

문화관광 인사이트

제 127 호

문화·관광 인사이트
제127호
2018. 12. 11
발행처-한국문화관광연구원
www.kcti.re.kr

초연결시대의 콘텐츠 제작 네트워크

박찬욱 | 콘텐츠산업경제연구센터 부연구위원¹⁾

1 초연결 시대와 콘텐츠 창작활동

바야흐로 다가오는 4차 산업혁명의 시대는 초연결과 융복합의 시대라고 말한다. 과거에 다소 생소하고 어려운 개념이었던 사물인터넷(IoT, Internet of Things)은 어느덧 상품화 되어 생활에 적용되고 있다. 앞으로 자율주행차가 활용되면서 자동차 안에서 이동하면서 콘텐츠를 즐기게 되는 것도 먼 미래의 일인 것은 아니다.

창작 환경 역시 마찬가지로 변화하고 있다. “제작팀 막내는 인공지능”이라는(한국콘텐츠진흥원, 2017) 약간은 농담 같은 표현처럼 콘텐츠 제작도구의 발전은 과거 개인이 혼자 작업하기에 엄두를 낼 수 없었던 것도 충분히 할 수 있는 작업으로 탈바꿈시켰다. 물론 영상, 방송 등의 콘텐츠 제작에는 아직도 대규모의 노동력이 투입되어야 하고, 기술이 발전하면 소비자들의 기대수준 역시 그만큼 더 올라가기 때문에 그 수준에 부합하는 결과물을 내기란 여전히 어렵지만, 과거 인간이 수작업으로 해야만 했던 많은 일들이 지금은 컴퓨터가 하는 일로 대체된 것만은 사실이다. 인간의 오감을 충족

시키는 AR(Argumented Reality), VR(Virtual Reality) 등은 여전히 구현이 어렵고 가야 할 길이 멀지만(GDF, 2018), 인간의 인식 가능 범위라는 것은 한계가 있기 때문에 일정 수준에 이르면 더 이상 개발할 필요가 없는 단계로 올라갈 것이다. 음향 분야의 MP3가 대표적인 예로, 매니아들을 위한 더 품질 높은 음향 포맷이 있지만 일반인들은 대부분 아날로그와 디지털 음악의 큰 차이를 느끼지 못한다. 인공지능(AI) 분야도 튜링테스트(Turing Test)²⁾를 통과한 AI는 사실상 인간과 구분하기 어려운 정도로 기술구현이 이루어진 것으로 보고 있다. 어떤 사람들은 AI의 응용성이 무궁무진하기 때문에 창작의 영역에서 1인 창작자가 기업의 역할을 대체할 것이고, 결국 AI가 인간을 대체하게 될 것이라는 시각도 있다.

그러나 여전히 콘텐츠 창작은 ‘일부 전문영역에 있는 인간들과 그 네트워크 내에서 이루어지는 영역이다. 콘텐츠산업에서 과거에 비해 소비자들의 영향력이 커지고 있는 것은 사실이지만 그렇다고 해서 소비자들이 바로 창작의 영역에 뛰어들기는 어렵다. 과거 UCC라는 개념이 처음 등장하였을 때 많은 사람들이 콘텐츠

1) chanukpark@kcti.re.kr, 02-2669-8478
본 위고는 박찬욱(2018), 『콘텐츠 제작 네트워크 구축 지원방안 연구』, 한국문화관광연구원의 보고서 내용 중 일부를 발췌·요약하였음

2) 영국 수학자 앨런 튜링(Alan Turing)이 제안한 인공지능 판별법으로 컴퓨터와 대화를 나누어 컴퓨터의 반응을 인간의 반응과 구별할 수 없다면 해당 컴퓨터가 사고(思考)할 수 있는 것으로 간주할 수 있음

창작의 영역에 뛰어들었고 ‘프로슈머(prosumer)’라는 신조어가 생길 정도로 창작자의 저변이 넓어지기는 하였지만, 여전히 전문가의 창작물과 아마추어의 결과물에는 차이가 크다. 인공지능의 개발 방향 역시 인간이 더 나은 창작활동을 할 수 있도록 도와주는 역할에 집중될 가능성이 크다.

