



한국 다오 현황

2024년 9월

DAO*

제안 요약

이 보고서는 2024년 현재 한국의 다오 현황을 살펴보고, 블록체인 기술이 오늘날 로컬 커뮤니티가 직면한 현실의 문제를 어떻게 해결할 수 있는지에 초점을 맞춥니다. 이 보고서는 한국에서 다오를 채택하는 세 가지 주체, 대기업이 주도하는 NFT 멤버십 커뮤니티, 팬클럽 다오, 탈중앙화를 향해 나아가고 있지만 아직 온체인화되지 않은 자율적인 로컬 커뮤니티를 살펴봅니다.

	대기업 NFT	팬클럽 다오	분산형 조직
실험 단계	종료	인증된 견인력	초기
주요 활동 공간	온라인	온라인 및 온체인	IRL 및 오프체인
다오 멤버 지위	소비자	생산자	HODLer
권력의 탈중앙화	X	O	O
소유의 탈중앙화	X	X	O
블록체인으로 해결하려는 문제	X	팬들의 위변조 방지 투표 - 이를 통해 PMF를 찾는 K-엔터테인먼트 비즈니스	커뮤니티에서 만성적으로 부족한 외재적 인센티브(커뮤니티 화폐)

롯데와 신세계와 같은 대기업의 NFT 실험은 초기 성공에도 불구하고 진정한 커뮤니티 참여와 글로벌 잠재력 부족, 규제로 인해 어려움을 겪었습니다. 커뮤니티 구성원들은 전통적인 소비자로 취급받았고, 그들에게 거버넌스 권한도 금전적 소유권도 배분되지 않았습니다.

이와는 대조적으로 트리플S와 팬클럽 다오는 블록체인 기반 거버넌스를 통해 팬들에게 의사 결정 권한을 일부 부여함으로써 엔터테인먼트 업계에서 팬 참여의 혁신을 만들어냈습니다. 팬들은 말 그대로 프로듀서로서, 앨범의 타이틀 곡과 같은 비즈니스 결정을 내립니다. 그럼에도 불구하고 팬의 기여에 대한 경제적 보상은 여전히 제한적입니다.

이해관계자 다오랩과 같은 탈중앙화 조직은 주주 자본주의 이후의 사회를 위한 '느슨한 조직'을 실험하고 있습니다. 다오 Lab은 기여 포인트와 감사 포인트라는 두 가지 병렬 구조를 가지고 실험을 반복하여 느슨한 커뮤니티가 '바이브'를 유지하면서 높은 성과를 내는 실행 지향적인 조직이 되도록 인센티브를 부여하고 있습니다. 우먼스 베이스 캠프와 윈드플로우 다오와 같은 지역 화폐 실험과 자율 커뮤니티는 성공적인 탈중앙화를 위해 자율적인 개인을 육성하는 것을 강조합니다. 여기서 문제는 블록체인이 특히 참여와 보상과 관련하여 커뮤니티의 지속가능성 문제를 해결할 수 있을까요? 이를 통해 조직들이 온체인으로 옮겨 갈 인센티브를 만들어 줄 수 있을까요?

이 보고서는 다오가 한국의 조직 구조와 커뮤니티 참여를 재편할 수 있는 상당한 잠재력을 가지고 있지만, 중앙집권을 선호하는 역사적 배경과 규제 장벽을 극복하여 모든 구성원에게 혜택을 주는 지속 가능한 모델을 구축하는 데 성공 여부가 달려 있다고 결론지었습니다.

저자 소개

[twinFin](#)은 한국에서 나고 자랐습니다. 자라면서 '주권(soverignty)'이나 '프라이버시'와 같은 한국적이지 않은 개념에 대해 관심을 공유하는 친구가 없어 외로웠습니다. 이러한 관심은 이후 이더리움 재단 학술 지원금으로 [<다오리스트 무브먼트>](#) 연구 논문을 공동 저술하는 데까지 이어집니다.

다오가 미래다! 라고 하는 이유는 지금 현 시점 그대로의 다오가 아니라 다오에서 만난 사람들 때문입니다. 그들이 HODL하는 한, 1990년 스티브 잡스가 구상했던 '[전자 조직](#)'을 실현할 수 있는 밝은 미래가 있을 것입니다. Bankless 다오, Kernel, MetaCartel 등 다양한 생태계에 기여했습니다. [뱅크리스 코리아](#) 및 [그랜드 엔초비 서핑 클럽](#)(국내 프리랜서를 위한 소셜 다오인 Whales & BAYC와 반대되는 [개념](#))의 창립 멤버입니다.

[<일의 미래>](#) 뉴스레터 발행인. 국내에서 유일하기 때문에 일의 미래 뉴스레터 구글 검색어 1위를 기록하고 있습니다. 1위 타이틀을 영원히 잃는 한이 있더라도 '일의 미래'에 대한 새로운 이야기를 한국어로 만나볼 수 있기를 기대합니다.

현재 유니스왑 랩스의 한국 커뮤니티 파트너로 일하고 있습니다. 아시아 크립토 빌더 커뮤니티인 [Pagoda](#)의 회원입니다. 좋아하는 음식은 호두과자(팔랑금을 넣은 호두 도넛으로 한국의 고속도로 휴게소에서 쉽게 찾아볼 수 있습니다)입니다.

목차

제안 요약	2
저자 소개	3
목차	4
소개	5
보고서의 목적	5
다오 다시 살펴보기: 문제를 찾는 솔루션?	5
1장: 다오의 아시아 및 한국적 맥락	6
아시아 다오에 대한 과거 연구 개요	6
주권에 대한 조화	6
역사적 맥락: 쌀 농업과 마을 단위의 협력	6
서로 다른 수준의 주권 대 집단주의: 일본과 대만	6
배경1: 중앙 집중화와 경제적 성공의 역사	7
챕터 II: K- 대기업과 NFT 멤버십 커뮤니티	8
웹3.0의 한국 대기업	8
커뮤니티 부족이 단명하게 만든 성공의 비결	8
제3장: 팬클럽 다오 - 엔터테인먼트 산업의 판도를 바꾸는 온체인 거버넌스	9
K-팬덤 문화와 조작 방지 투표 시스템의 필요성	9
세계에서 가장 활기찬 다오는 한국에서 만들어집니다.	9
트리플스: "세계 최초의 탈중앙화 케이팝 아이돌"	9
백엔드에 대해 알 필요 없이 블록체인으로 구동됩니다.	9
암호화폐 투기 없는 커뮤니티와 성장	10
4장: 이해관계자 자본주의와 커뮤니티 화폐	11
배경2: 피라미드가 무너지고 있습니다.	11
이해관계자 다오 LAB - 포스트 주주 자본주의를 위한 도그를 찾아서	11
보틀 클럽 - 제로 웨이스트 라이프스타일을 위한 커뮤니티 자본 및 화폐	12
프릭키 폭스 크루(FFC) - 환경을 생각하는 고객층 확대	13
여성 베이스캠프(WBC) - 모험을 즐기는 여성들을 위한 팝업 빌리지	13
WindFlow 다오 - 피아트 이후의 세상을 위한 자율적 존재 육성	14
결론	15
부록	15
1. 한국의 규제 환경	15
2. 노래에 대한 K-사랑과 노래 콘텐츠의 역사	16
감사	16
참조	16

서론

보고서의 목적

블록체인 기술은 새로운 조직 모델, 즉 탈중앙화 자율 조직(다오)을 가능하게 했습니다. 다오는 커뮤니티 조정(coordination), 거버넌스, 소유권, 인센티브 구조를 혁신할 수 있는 잠재력으로 주목받고 있습니다. 이 보고서는 국내 다오 이니셔티브를 소개하고 블록체인 기술이 한국 커뮤니티가 직면한 현실 문제를 어떻게 해결할 수 있는지에 대한 실마리를 제공하는 것을 목표로 합니다.



