이 확인된다.

선행연구에서는 재개발의 민간주도형 도시재생사업은 이해관계자 간에 갈등이 발생하는 문제점을 인식하고 다양한 관점에서 연구가 존재(박정우 외, 2013). 하지만, 도시재생법 이후에는 도시재생사업은 갈등문제를 다루는 관련 연구가 미비하다고 지적하였다(임미화 외, 2019). 공공의 협력적 계획에 기반한 주민들의 참여를 대상으로 한 연구는 이영아(2013)와 김지은(2018)이 있다. 그리고 주민들의 참여와 배제에 관하여 언급하고, 주민과의 협력을 통하여 배제를 최소화하는 방안을 마련하면서 배제로 인하여 발생하는 갈등이 드러나지 않는 부분에 대하여 제도적 검토가 필요하다고 언급하고 있다.

최근의 도시재생 및 활성화 관련 정책과 사업이 협력적인 계획을 바탕으로 거버넌스를 구축하여 공공, 주민, 중간조직이 함께 하여 갈등을 최소화하려고 한다. 그러나 공공주도의 주민참여형 도시재생사업에 대한 기사나 지역의 주

민들의 사전조사 의견을 보면 사업의 과정에서 갈등이 있는 것으로 보이나, 크게 드러내지 않는다. 사업을 진행하면서 생기는 갈등들을 가시화하지 않는 것이다. 이에 따라, 본 연구는 구민이 참여하고 골목상권을 활성화하고자 하는 소상공인 지원사업에서의 과정부터 결과에서 생긴 갈등을 통해, 사업에 미치는 영향을 알아보고자 하였다.

■ 전통시장 중심에서 골목상권 활성화로 지원정책 및 사업 시행

전통적으로 물물 교환의 시작이 된 장소이자, 모임의 장소가 되어 5일마다 촌락과 마을을 중심으로 보통 장이 열리는 곳을 전통시장이라고 한다. 전통은 계승되어야 하고 이어져야 하지만 시간이 흐름에 따라, 오늘날의 전통시장은 그 의미가 퇴색되었기에, 자립을 위한 정책의 마련이 시급하게 필요해졌고 소비자들의 대형마트나 편의점의 사용빈도가 높아지는 가운데 현대사회에서 전통시장은 점점 자리를 잃어가고 있다. 그렇기에, 정부는 전통시장 및 상점가를 중심으로 지원정책 및 사업을 추진해왔다. 정부는 지역마다의 특산물로 인해 특색 있는 희소성을 보여주며 전통시장의 맥을 이어오려 애썼고, 전통시장과 대형마트 그리고 소비자와 생산자의 활발한 공생관계를 형성하기 위한 방안으로 ‘전통시장 가는 날’, ‘문화를 통한 전통시장 활성화 시범사업’, ‘전통시장 대학 협력사업’ 등 여러 가지 방식으로 전통시장과의 문화 접목 사업들을 모색하여 시행하였다. 또한, 전통시장에 대해서는 ‘전통시장 및 상점가 육성에 관한 특별법’ 개정을 통해 2002년부터 전통시장의 시설들에 대한 현대화와 경영 개선에 관한 다양한 정책과 사업을 통해 지원해 왔다.

최근에는 도시 활성화와 관련하여 골목상권에 대한 관심과 지역 주민의 삶의 질 향상과 소규모 경제 공동체에 대한 관심이 확대되고 있다. 도시에서 ‘리단길’이 등장하고 계속해서 생겨나는 것은 골목상권에 대한 관심을 반증하는 것이다. 이러한 관심에도 불구하고, 코로나 19로 인해 수십 년간 같은 자리에 지켜온 동네 가게들이 없어지는 상황까지 이르게 되었기에, 주민이 체감할

수 있는 골목상권 활성화를 중심으로 한 지역 활성화 정책 및 사업이 다양하게 추진되고 있다.

■ 소상공인 점포의 경쟁력

골목은 일상생활 속 공간으로, 골목 내에 개설된 점포들은 일상의 서민들 수요에 밀착한 업종, 자영업 중심으로 운영되어 왔다. 대다수의 골목상권의 점포들은 자영업의 형태이다. 이러한 자영업 형태의 골목상권의 소상공인 점포들은 온라인 매체를 기반으로 하는 상거래의 확대로 인해, 경쟁력 한계를 가지게 되었다. 특히나, 과거와 달리, 소비자 태도는 변화하였다. 소비의 고급화, 개성화, 다양화 등 최근 제품·서비스에 대한 소비자의 다양한 욕구는 급격하게 변화하고 있다. 또한, 소비의 주체가 10~20대 젊은 층으로 이동하였고, 인터넷 등 정보화의 발달은 소비의 고급화, 개성화, 다양화의 촉매제 역할을 수행하고 있다. 이러한 소비자 소비트렌드 변화 속도에 소상공인이 제품 및 서비스를 제공하는 속도와 품질이 대응하지 못한 경우가 많았다. 물론, 변화와 관리에 적응하고 성공한 소상공인은 생존하였으나, 고연령에 정보, R&D, 자금력 등이 부족한 대부분 소상공인은 제품 및 서비스 대응력에 떨어져 도태하고 있다.

이러한, 자영업의 낮은 경쟁력과 과도한 진입 그리고 대형마트의 등장과 같은 소비환경의 변화는 골목상권의 소상공인 경영에 어려움을 가중시키고 있다.

2. 연구의 목적

■ 갈등으로 인한 사업에서의 영향 파악

본 연구는 지역구민인 소상공인과 예술가가 참여하는 소상공인 지원사업의 갈등을 이해관계자의 갈등경험을 통해 파악하여 사업의 대안을 구축하는 데에 도움이 되고자 한다. 사업 현장 내부의 암묵적인 이해관계자들의 갈등에 대한

문제점과 그 문제점에 대한 회피는 추후 도시에서의 여러 사업에서의 본질적 의미에 대한 의문을 들게 하는 부분일 것이다. 본 연구에서는 궁정적 평가의 이면에는 다루어지지 않은 소상공인 지원사업의 이해관계자 사이의 갈등에 대해 2022년 관악구 아트테리어(Arterior)사업 현장에서의 이론조사, 관찰조사, 인터뷰 등을 통해 구체적으로 분석하여, 갈등으로 인한 한계의 원인과 결과를 분석하여 근본적 의미를 파악하는 것에 목적을 두었다. 이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구에서는 연구 질문의 답을 얻고자 질적연구를 하였다. 연구 질문은 다음과 같다.

연구 질문의 첫 번째, 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계는 무엇인가?

연구 질문의 두 번째, 소상공인 점포 디자인 개선사업의 한계를 해결하기 위한 발전 방향은 무엇인가?

■ 지자체의 소상공인 지원사업 다수 존재하나 근본적인 문제 해결을 위한 연구 부족

본 논문은 쇠퇴해가는 골목상권을 활성화하기 위해 추진하는 소상공인 지원 사업을 무비판적이거나 궁정적으로만 수용하는 것에 대한 문제의식에서 시작되었다. 여러 지역과 각 부처에서 지속해서 국비를 지원하고 지자체 그리고 자치구에서 관련 사업을 추진하고 있다. 그러나 소상공인의 지원사업을 시행하고 있는 골목상권의 현장에서는 사업취지와 기대효과와 달리, 내부적으로 꾸준하게 문제가 발생하고 있다. 따라서, 문제에 대하여 골목상권의 점포와 골목상권의 구성원인 소상공인 그리고 사업 이해관계자를 통해 현황에 대한 지원사업 현장을 면밀하게 파악하고자 한다.

즉, 본 연구의 목적은 기존의 성과 위주의 궁정적 측면에서 접근한 추진 성과에 집중한 선행연구들과는 달리 비판적인 측면에서 접근하여, 소상공인 지원사업의 과정과 사업 관리에 대한 현황을 파악하고 이해관계자들의 의견을

파악하여, 지원사업의 실질적인 개선방안을 위한 시사점을 도출하는 것이다.

■ 골목상권 활성화를 위한 정책 존재하나, 실제 현장 조사 중심의 연구 부족

중앙정부의 제도적 노력과 정책은 마련이 되어있는 상태인지만, 그에 따른 현장 기반 선행연구의 수는 매우 적은 상황이다. 이러한 상황을 반영하여, 최근에 사업이 진행되었던, 2022년 관악구 아트테리어 사업을 통해 실질적인 사업대상지의 지속 가능한 발전적 방향성을 제시하였다는 것에 의의가 있다. 골목상권 활성화를 위하여 추진되고 있는 소상공인 지원사업을 기준의 성과 위주의 긍정적 측면에서 접근한 추진 성과에 집중한 선행연구들과는 달리 비판적인 측면에서 접근한 연구라는 데에 의의가 있으며, 사업의 시행 기간 내에 실행되는 과정과 사업 이후의 관리에 대해 검토하여 개선을 위한 시사점을 모색하고, 방향성을 제시하는 것에 가치가 있다.

본 연구를 통해 계속하여 추진되고 있는 지원사업을 무 비판적으로 수용하는 것이 아닌, 골목상권의 활성화 효과성에 대하여 활발하게 현실적인 논의를 가능하게 하여 골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업의 개선과 정책 개선 및 지침 도출의 바탕으로 삼을 수 있을 것이다.

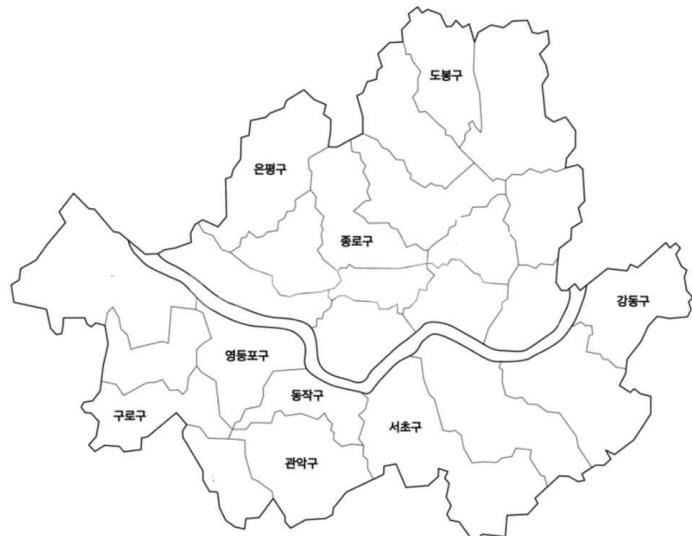
2절. 연구의 범위

1. 연구의 공간적 범위

본 연구의 공간적 범위는 소상공인 지원사업인 관악구 아트테리어 사업을 추진하였던, 서울특별시 관악구로 한정한다. 관악구로 한정한 이유는, 첫째, 관악구는 2019년부터 2022년 올해까지 지속해서 아트테리어 사업을 참여한 자치구이다. 둘째, 관악구는 서울시 내의 자치구 중에서도 지금까지 시행한 아트테리어 사업에서 매년 가장 많은 구민 참여자가 있는 지역이며, 참여 소상공인의 점포 수가 가장 많은 자치구이다. 그렇기에, 골목상권의 다양한 업종을 운

영하는 소상공인의 여러 의견을 들을 수 있다는 점에서 본 연구의 대상 지역으로 적합하다고 보았다.

제3장부터 초점을 맞추어 살펴볼 골목상권은 관악구 대학동이며, 대학동 일대의 점포 3곳을 세부 관찰 대상 공간으로 한정하였다. 대학동 구역은 20대와 30대 연령층이 거주하는 인구밀도가 높고, 참여예술가들도 많이 거주하고 있다. 그러므로, 거리상 거주 공간과 가깝기에, 작업하기에 이동이 쉬운 이 대학동 내 개선을 참여한 예술가들이 많다. 관악구 아트테리어 사업을 참여하여 대학동 내 소상공인의 점포를 디자인 개선한 20대와 30대 나이의 예술가들에게 아트테리어 사업을 통해 어떠한 갈등경험을 하였고 세부 관찰 공간인 소상공인 점포 개선작업을 한 당사자이기에, 사업 전반의 갈등 현황과 영향에 대하여 다양하고, 구체적으로 살펴볼 수 가능성이 있기에 선정하여 한정하였다. 또한, 관찰연구 대상 가게는 사업의 최근 현황과 과정을 면밀하게 살펴보기 위하여, 2022년 아트테리어 사업을 참여하였고, 관악구 대학동 골목상권 내에 있으며, 사업 결과도 파악하기 위하여, 사업참여를 중단하지 않고, 폐업하지 않은, 사업 이후에도 영업을 이어가고 있는 가게를 대상으로 한다. 이 관찰연구 대상 가게는 사업의 물리적 현황과 과정을 면밀하게 살펴보기 위하여, 2022년 아트테리어 사업을 참여하였고, 관악구 대학동 골목상권 내에 있으며, 사업 결과도 파악하기 위하여, 사업참여를 중단하지 않고, 폐업하지 않은, 사업 이후에도 영업을 이어가고 있는 가게를 대상으로 한다.



[그림 1] 2022년 서울시 아트테리어 사업 시행 자치구



[그림 2] 연구대상지

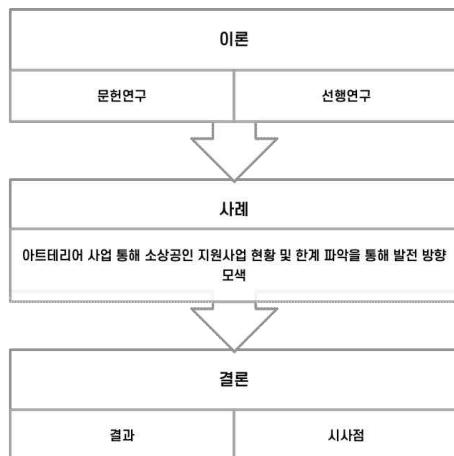
2. 연구의 내용적, 시간적 범위

본 연구의 내용적 범위는 첫째, 이론조사 및 이론적 고찰을 통해 공공갈등과 소상공인 및 골목상권의 개념을 살펴보고 관련한 활성화 관련 정책과 사업을 분석하여 연구 주제에 대한 기초적인 정보와 현황을 이해한다.

둘째, 소상공인 지원사업 중 하나인 아트테리어 사업의 현장을 기반으로 연구한다. 사례 분석 대상지에 대한 개요를 면밀하게 검토한다. 셋째, 참여 골목상권의 연구 대상 가게를 사진 촬영을 통해 관찰 조사하여 사업으로 인한 물리적 결과 및 영향에 대한 정보를 기록하여 사업의 전반적인 현황을 파악한다. 또한, 대상 자치구의 아트테리어 사업에 참여한 소상공인, 참여 예술가 등 대상 지역 아트테리어 사업 운영과 관련하여 의사 결정 및 사업 집행에 직접적으로 관여하는 주요 이해관계자와의 인터뷰를 통해 사업의 실태를 파악한다. 넷째, 골목상권의 소상공인과 이를 둘러싼 이해관계자들의 아트테리어 사업에서의 갈등경험에 대한 심층적인 조사 및 분석을 통하여, 골목상권이 실질적으로 활성화되고 지역의 구민이 불만족을 해소하려면, 어떤 부분의 해소가 필요하고, 각각의 이해관계자가 어떤 역할과 관계를 맺어야, 소상공인 지원사업이 효과적으로 개선될 수 있는지 고찰한다. 현장 조사의 정보를 통해, 사업 이해관계자들의 역할과 갈등관리 방향에 대하여 고찰하고, 지원사업 내에 갈등 해소 방안에 대한 시사점 도출한다.

이러한 이론적 고찰과 사례 분석을 통해 분석된 연구내용을 토대로, 추후 낙후된 골목을 활성화하는 사업 시행에 있어서 효과적이고 지속 가능한 골목상권으로 활성화하는 데 필요한 방향을 고찰하고자 한다.

소상공인 지원사업에 대한 전반적인 이해와 갈등에 대한 개선 방향을 고찰함으로써, 골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업 개선의 필요성을 인지하고 구체적인 방안을 모색한다. 최종적으로 도출한 갈등 해소를 위한 시사점을 연구의 결과로 제시한다. 결론에서는 전반적인 제언과 한계점을 제시하였다.



[그림 3] 연구의 내용적 범위와 흐름

본 연구의 시간적 범위로는 이론적 고찰에서의 제도적 측면은 정부가 상권의 시설 현대화와 경영 개선에 대한 사업을 본격적으로 추진 및 시행한 2002년부터 코로나 19로 인하여 상권의 침체가 가속화되는 시기를 거쳐 여전히 코로나 19의 영향이 존재하는 2022년 현재까지이다. 또한, 사례 연구에서의 세부 관찰조사 기간은 2022년 6월부터 현재까지이다.

3절. 연구의 과정 및 방법

1. 연구의 과정

연구의 프로세스는 이론적 고찰과 선행연구 검토, 소상공인 지원사업에 관한 사례 분석 그리고 결론 도출이다.

[표 1] 연구분석의 틀

연구 과정		연구내용	
1	이론고찰	콜목상권과 소상공인 관련 제도 및 사업	
		지원사업의 공공갈등	
		참여와 공공성	
		선행연구 검토 및 연구 차별성	
2	사례 분석	관악구 아트테리어 사업	아트테리어 사업
			관악구 아트테리어 사업 현황
			관악구 아트테리어 사업 한계
		소상공인 이해 해결	
3	해석	공공갈등 해결	
		예산 해결	
		결과 및 시사점	
도출			

2. 연구의 방법

본 연구는 활성화를 위한 소상공인 지원사업에서 현황과 한계를 분석하고 해석하기 위하여 사업 전반의 과정을 탐색하는 질적 연구이다. 특히, 서울시에서 계속 추진하고 있는 소상공인 지원사업의 한계에 대하여 초점을 맞추고자 한다. 이에 따라, 사업의 맥락과 이면을 파악하고자 질적 연구방법론에 선택하였다. 대부분 선행연구의 도시재생 및 활성화 사업과 관련된 설문조사의 통계 분석에서, 구조화된 질문으로 연구자의 의도가 과하게 개입되거나, 간과하는

부분의 한계가 있었다. 이러한 한계를 극복하기 위해서, 본 연구에서는 문헌 조사와 함께, 사업 현장에서의 과정과 결과의 맥락 속에서 연구참여자의 심층 인터뷰를 통하여 지원사업의 전반적인 현황과 그 영향을 분석한다.

연구의 방법은 크게 이론조사, 사례조사, 관찰조사, 이해관계자 인터뷰이다. 이론 및 문헌 조사를 통해서, 공공갈등과 소상공인 및 골목상권 활성화 사업에 대한 개념과 속성을 정립하고, 이해함을 목적으로 한다. 지역 환경 및 상권에 대한 객관적인 정보를 수집한다. 이후에는, 지역의 지리적 환경 및 문제를 이해한다. 사례조사를 통해서 전반적인 활성화를 위한 정책과 사업의 현황을 파악하고자 한다. 또한, 지속 가능한 골목상권 활성화 사업의 형태와 틀을 알아보고, 참고하기 위하여 조사한다. 관찰조사에서는 사업의 현황을 알기 위하여, 사업의 현장을 통해, 갈등으로 인한 물리적 영향을 관찰을 통해 자세히 파악한다. 본 연구에서의 사례지역은 활성화를 위한 소상공인 지원사업 중 하나인 아트테리어 사업의 참여자가 다른 지역에 비하여, 가장 많기에, 지원을 받은 소상공인의 점포 수가 가장 많은 지역이다. 그렇기에, 다양한 갈등의 경험을 들여다보는데, 적합한 지역이라고 판단되었다. 현장 속에서 집중적으로 물리적 현황을 관찰할 대상 가게는 2022년 서울시 아트테리어 사업에 참여한 자치구 중 관악구에 있는 가게 3곳이다.

■ 자료수집 방법

자료수집은 사전조사와 현장에서의 관찰조사와 인터뷰를 진행하였다. 사전 조사로 문헌을 기반으로 진행하였다. 관악구를 대상으로 하는 활성화 계획과 사업에 대한 자료 및 기사로 내용을 분석하였다. 현장에서는 문헌으로 확인할 수 없는 내용을 위한 심층 인터뷰와 관찰조사를 시행했다. 연구참여자에게 연구의 배경과 목적을 설명하였다. 인터뷰에 대한 동의를 얻었다.

문헌 자료는 다소 일반화되어있는 내용이 많으므로, 본 연구에서는 주로 인터뷰를 통해 자료를 얻었다. 인터뷰를 통해 자료를 얻는 것은 문헌을 통한 자

료보다 연구참여자가 보지 못했던 것에 대해 통찰을 제공할 수 있기에 가장 풍성한 자료수집 방법이다(Shepils et al., 2010)

관찰조사는 사업의 과정에서 갈등으로 인한 물리적인 현황과 그 영향으로 인한 변화의 유무를 면밀하게 살펴보기 위하여, 진행하였다. 관찰하며, 살펴본 사항은 아트테리어 사업의 개선작업 과정에서 사업 이전과 개선 후의 변화를 갈등의 시점을 토대로 관찰하였다.

심층 인터뷰는 반구조화된 질문을 질문으로 진행하였다. 인터뷰 참여자는 일차적으로 현장을 방문하여 모집하였고, 이차적으로는, 1차 때 모집된 인원들에게 소개를 받아 모집하였다. 참여자의 인터뷰 시간은 90분 정도로 진행하였다. 현상학적 연구법에서 사용되는 면담의 구조를 제시하여 90분이 가장 적당한 기준이다(Seidman, 2009).

■ 이해관계자 인터뷰

골목상권 활성화를 위한 지원사업을 시행한 자치구의 현재 실제 거주하거나 활동하는 골목상권의 소상공인들을 대상으로 지원사업의 효과와 영향을 알아보고, 골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업의 지속 가능성을 위한 필요 요소를 파악하려고 한다. 인터뷰 대상 소상공인은 사업의 대상 자치구의 아트 테리어 사업에 참여한 경험이 있는 소상공인이다. 소상공인과 참여예술가 등 대상 지역 아트테리어 사업과 관련하여 의사 결정 및 사업참여에 직접 관여하는 사업 참여자에게 사업의 현황과 한계에 대한 정보를 획득한다.

또한, 자치구의 아트테리어 사업을 관리와 총괄을 했던 공무원 인터뷰를 통해 지역상권 활성화를 위한 개선사업 및 정책의 운영방식과 현황에 대한 자치구 현장에 관련된 정보를 획득한다. 또한, 이를 통해 사업의 과정 및 관리 등 개선사업의 틀을 이해한다.

■ 연구 타당성

본 연구의 방법은 질적 연구법에 속하므로, 질적 연구의 평가 기준인 Guba 와 Lincoln(1989)의 사실적 가치, 적용성, 일관성, 중립성 등 4가지를 어느 정도 충족시켰는지 분석함으로 연구의 신뢰성을 평가한다(조중현, 2007).

사실적 가치는 연구자가 현상 그대로를 발견하고 현상을 충실히 해석하는 것이다. 본 연구는 골목상권 활성화를 위한 소상공인 점포 디자인 개선사업에서의 현황과 한계를 통해 발전 방향을 연구하는 것이고, 관악구 대학동 지역을 연구대상자로 선정하고 이해당사자를 연구대상자로 선정하여 인터뷰를 진행하고 결과를 분석하여 사업의 현황과 한계를 파악한 것이다. 이해당사자 간의 갈등을 사실 그대로 충실히 서술하도록 노력하였다.

적용성은 양적 연구의 일반성과 대표성을 의미한다. 질적 연구에서는 양적 연구와 비교하면 표본의 수가 적지만, 연구대상자와 심층 인터뷰를 하고, 광대한 양을 분석하기 때문에 통계적으로 이루어지지 않고, 이론적으로 수행되어 집단에 소속되면 그 집단에 대표할 수 있다고 전제한다.

일관성은 연구결과가 반복적으로 나타날 수 있는 정도 혹은 신뢰도라고도 볼 수 있다. 하지만, 질적 연구법은 양적 연구법과 달리 경험과 환경의 독특성을 강조한다. 그러므로, 일반화된 내용의 반복이 아닌, 다양한 독특성을 추구하여야 한다. 연구자는 일관성을 띠는 범주를 지키면서, 지속적인 자료의 일관성을 유지하려고 노력하였다.

중립성은 객관성을 의미한다. 연구에서 편견에서 해방을 의미한다. 연구자는 편견이나 치우친 사고를 하지 않고, 중립적인 태도로 현장의 이야기를 들으려고 노력하였다.

[표 2] 연구의 방법과 흐름도

과정	항목	연구내용	연구방법	본문
1단계	서론	연구 배경 및 목적	문헌 및 선행연구	1장
		연구 범위 및 방법		
		이론 및 선행연구 고찰		
2단계	이론적 고찰	골목상권과 소상공인 관련 제도 및 사업	문헌 및 선행연구	2장
		공공갈등에 대한 논의		
		참여와 공공성에 대한 논의		
		선행연구 검토 및 연구 차별성		
3단계	사례 분석	아트테리어 사업	현장 관찰조사, 이해관계자 심층 인터뷰	3장
		관악구 아트테리어 사업 현황		
		관악구 아트테리어 사업 한계		
4단계	해석	소상공인 이해 관련 해결방안	현장 관찰조사, 이해관계자 심층 인터뷰	4장
		공공갈등 관련 해결방안		
		예산 관련 해결방안		
5단계	결론	연구의 결론	연구 고찰	5장
		연구의 시사점		

2장. 이론적 고찰

1절. 골목상권과 소상공인

1. 골목상권 정의 및 특성

■ 골목상권 정의

일반적으로 상권의 의미는 도시 전체 또는 배후지역에 제공하는 재화와 서비스의 수준에 따른 중심지이론에 기반을 두고(양갑모, 2006) 소비자를 끌어들이는 상가가 존재하는 공간적 범위를 가리키며, 상업활동을 유발하는 일정 규모의 공간으로 정의되었다(이용익 외, 2010; 이연수 외, 2014).

[표 3] 상권 형태 특징

구분	대형중심상권	몰(mall)상권	골목상권
입지	도시 중심	주요 권역	기존 상권 밀집
교통	대중교통 편리	대중교통 편리, 주차편리	대중교통 제한, 주차환경 불편
업종	화장품, 프랜차이즈, 카페	마트, 영화관, 식당, 카페	식당, 주점 등
타겟	전 연령층, 직장인	가족 단위	학생, 친구, 연인 등
대표상권	서울 강남, 부산 서면, 대구 동성로 등	코엑스, 스타필드 등	경리단길, 연남동, 행궁동 등

출처 : KB지주 경영연구소, 2015

골목상권에 대한 개념의 정의는 다양하다. 가장 광범위하게는 대기업이 경

영하는 백화점, 대형마트, 기업형 슈퍼마켓, 대형 쇼핑센터를 제외한 상권으로 본다. 여기에는 전통시장이 포함된다(광주신용보증재단, 2019). 서울특별시는 ‘서울형 골목상권’을 정의하면서 골목상권 중 점포밀집도가 높은 상권으로 정의하였는데, 문헌조사, 전문가 인터뷰, 관련 근거조사를 근거로 하였다.

골목상권을 입소문형, 테마형, 가지치기 골목상권 등 세 가지 유형으로 분류하는 견해도 있다(신지영, 2017). 입소문형 골목상권은 주로 온라인 매체를 통해 골목상권 체험, 정보공유를 통해 입소문이 확산되어 형성된 상권으로 소비자의 상품과 서비스 구매 행태 변화, 인식변화와 연결되는 새로운 유형이다. 테마형 골목상권은 기존 산업이 밀집된 지역이 갖는 독특한 분위기와 연결되어 형성된 상권으로 ‘성수동 수제화 거리’, ‘문래동 철공소골목’ 등이 대표적인 예시 사례이다. 가지치기 골목상권은 이미 이전에 활성화된 상권 주변에 형성된 상권이다. 기존 상권의 임대료 상승으로 근처 골목으로 상점이 이전하면서 형성되는 유형이다.

[표 4] 골목상권 유형 분류

유형	상권
입소문형	주로 온라인 매체를 통해 골목상권 체험, 정보공유를 통해 입소문이 확산되어 형성된 상권
테마형	기존 산업이 밀집된 지역이 갖는 독특한 분위기와 연결되어 형성된 상권
가지 치기형	이미 이전에 활성화된 상권 주변에 형성된 상권

기존의 골목상권 개념은 과거의 모습이 담겨있는 골목길 문화가 남아있으면서 동시에 짧고 창의적인 예술가를 중심으로 만들어지는 상업가로 정의되었다

(박재홍, 2015). 이후 골목상권을 두고 활발한 논의가 시작된 배경에는 대형마트나 SSM 등의 업태가 등장하였기 때문에 유통시장의 환경이 변하였고, 온라인 거래 활성화 등의 영향으로 기존 상인들의 영업상황이 악화한 것에 기인한다(한기순 · 이금숙, 2004). 또한, 대규모 상업자본에 기반을 두고 프랜차이즈 점포가 급증하면서 영세 소상공인의 어려움이 가중되었고, 이들을 보호하기 위해 골목상권 논의가 대두되었다. 이와 관련하여 젠트리피케이션 관점에서 경리단길, 가로수길 등 특정 상업가로의 형성된 골목상권을 중심으로 상업화 과정, 점포의 생존 · 폐업률 등에 관한 연구도 진행되었다(허자연, 2015; 홍하연 · 구자훈, 2016). 이는 상업 젠트리피케이션의 관점으로 새로운 자본이 유입된 투자확대는 쇠퇴한 상권의 재활성화라는 측면에서 긍정적으로 평가받지만, 기존의 경쟁력이 떨어지는 골목의 가게는 상권에서 내몰리게 된 부정적 측면도 포함하고 있다. 특히 부정적 측면에서 점포의 임대료가 급증하여 이를 감당할 수 없는데도 골목상권에 진입하여 경쟁하는 악순환을 사회적 문제로 보고 공공의 적극적 보호조치가 필요하다는 점도 강조되고 있다(맹다미, 2015; 허자연 외, 2015).

■ 골목상권 특성

골목상권의 특성으로는, 일반적인 상권과는 구분되는 특성이 있다. 도시의 중심부에 위치하는 대형 중심상권이나, 주요 권역의 거점에 위치하지 않으며, 기존 상권에 연접해 있으며 주거공간과 더 가까운 거리에 있다. 그렇기에, 교통여건이 기타 상권과 비교하면 제한되어 있다. 주차 여건이 불편하기에, 소비자들은 방문 측면에서 취약하다. 주로 음식업, 소매업 등 규모가 상대적으로 작은 업종이 많은 편이다.

2. 소상공인 정의 및 현황

■ 소상공인 정의

소상공인은 「소상공인 보호 및 지원에 관한 법률」에 따라 광업, 제조업, 건설·운수업의 상시근로자 수가 10인 미만이고, 그 밖의 업종은 상시근로자 수가 5인 미만인 소기업을 의미한다. 소상공인은 기업의 규모에 따라 분류되므로 개인 또는 법인사업자를 모두 포함하며, 통계상 물리적 사업장을 가진 사업체가 기준이 된다(김철민·신승만, 2015). 일반적으로 소상공인은 생계를 위한 창업이 가장 많으므로 소규모 자금으로 영세한 사업을 영위하며, 음식업 또는 도소매업이 전체 소상공인 업종의 50% 이상을 차지하고 있다(원종하·정대현, 2017). 또한, 산업체와 고용에서도 높은 비중을 차지하며, 국민 생활에 밀접하게 관련된 재화나 서비스를 제공하기 때문에 사회·경제적으로 중요한 기능을 담당하고 있다(이남주 외, 2013).

이러한 소상공인의 사회·경제적 중요성이 강조되면서 그동안 소상공인 지원정책이 지속 시행되었고, 소상공인 지원제도의 정책적 실효성을 논하거나 소상공인의 창업 성공 요인 혹은 경영성과에 관한 연구가 다수 수행되었다(빈봉기·박정기, 2002; 이윤원 외, 2009; 김상순 외, 2012; 이남주 외, 2013; 김철민·신승만, 2015; 원종하·정대현, 2017). 김상순 외(2012)는 소상공인에 관한 연구가 입지 우월성과 자금조달능력, 창업자 정신이 사업성과에 영향을 미치는 것으로 분석하여 소상공인 지원정책이 이러한 점을 반영해야 한다고 주장하였다.

■ 소상공인 일반현황

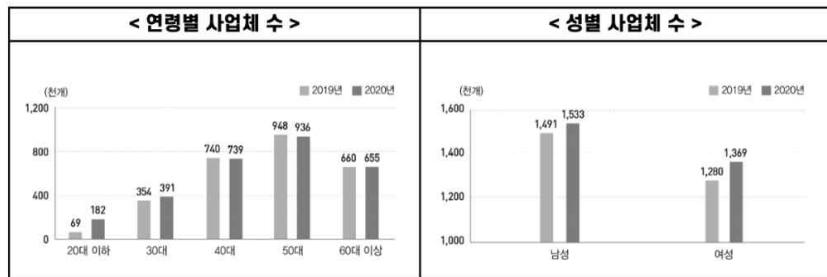
소상공인의 사업체 분포는 도·소매업이 가장 많이 차지한다. 2020년 기준으로 도·소매업(915천개), 숙박·음식점업(710천개), 제조업(369천개) 순으로 분포되어 운영되고 있다. 또한, 지역별로 모든 지역에서 사업체의 수는 증가세이다. 그러나, 종사자의 수는 줄어들고 있다.

[표 5] 산업별 사업체 및 종사자 수

산업별 (단위 : 천개, 천명, %)	2019년		2020년		증감		증감률	
	사업체 수	종사자 수	사업체 수	종사자 수	사업체 수	종사자 수	사업체 수	종사자 수
제조업	356	1,777	369	1,118	13	-59	3.7	-5.0
도소매업	891	1,870	915	1,557	24	-313	2.7	-16.7
숙박음식점업	660	1,553	710	1,301	49	-252	7.5	-16.2
교육서비스업	133	283	133	256	0	-27	0.1	-9.6
예술스포츠업	97	188	97	149	0	-39	-0.1	-20.5

출처 : 통계분류의 한국표준산업분류의 대분류 중 주요 업종의 소상공인 업종과 통계청 참고하여 재구성

소상공인 대표자의 연령대는 50대가 가장 많고, 20대가 가장 적다. 또한, 성별은 남성 대표자가 여성보다 많은 편이다.



[그림 4] 사업체 수

출처 : 통계청

■ 창업 현황

창업의 동기는 자신만의 사업을 경영하고 싶다는 것이 가장 많았다. 창업의 동기로는 자신만의 사업을 경영하고 싶고, 수입이 더 많을 것 같아서 그리고 취업이 어려워서 창업하는 동기였다. 또한, 2019년 대비 2020년 지속해서 사업체가 수가 증가 추세이지만, 창업의 준비 기간은 다소 감소하는 추세이다.

[표 6] 창업 동기

산업별 (단위 : %)	2019년	2020년	증감
전체	100.0	100.0	0
임금근로자로 취업이 어려워서	5.8	6.8	1.0
자신만의 사업을 경영하고 싶어서	58.4	64.0	5.6
수입이 더 많을 것 같아서	33.3	27.6	-5.7
기타	2.5	1.6	-0.9

출처 : 통계분류의 한국표준산업분류의 대부분 중 주요 업종의 소상공인 창업 동기와 통계청 참고하여 재구성

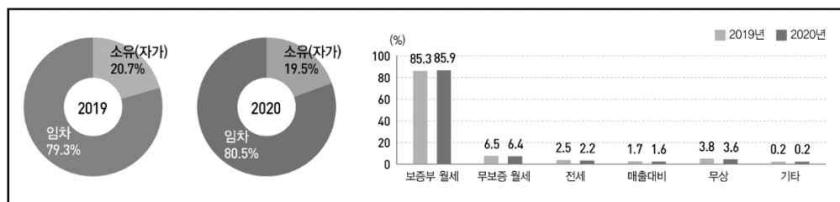
[표 7] 창업 준비 기간

구분	2019년	2020년	증감
평균	10.2	9.7	-0.5
3개월 미만	12.9	14.4	1.5
3~6개월 미만	19.9	21.2	1.3
6~12개월 미만	25.8	25.3	-0.5
12~24개월 미만	28.9	27.3	-1.6

출처 : 통계분류의 한국표준산업분류의 대부분류 중 주요 업종의 소상공인 창업 준비 기간과 통계청 참고하여 재구성

■ 경영현황

경영의 실적과 관련한 사업체의 매출액 및 이익은 감소하는 추세이다. 이익은 감소하며, 사업체당 부채 금액은 증가하고 있다. 매출이 줄고, 부채 금액은 커지면서 소상공인의 임차료에 대한 부담은 커지고 있다. 관련해서, 전세는 감소하였고, 보증부 월세는 증가하는 것을 확인하였다.



[그림 5] 점포 점유 형태
출처 : 통계청

소비자의 구매 형태에도 많은 변화가 생겼다. 이로 인해, 골목상권을 구성하는 소상공인들의 삶이 위협을 받았고, 소비자 구매 형태의 디지털화나 전자상거래 형태의 변화를 대비하기 위해 다양한 노력을 하고 있다. 소상공인 업체가 디지털화에 대하여 도입한 제품은 스마트 오더, 키오스크, 셀프계산대 등이 있다. 이중 스마트 오더를 업체에서는 가장 많이 도입하고 있다. 전자상거래

실적이 있는 사업체가 늘어나고 있다. 업종은 숙박 및 음식점업에서 실적이 가장 높고, 그다음이 도소매업, 제조업 순이다.

[표 8] 전자상거래 매출 실적

구분	2019년		2020년		실적 있음 증감
	없음	있음	없음	있음	
제조업	94.1	5.9	94.2	5.8	-0.2
도소매업	91.9	8.1	88.5	11.5	3.4
숙박음식점업	89.9	10.1	84.6	15.4	5.3
교육서비스업	97.8	2.2	98.3	1.7	-0.6
예술스포츠업	97.5	2.5	97.8	2.2	-0.3

출처 : 한국표준산업분류의 대분류 중 주요 업종의 소상공인 전자상거래 현황과 통계청 참고하여 재구성

[표 9] 디지털화 대응

구분	스마트 오더	키오스크	홀로그램 광고	셀프 계산대	에어 백신	기타
제조업	42.3	6.1	2.7	8.0	4.0	12.7
도소매업	52.8	14.7	3.0	3.8	5.7	12.7
숙박음식점업	67.0	14.0	8.7	16.1	2.8	6.4
교육서비스업	0.0	33.1	0.0	10.4	0.0	38.4
예술스포츠업	27.0	31.3	0.1	47.8	12.7	1.6

출처 : 한국표준산업분류의 대분류 중 주요 업종의 소상공인 디지털 대응과 통계청 참고하여 재구성

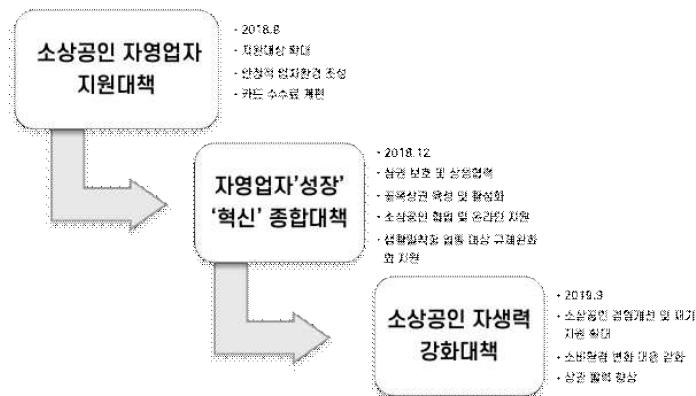
3. 골목상권 활성화 관련 지원장치

■ 골목상권 관련 정책 고찰

상권 활성화 정책이 대략 20년 동안 이어져 왔다. 그러나, 성과가 아직은 크게 부족하다는 의견도 있다. 20년간, 물리적인 측면 그리고 시각적인 측면에서 성과가 있었다. 공영주차장, 휴게공간, 화장실 등 ‘하드웨어’는 분명하게 개선되었다. 온라인 배송 서비스를 도입한 전통시장도 현재 300여 곳으로, 3년 전보다 크게 늘었다. 사실상, 매출과 고객 수가 정체하고 있는 것은 사실이다. 그러나 이는 대기업계열 마트나, 대형마트도 당면하고 있는 문제이다. 온라인 쇼핑과 코로나 사태로 인해 오프라인 채널 전반이 어려워졌다.

■ 상권 활성화 정책

문재인 정부의 골목상권 · 소상공인 대상 정책은 ‘소상공인 자영업자지원 대책(2018.8.)’, ‘자영업자 성장 · 혁신 종합대책(2018. 12.)’, ‘소상공인 자생력 강화 대책(2019.9.)’ 등 크게 세 차례에 걸쳐 발표되었다.



[그림 6] 정부의 골목상권 및 소상공인 대상 정책 발표

■ 소상공인 지원정책

중앙정부의 소상공인 관련 지원정책은 중소기업벤처부가 총괄하고 있다. 크게는 소상공인 대상 생애주기별(창업-성장-재기) 지원, 정책자금지원, 소공인 특화지원 등으로 구분할 수 있다.

[표 10] 정부의 소상공인 지원정책

구분	지원내용
생애주기별 지원 (창업-성장-재기)	<ul style="list-style-type: none">- 소상공인 경영 교육, 역량 강화, 협업 활성화- 나들가게 육성- 중소슈퍼 협업화, 상생 협력 프랜차이즈 육성- 소상공인 온라인 판로 지원- 백년가게 육성- 소상공인 자영업자를 위한 생활혁신형 기술개발- 소상공인 스마트상점 기술 보급- 희망리턴 폐키지, 재창업 폐키지- 1인 소상공인 고용보험료 지원
정책자금 지원	<ul style="list-style-type: none">- 일반경영안정자금, 소상공인 특화자금, 성장촉진자금, 경영안정자금, 청년고용 특화자금
소공인 특화 지원	<ul style="list-style-type: none">- 공동기반시설 구축·운영- 제품 판매 촉진- 제품·기술가치 향상

출처 : 중소벤처기업부 홈페이지 참고하여 재구성

■ 골목상권 활성화 사업

골목상권 활성화를 위한 사업은 특색이 없는 사업이 대부분이다. 중앙 정부가 소상공인 지원정책의 큰 틀을 짜고, 지자체가 역할을 분담하니 사업 제목만 보면 비슷해 보이고, 기존의 소상공인 지원사업 구조상 그럴 수밖에 없는 측면이 존재한다. 특히나, 지원정책은 문화관광형 지원과 골목형 지원 두 가지로 크게 나누어진다. 문화관광형은 ‘정선은 아리랑, 속초는 바다와 인접한 해산물과 풍광’ 등 주변 자원 활용하니 그 자체로 특색이 잘 살아난다. 반면에, 골목형은 주택가에서 장사하는 소상공인들이다 보니 육류, 생선, 채소, 떡볶이 등 비슷비슷하니, 특색을 살리기 어려운 점이 있다.

■ 지역별 골목상권 활성화 사업

정부는 여러 방식으로 골목상권을 활성화하기 위하여, 많은 사업을 추진해 왔고, 지자체들을 각 지역의 특성에 맞는 사업을 고안하고 시행하려고 노력하였다.

서울시는 타 지자체에서 보기 힘든, 혁신적이고, 창의적인 골목상권 활성화 사업을 시행해왔다. 또한, 자치구마다 특성이 약화하는 상황에서 지역의 특성을 강화하기 위한 여러 정책을 시행하고 있다. ‘로컬 브랜드 육성 지원’으로 잠재력 높은 골목상권을 로컬 브랜드 촉진지구로 특화해왔다. 또한, ‘단골 가게 육성 등 주민과 상인이 함께하는 생활상권 조성’ 그리고, ‘골목 가게와 지역예술가 연계한 동네 가게 디자인 개선 지원’, 서대문구 소상공인 경영 백신 지원사업 등 창의적인 정책 및 지원사업이 많았다.

[표 11] 서울시 서대문구 소상공인 경영백신 지원사업 사업 참여자 역할

구분	역할	기간
자치구	사회적 경제 기업 선정	초반
	계약체결	
	사업비 지급	중반, 후반
사업수탁기관	자치구에 참여신청	초반
	지역별 소상공인 모집	
	예술가 모집	
	예술가 인건비 1차 지급	중반
	작업논의	
	견적서, 지출계획서, 컨설팅보고서 확인	
	예술가 인건비 2차 지급 및 시공업체 비용 지급	후반
소상공인	자치구청에 결과보고서 제출	
	자치구에 참여신청	초반
	최소 1회 컨설턴트 미팅 협조	중반
컨설턴트	디자인 시안 최대 2회 피드백 요구	
	사업수탁기관과 계약체결	초반
	최소 주 1회 미팅	중반
	최대 3회 디자인작업 공유 및 확인	
	시공업체 제작 견적 문의	
	견적서, 지출계획서, 컨설팅보고서 제출	
시공업체	시공	후반

경기도는 ‘경기지역 화폐 확대 발행’ ‘공공 배달 앱(배달 특급) 활성화’ ‘골목상권 공동체·특성화 지원’ ‘착한 임대인지원’ ‘혁신·우수시장 육성’ ‘전통시장 청년·명품점포 육성’ 등의 정책 등이 있다. 경기도는 “정책 개발 과정에서 해외 사례를 참고했다고 한다. 자동차 트렁크에 물건을 진열해 판매하는 유럽형 벼룩시장 ‘카 부츠(Car boots)’를 참고해 양평 용문 천년 시장에서 한 달에 두 번 주말에 카 부츠 마켓 행사를 여는 ‘상생발전형

경기공유마켓 육성 사업’을 진행했다. 양평 맘카페와 협업해 참여도를 높인 결과, 개장 첫날 4000~5000명이 방문할 정도로 반응이 좋았다.

대구는 ‘특성화’를 살린 정책 및 사업이 다수 시행되었다. 또한, 외부 관광객 유치와 공동화 현상을 방지하기 위한 노력을 하였다. ‘치킨의 성지’라 불릴 만큼 많은 프랜차이즈를 배출한 특성을 잘 살렸다는 평가이다. 연초에 소상공인 지원 시행 계획을 수립하고 체계적으로 시정을 펼치는 점도 돋보였다. 구체적으로는 ‘1 전통시장 1 대형마트 전담 지원’ ‘프랜차이즈 사관학교 운영-전문 인력 양성’ 등이 호평을 받았다.

충청북도는 자영업 포화도를 낮추기 위한 ‘출구 전략 마련’ 정책을 중심으로 지원사업을 시행해왔다. ‘취업 희망 소상공인 직업전환 교육 훈련 지원’이 호평을 받았다. 자본 및 교육 지원 등 여러 지원정책 참여를 하는 것이 중요하지만, 사업 이후의 소상공인 상권 자체의 자생력과 자체 역량 제고로 이어지는 것이 더욱 중요하다.

특히, 우수한 사례로 경기도의 골목상권 공동체 지원사업이 있다. 이 사업은 2019년에 경기도에서 처음 시작해 지난해 전국 단위로 확대된 우수 정책 사례로 꼽힌다. 본 사업의 내용은 전통시장과 비교하면 뒤처진 골목상권의 조직화를 지원하는 내용이다. 파주시 법원읍 대능리 ‘장단콩 두부 거리’는 이 정책에 상인들이 적극적으로 참여해 성과를 거둔 사례다. 서울 도심에서 차로 1시간 30분 이상 떨어진 한적한 외곽 지역인, 경기도 파주시 법원읍 대능리 ‘장단콩 두부 거리’는 서울보다 북한 개성과 더 가깝다.

이 지역은 장단콩으로 만드는 두부가 특산품으로, 두부를 활용한 매장이 곳곳에 자리하고 있다. 상인 대부분이 60·70세대 토박이 주민인 ‘초고령 상권’이다 보니 어느 골목상권보다 쇠퇴 속도가 빨랐다. 이곳은 과거 미군 부대가 상권을 먹여 살리던 시절의 향수를 아직 잊지 못하고 막연한 기대만을 갖는 상인이 많았고, 대책 없이 상권이 공동화, 슬럼화되는 상황을 바꾸기가 힘들겠다는 위기감이 있었다. 이에 경기도와 상인회가 힘을 합쳐 올 초 ‘골

목상권 고객센터 1호점'을 열고 상권 부흥에 나섰다.

고객센터는 먼저 상점가를 방문하는 지역 주민의 쉼터 역할을 하며 홍보와 집객 효과를 가진다. 상점가 한가운데 위치한 고객센터 1층 '무인 카페'는 누구나 무료로 쉬었다 갈 수 있어 오래 걷기 힘든 노인 고객도 상점가로 유인하는 역할을 한다. 또한, 고객센터 2층에는 소비 트렌드 변화에 발맞춰 라이브커머스 방송 공간을 마련했다. 마침 닭꼬치 등을 라이브커머스로 판매해 월매출 1000만원을 올리는 젊은 주민이 지역에 있었다. 상인들은 이 곳에서 힘을 모아 그립 등 온라인 플랫폼을 통한 라이브커머스를 시작했다. 원래 팔던 모 단위 두부 말고도 두부전골, 콩국수 등의 밀키트도 개발했다. 그리고 고객센터에서 하루 세 번씩 매일 라이브커머스 방송을 진행한다. 많게는 400~500명의 시청자가 동시 접속하기도 하였다.

또한, 고객센터에서는 각종 프로그램도 선보이고 있다. 어린이 대상 두부 만들기 체험이 대표 사례다. 이미 체험 학습장으로 활용하기 위한 안전 인가도 받아났다.

상인회는 경기도 사업비에 상인들로부터 모금한 돈을 더해, 고객센터 바로 옆 매장 두 곳도 함께 임차했다. 작은 두부 제작소와 식당이다. 라이브커머스에서 판매할 두부나 밀키트를 만들고, 체험 프로그램에서 사용할 각종 재료와 준비물을 마련하는 공간으로 활용하고 있다. 즉, 법원읍 상인회의 경우 고객센터 등 지자체에서 지원받은 자원을 기반 삼아 적극적으로 추가 활동을 벌이며 자생력을 키우고 있다.

국외의 사례의 경우에는 일본 니치난아부라초 상점가 활성화 사례가 있다. 외부 민간전문가 인력의 과감한 투입과 유연한 행정 지원으로, 지자체는 큰 방향을 잡고, 세부 실행 전략은 민간의 전문성을 활용하였다. 이러한 민간전문가 활용으로, 기존 행정의 틀을 넘어선 창의적 시도 가능한 환경 제공 및 지원하게끔 하였다. 또한, 주민 주체 조직(주민 출자 주식회사)을 통한 세부적인 사업을 운영하였다. 향후 지속 가능한 자발적 활성화 사업의 토대이자 추진

동력을 확보하였다. 이러한 운영으로, 지역 주민의 참여 의지와 역량을 조직화 하였다. 경쟁력을 위하여 대도시나 교외의 대형 상점가와의 차별화 요소 파악하여, 시내 작은 상점가가 줄 수 있는 소통과 교류 경험을 제공하였다. 이로써, 지방 소도시 원도심 상점가만의 집객 요소 파악하였다. 특히나, 지방의 소도시에 적합한 업종의 기업인 IT 중소벤처를 위치시켜, · 인구 유입, 청년 유출 방지, 일자리 창출, 상점가 수요고객층 확보 효과를 얻었다.

2절. 지원사업의 공공갈등

1. 공공갈등

■ 갈등

갈등은 이해관계가 상충하는 행위 주체들 간의 적대적 관계 및 행위의 상호 작용을 나타낸다(정건화, 2007). 또한, Laura(2002)는 갈등이 사회 속 어두운 면을 보는 효율적 수단이지만, 집단분열을 막고 집단형성과 지속을 위한 필수적 요소로 보았다.

갈등은 이익갈등과 권한갈등으로 분류할 수 있다(박형서 외, 2004). 이익갈등은 이해당사자가 사회경제적 이익을 위하여 대립한다. 토지이용, 시설입지 및 관리에 있어서 주민, 집단, 지역 간 비용과 편의 배분에 관한 이해의 대립으로 발생한다. 권한갈등은 정부 갈등유형에서 대부분 발생한다. 사실관계, 이해관계, 관계상, 구조적, 가치관, 정체성으로 나눌 수 있다. 구체적으로 하면, 갈등은 가치갈등과 욕구갈등으로 나눌 수 있으며(대통령자문 지속가능발전위원회, 2005), 도시개발에서는 주체 간 욕구갈등이 발생하는 경우가 다수이다.