때문에 콘텐츠 분야에서 ‘초연결’이라는 단어의 의미를 단순히 소비자들과의 연결만으로 한정하기보다는 오히려 창작자 간의 연결관계 혹은 기업 간의 연결관계에 주목하여 살필 필요성이 있다. 초연결 시대에서 경쟁력을 갖춘 콘텐츠 기업이란 과연 어떤 형태일까? 단독 의사결정을 갖추고 모든 기능을 내부화한 대형 기업이 과연 유리한 구조일까? 기업 간의 제작 네트워크는 초연결 시대에서 콘텐츠의 범위와 가능성을 보다 확장시켜 줄 수 있을 것이다.

2 수직적 통합 네트워크와 수평적 분업 네트워크

콘텐츠 분야에서도 비즈니스를 위한 네트워크를 구축하는 것은 매우 중요한 일이다. 콘텐츠산업 분야에서 최근 부각되는 네트워크의 유형을 크게는 수직적 통합 네트워크와 수평적 분업 네트워크의 두 가지 양상으로 구분할 수 있다.

■ 수직적 통합 네트워크: 미국 마블, 디씨 사례

‘수직적 통합 네트워크’ 콘텐츠 제작 네트워크 모델은 콘텐츠 생산을 위한 모든 기능을 통합하는 형태이다. 미국의 마블(Marvel entertainment)이나 디씨(DC entertainment)는 IP(지식재산, 특히 저작권)를 직접 소유하고 경영하는 방식을 취한다. 즉, 원작에 대한 권리를 개별 작가들이 갖는 게 아니라, 마블이나 디씨 등의 기업이 소유하고, 시나리오 작가를 고용하여 시나리오를 만들게 하고, 만화가를 붙여서 그림을 그리게 하는 방식을 취하고 있다. 경우에 따라 인기있는 일러스트레이터는 다양한 방식으로 계약을 하기도 하지만 대부분 매달하는 형태로 계약한다. 그로 인하여 배트맨, 슈퍼맨 등 동일한 작품의 시즌마다 그림체는 다를 수 있지만 원작은 동일하기 때문에 이를 기반으로

디씨는 저스티스리그, 마블은 어벤저스라는 새로운 세계를 창조한 바 있다. 우리나라의 경우 각 작품별로 작가가 권리를 가지기 때문에 한국의 실정에서 마블이나 디씨처럼 사업을 하기 위해서는 다수의 저작권자들로 부터 일일이 저작권을 구매해야 하고 그 과정에서 다양한 갈등이 발생할 수 있다.

수직적 통합 네트워크는 기존의 개별 저작권 소유 상황에서는 원작자가 원작물을 바탕으로 2차 저작물을 판매해도 수익은 제한되기에 관련된 활동을 열성적으로 하지 않는데 비해, 마블이나 디씨의 경우 원작과 관련된 모든 권리를 소유하기 때문에 이와 관련된 비즈니스를 더 적극적으로 수행하게 된다. 국내에서는 이러한 형태의 네트워크를 ‘수직 계열화’라고 표현하기도 하지만, 기업이 모든 기능을 내부화하기보다 별도의 주체로 두는 경우도 있으므로, 이러한 사례를 보다 넓은 의미로 ‘수직적 통합 네트워크’라 할 수 있을 것이다.

■ 수평적 분업 네트워크: 일본 제작위원회 사례

‘수평적 분업 네트워크’는 콘텐츠 비즈니스 수행 상의 각 기능을 가진 다수의 기업들이 참여하여 분업 형태로 각자가 맡은 일을 수행하는 방식의 협력형태이다. 일본의 제작위원회³⁾를 통한 콘텐츠 비즈니스가 대표적인 수평적 분업 네트워크의 유형이라 볼 수 있다. 애니메이션이나 영화 등의 엔터테인먼트 작품의 제작에 있어서는 상당한 비용을 필요로 한다. 작품이 히트하면 상당한 이익을 가져다주는 한편, 흥행과 TV시청률이 각각 부진으로 끝난 경우에는 큰 부채와 관련 상품의 불량 재고를 안게 되는 위험이 존재한다. 실제로 제작한 영화와 TV작품의 부진으로 경영위기에 처해 타 작품 제작 부문 폐지(저작권 관리회사로의 이행)를 강요받거나 도산합병으로 몰리는 기업이 적지 않다. 또한 반대로 작품이 히트할 때까지는 괜찮지만, TV 방영권 및 비디오 소프트웨어권의 가격이 상승할 뿐만 아니라, 권리를 둘러싸고 동업 타사와의 충돌이 발생할 수 있으며, 방송국이나 비디오 소프트 회사는 작품의 매입시 난항을 겪게 된다. 제작위원회 방식은 이 같은 위험을

