

발 간 등 록 번 호

57-6310000-000555-01



# 울산시립미술관 운영방안 연구

요약보고서

2017. 3.



울산광역시  
ULSAN METROPOLITAN CITY



# 목 차

<b>제1장 서론</b> .....	<b>1</b>
1. 연구 배경 및 목적 .....	1
가. 연구 배경 .....	1
나. 연구 목적 .....	1
2. 연구 범위 및 방법 .....	2
가. 연구 범위 .....	2
나. 연구 방법 .....	3
<b>제2장 울산시립미술관 여건 분석</b> .....	<b>4</b>
1. 사회적 여건 분석 .....	4
2. 공간적 여건 분석 .....	5
가. 공간 및 환경 분석 .....	5
나. 공간계획 및 개발여건 분석 .....	5
다. 주변 장소성 분석 .....	5
<b>제3장 미술관 기능과 역할의 변화</b> .....	<b>6</b>
1. 현대미술관의 최근 동향 .....	6
가. 현대미술관의 유형 .....	6
나. 현대미술관의 경향 .....	6
2. 현대미술관의 구성 요소 .....	6
가. 현대미술관의 구성 요소 .....	6
나. 현대미술관의 주요 기능변화 .....	7
3. 공립미술관의 변화와 역할 .....	8
가. 공립미술관의 변화 .....	8
나. 공립미술관의 역할 .....	8
다. 종합: 공공성 강화 .....	8

**제4장 울산시립미술관의 특화 및 조직구상 방안 ..... 9**

1. 운영 특화 방향 ..... 9

    가. 울산시립미술관 비전 설정 ..... 9

    나. 울산시립미술관 비전과 부분별 연계전략 ..... 11

2. 조직구성 방안 ..... 12

    가. 조직구성 방안 ..... 12

    나. 세부 조직구성 방안 ..... 13

    다. 운영 평가 ..... 14

    라. 업무분장(안) ..... 15

    마. 인력 확보 방안 ..... 16

**제5장 울산시립미술관의 운영 방안 ..... 18**

1. 전시 프로그램 ..... 18

    가. 기획 및 상설 전시 ..... 18

    나. 개관 프로그램 ..... 21

2. 작품 수집 및 활용 ..... 22

    가. 작품 수집 고려 사항 ..... 22

    나. 작품 수집 예산 확보 방안 ..... 23

    다. 작품 수집 절차 방안 ..... 23

    라. 작품 수집 예산 추정(안) ..... 24

3. 교육 프로그램 ..... 26

    가. 미술관 교육의 특징 ..... 26

    나. 교육프로그램 운영 방향 ..... 26

    다. 교육프로그램 방안 ..... 26

4. 어린이 대상 프로그램 ..... 27

5. 조사/연구 및 교류 ..... 28

6. 홍보 및 마케팅 ..... 29

    가. 미술관 마케팅의 개념 ..... 29

    나. 미술관 마케팅 추진 방안 ..... 29

    다. 홍보 및 마케팅 방안 ..... 29

7. 예산 ..... 31

<b>제6장 공간 연계 방안 및 검토사항</b>	<b>33</b>
1. 미술관 공간 연계 방안	33
2. 미술관 공간 확대 방안	34
가. 공간 확장 방향성	34
3. 미술관 공간 구성 방안	36
가. 울산시립미술관 조성 검토 사항	36
나. 미술관 공간 구성 기본 방향	36
<b>제7장 울산시립미술관 추진구상 및 효과</b>	<b>37</b>
1. 추진 일정 및 준비	37
가. 운영 준비	37
2. 운영 효과	39
가. 사회·문화적 파급 효과	39
나. 경제적 효과	39
다. 경제적 파급 효과	40



## 제1장

## 서론

## 1. 연구 배경 및 목적

## 가. 연구 배경

- **국가적·지역적 관점에서 문화적 기반 확충:** 울산광역시는 지속가능한 국가 균형발전을 위해 문화 기반확충이 요구되는 상황에서 공사립미술관이 전무하기에, 창의적인 도시 경쟁력을 고양시키기 위하여 시립미술관 건립이 필요함.
- **미술관의 기능적 측면에 대한 사회적 필요성 증가:** 시민들을 위한 문화예술 교육 및 향유, 예술계 교류를 위한 장으로, 예술 공간을 거점으로 하는 도시브랜드 가치를 확대 시킴.
- **울산시립미술관의 건립을 통한 원도심 재생에 기대:** 울산광역시는 울산시립미술관의 건립을 통해 중구 원도심 지역의 장소성을 확인하고 해당 지역과의 시너지효과를 발휘하여, 과거의 도시재생 및 재개발 사업들과 차별화된 ‘예술이 견인하는 도시’ 모델을 제시함.
- **차별된 미술관 운영으로 문화도시 창조:** 공공미술관으로서 예술과 시민이 상호작용하는 ‘소통, 대화, 공유’의 새로운 21세기형 미술관을 지향함.

## 나. 연구 목적

■ **울산시립미술관의 건립목적과 환경여건에 부합하는 차별화된 운영방안 마련**

- 울산의 역사자원, 시민 친화 공간(공원) 및 원도심의 환경요건과 시립미술관이 조화될 수 있는 관점에서 연구를 종합하고, 구체적인 대안을 마련하며, 기존의 미술관보다 확장된 복합문화시설로서 울산시민을 위한 활용도 높은 운영방안을 도출하여 울산이 남동부 해안지역 대표적 문화도시로 거듭날 수 있기 위한 운영방안을 제안함.

■ **울산시립미술관 운영프로그램과 콘텐츠 개발방향 마련**

- 시민의 문화욕구 증대 및 문화향유 기회 확대를 위한 다양하고 독창적인 전시 및 교육 프로그램의 개발과 중장기적인 소장품 수집 및 활용계획을 수립하여 내실 있는 미술관 운영계획을 제시하고, 건립예정 부지에 위치한 역사 문화적 자원, 도시 개발의 요소들과 연계하여 차별화된 콘텐츠 개발에 활용함.

## 2. 연구 범위 및 방법

### 가. 연구 범위

#### ■ 공간적 범위

- 울산시립미술관 건립 부지: 울산광역시 중구 북정동 1-3번지 외 2 필지
- 규모: 6,008m<sup>2</sup>(부지규모), 연면적 12,400m<sup>2</sup><sup>1)</sup>(사업규모)

#### ■ 시간적 범위

- 울산시립미술관 조성사업 추진기간: 2011년 ~ 2020년
- 과업기간(연구수행기간): 2016년 9월 ~ 2017년 3월(착수일로부터 약 6개월)

#### ■ 내용적 범위

- 울산시립미술관 정체성 구체화 및 그에 따른 운영의 차별화 전략 제시
- 울산시립미술관 조직·인력·예산 등 규모 제시
- 소장품 수집·활용 계획 수립
- 울산시립미술관 운영프로그램(전시·교육·이벤트 등) 기획방향 제시 및 콘텐츠 개발
- 울산시립미술관 홍보 및 마케팅 계획 수립
- 어린이 대상 프로그램 운영 및 건립계획 수립
- 울산시립미술관 주변 환경에 부합하는 자원 발굴 및 주변 환경 활용 방안 제시
- 국내외 유사미술관 운영현황 분석(문화유산, 문화재 관련)

1) 한국문화공간건축학회 『울산시립미술관 건립 기본계획 연구』, 2013.

## 나. 연구 방법

### ■ 조사 계획과 연구 추진 계획

〈표 1-1〉 울산시립미술관 운영방안 연구 조사 계획안

현황 조사	추진현황 및 선행연구	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 울산시립미술관 조성사업 추진근거(상위·관련 계획, 관련 법규 등) 검토</li> <li>• 울산시립미술관 조성사업 추진경위·선행연구 검토, 분석</li> </ul>
	정책, 사회문화 및 환경	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책적, 제도적 여건(박물관·미술관 정책 등) 검토</li> <li>• 울산광역시 인구학적 동향 및 사회문화적 여건 조사 분석</li> <li>• 대상지 및 주변 환경 등 조사 분석(현지조사 병행)</li> </ul>
국내외 사례 조사	국내외 미술관 운영사례	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내외 국공립미술관의 운영 사례 조사 분석                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국내 국립현대미술관을 비롯하여 경기도미술관, 서울시립미술관 및 덕수궁미술관 등 국내외 주요 현대미술관 운영현황을 검토</li> </ul> </li> </ul>
	국내외 어린이미술관 운영사례	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국공립어린이미술관 사례 조사 및 유형별 분석                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국립현대미술관 어린이미술관, 부산시립미술관 어린이전시실 및 프로그램 등 운영사례 조사</li> </ul> </li> </ul>
	유사기관 운영사례	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국공립 복합문화 시설단지 사례 조사</li> </ul>
전문가 의견 조사	현장 전문가의견 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국공립미술관 실무자 및 정책 담당자 의견조사</li> <li>• 어린이미술관 실무자 및 관계자 의견조사</li> <li>• 울산시립미술관 담당자 의견청취</li> <li>• 국내외 동향 및 사례 관련 심층 의견청취를 통한 울산시립미술관의 위상, 기능범위, 운영방안, 연계방안 등 도출</li> <li>• 운영계획 및 공간계획의 실현가능성·지속가능성 구체화</li> </ul>
	연구자 의견 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 박물관 및 문화시설의 정책/행정, 운영체계(조직) 설계, 콘텐츠 및 프로그램, 경영/마케팅, 공간계획 등 관련 분야 연구자 의견조사</li> <li>• 국내외 울산시립미술관 조성 및 관련 사례, 동향 등에 관한 심층 의견조사를 통한 대안 도출</li> </ul>

〈표 1-2〉 울산시립미술관 운영방안 연구 추진 계획안

전문가 자문회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 총괄자문회의: 울산시립미술관 운영방안 도출을 위한 각 분야별 전문가들의 총괄자문회의 개최</li> <li>• 분야별 자문회의: 연구진행 단계를 고려하여 각 분야별, 주제별로 관련 전문가 자문회의 개최</li> </ul>
공동연구진 회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연구내용을 공유하고 체계적 역할분담이 원활하게 이루어질 수 있도록 공동연구진과의 긴밀한 상시 협의체제 마련</li> <li>• 각 부문별, 단계별 공동연구진 회의를 개최하여 부문별 연구내용의 완성도를 제고하고, 단계별 각 부문 연구내용의 상호조정 등을 도모하여 연계성 확보</li> </ul>
보고회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 발주기관인 울산광역시청에 연구 진행상황을 보고하여 계획 내용의 원활한 공유 및 피드백을 통한 연구방향·내용의 조정과 보완</li> <li>• 착수보고회, 중간보고회, 최종보고회 개최</li> </ul>
관계기관 회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 울산광역시청을 비롯하여 울산시립미술관 조성사업에 참여하는 각 부처 관계자 등과의 회의를 통해 연구 방향 및 내용을 공유하고 구체성 및 현실성 제고</li> </ul>

## 제2장

## 울산시립미술관 여건 분석

### 1. 사회적 여건 분석

#### ■ 인구현황<sup>2)</sup>

- 울산의 인구는 1997년부터 2014년까지 매년 증가했으나, 최근 경제상황의 악화와 제조업 침체로 인해 감소추세에 들어섬. 울산시의 65세 이상 인구 비율은 8.9%로 16개 광역자치단체 중 가장 낮으며 합계출산율<sup>3)</sup>은 특·광역시중 1위로 나타남(전국 평균 1.24명, 울산은 1.49명). 2016년 통계청이 발표한 ‘2015년 행정구역별 지역소득’에 따르면 울산의 1인당 개인소득은 2,001만 원으로 전국 16개 시도에서 가장 높음.
- 울산의 2010년 대비 2015년의 인구증감률은 제주, 경기, 인천 다음으로 나타났으며 가구 증감률도 제주 다음으로 높아, 인구의 성장과 가구의 분화가 활발함을 알 수 있음. 특히, 2015년 현재 울산의 4가구 중 1가구는 1인 가구의 형태를 보임. 또한 2015년 울산에 거주하는 외국인 인구는 2만 9,860명으로, 전국 광역지자체와 비교해 볼 때 2010년 대비 2015년 외국인 증가율이 제주 다음으로 높음.

#### ■ 문화시설 현황

- 2015년 기준 광역시 4개 지역(울산과 인천 제외)은 시립미술관이 운영 중이나, 울산에는 국공립미술관은 물론 사립미술관도 전무함.(2016년 12월 기준) e-나라지표 홈페이지에서 2014년 인구 십만 명 당 문화기반시설 수<sup>4)</sup>를 살펴보면, 울산광역시는 3.43개로 서울특별시의 3.39개와 비슷하나 울산의 기초단위 내에서는 중구(2.51개), 울주군(5.6개), 북구(4.77개)으로 편차가 매우 큼.

#### ■ 수요분석 및 여건

- 울산시민들은 부족한 문화예술기반시설 현황에도 불구하고 문화향유에 대한 수요가 상당히 높으며<sup>5)</sup>, 울산시 차원에서는 산업, 전통, 문화예술을 바탕으로 한 도시 브랜드 정립을 목표<sup>6)</sup>로 하고 있음.

2) 울산발전연구원, 울산인포그래픽스 [제18호] 울산 인구 및 가구 변화, 2016.

3) 합계출산율은 가임여성(15 ~ 49세) 1명이 평생 동안 낳을 것으로 예상되는 평균 출생아 수를 의미함.

4) 문화기반시설이란 문화체육관광부 ‘전국문화기반시설 총람’ 조사에 근거한 국립도서관, 공공도서관, 박물관, 미술관, 문예회관, 지방문화원, 문화의 집을 말함.

5) “2014년 울산시가 실시한 ‘울산지역 문화예술 여건 및 시민들의 문화육구 조사에 따르면 미술관과 같은 문화향유시설과 교육프로그램 확충에 대한 시민들의 요구와 관심이 높음. “울산발전연구원, 『울산 문화예술 중장기 발전계획』, 2014.

6) 울산광역시, 『울산 문화예술 중장기 발전계획』, 2004.

## 2. 공간적 여건 분석

### 가. 공간 및 환경 분석

- 울산시립미술관 부지는 울산시의 원도심에 위치하여 접근성이 좋고, 지역상권 활성화와 도시재생을 통한 관광산업으로 연계가 가능함. 울산 동천과 객사 부지를 울산시립미술관과 연계하여 문화재 활용가치를 증대하기 위해, 구 울산초등학교 부지 일원을 역사문화공원으로 조성하여 미술관 야외공간으로 활용을 고려할 수 있음.

### 나. 공간계획 및 개발여건 분석

- 울산시는 대표적인 산업수도로서 경제발전을 이루었지만 도심지와 산업단지 주변 주거지의 쇠퇴가 심화되고 있어 2013년 「도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법」을 근거로 한 ‘2025년 울산시 도시재생 전략계획’을 통해 기존 도시 재생사업들을 제도적으로 뒷받침하고자 함. 이 계획상의 면적에 따른 중심 세대수를 고려했을 때, 고령층은 평균적으로 낮은 비율로 예상할 수 있으며 중류층 4인 이상 세대가 주류를 이룰 것으로 보여, 가족 및 어린이에 대한 고려가 필요함.

