

상인과 주민이 함께하는 지역 활성화

지유가오카(自由が丘)의
제이 스피릿 사례를
중심으로

이용원
수도대학교 교도 도시환경과학과
박사과정

전통시장은 한 지역 주민의 삶의 모습과 정서, 곧 지역의 문화를 담고 있다. 주민들이 모여 지역 특산물을 거래하는 등 사회·경제 중심지의 역할을 담당하기도 하였다. 대형 쇼핑몰 이용과 인터넷 쇼핑이 보편화되면서 오랜 시간 지역 고유의 가치를 보존해 온 전통시장을 지키고자 하는 노력이 꾸준히 있어 왔다. 2002년 「중소기업의 구조개선과 재래시장 활성화를 위한 특별조치법」 시행을 비롯하여 최근 「전통시장 및 상점가 육성을 위한 특별법」 제정, 대형마트 의무 휴업제 도입 등 정책적으로 다양한 방안이 추진되고 있지만, 성과가 있었다고 보기에는 어려운 상황이다.

전통시장의 활성화를 위하여 참고할 수 있는 사례가 일본의 타운 매니지먼트이다. 일본의 타운 매니지먼트 역시 원도심이라 할 수 있는 중심시가지의 재활성화를 목적으로 시작되었다. 교외에 신도심과 대형 쇼핑몰이 등장하고 자연스럽게 경쟁에 밀려난 원도심의 중심시가지가 급격히 쇠퇴하자 지역 활성화를 위해서는 무엇보다도 중심시가지를 살리는 일이 필수불가결한 요소로 대두되었다. 그런 판단에 따라 1998년 ‘중심시가지의 시가지 정비 개선 및 상업 등의 활성화를 일체적 추진에 관한 법률’이 제정되었고, 이를 통하여 타운 매니지먼트가 활발하게 나타났다. 실제로 서울 무교동 일대의 낙후된 상권을 다시 활성화시키기 위해 일본의 롯본기 힐즈와 마루노우치 등을 벤치마킹한 타운 매니지먼트가 도입된다는 기사*가 최근 등장하기도 하였다.

일본의 타운 매니지먼트 성공 사례로 특히 메구로구(目黒区)에 위치한 지유가오카(自由が丘) 지역을 들 수 있다. 지유가오카의 마을만들기 회사인 ‘제이 스피릿’은 2012년 국토교통성 도시경관 대상을 받

* 매일경제, “서울시 ‘타운 매니지먼트’ 용역 착수…청진·공평동 등 청계천 인근까지 확대”, 2016.01.17. (<http://news.mk.co.kr/newsRead.php?no=44812&year=2016>)

마을만들기 회사의 주요 사업 내용

분류	주요 사업 내용	
물리적 측면	시설 조성	시설 조성 사업
	시설 관리·운영	상업시설 사업, 주택 조성 사업, 복지시설 조성 사업, 주차장 정비 사업, 가로·광장 조성 사업
		공공공익시설의 활용, 관리 운영 사업
프로그램적 측면		민간시설의 관리 운영 사업
	서비스 제공	상업시설의 관리 운영 사업, 주택 관리 운영 사업, 업무빌딩 관리 운영 사업, 복지시설 관리 운영 사업, 주차장 관리 운영 사업, 빈 점포 재생·활용 사업
		지역 교통 서비스 관련 사업
		마을버스 운행 사업, 임대 자전거 사업, 공공 주차장 사업
		상점 경영 사업(직영)
		상점 경영, 식당 경영, 기타 점포 경영 등
		이벤트 기획, 운영 사업
		축제, 각종 교실 및 강좌, 체험 사업 등
		광고 사업
		광고 등의 홍보 사업
	인재육성, 중간지원 사업	• 인재 육성 지원 사업: 평생학습 봉사 육성, 창업 지원 등 • 중간 지원 사업: 타운 매니저 파견, 민관 코디네이터, NPO·시민 활동 지원, 마을 건설 펀드 등
	지역만들기, 마을만들기 관련 사업	도시 계획 및 조사 사업, 방재·방범 활동, 역사·경관·거리 보존 사업
	기타 사업	특산물 개발 사업, 신용카드 사업, 지역 통화, 관광 여행선 사업, 에이전트 사업 등

