

심층분석보고서

26하_서울경제진흥원_일반행정(7급가)

마감일: 8월20일17시00분

| 노영우 컨설턴트 & 취업 플랫폼 '룩센트'

■ Executive Summary

본 보고서는 서울경제진흥원(SBA, Seoul Business Agency)의 2026년 하반기 '일반행정(7급가)' 직무를 대상으로 산업, 기관, 직무를 입체적으로 해부한 심층 분석입니다. 작성 기준 시점은 2026년 8월이며, 2026년 6월 3일 제9회 전국동시지방선거와 7월 민선 9기 시정 출범, 그리고 2026년 7월 31일 공고된 서울특별시 공공기관 통합채용(공고 제2026-12호)까지의 상황을 반영했습니다.

결론부터 제시하면 세 가지입니다. 첫째, SBA가 속한 중소기업·창업·산업진흥 지원 산업은 2026년 현재 확장 국면입니다. 2026년 중앙부처·지자체 창업지원사업 통합공고 예산은 3조 4,645억 원으로 전년 3조 2,940억 원 대비 1,705억 원(5.2%) 늘었고, 사업 수는 508개로 79개 증가했습니다. 2026년 1분기 신규 벤처투자는 3조 3,000억 원으로 전년 동기 대비 24.1% 증가해 2022년에 이어 역대 두 번째 규모를 기록했으며, 신규 벤처펀드 결성액 4조 4,000억 원은 역대 최대입니다. 다만 같은 분기에 창업 3년 미만 초기기업은 투자받은 기업 수가 8.9% 늘었는데도 투자 금액은 9.5% 줄었습니다. 시장 전체는 회복했지만 초기 구간의 자금 단가는 오히려 낮아졌다는 뜻이며, 이 균열이 공공 지원기관의 존재 이유를 떠받치는 논리입니다.

둘째, SBA는 이 산업에서 사업 범위가 가장 넓은 광역지자체 출연기관입니다. 1998년 서울산업진흥재단으로 출발해 2005년 서울산업통상진흥원, 2014년 4월 서울산업진흥원을 거쳐 2023년 3월 28일 창립 25주년 비전 선포식에서 현재의 서울경제진흥원으로 이름을 바꿨습니다. 조직은 윤리경영실과 커뮤니케이션실, 경영기획실, 미래혁신단, 창업본부, 마케팅본부, 교육본부, R&D지원본부, 산업거점본부, 창조산업본부, 뷰티산업본부, 인프라본부로 짜여 있고, 창업 보육부터 수출, 인재 양성, 기술사업화, 산업단지 운영, 콘텐츠, 뷰티·패션까지 한 기관 안에서 굴러갑니다. 2026년을 '글로벌 2.0 원년'으로 선언한 마케팅본부는 2025년 69억 원 예산으로 5,710억 원의 수출 성과를 만들었다고 밝혔고, 2026년 목표를 5,500억 원으로 제시했습니다.

셋째, 그럼에도 이 기관은 서울시 재정과 정치 일정에 강하게 묶여 있습니다. 서울시 예산서 기준 SBA 출연금은 2025년 약 599억 5,094만 원에서 2026년 약 583억 6,826만 원으로 약 15억 8,268만 원 줄었습니다. 서울시 총예산이 2026년 51조 4,778억 원으로 7.0% 늘어난 해에 이 기관의 기본 출연금이 감소했다는 사실은 자원 배분의 우선순위가 이동하고 있음을 시사합니다. 여기에 2026년 7월 22일 서울중앙지법이 오세훈 시장에게 벌금 1,000만 원과 추징금 2,100만 원을 선고했고 시장이 항소하면서, 정책 연속성 자체가 변수로 떠올랐습니다. 같은 시기 서울시의회 구성도 바뀌어 예산 심의 환경이 달라졌습니다.

일반행정(7급가)은 이 구조 안에서 사업을 실제로 굴러가게 만드는 자리입니다. 2026년 하반기 공고 기준 3명을 뽑고, 연봉은 기본급과 급식보조비 등을 포함해 36,046천 원이며, 서울 지역 부서 순환 배치로 근무합니다. 학력과 자격 요건에 제한이 없고, 필기는 의사소통·문제해결·자원관리·수리·정보의 다섯 영역으로 구성됩니다. 이 다섯 영역이 직무의 성격을

정확히 압축합니다. 공문서로 정확히 말하고, 예산과 일정이라는 자원을 관리하며, 숫자로 성과를 증빙하고, 시스템과 데이터를 다루는 일이 업무의 대부분이기 때문입니다.

■ 1장: 산업(섹터) 분석

● 1-1. 산업의 정의: 세금으로 성장 사다리를 놓는 산업

이 보고서가 다루는 '산업'은 이윤을 목적으로 하는 통상적 시장이 아닙니다. 공공 재원을 써서 중소기업과 창업기업의 성장을 촉진하는 지원 생태계, 곧 중소기업 지원 산업이자 창업 생태계 조성 산업이며 지역경제진흥 산업입니다.

이 산업을 이해하는 가장 빠른 길은 목적함수를 바꿔 읽는 것입니다. 민간 기업의 목적함수가 이윤이라면, 이 산업의 목적함수는 정책 성과입니다. 기업이 몇 개 생겼는지, 그 기업들의 매출과 고용이 얼마나 늘었는지, 얼마나 수출했는지, 얼마나 투자를 받았는지가 성적표입니다. 그리고 그 성적표는 이듬해 예산이라는 형태로 되돌아옵니다. 성과가 좋으면 예산이 늘고, 나쁘면 사업이 줄어들거나 없어집니다.

여기서 중요한 인식 하나를 짚고 갑니다. 이 산업의 종사자는 '기업을 돕는 사람'이면서 동시에 '공적 자금의 집행자'입니다. 두 정체성은 자주 충돌합니다. 기업 입장에서 편한 방식과 규정이 요구하는 방식이 다를 때가 많기 때문입니다. 예컨대 한 참여기업이 사업비로 산 장비의 증빙 서류를 분실했다고 할 때, 기업을 돕는 사람이라면 융통성을 발휘하고 싶지만 공적 자금의 집행자라면 증빙 없이 인정할 수 없습니다. 이 긴장을 어떻게 다루느냐가 이 산업 실무자의 역량을 가르는 지점입니다.

● 1-2. 출자·출연기관이라는 그릇: SBA가 서 있는 법적 토대

용어부터 정확히 풀겠습니다.

출자·출연기관이란 지방자치단체가 특정한 공익 목적을 위해 세우고 재원을 대주는 법인을 말합니다. 둘의 차이는 돈이 들어간 방식에 있습니다. 출자기관은 지자체가 자본금의 일정 비율 이상을 대어 만든 회사 형태이고, 출연기관은 지자체가 재산을 대가 없이 내놓아(출연) 세운 재단법인입니다. SBA는 후자, 즉 서울시가 재산을 출연해 만든 재단법인입니다.

이 구분이 왜 중요한지는 돈의 흐름을 보면 드러납니다. 출연기관은 매년 서울시로부터 출연금을 받아 살림을 꾸립니다. 자체 수익 기반이 얇기 때문에 서울시의 재정 여건과 정책 방향이 기관의 사업 규모를 결정합니다. 민간 기업이 고객의 지갑을 보고 산다면, 출연기관은 지자체의 예산서를 보고 삽니다. 서울시 조례가 기관의 설립 근거이고, 조례가 바뀌면 기관의 이름과 사업 범위도 바뀝니다. SBA가 2023년 사명을 바꿀 때도 서울시와 함께 진흥원 설립 및 운영에 관한 조례를 개정해 사명에서 '산업'을 빼고 '경제'를 넣었습니다.

일상의 비유로 옮기면 이렇습니다. 출연기관은 부모가 집과 생활비를 대주는 독립 사업체와

비슷합니다. 사업의 내용은 스스로 기획하지만, 매달 생활비의 규모와 조건은 부모의 형편과 판단에 달려 있습니다. 그래서 이 산업에서 일한다는 것은 '고객 만족'과 '부모 만족'을 동시에 관리하는 일이 됩니다. 여기서 고객은 서울의 중소기업과 시민이고, 부모는 서울시와 시의회입니다.

지방공공기관 경영평가는 이 관계를 규율하는 장치입니다. 지자체는 매년 산하 기관의 경영 실적을 평가하고 등급을 매깁니다. 행정안전부는 2026년 8월 6일 지방공기업정책위원회를 열어 2026년도 지방공기업 경영평가 결과를 심의·의결했는데, 공사 78개와 공단 86개, 직영기업 104개를 합쳐 268개 기관이 대상이었고 전문가 147명이 참여했습니다. 이 평가에서 안전과 지역 상생·협력, 공공서비스 같은 사회적 책임 항목의 비중이 커졌습니다. 출연기관인 SBA는 이 지방공기업 평가가 아니라 서울시가 별도로 시행하는 출연기관 경영평가를 받습니다. 평가 체계는 다르지만 규율 강화라는 방향은 같습니다.

● 1-3. 산업의 다층 구조: 중앙정부, 광역지자체, 진흥기관, 민간

이 산업은 위에서 아래로 여러 겹이 포개진 구조입니다.

맨 위에는 중앙정부가 있습니다. 중소벤처기업부가 정책과 예산의 큰 틀을 짜고, 산하 기관들이 기능을 나눠 맡습니다. 창업진흥원은 창업사업화 지원의 본산이고, 중소벤처기업진흥공단은 정책자금 융자와 연수를 담당하며, 산업통상 계열의 KOTRA는 해외 판로를 맡습니다. 2026년 현재 중소벤처기업부 장관은 한성숙입니다.

그 아래에 광역지자체가 있습니다. 서울시는 자체 재원으로 서울만의 정책을 설계하고, 그 정책을 실행할 도구로 SBA 같은 출연기관을 둡니다. 여기서 중요한 것은 중앙정부와 지자체의 관계가 상하 명령 관계가 아니라는 점입니다. 서울시는 중앙정부 사업에 참여하기도 하고, 중앙정부가 하지 않는 영역을 독자적으로 개척하기도 합니다. 서울콘 같은 인플루언서 박람회나 청년취업사관학교 새싹처럼 자치구 단위로 촘촘히 깔린 교육 인프라는 중앙정부 사업 체계에서는 나오기 어려운 형태입니다.

맨 아래에는 민간이 있습니다. 액셀러레이터와 벤처캐피탈, 창조경제혁신센터, 대학 창업지원단, 업종별 협회가 기업과 가장 가까운 자리에 있습니다.

액셀러레이터(AC)와 **벤처캐피탈(VC)**의 차이를 여기서 풀어둡니다. 액셀러레이터는 초기 창업기업을 짧은 기간 집중 보육하면서 소액 투자와 멘토링, 네트워크를 제공하는 곳입니다. 창업 부트캠프의 운영자에 가깝습니다. 벤처캐피탈은 사업 모델이 어느 정도 검증된 기업에 큰 금액을 넣고 지분 가치 상승으로 수익을 내는 전문 투자사입니다. SBA가 스스로를 액셀러레이터로 규정한 것은, 민간 액셀러레이터처럼 기업을 발굴하고 키우되 지분 차익이 아니라 정책 성과를 얻겠다는 선언입니다.

이 구조에서 SBA의 자리는 '중앙과 민간 사이의 광역 허브'입니다. 위로는 중앙정부 사업의 서울 접점 역할을 하고, 아래로는 민간 투자기관과 협력해 기업을 연결하며, 옆으로는 다른 지자체 진흥기관과 네트워크를 만듭니다. SBA 조직도에 산업거점본부 산하로

지자체네트워크팀이 따로 있는 것이 이 수평 협력의 제도적 표현입니다.

● 1-4. 가치사슬과 공공 진흥기관의 '수익 지점'

민간 기업의 가치사슬은 원재료 조달에서 생산, 유통, 판매로 이어지고 그 끝에 매출과 이익이 있습니다. 공공 진흥기관의 가치사슬은 다르게 흐릅니다.

첫 단계는 자원 확보입니다. 서울시로부터 받는 기본 출연금, 특정 사업을 위해 별도로 편성되는 사업별 출연금과 보조금, 그리고 중앙부처나 다른 기관의 사업을 위탁받아 수행하는 수탁사업 수입이 재원을 구성합니다.

출연금과 보조금의 차이는 실무에서 대단히 중요합니다. 출연금은 기관의 설립 목적을 수행하라는 뜻으로 조건 없이 주는 살림 밑천에 가깝고, 보조금은 특정 사업을 수행하라는 조건이 붙은 용도 지정 자금입니다. 보조금은 목적 밖으로 쓰면 회수 대상이 되고, 정산과 회계 처리 기준이 훨씬 빽빽합니다. 일반행정 담당자가 가장 많이 신경 쓰는 구분이 바로 이것입니다.

둘째 단계는 사업 설계와 공모입니다. 어떤 기업을 어떤 기준으로 뽑아 무엇을 지원할지 정하고, 공고를 내고, 접수를 받습니다.

셋째 단계는 선정과 협약입니다. 심사위원을 꾸리고 평가를 진행하며, 선정된 기업과 협약을 맺어 지원 조건과 의무를 확정합니다.

넷째 단계는 집행과 정산입니다. 지원금이 나가고, 기업은 증빙을 제출하며, 담당자는 규정에 맞게 쓰였는지 확인합니다.

다섯째 단계는 성과 측정과 환류입니다. 지원받은 기업의 매출과 고용, 투자유치, 수출 실적을 모으고, 이를 기관의 성과지표로 정리해 서울시에 보고하고 경영평가를 받습니다. 그 결과가 다시 첫 단계의 자원 확보로 돌아갑니다.

이 순환에서 '수익 지점'에 해당하는 자리는 세 곳입니다. 출연금 규모를 지키거나 늘리는 것, 수탁사업을 따오는 것, 그리고 성과지표를 달성해 다음 해 예산의 명분을 만드는 것입니다. 일반행정 직무는 이 세 지점 모두에 관여합니다. 사업계획서와 성과보고서를 쓰는 손이 곧 예산을 지키는 손이기 때문입니다.

● 1-5. 2026년 시장 규모: 창업지원 예산 3조 4,645억 원의 해부

중소벤처기업부가 2025년 12월 19일 발표한 2026년 중앙부처·지자체 창업지원사업 통합공고를 보면 이 산업의 규모가 드러납니다. 총예산은 3조 4,645억 원으로 전년 3조 2,940억 원 대비 1,705억 원, 비율로는 5.2% 늘었습니다. 참여 기관은 111개, 사업 수는 508개로 전년보다 79개 늘었습니다. 이 가운데 중앙부처가 15개 기관 88개 사업에 3조 2,740억 원을 배정했고, 지자체는 96개 기관 420개 사업에 1,905억 원을 배정했습니다.

이 숫자를 뜯어보면 두 가지가 보입니다.

첫째, 금액은 중앙정부가 압도적입니다. 전체의 94.5%가 중앙부처 몫입니다. 지자체 몫은 5.5%에 그칩니다. 둘째, 사업 수는 정반대입니다. 전체 508개 사업 중 420개, 즉 82.7%가 지자체 사업입니다. 지자체는 적은 돈으로 많은 사업을 굴리고, 중앙정부는 큰 돈으로 적은 수의 대형 사업을 굴립니다. 이 비대칭이 지자체 진흥기관 실무자의 일상을 규정합니다. 사업 하나하나의 규모는 작지만 관리해야 할 건수가 많고, 현장 기업과의 접촉 빈도가 높습니다.

유형별로는 융자가 1조 4,245억 원으로 전체의 41.1%를 차지해 가장 큼니다. 청년창업 지원 예산은 2,575억 원으로 전년 대비 801억 원 늘었습니다. 청년 항목의 증가율이 전체 증가율(5.2%)을 크게 웃돈다는 점은 정책 우선순위가 청년 창업으로 기울고 있음을 보여줍니다.

