

매튜 룬 지음 | 박여진 옮김



PIXAR STORYTELLING

픽사 스토리텔링

고객의 마음을 사로잡는 9가지 스토리 법칙



애플, 구글, 디즈니, 레고, 넷플릭스가 찾는
스토리텔링 마스터 매튜 룬의 실전 바이블!

픽사 20년 경력
스토리 제작자의
핵심 비법 수록

네이버, 카카오
디즈니코리아 등
인플루언서 추천

2021 올해의
강연자 TOP 20
(BigSpeak)

픽사스토리텔링

매튜 룬

콘텐츠 큐레이터 정장식

26회 일요일 밤 북토티방

고객의 마음을 사로잡는 9가지 스토리 법칙

픽사 스토리텔링

1장 후크. 8초 안에 고객의 시선을 사로잡으려면

2장 변화. 변화는 고객의 가슴을 설레게 한다

3장 교감. 당신의 고객은 어떤 사람인가

4장 진심. 부족한 모습을 숨기지 말자

5장 구조. 모든 스토리는 시작-중간-끝이 있다

6장 영웅. 우리는 어떤 영웅에게 푹 빠지는가

7장 조연. 주인공인 고객을 어떻게 도울 것인가

8장 혁신. 일터의 문화가 창의력을 결정한다.

9장 영감. 스토리텔러를 위한 창조적 글쓰기

픽사 스톤리텔링

1장 후크

8초 안에 고객의 시선을 사로잡으려면

이야기를 시작하려면
첫 줄부터 독자를 사로잡아야 한다.

이렇게 말하는 것이다.

내 말 좀 들어봐!

이리 한번 와봐!

궁금해서 못 견딜걸?

스티븐 킹

1장 후크

8초 안에 고객의 시선을 사로잡으려면

- 사람의 집중력이 지속되는 시간은 평균적으로 8초라고 한다. 누군가 떠나기 전에, 등을 돌리기 전에, 계산하기 전에 무언가 가치가 있다는 확신시키는 데 단 8초가 주어진다는 말이다.
- 회사에서 프리젠테이션을 할 때, 대중에게 광고를 할 때 8초 안에 관심을 끌지 못하면 이미 끝난 게임이다. 그렇다면 어떻게 8초 안에 사람들의 관심을 사로 잡을 수 있을까?
- 당신의 가게에 오거나 웹사이트에 방문하거나 좋은 제품과 아이디어를 접하기 전에, 그들에게 충분히 들을 만한 가치가 있는 스토리가 있다는 확신을 심어 주어야 한다.

첫인상을 심을 기회는 단 한 번 뿐이다

- 8초 안에 후크로 승부수를 던지려면 "만약에"로 시작하는 시나리오가 도움이 된다. "만약에 슈퍼히어로들이 사람을 구하는 일이 금지된다면 어떨까?" 이 후크는 애니메이션 영화 <<인그레더블>>에서 사용되었다.

1장 후크

8초 안에 고객의 시선을 사로잡으려면

- 궁금증을 유발하는 후크는 마법처럼 작용한다. 영화뿐만 아니라 회사 직원들의 사기를 북돋을 때나 제품이나 서비스를 구매하도록 고객의 마음을 움직일 때도 다 통한다.
- 8초 안에 승부를 보려면 후크는 간단 명료해야 한다. 사람들에게 확신을 주려면 얼마나 말을 많이 할지가 아니라 얼마나 말을 아낄지 고민해야 한다.
- 당신도 찌그러진 노트북은 아니더라도 스토리를 시작할 무언가가 있는 것이다. 중요한 연설이나 상품을 설명을 앞둔 당신이 활용할 수 있는 시각적 후크는 무엇인가? 의미 있고 기억에 남을 만한 것이 있는가? 회사의 제품이나 비전에 관한 스토리를 이끌어낼 만한 무언가가 있는가?

로그라인과 엘리베이터 피치

- 후크를 스토리로 전한하려면 로그라인(logline, TV 드라마 영화, 책 등의 콘셉트 및 방향을 짧고 간결하게 설명하는 것)부터 만들어야 한다.

1장 후크

8초 안에 고객의 시선을 사로잡으려면

- 1. 영웅 2. 목표 3. 한가지 또는 그 이상의 장애물(때로는 악당도 포함됨) 4. 변화
- 로그라인은 30초에서 3분 사이에 말해야 한다. 심지어 한 문장으로 끝날 수도 있다.
엔터테인먼트 산업에서는 로그라인을 '엘리베이터 피치(elevator pitch)라고 부른다.
- 개인이든 기업이든 영웅은 목표를 향해 나아가야 한다. 용을 물리치거나, 새로운 고객을 확보하거나, 더 좋은 제품을 만드는 것 모두 목표가 될 수 있다. 영웅은 반드시 장애물과 마주해야 한다. 그래야 관객은 긴장감을 놓지 않고 스토리가 끝날 때까지 몰입하기 때문이다.

픽사
스톀리텔링

2장 변화

변화는 고객의 가슴을 설레게 한다

우리의 내면 어딘가에는
세상을 바꿀 힘이 있다.
로알드 달

◆ 훌륭한 후크가 고객의 눈을 사로잡는다면, 변화의 약속은 가슴을 설레게 하고 계속 귀를 기울이게 만든다. 후크에 관심을 갖게 된 사람들을 이제 그 스토리가 자신을 어떻게 변화시킬지 궁금해 한다.

◆ 변화는 흥미 진지하지만 한편으로는 두렵다. 변화는 우리를 안전지대에서 벗어나게 한다. 변화는 욕기와 헌신과 노력을 요구한다.

◆ 변화를 강요하는 외부 자극이나 충격적인 사건을 겪지 않고 새로운 것을 시도하는 사람들은 15%도 안 된다. 그 외 대다수는 변화를 달가워하지 않는다. 자신에게 유익한 변화라 할지라도 말이다.

◆ 사람들은 큰일이 벌어지기 전까지, 가령 심장병에 걸린다거나 아이들이 다 자라 집을 떠나기 전까지는 변화를 미루고 또 미룬다. 그렇다면 어떻게 사람들을 변화시킬 수 있을까? 스토리를 들려 주면 된다.

- ◆ 사람들은 다른 사람의 행동을 보고 난 다음에 결심을 굳히기 때문이다. 실제 인물이든 허구 인물이든 특정 캐릭터가 신뢰할 만한 변화를 보일 때 관객도 변화한다. 이 과정을 '뉴럴 커플링(neural coupling, 신경결합)이라고 한다. 뉴럴 커플링은 화자와 청자의 뇌 활동이 거울처럼 똑 같이 일어나는 현상을 말한다.
- ◆ 스토리 안에 담겨 있는 교훈이 관객의 사고방식을 바꾼 것이다. 캐릭터의 변화를 활용하는 것은 관객의 변화를 이끌어내는 최상의 방법이다.
- ◆ 잘 만든 스토리는 강력한 공감대를 형성한다. 공감이란 정확히 무엇인가? 공감은 타인의 입장, 타인의 관점에서 생각하고 바라보았을 때 생기는 유대감이다.
- ◆ 당신에게도 스토리로 사람들을 변화시킬 힘이 있다. 짧은 스토리도 좋고 긴 스토리도 좋다. 지어낸 스토리든 실제 스토리든 상관 없다. 스토리에는 핵심만 반드시 들어가면 된다. 그 핵심이 사람들에게 변화의 의지를 북돋는 것이다.