3) 일본 제작위원회의 ‘제작’은 기획과 모금에서 시작하여 작품의 창작, 유통, 판매 등 사업 전반에 관한 것을 의미하는 ‘제작(製作)’과 콘텐츠를 만드는 공정만을 의미하는 ‘제작(制作)’ 중 전자에 가까운 의미임(中村惠二·佐野陽子, 2012). 본 연구에서도 콘텐츠 제작 네트워크는 사실상 ‘제작(製作)’의 의미에 더 가까움.

분산 방지하기 위해 고안된 방법이다. 이 방식은 ‘바람 계곡의 나우시카(風の谷のナウシカ)’, ‘AKIRA’로 유명하게 되었고, 처음에는 영화 제작에 많이 사용되었다. 특히, 1992년 방송된 ‘무책임 함장 테일러(無責任艦長タイラー)’로 TV 애니메이션 최초로 제작위원회를 채용한 이후(이 때의 명칭은 ‘타일러 프로젝트(タイラープロジェクト)’, ‘신세기 에반게리온(新世紀エヴァンゲリオン)’의 ‘Project EVA’ 및 ‘EVA 제작위원회’의 상업적 대성공으로 TV작품에까지 보급되었으며 현재까지도 활발히 활용되는 제작방식이다.

3 정책 접근과 수평적 분업 네트워크 구축의 사례

■ 정책이 관여하기 용이한 제작 네트워크 형태

수직적 통합 네트워크와 수평적 분업 네트워크 중 정부 정책이 지원해야 하는 종류는 어떠한 것일까? 미국의 마블, 디씨 등에서 비즈니스를 하는 방식과 일본의 제작위원회 방식의 장단점과 정책지원의 필요성을 개략적으로 비교하면 아래와 같다.

표-1 | 수직적 통합 네트워크와 수평적 분업 네트워크 비교

구분	수직적 통합 네트워크	수평적 분업 네트워크
장점	· 의사결정 구조가 단순하며 IP 대한 권리도 전체를 소유할 수 있어 높은 수익을 기대 · 마블 유니버스 등 개별 IP에 대해 유기적 연계관 공유 및 연계 가능 사업화 권리 자유로움 · 매질방식을 선호하는 창작자의 경우 권리 단순	· 다수가 사업에 참여하고 참여 기업 각자가 가진 전문 영역이 있어 분업에 효율적 · 사업 실패에 대한 리스크 헷지(Risk Heage) · 기업 간 학습 및 커뮤니케이션 형성
단점	· 사업이 실패할 경우 리스크를 단독으로 부담 · 거의 매질 형태이므로 창작자의 권리는 인정되지 않음 · 초보 창작자에게는 기회를 제공할 수 있으나 향후 창작물이 성공을 거두어도 창작자에게 돌아가는 이익이 적어 또 다른 분쟁을 야기할 수 있음	· 한계에 의한 의사결정으로 시장 대응 속도가 느릴 수 있음 · 투자지분 및 계약에 의한 수익배분 분쟁 및 갈등 발생 시 해결이 복잡할 수 있음 · 내부 정로 및 역량 고착화, 참여 기업들 간 카르텔 형성 가능성 있음
정책 지원 필요성	· 상대적으로 규모가 큰 기업의 경영방식임 · 수직계열화 논란이 있을 수 있어 정부가 지원하기에는 부담	· 한계가 있기는 하지만 다양한 분야의 기업들이 참여하여 이익을 분배하는 구조이기 때문에 정부 정책이 관여하기에 상대적으로 유리함
비고	미국 마블, 디씨 등의 방식	일본 제작위원회 방식