서울의 위상도 함께 봐야 합니다. 스타트업 지능의 글로벌 창업생태계 평가에서 서울은 2025년 8위, 2026년 9위 수준을 기록하며 세계 10위권에 자리 잡았습니다. 2025년 평가에서는 지식 축적 부문 세계 1위, 자금 조달 부문 세계 5위를 받았습니다. 이 좌표가 의미하는 바는 명확합니다. SBA가 지원하는 기업들이 뛰는 무대는 이미 국내 시장이 아니라 글로벌 순위표라는 것입니다.

● 1-6. 벤처투자 사이클의 회복과 그 이면의 초기 공동화

2026년 이 산업의 가장 중요한 배경은 투자 시장의 회복입니다.

중소벤처기업부가 2026년 5월 17일 발표한 자료에 따르면, 2026년 1분기 신규 벤처투자는 3조 3,000억 원으로 전년 동기 대비 24.1% 늘었습니다. 이는 호황기였던 2022년에 이어 역대 두 번째로 높은 분기 실적입니다. 신규 벤처펀드 결성액은 4조 4,000억 원으로 30.7% 늘어 역대 최대를 기록했습니다. 출자자 유형별로는 정책금융이 82.0%, 민간부문이 19.8% 증가했습니다. 모험자본 공급 의무가 있는 종합금융투자사업자의 중소·벤처기업 투자 1조 7,000억 원까지 합치면 1분기에만 5조 원 이상의 성장자금이 이 시장에 들어왔습니다.

업종별로는 ICT 서비스가 21.4%로 가장 크고, 바이오·의료가 20.5%, 전기·기계·장비가 15.3%로 뒤를 잇습니다. 바이오·의료는 전년 동기 대비 3,139억 원, 85.5% 늘었습니다. 증가율로는 ICT 제도가 99.5%로 가장 높았는데, 인공지능 반도체 분야의 대형 투자가 원인입니다. 100억 원 이상 대형 투자를 유치한 기업은 벤처투자회사와 조합 기준으로 26개사이며 이 중 10개사가 비수도권 기업입니다.

여기까지만 보면 순풍입니다. 그런데 같은 발표 안에 다른 신호가 숨어 있습니다. 창업 3년 미만 초기기업의 경우, 투자받은 기업 수는 8.9% 늘었는데 투자 금액은 9.5% 줄었습니다. 한 기업이 받는 돈의 크기가 작아졌다는 뜻입니다.

민간 집계도 같은 방향을 가리킵니다. 스타트업레시피의 2025년 투자 리포트에 따르면 2025년 국내 스타트업 생태계에 유입된 전체 투자금은 5조 9,143억 5,000만 원으로 전년 5조 9,562억 원과 견주어 보험세였지만, 상반기 저점 이후 하반기에 가파르게 반등하는 V자 형태를 보였습니다. 민간 데이터 기준 2026년 1분기 비상장 스타트업·중소기업 투자는

238건에 2조 1,784억 원이었는데, 건수는 전년 동기 대비 17.4% 줄고 금액은 55.4% 늘었습니다. 리벨리온의 6,400억 원 규모 프리 IPO 라운드 하나가 1분기 전체 금액의 약 30%를 차지했습니다. AI 분야가 전체 투자 금액에서 차지하는 비중은 45% 이상으로 치솟았습니다.

이 데이터가 그리는 그림은 '회복'이라는 한 단어로 요약되지 않습니다. 돈은 늘었지만 소수의 검증된 기업으로 몰렸고, 갓 출발한 기업이 받는 돈의 두께는 오히려 얇아졌습니다.

데스밸리라는 용어가 여기서 등장합니다. 창업 후 제품은 나왔지만 매출이 본격화되기 전, 자금이 바닥나기 쉬운 구간을 죽음의 계곡이라 부릅니다. 시장이 이 구간을 건너뛰고 이미 증명된 기업에만 돈을 붓는 국면일수록, 공공 지원기관이 이 계곡에 다리를 놓아야 할 명분은 커집니다. 2026년 하반기 SBA 같은 기관의 정당성은 바로 이 지점에서 나옵니다.

● 1-7. 딥테크 집중과 TIPS 개편이 바꾼 지원 문법

두 번째 흐름은 지원 방식의 재편입니다. 넓게 뿌리는 방식에서 될 만한 곳에 몰아주는 방식으로 무게가 옮겨갔습니다.

중소벤처기업부는 2026년 초격차 스타트업 1000+ 프로젝트를 인공지능과 반도체, 바이오 등 12대 신산업 중심으로 개편하고 딥테크 120팀을 모집했습니다. 사업화 자금은 3년 최대 6억 원 안팎입니다. 창업진흥원이 운영하는 초기창업패키지는 2026년 기준 558억 5,200만 원 예산으로 614개사 내외를 지원하는데, 일반형 400개사와 딥테크 146개사, 투자연계형 68개사로 나뉩니다. 트랙 자체가 딥테크와 투자연계로 갈라진 것이 변화의 증거입니다.

TIPS(Tech Incubator Program for Startup, 민간투자주도형 기술창업지원)는 이 흐름의 핵심 장치입니다. TIPS는 민간 운영사가 유망 스타트업에 먼저 투자하면 정부가 연구개발 자금을 얹어주는 구조입니다. 정부가 직접 고르지 않고 민간의 안목을 빌린다는 점에서 설계가 영리합니다. 2026년 개편에서 딥테크 트랙은 민간투자 5억 원에 정부 연구개발비 최대 15억 원을 매칭하는 등 한도를 크게 높였습니다. 또한 2026년 TIPS 사업에는 ESG 경영을 실천하는 스타트업을 우대하는 가점 항목이 새로 생겼습니다.

이 변화가 실무에 미치는 영향은 구체적입니다. SBA 서울창업허브 성수는 2026년 5월 14일부터 29일까지 ESG 경영 진단 컨설팅 지원사업 참여기업을 모집했는데, 이는 TIPS 가점 신설이라는 상위 정책 변화에 현장 기관이 프로그램으로 대응한 사례입니다. 중앙정부가 규칙을 바꾸면 지역 진흥기관이 그 규칙을 유리하게 활용할 프로그램을 만들어 지역 기업에 공급하는 것, 이것이 이 산업의 작동 방식입니다.

● 1-8. 글로벌 전환: 내수 지원에서 수출·현지화 지원으로

세 번째 흐름은 시장의 이동입니다. 2026년 창업지원 정책은 내수 중심 사업보다 글로벌 확장을 전제로 한 사업을 우대하는 방향으로 정리됐습니다.

이 흐름에서 알아야 할 개념이 **역직구**입니다. 국내 판매자가 해외 소비자에게 온라인으로

판매하는 방식을 말합니다. 전통적 수출이 현지 수입업자나 유통사를 거쳐야 했다면, 역직구는 플랫폼 하나로 소비자와 연결됩니다. K-뷰티와 K-푸드의 세계적 인기가 이 통로를 넓혔고, 그 결과 중소기업의 수출 진입 장벽이 낮아졌습니다.

SBA가 이 변화의 최전선에 있습니다. 마케팅본부는 아마존과 틱톡샵, 쇼피, 라쿠텐, 샤오홍슈는 물론 쿠팡재팬과 메르카도리브레까지 권역별 글로벌 온라인 플랫폼과 협력해 서울 중소기업의 온·오프라인 해외 판로를 넓히고 있습니다. 여기에 현지 팝업과 플래그십 스토어를 연계한 테스트베드 모델을 더했습니다.

숫자가 이 전환의 성과를 말해줍니다. SBA 마케팅본부는 2021년까지 내수 활성화에 주력해 43억 원 예산으로 120억 원의 국내 매출 성과를 냈습니다. 2022년부터 해외 시장으로 무게를 옮긴 뒤, 2025년에는 69억 원 예산으로 5,710억 원의 수출 성과를 만들었다고 밝혔습니다. 4년 사이 수출 성과가 47배, 투입 예산 대비로는 83배가 됐다는 계산입니다. 2026년 목표는 5,500억 원입니다.

이 수치는 기관이 자체적으로 집계한 성과이므로 해석에 주의가 필요합니다. 수출 성과를 어디까지 이 사업의 기여로 볼지, 참여기업이 자력으로 달성했을 부분을 어떻게 분리할지는 공공 성과 측정의 오래된 난제입니다. 다만 예산 대비 성과 배수가 이 정도로 크게 잡힌다는 사실 자체가 기관이 어떤 지표를 앞세워 정당성을 주장하는지를 보여줍니다.

● 1-9. AI 정책의 부상과 지자체 경제진흥의 재편

2026년 이 산업에서 가장 빠르게 커진 변수는 인공지능입니다.

서울시는 민선 9기 첫 정책으로 청년 AI 기본권을 내걸었습니다. 경제적 여건과 무관하게 모든 청년이 인공지능을 활용할 수 있도록 하겠다는 구상으로, 2026년 7월 2일 발표된 청년 AI 사다리가 그 실행 계획입니다. 청년 50만 명에게 생성형 AI 유료 이용권을 제공하고, 서울도서관을 시작으로 2030년까지 다섯 곳에 서울 AI 라운지를 조성하며, 단계별 AI 인재 성장 코스를 운영한다는 내용입니다. 서울시가 2026년 8월 10일 시의회에 제출한 2조 8,061억 원 규모 두 번째 추가경정예산안에는 청년 AI 이용권 56억 원이 담겼습니다.

같은 날 오세훈 시장은 서울창업허브 공덕을 찾아 인공지능 아바타 제작 기술을 체험하고, AI 콘텐츠와 특허 분석, 자율주행 로봇, 교육용 소프트웨어, 다국어 콘텐츠 분야 청년 스타트업 대표 다섯 명과 간담회를 열었습니다. 시장은 이 자리에서 AI를 활용하는 청년 인재가 AI를 만드는 창업가로, 다시 세계 시장에 도전하는 글로벌 AI 기업으로 성장하도록 촘촘한 정책 사다리를 만들겠다고 밝혔습니다.

이 장면이 지원자에게 주는 정보는 두 가지입니다. 첫째, 서울시의 인재 정책과 창업 정책이 하나의 흐름으로 묶이고 있으며 그 접점에 SBA의 시설과 사업이 놓여 있습니다. 청년취업사관학교 새싹의 AI 핵심 과정과 AI 융합 과정이 인재를 길러내고, 서울창업허브가 그 인재의 창업을 받아내며, 마케팅본부가 그 기업의 해외 진출을 돕는 연결이 정책 언어로 명시됐습니다. 둘째, 시장이 기관의 현장을 찾아 정책을 설명하는 방식 자체가 이 기관이 서울시

시정의 홍보 무대이기도 하다는 사실을 보여줍니다.

2026년 서울시 본예산에서 AI와 이공계 인재 양성 및 산업 육성에 1,315억 원이 배정됐고, 미래산업 연구개발 예산 497억 원 가운데 100억 원이 AI 분야에 들어갔습니다. SBA의 R&D지원본부와 창업본부가 이 예산의 집행 통로 가운데 하나입니다.

● 1-10. 산업을 움직이는 거시 변수와 2026년 하반기 관전 포인트

이 산업을 움직이는 변수를 다섯 갈래로 정리합니다.

첫째는 지자체 재정입니다. 서울시 2026년 예산은 51조 4,778억 원으로 2025년 본예산 48조 1,145억 원 대비 3조 3,633억 원, 7.0% 늘었습니다. 시의회는 시가 제출한 51조 5,060억 원에서 282억 원을 깎아 확정했습니다. 정책사업비는 28조 7,683억 원으로 5.7% 늘었고, 채무는 11조 6,518억 원 수준으로 관리한다는 방침입니다. 총액이 늘어도 배분에서 밀리면 개별 기관의 출연금은 줄 수 있습니다. SBA가 정확히 그 사례입니다.

둘째는 금리와 투자 사이클입니다. 민간 자금이 풍부하면 공공은 초기와 실패 위험이 큰 영역으로 물러설 수 있고, 민간 자금이 마르면 공공이 앞으로 나서야 합니다. 2026년 현재 총량은 회복했으나 초기 구간은 얇아진 상태이므로, 공공의 역할은 '양적 보충'보다 '구간별 보완'으로 정밀해져야 합니다.

셋째는 정부 정책과 법령입니다. 창업지원사업 통합공고, TIPS 규칙, 초격차 프로젝트 분야 조정 같은 상위 결정이 지역 기관의 사업 설계를 좌우합니다.

넷째는 공공기관 관리 제도입니다. 경영평가와 감사, 기관 설립 타당성 심사, 채용 절차 규율이 조직 운영의 여유 공간을 정합니다.

다섯째는 정치 일정입니다. 2026년 6월 3일 지방선거에서 오세훈 후보가 서울시장에 당선되며 시정 기조의 연속성이 일단 유지됐습니다. 다만 광역단체장 16곳 가운데 12곳을 더불어민주당이 가져가 서울은 여야 구도상 특이한 위치에 놓였고, 서울시의회 구성도 바뀌었습니다. 여기에 2026년 7월 22일 서울중앙지법이 정치자금법 위반 혐의로 기소된 오세훈 시장에게 벌금 1,000만 원과 추징금 2,100만 원을 선고했습니다. 시장은 판결에 불복해 항소했고, 특검법에 따라 늦어도 2027년 1월 말에는 결론이 날 전망입니다. 벌금 100만 원 이상이 확정되면 시장직을 잃습니다.

지원 전략 관점의 시사점

이 산업을 이해했다는 신호는 '창업 정책에 관심이 많다'가 아니라 '이 산업이 어떤 힘에 의해 움직이는지 안다'는 데서 나옵니다. 구체적으로는 세 가지를 말할 수 있으면 충분합니다. 첫째, 총량은 늘었으나 초기 구간이 얇아진 투자 시장의 이중 구조. 둘째, 지원 방식이 넓게 뿌리기에서 딥테크·글로벌 집중으로 옮겨간 흐름. 셋째, 출연기관의 재원이 지자체 예산과 정치 일정에 묶여 있다는 구조적 조건. 이 세 가지를 자기 언어로 설명할 수 있으면 산업 이해도는 충분히 증명됩니다.

■ 2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

● 2-1. 비교 대상 설정: '경쟁'이 아니라 '기능 분업'의 지형

이 산업에서 기관 사이의 관계를 민간 기업의 경쟁 구도로 읽으면 오독하게 됩니다. 시장 점유율을 놓고 다투는 관계가 아니라, 같은 목적을 두고 기능을 나눠 맡는 분업 관계에 가깝기 때문입니다.

다만 세 가지 자원을 놓고는 실질적 경쟁이 벌어집니다. 첫째는 예산입니다. 지자체와 중앙정부의 재정은 유한하므로 어느 기관이 어떤 사업을 맡을지가 곧 예산 배분입니다. 둘째는 우수 기업이라는 자원입니다. 잘 성장할 기업을 먼저 발굴해 자기 사업의 성과로 잡아야 성적표가 좋아집니다. 셋째는 정당성입니다. 기능이 겹치는 기관이 여럿이면 통폐합 논의가 시작되므로, 각 기관은 '우리만 할 수 있는 일'을 계속 증명해야 합니다.

이 관점에서 SBA와 비교할 만한 기관을 다섯 갈래로 놓고 살펴봅니다. 중앙정부 창업지원 본산인 창업진흥원, 정책금융을 쥔 중소벤처기업진흥공단, 해외 판로의 국가대표인 KOTRA, 같은 광역지자체 출연 진흥기관인 경기도경제과학진흥원, 그리고 같은 서울시 우산 아래 있는 형제 출연기관들입니다.

● 2-2. 창업진흥원(KISED): 규칙을 만드는 자리

창업진흥원은 중소벤처기업부 산하 위탁집행형 준정부기관으로, 대한민국 창업지원 체계의 중심에 있습니다.

사업 포트폴리오를 보면 예비창업패키지, 초기창업패키지, 창업도약패키지로 이어지는 단계별 패키지 사업이 뼈대입니다. 2026년 초기창업패키지는 558억 5,200만 원 예산으로 614개사 내외를 지원하며, 일반형 400개사와 딥테크 146개사, 투자연계형 68개사로 트랙을 나눴습니다. 여기에 TIPS 운영 관리와 초격차 스타트업 1000+ 프로젝트, 창업중심대학 사업이 엮힙니다. 최근에는 정부 실증사업과 아세안·몽골 등 해외 스타트업 협력사업으로 범위를 넓히고 있습니다.

