

# 지역커뮤니티 성장을 위한 자산형성 전략

The strategy of assets making for  
a growth of local community

2014년 11월 19일(수) 09:00 - 12:30  
서울시청 8층 다목적홀

본 세션은 사회적경제의 시선으로 지역과 공간의 재생을 살펴보려합니다.

도시라는 공간의 진정한 주인은 시민이고 주민이어야 합니다. 하지만 우리는 다양한 도시개발의 경험 속에서 지주와 개발사가 주도하여 개발된 공간의 소비자에만 머문 경험에 익숙합니다. 하지만, 개발의 여력이 얼마 남아있지 않은 대도시에서도 규모는 작지만 의미있는 변화의 시도들이 일어나고 있고, 그곳에 시민과 주민이 주체가 되어 스스로가 공간의 주인이 되어가는 이야기들도 만들어지고 있습니다.

공공의 재산을 커뮤니티에 이전하여 시민들의 자립과 자생의 기반을 만들어 내고, 낙후된 상가거리를 민관이 협력해서 문화예술을 살려내고 소상공인들에게 자활의 기회를 제공하는 일, 주민이 주도하는 마을만들기를 통하여 흐름들의 공간이 아닌 장소들의 공간을 만들어 가는 일들이 곳곳에서 일어나고 있습니다.

‘지역커뮤니티 성장을 위한 자산형성 전략’ 세션을 통하여 사회적경제 방식의 재생은 어떠한지 하고 그 과정에서 드러나야 하는 주체와 거버넌스는 어떤 모습인지 함께 고민하는 자리에 초대합니다.



구분	일정	프로그래	연사
1부 발제	09:00 - 09:10	인사말 및 세션 소개	사회: 윤진호 서울도시계획연구소
	09:10 - 09:25	기조발제 지역재생에 있어서 민·관협력과 자산형성의 중요성 (세타가야 마을만들기 트러스트 사례 공유)	노부토 호사카 保坂 展人 세타가야구청장
	09:25 - 09:45	커뮤니티 성장을 위한 자산 형성과 제도화의 경험	제랄딘 블레이크 Geraldine Blake 커뮤니티링크스 대표 (CEO, Community Links)
	9:45 - 10:05	파리 도시재생을 통해 바라본 민·관 협력 개발 회사의 가능성과 시사점	디디에 마쉴 델리 Didier Dely 파리동부개발회사(SEMAEST) 국장
	10:05 - 10:15	1부 발제 내용 정리 및 질문지 / 의견제안서 작성 안내	
	10:15 - 10:30	휴식	사회자
2부 토론	10:30-10:45	장내 정리 및 제안 내용 소개 * 본격 논의는 질의응답시간	사회자
	10:45-10:55	지역재생에 있어서 유희공간의 자산화 전략과 사회적경제 접목방안 제언	임유경 건축도시공간연구소 부연구위원
	10:55-11:05	자산화 전략에 있어서 사회적 금융의 활용 및 제도 개선안 제언	김홍길 한국사회투자 팀장
	11:05-11:15	사회적경제의 자산화 전략 필요성 및 민·관 협력 방안 제언	남철관 서울시 성북구 마을만들기지원센터
	11:15-11:25	지역재생에 있어서 공공기관의 역할 제언(공사와 공공자산 활용 관련)	이삼수 토지주택연구원 수석연구원
	11:25-11:35	지역재생에 있어서 시민참여와 민·관 거버넌스 방안 제언	김일영 마을기업사업단장
	11:35-11:45	지역재생에 있어서 시민주제 양성 방안 제언	아이 게데 에디 푸르와카 인도네시아 사투나마 재단 총재
	11:45-11:55	2부 토론 내용 정리 및 추가 제언 / 질문 취합	
	11:55-12:25	청중 질의응답 및 제안 내용 소개 / 논의	사회자
	12:25-12:30	마무리 발언	





# 연사소개 및 세부 프로그램 안내



**호사카 노부토**  
세타가야 구청장

## 세타가야구

바람직한 마을만들기의 효시로 알려진 곳으로 주민과 행정의 적절한 역할 분담과, 오랜 마을만들기의 경험과 탄탄한 제도를 토대로 지속적으로 발전.

## 발표내용

30여년의 마을만들기 경험에서 축적된 노하우를 세타가야구 마을만들기 지원제도로 정립, 마을 여건에 맞는 제도 제정·활용, 민관합자 기구인 마을만들기센터, 트러스트를 설립하고, 재정적 독립을 위한 독자적 운영기금의 마을만들기 펀드를 설립하는 등의 세타가야구의 경험을 공유.



**제럴딘 블레이크**  
커뮤니티 링크스 대표

## 커뮤니티 링크스(Community Links)

커뮤니티 링크스는 동런던에서 활동하는 사회적기업으로 자산관리방식을 활용하고, 지역사회의 구성원들의 참여와 협력에 의하여 지속가능한 마을만들기 활동을 하고 있음. 1977년 설립되어 현재까지 16개 센터, 41개 프로젝트, 16,000명 자원봉사자 활동.

## 발표내용

자산관리방식의 지역만들기의 경험 속에서 자산확보 전략, 정부와의 거버넌스 형성, 시민들의 자발적 참여와 지역의 사회적경제 조직들과의 연대·협력방안 등을 공유.



**디디에 미셸 델리**  
SEMAEST 국장

## 파리동부개발회사(SEMAEST : Société d'économie mixte d'aménagement de l'Est de parisien)

파리의 지방혼합경제회사 중 하나로 베르시 지역의 도시 정비를 위한 목적으로 설립하여 용지취득, 택지개발, 공공시설 정비, 민간개발자에게 택지 양도 및 프로젝트완공까지 감독·관리하여 도시정비사업 특히 문화 및 상가거리 활성화에서 주도적 역할을 수행.

## 발표내용

SEMAEST는 파리와 민간이 함께 투자하여 설립한 지역개발회사로서 지역재생에 있어서 적합한 공공기관의 구조를 모색하고 소상공인들의 안정적인 비즈니스 환경을 제공하는 사업전략과 문화예술과 비즈니스가 공존하는 파리를 만들어가는 노하우를 공유.



## Presentation #1

# 지역재생에 있어서 민관협력과 자산형성의 중요성 The importance of Private-Public-Partnership and Asset Building in The Community Regeneration

세타가야 구청장  
Mayor of Setagaya

호사카 노부토  
Hosaka Nobuto



# Hosaka Nobuto

# Mayor of Setagaya



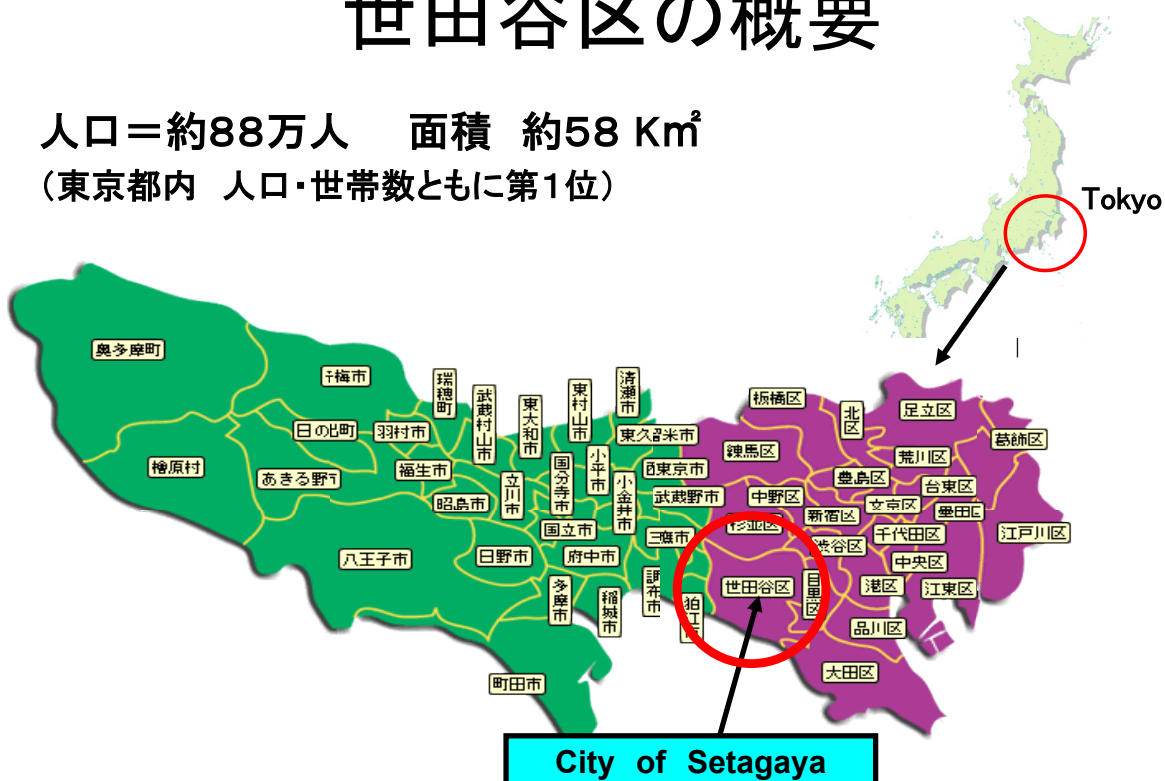
世田谷区長 保坂展人

<http://www.city.setagaya.tokyo.jp/>

- 1 -

# 世田谷区の概要

人口＝約88万人 面積 約58 Km<sup>2</sup>  
(東京都内 人口・世帯数ともに第1位)



