

정책연구

2024-01

지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구

Improving Policy Support for Local Performing Arts Groups:
Challenges and Recommendations

차민경·이정희·전주희



한국문화관광연구원
Korea Culture & Tourism Institute

정책연구 2024-01

지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구

Improving Policy Support for Local Performing Arts Groups:
Challenges and Recommendations

차민경·이정희·전주희



한국문화관광연구원
Korea Culture & Tourism Institute

연구 책임

차민경 한국문화관광연구원 연구위원
이정희 한국문화관광연구원 부연구위원

공동 연구

전주희 (주)입소 대표, 공연예술학 박사

연구 참여

김아라 한양대학교 비즈니스인포매틱스학과 박사과정

지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구



연구 개요

1. 서론

가. 연구 배경 및 목적

- 우리사회 전반에 걸친 지역 불균형 성장 문제는 문화예술 분야에도 영향을 미치고 있음
 - 지역의 문화예술 분야는 인구구조의 변화, 경제력의 하락 등으로 인해 공급, 유통, 소비 등 가치사슬 전반에 걸쳐 매우 저조한 상황을 겪고 있음
- 우리 공연예술 분야는 꾸준한 공공지원을 바탕으로 지속적으로 성장하며 성숙기에 접어들었으나, 수도권과 비수도권, 서울과 지역 간의 격차는 매우 큰 상황임
 - 지역 공연예술 분야가 활성화되기 위해서는 공연예술 창작, 유통, 소비의 대부분을 담당하는 주역인 지역 공연예술단체가 활성화될 필요가 있음
- 따라서 지역 공연예술 분야의 전반적인 활성화와 서울과 지역 간의 공연예술 분야의 격차를 줄이기 위해서는 지역 공연예술단체가 겪고 있는 어려움을 살펴보고 이를 해결할 방안에 초점을 맞출 필요가 있음
- 이에 본 연구는 현재 지역 공연예술단체를 둘러싼 환경을 파악하고, 지역 공연예술 단체들이 겪고 있는 어려움이 어떤 것들이 있는지 단체 내부와 외부로 나누어 분석하고자 함
 - 이를 통해 향후 지역 공연예술 분야의 활성화를 위해 지역 공연예술단체를 어떻게 지원해야 할지, 그 정책방향과 방안을 제시하고자 함

나. 연구 범위 및 방법

- 본 연구의 사공간적 범위는 2024년 현재, 대한민국을 기준으로 하며, 사례 조사의 경우 일부 해외 국가를 분석에 포함함
 - 본 연구에서 가리키는 ‘지역’은 서울을 제외한 수도권 및 비수도권을 가리킴
- 대상적 범위의 ‘공연’은 「문화예술진흥법」의 문화예술 중 ‘공연’에 해당하는 장르인 음악, 무용, 연극, 국악, 뮤지컬을 대상으로 함

- 본 연구의 주요 대상인 ‘공연예술단체’는 민간에 의해 설립되고 운영되는 ‘민간 공연예술단체’만을 대상으로 함

- 내용적 범위는 첫째, 지역 공연예술단체 육성의 필요성과 현황 분석, 둘째, 지역 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 요인 분석, 셋째, 지역 공연예술단체를 대상으로 하는 공공 지원사업의 성과 및 한계 분석, 넷째, 지역 공연예술단체 육성을 위한 쟁점 분석, 다섯째, 국내외 지역 공연예술단체 육성 사례 분석, 여섯째, 지역 공연예술단체 육성 지원을 위한 정책 개선방안 제안임
- 연구 방법으로는 문헌 연구, 전문가 자문 및 관계자 인터뷰, 사례 조사를 실시함

2. 지역 공연예술단체 육성의 필요성 및 지원사업의 분석

가. 지역 공연예술단체 육성의 필요성과 현황 분석

- 공연예술단체는 공연예술 창작-유통-소비 과정 전체에서 작품 창작·제작·실연의 공연예술을 성립하게 하는 대부분의 기능을 제공하고 있는 만큼 공연예술 분야에서 매우 중요한 역할을 담당하고 있으며, 이들의 활동이 없다면 이후 과정인 관객의 공연예술 소비과정은 이루어질 수 없음
- 한 지역의 공연예술 분야가 활성화되기 위해서는 그 지역에 공연예술단체에 얼마나 많이 존재하고 활발하게 활동하는지 여부가 지역 공연예술 분야 전체에 매우 많은 영향을 미치게 됨
- 그러나 우리나라 공연예술단체의 상당수는 서울과 수도권에 뿌리를 두고 있으며, 이에 따라 지역에는 공연예술단체의 수가 매우 부족한 상황임
- 공연예술단체를 활성화시키기 위해서는 다양한 요소들을 고려해야 하고 복잡한 내외부적 요소들이 영향을 미치게 되는데, 이를 정리하면 아래의 <표 1>과 같음

〈표 1〉 지역 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 내외부 요인

구분		분석범위		내용
내부적 요인	예술 단체	예술적 역량	작품· 프로그램	- 대표 레퍼토리 여부, 레퍼토리 수 - 작품의 명성, 예술적 달성도, 대중성 - 작품·프로그램의 다양성
			인적자원/ 최고관리자	- 예술감독: 명성, 창작력, 리더십, 내부관계, 외부관계 - 창작인력: 내부, 외부 - 실연인력: 정규, 시즌, 프로젝트, 객원단원 - 무대제작·기술인력
		경영적 역량		- 경영관리자: 전문성, 리더십, 내부관계, 외부관계 - 예술경영 전문인력: 기획, 관리, 홍보, 재무 등 - 채용, 훈련, 연수생제도, 인턴십 프로그램
			전략·조직	- 법인성격, 주요연혁 - 경영전략, 사업계획 - 조직구성의 체계성, 규모 - 이사회
			재무·예산	- 자본금 규모 - 공공지원, 기업지원, 후원금 모집 - 수익구조: 주요 수익원, 안정성, 다변화
			공간자원	- 공연장, 연습실, 사무실 - 시설, 장비·설비
			마케팅	- 티켓 판매, 관객개발, 언론
외부적 요인	지역	지역 환경		- 자연환경, 경제적·사회적 특성, 인구 구조, 교육환경, 문화적 특성(정체성, 장르, 전통 등) - 문화 인프라, 생활 인프라, 교통 등
		지자체·공공		- 지자체(광역/기초): 비전, 정책, 예산, 협력 등 - 문화재단: 비전, 사업, 예산, 협력 등
		지역 문화예술계		- 문예회관, 공연장, 민간 공연시설과의 관계, 평가 - 예총, 민예총, 관련 협단체과의 관계, 평가 - 지역 문화예술인과의 관계, 평가(기준, 신진, 예비)
		지역 이해관계자		- 지역 기업, 공공기관, 사회단체, 학교 등과의 관계, 인지도, 협력여부, 평가
		지역 관객		- 공연예술에 대한 관심도 - 선호장르 및 공연의 특징, - 관객개발에서의 특징
	국내외	정부·공공기관		- 중앙정부·공공기관의 관련 정책 및 사업 (기존 공연예술단체 대상 정책의 성과, 한계, 장애요인 등)
		국내 문화예술계		- 국내 공연기획·유통 관련 회사·기관, 공연장, 축제 등 - 국내 예술인, 관련 협·단체와의 관계
		국내 이해관계자		- 기업, 기관, 관객 등
		해외 문화예술계		- 국내 관련 지원 및 정책 - 해외 매니지먼트사, 공연장, 축제 등 - 해외 예술인, 관련 협·단체와의 관계
		해외 이해관계자		- 해외 관련 기관, 기업 등 - 해외 관객

나. 지역 공연예술단체의 현황 분석

- 지역 공연예술 인프라 및 인적자원 현황을 살펴보면, 공연 활동의 기본이 되는 공연장 가동률의 경우 서울이 69.9%지만 지역은 충청과 제주를 제외하고는 40% 미만의 가동률을 보이고 있으며, 문예회관 가동률의 경우에는 강원이 가장 낮은 21.1%를 기록하고 있는 상황임
 - 등록되어 있는 공연예술단체 수도 서울수도권이 전체의 61.9%를 차지하고 있었으며, 「공연예술조사」의 지역별 공연단체 분포 현황도 이와 유사한 결과를 보이는데, 서울 42.0%, 수도권 20.0%로 집계됨
- 지역 공연예술단체 지출규모를 보면 국공립 단체는 전체의 3.9%밖에 차지하지 않지만, 연간 수입은 전체의 67.3%를 차지하고 있어 민간 공연예술단체들의 수입과 큰 편차를 보이고 있었음
- 전문예술법인단체를 보더라도 76.9%가 임의단체로 등록되어 있어 단체 운영 면에서 안정적이라고 보기 어려운 상황임
- 지역별 공연 향유 기회도 서울수도권에 집중되어 있었으며, 「국민문화예술활동조사」 결과에 따르면 읍면 거주자는 거주지 내에서 문화예술행사 관람하는 경우가 대도시 거주자에 비해 약 20% 정도 낮은 것으로 조사됨

다. 지역 공연예술단체를 위한 공공 지원사업 분석

- 그동안 지역 공연예술단체를 위한 다양한 형태의 공공 지원사업이 진행되었으나 하나의 사업이 오랜 기간 지속되어 온 경우는 드물었음
 - 공연예술단체 집중육성 지원사업(2006-2009), 공연예술 창작산실(舊 창작팩토리) 사업(2008~), 공연장 상주단체 지원 사업(2009~), 문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업(2004~2023), 공연예술 중장기 창작지원 사업(2019~), 전국 대상 공연예술 유통지원 사업(2022~)이 여기에 해당함
- 각 지원사업별 목적과 특징을 정리하면 아래의 표와 같음

〈표 2〉 공공 지원사업별 특징 요약 1

	공연예술단체 집중육성 지원 사업	공연예술 창작산실 (창작팩토리)	공연장 상주단체 지원 사업	문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감
사업 수행시기	2006~2008	2013~ (2008~2012)	2004~	2004~2023
지원방식	3년 (중장기 지원)	단계별 지원	매년 선정	매년 선정
지원방식	사전지원	사전지원 (사후지원)	사전지원	사전지원
지원목표	선택과 집중	레퍼토리 확충	창작역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> - 문예회관 활성화 - 지역주민 향유기회 확대
주요 필수조건	단체 역량강화	신작 개발	지역주민 관객개발	<ul style="list-style-type: none"> - 공연예술단체의 검증된 레퍼토리 - 사업에 따라 지역문화 특성 반영한 프로그램 제작

〈표 3〉 공공 지원사업별 특징 요약 2

	공연예술 중장기 창작지원	전국을 대상으로 공연예술 유통지원 사업	지역 대표 공연예술단체 지원 사업
사업 수행시기	2019, 2022년	2022~2024	2024
지원방식	1회 선정 시 3년간 지원(다년지원)	매년 선정 (2년 지원사업 병행)	매년 선정
지원방식	사전지원	사전지원	사전지원
지원목표	단체 창작 및 관리역량 강화	유통 활성화 (공연단체-공연장 상호 협력)	지역 공연예술단체 선택과 집중
주요 필수조건	<ul style="list-style-type: none"> - 중장기 로드맵 구축 - 단체 운영 장기계획 수립 	<ul style="list-style-type: none"> - 유료화 - 관객개발 - 기획력 강화 - 네트워크 강화 	<ul style="list-style-type: none"> - 기존 레퍼토리 보유 및 신작 제작 계획 - 지역예술 활성화 - 지방비 확보 확보

3. 지역 공연예술단체 육성을 위한 쟁점 분석

가. 지역 공연예술단체 내부의 쟁점

- 지역에서 공연예술 분야가 활성화되기 위해서는 지역 내에 공연예술 분야의 인력이 다양하고 풍부하게 구성되는 것이 필수적임
 - 따라서 지역에 공연예술단체가 만들어지기 위해서는 우선 지역에서 활동하는 공연예술 인력이 많아야 하는 것이 전제되어야 할 기본적인 조건이라고 할 수 있음
 - 지역에서 활동하는 예술가의 인적자원의 부족은 지역에서 작품의 창·제작을 어렵게 하는데, 노동집약적 성격을 가진 공연예술의 특성상 공연예술 인적자원의 부족은 작품 창·제작의 부족으로 연결될 수밖에 없기 때문임
- 지역 공연예술인력의 지역이탈은 더 많은 일자리 기회 확보를 위한 것이기도 하지만, 지역 내에서는 공연예술인력이 원하는 예술적 자극과 성장의 기회가 적게 주어지기 때문이기도 함
 - 예술가가 좋은 작품을 창작 및 실연하기 위해서는 다양한 예술적 경험을 하는 것이 매우 중요한데, 이러한 외부로부터의 예술적 자극은 예술가에게 있어 창작의 자양분이 되어 작품의 질적 상승으로 이어질 수 있기 때문임
 - 예술적 자극의 부족으로 인한 예술적 역량강화 기회의 부족은 지역 예술인들의 창작활동에도 부정적 영향을 미치게 됨
 - 지역 공연예술현장에서 필요로 하는 교육이나 워크숍 등이 진행된 바 있으나 지역 예술현장의 특징인 시간적, 지리적 한계를 고려하지 못하는 한계를 보임
- 단체 고유 레퍼토리를 가진다는 것은 단체의 색깔과 정체성을 드러내는 가장 중요한 지표이며, 단체가 지속적으로 예술 활동과 경제 활동을 할 수 있는 매개체이자 기본조건이 됨
 - 작품을 창작하는 과정을 많이 경험할수록 작품 창작의 노하우가 생겨서 더 많은 작품을 제작할 수 있게 되는데, 지역 공연예술단체의 경우 작품 창작의 주기가 매우 더디기 때문에 창작을 하는 과정 자체가 오래 걸리고 어려워지는 악순환이 지속되게 됨

- 지역을 중심으로 활동하는 몇몇 단체들은 지역에서 소재를 발굴하여 이를 기반으로 작품을 개발하고 지속적으로 개발·확장·시킴으로서 단체 고유의 레퍼토리를 쌓아가고 있지만, 지역 소재 바탕의 레퍼토리를 개발하는 활동만으로는 전국을 대상으로 활동하는 데에는 어려움에 직면할 수밖에 없음
- 지역 내 대부분의 공연예술단체는 1인 또는 극소수의 예술인들로 구성되어 있는 경우가 많으며, 어느 정도 지역 내외부에서 인지도가 쌓인 단체라 하더라도 매우 불안정한 조직구조를 가지고 있는 것이 현실임
 - 조직구조를 갖추지 못한 것은 공연예술단체의 성장에도 부정적인 영향을 미치는데, 단체의 운영에 대해 발전적으로 고민할 조직체계가 없다보니, 공연예술단체의 성장을 위해 목표를 설정하거나 구체적인 사업계획을 수립하거나 이를 실행하는 것이 불가능해 단체의 성장을 위한 지속적인 노력을 하기 어려운 환경이 됨
- 공연예술 인적자원이 부족한 지역에는 전문 기획인력 또한 매우 부족한 상황이기 때문에 공연예술단체가 효율적으로 조직을 운영하고, 연간 사업계획을 수립하고 실행하기 위해 필요한 전문적인 기획인력이 부재한 경우가 많음
- 공연예술단체가 단체의 비전과 목표를 가지고 이를 위한 사업계획을 구체적으로 세운 다음에, 공공 지원사업을 단체의 목표를 달성하는 데에 기여할 수단으로 활용해야 할 필요가 있음
 - 공연예술단체 스스로가 성장을 위한 로드맵을 가지고 있다면 공공지원은 단체의 로드맵을 현실화하는 수단으로 크게 기여할 수 있음

나. 지역 공연예술단체 외부의 쟁점

- 지역의 공연예술이 활성화되기 위해서는 일정 수준 이상 공연예술에 흥미와 관심을 가진 관객들이 많이 존재해야만 지역의 공연예술계도 활성화될 수 있음
 - 지역의 관객들의 공연예술에 대한 관심이 전반적으로 부족한 것은 지역주민들의 공연예술에 대한 ‘관람 경험’이 서울에 비해 부족한 것도 깊은 관계가 있으며 공연예술에 대한 낮은 경험정도는 공연예술에 대한 흥미와 관심 또한 매우 낮은 상태를 유지하게 하는 데 영향을 미침

- 지역의 공연예술 관람객 수의 부족은 지역의 공연예술단체의 활동에도 매우 부정적인 영향을 미침. 공연예술에 대한 수요의 부족은 공연예술 프로그램이 공급되더라도 소비가 활발히 일어나지 않기 때문임
- 지역의 지나치게 저렴한 공연예술 티켓 가격 관행도 지역 공연예술계를 더욱 어렵게 하는 요인으로 지적되고 있음
 - 특히 공공지원을 받은 경우 지원기관 또는 지자체에서 무료 공연을 강요하는 경우도 있어, 지역의 공연예술 분야에 잘못된 관행이 굳어지는 데에 기여하고 있는 상황임
- 지역 공연예술단체는 지역에서 활동하고 있지만, 자신의 지역 관객에 대한 정량적, 정성적 데이터가 매우 부족한 상황이며 지역 관객에 대한 이해도도 낮아질 수밖에 없으며, 지역 관객에 대한 분석이 부족한 상황에서 공연을 창작하게 되면 지역 관객의 현재 니즈를 적절히 충족하기 어려워지는 악순환에 빠질 수밖에 없음
 - 공연예술의 관람 경험이 매우 부족한 지역의 주민들을 공연예술 관객을 개발하기 위해서는 이들의 공연예술 관여도를 높이는 과정이 필요한데 이는 매우 오랜 기간 꾸준히 공연예술에 노출을 시켜야만 가능한 일임
 - 따라서 지역의 관객개발은 지역 관객이 처한 다양한 상황을 고려해 꾸준히 개발하는 기획력을 필요로 함
- 지역 문화예술 활성화를 위한 네트워크와 협력의 중요성은 오랫동안 강조되어 왔음에도 불구하고 지역의 예술단체 간에 협력과 상호소통이 전반적으로 부족한 것은 작은 시장 내에서의 이해관계가 충돌하는 것이 가장 큰 원인으로 지적되고 있음
 - 최근에는 지역에도 지자체 산하 문화재단이 설립되면서 예총 또는 민예총 중심의 구조가 예전만큼 공고하지 않은 경우가 많아지지만, 아직까지 지자체와 지역 문화재단이 지역 예술계 문화예술행정의 중심축이 되고 있지 못하는 경우도 많음
- 지역 공연예술 분야 내부의 상호소통 부족과 배타적인 분위기도 있지만, 지역 외부와의 소통에 있어서의 배타적 경향은 더욱 큰 문제로 제기되고 있음
 - 그러나 최근 들어 지역 출신의 타 지역에서 활동하는 예술인인 출향예술인을 활용해 새로운 예술적 자극을 제공하고 지역 예술계를 발전시키고자 하는 시도가 증가하고 있음

- 지역의 외부 예술인 또는 예술단체에 대한 배타적인 태도는 작은 시장 내에서의 경쟁에 대한 위기감에서 비롯된 것으로, 이를 지역 공연예술계 전체를 활성화시키고 성장시킬 동력으로 만들기 위해서는 지자체와 지역문화재단의 적절한 리더십과 관련 사업의 개발이 요구됨
- 지역마다 차이가 있지만 아직까지도 많은 지역에서 공연예술에 대한 재정지원은 지자체 지원의 후순위에 머물러 있는 경우가 많으며, 이에 따라 공연예술 분야 뿐만 아니라 문화예술 전반에 걸쳐 지역 활성화를 위한 적극적인 리더십을 기대하기 어려운 상황임

4. 지역 공연예술단체 운영 및 정책지원 사례 분석

가. 국내 지역 공연예술단체 운영 사례 분석

- 우수 지역 공연예술단체의 사례를 살펴보면, 공공 지원사업 등을 통해 전문 기획자를 채용할 뿐만 아니라 육성하는 데에 중점을 두어 향후 단체를 성장시킬 중요한 인적자원으로 활용한다는 점이 공통적으로 나타남
 - 다양한 역량 강화 프로그램을 통해 직원들의 전문성을 높여 창작의 질을 향상시키고 이를 작품의 완성도로 연결시켜 단체에 대한 관객의 신뢰도를 확보하고자 하는 노력도 나타났음
- 또한 단체의 운영이 허락하는 한 최대한 상근 인력을 구성하거나 조직구조를 갖추고자 투자하여 단체의 새로운 가능성을 개발하고자 노력하기도 하였음
 - 지속적인 인재유출의 문제를 해결하기 위해 다양한 근무환경 및 조직문화 개선을 통해 우수 인재가 이탈하지 않도록 막는 경우도 많았음
- 일부 지역 공연예술단체들은 혁신적인 접근을 통해 재원조성 전략을 다각화하고 이를 통해 수익모델을 다각화해 안정적인 재정구조를 만들기 위해 시도하고 있음
 - 후원회원 제도의 활성화를 통해 안정적인 수입원을 확보하거나 다양한 사업을 동시에 운영하여 수익모델을 개발해 이를 공연에 다시 투자하는 방식을 활용하고 있었음

- 일부 지역 공연예술단체는 자체적으로 창작공간을 확보해 운영함으로써 안정적인 창작은 물론 창작의 질적 수준 상승, 지역 예술가들과의 교류 및 협력 기회 확대, 지역사회 유대관계 강화 등 다양한 긍정적인 효과를 얻어낼 수 있었음
- 많은 지역 공연예술단체들은 꾸준히 단체 고유의 창작 작품을 생산하는 노력을 하고 이를 레퍼토리화 하는 노력을 지속하는 것으로 나타남
 - 이렇게 창작된 작품은 단체의 예술적 정체성을 드러냄은 물론 반복 공연을 통해 경제적 안정성을 확보하는 데에도 중요한 역할을 하고 있었음
 - 특히 공공지원 수혜 여부와 상관없이 신작 창작을 지속하고자 하는 단체가 많았는데, 이들은 단체의 가장 본질적 기능인 창작활동에 대한 의지가 강하다는 공통점을 갖고 있었으며, 창작으로 인해 또 다른 가능성을 창출한 레퍼토리의 개발이 풍부하게 이루어질 수 있었음
- 많은 지역 공연예술단체들은 지역 내외부 잠재고객을 발굴하고 관객을 확대하고자 꾸준한 노력을 기울이고 있었는데, 지역 내 다양한 네트워크 협력을 활용하거나 교육 프로그램이나 아웃리치 활동을 통해 관객개발을 진행하고 경우가 이에 해당함

나. 대만의 지역 공연예술단체 지원을 위한 중앙-지자체 지원구조

- 대만은 가장 뛰어난 공연예술단체를 지원하는 프로젝트인 TAIWAN TOP을 통해 공연예술단체가 지속가능한 경영과 고품질의 작품을 제작하도록 지원하는 것을 목표로 하고 있음
 - TAIWAN TOP은 대만 전역에서 활동하는 다양한 공연예술단체를 대상으로 선발하며, 예술적 혁신과 발전, 그리고 전문적인 공연 품질을 선보일 수 있는 단체를 선정하고 있으며, 공연예술팀마다 다양한 단계에 있다는 점을 감안하여 다양한 보조금 지원 유형을 제공하고 있음
- TAIWAN TOP 선정단체의 수입구조와 지출구조는 공연예술단체의 이상적인 형태로 나타나는데, TAIWAN TOP 공연예술단체들이 보여주는 성과는 미선정 공연예술단체의 동기부여에 많은 영향을 미치게 되며 이상적인 롤모델로서의 단체활동이 대만 전역에 소개됨으로써 자연스럽게 공연예술단체들에 퍼져나가게 되는 것임

- 대만의 지역 공연예술단체 육성지원의 방향은 ‘bottom-up’으로 이해될 수 있는데, 지역에서 우수 공연예술단체로 선정되어 몇 년간의 지원을 받으며 단계적 성장을 하는 과정을 거친 후 중앙정부의 TAIWAN TOP과 TAIWAN BRAND로 올라가는 구조가 단단하게 구축되어 있음
- 즉 지역을 중심으로 활동하고 있는 공연예술단체들이 단체의 이상적인 발전을 위하여 단계별로 역량을 쌓아나갈 수 있는 로드맵이 있고, 이 로드맵을 따라 지역 차원에서 공연예술단체를 육성하는 제도적 지원사업의 마련이 자연스럽게 따라가는 구조가 확립된 것임

다. 일본의 공연거점을 중심으로 한 지역 공연예술단체 활성화 전략

- 일본은 ‘극장·음악당 등 기능강화 추진사업(劇場·音楽堂等機能強化総合支援事業)’을 통해 극장·음악당 등의 활성화와 실연예술의 수준 향상을 도모함과 동시에, 지역 커뮤니티의 창조와 재생을 추진해, 지역의 주민이 질 높은 예술문화 활동에 접할 수 있는 환경을 조성하는 것을 목적으로 하고 있음
- 시즈오카현무대예술센터(静岡県舞台芸術センター, SPAC)는 ‘극장·음악당 등 기능강화 추진사업’의 지원을 받고 있는 지역의 공연시설로, 지역 공연예술계 전체를 활성화하는 데에 성공적인 성과를 보이고 있는 대표적인 사례라고 할 수 있음
 - ‘연극 창작을 위한 전문공간’으로 자리매김한 SPAC는 전속극단인 ‘극단 SPAC’가 상주하며 많은 배우, 무대기술·제작 스태프들을 고용하며 지속적으로 창작활동을 하고 있으며, 시즈오카현 내외의 다양한 예술가들과도 폭넓은 협력을 실시하고 있음
 - SPAC는 연극인들을 위한 가장 최상의 조건을 가진 시설의 건립과 지원을 하기 때문에 작품 창작을 위해 시즈오카현에 장기간 체류하는 경우가 다수이며, 지역 연극계의 활성화와 시장 형성을 위해 지역 관객개발을 위한 사업도 꾸준히 추진하고 있음
 - 공립문화시설은 지자체의 의지나 정치 등 여러 외부 요인 등에 의해 정체성이 변화하는 경우가 많은데, SPAC는 정체성을 꾸준히 유지하기 위해서 조례를 제정하여 전문시설로서 굳건히 자리매김할 수 있게 됨

- 토가예술공원(利賀芸術公園) 역시 연극의 창작·발표를 위한 마을로 조성되었는데, ‘연극을 위한 가장 이상적인 장소’로 구성되어 공연장, 야외극장, 연습장, 제작공간, 교육장소, 사무실, 숙박시설, 캠프촌 등이 만들어져 있음
 - 연극 공간으로 조성된 이후, 세계적 명성을 가진 연극인과 연극단체가 연극촌을 형성하고 국제 페스티벌과 연극 창작활동을 하면서 일본 전국, 전 세계에서 연극 인력들이 모이기 시작함
 - 도야마현은 연극의 성지로서의 토가예술공원의 정체성을 보호하고 발전시키기 위해 토가예술공원을 ‘무대예술특구’로 지정해 지원하고 있으며 각종 법률적 규제로부터 특례를 적용받을 수 있도록 조치하고 있음

5. 지역 공연예술단체 육성 지원을 위한 정책 개선방안

가. 성공사례를 키워낼 수 있는 전략적 지원

- 다년지원의 중장기 지원방식을 도입하여 ‘선택’과 ‘집중’이라는 방식으로 지원금 배분방식을 변경할 필요가 있음
 - 다년지원제도는 단체 역량의 강화, 인적자원의 역량 개발, 단체 운영 방안의 방향 설정, 경쟁력 제고 등 여러 방면에서 공연예술단체 성장에 도움을 줌으로써 자생력을 갖춘 단체로 커나갈 수 있는 기반이 되어 줄 수 있음
 - 지역을 대표하는 공연예술단체를 성장시키고 육성하기 위해서는 그들이 자생력을 갖추 수 있도록 시간과 재원을 투입하고, 자체적으로 발전할 수 있는 기회를 마련해줄 필요가 있음
- ‘선택’과 ‘집중’의 방식으로 지원받은 지역 공연예술단체는 가능성이 있는 단체에서 자생력을 갖춘 단체로 거듭날 수 있게 되고, 지원받는 동안 자발적으로 단체를 운영할 수 있는 역량을 학습함으로써 공공지원금에서 졸업할 수 있는 이상적인 공연예술단체로 성장하게 됨
 - 성공사례의 노하우를 벤치마킹하고, 지역 공연예술단체로서 실천해야 하는 전략들을 참고하여 더 많은 지역 공연예술단체가 성공의 로드맵을 구축하는 데에 도움을 줄 수 있음

- 지역 공연예술단체는 발전단계별로 필요로 하는 지원들이 다 다르기 때문에 단계별로 지역 공연예술단체 성장과 육성에 도움이 되는 프로그램들로 구성되어야 할 필요가 있음
 - 공공지원제도는 단체의 특성을 이해하고 단체에 실질적으로 도움이 되는 전문적인 컨설팅 프로그램을 제안하여 맞춤형 서비스를 제공해줄 필요가 있다는 것임

나. 공연예술 관계인구 증가를 통한 예술적 자극 및 창작기회 확대

- 공연예술인들의 지역 정주는 예술인들로 하여금 예술활동을 위한 모든 것을 다 지역으로 바꾸게 해야 하는데, 지역 내 일자리 기회 부족과 기반 미흡 등의 문제는 공연예술인들의 지역 정주를 유도하기에 현실적으로 많은 한계가 있음
- 따라서 공연예술 ‘정주인구’를 늘리는 것보다는 공연예술 ‘관계인구’ 확대를 통해 지역 공연예술 분야와 지역 공연예술단체를 활성화 하는 방안을 정책적으로 고민해볼 필요가 있음
 - 서울에서 활동하는 공연예술인들이 서울에 활동근거지를 두되 지역에서의 예술활동 기회를 확대하여 점차적으로 지역에서의 예술활동의 기회를 늘려 지역의 방문과 체류를 늘리게 하는 것으로, 지역 공연예술 분야의 가장 큰 문제인 인적 자원 부족 문제를 해결할 수 있게 함
 - 관계인구 증가를 통해 지역 공연예술 창제작의 증가는 지역 내에 예술활동의 기회를 증가시켜 지역 예술단체의 활동을 활성화하고, 지역에서도 더 많은 예술적 자극을 받고 성장을 기회를 제공할 수 있음
 - 또한 지역 주민의 부족한 공연예술에 대한 관심을 증가시키려면 무엇보다 공연예술에 대한 경험기회를 많이 제공하는 것이 필요한데, 지역 내 공연예술 작품 창제작의 증가는 지역 공연예술 관객개발의 가능성을 높일 수 있음
- 또한 지역 내 전문 창작공간을 설치 및 운영하고 공연예술인들이 안정적이고 집중적으로 작품 창작과 표현에 몰두할 수 있는 환경을 제공한다면, 지역 내 공연예술 관계인구 증가와 창작 활성화에 기여할 수 있음

- 하드웨어뿐만 아니라 활발한 창작활동 유도를 위한 전문 창작공간 내의 창작지원 프로그램 지원도 필요하며, 지역 공연예술단체를 위한 일정 수준 이상의 할당 등을 통해 지역 공연예술단체의 창작력 회복에 기여해야 함
- 또한 창작공간이 다른 목적으로 공간의 정체성을 변경하지 않도록 법적인 근거를 마련할 필요가 있음

다. 지역 공연예술단체의 자발적 성장을 견인하는 지원방식의 변화

- 지역 공연예술단체가 직면하고 있는 문제점들이 매우 다층적이고 복합적인만큼 이를 해결하기 위한 노력은 종합적인 방식으로 접근이 이루어져야 함
- 지역 공연예술단체의 성장을 위해서는 중앙정부와 지자체단체, 그리고 지역의 공연예술단체 모두의 노력이 필요한데, 각각 다음 <표 4>와 같은 역할이 요구됨

<표 4> 지역 공연예술단체 육성을 위한 중앙정부, 지자체, 예술단체의 역할

구분	역할
중앙정부	<ul style="list-style-type: none"> • 선택과 집중 원칙에 따른 다년간 지원제도로 변화 • 공연예술단체 발전단계별·장르별 지원 전략 개발 • 공연예술단체 역량강화 프로그램 개발 • 공연예술단체 맞춤형 컨설팅단 개발 • 지역의 전문 창작거점 건립비용 지원(지역 예산매칭) • 지역 전문 창작거점 프로그램 운영 지원
지방자치단체	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 문화재단의 조직구조 및 전문성 제고 • 공연예술단체 발전단계별·장르별 지원 전략의 지역 상황에 맞는 적용방안 개발 • 공연예술단체 맞춤형 컨설팅단에 적절한 정보 제공 및 협력 • 지역 공연예술 분야 네트워크 조직 및 운영 • 전문 창작공간의 효율적 운영을 위한 전문 예술경영조직 구성 • 지역 공연예술 관객개발의 지속적 추진 • 중앙 정부 사업의 지역에서의 실행 모니터링
지역 공연예술단체	<ul style="list-style-type: none"> • 단체의 비전, 목표, 사업계획 및 실행방안 개발 • 조직구조 및 전문인력 구축을 위한 노력 지속 • 대표 레퍼토리의 지속적인 개발 노력 • 자생력 강화를 위한 자체 노력의 지속 • 예술적, 경영적 역량강화를 위한 노력 지속

- 또한 지역 공연예술단체 육성에 효과적이었던 기존의 공공지원 프로그램의 확대 및 보완이 필요함
 - 지역 공연예술단체의 역량강화 프로그램은 단체의 성장에 큰 역할을 제공한 만큼 지속적으로 확대하는 것이 필요하며, 특히 컨설팅을 통한 맞춤형 성장 지원이 필요함
 - 인력파견 또는 인건비 지원사업은 지역 공연예술단체의 성장에 많은 역할을 해왔는데, 기존의 사업을 지속 및 확대함으로써 지역 공연예술단체의 인력문제를 해결해주는 것도 필요함
 - 공연예술단체의 레퍼토리 유통 지원은 지역 공연예술단체의 활동범위 및 경제적 기회 확대를 제공했는데, 최근의 운영방식은 소수의 조직구조와 네트워크가 튼튼한 단체만 가능한 구조임. 기존 방식을 병행하거나 수정·도입하는 것을 고려해 보아야 함

목차

제1장 서론	1
제1절 연구배경 및 목적	3
1. 연구 배경	3
2. 연구 목적	4
제2절 연구범위 및 방법	5
1. 연구 범위	5
2. 연구 방법	7
 제2장 지역 공연예술단체 육성의 필요성 및 지원사업의 분석	9
제1절 지역 공연예술단체 육성의 필요성과 현황 분석	11
1. 지역 공연예술단체 육성의 필요성	11
2. 지역 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 요인	16
제2절 지역 공연예술단체의 현황 분석	25
1. 지역 공연예술 인프라 및 인적자원 현황	25
2. 지역 공연예술단체의 지출규모와 단체 유형별 현황	31
3. 지역의 공연예술 향유 기회 및 경험 현황	36
제3절 지역 공연예술단체를 위한 공공 지원사업 분석	41
1. 공연예술단체 집중육성 지원 사업	41
2. 공연예술 창작산실(舊 창작팩토리) 사업	44
3. 공연장 상주단체 지원 사업	50
4. 문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업	53
5. 공연예술 중장기 창작지원 사업	58
6. 전국을 대상으로 하는 공연예술 유통지원 사업	60
7. 지역 대표 공연예술단체 지원 사업	64
제4절 소결 및 시사점	67

제3장 지역 공연예술단체 육성을 위한 쟁점 분석 69

제1절 조사 개요	71
제2절 지역 공연예술단체 내부의 쟁점	73
1. 공연예술 인적자원의 부족과 기획의 부족	73
2. 단체의 지속성을 위한 레퍼토리 개발 시도 미흡	78
3. 단체 조직구조 미흡과 전문인력의 부족	81
4. 단체 성장을 위한 체계적인 사업계획 개발의 필요성	84
제3절 지역 공연예술단체 외부의 쟁점	87
1. 지역 관객의 공연예술에 대한 관심 부족과 관객연구의 미흡	87
2. 지역 예술계의 내외부 협력 부족과 배타적 문화	96
3. 지역 행정에서의 공연예술에 대한 낮은 우선순위와 열악한 상황	101
4. 지역 상황을 고려한 중앙 지원사업의 지속 및 개선의 필요성	107
제4절 소결 및 시사점	112

제4장 지역 공연예술단체 육성 사례 분석 115

제1절 분석 개요	117
제2절 국내 지역 공연예술단체 운영 사례 분석	121
1. 지역 공연예술단체의 내부 운영 혁신을 통한 타개책 마련	121
2. 지속적인 창작과 유통화로 개척으로 예술적 정체성과 경제적 안정성 확보	131
3. 다양한 관객개발 방법을 통해 지역 내 지지 기반의 구축	135
제3절 대만의 지역 공연예술단체 지원을 위한 중앙-지자체 지원구조	140
1. 중앙정부 차원에서의 지역 공연예술단체 육성 방향	140
2. 지자체 공연예술단체 육성 지원 정책	148
제4절 일본의 공연거점을 중심으로 한 지역 공연예술단체의 활성화 전략	160
1. 일본의 극장·음악당 등 기능강화 추진사업 (劇場 音楽堂等機能強化総合支援事業)	160
2. 시즈오카현(静岡県)의 시즈오카현무대예술센터 (静岡県舞台芸術センター, SPAC)	163
3. 도야마현(富山県)의 토가예술공원(利賀芸術公園)	175
제5절 소결 및 시사점	184

제5장 지역 공연예술단체 육성 지원을 위한 정책 개선방안 191

제1절	성공사례를 키워낼 수 있는 전략적 지원	193
1.	‘선택’과 ‘집중’의 전략적 지원방식 적용	193
2.	단계적 맞춤형 지원의 강화	198
제2절	공연예술 관계인구 증가를 통한 예술적 자극 및 창작기회 확대	202
1.	지역 내 일자리 창출을 통한 관계인구의 증가	202
2.	전문 창작공간을 통한 지역 관계인구의 개발	205
제3절	지역 공연예술단체의 자발적 성장을 견인하는 지원방식의 변화	211
1.	중앙정부-지자체-단체의 합치된 노력을 통한 종합적 환경 개선의 필요	211
2.	기존 공공 지원의 확대 및 보완을 통한 지역 공연예술단체 육성	217

참고문헌 / 221

ABSTRACT / 225

표 목차

〈표 1-1〉 공공과 민간의 공연예술 분야 구분 기준	6
〈표 1-2〉 민간 공연예술 분야 범위	7
〈표 2-1〉 보스턴 리릭 오페라의 균형성과표(balanced scorecard)	19
〈표 2-2〉 지역 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 내외부 요인	23
〈표 2-3〉 면적별 문예회관 설립 수	26
〈표 2-4〉 2006년 공연예술단체 집중육성 지원사업 선정단체 및 지원금	41
〈표 2-5〉 2007년 공연예술단체 집중육성 지원사업 선정단체 및 지원금	42
〈표 2-6〉 창작팩토리 사업내용	44
〈표 2-7〉 공연예술 분야 창작산실 추진내역(2019~2022)	47
〈표 2-8〉 창작팩토리, 창작산실 사업 주요 변화	47
〈표 2-9〉 창작산실 사업내용	47
〈표 2-10〉 창작산실 올해의신작 지원성과	48
〈표 2-11〉 창작산실 올해의레퍼토리 지원성과	48
〈표 2-12〉 창작산실 대본공모 지원성과	49
〈표 2-13〉 공연장 상주단체 지원사업 주요 변화	51
〈표 2-14〉 공연장 상주단체 지원사업 대상 및 내용	52
〈표 2-15〉 공연장 상주단체 지원사업의 지원현황	52
〈표 2-16〉 문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 2023년 선정 단체	55
〈표 2-17〉 사업유형별 지원내용 및 방식	55
〈표 2-18〉 사업유형별 장르 및 선정단체 작품 수	56
〈표 2-19〉 사업운영방식 관련 제도 개선 주요 내용	56
〈표 2-20〉 공연예술 중장기 창작지원 사업내용	59
〈표 2-21〉 2019년, 2022년 공연예술 중장기 창작지원 지원 건수	59
〈표 2-22〉 2019년, 2022년 공연예술 중장기 창작지원 장르별 평균 지원액	59
〈표 2-23〉 유통협력사업 비교표	61
〈표 2-24〉 공모사업별 세부 안내	62
〈표 2-25〉 지역 대표 공연예술단체 장르별 지원 대상	64

〈표 2-26〉 지역 대표 공연예술단체 장르별 선정단체 수	65
〈표 2-27〉 지역 대표 공연예술단체 지역별 선정단체 수	65
〈표 2-28〉 공공 지원사업별 특징 요약	66
〈표 3-1〉 자문회의 주요 질의내용	71
〈표 3-2〉 전국의 공연실적	88
〈표 3-3〉 전국 공연단체의 재정자립도	92
〈표 4-1〉 국내 지역공연예술단체 조사 개요	118
〈표 4-2〉 국내 지역공연예술단체 사례 조사 대상	118
〈표 4-3〉 국내 지역공연예술단체 사례 조사 주요 질의내용	119
〈표 4-4〉 해외 지역공연예술단체 육성 사례 조사 대상	120
〈표 4-5〉 지자체, 지원단체 간 역할 구분	159
〈표 4-6〉 2017-2019 극장·음악당 등 기능강화 추진사업의 세부사업별 지원실적	162
〈표 5-1〉 지역 공연예술단체 육성을 위한 중앙정부, 지자체, 예술단체의 역할	217

그림 목차

[그림 1-1] 연구의 수행방법 및 과정	8
[그림 2-1] 공연예술 성립을 위한 주요 구성요소의 집합체인 공연예술단체	12
[그림 2-2] 지역 공연예술단체 육성 지원의 효과	15
[그림 2-3] 문화 다이내믹스 지도	21
[그림 2-4] 지역별 공연장 수 및 가동률	26
[그림 2-5] 공연장 가동률 비교	27
[그림 2-6] 지역별 공연단체 수	28
[그림 2-7] 2022년 지역별 예술활동증명자 수	28
[그림 2-8] 공연예술(음악, 국악, 무용, 연극) 분야 지역별 예술인 모집단 규모	29
[그림 2-9] 2022년 예술계열 대학교 지역별 졸업자 수	29
[그림 2-10] 2015, 2020, 2023년 예술계열 학과 수 및 졸업생 수	29
[그림 2-11] 지역별 공연단체 분포 현황	30
[그림 2-12] 지역별 예술인 모집단 수와 공연단체 수 비율	30
[그림 2-13] 단체특성별 재정 지출규모	31
[그림 2-14] 설립주체별 재정 지출규모	32
[그림 2-15] 단체특성별 연간 수입 및 기관 수	32
[그림 2-16] 2023년 지역별장르별 평균 티켓가격	33
[그림 2-17] 2023년 지역별 평균 티켓가격	33
[그림 2-18] 지역별 전문예술법인단체 현황	35
[그림 2-19] 지역별 전문예술법인단체 법적 형태	36
[그림 2-20] 지역별 공연 건수	37
[그림 2-21] 공연단체 지역별 공연 횟수	37
[그림 2-22] 지역규모별 문화예술행사 관람률	38
[그림 2-23] 문화예술행사 관람 지역	38
[그림 2-24] 지역규모별 문화예술행사 관람률	39
[그림 2-25] 사업 초기 창작팩토리 프로세스 구성	45
[그림 2-26] 방방곡곡 문화공감 사업 운영 체계	54

[그림 2-27] 공연예술 중장기 창작지원 지원심의 과정	59
[그림 3-1] 지방자치단체: 공연예술예산 지역별 평균 현황	103
[그림 3-2] 지방자치단체: 사용처별 공연예술예산 비중	103
[그림 4-1] TAIWAN TOP 변천사	142
[그림 4-2] TAIWAN BRAND - TAIWAN TOP - 지역공연예술단체 구조도	142
[그림 4-3] 보조금 지원 유형	144
[그림 4-4] TAIWAN TOP 선정단체 수입구조: 항목별 비율	145
[그림 4-5] TAIWAN TOP 선정단체 지출구조: 항목별 비율	146
[그림 4-6] TAIWAN TOP 선정단체 분야별 인력고용 수	146
[그림 4-7] TAIWAN TOP 로고	147
[그림 4-8] 타이중시 TCPA 전략 체계도	149
[그림 4-9] 타이중시 TCPA 지원 구조	150
[그림 4-10] 타이중시 TCPA 전략에 따라 제공되는 지원 서비스 유형	152
[그림 4-11] 가오슝시 공연예술팀 지원 서비스 구조	156
[그림 4-12] '극장·음악당 등 기능 강화 추진 사업'의 전달체계	162
[그림 4-13] 시즈오카현무대예술센터의 시즈오카예술극장	165
[그림 4-14] 시즈오카현무대예술센터의 무대예술공원	165
[그림 4-15] 시즈오카현무대예술센터의 연극 창조의 세계적 거점 강화 사업의 비전	168
[그림 4-16] 시즈오카현무대예술센터의 조직도	174
[그림 4-17] 토가예술공원의 토가산보	176
[그림 4-18] 토가예술공원의 야외극장	177
[그림 4-19] 토가예술공원의 토가창조교류관·예술극장	177
[그림 4-20] 토가예술공원의 구성	178
[그림 4-21] 2024 토가페스티벌 홈페이지	180
[그림 4-22] 토가예술공원의 국제연극하계대학 모습	181

지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구

제1장

서론

제1절 연구배경 및 목적

1. 연구 배경

우리사회 전반에 걸친 지역 불균형 성장 문제는 문화예술 분야에도 영향을 미치고 있다. 지역의 문화예술 분야는 인구구조의 변화, 경제력의 하락 등으로 인해 공급, 유통, 소비 등 가치사슬 전반에 걸쳐 매우 저조한 상황을 겪고 있으며, 인프라 구축이나 창작 활동에도 서울과 많은 격차를 보이고 있는 상황이다. 2000년대 이후 지역분권이 본격화 되면서 문화예술 분야에서도 지역문화재단이 설립되는 등 지역 문화예술 분야의 발전을 위한 많은 제도적, 정책적 기반이 구축되었으나, 아직도 지역 간 문화격차는 그 간극을 좁히지 못하고 있다.

우리 공연예술 분야는 꾸준한 공공지원을 바탕으로 지속적으로 성장하며 성숙기에 접어들었으나, 수도권과 비수도권, 서울과 지역 간의 격차는 매우 큰 상황이다. 그 동안 공연예술 분야의 지역격차를 줄이고자 다양한 정책지원사업이 진행되었으나, 아직 그 격차를 줄이기에 역부족이다. 「2023 공연예술조사」에 따르면 우리나라 공연예술단체의 42.0%가 서울에 분포되어 있으며, 경기도가 16.5%, 부산이 5.8%, 그 외 광역도·시에는 전체의 5% 이하가 분포되어 있는 상황이다. 특히 지역의 민간 공연예술 분야는 매우 그 기반이 열악한 상황이며, 최근 지역인구소멸, 청년예술인의 지역이탈 등으로 인해 더욱 악화되고 있다. 많은 공연예술인이 지역을 이탈하면서 지역의 공연예술 창작력을 지속적으로 저하되고 있으며, 이에 따라 지역에서 선보이는 공연예술의 횟수도 서울에 비해 상대적으로 적다. 이는 지역 주민의 공연예술에 대한 경험도를 줄이고 관심을 감소시켜, 지역 공연예술 분야 기반을 더욱 약화시키고 있다.

지역 공연예술 분야가 활성화되기 위해서는 공연예술 창작, 유통, 소비의 대부분을 담당하는 주역인 지역 공연예술단체가 활성화될 필요가 있다. 공연예술단체는 공연의 창작, 실연, 유통을 전부 아우르며 지역 공연예술의 가치사슬에 상당한 영향력을 끼치기

때문이다. 노동집약적인 성격을 가진 공연예술의 특성상 전통적으로 공연예술 분야는 집단화되어 작품을 생산, 실연, 공급하는데, 이러한 공연예술단체의 활동이 둔화되는 것은 지역 공연예술 분야의 전반에 크게 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

따라서 지역 공연예술 분야의 전반적인 활성화와 서울과 지역 간의 공연예술 분야의 격차를 줄이기 위해서는 지역 공연예술단체가 겪고 있는 어려움을 살펴보고 이를 해결할 방안에 초점을 맞출 필요가 있다. 우리 지역 공연예술단체들은 전반적으로 창작활동이 많이 둔화되는 경향을 보이고 있는데, 그 이유가 무엇인지 어떤 내외부 영향요인이 작용하는지 살펴볼 필요가 있다. 또한 지역 공연예술단체의 지속적이고 안정적인 운영을 위해 필요한 요인이 무엇이고 이를 위해 어떠한 정책적 지원이 제공될 필요가 있는지 고민하는 것이 필요하다.

2. 연구 목적

이에 본 연구는 우리 공연예술 분야의 균형적인 발전을 위해 지역 공연예술 분야, 특히 지역 공연예술단체의 활동을 활성화 할 방안에 대해 모색해보고자 한다. 이를 위해 본 연구는 현재 지역 공연예술단체를 둘러싼 환경을 파악하고, 지역 공연예술단체들이 겪고 있는 어려움이 어떤 것들이 있는지 단체 내부와 외부로 나누어 분석해보고자 한다. 또한 국내의 지역에서 공연예술단체를 우수하게 운영하는 사례를 조사해 이들은 그러한 어려움을 어떻게 타개해왔는지 조사하고, 해외의 경우 지역 공연예술단체의 활성화를 위해 어떠한 노력을 하고 있는지 알아보고자 한다. 이를 통해 본 연구는 향후 지역 공연예술 분야의 활성화를 위해 지역 공연예술단체를 어떻게 지원해야 할지, 그 정책방향과 방안을 제시하고자 한다.

이를 통해 본 연구는 지역 공연예술단체 뿐만 아니라, 지역 공연예술 분야의 활성화를 위한 의미있는 정책자료를 제공하고자 한다. 또한 또한 우리 지역 공연예술단체 육성에 참고할 수 있는 다양한 국내외 사례를 살펴봄으로써 향후 정책 기획 및 운영을 위한 참고자료로 활용할 수 있게 하고자 한다. 또한 지역 공연예술단체 육성을 위한 공공 지원의 개선방안을 제시함으로써 지역 공연예술단체의 창제작 역량 및 자생력을 강화하고, 지역과 수도권 간의 문화격차를 완화할 수 있는 기초자료를 제시하고자 한다.

제2절 연구범위 및 방법

1. 연구 범위

가. 시간적 범위

2024년 현재를 기준으로 하여 지역 공연예술 분야의 현황과 쟁점을 분석하고자 한다.

나. 공간적 범위

대한민국 전체를 기본으로 하며, 해외 사례의 경우 영국, 프랑스, 독일, 대만, 일본 등을 대상으로 포함하였다.

본 연구에서 가리키는 ‘지역’은 서울을 제외한 수도권 및 비수도권을 가리키며, 지역 공연예술단체는 지역을 기반으로 활동하는 단체를 가리킴. 문체부 공연전통예술과에서 추진하고 있는 ‘지역 대표예술단체 육성 지원사업’의 주요 대상이 비수도권의 광역 및 기초지자체를 대상으로 하는 것을 고려하여, 연구의 주요 공간적 범위는 비수도권으로 하였다. 그러나 선행연구나 사례를 조사할 때에는 서울을 제외한 수도권 지역도 포함하여 분석을 진행하였다.

다. 대상적 범위

본 연구에서 대상으로 하는 ‘공연’은 「문화예술진흥법」 제2조(정의)의 “문화예술”¹⁾ 중 ‘공연’에 해당하는 장르인 음악, 무용, 연극, 국악, 뮤지컬을 대상으로 한다. 본 연구는 대중예술보다는 순수예술 또는 기초예술 분야에 초점을 맞추어 연구하므로, 음악의

1) 「문화예술진흥법」 제2조(정의)에 따르면, “문화예술”이란 문학, 미술(응용미술을 포함한다), 음악, 무용, 연극, 영화, 연예(演藝), 국악, 사진, 건축, 어문(語文), 출판, 만화, 게임, 애니메이션 및 뮤지컬 등 지적, 정신적, 심미적 감상과 의미의 소통을 목적으로 개인이나 집단이 자신 또는 타인의 인상(印象), 견문, 경험 등을 바탕으로 수행한 창의적 표현활동과 그 결과물을 말함

경우 대중음악은 제외하는 것으로 설정하였다.

본 연구의 주요 대상인 ‘공연예술단체’는 민간에 의해 설립되고 운영되는 ‘민간 공연 예술단체’만을 대상으로 하며, 중앙정부 및 지방자치단체에 의해 설립·운영되는 공공 공연예술단체는 대상에서 제외하였으며, 공공과 민간 공연예술단체를 구분하는 기준은 단체의 ‘재정주체’가 기준이다. 단체의 재정주체가 중앙정부 또는 지방자치단체로 공공의 자금이 전부 또는 일부 투입되어 자본금을 형성한 경우는 공공 공연예술단체로 보며, 민간의 자금만으로 설립된 경우만을 민간 공연예술단체로 보았다. 민간 공연예술단체가 일부 사업에 한정하여 공공자금의 지원을 받은 경우는 단순 후원 또는 협찬에 해당하기 때문에 여전히 재정주체는 민간이므로 본 연구의 대상에 해당된다.

〈표 1-1〉 공공과 민간의 공연예술 분야 구분 기준

법적인 구분		재정주체에 따른 구분	
공공 공연예술 분야	민간 공연예술 분야	공공 공연예술 분야	민간 공연예술 분야
중앙정부 또는 지방자치단체 소속된 기관 (공연장, 공연단체, 지원기관 등)	영리법인, 비영리법인, 임의단체 등 (국고 출자 비영리법인 포함)	중앙정부 또는 지방자치단체 소속된 기관, 공공의 자금에 의해 설립된 비영리법인 등	민간의 자금에 의해 설립된 영리법인, 비영리법인, 임의단체 등
본 연구의 구분 기준			

출처: 차민경(2019). 공연예술 분야 공공-민간 상생방안 연구: 지역문화예술회관을 중심으로. p.10. 재구성.

본 연구에서 대상으로 하는 민간 공연예술단체는 자체적으로 공연작품을 창·제작하고 실연하는 것을 목적으로 하는 ‘예술가’를 중심으로 조직된 전문 공연단체를 가리킨다. 전통적인 동인제형 단체뿐만 아니라 전문예술경영을 도입해 자체공연 창작뿐만 아니라 다양한 콘텐츠 제작·기획·유통 기능을 수행하는 기획형 단체도 포함한다. 그러나 예술가를 단원으로 보유하지 않고²⁾ 공연작품을 자체적으로 창작하지 않으며, 작품의 기획, 유통 기능에 집중하는 ‘민간 기획사’는 본 연구의 대상에서 제외하였다.

2) 정규단원 뿐만 아니라 시즌단원, 프로젝트 단원을 고용하는 경우도 본 연구의 대상에 해당함

〈표 1-2〉 민간 공연예술 분야 범위

구분	성격
민간 공연예술단체	동인제형 단체
	기획형 단체
민간 기획사	기획
	제작
	유통

출처: 차민경(2019). 공연예술 분야 공공-민간 상생방안 연구: 지역문화예술회관을 중심으로. p.13. 재구성.

라. 내용적 범위

본 연구의 내용적 범위는 크게 여섯 가지로 나뉜다. 첫째, 지역 공연예술단체 육성의 필요성과 현황을 분석하였다. 둘째, 지역 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 요인들을 분석하였다. 셋째, 지역 공연예술단체를 대상으로 하는 공공 지원사업의 성과 및 한계 분석하였고, 넷째 지역 공연예술단체 육성을 위한 쟁점 분석을 지역 공연예술단체를 둘러싼 내외부 환경과 장애요인 및 수요 분석을 중심으로 진행하였다. 다섯 째, 국내외 지역 공연예술단체 육성 사례를 쟁점별 해결 방안 및 한계를 분석하는 방식으로 정리하였으며, 마지막으로 지역 공연예술단체 육성 지원을 위한 정책개선 방안은 지역 공연예술단체 육성 지원을 위한 정책방향과 정책지원방안을 제안하는 것으로 진행하고자 한다.

2. 연구 방법

가. 문헌 연구(literature review)

공연예술 분야 전반에 관한 내용을 살펴보기 위하여 지역의 공연예술 및 예술가·예술단체의 현황과 관련한 통계자료 및 보고서, 지역 공연예술단체의 공공 지원과 관련한 각종 연구보고서 및 논문 등 선행연구 분석하였다. 또한 지역 공연예술단체의 활동환경, 지원수요 및 내외부 장애요인, 국내외 사례에 대한 기존 연구보고서 및 논문을 검토분석하였다.

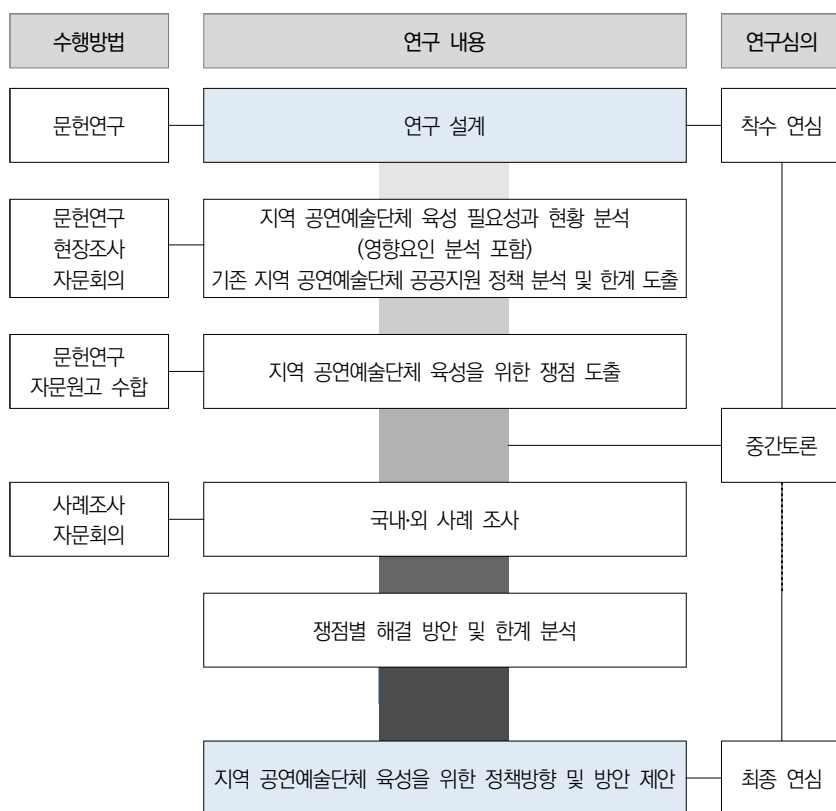
나. 전문가 자문 및 관계자 인터뷰(FGI 및 in-depth interview)

공연예술 분야 전반 및 지역 공연예술 분야 전문가 및 관계자들과 방문 인터뷰 실시하여 지역 공연예술단체의 활동환경 및 지원수요, 장애요인 및 정책 지원방안 등에 관한 자문을 구하였다. 또한 국내외 공연예술단체 대표, 예술감독 등과의 인터뷰를 통해 수요 분석 및 쟁점을 도출하였다.

다. 사례조사(case study)

국내 지역 기반 공연예술단체의 다양한 운영사례를 조사하여 유형별로 분류하고 성과 및 한계 분석을 통하여 지역 공연예술단체 육성 지원을 위한 시사점 도출하였다. 해외의 지역 기반 공연예술단체의 운영사례를 조사하여 관련 정책 및 지원사업을 분석하고 성과 및 한계를 도출하여 우리 지역 공연예술단체 육성 지원을 위한 시사점을 도출하였다.

[그림 1-1] 연구의 수행방법 및 과정



지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구

제2장

지역 공연예술단체 육성의 필요성
및 지원사업의 분석

제1절 지역 공연예술단체 육성의 필요성과 현황 분석

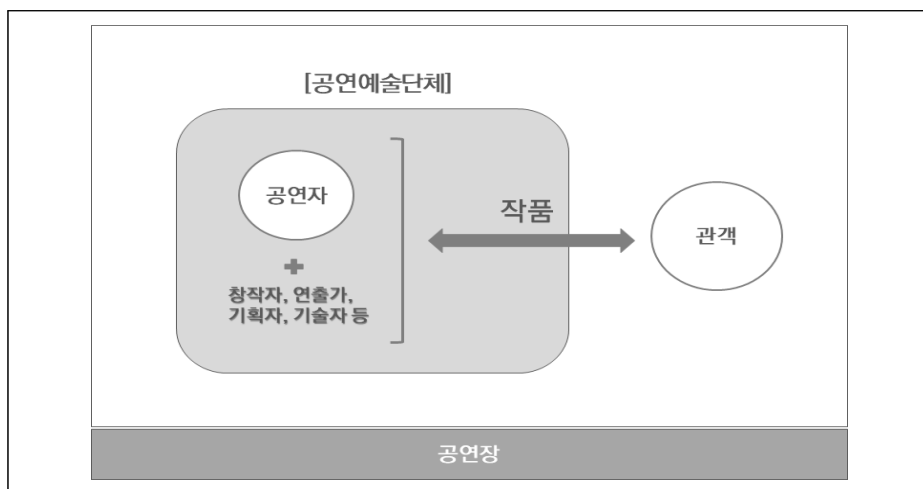
1. 지역 공연예술단체 육성의 필요성

공연예술(performing arts)은 다른 문화예술 장르와는 다르게 ‘공연자(performer)’와 ‘관객(audience)’이 ‘공연장’이라는 하나의 공간에 동시에 존재하며 ‘작품’의 실연(實演)을 통해 상호교감하는 예술장르이다. 공연예술의 매개체이자 콘텐츠 역할을 하는 ‘작품’을 성립하게 하기 위해서는 수많은 전문가들이 관여하게 되는데, 관객들이 무대 위에서 보는 공연자뿐만 아니라 작가·작곡가, 연출가, 기획자, 무대기술자 등 다양한 예술가들의 협업을 통해서만 생산가능하다. 작품의 창·제작과 실연 활동은 공연예술의 가장 핵심적인 활동이라고 할 수 있는데, 이러한 핵심적인 활동을 수행하는 것은 ‘공연예술가’들이다. 노동집약적인 특성을 가진 공연예술의 창·제작과 실연은 개인이 홀로 수행할 수 없고, 여러 분야의 전문성을 가진 공연예술가들이 모여 ‘집단’을 이루어야 한다. 예를 들어 관객들이 무대에서 공연예술을 감상하기 위해서는 연주자나 배우뿐만 아니라 무대 뒤의 무대기술자, 연출가, 기획자, 작가·작곡가 등이 없다면 작품이 제작될 수 없으며 연주자나 배우가 무대에 작품을 실연하는 것도 불가능하다. 이와 같이 공연예술은 수많은 전문가들이 참여해서 완성하는 ‘집단예술’의 특징을 가지며, 이에 따라 공연예술은 오래전부터 공연의 창·제작과 실연을 위한 ‘단체’를 형성하고 운영해 왔다.

공연예술 분야에서 공연예술의 창·제작과 실연을 위해 만들어진 집단을 ‘공연예술단체’라고 한다. 공연예술단체는 세부 장르에 따라 관현악단(오케스트라), 오페라단, 실내악단, 무용단, 국악단, 연극극단, 뮤지컬단 등 다양한 형태를 가지고 있다. 공연예술단체는 [그림 2-1]에서 보는 바와 같이 작품을 창작하는 창작자, 이를 무대 위에 선보이는 공연자, 그리고 무대 뒤에서 공연을 만들어가는 다양한 전문가들이 집단화되어 ‘작품’을 창·제작하고 실연까지 하는 공연예술을 성립하게 하는 대부분의 구성요소들이 집약된 집단이다. 공연예술단체는 공연예술 창작-유통-소비 과정 전체에서 작품 창작·제작·실연

은 대부분을 차지하고 있는 만큼 공연예술 분야에서 매우 중요한 역할을 담당하고 있으며, 이들의 활동이 없다면 이후 과정인 관객의 공연예술 소비과정은 이루어질 수 없다.

[그림 2-1] 공연예술 성립을 위한 주요 구성요소의 집합체인 공연예술단체



이와 같이 공연예술시장의 흐름에서 많은 역할을 담당하고 있는 공연예술단체는 한 국가와 지역의 공연예술 분야 전체에 큰 영향을 미친다. 많은 공연예술단체들이 존재하고 이들이 활발하게 활동하면서 작품을 생산한다면, 공연예술시장이 매우 활성화되고 경제적, 문화적으로 풍부해질 수 있지만, 이들의 활동이 더디다면 공연예술 분야 전체의 활성화에 영향을 미칠 수 있다. 이는 집단예술 성격을 가진 공연예술에서 필요한 많은 구성요소가 집약된 공연예술단체가 공연예술 분야의 전체 흐름에서 차지하는 역할이 매우 크기 때문에, 공연예술단체에 대한 정책적 지원은 곧 공연예술 분야 전체를 위한 정책이라고 할 수 있다.

이와 같은 이유로 한 지역의 공연예술 분야가 활성화되기 위해서는 그 지역에 공연예술단체에 얼마나 많이 존재하고 활발하게 활동하는지 여부가 지역 공연예술 분야 전체에 매우 많은 영향을 미치게 된다. 지역의 공연예술단체가 활발하게 활동한다는 것은 자체 인적자원인 창작자 및 실연자를 활용하여 지속적으로 작품을 창·제작 및 실연한다는 것인데, 이를 통해 지역에서 즐길 수 있는 다양한 공연예술 콘텐츠가 제공될 수 있다. 많은 공연작품이 생산될수록 양질의 수준 높은 공연예술 콘텐츠가 많이 탄생되게 되고 이 과정에서 지역의 문화예술의 수준을 끌어올릴 수 있게 된다. 다양한 장르의 다양한

작품이 생산되면 지역주민들이 자신의 취향에 맞는 콘텐츠를 선택할 수 있는 폭이 넓어 지는데, 지역주민이 자신의 취향에 맞는 공연예술을 선택할 수 있고 이에 만족도를 얻을 수록 그 지역에서는 공연예술 소비를 위한 관객층이 개발될 수 있다.

공연예술 관객층이 두텁게 형성되는 것은 여러 가지 면에서 지역의 공연예술 분야의 활성화에 크게 기여한다. 무엇보다 지역의 공연예술단체들에게 꾸준히 수입을 제공할 수 있다. 지역 관객들이 구매하는 티켓 수입이 공연예술단체의 재정에 크게 기여할 뿐만 아니라 지역 관객의 관심이 높아질수록 협찬, 후원 등을 조성할 수 있는 가능성이 높아 지기 때문이다. 이렇게 향상된 공연예술단체의 재정상황은 추후 공연예술단체가 또 다른 창작활동을 진행하는 데에 필요한 자금으로 제공되고, 이에 따라 공연예술단체의 지속성과 성장이 보장될 수 있다. 또한 지역주민의 공연예술 관람 과정에서 다양한 소비가 진 작되면서 지역경제에도 긍정적인 역할을 제공하게 되고, 지역주민의 지역에 대한 애착심 증가와 삶의 질 상승에도 기여할 수 있다.

이와 같이 지역 공연예술단체의 활성화는 지역 공연예술 분야 전체, 그리고 나아가서 지역의 활성화에도 영향을 미친다. 이 때문에 많은 중앙 또는 지역의 공연예술 정책들은 지역 공연예술단체의 기능 활성화에 초점을 맞춘 정책사업을 추진해왔다. 이는 앞서 살펴본 공연예술의 주요 구성요소의 집합체인 공연예술단체가 지역의 공연예술 분야를 순환하게 하는 데에 대단히 많은 역할을 담당하고 있기 때문이며, 공연예술단체의 존폐 및 성장 여부에 따라 지역 공연예술 분야 전체의 향방에 큰 영향을 미치고 있기 때문이다.

또한 서울과 지역 간의 경제적, 사회적, 문화적 격차가 점점 크게 벌어지면서 국가 균형발전에 대한 필요성이 높아지고 있는데, 공연예술의 활성화는 이러한 관점에서도 중요한 부분이다. 여가활동 및 문화향유에 대한 국민들의 욕구가 높아지면서, 내가 사는 지역에서 공연예술을 포함한 문화예술 향유 기회를 얼마나 얻을 수 있느냐는 지역에 정주에 사는 데에 중요한 조건 중 하나가 되고 있기 때문이다. 경제적, 사회적 기회와 함께 문화향유 기회의 정도는 삶의 질과 밀접하게 연결되는 요인으로 평가되고 있으며, 지역 주민들을 해당 지역에 정주하게 하려면 이들에게 더 많은 기회를 제공할 수 있어야 한다. 이러한 기회의 부족은 지역 간 인구격차를 발생시키고 있으며 인구격차는 지역 간 발전의 격차, 생활환경의 격차를 발생시키고 있다. 공연예술이 지역 정주를 위한 가장 주요한 요인이 될 수는 없지만, 공연예술을 포함한 문화예술 향유 기회의 확대는 지역주민들이 지역에 정주할 동기를 부여할, 살기 좋은 지역으로 만들 여러 가지 요소 중에 하나로

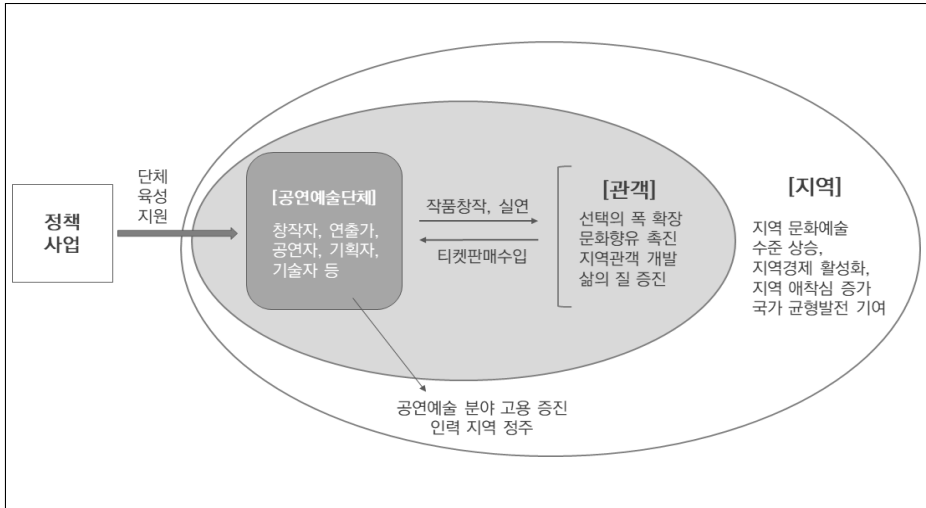
평가할 수 있다. 지역의 공연예술 활성화와 지역 공연예술단체의 활성화는 이러한 의미에서 중요하며, 문화예술 분야에서의 국가 균형발전이라는 측면에서도 필요한 일 중 하나라고 할 수 있다.

그러나 우리나라 지역 공연예술단체들은 전반적으로 활발하게 그 기능을 수행하고 있지 못하고 있으며, 이에 따라 지역의 공연예술 분야도 매우 침체되어 있는 상황이다. 우리나라 공연예술단체의 상당수는 서울과 수도권에 뿌리를 두고 있으며, 이에 따라 지역에는 공연예술단체의 수가 매우 부족한 상황이다. 지역에 뿌리를 둔 공연예술단체들은 그 수가 매우 적을 뿐만 아니라 활동정도도 서울과 비교할 때 매우 미흡해, 창제작 및 실연하는 작품의 수가 매우 적다. 이러다보니 지역에서는 공연예술을 볼 기회 자체가 서울에 비해 매우 적고 취향에 맞게 선택할 수 있는 여지도 부족하다. 공연에 대한 경험도가 매우 낮다보니 지역주민들의 공연예술에 대한 관심 자체도 매우 부족한 상황이다. 지역주민들의 공연에 대한 관심 저조는 티켓 판매에도 영향을 미쳐 지역 공연예술단체의 재정적 환경을 어렵게 하고, 이에 따라 조직구조도 매우 빈약해진다. 창제작 및 실연의 기회가 부족하다보니 많은 공연예술 인적자원들은 지역 정부를 기피하며 서울로 활동무대를 옮기게 되면서, 다양한 전문가들이 집단화되는 공연예술단체는 집단을 구성하기 어려워 존립이 위태한 상황을 초래하게 된다.

이러한 악순환의 고리를 끊기 위해 정책적으로 다양한 노력들이 진행되어 왔는데, 주로 지역 공연예술단체를 육성하기 위한 지원들이 많이 진행되었다. 정부가 육성을 위한 정책 사업을 추진하는 것은 시장의 힘으로만 해결하기 어려운 분야를 주도적으로 발전시켜 공공의 이익과 발전을 도모하기 위함이다(윤국원, 2017)³⁾. 특정 대상에 대한 육성은 그 대상을 육성시킴으로써 얻는 공공의 이익이 크기 때문이며, 단지 그 대상의 성장뿐만 아니라 그 대상이 관여하는 분야의 성장, 그리고 국가의 발전과 깊은 관계가 있다. 후술할 그 동안 진행되었던 지역 공연예술단체에 대한 육성 정책은 주로 작품 창작을 위한 지원, 단체의 역량강화를 위한 지원, 작품 유통을 위한 지원, 파트너십 구축을 통한 시너지 창출 등에 초점이 맞추어져 있었다. 대부분 공연예술단체의 주요 기능이나 주요 구성원에 대한 경쟁력을 강화하는 것으로, 특정 공연예술단체에 대한 지원은 그 단체 자체의 성장에서 멈추는 것이 아니라 지역의 공연예술 분야 발전 전체에 영향을 제공하기 때문이다.

3) 윤국원(2017). 「성과평가제도가 사업효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 지역산업육성정책에 대한 인식을 중심으로」, 건국대학교 박사학위 논문. pp.28~29.

[그림 2-2] 지역 공연예술단체 육성 지원의 효과



다시 말해 지역 공연예술단체의 작품 창작을 지원하는 것은 공연예술단체의 중요한 기능인 콘텐츠 창·제작에 필요한 재원을 제공함으로써, 더 양질의 공연을 제작하여 관객의 흥미를 끌어 티켓 수입을 늘리고 지역 공연예술단체에 꾸준한 수입을 제공할 레퍼토리를 구축하게 해 이후에도 공연예술단체의 재정에 안정적으로 기여할 수 있게 하기 위함이다. 지역 공연예술단체의 역량강화를 지원하는 것은 단지 단체 구성원들의 교육활동에 투자하는 것에 그치는 것이 아니라, 이를 통해 공연예술단체와 작품의 수준을 끌어올리고 관객의 공연에 대한 만족도를 높여 지역 공연예술단체의 충성도 높은 관객을 확보하게 하고자 하는 것이다.

이와 같이 지역의 공연예술단체들을 특정하여 정책적 지원을 제공하는 것은 단지 일부 몇몇 공연예술단체의 활동 활성화나 역량강화에 그치는 것이 아니라, 지역 공연예술 분야의 활성화에 긍정적인 선순환을 제공할 수 있다. 반대로 살펴보면 현재 침체되어 있는 지역 공연예술 분야의 문제는 지역 공연예술단체의 침체와 매우 밀접한 관련을 가지고 있으며, 지역 공연예술 활성화를 위해서는 공연예술 구성요소의 집합체인 공연예술단체의 활성화가 반드시 필요하다. 본 연구에서는 지역 공연예술단체의 활성화를 위한 쟁점과 방안을 살펴보고자 하며, 그에 앞서 본 장에서는 지역 공연예술단체의 활성화에 영향을 미치는 내외부적 요인과 현황, 그리고 현재까지 진행된 정책사업들에 대한 평가를 분석하고자 한다.

2. 지역 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 요인

가. 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 내부적 요인

앞서 살펴본 바와 같이 공연예술단체는 공연예술을 성립하게 하는 주요 구성요소인 작품과 인적자원을 제공하는 집합체이며, 지역에서 이들의 작품창작과 실연이 활발히 이루어져야 지역 공연예술 분야의 활성화가 가능하다. 그러나 공연예술단체를 활성화시키기 위해서는 매우 다양한 요소들을 고려해야 하고 매우 복잡한 내외부적 요소들이 영향을 미친다. 본 장에서는 공연예술단체의 운영과 육성에 내외부적 어떠한 요소들이 역할과 관여를 하는지를 살펴보고자 한다.

공연예술단체의 육성 및 성장과 관련한 많은 선행연구들에서 가장 중요하게 영향을 미치는 요인으로 꼽는 것 중 하나가 공연예술단체의 '창작역량'이다. 창작역량은 공연예술단체가 예술작품을 독창적으로 창작하고 개발할 수 있는 능력을 뜻하는데, 예술적 역량, 예술적 우수성(artistic excellence), 예술성 등으로 다양하게 표현되기도 한다(이흥재 외, 2015)⁴⁾. 공연예술단체에게 창작역량이란 공연예술의 주요 구성요소이자 핵심 매개체인 '작품'을 생산할 수 있는 능력으로, 예술단체로서의 가장 근본적인 예술적 역할이라고 할 수 있다.

공연예술단체에게 작품은 단체가 추구하는 예술적 방향과 정체성을 드러내고 다른 단체와의 차별성을 보여주는 핵심적인 요소라고 할 수 있다. 작품은 공연예술단체가 시장에 판매할 상품이라고 할 수 있는데, 공연예술단체가 작품을 얼마나 다양하게 구축하고 있고 그 작품이 얼마나 예술성, 대중성, 명성을 갖추었는지에 따라 공연예술단체의 시장 경쟁력이 달라지게 된다. 따라서 이러한 작품들을 다양하게 구축하고 있고, 여러 번 재공연 되면서 레퍼토리화 된 작품을 보유하고 있다면 공연예술단체가 시장에 판매할 상품이 다양하며 스테디셀러를 갖추고 있다는 것을 의미한다. 이러한 레퍼토리는 공연예술단체의 정체성을 잘 보여주는 동시에, 재정적으로도 안정적인 수입을 확보할 수 있게 해준다.

이에 따라 그 동안의 우리 공연예술정책에서 공연예술단체들을 지원하는 많은 정책사업들은 공연예술단체들이 이러한 레퍼토리를 개발하여 경쟁력을 강화할 수 있도록 지원

4) 이흥재 외(2015). 「공연장 상주단체 육성지원사업 효과성 분석과 개선방안 연구」. 문화체육관광부.