2장 변화

변화는 고객의 가슴을 설레게 한다

◆스토리 속 영웅이 반드시 인간이어야만 공감대를 형성하는 것은 아니다. 우리는 어떤 영웅에게든 반응한다. 장난감, 자동차, 로봇, 생쥐 등 변화를 앞둔 모든 캐릭터에 공감한다. 유대감을 형성할 만한 인간적 속성만 있으면 된다.

◆픽사의 영화들이 큰 성공을 거둔 진짜 이유는 변화를 감수하는 캐릭터의 흡입력 강한 스토리가 있기 때문이다. 스토리텔러가 역할만 잘해주면 스토리 속 캐릭터의 변화가 관객의 변화로 이어진다.

◆스토리가 해피엔딩이든 그리스 비극이든 캐릭터는 반드시 꼭대기와 바닥, 희망과 고난을 겪어야 한다.

◆캐릭터는 반드시 변화해야 한다. 그렇지 않으면 스토리는 힘을 잃고 사람들의 관심도 순식간에 사라지고 만다. 윌 로저스는 이런 상황을 잘 표현했다. "옳을 길에 있어도 그냥 그 자리에 주저 앉아 있으면 차에 치일 것이다."

캐릭터아크

◆ 캐릭터가 두려움, 한계, 난관, 상처 등을 거치면서 맞이하는 변화를 '캐릭터아크 (character arc, 인물호)'라고 한다.

◆ 당신의 스토리는 어떤 캐릭터에서 출발하는가? 스토리 마지막에 캐릭터는 어떻게 변해 있는가? 당신의 캐릭터는 회사의 제품이나 서비스의 도움으로 당면한 어려움을 극복해 변화를 맞은 고객인가?

A, B, C 스토리

◆ <<토이스토리>>에서 버즈는 자신이 '진짜' 우주의 전사가 아닌 한낱 장난감에 불과하다는 사실을 깨닫고 좌절하다가 여전히 자신이 주인에게 중요한 존재임을 깨닫는다.

◆ 발표나 회의, 비즈니스 행사에서 스토리를 활용할 때는 회사의 이야기와 여러 프로젝트, 팀, 고객 사이의 캐릭터아크를 빠르게 전환하는 것이 좋다. 이 방법을 통해 청중은 정보를 파악하고, 호기심을 갖고, A, B, C 스토리에서 펼쳐지는 변화의 흐름과 보조를 맞추게 된다.

픽사
스톤리텔링

3장 교감
당신의 고객은 어떤 사람인가

자기와 상관 없는 이야기에는
누구도 귀를 기울이지 않는다.

존스타인백

3장 교감

당신의 고객은 어떤 사람인가

- ✓ 누가 당신의 청중인가? 당신이 유대감을 쌓으려고 노력하는 대상은 누구인가? 그는 기혼인가, 미혼인가? 연령대와 성별은 어떻게 되는가? 투자가인가, 고객인가?, 동료인가?, 그는 어디에서 왔으며 어디로 가고 있는가? 스토리를 전달하려면 청중의 열정, 고민, 습관, 특이점 등을 알아야 한다. 이런 정보가 없다면 아무리 좋은 스토리를 만들어도 대상과 상관없는 이야기만 늘어놓게 된다.
- ✓ 회사는 스토리나 메시지를 만들기 전에 대중을 연구하고 파악하기 위해 수백만 달러를 만들기 전에 대중을 연구하고 파악하기 위해 수백만 달러를 지출한다. 물론 이렇게 크게 지출하지 않을 수도 있지만, 청중을 잘 알지 못하면 모든 노력이 물거품 되거나 실패할 확률이 높아진다.
- ✓ 인간의 행동이나 상호작용에 관한 패턴, 흐름, 관계를 파악해 대상과 교감하는 가장 좋은 방법이다. 쇼 핑 습관, 제품 충성도, 선호도, 즐거움, 두려움, 신념, 잠재적 위험, 꿈까지 모든 자료를 수집해야 한다.

교감

당신의 고객은 어떤 사람인가

- ✓ 메시지나 가벼운 스토리를 준비하기에 앞서 반드시 대상을 파악해야 한다. 예컨데, 누군가 당신에게 구체적으로 어떤 일을 하느냐고 묻는다면 상대에게 걸맞은 대답을 들려주어야 한다. 부모님 연배의 사람과 이야기를 나눈다면 그 세대가 공통으로 느낄 만한 동질감을 활용해 교감해야 한다. 상대가 어떤 사람인지, 해야 할 말이 무엇인지 잘 모른다면 결국 '쇠귀에 경 읽기'가 된다.

캐릭터아크

- ✓ 스토리 제작은 어떻게 해야 할까? 바로 보편적 주제가 답이다. 누구나 가지고 있는 정서인 두려움과 욕망을 토대로 하는 것이다. 보편적 주제는 성별, 나이, 문화를 초월해 유대감을 형성한다.
- ✓ 사랑과 소속감에 대한 열망은 수 천년 동안 스토리텔링에서 사용된 여섯 가지 주요 주제 중 하나다.
1, 사랑과 소속감, 2.안전과 안정, 3.자유와 자발성, 4.권력과 책임, 5.즐거움과 재미, 6, 인식과 이해
- ✓ 당신과 관객이나 독자 청중에게 늘 다가가 그들의 관심사를 파악해야 한다. 사람의 열정과 고난은 변화하기 때문에 그 흐름에 맞춰 주제도 달라져야 한다.

당신의 고객은 누구인가

- ✓ 월트 디지니는 십대 딸 다이앤에게 물었다. "디지니랜드에 뭐가 있으면 오고 싶겠니?" 그러자 딸이 단 한마디로 답했다. "남자애들이요," 월트 디즈니의 머릿속에 전구가 탁 켜지는 순간이었다. 십대가 무엇을 원하는지 비로소 알게 되었다.
- ✓ 고객과 교감하기 위한 노력을 한 순간도 게을리 하지 않았고 직원들이 탁상공론만 벌이는 것도 원치 않았다. 월트 디즈니는 직원들에게 이런 말을 종종 했다. "책상 앞에서만 앉아 있지 않았으면 합니다. 디즈니랜드에 가서 직접 이용객이 뭘 하는지 보고, 어떻게 하면 그들을 더 즐겁게 해줄 수 있는지 찾아 보세요"
- ✓ 꼼꼼히 사람들을 관찰하고 어느 포인트에서 감동하는지 발견하는 것이 중요하다. 명심하자. 얼마든지 지금보다 더 깊이 공감할 수 있다.
- ✓ 인생은 여정이다. 픽사에서 최고의 영화를 만들고자 기를 쓰고 노력하면서도 우리는 그 과정을 즐기는 법을 잊고 있었다. 삶의 진정한 의미에 좀 더 가까이 다가가기 위해, 삶 전체를 가치 있게 만들기 위해 속도를 늦추고 주위를 둘러보려면 어려움도 있고, 놀라운 일도 있고, 직진이 아니라 좌회전해야 할 때도 있고, 시간이 걸릴 때도 있다.

픽사
스톤리텔링

4장 진심
부족한 모습을 숨기지 말자

내게 사실을 말해다오. 배울 테니

내게 진실을 말해다오. 믿을 테니

내게 이야기를 들려다오.