- 2 -

Hosaka Nobuto

Mayor of Setagaya



세타가야구청장 호사카 노부토

<http://www.city.setagaya.tokyo.jp/>

- 1 -

## 세타가야구 개요

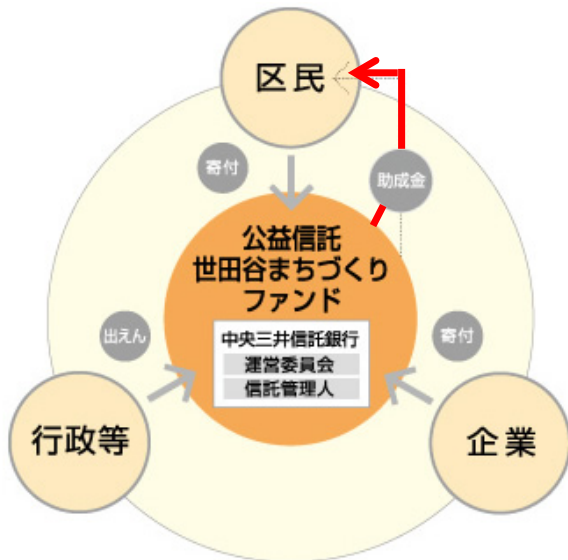
인구: 약 88만 명    면적: 약 58 Km<sup>2</sup>  
(도쿄도내에서 인구·세대수 모두 1위)



