

매니지먼트사와 외주제작사간 상호겸영 실태와 문제점 및 개선 방안

The Status, Problem and Improvement Method for Cross-ownership between Agency and Production

김정섭

성신여자대학교 문화산업예술대학원

Jeong-Seob Kim(lakejs@naver.com)

요약

연예 매니지먼트사와 외주제작사들이 2000년부터 시작된 한류열풍이후 사업다각화 전략을 실행하여 매니지먼트업과 외주제작업 간에 상호겸영을 보편화하는 방식으로 사세를 확장하면서 불공정 거래 등 많은 부작용이 나타났다. 본 연구는 이런 문제에 착안하여 주식시장에 상장한 국내 매니지먼트사와 외주제작사 전체를 상대로 2015년 기준 매니지먼트업과 외주제작업의 겸영 실태를 분석하고, 이해관계자와 전문가들의 심층 인터뷰를 통해 그 대안을 탐색했다. 분석결과 매니지먼트사의 외주제작업 겸영 비중이 평균 32%로 높아 규제가 필요하며, 규제는 수평규제 원칙을 적용하고 미국 법제를 원용한 국내 선행 입법과 연동하여 미국식 규제 모델을 도입하는 게 타당하다는 점을 확인했다. 적용 가능한 규제방안으로는 첫째, 겸영은 허용하되 자사제작 작품에 자사소속 배우의 출연을 금지하는 방안, 둘째, 겸영을 금지하고 지분 10~20% 내에서 상호 투자만 허용하는 방안, 셋째, 상호 겸영과 투자를 전면 금지하는 모델이 제안되었다.

■ 중심어 : | 연예 매니지먼트사 | 외주제작사 | 사업 다각화 | 겸영 | 불공정 거래 | 기회균등 |

Abstract

Korean management agency and production's size is bigger than ever applying diversification strategy since the Korean Wave started in 2000. Thus, the cross-ownership between two sectors is widespread and it's side effect such as unfair trading occurred among them. Came up with this problem, this study has focused on the analysis of the cross-ownership status of the entire Korean listed agencies and productions and the quest of the alternatives to solve the problem through in-depth interviews of the stakeholders and experts. Results showed that the horizontal regulation and American regulatory systems should be applied considering the previous law because the cross-ownership level was so high. In conclusion, it was proposed three regulatory models as follows : first, accept the cross-ownership and prohibit casting their contracted actors in their art, second, ban on the cross-ownership and allow mutual investment within a 10 to 20 percent stake, third, blanket ban on the cross-ownership and investment.

■ keyword : | Agency | Production | Diversification | Cross-ownership | Unfair Trading | Equal Opportunity |

I. 서론

엔터테인먼트사들의 무분별한 사업 다각화(diversification)에 대한 우려가 커지고 있다. 수익 확대와 지속성장을 위한 모색은 기업의 자연스런 생리지만 문화기업으로서 전문화와 공익성 구현에 역행하고 수익·수평적 통합을 통해 키운 사세를 바탕으로 불공정 거래를 통해 시장을 지배할 가능성이 높기 때문이다. 엔터테인먼트 기업은 여론형성 기능을 하는 미디어 기업보다 공적 책무를 적지만 사회문화적 역할에서 그에 못지않은 공익적 역할을 요구받고 있다. 현행 방송법에 따르면 신문과 방송은 투자자본 한도와 시장점유율 준수를 전제로 겸영이 허용되어 있지만 엔터테인먼트사의 경우 연예 매니지먼트업과 외주제작업 간 겸영을 제한하는 어떤 규정이나 조치도 마련되어 있지 않다.

엔터테인먼트사들의 겸영 문제는 동일 계열의 영화사와 배급사가 유발한 스크린독과점을 제외하면 현재까지 매니지먼트사와 외주제작사(외주사)에서 두드러진다. 다양한 수익원 개발과 시너지 효과를 기대하여 대형화, 종합화 하면서 연관 사업을 모두 영위하는 형태다[1][2]. 매니지먼트사는 제작 부서를 갖춰 소속 배우를 자사 드라마에 우선 캐스팅하고 외주사들은 매니지먼트팀을 신설해 소속 배우를 자사 작품에 출연시키고 있다. 이런 실태는 공정한 출연 기회를 막고 겸영체제가 미비된 작은 독립제작사나 매니지먼트사의 입지를 약화시킨다. 이 문제는 줄곧 제기돼 왔지만 이해집단의 힘겨루기와 한류 위축을 우려한 정부의 고려 속에 정책을 통한 해결이 미뤄져 왔다. 관련 산업이 크게 성장한 현 단계에서는 소수의 대형업체에 의존하는 독과점형 구조에서 시장 생태계의 건강성과 다양성을 강화하는 방향으로 대안을 마련할 필요가 있다.

따라서 본 연구에서는 앞의 문제제기를 토대로 매니지먼트사와 외주사의 상호겸영 실태를 파악해 건강한 산업 생태계를 구축할 대안을 탐색하고자 한다. 그간 엔터테인먼트산업의 다각화 연구는 이문행(2009), 유승관(2007), 김진웅(2008), 김민규(2012), 정경훈·김민규 등(2012) 등의 사례[1][3-6]처럼 성장전략과 구조 분석에 집중되어 양 업종의 겸영 실태와 그 문제점을 심층적으로 탐구하는 연구는 찾아보기 어려웠다. 본 연구는

참신성을 갖는 이유다. 또 양 업종의 겸영에 따른 부작용 심화로 2010년 전후 국회에서 관련 법률 제정 논의가 활발해지고 공정거래위원회가 겸영 규제에 관한 준칙을 마련했으며, 대중문화산업발전법 통과로 2014년 7월 연예기획사 등록제를 시행하면서 겸영 제한 문제가 다시 논란이 된 점을 고려할 때 이 연구는 시기적으로도 타당성이 높다할 수 있다. 특히 이 주제는 최근 각종 사건으로 엔터테인먼트계가 요구받고 있는 산업의 투명성 제고와 내실화에도 관련이 깊다.