내 가슴 속에 영원히 살아남을 테니

인디언 속담

진심

부족한 모습을 숨기지 말자

- 스토리에 진심이 없으면 사람의 마음을 움직이는 마법의 힘은 발휘되지 않는다.
- 냉정히 말하자면, 스토리텔러의 진심이 담기지 않는 스토리는 감동을 주는 것이 아니라 조롱 당한다는 느낌을 준다. 진심 없는 스토리를 들은 사람은 감동보다는 구매를 유도하는 이야기에 속았다고 생각하기 쉽다. 속았다는 느낌을 주지 않고 진정한 감정에 다가가는 스토리와 경험을 들려주어야 한다.
- 청중과 단단한 유대감을 쌓을 수 있는 진정성 있는 이야기는 어떻게 만들 수 있을까? 우선, 너무 딱딱한 척 하지 말아야 한다. 나약한 모습 그대로 솔직하게 전달해야 한다.
- '나약함'이야말로 스토리텔링의 핵심이다. 나약함은 사람들에게 강력한 공감대를 불러일으킨다. 그 스토리가 자신의 이야기라고 생각하게 만든다. 인간적이고 진정성 있고 믿을 수 있는 스토리라고 생각한다.

진심

부족한 모습을 숨기지 말자

- 완벽함은 공감을 이끌어내지 못한다. 스토리에서 캐릭터의 약한 면모를 솔직하게 드러낼 때 관객은 공감하고 진정성을 느낀다. 기업 스토리를 전할 때도, 기업 내 자신의 역할을 이야기할 때도, 제품이나 솔루션을 제안할 때도 성공에 수반된 고통을 반드시 말해야 한다.
- 스토리에는 오르막과 내리막, 절정과 추락, 우여곡절, 긍정과 부정이 모두 담긴다. 이 모든 요소가 어울려져 관객의 관심에 불을 붙이며 도저히 자리를 뜰 수 없게 만드는 한 편의 매력적인 스토리가 된다. 사람들은 보통 자신의 '진짜' 모습을 보여주길 꺼려 한다. 고객이 결점과 실수를 나쁘게 볼 것이라는 생각을 하기 때문이다. 하지만 사실은 정반대다.
- 각 분야의 CEO나 리더, 마케터는 무엇이 위대한 리더와 영웅을 만드는지 종종 잊는다. 최고를 만드는 것은 강인함 힘이나 타고난 재능이 아니라 인간적이고 진솔한 모습이다. 타인의 호감과 진심은 완벽함이 아니라 불완전 하지만 꾸준히 노력하는 모습으로 얻는다.

진심

부족한 모습을 숨기지 말자

- 스티브 잡스는 실패담을 솔직하게 털어놓았지만 거기서 그치지 않았다. 이어지는 스토리는 실패에서 배운 교훈을 토대로 이룬 성공담이었다. 그는 픽사에서 실패한 적이 있지만 늘 직원들에게 용기를 불어넣었고 다시금 시도하게 만들었다. 스티브 잡스는 우리에게 철학을 팔았다. 그 철학은 우리가 더 분발하도록 해주었다. 이것이 잡스 리더십의 핵심이며 이 리더십은 매주 자연스러웠다. 진심이 담겨 있었기 때문이다.

숨은 기억을 떠올리자

- 진정성 있는 스토리란 당신이 알거나 느끼는 바를 솔직하게 공유하는 것이라는 사실은 아무리 강조해도 지나치지 않는다. 당신의 삶과 개인적 경험 자체가 진심 어린 스토리를 만드는 최고의 재료다. 인생의 모든 순간을 기억할 수는 없겠지만 떠올리고 애쓰다 보면 스쳐 가는 기억이 많을 것이다.

- 수년간 잠재의식 깊은 곳에 있던 이미지들 말이다. 그 기억을 적어보면, 훌륭한 스토리를 만드는 새로운 아이디어가 떠오른다. 기업, 제품, 솔루션 등과 관련된 교훈이나 메시지, 핵심 등을 전달하는 스토리를 구상하는 데 요긴할 것이다.
 - 내가 가장 용감했던 순간은 언제인가?
 - 내가 가장 창피했던 순간은 언제인가?
 - 팀워크의 진가를 처음 느낀 건 언제인가?
- 특히 아이디어를 구상할 때 이 과정을 좀더 심화 할 수 있다. 자동차에 대한 첫 기억을 예로 들면

<ul style="list-style-type: none"> • 나는 어디 있는가? • 자동차 안인가, 밖인가? • 자동차 안에 있다면 어느 좌석에 앉아 있는가? • 거기서 무얼 하고 있는가? 	<ul style="list-style-type: none"> • 하루 중 언제인가? • 왜 거기에 있는가? • 누가 함께 있는가? • 당시 몇 살이었는가?
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------
- 이런 식으로 하나의 이미지를 연상한 뒤 관련된 캐릭터와 드라마 스토리를 발전 시킨다.

4장

진심

부족한 모습을 숨기지 말자

- 존 라세터는 영화<<카>>에서 숨 가쁘게 바쁜 자신의 삶을 투사하며 인생을 좀 더 느긋하게 살아야 할 필요성을 이야기한다. 그렇다면 존 라세터는 왜 자동차를 주인공으로 택했을까? 그의 아버지가 자동차 정비사였기 때문이다. 픽사의 대본이나 책의 저작권을 구매해 사용한 적이 없다. 우리가 모든 스토리는 직접 개발한 것이다. 모두 지극히 사적인 공간에서 탄생했다.
- 피터는 딸을 통해 얻은 경험을 <<인사이드 아웃>> 스토리에 담았다. 행복한 나날을 보내다가 딸 엘리가 열 두살이 되면서 모든 것이 바뀌었다. 엘리는 우울해했다. 어느 날 갑자기 엘리는 행복보다는 슬픔, 두려움, 혐오, 분노의 감정에 지배를 받았다. 피트는 어찌해야 할 바를 몰랐다. 행복이 슬픔을 압도하는 온갖 노력을 다했지만 효과는 없었다. 엘리의 슬픔은 짓눌리지도, 멈추지도, 다른 감정과 균형을 맞추지도 않았다. 마침내 피트는 엘리가 슬픈 상태 그대로 있어도 괜찮다는 사실을 깨달았다. 살면서 느끼는 모든 감정은 한 사람으로 성장하기 위해 모두 필요하다.
단순한 이야기지만 모두가 공감하는 스토리를 만들기 위해 자신의 아픔 속으로 들어간 것이다.

진심

부족한 모습을 숨기지 말자

- 당신의 가장 진솔한 열정을 따라간다면 그 도착지는 어디인가? 인생에서 정말 가장 사랑하는 것, 진심으로 하고 싶은 일이 무엇인지 솔직하게 인정한다면 단순한 경제적 이익이나 대중의 관심과는 반대 지점에 있는 진정성 있는 길로 들어서게 된다.
- 스티브 잡스는 말했다. “나는 공동 묘지에서 최고의 부자가 되는 일 따위는 관심이 없다. 나에게 중요한 것 매일 밤 잠들기 전, 오늘도 뭔가 멋진 일을 했냈어...라는 생각이다.”

느낌이 메시지다

- 진정성 있는 스토리를 만들려면 약함을 인정하고 솔직해져야 한다. 그런데 메시지를 전달할 때는 절제도 필요하다. 꿀 바른 메시지가 아닌 감성이 필요하다. 관객에게 지나치게 결론을 주입하다 보면 스토리가 교훈적이거나 도덕적인 분위기로 흐르게 된다.
- “나는 관객에게 한 장면 정도로 만 힌트를 주고 싶다. 딱 거기까지다. 지나치게 힌트를 많이 주면 관객이 개입 할 여지가 없어 진다. 관객에게는 그저 제안만하고 스토리에 참여하게 해야 한다. 이것이 영화관이 갖는 의미이며, 이렇게 될 때 영화 감상은 사회적 행위가 된다.”