다오 다시보기: 문제를 찾는 솔루션?

탈중앙화 된 방식으로 자율적으로 운영되는 조직은 블록체인 개발자들의 새로운 발명품이 아니라 수세기 동안 인류 역사에 존재해 왔습니다. 다오 영역에서 중요한 질문은 다오가 어떻게 블록체인의 흥미로운 사용 사례가 될 수 있는지가 아니라 블록체인이 오늘날 탈중앙화된 조직과 커뮤니티의 기존 문제를 해결하는 데 어떻게 도움이 될 수 있는지에 대한 것입니다.

이 보고서에 소개된 다오는 거버넌스가 완전히 온체인화되어 있거나 이름에 '다오'라는 단어가 포함되어 있더라도 스스로를 다오라고 밝히지 않습니다. 그러나 이들에서부터 '조직의 미래'를 엿볼 수 있으며, 권력과 자금의 탈중앙화를 달성하기 위해 노력하고 있습니다. 탈중앙화 조직(Decentralized Organization, Dorg)이라는 용어는 수장이 없는 조직(Headless Org)이 되기 위한 여정에서 '점진적 탈중앙화'를 실천하고 공동의 미션을

달성하기 위해 기여자들에게 권한을 부여하는 단체를 말합니다. '오프체인 다오'라는 표현 자체가 독자들에게 수수께끼처럼 들릴 수 있지만, **2024**년 한국, 나아가 아시아 전역의 다오의 현주소는 이렇습니다.

1장: 다오의 아시아 및 한국적 맥락



아시아 다오에 대한 과거 연구 개요

집단주의는 악일까요? 아니면 외부에서 파악하기 어려운 또 다른 운영 체제일까요? 아시아 다오 맥락에 대한 과거 연구인 [다오east 리서치](#) 간략히 살펴봅시다. 우리가 알고 있는 다오는 서구 사회에서 두드러진 '개인 주권'과 '탈중앙화'라는 이상에 뿌리를 두고 있습니다. 동양적 맥락에서 이러한 이상은 조화와 조정, 집단주의를 우선시하는 문화적 규범과 충돌할 수 있습니다. 그렇다면 여기서 문제는: 다오가 동양에서 널리 퍼지고 '자기 주권'이 중심이 되지 않는다면, 대체제는 무엇일까요?

조화 >>> 개인 주권

동양 사회에서 집단주의는 공동체 복지와 사회적 화합을 중시하는 운영 체제입니다. 관계는 가장 소중한 자산으로 간주됩니다. 다오에서 구성원들이 자신의 지분에 비례하는 만큼의 자산을 챙겨서 커뮤니티에서 탈퇴할 수 있는 '분노 탈퇴(Rage Quit)'와 같은 개념은, 아시아 문화권에서 가장 중요한 장기적인 관계와 상호 지원을 방해할 수 있기 때문에 터무니없는 것처럼 들릴 수 있습니다. 기술은 신뢰와 관계를 증폭하고, 활용하고, 구축하는 데 사용되어야 하며, 이를 무조건적인 코드나 규율로 대체하기는 어렵습니다

역사적 맥락: 쌀 농업과 마을 단위의 협력

아시아에 널리 퍼져 있는 벼농사는 노동 집약적인 특성으로 인해 광범위한 공동 노력이 필요합니다. 관개시설이 필요하기 때문에 마을 단위의 협력이 필요합니다. 서양의 밀 농사는 지역적 강수량만으로도 충분하기 때문에 이와는 극명한 대조를 이룹니다. 재미있는 사실: 쌀은 생산에 킬로그램당 거의 [3배의 물](#)이 필요하지만, 물 단위당 생산되는 칼로리가 훨씬 높기 때문에 1헥타르의 논은 연간 5.63명을 먹여 살릴 수 있는 반면 밀은 3.67명을 부양할 수 있습니다([링크](#)). 공동 노동 공유 조직이자 지자체 행정 조직인 두레와 같은 전통적인 조직은 대규모 협력과 상부상조의 모범으로, 일과 음악 및 축제와 같은 문화 활동을 통합합니다. 이러한 유형의 벼농사 조직은 아시아 전역에서 볼 수 있습니다.

서로 다른 수준의 주권 대 집단주의: 일본과 대만

일본

일본에서 나오는 로컬 커뮤니티를 활성화하는 데 적합합니다. 일본은 지역 커뮤니티의 유대감이라는 강력한 문화 유산과 세계적으로 유명한 지식재산권(IP)을 보유하고 있습니다. 일본의 다오는 지역 개발에 초점을 맞추고, NFT와 같은 도구를 사용하여 공동체 정신을 유지하면서 IP를 활용하여 글로벌 펀드레이징을 가능하게 합니다. 이러한 이니셔티브에는 종종 사람들이 쇠퇴하는 마을로 물리적으로 이주하기보다는 '마을 이해관계자'의 참여를 확대하는 데 초점을 맞춘 '디지털 시민권'이 포함됩니다. 블록체인 기술은 마을의 주권을 강화합니다.

대만

시민 운동과 사회 운동의 풍부한 역사를 가진 대만은 시빅 해킹과 사회적 대의를 위해 다오를 활용하고 있습니다. 탈중앙화된 구조를 활용하여 투명성과 참여형 거버넌스를 촉진하고 블록체인의 힘으로 디지털 민주주의를 강화하는 데 중점을 두고 있습니다. 대만의 지정학적 복잡성은 위변조 방지 기술의 도움으로 정부 기관과 시민 단체 간의 디지털 주권(Digital resilience)과 협업을 촉진합니다. 블록체인은 국가 단위 주권을 도와줍니다.

시빅 해킹 단체인 [g0v](#)는 10년의 역사 동안 공식적인 투표를 실시한 적이 없다는 점에 주목할 필요가 있습니다. g0v는 투표를 의사 결정이나 커뮤니케이션 과정으로 사용하는 대신, 그룹 의사 결정을 촉진하기 위해 컨텍스트를 구축하고 공유하는 데 중점을 둡니다.

그렇다면 한국에는 어떤 기회가 있을까요? 이 보고서에서는 대기업, 팬클럽, 그리고 지속 가능성을 추구하는 지역 커뮤니티 등 세 가지 주요 플레이어가 자체 게임을 반복적으로 개발하는 것을 확인했습니다. 하지만 자세히 살펴보기 전에 먼저 다오와 암호화폐 전반에 대한 한국의 상황과 문맥을 살펴보겠습니다.