하는 사업을 꾸준히 추진해왔다. 후술할 공연예술 창작산실이 그 대표적인 사업으로 정부 지원을 통해 양질의 창작을 가능하게 하고, 이렇게 개발된 작품이 공연예술단체의 향후 활동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있도록 하고자 하는 것이다(김효정, 2013)⁵⁾. 이와 같이 공연예술단체에게 작품은 단체의 경쟁력 확보를 통해 성장 및 육성하는 데에 매우 큰 영향을 미치는 요인이라고 할 수 있다.

공연예술단체의 육성에 영향을 미치는 요인들은 작품 이외에도 다양한 내부적 요인들이 있다. 앞서 언급한 바와 같이 노동집약적 성격을 가진 공연예술은 다양한 분야의 전문가들이 모여야만 성립가능한데, 공연예술단체는 이러한 전문가들이 모인 집단들이다. 이들이 모여야만 작품의 창·제작이 가능하기 때문에 공연예술단체의 창작역량은 예술단체를 구성하는 ‘인적자원’에 의해 큰 영향을 받게 된다. 다시 말해 인적자원이 충분히 구성되어 있는지, 인적자원의 수준이나 경험이 어느 정도인지 등에 따라 단체의 창작역량이 결정될 수 있는 것이다(Byrns, 2003)⁶⁾.

인적자원의 전문성과 명성 등은 공연예술단체가 생산하는 작품의 질에 매우 크게 영향을 미치는 요인으로, 주로 창작인력, 실연인력, 무대제작·기술인력 등이 작품의 완성도에 많은 영향을 미친다. 이러한 인적자원이 얼마나 충분히 갖추어져 있는지, 그리고 인적자원들의 실력과 경험이 어느 정도인지에 따라서 공연예술단체가 생산할 수 있는 작품의 질적 수준과 범위가 결정될 수 있다. 그러나 많은 공연예술단체들이 충분한 인적자원을 갖추지는 못하고 있는데, 특히 무대제작·기술인력의 경우 실연 과정에서 아웃소싱(outsourcing)을 하는 경우가 많으며, 실연 인력 또한 오디션 등을 통해 단기적으로 채용하는 경우가 대부분이다.

공연예술단체가 훌륭한 인적자원을 보유하고 완성도 높은 예술작품을 꾸준히 생산하기 위해서는 예술적 역량뿐만 아니라 내부적으로 그 외의 제반 요소를 안정적으로 갖추는 것이 매우 중요하다. 바로 공연예술단체라는 조직이 경영 측면에서 얼마나 안정적으로 구축되어 있고 발전적인 전략계획을 갖추었는지가 이에 해당한다.

공연예술단체에 대한 많은 성과측정 연구에서 예술단체를 평가하는 기준을 창작역량과 경영역량으로 나누고 있는데, ‘경영역량’은 예술단체가 지속적으로 성장할 수 있는 조직 및 재정구조를 구축하는 것과 시장에서의 경쟁력을 확보하는 것, 그리고 고객 및

5) 김효정(2013), 「공연예술단체 경쟁력 강화를 통한 일자리 창출방안」, 한국문화관광연구원.

6) Byrns. W.(2003). *Management and the Arts*. Oxford: Focal Press.

회원 제도의 운영과 긍정적 관계의 구축 등을 가리킨다. 경영역량은 공연예술단체의 ‘자생력’을 논할 때 예술역량과 함께 중요하게 판단되는 요인으로, <표 2-1>에서 보듯이 보스턴 리릭 오페라의 경우 균형성과표(balanced scorecard)를 구축하여 다양한 차원에서 단체의 경영역량을 종합적으로 판단하고 있다(이흥재 외, 2015)⁷⁾. 보스턴 리릭 오페라는 내부경영, 재정, 학습과 성장, 관객으로 경영역량을 카테고리화 하고 각각의 영역에서 전략적인 관리를 추구하고 있는데, 공연예술단체가 지속적이고 안정적으로 운영되기 위해서는 이와 같은 요인들을 종합적으로 고려하여 운영되어야 한다. 이러한 경영적 요인들이 안정화될 때, 공연예술단체의 본연의 주요 기능인 예술적 기능이 꾸준히 안정적으로 추진될 수 있다(Byrns, 2003)⁸⁾.

공연예술단체가 조직으로서 안정적이고 발전적으로 운영되기 위해서는 무엇보다 최고관리자의 역량이 매우 중요하다. 최고관리자는 크게 두 가지로 나뉘는데, 예술 영역은 예술감독이, 경영 영역은 경영관리자가 주도한다. 규모가 큰 단체, 특히 국공립 예술단체의 경우 예술감독과 경영관리자가 분리되어 있는 경우가 많지만, 대부분의 공연예술단체에서는 예술감독이 경영까지 포괄하는 경우가 많다(이인권, 2006)⁹⁾.

공연예술단체도 하나의 조직인만큼 단체의 리더는 조직의 향방에 가장 큰 영향을 미치는 요인이며, 특히 집단예술인 공연예술에서 리더의 전문성과 리더십은 단체의 역량을 결정하는 데에 큰 영향을 미친다. 특히 공연예술단체에서 예술감독은 그 단체를 대표하는 얼굴이 되는 경우가 많은데, 예를 들어 많은 교향악단이 상임지휘자를 단체의 대표 얼굴로 내세우는 것도 이러한 이유 때문이다. 예술감독의 예술적 역량은 실제로 단체의 예술적 가능성에 대단히 많은 영향을 미치고 있으며, 아무리 훌륭한 인적 자원이 하위에 구성되어 있다고 해도 예술감독의 역량이 일정 수준에 미치지 못하면 이를 활용하지 못하는 경우도 많다. 경영관리자의 경우 이들이 가진 경영적 전문성과 예술의 특수성에 대한 이해, 그리고 내외부와의 관계성, 소통능력 등이 중요한 역량으로 꼽히고 있다.

7) 이흥재 외(2015). 「공연장 상주단체 육성지원사업 효과성 분석과 개선방안 연구」, 문화체육관광부.

8) Byrns, W.(2003). *Management and the Arts*. Oxford: Focal Press.

9) 이인권(2006). 「예술경영 리더십」. 어드북스.

〈표 2-1〉 보스턴 리릭 오페라의 균형성과표(balanced scorecard)

구분	내 용		
	고객관계 향상	탁월한 운영 보장	브랜드 인지도 증가
내부 경영	<ul style="list-style-type: none"> - 손쉬운 티켓시스템과 답례선물 제공 프로세스 - 1:1 소통의 증대 - 이사회 지원 시스템의 개선 - 웹 기반 서비스와 상품 개발 	<ul style="list-style-type: none"> - “최고”의 연주자 섭외 - 혁신적인 리뷰 프로세스 개발 - 비용효율성과 품질보증의 증대 	<ul style="list-style-type: none"> - 종합적인 홍보방식 도입 - 새로운 작품과 프로그램 개발
재정	재정 상태	성장 계획	
	<ul style="list-style-type: none"> - 수입의 증대 - 재정과정의 시스템화 - 다년간 지원 구축 - 장기 투자 전략 수립 	<ul style="list-style-type: none"> - 실행가능 계획안 개발 - 다년간 예산 제도화 	
학습과 성장	전략적 업무 역량 개발	전략 연계 강화	성장 가능 기반 구축
	<ul style="list-style-type: none"> - 업무능력 향상훈련 기회 제공 - 교육과 재원조성 훈련을 위한 이사회회의 효과적 활용 	<ul style="list-style-type: none"> - 전략적 커뮤니케이션 플랜 개발 - 단계적 평가 추가 	<ul style="list-style-type: none"> - 인사관리 계획 수립 - 전략 기술부문 투자
관객	정기회원과 지지자들	국내외 오페라계	지역사회
	<ul style="list-style-type: none"> - 일반과 충성고객, 미래의 관객을 타겟으로 - 이사회 참여와 모집에 집중 	<ul style="list-style-type: none"> - 수준 높은 예술적 명성 쌓기 - 독특하고 종합적인 상주 프로그램의 도입 - 다양한 레퍼토리 기획 - 협업의 증대 	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 지원 구축 - 보스턴 시를 위한 교육과 소통 프로그램에 집중

출처: 이흥재 외(2015). 「공연장 상주단체 육성지원사업 효과성 분석과 개선방안 연구」, 문화체육관광부.

훌륭한 최고관리자는 안정적이고 체계적으로 조직을 구성하고 조직원들에게 장기적인 비전과 전략을 제시할 수 있어야 함은 물론, 단체의 경쟁력을 강화할 수 있는 전략과 사업계획을 수립하고 실행할 수 있는 능력이 필요하다. 많은 예술경영 관련 서적은 조직 운영을 위한 전략과 사업계획 수립방법에 대해 논하고 있는데, 경영개념을 도입한 체계적이고 전략적인 계획은 조직이 나아갈 방향을 조직원들에게 제안하고 이를 위해 조직원들이 해야 할 업무를 제시한다. 이러한 전략과 계획을 가지고 있는지 여부는 조직운영에 있어 매우 중요하며 이러한 전략을 구축 및 실행할 조직을 구성하고 있는 것도 매우 중요하다.

특히 예술경영 개념이 도입되면서 공연예술단체에 예술경영 전문인력의 중요성이 강조되고 있는데, 이들은 조직운동을 위한 사업계획의 수립과 실행을 수행할뿐 아니라 예술인력들의 창제작 활동을 위한 기획, 관리, 홍보 등의 업무를 수행하는 역할을 한다. 공연예술단체가 예술경영인력을 보유한다는 것은 매우 많은 부분에서 가능성을 가질 수 있는데, 예술인력들이 창제작 활동에 몰입할 수 있는 환경을 제공하고, 체계적이고 조직적으로 창·제작 과정을 운영할 수 있으며, 공연의 기획과 네트워크 개발, 홍보 및 관객개발, 언론 관리, 공공지원 확보 등 공연예술단체의 운영과 관련한 부분에서 예술인력들이 하기 어려운 많은 역할을 수행하기 때문이다. 실제로 안정적으로 운영되고 있는 많은 공연예술단체에서는 이러한 예술경영인력을 충분히 확보하고 있으며, 이들의 역할이 충실히 수행될수록 공연예술단체의 안정적이고 발전적 운영이 가능해진다.

공연예술단체의 운영에 영향을 미치는 또 다른 중요한 요인은 공연예술단체가 가진 재정자원을 들 수 있다. 공연예술단체도 경제활동을 하는 주체인 만큼, '재정자원'은 단체의 성장에 많은 영향을 미친다. 특히 단체가 얼마나 수익구조를 안정적으로 구축하느냐가 중요한데, 주요 수익원이 있는지, 티켓 판매뿐만 아니라 공공지원, 기업지원, 개인 후원금 등 다양한 수입원을 구축하고 있는지 등은 공연예술단체의 운영에 있어 중요한 영향요인이라고 할 수 있다. 민간 공연예술단체의 경우 대부분의 수입을 티켓 판매수입에 의존하는 경우가 많은데, 공연예술단체가 레퍼토리를 가지고 있다면 안정적으로 수익 창출이 가능하다. 또한 우리나라의 많은 민간 공연예술단체들은 공공지원에 대한 의존도가 대단히 높는데, 단체가 공공 지원금을 획득할 수 있는 능력은 조직의 안정성에 많은 영향을 미친다고 할 수 있다.

그 외에도 공연예술단체가 공연장, 연습실, 사무실 등과 같은 공간자원을 확보하고 있는지 여부도 공연예술단체의 안정적인 운영에 많은 영향을 미치고 있으며, 장비·설비, 정기회원제도 등 다양한 내부적 요인들이 공연예술단체의 성장에 견인하고 있다.

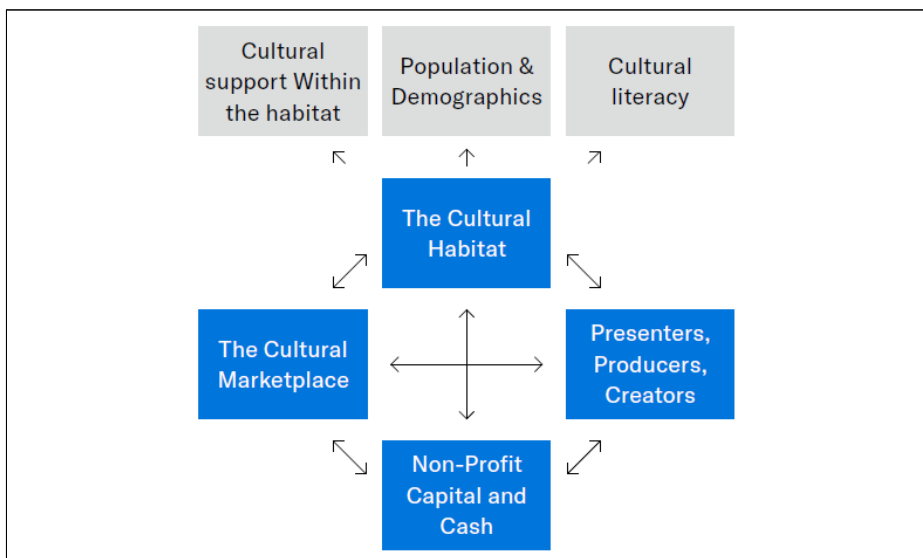
나. 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 외부적 요인

공연예술단체의 성장에는 공연예술단체 자체가 가진 여러 요인들을 충실하게 개발하여 단체의 역량을 강화하는 것도 중요하지만, 공연예술단체를 육성하기 위해서는 다양한 외부적 환경요인을 함께 고려하는 것도 필요하다. 공연예술단체의 자생력을 평가하는 데

에 있어서 다양한 외부적 환경을 고려해야 하는데, 이는 공연예술단체의 경쟁력은 공연 예술단체를 둘러싼 공연예술시장, 지역사회, 이해관계자, 관객 등 다양한 외부 요인들에 의해 영향을 받고 결정되기 때문이다.

Kreidler & Eng(2005)는 문화 다이내믹스 지도(The Cultural Dynamics Map)를 통해, 예술생태계를 문화서식지(The Cultural Habitat), 문화시장(The Cultural Marketplace), 생산자(Presenter, Producers and Creators), 비영리 자본과 자금(Non-profit capital and cash)로 구분하였다¹⁰⁾. 공연예술단체를 ‘생산자’라고 한다면, 공연예술단체는 문화시장(지역과 국내외 공연예술시장), 문화서식지(지역), 비영리 자본과 자금(재정지원) 등과 함께, 인구, 문화독해력, 지역의 문화에 대한 지지도 등 다양한 외부 요인의 영향을 받는다. 공연예술단체가 정주하는 지역의 환경, 지자체·공공의 정책, 지역의 문화예술계, 이해관계자, 관객 등 다양한 외부환경 요인들이 공연예술단체의 성장에 종합적으로 영향을 미치는 것이다.

[그림 2-3] 문화 다이내믹스 지도



출처: 서울문화재단(2020). 「서울 지역문화생태계 활성화를 위한 기초연구」, 서울문화재단. p. 29.

10) Kreidler, J. & M. Eng (2005) Cultural dynamics map: Exploring the arts ecosystem in the United States, National Arts Strategies, March 2005.
http://www.artstrategies.org/downloads/CulturalMap_v1.pdf.; 서울문화재단(2020). 「서울 지역 문화생태계 활성화를 위한 기초연구」, 서울문화재단.

특히 지역 공연예술단체가 주로 활동하는 터전인 지역의 특징은 단체에게 매우 크게 영향을 미치는 요소이다. 지역 공연예술단체 또한 지역의 구성원으로서 지역의 다양한 생태계와 상호작용을 통해 진화한다(서울문화재단, 2020)¹¹⁾. 지역 공연예술단체가 정주하는 지역만큼 지역이 가진 자연적 특징, 역사적 정체성, 문화적 전통, 경제적·사회적 특성, 인구구조, 교육환경, 생활 인프라, 교통 등은 공연예술단체가 향후 비전과 전략을 구축하는 데에 방향, 내용 등 여러 면에서 영향을 미칠 수 있다. 예를 들어 우리 지역의 현재 인구구조가 노년층을 중심으로 구성되어 있다면, 공연예술단체가 타깃으로 해야 할 주요 연령층이 노년층이 될 수 있으며, 이에 따라 공연예술단체가 생산해 낼 작품에도 이러한 관객들의 특징이 고려되어야 하고, 마케팅과 서비스에 있어서도 주요 관객들의 특징을 고려해 계획을 수립하고 운영되어야 한다.

뿐만 아니라 공연예술단체가 속한 지방자치단체의 공연예술 분야 관련 정책이나 지원 수준도 매우 큰 영향을 미치는 요인이다. 지역마다 큰 차이가 있지만 많은 지자체에서 아직도 공연예술 분야는 정책 우선순위에 있어 후순위에 있는 경우가 많은데, 이러한 경우 공연예술단체는 지자체로부터 정책적 지원을 받기 어려워진다. 중앙의 공연예술단체에 대한 공공지원의 수준과 내용도 공연예술단체의 운영에 큰 영향을 미치는데, 공공지원금에 대한 의존도가 높은 우리나라 민간 예술단체는 이러한 공공지원의 방향과 사업내용에 따라 큰 영향을 받을 수 밖에 없다.

지역 문화예술가와의 관계성 또한 지역 공연예술단체의 운영에 큰 영향을 미치는데, 공연장 인프라나 관련 협·단체와의 관계, 지역 예술계의 단체에 대한 평가나 관계 등은 지역에 공연예술단체가 안정적으로 정주하는 데에 큰 영향을 미치게 된다. 그 외에도 지역 관객의 공연예술에 대한 관심정도나 취향, 학교, 사회단체, 지역기업 등 다양한 지역의 이해관계자와의 관계 등도 공연예술단체의 활동의 방향과 범위에 큰 영향을 미칠 수 있는 요인이다.

또한 많은 공연예술단체들이 공연예술단체의 활동을 지역 내로 국한하지 않고 국내외 타 지역 및 해외에서의 다양한 활동을 추진하고 있는데, 이를 통해 더 많은 공연기회를 확보하고 단체의 수익을 다각화하고자 하고 있다. 이를 위해서는 국내와 해외와의 관계 형성은 물론, 관련 정책과 사업 등이 함께 고려되어야 한다.

11) 서울문화재단(2020). 「서울 지역문화생태계 활성화를 위한 기초연구」, 서울문화재단.

이와 같이 공연예술단체의 운영에는 다양한 내외부 요인들이 영향을 미치고 있으며 공연예술단체의 육성을 위한 정책방안은 이러한 요인들을 종합적으로 살펴보는 것이 필요하다. <표 2-2>는 공연예술단체의 성장에 영향을 미치는 내외부적 요인을 정리한 것이다. 아쉽게도 이러한 요인들을 모두 훌륭하게 갖춘 공연예술단체는 거의 찾아보기 힘들다. 그러나 이러한 요인들 중 하나의 요인이 매우 훌륭하게 구축되어 공연예술단체의 성장을 견인하기도 하고, 어느 하나의 요인을 이유로 공연예술단체의 운영을 어렵게 하기도 한다. <표 2-2>의 요인들은 단체의 운영에 영향을 제공하는 요인들을 정리한 것으로, 본 연구에서는 이후 다양한 사례를 검토하면서, 어떠한 요인들이 공연예술단체의 운영에 주요하게 영향을 미치었는지 살펴보고 이를 통해 우리 지역 공연예술단체의 육성을 위해서는 어떤 요인을 특히 중요하게 고려하고 중점적으로 지원해야 할지를 고찰해 보고자 한다.

〈표 2-2〉 지역 공연예술단체 육성에 영향을 미치는 내외부 요인

구분		분석범위		내용
내부적 요인	예술 단체	예술적 역량	작품· 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> - 대표 레퍼토리 여부, 레퍼토리 수 - 작품의 명성, 예술적 달성도, 대중성 - 작품·프로그램의 다양성
			인적자원/ 최고관리자	<ul style="list-style-type: none"> - 예술감독: 명성, 창작력, 리더십, 내부관계, 외부관계 - 창작인력: 내부, 외부 - 실연인력: 정규, 시즌, 프로젝트, 객원단원 - 무대제작·기술인력
		경영적 역량		<ul style="list-style-type: none"> - 경영관리자: 전문성, 리더십, 내부관계, 외부관계 - 예술경영 전문인력: 기획, 관리, 홍보, 재무 등 - 채용, 훈련, 연수생제도, 인턴십 프로그램
			전략·조직	<ul style="list-style-type: none"> - 법인성격, 주요연혁 - 경영전략, 사업계획 - 조직구성의 체계성, 규모 - 이사회
			재무·예산	<ul style="list-style-type: none"> - 자본금 규모 - 공공지원, 기업지원, 후원금 모집 - 수익구조: 주요 수익원, 안정성, 다변화
			공간자원	<ul style="list-style-type: none"> - 공연장, 연습실, 사무실 - 시설, 장비·설비
			마케팅	<ul style="list-style-type: none"> - 티켓 판매, 관객개발, 언론

구분		분석범위	내용
외부적 요인	지역	지역 환경	<ul style="list-style-type: none"> - 자연환경, 경제적·사회적 특성, 인구 구조, 교육환경, 문화적 특성(정체성, 장르, 전통 등) - 문화 인프라, 생활 인프라, 교통 등
		지자체·공공	<ul style="list-style-type: none"> - 지자체(광역/기초): 비전, 정책, 예산, 협력 등 - 문화재단: 비전, 사업, 예산, 협력 등
		지역 문화예술계	<ul style="list-style-type: none"> - 문예회관, 공연장, 민간 공연시설과의 관계, 평가 - 예총, 민예총, 관련 협단체과의 관계, 평가 - 지역 문화예술인과의 관계, 평가(기존, 신진, 예비)
		지역 이해관계자	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 기업, 공공기관, 사회단체, 학교 등과의 관계, 인지도, 협력여부, 평가
		지역 관객	<ul style="list-style-type: none"> - 공연예술에 대한 관심도 - 선호장르 및 공연의 특징, - 관객개발에서의 특징
	국내외	정부·공공기관	<ul style="list-style-type: none"> - 중앙정부·공공기관의 관련 정책 및 사업 (기존 공연예술단체 대상 정책의 성과, 한계, 장애요인 등)
		국내 문화예술계	<ul style="list-style-type: none"> - 국내 공연기획·유통 관련 회사·기관, 공연장, 축제 등 - 국내 예술인, 관련 협·단체와의 관계
		국내 이해관계자	<ul style="list-style-type: none"> - 기업, 기관, 관객 등
		해외 문화예술계	<ul style="list-style-type: none"> - 국내 관련 지원 및 정책 - 해외 매니지먼트사, 공연장, 축제 등 - 해외 예술인, 관련 협·단체와의 관계
		해외 이해관계자	<ul style="list-style-type: none"> - 해외 관련 기관, 기업 등 - 해외 관객

제2절 지역 공연예술단체의 현황 분석

1. 지역 공연예술 인프라 및 인적자원 현황

지역의 공연예술 분야는 공연예술단체는 물론 공연예술 분야 성립을 위한 주요 구성 요소들이 전반적으로 열악한 상황이라 할 수 있다. 우리 사회 전반에 걸친 지역 불균형 성장 문제는 공연예술 분야에도 많은 영향을 미쳐, 지역 공연예술 분야는 창작, 공급, 유통, 소비, 인프라 등 전반에 걸쳐 서울수도권과 많은 격차를 보이고 있다.

가. 공연장 수 및 가동률

공연예술의 주요 구성요인별로 지역의 상황을 비교해 봤을 때 먼저 공연활동의 기본적인 인프라인 공연장 살펴볼 수 있다. 2022년을 기준으로 전국의 공연장 수는 1,328개로 그 중 거의 절반인 49.3%(655개)가 '서울 및 수도권'에 위치하는 것으로 집계되었다. 「2023 공연예술조사」에 따르면 지역에 위치한 공연장의 수는 총 673개(50.7%)이며, 그 중 경상권이 304개로 22.9%, 전라권 157개(11.8%), 충청권 125개(9.4%), 강원 64개(4.8%), 제주가 23개(1.7%)의 순이다(문화체육관광부, 2023). 공공 부분의 문예회관 수를 살펴보더라도 전국 272개 중 서울수도권에 86개가 설립되어 있어 전체의 31.7%를 차지하고 있다. 지역 단위면적당 문예회관이 설립된 수를 보면 서울은 21km² 마다 1개의 문예회관이 있지만, 강원도의 경우 732km²에 한 개 씩 설립되어 있어 지역에 따른 편차가 매우 심하다는 것을 확인할 수 있다.

공연장 가동률에 있어서도 지역 간에 큰 격차를 보이는데, [그림 2-4]에서 보는 바와 같이 서울의 공연장 가동률은 69.9%이지만, 지역의 경우 충청, 제주를 제외하고 모두 40% 미만의 가동률을 보이고 있다. 단순히 치환해보면, 서울 공연장은 365일 중 약 255일이 가동된다면, 지역은 146일 이하라는 것이다. 이 결과는 지역으로 갈수록 공연

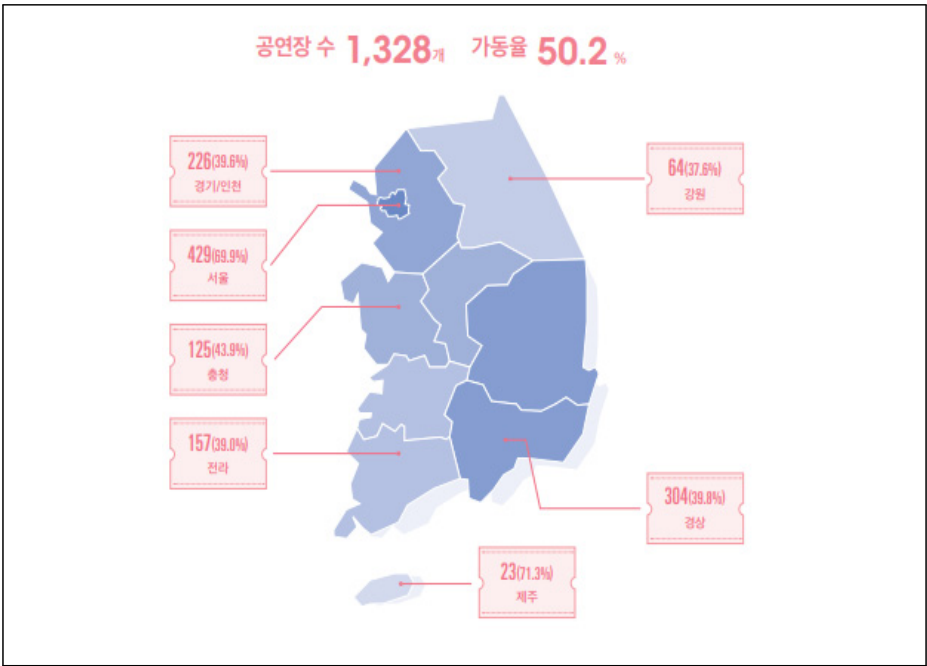
장이 가동되는 날보다 가동되지 않는 날이 더 많다는 것을 의미하며, 지역은 서울보다 훨씬 더 적게 공연활동이 이루어지고 있다는 것을 알 수 있다.

〈표 2-3〉 면적별 문예회관 설립 수

지역	면적(km ²)	문예회관 수	면적 당 문예회관 1개소
서울	605	29	21
수도권	10,199	57	179
충청도	15,654	36	435
강원도	16,830	23	732
경상도	32,300	78	414
전라도	12,360	46	269
제주도	1,850	3	617

출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 전국 문화기반시설 총람」 활용하여 연구자 재구성

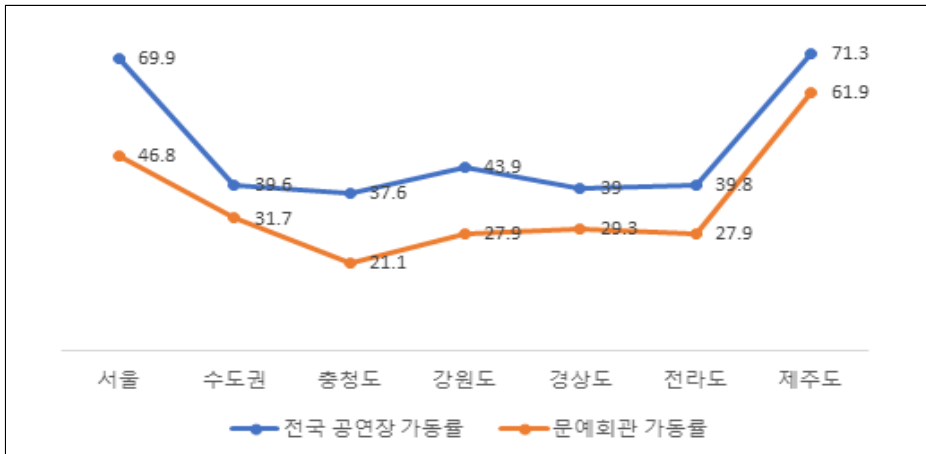
[그림 2-4] 지역별 공연장 수 및 가동률



출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」. 문화체육관광부.

「2023 공연예술조사」의 문예회관 공연장 수는 467개로 집계¹²⁾되는데, 문예회관의 가동률 역시 공립과 민간 공연장 수를 모두 합친 수치(그림 2-4)와 유사한 형태로 나타나고 있음을 확인할 수 있다. 문예회관 가동률이 가장 낮은 강원도의 경우 21.1%를 기록하고 있는데, 이는 연간 공연가능일수 중 1/5 수준만 가동된다는 의미이며, 그나마 상황이 좋은 제주도의 경우에도 61.9%여서 연간 1/3은 공연이 이루어지지 않는다는 것을 보여준다.

[그림 2-5] 공연장 가동률 비교



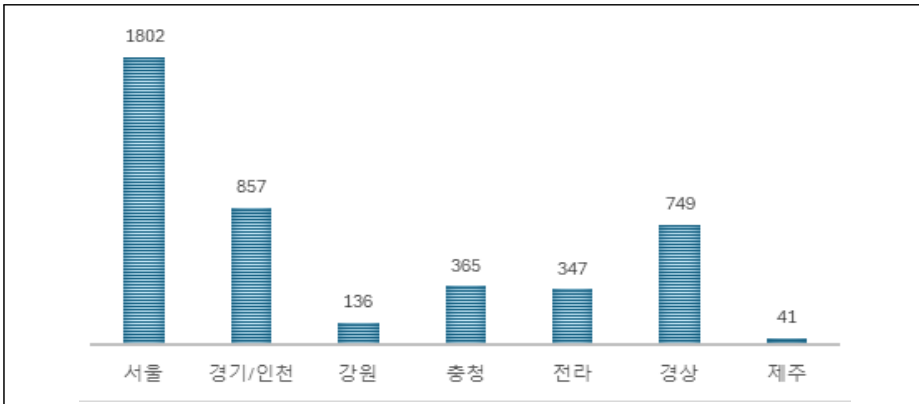
출처: 문화체육관광부(2023), 「2023 공연예술조사」

나. 예술인 및 공연예술단체 수

공연예술의 또다른 구성요인인 공연예술인과 공연예술단체의 현황을 살펴보면, 지역 간의 심각한 격차를 다시 한 번 확인할 수 있으며 이는 지역 공연예술 분야의 공급, 유통, 소비 전반에 있어 큰 영향을 미치는 결과를 가져온다. 「공연예술조사」를 중심으로 살펴보면, 2023년을 기준으로 등록되어 있는 공연단체의 수는 서울수도권 지역이 61.9%인 2,659개로 가장 높았으며, 다음은 경상권(749개), 충청권(265개), 전라권(347개), 강원(136개), 제주(41개)의 순이었다. 이는 한국문화관광연구원이 매달 발표했던 「KCTI 예술동향분석」의 지역별 예술활동증명자 수(그림 2-7)와도 유사한 결과라고 볼 수 있다¹³⁾.

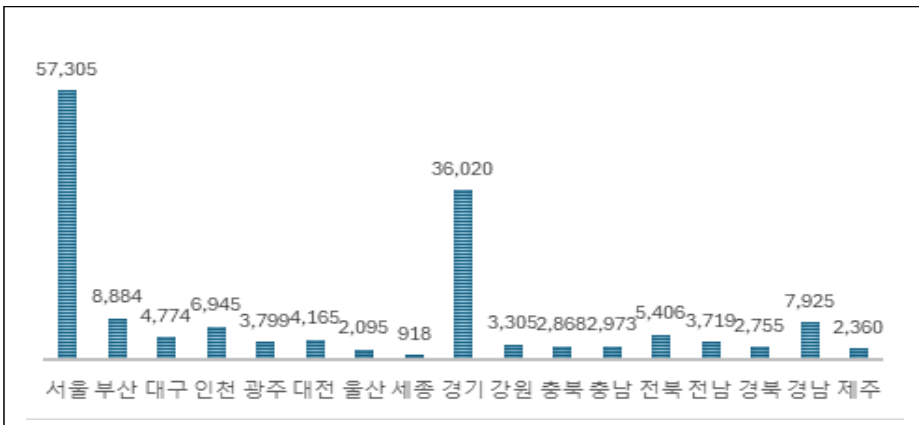
12) 문화체육관광부에서 발간하는 「2023 공연예술조사」의 일러두기에서 「2022 전국 문화기반시설 총람」을 기준으로 작성되었다고 명시하고 있지만, 「2022 전국 문화기반시설 총람」의 문예회관 수와도 다르게 집계되어 있어 두 가지 조사를 통합하여 사용할 수 없음. 따라서 문예회관의 수 및 가동률에 대해서는 각 조사의 데이터를 그대로 인용하였음

[그림 2-6] 지역별 공연단체 수



출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」

[그림 2-7] 2022년 지역별 예술활동증명자 수

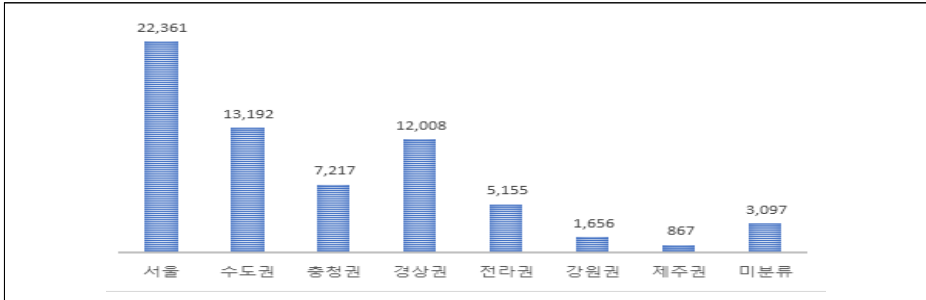


출처: 한국문화관광연구원(2022). 「KCTI 예술동향분석」 2022년 12월호

2021년 기준으로 발표된 「2022 예술인 실태조사」 중 공연예술 분야(음악, 국악, 무용, 연극) 분야의 지역별 모집단 현황을 살펴보면 서울 및 수도권은 전체 모집단의 54.2%인 35,553명이라는 점에서 우리나라 공연예술 분야 종사자는 대부분 서울 및 수도권을 중심으로 활동을 하고 있다는 점을 확인할 수 있다.

13) 2022년 「KCTI 예술동향분석」의 12월호에 따르면 예술지역별 예술활동증명자의 구성 비율은 서울(36.7%), 경기(23.1%), 부산(5.7%) 등의 순으로 나타나 서울 및 수도권 지역의 비율이 높은 것으로 나타남

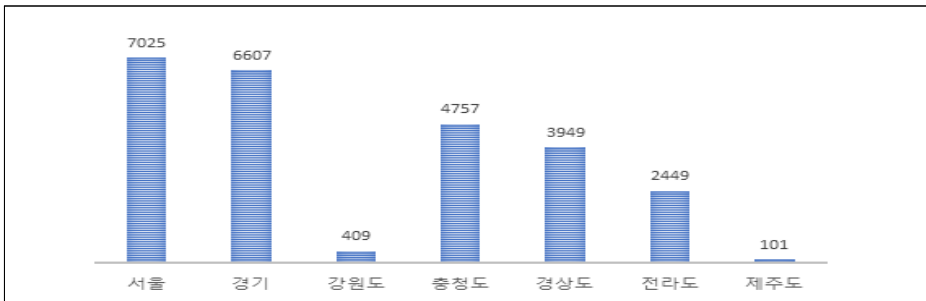
[그림 2-8] 공연예술(음악, 국악, 무용, 연극) 분야 지역별 예술인 모집단 규모



출처: 문화체육관광부(2021). 「2021 예술인 실태조사」, 한국문화관광연구원. p. 8.

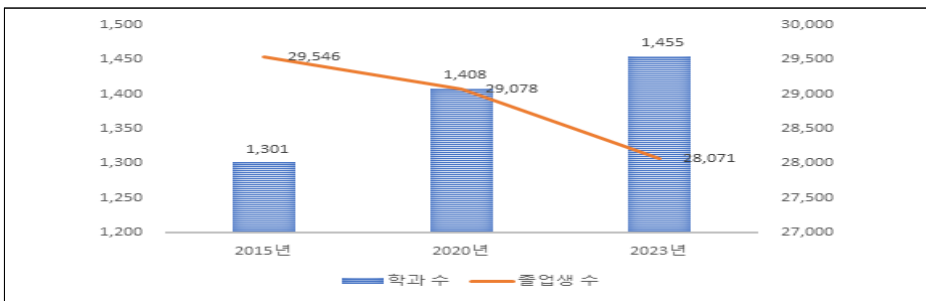
지역 예술대학을 졸업하고 예술인으로 활동할 예비예술인의 수도 유사한 형태를 보이는데, 아래 [그림 2-9]처럼 서울과 수도권 졸업생 수는 타 지역에 비해 월등히 많은 수치를 보이고 있다. 예술계열을 전공하는 학생 수 자체도 지난 2015년에 비해서 줄어들고 있어 예술 분야에서 활동할 인력들이 점차 줄어들고 있다는 것을 확인할 수 있다.

[그림 2-9] 2022년 예술계열 대학교 지역별 졸업자 수



출처: 「교육통계」 활용하여 연구자 재구성

[그림 2-10] 2015, 2020, 2023년 예술계열 학과 수 및 졸업생 수

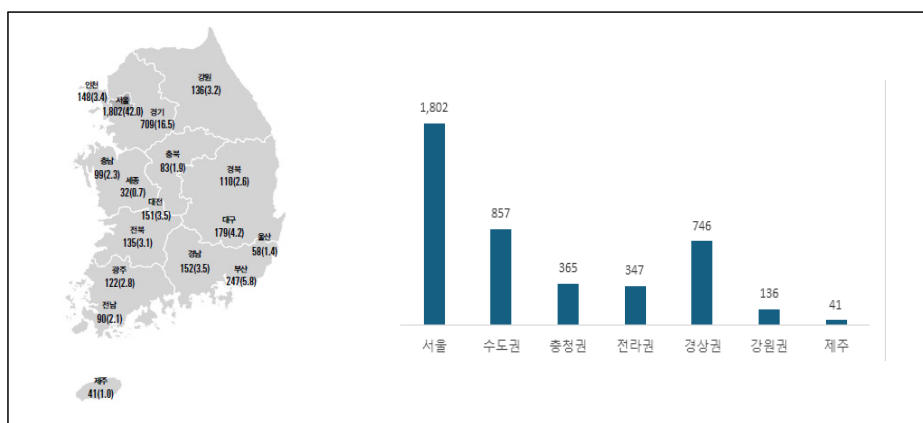


출처: 「교육통계」 활용하여 연구자 재구성

「2023 공연예술조사」 데이터를 기반으로 지역별 공연단체의 분포 현황을 살펴보면 서울에 1,802개(42.0%)로 가장 많은 단체가 활동하고 있는 것으로 집계되었고, 수도권 857개(20.0%), 경상권 746개(17.4%)의 순이었다.

[그림 2-8]의 「2022 예술인 실태조사」 지역별 예술인 모집단 수와 비교해서 보았을 때 지역별 예술인 모집단 수와 공연단체 수가 유사한 비율을 보인다는 점에서 예술가가 많은 지역에 공연단체 수가 많다는 유사성을 가진다고 볼 수 있다. 이는 앞서 언술한 바와 같이 예술가들이 집단을 이루어 창작자와 실연을 하기 위하여 공연예술단체를 설립하여 활동한다는 내용을 뒷받침해주는 결과이기도 하다.

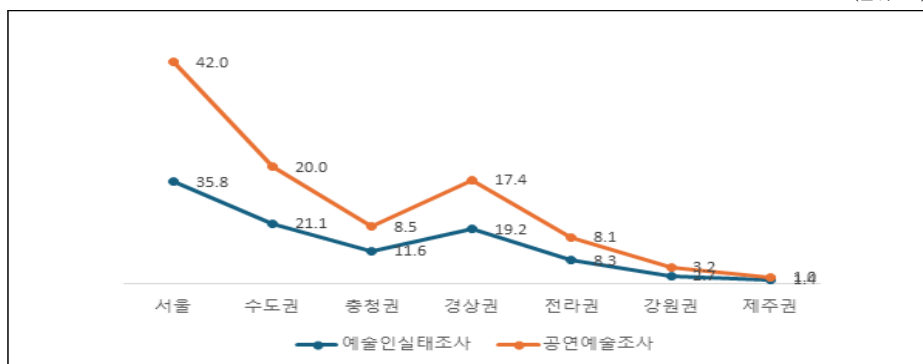
[그림 2-11] 지역별 공연단체 분포 현황



출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」 138쪽을 기준으로 연구자가 권역별 재구성

[그림 2-12] 지역별 예술인 모집단 수와 공연단체 수 비율

(단위: %)



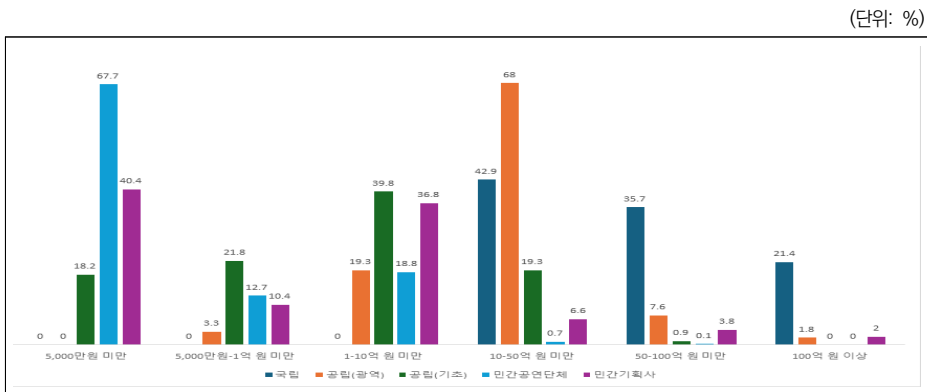
출처: 「2022 예술인 실태조사」 및 「2023 공연예술조사」 데이터를 활용하여 연구자 재구성

2. 지역 공연예술단체의 지출규모와 단체 유형별 현황

가. 지역 공연예술단체의 수입 및 지출규모

공연단체의 특성이나 설립주체에 따른 재정 지출규모를 살펴보면, 국립 공연단체의 경우 연 10억 미만의 지출규모를 가진 경우는 없었고, 광역 공립단체의 경우에도 1억원 미만 지출규모는 전체의 3.3%에 불과하여 국공립 광역 예술단체의 재정규모는 일정 수준 이상인 것으로 확인되었다. 연간 재정 지출규모는 기초 공립예술단체부터 작아지기 시작하는데, 기초 공립단체는 전체의 18.2%, 민간공연단체는 전체의 67.7%, 민간기획사는 40.4%가 연간 5,000만원 미만의 지출규모를 가지고 있어 국공립 광역단체와의 규모차이가 큰 것을 확인할 수 있다.

[그림 2-13] 단체특성별 재정 지출규모

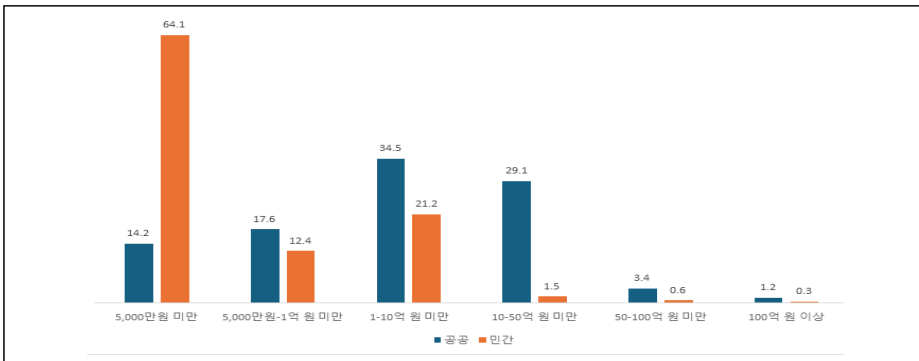


출처: 문화체육관광부(2023), 「2023 공연예술조사」 데이터를 활용하여 연구자 재구성

설립주체별로 보면 공공은 전체의 68.2%가 1~10억 원 이상 지출규모인 반면에 민간의 64.1%는 5,000만원 미만의 지출규모로 집계되어 설립 주체별로 재정규모의 차이가 크게 나며, 특히 국공립과 민간 공연예술단체 간의 불균형한 재정 상황이 전개되고 있다는 문제점이 드러난다.

[그림 2-14] 설립주체별 재정 지출규모

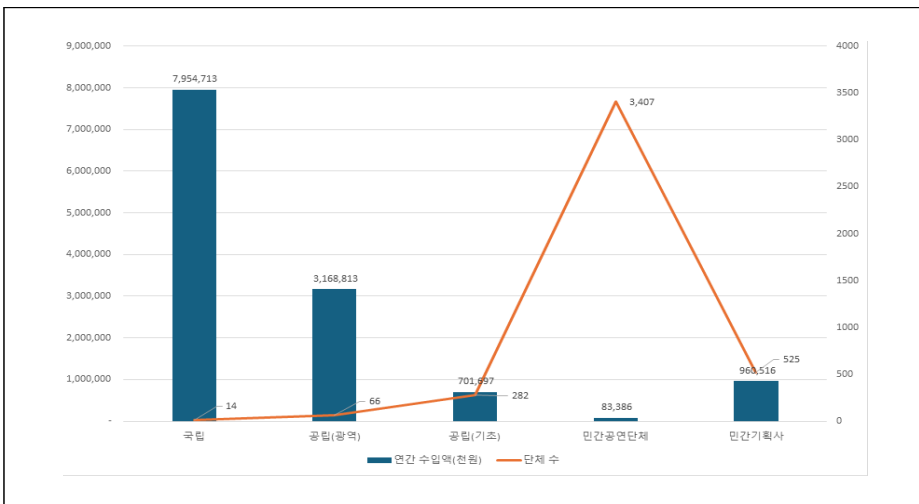
(단위: %)



출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」 데이터를 활용하여 연구자 재구성

공연단체별 연간 수입에서도 극명한 차이를 보이는데, 국립단체가 국·공립 단체 362개 중 3.9%밖에 되지 않지만 연간 수입은 전체의 67.3%를 차지하고 있고, 광역 공립단체가 26.8%, 기초 공립단체는 5.9% 수준에 그쳤다. 공공과 민간을 합친 전체 공연예술 시장을 기준으로 살펴보더라도, 국립단체 수는 0.3%에 불과하지만 전체 공연시장 연간 수입의 61.8%를 차지하고 있으며, 민간 공연단체는 0.6%에 그쳐 단체특성에 따른 공연 시장에서의 수입 편차가 매우 심각한 상황이라는 점을 파악할 수 있다.

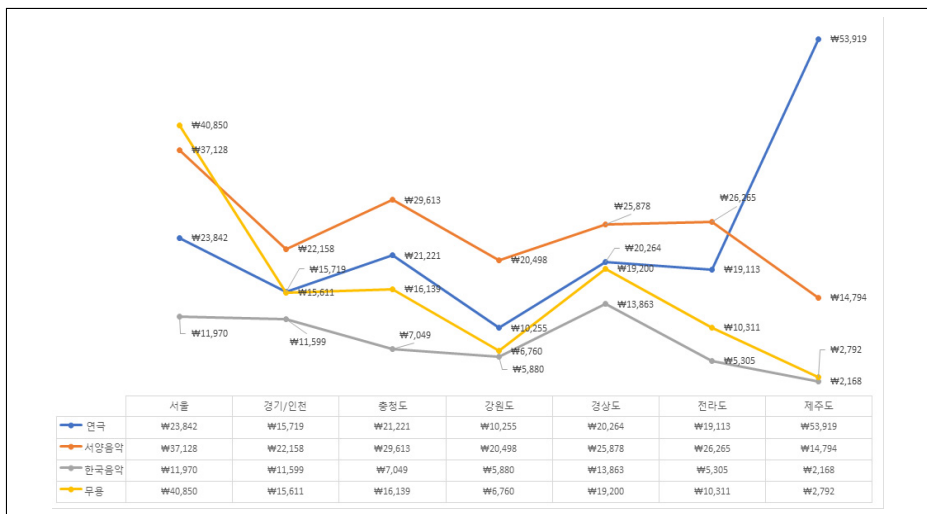
[그림 2-15] 단체특성별 연간 수입 및 기관 수



출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」 데이터를 활용하여 연구자 재구성

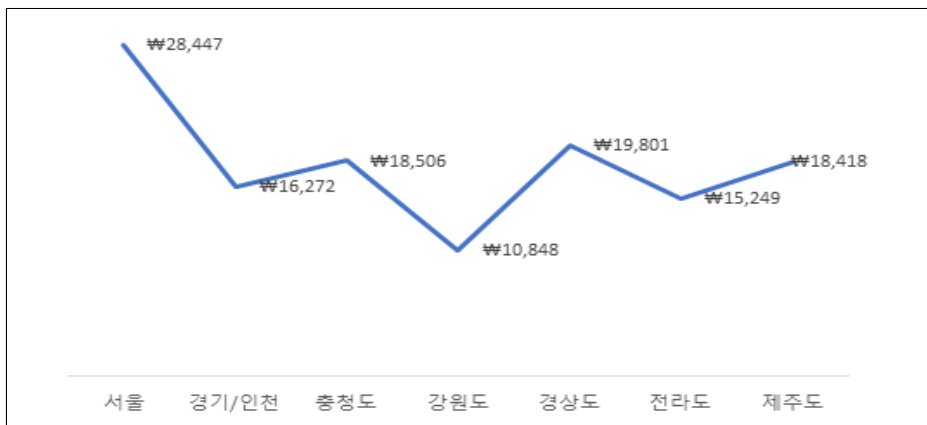
KOPIS는 예매정보 DB를 통해 공연별 티켓가격을 공개하고 있다. KOPIS에서 제공하는 장르별 티켓가격을 분석해보면 지역별·장르별로 티켓가격의 격차를 파악할 수 있다. KOPIS에서 제공하는 지역별·장르별 티켓가격이 국공립과 민간단체가 구분되지 않은 데이터라는 점을 감안한다면 정확하게 국공립과 민간 간 티켓가격의 차이를 확인할 수 없지만, 적어도 지역별·장르별 티켓값이 얼마나 차이 나는지를 시각적으로 보여준다는 점에서 중요한 지표라고 할 수 있다.

[그림 2-16] 2023년 지역별·장르별 평균 티켓가격



출처: KOPIS 2023년 지역별·장르별 티켓가격 데이터를 활용하여 연구자 재구성(데이터 수집일 2024.05.22.)

[그림 2-17] 2023년 지역별 평균 티켓가격



출처: KOPIS 2023년 지역별·장르별 티켓가격 데이터를 활용하여 연구자 재구성(데이터 수집일 2024.05.22.)

민간 공연예술단체에게 티켓가격은 단체 수익으로 직결되는 중요한 수입원임에도 불구하고 일부 지역에서 한국음악이나 무용의 경우, 회당 평균 티켓가격이 2천원 대에 머물고 있다는 것은 지역에서 민간 공연예술단체가 뿌리내리고 자생하기에 매우 어려운 환경일 수밖에 없다는 것을 보여준다. 공연 당 티켓가격이 이렇게 낮게 책정된 이유에는 공공에서 기획하는 공연들이 관객들에게 무료로 공연을 관람할 수 있도록 함으로써 무료로 공연을 보는 것에 관객들이 익숙해졌기 때문이라는 비판과도 연결된다. 다양한 공공 지원사업으로 관객을 만날 수 있는 기회는 많아졌지만, 공공지원이라는 이유로 티켓을 판매하지 못하게 한다면, 최소한의 비용으로 책정하도록 했던 것이 관객들로 하여금 무료 관람에 익숙해지도록 했다는 것이다. 최근 들어 이러한 문제점들을 개선하기 위하여 공공지원으로 공연을 무대에 올리는 경우에도 유료로 티켓을 판매하도록 하고 있지만, 관객들이 유료로 공연티켓을 구매해야 한다는 것에 대한 심리적 저항을 가지고 있어 특히 지역을 중심으로 활동하고 있는 공연예술단체에게 어려움을 더욱 더 가중시키고 있다.

나. 지역 공연예술단체 주체별 유형

2022년 12월을 기준으로 조사된 전문예술법인단체의 현황을 살펴보면 상대적으로 안정성이 높은 재단법인은 서울(12.0%)과 수도권(13.7%)에 위치하고 있었다. 나머지 지역은 재단법인이 10% 미만으로 제주는 가장 낮은 4% 만이 재단법인 형태를 띄고 있는 것으로 집계되었다. 가장 많은 전문예술법인단체가 등록된 경상권의 경우 [그림 2-19]에서 보듯 대부분 임의단체(76.9%)로 등록되어 있어 지역에 등록된 전문예술법인단체의 수가 지역 공연예술단체의 활동성이 좋다고 보기에는 어렵다는 것을 보여준다.

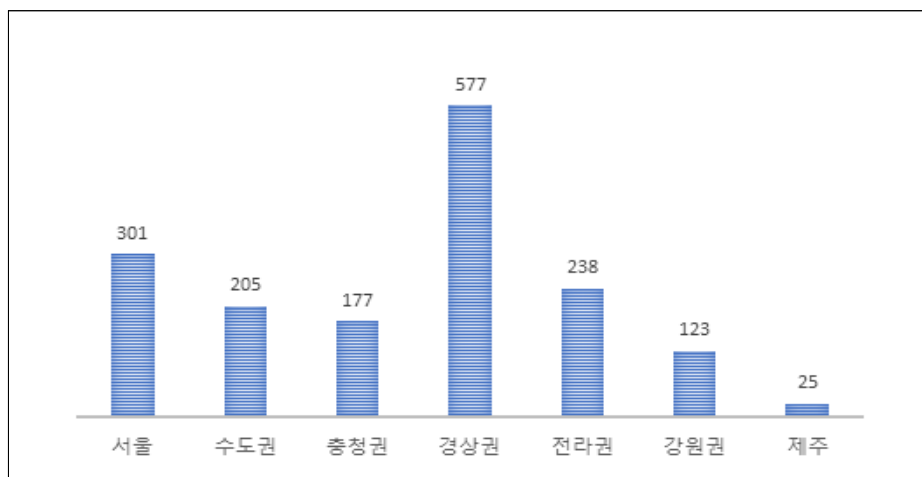
임의단체는 고유번호증을 가진 단체로 대외적인 활동을 위해서 설립하는 것으로, 법인등기부등본이나 허가증이 없고, 기부금영수증을 발급할 수 없는 단체로 공연예술 분야에서 가장 흔하게 찾아볼 수 있는 유형이기도 하다¹⁴⁾. 사단법인은 다수가 모인 단체로서 독립된 법인격(法人格)을 가지고 있고, 사단법인을 설립하기 위해서 정관을 만들고 이사회를 구성한 후 주무관청의 허가를 받아야 한다는 점에서 보다 더 조직적인 형태로 활동할 수 있는 단체라 할 수 있다¹⁵⁾. 재단법인은 일정한 목적을 위하여 출연(出捐)한 재산을

14) 표준국어대사전 검색어: 임의단체(검색일 2024.08.26.)

관리하기 위한 조직이며, 대체로 민법상 재단법인은 영리 아닌 사업을 목적으로 하도록 명시되어 있다. 주로 공익을 목적으로 하거나 공익에 한하지 않고 비영리 사업을 목적으로 하는 경우에도 설립이 가능하다¹⁶⁾. 사회적협동조합은 지역주민들의 권익이나 복리증진과 관련한 사업을 수행하거나 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등의 비영리 목적으로 설립된 협동조합을 의미한다. 사업의 일정 부분 이상은 공익사업을 해야 하는 등 조건을 충족해야 하며 관계부처의 인가를 받아야 설립이 가능하다¹⁷⁾.

단체 운영 면에서 가장 안정적인 모델인 재단법인 형태는 서울 및 수도권에서 가장 많이 발견되었고, 다른 지역의 경우 등록되어 있는 예술단체법인의 수는 많으나 대체로 재정운영의 측면에서 안정적이지 못한 임의단체 구조를 띄고 있다는 것을 아래의 [그림 2-19]로 확인할 수 있다.

[그림 2-18] 지역별 전문예술법인·단체 현황



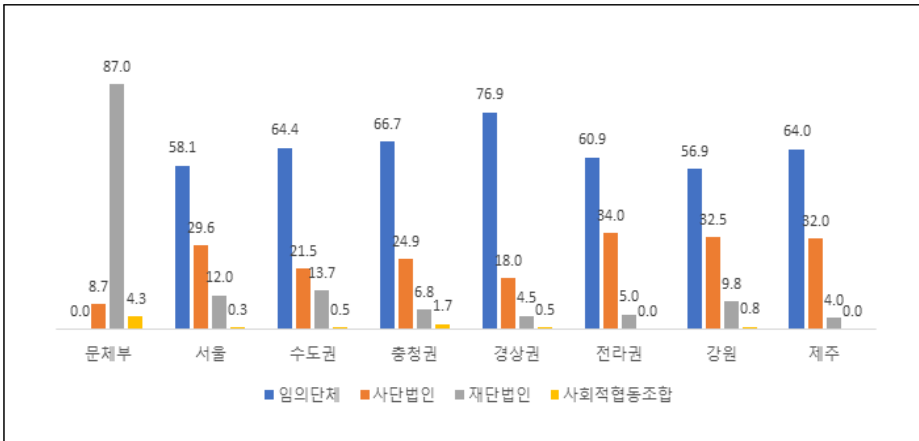
출처: 「2023 전문예술법인·단체 백서」 데이터를 활용하여 연구자 재구성

15) 한국민족문화대백과 검색어: 사단법인(검색일 2024.08.26.)

16) 두산백과 검색어: 재단법인(검색일 2024.08.26.)

17) 한국민족문화대백과 검색어: 협동조합(검색일 2024.08.26.)

[그림 2-19] 지역별 전문예술법인단체 법적 형태



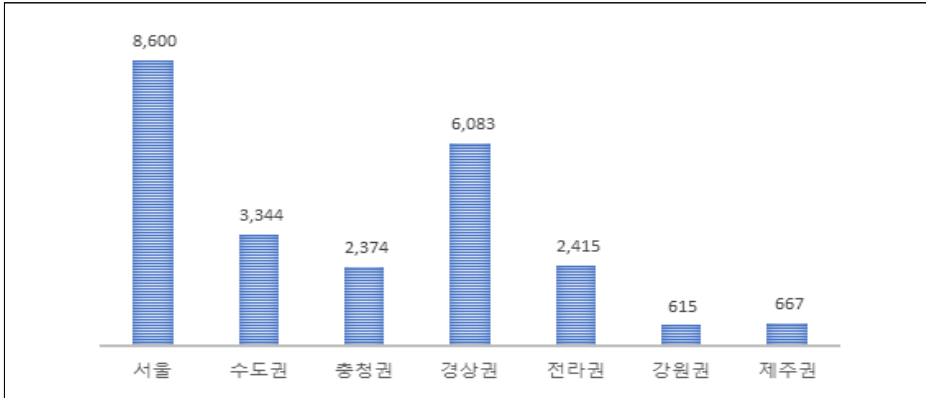
출처: 「2023 전문예술법인단체 백서」 데이터를 활용하여 연구자 재구성

결과적으로 보면, 임의단체가 많다는 이야기는 단체의 결성과 조합이 쉬운 대신에 해체나 활동 중단도 언제든지 가능하다는 의미이므로, 예술가의 입장에서는 안정적으로 단체를 통해 안정적으로 활동 기반을 마련하고 구축해 나가는 것이 현실적으로 녹록치 않은 상황이라는 것을 간접적으로 나타내주는 지표라 할 수 있다. 물론 서울과 수도권에서도 임의단체의 비율이 많은 편이지만, 타 지역에 비해서는 조금 나은 수준이라는 점에서 임의단체의 형태로 지역에서 오랜 기간 공연예술단체를 유지운영하는 것이 녹록치 않은 일임을 확인할 수 있다.

3. 지역의 공연예술 향유 기회 및 경험 현황

공연예술 향유와 관련한 자료들을 살펴보면 지역에 따라 연간 공연 횟수에 있어서도 많은 격차를 보인다. 「문예연감 2023」에서 조사한 17개 시도별 공연 건수를 다시 서울 및 수도권, 권역 단위로 묶어서 살펴보면 2023년에 수행된 공연의 49.6%가 서울 및 수도권에서 열렸고, 다음으로 경상권이 25.2%, 전라권 10%, 충청권 9.9%, 제주 2.8%, 강원 2.6%의 순이었다.

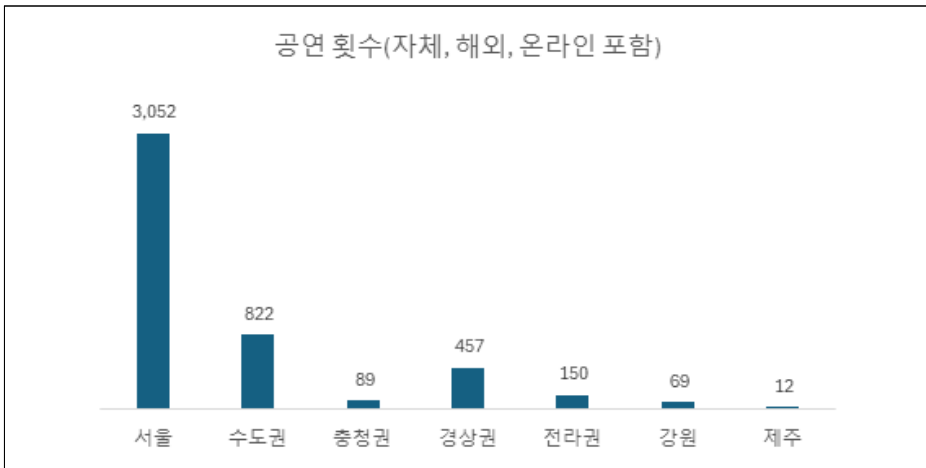
[그림 2-20] 지역별 공연 건수



출처: 「문예연감 2023」 데이터를 활용하여 연구자 재구성

「2023 공연예술조사」에 따르면 서울 및 수도권에서 전체 공연 횟수의 83.3%인 3,874건이 수행된 것으로 집계되었고, 다음으로 경상권 457건(9.8%), 전라권 150건(3.2%), 충청(89건, 1.9%), 강원(69건, 1.5%), 제주(12건, 0.3%)로 나타났다.

[그림 2-21] 공연단체 지역별 공연 횟수



출처: 「문예연감 2023」 데이터를 활용하여 연구자 재구성

공연 프로그램 공급의 지역 격차는 지역주민들의 공연예술 향유에도 많은 영향을 미쳐, 기초 지자체로 갈수록 지역주민의 공연예술향유 기회는 점점 하락하는 것으로 나타났다. 「2022년 국민문화예술활동조사」 결과를 보면 국민들은 본인이 거주하는 지역에서 주로 문화예술행사¹⁸⁾를 관람하는 것으로 조사되었는데, 이 결과를 다시 수도권 및 광역시(대도시)와 읍면 지역 거주자로 구분해서 살펴보면 대도시 거주자는 93.9%, 읍면 지역 거주자는 79.4%만 거주지 내에서 문화예술행사를 관람하는 것으로 집계되어 지역 간 향유의 격차가 발생하고 있는 것을 확인할 수 있다.

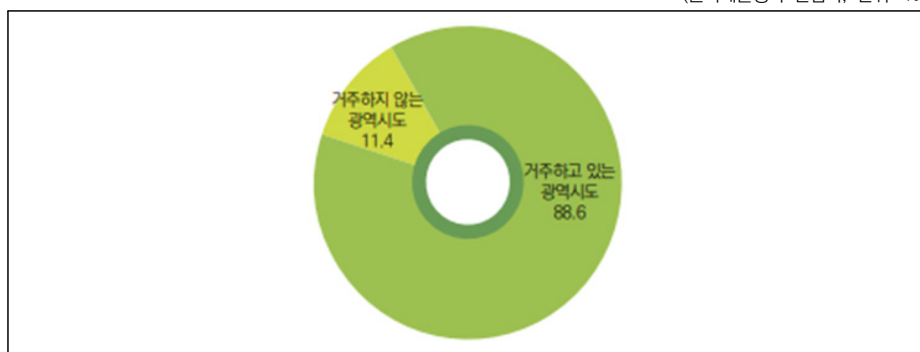
[그림 2-22] 지역규모별 문화예술행사 관람률



출처: 문화체육관광부(2022), 「2022 국민문화예술활동조사」

[그림 2-23] 문화예술행사 관람 지역

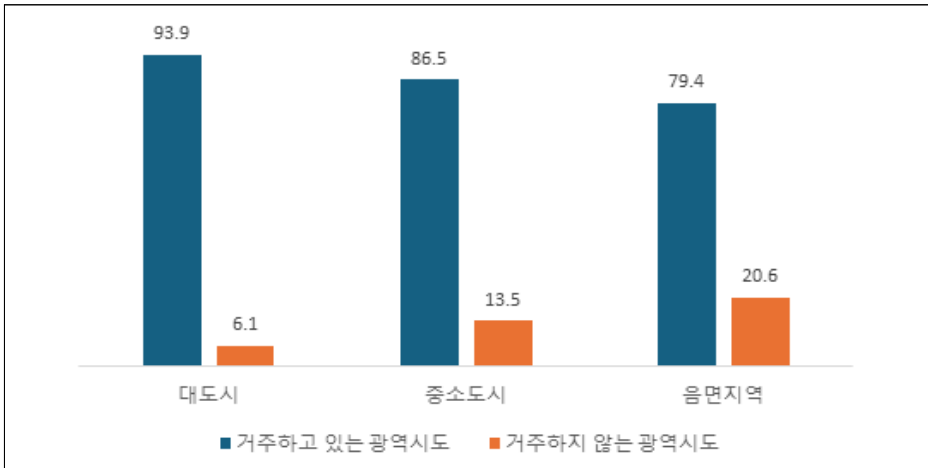
(문화예술행사 관람자, 단위: %)



출처: 문화체육관광부(2022), 「2022 국민문화예술활동조사」, 27쪽.

18) 「국민문화예술활동조사」에서의 문화예술행사는 문학행사, 미술전시회, 서양음악, 전통예술, 연극, 뮤지컬, 무용, 영화, 대중음악/연예를 포함하고 있어 공연 분야만의 결과를 의미하지는 않음

[그림 2-24] 지역규모별 문화예술행사 관람률



출처: 「2022 국민문화예술활동조사」 27쪽을 활용하여 연구자 재구성

지역의 공연예술 관람 환경은 앞서 살펴본 공연장 수, 예술가 및 단체 수, 관객 향유 기회 등 공연예술시장을 성립하게 하는 주요 구성요소들이 서울수도권에 비해 전반적으로 미흡한 상황이다. 공연예술 분야가 성장했지만 전국을 대상으로 비교해보면 서울수도권으로 편중되어 있어, 상당히 불균형한 성장을 보여주고 있다고 할 수 있다.

지역 공연예술 분야를 전반적으로 활성화하기 위해서는 공연예술이 성립되기 위한 구성요소가 모인 ‘공연예술단체의 활성화’가 무엇보다도 중요하다. 그러나 앞서 살펴본 지역별 공연단체 수나 지역별 예술인 분포를 보면 서울수도권에 심각한 수준으로 집중되어 있어 지역별 편차를 유발하는 주요 원인이 되고 있음을 확인할 수 있다. 노동집약적 성격이 강한 공연예술 분야에서 인적자원은 매우 중요한 역할을 하는데, 공연예술을 위한 인적자원의 집합체인 공연예술단체의 수가 지역 내에서 부족하다는 것은 지역에 공연예술이 원활하게 공급될 수 있는 환경이 아니라는 것을 의미한다. 따라서 지역 공연예술 분야의 전반적인 활성화를 위해 지역의 민간 공연예술 분야, 특히 공연의 창작과 실연을 주도하는 주요 주체인 공연예술단체가 지역에서 꾸준히 창작·제작 활동을 지속할 수 있는 환경을 구축해 주는 것이 매우 필요한 상황이다.

그동안 우리나라는 지역 공연예술시장의 활성화를 위하여 다양한 지원사업을 제공하면서 어느 정도 성과를 거두었으나, 주로 공연장과 같은 인프라 개발에 집중하거나 단기성, 일회성 지원이 주를 이룬 것이 사실이다. 중앙정부 차원에서의 노력은 「문화예술진

흥법 시행령」 제3조와 「공연법」 제8조에 의거해 광역 및 기초지자체별 문예회관 1개관 설립을 목표로 꾸준히 추진된 결과이다.

다음 절에서는 그동안 공연예술 분야에서 진행되었던 다양한 공공지원사업과 그 중에서 지역 공연예술단체 육성을 위해서 추진된 사업들의 성과와 한계 등을 분석하여 향후 지역 공연예술단체를 위한 방안을 마련하는 데에 활용하고자 한다.

제3절 지역 공연예술단체를 위한 공공 지원사업 분석

1. 공연예술단체 집중육성 지원 사업

2005년 「문화예술진흥법」 개정으로 한국문화예술진흥원이 한국문화예술위원회로 전 환되면서 시도한 사업 중 하나로, 장르별 공연예술단체를 선정하여 중장기 지원방식을 처음으로 시도한 사례이다¹⁹⁾. 기존의 문화예술진흥기금은 예산 회계연도에 따라서 단년 지원, 개별 사업 및 프로그램을 중심으로 지원하였는데, 단체를 ‘선택과 집중’하여 다년 지원하는 방식을 2006년에 도입하게 된 것이다. ‘공연예술단체 집중육성 지원’ 사업에 선정된 단체들은 연간 5천만원에서 1억원 씩 3년 간 지원을 받을 수 있었다. 그러나 ‘공연예술단체 집중육성 지원’ 사업은 2009년에 ‘공연장상주단체 지원사업’이 신설되면서 폐지되었다. ‘공연예술단체 집중육성 지원’ 사업은 2006년 시범사업으로 시작하여 2007년에 공연예술 각 장르별로 4개 단체를 선정하여 지원을 시작하였다.

〈표 2-4〉 2006년 공연예술단체 집중육성 지원사업 선정단체 및 지원금

분야	신청단체명	지원결정금액(원)
연극	극단미추	100,000,000
	극단여행자	50,000,000
	목화레퍼토리컴퍼니	100,000,000
	연희단거리패	100,000,000
무용	(사)서울발레시어터	100,000,000
	김은희무용단	70,000,000
	댄스씨어토온	100,000,000
	안애순무용단	100,000,000
음악	(사)서울튜티앙상블	73,000,000
	(사)프라임필하모닉오케스트라	103,000,000

19) 한국문화예술위원회 웹진. https://www.arko.or.kr/asquare/webzine.cs?webzineld=vol1&webzineNm=square_3&wwrld=3

분야	신청단체명	지원결정금액(원)
	최훈차콰이어	50,000,000
	카로스타악기앙상블	80,000,000
	코원스예술단	53,000,000
전통예술	그룹공명	100,000,000
	바람꽃	60,000,000
	전통가곡연구회	60,000,000
	한국창작음악연구회	90,000,000
	한국현대음악앙상블	70,000,000
총계	18개 단체	1,459,000,000

〈표 2-5〉 2007년 공연예술단체 집중육성 지원사업 선정단체 및 지원금

분야	신청단체명	지원결정금액(원)
연극	극단골목길	100,000,000
	극단백수광부	100,000,000
	극단사다리	100,000,000
	민족예술단우금치	100,000,000
무용	(사)리을춤연구원	50,000,000
	SEO발레단	100,000,000
	손인영나우무용단	100,000,000
	트러스트무용단	100,000,000
음악	(사)서울바로크합주단	80,000,000
	(사)한국페스티벌앙상블	100,000,000
	TIMF앙상블	60,000,000
	서울모테트합창단	120,000,000
전통예술	(사)사물놀이한울림	100,000,000
	가야금앙상블사계	90,000,000
	정가악회	90,000,000
	해금플러스	100,000,000
총계	16개 단체	1,490,000,000

‘공연예술단체 집중육성 지원’ 사업의 지원 장르는 연극, 무용, 음악, 전통예술로, 분야에서 공연예술 분야의 유망한 단체들을 선정하여 다년간 지원을 통해 안정적인 창작 활동 기반을 제공하고, 전문적인 창작역량과 국제적인 경쟁력을 갖추 수 있는 단체로 성장할 수 있도록 하는 것을 목표로 하였다. 한국문화예술위원회는 최초로 시도되는 중

장기 지원사업이기 때문에 매년 단체들의 사업계획 이행여부와 질적 성과를 평가하여 평가결과를 바탕으로 지속 지원여부를 결정하는 방식으로 사업을 운영하였다.

선정단체는 매년 최소 횡수 이상의 공연을 무대에 올리고, 일정 편수 이상의 창작 작품을 발표하는 등 활발한 활동이 전제되어야 하며 이외로 단체 인력들의 전문성 및 역량 강화를 위한 추가적인 필수 이행조건을 수행해야 했다. 즉, 공연예술단체는 이전의 지원 사업과는 다르게 ‘공연예술단체 집중육성 지원’ 사업을 통해 창작능력, 인적구성, 단체 운영 시스템의 전문성 등 여러 차원에서 단체의 방향성을 가지게 될 수 밖에 없는 훈련을 경험하게 되었다. 이 과정을 통해서 선정단체들은 자체 레퍼토리를 지속적으로 개발·발전시킬 수 있는 기회를 가질 수 있었고, 단체 운영의 기초가 되는 경영 전반에 대한 중장기적인 계획을 수립하는 등 단체 내·외적으로 단단한 조직으로 발돋움할 수 있는 계기를 마련하였다.

그러나 한국문화예술위원회에서 역점을 두고 진행했던 공연예술단체 집중육성 지원 사업은 2차례에 걸친 공모 진행 후 사라지게 되었다. ‘공연장 상주단체 지원사업’이 공연장과 연계하여 운영할 공연단체에 대규모의 예산을 지원하는 사업으로 설계되었기 때문에 공연단체에 많은 예산이 투입되는 사업이라는 점에서 중복여부로 지적을 받았기 때문이다. 더불어 ‘공연예술단체 집중육성 사업’에 선정되는 단체들이 분야당 3-5개 정도로 매우 적었고, 이들 단체 대부분이 이미 현장에서 어느 정도 인지도를 가지고 있었던 단체라는 점에서 선택받지 못한 단체들이 느끼는 상대적 박탈감의 문제도 있었다. 특히 지원의 편중성 그리고 지원의 ‘부익부 빈익빈’ 현상이라는 비판에서 자유로울 수 없었던 점도 공연예술단체 집중육성 지원 사업의 폐지에 영향을 미치기도 하였다(양효석, 2010)²⁰⁾. 결국 공연예술단체 집중육성 지원사업이 추구한 공연단체의 자생력 강화라는 목표는 시작과 동시에 종료되어 공연단체의 생존을 넘어 성장의 여건을 마련하지 못한 채 마무리되었다(이은마·정영기, 2018)²¹⁾.

20) 양효석(2010). “민간공연예술단체 공공지원정책의 현황과 개선과제”, 『예술경영연구』 제17집, 31-58쪽.

21) 이은마·정영기(2018). “공연예술단체 공공지원사업의 질적 평가에 관한 연구: 공연장 상주단체 육성지원 사업을 중심으로”, 『예술경영연구』 제46집, 97-134쪽.

2. 공연예술 창작산실(舊 창작팩토리) 사업

가. 창작팩토리 사업(2008~2012년)

이명박 정부 시절 진행된 ‘공연예술 창작팩토리 사업’은 공연제작 초기단계부터 무대화, 레퍼토리화 등 공연콘텐츠 개발의 과정을 단계적으로 지원하는 방식으로 설계되었다. 기존의 정부지원이 단기간 일회성 제작비 지원에 머물렀던 것에서 탈피하며 창작활동의 전 과정을 전략적으로 지원했다는 점에서 기존의 정책사업과 많은 차별성을 가지고 있는 사업이다. ‘창작팩토리 사업’의 가장 큰 특징은 ‘선택과 집중’과 ‘사후지원’을 들 수 있는데, 소액다건 지원이 아닌 성장가능성이 있는 작품에 한해서 지속적이고 집중적인 지원을 제공하였으며, 분할지원을 통해 사전에는 제작비의 일부만 지원하고 결과확인 후 사후에 추가 지원하는 방식을 택하였다(정광렬, 2008)²²⁾.

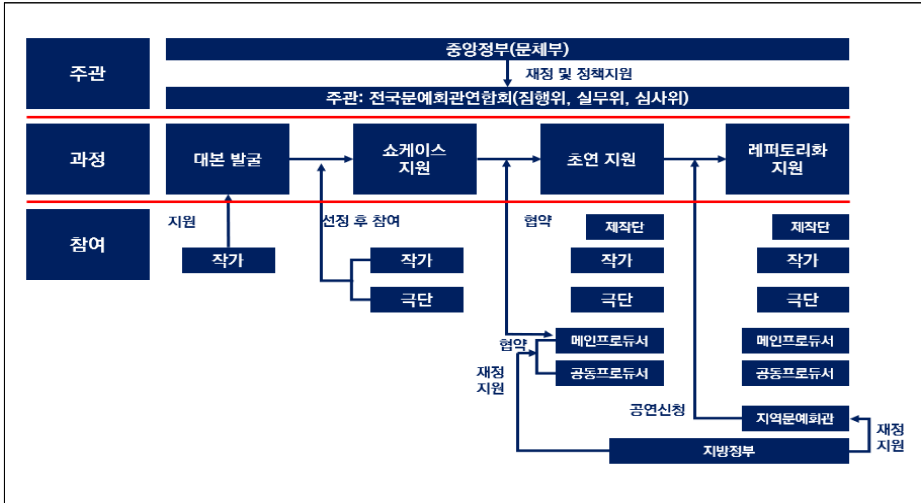
‘창작팩토리 사업’은 연극과 뮤지컬 분야의 창작 활성화를 목적으로 시행한 사업으로 공연예술 창작 단계별 지원을 통해 창작의욕을 고취시키고, 자생력을 제고하기 위하여 실시되었다. 서울 지역의 문예회관을 제외한 지역의 문예회관 및 공연예술 분야 창작자 및 단체를 대상으로 진행된 ‘창작팩토리’ 사업은 대본공모, 시범공연지원, 우수작품 제작지원, 우수작품 재공연지원의 4개 세부 사업으로 구성되어 있었으며, 2008년부터 2009년까지 2년 간은 한국문예회관연합회에서 사업을 주관하였다. 이후 2010년부터 연극 분야는 명동예술극장이, 뮤지컬을 우리금융아트홀이 사업을 담당하는 구조로 변경·진행되다가 2011년 뮤지컬 분야도 명동예술극장으로 주관처가 변경되었다.