자료: 国土交通省,まちづくり会社等の活動事例集, 2012

은 데 이어 2013년에는 국토교통성이 주관하는 제2회 마을 만들기 법인 ‘마을의 안전, 쾌적화 부문’에서 국토교통대신* 표창을 받기도 하였다. 2012년 도시경관 대상은 도시의 물리적 측면을, 그리고 2013년의 국토교통대신 표창은 마을의 프로그램적 측면을 인정받은 것으로 물리적으로나 프로그램적으로 모두 성공적 성과를 도출하였다는 점에서 그 의미가 크다.

이 글에서는 TMO**로 시작된 마을만들기 회사의 주요 사례인 제이 스피릿을 대상으로 지역의 활성화를 위하여 어떠한 사업을 전개하고 있는지 살펴보고자 한다.***

타운 매니지먼트란 무엇인가

타운 매니지먼트는 중심시가지의 상업지역을 종합적으로 파악하여 업종 구성, 점포 배치, 기반시설 조성 등 물리적 측면과 상점가에서 펼쳐지는 이벤트 등 프로그램적 측면의 사업을 종합적으로 추진하는 매니지먼트 사업을 의미한다.**** 국토교통성에 의하

면 중심시가지 활성화를 위한 마을만들기 회사의 사업은 상업시설의 조성, 관리 및 운영, 각종 서비스의 제공 등으로 분류할 수 있다.*****

지유가오카의 타운 매니지먼트 사업

지유가오카는 도쿄도의 메구로구에 위치한 상업과 주거의 혼재지역으로 지유가오카 1~3초메에는 7,200명 정도(2016년 1월 기준)가 거주하고 있다. 시부야역에서 전철로 10분 정도, 도쿄역에서 30분 정

* 우리나라의 국토교통부 장관에 해당한다.

** 중심 시가지의 시가지 정비 개선 및 상업 등의 활성화의 일체적 추진에 관한 법률은 일본의 인구 감소 등에 따라 2006년과 2014년 두 차례 개정하게 된다. 그러면서 TMO는 폐지되고 ‘중심시가지 활성화 협의회’의 조직이 제도화되었다.

*** 이 글은 제이 스피릿에서 업무를 담당하고 있는 나카야마 사무국장을 대상으로 한 인터뷰의 내용을 바탕으로 작성되었다.

**** 中小企業庁,『TMOマニュアルQ&A』, 2001.

***** 国土交通省,まちづくり会社等の活動事例集, 2012의 목차를 토대로 정리(http://www.mlit.go.jp/crd/index/case/pdf/120405ninaite_jireishuh.pdf)



지유가오카 위치도

도가 걸리는 위치로 접근성도 좋고 아기자기한 상점가들과 고급 주택가가 이국적인 분위기를 만들어 내는 곳이다. 또 각각의 건물들이 개성을 갖고 있으면서도 전체적인 조화를 이루고 있어 보행자에게 편안한 이미지를 제공하고 산책만으로도 충분한 즐거움을 제공한다. 연중 다채로운 이벤트가 펼쳐져 많은 관광객들이 찾는 곳이기도 하다. 특히 20~30대 여성들 사이에서 인기가 많다. 이렇게 지유가오카가 많은 관광객에게 매력적인 곳으로 자리 잡은 데는 지유가오카의 타운 매니지먼트를 담당하는 제이 스피릿의 역할이 컸다고 할 수 있다.

지유가오카의 마을만들기 회사:

제이 스피릿

원래 지유가오카 지역은 ‘지유가오카 상가진흥조합’이 주로 상업지역의 활성화를 위하여 다양한 활동을 전개하여 왔다. 그러다 1998년 ‘중심시가지의 시가지 정비 개선 및 상업 등의 활성화의 일체적 추진에 관한 법률’이 제정됨에 따라 지유가오카도 종합적인 마을만들기를 목표로, ‘중심시가지 활성화법’에 의한 ‘중심시가지 활성화 기본 계획’을 책정하게 되었

다. 그리고 이 계획에 기초하여 2002년 마을만들기 TMO인 주식회사 제이 스피릿을 만들었다.