### 다. 주변 장소성 분석

- 울산시립미술관 부지는 경관성은 도심 속 ‘오아시스’, 사회문화성으로서 시민들 간의 ‘소통’, 역사적으로 ‘다양성’, 도시성으로는 ‘중심성’ 및 ‘확장성’을 상징함.
  - 경관성: 개방형 역사경관과 자연경관(공원형) 사이에 시각적 흐름의 연결이 중요함.
  - 사회·문화성: 상업 활동, 아동 및 청년, 생활문화, 소비 중심의 사회성을 보유함.
  - 역사·전통성: 관료중심 행정적 장소성, 상업지역의 상업성, 그리고 젊음의 기능이 있음.
  - 도시성: 거리라는 확장성, 중심성 및 집중성, 오픈 스페이스 사이의 관통성 등이 있음

## 제3장

## 미술관 기능과 역할의 변화

### 1. 현대미술관의 최근 동향

#### 가. 현대미술관의 유형<sup>7)</sup>

- ‘미술관’이라는 개념과 그 기능이 시대에 따라 변화와 발전을 거듭하면서, 미술관 활동이 수동적 개념에서 능동적 개념으로 전환됨. 무엇보다도 미술관은 단순히 미술품을 보존·관리·연구하는 차원을 벗어나 전시 안에서 자체적으로 담론을 생산하고 새로운 창작의 동향을 유발하는 등 문화발산지로서의 역할을 하게 됨.

#### 나. 현대미술관의 경향

- 21세기 예술에서 창작 개념이 변화되면서, 미술관 활동도 작품의 관리자 개념에서 창작 및 향유 활성화를 확장시키는 역할로 범위가 넓어짐. 또한, 전시도 일방적인 작품 감상에서 양방향 대화 방식으로 전시방법론이 변화되었으며, 국립미술관들은 수도권 미술관 집중화 현상을 탈피하여 지역 중심의 미술관 문화진흥을 이끌게 됨. 더불어 지역의 관광 브랜드가치 제고와 문화예술 산업의 일환으로서 역할도 하게 됨.

### 2. 현대미술관의 구성 요소

#### 가. 현대미술관의 구성 요소

- **미술관의 설립 목적:** 미술관을 건립할 때 설정하며, 향후 전시나 교육 등 미술관 고유의 기능을 수행 시 설립 목적과 얼마나 부합하는지가 중요함.
- **소장품과 상설전시:** 기존에 존재하는 예술품들을 발굴하고 연구하여 소장하는 작업을 바탕으로 미술관의 성격을 분명히 제시할 수 있음. 또한 소장된 작품들은 오랜 기간 전시되기 때문에 보다 많은 관람객에게 전시된 작품들의 의미를 충분히 이해시킬 수 있음.
- **기획전시:** 특정주제로 작품을 구성하여 일정기간 개최하는 전시로, 미술관의 철학과 연구조사 등에서의 역할과 역량을 보여주는 체계임. 현대와 같이 다원화된 사회 속에서는 보다 집약적이고 확고한 철학을 전시를 통해 내세울 필요가 있음.

7) 국립현대미술관, 「VISION 미술관 진흥 비전 2020」, 2007.

- **미술관 교육:** 최근 생활수준의 향상, 개인의 문화욕구 확대, 정규교과 과정에서 축소된 미술교육에 대한 관심 증대로 미술관이 평생학습의 장으로 발전함. 이는 미술관에서 전문 인력을 통해 작품과 연계한 다양한 교육프로그램의 기획과 특화된 운영이 가능하기 때문임.
- **전문 인력:** 1990년대 이후 미술관이 질적 양적으로 확대되면서 학예사의 업무가 전문화된 가운데, 그중에서도 연구와 전시기획, 공간계획, 아키비스트 등의 역할이 강조됨. 이는 미술관의 본 목적이 전시와 교육에 집중되고 있는 것과 무관하지 않음.
- **전시방법론과 전시디자인론:** 현대에서 기존의 미술전시를 뛰어넘는 다양한 형태의 전시가 실행됨에 따라, 기획의도와 잘 부합되고 작가의 작품세계를 더 효과적으로 전달할 수 있는 전시 방법과 디자인이 더욱 중요한 역할로 강조됨.
- **관람객:** 다양한 작품과 전시는 물론, 불특정 다수의 방문이나 특정 세대를 겨냥한 운영 프로그램으로 관람객을 유도하기 위해, 전시마다 대상관객을 설정하고 그에 맞추어 전시를 기획한다면 다양한 관람객 확보와 미술관 특성화가 가능함.
- **타 미술관과의 협력망:** 다양한 교류가 이루어지기 위해서는 국내외 주요 미술관들과의 협력망 구축이 필요함. 전시 기획의도와 부합하는 작품을 소장한 미술관을 선정하여 가장 이상적인 전시를 만들어 낼 수 있도록 미술관 간의 협력이 정립되어야 함.

## 나. 현대미술관의 주요 기능변화

### ■ 담론과 이슈를 생산하는 미술관

- 현대미술관은 단순히 소장품을 전시 및 진열할 뿐만 아니라 능동적으로 작가와 관람객 사이에서 새로운 담론과 전문적인 이슈를 지속적으로 생산하고 제기할 수 있어야 함. 한정된 미술 분야만 다루었던 이전과 달리 사진·디자인·공예·패션·건축 등 예술 인접 분야와의 개방적 교류와 소통 그리고 다양한 미술관 활동과 융합하는 프로그램을 운영하여 문화 발전 플랫폼으로서의 기능을 해야 할 것임.

### ■ 교육으로 생산자와 소비자를 매개하는 미술관

- 예전에는 미술관이 ‘예술가’들과 일부 관람자들을 매개하는 소수의 공간으로 존재해 왔으나, 현대에서는 공공 예산이 투입됨에 따라 미술관의 공적 역할이 강화되었고, 미술관이 작품과 관람객을 매개하는 매개체로써 다양한 프로그램들을 개발하고 운영하는 것이 더욱 중요해짐. 이를 위해 전시와 긴밀하게 연계된 교육프로그램을 개발하고, 작가와 협력하여 프로그램을 진행하며, 전문지식과 대중적 주제를 구분하여 대상별 맞춤형 교육을 실시함.

### 3. 공립미술관의 변화와 역할

#### 가. 공립미술관의 변화

- 공립미술관<sup>8)</sup>은 1995년 지방자치제도실시 이후 지자체들이 지역민의 문화향유 욕구 해소를 위한 문화관광부의 ‘1도 1미술관 건립 추진 계획’으로 급격히 증가함. 21세기에 들어와서 건립뿐 아니라, 공립미술관으로서 콘텐츠의 활용(전시기획 및 교육 등), 지역사회 및 예술(미술)계에서의 역할 그리고 자체 성격규정이 보다 중요해짐.

#### 나. 공립미술관의 역할

- **예술의 발전:** 문화민주주의에 초점을 맞추어, 상업성을 추구하는 미술시장에서 다루지 못하는 실험적인 ‘예술’의 발전을 견인하고 지역문화 향유를 이끄는 공적인 역할을 수행함. 다양한 방식으로 소장품, 기획, 조사/연구 등을 하거나 작가 및 작품 발굴, 새로운 창작 유도 등 서로의 차이를 인정하면서 예술계 전체의 발전과 진화를 도모함.
- **지역주민의 문화향수 충족과 삶의 질 향상:** 문화기본법에 의하면 모든 국민은 자유롭게 문화를 향유할 권리(이하 “문화권”이라 한다)가 있으나, 시각예술은 공간이 부족해 그 문화권을 보장하기 어려움. 특히, 울산의 경우 미술관이 부재해 시민의 예술향유에 큰 어려움이 있기에 ‘지역주민의 문화향수 신장’을 위한 미술관의 역할이 매우 중요함.
- **지역경쟁력 제고:** 공립미술관은 국가가 아닌 지자체가 주도적으로 건립 및 운영하는 기관이고, 지역민의 세금이 많이 투입되는 시설인 만큼 지역의 발전에 도움이 되는 방향으로 건립 및 운영되어야 함. 특히 모든 시민에게 열려있는 공간으로 예술의 창작과 연구 활동을 수용하며 고급예술을 소통시킬 뿐만 아니라, 산업도시 울산에서 예술도시 울산의 브랜드를 만들어 나가고 각인시키는 중요한 요소가 될 수 있음.

#### 다. 종합: 공공성 강화

- 공립미술관은 그 지역의 특색을 반영하며, 공공성을 바탕으로 예술성을 전달해야 함. 나아가 공립미술관은 예술계에서의 공적인 역할을 해야 하며 더불어 지역적 특색이 미술관 운영과정에서 반영되어 차별성을 보여야함. 따라서 울산시립미술관은 단순히 매개하는 미술관이 아닌 진화된 미술관으로서 ‘소통’, ‘대화’, ‘공유’하는 미술관의 역할을 제시하고자 함.

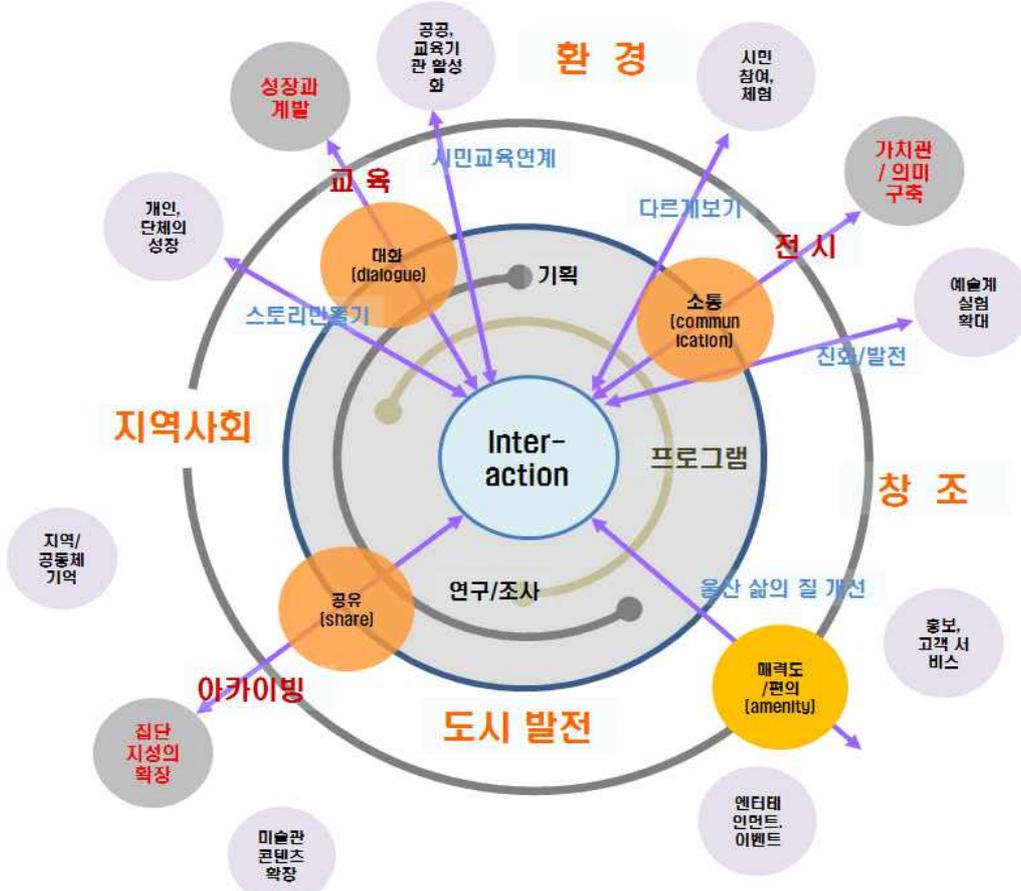
8) 공립미술관의 정의는 박물관 및 미술관 진흥법 제 3조(박물관·미술관의 구분)에서 찾아볼 수 있음. 여기서 박물관은 그 설립·운영 주체에 따라 구분되고 있으며, 특히 공립미술관은 지방자치단체가 설립·운영하는 박물관으로 정의하고 있어서 국가가 운영하는 국립미술관이나 「민법」, 「상법」, 그리고 그 밖의 특별법에 따라 설립된 법인·단체 또는 개인이 설립·운영하는 사립박물관과 가장 차별화됨

## 제4장 울산시립미술관의 특화 및 조직구상 방안

### 1. 운영 특화 방향

#### 가. 울산시립미술관 비전 설정

■ 역할 중심으로 본 비전: 비전 설정과 기대효과

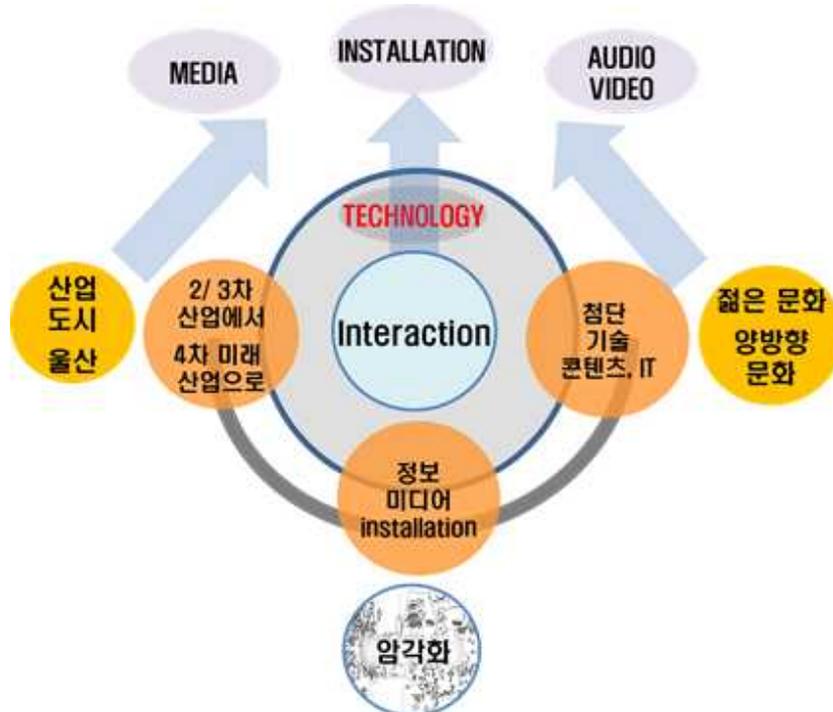


[그림 4-1] 울산시립미술관 비전에 대한 기대효과

- 울산시립미술관의 비전은 상호작용(Interaction)에 중점을 두고 예술의 진화, 시민 문화 역량의 확대, 그리고 도시의 발전이 예술과 시민 간의 교감을 통해 '상호(서로) 성장하는 미술관'으로 설정함. 지향점은 소통, 대화, 공유로 설정함.
- **소통하는 미술관:** 국내외 예술계, 시민과 예술, 시민과 시민, 문화 다양성, 그리고 타학문 및 산업분야들과 소통하는 미술관을 지향함. 이를 위해 연구·조사·전시·교육·행사·교류 등은 소통이라는 대 원칙을 가지고 문화적 가치관을 구축할 수 있도록 함.