배경1: 중앙 집중화와 경제적 성공의 역사

한국은 중앙 집중화의 성공 역사를 가지고 있습니다. 과거제를 예로 들자면, 전국적으로 시행되는 표준화된 시험에서 높은 점수를 받으면 왕이 직접 축하하는 등 사회적으로 큰 인정을 받게 됩니다. 열심히 공부하면 누구나 높은 점수를 받아 고위 관직에 올라 개인과 가문의 명예를 높일 수 있다는 고전적인 성공신화를 가능케 하는 제도입니다.

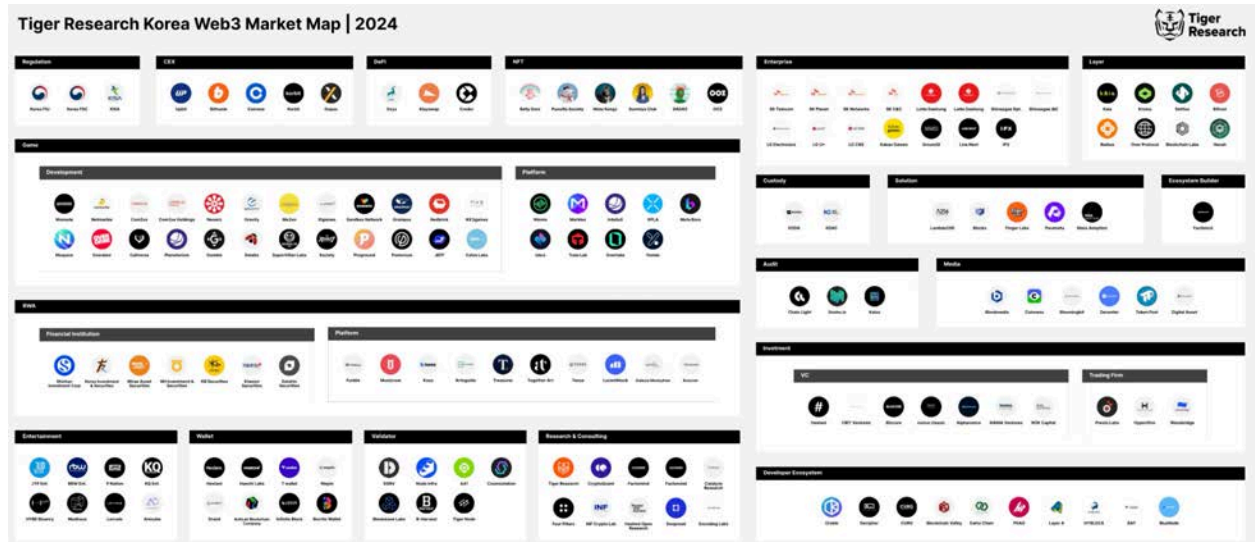
현대사에서 '[한강의 기적](#)'으로 알려진 1960년대부터 1990년대까지 한국의 급속한 경제 성장과 빈곤 감소는 주로 정부와 대기업의 중앙집권적 계획에 의해 주도되었습니다. 제한된 천연자원과 한국전쟁으로 인한 인프라 파괴에도 불구하고 군사 독재 정권이 주도한 경제성장은 효율성과 빠른 산업화를 강조하는 하향식 경제개발 방식을 채택했습니다. 1975년 21.5%였던 빈곤율이 1996년 7.4%로 떨어지는 등 전례 없는 성공을 거두었습니다. [\(출처\)](#) 50년대 세계에서 가장 가난한 나라 중 하나였던 한국은 오늘날 전자, 자동차, 선박, 심지어 문화 자체의 최고 수출국으로 우뚝 서 있습니다.

이 중앙집중식 모델의 성공은 삼성, 현대, LG와 같은 대기업, 즉 재벌의 부상과 함께 이루어졌습니다. 이들 대기업은 한국 경제의 대명사가 되었고, 중앙집권적 구조를 통해 얻을 수 있는 효율성의 모범을 보여주었습니다. 개인에게는 중앙집권적 경로를 따라 삼성전자 같은 최상위 조직에서 일원이 되어, 그 안에서 사다리를 오르는 것이 더 합리적인 선택입니다. 이 경로는 일반적으로 개인 사업이나 다오를 창업하는 것보다 더 안전하고 권위 있는 것으로 여겨졌습니다.

표준화된 중앙 집중식 성공 방식에 대한 이러한 선호는 다오와 같은 탈중앙화 모델이 채택되기 어려운 배경이 됩니다.

챕터 II: K- 대기업과 NFT 멤버십 커뮤니티

한국 대기업들의 웹3 이니셔티브



재벌로 알려진 대기업은 역사적으로 한국의 가전, IT, 금융, 엔터테인먼트 등 다양한 산업을 지배해 왔습니다. 이러한 지배력은 웹3.0과 블록체인 분야로 확장되어 이들 대기업이 NFT 실험을 주도하고 있습니다. 대체불가토큰은 대체 가능한 토큰과 달리 금융자산으로 규제되지 않아 대기업들이 블록체인에 참여할 수 있는 기회가 열렸습니다.

2021년 NFT 시장이 호황을 누렸을 때 현대, LG, SK를 비롯한 한국의 주요 대기업들은 적어도 한 곳 이상의 계열사에서 자체 NFT를 만들었습니다. 이 기업들은 주로 멤버십 NFT를 통해 새로운 형태의 고객 참여와 로열티 프로그램을 실험했습니다.



커뮤니티의 부재로 인한 반쪽짜리 성공

국내 유통업계의 독보적인 존재인 롯데와 신세게는 모두 NFT 기반 멤버십 프로그램을 출시했습니다. 각각 9,500개와 10,000개의 NFT가 순식간에 완판되었습니다. 하지만 이러한 NFT 이니셔티브에는 진정한 커뮤니티 참여가 부족했습니다. 커뮤니티를 위한 혜택은 대부분 기존 멤버십 혜택과 유사한 할인 혜택과 프라이빗 이벤트에 그쳤고, 이는 지속적인 참여를 유도하거나 NFT 보유자 사이에 강한 소속감을 형성하기에는 충분하지

않았습니다. 대기업들은 고객과 의미 있는 관계를 구축하기보다는 NFT의 기술적 새로움과 이를 적용해보는 데 초점을 맞추었습니다.

또 다른 문제는 언어 장벽이었습니다. 플랫폼과 커뮤니케이션이 주로 한국어로만 이루어졌기 때문에 해외 사용자들의 참여가 제한적이었습니다. 이러한 고립된 접근 방식은 해당 프로젝트들이 글로벌 NFT 커뮤니티를 활용하지 못하게 했고, 더 폭넓은 지원과 시장 안정성을 위한 기회를 놓쳤습니다.

그러다 시장 침체가 찾아왔습니다. 게다가 [2024년 7월의 규정 변경으로](#) 인해 [가상자산 서비스 제공자 라이선스](#)를 보유해야 하는 NFT 관련 일부 애플리케이션에 대한 규정 준수도 사업을 복잡하게 만들었습니다. 이로 인해 [선미야와](#) 같은 NFT 프로젝트는 NFT 스테이킹 서비스를 종료했습니다.

