

방송영상투자조합 현황 및 개선방안에 관한 연구



이 보고서는 2009년 방송통신위원회 방송발전기금 조사연구사업의 연구결과로서 보고서의 내용은 연구자의 견해이며, 방송통신위원회의 공식입장과 다를 수 있습니다.

제 출 문

방송통신위원회 위원장 귀하

이 보고서를 방송통신위원회가 지원하여 수행한 ‘방송영상투자
조합 현황 및 개선방안에 관한 연구’의 최종보고서로 제출합니다.

2009년 11월

주관연구기관 : 한국채권연구원

책임연구원 : 이태호 (한국채권연구원 이사)

공동연구원 : 심상민 (성신여자대학교 미디어커뮤니케이션학과 교수)

김성민 (한양대학교 경영학과 교수)

연구원 : 이승재 (한국채권연구원 컨설턴트)

조주중 (한국채권연구원 컨설턴트)

송민아 (한국채권연구원 컨설턴트)

Contents

요약	ix
I	서론
1. 연구의 배경 및 목적	1
2. 연구방법론	5
II	방송콘텐츠 산업의 특성 및 현황
1. 방송콘텐츠 산업의 특성 및 현황	8
1) 방송콘텐츠 산업의 특성	8
2) 방송콘텐츠 산업의 시장 일반	9
3) 방송콘텐츠 산업의 현황	14
2. 방송콘텐츠 산업 진흥을 위한 정부의 지원현황	16
1) 방송콘텐츠 산업에 대한 정부의 지원현황	16
2) 방송콘텐츠 산업에 대한 정부의 지원현황(해외사례)	20
III	방송콘텐츠 투자조합의 현황과 특징
1. 국내 투자조합과 벤처캐피탈의 현황	28
1) 투자조합	28
2) 국내 벤처캐피탈 업계 현황	32
2. 국내 방송콘텐츠 투자조합의 현황과 특징	38
1) 방송콘텐츠 투자조합	38
2) 한국모태펀드	43
3) 영상전문투자조합(영화진흥위원회)	46
4) 문화콘텐츠 투자조합(한국문화콘텐츠진흥원)	57
5) 민간 투자조합	62

3. 주요 국가별 방송콘텐츠 투자조합의 현황과 특징	67
1) 미국	67
2) 일본	72

IV 방송콘텐츠 투자조합의 지표구성 방향 및 연구방법

1. 성과지표의 개발방향 및 연구방법	80
1) 성과평가지표 설계를 위한 접근 방법	80
2) 성과지표의 유형	84
2. 설문조사 대상 및 분석방법	86
1) 조사대상자의 특성 및 조사방법	86
2) 설문조사 분석방법	88

V 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가지표 설정 및 설문지 분석 결과

1. BSC와 AHP기법에 의한 성과지표 설정	94
1) 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표 설정	94
2. AHP기법에 의한 설문지 분석결과	98
1) 목표(제 1계층)의 상대적 중요도 평가	98
2) 전략(제 2계층)의 상대적 중요도 평가	101
3) 성과지표(제 3계층) 및 세부지표의 상대적 중요도 평가	104
(1) 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화	104
(2) 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여	111
(3) 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과	117
3. 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표별 우선순위 분석	123
1) 목표, 전략, 세부사업의 우선순위 분석	123

VI 성과지표를 반영한 성과평가

1. 성과평가 대상 자료의 구성	126
2. 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가	129
1) 수익창출효과	130
(1) 방통위 투자조합의 투자수익률	130
(2) 방통위 투자조합 프로젝트의 투자수익률 비교분석	135
2) 직접고용효과	138

3) 간접고용효과	141
4) 국가이미지 향상기여	143
5) 해외 수출로 인한 수익창출	144
6) 방송콘텐츠의 질적발전	147
7) 他산업연관효과	149
8) 안정적 자원공급	150

VII 방송콘텐츠 투자조합의 수요조사

1. 수요조사의 목적과 결과	158
1) 수요조사의 목적	158
2) 수요조사의 결과	159

VIII 방송콘텐츠 투자조합 활성화 방안

1. 개요	164
2. 전략프로그램 세부 내용	168
1) 콘텐츠 핵심구성 요소투자로 전환	170
2) 공영서비스 영역 특별 지원	176
3) 투자자 최고혜택 부여로 조합 참여 확대	181
4) 투자성패 진단을 통한 산업 체질 개선	188
5) 콘텐츠 플래너 전문그룹에 위임	194
6) 비용절감, 위험관리 투자 모형 개발	201
7) 인프라 투자 지원으로 대형 고용기회 접화	206
8) 하이브리드 투자조합 운영	209
9) 수출 콘텐츠 품격 관리	213
10) 해외 시장 개척으로 투자 유동성 증대	215

IX 결 론

1. 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표 개발과 성과평가 결과	218
2. 새로운 방송콘텐츠 투자조합 사업 시행 필요성	225

Contents

<표 2-1> 4개년 매출 추이	9
<표 2-2> 사업형태별 매출 구조 및 비중	10
<표 2-3> 국내 독립 제작사 장르별 현황	10
<표 2-4> 국내 독립 제작사 규모	10
<표 2-5> 4개년 방송 산업의 수출과 수입추이	11
<표 2-6> 종사자 추이	12
<표 2-7> 2007년 고용형태별, 직무별 종사자 현황	13
<표 2-8> 2007년 방송 산업의 부가가치 규모	13
<표 2-9> 방송콘텐츠 산업의 SWOT 분석	14
<표 2-10> 방송영상 선진 7개국의 방송영상시장 규모 예측	15
<표 2-11> 방송관련 지원사업 재원종류	16
<표 2-12> 방송통신콘텐츠 산업 경쟁력 강화 대책의 세부내용	17
<표 2-13> CNC 예산 변화	21
<표 2-14> FFA의 주요 기금유형	24
<표 2-15> 텔레필름의 운영기금 규모	27
<표 3-1> 창투사 설립현황	32
<표 3-2> 투자조합결성현황	33
<표 3-3> 투자현황	35
<표 3-4> 업종별 신규투자 현황	37
<표 3-5> 투자현황	38
<표 3-6> 튜브 03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합	39
<표 3-7> CJ 창투7호 방송영상콘텐츠제2호 투자조합	39
<표 3-8> 「운용지침」이 정하고 있는 계정별 출자 대상	44
<표 3-9> 연도별 위원회 출자 영상전문투자조합 결성 및 투자실적	47
<표 3-10> 연도별 위원회 출자 영상전문투자조합 수익실적	48
<표 3-11> 영화진흥위원회 출자 투자조합	49
<표 3-12> 영상전문투자조합의 투자편중여부	54
<표 3-13> 연도별 위원회 출자 계획	56
<표 3-14> 문화콘텐츠 전문 투자조합 운영현황	57
<표 3-15> 분야별 투자실적	58
<표 3-16> 주요 투자조합의 수수료 및 성과보수	58
<표 3-17> 주요 출자조합의 현황	59
<표 3-18> 주요 민간 투자조합	62
<표 3-19> 콘텐츠관련 펀드 일람	73
<표 4-1> 성과지표체계 구축원칙	84

<표 4-2> 설문조사 대상자	86
<표 4-3> 쌍대비교의 척도	90
<표 4-4> 난수지수	92
<표 5-1> 성과평가 대상의 목표와 전략, 성과평가지표 및 그 내용	97
<표 5-2> 방송콘텐츠 투자조합의 중장기적인 운용 목표 및 주요 내용	98
<표 5-3> 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 중장기 운용 목표의 중요도	99
<표 5-4> 방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화의 전략 평가항목 내용	101
<표 5-5> 방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화를 달성하기 위한 전략의 중요도	102
<표 5-6> 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 성과지표 평가항목 및 내용	105
<표 5-7> 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 성과지표의 중요도	105
<표 5-8> 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 세부성과지표 평가항목 내용	108
<표 5-9> 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도	109
<표 5-10> 국위선양기여의 성과지표 평가항목 및 내용	112
<표 5-11> 국위선양기여를 달성하기 위한 성과지표의 중요도	112
<표 5-12> 국위선양기여의 세부성과지표 평가항목 및 그 내용	114
<표 5-13> 국위선양기여를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도	114
<표 5-14> 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과의 성과지표 평가항목 및 내용	117
<표 5-15> 직·간접 고용창출효과를 달성하기 위한 성과지표의 중요도	118
<표 5-16> 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과의 세부성과지표 평가항목 및 내용	120
<표 5-17> 직·간접 고용창출효과를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도	120
<표 5-18> 목표, 전략, 세부사업의 우선순위 분석	124
<표 5-19> 방통위 방송콘텐츠 투자조합 성과지표간의 중요도 분석	125
<표 6-1> 투자현황	127
<표 6-2> 튜브 03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합	127
<표 6-3> CJ 창투7호 방송영상콘텐츠제2호 투자조합	127
<표 6-4> 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가지표 및 세부성과지표	129
<표 6-5> 조합별 투자수익률	131
<표 6-6> 연도별 한국영화와 방통위 투자조합 영화 프로젝트의 수익률 비교	136
<표 6-7> 연도별 방송산업과 방통위 투자조합 드라마 프로젝트의 수익률 비교	136
<표 6-8> 투자조합 출자 프로젝트 손익분기 상회 비교 (2006~2008년)	137
<표 6-9> 중요도 별 점수 환산 기준표	139

〈표 6-10〉 연도별 지상파 방송산업 평균 종사자 수와 영화산업 평균 고용자 수	140
〈표 6-11〉 각 산업별 고용유발계수	142
〈표 6-12〉 산업별 고용증가현황	142
〈표 6-13〉 영화산업 평균과 비교한 매출액 대비 수출액	145
〈표 6-14〉 방송 산업 평균과 비교한 매출액 대비 수출액	146
〈표 6-15〉 각 산업별 생산 및 부가가치 유발계수	149
〈표 6-16〉 프로젝트별 레버리지 효과	154
〈표 6-17〉 튜브03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합의 레버리지효과	154
〈표 6-18〉 CJ창투 7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합의 레버리지효과	155
〈표 8-1〉 영국 Ofcom의 프로그램 질 평가	179
〈표 8-2〉 뉴사우스웨일스주의 주요 영화진흥 프로그램	182
〈표 8-3〉 기준수익률과 관리보수(안)	184
〈표 8-4〉 울루 문화산업(콘텐츠 & 미디어)부문 5개년 (2002~2006) 투자 계획	207
〈표 8-5〉 울루 문화산업(콘텐츠&미디어)부문 5개년 투자 효과 추정	208
〈표 8-6〉 문화 요소 심사(Cultural Test)	214
〈표 9-1〉 성과지표 측정을 위한 세부평가방안	220

Contents

[그림 1-1]	연구의 접근방법론	5
[그림 1-2]	성과평가지표 설계를 위한 방법론	7
[그림 3-1]	투자조합의 구성	31
[그림 3-2]	창투자 및 조합 현황	32
[그림 3-3]	신규 조합 결성	33
[그림 3-4]	신규 결성조합 출자자 구성비	34
[그림 3-5]	신규투자 및 투자 잔액	35
[그림 3-6]	주요 투자 현황 - 업종별 투자현황	36
[그림 3-7]	방송콘텐츠투자조합의 구성	40
[그림 3-8]	투자 프로세스	41
[그림 3-9]	모태펀드 운영체계	44
[그림 3-10]	벤처캐피탈 펀드 투자자 비율	67
[그림 3-11]	미국 벤처캐피탈 현황	68
[그림 3-12]	미국 벤처캐피탈 시장 투자현황	69
[그림 3-13]	제작위원회 방식의 구성도	75
[그림 3-14]	신탁을 활용한 자금조달 구성도	77
[그림 3-15]	아오모리펀드의 구조	78
[그림 4-1]	성과지표 설계를 위한 접근 방법	81
[그림 4-2]	BSC기법을 이용한 비전과 목표, 전략(하위목표) 및 성과지표 설정방법	82
[그림 4-3]	AHP 기법의 분석절차	83
[그림 4-4]	성과지표의 유형	85
[그림 4-5]	AHP에서 계층구조의 일반적인 형태	88
[그림 5-1]	방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 BSC 모형	95
[그림 5-2]	방송콘텐츠 투자조합의 성과지표 설정을 위한 비전, 목표 및 성과지표	96
[그림 5-3]	방통위 방송콘텐츠 투자조합의 중장기 운용 목표의 중요도	100
[그림 5-4]	방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화를 달성하기 위한 전략의 중요도	102
[그림 5-5]	방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 성과지표 및 세부지표	104
[그림 5-6]	방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 성과지표의 중요도	106
[그림 5-7]	방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도	109

[그림 5-8]	국위선양기여의 성과지표 및 세부성과지표	111
[그림 5-9]	방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여를 달성하기 위한 성과지표의 중요도	113
[그림 5-10]	국위선양기여를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도	115
[그림 5-11]	방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과의 성과지표 및 세부성과지표	117
[그림 5-12]	직·간접 고용창출효과를 달성하기 위한 성과지표의 중요도	119
[그림 5-13]	직·간접 고용창출효과를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도 ..	121
[그림 5-14]	방통위 방송콘텐츠 사업의 전체 성과지표간의 중요도	125
[그림 6-1]	방송콘텐츠 투자조합의 투자가 직접고용창출에 미치는 효과	139
[그림 6-2]	방송콘텐츠가 국가이미지 향상기여에 미치는 효과	143
[그림 6-3]	방송콘텐츠가 콘텐츠 질적발전에 미치는 효과	147
[그림 6-4]	투자금이 사업수행에 기여한 정도	151
[그림 6-5]	투자금을 제공받지 못했을 경우 회사에 끼쳤을 영향	152
[그림 7-1]	투자조합의 신규결성 필요성(좌)과 투자금 유치에 대한 의향(우)	160
[그림 7-2]	투자유치를 받는다면 원하는 규모	160
[그림 7-3]	투자유치를 받는다면 원하는 분야(좌)와 투자조합이 향후 집중 지원해야할 세부분야(우)	161
[그림 7-4]	투자유치를 받는다면 원하는 단계(좌)와 투자조합이 향후 집중 지원해야할 단계(우)	162
[그림 7-5]	투자조합 운영에 대한 개선방안	162
[그림 8-1]	방송콘텐츠투자조합활성화 방안 내용과 정책 목표 관계 개념도 ..	165
[그림 8-2]	방송콘텐츠투자조합 전략프로그램별 액션플랜 10대 과제	168
[그림 8-3]	지적재산권 담보 융자 체계	183
[그림 8-4]	SPC 개념도	199
[그림 8-5]	맞춤형 자본조달시스템과 글로벌펀드 출자계획	217
[그림 8-6]	글로벌 투자지원 모델(영화진흥위원회)	217
[그림 9-1]	방통위 방송콘텐츠 투자조합에 관한 비전, 목표, 전략, 성과평가지표	219