- **대화하는 미술관:** 일방적으로 예술에 대한 감상을 강요하는 정형화된 미술관이 아니라 전시, 교육, 행사 등을 통해 시민과 상호작용하며 성장과 계발을 지향하는 미술관으로 운영함. 서로의 스토리를 만들어나가며 진화하는 미술관을 지향함.
- **공유하는 미술관:** 구입, 기증을 통한 소장품 중심의 미술관에서 벗어나 담론을 만들어 내고 지식과 콘텐츠를 공유, 확보하는 미술관을 지향함. 동일한 미술작품이라도 새로운 이해와 체험, 학습을 통해 공동의 지식으로 확장시키는 미술관을 추구함.

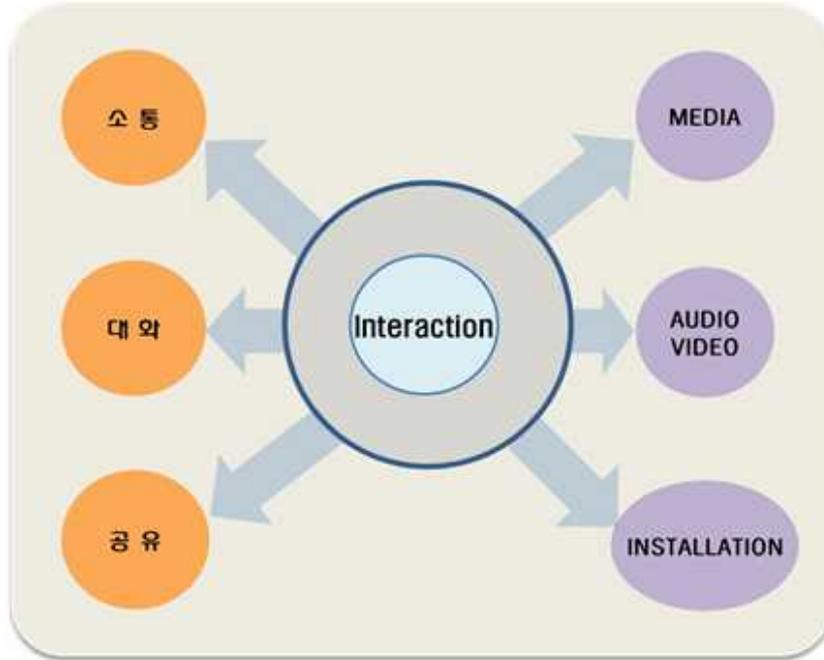
■ 콘텐츠 중심으로 본 비전: 전시운영 특성화에 따른 지향분야



[그림 4-2] 울산시립미술관의 전시 운영 설정 방향

- 울산시는 대한민국 대표 산업도시로, 최근 조선업 등의 침체 등으로 인해 새로운 활력이 필요한 시점임. 이제는 제4차 산업혁명을 통해 정보통신산업과 융합한 새로운 미래를 지향할 필요가 있으며, 향후 예술이 울산의 과거의 정체성과 현재의 활력, 나아가 미래의 발전과 상호작용(Interaction)할 필요가 있다는 점에서 울산시립미술관의 역할이 중요함.
- 예술이 산업의 새로운 변화를 견인하고, 젊은 층이 예술로 체험 및 교감하며 즐기기 위해서는 첨단 과학과 융합한 새로운 예술의 형식을 통해 차별화될 필요가 있음. 이를 위해 울산시립미술관은 첨단 디지털 기술을 통한 ‘설치’, ‘영상’, ‘미디어’ 예술에 좀 더 심화된 연구와 전시를 기획하면서, 다양한 종합 미술장르가 어우러지는 방향으로 특화되어야 함.

## 나. 울산시립미술관 비전과 부분별 연계전략



[그림 4-3] 울산시립미술관의 기능 특화

- **수집 전략:** 가치 있는 동시대 문화예술 콘텐츠 확보를 위해, 미술사 및 현대 예술로서의 가치(경제적 가치 포함), 문화적 가치, 사회적 가치를 고려해 작품수집 계획을 수립함.
- **교육 전략:** 전문성 있는 교육프로그램 실행을 위해 일방적인 주입식 교육을 지양하고 모든 교육이 상호작용할 수 있도록 하며 이를 위한 교육방식 연구를 병행함.
- **연구 및 조사 전략:** 동시대와 미래를 반영하기 위해 전시 및 운영프로그램을 탈장르, 탈시대, 탈분야를 기본으로 하여 미래 미술계의 확장을 위한 실험예술 연구를 추진함.
- **교류 전략:** 국제적인 협력기반 조성을 위해 관련 국내외 국공립 및 민간단체들과의 교류도 적극 지원하며, 교육/연수, 행사 참가 등을 통한 학예역량을 제고함.
- **행사 전략:** 동헌과 객사 등의 문화재 요소가 함께하는 미술관으로, ‘객사복원’이라는 역사성을 살리는 행사 및 전시를 기획하여 시민들과 공감할 수 있도록 함.
- **인력 전략:** 학예사 등 전문 인력을 적절한 시기에 확보하는 한편, 미술관이 소통하는 관점에서 도슨트, 자원봉사 등 시민의 역량과 참여를 적극적으로 유도함.
- **공간 전략:** 동헌 및 내아 그리고 객사 부지의 야외공간 등을 적극 활용하는 방안을 모색하여 부지 주변을 ‘미술관’ 구역으로 설정함. 장기적으로 미술관 연계공간을 조성하는 방안을 통해 울산광역시 전체가 하나의 미술관이 될 수 있는 방안을 마련함.

## 2. 조직구성 방안

### 가. 조직구성 방안

#### ■ 조직구성안(종합)

- 울산시립미술관은 학예업무의 전문성을 높이고, 학예와 행정업무의 연계를 강화하기 위해 행정 및 학예 조직의 수평형 운영을 제안함. 또한, 학예영역에 전시, 교육, 홍보를 포함하고, ‘전시’와 ‘교육’이 중심이 되어 홍보/브랜딩까지 가능하도록 구성함. 행정분야의 경우 일반행정과 행정서비스를 포함하되, 학예영역과 긴밀한 협조를 통해 미술관 운영이 가능하도록 함.
- 이 조직안의 장점은 미술관의 정체성 강화 및 특화를 통해 전문성을 살린 운영이 가능하다는 것이며, 단점은 각 영역 간 협조가 원활히 이루어지지 않을 경우 총괄적 운영이 어렵다는 점임. 그러나 타 기관의 사례를 볼 때 오히려 미술관 전문화를 위해서는 본 안이 적절하다고 판단됨.



[그림 4-4] 울산시립미술관 조직 구성안

- 학예연구실: 업무를 전시, 교육 및 홍보로 설정하여 소장품관리를 제외한 학예업무에 집중하여 명확한 업무수행이 가능하고, 홍보가 직결되어 미술관 브랜딩에 적절함. 다만, 홍보 등의 행정, 경영업무 등이 중첩되어 업무 과다 및 중복 등이 발생할 수 있음.
- 운영행정: 일반행정을 중심으로 총무인사, 시설관리의 두 분야와 외부협력, 재정, 위수탁 업무 등 다양한 기획업무를 담당할 기획행정 분야를 포함한 세 가지 부서로 구성함. 장점은 행정업무의 효율화를 통해 미술관 행정 역량을 단시간 내에 적정화할 수 있다는 점이며, 단점은 일반행정에서 보다 나아가는 경영으로 확대되기에는 다소 어렵다는 점임.

## 나. 세부 조직구성 방안

### 1) 학예연구실

- 학예연구실(17명): 학예실장 1명
  - 학예 기능강화를 위해 3개 팀으로 구성함. 전시 1, 2팀은 기획과 수집에 집중하고, 홍보는 학예실 내 교육과 병합하며, 교육은 장기적으로 별도 팀으로 구성하도록 함. 보존처리 전문가, 사진촬영 전문가, 도서관 사서 등은 향후 미술관 확대를 기점으로 장기적으로 구성함.
  - ▶ 전시1, 2팀(각 팀장 포함 5명씩, 총 10명)
    - : 전시/연구 병행, 수집계획수립, 소장품관리
  - ▶ 교육·홍보팀(팀장 포함 6명)
    - : 어린이·청소년·성인·개인 및 단체별 교육프로그램 개발, 담당자 교육 및 관리, 교육 자료 제작 및 출판, 홍보 전략 수립 및 디자인 구상과 실행, 행사 기획 및 진행, SNS 관리/운영, 자료실 및 아카이브 운영, 아트상품개발 관리, 대외 마케팅 및 교류 담당
- 학예직 양성 및 질적 성장 관리 방안
  - 전시 수준을 제고시키기 위해 국내외 전문가를 자문위원으로, 인력양성을 위해 청년인턴을 활용함. 학예사의 역량 확보를 위해 각종 교육과 연수 등을 지원하고, 평가 시 연구논문, 사회공헌, 타 분야에 대한 교육이수 등의 종합적인 평가를 함.
- 작품심의위원회 및 수증심의위원회 운영(박물관 및 미술관진흥법 시행령 2017.1.1. 신설)

### 2) 운영행정실

- 운영행정실(13명): 운영행정실장 1명
  - 운영행정실은 일반행정(총무인사) 및 시설 및 전시물/소장품의 일반관리, 그리고 적극적인 경영을 위한 기획행정으로 구분함. 업무상 총무인사, 기획행정팀의 경우 전시, 소장품업무 및 홍보/교육 등에서 학예실 업무와 밀접하고 유연한 협력관계가 필수임. 기획행정팀의 경우 민간 경영전문가의 영입이 필요함.
  - ▶ 총무인사팀(팀장 포함 4명)
    - : 인사, 조직, 복리후생 및 복무, 문서, 서무 및 회계, 예산 및 민간후원업무, 계약
  - ▶ 시설관리팀(팀장 포함 4명)
    - : 청사 방호, 통신 및 보안, 전시시설물관리, 기계, 전기, 공조 등 시설관리, 소방, 옥외 시설관리, 환경미화 및 협력계약/관리
  - ▶ 기획행정팀(팀장 포함 4명)
    - : 경영기획 총괄, 경영평가준비 및 연차백서 제작, 미술관운영자문위원회 운영(조례명시), 고객 및 회원관리, 의회 담당 및 대외협력, 자원봉사자, 도슨트, 인턴 운영 및 관리, 편의 시설 위수탁 행정, 자원봉사자, 도슨트, 전시도우미 계약 및 관리 운영

## 다. 운영 평가

### ■ 미술관 총괄운영 평가

- 2016년에 개정된 『박물관 및 미술관 진흥법』 제8장 평가와 지도·감독 부분이 신설되고, 동법 제 26조(박물관 및 미술관의 평가인증)에서 문화체육관광부장관은 박물관 및 미술관의 운영의 질적 수준을 향상시키기 위해 제 16조에 따라 등록한 후 3년이 지난 국·공립박물관 및 미술관에 대해 평가를 실시해야함을 명시함. 시행령 제 17조 2에서는 <표 4-1>의 기준에 따라 평가를 실시하며, 단순 행정평가를 지양하고 질적 평가결과 도출을 지향함.
- 미술관의 목적에 의해 평가 분야는 다음과 같이 구분할 수 있음.
  - ① 문화예술의 발전 실험
    - 평가 내용: 예술의 실험, 새로운 국내외 미술의 소개, 지역 미술역량 확대, 전시기법의 발전 등 문화예술의 발전에 기여한 가치를 평가
    - 평가 항목: 국내외 전문가 및 전문매체를 통한 전시 기획의 평가, 전문가에 의한 실험성 및 시도에 대한 평가, 지역 신진 인력의 발굴, 교류 대상의 수준 및 교류 성과에 대한 예술적 가치 평가
  - ② 문화향유 및 공감의 질적 확대
    - 평가 내용: 수준 높은 예술의 체험, 공감 등 시민 문화 향유의 기회를 제공하여 문화도시 실현에 대한 역할을 평가
    - 평가 항목: 자체 개발 설문지를 통한 향유에의 시민 질적 만족도 평가, 회원 만족도 평가, 재방문율 등 기초 항목, 고객개발의 질적 효과 평가
  - ③ 교육을 통한 문화자본 확보
    - 평가 내용: 예술을 통한 상호교감이 가능한 교육을 통해 시민 문화자본을 확보하는 수준의 평가
    - 평가 항목: 예술교육전문가에 의한 교육 프로그램 평가, 교육의 효과 및 만족도 조사, 교육 참여 인구분포 및 확대율 평가 등

<표 4-1> 『박물관 및 미술관 진흥법』 시행령 제 17조 2(박물관 및 미술관의 평가인증) 기준 분류

1. 설립 목적의 달성도 → ①, ② 2. 조직·인력·시설 및 재정 관리의 적정성 → ①, ②, ③ 3. 자료의 수집 및 관리의 충실성 → ①, ② 4. 전시 개최 및 교육프로그램 실시 실적 → ①, ②, ③ 5. 그 밖에 박물관 또는 미술관 운영의 적정성을 평가하는 데 필요하다고 인정되어 문화체육관광부장관이 정하는 사항
--

## 라. 업무분장(안)

〈표 4-2〉 울산시립미술관 업무분장(안)