Company name	Project name	Release date	Notes
LIKE LION	Meta Kongz	12월, 2021	-
Finger Labs	Sunmiya	2월, 2022	End of NFT Staking Service
LG U+	MOONO	6월, 2022	No updates after 2023
Shinsegae Department Store	PUUVILLA	6월, 2022	-
LOTTE Homeshopping	BELLYGOM	8월, 2022	-
IPX (formerly LINE Friends)	OOZ & mates, Wade	10월, 2022	-
emart24	WONDOONG	10월, 2022	No updates after 2023
LG H&H	Belief	10월, 2022	No updates since 2022
SK networks	W.XYZ	7월, 2023	-

출처: Leo Park, Jay Jo • 출처: Tiger Research • 자료 저장 • 만든 도구: Datawrapper

한국 대기업의 NFT 프로젝트, 타이거 리서치, 2024년

요약하자면, 어려운 시기를 함께 극복하고 견뎌낼 수 있는 커뮤니티가 부족했다는 것입니다. 이제 강력한 커뮤니티를 가진 예시를 살펴보겠습니다.

제3장: 팬클럽 다오 - 엔터테인먼트 산업의 판도를 바꾸는 온체인 거버넌스



K-팬덤 문화와 조작 방지 투표 시스템의 필요성

최근 몇 년간 케이팝은 방탄소년단이나 블랙핑크와 같은 그룹으로 전 세계 대중을 사로잡았습니다. 하지만 한국의 활기찬 팬 문화의 뿌리는 수십 년 동안 사회학적 연구의 대상이 될 만큼 오랜 역사를 가지고 있습니다. 팬덤은 마치 종교와도 같아서 팬들은 자신의 시간, 돈, 에너지의 상당 부분을 아이돌을 응원하는 데 투자합니다. 강한 소속감은 팬덤의 많은 활동과 충성도를 이끌어내며, 팬덤 커뮤니티는 고도로 조직화되고 동원력이 뛰어납니다.

아이돌의 성공은 팬들의 덕분이라고 해도 과언이 아닙니다. 팬은 생산자이자 소비자입니다. 팬덤 문화의 생산자적 측면은 문자 메시지를 통한 실시간 투표를 통해 노래 경연의 우승자를 결정하는 한국 TV 프로그램에서 잘 드러납니다(부록 2 참조). 그러나 최근 한 인기 TV 프로그램에서 투표 결과가 조작되어 제작자가 실형을 선고받은 사건은 신뢰할 수 있는 투표 메커니즘의 필요성을 강조합니다.

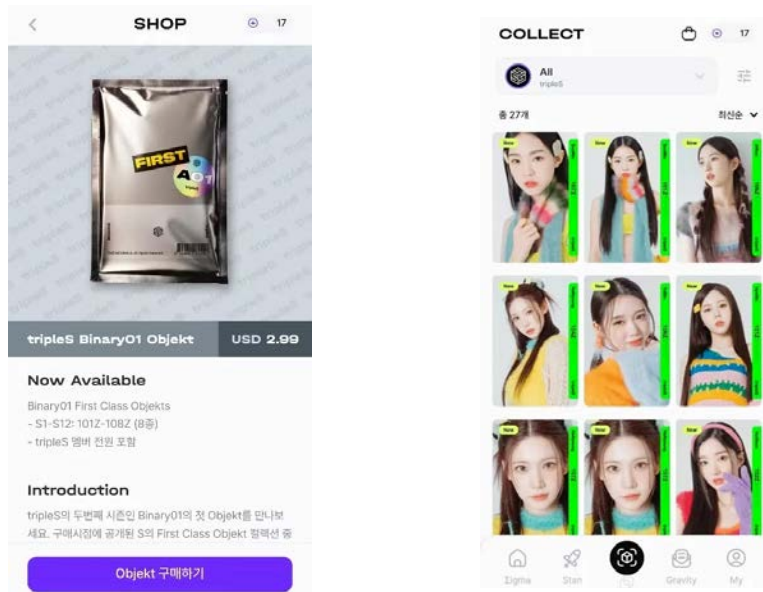
이것이 바로 온체인 투표가 필요한 이유입니다.

다오 거버넌스의 최고봉은 한국에서 만들어집니다.

트리플S: "세계 최초의 탈중앙화 케이팝 아이돌"

아이돌 그룹 [트리플S](#)의 소속사인 [모드하우스](#)는 '오픈 아키텍처 엔터테인먼트의 시작'이라는 슬로건을 가지고 있습니다. 트리플S는 24명의 멤버로 구성되어 다양한 서브 유닛으로 활동합니다. 각 서브 유닛을 구성할 멤버를 결정하는 유닛 구성부터 타이틀곡, 아이돌의 콘셉트 및 활동까지 팬들이 의사 결정에 참여한다는 점이 차별화 포인트입니다.

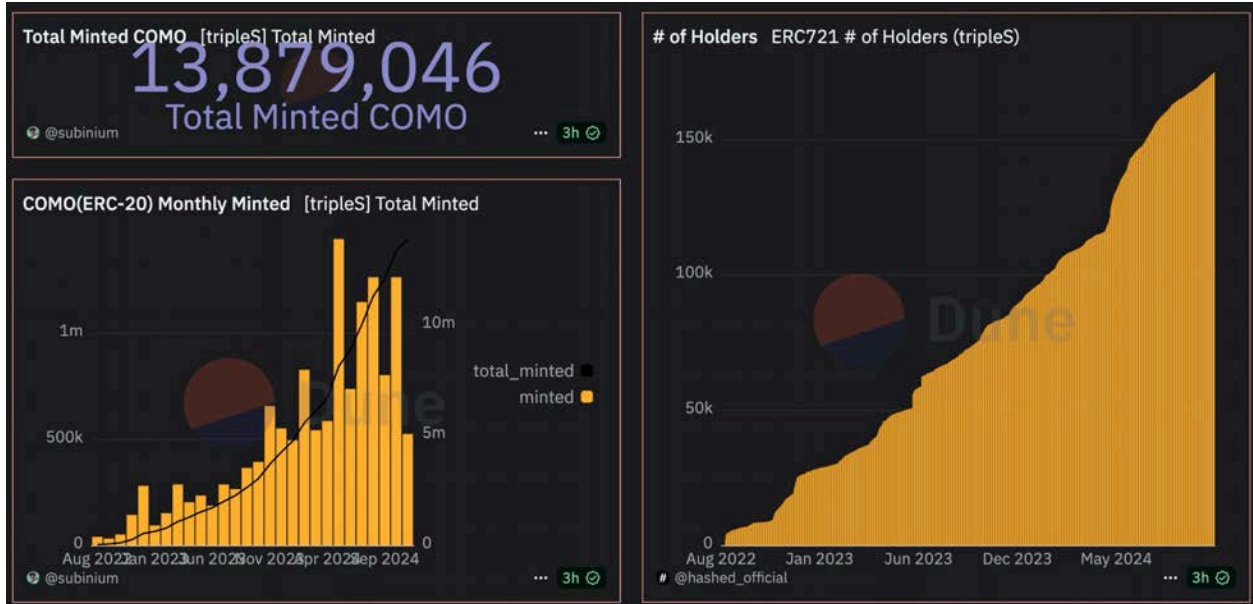
서브 유닛 구성은 연예 기획사가 직면한 일반적인 문제를 해결한다는 점에서 매우 흥미롭습니다. 전통적으로 기획사는 대중의 반응에 대한 확신 없이 연습생을 양성하는 데 많은 투자를 합니다. 트리플S는 팬들이 직접 의사 결정에 참여함으로써 그룹의 방향이 대중의 선호도와 일치하도록 합니다. 동시에 24명의 멤버 중 선발된 서브 유닛만이 다음 시즌에 공연할 수 있기 때문에 아티스트는 팬들과 직접 소통할 수 있는 인센티브가 분명하고, 활발한 소통이 일어납니다.