- 2 -

# まちづくりファンド

～区民主体のまちづくり活動に助成～



1992年設置

基金額 1億3000万円

助成件数 560件

助成総額 1億5560万円

## ◎ まちづくり活動部門

地域のまちづくり活動への助成

## ◎ はじめの一步部門

これから活動をスターとさせるグループへの助成

## ◎ 10代まちづくり部門

10代の若者によるまちづくり活動への助成

## ◎ キラ星応援コミュニティ部門

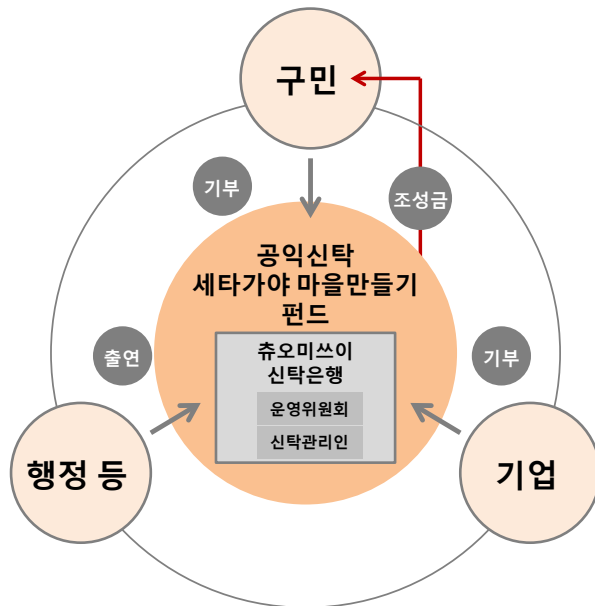
まちづくりのモデルとなる人やグループへの助成

## ◎ 災害対策・復興まちづくり部門

被災地との連携や区の災害対策への提言への助成

# 마을만들기 펀드

구민이 주체가 되는 마을만들기 활동에 조성



1992년 설립

기본금액 1억 3,000만엔

조성건수 560건

조성총액 1억 5,560만엔

## ◎ 마을만들기 활동 부문

지역의 마을만들기 활동에 조성

## ◎ 첫 걸음 부문

앞으로 활동을 시작하려는 그룹에 조성

## ◎ 10대 마을만들기 부문

10대의 젊은이들에 의한 마을만들기 활동에 조성

## ◎ 기라성 응원 커뮤니티 부문

마을만들기 모델이 되는 사람 혹은 그룹에 조성

## ◎ 재해대책·부흥 마을만들기 부문

재해지와의 연계나 구의 재해대책에 대한 제언에의 조성



# ①地域共生のいえ

～自宅をまちにひらく～

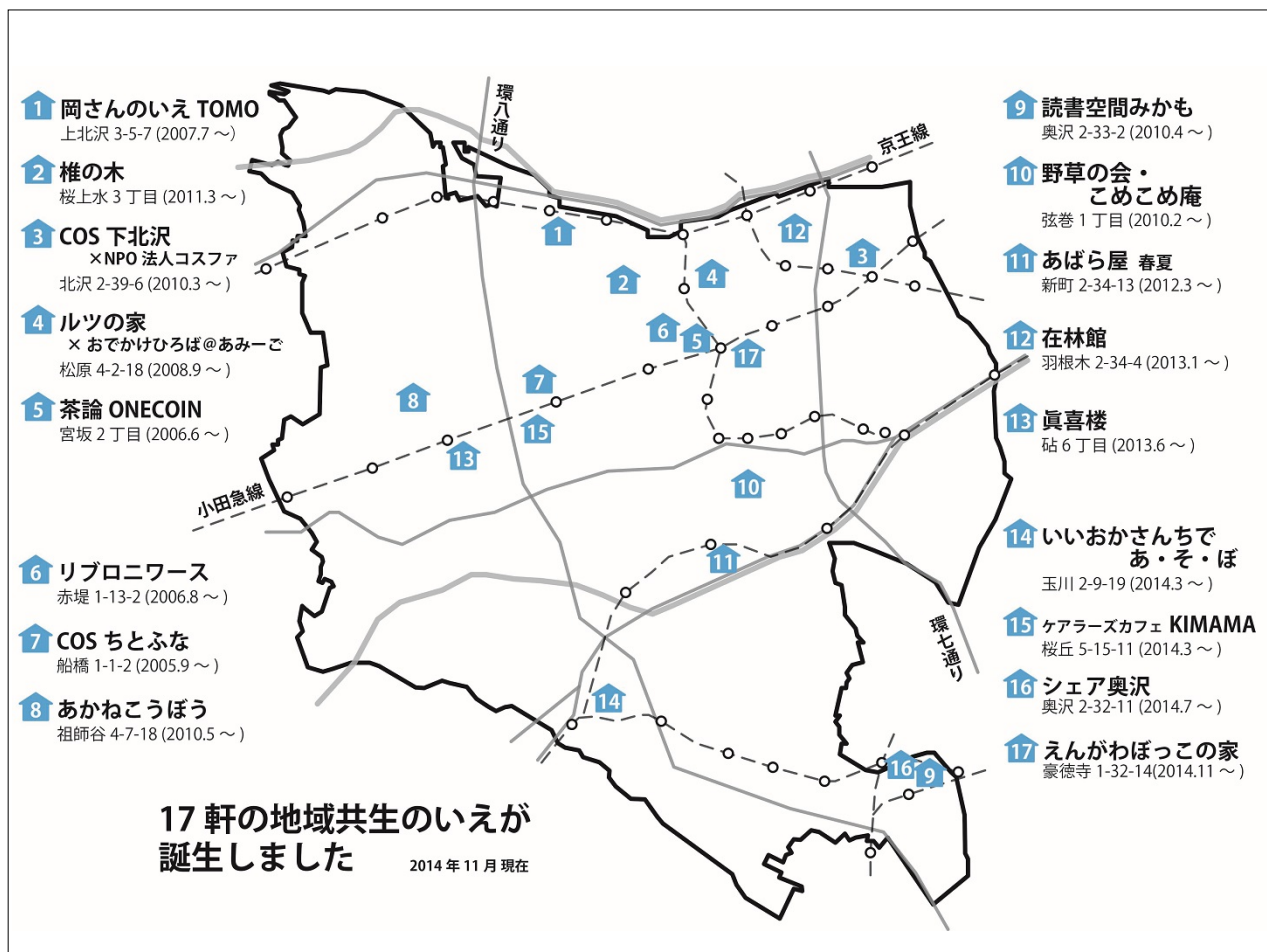




# ①지역공생의 집

~자택을 마을에 개방~

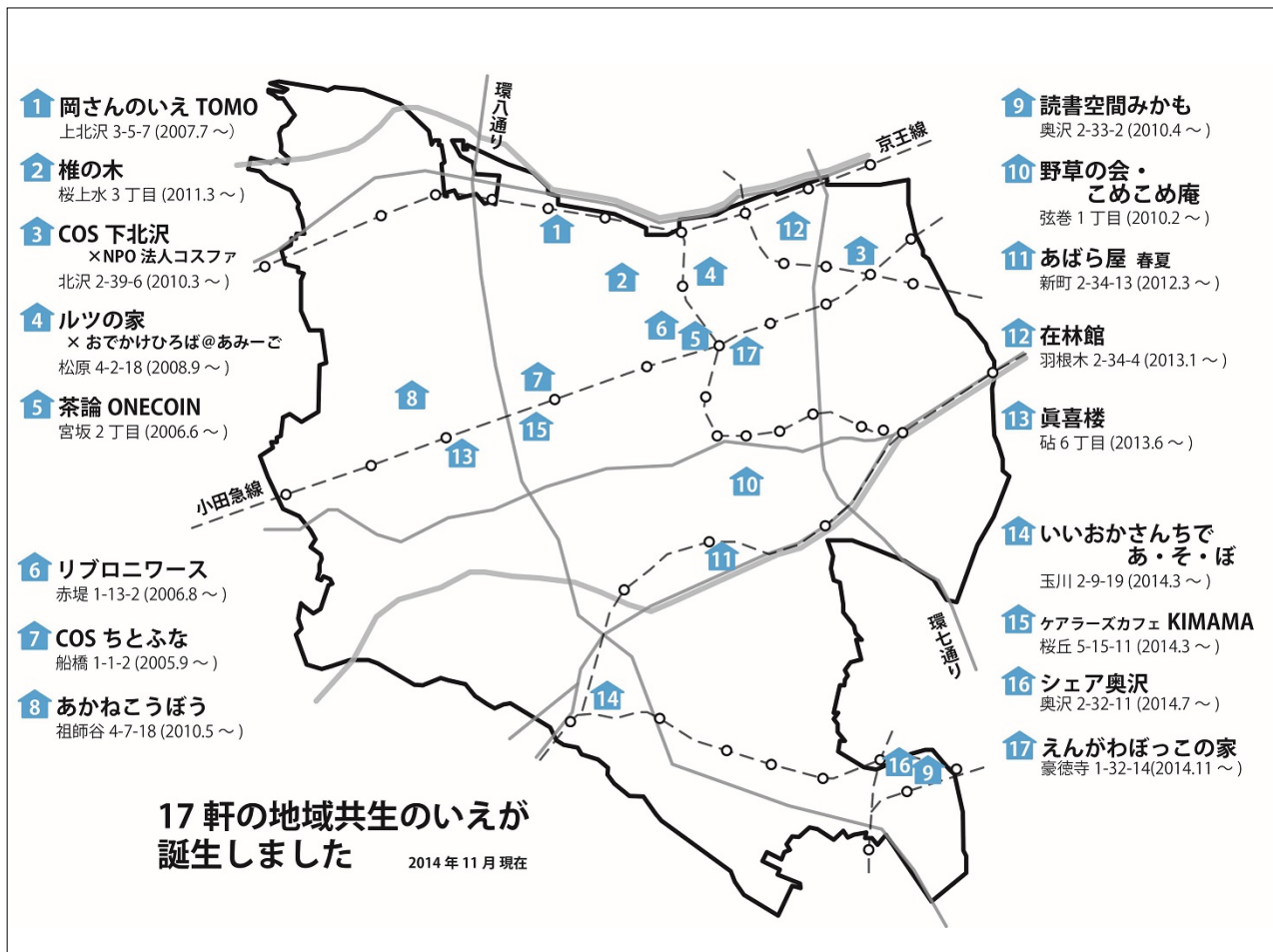




## 「地域共生のいえ」の空間タイプ



- ① 空き家 (4件)
- ② 空き部屋 (3件)
- ③ 居間等 (8件) ※時間的な住み開き
- ④ 建て替え (2件) ※新しいコモンズ創出



## 「地域共生の 家」の 空間 タイプ



① 空家(空家) (4軒)

② 빈 방 (3軒)

③ 거실 등 (8軒) ※ 시간차 개방

④ 재건축 (2軒) ※ 새로운 공유지 창출





① 岡さんのいえTOMO 「子どもからお年寄りまで多世代の団らんの場」



② 茶論ONE COIN(サロン ワンコイン) 「お年寄りの心の拠り所」





① 오카씨의 집 TOMO「어린이부터 어르신들까지 다세대가 모이는 단란한 장소」



② 살롱 원코인(茶論ONE COIN) 「어르신들의 마음의 거처」





### ③ ルツの家 × おでかけひろば@あみーご

「子育て中の親子が思い思いの時間を過ごす」



「夏休みこども工房」の日

### ④ あかねこうぼう 「自宅をアトリエに。手仕事のぬくもりを伝える場」





③ 루츠의 집 × 외출광장@아미고(ルツの家 × おでかけひろば@あみーご)  
「육아중인 부모가 각자의 시간을 보냄」



「여름방학 어린이 공방」의 날

④ 아카네 공방 「자택을 아틀리에로... 수공예의 따스함을 전하는 장소」

## ②空き家等地域貢献活用 相談窓口

### 空き家と活用希望団体とのマッチング



## ～平成25年度からの区の新規事業～

### ◇区内の空き家の現状

- ・約35000戸(7.6%)、内一戸建6000戸
- ・腐朽・破損物件除くと約3万戸

### ◇モデル事業の実施

- ・世田谷らしい活用モデルの開拓

### ◇活用相談窓口

- ・空き家のオーナーと利用したいグループとの  
マッチング



## ②공가(空家) 등 지역공헌 활용 상담창구

### 공가와 활용 희망단체와의 매칭



## ~2013년도부터의 구의 신규사업~

### ◇구 내의 공가 현황

- 약 35,000호 (7.6%) 중 단독주택 6,000호
- 노후되고 파손된 곳을 제외하면 약 3만 호

### ◇모델사업 실시

- 세타가야다운 활용모델 개척

### ◇활용상담창구

- 공가의 소유자와 이용하고자 하는 그룹과의 매칭

## ■シェア奥沢

「共通のテーマで集まる人たちのコミュニティスペース」

- ・大正末期に建てられた空き部屋活用（約90㎡）
- ・コワーキング
- ・音楽会や講座
- ・シェアキッチン



地域共生のいえに仲間入り





## ■ 셰어 오쿠사와(シェア奥沢)

「공통의 주제로 모이는 사람들의 커뮤니티 공간」

- 다이쇼(大正)시대 말기에 지어진 빈 방 활용(약 90㎡)
- 코워킹(coworking)
- 음악회, 강좌音楽会や講座
- 셰어키친



지역공생의 집에 동참





## ■タガヤセ大蔵

「住宅再生×福祉＝みんなの元気」

- ・空き室になっていた木賃アパートの再生（約90㎡）
- ・デイサービス
- ・多世代交流カフェ
- ・近所の畑活用も



9月1日からオープン





## ■ 타가야세 창고(タガヤセ大蔵)

「주택재생 × 복지 = 모두의 건강」

- 공실이었던 저렴한 아파트를 재생 (약 90㎡)
- 데이서비스 재택 노인을 양로원 등에 보내어 목욕이나 간호·식사 등을 제공하는 지원 서비스
- 다세대 교류 카페
- 인근의 밭 활용



9월 1일부터 오픈



## ■サポコハウス(グリーンサポートせたがや)

「死別等の深い悲しみの体験者に寄り添いサポート」

- ・集合住宅の一室活用 (約110㎡)
- ・セミナー、ワークショップ拠点



哀しみに寄りそい「ともに生きる」  
スペース創りを目指して

グリーンサポートせたがや

お問い合わせ・ご連絡は

E-mail: [griefsetagaya@yahoo.co.jp](mailto:griefsetagaya@yahoo.co.jp)

Facebook: [griefsupportsetagaya](https://www.facebook.com/griefsupportsetagaya)

Twitter: [@griefsupports](https://twitter.com/griefsupports)

HomePage: [www.sapoko.org](http://www.sapoko.org) (制作中、ちょっと待ってね♪)



世田谷区太子堂に「サポコハウス」  
がオープンします!