직책	부서	직위	직능	분야	업무 내용
관장			전문계약직	문화예술/관리	· 미술관 업무 총괄
운영행정실 (13)	운영행정실(1)	실장	행 정	행정직	· 운영행정실 업무 총괄
	총무인사팀(4)	팀장	행 정	행정직	· 총무인사팀 업무 총괄
	총무인사팀	직원	행 정	행정직	-인사, 조직
	총무인사팀	직원	행 정	행정직	-예산, 감사 및 복무관리, 회계, 문서관리, 서무
	총무인사팀	직원	행 정	행정직	-일반 계약행정, 직원복지
	시설관리팀(4)	팀장	기 술	건축직	· 시설팀 업무 총괄
	시설관리팀	직원	기 술	전기/통신	-전기, 소방, 청사관리 등
	시설관리팀	직원	기 술	기계직	-기계설비, 통신, 보안 전사시설물관리
	시설관리팀	직원	행 정	행정직	-청사 방호, 미화 및 협력계약(관리)
	기획행정팀(4)	팀장	행 정	행정직	· 기획행정팀 업무 총괄
	기획행정팀	직원	행 정	행정직	-의회 및 지역/대외 협력, 후원업무, 경영평가, 경영 계획수립, 백서제작
	기획행정팀	직원	행 정	행정직	-자원봉사 및 인턴 운영/관리, 편의시설 계약(위탁), 고객센터/회원관리, 미술관운영위원회 개최 및 운영, 저작권 관리, 전산서버관리, 전시도우미 계약 및 관리
	기획행정팀	직원	마케팅	전문계약직	-마케팅전략수립, 수익(편의)시설관리, 대관
학예연구실 (17)	학예연구실(1)	실장	학예연구관	미술분야	· 학예연구실업무 총괄
	전사팀(5)	팀장	학예연구사	미술분야	· 전사팀 업무 총괄
	전사팀	직원	학예연구사	미술분야	· 전 전시실운영 및 조사/연구 총괄
	전사팀	직원	학예연구사	미술분야	-작수년 기획전시실 기획 및 운영
	전사팀	직원	학예연구사	미술분야	-미술 및 예술 동향연구, 국내외 교류
	전사팀	직원	학예연구사	미술분야	-수집 관련 조사/연구, 수집 및 관리, 수장고 및 대어관리, 작품 심의위원회 및 수증심의위원회 운영
	전사2팀(5)	팀장	학예연구사	미술분야	· 전사2팀 업무 총괄
	전사2팀	직원	학예연구사	미술분야	-홀수년 기획전시실 기획 및 운영
	전사2팀	직원	학예연구사	미술분야	-미술 및 예술 동향연구, 국내외 교류
	전사2팀	직원	학예연구사	미술분야	-수집 관련 조사/연구, 수집 및 관리, 수장고 및 대어관리, 작품 심의위원회 및 수증심의위원회 운영
	전사2팀	직원	학예연구사	디자인 분야	-전시디자인
	교육홍보팀(6)	팀장	학예연구사	미술교육	· 교육운영팀 업무 총괄
	교육홍보팀	직원	학예연구사	미술교육	-청소년 및 성인 교육 프로그램 기획 및 운영, 도슨트 관리
	교육홍보팀	직원	학예연구사	미술교육	-유아, 어린이 교육 운영, 학교연계, 특수계층(돌봄교실)프로그램 운영
	교육홍보팀	직원	홍 보	전문계약직	-홍보전략 수립 및 홍보 행사 기획 및 진행, 온라인 홈페이지 및 sns 관리
	교육홍보팀	직원	디자인	전문계약직	-각종 미술관 M 유지관리 및 아트 상품 개발 관리
	교육홍보팀	직원	자료관리	전문계약직	-자료실 및 아카이브운영

- 조직구성 세부 안은 기본적으로 조직구성 기본방향 및 조직체계 안에 의해 제시하였음. 그러나 제시된 인원수와 업무분장에는 다소 차이가 있으며 일부 업무의 경우 다소 과다하게 제시되어 있음. 이러한 부분은 향후 인원 추가 확보 및 단기간 계약직에 의해 수행되다가 점차 정규직화 하는 방안을 통해 조정될 필요가 있음.

## 마. 인력 확보 방안

### ■ 관장

- 관장은 전문적인 운영을 위해, 전문 미술관 운영과 기획의 경력이 필수임. 따라서 당연히 학예직으로서 ‘박물관 및 미술관 진흥법에 의해 등록된 미술관 재직경력’, ‘미술작품 전시기획·운영 및 조사·연구와 미술관련 교류 경력’이 기준에 반영될 필요가 있음.
- 관장에게 요구하는 직무내용은 다음과 같음.
  - 미술관 정체성 정립 및 발전계획 수립 총괄
  - 미술관의 전반적인 관리운영 등 종합기획·조정 총괄
- 관장은 지방전임계약직(개방직) 4급 상당의 자격 기준을 준용함.

### ■ 학예직

- 학예직은 미술분야 학력, 경력 및 미술관 근무경력이 필수로, 이중 소장품관리학예사, 아키비스트는 정규직으로 설정함. 총괄(실 및 팀장)의 경우 미술관 근무 및 미술관 프로그램 경력(재직 이외에도 전시, 교육, 연구 참여)이 반드시 필요함.
- 학예사에게 요구하는 직무내용은 다음과 같음.
  - 학예연구, 작품 수집 및 관리, 전시·교육 기획 및 실행 업무
- 학예사는 지방계약직 6급 상당의 자격 기준을 준용함. 특히 관련분야 석사학위 이상을 명시하여 학예업무의 전문성을 유지함.

### ■ 에듀케이터

- 교육은 울산시립미술관의 특화시킬 수 있는 주요 업무로, 에듀케이터의 역량이 중요함. 원활한 업무를 위해 가능한 정규직 최소 1인이 필요함. 자격은 ‘교육관련 분야의 전공으로 미술교육, 미술학(순수미술, 디자인, 미디어 등의 미술 실기분야), 미술사, 미술관학, 예술학, 미학, 예술경영학 등이 있으며, 유사 분야 경력도 요구할 수 있음.
- 에듀케이터에게 요구하는 직무내용은 다음과 같음.
  - 전시 및 작품의 교육적 주제 및 활동, 교재 연구
  - 미술관 교육프로그램을 위한 학교 교과과정과 교과서 연구
  - 교육프로그램 국내외 사례 조사
  - 미술관 교육프로그램 진행 및 보조강사 교육 등

### ■ 전시디자이너

- 최근에 작품의 형식과 그 범위가 확대되면서 이를 담당하는 전시디자이너의 역할 또한 중요해지고 있음. 자격은 직무분야 1~3년 이상의 경력 및 임기제(계약직) 정도가 적절(경력)하다고 판단됨.
- 전시디자이너에게 요구하는 직무내용은 다음과 같음.
  - 전시장 및 전시물 디자인 및 공공환경 그래픽디자인, 미술관 MI 유지 확대 및 전시연계 상품 디자인

### ■ 홍보 및 마케팅

- 미술관의 홍보는 중요하지만 현실적으로 여러 팀을 조직할 여건이 어려우므로 관련 분야 경력자를 채용하여 바로 실무에 투입할 수 있게 하는 것이 중요함. 자격은 홍보마케팅 관련 학과(신문방송학, 국문학) 학위와 홍보 업무경력(온오프라인을 포함하는 언론사, 신문사 및 잡지사 등)을 포함한 경력자의 활용이 필요함.
- 홍보 마케팅 담당자에게 요구하는 직무내용은 다음과 같음.
  - 언론 보도 관련 업무, 온라인 홍보 및 기관 SNS, 디지털마케팅 업무
  - 전시·교육문화 콘텐츠 홍보·마케팅 업무, 미술관 홍보 관련 대외협력 업무

### ■ 도슨트

- 도슨트는 미술관에서 작품과 관람객의 원활한 소통을 돕고, 작품관람에 있어 시민들의 참여를 유도하는 등의 장점이 있음. 그러나 관람객과 직접적으로 대면하는 입장인 만큼, 충분하고 꾸준한 교육이 필수임. 울산지역 대학 내 관련 학과(울산대학교 미술학부)와 연계하여 운영함. 자격의 경우 비록 미술관내 정규직군은 아니지만, 대부분의 미술관들이 미술 관련학과 전공자나 주요 미술관 도슨트 경력자 등으로 자격요건을 두고 있음.
  - 연간 모집하며 연 초에 기초 교육과 기획전시 및 프로그램별 도슨트 아카데미를 운영함. 근무기간은 2년으로 1회 연장가능하며, 연장 시 활동평가를 실시함.
- 도슨트에게 요구하는 직무내용은 다음과 같음.
  - 작품 및 전시설명, 기타 관람객 안내서비스 등

## 제5장

## 울산시립미술관의 운영방안

### 1. 전시 프로그램

#### 가. 기획 및 상설 전시

##### 1) 기본방향

- 21세기의 실험적인 작품들과 첨단매체를 이용한 작품, 이중 장르를 결합한 복합예술을 중심으로 디지털 과학기술과 연계한 예술적 실험의 결과를 통해 관람자들에게 특별한 미적 경험을 제공함. 동시에 다양한 종합 미술장르의 향유와 체험을 제공함.
- ① 매개(Interaction)가 있는 전시로 첨단 과학을 이용한 복합예술 전시
- ② 새로운 관점을 제시한 한국 근현대 미술작품을 공시적·통시적으로 보여주는 전시
- ③ 다양한 문화적 욕구와 미적욕구의 반영 및 메시지를 줄 수 있는 전시
- ④ 전시와 교육, 홍보와 마케팅이 잘 조화된 입체적인 전시

##### 2) 유형별 추진 방향

###### ■ 초기: 개관~3년

- 순수기획전은 개관 전후 미술관의 초기 성격을 규정할 수 있는 대표적인 기획 전시를 실행함. 미술관의 매개(Inter-action)의 주제에 맞춘 소통, 대화, 공유 그리고 첨단 과학과 융합하는 디지털을 활용한 설치, 영상, 미디어 등을 중심으로 차별화함. 정기기획전은 개관전 정기 기획전 계획을 수립하여 발표 및 실행함. 예를 들어 ‘환경’, ‘산업과 예술’, ‘해양’, ‘울산의 삶’ 등 동일주제를 연간 풀어가는 장기적인 정기 기획전을 준비 및 추진함. 소장품 전시보다 소장품 확보 계획수립 및 추진에 집중함.

###### ■ 중기: 3년~5년

- 순수기획전은 비중을 다소 줄이되 미술관 성격을 확립할 수 있는 기획전시를 충실히 준비하며 지속 추진함. 연구/조사가 기반이 되고 관람객과 소통 방식을 충분히 고민한 기획전을 지향함. 정기기획전은 수립된 장기 계획에 의해 연차 실행함. 소장품기획전은 신소장품전시 중심으로 기획함. 상설전시 공간 조성 여부 결정 및 관련 계획을 수립함.

### ■ 장기: 5년~

- 순수기획전은 중기와 비슷한 비중으로 ‘울산시립미술관’의 상호-매개 중심의 관람객, 시민 중심 기획의 정체성을 확보함. 정기기획전은 수립된 장기 계획에 의해 연차 실행하며 다음 장기 정기기획 전시를 계획 준비함. 소장품기획전은 신소장품전시 중심으로 기획을 지속함. 상설전시는 공간조성 여부 결정에 의해 대표 상설공간을 조성함.

〈표 5-1〉 전시 유형별 추진계획(안)

%	초기 1년~3년					중기 3년~5년					장기 5년~				
	0	25	50	75	100	0	25	50	75	100	0	25	50	75	100
순수기획전시	[Progress bar from 0 to ~75%]					[Progress bar from 0 to ~60%]					[Progress bar from 0 to ~80%]				
정기기획전시	[Progress bar from 0 to ~25%]					[Progress bar from 0 to ~30%]					[Progress bar from 0 to ~40%]				
소장품기획전시	[Progress bar from 0 to ~10%]					[Progress bar from 0 to ~15%]					[Progress bar from 0 to ~20%]				
소장품상설전시	소장품 확보계획 수립					상설전시계획					[Progress bar from 0 to ~10%]				

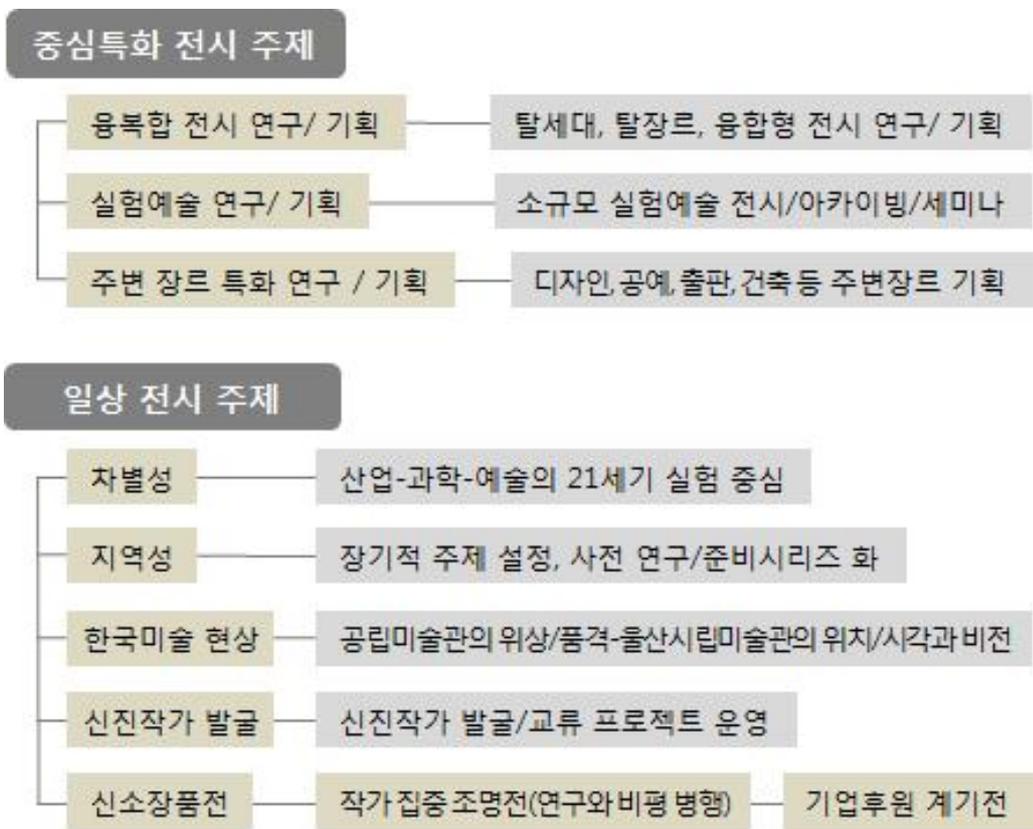
### 3) 장르별 추진 방향

- 기본방향은 미술과 첨단과학, 인문학, 자연, 의학, 산업 등 다양한 분야와 결합하여 소통과 성찰이 가능한 프로그램 중심으로 추진함. 단독 장르중심을 지양하고 기획 중심의 프로그램을 지향하며 기획에 따라 적절한 작가, 장르 및 형식을 취함. 상호-매개의 역할을 통한 성격을 확립함.
- 울산시립미술관 전시프로그램의 특성은 울산의 성격(산업, 공업, 과학)을 고려한 설치, 영상 등 첨단 과학과 융합한 매체 전시로, 이러한 전시의 비중을 타 지역보다 중점적으로 검토(25~30%이상)한 공간 및 계획 추진이 필요함. 주요 전시 기획과 더불어 폭넓은 문화향유를 위한 전시가 가능한 공간 준비 및 계획을 수립하여 추진함.

### 4) 주제별 추진 방향

- 중심 특화 전시의 주제로는 산업-과학-예술의 교류와 실험이라는 21세기의 중심축을 제시함. 인류발전 요소(과학, 트렌드, 일상)등과 교류하는 예술을 영상, 미디어, 설치 등을 통해 제시하며, 융복합 기획 연구와 전시를 위해 그 외에도 다양한 분야와의 연계, 융합을 지향함.
- 일상 전시는 종합미술관의 역할과 시민 향유기회 다변화 등을 위한 주제로 함. 실험예술 기획연구와 전시는 국내 실험예술의 연구, 출판 및 미디어 제작과 병행하는 소규모 실험미술 전시를 시리즈별로 진행함.