백엔드에 대해 알 필요는 없지만, 사실 투표는 모두 블록체인으로 구동됩니다.

트리플스는 폴리곤에서 실행되는 코스모 앱을 통해 운영됩니다. 팬들은 앱을 사용하여 눈치 채지 못한 채 온체인 거버넌스에 참여합니다. 지갑은 [링크](#) 뒤에 숨겨져 있고 투표는 가스 없이 진행됩니다. 이는 실제 대량 채택을 위한 원활한 UX를 제공합니다.

포토카드는 NFT이며, 거버넌스 토큰은 NFT 보유자에게 에어드랍됩니다. 거버넌스 토큰은 사용 후 소각되어 권력이 축적되는 것을 방지합니다. 모든 투표가 블록체인에 기록되기 때문에 이 과정은 투명하고 위변조가 불가능합니다. 한국 최대 암호화폐 벤처캐피털이자 모드하우스의 초기 투자자인 해시드는 온체인에서 그들의 활동을 보여주는 [툰 대시보드를](#) 만들었습니다.



특히 대기업의 아티스트 NFT에 대한 다른 많은 시도가 실패했기 때문에 더욱 주목할 만합니다. 예를 들어, 국내 최대 중앙화 거래소 업비트의 운영사인 두나무는 방탄소년단의 엔터테인먼트 회사인 하이브와 합작법인을 설립했습니다. 하지만 세븐틴, 르세라핌 등 인기 아티스트가 등장하는 디지털 카드의 판매량과 팬 참여도는 모두 실망스러웠습니다. 해당 NFT는 본질적으로 온체인 JPEG에 불과했고, 팬 참여를 촉진하는 필수적인 커뮤니티 측면이 부족했습니다.

암호화폐 투기 없는 커뮤니티와 성장

이들의 거버넌스 토큰은 다른 모든 거버넌스 토큰과 마찬가지로 투기보다는 커뮤니티 내 유용성에 초점을 맞춘 비금융적 토큰으로 설계되었습니다. NFT는 오픈시에도 상장되어 있지 않습니다. 팬들은 커뮤니티 내 디지털 수집품을 위한 P2P 2차 시장을 Discord에 만들었습니다. 자산은 어디서나 허가 없이 거래할 수 있지만, 팀은 NFT와 거버넌스 토큰을 자산이 아닌 아티스트 및 동료들과 소통할 수 있는 재미있는 수단으로 인식하도록 신중하게 브랜딩했습니다.

포토카드는 수량 제한 없이 한정된 기간 내에 발행할 수 있어 더 많은 사람들이 접근할 수 있고 투기 수요를 줄일 수 있습니다. 트리플S는 팬 참여에 혁신을 일으켰을 뿐만 아니라 최근 국내 음악 프로그램에서 [상을 수상](#)하며 아티스트로서 업계에서 인정을 받고 있습니다.

[최근](#) 국내 시중은행 중 한 곳은 고객이 현재 프로토타입 단계에 있는 오브젝트 포토카드를 구매할 수 있도록 중앙은행 디지털 화폐(CBDC)를 도입하겠다고 [발표했습니다](#).

그렇다면 너무 좋아 보이기만 하는 이 다오의 단점은 무엇일까요?

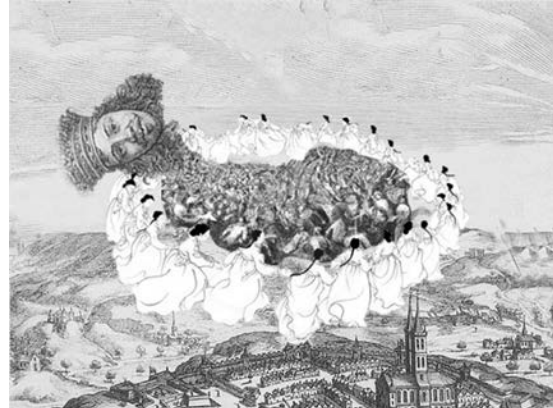
아티스트의 제작과 진행은 탈중앙화된 측면이 있지만, 업계 전문가로 구성된 중앙 집중식 팀에 의해 신중하게 구조화되어 있습니다. 엔터테인먼트 업계는 고도로 전문화된 산업입니다. 거버넌스는 아티스트의 제작을 진정으로 탈중앙화하기보다는 팬 참여에 초점을 맞추고 있습니다.

그리고 가장 중요한 것은 대체 불가능한 토큰과 토큰이 금융 자산이 아니기 때문에 팬들은 트리플S의 경제적 성공에 대한 지분이 없다는 것입니다. 팬들의 상당한 기여에도 불구하고 커뮤니티에 경제적 이익을 다시 분배할 수 있는 시스템이 마련되어 있지 않습니다. 마찬가지로 방탄소년단을 지지하는 유명 팬클럽인 아이

역시 외부 보상 구조가 없습니다.

언제쯤 팬들도 아티스트의 성공에 대한 지분을 인정받을 수 있을까요?

4장: 이해관계자 자본주의와 커뮤니티 화폐



리바이어던과 한국 전통 원형 춤인 [강강술래](#). Aeja의 그래픽

배경2: 피라미드가 무너지고 있습니다.

한국의 경제적 성공은 역사적으로 정부와 대기업의 중앙집권적 계획과 위계적 구조에 의해 주도되어 왔습니다. 개인에게 최적의 전략은 삼성과 같은 최고의 중앙집권적 기업에 입사하여 사다리를 오르는 것이었습니다. 두 자릿수 경제 성장은 모두를 설득하기에 충분했습니다.

하지만 그런 시절은 이미 오래 전의 일이며, 한강의 기적을 목도한 베이비붐 세대는 물론 젊은 세대 사이에서도 피라미드의 꼭대기에 오르려 하는 열망은 점점 줄어들고 있습니다. 오늘날 개인에게 가장 좋은 방법은 현 상태를 유지하면서 직장 밖에서 개인의 재정적 성장과 자아실현을 추구하는 것입니다. 많은 젊은이들이 부동산, 주식, 암호화폐 및 기타 벤처에 적극적으로 투자하면서 본업에 덜 집중하고 있습니다. ['승진 거부'에 관한 뉴스 기사](#)에 따르면 대부분의 직원이 임원이 되기를 열망하지 않는다고 합니다. 이러한 추세는 성장을 유지하려는 기업에게 도전 과제가 되고 있습니다.

하위 계층이 사다리를 오르려는 동기가 없는데 피라미드가 지속될 수 있을까요? 어떤 대안이 있을까요? 미래의 기업은 어떤 모습일 것이며, 협력과 조직의 비전 달성을 어떻게 구성원들에게 장려할까요?