요 약 문

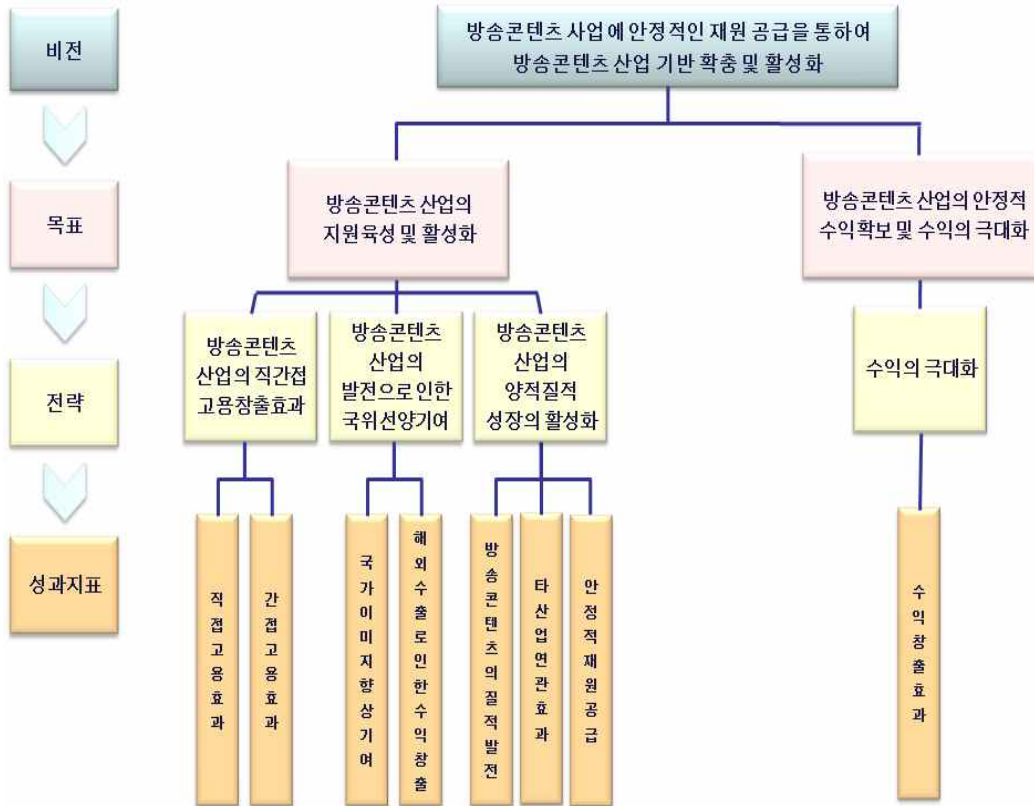
□ 방송통신위원회 방송콘텐츠 투자조합에 대한 성과평가는 한정된 자본을 얼마나 효율적으로 사용하였는가를 판단해 보고 이를 향후 전략에 반영할 수 있다는 의미에서 매우 중요한 연구임

- 그러나 방송콘텐츠 산업과 같이 시장실패 가능성이 높은 분야에 투자하는 것에 대한 평가는 외형상의 측정과 더불어 질적 수준의 향상 및 정책적 목표에 부합하는지 여부를 판단해 보는 것이 바람직함
- 따라서 본 연구는 적절한 성과평가를 위하여 ‘공공성’과 ‘수익성’을 고려한 성과지표 개발과 지표를 활용한 성과평가에 중점을 두고 진행되었으며, 이를 통해 향후 방송콘텐츠 투자조합이 개선해야할 방안과 활성화 방안을 제시하였음

□ 성과지표의 설계는 他기관 사례를 분석하고 전문가 의견을 수렴하여 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 비전에 부합하도록 설정하며, 측정 가능한 평가를 위하여 수집 가능한 자료를 이용함

- 성과지표에 의해 객관적이고 정확한 성과 달성수준을 측정할 수 없는 경우, 성과관리의 목적을 달성할 수 없기 때문에 성과지표는 성과관리의 가장 중요한 요소가 됨
- 비전, 목표, 전략, 성과평가지표 간의 수평, 수직적인 조화를 위해서 균형성과표(BSC) 기법을 이용하며, AHP 분석절차에 따라서 계층구조를 설정함
- 다음 그림은 앞서 서술한 방법을 이용하여 설정한 방통위 방송콘텐츠 투자조합에 관한 비전, 목표, 전략, 성과평가지표를 나타냄

<방통위 방송콘텐츠 투자조합에 관한 비전, 목표, 전략, 성과평가지표>



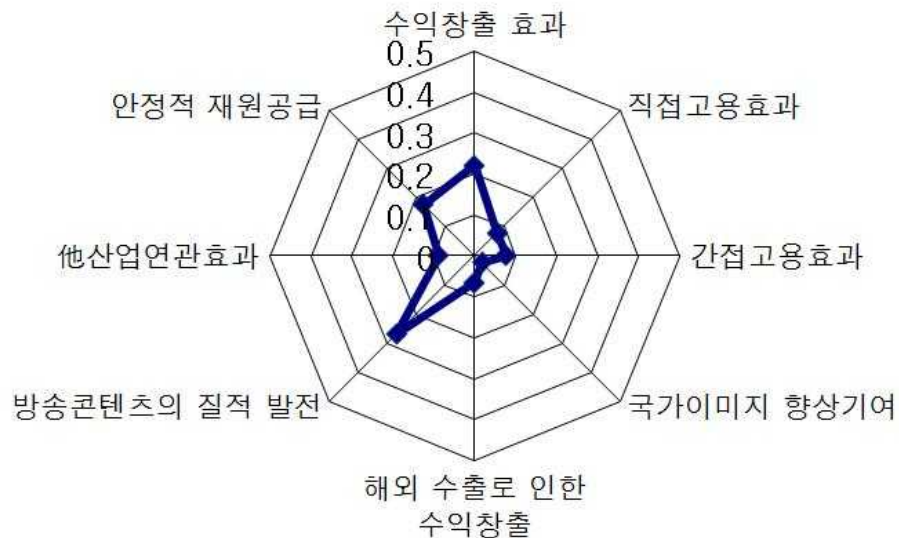
□ 이러한 방법으로 설정한 성과평가 요소들은 계층적 구조를 갖고 인과관계를 이루고 있기 때문에, 통합적인 평가를 위해서 우선순위 및 중요도를 측정함

□ 다음 그림은 각 성과지표 사이의 계층적 분류 후 가중치를 전체적으로 비교한 결과를 나타내고 있음

- 성과지표의 우선순위 분석은 각 전략별 성과지표 사이의 우선순위 분석과 전체 성과지표 사이의 우선순위 분석으로 구분되어 실시됨

- 이는 각 목표와 전략의 중요도가 상이하다는 것과 각 전략별 성과지표가 상이함으로 발생하는 차이를 고려하기 위함임

□ 방통위 방송콘텐츠 투자조합의 목표를 달성하기 위한 각 성과지표 가운데 가장 중요한 지표는 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화 전략의 성과지표인 방송콘텐츠의 질적발전(1위)이 선정되었고, 수익창출 효과(2위)와 안정적 재원공급(3위)의 순서임



□ 방통위 방송콘텐츠 투자조합에 대한 성과평가는 2003년부터 2008년까지 방통위에서 방송콘텐츠 투자조합에 출자한 2개의 자조합 및 자조합이 투자한 프로젝트 82개 대상으로 함

- 각 성과지표를 측정하기 위한 세부평가방안은 다음과 같음

<성과지표 측정을 위한 세부평가방안>

전략	성과평가지표	세부평가방안(측정 대응치)
수익 극대화	1. 수익창출 효과	<ul style="list-style-type: none"> ■ 방통위 투자조합의 투자수익률
직·간접 고용창출	2. 직접고용 효과	<ul style="list-style-type: none"> ■ 산업평균 대비 고용자 수 ■ 설문조사를 통한 고용효과
	3. 간접고용 효과	<ul style="list-style-type: none"> ■ 고용유발계수를 통한 간접고용효과
국위선양기여	4. 국가이미지 향상 효과	<ul style="list-style-type: none"> ■ 설문조사를 통한 국가이미지 향상 효과
	5. 해외 수출로 인한 수익창출 효과	<ul style="list-style-type: none"> ■ 매출액 대비 수출액 ■ 산업평균과 비교한 매출액 대비 수출액
방송콘텐츠의 양적·질적 성장 활성화	6. 방송콘텐츠의 질적 발전 효과	<ul style="list-style-type: none"> ■ 설문조사를 통한 콘텐츠의 질적 발전
	7. 타 산업연관 효과	<ul style="list-style-type: none"> ■ 생산유발계수를 통한 타 산업연관 효과 ■ 부가가치유발계수를 통한 타 산업연관 효과
	8. 안정적 재원공급 효과	<ul style="list-style-type: none"> ■ 설문조사를 통한 제작지원 효과 ■ 레버리지 효과(산업 확대 효과)

□ 도출된 성과평가지표에 따른 성과평가 결과, 방통위 투자조합의 경우 수익창출 효과는 크지 않았지만, 고용창출과 방송콘텐츠의 양적·질적 성장에는 상당한 도움이 된 것으로 나타났으며, 방송콘텐츠투자조합에 대한 성과평가결과에 근거를 둔 활성화 방안 연구를 통하여 현 단계 국내 방송통신콘텐츠 산업의 질적, 양적 도약을 위한 혁신적인 투자조합 지원 사업의 조속한 시행이 필요함을 확인하게 됨

- 산업 경쟁력 강화 범주의 경우 방송통신 영역 등 국내 미디어 산업은 자체 자금 조달과 같은 자발적인 동력으로 방송콘텐츠 질적발전과 안정적 재원 공급, 타 산업 연관 효과 극대화와 같은 성과를 실현하기가 매우 힘든 여건임
- 수익확보 범주 측면에서도 초국적 다매체 콘텐츠 시장 무한 경쟁이라는 거센 도전 속에서 민간 산업 생태계 자력만으로 크리에이터 그룹과 투자자 등에게 일정한 수익원을 보장해내기가 힘겨움
- 공적 편익을 표방하는 고용확대라는 차원에서는 민간 시장이 단기기업적주의에 매몰되어 고용 없는 성장, 슬립화와 같은 실패 악순환에 들어가고 있어 더 이상 늦지 않게 정부의 공적 자원 투입과 이에 따른 미디어 공영성 회복이 필

수라는 분석임

- 우리 미디어와 콘텐츠의 세계적 명성과 품격관리라는 단위에서는 기본적으로 국제경쟁력 최하위 수준, 국제브랜드 이미지 취약과 같은 현상을 타개할 특단의 조치로서 방송콘텐츠투자조합과 같은 적절하고도 실질적인 정책 자원 개입이 타당함

□ 새로운 방송콘텐츠투자조합은 방송통신콘텐츠 경쟁 활성화라는 정책 목표에 철저하게 부합하도록 해야 함

- 정부는 새롭게 리모델링하는 방송콘텐츠투자조합의 지원 대상과 지원 조건, 참여 기회 등을 우수한 콘텐츠를 생산할 수 있는 실제 크리에이터 그룹에 맞춰 동원 가능한 금융, 금융외적 지원을 집중해야 함
- 방통융합 콘텐츠 시장의 대표적인 병목 구간이자 산업 생태계 해악적 요소인 일부 공중파 방송사의 우월적 지위 남용을 해소할 수 있도록 ‘콘텐츠를 만드는 손’의 자유롭고 왕성한 창조, 산 의지를 고취시킬 수 있도록 해야 함
- 이미 동아시아 지역 등지에서 검증된 바 있는 한류의 긍정적 성과를 활용할 수 있도록 해외 시장 수출 가능성이 높고 아울러 한국 이미지를 고양시킬 수 있는 수준의 높은 경제적, 사회문화적 가치를 보여주는 콘텐츠 프로젝트, 구성 요소 등에 대해 정책 자원을 선택하고 집중

□ 새로운 방송콘텐츠투자조합은 국내 시장의 고질적인 불공정 행위를 억제하는 실질적인 방책이 될 수 있음

- 정부는 새롭게 도입할 방송콘텐츠투자조합이 콘텐츠 사업자간, 콘텐츠와 플랫폼 사업자간, 콘텐츠와 유통사업자 간 등 관계에서 누적된 산업 내 심각한 구조적 불균형을 바로 잡는데 기여할 수 있도록 해야 함

- 특히 지상파 방송사가 거의 모든 콘텐츠 제작, 기획, 편성, 서비스, 마케팅 공정을 지배하고 있는 불공정 구조를 실질적으로 개혁할 수 있는 기조로 새 투자조합이 운영되어야 함
- 예를 들어 콘텐츠 원천 창작/기획자 그룹이 아닌 전파 송출회사(지상파)나 네트워크 서비스 회사(통신회사)가 저작권과 판권을 독식하는 기형적이며 불공정한 거래 시스템을 전면 개조하는 데 새 투자조합이 주력할 필요가 있음

□ 새로운 방송콘텐츠투자조합은 세계를 선도할 수준의 콘텐츠 활동 인프라를 조성해나가는 데 이바지할 수 있음

- 국내 방송 드라마의 경우 지상파가 편당 평균 2.5억여 원 정도, 케이블 PP는 편당 평균 5천만 원~8천만 원 정도에 머물고 있어 편당 수십억 원대를 투입하는 미국 드라마 등에 비해 심각한 열세에 놓여 있음
- 이러한 자본력 취약, 오픈 스튜디오와 같은 제작 시설 인프라 낙후, 디지털 미래 방송에 필수적인 소프트웨어 등 기술, R&D 기반 약화, 최우수 창안자 인력 유출 등 인프라 이슈들을 해결할 수 있는 실질적인 대안으로서 새 투자조합이 기능
- 전문 콘텐츠 공급자 진영은 여전히 성장과 투자를 담보하지 못하는 영세성을 안고 있기 때문에 정부의 새로운 투자조합은 영세하지만 뛰어난 콘텐츠 생산력, 창의성을 검증 받은 벤처형 기업, 기업가 정신을 북돋우는 투자조합 지원을 선보여야 함

□ 결국 정부는 미디어 산업 대전환기인 현 시점에서 꼭 필요한 거점을 확보하고 새롭게 형성되고 있는 방송통신콘텐츠 생태계 자양분을 공급한다는 차원에서 내용적으로 선진화된 투자조합을 적극적으로 도입, 실행해야 할 것임

- 제작환경, 유통, 시장 여건 변화 등 모든 미디어 영역에서 휘몰아치는 초무한 경쟁과 내부 채널 갈등과 같은 산재한 문제들을 해결하는 가장 조용하고도 실

효적인 방편이 공적 성격을 분명히 띠고 공신력 있는 지원을 담당하며 제한적인 시장 개입만을 표방하는 새 방송콘텐츠투자조합임

- 본 연구를 통해 도출한 10가지 액션플랜 등 투자조합 활성화 방안을 잘 반영한 새로운 투자조합을 창출하여 적재적소 적기에 작동시키는 실천을 기대함