이 기관의 결정적 자산은 K-Startup 창업지원포털이라는 표준 인프라입니다. 전국의 창업 지원사업 정보가 이 창구로 모이고, 기업들은 여기서 사업을 찾고 신청합니다. 규칙과 표준을 쥔 자리에 있다는 뜻입니다.

약점은 중앙기관의 숙명입니다. 전국을 대상으로 하다 보니 지역별 산업 특성이나 개별 기업의 사정에 맞춘 세밀한 대응이 어렵습니다. 서울의 뷰티 기업과 부산의 조선 기자재 기업에게 같은 양식과 같은 기준을 적용할 수밖에 없습니다.

SBA와의 관계는 경쟁보다 협업에 가깝습니다. SBA는 창업진흥원 사업의 서울 지역 접점 역할을 겸하면서, 그 사업이 닿지 않는 틈을 서울시 자체 사업으로 메웁니다. SBA 창업본부에

초격차기업육성팀이 별도로 있는 것이 이 연결의 조직적 표현입니다.

● 2-3. 중소벤처기업진흥공단(KOSME): 돈을 빌려주는 자리

중소벤처기업진흥공단은 중소벤처기업부 산하 기금관리형 준정부기관입니다. SBA와 결정적으로 다른 점은 금융 기능을 자체적으로 수행한다는 것입니다.

주력은 정책자금 융자입니다. 시중은행이 감당하기 어려운 위험을 정부 기금이 떠안아 중소기업에 돈을 빌려주고 회수합니다. 여기에 청년창업사관학교와 글로벌창업사관학교라는 보육 프로그램, 연수사업, 수출 마케팅이 붙습니다. 글로벌창업사관학교는 2026년 60명을 선발하는데 미국 35개사, 싱가포르 15개사, 베트남 10개사로 권역을 나눴습니다.

강점은 자금력과 전국 네트워크입니다. 지역본부가 전국에 깔려 있고, 융자라는 강력한 수단을 쥐고 있습니다. 약점은 융자 중심 구조에서 오는 경직성입니다. 돈을 빌려주고 돌려받는 사업은 심사 기준이 보수적일 수밖에 없고, 아이디어만 있는 초기 기업에는 문턱이 높습니다.

SBA와 견주면 역할 분담이 선명합니다. 중진공이 '값아야 하는 돈'을 다룬다면 SBA는 '값지 않아도 되는 지원'과 '공간·연결·기회'를 다룹니다. 서울시 소재 기업이 성장 단계에 따라 두 기관을 번갈아 이용하는 것이 자연스러운 경로입니다.

● 2-4. KOTRA: 해외에 발을 딛고 있는 자리

KOTRA는 1962년 설립된 산업통상 계열 공기업으로, 한국 수출 지원의 상징적 기관입니다.

이 기관의 자산은 전 세계에 깔린 해외무역관 네트워크입니다. 현지에 상주 인력이 있고, 현지 바이어 데이터베이스가 있으며, 현지 규제와 관행에 대한 축적된 정보가 있습니다. 지사화사업은 KOTRA 무역관이 사실상 중소기업의 해외 지사 역할을 대행하는 방식이고, 해외 전시회 한국관 운영은 개별 기업이 감당하기 어려운 부스와 통역, 바이어 매칭을 묶어 제공하는 방식입니다.

수출바우처는 이 영역의 대표적 지원 도구입니다. 바우처란 정부 보조금과 기업 부담금을 합쳐 포인트를 만들고, 기업이 등록된 서비스 가운데 원하는 것을 골라 쓰게 하는 방식입니다. 정부가 무엇을 지원할지 정하는 대신 기업이 필요한 것을 고르게 한다는 점에서 수요자 중심 설계입니다. 이 사업은 KOTRA와 중진공, KIAT가 관리·운영기관으로 참여하고 지역 진흥기관이 참여기업을 발굴해 연결하는 협업 구조로 굴러갑니다.

SBA와는 기능이 겹치면서도 층이 다릅니다. KOTRA가 현지 거점과 바이어 네트워크라는 하드 인프라를 쥐고 있다면, SBA는 서울 소재 기업을 발굴하고 육성하며 서울이라는 브랜드와 K-뷰티·K-콘텐츠 흐름을 결합하는 소프트 자산으로 승부합니다. SBA가 2026년 6월 17일부터 20일까지 파리에서 열린 비바테크 2026에서 서울통합관을 운영해 업무협약 6건, 글로벌 어워드 수상 10건, 비즈니스 미팅 300여 건을 만들어낸 것은 이 소프트 자산이 작동한 사례입니다. 전시 전날인 6월 16일 저녁 인근 호텔에서 현지 투자자와 미디어 관계자,

참가기업 관계자 70여 명을 모아 서울나이트 in 파리를 연 것이 후속 미팅으로 이어졌다는 것이 기관의 설명입니다.

● 2-5. 경기도경제과학진흥원(GBSA): 가장 가까운 거울

경기도경제과학진흥원은 SBA와 성격이 가장 비슷한 비교 대상입니다. 1997년 설립된 경기도 출연기관이며, 영문 약칭 GBSA의 A가 액셀러레이터를 뜻한다는 점에서 지향점까지 닮았습니다.

사업 구성은 중소기업 경영지원, 과학기술 연구개발, 바이오센터 운영, 스타트업캠퍼스 운영, 창조경제혁신센터 연계, G-Fair 전시회 개최로 짜여 있습니다. 배후에 경기도라는 거대한 제조업 기반과 판교라는 기술 클러스터가 있다는 것이 이 기관의 힘입니다.

SBA와의 차이는 산업 구성에서 옵니다. GBSA는 과학기술과 연구개발, 제조 기반에 무게가 실려 있습니다. SBA는 창업과 콘텐츠, 뷰티·패션, 도시제조업 같은 도시형 산업에 강합니다. 서울에는 대규모 공장이 들어설 땅이 없는 대신 인력과 소비 시장, 문화 콘텐츠가 밀집해 있고, 기관의 사업 구성이 그 조건을 반영합니다.

두 기관은 지역 특화 프로젝트나 전국 단위 협의체에서 협력하기도 합니다. 이 산업에서 광역 진흥기관들은 서로의 사업 모델을 참고하고 공동 사업을 벌이는 협력적 관계에 있습니다.

● 2-6. 서울시 형제 출연기관들과 기능 중복이라는 상시 과제

SBA가 가장 예민하게 관리해야 할 대상은 외부 기관이 아니라 같은 서울시 산하의 형제 기관들입니다.

서울시 지방출연기관에는 서울의료원과 서울연구원, 서울경제진흥원, 서울신용보증재단, 세종문화회관, 서울시여성가족재단, 서울시복지재단, 서울문화재단, 서울시립교향악단, 서울디자인재단, 서울장학재단, 서울특별시평생교육진흥원, 서울시50플러스재단, 서울디지털재단, 120다산콜재단, 서울관광재단, 서울특별시사회서비스원 등이 있습니다.

이 가운데 SBA의 사업과 접점이 생기는 기관이 여럿입니다. 서울디자인재단은 동대문디자인플라자(DDP) 운영과 디자인산업 지원을 맡는데, SBA의 뷰티산업본부도 DDP 쇼룸을 운영하며 뷰티·패션 기업을 지원합니다. 같은 공간에서 두 기관의 사업이 나란히 굴러가는 구조입니다. 서울관광재단은 관광과 마이스를 맡는데, SBA의 서울콘은 국내외 인플루언서 수천 팀을 서울로 불러들이는 행사이므로 관광 효과와 겹칩니다. 서울신용보증재단은 소상공인 보증을 맡고, SBA는 2026년 7월 신용보증기금과 함께 혁신 스타트업 보증지원 사업 참여기업을 모집했습니다. 서울디지털재단은 디지털 정책을, SBA 교육본부는 청년취업사관학교 새싹을 통해 디지털 인재를 길러냅니다.

이 중복이 곧 문제라는 뜻은 아닙니다. 대상 기업의 성격과 지원의 결이 다르면 병존이 합리적일 수 있습니다. 다만 감사와 시의회 심의 국면에서는 '왜 이 사업을 이 기관이 해야 하는가'라는 질문이 반복해서 제기되고, 그때마다 기관은 자기 역할의 고유성을 문서로

증명해야 합니다. 이 증명 작업이 일반행정 직무의 실제 업무 가운데 하나입니다.

● 2-7. 민간 액셀러레이터·VC와의 관계: 경쟁자인가 파트너인가

공공 진흥기관과 민간 투자기관의 관계는 미묘합니다.

한편으로 공공은 민간을 대체하지 않아야 합니다. 민간이 알아서 돈을 넣을 기업에 공공이 보조금을 얹으면 시장을 왜곡합니다. 다른 한편으로 공공은 민간의 안목을 빌려야 합니다. 어느 기업이 유망한지 판단하는 데 있어 시장은 관료보다 정확할 때가 많습니다.

이 긴장을 해소하는 설계가 **오픈이노베이션**과 **민간 매칭**입니다. 오픈이노베이션이란 대기업이나 중견기업이 자기 사업의 과제를 공개하고 스타트업의 기술로 그 과제를 푸는 협업 방식입니다. 기업은 혁신 속도를 얻고, 스타트업은 실증 기회와 매출처를 얻으며, 공공은 세금을 많이 쓰지 않고도 성과를 만듭니다.

서울창업허브 성수가 이 모델의 실험장입니다. 2026년 롯데건설은 이 허브와 함께 5월 11일까지 오픈이노베이션 참여 스타트업을 모집했는데, 건설 현장의 디지털 전환과 스마트 건설 기술 도입을 위해 AI 기록관리와 AI 실내측위, 로봇 통합관제 분야를 지정했습니다. 이어 신한라이프케어와의 오픈이노베이션 참가기업 모집이 2026년 6월 29일부터 7월 13일까지 진행됐고, SK 임팩트부스터 오픈이노베이션도 운영됐습니다.

이 방식에서 공공 기관 실무자의 역할은 투자자가 아니라 중개자입니다. 대기업의 과제를 정리하고, 그에 맞는 스타트업을 모으고, 심사를 붙이고, 협업 과정을 관리합니다. 판을 깔고 사람을 붙이는 일이 곧 성과가 되는 구조입니다.

● 2-8. SBA의 포지셔닝 규정

이상을 종합하면 SBA의 위치를 네 갈래로 규정할 수 있습니다.

첫째, 소속에서 광역지자체 산하입니다. 중앙정부 산하 기관보다 서울시 정책에 밀착해 있고 의사결정 거리가 짧습니다. 대신 재원 규모는 중앙기관에 미치지 못합니다.

둘째, 범위에서 종합형입니다. 창업, 판로, 인재, 기술, 거점, 콘텐츠, 뷰티·패션까지 한 기관이 아우릅니다. 서울디자인재단이나 서울관광재단처럼 특정 기능에 특화된 형제 기관과 견주면 사업 스펙트럼이 압도적으로 넓습니다.

셋째, 수단에서 비금융형입니다. 융자나 보증 같은 금융 수단은 중진공과 서울신용보증재단이 맡고, SBA는 보조와 공간, 교육, 마케팅, 연결이라는 비금융 수단으로 승부합니다. 다만 서울시 펀드와 기관 기금 펀드 조성·운용, 신용보증기금 연계 보증지원처럼 금융 영역과 손잡는 사업도 함께 운영합니다.

넷째, 자산에서 미디어·콘텐츠 겸업형입니다. 미디어콘텐츠팀과 게임팀, 서울영화센터를 두고 서울콘이라는 자체 행사 자산을 보유한 경제진흥기관은 국내에 흔치 않습니다.

이 넓은 포트폴리오는 양날의 검입니다. 기업 발굴에서 보육, 투자, 실증, 수출, 공간, 콘텐츠까지 이어지는 연계 지원이 한 기관 안에서 가능하다는 것이 강점입니다. 반면 초점이 흩어지고 기능 중복 비판에 노출되기 쉽다는 것이 약점입니다.

● 2-9. 베어 케이스: 공공 창업지원 회의론의 논거들

균형을 위해 이 산업과 이 기관에 대한 비판적 시각을 정리합니다.

첫째, 중복 수혜와 지원금 의존 문제입니다. 정부 지원이 이미 검증된 소수 기업에 몰리면서 '받는 곳이 계속 받는' 현상이 지적돼 왔습니다. 정부 지원을 다섯 차례 신청한 끝에 지친 창업자의 사례가 언론에 보도된 적도 있습니다. 지원금을 받기 위해 사업계획서를 쓰는 데 시간을 쏟고, 그 자체가 하나의 기술이 되어버리는 역설이 생깁니다. 정부는 동일 목적 사업의 중복 수혜를 제한하고 위반 시 환수와 참여 제한을 두고 있지만, 제도만으로 완전히 해소되지 않는 문제입니다.

둘째, 성과지표의 형식화입니다. 지원기업 수, 행사 참가 건수, 교육 수료 인원 같은 산출 지표는 채우기 쉽습니다. 반면 그 지원이 실제로 매출과 고용을 늘렸는지, 지원이 없었어도 그 기업이 성장했을지를 가려내는 일은 훨씬 어렵습니다. SBA가 발표하는 예산 대비 수출 성과 배수나 행사의 경제적 파급효과 추산치를 볼 때 이 한계를 함께 고려해야 합니다.

셋째, 지자체 출자·출연기관의 구조조정 압력입니다. 행정안전부는 기관 남설을 억제하기 위해 설립 타당성 검토를 강화하고 경영평가 체계를 정비해 왔습니다. 기능이 겹치는 기관은 통폐합 논의의 대상이 될 수 있습니다.

넷째, 재정 의존의 취약성입니다. SBA 출연금이 2026년에 줄었다는 사실은 이 취약성이 이미 현실화하고 있음을 보여줍니다. 서울시 총예산은 늘었는데 이 기관 출연금이 줄었다는 것은 상대적 우선순위가 밀렸다는 뜻으로 읽을 수 있습니다.

다섯째, 정치적 변동성입니다. 서울콘처럼 특정 시정 기조와 강하게 결합한 상징 사업은 시장이 바뀌면 존폐가 흔들릴 수 있습니다. 2026년 7월 1심 판결과 항소, 시의회 구성 변화가 겹친 현 상황은 이 위험을 추상적 가능성이 아니라 구체적 일정표 위의 변수로 만들었습니다.

● 2-10. 종합 판단: 상충하는 관점 사이에서 어디에 무게를 둘 것인가

서로 다른 관점이 부딪히는 지점이 두 곳 있습니다.

하나는 벤처투자 데이터입니다. 정부 발표는 2026년 1분기 3조 3,000억 원, 전년 대비 24.1% 증가라는 회복 서사를 강조합니다. 민간 집계는 같은 분기 건수가 17.4% 줄었고 소수 대형 딜이 금액을 끌어올렸다는 집중 서사를 강조합니다. 두 관점은 집계 기준이 달라 생긴 차이이며, 어느 한쪽이 틀린 것은 아닙니다. 이 산업을 이해하는 입장에서는 두 서사를 합쳐 읽는 것이 합리적입니다. 총량 회복은 사실이고, 그 회복이 고르게 퍼지지 않은 것도 사실입니다.

다른 하나는 기관 성과입니다. 기관 발표는 예산 대비 83배 같은 극적인 배수를

제시합니다. 비판적 시각은 성과 귀속의 문제를 지적합니다. 여기서는 배수 자체보다 방향성에 무게를 두는 것이 합리적입니다. 내수에서 수출로 사업의 중심을 옮겼고, 그 결과 온라인 플랫폼 입점과 해외 전시라는 새로운 지원 도구를 확보했다는 사실은 숫자의 해석과 무관하게 성립합니다.