제이 스피릿은 주거와 상업이 혼재된 지유가오카의 특징을 살려 ‘지유가오카다움을 계승하는 마을만들기’라는 방향성을 바탕으로, 지역의 상업 활성화와 동시에 양호한 거주 환경을 보전하는 것을 목적으로 활동한다. 지역의 여러 주체들이 함께 전반적인 지역 커뮤니티의 활성화를 도모하는 것이다.

제이 스피릿의 구성

이러한 목적을 바탕으로 제이 스피릿은 그동안 상업 지역 활성화를 주로 맡아서 담당하던 지유가오카 상가진흥조합을 비롯하여 메구로구, 도쿄 급행전철 주식회사, 도쿄 전력타운 플래닝 주식회사, 도쿄 상공회의소, 상점회 대표자, 여러 주민단체 대표자, 현지 유력 기업, 개인 유지 등의 출자로 구성되었다. 출자 비율은 의사결정권을 확보할 수 있도록 지유가오카 상가진흥조합이 51%를 점유하고 나머지 49%는 기타 메구로구와 지역 주민단체, 주변 회사 등이 가져 공공성도 함께 확보할 수 있도록 하였다.* 주요 구성원은 다음과 같다.

• 지유가오카 상가진흥조합

1963년 11월에 발족한 지유가오카 상가진흥조합은 8개의 상인회로 이루어져 있다. 출범 당시 436개 상점이 소속되어 있었으나, 현재는 약 1,300개의 상점이 소속된 일본 최대 상점가 조직으로 성장하였다. 지역만의 매력을 발견하고 키워, 회원 점포의 성장에 기여하는 것을 목표로 활동하고 있다.

• 지유가오카 주구 주민회의

지유가오카의 특징이 잘 나타나는 부분이다. 지유가오카 주구 내의 주민이 지역 과제에 대하여 대화 속에서 해결책을 생각하고 행정에 반영시키거나 주민

간 교류를 촉진한다. 이 단체의 구성원 중에는 인근 초등학교 학부모회 구성원 등 젊은 세대가 많은데, 상가진흥조합과 연계하여 어린이들이 참가하는 지역 이벤트 등을 기획하기도 한다.

제이 스피릿의 주요 활동

• 마을 운영회의

제이 스피릿의 가장 중요한 역할은 지역이 다양한 주체가 모여서 종합적인 마을만들기 활동을 펼치는 것이다. 제이 스피릿에 출자한 여러 단체들은 2개월에 한 번씩 열리는 운영위원회를 통하여 지역 이슈에 대하여 함께 논의하고 정보를 공유한다. 지난 2015년 11월(70회)과 9월(69회)에는 메구로구의 지구 정비 사업 과정과 국가전략특구 사업에 대하여 소개하고, 그 사업과 관련된 지유가오카의 지역 주체가 해야 할 일 등에 대하여 논의를 하였다. 2015년 5월(67회) 회의에서는 지역의 보행환경에 대한 정비, 2012년 5월(49회)의 회의에서는 마을만들기 '지유가오카 교통

비전'의 책정과 역 앞 광장의 흡연실 파티션 파손 등에 관한 내용 등을 논의하였다.** 즉, 지역 관리와 관련한 크고 작은 사항들을 지역의 여러 주체가 협의하고 같이 해결해 나가는 것이다.

• 지유가오카 지구 가로 형성 지침

필자가 인터뷰를 한 지유가오카의 나카야마 사무국장에 의하면 제이 스피릿에서 중요하게 여기는 사업 중에 하나가 지유가오카의 고유함을 지키는 일이다.