본 연구에서 갈등을 어떻게 정의할 것인가를 확실히 하기 위해서 다양한 학문 분야의 갈등연구를 살펴보았다. 심리학, 사회학, 행정학 등 다양하게 갈등을 연구하고 있는데, 본 연구에서는 사회학의 갈등에 관한 연구에 대해서 집중해서 살펴보았다. 사회학에서 신분과 권력, 희소자원과 같은 가치를 획득하

기 위해서는 개인이나 집단 간에 나타나는 적대적 관계와 대립에 초점을 두게 된다. 사회갈등은 집단 갈등을 지칭하고, 사회에서의 공공갈등을 사회갈등의 중요한 형태로 보았다.

■ 공공갈등

본 연구에서 집중해서 다룰 우리나라 공공갈등(Public Conflict)의 흐름은 1960년대의 개발주도형 권위주의체제에서 경제개발과 산업화가 중심의 사회적 가치가 우선이었기에, 갈등요인 내면화되었었다. 그러나, 1980년대 중반 이후는 갈등이 각 사회 분야에서 걸쳐서 표출되기 시작하였다. 공공사업의 경우에도, 사회적으로 논란이 되었다. 또한, 추진력이 전보다 약화하면서 삶의 질의 가치가 중요시되었다. 삶의 가치가 중요시되면서 환경에 해가 되는 개발사업에 대한 논란이 되었다. 정부와 자치단체, 자치단체와 주민 등의 이해관계자 갈등으로 커져, 사업이 지연되는 상황까지 생기기도 하였다. 이처럼, 도시 활성화 계획에 따른 여러 사업에서도 거버넌스 추진을 제도화하는 공공의 개입이 진행되면서 이해관계자 갈등은 여럿 발생하고 있다.

2. 갈등의 원인

공공갈등의 원인은 워낙 다양하게 발생하기 때문에, 일반화하는 것은 불가능하다. 목표의 차이, 입장의 차이, 권한의 차이, 자원 이득에 따른 차이, 신념의 차이 등 다양한 원인이 있을 수 있다. 또한, 원인에 대한 관점이 학자마다 다르게 존재한다.

김상권(2008)은 사업의 공감대 형성 부족과 정부 사업의 지원과 협조에 대한 부족, 이해당사자의 참여 미흡, 정책 결정 과정의 공개와 투명성 미확보 등으로 구분했다. 진종순(2011)은 가치갈등과 이익갈등으로 나누고, 가치갈등은 타협과 조정이 어려워 해결이 어려운 것이고, 이익갈등은 이해관계자 간의 비용과 편익 불일치로 나타난다고 하였다. 박경효(2009)는 정부의 가치관 차이,

이해관계 충돌, 정부의 일방적 정책 추진, 정부 불신으로 구분하였다.

3. 공공갈등에 대한 관리

■ 갈등의 기능

갈등에는 순기능과 역기능을 모두 가지고 있을 수 있다. 시대와 연구자의 관점에 따라 갈등의 기능은 다양하게 나타난다. 하지만, 고전적인 방식에서는, 갈등은 유해한 것이고, 갈등이 없는 상태가 가장 바람직한 상태이기에, 갈등은 제거해야 하는 것으로 본다. 하지만, 갈등은 조직에서 불가결한 요소로 작용한다. 그래서 모든 갈등이 역기능적인 것이 아니다. 경우에 따라, 순기능을 지닌다. 갈등의 순기능과 역기능이 명확하게 구분되지는 않고, 시간에 따라, 변하며 가치관에 따라 달라지기 때문에, 갈등은 개인이나 조직의 가치를 포함해 상대적인 평가요소로 볼 수 있다(조석준, 1993).

■ 공공갈등의 관리

갈등관리라는 것은 개인, 집단, 조직간 갈등의 원인을 분석하여 순기능적인 활동을 방해하는 갈등요인을 제거하고 조직에 도움을 주는 갈등요인은 유지하는 과정을 의미한다(나태준 외, 2004).

공공갈등의 관리를 효과적으로 하는 방안에 관한 선행연구를 보면, 전통적인 갈등관리방식이 아닌, 대안적인 갈등관리방식의 필요성을 논의하고 있다. 전통적 갈등 해결방식의 문제점 중 하나는 독자적 관리방식으로, 우월한 권력의 소유자가 주도적으로 갈등을 해결(유해운 외, 1997)하는 것이라고 보았다. 이러한 전통적 해결방식의 강제적 성격의 해결은 큰 소송비용과 긴 소송 기간으로 이한 더 큰 문제로 발전할 수 있다.

전통적 갈등관리의 효과와 대체적 갈등관리방식의 효과를 검증하기 위해, 공공갈등사례를 분석하여, 대체적 갈등관리방식의 효과를 검증하였고(하혜영, 2007), 갈등관리를 위해서 협력과 참여에 대한 중요성을 주장하고 있다(채종현

외, 2009).

3절. 참여와 공공성

1. 거버넌스의 갈등 해결

최근에는 도시재생 및 상권 활성화 사업에서 적용되는 명확한 의미가 있는 거버넌스를 짚어보고, 본 연구의 활성화를 위한 지원사업을 위한 협력적 네트워크 측 거버넌스가 갈등관리에 효과적인 것인지 검토하고자 한다.

■ 거버넌스

거버넌스(Governance)는 갈등의 관리 기제로, 과거의 통치와 다르게 합리적으로 공공갈등을 해결해나갈 수 있는 방안이 될 수 있으며, 거버넌스를 검토를 해보도록 한다. 또한, 본 연구의 사업과 관련해서 거버넌스의 기능은 중요한 내용이다. 국가도시재생기본방침(2013.12.31)에서는 도시재생이 성공하려면, 주민, 지방자체단체, 민간투자자 및 정부가 서로의 협력과 소통이 필수적이라고 언급한다. 또한, 각 주체별 역할을 명시하고 있다. 방침이전에도, 거버넌스와 주민참여를 강조한다. 하지만, 거버넌스에 대한 개념은 아직 합의된 바가 없다. 학자의 관점이나 공간의 차원 등 다양하게 정의되고 있는 상황이다(이나영, 2019). 박경효(2022)는 거버넌스의 개념을 학자들의 관점에 따라, 광의와 협의로 구분지었다. 전자는 통치의 구조 혹은 방식을 의미하고 정부 중심의 거버넌스와 시장 중심의 거버너스, 주민사회중심의 거버넌스를 모두 포함한다. 후자는 정부, 시장, 주민사회의 협력적 네트워크로 정의되고, 이것은 뉴거버넌스와 동일한 의미이다.

우리나라의 거버넌스에 대한 의미와 언급은 1960대 이후부터 시작되었다고 볼 수 있다. 1960년 이후의 정부 이외에 주민들의 참여가 언급되었지만 1970년대까지도 국가 차원의 정부와 같은 의미로 이해하였다(김영 외, 2008). 이건

경제적 그리고 사회적인 발전을 위한 공공서비스의 배분으로 작동하는 공식적이며 제도적인 과정이라고 이해할 수 있다(Stoker, 1998).

■ 거버넌스의 갈등 해결

본 연구에서의 거버넌스는 공공과 주민의 협력을 강조하고, 공통의 문제를 해결하는 기제로 바라보고자 한다. 우리나라의 1980대 후에 민주화 시대가 오면서, 정부의 권위적인 성격은 완화되었고, 시장과 주민사회는 활성화되었다. 그렇지만, 정부의 영향력은 여전히 크며, 거버넌스는 아직도 미흡한 수준이라고 학자들은 인식하고 있다(박경효, 2022). 그렇지만, 현실적으로 구체화한 거버넌스를 강조되고 있으며, 협력거버넌스와 참여거버넌스로 구분할 수 있다.

협력거버넌스의 정의는 다양하게 나타난다. 조만형 외(2009)는 정부는 협력, 협상, 네트워크를 통한 수평적인 관계를 유지하면서 공공문제에 대하여 집합적 의사 결정 과정에서는 직접 비정부적인 이해관계자를 개입시키고 심의과정을 통해 합의에 도달하는 협력적인 통치 운영방식으로 정의한다.

■ 협력적 체계

도시재생법 제정 후, 도시재생정책사업으로 활성화 계획은 행정의 하향식 체계와 주민에 의한 상향식 계획과 실행이라는 이질적 요소(김지은, 2018)가 공존에도 불구하고, 도시재생사업의 성공적인 결과를 위하여 협력하려고 노력하였다. 그렇지만, 이질적 요소는 다른 입장을 가진 이해관계자에 의한 다양한 양상의 결과로 이어질 수 있다(김지은, 2018). 그렇기에, 행정과 지역의 이해관계자 간의 협력적 관계 형성은 중요할 수 있다. 그러므로, 사업의 상위지침인 국가도시재생기본방침은 재생 및 활성화를 성공을 위해서는 이해관계자의 연계, 협력, 소통이 중요하다는 것을 인지해, 사업 초기부터 거버넌스의 체계를 구축하라고 명시한다.

2. 이해관계자의 참여

■ 이해관계자

도시개선에서 UNCHS Habitat(2001)에서는 자신의 이해가 특정한 주제에 영향을 받거나 그들의 행동이 주제에 영향을 주는 사람들, 전략의 형성과 수행에 필요한 정보, 지식 그리고 전문성을 가진 사람, 주제에 필요한 실행 수단을 조절하고 영향을 주는 사람들로 규정한다. 그러나 이해관계자의 권력 존재 여부에 대한 정의가 있다. Eden and Ackemann(1988)은 조직의 미래에 책임이 있고, 협상하고, 변화시키는 권력을 갖는 사람이나 조직이라고 규정한다(김연금 외, 2016).

이해관계자는 사업이나 정책에서 직접적이거나 간접적으로 영향을 미친다. 활성화를 위한 사업의 성공에서 이해관계자가 중요하다. 국내에서는 이해관계자를 주민, 지방자치단체, 국가, 민간투자자 또는 기업, 도시재생 지원기구로 구분하고 있다. 각각의 주체별 역할은 다음과 같다(국토교통부, 2013). 주민은 도시재생계획의 수립과정에서 지역 자원을 새롭게 발굴한다. 또한, 사업 시행과 이후의 운영과 유지관리에 적극적으로 참여한다. 지방자치단체는 주민의 아이디어를 기반으로 지방자치단체의 도시재생전략계획과 도시재생활성화계획을 수립하고 추진한다. 수립하고 추진하면서, 협업을 통해 다양한 사업들이 상생하고 목표를 달성하도록 관리한다. 또한, 참여 주체 간의 이해관계와 갈등관리를 조정하는 역할을 하여야 한다. 국가는 관련 법령 정비와 금융지원 등 도시재생에 필요한 정책과 제도 그리고 유형별 사업모델을 제시한다. 또한, 주민과 지방자치단체가 사용할 수 있는 도시재생 기술과 기법을 개발하고 보급한다. 쇠퇴지역에 집중하여 관련 예산을 지원하는 체계를 마련하여, 동일한 재원으로 최대의 효과를 내도록 한다.

■ 이해관계자의 참여

이해관계자로서 주민의 참여는 현실적으로 참여는 매우 제한적이다. 주민

참여자의 경험에 전문지식이나 역량의 부족으로 의사 결정 권한의 수준이 높지 않다. 또한, 대부분, 정부 기관과 전문가에 의해 최종적으로 의사 결정이 이루어진다. 또한, 현장에서의 주민참여는 부정적인 측면이 존재한다. 그렇지만, 주민참여가 도시재생 및 활성화를 위하여 협력적 기반의 거버넌스 조직하여, 주민참여를 성공적으로 이루어내기 위한 노력을 행해지고 있다. 사업에서 주민참여는 공청회에서 마치지 않고, 직접적인 참여하여야 한다. 또한, 참여주체도 범위를 늘려, 자력적인 자생을 유도하게 해야 한다(심익섭, 2003).

3. 공공성

공공성과 관련한 이론적 고찰을 통해, 도시에서 공공성과 골목상권 활성화 관련 소상공인 지원사업의 관계를 이해하고자 한다. 공공성이란 난해할 수 있는 개념이다. 행정에서는 공공성은 중요한 개념이라 언급되면서도, 현실의 공공사업에서는 공공성에 대한 개념의 지향 및 그 방향에 대한 난해함을 가지고 있기에, 공공성에 대한 개념과 의미를 정리하고자 한다.

■ 공공성

공공성(public)의 어원을 살펴보면, 개인이 아닌, 전체의 입장에서 현상을 보는 성숙함을 말한다. 공공성 자체가 '공동체의 조화'의 내용이 포함되어 있는 것임을 의미한다. 이 조화는 개인이나 소수가 아닌, 토론과 설득에 의한 합의에 따라 구성된다. 그렇기에, 공동체에서 구성원의 참가는 중요한 기반이다. 행정에서 이루어지는 정책의 운영과 관리는 참여와 동의를 기반으로 하여, 공공성의 이념을 실현하기 위해 노력한다.

■ 도시의 공공성

도시에서의 공공성은 지역구성원들이 공유하는 가치를 의미한다. 물리적 공공성보다 거시적인 의미가 있다. 도시재생은 크게 물리적 재생과 사회적 재생

으로 나뉜다. 물리적 재생은 노후한 도시의 물리적 환경, 시설 등을 개선하는 면에서의 도시재생이며, 사회적 재생은 경쟁력이 상실한 도시의 비가시적인 문화, 역사성 등 사회문화적으로 개선하는 면에서의 도시재생이다. 도시재생사업에서 효과적인 재생을 위하여, 도시의 공공성을 회복시키려 노력한다. 물리적인 환경을 개선하는 물리적 재생에서 확장해, 사회적 재생을 수반함으로, 공공성을 회복하도록 한다. 특히나, 지역과 연계하여 프로그램을 기반으로 활성화를 이루려는 것은 공공성을 회복하는 노력으로 볼 수 있다.

4절. 선행연구 검토

1. 선행연구 검토

골목상권 활성화와 관련된 선행연구들은 크게 골목상권에 관한 연구와 상권 활성화에 초점을 맞춘 연구로 구분되어 진다.

■ 골목상권 관련 연구

센트리피케이션 관련 연구에서 ‘골목상권’은 주로 상업가로 따라 형성된 단순 물리적 상업공간으로 정의하며, 상권 내 용도 변화, 사업자 변화 등에 초점을 맞추고 있다. 이후 소상공인 중심의 상업공간이라는 점이 두드러지며 정동규·윤희연(2017)은 발달상권에 인접한 이면도로에 소규모, 개별 브랜드음식점, 카페 등 영세하고 자본 규모가 작은 상점이 밀집된 지역을 골목상권이라고 보았다. 이를 종합해보면 소상공인은 발달상권보다 주로 골목상권에 창업 활동을 하며 독특한 상권을 형성하지만, 대형 상업시설이 자리 잡거나 프랜차이즈 점포가 증가하면서 상권이 변화하는 과정이 문제로 지적되고 있다. 이에 따라 골목상권을 대상으로 대형 마트나 SSM 등 대형유통업체의 영업을 규제해 소상공인 또는 골목상권을 보호하는 것이 주요 화두가 되었다(이경민 외, 2014; 배병호, 2015).

신지영(2017)은 서비스 디자인 방법론을 적용하여 관광객을 관찰하고, 이를 기반으로 설문조사를 통해 응답자 특성, 방문 행동 특성, SNS 활용 특성, 여가 생활 특성, 소비형태 등으로 구분하여 소비자 행태를 분석하고 정책을 제안하였다.

김준우 · 김용구 · 전동진(2018)은 젠트리피케이션 단계에 진입하는 과정에서 휴게 음식점업, 창작예술업종 비율이 감소하였음을 보여주고 있다.

김지원(2018)은 단일 상권 단위로 물리적 특성(점포 수와 밀도, 업종의 다양성, 집객시설 수, 아파트 시세)과 인구통계학적 특성(상주인구와 유동인구)이 상권 매출액에 미치는 영향을 분석하였다.

김수은 · 장세길 · 안동신(2016)은 전라북도의 골목 자원을 조사하고, 국내사례연구를 통해 골목 자원의 활성화를 위한 지원사업을 크게 다섯 가지 유형으로 제시하였다.

[표 12] 선행연구 검토

구분	연구자	연구내용
골목상권	신지영(2017)	서비스 디자인 방법론을 적용하여 관광객을 관찰하고, 이를 기반으로 설문조사를 통해 응답자 특성, 방문 행동 특성, SNS 활용 특성, 여가 생활 특성, 소비형태 등으로 구분하여 소비자 행태를 분석하고 정책을 제안
	김준우, 김용구, 전동진(2018)	젠트리피케이션 단계에 진입하는 과정에서 휴게 음식점업, 창작예술업종 비율이 감소하였음을 보여주고 있음
	김지원(2018)	단일 상권 단위로 물리적 특성(점포 수와 밀도, 업종의 다양성, 집객시설 수, 아파트 시세)과 인구통계학적 특성(상주인구와 유동인구)이 상권 매출액에 미치는 영향을 분석
	김수은, 장세길, 안동신(2016)	전라북도의 골목 자원을 조사하고, 국내사례연구를 통해 골목 자원의 활성화를 위한 지원사업을 크게 다섯 가지 유형으로 제시

상권 활성화	홍경구(2008)	영천 공설시장의 환경개선사업의 효과를 환경개선사업의 전체 만족도, 세부항목에 대한 만족도와 방문횟수의 증가 비율, 소비금액의 증가비율로 골목상권 활성화 방안을 분석
	박주영(2009)	재래시장을 대상으로 상품 구성이 시장 활성화에 미치는 영향을 파악하기 위해, 재래시장의 업종비율을 예측변수, 재래시장 유동고객 수를 종속변수로 설정하여 연구
	김홍순(2010)	삼청동길과 가로수길을 대상으로 활성화 여부와 활성화 요소 도출을 위한 사례 연구(case study)를 수행
	김유호, 정철모(2013)	전통시장 현대화 사업이 상권 활성화에 미치는 영향 분석
	박정호, 장한수, 구자훈(2013)	전통시장 활성화 정책을 물리적 요소와 비물리적 활동 요소로 구분하여 정책요소가 시장 활성화에 미치는 영향을 못골시장을 대상으로 분석
갈등	하혜형(2007)	사업을 반대하는 타지방 정부와 주민들과의 갈등을 해결하려는 정부의 갈등관리의 노력의 실제적인 해결의 효과 여부 검증
	윤의영(2008)	협조를 저해하는 요인을 탐색하고, 지방자치 이후의 정부 간 갈등 발생 사례 분석

■ 골목상권 활성화에 관련 연구

골목상권 활성화에 관련 연구는 주로 사례 연구다. 서울연구원(임화진, 김종수, 2012)은 도교도 시모키타자와 키치조지 상점가와 주변 상업지역에 대하여 시공간적 공간 분포, 이해관계자의 활동 현황 변화 및 관련 조직을 위한 정책 변화 과정의 조사를 통하여 상점가 활성화 과정에 대해 기록을 하였다. 이러한 성공적인 사례가 상점가 활성화 사업의 역사가 비교적 짧은 서울의 상업지

역 활성화의 정책 수립 및 전개에 있어서 나타날 수 있는 문제점 및 위기를 해결할 수 있는 구체적 정책적 시사점을 제공할 수 있다고 판단할 수 있다.

한편, 골목상권 활성화를 위하여 도시재생이 시행되어왔다. 이에 따라, 활성화의 경제적 측면의 연구가 진행됐다.

홍경구(2008)는 영천 공설시장의 환경개선사업의 효과를 환경개선사업의 전체 만족도, 세부항목에 대한 만족도와 방문횟수의 증가비율, 소비금액의 증가비율로 골목상권 활성화 방안을 분석하였다.

박주영(2009)은 재래시장을 대상으로 상품 구성이 시장 활성화에 미치는 영향을 파악하기 위해, 재래시장의 업종비율을 예측변수, 재래시장 유동 고객 수를 종속변수로 설정하여 연구하였다.

그러나, 일부 도시재생 사업이 정치화되어 단기적인 성과를 내는 데 집중되어 있으므로 장기적인 안목을 가지고 다양한 이해관계자 간 조정을 통해 공공의 가치를 실현할 필요와 중요성이 있다(채종현 외, 2019). 또한, 지금까지 국내 재생 관련 사업은 단기적 사업 기간 동안 가시적인 성과도출을 위해 장기간 수행되는 모니터링 과정이 생략되는 경우가 많았다(김륜희 외, 2015).

■ 갈등 관련 연구

공공갈등에서의 이해관계자들의 갈등의 원인을 분석한 연구가 진행됐다.

하혜영(2007)은 사업을 반대하는 타지방 정부와 주민들과의 갈등을 해결하려는 정부의 갈등관리의 노력의 실제적인 해결의 효과 여부 검증하였다.

윤의영(2008)은 협조를 저해하는 요인을 탐색하고, 지방자치 이후의 정부 간 갈등의 발생 사례 분석하였다.

2. 선행연구와 차별성

기존 선행연구의 대부분은 골목상권 활성화에 대한 경제적 변수 위주로 접근한 사례 연구가 대다수였다. 경제적 요인 이외에도 도시 공간의 특성과 같

은 장소적 특징을 통합적으로 고려하는 연구는 적다. 또한, 갈등에 관한 연구는 거버넌스의 필요성만을 강조하였고, 그 갈등을 단편적으로 살펴보았다. 또한, 갈등에 관한 기존의 선행연구 연구방법에서의 설문조사는 개인의 여러 상황과 심리를 고려하지 않은, 단편적이고, 연구 자체의 맥락적 판단에 따라, 설문조사 설계와 조사를 이끌었기에, 유연성이 있는 결과가 아니었다. 그렇기에, 실제 사업에서의 사회적, 장소적 맥락에 대한 반영이 부족했다.

그러므로, 본 연구는 실제 의견으로 파악한 자료를 기반을 두어, 의미를 분석하고 한다. 사업에서는 사업 마무리 시기에, 매번 만족도 조사와 같은 설문조사가 행해지고 있다. 하지만, 이와 같은 조사도 행정의 과정과 성과 기록에 불가한 경우가 많다. 사업에서 실질적으로 중요한 것은 사업의 참여자, 대상자, 이해관계자의 경험과 이에 근거한 실질적 평가이다. 그렇기에, 실제 사업에 참여한 이해관계자의 이야기를 통해 문헌에 나타난 일반적 변수에 발견할 수 없는 새로운 것들을 발견하려고 한다.

기존의 지역경제 활성화를 위한 중앙정부와 지자체 사업들이 대부분 전통시장 및 상점가를 중심으로 한 획일적인 사업임을 문제점으로 지적하고 있다. 특히, 국토교통부 중심 도시재생사업, 중소기업청 중심 전통시장 및 상점가 지원사업 등은 하드웨어적인 지원사업에 초점을 맞추고 있기에 지역상인과 주민이 실제 체감 가능한 지원이 이루어지지 못하고, 프랜차이즈 상업화, 대기업 자본 유입 등에 따른 골목상권의 해체 내지 붕괴에 대해 적절하게 대안을 제시하지 못하고 있다. 그렇기에, 실질적으로 골목상권에서 필요한 사업이 무엇인지 파악하기 위해서는, 골목상권 내에서 활동하고 있는 주민 구성원의 목소리를 심층적으로 들어보는 것이 필요하다.

또한, 아직 골목상권에 관한 연구는 부족한 실정이다. 일부 상업 젠트리피케이션의 관점에서 골목상권을 다룬 연구가 있으나 주로 특정 상업가로의 건물 용도나 사업자 변화에 초점이 맞춰져 있다(허자연 외, 2015). 또한, 소상공인 중심으로 구성된 골목상권은 지리 경제적 관점에서 지역 주민을 둘러싼 가장

기초적 생활권의 중심으로 경제적 역할을 하는데도 이러한 논의는 이루어지지 못하였다. 공공의 소상공인과 골목상권 지원정책의 효율을 높이려면 지리경제학적·사회경제학적 상권 분석 이론에 기초하여 대형유통업체의 골목상권 진입규제뿐만 아니라 상권별 시장조사를 바탕으로 지역 특성에 맞는 영업환경 개선정책이 필요하며(양갑모, 2006) 젠트리피케이션으로 발생한 소규모 동네 가게의 내몰림 현상이 사회적으로 주요 화두가 되고 있다는 점에서도 골목상권을 연구할 필요가 있다(조춘한·안승호, 2011).

이에 따라, 골목상권의 일반적인 정의를 기본으로, 사업의 현황분석을 통한 연구를 진행하였다. 이 연구를 통해, 활성화를 위한 소상공인 지원사업이 경제적 효과 이외에도, 어떠한 한계가 있고, 그 한계가 사업 과정과 결과에 영향력을 끼치는지 진단하면서, 소상공인 지원사업의 개선을 위한 시사점을 모색하고자 한다.

제3장 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계

1절. 소상공인의 점포 디자인 개선하는 아트테리어 지원사업

1. 아트테리어 사업

■ 아트테리어의 사업 배경

청년 예술가와 소상공인의 협업을 통해 가게의 경쟁력을 강화하고, 청년들은 업무 경험을 획득하는 사업모델인 2016년부터 2019년까지 '우리 가게 전담 예술가' 사업을 시행하였고, 우리 가게 전담예술가 성과회의 시장님의 사업에 대한 확대 지시가 있었다.

<인터뷰 발췌>

"아트테리어 사업은 소상공인과 지역예술가의 상생이 핵심입니다. 동네의 점포를 새롭게 단장하여 골목상권에 활력을 불어넣고 동시에 예술가에게는 일자리를 제공하여 코로나 19로 인한 어려움을 함께 극복하길 바랍니다."

서울시 노동민생정책관 소상공인정책담당관

출처 : 도시미래신문

그렇기에 지원대상 및 범위를 확대·운영하여 법령조항 서울특별시 소상공인 지원에 관한 조례 제4조, 제8조 그리고 서울시 일자리정책 기본 조례 제3조, 제5조, 제7조에 법적으로 근거하여, 2019년에 7월에 아트테리어 사업을 소상공인정책담당관에 의하여 계획되었다.

아트테리어 사업 이전의 '우리가게 전담예술가'라는 사업이 있었다. 이 사

업은 시에서 직접 시행하는 사업이었으며, 사업의 참여자가 높은 만족도를 보였다. 그리고, 사업 투입 비용에 비하여 효과적인 결과물을 가져왔고, 이를 통해 사업의 효과성 입증하게 되었다. 이후, 시가 직접 시행 및 운영하는 사업이 아닌, '아트테리어' 사업이라는 이름으로, 자치구 공모사업의 형태로 전환하여 현장 중심적인 사업으로 추진하게 되었다.

- 2018년 : ‘우리가게 전담예술가’ 사업

아트테리어 사업 추진 이전에는, 서울시는 '우리가게 전담 예술가'라는 이름으로 2016년 사업을 시작하였다. 이 사업은 뉴딜 일자리 사업이었다. 이후 2017년까지 서울 전역의 카페, 세탁소, 미용실 등 다양한 업종 약 230개의 점포를 디자인 개선을 지원했다. '우리가게 전담 예술가' 사업에 참여한 청년 예술가는 2016년부터 약 140명이었다. 또한, 같은 시기에, 추억담긴가게 지원사업이라는 소상공인과 예술가가 참여하는 사업이 있었다. 이때는 45명의 청년 예술가와 90개의 소상공인 가게가 참여하였다. '우리가게 전담 예술가'가 서울 시의 소상공인 점포를 넓게 지원하는 사업이고, '우리동네 가게 아트테리어'는 해당 자치구 내 골목상권 등 특정 상권의 환경 개선을 위하여 시행된 것이다.

- 2019년 : 자치구 공모 시행(지원 규모 확대) 및 사업명 변경(아트테리어)

서울시는 2019년부터 자치구별, 상권별 10배 확대하여, '우리동네가게 아트테리어 사업'이라는 사업을 신규로 추진하였다. 디자인 개선 프로젝트별 예술가팀을 구성하였다. 예술가팀과 가게 매칭 후 디자인 개선 지원. 10개 자치구의 500여 개 가게 대상으로 하여, 예술가 160여 명에게 업무 경험의 기회를 제공하였다.

- 2020년 : 아트테리어 사업 지역 확산

기존 10개 구에서 12개 구 공모를 통해 확대하여 선정하였다. 또한, 소상공

인 가게 637개소, 예술가 210명으로 2019년도보다 확대하여 지원하였다. 2019년 미지원 자치구를 우선으로 선정하여, 참여기회를 확대하였다. 또한, 예술가 모집과 관련하여, 지역예술가 나이 제한 폐지로 참여기회 확대했다.

- 2021년 : 소상공인 가게의 디자인 개선 및 지역예술가 일자리 창출 지속 추진

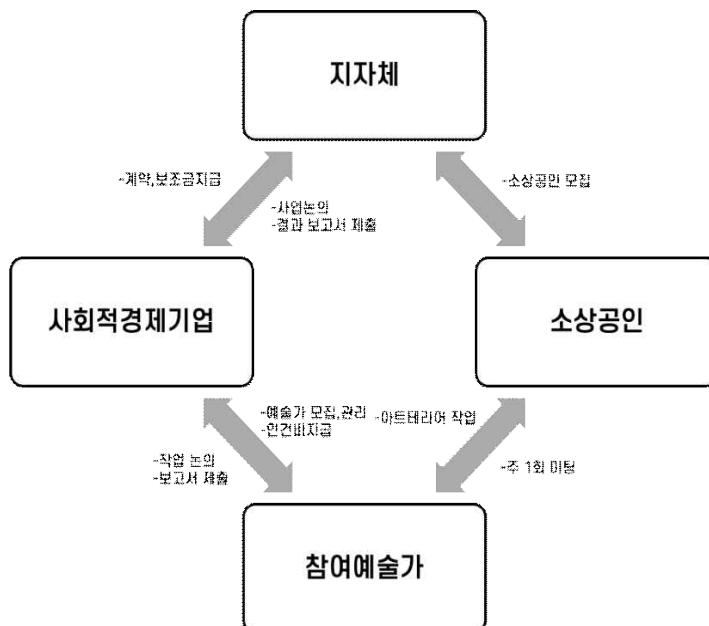
기존 12개 구에서 14개 구 공모를 통해 확대하여 선정하였다. 또한, 소상공인 가게 1,167개소, 예술가 391명으로 2020년도보다 확대하여 지원하였다. 우수한 가게 10개를 인증패를 증정하였고, 우수한 참여예술가 10명은 시민 표창을 수여하였다.

■ 아트테리어의 사업구조

서울시는 동네 가게 개선 ‘아트테리어(Art + Interior)사업을 2019년부터 시작하였다. ‘아트테리어’는 아트(Art)와 인테리어(Interior)의 합성어로 지역예술가들이 소상공인 점포 인테리어, 리모델링, 브랜드 개발 등을 맞춤형으로 바꿔주는 프로젝트이다. 디자인을 개선할 여력이 없는 소상공인과 청년예술가의 상생이 핵심이다.

소상공인의 점포는 전문적이고 개성 있는 디자인을 통해 경쟁력을 높이고, 예술가에게는 실무 경험과 함께, 실질적으로 소득을 얻을 수 있도록 지원하는 취지이다. 선정된 소상공인의 가게는 약 4개월 동안 예술가와 회의를 통해 외부디자인, 간판디자인, 벽화, 원도우 시트디자인 등 소상공인 점포 내부 및 외부의 디자인 개선부터 홍보에 필요한 인쇄물 디자인 등을 맞춤형으로 지원한다. 개선에 필요한 재료비는 100만~250만의 재료비용을 지원한다. 초과하는 비용은 점포주가 부담한다. 참여예술가의 인건비는 모두 서울시가 부담한다. 서울시는 총 15억 정도를 지원하며, 자치구별 평균 1억 5천을 지원한다. 규모는 소상공인 가게 400개소 및 지역예술가 150명 정도이다. 소상공인의 지원대상 가게는 가게 환경 및 제품 등의 디자인 관련한 개선을 희망하는 관내의 상시

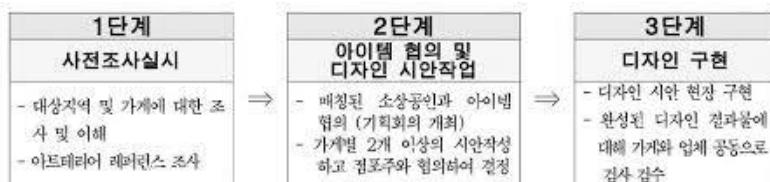
근로자 5인 미만 소상공인 가게이다. 이 소상공인은 소상공인 보호 및 지원에 관한 법률 제2조 제2호의 ‘소상공인’에 해당한다. 소상공인의 점포는 반드시 서울시 내에 소재하여야 하며, 소비가 가게 공간에 방문하여 상품과 서비스를 구매하는 매장형 가게여야만 한다. 가게당 지원 금액은 100만 원에서 250만 원 사이이다. 그러나, 주점, 프랜차이즈, 체인점, 유사사업 참여가게는 제외된다. 이 사업을 통해, 소상공인의 점포는 전문적이고 개성 있는 디자인을 통해 경쟁력을 높일 수 있다. 참여하는 예술가는 서울시에 거주하거나, 사업장의 소재지가 서울시여야 한다. 또한, 시각예술 분야의 전공자이어야 한다. 참여 지원서를 제출할 때, 시각예술 분야의 전공과 관련 졸업장 혹은 활동 증명서가 필수이다. 예술가에게는 실무 경험과 함께, 실질적으로 소득을 얻을 수 있도록 지원하는 취지이다. 아트테리어 사업의 사업수행업체는 문화·예술 분야의 전문가에 의한 예술가 활동 지원 및 실질적 사업 수행할 수 있는 기업이 선정되었다. 또한, 선정 조건은, 서울시 소재하여야 하고, 사회적 경제 기업을 우선으로 선정하였다. 과업의 내용으로는, 사업 세부계획을 실행하고, 참여예술가들을 선정한다. 선정한 예술가들을 교육지원하고 소상공인과의 소통을 지원하여야 한다. 또한, 사업의 결과를 성과보고 및 정산보고를 포함하여 보고 마무리를 하여야 한다.



[그림 7] 서울시 아트테리어 사업 구조도

■ 아트테리어의 사업 과정

아트테리어 사업을 서울시에서 1월 말 정도에 자치구 모집 공모를 공지한다. 그리고, 3월에 선정된 자치구를 공지한다. 선정된 자치구에서는 서울특별시 보조금관리조례 제20조에 의거 보조금 교부신청서와 최종 확정된 사업계획서를 연초에 제출하여야 한다.



[그림 8] 서울시 아트테리어 사업 내 디자인 프로세스

[표 13] 아트테리어 이해관계자 역할

구분	역할	기간
자치구	사회적 경제 기업 선정	초반
	계약체결	
	사업비 지급	중반, 후반
사회적 경제 기업	자치구에 참여신청	초반
	지역별 소상공인 모집	
	예술가 모집	
	중간 보고서 제출	중반
	예술가 인전비 지급 1차	
	작업논의 및 중간 보고서 검토 후 구청에 제출	
	예술가 인전비 지급 2차	후반
	예술가 인전비 지급 3차	
소상공인	자치구청에 결과보고서 제출	초반
	자치구에 참여신청	
	최소 주 1회 미팅 협조	
예술가	디자인 확인	중반, 후반
	자치구에 참여신청	초반
	최소 주 1회 미팅	초반
	디자인 작업	중반
	중간 보고서 제출	
	점포주에 디자인 확인 요청	
	시공업체 선정	
시공업체	시공작업	후반
	결과보고서 제출	
시공업체	시공	후반

■ 아트테리어 사업변화

2019년부터 2021까지 계속 모집 점포 수를 늘려 소상공인 점포를 모집을 해 왔다. 그리고, 2022년 기준 서울시 21개 구 중 10개 고가 선정되었다. 서울시 가 공모하여 선정한 2022년 아트테리어 사업에 참여하게 된 구는 총 10개 구

이다. 10개 구는 서초구, 은평구, 관악구, 송파구, 도봉구, 구로구, 영등포구, 강북구, 강동구, 성동구이다. 또한, 기존에 2019년 아트테리어 모집에서 있던, 참여예술가 나이 제한을 폐지하였다. 청년 예술가에서 지역예술가로 참여기회를 확대하였고, 코로나 19로 인한 지역예술가들의 경제적인 어려움을 다소 해소하고자 하였다.

2021년에는 사업 참여자를 대상으로 한 만족도 조사에서 상인은 82.2점, 지역예술가는 74.4점으로 조사되어 사업에 대하여 긍정 평가- 매출액 증가에 도움이 된다는 의견은 상인(긍정 40.8%, 보통 35.3%, 부정 23.9%), 방문객(긍정 61.1%, 보통 27.4%, 부정 11.5%)으로 조사되어, 매출에도 조금이나마 도움이 되는 것으로 평가하였다.

[표 14] 아트테리어 참여예술가 성별 및 연령

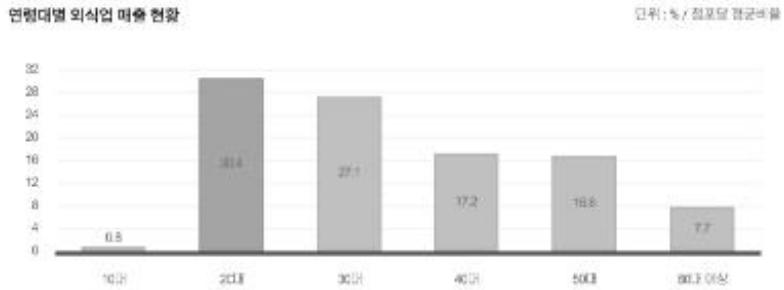
연도	합계	성별(명)		연령(명)			
		여성	남성	39세 이하	40~49세	50~64세	65세 이상
2020년	193	116	77	149	41	3	0
2021년	391	272	119	322	59	10	0

출처 : 서울정보소통광장과 서울특별시 사회적경제지원센터 참고하여 재구성

2. 관악구 아트테리어 사업

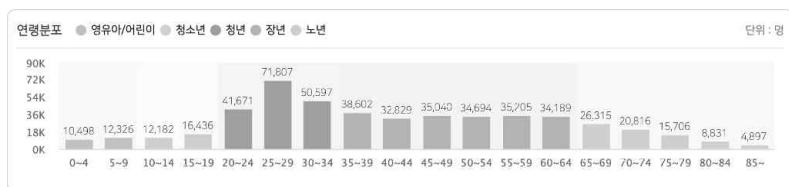
■ 관악구 골목상권

관악구는 '녹두거리', '샤로수길' 등 젊은 세대들이 다수 방문하는 골목상권을 지닌 구이다. 코로나19 장기화로 방문객이 현저히 줄어 매출 감소가 이어지고 있다. 또한, 급격히 가속화되는 고시촌 공동화 현상으로 젊은 층의 소비가 지역 내 소비로 연결되지 않아 상권이 침체되고 있는 어려움을 겪고 있다.



[그림 9] 연령대별 외식업 매출 현황

출처 : 우리마을가게 상권분석서비스



[그림 10] 관악구 외식업 매출 연령 분포

출처 : 우리마을가게 상권분석서비스

■ 관악구 지원사업

관악구는 여러 사업을 통해, 젊은 세대의 발길을 잡을 수 있는 매력적인 지역 특화 상권, 저탄소 푸른 상권, 스마트 안심상권 등 다양한 테마 사업을 진행할 계획이다.

골목상권이 스스로 성장할 수 있는 권역별 골목상권 활성화 중장기 계획을 마련해 10대 골목상권을 지정하고 상인 조직화부터 도로 포장, 간판 교체 등 자생적 상권 기반을 제공하고 있다. 또 골목상권이 지속발전 가능한 상권으로 발돋움할 수 있는 특성화 방안을 담은 중장기 계획을 수립해 향후 2026년까지 단계적으로 추진할 계획을 가지고 있다. 올해에는 5억원을 편성해 주민들에게 좋은 반응을 얻고 있는 '아트테리어 사업' 등을 지속 추진했다. 또한, 순대타운을 포함한 신림역 일대에 2024년까지 80억원을 투입하는 '별빛 신사리상권 르

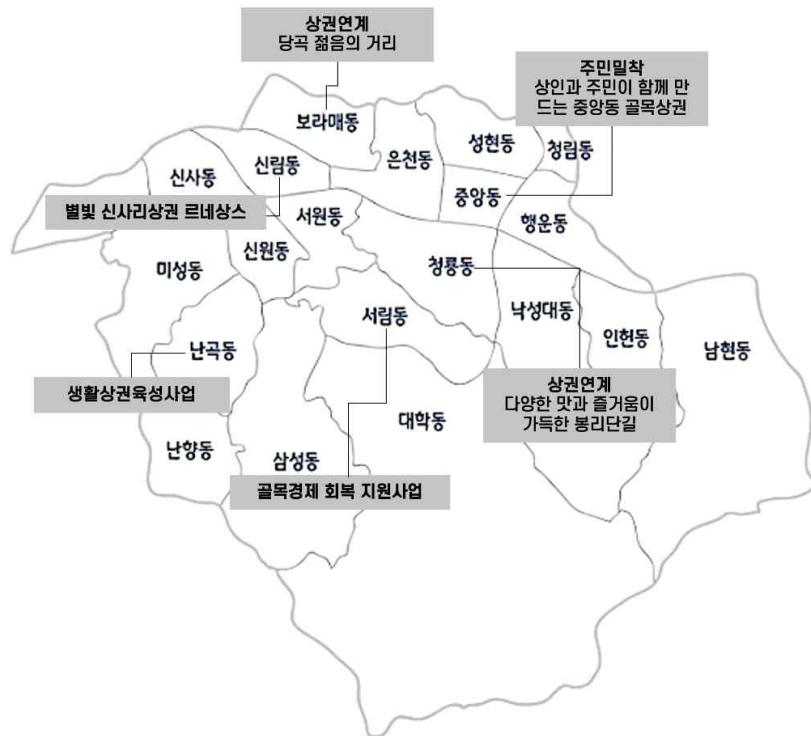
네상스' 프로젝트도 추진하고 있는 중이다.

[표 15] 상권 르네상스 사업 개요

구분	내용
사업 목적	- 쇠퇴상권* 대상으로 상권관리사업 추진, 소상공인 및 상권 자생력 확보
지원 내용	- 쇠퇴상권개선 및 특색 상권조성 지원
매칭 조건	- 1개 활성화 구역당 지원예산 5년간 최대 80억원 - 재원부담 국비 50%, 지자체+자부담 50%
지원 조건	- 상권 대표조직 구성 - 상권 상인 및 임대인 각 1/2이상 사업동의 - 상권 활성화 구역 지정
지원 규모	- 구역당 5년간 60-120억원 규모 - 상권 규모 및 특성 따라 차등 지원

*쇠퇴상권은 전통시장 및 상점가 육성을 위한 특별법 제2조 제4호 규정 해당하는 상권

이외에도, 서울특별시 ‘생활상권 육성사업’ 공모에도 선정되어 2023년까지 총 30억 원의 예산을 확보했고, 난곡동 일대의 낙후된 동네가게를 지역주민이 즐겨 이용할 수 있는 생활상점으로 바꿔 골목의 경제를 살려 나갈 계획이다.



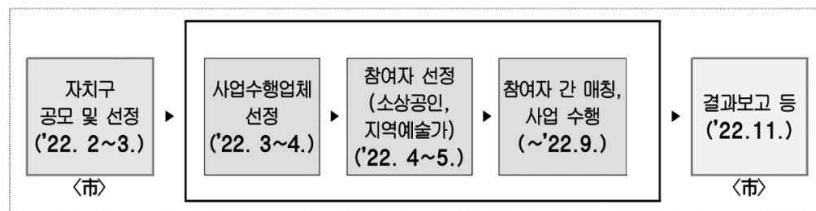
[그림 11] 관악구 2022년 권역별 골목상권 활성화 추진현황

■ 관악구 아트테리어 사업 시행

관악구는 아트테리어 사업을 참여한 자치구 중에서 아트테리어 사업을 통해 가장 많이 점포를 개선한 지역이다. 2019년에는 54개소, 2020년에는 144개소, 2021년 669개소를 개선하였다.

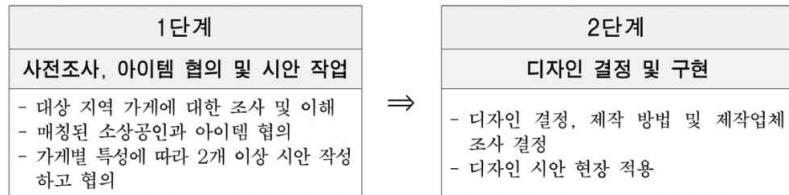
사업에 참여하는 지역의 예술가에게는 1인당 3~4개 점포가 매칭되며, 관악구 상권을 분석하고 참여하는 소상공인의 의견을 반영해 간판, 내부인테리어, 패키지 디자인 등 트렌드에 맞게 점포에 새 옷을 입히는 창작 작업을 진행, 단계별 약 180만 원의 활동비를 지원하였다.

소상공인 구민은 아트테리어 사업 공지를 관악구 홈페이지를 확인한 후, 신청서를 작성해 구비서류와 함께 구청 4층 지역상권활성화과 혹은 동주민센터에 방문하거나 이메일로 신청하였다.



[그림 12] 관악구 아트테리어 사업과정

관악구가 선정한 사업수행업체는 예술가를 선정한다. 예술가는 중간관리예술가와 참여예술가를 선발한다.



[그림 13] 관악구 아트테리어 진행단계별 예술가의 과업

3. 관악구 점포

본 연구의 관찰 대상 가게에 위치한 대학동 구역은 6월부터 9월동안 관악구 아트테리어 사업으로 소상공인의 점포 40여개 정도가 참여한 구역이다.

관악구 대학동 내에 아트테리어 사업시행기간인 2022년 6월부터 참여한 점포 35개 점포 중 3개를 선정하였다.



[그림 14] 연구 참여 점포(카페)



[그림 15] 연구 참여 점포(음식점)



[그림 16] 연구 참여 점포(부동산)

3곳을 선정한 기준은 첫째, 2022년 아트테리어 사업을 참여하였고, 둘째, 관

악구 대학동 내에 있으며, 셋째, 사업 진행 과정을 파악하기 위하여, 사업참여를 중단하지 않은 점포, 넷째, 사업 결과도 파악하기 위하여, 사업 마무리 이후에도 폐업하지 않고, 영업을 이어가고 있는 가게를 대상으로 한다. 윤리적 고려로 익명성을 보장하기 위하여, 세부적인 특성은 명시하지 않았다. 본 연구에서 집중적으로 협장에서 물리적 현황을 관찰할 대상 가게는 2022년 서울시 아트테리어 사업에 참여한 자치구 중 관악구의 대학동에 위치한 가게 3곳이다.

대학동을 선정한 이유는 대학동은 관악구의 오래된 쇠퇴한 골목상권이며, 20대 및 30대 연령의 예술가들이 대학동 내 개선을 참여한 예술가들의 수가 많아, 사업 전반의 갈등현황과 영향에 대하여 다양하게 들을 수 있는 가능성이 컸기 때문이다.

[표 16] 대학동 사업 참여 점포 현황

상호	위치	행정동	사업자등록일	업종
호남식당	호암로26가길 35	대학동	2021.7.29	음식점
탑 빌리 어들 클럽	대학5길 26	대학동	2021.4.15	서비스업
프로세탁소	신림로3가길 45-5	대학동	2010.10.8	서비스업
전설애국밥	호암로26길 611층	대학동	2019.11.25	음식점
혜·성·은·아	신림로11길 18	대학동	2020.5.29	음식점
풍경애	대학길 42, 1층	대학동	2019.2.18	음식점
미송피부	대학길 17, 4층	대학동	2002.4.22	서비스업
PTDAY	대학5길 26, 3층	대학동	2015.4.2	서비스업
콩기름	호암로24길 77	대학동	2018.11.27	음식점
스킨톡에스테틱	대학5길 36	대학동	2011.6.10	서비스업
허수아비	호암로26길 72	대학동	2016.9.21	음식점
클래스 코인 노래연습장	대학5길 13	대학동	2021.12.2	서비스업
튀겼어	호암로26가길 4, 1층	대학동	2019.5.20	음식점

사계절세탁소	대학길 119	대학동	1996.11.18	서비스업
예소담	호암로24길 56, 1층	대학동	2020.7.29	음식점
크린페밀리	대학5길 36	대학동	2008.4.21	서비스업
윤 머리방	대학길 119,203호	대학동	2011.6.3	서비스업
대박공인중개사사무소	호암로26길 63	대학동	2018.12.19	부동산업
삼성공인중개사사무소	대학길 57	대학동	2020.1.29	부동산업
유림이용원	호암로26길 43, 1층	대학동	2018.7.24	서비스업
주식회사한브리지	신림로3길 40,109호	대학동	2011.7.21	제조업
바로김밥2호점	신림로23길 16, 1002호	대학동	2019.7.15	음식점
nohj카페	대학동 241-111	대학동	2021.4.26	음식점
구동의아침	호암로24길 32	대학동	2019.10.11	음식점
디딤돌공인중개사사무소	대학길 122	대학동	2021.10.20	부동산업
맵녹두점	대학6길 2, 1층	대학동		소매업
본괴쉬 스시	호암로22길 2, 1층	대학동	2021.5.24	음식점
발렌타인	신림로11길 18-7, 지하 1층	대학동	2018.4.9	서비스업
포텐사당구장	호암로24길 11	대학동	2021.8.31	서비스업
월풀빨래방	신림로23길 34	대학동	1996.10.15	서비스업
별노래연습장	대학5길 10-7, 지층	대학동	2019.11.15	서비스업
썬마켓	호암로26길 60	대학동	2017.6.20	소매업
모두다해어	호암로26길 70	대학동	1995.8.26	서비스업
삼봉	호암로24길 63, 1층	대학동	2015.5.1	음식점
봄봄	대학길 64 신림 여성 교실 B1	대학동	2020.3.25	서비스업
린지네일	호암로26길 35	대학동	2020.9.3	서비스업
신풍고시부페	신림로 107, 지층	대학동	2021.5.10	음식점
만두마루	호암로26길 63	대학동	2011.7.20	음식점
파콜로안경원	호암로26길 76	대학동	2014.5.1	소매업

대학동은 2008년 8월 신림 9동의 변경된 행정동 명이다. 신림 9동을 포함한 신림동은 1960년대 서울 도심의 재개발사업에서 밀려난 철거민들이 터를 잡기 전까지 서원말, 복은말, 난곡마을 등의 집성촌이 분포하였다.



[그림 17] 대학동 과거 풍경
출처 : 서울역사아카이브

예전보다는 줄었지만, 현재도 변리사, 공무원 시험과 같은 여러 시험을 준비하는 고시생들이 많이 거주하고 공부를 하는 지역이다. 1980년대 사법고시 합격자를 다수 배출한 하숙촌을 기반으로 고시촌이 형성되었다. 그러나, 2009년 로스쿨 제도가 본격적으로 시행된 이후에는, 고시생 관련 생업에 종사해 온 대학동 소상공인의 생계가 어려워지고 있다.

이미 2000년을 전후하여 이념 지향의 대학문화가 쇠퇴하면서 대학동의 몇몇 서점이 문을 닫았고, 1980~90년대식 카페는 존폐의 위기를 맞았다. 1990년대 이후에는, 고시 전문학원은 공무원시험학원 등으로 업종이 변경되면서 현대적인 시설물로 개축되었다. 고시촌을 빠져나간 고시 준비생의 빈자리는 이른바 '88만원 세대'라 불리는 20~30대 청년과 직장인, 신혼부부 등으로 채워지고 있다. 이처럼, 1970~90년대의 대학동의 시공간은 2000년대 이후 새로운 변화를 맞이하고 있다.



[그림 18] 관악구 1980년대 녹두거리 인근 상점 분포

출처 : 서울역사아카이브

4. 관악구 아트테리어 사업의 이해관계자

본 연구의 이해관계자는 관악구의 구청, 사업수행업체, 소상공인, 예술가, 시공업체로 구분한다. 윤리적 고려를 위한 익명성을 보장하여 연구참여자의 세부적 특성은 명시하지 않았다. 심층 인터뷰 연구참여자는 총 21명이다. 이 심층 인터뷰 연구참여자는 편협한 의견을 배제하기 위하여, 아트테리어 사업에 참여한 소상공인과 예술가, 시공업체, 구청 그리고 관악구의 지역 주민으로 구성하였다.