	이해관계자 다오렘	보틀 클럽	프리키 폭스 크루	우먼스 베이스캠프	풍류 다오
회원	관심사를 공유하는 회사/개인	재사용 컵을 공유하는 카페들	LLC + 참가자	'와일드 우먼'	같은 비전에 공감하는 친구들
목표	Org/Work의	제로 웨이스트	환경을	여성을 위한	아시아 철학의

	미래를 위한 반복 실험	라이프스타일 확산	생각하는 소비자 커뮤니티 구축	공간/(팝업) 마을 되기	'온전함'을 실현하는 대안 구축
투쟁	외부/직접 보상 부족	온라인/온체인 확장을 위한 리소스 부족	구성원의 자율성 부족	축제의 지속 가능성 - 명확한 비즈니스 모델 부재	느린 확장 속도

이해관계자 다오 LAB - 포스트 주주 자본주의를 위한 탈중앙화 조직을 찾아서

이해관계자 다오랩은 기여의 가치와 보상 방식을 재정 의하는 새로운 조직 모델을 실험하며 한국의 일과 조직의 미래를 만들어가고자 합니다. 이 이니셔티브는 [모두의 연구소](#) CEO가 직원이 아닌 외부 기여자에게 회사 주식을 분배할 방법을 모색하던 중 기존 주주 회사의 법적 프레임워크에 제약을 받으면서 시작되었습니다.

다오 Lab은 커뮤니티처럼 느슨하게 조직된 실행 지향적인 조직을 만드는 데 중점을 둡니다. 신뢰 없는 시스템보다 관계와 시너지를 강조합니다. 커뮤니티의 유연함과 자발적 참여를 기업의 실행력과 결합하는 것이 목표입니다.

스테이크홀더 다오 Lab의 랩장인 제이슨은 중앙집중식 또는 탈중앙화 모델보다는 참여형 거버넌스를 믿습니다. 그는 낮은 참여율, 즉 유권자의 무관심이 완전한 탈중앙화 시스템의 아킬레스건이라고 지적합니다. 예를 들어, 유니스왑(3.3%), 비트다오(1.3%), 아라곤(0.1%)과 같은 유명 다오의 투표율은 현저히 낮습니다([출처](#)).

거버넌스 및 보상 실험

다오랩에서는 주로 거버넌스와 기여 보상에 대해 연구합니다. 거버넌스의 경우, 의사 결정 과정을 지나치게 복잡하게 만들지 않으면서도 적극적인 참여를 유도하는 모델을 개발하는 것이 목표입니다. 기여도와 보상을 측정하기 위해 두 가지 유형의 포인트 시스템을 병행하여 사용합니다:

- 기여 포인트: 코어 팀에서 만든 가이드라인에 따라 사전 정의된 작업과 포인트. 멤버는 해당 가이드라인에 따라 자신의 기여도를 스스로 입력하며, 이 포인트는 향후 주식과 같은 직접적 이해관계와 연동될 수 있습니다. 재정적/사회적 자본과 같은 외재적 보상.
- 감사 포인트: 회원들이 서로에게 주는 개인적이고 정서적인 감사의 표시입니다. 본질적으로 내재적입니다. 감사 경매에 참여하기 위한 화폐.

두 포인트 중에 누가 더 큰 동기 부여가 된다고 생각하시나요? 당분간 직접적인 외적 보상이 없기 때문에 감사 포인트가 압도적인 지지를 받고 있습니다. 감사 경매에서는 회원들이 자신의 전문 분야와 관련된 상품과 서비스를 감사 포인트와 교환하여 제공합니다. 경매 물품은 실제 시장 가격이 높더라도 감사 경매에 나온 이상 감사 토큰을 통해 얻을 수 있습니다. 이를 통해 회원들은 서로의 공헌을 가시적으로 인정할 수 있습니다.

경매는 이제 다오랩의 대표적인 행사로 자리 잡았습니다.

이해관계자 다오랩은 이러한 모델을 실험함으로써 커뮤니티 참여와 효과적인 실행이 균형을 이루는 한국 고유의 조직 구조를 만들고, 잠재적으로 포스트 주주 자본주의의 청사진을 제시하는 것을 목표로 합니다.

보틀 클럽 - 제로 웨이스트 라이프스타일을 위한 커뮤니티 자본 및 화폐



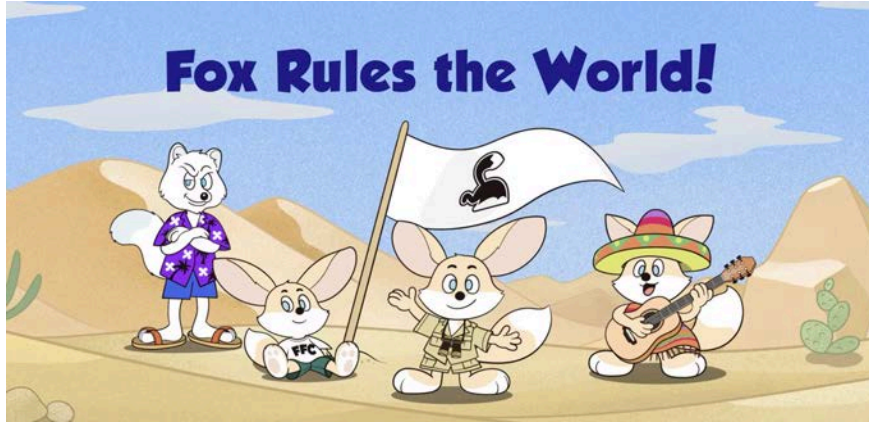
보틀 클럽은 일회용 컵을 사용하지 않음으로써 쓰레기를 줄이기 위해 노력하는 보틀 팩토리라는 카페에서 시작되었습니다. 이 카페는 같은 가치를 공유하는 카페들의 네트워크로 발전하였고, 이렇게 보틀 클럽이 탄생했습니다. 고객들은 재사용 가능한 '리턴 미 컵'에 음료를 담아 마시고, 이후 이 컵을 해당 네트워크에 속한 어느 카페에나 반납할 수 있습니다. 이 커뮤니티는 인근의 작은 지역 상점들과 함께 매년 [제로 웨이스트 팝업 빌리지](#)를 개최할 정도로 확장되었습니다.

회원들은 제로 웨이스트 라이프스타일을 실천하여 보틀 포인트를 적립하고, 이 포인트를 상품, 서비스 또는 워크샵 참여 라는 리워드로 교환할 수 있습니다. 워크샵에는 헌 스웨터를 모자로 업사이클링하거나 발효에 초점을 맞춘 요리 교실 등이 있습니다. 목표는 지속 가능한 프로그램과 생활 기술을 장려하여 커뮤니티의 자본이 쌓이고, 커뮤니티 참여가 증가하면 더 많은 제로 웨이스트 실천으로 이어져, 결과적으로 커뮤니티 화폐인 보틀 포인트가 늘어나는 플라이휠 효과를 창출하는 것입니다.

블록체인은 제로 웨이스트 라이프스타일을 위해 동일한 인센티브 구조를 공유하는 개별 상점들 간의 무신뢰성(**trustless**) 네트워크를 만드는 데 효과적인 솔루션이 될 수 있습니다. 하지만 해당 커뮤니티 회원들은 지역 상점 주인들이기 때문에 개발자 리소스가 부족합니다. 따라서 상점들은 앱을 만들기 위해 개발 서비스를 구매해야 합니다. 온체인 시스템으로 전환하려면 상당한 비용이 들며, 이 전환을 통해 네트워크가 수익을 창출하지도 못합니다. 이는 금전적 지속가능성에 문제가 될 수 있습니다.