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

- 대표적 지식집약산업인 방송콘텐츠 산업은 디지털기술과 온라인기술의 혁명적인 발전으로 인하여 급격한 확대가 이루지고 있으며, 이에 따라 新지식기반산업의 중추로 자리매김 하고 있음
 - 통신과 방송의 융합, 콘텐츠간의 융합, 유선과 무선의 융합이 일어나는 디지털융합(Digital Convergence) 현상과 콘텐츠 유통 플랫폼의 다양화로 인해 방송콘텐츠 산업은 지속적으로 성장할 것이라 판단됨
- 이에 따라 세계 각국들은 방송콘텐츠 산업을 국가적 전략사업으로 인식하고 각종 문화산업의 기반구축, 경쟁력제고에 필요한 인력양성과 기술개발사업, 각종 마케팅사업에 대한 지원 등 진흥정책을 수립·실행해 가고 있음

- 우리도 이러한 세계적인 흐름에 동참하기 위해서 제도, 환경, 기술 간의 유기적인 체계를 구축하여 장기적인 발전을 도모할 수 있도록 실행해야함
- 우리나라에서도 방송콘텐츠는 지난 1월 정부가 발표한 17개 신 성장 동력 사업 중 하나인 “방송통신융합산업”을 구성하는 핵심요소이며, 정부는 향후 5년간 3조 원의 예산을 투입하여 10년간 성장 동력으로 삼는 동시에 2018년까지 15만개의 일자리를 창출하려는 비전을 가지고 있음
- 정부는 IPTV·와이브로·디지털TV 세 분야에 정책을 집중하여, 디지털TV의 핵심인 콘텐츠·소프트웨어 시장 등 지식 서비스 산업을 육성, 2006년 현재 세계 콘텐츠 시장 규모는 3,886억 달러로 반도체(2,346억 달러)나 가전(2,643억 달러)보다 큰 규모임
 - 또한, 문화콘텐츠산업은 2006년 성장률이 7.4%로 경제성장률(5.0%)보다 높은 성장률을 보이고 있으며, 대표적인 방송콘텐츠 공급자인 국내 방송사업자의 2006년도 총매출액(비영리수입 포함)은 2003년 이후 꾸준한 성장세를 유지하여 2005년 대비 12.6% 증가한 9조 7,199억 원(방송위원회, 2007)을 기록하고 있음
- 이러한 비전을 위하여, 방송통신위원회(이하 “방통위”)는 방송발전기금을 통해 방송콘텐츠 전문투자조합에 2010~2012년 중 350억을 출자하고, 창업투자회사와 민간기관도 참여해 총 1,000억 원 규모의 투자가 이루어질 예정이며, 투자조합은 방송콘텐츠 및 부가상품, 융합형 콘텐츠 관련기술, 콘텐츠 유통부문에 특화하여 투자를 집행할 것으로 밝혀짐
- 정부의 계획이 효율적으로 실행되기 위해서는 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 과거 5년의 성과를 평가하고, 이를 바탕으로 향후 사업계획에 반영할 수 있는 방안의 모색이 필요한 시점임
- 방송콘텐츠 투자조합은 한정된 예산의 성과극대화를 목적으로 운영되고 있으며, 이를 평가하기 위해서는 사업의 효과성을 알아보는 것이 필요함

- 이러한 효과성에 대한 적절한 평가는 정성적, 정량적 효과를 모두 반영하여야 하며 정성적 효과는 방통위의 투자가 방송콘텐츠 관련 산업에 미친 영향을 정책적·산업적으로 분석할 수 있는 객관적인 성과평가 지표 개발이 필수적임
- 본 연구는 이러한 객관적인 성과지표를 개발하여 방송콘텐츠 투자조합의 과거 5년간의 운영결과를 도출하고, 이를 통하여 차후 투자조합 출자 및 운영에 있어서 개선방안을 제시하고자 함

□ 보고서는 총 9개의 장으로 구성되어 있음

- 서론에 이어, 제 2장에서는 문화콘텐츠 산업 전반에 관한 특성과 현황에 대한 분석과 방송콘텐츠 산업의 특성 및 현황을 조사하여 시사점을 살펴봄
- 제 3장에서는 방송콘텐츠 투자조합의 현황과 특징을 조사하고, 방송콘텐츠 투자조합의 운영 사례와 현황을 국내와 주요 국가의 사례로 구분하여 살펴봄
- 제 4장에서는 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표개발을 위한 지표구성 방향 및 연구방법에 대하여 서술함
- 제 5장에서는 성과지표개발 방법론인 BSC(Balanced Scorecard) 기법에 의해 성과평가지표를 설정하고 AHP(Analytical Hierarchy Process) 방식으로 전문가 설문을 실시하여 목표, 전략, 성과평가지표 별 우선순위를 분석함
- 제 6장에서는 설정된 성과평가지표를 바탕으로 방통위가 투자한 투자조합의 성과평가를 수행함
- 제 7장에서는 차후 방송콘텐츠 투자조합의 결성을 위한 수요조사 결과를 분석함
- 제 8장에서는 연구결과를 바탕으로 방송콘텐츠 투자조합의 활성화 방안에 대

해서 연구함

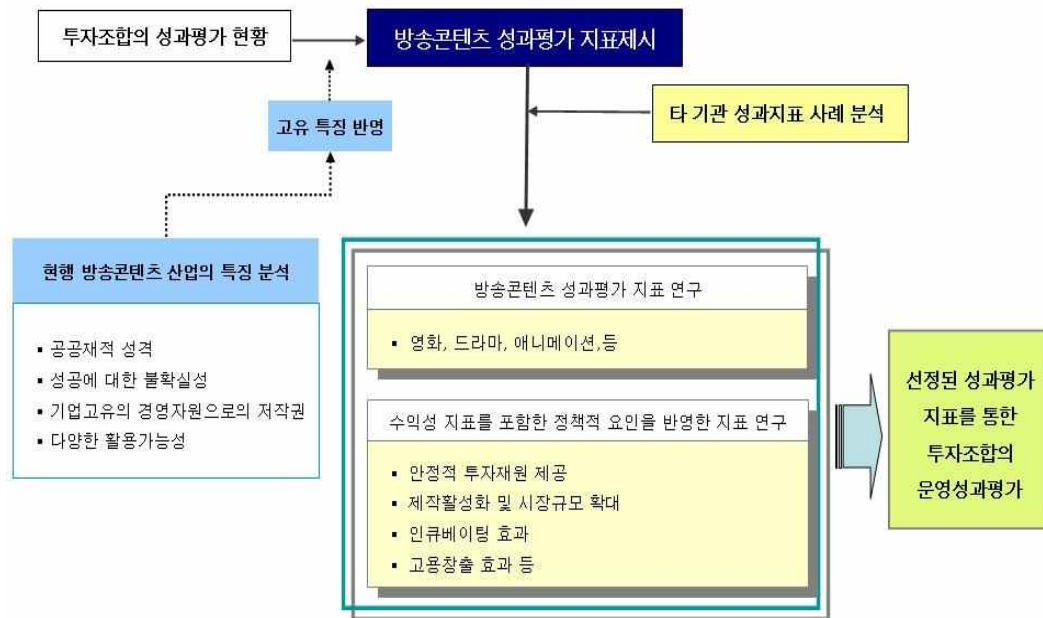
- 마지막으로 제 9장에서는 연구결과를 요약하고 시사점에 관하여 정리함

2. 연구방법론

□ 본 연구는 방통위가 출자한 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표 개발을 통한 성과 평가와 개선방안에 관한 연구를 위하여 다음 [그림 1-1]과 같이 他기관 성과지표 사례를 분석하고 전문가의 의견을 수렴하며 활용 가능한 통계자료를 수집하여 장 르별 성과평가 지표를 통하여 성과평가를 실시하고 개선방안을 제시하는 것을 목적으로 함

- 또한 본 연구를 통하여 개발된 성과지표를 활용하여 방통위에서 투자한 방송 콘텐츠 사업에 대한 성과를 평가하고 개선방안을 제시함

[그림 1-1] 연구의 접근방법론



□ 본 연구를 수행하기 위해서는 다양한 연구접근방법이 활용되며, 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같음

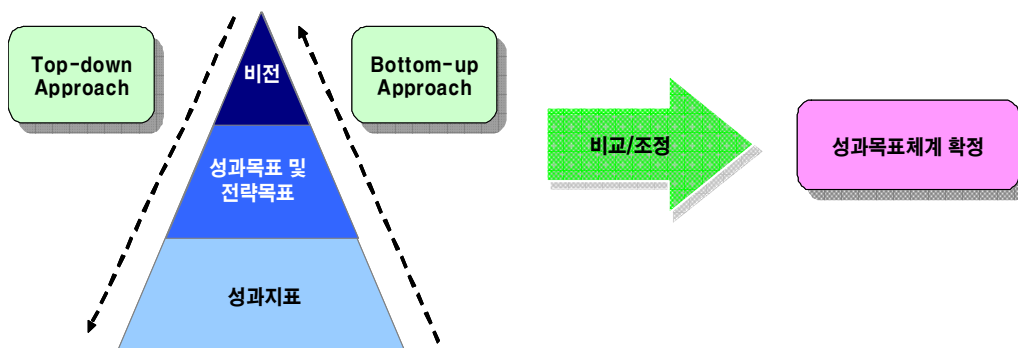
- 첫째, 성과평가지표를 개발하기 위해 기존의 他기관 성과평가지표의 개발사례와 이에 관한 논문이나 학술서적을 이용함
- 둘째, 효과적인 성과평가지표의 개발을 위하여 방송콘텐츠산업관련 전문가의 의견을 조사하여 이를 활용함
- 셋째, 통계량 분석을 위한 자료의 구성은 객관성과 신뢰성을 위해 문화콘텐츠관련 자조합의 기초자료(Raw Data)와 각종 방송콘텐츠 산업관련 백서 또는 통계지표를 이용함
- 넷째, 방송콘텐츠 투자조합에 투자한 투자자와 피투자기업에게 설문조사를 실시하여 계량화하기 어려운 정성적 효과를 측정하고, 이를 연구에 활용함
- 다섯째, 방통위의 정책적 목표 등 투자조합의 특성을 고려하여 방송콘텐츠 산업이 他산업에 영향 끼친 파급효과를 알아보기 위해 산업연관표¹⁾를 이용함
 - 이를 활용하여 방송콘텐츠 산업의 산업구조와 우리 경제 내에서 방송콘텐츠 산업이 他산업과 어떤 연관 관계를 맺고 있는 가를 측정함
- 여섯째, 성과지표개발에 있어서 지표들 사이의 상대적 중요성에 대한 가중치 측정을 위해 AHP(Analytical Hierarchy Process)기법²⁾을 이용함

□ 성과지표 개발을 위하여 일반적인 연구방법은 상향식 접근법(Bottom up)과 하향식 접근법(Top down)이 존재하며 다음과 같은 특성을 지님([그림 1-2] 참조)

-
- 1) 일정기간 동안 국민경제 내에서 발생하는 상품과 서비스의 생산 및 처분과 관련된 모든 거래내역을 산업부문간의 상호연관관계를 행렬형식을 빌어 기록한 종합적인 통계표. 산업연관표는 1930년대 초 레온티에프(W.W. Leontief)교수에 의하여 시작되어 경제구조분석은 물론 각종 경제정책의 파급효과측정이나 경제계획수립 등의 기초자료로 다양하게 이용되고 있음
 - 2) AHP기법은 평가지표의 우선순위 및 중요도를 산출하는데 적합한 이론으로 적용이 쉬울 뿐만 아니라 이론적인 근거가 명확하여 공공 및 민간부분의 의사결정과정에 많이 활용되고 있음. 특히 의사결정의 목표 또는 평가기준이 다수의 요소로 나누어져 있는 경우 통합적 평가를 위해 가장 적합한 기법으로 평가됨

- 상향식 접근법은 세부사업이나 하부 조직의 구체적인 산출물, 활동특성, 성과요소를 분석하여 성과지표를 설계하는 방식임
 - 이는 현재 활동의 특성 및 현실적인 성과 요소를 반영하여 성과지표체계를 수립하기에는 용이하나 기금의 비전이나 목표와 연관된 지표를 설정하는데 한계점을 가지고 있음
- 하향식 접근법은 비전이나 전략에 대한 달성도를 판단하기 위한 지표를 우선 설정하고, 설정된 지표를 세부사업 및 하부 조직에 적합하게 구체화시키면서 지표를 설정하는 방법임
 - 이는 투자조합의 비전이나 목표를 세부사업에 반영시키는 데에는 용이하나 성과지표가 추상적일 수 있는 단점을 가지고 있음

[그림 1-2] 성과평가지표 설계를 위한 방법론



- 본 연구의 경우 하향식 접근법을 사용하여 새로운 방통위 투자조합의 방송콘텐츠 투자에 대한 비전, 목표, 전략을 설정한 후, 상위 개념들을 정확히 평가할 수 있는 성과평가지표를 개발함
 - 하향식 접근법의 경우 성과지표가 추상적일 수 있다는 단점을 보완하기 위하여, 상향식 접근법을 부분적으로 사용함

Ⅱ. 방송콘텐츠 산업의 특성 및 현황

1. 방송콘텐츠 산업의 특성 및 현황

1) 방송콘텐츠산업의 특성

- 방송콘텐츠는 비배제성, 비경합성 속성을 지닌 순수 공공재(Public goods)에 속함
 - 그러나 케이블, 위성, DMB, IPTV 등 유료방송서비스가 활성화됨에 따라 비배제성이 완화된 준공공재(Quasi-public goods)로 불림
 - 방송콘텐츠산업은 규모의 경제 실현이 가능하여 부가가치가 매우 크게 발생하며, 또한 他산업에 비하여 높은 창구효과(Window effect)를 보임에 따라 범위의 경제 실현도 가능함

- 또한 경제적인 측면에서 방송콘텐츠는 한계생산비용과 High Risk-High Return, 창의성(Creativity) 등의 특성을 가지고 있음³⁾
- 기술의 발전으로 등장하는 다양한 미디어와 결합을 통하여 동반 성장하기 때문에 미디어산업과 필연적으로 연관됨

2) 방송콘텐츠산업의 시장 일반

□ 매출

- 방송 산업의 매출추이
 - 2007년 방송 산업 매출액(비영리수익 포함)은 10조 5,343억으로 문화콘텐츠산업 총 매출액 58조6천억 원 중에서 17.97%를 차지하였음
 - 2004년부터 2007년까지 4년 동안 방송 산업 연 평균증가율은 10.7%로 문화콘텐츠산업 전체 연평균증가율(5.4%)보다 약 2배정도 높게 나타남

<표 2-1> 4개년 매출 추이

단위: 백만 원, %

매출액	2004	2005	2006	2007	연평균 성장률
방송산업	7,772,824	8,635,200	9,719,862	10,534,374	10.7%
문화콘텐츠 산업	50,060,134	53,943,101	57,938,569	58,614,765	5.4%
비중	15.76	16.27	16.78	17.97	