## ③小さな森

～みどりをつなぐ、人をむすぶ～  
(個人の庭などの開放)



現在10ヶ所登録



## ■ 사포코 하우스(サポコハウス)

### 그리프 서포트 세타가야(Grief Support Setagaya)

「사별 등 깊은 슬픔을 겪은 자들에게 심층 서포트」

- 공동주택의 일실(一室) 활용 (약 110㎡)
- 세미나, 워크숍 거점



「さぽこハウス」は、世田谷区太子堂にあり、サポコハウスがオープンします。

哀しみに寄りそい「ともに生きる」  
スペース創りを目指して

グリーフサポートセタガヤ  
お問い合わせ・ご連絡は  
E-mail: [griefsetagaya@yahoo.co.jp](mailto:griefsetagaya@yahoo.co.jp)  
Facebook: [griefsupportsetagaya](https://www.facebook.com/griefsupportsetagaya)  
Twitter: [@griefsupport](https://twitter.com/griefsupport)  
HomePage: [www.sapoko.org](http://www.sapoko.org) (制作中、ちょっと待ってね♪)

グリーフサポートセタガヤ

世田谷区太子堂に「サポコハウス」  
がオープンします!

## ③작은 숲

~녹지를 이어 사람을 연결~  
(개인 정원 등의 개방)



현재 10개소 등록





オープンガーデンの様子



「オープンガーデン」の日には小さなプレートが軒先に







오픈 가든의 모습



「오픈 가든」의 날에는 작은 간판이 집 앞에





## ④市民緑地

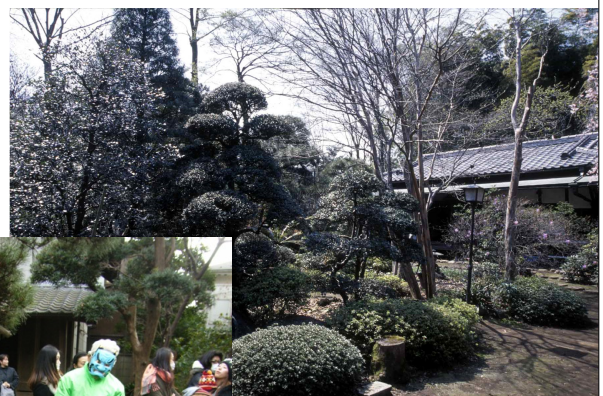
～屋敷林や庭園を地域にひらく～



現在13ヶ所指定

### 北烏山九丁目屋敷林

～農家の佇まいを今に伝える屋敷林～



地域団体と連携  
した、節分の豆ま  
きが恒例行事に

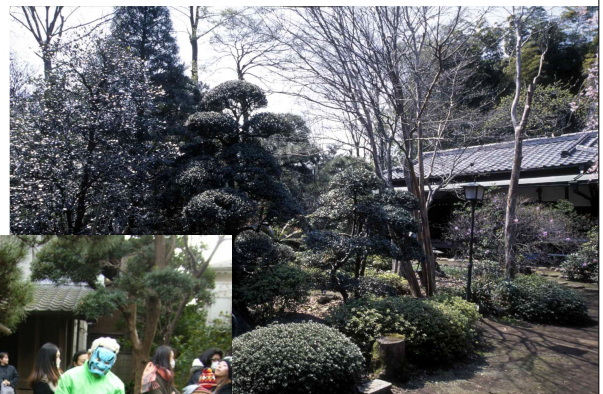
## ④시민녹지

~대지(垓地)의 숲이나 정원을 지역에 개방~



현재 13개소 지정

기타카라스산 9초메 숲  
北烏山九丁目屋敷林  
~농가의 풍취를 전해주는 숲~



지역단체와  
연계하여 입춘  
전야의  
콩뿌리기가  
연례행사로



## 成城三丁目なかんだの坂

～里山の野草に出会う国分寺崖線の林～



春のタケノコご飯や、冬のお餅つきなど、季節行事も楽しむオーナーとボランティアによる維持管理活動



## 成城三丁目こもれびの庭

～四季折々の花が香るエコガーデン～



花好きの会話がはずむボランティア活動日。ご近所や高齢者施設の散歩スポットに。





## 세이조 3초메 나칸다사카

北烏山九丁目屋敷林

~야산의 야생초와 만나는 고쿠분지 절벽의 숲~



봄의 죽순밥이나 겨울의 떡메치기 등  
계절행사를 즐기는 소유주와  
자원봉사자에 의해 유지·관리·활동



## 세이조 3초케 코모레비 정원

成城三丁目こもれびの庭

~계절 꽃이 향기를 내뿜는 에코가든~

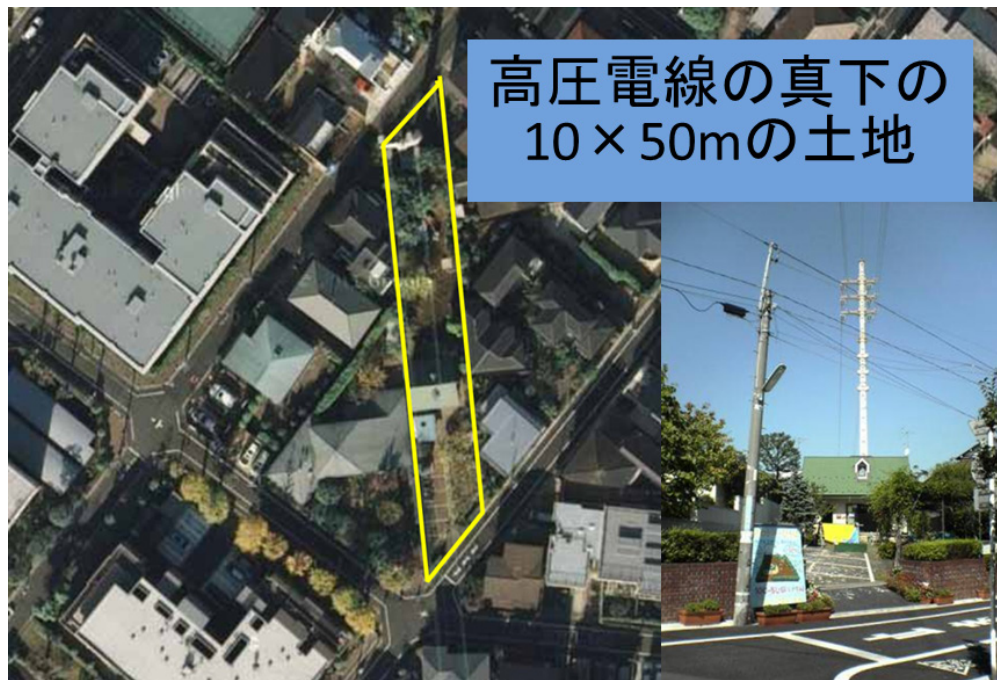


꽃을 좋아하는  
자원봉사자들의  
대화가 활기를 띠는  
활동일  
근처 이웃이나  
고령자 시설의  
산책 명소





# のざわテットーひろば



野沢3丁目遊び場作りの会(のざわテットー広場)



# 노자와 텃토 광장



노자와 3초메놀이터 만들기 모임(노자와 텃토 광장)



NPOスタッフ2名が  
週5日常駐



野沢3丁目遊び場作りの会(のざわテットー広場)

ご清聴、ありがとうございました。





NPO스태프 2명이  
주 5일 상주



노자와 3초메놀이터 만들기 모임(노자와 텃토 공장)

경청해주셔서 감사합니다.





## Presentation #2

커뮤니티 성장을 위한 자산형성과 제도화의 경험  
Assets driving growth of Local Community Our Learning

커뮤니티 링크스 대표  
Chief Executive of Community Links

제랄딘 블레이크  
Geraldine Blake





# Communities ambitious for change

Geraldine Blake

Chair of Locality London Region

Chief Executive of Community Links







# 변화를 위한 커뮤니티의 포부

제랄딘 블레이크 Geraldine Blake  
로컬리티 런던지부 의장  
커뮤니티링크스 대표



## Our aims

- Locality aims to grow a movement of independent local community organisations.
- We believe that local citizens should be in control of their own communities.
- We believe in fairness. We believe everyone has something to contribute. We believe no-one should be left behind.



## A nationwide network

Our 800 members in the UK are a network of similar community groups:

- settlements
- development trusts
- social action centres
- community enterprises

and others who share our aims.





## 목 표

- 로컬리티는 독립적인 지역커뮤니티 조직들이 성장하는 것을 목표로 함
- 우리는 시민들이 그들 자신의 커뮤니티를 컨트롤 할 수 있음을 믿는다.
- 우리는 공정함을 믿는다. 시민 누구나 커뮤니티에 기여할 수 있고, 소외되는 이가 하나도 없어야 한다고 믿는다.



## 전국적 네트워크

영국 내에 800개 유관 커뮤니티 조직이 있음

- 주거관련조직
- 개발신탁
- 사회운동센터
- 마을기업

기타 우리의 목적을 공유하는 조직들



# Our members

Large and small, urban and rural, our members are independent, run by local people.

They work in poor communities, in places where government agencies and private businesses have failed.