II. 이론적 논의

1. 엔터테인먼트 기업의 사업다각화 전략

엔터테인먼트 기업의 사업다각화는 한류열풍을 계기로 금융자본이 유입되면서 본격화하였으며, 작은 사무실 규모의 매니지먼트사, 음반기획사, 외주사가 각각 모든 사업을 다하는 종합엔터테인먼트 기업으로 변모하였다[7]. 한류열풍 초기엔 각 분야 기업들이 공동제작 등 협업을 하다가 아예 합병하기도 하였다. 국내와 일본은 물론 중국의 자본을 유치해 덩치를 키운 업체도 많았다. 사업 다각화는 기업의 수익성 제고와 위험 분산을 위한 경영 의사결정 가운데 하나다[8]. 결국 자원 확보를 통해 시장 지배력을 강화하며 지속 가능성을 추구하는 효과를 꾀한다. 사업의 관련성 여부에 따라 기존 사업을 연장하여 확장하는 ‘관련 다각화’와 기존 사업과 다른 새로운 산업에 진출하는 ‘비관련 다각화’로 나눌 수 있으며, 가치사슬의 확장 방향에 따라 직렬관계로 확장하는 ‘수직적 다각화’와 병렬관계로 넓혀가는 ‘수평적 다각화’로 구분할 수 있다[9][10].

엔터테인먼트 기업의 사업 다각화는 수익 확대는 물론 해외시장을 개척하고 사업상 ‘을(乙)’의 지위를 타파하기 위한 목적이 두드러졌다. 매니지먼트사가 외주제작 사업 기능을 갖추면 소속 아티스트들을 최대한 활용해 수익을 늘리고 방송사, 영화사 등과 출연 및 제작 관련 업무에서 협상력을 높일 수 있다. 반대로 외주사가 매니지먼트업 기능을 갖추면 같은 시너지 효과를 거둘 수 있다. 이들 기업들은 갈수록 높아지는 제작비와 출연료 구조를 이용하여 기회를 넓히고 위험을 줄이기 위

해 이런 트렌드에 편승하고 있다. 그러면서 사세를 키워 방송사들을 좌지우지 하고 있다. 기업이 파워를 키워 스타급 배우를 확보하고 안정적인 제작능력을 갖추면 협상력이 커져 자본 유치가 수월해지고 주가에서도 많은 수혜를 볼 수 있다[11]. 자본 유치가 잘 되면 블록버스터를 만들어 시장을 더욱 주도할 수도 있다.

2. 연예 매니지먼트와 외주제작업 경영의 부작용

엔터테인먼트 기업들이 매니지먼트와 제작 기능을 갖춘 종합엔터테인먼트사로 변모하면서 생긴 두 업종의 경영에 따른 문제점과 부작용은 매우 다양하다. 첫째, 종합엔터테인먼트 기업들의 위세로 각각 매니지먼트나 외주제작에만 치중해 다양성 확대에 기여해온 기업들이 출연 교섭이나 작품수주 경쟁에서 기회를 박탈당하고 있다. 대신 대형사들은 수주를 독과점하고 있다. 전체 편성의 40% 이내인 외주제작물 입찰시 방송사들이 ‘위험’과 ‘비용’을 최소화하는 기체가 작동하여 안정적인 시청률 확보를 위해 검증된 대형 제작사를 선호하는 이유도 이를 부추긴다[12][13]. 결국 작은 매니지먼트사와 독립 제작사들은 생존이 어렵게 된다.

둘째, 매니지먼트와 외주제작업의 경영이 고착되면서 출연자의 출연 기회가 공정하게 보장되지 못하고 출연료 책정 구조가 왜곡되기 쉽다. 소속사가 있는 배우라도 작품 선택권 침해나 흑사 논란이 일어날 수 있다. 공개 오디션 제도가 정착할 수 없는 여건이다. 경영 체제의 엔터테인먼트 기업들이 수익확대를 위해 헌법 전문에 명시된 ‘기회균등’의 원칙을 무시하고 소속 배우를 주·조연에 우선 캐스팅하고 있다. 톱스타와 자사가 육성하는 무명 신인을 동시 출연시키는 ‘끼워 팔기’ 전략도 성행하고 있다. 일부 조연과 단역 정도만 캐스팅 디렉터에 의뢰하거나 오디션을 하고 있다. 이런 문제는 영화보다 TV 작품 캐스팅에서 보다 심각하다. 이렇게 되면 작은 소속사나 프리랜서 배우들은 출연 기회를 상실해 설 땅을 잃는다[11]. 배우들 간에 부익부빈익빈 현상이 가속화하여 이들의 생계난이 사회문제로 대두되고 있는 이유도 일부는 이런 구조에서 기인한다.

셋째, 경영 체제로 사세와 교섭력을 확보한 대형 엔터테인먼트기업들이 제작에 간섭하는 일이 늘어나 작

품이 왜곡되는 경우도 있다. 이렇게 되면 작품 고유의 예술성과 창작성이 훼손되고 시청자에게 피해가 갈 수 있다. 김진웅(2008)[4]의 지적처럼 실제 대형사들은 제작비가 많이 드는 드라마를 만들면서 많은 간접광고를 유치하여 제작비를 충당하고 투자자의 이해에 부응하기 위해 드라마의 표현, 카메라 앵글, 심지어 줄거리를 바꾸는 경우가 빈번해지고 있다. 대형사에 소속된 특정 톱스타 배우를 출연시키기 위한 고려와 권력화한 스타 배우의 전횡으로 스토리가 해당 배우의 구미에 맞게 바뀌고 상대역을 바꾸는 일도 허다하다[3]. 엔터테인먼트 기업의 힘이 막강해져 제작과 캐스팅 시장에서 횡포를 부릴 수 있다는 방증으로 과거 큰 힘을 행사했던 방송사의 입지 하락을 나타낸다[14]. 방송사들은 그러나 이런 왜곡된 구조를 해소하려는 노력에 적극적이지 않고, 이를 불가피한 현실로 받아들여 시청률 확보를 고려한 대형사 위주의 외주체제를 고수하고 있다[15].