진심

부족한 모습을 숨기지 말자

- 영화감독 프랭크 카프라는 이런 명언을 남겼다. “나는 그 동안 드라마를 만들면서 실수를 저질렀다. 나는 배우가 우는 것이 드라마라고 생각했다. 하지만 관객이 울어야 진짜 드라마다.”
- 서로 다른 두 극을 접지하면 전류가 잘 흐르지만 눈에 보이지 않는다. 그런데 두 극을 접하지 않고 아주 가까이 두면 스파크가 된다. 이 스파크가 바로 관객의 마음을 움직이는 ‘이해’의 스파크이다. 이 스파크는 오롯이 관객의 것이지 스토리텔러의 것은 아니다.
- 우리는 있는 그대로의 진정성 있는 스토리를 만들기 위해 노력해야 한다. 부족한 점을 드러낸 솔직한 이야기와 관객과 접점이 있는 호감형 캐릭터를 만들어 내야 한다.
관객을 강령이 아닌 경험으로 초대해 유대감을 더욱 단단히 다져야 한다. 관객은 보고 들은 것은 잊어서도 느낌을 절대로 잊지 않는다.

픽사
스톀리텔링

5장 구조.
모든 스톀리는 시작-중간-끝이 있다

스톀리가 좋아지면 그림도 좋아진다.

그러나 스톀리가 약하면

최고의 컬러, 톱스타, 음악, 애니메이션을

총동원해도 스톀리를 살리지 못한다.

월트 디즈니

- ❖ 위대한 스토리텔러는 스토리의 구조에 공을 들였다. 스토리텔러라면 누구나 그래야 한다. 국가와 문화, 나이와 성별, 사회적 지위와 계층을 막론하고 모든 스토리는 시작-중간-끝으로 이루어진다. 왜 그럴까? 우리가 사는 세상의 모든 것은 시작-중간-끝이라는 구조를 이루기 때문이다.
- ❖ 이런 시작-중간-끝의 순환 구조가 우리의 삶 모든 곳에서 일어나는 스토리를 만든다. 이런 스토리 구조는 본능에서 비롯된 인간 존재의 본질이다. 인간의 모든 경험이 그 사실을 확인 시켜 준다. 시작-중간-끝은 각각 도입(Setup), 전개(Build), 결말(Payoff)이라고 부른다.
- ❖ 스토리의 시작(도입) 부분에서는 '평범한 세상'을 설정한다. 이 평범한 세상에는 자기 자신이나 자신이 만든 영웅도 포함된다. 여기서 평범함을 방해하는 문제를 꼭 언급해야 하는데, 영웅이 반드시 해결해야 함 하는 크고 강력한 문제여야 한다.
- ❖ 중간(전개) 부분은 해결책을 찾는 과정이다. 여기서는 영웅이 문제 해결을 하는 과정 중 겪는 온갖 우여곡절과 어려움, 좌절이 포함된다.
- ❖ 끝(결말) 부분에서는 영웅이 어떻게 성공했는지 들려주는데 관객에게 설렘과 감동을 주는 방식으로 전달되어야 한다.

스토리의 6단계

1. 도입

- ❖ '도입'은 스토리 설정하는 단계다. 이 단계는 누가, 무엇을, 왜, 어디서 했는지 보여주면서 평범한 세상을 소개한다.
 - 누가 주인공인가?
 - 주인공은 무엇을 원하는가?
 - 왜 그것을 원하는가?
 - 이 스토리는 어디서 펼쳐지는가?
- ❖ 주인공은 무엇을 원하는가? 주인공을 움직이는 열정이나 욕망은 무엇인가? 주인공이 추구하는 열정은 무엇이든 될 수 있는데, 이것은 스토리 첫 부분에 설정해야 한다.
 캐릭터의 욕망과 균형을 맞출 결점이나 약점도 반드시 필요하다. 결점은 어떤 한계. 불완전함, 공포증, 결함 등 캐릭터의 뛰어난 능력 다른 한번에 존재해야 한다.
- ❖ 누구에게나 약점이 있는데, 그것은 그 사람을 매력적이고 독창적이게 만든다. 따라서 캐릭터를 설정할 때도 망설이지 말고 약점이나 결점을 넣어야 한다.

2. 사건촉발

- ❖ '사건촉발' 단계에서 주인공이 가장 사랑하는 것(또는 사람)을 완전히 전복시키거나 주인공이 가장 열망하는 것을 빼거나 쥐어 준다.
- ❖ 촉발된 사건은 주인공의 열정을 이용해 이야기를 끌고 나가는 장치가 된다. 이 장치를 제대로 설정하면 관객은 주인공에게 연민을 느끼게 되고 주인공이 어떻게 새로운 상황이나 뜻밖의 상황을 바꿀지, 또는 어떻게 그 상황에 적응하는지를 보고 싶어 한다.

3. 점진적 갈등 고조

- ❖ '점진적 갈등 고조' 단계는 말 그대로 갈등이 점점 심화되는 과정이다. 관객이 주인공의 이야기를 따라갈수록 갈등 상황은 복잡해 진다. 주인공은 갈등이 점점 고조되는 상황을 통해 변화를 겪는다. 여기서 중요한 점은 반드시 주인공이 변화를 겪는 과정, 즉 주인공이 경험을 통해 무언가를 배우는 과정이 있어야 한다는 사실이다.
- ❖ 관객의 몰입도를 끌어 올리려면 갈등이 주는 모진 시련도 점점 고조되어야 한다. 그런 때 첫 번째 갈등은 가장 극복하기 쉬운 갈등이 되고 마지막의 갈등은 가장 견디기 어려운 시련이 된다.

4. 위기

- ❖ '위기' 단계는 스토리 전반에 걸쳐 주인공이 배운 교훈을 따라 행동할지, 아니면 반대로 행동할지 반드시 선택해야 하는 분기점이다. 주인공이 올바른 선택을 내리길 간절히 바란다. 관객은 주인공이 올바른 선택을 내리면 자신도 삶의 역경을 잘 이겨내고 더 나은 방향으로 변화 할 수 있다는 믿음을 얻기도 한다.
- ❖ 수많은 스토리에서 진언(眞言,mantra) 또는 좌우명이 중대한 결정을 내리는 데 중요한 동기를 부여한다. 진언은 격언이나 이미지가 될 수도 있고 주인공이 지난 온 여정에서 읽거나 기억하거나 성찰한 내용이 될 수도 있다. 어떤 형식이든 진언은 주인공이 스스로 배운 바를 돌아보도록 압박한다.

4. 결정

- ❖ '결정'은 새롭게 변화한 주인공이 적대적 인물이나 악당을 상대하고 물리치는 단계다. 여기서부터 결말이 진행된다. 이전의 모든 단계는 결정을 향해 진행된다. 여기서 주목해야 할 점은 주인공이 위기를 극복했을 때 가장 큰 약점이 가장 큰 강점으로 전환된다는 느낌을 주어야 한다는 것이다. 스토리 초반과 달리 주인공은 이제 적대적 인물을 물리치기 위한 만반의 준비를 마쳤다. 스토리에서 이 부분은 매우 중요하다.

- ❖ 오직 주인공만이 중대한 결정을 내린 다음 적대적 인물을 물리칠 수 있는 유일한 존재다. 위기 단계 이전에 절정 단계를 배치하는 실수를 저지른 스토리도 많이 보았다. 관객은 이런 스토리에 큰 불만을 드러낼 때가 많다.