Through our network we share skills:

- To trade for community benefit - social enterprise
- To bring land and buildings into community ownership
- To help local citizens make change happen



## Communities in control

**activities include:**

... **childcare**, cafes and restaurants, **managed workspace**, start-up business support, **affordable housing**, delivery of public services, **education and schools**, community shops and pubs, **festivals**, training and employment, **renewable energy**, health centres, **advice and legal help**, community websites, **transport**, sports facilities, **parks and gardens** ...





## 회원 활동

큰 규모에서 작은규모, 도시에서 지방까지 다양하며  
우리 회원조직들은 독립적이고 지역의 주민들에 의해서  
운영 됨

그들은 낙후된 지역, 정부와 민간기업들이 실패한 곳에서  
일한다.

우리는 네트워크를 통하여 기술들을 공유하는데;

- 지역의 이익을 위한 거래 - 사회적기업
- 커뮤니티 오너십을 통한 토지와 건물의 소유
- 주민이 변화의 주체가 되도록 돕는 것



## 조직들의 지역활동들

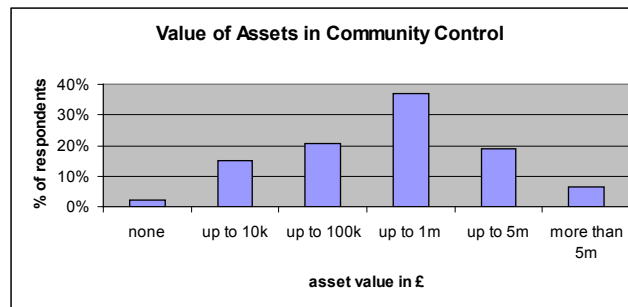
주요활동들:

... 아이돌봄, 카페&레스토랑, 작업장 관리,  
스타트업 경영지원, 걱정주택 공급, 공공서비스  
대행, 교육&학교, 마을상점&펍, 마을축제,  
직업훈련과 고용, 재생에너지, 건강센터,  
법률지원, 마을웹사이트, 교통, 스포츠시설,  
공원과 가드닝 ...



## Asset ownership

### £700m of land and buildings in community ownership



## Asset ownership

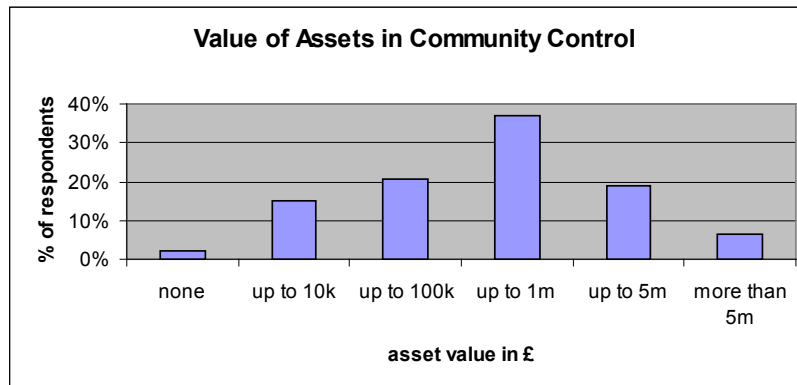
### Communities sharing knowledge

- Study visits
- Mentoring
- Masterclasses
- Conferences
- The Pool: 100 associate consultants (mostly from community groups)
- Consultancy for national government, local government, local projects.



# 자산 소유권

커뮤니티오너십을 통한  
토지와 건물의 자산가치는 1조2천억원(£700m)



# 자산 소유권

지역은 서로 지식을 공유한다

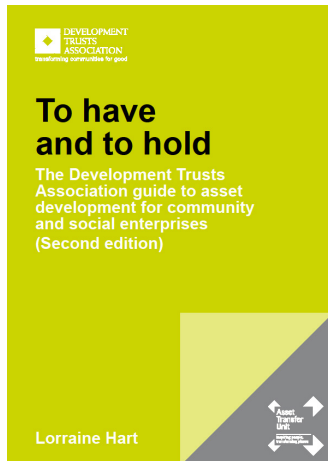
- 사례조사
- 멘토링
- 전문컨설팅
- 컨퍼런스
- 인력풀 : 100명의 컨설턴트  
(대부분이 커뮤니티 조직의 멤버)
- 국가, 지방정부, 지역 프로젝트를 위한 자문





# Asset ownership

## Technical information and tools



# Asset ownership

## Partnerships with national and local government



# 자산 소유권

## 기술적 정보와 도구들



# 자산 소유권

## 국가와 지방정부와의 파트너십





## **Assets driving growth of Local Community Our Learning**

**Geraldine Blake  
Chief Executive**

### **About East London**

- Docks closed in 1970's
- High levels of unemployment and poverty
- Most diverse place in Europe
- Youngest population in UK
- Significant physical regeneration will create 35,000 new homes and 100,000 new jobs







## 지역커뮤니티의 성장을 이끄는 자산형성의 경험

제랄딘 블레이크 대표

### East London 개요

- 1970년대 항구 폐쇄
- 빈곤과 실업률 최고수준
- 유럽 내 최대 다민족 거주지역
- 영국에서 고령화 가장 낮음
- 물리적 재생을 통해 3만5천 개 신규주택과 10만의 일자리 창출하려고 함



# About Community Links



- Set up in 1977 with £300 grant
- Two principles:
  - Find new solutions to old problems
  - Deliver them with the whole community

## Looking for a home

- Identified empty public building
- Built in 1886 as a the public town hall for Westham
- Long history of community activity and campaigning
- Closed in late 1980's and becoming derelict



## 커뮤니티링크스 개요



- 300파운드(50만원) 가지고 1977년 설립
- 두가지 원칙:
  - 오래된 문제들에 대해서 새로운 해결책을 찾는다
  - 커뮤니티 전체가 그것을 함께 만들어 낸다.

## 정착할 곳을 찾다

- 빈 공간을 발견
- 1886년에 세워진 웨스트햄 공공청사
- 커뮤니티 활동과 캠페인의 오랜 역사
- 1980년대 말에 문단은 후 사용되지 못하고 있음





# Negotiating with the owner

- Proposed to Newham Council – if we renovated the building and brought it back into community use, would they give it to us?
- Council supportive of finding a better use for the building but no policy on this
- Open bidding round - we won on community use, but had no funding in place
- The Council gave us two years to open the doors – so minimised the risk to themselves

# Securing the funding



- Cost of renovation = £1.5m
- 3 companies donated in first year
- Began work without money to complete the project

## 소유주와의 협상

- Newham의회에 제안 – 만약 우리가 건물을 리노베이션 하고 커뮤니티가 사용하도록 되돌려 준다면 저희에게 이 건물을 주시겠습니까?
- 의회는 건물의 유용한 활용방안을 모색하는 것은 지지하지만 이에 대한 세부 정책을 가지고 있지는 않았음
- 오픈 경매에서 우리는 커뮤니티의 활용으로 따내었지만, 자금이 마련되지는 않음
- 의회는 2년간 사용하라고 문을 열어주었고 이것은 그들에게 있어서 위험부담을 최소화 하는 수준이었음

## 자금 확보하기



- 건물수리비용= 26억(£1.5m)
- 첫째 3 회사가 기부함
- 프로젝트를 완성하기 위해서 무임금으로 일을 하기 시작

# Our champions

- 3 companies became project champions
- Campaign group met monthly
- Professional services group met weekly
- Royal visit raised the profile
- 125 companies donated in 2nd year



# Our home

- Opened doors after 2 years and 2 months with a 125 year 'peppercorn' lease (i.e. no rent)
- Having a building meant Community Links could blossom!