〈표 2-6〉 창작팩토리 사업내용

대본공모	시범공연지원	우수작품 제작지원	우수작품 재공연지원
역량 있는 작가&작품 발굴 및 창작의욕 고취	창작 및 투자유치 기반조성·시장 주변확대	작품성 및 발전 가능성을 고려한 선택과 집중 지원	공연 재연을 통한 레퍼토리화 지원
상금 및 차년도 시범공연 기회제공	시범공연 제작비 지원 및 시연회 개최 (시범공연작품 중 제작지원작품 선정)	공동제작을 위한 워크숍 개최 및 제작지원금 지급	재공연 기회 제공 (공연료지원 및 공연지역 배정)

22) 정광렬(2008). 「예술 분야 사후지원방식 평가·관리방안 연구」, 한국문화관광연구원.

[그림 2-25] 사업 초기 창작팩토리 프로세스 구성



출처: 한국문화예술위원회(2015). 「공연예술 창작산실 육성지원사업 진단 연구」 56쪽 재인용

‘창작팩토리 사업’은 공모사업은 해당 분야에서 오랜 기간 활동한 작가, 평론가, 연출가, 제작자, 작곡가 등 전문적인 역량을 보유한 심사위원을 활용하여 심사를 진행하고, 사업의 유형에 따라 서면심사, 선정협의심사, 실연 심사 등의 과정을 거치도록 하였다. 사업별 지원금 규모를 살펴보면, 대본공모는 1천만원에서 2천만원, 시범공연지원은 편당 300-500만원, 우수작품 제작지원은 작품당 4천만원에서 1억원까지로 지원금 규모가 타 지원사업 대비 높은 수준으로 책정되었다(한국문화예술위원회, 2015)²³⁾. 예술계 현장은 ‘창작팩토리 사업’이 그동안 ‘소액다건’으로 진행된 지원사업의 문제점을 해소하는 정책사업이라는 점에서 많은 관심을 보였다.

‘창작팩토리 사업’의 가장 큰 특징은 우수한 작품을 발굴하는 것을 넘어 좋은 작품이 꾸준히 공연될 수 있는 안정화된 단계에 이르는 과정까지 지원하는 ‘단계별 사업’이라는 점이었다. 대본공모에 선정된 작품은 다음 해 시범공연지원공모에 자동으로 선정되고, 우수작품 제작지원을 위한 낭독회 및 시범공연 심사에 참여할 수 있는 것이다. 이러한 과정을 거친 작품들은 좋은 평가를 받으며 공연화된 후, 많은 관객을 만날 수 있는 기회를 갖게 되었다.

23) 한국문화예술위원회(2015). 「공연예술 창작산실 육성지원사업 진단 연구」, 한국문화예술위원회.

나. 창작산실(2013년~)

2013년 ‘창작팩토리 사업’은 ‘창작산실’로 그 명칭을 변경하였다. ‘창작산실 사업’은 ‘창작팩토리’의 ‘사후지원’에서 다시 ‘사전지원’으로 전환했다는 점에서 지원방식의 전면적인 변화를 추구하였으나, 창작의 단계별 지원구조는 유지하였다. 창작의 초기단계를 지원하는 대본공모와 우수신작을 발굴하는 올해의 신작, 공연예술 중장기 창작 지원과 지속연주 지원사업 등 공연제작의 전 과정을 지원하는 사업의 운영체계의 변화는 최소화된 것이다²⁴⁾.

다만 ‘창작팩토리 사업’에서 지원하던 연극, 뮤지컬 장르에서 현대무용, 고전무용 분야를 추가하였고, 이후 발레가 추가되면서 무용 분야가 통합·운영되었다. 음악과 전통예술 분야 역시 포함되며 기초예술 분야 전반을 포괄하는 사업으로 확대되었다. 분야의 확대는 ‘창작산실’ 사업의 주관기관 변경에 따른 것으로 보여지는데, 2014년에 기존의 사업 주관기관이었던 명동예술극장에서 한국문화예술위원회로 변경되었기 때문이다. 한국문화예술위원회의 주관처 변화는 재원출처에도 영향을 미쳤는데, 기존 사업비가 전액 국고지원이었다면 한국문화예술위원회로 전환 후, 문예진흥기금으로 변경되었다. 이후 뮤지컬 분야는 새롭게 독립하게 되었는데, 이는 산업화의 가능성을 보이는 뮤지컬 분야와 기초예술의 특성을 지닌 타 분야의 ‘창작산실 사업’이 분리되어 운영되는 것이 더 적합하다고 판단한 주관처의 결정이라 평가되고 있다(한국문화예술위원회, 2015)²⁵⁾.

‘창작산실 사업’은 예술의 동시대성과 다양성, 수월성, 실험성을 지향하는 우수한 신작을 발굴하기 위한 한국문화예술위원회의 대표 공연제작 지원사업²⁶⁾으로 자리매김하였으며, 사업은 올해의신작과 대본공모로 나뉘어 진행되고 있다. ‘창작산실 사업’을 통해서 지원받은 사업별, 장르별, 연도별 성과를 정리하면 다음의 <표 2-10>과 같다.

24) 문화체육관광부·한국문화관광연구원(2023). 2022 문화예술정책백서. 문화체육관광부.

25) 한국문화예술위원회(2015). 공연예술 창작산실 육성지원사업 진단 연구. 68쪽.

26) 한국문화예술위원회, <https://www.arko.or.kr/content/2211>

〈표 2-7〉 공연예술 분야 창작산실 추진내역(2019~2022)

분야	2019		2020		2021		2022	
	작품수	지원액	작품수	지원액	작품수	지원액	작품수	지원액
연극	29	1,640	36	1,706	55	1,890	80	1,615
뮤지컬	21	1,953	18	1,225	26	1,332	37	1,364
오페라	10	400	12	400	12	337	11	632
무용	22	832	30	892	34	978	33	774
음악	23	800	25	833	27	857	37	545
전통예술	9	370	29	445	21	525	42	641
합계	114	5,995	139	5,501	175	5,919	240	5,571

출처: 문화체육관광부(2023). 「2022 문화예술정책백서」. 문화체육관광부.

〈표 2-8〉 창작팩토리, 창작산실 사업 주요 변화

연도	사업명	사업내용	주관처
2008	창작팩토리	대본 공모, 시범공연지원공모, 우수작품제작지원, 우수작품재공연지원	전국문화재단연합회
2010			연극: 명동예술극장 뮤지컬: 우리금융아트홀
2011		발레: 신설	명동예술극장
2012		뮤지컬: 우수작품재공연지원 사업 폐지	
2013	공연예술창작산실	현대무용, 한국무용 부문 신설	명동예술극장
2014		무용 통합: 발레, 현대무용, 한국무용 뮤지컬 독립: '창작뮤지컬 육성지원사업'	한국문화예술위원회
2023		'창작오페라 발굴지원' 사업 → '창작산실 대본공모' 사업으로 통합	

〈표 2-9〉 창작산실 사업내용

구분	내용
올해의신작	단계별 과정 지원을 통해 연극, 창작뮤지컬, 무용, 음악, 창작오페라, 전통예술 분야의 우수한 신작 발굴하고 예술적 수월성, 동시대성, 독창성과 다양성을 갖춘 공연예술 창작환경을 조성하는 사업
대본공모	매년 연극 10개 작품, 창작뮤지컬·창작오페라 분야 각 5개 작품을 선정하여 극작가 및 작곡가가 창작활동에 몰입할 수 있는 환경을 조성하고 동시대성·다양성을 갖춘 작품 및 창작자를 발굴하기 위한 사업

〈표 2-10〉 창작산실 올해의신작 지원성과

연도	장르						총계
	연극	무용	음악	전통예술	창작 뮤지컬	창작 오페라	
2008	3	-	-	-	1	-	4
2009	3	-	-	-	3	1	7
2010	3	-	-	-	3	2	8
2011	3	4	-	-	2	2	11
2012	3	4	-	-	5	2	14
2013	4	10	-	-	6	1	21
2014	8	11	-	-	8	-	27
2015	7	9	-	-	4	-	20
2016	9	8	-	2	4	1	24
2017	7	8	-	3	3	1	22
2018	7	9	-	3	3	2	24
2019	8	7	-	4	4	2	25
2020	5	8	-	3	4	2	22
2021	6	6	-	3	3	1	19
2022	6	7	3	4	4	4	28
2023	5	6	5	5	4	2	27

〈표 2-11〉 창작산실 올해의레퍼토리 지원성과

연도	장르				총계
	연극	무용	전통예술	창작뮤지컬	
2016	4	4	-	1	9
2017	8	5	7	9	29
2018	6	3	4	7	20
2019	8	6	4	8	26
2020	8	7	6	9	30
2021	10	8	7	4	29

〈표 2-12〉 창작산실 대본공모 지원성과

연도	장르		총계
	연극	창작뮤지컬	
2019	10	5	15
2020	26	8	34
2021	13	9	22
2022	12	9	21
2023	12	6	18

이명박 정부에서 최초로 시도했던 ‘창작팩토리 사업’은 ‘포괄과 배분’이라는 기존의 지원방식에서 벗어나 ‘선택과 집중’을 통해 많은 작품보다는 우수한 단체를 지원하고자 하는 혁신적으로 지원사업의 기조를 변화시킨 사업이었다. ‘창작팩토리 사업’을 통해 경쟁력 있는 민간 공연예술단체가 다수 탄생할 수 있다는 점에서 성과가 있었으며, 이 당시 집중지원을 받은 단체 중 상당수는 현재까지 경쟁력을 갖춘 단체로 시장활성화에 기여하고 있다(김효정, 2013)²⁷⁾. 그러나 소수의 단체에 몰아주기식 지원이 진행됨에 따라 단체 선정에 있어서의 공정성 문제가 제기되어 왔다는 점과 선정되지 않은 단체들의 경우 성장의 기회조차 얻지 못한다는 부작용이 발생하였다.

‘창작산실 사업’으로 변화한 이후 다시 소액다건 방식의 프로젝트별 지원이 반복되고 있는데, 다양한 작품과 단체가 지원의 기회를 얻을 수 있다는 측면에서 형평성의 논란에서 다소 자유로울 수 있다는 장점이 있다. 그러나 이러한 포괄과 배분의 원칙에 의한 지원방식은 공연예술 분야 전체의 하향평준화를 가져올 수 있다는 비판이 여전히 지속적으로 제기되고 있으며, 이런 방식으로는 경쟁력 있는 공연예술단체를 전략적으로 육성하는 데에 한계가 있다는 의견이 있다.

그럼에도 불구하고 ‘창작팩토리 사업’과 ‘창작산실 사업’은 창작역량을 중심으로 하는 지원사업의 중요성을 보여주고 있다는 점, 사업으로 지원받은 단체들이 경쟁력과 자생력을 가지고 활동할 수 있는 기반을 마련하는 데에 도움을 주는 사업이라는 점, 단계적 확장으로 네트워크 또는 협업의 범위가 확대되는 데에 기여한다는 점에서 정책성과를 거두었다고 볼 수 있다. 또한 단체 내부적으로는 제작비 지원으로 경제적·심리적 안정감 제공하고 작품제작에 몰입할 수 있는 환경이 마련되었으며, 대표 레퍼토리 구축, 단계별

27) 김효정(2013), 「공연예술단체 경쟁력 강화를 통한 일자리 창출방안」, 한국문화관광연구원.

계획을 통한 작품기획 및 역량 강화에 영향을 미쳤다. 외부적으로는 단체의 브랜드 네임 강화로 신뢰도 및 인지도가 상승하고, 관객층이 확대되며, 외부 단체와의 접촉을 통한 네트워크 및 협업의 기회 확대와 해외시장 진출의 기회 확보 등에서 긍정적인 효과를 보았다고 할 수 있다²⁸⁾.

3. 공연장 상주단체 지원 사업

‘공연장 상주단체 지원 사업’은 지역 공연장의 활성화와 지역 예술단체의 창작안정화를 꾀하기 위해 상호매칭을 시켜 전략적 협력을 유도하는 정책사업으로 주로 영미권 공연장에서 많이 활용되고 있는 상주단체 사업을 벤치마킹하여 만든 것이다. 2004년 한국문화예술위원회의 ‘공연예술단체 집중육성’ 사업의 일환으로 서울에서 시범 실시되다, 2010년 지역협력형 사업으로 지역문화재단에 이관되면서 전국적으로 확대되었다. 2018년에는 예술단체의 창작역량을 강화하고 지역의 공공 공연장을 활성화하기 위해 전문예술단체의 공연장 상주사업을 지원²⁹⁾하였고, 2019년부터는 사도 공연예술단체까지로 확대³⁰⁾하였다.

‘공연장 상주단체 지원 사업’에서 공연장은 공연단체에 사무실, 연습실, 공연장 선대관 혜택 또는 대관료 면제 등의 혜택을 제공하고, 작품 공동제작을 위한 비용 및 마케팅을 지원하는 역할을 담당하며, 공연단체는 공연장에 일정횟수 이상의 공연을 제공하는 한편, 관객개발 프로그램을 운영하고 공연장 운영에 협조하는 등의 역할을 수행하는 것이 필수적이다. 지원 분야는 연극, 무용, 음악, 전통예술로 창작 및 공연활동을 전문으로 하는 공연예술단체이다. 2020년 지방이양사업으로 지자체에서 사업을 진행하고 있지만, ‘공연장 상주단체 지원 사업’의 지원대상 및 분야, 지원내용 등은 유사하게 진행되고 있다.

28) 한국문화예술위원회(2015). 「공연예술 창작산실 육성지원사업 진단 연구」, 한국문화예술위원회.

29) 한국문화예술위원회(2018). 「2018 한국문화예술위원회 연차보고서」.

30) 한국문화예술위원회(2020). 「2020 한국문화예술위원회 연차보고서」.

〈표 2-13〉 공연장 상주단체 지원사업 주요 변화

연도	사업내용	사업 주체	지역
2009	공연장 선정 → 단체 모집 → 사전협의 → 매칭 → 지원	공연단체	서울, 경기, 인천(3개 지역) 시범사업 추진 모든 공연장 대상
2010	예술위의 문예진흥기금 지원사업의 일부가 지역협력형 사업으로 이관되면서 상주단체 지원사업도 여기에 포함되어 전국으로 확대		전국 모든 공연장
2011	공연장과 공연단체가 컨소시엄 형태로 매칭 공연단체가 문예회관의 선택과 결정 없이 참여할 수 없게 됨		
2016	지원년도 변경: 2년 → 단년 물리적으로 완전한 상주 형태만 지원	공연단체 → 공연장	민간 공연장 참여 배제
2018	사업비: 문예진흥기금과 지방비를 50:50으로 매칭하여 지원 공연장상주단체육성지원 담당자로 구성된 라운드 테이블을 2회 개최하여 사업 운영 현안 및 개선안 논의	주관처: 광역문화재단	
2019	문예진흥기금과 지방비를 50:50으로 매칭하여 지원	전국 17개 광역자치단체 또는 광역문화재단이 주관·운영	
2020	코로나19 운영방안 제공으로 상주단체 공연장의 섣다운 상황에서도 전체 142개 사업 모두 진행		

〈표 2-14〉 공연장 상주단체 지원사업 대상 및 내용

지원 분야	연극	연극 분야(아동·청소년극, 뮤지컬 포함) 전문 극단
	무용	한국무용, 현대무용, 발레 등 전문 무용단체
	음악	실내악단, 교향악단, 합창단, 중창단, 오페라단 등 창작연주 전문단체
	전통예술	음악, 무용, 연희 등 전통예술 창작공연 전문단체
지원주체별 조건	공연장	지역에 소재하는 공공 공연장으로, 상주단체에 연습실(또는 사무공간, 프로그램실) 등 상주공간과 공연장을 무상으로 제공 가능한 곳
	예술단체	지역에 소재하고 있는 설립 3년 이상 된 공연예술단체(최근 3년간 총 3회 이상의 단체 주관 공연실적 필수)
지원내용		초연 창작공연(1개 작품, 1회 이상 공연) 레퍼토리 공연(1회 이상 공연) 선택 프로그램(단원 역량강화 프로그램, 퍼블릭 프로그램)

출처: 지자체별 지원공고 참고하여 연구자 재구성

〈표 2-15〉 공연장 상주단체 지원사업의 지원현황

연도	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
공연장	80	87	133	134	119	123	103	100	112	118	128	131
공연단체	107	109	168	174	169	167	142	131	148	145	142	140

출처: 문화체육관광부(2023). 2022 문화예술정책백서. 문화체육관광부. 연구자 재구성.

‘공연장 상주단체 지원 사업’은 공연장에게는 우수 레퍼토리를 확보하고 공연장 가동률을 제고하며 관객개발을 증진하는 등 공연장의 예술적 측면과 경영적 측면 모두에 있어서 효과적인 사업이 되었고, 공연단체는 공연장보다 더 큰 효과를 보였다. 공연단체는 ‘공연장 상주단체 지원 사업’을 통해 연습 및 행정공간의 확보가 가능해져 안정적인 단체 운영의 기반을 확보할 수 있었고, 공연장의 전문인력과 협업을 통해 경영적 측면에서 상당한 도움을 얻을 수 있었다. 무엇보다 ‘공연장 상주단체 지원 사업’에 참여한 많은 단체들이 작품창작 및 발표의 기회를 가질 수 있었는데, 이를 통해 단체의 지속적 운영에 도움이 되는 대표 레퍼토리를 다수 발굴하고, 지역주민을 충성도 높은 관객으로 확보하는 등의 효과를 얻을 수 있었다.

그러나 ‘공연장 상주단체 지원 사업’은 공연장과 공연예술단체의 매칭이 효과적으로 이루어졌는지 여부에 따라 사업효과가 매우 다른 것으로 나타났고, 예산분배나 행정업무의 과정에서 상당한 이해관계의 충돌도 나타난 것으로 파악되었다. 또한 공연예술단체의 기본역량을 다지는 데에는 기여하였으나, 아무래도 지역 공연장을 중심으로 공연을 하다 보니 단체가 브랜드 파워를 획득하는 정도로까지 성장하는 데에는 기여하기가 어려웠다.

또한 공공 공연장 중 인프라가 미비하거나 전문인력이 없는 경우 사업에 큰 효과를 발휘하기 어렵다는 단점이 드러나기도 하였다(서우석·차민경, 2016)³¹⁾.

4. 문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업

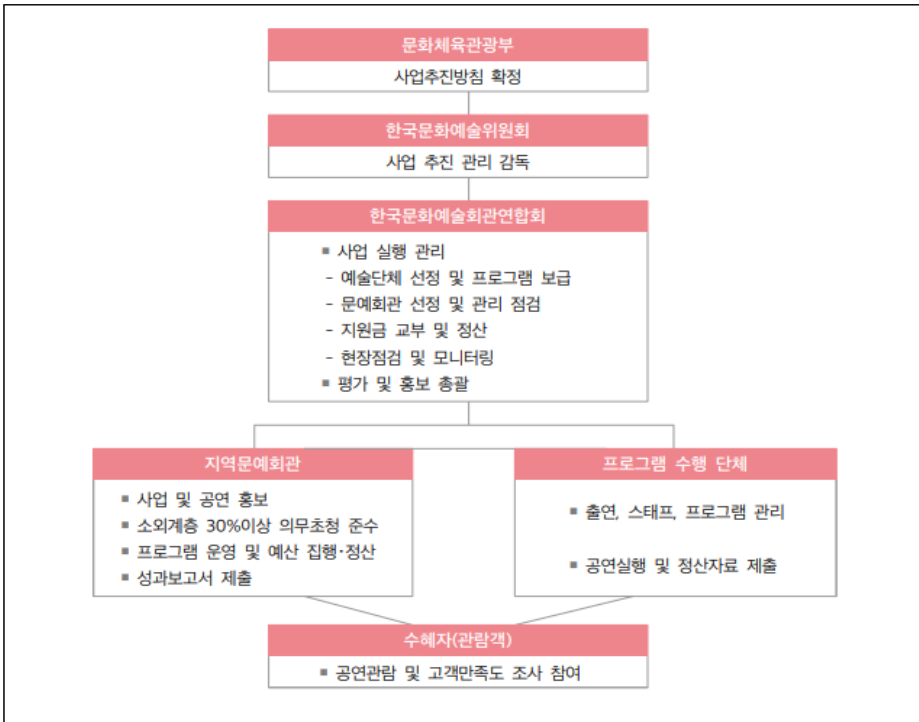
‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업’은 2004년 복권기금 사업 초기 단계부터 지방문예회관의 공연 개발 및 운영에 필요한 경비를 지원하여 문예회관을 활성화시키기 위하여 시작되었다. 이후 2014년에 그동안 국고로 지원되던 ‘국립예술단체 방방곡곡 문화공감 사업’과 복권기금에서 재원을 받아 운영되던 ‘지방문예회관 특별프로그램 지원사업’이 복권기금으로 통합운영되게 되었다. 2018년에는 복권기금에서 문예진흥기금으로 재원이 변경되어 2023년까지 한국문화예술위원회(前 전국문예회관연합회)에서 사업을 진행하였다.

‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업’의 목적은 지역 곳곳에 설립되어 있는 문예회관을 활용하여 지역 주민들에게 다양한 문화예술 프로그램을 제공함으로써 문화 향유권을 증대시키고, 문화 양극화 해소에 기여하는 것이다. 또한 지역의 특성에 맞는 자생적인 공연 창작·유통 역량을 강화하여 지역 문화예술의 수준을 높이고, 지역 문예회관의 운영 활성화를 꾀하고자 하였다.

그동안 지역 공연예술단체 활성화를 위해서 진행되었던 사업들이 오랜 기간 지속되지 못하고 짧게는 3년 내지는 사업의 내용이 변경되는 과정을 겪은 것에 비해, ‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업’은 지난 2004년에 시작된 이후 2023년까지 별다른 변화 없이 안정적으로 공연예술단체와 지역 문예회관을 지원하는 지원사업으로 기능해 왔다.

31) 서우석·차민경(2016). “경기도 공연장 상주단체 제도의 운영 현황과 영향”. 「2016 경기공연예술 창작쇼 케이스 심포지엄」.

[그림 2-26] 방방곡곡 문화공감 사업 운영 체계



출처: 한국문화예술회관연합회(2019). 「2019 문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업 결과보고서」, 6쪽.

사업 초기의 구조를 보면, 국립극단 등 11개 국립예술단체가 약 70개 사군 문예회관을 방문하여 레퍼토리를 공연하는 ‘국립예술단체 방방곡곡 문화공감’과 우수 민간예술단체들이 문화시설이 없는 산간벽지 등을 찾아가 공연하는 두 가지로 나뉘어 운영이 되었다. 이후 사업이 개편확장되면서 다음의 네 가지 유형으로 분리되었는데, ① 민간예술단체 우수공연 프로그램, ② 국공립예술단체 우수공연 프로그램, ③ 문예회관 기획제작 프로그램(공연, 전시), ④ 문예회관예술단체 공연콘텐츠 공동제작·배급이 그것이다. ‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업’의 지원 장르는, 연극, 뮤지컬, 무용, 음악, 전통예술, 다원예술이며, 2023년을 기준으로 전체 343개의 선정단체 중 51.8%는 민간예술단체 우수공연 프로그램을 통해 지역의 관객을 만나고 있다³²⁾.

32) 한국문화예술회관연합회, https://www.kocaca.or.kr/shop_contents/myboard_read.htm?load_type=&page_idx=0&tag_on=&h_search_c=0&h_search_v=&me_popup=&myboard_code=myboard8&page_limit=10&idx=798286&page=1&category_idx=

〈표 2-16〉 문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 2023년 선정 단체

사업유형	선정
민간예술단체 우수공연 프로그램	178개
국공립예술단체 우수공연 프로그램	85개
문예회관 기획·제작프로그램(공연, 전시)	66개
문예회관·예술단체 공연콘텐츠 공동제작·배급	14개
합계	343개

〈표 2-17〉 사업유형별 지원내용 및 방식

사업유형	지원내용	지원방식
민간예술단체 우수공연 프로그램	작품성 및 대중성 등에서 검증된 민간예술단체의 우수 공연 프로그램을 선정 후, 문예회관에서 유치한 우수공연에 대해 초청경비 일부 지원	해당 자치단체의 재정자립도 따라 차등지원
국공립예술단체 우수공연 프로그램	국공립예술단체의 전막공연 등 우수 공연 프로그램을 선정 후, 문예회관에서 유치한 우수공연에 대해 초청경비 일부 지원	
문예회관 기획·제작 프로그램(공연, 전시)	문예회관을 중심으로 지역 예술단체 및 주민 등이 참여하여 지역문화의 특성을 반영할 수 있는 프로그램을 기획·제작 운영할 수 있도록 운영경비 일부 지원	프로그램 특성에 따라 선정심사 시 지원 금액 결정
문예회관예술단체 공연콘텐츠 공동제작·배급	공연 콘텐츠를 다수의 문예회관이 참여하여 공동제작·배급 될 수 있도록 개최 경비 지원	

각각의 사업유형은 지원기준과 내용이 상이하며, 예산도 지자체의 재정자립도에 따라 지원비율이 구분되도록 설계되었다. 민간예술단체 우수공연 프로그램의 경우 운영주체, 문예회관 소재지의 재정자립도, 작품특성에 따라서 적게는 40% 많게는 70%까지 지원되도록 하였고, 국공립예술단체 우수공연 프로그램도 운영주체와 문예회관 소재지의 재정자립도를 기준으로 40~60%의 차등을 두었다. 그러나 문예회관 기획·제작프로그램, 문예회관 레퍼토리 제작개발 프로그램, 문예회관 생활문화 콘텐츠 활성화 프로그램의 경우에는 기관부담금(자부담)이 필수적으로 30% 이상이 되도록 하였다³³⁾.

33) ‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감’ 사업의 지원비율은 행정안전부의 2018년 지방자치단체 통합재정 개요에 따른 자치단체별 재정자립도(일반)의 기준을 준용하여 적용됨

〈표 2-18〉 사업유형별 장르 및 선정단체 작품 수

사업유형	구분		작품(개)
민간예술단체 우수공연 프로그램	일반형	연극	55
		뮤지컬	33
		음악	59
		무용	22
		전통예술	37
		다원예술	46
	청년형		26
국립예술단체 우수공연 프로그램	국립예술단체		26
	공립예술단체	광역·기초자치단체	24
		문예회관	21
문예회관 기획·제작프로그램(공연, 전시)	공연	제작	6
		기획	43
	전시		17
문예회관·예술단체 공연콘텐츠 공동제작·배급	구분 없음		12

‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업’은 오랜 기간 지속된 만큼 사업에 주요 주체인 공연예술단체와 문예회관의 의견을 적극적으로 수용하고 사업을 효율적으로 운영하기 위한 다양한 시도를 해왔다. 특히 사업운영 방식 관련하여 제도를 개선하는 노력을 지속해왔는데, 대표적인 것으로 사전정보공개제도의 도입, 연극과 뮤지컬 분야의 분리, 작품별 최대 배정건수 조정, 문예회관의 지역 연계 확대·강화를 위한 생활문화 콘텐츠 활성화 등이 꼽힌다.

〈표 2-19〉 사업운영방식 관련 제도 개선 주요 내용

구분	'18년 현황	'19년 제도개선
심의과정의 투명성 및 객관성 확보	프로그램 선정·배정 등 동 사업의 심사방식에 대한 공정성, 투명성, 전문성에 대한 일부 비판제기	<ul style="list-style-type: none"> •사전정보공개(심사일시, 장소 등) 제도 도입 - 심의대상별 점수와 입력 외 검토의견을 간략하게 의무적으로 제출하도록 시범운영 - 심의위원 후보군 구성 확대 •일부 지원유형(P.T 심사 시) 공개 심의제 운영 실시
창작 및 순수 예술작품 등 유통 활성화 지원 강화	흥행성·대중성이 담보된 작품에 비해 대중성·인지도 면에서 뒤처지는 창작	•연극·뮤지컬 분야 분리를 통한 신청 분야 확대(5개 분야 → 6개 분야)

구분	'18년 현황	'19년 제도개선
	또는 순수예술 작품은 선정, 프로그램 배정 시 미 선정 및 수요 저조 등 유통에 제한적인 한계발생	<ul style="list-style-type: none"> •작품별 최대 배정건수 축소(7회→5회) - 5년 이상 연속 선정 된 동일 작품에 대한 지원 일몰제 도입 •문예회관 사업 신청 시 연극, 뮤지컬, 음악, 무용, 전통, 다원작품 각 1개씩만 신청제한 등 안전장치 마련
민간예술단체 우수공연 프로그램 확대	예산규모의 한계로 매년 동 사업에 참여를 원하는 프로그램의 신청건수 ('18년 1,213개 작품) 대비 선정건수 ('18년 250개 작품) 부족	<ul style="list-style-type: none"> •민간예술단체 우수공연프로그램 확대지원 - 예산규모: '18년 7,850백만 원 →'19년 8,330백만 원(480백만 원) •선정규모: '18년 250개 →'19년 280개 확대(30개)
국공립예술단체 우수공연 프로그램 개편	문화체육관광부 소속기관인 국립국악원, 국립극장에 간접보조금을 지원하는 것은 보조금법 위반 지적	<ul style="list-style-type: none"> •문체부 소속기관인 국립국악원(4개 단체), 국립극장(3개 단체)은 국립예술단체 우수공연프로그램에서 제외
생활문화시대 구현에 따른 신규 사업 발굴	일상 속 문화 환경 기반 조성을 통한 문예회관과 지역사회 간 공동체 형성의 필요성 확대	<ul style="list-style-type: none"> •문예회관 생활문화 콘텐츠 활성화와 프로 그램 신설(12억 원) ※ 혁신도시 문화예술 활성화 연계 추진
소외계층 의무초청 비율	30% 의무초청	<ul style="list-style-type: none"> •30% 의무초청 ※ 생활문화 콘텐츠 활성화와 프로그램 제외
민간·국공립 예술단체 보험가입	사업 추진 시 표준계약서 체결은 필수, 보험(상해보험) 가입여부는 민간예술단체 선택 사항	<ul style="list-style-type: none"> •표준계약서 체결 외 •업무수행 중에 발생할 수 있는 사고 등 으로부터 참여자를 보호하기 위해 관계 된 보험 필수 가입 의무화 실시

‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업’이 지난 20여 년간 진행되면서 서울수도권으로 집중되어 있던 문화예술 향유 기회가 지역으로 확대될 수 있었고, 국공립예술단체 뿐 아니라 민간예술단체의 공연도 지역 문예회관을 중심으로 활성화될 수 있는 계기가 마련되었다. 특히 소외지역 주민들이 쉽게 접근할 수 없었던 공연이나 전시를 가까이 할 수 있도록 함으로써 지역 주민들의 삶의 질 향상에 기여한 동시에 문예회관의 활성화를 지향하며 서울수도권과 지역 간의 문화적 격차를 해소하고 문화 복지 활성화에 기여했다는 평가를 받고 있다³⁴⁾. 또한 지역 문예회관 및 공연단체의 자체 레퍼토리를 제작하여 지역 중심의 다양한 문화활동이 자생력을 갖추고 지속될 수 있도록 지원했다는 측면에서 긍정적 의미와 효과를 가진다고 할 수 있다. 또한 사업이 오래도록 지속되면서 현장의 목소리가 반영될 수 있는 구조가 잘 구축되어 민간 공연예술단체의 어려움

34) 한국문화예술위원회, <https://www.kocaca.or.kr/page/page54>

을 함께 해소해나갈 수 있는 방안들을 적극 수용하여 기획료 책정 범위 확대나 연습 사례비 출연료 포함 편성 등의 이슈들이 개선되는 성과를 거두기도 하였다³⁵⁾. 그러나 지역 문예회관과 전국의 공연예술단체를 연계해주던 ‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업’은 2023년을 마지막으로 (재)예술경영지원센터로 이관되었다.

5. 공연예술 중장기 창작지원 사업

2019년 한국문화예술위원회는 종전의 ‘공연예술단체 집중육성 지원 사업’과 유사한 형태의 ‘공연예술 중장기 창작지원 사업’을 시작하였다. ‘공연예술 중장기 창작지원 사업’은 연극(뮤지컬 포함), 무용, 음악, 전통예술 등 공연예술 분야에서 활동하는 민간 공연예술단체 및 법인의 창작 프로젝트에 대한 다년간 지원(최대 3년)을 통해 창·제작 역량 향상과 안정적인 운영 기반을 마련하게 하는 데에 목적이 있다. 단체별로 최대 3년간 지원하며 연간 지원 한도액은 2억원이다.

‘공연예술 중장기 창작지원 사업’의 장점은 공연예술단체는 매년 공모 신청과 심사를 받아야 하는 부담을 덜 수 있다는 점이다. 선정된 단체는 연간 진행되는 컨설팅과 교육, 실적평가 등을 통해 지원액의 증감이나 지원 여부가 조정된다. 기성 단체와 신규 단체가 역량의 편차를 고려하여 중견단체(설립연한 5년 이상)와 유망단체(설립연한 5년 미만)로 지원유형을 구분하여 보다 많은 신진 단체들에게도 기회를 주고자 하였다.

2019년 선발된 단체는 2021년까지 3년 동안 지원이 이루어지므로 ‘공연예술 중장기 창작지원 사업’은 매 3년마다 공연예술단체를 선정 심의를 진행하도록 하였다. 2021년에는 2022년부터 2024년까지 지원받을 단체 선정심사가 이루어졌는데, 2019년에 뮤지컬을 연극의 한 파트로 분류하여 심사했던 것과 달리, 장르적 특성을 고려하여 연극과 뮤지컬을 분리하여 5개 장르(연극, 뮤지컬, 음악, 무용, 전통예술), 민간 공연예술단체 및 법인을 대상으로 공모가 진행되었다.

35) 한국문화예술위원회, 2022년 방방곡곡 문화공감 사업 공모(2021.10.27.), 「프레시안」

(<https://www.pressian.com/pages/articles/2021102709340738263>)

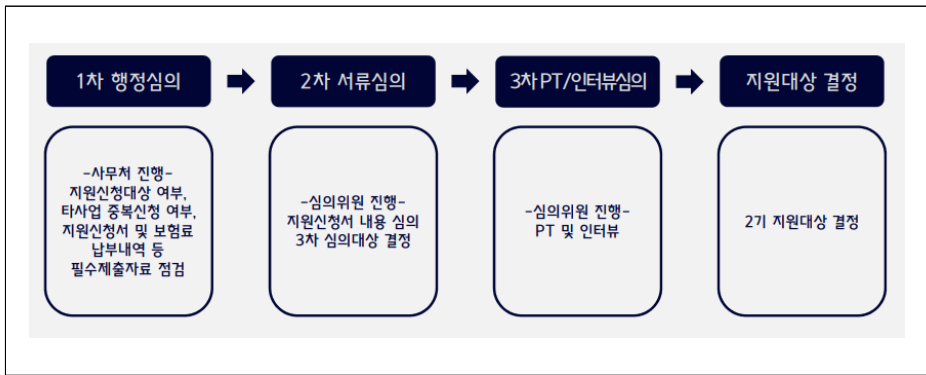
한문연 “2021 ‘방방곡곡 문화공감 사업’ 공모 예년보다 빠른 시작”(2020.09.02.), 「서울문화투데이」

(<http://www.sctoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=33545>)

〈표 2-20〉 공연예술 중장기 창작지원 사업내용

구분	내용
필수 이행사항	- 창작 프로젝트에 대한 사업계획 수립, 매년 달성해야 할 성과목표 예술위와 상호 협의·결정 - 지원기간 3년 중 반드시 창작 프로젝트에 대한 공연발표 포함
지원대상 사업	- 다년간 체계적이 개발 과정이 파용한 공연예술 창작 프로젝트로, 단계적으로 개발되는 과정 중심의 창작 프로젝트여야 함
지원내용	- 최대 3년간 창작 프로젝트에 대한 리서치개발·제작유통 등 전 과정 지원 - 전세 차입비 중 최소 자본단 10% 이상 필수 편성

[그림 2-27] 공연예술 중장기 창작지원 지원심의 과정



〈표 2-21〉 2019년, 2022년 공연예술 중장기 창작지원 지원 건수

연도	지원선정 건수	최종지원액 (단위: 천원)	장르별 선정단체수				
			연극	뮤지컬	음악	무용	전통예술
2019~2021	51	50	23 (통합 선정)		10	8	10
2022~2024	43 *3개 단체 포기	70	20	5	7	7	7

출처: 한국문화예술위원회 「연차보고서」 및 한국문화예술위원회 홈페이지 공모 결과 토대로 연구자 재구성.

〈표 2-22〉 2019년, 2022년 공연예술 중장기 창작지원 장르별 평균 지원액

연도	장르별 평균 지원액 (단위: 백만원)				
	연극	뮤지컬	음악	무용	전통예술
2019~2021	107		60	125	100
2022~2024	152	120	143	143	171

출처: 한국문화예술위원회 「연차보고서」 및 한국문화예술위원회 홈페이지 공모 결과 토대로 연구자 재구성.

‘공연예술 중장기 창작지원 사업’이 다년 지원체제라는 점에서 공연예술단체는 중장기 로드맵을 구성하여 단기적단발성으로 작품을 제작해야 하는 부담에서 벗어나, 공연예술단체법인의 지속가능한 성장 모델을 구축하며 수준 높은 작품을 창작할 수 있는 역량을 축적하고 자율적으로 단체를 운영할 수 있는 환경을 만들어낼 수 있었다. 그동안 공모사업이 주로 단년일회성 지원이라는 비판을 받아왔는데, 다년 지원제도가 도입됨에 따라 중장기적 시각을 가지고 단체 운영의 로드맵을 구상하고 이에 따라 단계적인 작품 제작이 가능해짐으로써 안정적인 문화예술 활동이 가능해진 것이다. 또한 선정된 단체의 수가 많지 않기 때문에, 지원사업을 운영하는 문화예술위원회 입장에서도 단체별 컨설팅, 교육, 모니터링, 성과평가 등 연간 성과관리가 가능해졌다는 점에서 사업 관리 측면에서의 장점이 있다.

다만, 아직 사업이 진행된 지 오래되지 않아 수혜받은 단체의 성과가 가시적으로 드러나지 않았기 때문에 ‘공연예술 중장기 창작지원 사업’의 성과를 선부르게 판단하기가 어려운 상황이다. 그러나 ‘공연예술 중장기 창작지원 사업’이 현장에서 지속적으로 요구했던 다년지원사업으로 오래도록 유지될 수 있도록 사업의 성과를 잘 관리할 필요가 있다.

6. 전국을 대상으로 하는 공연예술 유통지원 사업

가. 전국 공연예술 창제작유통 협력 사업 + 공연유통협력 지원사업

‘전국 공연예술 창제작유통 협력 사업’은 2022년부터 시작된 지원사업으로 (재)예술경영지원센터에서 공연예술 분야의 창제작 환경을 조성하고 유통을 활성화하는 측면에서 시작되었다. 민간 공연예술단체와 국공립 공연예술단체, 중앙과 지역 간의 협업을 촉진하여 전국을 대상으로 유통하는 것을 목표로 하고 있다. 2023년에는 ‘공연유통협력 지원 사업’으로 명칭을 변경하여 민간 공연예술단체, 기획·제작사, 민간 공연장을 대상으로 공연 제작유통비를 최소 1억원에서 최대 10억원까지 지원하고 있다. 지원 장르로는 연극, 뮤지컬, 음악, 무용, 전통, 복합장르(다원 등)로 기 창제작 작품을 활용하여 타 단체 또는 공연장과 공동제작유통협력을 통해 전국 단위에서 공연 관객을 개발하고 확대할 수 있는 공연작품을 대상으로 하고 있다.

‘문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업’이 지역 문예회관이라는 공연장을 중

심으로 지원한다면 ‘전국 공연예술 창제작유통 협력 사업’과 ‘공연유통협력 지원 사업’은 민간 공연장을 대상으로 한다. 이는 보다 기획력을 갖춘 민간 공연장과의 네트워크를 확대하고 지역별 기획력을 발휘하는 것을 강화한다는 점에서, 장기적으로 공연 유통이 가능한 구조를 만들겠다는 의지를 보이는 사업이라고 할 수 있다. 2022년 기준 85억 정도의 규모로 24개의 사업 지원을 목표로 하였고, 2023년에는 1개년, 2개년으로 지원 기간을 구분하여 약 140억 원 규모로 증액하여 총 45개 정도의 작품을 선정하였다.

〈표 2-23〉 유통협력사업 비교표

	2022	2023
지원장르	연극, 뮤지컬, 음악, 무용, 전통, 다원예술	
신청주체	민간 공연장공연단체기획제작사 국공립 공연장·공연단체	민간 공연단체기획제작사, 민간 공연장
지원금액(건당)	최대 10억 (공연규모에 따라 최대 3억, 최대 6억 차등 지급)	최대 10억 최소 1억
필수조건	서울과 지역, 공연장과 공연단체 협업 서울 외 최소 2개 이상 지역 공연장에서 2일 2회 이상 공연 개최	최소 2개 지역, 총 6회 이상 유료공연 필수
자부담 비율	총 사업비 10% 자부담	총 사업비 10~50% 자부담
티켓가격	-	10,000원 이상 유료티켓 필수

‘전국 공연예술 창제작유통 협력 사업’과 ‘공연유통협력 지원 사업’을 통해 그동안 소외되었던 민간 공연장을 대상으로 하는 지원 사업이 진행되었다는 점, 그리고 민간 공연예술단체가 주체적으로 공연장과 협력기관과 네트워킹을 통해 공연 기획을 시도한다는 점에서 긍정적인 영향을 미쳤다고 볼 수 있다.

그럼에도 불구하고 ‘전국 공연예술 창제작유통 협력 사업’과 ‘공연유통협력 지원 사업’의 두 가지 사업은 민간 공연예술단체 중 기획자를 갖추지 못한 소규모 영세 단체에게는 지원신청을 할 수 없을 정도로 기획력을 필요로 한다는 점에서 활동기반이 튼튼하지 않은 지역의 공연예술단체들에게 상대적 박탈감을 가져올 수 있다는 한계가 있다. 즉, 지역 공연예술단체들의 기초체력이 아직은 서울수도권의 단체에 비하여 약하고 단체의 조직구조가 정립되어 있지 않기 때문에 규모가 큰 지원 사업에 접근하기가 어려울 수 있다는 점에서 지역의 상황을 반영하거나 보완해줄 수 있는 제도적 기반이 같이 마련되어야 할 필요성이 있다고 볼 수 있다.

나. 문화예술 전국 창제작 유통지원

앞서 살펴본 한국문화예술회관연합회로부터 이관된 '문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업'과 2022년부터 (재)예술경영지원센터에서 진행한 '전국 공연예술 창·제작 유통 협력 사업'과 '공연유통협력 지원 사업'을 모두 통합하여 '문화예술 전국 창제작 유통지원 사업'이 2024년 신규 사업으로 만들어졌다. 이는 그동안 진행된 사업들 중 지원 대상이나 방식, 형태의 유사함이 있는 사업을 통합한 것으로 지역을 대상으로 문화예술 공연 활성화와 유통 확대의 차원에서 이루어지고 있는 사업들의 역할을 재조정한 것이다.

'문화예술 전국 창제작 유통지원 사업'은 예술경영지원센터에서 총괄하여 사업을 진행하고 있으며, 사업은 다음과 같이 세 가지 세부사업으로 구분된다. ① 지역맞춤형 중소규모 콘텐츠 유통, ② 공연예술 유통, ③ 국립예술단체 전막 공연 유통이다. ① 지역맞춤형 중소규모 콘텐츠 유통의 경우, 지역민의 수요 맞춤형 중소규모의 공연 콘텐츠를 지원하는 사업으로 지원금액은 최소 1천만원에서 1억원이며 문예회관의 자부담 10%를 매칭해야 한다. ② 공연예술 유통은 지역 공연예술단체의 창제작과 유통 역량 강화를 목적으로 설계된 사업으로 지원예산은 최소 2억원에서 최대 5억원이며, 공연예술단체 자부담 비율이 30%이다. 이 사업은 공연단체 및 공연장이 협력하여 중규모 이상의 작품을 창제작하거나 유통하는 것을 목적으로 하고 있다. ③ 국립예술단체 전막 공연 유통의 경우 국립단체가 거점 공연장과 협업하여 대형 전막 공연을 선보이는 사업으로 문예회관 자부담 10%를 제외한 10억원 내외로 지원된다. 각각의 사업이 지원대상과 규모를 구분하여 공연단체의 창제작·유통을 효율적으로 관리운영하겠다는 점을 명확하게 했다고 볼 수 있다.

〈표 2-24〉 공모사업별 세부 안내

구분	지역맞춤형 중소규모 콘텐츠 유통	공연예술 유통	국립예술단체 전막 공연 유통
시행주체	예술경영지원센터	예술경영지원센터	국립예술단체
사업목표	문화취약지역 등 지역 문화향유 증진	지역 공연예술계 창제작 및 유통역량 강화	광역시도 대표 공연장, 세계 수준으로 역량 강화
지원규모	132억(6천만x220건)	92억(4억x23건)	80억(10억x8건)
운영내용	지역민 수요 맞춤 중소규모 공연 콘텐츠 제공	공연단체 및 공연장 협력 중규모 공연 창제작 유통	국립단체-거점 공연장 협업 대형 전막 공연
프로그램별 지원액	1천만~1억(국비) *문예회관 자부담 10%	2억~5억(국비) *자부담 30%	10억원 내외(국비) *문예회관 자부담 10%

구분	지역맞춤형 중소규모 콘텐츠 유통	공연예술 유통	국립예술단체 전막 공연 유통
공모신청주체	문예회관 또는 민간단체 (사전 협의 후 신청)	문예회관 또는 민간단체 (사전 협의 후 신청)	국립예술단체
지원조건	공연단가 1천만원~1억원 내 신청건수 제한 없으나, 신청주체 당 신청총액이 1억원을 초과할 수 없음	<ul style="list-style-type: none"> - 1개 공연단체 & 2개 이상 공연장 매칭 필수 - 2개 이상 광역시도 소재 공연장, 총 6회 이상 공연 	<ul style="list-style-type: none"> - 국립예술단체-광역시도 거점 공연장 사전 협의 - 문예회관 자부담은 지역 역량강화, 교육 등 연계 사업으로 기획하여 문예회관이 직접 집행
국비교부 및 정산	(교부) 예경→신청주체	(교부) 예경→신청주체	(교부) 문체부→국립단체
비고	작품성, 수행능력 등 기본 배점 외 지역 안배 차원에서 조정 있을 수 있음	문예회관 뿐만 아니라 지역 민간 공연장도 협력기관으로 참여 가능	③형 공모에 선정된 8개 지역 거점 공연장은 ①, ②형 공모사업 선정 제외

출처: 2024 전국 문화예술 창제작 유통지원 사업 설명회 자료

전국을 대상으로 좋은 작품을 관객에게 선보이고자 하는 공연예술 유통지원 관련 사업은 민간 공연예술단체가 주도적으로 공연장과 협력할 수 있는 기회를 마련하고, 네트워크를 통해서 공연 기획을 시도한다는 점에서 기존의 사업들과는 달리 공연예술단체의 보다 적극적인 움직임을 필요로 하고 있다. 이는 민간 공연예술단체가 공연기획 역량을 강화하고 네트워크의 중요성을 인식하도록 한다는 점에서는 좋은 방향성이라고 할 수 있으나, 현장에서는 아직 적용이 어렵다는 목소리가 높다.

물론 아직 사업이 시작된 지 1-2년밖에 되지 않아 사업의 성과를 속단하기에는 이르지만, 민간 공연예술단체와 문예회관 모두가 공모사업에 선정된다는 보장이 없이 협약을 맺는다는 것의 현실적인 어려움을 토로한다던가 네트워크를 많이 구축해놓은 일부 민간 공연예술단체가 사업을 독식할 수 있다는 우려가 현장에서 지속적으로 제기된다는 점에서 향후 이러한 문제를 해소할 수 있는 방안의 마련이 필요할 것으로 예상된다³⁶⁾.

36) 예경 '전국 창제작 유통지원', 한문연 '방방곡곡' 대신 될 수 있을까, 「서울문화투데이」,
(<http://www.sctoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=42151>)

7. 지역 대표 공연예술단체 지원 사업

2024년 문체부는 서울특별시 및 자치구를 제외한 전국의 광역 및 기초지방자치단체를 대상으로 ‘2024년 지역대표 예술단체 육성 지원 사업’ 공모를 시작하였다. 이 사업은 ‘지역 간 문화불균형을 개선’하기 위한 사업으로 지역의 취약한 문화예술 기반을 강화하여 국민의 문화향유 환경을 혁신하는 전략의 일환으로 지역 대표 예술단체를 육성한다는 의지를 표명한 사업이다. 지역 대표 공연예술단체 육성으로 다채로운 예술단체가 각 지역을 연고로 견고하게 뿌리내릴 수 있는 방안을 마련하고자 하는 사업으로, 광역 및 기초지방자치단체에 기반을 둔 공연예술단체를 선정하여 단체당 연간 최대 20억 원(지방비 1:1 매칭)을 지원하며, ① 단체 신설, ② 기존 민간단체 유지, ③ 수도권 기반 활동 단체 지역 유치, ④ 수도권 기반 축제 지역 유치 등 유형도 다양하게 구성하였다. ‘지역 대표 공연예술단체 지원 사업’의 궁극적인 목표는 지역을 중심으로 하는 공연예술의 지속가능한 발전토대를 구축하고 지역 공연예술단체를 육성하여 문화예술로 지역소멸 위기를 극복하고, 지역에서 활동하는 예술인을 지원하는 구조를 마련하는 것이다.

공모대상은 순수예술 분야의 클래식 음악(오페라 포함), 전통, 무용, 연극 등 4개 부문이며 신청 단체가 「인구감소지역 지원 특별법」상 인구감소지역에 기반을 둔 경우에는 심사 시 가점(5점)을 부여하여 지역을 중심으로 활동하는 공연예술단체를 육성·지원하고자 하는 의지를 명확하게 하고 있다. 또한 공연장, 연습장 등 현물 지원을 통해 성과를 높일 수 있는 경우에도 심사 시 가점(5점)을 부여하도록 하였다. 선정된 지역 공연예술단체는 다음의 4가지 조건을 준수해야 하는데, ① 공연 1개 이상 창작 또는 제작, ② 연내 해당 지역에서 최소 6회 이상 공연신설단체의 경우 2회 이상, ③ 시즌 단원 또는 프로젝트별 객원 단원 운영, ④ 예술감독 선정을 통한 체계적인 사업관리이다.

〈표 2-25〉 지역 대표 공연예술단체 장르별 지원 대상

분야	세부 장르 예시	비고
음악	실내악, 교향악, 오페라, 오페라 합창 등	재즈 등 대중음악 제외
전통	관현악, 풍물(사물 포함), 음악극, 연희, 가무악 등	-
무용	발레, 현대무용 등	-
연극	연극, 마당극, 마임, 인형극, 창작 뮤지컬, 다원예술 등	라이선스 뮤지컬 불가

2024년 3월~4월까지 1차 공모에서 22개 단체를 선발하였고, 6월~7월까지 2차 공모를 통해 20개 단체를 추가 선정하여 총 44개 단체에 160억원을 지원할 예정이다. 사업 시작 시점이 늦었던 만큼 사업기간은 2025년 2월까지로 연장하여 지역 공연예술단체가 충분히 활동할 수 있는 기간을 제공하고자 하였다. 최종적으로 선발된 지역 대표 공연예술단체 42개는 분야별·지역별로 살펴보면 <표 2-26>, <표 2-27>과 같다.

<표 2-26> 지역 대표 공연예술단체 장르별 선정단체 수

분야	선정단체 수
음악 (오페라 포함)	4개
전통	15개
무용	4개
연극	19개

<표 2-27> 지역 대표 공연예술단체 지역별 선정단체 수

지역	선정단체 수
경기인천권	10개
강원권	5개
충청권	12개
경상권	9개
전라·제주권	6개

이번 공모사업으로 지역 공연예술단체 4개가 새롭게 설립되는 성과를 이루어 향후 지속적으로 공연예술단체가 지역에 뿌리내리고 자생할 수 있는 기반을 마련하는 마중물 역할을 기대하고 있다.

‘지역 대표 공연예술단체 지원 사업’은 단체당 지원되는 지원금 규모가 큰 관계로 지자체에서 이미 지원금을 받는 ‘공연장 상주단체 지원 사업’ 선정단체는 제외되는데, 2024년의 경우 ‘지역 대표 공연예술단체 지원 사업’ 공모가 늦게 안내되어 지역 내 역량 있는 공연예술단체들이 아예 지원신청을 하지 못하는 경우가 발생하였다. 2025년에 ‘지역 대표 공연예술단체 지원 사업’의 공모 시에는 2024년도 지원단체의 사업 진행 및 성과 등을 참고하여 사업 안내시기와 지원대상 등에 대한 조율이 필요하다는 의견이 있다.

이상에서 살펴본 지역 공연예술단체를 위한 공공 지원사업의 유형과 지원 방향을 정리해보면 그간 진행된 공공 지원사업은 사업의 목표와 방향성에 따라 다양한 방식으로 수행되어 왔음을 확인할 수 있다. 그러나 여전히 ‘소액다건’ 중심의 지원과 중앙 중심의 사업방식으로 인하여 지역에서 활동하고 있는 공연예술단체를 활성화하기 위한 촘촘한 제도적 지원까지 이르지 못하고 있는 것이 현실이다. 기존 공공 지원사업이 가진 한계를 넘어서는 새로운 정책이 설계되기 위해서는 현재 민간 공연예술단체가 처한 상황을 해소해줄 수 있는 적절한 정책이 필요한 시점이다. 공공 지원사업별로 특징을 요약해보면 아래의 표 <2-28>과 같다.

〈표 2-28〉 공공 지원사업별 특징 요약

	공연예술단체 지원 사업	공연예술 창작산실 (창작팩토리)	공연장 상주단체 지원 사업	문화회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감	공연예술 중장기 창작지원	전국을 대상으로 공연예술 유통지원 사업	지역 대표 공연예술단체 지원 사업
사업 수행시기	2006-2008	2013~ (2008-2012)	2004~	2004-2023	2019, 2022년	2022-2024	2024
지원방식	3년 (중장기 지원)	단계별 지원	매년 선정	매년 선정	1회 선정 시 3년간 지원(다년지원)	매년 선정 (2년 지원사업 병행)	매년 선정
지원방식	사전지원	사전지원 (사후지원)	사전지원	사전지원	사전지원	사전지원	사전지원
지원목표	선택과 집중	레퍼토리 확충	창작역량 강화	- 문예회관 활성화 - 지역주민 향유기회 확대	단체 창작 및 관리역량 강화	유통 활성화 (공연단체-공연장 상호 협력)	지역 공연예술단체 선택과 집중
주요 필수조건	단체 역량강화	신작 개발	지역주민 관객개발	- 공연예술단체의 검증된 레퍼토리 - 사업에 따라 지역문화 특성 반영한 프로그램 제작	- 중장기 로드맵 구축 - 단체 운영 장기계획 수립	- 유료화 - 관객개발 - 기획력 강화 - 네트워크 강화	- 기존 레퍼토리 보유 및 신작 제작 계획 - 지역예술 활성화 - 지방비 확보 협약

제4절 소결 및 시사점

지역 공연예술단체가 육성되고 활성화되어야 하는 이유는 지역 공연예술단체가 존재하며 활발한 작품 활동을 하는 과정에서 지역뿐만 아니라 전체 공연예술시장이 활성화되고 경제·문화적으로 풍부해지는 데에 역할을 하기 때문이다. 지역의 공연예술 분야가 활성화되기 위해서는 지역 내 역량을 갖춘 인적자원들이 필요하고, 이들이 창작한 작품을 소비하는 관객이 존재해야 한다. 관객의 소비가 증가하여 티켓 수입이 증가하거나, 직·간접적인 후원 또는 협찬이 이루어지면 지역 공연예술단체는 안정적으로 재정을 꾸려나갈 수 있게 되어, 다시 새로운 작품을 창작할 수 있는 동력을 얻게 되는 선순환의 구조가 마련될 수 있다. 따라서 지역 공연예술단체가 지역을 기반으로 지속적으로 활동할 수 있도록 하기 위해서는 각각의 지역에서 이러한 활동이 유기적으로 이루어지게 해야 하고, 이는 궁극적으로는 우리나라 공연예술 분야 전체의 활성화에도 기여할 수 있는 중요한 토대가 될 수 있다.

지역 공연예술단체를 둘러싸고 있는 지역 공연예술 분야의 생태계는 지역 공연예술단체가 활성화되기 위하여 요구되는 내·외부적 요인들과 밀접한 관련이 있다. 내부적 요인은 지역 공연예술단체에서 보유해야 하는 요소들을 포함하는데, 단체의 창작역량, 양질의 인적자원 확보, 단체 운영의 경영마인드 보유, 안정적 재정기반 구축 등이 이에 해당한다. 외부적 요인은 지역 내 공연예술을 둘러싼 환경들과의 상호작용, 공연예술에 대한 지자체의 인식·의지와 정책 내 우선순위, 지역 문화예술가들과의 관계맺음 등으로 요약된다. 지역 공연예술단체가 성장하기 위해서는 이러한 내·외부적 요인들이 서로 고르게 영향을 주고받으며 단체 성장의 발판으로 작용해야 한다. 그렇기 때문에 지역 공연예술단체를 육성하기 위한 방안들을 논의할 때 내·외부적 요인들을 살펴보고, 실제로 지역 공연예술단체들의 성장에 영향을 미치는 요인들이 무엇인지 고찰해볼 필요가 있다.

그러나 지역 내 공연예술 분야 생태계가 구성되기 위해서 필요한 요소들은 인구구조

의 변화나 지역소멸 등의 이유로 점점 더 구축하기 어려워지는 상황이다. 지역 공연예술 단체는 양질의 인적자원을 확보하기 어려운 현실에 맞닥뜨렸고, 저렴한 티켓 가격으로 인하여 지역 공연예술단체 재정에 타격을 받게 되는 문제에 봉착하였으며, 공연예술을 적극적으로 소비할 수 있는 관객층이 감소하는 등 여러 가지 이유로 활성화에 어려움을 겪고 있다.

이러한 지역 공연예술단체의 어려움을 해소하고 이들을 육성하기 위해 많은 공공 지원사업들이 진행되어 왔다. 물론 대부분의 공공 지원사업이 지역 공연예술단체만을 대상으로 하는 사업으로 구성된 것은 아니지만, 지역 공연예술단체들에게도 기회를 제공하고 이를 발판 삼아 성장할 수 있도록 기반을 마련해주는 데에 목적을 둔 사업들이었다. 대부분의 지원사업이 단년 지원과 작품 창작을 목적으로 하고 있지만 지원금액이 충분치 않거나 제작하기에 충분치 않은 시간인 경우가 많았다. 또한 지역만의 콘텐츠 개발 또는 전국 유통을 대상으로 하는 등 사업의 목적에 따라 요구되는 레퍼토리의 유형이 다르거나, 지역 공연예술단체 입장에서 장기적인 로드맵을 구축하고, 안정적으로 레퍼토리를 구축할 수 있는 형태의 지원사업들을 찾기가 쉽지 않았다. 그나마 2024년에 시작된 <지역 대표 공연예술단체 지원사업>이 이러한 문제점들을 해소하기 위하여 선정된 지역 공연예술단체에게 집중적으로 자원을 투입하여 활동의 기반을 마련해주는 형태를 시도하고 있다.

지역 공연예술단체의 활동이 우리나라 공연예술 분야 전체에 긍정적 영향을 미친다는 중요성 때문에, 중앙에서는 지속적으로 지역 공연예술단체 육성을 위한 지원사업을 계획하고 수행하고 있다. 지역 공연예술단체들은 활발한 활동을 통해 지역 공연예술단체를 둘러싼 생태계를 선순환하는 구조로 만들기 위한 노력을 지속하고 있다. 그러나 지역 공연예술단체의 노력에도 불구하고 여전히 지역이라는 지리적-공간적-환경적 한계는 지역 공연예술단체가 활동하기 위한 기반을 만들어 나가는 데에 애로사항을 경험하게 한다.

다음 장에서는 지역 공연예술단체들이 실제 현장에서 경험하는 지원정책의 사각지대나 장애요인 등이 무엇인지를 구체적으로 탐색함으로써 지역 공연예술단체 육성 지원방을 도출하는 데에 참고하고자 한다.

지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구

제3장

지역 공연예술단체
육성을 위한 쟁점 분석

제1절 조사 개요

본 연구는 지역 공연예술단체를 육성하는 데에 있어 지역 공연예술단체가 처한 현황을 구체적으로 이해하기 위해 지역 공연예술단체 관계자들과 인터뷰를 진행하고 지역 공연예술단체의 육성과 관련한 쟁점을 분석하였다. 인터뷰의 대상은 크게 둘로 나뉘었는데, 먼저 지역에서 공연예술단체를 실제 운영하는 단체장 또는 관계자들이었다. 이들은 단체 내부의 현황과 사정, 그리고 이와 관련한 내외부적인 쟁점을 구체적으로 이야기 해주었다. 또 다른 인터뷰 대상은 지역 공연예술단체와 협업 경험이 있는 수도권 공연예술단체 관계자들 또는 지원기관의 관계자들이었는데, 지역 공연예술단체 외부의 입장에서 지역 공연예술단체에 대한 비판과 평가를 들을 수 있었다.

인터뷰에 참가한 지역 공연예술단체 단체장 또는 관계자는 모두 16명이었으며, 이들이 활동하는 지역은 충북 2명, 충남 2명, 경북 3명, 경남 4명, 전북 1명, 강원 4명이었다. 지역 공연예술단체와 협업 경험이 있는 수도권 공연예술단체 관계자 및 지원기관 관계자들은 총 6명이었다.

자문 인터뷰의 질문은 크게 두 가지로 나뉘었는데, 앞서 제2장에서 살펴본 바와 같이 지역 공연예술단체의 육성에 영향을 미치는 내부적 요인과 외부적 요인으로 나누어 현재 지역 공연예술단체의 육성에 긍정적 또는 부정적으로 영향을 미치는 요인을 분석했다. 구체적인 질의 내용은 다음 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 자문회의 주요 질의내용

구분	질의내용
지역 공연예술단체의 상황 및 한계	<ul style="list-style-type: none"> • 지역에서 공연예술 단체를 운영하는 데에 가장 어려운 점은 무엇이라고 생각하십니까? • 지역에서 민간 공연예술단체를 훌륭하게 운영하고 있는 사례가 있다면 소개 부탁드립니다. • 해당 사례는 왜 잘 운영될 수 있다고 생각하십니까? 해당 사례가 잘 운영되기 위해서 제공되었던 외부 지원이 있다면 무엇입니까?

구분	질의내용
	<ul style="list-style-type: none"> 지역 단체가 아닌 예술단체가 지역에 자리잡고 뿌리내릴 수 있기 위한 방안들은 무엇이 있을까요? 우리나라 지역 공연예술계가 가진 장점과 단점이 무엇이라고 생각하십니까?
정부 지원사업의 성과 및 한계	<ul style="list-style-type: none"> 그 동안 지역의 민간 공연예술단체를 대상으로 한 중앙 및 지역 정부의 지원사업 중 가장 효과가 있었던 사업은 무엇이라고 생각하십니까? 그 이유는? 지역의 민간 공연예술단체를 대상으로 한 중앙 및 지역 정부의 지원사업 중 가장 효과가 미흡했던 사업은 무엇이라고 생각하십니까? 그 이유는?
지역 공연예술단체를 위한 지원 수요	<ul style="list-style-type: none"> 서울이 아닌 지역(가능한 비수도권)에서 민간 공연예술단체가 지속가능하게 생존하고, 성장하기 위해서 가장 필요한 정부의 지원은 무엇입니까? 정부 지원사업이 효과를 발휘하기 위해서는 중앙정부, 지자체(지역문화재단), 지역 공연예술계가 어떠한 노력을 기울여야 한다고 생각하십니까? 정부 지원사업이 효과를 발휘하기 위해서는 지역 공연예술단체 스스로 어떠한 노력을 기울여야 한다고 생각하십니까?

제2절 지역 공연예술단체 내부의 쟁점

1. 공연예술 인적자원의 부족과 기회의 부족

가. 지역 내 공연예술 인적자원의 부족

노동집약적 성격이 강한 공연예술 분야는 창작, 실연, 기획, 기술 등 다양한 분야의 전문성을 가진 인적자원이 모여야 운영할 수 있고, 어느 정도의 이러한 인적자원 구성이 갖춰졌을 때 무대에 공연을 올리고 관객을 만나는 것이 가능한 장르이다. 따라서 지역에서 공연예술 분야가 활성화되기 위해서는 지역 내에 공연예술 분야의 인력이 다양하고 풍부하게 구성되는 것이 필수적이다. 공연예술단체는 공연예술인력이 모여서 조직하는 집합체인데, 지역에 다양한 분야의 공연예술인력들이 많이 거주하거나 공연예술인력을 많이 배출하는 조건이 갖추어져야만, 지역에서 정주하며 활동하는 공연예술단체의 수가 일정 정도 유지되거나 확대될 수 있다. 따라서 지역에 공연예술단체가 만들어지기 위해서는 우선 지역에서 활동하는 공연예술 인력이 많아야 하는 것이 전제되어야 할 기본적인 조건이라고 할 수 있다.

인구감소 및 지역소멸의 문제는 공연예술 분야에도 영향을 미치고 있다. 한 예로 지역의 대학들에서 인문이나 예술 분야 학과들이 통폐합되고 있는데, 이는 지역에 공연예술 관련 인력을 원활히 제공하는 데에 어려움을 겪게 하고 있다. 그 동안 지역에 소재한 예술대학은 지역 공연예술 분야에 필요한 실연자(배우, 연주자, 무용수 등), 작가, 연출가, 안무가, 기획자, 기술 스태프 등 인적자원을 제공하는 데에 큰 역할을 했는데, 지역 예술대학의 학과 통폐합은 인력양성이 급격히 둔화시키고 있다. 인적자원의 부족은 공연예술인력의 집합체인 공연예술단체의 수에도 영향을 미쳐, 현재 많은 지역에서 공연예술단체의 수가 매우 적은 상황이다.

앞서 제2장의 지역 공연예술단체 현황에서도 살펴봤듯이 지역에서 활동하고 있는 공연예술단체의 절대 수는 서울수도권에 비해 적다. 뿐만 아니라 공연예술과 관련한 모든 인프라가 서울과 수도권을 중심으로 집중발달되어 있는데, 이러다보니 공연예술의 제작도 서울과 수도권이 더욱 활발하다.

지역에서 활동하는 예술가의 인적자원의 부족은 지역에서 많은 작품의 창제작을 어렵게 한다. 노동집약적 성격을 가진 공연예술의 특성상 공연예술 인적자원의 부족은 작품 창제작의 부족으로 연결될 수밖에 없다. 이에 따라 지역의 창작활동을 전반적으로 저조해지고, 무대에 올리는 작품의 수도 적어지게 된다. 지역 공연예술 분야의 창제작 저조는 지역에서 활동하는 예술가들에게 활동할 기회를 줄이게 된다. 예술가들이 예술활동만으로 생계를 유지하는 것은 어느 지역을 막론하고 어려운 일이지만, 지역의 예술가들에게 예술활동 자체만으로 생계를 유지하는 것은 더욱 어렵다. 이렇게 지역에 활동하는 공연예술 분야 일자리가 줄어들면서, 결국 지역의 많은 공연예술인력들은 더 많은 활동 기회를 얻기 위해 서울 및 수도권으로 이주하거나, 겸업을 할 수밖에 없는 구조가 만들어지게 된다.

“생활은 대부분 매우 어렵죠 대체로 지방에 있는 문화예술인들이 그 일만 하면서 생활하는 사람은 없어요 투잡, 쓰리잡을 하면서 살죠 이제 왜냐하면 공연 자체가 많지가 않으니까...” (지역 공연예술단체 관계자 A)

“대부분 다 다른 직업을 갖고 있어요 그러니까 배우들이 모여서 연습하는 일도 힘들어요 공연활동을 통해서 재정적 뒷받침이 안 되니까 직업이 필요한 거고 직업을 가지다 보면 직장의 룰을 따라야 되니까 공연은 2순위가 될 수밖에 없는 거죠.” (지역 공연예술단체 관계자 C)

지역에서 예술활동을 지속하기 위하여 생계유지의 수단을 다른 곳에서 찾게 된 예술가는 생계활동에 절대적인 시간을 빼앗기게 되고, 공연활동에 집중할 수 없게 되면서 창작활동의 빈도나 창작의 수준까지 떨어지는 경험을 하게 된다고 하였다. 때문에 예술활동에 더 활발한 예술활동을 원하는 예술인들은 더 많은 기회를 찾아, 지역보다 더 많은 공연예술 창제작이 일어나 예술활동 기회가 더 많은 서울수도권으로 터전을 옮기고 있다. 이에 따라 지역에는 공연예술인력의 부족 현상이 더 심화되고 다시 작품 창제작이 부족해지는 등 악순환의 고리를 반복하게 된다.

나. 예술역량을 향상시킬 지역 내 예술적 자극의 부족

지역 공연예술인력의 지역이탈은 더 많은 일자리 기회 확보를 위한 것이기도 하지만, 지역 내에서는 공연예술인력이 원하는 예술적 자극과 성장의 기회가 적게 주어지기 때문이기도 하다. 예술가가 좋은 작품을 창작 및 실연하기 위해서는 다양한 예술적 경험을 하는 것이 매우 중요한데, 이러한 외부로부터의 예술적 자극은 예술가에게 있어 창작의 자양분이 되어 작품의 질적 상승으로 이어질 수 있다. 그러나 지역의 창작작 활동 저하는 지역 예술인들에게 이러한 예술적 자극을 받을 기회를 매우 한정적으로 만든다. 지역 내 공연장에서 공연활동이 많이 일어나지 않을뿐더러 공연장 뿐 아니라 타 장르를 경험할 수 있는 기회도 부족하기 때문이다. 이러한 상황에서 지속적으로 자신의 예술적 역량 강화를 원하는 지역 예술인들은 서울 및 수도권으로 이주를 하게 된다.

“예술이 본인이 머리 박고 연습만 한다고 되는 게 아니에요. 영향을 받아야 돼요. 자기 예술 또 인접 예술 그러려면 훌륭한 작품들을 볼 수 있어야죠. 물론 요즘은 시절이 좋아서 유튜브에서도 보고 하지만 그런 거랑 직접 본인 이 느끼는 건 좀 달라요. 그런데 그런 것들을 많이 보고해야 되는데 지역 사회는 그럴 기회가 없어 서울에 올라가서 봐야 되는데 표값도 비싸고 그러니까 올라와서 볼 생각을 못해. 그러니까 영향을 받을 수가 없어. 그 남의 예술을 많이 보고 듣고 해야 이제 뭔가 이제 우리 그 영향력을 받는 건데 전혀 그런 영향이 있을 수가 없지.” (수도권 공연예술단체 관계자 B)

이러한 예술적 자극의 부족으로 인한 예술적 역량강화 기회의 부족은 지역 예술인들의 창작활동에도 부정적 영향을 미친다. 역량강화의 기회가 적기 때문에 지역 내에서 생산되는 공연예술 작품의 다양성이나 질적 제고에도 악영향을 미치는 것이다. 반면 다양한 매체와 경험을 통해서 서울수도권에 비하여 공연 관람 기회가 적은 지역 관객들이라 하더라도 관객 수준이 많이 향상되고 있다. 관람객들의 관람수준이 올라가면서 공연 예술단체에게 요구되는 역량의 수준도 높아지는데, 지역 공연예술 분야는 지역 공연예술인에게 충분한 역량강화 기회가 제공되고 있지 못한 상황이다.

“당연히 인구 자체가 적으니 하고자 하는 사람도 적고, 근데 적은 수가 역량까지 부족하다고 하면 사실 뭘 만들어내기가 쉽지 않잖아요.” (수도권 공연예술단체 관계자 D)

이러한 문제를 해결하기 위해 그 동안 지역 공연예술현장에서 필요로 하는 교육이나 워크숍 등이 진행된 바 있다. ‘공연장 상주단체 지원 사업’이나 ‘공연예술단체 집중육성 지원 사업’ 등 중앙에서 지원하는 예술단체 지원 사업 내에 역량강화 프로그램을 의무적으로 넣어 지역에서 활동하는 공연예술단체들도 예술적 자극을 받으며 성장할 기회를 제공하기도 했다. 그 외에도 예술경영 등과 관련해 많은 프로그램이 제공되기도 했다.

단체 내부 역량강화 지원 사례

예술기업 멘토제(예술경영지원센터 예술산업아카데미, 2024)³⁷⁾

- 단체 경영 현황을 진단하여 과제를 도출하고 해결하는 것으로 멘토링 방식으로 지원
- 예술단체별 1:1 멘토링으로 온/오프라인 병행(총 40시간), 무료
- 예술단체 성장을 지원하기 위한 단계별 교육 지원 프로그램



2024 전문예술지원사업 「RE-SEARCH」(춘천문화재단, 2024)³⁸⁾

- 창작활동 계획 준비 및 구상단계에 대한 창작준비과정 지원을 통해 예술활동의 지속기반 마련
- 단체/개인별 1백만 원 지원, 시상금 형태로 지급하여 정산증빙 없이 결과보고서로 갈음

2023 군포예술활동지원사업 청년예술in군포(군포문화재단, 2023)

- ‘2023 군포예술활동지원사업’ 중 ‘청년예술in군포’ 선정단체를 대상으로 전문가 컨설팅 지원
- 단체의 컨설팅 희망 니즈를 파악하여 컨설턴트를 매칭
- 교부 신청 전단계에서 사업계획서를 보완하고, 단체가 직면한 한계를 극복하기 위한 내용으로 1:1 컨설팅 진행

그러나 일부 교육의 경우 지역 예술현장의 특징을 고려하지 못하는 한계를 보이기도 했다. 가장 큰 문제는 시간적, 지리적 제약이다. 시간적 제약은 앞서 살펴본 지역 예술인들의 겸업 비율이 높은 것과 관계한다. 지원사업으로 이루어지는 예술가 역량강화 워크숍들이 대체로 주중 낮 시간에 이루어지는 경우가 많은데, 생계를 위하여 다른 직업을

37) https://artmore.kr/moaa_sub/lecture/expert_lect_view.do?lecture_idx=328

38) https://www.cccf.or.kr/Home/H11000/H11100/boardView?board_key=13367&page=1

갖고 있는 예술가들이 워크숍을 위해서 시간을 할애하는 데에 어려움을 겪고 있다. 주중 저녁에 진행되는 교육이나 워크숍이라 하더라도 자유롭게 시간활용을 할 수 없는 직종에 근무하는 예술가가 많은 관계로 역량개발 기회에 참여하기 어렵다. 두 번째 지리적 제약은 지역의 지리적 특성과도 연계된다. 지역의 경우 서울 및 수도권보다 산발적으로 흩어져 거주하는 정도가 매우 높으며, 교통이 불편한 경우가 많아 교육 및 워크숍을 위해 이동하는 것이 서울보다 쉽지 않은 것이다.

“교육을 시켜도 몇 명이나 가서 들겠어요. 그들도 공연으로 바쁜 제 아니라 일상생활이 바빠요. 생계를 해야하니까.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

“국립 단체가 예를 들어 지역에 가서 화술 워크숍을 한다 그러면 기막힌 화술 선생님을 데려가야 하겠죠. 그런데 지역에서 홍보를 열심히 해야 하고 모아도 안 모여요. 다 직장을 다니기 때문이에요. 그러면 그들이 할 수 있는 시간에 수업을 짜야지, ‘우리가 이렇게 프로그램까지 만들어 왔으니 당연히 와야지’가 아니거든요.” (지역 공연예술단체 관계자 B)

예술가 개인의 역량을 강화하기 위해 필요한 여러 가지 기회가 대부분 서울과 수도권에 몰려 있기 때문에 지역 예술가가 다양한 예술적 경험을 하기 위해서는 결국 지역을 떠나야하는 상황이 되는 경우가 많다. 이에 따라 지역의 공연예술 인력자원은 지속적으로 부족현상을 겪게 되고, 지역의 공연 창제작도 부족해지면서, 전반적인 지역 공연예술 분야의 창작력이 악화되는 문제가 발생하고 있다.

2. 단체의 지속성을 위한 레퍼토리 개발 시도 미흡

지역 내 인적자원의 부족으로 말미암아 발생하는 여러 가지 문제들은 작품 창작에 부정적인 영향을 미치게 되고, 이는 공연예술단체에게 가장 중요한 단체 고유의 레퍼토리 개발에도 부정적인 영향을 미치게 된다. 단체 고유 레퍼토리를 가진다는 것은 단체의 색깔과 정체성을 드러내는 가장 중요한 지표이며, 단체가 지속적으로 예술 활동과 경제 활동을 할 수 있는 매개체이자 기본조건이 된다. 단체의 고유 레퍼토리가 부족하다는 것은 단체만의 고유한 색을 가지지 못한 것임은 물론, 단체가 시장에서 지속적으로 활동할 기반이 갖추어지지 않은 것을 의미하기 때문에, 공연예술단체에 있어서 고유 레퍼토리라는 예술적으로, 경제적으로 매우 중요한 상징성을 가진다.