[표 17] 인터뷰 참여자

순번	ID	성별	특징
1	A	여	소상공인
2	B	여	소상공인
3	C	여	소상공인
4	D	여	소상공인
5	E	여	소상공인
6	F	남	소상공인
7	G	남	소상공인
8	H	여	예술가
9	I	여	예술가
10	J	여	예술가
11	K	여	예술가
12	L	여	예술가
13	M	남	예술가
14	N	남	구청
15	O	남	구청
16	P	남	시공업체
17	Q	남	시공업체
18	R	남	시공업체
19	S	여	지역 주민
20	T	여	지역 주민
21	U	남	지역 주민

2절. 관악구 아트테리어 사업의 현황

1. 부담 최소화한 디자인개선

■ 열악한 동네 환경 개선

소상공인의 넓은 점포는 물리적으로 시설이 노후화되었고, 특색이 부족하였다. 시각예술 분야 전문가인 예술가를 주축으로 하여, 소상공인과의 디자인 협의를 통해, 가게 내부, 외부 시설 그리고 제품디자인 등의 디자인이 개선되었다. 관악구 지역 내에 참여 점포의 식당 벽면에는 강감찬 장군의 귀주대첩 모습을 묘사한 벽화가 생겨났다. 아트테리어 사업을 통해, 개선된 점포를 방문하는 소비자의 눈길을 끄는 결과물들이 만들어졌다.



[그림 19] 디자인 작업 모습

관악구에서는 2021년도에 669개의 소상공인 점포들의 환경을 개선했다. 서울시에 소재하는 상시근로자가 5인 미만인 매장형 소상공인 점포를 해당 지역의 구청이 모집하고 선정하여, 소상공인은 사업에 참여할 수 있다. 사업을 통해, 소상공인의 가게는 환경 개선이 되었다. 물리적 개선을 통해, 경쟁력 또한, 강화되었다.

“동네가 깔끔해졌어요. 몇 년 사이에 간판들이 많이 바뀌더라고요. 깨끗하게 변하는 거 같아서, 보기 좋아요.”

연구참여자 S

아트테리어 사업으로 개선된 점포를 방문한 고객들은 동네의 환경이 개선되었다고, 긍정적인 반응을 보였다. 또한, 노후화된 환경을 단정하고, 청결하게 변화된 것이 가장 큰 변화이자 효과라고 의견을 가지고 있었다.

참여한 점포의 소상공인은 사업의 산출물에 대하여 만족하고 긍정적으로 마무리가 되었다. 아트테리어 사업 시공을 위하여, 예술가와 6월부터 직접 가게에서 만나 디자인 관련 회의를 진행하였다. 그리고, 가게 문을 닫지 않고 계속 운영을 하면서, 설치 및 시공 등을 받았다. 기존에는 카페가 노래방 인근, 매우 그늘진 골목에 있었기에, 항상 어두웠다. 개선 이후에는, 로고젝터를 통해 바닥에 카페 가게 로고를 쉽게 볼 수 있었다. 사람들이 쉽게 카페에 방문할 수 있게 되었다. 이를 통해, 기존의 가게를 찾기 어려웠던 사람들은 줄고, 가

개의 분위기가 바뀌었다는 것을 사장님을 통해 들을 수 있었다.

[표 18] 연구 참여 점포 관찰(카페)

구분	개선 전	개선 후
소형 돌출 간판		
로고 젝터		
아크릴 입간판		

■ 저렴한 비용으로 맞춤형 결과물

소상공인의 각 점포의 개선에 사용할 수 있는 비용은 많지 않았다. 가게마다 한정된 150만원 정도의 예산으로 디자인을 하여, 큰 개선 효과를 내는 것은 어려웠다. 그렇지만, 적은 예산으로 완성도와 효율성을 높이기 위하여, 서울시는 아트테리어 사업의 중간 보고서의 단계를 축소시켜 서류작업들을 간소

화하였다.

소상공인은 외부 업체에 위탁하는 것보다 저렴한 비용으로 맞춤형으로 디자인한 결과물을 얻을 수 있었다.

“(간판을 가리키며) 이거랑 메뉴판 해서 상담 비용만 백만원 넘게 해서, 업체에 돈 주고 했어요. 제작할 때, 재료비도 따로 비용 들고요. 이 사업(아트테리어)을 전에 알았으면, 아트테리어 통해서 했으면, 좋았을 텐데요. 근데 그때는 몰랐었어, 사업참여 신청을 못했네요.”

연구참여자 A

임대의 조건이나 법 등 여러 상황으로 인한, 작업이 제한되거나 불가한 점포들도 존재하였다. 이에 예술가들은 다양하게 개선 방법을 제시하여, 적은 비용으로 효과적인 결과물을 만들어내기도 하였다. 일부 점포에서 기존에 복잡하게 연결된 전선과 철거하지 못하는 부분들이 존재하여 가릴 수 있는 형태의 제품들을 사용하여, 아트테리어 사업예산 내에서 효과적으로 공간을 개선하기도 하였다.



[그림 20] 관악구 아트테리어 사업 결과물

2. 일자리 제공

아트테리어 사업을 통해, 지역의 예술가에게 디자인 분야의 일자리와 일 경험을 가지도록 하였다. 예술가는 회화, 조소, 공예 등 순수미술을 전공하거나, 디자인을 전공하는 다양한 미술 계통의 전공자 및 활동 경력을 가지고 있었다. 대부분의 참여한 예술가는 디자인을 전공하지 않은, 순수미술 계열의 전공자들이 대다수였다. 디자인을 전공하거나, 디자인 관련 업무의 경험이 없던 예술가들은 아트테리어 사업을 통해 디자인 작업에 대한 일을 경험하게 되었다. 이러한 경험은 아트테리어 사업 이외에, 다른 지역의 소상공인 지원사업에서 디자이너 혹은 컨설턴트로 활동하는 등, 관련된 다른 일자리 취업으로 이어지기도 하였다.

아트테리어 사업에서 일반적으로 자신이 기존에 하는 예술 작업과 연계된 분야를 기반으로, 가게를 개선한다. 기존에 활동하고 있는 미술 분야와 관련하여 디자인을 개선하기도 하지만, 아트테리어 사업을 참여하면서, 다른 디자인 분야 혹은 디자인해 본 적 없는 제품들을 개선하기도 하였다.

“평소에는 해볼 수 없는 것들을 작업해볼 수 있어서, 좋았어요. 저는 아트테리어를 통해, 초밥집을 개선하였는데, 회전 초밥의 접시에 사용하는 패키지나 바람에 흔들리는 에어 풍선 홍보물을 제작하였는데, 아트테리어 사업 전에는 이런 품목들을 작업해본 적이 없었어요. 근데 아트테리어 통해서, 생각지도 못한 품목들을 디자인해봤다는 것이 재미있었던 거 같아요, 그리고 이런 경험이 좋은 포트폴리오 요소로 들어갈 수 있을 거 같아요.”

연구참여자 H

또한, 예술가들은 주로 작업실에서 전시를 위한 개인 작업을 하는 형태의 관악구 아트테리어 사업에서 2021년도는 사업이 활발하게 이루어진 해이다. 특히나, 관악구에서는 아트테리어 사업에 대한 소상공인의 호응이 적극적이기

에, 참여를 희망하는 소상공인을 위하여 2021년도는 관악구청의 추진으로 아트테리어 사업을 2회 추가적으로 시행되었다. 관악구는 아트테리어 사업을 활발하게 시행하면서, 연말에는 사업을 마무리하면서 예술가들에게 표창장을 전달하였다. 이것은 사업에 대한 긍정적인 호응을 상장을 통하여 감사의 의미에서 예술가들에게 수여하였다.

3. 상생 모델 개발

■ 상권 활성화와 일자리 창출의 상생 모델

아트테리어 사업은 사회 활동이 부족한 청년 예술가에게 업무 경험과 직업 역량을 키울 수 있게 하였다. 청년 일자리 창출과 소상공인 지원이라는 상생의 성격을 가지는 사업이었다.

“아트테리어 사업이 소상공인과 지역예술가 모두에게 도움이 되는 상생 경제 모범이 되길 바라고, 앞으로도 골목상권 활성화를 위한 다양한 사업을 추진하겠습니다.”

연구참여자 N



[그림 21] 소상공인 경영 백신 지원사업 포스터
출처 : 서대문신문

실제로, 아트테리어 사업은 다양한 지역의 상권 활성화와 일자리 창출의 상생 모델로 개발하는 데에 방향성을 제시하여 주었다. 아트테리어 사업이 활발하게 추진되면서 아트테리어 사업이 아니지만, 비슷한 사업 구조를 가진 다른 사업들도 여러 지역에서 추진되고 있으며, 이를 통해, 아트테리어 사업이 상권과 일자리 관련 상생모델의 역할을 한다는 것을 볼 수 있다. 예를 들면, 최근 2022년 10월에 새롭게 발굴된 서대문구의 소상공인 경영백신 지원사업을 들 수 있다.

4. 지역사회 기여를 통한 성취감 제공

관악구 지역의 주민이자 아트테리어를 사업을 참여한 소상공인은 디자인 과정에서 직접 의견을 제시하면서 직접적인 참여를 하였다. 이 아트테리어 사업에서 관악구 주민인 소상공인이 직접 사업의 진행 과정에 참여한 것은 지역의 지원사업에서의 절차에 대한 이해도를 높이고, 의사 결정에 정당성과 안정성을 가지게 하였다. 이를 통해, 직접 참여하는 사업의 구조는 지역의 행정을 이해하게 하고, 소속감을 들게 하였다.

예술가는 사업의 시공 과정에서 관악구 내에 있는 시공업체를 선택하여 재료를 구매하거나, 시공 관련 도움을 받았다. 150만원 내에서 시공업체를 통해 견적을 받은 후, 예산을 고려하여 시공업체에 재료를 구매하였다. 사업의 결과 산출물을 살펴보면, 150만원 이상의 비용이 되는 결과 산출물들도 있었다. 산출물들의 견적을 살펴보니, 저렴한 비용으로 큰 효과를 최대한 낼 수 있도록, 견적을 낮게 조정한 시공업체들이 있다는 것을 알 수 있었다. 비용에 대하여 조정하여 아트테리어 사업에 도움이 되었던 시공업체를 통해, 지역에 대한 애정과 봉사에 대한 의지를 기반으로 견적 조정이 이루어졌다는 것을 알 수 있었다. 그에 대한 만족하는 소상공인의 점포가 늘어나, 지역의 활성화에 이바지한 것에 대한 지역사회에 소속감도 들게 하였다고 한다.

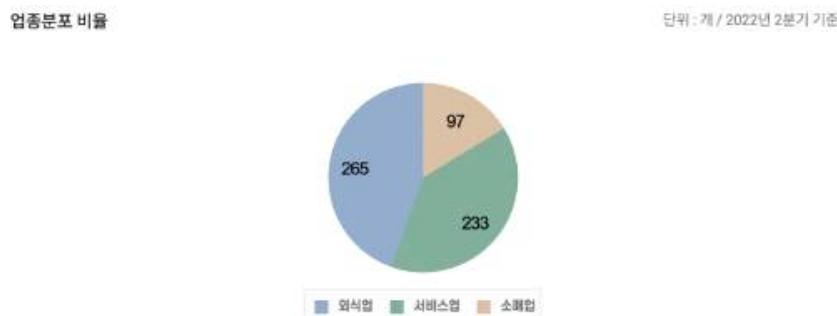
“아트테리어에 참여한 이유는 관악구청과 관악구 여러 업체와 오랫동안 일을 하였고, 이번 사업을 통해 보답하는 의미에서 그리고 지역사회를 위해서 이익을 떠나서, 봉사해야 한다고 생각했어요.”

연구참여자 P

3절. 관악구 아트테리어 사업의 한계

1. 개선사업에 대한 소상공인의 이해 부족

관악구 대학동의 가게들은 주로 공무원 시험을 준비하거나, 20대와 30대의 사회초년생들을 대상으로 하는 외식업에 속하는 가게가 대부분이었다. 본질적으로 아트테리어 사업의 명칭은 ‘우리동네가게 아트테리어 지원 사업’ 이므로, 자치구 소재, 동네의 소상공인 가게가 참여 대상이고, 소상공인에 대한 기준은 고객이 방문하여 매출이 이루어지는 매장형 사업자이어야 하기에, 주로 대학동 내의 외식업에 종사하는 소상공인의 가게가 선정되었다.



[그림 22] 관악구 대학동 업종 분포

출처 : 상권분석서비스

사업에서 소상공인 가게를 선발할 시, 이 중 영세한 가게 및 일시적 경영난에 처한 가게를 우선하여 선정한다. 그렇기에, 경영난에 어려움을 겪어 선정되었지만, 그 어려움으로 인해, 가게를 팔거나, 이사를 하는 등으로 인하여, 사업 과정 중간에 사업참여 포기를 하였던 지역 주민도 있었다.

“아트테리어 사업을 신청하고, 선정됐는데, 포기했어요. 아무래도 어렵다 보니, 김밥집 말고 다른 걸 다른 동네에서 하려고요.”

연구참여자 A

가게 점포주의 참여 의지가 강하고 지원 필요성 등이 높은 가게 우선 선정

한다고 서울시와 구청의 공지와 지침이 있었다. 또한, 해당 사업에 대한 이해도가 높으며, 홍보 관련 촬영 및 인터뷰 등에 협조할 수 있는 가게 그리고, 예술가와 정기적 미팅이 가능한 가게를 선정한다고 하였지만, 선정된 가게는 실제로 사업의 내용에 대한 이해도가 낮고, 참여 의지가 강하지 않았다. 또한, 의지가 아니라, 사업 전반에 불만과 의심하고 있기에, 예술가의 작업에 협조하지 않아, 소상공인과 예술가 간의 갈등이 일어난 것을 알 수 있었다.

“ 앞서 아트테리어 취지와 설명도 다 드렸고 인터뷰를 하는 이유도 설명 해 드린 데 들어오면서, 테이블에 서류 내려 두고 십문을 했다며 당신이 뭔데 이런 거 물어보냐고 청문회 하냐고 벌컥벌컥 소리를 지르시더군요. 소상공인 사장님께서는 구청에 전화하셨고, 물건을 던지셨어요. 그러다 저는 쫓겨나다시피 나왔고요. ”

연구참여자 I

아트테리어의 사업의 취지인 특색있는 디자인 개선이 아닌, 단순 보수 및 교체 희망으로 인한 갈등이 발생한 것을 볼 수 있었다. 아트테리어 사업의 모든 산출물은 단순 시설물 교체 혹은 보수 등의 작업은 불가하다.

[표 19] 예술가 업무 범위

업무	범위
공간개선	내부 및 외부 공간 리뉴얼
디스플레이 디자인	상품과 직접적으로 관련된 디스플레이 개선
작품설치	작품을 가게에 직접 설치나 전시
제품 및 인쇄물 디자인	가게에 필요한 제품이나 인쇄물을 제작
브랜딩 및 마케팅	가게 분석하여 정체성 확립

예술가를 통한 시각적으로 확연히 파악이 가능한 예술적, 디자인적인 산출물을 내는 것이 허용되고 시공하였다. 하지만 소상공인 대부분은 단순 시설물 교체 혹은 보수를 원했다고 한다.

“ 불가능한 작업임이 명확한 것이기에 안타깝지만 이건 안 되는 것으로 어렵다고 말씀드렸어요. 이유도 물론 설명해 드렸고요. 그랬더니 그럼 되는 게 뭐냐고 하시길래 그건 얘기를 나눠 보며 찾아보고 제한해 주시면 가능 사항인지 알아보는 과정에서 선정하는 것이라고 설명해 드렸지만, 갑자기 급발진하시며 지금 당장 되는 거 리스트를 말하라며 뭐가 되냐고 하시며 다 안된다고 한다며 소리를 지르셨어요. 그래서 제가 다 안 된다는 게 아니라, 라고 설명하려고 하니 바로 말 끊고 다 안된다고 했잖아요! 뭐가 되는데요? 뭐가! 이런 식이셨어요.”

연구참여자 K

사업 과정 초반과 중반까지 예술가 작업 범위를 벗어난, 단순 공사와 관련

된 작업을 요구하여 갈등이 발생한 가게를 관찰할 수 있었다. 관찰한 대학동의 가게는 대학동 내의 카페이다. 아트테리어의 취지에 대하여 모르고 있던 소상공인은 불만을 호소했고, 예술가는 갈등을 해소하기 위하여 아트테리어 사업에서 가능한 방향으로 품목을 변경하고 설득하여 작업을 마무리하였다. 결과적으로, 아트테리어를 통해 개선한 품목은 소형돌출간판, 바닥에 보이는 로고젝터, 입간판 등 이었다.

처음에 예술가에게 요구하였던, 품목은 꽃을 이용한 설치작업이었다고 한다. 예술적 설치작업이 아닌, 꽃, 식물 설치공사를 희망하던 것이었다. 하지만, 아트테리어 취지로, 불가한 시공작업이기에, 홍보 관련 제품을 논의하였고, 현재의 개선 품목으로 확정되었다고 한다.

“ 양재에서 꽃으로 꾸미면 예쁘다고 해서, 엄청 많이 사 왔는데, 사 와서 봤는데 설치가 쉽지가 않더라고요. 근데 아트테리어가 공간개선 사업이라고 해서, 예술가님께 설치, 공사를 해달라고 했는데, 그건 안된다고 하더라고요. 단순 시공은 안 되고, 디자인을 해야 하는 거지, 그냥 단순 설치는 안 된대요. 그래서 가게 앞에 이것저것 광고물 디자인하는 식으로 했어요. ”

연구참여자 C

소상공인의 사업에 대한 이해가 낮아, 디자인 시안을 작업하는 데에 있어서 어려움이 있었다고 한다. 이와 관련하여 참여예술가는 지적했다.

“ 제작할 제품에 대하여 제작하기 전에 가게를 방문하고 사장님께 연락도 하면서, 디자인 시안 확인을 했었어요. 근데, 사업 기간이 끝나는 시점에서 소상공인 사장님 변심 때문에, 사업 마무리가 되는 시점에 다시 디자인 시안작업을 다시 한 일도 있었어요. 디자인 과정과 기간에 대하여 메뉴얼이 명확하게 만들어서, 모두에게 전달되면 좋겠어요. ”

연구참여자 K

[표 20] 지원사업 이해 부족

구분	소상공인	예술가
사업 초반	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기대하고 사업 참여 ■ 실망 후 갈등 시작 ■ 기대 접고 타협 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기대하고 사업 참여 ■ 갈등 시작 ■ 제안 및 설득
사업 중반	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공공주도이기에 기대 없고 의심 ■ 갈등 시작 ■ 갈등 고조, 타협 하지 않아, 사업 포기 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기대하고 사업 참여 ■ 갈등 시작 ■ 사업 포기 혹은 점포변경 요청
사업 후반	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공공주도이기에 기대 없고 의심 ■ 갈등 시작 ■ 애초에 기대 없기에, 타협하여 갈등 해소 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기대하고 사업 참여 ■ 지역을 이해하지 못하여 작업 어려움 ■ 문제없지만, 만족 없이 사업 마무리

2. 미흡한 공공성

도시에서 공공성은 지역에서 구성원 간에 공유할 수 있는 가치를 말한다.

아트테리어 사업에서는 점포를 새롭게 개성 있게 개선하여, 쇠락해 가는 골목 상권에 활력을 불어넣는 상권 활성화에 대한 지향점이 공공성을 가진다고 할 수 있을 것이다.

아트테리어 사업이 처음 시행된 2019년에도 서울시가 아트테리어 사업을 시작하게 된 배경을 살펴보면, 코로나 19로 인한 청년 일자리에 대한 열악한 상황과 소상공인의 경영 악화로 인한 상권침체, 청년에게 일자리 제공과 상권 활성화를 위한 소상공인에 대한 지원사업의 필요성에서부터 시작된 것을 살펴 볼 수 있었다. 그러나, 사업의 배경과 지향하는 목표와 다르게, 소상공인은 활성화를 위한 환경에 대한 개선보다는, 개인 물품이나, 점포의 집기 그리고 단순 공사를 강하게 요구함에 따라, 사업에 갈등이 발생한 때도 빈번했다.

즉, 관악구의 일부 소상공인이 실질적으로 사업에서 원했던 개선 품목은 공간 디자인 개선이 아니었다. 인테리어 등 환경 개선이 아닌, 점포의 집기나 디자인과 관련 없는 단순 공사를 해주지 않아, 디자인 협의를 거부하고 갈등이 발생하였다. 즉, 소상공인은 희망하는 품목을 개선하려고 하지 않은 사업의 진행 과정이 구민의 의견을 충분하게 듣지 않고, 안된다고 거절만 하는 일방적으로 행정에 의한 진행되는 것으로 여기고, 반발하였다는 것이었다.

소상공인이 항상 아트테리어 사업에서 사업 내용과 다른 의도가 있던 것은 아니었다. 아트테리어 사업이 처음 시행된 해부터 현재까지 여러 해를 거치는 동안, 소상공인의 사업에 대한 의도나 태도가 달라졌다는 의견을 들을 수 있었다.

“아트테리어 첫해에 참여한 가게들은 괜찮았어요. 그때는 동네를 활성화 하는 것이 필요하고 중요하다고 생각하시는 사장님들도 많았고, 근데 점점 해가 지나면서, 이상한 가게들이 참여하고, 아마도 아트테리어 사업이 가게 사장님들 사이에 소문이 난 거 같아요. 그래서 여기저기 신청해서, 지금은 활성화보다는 옆에 가게가 바뀌니까, 듣고 일단 신청해보는 것 같아요.”

연구참여자 R

소상공인은 실제로 골목상권 활성화에 관한 관심이 없었고, 공공성보다는 개인의 이익을 우선시하는 경향을 보였다.

“간판디자인에 대해 말씀 나누고 내부메뉴판도 다시 잡아드리면 어떻겠냐고 권해 드린 후 아드님께서 밖에 이런 것 좀 달아 달라고 하셔서 나가 봤습니다. 다른 점포를 가리키며 저런 거 여기 하나 달아 달라고 하셨는데 그건 불가사항인 불법 전광판이었어요.”

연구참여자 L

골목상권 활성화 가능성을 위하여, 소상공인은 시공 이후, 최소 3개월 동안 개선 품목에 관해 철거할 수 없다고 약속을 한다. 그러나, 실질적으로 활성화 보다는 그들의 이익이 더 중요시하게 여기어, 부동산에 가게를 내놓고 계약을 준비 중인 가게를 관찰할 수 있었다. 이 가게는 아트테리어를 통해 개선한 품목은 외벽의 페인트 도장, 그리고 내부의 천장 부분 메뉴판, 입간판이었다. 아트테리어 사업 시공을 위하여, 예술가와 6월부터 직접 가게에서 만나 디자인 관련 회의를 진행하였다. 그리고, 하루 동안 가게 문을 닫고, 페인트 시공과 광고물 시공 등을 하였다. 기존에는 메뉴판을 볼 수 없었고, 셀프계산대의 기계를 통해서만 메뉴를 찾아볼 수 있었다. 아트테리어를 통한 시공을 한 이후에는, 기계를 통한 메뉴 열람이 아닌, 가게 외부와 내부에서도 쉽게 볼 수 있었다. 이를 통해, 소비자가 쉽게 가게의 메뉴를 볼 수 있고, 가게로 이끄는 홍보 효과를 가져다준 것이다. 그러나, 아트테리어 사업 참여시, 약속되는 내용은 사업 종료 후 3개월 이내에 철거는 금지에도 불구하고 이런 부분을 생각하지 않고, 가게를 팔려고 하는 것을 이야기를 통해 알 수 있었다.

“아트테리어 사업을 사실 포기하려고 했어요. 왜냐면, 가게를 팔 계획이 있거든요, 근데 그때, 안 팔려서 아트테리어 사업을 참여했죠, 근데 이번에 아트테리어 시공해서, 예뻐져서 생각보다 더 빨리 팔릴 수도 있을 거 같아요.”

연구참여자 E

[표 21] 연구 참여 점포 관찰(음식점)

구분	개선 전	개선 후
페인트 도장		
실내 벽 메뉴판 포맥스		
철제 배너		

또한, 관악구 아트테리어 사업을 참여한 소상공인 일부는 상권 활성화와 아트테리어 사업 추진에 대한 긍정적인 효과 등 이 사업의 효과와 영향에 대하여 신뢰하지 않았다. 그래서 더욱이, 사업 기간 내의 참여 의지가 없는 경우도 많다고 한다. 또한, 디자인 결과 성과물마저도 철거하거나, 사용하지 않는 일도 있었다.

그런데도, 아트테리어 사업이 좀 더 활성화되기를 희망하는 점포들이 있었다. 기존에 참여하지 않았던, 참여 점포 주변의 다른 점포들은 참여를 희망하였기에, 추후의 아트테리어 지원사업의 참여 점포 기회를 확대하길 구청에 요청하였다고 한다. 그러나, 이 요청도 사업의 활성화에 대한 희망은 상권 활성

화라는 공공의 지향과 달리, 개인적 이득을 취함을 목적을 기반을 둔 호응으로 볼 수 있었다.

3. 적은 사업예산

기본적으로 아트테리어 사업의 지원 재료비의 규모가 적어, 소상공인의 만족 및 부응이 어렵다. 아트테리어 사업에서 만족도는 중요한 요소이다. 참여자가 사업에 대해 만족할수록 다른 소상공인도 사업에 적극적으로 참여하게 되고, 더 나아가 지역의 주민이 추후 다른 활성화 사업에서도 적극적으로 관심을 가지고 활동할 수 있을 것이기 때문이다. 사업에 대한 만족에 대한 인터뷰를 진행하여, 참여가게 소상공인의 의견을 들어보았다.

“전체적으로 만족하지만, 새로 교체한 수납장은 사용하지 않아요, 수납장 크기가 생각한 것보다 작아서요.”

연구참여자 F

이 소상공인의 가게를 담당한 참여예술가는 적은 예산으로 인한 나온 결과물이라는 의견을 가지고 있었다. 정해진 예산 내에서 사업의 시작적 효과가 큰 방향으로 개선해야 하는 조건에서는, 소상공인의 모든 요구사항을 충족시키는 것은 사실상 불가능하다는 것을 들을 수 있었다.

“원도우 디자인 시공하는 것에 예산을 대부분 썼기에, 가구에 대한 예산이 많이 부족하였어요. 그래서 사장님의 원하시는 가구 치수를 맞추지 못했어요. 시작적 효과가 큰 쪽으로 예산 배분을 크게 해야 했기 때문에, 가구에 대한 예산 배분이 적을 수밖에 없었어요.”

연구참여자 M

가게별로 부가세를 포함하여 165만원은 실질적으로 공간을 개선하고, 소상공인의 희망 사항이나 요구를 충족시키기에는 적은 비용이었다. 그래서 참여

예술가는 소상공인의 의견을 반영함과 동시에, 아트테리어 사업취지에 따라 예산을 사용하는데 어려움을 토로했다.

2019년부터 매년 모집하는 참여 점포 수가 늘려지고, 가게당 지원되는 예산은 증액되지 않고 있다. 각각의 가게의 예산은 여전히 변동 없이 적고, 적은 예산 상황은 예술가의 디자인 작업의 집중도와 능률도 또한 떨어트렸다. 예술가는 가게별 디자인 개선 프로젝트 담당한다. 점포의 수는 1인당 3~4개 가게를 개선해야 한다. 예술가 1인당 담당하는 가게가 최대 4개 정도이고, 담당하는 가게의 수가 많다 보니, 업무 과다로 이어지고, 각각의 가게의 작업에 대한 집중도가 떨어지는 경우가 많다고 밝혔다.

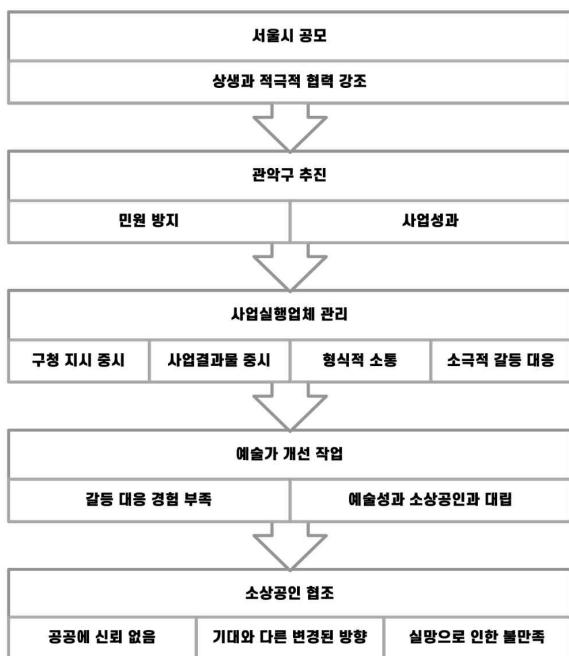
“ 담당하는 가게가 너무 많다 보니, 하나 하나 집중하면서 디자인 작업하기 쉽지가 않아요. 그리고 시간도 짧고요. 가게 사장님하고 가능한 품목에 관하여 이야기하고, 다음에 가서 품목 정하고, 다시 작업실 와서 디자인 작업하고 다시 가게 사장님한테 확인받고 확인되면, 시공업체 정하고, 시공업체에 파일 주고, 그러면, 한 달 혹은 두 달 안에 가게 4개 다 시공까지 완성하려면 벅차요. ”

연구참여자 K

공공은 사업 비용 책정에 대하여 검토하거나, 지침 사항을 검토할 필요가 있을 것이다.

4. 소극적 공공갈등 관리

골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업에서 아트테리어 사업은 예술가는 점포의 디자인 관련한 개선을 지원하고, 소상공인은 이를 통해, 가게 경쟁력을 가져, 침체한 골목상권의 활성화를 촉진한다. 소상공인과 예술가 그리고 구청 사이에서 소통과 업무 등 중간에서 관리하는 사업실행업체가 있다. 이러한 이해관계자의 구성이 모두의 상생과 다양한 갈등관리에 작동하는 구조처럼 보이지만, 실제 사업에서는 여러 입장과 상호작용 사이에서 사업 과정 속 갈등을 경험한다.



[그림 23] 갈등구조

대학동에서 가게를 관찰하면서, 사업 과정에서의 갈등으로 인한, 품목 변경을 하는 데에, 시간이 오래 걸려, 결국에는 소상공인이 불만족 한 결과를 가져

온 것을 볼 수 있었다. 갈등으로 인한, 시간 부족으로 결과적으로 만족하지 못한 결과를 가진 점포의 경우에는, 결과적으로 아트테리어를 통해 개선한 품목은 내벽의 포맥스로 벽 개선 그리고 내부간판, 입간판이었다. 아트테리어 사업시공을 위하여, 예술가와 6월부터 직접 가게에서 만나 디자인 관련 회의를 진행하였다. 처음에는 예술가와 회의를 하였을 때, 소상공인 사장님은 화분 구매와 화단설치를 희망하셨다고 한다. 그러나, 이 사업은 단순 구매를 대행하는 사업이 아님을 예술가가 소상공인에게 공지하였고, 다시 회의를 통해, 다른 품목이 내부 벽 및 입간판 관련 개선으로 확정을 지었다고 한다. 하지만, 품목을 바꾸는 데에 설득하는 시간이 오래 걸렸고, 최대 두 달 내 시공까지 마무리해야 하는 사업 특성상, 바꾼 품목에 대한 소상공인의 충분한 요구사항과 소통을 나누기 어려운 상황이었다. 또한, 바꾼 개선 하고자 하는 품목도 기존의 내부 벽 상태가 매우 불균형적이고, 노후화되어, 개선하는 디자인 계획조차 시간이 오래 걸렸다.

[표 22] 연구 참여 점포 관찰(부동산)

구분	개선 전	개선 후
벽 포맥스		
티타늄 금색 소형 채널		
철제 입간판		

기존에는 벽이 균일하지 못한 상태였고, 그 부분을 가리려는 방법으로 아트 테리어를 통한 내부 벽의 포맥스 부착으로 시공하였다. 그리고 내부 간판용으로, 금속현판을 설치하였다. 그러나, 사업 마무리 후에, 내부 금속을 외부에다 옮겨달라는 요청을 갑자기 예술가에게 하였다고 한다. 사업이 이미 마무리되었고, 옮기는 시공이 단순하게 움직이면 되는 시공이 아니기에, 불가능하다고 전하였고, 결론적으로, 그 소상공인은 사업 결과에 대하여 불만족을 느꼈다.

예술가는 중간관리예술가 1인당 예술가 15인으로 구성된다. 중간관리예술가는 예술가와 소상공인의 가게 그리고 사업실행업체 간 소통 지원해야 한다.

이에 중간관리예술가는 소상공인의 가게에 대한 직접적인 디자인 작업을 하지 않는다. 예술가가 담당하는 가게의 디자인 작업 그리고 추후의 시공까지 담당 한다. 하지만, 중간관리예술가가 소통 지원을 소극적으로 하고, 단순 사업실행 업체의 행정적 지시만 예술가에게 전달하는 역할을 하였다는 것을 알 수 있었다.

“ 다시 그 사장님(소상공인)을 마주하는 상상에 요즘 흥흉한 사건들도 많 은데… 내가 (사업참여를 끝까지) 할 수 있을까… 부 터 많은 생각에 너무 힘들었어요. 그러다 보니 제가 포기하는 것에 도달하게 되더군요. 일주일 후, (중간관리예술가로부터) 처음 연락이 왔어요. 보고서 올려 달라는 연락이었 어요. 제가 겪은 일에 대한 언급은 없었고요. 절망적이더군요. 정말 제 상황 은 안중에도 없음이 확실했어요. 보고서는 중요하지만, 폭행할 수도 있는 점 포주들을 다시 마주하는 일에 대한 진행 상황은 제가 물어보기 전까지 알 수 없고 화답이 나올 때까지 저는 들을 수 없었던 거예요.”

연구참여자 J

사업실행업체 그리고 구청은 구민인 소상공인의 민원에는 즉각적인 반응을 하였고, 이에, 일부 소상공인은 예술가에게 공격적이고, 권위적인 태도를 보였다고 한다. 이에 예술가는 사업에서 이해관계자들의 관계 구조가 사실상 평등 하지 않게 느껴졌다는 것을 알 수 있었다.

“ 저는 당시 접주님의 계속되는 갑질에 심리적인 몸살을 앓았어요. 접주 님이 원하시는 부분이 있으셨는지 적극적으로 아트테리어 관련 말씀하셨었 고 그림으로 그려 두셨던 메모를 보여주시며 설명하고 있는데 계속 옆에서 뭐라 하시더니 얘기 들으러 왔다면서 듣지도 않으시네? 라고 하시더라고요. 그래서 처음으로 한마디 했습니다. 사장님과 지금 얘기하고 있습니다. 라고 요. 그랬더니 제가 사장인데요? 그런 뜻의 사장님이라고 칭한 게 아닌데 당황스러웠습니다. 그래도 그냥 참았습니다. 웃으며 아 그럼 궁금한 거 있으시 면 아버님 말씀하시고 나서 하셔달라고 하고 그냥 넘어갔어요.”

연구참여자 K

그렇지만, 구청과 사업실행업체는 상황을 객관적으로 파악하고, 갈등의 중재 역할이 없이, 그저 예술가에게 행정적인 갈등 해결 지시만 내렸을 뿐이었다.

예술가의 개인 창작 작업에 대해서는 자율적인 활동을 보장한다. 그렇기에, 프로젝트팀 구성이 원칙이나, 예술가 성향에 따라 개인 작업이 허용된다. 또한, 출·퇴근관리, 출장관리 등 근태관리는 실시하지 않는다. 그렇기에, 예술가에게 직접 구청 혹은 사업수행업체는 디자인 작업의 세부 일정까지는 간섭하지는 않았다. 이 점은 예술가의 개인 작업 시간을 보장하지만, 한편으로, 소상공인에게는 소통의 부재라고 느껴지는 부분이 되기도 하였다.

“처음에는 사업 선정 안 된 줄 알았어요. 연락도 없고 해서, 근데 연락이 오더라고, 그 이후에 만나서 이야기하고, 그러다가, 한참 있다가 연락이 오더라고, 그때는 도대체 언제 마무리되고 시공하는지도 잘 알 수 없었어요.”

연구참여자 D

아트테리어 사업 이후에도, 사업 전반에 불만을 호소하여 민원을 넣겠다는 소상공인이 있었다. 이에, 예술가도 관악구민으로 소상공인 참여자가 아트테리어 취지와 참여 의지가 갖추고 있지 않고, 끝까지 예술가의 작업 범위에서 벗어난, 불법적인 광고물 작업을 요구했다는 내용으로 구민 자격으로 구청에 민원을 넣고 싶다는 밝힌 예술가도 있었다.

실제로 대학동 내의 관악구 아트테리어 사업을 참여한 예술가는 대부분 관악구민이다. 그 이유는, 사업수행업체는 지역구민인 예술가를 우선하여 모집하라는 지시로, 관악구민이 예술가를 우선하여 1차 서류전형에서 선발하였다. 1차 서류전형에서는 관악구민 여부가 중요한 부분이었지만, 2차 면접에서는 예

술가의 역량이 선발에서 중요한 부분이었다. 내부의 선발기준에 따라, 대부분이 관악구민이었고, 사실상 예술가도 관악구에 사는 주민이었고, 예술가도 민원을 넣고 싶을 정도로 소상공인과 사업실행업체 그리고 사업 전반의 구조에 불만을 밝히었다.

“작가님들 말고는 정말 아무도 연락이 없더군요. 이제는 서운한 감정을 넘어 반감까지 생기더라고요. 무포지션의 사업실행업체와 여전히 드라이한 중간관리예술가님의 업무 관련 카톡은 아물지 않은 상처를 더욱 덧나게 했어요.”

연구참여자 H

예술가는 어떤 상황에서도, 소상공인과 소통과 디자인 개선에 대한 설득을 끝까지 해야만 하였다. 일부 이해관계자들은 사업 과정에서 나타난 갈등에 관해 해소의 노력을 보였지만, 표면적이었고, 형식적이었다. 또한, 이해관계자들은 각각의 자신의 입장장을 고수하였다.

구청은 사업을 추진하면서, 사업성과에 대한 태도를 고수하였다. 사업실행업체는 예술가의 의견을 대변해주거나, 중간 조직의 역할로써, 소통의 도움을 주어야 하는 구성원으로 보였지만, 실질적으로 구청의 행정 수행 역할만을 주로 하였다.

예술가의 개인 작업 시간을 보장해주는 등, 예술가의 예술 작업에 대한 자율성을 보장하려는 듯 보였지만, 소상공인과의 민원에 대한 사업실행업체의 계속되는 지시로 인하여, 소상공인의 의견이 중요해졌고, 작업의 자율성을 찾기 쉽지 않았다. 이처럼, 아트테리어 사업의 구조가 권력적이지 않고, 수평적인 구조인 것처럼 보였지만, 실제로는, 큰 갈등으로 이어지지 않기 위해서는, 소상공인, 구청, 사업수행업체의 지시에 반드시 따라야만 하는 구조였다.

[표 23] 이해관계자 입장 차이

입장	차이
소상공인	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공공에 대한 믿음 부족 ■ 개인 이익의 추구 ■ 사업 취지에 대한 무지 ■ 예산 액수에만 초점
예술가	<ul style="list-style-type: none"> ■ 예술성 있는 작업 추구 ■ 일 경험 기회 획득
사업수행업체	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공공(구청)과의 사업 관계 고려 ■ 사업 결과물 성과 ■ 예술가에게 구청의 행정 지시 및 전달 ■ 구청의 민원 방지 및 예방 지시 수행
구청	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사업성과 관리 ■ 민원 방지

사업에서 소통을 방해하는 요소들로 이해관계자 간에 권력 관계와 무지 그리고 잘못된 소통방식 등이 있었다. 기술 테리어 사업에 전반에 대한 사업설명 및 일정에 대한 공지 없이, 사업 선정 이후에, 구청의 연락을 계속 기다린 소상공인은 사업 시작 전부터, 아무런 연락도 없이 한 달간을 기다렸다는 사실에서부터 사업에 대한 불만을 표출했다. 이처럼, 공공이 의도한 바는 아니지만, 최소한의 진행 상황을 공유하는 것이 초기의 갈등을 발생하지 않는 하나의 방법이 될 수 있다.

[표 24] 갈등 영향

행정	영향
<ul style="list-style-type: none"> ■ 구청의 사업 진행 시기 공유하지 않음 ■ 현장의 목소리는 무시 ■ 민원으로 넣어야 반응 ■ 사업 실행업체와 소통단절 ■ 사업 실행업체의 일방적 지시 ■ 사업 실행업체의 소극적 갈등 대응 ■ 사업 포기에 대한 단순한 대응 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 무소식으로 갈등 초래 ■ 사업 신뢰성 떨어짐 ■ 예술가의 사업 포기 ■ 소상공인의 사업 포기 ■ 사업 결과물 철거 ■ 사업 전반의 불만족

사업실행업체는 예술가와 소상공인의 갈등에 대해, 직접 소통과 합의점을 찾으려는 노력은 하지 않았다. 구청의 지시에는 즉각적으로 처리하려고 하나, 예술가와 소상공인의 갈등문제에 대해서는 소극적이었다. 또한, 관악구를 기반으로 하는 실행업체가 아니기에, 실질적으로 지역의 문제나 상황에 대해서도 이해가 부족하였다. 현장에서의 갈등 상황에 대하여 관리하려는 노력 없이 예술가에게 책임을 지라는 식으로 태도를 보일 정도로, 갈등을 관리하려는 의지도 보이지 않았다.

또한, 구청도 소상공인의 민원으로 즉각적으로 대응하였지만, 그저 표면적이고 수동적인 대응이었다. 현장을 관리하거나, 현장을 확인해보려는 노력은 전혀 볼 수 없었다는 것을 알 수 있었다. 구청은 사업 이후에 단순하게 만족도 조사를 하고, 사업의 성과만을 외부에 공시한다. 그렇지만, 실질적으로 현장에서의 이해관계자들은 구청의 수동적이고 성과주의적 태도에 사업의 기본 목적과 반대되는 태도가 있었다는 것을 알 수 있었다.

5. 일회적 환경 개선

관악구 내의 가게를 참여예술가들이 직접 디자인 개선하였고, 도색 등 시공 까지 참여하였다. 혹은 자신의 인건비까지 일부 지출하여 가게 개선 작업을 한 예술가도 있었다.

하지만 아트테리어 사업은 일회적이고 물리적 환경 개선에 치중한 사업으로, 근본적인 문제에는 해결 가능성 및 효과가 미비하였다.

“아트테리어로 이것저것 새로 바꾸고 가게가 환해져서 너무 좋아요. 근데 여기 살거나, 커피 마시는 사람들이 대부분 거의 고시생들, 학생들이어서, 여기는 커피를 잡을 깨우기 위해서 마신대요. 커피를… 그래서 저희 카페 커피 가격이 그 학생분들에게 가격이 비싸고, 그래서 이 동네 가게가 잘되려면 샤로수길처럼 공간이나 디자인을 예쁘게 하는 것보다는 일단 커피 가격을 내려야 할 것 같기는 해요.”

연구참여자 C

또한, 예술가들의 적극적인 참여와 달리 소상공인의 낮은 참여 의지와 아트테리어 사업의 취지와 다른 단순 공사와 같은 개선 희망 품목들과 관련한 갈등이 발생했고, 결과적으로 디자인 산출물에서의 불만족 그리고 사후관리에 대한 소홀함으로 이어졌다. 사업 현장에서의 실질적인 결과와 효과는 서울시가 지향하는 사업의 목표와 다르게 끝나는 경우가 있었다. 사후관리와 관련해서 참여자들의 의견을 들어보았다. 참여예술가의 의견은 다음과 같다.

“사업 기간 이후의 지속해서 솔루션 지원을 하거나, 디자인 결과물에 대한 사후관리는 어렵다고 생각해요. 높은 폐업률과 사업전환의 악순환이 반복돼서 영업이 상당히 불안정하고 열악하므로 참여한 가게가 폐업하거나, 이를사를 하거나, 사업전환이 되는 경우가 있어 지속적인 지원과 사후관리가 현실적으로 어렵다고 생각해요.”

연구참여자 G

또한, 이해관계자들도 사후관리에 대한 의지는 있을 수 있으나, 구체적인 계

획과 실행은 어렵다고 여겼다. 실제로, 아직은 사후관리에 대한 구체적인 방안이 없다. 이와 관련하여 아트테리어 사업을 관리했던, 자치구 소상공인 지원사업 실무 담당자인 구청 공무원의 이야기를 들을 수 있었다.

“사업 종료 후 사업 현황이나 실태 그리고 사후관리 여부에 대한 부분은 논의하거나 구체적으로 없습니다. 사업 마무리할 때, 점포와 예술가 만족도 조사만 시행해요.”

연구참여자 O

그 이유 중 하나는 아트테리어 사업은 골목상권 활성화를 위한 예산투자가 일회성 지원인 환경 및 실내장식 개선이었고 장기적인 관점에서의 구체적인 지원은 없었기 때문이다.

일부 소상공인은 아트테리어 사업을 통하여, 활성화 효과를 가졌다고 만족하면서, 활성화 효과에 대한 가능성을 위하여, 사후 관리체계를 지금보다 분명히 할 필요가 있다는 것으로 의견을 주었다.

“아트테리어로 새로 설치한 어닝에서 물이 떨어져 옆에 계단 쪽에 물이 고이고 주변 사람들이 넘어져서 큰 사고가 날 뻔한 적이 있었어요. 다시 설치하려고 업체에 알아봤는데, 금액이 꽤 돼서, 어닝 고칠 염두가 안 나오요. 일단 구청에 말해보려고요.”

연구참여자 E

공지된 사업 기간이 마무리되면, 지원이 끊어지기에 소상공인이 사업에 만족하여, 결과물을 잘 관리하고 싶어도, 일회성으로 끝나기에, 결과물이 노후화되면 폐기할 수밖에 없다는 것을 볼 수 있었다. 관련한 사후관리에 대하여 추진하는 사후 관리체계를 지금보다 분명히 할 필요가 있다는 지적이 나오고 있다.

제4장 소상공인 점포 디자인 개선사업의 발전

방향

1절. 소상공인의 이해 향상

사업에 대한 이해가 부족했던 소상공인은 사업에 대하여 불만을 표출하였다. 주로 실질적으로 환경에 대한 개선보다는 개인의 물품이나, 단순 공사와 같은 사업취지와 다른 품목들을 희망한 소상공인은 자신의 의견이 수용되지 않았다는 반감이 생겼고, 갈등으로 이어지게 되었다. 갈등은 제대로 해결되지 않은 채, 급하게 마무리된 사업의 결과물은 소상공인의 공공사업 그리고 행정에 대한 실망으로 이어졌다.

구청은 서울시가 만든 아트테리어 사업에 대한 사업취지나 내용에 대하여 구체적으로 설명하지 않았다는 사실을 참여자를 통해 들을 수 있었다. 사업에 대한 이해가 전반적으로 부족한 상황에서 갈등이 발생하고, 갈등은 제대로 되지 않은 채, 행정 절차상의 마무리를 위하여 급하게 사업이 진행되고 마무리 되었기에, 소상공인은 개선된 품목에 대하여 만족하지 않아, 철거하거나 폐기 처리한 때도 있었다. 이러한 불만족으로 인한 철거와 폐기된 아트테리어 사업의 산출물은 서울시가 사업은 만든 지향점과 달리, 사업 이후의 활성화 효과에 대해 꾸준하게 살펴보기가 힘들 것으로 추측된다. 이러한 사업이 끝나자 마자 이루어지는 철거는 서울시 예산 낭비로 이어질 수 있으며, 소상공인 지원의 제도적 장치에 대한 기본적인 의미에 대한 의문이 들게끔 한다.

1. 개선사업에 대한 홍보방법 조정

공공사업을 추진할 때 지역민 중심으로 공감대와 이해도 향상을 위해, 실효성 있는 홍보활동으로 정비하는 것이 필요하다. 관악구 아트테리어 사업 과정에서 소상공인은 개선 품목에 대한 의견을 제시하고 적극적인 의지의 태도를 보이기도 하였다. 그렇지만, 사업에 대한 이해가 부족한 소상공인은 예술가와의 협의 과정에서 갈등이 다수 발생하는 것을 확인하였다. 이유는 아트테리어의 기본 취지와 목적과 다른 의견과 품목이기에, 예술가에 의하여 의견은 수렴되지 않았기 때문이었다. 이러한 모습과 같이, 적극적인 태도에도 불구하고, 본인들의 희망과 다른 아트테리어 사업을 경험하고, 실망을 가지고 되었다.

또한, 관악구 아트테리어 사업을 추진한 구청은 소상공인에게 아트테리어 사업을 가게를 바꿔주는 사업이라는 단순하게 홍보하는 경향이 있었다. 선정된 소상공인들은 당연하게 공고에서의 내용만으로 사업의 취지나 내용에 대하여 인지했고, 그에 기반하여 개선을 요구했던 것이다. 홍보내용은 관악구청 홈페이지의 고시공고 부분과 외부의 현수막에서만 볼 수 있었다. 그렇기에, 사업의 존재에 대해서도 알기가 쉽지 않았다. 간략한 공고 내용이나, 홍보 내용의 접근성이 다소 떨어져 사업의 내용을 정확하게 이해하기 쉽지 않은 것을 개선하기 위해서는 홍보 단계에서부터 현재의 사업에서의 한계점을 더불어, 사업 취지에 대한 설명이 필요하다.

비슷한 시기에 아트테리어 사업을 추진한 서초구는 홍보 동영상을 통해 사업에 대해 홍보를 하였다. 서초구 사업실행업체가 제작한 영상은 소상공인에게 친근하게 다가감으로 긍정적인 효과를 보인다.

또한, 보통 아트테리어 사업을 홍보하는 수단으로 리플렛, 포스터, 현수막 등을 사용한다. 서초구의 사업실행업체는 위의 홍보 수단을 더불어 SNS를 통하여 소통하며 소상공인에게 사업 관련 이해를 도왔다. 이러한 사업 전 소통을 통해, 사업을 홍보하여 사업취지에 대한 오해 없이 갈등을 미리 방지할 수 있다.



[그림 24] 서초구 아트테리어 사업 홍보 동영상 캡처 화면

출처 : 서초 여성 일자리 주식회사 유튜브 채널

2. 선발방법 조정

관악구의 아트테리어 사업은 관악구청의 지역상권활성화과에서 사업을 추진하고 담당하고 있다. 서울시의 사업을 참여하는 자치구가 사업의 진행 상황을 관리 총괄, 지원대상 가게 선정 및 관리를 해야 하는 지침에 따라, 관악구청이 소상공인 점포를 직접 선정한다. 또한, 사업수행업체를 선정한다. 그 이후에는 사업수행업체가 대부분 업무를 수행한다.

- ① 지원대상 가게 선정
- ▽
- ② 사업수행 업체 선정
- ▽
- ③ 예술가 선정 및 매칭
- ▽
- ④ 디자인 작업 및 구현
- ▽
- ⑤ 사업결과 및 정산 보고

[그림 25] 사업 추진 체계도

구청이 소상공인 점포와 사업수행업체를 선정하는데, 아트테리어 사업의 취지와 목적을 고려하지 않는 점포 선정이 다수 있다는 것을 알 수 있었다. 애초에 선정 과정에서 사업 취지와 다른 점포를 선정함으로, 갈등이 나타날 수 있는 가능성이 높은 상태인 채로, 사업 추진이 되는 것이다. 대부분 소상공인은 단순 공사를 요구한 경우가 많았는데, 이 경우에 이미 선정할 때, 고려해야 할 부분이었음에도, 사업

의 취지와 목적과 다음에 의한 갈등을 고려하지 않고, 점포들을 선정했음을 알 수 있다.

“ 아니, 애초에 공사가 안 되면, 서류에서 선정이 되면 안 되지 않아요?
왜 구청은 선정해놓고, 작가는 그 작업이 안된다고만 하니, 어이없었어요.”

연구참여자 C

서울시가 연초에 아트테리어 사업을 참여하는 자치구를 선정할 때, 심사항목은 사업 타당성, 자치구 추진역량, 추진 효과성이다.

[표 25] 자치구 심사항목

심사항목	내용
사업 타당성	<ul style="list-style-type: none">■ 사업취지 부합성(사업이해도)■ 사업계획의 실현 가능성■ 예산집행 계획의 타당성
자치구 추진역량	<ul style="list-style-type: none">■ 유사사업 추진실적■ 사업수행을 위한 사전검토내용 등의 충실성■ 자치구 추진 의지 등을 확인할 수 있는 요소
추진 효과성	<ul style="list-style-type: none">■ 사업수행으로 인한 자치구 상권 활성화 가능성■ 사업 결과물 등의 확산 가능성■ 사후관리 계획(지속 가능성 등)

서울시의 사후관리 및 지속 가능성에 대한 심사와 지침에도, 관악구의 아트테리어 사업은 장기적인 관점에서의 필요한 심사항목이 없었다.