## 우리의 성공요인

- 3 회사가 프로젝트의 승리자
- 매달 모인 캠페인 그룹
- 매주 모인 전문가 서비스 그룹
- 국왕의 방문으로 이익 상승
- 2년 동안 125개 회사가 기부



## 우리의 집

- 2년 2개월 후에 오픈,  
125년 동안 임대료 없는  
'peppercorn' lease  
체결
- 커뮤니티 링크스가 꽃을  
피울 수 있는 건물을 갖게  
됨

# Community Links now

- 8 centres in east London
- 40 local projects, three social enterprises and two national campaigns
- 15,000 service users
- 200 staff - half are former service users
- 7,000 volunteers
- £8 million turnover each year



## We now offer:

- Community activities
- Play schemes & youth clubs
- Support in school
- Family support
- Legal advice
- Employment support
- Enterprise development
- Research & policy



## 커뮤니티 링크스의 현재

- 동런던에 8개의 센터 운영
- 40개의 지역 프로젝트 수행, 3개의 사회적기업과 2개의 전국적 캠페인 진행
- 15,000명의 서비스 이용자들
- 200명의 직원 – 반은 이전에 서비스의 수혜자들이 직원이 됨
- 7,000명의 자원봉사자
- 매년 138억(£8m) 매출



## 우리가 하는 일

- 지역 활동
- 주제별 놀이 & 청소년 클럽들
- 학교 지원
- 가정 지원
- 법률 자문
- 고용 지원
- 기업 개발지원
- 연구 & 정책





# What made it work?

- Time limited project
- Bold vision
- Good relationships
- Trust and confidence
- Genuine partnership
- Leadership
- Determination



## Benefits of asset management

### For our service users

- Long term commitment to neighbourhood
- Able to access holistic support
- Space to develop own initiatives
- Sense of ownership



# 무엇이 일을 가능하게 하였나?

- 기한이 정해진 프로젝트
- 강한 비전
- 좋은 관계
- 신뢰와 확신
- 진정한 파트너십
- 리더쉽
- 투지



## 자산관리의 장점

### 우리의 수혜자들을 위하여

- 마을을 위한 장기간의 약속
- 포괄적 지원을 위한 접촉의 가능성
- 자신들의 자주성을 발전시키기 위한 장소
- 소유권의 감각



# Benefits of asset management 2



## For the organisation

- Space to be creative and to grow
- Able to plan for the long term
- Able to invest in people and places
- Increased financial resilience

# Challenges of asset management

## For the organisation

- Requires political support at local level
- Long term costs
- Buildings not always fit for purpose?
- Reduces flexibility
- Wrong focus?





## 자산관리의 장점\_2



### 조직을 위하여

- 창조성을 발휘할 수 있는 공간, 성장할 수 있는 공간 확보
- 장기적인 계획을 세울 수 있음
- 사람과 장소에 투자할 수 있음
- 재무적 회복력의 확장

## 자산관리의 도전들

### 조직 차원에서

- 지역 수준에서 정치적 지원 요구
- 장기간 소요되는 비용
- 건물들은 항상 목적에 부합하지 않는가?
- 유연성의 부족
- 잘못된 집중?



# Opportunities for the future



Growing confident communities where everyone can seize opportunities and create their own



**[www.community-links.org](http://www.community-links.org)**

**[geraldine.blake@community-links.org](mailto:geraldine.blake@community-links.org)**

# 미래를 위한 기회



구성원 누구나 기회를 붙잡을 수 있고, 그들 자신의 것들을 만들어낼 수 있는 자신감 있는 커뮤니티들이 성장하고 있다



**[www.community-links.org](http://www.community-links.org)**

**[geraldine.blake@community-links.org](mailto:geraldine.blake@community-links.org)**





## Presentation #3

파리 도심(상업)재생을 통해 본 민관협력개발회사의 가능성과 시사점  
**Public operator of commercial regeneration**

파리동부개발회사 국장  
Director of SEMAEST

디디에 델리  
Didier Dely



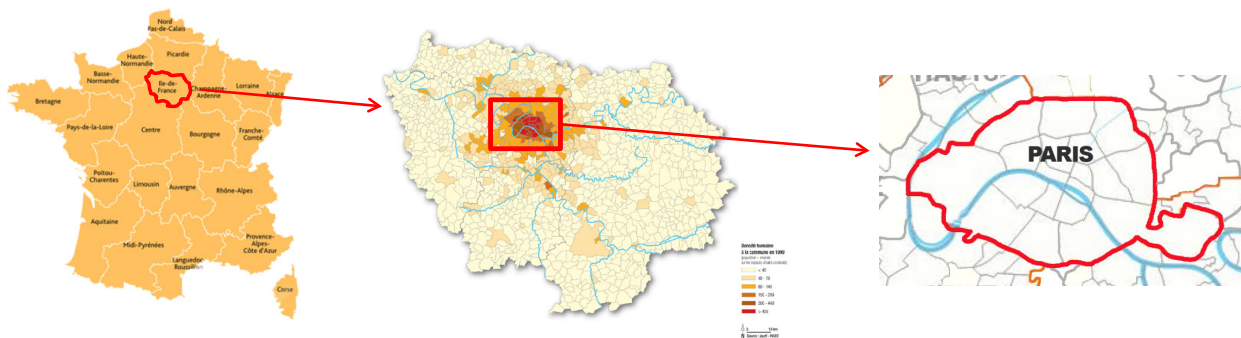
**semaest**  
aménagement et animation de votre quartier

## Public operator of commercial regeneration



### ► Paris, Europe's densest capital

- **Ile-de-France area** : 11.85 Millions inhabitants – 986.8 inhab/km<sup>2</sup> - 12,011 km<sup>2</sup>
- **Paris** : 2.25 Millions inhabitants + 1 Million tourists + 1 Million workers – 21,347 inhab/km<sup>2</sup> – 105 km<sup>2</sup>



**FRANCE**

**ILE-DE-FRANCE AREA**

**PARIS**

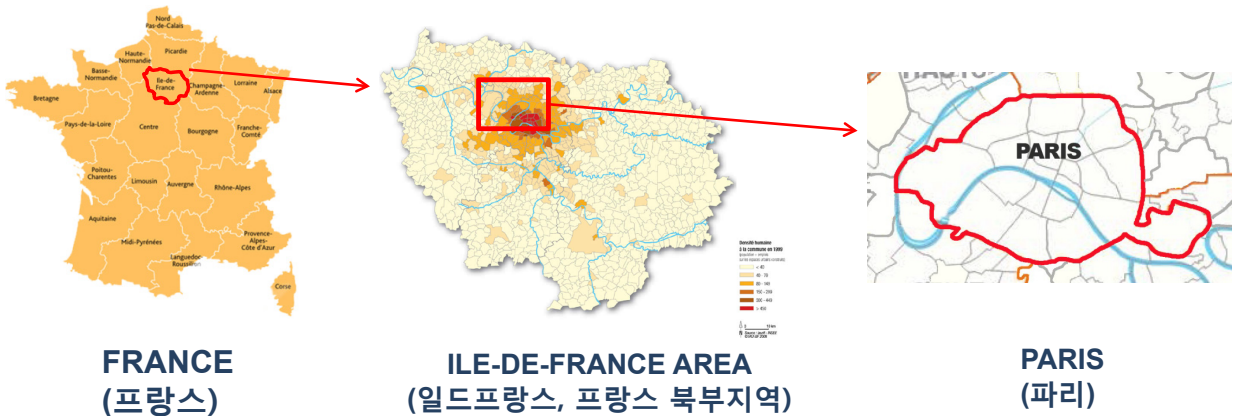


## 상가 활성화를 위한 민관협력 공사



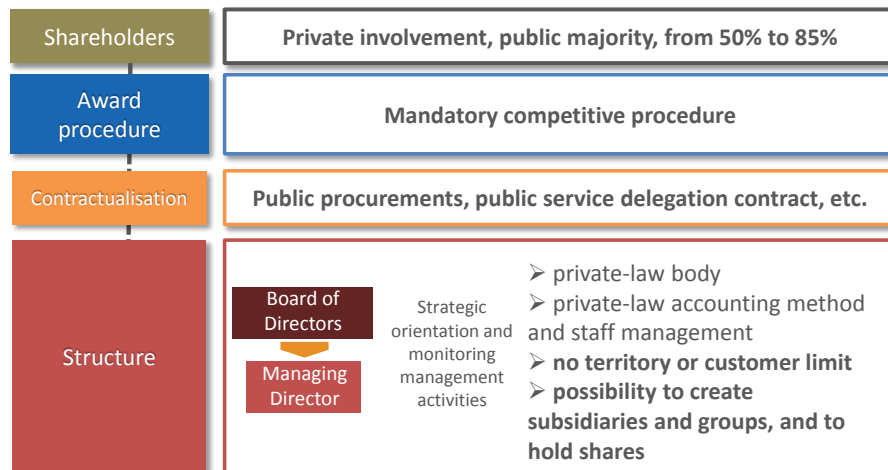
### ▶ 파리, 유럽의 수도: 높은 인구밀집도

- **일드 프랑스 지역(Ile-de-France area):** 1,185 만 거주민  
→ 986.8 주민/km<sup>2</sup> - 12,011 km<sup>2</sup>
- **파리(Paris) :** 225 만 거주민 + 1 백만 관광객 + 1 백만 노동자  
→ 21,347 주민/km<sup>2</sup> - 105 km<sup>2</sup>



## ► Semaest : semi-public company

- ➔ Semi-public company= serving local authorities, territories and their inhabitants
- ➔ Being reactive and efficient in a bigger field of action
- ➔ Interacting with powerful actors : the Chamber of Trade and Industry, the Mayor office of Paris...
- ➔ Semaest can beneficiate of the prestigious image of Paris.