과연 커뮤니티 화폐가 범용적인 시장 가치를 가질 수 있을까요?

프릭키 폭스 크루(Freaky Fox Crew, FFC) - 환경을 생각하는 고객층 확대



FFC는 지속가능성을 멋지고 선망받는 것으로 브랜딩하는데 성공한 이니셔티브입니다. FFC의 세계관은 기후 변화로 고통받는 북극의 흰 여우 이야기를 담고 있습니다. 어느 날 여우는 어린왕자를 읽고 어린왕자가 실제로 외계인이며, 인간은 아직 지구를 돌볼 수 있도록 '길들여지지 않았다'는 사실을 깨닫습니다. 그래서 여우는 인간을 길들이기 위한 여정을 떠납니다. 시즌2는 사막의 모래 여우입니다.

멤버는 크루에 가입하면 NFT를 받습니다. 크루는 40명으로 시작하여 현재 약 2,000명으로 증가했으며, 약 10%가 활발하게 활동 중입니다. 멤버들은 플로깅이나 오래된 가전제품 재사용을 위한 수리 등 커뮤니티 미션을 달성하는 활동에 참여하여 배지를 획득합니다. 현재 300~400명의 배지 소지자가 있습니다. 배지에는 활동과 소요 시간이 기록됩니다. 모든 기록은 온체인에 저장되기 때문에 누구나 다른 회원의 활동 기록을 보고 같은 생각을 가진 친구를 찾을 수 있습니다. 배지는 커뮤니티 마켓에서 사용되는 커뮤니티 화폐인 '트릿'으로 전환할 수 있습니다.

FFC의 기원은 널리 알려져 있지 않습니다. FFC는 한국의 한 대기업 계열사에서 시작되었습니다. 커뮤니티 출시 준비 기간만 1년이 넘었고, 브랜딩과 콘텐츠 제작 등 각 분야의 업계 전문가들이 모였습니다. FFC는 시작과 유사하게 중앙집권적인 방식으로 운영되고 있으며, 이는 커뮤니티에 '자율적인 기여자'가 부족한 이유를 설명할 수 있습니다.

기업의 관점에서 커뮤니티는 친환경 상품과 서비스를 구매할 가능성이 높은 고객 풀의 역할을 합니다. 파타고니아가 대표적인 브랜드입니다. 이는 기업 전략에서 커뮤니티의 역할과 블록체인 기반 모델이 커뮤니티 가치를 비즈니스 목표로 어떻게 연계할 수 있는지에 대한 의문을 제기합니다.

우먼스 베이스캠프(WBC) - 모험을 즐기는 여성들을 위한 팝업 빌리지

MEETUP



"Follow Your Fear"

우먼스 베이스 캠프는 모험을 즐기는 여성들을 위한 아웃도어 커뮤니티로, 궁극적으로 마을로 발전하는 것을 목표로 합니다. 현재 이 커뮤니티는 3일간의 팝업 마을로 운영되는 아웃도어 캠프를 조직하고 있습니다. 각 캠프에는 다음과 같은 요소가 포함되어 있습니다:

1. 부족 및 역할(role)

- 캠프 참가자는 네 가지 부족 중 하나에 배정되며 부족 내에서 특정 역할을 맡게 됩니다.

2. 커뮤니티 화폐 및 와우장

- 와우장: 와일드 우먼 장터. 수련회에서 가장 소중하게 여기는 이벤트입니다.
- 커뮤니티 화폐: 이 화폐는 수련회 기간에만 사용되며, 회원들이 자신의 제품이나 서비스를 판매하거나, 다른 멤버로부터 선물을 받아 와우장에서 소핑할 수 있는 화폐를 획득할 수 있습니다.
- 선물 경제: 회원들은 커뮤니티 내에서 서로의 기여를 인정하고 감사의 표시로 커뮤니티 화폐를 선물할 수 있습니다.

3. 학생을 위한 모험 장학금

- 학생들을 위한 후원자 티켓과 스폰서 티켓이 있어 상호 부조를 촉진합니다.

4. 세대 간 어울림

- 캠프 참가자들은 어머니 혹은 아이와 함께 참석하여 세대를 아우르는 유대감을 키울 수 있습니다.

이 모델은 안전하고 협력적인 환경을 조성함으로써 상호 지원을 촉진하고 여성에게 권한을 부여(empower women)합니다. 하지만 티켓 판매만으로는 축제를 유지할 수 없습니다. 노동과 생산으로부터 자유로워야 하는 축제가 수익을 창출하는 것이 가능할까요? 그렇지 않다면 축제의 지속 가능성을 보장하기 위해 어떤 전략을 모색할 수 있을까요?

풍류다오 - 법정화폐 이후의 세상을 위한 자율적 존재 육성

풍류다오는 기존 권력 기관(institution)과 법정 화폐 시스템이 무너지고 있다는 전제에서 출발합니다. 그렇다면 어떤 대안이 있을까요?

초기 멤버인 한은 블록체인을 문제를 해결하는 솔루션이 아니라 새로운 도구로 보고 있습니다. 그는 블록체인 커뮤니티를 두 가지 유형으로 구분합니다:

- 비트코인: 펀드레이징을 하지 않는다. 채굴자를 위한 네트워크.
- 그 외 모든 것: 펀드레이징 된 자금 및 VC 네트워크.

풍류다오는 커뮤니티에 기여하는 채굴자들의 커뮤니티를 지향합니다.

탈중앙화 자율 조직인 다오에서 탈중앙화와 자율성 중 어느 것이 더 달성하기 어려울까요? 블록체인 기술은 탈중앙화를 위한 도구를 제공하지만, 이 기술을 활용할 준비가 된 자율적인 개인을 육성하는 것은 더 어려운 일입니다. 풍류다오는 이러한 자율적인 존재를 큐레이팅하고 육성하고자 합니다.

풍류다오는 초기에는 허가된(permissioned) 멤버십으로 천천히 멤버를 모집하여 여러 층위에서 실험과 운영을 할 계획입니다:

- 문화: 영적(spiritual)이지만 비종교적인 의식을 확립하는 것
- 기술: 블록체인 기반 지역 화폐 및 거버넌스 구현
- 하드웨어: 풀뿌리 운동에 초점을 맞춘, 서울에서 멀리 떨어진 소도시 네트워크 개발
- 정책: 백서 및 "십계명" 곧 출시 예정

풍류다오는 자율성과 커뮤니티 지원에 중점을 두어 블록체인 기술을 사용하여 지속 가능한 커뮤니티를 구축하는 실험적인 접근 방식을 보여줍니다.

결론

다오가 한국 조직의 미래가 될 수 있을까요? 현재 한국 조직은 언어와 문화적 장벽으로 인해 구성원들이 대부분 한국인으로 구성되어 있어, 온라인/온체인으로 운영할 필요성이 크지 않습니다. 따라서 글로벌 조율(coordination)의 필요성이 줄어들고 오프라인 실생활에서 더 많은 신뢰를 구축할 수 있습니다. 여기서 중요한 것은 신뢰를 코드로 대체하고 기하급수적으로 확장/성장할 필요성이나 욕구가 없다는 점입니다.