지원 전략 관점의 시사점

기관 비교에서 얻어야 할 결론은 순위가 아니라 좌표입니다. SBA는 중앙기관보다 작지만 서울 정책에 가깝고, 형제 기관보다 넓지만 그만큼 정체성 증명 부담이 큼니다. 이 좌표를 이해하면 기관이 왜 매년 새로운 성과 서사를 만들어야 하는지, 왜 일반행정 담당자에게 성과 증빙 능력이 요구되는지가 자연스럽게 설명됩니다.

■ 3장: 대상 회사 심층 분석

● 3-1. 연혁: 세 번의 개명이 말해주는 기관 성격의 이동

SBA의 역사는 서울시 산업정책이 무엇을 중시했는지를 보여주는 기록입니다.

1998년 서울산업진흥재단으로 출발했습니다. 설립일은 1998년 3월 31일이며, 초기 사업은 창동과 잠실의 전시판매장 운영이었습니다. 외환위기 직후 중소기업의 판로를 열어주는 일이 급했던 시기의 선택입니다.

1999년 서울애니메이션센터를 열고 애니메이션 산업 지원에 나섰습니다. 이때부터 콘텐츠가 이 기관의 사업 영역에 들어왔습니다. 2001년에는 서울창업보육센터를 인수해 벤처기업 창업 지원을 시작했습니다.

2005년 서울산업통상진흥원으로 이름을 바꿨습니다. 같은 해 북경서울무역관을 열고 서울무역전시장(SETEC)을 인수해 운영하기 시작했습니다. '통상'이라는 단어가 이름에 들어간 시기이며, 해외 판로와 전시가 사업의 중심으로 들어온 국면입니다.

2006년 DMC 산학협력연구센터, 2008년 DMC 첨단산업센터를 열며 상암 디지털미디어시티를 거점으로 삼기 시작했습니다. 2009년에는 서울시 창업지원센터와 서울지식재산센터를 열었습니다.

2014년 4월 9일 서울산업진흥원으로 이름을 바꾸고, 같은 해 6월 30일 상암 DMC로 본사를 옮겼습니다. 이름에서 '통상'이 빠지고 '산업'만 남은 시기입니다.

2016년 에스플렉스센터와 국제유통센터를 열었고, 2017년에는 서울창업허브를 개관하면서 사업 패러다임을 창업허브 중심으로 재편하고 투자지원 사업을 강화했습니다. 이 시점이 기관 성격의 큰 전환점입니다.

2019년 금천 메이커스페이스(G밸리)를 열어 거점 중심 신성장 사업을 추진했고, 2020년

심층분석보고서: 26하_서울경제진흥원_일반행정(7급가)

서울창업허브 성수와 청년취업사관학교 새싹 영등포 캠퍼스를 열었습니다. 2021년 김현우 대표이사가 취임했고 서울창업허브M+와 새싹 금천 캠퍼스가 문을 열었습니다. 2022년에는 새싹 마포·용산·강서·강동·동작 캠퍼스와 B the B 공간이 열렸습니다.

2023년 3월 28일 KBS 아레나 제2체육관에서 창립 25주년 비전 선포식을 열고 서울경제진흥원으로 사명 변경을 선포했습니다. 서울시와 함께 조례를 개정해 사명에서 사업 범위가 제한적인 '산업'을 빼고 '경제'를 넣었습니다. 같은 해 서울콘을 처음 열었고 서울도시제조허브를 개관했으며 새싹 광진·종로·동대문·성북·도봉 캠퍼스가 문을 열었습니다.

2024년 DDP 쇼룸을 열고 새싹 강북·강남·관악·노원·은평 캠퍼스를 추가했습니다. 2025년에는 새싹 송파·서초·양천·중랑·구로 캠퍼스를 열어 서울시 25개 자치구 전역에 캠퍼스 조성을 마쳤고, 서울영화센터를 개관했습니다.

이 연혁이 말하는 바는 분명합니다. 전시판매장에서 시작해 애니메이션과 창업보육을 거쳐 무역과 전시로, 다시 창업허브 중심으로, 그리고 자치구 단위 인재양성과 콘텐츠 행사로 무게가 옮겨왔습니다. 기관의 이름이 세 번 바뀐 것은 이 이동을 사후에 정리한 결과입니다.

여기서 실무적 주의점을 하나 짚습니다. 자료를 볼 때 기관명이 다르면 시기가 다릅니다. 서울산업통상진흥원 시절 자료는 2005년에서 2014년, 서울산업진흥원 시절 자료는 2014년에서 2023년, 서울경제진흥원 자료는 2023년 3월 이후입니다. 과거 법인 시절의 미션이나 사업 구성을 현재의 것으로 인용하면 오류가 됩니다.

● 3-2. 지배구조와 리더십

SBA의 지배구조는 이사회와 이사장, 대표이사로 이어집니다. 상급기관은 서울특별시입니다.

현 대표이사는 김현우입니다. 경희대 경제학과를 졸업하고 한국장기신용은행과 HSBC를 거쳐 한국창업투자 대표, 보스턴창업투자 등 창업 투자 업계에서 20여 년을 보낸 인물로, 2021년 11월 취임했습니다. 2026년 8월 현재도 기관 홈페이지와 보도자료에 대표이사로 표기돼 있습니다.

그의 재임 기간에 기관의 성격이 뚜렷하게 바뀌었습니다. 2023년 사명 변경을 이끌었고, 스스로 기관을 유니콘 스타트업 탄생을 돕는 공공 액셀러레이터로 규정했습니다. 언론 인터뷰에서 기업들이 서울에서 서로 경쟁하기보다 글로벌 시장으로 나가도록 돕는 것이 최우선 과제라고 밝혔고, 기관 보고서 머리에 "서울을 생각합니다. 또한 당신의 미래를"이라는 문구를 두고 있다고 소개했습니다. 이 문구는 2026년 하반기 채용공고 첫머리에도 그대로 실렸습니다.

경영 성과 측면에서 SBA는 서울시 출연기관 경영평가에서 최상위 등급을 거듭 받아왔습니다. 2025년 평가에서는 16개 출연기관 가운데 최우수 기관으로 가(甲) 등급을 받았고, 출연기관 중 유일하게 7년 연속 최고 등급을 유지한 것으로 보도됐습니다. 평가는 리더십과 전략 등 5개 분야 12개 지표로 이뤄졌습니다.

본부장급 인사도 언론에 자주 등장합니다. 김종우 창업본부장은 2026년 ESG 경영 진단 컨설팅 사업을 소개하며 지속 가능한 ESG 경영 환경 구축을 원하는 서울 소재 기업을 발굴해 실효성 있는 프로그램을 제공하겠다고 밝혔습니다.

● 3-3. 조직 구조: 12개 실·단·본부 체계의 해부

SBA의 조직은 아래와 같이 짜여 있습니다.

이사회와 이사장, 대표이사가 최상단에 있고, 그 아래 윤리경영실과 커뮤니케이션실이 대표이사 직할로 놓입니다. 사업부문 이사와 대외협력부문 이사가 부문별로 사업을 총괄하고, 대외협력 영역에는 동행팀과 홍보팀이 있습니다.

경영기획실은 기획팀, 인사팀, 정보화혁신팀, 재무팀으로 구성됩니다. 일반행정 직무 지원자에게 이 실은 특별한 의미가 있습니다. 예산과 인사, 회계, 정보시스템이라는 기관 운영의 뼈대가 여기 모여 있기 때문입니다. 개인정보보호책임자를 경영기획본부장이 맡는 것도 이 실의 위상을 보여줍니다.

미래혁신단은 혁신기업팀, 전략사업팀, 규제해소지원팀으로 구성됩니다. 규제해소지원팀의 존재가 흥미롭습니다. 기업이 겪는 규제 애로를 접수해 해소를 지원하는 기능으로, 서울기업지원센터가 서울시 소재 기업의 고충민원을 한 창구에서 처리하는 것과 연결됩니다.

창업본부는 창업허브1팀, 창업허브2팀, 스케일업1팀, 스케일업2팀, 투자지원, 초격차기업육성팀으로 구성됩니다. 팀 이름에 사업 단계가 그대로 드러납니다. 허브에서 받아 스케일업으로 키우고 투자로 연결하며, 중앙정부 초격차 사업과 접속하는 흐름입니다.

마케팅본부는 글로벌마케팅팀, 글로벌커머steam, 하이서울기업팀으로 구성됩니다. 오프라인 전시와 온라인 커머스, 그리고 브랜드 인증이라는 세 기능이 나뉘어 있습니다.

교육본부는 교육1팀부터 교육5팀까지 다섯 개 팀입니다. 청년취업사관학교 새싹이 25개 자치구 전역으로 퍼지면서 관리 물량이 커진 결과로 보입니다.

R&D지원본부는 R&D정책팀, 기술혁신팀, 서울지식재산센터로 구성됩니다. 연구개발 지원과 지식재산 지원이 한 본부에 있습니다.

산업거점본부는 클러스터혁신팀, 마곡산단운영팀, 지자체네트워크팀, DMC활성화팀, 뿌리기업육성팀으로 구성됩니다. 물리적 공간과 산업 집적지를 다루는 조직입니다.

창조산업본부는 미디어콘텐츠팀, 콘텐츠기반팀, 게임팀, 콘텐츠마케팅팀, 서울영화센터로 구성됩니다.

뷰티산업본부는 뷰티기업육성팀, 패션기업육성팀, 뷰티패션제조팀으로 구성됩니다.

인프라본부는 인프라운영팀, 안전총괄팀, SETEC운영팀으로 구성됩니다. 이번 채용에서 시설서비스직 16명을 뽑는 것이 이 본부가 운영하는 시설과 연결됩니다.

이 조직도가 일반행정 지원자에게 주는 정보는 결정적입니다. 채용공고가 근무장소를 "서울 지역(부서 순환 배치)"이라고 적은 것은, 위에 나열한 어느 본부로도 배치될 수 있다는 뜻입니다. 창업본부에서 입주기업을 관리할 수도, 마케팅본부에서 해외 전시를 준비할 수도, 교육본부에서 새싹 캠퍼스 운영을 지원할 수도, 산업거점본부에서 마곡산업단지 사업을 맡을 수도 있습니다. 이 폭이 이 직무의 성격을 규정합니다.

● 3-4. 사업 포트폴리오: 일곱 갈래 정책과제의 실제 내용

SBA는 경영목표로 일자리 창출, 기업매출 증대, 혁신기업 지원, 고객만족 증진을 내걸고, 그 아래 일곱 갈래 정책과제를 운영합니다.

첫째, 글로벌 창업기업 육성. 우수 창업기업 발굴과 투자 지원, 서울시 창업생태계 혁신, 미래산업과 기업 혁신이 하위 과제입니다. 주요 거점은 서울창업허브 공덕, 서울창업허브 성수, 서울창업센터 동작, 서울창업허브 M+, 스케일업센터입니다. 서울시 펀드와 기관 기금 펀드를 조성·운용하고, 초격차 개방형 혁신을 추진하며, CES 서울통합관과 비바테크 서울통합관, 글로벌 이노베이션 포럼, 서울AI로봇쇼로 해외 진출 기반을 넓힙니다. 서울창업허브 성수는 2026년 상반기 입주기업을 5개사 내외 규모로 모집했는데, 성동구 성수이로22길 아크밸리 지식산업센터 2층에서 4층을 쓰고 있으며 입주 계약 기간은 기본 2년, 2026년 기준 이용료는 제곱미터당 월 3,040원(부가세 별도)입니다. 이런 세부 조건 하나하나가 일반행정 담당자가 공고문에 적고 문의에 답해야 하는 내용입니다.

둘째, 기업매출·수출 증대 지원. 우수 제품 브랜드와 기업 인증 지원, 해외 수출과 판로 지원이 하위 과제입니다. 글로벌마케팅센터를 중심으로 수출 특화 입주공간과 교육·세미나 공간, 서울어워드 라운지, 라이브커머스 전용 스튜디오를 운영합니다. 하이서울기업 인증과 서울어워드가 브랜드 축이고, 글로벌커머스 사업이 온라인 축입니다. 2026년을 글로벌 2.0 원년으로 선언하며 서울어워드 인증으로 발굴한 기업을 온라인 플랫폼에 입점시키고 오프라인 스케일업까지 잇는 O2O 수출 파이프라인을 가동한다고 밝혔습니다.

셋째, 기업인재 양성 및 고용지원. 청년취업사관학교 새싹이 대표 사업입니다. 딥러닝과 머신러닝을 기반으로 AI, 클라우드, 데이터, 웹·앱 개발자를 길러내는 AI 핵심(SW) 과정과, AI를 다른 분야와 결합해 기획·분석·콘텐츠·마케팅 인재를 길러내는 AI 융합(DX) 과정으로 나뉩니다. 잡코디네이터 1대1 상담, 상시 기업매칭, 포트폴리오 제작 지원, 취업 매칭데이, 멘탈케어 프로그램, 동문회, 창업 멘토링과 네트워킹이 함께 굴러갑니다. 2026년 하반기 교육파트너 통합 모집이 8월 18일까지 진행됐습니다.

넷째, 기업 기술 경쟁력 강화. 혁신기술 연구개발 지원과 지식재산권 확보·보호가 하위 과제입니다. AI, 바이오·의료, 핀테크, 로봇, 창조산업, 양자, 우주 같은 미래 전략산업 분야가 중점입니다. 테스트베드 서울 실증지원사업, 약자 및 돌봄로봇 기술개발 지원사업, 서울형 보증연계 R&D 지원사업, 민간투자 연계형 지원사업이 대표 프로그램입니다. 서울지식재산센터는 IP디딤돌, IP나래, 글로벌 IP스타기업처럼 성장 단계에 맞춘 지식재산 서비스를 제공합니다. 2026년 7월에는 서울형 보증연계 R&D 지원사업 최종 선정 결과를

안내했고, 신용보증기금과 함께 혁신 스타트업 보증지원 사업 참가기업을 모집했습니다.

다섯째, 창조산업 육성. 웹툰, 게임, 애니메이션, 1인 미디어, 영화가 대상입니다. 콘텐츠팩토리, 상상비즈아카데미, 미디어콘텐츠센터, 서울게임콘텐츠센터, 서울 e스타디움, 서울영화센터가 거점이며 서울창조산업허브가 개관 예정입니다. SPP 국제콘텐츠마켓, 서울콘, 게임 및 e스포츠 행사가 대표 사업입니다.

여섯째, 산업거점 활성화. 마곡산업단지 활성화, DMC 활성화, G밸리 지원이 하위 과제입니다. 마곡산업단지, 서울창업허브 M+, DMC첨단산업센터, DMC산학협력연구센터, 서울 XR센터, G밸리 창업큐브, SETEC, 서울뿌리산업지원허브가 기반입니다. 서울뿌리산업지원허브는 서울시 뿌리산업 종합지원 컨트롤타워 역할을 맡습니다. 2026년 7월 29일에는 서울형 가족 뿌리기업과 전문 뿌리기업 통합 모집 추가 공고가 나갔습니다.

일곱째, 뷰티·패션 산업 육성. DDP를 활용한 라이프스타일 혁신과 우수 뷰티·패션 기업 육성이 하위 과제입니다. DDP 쇼룸과 B the B, 서울도시제조허브가 거점이며, 런웨이투서울 개최와 도시제조업 경쟁력 강화가 대표 사업입니다. 도시제조업 4대 특화업종인 의류봉제, 인쇄, 주얼리, 수제화의 성장과 제조공정 디지털화를 맞춤 지원합니다.

● 3-5. 재무 구조: 출연금 의존이 만드는 제약과 기회

SBA의 재원은 크게 세 갈래입니다. 서울시가 매년 주는 기본 출연금, 특정 사업을 위해 별도 편성되는 사업별 출연·보조금, 그리고 수탁사업 수입입니다.

서울시 예산서 기준 서울경제진흥원 출연금은 2025년 약 599억 5,094만 원에서 2026년 약 583억 6,826만 원으로 약 15억 8,268만 원 줄었습니다. 감소율로는 2.6% 수준입니다. 별도로 서울시는 2026년 예산에서 SBA에 미래산업 육성 명목의 사업 예산을 새로 반영했는데, 우주 분야 미래산업 네트워크와 부품 검증 등에 약 8억 원 규모입니다. 또한 수출기업의 AI 전환과 수출바우처 맞춤지원, 글로벌 커머스 플랫폼 확대, 스타트업의 비바테크 참가 신규 지원 등이 사업 예산으로 편성됐습니다.