3. 업종 간 상호경영 규제 논의

경영 체제의 부작용은 드라마 한류가 절정에 달한 2004~2005년 무렵부터 제기되었다. 당시 매니지먼트사 IHQ는 자사 제작 드라마 ‘봄날’과 ‘건반선생과 별사탕’에 차례로 소속 배우인 조인성과 공효진·공유를, 아이제이엔터테인먼트는 자사 드라마인 ‘온리 유’에 소속 배우 한채영을 출연시켰다. 반대로 외주사인 로고스필름은 소속 배우인 김태희를 출연시켜 ‘리브스토리 인 하버드’를 제작했다. ‘불량주부’를 만든 올리브나인과 김중학프로덕션 등도 매니지먼트업을 시작하였다. 이후에도 엔터테인먼트 업체들은 경쟁적으로 이런 겸업의 이점을 사업의 방편으로 적극 활용하기 시작했다.

스타 배우, 자본력, 협상력을 확보한 대형사 위주의 강자 독식 구조가 형성되고 전술한 양태의 무질서와 병폐가 더욱 두드러져 이를 규율할 법제나 협약이 필요한 시장 상황이 된 것이다[16]. 대안으로 처음 제안된 것은 ‘공인 에이전시’ 도입이었다. 공인 에이전시는 미국 뉴욕과 캘리포니아 주처럼 일정 자격요건을 갖춘 사람이 시험을 통과해 자격증을 얻어 계약 대행 등을 전담하는 것을 말한다. 이 제도가 도입되면 에이전시는 계약 대행 외에 제작과 같은 다른 업무를 겸할 수 없기 때문에

문어발식 겸영을 막을 수 있다는 것이었다[17].

이런 논의를 토대로 한나라당 고진화 의원은 2007년 10월 ‘공인 연예인 에이전트의 업무 등에 관한 법률안’을 발의해 두 업종 간 겸영 금지를 추진했다. 해당 법률안에 “에이전시 사업자는 다른 법률에 규정된 경우를 제외하고는 에이전시 사업 외에 영화 및 드라마 등의 제작업을 겸업할 수 없으며, 에이전시 사업자는 영화 및 드라마 등의 제작업을 경영하는 법인이 발행하는 주식 또는 지분의 일정비율 이상을 취득할 수 없고, 구체적인 지분 비율은 문화관광부령에 따른다”라고 규정하였다[18]. 2010년 9월에는 민주당 최문순 의원이 ‘연예 매니지먼트사업법안’에 제작 겸영 제한 규정을 넣었다[19]. 하지만 이해관계자 단체의 반발과 로비 등으로 인해 이 법안은 상정되지 못하였다. 이후에도 언론에서 겸업의 병폐를 지적하며 엔터테인먼트 기업의 업무 분산과 전문화에 대한 요구가 쇄도하였다[20]. 방송통신위원회(2012)도 ‘2012년도 방송시장 경쟁 상황 평가’에서 “두 업종의 수직적 통합이 심각한 시장지배력 문제를 발생시키지는 않고 있으나, 지속적 관찰이 요구된다”고 우려를 나타냈다. 오랜 논의 끝에 ‘대중문화산업 발전법’이 통과되어 2014년 7월28일부터 연예기획사 등록제가 시행되었지만 겸영금지 요건은 제외되었다. 그간 정부가 내놓은 관련 규제는 공정거래위원회가 준칙[21]을 마련해 제작업 겸업 회사는 연예인에게 겸업 사실을 사전 고지하고 자사 제작물에 출연할 경우 반드시 사전 동의를 받도록 한, 매우 느슨한 것이 전부였다.

4. 해외의 사례

우리나라의 엔터테인먼트업은 일제 강점기 일본의 엔터테인먼트 사업 관행과 문화를 들여와 기초를 다진 후 보다 선진화된 미국의 할리우드 시스템을 지향하면서 발전하고 있다는 점에서 겸업 규제 문제 논의에 있어서도 일본과 미국의 사례를 참조할 필요가 있다. 일본의 경우 매니지먼트사는 후생노동성의 허가를 받아야 운영이 가능하며 제작업도 겸할 수 있다. 따라서 대부분 다각화에 몰두해 그룹형 기업 체제를 갖췄다. 그러나 연예인의 직업 안정화에 중점을 뒀 겸영으로 야기된 캐스팅 소외가 적고 월급제, 수익 배분제(완전보합

제), 월급제와 수익 배분제를 결합한 다양한 방식의 개런티 지급 시스템을 운용해 생계난 문제가 덜 하다[6][22]. 미국은 허가제인 매니지먼트업과 제작업이 각각 분리되어 있으며, 영화배우조합(SAG, Screen Actors Guild), 제작사, 에이전시 간에 권력의 균등배분을 원칙으로 사회적 협약이 체결되어 비교적 시장 기능이 공정하게 작동하고 있다. 매니지먼트도 일정관리와 협상·계약 기능이 분리되어 있다. 미국 연방법에 기회균등(equal opportunity)을 침해하지 못하도록 규정한 데다 엔터테인먼트 산업의 발전 과정에서 배우노조가 불합리와 불공정 문제를 제기하면서 연예활동을 하려면 누구나 노조에 가입해야 하는 유니온숍(union shop)을 도입해 협상력을 높여왔기 때문이다.

표 1. 국가별 엔터테인먼트사 겸업 규제 현황

국가	제작사와 매니지먼트 간 겸업 금지 규정
한국	없음(연예인 직업안정화 시스템 미비)
일본	없음(연예인 직업안정화 시스템 정착)
미국	상호 업종 간 겸업 금지(소액투자 허용) -에이전시: 제작에 10% 이내 투자 -제작사: 에이전시에 5% 이내 투자

미국의 경우 매니지먼트사가 작품에 투자는 할 수 있지만 직접 자사 소속 연예인을 동원해 프로그램을 제작할 수는 없다[23][24]. 미국에서 1991년 제정된 SAG의 에이전시 규제규칙에 따르면 에이전시는 독립되어야 한다. 투자의 경우 제작사를 소유하지 않은 에이전시는 제작에 10%이상 투자할 수 없고, 에이전시를 소유하지 않은 것으로 입증된 제작사는 에이전시에 5%까지 투자할 수 있다[25-27]. SAG는 1939년 내규를 만든 이후 2002년까지 댈런트에이전트협회(ATT, Association of Talent Agents)와 협상을 벌여 광고회사가 에이전시를 사들이고 에이전시가 미디어 재벌을 제외한 독립 제작사와 경영적 밀착이 가능하게 했으며, 에이전시가 독립 제작사에 전체 지분의 20%까지 투자하도록 허용했다[28][29]. 그러나 2002년 4월 SAG 회원들은 프로그램 제작진이 가질 편향성을 우려해 개정안을 부결시켰다[30-32]. 외국 사례를 볼 때 국내에 어떤 제도를 도입하는 게 타당할지 다양한 논의가 필요하다. 그러나 2014년부터 시행된 연예기획사 등록제가 미국 제도를 근간

으로 하고 있다는 점을 고려해 경영 실태 조사 후 대안의 방향성과 각론을 탐색하는 것이 필요하다.