- 지역 정체성과 관련하여 장기적인 주제(지역의 이슈 등도 가능)를 통한 2년 이상의 장기 기획이 필요함. 예를 들어 울산-환경을 사례로 하여 ‘기후’, ‘환경문제’, ‘재난’, ‘자연’ 등의 주제도 가능함.
- 국내외에서 미술사적 평가의 가치가 있는 작가의 개인전(1인전) 및 집중조명 전, 신진작가 중심(지역 청년에 국한할 필요 없으며 국내외 교류 및 참여 전시가 가능함) 전시를 진행함.
- 소장품 확보에 따라 신 소장품 전, 기업 프로젝트(울산의 경우 기업 프로젝트 전시를 1축으로 두어 정기적으로 하는 방안 고려)를 추진함.
- 주변 장르 기획연구 전시는 디자인, 공예, 북아트, 건축설계 등 주변 장르에 특화된 전시를 시리즈별로 장기기획을 통해 추진함.



[그림 5-2] 울산시립미술관 전시프로그램 운영 방향

## 나. 개관 프로그램

### 1) 기본 방향

- 개관프로그램은 Pre 프로그램, 개관 기념 기획전, 커미션 워크로 구성함. 시민과의 소통과 매개를 위해 해석 및 소통/교육/체험 등의 시범이 될 수 있는 전시를 기획함.

### 2) 유형별 추진안

#### ■ Pre 프로그램: 이벤트, 세미나, 워크숍으로 구성

- 이벤트: 미술과 타 장르의 결합 공연 및 시민이벤트로 객사와 동헌 및 내아의 장소성을 연계하며, 미술관 공간을 활용해 디지털 미디어 영상과 음향/조명 등을 활용함.
- 세미나: 시민과 미술, 미술과 교육, 도시와 미술관, 미술관과 도서관(장소성 고려), 학예사와 시민, 생활문화와 시각예술, 공공미술 등 소통과 매개, 대화를 주제로 한 세미나도 가능함. 국내외 전문가의 참여도 고려할 수 있음.
- 워크숍: 작가 및 학예사, 시민이 참여하는 워크숍으로 연령별(학생, 아동, 성인, 어르신 등), 직업군별(농업, 제조업, 서비스업 등) 혹은 거주지 별로 구분 가능하며, 영남알프스 지역에서 시민환경예술체험 프로그램 등도 가능함.

#### ■ 개관 기념 기획전: 개관전과 그 외 프로그램으로 구성

- 개관 전시: 첨단 기술과 예술-새로운 미술관으로서 새로운 매체를 활용하는 전시를 기획함. 21세기 이후의 '새로운 젊은 미술관'을 제시함. 개관 전시를 통해 울산시립미술관의 향후 방향성을 선언할 수 있도록 추진함.
- 개관 전시 외: 새로운 공립미술관으로서 한국미술계를 조망하고 성찰하거나, 울산의 환경, 산업, 역사, 전통, 경제 등을 통해 지역성과 예술성을 함께 조망함.

#### ■ 커미션 워크

- 커미션 워크란 작품에 대해 고용 혹은 지불하는 행위로 개인, 정부, 기업 등에 의해 이루어지며, 흔히 양도 혹은 지원 행위와 유사함. 음악, 공연 등에서도 가능하며 공공미술에서 두드러짐. 커미션 워크 작품을 통해 미술관의 정체성을 만들 수 있으며, 홍보효과 및 경제적 절감이 가능함. 대신 충분한 준비와 작가선정에 대한 고려가 필요함.
- 개관준비를 위한 커미션 워크는 ① 직접 제작의뢰, ② 기업후원(기업의 후원을 통해 기업브랜드와 미술관의 가치 상생), ③ 협력형(예술가와 시민 간)으로 구분 가능함.

- 커미션 워크 작품 지향점: 미술관의 비전인 Inter-action의 개념에 적합한 매개, 소통, 대화 및 새로운 기술/과학 및 트렌드와 융합하는 21세기의 실험을 보여줄 수 있는 작품이자, 새로운 실험과 울산이 결합하는 개념을 바탕으로 한 설치, 영상, 미디어 등 다양한 장르에서의 시도를 중심으로 설정함.

〈표 5-2〉 울산시립미술관 개관 전시 프로그램 추진 일정(안)

관장취임								임시개관		적정 개관 시기		
'17.08.	'17.12.	'18.02.	'18.04.	'18.06.	'18.08.	'18.10.	'18.12.	'19.01.	'20.01.	'20.02.	'20.04.	'20.08.
예산 및 인력TO확보 / 추진단발족								시범운영(6개월)				
관장공모			운영인력 확보									
작품수집 / 상세계획 수립				작품수집(26개월)								
						Pre-프로그램 계획 및 추진				Pre-프로그램 진행		
커미션 워크 계획 수립				커미션 워크 세부계획 수립 및 계약		커미션 워크 선정 및 제작						
				개관 상세 프로그램 계획 수립		개관전시 준비(24개월)					개관전시 /이벤트	

## 2. 작품 수집 및 활용

### 가. 작품 수집 고려 사항

- 작품 수집의 기본 원칙은 첨단기술과 매체를 이용한 시각예술 작품연구와 수집을 통하여 미술관의 미래와 경제 가치를 확대하는 것임. 첨단 디지털과 연계된 21세기형 작품을 중심으로 초기 수집방향의 설정 등 정확한 미션을 제시할 필요가 있음.
  - 지리적 확장: 국내 → 동북아시아 → 동남·중앙아시아 → 태평양, 서남아시아 → 남미 등 다양한 제3세계의 실험적인 작품을 수집함.
  - 시간적 확장: 미래(커미션) → 현대 → 근현대 → 근대로 이를 수 있도록 확장함.
  - 영역적 확장: 경제적 여건 및 인지도를 고려, 초반 즉 단기적으로는 대표작(인지도 혹은 문제작) 중심에서 실험영역으로 확장함. 대표작 수집 및 제작의 경우 로비 및 미술관 외부를 통해 대표 브랜드가 가능하도록 기획함.
- 수집방법에는 작가, 경매, 화랑 등에서 직접 구입하거나 유상 혹은 무상으로 기증받는 것(심의 필요)과 일시적으로 작품을 맡게 되는 기탁 등이 있음(기탁은 장기적으로 바람직한 수집방법은 아니나, 작품의 상태와 가치에 따라 전시에 활용 가능)

## 나. 작품 수집 예산 확보 방안

### ■ 예산 확보 방향

- 작품 수집은 수장고 활용성, 중장기 기획전시의 가능성 등 활용도를 충분히 고려함. 대부분 공립미술관의 경우 개관시기에 건설비와 함께 수집예산이 책정되고 이후 유사하거나 다소 가감이 있는 수집예산이 매년 반영됨.
- 현재 일반회계상의 소장품 수집예산 관련 시스템은 다음의 한계를 가지고 있음.
  - ① 적절한 작품이 없더라도 예산을 집행해야함.
  - ② 충분한 연구/조사를 동반하기 어려움.
  - ③ 활용하지 않을 경우 향후 수집예산의 반영이 미비할 수 있음.
  - ④ 중장기적으로 안정된 수집예산 계획 수립이 어려움.
  - ⑤ 자칫 불필요한 소장품의 확대, 수장고의 문제, 그리고 기획 전시 등의 어려움이 발생할 수 있음.
- 이에 본 연구에서는 일반예산과 별도로 소장품 수집을 위한 특별 기금을 통해 수집비를 적립하여 체계적이고 효율적인 작품 수집 계획이 가능한 방식을 제시함.

### ■ 예산 확보 방안

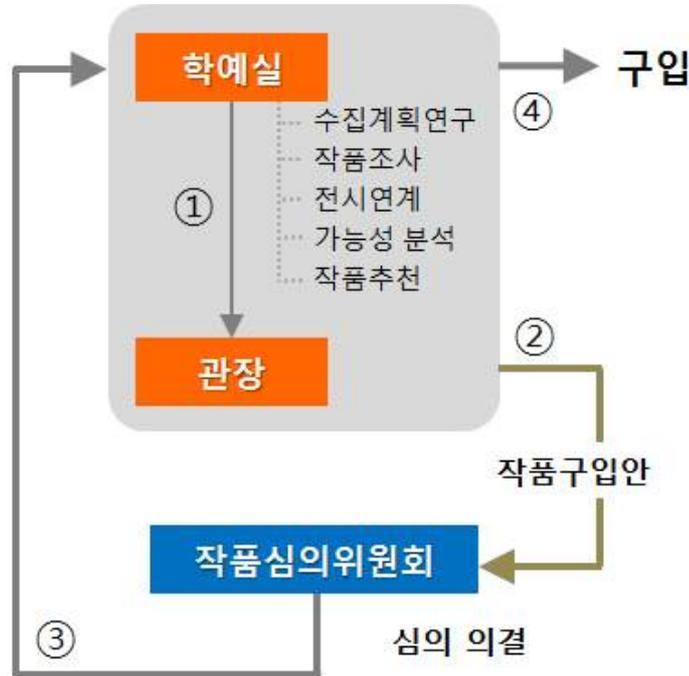
- **기금조성 관련 제도화 방안:** 기금은 필요시 사용할 수 있으면서도 불용처리 등 일반 회계의 단점을 보완할 수 있음. 사례로는 ‘서울특별시 강서구’의 ‘서울특별시 강서구 박물관 등의 소장용 유물·작품 구입기금 설치 및 운용 조례’ 사례가 있음. 시행규칙의 경우 기금운용계획 내용 및 제출, 위원회 구성 및 운영 등 사항을 명시함. 한편 필요시 울산박물관과 병행하여 ‘울산박물관 및 미술관 소장용 유물·작품 구입기금 설치 및 운용조례’로 적용이 가능함.
- **일반회계 활용 시 검토 방안:** 일반회계 예산의 경우 기금 등의 조성 어려움이 있으므로 일반예산으로 소장품 구입예산이 책정될 경우 이월될 수 있도록 할 필요가 있음.

## 다. 작품 수집 절차 방안

### ■ 수집 절차 기본방향

- **수집 절차 추진방향:** 충분한 기간과 예산을 통해 사전 작품수집계획을 수립하고, 근거를 연구/조사/제출하여, 미술관의 정책에 맞는 합리적 수집정책이 추진되도록 함.
- **미술관(학예)의 내부 역할:** 매년 다음해의 작품수집계획과 연구, 조사 등에 대한 연구 보고서를 작성함. 이를 통해 방향성 있는 수집계획의 근거를 마련함.

- **작품심의위원회의 역할:** 연간 작품수집계획의 방향, 규모(금액 포함) 및 내용과 작품 구입 시 구체적인 금액, 리스트 및 내용 등을 검토함.
- **수집 절차 및 방안:** 연간 작품수집계획에 따라 작품 구입 시 구체적인 작품내역을 포함한 보고서를 근거로 심의 후 구입함. 특히 아트페어나 경매 등에 대처할 수 있게 해야 함. 이는 조례로 설정하며 사후 심의가 가능하도록 함<sup>9)</sup>.



[그림 5-3] 울산시립미술관 소장품 수집절차 구상안

## 라. 작품 수집 예산 추정(안)

### ■ 소장품 현황 및 지출예산 사례 검토

- 국내 주요 공립미술관의 사례에서 볼 때 연 총지출예산의 20~30% 정도가 적정하며, 물가상승률과 개관 준비(커미션 워크, 박물관 및 미술관 진흥법에 의거한 공립 미술관 등록)를 고려한 초기 수집 예산은 약 50억 원, 이후 예산은 10억 원에서 15억 원 정도가 적정함.

9) 사례: 광주광역시립미술관 관리운영조례 중 제3장 소장 작품의 수집 및 관리 <개정 2011.9.15.> 제10조(소장작품의 수집) 관장이 미술관에 소장할 가치가 있다고 인정되는 미술작품을 구입하고자 할 때에는 제29조에 따른 작품수집심의위원회 심의를 받아야 한다. 단, 아트페어 등 현장에서 작품을 구입해야 할 경우와 유상기증 작품의 경우에는 관장의 승인을 통해 직접 수집할 수 있다.

〈표 5-3〉 시·도립 미술관 장르별 소장품 현황

(단위: 점)

미술관명	한국화	서양화	판화	조각	공예	서예	사진	미디어아트	설치	기타	계
경기도미술관	35	38	4	30	-	4	2	-	-	-	113
경남도립미술관	36	185	36	44	13	1	15	-	-	18	348
광주시립미술관	261	927	1,040	98	39	64	281	16	-	4	2,730
대전시립미술관	135	318	89	64	26	21	9	5	-	11	678
부산시립미술관	97	554	58	82	10		12	5	-	31	849
서울시립미술관	426	735	275	164	92	20	273	10	7	-	2,002
전북도립미술관	108	91	21	22	5	86	112	-	-	-	445
합계	1,098	2,848	1,523	504	185	196	704	36	7	64	7,165
비율(%)	15.3	39.7	21	7	2.58	2.73	9.8	0.5	0.1	0.9	100

\* 자료원: 국립현대미술관(2006: 73)

\* 국립현대미술관은 서양화로 구분/시·도립미술관은 회화로 장르를 분류함

〈표 5-4〉 주요 시·도립미술관 수집예산현황 분석: 총예산 대비 수집예산 비교(2006)\_ 소장품 수집예산(2015)

(단위: 천 원)

미술관명	설립 년도	2006년			2015년		
		총지출합계	소장품 수집예산	수집예산 비율(%)	총지출합계	소장품 수집예산	수집예산 비율(%)
경기도미술관	2006	2,441,430	1,500,000	61.4	2,751,727	-a)	
경남도립미술관	2004	2,237,332	500,000	22.3	3,364,546	300,000	8.9
광주시립미술관	1992	2,834,484	266,000	9.4	7,992,847	720,000	9.0
대구미술관	2011	-	-	-	11,644,438	1,600,000	13.7
대전시립미술관	1998	2,481,403	250,000	10.1	4,641,084	300,000	6.5
부산시립미술관	1998	3,306,958	500,000	15.1	7,077,803	1,000,000	14.1
서울시립미술관	1998	11,019,180	3,000,000	27.2	10,714,445	2,000,000	18.7
수원시립아이파크미술관	2015	-	-	-	2,398,824	600,000	25.0
전북도립미술관	2004	1,981,652	500,000	25.2	2,849,250	102,000	3.6
합계		26,302,439	6,516,000	24.8	50,683,237	6,622,000	13.1b)

a) 경기도미술관의 경우 2011년부터 작품수집예산이 별도로 책정되지 않음.

b) 2015년 수집예산 비율의 경우 경기도미술관 소장품 수집예산 자료가 파악되지 않아 경기도미술관을 제외한 8개 미술관의 자료만을 활용하여 산출하였음.