수직 통합형 네트워크 형태의 경우 소수 기업이 모든 권리를 보유하면서 직접 사업을 하기 때문에 수직계열화 등의 논란이 생길 여지가 있어 정부의 정책 지원 형태로 관여하기는 어려움이 있다. 또한 수평적 분업 네트워크 형태라고 할지라도 그것이 일부 기업들의 독점 혹은 카르텔 형식의 권한 강화 형태로 발전한다면 그 역시 정부 정책 지원의 걸림돌이 된다. 때문에 둘 중 어느 방식도 이상적인 콘텐츠 제작 네트워크 형태라고 볼 수는 없을 것이므로, 결국 한국식 제작 네트워크라는 것은 수직적 통합 방식의 장점과 수평적 분업 방식의 장점을 차용하면서도 둘이 가진 단점을 커버하는 방식으로 가는 것이 이상적일 것이다. 또한 상대적으로 미국식인 수직적 통합 방식보다는 일본의 수평적 분업 네트워크 방식에서 조금 보완된 개념에서 힌트를 얻는 것이 쉬울 것으로 판단된다.

■ 수평적 분업 네트워크 구축 사례: 프리파라

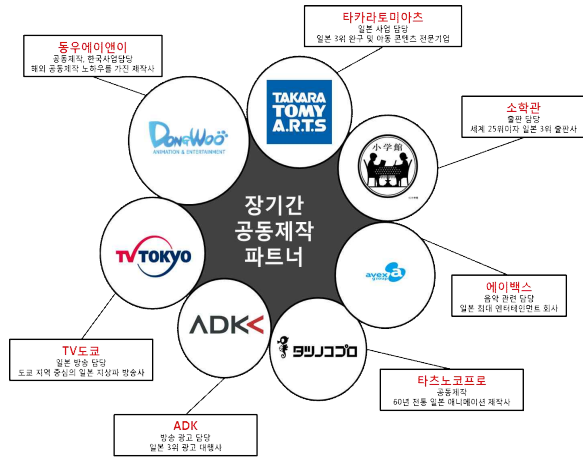
국내 기업이 해외 기업들과 실제로 구축한 수평적 분업 네트워크 ‘프리파라’ 사례를 통하여 네트워크 구축의 장점을 파악할 수 있다.

‘프리파라’는 실제 아이돌에 가까운 춤과 노래에 친 구들과의 우정을 소재로 여자 어린이들 사이에서 인기를 얻고 있는 콘텐츠로 원래 일본에서 게임 IP가 먼저 출시되었다. 한국 애니메이션 제작사 동우A&E가 일본 기업들과 함께 제작네트워크를 구축하였는데, 동우A&E는 최대 투자자겸 제작사로 전체 사업을 이끌고 있다. 제작 네트워크에는 모두 7개 기업이 참여하는데 동우A&E가 출자 지분이 가장 많고 그에 따라 간사회사를 맡고 있다.

수평적 제작 네트워크 방식에서 역할 없이 투자만 하는 주체는 참여가 불가능하다. 동우A&E는 TV애니메이션 전체 분량 중 60%가량의 제작을 맡고 일본 애니메이션 제작사 타츠노코프가 나머지 부분 제작을 담당하고 있다. 완구사인 타카라토미아츠는 프리파라 게임과 장난감 상품을 제작하고, TV도쿄는 TV애니메이션 방송 분야를 담당하며, 에이벡스는 음악부분을 담당하고 있다. 또한 ADK는 방송광고 담당, 소학관은 출판 분야를 담당하고 있다. 수익구조는 동우A&E가 국내 모든 사업의 수익금과 전 세계 사업의 수익금의 일부를

로열티로 받고 있으며 제작 네트워크 참여 기업들은 각자의 영역에서 수익을 발생시킨다. 로열티는 제작위원회를 참여하는 모든 기업들로 구성된 공동 계좌를 통하여 투명하게 운영되고 있다. 이 공동 계좌는 최대 지분을 갖고 있는 동우A&E에서 관리하고 있는데, 기업들 간의 높은 신뢰를 쌓은 동우애니메이션의 역량도 역할을 하였다고 볼 수 있다.