III. 연구 방법

본 연구는 매니지먼트사와 외주사로 각각 창사한 엔터테인먼트사들의 매니지먼트업과 외주제작업의 경영 실태를 파악해 그로 인해 파생된 문제를 해결하기 위해 규제 도입의 필요성과 대안을 타진하는데 초점을 두었다. 연구대상은 경영 자료의 투명성과 신뢰성이 확보된 관련 업종 전체 상장사를 표본으로 선정하여 2016년 3~6월 사이에 금융감독원 등에 보고된 사업보고서와 공시자료 등 최신 자료를 추출 및 분석하였다.

연구방법은 사례연구와 심층 인터뷰 기법을 적용하였으며, 연구는 연구설계, 대상자료 예비 검토, 자료수집, 자료분석, 인터뷰 실시·분석, 종합 분석 순으로 진행하였다. 심층 인터뷰는 대안 탐색을 위해 이해관계자 집단인 매니지먼트사(3인), 외주사(3인), 방송사(3인), 그리고 연구자(2인) 등 총 11명을 대상으로 실시하였다. 인식(검점 문제 심각성) → 판단(규제 찬반 여부) → 적용(벤치마킹 가능한 기존 및 외국 시스템) → 대안(세부 규제안)의 절차에 따라 질문하여 응답 내용을 분석하였다. 특히 연구의 객관성을 확보하기 위해 원자료에 충실해 분석과 해석을 하였다. 진술한 연구 목적에 따라 <연구문제>는 다음과 같이 설정하였다.

<연구문제>

1. 현재 국내 연예 매니지먼트사의 외주제작업 경영 현황은 어떠한가?
2. 현재 국내 외주제작사의 연예 매니지먼트업 경영 현황은 어떠한가?
3. 데이터와 인터뷰를 분석을 통해 두 업종 간 경영 규제의 필요성과 원칙은 어떻게 분석되는가?

연구대상은 매니지먼트사로 출발해 종합엔터테인먼트사로 성장한 상장사 전체(이매진아시아, IHQ, 키이스트, 판타지오, 화이브라더스)와 외주사로 시작해 종합엔터테인먼트사로 발돋움한 상장사 전체(팬엔터테인먼트

트, 초록뱀미디어, 삼화네트웍스, 이김프로덕션, 래몽래인) 등 총 10개사다. 이 기업들은 해당 업종의 대표기업인데다 사업 다각화의 구조와 방향이 유사해 비교 분석이 용이하다. 음반 기획사로 출발한 종합엔터테인먼트사는 사업구조가 이질적이라 배제하였다. 제이콘텐트리 는 현재 외주사이나 미디어 기업으로 출발해 인수합병한 극장업의 비중이 월등히 높아 제외하였다.

이매진아시아는 텐트업체와 매니지먼트사 스타일의 결합을 통해 새로 출발하여 2016년 6월 웰메이드예당에서 현재의 사명으로 바꾸었다. 연예 기획사인 IHQ는 SK텔레콤, 정훈탁으로 대주주가 각각 바뀌었으며 2014년 10월 씨유미디어와 합병으로 씨앤앰이 신규 대주주가 되었다. 키이스트는 배용준의 연계기획사 BOF가 오토원테크와 합병해 우회 상장함으로써 탄생하였다. 판타지오는 IHQ의 자회사로 출발해 독립한 후 코넥스를 거쳐 1997년 상장한 에듀컴퍼니와 합병해 코스닥으로 이동하였다. 화이브라더스는 2005년 8월 출범한 심엔터테인먼트가 모태이며 상장을 앞두고 2016년 중국 화이브라더스가 최대 주주가 되면서 개명하였다.

표 2. 연구대상 10개 종합엔터테인먼트사 현황

분야	기업명	창사 연도	상장 연도	2015년 실적 (억원)	
				매출액	당기 순이익
매니지먼트사	이매진아시아	1976	2006	458	-30
	IHQ	1962	2004	1,061	38
	키이스트	1996	2003	1,062	60
	판타지오	1991	1997	231	10
	화이브라더스	2005	2015	207	-68
외주제작사	팬엔터테인먼트	1998	2006	209	-70
	초록뱀미디어	1998	2000	248	-6
	삼화네트웍스	1991	2007	198	-21
	이김프로덕션	2003	2014	85	16
	래몽래인	2007	2014	154	4

팬엔터테인먼트는 드라마 ‘겨울연가’를 제작해 일본 한류를 일으켰으며 건실한 실적에 힘입어 2006년 3월 외주사 최초로 직상장 하였다. 2015년 드라마 ‘킬미 힐미’, ‘풍문으로 들었소’ 등을 만들었다. 초록뱀미디어는 부직포 업체에서 출발해 제작업으로 확장했다. 2002년 12월 코스닥에 상장하고 2015년 드라마 ‘화정’ 등을 제작했다. 삼화네트웍스는 외주사인 삼화프로덕션이

2006년 10월 컴퓨터 사업체 이즈온을 인수해 우회상장 하면서 생겨났다. 2015년 ‘내 마음 반짝반짝’, ‘이혼 변호사는 연애 중’을 만들었다. 이김프로덕션은 2014년 12월 코넥스에 상장해 2014년 ‘바람이 분다’, ‘유혹’, ‘미스터 백’, 2015년 웹 드라마 ‘소녀 연애사’를 각각 제작했다. 래몽래인은 2007년 3월 설립해 2015년 ‘심야식당’, ‘어셈블리’, ‘마을: 아치아라의 비밀’ 등을 만들었다.