이 숫자를 어떻게 읽어야 할까요.

첫째, 기본 출연금 감소는 인건비와 기관 운영비의 여유가 줄었다는 뜻입니다. 출연금은 사람과 사무실을 유지하는 돈이므로, 이 항목이 줄면 조직은 긴축 압력을 받습니다.

둘째, 사업별 예산의 신설과 확대는 방향 전환의 신호입니다. 서울시가 SBA에 '살림 밀착'은 조금 줄이면서 '특정 사업 자금'은 새로 붙였다는 것은, 기관을 유지하는 비용보다 성과가 나오는 사업에 돈을 붙이겠다는 판단으로 읽힙니다.

셋째, 이 조합은 실무자에게 더 많은 사업을 더 적은 여유 인력으로 굴려야 하는 상황을 만듭니다. 사업 수는 늘고 관리 인력은 늘지 않는 구조가 이 산업 실무자의 일상적 조건입니다.

인력 규모에 관해서는 공개 자료 사이에 차이가 있습니다. 채용 포털 인크루트의 기업정보는 인원수 460명으로, 잡플래닛은 427명으로 표기합니다. 이 수치는 포털 자체 집계이며 클린아이나 알리오 공시상의 정원·현원 구분과 정확히 일치하지 않을 수 있습니다. 정확한 정원과 현원은 기관 경영공시 원문을 확인해야 합니다.

● 3-6. 2026년 전략 방향: '글로벌 2.0 원년' 선언의 의미

2026년 SBA가 내건 표어는 글로벌 2.0 원년입니다. 마케팅본부가 해외 수출 지원 사업의 전면 혁신을 선언하며 쓴 표현입니다.

여기서 '2.0'이 무엇을 뜻하는지 뜯어보면 전략의 실체가 보입니다. 1.0이 개별 사업 단위로 성과를 내는 방식이었다면, 2.0은 사업 사이의 벽을 허물어 기업의 성장 단계에 맞는 지원을 이어붙이는 방식입니다. 서울어워드 인증으로 우수 제품을 발굴하고, 그 기업을 글로벌 온라인 플랫폼에 입점시키고, 온라인에서 반응이 확인되면 오프라인 전시와 팝업으로 규모를 키우는 선순환입니다.

이 설계가 왜 나왔는지는 앞 장의 시장 분석과 연결됩니다. 온라인 플랫폼은 진입 비용이 낮은 대신 성과의 천장도 낮습니다. 오프라인 전시는 성과가 클 수 있지만 준비 비용이 크고 검증되지 않은 기업이 나가면 낭비가 됩니다. 두 채널을 잇고 온라인 성과를 오프라인 진출의 선별 기준으로 삼으면 자원 배분이 정교해집니다.

일반행정 담당자 입장에서 이 전략은 업무 방식의 변화를 뜻합니다. 사업 하나만 관리하던 구조에서, 다른 팀의 사업과 데이터를 주고받으며 기업의 이력을 추적해야 하는 구조로 옮겨가기 때문입니다. 어느 기업이 어느 사업에 참여했고 어떤 성과를 냈는지를 기록하고 공유하는 일이 그 자체로 업무가 됩니다.

● 3-7. 서울콘: 자체 콘텐츠 자산이라는 이례적 카드

서울콘은 SBA가 2023년 처음 열어 매년 12월 말 동대문디자인플라자에서 개최하는 글로벌 인플루언서 박람회입니다. 서울의 패션과 음악, 게임 같은 도시 라이프스타일과 K-콘텐츠 산업을 한자리에 모으는 행사입니다.

2025년 서울콘은 관람객 약 9만 4,460명으로 전년 대비 53.4% 늘었고, 4억 5,000만 뷰의 글로벌 확산과 약 1,757억 원의 경제적 파급효과를 기록했다고 기관이 밝혔습니다. 이 파급효과 수치는 기관 자체 추산이므로 해석에 유의해야 합니다.

2026년 서울콘은 연중 행사 체계로 확장됐습니다. 7월 소규모 뷰티 행사로 시작해, 8월 22일부터 25일까지 DDP 일대에서 씬머서울콘을 열고, 9월 미국 뉴욕 뷰티 프로젝트를 거쳐, 12월 말 본행사로 이어지는 구성입니다. 씬머서울콘은 뷰티폴라이프인서울과 연계해 열리며, 첫날 DDP 어울림광장 야외무대 공연, 23일 라이프스타일 프로그램, 24일 유튜브 채널 제작진 토크쇼, 25일 기후·환경 인플루언서 네트워킹으로 짜였습니다. 참여 인플루언서가 만든 우수 콘텐츠 제작자는 12월 본행사에 초청됩니다.

2026년 7월 28일 SBA는 K-뷰티 마케팅·커머스 플랫폼 기업 누리하우스와 서울콘 공동 개최 업무협약을 맺었습니다. 누리하우스는 인플루언서 초청과 브랜드 매칭, 홍보 마케팅, 현장 운영 등 아트홀 박람회형 프로그램 전반을 총괄합니다. 양측은 연중 행사 전체에 100여 개국에서 3,000팀 이상의 인플루언서를 확보한다는 목표를 세웠습니다.

이 사업이 기관에 주는 의미는 두 가지입니다. 첫째, 다른 경제진흥기관이 갖지 못한 자체 IP입니다. 지원사업은 성과가 기업에 귀속되지만 행사는 기관의 자산으로 남습니다. 둘째, 리스크의 집중입니다. 대규모 행사는 안전과 운영에서 사고가 나면 곧바로 기관 평판 문제가 됩니다. SBA 인프라본부에 안전총괄팀이 따로 있는 것이 이 리스크 관리의 조직적 표현입니다.

● 3-8. 산업거점: 마곡, DMC, G밸리, SETEC이라는 물리적 자산

SBA는 서류만 다루는 기관이 아니라 건물과 공간을 운영하는 기관입니다.

상암 DMC에는 본사가 있고 DMC첨단산업센터와 DMC산학협력연구센터, 서울XR센터가 있습니다. 마곡산업단지에는 마곡산단운영팀이 상주하며 서울창업허브 M+가 있습니다. G밸리에는 창업큐브와 메이커스페이스가 있습니다. SETEC은 전시장으로 운영되며 대관 사업이 붙습니다. 여기에 서울창업허브 공덕과 성수, 서울창업센터 동작, DDP 소름, B the B, 서울도시제조허브, 서울뿌리산업지원허브, 서울영화센터, 25개 자치구의 새싹 캠퍼스까지 더하면 관리해야 할 시설의 수가 상당합니다.

이 물리적 자산이 일반행정 직무에 미치는 영향은 구체적입니다. 시설이 있으면 입주기업 모집과 심사, 계약, 이용료 부과와 수납, 시설 유지관리 예산 집행, 안전 점검, 민원 대응이 따라붙습니다. 이번 채용에서 전기와 영선, 미화, 보안 분야 시설서비스직을 16명이나 뽑는 것이 이 시설 운영 규모를 보여줍니다. 일반행정 담당자는 이 시설서비스 인력과 협업해 공간을 굴리는 관리자 역할을 맡게 됩니다.

● 3-9. 차별화 포인트

SBA의 차별점을 네 갈래로 정리합니다.

첫째는 서울이라는 시장입니다. 서울 창업생태계는 세계 10위권이고, 서울시 예산은 51조 원대이며, 서울에 본사를 둔 중소기업의 수는 다른 광역지자체와 견줄 수 없이 많습니다. 같은 사업을 해도 모수가 다릅니다.

둘째는 정책과의 결합도입니다. 서울시가 청년 AI 기본권을 발표하면 SBA의 교육본부와 창업본부에 곧 사업이 붙습니다. 시장이 창업허브를 찾아 정책을 설명하는 구조에서, 이 기관은 시정의 실행 도구이자 발표 무대입니다.

셋째는 인프라입니다. 창업허브와 산업단지, 전시장, 자치구 교육 캠퍼스를 함께 가진 기관은 드뭅니다.

넷째는 콘텐츠 자산입니다. 서울콘과 SPP, 게임·e스포츠 행사, 서울영화센터를 운영하며 미디어 채널까지 갖춘 경제진흥기관은 사실상 SBA뿐입니다.

● 3-10. 리스크 요인

첫째, 서울시 재정과 정책 의존 리스크. 무엇이 문제인가 하면, 기관 재원의 대부분이 서울시 출연금과 사업 예산이라는 점입니다. 왜 발생하는가 하면, 출연기관은 자체 수익 기반이 얇게 설계된 법인이기 때문입니다. 발생 가능성은 이미 현실입니다. 2026년 기본 출연금이 전년 대비 약 15억 8,268만 원 줄었습니다. 영향도는 높습니다. 사업 규모와 인력 운용을 좌우하며, 긴축이 이어지면 신규 채용과 처우에도 영향을 미칩니다.

둘째, 정치 일정과 시정 기조 변동 리스크. 무엇이 문제인가 하면, 창업과 콘텐츠, 뷰티 분야의 상징 사업들이 현 시정의 기조와 강하게 묶여 있다는 점입니다. 왜 발생하는가 하면, 지자체장이 바뀌면 정책 우선순위가 재편되고 전임 시장의 상징 사업은 재검토 대상이 되기 때문입니다. 발생 가능성은 2026년 하반기 현재 구체적입니다. 2026년 7월 22일 서울중앙지법이 오세훈 시장에게 벌금 1,000만 원과 추징금 2,100만 원을 선고했고, 시장은 항소했으며, 특검법에 따라 늦어도 2027년 1월 말에는 결론이 날 전망입니다. 벌금 100만 원 이상이 확정되면 시장직을 잃습니다. 여기에 서울시의회 구성 변화로 예산 심의 환경도 달라졌습니다. 영향도는 사업별로 다릅니다. 법령과 조례에 근거가 있는 상시 사업은 흔들림이 적지만, 시장의 정책 브랜드에 가까운 신규 사업은 축소되거나 방향이 바뀔 수 있습니다.

셋째, 기능 중복과 조직 진단 리스크. 무엇이 문제인가 하면, 서울시 산하 20여 개 출연기관 사이에서 SBA의 사업이 여러 기관과 접점을 갖는다는 점입니다. 왜 발생하는가 하면, 사업 범위가 넓을수록 다른 기관의 영역과 겹칠 확률이 높아지기 때문입니다. 발생 가능성은 중간 수준이나 상시 잠재합니다. 행정안전부의 출자·출연기관 관리 강화 기조와 시의회의 성과 점검이 배경입니다. 영향도는 조직 구조 자체에 미치므로 높습니다.

넷째, 성과 증빙 리스크. 무엇이 문제인가 하면, 기관이 발표하는 성과 수치의 상당수가 자체 추산이라는 점입니다. 왜 발생하는가 하면, 공공 지원사업의 성과는 지원이 없었을 경우와 견주기 어렵고 기업의 자력 성장분을 분리하기 힘들기 때문입니다. 발생 가능성은 감사와 시의회 심의 때마다 반복됩니다. 영향도는 개별 사업의 존폐로 이어질 수 있어 실무 부담이 큼니다.

다섯째, 대형 행사 운영 리스크. 무엇이 문제인가 하면, 서울콘처럼 수만 명이 모이는 행사를 매년 여러 차례 연다는 점입니다. 왜 발생하는가 하면, 대규모 인파와 야외무대, 해외 참가자가 결합하면 안전과 운영 변수가 급증하기 때문입니다. 발생 가능성은 행사 횟수에 비례합니다. 2026년만 해도 7월 뷰티 행사, 8월 씬머서울콘, 9월 뉴욕 프로젝트, 12월 본행사에 더해 Try Everything, 비바테크 서울통합관, CES 서울통합관이 이어집니다. 영향도는 단발성이나 사고 발생 시 파급이 큼니다.

여섯째, 인력과 처우 리스크. 무엇이 문제인가 하면, 사업 수는 늘고 출연금은 줄어드는

조합입니다. 왜 발생하는가 하면, 사업별 예산은 그 사업의 집행비이지 인건비가 아니기 때문입니다. 발생 가능성은 예산 구조가 그대로 유지되는 한 지속됩니다. 영향도는 조직 만족도와 이직률에 영향을 미치며, 잡플래닛 리뷰에서 승진 기회 항목의 평가가 상대적으로 낮게 나타나는 배경과도 연결될 수 있습니다.

● 3-11. 시나리오별 전략 옵션

기관의 전략 담당자 관점에서 세 갈래 시나리오를 그려봅니다.

낙관 시나리오. 벤처투자 회복이 이어지고, 시정 기조가 유지되며, 서울시 재정에 여유가 생기는 경우입니다. 이때는 서울창업허브 성수와 M+를 축으로 딥테크 스케일업에 자원을 집중하고, 글로벌 2.0 파이프라인을 확대하며, 서울콘을 연중 상시 플랫폼으로 키워 스폰서십과 커머스 수입이라는 자체 재원을 만드는 것이 합리적입니다. 자체 자원 비중을 조금이라도 높이면 출연금 의존이라는 구조적 취약점을 줄일 수 있습니다.

기본 시나리오. 완만한 성장 속에 출연금이 소폭 조정되고 시정 기조도 대체로 유지되는 경우입니다. 이때는 성과가 검증된 사업으로 자원을 모으고, 형제 기관과 겹치는 영역은 역할 분담을 문서로 명확히 해두며, 산출 지표 중심의 성과 보고를 성과 지표 중심으로 바꿔 감사와 심의에 대비하는 것이 합리적입니다.

비관 시나리오. 재정이 긴축되고 시정 기조가 바뀌며 조직 진단이 시작되는 경우입니다. 이때 기관이 할 수 있는 방어는 두 가지입니다. 하나는 졸업기업의 매출과 고용, 투자유치 데이터를 장기 추적해 사업의 실효성을 숫자로 증명하는 것입니다. 다른 하나는 저효율 사업을 스스로 정리해 구조조정의 주도권을 쥐는 것입니다. 외부에서 잘라내기를 기다리는 것보다 내부에서 먼저 정리하는 편이 조직 손실을 줄입니다.

지원 전략 관점의 시사점

이 기관을 이해했다는 신호는 사업 목록을 외우는 데서 나오지 않습니다. 사업이 왜 그렇게 설계됐고 무엇에 취약한지를 설명할 수 있어야 합니다. 서울콘의 화려함과 출연금 감소라는 냉정한 숫자를 함께 놓고 볼 수 있는 시각, 성과 수치를 인용하면서 그것이 자체 추산임을 아는 균형 감각이 기관 이해도의 실질입니다.

■ 4장: 인재상/조직문화

● 4-1. 경영비전 체계의 최신성 교차검증

인재상과 조직문화를 다루기에 앞서 반드시 짚어야 할 문제가 있습니다. SBA의 경영비전 체계를 다룬 자료들 사이에 뚜렷한 불일치가 있다는 점입니다.

기관 홈페이지의 경영비전 페이지를 보면 두 종류의 서술이 나란히 존재합니다. 페이지에 실린 도식 이미지가 담고 있는 체계는 미션을 "창업 촉진, 기업성장 지원, 산업 육성을 통해 서울

경제활성화에 기여"로, 비전을 "서울 기업과 비즈니스 생태계 혁신을 주도하는 글로벌 공공 최고의 액셀러레이터"로, 핵심가치를 "고객 중심 사고, 유연한 연결, 함께 성장"으로 제시합니다. 반면 같은 페이지의 본문 텍스트는 미션을 "서울시 산업진흥 및 중소기업의 종합적이고 체계적인 육성"으로, 비전을 "인재 기업 산업의 혁신을 지원하여 중소기업의 성장과 지속 가능한 일자리 창출"로, 핵심가치를 "혁신, 네트워크, 융합"으로 적고 있습니다.