이를 참고하여, 소상공인의 참여가게를 선정할 때, 선발방법을 조정할 필요가 있다. 기존에는 서류심사를 통해서만, 가게를 선발하였다. 서류심사뿐만 아니라, 소상공인의 실질적인 참여 의지 및 이해도 등을 확인하는 과정이 필요하다. 이를 확인하기 위해서는, 면접심사를 추가하는 방법이 있다. 영등포에서 영등포 아트테리어 사업에서 실제 사용한 심사방법인 면접심사에 대해 고려해 볼 수 있다. 1차에서는 서류로 평가하고, 2차에서는 면접심사로 최종평가를 한다. 2차의 면접심사를 통해서 예술가와 미팅이 매우 가능한지, 건물주와 가게 디자인 개선에 대한 사전 협의가 완료되었는지, 명확한 목표를 가지고 사업수행에 협조적인 태도를 가지고 있는지 면밀하게 평가한다.

3. 참여자 교육

예술가는 사업에 대한 이해와 디자인 개선을 위하여 최소 2차에 걸친 교육을 받는 것이 필수이다. 그러나 참여 소상공인을 위한 교육은 없다. 이러한 사업에 대한 잘못된 이해와 낮은 의지를 극복하기 위하여 주민 역량 강화 및 활성화 사업에 대한 교육이 필요하다고 판단되어 진다.

교육은 형식적으로 이루어질 수 있기에, 강의로만 구성하지 않고, 전문가와 함께 하는 워크숍 등의 교육을 도입하는 방법이 있다. 교육의 참여를 통해서 아트테리어 사업에 대한 정보를 얻고 이해한 소상공인은 사업 진행 과정에서 협조적으로 나올 가능성이 있다. 이로써, 갈등의 소지를 사전적으로 예방하는 것이다.

2절. 공공갈등 관리 방향

아트테리어 사업을 통해 소상공인은 외부보다 저렴한 비용으로 맞춤형 디자인을 지원받고, 청년 예술가는 사회 활동 및 업무 경험을 쌓을 수 있는 상생 모델 형태에서 생긴 사업이다. 관악구 아트테리어 사업에서는 지역의 예술가와 소상공인이 갈등문제와 소상공인의 사업에 대한 잘못된 이해, 부족한 의지가 합해져, 사업 전반의 효과와 그 활성화 가능성마저도 가지기 어려운 것을 볼 수 있었다.

또한, 사업이 진행되면서, 중간에 포기하는 소상공인 혹은 예술가들이 생겨 났다. 소상공인 점포의 사업장 이전, 사업주 변경, 다른 공공사업의 중복 지원 등 갈등의 발생 원인과 관련되지 않은 포기 이유가 있지만, 참여 점포들의 중단 혹은, 담당 이해관계자의 참여 포기에 대한 이유를 살펴보면, 갈등이 주된 이유임을 알 수 있었다.

표 25] 사업 포기 사유

역할	사업 포기 사유
소상공인	<ul style="list-style-type: none">■ 도로정비사업중복지원대상■ 손수 가게사업 중복지원대상■ 사업주 변경■ 사업장 이사■ 폐업
예술가	<ul style="list-style-type: none">■ 남성 점주의 계속된 술 권유■ 점주의 욕설■ 점주와의 갈등■ 건강 문제■ 취업

사업 참여자의 포기로 인해, 사업의 진행 속도가 더디어진 상황에서 사업을 정해진 기간 내에 마무리해야 하는 사업수행업체의 사업 진행에 소상공인과 갈등이 심화하여, 급하게 진행되었다. 그러므로 갈등으로 시작하여 사업 포기로 이어져 사업 진행에 어려움이 생기므로, 갈등을 관리하는 방안이 필요하다.

1. 실행업체 선정기준 조정

일반적으로 공공사업 추진 시 소통 및 갈등관리를 위하여 갈등관리기구나 사업수행업체에 소통 지원의 역할을 부여한다. 관악구 아트테리어 사업에서 사업수행업체의 업무 범위는 관악구의 아트테리어 사업에 대한 세부실행계획을 수립하여, 실행하는 것이었다. 또한, 예술가 그룹의 내·외부인원들과 소통을 지원해야 하고, 가게 현장실사 및 프로젝트 진행 상황을 관리해야 한다는 지침이 있다. 소상공인과 예술가 그리고 구청의 중간에서 의견을 전달하는 직접적인 방법은 쉽지 않기에, 중간 사업수행업체에 소통과 역할을 부여한다. 하지만, 실제 사업 과정에서는 사업수행업체의 실질적인 소통 및 적극적인 갈등 관리는 보이지 않았다. 사업수행업체의 갈등관리가 효율적으로 이루어졌다면 공공갈등을 효과적으로 해결될 수 있을 것이다.

그러므로, 실질적으로 공공갈등을 적극적으로 관리하는 사업수행업체의 선정이 필요하다. 기존의 업체 선정기준은 참여가게 현장실사 및 프로젝트 전반 추진·관리/사무소 주소재 지가 서울시에 있으며, 공고일 기준 최근 3년 이내 관련 분야 이행실적이 있는 업체이다. 이러한 기준은 충족하여, 구청에 의해 선정되었지만, 실제 사업 현장에서의 이해관계자 간의 소통 및 갈등관리가 미흡하였다.

사업 참여자들에게 프로젝트 진행 중에 발생한 갈등문제 및 해결방안을 구체적으로 가이드라인을 제시하는 사업수행업체가 필요하다. 더불어, 사업수행업체는 메뉴얼교육을 실시하여 이해관계자 간의 기본적인 문제들을 쉽게 절차

별로 해결하도록 도움을 주는 것이 필요할 것이다.

따라서, 사업의 전 과정에 걸쳐 전반적 갈등을 예상하여 대비할 수 있는 능력과 사업수행업체 소속 갈등관리전문가의 참여 여부를 추가하여 선정기준을 설정하는 것이 필요하다.

2. 지속적 관리와 감독

행정은 사전적 갈등 방지보다는 사후적 해결에 중점을 두었다. 사업실행업체와 구청의 형식적인 지시와 대응으로 갈등 해소가 불가능하여 사업을 포기한 예술가도 있다는 사실을 발견할 수 있었다. 이를 통해, 서울시 및 구청의 행정은 사업수행업체를 지정한 이후에도, 사업에 대한 지속해서 관리와 감독이 필요하다는 것이 볼 수 있었다.

“ 저는 저에게 폭언했던 점포가 바뀌지 않으면 이번 아트테리어는 포기하려고 보고서를 쓰지 않았어요. 사실 쓸 여력이 없었었네요. 여러모로 상처 받아서인지 아무것도 하기 싫기도 했고 때마침 스트레스 때문인지 장염까지 걸려서 정말 많이 아팠었거든요.”

연구참여자 K

또한, 구청은 전반적인 사업비 관련 지급과정을 사업이 완료된 이후뿐만 아니라, 사업이 진행되는 과정에서 사업실행업체의 사업수행 과정에 관하여 확인이 필요하다고 보인다. 디자인 개선에 필요한 재료비는 사업실행업체에서 직접 결제해주고, 관리한다. 그래서 예술가는 필요한 재료나 시공업체를 직접 연락하여, 결제를 사업실행업체에 요청한다. 즉, 재료에 대해 요청을 하고, 실행업체가 결제를 해주어야, 완전하게 작업이 마무리되는 것이다. 그러나, 사업실행업체에서 사업이 마무리가 돼서도, 시공업체에 재료비를 지급하지 않는 상황인 것을 알 수 있었다.

“ 지금 시공한 것, 한 달이 넘었는데, 아직도 입금이 안 됐어요. ”

연구참여자 Q

올해 2022년 이전에 과거부터 예술가가 구매하거나, 요청한 시공업체에 사업실행업체는 비용 지급을 시공이 끝나서도 지급을 하지 않아, 시공업체와 예술가 사이에서 갈등이 생겼음에도 불구하고, 같은 사업실행업체를 중간수행업체로 선정하고, 사업을 추진하게끔 했다는 사실을 알 수 있었다.

“ 아직도 돈 안 줬고요. 이 업체 작년에도 관악구에서 (사업수행)했는데, 말썽이었어요. 왜 올해도 이렇게 일 처리를 못 하는데, 관악구에선 왜 또 뽑아줬는지 몰라요. ”

연구참여자 O

그리고 사업이 끝난 시점에서도 시공업체에 재료에 대한 비용을 입금하지 않은 일도 있었다.

“ 9월 초에 입금해주기로 그 업체 실무자하고 전화했는데, 계속 미룬 약속을 또 안 지키고, 계속 입금 안 해주고 있는 상태예요. 구청까지 찾아가서 따져야 하나 싶어요. ”

연구참여자 R

따라서, 구청은 사업 초반부터 사업 마무리까지 지속해서 감독할 필요가 있다. 또한, 갈등이 발생하였을 때 적극적으로 의견을 반영함으로써 단순한 민원 막기가 아닌, 갈등 해결을 위한 행동이 중요하다.

3. 행정절차 조정

사업실행업체와 중간 관리예술가와 예술가 간에 인건비 및 계약 방식은 고용계약으로 ‘임금’ 지급을 하는 방식이 아닌, 디자인 개선 프로젝트 완료를 조건으로 도급계약과 활동지원비를 지급한다. 프로젝트 진행단계별 보고서 등 결과물을 확인 후 예술가에게 ‘활동지원비’ 지급한다. 참여예술가는 담당 프로젝트에 대한 단계별 과업을 반드시 완수하여야 하며, 미완수하거나 활동 미흡 시 보완요청 미이행 등의 경우 활동지원비가 지급이 불가하다.

사업실행업체는 예술가의 직접적인 근태 및 세부 작업 일정에 대하여 간섭은 하지 않지만, 사업 진행의 관리를 위하여, 프로젝트 시작되면, 예술가는 매주 회의록 혹은 보고서를 작성해야 하고, 매주 작성하는 서류 외에도, 시안에 대한 중간 보고서를 작성 후, 사업 기간의 중간 정도에 작성한 중간 보고서를 공유하는 발표회 시간을 갖는다. 그리고 시공을 모두 완료한 후에는 결과보고서를 작성하고 소상공인이 참여하지 않는 결과 공유회로 발표를 한다. 하지만, 이 과정은 형식적인 것이고, 사업의 진행에 방해가 되고, 효율적이지 않다는 것을 볼 수 있었다.

“ 중간 공유회와 결과 공유회가 예술가와 사업수행업체만 참여하는 것이라서, 사업수행업체에 진행 상황을 보고하는 시간이에요. 근데, 소상공인하고, 작업 회의하고 시공업체 컨택하느라 바빠서 수행업체가 일을 도와주는 것도 아니면서, 공유회 발표 준비하는데에 시간도 없어요. ”

연구참여자 H

구청은 사업 이후에 만족도 조사와 같은 효과에 대한 설문조사를 실행하기는 하였지만, 사업의 이해관계자들 및 지역 주민들은 조사가 의견이 수렴되거나 개선을 위한 노력이 아닌 형식적 조사라고 생각하였다. 사업 내 갈등관리에 대하여 제대로 해결하려는 적극적인 태도가 아닌 빠른 진행으로 절차를 마무리하는 경향을 보였고, 실제로 서울시 공지에서 아트테리어 사업에서 만족

도 조사는 필수 절차였기에, 구청의 조사는 사업에서 기존 행정의 절차상의 무적으로 실시한 것을 볼 수 있다.

따라서, 사업 진행에서 구체적인 성과를 위한 소상공인이 참여하지 않는 디자인 공유회나 만족도 조사와 같은 불필요한 행정업무는 절차가 간소화하는 것이 필요하다.

3절. 예산 추진 방향

사업 이후에 안정적으로 그 사업의 효과와 영향을 가지기 위해서는 사업에 대한 인지도와 지속 가능한 재원도 확보가 이루어져야 한다.

1. 지원범위 확대

지역 내에 살고 있거나, 활동하는 인구의 사회경제적 특징에 따라 선호하는 가게가 다를 수 있다. 현재는 골목상권 활성화를 위해 일률적인 지원사업을 추진하고 있으나, 실효성이 미비할 수 있다. 따라서, 지역을 구성하고 있는 인구의 사회적 특징과 지역적 특성을 반영하여 지역에 맞는 지원정책이나 사업 고안이 필요하다.

단순하게 공간 및 제품디자인 개선 지원이 아닌, 소상공인들의 아이디어를 적극적으로 수용한 사업 고안이 필요하고 보인다. 특히나, 코로나 19로 인하여, 비대면과 언택트 형태가 일상인 상황에서, 여러 서비스를 온라인으로 제공하는 형태가 많아짐에 따라, 온라인 기반의 디자인 개선 지원의 범위를 확대하는 것을 고려할 필요가 보여진다.

“ 사실 저는 아트테리어 사업으로 홈페이지 작업을 의뢰하려고 했어요. 요즘 다들 인터넷으로 구매하고 주문하니깐, 저는 제품이나 공간개선이 아니라, 홈페이지 제작이 가장 필요했어요. 근데 아트테리어 사업에서는 공간이나 제품디자인 개선만 가능하다고 해서 좀 아쉬었어요.”

연구참여자 T

경쟁력과 자생력 강화 측면에선 정부나 지자체의 노력 뿐만 아니라, 소상공인도 노력할 부분이 있다. 그러나, 일부 소상공인은 아트테리어와 같은 지원사업만을 찾고, 의존하고 있다.

“ 주변 가게들 사장님들 보면, 보통 알바를 시켜서 가게를 꾸미거나, 홍보하게끔 시켜요. 근데, 사실 직원한테 시키는 식으로 가게를 홍보하는 건 잘 효과가 안나고, 마음에 잘 안들어요. 어차피 그 직원한테는 가게는 남의 것이고, 남의 일이니깐요. ”

연구참여자 U

물론, 디지털화 및 스마트화가 반드시 정답은 아니다. 대부분 모든 것을 할 수 있는 인터넷이 존재함에도, 사람들은 골목상권의 일부 노포에는 맛과 매력이 있으면 줄을 선다. 그런 점에서 소상공인 고유의 강점을 살리는 데 집중하는 것이 중요하다.

2. 점포당 재료비 상한액 확대

사업이 상권 활성화를 위한 지속 가능성 있는 개선을 위한 디자인 방향이 아닌, 주로 단순 일회성 및 가시적 성과에 목적을 둔, 사업 결과물 보고와 같은 행정 제출용 자료 작성에 초점을 두는 경향이 보였다. 그렇기에, 결과물에 대한 소상공인의 실질적인 만족이 높지 않은 경우가 있었다.

참여한 소상공인은 활성화 가능성에 대해서는 또한, 내부의 시공이기에, 손님이 아닌 이상, 크게 작업물을 외부사람들에게 보여줄 일이 없다고 이야기 하셨고, 활성화 효과에 대해서는 크게 모르겠다고 하였다.

사업의 현장에서는 적은 재료비가 사업의 한계로 작용한다. 비용이 적은 만큼, 개선할 수 있는 품목도 적어지기 때문이다. 관악구청의 지역상권활성화과

에서 매년 모집하는 점포수를 늘린다. 참여하는 점포수가 늘어나면, 예산의 액수가 커져야 하지만, 점포수의 증가에 따라 예산이 증액되는 것은 아니었다. 즉, 예산이 점포수에 비례해서 증액되는 것이 아니기 때문에, 아무리 작년보다 올해에 지원되는 예산이 증가하였더라도, 점포수가 늘어나면 가게 한 곳당 지원받는 금액이 적어지거나, 비슷하다. 그렇기에, 효과적인 개선과 활성화를 위하여, 구청은 점포의 수를 확대하는 것보다는 점포당 재료비의 상한액을 높이는 것이 효율적이다. 따라서, 실질적인 소상공인의 만족을 위하여 모집하는 점포수를 늘이는 것이 아니라, 점포당 지원받는 재료비의 상한액을 높이는 것이 효과가 더 클 것이다.

3. 사후관리 예산 마련

사후관리는 사업 이후의 후속조치를 의미한다. 아트테리어 사업을 참여한 이해관계자들은 사후관리에 대한 필요하다고 느꼈다. 서울시나 자치구는 사후관리에 관련한 계획은 없었다. 사후관리를 하기 위한 재원과 관련해서는 서울시나 자치구는 민감한 부분일 수 있다. 사업의 현장에서는 사후관리에 대한 민원으로 일부 소상공인의 점포를 자치구의 예산을 사용하여 다시 시공을 한 경우도 볼 수 있었다. 서울시가 아트테리어 사업에서 사후관리에 대한 예산 계획은 없었기에, 서울시가 아닌 관악구의 예산을 사용한 것이다.

이러한 상황에서, 계속해서 아트테리어 사업의 사후관리에 대한 비용을 자치구가 자체적으로 부담해야 한다면, 자칫하면 사업 자체가 표류할 수 있다. 따라서 서울시는 아트테리어 사업의 예산을 계획할 때, 사후관리에 대한 예산을 마련하는 것이 필요하다.

5장. 결론

1절. 연구결과 요약

본 연구에서는 연구질문의 답을 얻고자 질적연구를 하였다.

첫번째, 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계는 무엇인가?

두번째, 소상공인 점포 디자인 개선사업의 한계를 해결하기 위한 발전 방향은 무엇인가?

■ 소상공인의 이해과 관련한 한계 상황과 발전 방향

소상공인은 사업의 내용에 대한 이해도가 낮았다. 이해가 부족하여, 아트테리어 사업에서 단순 시설물교체 혹은 보수 등의 작업은 불가함에도 불구하고, 아트테리어의 사업의 취지인 특색있는 디자인 개선이 아닌, 단순 보수 및 교체를 계속해서 희망했다.

또한, 참여 의지가 강하지 않았다. 사업 전반에 불만과 의심을 가지고 있기에, 참여 의지가 미약했고, 예술가의 작업에 적극적으로 협조하지 않았다. 이에, 소상공인은 희망하는 품목을 개선하려고 하지 않은 사업의 진행과정이 구민의 의견을 충분하게 듣지 않고, 안된다고 거절만 하는 일방적으로 행정에 의한 진행되는 것으로 오해하고, 반발을 하였다.

이를 해결하기 위해서는 사업을 홍보할 때, 리플렛, 포스터, 현수막 등 기본적인 홍보 수단을 더불어 SNS를 통하여 소통하며 소상공인에게 사업 관련 이해를 도와야 한다. 이러한 사업 실행 이전의 소통을 통해, 사업을 홍보하여 사업취지에 대한 오해없이 갈등을 미연에 방지할 수 있다.

소상공인의 점포를 선발할 때는, 1차 서류평가와 더불어 2차에 예술가와 미팅이 매주 가능한지, 건물주와 가게 디자인 개선에 대한 사전 협의가 완료되었는지, 명확한 목표를 가지고 사업수행에 협조적인 태도를 가지고 있는지 면

접으로 심사하여 실질적으로 사업에 대한 이해와 참여의지를 확인해야 한다. 선발 이후에는 소상공인의 역량 강화 및 사업에 대한 교육이 필요하다.

■ 공공갈등과 관련한 한계 상황과 발전 방향

소상공인의 공공사업에 대한 이해 부족으로 갈등이 생겨, 예술가는 작업을 진행하는 데에 문제가 발생하였다. 사업실행업체는 소상공인과 예술가의 갈등이 커짐에도 불구하고, 갈등 해소를 위한 적극적인 소통 노력을 하지 않았다. 사업실행업체의 역할에는 이해관계자 간의 소통과 중재가 있었지만, 중재가 아닌, 구청의 요구사항을 수용하고, 구청의 요구사항을 예술가에게 전달하는 행정보조 역할을 주로 하였다. 소통에서 중재역할을 적극적으로 하지 않고, 행정적 중간 역할을 한 것이다. 이 점은 소상공인, 예술가의 의견을 수렴하고 갈등을 중재하여 사업수행을 원활하게 해야하는 역할을 잘 수행하지 못한 것이다.

이를 해결하기 위해서는 전반적 갈등을 예상하여 대비할 수 있는 능력과 사업수행업체 소속 갈등관리전문가의 참여 여부를 선정기준 중 하나로 추가하여 설정하는 것이 필요하며 자치구는 지속적으로 감독을 할 필요가 있으며, 갈등이 발생하였을 때 적극적으로 의견을 반영함으로써 적극적인 갈등 해결을 위한 행동이 중요하다. 또한, 가시적인 성과를 위한 소상공인이 참여하지 않는 디자인 공유회나 만족도 조사와 같은 불필요한 행정업무는 절차가 간소화하는 것이 필요하다.

■ 예산과 관련한 한계 상황과 발전 방향

아트테리어 사업은 일회적이고 물리적 환경 개선에 치중한 사업이었다. 근본적인 문제에는 해결 가능성 및 효과가 미비하였다. 사업에 대한 예산이 일회성 지원인 환경 및 인테리어 개선이었고 장기적인 관점에서의 구체적인 지원이나 계획은 없었다. 사업 참여자는 사후 관리체계를 지금보다 분명히 할

필요성에 대하여 인지하고 있었다.

이를 해결하기 위해서는 단순하게 공간 및 제품디자인 개선 지원이 아닌, 사회적 특징과 지역적 특징을 반영하여 아트테리어 사업의 개선 지원 가능 품목의 범위를 늘리는 것이 필요하다. 환경 개선 뿐만 아니라, 디지털 형태의 거래가 많아짐에 따라, 온라인 기반의 디자인개선 지원의 범위를 확대하는 것을 고려해야 한다.

또한, 예산이 점포수에 비례해서 증액되는 것이 아니기 때문에, 점포수가 늘어나면 가게 한 곳당 지원받는 금액이 적어지거나, 비슷하였다. 그렇기에, 효과적인 개선과 활성화를 위하여, 구청은 점포의 수를 확대하는 것보다는 점포당 재료비의 상한액을 높이는 것이 효율적이다. 사업 이후에는, 자치구가 자체적으로 부담해야 한다면, 자칫하면 사업 자체가 표류할 수 있기에, 서울시는 아트테리어 사업의 예산을 계획할 때, 사후관리에 대한 예산을 마련하는 것이 필요하다.

2절. 시사점 및 한계

지역 주민의 일상생활에 밀접한 재화와 서비스를 제공한다는 점에서 골목상권은 지역경제를 이루는 가장 기본적인 단위이다. 하지만, 낮은 진입장벽에 따른 계속되는 창업과 과당경쟁, 높은 폐업률과 사업전환의 악순환이 반복돼 소상공인의 창업·영업실태는 매우 불안정하고 열악하다. 이를 개선하고자 공공은 다양한 지원정책을 시행하고 있고, 특히 코로나 19로 인한 침체된 상권을 활성화시키기 위해, 다양한 소상공인 지원사업이 생겨나고 있지만, 근본적인 소상공인의 문제 인식을 확장하여 정책의 실효성을 높여야 한다고 지적하는 목소리가 크다. 소상공인의 현실적 어려움을 파악해야 하고, 단순히 소상공인의 경제적인 지원에 국한된 정책을 개선할 필요성이 시의적으로 요구되고 있다. 지원에 대한 제도적 장치는 꾸준하게 만들어지고 있지만, 아직까지 새로운

지원제도나 지원 사업에 대하여 연구가 많이 진행되지 않았다. 또한, 연구방법에서도 질적 연구를 통한 경험적 연구는 미흡한 편이다. 설문조사와 같은 연구자의 구조화된 질문들은 통계적 관점의 사업 참여자들의 만족도와 갈등은 지역의 구성원이 직접 참여하는 지원사업의 본질적 의미를 이해하고 깊게 분석하는 것에 한계를 지닐 수 있다. 그렇기에 본 질적연구를 통하여, 소상공인 지원사업 내 성과와 한계를 문헌과 현장을 통해 직접 관찰하고 살펴보았다.

본 연구는 최근 서울시의 골목상권을 대상으로 시행되어지고 있는 아트테리어 지원사업의 현황과 한계를 파악하여 발전 방향을 알아보고자 하였다. 이 연구의 주요 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 지원사업에 대한 부족한 이해도는 사업의 결과 산출물에 영향을 미치기에, 사업에 대한 홍보에서 그칠 것이 아니라, 소상공인에게 실질적인 정보 제공 혹은 교육 등의 지원을 하여, 갈등 발생을 예방하는 것이 중요하다. 또한, 적극적인 홍보와 함께, 신중하게 선별하여 선정하는 과정이 필요하다. 사업에 대한 협조 의지나 이해가 부족하지만, 사업에 참여한 소상공인의 경우에는 사업 과정에서 갈등이 나타나고, 결과에 대한 만족도가 낮았고, 예술가의 산출물에 대해 사용하지 않거나 폐기하거나 사후관리에 대한 관심도가 낮았다.

둘째, 사업 참여자 간에 신뢰를 확보하는 것이 중요하다. 주로 단순 일회성 및 가시적 성과에 목적을 둔 사업이 아닌, 업종별 점포 현황같은 상권의 특성을 고려하고, 소상공인의 필요한 개선 지원 항목에 대한 의견을 수렴하여, 다양한 범위의 항목을 지원하는 것이 공공사업 전반에 신뢰를 확보하여 지원사업을 활발하게 진행하는 것에 도움이 될 것이다. 지금까지 상권의 세부적인 특성을 고려하지 못하고 물리적 개선에만 초점을 둔 것에 대하여 극복해야 할 것이다.

셋째, 진정한 소통을 기반으로 사업실행업체 내에 갈등 중재 전문가의 적극적인 활동이 필요하다. 사업 현장에서는 중재 주체인 사업실행업체가 제대

로 역할을 하지 않았다. 사업실행업체는 사업성과에 좀 더 관심이 두었고, 중재 역할을 적극적으로 하여야 했음에도 불구하고, 방관적 태도를 유지하였다.

본 연구는 소상공인 점포 디자인 개선사업인 관악구 아트테리어 사업을 사례를 들어 현황과 한계에 대한 발전 방향을 제시하였지만, 한계를 가지고 있다. 사업은 2019년 시작되었지만, 본격적으로 사업이 활발하게 이루어지기 시작한 해는 2020년이다. 2021년까지는 서울시는 자치구와 참여자를 확대하여 지원하였다. 그러나, 2022년부터는 축소하여 지원하였고, 다양하게 자료를 수집하는 데에 어려움이 있었다. 따라서, 세부적으로 구체적인 발전 방향 제시에 한계를 가지고 있다.

소상공인 점포 디자인 개선사업의 한계를 극복해 가는 방식으로 점차 변모해 나가야 할 필요가 있을 것이다. 이 연구의 결과는 공공의 지원사업에서의 한계를 해결할 수 있는 정책 방안 마련과 보완에 기여할 수 있을 것이다. 또한 이러한 활성화를 위한 공공사업이 앞으로도 있을 것이다. 각각의 사업들은 유기적인 연계가 필요하고, 조정하는 방안을 모색해야 할 필요가 있다.

참고문헌

학술 논문

- 권용걸 · 강양석(2002), 대형할인점 입지 결정 요인에 관한 연구, *국토계획*, 37(1): 207-217.
- 김상순 · 김종원 · 양영석(2012), 소상공인 창업지원제도가 창업성과 창출에 미치는 영향 연구, *벤처창업연구*, 7(2):167-175.
- 김성문 · 안지상 · 심교언(2014), 대형할인점의 매출액 영향요인에 관한 연구, *도시행정 학보*, 27(2): 19-38
- 김성문 · 안지상 · 심교언(2014), 백화점 매출액의 영향요인에 관한 연구: 입지요인과 비입지요인의 영향력 비교를 중심으로, *한국도시설계학회지 도시 설계*, 15(1): 51-66.
- 김연금 · 이애란(2016), 주거지 골목길 경관개선사업에서 참여 이해관계자의 의사소통 특성, *한국조경학회지*, 44(2), 25-36.
- 김영 · 서익진 · 이필용(2008), 마산시 도시재생사업 거버넌스의 특징과 평가에 관한 연구, *한국지역개발학회지*, 20(4), 89-110.
- 김준우 · 김용구 · 전동진(2018), 신포동 젠트리피케이션 현상에 대한 연구, *인천학연구*, , 29(3):303-320.
- 김지은(2018), 협력적 계획과정으로서 도시재생활성화계획의의와 한계, *한국공간환경학회*, 9(2): 17-29.
- 김수현 · 김태현 · 임하나 · 최창규(2015), 소매업의 매출액을 결정하는 보행량 및 건조 환경 요인에 관한 연구, *국토계획*, 50(3):299-318.
- 김영갑(2015), 국내 주요 상권정보시스템의 개요 및 비교, *외식경영연구*, 18(4): 275-288.
- 김유호 · 장한수(2013), 전통시장 현대화사업이 상권활성화에 미치는 영향 연구 *한국주거환경학회*, 11(3): 277-290.
- 김창기 · 정승영(2013), 서울시 숙박 및 음식업체의 입지에 영향을 주는 요인

에 관한 실증연구, 경영컨설팅연구 13(4):297-314.

- 김홍순(2010), 신사동 가로수 길과 삼청동 길의 활성화 요인 연구, 대한건축학회, 26(5): 325-334.
- 김철민 · 신승만(2015), 소상공인 및 자영업자 지원정책에 관한 소고, 산업혁신연구, 31(4):175-205.
- 나태준(2010), 공공사업 갈등사례분석을 통한 해결기제의 모색, 한국행정학회 추계학술대회, 6(2): 25-36.
- 박경효(2009), 전자정부서비스 시민만족도와 정부신뢰, 대한지방자치학회, 10(2): 17-34.
- 박일순 · 김선구(2012), 소상공 창업자의 입지 결정요인에 관한 연구, 글로벌경영학회지, 9(2): 175-196.
- 박주영(2009), 재래시장의 상품구성이 활성화에 미치는 영향에 대한 분석과 재래시장 정책에 대한 시사점, 한국중소기업학회, 31(2): 137-155.
- 박재홍(2015), 골목상권의 정체성 유지를 위한 도시 정책 방향, 도시정책연구, 6(2): 35-46.
- 박정호 · 장한수 · 구자훈(2013), 물리적 개선과 비 물리적 활동간 비교를 통한 전통시장 활성화 영향요인 실증분석, 대한건축학회, 29(5): 131-140.
- 박형서 · 김상욱 · 정윤희 · 강태수(2004), 공공시설 입지갈등이 지역사회에 미치는 영향 연구, 안양 국토연구원, 12(1): 13-25.
- 빈봉식 · 박정기(2002), 소상공인 창업의 성공요인에 관한 실증적 연구, 중소기업연구, 24(3):135-158.
- 서용구 · 한경동(2015), 대형마트 출점이 주변 상권에 미치는 영향 분석, 유통연구, 20(2): 47-64.
- 손동우 · 이연수(2012), 지리정보시스템(GIS)을 이용한 커피전문점 최적입지의 시각화 정보 개발 방법론 연구, 국토계획, 47(7): 21-30
- 신승만(2014), 대형마트 의무휴업에 따른 소상공인 매출 증대 실태 및 정책적 시사점, 서울도시연구, 15(4): 123-137.

- 심의섭(2003), 주민참여 활성화를 위한 제도화와 민주시민교육, *한국민주시민교육학보*, 85-101.
- 신지영(2017), 이화여대길 골목상권 활성화 방안 - *서울연구원* 2(2): 15-18.
- 양갑모(2006), 상권이론의 정책실용에 관한 연구상권분석이론의 자리 및 사회경제학적 접근, *한국창업학회지*, 1(1):260-289
- 우경·정승영(2013), 도·소매업체의 입지에 영향을 주는 요인에 관한 연구, *동중앙아시아연구*, 24(1):117-141.
- 윤의영(2009), 경기도 지역 지방자치단체 노인복지시설의 효율성 격차 분석, *한국지역지리학회*, 15(6): 774-788.
- 원종하·정대현(2017), 소상공인의 기업가특성이 경영성과에 미치는 영향, *벤처창업연구*, 12(1):111-121.
- 이경민·하승현·정경훈·정창무(2014), 대형상업시설 입지가 지역상권에 미치는 영향에 관한 연구, *원시 소매업 및 음식업 점포를 중심으로*, *대한건축학회*, 30(4): 49-56.
- 이나영·안재섭(2016), 균현재생형 도시재생에 관한 사례, *한국도시리지학회*, 26(2), 111-126.
- 이남주·허태규·이충섭(2013), 소상공인 주요 성과요인의 업종별 차이분석에 대한 실험적 연구, *회계정보연구*, 31(3):187-207.
- 이상열(2014), SSM 입지결정 시 상권정보시스템 활용 가능성 연구, *한국지적학회지* 30(1): 63-72.
- 이수기·정광호(2017), 대형할인마트 규제에 대한 이해관계자 인식유형 탐구, *한국창업학회지*, 12(1): 193-225.
- 이연수·박현신·유승환·강준모(2014), 캠퍼스상권 매출액에 영향을 미치는 입지요인 분석, *서울도시연구*, 15(1): 17~34.
- 이용익·홍성언·박수홍(2010), GIS와 도로연결성을 이용한 대형할인점 상권의 공간적 범위 설정 방법, *한국공간정보학회지*, 18(1): 11~17.
- 이우관(2013), SSM 입지요인이 매출액에 미치는 영향에 관한 연구, *부동산·*

도시연구, 5(2): 71-96.

- 임미화 · 박희태 · 최성윤 · 김진영 · 김현수(2019), 도시재생사업에서 발생하는 갈등과 갈등관리 계획상의 갈등유형 간 차이에 관한 연구, 대한국토 · 도시계획학회 30(4): 9-26.
- 이윤원 · 이남주 · 이해옥 · 이충섭(2009), 소상공인의 시장 환경특성과 경영전략이 기업성과에 미치는 영향, 재무와 회계정보저널, 4(1): 37-65.
- 정동규 · 윤희연(2017), 발달상권과 골목상권에 위치한 음식점의 생존과 폐업 비교, 대한건축학회, 12(1): 13-25.
- 조만형 · 김이수(2009), 협력적 거버넌스 구축에 관한 실증적 연구, 한국사회와 행정연구, 20(2), 215-239.
- 진종순(2011), 여성공무원과 정부조직의 청렴도, 한국부패학회, 6(3): 31-46.
- 채종현 · 최호진(2019), 성공적인 도시재생을 위한 갈등관리와 공동체 정책에 관한 연구, 한국행정연구원, 12(1):111-121.
- 한기순 · 이금숙, 2004, 소매 유통업체의 입지적 특성과 소비자 이동 행태에 대한 분석: 제주도 서귀포시를 사례로, 한국경제지리학회지, 7(1): 97~115.
- 하혜영(2007), 공공갈등 해결에 미치는 영향요인 분석: 갈등관리 요인의 효과를 중심으로, 한국행정학보, 제41권 제3호: pp.273-296
- 허자연 · 정연주 · 정창무(2015), 상업공간의 젠트리피케이션 과정 및 사업자 변화에 관한 연구, 서울도시연구, 16(2): 19~33.
- 홍경구 · 구자훈(2016), 이용자의 관점에서 재래시장 환경개선사업이 시장활성화에 미치는 효과분석, 대한건축학회, 24(11): 235-245.
- 홍하연 · 구자훈(2016), 주거지 내 상업화 발생영역에서 군집 형성현상과 영향요인 연구: 가로수길을 대상으로, 지적과 국토정보, 46(2): 57-77.
- Stoker, G. (1998), Governance as theory: five propositions. International Social Science Journal, 50(155), 17-28.

학위 논문

- 김상권(2008), 공공갈등의 발생요인과 관리방안에 관한 연구, 서울시립대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김지원(2018), 골목상권 매출변화에 영향을 미치는 상권 특성 연구, 서울대학교 석사학위 논문.
- 김현철(2018), 위계적 회귀모형을 이용한 서울시 골목상권 매출액 영향요인 연구, 서울시립대학교 석사학위 논문.
- 서선향(2017), 국내 전통시장 활성화를 위한 브랜드 아이덴티티 연구, 조선대학교 석사학위 논문.
- 성은영(2018), 소매업 업종별 매출에 영향을 미치는 소득과 물리적 입지특성 분석, 한양대학교 박사학위 논문.
- 신영애(2011), SSM의 매출에 영향을 미치는 입지요인분석, 전주대학교 박사학위 논문.
- 이필운(2009), 중앙정부와 지방정부간 갈등관리에 관한 연구: 경기도 사례 및 공무원 인식조사를 중심으로, 경기대학교 박사학위 논문.
- 정형철(2020), 유통산업 규제정책의 효과성 연구, 건국대학교 박사학위 논문.
- 조중현(2007), 마을 공동사업 추진과정에서 표출된 주민간 갈등의 근거적 이론, 서울시립대학교 박사학위 논문.
- 허자연(2015), 서울시 상업가로의 변천과정에 관한 연구, 서울대학교 박사학위논문.

언론자료

- 머니투데이(2022년 1월 19일), “관악구, 다양한 골목상권 활성화 정책 눈길”, <https://news.mt.co.kr/mtview.php?no=2022011910317832927>
- 신아일보(2021년 2월 4일), “관악구, 침체된 지역상권 활성화 총력”, <http://www.shinailbo.co.kr/news/articleView.html?idxno=1374258>
- 아시아경제(2021년 2월 4일), “관악구, 지역상권 살리기 팔 걷어”,

<https://cm.asiae.co.kr/article/2021020407595117072>

단행본 및 보고서

- 김륜희 · 이종근 · 이삼수(2015), 도시재생사업의 모니터링 및 평가방안 연구, LH토지주택연구원 연구보고서
- 김성대 · 정혜란 · 한종현 · 김성한 · 김한신 · 임우택 · 이용호(2010), 호텔 · 외식 식음료 서비스관리론, 파주: 대왕사
- 김수은 · 장세길 · 안동신(2016), 전라북도 골목자원을 활용한 골목경제 활성화 방안, 전북연구원 연구보고서
- 기획재정부(2017), 최저임금 인상에 따른 부담 완화를 위한 소상공인 · 영세 중소기업 지원대책
- 맹다미(2015), 해외 젠트리피케이션의 대응 사례와 시사점, 서울연구원 연구 보고서
- 박경효(2022), 재미있는 행정학, 월비스
- 유혜운 · 권영길 · 오창택 · 이충섭(1997), 환경갈등과 담비이론, 산학사
- 임화진 · 김종수(2012), 지역상권 활성화를 위한 우수 해외사례 연구, 서울연구원 연구보고서
- 조석준(1993), 정부의 조직과 인력관리 이대로 좋은가?, 한국행정연구원
- 채종현 · 윤대식 · 정원희 · 김종수 · 이근혁(2019), 사회적경제 활성화를 위한 지방정부의 역할, 한국행정연구원 연구보고서
- Laura, N.(2002), The Life of the Law: Anthropological Projects, University of California Press.
- Seidman, I.(2006), Interviewing as qualitative research (3rd), Teachers college Press.
- Sheperis, C., Young, J. S., & Daniels, M. H.(2010). Counseling research: Quantitative, qualitative, and mixed methods. Pearson.
- UN- Habitat(2001). Cities in a Globalizing World: Global Report on Human

Settlements, UN- Habitat

웹사이트

- 광주신용보증재단, <https://www.gjsinbo.or.kr/>
- 국토교통부, <http://www.molit.go.kr/portal.do>
- 도시미래신문, <http://urban114.com/news/index.php>
- 서울역사아카이브, museum.seoul.go.kr
- 서울정보소통광장, <https://opengov.seoul.go.kr/>
- 서울특별시 사회적경제지원센터, <https://sehub.net/>
- 우리마을가게 상권분석서비스, <https://golmok.seoul.go.kr/>
- 중앙벤처기업부, <https://www.mss.go.kr/>
- 통계분류. <http://kostat.go.kr/smart/stclass/>
- 통계청. <https://kosis.kr>
- KB 금융지주 경영연구소, <https://www.kbfg.com/kbresearch/index.do>

Abstract

A Study on the Improvement Strategy for Small Business Store Design Refinement Project through Analysis of Current Status and Limitations

– Focused on the Arterior project in Gwanak-gu –

Lee, Euna
Department of Landscape Architecture
The Graduate School of Environmental Studies
Seoul National University

This thesis is to study on the improvement strategy for small business store design refinement project through analysis of current status and limitations, and the background and method of the study are explained in Chapter 1. In Chapter 2, it reviews the current status of the small business revitalization project and small business support project, the concept of public conflict and publicity, and previous studies. In Chapter 3, it examines the current status of the small business store design improvement project and the main causes of the limitations that occurred in the project. In Chapter 4, it examines the development direction of the main causes. Finally, In Chapter 5, it proceeds in order of presenting the conclusions and implications of this study.

In that it provides goods and services that are closely related to the daily life of local residents, the alley business district is the most basic unit of the local economy. However, the vicious cycle

of continuous start-up and excessive competition due to low entry barriers, high business closure rate and business conversion is repeated, making the start-up and business conditions of small business owners very unstable and poor. In order to improve this, the public is implementing various support policies, and in particular, various small business support projects are being created to revitalize commercial areas that have been depressed due to COVID-19, but it is pointed out that the effectiveness of the policy should be increased by expanding the awareness of the fundamental problems of small business owners. There is a great voice, but not much research has been done on new support systems or projects.

This study began with a critical mind about uncritical or positive acceptance of small business support projects aimed at revitalizing stagnant alleyways. So far, a number of projects to support small business store design improvements have been implemented to revitalize small businesses, but there are limitations that have not been fundamentally resolved internally. The government is promoting institutionalization of governance consisting of the public and local residents, including small businesses, and intermediate organizations as a solution to public conflicts. is promoting However, inside the field, conflicts among stakeholders are identified despite the institutional arrangements with a cooperative structure. Therefore, unlike the preceding studies that focused only on the positive aspects of the existing performance, approach

from a critical aspect and identify the limitations by examining the process and results of the small business support project. Based on the opinions of stakeholders who participated in the improvement project, the purpose is to discover the root cause and meaning of the limitations through conflict analysis of the project. In addition, it is meaningful that a sustainable development plan for the actual project site was presented through a case study of the Gwanak-gu Arterior project, which was recently underway.

In Gwanak-gu, the target area of this study, due to COVID-19 in Seoul, neighborhood shops in alleys that have been in the same place for decades have gone to the point of disappearing. Art + Interior) is the region with the largest number of participants in the small business support project. 'Arterior' is a compound word of Art and Interior. It is a project that customizes the The key is to strengthen the competitiveness of small business owners who cannot afford to improve the environment and design, and to win-win with young artists who gain work experience. The evaluation of the existing Arterior project fosters vocational skills for young artists who lack opportunities to participate in social activities outside the studio and promotes entry into private jobs, resulting in positive results for both artists and self-employed people. There are many positive evaluations from the outside saying that we lost. However, on the other side of the positive evaluation, the conflict between stakeholders in the small business

support project, which was not addressed, was analyzed in detail through theoretical research, observational research, and interviews at the site of the Arterior project in Gwanak-gu in 2022. The purpose was to find out the cause. Based on this critical mind, a qualitative study was conducted.

The limitations that appeared in the business are as follows. First, it is a limitation regarding the low level of understanding and willingness to participate in the business of small business owners. Small business owners had a low level of understanding of the business. Due to a lack of understanding, they continued to hope for simple repair and replacement, rather than a distinctive design improvement, which is the purpose of Arterior project. In addition, they had dissatisfaction and doubts throughout the project, and their will to participate was not strong. Second, there is a limit on public conflict. Despite the growing conflict between small business owners and artists, business execution companies did not make active communication efforts to resolve the conflict. Third, there is a limitation regarding the budget. The budget for the project was one-time support for environment and interior improvement, and there was no specific support or plan from a long-term perspective.

As a result of analyzing the current status and limitations of the Gwanak-gu Arterior Project, the direction of its development is suggested as follows. First, it is necessary to confirm understanding and willingness to participate by screening through

interviews. In addition, it is necessary to publicize the business in various ways in order to increase accessibility to information about the business. After selection, training on business is necessary. Second, it is necessary to set the participation of conflict management experts who can demonstrate the ability to prepare for conflict as an important selection criterion, and the district office needs to continuously supervise. Third, it is necessary to expand the range of items that can be supported for improvement of the Arterior project by reflecting social and regional characteristics, rather than simply supporting physical improvement, and a budget plan for follow-up management is also needed.

The implication of this study is that the project participants manage conflicts by securing mutual trust and forming a consensus, and not considering the detailed characteristics of the commercial district and focusing only on physical improvement, rather than a store design improvement project prior to project promotion. It is necessary to plan the business by considering the characteristics of the commercial district, such as the current status of stores by industry, and collecting opinions on necessary improvement support items.

.....
**keywords : Alley Commercial Districts, Public
conflicts, Revitalization of Commercial districts, Support**

Projects for Small business owners, and Improvement of
Store Design
Student Number : 2021-24608

소상공인 점포 디자인 개선사업의
현황과 한계 분석을 통한 발전 방향
연구

- 관악구 아트테리어 사업을 중심으로 -

지도교수 이 제승

이 논문을 조경학석사 학위논문으로 제출함
2022년 10월

서울대학교 환경대학원
환경조경학과
이은아

이은아의 석사 학위논문을 인준함
2022년 12월

위 원장 _____ (인)

부위원장 _____ (인)

위 원 _____ (인)

소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계 분석을 통한 발전 방향 연구

- 관악구 아트테리어 사업을 중심으로 -

서울대학교 환경대학원 환경조경학과
이은아

위 논문은 서울대학교 및 환경대학원 환경조경학과 학위논문
관련 규정에 의거하여 심사위원의 지도과정을 충실히
이수하였음을 확인합니다.

2023년 2월

위 원 장 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

부위원장 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

위 원 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

국문초록

본 연구는 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계 분석을 통하여 발전 방향을 연구하는 논문으로서 제1장에서 연구의 배경 및 방법에 관하여 설명한다. 제2장에서는 골목상권 활성화 사업 및 소상공인 지원사업의 현황, 공공갈등과 공공성의 개념, 그리고 선행연구를 검토한다. 제3장에서는 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 사업에서 발생한 한계 점의 주요 원인에 대해 알아본다. 제4장에서는 주요 원인에 대한 발전 방향을 알아본다. 마지막으로 제5장에서는 본 연구의 결론 및 시사점을 제시하는 순서로 진행된다.

지역 주민의 일상생활에 밀접한 재화와 서비스를 제공한다는 점에서 골목상권은 지역경제를 이루는 가장 기본적인 단위이다. 하지만, 낮은 진입 장벽에 따른 계속되는 창업과 과당경쟁, 높은 폐업률과 사업전환의 악순환이 반복돼 소상공인의 창업·영업실태는 매우 불안정하고 열악하다. 이를 개선하고자 공공은 다양한 지원정책을 시행하고 있고, 특히 코로나19로 인한 침체된 상권을 활성화시키기 위해, 다양한 소상공인 지원사업이 생겨나고 있지만, 근본적인 소상공인의 문제 인식을 확장하여 정책의 실효성을 높여야 한다고 지적하는 목소리가 크지만, 아직까지 새로운 지원제도나 사업에 대한 연구가 많이 진행되지 않았다.

본 연구는 침체된 골목상권을 살리기 위한 소상공인 지원사업을 무비판적이거나 긍정적으로만 수용하는 것에 대한 문제의식에서 시작하였다. 현재까지 골목상권 활성화를 위해 소상공인 점포 디자인 개선을 지원하는 사업이 다수 시행되었지만, 내부적으로 꾸준하게 근본적으로 해결되지 않은 한계가 존재한다. 정부는 공공과 지역의 소상공인을 포함한 구민, 중간

조직으로 이루어진 거버넌스를 제도화하는 것을 공공갈등의 해결방법으로 추진하고 있고, 골목상권을 활성화시키기 위하여 지역의 구민과 함께하는 협력적 구조를 기반한 소상공인 점포 디자인 개선사업을 추진하고 있다. 그러나, 현장 내부에서는 협력적 구조를 가진 제도적 장치에도 불구하고, 이해관계자들의 갈등이 확인된다. 따라서, 기존의 성과 위주의 긍정적 측면에서만 접근한 추진 성과에 집중한 선행연구들과는 비판적인 측면에서 접근하여, 소상공인 지원사업의 과정과 결과를 살펴보면서 한계를 파악한다. 개선사업에 참여한 이해관계자들의 의견을 바탕으로, 사업의 갈등 분석을 통한 한계의 근본적 원인과 의미를 발견하는 것에 목적을 둔다. 또한, 최근에 사업이 진행되었던, 관악구 아트테리어 사업 사례 연구를 통해 실질적인 사업 대상지의 지속가능한 발전적 방안을 제시하였다는 것에 의의가 있다.

본 연구의 대상 지역인 관악구는 서울시에서 코로나19로 인해 수십년간 같은 자리를 지켜온 골목상권의 동네가게들이 없어지는 상황까지 이르렀고, 골목상권의 침체를 막기 위해 2019년부터 시작한, 동네 가게 개선 아트테리어(Art + Interior) 사업이라는 소상공인 지원사업의 참여자가 가장 많은 지역이다. ‘아트테리어는 아트(Art)와 인테리어(Interior)의 합성어로, 골목상권 활성화를 위하여 지역의 예술가들이 소상공인 점포 인테리어, 브랜드 개발 등을 맞춤형으로 바꿔주는 프로젝트이다. 환경 및 디자인을 개선할 여력이 없는 소상공인의 가게의 경쟁력을 강화하고 업무 경험을 획득하는 청년예술가의 상생이 핵심이다. 기존의 아트테리어 사업에 대한 평가는 예술가의 재능이 작업실 밖으로 나와 사회활동에 참여할 기회가 부족한 청년예술가에게 직업역량을 배양하고 민간일자리 진입을 촉진하여, 결국 예술가와 자영업자 양쪽 모두에게 긍정적인 결과가 만들어졌다 는 외부의 긍정적 평가가 많다. 하지만 긍정적 평가의 이면에는 다루어지

지 않은 소상공인 지원사업의 이해관계자 사이의 갈등에 대해 2022년 관악구 아트테리어(Arterior) 사업 현장에서의 이론조사, 관찰조사, 인터뷰 등을 통해 구체적으로 분석하여, 한계의 근본적 원인을 파악하는 것에 목적을 두었다. 이러한 문제의식을 바탕으로 질적연구를 하였다.

사업에서 나타난 한계는 다음과 같다. 첫째, 소상공인의 사업에 대한 낮은 이해도와 참여 의지에 관한 한계점이다. 소상공인은 사업의 내용에 대한 이해도가 낮았다. 이해가 부족하여, 아트테리어의 사업의 취지인 특색있는 디자인 개선이 아닌, 단순 보수 및 교체를 계속해서 희망했다. 또한, 사업 전반에 불만과 의심을 가지고, 참여 의지가 강하지 않았다. 둘째, 공공갈등에 관한 한계점이다. 사업실행업체는 소상공인과 예술가의 갈등이 커짐에도 불구하고, 갈등 해소를 위한 적극적인 소통 노력을 하지 않았다. 셋째, 예산에 관한 한계점이다. 사업에 대한 예산이 일회성 지원인 환경 및 인테리어 개선이었고 장기적인 관점에서의 구체적인 지원이나 계획은 없었다.

관악구 아트테리어 사업의 현황과 한계를 분석한 결과 그 발전 방향은 다음을 제시한다. 첫째, 면접으로 심사하여 이해도와 참여 의지를 확인하는 것이 필요하다. 또한, 사업에 대한 정보에 대한 접근성을 높이기 위해, 사업에 대한 홍보를 다양한 방식으로 하는 것이 필요하다. 선발 이후에는 사업에 대한 교육이 필요하다. 둘째, 갈등을 대비할 수 있는 능력을 발휘할 수 있는 갈등관리전문가의 참여를 중요한 선정기준으로 설정하는 것이 필요하고, 구청은 지속적으로 감독을 할 필요가 있다. 셋째, 단순하게 물리적 개선 지원이 아닌, 사회적 특징과 지역적 특징을 반영하여 아트테리어 사업의 개선 지원 가능 품목의 범위를 늘리는 것이 필요하고, 사후관리에 대한 예산 계획도 필요하다.

본 연구의 시사점으로, 사업 참여자들은 상호신뢰를 확보하고 공감대를 형성하여 갈등을 관리하고, 상권의 세부적인 특성을 고려하지 않은, 물리

적 개선에만 초점을 두는 점포 디자인 개선사업이 아니라, 사업 추진 이전에 업종별 점포 현황과 같은 상권의 특성을 고려하고, 필요한 개선 지원 항목에 대한 의견을 수렴하여, 사업을 계획하는 것이 필요하다.