\* 자료원: 2006년 자료의 경우 국립현대미술관(2006: 273)에서 7개 국립미술관 발체 및 비율(%) 추가함.

2015년 자료는 각 미술관의 2015년 본예산 세출예산사업명세서를 참고함.

〈표 5-5〉 울산시립미술관 작품구입 추진방안

연도	2018~2020	2021~2025	2026~	국립미술관 주요사례(2017)	비고
금액	50억	15억	10억	대구 16억 부산시립 13억 광주시립 7억	전남도립미술관의 경우 2020개년까지 작품구입비 50억 책정
작품 수	100점	20점 내외	20점 내외		

### 3. 교육 프로그램

#### 가. 미술관 교육의 특징

- 미술관 교육은 1970년대 유네스코가 평생교육의 중요성을 선언하고, 최근 들어 자가주도 학습이 강화되면서, 정규교과에서 부족한 예체능교육을 만족시키기 위한 평생교육의 하나로 강조됨. 또한, 21세기 이후 생활수준이 향상되고 문화욕구가 증대되었음. 이에 미술관 교육은 교육과 오락이 동시에 가능한 현대인의 주요 여가활동의 장으로, 작품을 중심으로 실물기반 교육활동이 가능하다는 특징을 가짐.

#### 나. 교육프로그램 운영 방향

- 기본방향은 울산시립미술관은 21세기 융복합 시대의 다양한 장르와 문화현상에 대해 각 세대에 적합한 형태의 교육을 제공하고 시민들의 예술참여 기회를 확대하는 것임. 이를 위해 예술과 역사를 바탕으로 한 맞춤형 체험연계 프로그램 지향하고 전시와 소장품 그리고 주변장르와 적극적인 소통을 유도하며, 대상별 맞춤 프로그램을 기획 및 실행함.

#### 다. 교육프로그램 방안

##### 1) 유형별 프로그램

- 개인관람자: 스마트폰, 휴대용 태블릿 PC, 증강현실 등 맞춤형 첨단 기술을 활용하고 대상 관람객을 구분하여, 눈높이에 맞는 맞춤형 교육 콘텐츠를 개발함. 또한 개인 관람자들이 단체나 가족단위 관람객과 같은 다수 관람객과 뒤엉켜 동선이 엉키지 않도록 맞춤형 동선을 제공함.
- 가족관람자: 패밀리 투어, 유모차 투어, 노인과 손자녀들이 함께하는 실버투어 등 맞춤형 프로그램을 개발하고, 작가 및 미술관 관계자와 함께하는 프로그램을 운영하며, 만 7세 이상의 초등학생을 대상으로 전시와 연계하여 작품을 통한 사고 확장에 목적을 둔 체험과 실기 결합형 프로그램을 제안함(기존 ‘유아 문화예술교육지원사업’ 및 어린이집·유치원과 연계)
- 일반단체: 마을(동) 단위 단체, 학교, 직장 단위, 동호회 및 모임 단위의 단체 사전 신청에 의한 특별 가이드+관람 프로그램을 마련하고, 계기성 프로그램으로 진행함.

## 2) 대상별 프로그램

- 어린이(유치원/초등학생) 프로그램은 어린이들이 미술관 방문을 자연스럽게 느끼고 기본적인 관람예절을 익힐 수 있도록 구성함. 최근 어린이 대상 직업체험시설(키자니아 등)처럼 미술관에서 일하는 직업들에 대한 소개 및 체험 프로그램도 운영함.
- 청소년(중/고등학생) 프로그램은 예술적 소양을 기르고 미래 관련 전문분야 체험을 목표로 운영하며, 교과서 연계 및 학교 예술교육 활성화를 위한 프로그램을 개발 및 운영함.
- 성인의 경우 일반교양 및 전문미술 강좌로 나누어 운영하며, 타 도시에 비해 외국인 비율이 높은 울산시의 인구학적 특징을 살려 외국인을 위한 통번역 서비스 및 교육 자료를 제작하여 제공함.
- 도슨트 및 자원봉사자를 위해 최근 현대미술의 다양성과 소통방식의 변화를 교육하기 위한 프로그램 운영을 하여 전문성과 역량을 강화함.
- 아웃리치 프로그램의 일환으로 학습 및 업무에 바쁜 초·중·고등학생 및 직장인들에게 직접 찾아가는 미술교육프로그램을 제공함.

## 3) 연계 프로그램

- 학교 교육과정과 연계하여 기획전 관람과 연계한 당일(혹은 2일) 창작 워크숍을 실시함. 연간 아동-청소년 대상 정기 교육워크숍 계획을 수립하고 추진함. 최소 12일 혹은 2주 이상의 프로그램을 준비 및 운영하며, 아동 및 청소년의 경우 방학을 활용함.  
 ※ 기존 자유학기제, 문화가 있는 날 등 학교 문화예술교육 지원 사업 연계, 체험과 감상 (기존 창의예술 '우락부락' 지원 사업 연계), 기존 꿈다락 토요문화학교, 인문예술캠프 연계
- 문화예술기관 연계 프로그램의 일환으로 작가, 미술관계자, 학예사들과 함께하는 투어프로그램과 문화재단(문화예술교육팀 등)과 협력하는 울산 아트 서킷(Circuit) 프로그램을 개발하며 자유학기제, 교육인증 및 디지털 스탬프 등 참여를 유도할 수 있는 방안을 마련함.

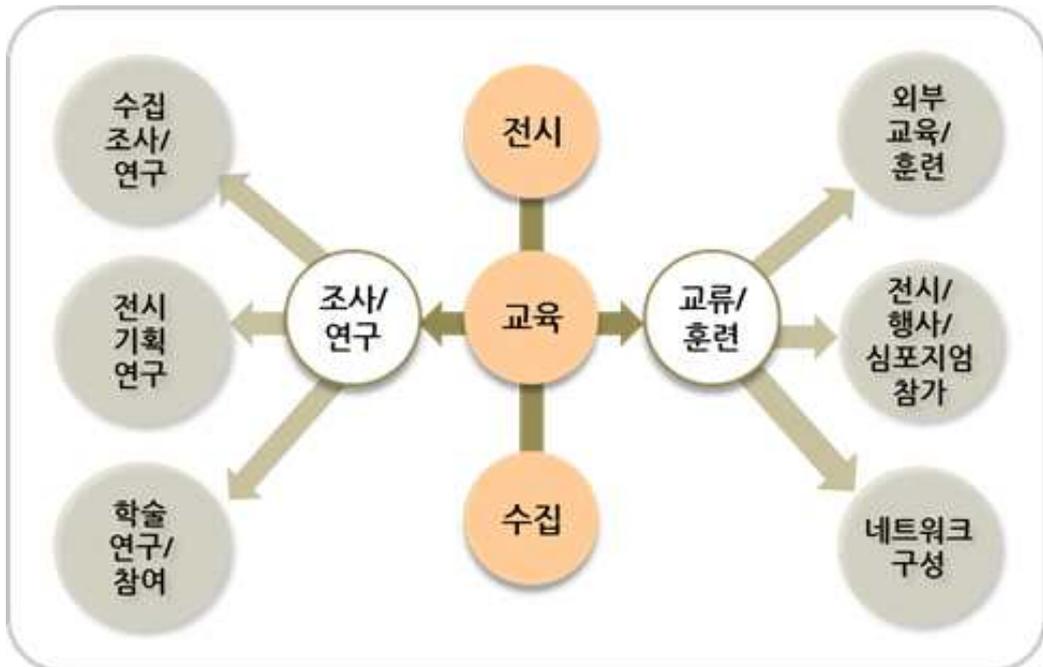
## 4. 어린이 대상 프로그램

- 어린이 대상 프로그램은 미래 관람객인 어린이들을 대상으로 입체적인 연계프로그램을 개발하고, 공교육과 연계하여 예술 경험을 확대하며, 생활 속 문화예술을 실현하는 것을 기본방향으로 함.

- 운영방안은 미취학 및 취학아동으로 구분해 해당 공교육과정(누리과정 등)과 연계하는 것을 기본으로 하며, 접근성이 떨어지는 대상 관람객에게 찾아가는 미술관으로 교육 참여도를 제고하고 신체와 마음을 통한 입체적인 감상 및 체험프로그램으로 차별화함.

## 5. 조사/연구 및 교류

- 조사/연구 분야는 전시 방법론 및 전시기획을 위한 연구, 소장품 수집과 조사 연구 및 학술학예 관련 연구가 있음.
    - 전시 방법론 및 전시기획을 위해 두 팀으로 구성된 학예실이 3년 단위로 전시 준비를 위한 연구를 추진함. 소장품 수집·조사 연구는 매년 연간 소장품 구입 계획에 추가하여 연구/조사를 추진해 반드시 필요한 소장품 위주로 조사/연구될 수 있도록 함. 학술·학예의 경우, 전시/소장품 연구와 별도로 관련 국외 학회지 기고 및 국내 주요 학회 참여를 기회를 제공하도록 하며 그 결과를 평가에 반영함.
  - 교류방안은 외부 교육/훈련(인적교류), 전시/행사/심포지엄 참가지원(전시교류), 네트워크 구성 추진(학술교류)이 있음.
    - 외부 교육/훈련(인적교류)는 미술관 역량강화에 필수이며, 관련 규정과 기회를 제공해야함.
- ※ 국내외 비엔날레·아트페어, 심포지엄·세미나 등에 적극 참여하도록 전시/행사/심포지엄에의 참가(전시교류)를 지원함. 네트워크 구성 추진(학술교류)은 울산시립미술관의 2년 주기의 브랜드 행사로 첨단 설치, 영상, 미디어 등 특화된 분야 심포지엄을 정기 개최하여 국내외 지식 및 인적 교류의 바탕으로 삼음. 주제는 인문학, 자연과학, 공학 분야 등을 융합하여 다루도록 함



[그림 5-17] 울산시립미술관의 조사/연구 및 교류(안)

## 6. 홍보 및 마케팅

### 가. 미술관 마케팅의 개념

- 미술관 마케팅은 시민의 교육과 관람객 및 수익 확보의 목표를 가지고 ‘관람객의 정체성을 파악하고, 미술관 환경을 조사하며, 관람객의 요구와 기대를 분석해 그들의 만족도를 증진하기 위해 계획 및 개발하고, 이에 대한 재정·인프라·촉진 계획에 대해 최선의 방법을 강구하는 일련의 과정’임.

### 나. 미술관 마케팅 추진 방안

- 미술관 마케팅은 단계적으로 미술관의 현재 방문객 및 관람객 실태를 파악하여, 미술관 관람객 및 잠재관람객을 인구특성(성별, 연령, 교육정도), 지리적 특성(거주, 직장, 미술관까지 거리), 심리적 특성(태도 및 기호), 방문특성(단체 체류시간, 목적, 방문 경로)등으로 구분하여 분석함.
- 울산시립미술관의 경우 마케팅 타깃 대상은 울산박물관 및 문화시설 방문자/울산 광역권역 거주자/영남(부산광역시 포함) 인근 광역 거주자/관내 예술인/단체 관람객/아동포함 가족단위 관람객/청소년, 청년층 관람객/ 고령층 관람객으로 구분 가능함.

### 다. 홍보 및 마케팅 방안

#### 1) 마케팅 믹스 요소별 방안

- **상품(Product):** 미술관의 상품은 미술관 중심(전시 및 교육), 미술관 주변(특별행사 및 이벤트, 출판물 및 관련 영상), 미술관 부대(아트상품, 편의 서비스) 공급으로 구분함. 디스플레이 및 홍보를 특화하고, 신매체와 연계해 고객 체험형 SNS 및 홈페이지(모바일, PC) 디자인을 사전 구상함. 전시 콘텐츠와 뉴 콘텐츠(가상현실(VR), 증강현실(AR) 등을 연계하여 게임, 웹툰, 캐릭터, 애니 콘텐츠 등을 공동 개발함.
- **가격(Price):** 공립미술관의 관람비용은 수익 중심이 아닌 공공성 중심의 입장료를 지향하고, 연계된 공연과 이벤트 등의 경우 필요시 관람비용을 제시할 수 있음. 그러나 가격의 인하와 방문의 가치를 동시에 만족하기 위해서 문예회관, 박물관 등과 연계된 패키지나 시립 도서관 및 문화시설 이용 시 할인 쿠폰을 증정하는 방안이 있음.
- **장소(Place):** 미술관이 위치한 원도심과 연계한 거리 이벤트, 디지털 벽보 등이 가능함. 중구 대표축제인 미술관 인근 젊음의 거리의 ‘중구 눈꽃축제’, 문화의 거리 일원에서

벌어지는 ‘마두희축제’, ‘처용 문화제’ 등은 직접적으로 공동마케팅을 추진함. 또한 대공원 장미축제와 식물/생태/자연/꽃 등의 주제를 통한 공동기획, 서머페스티벌과 여름 미술관 관람 패키지 개발, 북구 쇠부리 축제 및 옹기축제와 공예/디자인 전시 등과 연계함.

- **홍보·관촉(Promotion):** 시민을 위한 지역 문화시설 투어 개발 및 미술관 디자인 셔틀을 운행함.

## 2) 홍보 방식별 방안

- **미술관 홍보(울산시립미술관 자체 홍보):** 미술관의 배너와 입간판, 미술관 달력 및 배포물, 회원 뉴스레터(열성 관람객에 효과적), 신문, 라디오 및 TV 대상 보도자료(효과적이나 미술관의 요구와 항상 일치하지는 않음), 브로셔, 전단지, 엽서 등
- **전시 홍보(미술관에서 진행하는 전시관련 홍보):** 도록 및 안내 리플릿, 초대장 제작 배포, 온오프라인 매체 보도자료 제공 및 교육홍보과에 홍보의뢰, 도심 및 미술관 실내외 홍보 현수막 제작 설치, 미술전문지 및 인터넷 포털에 광고 게재, 부대행사(프레스 오픈 및 작가와의 대화) 등

### ■ 디지털을 통한 홍보의 가치 및 효과

- 디지털을 활용한 홍보는 관람객을 확보할 수 있는 첨단 양방향 소통 및 매개 방식임. 특히 울산시립미술관은 매개 중심 미술관으로서 상호 소통이 가능한 디지털방식 및 매체를 적극적으로 활용하여, 홍보의 세련도와 효율성을 높이고 심리적 접근성을 제고하며 새로운 문화 수집자의 역할을 수행함.

### ■ 회원제 및 회원권을 통한 마케팅

- 회원제는 미술관의 관심집단과 열성집단에게 공식적으로 미술관을 지원하게 함. 회원가입 활성화 및 회원관리의 용이성을 높이기 위해 실시함. 도서관-문예회관-박물관-미술관 통합 회원 가입을 유도하며, 타깃 대상 차별화된 회원권 개발 및 혜택 제공이 중요함. 회원권을 통한 브랜드 마케팅, 미술관의 특성을 고려한 회원권 디자인을 개발함.
- 회원(일반 회원제도, 후원자 그룹회원, 할인 회원 등으로 구분)
  - ① 일반 회원제도: 개인, 연간 및 종신회원이 속함.
  - ② 후원자그룹: 기부, 법인 및 기업체, 후원회원 등이 속함.
  - ③ 할인회원제: 저소득층 및 장애인, 학생, 고령층, 가족단위, 유공자 및 지역 내 예술인 무료 및 저가 할인 회원 제도를 도입함.