IV. 분석 결과

1. 경영 실태 종합분석

경영실태 종합 분석 결과 연예 매니지먼트사의 외주제작업 경영 비중은 30%가 넘어 매우 심각한 수준에 이른 반면, 외주제작사의 연예 매니지먼트업 경영 비중은 1.5%대로 매우 미약한 것으로 나타났다.

표 3. 종합엔터테인먼트사 경영 현황

연예 매니지먼트사		외주제작사	
기업	외주제작업 경영 비중(%)	기업	매니지먼트업 경영 비중(%)
이매진아시아	30.24	팬엔터테인먼트	1.40
IHQ	73.10	초록뱀미디어	0.00
키이스트	18.50	삼화네트웍스	4.50
판타지오	0.70	이김프로덕션	0.00
화이브라더스	38.60	래몽래인	1.80
평균	32.23	평균	1.54

구체적으로 분석대상 기업의 외주제작업 경영 비중은 연결 매출액(본사와 자회사의 매출액을 합산) 기준 평균 32.23%로 나타났다. 5개사 중 3개사가 30%를 넘었으며 4개사는 10%를 초과했다. 이에 비해 외주사 전체의 연결 총매출 기준 매니지먼트업 경영 비중은 1.54%로 매우 낮았다. 삼화네트웍스가 4.5%로 최고, 초록뱀미디어와 이김프로덕션이 0%로 최저 수준이었다.

2. 연예 매니지먼트사의 외주제작업 경영 현황

매니지먼트사 가운데는 IHQ가 73.1%로 가장 높고 판타지오가 0.7%로 가장 낮았다. 먼저 이매진아시아는 2015년 총매출액(458억 원) 가운데 외주제작업의 비중

이 30.24%(138억 원)으로 나타났다. 매니지먼트업은 44.56%(204억 원)였으며, 공연 17.43%(80억 원), 음식(외식) 2.67%(12억 원)이 그 뒤를 이었다. 자회사로 웰메이드필름, 재미난프로젝트, 온다컴 등 외주사를 4개나 거느렸다. 매니지먼트사는 와이엠씨엔터테인먼트 1개사에 불과했다. 자회사를 통해 음반기획(드림티엔터테인먼트)과 외식업(파크앤드리제) 등에도 진출했다.

매니지먼트사로 출발한 IHQ는 총매출액(1062억 원) 대비 외주제작업 비율이 73.1%(776억 원)에 달해 현재는 외주제작사에 가까웠다. 이어 매니지먼트 19%(202억 원), 음반 2.5%(27억 원), 기타 5.4%(57억 원)순으로 집계되었다. IHQ가 보유한 외주사는 IHQ프로덕션, 가지컨텐츠이며 매니지먼트사는 뉴에이블, 사이더스재팬, 베이징사이더스다. 이 회사는 음반(큐브엔터테인먼트), 케이블TV와 광고대행(에이엑스엔코리아), 영화배급(청어람), 음악유통(와이즈피어), 미용 프랜차이즈(IHQ 큐두솔) 등 다양한 업종에 진출했다. 키이스트는 총매출(1061.2억 원) 가운데 외주제작업 비중이 18.5%(196억 원)으로 분석되었다. 매니지먼트업은 77.6%(823억 원), 음반·상품은 3.1%(33억 원), 모바일 등 기타는 0.8%(9.2억 원)였다. 외주제작은 콘텐츠케이, 버디필름, 디지털어드벤처란 자회사를 통해 영위했다. 게임개발사 콘텐츠엔과 일본방송 KNTV도 운영했다.

판타지오는 총매출(231억 원) 가운데 외주제작업 비중이 0.7%(1.6억 원)로 나타나 경영 수준이 가장 낮았다. 매니지먼트업이 53.2%(123억 원)를 차지한 가운데 교육학원사업(KAGE) 27.7%(64억 원), 기타 엔터테인먼트 사업 12.1%(28억 원), 건강식품 6%(14억 원)이 뒤를 이었다. 자회사 가운데 외주사는 판타지오픽처스와 솔리드씨앤엠을, 매니지먼트사는 숲엔터테인먼트와 북경판타지오문화전파유한공사로 나타났다. 판타지오는 본사에 교육사업본부를 두어 영재교육과 학원 프랜차이즈 사업을 하고, 자회사로 원광헬스푸드를 두어 건강기능 식품 사업을 하였다. 음원 기획사인 판타지오뮤직, 음원 유통사인 사보이엔터테인먼트도 갖췄다. 화이브라더스는 총매출액(207억 원) 가운데 외주제작업 비중은 38.6%(80억 원)으로 나타났다. 매니지먼트가 58.4%(121억 원)를 차지한 가운데 음원은 3%(6.4억 원)

로 나타났다. 자회사는 없었으며, 드라마제작사 이김프로덕션에 지분 0.59%(2.1억 원)를 투자하는데 그쳤다.

3. 외주제작사의 연예 매니지먼트업 경영 현황

외주제작사 가운데 팬엔터테인먼트는 총매출액(209억 원) 가운데 매니지먼트 비중이 1.4%(3억 원)에 불과했다. 이어 제작 87.5%(183억 원), 임대업 11.15%(23억 원)으로 나타나 전문인 제작업에 충실하고 있는 것으로 나타났다. 자회사의 경우 매니지먼트사는 팬스타즈컴퍼니를 두고 있었다. 이 밖에 3D제작(빅아이엔터테인먼트), 교육서비스(팁스위원회), 전자결제(더날엔터테인먼트), 외식(팬FNB), 화장·생활용품(더우주) 사업에 진출하거나 종합편성채널(채널A)에 투자하였다. 초록백미디어는 총매출액(약 248억 원) 가운데 매니지먼트 비중은 0%였다. 드라마는 99.97%(248억 원), 임대업이 0.03%(800만 원)를 차지했다. 자회사로 매니지먼트사인 초록백주나이엔엠와 티엔에이선엔터테인먼트를 갖췄지만 매출이 발생하지 않았다. 이 밖에 자회사로 SH엔터테인먼트그룹, 힐러문화산업전문회사, 화경문화산업전문회사, 아시아드라마TV를 두었다.