그림1 | 프리파라 제작 네트워크



동우A&E를 제외한 나머지 6개 기업은 모두 일본 기업들이기 때문에 기업들이 물리적으로 인접한 것은 아니나 경영진, 실무자 간 주기적인 만남을 가지고 상호 협의 및 학습을 진행하고 있다. 관례적으로 협업한 첫 번째 시리즈가 성공적이면 다음 시즌도 함께 하며 이러한 과정에서 사업 파트너 간에는 자연스럽게 장기적인 신뢰관계가 형성된다. 분업형 네트워크라는 이름에 걸맞게 각 파트너사는 각자의 고유한 사업 영역과 역할을 가지고 참여하기 때문에 간사 회사인 동우A&E가 일본 시장에 대한 정보나 영향력이 없다 해도 사업 파트너들의 역량에 의지하여 사업을 진행할 수 있다. 프리파라 제작 네트워크에 참여한 기업들은 프리파라 프로젝트 뿐 아니라 다수의 다른 프로젝트에 참여 중이기 때문에 동우는 시기에 따라 다양한 사업 기회를 제안 받을 수 있고 이것은 해외 시장 진출이라는 결과로 이어지게 된다. 제작 네트워크 참여 과정에서 상대 기업이 가진 정보나 지식도 흡수할 수 있고 해외시장 진출에 따른 다양한 위험도 피할 수 있어 장점이 많다.

동우A&E의 경우 일본 기업들로부터 사업파트너로 인정받기까지 많은 노력이 필요하였는데 당시 일본에서 인기 있었던 여성 그룹 KARA의 애니메이션 제작에 참여하면서 인지도를 높일 수 있었다. 국내 개별 기업들이 해외 시장에서 사업 파트너로 인정받기 위해서는 정부에서 제공하는 인증이나 기회 제공이 함께 이루어져야 할 것이다. 반대로 국내에서 만들어진 제작 네트워크에 해외의 인증된 기업들의 참여를 유도하는 것도 하나의 방법이 될 것이다.

그림2 | 프리파라 사례



자료: 동우A&E(<http://anidong.com/>)

4 한국형 콘텐츠 제작 네트워크를 기대하며

우리나라의 경우 태생적인 국내 시장의 협소성으로 인해 글로벌 시장으로 눈을 돌릴 수밖에 없으며 갈수록 대형화되어가는 경쟁 기업들과 대응하기 위해 기업 간 연계와 협력 방안이 강구되어야 한다. 그러나 한한령(限韓令) 등 한반도를 둘러싼 정치적, 군사적 갈등은 한국 콘텐츠에 대한 규제로 표출되었고, 이러한 규제는 영세한 콘텐츠 기업들에게는 존립 여부를 결정짓기도 했다. 뿐만 아니라 글로벌 콘텐츠시장에서 경쟁 기업들은 날이 갈수록 대형화, 통합화 되어 가는데 비해 대부분 국내 콘텐츠 기업들은 여전히 영세한 편이다. 글로벌 시장에서 우리 콘텐츠 기업들이 생존하기 위해서는 네트워크 구축을 통하여 관련 경쟁력을 갖출 필요성이 있다.

콘텐츠 제작 네트워크의 두 가지 방식은 모두 장단점이 존재하지만 아직까지 국내 콘텐츠 업계에서는 후자보다 전자인 '수직적 통합 네트워크'를 선호하는 것으로 보인다. 콘텐츠산업에서 '수직적 통합 네트워크' 방식 선택은 글로벌 기업들과 경쟁하기 위한 어쩔 수 없는 선택이라 해도, 대형 기업의 '수직계열화'라는 비판을 받을 여지가 많아 자칫 정부 규제의 대상이 될 수 있다. 때문에 시장에서 '수직형 통합 네트워크'가 늘어난다면 정부가 규제 대신 반대급부로 '수평적 분업 네트워크'를 육성하기 위한 노력도 필요하다. 최근 콘텐츠 분야에서 나타나는 상황을 고려하여 정부 정책이 보다 선제적인 역할을 할 수 있기를 기대한다.

<참고문헌>

GDF(2018), 글로벌개발자포럼 자료집
바라트 아난드(2018), 콘텐츠의 미래, (주)웅진씽크빅
박찬욱(2018), 콘텐츠 제작 네트워크 구축 지원방안 연구, 한국문화관광연구원
한국콘텐츠진흥원(2017), 콘텐츠 4.0: 4차 산업혁명과 콘텐츠의 미래, 커뮤니케이션북스(주)
中村恵二·佐野陽子(2012), 最新映画産業の動向とカラクリがよ〜くわかる本 (第2版), 秀和システム.