출처: 한국문화콘텐츠진흥원, “국내 문화콘텐츠산업의 구조변화와 대응전략”, 이슈 페이퍼 2009. 2. 25

3) “방송통신 콘텐츠사업 육성에 관한 연구” 방통위 정책 2008-04

• 방송산업의 사업형태별 매출구조 및 비중

- 프로그램 제작 공급업이 3조 9,846억 원으로 37.8%로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 그 다음으로 지상파 방송이 3조 8,901억 원으로 37.0%로 나타남
- 하지만, 독립프로덕션 제작 기반을 보았을 때, 2003년 394개소인 독립제작사는 2007년 8월말 841개소로 213%증가로 양적 증가에도 불구하고, 전체의 42%가 10인 미만의 영세사업체로서 제작기반이 매우 취약한 실정임

<표 2-2> 사업형태별 매출 구조 및 비중

단위: 백만원, %

	지상파 방송	유선방송	위성방송	프로그램 제작	합계
매출액	3,890,149	2,152,764	507,111	3,984,650	10,534,374
비중	37.0%	20.4%	4.8%	37.8%	100%

출처: 한국문화콘텐츠진흥원, “국내 문화콘텐츠산업의 구조변화와 대응전략”, 이슈 페이퍼 2009. 2. 25

<표 2-3> 국내 독립 제작사 장르별 현황

단위: 개, %

종합	교양	다큐	애니메이션	드라마	오락	기타	합계
225	123	215	11	62	32	72	841
26.7%	14.6%	25.6%	13.3%	7.4%	3.8%	8.6%	100%

출처: 문화관광부, “독립제작사 신고 현황”, 2007. 8. 31

<표 2-4> 국내 독립 제작사 규모

단위: 개, %

구분	10명 미만	10명이상 20명 미만	20명이상 50명 미만	50명 이상	합계
총인력	356	300	150	35	841
	42.3	3,537	17.8	4.2	100
제작인력	511	229	81	20	841
	60.8	27.2	9.6	2.4	100

출처: 문화관광부, “독립제작사 신고 현황”, 2007. 8. 31

□ 수출입 규모

• 방송 산업의 수출과 수입

- 방송 산업 수출액은 2004년에서 2007년까지 4년 동안 연평균 증가율이 29.0%를 기록한 반면에, 수입액은 3.5%로 방송 산업 수출에 급격한 성장세를 보였음
- 2007년 문화콘텐츠산업 수출액 중에서 방송 산업이 차지하는 비중은 수출액은 9.7%, 수입액은 2.0%의 비중을 보였음
- 2007년 방송 산업 수출액은 2006년도 1억 3,391만 달러에서 약 12.7% 증가한 1억 5,095만 달러이며, 2007년도 수입액은 2006년도 7,256만 달러에서 10.5% 감소한 6,493만 달러로 2007년도 방송 산업의 수출액은 증가한 반면에, 수입액은 감소하였음
- 2007년 수출 지역은 일본이 5,349만 달러로 전체비중에서 57.4%를 차지하여 가장 높은 비중이었으며, 수입 지역은 미국이 4,273만 달러(65.8%)로 가장 높은 비중이었으며, 미국과 영국에서 수입하는 프로그램이 전체 수입액의 72.2%를 차지하였음

<표 2-5> 4개년 방송 산업의 수출과 수입추이

단위: 천 USD, %

	수출					수입				
	2004	2005	2006	2007	연평균 증감률	2004	2005	2006	2007	연평균 증감률
방송 산업	70,306	121,763	133,917	150,953	29.0	58,586	43,177	72,563	64,939	3.5
전체	939,362	1,235,158	1,373,158	1,555,393	18.30	1,634,458	2,985,891	3,278,288	3,188,573	24.95
비중	7.5	9.9	9.8	9.7	-	3.6	1.4	2.2	2.0	-

출처: 한국문화콘텐츠진흥원, “국내 문화콘텐츠산업의 구조변화와 대응전략”, 이슈 페이퍼 2009. 2. 25

□ 종사자 규모

• 방송 산업의 종사자 규모

- 2004년에서 2007년까지 4년 동안 방송 산업의 종사자 연평균 성장률은 -1.8%로, 문화콘텐츠 산업의 전체 종사자수 연평균성장률인 -0.0012%와 같이 동반 하락하였음
- 문화콘텐츠산업 전체 대비 방송 산업의 비중은 2004년 이후 6%대를 유지 하였으며, 그 변동 폭은 크지 않았음

<표 2-6> 종사자 추이

단위: 명, %

종사자수	2004	2005	2006	2007	연평균 성장률
방송	30,530	29,634	29,308	28,919	-1.8%
전체	458,926	455,757	436,685	458,910	-0.0012%
비중	6.7%	6.5%	6.7%	6.3%	

출처: 한국문화콘텐츠진흥원, “국내 문화콘텐츠산업의 구조변화와 대응전략”, 이슈 페이퍼 2009. 2. 25

• 고용 형태별과 직무별 종사자 현황

- 2007년 방송 산업 총 종사자수는 28,913명으로 이 중에서 지상파 방송의 종사자 수가 13,897명으로 49.0%를 차지하여 가장 큰 비중을 차지하였음
- 방송 산업 종사자 수의 고용형태별 종사자 현황을 살펴보면, 종사자 28,913명 중에서 정규직은 25,554명으로 88.4%를 차지하여 가장 높은 비중을 차지하였음

<표 2-7> 2007년 고용형태별, 직무별 종사자 현황

단위: 명, %

구분	종사자		합계
	정규직	비정규직	
지상파	12,600	1,297	13,897
채널사용	7,605	1,497	9,102
종합유선	4,587	463	5,050
중계유선	313	38	351
위성방송	449	64	513
방송산업 총계	25,554	3,359	28,913
방송산업내 비중	88.4	11.6	100.0

출처: 한국문화콘텐츠진흥원, “국내 문화콘텐츠산업의 구조변화와 대응전략”, 이슈 페이퍼 2009. 2. 25

□ 부가가치

• 방송 산업의 2007년 부가가치 규모

- 방송 산업의 매출액은 10조 5,347억 원이었으며, 부가가치 액은 4조 2,676억 원이었으며, 부가가치 액을 매출액으로 나눈 부가가치율은 40.51%이었음

<표 2-8> 2007년 방송 산업의 부가가치 규모

단위: 개, 명, 백만 원, %

구분	업체 수	종사자	매출액	부가가치액	부가가치율
방송 산업	439	28,913	10,534,374	4,267,646	40.51%

출처: 한국문화콘텐츠진흥원, “국내 문화콘텐츠산업의 구조변화와 대응전략”, 이슈 페이퍼 2009. 2. 25

3) 방송콘텐츠산업의 현황

- 우리나라 방송콘텐츠 산업은 고도화된 방송통신 인프라, 정부의 콘텐츠 부문에 대한 적극성 등에서 강점을 보이지만, 제작부문의 영세성과 경영구조의 취약성, 방송통신콘텐츠 유통시장의 미발달 등으로 인한 수익구조의 악화등 문제점을 가짐
 - 또한 국가 간 방송콘텐츠 유통활성화에 따라 콘텐츠 부문에 대한 수요는 증가하고 있으나, 시장개방을 통한 선진 콘텐츠 업체의 시장진출이 가시화 되는 등의 위기요인이 존재함

<표 2-9> 방송콘텐츠 산업의 SWOT 분석

장점(Strength)	약점(Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 고도화된 방송통신의 네트워크 ▪ 한류로 인한 콘텐츠 부문의 국민적 자신감 ▪ 콘텐츠부문에 대한 국가적 관심 ▪ 방송영상의 해외수출 기회 확대 ▪ 문화적 할인의 감소 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 제작부문의 영세성 및 경영구조의 취약성 ▪ 협소한 국내 방송영상시장 ▪ 회계 및 거래질서 상의 불투명성 ▪ 취약한 방송콘텐츠 수익구조 ▪ 법/제도적 뒷받침 미흡 ▪ 창의적 방송콘텐츠 인력 부족
기회(Opportunity)	위기(Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 방송의 디지털화 및 다양한 뉴미디어 출현 ▪ 고품질 방송콘텐츠 수요 급증 ▪ 디지털화에 따른 세계적 콘텐츠 부족 현상 ▪ 한국적 콘텐츠에 대한 외국의 관심 확대 ▪ 국가 간 방송콘텐츠 유통 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 대형 콘텐츠 제작, 유통사의 시장진입 ▪ 글로벌화의 급속한 진전 ▪ 지적재산과 수익구조의 급속한 위축 ▪ 방송콘텐츠의 공공적 기능 저하 우려 ▪ 반 한류 분위기

출처: “방송통신 콘텐츠사업 육성에 관한 연구” 방통위 정책 2008-04

- 방송콘텐츠는 2009년 1월 정부가 발표한 17개 신 성장 동력 산업 중 하나인 방송통신융합산업을 구성하는 핵심요소이며, 정부는 향후 5년간 3조원의 예산을 투입하여 10년간 성장 동력으로 삼는 동시에 2018년까지 15만개의 일자리를 창출하려는 비전을 가지고 있음

- 방송통신의 융합이 빠르게 진행됨에 따라 다채널·다매체 환경에서 수용자들의 채널선택권을 제고할 수 있는 양질의 콘텐츠를 창출하고 공급해야 한다는 필요성이 제기되고 있음
 - 특히 방송콘텐츠 시장 또는 디지털 콘텐츠 시장은 고속 성장이 예상되는 분야라 할 수 있음
 - 세계 방송콘텐츠 시장은 <표 2-10>에 제시된 2007년 추정치를 기초로 살펴보면 2012년까지 연평균 6.5%의 성장을 기록할 것으로 전망됨
 - 국내 방송콘텐츠 시장은 국가적 차원의 제 3차 방송영상산업진흥정책에 힘입어 매년 15% 이상의 성장을 거듭하여 2012년에는 세계 5위권에 진입할 것으로 전망됨

<표 2-10> 방송영상 선진 7개국의 방송영상시장 규모 예측

단위: 백만 USD

분류	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	순위
미국	185,193	193,986	208,680	219,138	234,110	246,121	259,220	1
일본	31,512	32,828	34,576	36,159	37,847	39,465	41,397	2
영국	18,833	19,680	20,824	22,131	28,137	30,014	31,867	3
독일	20,411	20,771	21,309	21,970	22,713	23,204	23,836	4
한국	10,200	11,730	13,490	15,513	17,840	20,516	23,593	5
중국	10,834	12,428	15,024	16,625	18,708	20,684	23,539	6
프랑스	13,733	14,494	15,147	15,798	16,653	17,714	18,702	7
스페인	8,207	9,176	10,425	11,577	13,010	14,303	16,149	8

출처: PwC, "Global Entertainment and Media Outlook : 2007-2011" 주: 2007년부터 예측치 임

2. 방송콘텐츠 산업 진흥을 위한 정부의 지원현황

1) 방송콘텐츠산업에 대한 정부의 지원 현황

- 정부는 공익방송 및 콘텐츠 진흥, 인력교육, 해외진출, 시청자지원, 인프라 지원 등 방송콘텐츠산업 전 분야에 걸친 지원 사업을 진행하고 있으며, 방송관련 재원은 ‘방송발전기금’, ‘문화관광부의 일반회계 및 특별회계를 통한 지원’, 2006년 폐지된 ‘문화산업진흥기금’ 등이 있음

<표 2-11> 방송관련 지원사업 재원종류

구분	세부사업
방송발전기금(2000~현재)	공익방송지원, 방송인프라지원, 콘텐츠 진흥, 해외교류 및 진출지원, 인력교육, 시청자지원, 기관단체 운영지원
문화관광부의 일반회계 및 특별회계를 통한 지원	방송산업육성, 방송인프라지원, 인력양성, 해외교류 및 진출지원, 콘텐츠 제작, 콘텐츠 행사
문화산업진흥기금(2006년 폐지)	한국모태펀드에 문화계정 개설('06), 문화산업에 대한 투자조합 출자 재원으로 활용

출처: 방송통신위원회(2009.4), “방송관련 재정투자 현황”

- 방통위는 방송통신콘텐츠 산업의 중요성 확대에 따른 ‘공정경쟁 환경 조성 및 영세한 콘텐츠 제작자의 역량 강화를 위한 지원의 필요성’이 증가함에 따라, 2009년 6월 ‘방송통신콘텐츠 산업 경쟁력 강화 대책’을 발표하였고, 이에 따른 액션플랜에 따라 세부 사업을 운영 및 계획 중임

- 방통위의 대책은 방송통신콘텐츠 산업의 선순환 구조 정착을 통해서 “**품격 있고 다양한 방송통신 콘텐츠 향유**”의 비전 달성을 위하여 ‘콘텐츠 시장구조 개선을 위한 경쟁 활성화’, ‘플랫폼 사업자와 콘텐츠 제작자간 불공정 거래 행

위 개선', '콘텐츠 산업 역량 강화 기반조성'을 중점과제로 선정하였으며 세부 내용은 <표2-12>와 같음

<표 2-12> 방송통신콘텐츠 산업 경쟁력 강화 대책의 세부내용

목표	중점과제	Action Plan	실천일정
콘텐츠 시장구조 개선을 위한 경쟁활성화	①모바일 인터넷 망개방 제도정비	모바일인터넷 관련 제도 개선안 마련	'09.5월 ~ '09.7월
		전기통신사업법 개정추진	'09.6월 ~ '09.12월
		모바일 인터넷망 개방 협회설립	'09.12월
	②모바일 콘텐츠 직거래장터 구축 유도	모바일 콘텐츠 직거래장터 베타서비스 (SKT)	'09.6월
		모바일 콘텐츠 직거래장터 오픈 (SKT)	'09.9월
		모바일 콘텐츠 직거래장터 확산	'09.9월
	③재판매(MVNO) 활성화	재판매제도 도입을 위한 전기통신사 사업법 개정	'09.6월
		도매제공 의무사업자 및 의무서비스 지정 고시 마련	'09.6월 ~ '09.12월
		도매제공 조건·절차·방법에 관한 고시 마련	'09.6월 ~ '09.12월
	④방송광고제도 개선	방송광고판매제도 개선관련 방송법령 개정	'09.12월
		PPL/가상광고 관련 시행방안 검토	'09.12월
		방송광고 규제개선 로드맵 발표	'09.11월
		방송광고판매 경쟁체제 도입 및 취약 매체 지원	'10년 ~
		방송광고 규제 단계적 개선	'10년 ~ '12년
	⑤신규종합편성PP도입	종합편성PP도입 정책방안 마련	'09.6월
		전문가토론회 등 의견수렴	'09.7월
		승인정책방안 확정 및 승인계획 공고	'09.8월
		사업자 선정	'09.11월
	⑥방송사업소유·겸영 규제개선	방송법 개정안 의원 발의	'08.12월
		미디어발전국민위원회 운영(문방위 자문기구)	'09.3월 ~ '09.6월
방송법 개정안 국회 의결		'09.6월말	
		방송법시행령 개정	'09.6월 ~ '09.9월
플랫폼 사업자와 콘텐츠 제작자간 불공정 거래 행위 개선	①방송시장 공정경쟁을 위한 금지행위 입법화	방송법 개정안 위원회 보고 및 입법 예고	'09.6월
		방송법 개정안 법제처 제출	'09.9월
		방송법 개정안 국회 제출	'09.12월
	②SO-PP공정거래환경조성	SO 재허가시 방송수신료의 25%를 PP프로그램 사용료로 지급하도록 조 건부여	'09.3월,'09.6월,'09.9월
		반기별로 이행실적 점검	'09.7월 ~