## 7. 예산

### ■ 운영 예산(안)

- 울산시립미술관의 규모가 부지 6,008㎡, 연면적 1만 2,400㎡, 지하 2층, 지상 2층 규모임을 감안하면, 가장 유사한 규모인 광주시립미술관과 면적 2만㎡ 이상인 대구미술관 및 부산시립미술관의 평균 정도로 운영비를 예상해볼 수 있음.
  - 대구미술관과 부산시립미술관, 광주시립미술관의 2015년 평균 예산액은 인건비의 경우 약 26억 5천 7백만 원, 운영비는 약 35억 3천 5백만 원, 그리고 소장품 확보 비용은 약 11억 6백만 원 정도임.
  - 인건비, 운영비, 소장품 확보비, 기타 비용을 포함한 대구미술관과 부산시립미술관, 광주시립미술관의 2014년 평균 총 예산액은 약 89억 5백만 원 정도임.
  - \* 대구미술관의 경우 BTL(Build-Transfer-Lease)로 운영되어 운영비 비중이 높고, 인건비가 낮게 책정됨.

〈표 5-6〉 2015년 국내 주요 국공립미술관 예산 평균

(단위: 천 원)

기관명	인건비	운영비	소장품확보	기타	총액
대구미술관	1,629,326	6,622,770	1,600,000	1,792,342	11,644,438
부산시립미술관	2,630,886	1,709,255	1,000,000	1,737,662	7,077,803
광주시립미술관	3,713,415	2,275,112	720,000	1,284,320	7,992,847
평균	2,657,876	3,535,712	1,106,667	1,604,775	8,905,029

- 울산시립미술관의 예산을 면적기준으로 산정했을 때, 대구미술관과 부산시립미술관, 광주시립미술관의 1㎡ 당 소요되는 인건비는 15만 9천 원, 운영비는 18만 5천 원, 그리고 소장품 확보비용은 5만 8천 원 등으로 나타났음.
- 이와 같이 1㎡ 당 소요 비용의 평균을 바탕으로 산정한 울산시립미술관의 예산 추정액은 인건비 19억 6천 942만 원, 운영비 약 22억 9천 668만 원, 소장품 확보비 약 7억 2천 94만 원, 기타비용 약 10억 7천 488만 원으로, 이를 합한 추정 총예산은 약 60억 6천 193만 원임.

〈표 5-7〉 국내 주요 국공립미술관 면적대비 운영비와 울산시립미술관 예산 추정안(1㎡ 당 소요 비용 기준)  
(단위: 천 원)

기관명	인건비	운영비	소장품확보	기타	총액
대구미술관	75	305	74	83	
부산시립미술관	123	80	47	81	
광주시립미술관	279	171	54	96	
1㎡ 당 평균 비용	159	185	58	87	
울산시립미술관 예산 추정안	1,969,420	2,296,687	720,941	1,074,883	6,061,931

- 이를 근거로 울산시립미술관의 연간 운영비는 국내 주요 3개 국공립미술관의 예산 평균값과 국내 주요 국공립미술관의 면적대비 운영비를 바탕으로 산정한 예산 총액 값의 평균인 총 74억 8천 3백여만 원으로 추정함.
  - 울산시립미술관의 인건비는 약 23억 1천 4백만 원으로 청원경찰과 무기계약직이 포함된 인건비용임. 운영비는 약 29억 1천 6백여만 원으로 사업비를 포함한 예산임.
  - 소장품은 예산을 약 9억 1천 3백만 원으로 추정하였으나, 울산시립미술관이 개관하는 시기에는 같은 시기에 운영 중인 타 공립미술관보다 더 많은 소장품 확보 비용을 책정해야 할 필요가 있음. 개관초기 소장품예산은 전남도립미술관의 기준에 근거하여 50억 정도 책정하는 것이 바람직함. 기타비용은 기본급 외 각종 수당 등으로 소요되는 비용으로, 예산 총액에서 인건비(기본급), 운영비, 소장품 확보비 등을 제한 나머지로 추정하였으며 13억 정도의 비용을 예상할 수 있음.

〈표 5-8〉 울산시립미술관 운영예산(안)

(단위: 천 원)

	인건비	운영비	소장품확보	기타	총액
2015년 3개 미술관 평균 운영예산	2,657,876	3,535,712	1,106,667	1,604,775	8,905,029
면적대비 추정 예산	1,969,420	2,296,687	720,941	1,074,883	6,061,931
평균	2,313,648	2,916,200	913,804	1,339,829	7,483,480

- 결론적으로 울산시립미술관 개관 시기인 2020년 회계연도에 연간 물가상승률을 반영하면 약 80억 정도의 운영비용이 예상 가능함. 특히, 소장품 예산은 개관 전부터 개관 후 향후 5년간은 높은 예산이 배정되어야 하며, 건축단계에서부터 커미션 워크를 적극 활용하여 특색 있는 미술관이 됨과 동시에 소장품도 확보할 수 있게 함.

## 제6장      공간 연계 방안 및 검토사항

### 1. 미술관 공간 연계 방안

#### ■ 부지 인접 환경 연계 방안

- 울산시립미술관 부지는 대지 면적이 6,008㎡ 정도로 넓지 않아, 미술관의 기본적 기능을 위한 공간 확보를 위해 야외공간 및 야외전시는 동헌 및 내아의 오픈스페이스를 활용해야함. 또한, 도서관에 필요한 자료실은 동헌 및 내아 건축물을 활용할 경우 장점이 있으나 법적으로 어려우므로, 한옥형식의 독립 미술관 라이브러리를 인접공간에 조성하는 방안을 고려할 수 있음. 부족한 주차공간은 구 울산초등학교 부지와 접한 도로와 객사복원과 연계한 야외공간을 활용하는 방안을 검토할 수 있음.

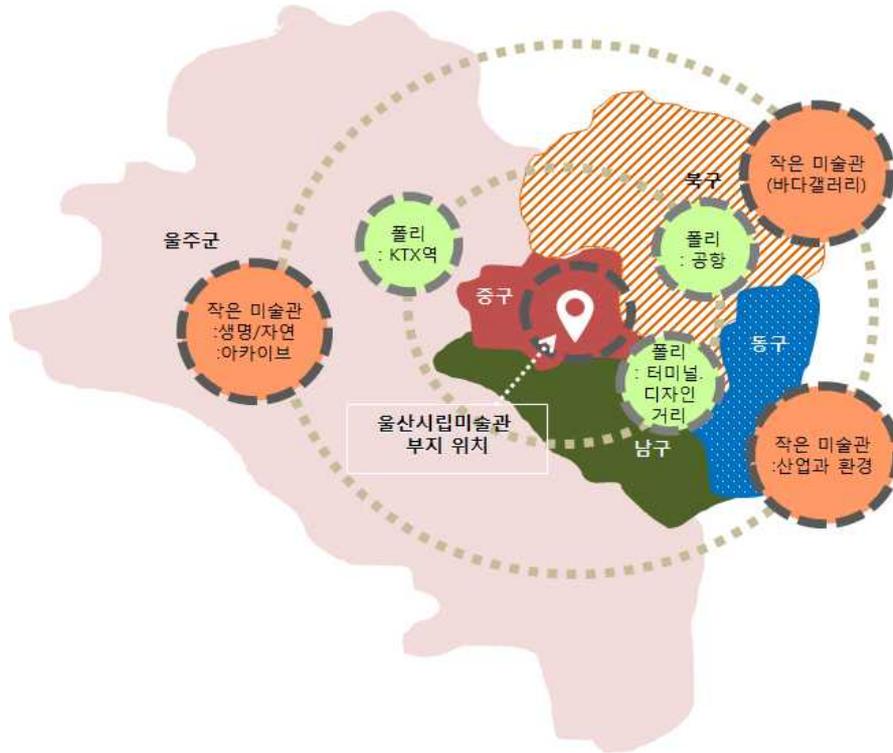
#### ■ 부지 주변 환경 연계 방안

- 울산시립미술관 부지는 울산 중구 원도심재생 사업 ‘울산, 중구로다(中具路多)’ 구역과 접해있으며, 재생 목표는 ‘활력 넘치는 지역경제 재생’으로 설정되어 있음. 또한, ‘역사탐방, 산업문화, 패션문화, 생활문화, 음식문화, 근대예술탐방로 등 6개 골목길’이 위치하고 있음. 미술관-중구문화원-젊음의 거리로 이어지는 구역을 미술(예술)과 문화가 만나는 공간으로 설정하고, 다양한 이벤트 및 공공미술 프로젝트 등을 통해 향후 젊음의 거리에서 미술관으로 자연스러운 접근이 가능하도록 유도할 필요가 있음.

#### ■ 문화유산과 연계된 활용방안

- 문화유산과 미술관을 연계하는 사례는 문화유산의 변형 없이 신규 건축물을 접합하는 스페인 세비야의 메트로폴 파라솔(Metropol Parasol), 문화유산 리모델링으로 새로운 활용한 싱가포르의 국립박물관과 미술관(National Museum of Singapore and National Gallery Singapore), 리모델링과 보존을 결합한 국립현대미술관 서울관 등이 있음.
- 울산의 경우 아트숍, 편의공간 및 아카이브 등으로 활용할 수 있는 방안의 모색이 필요함. 건축물 자체의 활용이 어려울 경우 확장 및 연계 등을 고려할 필요가 있음. 동헌 및 내아, 객사 복원 부분의 외부 공간 즉 야외공간은 야외조각, 이벤트 등을 통해 충분히 미술관의 확장공간으로 활용할 수 있음.

## 2. 미술관 공간 확대 방안



[그림 6-1] 울산시립미술관 작은미술관 및 폴리 운영안

### 가. 공간 확장 방향성

- 울산시립미술관 부지는 부지의 위치 및 면적 등에서 1,060.75km<sup>2</sup> 울산광역시 전체 시민 문화향유 및 수요를 반영하기에는 다소 부족함이 있음. 따라서 장기적으로는 분관 형식을 빌려 시민 향유를 확대하는 계획이 필요함. 이를 위해 이미 제도적으로 추진하고 있는 다음과 같은 ‘작은 미술관<sup>10)</sup>’ 및 ‘폴리<sup>11)</sup>’ 등을 활용할 필요가 있음.

#### ■ 작은미술관 확장 방안

- 울산의 경우 도심과 거리가 있는 울주군, 북구, 동구 등의 지역적 상징성이 높은 장소에 있는 차별화된 작은미술관을 미술관 분관 형식으로 활용할 필요가 있음.
  - 울주군: 울주군의 산악지역, 암각화의 유산 등을 고려해 ‘생명’과 ‘자연’과 관련된 주제를 중심으로 특화된 작은미술관을 조성함.
  - 북구: 당사항 해안가 주변 및 바다를 주제로 한 작은미술관을 조성, 기획전시 중심인 갤러리 형태로 운영하여 문화관광의 가능성을 확장할 수 있음.

10) 한국문화예술위원회가 운영하는 사업으로 작지만 친밀한 생활권 내 미술 공간(수장고, 법적 시설 등을 갖춘 <등록미술관>)으로, 프로그램 운영 중심의 미술 공간(관장 적정규모: 공용면적을 제외한 면적이 82m<sup>2</sup> 미만)임.

11) 폴리(Folly)란 '2011 광주디자인비엔날레'의 특별 프로젝트의 하나로 추진된 일종의 공공미술 프로젝트로서 세계적인 건축가들이 참여해 광주의 구도심에 기념비적인 건축물을 남기는 것임.

- 동구: 공업단지 중심의 동구에 기업과 연계하여 사업장 주변에 직원 및 가족의 문화향유를 확대하며 정체성을 특화할 수 있는 작은 미술관을 조성함. 산업과 환경을 주제로 한 ‘환경미술’, ‘설치미술’ 등으로 특화함.

■ 폴리 조성방안

- 폴리는 접근성이 높은 공간에 조성하여 시민과 관광객 등이 문화향유를 할 수 있도록 조성함. 울산 KTX 역, 울산공항, 터미널 주변 디자인 거리 등에 조성하여 항시 예술을 접하고 미술관으로의 사회적 접근성을 높이며, 나아가 미술관 홍보를 가능토록 함. 특히 디지털 미디어 분야를 특화한 폴리 조성이 가능함.

〈표 6-1〉 공간 연계 프로그램 개발(안)

	키워드	개관전시	개관행사	전시	교육	홍보
경관성	오픈, 위요, 방사, 흐름	야외전시 - 흐름과 열림 그리고 둘러싸움을 이용한 영상	미디어파사드, 조명등 오픈공간에서 흐름으로 연결	공원을 적극 활용, 체험/설치/영상 중심	전체 경관의 체험/조망을 이용한 교육	분지형 공간의 예술 오아시스 특화
사회 문화성	상하, 평등, 소통, 생활	울산의 사회적 소통 주제 활용	다양 사회계층 참여 행사	현대사회의 다양성의 소통중심	계층, 직업, 연령 등 맞춤형 교육	사회의 다양성이 소통되는 공간 강조
역사 전통성	행정, 상업, 교육, 문화유산	선사, 고려, 조선에서 근현대로 이어지는 전시	박물관과 연계 부지의 역사적 장소성 강조	부지를 통과하는 역사축을 단계적 주제로 활용	울산의 전통과 연계하는 교육, 동헌/객사 활용	전통문화와 순수예술의 다양성의 결합 강조
도시성	폐쇄, 확장, 만남, 개발과 재생	울산의 다양한 도시형태 (사회, 물리적, 문화적) 주제	현대 도시에서의 예술을 통한 새로운 만남을 중심으로 연계	도시공간의 사회/문화/물리적 형태/진화 등 주제 활용	도시의 변화와 도시의 자취를 미술과 연계 교육	도시의 진화가 만나는 공간으로서 장소 홍보
개발 효과	가족, 청소년, 낮은 연령, 이동유입	이동/흐름을 주제로 주변 공간과 연계	가족, 청소년 단위 대상으로 주력할 필요 인접(B-05)을 고려할 경우 아동 층 대상 행사	평상시, 주말 가족단위 및 청소년, 아동층 단위 향유 대상 주목	가족단위 및 청소년 자율 교육 프로그램 개발	이동 공간으로 물리적으로 식별력 높은 홍보매체활용

### 3. 미술관 공간 구성 방안

#### 가. 울산시립미술관 조성 검토 사항<sup>12)</sup>

- 전시공간계획은 융통성 있는 시설 설계를 통해 다양한 현대 미술의 경향과 관람자의 요구에 적절히 변환시킬 수 있도록 하는 것을 기본방향으로 함.
- 전시공간 설계 시 현대미술은 많은 가능성(전시실의 천정, 바다, 벽면의 모든 부분, 판넬에 의한 작품설치)이 시도되므로 이를 감안하고, 이용객·관리자서비스 동선 및 전시물 동선에서 서로 간섭이 없도록 명확하게 구분되어야 함.
- 전시장 조명은 전시물의 온도와 그 주변 온도의 상승에 대한 상대 습도의 저하 및 과건조에 의한 균열, 방리 등을 방지하고 전시에 적합한 조명을 확보하는 것이 중요함.
- 반입/수장고 계획 시 현대 미술의 특성상 단순한 회화를 넘어서 다양한 전시 작품의 이동과 전시 및 확장 가능성을 고려함.
- 기타 소화 및 공조 계획 시 수장고 및 전시공간에는 가스소화기를, 사무실 및 관람객 서비스 공간과 교육공간에는 스프링클러를 적용함. 또한, 자연환기의 경우 급격한 온습도 변화가 일어나지 않도록 설계함. 그리고 창문은 높이 또는 폭을 제한하며 통기창을 내는 경우 반드시 셔터, 그릴, 블라인드로 구성되는 삼중창을 처리함.
- 미술창작의 다변화에 따른 미래형 전시를 전시장에 연출하기 위해서는 다양한 전시연출과 전시환경의 적절한 상관관계가 필요함. 특히 공간에 있어 사전에 장비 활용 및 설치 등이 가능하도록 음향, 조명 등의 손쉬운 준비가 가능한 상세 계획이 필요함.