.....
주요어 : 골목상권, 공공갈등, 상권 활성화, 소상공인 지원사업,
점포 디자인 개선
학 번 : 2021-24608

목 차

제1장 서론

1절. 연구의 배경 및 목적	01
1. 연구의 배경	01
2. 연구의 목적	04
2절. 연구의 범위	06
1. 연구의 공간적 범위	06
2. 연구의 내용적, 시간적 범위	09
3절. 연구의 과정 및 방법	10
1. 연구의 과정	10
2. 연구의 방법	11

제2장 이론적 고찰

1절. 골목상권과 소상공인	16
1. 골목상권 정의 및 특성	16
2. 소상공인 정의 및 현황	19
3. 골목상권 활성화 관련 지원장치	24
2절. 지원사업의 공공갈등	30
1. 공공갈등	30
2. 갈등의 원인	31
3. 공공갈등에 대한 관리	32

3절. 참여와 공공성	33
1. 거버넌스의 갈등 해결	33
2. 이해관계자의 참여	35
3. 공공성	36
4절. 선행연구 검토	37
1. 선행연구 검토	37
2. 선행연구와 차별성	40

제3장 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계

1절. 소상공인 점포 디자인 개선을 지원하는 아트테리어 사업	43
1. 아트테리어 사업	43
2. 관악구 아트테리어 사업	49
3. 관악구 점포	54
4. 관악구 아트테리어 사업의 이해관계자	58
2절. 관악구 아트테리어 사업의 현황	59
1. 부담 최소화한 디자인 개선	59
2. 일자리 제공	63
3. 상생 모델 개발	64
4. 지역사회 기여를 통한 성취감 제공	65
3절. 관악구 아트테리어 사업의 한계	66
1. 개선사업에 대한 소상공인의 이해 부족	66
2. 미흡한 공공성	70
3. 적은 사업예산	74
4. 소극적 공공갈등 관리	76
5. 일회적 환경 개선	84

제4장 소상공인 점포 디자인 개선사업의 발전 방향

1절. 소상공인의 이해 향상	86
1. 개선사업에 대한 홍보방법 조정	87
2. 선발방법 조정	88
3. 참여자 교육	90
2절. 공공갈등 관리 방향	91
1. 실행업체 선정기준 조정	92
2. 지속적 관리와 감독	93
3. 행정절차 조정	95
3절. 예산 추진 방향	96
1. 지원예산 확대	96
2. 점포당 재료비 상한액 확대	97
3. 사후관리 예산 마련	98

제5장 결론

1절. 연구결과 요약	99
2절. 시사점 및 한계	101
[참고문헌]	104
[Abstract]	111

표 목 차

[표 1] 연구분석의 틀	11
[표 2] 연구의 방법과 흐름도	15
[표 3] 상권 형태 특징	16
[표 4] 골목상권 유형 분류	17
[표 5] 산업별 사업체 및 종사자 수	20
[표 6] 창업 동기	21
[표 7] 창업 준비 기간	22
[표 8] 전자상거래 매출 실적	23
[표 9] 디지털화 대응	23
[표 10] 정부의 소상공인 지원정책	25
[표 11] 서울시 서대문구 소상공인 경영 백신 지원사업 사업 참여자 역할 ..	27
[표 12] 선행연구 검토	38
[표 13] 아트테리어 이해관계자 역할	48
[표 14] 아트테리어 참여예술가 성별 및 연령	49
[표 15] 상권 르네상스 사업 개요	51
[표 16] 대학동 사업참여점포 현황	55
[표 17] 인터뷰 참여자	59
[표 18] 연구 참여 점포 관찰(카페)	61
[표 19] 예술가 업무 범위	68
[표 20] 지원사업 이해 부족	70
[표 21] 연구 참여 점포 관찰(음식점)	73
[표 22] 연구 참여 점포 관찰(부동산)	78
[표 23] 이해관계자 입장 차이	82
[표 24] 갈등 영향	83
[표 25] 자치구 심사항목	89
[표 26] 사업 포기 사유	91

그 림 목 차

[그림1] 2022년 서울시 아트테리어 사업 시행 자치구	8
[그림2] 연구대상지	8
[그림3] 연구의 내용적 범위와 흐름	10
[그림4] 사업체 수	21
[그림5] 경영현황	22
[그림6] 정부의 골목상권 및 소상공인 대상 정책 발표	24
[그림7] 서울시 아트테리어 사업 구조도	47
[그림8] 서울시 아트테리어 사업 내 디자인 프로세스	47
[그림9] 연령대별 외식업 매출 현황	50
[그림10] 관악구 외식업 매출 연령 분포	50
[그림11] 관악구 2022년 권역별 골목상권 활성화 추진현황	52
[그림12] 관악구 아트테리어 사업 과정	53
[그림13] 관악구 아트테리어 진행단계별 예술가의 과업	53
[그림14] 연구 참여 점포(카페)	54
[그림15] 연구 참여 점포(음식점)	54
[그림16] 연구 참여 점포(부동산)	54
[그림17] 대학동 과거 풍경	57
[그림18] 관악구 1980년대 녹두거리 인근 상점 분포	57
[그림19] 디자인 작업 모습	60
[그림20] 관악구 아트테리어 사업 결과물	62
[그림21] 소상공인 경영백신 지원사업 포스터	64
[그림22] 관악구 대학동 업종 분포	66
[그림23] 갈등구조	76
[그림24] 서초구 아트테리어 사업 홍보 동영상 캡쳐 화면	88
[그림25] 사업 추진 체계도	88

제1장 서론

1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

■ 골목상권 활성화 방안으로 공간 재생 및 디자인 개선

서민들의 소통과 모임 활동 등이 이루어지던 골목상권은 생산자나 소비자나 정해진 규칙이나 규율 없이도 다양한 방식으로 거래가 성사되었고 의식주 생활에 깊숙하게 관여를 하고 있었다. 그러나 소비환경의 변화 및 소비자의 욕구 변화 그리고 대형마트 등 여러 변화에 골목상권은 점차 침체되어왔다. 그렇기에 정부는 지역 상품권 사용 확대와 대형마트의 강제 휴, 무제를 시행하였다. 그러나 이러한 제한적 사업 시행에도 불구하고 골목상권으로 소비자의 발길이 닿지 않지 않았다. 그렇기에 정부는 불편한 주차시설 및 위생 청결도의 미흡함과 규격화되어 있지 않은 상품 디자인과 구성 등을 개선하고, 물리적 환경을 개선하기 위해, 골목상권 고객의 편의시설 제공과 현대화를 구축하는 지원정책과 사업을 추진하고 있다. 추진한 지원사업은 재정적으로 현금을 지원하는 사업이 아닌, 지역의 예술가의 창의적인 솔루션 아이디어와 예술을 활용함으로, 문화 및 예술 그리고 디자인을 접목한 골목상권의 점포 브랜드 아이덴티티를 개발을 지원하는 사업으로 발전하였다. 이와 같은, 디자인 개선 사업을 통해, 공공은 청년 예술가의 직업역량 배양과 일자리 진입을 촉진시키고자 하였다.

골목상권의 소상공인 가게는 다양한 소상공인 점포 개선 지원사업을 통해, 환경 및 디자인 개선을 지원받아 왔다. 하지만, 매출 증대 및 골목상권의 활성화 효과는 다소 더디었다. 즉, 환경 및 디자인 개선을 시도할 여력이 없는 소상공인의 어려움을 해소하기 위하여, 시설 현대화 등 물리적인 하드웨어 개선에 초점을 맞추었지만, 이러한 지원 방법의 효율성과 효과성이 높지 않았으며,

효과가 장기적이지 않았다. 실제로, 시설 현대화 사업 추진한 사례에서, 사업 효과를 발휘하지 못하고, 시장이 오히려 침체한 사례도 있다. 또한, 사업비의 대부분을 설치하는 데에 투입하여 개선사업이 추진되었기에, 철거가 필요한 시설의 경우에는, 개선이 어려운 경우가 있다.

그럼에도 불구하고, 비슷한 방식의 물리적인 하드웨어 개선 지원 중심의 소상공인 지원정책 및 사업에 대한 추진이 계속되고 있기에, 골목상권과 소상공인에 대하여 파악하고 지원사업의 현황을 정확하게 파악하여 골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업이 상권 활성화에 어느 정도로 기여를 했는 지에 대한 검토와 사업방식에 대한 검토가 필요하다.

■ 제도화하여 공공갈등 해소 노력

정부는 공공과 지역의 소상공인을 포함한 구민, 중간조직으로 이루어진 거버넌스를 제도화하는 것을 공공갈등의 해결방법으로 추진하고 있다. 현장 내부에서는 협력적 구조를 가진 제도적 장치에도 불구하고, 이해관계자들의 갈등이 확인된다.

선행연구에서는 재개발의 민간주도형 도시재생사업은 이해관계자 간에 갈등이 발생하는 문제점을 인식하고 다양한 관점에서 연구가 존재(박정우 외, 2013). 하지만, 도시재생법 이후에는 도시재생사업은 갈등문제를 다루는 관련 연구가 미비하다고 지적하였다(임미화 외, 2019). 공공의 협력적 계획에 기반한 주민들의 참여를 대상으로 한 연구는 이영아(2013)와 김지은(2018)이 있다. 그리고 주민들의 참여와 배제에 관하여 언급하고, 주민과의 협력을 통하여 배제를 최소화하는 방안을 마련하면서 배제로 인하여 발생하는 갈등이 드러나지 않는 부분에 대하여 제도적 검토가 필요하다고 언급하고 있다.

최근의 도시재생 및 활성화 관련 정책과 사업이 협력적인 계획을 바탕으로 거버넌스를 구축하여 공공, 주민, 중간조직이 함께 하여 갈등을 최소화하려고 한다. 그러나 공공주도의 주민참여형 도시재생사업에 대한 기사나 지역의 주

민들의 사전조사 의견을 보면 사업의 과정에서 갈등이 있는 것으로 보이나, 크게 드러내지 않는다. 사업을 진행하면서 생기는 갈등들을 가시화하지 않는 것이다. 이에 따라, 본 연구는 구민이 참여하고 골목상권을 활성화하고자 하는 소상공인 지원사업에서의 과정부터 결과에서 생긴 갈등을 통해, 사업에 미치는 영향을 알아보고자 하였다.

■ 전통시장 중심에서 골목상권 활성화로 지원정책 및 사업 시행

전통적으로 물물 교환의 시작이 된 장소이자, 모임의 장소가 되어 5일마다 촌락과 마을을 중심으로 보통 장이 열리는 곳을 전통시장이라고 한다. 전통은 계승되어야 하고 이어져야 하지만 시간이 흐름에 따라, 오늘날의 전통시장은 그 의미가 퇴색되었기에, 자립을 위한 정책의 마련이 시급하게 필요해졌고 소비자들의 대형마트나 편의점의 사용빈도가 높아지는 가운데 현대사회에서 전통시장은 점점 자리를 잃어가고 있다. 그렇기에, 정부는 전통시장 및 상점가를 중심으로 지원정책 및 사업을 추진해왔다. 정부는 지역마다의 특산물로 인해 특색 있는 희소성을 보여주며 전통시장의 맥을 이어오려 애썼고, 전통시장과 대형마트 그리고 소비자와 생산자의 활발한 공생관계를 형성하기 위한 방안으로 ‘전통시장 가는 날’, ‘문화를 통한 전통시장 활성화 시범사업’, ‘전통시장 대학 협력사업’ 등 여러 가지 방식으로 전통시장과의 문화 접목 사업들을 모색하여 시행하였다. 또한, 전통시장에 대해서는 ‘전통시장 및 상점가 육성에 관한 특별법’ 개정을 통해 2002년부터 전통시장의 시설들에 대한 현대화와 경영 개선에 관한 다양한 정책과 사업을 통해 지원해 왔다.

최근에는 도시 활성화와 관련하여 골목상권에 대한 관심과 지역 주민의 삶의 질 향상과 소규모 경제 공동체에 대한 관심이 확대되고 있다. 도시에서 ‘~리단길’이 등장하고 계속해서 생겨나는 것은 골목상권에 대한 관심을 반증하는 것이다. 이러한 관심에도 불구하고, 코로나 19로 인해 수십 년간 같은 자리 를 지켜온 동네 가게들이 없어지는 상황까지 이르게 되었기에, 주민이 체감할

수 있는 골목상권 활성화를 중심으로 한 지역 활성화 정책 및 사업이 다양하게 추진되고 있다.

■ 소상공인 점포의 경쟁력

골목은 일상생활 속 공간으로, 골목 내에 개설된 점포들은 일상의 서민들 수요에 밀착한 업종, 자영업 중심으로 운영되어 왔다. 대다수의 골목상권의 점포들은 자영업의 형태이다. 이러한 자영업 형태의 골목상권의 소상공인 점포들은 온라인 매체를 기반으로 하는 상거래의 확대로 인해, 경쟁력 한계를 가지게 되었다. 특히나, 과거와 달리, 소비자 태도는 변화하였다. 소비의 고급화, 개성화, 다양화 등 최근 제품, 서비스에 대한 소비자의 다양한 욕구는 급격하게 변화하고 있다. 또한, 소비의 주체가 10~20대 젊은 층으로 이동하였고, 인터넷 등 정보화의 발달은 소비의 고급화, 개성화, 다양화의 촉매제 역할을 수행하고 있다. 이러한, 소비자 소비트렌드 변화 속도에 소상공인이 제품 및 서비스를 제공하는 속도와 품질이 대응하지 못한 경우가 많았다. 물론, 변화와 관리에 적응하고 성공한 소상공인은 생존하였으나, 고연령에 정보, R&D, 자금력 등이 부족한 대부분 소상공인은 제품 및 서비스 대응력에 떨어져 도태하고 있다.

이러한, 자영업의 낮은 경쟁력과 과도한 진입 그리고 대형마트의 등장과 같은 소비환경의 변화는 골목상권의 소상공인 경영에 어려움을 가중시키고 있다.

2. 연구의 목적

■ 갈등으로 인한 사업에서의 영향 파악

본 연구는 지역구민인 소상공인과 예술가가 참여하는 소상공인 지원사업의 갈등을 이해관계자의 갈등경험을 통해 파악하여 사업의 대안을 구축하는 데에 도움이 되고자 한다. 사업 현장 내부의 암묵적인 이해관계자들의 갈등에 대한

문제점과 그 문제점에 대한 회피는 추후 도시에서의 여러 사업에서의 본질적 의미에 대한 의문을 들게 하는 부분일 것이다. 본 연구에서는 궁정적 평가의 이면에는 다루어지지 않은 소상공인 지원사업의 이해관계자 사이의 갈등에 대해 2022년 관악구 아트테리어(Arterior)사업 현장에서의 이론조사, 관찰조사, 인터뷰 등을 통해 구체적으로 분석하여, 갈등으로 인한 한계의 원인과 결과를 분석하여 근본적 의미를 파악하는 것에 목적을 두었다. 이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구에서는 연구 질문의 답을 얻고자 질적연구를 하였다. 연구 질문은 다음과 같다.

연구 질문의 첫 번째, 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계는 무엇인가?

연구 질문의 두 번째, 소상공인 점포 디자인 개선사업의 한계를 해결하기 위한 발전 방향은 무엇인가?

■ 지자체의 소상공인 지원사업 다수 존재하나 근본적인 문제 해결을 위한 연구 부족

본 논문은 쇠퇴해가는 골목상권을 활성화하기 위해 추진하는 소상공인 지원 사업을 무비판적이거나 궁정적으로만 수용하는 것에 대한 문제의식에서 시작되었다. 여러 지역과 각 부처에서 지속해서 국비를 지원하고 지자체 그리고 자치구에서 관련 사업을 추진하고 있다. 그러나 소상공인의 지원사업을 시행하고 있는 골목상권의 현장에서는 사업취지와 기대효과와 달리, 내부적으로 꾸준하게 문제가 발생하고 있다. 따라서, 문제에 대하여 골목상권의 점포와 골목상권의 구성원인 소상공인 그리고 사업 이해관계자를 통해 현황에 대한 지원사업 현장을 면밀하게 파악하고자 한다.

즉, 본 연구의 목적은 기존의 성과 위주의 궁정적 측면에서 접근한 추진 성과에 집중한 선행연구들과는 달리 비판적인 측면에서 접근하여, 소상공인 지원사업의 과정과 사업 관리에 대한 현황을 파악하고 이해관계자들의 의견을

파악하여, 지원사업의 실질적인 개선방안을 위한 시사점을 도출하는 것이다.

■ 골목상권 활성화를 위한 정책 존재하나, 실제 현장 조사 중심의 연구 부족
중앙정부의 제도적 노력과 정책은 마련이 되어있는 상태인지만, 그에 따른
현장 기반 선행연구의 수는 매우 적은 상황이다. 이러한 상황을 반영하여, 최근에 사업이 진행되었던, 2022년 관악구 아트테리어 사업을 통해 실질적인 사업대상지의 지속 가능한 발전적 방향성을 제시하였다는 것에 의의가 있다. 골목상권 활성화를 위하여 추진되고 있는 소상공인 지원사업을 기준의 성과 위주의 긍정적 측면에서 접근한 추진 성과에 집중한 선행연구들과는 달리 비판적인 측면에서 접근한 연구라는 데에 의의가 있으며, 사업의 시행 기간 내에 실행되는 과정과 사업 이후의 관리에 대해 검토하여 개선을 위한 시사점을 모색하고, 방향성을 제시하는 것에 가치가 있다.

본 연구를 통해 계속하여 추진 되고 있는 지원사업을 무 비판적으로 수용하는 것이 아닌, 골목상권의 활성화 효과성에 대하여 활발하게 현실적인 논의를 가능하게 하여 골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업의 개선과 정책 개선 및 지침 도출의 바탕으로 삼을 수 있을 것이다.

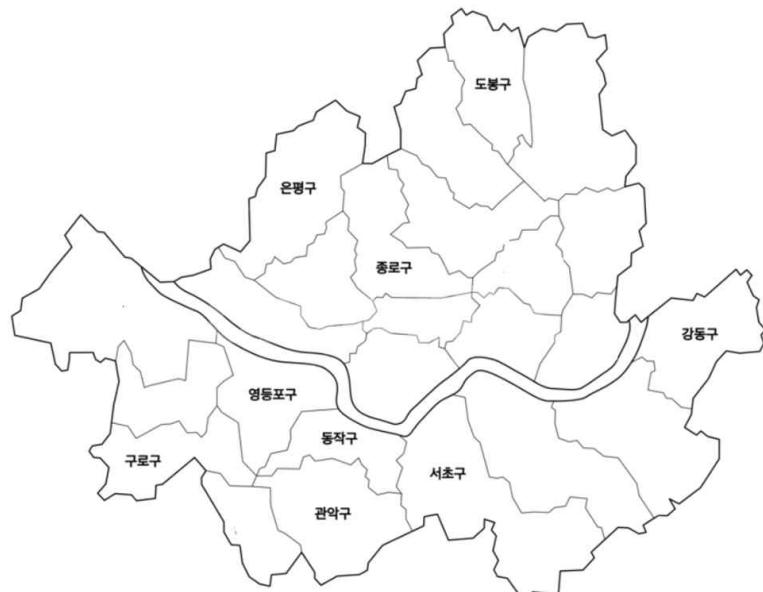
2절. 연구의 범위

1. 연구의 공간적 범위

본 연구의 공간적 범위는 소상공인 지원사업인 관악구 아트테리어 사업을 추진하였던, 서울특별시 관악구로 한정한다. 관악구로 한정한 이유는, 첫째, 관악구는 2019년부터 2022년 올해까지 지속해서 아트테리어 사업을 참여한 자치구이다. 둘째, 관악구는 서울시 내의 자치구 중에서도 지금까지 시행한 아트테리어 사업에서 매년 가장 많은 구민 참여자가 있는 지역이며, 참여 소상공인의 점포 수가 가장 많은 자치구이다. 그렇기에, 골목상권의 다양한 업종을 운

영하는 소상공인의 여러 의견을 들을 수 있다는 점에서 본 연구의 대상 지역으로 적합하다고 보았다.

제3장부터 초점을 맞추어 살펴볼 골목상권은 관악구 대학동이며, 대학동 일대의 점포 3곳을 세부 관찰 대상 공간으로 한정하였다. 대학동 구역은 20대와 30대 연령층이 거주하는 인구밀도가 높고, 참여예술가들도 많이 거주하고 있다. 그러므로, 거리상 거주 공간과 가깝기에, 작업하기에 이동이 쉬운 이 대학동 내 개선을 참여한 예술가들이 많다. 관악구 아트테리어 사업을 참여하여 대학동 내 소상공인의 점포를 디자인 개선한 20대와 30대 나이의 예술가들에게 아트테리어 사업을 통해 어떠한 갈등경험을 하였고 세부 관찰 공간인 소상공인 점포 개선작업을 한 당사자이기에, 사업 전반의 갈등 현황과 영향에 대하여 다양하고, 구체적으로 살펴볼 수 가능성이 있기에 선정하여 한정하였다. 또한, 관찰연구 대상 가게는 사업의 최근 현황과 과정을 면밀하게 살펴보기 위하여, 2022년 아트테리어 사업을 참여하였고, 관악구 대학동 골목상권 내에 있으며, 사업 결과도 파악하기 위하여, 사업참여를 중단하지 않고, 폐업하지 않은, 사업 이후에도 영업을 이어가고 있는 가게를 대상으로 한다. 이 관찰연구 대상 가게는 사업의 물리적 현황과 과정을 면밀하게 살펴보기 위하여, 2022년 아트테리어 사업을 참여하였고, 관악구 대학동 골목상권 내에 있으며, 사업 결과도 파악하기 위하여, 사업참여를 중단하지 않고, 폐업하지 않은, 사업 이후에도 영업을 이어가고 있는 가게를 대상으로 한다.



[그림 1] 2022년 서울시 아트테리어 사업 시행 자치구



[그림 2] 연구대상지

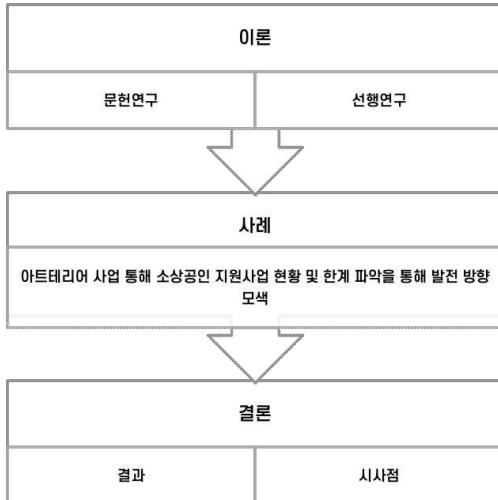
2. 연구의 내용적, 시간적 범위

본 연구의 내용적 범위는 첫째, 이론조사 및 이론적 고찰을 통해 공공갈등과 소상공인 및 골목상권의 개념을 살펴보고 관련한 활성화 관련 정책과 사업을 분석하여 연구 주제에 대한 기초적인 정보와 현황을 이해한다.

둘째, 소상공인 지원사업 중 하나인 아트테리어 사업의 현장을 기반으로 연구한다. 사례 분석 대상지에 대한 개요를 면밀하게 검토한다. 셋째, 참여 골목상권의 연구 대상 가게를 사진 촬영을 통해 관찰 조사하여 사업으로 인한 물리적 결과 및 영향에 대한 정보를 기록하여 사업의 전반적인 현황을 파악한다. 또한, 대상 자치구의 아트테리어 사업에 참여한 소상공인, 참여 예술가 등 대상 지역 아트테리어 사업 운영과 관련하여 의사 결정 및 사업 집행에 직접적으로 관여하는 주요 이해관계자와의 인터뷰를 통해 사업의 실태를 파악한다. 넷째, 골목상권의 소상공인과 이를 둘러싼 이해관계자들의 아트테리어 사업에서의 갈등경험에 대한 심층적인 조사 및 분석을 통하여, 골목상권이 실질적으로 활성화되고 지역의 구민이 불만족을 해소하려면, 어떤 부분의 해소가 필요하고, 각각의 이해관계자가 어떤 역할과 관계를 맺어야, 소상공인 지원사업이 효과적으로 개선될 수 있는지 고찰한다. 현장 조사의 정보를 통해, 사업 이해관계자들의 역할과 갈등관리 방향에 대하여 고찰하고, 지원사업 내에 갈등 해소 방안에 대한 시사점 도출한다.

이러한 이론적 고찰과 사례 분석을 통해 분석된 연구내용을 토대로, 추후 낙후된 골목을 활성화하는 사업 시행에 있어서 효과적이고 지속 가능한 골목상권으로 활성화하는 데 필요한 방향을 고찰하고자 한다.

소상공인 지원사업에 대한 전반적인 이해와 갈등에 대한 개선 방향을 고찰함으로써, 골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업 개선의 필요성을 인지하고 구체적인 방안을 모색한다. 최종적으로 도출한 갈등 해소를 위한 시사점을 연구의 결과로 제시한다. 결론에서는 전반적인 제언과 한계점을 제시하였다.



[그림 3] 연구의 내용적 범위와 흐름

본 연구의 시간적 범위로는 이론적 고찰에서의 제도적 측면은 정부가 상권의 시설 현대화와 경영 개선에 대한 사업을 본격적으로 추진 및 시행한 2002년부터 코로나 19로 인하여 상권의 침체가 가속화되는 시기를 거쳐 여전히 코로나 19의 영향이 존재하는 2022년 현재까지이다. 또한, 사례 연구에서의 세부 관찰조사 기간은 2022년 6월부터 현재까지이다.

3절. 연구의 과정 및 방법

1. 연구의 과정

연구의 프로세스는 이론적 고찰과 선행연구 검토, 소상공인 지원사업에 관한 사례 분석 그리고 결론 도출이다.

[표 1] 연구분석의 틀

연구 과정		연구내용	
1	이론고찰	골목상권과 소상공인 관련 제도 및 사업	
		지원사업의 공공갈등	
		참여와 공공성	
		선행연구 검토 및 연구 차별성	
2	사례 분석	관악구 아트테리어 사업	아트테리어 사업
			관악구 아트테리어 사업 현황
			관악구 아트테리어 사업 한계
			소상공인 이해 해결
3	해석		공공갈등 해결
			예산 해결
3	도출		결과 및 시사점

2. 연구의 방법

본 연구는 활성화를 위한 소상공인 지원사업에서 현황과 한계를 분석하고 해석하기 위하여 사업 전반의 과정을 탐색하는 질적 연구이다. 특히, 서울시에서 계속 추진하고 있는 소상공인 지원사업의 한계에 대하여 초점을 맞추고자 한다. 이에 따라, 사업의 맥락과 이면을 파악하고자 질적 연구방법론에 선택하였다. 대부분 선행연구의 도시재생 및 활성화 사업과 관련된 설문조사의 통계 분석에서, 구조화된 질문으로 연구자의 의도가 과하게 개입되거나, 간과하는

부분의 한계가 있었다. 이러한 한계를 극복하기 위해서, 본 연구에서는 문헌 조사와 함께, 사업 현장에서의 과정과 결과의 맥락 속에서 연구참여자의 심층 인터뷰를 통하여 지원사업의 전반적인 현황과 그 영향을 분석한다.

연구의 방법은 크게 이론조사, 사례조사, 관찰조사, 이해관계자 인터뷰이다. 이론 및 문헌 조사를 통해서, 공공갈등과 소상공인 및 골목상권 활성화 사업에 대한 개념과 속성을 정립하고, 이해함을 목적으로 한다. 지역 환경 및 상권에 대한 객관적인 정보를 수집한다. 이후에는, 지역의 지리적 환경 및 문제를 이해한다. 사례조사를 통해서 전반적인 활성화를 위한 정책과 사업의 현황을 파악하고자 한다. 또한, 지속 가능한 골목상권 활성화 사업의 형태와 틀을 알아보고, 참고하기 위하여 조사한다. 관찰조사에서는 사업의 현황을 알기 위하여, 사업의 현장을 통해, 갈등으로 인한 물리적 영향을 관찰을 통해 자세히 파악한다. 본 연구에서의 사례지역은 활성화를 위한 소상공인 지원사업 중 하나인 아트테리어 사업의 참여자가 다른 지역에 비하여, 가장 많기에, 지원을 받은 소상공인의 점포 수가 가장 많은 지역이다. 그렇기에, 다양한 갈등의 경험을 들여다보는데, 적합한 지역이라고 판단되었다. 현장 속에서 집중적으로 물리적 현황을 관찰할 대상 가게는 2022년 서울시 아트테리어 사업에 참여한 자치구 중 관악구에 있는 가게 3곳이다.

■ 자료수집 방법

자료수집은 사전조사와 현장에서의 관찰조사와 인터뷰를 진행하였다. 사전 조사로 문헌을 기반으로 진행하였다. 관악구를 대상으로 하는 활성화 계획과 사업에 대한 자료 및 기사로 내용을 분석하였다. 현장에서는 문헌으로 확인할 수 없는 내용을 위한 심층 인터뷰와 관찰조사를 시행했다. 연구참여자에게 연구의 배경과 목적을 설명하였다. 인터뷰에 대한 동의를 얻었다.

문헌 자료는 다소 일반화되어있는 내용이 많으므로, 본 연구에서는 주로 인터뷰를 통해 자료를 얻었다. 인터뷰를 통해 자료를 얻는 것은 문헌을 통한 자

료보다 연구참여자가 보지 못했던 것에 대해 통찰을 제공할 수 있기에 가장 풍성한 자료수집 방법이다(Shepils et al., 2010)

관찰조사는 사업의 과정에서 갈등으로 인한 물리적인 현황과 그 영향으로 인한 변화의 유무를 면밀하게 살펴보기 위하여, 진행하였다. 관찰하며, 살펴본 사항은 아트테리어 사업의 개선작업 과정에서 사업 이전과 개선 후의 변화를 갈등의 시점을 토대로 관찰하였다.

심층 인터뷰는 반구조화된 질문을 질문으로 진행하였다. 인터뷰 참여자는 일차적으로 현장을 방문하여 모집하였고, 이차적으로는, 1차 때 모집된 인원들에게 소개를 받아 모집하였다. 참여자의 인터뷰 시간은 90분 정도로 진행하였다. 현상학적 연구법에서 사용되는 면담의 구조를 제시하여 90분이 가장 적당한 기준이다(Seidman, 2009).

■ 이해관계자 인터뷰

골목상권 활성화를 위한 지원사업을 시행한 자치구의 현재 실제 거주하거나 활동하는 골목상권의 소상공인들을 대상으로 지원사업의 효과와 영향을 알아보고, 골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업의 지속 가능성은 위한 필요 요소를 파악하려고 한다. 인터뷰 대상 소상공인은 사업의 대상 자치구의 아트 테리어 사업에 참여한 경험이 있는 소상공인이다. 소상공인과 참여예술가 등 대상 지역 아트테리어 사업과 관련하여 의사 결정 및 사업참여에 직접 관여하는 사업 참여자에게 사업의 현황과 한계에 대한 정보를 획득한다.

또한, 자치구의 아트테리어 사업을 관리와 총괄을 했던 공무원 인터뷰를 통해 지역상권 활성화를 위한 개선사업 및 정책의 운영방식과 현황에 대한 자치구 현장에 관련된 정보를 획득한다. 또한, 이를 통해 사업의 과정 및 관리 등 개선사업의 틀을 이해한다.

■ 연구 타당성

본 연구의 방법은 질적 연구법에 속하므로, 질적 연구의 평가 기준인 Guba 와 Lincoln(1989)의 사실적 가치, 적용성, 일관성, 중립성 등 4가지를 어느 정도 충족시켰는지 분석함으로 연구의 신뢰성을 평가한다(조중현, 2007).

사실적 가치는 연구자가 현상 그대로를 발견하고 현상을 충실히 해석하는 것이다. 본 연구는 골목상권 활성화를 위한 소상공인 점포 디자인 개선사업에서의 현황과 한계를 통해 발전 방향을 연구하는 것이고, 관악구 대학동 지역을 연구대상자로 선정하고 이해당사자를 연구대상자로 선정하여 인터뷰를 진행하고 결과를 분석하여 사업의 현황과 한계를 파악한 것이다. 이해당사자 간의 갈등을 사실 그대로 충실히 서술하도록 노력하였다.

적용성은 양적 연구의 일반성과 대표성을 의미한다. 질적 연구에서는 양적 연구와 비교하면 표본의 수가 적지만, 연구대상자와 심층 인터뷰를 하고, 광대한 양을 분석하기 때문에 통계적으로 이루어지지 않고, 이론적으로 수행되어 집단에 소속되면 그 집단에 대표할 수 있다고 전제한다.

일관성은 연구결과가 반복적으로 나타날 수 있는 정도 혹은 신뢰도라고도 볼 수 있다. 하지만, 질적 연구법은 양적 연구법과 달리 경험과 환경의 독특성을 강조한다. 그러므로, 일반화된 내용의 반복이 아닌, 다양한 독특성을 추구하여야 한다. 연구자는 일관성을 띠는 범주를 지키면서, 지속적인 자료의 일관성을 유지하려고 노력하였다.

중립성은 객관성을 의미한다. 연구에서 편견에서 해방을 의미한다. 연구자는 편견이나 치우친 사고를 하지 않고, 중립적인 태도로 현장의 이야기를 들으려고 노력하였다.

[표 2] 연구의 방법과 흐름도

과정	항목	연구내용	연구방법	본문
1단계	서론	연구 배경 및 목적 연구 범위 및 방법 이론 및 선행연구 고찰	문헌 및 선행연구	1장
2단계	이론적 고찰	골목상권과 소상공인 관련 제도 및 사업 공공갈등에 대한 논의 참여와 공공성에 대한 논의 선행연구 검토 및 연구 차별성	문헌 및 선행연구	2장
3단계	사례 분석	아트테리어 사업 관악구 아트테리어 사업 현황 관악구 아트테리어 사업 한계	현장 관찰조사, 이해관계자 심층 인터뷰	3장
4단계	해석	소상공인 이해 관련 해결방안 공공갈등 관련 해결방안 예산 관련 해결방안	현장 관찰조사, 이해관계자 심층 인터뷰	4장
5단계	결론	연구의 결론 연구의 시사점	연구 고찰	5장

2장. 이론적 고찰

1절. 골목상권과 소상공인

1. 골목상권 정의 및 특성

■ 골목상권 정의

일반적으로 상권의 의미는 도시 전체 또는 배후지역에 제공하는 재화와 서비스의 수준에 따른 중심지이론에 기반을 두고(양갑모, 2006) 소비자를 끌어들이는 상가가 존재하는 공간적 범위를 가리키며, 상업활동을 유발하는 일정 규모의 공간으로 정의되었다(이용익 외, 2010; 이연수 외, 2014).

[표 3] 상권 형태 특징

구분	대형중심상권	몰(mall)상권	골목상권
입지	도시 중심	주요 권역	기존 상권 밀집
교통	대중교통 편리	대중교통 편리, 주차편리	대중교통 제한, 주차환경 불편
업종	화장품, 프랜차이즈, 카페	마트, 영화관, 식당, 카페	식당, 주점 등
타겟	전 연령층, 직장인	가족 단위	학생, 친구, 연인 등
대표상권	서울 강남, 부산 서면, 대구 동성로 등	코엑스, 스타필드 등	경리단길, 연남동, 행궁동 등

출처 : KB지주 경영연구소, 2015

골목상권에 대한 개념의 정의는 다양하다. 가장 광범위하게는 대기업이 경

영하는 백화점, 대형마트, 기업형 슈퍼마켓, 대형 쇼핑센터를 제외한 상권으로 본다. 여기에는 전통시장이 포함된다(광주신용보증재단, 2019). 서울특별시는 ‘서울형 골목상권’을 정의하면서 골목상권 중 점포밀집도가 높은 상권으로 정의하였는데, 문현조사, 전문가 인터뷰, 관련 근거조사를 근거로 하였다.

골목상권을 입소문형, 테마형, 가지치기 골목상권 등 세 가지 유형으로 분류하는 견해도 있다(신지영, 2017). 입소문형 골목상권은 주로 온라인 매체를 통해 골목상권 체험, 정보공유를 통해 입소문이 확산되어 형성된 상권으로 소비자의 상품과 서비스 구매 행태 변화, 인식변화와 연결되는 새로운 유형이다. 테마형 골목상권은 기존 산업이 밀집된 지역이 갖는 독특한 분위기와 연결되어 형성된 상권으로 ‘성수동 수제화 거리’, ‘문래동 철공소골목’ 등이 대표적인 예시 사례이다. 가지치기 골목상권은 이미 이전에 활성화된 상권 주변에 형성된 상권이다. 기존 상권의 임대료 상승으로 근처 골목으로 상점이 이전하면서 형성되는 유형이다.

[표 4] 골목상권 유형 분류

유형	상권
입소문형	주로 온라인 매체를 통해 골목상권 체험, 정보공유를 통해 입소문이 확산되어 형성된 상권
테마형	기존 산업이 밀집된 지역이 갖는 독특한 분위기와 연결되어 형성된 상권
가지 치기형	이미 이전에 활성화된 상권 주변에 형성된 상권

기존의 골목상권 개념은 과거의 모습이 담겨있는 골목길 문화가 남아있으면서 동시에 젊고 창의적인 예술가를 중심으로 만들어지는 상업가로 정의되었다

(박재홍, 2015). 이후 골목상권을 두고 활발한 논의가 시작된 배경에는 대형마트나 SSM 등의 업태가 등장하였기 때문에 유통시장의 환경이 변하였고, 온라인 거래 활성화 등의 영향으로 기존 상인들의 영업상황이 악화한 것에 기인한다(한기순·이금숙, 2004). 또한, 대규모 상업자본에 기반을 두고 프랜차이즈 점포가 급증하면서 영세 소상공인의 어려움이 가중되었고, 이들을 보호하기 위해 골목상권 논의가 대두되었다. 이와 관련하여 젠트리피케이션 관점에서 경리단길, 가로수길 등 특정 상업가로의 형성된 골목상권을 중심으로 상업화 과정, 점포의 생존·폐업률 등을 관한 연구도 진행되었다(허자연, 2015; 홍하연·구자훈, 2016). 이는 상업 젠트리피케이션의 관점으로 새로운 자본이 유입된 투자학대는 쇠퇴한 상권의 재활성화라는 측면에서 긍정적으로 평가받지만, 기존의 경쟁력이 떨어지는 골목의 가게는 상권에서 내몰리게 된 부정적 측면도 포함하고 있다. 특히 부정적 측면에서 점포의 임대료가 급증하여 이를 감당할 수 없는데도 골목상권에 진입하여 경쟁하는 악순환을 사회적 문제로 보고 공공의 적극적 보호조치가 필요하다는 점도 강조되고 있다(맹다미, 2015; 허자연 외, 2015).

■ 골목상권 특성

골목상권의 특성으로는, 일반적인 상권과는 구분되는 특성이 있다. 도시의 중심부에 위치하는 대형 중심상권이나, 주요 권역의 거점에 위치하지 않으며, 기존 상권에 연접해 있으며 주거공간과 더 가까운 거리에 있다. 그렇기에, 교통여건이 기타 상권과 비교하면 제한되어 있다. 주차 여건이 불편하기에, 소비자들은 방문 측면에서 취약하다. 주로 음식업, 소매업 등 규모가 상대적으로 작은 업종이 많은 편이다.

2. 소상공인 정의 및 현황

■ 소상공인 정의

소상공인은 「소상공인 보호 및 지원에 관한 법률」에 따라 광업, 제조업, 건설·운수업의 상시근로자 수가 10인 미만이고, 그 밖의 업종은 상시근로자 수가 5인 미만인 소기업을 의미한다. 소상공인은 기업의 규모에 따라 분류되므로 개인 또는 법인사업자를 모두 포함하며, 통계상 물리적 사업장을 가진 사업체가 기준이 된다(김철민·신승만, 2015). 일반적으로 소상공인은 생계를 위한 창업이 가장 많으므로 소규모 자금으로 영세한 사업을 영위하며, 음식업 또는 도소매업이 전체 소상공인 업종의 50% 이상을 차지하고 있다(원종하·정대현, 2017). 또한, 산업체와 고용에서도 높은 비중을 차지하며, 국민 생활에 밀접하게 관련된 재화나 서비스를 제공하기 때문에 사회·경제적으로 중요한 기능을 담당하고 있다(이남주 외, 2013).

이러한 소상공인의 사회·경제적 중요성이 강조되면서 그동안 소상공인 지원정책이 지속 시행되었고, 소상공인 지원제도의 정책적 실효성을 논하거나 소상공인의 창업 성공 요인 혹은 경영성과에 관한 연구가 다수 수행되었다(빈봉기·박정기, 2002; 이윤원 외, 2009; 김상순 외, 2012; 이남주 외, 2013; 김철민·신승만, 2015; 원종하·정대현, 2017). 김상순 외(2012)는 소상공인에 관한 연구가 입지 우월성과 자금조달능력, 창업자 정신이 사업성과에 영향을 미치는 것으로 분석하여 소상공인 지원정책이 이러한 점을 반영해야 한다고 주장하였다.

■ 소상공인 일반현황

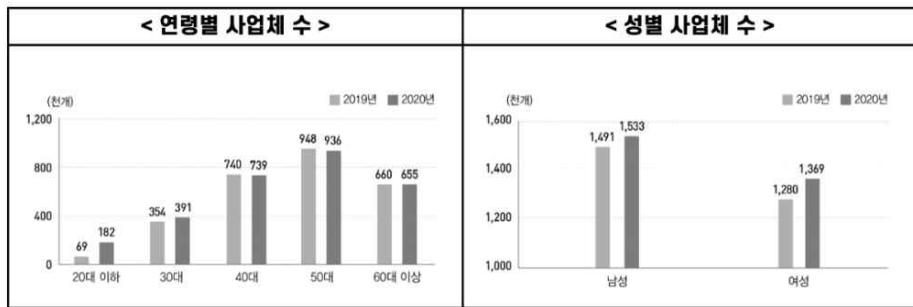
소상공인의 사업체 분포는 도·소매업이 가장 많이 차지한다. 2020년 기준으로 도·소매업(915천개), 숙박·음식점업(710천개), 제조업(369천개) 순으로 분포되어 운영되고 있다. 또한, 지역별로 모든 지역에서 사업체의 수는 증가세이다. 그러나, 종사자의 수는 줄어들고 있다.

[표 5] 산업별 사업체 및 종사자 수

산업별 (단위 : 천개, 천명, %)	2019년		2020년		증감		증감률	
	사업체 수	종사자 수	사업체 수	종사자 수	사업체 수	종사자 수	사업체 수	종사자 수
제조업	356	1,777	369	1,118	13	-59	3.7	-5.0
도소매업	891	1,870	915	1,557	24	-313	2.7	-16.7
숙박음식점업	660	1,553	710	1,301	49	-252	7.5	-16.2
교육서비스업	133	283	133	256	0	-27	0.1	-9.6
예술스포츠업	97	188	97	149	0	-39	-0.1	-20.5

출처 : 통계분류의 한국표준산업분류의 대분류 중 주요 업종의 소상공인 업종과 통계청 참고하여 재구성

소상공인 대표자의 연령대는 50대가 가장 많고, 20대가 가장 적다. 또한, 성별은 남성 대표자가 여성보다 많은 편이다.



[그림 4] 사업체 수

출처 : 통계청

■ 창업 현황

창업의 동기는 자신만의 사업을 경영하고 싶다는 것이 가장 많았다. 창업의 동기로는 자신만의 사업을 경영하고 싶고, 수입이 더 많을 것 같아서 그리고 취업이 어려워서 창업하는 동기였다. 또한, 2019년 대비 2020년 지속해서 사업체가 수가 증가 추세이지만, 창업의 준비 기간은 다소 감소하는 추세이다.

[표 6] 창업 동기

산업별 (단위 : %)	2019년	2020년	증감
전체	100.0	100.0	0
임금근로자로 취업이 어려워서	5.8	6.8	1.0
자신만의 사업을 경영하고 싶어서	58.4	64.0	5.6
수입이 더 많을 것 같아서	33.3	27.6	-5.7
기타	2.5	1.6	-0.9

출처 : 통계분류의 한국표준산업분류의 대부분류 중 주요 업종의 소상공인 창업 동기와 통계청 참고하여 재구성

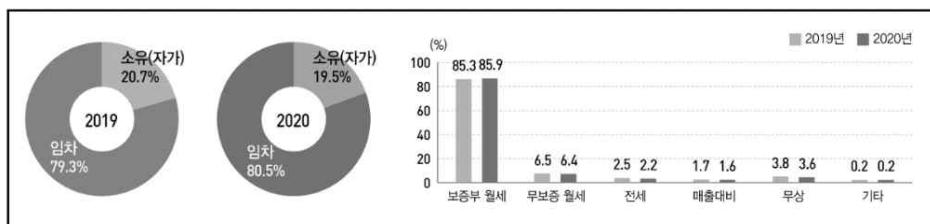
[표 7] 창업 준비 기간

구분	2019년	2020년	증감
평균	10.2	9.7	-0.5
3개월 미만	12.9	14.4	1.5
3~6개월 미만	19.9	21.2	1.3
6~12개월 미만	25.8	25.3	-0.5
12~24개월 미만	28.9	27.3	-1.6

출처 : 통계분류의 한국표준산업분류의 대분류 중 주요 업종의 소상공인 창업 준비 기간과 통계청 참고하여 재구성

■ 경영현황

경영의 실적과 관련한 사업체의 매출액 및 이익은 감소하는 추세이다. 이익은 감소하며, 사업체당 부채 금액은 증가하고 있다. 매출이 줄고, 부채 금액은 커지면서 소상공인의 임차료에 대한 부담은 커지고 있다. 관련해서, 전세는 감소하였고, 보증부 월세는 증가하는 것을 확인하였다.



[그림 5] 점포 점유 형태
출처 : 통계청

소비자의 구매 형태에도 많은 변화가 생겼다. 이로 인해, 골목상권을 구성하는 소상공인들의 삶이 위협을 받았고, 소비자 구매 형태의 디지털화나 전자상거래 형태의 변화를 대비하기 위해 다양한 노력을 하고 있다. 소상공인 업체가 디지털화에 대하여 도입한 제품은 스마트 오더, 키오스크, 셀프계산대 등이 있다. 이중 스마트 오더를 업체에서는 가장 많이 도입하고 있다. 전자상거래

실적이 있는 사업체가 늘어나고 있다. 업종은 숙박 및 음식점업에서 실적이 가장 높고, 그다음이 도소매업, 제조업 순이다.

[표 8] 전자상거래 매출 실적

구분	2019년		2020년		실적 있음 증감
	없음	있음	없음	있음	
제조업	94.1	5.9	94.2	5.8	-0.2
도소매업	91.9	8.1	88.5	11.5	3.4
숙박음식점업	89.9	10.1	84.6	15.4	5.3
교육서비스업	97.8	2.2	98.3	1.7	-0.6
예술스포츠업	97.5	2.5	97.8	2.2	-0.3

출처 : 한국표준산업분류의 대분류 중 주요 업종의 소상공인 전자상거래 현황과 통계청 참고하여 재구성

[표 9] 디지털화 대응

구분	스마트 오더	키오스크	홀로그램 광고	셀프 계산대	에어 백신	기타
제조업	42.3	6.1	2.7	8.0	4.0	12.7
도소매업	52.8	14.7	3.0	3.8	5.7	12.7
숙박음식점업	67.0	14.0	8.7	16.1	2.8	6.4
교육서비스업	0.0	33.1	0.0	10.4	0.0	38.4
예술스포츠업	27.0	31.3	0.1	47.8	12.7	1.6

출처 : 한국표준산업분류의 대분류 중 주요 업종의 소상공인 디지털 대응과 통계청 참고하여 재구성

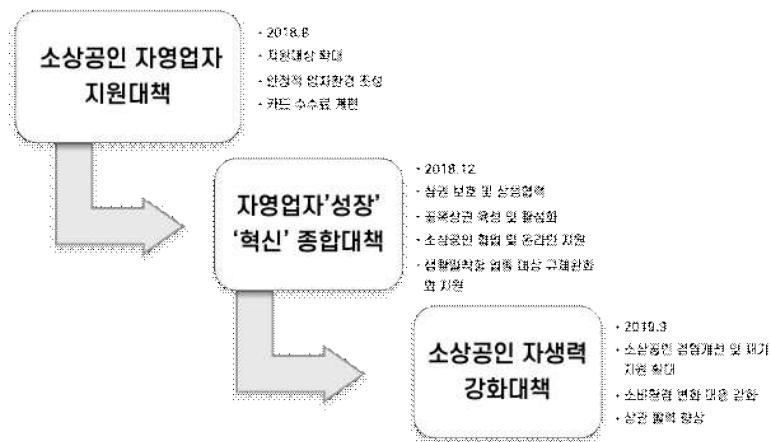
3. 골목상권 활성화 관련 지원장치

■ 골목상권 관련 정책 고찰

상권 활성화 정책이 대략 20년 동안 이어져 왔다. 그러나, 성과가 아직은 크게 부족하다는 의견도 있다. 20년간, 물리적인 측면 그리고 시각적인 측면에서 성과가 있었다. 공영주차장, 휴게공간, 화장실 등 ‘하드웨어’는 분명하게 개선되었다. 온라인 배송 서비스를 도입한 전통시장도 현재 300여 곳으로, 3년 전보다 크게 늘었다. 사실상, 매출과 고객 수가 정체하고 있는 것은 사실이다. 그러나 이는 대기업계열 마트나, 대형마트도 당면하고 있는 문제이다. 온라인 쇼핑과 코로나 사태로 인해 오프라인 채널 전반이 어려워졌다.

■ 상권 활성화 정책

문재인 정부의 골목상권 · 소상공인 대상 정책은 ‘소상공인 자영업자지원 대책(2018.8)’, ‘자영업자 성장 · 혁신 종합대책(2018. 12.)’, ‘소상공인 자생력 강화 대책(2019.9)’ 등 크게 세 차례에 걸쳐 발표되었다.



[그림 6] 정부의 골목상권 및 소상공인 대상 정책 발표

■ 소상공인 지원정책

중앙정부의 소상공인 관련 지원정책은 중소기업벤처부가 총괄하고 있다. 크게는 소상공인 대상 생애주기별(창업-성장-재기) 지원, 정책자금지원, 소공인 특화지원 등으로 구분할 수 있다.

[표 10] 정부의 소상공인 지원정책

구분	지원내용
생애주기별 지원 (창업-성장-재기)	<ul style="list-style-type: none">- 소상공인 경영 교육, 역량 강화, 협업 활성화- 나들가게 육성- 중소슈퍼 협업화, 상생 협력 프랜차이즈 육성- 소상공인 온라인판로 지원- 백년가게 육성- 소상공인 자영업자를 위한 생활혁신형 기술개발- 소상공인 스마트상점 기술 보급- 희망리턴 패키지, 재창업 패키지- 1인 소상공인 고용보험료 지원
정책자금 지원	<ul style="list-style-type: none">- 일반경영안정자금, 소상공인 특화자금, 성장촉진자금, 경영안정자금, 청년고용 특화자금
소공인 특화 지원	<ul style="list-style-type: none">- 공동기반시설 구축·운영- 제품 판매 촉진- 제품·기술가치 향상

출처 : 중소벤처기업부 홈페이지 참고하여 재구성

■ 골목상권 활성화 사업

골목상권 활성화를 위한 사업은 특색이 없는 사업이 대부분이다. 중앙 정부가 소상공인 지원정책의 큰 틀을 짜고, 지자체가 역할을 분담하니 사업 제목만 보면 비슷해 보이고, 기존의 소상공인 지원사업 구조상 그럴 수밖에 없는 측면이 존재한다. 특히나, 지원정책은 문화관광형 지원과 골목형 지원 두 가지로 크게 나누어진다. 문화관광형은 ‘정선은 아리랑, 속초는 바다와 인접한 해산물과 풍광’ 등 주변 자원 활용하니 그 자체로 특색이 잘 살아난다. 반면에, 골목형은 주택가에서 장사하는 소상공인들이다 보니 육류, 생선, 채소, 떡볶이 등 비슷비슷하니, 특색을 살리기 어려운 점이 있다.

■ 지역별 골목상권 활성화 사업

정부는 여러 방식으로 골목상권을 활성화하기 위하여, 많은 사업을 추진해 왔고, 지자체들을 각 지역의 특성에 맞는 사업을 고안하고 시행하려고 노력하였다.

서울시는 타 지자체에서 보기 힘든, 혁신적이고, 창의적인 골목상권 활성화 사업을 시행해왔다. 또한, 자치구마다 특성이 약화하는 상황에서 지역의 특성을 강화하기 위한 여러 정책을 시행하고 있다. ‘로컬 브랜드 육성 지원’으로 잠재력 높은 골목상권을 로컬 브랜드 촉진지구로 특화해왔다. 또한, ‘단골 가게 육성 등 주민과 상인이 함께하는 생활상권 조성’ 그리고, ‘골목 가게와 지역예술가 연계한 동네 가게 디자인 개선 지원’, 서대문구 소상공인 경영 백신 지원사업 등 창의적인 정책 및 지원사업이 많았다.