블록체인 기술은 사용 사례를 찾고 있는 솔루션이 아니라 탈중앙화된 조직 내 기존 문제를 해결하기 위한 수단으로 간주되어야 합니다. 아시아의 문화적 가치에 부합하기 위해 한국의 다오는 커뮤니티 중심의 거버넌스, 집단적 소유권, 신뢰 구축에 초점을 맞춰야 합니다. 블록체인이 커뮤니티 멤버간의 신뢰와 조정을 어떻게 향상시킬 수 있는지에 중점을 두어야 합니다.

대기업의 막강한 영향력에도 불구하고, 유명 인사들의 NFT 멤버십 프로젝트는 커뮤니티 요소가 빠져 있어 지속 가능하지 않았습니다. 트리플S에서 볼 수 있듯이 이해관계자에게 의사결정 권한을 분배하는 것은 장기적인 참여와 성공을 위해 필수적입니다. 다오랩과 같은 이니셔티브는 기여를 보상하고 참여를 촉진하는 보상 구조를 실험하는 것이 중요하다는 점을 보여줍니다.

다오는 자율성, 유연성, 혁신 플랫폼을 제공하여 현대인들이 일에서 기대하는 열망에 부응할 수 있습니다. 전통적인 기업 사다리를 오르는 것에 대한 젊은 세대의 관심이 줄어들면서, 다오와 같은 대안적인 조직 모델에 대한 관심이 시작되고 있습니다. 성공적인 탈중앙화를 위해서는 다오에 효과적으로 참여하고 관리할 수 있는 자율적이고 참여적인 개인을 육성할 필요가 있습니다.

한국인에서 일의 미래는 어떤 모습일까요? 조직의 미래는 어떻게 될까요? 아직 해결해야 할 몇 가지 연구 질문이 남아 있습니다.

- 이해관계자 자본주의에는 어떤 유형의 교육이 필요하나요? 탈중앙화는 자율적인 기여자가 공급되어야만 가능합니다. 현재의 교육 시스템은 20세기에 최적화되어 있습니다. 어떻게 자율적인 인력을 개발할 수 있을까요?
 - 아시아 문화는 조화를 중시하는데, 이는 허가 없는 도구(permissionless tool)의 개념과 상충될 수 있습니다. 나 혼자 조율 없이 사용한다면, 다른 사람의 영역을 침범하게 될 수 있으니까요. '무허가'라는 개념을 아시아적 맥락에 맞게 적용하려면 어떻게 해야 할까요?
- 커뮤니티 화폐를 발행하면 지역 커뮤니티의 어떤 문제를 해결할 수 있나요? 자체 화폐를 발행하면 지속 가능성 문제를 해결할 수 있을까요? 왜 그렇게 많은 커뮤니티가 자체 화폐를 만들려고 하는걸까요?
 - 커뮤니티 화폐를 발행하면 팬클럽 다오 회원들이 좋아하는 취미 활동을 하면서 생계를 유지할 수 있을까요? 아니면 팬들의 본래 미션과 상충되는 금전적 동기에 의한 행동 혹은 새로운 멤버로 인해 커뮤니티가 붕괴될 위험이 있을까요?

부록

1. 한국의 규제 환경

강력한 규제가 한국만의 독특한 암호화폐 지형을 형성하고 있습니다. 국내에서는 'IMF 외환위기'라고 불리는 1997년 아시아 금융위기는 수백만 명이 일자리를 잃고 국가 차원의 경제 구조조정이 필요했던 전국가적 트라우마였습니다. 이 후 정부는 특히 외환에 대한 엄격한 금융 규제를 시행했습니다. 이러한 조치는 암호화폐 시장에도 지속적인 영향을 미쳤습니다.

정부는 중앙 집중식 거래소(CEX)에 대해 자금세탁방지(AML) 및 고객알기제도(KYC) 정책을 엄격하게 준수할 것을 의무화하고 있습니다. 허용되는 유일한 법정화폐 진입로(Fiat Onramp)는 각 CEX 계좌가 은행 계좌와 연결된 CEX를 통해서만 가능합니다. 트레이블 룰과 지갑 화이트리스트를 통해 CEX를 통한

자본 유출도 엄격하게 감시하고 있습니다. 차익거래 기회를 제한하는 자본 흐름 제한으로 인해 한국 CEX에서 암호화폐가 더 높은 가격에 거래되는 '[김치 프리미엄](#)'이 주목할 만한 현상입니다.

이러한 규제로 인해 대다수의 한국인은 사실상 오프체인에 머물러 있습니다. 이들의 유일한 암호화폐 경험은 거래소 안에서만 가능합니다. 이는 다른 온체인 애플리케이션뿐만 아니라 온체인 조직이 더 많은 멤버를 모으는 데에도 장애물이 됩니다.

2. 노래에 대한 한국인의 사랑과 노래 경연대회의 역사

한국인은 음악과 공연 예술을 사랑하는 오랜 전통을 가지고 있습니다. 1980년에 시작되어 현재까지 방영되고 있는 '전국 노래 자랑'은 한국에서 가장 오래 지속되고 있는 TV 프로그램 중 하나입니다. 2009년에는 '아메리칸 아이돌'과 유사한 '[슈퍼스타 K](#)'가 시청자 투표로 우승자가 결정되는 국내 최대 오디션 프로그램으로 자리 잡았습니다. 이 프로그램의 엄청난 성공으로 유사한 프로그램이 확산되었습니다.

하지만 이 참여형 모델도 도전에 직면했습니다. 인기 서바이벌 오디션 프로그램인 '[프로듀스 101](#)'에서는 101명의 경연 참가자로 시작하여, 시청자의 투표에 따라 최종 생존자들이 새로운 아이돌 그룹으로 데뷔했습니다. 나중에 투표를 조작되었다는 사실이 밝혀져 큰 스캔들로 이어졌습니다. 이 프로그램의 제작자는 징역형을 선고받았습니다.

감사의 말

이 보고서를 작성하는 데 시간과 에너지를 아낌없이 나누어 주신 모든 분들께 감사드립니다.

웹 검색에는 *Perplexity*, 한국어 초안을 영어 초안으로 바꾸는 데는 *ChatGPT*, 글쓰기 첨삭에는 *Grammarly* 등 인공지능을 사용했습니다.

참조

1. [<다오이스트 무브먼트>](#), 2023년
2. [<한국 웹3 마켓 가이드>](#), 타이거 리서치 & 해시드, 2024년
3. [<NFT-다오 이니셔티브: 지역 활성화 개척>](#), 해시드 오픈 리서치, 2023년
4. [<대한민국: 공평한 성장의 40년>](#), 세계은행, 2004
5. [<한국의 NFT 시장: 쇠퇴의 위기인가 새로운 기회인가>](#), Tiger Research, 2024
6. [<BTS와 아미 문화>](#), 이지행, 2019
7. 해시드의 [트리플에스 튜 대시보드](#)
8. [웹3.0 아이돌 트리플에스가 바라본 프로젝트 거버넌스](#), 2023년 머니볼(Moneybull)
9. [이해관계자 다오 LAB 소개](#), 2024년
10. [<다오 거버넌스 수수께끼 파트 II>](#), Fyde, 2023

11. [보틀 팩토리 웹사이트](#)