대부분의 공공지원금이 작품 창작을 위한 비용을 지원하는 이유는 그만큼 공연예술단체에게 있어 고유 레퍼토리 보유 여부가 중요하기 때문이다. 그러나 아쉽게도 공공지원의 지원주기가 짧아 공연예술단체가 새로운 작품을 창작하는 데에 시간적 여유를 가지기는 어렵다. 작품을 창작하는 과정을 많이 경험할수록 작품 창작의 노하우가 생겨서 더 많은 작품을 제작할 수 있게 되는데, 지역 공연예술단체의 경우 작품 창작의 주기가 매우 더디기 때문에 창작을 하는 과정 자체가 오래 걸리고 어려워지는 악순환이 지속된다. 이 때문에 지역 공연예술단체의 경우, 공공지원금을 활용하여 작품 제작할 수 있는 기회를 얻는 것이 서울수도권의 단체보다 어렵다. 지역 공연예술단체가 고유 레퍼토리를 확보하기 위하여 투입해야 하는 노력은 훨씬 더 많은 시간과 재원이 소요될 수밖에 없어, 지역 공연예술단체 입장에서 레퍼토리 확충은 매우 지난한 과제로 남겨져 있는 경우가 많다.

지역 공연예술단체의 경우, 지역적 특색을 반영한 작품을 만드는 것이 단체의 경쟁력을 갖출 수 있는 좋은 기회가 된다. 지역을 대표하는 이야기, 인물 등을 활용하여 작품을 제작한다면 콘텐츠의 독창성을 가져갈 수 있으며, 콘텐츠 아이디어를 뒷받침할 수 있는 역량 있는 자원들을 활용한다면 다른 지역에서 찾아보기 어려운, 지역 공연예술단체만의 고유한 레퍼토리로 기능할 수 있을 가능성이 높기 때문이다. 지금도 지역을 중심으로 활동하는 몇몇 단체들은 지역에서 소재를 발굴하여 이를 기반으로 작품을 개발하고 지속적으로 개발확장시킴으로서 단체 고유의 레퍼토리를 쌓아가고 있다.

“지금은 어느 지역이나 그냥 비슷하다는 느낌이 들어요. 지역적 특징이 하나도 발현이 안된다는거죠. 그렇기 때문에 예술의 지역성도 좀 있을 필요가 있다고 생각해요. 지역 안에는 소재들이 아주 많기 때문에 그것이 전통이든 클래식이든 연극이든 어떤 장르에도 적용할 수 있거든요.” (수도권 공연예술단체 관계자 B)

“지역 단체에게 지역 공연 예술 사업을 권고할 때 지역의 이야기로 뭘 만들 어야 이렇게 해주면 그러면 이제 그건 일종의 강제사항이 되는 거잖아요. 저는 그렇게해서라도 풍성한 지역의 이야기를 만드는 것은 필요하다고 봐요.” (수도권 공연예술단체 관계자 D)

그러나 지역 공연예술단체가 지역의 이야기를 가지고 레퍼토리를 구축하는 것은 지역 내에서 단체의 인지도를 쌓고 지역 내에서 활동 할 때에는 긍정적인 영향을 미칠 수 있으나, 지역 레퍼토리를 개발하는 활동만으로는 전국을 대상으로 활동하는 데에는 어려움에 직면 할 수밖에 없다. 지역을 소재로 한다는 것은 한정적인 관객들에게 소구될 수 있는 콘텐츠일 수밖에 없기 때문이다. 따라서 지역 공연예술단체는 모든 관객들에게 호응을 얻을 수 있는 단체만의 고유한 대표 레퍼토리 제작도 수행해야 하는 이중고에 처하게 된다.

지역을 소재로 한 레퍼토리의 개발과 별개로 공연예술단체의 대표 레퍼토리는 단체의 예술적 역량을 잘 드러내줄 수 있는 아이디어를 개발·확장하여 만들어낸 작품으로 결국 단체가 추구하는 예술적 방향과 정체성을 드러내주는 작품이어야 한다. 작품의 내용과 지역 공연예술단체의 예술적 창작활동이 결합되어 대중친화적인 동시에 지역 공연예술단체만의 역량을 돋보일 수 있도록 개발할 필요가 있다는 것이다. 개발한 이후에도 여러 차례 작품을 재구성하고 발전시키는 기회를 활용하여 작품의 완성도를 높여 작품의 경쟁력을 강화시키면, 지역 공연예술단체의 대표 레퍼토리로 자리매김 할 수 있게 된다. 지역 공연예술단체는 이러한 과정들을 수 없이 반복하면서 단체의 대표 레퍼토리들을 쌓게 된다.

“저희 지역에서 상주단체 사업을 하면, 무조건 지역을 소재로 하는 작품을 만들기를 원해요. 아무래도 지역의 예산을 사용해서 저희를 지원해주는 거니까요. 그런데 그런 작품은 사실 다른 지역에 가져가서 공연하기가 어렵잖

아요. 아무래도 친숙한 내용이 아니다 보니까요. 그래서 저희는 지역성을 갖춘 작품도 개발하고, 모든 관객들이 호응할 수 있는 대중적인 내용을 가지고 작품을 만들어야 하는거죠. 그래야 타 지역에서 공연할 수 있는 기회를 많이 만들어낼 수 있거든요. 특히 그 작품이 어떤 내용이나에 따라서 전국에서 호응이 올 수 있으니 대중적인 주제를 선정하는 것부터가 시작이라고 생각합니다.” (지역 공연예술단체 관계자 F)

지역 공연예술단체가 고유 레퍼토리 개발하여 발전시키면, 일차적으로는 공공지원금의 도움을 받아 더 많은 공연기회를 얻을 수 있는 선순환 구조로 진입할 수 있는 조건을 갖추게 된다. 전국의 공연예술단체와 공연장을 대상으로 하는 공공지원사업 대부분이 공연예술단체가 보유한 창제작 작품을 활용하도록 하고 있어, 레퍼토리를 많이 보유한 공연예술단체일수록 공공 지원사업에 선정될 확률이 높아질 수 있는 것이다. 물론 공공지원사업에 맞는 기획력과 대중적인 호응을 얻을 수 있는 레퍼토리 작품, 그리고 지역 공연예술단체의 인지도라는 조건들이 고르게 작용해야하는 것도 사실이다. 그러나 적어도 지역 공연예술단체를 대상으로 하는 공공지원사업을 활용하여 지역 공연예술단체가 지속적으로 인지도를 쌓고, 공연을 할 수 있는 기회를 얻을 수 있게 된다. 이러한 과정을 거치면서 단체의 대표 레퍼토리를 보유한 지역 공연예술단체는 공공지원사업이나 초청 공연 등을 통해 단체의 재정적 안정성을 얻게 될 수 있다. 그렇기 때문에 잘 기획창작된 레퍼토리의 보유 여부는 지역 공연예술단체를 지속적으로 운영하는 데에 필수 요소일 수밖에 없다.

“단체가 인지도를 쌓는 방법은 두 가지가 있죠. 단체의 레퍼토리가 탄탄하든가 아니면 구성원들의 인지도가 있거나 둘 중에 하나예요. 그럼 검증받은 레퍼토리라는 건 뭐예요? 관객에게 많이 노출이 됐다는 얘기죠. 아니면 거기 구성원이 인지도가 있어서 관심을 갖게 되니 단체의 공연을 보러 오는거죠. 지방은 더더욱이나 레퍼토리나 인지도가 없기 때문에 어려워요. 그래서 지역 공연예술단체도 자신들만의 고유한 레퍼토리를 만들기 위해 노력을 해야되는거죠.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

3. 단체 조직구조 미흡과 전문인력의 부족

가. 단체의 성장을 견인할 조직체계의 부재

지역 내 공연예술 인력자원 부족은 지역 공연예술단체가 단체를 지속적으로 운영하며 성장시킬 조직구조를 갖추게 하기 어려운 상황을 발생시키고 있다. 조직을 구성하려면 조직을 구성할 수 있을 만큼 충분한 인력이 있어야 하는데, 지역 내 공연예술 인적자원의 절대 수가 부족하다보니 이러한 조직을 갖춘 단체를 만들기 어렵다. 지역 내 대부분의 공연예술단체는 1인 또는 극소수의 예술인들로 구성되어 있는 경우가 많으며, 어느 정도 지역 내외부에서 인지도가 쌓인 단체라 하더라도 매우 불안정한 조직구조를 가지고 있는 것이 현실이다. 앞서 말한 1인 또는 극소수의 예술인들이 단체 운영을 위한 경영 마인드를 갖춘 인력이라기보다 예술단체 소속 인력들이 조직 운영을 겸하는 형태가 대다수이기 때문에 전문적으로 단체 운영을 위한 필요한 지식이나 정보들이 부족한 상황에 노출되기도 한다. 또한 대부분의 지역 공연예술단체는 사무실이나 연습실을 갖추고 있지 않는 경우가 많아 상근 근무나 운영이 어려운 구조다.

조직구조를 갖추지 못한 것은 공연예술단체의 성장에도 부정적인 영향을 미치는데, 단체의 운영에 대해 발전적으로 고민할 조직체계가 없다보니, 공연예술단체의 성장을 위해 목표를 설정하거나 구체적인 사업계획을 수립하거나 이를 실행하는 것이 불가능해 단체의 성장을 위한 지속적인 노력을 하기 어려운 환경을 조성한다. 이는 후술할 단체 성장을 위한 로드맵을 그리는 것이 어려운 환경을 조성하며, 체계적인 운영을 기대하기 힘들어진다.

대부분의 지역 공연예술단체는 한 명의 대표가 오랜 기간 동안 단체를 홀로 꾸려나가는 경우가 많은데, 이로 인한 부작용도 많이 나타나고 있다. 단체 그 자체가 단체의 대표 개인의 조직이라는 개념으로 받아들여지는 경우가 많은 것이다. 단체를 여러 예술인이 모인 집합체로 인식하기보다는 대표의 개인의 사유화 된 조직으로 보는 것이다. 이에 따라 단체 운영 전반에 있어 개인의 의지와 취향에 의해 좌우되는 경향이 있고, 단체의 목표, 사업계획 등에 의해 운영되기 어려워지게 된다. 설령 단체 내 전문인력이 있다 하더라도, 이들의 전문성을 인정하고 활용하기 보다는 단체장이 하고자 하는 것의 단순 보조 역할로 한정하려는 경향이 높으며, 공공 지원금과 관련한 행정사무 대행 정도로

인식하는 경우도 많다. 이러한 경향은 단체 운영의 전문성을 저하하고 단체의 성장을 방해할 가능성이 높아지게 한다.

“단체를 맡고 있는 단체장이라고 해야 되나 그 대표라고 해야 되나 하는 사람들이 거의 단체가 자기 거예요. 그러니까 거의 사유화 돼가지고 그 사람이 그냥 쪽 끌고 가는 거죠.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

“문화 권력으로 자리매김 하게 되죠. 그 사람들이 자기가 대표를 맡고 있으면서 좌지우지하는 거죠. 그래서 예술단체 안에서 올곧게 뭔가를 창의적으로 발전시키고 구성원들을 더불어 발전시키는 상생 효과가 적어요.” (수도권 공연예술단체 관계자 B)

나. 전문 기획인력의 부족과 전문성에 대한 인정 문제

공연예술단체가 효율적으로 조직을 운영하고, 연간 사업계획을 수립하고 실행하기 위해서는 전문적인 기획인력이 필요하고, 기획인력의 역할이 인정되어야 한다. 그러나 공연예술 인적자원이 부족한 지역에는 전문 기획인력 또한 매우 부족한 상황이다. 전문 기획인력은 단체 운영에 있어 예술적인 부분 외의 다양한 역할을 담당한다. 사업계획과 실행, 단체 운영의 원칙 수립, 공공자원의 신청 및 정산, 재원을 활용한 단체 운영 등 다양한 역할을 수행하고 있다. 본 연구에 참여한 많은 자문위원들은 기획자의 유무에 따라 예술단체의 체계성에 큰 차이가 발생한다고 하였는데, 지역의 공연예술단체가 자신의 정체성에 맞는 계획을 가지고 지속적으로 성장하는 모델을 구축하기 위해서는 전문 기획자의 역할이 매우 필수적이라 하였다.

“계획적으로 뭔가 작업을 하는 게 됐었죠. 신작도 하고 레퍼토리도 올해 어떤 레퍼토리를 올릴지도 생각을 해보고 또 어떤 관객을 어떻게 만나는 것이 좋을지도 고민하구요.” (지역 공연예술단체 관계자 E)

“기획이죠. 기획의 안정성이 중요하고요, 저희 단체같은 경우에는 기획자를 통해 시스템이 다 생겼던 것 같아요. 저는 기획자를 예술가로 생각하는 편이거든요. 기획자의 작업이 작품 지원금을 따는 것도 있지만 그 지원금을

통해서 우리의 작업을 어떻게 올릴 건지에 대한 설계, 또 지원금 중에 우리 단체와 어떤 부분에서 잘 맞는지, 단체의 전문성을 어떻게 올릴 수 있는지를 같이 고민해 주는 게 기획자다 보니까 사실은 좋은 기획자가 있으면 편하긴 하죠.” (수도권 공연예술단체 관계자 E)

중앙에서 지원하는 기획자 파견사업을 경험한 지역 공연예술단체들 중에서는 지원사업을 계기로 전문 기획인력이 어떤 역할을 하고, 단체 발전에 어떻게 영향을 미칠 수 있는지를 알게 되었다는 경우도 있었다.

“서울에서 기획자가 내려와서 저희 단체의 시스템을 변화시키려고 노력했어요. 물론 기간이 짧아서 모든 것을 다 바꿀 수는 없었지만, 적어도 우리 단체의 연간 계획이나 단체의 방향성 등을 함께 논의할 수 있는 사람이 생겨서 대표 입장에서는 너무 좋았습니다. 이런 전문 기획인력들을 지역에서 찾을 수 있게 된다면 너무 좋죠.” (지역 공연예술단체 관계자 H)

“기획자가 있느냐 없느냐는 정말 천지차이예요. 1년 플랜을 미리 짜고 체계적으로 준비하고 운영할 수 있죠. 그러면 더 많은 작품을 안정적인 상황에서 할 수 있고, 작품의 질도 당연히 더 좋아져요.” (수도권 공연예술단체 관계자 D)

그러나 최근에는 많이 달라졌지만 아직 지역에서 많은 공연예술단체 중에 기획자의 역할을 대표, 연출가 또는 예술감독의 보좌 정도로만 역할을 한정하려는 경향이 계속되는 사례를 발견할 수 있다. 이는 앞서 언급한 바와 같이 많은 지역 공연예술단체들이 1인 또는 극소수의 인력으로 운영되고 조직구조를 갖추지 못한 것과도 관계하는데, 공연예술단체가 단체장의 소유로 인식하기 때문에 이들의 전문성에 대해 인정하지 않는 경향이 있는 것이다. 전문 기획자의 조직 내 위상 문제는 이들의 역할을 제대로 활용하지 못하게 하는데, 단체의 비전에 맞는 사업기획과 실행, 단체에 적합한 조직구조의 설계와 운영, 적절한 지원사업의 매칭 등 전문 기획인력의 역량을 발휘해야 하는 영역에 역할을 제한하게 된다.

“기획자를 잘 인정 안하는 사람들이 많아요. 기획자가 없어서 너무 힘들어 하지만, 막상 기획자가 생기면 자신들을 보좌하는 사람정도로만 생각하니 까 못 견디고 나가고요. 아티스트들이 기획을 하는 경우가 다수인데, 문제는 훈련도 안 되어 있고, 본인들도 매우 버거워해요.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

4. 단체 성장을 위한 체계적인 사업계획 개발의 필요성

앞서 제2장에서 살펴본 바와 같이 그 동안 지역 공연예술단체를 대상으로 한 많은 정책 사업들이 진행되어 왔고, 이를 통해 많은 지역 공연예술단체들이 꾸준히 활동할 수 있었다. 이와 같은 지원 사업들은 우리 공연예술 분야의 활성화를 위한 마중물의 역할을 수행하고자 하였고, 특히 공연예술단체 집중육성사업이나 공연장 상주단체 지원 사업 등 장기간의 단체 육성 지원사업의 경우 단체의 성장에 많은 기여하여 마중물 역할을 하였다.

그러나 본 연구에 참여한 많은 자문위원들은 이러한 정책사업이 효과적으로 공연예술 단체의 성장에 마중물 역할을 하기 위해서는, 먼저 공연예술단체에 단체 성장을 위한 구체적인 계획이 있어야 빛을 발할 수 있다고 하였다. 다시 말해 공연예술단체가 단체의 비전과 목표를 가지고 이를 위한 사업계획을 구체적으로 세운 다음에, 공공 지원사업을 단체의 목표를 달성하는 데에 기여할 수단으로 활용하는 것이 필요하다는 것이다. 그러나 이러한 구체적인 계획과 목표 없이 공공 지원사업의 수혜를 받는 경우가 사실상 다수인데, 이 경우 정책 사업은 공연예술단체의 성장에 효과적으로 기여하기 어려우며 단발성 이벤트에 그치는 경우가 많다고 하였다.

“지역에서 예술 단체가 왜 존재해야 되고 무슨 일을 해야 되는지를 서로 분명하게 하는 게 저는 굉장히 중요하다고 보거든요. 지역에 왜 예술단체를 생존하게 해야 되고 예술단체가 왜 지역에 있어야 되는지를 서로 분명하게 이해하지 않으면 이거는 계속 그들에게 돈 주는 것처럼 되고 사회에서는 되게 이상한 관계가 형성이 돼서 결과적으로는 돈은 돈대로 휘발되고 그냥 아무것도 안 남을 거라고 봐요.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

따라서 무엇보다 가장 중요한 것은 공연예술단체가 스스로의 성장을 위한 목표의식과 방향성을 명확하게 가지고 있어야 하며, 이를 위해서는 단체가 먼저 단체의 비전, 목표, 사업계획 등을 구체적으로 수립하는 것이 필요하다. 공연예술단체 스스로가 성장을 위한 로드맵을 가지고 있다면 공공지원은 이러한 단체의 로드맵을 현실화하는 수단으로 크게 기여할 수 있지만, 아쉽게도 대부분의 공연예술단체가 이러한 사업계획이 부재해 공공지원의 효과를 반감시키고 있다. 지원금을 단체 성장을 위한 로드맵에 필요한 공연을 제작하거나 활용하는 것이 아닌, 지원금 수혜가 우선적인 목표가 되고 이렇게 제작된 공연은 단체 성장에 효과적으로 기여하는 콘텐츠가 되기 어려울 수도 있다.

“공공지원이라는 시드머니가 우리가 해야 할 일들에 어떻게 기여할 수 있을 지, 그걸 생각해야 하는데, 그런 생각없이 일단 공공지원금을 따고 보자는 경우가 많아요. 지원금을 받으면 물론 좋지만 지원금의 금액 이상의 효과를 보려면 먼저 사업계획과 방향성이 있어야 해요.” (수도권 공연예술단체 관계자 B)

예술한 지역 공연예술단체 레퍼토리의 창제작을 하는 경우에도, 단체의 비전과 방향에 맞춰 어떠한 소재를 활용하여 창작할 것인가를 고민해야 하는 것처럼 지역 공연예술단체가 성장을 하기 위해서 어떤 타임라인을 가지고 어떻게, 어떤 계획들을 수행해 나갈 것인가를 촘촘하게 설계해야 한다. 구체적인 비전과 사업계획을 가지게 되면 공공지원을 단체 성장을 위해 보다 효과적으로 활용할 수 있는 디딤돌로 사용할 수 있게 된다. 공공지원을 지역 공연예술단체의 성장 계기로 삼는다던가, 단체 운영의 기본 방향을 기획하고 설계하는 데에 도움을 받는 등 단체의 지속 성장을 위하여 실질적으로 지원받을 수 있는 기회들을 잡을 수 있는 것이다.

또한 지역 공연예술단체들이 성장하기 위해서는 단체 운영에 필수적인 ‘경영마인드’를 도입하는 것이 매우 필요하다. 우리나라에 예술경영 개념이 도입된 후 수십 년이 지났지만 아쉽게도 아직도 지역 공연예술단체들 중에 이를 적용하지 않는 이들을 발견할 수 있다. 이는 단체 경영의 중요성을 모르기 때문일 수도 있지만, 단체 경영을 위해서 필요한 정보들이 무엇인지 알지 못하는 정보의 격차로 인하여 발생하는 문제일 가능성도 있다. 지역이라는 문화예술에 척박한 환경에서 오랜 기간 공연예술단체를 운영하기 위하여 요구되는

경영마인드도 단체의 장기적인 계획 단계에서 필요한 역량이라는 점을 감안한다면 앞으로 단체의 경영 역량을 강화하기 위한 지원방안을 마련하는 것이 필요하다.

“경영마인드를 계속 적용해서 성장하고 있는 단체는 아마 별로 없었던 것 같아요. 공공자원을 내가 어떻게 이용하느냐에 대한 생각이 있어야하는데, 사업계획이 없으니까 어떻게 이용하고 활용하고 이를 기점으로 우리가 어떻게 달라지고.... 이런 생각을 안하는 것 같아요.” (수도권 공연예술단체 관계자 A)

“우리는 설립 초기부터 단체 대표는 외부 분이 경영마인드를 가지고 단체 운영을 하는 구조로 시작했어요. 그래서 내부 운영관리를 위해 별도의 인력을 채용해서 지금까지 유지하고 있고요. 이렇게 내외부를 나눠서 운영을 하게 되니, 30년 이상 단체를 체계적으로 운영할 수 있는 노하우가 생긴 것 같아요.” (지역 공연예술단체 관계자 I)

제3절 지역 공연예술단체 외부의 쟁점

1. 지역 관객의 공연예술에 대한 관심 부족과 관객연구의 미흡

가. 지역 관객들의 공연예술 경험 및 관심 부족

공연예술은 작품, 무대, 예술가가 있어야만 생산 가능한 장르이지만, 공연예술이 최종적으로 완성되기 위해서는 ‘관객’이 공연장으로 와서 생산된 공연을 소비해야만 완전히 성립될 수 있다. 공연예술은 이처럼 관객과 공연자가 작품을 매개로 상호작용하는 특성을 가진 장르이며, 관객이 공연장으로 발걸음을 하는 수고로움을 감수해야만 성립가능하다. 일상공간에서 손쉽게 소비가능한 미디어, 음원 등 다른 문화생활과 달리, 관객이 공연장으로 발걸음을 하는 수고를 하게 하기 위해서는, 관객이 공연예술에 대해 일정 수준 이상의 흥미와 관심, 동기부여가 있을 때에 가능하다. 이러한 관점에서 한 지역의 공연예술이 활성화되기 위해서는 일정 수준 이상 공연예술에 흥미와 관심을 가진 관객들이 많이 존재해야만 지역의 공연예술계도 활성화될 수 있다.

그러나 지역마다 차이는 있지만, 안타깝게도 우리나라의 많은 지역에서 지역주민의 공연예술에 대한 관심은 전반적으로 저조한 상황이다. <표 3-2>와 같이 「2023 공연예술조사」의 조사결과에 따르면, 서울의 경우 연간 9,023,276매의 티켓이 판매되는 데에 반해, 제주 지역은 연 129,534매, 강원지역은 연 163,470매, 전라 지역은 연 482,211매의 티켓 만이 판매되고 있다. 지역 중에서 가장 티켓 판매가 많은 경상 지역의 경우 연간 1,756,489매가 팔리고 있는데, 이는 서울의 19.1% 수준이다. 물론 서울과 지역의 인구 수나 공연 횟수에 큰 차이가 있다는 점도 고려해야 한다. 그러나 공연 횟수가 지역의 전반적인 공연에 대한 수요를 반영한 것이라고 생각할 때, 인구수를 고려하더라도 지역의 공연예술에 대한 수요는 상당히 저조한 것을 할 수 있다.

〈표 3-2〉 전국의 공연실적

지역		공연건수	공연횟수	티켓판매수(매)	유료관객비중	평균티켓가격
서울	횟수(건)	6,257	60,235	9,023,276	82.7%	46,775원
	비중(%)	43.3%	69.0%	66.1%		
경기/인천	횟수(건)	2,569	6,679	1,533,053	76.2%	27,366원
	비중(%)	17.8%	7.7%	11.2%		
강원	횟수(건)	364	864	163,470	65.8%	17,771원
	비중(%)	2.5%	1.0%	1.2%		
충청	횟수(건)	1,210	3,458	570,548	85.0%	31,426원
	비중(%)	8.4%	4.0%	4.2%		
전라	횟수(건)	843	2,915	482,211	70.0%	26,386원
	비중(%)	5.8%	3.5%	3.5%		
경상	횟수(건)	3,007	10,966	1,756,489	76.1%	34,926원
	비중(%)	20.8%	12.6%	12.9%		
제주	횟수(건)	190	2,140	129,534	68.9%	22,184원
	비중(%)	1.3%	2.5%	0.9%		
수도권	횟수(건)	8,826	66,914	10,556,329	81.8	73,956
	비중(%)	61.1%	76.7%	77.3%		
비수도권	횟수(건)	5,614	20,343	3,102,252	75.9	31,519
	비중(%)	38.9%	23.3%	22.7%		

출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」.

지역의 관객들의 공연예술에 대한 관심이 전반적으로 부족한 것은 지역주민들의 공연 예술에 대한 ‘관람 경험’이 서울에 비해 부족한 것도 깊은 관계가 있다. 앞서 〈표 3-〉에 서 본 바와 같이 지역은 서울에 비해 공연의 수 자체가 크게 적기 때문에 지역의 관객들 이 공연예술을 관람할 경험의 기회가 적다. 경험 기회가 취향형성에 기여하는 공연예술 의 특성을 고려할 때, 지역 관객들의 공연예술에 대한 낮은 경험정도는 공연예술에 대한 흥미와 관심 또한 매우 낮은 상태를 유지하게 한다. 관객개발 프로그램 등을 통해 관객 의 흥미와 관심을 상승시키지 않는 이상, 아무리 공연예술 프로그램의 공급이 늘어나더라도 관객을 공연장으로 오는 수고를 하게 만들기는 어려운 일이다.

“전반적으로 공연예술을 경험해 본 사람들의 수가 극히 적으니까, 지역 전체가 공연예술에 관심이 많을 수가 없어요. 저만해도 지금은 연극을 하고

있지만, 지역에 살 때에는 고등학교 때까지 연극이라는 것을 본 적이 없고
요 지금도 지역에 내려가면 공연을 평생에 한 번도 본 적도 없는 분들이 대
부분이에요 그런 분위기에서 스스로 시간을 내서 공연장을 찾게 만든다는
것은 매우 어려워요 돈을 내라는 것은 더 어렵고요.” (수도권 공연예술단
체 관계자 D)

“통합문화이용권과 같은 바우처 사업이 제공되어도 대부분 공연관람에는
쓰지 않아요 지역으로 가면 더 그렇죠 불만만 공연도 많지 않지만, 공연에
일단 관심이 없으니 관광이나 스포츠에 쓰려고 하죠.” (수도권 공연예술단
체 관계자 B)

또한 지역의 점차 가속화되는 인구구조의 불균형도 이러한 공연예술 관객의 하락에도
기여를 하고 있다. 상대적으로 문화예술 향유에 대한 경험과 욕구가 높은 청년층의 지역
이탈이 가속화되면서 지역에는 점차 문화예술 향유를 하고자 하는 관객층이 더욱 줄어
들게 되고 이러한 현상의 지역의 공연예술 관객 부족으로 이어지게 된다. 지역의 노년층
의 경우 순수 공연예술에 대한 수요나 관심의 정도가 상대적으로 낮은 편인데, 공연예술
의 생산과 유통이 더욱 저조했던 과거를 고려할 때 이들의 공연예술 관람경험이 청년층
보다 더욱 부족하기 때문으로 사료된다.

이러한 지역의 공연예술 관람객 수의 부족은 지역의 공연예술단체의 활동에도 매우
부정적인 영향을 미친다. 공연예술에 대한 수요의 부족은 공연예술 프로그램이 공급되더라도 소비가 활발히 일어나지 않기 때문이다. 소비자의 부족은 생산을 하더라도 수익이
발생하지 않아 생산에 재투자하기 어려워 생산의 저하로 이어지게 되고, 생산의 저하는
공연예술 활동을 업(業)으로 하는 전문 공연예술인들의 일자리 기회를 얻지 못하게 한다.
지역 공연계의 공연활동의 저조로 예술 활동의 기회를 얻지 못하는 예술인들은 더 많은
기회를 찾아 지역을 떠나게 되고, 이로 인해 지역은 심각한 공연예술 인력자원의 부족을
겪게 된다. 이는 지역에서 공연예술 공급 부족을 악화시키고, 지역주민들은 더욱 더 공
연예술에 관심이 없어지게 되는 악순환을 반복하게 한다.

“매우 안타까운 현실인데, 지역에 공연예술 소비자가 없다보니 공연예술단
체들의 수입이 매우 저조할 수밖에 없고, 공연활동을 해서는 생활을 할 수

없다보니 예술인의 수도, 공연예술단체의 수도 적을 수밖에 없어요. 예술인 수 자체가 적어지니 창작활동도 저조하고, 그러다보니 공연에 대한 관객들의 관심은 더 멀어질 수밖에 없고요. 전반적으로 악순환이 지속되는 겁니다.” (지역 공연예술단체 관계자 D)

이와 같이 지역 공연예술 관객의 부족인 지역의 민간 공연예술단체가 존립하는 데에 있어서 매우 부정적인 영향을 미치게 된다. 반대로 지역에 공연예술단체가 안정적으로 존립하기 위해서는 지역에 공연예술 관객층이 두텁게 형성되어있어야만 공연예술단체가 수입을 창출하고 지속적으로 창작활동을 할 수 있다. 따라서 지역의 공연예술단체가 육성되기 위해서는 단체의 역량강화, 재정적 지원, 창작활동 기회 증가 등의 내부적인 환경을 개선하는 것뿐만 아니라, 지역의 관객을 개발하는 노력이 같이 이루어져야만 지역 공연예술단체가 지속적으로 존립가능하게 된다. 공연장 상주단체 지원제도나 집중육성 지원사업 등 과거에 진행된 또는 현재에도 진행되는 많은 민간 공연예술단체를 대상 지원사업들이 관객개발 프로그램을 의무적으로 운영하도록 한 것이 이런 이유라고 할 수 있다.

한편 지역의 지나치게 저렴한 공연예술 티켓 가격 관행도 지역 공연예술계를 더욱 어렵게 하는 요인으로 지적되고 있다. 지역마다 큰 차이가 있지만 많은 지역의 공연예술의 가격이 매우 낮은 수준인데, 「2023 공연예술조사」에 따르면 서울은 평균티켓가격이 46,775원인데 반해, 강원도는 평균 17,771원, 제주도는 평균 22,184원이다³⁹⁾. 이러한 가격이 모든 장르를 통합한 가격임을 고려할 때, 연극, 국악 등 서울에서도 다른 장르에 비해 상대적으로 가격이 저렴한 연극, 국악 등의 공연은 더욱 저가이거나 무료일 가능성이 높다. 이는 물가가 서울에 비해 상대적으로 싼 지역의 사정을 고려하더라도 지나치게 저렴하게 설정되어 있다고 볼 수 있다. 무료 공연도 매우 많은데, 특히 공공지원을 받은 경우 지원기관 또는 지자체에서 무료 공연을 강요하는 경우도 있어, 지역의 공연예술 분야에 잘못된 관행이 굳어지는 데에 기여하고 있다. 그러나 문제는 이렇게 티켓 가격이 저렴하더라도 지역주민의 공연예술에 대한 관심이 저조하여 티켓 판매에 큰 영향을 미치지 못하고 있다.

39) 예술경영지원센터(2023). 2023 공연예술조사. 문화체육관광부.

“지역에 가면 무료 공연이 대부분이고요. 많아야 1천원, 2천원이에요. 그나마 괜찮은 공연이다 싶으면 5천원, 1만원 정도예요. 서울에서는 상상도 할 수 없는 금액이죠. 오랫동안 이런 가격으로 관행이 굳어져 와서 가격에 대한 인식을 바꾸는 것도 상당히 어려울꺼예요.” (수도권 공연예술단체 관계자 B)

“저희는 지역 공연장의 상주단체 사업 지원을 받으면서, 지자체에서 저희한테 내건 조건이 공연 무료화였어요. 공공지원 받아 만든 공연은 무조건 다 무료로 공연해야 한다는 거였어요. 공공지원을 받았으니 지역주민한테 봉사하라는 건데, 공공지원으로 제작비 전액 다 커버할 수 없어요. 무엇보다 지역 예술계 발전에 이상한 관행이 자꾸 굳어지는 건데, 그게 과연 지역 예술계에 좋은 일일까 싶어요.” (지역 공연예술단체 관계자 F)

이렇게 지역의 공연티켓 가격이 매우 저렴하게 또는 무료로 설정되는 관행이 굳어진 가운데, 민간 공연예술단체들이 수익을 창출하기에는 더욱 어려운 구조가 된다. 공연예술은 공연을 한번 올릴 때마다 지출되는 고정비용이 매우 큰 장르인데 반해, 수입은 공연횟수에 따라 천차만별인 특징을 가진다. 공연을 통해 수익을 얻는 경우는 흥행성이 높은 극소수의 콘텐츠에 제한되고 대부분의 경우 수익을 올리기 힘들다. 우리나라의 많은 공연예술단체들이 공공지원금을 통해 이러한 고정비용 지출을 보전 받는데, 지나치게 낮은 티켓 가격 수준으로 수익을 기대하기 힘든 지역 민간 공연예술단체의 경우 자연스럽게 공공지원금에 대한 의존도가 더욱 높아지게 된다. 아래 <표 3-3>의 전국 공연단체의 재정자립도로 살펴보면 수도권의 경우 36.0%인데 반해, 비수도권 공연단체는 23.7%에 그치고 있다. 이 결과는 공공과 민간 공연예술단체를 모두 합친 값으로 지역의 민간 공연예술단체만을 대상으로 재정자립도를 계산하면 더욱 낮아질 수 있다. 민간 공연예술단체의 공공의존도를 부정적으로 지적하는 “지원이 없으면 창작도 없다”는 말이 있지만, 최소한의 수입을 기대하기 어려운 환경인 지역에서는 실질적으로 지원이 없으면 창작이 이루어지기 어려운 상황이라고 할 수 있다. 단체가 성장하기 어려운 재정적 환경 속에서 지역의 창작력은 저하될 수밖에 없으며, 공연예술 관객개발도 미흡할 수밖에 없다.

“지역 관객들이 저가 또는 무료 공연에 너무 익숙한 상황이에요. 그러다보니 공연을 해도 단체가 수익을 거의 얻기는 힘든 구조이고요. 이런 상황이니 공공 지원에 대한 의존성이 서울보다 더욱 심할 수밖에 없어요. 지원이 없으면 아예 공연 자체를 할 수 없는 상황이라고 할 수 있죠.” (지역 공연예술단체 관계자 K)

〈표 3-3〉 전국 공연단체의 재정자립도

지역	단체수(개)	재정자립도(%)
서울	1,802	36.2
경기/인천	857	35.6
강원	136	26.2
충청	365	20.6
전라	347	24.9
경상	746	24.6
제주	41	16.8
수도권	2,659	36.0
비수도권	1,635	23.7

출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」.

그 동안 ‘문화가 있는 날’, ‘방방곡곡 문화공감 사업’, ‘문화예술 전국 창제작 유통 지원 사업’ 등을 통해 지역에 양질의 공연예술 콘텐츠를 공급해 지역 관객의 공연에 대한 관심을 고취시키고자 하는 중앙의 사업이 오랫동안 진행되었다. 이를 통해 전국의 많은 문예회관들이 우수한 공연을 지역에서 선보이며 관객을 개발하는 데에 어느 정도 기여할 수 있었다. 그러나 문제는 이러한 지역에 유통된 공연들이 특정 장르에 편향되어 있는 경향이 있다는 것이다. 예를 들어 한국문화예술회관연합회에서 진행했던 ‘방방곡곡 문화공감 사업’의 경우 전국의 문예회관들이 한국문화예술회관연합회에서 제공한 공연과 공연단체 리스트를 보고 자신의 지역에 유치할 공연을 선택하는데, 이 때 지역의 문예회관들은 자신의 지역 관객들이 좋아할만한 흥행 가능성이 높은 공연들을 유치하게 된다. 문제는 주로 아동극이나 뮤지컬, 일부 유명단체의 공연에 지나치게 치우쳐지는 경향이 높다는 것이다. 이러한 문제를 상쇄하기 위해 타 장르를 의무적으로 유치하게 하는 등의 조건을 내세우기도 하였으나 특정 장르에 편향되는 문제를 해결하기는 어려웠다.

이에 따라 지역의 공연예술계는 특정 장르에 치우쳐 더욱 불균형하게 발전하게 되었고, 관객의 빈익빈부익부 현상이 높아지는 문제가 발생하고 있다. 예술경영지원센터의 ‘전국 공연예술 창제작유통 사업’의 경우 장르를 구분해 선정하여 장르편향의 문제는 해결하고 있지만, 상대적으로 인기가 낮은 장르의 경우 모객이 어려워 기피하는 경향이 있으며 만족도 조사에서도 공연예술단체가 협력주체를 구성하기 어려운 것으로 나타났다(전주희 외, 2023)⁴⁰⁾.

나. 지역 관객에 대한 연구 및 개발의 필요성

지역에서는 공연예술 창작의 기회가 적다보니 지역의 공연예술인들은 관객을 만날 기회가 줄어들게 되고 이에 따라 지역 관객에 대해 분석하고 이해할 기회도 상대적으로 많이 부족해지고 있다. 이에 따라 많은 지역 공연예술단체는 지역에서 활동하고 있지만, 자신의 지역 관객에 대한 정량적, 정성적 데이터가 매우 부족한 상황이며 지역 관객에 대한 이해도도 낮아질 수밖에 없다. 지역 관객에 대한 분석이 부족한 상황에서 공연을 창작하게 되면 지역 관객의 현재 니즈를 적절히 충족하기 어려워지는데, 이러다보니 늘 비슷한 공연이 반복되고, 이로 인해 관객의 외면을 받게 된다는 비판이 제기되고 있다.

“지역 공연예술단체들이 지역 관객에 대해 알려면 이런저런 공연을 많이 해봐야 해요. 근데 지역 예술가들은 공연할 기회 자체가 많이 없으니 지역 관객에 대해 이해할 기회도 상대적으로 부족할 수밖에 없죠. 지역의 눈높이를 맞춘다고 하면서 늘 비슷한 것을 계속 하는데, 과연 그것이 지역의 니즈를 잘 반영한 것일까 싶어요. 비슷한 것을 계속한다는 것은 관객에 대한 데이터가 그것밖에 없다는 것이거든요. 지역 관객도 분명히 다양한 외부적 영향을 받아 변화하고 있고 눈높이가 높아지고 있는데, 예전의 데이터만 가지고 공연하는 느낌이에요.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

공연예술 관객층이 매우 빈약하게 형성된 지역의 경우 관객개발에 대한 노력이 더욱 활발하게 이루어져야 하는데, 지역마다 차이가 있지만 많은 지역에서 지역주민을 위한 관객개발 프로그램이 전반적으로 부족한 경향이 있다. 최근 문화예술교육 프로그램의 지역 공급을 통해 지역 관객들의 문화에

40) 전주희 외(2023). 2023 공연유통협력 지원사업 모니터링 결과보고서. 예술경영지원센터. p. 103.

술에 대한 관심을 고취시키고자 하는 노력들이 지속적으로 진행되고 있지만, 중앙공급형의 아동청소년층에 집중되는 문화예술교육 프로그램의 공급은 일반 지역 관객을 개발하는 데에 많은 한계를 가지고 있다. 지역 문예회관이나 지역의 국공립 예술단체들이 이러한 지역 관객개발 프로그램에 적극적인 역할이 필요한데, 지역마다 차이가 있지만 아직 많은 지역에서 이러한 노력이 매우 미흡하다.

“국공립 예술단체나 문예회관이 관객개발을 많이 해주고 민간 예술단체들이 그 혜택을 받아야 하는데, 안타깝게도 그런 노력들이 참 미흡한 것 같아요. 지역의 국공립 예술단체들을 보면 자신들의 공연을 하기에만 바쁘죠. 그 많은 국고를 투자해 지역에 국공립 예술단체를 설립한 것은 자신들만 공연하기 위한 것은 아니라고 생각해요. 지역 공연예술계를 위한 공공으로서의 역할을 해야죠.” (수도권 공연예술단체 관계자 D)

매년 많은 국고를 투입하여 운영되는 국공립 공연예술단체나 문예회관은 공공예술 분야로서의 공공적 역할이 있기 때문에, 단체와 공연장 자체의 존립뿐만 아니라 지역의 공연예술계의 활성화를 위한 역할을 해야 한다. 이들이 앞장서서 지역 내에서 관객개발 프로그램을 운영해 지역의 공연예술 관객을 꾸준히 개발하고 이러한 성과가 지역의 민간 공연예술계에 긍정적 영향을 미치도록 하는 것이 필요하지만 그러한 노력이 부족하다는 비판이 제기되고 있는 것이다. 지역의 공공 공연예술 분야의 사업에 이러한 역할을 의무화하는 것도 상황에 따라 필요하다고 할 수 있다.

공연예술의 관람 경험이 매우 부족한 지역의 주민들을 공연예술 관객을 개발하기 위해서는 이들의 공연예술 관여도를 높이는 과정이 필요한데 이는 매우 오랜 기간 꾸준히 공연예술에 노출을 시켜야만 가능한 일이다. 이 때 지역의 인구구조나 자연환경, 문화적·사회적 특징 등을 고려해 지역 관객의 특성에 맞는 고유의 관객개발 프로그램 개발이 필요한데, 생활 속에서 우연히 공연예술을 접할 기회를 늘린다던가, 지역 커뮤니티 등을 활용해 공연예술을 익숙하게 하는 것도 필요하다.

“저희가 공연장 상주단체로 있었던 지역은 무용 분야 관객이 거의 없었어요. 무용에 대한 관객의 심리적 거리가 매우 멀었죠. 그러다 거리극 축제에 참여하게 되었고, 거리 공연을 통해 저희도 알리고, 무용도 알리면서, 무용

이 생소한 관객들에게 좀 더 친근하게 다가갈 수 있었던 것 같아요. 점점 반응이 좋아지면서 공연장에 찾는 일반 관객도 늘어났어요.” (수도권 공연 예술단체 관계자 E)

“아시다시피 공연은 대단한 수고를 감수하고 찾아와서 관람해야 하는 장르예요. 공연에 관심도 없는 사람들에게 무조건 ‘공연장 오세요’라고 말한다면 효과는 없죠. 일단 공연이 어떤 것인지 보여주는 과정이 필요해요. 그래서 저희는 지역에서 공연할 때 거리 공연을 많이 하는 편이에요. 그냥 지나가다 보는 경험에 쌓이고 쌓이면 그 중 아주 일부라도 공연장으로 발길을 하겠죠.” (지역 공연예술단체 대표 E)

이와 같이 지역의 관객개발은 지역 관객이 처한 다양한 상황을 고려해 꾸준히 개발하는 기획력을 필요로 한다. 이를 위해서는 공연예술 콘텐츠와 관객개발에 특화된 전문인력을 필요로 하는데, 앞서 제2절에서 살펴본 바와 같이 지역 공연예술단체의 경우 1인 기업 또는 극소수의 인력으로 운영되다보니 이러한 전문인력을 갖추지 못한 경우가 대부분이다. 열악한 상황에 처해 있는 지역의 민간 공연예술단체를 대신해, 문예회관, 국공립 예술단체, 지역 문화재단에서 지역 관객개발을 위한 프로그램을 개발해야 하지만, 이들도 마찬가지로 전문인력 부족의 문제를 겪고 있는 경우가 많아 상당한 예술적, 기획적 역량이 요구되는 관객개발 프로그램의 기획·운영을 할 여력이 되지 못하는 경우가 많아 전반적으로 지역 관객개발에 난항을 겪고 있다.

지역 공연예술단체가 지속적으로 존립하고 사랑받을 환경을 조성하기 위해서는 관객개발 프로그램을 통한 지역 관객의 공연예술 관여도를 높이는 과정도 필요하지만, 공연을 보러 온 관객을 지속적인 관객으로 발전시킬 양질의 공연을 선보이는 것도 매우 중요하다. 지역 관객이 공연예술 관여도가 높아져 공연장에 공연을 보러왔을 때 이들에게 만족을 주어 이들을 공연장에 지속적으로 찾게 할 충성도 높은 고객으로 발전시키는 과정이 필요한 것이다. 이를 위해서 지역 공연예술단체는 대표 작품을 개발하는 것도 필요하지만, 작품이 레퍼토리화 되기 위해서는 관객이 지속적으로 찾을 수 있도록 대중성을 가지는 것이 매우 중요하다. 여기에서 말하는 대중성이란 무조건 쉽게 만드는 것이라기 보다는 지역 관객의 선호에 맞으면서도 완성도 높은 공연으로, 관객이 지속적으로 찾을 수 있는 사랑받을 만한 콘텐츠를 제작하는 것이다. 즉 지역 예술단체 스스로 관객에게

다가가려는 노력이 진행되어야 하며 이를 통해 지역 단체 스스로 자신이 활동할 시장을 개발해 나가야 한다.

“예술단체 스스로 관객에게 사랑받기 위한 노력이 필요해요. 민간단체는 결국 관객에게 사랑받아야만 살아남을 수 있는데, 그렇다면 사랑받을 수 있는 작품을 만들고, 만족을 주고 입소문이 나게 해야죠. 지역의 민간단체들도 이런 노력을 안 하지는 않는데, 전반적으로 창작력이 저하되어 있는 환경이어서인지 충분하게 노력하기 하기 어려운 상태예요. 무언가 이들이 좀 더 대중성을 확보할 수 있도록 하는 계기가 필요해요.” (수도권 공연예술단체 관계자 B)

“관객에 대해 많이 연구하고 시간을 많이 투자하는 것이 제일 중요해요. 자신이 무엇을 하고 싶은지에 대해 확실하게 생각하면서도 관객과 어떻게 호흡할지를 고민하는 것이 필요하죠. 꼭 대중에게 맞추라는 것이 아니라 관객을 이해시킬 수 있도록 고민해야 하는데, 그를 위해서는 시간투자가 많이 되어야 합니다.” (지역 공연예술단체 관계자 E)

“지역에서 단체가 뿌리내리기 위해서는 단체도 노력을 해야 해요. 저기에서는 뭔가 재미있는 일이 일어나고 있구나라는 생각을 가질 수 있도록 하려면 끊임없는 관객에 대한 탐구와 소통의 과정이 필요합니다. 관객개발 프로그램에 대해 부정적인 단체도 많은데, 꼭 교육 프로그램이 아니더라도 단체가 할 수 있는 관객들에게 자신을 홍보하는 작업을 꾸준히 하는 것이 필요하니다.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

2. 지역 예술계의 내외부 협력 부족과 배타적 문화

가. 지역 공연예술계 내부의 상호소통 및 협력 부족

앞서 살펴본 바와 같이 지역의 공연예술 저변은 매우 빈약한 곳이 많아 특정 민간 공연예술단체가 단독으로 이를 활성화시키는 것은 매우 어려우며, 지방자치단체, 문화재단, 국공립 예술단체, 공연장 및 문예회관 등이 협력하여 지역의 공연예술에 대한 관심을 고취시키려는 노력이 전방위적으로 진행되어야 한다. 특히 지역의 공연예술계가 지역

내 공연예술 활성화를 위해 합치된 노력을 하는 것이 필요하지만, 지역마다 차이는 있지만 아쉽게도 많은 지역에서 이러한 지역 공연예술계 내부의 협력과 협업이 매우 부족한 상황이다.

지역 문화예술 활성화를 위한 네트워크와 협력의 중요성은 오랫동안 강조되어 왔다. 한상헌 외(2015)에 따르면 지역의 인적 네트워크, 혹은 휴먼 네트워크는 단순히 행위자 개인의 문제해결 뿐만 아니라, 집단의 문제와 다양한 사회문제 해결에 큰 도움이 된다⁴¹⁾. 이 장에서 언급하고 있는 지역 공연예술단체가 처한 다양한 문제들은 어느 특정 지역 공연예술단체가 단독으로 시장을 개척하는 것이 매우 어려우며 지역 공연예술계 상호 소통을 통한 협력과 합치된 노력이 필요한 문제들이라고 할 수 있다.

그럼에도 불구하고 지역의 예술단체 간에 협력과 상호소통이 전반적으로 부족한 것은 작은 시장 내에서의 이해관계가 충돌하는 것이 가장 큰 원인으로 지적되고 있다. 지역 관객층이 빈약하다보니 지역의 공연예술단체들은 매우 작은 관객시장을 두고 경쟁해야 하는 관계에 놓이게 되고, 공공지원금 수혜에 있어서도 상호 이해관계가 충돌하게 된다. 열악한 지방자치단체의 재정 문제로 지역 공연예술단체에 대한 지원도 한정적인 범위에서 진행되게 되는데, 지역에서는 종종 특정 단체의 공공지원금 수혜 선정에 대한 항의가 자주 발생하기도 한다.

“작은 시장이면 서로 친하고 협력할 것 같은데, 지역마다 다르겠지만 의외로 서로 소통하지 않고 협력하지 않아요. 서로 관객에 대한 정보를 공유하거나 협업해서 프로젝트를 하면 좋을텐데.... A 극단 관객회원이 100명이고, B 극단 회원이 150명일 때, 함께 공유하면 홍보가 더 잘되는 거잖아요? 지역에 연극을 좀 더 붐업(boom-up)할 수 있고.. 단독으로 작품 올리기 어려운 환경이니 함께 작품 만들어 공공 지원금 신청할 수도 있고요... 그런데 어렵더라고요.” (수도권 공연예술단체 관계자 D)

“지역에서 어떤 작품을 만드는데 지역의 역사를 바탕으로 한 작품이라 좀 크게 지원을 했어요. 지역을 대표하는 공연으로 계속 발전시키려는 계획이었죠. 근데 지역의 다른 단체들의 항의가 꽤 있었어요. 그 작품 제작에 참여하지 않은 예술가들의 항의도 있었어요. 그래서 지역에서 대대적인 오디션

41) 한상헌 외(2015). 지역 문화예술휴먼네트워크 구축 및 활용방안. 대전발전연구원

을 했더니 조금 나아지더라고요. 공식적으로 다 기회를 주었으니까요. 그래도 완전히 해결되진 않았어요.” (공연예술단체 지원기관 담당자 A)

또한 의외로 지역 공연예술단체들은 지역 내 어떤 공연예술단체가 있는지, 어떤 스타일의 작품 활동을 하는 지 등에 대한 정보가 부족한 경우도 많다고 한다. 과거에는 (사)한국예술문화단체총연합회(예총), (사)한국민족예술단체총연합회(민예총)과 같은 전국 단위 거대 예술단체 연합회의 지역 지부를 중심으로 상호 교류가 많이 있었으나, 지역에 따라 차이는 있지만 최근에는 지역에도 지자체 산하 문화재단이 설립되면서 예총 또는 민예총 중심의 구조가 예전만큼 공고하지 않은 지역도 있고, 특히 청년 예술단체의 경우 예총이나 민예총 가입을 꺼리는 경우도 다수 있다.

지역 공연예술계 스스로가 협력과 상호소통의 도모하는 것도 중요하지만, 지자체 또는 지역 문화재단이 상호소통을 위한 리더십 역할을 하는 것도 필요한데, 안타깝게도 아직 많은 지역에서 지자체와 지역 문화재단이 이러한 리더십 역할이 부족한 상황이다. 최근 지역 예술계의 문화예술행정의 중심축이 되고 있는 지역 문화재단도 아직 지역의 예술단체에 대한 충분한 정보를 가지지 못하는 경우도 다수이며, 지역의 다른 문화자원에 대한 파악도 부족한 경우가 많아 지역을 위한 문화예술행정을 펼치기에 아직 미흡한 곳도 많다.

그러나 매우 다양한 문제를 가진 지역 공연예술 분야의 상황을 개선하기 위해서는 외부 지원도 필요하겠지만, 무엇보다도 지역 내부의 공연예술 분야 주체들이 상호소통하고 네트워킹을 하는 것이 필요하며, 이를 위해 지자체와 지역문화재단이 지원과 리더십 역할을 하는 것이 필요하다. 지역의 공연예술 분야 내부의 이해관계자와 공연예술 분야를 둘러싼 다양한 주체들 간의 네트워킹 교류 기회를 제공함으로써 이해관계자들 간의 소통을 증진하고 작은 시장에서의 경쟁보다는 새로운 사업을 함께 기획할 수 있게 하는 노력이 필요한 것이다.

문화예술정책 분야에서 가장 선도적으로 지역화를 진행하고 있는 문화예술교육 분야의 경우 기초 지자체 내에서의 문화예술교육 기반을 구축하기 위해, 가장 먼저 진행했던 것이 기초 지자체 내의 문화예술교육 내외부 이해관계자 네트워킹 구축사업이었다. 지방자치단체와 지역문화재단은 물론 지역 문화예술교육 단체, 지역 예술인과 각종 예술단체, 그리고 지역대학, 학교, 문화시설, 복지시설, 기업 등 다양한 내외부 이해관계자 간

에 네트워크를 촉진하는 사업이다. 이는 지역에 문화예술교육의 뿌리를 만들고 저변을 확대하기 위한 사업으로, 상호소통과 교류를 통해 지역에 적합한 문화예술교육 붐업을 위한 노력을 함께 진행하게 유도하고 있다. 공연예술 분야도 이러한 상호소통을 통해 협력과 합치된 노력을 이룰 필요가 있으며, 지역 공연예술 분야는 이에 적극적으로 협력할 수 있는 모습이 필요하다.

“지역 공연예술단체들 간에 우리가 우리 지역에서 무슨 역할을 어떻게 해야 할까에 대해 논의하고 고민하는 자리가 많이 만들어지면 좋을 것 같습니다. 서로 교류가 많지 않은 상황에서 작은 시장 안에 묘하게 경쟁하기보다는, 지역에서 공연예술단체가 왜 존재해야 하고, 무슨 일을 해야 하며, 그리고 우리의 목적을 위해 우리가 해야 할 일에 대해 고민을 나눌 수 있도록 해야 합니다. 이러한 만남 자체로도 많은 해결책과 시너지나 나올 것으로 생각합니다. 이러한 역할은 지자체나 지역 문화재단이 해주어야 해요.” (수도권 공연예술단체 관계자 B)

나. 지역 외부 공연계에 대한 배타적 문화의 문제

지역 공연예술 분야 내부의 상호소통 부족과 배타적인 분위기뿐만 아니라, 지역 외부와의 소통에 있어서의 배타적 경향은 더욱 큰 문제로 제기되고 있다. 최근 지역의 공연예술 활성화를 위해 서울 및 수도권의 공연예술단체를 지역으로 유치하여 정주하도록 유도하려는 시도나 지원이 진행됨에 따라, 의지 있는 예술단체들의 지역이주가 종종 진행되고 있다. 대표적인 사업인 ‘공연장 상주단체 지원 사업’인데 서울의 실력 있는 많은 공연예술단체들이 공연장 상주단체 활동을 위해 지역으로 근거지를 옮기는 경우가 증가하였다.

그러나 서울에 있던 공연예술단체가 지역에서 협업을 진행할 때에는 지역 예술계와의 협력에 많은 어려움이 있다고 토로하고 있다. 지역 공연예술계의 관례가 서울과 다른 점이 많아 이를 변화하기 어려운 경우도 있으며, 그러한 관례 중에서 불합리한 부분이 많기도 하다는 것이다. 또한 서울의 공연예술단체의 진출을 지역에서 위기 상황으로 느끼는 경우가 매우 많다. 중앙에서 서울의 단체를 지역으로 진출시키고자 하는 것은 지역에 부족한 공연예술 인적자원을 보충하고 지역 예술계에 새로운 예술적 자극을 제공하고자 하는 목적인데, 지역 공연예술단체는 가뜰이나 작은 시장과 지역 관객을 서울의

공연예술단체에게 빼앗긴다는 관점으로 바라보는 시선들이 있다는 것이다.

“가뜩이나 작은 시장인데, 서울에서 온 예술가라 그러면 작은 시장을 뺏는 것 아닌가라는 생각을 하는 것 같아요. 단순히 방방곡곡 사업 등으로 초청 공연으로 가도 안 좋아하는 시선이 있어요. 지자체의 예산이 적은 곳은 더욱 안 좋게 보죠. 그 작은 예산이 서울에서 온 단체에게 먼저 갈까 봐요.”
(수도권 공연예술단체 관계자 C)

“많이 폐쇄적이더라고요. 지역 예술제랑 같이 교류하려고 많이 노력했는데 받아들여주지 않으니깐 어렵더라고요. 이해는 해요. 작은 시장이고 경쟁이 치열하니까 저희가 지역으로 진출해서 경쟁이 더 치열해지는 것이 달가울 리가 없죠.” (수도권 공연예술단체 관계자 E)

“실제로 지역 관객조차 지역 단체보다는 서울에서 온 단체가 더 나올까라는 편견이 있어요. 양쪽을 다 본 상태에서 그렇게 평가하는 거라면 이해하겠는데, 양쪽 공연 다 보지 못한 상태에서 지레 지역 단체를 차별하는 경향이 있는 거죠. 사실 지역 단체 중에도 잘하는 곳이 분명 있는데, 지역 단체 한테는 저렴한 티켓 사는 것도 아까워하면서 서울에서 온 단체 공연에는 고가의 돈을 써도 합당하다고 생각하는 것은 분명한 차별이에요.” (지역 공연예술단체 대표 A)

이러한 상황에서 의지를 가지고 지역으로 진출했던 서울의 공연예술단체들은 지역에서 정주 기반을 잡지 못하고 지역을 결국 이탈하는 경우가 많다. 지역의 외부에 대한 배타적인 문화는 새로운 예술적 자극에 대해 배타적인 분위기를 형성하고 내부에 문화 권력을 형성하게 되면서 지역 공연예술 분야 전반의 창의적인 발전을 어렵게 한다는 비판도 지속적으로 제기되고 있다.

“공연장 상주단체 사업으로 지역에 진출한 공연단체들도 지역에서 많이 공격을 받았어요. 지역 단체들의 입장에서는 자신들의 기회를 빼앗은 것으로 보였던 것이지요. 사실 서울에서 온 상주단체들이 지역에 신선한 자극을 주는 것도 사실이에요. 질투는 하지만 따라하고 싶은 그 효과는 분명히 있어요.”
(공연예술단체 지원기관 담당자 A)

“서울에서 진출한 예술가가 지역 예술인들과 협업하려는 시도도 많이 있었던 것으로 알고 있어요. 하지만 별로 좋지 않게 끝나는 경우도 많았어요. ‘왜 내 단체에 와서 합부로 지휘하는거지?’라는 시선이 있었죠.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

이러한 지역의 배타적 태도를 최소화하기 위해 최근 지역 출신의 타 지역에서 활동하는 예술인인 출향예술인을 활용해 새로운 예술적 자극을 제공하고 지역 예술계를 발전시키고자 하는 시도도 있었다. 이에 수도권을 중심으로 활발히 문화예술 활동을 하면서 명성을 얻은 출향 문화예술인들이 출신지역에 대한 충성도나 기여하고자 하는 열망으로 고향으로 돌아와 활동하는 경우가 늘어났다. 그러나 안타깝게도 출향예술인에게도 배타적인 경향이 여전히 존재하는 것으로 보인다. 지역 예술인들은 이들의 진출을 지속적으로 지역을 지켜온 노력에 대한 상대적 박탈감으로 느끼는 경우도 많았으며 거부감을 느끼는 경우도 많아 많은 효과를 얻지 못하는 것으로 나타났다(한상현 외, 2015)⁴²⁾.

이러한 지역의 외부 예술인 또는 예술단체에 대한 배타적인 태도는 작은 시장 내에서의 경쟁에 대한 위기감에서 비롯된 것으로, 이를 지역 공연예술계 전체를 활성화시키고 성장시킬 동력으로 만들기 위해서는 지자체와 지역문화재단의 적절한 리더십과 관련 사업의 개발이 요구된다. 그러나 아쉽게도 많은 지자체와 지역문화재단이 지역 외부에서 진출한 예술인과 지역 내부의 예술인 간의 협력을 촉진하는 데에 그 역할을 하지 못하는 경우가 많은 상황이어서 지역 외부 예술인과의 활발한 협력을 통한 발전을 기대하기 어려운 상황에 놓여 있다.

3. 지역 행정에서의 공연예술에 대한 낮은 우선순위와 열악한 상황

가. 공연예술에 대한 낮은 우선순위와 생태계 구축을 위한 역할의 필요성

앞서 언급한 바와 같이 아직 많은 지자체와 지역문화재단이 지역 내에서 공연예술 분

42) 한상현 외(2015). 「지역 문화예술휴먼네트워크 구축 및 활용방안」, 대전발전연구원

야 활성화를 위한 적절한 리더십을 발휘하지 못하고 있는 경우가 많은데, 이들이 이렇게 역할을 하지 못하는 것은 무엇보다도 지자체 내에서 아직 공연예술에 대한 중요성이 낮은 상태이기 때문이다. 예전에 비해서는 지역 내에서 공연예술을 비롯한 문화예술의 중요성과 위상이 매우 많이 높아져있으나, 아직까지도 많은 지자체에서 문화예술은 우선순위에서 상대적으로 낮은 위치에 놓여 있다. 지역마다 큰 차이가 있지만 아직까지도 많은 지역에서 공연예술에 대한 재정지원은 지자체 지원의 후순위에 머물러 있는 경우가 많으며, 이에 따라 공연예술 분야 뿐만 아니라 문화예술 전반에 걸쳐 지역 활성화를 위한 적극적인 리더십을 기대하기 어려운 상황이라고 할 수 있다.

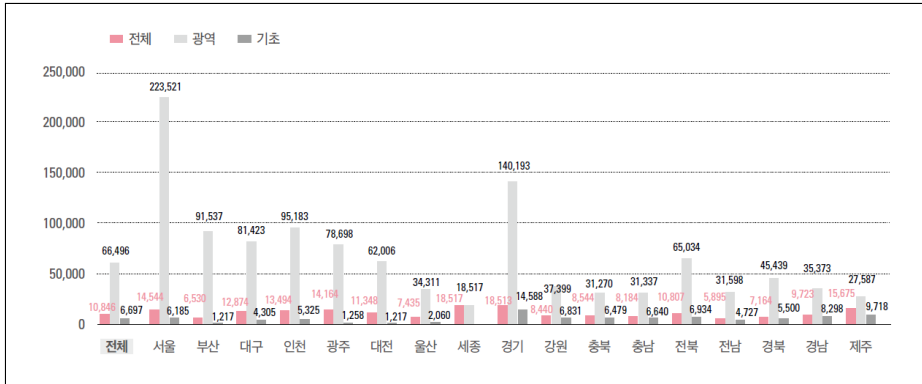
[그림 3-1]에서 보는 바와 같이 우리 지방자치단체의 공연예술 분야에 대한 지원 예산은 서울특별시 223,521백만원인데 반해, 경기도는 18,513백만원(광역시 140,193백만원, 기초지자체 14,588백만원)로 서울의 8% 수준이며, 전라남도 5,895백만원, 경상북도 7,164백만원 등에 그치고 있다. 공연예술 분야에 대한 지원예산의 쓰임도 문제이다. [그림 3-2]에서 보는 바와 같이 지자체들의 공연예술 분야 예산은 공공 공연시설의 건립 및 운영, 공공 공연단체의 운영예산이 전체 공연예술예산의 44.4%가 공공 공연예술 분야를 지원하는 데에 소요되고 있으며, 민간 공연예술 분야에 지원되는 '지역의 공연예술활동 및 축제 지원예산'은 37.3%에 그치고 있다. 민간 공연예술단체의 수가 공공 공연단체의 수보다 훨씬 많은 상황을 고려하면 이러한 예산의 격차는 민간 공연예술단체의 지자체 지원의 부족을 증명해주는 결과라고 할 수 있다⁴³⁾.

재정적 지원뿐만 아니라 지자체와 지역 문화재단의 지역 공연예술 분야에의 가장 중요한 역할은 지역에 건강한 공연예술 생태계를 구축하는 것이다. 공연예술의 생산-유통-소비가 전반적으로 발전하고 상호 선순환 될 수 있도록 구조를 구축해야 하며, 각 지역에 가장 적합한 사업을 기획, 운영하는 역할이 필요하다. 가장 대표적으로 지자체에서 많이 진행하는 지원사업인 지역 공연예술단체 창작 지원사업은 지역 내에 질 높은 창작을 촉진하여 유통도 활성화되고, 유통된 작품의 소비·향유를 통해 지역의 문화수준 및 삶의 질을 증진하는 선순환 고리를 만들고자 운영하는 것이다.

43) 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」.

[그림 3-1] 지방자치단체: 공연예술예산 지역별 평균 현황

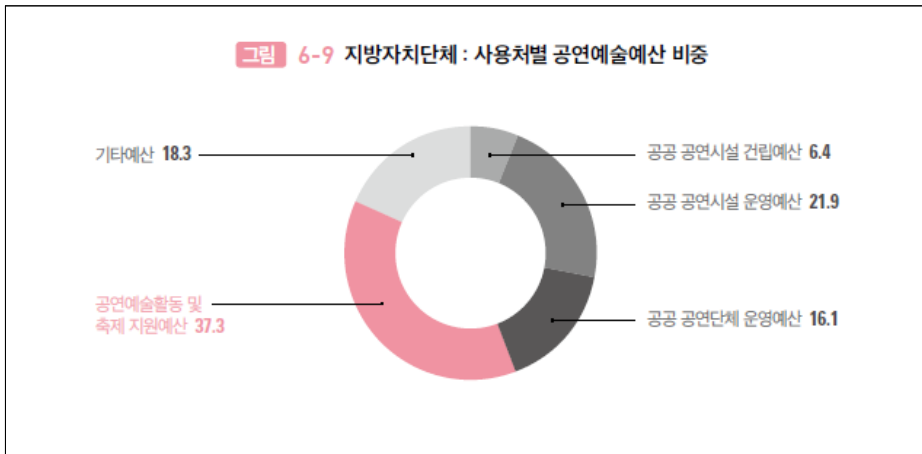
(단위: 백만원)



출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」.

[그림 3-2] 지방자치단체: 사용처별 공연예술예산 비중

(단위: %)



출처: 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」.

이와 같이 지자체와 지역문화재단은 지역 공연예술 분야의 현황과 특성을 파악하고 지역에 맞춤형 된 지원을 통해 공연예술 생태계를 활성화하는 노력이 필요하다. 그러나 이러한 노력은 지자체가 의지를 가질 때에 가능한 것으로 재정지원뿐만 아니라 생태계를 살리기 위한 다양한 지원이 함께 이루어질 때 가능하다. 특히 공연예술단체 내부에 기획자가 있는 경우가 드물고 인력이 부족한 지역 공연예술단체에게 예산 운영, 인력 운영 등과 같은 실질적인 방법에 대한 정보제공은 매우 도움이 되는데, 지역 예술단체가

부족한 부분을 이해하고 이를 위한 맞춤형 지원을 제공하고자 하였고 이것이 단체의 성장에 효과적으로 기여할 수 있었다고 할 수 있다.

“지역 단체들이 성장 의지가 없는 것이 아니에요. 앞뒤 상황이 너무 힘드니까 탈출구를 찾기 힘든거죠. 자신들이 혼자 해결할 수 없었던 것들을 같이 도와주면 너무나 좋아할 거예요. 동기부여도 되고요. 그래서 제일 중요한 것이 지자체와 지역 문화재단이 관심과 의지를 가지고 하나씩 지속적으로 도와주는 것이 필요합니다.” (지역 공연예술단체 관계자 D)

앞서 살펴본 바와 같이 특히 공연예술 인적자원이 절대적으로 부족한 지역 공연예술계의 지속적인 발전을 위해서는 지역 내에 예술인력을 양성하고 이들이 진출할 일자리를 지역 내에서 창출하는 것이 필요하다. 그러나 많은 지자체들이 지역 내의 예술인력 양성을 위한 지원 프로그램이 전무한 상황이며, 일자리 관련 사업도 일부 지자체에 그치고 있다.

“요즘 지역 대학의 예술 관련 학과들은 정원채우기도 어렵다고 해요. 어느 광역시의 유명대학 피아노학과는 폐과 처리되었고요. 지역 공연예술계를 활성화하려면 인력이 절대적으로 필요한데, 지역 예술대학의 존립 위기는 지역 예술계의 위기가 될 수 있어요. 지역 예술대 졸업생들 중 상당수가 서울로 진출하려고 하지만, 그나마 서울에 있는 대학 졸업생보다 지역에 정주할 가능성이 높거든요. 그렇지만 지역에 예술가가 있더라도 이들이 진출할 일자리가 부족해요. 지역 예술계의 창작 기능이 저조하다보니 예술활동을 할 기회가 적고, 그래서 지역에 남아 있지 않게 되는 악순환이 반복되고 있어요.” (공연예술단체 지원기관 담당자 A)

이와 같은 악순환의 고리를 끊기 위해서는 지역에 공연예술 일자리가 지속적으로 생성되게 하고, 예술인들이 지역에서 자기계발이나 성장을 할 수 있는 기회를 제공하는 것이 필요하다. 이를 위해서는 지자체나 지역문화재단의 공연예술 일자리 정책이 필요하며, 외부 예술인과의 교류 증진이나 지역 예술인의 외부 활동을 통한 예술적 자극과 성장을 얻을 기회를 지속적으로 제공할 필요가 있다.

일부 지역에서는 지역 공연예술인들이 지속적으로 일자리를 얻고 지역의 공연예술단체가 지속적으로 수익을 창출하게 하는 방식으로 지역문화재단의 다른 사업에 지역 공연예술단체를 활용하는 방안도 많은 지역에서 활용되고 있는데, 이러한 사업은 지역 공연예술단체들에게는 새로운 기회창출과 또 다른 창작의 기회로 제공되고 있다.

“어느 지역 공연예술단체의 경우, 그 지역의 문화행사에 대단히 적극적으로 참여해요. 기획부터 출연까지 다 하는 거죠. 그런 행사를 통해 사업비를 벌면서 극단을 유지하고 다음 공연을 위한 자금으로 활용하기도 하죠. 행사를 통해 극단을 지역주민들한테 많이 알리기도 하고요. 이런 기회도 지자체에서 공연예술에 관심이 있어야 해요. 지역 행사를 주최하더라도 지역 단체들에게 기회를 주는 사업으로 운영하려는 마인드가 있어야 이러한 기회 창출도 가능한 것이죠.” (지역 공연예술단체 관계자 D)

이러한 방식의 사업은 지역 공연예술단체로 하여금 지속적으로 창작과 실연의 기회를 가지면서 지역 관객에 대해 이해하고, 자신들의 예술적 기량을 지속적으로 개발할 기회를 제공하여 단체가 안정적으로 성장할 수 있게 한다. 또한 일부 지역 공연장의 경우 지역 공연예술단체를 위한 쿼터를 따로 두거나 별도의 기획공연 시리즈를 만들기도 한다. 예를 들어 함안의 문예회관의 경우 문예회관과 지역 민간예술단체의 협업 프로그램을 개발하여, 지역 공연예술단체가 지속적으로 창작 및 실연 활동을 할 수 있도록 돕고 있다. 지역 공연단체의 경우 티켓 판매의 측면에서 저조한 경향이 있는데, 공연의 흥행을 위해 외부 게스트와의 협연을 추진하는 등의 노력을 통해 지역 공연예술단체 공연의 흥행을 돕고자 하고 있다. 한편 전주의 한국소리문화의 전당은 ‘아트쇼’ 캠페인을 통해 연간 60~70건의 지역예술인을 위한 기획사업을 운영하는데, 지역예술단체에 대한 우선권을 부여하고, 1년의 일정 일수이상을 지역 공연예술단체에게 할애하는 방식을 취하고 있다. 이는 지역 공연예술 생태계를 강화하고자 하는 노력의 일환으로 지역 내 지속적인 창작과 실연을 통해 일자리가 생성되고 이를 통해 지역 공연예술 생태계가 지속되도록 하기 위함이다(차민경, 2019)⁴⁴⁾.

44) 차민경(2019). 「공연예술 분야 공공-민간 상생방안 연구」, 한국문화관광연구원.

나. 지자체와 지역 문화재단의 열악한 상황으로 인한 한계

이와 같은 지역 공연예술계의 문제점을 파악하고 이를 해결하기 위한 정책을 기획·운영하는 것은 지자체와 지자체 산하의 문화재단인데, 지역마다 지자체와 지역문화재단의 상황이 매우 큰 차이가 있어 리더십에 있어서도 차이가 발생하고 있다. 지역마다 많은 차이가 있으나 상당수의 지역문화재단은 매우 열악한 구조를 가지고 있어 지역을 충분히 지원하는 데에 어려움이 있다. 배관표(2021)에 따르면 우리나라 지역문화재단의 예산 총액은 증가하고 있지만, 지역문화재단 간의 재원 불균형은 심화되고 있다. 광역문화재단조차도 자체자금 비율이 매우 낮고 중앙의 지원금에 대한 비중이 높은 편이며, 기초 지역문화재단은 오히려 지자체의 보조금 비율이 높으며 상대적으로 중앙 지원금의 비율이 낮은 편이다. 그러나 기초 지역문화재단은 재단의 기본재산 규모가 매우 적은 상황으로 자체자금의 비율은 높을지라도 절대적인 액수는 매우 작다고 할 수 있으며, 중앙의 지원금도 아울러 작은 편이라고 할 수 있다⁴⁵⁾.

지역 문화재단이 지역 공연예술 생태계 구성을 위해 역할을 하는 데에 재정 다음으로 어려움을 겪는 것은 열악한 조직구성을 들 수 있는데, 정규직원이 매우 제한적으로 구성되어 있고 중앙의 지원이 있을 때에 한정하여 계약직을 중단기로 고용하는 관행이 아직도 이어지고 있다. 지역에 필요한 예술정책이 무엇인지 이해하고 이에 맞춤형 한 사업을 기획·운영하기 위해서는 전문인력이 필요한데, 지역 문화재단 내에 전문인력이 부족하여 이러한 사업의 기획이 어려운 상황이다. 지역의 민간 공연예술단체의 육성 및 지원을 위해서도 지역 공연예술계와 관객의 특징, 지역의 특징을 이해하여 지역 공연예술단체 육성을 위한 전략을 구축할 수 있어야 하는데, 이를 기획·실행할 능력이 있는 전문인력의 부족으로 실행이 어려운 상황이다.

기존에 진행되었던 지역 공연예술단체의 육성을 위한 지원사업들도 지역에 전문인력이 있는지 여부에 따라 그 성과가 크게 차이가 났다. 예술단체의 육성 지원을 위해서는 예술과 예술단체의 속성에 대한 높은 이해도가 필요하고, 예술단체의 단점을 보완해줄 수 있는 전문인력이 파트너로 있을 때만 공연예술단체가 지원사업을 통해 성장이 가능했다.

45) 배관표(2021). 지역문화재단 현황 및 향후 과제. 국회입법조사처.

“저희가 공연장 상주단체 지원사업을 통해 단체 성장을 이룰 수 있었던 것은 우리의 파트너들이 전문가들이었기 때문에 가능했다고 생각해요. 알고 보니 많은 상주단체 사업을 하는 공연장들이 지원금만 지원하고 단체의 계획이나 운영에는 크게 관심이 없었다고 해요. 그런데 저희는 공연장과 문화재단과 긴밀하게 소통하면서 예술경영에 대해 정말 많이 배웠어요. 그러면서 단체운영도 빠르게 체계적으로 변화했구요. 뿐만 아니라 파트너가 지역에 대해 계속 고민하시는 모습을 보면서, 저희 단체도 지역과 공연장을 위해 어떻게 기여할 수 있을까를 고민하면서 지역에도 보탬이 되는 일 수 할 수 있게 되었죠.” (지역 공연예술단체 관계자 E)

4. 지역 상황을 고려한 중앙 지원사업의 지속 및 개선의 필요성

가. 일부 중앙 사업의 지역 단체 경쟁력 강화에의 기여

본 연구의 자문에 참여한 많은 인터뷰이들은 기존에 진행된 중앙의 지원사업 중에서 지역 공연예술단체의 성장에 기여했던 사업이 많았다고 입을 모았다. 기존에 진행되었던 사업 중 가장 효과성이 높았던 사업으로는 상당수가 ‘공연장 상주단체 지원 사업’을 꼽았는데, 공연장과 단체의 매칭이 상호 부족한 부분을 보완할 수 있고 단체의 경쟁력 강화에 많은 기여를 한 것으로 나타났다.

“공연장 상주단체 지원사업을 통해 저희 단체가 굉장히 안정감을 찾은 건 사실이에요. 서울에서 활동할 때는 지원금이 있을 때만 일시적으로 활동할 수밖에 없어서 회의감을 많이 느꼈는데, 상주단체를 함으로써 시즌제라는 개념도 생겼고, 체계적으로 계획을 할 수 있게 되었어요. 관객과 소통하는 프로그램도 많이 만들게 되면서 관객과의 관계에 대해서도 많이 생각하게 되고요. 이 모든 것이 공연장의 전문인력들께서 많이 도와주셔서 가능했던 일이에요. 그 전에는 저희는 이런 일은 생각도 못했거든요.” (지역 공연예술단체 관계자 E)

그러나 앞서 살펴본 바와 같이 공연장 상주단체 지원사업은 공연단체의 파트너인 공연장이 규모를 가지고 있으며 전문인력으로 구성되어 있을 때에만 효과성이 높은 것으로 나타났으며, 공연장이 전문성이 떨어지는 경우 그 효과가 매우 낮았다. 따라서 지역 공연예술단체의 육성을 위해서는 전문성 있는 인력이 있는 또 다른 파트너를 필요로 하는데, 그 파트너는 지자체 또는 지역문화재단이 그 역할을 하거나 지역 예술계 내부에서 상호 끌어줄 수 있는 역할을 하는 것이 필요하다.