## ► Semaest : a Paris' company

- 1983**    **Creation of SEMAEST**, a mixed economy development company : Paris Municipality, "Deposit Bank" (Bank of cities and communities), Chamber of commerce and crafts.
- 2004**    To fight against the transformation of some neighbourhoods (too many warehouses, not enough food stores) : The SEMAEST becomes **Economic Development operator**.  
Mission launch "**Vital'Quartier 1**" in 6 districts ( = "Life in local area")
- 2008**    Launch of "**Vital'Quartier 2**" in 5 new districts + cultural shops mission (bookshops, record shops ...)
- 2012**    First transfer of store fronts and business premises, property of the Mayor of Paris and social landlords (for housing), managed in long lease
- 2013**    Creation of The **Property Investment Paris**: private society to manage shops recently installed .  
Extension to **Paris Metropolis** (including the suburbs)

## ▶ 세마이스트(Semaest) : 준 공공회사

- ➔ 준 공공회사=지방정부 당국 및 해당 영역 내 지역 주민에 서비스 제공
- ➔ 넓은 현장 영역에서 주도적, 효율적 활동
- ➔ 영향력 있는 주체들과의 상호작용: 무역 상공회의소, 파리 시청실 등
- ➔ 명망 있는 파리이미지 형성에 기여



## ▶ Semaest : 파리의 회사

- 1983 Semaest 의 생성:** 복합 경제개발 회사  
 파리 시당국, 예금은행(도시 및 지역사회 은행), 상공회의소
- 2004** 일부 지역사회 변화에 대한 대응(빈 창고 포화, 식료품점 결핍):  
**경제개발 주체 회사**로서 semaest의 비전 실행: 6개 구역 중  
**"Vital'Quartier 1"** (=지역사회에서의 삶)
- 2008** 5개의 새로운 구역 중 **"Vital'Quartier 2"**의 비전 실행  
 + 문화적 상가 설립 미션(서점, 레코드숍 등)
- 2012** 파리 시장과 사회임대회사(주택)의 자산(건물, 부동산)으로 상가거리와  
 사업구역을 최초 이전, 이후 장기 임대 운영
- 2013** **파리자산투자사**의 생성: 최근 설립된 상점에 대한 민간-시민사회  
 운영. 파리 대도시심으로 확장(교외 포함)



## ► Actions realized since 2004 by Semaest

### → Two initial challenges:

- Fighting against the single activity and storefront's vacancy
- Promoting the **diversity** to answer the needs of residents and tourists

### → 10 years of action for trade and crafts near Paris:

- 650 commercial premises mastered or 73,000 m<sup>2</sup>
- More than 1,500 direct jobs

### → Creation of "Foncière Paris Commerces"

### → Evolution of the legislative framework to facilitate the revitalization of commerce



5

## ► Vital Quartier : an innovative legal and financial framework

- A experimental contract between Paris and the SEMAEST (based on layout contract).
- In some areas, the City delegates its **pre-emption's right** (right of purchasing before others) used in 50% of acquisitions.
- The City **lend a repayable advance** (€57.5M for VQ1, €34M for VQ2) with a term of 12 years (2004-2015) for VQ1, 14 years (2008-2021) for VQ2.
- SEMAEST target, buys and renovates storewall, **choice merchant according the local needs**, rent it, help them to develop, and resells walls to the tenants.
- SEMAEST refund the City (87% of the amount VQ1 repaid 2 years before the end of the operation).

6

## ▶ Semaest: 2004년부터의 활동

### → 두 가지 초기 과제

- 개별활동 및 상점 앞 빈 공간에 대한 대응
- 지역주민 및 관광객 요구에 부합하는 **다양성 증진**

### → 파리 인근에서의 10년 간 상업 및 공예업 활동:

- 650 상업구역 마스터 (또는 73,000 m<sup>2</sup>)
- 1500개 이상의 직접 일자리 창출

### → “파리상가부동산(Foncière Paris Commerces)”의 생성

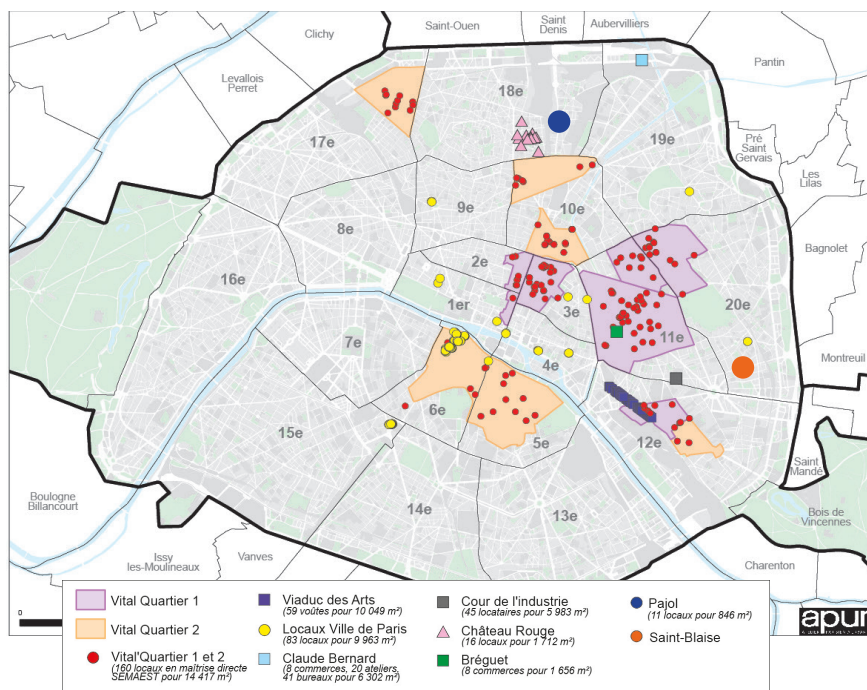
### → 상가 활성화를 촉진하기 위한 입법구조의 발전



## ▶ Vital'Quartier : 혁신적 법률 및 금융 구조

- 파리시와 세마리스트 간 실험적 계약 (레이아웃 계약에 근거)
- 일부 지역에서 파리시는 선매권리를 위임, 이를 인수의 50% 사용
- 파리시는 사전 상환이 가능한 대출을 각각 VQ1에 12년간 57.5M(5750만)유로, VQ2에 14년간 34M(3400만) 유로 대출
- Semaest 타겟팅: 상가거리 매입 및 개조-보수, 지역사회 요구에 따른 상가 선정, 사업개발 보조 및 임대 그리고 임차인에 상가거리 재판매
- Semaest, 작업종료 2년 전 VQ1 금액의 87% 파리시에 상환

► 650 premises mastered and mutated, ie. 75 000 m<sup>2</sup> (2014)



more of 1500  
direct jobs

**Premises occupied by:**

- Shops and services
- Cultural Businesses
- Artists and craftsmen
- Innovation & Design

**Type of mastery:**

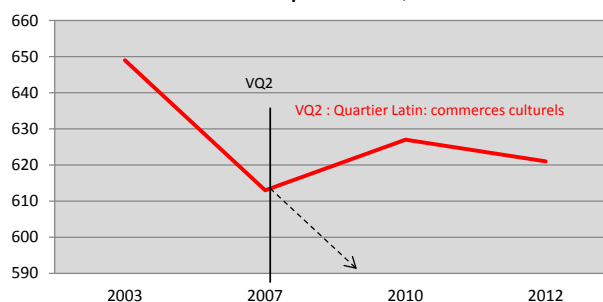
- Freehold
- Leasehold Lease
- Assignment Clause

7

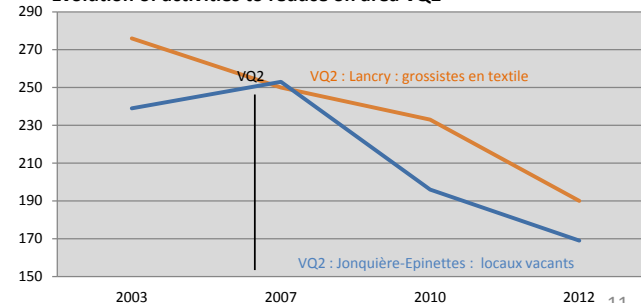
► Vital quartier : tangibles results and motivating effects