어느 쪽이 현행인지는 다른 자료로 판별할 수 있습니다. 2023년 3월 28일 창립 25주년 비전 선포식 보도를 보면, 이 자리에서 기관이 공개한 미션은 "창업 촉진, 기업 성장, 산업 육성을 통해 서울 경제 활성화에 기여"였고 새 비전은 "서울 기업과 비즈니스 생태계 혁신을 주도하는 글로벌 공공 최고의 액셀러레이터"였습니다. 즉 도식 이미지가 담은 체계가 2023년 사명 변경과 함께 선포된 현행 체계입니다. 반면 본문 텍스트에 남아 있는 "인재, 기업, 산업의 혁신"과 "혁신, 네트워크, 융합"은 서울산업진흥원 시절의 표현입니다. 채용 포털의 기업정보가 "서울산업진흥원(SBA)"이라는 옛 기관명과 함께 바로 이 문구를 싣고 있다는 사실이 방증입니다.

지원자가 여기서 얻어야 할 결론은 두 가지입니다. 첫째, 현행 체계는 2023년 이후의 것이며 옛 문구를 현재의 것으로 인용하면 오류가 됩니다. 둘째, 기관의 공식 웹페이지조차 갱신 시점이 엇갈린 자료를 함께 싣고 있으므로, 어떤 자료든 언제 만들어진 것인지를 확인하는 습관이 필요합니다. 이 습관 자체가 공공 일반행정 직무에서 요구되는 기본 태도이기도 합니다.

● 4-2. 현행 인재상과 핵심가치의 해석

현행 핵심가치인 고객 중심 사고, 유연한 연결, 함께 성장을 실무 언어로 옮겨봅니다.

고객 중심 사고. 여기서 고객은 두 층으로 나뉩니다. 지원을 받는 기업이 1차 고객이고, 세금을 낸 서울시민이 최종 고객입니다. 이 둘의 이해가 항상 일치하지는 않습니다. 기업이 원하는 것은 편한 절차와 넉넉한 지원금이지만, 시민이 원하는 것은 세금이 헛되이 쓰이지 않는 것입니다. 고객 중심 사고란 이 둘을 동시에 만족시킬 방법을 찾는 태도입니다. 기관 기본전략이 고객을 "고용과 혁신성장 잠재력이 높은 중소기업과 스타트업"으로 좁혀 정의한 것도 이 균형의 표현입니다. 모두를 돕겠다는 것이 아니라 성과가 날 곳을 골라 집중하겠다는 선언이기 때문입니다.

유연한 연결. 기관 기본전략은 방식 항목에서 대내외 연계와 협업으로 협력 네트워크를 넓히겠다고 밝히고 있습니다. 사업 하나를 혼자 굴리는 것이 아니라, 다른 팀의 사업과 외부 기관의 자원을 끌어와 조합하는 방식입니다. 롯데건설이나 신한라이프케어, SK와의 오픈이노베이션, 누리하우스와의 서울콘 공동 개최, 신용보증기금과의 보증연계 사업, KCL과 KTR, TTA, FITI시험연구원 같은 시험인증기관과의 협력이 모두 이 가치의 실물입니다.

함께 성장. 지원기관과 기업이 각자 성과를 내는 것이 아니라, 기업이 커지면 기관의 성과도 커지는 구조를 뜻합니다. 실무적으로는 졸업기업과의 관계를 끊지 않고 후속 사업으로 잇는

것, 성장한 기업이 후배 기업의 멘토로 돌아오게 만드는 것이 여기 해당합니다.

기관 모토와 관련해서는 공개 백과 자료가 "역량있고(Capable), 일 잘하고(Adept), 열정있는(Passionate)"이라는 표현을 싣고 있습니다. 다만 이 표현이 현재 채용에서 쓰이는 인재상 문구인지는 공개 자료만으로 확정하기 어렵습니다. 기관이 별도의 인재상 전용 페이지를 운영하고 있는지도 공개 자료에서 확인되지 않습니다. 이 점은 솔직히 밝혀둡니다. 지원자는 기관 홈페이지의 열린채용 페이지와 채용공고 별첨 직무기술서, 기관소개서 원문을 확인하는 편이 정확합니다.

● 4-3. 블라인드 채용이 만드는 평가 문법

SBA는 블라인드 채용을 적용합니다. 이 제도가 무엇을 바꾸는지 이해하면 기관이 무엇을 보려 하는지가 드러납니다.

블라인드 채용이란 출신학교와 최종학력, 가족 사항, 본적처럼 편견을 만들 수 있는 인적사항을 가리고 직무 역량만으로 평가하는 방식입니다. SBA 공고는 이 원칙을 매우 구체적으로 명시합니다. 학교명이 드러나는 이메일 주소를 쓰면 위배로 처리하고, 학력이 유추될 수 있는 교내 활동이나 수상 실적을 적어도 위배로 처리한다고 밝히고 있습니다. 서류전형은 인사·채용 및 직무 관련 외부위원 3명으로만 평가단을 꾸리고 내부위원을 두지 않습니다.

이 제도가 만드는 결과는 명확합니다. 평가자가 볼 수 있는 정보가 줄어들수록, 남은 정보의 밀도가 중요해집니다. 무엇을 했는지가 아니라 어떻게 했는지, 어떤 상황에서 어떤 판단을 했고 어떤 결과가 나왔는지가 판단 근거가 됩니다.

이 채용에서 일반행정 분야는 별도의 학력이나 자격 요건을 두지 않습니다. 응시 연령은 2026년 12월 31일 기준 만 60세 미만이면 됩니다. 진입 장벽 자체가 낮게 설계돼 있고, 그만큼 필기와 이후 단계에서의 변별이 커지는 구조입니다.

● 4-4. 필기 다섯 영역이 알려주는 요구 역량

2026년 하반기 채용에서 일반행정 분야의 필기는 NCS 직업기초능력평가로 50문항 50분이며, 평가 영역은 의사소통능력, 문제해결능력, 자원관리능력, 수리능력, 정보능력입니다.

NCS(국가직무능력표준)란 산업 현장에서 요구되는 지식과 기술, 태도를 국가가 표준화한 체계입니다. 그 가운데 직업기초능력은 어느 직무에나 공통으로 필요한 기초 역량을 열 개 영역으로 정리한 것으로, 의사소통, 수리, 문제해결, 자기개발, 자원관리, 대인관계, 정보, 기술, 조직이해, 직업윤리로 구성됩니다.

열 영역 가운데 다섯을 골랐다는 사실이 정보입니다. 참고로 같은 채용에서 시설서비스직은 의사소통, 문제해결, 자원관리에 더해 기술능력과 대인관계능력을 봅니다. 일반행정만 수리능력과 정보능력을 보는 것입니다.

이 선택을 직무 언어로 옮기면 이렇게 됩니다. 의사소통능력은 공문서를 읽고 쓰는

능력입니다. 지침을 정확히 해석하고 공고문을 오해 없이 쓰는 일이 업무의 출발점입니다. 문제해결능력은 예외 상황을 규정 안에서 처리하는 능력입니다. 자원관리능력은 예산과 일정, 인력을 배분하는 능력이며 회계연도 사업 관리의 핵심입니다. 수리능력은 예산 집행률과 성과 수치를 계산하고 검증하는 능력입니다. 정보능력은 시스템과 데이터를 다루는 능력으로, 사업 관리 시스템과 스프레드시트를 쓰는 일상 업무와 이어집니다.

이 다섯을 하나로 묶으면 '문서와 숫자와 시스템으로 사업을 굴리는 사람'이라는 상이 나옵니다. 이것이 일반행정 직무의 요구 역량을 가장 정확히 압축한 표현입니다.

● 4-5. 조직문화의 추정과 그 한계

조직문화는 외부 자료로 정확히 알기 어려운 영역이므로 조심스럽게 접근합니다.

채용 포털 잡플래닛의 종합 평점은 3.3점 수준이며 리뷰는 229건에서 230건 규모입니다. 항목별로는 워라밸과 수평적 소통, 복지에 대한 평가가 상대적으로 높고 승진 기회와 경영진 항목의 평가가 낮은 경향이 관찰됩니다. 다만 이런 후기는 익명 기반이고 표본이 제한적이며 작성 시점이 제각각이므로 절대적 지표로 삼아서는 안 됩니다.

보도자료와 인터뷰에서 읽히는 신호는 다른 그림을 보냅니다. 대표이사는 일과 가정의 양립과 여성 경력단절 지원을 강조해 왔습니다. 기관은 로봇프로세스자동화 성격의 업무 자동화 도구를 전 부서에 배치해 반복 업무를 줄이는 시도를 해왔습니다. 이런 시도는 인력이 넉넉하지 않은 조건에서 생산성을 끌어올리려는 노력으로 읽힙니다.

근무 조건 자체도 문화의 일부입니다. 이번 채용 기준 일반행정은 주 5일 오전 9시부터 오후 6시까지 근무하며 휴게시간 1시간을 포함합니다. 연봉은 36,046천 원이고 여기에 성과연봉과 시간외근무수당, 가족수당, 자기계발비, 복지포인트 등이 별도로 붙습니다. 근무장소는 서울 지역이며 부서 순환 배치입니다.

이 조건에서 읽히는 것은 두 가지입니다. 첫째, 초임 연봉 수준은 대기업보다 낮고 안정성과 복지로 균형을 맞추는 구조입니다. 둘째, 부서 순환 배치는 특정 분야 전문가보다 여러 분야를 감당할 수 있는 범용 실무자를 기대한다는 신호입니다.

● 4-6. 공공 일반행정 도메인이 선호하는 인재 특성

이 도메인에서 성과를 내는 사람에게는 반복해서 관찰되는 특성이 있습니다.

첫째, 문서로 말하는 사람입니다. 이 직무의 산출물은 대부분 문서입니다. 기안문, 공고문, 협약서, 심사자료, 정산 검토의견, 성과보고서가 그것입니다. 말로 잘 설명하는 것과 문서로 정확히 남기는 것은 다른 능력입니다. 특히 공문서는 나중에 감사와 정보공개 청구의 대상이 되므로, 읽는 사람이 누구든 같은 뜻으로 이해할 수 있게 써야 합니다. 애매한 문장 하나가 몇 달 뒤 분쟁의 근거가 되기도 합니다.

둘째, 규정과 융통성 사이에서 균형을 잡는 사람입니다. 규정만 따지면 현장이 막히고,

유통성만 앞세우면 감사에서 지적을 받습니다. 좋은 실무자는 규정 안에서 해법을 찾습니다. 예컨대 참여기업이 서류 제출 기한을 넘겼을 때, 무조건 안 된다고 하는 것도 무조건 봐주는 것도 답이 아닙니다. 기한 연장에 관한 규정이 있는지, 유사 사례를 어떻게 처리했는지, 형평성 문제가 생기지 않는지를 확인한 뒤 판단하고 그 근거를 기록으로 남기는 것이 답입니다.

셋째, 이해관계자를 조율하는 사람입니다. 이 직무는 서울시 담당자, 시의회, 심사위원, 용역사, 참여기업, 내부 회계·감사 부서 사이에 서 있습니다. 각자 원하는 바가 다르고 우선순위도 다릅니다. 누구의 편도 들지 않으면서 일이 되게 만드는 능력이 필요합니다.

넷째, 증빙을 남기는 습관을 가진 사람입니다. 공공 영역에서는 '했다'가 아니라 '했다는 것을 증명할 수 있다'가 기준입니다. 회의를 했으면 회의록을 남기고, 통화로 결정한 사항은 메일로 확인을 받아둡니다. 이 습관이 있는 사람과 없는 사람의 차이는 평상시에는 보이지 않다가 감사 시즌에 극명하게 드러납니다.

다섯째, 마감을 관리하는 사람입니다. 회계연도 사업은 날짜가 곧 규정입니다. 공고 기간, 협약 체결 기한, 사업비 집행 기한, 정산 제출 기한이 모두 정해져 있고 대부분 연장이 어렵습니다. 여러 사업의 마감을 동시에 관리하는 능력이 이 직무의 기본기입니다.

● 4-7. JD 네 키워드의 산업·직무 맥락 해석

이번 채용의 직무 내용은 "일반행정(창업지원, 판로개척, 일자리창출, 기술개발지원 등)"으로 적혀 있습니다. 네 키워드를 하나씩 풀어봅니다.

창업지원. SBA 조직에서 창업본부의 창업허브1팀과 창업허브2팀, 스케일업1팀과 스케일업2팀, 투자지원, 초격차기업육성팀이 담당하는 영역입니다. 일반행정 담당자가 이 영역에 배치되면 입주기업 모집 공고 작성과 접수, 자격 검토, 선정평가 운영, 입주 계약과 이용료 관리, 보육 프로그램 운영 지원, 성과 데이터 취합을 맡게 됩니다. 서울창업허브 성수의 입주기업 모집이 연 2회 진행되고 매회 공고문과 제출서류 안내, 문의 응대가 따라붙는다는 점을 떠올리면 업무의 실체가 잡힙니다.

판로개척. 마케팅본부의 글로벌마케팅팀과 글로벌커머스팀, 하이서울기업팀이 담당합니다. 이 영역의 일반행정 업무는 해외 전시 참가기업 모집과 선정, 부스와 통역, 물류 용역 계약, 참가비 정산, 현지 행사 운영 지원, 성과 집계로 구성됩니다. 비바테크 서울통합관처럼 해외 전시를 준비할 때는 수개월 전부터 기업 모집과 계약, 물품 발송 일정을 관리해야 합니다.

일자리창출. 교육본부의 다섯 개 교육팀이 담당하는 영역이며, 청년취업사관학교 새싹이 중심입니다. 이 영역의 일반행정 업무는 교육파트너 모집 공고와 심사, 위탁 계약, 교육생 모집과 선발, 출결과 수료 관리, 훈련비 정산, 취업 연계 실적 집계입니다. 25개 자치구 캠퍼스를 운영하는 규모이므로 관리 물량이 상당합니다. 2026년 하반기 교육파트너 통합 모집이 8월 18일까지 진행된 것이 이 업무 주기의 한 장면입니다.

기술개발지원. R&D지원본부의 R&D정책팀과 기술혁신팀, 서울지식재산센터가 담당합니다. 이

영역의 일반행정 업무는 연구개발 과제 공고와 접수, 평가위원회 운영, 협약 체결, 연구비 집행 점검, 중간·최종 평가 운영, 연구비 정산과 기술료 처리입니다. 연구개발 과제는 다른 사업보다 회계 규정이 복잡하고 증빙 요구가 많아 실무 난도가 높은 편입니다. 서울형 보증연계 R&D 지원사업처럼 금융기관과 연계된 사업은 협약 구조가 한층 복잡해집니다.

이 네 갈래를 관통하는 공통 구조가 있습니다. 공고를 내고, 신청을 받고, 심사해 뽑고, 협약을 맺고, 돈을 집행하고, 증빙을 검토하고, 성과를 집계하는 흐름입니다. 사업의 내용은 달라도 뼈대는 같습니다. 이 뼈대를 이해하는 것이 이 직무를 이해하는 것입니다.

● 4-8. 부서 순환 배치가 시사하는 인재 요건

채용공고가 근무장소를 "서울 지역(부서 순환 배치)"으로 명시한 점은 인재 요건과 관련해 중요한 정보를 담고 있습니다.

첫째, 특정 분야에 대한 애착보다 적응력이 중요합니다. 창업 분야를 희망해 입사했다라도 뷰티산업본부나 인프라본부에 배치될 수 있습니다. 어느 부서에 가도 사업 사이클을 굴릴 수 있는 범용 역량이 요구됩니다.

둘째, 조직 전체를 보는 시야가 자연스럽게 요구됩니다. 여러 본부를 거치면 기관의 사업들이 어떻게 연결되는지 알게 되고, 그 지식이 연계 사업을 설계할 때 자산이 됩니다. 글로벌 2.0 파이프라인처럼 여러 팀의 사업을 잇는 전략이 나오려면 이런 경험을 가진 사람이 필요합니다.