기존에 진행된 많은 중앙의 지원 사업들은 반드시 관객개발 프로그램을 기획·운영하도록 의무화하고 있었는데, 이러한 관객개발 프로그램은 예술단체의 입장에서는 생소한 부분이지만 이를 통해 공연예술 저변을 넓히고 단체의 충성도 높은 관객을 확보하는 데에 많이 기여했다는 것을 확인할 수 있었다.

“사실 관객개발 프로그램을 만들어 본 적이 거의 없었어요. 공연장 상주단체 지원사업에서 해야 한다고 의무화해서 하게 되었는데, 매년 두 번씩 일반인들을 위한 워크숍을 열었어요. 대상도 어린이, 주부, 회사원 등 다양하게 구성했는데, 이 과정에서 한두명씩 저희 팬들이 생기더라고요. 저희 입장에서 그냥 공연만 하는 것이 더 쉬운 일이지만, 새로운 관객을 스스로 개발한다는 보람이 매우 컸고, 그 분들의 입소문으로 점차 관객이 많아지는 것을 확인할 수 있었어요. 이제 지역에서 저희 단체가 온다고 하면 흥행을 어느 정도 보장되는 것 같아 신기하기도 해요. 저희 관객 대부분이 지인이 아니라 일반 관객들이거든요” (지역 공연예술단체 관계자 D)

또한 기존 지원 사업 중 단체에 대한 역량강화 프로그램도 단체의 성장에 많은 기여를 한 것으로 보인다. ‘공연예술단체 집중지원사업’나 ‘공연장 상주단체 지원 사업’ 등은 지원 단체에 의무적으로 역량강화 프로그램을 진행하도록 했는데, 이 과정에서 단원들의 기량이 업그레이드되었고 이렇게 업그레이드 된 기량은 무대에서의 완성도로 이어져 관객들의 공연에 대한 만족도를 높일 수가 있었다. 또한 단원들의 기량이 높아짐에 따라 레퍼토리를 더욱 다양하고 수준높게 구성할 수 있어 단체의 레퍼토리 개발에도 크게 기여할 수 있었다.

“단원들에 대한 역량강화 프로그램은 정말 단체를 많이 바꿔놨어요. 저희는 전통음악단체이니까 전통음악의 연주에만 집중하고 연기나 움직임은 잘 못 했었죠. 그런데 역량강화 프로그램에서 이러한 연기, 움직임 등을 가르쳤는데, 그 이후 단원들의 무대매너가 매우 달라졌고, 이에 대한 관객들의 반응도 크게 달라졌어요. 단원들이 달라지면서 저희가 할 수 있는 곡이나 연출도 많이 달라졌고요. 좀 더 관객들이 즐거울 수 있는 공연이 가능해졌습니다.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

단체의 단원들에 대한 역량강화 프로그램 외에도 기존 중앙의 지원사업 중에는 단체의 예술감독이나 기획자, 대표 등의 역량을 강화하기 위한 지원도 있었다. 예를 들어 예술경영지원센터의 경우 지역 공연예술단체의 감독, 기획자, 대표들을 위한 예술경영아카데미 재교육 프로그램을 운영하기도 하였다. 지역문화진흥원의 경우 지원을 받는 단체들 간의 네트워킹 자리를 마련하여 상호소통을 통한 상호배움을 추진하고 있다. 이러한 다양한 프로그램들을 통해 지역의 공연예술단체는 많은 성장이 가능했는데, 많은 사업들이 현재에는 축소되거나 일부는 폐지되기도 하였다. 지역 공연예술단체의 지속적인 육성 지원을 위해서는 재정적 지원뿐만 아니라 과거에 진행되었던 지원사업 중 단체의 성장에 기여한 다양한 지원 프로그램을 함께 운영하는 것이 필요하다.

나. 지역 예술계의 특성을 고려한 중앙 정책사업 개발의 필요성

이와 같이 기존에 진행되었던 많은 중앙의 공연예술단체에 대한 지원사업이 단체의 성장과 육성이 많은 기여를 했지만, 많은 중앙의 지원사업이 지역 공연예술단체의 상황을 이해하지 못한 채로 운영되고 있어 정책사업 개발의 개선이 요구되고 있다.

특히 최근 예술경영지원센터에서 운영하고 있는 ‘문화예술 창제작 유통지원사업’은 기존의 한국문예회관연합회의 ‘방방곡곡 문화공감사업을 흡수’하여 운영하고 있다. 그런데 올해부터는 기존의 방방곡곡 문화공감사업이 지역 문예회관이 공연예술단체를 초청하던 형식이 아닌 공연예술단체가 지역 문예회관을 섭외하여 초청을 이끌어내는 방식을 취하도록 하고 있다. 그러나 이러한 방식은 공연예술단체가 자체적으로 기획자를 보유하고 있고, 충분히 많은 공연장 네트워킹을 형성하고 있을 때만 가능한 것이다. 그러나 대부분의 공연예술단체가, 특히 지역의 공연예술단체는, 이러한 조건을 만족하지 못하고

있으며, 이에 따라 문화예술 창제작 유통지원사업에 참여조차 할 수 없게 되었다.

“저희가 1년에 방방곡곡 문화공감 사업으로 5~6개 도시를 투어를 하는데, 올해는 1군데 정도에 그치고 있어요. 저희는 그래도 자체 기획자가 있는 상태이지만, 공연장 네트워킹이 그렇게 많은 상황도 아니고, 그나마도 담당자가 다 바뀌어서 컨택해도 공연이 성사되기 힘들어요. 다른 단체들은 더 힘들꺼예요.” (수도권 공연예술단체 관계자 E)

이러한 사업방식의 변경은 기존 ‘방방곡곡 문화공감 사업’의 단점을 보완하기 위한 것이었다. 기존의 방방곡곡 문화공감 사업은 지역 문예회관이 단체를 선정하여 초청하다보니, 특정 단체에 초청이 몰리는 경향이 있었고 특정 장르에 몰리는 경향도 높았다. 그러나 현재의 바뀐 사업의 구조는 대부분의 단체가 활용 불가능한 구조로, 단체 스스로가 매우 풍부한 네트워크를 가지지 못하면 어려운 구조라고 할 수 있다.

한편 중앙의 지역 문화예술 사업을 지원하는 정책사업이 늘어나고 있는데, 대부분의 정책사업은 중앙의 국고와 지역의 지방비를 매칭하는 방식을 취하고 있다. 대부분의 사업은 중앙 1: 지역 1 예산 매칭을 진행하고 있으며, 사업에 따라 중앙 1.5: 지역 1 매칭을 하거나 서울은 매칭율을 낮추는 등의 다양한 방법이 적용되고 있다. 이러한 예산 매칭은 지역에서 좀 더 문화예술 분야에 관심을 가지고 투자하도록 유도하기 위한 것으로 중앙의 지원이 중단되더라도 사업이 계속 이어지도록 하기 위함이다. 일반적으로 3년의 중앙의 지원이 이어지는데 지역에서 사업의 효과성이 인정되면 중앙의 지원이 중단되더라도 자체적으로 지속하는 경우도 많다.

그러나 문제는 지역마다 재정상황이 매우 다르다는 것이다. 지자체의 재정자립도가 매우 다른데, 대부분의 중앙의 지원사업은 모든 지역에서 동일한 비율로 1:1의 매칭을 하려는 경향이 있다. 많은 지자체에서 문화예술이 우선순위에 있지 않을 상황에서, 이러한 비율의 매칭은 해당 지역에서 문화예술에 대한 열악한 상황을 가속화 시킬 수 있다. 또한 중앙의 지원금과 동일한 비율로 매칭이 가능한 지역은 매우 한정적이므로 대부분 지원이 광역지자체에 집중될 수밖에 없는 구조를 만들고 있다.

“재정이 열악한 지역 입장에서는 사업을 지원하고 싶어도 예산 매칭이 매우 부담될 수밖에 없어요. 특히 흔히 말하는 인구소멸지역은 더 그럴 것이구요. 물론 지역의 예술에 대한 관심과 투자를 이끌기 위해서 예산 매칭을 유도하는 것은 타당한데, 초기에까지 1:1매칭을 의무화하는 것은 지역 입장에서 매우 부담일 겁니다. 지자체장이 예술에 웬만큼 관심있지 않고서는 당장 경제지원이 더 급한데 예술 분야 사업에 투자하긴 어려울 것이에요.” (수도권 공연예술단체 관계자 C)

또한 중앙 정부의 공공지원 사업의 공모요강에 있어서도 지역 공연예술계의 특성을 고려한 재설계가 필요하다. 공연예술 창작산실 등 많은 지원 프로그램이 컨소시엄 등을 금지하고 있는데, 단독으로 사업 운영이 어려운 열악한 환경에 있는 지역의 공연예술단체는 이러한 사업에 지원하는 것이 어려운 경우도 많다. 현재 정부의 공공지원은 단일한 공연예술단체에게 지원금을 제공하는 구조이므로 지역이 공공지원금을 받기 위해서는 상호협력을 진행할 수 없다. 공공지원금에 의존해 공연을 제작하는 경향이 있는 많은 지역 공연예술단체에게는 이러한 지원구조는 협력을 더욱 고려하지 않게 하고 있다.

지역 공연예술계의 활성화를 위해 지역 내부 예술계 구성원 간의 협력과 협업이 필요한 지역의 상황을 고려하면 지역 예술단체 간의 협력이나 컨소시엄 등이 활발해질 필요가 있다. 그러나 정부의 공공지원 사업이 지역 예술단체 간의 협력이나 컨소시엄 등을 독려하는 구조로 되어 있지 않아 공공지원금에 대한 의존도가 높은 지역 공연예술단체의 예술단체 간의 협력이 저조하는 데에 영향을 미치고 있다. 지역 단체 간의 협업의 경우 가산점을 준다는지, 지역의 사업에 지역 단체가 함께 운영한다든지 등의 공공지원에서의 지역 단체 간의 협업을 촉진하는 방식의 노력이 필요하다.

제4절 소결 및 시사점

노동집약적 성격이 강한 공연예술 분야의 구조적 특성상 지역 공연예술단체의 활성화를 위해서는 지역 내 공연예술 분야 인력이 다양하고 풍부하게 구성되는 것이 필수적이지만, 우리 지역 공연예술계는 인구감소, 지역소멸 등의 사회적 문제의 영향을 받아 인적자원이 매우 부족한 상황이다. 이러한 인적자원의 부족은 지역 공연예술단체의 창작력을 저하시키고 지역 예술가들의 일자리 기회를 떨어뜨리는 것은 물론, 이들이 자신의 예술역량을 향상시켜 성장할 기회를 앗아가는 문제를 발생시킨다. 공연예술단체에게 있어 예술적, 경제적으로 가장 중요한 단체 고유의 레퍼토리 개발은 이러한 인적자원의 부족과 재정자원 및 조직구조의 미흡, 전문인력 부족 등의 문제로 매우 저조한 상황이다. 단체의 지속가능한 성장을 위해서는 무엇보다 단체가 스스로의 성장을 위한 목표의식과 방향성을 명확하게 가지고 구체적인 사업계획을 수립하고 실행해야 하는데, 1인 또는 극소수의 예술인들로 구성된 대부분의 지역 공연예술단체의 조직구조는 이를 가능하지 않게 하고 있다. 많은 공공 지원사업들이 지역 공연예술단체의 성장을 위해 지원했지만, 단체 성장의 로드맵이 부재한 상황에서 이러한 공공 지원사업을 효과적으로 단체 성장에 기여하기 어려운 한계가 있다.

외부적인 요인들도 지역 공연예술단체의 성장에 부정적인 영향을 미치고 있다. 특히 지역 관객들의 공연예술에 대한 전반적인 관심저조는 지역 공연예술단체의 활동 기반을 약하게 하고 있다. 공연에 대한 수요 부족은 공연 프로그램이 공급되더라도 소비가 활발히 일어나지 않아 단체에게 수익을 제공하지 못하고, 수익의 부족은 생산에 재투자를 어렵게 해 생산의 저하로 이어진다. 생산의 저하는 공연예술활동을 통해 경제활동을 하는 공연예술인이 일자리 기회를 얻지 못하게 해, 지역의 공연예술 인적자원이 지역을 이탈하는 악순환이 반복되고 있다. 지역의 경우 공연티켓 가격을 지나치게 저렴하게 설정하거나 아예 무료 공연을 강요하는 관행이 있는데, 이는 지역 공연예술단체들이 수익

을 창출하기 더욱 어려운 구조를 만들고 지역의 창작력을 저하시키는 원인이 되고 있다. 지역 관객들의 공연예술에 대한 관심을 불러일으키기 위해서 지역 관객에 대한 연구가 필요하지만 공연 창작 및 발표의 기회가 적다보니 관객에 대한 데이터도 부족한 상황이다. 지역 공연예술계 내부의 상호 협력 부족도 문제가 되고 있다. 어려운 지역 공연예술 분야의 문제해결을 위해 서로 합치된 노력이 필요하지만, 작은 시장 내에서 이해관계가 충돌하면서 상호소통에 어려움이 있다. 외부와의 소통에서도 매우 배타적인 경향도 있는데, 서울에서 지역으로 진출했던 많은 공연예술단체들이 지역에 정주 기반을 잡으려 했으나 실패하고 이탈하는 경우도 많아 비판이 제기되고 있다.

지역의 행정에서도 공연예술에 대한 우선순위가 대체적으로 낮은 상태인데, 지역에 건강한 공연예술 생태계 구축을 위한 리더십의 역할이 필요하지만, 지자체 산하의 지역 문화재단 중 아직 매우 열악한 구조를 가진 곳들도 많고 전문인력도 부족해 이러한 리더십의 역할을 기대하기 어렵다. 기존의 일부 중앙에서 제공된 사업 중 관객개발이나 역량 강화 프로그램 등 지역 공연예술단체의 경쟁력 강화에 기여한 사례들도 많지만, 아직 많은 중앙의 지원사업들이 지역 공연예술단체의 상황이 잘 반영하지 못한다는 비판이 있다. 특히 최근 많은 공공 지원사업들이 중앙 : 지역 = 1 : 1의 예산매칭 구조를 활용하는데, 지역마다 크게 다른 재정상황을 고려해 수정이 필요하다.

이와 같이 우리 지역 공연예술단체들은 내외부적으로 많은 어려움을 겪고 있으며 이러한 어려움들은 유기적으로 연결되어 있어 해결하는 데에 많은 어려움이 있다. 하나의 공연예술단체가 이 모든 문제를 해결하고 지속적으로 성장하는 데에는 많은 한계가 있으며 전반적인 변화와 이를 위한 다양한 정책지원이 필요한 상황이다. 일부 공연예술단체의 경우 이러한 내외부 쟁점 중 일부 문제를 해결해 나가며 타개책을 마련하는 경우도 있다. 문제를 전부 해결해나갈 수는 없지만 이를 통해 단체의 성장을 시도하고 성공하고 있는 사례도 많다. 해외의 경우 지역 공연예술단체가 가지고 있는 이러한 어려움을 파악하고 이를 체계적인 지원구조를 마련함으로써 해결해나가는 사례도 있다. 다음 장에서는 국내의 지역 공연예술단체 중 본 장에서 살펴본 내외부 쟁점들을 해결해 나간 우수사례들을 살펴보고 시사점을 도출하고자 한다. 또한 일본과 대만의 사례를 통해 지역 공연예술단체가 가진 많은 쟁점을 해결하기 위해 어떠한 전략과 지원구조를 구축하고 있는지 살펴보고자 한다.

지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구

제4장

지역 공연예술단체 육성 사례 분석

제1절 분석 개요

본 장에서는 국내외 지역 공연예술단체 육성 사례를 조사 및 분석하여, 앞서 살펴본 지역 공연예술단체의 쟁점을 해결하고 이들을 육성 지원하기 위해 어떠한 방법을 생각할 수 있는 지 고찰해보고자 한다. 육성 사례 분석을 위한 조사는 크게 국내와 해외 사례 조사로 나뉘었고, 조사방법은 면접조사 및 문헌조사를 활용하였다.

먼저 국내 공연예술단체의 운영사례 조사의 경우, 전국에서 활동하는 지역 공연예술단체 16곳을 대상으로 심층면접(In-Depth Interview, 이하 IDI) 및 초점집단면접(Focus Group Interview, 이하 FGI) 조사를 진행하였다. FGI 대상 공연예술단체는 ‘공연장 상주단체 육성지원사업’ 경험이 있는 단체를 중심으로 진행하였다. 심층면접 및 초점집단면접을 위한 단체들은 각각 연극, 오페라, 무용 등 다양한 장르를 대표하는 곳으로 장르별 전문가 추천을 통해 선정했으며, 20년 이상의 역사를 가진 단체부터 비교적 최근에 설립된 단체까지 포함하였다. 조사는 각 단체의 대표 또는 주요 관계자와의 심층 인터뷰를 통해 진행되었으며, 단체의 역사, 조직 구조, 재정 상황, 주요 활동, 당면 과제 등에 대한 포괄적인 정보를 수집했다. 이를 통해 지역 공연예술단체들이 직면한 공통적인 문제와 각 단체의 독특한 대응 전략을 파악하고자 했다. 심층면접은 지역 기반 공연예술단체의 조직 운영, 레퍼토리 구축, 관객개발, 네트워크 구축 등 구체적인 사례를 심층적으로 조사하고 초점집단면접은 심층면접 사례를 보완적으로 설명하는 방식으로 조사하였다.

해외 사례 조사의 경우 대만과 일본의 사례를 조사하였다. 우리나라와 행정구조나 문화정책 부문에서 많은 유사점을 가지고 있는 대만은 우리와 마찬가지로 지역소멸이나 인구구조 변화, 예술인의 지역이탈 등 지역 공연예술단체 육성 차원에서도 유사한 문제를 가지고 있다. 이러한 상황에서 대만은 어떻게 지역 공연예술단체의 육성을 위해 노력하고 있는지를 조사하였다.

〈표 4-1〉 국내 지역공연예술단체 조사 개요

구분	일자		인터뷰 대상
심층인터뷰 (IDI)	2024.07.22.		극단 현장(고능석 대표)
	2024.07.23.		경남오페라단(정인숙 총감독)
	2024.07.24.		카이로스무용단(김영남 대표)
	2024.07.30.		문화프로덕션 도모(황운기 대표)
초점집단 인터뷰 (FGI)	2024.08.05.	오전	인제 앙상블예술단(정성우 대표), 극단 파람불(김강석 대표), 극단 동지(윤현주 대표)
		오후	극단 호감(김도윤 대표), 부산네오피하모닉오케스트라(김종천 단장, 류진수 단무장)
	2024.08.06.	오전	한국전통예술단 아을(강주석 대표), 씨엘오페라단(김순화 대표)
		오후	뜯쇠예술단(이권희 대표), 거창원드오케스트라(이건형 예술감독), 창작플레이(정병수 대표), 합굿마을문화생산자협동조합(김여명 대표), 극단 늘품(천은영 대표)

〈표 4-2〉 국내 지역공연예술단체 사례 조사 대상

단체명	분야	창단연도	소재지역	
극단 현장	연극	1974	경남	진주
극단 파람불		1989	강원	속초
극단 동지		1993	경북	상주
극단 도모(문화프로덕션 도모)		2000	강원	춘천
극단 늘품		2003	충북	청주
창작플레이		2014	대구	대구
극단 호감		2019	대전	대전
경남오페라단	음악	1991	경남	창원
씨엘오페라단		2008	충북	충주
부산네오피하모닉오케스트라		2009	부산	부산
거창원드오케스트라		2012	경남	거창
인제앙상블예술단		2019	강원	인제
뜯쇠예술단	국악	1985	충남	서산
한국전통예술단 아을		1994	강원	원주
합굿마을문화생산자협동조합		2012	전북	전주
카이로스 무용단	무용	2011	대구	대구

〈표 4-3〉 국내 지역공연예술단체 사례 조사 주요 질의내용

구분	질의내용
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> • 예술단체 소개 • 예술단체의 주요 레퍼토리는 무엇이며, 주요 레퍼토리는 어떻게 개발 및 유통되어 왔습니까? • 주요 레퍼토리 외에 주요 사업이 있다면 무엇입니까? • [심층 인터뷰] 예술단체가 그 동안 수혜받았던 공공 지원사업은 어떤 것들이 있습니까? • [FGI] 공연장 상주단체 지원사업 신청 계기와 지원사업 수혜 후 단체에 미친 영향은 어떤 것들이 있습니까? • 공연장 상주단체 지원사업 외에 수혜받은 다른 공공지원사업이 있으신가요? • 창단 이후 단체 운영을 지속해오면서 (양적 또는 질적)으로 주요한 성장지점은 무엇이고, 각 시점에 어떤 계기와 배경이 있었습니까? 혹은 실패 경험으로 단체를 재정비하게 된 계기가 있었습니까? 지금까지 지속해온 가장 큰 힘은 무엇입니까?
지역 공연예술단체 운영의 내부 장애요인	<ul style="list-style-type: none"> • 지역에서 공연예술단체를 운영하는 데에 있어 큰 영향을 미치는 내부 장애요인은 무엇입니까? • 이러한 장애요인을 해결하기 위해 어떠한 노력을 기울이셨습니까? • 서울과 달리 지역에서 이러한 장애요인을 해결하는 데에 어떠한 어려움이 있습니까?
지역 공연예술단체 운영의 외부 장애요인	<ul style="list-style-type: none"> • 지역에서 공연예술단체를 운영하는 데에 있어 큰 영향을 미치는 외부 장애요인은 무엇입니까? • 이러한 장애요인을 해결하기 위해 어떠한 노력을 기울이셨습니까? • 서울과 달리 지역에서 이러한 장애요인을 해결하는 데에 어떠한 어려움이 있습니까?
공공 지원사업의 한계	<ul style="list-style-type: none"> • 지금까지 참여하셨던 공공 지원사업이 공연예술단체에 어떤 면에서 도움이 되었습니까? • 지금까지 참여하셨던 공공 지원사업이 공연예술단체에 어떤 면에서 도움이 되지 않았습니까?
지역 공연예술 분야 활성화를 위해 필요한 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 공연예술 분야 활성화를 위해 가장 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까? • 지역 예술인과 외부 예술인 간의 협력 강화가 필요하다고 보십니까? 어떤 방식의 협력이 필요하다고 보십니까? 왜 필요하다고 보십니까? • 지역 공연예술단체의 특징을 고려한 단계별 지원 프로그램을 구성한다면 어떤 효과가 있다고 생각하십니까?(단체의 규모, 역량, 국내외 시장 지향 등의 차원에서) • 지역 공연예술단체들이 처해 있는 내부적 장애요인을 극복하기 위해서 공연단체에서 자체적으로 노력해야 할 부분과 공공지원에서 도움을 주어야 하는 부분은 무엇이라고 생각하십니까? 장애요인 극복에 단체의 노력과 외부적 지원 중 어떤 것이 더 중요하다고 생각하십니까?

일본의 경우 우리와 문화정책의 구조나 방향 측면에서 다른 점이 있으나, 지역 문화의 활성화를 위한 창의적인 해결책을 제시하고 있다. 본 연구에서는 일본의 지역 공연예술 분야 활성화를 위한 사례 중 전문 창작공간을 거점으로 해 지역 공연예술 분야를 활성화하고 이를 통해 지역 공연예술단체를 간접적으로 돕는 사례를 살펴보고 국내에의 시사점을 도출하고자 했다.

해외 사례에 대한 조사는 인터뷰 및 문헌조사를 활용하였다. 대만의 경우 연구진이 직접 방문을 통해 심층인터뷰를 실시하였고, 문헌조사를 병행했다. 인터뷰는 타이중과 가오슝 지방자치단체의 공연지원부서 담당자들과 지역 공연예술단체, 그리고 현지 문화정책 전문가를 대면 인터뷰 하였다. 일본의 경우 시즈오카현무대예술센터의 담당자 2인과 온라인 영상 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰 대상은 아래 〈표 4-4〉와 같다.

〈표 4-4〉 해외 지역공연예술단체 육성 사례 조사 대상

국가	일자	인터뷰 대상
대만	2024.06.18	국립대만예술대학 Jerry Liu
	2024.06.19	타이중시 예술정책국 국장 및 담당자 Chia-yen Lee, Jia-jun Chen 등
	2024.06.19	타이중시 지역 공연예술단체 Punctum Creative, Arts Association, Chio-Tian Drums & Arts Troupe
	2024.06.21	가오슝시 예술정책 담당자 Joanna Chen, Men-Yin Yang 등
	2024.06.22	가오슝시 지역 공연예술단체 Total Music Theater, Hsu Chen Wei, Dance Company
일본	2024.08.01	시즈오카현무대예술센터 국제교류 담당 요코하마 요시지(横山義志) 시즈오카현무대예술센터 예술국장 나리시마 요코(成島洋子)

제2절 국내 지역 공연예술단체 운영 사례 분석

1. 지역 공연예술단체의 내부 운영 혁신을 통한 타개책 마련

가. 전문인력 확보와 역량 강화를 통한 단체 성장의 도모

인터뷰에 참여한 많은 국내 지역 공연예술단체들은 앞서 제3장에서 살펴본 지역 공연 예술단체의 내외부적인 어려움을 공통적으로 겪고 있었는데, 이 중 꾸준히 활동하며 지속적으로 단체의 성장을 도모하고 있는 공연예술단체들은 이러한 어려움을 하나씩 극복하면서 스스로 단체를 성장시키는 모습을 보였다. 이들 우수 지역 공연예술단체들은 가장 먼저 단체 내부의 문제를 해결하고자 다양한 노력을 기울였는데, 앞서 살펴본 지역 공연예술단체의 문제 중 가장 심각한 문제 중 하나인 인적자원 부족의 문제를 해결하고자 자체적인 노력을 기울이고 있었다.

지역 공연예술단체가 겪고 있는 가장 큰 인적자원 문제 중 하나는 바로 전문인력의 확보에 있어 지역에 자원이 매우 부족하다는 것이다. 전문인력의 확보는 단순한 인력 수급 문제를 넘어 공연의 질과 단체의 경쟁력에 직접적인 영향을 미치는 중요한 이슈다. 이는 단체 운영의 효율성과 전문성을 높이는 데 중요한 역할을 하며, 장기적으로 지역 공연예술 생태계의 지속가능성을 좌우하는 요소로 작용한다. 또한 전문인력이 있다하더라도 이들에게 꾸준히 역량 강화의 기회를 제공하는 것도 중요한데 지역에서는 이러한 역량 강화의 기회 제공이 부족한 상황이다.

그러나 현실적으로 많은 지역 공연예술단체들은 전문인력 확보와 역량 강화에 어려움을 겪고 있다. 가장 큰 문제는 지역 내 전문인력 부족과 수도권으로의 인재 유출이다. 대구의 창작플레이, 카이로스 무용단의 사례에서 볼 수 있듯이, 광역시임에도 지역 내 예술 전공 관련 학과의 감소와 졸업생들의 수도권 유출로 인해 지역에서 활동할 수 있는 새로운 인력의 유입이 부족한 상황이다. 대전의 극단 호감, 충북 충주의 씨엘오페라단,

경북 상주의 극단 동지, 강원도 속초의 극단 파람볼 또한 지역 내 인프라 부족으로 전국 단위로 창작인력을 섭외하고 있다. 외부 인력에 의존하는 것은 단기적으로는 공연의 질을 높일 수 있지만, 장기적으로는 지역 내 자체적인 인력 양성을 저해하여 지역 공연예술 생태계의 지속가능성에 위협이 되는 요소로 작용한다.

이러한 한계에도 불구하고, 일부 지역 공연예술단체들은 전문인력 확보와 역량 강화를 위해 다양한 노력을 기울이고 있다. 경남오페라단은 제한된 인력 구조 속에서도 전문성 확보와 역량 강화를 위해 노력하고 있다. 총감독의 경우 예술경영 및 공연학을 전공하여 예술과 경영 양면의 전문성을 갖추고 있으며, 이는 단체 운영의 핵심 역량으로 작용하고 있다. 또한 직원의 역량 강화를 위해 대학원 진학 등 자기개발을 적극 지원하고 있다. 인력 확보에 있어서는 정부의 지원사업을 활용한 경험이 있다. 예를 들어, 전문인력 파견 지원사업을 통해 음악 코치를 확보한 바 있으며, 이를 통해 공연의 질적 향상을 도모했다.

극단 현장은 공연장 상주단체 지원사업을 통해 기획자를 채용하고 육성하는 데 중점을 두고 있다. 이는 공연장 상주단체 지원사업을 통해 가능해졌다. 기획자는 공연 기획뿐만 아니라 재원 조성, 마케팅, 관객 개발 등 다양한 역할을 수행하며, 이는 단체의 지속가능한 발전에 필수적인 요소이다. 또한 극단 현장은 다양한 역량 강화 프로그램을 운영하고 있다. 배우들의 연기 역량 강화뿐만 아니라 희곡 작성, 철학 수업 등 다양한 분야의 교육을 제공하고 있다. 이는 단원들의 전문성을 높이고, 창작의 질을 향상시키는 데 기여하고 있다. 또한 외부 전문가와의 협업을 통해 새로운 시각과 기술을 습득할 수 있는 기회를 제공한다. 이는 단원들의 예술적 성장뿐만 아니라 단체 전체의 역량 향상으로 이어지며, 조직의 고착화를 방지하고 지속적인 혁신을 가능케 하는 중요한 전략이다. 특히 액팅 코치 제도의 도입 등은 예술적 완성도를 높이는 동시에 단원들의 역량 강화에도 기여하고 있다. 이러한 접근은 단순히 기술적인 역량 향상에 그치지 않고, 예술가로서의 총체적인 성장을 지원하는 것으로 볼 수 있다. 이는 단체의 예술적 지평을 넓히고, 새로운 창작 방식을 탐구하는 데 도움이 될 수 있다. 이러한 전문인력 확보와 역량 강화 노력은 지역 공연예술단체가 지속가능한 발전을 이루기 위해 어떤 방식으로 인적 자원을 관리하고 발전시켜야 하는지에 대한 중요한 시사점을 제공한다.

나. 미래 성장을 위한 고정인력과 조직구조 구축에의 투자

많은 지역 공연예술단체들이 그러하듯 인터뷰에 참가한 지역 공연예술단체들도 단체 내부에 충분한 인력을 구성하고 있지는 못하다. 그러나 단체의 운영이 허락하는 한 최대한 상근 인력 또는 주력 멤버를 구성하며 지속적인 활동을 담보하고자 노력하고 있다. 예를 들어 극단 도모의 경우 사무국은 경영과 기획을 담당하는 5명의 전문인력이 상시 근무하고 있다. 이들은 극단의 전반적인 운영과 프로젝트 기획, 마케팅 등을 담당한다. 예술 창작의 핵심인 배우와 스태프는 단원제로 운영되고 있으며, 현재 8명의 상근 단원이 활동하고 있다. 극단 현장은 사무국과 창작팀으로 구성된 조직 구조를 갖추고 있다. 사무국은 기획과 행정 업무를 담당하며, 창작팀은 배우와 스태프로 구성되어 있다. 11명의 상근단원에게 월급을 지급하고 있다. 상근 단원제는 단원들이 생계 걱정 없이 예술 활동에 전념할 수 있게 하며, 이는 작품의 질적 향상으로 이어질 수 있다. 또한 단체의 정체성과 예술적 방향성을 일관되게 유지할 수 있다는 장점이 있다. 극단 도모의 경우 정기급여를 지급하는 상근단원제를 운영하고 있는데, 이는 후술한 다양한 레퍼토리 개발과 유통화로 개발, 관객개발 활동을 통해 수익을 다변화하며 인건비를 확보하기에 가능한 측면이 있다. 그러나 아직 사업으로 인한 수익을 확보하지 못했다 하더라도 투자의 개념으로 인력을 확보한 후 사업을 확대해 수익을 보전하는 전략도 함께 취하고 있다.

부산네오편하모닉오케스트라의 경우, 사무국은 상근단원으로 지속적으로 운영하고 있다. 이는 단체의 지속적인 운영과 발전에 기획인력이 필수적으로 필요하기 때문이다. 원래 연주단원 또한 상근단원제로 운영하였으나, 코로나19의 타격이후 연주단원은 공연에 따라 모집하는 형태로 변화했다. 그러나 상황이 나아진 이후에는 언젠가 상근단원제의 운영을 도모하고자 하고 있다. 카이로스무용단은 비교적 신생단체로 고정단원제를 운영하지 않고 프로젝트별로 오디션을 통해 무용수를 선발하지만, 고정인력 5명이 구축되어 있다. 비교적 무용 불모지인 대구 지역에 고정인력을 구축하는 것은 매우 부담이 되는 일이지만 단체의 지속적인 성장과 예술작품의 질적 수준 유지를 위해서는 꼭 필요한 일이므로 어느 정도 투자를 하고 있다.

이와 같이 상근단원을 두거나 조직구조를 갖추는 지역 공연예술단체는 흔한 경우는 아니었다. 무엇보다 재정적으로 안정성을 가지지 못하는 민간 지역 공연예술단체에게 부담이 크다는 단점이 있다. 고정적인 인건비 지출은 단체 운영에 매우 큰 부담이 될 수

있으며, 경제적 상황이 어려워질 경우 단체의 존립 자체를 위협할 수 있기 때문이다.

그러나 이렇게 어려움을 무릅쓰고 고정인력을 확보해 조직구조를 구축하려고 노력하는 것은 이러한 인적자원과 조직구조의 존재로 인해 단체가 더 수준높은 예술성을 확보하거나 다양한 활동이 가능하기 때문이다. 고정적인 기획인력은 안정적인 단체의 운영과 공공지원 확보의 가능성을 높이고, 상근 예술인력은 예술적인 수준을 지속적으로 높이는 데에 시간과 노력의 투자를 가능하게 한다. 이러한 고정인력과 조직구조 구축에의 투자는 안정적인 재원 확보가 어려운 많은 지역 공연예술단체에서 시도하는 데에 한계가 있지만, 이로 인해 가능한 많은 것들을 고려할 때 미래 성장을 위해 투자할만한 시도이기도 하다.

다. 근무환경과 조직문화 개선을 통한 우수 인적자원의 지속성 확보

우리 지역 공연예술단체들은 인적자원 확보에도 많은 어려움이 있지만, 인적자원을 확보했다 하더라도 이를 유지하는 데에도 많은 어려움이 있다. 지속적인 지역 예술인들의 지역이탈 추세로 인해 인적자원의 지속성이 보장되지 못한 것이다. 인적자원의 이탈은 지역 공연예술단체의 안정적 운영에 크게 부정적인 영향을 미친다. 창작플레이와 거창윈드오케스트라의 사례에서 볼 수 있듯이, 상주단체 사업을 통해 상대적으로 안정적인 근무환경을 제공하고 있으나, 매년 사업 선정의 불확실성으로 인해 장기적인 인력 운용에 어려움을 겪고 있다. 이는 공공 지원에 의존하는 지역 예술단체들의 일반적인 문제점을 보여준다. 한국전통예술단 아울의 경우, 사회적 기업으로 지정된 이후 4대 보험을 유지할 수 있는 급여 체제로 전환했으나, 비상근 인력은 여전히 공연별 페이 지급 형태로 운영되고 있어 고용 안정성 측면에서 과제가 남아있다. 이는 지역 공연예술계의 불안정한 고용 구조를 반영한다.

이러한 어려움에도 불구하고, 일부 단체들은 혁신적인 접근을 통해 근무환경과 조직문화 개선을 위해 노력하고 있다. 근무환경과 조직문화는 단순히 물리적 환경이나 복리후생의 차원을 넘어, 예술가들의 창의성 발현과 단체의 장기적 발전을 좌우하는 핵심요인으로 작용하기 때문이다. 경남오페라단은 유연한 출퇴근 시간 운영과 개인적 상황을 고려한 근무 조정을 허용하고 있다. 이는 제한된 인력으로 운영되는 상황에서 직원들의 업무 만족도를 높이고 생산성을 향상시키기 위한 전략으로 보인다. 극단 도모는 '개인의

성장이 곧 조직의 성장'이라는 철학을 바탕으로, 3년 근속 시 1개월의 유급 안식월 제공, 유연한 근무 체계 도입 등의 제도를 운영하고 있다. 이는 구성원 개개인의 자아실현과 성장을 중시하는 조직문화로 이어지고 있다.

극단 현장의 사례는 특히 주목할 만하다. 최저임금 보장, 육아 휴직 지원 등의 복지 제도를 운영하고 있으며, 단원들의 개인적 성장을 지원하는 조직문화를 형성하고 있다. 임신한 단원에게 1년 정도의 휴직 기간과 일정 수준의 인건비를 제공하며, 육아 중인 여성 배우의 경우 배우자와 번갈아가며 작품에 참여할 수 있도록 하고 있다. 이러한 접근은 예술단체에서 흔히 볼 수 있는 열악한 근무환경과는 대조적이다. 또한 극단 현장은 '일종의 예술 공동체'로서의 정체성을 바탕으로, 구성원들 간의 소속감과 유대감을 강조하는 문화를 형성하고 있다. 이러한 조직문화는 지역 공연예술단체가 예술성과 지속가능성을 동시에 추구할 수 있는 방안을 모색하는 데 중요한 시사점을 제공한다. 예술적 가치를 중심에 두면서도, 단원들의 복지와 근무환경 개선을 통해 안정적인 창작 기반을 마련하는 것이 중요하다는 점을 보여준다.

라. 수익모델 다각화를 통한 안정적 재정구조의 구축 시도

지역 공연예술단체가 공통적으로 가장 어려움을 겪고 있는 부분은 재정자원의 부족 문제이다. 특히 공연예술 기반이 미약한 지역 공연예술계의 특수성을 고려할 때 안정적인 재원조성의 문제는 지역 공연예술단체 존립에 크게 영향을 미친다. 많은 지역 공연예술단체들이 재원조성에 있어 어려움을 겪고 있다. 카이로스무용단의 사례에서 볼 수 있듯이, 지원금만으로는 공연 제작에 필요한 모든 비용을 충당하기 어려우며, 지원금의 규모가 작고 단발성인 경우가 많아 장기적인 계획 수립과 안정적인 단체 운영에 제약이 따른다. 또한 지원금의 지역 간 격차로 인한 경쟁력 약화 문제, 지원 정책의 잦은 변경으로 인한 장기 계획 수립의 어려움, 현대무용과 같은 특정 장르의 관객 개발 어려움 등이 주요한 한계점으로 지적된다.

이러한 어려움에도 불구하고, 일부 단체들은 혁신적인 접근을 통해 재원조성 전략을 다각화하고 있다. 극단 현장은 2005년 사단법인으로 전환하였다. 이는 단체의 투명성과 공신력을 높이기 위한 결정이었다. 법인화 이후 다양한 재원조성 전략을 시도하고 있다. 공공지원금, 티켓 수입, 초청공연료, 후원금 등 다양한 수입원을 확보하고 있다. 사단법

인화를 통해 공공지원사업에 참여할 수 있는 자격을 갖추게 되었고, 이는 단체의 재정 안정성을 높이는 데 기여했다. 특히 후원회원 제도의 운영은 주목할 만하다. 현재 1,600여 명의 후원회원이 있으며, 이들의 정기적인 후원금은 단체 운영에 중요한 재원이 되고 있다. 그러나 여전히 공공지원금에 대한 의존도가 높다는 점은 한계로 지적될 수 있다. 이는 많은 지역 공연예술단체들이 직면한 공통적인 과제로, 자생력 강화를 위한 지속적인 노력이 필요함을 시사한다. 또한 티켓 판매를 통한 수익 창출에도 도전하고 있다. 관객 개발과 마케팅 강화를 통해 자체 수익을 늘리려는 노력으로 볼 수 있다. 이러한 극단 현장의 재원조성 전략은 지역 공연예술단체가 재정적 안정성을 확보하기 위해 어떤 노력을 기울여야 하는지에 대한 시사점을 제공한다. 공공지원금, 후원금, 티켓 수입 등 다양한 재원을 균형 있게 확보하는 것이 중요하며, 특히 민간 재원 확대를 위한 노력이 필요하다는 점을 보여준다. 그러나 지역 공연예술단체의 특성상 완전한 재정적 독립은 현실적으로 어려울 수 있다. 따라서 공공 지원의 지속성과 안정성을 확보하면서도, 단체의 자생력을 키우는 균형 잡힌 접근이 필요할 것으로 보인다.

극단 도모는 설립 이후 법인 형태의 변화를 겪으며 재원조성 전략을 다각화해왔다. 초기에는 임의단체 형태로 시작하여 비영리단체로 등록했으나, 현재는 사단법인 문화프로덕션 도모라는 이름의 법인으로 전환했다. 이러한 변화는 단체의 규모 확대와 사업 다각화에 따른 필요성에서 비롯되었다. 도모의 재원은 크게 공공지원금, 공연 수입, 기부금 등으로 구분된다. 특히 공연예술 중장기 창작지원을 통해 안정적인 재원을 확보하고 있으며, 이를 통해 지속적인 레퍼토리 개발과 유지가 가능해졌다. 또한 공연 판매와 티켓 수입을 통해 자체 수익을 창출하고 있다. 그러나 티켓 수입 증대의 어려움, 기부금 사용의 제한 등도 재원조성의 한계로 작용하고 있다. 이러한 한계를 극복하기 위해 지역 특산품을 활용한 마케팅 전략도 시도, 여행사 사업과 같은 새로운 수익 모델을 개발하고 있다.

경남오페라단의 사례는 특히 주목할 만하다. 주요 재원은 공공 지원금, 기업 후원, 개인 후원, 티켓 판매 수입으로 구성되는데, 재원조성을 위해 다각화된 접근을 보여준다. 이 단체는 개인 후원자 네트워크 구축에 주력하여, 50만 원을 내는 72명의 후원 회원과 200만 원을 내는 49명의 집행이사를 확보하고 있다. 이를 통해 연간 1억 5천만 원 이상의 안정적인 운영비를 확보하고 있다. 또한 경남은행과의 20년 이상 지속된 MOU 체결을 통해 연간 1억 4천만 원의 안정적인 기업 후원금을 확보하고 있다. 경남오페라단의

후원회 운영 철학은 '지속적인 관계 구축'과 '문화적 가치 공유'에 기반하고 있으며, 이는 장기적이고 안정적인 후원 관계 구축에 기여하고 있다.

경남오페라단은 후원 관리에 있어서는 다음과 같은 특징적인 전략을 활용하고 있다. 첫째, 약 400명의 회원 데이터베이스를 구축하고, 이를 활용한 맞춤형 관리를 실시한다. 회원들의 선호도, 관람 이력 등을 체계적으로 관리하여 개인화된 서비스를 제공한다. 둘째, 공연 정보 제공, 감사 편지 발송, 정기적인 소식지 발행 등을 통해 후원자들과 지속적으로 소통한다. 이는 후원자들의 소속감과 참여 의식을 높이는 데 기여한다. 셋째, VIP 후원자들을 위한 특별 좌석 제공, 프로그램북 증정, 송년음악회 초청 등 차별화된 혜택을 제공한다. 이를 통해 후원의 가치를 체감하게 하고, 지속적인 후원을 유도한다. 넷째, 후원금의 사용 내역을 투명하게 공개하고, 정기적인 보고를 통해 후원자들의 신뢰를 구축한다. 이는 장기적인 후원 관계 유지에 핵심적인 요소로 작용한다. 다섯째, 세분화된 후원 프로그램을 운영한다. 50만 원의 일반 회원부터 200만 원의 집행이사까지 다양한 수준의 후원 프로그램을 운영한다. 이를 통해 다양한 경제적 배경을 가진 후원자들의 참여를 유도한다. 여섯째, 문화적 가치를 공유한다. 후원자들에게 단순히 공연을 관람하는 것을 넘어, 지역 문화예술 발전에 기여하고 있다는 자부심을 제공한다. 이는 후원의 동기를 강화하고 지속성을 높이는 데 기여한다.

이러한 후원회 운영 전략은 몇 가지 주목할 만한 장점을 보여준다. 첫째, 안정적인 재원 확보에 기여한다. 연간 1억 5천만 원 이상의 후원금은 단체 운영의 중요한 기반이 된다. 둘째, 관객 개발과 연계된다. 후원회원들은 충성도 높은 관객층을 형성하며, 이는 티켓 판매의 안정성으로 이어진다. 셋째, 지역사회와의 유대관계 강화에 기여한다. 후원회원들은 단체의 옹호자(advocate) 역할을 하며, 이는 단체의 사회적 지지 기반을 넓히는 데 도움이 된다. 그러나 이러한 전략에도 한계점은 존재한다. 후원회원의 고령화, 신규 후원자 확보의 어려움, 경기 변동에 따른 후원금 변동 가능성 등은 지속적으로 관리해야 할 과제이다. 또한, 후원회 관리에 많은 시간과 노력이 필요하다는 점도 소규모 조직 운영의 부담으로 작용할 수 있다. 이처럼, 경남오페라단의 후원회 운영 사례는 지역 공연예술단체의 재원조성 전략에 있어 중요한 시사점을 제공한다. 후원회를 단순한 재정 지원의 창구가 아닌, 지역사회와의 관계 형성 및 문화적 가치 공유의 플랫폼으로 활용하는 접근은 지속가능한 예술단체 운영의 모델이 될 수 있다.

마. 창작 공간 확보를 통해 지속적인 창작 보장과 교류·협력 기회의 확대

인터뷰에 참가한 지역 공연예술단체 중 일부는 자체적으로 창작공간을 확보해 운영하고 있는데, 공통적으로 창작기반의 확보가 단체의 운영에 상당히 큰 변화를 가져왔다고 밝혔다. 지역 공연예술단체의 창작 기반으로서 안정적인 창작 및 연습 공간의 확보는 단순히 물리적 환경의 문제를 넘어, 예술가들의 창의성 발현과 단체의 정체성 확립, 그리고 지역사회와의 관계 형성에 중요한 역할을 하였다.

극단 현장은 자체 공연장을 포함한 복합문화공간을 보유 및 운영하고 있다. 공간 확보를 위해 다양한 방법을 시도했으며, 주택도시보증공사의 도시재생 관련 상품을 지원받아 공간을 운영하고 있다. 이 공간은 극단의 창작 활동뿐만 아니라 지역 예술가들의 활동 공간으로도 활용되고 있다. 후원회원에게 무상 사용을 지원함으로써 공간 운영이 후원회원 확보에도 도움이 되고 있다. 공연예술단체로서 자체 공연장을 보유하는 것은 안정적인 창작 및 연습 공간의 확보, 공연 일정 조율의 용이성, 단체의 정체성과 브랜드 강화, 지역 예술가들과의 교류와 협력 기회 제공, 관객과의 지속적인 접점 형성 등에 있어 매우 중요하다.

극단 도모는 춘천시에 위치한 옛 막걸리 공장을 리모델링하여 극장과 연습실, 사무실 등을 갖춘 복합문화공간으로 활용하고 있다. 이 공간은 단순한 공연장을 넘어 지역 문화의 허브 역할을 하고 있다. 소극장, 연습실, 숙박시설 등을 갖추고 있어 창작과 공연, 교류가 한 곳에서 이루어질 수 있는 장점이 있다. 공간 소유를 통해 안정적인 창작 환경을 구축하고, 더 나아가 공간 활용의 자율성을 확보할 수 있음을 강조하고 있다. 공간 운영의 장점으로는 24시간 활용 가능한 점, 다목적 활용이 가능한 점 등을 들 수 있다. 이를 통해 창작 활동의 효율성을 높이고, 다양한 프로그램을 운영할 수 있게 되었다. 또한 지역 주민들과의 교류 공간으로도 활용되어 지역 사회와의 유대 강화에도 기여하고 있다.

경남오페라단의 사례에서 창작 기반을 위한 공간 확보는 주요 과제로 드러난다. 단체는 고정된 전용 연습실이나 공연장을 보유하고 있지 않으며, 이는 창작 활동과 공연 준비에 있어 상당한 제약요인으로 작용하고 있다. 공연장의 경우, 주로 창원의 성산아트홀을 대관하여 사용하고 있다. 이는 지역의 대표적인 공연장을 활용한다는 점에서 공연의 위상을 높이는 데 도움이 되지만, 대관 일정과 비용 측면에서 어려움이 있다. 특히 오페

라와 같이 대규모 제작이 필요한 공연의 경우, 충분한 연습 기간을 확보하기 어려운 상황이다. 이는 창작의 연속성과 효율성을 저해하는 요인이 되고 있다.

극단 파람볼의 사례 또한 지역 공연예술단체가 겪는 공간 확보의 어려움을 잘 보여준다. 이들은 연습 공간의 협소함을 큰 문제로 인식하고 있다. 상주단체 지원사업을 통해 문화회관의 공간을 활용할 수 있게 되었지만, 이마저도 충분하지 않아 추가적인 공간 확보를 위해 노력하고 있다. 예를 들어, 속초시 시설관리공단에 공문을 보내 대형 연습장을 무료로 사용할 수 있도록 요청하는 등의 노력을 기울이고 있다. 이는 지역 공연예술단체들이 공공기관과의 협력을 통해 공간 문제를 해결하려는 노력의 일환으로 볼 수 있다. 그러나 이러한 방식은 안정성과 지속성 측면에서 한계가 있으며, 공간 사용의 시기와 기간이 제한적일 수 있다는 문제가 있다.

이러한 공간 확보의 어려움은 지역 공연예술단체가 직면한 보편적인 문제이다. 첫째, 안정적이고 전문적인 창작 공간의 부족이다. 대부분의 단체들이 임시방편적으로 공간을 확보하고 있어, 장기적이고 체계적인 창작 활동에 제약이 있다. 특히 대규모 공연이나 전문적인 음향, 조명 시설이 필요한 경우, 이러한 한계는 더욱 두드러진다. 둘째, 공간 운영에 따른 재정적 부담이 크다. 공간 임대료, 관리비 등의 고정 지출은 재정적으로 열악한 지역 예술단체들에게 큰 부담이 된다. 이는 창작 활동에 투입될 수 있는 자원을 제한하는 요인이 되고 있다. 셋째, 공공 공간 활용의 불안정성이다. 많은 단체들이 공공기관의 공간을 활용하고 있지만, 이는 임시적이고 불안정한 성격이 강하다. 장기적인 계획을 수립하고 실행하는 데 제약이 될 수 있다.

바. 예술과 경영 간의 균형잡힌 접근의 필요

인터뷰에 참여한 많은 지역 공연예술단체들은 예술적 비전이나 정체성이 명확할뿐만 아니라 단체 경영에 있어서도 상당히 전략적인 모습을 보여주는 곳들이 있었다. 이러한 전략적인 경영은 단체의 예술적 비전이 실현가능하도록 돕는 것은 물론 보다 안정적인 환경에서 운영될 수 있도록 하고 있다.

주목할 만한 사례로, 극단 현장과 도모, 그리고 경남오페라단의 운영 철학과 전략을 들 수 있다. 이들 단체는 예술성과 경영의 균형을 추구하는 접근을 보여준다. 극단 현장의 대표는 예술적 가치를 중시하면서도 단체의 지속가능성을 위해 경영적 접근을 병행

한다. 레퍼토리 시스템 운영, 지역 특성을 반영한 작품 제작, 전국 단위의 유통 노력 등이 이를 뒷받침한다. 또한 100년을 바라보는 장기적 비전과 가치 중심의 운영을 강조하며, 이는 단체의 정체성 유지와 일관된 예술 활동의 기반이 된다.

극단 도모는 예술과 경영을 아우르는 통합적 시각을 바탕으로 운영된다. 신작 개발과 레퍼토리 유지를 통한 예술성 추구, 다각화된 수익 모델 개발 등 경영학적 접근의 도입이 특징적이다. 또한 지역성과 국제성을 동시에 추구하며, 안정적 창작 기반 구축, 다각화된 수익 구조 확립, 네트워크 확대와 협력 강화 등의 전략을 통해 지속가능한 발전을 모색한다.

경남오페라단은 예술과 경영의 균형 잡힌 접근을 통해 지속가능한 발전을 추구한다. 높은 수준의 오페라 공연 제공과 함께 체계적인 재원조성 전략, 효율적인 조직 운영을 병행한다. 예술적 비전과 경영 목표의 연계, 예술성과 대중성을 고려한 레퍼토리 구성, 예술인력 운용의 효율성 등이 주요 전략으로 나타난다.

이러한 사례들은 지역 공연예술단체의 지속가능한 발전을 위한 중요한 시사점을 제공한다. 첫째, 예술성과 경영 효율성의 균형이 필요하다. 둘째, 예술단체 리더의 통합적 역량이 중요하다. 셋째, 예술적 비전과 경영 전략의 유기적 연계가 필요하다. 넷째, 지역 특성과 관객 니즈를 고려한 전략 수립이 요구된다.

그러나 이러한 노력에도 불구하고, 많은 단체들이 재정적 한계, 인력 부족, 관객 개발의 어려움 등 현실적 제약에 직면하고 있다. 특히 공공지원에 대한 의존도가 높은 점, 지역 레퍼토리 개발의 한계, 지역성과 보편성 사이의 균형 등이 주요 과제로 나타난다. 이러한 상황은 지역 공연예술단체의 지속가능한 발전을 위한 보다 체계적이고 장기적인 지원 정책의 필요성을 시사한다. 단순한 재정 지원을 넘어, 단체의 비전과 철학을 존중하고 이를 장기적으로 실현할 수 있는 환경 조성이 중요하다. 장기 지원 프로그램의 도입, 단체 특성과 발전 단계를 고려한 맞춤형 지원, 경영 컨설팅 및 전문 인력 지원 등이 고려될 수 있다. 또한, 지역 문화예술 생태계 전반의 발전을 위한 정책적 노력도 병행되어야 한다. 지역 관객 개발, 문화예술 교육 강화, 지역 간 문화예술 교류 활성화 등을 통해 지역 공연예술단체가 자신의 경영 철학을 실현할 수 있는 토대를 마련하는 것이 필요하다.

2. 지속적인 창작과 유통화로 개척으로 예술적 정체성과 경제적 안정성 확보

지역 공연예술단체가 조직구조, 전문적인 인적자원, 재정자원, 공간자원 등을 훌륭하게 갖추었다 하더라도, 공연예술단체가 예술적으로, 경제적으로 운영되게 하기 위해서는 무엇보다 공연예술의 가장 중요한 작품이 있어야 한다. 공연예술단체에게 있어 작품은 단체의 예술적 정체성과 방향성을 드러내는 중요한 매개체인 동시에, 단체가 경제활동을 하는 데에도 중요한 수단이 된다. 본 인터뷰에 참여한 지역 공연예술단체들 중 활발히 활동하며 단체 운영을 지속하고 있는 곳들은 대부분 이러한 작품을 다양하게 보유하는 것은 물론, 반복적인 공연을 통해 레퍼토리화 하는 모습을 보였다.

가. 지속적인 창작으로 다수의 고유 레퍼토리의 확보

공연예술단체가 생산하는 작품은 단체가 추구하는 예술적 비전을 드러내는 결과물인데, 앞서 살펴본 안정적인 조직구조, 인적자원, 공간자원, 재정자원 등은 결국 안정적으로 단체 고유의 작품을 창작하고 이를 레퍼토리화하기 위함이다. 지역 공연예술단체에 있어 고유의 레퍼토리를 가지는 것은 단체의 예술적 정체성을 드러냄과 동시에 경제적 안정성을 확보하는 데도 중요한 역할을 한다. 한번 개발한 공연을 반복적으로 여러 장소에서 공연함으로써 수익의 확대에 기여하기 때문이다. 본 연구의 인터뷰에 참여한 지역 공연예술단체들 중 장기간 단체를 운영하는 곳들은 모두 다수의 레퍼토리를 보유하고 이를 전국으로 또는 해외까지 유통시키면서 반복적으로 공연하는 특징을 가지고 있었다.

극단 현장은 다양한 레퍼토리를 구축하고 이를 활발히 유통시키고 있다. 이 단체는 15개 이상의 레퍼토리 작품을 보유하고 있으며, 이를 통해 안정적인 공연 활동과 수입을 확보하고 있다. 극단 현장의 레퍼토리는 대사 중심의 진지한 연극부터 마당극, 음악극, 마임극, 아동극에 이르기까지 폭넓은 스펙트럼을 아우른다. 이러한 다양성은 단체의 예술적 역량을 높이는 동시에 다양한 관객층을 확보하는 데 기여한다.

극단 도모의 경우 언제든지 공연할 수 있는 레퍼토리를 7개 정도 보유하고 있다. 도모의 레퍼토리의 유형은 크게 투어용, 극장 정기 공연용, 해외 공연용으로 구분된다. 투어용 레퍼토리는 주로 중극장 이상의 규모에서 공연 가능한 작품들로, 대중성이 높은 작품

들이 주를 이룬다. 극장 정기 공연용은 소극장에서 공연 가능한 작품들로, 보다 실험적이거나 예술성이 높은 작품들이 포함된다. 해외 공연용 레퍼토리는 보편적인 주제를 다루면서도 한국적 특색을 갖춘 작품들로 구성된다. 도모의 대표 레퍼토리인 〈소낙비〉는 김유정의 소설을 각색한 것으로, 한국의 지역성을 담고 있으면서도 보편적인 주제를 다루고 있어 해외 관객들에게도 호응을 얻고 있다. 필리핀 등 동남아시아 국가에서 공연되었으며, 현지 관객들의 긍정적인 반응을 이끌어냈다. 이와 같이 다양한 레퍼토리를 보유하는 것은 도모가 다양한 곳에서 초청을 받는 것을 가능하게 하고 있는데, 이를 통해 극단의 재정상황도 긍정적으로 변화하였고 극단의 인지도를 높이는 데에도 기여하고 있다.

많은 지역 공연예술단체들은 신작을 꾸준히 창작하며 레퍼토리를 늘리고자 하고 있는데, 이 과정에서 그 동안 공연예술단체에게 제공된 공공 지원사업이 많은 도움이 되기도 하였다. 예를 들어 극단 파람볼의 경우 공연장 상주단체 지원사업을 통해 꾸준히 신작을 창작했고, 이후 반복적으로 공연하며 극단의 대표적인 레퍼토리로 성장시키고 있다.

그러나 인터뷰에 참여한 많은 단체들은 공공 지원이 없어도 신작 창작은 꾸준히 진행한다고 밝혔다. 신작 창작을 통해 단체의 레퍼토리를 늘려가는 것은 단체의 존재이유이며 향후 발전가능성을 높이는 과정이기 때문이다. 공공 지원은 신작 창작의 과정에서 작품창작에 좀 더 많은 투자를 가능하게 하는 데에 기여하는 역할을 함으로써 더 양질의 공연창작을 기대할 수 있게 하는 역할을 하였다. 즉 신작 창작은 단체의 정체성이기 때문에 지속하는 일이며, 공공 지원은 추가되는 보너스의 개념으로 바라보는 것이다. “지원이 없으면 창작은 없다”라는 일부 민간 공연예술단체에게 시사점을 제공하는 부분이라고 할 수 있다.

최근 많은 공공 지원 사업이 지역 특성을 활용한 콘텐츠의 개발을 지원하면서, 많은 지역 공연예술단체들이 지역 특성을 반영한 작품을 생산해내고 있다. 이러한 지역 특성 콘텐츠는 지역 주민의 관심과 참여를 이끌어내고 지역 내에 단체의 위치를 공고히 하는 데에 많은 기여를 하고 있다. 극단 현장도 지역의 역사와 문화를 소재로 한 작품을 지속적으로 제작하고 있는데, 이러한 활동은 지역 공연예술단체로서의 이들의 정체성을 강화하고 지역 관객과의 유대를 심화하는 데에 기여한다. 극단 현장의 실경역사무지컬 〈의기논개〉의 경우 22년째 공연되고 있는 극단 현장의 대표작인데, 진주의 역사적 인물과 사건을 소재로 해 실제 역사적 장소에서 공연되고 있다. 약 110여명의 출연진이 참여하는 대규모 공연으로 지역 콘텐츠 개발의 성공적인 사례로 평가받고 있다. 이러한 지역의

역사와 문화를 소재로 한 레퍼토리의 개발은 특히 지역 내에서 많은 관심을 이끌어내는 데에 효과적이는데, 실제로 이 작품은 매년 높은 관객점유율을 기록하며 공연 20일 전에 매진이 되는 큰 인기를 얻고 있다.

강원도 춘천에 근거를 두고 있는 극단 도모의 경우 춘천 출신 작가 김유정의 작품을 각색한 공연 다수를 레퍼토리로 보유하고 있는데, 지역 관객과의 공감대 형성을 하는 데에 많은 기여를 하고 있다. <소낙비>, <댄스시어터 봄·봄>, <동백꽃> 등 김유정 작품을 바탕으로 한 레퍼토리는 지역 특성을 활용한 작품 제작에 그치지 않고 관련 프로그램 개발로 이어지고 있다. 예를 들어, 김유정 문학관과 연계한 프로그램을 운영하거나, 작품의 배경이 되는 지역을 탐방하는 투어 프로그램을 개발하는 등 다각도로 접근하고 있다. 이를 통해 공연 관람객들에게 보다 풍부한 문화적 경험을 제공하고 한다.

이 외에도 인터뷰에 참여한 극단 늘품의 경우 '청주아리랑' 프로젝트를 통해 지역의 문화적 자산을 콘텐츠로 개발하고 있으며, 극단 동지는 경상북도 상주 지역의 특산물, 역사, 설화, 인물 등을 소재로 한 창작극 개발에 주력한다. 씨엘오페라단은 충주 지역의 역사적 인물과 문화유산을 소재로 한 창작 오페라를 제작하기도 하였고, 거창윈드오케스트라는 <선화공주의 사랑이야기>라는 음악극을 통해 지역의 역사와 전설을 소재로 한 콘텐츠를 개발하고 있다. 이러한 지역 특성을 활용한 작품의 개발은 지역 공연예술단체만이 가질 수 있는 지역적 정체성을 풍부하게 살린 작품을 만들게 함으로써 지역 공연예술단체의 차별성 제공은 물론 지역 내에 지역 공연예술단체가 더 공고하게 자리잡을 수 있도록 돕고 있다.

또한 최근에는 많은 지역 공연예술단체들도 예술적 혁신의 시도를 꾀하고 있는데, 이를 통해 다양한 방식으로 지역 관객을 개발하고자 하고 있다. 특히 미디어 환경 변화에 대응하는 노력이 주목할만한데, 창작플레이의 경우 웹 형식 미니드라마 제작을 하거나 극단 현장은 마임과 연극을 결합시켜 <정크, 클라운>과 같은 독특한 공연을 탄생시키기도 한다. 오페라 분야에서도 전통적인 오페라 공연 외에도 다양한 형태의 공연을 시도가 이루어지고 있다. 씨엘오페라단은 갈라 콘서트, 어린이 오페라 등 다양한 형태의 공연을 개발하며 오페라의 대중화에 기여하고 있다. 경남오페라단의 '쓰리테너 콘서트'와 '영화 속의 오페라' 기획은 오페라에 대한 대중의 접근성을 높이는 동시에 새로운 관객층을 유입하는 데 효과적인 방안으로 평가된다.

나. 유통할로의 개척과 확대를 통해 지역 단체의 활동 범위 확대

본 연구의 인터뷰에 참여한 지역 공연예술단체들 중 상당수는 이렇게 다양하게 개발한 레퍼토리를 지역 내에서 뿐만 아니라 지역 외부에서도 공연하고자 부단히 노력하고 있었다. 이들은 특히 이 과정에서 공공 지원사업을 적극적으로 활용하고 있었는데, 공연 예술 유통 지원사업, 방방곡곡 문화공감 사업 등에 참여하여 작품의 유통 기회를 확대하고 있었다. 예를 들어 극단 도모의 경우 작품 한국문화예술회관연합회, 예술경영지원센터와 같은 공공의 지원 프로그램을 통해 작품 유통을 매년 시도하고 있고, 이를 통해 단체에 대한 인지도를 전국적으로 확대하는 한편 반복 공연을 통해 경제적으로도 극단의 운영에 많은 기여를 하고 있다. 반복된 공연은 경제적으로 뿐만 아니라 예술적으로도 성장하도록 하고 있는데, 지속적인 작품 업그레이드를 통해 예술적 완성도를 높이고 배우들 또한 역량을 강화하며 수준 높은 공연을 선보이며 관객들의 만족도를 이끌고 있다. 또한 유통 과정에서 얻은 피드백을 바탕으로 작품을 개선하고 발전시키는 노력도 이루어지고 있다.

극단 파람불은 공연장 상주단체 지원사업을 통해 레퍼토리화 된 작품들은 이후 국내 유통 사업을 통해 전국에서 공연할 기회를 가지게 되었다. 지역에서 개발한 레퍼토리를 전국 무대로 확장하는 가능성을 보여준 것이다. 이러한 유통 확대를 통해 단체의 인지도도 높아가며 더 많은 유통의 기회를 얻고 있다.

공공 지원사업을 통한 유통뿐만 아니라, 전국의 공연예술단체 네트워크를 통한 유통도 활발히 진행 중이다. 극단 도모의 경우 ‘대한민국 소극장 열전’이라는 전국 공연예술단체들의 네트워크를 통해 전국의 소극장에 작품을 유통시키고 있다. 타 지역의 극단 간 작품 교류를 촉진하기 위해 자생적으로 만들어진 이 네트워크는 지역 공연예술단체 간의 자구책 마련의 방안으로 조직되었으며 이를 통해 지역 공연예술단체 운영의 다양한 고민을 나누는 한편 공동 마케팅도 진행하고 있다.

활발하게 활동을 지속하는 지역 공연예술단체들 중에는 최근에 전국 단위뿐만 아니라 해외로까지 그 활동범위를 넓히는 경우가 많아지고 있다. 극단 현장의 <정크, 클라운>이라는 작품은 중국 내 기획자들의 관심을 받아 중국에서 저작권이 판매되고 중국 공연으로 이어지는 성과를 거두었다. 양질의 레퍼토리 보유로 지역을 넘어 전국적, 나아가 국제적으로 예술적 활동범위를 넓힐 뿐만 아니라 경제적으로 더 많은 수익을 창출할 기회

를 얻는 것이다. 극단 도모 또한 지속적으로 해외 공연예술마켓 참가하여 국제적 유통을 시도하고 있는데, 이를 통해 일본, 대만, 북유럽 등에 작품 판매를 성공한 바 있다.

이와 같이 지속적으로 활발히 운영되며 지역뿐만 아니라 우리 공연예술계에 자리매김하고 있는 단체들은 모두 대표 레퍼토리를 다수 보유하고 있고 이를 전국적으로 해외로까지 유통을 시도하고 있다. 이러한 레퍼토리의 개발은 작품의 창작과 실연을 위해 모인 인적자원의 집단인 공연예술단체의 주요 기능이자 정체성이라고 할 수 있다. 그 동안 공공 지원사업이 공연예술단체들의 작품 활동에 지원을 지속해 온 것은 작품개발이 그만큼 공연예술단체에 예술적으로, 경제적으로 의미하는 바가 크기 때문이다.

그러나 최근 일부 공연예술단체들이 공공지원금에 지나치게 의존하는 모습을 보이며 공공 지원이 있을 때만 신작을 창작하는 모습을 보이는 경우도 있다. 인터뷰에 참가한 많은 지역 공연예술단체들 중 오랜 기간 활발히 운영하는 곳들은 대부분 공공지원금에 대한 지나친 의존을 경계하고자 하는 모습을 보여주었다. 신작 창작이나 유통활로 개발은 공연예술단체의 운영을 위해 지속되어야 하고 단체의 가장 본질적 기능으로 보는 것이다. 따라서 지역 공연예술단체가 육성 발전하기 위해서는 무엇보다 지역 공연예술단체의 작품 창작 활동이 멈추어서는 안 되며, 이를 독려하는 방향으로 공공 지원도 진행되어야 한다.

3. 다양한 관객개발 방법을 통해 지역 내 지지 기반의 구축

본 연구의 인터뷰에 참여한 많은 지역 공연예술단체들은 지속적인 성장을 위해 끊임없이 지역 내외부에 잠재고객층을 발굴하고 관객을 확대하고자 노력하는 모습을 보이고 있었다. 본 연구에 참여한 많은 공연예술단체들은 작은 규모라도 꾸준히 관객개발 활동을 지속하는 것이 장시간이 흐른 후 단체를 지지하는 충성도 높은 관객을 형성하고 단체의 입지를 공고히 하는 데에 크게 기여했다고 밝히기도 하였다. 지역 공연예술단체들이 지역 관객을 확보하기 위해 매우 다양한 방법을 개발하였는데, 단체가 속한 지역의 특성이나 장르 특성, 단체의 예술적 특성 등 다양한 소스를 활용하는 모습을 보여주었다.

가. 지역 내 다양한 네트워크 협력을 활용한 관객 개발

인터뷰에 참여한 많은 지역 공연예술단체 관계자들은 지역에 거주하며 지역의 다양한 주체들과 네트워크를 맺게 되는데, 이렇게 구축된 네트워크를 활용해 지역 공연예술단체의 관객을 확보하는 데에 다양하게 활용하고 있었다.

극단 현장은 오랫동안 시민극단을 운영하고 있는데, 퍼블릭 프로그램 차원에서 시작했던 이 사업을 통해 많은 아마추어 시민 연극인들이 탄생하면서 이들이 극단을 지지하는 충성도 높은 지지 기반으로 기능하고 있다. 이와 더불어 시민극단에 직접 참여했던 이들뿐만 아니라 이들의 공연을 보러왔던 사람들까지 극단의 후원회원으로 유지하는 노력을 하였는데, 이 과정에서 시민극단에 참여했던 이들이 많은 도움을 주었다. 현재 극단 현장은 약 1,600명의 후원회원을 보유하고 있으며, 이들은 단체의 안정적인 관객층이자 재정적 지원자로 기능하고 있다. 후원회원들은 월 1만 원 이상의 후원금을 납부하며, 이는 단체의 중요한 재원이 되고 있다. 극단은 후원회원들에게 공연 정보를 우선적으로 제공하고, 티켓 할인 혜택을 주는 등 다양한 방식으로 혜택을 제공하고 있다.

지역의 교육기관과 네트워크를 형성하며 활동범위를 확대하는 사례도 있다. 극단 호감은 지역 내 다양한 학교, 유치원 등과 네트워크를 구축하고 있는데, 이를 통해 초등학교나 유치원으로 찾아가는 공연을 선보이고 있다. 이러한 접근은 어린이들에게 연극에 대한 친밀감을 형성하게 하고, 장기적으로 연극 관객으로 성장할 수 있는 기반을 마련하고자 하는 것으로, 장기적 차원에서 지역 공연예술단체의 예술적 지지 기반을 만드는 데에 도움이 될 수 있다. 창작플레이 또한 지역 교육기관과 네트워크를 개발 및 활용하여 활동범위를 넓힌다. 창작플레이는 대구교육청 사업과 연계하여 '연극과 놀자'와 '대구 교육연극축제' 등의 프로그램을 운영하고 있는데, 청소년층을 대상으로 한 관객개발 활동으로 장기적인 관점에서 미래의 관객층을 확보할 수 있다.

인제양상불예술단은 인구 3만 2천 명 정도의 소규모 지역에서 활동하고 있어 지역 내 네트워크를 활용한 마케팅을 시도하고 있다. 지역 내 다양한 주민 네트워크를 통해 새로운 관객개발을 시도하고, 공연 후 관객들이 다음 공연에 올 수 있도록 유도하는 등의 노력을 기울이고 있다. 이는 제한된 지역 인구 내에서 충성도 높은 관객층을 확보하려는 전략으로 볼 수 있다.

지역의 축제나 관광 분야와의 연계를 통해 지역 예술단체의 활동범위를 넓히고 새로

은 관객층을 개발하기도 한다. 씨엘오페라단의 경우 충주시 관광 프로그램과 연계하여 공연을 선보이는 활동을 꾸준히 진행하고 있는데, 지역 관광자원과 공연예술을 결합함으로써 새로운 관객층을 대상으로 공연을 선보이고자 하고 있다. 또한 이를 지역 기업의 후원 유치에 활용하기도 하는데, 이를 통해 안정적인 재정자원을 확보하고 있다. 인제양상블예술단의 경우 지역 축제에 지속적으로 참여함으로써 평소 클래식 음악에 관심이 없던 관객들에게도 접근할 수 있는 기회를 얻고 있다. 이는 새로운 관객층 발굴과 동시에 지역 문화 발전에도 기여하는 윈-윈 사례로 볼 수 있다. 이와 같이 지역 공연예술단체들은 지역의 다양한 주체들과의 네트워크를 활용한 협력 마케팅을 시도하고 있다. 이것은 마케팅 비용을 절감하면서도 더 넓은 관객층에게 접근할 수 있는 효과적인 방법이다.

나. 교육 프로그램과 아웃리치 활동을 통한 관객개발

교육 활동이나 아웃리치 활동을 통한 관객개발 활동은 가장 전통적인 공연예술 분야의 관객개발 방법인데, 많은 지역 공연예술단체들은 이러한 방법을 꾸준히 운영하면서 장기적인 관점에서 관객을 개발하고자 노력하고 있었다. 이러한 교육 프로그램은 공연예술에 대한 관심과 이해를 높이고 잠재적 관객층을 육성하는 데에 가장 효과적인 방법이지만 매우 장시간의 개발과정을 필요로 하면 비용과 시간도 많이 소요된다. 그러나 많은 지역 공연예술단체들은 꾸준한 교육과 아웃리치 활동을 통해 장기간 소요되더라도 지역 관객을 개발하고자 노력하고 있으며, 이를 통해 지역 단체의 지지 기반을 확보하고자 노력하고 있다.

극단 현장과 시민극단 ‘이중생활’의 사례는 이러한 전략의 효과적인 적용을 보여준다. ‘이중생활’은 경남문화예술회관과 극단 현장이 컨소시엄으로 진행한 문화예술교육 프로그램으로 시작하여 현재는 44명의 단원이 활동하며 자체적으로 공연을 제작하는 독립적인 단체로 성장하였다. 이를 통해 일반 시민들에게 연극 교육을 제공하고, 실제 공연 기회를 부여함으로써 문화예술 참여의 기회를 확대하였으며, 극단 현장의 후원회원이자 관객회원이 되어 지역 공연예술 생태계의 선순환에 기여한다.

부산네오파하모닉오케스트라의 ‘뽀뽀한 음악회’라는 자체 아동 대상 교육 프로그램을 개발해 미래 관객 양성을 도모하고 있으며, 씨엘오페라단은 어린이 오페라를 개발하거나 공연 전 해설 프로그램을 운영해 오페라의 진입 장벽을 낮추기 위한 노력을 하고 있다.

한국전통예술단 아울은 지역의 무형문화재 전수관을 활용하여 지역 주민들에게 전통 예술을 직접 체험할 수 있는 프로그램을 제공하고, 뜬쇠예술단도 주민자치센터나 지역 방과 후 학교 등을 대상으로 교육 사업을 진행하는 등 많은 지역 공연예술단체들이 꾸준히 자체적으로 교육 프로그램을 개발, 운영하고 있다.

또한 지역 공연예술단체들은 아웃리치 활동을 통해 새로운 관객층을 발굴하고 공연예술의 저변을 확대하고 있다. 이러한 활동은 공연장이라는 물리적 공간의 한계를 넘어 더 많은 잠재 관객과 만날 수 있는 기회를 제공한다. 인제양상불예술단의 '찾아가는 음악회'는 아파트 단지 등 주민들의 생활공간으로 직접 찾아가 공연을 선보이고 있는데, 공연예술 경험 정도가 상대적으로 낮은 지역에 지역주민의 생활공간에 찾아가 공연경험을 제공함으로써 잠재관객의 확보에 노력하고 있다. 이 외에도 부산네오편하모닉오케스트라는 다양한 찾아가는 음악회, 봉사 음악회 등을 통해 다양한 공간과 계층을 대상으로 한 공연을 펼치고 있으며, 한국전통예술단 아울은 지역 축제와 연계한 아웃리치 활동을 꾸준히 선보이며 지역 관객 개발 활동을 벌이고 있다.

나. 차별화 된 관람료 정책 또는 디지털 마케팅의 활용

또한 지역 공연예술단체들은 지역의 경제적 여건과 관객의 특성을 고려한 차별화된 가격 정책을 다양하게 시도하며, 지역 관객들의 공연 접근성을 높이고 안정적인 관객층을 확보하고자 노력하고 있다. 경남오페라단은 차별화된 공연 관람료 정책을 통해 관객 유입을 촉진하고 있는데, 일반 관객들을 대상으로 하기보다는 단체의 VIP, 유료, 무료 회원들을 대상으로 실시하고 있다. 유료 회원들에게는 선예매 촉진을 통해 할인 혜택을 차등적으로 적용하기도 하며, 무료 회원들은 공연에 대한 관여도를 높이기 위해 50% 할인 쿠폰을 제공하거나, 1+1 프로모션을 실시하기도 한다. VIP 회원들을 대상으로는 다양한 혜택과 함께 선예매 혜택, 연말 파티 초청 등의 혜택을 제공하기도 한다. 이러한 회원의 등급에 따른 차별화된 각 회원들의 공연예술 관여도에 따라 다른 전략을 펼치는 것인데, 무료 회원의 경우 상대적으로 오페라에 대한 관심도가 적으므로 이들의 관심을 더 끌어낼 수 있는 전략을 펼치고 VIP 회원과 같이 충성도가 높은 고객들에게는 더 만족도를 이끌어 낼 수 있는 혜택 위주의 전략을 펼치고 있다. 이러한 차등전략은 지역 공연예술단체의 기존 관객에 대한 충성도를 더욱 두텁게 할뿐만 아니라, 신규 관객의 유입을

더욱 원활하게 할 수 있다.

씨엘오페라단은 티켓 가격을 1만 원에서 3만 원 사이로 책정하여 지역 관객들의 경제적 부담을 줄이면서도 공연의 질적 수준을 유지하고자 한다. 한국전통예술단 아울은 지역의 특성을 고려하여 대부분의 공연을 무료로 진행하고 있다. 이는 지역 주민들의 경제적 여건과 문화 향유 수준을 고려한 전략으로, 더 많은 지역 주민들이 공연을 접할 수 있는 기회를 제공한다. 그러나 이러한 무료 공연 전략은 단체의 재정적 자립에 어려움을 줄 수 있는 한계가 있다. 극단 늘품은 일률적인 가격 정책을 보여준다. 공연 관람료를 일률적으로 1만 원으로 책정하여 관객들의 접근성을 높이고 있다. 이러한 저렴한 관람료 정책은 소규모 지역에서 안정적인 관객층을 확보하는 데 효과적일 수 있다.