5. 결말

- ❖ 스토리의 결말도 마찬가지다. 여전히 관객의 심장은 빠르게 뛰고 있다. 아직도 붕 뜬 기분이다. 방금 그런 경험을 했다는 사실이 믿기지 않을 정도다.
결말 단계에서는 느슨했던 모든 부분의 매듭을 확실히 지어주어야 한다. 그래야 관객이 수많은 의문을 품은 채 찝찝하게 자리에서 일어나는 일을 막을 수 있다.
- ❖ 이 단계에서는 남아 있는 모든 문제를 해결하는 것이 중요하다. 그래야 '스토리는 반드시 끝난다는' 냉혹한 현실을 견디게 해준다. 이제 승강기에서 내려야 하는 탑승객의 마음을 따뜻하게 해주기도 한다. 좋은 결말은 관객에게 행복감과 만족감을 선사한다.

스토리의 뼈대

❖ '스토리의 뼈대'로 시작할 것을 권한다. 스토리의 뼈대는 막연한 상황에서도 멋진 이야기를 만들어 내는 빠르고 쉬운 방법이다. 스토리의 뼈대를 만드는 방법은 다음과 같다. 일단 미완성된 문장 8개의 나머지 부분을 캐릭처와 상화 그리고 찌! 하고 끝내는 결말로 채운다.

- 옛날에... →도입
- 그리고 매일... →도입
- 그러던 어느 날... →사건 촉발
- 그래서... →점진적 갈등 고조
- 그래서... →점진적 갈등 고조
- 그래서... →점진적 갈등 고조
- 마침내... →위기와 절정
- 그날 이후... 결말

- ❖ 광고나 홍보 연설, 회의 시간 발표에서 전하고자 하는 내용을 완벽히 담은 스토리를 만드는 것은 참 어렵다. 특히 마감에 쫓길 때는 더더욱 그렇다. 한 가지 팁을 알려주자면, 필요할 때 바로 바로 꺼내 쓸 수 있는 '파일'에 여러 개 스토리를 보관하는 것이다.
- ❖ 각 스토리를 주제별로 분류한다. 가령, 나이 듦, 자기 희생, 고난 극복과 같은 주제의 스토리를 카테고리별로 나눈다. 그러다가 연설이나 발표 자리에서 주제와 잘 맞는 이야기를 골라 활용하면 요긴하다.

픽사
스톤리텔링

6장 영웅.
우리는 어떤 영웅에게 꼭 빠지는가

영웅은 크나큰 역경에도
인내하고 견뎌낼 힘을 추구하는
평범한 개인이다.
크리스토퍼 리브
슈퍼맨으로 더 유명한 배우

영웅

우리는 어떤 영웅에게 폭 빠지는가

- 영웅은 늘 스토리의 중심에 선다. 영웅이 보여주는 비전과 용기, 자기희생 정신은 남녀노소 모두에게 감동을 안겨준다. 우리는 문화, 지역, 언어를 초월해 모든 스토리에서 영웅을 만나게 된다.
- 태어나서 죽을 때까지 내가 나만의 삶에서 쌓은 경험은 나를 독창적인 존재로 만든다. 스토리의 매개체인 영웅이 나의 내면 깊은 곳에서 공감을 불러일으키는 것도 이런 이유다. 우리가 영웅의 여정에 유대감을 느끼는 것은 친숙하기 때문이다.
- 영웅은 스토리텔링에서 가장 중요한 캐릭터, 즉 주인공으로 등장한다. 그리스어로 프로타고니스트는 '압장서서 싸우는 사람'이라는 뜻도 있고 '시련에 처한 사람'이란 의미도 있다. 이런 점에서 프로타고니스트는 영웅이 될 수도 있고 악당과 관련 있을 수도 있다.
- 영웅의 투쟁이나 활동, 관점은 우리의 자기중심적인 현실을 반영한다. 우리는 오직 자신의 관점에서만 삶을 바라보기 때문이다.

무엇이 스토리를 독창적으로 만드는가?

- 영웅의 여정을 따라간다는 점은 같아도 누가 그것을 이야기하느냐에 따라 내용은 전혀 달라진다. 누가 화자이고 어떤 요소가 담기느냐에 따라 스토리는 천차만별로 다양해진다.
- 우리가 창조하는 스토리는 자기만의 고유한 경험에 영향을 받는다. 뒷마당에서 버터 칼을 들고 위협하는 불량배를 만난 이야기, 불꽃놀이가 터지 때 첫 키스를 한 이야기 등 당신에게 일어난 일상은 모두 스토리의 금광이다. 우리는 자기만의 방식으로 하루도 빠짐없이 세상을 보고 듣고 읽는다. 그리고 각자 나름의 방식으로 들어온 전보를 처리한다. 말하자면 누구에게나 자신의 스토리 지문이 있다.
- 해 아래 새로운 이야기는 없다고 느끼는 순간에도, 시간은 흐르고 환경은 변하고 어느 날 갑자기 짠! 하고 완전히 신선한 '소재'가 우리 앞에 놓인다. 그렇게 새로운 스토리는 반복해서 만들어진다.
- 청중에게 스토리를 효과적으로 전달하려면, 우리는 이러한 유사성을 유리하게 활용해야 한다. 그래야 비로서 나만의 스토리가 된다. 나에게 지극히 개인적인 이야기이지만, 세상 사람들에게는 익숙한 메시지가 교훈을 신선한 방식으로 전달하는 새로운 스토리가 된다.

영웅이란 무엇인가/

- 신화학자 조지프 캠벨은 저서 [천의 얼굴을 가진 영웅]에서 영웅을 “자신보다 더 큰 존재를 위해 자기를 희생하는 사람”으로 정의한다. 영웅은 충성도 높은 고객이든, 당신의 회사를 지지하는 사람이든, 기업의 CEO든, 영화 속 인물이든 영웅과 관객 사이에는 반드시 정서적 교감이 이뤄져야 한다. 이를 위해 관객은 주인공을 좋아하고 주인공의 대의명분을 신뢰해야 한다. 평범한 사람이든 CEO든 허구적 인물이든 관객이 매속될 때 그 캐릭터는 영웅이 된다.
- 호감형 영웅이나 리더를 만드는 가장 좋은 방법은 그의 어린 시절을 보여주는 것이다. 어린 시절 스토리를 풀어내면 관객의 마음을 얻기 쉽다. 누구에게나 어린 시절이 있기 때문이다.
- 캐릭터에 ‘엉성하고 엉뚱한’ 면모를 부여해 호감을 사는 경우도 있다. 우스꽝스러운 모습을 보여주거나 왜 엉뚱한 성격을 갖게 되었는지 배경 이야기를 보여주며 약한 특징을 부여하는 방법이다. 어둡고 음침한 악당이라도 그보다 사악한 악당이 존재하면 관객의 호감을 얻기도 한다.