[표 11] 서울시 서대문구 소상공인 경영백신 지원사업 사업 참여자 역할

구분	역할	기간
자치구	사회적 경제 기업 선정	초반
	계약체결	
	사업비 지급	중반, 후반
사업수탁기관	자치구에 참여신청	초반
	지역별 소상공인 모집	
	예술가 모집	
	예술가 인건비 1차 지급	중반
	작업논의	
	견적서, 지출계획서, 컨설팅보고서 확인	후반
	예술가 인건비 2차 지급 및 시공업체 비용 지급	
소상공인	자치구청에 결과보고서 제출	
	자치구에 참여신청	초반
	최소 1회 컨설턴트 미팅 협조	중반
컨설턴트	디자인 시안 최대 2회 피드백 요구	
	사업수탁기관과 계약체결	초반
	최소 주 1회 미팅	
	최대 3회 디자인작업 공유 및 확인	중반
	시공업체 제작 견적 문의	
	견적서, 지출계획서, 컨설팅보고서 제출	
시공업체	시공 발주 파일 및 최종보고서 제출	후반
	시공	후반

경기도는 ‘경기지역 화폐 확대 발행’ ‘공공 배달 앱(배달 특급) 활성화’ ‘골목상권 공동체·특성화 지원’ ‘착한 임대인지원’ ‘혁신·우수시장 육성’ ‘전통시장 청년·명품점포 육성’ 등의 정책 등이 있다. 경기도는 “정책 개발 과정에서 해외 사례를 참고했다고 한다. 자동차 트렁크에 물건을 진열해 판매하는 유럽형 벼룩시장 ‘카 부츠(Car boots)’를 참고해 양평 용문 천년 시장에서 한 달에 두 번 주말에 카 부츠 마켓 행사를 여는 ‘상생발전형

경기공유마켓 육성 사업’을 진행했다. 양평 맘카페와 협업해 참여도를 높인 결과, 개장 첫날 4000~5000명이 방문할 정도로 반응이 좋았다.

대구는 ‘특성화’를 살린 정책 및 사업이 다수 시행되었다. 또한, 외부 관광객 유치와 공동화 현상을 방지하기 위한 노력을 하였다. ‘치킨의 성지’라 불릴 만큼 많은 프랜차이즈를 배출한 특성을 잘 살렸다는 평가이다. 연초에 소상공인 지원 시행 계획을 수립하고 체계적으로 시정을 펼치는 점도 돋보였다. 구체적으로는 ‘1 전통시장 1 대형마트 전담 지원’·‘프랜차이즈 사관학교 운영-전문 인력 양성’ 등이 호평을 받았다.

충청북도는 자영업 포화도를 낮추기 위한 ‘출구 전략 마련’ 정책을 중심으로 지원사업을 시행해왔다. ‘취업 희망 소상공인 직업전환 교육 훈련 지원’이 호평을 받았다. 자본 및 교육 지원 등 여러 지원정책 참여를 하는 것이 중요하지만, 사업 이후의 소상공인 상권 자체의 자생력과 자체 역량 제고로 이어지는 것이 더욱 중요하다.

특히, 우수한 사례로 경기도의 골목상권 공동체 지원사업이 있다. 이 사업은 2019년에 경기도에서 처음 시작해 지난해 전국 단위로 확대된 우수 정책 사례로 꼽힌다. 본 사업의 내용은 전통시장과 비교하면 뒤처진 골목상권의 조직화를 지원하는 내용이다. 파주시 법원읍 대능리 ‘장단콩 두부 거리’는 이 정책에 상인들이 적극적으로 참여해 성과를 거둔 사례다. 서울 도심에서 차로 1시간 30분 이상 떨어진 한적한 외곽 지역인, 경기도 파주시 법원읍 대능리 ‘장단콩 두부 거리’는 서울보다 북한 개성과 더 가깝다.

이 지역은 장단콩으로 만드는 두부가 특산품으로, 두부를 활용한 매장이 곳곳에 자리하고 있다. 상인 대부분이 60·70세대 토박이 주민인 ‘초고령 상권’이다 보니 여느 골목상권보다 쇠퇴 속도가 빨랐다. 이곳은 과거 미군 부대가 상권을 먹여 살리던 시절의 향수를 아직 잊지 못하고 막연한 기대만을 갖는 상인이 많았고, 대책 없이 상권이 공동화, 슬럼화되는 상황을 바꾸기가 힘들겠다는 위기감이 있었다. 이에 경기도와 상인회가 힘을 합쳐 올 초 ‘골

목상권 고객센터 1호점'을 열고 상권 부흥에 나섰다.

고객센터는 먼저 상점가를 방문하는 지역 주민의 쉼터 역할을 하며 홍보와 집객 효과를 가진다. 상점가 한가운데 위치한 고객센터 1층 '무인 카페'는 누구나 무료로 쉬었다 갈 수 있어 오래 걷기 힘든 노인 고객도 상점가로 유인하는 역할을 한다. 또한, 고객센터 2층에는 소비 트렌드 변화에 발맞춰 라이브커머스 방송 공간을 마련했다. 마침 닭꼬치 등을 라이브커머스로 판매해 월매출 1000만원을 올리는 젊은 주민이 지역에 있었다. 상인들은 이 곳에서 힘을 모아 그립 등 온라인 플랫폼을 통한 라이브커머스를 시작했다. 원래 팔던 모 단위 두부 말고도 두부전골, 콩국수 등의 밀키트도 개발했다. 그리고 고객센터에서 하루 세 번씩 매일 라이브커머스 방송을 진행한다. 많게는 400~500명의 시청자가 동시 접속하기도 하였다.

또한, 고객센터에서는 각종 프로그램도 선보이고 있다. 어린이 대상 두부 만들기 체험이 대표 사례다. 이미 체험 학습장으로 활용하기 위한 안전 인가도 받아놨다.

상인회는 경기도 사업비에 상인들로부터 모금한 돈을 더해, 고객센터 바로 옆 매장 두 곳도 함께 임차했다. 작은 두부 제작소와 식당이다. 라이브커머스에서 판매할 두부나 밀키트를 만들고, 체험 프로그램에서 사용할 각종 재료와 준비물을 마련하는 공간으로 활용하고 있다. 즉, 법원읍 상인회의 경우 고객센터 등 지자체에서 지원받은 자원을 기반 삼아 적극적으로 추가 활동을 벌이며 자생력을 키우고 있다.

국외의 사례의 경우에는 일본 니치난아부라츠 상점가 활성화 사례가 있다. 외부 민간전문가 인력의 과감한 투입과 유연한 행정 지원으로, ·지자체는 큰 방향을 잡고, 세부 실행 전략은 민간의 전문성을 활용하였다. 이러한 민간전문가 활용으로, 기존 행정의 틀을 넘어선 창의적 시도 가능한 환경 제공 및 지원하게끔 하였다. 또한, 주민 주체 조직(주민 출자 주식회사)을 통한 세부적인 사업을 운영하였다. 향후 지속 가능한 자발적 활성화 사업의 토대이자 추진

동력을 확보하였다. 이러한 운영으로, 지역 주민의 참여 의지와 역량을 조직화 하였다. 경쟁력을 위하여 대도시나 교외의 대형 상점가와의 차별화 요소 파악하여, 시내 작은 상점가가 줄 수 있는 소통과 교류 경험을 제공하였다. 이로써, 지방 소도시 원도심 상점가만의 집객 요소 파악하였다. 특히나, 지방의 소도시에 적합한 업종의 기업인 IT 중소벤처를 위치시켜, · 인구 유입, 청년 유출 방지, 일자리 창출, 상점가 수요고객층 확보 효과를 얻었다.

2절. 지원사업의 공공갈등

1. 공공갈등

■ 갈등

갈등은 이해관계가 상충하는 행위 주체들 간의 적대적 관계 및 행위의 상호 작용을 나타낸다(정건화, 2007). 또한, Laura(2002)는 갈등이 사회 속 어두운 면을 보는 효율적 수단이지만, 집단분열을 막고 집단형성과 지속을 위한 필수적 요소로 보았다.

갈등은 이익갈등과 권한갈등으로 분류할 수 있다(박형서 외, 2004). 이익갈등은 이해당사자가 사회경제적 이익을 위하여 대립한다. 토지이용, 시설입지 및 관리에 있어서 주민, 집단, 지역 간 비용과 편의 배분에 관한 이해의 대립으로 발생한다. 권한갈등은 정부 갈등유형에서 대부분 발생한다. 사실관계, 이해관계, 관계상, 구조적, 가치관, 정체성으로 나눌 수 있다. 구체적으로 하면, 갈등은 가치갈등과 욕구갈등으로 나눌 수 있으며(대통령자문 지속가능발전위원회, 2005), 도시개발에서는 주체 간 욕구갈등이 발생하는 경우가 다수이다.

본 연구에서 갈등을 어떻게 정의할 것인가를 확실히 하기 위해서 다양한 학문 분야의 갈등연구를 살펴보았다. 심리학, 사회학, 행정학 등 다양하게 갈등을 연구하고 있는데, 본 연구에서는 사회학의 갈등에 관한 연구에 대해서 집중해서 살펴보았다. 사회학에서 신분과 권력, 희소자원과 같은 가치를 획득하

기 위해서는 개인이나 집단 간에 나타나는 적대적 관계와 대립에 초점을 두게 된다. 사회갈등은 집단 갈등을 지칭하고, 사회에서의 공공갈등을 사회갈등의 중요한 형태로 보았다.

■ 공공갈등

본 연구에서 집중해서 다룬 우리나라 공공갈등(Public Conflict)의 흐름은 1960년대의 개발주도형 권위주의체제에서 경제개발과 산업화가 중심의 사회적 가치가 우선이었기에, 갈등요인 내면화되었었다. 그러나, 1980년대 중반 이후는 갈등이 각 사회 분야에서 걸쳐서 표출되기 시작하였다. 공공사업의 경우에도, 사회적으로 논란이 되었다. 또한, 추진력이 전보다 약화하면서 삶의 질의 가치가 중요시되었다. 삶의 가치가 중요시되면서 환경에 해가 되는 개발사업에 대한 논란이 되었다. 정부와 자치단체, 자치단체와 주민 등의 이해관계자 갈등으로 커져, 사업이 지연되는 상황까지 생기기도 하였다. 이처럼, 도시 활성화 계획에 따른 여러 사업에서도 거버넌스 추진을 제도화하는 공공의 개입이 진행되면서 이해관계자 갈등은 여럿 발생하고 있다.

2. 갈등의 원인

공공갈등의 원인은 위낙 다양하게 발생하기 때문에, 일반화하는 것은 불가능하다. 목표의 차이, 입장의 차이, 권한의 차이, 자원 이득에 따른 차이, 신념의 차이 등 다양한 원인이 있을 수 있다. 또한, 원인에 대한 관점이 학자마다 다르게 존재한다.

김상권(2008)은 사업의 공감대 형성 부족과 정부 사업의 지원과 협조에 대한 부족, 이해당사자의 참여 미흡, 정책 결정 과정의 공개와 투명성 미확보 등으로 구분했다. 진종순(2011)은 가치갈등과 이익갈등으로 나누고, 가치갈등은 타협과 조정이 어려워 해결이 어려운 것이고, 이익갈등은 이해관계자 간의 비용과 편익 불일치로 나타난다고 하였다. 박경효(2009)는 정부의 가치관 차이,

이해관계 충돌, 정부의 일방적 정책 추진, 정부 불신으로 구분하였다.

3. 공공갈등에 대한 관리

■ 갈등의 기능

갈등에는 순기능과 역기능을 모두 가지고 있을 수 있다. 시대와 연구자의 관점에 따라 갈등의 기능은 다양하게 나타난다. 하지만, 고전적인 방식에서는, 갈등은 유해한 것이고, 갈등이 없는 상태가 가장 바람직한 상태이기에, 갈등은 제거해야 하는 것으로 본다. 하지만, 갈등은 조직에서 불가결한 요소로 작용한다. 그래서 모든 갈등이 역기능적인 것이 아니다. 경우에 따라, 순기능을 지닌다. 갈등의 순기능과 역기능이 명확하게 구분되지는 않고, 시간에 따라, 변하며 가치관에 따라 달라지기 때문에, 갈등은 개인이나 조직의 가치를 포함해 상대적인 평가요소로 볼 수 있다(조석준, 1993).

■ 공공갈등의 관리

갈등관리라는 것은 개인, 집단, 조직간 갈등의 원인을 분석하여 순기능적인 활동을 방해하는 갈등요인을 제거하고 조직에 도움을 주는 갈등요인은 유지하는 과정을 의미한다(나태준 외, 2004).

공공갈등의 관리를 효과적으로 하는 방안에 관한 선행연구를 보면, 전통적인 갈등관리방식이 아닌, 대안적인 갈등관리방식의 필요성을 논의하고 있다. 전통적 갈등 해결방식의 문제점 중 하나는 독자적 관리방식으로, 우월한 권력의 소유자가 주도적으로 갈등을 해결(유해운 외, 1997)하는 것이라고 보았다. 이러한 전통적 해결방식의 강제적 성격의 해결은 큰 소송비용과 긴 소송 기간으로 이한 더 큰 문제로 발전할 수 있다.

전통적 갈등관리의 효과와 대체적 갈등관리방식의 효과를 겸증하기 위해, 공공갈등사례를 분석하여, 대체적 갈등관리방식의 효과를 겸증하였고(하혜영, 2007), 갈등관리를 위해서 협력과 참여에 대한 중요성을 주장하고 있다(채종현

외, 2009).

3절. 참여와 공공성

1. 거버넌스의 갈등 해결

최근에는 도시재생 및 상권 활성화 사업에서 적용되는 명확한 의미가 있는 거버넌스를 짚어보고, 본 연구의 활성화를 위한 지원사업을 위한 협력적 네트워크 즉 거버넌스가 갈등관리에 효과적인 것인지 검토하고자 한다.

■ 거버넌스

거버넌스(Governance)는 갈등의 관리 기제로, 과거의 통치와 다르게 합리적으로 공공갈등을 해결해나갈 수 있는 방안이 될 수 있으며, 거버너스를 검토를 해보도록 한다. 또한, 본 연구의 사업과 관련해서 거버넌스의 기능은 중요한 내용이다. 국가도시재생기본방침(2013.12.31)에서는 도시재생이 성공하려면, 주민, 지방자체단체, 민간투자자 및 정부가 서로의 협력과 소통이 필수적이라고 언급한다. 또한, 각 주체별 역할을 명시하고 있다. 방침이전에도, 거버넌스와 주민참여를 강조한다. 하지만, 거버넌스에 대한 개념은 아직 합의된 바가 없다. 학자의 관점이나 공간의 차원 등 다양하게 정의되고 있는 상황이다(이나영, 2019). 박경효(2022)는 거버넌스의 개념을 학자들의 관점에 따라, 광의와 협의로 구분지었다. 전자는 통치의 구조 혹은 방식을 의미하고 정부 중심의 거버넌스와 시장 중심의 거버너스, 주민사회중심의 거버넌스를 모두 포함한다. 후자는 정부, 시장, 주민사회의 협력적 네트워크로 정의되고, 이것은 뉴거버넌스와 동일한 의미이다.

우리나라의 거버넌스에 대한 의미와 언급은 1960대 이후부터 시작되었다고 볼 수 있다. 1960년 이후의 정부 이외에 주민들의 참여가 언급되었지만 1970년대까지도 국가 차원의 정부와 같은 의미로 이해하였다(김영 외, 2008). 이건

경제적 그리고 사회적인 발전을 위한 공공서비스의 배분으로 작동하는 공식적이며 제도적인 과정이라고 이해할 수 있다(Stoker, 1998).

■ 거버넌스의 갈등 해결

본 연구에서의 거버넌스는 공공과 주민의 협력을 강조하고, 공통의 문제를 해결하는 기제로 바라보고자 한다. 우리나라의 1980대 후에 민주화 시대가 오면서, 정부의 권위적인 성격은 완화되었고, 시장과 주민사회는 활성화되었다. 그렇지만, 정부의 영향력은 여전히 크며, 거버넌스는 아직도 미흡한 수준이라고 학자들은 인식하고 있다(박경효, 2022). 그렇지만, 현실적으로 구체화한 거버넌스를 강조되고 있으며, 협력거버넌스와 참여거버넌스로 구분할 수 있다.

협력거버넌스의 정의는 다양하게 나타난다. 조만형 외(2009)는 정부는 협력, 협상, 네트워크를 통한 수평적인 관계를 유지하면서 공공문제에 대하여 집합적 의사 결정 과정에서는 직접 비정부적인 이해관계자를 개입시키고 심의과정을 통해 합의에 도달하는 협력적인 통치 운영방식으로 정의한다.

■ 협력적 체계

도시재생법 제정 후, 도시재생정책사업으로 활성화 계획은 행정의 하향식 체계와 주민에 의한 상향식 계획과 실행이라는 이질적 요소(김지은, 2018)가 공존에도 불구하고, 도시재생사업의 성공적인 결과를 위하여 협력하려고 노력하였다. 그렇지만, 이질적 요소는 다른 입장을 가진 이해관계자에 의한 다양한 양상의 결과로 이어질 수 있다(김지은, 2018). 그렇기에, 행정과 지역의 이해관계자 간의 협력적 관계 형성은 중요할 수 있다. 그러므로, 사업의 상위지침인 국가도시재생기본방침은 재생 및 활성화를 성공을 위해서는 이해관계자의 연계, 협력, 소통이 중요하다는 것을 인지해, 사업 초기부터 거버넌스의 체계를 구축하라고 명시한다.

2. 이해관계자의 참여

■ 이해관계자

도시개선에서 UNCHS Habitat(2001)에서는 자신의 이해가 특정한 주제에 영향을 받거나 그들의 행동이 주제에 영향을 주는 사람들, 전략의 형성과 수행에 필요한 정보, 지식 그리고 전문성을 가진 사람, 주제에 필요한 실행 수단을 조절하고 영향을 주는 사람들로 규정한다. 그러나 이해관계자의 권력 존재 여부에 대한 정의가 있다. Eden and Ackemann(1988)은 조직의 미래에 책임이 있고, 협상하고, 변화시키는 권력을 갖는 사람이나 조직이라고 규정한다(김연금 외, 2016).

이해관계자는 사업이나 정책에서 직접적이거나 간접적으로 영향을 미친다. 활성화를 위한 사업의 성공에서 이해관계자가 중요하다. 국내에서는 이해관계자를 주민, 지방자치단체, 국가, 민간투자자 또는 기업, 도시재생 지원기구로 구분하고 있다. 각각의 주체별 역할은 다음과 같다(국토교통부, 2013). 주민은 도시재생계획의 수립과정에서 지역 자원을 새롭게 발굴한다. 또한, 사업 시행과 이후의 운영과 유지관리에 적극적으로 참여한다. 지방자치단체는 주민의 아이디어를 기반으로 지방자치단체의 도시재생전략계획과 도시재생활성화계획을 수립하고 추진한다. 수립하고 추진하면서, 협업을 통해 다양한 사업들이 상생하고 목표를 달성하도록 관리한다. 또한, 참여 주체 간의 이해관계와 갈등관리를 조정하는 역할을 하여야 한다. 국가는 관련 법령 정비와 금융지원 등 도시재생에 필요한 정책과 제도 그리고 유형별 사업모델을 제시한다. 또한, 주민과 지방자치단체가 사용할 수 있는 도시재생 기술과 기법을 개발하고 보급한다. 쇠퇴지역에 집중하여 관련 예산을 지원하는 체계를 마련하여, 동일한 재원으로 최대의 효과를 내도록 한다.

■ 이해관계자의 참여

이해관계자로서 주민의 참여는 현실적으로 참여는 매우 제한적이다. 주민

참여자의 경험이 전문지식이나 역량의 부족으로 의사 결정 권한의 수준이 높지 않다. 또한, 대부분, 정부 기관과 전문가에 의해 최종적으로 의사 결정이 이루어진다. 또한, 현장에서의 주민참여는 부정적인 측면이 존재한다. 그렇지만, 주민참여가 도시재생 및 활성화를 위하여 협력적 기반의 거버넌스 조직하여, 주민참여를 성공적으로 이루어내기 위한 노력은 행해지고 있다. 사업에서 주민참여는 공청회에서 마치지 않고, 직접적인 참여하여야 한다. 또한, 참여주체도 범위를 늘려, 자력적인 자생을 유도하게 해야 한다(심익섭, 2003).

3. 공공성

공공성과 관련한 이론적 고찰을 통해, 도시에서 공공성과 골목상권 활성화 관련 소상공인 지원사업의 관계를 이해하고자 한다. 공공성이란 난해할 수 있는 개념이다. 행정에서는 공공성은 중요한 개념이라 언급되면서도, 현실의 공공사업에서는 공공성에 대한 개념의 지향 및 그 방향에 대한 난해함을 가지고 있기에, 공공성에 대한 개념과 의미를 정리하고자 한다.

■ 공공성

공공성(public)의 어원을 살펴보면, 개인이 아닌, 전체의 입장에서 현상을 보는 성숙함을 말한다. 공공성 자체가 '공동체의 조화'의 내용이 포함되어 있는 것임을 의미한다. 이 조화는 개인이나 소수가 아닌, 토론과 설득에 의한 합의에 따라 구성된다. 그렇기에, 공동체에서 구성원의 참가는 중요한 기반이다. 행정에서 이루어지는 정책의 운영과 관리는 참여와 동의를 기반으로 하여, 공공성의 이념을 실현하기 위해 노력한다.

■ 도시의 공공성

도시에서의 공공성은 지역구성원들이 공유하는 가치를 의미한다. 물리적 공공성보다 거시적인 의미가 있다. 도시재생은 크게 물리적 재생과 사회적 재생

으로 나뉜다. 물리적 재생은 노후한 도시의 물리적 환경, 시설 등을 개선하는 면에서의 도시재생이며, 사회적 재생은 경쟁력이 상실한 도시의 비가시적인 문화, 역사성 등 사회문화적으로 개선하는 면에서의 도시재생이다. 도시재생사업에서 효과적인 재생을 위하여, 도시의 공공성을 회복시키려 노력한다. 물리적인 환경을 개선하는 물리적 재생에서 확장해, 사회적 재생을 수반함으로, 공공성을 회복하도록 한다. 특히나, 지역과 연계하여 프로그램을 기반으로 활성화를 이루려는 것은 공공성을 회복하는 노력으로 볼 수 있다.

4절. 선행연구 검토

1. 선행연구 검토

골목상권 활성화와 관련된 선행연구들은 크게 골목상권에 관한 연구와 상권 활성화에 초점을 맞춘 연구로 구분되어 진다.

■ 골목상권 관련 연구

젠틀리피케이션 관련 연구에서 ‘골목상권’은 주로 상업가로 따라 형성된 단순 물리적 상업공간으로 정의하며, 상권 내 용도 변화, 사업자 변화 등에 초점을 맞추고 있다. 이후 소상공인 중심의 상업공간이라는 점이 두드러지며 정동규·윤희연(2017)은 발달상권에 인접한 이면도로에 소규모, 개별 브랜드음식점, 카페 등 영세하고 자본 규모가 작은 상점이 밀집된 지역을 골목상권이라고 보았다. 이를 종합해보면 소상공인은 발달상권보다 주로 골목상권에 창업 활동을 하며 독특한 상권을 형성하지만, 대형 상업시설이 자리 잡거나 프랜차이즈 점포가 증가하면서 상권이 변화하는 과정이 문제로 지적되고 있다. 이에 따라 골목상권을 대상으로 대형 마트나 SSM 등 대형유통업체의 영업을 규제해 소상공인 또는 골목상권을 보호하는 것이 주요 화두가 되었다(이경민 외, 2014; 배병호, 2015).

신지영(2017)은 서비스 디자인 방법론을 적용하여 관광객을 관찰하고, 이를 기반으로 설문조사를 통해 응답자 특성, 방문 행동 특성, SNS 활용 특성, 여가 생활 특성, 소비형태 등으로 구분하여 소비자 행태를 분석하고 정책을 제안하였다.

김준우 · 김용구 · 전동진(2018)은 젠트리피케이션 단계에 진입하는 과정에서 휴게 음식점업, 창작예술업종 비율이 감소하였음을 보여주고 있다.

김지원(2018)은 단일 상권 단위로 물리적 특성(점포 수와 밀도, 업종의 다양성, 집객시설 수, 아파트 시세)과 인구통계학적 특성(상주인구와 유동인구)이 상권 매출액에 미치는 영향을 분석하였다.

김수은 · 장세길 · 안동신(2016)은 전라북도의 골목 자원을 조사하고, 국내사례연구를 통해 골목 자원의 활성화를 위한 지원사업을 크게 다섯 가지 유형으로 제시하였다.

[표 12] 선행연구 검토

구분	연구자	연구내용
골목상권	신지영(2017)	서비스 디자인 방법론을 적용하여 관광객을 관찰하고, 이를 기반으로 설문조사를 통해 응답자 특성, 방문 행동 특성, SNS 활용 특성, 여가 생활 특성, 소비형태 등으로 구분하여 소비자 행태를 분석하고 정책을 제안
	김준우, 김용구, 전동진(2018)	젠트리피케이션 단계에 진입하는 과정에서 휴게 음식점업, 창작예술업종 비율이 감소하였음을 보여주고 있음
	김지원(2018)	단일 상권 단위로 물리적 특성(점포 수와 밀도, 업종의 다양성, 집객시설 수, 아파트 시세)과 인구통계학적 특성(상주인구와 유동인구)이 상권 매출액에 미치는 영향을 분석
	김수은, 장세길, 안동신(2016)	전라북도의 골목 자원을 조사하고, 국내사례연구를 통해 골목 자원의 활성화를 위한 지원사업을 크게 다섯 가지 유형으로 제시

상권 활성화	홍경구(2008)	영천 공설시장의 환경개선사업의 효과를 환경개선사업의 전체 만족도, 세부항목에 대한 만족도와 방문횟수의 증가 비율, 소비금액의 증가비율로 골목상권 활성화 방안을 분석
	박주영(2009)	재래시장을 대상으로 상품 구성이 시장 활성화에 미치는 영향을 파악하기 위해, 재래시장의 업종비율을 예측변수, 재래시장 유동고객 수를 종속변수로 설정하여 연구
	김홍순(2010)	삼청동길과 가로수길을 대상으로 활성화 여부와 활성화 요소 도출을 위한 사례 연구(case study)를 수행
	김유호, 정철모 (2013)	전통시장 현대화 사업이 상권 활성화에 미치는 영향 분석
	박정호, 장한수, 구자훈(2013)	전통시장 활성화 정책을 물리적 요소와 비물리적 활동 요소로 구분하여 정책요소가 시장 활성화에 미치는 영향을 못골시장을 대상으로 분석
갈등	하혜형(2007)	사업을 반대하는 타지방 정부와 주민들과의 갈등을 해결 하려는 정부의 갈등관리의 노력의 실제적인 해결의 효과 여부 검증
	윤의영(2008)	협조를 저해하는 요인을 탐색하고, 지방자치 이후의 정부 간 갈등 발생 사례 분석

■ 골목상권 활성화에 관련 연구

골목상권 활성화에 관련 연구는 주로 사례 연구다. 서울연구원(임화진, 김종수, 2012)은 도교도 시모키타자와 키치조지 상점가와 주변 상업지역에 대하여 시공간적 공간 분포, 이해관계자의 활동 현황 변화 및 관련 조치를 위한 정책 변화 과정의 조사를 통하여 상점가 활성화 과정에 대해 기록을 하였다. 이러한 성공적인 사례가 상점가 활성화 사업의 역사가 비교적 짧은 서울의 상업지

역 활성화의 정책 수립 및 전개에 있어서 나타날 수 있는 문제점 및 위기를 해결할 수 있는 구체적 정책적 시사점을 제공할 수 있다고 판단할 수 있다.

한편, 골목상권 활성화를 위하여 도시재생이 시행되어왔다. 이에 따라, 활성화의 경제적 측면의 연구가 진행됐다.

홍경구(2008)는 영천 공설시장의 환경개선사업의 효과를 환경개선사업의 전체 만족도, 세부항목에 대한 만족도와 방문횟수의 증가비율, 소비금액의 증가비율로 골목상권 활성화 방안을 분석하였다.

박주영(2009)은 재래시장을 대상으로 상품 구성이 시장 활성화에 미치는 영향을 파악하기 위해, 재래시장의 업종비율을 예측변수, 재래시장 유동 고객 수를 종속변수로 설정하여 연구하였다.

그러나, 일부 도시재생 사업이 정치화되어 단기적인 성과를 내는 데 집중되어 있으므로 장기적인 안목을 가지고 다양한 이해관계자 간 조정을 통해 공공의 가치를 실현할 필요와 중요성이 있다(채종현 외, 2019). 또한, 지금까지 국내 재생 관련 사업은 단기적 사업 기간 동안 가시적인 성과도출을 위해 장기간 수행되는 모니터링 과정이 생략되는 경우가 많았다(김륜희 외, 2015).

■ 갈등 관련 연구

공공갈등에서의 이해관계자들의 갈등의 원인을 분석한 연구가 진행됐다.

하혜영(2007)은 사업을 반대하는 타지방 정부와 주민들과의 갈등을 해결하려는 정부의 갈등관리의 노력의 실제적인 해결의 효과 여부 검증하였다.

윤의영(2008)은 협조를 저해하는 요인을 탐색하고, 지방자치 이후의 정부 간 갈등의 발생 사례 분석하였다.

2. 선행연구와 차별성

기존 선행연구의 대부분은 골목상권 활성화에 대한 경제적 변수 위주로 접근한 사례 연구가 대다수였다. 경제적 요인 이외에도 도시 공간의 특성과 같

은 장소적 특징을 통합적으로 고려하는 연구는 적다. 또한, 갈등에 관한 연구는 거버넌스의 필요성만을 강조하였고, 그 갈등을 단편적으로 살펴보았다. 또한, 갈등에 관한 기존의 선행연구 연구방법에서의 설문조사는 개인의 여러 상황과 심리를 고려하지 않은, 단편적이고, 연구 자체의 맥락적 판단에 따라, 설문조사 설계와 조사를 이끌었기에, 유연성이 있는 결과가 아니었다. 그렇기에, 실제 사업에서의 사회적, 장소적 맥락에 대한 반영이 부족했다.

그러므로, 본 연구는 실제 의견으로 파악한 자료를 기반을 두어, 의미를 분석하고 한다. 사업에서는 사업 마무리 시기에, 매번 만족도 조사와 같은 설문조사가 행해지고 있다. 하지만, 이와 같은 조사도 행정의 과정과 성과 기록에 불가한 경우가 많다. 사업에서 실질적으로 중요한 것은 사업의 참여자, 대상자, 이해관계자의 경험과 이에 근거한 실질적 평가이다. 그렇기에, 실제 사업에 참여한 이해관계자의 이야기를 통해 문헌에 나타난 일반적 변수에 발견할 수 없는 새로운 것들을 발견하려고 한다.

기존의 지역경제 활성화를 위한 중앙정부와 지자체 사업들이 대부분 전통시장 및 상점가를 중심으로 한 획일적인 사업임을 문제점으로 지적하고 있다. 특히, 국토교통부 중심 도시재생사업, 중소기업청 중심 전통시장 및 상점가 지원사업 등은 하드웨어적인 지원사업에 초점을 맞추고 있기에 지역상인과 주민이 실제 체감 가능한 지원이 이루어지지 못하고, 프랜차이즈 상업화, 대기업 자본 유입 등에 따른 골목상권의 해제 내지 붕괴에 대해 적절하게 대안을 제시하지 못하고 있다. 그렇기에, 실질적으로 골목상권에서 필요한 사업이 무엇인지 파악하기 위해서는, 골목상권 내에서 활동하고 있는 주민 구성원의 목소리를 심층적으로 들어보는 것이 필요하다.

또한, 아직 골목상권에 관한 연구는 부족한 실정이다. 일부 상업 젠트리피케이션의 관점에서 골목상권을 다룬 연구가 있으나 주로 특정 상업가로의 건물 용도나 사업자 변화에 초점이 맞춰져 있다(허자연 외, 2015). 또한, 소상공인 중심으로 구성된 골목상권은 지리 경제적 관점에서 지역 주민을 둘러싼 가장

기초적 생활권의 중심으로 경제적 역할을 하는데도 이러한 논의는 이루어지지 못하였다. 공공의 소상공인과 골목상권 지원정책의 효율을 높이려면 지리경제학적·사회경제학적 상권 분석 이론에 기초하여 대형유통업체의 골목상권 진입규제뿐만 아니라 상권별 시장조사를 바탕으로 지역 특성에 맞는 영업환경 개선정책이 필요하며(양갑모, 2006) 젠트리피케이션으로 발생한 소규모 동네 가게의 내몰림 현상이 사회적으로 주요 화두가 되고 있다는 점에서도 골목상권을 연구할 필요가 있다(조춘한·안승호, 2011).

이에 따라, 골목상권의 일반적인 정의를 기본으로, 사업의 현황분석을 통한 연구를 진행하였다. 이 연구를 통해, 활성화를 위한 소상공인 지원사업이 경제적 효과 이외에도, 어떠한 한계가 있고, 그 한계가 사업 과정과 결과에 영향력을 끼치는지 진단하면서, 소상공인 지원사업의 개선을 위한 시사점을 모색하고자 한다.

제3장 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계

1절. 소상공인의 점포 디자인 개선하는 아트테리어 지원사업

1. 아트테리어 사업

■ 아트테리어의 사업 배경

청년 예술가와 소상공인의 협업을 통해 가게의 경쟁력을 강화하고, 청년들은 업무 경험을 획득하는 사업모델인 2016년부터 2019년까지 '우리 가게 전담예술가' 사업을 시행하였고, 우리 가게 전담예술가 성과회의 시장님의 사업에 대한 확대 지시가 있었다.

<인터뷰발췌>

"아트테리어 사업은 소상공인과 지역예술가의 상생이 핵심입니다. 동네의 점포를 새롭게 단장하여 골목상권에 활력을 불어넣고 동시에 예술가에게는 일자리를 제공하여 코로나 19로 인한 어려움을 함께 극복하길 바랍니다."

서울시 노동민생정책관 소상공인정책담당관
출처 : 도시미래신문

그렇기에 지원대상 및 범위를 확대·운영하여 법령조항 서울특별시 소상공인 지원에 관한 조례 제4조, 제8조 그리고 서울시 일자리정책 기본 조례 제3조, 제5조, 제7조에 법적으로 근거하여, 2019년에 7월에 아트테리어 사업을 소상공인정책담당관에 의하여 계획되었다.

아트테리어 사업 이전의 '우리가게 전담예술가'라는 사업이 있었다. 이 사

업은 시에서 직접 시행하는 사업이었으며, 사업의 참여자가 높은 만족도를 보였다. 그리고, 사업 투입 비용에 비하여 효과적인 결과물을 가져왔고, 이를 통해 사업의 효과성 입증하게 되었다. 이후, 시가 직접 시행 및 운영하는 사업이 아닌, '아트테리어' 사업이라는 이름으로, 자치구 공모사업의 형태로 전환하여 현장 중심적인 사업으로 추진하게 되었다.

- 2018년 : ‘우리가게 전담예술가’ 사업

아트테리어 사업 추진 이전에는, 서울시는 ‘우리가게 전담 예술가’라는 이름으로 2016년 사업을 시작하였다. 이 사업은 뉴딜 일자리 사업이었다. 이후 2017년까지 서울 전역의 카페, 세탁소, 미용실 등 다양한 업종 약 230개의 점포를 디자인 개선을 지원했다. ‘우리가게 전담 예술가’ 사업에 참여한 청년 예술가는 2016년부터 약 140명이었다. 또한, 같은 시기에, 추억담긴가게 지원사업이라는 소상공인과 예술가가 참여하는 사업이 있었다. 이때는 45명의 청년 예술가와 90개의 소상공인 가게가 참여하였다. ‘우리가게 전담 예술가’가 서울시의 소상공인 점포를 넓게 지원하는 사업이고, ‘우리동네 가게 아트테리어’는 해당 자치구 내 골목상권 등 특정 상권의 환경 개선을 위하여 시행된 것이다.

- 2019년 : 자치구 공모 시행(지원 규모 확대) 및 사업명 변경(아트테리어)

서울시는 2019년부터 자치구별, 상권별 10배 확대하여, ‘우리동네가게 아트테리어 사업’이라는 사업을 신규로 추진하였다. 디자인 개선 프로젝트별 예술가팀을 구성하였다. 예술가팀과 가게 매칭 후 디자인 개선 지원. 10개 자치구의 500여 개 가게 대상으로 하여, 예술가 160여 명에게 업무 경험의 기회를 제공하였다.

- 2020년 : 아트테리어 사업 지역 확산

기존 10개 구에서 12개 구 공모를 통해 확대하여 선정하였다. 또한, 소상공

인 가게 637개소, 예술가 210명으로 2019년도보다 확대하여 지원하였다. 2019년 미지원 자치구를 우선으로 선정하여, 참여기회를 확대하였다. 또한, 예술가 모집과 관련하여, 지역예술가 나이 제한 폐지로 참여기회 확대했다.

- 2021년 : 소상공인 가게의 디자인 개선 및 지역예술가 일자리 창출 지속 추진

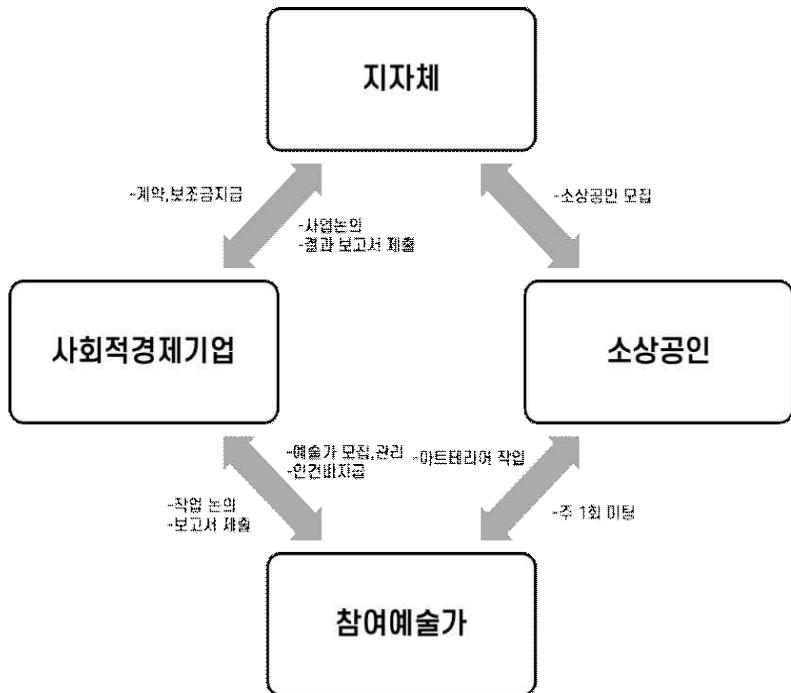
기존 12개 구에서 14개 구 공모를 통해 확대하여 선정하였다. 또한, 소상공인 가게 1,167개소, 예술가 391명으로 2020년도보다 확대하여 지원하였다. 우수한 가게 10개를 인증패를 증정하였고, 우수한 참여예술가 10명은 시민 표창을 수여하였다.

■ 아트테리어의 사업구조

서울시는 동네 가게 개선 ‘아트테리어(Art + Interior)사업을 2019년부터 시작하였다. ‘아트테리어’는 아트(Art)와 인테리어(Interior)의 합성어로 지역예술가들이 소상공인 점포 인테리어, 리모델링, 브랜드 개발 등을 맞춤형으로 바꿔주는 프로젝트이다. 디자인을 개선할 여력이 없는 소상공인과 청년예술가의 상생이 핵심이다.

소상공인의 점포는 전문적이고 개성 있는 디자인을 통해 경쟁력을 높이고, 예술가에게는 실무 경험과 함께, 실질적으로 소득을 얻을 수 있도록 지원하는 취지이다. 선정된 소상공인의 가게는 약 4개월 동안 예술가와 회의를 통해 외부디자인, 간판디자인, 벽화, 원도우 시트디자인 등 소상공인 점포 내부 및 외부의 디자인 개선부터 홍보에 필요한 인쇄물 디자인 등을 맞춤형으로 지원한다. 개선에 필요한 재료비는 100만~250만의 재료비용을 지원한다. 초과하는 비용은 점포주가 부담한다. 참여예술가의 인건비는 모두 서울시가 부담한다. 서울시는 총 15억 정도를 지원하며, 자치구별 평균 1억 5천을 지원한다. 규모는 소상공인 가게 400개소 및 지역예술가 150명 정도이다. 소상공인의 지원대상 가게는 가게 환경 및 제품 등의 디자인 관련한 개선을 희망하는 관내의 상시

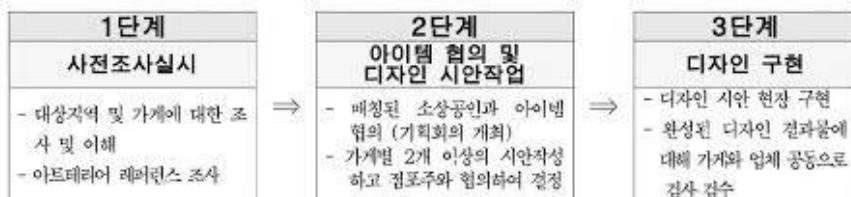
근로자 5인 미만 소상공인 가게이다. 이 소상공인은 소상공인 보호 및 지원에 관한 법률 제2조 제2호의 ‘소상공인’에 해당한다. 소상공인의 점포는 반드시 서울시 내에 소재하여야 하며, 소비가 가게 공간에 방문하여 상품과 서비스를 구매하는 매장형 가게여야만 한다. 가게당 지원 금액은 100만 원에서 250만 원 사이이다. 그러나, 주점, 프랜차이즈, 체인점, 유사사업 참여가게는 제외된다. 이 사업을 통해, 소상공인의 점포는 전문적이고 개성 있는 디자인을 통해 경쟁력을 높일 수 있다. 참여하는 예술가는 서울시에 거주하거나, 사업장의 소재지가 서울시여야 한다. 또한, 시각예술 분야의 전공자이어야 한다. 참여 지원서를 제출할 때, 시각예술 분야의 전공과 관련 졸업장 혹은 활동 증명서가 필수이다. 예술가에게는 실무 경험과 함께, 실질적으로 소득을 얻을 수 있도록 지원하는 취지이다. 아트테리어 사업의 사업수행업체는 문화·예술 분야의 전문가에 의한 예술가 활동 지원 및 실질적 사업 수행할 수 있는 기업이 선정되었다. 또한, 선정 조건은, 서울시 소재하여야 하고, 사회적 경제 기업을 우선으로 선정하였다. 과업의 내용으로는, 사업 세부계획을 실행하고, 참여예술가들을 선정한다. 선정한 예술가들을 교육지원하고 소상공인과의 소통을 지원하여야 한다. 또한, 사업의 결과를 성과보고 및 정산보고를 포함하여 보고 마무리를 하여야 한다.



[그림 7] 서울시 아트테리어 사업 구조도

■ 아트테리어의 사업 과정

아트테리어 사업을 서울시에서 1월 말 정도에 자치구 모집 공모를 공지한다. 그리고, 3월에 선정된 자치구를 공지한다. 선정된 자치구에서는 서울특별시 보조금관리조례 제20조에 의거 보조금 교부신청서와 최종 확정된 사업계획서를 연초에 제출하여야 한다.



[그림 8] 서울시 아트테리어 사업 내 디자인 프로세스

[표 13] 아트테리어 이해관계자 역할

구분	역할	기간
자치구	사회적 경제 기업 선정	초반
	계약체결	
	사업비 지급	중반, 후반
사회적 경제 기업	자치구에 참여신청	초반
	지역별 소상공인 모집	
	예술가 모집	
	중간 보고서 제출	중반
	예술가 인건비 지급 1차	
	작업논의 및 중간 보고서 검토 후 구청에 제출	
	예술가 인건비 지급 2차	후반
	예술가 인건비 지급 3차	
	자치구청에 결과보고서 제출	
소상공인	자치구에 참여신청	초반
	최소 주 1회 미팅 협조	중반
	디자인 확인	중반, 후반
예술가	자치구에 참여신청	초반
	최소 주 1회 미팅	초반
	디자인 작업	중반
	중간 보고서 제출	
	점포주에 디자인 확인 요청	
	시공업체 선정	
	시공작업	후반
	결과보고서 제출	
시공업체	시공	후반

■ 아트테리어 사업변화

2019년부터 2021까지 계속 모집 점포 수를 늘려 소상공인 점포를 모집을 해 왔다. 그리고, 2022년 기준 서울시 21개 구 중 10개 고가 선정되었다. 서울시가 공모하여 선정한 2022년 아트테리어 사업에 참여하게 된 구는 총 10개 구

이다. 10개 구는 서초구, 은평구, 관악구, 송파구, 도봉구, 구로구, 영등포구, 강북구, 강동구, 성동구이다. 또한, 기존에 2019년 아트테리어 모집에서 있던, 참여예술가 나이 제한을 폐지하였다. 청년 예술가에서 지역예술가로 참여기회를 확대하였고, 코로나 19로 인한 지역예술가들의 경제적인 어려움을 다소 해소하고자 하였다.

2021년에는 사업 참여자를 대상으로 한 만족도 조사에서 상인은 82.2점, 지역예술가는 74.4점으로 조사되어 사업에 대하여 긍정 평가- 매출액 증가에 도움이 된다는 의견은 상인(긍정 40.8%, 보통 35.3%, 부정 23.9%), 방문객(긍정 61.1%, 보통 27.4%, 부정 11.5%)으로 조사되어, 매출에도 조금이나마 도움이 되는 것으로 평가하였다.

[표 14] 아트테리어 참여예술가 성별 및 연령

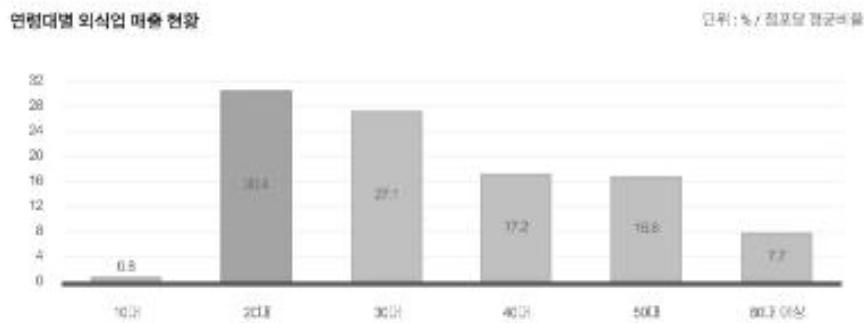
연도	합계	성별(명)		연령(명)			
		여성	남성	39세 이하	40~49세	50~64세	65세 이상
2020년	193	116	77	149	41	3	0
2021년	391	272	119	322	59	10	0

출처 : 서울정보소통광장과 서울특별시 사회적경제지원센터 참고하여 재구성

2. 관악구 아트테리어 사업

■ 관악구 골목상권

관악구는 '녹두거리','샤로수길' 등 깊은 세대들이 다수 방문하는 골목상권을 지닌 구이다. 코로나19 장기화로 방문객이 현저히 줄어 매출 감소가 이어지고 있다. 또한, 급격히 가속화되는 고시촌 공동화 현상으로 깊은 층의 소비가 지역 내 소비로 연결되지 않아 상권이 침체되고 있는 어려움을 겪고 있다.



[그림 9] 연령대별 외식업 매출 현황

출처 : 우리마을가게 상권분석서비스



[그림 10] 관악구 외식업 매출 연령 분포

출처 : 우리마을가게 상권분석서비스

■ 관악구 지원사업

관악구는 여러 사업을 통해, 젊은 세대의 발길을 잡을 수 있는 매력적인 지역 특화 상권, 저탄소 푸른 상권, 스마트 안심상권 등 다양한 테마 사업을 진행할 계획이다.

골목상권이 스스로 성장할 수 있는 권역별 골목상권 활성화 중장기 계획을 마련해 10대 골목상권을 지정하고 상인 조직화부터 도로 포장, 간판 교체 등 자생적 상권 기반을 제공하고 있다. 또 골목상권이 지속발전 가능한 상권으로 발돋움할 수 있는 특성화 방안을 담은 중장기 계획을 수립해 향후 2026년까지 단계적으로 추진할 계획을 가지고 있다. 올해에는 5억원을 편성해 주민들에게 좋은 반응을 얻고 있는 '아트테리어 사업' 등을 지속 추진했다. 또한, 순대타운을 포함한 신림역 일대에 2024년까지 80억원을 투입하는 '별빛 신사리상권 르

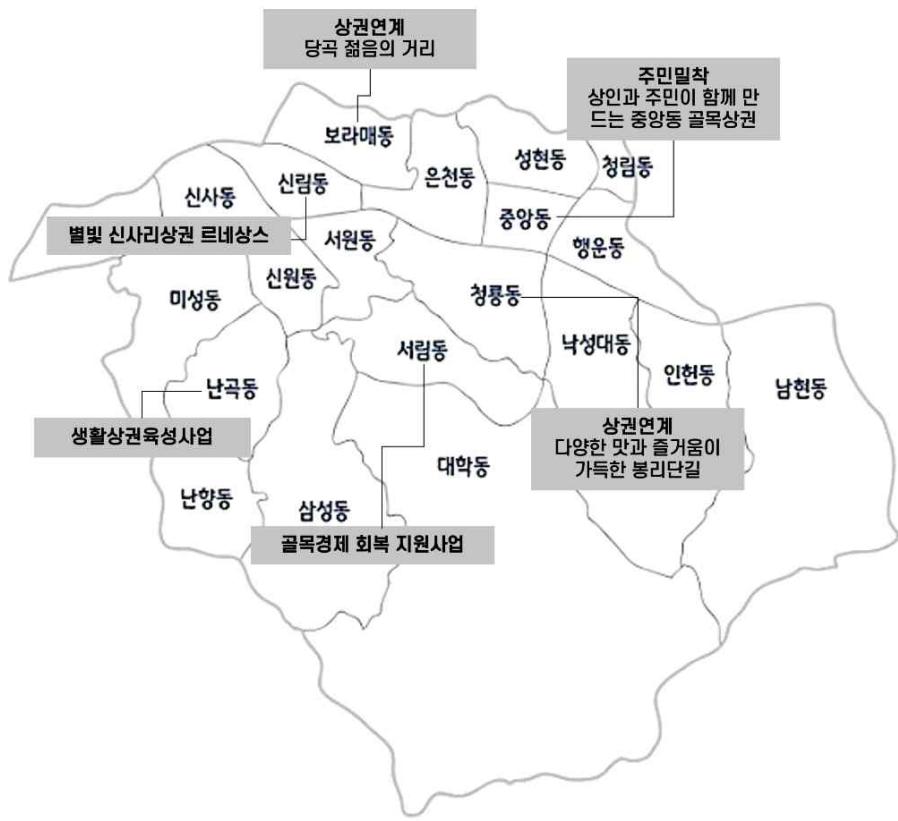
네상스' 프로젝트도 추진하고 있는 중이다.

[표 15] 상권 르네상스 사업 개요

구분	내용
사업목적	- 쇠퇴상권* 대상으로 상권관리사업 추진, 소상공인 및 상권 자생력 확보
지원내용	- 쇠퇴상권개선 및 특색 상권조성 지원
매칭조건	- 1개 활성화 구역당 지원예산 5년간 최대 80억원 - 재원부담 국비 50%, 지자체+자부담 50%
지원조건	- 상권 대표조직 구성 - 상권 상인 및 임대인 각 1/2이상 사업동의 - 상권 활성화 구역 지정
지원규모	- 구역당 5년간 60-120억원 규모 - 상권 규모 및 특성 따라 차등 지원

*쇠퇴상권은 전통시장 및 상점가 육성을 위한 특별법 제2조 제4호 규정 해당하는 상권

이외에도, 서울특별시 ‘생활상권 육성사업’ 공모에도 선정되어 2023년까지 총 30억 원의 예산을 확보했고, 난곡동 일대의 낙후된 동네가게를 지역주민이 즐겨 이용할 수 있는 생활상점으로 바꿔 골목의 경제를 살려 나갈 계획이다.



[그림 11] 관악구 2022년 권역별 골목상권 활성화 추진현황

■ 관악구 아트테리어 사업 시행

관악구는 아트테리어 사업을 참여한 자치구 중에서 아트테리어 사업을 통해 가장 많이 점포를 개선한 지역이다. 2019년에는 54개소, 2020년에는 144개소, 2021년 669개소를 개선하였다.