	③방송콘텐츠 외주제도 개선	외주제도 개선 협의회 구성 및 운영	'09.4월 ~ '09.5월
		방송법 및 고시 개정추진	'09.12월
	④이통사-CP간 공정한 수익배분 여건 조성	모바일 콘텐츠 시장현황 조상	~ '09.4월
		전담반 구성 및 운영	'09.1월
		정보이용료 수익배분 가이드라인(안) 마련	'09.6월
		전기통신사업법 시행령 개정	'09.12월
	⑤IPTV 콘텐츠 제공사업자 신고제도 개선 및 분쟁조정	입법예고, 공청회	'09.6월 ~ '09.7월
		위원회 보고, 법제처 제출	'09.7월 ~ '09.8월
		국회 제출	'09.9월
	⑥콘텐츠 적정거래를 위한 방송사업자 회계제도 개선	방송법 개정안 위원회 보고 및 입법 예고	'09.6월
		방송법 개정안 법제처 제출	'09.9월
		방송법 개정안 국회 제출	'09.12월
콘텐츠 산업 역량 강화 기반조성	①뉴 미디어 방송 센터 구축 추진	예비타당성 조사 완료	'09.6월
		사업 세부계획 수립	'09.7월 ~ '09.12월
		뉴미디어 방송센터 건립	'10.3월 ~ '12.12월
	②방송콘텐츠 투자조합	투자조합 결성·운용기간('10년 ~ '12년 출자기준)	'10년 ~ '17년
		연도별 사업추진 절차('10년 출자·결성기준)	
		- 운용 공고 및 창투사 선정	'10.4월 ~ '10.6월
		- 조합 출자 및 결성	'10.6월 ~ '10.9월
	- 조합 운용	'10.9월 ~ '17.12월	
	③디지털유료방송콘텐츠 유통 시스템(DDS) 구축	유통시스템 서비스 개시	'09.7월
		시스템 확장 구축	'10년 ~ '12년
	④방송콘텐츠 제작지원	연도별 기본계획 확정 및 사업 시행 공고	매년 1월 ~ 2월
		지원대상 선정 및 보조(지원)금 교부	매년 3월 ~ 10월
최종 결과보고 및 보조(지원)금 정산		매년 11월 ~ 12월	

□ 특히, 2010년부터 2012년까지 방통위가 350억원을 출자하고 창업투자회사·민간 기관 투자자가 참여하는 총 1,000억원 규모의 방송콘텐츠 전문투자조합을 결성할 예정이다

- 방통위는 이러한 투자조합을 통하여, “방송콘텐츠 및 부가상품, 융합형 콘텐츠 관련 기술, 콘텐츠 유통 부문”에 특화하여 투자할 계획이며 소요예산은 2010년과 2011년에 각각 150억 원을, 2012년에는 50억 원을 방송발전기금 재원으로 마련할 것임

- 이러한 방통위의 적극적인 방송통신콘텐츠 산업 지원노력은 산업 내의 수익성을 제고하고 이로 인한 투자의 활성화와 유통·소비활성화를 통해서 다시 콘텐츠의 수익성 제고로 이어지는 선순환 구조를 정착시키는 것을 목적으로 하여 관련 시장 확대와 고용창출 효과를 기대하고 있음

2) 방송콘텐츠산업에 대한 정부의 지원 현황(해외사례)⁴⁾

(1) 프랑스

- 프랑스는 1940년에 정보부 산하 영화산업 조정기관으로서 영화산업 구성위원회, COIC(Comit d'Organisation de l'Industrie Cinematographique)가 창설된 이후, 현재의 CNC(Centre National Cinematographique)로 변경되어 이어져 오고 있음
 - CNC는 문화통신부이하 국가 공공기관이며, 프랑스 영상분야 전체의 법률을 제정부터 적용까지 관할하고, 영상사업분야 개체간의 관계를 조율하는 유일한 영상 주무 기관임
- CNC의 주요기능은 규제, 영상산업에 대한 경제적 지원, 영상물 보급·보존에 이르며, 본 연구의 목적에 맞추어 영상산업에 대한 경제적 지원에 관해서 조사함
 - CNC의 보조금 지급은 문화부 장관의 동의에 의해 집행되며, 영화에 있어서 주요대상인 제작, 배급, 창작, 극장 현대화, 영화 기술 산업을 비롯하여, 시청각분야 및 컴퓨터 아트, CD, DVD, 인터넷 망 등 영상관련 신기술 분야의 지원에 이르고 있음
 - CNC의 예산은 '영화와 시청각 산업지원' 명목으로 부여된 세금이 사용되며, 세금 납부 대상은 주로 방송사, 극장업자, 비디오 제작사 등으로 기금의 99%가 이러한 관련업계에서 나옴
- <표2-13>에서 보면 2006년도 CNC의 예산 변화를 볼 수 있는데, 이러한 지원금은 크게 영화와 영상산업분야로 투자되고 있음

4) 윤재식(2002.12), "방송영상 콘텐츠 제작·투자 및 성과"에서 인용하여 재구성

<표 2-13> CNC 예산 변화

단위: 유로

구분	2006	2007	2008
총예산	495,500,000	55,500,000	53,010,000

출처: Ministre de la culture et de la communication, "Budget 2006~2008 du ministre de la culture et de la communication"

□ CNC의 기금은 크게 자동지원과 선택지원으로 나뉨

- 자동지원의 운용 핵심은 프랑스에서 제작, 배급, 상영, 비디오제작 등 영화 산업 각 분야에서 개인 혹은 회사가 벌어들인 돈을 자신의 다음 작품 혹은 사업 진행에 사용을 가능하게 해 주는 것임

- 제작업자가 제작 승인을 받은 작품을 통해 거둬들인 수익의 일정부분이 CNC가 운영하는 자동 금고에 입금되며, 이 금액을 차기 작품에 이용할 수 있음

- 선택지원은 자동지원의 단점을 극복하기 위한 지원방식이며, 이는 수익성이 상대적으로 떨어지는 예술영화와 같은 분야에 지원하기 위해서 선택적으로 제작비를 지원하여 주는 방식을 취함

□ CNC의 멀티미디어와 기술산업부는 영화, TV, 비디오 게임 및 각종 디지털 산업과 관련된 기술개발, 창작 지원 등 각종 지원프로그램을 추진함으로써 변화하는 미디어 융합시장에 대응하고 있음

- 이 산업부는 ‘뉴미디어, 영화, TV발전 프로젝트 지원’을 실시하고 있으며, 융합콘텐츠(비디오, 모바일, 게임 등 최소 3가지 매체를 이용)에 한해서 프랑스어 문화콘텐츠 제작 지원에 쓰이게 되며 평가기준은 아래와 같음

- 창작의 다양성에 있어 공헌도와 프로젝트의 독창성
 - 각 매체에 적절한 시나리오의 혁신성과 자질
 - 다른 매체들 간 상호 호환성을 중심으로 한 제작의 혁신성
 - 공통 제작자들 사이의 상호 보완과 긴밀성
- 지원금은 최대 7만 유로이며, 프로젝트와 관련한 시나리오 집필과 개발 예산의 50%를 넘을 수 없음

□ 상기 지원제도 외에, SOFICA(Les Societes pour le Financement de l'industrie Cinematographique et Audiovisuelle)는 영화나 영상 작품에 투자해 이익을 남기는 투자조합이며, 이 제도의 설립취지는 영상물 제작지원금의 확보를 위해 세제 혜택을 통한 민간투자를 유치하고, 방송기금과 정부보조금 등의 공기금으로 충당되지 않는 제작비 보완책으로 이용하기 위한 것임

- SOFICA는 재정경제부 장관의 승인을 받은 10년 만기의 주식회사 형태로 투자기간은 5년이지만 회사 자체의 존속은 10년 이상으로 규정되는 회사로, 1985년 투자우대 세제에 의해 9개의 시청각작품투자회사가 생기고 1991년에 11개로 증가함
- SOFICA의 운영은 철저하게 정부간섭이 배제되어 독립성이 보장되는 민간차원의 투자회사이며, 투자형태는 CNC가 공인하는 제작사에 직접적인 자본출자 형태를 갖추고 있고 완성단계에 있는 프로그램에 선별적인 참여는 불가능하여 기획단계에서 투자해야 함
 - 투자장르는 극영화, TV영화, 시리즈 등의 영상물 제작에 국한되며, 오락, 광고, 유통분야는 투자대상에서 제외
 - SOFICA의 지원을 받기 위해서는 CNC로부터 기획안에 대해 사전승인을 받아야 하며, 제작물은 문화성과 CNC의 심의를 거치게 되고 투자조건은 개인 및 법인 투자자는 SOFICA 자본의 20% 이하, 개인은 소득의 25%까지 투자가 가능하며, 기업은 투자액의 50%까지 세금을 공제받을 수 있음

(2) 독일

□ 독일은 유럽차원에서 미디어 프로그램을 정책적으로 시행하고 있고, 국가 차원에서도 점차 영화산업에 대한 경제적, 문화적 지원의 중요성을 인식해 가고 있으며, 다른 국가들과 달리 영화의 절반 정도가 텔레비전 채널들과의 합작으로 제작되며, 이중에서도 공영 방송 채널의 기여가 두드러짐

- 독일의 방송채널인 ARD(Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland)와 ZDF(Zweites Deutsches Fernsehen)는 1996년 12억 5000만 마르크를 영화와 시청각물 제작에 투자하였고, ZDF는 1998년에 79편의 장편 영화를 공동 제작하였으며, ARD의 자회사들은 140여 편을 공동 제작하였음

□ 독일 영화산업의 정책적 지원은 연방정부와 주 정부 차원에서 이루어지는데, 대표적인 연방정부의 지원기구는 FFA(Filmförderungsanstalt)로서 1968년에 설립되었으며, 영화와 비디오 배급 자들에게서 징수한 세금과 1995년까지 공영 텔레비전 방송 채널과 민영 텔레비전 방송 채널들로부터 기부 받은 돈으로 재정을 충당하고 있음

- FFA의 역할은 영화와 텔레비전 사이의 긴밀한 공동 작업을 장려하고, 다양한 공정 기금들을 조정하여 독일의 영화산업의 진흥을 꾀하는 것임
- FFA는 영화 산업의 모든 영역에 대해서 기금을 승인하고 있으며, 영화인 양성과 비디오 자료실, 영화산업의 개혁과 연구를 위한 지원을 하고 있으며, 제작과 분배, 상영 부문에 지원되는 주요 기금의 유형과 특징을 살펴보면 <표 2-14> 로 정리됨

<표 2-14> FFA의 주요 기금유형

기금유형	목적 및 대상	액수	제한사항
시나리오기금 (장편 극영화용)	영화 시나리오의 발굴과 제작을 위해 작가들에게 수여	프로젝트당 3만 마르크 (특별한 경우는 5만 마르크까지 가능)	기금의 3회 수혜자 중 최소한 30%를 상환하지 않을 경우 가장 하위로 밀려남
프로젝트 기금	극영화의 제작에 드는 재정에 무이자 상환 대부금의 형태로 제작자들에게 수여	최대 금액은 50만 마르크(특별한 경우 200만 마르크까지)	독일 국적을 지닌 사람의 상업 영화나 예술적 성공을 거둔 경우 <ul style="list-style-type: none"> • 극장 개봉 후 2년간 10만 명의 관객을 동원한 경우 • 5만 명의 관객 동원과 주요 영화제 및 영화계에서 수상한 경우
신용영화 기금 (Reference film funding)	-새로운 프로젝트의 제작에 드는 재정보조금 형태로 제작자들에게 자동적으로 수여 -시나리오 작업 단계나 개발에 드는 재정에 관여	-	-

(3) 영국

□ 영국은 영화 진흥을 위한 독립기관의 필요성에 따라 2000년 UK FILM COUNCIL을 출범하였으며, 이는 한국의 영화진흥위원회와 같은 성격의 기관이며 UK FILM COUNCIL(UKFC)의 6대 전략·목표는 아래와 같음

- 영국 영화산업의 국제경쟁력 강화
- 개발과 제작
- 배급과 상영
- 교육과 훈련
- 평생 교육
- 영화 유산 보호

□ UKFC의 예산(연간 약 6,400만 파운드)은 국가 복권기금과 정부 보조금에서 조달되며, 이는 영화 개발, 제작, 교육, 해외 프로그램 개발, 수출 장려, 배급 및 상영 지원에 사용되고 있으며 다음과 같은 사업을 통하여 기금운용이 이루어짐

- Skillset Film Skills Fund
 - 이 펀드는 참가를 원하거나 영화 전문 직업 훈련을 하는 개개인, 회사 및 교육 훈련을 제공하는 곳에 자금을 지원함
- Graduate Fellowship Programme
 - 이 프로그램은 다양한 전공의 12명의 대학 졸업생을 선발하여 영화 산업의 다양한 면을 대변하는 11개 회사에서 훈련과 업무 경험을 쌓을 수 있는 기회를 제공함

- Production and Development Fund

- Premiere Fund는 장편영화 제작을 위해서 프로젝트 개발에서 마케팅, 배급에 이르기까지 지원을 하며 연간예산은 8백만 파운드고, 대상은 모든 장르에 이룸
- 또한, Development Fund는 영국 내에서 개발 추진되는 영화 프로젝트들의 질적 수준 향상, 다양성 추고, 의욕 고취, 재능 있는 작가와 감독의 육성을 목표로, 최초 장편 작품 프로젝트에 투자하고 있음
- New Cinema Fund는 독특한 아이디어, 혁신적인 접근방식을 가진 영화제작에 투자하는 것이며, 장편영화의 시나리오 단계, 파일럿, 단편, 장편 다큐멘터리에 특화하여 투자하고 있음

□ 이밖에도 조세감면 등 다방면에 혜택을 주어 영상산업 지원을 위한 노력을 계속하고 있음

(4) 캐나다

□ Telefilm Canada(이하 텔레필름)는 캐나다 문화부 산하 공기업으로서 극영화, TV, 뉴미디어 등 세 분야의 영상 산업을 지원하는 것을 목적으로 설립되었으며, 텔레필름의 비전은 캐나다 감독, 제작자, 제작사 등을 통해 제작된 캐나다 시청각 문화를 장려하여 캐나다 배급사, 방송국, 인터넷 웹사이트, 자국 영화제 등 다양한 매체를 통해 널리 퍼질 수 있도록 하는 것임