극단 파람볼의 사례는 유료 공연으로의 전환 노력을 보여준다. 유료 공연 시도를 통해 공연의 가치를 높이고 관객의 인식을 변화시키고자 노력하고 있다. 이는 지역에서 일반적이었던 무료 공연 관행에서 벗어나, 공연의 질적 향상과 관객의 참여도를 높이려는 시도이다. 이러한 접근은 공연의 경제적 가치를 인정받고, 지속가능한 운영 모델을 구축하려는 노력으로 볼 수 있다.

또한 디지털 기술의 발전과 온라인 플랫폼의 확산에 따라 지역 공연예술단체들도 최근 다양한 디지털 마케팅을 적극적으로 활용하고 있다. 극단 파람볼은 온라인 PD를 별도로 두어 인터넷 티켓 판매와 SNS 홍보를 강화하고 있다. 이는 젊은 관객층을 타겟으로 한 전략으로, 온라인 환경에 익숙한 세대의 접근성을 높이는 데 효과적이다. 인제양상블예술단은 온라인 스트리밍 공연의 활용을 보여준다. 코로나19 팬데믹 이후 대면 공연의 제약을 극복하기 위한 방안으로 온라인 스트리밍 공연을 시도하고 있다. 이를 통해 지리적 한계를 넘어 더 넓은 관객층에게 다가갈 수 있게 되었다. 씨엘오페라단은 온라인 마케팅을 통해 관객층 확대를 시도한다. 지역의 한정된 관객층을 넘어 더 넓은 시장을 개척하려는 시도로 볼 수 있다.

그러나 지역 공연예술단체가 디지털 마케팅을 활용하는 데에 있어 여러 어려움이 존재한다. 첫째, 기술적 전문성 부족으로 인해 양질의 온라인 콘텐츠 제작에 어려움을 겪고 있다. 둘째, 온라인 플랫폼 운영을 위한 추가적인 인력과 비용 부담이 있다. 셋째, 온라인 공연의 수익 모델 구축이 아직 미흡한 상황이다. 그러나 비용효율적이며 지역 내외부로 넓은 범위의 잠재관객에게 접근할 수 있다는 점에서 최근 지역 공연예술단체들이 디지털 마케팅 개발에 많은 관심을 보이고 있다.

제3절 대만의 지역 공연예술단체 지원을 위한 중앙-지자체 지원구조

1. 중앙정부 차원에서의 지역 공연예술단체 육성 방향

가. 대만 문화부의 공연예술 분야 지원정책

대만 문화부는 1981년 행정원 문화위원회(Council for Cultural Affairs)로 시작하여 2012년에 부로 승격되었다. 문화부는 대만이 보유하고 있는 콘텐츠를 강화함으로써 국민들의 문화적 자존감을 구축하는 데에 노력을 기울이고 있다. 이를 위하여 콘텐츠 산업 지원, 문화예술 조직 및 법률 구조화, 평등과 다양성 구현, 문화자산 및 인프라 구축, 국제교류 확대의 다섯 가지 요소를 주요사항으로 전개하고 있다. 이러한 다섯 가지 요소를 달성하기 위하여 각 영역별로 구체적이면서도 세부적인 정책들을 수립하여 진행 중이다. 문화부는 대만의 문화와 예술 브랜드를 구축하고, 국제 시장에서 대만 예술과 문화가 입지를 가지며, 국제적인 문화 활동이 대만에서 잘 이루어질 수 있도록 지원하며, 대만 문화의 수출을 통한 영향력을 발전시켜 궁극적으로는 대만 문화를 세계에 알리도록 하는 데에 기반을 만들어주는 역할을 추구하고 있다.

특히 문화예술 분야에서는 창작과 표현의 자유, 문화예술 발전을 위한 강력한 생태계 구축, 재능 있는 예술가의 육성, 예술감상 인구(국민)의 지속적인 증가, 활동 기반이 되는 플랫폼 구축이라는 구체적인 목표를 가지고 있으며, 공연예술 분야는 이러한 문화부 문화예술 분야 방향성을 반영하여 정책 및 지원사업을 설계하고 있다. 공연예술 분야의 발전을 위해서 문화부는 균형 잡힌 공연예술 환경 조성, 창의적 재능의 양성, 공연예술 감상기회 확대, 국제적 인지도 확보, 교육을 통한 예술적 소양 육성이란 이니셔티브를 중점적으로 다루고 있다.

대만의 공연예술 분야는 다양성을 중심으로 움직이고 있는데, 이는 주요한 역사적 사건들에 의하여 나타나게 된 현상이다. 대만 공연예술의 다양한 문화적 융합은 다채로운 종류의 창의성과 표현을 촉발하며 대만 공연예술의 경쟁력을 강화하는 데에 긍정적인 영향을 주었다. 이를 위하여 공연예술 분야 진흥정책은 다음의 아홉 가지 목표를 설정하고 이에 걸맞는 정책이나 사업 등을 운영해 나가고 있다. 아홉 가지 목표는 ① 아티스트와 경영 전문가 육성, ② 예술정책 수립 및 실행, ③ 국제교류 및 협력 달성, ④ 기초 분야에서의 공연예술 진흥, ⑤ 지자체(지역정부)가 지역 공연예술 개발하도록 지원, ⑥ 관람자 수 확대, ⑦ 공연예술 분야 내의 협업 촉진, ⑧ 지역 인프라 관리 및 개발 역량 강화, ⑨ 미래 전망이다⁴⁶⁾.

나. 지역 공연예술단체 활성화를 위한 중앙-지역 협력 프로젝트

1) TAIWAN TOP 프로젝트 소개

공연예술 분야의 목표 하에서 시작된 것이 TAIWAN TOP이라는 프로젝트이다. TAIWAN TOP은 대만에서 가장 뛰어난 공연예술단체를 대표하는 프로젝트로 매년 전국에서 국립문화예술재단(National Culture and Arts Foundation, 이하 NCAF)를 통해 공연예술단체를 선정하여 지원한다. 음악, 무용, 연극, 전통예술의 네 개 분야에서 활동하는 공연예술단체를 대상으로 하며, TAIWAN TOP이라는 지원사업을 통해 공연예술단체가 지속가능한 경영과 고품질의 작품을 제작하도록 지원하는 것을 목표로 한다. TAIWAN TOP은 문화부 전신이었던 행정원 문화위원회가 국제공연예술단 양성계획을 수립하면서 시작되었다. 국제공연예술단 양성은 대만의 문화적 고유성을 가진 전문적인 공연예술단체를 양성하고 해외에서 공연하여 대만의 문화가 알려지도록 하는 데에 그 목적이 있었다. 이후 이 계획은 여러 차례 사업구조와 이름의 변경을 거쳤고, 지금의 TAIWAN TOP으로 자리잡게 되었다. 대만 문화부는 2017년에 NCAF로 TAIWAN TOP 사업을 이관하였고, 매년 예산을 편성하여 NCAF에 내려주면, NCAF는 문화부 보조금과 NCAF 보조금을 통합하여 새로운 보조금 매커니즘으로 단체를 선정·지원하는 방식으로 사업을 운영하고 있다⁴⁷⁾.

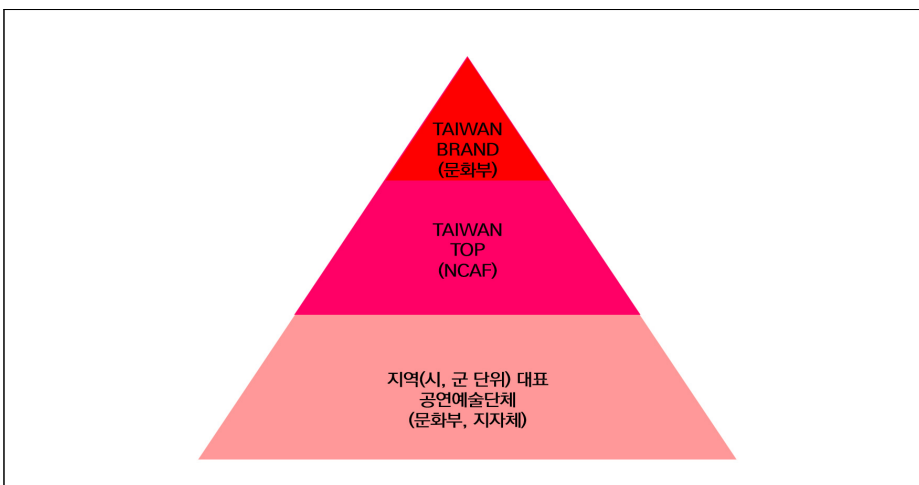
46) 대만 문화부 홈페이지(검색일 2024.08.22.)

47) TAIWAN TOP 홈페이지(검색일 2024.08.22.)

[그림 4-1] TAIWAN TOP 변천사



[그림 4-2] TAIWAN BRAND - TAIWAN TOP - 지역공연예술단체 구조도



[그림 4-2]의 구조를 살펴보면, TAIWAN TOP은 공연예술 지원 관련 사업 및 예산지원 구조 상 중간 계층을 구성하고 있음을 확인할 수 있다. 상층의 TAIWAN BRAND는 대만 문화부를 대표하는 사업으로 대만의 공연예술단체가 세계적으로 경쟁력을 갖추고 국제적으로 유명해지도록 돕는 지원사업이다. 공연예술단체가 예술 창작에 집중할 수 있도록 돕는 지원사업이라 할 수 있다. 이 지원사업을 계기로 대만 공연예술단체가 대만만의 고유하고 독특한 콘텐츠를 세계에 소개하고, 국제 예술 커뮤니티에서 명성을 얻을 수 있도록 지원하며, 동시에 대만의 모든 국민이 쉽게 접할 수 있도록 함으로써 공연예술단체가 스스로 브랜드가 될 수 있도록 후원해 주는 것이다. TAIWAN BRAND가 될 수 있는 대상은 해외에서 공연 경험이 있거나 잠재력이 있으며, 공연예술단체의 운영 규모가 일정 수준에 도달해야 한다. TAIWAN BRAND를 지원하기 위해서 대만 문화부는 연간 1억 대만달러(42억 규모)의 예산을 책정하여 지원하고 있으며, 많은 단체를 선정하는 것이 아니기 때문에 지금까지 TAIWAN BRAND로 선정된 공연예술단체는 Cloud Gate Dance Theatre Foundation, Ming Hwa Yuan Arts & Cultural Group, Ju Percussion Group Foundation, Paper Windmill Theater, U Theatre Culture & Arts Foundation 정도이다⁴⁸⁾.

TAIWAN BRAND와 TAIWAN TOP의 가장 큰 차이는 조직의 규모와 역량에 있다고 할 수 있다. 즉, TAIWAN TOP은 지역에서 활동하고 있는 공연예술단체 중 성장 가능성이 있는 단체를 중심으로 선발하여, 이 중에서 더 많은 국제적인 활동이 가능해지고, 조직 운영의 안정성이 높아지면 TAIWAN BRAND로 올라설 수 있다는 점에서 TAIWAN TOP이 발판 역할을 하는 셈이다.

2) TAIWAN TOP 선정기준 및 지원사항⁴⁹⁾

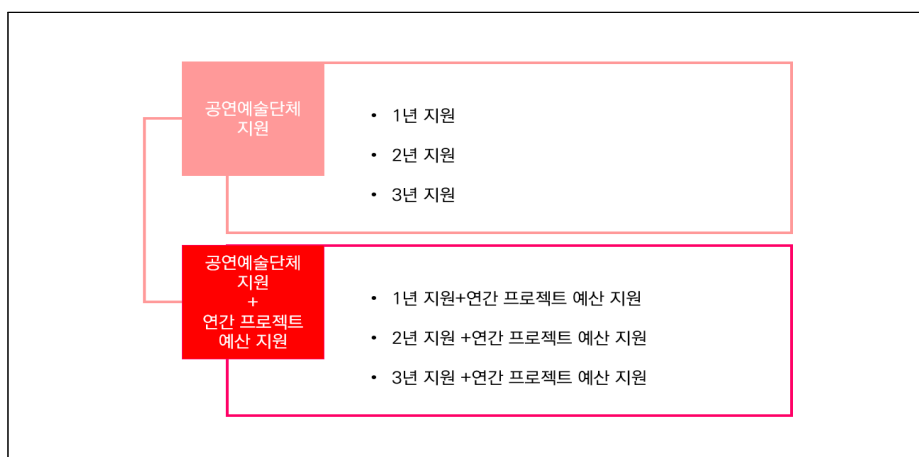
TAIWAN TOP은 대만 전역에서 활동하는 다양한 공연예술단체를 대상으로 선발하며, 예술적 혁신과 발전, 그리고 전문적인 공연 품질을 선보일 수 있는 단체를 기준으로 선정한다. TAIWAN TOP으로 선발된 단체들은 매년 국내외에서 연 약 7,500여 회 이상의 공연을 펼치고 200만 명 이상의 관객들을 만날 수 있는 기회를 제공받게 된다. 2018년에 NCAF에서 사업을 운영하게 되면서 ‘공연예술팀 장학사업’으로 사업명을 변

48) 대만 문화부 홈페이지(검색일 2024.08.22.)

49) 국립문화예술재단(2023). TAIWAN TOP 최종 보고서(TAIWAN TOP團隊 112年 營運概況)

경하고, 기존의 팀 운영 규모에 따른 신청 제한을 없애고 공연예술팀마다 다양한 단계에 있다는 점을 감안하여 다양한 보조금 지원 유형을 제공하여 지원사업을 운영하기 시작하였다. 이러한 변화는 지금까지 유지되고 있으며, TAIWAN TOP의 보조금 지원 유형은 아래의 그림과 같이 총 6개로 구분 가능하다.

[그림 4-3] 보조금 지원 유형

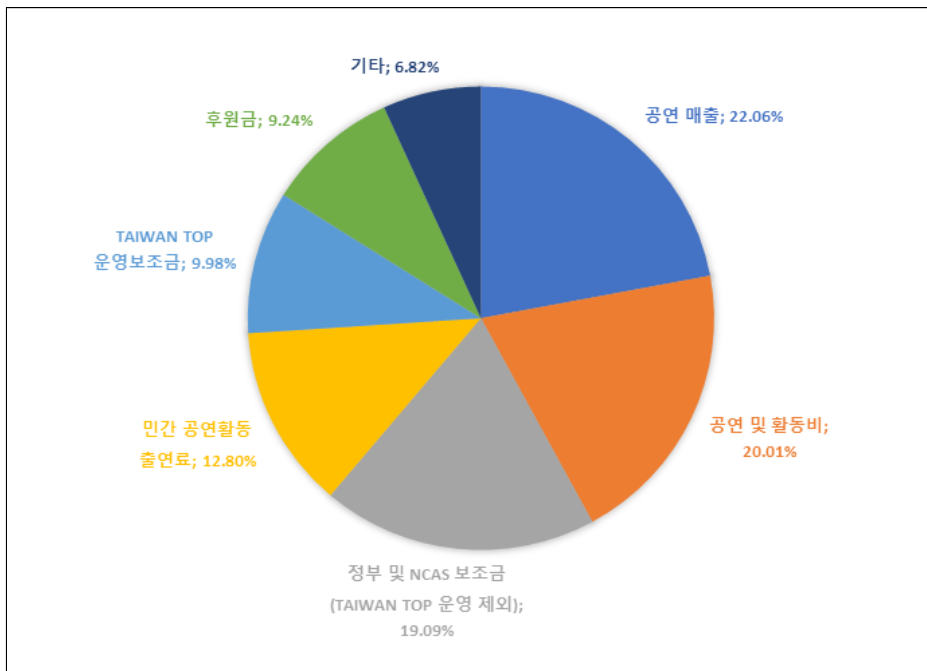


지원사업은 다섯 가지 기준으로 구분하여 평가하는데, ① 예술적 창작과 공연품질 향상에 전념할 수 있는지, ② 핵심 제작, 편집, 연주스텝들을 보유하고 있는지, ③ 운영 역량, 개선 및 장기 개발계획을 수립하고 있는지, ④ 관객 관리 및 육성을 위한 노력을 강구하는지, ⑤ 자금을 효율적합리적으로 편성사용하는지이다. 이 기준을 통과하여 TAIWAN TOP으로 선정되면 NCAF에서 공연예술단체에 필요한 지원을 아끼지 않기 위하여 동반자적 마인드로 적극적인 역할을 수행한다. 특히 공연예술단체가 조직의 운영 기반을 구축하고, 예술적 성과를 추구할 수 있도록 NCAF는 공연예술단체에 필요한 맞춤형 컨설팅을 지원함으로써 시의적절하게 관리한다. 또한 NCAF는 주제별 워크숍을 정기적으로 개최하여 TAIWAN TOP 간에, 또는 공연예술 시장 내의 여러 주체들이 네트워크를 구축하여 상호 시너지를 얻을 수 있는 기회를 제공함으로써 TAIWAN TOP 이후에도 지속적으로 발전할 수 있는 기반을 조성해 주는 것에 많은 노력을 기울이고 있다.

3) TAIWAN TOP 선정단체의 성과

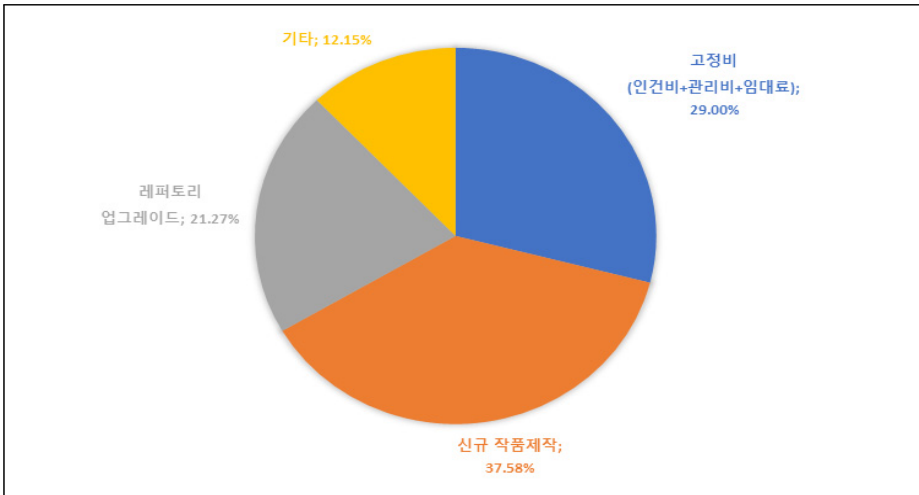
2023년에 NCAF에서 발간한 TAIWAN TOP 운영 결과를 살펴보면, TAIWAN TOP 선정단체들이 얼마나 적극적으로 단체를 운영하면서 공연을 진행했는지를 파악할 수 있다. 앞서 반복적으로 언급한 바와 같이 TAIWAN TOP의 궁극적인 목표는 공연예술단체가 견고한 사업모델을 구축하고, 역량을 키워 고품질의 공연 콘텐츠를 제작할 수 있는 단체로 거듭나게 하는 것이다. 이러한 사업의 목표를 달성할 수 있도록 하는 것은 결국 공연예술단체가 사업의 목표를 얼마나 잘 이해하고, 적극적으로 수용하여 실행하는지 여부에 달려 있는데, 아래의 [그림 4-4]와 [그림 4-5]을 살펴보면 우리가 이상적으로 생각하는 수입구조와 지출구조를 갖고 있어, TAIWAN TOP 사업이 성공적으로 수행되고 있음을 확인할 수 있다.

[그림 4-4] TAIWAN TOP 선정단체 수입구조: 항목별 비율



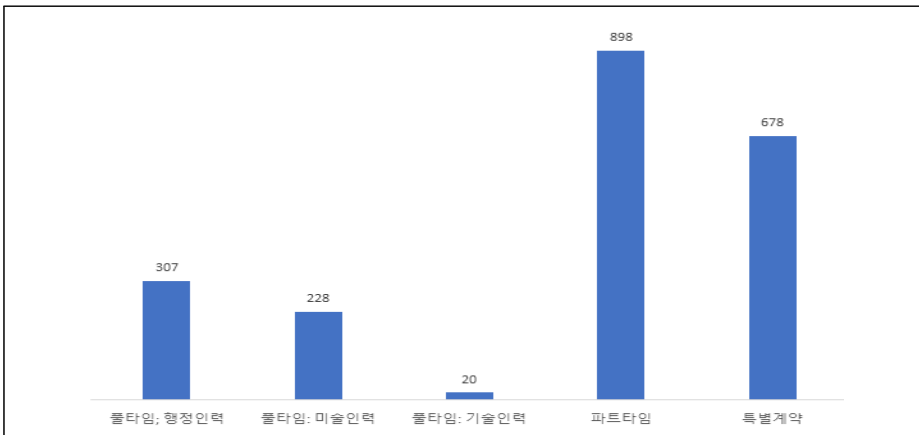
출처: 국립문화예술재단(2023). TAIWAN TOP 최종 보고서(TAIWAN TOP團隊 112年 營運概況)

[그림 4-5] TAIWAN TOP 선정단체 지출구조: 항목별 비율



출처: 국립문화예술재단(2023). TAIWAN TOP 최종 보고서(TAIWAN TOP團隊 112年 營運概況)

[그림 4-6] TAIWAN TOP 선정단체 분야별 인력고용 수



출처: 국립문화예술재단(2023). TAIWAN TOP 최종 보고서(TAIWAN TOP團隊 112年 營運概況)

TAIWAN TOP 선정단체의 수입구조에서 가장 눈에 띄는 것은 티켓수입, 후원금, 공연 출연료 항목이다. 티켓수입이 전체 수입의 22%가 넘고, 후원금 역시 9% 이상이며, 공연 출연료로 12.8%를 얻음으로써 전체 수입의 약 44%를 자체 조달할 수 있는 역량을 갖출 수 있게 된 것이다. 정부 보조금과 TAIWAN TOP 운영보조금은 절반이 조금 넘는 비중이기 때문에 향후, TAIWAN TOP의 지원사업에 선정되지 않더라도 공연예술단체

가 자생력을 가지고 시장에서 생존할 수 있는 힘을 길렀다는 것을 보여준다. 이러한 수입구조가 가능한 것은 지출구조를 통해 볼 수 있는데, 신작 창작에 전체 예산의 37% 이상을 사용하고, 기존 레퍼토리의 업그레이드에 21% 이상을 책정함으로써 TAIWAN TOP 사업을 통해 공연예술단체가 지속적으로 레퍼토리를 확충할 수 있는 기반을 만들고 있다는 점을 명확하게 파악할 수 있다. 이렇듯 안정적인 수입과 지출구조를 만듦으로써 인력 채용이 가능해진 공연예술단체는 풀타임 인력의 채용이 555명에 달해 연간 채용 인력의 26%를 정규직으로 채용할 수 있게 되었다.

이렇듯 TAIWAN TOP에 선정된 공연예술단체들이 보여주는 성과는 미선정 공연예술단체의 동기부여에 많은 영향을 미치게 된다. 이상적인 롤모델로서의 단체활동이 대만 전역에 소개됨으로써 자연스럽게 공연예술단체들에 퍼져나가게 되는 것이다. 그렇기 때문에 TAIWAN TOP에 선정되고자 지역을 중심으로 활동하고 있는 공연예술단체들이 단체의 이상적인 발전을 위하여 단계별로 역량을 쌓아나가야 한다는 의지를 갖게 해주는 긍정적인 효과를 발휘하게 된다. 이런 이유로 지역 차원에서 공연예술단체를 육성하는 제도적 지원사업의 마련이 자연스럽게 따라올 수밖에 없게 된다. [그림 4-2]에서처럼 TAIWAN TOP은 문화부의 TAIWAN BRAND와 지역 우수 공연예술단체를 이어주는 단계별 연결고리기 때문에 지자체에서도 TAIWAN TOP에 지역을 대표하는 단체가 선정될 수 있도록 적극적인 지원을 아끼지 않을 수 없는 구조가 되었다.

[그림 4-7] TAIWAN TOP 로고



그렇다면 수도권 타이페이를 제외한 나머지 지역에서는 지역 공연예술단체를 TAIWAN TOP, TAIWAN BRAND로 육성·지원하기 위하여 어떠한 지원을 하고 있는지를 살펴볼 필요가 있을 것이다. 본 보고서에서는 지자체의 사례를 보기 위하여 인구 수

2위의 타이중과 대만 제 2의 도시라 불리는 가오슝을 선정하여 공연예술단체 육성 지원 정책과 관련한 내용을 구체적으로 알아보았다.

2. 지자체 공연예술단체 육성 지원 정책

가. 타이중시⁵⁰⁾

1) 타이중시 문화국 개요

타이중은 대만의 6대 직할시 중 하나로 수도 타이베이보다 남쪽에 위치하며 대만 섬의 중부에 위치한 도시이다. IT 기업 등의 투자로 타이중으로 이주하는 사람들이 늘어 2017년 타이베이 다음으로 인구 2위 도시로 올라섰다. 타이중에는 대만 내 3개 밖에 없는 국립공연예술센터(국립타이중극장)가 자리하고 있으며, 이외에도 국가극원과 국립타이완미술관도 있어 예술 관련 인프라를 많이 보유한 도시로 알려져 있다.

타이중시는 문화국(Cultural Affairs Bureau)은 4개 과, 3개의 사무국, 5개의 센터로 구성되어 있다. 4개 과는 문화연구, 시각예술, 문화자원, 공연예술로 구분되어 있으며, 이 중 공연예술과(Performing Arts Division)⁵¹⁾에서 타이중 공연예술 발전전략(Taichung City Performing Arts, 이하 TCPA)을 수립하여 지역의 공연예술단체 지원 체계를 구축하여 운영하고 있다.

2) 타이중시 공연예술 발전전략(TCPA) 소개⁵²⁾

TCPA는 타이중시에 등록되어 있는 공연예술단체를 대상으로 지원하는 사업으로 매년 4개 분야의 단체를 선정·지원하고 있다. TCPA에서 지원하는 장르는 연극, 음악, 무용, 전통예술로 TAIWAN TOP과 동일한 분야로 구성되어 있다. TCPA의 전략은 체계

50) 2024년 6월 19~20일에 타이중시청에서 진행된 타이중시와 타이중시 대표 공연예술단체와의 인터뷰를 토대로 작성함

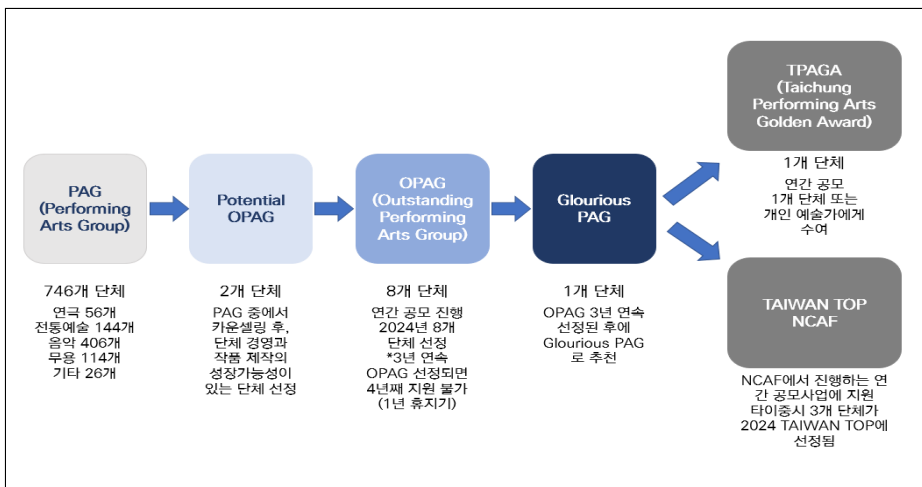
51) 공연예술과의 주요 업무 내용은 ① 공연예술의 환경 및 시설의 기획, 건설 및 관리, ② 공연예술 활동 기획, 상담 및 홍보, ③ 공연예술 자료 수집 및 연구, ④ 공연예술단체 설립 및 감독, ⑤ 공연자 및 공연단의 지원, 등록, 상담 및 보조금 지급, ⑥ 공연예술 교류 진흥 및 보조금 지급, ⑦ 공연예술위원회 기획, 설립 및 홍보, ⑧ 기타 공연예술에 관한 사항임
타이중 문화국 홈페이지(검색일 2024.08.22.)

52) 타이중 문화국(2024). 2024 타이중 공연예술 발전전략(2024 臺中表演藝術團隊發展策略).

작단계적으로 이루어져 있는데, 우선 타이중시에 등록된 단체들의 수를 파악하여 전문적으로 공연예술활동을 하는 단체들 중 잠재적인 역량을 가진 팀들을 여러 경로로 확인한다. 이후 뛰어난 역량을 가진 공연예술단체를 선정하여 지원금을 지급하고 이 중 3년 연속으로 선정된 단체는 명예단체로 격상한 후, TAIWAN TOP으로 진출을 지원하거나 타이중시 공연예술 부문 황금상을 수여하는 방식으로 구성되어 있다. 이 과정을 도식화하면 [그림 4-8]과 같다.

“공연예술단체를 선발할 때 단순히 공연의 질만 보고 선택하는 것은 아닙니다. 우리는 공연예술단체가 어떻게 운영되고 안정적으로 관리를 할 수 있는지를 보기 때문입니다. 이 과정에서 공연예술단체가 조직적으로 안정되어 있으면 장기적인 관점에서 성장 가능성을 보고 선정하는 경우도 있습니다. 그만큼 공연예술단체라는 조직 운영의 노하우는 지속가능성을 위하여 중요하다고 생각합니다.”(타이중시 공연예술과)

[그림 4-8] 타이중시 TCPA 전략 체계도

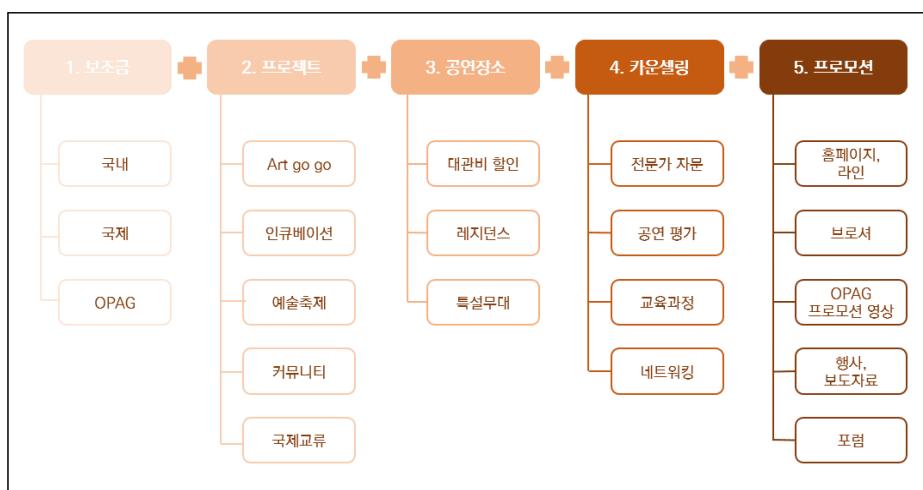


타이중시 공연예술과의 TCPA 지원은 역시 매우 체계적으로 진행된다. 단순히 보조금 지급에만 역할을 두지 않고, 선정된 공연예술단체와의 교감을 통하여 컨설팅 및 행정 지원을 아끼지 않음으로써 지속적으로 성장해 나갈 수 있는 발판을 마련해주기 위하여 노력한다. [그림 4-9]에서 보듯이 보조금을 수혜받으면 공연예술단체는 프로젝트, 공연

장소, 카운셀링, 프로모션의 여러 영역에서 시의 도움을 받을 수 있는데, 특히 프로젝트의 경우 타이중시에서 주관하는 다양한 행사에 우선적으로 초청되어 많은 관객들을 만날 수 있는 기회를 제공받게 된다. 공연장소를 대관할 때에도 대관비 할인이라던가 레지던스 사업 지원, 그리고 특설무대가 만들어지면 우선 사용 기회도 갖게 된다.

“우리는 보조금을 지원받을 수 있어서 굉장히 운이 좋은 단체라고 생각한다. 지원금을 통해 다양한 활동을 할 수 있는 기회와 기반을 마련할 수 있었다” (타이중시 대표 공연예술단체 관계자 A)

[그림 4-9] 타이중시 TCPA 지원 구조



공연예술단체들이 타이중시 지원을 받아서 역량 강화에 가장 도움이 된다고 하는 것이 카운셀링과 프로모션 부분이다. 카운셀링 부분에서는 전문가 자문, 공연 평가, 단체 운영 및 제작과 관련된 다양한 교육과정 지원, 단체 간 네트워크 구축의 기회를 제공한다. 프로모션 부분에서는 타이중시가 운영하는 홈페이지와 라인(SNS)에 적극적으로 홍보를 하며, 공연예술단체를 위한 브로셔 및 프로모션 영상 제작, 타이중시에서 보도자료 배포, 공연예술단체 지원 성과 관련 포럼 개최 등 선정된 공연예술단체에게 필요한 활동을 다방면으로 지원하며 공연예술단체가 성장할 수 있는 기회와 기반을 마련해주는 데에 최선의 노력을 다한다.

“우리 단체는 산업 전반에 걸친 협업을 통해서 다양한 분야와 협력해 왔다. 다양한 분야와의 협력을 통해 우리는 레퍼토리를 여러 가지 콘텐츠로 제작할 수 있게 되었고, 결과적으로 작품을 통해 관객 폭을 확대할 수 있게 되었다.” (타이중시 대표 공연예술단체 관계자 B)

“TCPA를 통해서 처음으로 정규직 직원을 채용할 수 있게 되었고, 사무실과 연습공간을 마련할 수 있었다. 직원 채용으로 작품 제작 건수가 전년에 비해 2배 이상 증가하게 되었고, 더 많아진 작품(레퍼토리)을 가지고 훨씬 더 많은 관객들을 만날 수가 있었다. 이는 다시 티켓 수입과 연결되어 단체 입장에서 장기적인 프로젝터를 기획할 수 있는 원동력이 되었다.” (타이중시 대표 공연예술단체 관계자 B)

“보조금을 통해서 그동안 우리가 해보지 못했던 새로운 창작물을 시도할 수 있게 되었고, 신작으로 페스티벌에 초청되어 더 많은 관객에게 선보일 수 있게 되었다. 보조금 사업이 결과적으로는 국제적인 페스티벌과 우리 단체를 연결하는 기회를 준 것이다.” (타이중시 대표 공연예술단체 관계자 C)

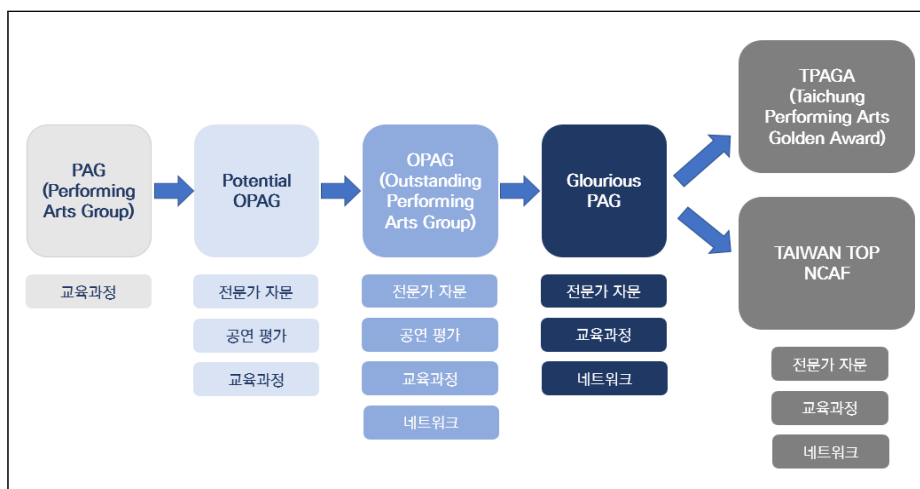
“지자체에서 해야 하는 중요한 역할 가운데 하나는 민간 공연예술단체 간 연결하고 매칭할 수 있는 플랫폼으로 기능해야 한다는 점입니다. 그것이 단순한 공간으로서의 매개가 아니라, 활동으로서의 매개가 필요하다는 거죠.” (타이중시 공연예술과)

“타이중시에서 제공하는 여러 가지 컨설팅과 교육 프로그램은 공연예술단체 입장에서 개인적으로나 조직적으로 성장하는 데에 많은 도움이 되었습니다. 이런 기회를 통해서 다른 민간 부분이나 단체들과 잘 연계하고 협력할 수 있는 방법들을 배우게 되었고, 궁극적으로는 우리 단체가 더 나은 제작을 할 수 있는 역량을 개발하는 데에 보탬이 되었다고 생각합니다.” (타이중시 대표 공연예술단체 관계자 A, B, C)

위의 전략 체계도와 지원 구조를 보면, 타이중시는 TCPA를 통해 단계별 체계적인 방식으로 공연예술단체 지원을 위한 역할을 수행한다는 것을 확인할 수 있다. 공연예술단체 역시 TCPA 플랜에 따라서 장기적으로 단체의 성장 방향을 구상하고 실제로 만들어 낼 수 있다는 것이 장점으로 꼽힌다. 타이중시 공연예술과에 의하면 타이중시에 있는

대부분의 공연예술단체가 취미나 동호회 성격이 많아 OPAG에 선정되지 못하는 단체의 수가 훨씬 많은데, 타이중시 공연예술과는 아래와 같은 방식으로 OPAG에 선정된 단체와 그렇지 못한 단체들 모두에게 도움을 주고 있다. 즉, 보조금의 지원 혜택을 받지 못하는 대다수의 공연예술단체(비전문가 단체 및 동호회)들도 다양한 교육을 통해서 단체 자체를 지속 가능하게 운영할 수 있는 기반을 마련할 수 있도록 후원함으로써 전문/비전문 공연예술단체 전체가 고르게 발전하여 공연예술 씬(scene) 자체를 확대하고 건강한 시장을 만들어 나갈 수 있도록 하고 있다.

[그림 4-10] 타이중시 TCPA 전략에 따라 제공되는 지원 서비스 유형



“우리는 전문공연예술단체가 아니더라도 타이중시에서 여는 다양한 교육 프로그램이나 컨설팅에 타이중시에 주소를 둔 모든 공연예술단체는 참여가 가능하도록 함으로써 그들이 TCPA에서 소외받지 않도록 설계하였습시다.” (타이중시 공연예술과)

3) 타이중시 TCPA 사업에 대한 공연예술단체의 인식

타이중시의 OPAG와 TAIWAN TOP으로 선정되고 난 후에도 다시 타이중시의 지원금을 받을 수 있는 구조로 되어있지만, 공연예술단체에서는 되도록 타이중시의 Glorious PAG나 TAIWAN TOP을 하고 난 후에는 타이중시나 정부 지원금에서 졸업

하기 위해서 노력한다. 이는 공연 분야 지원금의 선순환에 도움이 되고자 공연예술단체에서 자발적으로 지향하는 목표이다. 모든 공연예술단체나 예술인이 수혜받을 수 없는 지원 구조에서 대만을 대표하는 단체까지 된 공연예술단체가 소규모 또는 신진 공연예술단체에게 성장할 수 있는 지원금 수혜 기회를 물려주는 것이 맞다고 생각하기 때문이다. 그리고 OPAG나 TAIWAN TOP이 되는 동안에 이미 단계별 지원을 받아 성장하는 과정에서 공연예술단체가 지원금에서 졸업할 수 있는 자생력과 경쟁력, 그리고 관객 개발 등이 모두 이루어져야 한다고 생각하기 때문이다.

“우리는 정보 보조금에 너무 많이 의존하지 않기 위해서 지속적으로 티켓 세일즈를 하고 있으며, 공연 출연금, 티켓 세일즈, 공공 지원금 세 영역의 균형을 맞추기 위하여 노력하고 있습니다.” (타이중시 대표 공연예술단체 관계자 B)

“우리는 공연예술단체 전체 수입을 세 가지 영역으로 구분해 본다면 첫째가 정부 지원금, 둘째가 공연 초청 수입 및 후원, 세 번째가 관객을 통한 티켓 세일즈라고 생각한다. 물론 정부 지원금 수혜를 받음으로써 우리 단체가 인정받았다는 점에서 매우 효과적인 홍보 수단이 될 수 있다는 점에서 유용하지만, 결과적으로는 두 번째와 세 번째 영역에서의 수익이 많아져야 지원금에서 졸업할 수 있다고 생각한다.” (타이중시 대표 공연예술단체 관계자 C)

이렇게 공연예술단체들이 자발적으로 지원금을 졸업하고자 하는 의지가 있기 때문에 타이중시의 TCPA는 더 많은, 다양한 공연예술단체가 지원받을 수 있는 선순환의 구조로 자리매김 할 수 있었다. 지원금에 대한 공연예술단체들의 인식이 타이중시 단계별 지원제도가 지속적으로 유지되고 새로운 단체를 육성·발굴해 나가는 데에 많은 도움을 줄 수 있는 제도로 정착하게 도와준 것이다. 이는 타이중시 TCPA에서 추구했던 ‘선택’과 ‘집중’이라는 방향성이 공연예술단체들에게도 전달되었기 때문이며, 타이중시와의 협력적 관계를 통해서 공연예술단체가 자생력을 가지고 살아남을 수 있는 기초체력을 쌓는 데에 전념할 수 있는 시간으로 작용했기 때문이라고 볼 수 있다.

“타이중시의 TCPA의 목적은 전문 공연예술단체를 육성지원하는 것임니다. 소수의 선택된 단체에게 보조금과 컨설팅 등 외적 지원을 통해서 역량을 강화할 수 있게 함으로써 공연예술단체도 성장하고 타이중시를 대표하는 단체가 되어 타이중시 공연예술정책의 효과도 홍보할 수 있기 때문에 이러한 집중적인 지원 프로그램은 매우 중요하다고 생각합니다.” (타이중시 공연예술과)

나. 가오슝시⁵³⁾

1) 가오슝시 문화국 개요

가오슝은 대만 남부지역에 소재하고 있으며 대만 최대의 국제항으로 대만 제2의 도시라 불린다. 공업지역을 배후로 발달했던 가오슝은 제조업의 쇠퇴로 인하여 노후된 항구를 개발하여 보일예술특구를 만드는 등 문화예술에 특화된 도시로서의 명성을 얻기 위한 노력을 지속하고 있다. 2021년에는 대만에서 팝 공연을 위주로 하는 최초의 음악센터(Kaoshiung Music Center)를 개관하며 가오슝의 대표적인 랜드마크가 되었다.

가오슝시 문화국은 7개의 센터로 구성되어 있는데, 문화개발, 문화재, 공연산업, 문화창의개발, 영화 및 텔레비전 개발, 2부두(보일특구), 엔지니어링 센터로 구분되며, 공연예술단체에 대한 지원정책은 공연산업센터에선 전담하여 진행한다. 공연산업센터는 14개의 전략 목표를 설정하여 공연예술과 관련한 다양한 지원제도를 수립하여 운영하고 있다⁵⁴⁾.

2) 가오슝시 공연예술 지원정책 소개⁵⁵⁾

가오슝시는 매년 가오슝시 공연예술팀을 지원하는 공모사업을 진행하고 있다. 가오슝시 공연예술팀 보조금 지원사업의 핵심은 가오슝시에 주소를 두고 있는 공연예술단체의

53) 2024년 6월 21~22일에 가오슝시립문화센터 내 공연예술개발팀에서 진행된 가오슝시와 가오슝시 대표 공연예술단체와의 인터뷰를 토대로 작성함

54) 공연예술을 위한 도시축제를 조직, 지역 예술공연팀 성장 지원, 공연예술시장 매커니즘 개선, 창의인재 양성, 문화역사유적 재건 추진, 가오슝 뮤직 센터 활성화와 영화 및 TV산업의 통합 촉진, 미술관 프로젝트 실시, 문화로 군지역 개발, 디지털 기술 활용, 문화예술 공간 개선, 문화정책 및 규정 수립 및 연구 등이 이에 해당함

가오슝 문화국 홈페이지(검색일 2024.08.23.)

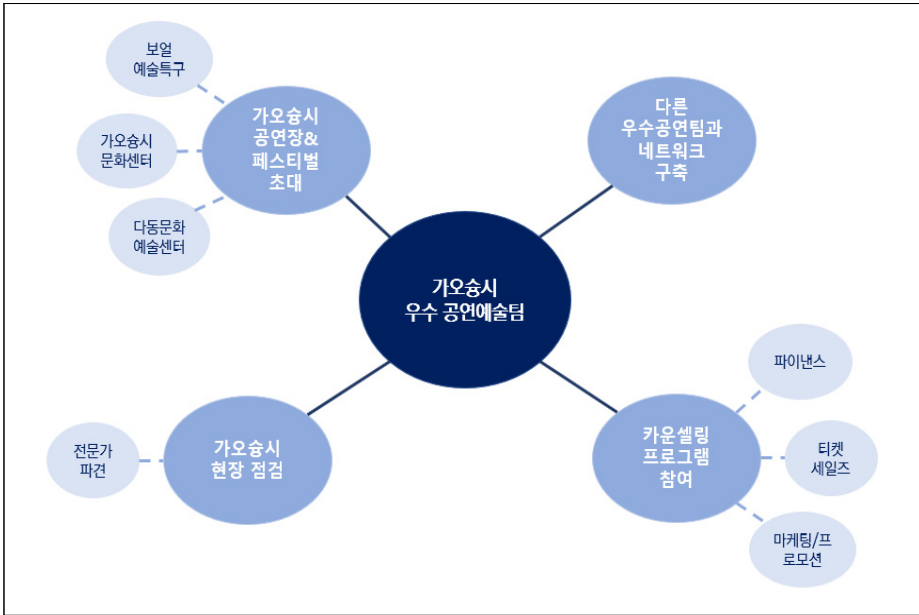
55) 가오슝시 문화국 담당자의 인터뷰 답변을 중심으로 작성함

성장을 장려하기 위함으로, 공연예술의 수준을 높이고 이를 통해 공연예술 분야 전체를 진흥하는 데에 목적을 두고 있다. 지원사업의 대상 장르는 음악, 무용, 연극, 전통예술 및 융합예술이며, 가오슝시에서 세무번호를 받고 활동하는 단체로 한정한다. 공연예술팀 보조금은 연 3회 공모를 통해서 단체 지원을 하게 되는데, 매년 2월에 진행되는 공모는 5월부터 8월까지, 6월 진행 공모는 9월부터 12월까지, 10월 공모는 다음 해 1월부터 4월까지 진행되는 공연을 대상으로 한다. 이렇게 3차에 걸쳐 지원사업을 진행하는 이유는 지원 기간의 사각지대를 최소화하여 공연예술단체의 활동이 연중 내내 이루어질 수 있도록 하기 위함이다. 심사는 공연예술단체가 작성한 일곱 가지 항목에 대해서 이루어 지는데, ① 작품 우수성, 독창성 및 주제의 연속성, ② 예산계획의 편성 내용, 공연 시기 및 장소의 합리성, ③ 공연예술단체 또는 개인의 실행 능력, 예산의 개발 및 확보·개발 능력, 단체의 잠재력과 지속 가능한 운영 능력, ④ 과거 실적, ⑤ 가오슝시 연간 공연예술 분야 업무계획과의 연관성, ⑥ 가오슝시의 예술과 문화 분야에의 영향력, ⑦ 장애인 접근성 및 포용이 그것이다. 지원사업으로 받은 보조금의 사용처는 공연비, 공연 제작비, 홍보디자인비, 인쇄비 등으로, 수수료, 장비 대여료는 포함되지 않는다. 보조금의 최대 한도는 150만 대만달러로 우리나라로 환산하면 약 6,300만 원 정도의 규모이다. 공연예술팀 지원육성은 가오슝시 내에서의 각종 공연행사, 문화교류, 그리고 국내의 공연예술팀의 투어를 중심으로 진행한다고 볼 수 있다. 이 공모지원 사업은 단발성, 일회성 공연에 해당하는 지원금을 지급하는 사업으로 이해할 수 있다.

가오슝시에서 진행하고 있는 또 다른 공연예술팀 관련 지원사업으로는 우수 공연예술팀 선발 제도를 들 수 있다. 이는 타이중시의 OPAG와 유사한 개념의 사업으로 가오슝시의 공연예술팀 중 6-7개의 단체를 선발하여 시상을 하고 관련한 활동비를 지원해주는 제도라고 할 수 있다. 2024년에는 총 7팀을 선정하였는데, 음악 2개, 연극 1개, 전통예술 2개, 융합 2개 팀으로 구성되었다.

우수 공연예술팀으로 선정이 되면 가오슝시의 인정을 받게 되는 것이며, 선정된 단체는 시의 다른 행사에 우선적으로 초청이나 연계되어 많은 네트워크를 구축할 수 있는 혜택을 받을 수 있다.

[그림 4-11] 가오슝시 공연예술팀 지원 서비스 구조



“가오슝시 우수 공연예술팀이 되면 공연예술단체에게 주어지는 가이드라인은 있지만, 시민들을 대상으로 하는 교육이나 아웃리치 프로그램을 계획하면 좋겠다는 정도를 의미하지, 의무사항은 아니다. 오히려 단체 입장에서 봤을 때, 가오슝시의 지원금은 작품 제작에 대한 활동을 강조하는 것 같다고 느꼈다. 왜냐하면 가오슝시의 우수 공연예술팀 선발 지원제도는 지원단체의 상황에 따라서 다르게 적용되기 때문이라고 생각되는데, 공연예술단체가 처음에 제시한 비전에 따라서 구체적인 활동들이 다르게 적용된다고 보이기 때문이다. 그렇기 때문에 선발 계획서에 공연예술단체의 특성이 잘 드러나도록 작성하는 것이 무엇보다 중요하다고 생각한다.” (가오슝시 대표 공연예술단체 관계자 A)

“우리 단체의 공연을 보러 오는 관객을 대상으로 설문조사를 해보면, 20~30%가 가오슝 외부에서 우리 공연을 보기 위해서 오는 사람들로 집계되었다. 이러한 수치는 우수 공연예술팀 활동을 통해 인지도가 상승하여 대만 전역에서 우리 단체의 이름을 알게 되었기 때문이라고 생각한다.” (가오슝시 대표 공연예술단체 관계자 A)

가오슝시는 타이중시만큼 구체적인 전략체계에 따라 공연예술단체를 단계별로 육성하는 방식을 활용하지는 않지만, 가오슝이 가지고 있는 대표적인 공연장(인프라)와의 연계를 통해서 공연단체가 활동할 수 있는 영역/반경을 넓혀주는 노력을 진행하고 있다. 올해 가오슝시에서 문화부에 우리나라의 공연장 상주단체와 같은 프로그램을 제안해서 시범적으로 운영하고 있다. [그림 4-11]에서 보듯 다양한 공연장을 공연예술단체에게 연결 해주어 그들이 편하게 공연 연습, 리허설 등을 할 수 있도록 배려하고 있다. 이런 과정에서 공연예술단체와 시 정부는 매우 높은 유대관계를 가질 수 있게 되며, 이런 관계를 통해 우수 공연예술팀 지원사업이 성공적으로 수행될 수 있게 되는 밑거름이 되고 있다.

“가오슝시는 매우 유연한 구조로 공연예술단체와 소통한다는 느낌을 받는다. 우리 단체가 공연연습을 위한 공간이 필요로 했을 때 어떻게 하면 공간 지원을 받을 수 있는지를 함께 고민해주었고, 결과적으로 우리 단체가 가오슝시에 제안, 가오슝시가 문화부 승인을 받아 다동문화예술센터를 거점으로 사용할 수 있게 되었다.” (가오슝시 대표 공연예술단체 관계자 B)

가오슝시 우수 공연예술팀 지원 및 선발에 소요되는 지원금 예산은 중앙정부에서 절반을 내려보내며, 가오슝시에서 나머지 절반에 대한 예산을 지원한다. 그러나 공연예술팀 지원사업 외에 공연예술 분야에 투입되는 예산의 주요 출처는 문화부이고 가오슝시는 추가적으로 지원하는 구조로 되어 있어, 시 입장에서 재정투입에 대한 부담이 많지 않은 편이다.

3) 가오슝시 공연예술 지원정책에 대한 공연예술단체의 인식

가오슝시에서 활동하고 있는 단체 가운데 TAIWAN TOP이 된 경우가 많지 않지만, 지역을 대표하는 공연예술단체로 육성·지원하는 것의 필요성과 중요성을 가오슝시가 인지하고 있기에 시 입장에서는 보조금과 같은 예산 지원사업이 아닌 공연 활동 환경의 개선이나 시가 보유하고 있는 다양한 자원을 활용한 직·간접적 지원을 시도하고 있다. 공연예술단체는 가오슝시가 적극적으로 지원 해주는 것에 대한 고마움과 시를 대표한다는 인식을 갖고 있기 때문에 시너지를 내면서 서로에게 도움이 되는 선순환의 구조를

만들어낼 수 있었다. 가오슝시에서는 재정적인 지원을 제외하더라도 선정된 우수예술팀을 위해서 시에서 운영하고 있는 다양한 소셜미디어를 활용하여 홍보자원한다던가, 단체 차원에서 접근하기 어려운 공공장소에서의 대대적인 마케팅 등을 도와줌으로써 우수 공연예술팀에게 간접적으로 지원할 수 있는 방안들을 다각도로 고민하고 있다.

“우리 가오슝시는 타이페이나 타이중만큼 전략적으로 공연예술단체 육성을 위한 제도적 지원방안을 마련하고 있지는 않지만, 가오슝시의 특성에 맞는 지원사업을 운영하기 위해서 노력하고 있다. 시가 가지고 있는 문화예술공간들과 공연예술팀을 어떻게 연계해야 더 시너지를 낼 수 있는지, 단체들에게 필요하지만 단체가 하기 어려운 프로모션 영상제작, 시에서 운영하는 SNS, POD-CAST를 활용한 홍보, 공공장소에서 홍보하는 것들은 시에서 적극적으로 도움을 주기 위해 노력하고 있다. 궁극적으로 가오슝시 우수 공연예술팀으로 선정되면 단체가 인지도를 갖고 편하게 관객을 개발하여, 향후 더 많은 관객을 만날 수 있는 기반을 마련해 주는 것이 시의 역할이라고 생각한다.” (가오슝시 문화국)

“예술이 좋아서 공연예술단체를 만든 것이기 때문에 시에서 지원받는 것이 당연한 것이 아니라는 마음가짐을 갖고 있다. 그렇기 때문에 보조금이 아니더라도 우리 단체가 자생력을 가질 수 있도록 지속적으로 노력해야 한다는 생각을 늘 하고 있으며, 가오슝시에서 활동하는 대부분의 공연예술단체가 이런 생각을 하고 있다고 알고 있다.” (가오슝시 대표 공연예술단체 관계자 A, B)

가오슝시 역시 공연예술단체가 지속 가능한 브랜드를 구축할 수 있도록 다각적으로 지원하고 있다는 것을 확인할 수 있었다. 특히 공연예술단체가 자생할 수 있도록 단체의 역량을 키우는 데에 도움을 주는 방안들을 제공하며 상생하는 구조로 지자체와 지역 공연예술단체가 운영되고 있다는 점에서 우리나라에 많은 시사점을 준다.

대만의 지역 공연예술단체 육성·지원의 방향은 ‘bottom-up’으로 이해될 수 있다. 지역에서 우수 공연예술단체로 선정되어 몇 년간의 지원을 받으며 단계적 성장을 하는 과정을 거친 후 중앙정부의 TAIWAN TOP과 TAIWAN BRAND로 올라가는 구조가 단단하게 구축되어 있다. 지역 우수 공연예술단체로 선정되었을 때 단체 자체의 레퍼토리(신

작+기존 작품)를 만들고, 관객들과 많이 만나는 기회를 통해 인지도를 쌓으며 관객 개발에 필요한 여러 노하우를 파악하게 되며, 단체가 성장할 때 필요한 기획·행정·홍보·마케팅·관객개발 등 다양한 영역에의 맞춤형 컨설팅을 통해서 단체가 내외부적으로 탄탄하게 설 수 있는 기반을 만들어 주는 것이다. 이렇게 지역의 지원금을 몇 년 수혜받고 나서는 자연스럽게 TAIWAN TOP에 지원하는 과정으로 이어지도록 함으로써 지역에서 중앙으로 올라가는 단계별 지원정책 구조를 따라가도록 하고 있다. 이러한 구조가 지속됨으로써 많은 선례가 생겨났고, 공연예술단체들이 단계별 성장을 학습·인지하여 단체 운영의 방향성을 잡을 수 있는 발판이 되었다. 지역 우수 공연예술단체, TAIWAN TOP을 경험하면서 다양한 주체들과 네트워크를 쌓고, 단체의 인지도를 높여 궁극적으로는 단체가 지역에 머물더라도 자생할 수 있는 구조를 만들어주고자 했던 지원사업의 목표가 잘 이루어지고 있음을 확인할 수 있었다.

공연예술단체들도 지원사업의 목표를 인지하여, 지원금 없이 티켓 세일즈와 후원금 등으로 단체 운영이 가능한 포트폴리오를 구축하기 위한 노력을 한다는 점에서 우리나라 지역 공연예술단체의 육성과 지원에 많은 시사점을 주고 있다. 더불어 중앙정부와 지자체는 상하 관계로 생각하지 않으며, 각자의 전문성을 바탕으로 공연예술 분야에 가장 적합한 지원정책을 구축하는 것을 목표로 하고 있다는 점도 참고할만 하다.

〈표 4-5〉 지자체, 지원단체 간 역할 구분

중앙	지자체	단체
공연예술단체 단계별 성장 로드맵 구축	네트워크 구축(해외, 민간)	역량강화(행정, 실연 등)
TAIWAN BRAND 운영	교육기회 제공 (행정, 홍보·마케팅 등 컨설팅)	레퍼토리 지속 개발
지자체 보조금 지원	공연 scene 체력강화 (지자체 내 타 부서 협업, 민간 협업)	자생력 강화(유료티켓 세일즈를 통한 티켓파워 확대)

제4절 일본의 공연거점을 중심으로 한 지역 공연예술단체의 활성화 전략

1. 일본의 극장·음악당 등 기능강화 추진사업(劇場·音楽堂等機能強化総合支援事業)

일본은 대만과 같이 지역 공연예술단체 육성을 위한 중앙-지역을 아우르는 체계적인 지원체계는 구축하고 있지 않지만, 대만과는 다른 방식으로 공연예술단체에 대한 지원을 추진하고 있다. 일본 정부가 추진하는 공연예술단체를 위한 지원사업은 크게 두 가지로 볼 수 있는데, 하나는 ‘무대예술 등 종합지원사업(舞台芸術等総合支援事業)’이고 또 다른 하나는 ‘극장·음악당 등 기능강화 추진사업(劇場·音楽堂等機能強化総合支援事業)’이다. 두 사업 모두 일본의 문부과학성이 지원하는 사업으로 실제 정책사업의 운영은 독립행정법인 일본예술문화진흥회가 진행하고 있다. 우리나라의 한국문화예술위원회 또는 국립극장에 해당하는 일본예술문화진흥회는 1997년 7월 「국립극장법」에 의해 ‘특수법인 국립극장’으로 설립되어, 국립극장, 국립연예자료관, 국립분라쿠극장, 신국립극장, 국립극장오카나와 등의 운영과 전통예능 전승자 양성 및 현대 무대예술가 연수 등의 사업을 추진해 왔다. 이후 1990년 3월 명칭을 현재의 일본예술문화진흥회로 변경하면서 기존의 사업과 더불어 우리나라의 한국문화예술위원회와 같이 문화예술진흥을 위한 보조금 교부의 역할을 수행하고 있다.

‘무대예술 등 종합지원사업(舞台芸術等総合支援事業)’은 일본의 예술가 또는 예술단체들 중 우수 공연 프로젝트에 한해 보조금을 지원하는 정책사업으로, 프로젝트 운영에 필요한 실비를 일부 지원하고 있다. 우리나라의 문화예술진흥기금을 통한 ‘공연예술 창작산실’ 지원사업과 유사한 구조를 가지고 있는데, 공연 프로젝트뿐만 아니라 국제예술 교육, 예술가 등 인재육성, 학교순회공연 등에 지원하고 있다. 도쿄를 포함한 전국의 공연예술단체를 지원하는 이 사업은 지역 공연예술단체에 한정된 특별한 지원체계를 가지

고 있지는 않다.

2012년 일본에서는 「극장, 음악당 등의 활성화에 관한 법률(2012년 법률 제49호)」(이하 극장법)이 제정되었는데, 이 법의 제정 이후 일본 정부의 공연예술 분야에 대한 지원이 많은 변화를 보이게 되었다. 정부의 보조금 지원이 극장, 음악당 등 문화시설을 중심으로 상당부분 재편된 것이다. 현재 일본 정부가 강력하게 추진하고 있는 ‘극장·음악당 등 기능강화 추진사업(劇場 音楽堂等機能強化総合支援事業)’은 이러한 변화를 반영한 사업인데, 이 사업은 일본의 극장·음악당 등이 실시하는 공연활동, 전문인재 양성, 관객 개발(보급개발) 등의 사업을 지원하고 있다. ‘극장·음악당 등 기능 강화 추진 사업’은 「극장, 음악당 등의 활성화에 관한 법률」 및 「극장, 음악당 등의 사업의 활성화를 위한 대치에 관한 지침」을 근거로 하고 있는데, “일본의 극장·음악당 등의 활성화와 실연예술의 수준 향상을 도모함과 동시에, 지역 커뮤니티의 창조와 재생을 추진해, 지역의 주민이 질 높은 예술문화 활동에 접할 수 있는 환경을 조성”⁵⁶⁾하는 것을 목적으로 하며 ‘지역 예술계의 활성화’에 많은 초점을 두고 있다.

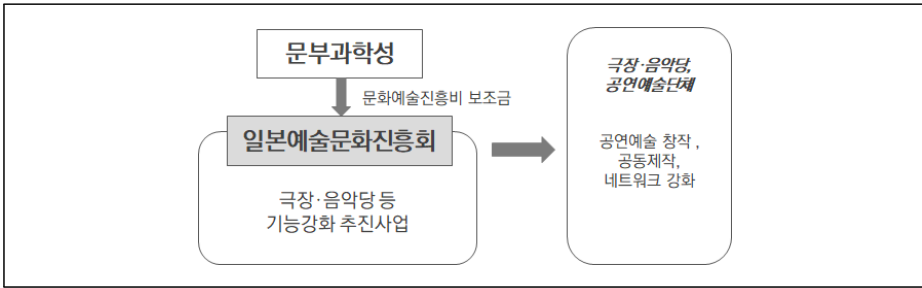
극장·음악당 등 기능강화 추진사업은 전국의 극장·음악당 등 문화시설에 보조금을 지급하지만, 간접적으로 지역의 공연예술단체와 예술가를 지원하고 있다. [그림 4-12]에서 보는 바와 같이 보조금은 일본예술문화진흥회를 통해 각 지역의 극장·음악당 등에 교부되는데, 문화시설은 보조금 신청 당시 썼던 기획서에는 지역 내외부의 공연예술단체 및 예술가와 어떤 프로젝트를 진행할지 계획을 제출해야 한다. 지원이 확정되면 문화시설은 보조금으로 지역 공연예술단체 및 예술가와 프로젝트를 기획 또는 초청하는데, 지역 공연예술단체는 이 과정에서 간접적으로 정부의 지원을 받게 된다.

‘극장·음악당 등 기능강화 추진사업’은 크게 4가지 사업으로 구성되는데 i) 극장·음악당 등 기능강화 종합지원 사업, ii) 지역의 핵심 극장·음악당 등 활성화 사업, iii) 공동 제작 지원 사업, iv) 극장·음악당 등 간 네트워크 강화 사업이 그것이다. 이 중 ‘지역의 핵심 극장·음악당 등 활성화 사업’은 지역에서 핵심적인 역할을 하는 극장·음악당 등이 지역의 특징이나 니즈(needs)를 반영해 사업을 기획하면, 이 사업의 실행을 지원하면서 지역 공연장이 지역의 문화거점으로 기능을 발휘할 수 있도록 지원하고 있다. 이 사업은 무대예술 등 종합지원사업과 달리 도쿄 등 대도시보다 지역의 공연장만을 대상으로 하

56) 극장·음악당 등 기능 강화 추진 사업 소개 홈페이지: <https://www.gekijo-ongakudo.ntj.jac.go.jp/> (2024.08.21. 접속)

며, 이들이 지역의 공연계에서 핵심적인 역할을 해나가며 지역의 공연예술계를 성장시킬 수 있도록 하는 데에 초점을 맞추고 있다.

[그림 4-12] ‘극장·음악당 등 기능 강화 추진 사업’의 전달체계



출처: 일본 문화성 홈페이지(2024.08.21. 접속)

https://www.bunka.go.jp/seisaku/bunka_gyosei/shokan_horei/geijutsu_bunka/gekijo_ongakudo/

이 사업 역시 공연장의 지역 공연예술단체와 함께 하는 공연사업, 인재양성, 관객개발 등의 활동에 지원한다. 이 과정에서 지역 공연예술단체들에 지원금을 배분하는 것은 물론, 지역 공연예술단체들이 지속적으로 성장할 수 있도록 지역 공연예술계의 토양을 닦는 역할까지 하고자 한다. 문화시설에게 보조금을 교부해 지원하지만 궁극적으로는 지역 공연예술계를 활성화하는 사업이라고 할 수 있으며, 이 과정에서 지역의 공연예술단체에게도 간접적으로 지원이 제공되는 것이다.

지역의 핵심 극장·음악당 등 활성화 사업은 ‘극장·음악당 등 기능강화 추진사업’ 중에서도 가장 지원 건수나 규모가 큰 사업이다. 지역의 핵심 극장·음악당 등 활성화 사업은 일본예술문화진흥회의 지원금뿐만 아니라 반드시 지역의 지원금을 매칭하게 되어 있다.

〈표 4-6〉 2017~2019 극장·음악당 등 기능강화 추진사업의 세부사업별 지원실적

(단위: 백만원)

	2017	2018	2019
극장·음악당 등 기능강화 종합지원 사업	15	15	15
지역의 핵심 극장·음악당 등 활성화 사업	210	104	102
공동제작지원	3	3	2
극장·음악당 등간 네트워크 강화사업	49	46	44

출처: JUDGIT! 홈페이지 <https://judgit.net/projects/12341> (2024.08.22. 접속)

그 외에도 ‘극장·음악당 등 기능강화 추진사업’ 내의 ‘극장·음악당 등 기능강화 종합지원 사업’은 일본 내 최고 수준의 극장·음악당 등에 지원을 제공하는 것으로, 최대 5년까지의

장기지원을 제공하고 있다. 이 사업은 주로 도쿄 등 대도시의 공연장이 선정되는 경향이 있어, 지역 공연예술단체에 대한 간접지원은 거의 이루어지고 있지 않다. 또한 ‘공동제작 지원사업’로 진행하고 있는데, 이는 복수의 극장·음악당 등이 복수 또는 단일 공연예술단체와 공동으로 신작 창작을 하는 것을 지원하는 사업이다. 많은 지역의 공연예술단체들이 이 사업을 통해 지원받지만, 도쿄 등 대도시에 근거지를 둔 단체가 선정되는 경우가 많다. 일본의 전국의 공연장의 수준 향상을 위해 ‘극장·음악당 등 간 네트워크 강화 사업’도 진행하고 있는데, 일본의 모든 극장·음악당 등이 상호연계·협력하도록 지원하는 사업이다. 이 사업을 통해 많은 지역의 공연예술단체들이 순회공연을 진행하고 있기도 하다.

2. 시즈오카현(静岡県)의 시즈오카현무대예술센터(静岡県舞台芸術センター, SPAC)

가. 시즈오카현무대예술센터(静岡県舞台芸術センター)의 소개

시즈오카현무대예술센터(静岡県舞台芸術センター, SPAC)는 꾸준히 ‘극장·음악당 등 기능강화 추진사업’의 지원을 받고 있는 지역의 공연시설인데, 이 사업이 목적으로 하는 공연시설을 지역 공연의 거점으로 하여 지역 공연예술단체는 물론 지역 공연예술계 전체를 활성화하는 데에 성공적인 성과를 보이고 있는 대표적인 사례라고 할 수 있다. 시즈오카현무대예술센터는 1995년 시즈오카현이 현 출신의 저명한 일본 연극연출가인 스즈키 타다시(鈴木忠志)의 자문을 받아 설립한 연극 전문 공연장 및 창·제작을 위한 시설이다. 시설 설립을 위한 자금은 전액 시즈오카현이 출자하였으며, 운영 예산의 약 50%도 시즈오카현에서 지원하고 있다. 나머지 예산은 티켓판매 수입이나 민간 후원, 중앙정부 지원금 등을 통해 충당하고 있다. 1997년 스즈키 타다시가 초대 예술총감독으로 취임하며 본격적으로 운영을 시작하였으며, 2007년 미야기 사토시(宮城聰)가 제2대 예술총감독으로 취임하면서 연극뿐만 아니라 무용, 오페라 등까지 확대해 선보이고 있다.

시즈오카현무대예술센터는 일본의 지역 공립문화시설 중 유일하게 ‘연극 창작을 위한 전문공간’으로 자리매김하고 있다. 대부분의 일본 공립문화시설은 우리의 문화예술회관이 그러하듯 공연장 등 관람을 위한 시설로만 구성되어 있는데, 시즈오카현무대예술센터는 일반적인 공연장을 만든다는 개념이 아닌 설계 당시부터 연극 작품의 창작을 위한 장소로 만들고자 했다. 이에 따라 일반적인 공립문화시설과는 달리 창작을 위한 많은

연습장과 제작시설 등의 하드웨어가 구축되어 있으며, 공연장 또한 다양한 창작 과정의 업무가 수행가능한 공간들이 다수 구성되어 있다. 또한 전속극단인 ‘극단 SPAC’가 상주하며 많은 배우, 무대기술 제작 스태프들을 고용하며 지속적으로 창작활동을 하고 있으며, 시즈오카현 내외의 다양한 예술가들과도 폭넓은 협력을 실시하고 있다.

연극 창작을 위한 전문공간으로 기능하기 위한 다양한 창작을 위한 프로그램도 구성되었다. 연극 공연뿐만 아니라, 워크숍, 아웃리치(outreach) 프로그램, 인재양성 프로그램, 교류 프로그램 등을 다양하게 구성하였고, 매년 국제연극제를 개최하며 국내외 연극 창작을 위한 네트워크를 확대하고 있다. 이러한 노력을 인정받아 2013년에는 전국지사회 제6회 선진정책 창조회의에서 ‘선진 정책 대상’을 수상하였고, 2021년 12월 ‘제1회 일본 아트매니지먼트 학회상’을 수상하기도 했다.

나. 연극 전문 창작거점을 중심으로 공연예술 교류 증가와 지역 연극계 활성화

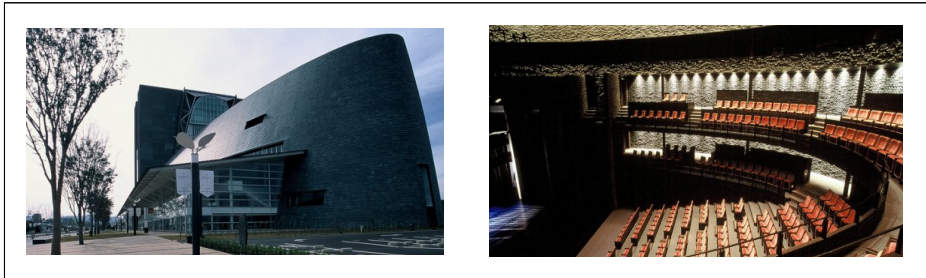
1) ‘연극 창작’을 위한 전문시설의 구축과 전 세계 연극인의 집결

앞서 언급한 바와 같이 시즈오카현무대예술센터는 단순한 공연장만으로 구성되어 있는 것이 아니라 ‘연극 창작을 위한 종합적인 전문시설’로 하드웨어를 구성하고 있다. 시즈오카현무대예술센터의 시설은 크게 예술극장과 무대예술공원으로 구성되어 있다. 건축가 이소자키 신(磯崎新)이 설계한 ‘시즈오카 예술극장(静岡芸術劇場)’은 객석 400석 규모의 공연장으로, 일반적인 공립문화시설이 가지는 프로시니엄이 없는 넓은 무대를 가지고 있으며 객석이 말굽 모양으로 되어 있다. 객석이 무대를 안는 듯 한 이러한 설계는 연극이라는 장르의 몰입도를 높이는데 가장 최적의 구조로 객석 어디에서도 무대와 일체감을 느끼기 쉽도록 구성되었다⁵⁷⁾.

‘무대예술공원(舞台芸術公園)’은 시즈오카현무대예술센터가 다른 공립문화시설과 가장 큰 차별점을 보이는 곳이자 시즈오카현무대예술센터의 가장 중요한 활동거점이 되는 곳이다. 도쿄돔 4배 규모의 녹지에 세워진 무대예술공원은 2개의 소극장, 대규모 연습장, 연수교류 숙박동, 무대공방, 본부동으로 구성되어 있다.

57) 시즈오카현무대예술센터 홈페이지(2024.08.22. 접속)
<https://spac.or.jp/facilities/shizuoka-arts-theatre>

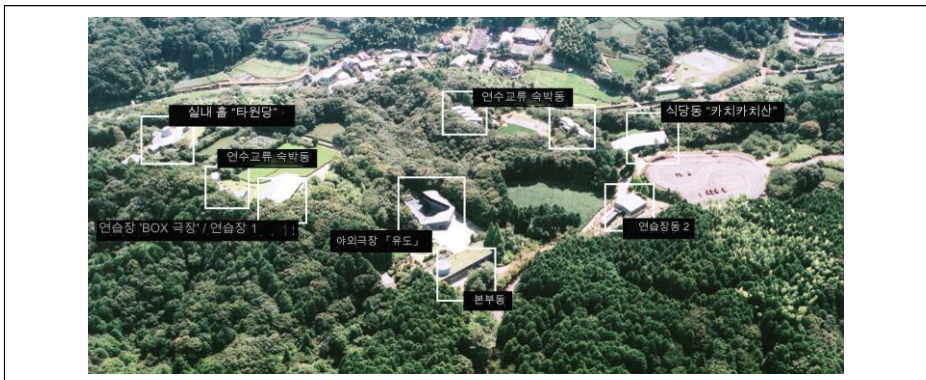
[그림 4-13] 시즈오카현무대예술센터의 시즈오카예술극장



출처: 시즈오카현무대예술센터 홈페이지(2024.08.22. 접속)
<https://spac.or.jp/facilities/shizuoka-arts-theatre>

이 중 가장 중요한 공간 중 하나인 연습장동 ‘Box 극장’은 블랙박스형 극장과 여러 개의 연습장으로 구성된 공간으로 연극창작 및 연습, 워크숍, 트레이닝 등이 상시 이루어질 수 있도록 하고 있다. 이곳은 연극 창작을 위한 최적의 환경을 제공하고 있는데, 극단SPAC뿐만 아니라 시즈오카현 내외부의 많은 연극인들이 사용하고 있다. ‘연수교류 숙박동’은 일본 국내의 연극인들이 방문했을 때 머무는 숙박시설과 함께, 여러 개의 회의실 및 강의실을 구성하여 작품 창작 및 발표와 관련한 연구 및 토의를 할 수 있도록 했다. 또한 ‘무대 공방’은 무대미술 제작을 위한 장소로, 공연을 위한 무대세트 및 소품 제작뿐만 아니라 무대미술과 관련한 다양한 워크숍 등도 진행하고 있다⁵⁸⁾.

[그림 4-14] 시즈오카현무대예술센터의 무대예술공원



출처: 시즈오카현무대예술센터 홈페이지(2024.08.22. 접속)
<https://spac.or.jp/facilities/shizuoka-performing-arts-park>

58) 시즈오카현무대예술센터 홈페이지(2024.08.22. 접속)
<https://spac.or.jp/facilities/shizuoka-performing-arts-park>

이렇게 연극 창작을 위한 종합적인 전문시설의 건립은 새로운 파급효과를 불러일으켰다. 시즈오카현의 작은 지역마을에 일본 전역으로부터, 전 세계로부터 수많은 연극인들이 연극 창작을 위해 몰려들게 된 것이다. 시즈오카현은 일본의 대부분의 지역이 그러하듯이 인구가 급격히 감소하고 있는 상황이며, 젊은 층의 도쿄 등 대도시 이주로 지역 전체의 고령화와 인구소멸이 매우 심각하다. 이러한 지역의 상황은 지역의 공연예술 분야에도 심각한 타격을 주어, 우리나라와 같이 지역 내 활동하는 예술인의 수도 매우 적고, 창작력도 크게 저하되고 있다. 일본에서는 일반적으로 인구 250만명 이상의 도시에서만 상업극장 운영이 가능하다고 보고 있는데, 최근 지역의 경우는 지역 인구가 250만명 이상이어도 상업극장 운영이 매우 어려워 극장 건립비용도 회수할 수 없는 상황이다⁵⁹⁾.

그러나 작품 창작을 원하는 연극인들을 위한 가장 최상의 조건을 가진 시설의 건립과 지원은 일본 전국뿐만 아니라 해외로부터 많은 연극 전문가와 젊은 인력을 오직 연극 창작을 위해 몰려오게 하고 있다. 특히 무대예술공원의 연습실, 연수 및 숙박시설, 무대 공방 등은 안정적인 환경에서 창작을 위한 다양한 업무를 효과적으로 수행할 수 있게 한다. 또한 3개의 공연장은 연극창작 과정에 필요한 낭독회, 쇼케이스 등이나 실제 무대화까지 가능하게 하는데, 특히 시즈오카현무대예술센터의 공연장은 연극 장르에 가장 적합하게 구성하고 있어 호평을 이끌어내고 있다.

시즈오카현무대예술센터를 방문한 일본 국내외의 연극인들은 작품 창작을 위해 시즈오카현에 장기간 체류하는 경우가 다수이며, 빈번하게 방문하는 경우도 많다. 이들 연극인들은 연극 창작과 새로운 일자리 기회를 위해 시즈오카현을 방문하는 것이며, 대부분 도쿄, 오사카에 근거지를 주는 경우가 다수이다. 시즈오카현무대예술센터는 그들의 예술적 비전을 실현할 수 있고 일자리를 구할 수 있기 때문에 장기체류하는 것이다. 이렇게 많은 연극인들이 연극 창작과 발표를 위해 시즈오카현을 찾으면서 시즈오카를 방문하는 예술가의 수가 급격하게 증가하고 있으며, 일부는 아예 시즈오카현에 정주하게 되는 경우도 있다.