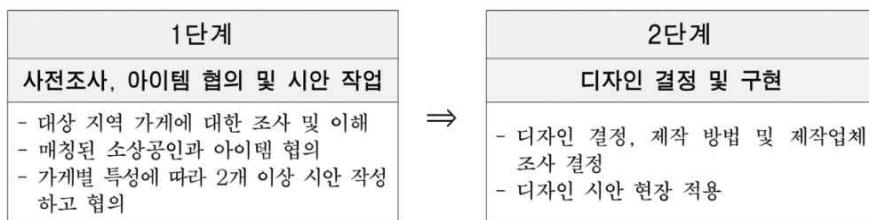
사업에 참여하는 지역의 예술가에게는 1인당 3~4개 점포가 매칭되며, 관악구 상권을 분석하고 참여하는 소상공인의 의견을 반영해 간판, 내부인테리어, 패키지 디자인 등 트렌드에 맞게 점포에 새 옷을 입히는 창작 작업을 진행, 단계별 약 180만 원의 활동비를 지원하였다.

소상공인 구민은 아트테리어 사업 공지를 관악구 홈페이지를 확인한 후, 신청서를 작성해 구비서류와 함께 구청 4층 지역상권활성화과 혹은 동주민센터에 방문하거나 이메일로 신청하였다.



[그림 12] 관악구 아트테리어 사업과정

관악구가 선정한 사업수행업체는 예술가를 선정한다. 예술가는 중간관리예술가와 참여예술가를 선발한다.



[그림 13] 관악구 아트테리어 진행단계별 예술가의 과업

3. 관악구 점포

본 연구의 관찰 대상 가게에 위치한 대학동 구역은 6월부터 9월동안 관악구 아트테리어 사업으로 소상공인의 점포 40여개 정도가 참여한 구역이다.

관악구 대학동 내에 아트테리어 사업시행기간인 2022년 6월부터 참여한 점포 35개 점포 중 3개를 선정하였다.



[그림 14] 연구 참여 점포(카페)



[그림 15] 연구 참여 점포(음식점)



[그림 16] 연구 참여 점포(부동산)

3곳을 선정한 기준은 첫째, 2022년 아트테리어 사업을 참여하였고, 둘째, 관

악구 대학동 내에 있으며, 셋째, 사업 진행 과정을 파악하기 위하여, 사업참여를 중단하지 않은 점포, 넷째, 사업 결과도 파악하기 위하여, 사업 마무리 이후에도 폐업하지 않고, 영업을 이어가고 있는 가게를 대상으로 한다. 윤리적 고려로 익명성을 보장하기 위하여, 세부적인 특성은 명시하지 않았다. 본 연구에서 집중적으로 현장에서 물리적 현황을 관찰할 대상 가게는 2022년 서울시 아트테리어 사업에 참여한 자치구 중 관악구의 대학동에 위치한 가게 3곳이다.

대학동을 선정한 이유는 대학동은 관악구의 오래된 쇠퇴한 골목상권이며, 20대 및 30대 연령의 예술가들이 대학동 내 개선을 참여한 예술가들의 수가 많아, 사업 전반의 갈등현황과 영향에 대하여 다양하게 들을 수 있는 가능성 이 컸기 때문이다.

[표 16] 대학동 사업 참여 점포 현황

상호	위치	행정동	사업자동록일	업종
호남식당	호암로26가길 35	대학동	2021.7.29	음식점
탑 빌리 어들 클럽	대학길 26	대학동	2021.4.15	서비스업
프로세탁소	신림로3가길 45-5	대학동	2010.10.8	서비스업
전설애국밥	호암로26길 611층	대학동	2019.11.25	음식점
혜·성·은·아	신림로11길 18	대학동	2020.5.29	음식점
풍경애	대학길 42, 1층	대학동	2019.2.18	음식점
미송피부	대학길 17, 4층	대학동	2002.4.22	서비스업
PTDAY	대학5길 26, 3층	대학동	2015.4.2	서비스업
콩기름	호암로24길 77	대학동	2018.11.27	음식점
스킨톡에스테틱	대학길 36	대학동	2011.6.10	서비스업
허수아비	호암로26길 72	대학동	2016.9.21	음식점
클래스 코인 노래연습장	대학5길 13	대학동	2021.12.2	서비스업
튀겼어	호암로26가길 4, 1층	대학동	2019.5.20	음식점

사계절세탁소	대학길 119	대학동	1996.11.18	서비스업
예소담	호암로24길 56, 1층	대학동	2020.7.29	음식점
크린패밀리	대학5길 36	대학동	2008.4.21	서비스업
윤 머리방	대학길 119,203호	대학동	2011.6.3	서비스업
대박공인중개사사무소	호암로26길 63	대학동	2018.12.19	부동산업
삼성공인중개사사무소	대학길 57	대학동	2020.1.29	부동산업
유림이용원	호암로26길 43, 1층	대학동	2018.7.24	서비스업
주식회사한브리지	신림로3길 40,109호	대학동	2011.7.21	제조업
바로김밥2호점	신림로23길 16, 1002호	대학동	2019.7.15	음식점
nohj카페	대학동 241-111	대학동	2021.4.26	음식점
구동의아침	호암로24길 32	대학동	2019.10.11	음식점
디딤돌공인중개사사무소	대학길 122	대학동	2021.10.20	부동산업
맵녹두점	대학6길 2, 1층	대학동		소매업
본피쉬 스시	호암로22길 2, 1층	대학동	2021.5.24	음식점
발렌타인	신림로11길 18-7, 지하 1층	대학동	2018.4.9	서비스업
포텐샤당구장	호암로24길 11	대학동	2021.8.31	서비스업
월풀빨래방	신림로23길 34	대학동	1996.10.15	서비스업
별노래연습장	대학5길 10-7, 지층	대학동	2019.11.15	서비스업
썬마켓	호암로26길 60	대학동	2017.6.20	소매업
모두다해어	호암로26길 70	대학동	1995.8.26	서비스업
삼봉	호암로24길 63, 1층	대학동	2015.5.1	음식점
봄봄	대학길 64 신림 여성 교실 B1	대학동	2020.3.25	서비스업
린지네일	호암로26길 35	대학동	2020.9.3	서비스업
신풍고시부페	신림로 107, 지층	대학동	2021.5.10	음식점
만두마루	호암로26길 63	대학동	2011.7.20	음식점
피콜로안경원	호암로26길 76	대학동	2014.5.1	소매업

대학동은 2008년 8월 신림 9동의 변경된 행정동 명이다. 신림 9동을 포함한 신림동은 1960년대 서울 도심의 재개발사업에서 밀려난 철거민들이 터를 잡기 전까지 서원말, 복은말, 난곡마을 등의 집성촌이 분포하였다.



[그림 17] 대학동 과거 풍경
출처 : 서울역사아카이브

예전보다는 줄었지만, 현재도 변리사, 공무원 시험과 같은 여러 시험을 준비하는 고시생들이 많이 거주하고 공부를 하는 지역이다. 1980년대 사법고시 합격자를 다수 배출한 하숙촌을 기반으로 고시촌이 형성되었다. 그러나, 2009년 로스쿨 제도가 본격적으로 시행된 이후에는, 고시생 관련 생업에 종사해 온 대학동 소상공인의 생계가 어려워지고 있다.

이미 2000년을 전후하여 이념 지향의 대학문화가 쇠퇴하면서 대학동의 몇몇 서점이 문을 닫았고, 1980~90년대식 카페는 존폐의 위기를 맞았다. 1990년대 이후에는, 고시 전문학원은 공무원시험학원 등으로 업종이 변경되면서 현대적인 시설물로 개축되었다. 고시촌을 빠져나간 고시 준비생의 빈자리는 이른바 '88만원 세대'라 불리는 20~30대 청년과 직장인, 신혼부부 등으로 채워지고 있다. 이처럼, 1970~90년대의 대학동의 시공간은 2000년대 이후 새로운 변화를 맞이하고 있다.



[그림 18] 관악구 1980년대 녹두거리 인근 상점 분포

출처 : 서울역사아카이브

4. 관악구 아트테리어 사업의 이해관계자

본 연구의 이해관계자는 관악구의 구청, 사업수행업체, 소상공인, 예술가, 시공업체로 구분한다. 윤리적 고려를 위한 익명성을 보장하여 연구참여자의 세부적 특성은 명시하지 않았다. 십종 인터뷰 연구참여자는 총 21명이다. 이 십종 인터뷰 연구참여자는 편협한 의견을 배제하기 위하여, 아트테리어 사업에 참여한 소상공인과 예술가, 시공업체, 구청 그리고 관악구의 지역 주민으로 구성하였다.

[표 17] 인터뷰 참여자

순번	ID	성별	특징
1	A	여	소상공인
2	B	여	소상공인
3	C	여	소상공인
4	D	여	소상공인
5	E	여	소상공인
6	F	남	소상공인
7	G	남	소상공인
8	H	여	예술가
9	I	여	예술가
10	J	여	예술가
11	K	여	예술가
12	L	여	예술가
13	M	남	예술가
14	N	남	구청
15	O	남	구청
16	P	남	시공업체
17	Q	남	시공업체
18	R	남	시공업체
19	S	여	지역 주민
20	T	여	지역 주민
21	U	남	지역 주민

2절. 관악구 아트테리어 사업의 현황

1. 부담 최소화한 디자인개선

■ 열악한 동네 환경 개선

소상공인의 낡은 점포는 물리적으로 시설이 노후화되었고, 특색이 부족하였다. 시각예술 분야 전문가인 예술가를 주축으로 하여, 소상공인과의 디자인 협의를 통해, 가게 내부, 외부 시설 그리고 제품디자인 등의 디자인이 개선되었다. 관악구 지역 내에 참여 점포의 식당 벽면에는 강감찬 장군의 귀주대첩 모습을 묘사한 벽화가 생겨났다. 아트테리어 사업을 통해, 개선된 점포를 방문하는 소비자의 눈길을 끄는 결과물들이 만들어졌다.



[그림 19] 디자인 작업 모습

관악구에서는 2021년도에 669개의 소상공인 점포들의 환경을 개선했다. 서울시에 소재하는 상시근로자가 5인 미만인 매장형 소상공인 점포를 해당 지역의 구청이 모집하고 선정하여, 소상공인은 사업에 참여할 수 있다. 사업을 통해, 소상공인의 가게는 환경 개선이 되었다. 물리적 개선을 통해, 경쟁력 또한, 강화되었다.

“동네가 깔끔해졌어요. 몇 년 사이에 간판들이 많이 바뀌더라고요. 깨끗하게 변하는 거 같아서, 보기 좋아요.”

연구참여자 S

아트테리어 사업으로 개선된 점포를 방문한 고객들은 동네의 환경이 개선되었다고, 긍정적인 반응을 보였다. 또한, 노후화된 환경을 단정하고, 청결하게 변화된 것이 가장 큰 변화이자 효과라고 의견을 가지고 있었다.

참여한 점포의 소상공인은 사업의 산출물에 대하여 만족하고 긍정적으로 마무리가 되었다. 아트테리어 사업 시공을 위하여, 예술가와 6월부터 직접 가게에서 만나 디자인 관련 회의를 진행하였다. 그리고, 가게 문을 닫지 않고 계속 운영을 하면서, 설치 및 시공 등을 받았다. 기존에는 카페가 노래방 인근, 매우 그늘진 골목에 있었기에, 항상 어두웠다. 개선 이후에는, 로고젝터를 통해 바닥에 카페 가게 로고를 쉽게 볼 수 있었다. 사람들이 쉽게 카페에 방문할 수 있게 되었다. 이를 통해, 기존의 가게를 찾기 어려웠던 사람들은 줄고, 가

개의 분위기가 바뀌었다는 것을 사장님을 통해 들을 수 있었다.

[표 18] 연구 참여 점포 관찰(카페)

구분	개선 전	개선 후
소형 돌출 간판		
로고 젝터		
아크릴 입간판		

■ 저렴한 비용으로 맞춤형 결과물

소상공인의 각 점포의 개선에 사용할 수 있는 비용은 많지 않았다. 가게마다 한정된 150만원 정도의 예산으로 디자인을 하여, 큰 개선 효과를 내는 것은 어려웠다. 그렇지만, 적은 예산으로 완성도와 효율성을 높이기 위하여, 서울시는 아트테리어 사업의 중간 보고서의 단계를 축소시켜 서류작업들을 간소

화하였다.

소상공인은 외부 업체에 위탁하는 것보다 저렴한 비용으로 맞춤형으로 디자인한 결과물을 얻을 수 있었다.

“(간판을 가리키며) 이거랑 메뉴판 해서 상당 비용만 백만원 넘게 해서, 업체에 돈 주고 했어요. 제작할 때, 재료비도 따로 비용 들고요. 이 사업(아트테리어)을 전에 알았으면, 아트테리어 통해서 했으면, 좋았을 텐데요. 근데 그때는 몰랐었어, 사업참여 신청을 못했네요.”

연구참여자 A

임대의 조건이나 법 등 여러 상황으로 인한, 작업이 제한되거나 불가한 점포들도 존재하였다. 이에 예술가들은 다양하게 개선 방법을 제시하여, 적은 비용으로 효과적인 결과물을 만들어내기도 하였다. 일부 점포에서 기존에 복잡하게 연결된 전선과 철거하지 못하는 부분들이 존재하여 가릴 수 있는 형태의 제품들을 사용하여, 아트테리어 사업예산 내에서 효과적으로 공간을 개선하기도 하였다.



[그림 20] 관악구 아트테리어 사업 결과물

2. 일자리 제공

아트테리어 사업을 통해, 지역의 예술가에게 디자인 분야의 일자리와 일 경험을 가지도록 하였다. 예술가는 회화, 조소, 공예 등 순수미술을 전공하거나, 디자인을 전공하는 다양한 미술 계통의 전공자 및 활동 경력을 가지고 있었다. 대부분의 참여한 예술가는 디자인을 전공하지 않은, 순수미술 계열의 전공자들이 대다수였다. 디자인을 전공하거나, 디자인 관련 업무의 경험이 없던 예술가들은 아트테리어 사업을 통해 디자인 작업에 대한 일을 경험하게 되었다. 이러한 경험은 아트테리어 사업 이외에, 다른 지역의 소상공인 지원사업에서 디자이너 혹은 컨설턴트로 활동하는 등, 관련된 다른 일자리 취업으로 이어지기도 하였다.

아트테리어 사업에서 일반적으로 자신이 기존에 하는 예술 작업과 연계된 분야를 기반으로, 가게를 개선한다. 기존에 활동하고 있는 미술 분야와 관련하여 디자인을 개선하기도 하지만, 아트테리어 사업을 참여하면서, 다른 디자인 분야 혹은 디자인해 본 적 없는 제품들을 개선하기도 하였다.

“평소에는 해볼 수 없는 것들을 작업해볼 수 있어서, 좋았어요. 저는 아트테리어를 통해, 초밥집을 개선하였는데, 회전 초밥의 접시에 사용하는 패키지나 바람에 흔들리는 에어 풍선 홍보물을 제작하였는데, 아트테리어 사업 전에는 이런 품목들을 작업해본 적이 없었어요. 근데 아트테리어 통해서, 생각지도 못한 품목들을 디자인해봤다는 것이 재미있었던 거 같아요, 그리고 이런 경험이 좋은 포트폴리오 요소로 들어갈 수 있을 거 같아요.”

연구참여자 H

또한, 예술가들은 주로 작업실에서 전시를 위한 개인 작업을 하는 형태의 관악구 아트테리어 사업에서 2021년도는 사업이 활발하게 이루어진 해이다. 특히나, 관악구에서는 아트테리어 사업에 대한 소상공인의 호응이 적극적이기

에, 참여를 희망하는 소상공인을 위하여 2021년도는 관악구청의 추진으로 아트테리어 사업을 2회 추가적으로 시행되었다. 관악구는 아트테리어 사업을 활발하게 시행하면서, 연말에는 사업을 마무리하면서 예술가들에게 표창장을 전달하였다. 이것은 사업에 대한 긍정적인 호응을 상장을 통하여 감사의 의미에서 예술가들에게 수여하였다.

3. 상생 모델 개발

■ 상권 활성화와 일자리 창출의 상생 모델

아트테리어 사업은 사회 활동이 부족한 청년 예술가에게 업무 경험과 직업 역량을 키울 수 있게 하였다. 청년 일자리 창출과 소상공인 지원이라는 상생의 성격을 가지는 사업이었다.

“아트테리어 사업이 소상공인과 지역예술가 모두에게 도움이 되는 상생 경제 모범이 되길 바라고, 앞으로도 골목상권 활성화를 위한 다양한 사업을 추진하겠습니다.”

연구참여자 N



[그림 21] 소상공인 경영 백신 지원사업 포스터
출처 : 서대문신문

실제로, 아트테리어 사업은 다양한 지역의 상권 활성화와 일자리 창출의 상생 모델로 개발하는 데에 방향성을 제시하여 주었다. 아트테리어 사업이 활발하게 추진되면서 아트테리어 사업이 아니지만, 비슷한 사업 구조를 가진 다른 사업들도 여러 지역에서 추진되고 있으며, 이를 통해, 아트테리어 사업이 상권과 일자리 관련 상생모델의 역할을 한다는 것을 볼 수 있다. 예를 들면, 최근 2022년 10월에 새롭게 발굴된 서대문구의 소상공인 경영백신 지원사업을 들 수 있다.

4. 지역사회 기여를 통한 성취감 제공

관악구 지역의 주민이자 아트테리어를 사업을 참여한 소상공인은 디자인 과정에서 직접 의견을 제시하면서 직접적인 참여를 하였다. 이 아트테리어 사업에서 관악구 주민인 소상공인이 직접 사업의 진행 과정에 참여한 것은 지역의 지원사업에서의 절차에 대한 이해도를 높이고, 의사 결정에 정당성과 안정성을 가지게 하였다. 이를 통해, 직접 참여하는 사업의 구조는 지역의 행정을 이해하게 하고, 소속감을 들게 하였다.

예술가는 사업의 시공 과정에서 관악구 내에 있는 시공업체를 선택하여 재료를 구매하거나, 시공 관련 도움을 받았다. 150만원 내에서 시공업체를 통해 견적을 받은 후, 예산을 고려하여 시공업체에 재료를 구매하였다. 사업의 결과 산출물을 살펴보면, 150만원 이상의 비용이 되는 결과 산출물들도 있었다. 산출물들의 견적을 살펴보니, 저렴한 비용으로 큰 효과를 최대한 낼 수 있도록, 견적을 낮게 조정한 시공업체들이 있다는 것을 알 수 있었다. 비용에 대하여 조정하여 아트테리어 사업에 도움이 되었던 시공업체를 통해, 지역에 대한 애정과 봉사에 대한 의지를 기반으로 견적 조정이 이루어졌다는 것을 알 수 있었다. 그에 대한 만족하는 소상공인의 점포가 늘어나, 지역의 활성화에 이바지 한 것에 대한 지역사회에 소속감도 들게 하였다고 한다.

“아트테리어에 참여한 이유는 관악구청과 관악구 여러 업체와 오랫동안 일을 하였고, 이번 사업을 통해 보답하는 의미에서 그리고 지역사회를 위해서 이익을 떠나서, 봉사해야 한다고 생각했어요.”

연구참여자 P

3절. 관악구 아트테리어 사업의 한계

1. 개선사업에 대한 소상공인의 이해 부족

관악구 대학동의 가게들은 주로 공무원 시험을 준비하거나, 20대와 30대의 사회초년생들을 대상으로 하는 외식업에 속하는 가게가 대부분이었다. 본질적으로 아트테리어 사업의 명칭은 ‘우리동네가게 아트테리어 지원 사업’ 이므로, 자치구 소재, 동네의 소상공인 가게가 참여 대상이고, 소상공인에 대한 기준은 고객이 방문하여 매출이 이루어지는 매장형 사업자이어야 하기에, 주로 대학동 내의 외식업에 종사하는 소상공인의 가게가 선정되었다.



[그림 22] 관악구 대학동 업종 분포

출처 : 상권분석서비스

사업에서 소상공인 가게를 선발할 시, 이 중 영세한 가게 및 일시적 경영난에 처한 가게를 우선하여 선정한다. 그렇기에, 경영난에 어려움을 겪어 선정되었지만, 그 어려움으로 인해, 가게를 팔거나, 이사를 하는 등으로 인하여, 사업 과정 중간에 사업참여 포기를 하였던 지역 주민도 있었다.

“아트테리어 사업을 신청하고, 선정됐는데, 포기했어요. 아무래도 어렵다 보니, 김밥집 말고 다른 걸 다른 동네에서 하려고요.”

연구참여자 A

가게 점포주의 참여 의지가 강하고 지원 필요성 등이 높은 가게 우선 선정

한다고 서울시와 구청의 공지와 지침이 있었다. 또한, 해당 사업에 대한 이해도가 높으며, 홍보 관련 촬영 및 인터뷰 등에 협조할 수 있는 가게 그리고, 예술가와 정기적 미팅이 가능한 가게를 선정한다고 하였지만, 선정된 가게는 실제로 사업의 내용에 대한 이해도가 낮고, 참여 의지가 강하지 않았다. 또한, 의지가 아니라, 사업 전반에 불만과 의심하고 있기에, 예술가의 작업에 협조하지 않아, 소상공인과 예술가 간의 갈등이 일어난 것을 알 수 있었다.

“ 앞서 아트테리어 취지와 설명도 다 드렸고 인터뷰를 하는 이유도 설명해 드린 데 들어오면서, 테이블에 서류 내려 두고 심문을 했다며 당신이 뭔데 이런 거 물어보냐고 청문회 하냐고 버럭버럭 소리를 지르시더군요. 소상공인 사장님께서는 구청에 전화하셨고, 물건을 던지셨어요. 그러다 저는 쫓겨나다시피 나왔고요.”

연구참여자 I

아트테리어의 사업의 취지인 특색있는 디자인 개선이 아닌, 단순 보수 및 교체 희망으로 인한 갈등이 발생한 것을 볼 수 있었다. 아트테리어 사업의 모든 산출물은 단순 시설물 교체 혹은 보수 등의 작업은 불가하다.

[표 19] 예술가 업무 범위

업무	범위
공간개선	내부 및 외부 공간 리뉴얼
디스플레이 디자인	상품과 직접적으로 관련된 디스플레이 개선
작품설치	작품을 가게에 직접 설치나 전시
제품 및 인쇄물 디자인	가게에 필요한 제품이나 인쇄물 제작
브랜딩 및 마케팅	가게 분석하여 정체성 확립

예술가를 통한 시각적으로 확연히 파악이 가능한 예술적, 디자인적인 산출물을 내는 것이 허용되고 시공하였다. 하지만 소상공인 대부분은 단순 시설물 교체 혹은 보수를 원했다고 한다.

“ 불가능한 작업임이 명확한 것이기에 안타깝지만 이건 안 되는 것으로 어렵다고 말씀드렸어요. 이유도 물론 설명해 드렸고요. 그랬더니 그럼 되는 게 뭐냐고 하시길래 그건 얘기를 나눠 보며 찾아보고 제한해 주시면 가능 사항인지 알아보는 과정에서 선정하는 것이라고 설명해 드렸지만, 갑자기 급발진하시며 지금 당장 되는 거 리스트를 말하라며 뭐가 되냐고 하시며 다 안된다고 한다며 소리를 지르셨어요. 그래서 제가 다 안 된다는 게 아니라, 라고 설명하려고 하니 바로 말 끊고 다 안된다고 했잖아요! 뭐가 되는데요? 뭐가! 이런 식이셨어요. ”

연구참여자 K

사업 과정 초반과 중반까지 예술가 작업 범위를 벗어난, 단순 공사와 관련

된 작업을 요구하여 갈등이 발생한 가게를 관찰할 수 있었다. 관찰한 대학동의 가게는 대학동 내의 카페이다. 아트테리어의 취지에 대하여 모르고 있던 소상공인은 불만을 호소했고, 예술가는 갈등을 해소하기 위하여 아트테리어 사업에서 가능한 방향으로 품목을 변경하고 설득하여 작업을 마무리하였다. 결과적으로, 아트테리어를 통해 개선한 품목은 소형돌출간판, 바닥에 보이는 로고젝터, 입간판 등 이었다.

처음에 예술가에게 요구하였던, 품목은 꽃을 이용한 설치작업이었다고 한다. 예술적 설치작업이 아닌, 꽃, 식물 설치공사를 희망하던 것이었다. 하지만, 아트테리어 취지로, 불가한 시공작업이기에, 홍보 관련 제품을 논의하였고, 현재의 개선 품목으로 확정되었다고 한다.

“ 양재에서 꽃으로 꾸미면 예쁘다고 해서, 엄청 많이 사 왔는데, 사 와서 봤는데 설치가 쉽지가 않더라고요. 근데 아트테리어가 공간개선 사업이라고 해서, 예술가님께 설치, 공사를 해달라고 했는데, 그건 안된다고 하더라고요, 단순 시공은 안 되고, 디자인을 해야 하는 거지, 그냥 단순 설치는 안 된대요. 그래서 가게 앞에 이것저것 광고를 디자인하는 식으로 했어요. ”

연구참여자 C

소상공인의 사업에 대한 이해가 낮아, 디자인 시안을 작업하는 데에 있어서 어려움이 있었다고 한다. 이와 관련하여 참여예술가는 지적했다.

“ 제작할 제품에 대하여 제작하기 전에 가게를 방문하고 사장님께 연락도 하면서, 디자인 시안 확인을 했었어요. 근데, 사업 기간이 끝나는 시점에서 소상공인 사장님 변심 때문에, 사업 마무리가 되는 시점에 다시 디자인 시안작업을 다시 한 일도 있었어요. 디자인 과정과 기간에 대하여 메뉴얼이 명확하게 만들어서, 모두에게 전달되면 좋겠어요. ”

연구참여자 K

[표 20] 지원사업 이해 부족

구분	소상공인	예술가
사업 초반	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기대하고 사업 참여 ■ 실망 후 갈등 시작 ■ 기대 접고 타협 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기대하고 사업 참여 ■ 갈등 시작 ■ 제안 및 설득
사업 중반	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공공주도이기에 기대 없고 의심 ■ 갈등 시작 ■ 갈등 고조, 타협 하지 않아, 사업 포기 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기대하고 사업 참여 ■ 갈등 시작 ■ 사업 포기 혹은 접포변경 요청
사업 후반	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공공주도이기에 기대 없고 의심 ■ 갈등 시작 ■ 애초에 기대 없기에, 타협하여 갈등 해소 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 기대하고 사업 참여 ■ 지역을 이해하지 못하여 작업 어려움 ■ 문제없지만, 만족 없이 사업 마무리

2. 미흡한 공공성

도시에서 공공성은 지역에서 구성원 간에 공유할 수 있는 가치를 말한다. 아트테리어 사업에서는 점포를 새롭게 개성 있게 개선하여, 쇠락해 가는 골목 상권에 활력을 불어넣는 상권 활성화에 대한 지향점이 공공성을 가진다고 할 수 있을 것이다.

아트테리어 사업이 처음 시행된 2019년에도 서울시가 아트테리어 사업을 시작하게 된 배경을 살펴보면, 코로나 19로 인한 청년 일자리에 대한 열악한 상황과 소상공인의 경영 악화로 인한 상권침체, 청년에게 일자리 제공과 상권 활성화를 위한 소상공인에 대한 지원사업의 필요성에서부터 시작된 것을 살펴 볼 수 있었다. 그러나, 사업의 배경과 지향하는 목표와 다르게, 소상공인은 활성화를 위한 환경에 대한 개선보다는, 개인 물품이나, 점포의 집기 그리고 단순 공사를 강하게 요구함에 따라, 사업에 갈등이 발생한 때도 빈번했다.

즉, 관악구의 일부 소상공인이 실질적으로 사업에서 원했던 개선 품목은 공간 디자인 개선이 아니었다. 인테리어 등 환경 개선이 아닌, 점포의 집기나 디자인과 관련 없는 단순 공사를 해주지 않아, 디자인 협의를 거부하고 갈등이 발생하였다. 즉, 소상공인은 희망하는 품목을 개선하려고 하지 않은 사업의 진행 과정이 구민의 의견을 충분하게 듣지 않고, 안된다고 거절만 하는 일방적으로 행정에 의한 진행되는 것으로 여기고, 반발하였다는 것이었다.

소상공인이 항상 아트테리어 사업에서 사업 내용과 다른 의도가 있던 것은 아니었다. 아트테리어 사업이 처음 시행된 해부터 현재까지 여러 해를 거치는 동안, 소상공인의 사업에 대한 의도나 태도가 달라졌다는 의견을 들을 수 있었다.

“아트테리어 첫해에 참여한 가게들은 괜찮았어요. 그때는 동네를 활성화하는 것이 필요하고 중요하다고 생각하시는 사장님들도 많았고, 근데 점점 해가 지나면서, 이상한 가게들이 참여하고, 아마도 아트테리어 사업이 가게 사장님들 사이에 소문이 난 거 같아요. 그래서 여기저기 신청해서, 지금은 활성화보다는 옆에 가게가 바뀌니까, 듣고 일단 신청해보는 것 같아요.”

연구참여자 R

소상공인은 실제로 골목상권 활성화에 관한 관심이 없었고, 공공성보다는 개인의 이익을 우선시하는 경향을 보였다.

“간판디자인에 대해 말씀 나누고 내부메뉴판도 다시 잡아드리면 어떻겠냐고 권해 드린 후 아드님께서 밖에 이런 것 좀 달아 달라고 하셔서 나가 봤습니다. 다른 점포를 가리키며 저런 거 여기 하나 달아 달라고 하셨는데 그건 불가사항인 불법 전광판이었어요.”

연구참여자 L

골목상권 활성화 가능성을 위하여, 소상공인은 시공 이후, 최소 3개월 동안 개선 품목에 관해 철거할 수 없다고 약속을 한다. 그러나, 실질적으로 활성화 보다는 그들의 이익이 더 중요시하게 여기어, 부동산에 가게를 내놓고 계약을 준비 중인 가게를 관찰할 수 있었다. 이 가게는 아트테리어를 통해 개선한 품목은 외벽의 페인트 도장, 그리고 내부의 천장 부분 메뉴판, 입간판이었다. 아트테리어 사업 시공을 위하여, 예술가와 6월부터 직접 가게에서 만나 디자인 관련 회의를 진행하였다. 그리고, 하루 동안 가게 문을 닫고, 페인트 시공과 광고물 시공 등을 하였다. 기존에는 메뉴판을 볼 수 없었고, 셀프계산대의 기계를 통해서만 메뉴를 찾아볼 수 있었다. 아트테리어를 통한 시공을 한 이후에는, 기계를 통한 메뉴 열람이 아닌, 가게 외부와 내부에서도 쉽게 볼 수 있었다. 이를 통해, 소비자가 쉽게 가게의 메뉴를 볼 수 있고, 가게로 이끄는 홍보 효과를 가져다준 것이다. 그러나, 아트테리어 사업 참여시, 약속되는 내용은 사업 종료 후 3개월 이내에 철거는 금지에도 불구하고 이런 부분을 생각하지 않고, 가게를 팔려고 하는 것을 이야기를 통해 알 수 있었다.

“아트테리어 사업을 사실 포기하려고 했어요. 왜냐면, 가게를 팔 계획이 있거든요, 근데 그때, 안 팔려서 아트테리어 사업을 참여했죠, 근데 이번에 아트테리어 시공해서, 예뻐져서 생각보다 더 빨리 팔릴 수도 있을 거 같아요.”

연구참여자 E

[표 21] 연구 참여 점포 관찰(음식점)

구분	개선 전	개선 후
페인트 도장		
실내 벽 메뉴판 포맥스		
철제 배너		

또한, 관악구 아트테리어 사업을 참여한 소상공인 일부는 상권 활성화와 아트테리어 사업 추진에 대한 긍정적인 효과 등 이 사업의 효과와 영향에 대하여 신뢰하지 않았다. 그래서 더욱이, 사업 기간 내의 참여 의지가 없는 경우도 많다고 한다. 또한, 디자인 결과 성과물마저도 철거하거나, 사용하지 않는 일도 있었다.

그런데도, 아트테리어 사업이 좀 더 활성화되기를 희망하는 점포들이 있었다. 기준에 참여하지 않았던, 참여 점포 주변의 다른 점포들은 참여를 희망하였기에, 추후의 아트테리어 지원사업의 참여 점포 기회를 확대하길 구청에 요청하였다고 한다. 그러나, 이 요청도 사업의 활성화에 대한 희망은 상권 활성

화라는 공공의 지향과 달리, 개인적 이득을 취함을 목적을 기반을 둔 호응으로 볼 수 있었다.

3. 적은 사업예산

기본적으로 아트테리어 사업의 지원 재료비의 규모가 적어, 소상공인의 만족 및 부응이 어렵다. 아트테리어 사업에서 만족도는 중요한 요소이다. 참여자가 사업에 대해 만족할수록 다른 소상공인도 사업에 적극적으로 참여하게 되고, 더 나아가 지역의 주민이 추후 다른 활성화 사업에서도 적극적으로 관심을 가지고 활동할 수 있을 것이기 때문이다. 사업에 대한 만족에 대한 인터뷰를 진행하여, 참여가게 소상공인의 의견을 들어보았다.

“전체적으로 만족하지만, 새로 교체한 수납장은 사용하지 않아요, 수납장 크기가 생각한 것보다 작아서요.”

연구참여자 F

이 소상공인의 가게를 담당한 참여예술가는 적은 예산으로 인한 나온 결과물이라는 의견을 가지고 있었다. 정해진 예산 내에서 사업의 시각적 효과가 큰 방향으로 개선해야 하는 조건에서는, 소상공인의 모든 요구사항을 충족시키는 것은 사실상 불가능하다는 것을 들을 수 있었다.

“원도우 디자인 시공하는 것에 예산을 대부분 썼기에, 가구에 대한 예산이 많이 부족하였어요. 그래서 사장님의 원하시는 가구 치수를 맞추지 못했어요. 시각적 효과가 큰 쪽으로 예산 배분을 크게 해야 했기 때문에, 가구에 대한 예산 배분이 적을 수밖에 없었어요.”

연구참여자 M

가게별로 부가세를 포함하여 165만원은 실질적으로 공간을 개선하고, 소상공인의 희망 사항이나 요구를 충족시키기에는 적은 비용이었다. 그래서 참여

예술가는 소상공인의 의견을 반영함과 동시에, 아트테리어 사업취지에 따라 예산을 사용하는데 어려움을 토로했다.

2019년부터 매년 모집하는 참여 점포 수가 늘려지고, 가게당 지원되는 예산은 증액되지 않고 있다. 각각의 가게의 예산은 여전히 변동 없이 적고, 적은 예산 상황은 예술가의 디자인 작업의 집중도와 능률도 또한 떨어트렸다. 예술가는 가게별 디자인 개선 프로젝트 담당한다. 점포의 수는 1인당 3~4개 가게를 개선해야 한다. 예술가 1인당 담당하는 가게가 최대 4개 정도이고, 담당하는 가게의 수가 많다 보니, 업무 과다로 이어지고, 각각의 가게의 작업에 대한 집중도가 떨어지는 경우가 많다고 밝혔다.

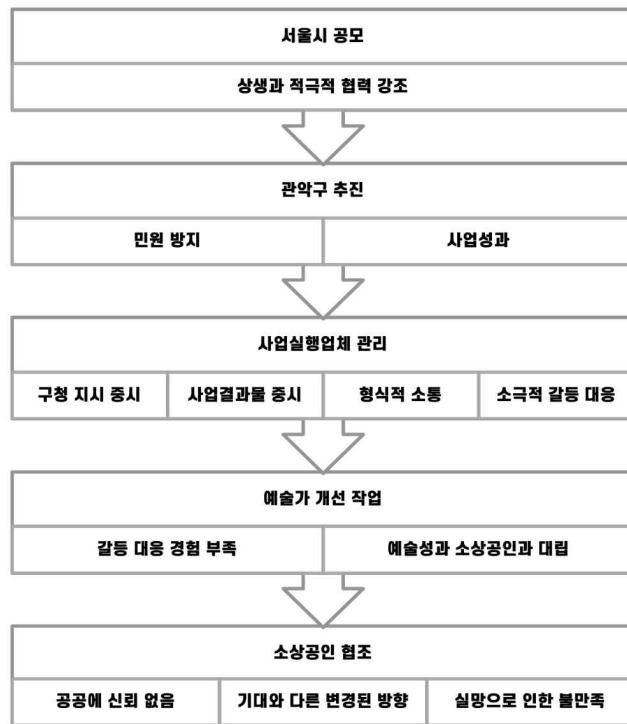
“ 담당하는 가게가 너무 많다 보니, 하나 하나 집중하면서 디자인 작업하기 쉽지가 않아요. 그리고 시간도 짧고요. 가게 사장님하고 가능한 품목에 관하여 이야기하고, 다음에 가서 품목 정하고, 다시 작업실 와서 디자인 작업하고 다시 가게 사장님한테 확인받고 확인되면, 시공업체 정하고, 시공업체에 파일 주고, 그러면, 한 달 혹은 두 달 안에 가게 4개 다 시공까지 완성하려면 벅차요. ”

연구참여자 K

공공은 사업 비용 책정에 대하여 검토하거나, 지침 사항을 검토할 필요가 있을 것이다.

4. 소극적 공공갈등 관리

골목상권 활성화를 위한 소상공인 지원사업에서 아트테리어 사업은 예술가는 점포의 디자인 관련한 개선을 지원하고, 소상공인은 이를 통해, 가게 경쟁력을 가져, 침체한 골목상권의 활성화를 촉진한다. 소상공인과 예술가 그리고 구청 사이에서 소통과 업무 등 중간에서 관리하는 사업실행업체가 있다. 이러한 이해관계자의 구성이 모두의 상생과 다양한 갈등관리에 작동하는 구조처럼 보이지만, 실제 사업에서는 여러 입장과 상호작용 사이에서 사업 과정 속 갈등을 경험한다.



[그림 23] 갈등구조

대학동에서 가게를 관찰하면서, 사업 과정에서의 갈등으로 인한, 품목 변경을 하는 데에, 시간이 오래 걸려, 결국에는 소상공인이 불만족 한 결과를 가져

온 것을 볼 수 있었다. 갈등으로 인한, 시간 부족으로 결과적으로 만족하지 못한 결과를 가진 점포의 경우에는, 결과적으로 아트테리어를 통해 개선한 품목은 내벽의 포맥스로 벽 개선 그리고 내부간판, 입간판이었다. 아트테리어 사업시공을 위하여, 예술가와 6월부터 직접 가게에서 만나 디자인 관련 회의를 진행하였다. 처음에는 예술가와 회의를 하였을 때, 소상공인 사장님은 화분 구매와 화단설치를 희망하셨다고 한다. 그러나, 이 사업은 단순 구매를 대행하는 사업이 아님을 예술가가 소상공인에게 공지하였고, 다시 회의를 통해, 다른 품목이 내부 벽 및 입간판 관련 개선으로 확정을 지었다고 한다. 하지만, 품목을 바꾸는 데에 설득하는 시간이 오래 걸렸고, 최대 두 달 내 시공까지 마무리해야 하는 사업 특성상, 바꾼 품목에 대한 소상공인의 충분한 요구사항과 소통을 나누기 어려운 상황이었다. 또한, 바꾼 개선 하고자 하는 품목도 기존의 내부 벽 상태가 매우 불균형적이고, 노후화되어, 개선하는 디자인 계획조차 시간이 오래 걸렸다.

[표 22] 연구 참여 점포 관찰(부동산)

구분	개선 전	개선 후
벽 포맥스		
티타늄 금색 소형 채널		
철제 입간판		

기존에는 벽이 균일하지 못한 상태였고, 그 부분을 가리려는 방법으로 아트 테리어를 통한 내부 벽의 포맥스 부착으로 시공하였다. 그리고 내부 간판용으로, 금속현판을 설치하였다. 그러나, 사업 마무리 후에, 내부 금속을 외부에다 옮겨달라는 요청을 갑자기 예술가에게 하였다고 한다. 사업이 이미 마무리되었고, 옮기는 시공이 단순하게 움직이면 되는 시공이 아니기에, 불가능하다고 전하였고, 결론적으로, 그 소상공인은 사업 결과에 대하여 불만족을 느꼈다.

예술가는 중간관리예술가 1인당 예술가 15인으로 구성된다. 중간관리예술가는 예술가와 소상공인의 가게 그리고 사업실행업체 간 소통 지원해야 한다.

이에 중간관리예술가는 소상공인의 가게에 대한 직접적인 디자인 작업을 하지 않는다. 예술가가 담당하는 가게의 디자인 작업 그리고 추후의 시공까지 담당 한다. 하지만, 중간관리예술가가 소통 지원을 소극적으로 하고, 단순 사업실행 업체의 행정적 지시만 예술가에게 전달하는 역할을 하였다는 것을 알 수 있었다.

“ 다시 그 사장님(소상공인)을 마주하는 상상에 요즘 흄힝한 사건들도 많 은데… 내가 (사업참여를 끝까지) 할 수 있을까… 부터 많은 생각에 너무 힘들었어요. 그러다 보니 제가 포기하는 것에 도달하게 되더군요. 일주일 후, (중간관리예술가로부터) 처음 연락이 왔어요. 보고서 올려 달라는 연락이었 어요. 제가 겪은 일에 대한 언급은 없었고요. 절망적이더군요. 정말 제 상황 은 안중에도 없음이 확실했어요. 보고서는 중요하지만, 폭행할 수도 있는 점 포주들을 다시 마주하는 일에 대한 진행 상황은 제가 물어보기 전까지 알 수 없고 확답이 나올 때까지 저는 들을 수 없었던 거예요. ”

연구참여자 J

사업실행업체 그리고 구청은 구민인 소상공인의 민원에는 즉각적인 반응을 하였고, 이에, 일부 소상공인은 예술가에게 공격적이고, 권위적인 태도를 보였다고 한다. 이에 예술가는 사업에서 이해관계자들의 관계 구조가 사실상 평등 하지 않게 느껴졌다는 것을 알 수 있었다.

“ 저는 당시 점주님의 계속되는 갑질에 심리적인 몸살을 앓았어요. 점주 님이 원하시는 부분이 있으셨는지 적극적으로 아트테리어 관련 말씀하셨었 고 그림으로 그려 두셨던 메모를 보여주시며 설명하고 있는데 계속 옆에서 뭐라 하시더니 얘기 들으러 왔다면서 듣지도 않으시네? 라고 하시더라고요. 그래서 처음으로 한마디 했습니다. 사장님과 지금 얘기하고 있습니다. 라고 요. 그랬더니 제가 사장인데요? 그런 뜻의 사장님이라고 칭한 게 아닌데 당 황스러웠습니다. 그래도 그냥 참았습니다. 웃으며 아 그럼 궁금한 거 있으시 면 아버님 말씀하시고 나서 하셔달라고 하고 그냥 넘어갔어요. ”

연구참여자 K

그렇지만, 구청과 사업실행업체는 상황을 객관적으로 파악하고, 갈등의 중재 역할이 없이, 그저 예술가에게 행정적인 갈등 해결 지시만 내렸을 뿐이었다.

예술가의 개인 창작 작업에 대해서는 자율적인 활동을 보장한다. 그렇기에, 프로젝트팀 구성이 원칙이나, 예술가 성향에 따라 개인 작업이 허용된다. 또한, 출·퇴근관리, 출장관리 등 근태관리는 실시하지 않는다. 그렇기에, 예술가에게 직접 구청 혹은 사업수행업체는 디자인 작업의 세부 일정까지는 간섭하지는 않았다. 이 점은 예술가의 개인 작업 시간을 보장하지만, 한편으로, 소상공인에게는 소통의 부재라고 느껴지는 부분이 되기도 하였다.

“ 처음에는 사업 선정 안 된 줄 알았어요. 연락도 없고 해서, 근데 연락이 오더라고, 그 이후에 만나서 이야기하고, 그러다가, 한참 있다가 연락이 오더라고, 그때는 도대체 언제 마무리되고 시공하는지도 잘 알 수 없었어요.”

연구참여자 D

아트테리어 사업 이후에도, 사업 전반에 불만을 호소하여 민원을 넣겠다는 소상공인이 있었다. 이에, 예술가도 관악구민으로 소상공인 참여자가 아트테리어 취지와 참여 의지가 갖추고 있지 않고, 끝까지 예술가의 작업 범위에서 벗어난, 불법적인 광고물 작업을 요구했다는 내용으로 구민 자격으로 구청에 민원을 넣고 싶다는 밝힌 예술가도 있었다.

실제로 대학동 내의 관악구 아트테리어 사업을 참여한 예술가는 대부분 관악구민이다. 그 이유는, 사업수행업체는 지역구민인 예술가를 우선하여 모집하라는 지시로, 관악구민이 예술가를 우선하여 1차 서류전형에서 선발하였다. 1차 서류전형에서는 관악구민 여부가 중요한 부분이었지만, 2차 면접에서는 예

술가의 역량이 선발에서 중요한 부분이었다. 내부의 선발기준에 따라, 대부분이 관악구민이었고, 사실상 예술가도 관악구에 사는 주민이었고, 예술가도 민원을 넣고 싶을 정도로 소상공인과 사업실행업체 그리고 사업 전반의 구조에 불만을 밝히었다.

“작가님들 말고는 정말 아무도 연락이 없더군요. 이제는 서운한 감정을 넘어 반감까지 생기더라고요. 무포지션의 사업실행업체와 여전히 드라이한 중간관리예술가님의 업무 관련 카톡은 아물지 않은 상처를 더욱 덧나게 했어요.”

연구참여자 H

예술가는 어떤 상황에서도, 소상공인과 소통과 디자인 개선에 대한 설득을 끝까지 해야만 하였다. 일부 이해관계자들은 사업 과정에서 나타난 갈등에 관해 해소의 노력을 보였지만, 표면적이었고, 형식적이었다. 또한, 이해관계자들은 각각의 자신의 입장을 고수하였다.

구청은 사업을 추진하면서, 사업성과에 대한 태도를 고수하였다. 사업실행업체는 예술가의 의견을 대변해주거나, 중간 조직의 역할로써, 소통의 도움을 주어야 하는 구성원으로 보였지만, 실질적으로 구청의 행정 수행 역할만을 주로 하였다.

예술가의 개인 작업 시간을 보장해주는 등, 예술가의 예술 작업에 대한 자율성을 보장하려는 듯 보였지만, 소상공인과의 민원에 대한 사업실행업체의 계속되는 지시로 인하여, 소상공인의 의견이 중요해졌고, 작업의 자율성을 찾기 쉽지 않았다. 이처럼, 아트테리어 사업의 구조가 권력적이지 않고, 수평적인 구조인 것처럼 보였지만, 실제로는, 큰 갈등으로 이어지지 않기 위해서는, 소상공인, 구청, 사업수행업체의 지시에 반드시 따라야만 하는 구조였다.

[표 23] 이해관계자 입장 차이

입장	차이
소상공인	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공공에 대한 믿음 부족 ■ 개인 이익의 추구 ■ 사업 취지에 대한 무지 ■ 예산 액수에만 초점
예술가	<ul style="list-style-type: none"> ■ 예술성 있는 작업 추구 ■ 일 경험 기회 획득
사업수행업체	<ul style="list-style-type: none"> ■ 공공(구청)과의 사업 관계 고려 ■ 사업 결과물 성과 ■ 예술가에게 구청의 행정 지시 및 전달 ■ 구청의 민원 방지 및 예방 지시 수행
구청	<ul style="list-style-type: none"> ■ 사업성과 관리 ■ 민원 방지

사업에서 소통을 방해하는 요소들로 이해관계자 간에 권력 관계와 무지 그리고 잘못된 소통방식 등이 있었다. 기술 테리어 사업에 전반에 대한 사업설명 및 일정에 대한 공지 없이, 사업 선정 이후에, 구청의 연락을 계속 기다린 소상공인은 사업 시작 전부터, 아무런 연락도 없이 한 달간을 기다렸다는 사실에서부터 사업에 대한 불만을 표출했다. 이처럼, 공공이 의도한 바는 아니지만, 최소한의 진행 상황을 공유하는 것이 초기의 갈등을 발생하지 않는 하나의 방법이 될 수 있다.

[표 24] 갈등 영향

행정	영향
<ul style="list-style-type: none"> ■ 구청의 사업 진행 시기 공유하지 않음 ■ 현장의 목소리는 무시 ■ 민원으로 넣어야 반응 ■ 사업실행업체와 소통단절 ■ 사업실행업체의 일방적 지시 ■ 사업실행업체의 소극적 갈등 대응 ■ 사업 포기기에 대한 단순한 대응 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 무소식으로 갈등 초래 ■ 사업 신뢰성 떨어짐 ■ 예술가의 사업 포기 ■ 소상공인의 사업 포기 ■ 사업 결과물 철거 ■ 사업 전반의 불만족

사업실행업체는 예술가와 소상공인의 갈등에 대해, 직접 소통과 합의점을 찾으려는 노력을 하지 않았다. 구청의 지시에는 즉각적으로 처리하려고 하나, 예술가와 소상공인의 갈등문제에 대해서는 소극적이었다. 또한, 관악구를 기반으로 하는 실행업체가 아니기에, 실질적으로 지역의 문제나 상황에 대해서도 이해가 부족하였다. 현장에서의 갈등 상황에 대하여 관리하려는 노력 없이 예술가에게 책임을 지라는 식으로 태도를 보일 정도로, 갈등을 관리하려는 의지도 보이지 않았다.

또한, 구청도 소상공인의 민원으로 즉각적으로 대응하였지만, 그저 표면적이고 수동적인 대응이었다. 현장을 관리하거나, 현장을 확인해보려는 노력은 전혀 볼 수 없었다는 것을 알 수 있었다. 구청은 사업 이후에 단순하게 만족도 조사를 하고, 사업의 성과만을 외부에 공시한다. 그렇지만, 실질적으로 현장에서의 이해관계자들은 구청의 수동적이고 성과주의적 태도에 사업의 기본 목적과 반대되는 태도가 있었다는 것을 알 수 있었다.

5. 일회적 환경 개선

관악구 내의 가게를 참여예술가들이 직접 디자인 개선하였고, 도색 등 시공 까지 참여하였다. 혹은 자신의 인건비까지 일부 지출하여 가게 개선 작업을 한 예술가도 있었다.

하지만 아트테리어 사업은 일회적이고 물리적 환경 개선에 치중한 사업으로, 근본적인 문제에는 해결 가능성 및 효과가 미비하였다.

“아트테리어로 이것저것 새로 바꾸고 가게가 환해져서 너무 좋아요. 근데 여기 살거나, 커피 마시는 사람들이 대부분 거의 고시생들, 학생들이어서, 여기는 커피를 잡을 깨우기 위해서 마신대요. 커피를… 그래서 저희 카페 커피 가격이 그 학생분들에게 가격이 비싸고, 그래서 이 동네 가게가 잘되려면 샤로수길처럼 공간이나 디자인을 예쁘게 하는 것보다는 일단 커피 가격을 내려야 할 것 같기는 해요.”

연구참여자 C

또한, 예술가들의 적극적인 참여와 달리 소상공인의 낮은 참여 의지와 아트테리어 사업의 취지와 다른 단순 공사와 같은 개선 희망 품목들과 관련한 갈등이 발생했고, 결과적으로 디자인 산출물에서의 불만족 그리고 사후관리에 대한 소홀함으로 이어졌다. 사업 현장에서의 실질적인 결과와 효과는 서울시가 지향하는 사업의 목표와 다르게 끝나는 경우가 있었다. 사후관리와 관련해서 참여자들의 의견을 들어보았다. 참여예술가의 의견은 다음과 같다.

“사업 기간 이후의 지속해서 솔루션 지원을 하거나, 디자인 결과물에 대한 사후관리는 어렵다고 생각해요. 높은 폐업률과 사업전환의 악순환이 반복돼서 영업이 상당히 불안정하고 열악하므로 참여한 가게가 폐업하거나, 이를사를하거나, 사업전환이 되는 경우가 있어 지속적인 지원과 사후관리가 현실적으로 어렵다고 생각해요.”

연구참여자 G

또한, 이해관계자들도 사후관리에 대한 의지는 있을 수 있으나, 구체적인 계

획과 실행은 어렵다고 여겼다. 실제로, 아직은 사후관리에 대한 구체적인 방안이 없다. 이와 관련하여 아트테리어 사업을 관리했던, 자치구 소상공인 지원사업 실무 담당자인 구청 공무원의 이야기를 들을 수 있었다.

“사업 종료 후 사업 현황이나 실태 그리고 사후관리 여부에 대한 부분은 논의하거나 구체적으로 없습니다. 사업 마무리할 때, 점포와 예술가 만족도 조사만 시행해요.”

연구참여자 O

그 이유 중 하나는 아트테리어 사업은 골목상권 활성화를 위한 예산투자가 일회성 지원인 환경 및 실내장식 개선이었고 장기적인 관점에서의 구체적인 지원은 없었기 때문이다.