삼화네트웍스는 총매출(197억 원) 가운데 매니지먼트 비중이 4.5%(8.6억 원)으로 분석되었다. 외주제작업이 94.9%(187억 원)인 가운데 임대 등 기타 0.6%(1.1억 원)로 나타났다. 자회사로는 외주사인 삼화픽처스, 매니지먼트사인 더블유에스엔터테인먼트를 두고 있었다. SM엔터테인먼트의 자회사인 에스엠C&C와 방송사인 YTNDMB, KNTV, TV조선에도 각각 투자했다. 이김프로덕션은 총매출액(82.5억 원) 대비 매니지먼트 사업 비중은 0%였다. 외주제작에 100% 집중하였다. 자회사나 투자한 회사는 없었다. 래몽래인은 총매출(153.8억 원) 중 매니지먼트 사업 비중이 1.8%(2.8억 원)에 그쳤다. 외주제작이 98.2%(151억 원)로 대부분이었으며 자회사나 투자한 회사는 없는 것으로 확인되었다.

4. 상호경영 규제 필요성 여부와 규제 기준

데이터 분석결과 매니지먼트업과 외주제작업의 경영수준이 대체로 높게 나타난 데다 심층 인터뷰 결과 경영의 부작용이 근절되고 있지 않다고 분석되어 규제 필

요성이 확인되었다. 특히 매니지먼트사의 외주제작업 겸업 비중이 평균 32.23%로 매우 높았다. 조사결과를 토대로 이해관계자와 연구자들을 심층 인터뷰한 결과 현재는 겸업을 전면 금지할 단계는 아니지만 방치할 경우 대형 업체들의 위력 등으로 문제 해결이 불가능하여 시장의 공정거래 질서 확립 차원의 규제가 필요하다는 쪽으로 의견이 쏠렸다.

표 4. 규제 여부에 관한 심층 인터뷰 분석 요약

구분	다수안	소수안
인식	겸업문제 심각하기? *데이터 제시 전 -문제 심각(5명) -문제 있음(3명)	*데이터 제시 전 -큰 문제 없음(3인: 매니지먼트사 관계자 2, 외주사 1)
	*데이터 제시 후 -문제 심각(7명) -문제 있음(4명)	*데이터 제시 후 -큰 문제 없음(0명)
판단	규제 찬반 여부? -규제 찬성(6인)	-당장 규제 반대(4인) -판단 유보(2인) (단, 위의 6인은 모두 중장기적 규제에 동의)
적용	벤처마케팅 시스템? -미국식 제도(9명)	-일본식 제도(1명) -판단 유보(1명)
대안	세부 규제안은? -겸업 금지, 지분 10~20% 내 투자 허용(5인) -겸업 허용, 소속 배우 자작품 출연 금지(3인) -상호 겸업과 투자 전면 금지(2인)	-일체의 규제 금지(1인: 매니지먼트사 관계자)

대안 마련을 위해 실시한 심층 인터뷰 분석결과 겸업 문제의 심각성에 대해서는 대다수가 심각하다고 답변했으며 경영 실태 분석 데이터 제시 후 이런 답변이 더 늘어났다. 업종 간 경영 실태의 격차도 관심사였다. 매니지먼트사들의 외주업 겸업 비중이 높은 이유는 수익 확대를 위해 배우 자원의 추가 활용이 가능한 외주제작업으로 확장이 불가피해 이뤄진 일로 분석하였다. 반면 외주사들은 한류열풍에 편승해 매니지먼트 사업부를 만들거나 매니지먼트사를 인수해 사업을 펼쳤으나 큰 성과를 거두지 못해 사업을 축소·철수하거나 새로 시작하지 않아 비중이 낮아진 것이라 답변했다.

규제 도입 여부에 대해서는 다수가 체계적 규제가 필요하다고 답했다. 겸업의 문제점을 해결하고 기득권자 중심의 시장 고착화와 집중 방지를 위해 필요하다는 논리였다. 이들은 모두 방송사 관계자와 연구자들이었다. 반면 매니지먼트사와 외주사 관계자의 대다수가 자사

의 이해를 대변하듯 규제에 반대했다. 그럼에도 이들은 중장기적으로 엔터테인먼트산업의 건강한 발전을 위해서는 일정 정도 규제가 필요하다는데 공감하였다.

세부 규제안을 정할 때 거의 규제가 없는 ‘일본식 모델’과 겸영은 금지하되 투자만 일부 허용하는 ‘미국식 모델’ 가운데 어떤 모델을 반영할 것인가에 관한 논의에서, 응답자들은 다수가 미국식 제도의 도입을 제안하였다. 2014년부터 시행된 대중문화산업발전법(연예기획사 등록제 실시 포함)이 미국식 에이전시법을 토대로 하였다는 점 등이 그 사유다. 겸영 실태가 매니지먼트사는 심각하고 외주사는 심각하지 않다고 나타났지만 수평규제 차원에서 공통적으로 적용될 규제안을 마련해야 한다고 답했다. 제시된 규제안은 겸영을 금지하되 지분 10~20% 내에서 상호투자 허용, 겸영은 허용하되 소속배우의 자사 작품 출연 금지, 상호겸영과 투자 전면 금지란 세 가지 안이 다수안으로 도출되었다.

V. 논의 및 결론

우리나라 엔터테인먼트 산업은 1990년대 말부터 시작된 한류 바람으로 인하여[33] 그간 관련 기업의 고속 성장세와 작품 흥행, 소속 배우의 스타덤 등 외파에 관심이 집중되어 그 속살인 산업의 건강성을 확립하는 법제 정비에 소홀하였다. 여기에는 과위가 막강해진 엔터테인먼트사들의 로비와 대형업체와 톱스타 주도로 이뤄진 한류의 수명을 연장해 경제성장을 도모하려는 정부의 정책적 고려도 적잖이 작용하였다는 판단이다. 본 연구를 통해 그간 캐스팅 왜곡, 불공정 거래 등 각종 문제점을 야기한 매니지먼트사와 외주사의 겸영 실태를 파악하고 부작용을 개선할 대안을 탐색하였다.