- 캐나다의 언어적 이원성과 문화적 다양성을 내포한 캐나다 사회를 반영하는 수준 높은 작품(극영화, 드라마 시리즈, 다큐멘터리, 어린이 프로 등)에 재정적 지원과 함께 전략적인 투자를 하는 것이 가장 중요한 역할임

<표 2-15> 텔레필름의 운영기금 규모

프로그램	금액(백만 불, 캐나다달러)	전체대비 비중
캐나다 TV기금	272	69.7%
캐나다 극영화 기금	81	20.8%
캐나다 뉴미디어 기금	14	3.6%
교육스쿨	2	0.5%
산업개발	5	1.3%
공동제작	16	4.1%
총계	390	100%

출처: Telefilm Canada Corporate Plan 2006_2007~2010_2011

□ 지원 형식은 투자, 대출, 정부 보증 대출, 선지원금, 여러 종류의 세제 혜택, 캐나다 영화제에 대한 보조금 등 다양한 방식으로 이루어지고 있음

Ⅲ. 방송콘텐츠 투자조합의 현황과 특징

1. 국내 투자조합과 벤처캐피탈의 현황

1) 투자조합⁵⁾

- 방송콘텐츠 투자조합의 현황에 대한 분석에 앞서 투자조합에 대한 일반적인 구성과 수익구조를 살펴봄으로써 방통위 투자조합인 '튜브03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합' 과 'CJ창투7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합'의 형태와 목적을 파악하는 이론적 배경을 제공함

5) 조용준, “벤처기업 육성을 위한 조세지원 방안에 관한 연구-투자조합 활성화 방안을 중심으로”, 성균관대학교 경영대학원 석사학위 논문, 9~10쪽, 1999 참조

□ 투자조합의 의의⁶⁾

- 투자조합은 조합원의 출자한 자금을 업무집행조합원이 높은 투자수익이 기대되는 유망기업을 선정하고 이들 기업이 발행한 주식, 전환사채, 신주인수권 부사채 등에 투자하거나 무담보 자금지원방식 또는 특정 프로젝트 등에 투자하고, 여유자금인 미투자자산은 금융기관 등에 예치하여 운용하는 투자형태임
- 업무집행조합원은 투자 후에도 투자기업에 각종 경영, 기술상의 자문을 제공하여 투자대상기업이 성장하는데 도움을 주고, 조합의 존속기간 내에 동 투자회사들로부터 배당 소득을 얻으며 주식의 상장, 코스닥 시장예의 등록, 제3자양도 등의 방법으로 투자한 증권을 처분하여 얻은 자본이득 등 그 투자수익을 조합원들에게 출자비율에 따라 배분함

□ 중소기업창업투자조합은 창업자에 대하여 투자하고 그 성과를 배분할 목적으로 중소기업창업투자회사와 그 이외의 자가 결성하는 조합을 의미함

- 신기술사업투자조합은 신기술사업자에게 투자하기 위하여 설립된 조합으로서 신기술사업금융업자가 신기술산업금융업자 이외의 자와 공동으로 출자하여 설립한 조합이거나 신기술사업금융업자가 조합자금을 관리·운용하는 조합임
- 한국벤처투자조합은 벤처기업에 대한 투자를 목적으로 중소기업창업 및 진흥기금이 외국인, 다른 기금 또는 정부·지방자치단체 및 금융기관 등과 출자계약을 체결하여 결성한 조합임
- 투자조합은 일반투자자나 법인을 조합원으로 결성하여 출자된 자금을 창업투자회사 또는 기금관리자가 집행하는 투자형태를 말하며, 투자조합에서는 창업투자회사가 일반투자자나 법인을 조합원으로 구성하여 결성된 출자금의 일정비율이상을 유망한 중소기업에 투자하고 미투자자산은 금융상품 등에 투자함으로써 얻은 수익을 조합원들에게 배분하는 조직형태로 파악할 수 있음

6) (주)CJ창업투자, 한국방송영상산업진흥원(2005.12), “방송영상 투자 활성화 방안” 연구보고서 참조

□ 투자조합의 기능

- 투자조합제도는 장기·무이자 자금을 개인, 일반법인, 기관투자 등으로부터 폭넓게 조달할 수 있기 때문에 미국을 비롯한 선진국에서는 투자조합 방식에 의한 자금 조달이 주류를 이루고 있는데 그 이유는 다음과 같음
 - **자금 확대** : 투자조합은 벤처캐피탈이 필요로 하는 자금의 양적인 확대를 가능하게 하며, 벤처캐피탈은 창업초기에 많은 자금을 필요로 하는 특성을 가진 벤처기업에 자금을 공급하여 주는 중요한 역할을 수행함. 벤처캐피탈이 이러한 역할을 수행하기 위해서는 적시에 필요한 자금을 조달하여야 하는데 차입금의 경우는 원리금상환의 부담이 있으므로 많은 타인자본 조달비용이 필요한 데 이 경우는 튼튼한 자본력이 뒷받침되어야 한다는 어려움이 있는 반면, 투자조합은 개인, 일반법인, 기관투자자 등으로부터 장기 무이자 성격 즉 타인자본 조달 비용이 저렴한 여유자금을 조달할 수 있으므로 벤처캐피탈은 투자조합을 통해 필요한 자금을 많이 공급받을 수 있음
 - **투자 위험 감소** : 투자조합은 투자자의 투자위험을 분산함. 벤처캐피탈은 높은 투자수익이 기대되나 투자위험이 따르는 유망 중소기업을 선정하여 투자하는데 그 투자자금은 자기자본 뿐만 아니라 투자조합에 출자된 자금을 사용하고 축적된 기술과 전문성을 가지고 있으므로 투자의 손실위험을 분산시킬 수 있으며 조합운영에 따른 손실분배는 일반적으로 출자비율에 따라 각 조합원에게 귀속되고 조합원은 각자의 출자액을 한도로 유한책임을 지게 되므로 투자에 따른 손실위험을 분산시킬 수 있음
 - **장기적 투자재원 확보** : 투자조합은 장기적 투자재원의 확보를 가능하게 함. 창업투자회사의 투자조합은 존속기간이 대략 5년이고 조합원의 동의하에 2-3년의 범위 내에서 기간연장이 가능하여 조합의 존속기간동안 장기간의 투자재원의 확보가 가능하여, 투자자금의 회수에까지 걸리는 자본의 회수기간이 긴 벤처기업의 특성을 감안할 때 적합한 장기자금 조달 창구임
 - **투자의 전문화** : 투자조합을 통하여 투자의 전문화와 집중화를 이룰 수 있음. 벤처기업에의 투자에 대한 전문적인 지식이나 경험이 부족한 개인은 투자조합을 통하여 투자함으로써 경험이 많은 벤처캐피탈의 노하우를 통하여

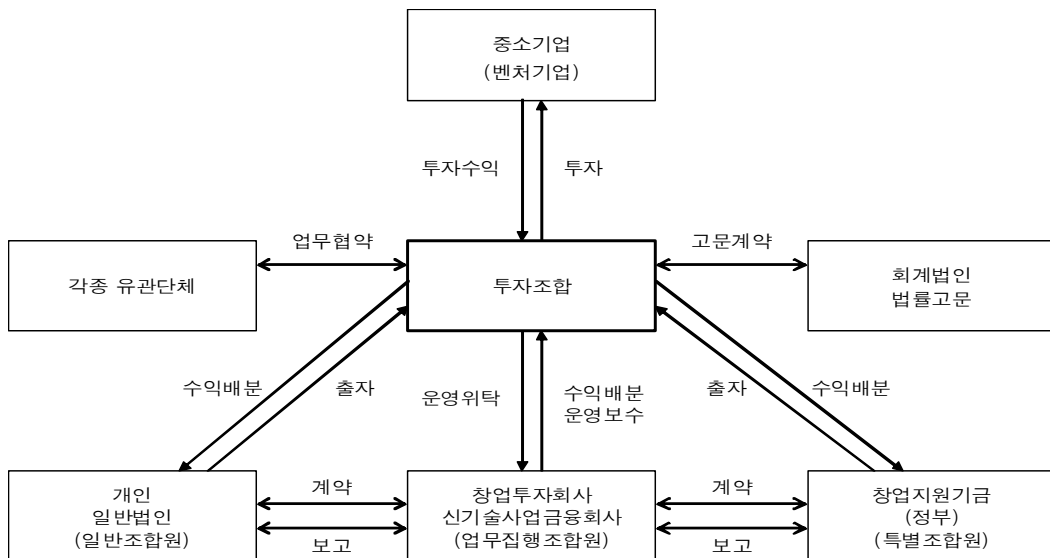
투자의 전문화 가능성

- 수입 증대 : 투자조합은 벤처캐피탈의 수입을 증가시킴. 벤처캐피탈은 조합에 일정부분 투자함으로써 조합원이 되고 주로 업무집행조합원의 업무를 수행하게 되는데, 업무집행조합원도 일반조합원 및 특별조합원과 마찬가지로 상기에서 설명한 바와 같이 자본 이익을 얻게 되며 벤처캐피탈은 자본이득 외에도 업무집행조합원으로서 투자조합을 관리·운영함에 대해 일정비율의 조합운영보수를 받을 수 있고 투자조합의 투자수익률이 조합 규약에서 정한 수익률 이상인 경우에는 투자수익의 일정 범위 내에서 성공보수로 지급받을 수도 있음

□ 투자조합의 구성

- 투자조합의 일반적 형태는 아래의 [그림 3-1]에서 보는 것처럼 개인과 법인으로 구성된 일반조합원, 조합의 업무를 집행하는 업무집행조합원, 일반조합원의 권익을 보호하는 특별조합원으로 구성됨

[그림 3-1] 투자조합의 구성



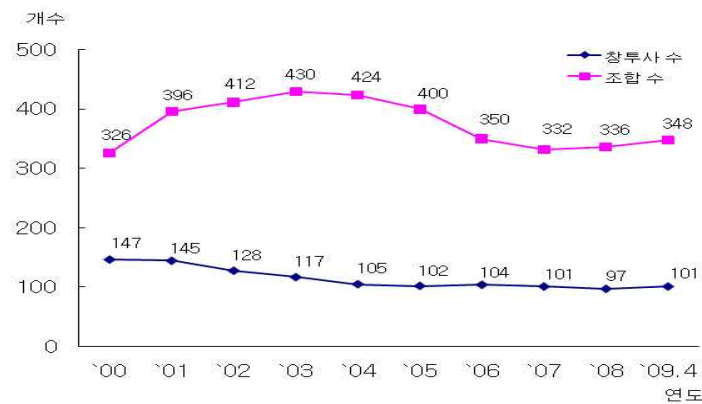
출처 : 한국기술개발(주), '기술과 벤처' No, 6 1987 재구성.

2) 국내 벤처캐피탈 업계 현황⁷⁾

□ 2009년 4월 현재 벤처캐피탈 현황을 살펴보면 아래와 같음

- 창투사는<표3-1>에서 보는바와 같이 현재 101개 회사가 활동 중임

[그림 3-2] 창투사 및 조합 현황



<표 3-1> 창투사 설립현황

단위 : 개, 억원

구분	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009.4
신규 (취소)	3(20)	0(11)	1(13)	0(3)	13(11)	7(10)	5(9)	4(0)
등록 누계	128	117	105	102	104	101	97	101
납입 자본금	19,651	18,651	16,528	15,368	15,537	15,558	14,758	14,859

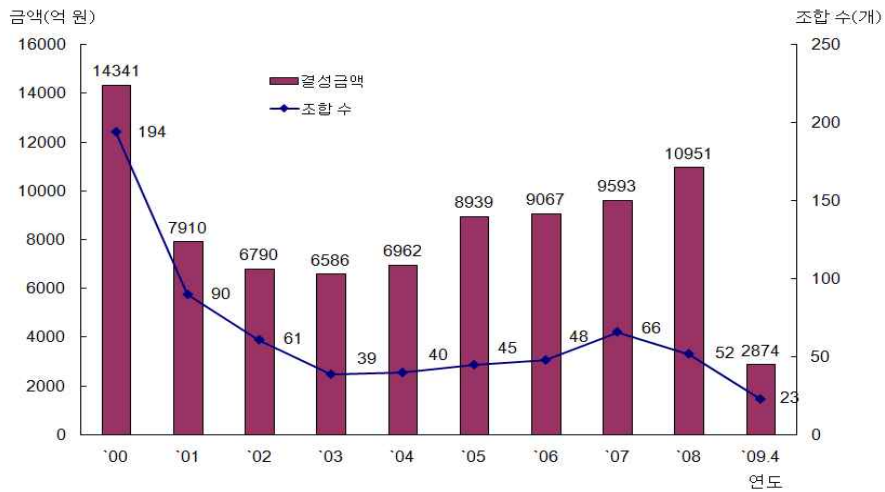
- 국내 창투사는 2002년 128개로 최고점을 기록한 이후로 다소 감소 추세이며 현재 101개 업체가 활동하고 있으며, 올해 4개의 신규 법인이 등록하였음

- 투자조합 결성 현황은 [그림3-3]과 <표3-2>에서 보는바와 같이 2009년은 현재

7) 2009년 4월 현황(출처: 벤처투자정보센터)

까지 총 결성금액 2,874억 원 23개의 조합이 신규 결성되었으며, 2008년 처음으로 1조원을 돌파했던 결성금액은 올해는 글로벌 경제위기의 여파에 따라 감소할 것으로 예상됨

[그림 3-3] 신규 조합 결성



<표 3-2> 투자조합결성현황

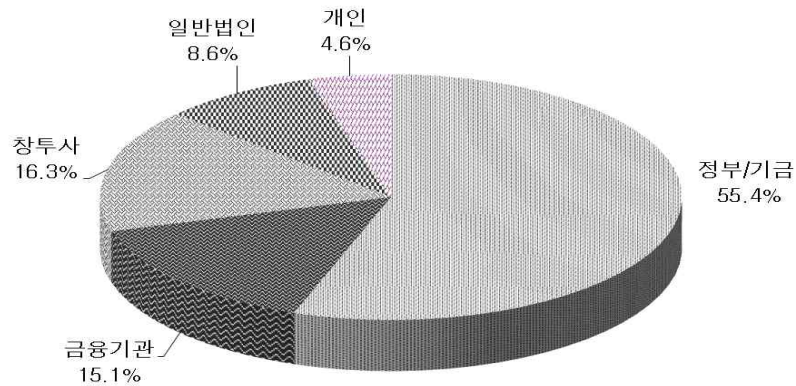
단위 : 개, 억원

구분	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009.4
당해연도 결성 조합수	61	39	40	45	48	66	52	23
결성 금액	6,790	6,586	6,962	8,939	9,067	9,593	10,951	2,874
당해연도 해산 조합수	45	21	46	69	98	84	48	11
해산 금액	3,536	1,466	2,900	4,337	7,418	9,294	4,064	1,480
조합누계	42	430	424	400	350	332	336	348
조합약정총액	33,789	38,909	42,971	47,573	49,222	49,521	56,408	57,802