일부 소상공인은 아트테리어 사업을 통하여, 활성화 효과를 가졌다고 만족하면서, 활성화 효과에 대한 가능성은 위하여, 사후 관리체계를 지금보다 분명히 할 필요가 있다는 것으로 의견을 주었다.

“아트테리어로 새로 설치한 어닝에서 물이 떨어져 옆에 계단 쪽에 물이 고이고 주변 사람들이 넘어져서 큰 사고가 날 뻔한 적이 있었어요. 다시 설치하려고 업체에 알아봤는데, 금액이 꽤 돼서, 어닝 고칠 염두가 안 나요. 일단 구청에 말해보려고요.”

연구참여자 E

공지된 사업 기간이 마무리되면, 지원이 끊어지기에 소상공인이 사업에 만족하여, 결과물을 잘 관리하고 싶어도, 일회성으로 끝나기에, 결과물이 노후화되면 폐기할 수밖에 없다는 것을 볼 수 있었다. 관련한 사후관리에 대하여 추진하는 사후 관리체계를 지금보다 분명히 할 필요가 있다는 지적이 나오고 있다.

제4장 소상공인 점포 디자인 개선사업의 발전

방향

1절. 소상공인의 이해 향상

사업에 대한 이해가 부족했던 소상공인은 사업에 대하여 불만을 표출하였다. 주로 실질적으로 환경에 대한 개선보다는 개인의 물품이나, 단순 공사와 같은 사업취지와 다른 품목들을 희망한 소상공인은 자신의 의견이 수용되지 않았다는 반감이 생겼고, 갈등으로 이어지게 되었다. 갈등은 제대로 해결되지 않은 채, 급하게 마무리된 사업의 결과물은 소상공인의 공공사업 그리고 행정에 대한 실망으로 이어졌다.

구청은 서울시가 만든 아트테리어 사업에 대한 사업취지나 내용에 대하여 구체적으로 설명하지 않았다는 사실을 참여자를 통해 들을 수 있었다. 사업에 대한 이해가 전반적으로 부족한 상황에서 갈등이 발생하고, 갈등은 제대로 되지 않은 채, 행정 절차상의 마무리를 위하여 급하게 사업이 진행되고 마무리되었기에, 소상공인은 개선된 품목에 대하여 만족하지 않아, 철거하거나 폐기 처리한 때도 있었다. 이러한 불만족으로 인한 철거와 폐기된 아트테리어 사업의 산출물은 서울시가 사업은 만든 지향점과 달리, 사업 이후의 활성화 효과에 대해 꾸준하게 살펴보기가 힘들 것으로 추측된다. 이러한 사업이 끝나자마자 이루어지는 철거는 서울시 예산 낭비로 이어질 수 있으며, 소상공인 지원의 제도적 장치에 대한 기본적인 의미에 대한 의문이 들게끔 한다.

1. 개선사업에 대한 홍보방법 조정

공공사업을 추진할 때 지역민 중심으로 공감대와 이해도 향상을 위해, 실효성 있는 홍보활동으로 정비하는 것이 필요하다. 관악구 아트테리어 사업 과정에서 소상공인은 개선 품목에 대한 의견을 제시하고 적극적인 의지의 태도를 보이기도 하였다. 그렇지만, 사업에 대한 이해가 부족한 소상공인은 예술가와의 협의 과정에서 갈등이 다수 발생하는 것을 확인하였다. 이유는 아트테리어의 기본 취지와 목적과 다른 의견과 품목이기에, 예술가에 의하여 의견은 수렴되지 않았기 때문이었다. 이러한 모습과 같이, 적극적인 태도에도 불구하고, 본인들의 희망과 다른 아트테리어 사업을 경험하고, 실망을 가지고 되었다.

또한, 관악구 아트테리어 사업을 추진한 구청은 소상공인에게 아트테리어 사업을 가게를 바꿔주는 사업이라는 단순하게 홍보하는 경향이 있었다. 선정된 소상공인들은 당연하게 공고에서의 내용만으로 사업의 취지나 내용에 대하여 인지했고, 그에 기반하여 개선을 요구했던 것이다. 홍보내용은 관악구청 홈페이지의 고시공고 부분과 외부의 현수막에서만 볼 수 있었다. 그렇기에, 사업의 존재에 대해서도 알기가 쉽지 않았다. 간략한 공고 내용이나, 홍보 내용의 접근성이 다소 떨어져 사업의 내용을 정확하게 이해하기 쉽지 않은 것을 개선하기 위해서는 홍보 단계에서부터 현재의 사업에서의 한계점을 더불어, 사업취지에 대한 설명이 필요하다.

비슷한 시기에 아트테리어 사업을 추진한 서초구는 홍보 동영상을 통해 사업에 대해 홍보를 하였다. 서초구 사업실행업체가 제작한 영상은 소상공인에게 친근하게 다가감으로 긍정적인 효과를 보인다.

또한, 보통 아트테리어 사업을 홍보하는 수단으로 리플렛, 포스터, 현수막 등을 사용한다. 서초구의 사업실행업체는 위의 홍보 수단을 더불어 SNS를 통하여 소통하며 소상공인에게 사업 관련 이해를 도왔다. 이러한 사업 전 소통을 통해, 사업을 홍보하여 사업취지에 대한 오해 없이 갈등을 미리 방지할 수 있다.

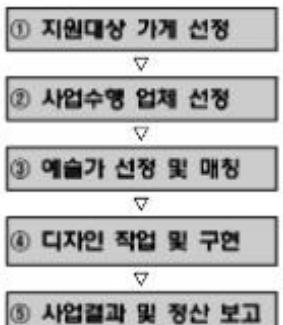


[그림 24] 서초구 아트테리어 사업 홍보 동영상 캡처 화면

출처 : 서초 여성 일자리 주식회사 유튜브 채널

2. 선발방법 조정

관악구의 아트테리어 사업은 관악구청의 지역상권활성화과에서 사업을 추진하고 담당하고 있다. 서울시의 사업을 참여하는 자치구가 사업의 진행 상황을 관리 총괄, 지원대상 가게 선정 및 관리를 해야 하는 지침에 따라, 관악구청이 소상공인 점포를 직접 선정한다. 또한, 사업수행업체를 선정한다. 그 이후에는 사업수행업체가 대부분 업무를 수행한다.



[그림 25] 사업 추진 체계도

구청이 소상공인 점포와 사업수행업체를 선정하는데, 아트테리어 사업의 취지와 목적을 고려하지 않는 점포 선정이 다수 있다는 것을 알 수 있었다. 애초에 선정 과정에서 사업 취지와 다른 점포를 선정함으로, 갈등이 나타날 수 있는 가능성이 높은 상태인 채로, 사업 추진이 되는 것이다. 대부분 소상공인은 단순 공사를 요구한 경우가 많았는데, 이 경우에 이미 선정할 때, 고려해야 할 부분이었음에도, 사업

의 취지와 목적과 다음에 의한 갈등을 고려하지 않고, 점포들을 선정했음을 알 수 있다.

“ 아니, 애초에 공사가 안 되면, 서류에서 선정이 되면 안 되지 않아요?
왜 구청은 선정해놓고, 작가는 그 작업이 안된다고만 하니, 어이없었어요.”
연구참여자 C

서울시가 연초에 아트테리어 사업을 참여하는 자치구를 선정할 때, 심사항 목은 사업 타당성, 자치구 추진역량, 추진 효과성이다.

[표 25] 자치구 심사항목

심사항목	내용
사업 타당성	<ul style="list-style-type: none">■ 사업취지 부합성(사업이해도)■ 사업계획의 실현 가능성■ 예산집행 계획의 타당성
자치구 추진역량	<ul style="list-style-type: none">■ 유사사업 추진실적■ 사업수행을 위한 사전검토내용 등의 충실성■ 자치구 추진 의지 등을 확인할 수 있는 요소
추진 효과성	<ul style="list-style-type: none">■ 사업수행으로 인한 자치구 상권 활성화 가능성■ 사업 결과물 등의 확산 가능성■ 사후관리 계획(지속 가능성 등)

서울시의 사후관리 및 지속 가능성에 대한 심사와 지침에도, 관악구의 아트 테리어 사업은 장기적인 관점에서의 필요한 심사항목이 없었다.

이를 참고하여, 소상공인의 참여가게를 선정할 때, 선발방법을 조정할 필요가 있다. 기존에는 서류심사를 통해서만, 가게를 선발하였다. 서류심사뿐만 아니라, 소상공인의 실질적인 참여 의지 및 이해도 등을 확인하는 과정이 필요하다. 이를 확인하기 위해서는, 면접심사를 추가하는 방법이 있다. 영등포에서 영등포 아트테리어 사업에서 실제 사용한 심사방법인 면접심사에 대해 고려해 볼 수 있다. 1차에서는 서류로 평가하고, 2차에서는 면접심사로 최종평가를 한다. 2차의 면접심사를 통해서 예술가와 미팅이 매우 가능한지, 건물주와 가게 디자인 개선에 대한 사전 협의가 완료되었는지, 명확한 목표를 가지고 사업수행에 협조적인 태도를 가지고 있는지 면밀하게 평가한다.

3. 참여자 교육

예술가는 사업에 대한 이해와 디자인 개선을 위하여 최소 2차에 걸친 교육을 받는 것이 필수이다. 그러나 참여 소상공인을 위한 교육은 없다. 이러한 사업에 대한 잘못된 이해와 낮은 의지를 극복하기 위하여 주민 역량 강화 및 활성화 사업에 대한 교육이 필요하다고 판단되어 진다.

교육은 형식적으로 이루어질 수 있기에, 강의로만 구성하지 않고, 전문가와 함께 하는 워크숍 등의 교육을 도입하는 방법이 있다. 교육의 참여를 통해서 아트테리어 사업에 대한 정보를 얻고 이해한 소상공인은 사업 진행 과정에서 협조적으로 나올 가능성이 있다. 이로써, 갈등의 소지를 사전적으로 예방하는 것이다.

2절. 공공갈등 관리 방향

아트테리어 사업을 통해 소상공인은 외부보다 저렴한 비용으로 맞춤형 디자인을 지원받고, 청년 예술가는 사회 활동 및 업무 경험을 쌓을 수 있는 상생 모델 형태에서 생긴 사업이다. 관악구 아트테리어 사업에서는 지역의 예술가와 소상공인이 갈등문제와 소상공인의 사업에 대한 잘못된 이해, 부족한 의지가 합해져, 사업 전반의 효과와 그 활성화 가능성마저도 가지기 어려운 것을 볼 수 있었다.

또한, 사업이 진행되면서, 중간에 포기하는 소상공인 혹은 예술가들이 생겨 났다. 소상공인 점포의 사업장 이전, 사업주 변경, 다른 공공사업의 중복 지원 등 갈등의 발생 원인과 관련되지 않은 포기 이유가 있지만, 참여 점포들의 중단 혹은, 담당 이해관계자의 참여 포기에 대한 이유를 살펴보면, 갈등이 주된 이유임을 알 수 있었다.

표 25] 사업 포기 사유

역할	사업 포기 사유
소상공인	<ul style="list-style-type: none">■ 도로정비사업중복지원대상■ 손수 가게사업 중복지원대상■ 사업주 변경■ 사업장 이사■ 폐업
예술가	<ul style="list-style-type: none">■ 남성 점주의 계속된 술 권유■ 점주의 욕설■ 점주와의 갈등■ 건강 문제■ 취업

사업 참여자의 포기로 인해, 사업의 진행 속도가 더디어진 상황에서 사업을 정해진 기간 내에 마무리해야 하는 사업수행업체의 사업 진행에 소상공인과 갈등이 심화하여, 급하게 진행되었다. 그러므로 갈등으로 시작하여 사업 포기로 이어져 사업 진행에 어려움이 생기므로, 갈등을 관리하는 방안이 필요하다.

1. 실행업체 선정기준 조정

일반적으로 공공사업 추진 시 소통 및 갈등관리를 위하여 갈등관리기구나 사업수행업체에 소통 지원의 역할을 부여한다. 관악구 아트테리어 사업에서 사업수행업체의 업무 범위는 관악구의 아트테리어 사업에 대한 세부실행계획을 수립하여, 실행하는 것이었다. 또한, 예술가 그룹의 내·외부인원들과 소통을 지원해야 하고, 가게 현장실사 및 프로젝트 진행 상황을 관리해야 한다는 지침이 있다. 소상공인과 예술가 그리고 구청의 중간에서 의견을 전달하는 직접적인 방법은 쉽지 않기에, 중간 사업수행업체에 소통과 역할을 부여한다. 하지만, 실제 사업 과정에서는 사업수행업체의 실질적인 소통 및 적극적인 갈등 관리는 보이지 않았다. 사업수행업체의 갈등관리가 효율적으로 이루어졌다면 공공갈등을 효과적으로 해결될 수 있을 것이다.

그러므로, 실질적으로 공공갈등을 적극적으로 관리하는 사업수행업체의 선정이 필요하다. 기존의 업체 선정기준은 참여가게 현장실사 및 프로젝트 전반 추진·관리/사무소 주소지가 서울시에 있으며, 공고일 기준 최근 3년 이내 관련 분야 이행실적이 있는 업체이다. 이러한 기준은 충족하여, 구청에 의해 선정되었지만, 실제 사업 현장에서의 이해관계자 간의 소통 및 갈등관리가 미흡하였다.

사업 참여자들에게 프로젝트 진행 중에 발생한 갈등문제 및 해결방안을 구체적으로 가이드라인을 제시하는 사업수행업체가 필요하다. 더불어, 사업수행업체는 메뉴얼교육을 실시하여 이해관계자 간의 기본적인 문제들을 쉽게 절차

별로 해결하도록 도움을 주는 것이 필요할 것이다.

따라서, 사업의 전 과정에 걸쳐 전반적 갈등을 예상하여 대비할 수 있는 능력과 사업수행업체 소속 갈등관리전문가의 참여 여부를 추가하여 선정기준을 설정하는 것이 필요하다.

2. 지속적 관리와 감독

행정은 사전적 갈등 방지보다는 사후적 해결에 중점을 두었다. 사업실행업체와 구청의 형식적인 지시와 대응으로 갈등 해소가 불가능하여 사업을 포기한 예술가도 있다는 사실을 발견할 수 있었다. 이를 통해, 서울시 및 구청의 행정은 사업수행업체를 지정한 이후에도, 사업에 대한 지속해서 관리와 감독이 필요하다는 것이 볼 수 있었다.

“ 저는 저에게 폭언했던 점포가 바뀌지 않으면 이번 아트테리어는 포기하려고 보고서를 쓰지 않았어요. 사실 쓸 여력이 없었었네요. 여러모로 상처 받아서인지 아무것도 하기 싫기도 했고 때마침 스트레스 때문인지 장염까지 걸려서 정말 많이 아팠었거든요. ”

연구참여자 K

또한, 구청은 전반적인 사업비 관련 지급과정을 사업이 완료된 이후뿐만 아니라, 사업이 진행되는 과정에서 사업실행업체의 사업수행 과정에 관하여 확인이 필요하다고 보인다. 디자인 개선에 필요한 재료비는 사업실행업체에서 직접 결제해주고, 관리한다. 그래서 예술가는 필요한 재료나 시공업체를 직접 연락하여, 결제를 사업실행업체에 요청한다. 즉, 재료에 대해 요청을 하고, 실행업체가 결제를 해주어야, 완전하게 작업이 마무리되는 것이다. 그러나, 사업실행업체에서 사업이 마무리가 돼서도, 시공업체에 재료비를 지급하지 않는 상황인 것을 알 수 있었다.

“ 지금 시공한 지, 한 달이 넘었는데, 아직도 입금이 안 됐어요. ”

연구참여자 Q

올해 2022년 이전에 과거부터 예술가가 구매하거나, 요청한 시공업체에 사업실행업체는 비용 지급을 시공이 끝나서도 지급을 하지 않아, 시공업체와 예술가 사이에서 갈등이 생겼음에도 불구하고, 같은 사업실행업체를 중간수행업체로 선정하고, 사업을 추진하게끔 했다는 사실을 알 수 있었다.

“ 아직도 돈 안 줬고요. 이 업체 작년에도 관악구에서 (사업수행)했는데, 말썽이었어요. 왜 올해도 이렇게 일 처리를 못 하는데, 관악구에선 왜 또 뽑아줬는지 몰라요. ”

연구참여자 O

그리고 사업이 끝난 시점에서도 시공업체에 재료에 대한 비용을 입금하지 않은 일도 있었다.

“ 9월 초에 입금해주기로 그 업체 실무자하고 전화했는데, 계속 미룬 약속을 또 안 지키고, 계속 입금 안 해주고 있는 상태예요. 구청까지 찾아가서 따져야 하나 싶어요. ”

연구참여자 R

따라서, 구청은 사업 초반부터 사업 마무리까지 지속해서 감독할 필요가 있다. 또한, 갈등이 발생하였을 때 적극적으로 의견을 반영함으로써 단순한 민원 막기가 아닌, 갈등 해결을 위한 행동이 중요하다.

3. 행정절차 조정

사업실행업체와 중간 관리예술가와 예술가 간에 인건비 및 계약 방식은 고용계약으로 ‘임금’ 지급을 하는 방식이 아닌, 디자인 개선 프로젝트 완료를 조건으로 도급계약과 활동지원비를 지급한다. 프로젝트 진행단계별 보고서 등 결과물을 확인 후 예술가에게 ‘활동지원비’ 지급한다. 참여예술가는 담당 프로젝트에 대한 단계별 과업을 반드시 완수하여야 하며, 미완수하거나 활동 미흡 시 보완요청 미이행 등의 경우 활동지원비가 지급이 불가하다.

사업실행업체는 예술가의 직접적인 근태 및 세부 작업 일정에 대하여 간섭은 하지 않지만, 사업 진행의 관리를 위하여, 프로젝트 시작되면, 예술가는 매주 회의록 혹은 보고서를 작성해야 하고, 매주 작성하는 서류 외에도, 시안에 대한 중간 보고서를 작성 후, 사업 기간의 중간 정도에 작성한 중간 보고서를 공유하는 발표회 시간을 갖는다. 그리고 시공을 모두 완료한 후에는 결과보고서를 작성하고 소상공인이 참여하지 않는 결과 공유회로 발표를 한다. 하지만, 이 과정은 형식적인 것이고, 사업의 진행에 방해가 되고, 효율적이지 않다는 것을 볼 수 있었다.

“ 중간 공유회와 결과 공유회가 예술가와 사업수행업체만 참여하는 것이라서, 사업수행업체에 진행 상황을 보고하는 시간이에요. 근데, 소상공인하고, 작업 회의하고 시공업체 컨택하느라 바빠서 수행업체가 일을 도와주는 것도 아니면서, 공유회 발표 준비하는데에 시간도 없어요. ”

연구참여자 H

구청은 사업 이후에 만족도 조사와 같은 효과에 대한 설문조사를 실행하기는 하였지만, 사업의 이해관계자들 및 지역 주민들은 조사가 의견이 수렴되거나 개선을 위한 노력이 아닌 형식적 조사라고 생각하였다. 사업 내 갈등관리에 대하여 제대로 해결하려는 적극적인 태도가 아닌 빠른 진행으로 절차를 마무리하는 경향을 보였고, 실제로 서울시 공지에서 아트테리어 사업에서 만족

도 조사는 필수 절차였기에, 구청의 조사는 사업에서 기존 행정의 절차상의 무적으로 실시한 것을 볼 수 있다.

따라서, 사업 진행에서 구체적인 성과를 위한 소상공인이 참여하지 않는 디자인 공유회나 만족도 조사와 같은 불필요한 행정업무는 절차가 간소화하는 것이 필요하다.

3절. 예산 추진 방향

사업 이후에 안정적으로 그 사업의 효과와 영향을 가지기 위해서는 사업에 대한 인지도와 지속 가능한 재원도 확보가 이루어져야 한다.

1. 지원범위 확대

지역 내에 살고 있거나, 활동하는 인구의 사회경제적 특징에 따라 선호하는 가게가 다를 수 있다. 현재는 골목상권 활성화를 위해 일률적인 지원사업을 추진하고 있으나, 실효성이 미비할 수 있다. 따라서, 지역을 구성하고 있는 인구의 사회적 특징과 지역적 특성을 반영하여 지역에 맞는 지원정책이나 사업 고안이 필요하다.

단순하게 공간 및 제품디자인 개선 지원이 아닌, 소상공인들의 아이디어를 적극적으로 수용한 사업 고안이 필요하고 보인다. 특히나, 코로나 19로 인하여, 비대면과 언택트 형태가 일상인 상황에서, 여러 서비스를 온라인으로 제공하는 형태가 많아짐에 따라, 온라인 기반의 디자인 개선 지원의 범위를 확대하는 것을 고려할 필요가 보여진다.

“ 사실 저는 아트테리어 사업으로 홈페이지 작업을 의뢰하려고 했어요. 요즘 다들 인터넷으로 구매하고 주문하니깐, 저는 제품이나 공간개선이 아니라, 홈페이지 제작이 가장 필요했어요. 근데 아트테리어 사업에서는 공간이나 제품디자인 개선만 가능하다고 해서 좀 아쉬었어요. ”

연구참여자 T

경쟁력과 자생력 강화 측면에선 정부나 지자체의 노력 뿐만 아니라, 소상공인도 노력할 부분이 있다. 그러나, 일부 소상공인은 아트테리어와 같은 지원사업만을 찾고, 의존하고 있다.

“ 주변 가게들 사장님들 보면, 보통 알바를 시켜서 가게를 꾸미거나, 홍보하게끔 시켜요. 근데, 사실 직원한테 시키는 식으로 가게를 홍보하는 건 잘 효과가 안나고, 마음에 잘 안들어요. 어차피 그 직원한테는 가게는 남의 것이고, 남의 일 아니깐요. ”

연구참여자 U

물론, 디지털화 및 스마트화가 반드시 정답은 아니다. 대부분 모든 것을 할 수 있는 인터넷이 존재함에도, 사람들은 골목상권의 일부 노포에는 맛과 매력이 있으면 줄을 선다. 그런 점에서 소상공인 고유의 강점을 살리는 데 집중하는 것이 중요하다.

2. 점포당 재료비 상한액 확대

사업이 상권 활성화를 위한 지속 가능성 있는 개선을 위한 디자인 방향이 아닌, 주로 단순 일회성 및 가시적 성과에 목적을 둔, 사업 결과물 보고와 같은 행정 제출용 자료 작성에 초점을 두는 경향이 보였다. 그렇기에, 결과물에 대한 소상공인의 실질적인 만족이 높지 않은 경우가 있었다.

참여한 소상공인은 활성화 가능성에 대해서는 또한, 내부의 시공이기에, 손님이 아닌 이상, 크게 작업물을 외부사람들에게 보여줄 일이 없다고 이야기 하셨고, 활성화 효과에 대해서는 크게 모르겠다고 하였다.

사업의 현장에서는 적은 재료비가 사업의 한계로 작용한다. 비용이 적은 만큼, 개선할 수 있는 품목도 적어지기 때문이다. 관악구청의 지역상권활성화과

에서 매년 모집하는 점포수를 늘린다. 참여하는 점포수가 늘어나면, 예산의 액수가 커져야 하지만, 점포수의 증가에 따라 예산이 증액되는 것은 아니었다. 즉, 예산이 점포수에 비례해서 증액되는 것이 아니기 때문에, 아무리 작년보다 올해에 지원되는 예산이 증가하였더라도, 점포수가 늘어나면 가게 한 곳당 지원받는 금액이 적어지거나, 비슷하다. 그렇기에, 효과적인 개선과 활성화를 위하여, 구청은 점포의 수를 확대하는 것보다는 점포당 재료비의 상한액을 높이는 것이 효율적이다. 따라서, 실질적인 소상공인의 만족을 위하여 모집하는 점포수를 늘리는 것이 아니라, 점포당 지원받는 재료비의 상한액을 높이는 것이 효과가 더 클 것이다.

3. 사후관리 예산 마련

사후관리는 사업 이후의 후속조치를 의미한다. 아트테리어 사업을 참여한 이해관계자들은 사후관리에 대한 필요하다고 느꼈다. 서울시나 자치구는 사후 관리에 관련한 계획은 없었다. 사후관리를 하기 위한 재원과 관련해서는 서울 시나 자치구는 민감한 부분일 수 있다. 사업의 현장에서는 사후관리에 대한 민원으로 일부 소상공인의 점포를 자치구의 예산을 사용하여 다시 시공을 한 경우도 볼 수 있었다. 서울시가 아트테리어 사업에서 사후관리에 대한 예산 계획은 없었기에, 서울시가 아닌 관악구의 예산을 사용한 것이다.

이러한 상황에서, 계속해서 아트테리어 사업의 사후관리에 대한 비용을 자치구가 자체적으로 부담해야 한다면, 자칫하면 사업 자체가 표류할 수 있다. 따라서 서울시는 아트테리어 사업의 예산을 계획할 때, 사후관리에 대한 예산을 마련하는 것이 필요하다.

5장. 결론

1절. 연구결과 요약

본 연구에서는 연구질문의 답을 얻고자 질적연구를 하였다.

첫번째, 소상공인 점포 디자인 개선사업의 현황과 한계는 무엇인가?

두번째, 소상공인 점포 디자인 개선사업의 한계를 해결하기 위한 발전 방향은 무엇인가?

■ 소상공인의 이해과 관련한 한계 상황과 발전 방향

소상공인은 사업의 내용에 대한 이해도가 낮았다. 이해가 부족하여, 아트테리어 사업에서 단순 시설물교체 혹은 보수 등의 작업은 불가함에도 불구하고, 아트테리어의 사업의 취지인 특색있는 디자인 개선이 아닌, 단순 보수 및 교체를 계속해서 희망했다.

또한, 참여 의지가 강하지 않았다. 사업 전반에 불만과 의심을 가지고 있기에, 참여 의지가 미약했고, 예술가의 작업에 적극적으로 협조하지 않았다. 이에, 소상공인은 희망하는 품목을 개선하려고 하지 않은 사업의 진행과정이 구민의 의견을 충분하게 듣지 않고, 안된다고 거절만 하는 일방적으로 행정에 의한 진행되는 것으로 오해하고, 반발을 하였다.

이를 해결하기 위해서는 사업을 홍보할 때, 리플렛, 포스터, 현수막 등 기본적인 홍보 수단을 더불어 SNS를 통하여 소통하며 소상공인에게 사업 관련 이해를 도와야 한다. 이러한 사업 실행 이전의 소통을 통해, 사업을 홍보하여 사업취지에 대한 오해없이 갈등을 미연에 방지할 수 있다.

소상공인의 점포를 선발할 때는, 1차 서류평가와 더불어 2차에 예술가와 미팅이 매주 가능한지, 건물주와 가게 디자인 개선에 대한 사전 협의가 완료되었는지, 명확한 목표를 가지고 사업수행에 협조적인 태도를 가지고 있는지 면

접으로 심사하여 실질적으로 사업에 대한 이해와 참여의지를 확인해야 한다. 선발 이후에는 소상공인의 역량 강화 및 사업에 대한 교육이 필요하다.

■ 공공갈등과 관련한 한계 상황과 발전 방향

소상공인의 공공사업에 대한 이해 부족으로 갈등이 생겨, 예술가는 작업을 진행하는 데에 문제가 발생하였다. 사업실행업체는 소상공인과 예술가의 갈등이 커짐에도 불구하고, 갈등 해소를 위한 적극적인 소통 노력은 하지 않았다. 사업실행업체의 역할에는 이해관계자 간의 소통과 중재가 있었지만, 중재가 아닌, 구청의 요구사항을 수용하고, 구청의 요구사항을 예술가에게 전달하는 행정보조 역할을 주로 하였다. 소통에서 중재역할을 적극적으로 하지 않고, 행정적 중간 역할을 한 것이다. 이 점은 소상공인, 예술가의 의견을 수렴하고 갈등을 중재하여 사업수행을 원활하게 해야하는 역할을 잘 수행하지 못한 것이다.

이를 해결하기 위해서는 전반적 갈등을 예상하여 대비할 수 있는 능력과 사업수행업체 소속 갈등관리전문가의 참여 여부를 선정기준 중 하나로 추가하여 설정하는 것이 필요하며 가치구는 지속적으로 감독을 할 필요가 있으며, 갈등이 발생하였을 때 적극적으로 의견을 반영함으로써 적극적인 갈등 해결을 위한 행동이 중요하다. 또한, 가시적인 성과를 위한 소상공인이 참여하지 않는 디자인 공유회나 만족도 조사와 같은 불필요한 행정업무는 절차가 간소화하는 것이 필요하다.

■ 예산과 관련한 한계 상황과 발전 방향

아트테리어 사업은 일회적이고 물리적 환경 개선에 치중한 사업이었다. 근본적인 문제에는 해결 가능성 및 효과가 미비하였다. 사업에 대한 예산이 일회성 지원인 환경 및 인테리어 개선이었고 장기적인 관점에서의 구체적인 지원이나 계획은 없었다. 사업 참여자는 사후 관리체계를 지금보다 분명히 할

필요성에 대하여 인지하고 있었다.

이를 해결하기 위해서는 단순하게 공간 및 제품디자인 개선 지원이 아닌, 사회적 특징과 지역적 특징을 반영하여 아트테리어 사업의 개선 지원 가능 품목의 범위를 늘리는 것이 필요하다. 환경 개선 뿐만 아니라, 디지털 형태의 거래가 많아짐에 따라, 온라인 기반의 디자인개선 지원의 범위를 확대하는 것을 고려해야 한다.

또한, 예산이 점포수에 비례해서 증액되는 것이 아니기 때문에, 점포수가 늘어나면 가게 한 곳당 지원받는 금액이 적어지거나, 비슷하였다. 그렇기에, 효과적인 개선과 활성화를 위하여, 구청은 점포의 수를 확대하는 것보다는 점포당 재료비의 상한액을 높이는 것이 효율적이다. 사업 이후에는, 자치구가 자체적으로 부담해야 한다면, 자칫하면 사업 자체가 표류할 수 있기에, 서울시는 아트테리어 사업의 예산을 계획할 때, 사후관리에 대한 예산을 마련하는 것이 필요하다.

2절. 시사점 및 한계

지역 주민의 일상생활에 밀접한 재화와 서비스를 제공한다는 점에서 골목상권은 지역경제를 이루는 가장 기본적인 단위이다. 하지만, 낮은 진입장벽에 따른 계속되는 창업과 과당경쟁, 높은 폐업률과 사업전환의 악순환이 반복돼 소상공인의 창업·영업실태는 매우 불안정하고 열악하다. 이를 개선하고자 공공은 다양한 지원정책을 시행하고 있고, 특히 코로나 19로 인한 침체된 상권을 활성화시키기 위해, 다양한 소상공인 지원사업이 생겨나고 있지만, 근본적인 소상공인의 문제 인식을 확장하여 정책의 실효성을 높여야 한다고 지적하는 목소리가 크다. 소상공인의 현실적 어려움을 파악해야 하고, 단순히 소상공인의 경제적인 지원에 국한된 정책을 개선할 필요성이 시의적으로 요구되고 있다. 지원에 대한 제도적 장치는 꾸준하게 만들어지고 있지만, 아직까지 새로운

지원제도나 지원 사업에 대하여 연구가 많이 진행되지 않았다. 또한, 연구방법에서도 질적 연구을 통한 경험적 연구는 미흡한 편이다. 설문조사와 같은 연구자의 구조화된 질문들은 통계적 관점의 사업 참여자들의 만족도와 갈등은 지역의 구성원이 직접 참여하는 지원사업의 본질적 의미를 이해하고 깊게 분석하는 것에 한계를 지닐 수 있다. 그렇기에 본 질적연구를 통하여, 소상공인 지원사업 내 성과와 한계를 문헌과 현장을 통해 직접 관찰하고 살펴보았다.

본 연구는 최근 서울시의 골목상권을 대상으로 시행되어지고 있는 아트테리어 지원사업의 현황과 한계를 파악하여 발전 방향을 알아보고자 하였다. 이 연구의 주요 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 지원사업에 대한 부족한 이해도는 사업의 결과 산출물에 영향을 미치기에, 사업에 대한 홍보에서 그칠 것이 아니라, 소상공인에게 실질적인 정보 제공 혹은 교육 등의 지원을 하여, 갈등 발생을 예방하는 것이 중요하다. 또한, 적극적인 홍보와 함께, 신중하게 선별하여 선정하는 과정이 필요하다. 사업에 대한 협조 의지나 이해가 부족하지만, 사업에 참여한 소상공인의 경우에는 사업 과정에서 갈등이 나타나고, 결과에 대한 만족도가 낮았고, 예술가의 산출물에 대해 사용하지 않거나 폐기하거나 사후관리에 대한 관심도가 낮았다.

둘째, 사업 참여자 간에 신뢰를 확보하는 것이 중요하다. 주로 단순 일회성 및 가시적 성과에 목적을 둔 사업이 아닌, 업종별 점포 현황같은 상권의 특성을 고려하고, 소상공인의 필요한 개선 지원 항목에 대한 의견을 수렴하여, 다양한 범위의 항목을 지원하는 것이 공공사업 전반에 신뢰를 확보하여 지원사업을 활발하게 진행하는 것에 도움이 될 것이다. 지금까지 상권의 세부적인 특성을 고려하지 못하고 물리적 개선에만 초점을 둔 것에 대하여 극복해야 할 것이다.

셋째, 진정한 소통을 기반으로 사업실행업체 내에 갈등 중재 전문가의 적극적인 활동이 필요하다. 사업 현장에서는 중재 주체인 사업실행업체가 제대

로 역할을 하지 않았다. 사업실행업체는 사업성과에 좀 더 관심이 두었고, 중재 역할을 적극적으로 하여야 했음에도 불구하고, 방관적 태도를 유지하였다.

본 연구는 소상공인 점포 디자인 개선사업인 관악구 아트테리어 사업을 사례를 들어 현황과 한계에 대한 발전 방향을 제시하였지만, 한계를 가지고 있다. 사업은 2019년 시작되었지만, 본격적으로 사업이 활발하게 이루어지기 시작한 해는 2020년이다. 2021년까지는 서울시는 자치구와 참여자를 확대하여 지원하였다. 그러나, 2022년부터는 축소하여 지원하였고, 다양하게 자료를 수집하는 데에 어려움이 있었다. 따라서, 세부적으로 구체적인 발전 방향 제시에 한계를 가지고 있다.

소상공인 점포 디자인 개선사업의 한계를 극복해 가는 방식으로 점차 변모해 나가야 할 필요가 있을 것이다. 이 연구의 결과는 공공의 지원사업에서의 한계를 해결할 수 있는 정책 방안 마련과 보완에 기여할 수 있을 것이다. 또한 이러한 활성화를 위한 공공사업이 앞으로도 있을 것이다. 각각의 사업들은 유기적인 연계가 필요하고, 조정하는 방안을 모색해야 할 필요가 있다.

참고문헌

학술 논문

- 권용결 · 강양석(2002), 대형할인점 입지 결정 요인에 관한 연구, 국토계획, 37(1): 207-217.
- 김상순 · 김종원 · 양영석(2012), 소상공인 창업지원제도가 창업성과 창출에 미치는 영향 연구, 벤처창업연구, 7(2):167-175.
- 김성문 · 안지상 · 심교언(2014), 대형할인점의 매출액 영향요인에 관한 연구, 도시행정 학보, 27(2): 19-38
- 김성문 · 안지상 · 심교언(2014), 백화점 매출액의 영향요인에 관한 연구: 입지요인과 비입지요인의 영향력 비교를 중심으로, 한국도시설계학회지 도시설계, 15(1): 51-66.
- 김연금 · 이애란(2016), 주거지 골목길 경관개선사업에서 참여 이해관계자의 의사소통 특성, 한국조경학회지, 44(2), 25-36.
- 김영 · 서익진 · 이필용(2008), 마산시 도시재생사업 거버넌스의 특징과 평가에 관한 연구, 한국지역개발학회지, 20(4), 89-110.
- 김준우 · 김용구 · 전동진(2018), 신포동 젠트리피케이션 현상에 대한 연구, 인천학연구, , 29(3):303-320.
- 김지은(2018), 협력적 계획과정으로서 도시재생활성화계획의 의의와 한계, 한국공간환경학회, 9(2): 17-29.
- 김수현 · 김태현 · 임하나 · 최창규(2015), 소매업의 매출액을 결정하는 보행량 및 건조 환경 요인에 관한 연구, 국토계획, 50(3):299-318.
- 김영갑(2015), 국내 주요 상권정보시스템의 개요 및 비교, 외식경영연구, 18(4): 275-288.
- 김유호 · 장한수(2013), 전통시장 현대화사업이 상권활성화에 미치는 영향 연구 한국주거환경학회, 11(3): 277-290.
- 김창기 · 정승영(2013), 서울시 숙박 및 음식업체의 입지에 영향을 주는 요인

에 관한 실증연구, 경영컨설팅연구 13(4):297-314.

- 김홍순(2010), 신사동 가로수 길과 삼청동 길의 활성화 요인 연구, 대한건축학회, 26(5): 325-334.
- 김철민 · 신승만(2015), 소상공인 및 자영업자 지원정책에 관한 소고, 산업체신연구, 31(4):175-205.
- 나태준(2010), 공공사업 갈등사례분석을 통한 해결기제의 모색, 한국행정학회 추계학술대회, 6(2): 25-36.
- 박경효(2009), 전자정부서비스 시민만족도와 정부신뢰, 대한지방자치학회, 10(2): 17-34.
- 박일순 · 김선구(2012), 소상공 창업자의 입지 결정요인에 관한 연구, 글로벌경영학회지, 9(2): 175-196.
- 박주영(2009), 재래시장의 상품구성이 활성화에 미치는 영향에 대한 분석과 재래시장 정책에 대한 시사점, 한국중소기업학회, 31(2): 137-155.
- 박재홍(2015), 골목상권의 정체성 유지를 위한 도시 정책 방향, 도시정책연구, 6(2): 35-46.
- 박청호 · 장한수 · 구자훈(2013), 물리적 개선과 비 물리적 활동간 비교를 통한 전통시장 활성화 영향요인 실증분석, 대한건축학회, 29(5): 131-140.
- 박형서 · 김상욱 · 정윤희 · 강태수(2004), 공공시설 입지갈등이 지역사회에 미치는 영향 연구, 안양 국토연구원, 12(1): 13-25.
- 빈봉식 · 박정기(2002), 소상공인 창업의 성공요인에 관한 실증적 연구, 중소기업연구, 24(3):135-158.
- 서용구 · 한경동(2015), 대형마트 출점이 주변 상권에 미치는 영향 분석, 유통연구, 20(2): 47-64.
- 손동욱 · 이연수(2012), 지리정보시스템(GIS)을 이용한 커피전문점 최적입지의 시각화 정보 개발 방법론 연구, 국토계획, 47(7): 21-30
- 신승만(2014), 대형마트 의무휴업에 따른 소상공인 매출 증대 실태 및 정책적 시사점, 서울도시연구, 15(4): 123-137.

- 심의섭(2003), 주민참여 활성화를 위한 제도화와 민주시민교육, *한국민주시민교육학보*, 85-101.
- 신지영(2017), 이화여대길 골목상권 활성화 방안 - 서울연구원 2(2): 15-18.
- 양갑모(2006), 상권이론의 정책실용에 관한 연구상권분석이론의 자리 및 사회경제학적 접근, *한국창업학회지*, 1(1):260-289
- 우경·정승영(2013), 도·소매업체의 입지에 영향을 주는 요인에 관한 연구, *동중앙아시아연구*, 24(1):117-141.
- 윤의영(2009), 경기도 지역 지방자치단체 노인복지시설의 효율성 격차 분석, *한국지역지리학회*, 15(6): 774-788.
- 원종하·정대현(2017), 소상공인의 기업가특성이 경영성과에 미치는 영향, *벤처창업연구*, 12(1):111-121.
- 이경민·하승현·정경훈·정창무(2014), 대형상업시설 입지가 지역상권에 미치는 영향에 관한 연구, 원시 소매업 및 음식업 점포를 중심으로, *대한건축학회*, 30(4): 49-56.
- 이나영·안재섭(2016), 균현재생형 도시재생에 관한 사례, *한국도시리지학회*, 26(2), 111-126.
- 이남주·허태규·이충섭(2013), 소상공인 주요 성과요인의 업종별 차이분석에 대한 실험적 연구, *회계정보연구*, 31(3):187-207.
- 이상열(2014), SSM 입지결정 시 상권정보시스템 활용 가능성 연구, *한국지적학회지* 30(1): 63-72.
- 이수기·정광호(2017), 대형할인마트 규제에 대한 이해관계자 인식유형 탐구, *한국창업학회지*, 12(1): 193-225.
- 이연수·박현신·유승환·강준모(2014), 캠퍼스상권 매출액에 영향을 미치는 입지요인 분석, *서울도시연구*, 15(1): 17~34.
- 이용익·홍성언·박수홍(2010), GIS와 도로연결성을 이용한 대형할인점 상권의 공간적 범위 설정 방법, *한국공간정보학회지*, 18(1): 11~17.
- 이우관(2013), SSM 입지요인이 매출액에 미치는 영향에 관한 연구, *부동산·*

도시연구, 5(2): 71-96.

- 임미화 · 박희태 · 최성윤 · 김진영 · 김현수(2019), 도시재생사업에서 발생하는 갈등과 갈등관리 계획상의 갈등유형 간 차이에 관한 연구, 대한국토 · 도시계획학회 30(4): 9-26.
- 이윤원 · 이남주 · 이해옥 · 이충섭(2009), 소상공인의 시장 환경특성과 경영전략이 기업성과에 미치는 영향, 재무와 회계정보저널, 4(1): 37-65.
- 정동규 · 윤희연(2017), 발달상권과 골목상권에 위치한 음식점의 생존과 폐업 비교, 대한건축학회, 12(1): 13-25.
- 조만형 · 김이수(2009), 협력적 거버넌스 구축에 관한 실증적 연구, 한국사회와 행정연구, 20(2), 215-239.
- 진종순(2011), 여성공무원과 정부조직의 청렴도, 한국부패학회, 6(3): 31-46.
- 채종현 · 최호진(2019), 성공적인 도시재생을 위한 갈등관리와 공동체 정책에 관한 연구, 한국행정연구원, 12(1):111-121.
- 한기순 · 이금숙, 2004, 소매 유통업체의 입지적 특성과 소비자 이동 행태에 대한 분석: 제주도 서귀포시를 사례로, 한국경제지리학회지, 7(1): 97~115.
- 하혜영(2007), 공공갈등 해결에 미치는 영향요인 분석: 갈등관리 요인의 효과를 중심으로, 한국행정학보, 제41권 제3호: pp.273-296
- 허자연 · 정연주 · 정창무(2015), 상업공간의 젠트리피케이션 과정 및 사업자 변화에 관한 연구, 서울도시연구, 16(2): 19~33.
- 홍경구 · 구자훈(2016), 이용자의 관점에서 재래시장 환경개선사업이 시장활성화에 미치는 효과분석, 대한건축학회, 24(11): 235-245.
- 홍하연 · 구자훈(2016), 주거지 내 상업화 발생영역에서 군집 형성현상과 영향요인 연구: 가로수길을 대상으로, 지적과 국토정보, 46(2): 57-77.
- Stoker, G. (1998), Governance as theory: five propositions. International Social Science Journal, 50(155), 17-28.

학위 논문

- 김상권(2008), 공공갈등의 발생요인과 관리방안에 관한 연구, 서울시립대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김지원(2018), 골목상권 매출변화에 영향을 미치는 상권 특성 연구, 서울대학교 석사학위 논문.
- 김현철(2018), 위계적 회귀모형을 이용한 서울시 골목상권 매출액 영향요인 연구, 서울시립대학교 석사학위 논문.
- 서선향(2017), 국내 전통시장 활성화를 위한 브랜드 아이덴티티 연구, 조선대학교 석사학위 논문.
- 성은영(2018), 소매업 업종별 매출에 영향을 미치는 소득과 물리적 입지특성 분석, 한양대학교 박사학위 논문.
- 신영애(2011), SSM의 매출에 영향을 미치는 입지요인분석, 전주대학교 박사학위 논문.
- 이필운(2009), 중앙정부와 지방정부간 갈등관리에 관한 연구: 경기도 사례 및 공무원 인식조사를 중심으로, 경기대학교 박사학위 논문.
- 정형철(2020), 유통산업 규제정책의 효과성 연구, 건국대학교 박사학위 논문.
- 조중현(2007), 마을 공동사업 추진과정에서 표출된 주민간 갈등의 근거적 이론, 서울시립대학교 박사학위 논문.
- 허자연(2015), 서울시 상업가로의 변천과정에 관한 연구, 서울대학교 박사학위논문.

언론자료

- 머니투데이(2022년 1월 19일), “관악구, 다양한 골목상권 활성화 정책 눈길”, <https://news.mt.co.kr/mtview.php?no=2022011910317832927>
- 신아일보(2021년 2월 4일), “관악구, 침체된 지역상권 활성화 총력”, <http://www.shinailbo.co.kr/news/articleView.html?idxno=1374258>
- 아시아경제(2021년 2월 4일), “관악구, 지역상권 살리기 팔 걷어”,

<https://cm.asiae.co.kr/article/2021020407595117072>

단행본 및 보고서

- 김륜희 · 이종근 · 이삼수(2015), 도시재생사업의 모니터링 및 평가방안 연구, LH토지주택연구원 연구보고서
- 김성대 · 정혜란 · 한종현 · 김성한 · 김한신 · 임우택 · 이용호(2010), 호텔 · 외식 식음료 서비스관리론, 펴주: 대왕사
- 김수은 · 장세길 · 안동신(2016), 전라북도 골목자원을 활용한 골목경제 활성화 방안, 전북연구원 연구보고서
- 기획재정부(2017), 최저임금 인상에 따른 부담 완화를 위한 소상공인 · 영세 중소기업 지원대책
- 맹다미(2015), 해외 센트리피케이션의 대응 사례와 시사점, 서울연구원 연구보고서
- 박경효(2022), 재미있는 행정학, 월비스
- 유해운 · 권영길 · 오창택 · 이충섭(1997), 환경갈등과 님비이론, 산학사
- 임화진 · 김종수(2012), 지역상권 활성화를 위한 우수 해외사례 연구, 서울연구원 연구보고서
- 조석준(1993), 정부의 조직과 인력관리 이대로 좋은가?, 한국행정연구원
- 채종현 · 윤대식 · 정원희 · 김종수 · 이근혁(2019), 사회적경제 활성화를 위한 지방정부의 역할, 한국행정연구원 연구보고서
- Laura, N.(2002), *The Life of the Law: Anthropological Projects*, University of California Press.
- Seidman, I.(2006), *Interviewing as qualitative research* (3rd), Teachers college Press.
- Sheperis, C., Young, J. S., & Daniels, M. H.(2010). *Counseling research: Quantitative, qualitative, and mixed methods*. Pearson.
- UN-Habitat(2001). *Cities in a Globalizing World: Global Report on Human*

웹사이트

- 광주신용보증재단, <https://www.gjsinbo.or.kr/>
- 국토교통부, <http://www.molit.go.kr/portal.do>
- 도시미래신문, <http://urban114.com/news/index.php>
- 서울역사아카이브, museum.seoul.go.kr
- 서울정보소통광장, <https://opengov.seoul.go.kr/>
- 서울특별시 사회적경제지원센터, <https://sehub.net/>
- 우리마을가게 상권분석서비스, <https://golmok.seoul.go.kr/>
- 중앙벤처기업부, <https://www.mss.go.kr>
- 통계분류. <http://kostat.go.kr/smart/stclass/>
- 통계청. <https://kosis.kr>
- KB 금융지주 경영연구소, <https://www.kbfg.com/kbresearch/index.do>
- YouTube, <https://www.youtube.com/>

Abstract

A Study on the Improvement Strategy for Small Business Store Design Refinement Project through Analysis of Current Status and Limitations

– Focused on the Arterior project in Gwanak-gu –

Lee, Euna

Department of Landscape Architecture
The Graduate School of Environmental Studies
Seoul National University

This thesis is to study on the improvement strategy for small business store design refinement project through analysis of current status and limitations, and the background and method of the study are explained in Chapter 1. In Chapter 2, it reviews the current status of the small business revitalization project and small business support project, the concept of public conflict and publicity, and previous studies. In Chapter 3, it examines the current status of the small business store design improvement project and the main causes of the limitations that occurred in the project. In Chapter 4, it examines the development direction of the main causes. Finally, In Chapter 5, it proceeds in order of presenting the conclusions and implications of this study.

In that it provides goods and services that are closely related to the daily life of local residents, the alley business district is the most basic unit of the local economy. However, the vicious cycle

of continuous start-up and excessive competition due to low entry barriers, high business closure rate and business conversion is repeated, making the start-up and business conditions of small business owners very unstable and poor. In order to improve this, the public is implementing various support policies, and in particular, various small business support projects are being created to revitalize commercial areas that have been depressed due to COVID-19, but it is pointed out that the effectiveness of the policy should be increased by expanding the awareness of the fundamental problems of small business owners. There is a great voice, but not much research has been done on new support systems or projects.

This study began with a critical mind about uncritical or positive acceptance of small business support projects aimed at revitalizing stagnant alleyways. So far, a number of projects to support small business store design improvements have been implemented to revitalize small businesses, but there are limitations that have not been fundamentally resolved internally. The government is promoting institutionalization of governance consisting of the public and local residents, including small businesses, and intermediate organizations as a solution to public conflicts. is promoting However, inside the field, conflicts among stakeholders are identified despite the institutional arrangements with a cooperative structure. Therefore, unlike the preceding studies that focused only on the positive aspects of the existing performance, approach

from a critical aspect and identify the limitations by examining the process and results of the small business support project. Based on the opinions of stakeholders who participated in the improvement project, the purpose is to discover the root cause and meaning of the limitations through conflict analysis of the project. In addition, it is meaningful that a sustainable development plan for the actual project site was presented through a case study of the Gwanak-gu Arterior project, which was recently underway.

In Gwanak-gu, the target area of this study, due to COVID-19 in Seoul, neighborhood shops in alleys that have been in the same place for decades have gone to the point of disappearing. Art + Interior) is the region with the largest number of participants in the small business support project. 'Arterior' is a compound word of Art and Interior. It is a project that customizes the The key is to strengthen the competitiveness of small business owners who cannot afford to improve the environment and design, and to win-win with young artists who gain work experience. The evaluation of the existing Arterior project fosters vocational skills for young artists who lack opportunities to participate in social activities outside the studio and promotes entry into private jobs, resulting in positive results for both artists and self-employed people. There are many positive evaluations from the outside saying that we lost. However, on the other side of the positive evaluation, the conflict between stakeholders in the small business

support project, which was not addressed, was analyzed in detail through theoretical research, observational research, and interviews at the site of the Arterior project in Gwanak-gu in 2022. The purpose was to find out the cause. Based on this critical mind, a qualitative study was conducted.

The limitations that appeared in the business are as follows. First, it is a limitation regarding the low level of understanding and willingness to participate in the business of small business owners. Small business owners had a low level of understanding of the business. Due to a lack of understanding, they continued to hope for simple repair and replacement, rather than a distinctive design improvement, which is the purpose of Arterior project. In addition, they had dissatisfaction and doubts throughout the project, and their will to participate was not strong. Second, there is a limit on public conflict. Despite the growing conflict between small business owners and artists, business execution companies did not make active communication efforts to resolve the conflict. Third, there is a limitation regarding the budget. The budget for the project was one-time support for environment and interior improvement, and there was no specific support or plan from a long-term perspective.

As a result of analyzing the current status and limitations of the Gwanak-gu Arterior Project, the direction of its development is suggested as follows. First, it is necessary to confirm understanding and willingness to participate by screening through

interviews. In addition, it is necessary to publicize the business in various ways in order to increase accessibility to information about the business. After selection, training on business is necessary. Second, it is necessary to set the participation of conflict management experts who can demonstrate the ability to prepare for conflict as an important selection criterion, and the district office needs to continuously supervise. Third, it is necessary to expand the range of items that can be supported for improvement of the Arterior project by reflecting social and regional characteristics, rather than simply supporting physical improvement, and a budget plan for follow-up management is also needed.

The implication of this study is that the project participants manage conflicts by securing mutual trust and forming a consensus, and not considering the detailed characteristics of the commercial district and focusing only on physical improvement, rather than a store design improvement project prior to project promotion. It is necessary to plan the business by considering the characteristics of the commercial district, such as the current status of stores by industry, and collecting opinions on necessary improvement support items.

.....

**keywords : Alley Commercial Districts, Public
conflicts, Revitalization of Commercial districts, Support**

Projects for Small business owners, and Improvement of
Store Design

Student Number : 2021-24608