#### 나. 미술관 공간 구성 기본 방향

- 참여·체험형 미술관을 위해 예술-시민-지역이 소통할 수 있는 미적, 기능적, 동선을 강조하고 원도심-문화유산(동헌 및 내아, 객사)와 소통하는 상징적, 실질적 공간축을 적용함. 또한 관람목적 이외의 참여·체험이 가능한 공간을 구성함.
- 미래지향 미술관을 위해 전시, 소장품, 교육 등에 최적화되고, 다양한 융복합 전시 및 첨단 기술을 활용한 전시/체험/교육이 가능한 공간으로 구성함.
- 모두를 위한 미술관을 위해 미술관 공간은 대중과 이용자를 위한 공간, 소장품과 자료정보를 위한 공간, 봉사를 위한 공간으로 구분하여 미술관을 이용하는 모든 이들이 불편함이 없도록 함.

12) 김정근 「미술관 전시공간의 계획요소에 관한 연구」, 한국박물관건축학회논문집 통권 제 4호, 2001, pp. 23-30.

## 제7장

## 울산시립미술관 추진구상 및 효과

## 1. 추진 일정 및 준비

## 가. 운영 준비

## ■ 운영관련 단계 구성

- 실시설계 완료 이전: 추진단(TF)을 발족하고 관장과 같은 초기 미술관 운영을 위한 최소 조직 및 인력 확보를 위한 근거를 마련한 후, 운영인력 확보 이전 주요사항을 협의 및 결정하며, 초기 작품 수집계획(커미션 워크 포함) 수립
- 공사 발주에서 준공: 본 단계에서는 관장 등 개관초기 정규 인력확보와 커미션 워크를 포함한 초기 콘텐츠 확보 및 개관 전 프로그램 추진
- 준공 이후: 준공 이후 최소 6개월 동안 시범운영을 통해 제도 및 물리적 환경과 콘텐츠 운영의 적합성을 점검하고, 개관 전 프로그램을 운영하며 개관전시 준비

## ■ 개관프로그램 추진

- 개관프로그램은 예산/인력 확보, 인력채용 및 관장취임 등의 기반 마련과 개관전시, 작품수집, Pre-프로그램 준비, 커미션 워크 추진 등으로 구성됨.
  - 작품수집: 최소 2년 이상의 준비 및 계획기간을 통해 추진함. 단 관장 취임 이후 구체적인 수집활동을 추진함.
  - 시범운영: 타 공립미술관의 사례를 볼 때 시범운영기간을 최소한 6개월 두며 하자보수와 연동할 필요가 있음.
  - 개관전시준비: 최소 20개월을 통해 준비할 수 있도록 기간을 마련함.
  - 관장취임 및 학예직 채용: 최대한 빠른 시기, 즉 예산 및 인력확보 직후에 취임을 통해 사전 준비를 함께 추진할 수 있도록 함. 추진단 발족과 관장공모 행정을 동시에 추진함.
  - 개관전시준비: 작품수집 착수 6개월 후부터 최소 20개월을 확보하여 소장품 포함 개관전시 준비함. 관장취임 직후 작품수집, 개관프로그램 등 준비에 착수함. 개관과 동시에 이벤트를 추진함.
  - Pre 프로그램 준비: 임시개관 최소 18개월 전부터 준비하고, 임시개관과 함께 시행함. 사전에 미술관 개관 홍보 및 공간 활용 점검, 개관 분위기 조성 등이 가능토록 추진함.
  - 커미션 워크: 옥외 및 주요 편의 공간 조각/설치로 구상될 경우 사전에 실시설계에 반영할 수 있도록 기본 방향 및 공간을 설정함. 추진단 발족과 함께 추진하여 임시개관 전 제작(창작)완료 할 수 있도록 구상함.

<표 7-1> 울산시립미술관 추진 일정(안)

	'16.07.	'16.10.	'16.12.	'17.02.	'17.06.	'17.08.	'17.12.	'18.02.	'18.04.	'18.06.	'18.08.	'18.10.	'18.12.	'19.01.	'20.01.	'20.02.	'20.04.	'20.08.
	관장추임																임시개관	적정 개관 시기
행정절차 이행																		
부지 확보	건물, 토지 감정평가 및 매입 공영주차장 폐쇄 및 도서관 이전 건물철거, 문화재현상 변경신청 공원계 획조성 등 인허가																	
부지 인허가	1단계 설계아이디어 공모 2단계 건축 설계 공모																	
CM선정	CM선정 기본 및 실시설계 건축시공																	
기초 및 실시설계 건축시공	설계자 계약, 기본 및 실시설계 미술관(M) 디자인 영역 운영방안 연구 영역																	
개관 운영 준비	예산 및 인턴TO확보 / 추진단발족 관장공모 작품수집 / 상세계획 수립 커미션 계획 수립 개관 상세 프로그램 계획 수립																	
개관	미술품 운영인력 확보 작품수집(26개월) Pre-프로그램 계획 및 추진 Pre-프로그램 진행 커미션계획 수립 및 계약 커미션워크 선정 및 제작 개관전시 준비(24개월) 개관전시 /이벤트																	
	시립미술관 운영조례 제정 시립미술관 운영조례 제정 운영인력 확보 Pre-프로그램 계획 및 추진 Pre-프로그램 진행 커미션계획 수립 및 계약 커미션워크 선정 및 제작 개관전시 준비(24개월) 시범운영(6개월)																	

## 2. 운영 효과

### 가. 사회·문화적 파급 효과

- 도시 및 시민 사회 파급효과: 문화예술 분야를 선도하는 시각예술 거점 공간을 운영하는 도시의 브랜드 및 이미지 증진과 더불어 울산광역시의 다양한 역사, 자연, 전통과 같은 문화적 요소의 관광자원에 추가하는 새로운 도심개발의 사례를 제시함.
- 문화 및 예술 파급효과: 지역을 대표하는 공립미술관이자 차별화된 미술관으로서 예술 발전을 도모 및 견인함. 그리고 미술관에서의 예술 체험과 교육을 통해 시민 문화향유 및 문화적 역량을 확보함.

### 나. 경제적 효과

- 공립미술관의 간접적 경제 가치 및 효과 비교: 공립미술관의 경제적 가치는 기타 관광단지 및 산업단지와 달리 시설 자체의 수익을 통해 규명되기에는 무리가 있으나, 울산광역시의 다양한 산업에서의 부가가치, 문화적 이미지 확보, 관광 및 도시 브랜드 상승을 통한 간접적인 경제적 가치가 예측이 가능함. 직접적인 가치 등은 미술관 자체 운영 및 관람객을 통한 수익(특별, 상설 전시 입장료 및 기타 편의시설, 연계상품 수익, 임대수익 등)으로 추정이 가능함.

〈표 7-2〉 전국 주요 공립미술관 방문객 수

(단위: 명)

구분	2010년	2011년	2012년	2013년	2014년	2015년
서울시립미술관(본관)	-	1,602,154	1,364,864	1,578,283	712,826	749,068
부산시립미술관	615,243	383,509	517,978	-	-	-
대구미술관	-	-	-	-	1,276,029	241,127
광주시립미술관 (중외공원)	218,784	301,472	261,203	270,210	124,601	159,356
대전시립미술관	-	-	-	-	220,700	183,055
전북도립미술관	-	-	-	262,900	204,947	115,095
경남도립미술관	95,565	115,915	106,601	96,205	90,795	92,124
제주도립미술관	-	-	-	-	89,262	144,228

\* 주: '-'는 해당 연도 입력 값이 없는 경우임

\* 자료원: 관광지식정보시스템(<http://www.tour.go.kr/>), 주요 관광지점 입장객 통계

- 공립미술관 초기(2020년)방문객은 2015년 울산광역시의 규모 등으로 볼 때 15만 명에서 20만 명 사이로 예측할 수 있으나, 이러한 예측은 단순 예측이며 개관 전 프로그램의 운영 및 홍보, 개관전시의 홍보와 질적인 성공 등을 통해 충분히 변화할 수 있음.

- 전국적으로 국공립미술관의 2014년 총 수입(공공 재원포함)이 1,200억 원에 달하고 있으며(지출도 유사) 도립미술관이 부재한 강원도의 경우도 미술관 연간 수입액이 40억 원에 달함. 지역의 예술분야를 통한 경제적 효과 확대 등을 예상할 수 있음. 단 이러한 효과의 많은 부분은 재정투자를 통해 창출된 것이므로 기타 산업단지 및 상업시설 등의 경제적 효과와는 차이가 있음.

〈표 7-3〉 미술관 연간 수입액 및 지출액

(단위: 관, 백만 원)

구분	사례 수	평균 수입액	평균 지출액	
계	203	184,181	178,563	
지역	서울	38	67,412	69,460
	경기	50	45,434	43,853
	충청	22	10,560	9,629
	경상	25	23,981	23,090
	전라	35	11,615	11,807
	강원	13	3,951	3,782
	제주	20	21,229	16,942
운영주체	국공립	54	126,793	122,284
	대학/사립	149	57,388	56,278

\* 자료원: 문화체육관광부(2015). 「2015 미술시장실태조사」 (2014년기준)

#### 다. 경제적 파급 효과

- 파급효과 산정: 경제적 파급효과는 본 사업의 시행으로 인하여 발생하는 생산량, 부가가치, 취업 등의 증가를 계량화한 수치로 나타낸 것으로, 본 시설의 건립에 따른 경제적 파급효과를 생산 유발효과, 부가가치 유발효과, 취업 유발효과 측면에서 분석함.
  - 산업 연관표상의 계수를 이용한 약식 분석을 수행하여 국가경제에 미치는 파급효과를 대략적으로 추정하였으며, 투입비는 총사업비 720억 원을 적용함.

#### ■ 주요 개념

- 생산유발효과(effect on production inducement): 특정지역의 최종수요 한 단위를 충족시키기 위해서 해당지역 및 타 지역에서 직간접적으로 유발되는 생산효과를 의미함.
- 부가가치유발효과(effect on value added inducement): 재화와 서비스에 대한 최종수요의 증가는 국내 생산을 유발하며 이는 생산과정을 통해 다시 부가가치 및 고용(취업)을 유발시킴.
- 취업유발효과(effect on labor inducement): 생산 활동은 기본적으로 중간재에 자본이나 노동 등 본원적인 생산요소를 결합하여 이루어짐. 수요증가에 따른 관련 산업의 생산

활동은 노동의 수요를 수반하게 되므로 노동의 산업별 파급효과 계측은 노동수요 예측 및 계획수립에 있어 중요한 자료를 제공할 수 있음. 취업유발효과는 고용유발효과에 무급종사자 및 자영업자를 포함한 것으로 분석방법은 고용유발 효과의 경우와 동일함.

- 파급효과 산정결과: 본 사업 추진으로 인한 전국적인 생산유발효과는 1,533억 원, 부가가치유발효과는 1,804억 원, 취업유발효과는 2,068명이 발생하는 것으로 분석됨.

$$\text{파급효과} = \text{유발계수} \times \text{투자비}$$

〈표 7-4〉 울산시립미술관 건립에 따른 경제적 파급효과(전국)

	생산유발		부가가치유발		취업유발	
	계수	효과 (억 원)	계수	효과 (억 원)	계수	효과 (명)
농림수산물	0.005774	4.16	0.021749	15.66	0.188465	32
광산품	0.008862	6.38	0.679756	489.42	0.040181	14
음식료품	0.006973	5.02	0.015254	10.98	0.020657	5
섬유 및 가죽제품	0.005269	3.79	0.009772	7.04	0.036149	9
목재 및 종이제품	0.022737	16.37	0.054207	39.03	0.088482	6
인쇄 및 복제	0.002678	1.93	0.001520	1.09	0.024491	8
석유 및 석탄제품	0.053737	38.69	0.118177	85.09	0.008904	6
화학제품	0.076192	54.86	0.189652	136.55	0.150731	58
비금속광물제품	0.091988	66.23	0.162149	116.75	0.291683	6
제차 금속제품	0.250291	180.21	0.555557	400.00	0.191548	8
금속제품	0.133736	96.29	0.050174	36.13	0.669936	23
일반기계	0.047918	34.50	0.109256	78.66	0.185384	28
전기 및 전자기기	0.064363	46.34	0.198088	142.62	0.140606	27
정밀기기	0.003264	2.35	0.019223	13.84	0.018364	14
수송장비	0.007301	5.26	0.007174	5.17	0.017445	3
기타제조업제품	0.008979	6.46	0.005909	4.25	0.056969	3
전력, 가스 및 수도	0.027007	19.44	0.000176	0.13	0.029502	933
건설	1.003232	722.33	0.000003	0.00	8.638928	69
도소매	0.058973	42.46	0.011956	8.61	1.379992	206
음식점 및 숙박	0.013340	9.60	0.012364	8.90	0.274995	78
운수	0.035700	25.70	0.053949	38.84	0.349977	59
통신 및 방송	0.014437	10.39	0.004780	3.44	0.038689	13
금융 및 보험	0.041117	29.60	0.016185	11.65	0.214122	61
부동산 및 사업서비스	0.099565	71.69	0.197479	142.18	0.799085	325
공공행정 및 국방	0.000442	0.32	0.000995	0.72	0.003921	1
교육 및 보건	0.010061	7.24	0.000005	0.00	0.142318	42
사회 및 기타 서비스	0.010416	7.50	0.003567	2.57	0.162984	32
기타	0.024843	17.89	0.006619	4.77	0.000000	0
유발액(고용자수)계		1,533.02		1,804.10		2,068