연구결과 전체 매니지먼트사사의 외주제작업 겸영 비율은 평균 32%, 외주제작사의 매니지먼트업 겸영 비중은 1.5%로 각각 나타났다. 현재 상황에서 외주사의 매니지먼트업 겸영은 큰 문제가 되지 않지만 매니지먼트사의 외주제작업 겸영은 다소 심각한 편이다. 따라서 시장의 원칙과 질서를 공정하게 확립하는 차원에서 전문가들의 의견을 집약하여 양 업계를 비롯한 종합엔터

테인먼트사 체제의 기업들에 모두 적용되는 3가지 규제 가이드라인을 다음과 같이 설정할 필요가 있다.

표 5. 겸영규제 모델 제안과 예상 효과

규제 방안	장점	단점
<1안> 겸영은 허용, 자사 제작 작품에 소속 배우 캐스팅 금지	시장 위축 최소화, 최소한의 공정거래 질서 확립(소속 개념 논란 해소, 공개 오디션제 정착 선행 필요)	겸영 문제점 해소에 부족, 투자사 등 우호 기업의 소속배우 출연 규제 모호
<2안> 겸영 금지, 지분 10~20% 내에서 상호 투자만 허용	대형사의 문어발식 확장 제한, 업체 간 협업 활성화(엔터테인먼트 생태계 확립에 상대적으로 유리)	단기간 산업 위축 우려, 투자 지분 산정과 업종 판단 기준 확립 필요
<3안> 상호 겸영과 투자 전면 금지	대형사의 확장 제한, 소규모 회사 시장진입 활발(양업종 대형사 반발 예상)	지나친 산업 경직성 우려, 단기간 산업 위축 우려

첫째, 양 업종의 상호겸영은 허용하되 자사 제작 작품에 소속 배우의 출연을 금지하는 방안이다. 가장 낮은 단계의 규제안으로 시장 위축 효과를 줄이면서도 시장의 건전화를 어느 정도 이끌 수 있다. 이 경우 소속 개념의 혼란이 초래될 수 있기 때문에 배우 활동 방식에 관한 제도 정비를 선행해야 한다. 특히 엔터테인먼트사들이 투자사나 거래업체 등 우호기업과 협업 마케팅이란 이름으로 변칙 영업을 하는 것을 차단해야 한다. 아울러 공개 오디션 제도를 정착시켜 소속사가 없거나 다른 소속사의 배우도 공정하게 출연 기회를 보장하고 지속가능한 제작시장 정착을 위해 소속사 과위에 좌우됐던 출연료 책정 구조도 정상화해야 한다. 둘째, 상호 겸영은 금지하고 상호간 투자만 10~20% 이내로 허용하는 방안이다. 이 안은 전문가들이 답한 다수안인데다 시장의 기득권자와 신규 진입자의 입장을 동시에 고려할 수 있기 때문에 현실적으로 가장 권장할만하다. 미국의 사례를 반영해 단지 제한적 투자만 가능케 하여 업체들이 투자수익만 얻게 하고 배우 캐스팅, 작품 스토리 등에 대한 개입을 금지하는 것이다. 업체들의 문어발식 확장을 막고 협업과 상생을 이끌어 낼 수 있는 이점이 있다. 이 제도가 잘 정착하려면 규제 기준인 투자지분 산정 시점과 기준, 업종 판단 규정 등이 미리 명확하게 마련되어야 한다. 셋째, 상호겸영은 물론 투자까지 전면 금지하는 방안이다. 이 경우 대형사의 확장 과 집중은 제한되지만 시장에서 업종 전문화 추세를 강

화할 수 있고 소규모 업체들의 창업과 시장 진입을 보다 활발하게 할 수 있다. 한류를 이끌어온 양 업종의 대형 업체들이 반발하거나 엔터테인먼트 업계 전체의 단기 위축이 우려되지만 궁극적으로 엔터테인먼트 생태계가 보다 다양해지고 건강해질 수 있는 방안이다.

이상의 3가지 모델은 현행 대중문화산업발전법의 관련 조항을 개정 및 추가하면 실현될 수 있다. 현재 엔터테인먼트업계에는 각 사업자나 이해관계자들을 규율하는 실효적인 협약이나 규약이 없기 때문에 새로운 제도는 규제라기보다 시장을 건전하게 작동케 하는 최소한의 '룰'이라 할 수 있다. 규제안 마련에 앞서 미국 사례처럼 이해관계자들 간에 합의안을 마련해 법적 효력을 갖는 사회적 협약을 먼저 체결해야 한다. 향후 정책 수립의 주체인 정부와 국회가 업계에 대한 개선 의지를 발휘해 업체 전수조사를 실시한 뒤 배우단체, 제작사단체, 매니지먼트사협회, 방송사 등의 의견을 수렴해 위의 방안 중 하나를 선택할 수 있을 것이다.

본 연구는 경영 자료의 투명성 검증과 자료 확보의 어려움 등으로 관련 업종에서 비상장사를 배제하고 상장사 전체만을 모집단으로 삼아 최신 자료를 토대로 현재의 상황 분석과 문제점 파악, 대안 제시에 초점을 두었기에 과거의 자료를 통틀어 연도별로 업계 전체를 중단 분석하지 못하는 한계가 있다. 따라서 연구범위와 조건 내에서 해석해야 하며, 향후 업계 전체를 중·횡단으로 살피는 대안위 조사가 이어지길 제안한다.