영웅

우리는 어떤 영웅에게 폭 빠지는가

- 영웅은 좋은 리더이기도 하다. 스토리 속에서 영웅은 과감한 결단력으로 행동을 주도한다. 좋은 영웅은 관객을 포함한 타인에게 행동을 촉구한다. 영웅이 무언가 결단을 내리지 않고 스토리를 끌고 가지 않으면 관객은 흥미를 잃는다.
- 리더는 반드시 희망적으로 낙관적인 비전을 보여주어야 한다. 스토리의 주인공이 걸어가는 여정은 반드시 긍정적이고 실현 가능해야 한다. 그렇지 않으면 캐릭터아크가 형성되지 않거나 스토리가 진행되지 않는다.
- 리더는 인품도 훌륭해야 한다. 진실함과 공정함에 가치를 두어야 한다. 스토리의 주인공은 스스로에게 진실해야 하고 여정을 통해 진실해져야 한다. 그렇지 않으면 대중의 마음을 얻는 주인공이 되지 못한다.
- 기업이나 각 분야의 리더들도 '고양이 구하기' 기술을 종 종 이용한다. 환경이나 사회 분야에 기부하는 행위를 통해 온정을 드러내는 것이다. 이런 행위로 현재 고객이나 잠재 고객과 진정성 있는 공감대를 형성한다.

- 영화 인디애나 존스의 성공과 더불어 실패도 보여줌으로써 관객의 공감을 얻고 있었다. 이는 수천년 동안 사용되어온 스토리텔링 방식이다.
- 리더가 꿈과 목표를 포기할 때 관객은 그를 싫어한다. 스토리를 이어 가려면 영웅이 끝장을 볼 때까지 싸울 것이라는 사실을 관객에 반드시 알려야 한다. 월트 디즈니는 이런 말을 남겼다. "승리와 패배의 차이를 멈추지 않는 데 있다."
- 우리가 영웅에게 몰입하는 이유는 우리의 바람대로 행동하기 때문이다. 스토리의 마지막에 영웅은 여정에서 깨달은 교훈으로 관객과 소통한다. 스토리가 끝날 무렵 영웅이 터득한 지혜에는 그 이야기의 핵심과 주제가 담겨 있다.
- "모험을 함께해줘서 고마워요. 이젠 당신의 새로운 모험을 떠나세요. 사랑하는 엘리가". 칼이 깨달음을 얻는 순간이다. 자신의 삶을 계속 살아가려면 이제 아내를 놓아주어야 한다는 사실을 깨닫는다. 리더인 당신도 직원, 동료, 고객과 이런 깨달음을 공유해야 한다. 더 나은 팀원, 혁신가, 소통 전문가가 되는 법을 언제 어떻게 터득했는지 나눌 수 있다.

픽사
스톤리텔링

7장 조연.
주인공인 고객을 어떻게 도울 것인가

나의 친구들의 소소한 도움으로
그럭저럭 살아가지요.

비틀즈

PART7

조연

주인공인 고객을 어떻게 도울 것인가

- 모든 사람은 잊지 못할 조연 캐릭터들이 가득한 스토리를 가지고 있다. 지혜로운 노인, 성질 고약한 미친 상사, 멋진 꿈을 꾸는 어린아이 등 이들은 영웅이 성장하고 고난을 해쳐 나가는데 필요한 조연 배우다. 조연은 영웅에게 조언을 하거나 용기를 북돋워주고 때로는 역경을 딛고 목표를 이룰 수 있는 물리적 도구를 건네주기도 한다.

캐릭터 유형

- 전령관(Herald) : 영웅의 인생이나 세상에 변화의 필요성을 알려준다.
- 수호자(Guardian) : 영웅이 여정을 시작하기 전 그를 시험한다. 관문 수호자라고도 부른다.
- 멘토 (Mentor) : 영웅이 악당을 물리치고 목표에 도달하는데 필요한 정보나 물리적 상징적 도구를 제공한다.
- 동료(Allies) : 영웅이 장애물을 극복하고, 악당을 물리치고, 목표를 성취하도록 돕는다.
- 장난꾸러기(Trickster) : 이야기에 재미를 더하며 현 상태를 뒤흔들어 놓는다.
- 모습을 바꾸는 존재(Shapeshifter) : 처음에는 영웅을 돕다가 나중에 등을 돌린다.
- 그림자(Shadow) : 영웅의 주된 장애물로 외적 갈등을 유발하고 위협한다. '악당'이라고도 한다.

PART7

조연

주인공인 고객을 어떻게 도울 것인가

- 사람들이 스토리를 읽고 보고 말하는 이유는 즐거이나 이야기 구조에 매료되어서가 아니라 스토리 속 주인공과 캐릭터들에게 일에 몰입되기 때문이다. 이것이 스토리가 만들어내는 감정의 힘이다.
- 우리는 대단한 혁신적이고 대단한 제품과 아이디어를 제공해 어려움을 겪은 사람을 구원하고 싶다. 기업이나 마케터는 이런 식의 좁은 사고 방식에 갇히는 경우가 많다. 그래서 전체 내러티브에서 미세한 변화만 주어도 고객의 인식이나 참여도를 개선할 수 있다는 사실을 인지하지 못한다.
- 좋은 비즈니스는 삶의 질을 높이고, 용기를 북돋워주고, 활기를 불어넣는다. 자신이 영웅이 되어 열악한 고객을 구한다고 생각하지 말고 고객을 스토리의 '주인공'으로 캐스팅하면 어떨까? 비즈니스의 목표가 '세상을 구하기'나 '보물찾기'같은 것이 아니라, 고객이 바라는 것을 손에 넣게 하는 것이라면 어떨까? 기업은 자신의 스토리에만 골몰한 나머지 자기 제품이 진짜 영웅이 아니라는 사실을 까맣게 잊는다.
- 고객이 영웅이다. 1장 '후크'에서 말했듯이, 영웅이 성취하고 싶은 목표를 갖는 이유는 열정을 온전히 쏟아 붓고 싶은 대상이 있기 때문이다. 캐릭터가 목표를 간절히 원할수록 우리는 그 캐릭터에 더 몰입하게 된다.

PART7

조연

주인공인 고객을 어떻게 도울 것인가

- 고객에게도 그런 목표가 있다. 고객은 더 건강해지고 싶다. 고객은 가족과 더 많은 시간을 보내고 싶다. 고객은 돈을 벌고 싶고, 더 예뻐지거나 잘생겨지고 싶고, 더 안전한 자동차를 운전하고 싶다. 고객을 영웅으로 캐스팅하는 것은 비즈니스를 올바른 위치에 두고 고객의 권리를 존중하는 일이다.
- 기업은 고객이 원하는 길을 가도록 통찰력과 수단을 제공하는 멘토 역할을 할 수 있다. 이 통찰력은 브랜드를 강화하거나 고객과 더 깊은 유대감을 쌓는 방법이 될 수도 있다. 고객이 건강이라는 목표에 도달하는데 더 도움을 줄 좋은 운동화 한켠레가 될 수도 있다. 고객의 돈을 절약해줄 연비 좋은 자동차가 될 수도 있다.
- 당신의 고객도 목표를 성취하려면 용감하고 믿음직한 동료가 필요하다. 동료는 주인공이 추락할 때 다시 끌어 올려준다. 영웅에게 자신감을 채워준다. 고객도 영웅처럼 시시때때로 도움이 필요하다. 하지만 고객을 알보거나 가르치려는 태도는 금물이다.
- 고객과 보폭을 맞추며 나란히 걸어야 한다. 고객이 도움을 받고 최고가 되도록 해주어야 한다. 기업은 고객과 관계를 맺고 유지하는 방법에 통달해야 한다. 좋은 기업은 단순히 물건을 파는 방법에만 몰두 하지 않는다. 좋은 기업은 고객의 동료이자 친구가 된다.