※ 조합양적총액은 약정기준으로 분할납 방식 등에 따라 실제 납입액과 차이가 있을 수 있으며, 조합의 약정금액이 변경될 경우 산출시점마다 수치가 다를 수 있음

- [그림 3-4]에서 보는 바와 같이, 신규 결성조합의 출자자는 정부·기금이 55.4%로 가장 큰 부분을 차지하고 있으며, 이는 모태펀드 등 국내 벤처산업 진흥을 위한 기금이 상당 수 포함되어있는 것을 보여줌
 - 정부·기금에 뒤를 이어 창투사가 16.1%, 금융기관이 15.1%, 일반 법인이 8.6%, 개인 4.6% 순으로 구성되어 있음

[그림 3-4] 신규 결성조합 출자자 구성비



- 당해연도결성 조합 수 [그림 3-3]과 <표 3-1>에서 보는바와 같이 2009년은 현재 까지 총 결성금액 2,874억 원 23개의 조합이 신규 결성되었으며, 2008년 처음으로 1조원을 돌파했던 결성금액은 올해는 글로벌 경제위기의 여파에 따라 감소할 것으로 예상됨
- [그림 3-5]와 <표 3-3>은 신규투자 및 투자 잔액 현황임
 - 국내 벤처캐피탈은 통계자료가 집계된 이후 2조원에서 3조원 사이의 투자 잔액이 지속적으로 유지되고 있으며, 신규투자액은 매년 6000억 이상이 투입되고 있음

[그림 3-5] 신규투자 및 투자 잔액



<표 3-3> 투자현황

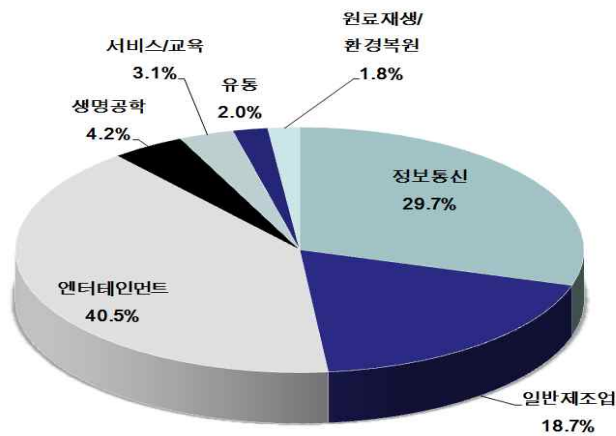
단위 : 개, 억원

구분	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009.4
투자잔액	창투자 (업체)	14,129 (2,093)	11,183 (1,754)	9,008 (1,495)	6,505 (1,273)	6,149 (1,227)	6,378 (1,171)	6,388 (1,114)
	창투자조합 (업체)	16,193 (1,854)	16,188 (1,849)	16,623 (1,707)	14,907 (1,469)	13,908 (1,172)	14,659 (1,129)	15,682 (1,137)
	창투자 소계	30,322 (3,082)	27,371 (1,849)	25,631 (2,618)	21,412 (2,272)	20,057 (2,030)	21,037 (2,023)	22,070 (1,997)
	KVF (업체)	126 (8)	256 (20)	640 (50)	1,263 (142)	1,900 (172)	3,744 (277)	4,543 (292)
	총계	30,448 (3,090)	27,627 (2,881)	26,271 (2,668)	22,675 (2,414)	21,957 (2,093)	24,781 (2,179)	26,613 (2,165)
신규투자	창투자 (업체)	1,570 (337)	1,324 (205)	835 (170)	1,227 (240)	1,139 (306)	1,281 (225)	913 (162)
	창투자조합 (업체)	4,579 (545)	4,794 (472)	4,804 (405)	5,424 (359)	5,135 (354)	6,202 (370)	4,963 (317)
	창투자 소계	6,167 (767)	6,118 (615)	5,639 (510)	6,651 (524)	6,274 (574)	7,483 (529)	5,876 (445)
	KVF (업체)	10 (1)	188 (15)	405 (34)	922 (111)	1,059 (79)	2,434 (115)	1,371 (70)
	총계	6,177 (768)	6,306 (630)	6,044 (544)	7,573 (635)	7,333 (617)	9,917 (615)	7,247 (496)

※ 중소기업창업지원법 16조 등에 따라 투자실적으로 인정되는 투자만 포함한 금액임

- 업종별로는 방송콘텐츠가 포함된 엔터테인먼트가 40.5%로 가장 큰 부분을 차지하고 있어 국내 벤처캐피탈이 엔터테인먼트산업 자본조달의 주요창구로 자리매김함을 볼 수 있으며, 정보통신 업계가 29.7%로 뒤를 잇고 있음
 - 2009년은 현재까지 555억 원의 신규 금액이 투입된 것으로 파악됨

[그림 3-6] 주요 투자 현황 - 업종별 투자현황



<표 3-4> 업종별 신규투자 현황

단위 : 개, 억원

구분	2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009.4	
	업체	금액	업체	금액	업체	금액	업체	금액	업체	금액	업체	금액	업체	금액	업체	금액
정보통신	395	3,014	298	2,914	255	2,757	307	3,006	271	2,713	227	3,137	163	2,105	33	296
일반제조	120	852	110	1,135	103	1,299	99	1,378	106	1,503	141	2,701	96	1,808	31	567
엔터테인먼트	111	1,211	126	1,457	122	1,529	133	1,946	131	1,657	126	1,997	142	1,677	63	555
생명공학	43	266	22	177	14	127	33	651	46	609	35	585	23	400	8	137
화학	38	296	33	315	22	157	25	273	34	433	46	961	34	511	8	114
유통	45	439	32	214	19	127	30	220	22	293	35	354	24	341	8	69
원료재생 / 환경복원	3	6	2	25	3	12	2	23	0	0	3	50	2	16	2	37
기타	21	93	8	69	8	36	15	76	16	125	11	132	19	388	4	29
합계	768	6,177	630	6,306	544	6,044	635	7,573	617	7,333	615	9,917	496	7,247	157	1,804

2008년 표준산업분류코드 변경에 따라 과거 업종별 통계자료와 세부업종별간 금액차이가 존재할 수 있음

2. 국내 방송콘텐츠 투자조합의 현황과 특징

1) 방송콘텐츠투자조합⁸⁾

□ 방송콘텐츠투자조합의 결성 목적 및 의의

- 방송콘텐츠투자조합은 국내 방송콘텐츠산업의 경쟁력을 강화하고, 제작 및 유통을 활성화하여 수출 증대를 통한 국가기간산업화를 도모하기 위한 것으로 창업 투자회사의 참여와 민간 투자 촉진을 유도함을 그 목표로 함

□ 방통위의 지원현황

- 방통위는 2003년 290억 원 규모의 투자조합을 결성하였음
 - 총투자비율의 143%로 해당하는 414억 원을 투자하였으며, 특히 방송콘텐츠분야에 결성 액의 99%를 투자하여 전문투자조합으로서의 성과를 달성하였음

<표 3-5> 투자현황

단위: 백만 원, 2008년 말 기준임

조합명	결성	총투자	투자비율 ¹⁾	방송영상	투자비율 ²⁾
튜브03-12	15,000	15,950	106%	9,150	61%
CJ창투7호	14,000	25,474	182%	19,774	141%
계	29,000	41,424	143%	28,924	99%

출처: 2009년 투자조합현황 2009.04.03 주: 1은 총투자/결성이며, 2는 방송영상/결성임

8) (주)CJ창업투자, 한국방송영상산업진흥원(2005.8.12), “방송영상 투자 활성화 방안 ” 21~37쪽 인용

- 상세투자 내역

<표 3-6> 튜브 03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합

단위: 개, 백만 원

구분	기업 수	프로젝트 수	투자금
방송	11	11	9,150
공연	1	1	50
영화	13	14	4,650
주식	3	3	2,100
합계	28	29	15,950

출처: 튜브03-12호 운용보고서 2009.03.19

<표 3-7> CJ 창투7호 방송영상콘텐츠제2호 투자조합

단위: 개, 백만 원

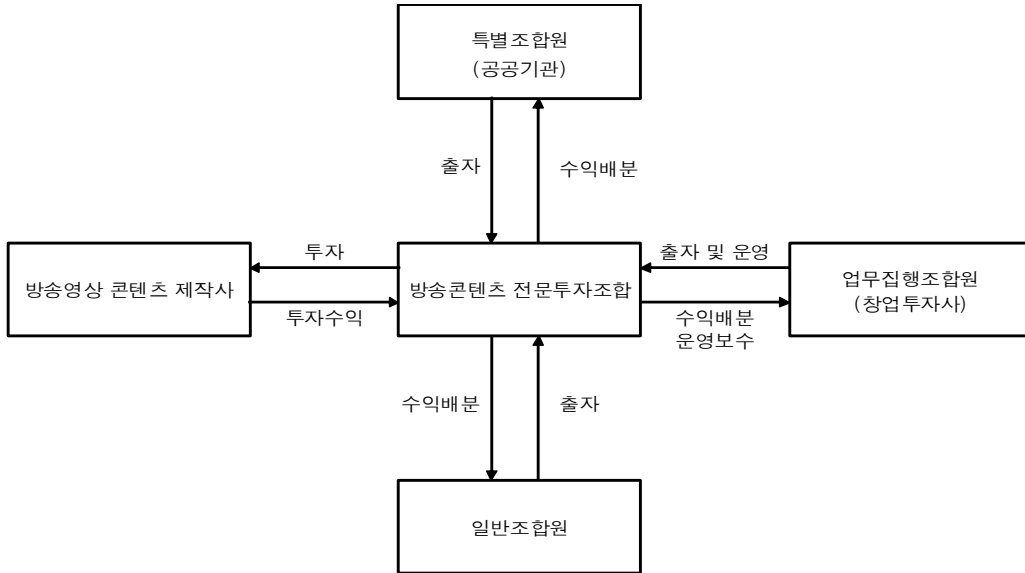
구분	기업 수	프로젝트 수	투자금
방송	12	37	19,774
공연	2	3	1,300
영화	11	12	3,900
주식	1	1	500
합계	26	53	25,474

출처: CJ창투7호 운용보고서 2009.03.17

- 방통위의 투자조합의 결성되기 전인 2002년 문화체육관광부는 방송콘텐츠산업에 대한 국내외 민간투자를 활성화하고 국내 방송콘텐츠산업의 해외시장 진출을 위한 투자자본 형성을 위해 문화산업진흥기금 50억 원을 출자해 140억 원 규모의 방송콘텐츠전문 투자조합을 결성하였음

□ 방송콘텐츠투자조합의 구성 유형은 [그림3-7]에서 보는 바와 같음

[그림 3-7] 방송콘텐츠투자조합의 구성



- 창업투자회사나 개인, 그리고 중소기업진흥공단이나 국민연금관리공단, 영화진흥위원회 등의 기관투자자들이 자금을 출자하여 일정한 규모⁹⁾의 투자조합을 결성

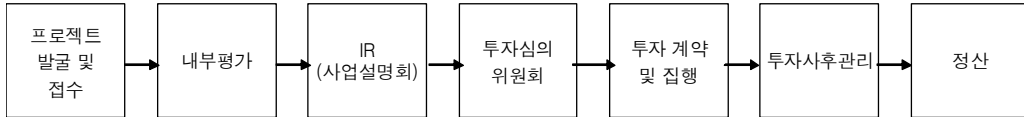
- 업무집행조합원¹⁰⁾이 조합을 운영함(창업투자회사)
- 투자조합은 결성 액의 50~60% 가량을 방송영상 분야에 투자해서 얻는 수익을 해산시점에 조합원들에게 투자지분만큼 분배하며, 조합 존속기간은 대개 5년이고 조합원 총회의 의결을 통하여 2~3년 연장은 가능함
- 특별조합원은 일반조합원을 우선하여 손실충당으로 참여하는 정부 또는 공공기관이며, 투자조합이 해산 시점에서 수익이 아니라 손실을 보게 됐을 때, 그 손실을 먼저 감수하는 조건으로 참여하는 자금으로, 방통위, 중소기업진흥공단, 영화진흥위원회 등이 맡게 됨

9) 대개 약 100~150억 원 정도로 결성됨

10) 대개의 경우 업무집행조합은 창업투자회사가 맡음

□ [그림 3-8]은 투자조합의 일반적인 운영 프로세스임

[그림 3-8] 투자 프로세스



- 투자대상 선정 및 평가

- 투자대상 선정은 창투사가 프로젝트 발굴을 하거나 제안서를 통해 접수 받아 창투사의 사전 평가와 IR(사업설명회)을 통하여 투자심의위원회에 상정
- 투자 설명회와 투자심의위원회는 업무집행조합원 주관으로 실시되며, 업무 집행조합원의 투자 심사역과 진흥원이 참여하여 구성

- 투자 계약 및 집행

- 투자 방법은 프로젝트 투자와 신주 인수 방식이 이용되는데 방송콘텐츠 사업의 경우에는 프로젝트 투자가 적합하며, 이는 IPO를 통한 투자금 회수의 경우 투자조합 존속기간 이내에 회수 가능성이 희박하며 대부분의 국내 콘텐츠 제작사의 경우 재무구조가 취약하기 때문
- 신주 및 전환사채 인수 방식은 프로젝트 투자 성공사례가 축적되어 재무적으로 튼튼한 기업의 신주 및 전환사채를 인수하는 방식으로 콘텐츠 기업이 IPO 성공사례를 구축하여 고수익의 실현이 가능함

- 투자 사후 관리

- 업무집행조합과 특별조합원은 기업 및 프로젝트에 대한 재무 마케팅 등과 같은 경영관리를 지원하며, 투자 기업 지원을 위해 업무집행조합원이 회계법인, 법무법인과 계약하여 재무, 관리상의 리스크 매니지먼트를 병행하는 방법과 투자 프로젝트에 대한 진행과정을 모니터링 함으로써 관리과정의 리스크를 관리함

- 본 절에서는 국내 방송콘텐츠 투자조합의 현황과 특징에 대해서 검토하려고함
 - 그러나 방송콘텐츠에 국한되어 투자하는 투자조합의 수가 적을 뿐 아니라, 최근 ‘방송통신융합콘텐츠’라는 말로 표현되는 콘텐츠의 융합에 따라서 영화, 음악, 애니메이션을 포함한 투자조합에 대해서 살펴볼 것임
 - 또한, 방송콘텐츠를 포함한 우리나라의 문화콘텐츠 투자조합의 특성 상 주식을 통하여 IPO가 목적이 되는 조합의 수는 극히 드물며, 프로젝트 투자가 대부분임을 주지하여야 할 것임