지유가오카의 상점가는 약 1,300개의 상점 중에서 매년 10% 정도가 새로운 테넌트로 바뀌는 등 리모델링이 활발하게 나타나고 있다. 따라서 새로운 상인이 유입되고 리모델링이 계속 진행되면 기존 지유가오카의 특성을 잃을 수 있다는 우려가 나옴에 따라, 디자인에 관한 지침을 만들게 되었다.

* 近藤絵里奈, TMOを活用した地域主体のまちづくり, 早稲田大学, 2013.

** 제이 스피릿 홈페이지의 운영회의 회의록 참조(www.jiyugaoka-spirit.com/)

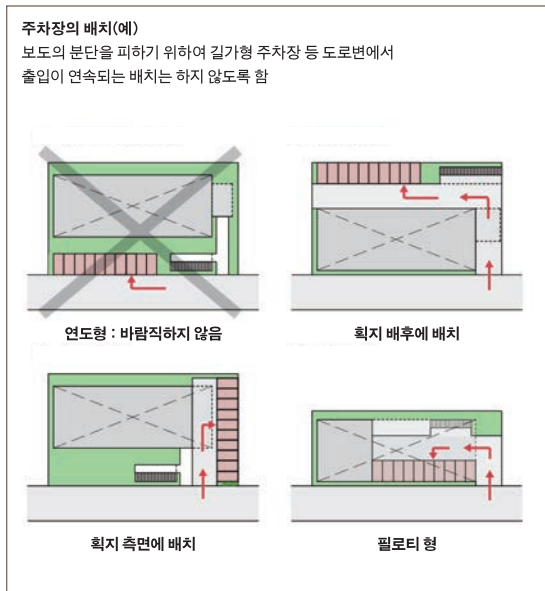


상점가의 경관 조성 지침 예시도면

자료: 지유가오카 거리 형성 지침 브로슈어



경관 조성 지침이 반영된 상점가



주택지역의 경관 조성 지침 예시도면
자료: 지유가오카 거리 형성 지침 브로슈어

이 지침은 지유가오카의 주택지역과 상업지역에 대하여 각각 그 특성에 맞게 건축물, 가로, 녹화, 주차장, 벽면, 디자인, 광고물 등 다양한 부분에서 적용되고 있다. 물론 지역에서 만든 지침이기에 비록 법적 구속력은 없지만 대체로 잘 지켜지고 있다.

- 지역 교통안전을 위한 다양한 실험과 지유가오카 교통 비전 책정

지유가오카 역 주변의 상업지역이 광역 집객을 하기 위해, 그리고 배후 주거지 주민들의 안전한 보행을 위해 보행 공간의 정비에 강조되었다. 따라서 제이스피릿은 교통에 관련된 여러 시뮬레이션 실험을 하였다. 보행자 도로 확폭에 관한 실험, 화물차량의 노상 점유에 대한 대책 마련을 위한 실험, 자전거의 불법 주정차 대책에 관한 실험 등을 실시하고 방문객과 지역 주민 등 다양한 주체를 대상으로 설문 조사를 실시하여 효과를 파악하였다.

그리고 이를 바탕으로 2013년도에는 ‘지유가오카 교통 비전 2013’을 수립하였다. 이 지유가오카 비전은 도시계획도로의 설치, 보행자 우선 존(Zone)의 형성, 공공 교통시설의 조성, 교통 비전의 실현을 위한 지구계획의 전개 등의 내용을 포함하고 있다.

- 안전한 마을 만들기 사업

2009년부터 산업능력대학과 연계한 ‘세장주’ 사업도 진행 중에 있다. ‘세장주’는 프랑스어로 ‘그녀의 천사들’이란 뜻이다. 지유가오카에는 여신을 모티브로 한 유명 조각가의 동상이 있는데, 이 여신과 함께하는 천사란 의미로 이름 붙여졌다. 세장주 사업은 지역의 안전을 위하여 시작되었고, 현재는 주로 마을의 안내 활동을 진행 중이다. 일요일과 공휴일 3시간 정도 유니폼을 입은 대학생들이 지역을 찾은 관광객에게 지역을 안내하는 활동을 하는데, 대학으로서도 학생들의 현장 실습이 가능해진다는 장점이 있다. 제이스피릿은 세장주의 연수, 유니폼 비용 등을 지원한다. 이 사업은 현지 대학과 연계한 지역 활성화 사업의 하나로, 마을만들기 법인 국토교통대신 표창 선정의 큰 요인이 되기도 하였다.