PART7

조연

주인공인 고객을 어떻게 도울 것인가

캐릭터 소환하기

- 캐릭터의 배경 스토리는 어떻게 만들어야 하는가? 나는 소환하기(invocation)라는 기술로 효과를 보았다. 사람들과 캐릭터의 마음속 깊은 곳에 거미줄로 뒤덮인 오래된 기억을 소환하는 것이다.
 - 겉모습은... →인물의 외형적 특징을 적는다.
 - 그 사람은 나와... →당신과 그 사람이 어떤 관계인지 적는다.
 - 특별한 이유는... →그 사람이 꽤 특별한 사람인지 적는다.
 - 그 사람은 현재... →그 사람의 현재 근황을 적는다.
- 관객이 공감하고 쉽게 알아챌 수 있는 인간적 요소가 있다면 얼마든지 가능하다. 인간에게 적용하는 요소를 똑같이 적용할 수만 있다면 장난감, 컴퓨터, 자동차, 동물 무엇이든 소환할 수 있다.
- 뛰어난 영화 제작자, 작가, 예술가, 음악가, 무용수 등 시각적 이미지를 창조하는 이들은 캐릭터의 내러티브에서 관객의 반응을 일으키는 감정의 힘을 찾는 것이 얼마나 중요한지 잘 알고 있다.

PART7

조연

주인공인 고객을 어떻게 도울 것인가

- 성공한 시간 예술가나 발명가, 비즈니스 리더도 캐릭터를 통해 제품과 아이디어에 공감하게 만드는 능력이 있다. 스티브 잡스가 좋은 예다. 그는 컴퓨터를 개성 있는 캐릭터로 변모시켰다. 매우 친근하고 인간적이다. 매킨토시의 외형도 사람 얼굴과 비슷하게 디자인되었다. 잡스는 무생물인 물체에 개성과 인격을 부여해 사람들의 마음을 움직였고 컴퓨터에 대한 고정관념을 바꾸어 놓았다.
- 캐릭터가 어떤 존재인지 무엇이 그 캐릭터의 원동력인지 깊이 파고들어야 한다. 나는 영웅의 캐릭터 아크 파악에 가장 먼저 공을 들인다. 영웅이 스토리에서 어떻게 변모해갈지 정하고 난 뒤에 다른 캐릭터들의 성격을 연구한다.
- 캐릭터를 연구할 때는 그 캐릭터가 어떤 존재인지 분석해야 한다. 모든 면을 구석구석 살펴야 한다. 다음은 좀 더 디테일하고 진정성 있는 캐릭터를 만드는데 도움이 되는 몇 가지 질문이다.

PART7

조연

주인공인 고객을 어떻게 도울 것인가

- 열정 : 스토리 시작 부분에서 이 캐릭터가 가장 간절히 원하는 것은 무엇인가?
 - 두려움 : 이 캐릭터가 가장 두려워하는 것은 무엇인가?
 - 긍정적 특징 : 캐릭터의 좋은 점은 무엇인가? 자신감, 유머 감각, 충직함, 열정 등
 - 외적 특징 : 캐릭터가 태어날 때부터 지니고 있던 속성은 무엇인가? 매력적인가? 카리스마는? 부유한가?
 - 결점 : 캐릭터의 약점은 무엇인가? 오만한가? 결단력이 없는가? 강박적인가?
 - 어두운 면 : 캐릭터의 가장 나쁜점은 무엇인가? 가장 저급한 행위는 무엇인가? 거짓말, 도둑질, 살인?
 - 존중받는 자질 : 결점이나 어두운 면을 상쇄하려면 어떤 자질이 필요한가?
- 스토리 속의 감정의 힘은 이야기 전체를 관통하는 두려움이나 깊은 열정으로 귀결된다.
 - 이런 식으로 캐릭터를 분석하면 대사를 쓰거나 상황별 반응을 구성하기가 한결 수월해 진다.
 - 명심하자, 소비자, 고객, 잠재 고객 누구나 현재 진행형 영웅이다. 당신은 그들의 길에 놓인 걸림돌을 파악하고, 함께 나란히 걸으며, 그들이 성공하는데 필요한 도구를 훌륭한 스토리로 들여 주어야 한다. 그들은 대단히 특별한 위치에 있다.

픽사
스토리텔링

8장 혁신.
일터의 문화가 창의력을 결정한다

재미없는 사람은
좋은 제품을 만들기 어렵다.
데이비드 오길비

PART8

매각 혹은 키우기

처음 목표를 다시 생각하라

- 픽사 문화는 어느 날 갑자기 마법처럼 생긴 것이 아니라 여러 요소가 어울려져 탄생한 결과물이다. 첫 번째 요소는 칼아츠다. 픽사 직원의 상당수가 칼아츠 출신이었고 우리는 늘 손톱 밑이 새까만 철부지들이었지만 칼아츠 특유의 활기와 자유로운 창의력을 그대로 가지고 픽사에 들어왔다. 칼아츠의 문화는 스티브 잡스가 애플에서 가져온 혁신 문화와 결합했다. 이것이 두 번째 요소이다.
- 세 번째 요소는 라이트 앤 매직(조지루카스 감독이 심혈을 기울여 만든 스튜디오)부터 존재한 기술과 영화에 대한 열정이다. 픽사의 아디디어는 1980년대 라이트 앤 매직의 컴퓨터 그래픽 부서에서 출발했다.
- 픽사가 큰 성공을 거둘 수 있었던 이유는 직원들이 마음껏 기량을 펼칠 자유가 있었기 때문이다. 자유로운 창의성과 행복감이 없었다면 성공은 오래 가지 못할 것이다. 픽사도 예외는 아니다.
- 창의력 넘치는 업무 환경을 만들려면 세가지 중요한 요소가 뒷받침되어야 한다. 그 요소는 물리적 환경의 변화, 실패에 대한 두려움 제거, 혁신을 격려하는 문화다.

매각 혹은 키우기

처음 목표를 다시 생각하라

물리적 환경의 변화

- 스티브 잡스의 샘솟는 아이디어에 직접 영향을 미친 것은 애플에서 겪은 실패였다. 애플에서는 사람들이 출근하자마자 각자 사무실로 들어가 하루 종일 틀어박혀 있었다. 공동체, 혁신, 행복한 업무 환경을 조성하기에 좋은 환경은 아니었다. 팀 정신도 전혀 자라나지 않았다. 잡스는 같은 실패를 두번 겪고 싶지 않았다.
- 사무실은 자연스럽게 창의력이 샘솟고 여러 아이디어가 서로 만날 수 있는 방향으로 배치되었다.
- 칼아츠에서는 학생들에게 저마다 개인 공간을 제공해 창의력과 공동체 문화를 독려했다. 칼아츠의 창의적 문화를 그대로 픽사에 가져와 우리의 잡업 공간에 펼쳐 놓았다.

실패 대한 두려움 제거

- 기회를 잡는 것에 대한 두려움, 혁신에 대한 두려움, 독창성에 대한 두려움, 과연 왜 그럴까? 이 모든 두려움은 어린 시절로 거슬러 올라간다.