“시즈오카현무대예술센터가 있는 곳은 꽤 외진 곳이지만, 정말 많은 외부인들이 찾아옵니다. 전국에 있는 연극인들이 찾아오는 데 대부분이 도쿄나 대

59) 공인사단법인 전국공립문화시설협회(2018). 「전국 극장·음악당 등 아트매니지먼트 연구회 보고서(全国劇場・音楽堂等 アートマネジメント研修会 報告書)」. 공인사단법인 전국공립문화시설협회.
https://www.zenkoubun.jp/publication/pdf/afca/h29/h29_art.pdf

도시에서 사는 분들이예요. 반복적으로 매년 오시는 분들도 많고요. 이분들은 오셔서 같이 작품 만들고 공연하고, 워크숍 하면서 꽤 오랫동안 시즈오카에 체류하시기도 해요. 그러나다 아예 시즈오카에 살게 된 분들도 있고요.” (예술극장 나리시마 요코)

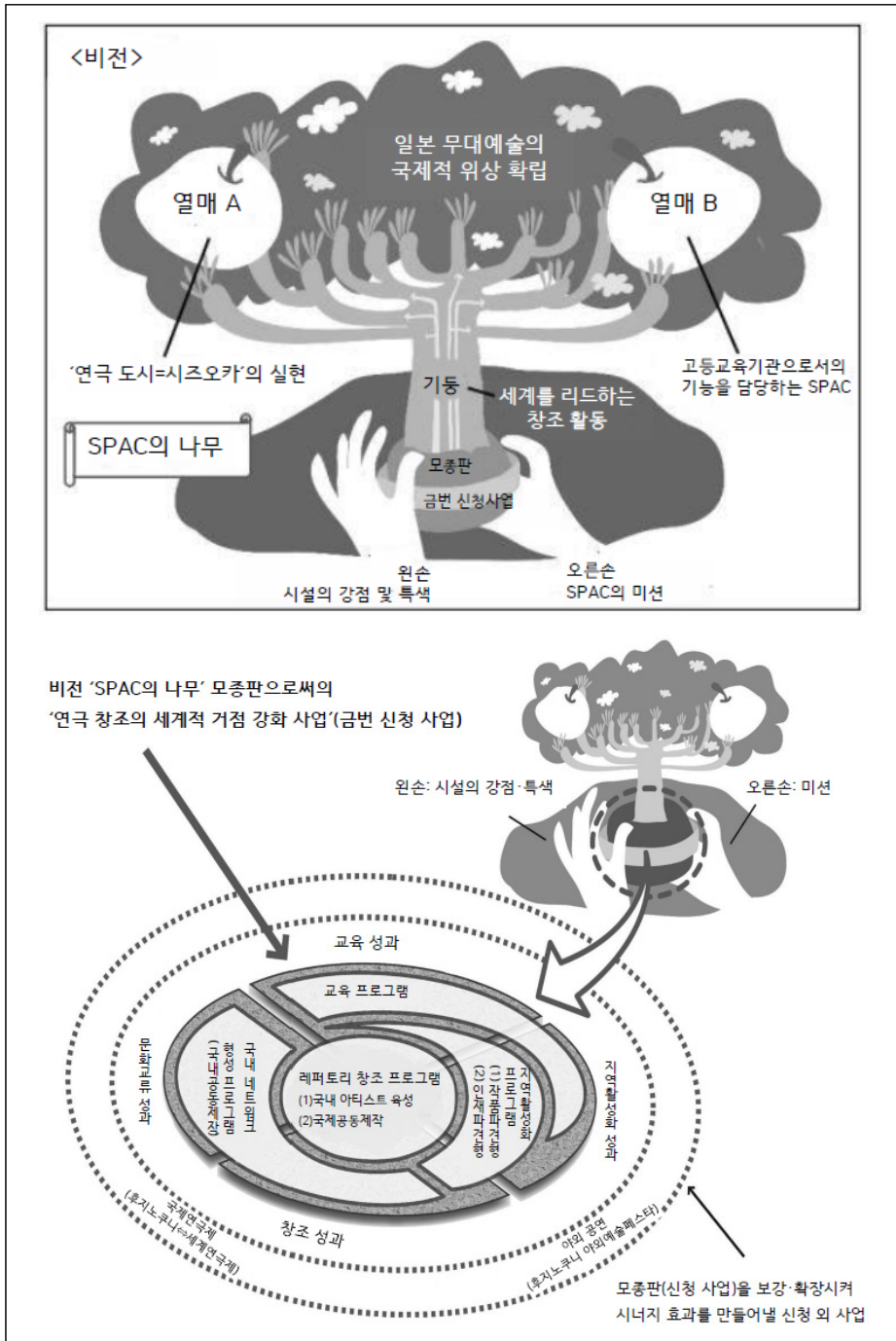
많은 일본 국내외 연극인들이 연극 창작을 위해 시즈오카현무대예술센터를 방문하는 것은 시설의 문제뿐만이 아니라, 시즈오카현무대예술센터가 연극인들이라면 누구나 꿈꾸는 연극창작을 위한 이상적 공간으로 효과적으로 기능하기 위한 프로그램도 운영하기 때문이다. 시즈오카현무대예술센터는 예술감독인 스즈키 타다시, 미야기 사토시 뿐만 아니라 다양한 연출가들과 협업을 추진하고 있다. 특히 일본의 젊은 연출가들과의 협업을 적극적으로 추진해 니시 사토시, 타다 준노스케, 와타나베 타카히코, 이마이 토모히코, 테라우치 아야코 등의 신작을 선보이기도 하였다. 연출가뿐만 아니라 일본 전국의 젊은 배우들을 적극적으로 캐스팅해 기용하여, 예술감독 미야기 사토시의 작품이나 외부 연출가들의 작품에 시즈오카현 내외부의 배우들이 참여하고 있다. 이들은 연극 창작과 연습, 발표 등을 위해 장기간 시즈오카현에 체류하게 되는데, 그 기간은 최소 1개월에서 5개월까지 다양하다. 일본 내 뿐만 아니라 해외의 많은 연극전문가들과도 다양한 협업을 추진하고 있다. 파리 드 라 콜린 국립극장의 위촉으로 연극 〈계시〉를 창작 초연하였을 때에는 프랑스의 다양한 분야의 연극전문가들이 시즈오카현에 체류하기도 하였다. 공동창작 외에도 다양한 워크숍, 강연 등을 진행하며 시즈오카현무대예술센터를 찾은 연극인들과 지역 연극인들에게 역량강화 프로그램을 제공하고 있다⁶⁰⁾.

2) 연극 창작의 세계적 거점으로서의 비전과 지역 연극계의 발전

이와 같이 시즈오카현무대예술센터가 연극 창작을 위한 이상적인 종합전문시설로 하드웨어와 소프트웨어를 건립한 것은 시즈오카현무대예술센터가 건립 당시부터 연극 창조의 세계적인 거점이 되겠다는 비전을 세우고 추진하고 있기 때문에 가능한 것이다.

60) 시즈오카현무대예술센터(2022). 「2018~2022 극장·음악당 등 기능강화 추진사업(극장·음악당 등 기능강화 종합지원사업) 성과 보고서」.

[그림 4-15] 시즈오카현무대예술센터의 연극 창조의 세계적 거점 강화 사업의 비전



출처: 시즈오카현무대예술센터(2022). 「극장 음악당 등 기능강화 추진사업(극장·음악당 등 기능강화 종합지원사업) 성과 보고서」

시즈오카현무대예술센터의 ‘2018~2022 극장·음악당 등 기능강화 추진사업(극장·음악당 등 기능강화 종합지원사업) 성과 보고서’에 따르면, 시즈오카현무대예술센터는 [그림 4-15]와 같이 ‘연극 창조의 세계적 거점 강화 사업(演劇創造の世界的拠点強化事業)’을 추진하고 있다. 극장·음악당 등 기능강화 추진사업을 바탕으로 해 연극도시 시즈오카를 실현하고, 이를 실현하는 고등교육기관으로 시즈오카현무대예술센터의 기능을 확립해 일본의 연극(무대예술)의 국제적 위상을 확립하겠다는 비전을 세우고 있다. 이를 위해 시즈오카현무대예술센터는 국내 아티스트 육성과 국제공동창작을 통해 꾸준히 연극 작품을 창작하고, 지역 활성화 프로그램과 교육 프로그램 등을 통해 지역 활성화, 문화 교류 활성화 등의 성과를 도출하고자 하고 있다.

시즈오카현무대예술센터는 연극 창조의 세계적 거점 강화 사업(演劇創造の世界的拠点強化事業)을 위한 사업을 위해 7개의 목표를 다음과 같이 구성하고 있다. 이 중 목표 ①, 목표 ⑤를 보면 시즈오카현무대예술센터가 공연시설을 거점으로 하여, 일본 국내와 해외의 많은 연극인들을 시즈오카로 방문하게 하는 데에 많은 초점을 맞추고 있는 것을 알 수 있다.

시즈오카현무대예술센터의 7개 목표

- 목표 ① 무대예술과 관련된 아티스트, 스태프, 서포터를 육성한다
- 목표 ② 다양한 무대예술 작품을 만들고 극장 접근성을 향상시킨다
- 목표 ③ 국제적 위상을 갖춘 작품의 창조와 그것을 향유할 수 있는 관객의 창조
- 목표 ④ 일본 내 무대예술 거점 및 지역 문화활동 거점과의 네트워크 형성
- 목표 ⑤ 일본 연극 분야의 글로벌 네트워크 거점이 되기 위한 노력
- 목표 ⑥ 지역과의 파트너십을 구축하고 지역 과제에 접근한다
- 목표 ⑦ 전 연령대를 대상으로 하는 새로운 교육기관으로써의 활동

‘목표 ⑤ 일본 연극 분야의 글로벌 네트워크 거점이 되기 위한 노력’을 보면 연극 창작을 위한 최상의 컨디션과 지원을 제공함으로써 일본 국내뿐만 아니라 세계적인 연극전문가들이 시즈오카에 방문하고 체류하도록 적극적으로 사업을 기획하고 있음을 알 수 있다. ‘2018~2022 극장·음악당 등 기능강화 추진사업(극장·음악당 등 기능강화 종합지원사업) 성과 보고서’에 따르면, 시즈오카현무대예술센터는 목표 ⑤의 실현을 위해 전 세계 유명 연극전문가의 초빙은 물론 해외 극장 및 예술단체와 공동작업을 실시해, 수준

높은 연극 작품을 창작할 수 있도록 유도하고 있다. 또한 기획 제작 및 창작 기술 분야의 정보 교환이나 협력, 노하우 교환 등 기능 제휴 등의 활동도 활발하게 하여, 이러한 협력의 성과를 일본 연극인들에게 전파할 수 있도록 계획하고 있다⁶¹⁾.

또한 ‘목표① 무대예술과 관련된 아티스트, 스태프, 서포터를 육성한다’는 이러한 공동창작, 교류, 협력 등의 성과를 외부와 나누려고 노력하는 모습을 보이고 있다. 시즈오카현무대예술센터는 일본의 연극인들의 역량강화와 인재육성사업을 꾸준히 추진하고 있는데, 특히 시즈오카 지역의 연극인들을 양성하는 것을 중요하게 보고 있다. 해외 아티스트와 국내 연극인들이 함께하는 워크숍 형식의 프로젝트를 다수 수행하는 한편, 다양한 연기 방법론 등에 대한 공유를 통해 지역 연극계의 발전에 기여하고자 하고 있다. 목표 ④, ⑥을 보면 시즈오카현무대예술센터의 비전을 상당부분 이룬다는 지역과의 교류, 지역의 활성화와 크게 관련이 있는데, 공연시설을 거점으로 전 세계 많은 이들을 끌어모아 그 혜택이 지역 연극계로 확산될 수 있도록 하고자 한다⁶²⁾.

“시즈오카현무대예술센터가 연극 창조의 거점이 되기 위해서는 공연만 해서는 안되요. 저희는 초기부터 인재양성에 많은 노력을 기울이고 있는데, 특히 시즈오카 내의 연극인들의 양성에 많은 프로그램을 할애하고 있어요. 많은 시즈오카에서 활동하는 연극인들이 저희 공연장을 찾는 전 세계에서 온 저명한 연극인들과 교류하면서 성장할 수 있도록 합니다.” (예술국장 나리시마 요코)

이러한 시즈오카현무대예술센터의 지역 연극계 활성화를 위한 노력은 시즈오카현의 공연예술 분야 발전에 많은 기여를 하고 있다. 국내외 수준 높은 연극인들이 만들어 낸 양질의 공연을 자주 선보이게 되면서, 지역의 연극 관객이 점점 늘어나게 되면서 지역 공연예술계가 활성화되기 시작한 것이다. 본 연구의 자문회의에 참여했던 시즈오카현무대예술센터의 관계자들은 시즈오카현무대예술센터에서의 공연뿐만 아니라 시즈오카현 내 다른 공연장 내에서도 점점 공연이 증가하는 모습을 보인다고 밝히었다. 또한 지역의

61) 시즈오카현무대예술센터(2022). 「2018~2022 극장·음악당 등 기능강화 추진사업(극장·음악당 등 기능강화 종합지원사업) 성과 보고서」.

62) 시즈오카현무대예술센터(2022). 「2018~2022 극장·음악당 등 기능강화 추진사업(극장·음악당 등 기능강화 종합지원사업) 성과 보고서」.

많은 연극인들이 시즈오카현무대예술센터에서 운영하는 워크숍, 공동창작 등에 참여하며 현 내 연극인들의 역량이 점차 향상되고 공연의 수준도 업그레이드되는 것을 볼 수 있었다고 하였다. 공연창작을 위한 최적의 시설의 건립이 이러한 장소와 기회를 원하는 많은 연극인들을 시즈오카의 작은 마을로 모이게 하였고, 여기에서 제공하는 공연, 워크숍 등을 통해 역량을 강화한 지역 예술가들이 더 양질의 공연을 선보이면서 지역의 연극계의 발전에 기여하게 된 것이다.

“단순히 공연장 하나만 있는 것이 아니라 창작 공간이 함께 있기 때문에 가능한 것 같아요. 연극 창조를 하는 공간이 있으니까 지역 예술인들도 여기에서 함께 계속 연극을 창작하는 거죠. 자연스럽게 시즈오카에 많은 공연이 선보여지니까 자연스럽게 연극 팬들도 늘어나고 있습니다.” (국제교류 담당자 요코하마 요시지)

다. 지역 연극계 활성화를 통해 지역 연극단체의 활동 환경 개선

시즈오카현무대예술센터는 지역 연극계로 운영성과를 환류하고 활성화하기 위해 다양한 활동을 추진하고 있다. 2020년 시즈오카현무대예술센터는 시즈오카현 내의 지역 극단과 배우들과 함께 〈추신구라〉라는 작품을 공동제작하기도 하였는데, 작품에는 극단 SPAC의 배우, 스태프뿐만 아니라, 지역 극단의 배우, 스태프 등이 함께 참여하였다. 〈추신구라〉는 흥행에도 성공하여 시즈오카현무대예술센터뿐만 아니라 지역의 다른 극장에서도 상연되었다. 이러한 공동작업은 매년 꾸준히 진행되고 있는데 이러한 활동을 통해 지역 극단들의 활동도 증가하고 있다.

무엇보다 시즈오카현무대예술센터의 연극 창작 및 발표에 참가하기 위해 일본 전역에서 많은 연극인들이 모여들고, 시즈오카현 내에서도 많은 연극인들이 양성되면서, 지역 내 연극 인적자원이 풍부해졌다. 인적자원에 대한 의존도가 높은 공연예술의 특성상 인적자원의 증가는 지역 공연예술시장의 활성화를 가져오고 있다. 또한 창작의 기회가 증가하면서 창작의 경험치가 증가해 지역 연극인들의 역량도 점차 상승하였다. 또한 시즈오카현무대예술센터에서 제공하는 다양한 역량강화 프로그램을 통해 지역 공연예술단체들의 수준이 높아지고 좋은 작품이 발표되면서 더욱 관객들의 주목을 받게 되고 있다. ‘전국 극장·음악당 등 아트매니지먼트 연구회 보고서’에 따르면 시즈오카현무대예술센터

는 특히 시즈오카현에 살고 있는 연극인을 지원하는 데 많은 초점을 맞추고 있는 것을 알 수 있다. 지역 연극인들에게 더 많은 창작의 기회가 제공되어야 이들의 역량이 강화되고, 지역에서 선보이는 연극 작품의 수준이 높아질 수 있으며, 이를 통해 더 많은 지역 관객이 연극에 관심을 보일 수 있다고 보는 것이다⁶³⁾. 본 연구의 자문회의에 참여했던 시즈오카현무대예술센터의 관계자들도 양질의 작품이 지역에 많이 소개되면서 지역에 연극 붐이 형성되고 연극에 대한 수요가 높아지면서 지역에서 활동하던 민간 극단에 대한 관심도도 증가되는 것을 볼 수 있었다고 밝혔다.

시즈오카현무대예술센터는 지역 연극계의 활성화와 시장 형성을 위해 지역 관객개발을 위한 사업도 꾸준히 추진하고 있다. 다양한 문화예술교육 프로그램, 공연체험 프로그램, 아웃리치 프로그램 등을 추진하고 있으며, 이를 통해 지역 공연예술계의 지속적인 발전을 견인할 관객확보에 주력하고 있다. 대표적인 교육 프로그램인 ‘SPAC 시어터스쿨’은 여름 방학 기간 중 시즈오카현 내 중고등학생들을 대상으로, 연극의 재미, 심오함을 체험하며 타인에 대한 공감이나 다양성의 존중, 미지에의 호기심이라는 창조적 감성을 배울 수 있는 문화예술교육 사업이다. ‘SPAC-ENFANTS 프로젝트’는 시즈오카현에서 세계적인 무대예술가를 배출할 것을 목표로 초등학생부터 고등학생을 대상으로 하는 교육 프로그램으로 운영 중이다. 또한 중고등학생과 시니어를 잇는 댄스 프로젝트 ‘SPAC-ENFANTS-PLUS’는 중고등학생과 55세 이상을 대상으로 무용 활동을 통한 상호이해 증진과 예술체험을 목표로 하고 있다. 그 외에도 다양한 아웃리치 활동을 통해 지역 관객의 개발을 위한 노력을 꾸준히 추진하고 있는데, 이러한 활동은 지역의 연극에 대한 관심을 확대시켜 간접적으로 지역 공연예술단체의 활동 환경을 개선하고 있다.

라. 전문 창작거점을 통한 연극 활성화의 비전 실현을 위한 기반 구축

시즈오카현무대예술센터는 일본에서 찾아보기 힘든 ‘연극 창작을 위한 종합적인 전문 시설’로 일본의 많은 공립문화시설과는 다른 독특한 정체성을 유지하고 있다. 공립문화시설은 지자체의 의지나 정치 등 여러 외부 요인 등에 의해 정체성이 변화하는 경우가 많은데, 시즈오카현무대예술센터는 이러한 정체성을 꾸준히 유지하기 위해서 관련 조례

63) 공인사단법인 전국공립문화시설협회(2018). 「전국 극장·음악당 등 아트매니지먼트 연구회 보고서(全国劇場・音楽堂等 アートマネジメント 研修会 報告書)」. 공인사단법인 전국공립문화시설협회.
https://www.zenkoubun.jp/publication/pdf/afca/h29/h29_art.pdf

를 다음과 같이 구성하였다.

**시즈오카현무대예술공원의 설치 및 관리에 관한 조례
(1997년 조례 제 3호)**

제2조. 세계에 통용되는 공연예술을 창조하고, 공연예술의 발전에 필요한 인재 육성 등을 도모하고, 시즈오카현 공연예술의 진흥과 현민의 문화향상에 기여하는 것을 목적으로 시즈오카현 공연예술공원(이하 "공원"이라한다)을 시즈오카시에 설치한다.

제5조. 1. 지사는 제2조에 규정된 목적을 달성하기 위해, 시설 등을 다음에 언급한 사업을 실행할 수 있는 공공단체에게 사용하도록 한다.

- (1) 공연예술의 창작 및 공연
- (2) 공연예술에 관한 인재 육성
- (3) 공연예술 관련 활동의 지원
- (4) 기타 공연예술의 진흥을 위하여 필요한 사업

2. 전항의 규정에 의하여 시설 등을 사용하는 공공 단체(이하 "사용단체"라 한다)는 시설 등을 사용하여 실시하는 사업에 대하여 지사의 승인을 받아야 한다.

3. 제1항의 규정에도 불구하고 지사는 특별히 필요하다고 인정하는 경우에는 규칙이 정하는 바에 따라 시설 등을 사용 단체 이외의 자에게 사용하게 할 수 있다.

4. 지사는 특별히 필요하다고 인정할 경우, 사용 단체 또는 사용 단체 외의 자에게 사용을 중지시키거나 제한할 수 있다.

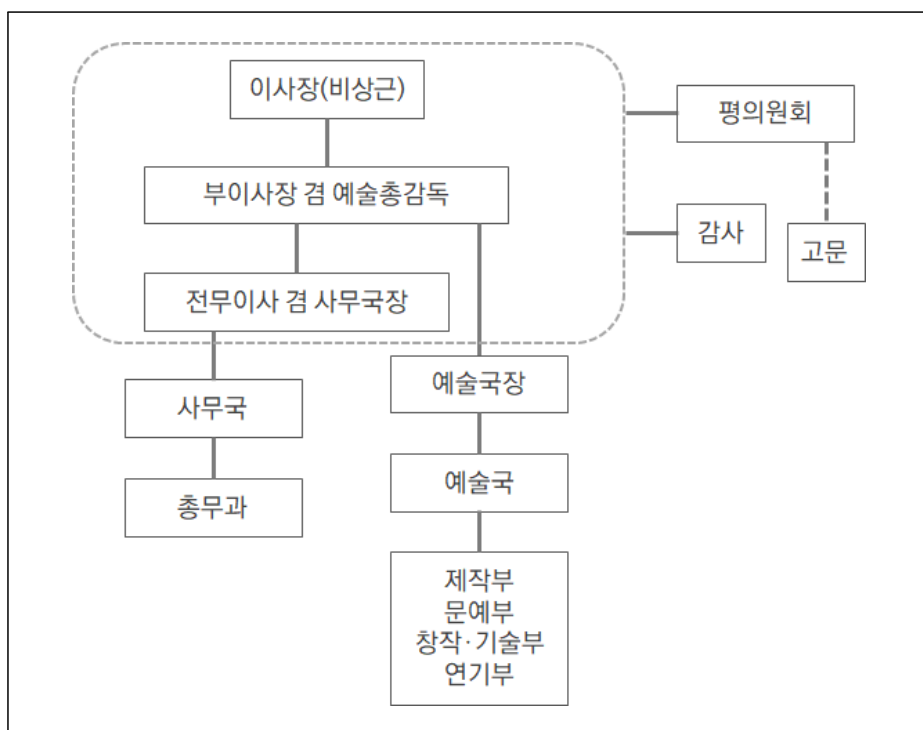
위의 조례를 보면 시즈오카현무대예술센터는 공연시설이 ‘창작과 공연’, 그리고 이와 관련한 인재육성과 각종 지원 활동 등으로 엄격히 한정하고 있는데, 이는 일본의 다른 공립문화시설과는 차별적인 특징을 가진다. 즉 시즈오카현무대예술센터가 공연 창작과 공연 외에는 다른 용도로 사용되지 못하도록 엄격히 제한한 것이다.

우리의 지역 문화예술회관이 그러하듯 일본의 지역 공립문화시설 또한 대부분 공연장도 공연 외의 다양한 행사를 진행하는 경우가 많다. 이들 공립문화시설은 조례 내에 시즈오카현무대예술센터와 같이 시설 사용의 범위를 한정하지 않았기 때문에 가능한 것이다. 시즈오카현무대예술센터는 시설의 정체성을 공연예술 창작과 발표를 위한 공간으로 한정하였기 때문에 다른 활동을 하지 않아도 되며, 여러 외부 요인 등에 의해 정체성이 흔들리고 유지할 수 있게 하고 있다. 이러한 법적 기반이 구축됨에 따라 시즈오카현무대예술센터가 연극 창작을 위한 전문시설로 자리매김할 수 있다.

또한 시즈오카현무대예술센터는 연극 창조의 세계적 거점이라는 비전 실현을 위해 건립 초기부터 전문적인 조직을 갖추고, 비전 실현을 위한 사업 기획과 운영이 가능하도록 하고 있다. 앞서 언급한 바와 같이 시즈오카현무대예술센터는 시즈오카현 소유의 공립문

화시설이며 매년 운영비의 50%를 시즈오카현으로부터 지원받지만, ‘지정관리자제도’를 통해 공연시설의 운영은 민간의 전문단체가 하도록 하고 있다. 일본은 「극장법」 제정이 후 모든 공연장에 전문인력을 배치하도록 하고 있는데, 시즈오카현무대예술센터는 그 보다 더 앞서 1995년에 재단을 설립하여 전문적인 예술경영을 실천하고 있다. [그림 4-]의 시즈오카현무대예술센터의 조직도를 보면, 조직은 예술국과 사무국으로 크게 두 개로 나뉘는데, 특히 예술국의 경우 제작부, 문예부, 창작·기술부, 연기부로 나누어 시즈오카현 무대예술센터의 예술적 비전을 전문적으로 지원할 수 있도록 분야별 역할을 분담해 운영하고 있다.

[그림 4-16] 시즈오카현무대예술센터의 조직도



출처: 시즈오카현무대예술센터 홈페이지(2024.08.22. 접속)

https://spac.or.jp/conten2/wp-content/uploads/2024/05/Plan_FY2024R6.pdf

또한 시즈오카현무대예술센터는 일본에서 유일하게 예술총감독이 예술에 대한 권한 뿐만 아니라, 인사권과 예산집행권을 가지고 있다. 본 연구의 자문회의에 참여했던 시즈오카현무대예술센터의 관계자들은 예술총감독이 인사권과 예산집행권을 가지는 것이 시

설 운영에 많은 영향을 준다고 밝혔는데, ‘연극 창작을 위한 종합적인 전문시설’이라는 시즈오카현무대예술센터의 가장 중요한 정체성을 가장 잘 운영할 수 있도록 조직과 예산을 구성할 수 있게 하고, 이에 따라 사업도 이러한 정체성이 가장 잘 발현될 수 있는 방식으로 기획·운영할 수 있게 하였다고 밝혔다.

3. 도야마현(富山県)의 토가예술공원(利賀芸術公園)

가. 토가예술공원(利賀芸術公園) 소개

일본의 공연거점을 통해 지역 공연예술 분야를 활성화 시킨 또 다른 대표적인 사례로 토가예술공원(利賀芸術公園)을 들 수 있다. 토가예술공원(利賀芸術公園)은 시즈오카현무대예술센터의 초대 예술총감독이었던 스즈키 타다시가 1976년 도야마현에 설립한 연극촌이다. ‘연극의 성지(演劇の聖地)’라고 불릴 정도로 전 세계적인 호평을 모으고 있는 토가예술공원은 시즈오카현무대예술센터의 무대예술공원과 같이 연극의 창작·발표를 위한 마을로 조성되었다.

스즈키 메소드(鈴木メソッド)라는 고유의 배우 훈련법을 개발해 세계적으로 유명세를 얻은 연출가 스즈키 타다시는 1976년 10년 동안 상주했던 도쿄의 소극장과의 계약만료를 계기로 극단의 본거지를 도야마현의 토가(利賀) 마을로 옮겼다. 토가 마을은 도쿄에서 600킬로미터 떨어져 있으며 해발 600m에 있고 동서 23km 남북 52km에 산으로만 둘러싸인 산간 오지이다. 현재에도 마을에는 약 500여명의 주민들이 살고 있는 매우 작은 지역 마을이다.

토가 마을에는 일본의 전통 가옥 형태 중 하나인 갓쇼즈쿠리(合掌造り) 방식으로 만들어진 폐가가 많이 있었는데, 스즈키 타다시는 5개의 폐가를 개조하여 이 곳에서 연극 활동을 시작하였다. 스즈키 타다시가 도야마현으로 이주할 때 스즈키 타다시와 그가 이끄는 ‘극단 와세다소극장’은 이미 전 세계 예술계에서 상당히 유명한 상태였는데, 그런 그의 도야마현으로의 이주는 일본 연극계에서 매우 큰 충격으로 생각했고 당시 신문사 연극담당 기자들이 예상한 첫 공연의 최대 관객수는 60명이었다. 그러나 스즈키 타다시와 극단 와세다소극장의 인기에 힘입어 1천명의 관객이 몰려 화제가 되었다(박조열, 1987)⁶⁴⁾.

이후 스즈키 타다시는 본격적으로 연극을 위한 마을 개발을 시작하였는데, 1982년 재단법인 국제무대예술연구소를 설립하고 그리스식 야외극장을 건립하였으며, 국제적 명성과 네트워크를 활용해 일본 최초의 국제연극제인 ‘토가 페스티벌’을 개최하였다. 1984년 시설의 소유가 도야마현으로 이관되어 현재의 ‘도야마 현립 토가예술공원’으로 이름을 바꾸었다. 이후에도 공연장, 연습실, 숙소, 캠핑촌 등을 차례차례로 세우며 연극 창작과 발표, 교육 등 연극을 위한 모든 것을 할 수 있는 마을로 개발하였다. 스즈키 타다시가 이끌던 극단 와세다소극장은 현재 극단 SCOT(Suzuki Company of Toga)으로 이름을 바꾸어 토가예술공원에 상주하고 있다⁶⁵⁾.

스즈키 타다시(2021)는 자신이 생각하는 ‘연극을 위한 가장 이상적인 장소’로 토가예술공원을 구성했다⁶⁶⁾. 부지면적 총 124,004.34㎡에 조성된 토가예술공원은 7개의 공연장, 야외극장, 연습장, 제작공간, 교육장소, 사무실, 숙박시설, 캠핑촌 등으로 구성되어 있다. 스즈키 타다시가 토가 마을로 이주해 가장 먼저 건설한 토가산보(利賈山房)는 총 150명을 수용할 수 있는 극장으로 일본 전통 공연예술인 ‘노’의 무대와 비슷한 형식으로 작은 규모의 연극을 하기 적합한 형태로 구성되어 있다. 1994년에 만들어진 신토가산보(新利賈山房)는 역시 갓쇼즈쿠리 방식의 가옥을 개조해 만든 공간인데, 토가산보보다 무대와 객석이 넓어 총 250명까지 수용가능한 공연장이다.

[그림 4-17] 토가예술공원의 토가산보



출처: 토가예술공원 홈페이지: http://www.togapk.net/facility/?facility_id=2 (2024.08.22. 접속)

64) 박조열(1987). SCOT 연극공화국: '87 토가 페스티벌을 보고. 한국문화예술진흥원.

https://www.arko.or.kr/zine/artspaper87_09/19870911.htm (2024.08.22. 접속)

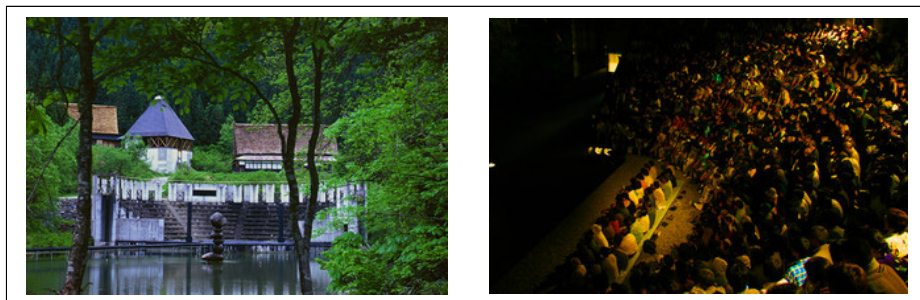
65) 토가예술공원 홈페이지: <http://www.togapk.net/introduction.php>

66) 스즈키 타다시(2021). 「空間と身体 利賈(공간과 신체·토가)」

<https://www.scot-suzukicompany.com/essays/2021-01/20/> (2024.08.22. 접속)

토가예술공원의 가장 상징적인 건물은 1982년에 건립한 야외극장(野外劇場)인데, 고대 그리스식 원형극장을 본떠서 만든 공연장으로 제1회 토가 페스티벌을 위해 건설되었다. 약 700명을 수용할 수 있는 극장으로 무대 뒤로 연못, 산 등이 있어 자연과 함께 공연을 감상할 수 있게 하였고, 불꽃놀이 등 다양한 야외에서의 공연 연출이 가능하다.

[그림 4-18] 토가예술공원의 야외극장



출처: 토가예술공원 홈페이지: http://www.togapk.net/facility/?facility_id=3 (2024.08.22. 접속)

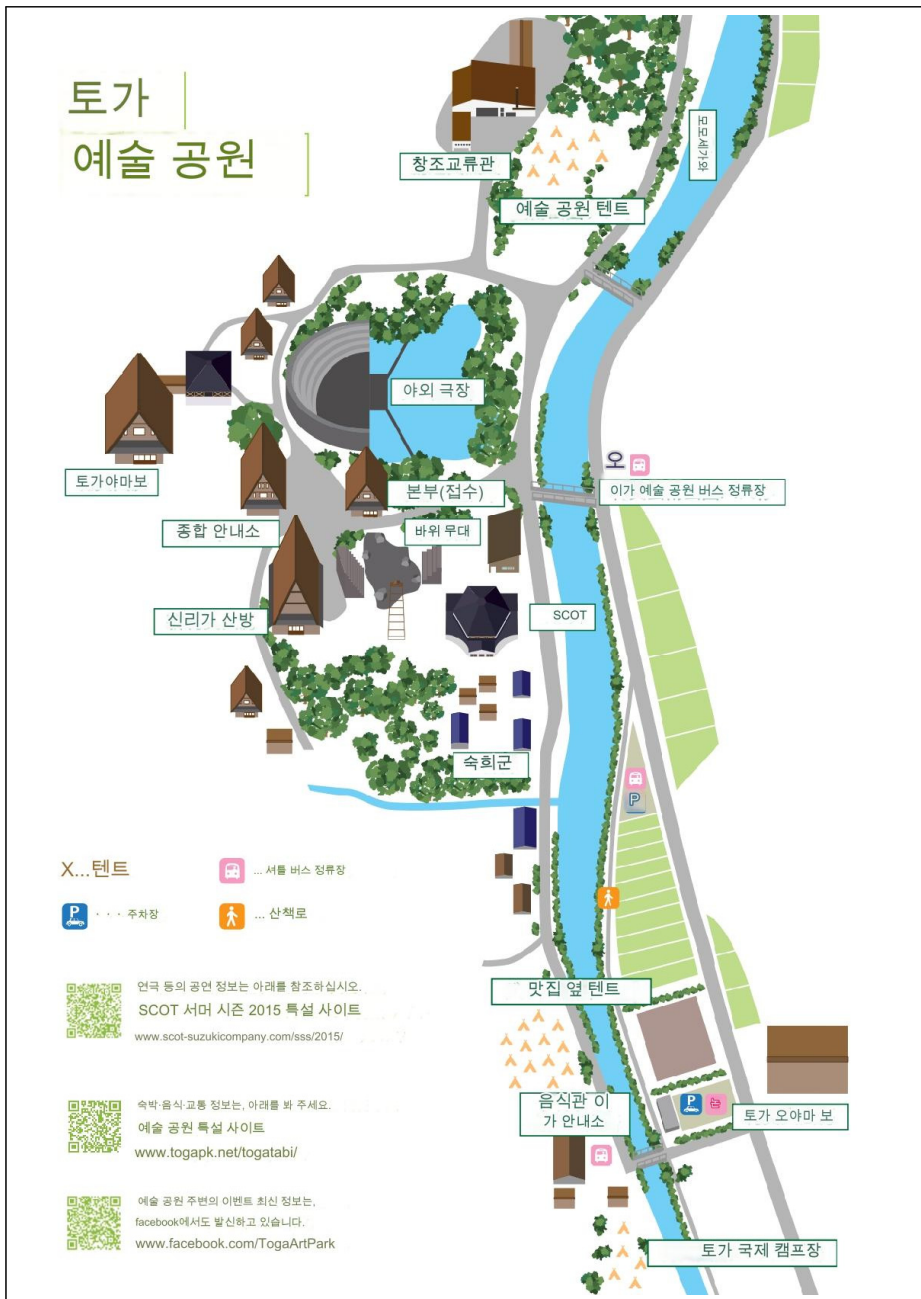
토가예술공원을 연극의 성지로 만드는 것은 독특한 형태의 공연장때문이 아니다. 시즈오카현무대예술센터와 마찬가지로 연극 창작과 교육, 훈련 등이 가능한 장소가 구성되어 있기 때문이다. 토가창조교류관·예술극장(利賀創造交流館・芸術劇場)은 2007년 세워진 블랙박스 스타일의 극장과 연습장이 있는 건물인데, 이곳은 주로 연극 창작과 리허설을 위한 연습공간, 회의실 등으로 구성되어 있다. 또한 토가스튜디오(利賀スタジオ)라고 하는 도서관 및 강의 및 회의시설도 구성되어 있어 다양한 교육 및 학술활동이 일어나고 있다.

[그림 4-19] 토가예술공원의 토가창조교류관·예술극장



출처: 토가예술공원 홈페이지: http://www.togapk.net/facility/?facility_id=7 (2024.08.22. 접속)

[그림 4-20] 토가예술공원의 구성



출처: https://www.scot-suzukicompany.com/common/pdf/toga_park_map.pdf

나. 연극 마을 조성을 통해 작은 시골에 연극인들의 방문 급격히 증가

토가예술공원이 있는 도야마현은 시즈오카현과 마찬가지로 급격히 인구가 줄어들고 있는 지역으로 일본 정부에 의해 소멸가능성도시로 지정되어 있다. 젊은이들의 도시 이 주로 고령층의 비율이 매우 높다. 현 전체 면적의 96%가 산림이고 농업과 제조업 기반의 경제구조를 가지고 있다. 그러나 물가가 매우 저렴하고 자연경관이 아름다우며 지진이 적고 빈집이 많아 활용가능한 공간이 많은 곳이다.

스즈키 타다시가 토가 마을로 이주하기 전까지 토가 마을은 마을의 과소화에 대처하기 위해 간선도로 개량, 제설대책 마련, 버스 운행, 공장 유치 등 지자체 차원의 다양한 대책을 강구하였으나 인구 감소는 멈추지 않았다. 그러나 이 인구가 급격히 줄어들던 작은 마을에 세계적 명성을 가진 연극인과 연극단체가 연극촌을 형성하고 국제 페스티벌과 연극 창작활동을 하면서 일본 전국, 전 세계에서 연극 인력들이 모이기 시작했다⁶⁷⁾.

토가예술공원이 있는 마을의 전체 인구는 약 500여명이지만 토가예술공원의 주요 페스티벌과 공연이 일어나는 시즌에는 방문객수가 급격하게 증가한다. 2018년의 경우 극단 SCOT의 신작 〈쓰가루 해협 겨울 경치〉와 다국적 배우들이 공연한 국제공동창작 작품 〈세계의 끝에서 안녕〉 등 5개 공연의 관람을 위해 약 1,700명(해외관객 약 250명 포함)이 방문했다⁶⁸⁾. 1982년부터 1999년 사이에 토가예술공원에 모인 외지의 사람들은 약 17만명으로, 당시 토가 마을의 인구인 약 1,200명 내외보다 10배 많은 수의 사람들이 방문했다⁶⁹⁾.

이렇게 작은 시골마을에 방문객 수가 급증한 것은 세계적인 수준의 연극을 관람하기 위해 전국, 전 세계에서 모인 관객 덕분이지만, 토가예술공원에서 선보이고 있는 완성도 높은 연극 작품과 이를 공연하는 수준 높은 예술가들 덕분이라고 할 수 있다. 그리고 수준 높은 예술가들이 작은 마을에 모일 수 있게 한 것은 연극의 창작과 발표를 위한 최적의 환경과 지원을 제공하고 있기 때문이다.

앞서 언급한 바와 같이 토가예술공원에는 7개의 크고 작은 공연장과 연습장, 회의실 등 다양한 시설을 보유하고 있는데 이러한 시설은 연극 창작에 가장 적합한 형태로 구성

67) 일본 지방창생 홈페이지: (2024.08.23. 접속)

<https://www.chisou.go.jp/tiiki/kouzou2/kouhyou/060328/dai10/77toke.pdf>

68) 2018년도 극장·음악당 등 기능 강화 추진 사업(지역의 핵심 극장·음악당 등 활성화 사업) 성과보고서

69) 일본 지방창생 홈페이지: (2024.08.23. 접속)

<https://www.chisou.go.jp/tiiki/kouzou2/kouhyou/060328/dai10/77toke.pdf>

되어 있어 최적의 환경을 제공하고 있다. 공연장은 조명과 무대규모, 객석과의 거리가 매우 독특한 형태로 구성되어 있고, 공연자와 감상자가 매우 집중할 수 있는 분위기를 구성해 깊이있는 표현이 가능하게 구성되어 있다. 토가예술공원은 연극의 성지라는 별명에 맞게 연극 창작과 발표를 위한 가장 이상적인 환경을 구축하고자 하였으며, 연극 창작에 몰두하고자 하는 전국, 전 세계의 연극인들이 이 마을에 몰려들고 있다.

또한 시즈오카현무대예술센터와 마찬가지로 토가예술공원 또한 연극인들의 창작 및 표현활동을 지원할 수 있는 프로그램을 제공하고 있다. 1982년부터 시작한 ‘토가 페스티벌(利賀フェスティバル)’은 매년 여름 개최되는 일본 최초의 국제연극제로 토가예술공원의 대표적인 브랜드 행사이다. 1982년 개막 당시부터 일본뿐만 아니라 미국, 영국, 폴란드, 인도, 부탄 등에서 12개의 극단이 참가했으며 로버트 윌슨, 타데우즈 칸토르, 메레디스 몽크 등 해외 거물 연극인들의 작품을 공연하였다. 또한 2019년에는 그리스에서 창설한 국제연극제인 시어터 올림픽스(Theatre Olympics)을 유치하여 개최하기도 하였다. 스즈키 타다시는 시어터 올림픽스의 창설 당시부터 관여하였고, 1999년에는 시즈오카현무대예술센터에서 먼저 개최하기도 하였다. 이와 같은 페스티벌은 단순히 일본 국내외 작품을 초청하는 공연을 할뿐만 아니라, 일본 국내외 예술가들과의 공동창작 작품을 다수 선보이며 토가예술공원으로 전 세계 예술인들이 모이게 하였다. 이들은 연극 창작을 위해 수개월동안 토가 마을에 장기체류하고 있다.

[그림 4-21] 2024 토가페스티벌 홈페이지



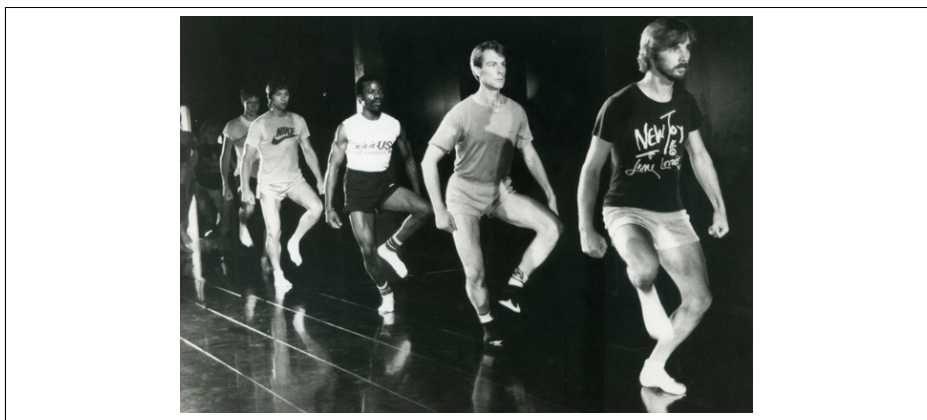
출처: 토가예술공원 홈페이지: <https://www.scot-suzukicompany.com/sss/2024/> (2024.08.23. 접속)

또한 토가예술공원은 연극 창작·발표뿐만 아니라 다양한 연극 인재양성 프로그램을 운영하고 있으며, 이러한 교육 및 훈련 프로그램을 수강하기 위해 전 세계로부터 많은 연극인들이 토가예술공원을 방문 및 체류하고 있다.

가장 대표적인 교육 프로그램은 ‘국제연극하계대학’이다. 국제연극하계대학은 배우가 배역에 완전히 몰입하는 연기법인 스키 메소드에 대한 워크숍을 비롯하여 전 세계의 유명 연극전문인들이 개발하는 연극과 관련한 다양한 역량강화 프로그램을 제공하고 있다. 특히 미국 캘리포니아대학 샌디에고와 협력을 통해 매년 ‘캘리포니아 대학 샌디에고 서머스쿨’을 개최하고 있으며 미국의 배우 및 연출가들이 이에 참가하고 있다.

또한 토가예술공원은 매년 고교생 여름연극강습(高校生夏期演劇講習)을 운영하고 있는데 극단SCOT와 지역 공연예술단체에서 활약하는 배우들이 이를 지도하고 있다. 또한 일본 국내 연극인들을 대상으로 한 토가 인터 제미(利賀インター・ゼミ)라는 연극워크숍 및 연구발표 프로그램을 운영하고 있다⁷⁰⁾. 뿐만 아니라 ‘토가연극인콩쿠르’라는 국제콩쿠르를 매년 개최하며 전 세계의 재능있는 연출가를 발굴하고자 하는데, 콩쿠르에 참가한 젊은 연출가들이 토가마을에 체류하며 자신의 작품을 만들어 낼 수 있도록 배우, 시설, 미술 등 충분한 지원을 제공하고 있다. 이와 같이 토가예술공원에서 개최하는 공연과 인재양성 프로그램은 일본 전역과 해외의 연극인력들을 작은 시골마을로 집결하게 하며 단기간 동안 도야마현의 교류인구가 급격히 증가하고 있다.

[그림 4-22] 토가예술공원의 국제연극하계대학 모습



출처: 토가예술공원 홈페이지: <http://www.togapk.net/history/1980.php> (2024.08.23. 접속)

70) 2018년도 극장·음악당 등 기능 강화 추진 사업(지역의 핵심 극장·음악당 등 활성화 사업) 성과보고서

다. 연극전문특구를 운영할 수 있는 각종 특례조치와 전문조직의 운영

이와 같이 토가예술공원이 있는 토가 마을은 인구 약 500여명이 거주하는 작은 마을이지만 연극의 성지라는 별명답게 연극 창작과 발표, 교육을 위한 최고의 시설과 프로그램을 제공하면서, 일본 전역과 전 세계에서 인구의 몇 배에 달하는 연극인들의 방문 및 체류를 이끌고 있다. 연극 창작을 위해 모인 연극인들은 수개월 이상을 토가예술공원에서 체류하는데, 이를 통해 토가예술공원에서는 다양한 연극 활동이 일어나고 있다.

이러한 연극의 성지로서의 토가예술공원의 정체성을 보호하고 발전시키기 위해 도야마현은 토가예술공원을 ‘무대예술특구’로 지정해 지원하고 있다. 도야마현은 이 곳을 ‘무대예술특구TOGA’로 명명하며 i) 연극의 기획, 제작 및 공연, ii) 연극에 관련된 국제적인 인재 육성, iii) 연극에 관한 강연회, 심포지엄 등의 개최, iv) 연극에 관한 조사 연구 및 자료·정보의 수집 및 활용, v) 무대 예술을 통한 지역간 교류·국제 교류 등의 업무를 수행하는 장소로 이곳의 정체성을 규정하였다.

특히 도야마현은 연극 전문특구로서의 토가예술공원의 특성을 극대화할 수 있도록 각종 법률적 규제로부터 특례를 적용받을 수 있도록 조치하고 있다. 일본 지방창생 홈페이지에 따르면, 예술가들의 “깊은 사색과 그것을 표현하는데 있어서 필요한 집중력을 단련하는 환경”을 구성하기 위해서는 토가예술공원에서 창작 및 공연되는 공연에 기존 법률의 특례적용이 필요하다고 보았다. 예를 들어 일본의 모든 극장은 「극장 등에서의 유도 등 및 유도 표지에 관한 기준」이 예외없이 적용되는데 토가예술공원의 경우 이 규정을 일부 적용하지 않을 수 있다. 예를 들어 피난구 쪽의 유도등의 경우 일반적인 유도등이 아닌 예술성을 고려한 조명기구로 대체 가능하다. 이러한 토가예술공원에만 적용하는 특례조치는 연극을 위한 최적의 환경을 만들고자 하는 노력으로 토가예술공원이 계속해서 연극의 성지로 자리매김할 수 있게 하기 위한 것이다⁷¹⁾.

토가예술공원이 연극을 위한 가장 이상적인 공간으로 기능하기 위해서는 시설과 프로그램뿐만 아니라 이를 운영하는 운영주체의 전문성도 중요하다. 토가예술공원은 일본의 많은 전문예술시설이 그러하듯 지정관리자제도를 통해 민간에 위탁하여 전문 예술경영을 실시하고 있다. 도야마현은 1989년 토가예술공원의 전문적인 경영을 위해 재단법인 토가합장문화촌을 설립하며 설립 초기부터 연극에 전문성을 가진 이들에게 문화시설의

71) 일본 지방창생 홈페이지: (2024.08.23. 접속)

<https://www.chisou.go.jp/tiiki/kouzou2/kouhyou/060328/dai10/77toke.pdf>

운영을 위탁했다. 이후 1994년 조직을 대폭 확대하며 도아마현 토가예술공원 재단으로 명칭을 변경하였고, 현재에는 공익법인 도아마현 문화진흥재단이 운영하고 있다. 도아마현 문화진흥재단은 시설의 관리뿐만 아니라 프로그래밍, 서비스 향상 등 다양한 차원의 활동을 운영하고 있는데, 특히 예술적인 부분은 토가예술공원의 설립초기부터 함께한 극단 SCOT 등의 연극인들과 함께 프로그램을 기획·운영하며 연극의 성지로서의 프로그램의 질적 관리와 이를 지원하는 최적의 환경을 구성하고자 하고 있다.

토가예술공원 조례의 지정관리자 내용⁷²⁾

(지정관리자에 의한 관리)

제4조. 예술공원의 관리는 시장이 지정하는 법인 및 기타 단체 (이하 "지정관리자"라 한다)에게 수행하도록 한다.

(지정관리자가 수행하는 업무)

제5조. 지정관리자는 다음과 같은 업무를 수행한다.

- (1) 예술공원의 시설 및 설비 이용 승인에 관한 업무
- (2) 예술공원의 시설 및 설비 유지관리에 관한 업무
- (3) 예술공원의 시설 및 설비 이용요금 징수에 관한 업무
- (4) 전 3호에 열거된 것 외에 예술공원의 운영에 관한 사무 중 시장의 고유 권한에 속하는 사무를 제외한 업무

(지정관리자의 관리기간)

제6조. 지정관리자가 예술공원의 관리를 실시하는 기간은 지정받은 날이 속한 연도의 다음 연도 4월 1일(해당 지정을 받은 날이 4월 1일인 경우에는 해당일)을 기점으로 계산하여 5년간으로 한다. 단, 재지정도 무방하다.

72) 토가예술공원 조례: https://www1.g-reiki.net/nanto/reiki_honbun/r066RG00000297.html

제5절 소결 및 시사점

본 장에서는 국내 지역 공연예술단체 사례와 대만, 일본 등 지역 공연예술단체 지원 해외 사례를 살펴보았다. 국내 사례의 경우, 연극, 음악, 무용 등 다양한 장르의 지역 공연예술단체들을 대상으로 단체의 조직 운영, 레퍼토리 구축, 관객개발, 공공지원사업 활용 등 구체적인 사례를 조사하였고, 해외 사례의 경우, 대만 및 일본의 중앙정부-지방자치단체로 이어지는 지원구조와 육성 방향 및 지원성과 등을 살펴보았다.

먼저 국내 사례를 살펴보면, 본 연구의 인터뷰에 참여한 많은 우수 지역 공연예술단체들은 내부 운영의 혁신을 통해 타개책을 마련하고자 노력하고 있다. 특히 전문인력 확보와 역량강화, 고정인력 확보와 조직구조 구축에의 투자, 그리고 근무환경 및 조직문화 개선 등의 노력을 통해 단체의 지속성과 성장을 도모하고 있다. 공공 지원사업 등을 통해 전문 기획자를 채용할 뿐만 아니라 이들을 성장시키는 데에도 중점을 두어 향후 단체를 성장시킬 중요한 인적자원으로 활용하는가 하면, 다양한 역량 강화 프로그램을 통해 단원들의 전문성을 높여 창작의 질을 향상시키고 이를 작품의 완성도로 연결시켜 단체에 대한 관객의 신뢰도를 확보하고자 하고 있다. 또한 단체의 운영이 허락하는 한 최대한 상근 인력을 구성하거나 조직구조를 갖추고자 투자하여 단체의 새로운 가능성을 개발하고자 노력하기도 한다. 지속적인 인재유출의 문제를 해결하기 위해 다양한 근무환경 및 조직문화 개선을 통해 우수 인재가 이탈하지 않도록 막기도 한다. 또한 일부 지역 공연예술단체들은 혁신적인 접근을 통해 재원조성 전략을 다각화하고 이를 통해 수익모델을 다각화해 안정적인 재정구조를 만들기 위해 시도하고 있다. 후원회원 제도의 활성화를 통해 안정적인 수입원을 확보하거나 다양한 사업을 동시에 운영하여 수익모델을 개발해 이를 공연에 다시 투자하고자 하고 있다. 일부 지역 공연예술단체는 자체적으로 창작공간을 확보해 운영하고 있는데, 이로 인해 안정적인 창작은 물론 창작의 질적 수준 상승, 지역 예술가들과의 교류 및 협력 기회 확대, 지역사회 유대관계 강화 등 다양한

긍정적인 효과를 얻어낼 수 있었다.

또한 많은 지역 공연예술단체들은 꾸준히 단체 고유의 창작 작품을 생산하는 노력을 하고 이를 레퍼토리화하고자 하였는데, 이렇게 창작된 작품은 단체의 예술적 정체성을 드러내는 물론 반복 공연을 통해 경제적 안정성을 확보하는 데에도 중요한 역할을 하고 있다. 특히 공공지원 수혜 여부와 상관없이 신작 창작을 지속하고자 하는 단체가 많았는데, 이들은 단체의 가장 본질적 기능인 창작활동에 대한 의지가 강하였고 이로 인해 또 다른 가능성을 창출한 레퍼토리의 개발이 풍부하게 이루어질 수 있었다. 또한 많은 지역 공연예술단체들은 지역 내외부 잠재고객을 발굴하고 관객을 확대하고자 꾸준한 노력을 기울이고 있었는데, 지역 내 다양한 네트워크 협력을 활용하거나 교육 프로그램이나 아웃리치 활동을 통해 관객개발을 진행하고 있었다.

다음으로 대만의 사례를 살펴보면, 선택과 집중의 원칙에 의거해 중앙정부와 지역정부가 협력구조를 통해 단계적 지원구조를 구축하고 있다. 대만은 피라미드 구조로 대만의 공연예술단체에 차등을 두고, TAIWAN BRAND - TAIWAN TOP - 지역공연예술단체의 구조를 구축하고 지원도 달리하고 있다. 가장 상층의 TAIWAN BRAND는 대만 문화부가 직접 지원하는 것으로 세계적으로 경쟁력을 갖추고 국제적으로 유명해질 가능성이 있는 대만의 가장 뛰어난 극소수의 민간 공연예술단체만을 지원하는 것이다. 그 하위의 TAIWAN TOP은 매년 음악, 무용, 연극, 전통예술의 네 개 분야에서 활동하는 단체 중 가장 고품질의 작품을 제작하는 단체를 선정하고 있는데, 이는 중앙정부 산하의 국립문화예술재단이 선정, 지원하고 있다. 가장 하위의 지역공연예술단체는 지자체의 지원을 받고 있다. 타이중시의 경우 '공연예술 발전전략'을 구축하여 지역 공연예술단체를 성장가능성에 따라 차등을 두고 단계별체계적인 방식으로 지원하고 있다. 특히 우수공연예술단체(Outstanding Performing Arts Group)으로 선정되면 다양한 지원이 제공되고 있다. 가오슝시 역시 매년 지역 공연예술단체 중 우수공연예술단체를 선정해 집중적인 지원을 제공하고 있다. 특히 가오슝시는 대표적인 공연 인프라와 공연단체의 연결을 통해 공연단체의 안정적인 창작환경을 제공하고자 노력하고 있었다. 대만의 지역 공연예술단체의 육성 지원 방향은 'bottom-up' 방식으로, 단계적 성장 구조, 자생력 강화 유도, 지역 특성을 고려한 맞춤형 지원, 중앙-지방 협력 체계, 전문성 강화 지원, 성과의 선순환 구조 등의 측면에서 효과적인 지원 모델을 제시하고 있다.

일본의 사례를 살펴보면, 전문 창작공간을 구축하고 예술인들의 창작과 교육을 위한 최적의 프로그램을 구축함으로써 지역 소멸의 문제를 겪고 있는 지역 공연예술계에 새로운 바람을 불어넣고 있다. 그 대표적인 사례인 시즈오카현무대예술센터는 일반 공연장을 만든다는 개념이 아닌 설계 당시부터 연극 작품의 창작을 위한 장소로 만들어졌다. 이후 연극전문 창작거점화 및 연극전문 센터가 되면서 전 세계 수많은 연극인들이 연극 창작을 위해 몰려들게 되었는데, 고령화 등 지역 인구의 급격한 감소에도 불구하고 전 세계 및 전국의 연극인들이 연극 창작, 연극 관련 연구, 세미나 참여 등을 위해 몰려오고 있으며, 젊은 창작자들과 협업, 젊은 배우 캐스팅을 통해 젊은이들이 찾아오는 곳으로 전환되었다. 연극 공연뿐만 아니라 워크숍, 아웃리치 프로그램, 인재양성 프로그램, 교류 프로그램 등 다양하게 구성하여 지역 활성화 및 국제문화교류 활성화에 기여하고 있다. 또 다른 사례로는 도야마현의 토키예술공원이 있다. 연극의 성지로 불릴 정도로 연극의 창작 및 발표를 위한 마을로 조성되어 연극을 위한 가장 이상적인 마을로 평가받는다. 공연장, 연습실, 숙소, 캠퍼촌이라는 연극마을 조성으로 작은 시골마을에 연극인들의 방문 급격히 증가하고 있다. 연극전문 마을로 발전한 데에는 연극전문특구로의 발전을 지원할 각종 특례조치가 바탕이 되고 연극 및 공연전문가로 구성된 전문적인 조직 구성 및 운영을 들 수 있다.

이상과 같은 국내외 사례분석을 통해 종합적으로는 다음과 시사점을 도출할 수 있다.

첫째, 지역 공연예술단체가 처음에는 정부 지원금으로 일부 운영되더라도 그 정부 지원금의 지원 방향이 단체의 자발적 성장으로 이어져야 한다는 점이다. 대만 사례에서 보듯이, 중앙정부나 지자체가 지역 공연예술단체를 지원하는 이유이자 목표가 단체들의 자발적 성장에 있다는 것이며, 이를 위해 정부뿐만 아니라 단체들도 이를 확실하게 인식하고 자체적인 노력을 해야 한다는 것이다. 단체 자체의 관객수요 기반 레퍼토리를 만들면 정부나 지자체는 단체가 성장할 때 필요한 기획, 행정, 홍보, 마케팅, 관객개발 등 다양한 영역에서의 맞춤형 컨설팅 지원하고 이를 통해 단체가 내외부적으로 탄탄하게 설 수 있는 기반을 마련하는 것이다. 단체의 인지도 상승을 통해 궁극적으로 단체가 지역에 머물더라도 자생할 수 있는 구조를 만드는 데에 초점을 둔다. 단체 또한 지원사업의 목표를 인지하여 지원금 없이 티켓판매 및 후원금으로 단체 운영이 가능한 포트폴리오를 구축하고 이를 실현하기 위한 다각도의 노력을 하는 것이다.

둘째, 지역의 창작공간 조성을 통해 공연예술 관련 일자리 창출 및 세계적인 창작공간으로 거점화되었다는 점이다. 일본 사례에서 보듯이, 연극전문 창작공간(시즈오카현무대예술센터), 연극창작과 발표를 위한 연극마을(도야마현토카예술공원) 조성을 통해 일본 국내뿐만 아니라 세계적인 연극인들이 몰려오는 등 국제공동창작물 제작 및 협업구조를 만들었다. 일본의 시즈오카현과 도야마현은 고령화 및 청년들의 도시이탈로 지역 인구 감소가 심각함에도 불구하고 오히려 전국의 공연예술 젊은이들이 몰려오고 세계적인 창작자들이 몰려오는 세계적인 공연예술의 명소로 발전하였다. 특히 의미가 있는 것은 연극전문 창작공간이나 연극마을 조성을 통해 연극 및 공연 관련 다양한 일자리를 창출했으며, 특히 젊은이들의 일자리를 새롭게 만들었다는 점이다. 전국 및 세계적인 다양한 연극단체들이 입주하고 연극인, 스태프들이 상주하게 되면서 일자리 창출 및 공연 관련 관계인구가 증가하였다. 이는 인구 감소 등으로 지역소멸 위기를 겪고 있는 국내의 여러 지역이 도로 및 수출운송 여건이 열악하기에 산업유치가 아니라 공연예술 관련 지역 특성화가 필요할 수 있다는 시사점을 주는 의미있는 사례이다. 또한, 지역 공연예술 활성화를 위해 지역의 창작공간 조성 및 커뮤니티를 구축했다는 점도 시사하는 바가 크다. 일본의 연극전문 창작공간(시즈오카현무대예술센터)과 연극창작과 발표를 위한 연극마을(도야마현토카예술공원) 조성을 통해 창작공간 거점화가 이루어졌다. 공간(인프라)조성을 통해 1차적인 기반을 만들었지만 이러한 인프라와 함께 세계적 수준의 콘텐츠 및 레퍼토리가 함께 개발되도록 설계 당시부터 기획하였으며 이를 실제로 실현해가고 있다. 이는 지역 공연예술 활성화가 지역단체들에게 예산을 주고 공간을 만드는 데에 그치지 않고 실제로 세계적인 수준의 우수한 콘텐츠가 개발되고 공연예술 관계자나 관객이 찾아오는 창작 거점공간화 및 커뮤니티화했다는 점에서 의미가 있다.

셋째, 지역 공연예술 활성화를 위해 전문 운영 조직과 법제도적 기반 구축이 중요하다는 점이다. 대만과 일본 사례에서 공통적으로 발견되는 것은 전문성 있는 운영 조직과 이를 뒷받침하는 법제도적 기반의 구축이다. 일본의 경우, 시즈오카현무대예술센터와 토가예술공원 모두 전문성 있는 민간 조직에 의해 운영되고 있다. 이는 '지정관리자제도'를 통해 가능해졌으며, 예술적 전문성과 효율적 경영을 동시에 추구할 수 있게 한다. 또한 이들 시설의 목적과 기능을 명확히 규정하는 조례를 제정함으로써, 정권 변화나 외부 요인에 관계없이 일관된 정체성과 방향성을 유지할 수 있도록 하고 있다. 특히 토가예술공원의 경우 '무대예술특구'로 지정되어 다양한 규제 완화 혜택을 받고 있어, 보다 자유

롭고 창의적인 예술 활동이 가능하다. 대만의 경우에도 TAIWAN TOP사업을 독립적인 전문기관인 국립문화예술재단(NCAF)이 운영함으로써, 정치적 중립성과 전문성을 확보하고 있다. 이러한 전문 운영 체계와 법제도적 기반은 장기적이고 일관된 정책 추진을 가능케 하며, 예술의 자율성과 전문성을 보장하는 데 크게 기여할 것이다.

넷째, 국내 사례를 통해서 볼 때 안정적인 조직 구성 및 운영체계가 필요하다는 점이다. 대부분의 단체들이 최소한의 인력으로 운영되며 안정적인 단원제 운영에 어려움을 겪고 있어, 지속적인 창작 활동과 레퍼토리 개발에 제약을 받고 있다. 또한 기획, 마케팅, 회계 등 경영 관련 전문인력과 무대 기술 인력의 부족으로 단체의 전문성과 효율성이 저하되고 있다. 열악한 근무환경과 조직문화는 창의성 발현과 장기적 발전을 저해하는 요인이 되고 있으며, 공공지원금에 대한 높은 의존도는 단체의 자율성과 지속가능성을 위협하고 있다. 이러한 문제들은 안정적인 조직 구성과 운영체계 확립을 통해 개선될 수 있으며, 이는 단체의 예술적 정체성 유지, 일관된 창작 방향 설정, 전문인력 확보 및 육성, 근무 만족도 향상, 다각화된 재원조성 전략 수립 등에 필수적인 기반이 될 것이다.

다섯째, 지역 문화예술 전문인력의 양성과 역량 강화를 위한 체계적인 지원 시스템을 구축할 필요가 있다는 점이다. 지역 대학과의 연계를 통한 인력 양성, 지역 예술인 지원 프로그램 확대, 지역 예술인들의 역량 강화를 위한 교육 프로그램과 네트워크 구축이 필요하다. 또한, 온라인 교육 플랫폼 구축 및 타 지역과의 교류 프로그램 등을 통해 지역 간 격차를 줄이는 노력이 요구된다.

여섯째, 정부 지원금 외에 독립적인 재정확보를 위한 지속적인 노력이 필요하다는 점이다. 정부 지원금에 의존하지 않고 독자적인 재정구조를 구축하기 위하여 관객개발을 통한 티켓판매 증대와 후원회를 운영하는 등 다각도의 노력을 확인했다. 새로운 관객개발을 통해 기존 관객을 배가하여 재정 확보에 도움을 받고, 후원회원제 운영을 통해 안정적인 재원을 확보할 필요가 있다. 특히, 후원회원들은 충성도가 높아 입소문을 통한 새로운 관객개발에도 도움이 되며 티켓 판매의 안정성으로 이어지며, 지역사회와의 유대 관계 형성 및 단체의 사회적 지지 기반을 넓히는 데 도움이 된다.

일곱째, 우수한 콘텐츠를 개발하고 다양한 레퍼토리 구축이 필요하다는 점이다. 콘텐츠 개발 및 레퍼토리 구축은 지역의 공연예술단체가 기존의 고객을 충성고객화하고 새로운 관객을 개발하는 등 지속적 성장의 가장 중요한 요소이다. 다양한 레퍼토리를 구축함으로써 콘텐츠의 유통을 활성화하는 것이다. 마당극, 음악극, 마임극, 아동극 등 레퍼

토리를 구축하여 어린이, 성인, 노인에 이르는 다양한 관객수요에 대응하고, 정기공연용 및 해외공연용 레퍼토리를 구축하여 국내외 관객수요에 대응하는 등 레퍼토리 구축은 콘텐츠 유통의 핵심이 된다. 지역의 역사나 인물 또는 문학작품을 기반으로 한 지역 특성을 반영한 콘텐츠도 지역주민의 니즈를 반영한 콘텐츠 개발의 우수한 사례들이다. 이처럼 다양한 지역 단체들이 새로운 콘텐츠를 개발하고 다양한 레퍼토리를 구축함으로써 지속적 성장의 핵심동인을 구축할 필요가 있다.

여덟째, 관객의 니즈 기반의 관객개발 및 마케팅이 필요하다는 점이다. 지역의 자연적 특성이나 역사적 특성 등 지역의 역사나 인물, 문학작품 등 지역 특성을 반영한 관객개발 및 마케팅을 하고 있다. 특정 지역만이 아니라 전국의 젊은 관객층에게 홍보하기 위하여 유튜브, SNS, 온라인 등 디지털 매체를 활용하고, 찾아가는 음악회나 지역 축제와 연계한 공연 등 아웃리치 활동을 통한 관객개발도 다양하게 이루어지고 있다. 또한, 국내 및 해외 네트워크를 통한 마케팅도 활성화되고 있다. 국내의 경우, 지역 내 대학이나 학교, 기업, 각종 단체나 문화재단과의 연계 협력이 이루어지고, 해외의 경우, 해외 단체들과의 공동공연이나 해외진출 등 네트워크를 통한 협력 마케팅이 필요하다.

지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구

제5장

지역 공연예술단체
육성 지원을 위한 정책 개선방안

제1절 성공사례를 키워낼 수 있는 전략적 지원

1. ‘선택’과 ‘집중’의 전략적 지원방식 적용

가. 단년지원제도에서 다년지원제도로의 지원제도 변화

그동안 공공지원정책은 회계연도를 기준으로 지원사업 공고를 실시하기 때문에 주로 단년 지원의 형태를 띠고 있었다. 단년지원이라 하더라도 연말의 공모결과가 발표된 후, 사업수행을 위한 지원금 지급은 다음 해로 넘어가기 때문에 실제적으로 1년보다 짧은 기간 동안 지원금을 활용한 사업을 진행해야 했다. 이러한 단년지원의 구조는 공연예술 단체로 하여금 당장 내년도 사업을 위한 예산이 확보되지 않은 상태로 작품을 창작하고, 레퍼토리로 발전시켜야 하는 숙제를 남기게 되었다. 단년지원사업의 형태는 단발성·일회성이라는 특징으로 인하여 공연예술단체들에게 불확실성을 안겨주어 공연예술단체가 단체의 계획을 장기적으로 구상하고 계획하여 시행할 수 있게 만드는 로드맵 구성의 필요성을 절감하지 못하게 하는 요인으로도 작용하게 되었다.

지역 공연예술단체에게 있어 공공지원금은 단체의 지속가능성을 확대하고, 새로운 레퍼토리를 창작할 수 있는 기회를 제공해주며, 기존의 레퍼토리를 통한 수익을 창출할 수 있도록 도와주는 지원제도로 기능한다. 지역 공연예술단체의 역량을 강화할 수 있도록 전문 기획자를 파견하는 프로그램이나 단체 경영을 위한 컨설팅 프로그램은 단발성 지원이기는 하지만 지역 공연예술단체에 매우 필요한 지원사업이다. 이처럼 공공지원을 통해서 지역 공연예술단체는 성장할 수 있는 발판을 마련하고, 여러 가지 시도를 통해서 단체의 경쟁력을 확보하여 지역에 오랫동안 뿌리내릴 수 있는 환경을 갖추게 된다.

공공지원금에 대한 의존도가 높은 우리나라 공연예술 분야의 특성상, 많은 공연예술 단체가 공공지원금의 수혜 여부에 따라 공연활동을 지속할 수 있을지, 없을지를 결정하는 데에 많은 영향을 미친다. 이는 공공지원금을 수혜 받아야만 공연을 할 수 있는 환경

에 처해 있는 단체들이 많다는 것을 의미하기도 한다. 그렇기 때문에 공공지원사업 심사 과정에서 최대한 많은 단체들이 공연을 할 수 있도록 지원해주어야 한다는 암묵적인 합의가 있어왔고, 이러한 이유로 소액다건의 지원방식이라는 비판에서 벗어나기 힘들었다. 물론 소액다건 방식을 환영하는 공연예술단체도 일부 있었지만, 대부분의 공연예술단체는 공연 한 편을 제대로 무대에 올릴 수 없을 정도로 소액이라 ‘그 누구도 만족시킬 수 없는 지원금’이라는 비판을 받기도 하였다. 앞서 언급한 것과 같이 소액다건 방식의 가장 큰 한계는 ‘아무도 제대로 성장시킬 수 없다’는 점이다. 공공지원사업의 목적에 따라 공연예술단체에게 필요한 비용을 지원해야 하는데, 현재의 소액다건 구조에서는 지원받은 금액으로는 실제 공연 제작에 투입되는 비용에 턱없이 부족하다는 것이다. 그렇기 때문에 공연예술단체 입장에서 심혈을 기울여 작품을 제작할 수 있는 기반을 마련하기가 어려워지게 되고, 완성도를 높일 수 있는 충분한 기회를 제공받지 못하게 되어 결과적으로 양질의 레퍼토리를 제작하지 못한 채로 그때그때 공연을 무대에 올리게 되는 상황이 반복되게 된다. 또한 최근의 물가 상승과 최저임금 인상 등을 고려한다면 10년 전과 유사한 수준으로 유지되고 있는 소액다건의 지원금 규모가 현실화될 필요가 있다. 따라서 이러한 단년지원의 소액다건 지원방식은 많은 공연예술단체에게 지원금을 지급하더라도 유용하게 활용되기보다 휘발될 가능성이 높은 제도일 수밖에 없는 한계를 지니고 있다고 볼 수 있다.

이러한 단년지원 소액다건의 문제점을 극복하기 위하여 시도되었던 것이 다년지원으로 중장기 지원방식을 도입하는 것이다. 이는 ‘선택’과 ‘집중’이라는 방식으로 지원금 배분방식을 변경한다는 것을 의미한다. 다년지원은 2006년 ‘공연예술단체 집중육성 지원사업’을 통해서 처음 공공지원사업에서 시도되었는데, 이는 유망한 단체들을 선정하여 다년간 안정적인 지원을 통해서 공연예술단체가 창작활동의 기반을 마련하고, 내부 인적자원의 역량을 강화할 수 있도록 하였다. 이렇게 쌓인 인적자원들은 단체의 창작역량을 극대화할 수 있게 하여 경쟁력을 갖춘 단체로 성장하는 데 밑거름이 되었다. 더불어 단체가 3년이라는 중장기 계획을 수립하도록 함으로써 연차별로 단계적으로 목표를 달성하는 경험을 하도록 하여, 단체 운영의 큰 그림을 그릴 수 있도록 지원하였다. 이후, 2019년 ‘공연예술 중장기 창작지원’이 다년지원의 형태로 시작되었는데, ‘공연예술단체 집중육성 지원사업’과 마찬가지로 한 번 선정된 단체에게 3년이라는 기간 동안 지속적으로 지원하여 단체의 창제작 역량의 향상과 안정적인 단체 운영 기반을 마련하게 하는

데에 도움을 주고자 하였다. 이렇듯 다년지원제도는 단체 역량의 강화, 인적자원의 역량 개발, 단체 운영 방안의 방향 설정, 경쟁력 제고 등 여러 방면에서 공연예술단체 성장에 도움을 줌으로써 자생력을 갖춘 단체로 커나갈 수 있는 기반이 되어준다.

다년지원제도는 여러 가지 면에서 지역 공연예술단체의 체력을 키워 경쟁력을 갖춘 단체로 생존할 수 있는 기초적인 마중물 역할을 할 수 있다. 다시 말해, 다년지원제도를 통해 지역 공연예술단체는 연간 신작 창작과 레퍼토리 재연을 여러 차례 경험하면서 단체에 적합한 창제작 방식과 사이클(cycle)을 인지할 수 있게 되고, 어떤 작품이 어떠한 지원사업에 적합한지, 초청공연에 적합한 작품은 무엇인지를 확인할 수 있는 시간적 여유를 가질 수 있게 된다. 단체 내부의 인적자원들은 작품 창작과 개발 과정에 필요한 역량을 다양한 방식으로 교육받고, 내재화하는 시간을 통해 예술가 스스로의 역량 강화의 시간을 가질 수도 있다. 또한 지역 공연예술단체는 공연 작품에 따른 관객 개발과 타겟팅의 중요성을 공부할 수 있으며, 공연 환경에 따라 티켓값을 조율하는 방식을 경험할 수도 있게 된다. 더불어 안정적인 단체 운영을 위해서 전문 기획인력과 단체 창작역량에 필수적인 인력을 채용할 수 있는 기반이 만들어져, 보다 적극적이고 본격적으로 단체 본연의 목적인 작품 창작에 매진할 수 있게 된다. 무엇보다 3년이라는 기간 동안 지역 공연예술단체가 성취하고자 하는 목표를 설정하고, 이를 달성하기 위해서 어떤 과정을 어떻게 계획하여야 하는지를 구상하며, 단체의 인적자원과 비전과 목표를 공유함으로써 더욱 단단하게 조직을 결집시켜 하나의 목표를 이룰 수 있는 단체로 거듭날 수 있게 된다.

특히 다년지원사업을 받게 되었을 때 지역 공연예술단체에게 가장 직접적으로 도움이 되는 것은 역량 있는 인적자원을 확보하게 될 수 있다는 것이다. 대만의 사례에서 보듯이 단체가 안정적인 지원제도 안으로 포섭되면, 전문 기획인력을 상근직으로 채용하고, 새로운 작품을 창작하기 위하여 다양한 분야의 예술가들과 협업할 수 있는 기회를 가지게 됨으로써 전에 비해 더 완성도 있는 작품, 혁신적인 작품, 대중적인 작품 등 다양한 레퍼토리를 구성할 수 있게 되었음을 확인할 수 있다. 전문 기획인력들은 이렇게 창작된 작품들을 가장 적절한 공연행사, 축제 등에 소개할 수 있는 계획과 전략을 수립함으로써 지역 공연예술단체가 성장할 수 있는 밑바탕을 만들어주는 역할을 한다. 지역 공연예술단체가 인지도를 쌓아 공연기회가 많아질수록 필요한 예술인력들이 점차 많아지게 되고, 자연스럽게 관련 일자리가 지속적으로 창출될 수 있는 환경이 만들어지면서 지역 공연

예술단체로 관심을 갖는 인적자원들이 많아지게 되는 것이다. 일자리의 창출은 지역 공연예술 분야의 활성화에도 영향을 미쳐 궁극적으로 지역 공연예술 분야 생태계가 전반적으로 풍요로워지는 데에 역할을 할 수 있게 된다.

우리나라 및 대만의 사례를 토대로 봤을 때, 지역 공연예술단체 육성을 위해서는 다년 지원제도가 가진 여러 장점들을 활용하여 제도화할 필요가 있다. 즉 지역을 대표하는 공연예술단체를 성장시키고 육성하기 위해서는 그들이 자생력을 갖추 수 있도록 시간과 재원을 투입하고, 자체적으로 발전할 수 있는 기회를 마련해주어야 한다. 지역 공연예술단체 육성이라는 목표를 달성하기 위해서는 주체가 되는 지역 공연예술단체의 자발적인 노력 없이는 이루어질 수 없기 때문에, 단체의 역량을 키울 수 있는 방법을 스스로 계획하고 구상하도록 함으로써 지속적으로 성장·발전할 수 있는 토대를 만들어 주는 데 기여할 수 있다.