- 지역 캐릭터 제작-호이푸른

지자체 단위의 마스코트는 있지만 마을 단위의 마스



©이영환

호이푸룬이 마을을 홍보하는 모습

코트는 일본에서 드문 사례이다. 2004년 지유가오카 여신 축제의 기획으로 지역 마스코트 공모전을 하여 선정한 캐릭터가 ‘호이푸룬’이다. 2009년 제이 스피릿이 상표 등록을 하였고, 2012년에는 메구로구의 명예 주민으로 인정되기도 하였다. 호이푸룬은 지역의 여러 이벤트에 마스코트로 등장하고 있으며, 거리에서도 지유가오카를 소개하는 역할을 한다.

• 카드 대행 사업 운영

제이 스피릿의 주요 수익 사업 중 하나는 카드 대행 사업이다. 일본에서는 높은 신용카드 수수료와 가맹점 가입의 번거로움으로 인하여 신용카드가 잘 사용되지 않고 있다. 따라서 제이 스피릿은 지역 상점의 신용카드 가맹에 대하여 일괄적으로 대행해 주고, 제이 스피릿을 통하여 가입할 경우 수수료도 낮게 책정해 준다. 그리고 제이 스피릿은 신용카드 사용금액의 일정 부분을 수수료로 가져간다. 고객은 신용카드를 사용할 수 있고, 상점은 높은 수수료를 내지 않아도 되며 제이 스피릿은 이용료로 회사의 운영이 가능해지는 윈윈(win-win) 전략이다.

나오며

지유가오카의 마을만들기 회사가 실시한 다양한 프로젝트는 지역에 여러 영향을 미쳤다.

먼저 지역 과제를 여러 주체가 함께 고민하고 종합적으로 해결하려는 움직임이 나타났다. 그동안 상업 활성화를 중심으로 이루어진 활동에 여러 주체가 참여하면서 인근의 주택지역이나 인근의 대학 등과 함께 해결하려는 움직임이 나타난 것이다.

이는 지역 활성화에 대한 통합적 접근으로 발전하였다. 즉 그동안은 상업지역과 주택지역을 나누어서 전개되던 각각의 사업이 통합적으로 움직이며 시너지 효과가 발생하고 있다.

또 지역 내부로의 자금순환이 나타났다. 제이 스피릿은 카드 대행 사업과 광고 사업 등을 통하여 지역 단체로부터 돈을 받는 수익사업을 진행한다. 그리고 제이 스피릿은 이 돈을 다시 지역을 위하여 사용한다.

일본의 주요 타운 매니지먼트는 롯폰기 힐스의 모리빌딩이나 마루노우치의 미쓰비시 등 대규모 부동산 기업의 지원을 받아 나타나는 경우가 많다. 하지만 지유가오카는 적은 예산이지만 자립적인 구조를 가지고 진행되고 있다. 우리나라도 무교동은 물론 지방도시의 원도심 재생, 재래시장 활성화 등 쇠퇴한 중심지까지나 상업지역의 재활성화를 위하여 많은 노력을 하고 있다. 이때 지역의 여러 주체들과 함께 협의체를 구축하여 행정이나 대기업에 의존하지 않고 다양한 활동을 전개하는 지유가오카의 제이 스피릿 사례는 시사하는 바가 크다.

참고문헌

- 中小企業庁, 『TMOマニュアルQ&A』, 2001.
- 国土交通省, まちづくり会社等の活動事例集, 2012.
- 近藤絵里奈, TMOを活用した地域主体のまちづくり, 早稲田大学, 2013.
- 제이스피릿 홈페이지(www.jiyugaoka-spirit.com)