PART8

매각 혹은 키우기

처음 목표를 다시 생각하라

- 칼아츠에서는 창조하고 실패하고 새로운 것을 만들도록 격려해준다고 들었기 때문이다. 세계 각지의 재능 있는 사람들이 구글, 애플, 픽사 같은 기업을 선호하는 이유도 마찬가지다. 이 기업들은 기회가 무궁무진하다.
- 두려움은 멍청해 보일까봐, 상대의 의견에 반대했을 때 자신의 평판이 잘못될까봐, 더 심하게는 직장에서 해고당할까 봐 느끼는 공포다. 이런 공포는 누구에게도 생산적이지 못하다.
- 혁신적인 문화를 구축한다는 것은 모든 아이디어가 환영받는 문화를 만든다는 것이다. 큰 성과를 거두기 전까지는 몇 가지에서 수천 가지의 나쁜 아이디어를 거쳐야 한다.
- 우리 시대의 위대한 지성인들과 예술가들은 실패를 환영 할 뿐 아니라 밥먹듯이 실패한다! 훌륭한 리더는 더 나은 리더로 성장하기까지 수백 번 실패했다. 진정 발전하고 싶다면 끊임없이 시험하고 또 시험해야 한다.
- 타인의 관점을 열린 마음으로 받아들이는 팀을 반드시 만들어야 한다. 설령 타인의 관점이 자신의 원래 계획과 정반대가 되더라도 열린 마음을 가져야 한다. 그러려면 인내와 신념이 필요하다. 실패할 지 모르는 아이디어들이 쌓이고 쌓여 마침내 위대한 아이디어가 된다는 신념 말이다.

PART8

매각 혹은 키우기

처음 목표를 다시 생각하라

- 허심탄회 : 정직하되 예의를 지키자
- 상호존중 : 모두 같은 목표를 향하고 있고 모든 사람이 동등하게 중요하다는 사실을 잊지말자
- 시기적절 : 동료의 제안한 아이디어에 신속하게 응답하자
- 간결함 : 의견을 소설처럼 구구절절 쓰지 말자, 최대한 명확하고 짧은 것이 좋다.
- 한계 : 프로젝트는 한계를 늘 염두에 두어야 한다. 마감, 예산, 가용한 도구, 기술적 한계 등
- 방향성 : 상대방 아이디어의 성공이나 실패 여부를 평가하지 말자. 실행 가능한 수정 방법을 제시하자
- 질문 : 질문을 두려워 하지 말자. 설명할 기회가 생기면 진행하는 프로젝트에 대한 아이디어가 더 성장하는데 도움이 된다.

PART8

매각 혹은 키우기

처음 목표를 다시 생각하라

- 많은 기업이 실패를 두려워한 나머지 기업의 역량을 현재 추구하는 목표에 잘 맞는 안전한 아이디어에만 쏟아 붓는다. 그러다가 나중에 문제가 생겨도 그 결정을 바꾸지 않는다.
- 회사에서 평범한 아이디어라는 사실을 잘 알면서도 두려움 때문에 아무 말 하지 못하고 그냥 기존 프로젝트를 진행했던 적이 얼마나 많은가?
- 개발 초기 단계부터 아이디어를 공유하고 창의적 인재들이 서로 의견을 나누면서 올바른 방향으로 가고 있는지, 목표 고객에게 제대로 도달하는지, 브랜드의 감성을 제대로 소통하고 있는지 확인할 시간과 공간이 필요하다.
- 좋은 피드백을 주기 위해서는 피드백을 받는 방법부터 제대로 알아야 한다. 좋은 피드백을 주고받으려면 다음의 요건이 필요하다.

매각 혹은 키우기

처음 목표를 다시 생각하라

혁신을 격려하는 문화

- 충분히 성공했지만 끊임없이 혁신을 추구했다. 단순히 돈을 버는 것 보다 더 큰 가치에 집중했기 때문이다. 퍼스널 컴퓨터나 놀이공원, 전기 자동차와 같은 세상 사람들이 사랑해줄 그 무언가를 만드는 데 오롯이 집중했다.
- 혁신이란 사람들이 원하는 새로운 무언가를 만드는 일이다. 심지어 사람들이 자신이 무엇을 원하는지 채 알기도 전에 그것을 만드는 것이다. 우물 밖으로 벗어나 혁명을 일으키는 것이 혁신이다.
- 혁신을 이루려면 전혀 다른 관점으로 세상을 바라보는 안목, 뜻밖의 장애물을 발견하는 능력 그리고 그 장애물을 뜻밖의 방법으로 해결하는 능력이 필요하다.
- 한때는 창의적이었지만 지금은 사라진 기업들은 위험을 감수하려는 의지나 생존을 위한 싸움을 잃어버린 곳이다. 모든 일이 예측 가능해지면 과연 우리가 혁신적인지 스스로 물어볼 때가 된 것이다.

픽사
스톀리텔링

9장 영감.
스톀리텔러를 위한 창조적 글쓰기

마냥 영감을 기다리게 해서는 안 된다.

몽둥이를 들고

영감을 찾아 나서야 한다.

잭런던

PART9

영감

스토리텔러를 위한 창조적 글쓰기

- ◆ 몇가지 간단한 도구와 명확한 지침을 익히고 약간의 훈련만 해도 뛰어난 스토리텔러가 될 수 있다.
- ◆ 매일 글을 쓰자 : 짧게 쓰든 폭 빠져 정신없이 쓰든 서툴게 쓰든 상관 없다. 그저 쓰면 된다.
- ◆ 다양한 글을 읽자 : 좋은 작가는 좋은 독자다. 다양한 글을 읽자. 마음을 움직이는 이야기를 찾아 보자.
- ◆ 글쓰기 시간을 확보하자 : 머리가 상쾌하고 활력이 넘칠 때 글을 쓰자
- ◆ 글쓰기에 가장 힘든 건 처음 10분이다. : 10~30분 정도 짧은 시간 안에 글을 쓰자. 꾸물거리지 말고 곧장 모니터나 노트 앞으로 간다.
- ◆ 꼼꼼한 계획인가, 달리는 경주마인가? : 계획가는 스토리의 플롯을 짠다. 일단 스토리에서 무슨 일이 펼쳐질지 계획한 다음 글쓰기를 시작한다. 계획을 짰 후에 글을 쓰는 것이 훨씬 도움이 된다고 믿는 사람이므로 스토리 뼈대부터 만들어야 한다. 경주마는 자유로운 흐름을 추구하고 즉흥적인 편이다.
- ◆ 경주마 훈련 : 11분 안에 최대한 빠르게 글을 쓴다. 자유롭게 연상되는 대로 쓴다.
- ◆ 계획가 훈련 : 신문에서 따분한 스토리를 찾는다. 그리고 그 스토리의 뼈대를 발전시킨다. 히치콕 "드라마란 인생에서 따분한 것을 잘라내고 남은 부분이다."

PART9

영감

스토리텔러를 위한 창조적 글쓰기

- ◆ 빠르게 몰입하고 빠르게 빠져 나오자 : 사람들의 집중하는 시간을 매우 짧다.
- ◆ 감정 : 감정의 순간을 만들자. 모든 방법을 동원해 독자의 감정을 건드려야 한다.
- ◆ 어휘가 중요하다 : 감정의 순간을 만들자. 모든 방법을 동원해 독자의 감정을 건드려야 한다.

매튜 룬 지음 | 박여진 옮김



PIXAR STORYTELLING

픽사 스토리텔링

고객의 마음을 사로잡는 9가지 스토리 법칙



애플, 구글, 디즈니, 레고, 넷플릭스가 찾는
스토리텔링 마스터 매튜 룬의 실전 바이블!

픽사 20년 경력
스토리 제작자의
핵심 비법 수록

네이버, 카카오
디즈니코리아 등
인플루언서 추천

2021 올해의
강연자 TOP 20
(BigSpeak)

26회 일요일 밤 북토틀방

고객의 마음을 사로잡는 9가지 스토리 법칙

픽사 스토리텔링

감사합니다!