참 고 문 헌

- [1] 이문행, “국내 연예 매니지먼트 회사의 사업 다각화 현황,” 한국콘텐츠학회논문지, Vol.9, No.8, pp.208-218, 2009.
- [2] 노동렬, “연예기획사가 드라마 제작 산업 발전에 미친 영향,” 한국콘텐츠학회논문지, Vol.16, No.6, pp.82-93, 2016.
- [3] 유승관, “스타시스템과 엔터테인먼트 산업의 문제와 개선방안,” 한국방송학회 세미나 및 보고서, pp.43-62, 2007.
- [4] 김진웅, “외주제작의 상업화 현상에 관한 연구,” 방송과 커뮤니케이션, Vol.9, No.1, pp.6-35, 2008.
- [5] 김민규, “연예산업의 구조와 관계적 속성에 관한 연구,” 인문콘텐츠, Vol.26, pp.73-99, 2012.
- [6] 정경훈, 김민규, 이종필, 김길호, 이명길, *연예 매니지먼트 산업 수익구조 연구*, 문화체육관광부, 2012(2).
- [7] 백승혁, *연예 기획사 등록제 도입과 연예 매니지먼트 활성화 방안*, 한국콘텐츠진흥원, Vol.55, 2012.
- [8] 김운태, 라기레, “다각화 전략과 이익조정에 관한 연구,” 대한경영학회지, Vol.26, No.8, pp.2091-2112, 2013.
- [9] M. Salter and W. Weinhold, “Diversification via Acquisition : Creating Value,” *Harvard Business Review*, Vol.7-8, pp.166-177, 1978.
- [10] J. Dunning, *International Production and Multinational Enterprise*, London: George Allen & Unwin, 1981.
- [11] 황지희, “외주 드라마 해법(3) 연예기획사와 외주사 합병-기획·외주사 ‘몽쳐야 산다’ 그러나...,” PD저널, 2005.5.26.
- [12] 박소라, “지상파 방송사의 외주제작 프로그램 거래과정 특성에 관한 연구,” 방송과 커뮤니케이션, Vol.2001-11, pp.75-112, 2001.
- [13] 김경환, “외주제작 특수 관계자 편성비율 제한규정 폐지에 따른 쟁점과 과제,” 방송트렌드 & 인사이드, Vol.1, pp.66-72, 2015.
- [14] 조용순, “외주제작 방송 콘텐츠의 저작권 귀속과 공정한 경쟁 환경의 구축에 대한 고찰,” 예술경영연구, Vol.16, pp.29-55, 2010.
- [15] 배진아, “방송 드라마의 제작 시스템에 관한 연구,” 한국콘텐츠학회 종합학술대회 논문집, Vol.4, No.1, pp.255-258, 2006.
- [16] 김정섭, “매니지먼트사 갈등 전선 확대,” 경향신문, 2005.7.13.
- [17] 이정훈, “연예인 매니저는 무얼 먹고 살고 있는가-새롭게 논의되는 공인에이전시, 한국 연예계에 어떤 영향을 미치나,” 올인코리아, 2005.11.29.
- [18] 김상호, “스타 매니저 자격증 법률안 완성됐다-

한나라당 고진화 의원실, 2007년 11월 발의 예정,”
 박뉴스, 2007.10.22.

[19] 정철운, “제2의 ‘동방신기 사건’ 없으려면… 제작
 경영 금지, 면허 있고 도덕적인 매니지먼트 필요,”
 PD저널, 2010.9.17.

[20] 서병기, “한국 연예매니지먼트업이 취약한 이
 유?,” 헤럴드경제, 2010.4.1.

[21] 공정거래위원회, *연예산업의 건전한 발전을 위
 한 모범거래 기준*, 2012.10.31.

[22] 백승혁, “한·일 연예 매니지먼트 산업의 비교 연
 구,” 한국엔터테인먼트산업학회, Vol.6, No.4,
 pp.224-238, 2012.

[23] 하윤금, 김영덕, *방송과 연예 매니지먼트*, 한국콘
 텐츠진흥원, 2004.

[24] K. Wilson, “Talent Agents as Producers: A
 Historical Perspective of Screen Actors Guild
 Regulation and the Rising Conflict with Managers,”
 Loyola of Los Angeles Entertainment Law
 Review, Vol.3, No.1, pp.401-415, 2001.

[25] D. Zelenski, “Talent Agents, Personal Managers,
 and Their Conflicts in the New Hollywood,” *Southern
 California Law Review*, Vol.76, pp.979-1002, 2003.

[26] H. Vogel, “Chapter 4. Making and Marketing
 Movies,” *Entertainment Industry Economics: A
 Guide for Financial Analysis (9th Ed.)*, NY:
 Cambridge University Press, 2015.

[27] B. Whitaker, “Screen Actors Guild Agrees to
 New Rules for on Talent Agencies,” *The New
 York Times*, 2002.2.26.

[28] J. Bates, “SAG Rejects Agreement between
 Actors, Agents,” *Los Angeles Times*, 2002.4.20.

[29] AFTRA, “AFTRA Regulations Governing Agents:
 Rule 12-C Regulations of Members,” *Dealing
 with Agents as Amended July 1, 2002*.

[30] C. Hoffman, “Talent Agents Get into Film
 Fundraising,” *Los Angeles Times*, 2006.11.3.

[31] A. Busch, “Screen Actors Guild Reject New
 Rules on Ownership Talent Agencies,” *The*

New York Times, 2002.4.20.

[32] K. Shope, “The Final Cut: How SAG’S Failed
 Negotiations with Talent Agents Left the
 Contractual Rights of Rank-And-File Actors on
 the Cutting Room Floor,” *Journal of the National
 Association of Administrative Law Judiciary*,
 Vol.26, No.1, pp.123-157, 2006.

[33] 장규수, “한류의 어원과 사용에 관한 연구,” *한국
 콘텐츠학회논문지*, Vol.11, No.9, pp.116-173, 2011.

저 자 소 개

김 정 섭(Jeong-Seob Kim)

정회원



- 1996년 2월 : 한국외국어대 문학
 사(영어학 전공)
- 1995년 ~ 2009년 : 경향신문 기
 자(정치·경제·문화·미디어부 등)
- 2009년 8월 : 연세대학교 문학석
 사(방송영상학 전공)

- 2013년 8월 : 한국외국어대 언론학박사(미디어·엔터
 테인먼트·아티스트 경영 전공)
- 2012년 3월 ~ 2016년 7월 : 성신여대 융합문화예술
 대학 미디어영상연기학과 교수
- 2012년 3월 ~ 현재 : 성신여대 문화산업예술대학원
 교수

<관심분야> : 미디어·엔터테인먼트·공연산업, 문화예
 술정책, 배우 및 아티스트 경영