셋째, 근무지가 서울 전역에 흩어져 있다는 뜻이기도 합니다. 본사는 마포구 상암동이지만 창업허브는 공덕과 성수에, 새싹 캠퍼스는 25개 자치구에, 산업거점은 마곡과 금천에, SETEC은 강남에 있습니다.

지원 전략 관점의 시사점

이 기관의 인재상을 이해하려 할 때 가장 먼저 할 일은 자료의 시점을 확인하는 것입니다. 2023년 이전 문구가 여전히 여러 곳에 남아 있기 때문입니다. 그다음으로 볼 것은 제도가 드러내는 신호입니다. 블라인드 채용은 경험의 구체성을, 필기 다섯 영역은 문서와 숫자와 시스템 역량을, 부서 순환 배치는 적응력과 범용성을 요구합니다. 이 세 신호는 기관이 공식 문구로 무엇을 말하든 흔들리지 않는 실질적 요건입니다.

■ 5장: 직무 분석

● 5-1. 7급 가라는 자리의 좌표

공공기관 직급 체계에서 대체로 1급은 임원급, 2급과 3급은 부서장과 팀장급, 4급과 5급은 중견 실무자, 6급과 7급은 초급 실무자에 해당합니다. SBA의 이번 채용에서 일반행정은 7급가로 3명을 뽑습니다.

이 자리를 정확히 이해하려면 무엇을 하지 않는지부터 봐야 합니다. 7급 실무자는 사업의 존폐를 결정하지 않고, 예산 규모를 정하지 않으며, 정책 방향을 세우지 않습니다. 그 결정은 본부장과 대표이사, 나아가 서울시와 시의회의 몫입니다.

7급 실무자가 하는 일은 이미 정해진 방향을 실제로 작동하는 절차로 옮기는 것입니다. 상위에서 "올해 창업기업 100개사를 지원한다"는 목표가 내려오면, 그 목표를 공고문의 문장으로 바꾸고, 신청 양식을 만들고, 접수 시스템을 열고, 자격을 검토하고, 심사 일정을 잡고, 위원에게 자료를 보내고, 결과를 통보하고, 협약서를 준비하는 일이 7급의 몫입니다.

이 일이 사소해 보인다면 오해입니다. 공고문의 자격 요건 한 줄이 잘못 적히면 부적격자가 선정되어 사업 전체를 다시 해야 할 수 있습니다. 협약서의 조항 하나가 빠지면 나중에 사업비를 회수할 근거가 사라집니다. 이 자리는 기관의 위험이 실제로 발생하는 지점이자 방어되는 지점입니다.

● 5-2. 회계연도 사이클: 1년을 지배하는 리듬

일반행정 직무의 시간은 회계연도를 따라 흐릅니다. 이 리듬을 이해하면 언제 무엇이 바뀔지가 보입니다.

1월에서 2월, 계획 확정과 전년도 마무리. 전년도 사업의 결산을 마치고 당해 사업계획을 확정합니다. 예산이 배정되고 사업별 세부 계획을 세웁니다. 이 시기에 만든 계획이 1년 내내 기준이 되므로 여기서의 정밀함이 뒤의 고생을 줄입니다.

3월에서 5월, 공모와 선정의 계절. 사업 공고를 내고 신청을 받고 심사해 선정합니다. 서울창업허브 성수의 2026년 상반기 입주기업 모집이 4월 6일 공고, 4월 23일 마감으로 진행된 것이 전형적인 일정입니다. 이 시기에는 문의 응대가 폭증합니다. 신청 자격에 해당하는지, 어떤 서류를 내야 하는지, 마감 시각이 언제인지를 묻는 전화와 메일이 이어집니다.

5월에서 8월, 집행과 운영의 계절. 선정된 기업과 협약을 맺고 지원이 시작됩니다. 프로그램이 돌아가고 행사가 열립니다. 상반기 실적을 점검하고 하반기 사업을 준비합니다. 2026년 SBA의 경우 6월 비바테크, 7월 뷰티 행사, 8월 씬머서울콘이 이 시기에 몰려 있고, 새싹 하반기 교육파트너 모집도 8월에 진행됐습니다.

9월에서 11월, 성과 관리와 하반기 사업의 계절. 하반기 공모가 이어지고, 상반기 사업의 성과를 집계하며, 다음 해 예산 요구안을 준비합니다. 시의회 행정사무감사와 예산 심의가 시작되므로 자료 준비 요청이 쏟아집니다.

12월, 결산과 정산의 계절. 사업비 집행을 마감하고 정산 서류를 받아 검토합니다. 예산 집행률을 맞춰야 하고, 미집행액이 생기면 사유를 소명해야 합니다. 서울콘 본행사도 이 시기에 열립니다. 한 해 중 가장 밀도가 높은 시기입니다.

이 리듬에서 신입 실무자가 가장 먼저 익혀야 할 것은 마감의 절대성입니다. 회계연도는 12월

31일에 끝나고, 그날까지 쓰지 못한 예산은 원칙적으로 쓸 수 없습니다. 기업이 서류를 늦게 내면 정산이 밀리고, 정산이 밀리면 결산이 밀리며, 결산이 밀리면 감사에서 지적을 받습니다. 하나의 지연이 사슬처럼 이어집니다.

● 5-3. 하루와 한 달의 업무

하루 단위로는 반복되는 일이 있습니다. 아침에 메일과 문의를 확인하고 답합니다. 접수된 신청 서류를 검토합니다. 내부 결재를 올릴 기안문을 씁니다. 사업 관리 시스템에 진행 상황을 입력합니다. 회의에 참석하고 결과를 정리합니다. 외부 기관과 통화하거나 협의합니다.

한 달 단위로는 사업별 진행 상황을 점검하고, 사업비 집행 현황을 확인하며, 서울시 담당 부서에 보고하고, 다음 달 일정을 준비합니다. 월말에는 집행 실적을 마감하고 정리합니다.

신입에게 가장 어려운 부분은 여러 일이 동시에 진행된다는 점입니다. A 사업의 공고를 준비하면서 B 사업의 정산을 검토하고 C 사업의 행사를 준비하는 상황이 일상입니다. 하나에 몰입하면 다른 하나의 마감을 놓칩니다. 그래서 이 직무에서는 개별 업무의 완성도만큼이나 여러 업무를 놓치지 않는 관리 능력이 중요합니다.

● 5-4. 이해관계자 지도

일반행정 담당자를 둘러싼 관계망을 정리합니다.

서울시 담당 부서. 사업의 지침과 예산이 이곳에서 옵니다. 주기적으로 진행 상황을 보고하고, 계획 변경이 필요하면 협의해야 합니다. 이 관계는 갑을 관계라기보다 정책의 설계자와 집행자의 관계에 가깝습니다. 현장에서 확인한 문제를 서울시에 전달해 지침을 개선하는 것도 담당자의 역할입니다.

서울시의회. 예산을 심의하고 행정사무감사를 합니다. 의원실에서 자료 요구가 들어오면 정해진 기한 안에 정확한 자료를 제출해야 합니다. 2026년 예산 심의에서 시의회가 시 제출안에서 282억 원을 감액했다는 사실이 보여주듯, 이 관계는 형식적이지 않습니다.

중앙부처와 산하 기관. 수탁사업을 수행할 때는 중기부나 창업진흥원의 지침을 따릅니다. 사업 규정이 서울시 것과 다를 수 있어 혼동하지 않도록 주의해야 합니다.

수행기관과 용역사. 교육 위탁기관, 행사 대행사, 컨설팅 업체, 시설 관리 업체가 여기 해당합니다. 계약을 맺고 이행을 관리하며 대금을 지급합니다. 계약 상대방이 계약대로 이행하지 않을 때 어떻게 대응할지가 실무 난제 가운데 하나입니다.

심사위원단. 사업 선정과 평가를 맡습니다. 위원을 섭외하고, 자료를 사전에 보내고, 평가 당일 진행을 지원하며, 수당을 지급합니다. 위원의 제척과 기피, 회피 사유를 확인하는 것도 담당자의 일입니다. 이번 채용의 서류전형 평가를 외부위원 3명으로만 구성한 것에서 알 수 있듯, 공정성 확보를 위한 절차가 촘촘하게 설계돼 있습니다.

참여기업과 입주기업. 사업의 수혜자이자 성과의 원천입니다. 이들의 만족도와 성과가 곧

담당자의 실적입니다. 동시에 규정 위반이 발생하면 제재해야 하는 대상이기도 합니다.

내부 회계·감사 부서. 경영기획실 재무팀과 윤리경영실이 여기 해당합니다. 집행의 적정성을 검토하고 문제를 지적합니다.

언론과 시민. 보도자료를 통해 성과를 알리고, 정보공개 청구에 응합니다. SBA는 보도자료가 많은 기관이므로 홍보팀과의 협업 빈도가 높습니다.

● 5-5. 필요 역량: 지식 영역

계약 관련 법령의 기초. 공공기관의 계약은 국가계약법과 지방계약법의 규율을 받습니다. 이 법령들은 입찰 방식, 계약 상대방 선정 기준, 계약 금액에 따른 절차 차이, 계약 변경과 해지 요건을 정하고 있습니다. 신입 실무자가 법조문을 통째로 알 필요는 없지만, 수의계약이 가능한 금액 기준이 얼마인지, 경쟁 입찰을 붙여야 하는 경우가 언제인지 같은 기본 구조는 알아야 일이 굴러갑니다.

나라장터의 이해. 나라장터는 조달청이 운영하는 국가종합전자조달 시스템으로, 공공기관이 물품과 용역, 공사를 계약할 때 거치는 창구입니다. 진흥기관은 행사 대행, 교육 위탁, 시스템 개발, 컨설팅 같은 용역을 자주 발주하므로 이 시스템의 사용이 잦습니다. SBA가 홈페이지에 입찰공고 메뉴를 따로 운영하는 것이 발주 빈도를 보여줍니다.

보조금과 사업비 관리 규정. 어떤 항목에 얼마까지 쓸 수 있는지, 어떤 증빙이 필요한지, 목적 외 사용의 기준은 무엇인지를 규정하는 체계입니다. 사업마다 세부 기준이 다르므로 담당 사업의 규정을 정확히 익히는 것이 첫 과제가 됩니다.

예산과 회계의 기본 개념. 예산 편성과 배정, 전용과 이월, 불용의 개념을 알아야 예산 집행 계획을 세울 수 있습니다. 특히 **예산집행률**은 중요한 관리 지표입니다. 배정된 예산을 회계연도 안에 규정대로 쓰지 못하면 다음 해 예산 확보에 불리하게 작용합니다. 그렇다고 쓰기 위해 쓰면 감사 지적을 받습니다. 이 사이에서 계획적으로 집행하는 것이 실무의 기술입니다.

● 5-6. 필요 역량: 기술 영역

문서 작성 도구. 공문서 양식에 맞춰 기안문을 쓰고, 보고서를 만들고, 공고문을 편집하는 일이 일상입니다. 문서의 형식이 정해져 있으므로 창의적 편집보다 정확한 준수가 중요합니다.

스프레드시트. 참여기업 명단 관리, 예산 집행 내역 정리, 성과 데이터 집계에 쓰입니다. 함수를 이용한 집계와 조건부 서식, 피벗 기능 정도를 다룰 수 있으면 업무 속도가 크게 달라집니다. 수백 개 기업의 데이터를 손으로 세는 것과 함수로 집계하는 것의 차이는 하루와 십분의 차이입니다.

사업 관리 시스템. SBA는 사업 신청과 관리를 위한 온라인 플랫폼을 운영합니다. 서울스타트업플러스, 서울R&D지원센터 시스템 등 사업 영역별로 시스템이 나뉘어 있습니다.

담당 사업의 시스템에서 공고를 등록하고 신청 현황을 확인하며 결과를 처리하는 일이 업무의 일부입니다.

데이터 정리와 시각화. 성과를 보고할 때 숫자를 그대로 나열하는 것과 흐름이 보이게 정리하는 것은 설득력이 다릅니다. 기관이 정보화혁신팀을 두고 업무 자동화를 추진하는 흐름을 볼 때, 이 역량의 중요성은 커지고 있습니다.

● 5-7. 필요 역량: 소프트스킬 영역

정확한 언어 사용. 공고문의 "창업 후 7년 미만"과 "창업 후 7년 이내"는 다른 뜻입니다. 이런 차이가 실제로 자격 시비를 낳습니다. 말과 글을 정확하게 쓰는 습관이 이 직무의 기본입니다.

민원 대응의 침착함. 탈락한 기업의 항의, 규정을 예외로 해달라는 요청, 감정적인 전화가 일상적으로 들어옵니다. 규정을 설명하되 상대의 상황을 존중하는 태도가 필요합니다. 여기서 흔한 실수는 규정을 방패로 삼아 설명을 생략하는 것입니다. 왜 그런 규정이 있는지를 함께 설명하면 대부분의 갈등은 줄어듭니다.

협업 감각. 하나의 행사에도 사업 담당, 회계 담당, 홍보 담당, 시설 담당이 함께 붙습니다. 자기 몫만 하고 넘기는 사람과 앞뒤 공정을 살피는 사람의 차이가 결과를 가릅니다.

기록하는 습관. 앞서 말한 증빙 문화의 개인 버전입니다. 통화 내용을 메모하고, 결정 사항을 메일로 확인받고, 회의록을 남기는 습관이 나중에 자신을 보호합니다.

● 5-8. 정산과 감사: 이 직무에서 가장 무거운 영역

정산이란 지원한 사업비가 규정과 목적에 맞게 쓰였는지 증빙을 검토해 확정하는 절차입니다. 기업이 제출한 세금계산서, 거래명세서, 이체 내역, 계약서를 대조해 실제로 그 돈이 그 용도로 나갔는지 확인합니다. **환수**는 목적 밖 사용이나 부정 집행이 확인됐을 때 지원금을 회수하는 조치입니다.

이 업무가 무거운 이유는 세 가지입니다.

첫째, 물량이 많습니다. 수십 개 기업의 사업비를 항목별로 검토해야 하고, 각 항목마다 여러 장의 증빙이 붙습니다.

둘째, 판단이 필요합니다. 명백한 위반은 드물고 애매한 사례가 많습니다. 사업과 관련이 있는지 없는지를 가려야 하는 지출이 계속 나옵니다. 기준을 일관되게 적용하지 않으면 형평성 문제가 생깁니다.

셋째, 사후 책임이 따릅니다. 감사에서 부적정 집행이 발견되면 그 검토를 맡았던 담당자의 판단이 문제가 됩니다.

감사는 내부 감사와 서울시 감사, 시의회 행정사무감사로 나뉩니다. 감사 대응 업무는 자료

제출로 시작합니다. 요구된 자료를 기한 안에 정확히 제출하고, 지적 사항이 나오면 사실관계를 확인해 소명하며, 처분이 내려지면 개선 계획을 세워 이행합니다.

여기서 신입 실무자가 알아야 할 원칙이 있습니다. 감사는 개인을 벌하기 위한 절차가 아니라 시스템을 고치기 위한 절차라는 점입니다. 지적을 받았을 때 숨기거나 축소하려 하면 문제가 커집니다. 사실을 정확히 밝히고 개선안을 내는 것이 정석입니다.

● 5-9. 성과지표와 성과 관리

KPI(핵심성과지표)란 목표 달성 정도를 측정하는 지표입니다. 이 직무에서 다루게 될 지표는 사업 성격에 따라 다르지만 대체로 다음 갈래로 나뉩니다.

산출 지표로는 지원기업 수, 교육 수료 인원, 행사 참가자 수, 상담 건수가 있습니다. 세기 쉽고 통제 가능합니다.

성과 지표로는 참여기업의 매출 증가율, 신규 고용 인원, 투자유치액, 수출계약액, 지식재산권 출원 건수가 있습니다. 기업의 사정에 좌우되므로 담당자가 온전히 통제하기 어렵습니다.

운영 지표로는 예산집행률, 만족도 점수, 민원 처리 기간이 있습니다.