- ➔ Assess
- ➔ Acquire
- ➔ Plan
- ➔ Renovate
- ➔ Market
- ➔ Manage
- ➔ Guide

Evolution of cultural shop on area VQ2



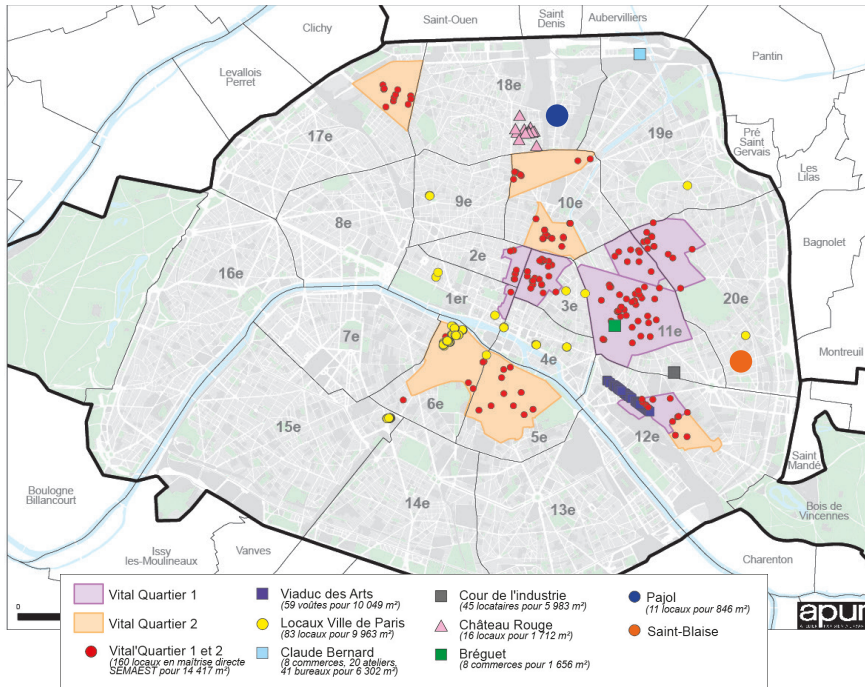
Evolution of activities to reduce on area VQ2



11



## ▶ 650 변화-정비된 구역, 75 000 m<sup>2</sup> (2014)



**1500개 이상의  
일자리 창출**

### 구역 구성

- 상점과 서비스
- 문화 비즈니스
- 아티스트, 공예가
- 혁신&디자인

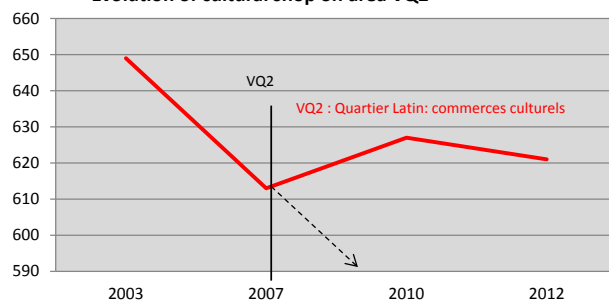
### 소유권의 유형

- 자유보유권
- 임차권
- 양도약관(조항)

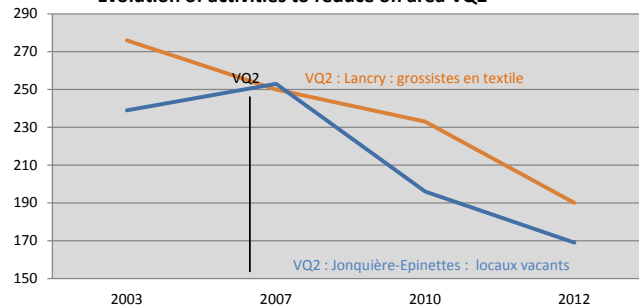
## ▶ Vital'Quartier : 가시적 성과와 동기부여 효과

- ➔ Assess: 평가
- ➔ Acquire: 획득
- ➔ Plan: 계획
- ➔ Renovate: 재생
- ➔ Market: 시장
- ➔ Manage: 운영
- ➔ Guide: 가이드

Evolution of cultural shop on area VQ2



Evolution of activities to reduce on area VQ2



## ► Example 5<sup>th</sup> borough

**Before**



**After**



16

## ► Example 10<sup>th</sup> borough

**2011: A vacant shop**



**2012: A high-quality food business**

10



▶ 파리 5구 사례

**Before**



**After**



▶ 파리 10구 사례

**2011: 빈 상가**



**2012: 식료품 비즈니스**



► **Example 10<sup>th</sup> borough**

**Toy store "The enchanted tree"**



**Before**



**After**

11

► **Example 11<sup>th</sup> borough**

**Art supplies Shop « Boesner »**



**Before**



**After**

12

▶ 파리 10구 사례

장난감 상점 "The enchanted tree"



Before



After

▶ 파리 11구 사례

미술용품 판매상점 « Boesner »



Before



After



## ► Arts Viaduct , under the green highline of Paris

Vault of fine craftsmanship in Paris

In 2005, an administrative long lease of 25 years was signed between the SEMAEST and the City of Paris

- 52 craftsmen installed
- 64 continuously occupied vaults
- 2 relays vaults (lease of 2 years)
- 1 Pop up vault
- 2 incubators for young craftsmen
- 10,000 m<sup>2</sup>



13



Château Rouge (18<sup>e</sup>)  
2016



ZAC Pajol (18<sup>e</sup>) - 2014



Cour de l'Industrie (11<sup>e</sup>)  
2014 – 2015



Bréguet (11<sup>e</sup>) - Fin 2014



Saint-Blaise (20<sup>e</sup>)  
2014 – 2015



Paris Bercy (12<sup>e</sup>)  
oct 2014 – oct 2015



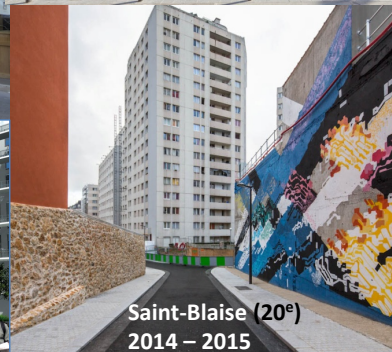
Viaduc des Arts (12<sup>e</sup>) – juin 2014



▶ **예술-고가다리(Arts Viaduct),  
파리 그린-하이라인 아래의 아치형 상가**

- 훌륭한 예술가들이 모인 파리의 아치형 상가
- 2005년, 25년 행정적 장기 임대 계약 체결:  
파리시- SEMAEST

- 52명 공예가 입주
- 64개 지속적 입주 유지
- 2 개 교체 입주 (2년 간 임대)
- 일시적 상점 1개
- 젊은 공예가들을 위한 인큐베이터 2개
- 10,000 m<sup>2</sup>



► **Today and for the future : capitalize on the success of a wider intervention**

→ **Evolving from a curative strategy to an overall strategy** = extend the operation of Vital'Quartier to all Paris

→ **Developing social bond, local employment and quality of life**

→ **Multiply the action of SEMAEST for trade through a partnership with social landlords** (8000 shops of potential building)



15

► **The development of ambitious projects**

→ **Building a new local economy**, mixing food shops, handicrafts, bookstores, co-working, artists, associative, start-up, etc. (in partnership with shareholders)

→ Helping businesses to **adapt to new consumption uses** (e-commerce, delivery, services, apps smartphones ...)



16



▶ **현재와 미래를 위한:  
확장된 개입의 성공적 활용**

→ 문화적 전략에서 종합적 전략으로의 발전  
= Vital'Quartier 구역에서 파리 전 지역으로

→ 사회적 유대감, 지역사회 고용과 삶의 질 향상

→ 사회임대회사와의 파트너십을 통한 **semaest**  
활동의 증대 (잠재적 빌딩의 8000개 상점)



15

▶ **혁신적 프로젝트의 개발**

→ 새로운 지역경제 형성 : 식료품 상점, 수공예숍,  
서점, 코워킹, 예술가, 소셜벤처 등 혼합형  
(이해관계자와의 파트너십 기반)

→ 새로운 소비 유형에 적응하도록 비즈니스 지원  
(전자거래, 배달, 서비스, 스마트폰 앱 등)



16



## ► Support for shopkeepers and community

### → Personalised coaching of shopkeepers to develop their businesses

- Enhancement and promotion activities
- Help for event planning: openings, store window decorations...
- Media and social networks development

### → Creating the first living lab of the new local economy "living lab of local shop"

- Launching a call for proposals to the digital ecosystem to develop future services for businesses
- Foreshadowing a **platform uniting integration services for merchants, Parisians and tourists**, the result of experimentation of living lab



**C o n n e c t e d**  
**S t o r e s**  
P a r i s

13

Join us on [www.semaest.fr](http://www.semaest.fr)



## ▶ 상점주인과 지역사회에 대한 지원

### → 비즈니스 개발을 위한 상점주인 개별 코칭

- 비즈니스 향상 및 홍보 활동
- 이벤트 설계 지원: 개업, 상점 데코레이션
- 미디어 및 SNS 활동 개발

### → 새로운 지역경제의 첫 번째 실험실 생성: 동네가게의 살아있는 실험실

- 디지털 생태계시스템 구축을 위한 미래 서비스 개발 제안 착수
- 상인들, 파리 시민, 관광객들을 위한 서비스 통합 플랫폼 설계: 살아있는 실험실의 결과



**Connected  
Stores**  
Paris

17

Join us on [www.semaest.fr](http://www.semaest.fr)