나. 성공사례를 키워낼 수 있는 전략적 지원

‘선택’과 ‘집중’의 지원방식은 성장 가능성이 있는 지역 공연예술단체들에게 집중적으로 지원함으로써 성공적인 지역 공연예술단체 육성 사례를 만드는 데에 도움이 될 수 있다. 언술한 바와 같이 단년지원의 형태로는 지역 공연예술단체들이 연속성을 가지고 단체를 운영하고, 작품을 제작할 수 있는 역량을 키우는 것이 어렵기 때문에 지역에서 활동하면서 어느 정도 역량을 갖춘 단체를 대상으로 집중적이고 전략적인 지원을 하고, 이를 통해 타 지역이나 장르에 긍정적인 파급효과를 줄 수 있는 스펀오버(spill-over)효과를 추구하는 것이다.

가능성이 있는 지역 공연예술단체를 전략적으로 지원한다는 것은 단순히 재원을 투입하는 것만을 의미하지는 않는다. 지역 공연예술단체가 성공적으로 지역에 뿌리를 내리고 활동기반을 마련하도록 하는 데에는 재정지원 외에도 단체에 필요한 여러 가지 요인들을 종합적으로 지원해야 함을 의미한다. 예를 들어 지역 공연예술단체가 재원의 자생력을 높이기 위하여 기부금이나 후원금 비율을 높이는 것을 목표로 설정한다면, 단체의 목표를 달성하는 데 필요한 컨설팅이나 교육 등을 함께 제공함으로써 지역 공연예술단체가 지속가능한 경영방식을 가져갈 수 있도록 지원해 주는 것이다. 더불어 지역 내에서의 협력 네트워크를 구축할 수 있도록 지원함으로써 작품이나 인력의 교류, 공동 제작,

정보 공유 등이 가능해질 수 있다. 이러한 네트워크를 활용하여 지역 공연예술단체가 직면한 인적자원의 한계나 창작활동의 외연 확장을 해소할 수 있는 기회를 제공해 준다.

물론 지역에서 자생할 수 있는 성공적인 지역공연예술단체의 사례를 키워낸다는 것은 쉬운 일이 아니다. 성공사례라는 것이 여러 의미를 내포할 수 있겠지만, 본 연구에서의 성공사례는 단체 내외부적 요인들이 고르게 발전하여 자립할 수 있는 단체로 성장함으로써 타 공연예술단체의 롤모델 또는 본보기가 되는 단체가 되는 것을 의미한다. 따라서 전략적 지원을 받는 지역 공연예술단체는 단체 내부 역량에 해당하는 예술 역량과 경영 역량 강화를 이루어야 하고, 외부적으로는 지역 환경을 극복하고, 지역 문화예술계와의 상호 보완적인 관계를 맺어 활동 기반을 안정화하는 작업을 진행해야 한다. 결과적으로 '선택'과 '집중'의 방식으로 지원받은 지역 공연예술단체는 가능성이 있는 단체에서 자생력을 갖춘 단체로 거듭나도록 노력해야 되고, 지원받는 동안 자발적으로 단체를 운영할 수 있는 역량을 학습함으로써 공공지원금에서 졸업할 수 있는 이상적인 공연예술단체로 성장하도록 매진해야 한다.

이 과정에서 지원사업은 지역 공연예술단체가 강점을 가지고 있는 부분들은 더 강화할 수 있도록 지원하고, 약점인 부분들은 전략적인 지원을 통해 어려움을 극복하도록 도움을 주어야 한다. 성공사례가 있다는 것은 타 공연예술단체들이 성공사례와의 비교를 통해서 자기 단체의 현 상황을 판단하는 데 직접적으로 도움을 주기 때문에 타 공연예술단체들에게 단체의 방향성을 안내해주는 '나침반 역할'을 할 수 있게 된다. 물론 모든 지역 공연예술단체가 동일한 환경에 놓여 있는 것이 아니기 때문에 절대적인 비교로 성공사례를 활용하기에는 무리가 있을 것이다. 그렇지만 적어도 어떠한 요인이 단체의 성공에 영향을 미치는지를 파악함으로써 자기 단체가 활용할 수 있는 전략이나 참고해야 하는 상황들에 대한 사전적 정보를 얻을 수 있다. 그리하여 습득한 정보들을 이용하여 안정적으로 자기 단체를 육성하는 데에 활용할 수 있을 것이다. 성공사례의 노하우를 벤치마킹하고, 지역 공연예술단체로서 실천해야 하는 전략들을 참고하여 더 많은 지역 공연예술단체가 성공의 로드맵을 구축하는 데에 도움을 준다면 지역 공연예술 분야를 둘러싸고 있는 생태계를 자발적으로 개선하기 위한 노력을 경주하게 될 것이고, 따라서 지역 공연예술 분야 안에서 선순환이 되는 구조로 탈바꿈하는 데에 기여할 수 있게 될 것이다.

2. 단계적 맞춤형 지원의 강화

가. 공연예술단체 발전단계별 지원방식 도입

지역 공연예술단체는 설립되어 운영되어 온 기간이나, 단체 운영 노하우, 인적자원의 역량 등에 따라서 발전의 양상이 다르고, 필요한 지원이 다르다. 지역에서 오랜기간 단체를 운영했다는 점이 같다 하더라도 지역 공연예술단체 활동 내용이나 공연이 얼마나 자주, 주기적으로 진행되었는지 정도가 다를 수 있고, 단체의 재정자립도가 높다 하더라도 공공지원금 의존도나 공연초청비 또는 후원금의 비율이 다를 수 있기 때문이다. 이는 지역 공연예술단체별로 처해 있는 공연예술 환경이 다르기 때문인데, 지역의 산업화 정도, 공연예술 분야에 대한 관심 정도, 공연예술 분야 인프라 보유 정도 등이 모두 영향을 미치며 지역 공연예술단체의 유지와 성장에 작간접적인 요인으로 작용한다.

지역 공연예술단체를 육성하기 위해서는 외형적으로 보여지는 사항들 외에 단체를 둘러싼 내외부적인 요인을 파악하여 어떠한 ‘발전단계’에 머물고 있는지를 종합적으로 분석할 필요가 있다. 발전단계 파악이 중요한 이유는 이에 따라 공연예술단체별로 필요한 지원의 내용과 수준이 달라지기 때문이다. 또한 각각의 지역 공연예술단체가 설정하는 예술적 목표와 특성이 다르므로 맞춤형 지원을 통해 효과적인 지원전략을 수립하는 데에 유용하게 활용될 수 있기 때문이다.

대만 타이중시의 TCPA 전략은 지역 공연예술단체에게 적합한 단계적 맞춤형 지원이 무엇인지 보여주는 좋은 사례이다. 지역에서 활동하는 모든 전문/비전문 공연예술단체를 대상으로 하는 지원과 전문 공연예술단체를 위한 지원 프로그램을 별도로 운영하며 지원의 사각지대가 없도록 구성하고, 전문 공연예술단체를 위한 프로그램은 단계별로 설계하여 단체가 자신의 발전단계에 따라서 지원할 수 있도록 하였다. 즉, 신생 단계인 경우, 단체의 인지도를 쌓을 수 있는 단계에 지원하여 전문가 자문과 평가 그리고 교육을 통해 단체를 성장시키고, 어느 정도 레퍼토리가 쌓여 국내외 공연을 할 수 있는 정도가 되면 단체를 업그레이드하여 중앙정부의 TAIWAN TOP으로 진출하기 위한 전략적 시도를 진행하도록 도와준다.

대만 가오슝시의 우수공연예술단체(outstanding performing arts group) 지원제도도 타이중의 전문 공연예술단체를 위한 단계별 지원과 유사하게 지역 공연예술단체의

특성과 규모에 따라서 단체에게 필요한 맞춤형 지원을 통해 단체가 자생력을 갖출 수 있도록 뒷받침해주는 것이다.

타이중시와 가오슝시의 지역 공연예술단체를 위한 단계별 지원은 기본적으로 단체를 중심으로 하는 지원제도로 기능한다. 개개인이 모인 집합으로서의 공연예술단체는 작품 창작이라는 목표를 달성하기 위하여 존재하지만, 단체라는 특성 상 조직 운영과 경영의 중요성 역시 간과해서는 안 되기 때문이다. 예술가들이 창작 활동에 집중할 수 있는 환경을 조성하는 것은 결국 단체의 운영을 얼마나 효율적으로 하느냐에 따라 그 결과가 달라질 수 있다는 점을 경험적으로 파악했기 때문이라고 볼 수 있다. 따라서 지역 공연예술단체가 TAIWAN TOP과 TAIWAN BRAND라고 하는 최상위 단계로 도약하기 위해서는 지역 공연예술단체 고유의 목적인 작품의 창작 능력도 중요하지만, 단체로서 지속 가능성을 가지고 자생할 수 있는지 여부도 주요한 선정 기준이 되고 있다.

지역 공연예술단체는 발전단계별로 필요로 하는 지원들이 다 다르다. 예를 들어, 신생 단체인 경우에는 단체라는 조직 운영을 위한 전문인력이 필요하던가, 사무실이나 공연장과 같은 공간을 마련하는 것이 필요할 수도 있고, 단체 운영을 위한 안정적인 재원 마련을 위한 방안들을 교육받고 싶어 할 수 있다. 그러나 어느 정도 중견 단체로 성장하게 되면, 단체의 창작역량을 극대화하기 위하여 네트워크를 활용하여 양질의 예술인력들을 더 많이 확보할 수 있는 방안이 절실해지거나, 기존의 관객층을 확대하기 위하여 홍보·마케팅, 관객개발 프로그램 개발 등이 필요할 수 있게 된다. 대중적으로 알려진 단체로 성장하게 되면 지원금의 도움 없이 단체가 자생할 수 있는 여러 가지 방안들을 고민하게 되며, 이 과정에서 새로운 시장을 개척하려는 시도를 하게 될 것이다.

단체들이 발전단계별로 고민을 한다는 것은 지역 공연예술단체가 나아가야 할 방향과 성장의 흐름이 단체들에게 어느 정도 공유되고 인정된다는 것을 의미한다. 그러나 아직 우리나라에서는 지원사업들이 단계별 성장을 하도록 설계되어 있지 않아 단체 성장을 위해서 필요한 공공지원사업의 로드맵을 지역 공연예술단체에서 설정할 수 없는 상황이다. 따라서 이러한 문제를 해소하기 위해서는 공공지원제도를 단계별로 구성하여 각 성장단계의 조건에 따라 지역 공연예술단체들이 지원할 수 있도록 유형화하는 작업이 선행되어야 한다. 발전단계별 지원제도가 안착되면, 지역 공연예술단체들은 단계별 성장을 위한 비전 및 사업계획을 수립하여 단체 스스로 자신에게 필요한 것이 무엇인지를 파악할 수 있게 될 것이며 이를 토대로 장기적인 발전단계로 나아갈 동력을 얻게 될 수 있을 것이다.

나. 발전단계별 장르별 차별화된 지원 프로그램 도입

지역 공연예술단체를 위한 발전단계별 지원제도가 안착되기 위해서는 단계별로 지역 공연예술단체 성장과 육성에 도움이 되는 프로그램들로 구성되어야 한다. 앞서 언급한 바와 같이, 단체의 발전단계별로 요청하는 지원 프로그램의 수준은 각기 다를 수밖에 없다. 지원제도는 지원 프로그램의 유형을 다양화하고, 지역의 특성을 반영하며, 시기별로 단체의 성장에 필수적으로 포함되어야 하는 요소들을 촘촘하게 설계하여 단체들에게 제공해 줄 수 있어야 한다. 대만의 사례와 같이 전문가 자문, 공연 평가, 교육과정, 네트워크 등 여러 방면의 지원 프로그램들이 구성되어야 한다. 지역 공연예술단체가 각기 다른 발전단계와 서로 다른 예술적 목표와 특성, 그리고 독특한 지역적 상황에 처해 있기 때문에 이런 점들을 종합적으로 고려하여 지원할 수 있는 유연한 구조의 차별화된 지원 프로그램을 설계해야 하는 필요성이 있다. 결과적으로 공공지원제도는 단체의 특성을 이해하고 단체에 실질적으로 도움이 되는 전문적인 컨설팅 프로그램을 통해 맞춤형 서비스를 제공해줄 필요가 있다는 것이다.

이미 우리나라에서도 지역 공연예술단체를 위한 컨설팅 프로그램이 운영되고 있으나, 대체로 모든 단체에 범용으로 적용가능한 내용으로 구성되어 있다 보니, 실질적으로 단체가 직면하는 상황들에 적용하기 어려운 경우가 종종 있었다. 그러나 지역 공연예술단체를 육성하기 위해서는 지역마다의 특수성을 고려하고, 지역 내에서 장르의 대중성 정도를 파악하며, 관객들의 특성을 분석했을 때 비로소 지원하는 그 단체에 적절한 컨설팅이 가능해질 것이다.

지역 공연예술단체를 위한 차별화된 지원 프로그램을 구성하기 위해서 중앙에서는 지역 공연예술단체를 위한 별도의 컨설팅단을 구성하여 파견지원하는 방식을 고려해볼 필요가 있다. 지역은 지자체 간 협력을 통해 지역 네트워크를 구축하여 지역 간의 정보를 공유해줌으로써 지역 공연예술단체들이 상황에 따라 컨설팅 받은 내용과 결합하여 자체적으로 장애요인들을 해결할 수 있도록 지원할 필요가 있다. 컨설팅단은 다양한 상황에 적용 가능한 여러 가지 아이디어를 가지고 각 단체의 예술적 특징과 비전을 고려하여 맞춤형 지원 컨설팅의 방식으로 접근하여 지역 공연예술단체가 실질적으로 도움을 받을 수 있도록 해야 한다.

맞춤형 지원 프로그램 설계는 비단 지역 공연예술단체의 발전단계에만 해당하는 사항은 아니다. 지역은 장르에 따라서도 관객 반응에 차이가 있기 때문에 지역 공연예술단체가 주력으로 가져가는 장르가 어떤 것인지에 따라 발전단계별로 설계된 지원 프로그램으로 지원할 수 없는 사례가 생길 수 있다. 이런 경우, 장르별·지역별 특성을 조합하여 지역 공연예술단체가 어려움을 극복할 수 있도록 지원 프로그램이 설계·개발되어야 한다. 예를 들어 대규모 인원이 함께 작업하는 오페라의 경우, 적절한 연습장소를 찾는 것이 어렵고, 전통예술 중 연희나 타악의 경우 타악기 소음으로 인하여 연습공간의 제약을 받을 수 있다. 지원 프로그램은 이런 단체들이 걱정 없이 연습할 수 있도록 연습실이나 공연공간을 지역의 자원과 연계하는 방식을 활용하여 장르마다 다른 상황들을 극복할 수 있도록 프로그램을 구성하는 것을 고려해볼 필요가 있다.

사실 맞춤형 지원 프로그램을 만드는 것은 매우 어려운 일이다. 각기 다른 상황에 유연하게 대처할 수 있는 제도가 되기 위해서는 여러 가지 경우의 수를 고려하고, 각각에 걸맞는 지원방식을 찾아야 하기 때문이다. 즉, 컨설팅이 적합한 경우와 교육 프로그램이 적절한 경우, 장소를 마련해주는 것이 해결방안이 되는 경우, 네트워킹으로 해소 가능한 어려움인 경우 등 여러 유형의 문제를 해결하기 위한 장치들을 마련해야만 지역 공연예술단체에 도움이 되는 맞춤형 지원 프로그램이 될 수 있기 때문이다. 이런 의미에서 대만의 단계별·맞춤형 지원제도 사례는 우리에게 많은 시사점을 안겨 준다. 씨줄과 날줄처럼 여러 지원 프로그램이 교차하면서 구성된다면 지역 공연예술단체의 특수성을 반영할 수 있는 빈틈없는 제도로 기능할 수 있게 될 것이다. 향후 우리나라 지역 공연예술단체를 위한 차별화된 지원제도를 설계하기 위해서 지원 프로그램의 유형과 방안에 대한 심도 있는 연구가 진행될 필요가 있겠다.

제2절 공연예술 관계인구 증가를 통한 예술적 자극 및 창작기회 확대

1. 지역 내 일자리 창출을 통한 관계인구의 증가

가. 공연예술인들의 지역 정주 기피 문제의 심화

다수의 공연전문가들이 참여해 완성하는 집단예술의 특징을 갖는 공연예술 분야는 전통적으로 창작자, 실연자 등이 함께 '단체'를 조직해 작품을 창작·발표하는 방식으로 활동해왔다. 공연예술단체는 공연예술을 성립하게 하는 대부분의 구성요소를 가진 집단으로 공연예술 분야에 미치는 영향력이 큰 만큼, 지역 공연예술단체들의 활성화 여부는 그 지역 공연예술 분야의 활성화에 큰 영향을 미친다. 사람들의 모임인 집단을 구성하기 위해서는 무엇보다 인적자원이 필요한데, 안타깝게도 앞서 제3장에서 살펴본 바와 같이 우리 지역 공연예술계에는 공연예술 인적자원이 매우 부족해 지역 공연예술단체가 활발히 활동할 중요한 기반이 갖추어지지 않은 상황이다.

지역 내 공연예술 인적자원의 부족은 지역 공연예술 분야에 많은 부정적인 영향을 미친다. 인적자원의 부족은 공연예술인력의 집합체인 공연예술단체를 구성하는 것도 어려워지게 하거니와, 충분한 역량을 갖춘 인적자원을 구하는 것도 어렵게 하고, 작품의 창작·제작의 빈도나 수준도 떨어뜨리게 된다. 노동집약적인 성격을 가진 공연예술 분야의 특성상 창작자, 실연자 등 인적자원의 부족은 지역에서 공연예술을 성립할 가능성을 줄이며, 이에 따라 지역 공연예술 분야에서 향유할 수 있는 작품의 수도 매우 부족해져 전반적으로 악영향을 미치게 된다.

이렇게 지역 내 공연예술 인적자원이 부족한 가장 큰 이유는 많은 공연예술인들이 지역에서의 활동을 기피하고 가능한 서울로 진출하고자 하기 때문이다. 공연예술인들이 지역을 이탈하려는 가장 큰 이유는 지역 내에 공연예술인들이 얻을 수 있는 예술활동의

기회, 즉 일자리 기회가 매우 부족하기 때문이다. 지역 내에 공연예술 인적자원 부족과 지역 관객 기반의 부족 등은 지역 내 공연예술 창제작 건수를 줄이게 하는데, 공연예술 창제작 및 실연 기회의 부족은 공연예술을 직업으로 하고자 하는 예술인들에게 일자리를 제공하지 못하게 한다. 예술인들이 예술활동만으로 생계를 유지하는 것은 서울에서도 어려운 일이지만, 지역에서는 예술활동의 기회가 더 적으므로 많은 공연예술인들이 더 많은 직업적 기회를 찾아 서울로 진출하고자 한다. 또한 예술적으로 자기계발을 원하는 예술인들에게 지역은 충분한 예술적 자극과 성장의 기회를 주지 못하기 때문에, 지역 내에서 자신의 예술경력을 개발하기 어려운 예술인들의 지역이탈이 더 심화되고 있다.

그 동안 예술인들을 지역 내에 정주하게 해 지역 공연예술 분야를 활성화하려는 노력 이 지속되어 왔다. 지역 공연예술단체에 대한 작품 창작 비용 지원을 비롯해, 공연장 상주단체 지원 사업 등을 통해 지역 공연예술단체를 지원하는 것은 지역의 공연예술 창작 기회를 확대하고 지역 예술인의 일자리 기회를 만들고자 했다. 공연장 상주단체 지원 사업의 경우 서울 등 대도시에서 활동하고 있는 공연예술단체의 지역 유치도 추진하기도 하였다. 그러나 이러한 노력에도 불구하고 많은 공연예술인들의 지역이탈은 심화되고 있다. 지역에 공연예술인들이 정주하며 활동하게 하기 위해서는 지역 내 지속적으로 예술활동을 할 수 있고 수입이 발생해 생활이 가능해야 하지만, 프로젝트 단위의 단기성 지원이나 일부 외부 공연예술단체의 단기 체류로는 이러한 기능을 수행하기 어려운 상황이다.

나. 관계인구 증가를 통해 점진적으로 지역으로 활동범위 확대 유도

현재의 서울과 지역 간의 공연예술 분야 격차를 고려할 때, 현실적으로 활발한 예술활동을 원하는 공연예술인들이 서울을 포기하고 지역에 정주하게 하는 것은 매우 어려운 일이다. 이들이 서울에서 얻을 수 있는 더 많은 일자리 기회와 예술적 성장 기회를 포기하고도 지역에 정주할 매력을 느낄 동기부여 요소가 필요한데, 안타깝게도 이러한 정주 동기를 높일 해결책이 제공되지 못하기 때문이다.

따라서 현재 상황에서 공연예술인들의 지역 정주 유도는 현실적인 방법이 되지 못할 수도 있다. 정주는 공연예술인들로 하여금 예술활동을 위한 모든 것을 다 지역으로 바꾸어야 하는 것을 의미하는데, 이러한 모험을 할 만큼의 동기부여 요소가 아직 지역에는

많이 부족하다. 따라서 창작환경 전반을 변화시켜야 하는 정주보다는, 근거지는 서울 등에 두되 점차적으로 지역으로 창작활동 범위를 확대할 방안으로 정책전략을 고민하는 것이 지역 공연예술 분야 활성화에 더 현실적인 대안이 될 수 있을 것으로 판단된다.

이를 위해 공연예술 ‘정주인구’를 늘리는 것보다는 공연예술 ‘관계인구’ 확대를 통해 지역 공연예술 분야와 지역 공연예술단체를 활성화 하는 방안을 꾀하는 방법을 정책적으로 고민해볼 필요가 있다. 서울에서 활동하는 공연예술인들이 서울에 활동근거지를 두되, 또 다른 기회를 위해 지역예의 방문과 활동을 늘리게 하는 것이다. 앞서 살펴본 다양한 국내외 사례를 보면, 공연예술인들은 예술활동의 기회가 있다면 서울뿐만 아니라 지역에서도 적극적으로 활동을 하는 모습을 보였다. 국내 사례에서도 일부 공연예술단체의 경우 서울에서 활동하던 공연예술인이 지역에서 활동할 좋은 기회가 있다면 지역으로 와 오디션을 보고 장기체류하며 활동하는 모습을 보이기도 했다. 서울에서 활동하는 공연예술인들이 지역에서 활동하지 않거나, 지역 예술인들의 서울로의 이주는 모두 지역 내에 예술활동 기회가 부족하기 때문이다. 이들이 지역에서도 다양한 예술활동 기회와 있고 지역에서도 더 많은 예술적 자극을 받고 성장할 수 있다면, 서울 기반 예술인 및 예술단체들의 지역에서의 활동도 늘어날 수 있다. 이러한 방식으로 많은 공연예술인들로 하여금 당장의 지역으로의 이주는 어렵지만, 서울에 근거지를 두더라도 지역에서의 활동을 늘려가며, 점차적으로 지역 내에서도 많은 활동기회를 가지게 해 지역 공연예술 분야를 활성화하는 데 기여하도록 할 수 있다.

이를 위해서는 지역 내 ‘공연예술 관계인구 증가를 유도할 정책방안’의 개발할 필요가 있다. 무엇보다 지역 내에 공연예술 창제작 활동, 즉 더 많은 일자리 기회를 창출하기 위해, 지역 외부의 공연예술인력들이 지역에서 창작 및 발표 활동을 유도할 정책방안 개발이 필요하다. 예를 들어 서울 및 수도권에 근거지를 둔 공연예술단체가 지역에서의 공연 창작 및 발표하고 지역 예술인을 실연자로 발탁하여 공연하는 정책사업을 개발한 다든가, 서울과 지역 공연예술단체의 공동창작을 지원하거나, 지역 공연예술단체의 프로젝트에 서울에 근거를 둔 예술인이 참여할 수 있는 기회를 제공하는 등의 정책사업 개발을 고려해 볼 수 있다.

다. 공연예술 인적자원 부족 해결과 예술적 성장 기회 제공

이러한 공연예술 관계인구의 증가는 현재 지역 공연예술 분야의 가장 큰 문제 중 하나인 공연예술 인적자원 부족의 문제를 해결할 활로를 제공할 수 있다. 노동집약적인 공연예술의 창제작을 저조하게 만드는 인적자원의 부족 문제를 지역 외부에서 공급이 가능한 것이다. 지역 정주의 경우 공연예술인들에게 서울에서의 많은 기회를 포기하게 하여야 했지만, 관계인구 확대는 서울에서의 기회를 포기하지 않으면서도 더불어 활동범위를 확대하게 해 서울에서 활동하는 예술인이나, 서울로의 진출을 원하는 지역 예술인들 모두에게 선택가능한 현실적 대안이 될 수 있다. 또한 동시에 지역에서는 부족한 인적자원 확보를 통해 창제작을 더욱 원활하게 만들 수 있다.

또한 지역 내 공연예술 관계인구의 증가는 많은 공연예술인들이 서울에서의 활동을 통해 연기를 원하는 예술적 자극과 성장의 측면에서도 긍정적인 효과를 얻을 수 있다. 공연예술인들이 지역보다 서울에서 더 많은 예술적 자극을 얻을 수 있는 것은 서울에서 더 많은 예술을 보고 배우며 더 많은 예술인들과 상호교류를 할 수 있기 때문이다. 지역 내에 공연예술 관계인구를 늘려 예술인들이 더 다양한 예술인들과 교류 및 상호배움의 기회를 가질 수 있다면, 지역 내에서도 예술인들에게 더 많은 예술적 자극과 성장의 기회를 제공할 수 있다.

지역 주민의 부족한 공연예술에 대한 관심을 증가시키려면 무엇보다 공연예술에 대한 경험기회를 많이 제공하는 것이 필요한데, 지역 내 공연예술 작품 창제작의 증가는 지역 공연예술 관객개발의 가능성을 높일 수 있다. 이렇게 개발된 지역 공연예술 관객들은 향후 지역 공연예술단체의 활동 기반으로 기능하고, 지역 공연예술단체의 지역 내 활동 지속성과 성장을 보장할 수 있다.

2. 전문 창작공간을 통한 지역 관계인구의 개발

가. 창작기회를 제공한 전문 창작시설의 제공으로 지역 내 활동 유도

지역 내에 공연예술 관계인구를 증가시키기 위해서는 지역 외부의 공연예술 인력들이 지역에서 예술활동을 할 충분히 매력적인 동기 부여가 필요하다. 서울에서보다 예술활동

을 하는 것보다 더 안정적이면서 예술인들의 예술적 욕구를 충족시킬 더 유리한 조건이 제공되는 것이 필요한 것이다. 본 연구의 인터뷰에 참가한 많은 국내 지역 공연예술단체 관계자들은 이러한 유인책 중 하나로 안정적인 창작공간 제공을 언급했다. 서울 및 수도권 등에서 활동하는 많은 공연예술단체나 공연예술인들이 안정적이고 집중적으로 작품 창작과 표현에 몰두할 수 있는 환경이 마련된다면, 공연예술인들의 지역 이동에 동기를 부여할 수 있다는 것이다. 지역으로의 아예 이주는 이들에게 많은 것을 포기해야하므로 상당한 부담이 되지만, 특정 프로젝트 참여를 위해 또는 일정기간에 한정해 지역에서 창작활동에 집중할 수 있는 환경에 체류하는 것은 공연예술인들에게 매력적인 유인책이 될 수 있다고 밝혔다.

이러한 사례는 앞서 제4장에서 살펴본 일본의 사례에서도 살펴볼 수 있다. 시즈오카현무대예술센터(静岡県舞台芸術センター)는 ‘연극 창작을 위한 종합적인 전문시설’을 건립하고 연극 전문공연장, 연습실, 숙박시설 등 하드웨어뿐만 아니라 다양한 워크숍과 교류 프로그램 등을 통해 연극인들의 예술적 욕구를 충족시킬 수 있는 환경을 구성하였다. ‘연극의 성지’라 불리는 토가예술공원(利賀芸術公園) 또한 스키 타다시가 연극을 위한 가장 이상적인 장소로 하드웨어를 구성해 수많은 작품의 창작과 발표, 그리고 교육을 제공할 수 있게 하였다.

이러한 작품창작과 발표에 집중할 수 있는 전문시설의 제공은 시즈오카현과 도야마현과 같은 인구소멸의 위기를 겪는 지역에 공연예술 관계인구를 급격히 늘리고 있다. 매년 국내외 연극인들이 시즈오카현무대예술센터를 방문하고 장기체류하는 경우도 다수이다. 도야마현 또한 마을 전체 인구는 약 500명 내외지만 페스티벌과 공연, 창작, 연습, 교육 등으로 방문하는 외부인들의 수가 매해 1만명이 넘는다. 일시적인 체류이지만 연극 창작에 가장 적합한 형태를 구성해 연극인들이 작품 창작활동에 집중할 수 있는 공간을 활용하기 위해 지역으로 발길을 하는 것이다.

나. 전문 창작공간으로서의 정체성 확보를 위한 법적 근거 마련

우리나라에서도 창작스튜디오나 레지던스 사업 등을 통해 이러한 전문 창작공간을 만들고 외부 공연예술인력들을 지역으로 유인한 사례를 찾아볼 수 있다. 초기에는 중앙의 지원을 받던 전문 창작공간 조성사업은 현재는 대부분 지역으로 이관되어 운영하거나

지역이 단독으로 기획해 운영하고 있다. 이들은 주로 지역의 유휴공간을 활용해 예술인들의 창작활동 및 교류, 발표를 위한 공간으로 제공해 많은 호평을 받았다.

그러나 최근 이러한 전문 창작공간들이 다른 용도로 전환되는 일이 빈번해지고 있다. 2023년 대구 달성군 가창창작스튜디오와 대전 테미예술창작센터가 운영중단을 발표했고, 인천아트플랫폼은 2023년 예술가 레지던스 사업을 중단하고 시민을 위한 문화예술 체험공간으로 용도를 변경했다. 서울의 난지미술창작스튜디오도 2025년 1월 레지던스 운영을 종료하고 광역자원회수시설(쓰레기 소각장)을 신설하기로 하였다.⁷³⁾ 전문 창작공간의 용도가 지역의 필요에 의해 변경되면서, 지속적으로 예술인력 관계인구 개발이 어려워진 것이다.

이러한 문제를 시즈오카현무대예술센터의 경우 조례 제정을 통해 해결하고 있다. 시즈오카현무대예술센터는 일본에서도 찾아보기 힘든 연극 창작 전문공간이라는 독특한 정체성을 유지하기 위해, 다른 공립문화시설에서는 볼 수 없는 창작과 공연, 인재육성 등으로 공간의 역할을 한정하는 조례를 제정하였다. 우리나라의 경우와 같이 쉽게 용도가 변경되어 본래의 정체성이 훼손되지 않도록 하기 위한 것이다. 도야마현 또한 토가예술공원을 연극 전문특구로 지정하고 다른 용도로 사용되지 않도록 엄격히 제한하고 있다. 우리나라에서도 공연예술 전문 창작공간이 지역 예술창작의 메카로서 공연예술 관계인구를 개발하게 하기 위해서는 이들 공간들이 법적으로 그 정체성을 명확하게 하도록 하는 것이 필요하다. 시즈오카현무대예술센터가 연극계에서 현재의 위상을 차지하는 데에는 다소 시간이 걸렸는데, 전문 창작공간이 연극인들의 예술적 욕구를 충족시켜줄 수 있는 공간으로 입소문이 나는 데에 시간이 필요했기 때문이다. 창작공간을 통한 공연예술 관계인구 개발은 창작공간이 지역 외부 공연예술인력의 필요를 충족하는 공간으로서 자리매김하기 위해서는 지속적인 운영 보장이 필요하다.

다. 활발한 창작활동 유도를 위한 공간 내 창작지원 프로그램의 마련

이러한 전문 창작공간은 새로 건립하는 것도 방법이지만, 지역의 유휴시설이나 기존에 운영되는 공간을 활용하는 방법도 생각해볼 수 있다. 토가예술공원의 경우 폐가를 활용해 공연장, 연습시설로 활용하였는데, 지역의 인구소멸로 인해 발생한 유휴 공간을

73) 송경은(2024). 지자체 예술가 레지던스 축소에 창작공간 잃은 예술가들. 매일경제
<https://www.mk.co.kr/news/culture/10950218> (2024.08.27. 접속)

이러한 시설로 리모델링하는 방법도 있다. 그러나 기존에 운영되는 공간과의 협력을 통해 운영하는 것도 가능하다. 다만 타이중시의 경우 민간의 다양한 공간들과 협력 관계를 구축해, 타이중시의 주요 페스티벌 준비기간에 페스티벌에 참여하는 지역 내외부의 공연 예술단체에게 연습공간을 제공하고 있다. 우리 지역에도 국공립과 민간의 많은 공간들이 공연 또는 연습용으로 활용되고 있는데, 이러한 시설들과 협력관계를 구축해 지역 공연 예술활동을 활성화시킬 거점으로 활용하는 방안을 생각해볼 수 있다.

지역 외부의 공연예술 인력들이 지역에 체류하며 예술활동을 할 충분한 동기를 제공하기 위해서는, 하드웨어뿐만 아니라 프로그램에 있어서도 충분히 매력적인 요인이 있어야 한다. 공간을 제공하는 것만으로는 지역 외부의 공연예술 인력의 지역 진출의 동기를 부여하기에는 미흡할 수 있기 때문이다.

이를 위해 지역 전문 창작공간 내에서 공연 창작 프로젝트에 대한 지원 정책사업을 생각해볼 수 있다. 지역 전문 창작공간에서 창작할 경우에 한정하여 창작지원을 제공하는 것으로, 이 경우 지역 내에서 반드시 공연을 하게 하거나 지역 예술인 또는 예술단체와의 협업을 의무화하여 관계인구의 개발이 지역 공연예술계에도 혜택이 돌아갈 수 있도록 유도하는 것도 고려해볼 수 있다.

이 외에도 지역 예술가들이 다양하게 참여할 수 있는 프로젝트를 개발하는 것도 필요하다. 사실 외부 예술인들의 지역진출은 작은 공연예술시장에서 생존해야 하는 지역 예술인들에게 상당한 부담으로 다가올 수 있다. 지역 예술계가 외부 예술인들에게 배타성을 가지는 것은 이러한 이유이다. 그러나 앞서 국내 사례에서도 살펴보았듯이 지역 예술인들에게 함께 기회를 제공한다면 어느 정도 해결가능하다. 전문 창작공간 대관 일정 중 일정 일수 이상을 반드시 지역 공연예술단체에게 할당해 제공하거나, 외부 예술단체의 창작 및 발표에 지역 예술인 또는 예술단체가 반드시 참여하도록 하는 것이다. 밀양 아리랑축제의 경우 많은 외부 공연예술단체가 참여했지만 지역 오디션을 통해 참여자를 지역에서 채용했다. 이러한 방식을 통해 지역의 예술인들과 외부 예술인들이 상호교류하고 이 과정에서 지역 공연예술단체의 성장에도 자양분이 될 수 있도록, 지역에 그 혜택이 돌아가도록 설계하는 것이 필요하다.

라. 지역 예술인의 예술적 성장 기회 제공과 관객개발

이러한 지역 내 공연예술 관계인구의 증가와 협력강화는 지역 공연예술단체의 예술적 역량을 강화하고 단체의 활동을 활성화하는 데에도 많은 도움이 될 수 있다. 앞서 일본의 사례에서도 보았듯이 외부 인력과 교류 과정에서 수많은 워크숍이나 교육 프로그램 등을 통해 상호 노하우를 공유하며 예술적 자극을 얻고 성장하는 기회를 얻는 것을 볼 수 있었다. 우리 지역 공연예술단체의 경우 의도치 않게 지역 내에 활동이 한정되거나 고립되는 경우가 있는데, 외부 인력의 지역 진출은 이들의 고립을 막고 예술적 자극을 지속적으로 제공해 역량을 강화하는 데에 기여할 수 있다. 이렇게 성장한 역량을 지역 공연예술단체로 하여금 양질의 레퍼토리 개발 가능성을 확대해, 지역 공연예술단체의 성장을 도울 수 있다.

또한 공연예술 관계인구 개발을 통한 창작활동의 활성화는 지역에서 활동하는 예술인력들의 활동 기회를 증가시키고, 지역에 더 많은 공연관람 기회를 제공하기도 한다. 앞서 시즈오카현무대예술센터가 국내외 수준 높은 연극인들과 제작한 양질의 공연을 자주 선보이면서, 시즈오카현 주민들의 연극에 대한 관심이 증가하는 것을 볼 수 있었다. 전문 창작공간의 활성화가 지역 공연예술계의 활성화로 성과를 환류하게 된 것이다. 시즈오카현무대예술센터는 초기부터 공연시설의 운영성과를 지역으로 환류하는 것에 많은 관심을 가졌는데, 지역 연극인들도 참여할 수 있는 워크숍 등을 자주 개최하면서, 지역 연극인들의 역량이 향상되고 이들이 만드는 작품의 질이 높아지면서 지역 관객의 수도 늘어나게 되었다. 이렇게 늘어난 관객은 지역 공연예술단체가 활동하는 데에 중요한 기반으로 기능할 수 있다.

그러나 현재 우리나라는 전문 창작공간의 운영이 모두 지역으로 이관되어 운영되고 있으며, 중앙의 지원은 거의 전무한 상태이다. 그러나 지역 내 전문 창작공간의 조성은 지역 공연예술인과 공연예술단체, 나아가 지역 공연예술 분야 전반에 긍정적인 영향을 미칠 촉매제로 기능할 수 있는 만큼, 일부 사업의 경우 중앙 차원에서 지원하거나 지역과의 예산매칭 등의 방법으로 지원하는 것도 필요하다. 예를 들어 지역에서 전문 창작공간을 처음 조성할 때, 중앙과 지역의 예산 매칭으로 지원해 지역에 다양한 전문 창작공간이 예술인들의 창작에 적합한 형태를 충분히 갖추 수 있도록 지원하는 것도 필요하다. 또는 지역 창작공간 내에서의 창작 및 발표 사업 일부에 대해 중앙의 정책사업 운영비용

을 지원할 수 있다.

그러나 지역의 전문 창작공간이 외부 예술인들이 충분히 매력적으로 느낄 공간으로 기능하기 위해서는, 이 공간과 공간에서 제공되는 프로그램이 전문적으로 운영되는 것이 필요하다. 앞서 일본의 사례에서 보았듯이 시즈오카현무대예술센터와 토가예술공원 모두 지정관리자제도를 통해 민간의 전문단체가 공간을 운영하고 있다. 특히 시즈오카현무대예술센터는 일본에서 유일하게 예술총감독이 예술적 권한과 함께 인사권과 예산집행권을 가지고 있어, 연극 창작을 위한 종합시설이라는 정체성이 잘 발현될 수 있도록 하고 있다.

지역의 전문 창작공간이 외부 예술인들의 예술적 욕구를 충족시킬 수 있는 최적의 공간으로 기능하기 위해서는, 전문 창작공간 운영을 위한 전문 예술경영 조직이 필요하다. 앞서 공연장 상주단체 지원 사업의 경우에도 공연단체의 파트너가 되는 공연장이 전문 예술경영 조직이었을 때 상당한 시너지를 발휘할 수 있었던 것을 볼 수 있었다. 전문 창작공간의 운영이나 이를 통한 예술인들에 대한 지원도 전문적인 예술경영 조직을 갖추어야만 효과적으로 예술인들의 욕구를 충족시키고 지역 공연예술 분야 활성화에 기능하도록 할 수 있다. 이를 위해서는 민간 전문단체 또는 기업에 운영을 위탁하거나 지역의 문화재단이 별도의 부서를 두어 운영하는 것을 생각해볼 수 있다.

제3절 지역 공연예술단체의 자발적 성장을 전인하는 지원방식의 변화

1. 중앙정부-지자체-단체의 합치된 노력을 통한 종합적 환경 개선의 필요

가. 종합적인 접근의 필요성과 중앙정부의 역할

지역 공연예술 분야의 활성화를 위해 가장 큰 역할을 하는 주체인 지역 공연예술단체의 기능을 활성화하기 위해 그 동안 많은 지원이 진행되어 왔고 상당한 성과를 거두어 왔지만, 아직도 우리 지역 공연예술 분야는 서울과 상당한 격차를 겪고 있고 단체 내외 부적으로 많은 어려움을 겪고 있다. 이러한 지역 공연예술단체가 겪고 있는 문제는 비단 공연예술단체 자체만의 문제라기보다는 우리 사회의 많은 문제와 연결되어 있다. 지역 관객기반이 악화되는 것은 지역 인구구조의 변화와 큰 관계가 있고, 지역 공연예술인의 서울로의 이탈은 지역 전반의 삶의 환경에 대한 불만족과도 큰 관련을 가진다. 이렇게 지역 공연예술단체의 활성화 문제는 다양한 사회문제와 연결되어 복잡한 얽혀있는데, 이를 해결하기 위해서는 단지 지역 공연예술단체가 처한 여러 가지 문제 중 일부분을 해결하는 지원을 제공한다고 해서 해결될 수 있는 문제가 아니다.

지역 공연예술단체가 가진 많은 문제점이 매우 다층적이고 복합적인만큼 이를 해결하기 위한 노력은 종합적인 방식으로 접근이 필요하다. 즉 지역 공연예술단체에 직접 무언가를 지원해서 해결하려 하기 보다는, 중앙정부, 지방자치단체, 지역 공연예술단체, 지역 예술계 등 지역 공연예술단체를 둘러싼 다양한 이해관계자 간의 합치된 노력으로 접근하지 않으면 이 문제의 해결은 어렵다. 앞서 대만의 사례에서 보았듯이 대만은 중앙정부, 지방자치단체, 지역 공연예술단체가 단계적 지원전략을 구축해 지역 공연예술단체 자체의 운영 건전성과 예술적 역량을 높이는 것뿐만 아니라, 이들 활동하는 환경을 다양한

차원에서 함께 해결하려고 노력하고 있다. 우리 또한 지역 공연예술단체를 활성화 하여 지역 공연예술 분야를 발전시키려면 이와 관련된 모든 이해관계자 간의 합치된 노력이 필요하다.

무엇보다 그 동안 지역 공연예술단체의 지원에 직접적으로 관여해왔던 중앙정부의 역할이 달라질 필요가 있다. 그 동안 중앙정부는 ‘공연예술단체 집중육성 지원 사업’, ‘공연장 상주단체 지원 사업’, ‘공연예술 중장기 창작지원 사업’ 등을 통해 꾸준히 우리 공연예술단체를 육성시키기 위한 많은 노력을 기울여 왔다. 그러나 대부분의 지원은 단기성 프로젝트 지원으로 큰 효과를 발휘하지 못하는 경우가 많으며, 앞서 제1절에서 언급한 바와 같이 지원방식을 다년지원제도로 변화시켜, ‘선택’과 ‘집중’의 지원방식은 성장 가능성이 있는 지역 공연예술단체들에게 집중적으로 지원함으로써 성공적인 지역 공연예술단체 육성 사례를 만드는 데 집중할 필요가 있다. 또한 대만과 같이 공연예술단체의 발전단계에 대한 연구를 통해, 발전단계별·장르별 차별화된 지원 프로그램에 대한 모델을 구축하는 것이 필요하다.

지역 공연예술단체의 역량강화를 위한 노력도 필요하다. 앞서 대만의 사례에서 살펴 보았듯이 대만은 중앙정부와 지자체가 지역 공연예술단체에 맞춤형 지원을 제공하기 위해 컨설팅 등 다양한 지원 정책을 개발하고 있다. 우리 지역의 지자체와 산하문화재단의 경험과 조직구조는 매우 달라 이러한 맞춤형 지원을 자체적으로 제공할 수 있는 지자체는 일부에 그치고 있다. 아직까지 이 부분에 있어서는 중앙정부의 더 많은 역할이 요구되는데, 컨설팅단을 개발하고 이들이 어떻게 지역에서 맞춤형 컨설팅을 제공할 수 있을지 프로그램을 개발하거나 운영과 관련한 비용을 지원할 수 있다.

아울러 앞서 제2절에서 언급한 창작 거점을 통한 지역 공연예술 분야 활성화를 위한 지원 또한 필요하다. 많은 지역들이 재정이 어렵고 문화예술에 대한 우선순위가 낮은 상황에서 지역의 창작거점이 지역 공연예술 분야의 발전을 위해 제대로 기능하게 하고 자리잡게 하기 위해서는 초기에는 어느 정도 지원이 요구된다. 현재 지역의 많은 창작거점 또는 레지던시들이 지역의 필요에 의해 용도를 변경하면서 지역 창작의 거점으로서의 역할을 하지 못하고 있다. 중앙정부는 이들이 창작거점으로 역할을 할 수 있는 하드웨어로 만들어질 수 있도록 건립비용을 지원하는 것으로 고려해보아야 한다. 건립비용은 중앙 : 지방의 예산매칭의 방법을 생각해볼 수 있는데, 지역의 유휴시설이나 기존에 운영되는 공간의 재활용 등 다양한 방법을 생각해 볼 수 있다. 하드웨어에 대한 지원뿐만

아니라 프로그램에 대한 지원도 필요하다. 앞서 제2절에 언급한 바와 같이 지역 전문 창작공간에서의 창작활동에 대한 지원이나 지역 공연예술단체 또는 예술인과의 협업을 유도해 공연예술 관계인구가 지역에서 창작활동을 하는 것에 대한 매력을 느낄 수 있게 하는 것이 필요하다. 공연 및 창작활동 뿐만 아니라 워크숍이나 교육 프로그램에 대한 지원도 함께 진행하는 것이 필요한데, 이를 통해 지역 예술인들이 갈등을 느끼는 예술역량 강화에 대한 기회를 제공해 지역에서 예술활동을 하는 것에 대한 동기 부여를 높일 수 있다. 이러한 재정지원은 지자체의 재정상황에 따라 지원금을 차등지원 할 필요가 있는데, 특히 지역소멸 위기지역의 경우 중앙정부의 많은 역할이 요구된다.

나. 지역 공연예술 활성화의 리더십 역할을 발휘할 지방자치단체

지역 공연예술단체의 활성화를 위해서는 중앙정부 뿐만 아니라 지방자치단체의 노력도 요구된다. 지역마다 지리적, 경제적, 사회적, 문화적 상황이 다르고, 이에 따라 지역 공연예술단체가 처한 상황도 매우 다르다. 중앙정부가 다양한 지원모델 개발을 통해 다양한 지원 정책을 마련한다 하더라도 지역의 세부적인 사정을 알기는 어려우며 일부 지원정책의 경우 지역의 상황과 맞지 않아 지역 공연예술단체의 성장에 효과적으로 기여하기 어려울 수 있다.

따라서 지방자치단체는 중앙정부의 지원이 지역의 상황, 그리고 지역 공연예술단체의 상황에 적합하게 적용될 수 있도록 적절한 가교 역할을 해주는 것이 필요하다. 이를 위해서는 무엇보다 지자체 내에 이러한 행정 리더십을 이끌 주체의 조직구조가 개선되는 것이 필요하다. 많은 지자체들이 지자체 산하에 문화재단을 설립하고 운영하고 있는데 점차 문화재단의 역할을 커지고 이에 따라 조직구조나 전문성이 갖추어지고는 있지만 아직 많은 지역에서 매우 빈약한 조직구조와 전문성을 가지는 경우가 많다. 지자체가 중앙정부와 지역 문화예술단체 간의 효과적인 가교역할을 하기 위해서는 이들이 전문성을 가지는 것이 매우 중요한데, 이를 위해서는 지역 문화재단들이 적절한 조직구조와 재정자원을 가지고 있는 것이 매우 중요하다고 할 수 있다.

특히 앞서 제1절에 언급한 발전단계별장르별 차별화된 지원 프로그램 도입이 지역에서 어떻게 효과적으로 적용될 수 있을지 매니지먼트하는 역할이 매우 중요한데, 이를 위해서는 지역 문화재단이 적절한 구조를 가져야 한다. 중앙에서 개발한 공연예술단체

발전단계에 지역의 공연예술단체들이 어디에 있는지 파악하고 발전전략을 지역의 상황에 맞게, 지역 공연예술단체의 특징에 맞게 어떻게 적용하고 지원하면 좋을지 전략을 개발할 수 있어야 한다. 중앙에서 지역에 맞춤형 지원을 위한 컨설팅단을 파견할 때, 지역은 이들이 적절한 컨설팅을 할 수 있도록 지역과 공연예술단체의 정보를 적절히 제공하고 협의해 나갈 필요가 있다.

또한 지역 내 공연예술단체와 관련한 다양한 이해관계자들 간의 네트워크를 조직하고 운영하는 것도 필요하다. 앞서 언급한 바와 같이 문화예술교육 분야에서는 지역 문화예술교육 분야 기반을 형성하기 위해 문화예술교육과 관련이 있다고 판단되는 이해관계자들 간의 네트워크를 형성하는 것을 1차적으로 실행해야 할 과제로 삼았다. 공연예술 분야 또한 이러한 지역 내 다양한 이해관계자 간의 네트워크를 구축하는 게 필요한데, 지역 공연예술 분야, 지역 공연예술단체의 상황을 타개하고자 하는 노력이 상당히 복잡한 지역의 다양한 사회문제와 연결되어 있기 때문이다. 이러한 지역 내 네트워크 조직은 지자체 차원에서 리더십을 가지고 운영되는 것이 필요하며, 이를 통해 지역 전체가 공연예술 분야 활성화를 위한 합치된 노력을 하도록 유도해야 한다.

또한 앞서 제2절에 언급한 지역의 전문 창작공간의 효율적 운영을 위한 전문적인 예술경영조직의 구성과 이들의 전문적 운영을 보장할 수 있는 환경을 구축하는 것이 필요하다. 앞서 언급한 바와 같이 지역 전문 창작 공간이 예술적 욕구를 충족시킬 공간으로 외부 예술인들이 지역을 방문할 동기를 부여하기 위해서는 예술창작에 대한 이해도가 높은 예술경영 전문가가 요구된다. 특히 공간 내에서 활발한 창작활동을 하도록 유도하는 창작지원 프로그램 마련을 위해서는 예술경영에 대한 전문성이 요구된다. 이를 위해서는 지역 내외부의 공간운영과 예술경영에 전문화된 조직에 민간 위탁을 하거나 지역 문화재단 내에서 이를 운영할 조직을 따로 구성하는 것도 필요하다. 아울러 최근의 국내 창작거점들의 사례에서 보듯 창작공간들이 다른 용도로 사용되지 않도록 전문 창작공간의 정체성 확보를 위한 법적 근거 마련도 고려해보아야 한다.

지역의 공연예술 관객개발은 지역 공연예술단체가 홀로 추진할 수 없는 장기적 투자가 요구되는 어려운 작업이다. 특히 공연예술 경험률이 상대적으로 낮은 지역의 경우 지역 공연예술 관객개발은 더욱 어려운 일이다. 이를 위한 투자에도 상당한 시간과 비용이 필요한데, 재정상황이 미약한 지역 공연예술단체가 추진하기에는 어려움이 있다. 따라서 지역 공연예술 관객개발은 지자체 차원에서 주도권을 가지고 운영하는 것이 필요하다.

다. 개별 프로그램의 운영과 관련해서는 지역 예술인이나 공연예술단체를 활용해 운영해야겠지만, 관련한 사업에 예산을 꾸준히 투자하며 추진하는 주체는 공공이 되어야 한다.

아울러 지역 공연예술단체에 대한 많은 지원사업의 기획이 중앙정부에서 운영되고 지역에서는 실행되는 만큼, 이러한 실행이 지역에서 잘 이루어지고 있는지 지속적으로 확인, 검토하는 것이 필요하다. 특히 지역 공연예술단체에 대한 중앙정부의 지원이 최근 그 규모를 확대하고 있는데, 이러한 국고의 활용이 투명하게 잘 이루어지고 있는지 모니터링을 해야 한다. 뿐만 아니라 발전단계별, 장르별로 지원전략이 적절하게 잘 적용되고 있는지, 수정이 필요하지 않는지 등을 지속적으로 모니터링 하여, 각 지역의 공연예술단체에 가장 적합한 발전전략을 고민하는 것이 필요하다.

다. 자생력 강화를 위한 지역 공연예술단체 자체의 노력 필요

본 연구에 참여한 많은 지역 및 수도권의 공연예술단체 관계자들은 지역 공연예술단체가 육성되기 위해서는 무엇보다 지역 공연예술단체의 자체적인 노력이 우선되어야 한다고 입을 모았다. 공공의 지원이 아무리 체계적이고 규모있게 제공되어도, 공연예술단체가 스스로 발전할 의지나 계획, 실행이 없다면 이러한 지원이 큰 효과를 발휘하기 어렵다는 것이다.

인터뷰에 참여한 많은 공연예술단체 관계자들은 무엇보다 단체가 스스로의 예술적 비전과 목표, 방향성, 그리고 이를 실현하기 위한 중장기 사업계획과 실행방안을 갖추어야 한다고 주장했다. 단체가 스스로 추구하는 방향성을 가지고 있지 않거나, 방향성이 있더라도 이를 어떠한 방식으로 개선해 나갈지 구체적인 사업계획이 없다면, 공공지원이 효과적으로 기능할 수 없다. 따라서 중앙과 지방자치단체의 맞춤형 지원에는 지역 공연예술단체가 스스로 이러한 비전과 사업계획을 수립할 수 있도록 돕는 것이 필요하다.

또한 노동집약적인 공연예술의 특성상 공연예술단체의 발전을 견인하는 것은 결국 인재의 보유 여부인데, 이러한 관점에서 지역 공연예술단체는 재정적으로 허락하는 선에서 최대한 조직구조를 점차 갖추어가려는 노력이 필요하다. 특히 전문인력을 적극적으로 활용하는 것이 단체의 운영에 많은 도움이 되고 있는데, 그 동안 많은 지역 공연예술단체들이 전문인력들의 전문성을 존중하고 이용하기보다는 이들을 대표의 계획을 단순 실행할 주체들로 보는 경우가 있었다. 지역 공연예술단체가 예술적으로 뿐만 아니라 운영

면에서도 안정적인 구조를 갖추기 위해서는 전문인력을 비롯한 조직구조를 갖추어가고자 스스로 노력해야 하며, 특히 전문인력을 어떻게 효과적으로 활용할 수 있을지에 대해 고민할 필요가 있다.

또한 공연예술단체의 가장 중요한 기능이자 본질적 역할 중 하나인 지속적인 작품 창작, 레퍼토리 개발을 해야 한다. 인터뷰에 참가한 많은 공연예술단체 관계자들은 공공지원과 관계없이 신작 창작활동은 지속해야 한다고 주장하였다. 레퍼토리는 지역 공연예술단체가 존재하는 이유이기도 하지만, 경영적인 측면에서 지역 공연예술단체에게 수익을 창출해주고 운영할 수 있게 하는 매개체이므로, 다양한 레퍼토리 개발은 지역 공연예술단체의 발전을 위해 필수적인 요소가 된다.

그 외에도 지역 공연예술단체 스스로의 자생력 강화를 위한 노력이 요구된다. 본 연구에 참여한 많은 지역 공연예술단체들은 후원회원을 개발하거나, 마케팅 방식의 다양화, 지역 네트워크를 활용한 관객개발 등을 통해 유료 티켓 판매율을 높이고 지역 내에 지역 공연예술단체의 입지를 강화하고자 하는 노력을 지속하고 있다. 단지 공공지원이 있을 때만 예술활동을 하려 한다면 공공지원은 단기성 이벤트에 그칠 것이고, 이러한 노력들이 바탕이 되어야 공연예술단체의 지속적인 성장이 보장될 수 있다.

또한 스스로의 예술적, 경영적 역량강화를 위해서도 많은 노력이 필요하다. 많은 지역 공연예술단체들이 예술적으로, 기획 측면에서도 스스로의 성장을 위한 기회가 많이 없다. 그러나 그동안 진행되었던 중앙의 지원 정책 중 역량강화 지원이 공연단체의 성장에 크게 기여한 만큼, 중앙차원에서 제공되는 다양한 역량강화 프로그램에 더욱 적극적으로 참여해 스스로의 예술적, 경영적 역량을 업그레이드 할 필요가 있다.

또한, 지역 공연예술단체의 역량 강화를 위해서는 단체의 자발적인 노력도 중요하다. 공연예술단체들은 지원에만 의존하지 않고, 스스로의 역량을 키우기 위한 노력을 지속해야 한다. 예를 들어, 자체적인 학습 조직을 운영하거나, 다른 단체들과의 협력 프로젝트를 통해 경험을 쌓는 등의 방법을 모색할 수 있다. 또한, 지역사회와의 소통과 협력을 강화하여 지역 주민들의 지지와 참여를 이끌어내는 것도 중요하다.

〈표 5-1〉 지역 공연예술단체 육성을 위한 중앙정부, 지자체, 예술단체의 역할

구분	역할
중앙정부	<ul style="list-style-type: none"> • 선택과 집중 원칙에 따른 다년간 지원제도로 변화 • 공연예술단체 발전단계별·장르별 지원 전략 개발 • 공연예술단체 역량강화 프로그램 개발 • 공연예술단체 맞춤형 컨설팅단 개발 • 지역의 전문 창작거점 건립비용 지원(지역 예산매칭) • 지역 전문 창작거점 프로그램 운영 지원
지방자치단체	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 문화재단의 조직구조 및 전문성 제고 • 공연예술단체 발전단계별·장르별 지원 전략의 지역 상황에 맞는 적용방안 개발 • 공연예술단체 맞춤형 컨설팅단에 적절한 정보 제공 및 협력 • 지역 공연예술 분야 네트워크 조직 및 운영 • 전문 창작공간의 효율적 운영을 위한 전문 예술경영조직 구성 • 지역 공연예술 관객개발의 지속적 추진 • 중앙 정부 사업의 지역에서의 실행 모니터링
지역 공연예술단체	<ul style="list-style-type: none"> • 단체의 비전, 목표, 사업계획 및 실행방안 개발 • 조직구조 및 전문인력 구축을 위한 노력 지속 • 대표 레퍼토리의 지속적인 개발 노력 • 자생력 강화를 위한 자체 노력의 지속 • 예술적, 경영적 역량강화를 위한 노력 지속

2. 기존 공공 지원의 확대 및 보완을 통한 지역 공연예술단체 육성

가. 지역 공연예술단체 역량강화를 위한 지원의 강화

앞서 언급한 바와 같이 지역 공연예술단체가 성장하기 위해서는 예술적, 경영적 역량을 지속적으로 강화하는 것이 필요한데, 이는 공연예술 분야가 인적자원의 역량에 상당히 의존하는 특징을 가지고 있기 때문이다. 그러나 우리 지역 공연예술 분야는 인적자원의 이탈과 창작력 저하로 인해 생태계 전반이 침체되어 있는 경향이 있으며, 이에 따라 지역에서 활동하는 공연예술단체가 주변에서 자극을 받고 스스로의 역량을 개발할 기회가 상대적으로 적다. 따라서 지역 공연예술단체의 역량강화를 위한 중앙과 지자체의 공동의 지원이 필요하며 이를 통해 지역 공연예술단체가 지역에 고립되지 않고 활동을 지속할 수 있도록 도와야 한다. 이를 위한 구체적인 방안을 다음과 같이 제안한다.

첫째, 단계별 역량강화 프로그램을 지원해야 한다. 예를 들어 초기 단계에서는 기본적인 단체 운영 및 예술 창작 역량 강화에 중점을 두고, 성장 단계에서는 레퍼토리 개발, 관객 개발, 마케팅 전략 수립 등에 초점을 맞추며, 안정화 단계에서는 국제 교류, 대형 프로젝트 기획, 지속가능한 운영 모델 구축 등 심화된 지원 프로그램을 제공할 수 있다. 이러한 단계별 프로그램의 개발은 지역 공연예술단체의 발전단계에 따라 필요한 역량이 다르기 때문으로, 각 지역의 공연예술단체가 필요로 하는 역량이 무엇인지 파악하고 이를 맞춤형으로 연결해주는 노력이 요구된다.

둘째, 지역 공연예술단체의 대표, 예술감독, 연출가 등에 대해 역량 강화 프로그램을 지원해야 한다. 앞서 사례에서 시사한 바와 같이 공연예술단체가 지속가능한 발전을 위해서는 예술성과 경영 효율성에 대한 균형적인 감각, 예술단체 리더의 통합적 역량, 예술적 비전과 경영 전략의 유기적 연계, 지역 특성과 관객 니즈를 고려한 전략 수립 등이 중요하다. 이러한 관점을 갖추기 위해서 무엇보다 공연예술단체를 이끄는 대표의 역량강화가 매우 필요하다. 이를 위해 지역 공연예술 활성화 우수사례 및 노하우 공유 등 다양한 경험 및 사례 공유가 필요하며, 현대 공연예술의 트렌드에 대한 이해와 실제 구현방안 탐색이 필요하다. 특히, 지역의 민간 공연예술단체가 중앙정부나 지자체의 지원을 받는 경우, 단체 대표들이 자기 지역 이외의 타 단체나 타 장르의 공연을 의무적으로 보고 보고하도록 하는 것도 이들에게 많은 영감을 제공할 수 있다. 또한, 다양한 이해관계자 및 예술가들과의 네트워킹 기회 제공을 통해 다양한 예술적 자극을 받게 하는 것도 필요하다. 이는 인적교류의 차원에서나 지역 단체의 새로운 가능성을 창출한다는 면에서 지역 단체 대표들에게는 기회가 될 수 있다.

또한, 지역 공연예술단체 대표자 및 기획자를 위한 경영역량 강화 워크숍의 개최 및 찾아가는 예술경영 컨설팅도 필요하다. 지역 공연예술단체를 위한 컨설팅은 지역 단체들 간의 노하우나 경험의 공유, 기획/행정-제작-공연-평가에 이르는 공연예술 전 과정에 대한 진단과 컨설팅이 필요하다.

지역 공연예술인력의 역량을 강화하기 위해서는 무엇보다 많은 예술적 경험을 하면서 예술적으로 자극을 받고 성장할 기회가 필요하다. 이를 위해 중앙정부에서 공연예술인력 예술역량 강화를 위한 지원 프로그램을 장르별 협회와 함께 개발하여 지역으로 찾아가는 프로그램으로 제공하는 것도 필요하다. 공연예술 전문 창작공간에서의 다양한 워크숍 프로그램도 개발하여 지역 공연예술인력의 역량 강화의 기회를 제공할 필요가 있다.

타 장르와의 협업은 지역 공연예술단체에게는 새로운 도전과 자극을 줄 수 있다. 이는 지역 공연예술단체의 창작 스펙트럼을 확장시키고, 지역의 공연예술단체들 간에 다양한 협업을 통한 상호이해 및 공감형성의 기회가 될 것이다. 이는 장르간 협업뿐만 아니라 지역 간 협업, 인적 자원 간의 협업의 형태로도 다양하게 이루어질 필요가 있다. 가령, 서울에 있는 단체 또는 예술가와 지역 예술단체의 협업을 권장한다든가, 연출가 등 인적 자원 간의 교류를 촉진하여 다양한 예술적 경험을 통한 단체의 역량 강화에 도움이 될 수 있다.

나. 인력 파견 지원의 강화를 통한 전문성 증진

본 연구에 참여한 많은 지역 공연예술단체 관계자들은 단체의 운영에 가장 필요한 지원으로 1차적으로는 재정지원을 들었지만, 못지않게 중요하게 판단한 지원은 인력에 대한 지원이었다. 노동집약적인 공연예술의 특성상 지역의 공연예술 인적자원 부족은 지역 공연예술단체의 발전에 결정적인 영향을 미치고 있기 때문이다. 특히 공통적으로 전문인력에 대한 필요성을 많이 느끼고 있었는데, 전문인력이 1인 또는 소수만 있더라도 지역 공연예술단체의 운영이 달라지는 경험을 하였다고 밝힌 바 있다.

따라서 지역 공연예술단체의 육성을 위한 지원에는 전문인력에 대한 지원이 필수적으로 포함되어야 한다. 현재 한국문화예술위원회에서는 ‘현장예술인력지원’ 사업을 운영하고 있는데, 두 가지 세부사업으로 구성되어 있다. 하나는 문화예술 연수단원 사업으로 실연, 기획, 무대기술 등의 분야의 청년예술인들이 예술단체에서 인턴십 기회를 가질 수 있도록 10개월의 인건비를 제공하고 있다. 이러한 지원을 받는 단체의 80%가 민간 예술단체인데, 많은 지역 공연예술단체들이 이를 통해 인적자원을 안정적으로 확보하고 개발하는 데에 효과적이었다고 밝혔다. 또 다른 사업은 ‘공연예술 전문인력 지원사업’인데, 기획 및 무대기술 분야의 예술인들의 인턴십을 지원하고 10개월의 인건비 70%를 지원하고 있다.

많은 공연예술단체들은 이러한 지원이 확대되는 것은 물론, 장기지원에 대한 보장을 요구하고 있었다. 단체에서 인턴십을 하는 인적자원이 정규단원 또는 직원으로 포섭되기에 10개월이 너무 짧다는 의견이다. 또한 지역 대학과의 연계를 통한 인력 양성, 지역 공연예술인 지원 프로그램 확대 등도 고려해 볼 수 있다. 지역 예술인들의 역량 강화를

위한 교육 프로그램과 네트워크 구축이 필요하다. 온라인 교육 플랫폼 구축, 타 지역과의 교류 프로그램 등을 통해 지역 간 격차를 줄이는 노력이 요구된다.

다. 지역 공연예술단체의 레퍼토리 유통 활성화를 위한 지원사업의 보완

현재는 문화체육관광부 및 예술경영지원센터를 통한 ‘문화예술 전국 창제작 유통 지원 사업’을 통해 공연예술단체의 콘텐츠나 레퍼토리의 유통을 지원하고 있다. 이 사업은 전국 공연예술 유통 불균형 해소, 지역 유통망 확대 및 협력 모델 발굴, 지역 공연예술 잠재 관객개발을 목표로 하며, 지역의 민간소극장 유통 활성화, 인구감소지역 맞춤형 공연콘텐츠 개발, 통합 온라인 유통 플랫폼 운영 및 홍보, 지역의 우수공연의 서울 주요공연장으로의 역유통(리바운드), 지역 공연예술축제 내 공연유통 마켓 운영 등 다양한 사업을 전개하고 있다.

올해부터는 한국문화예술위원회연합회의 ‘방방곡곡 문화공감’을 흡수·통합하여 운영하고 있는데, 사업의 운영 방법에 있어 여러 한계가 있어 일부 비판을 받고 있다. 앞서 제2장에서 살펴본 바와 같이 기존의 사업이 지역 문화예술회관이 공연예술단체를 선택해 초청하는 방식이 아닌, 공연예술단체가 지역 문화예술회관에 공연을 제안하는 방식으로 바뀌었다. 그러나 이러한 방식은 국내 지역 네트워크가 부족한 공연예술단체가 진출하는 것을 제한해, 많은 공연예술단체가 공공 공연유통 지원사업을 활용하지 못하는 한계를 드러냈다. 기존의 방방곡곡 문화공감 사업이 지역 문화예술회관의 인기 장르, 인기 레퍼토리에 한정된 선택을 함으로써 문화예술 다양성을 저해한 측면을 개선하기 위한 방식이었지만, 오히려 기존의 인기 공연예술단체까지 지역 유통이 제한되는 문제를 발생시켰다.

이러한 문제의 가장 큰 원인은 많은 공연예술단체들이 보유하고 있는 지역 네트워크가 빈약하고, 이를 개발한 전문인력이나 조직구조를 갖추지 못한 것이라고 할 수 있다. 그러나 이러한 문제는 장기간에 걸친 종합적 지원에 의해 개발될 수 있는 것이다. 현재 상황에서는 이미 네트워크나 조직구조가 튼튼한 공연예술단체만이 지역 유통이 가능한 것이다. 특히 전문인력 보유나 조직구조 구축이 더욱 미흡한 지역 공연예술단체는 이에 더욱 소외될 수밖에 없다. 장기적으로는 현재와 같은 유통방식을 고려해볼 수는 있겠지만, 현재 상황에서는 기존의 방식을 병행하거나 수정·도입하는 것을 고려해보아야 한다.

참고문헌

- 공인사단법인 전국공립문화시설협회(2018). 「전국 극장·음악당 등 아트매니지먼트 연구회 보고서(全国劇場・音楽堂等 アートマネジメント研修会 報告書)」.
- 국립문화예술재단(2023). 「TAIWAN TOP 최종 보고서(TAIWAN TOP團隊 112年 營運概況)」.
- 권순창(2015). 「지역문화지원을 활용한 공연제작 사례연구」, 한국예술종합학교 전문사학위 논문.
- 김효정(2013). 「공연예술단체 경쟁력 강화를 통한 일자리 창출방안」, 한국문화관광연구원.
- 문화체육관광부(2021). 「2021 예술인 실태조사」.
- 문화체육관광부(2023). 「2023 공연예술조사」.
- 문화체육관광부(2022). 「2022년 국민문화예술활동조사」.
- 문화체육관광부(2023). 「2022 문화예술정책백서」.
- 문화체육관광부(2023). 「2023 전국 문화기반시설 총람」.
- 문화체육관광부(2023). 「2023 전문예술법인·단체 백서」.
- 배관표(2021). 「지역문화재단 현황 및 향후 과제」, 국회입법조사처.
- 서우석·차민경(2016). 경기도 공연장 상주단체 제도의 운영 현황과 영향, 「2016 경기 공연예술 창작쇼케이스 심포지엄」.
- 서울문화재단(2020). 「서울 지역문화생태계 활성화를 위한 기초연구」, 서울문화재단.
- 스즈키 타다시(2021). 空間と身体・利贅(공간과 신체·토가)
- 시즈오카현무대예술센터(2022). 「2018~2022 극장·음악당 등 기능강화 추진사업(극장·음악당 등 기능강화 종합지원사업) 성과 보고서」
- 신지연(2016). 「공연장 상주예술단체 지원제도의 현황과 발전방향: 서울지역을 중심으로」, 경희대학교 석사학위 논문.
- 안영노 외(2011). 「지역문화 교류 및 특화 프로그램 개발육성 방안」, 한국문화예술위원회.

- 양효석(2010). 민간공연예술단체 공공지원정책의 현황과 개선과제, 「예술경영연구」 제17집.
- 이인권(2006). 「예술경영 리더십」, 서울: 어드북스.
- 이상임(2008). 「예술단체와의 연계를 통한 지역문화회관 활성화 방안 연구」, 경희대학교 석사학위 논문.
- 이은마·정영기(2018). 공연예술단체 공공지원사업의 질적 평가에 관한 연구: 공연장 상주단체 육성지원 사업을 중심으로, 「예술경영연구」, 제46집.
- 이흥재 외(2015). 「공연장 상주단체 육성지원사업 효과성 분석과 개선방안 연구」, 문화체육관광부.
- 전병태(2011). 「예술의 자생력 강화 방안: 민간 공연예술단체를 중심으로」, 한국문화관광정책연구원.
- 전주희 외(2023). 「2023 공연유통협력 지원사업 모니터링 결과보고서」, 예술경영지원센터.
- 정광렬(2008). 「예술 분야 사후지원방식 평가관리방안 연구」, 한국문화관광연구원.
- 차민경(2019). 「공연예술 분야 공공-민간 상생방안 연구: 지역문화예술회관을 중심으로」, 한국문화관광연구원.
- 조한익·장혜원(2019). 공연장 상주단체 운영실태 및 개선방안: 경북지역을 중심으로, 「연기예술연구」 제14권.
- 타이중 문화국(2024). 「2024 타이중 공연예술 발전전략(2024 臺中表演藝術團隊發展策略)」.
- 한국문화관광연구원(2022). 「KCTI 예술동향분석」.
- 한국문화예술위원회(2018). 「2018 한국문화예술위원회 연차보고서」.
- 한국문화예술위원회(2019). 「2019 한국문화예술위원회 연차보고서」.
- 한국문화예술위원회(2020). 「2020 한국문화예술위원회 연차보고서」.
- 한국문화예술위원회(2022). 「2022 한국문화예술위원회 연차보고서」.
- 한국문화예술위원회(2015). 「공연예술 창작산실 육성지원사업 진단 연구」.
- 한국문화예술위원회(2023). 「문예연감 2023」.
- 한국문화예술위원회(2020). 「지역문화예술지원 거버넌스 체계 연구」.
- 한국문화예술회관연합회(2019). 「2019 문예회관과 함께하는 방방곡곡 문화공감 사업 결과보고서」.
- 한상헌 외(2015). 「지역 문화예술휴먼네트워크 구축 및 활용방안」, 대전발전연구원.
- Kreidler, J. & M. Eng(2005), Cultural dynamics map: Exploring the arts

- ecosystem in the United States, National Arts Strategies, March 2005.
- William J, Byrnes(2003), Management and the Arts, Oxford: Focal Press.

〈웹사이트〉

- 교육통계서비스
- 극장음악당 등 기능강화 추진 사업
- 두산백과
- 대만 가오슝시
- 대만 국립문화예술재단
- 대만 문화부
- 대만 타이중시
- 문화체육관광부
- 시즈오카현무대예술센터
- 일본 문화성
- 일본 지방창생
- 토가예술공원
- 표준국어대사전
- 한국문화예술위원회 웹진
- 한국민족문화대백과
- 한국문화예술위원회
- 한국문화예술회관연합회
- JUDGIT!
- KOPIS
- TAIWAN TOP

〈기사〉

- 서울문화투데이(2020.09.02.). 한문연 “2021 ‘방방곡곡 문화공감 사업’ 공모 예년보다 빠른 시작”.
- 서울문화투데이(2024.01.10.). [Hot Issue]예경 ‘전국 창제작 유통지원’, 한문연 ‘방방곡곡’ 대안 될 수 있을까.
- 프레시안(2021.10.27.). 한국문화예술회관연합, 2022년 방방곡곡 문화공감 사업 공모.

ABSTRACT

Improving Policy Support for Local Performing Arts Groups: Challenges and Recommendations

Min-Kyung Cha, Junghei Lee

The purpose of this study is to explore the internal and external challenges experienced by local performing arts groups and suggest policy measures to reinvigorate their activities. Internally, many local performing arts groups are faced with a range of issues, from a shortage of human resources caused by rural flight in the performing arts sector to limited growth opportunities and artistic inspiration, a lack of distinctive programs, unstable organizational structures, and a lack of professional planning expertise and detailed business plans. Externally, they struggle due to a lack of interest and understanding in performing arts from local audiences, cheap ticket pricing practices, insufficient cooperation within the local arts community, isolation from arts communities outside the region, and a lack of interest in the performing arts sector from local governments.

This study also aims to analyze best practices among local performing arts groups in Korea. According to our analysis, groups with best practices viewed professional planners as a key factor for growth. These groups also pursued organizational structures that are financially feasible to them, diversified their revenue streams to ensure financial stability, and secured their own creative spaces. Above all, they continued to create unique artistic productions even in the absence of public sector support.

Building on the best practices analysis, this study further explores overseas case studies of government policy for local performing arts groups. In Taiwan, the

government employs a pyramid-type support structure based on the principle of ‘selection and concentration’. In particular, the ‘Taiwan Top’ program provides intensive support measures for a small number of promising private-sector performing arts groups, which serve as role models and sources of inspiration for other arts groups in Taiwan. Meanwhile, in Japan, the Shizuoka Performing Arts Center(SPAC) provides an ideal environment to foster artistic creativity, encouraging visitors from Japan and around the world to stay in Shizuoka for art production. Similarly, Toga Art Park, an ideal venue for stage performances, attracts world-renowned artists to the small town in Toyama Prefecture.

To nurture local performing arts groups in Korea, this study suggests that current policy support measures need to be reorganized around the selection and concentration principle, with strategic support to inspire local arts groups by means of successful case studies. In addition, the government needs to identify the needs of arts groups at different stages of development and provide customized support. At the same time, it is necessary to address the human resources shortage by expanding the population involved in performing arts not only inside but also outside the region and promote opportunities for local performing arts groups by offering dedicated spaces for creative production. Last but not least, local performing arts groups must take the initiative to support their own growth, coalescing their efforts with organized and systematic support from the central and local governments.

Keywords

Performing arts groups, local performing arts, support policy for arts groups, selection and concentration, customized support

집필 내역

연구 책임

차민경 한국문화관광연구원 연구위원: 연구총괄, 제1장 일부, 제2장 제1절, 제3장 제1절, 제3절, 제4절, 제4장 제4절, 제5장 제2절

이정희 한국문화관광연구원 부연구위원: 연구총괄, 제1장 일부, 제2장 제2절, 제3절, 제4절, 제3장 제2절, 제4장 제3절, 제5장 제1절

공동 연구

전주희 (주)입소 대표, 공연예술학 박사: 제3장 일부, 제4장 제1절, 제2절, 제5장 제3절

연구 참여

김아라 한양대학교 비즈니스인포매틱스학과 박사과정

지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구

발행인 김 세 원

발행처 한국문화관광연구원

서울시 강서구 금남화로 154

전화 02-2669-9800 팩스 02-2669-9880

<http://www.kcti.re.kr>

인쇄일 2024년 10월 23일

발행일 2024년 10월 23일

인쇄인 (사)한국장애인이워크협회 일자리사업장

I S B N 979-11-7198-018-5 93300

DOI <https://doi.org/10.16937/kcti.rep.2024.e11>

이 연구보고서를 인용하실 때는 다음과 같은 사항을 기재해 주십시오.

차민경·이정희·전주희(2024), 지역 공연예술단체 육성 지원 개선방안 연구,
한국문화관광연구원



아래의 DOI 또는 QR코드를 통해
이 보고서를 무료로 다운로드할 수 있습니다.
<https://doi.org/10.16937/kcti.rep.2024.e11>



www.kcti.re.kr

한국문화관광연구원

서울특별시 강서구 금남화로 154

전화 02-2669-9800

팩스 02-2669-9880



9 791171 980185
ISBN 979-11-7198-018-5