로직모델은 이 지표들을 논리적으로 잇는 틀입니다. 투입한 자원이 어떤 활동을 만들고, 그 활동이 어떤 산출을 내며, 그 산출이 어떤 성과로 이어지는지를 연결해 설명합니다. 사업 계획서를 쓸 때나 성과를 보고할 때 이 틀을 알고 있으면 논리가 흔들리지 않습니다.

실무에서 자주 부딪히는 어려움은 성과 데이터의 수집입니다. 지원이 끝난 뒤 기업에 매출과 고용 자료를 요청하면 응답률이 떨어집니다. 협약서에 성과 자료 제출 의무를 넣고, 후속 사업 참여와 연계하며, 정기적으로 접촉을 유지하는 것이 대응책입니다. 이 관리가 잘된 기관과 그렇지 않은 기관의 성과 보고는 설득력이 다릅니다.

● 5-10. 업무 시나리오 하나: 해외 전시 준비 D-30

가상의 하루를 그려봅니다. 배치된 부서는 마케팅본부이고, 한 달 뒤 해외 전시 서울통합관 운영이 예정돼 있습니다.

오전 9시, 참가 확정 기업 20개사의 서류 제출 현황을 확인합니다. 사업자등록증과 수출 실적 자료를 아직 내지 않은 세 곳에 안내 메일을 보냅니다. 마감이 지나면 참가 취소 처리가 된다는 점을 명확히 적되, 제출 방법을 다시 안내합니다.

오전 10시 30분, 부스 시공과 통역 용역 계약 건으로 회계 담당자와 협의합니다. 금액이 수익계약 기준을 넘는지 확인하고, 넘는다면 나라장터 공고 일정을 역산합니다. 공고 기간과 평가, 계약 체결에 걸리는 날짜를 빼면 준비 기간이 얼마나 남는지 계산합니다.

오후 1시 30분, 서울시 담당 주무관에게 진행 상황을 보고합니다. 참가기업 수와 준비 상황, 예산 집행 계획을 정리해 보냅니다. 예상 성과 목표에 대한 질문이 오면 전년도 실적을 근거로

답합니다.

오후 3시, 현지 협력기관과 화상회의를 합니다. 바이어 매칭 일정과 현지 네트워킹 행사 장소를 조율합니다. 시차를 고려해 잡은 시간이므로 안건을 미리 정리해두었습니다.

오후 4시 30분, 참가기업에서 전화가 옵니다. 항공료와 숙박비도 지원되는지 묻습니다. 사업 지침을 확인해 지원 범위를 정확히 답하고, 통화 내용을 메모한 뒤 같은 내용을 메일로 다시 보냅니다. 구두 안내만 남기면 나중에 분쟁의 소지가 됩니다.

오후 5시 30분, 오늘 처리한 사항을 사업 관리 시스템에 기록하고 내일 할 일을 정리합니다. 마감이 임박한 건을 표시해둡니다.

이 하루에 문서 작성, 계약과 조달, 상급기관 보고, 대외 조율, 민원 응대, 기록 관리라는 이 직무의 요소가 모두 들어 있습니다.

● 5-11. 업무 시나리오 둘: 창업지원 사업 선정평가 당일

다른 하루를 그려봅니다. 배치된 부서는 창업본부이고, 오늘은 입주기업 선정평가일입니다.

오전 8시, 평가장에 도착해 좌석 배치와 자료를 점검합니다. 위원별 평가표와 발표 순서표, 지원기업 사업계획서를 확인합니다. 블라인드 원칙에 따라 지원기업 자료에 학력이나 출신 정보가 노출되지 않았는지 다시 살핍니다.

오전 9시, 평가위원이 도착합니다. 제척과 기피, 회피 확인서를 받습니다. 위원이 심사 대상 기업과 이해관계가 있으면 그 기업 평가에서 빠져야 하기 때문입니다. 평가 기준과 배점, 유의사항을 안내합니다.

오전 10시부터 오후 4시까지 발표 평가가 이어집니다. 기업별 발표 시간과 질의응답 시간을 관리하고, 대기 기업을 안내하며, 돌발 상황에 대응합니다. 발표 장비가 작동하지 않는 상황이 가장 흔한 사고이므로 대비책을 준비해둡니다.

오후 4시 30분, 평가표를 회수해 집계합니다. 최고점과 최저점을 제외하고 평균을 내는 방식이라면 계산 방법을 정확히 적용합니다. 동점자가 나오면 사전에 정해둔 처리 기준을 따릅니다. 집계 결과는 두 사람 이상이 교차 확인합니다.

오후 6시, 집계 결과와 회의록을 정리해 결재를 올립니다. 위원 수당 지급을 위한 서류를 준비합니다.

이 하루의 핵심은 공정성입니다. 결과에 승복하지 못하는 기업이 이의를 제기할 때, 절차가 규정대로 진행됐음을 서류로 증명할 수 있어야 합니다. 그래서 이 업무에서는 '잘 진행하는 것'만큼 '진행했음을 남기는 것'이 중요합니다.

● 5-12. 업무 시나리오 셋: 12월 정산 마감 주간

세 번째 하루는 연말입니다. 배치된 부서는 교육본부이고, 위탁 교육기관들의 정산이 몰려

있습니다.

오전 9시, 제출된 정산 서류를 순서대로 검토합니다. 강사비 지급 내역과 이체 확인증을 대조하고, 교재비 영수증의 품목이 사업 목적에 맞는지 확인합니다. 항목별 한도를 넘긴 지출이 있는지 살핍니다.

오전 11시, 한 기관의 정산에서 문제를 발견합니다. 강사비 단가가 협약에 정한 상한을 초과했습니다. 협약서와 지침을 확인하고, 초과분을 인정할 근거가 있는지 검토합니다. 근거가 없으면 해당 금액을 불인정하고 정산액에서 빼야 합니다.

오후 1시, 해당 기관에 연락해 상황을 설명합니다. 감정적 반응이 나올 수 있으므로 규정 근거를 명확히 제시하고, 소명 자료를 낼 기회를 안내합니다. 통화 후 같은 내용을 문서로 보냅니다.

오후 3시, 전체 사업의 예산 집행 현황을 점검합니다. 미집행액이 있는 사업을 확인하고 사유를 정리합니다. 회계연도 종료 전에 처리할 수 있는 건과 불용 처리해야 하는 건을 구분합니다.

오후 5시, 팀 회의에서 정산 진행 현황을 공유합니다. 기한 내 마무리가 어려운 건이 있으면 미리 알려 대응 방안을 함께 찾습니다.

이 시나리오의 교훈은 두 가지입니다. 첫째, 정산 문제는 정산 시점이 아니라 협약 시점에 예방해야 합니다. 협약서에 한도와 기준을 명확히 적어두고 착수 시점에 안내하면 연말의 갈등이 크게 줄어듭니다. 둘째, 나쁜 소식은 빨리 공유해야 합니다. 혼자 붙들고 있다가 마감 직전에 터뜨리면 조직 전체가 곤란해집니다.

● 5-13. 성장 경로와 이 직무의 커리어 가치

신입 실무자는 처음에는 선임의 사업을 보조하며 절차를 익힙니다. 6개월에서 1년쯤 지나면 작은 사업 하나를 온전히 맡게 됩니다. 이때부터 공고 작성에서 정산까지의 사이클을 스스로 굴리게 되고, 이것이 이 직무에서 가장 중요한 역량 축적 단계입니다.

3년에서 5년쯤 지나면 규모가 큰 사업을 맡거나 여러 사업을 동시에 관리하게 됩니다. 부서 순환 배치를 거치며 창업, 마케팅, 교육, 연구개발 가운데 여러 영역을 경험하게 됩니다. 이 경험의 폭이 SBA 근무의 특징이자 자산입니다. 사업 영역이 좁은 기관에서는 얻기 어려운 이력입니다.

그 이후에는 사업 기획으로 역할이 옮겨갑니다. 집행하던 사람이 설계하는 사람이 되는 단계입니다. 현장에서 무엇이 작동하고 무엇이 작동하지 않는지를 아는 사람이 만든 사업 설계는 책상에서 만든 설계와 다릅니다.

이 직무에서 쌓이는 역량은 기관 밖에서도 통용됩니다. 공공사업 관리 경험, 계약과 정산 실무, 이해관계자 조율 능력은 다른 공공기관이나 공공사업을 수행하는 민간 기업, 컨설팅

영역에서도 쓰입니다. 특히 창업 생태계 안에서 여러 기관과 기업을 두루 접한 경험은 이 산업 전체에서 자산이 됩니다.

지원 전략 관점의 시사점

이 직무를 준비한다는 것은 창업 정책을 공부하는 일이 아니라 사업 관리의 문법을 이해하는 일입니다. 공고에서 정산까지 이어지는 사이클, 규정과 현장 사이의 균형, 증빙과 기록의 문화, 마감의 절대성. 이 네 가지를 이해하고 자기 경험 안에서 비슷한 구조를 찾아낼 수 있다면, 이 직무가 무엇을 요구하는지 이미 파악한 것입니다.

■ 핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

1. 출자·출연기관 — 지자체가 자본금을 대어 세운 회사(출자)나 재산을 무상 제공해 세운 재단법인(출연). SBA가 서울시 출연 재단법인이라는 사실이 재정 구조와 정책 종속성을 설명하는 출발점입니다.

2. 출연금과 보조금 — 출연금은 기관 운영을 위한 조건 없는 밀천, 보조금은 특정 사업용 용도지정 자금. 정산 기준과 환수 가능성이 달라 실무에서 반드시 구분해야 합니다.

3. 지방공공기관 경영평가 — 지자체가 산하 기관의 경영 실적을 매년 평가하는 제도. 등급이 예산 배분과 기관장 성과, 조직 사기에 영향을 미칩니다.

4. 알리오와 클린아이 — 알리오는 중앙 공공기관, 클린아이는 지방 공공기관의 경영정보 공시 시스템. 정원과 예산, 평가등급을 확인하는 1차 창구입니다.

5. 액셀러레이터(AC) — 초기 창업기업을 단기간 집중 보육하며 소액 투자와 멘토링을 제공하는 기관. SBA가 스스로를 공공 액셀러레이터로 규정한 근거 개념입니다.

6. 벤처캐피탈(VC) — 성장 가능성이 검증된 기업에 투자해 지분 가치 상승으로 수익을 얻는 전문 투자사. 공공 지원이 민간 투자를 대체하지 않아야 하는 이유를 이해하는 기준점입니다.

7. TIPS — 민간 운영사가 먼저 투자하면 정부가 연구개발비를 매칭하는 민간주도 기술창업 지원 제도. 2026년 개편으로 딥테크 한도가 크게 올랐고 ESG 가점이 신설됐습니다.

8. 초격차 스타트업 1000+ — AI와 반도체, 바이오 등 12대 신산업 딥테크를 집중 육성하는 중기부 대표 사업. 넓게 뿌리기에서 골라 몰아주기로 바뀐 정책 기조의 상징입니다.

9. 데스밸리 — 창업 후 제품은 나왔으나 매출 전 자금이 마르는 구간. 공공 지원기관이 존재해야 하는 이유가 이 구간에 있습니다.

10. 스케일업 — 초기 창업을 넘어 매출과 고용을 빠르게 키우는 성장 단계. SBA 창업본부에 스케일업1팀과 2팀이 따로 있는 이유입니다.

11. 유니콘 — 기업가치 1조 원 이상의 비상장 스타트업. 서울시와 SBA의 창업 정책이 내건 최종

목표 지점입니다.

12. 오픈이노베이션 — 대기업이 과제를 공개하고 스타트업 기술로 그것을 푸는 협업 방식. 공공 예산을 크게 쓰지 않고 성과를 만드는 설계라 진흥기관이 선호합니다.

13. 바우처 사업 — 정부 보조금과 기업 부담금을 합친 포인트로 기업이 원하는 서비스를 고르는 지원 방식. 수출바우처가 대표 사례이며 수요자 중심 설계의 전형입니다.

14. 역직구 — 국내 판매자가 해외 소비자에게 온라인으로 판매하는 방식. K-뷰티와 K-푸드 흐름을 타고 SBA 글로벌커머스 사업의 중심이 되었습니다.

15. 앵커시설 — 특정 산업 생태계의 구심점이 되는 거점 시설. 서울창업허브 공덕과 성수가 서울 창업생태계에서 이 역할을 맡고 있습니다.

16. NCS와 직업기초능력 — 국가직무능력표준과 그 공통 기초역량 열 개 영역. SBA 일반행정 필기가 의사소통·문제해결·자원관리·수리·정보 다섯을 고른 것이 직무 성격을 압축해 보여줍니다.

17. 국가계약법과 지방계약법 — 공공기관의 계약을 규율하는 법령. 용역 발주가 잦은 진흥기관 실무의 법적 토대입니다.

18. 나라장터 — 조달청이 운영하는 국가종합전자조달 시스템. 물품과 용역, 공사 계약이 이 창구를 거칩니다.

19. 정산과 환수 — 사업비의 적정 사용을 증빙으로 확정하는 절차와 부정 사용분을 회수하는 조치. 일반행정 직무에서 판단 부담이 가장 큰 영역입니다.

20. 로직모델과 KPI — 투입과 활동, 산출, 성과를 논리로 잇는 틀과 그 측정 지표. 산출 지표를 성과 지표로 연결하는 능력이 공공 사업의 정당성을 지탱합니다.

■ 참고 레퍼런스 (References)

KPMG 코리아 — 글로벌 벤처투자 동향 인사이트 —

<https://kpmg.com/kr/ko/insights/eri/2026/gtl-0205.html>

KDI 경제교육·정보센터 — 벤처투자 및 벤처펀드 결성 동향 —

<https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=273449>

ZDNet Korea — 2026년 1분기 신규 벤처투자 3조 3,000억 원 —

<https://zdnet.co.kr/view/?no=20260517134510>

THE VC — 2026년 1분기 한국 스타트업 투자 통계 분석 —

https://thevc.kr/discussions/korea_startup_funding_2026_q1

심층분석보고서: 26하_서울경제진흥원_일반행정(7급가)

벤처스퀘어 — 2026년 창업지원사업 통합공고 3조 4,645억 원 —

<https://www.venturesquare.net/1020914/>

매쉬업벤처스 — 2026년 TIPS 개편 분석 —

<https://www.mashupventures.co/contents/tips-2026-update-startup-funding>

헤럴드경제 — SBA 2026년 수출 5,500억 목표, 글로벌 2.0 원년 선언 —

<https://biz.heraldcorp.com/article/10761068>

서울경제TV — SBA 비바테크 2026 서울통합관 운영 성과 —

<https://www.sentv.co.kr/article/view/sentv202607080180>

뉴스핌 — 2026 씬머서울콘 개최 계획 —

<https://www.newspim.com/news/view/20260807000075>

머니투데이 — 누리하우스·SBA 2026 서울콘 공동 개최 협약 —

<https://www.mt.co.kr/future/2026/07/28/2026072808482544667>

서울경제진흥원 공식 홈페이지 경영비전 —

<https://www.sba.seoul.kr/Pages/AboutSBA/ManagementVision.aspx>

인공지능신문 — 서울산업진흥원, 2023년 서울경제진흥원 사명 변경 및 신비전 선포 —

<https://www.aitimes.kr/news/articleView.html?idxno=27694>

서울시 예산서 PDF — 서울경제진흥원 출연금 2025·2026년 비교 —

<https://news.seoul.go.kr/gov/files/2026/01/6a2b6b2c92a4a9.00614966.pdf>

한국경제 — 서울시 2026년 2차 추경 및 청년 AI 이용권 편성 —

<https://www.hankyung.com/article/202608103688i>

인크루트 — 2026년 하반기 서울특별시 공공기관 통합채용 SBA 직원 채용공고(제2026-12호) — <https://lab.incruit.com/jobs/2607310002085>

공고 출처: 자소설닷컴 채용 공고(<https://jasoseol.com/recruit?ec=105615>) — 동적 렌더링 페이지로 본문 자동 추출이 어려워 필드값(직무: 일반행정 7급 가, 마감 8월 20일 17시)을 출처로 표기했습니다.