- 우선, 한국모태펀드가 문화계정을 통해서 상당히 활발한 투자활동을 하고 있는바, 한국모태펀드의 투자방법과 특징들에 대해서 살펴보고, 이후 타 방송콘텐츠 투자조합에 대한 검토를 할 것임

2) 한국모태펀드

(1) 모태펀드의 일반 개념

□ 모태펀드는 기업이 아닌 펀드(투자조합)에 출자하는 방식으로 운용되는 집합투자기구(Collective investment scheme)를 의미함

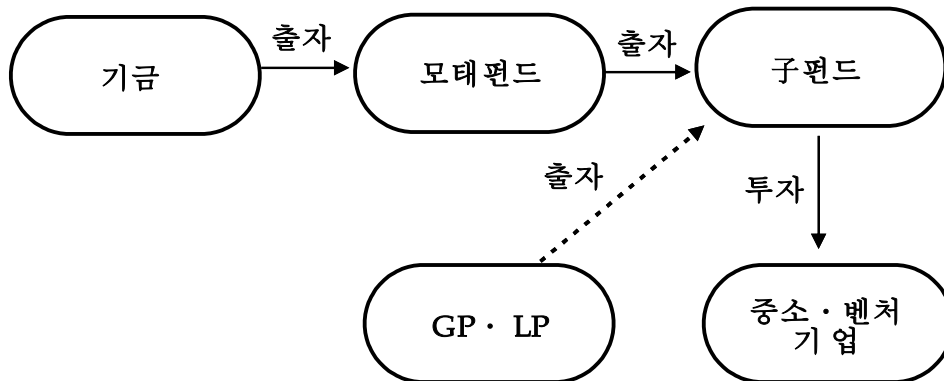
- 일반적인 펀드의 경우와 마찬가지로 분산투자를 통한 수익극대화가 존재 목적이며 투자대상이 기업이 아닌 펀드라는 점이 일반 펀드와의 근본 차이
- 선진국의 경우 90년대 이후 모태펀드가 크게 증가하였는바, 이때 모태펀드의 성장 이유는 특정 위험이 결집(Concentrate)되어 있는 펀드가 등장하였기 때문임
 - 미국의 경우를 상정할 때 80년대 펀드는 뮤추얼펀드(Mutual Fund)와 같은 공모펀드를 중심으로 성장하였으며 이들 펀드는 기업에 대한 분산투자가 운용원칙
 - 그러나 90년대 벤처캐피탈과 같은 사모펀드(Private equity fund)가 등장하면서 특정 산업에 대한 투자 등 분산투자의 원칙에 입각하지 않은 운용방식을 택한 펀드들이 등장
 - 이들 펀드를 대상으로 분산투자를 시행하여 분산 포트폴리오를 구축하는 펀드들이 등장하게 되었으며 이들이 선진국의 전형적인 모태펀드

□ 우리나라의 경우 벤처펀드를 투자대상으로 한 모태펀드는 2005년까지 법적으로 금지되어 있었음

□ 벤처펀드를 투자대상으로 하는 모태펀드의 설립이 2005년 4월 「벤처기업육성에 관한 특별법」에 의해 허용되었으며 그 결과 설립된 것이 ‘한국모태펀드(Korea Fund of Funds)’임

- 설립 당시 2009년 까지 중소기업진흥 및 산업기반기금(중산기금), 특허청, 문화산업기금 등을 통하여 총 1조원 규모의 펀드가 조성될 것을 예정함

[그림 3-9] 모태펀드 운영체계



- 모태펀드는 중소기업진흥공단의 중소기업진흥 및 산업기반기금 계정, 특허청의 특허관리특별회계 계정, 문화관광부의 문화산업진흥기금 계정의 세 계정으로 나뉘며, 각 계정의 출자대상과 문화계정의 투자대상은 다음과 같음

<표 3-8> 「운용지침」이 정하고 있는 계정별 출자 대상

분 류	출 자 대 상
중산계정	제한이 없되, 특허계정 및 문화계정 출자 가능 조합은 해당 계정에서 우선 출자
문화계정	「문화산업진흥기본법」 제2조에 의한 문화산업 영위기업 또는 관련 프로젝트 투자를 주목적으로 하는 조합 * 문화산업 예시: 애니메이션, 캐릭터, 공연예술, 문화신산업(DMB, 와이브로, IP-TV, 모바일용 콘텐츠), 만화, 디자인(산업디자인 제외), e-book/멀티미디어, 모바일, 인터넷콘텐츠(방송콘텐츠요소 포함), 게임, 한국영화, 음악, 방송영상물, 출판, 공예, 미술, 기타 방송콘텐츠 기획/제작/배급/유통관련 기업 및 프로젝트 등
특허계정	「발명진흥법」 제3조제2항제3호에 의한 우수 발명의 이전·알선·사업화 수행기업 또는 관련 프로젝트 투자를 주목적으로 하는 조합 및 초기기업에 투자하고자 하는 조합

자료: 한국벤처투자

- 2009년 제 1차 출자조합으로 22개 투자조합이 선정되었으며, 1,300억 규모 출자를

통해서 총 4,000억의 자금을 조성할 예정임

- 분야별로는 창업초기업체 전문 조합이 7개(총 690억 원 규모), 녹색성장, 구조조정 분야 투자 전문펀드 10개(총 2,625억 원 규모), 게임·공연예술·영화 관련 투자조합 3개, 특허기술 사업화 및 발명특허관리회사 투자조합이 2개임
 - 문화콘텐츠 투자조합은 문화관광부 출자금을 통해서 총 625억 원 규모로 조성됨

3) 영상전문투자조합 (영화진흥위원회)¹¹⁾

□ 영화진흥위원회(이하 “영진위”)의 영상전문투자조합은 1999년 문화산업진흥기본법 내에 문화산업전문투자조합 관련 규정이 마련되고, 2000년 “한국영화 진흥 종합계획”이 수립됨에 따라 이미 조성되었던 영화진흥금고를 재원으로 하여 시행됨

- 영진위의 출자사업 목적은 안정적 투자재원을 조성함으로써 한국영화 및 다양한 영상물의 제작 활성화를 도모하고, 나아가 영화 제작 시스템을 합리적으로 도모하려는 것임
- 영상전문투자조합 출자사업은 중소기업창업지원법 및 여신전문금융업법에 의한 창업투자회사 및 신기술금융회사가 운영하는 투자조합과 한국영화 및 한국산 애니메이션에 출자 총액의 일정 비율 이상을 투자하는 조합을 대상으로 하였으며, 투자 비율은 처음에는 제한이 없다가 2004년 이후부터는 90% 이상(결성총액을 기준으로 존속기간동안의 누적 투자비율)으로 제한하고 있음
- 2000년부터 2005년까지 출자기간은 결성일로부터 5년으로 정하였으나 2006년부터는 결성일로부터 7년으로 변화하였으며, 업무집행조합원의 우선손실 충당 조건은 처음 도입 시에는 제한이 없다가 2001년부터는 20% 이상, 2003년부터는 10% 이상, 그리고 2004년부터는 다시 제한이 없어졌음
 - 현재는 우선손실충당조건을 출자심사에서 우대조건으로 포함시키고 있으며, 영상전문투자조합의 관리기관인 영진위에서는 우선손실충당금을 부담하지 않음
 - 기준수익률(IRR)은 2004년까지 8% 이상이었으나 2005년 이후에는 7%로 하향 조정하였으며, 관리보수는 결성 후 3년까지 출자총액의 2.5%, 3년 이후의 투자 잔액에 대해 2.5%로 정해졌으나, 2005년부터는 결성일로부터 투자

11) 정현일, 한국문화관광연구원(2007.12), “아시아 문화산업 투자조합 결성 및 운영전략 연구” 에서 발췌하여 재구성

기간까지 약정 총액의 2.5% 이내, 투자기간 종료 후 투자 잔액의 2.5% 이내로 변화였음

□ 영진위의 출자사업 추진현황(실적)¹²⁾은 아래와 같음

- 위원회 출자는 투자조합 결성 촉진의 **종자돈(Seed Money) 역할** 수행
 - 위원회 출자 투자조합 비율 : 52% (28개 / 52개)
 - 총 출자총액 대비 위원회 출자 투자조합의 출자총액 비율 : 59% (3174.5억 / 5384.5억)
 - 결성액(출자총액) 대비 위원회 출자비율 : 16.5% (525억 / 3174.5억)
- 투자조합은 한국영화산업의 부분투자(Gap Financing)¹³⁾ 기능 수행
 - 위원회 출자 투자조합은 총 251편의 영화에 2,365.5억을 투자했음
 - 2000~2006 전체 제작편수 561편 중 44.7%, 총제작비 20,381.9억 중 11.6%
 - 위원회 미출자 투자조합 포함 시, 전체 제작비의 12~40% 담당했음

<표 3-9> 연도별 위원회 출자 영상전문투자조합 결성 및 투자실적

연도	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년	계
출자조합수	7개	2개	2개	4개	5개	4개	4개	28개
조합결성액	685억	200억	190억	390억	620억	622.5억	467억	3,174.5억
실 투자액	133.5억	255.2억	175.8억	265.3억	460.3억	671.7억	403.7억	2,365.5억
총 제작비*	1,268.5억	1,657.5억	2,901.6억	3,328억	3,411.2억	3,471.3억	4,343.8억	20,381.9억
비율	10.5%	15.4%	6.1%	8.0%	13.5%	19.4%	9.3%	11.6%
투자편수**	10편	23편	30편	35편	61편	52편	40편	251편
예산계획	100억	100억	50억	50억	100억	100억	100억	600억
출자금액	100억	40억	35억	70억	100억	80억	100억	525억

* 총제작비는 <한국영화연감> 당해 연도 기준 (한국영화 평균 제작비×제작편수)로 추정

** 투자편수는 투자심의위원회 개최일을 기준으로 분류

12) “2008년 영화진흥위원회 사업계획”(2008.02)에서 발췌하여 재구성

13) 부분투자(Gap Financing)는 제작비 투자 비율의 상대적 크기에 대한 개념이 아님. 부분투자의 상대개념인 메인투자는 권리를 보유하고, 프로젝트를 관리하며 정산의 주체가 됨. 반면 부분투자는 자신의 투자지분에 대한 책임을 질 뿐, 프로젝트 관리 및 정산과는 무관함.

- 투자조합이 투자한 한국영화 프로젝트 수익률¹⁴⁾은 연도별로 편차가 심하나, 2002년을 제외하고 당해 연도 한국영화의 평균 수익률보다 양호하게 나타남(프로젝트들 중 수익률 저조 영화 일부가 정산 누락되어 다소 과대평가될 가능성 있음)

<표 3-10> 연도별 위원회 출자 영상전문투자조합 수익실적

연 도	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년	계
전체 제작편수	59	65	78	80	82	87	110	561편
조합 제작편수*	2	9	31	23	49	51	50	215편
한국영화 전체 수익률**	NA	41.5%	-8.9%	-8.1%	-6.2%	7.9%	-25% (추정)	
조합 투자 영화수익률***	NA	51.3%	-18.4%	23.0%	-3.1%	4.7%	-18.7%	

* 조합 제작편수는 개봉연도 기준으로 작성되었음. 따라서 연도별 수치가 위에서 투심위 기준으로 작성한 투자편수와 차이를 보임

** 한국영화 전체 수익률은 위원회 수익성 분석 연구보고서(김미현 외:2005, 박영은 외:2006) 참조

*** 조합투자 영화수익률은 투자조합 정산자료를 기초로 하되, 정산자료가 누락된 것은 이를 제외 하고 산출하였음

14) 투자조합의 프로젝트 수익률이 곧 투자조합 자체의 수익률이 되지 않음. 투자조합은 한국영화 프로젝트 투자 외에도 뮤지컬 등 기타 프로젝트 투자 및 주식보유 등 여러 투자 상품을 보유하며, 이에 따라 조합자체의 수익률과 프로젝트 수익률은 서로 달라질 수 있음.

□ 다음 <표3-11>은 2007년까지 영진위에서 출자한 투자조합임

<표 3-11> 영화진흥위원회 출자 투자조합

구분(결성)		다양성 펀드, 2007	한국영화투자조합, 모태, 2006		
투자조합결성	투자조합명	KTB 영화다양성을 위한 투자조합	CJ 창투 9호 영화 투자조합	보스톤영상콘텐츠 전문투자조합	소빅 5호 콘텐츠 전문투자조합
	참여기관	GP : KTB 네트워크 4억	GP : CJ 창업 투자(주) 10억	GP : 보스톤창업 투자(주) 20억	GP : 소빅창업 투자(주) 5억
		LP : 영진위 40억, 일반 40억	영진위 12억, 중진공 30억	영진위 (28억), (재) 경기디지털 콘텐츠진흥원(20억), 한국산업은행(20억), (주) 만인 에미디어(20억), 한국교육방송공사(10억), (주) 동우 엠엔에프씨(8억), 영화사 청어람(주)(5억), (주)프라임엔터테인먼트(5억)	영진위(20억), 일반 (80억)
		-	일반 58억	특별조합 : 중진공 51억	-
	조합규모	80억	100억	187억 (총 219억 예정)	100억
	운용주체	KTB 네트워크	CJ 창업투자(주)	보스톤창업투자(주)	소빅창업투자(주)
투자조합운영	투자대상	-	-	-	-
	운영기간	2007~	2007~2012(5년)	2006~2013 (2년 연장 가능)	2006~2011 (5년)
	기준수익률	-	7%	8%	10%
	관리보수	-	투자기간 연 2.5%, 투자기간 이후 투자 잔액 2.5%	투자기간 동안 출자금 총액의 연 2.5%, 이후 투자 잔액의 연 2.5%	3년까지 출자금 총액의 연 2.5% 이후 투자 잔액의 연 2.5%
	성과보수	-	존속기간 중 내부 수익률이 기준수익률 초과한 경우 기준수익률 초과하는 투자수익의 20%	20%	-

구분(결성)		한국영화투자조합, 모태, 2005				
투자 조합 결성	투자조합명	화이텍뉴웨이브영상 및 지식 기반 서비스창업투자조합 1호	엠벤처영상지식 기반서비스업 투자조합	MVP 10호 투자 조합	센츄리온영상 3호 투자조합	
	참여기관	GP : 화이텍기술투자(주) 10 억	GP : 엠벤처투자 (주) 15억	GP : MVP 창투 5억	GP : 센츄리온 기술투자 50억	
		LP : 영진위 15억, (주) 프라 임엔터테인먼트 20억, (주) MBC 드라마넷 15억, (주) 케 이디미디어 5억, 하나로미디어 (주) 5억	LP : 영진위 22.5 억, 일반 82.5억	LP : 영진위 20 억, 일반 70억	LP : 영진위 22.5 억, 일반 185억	
		특별조합원 : 한국모태펀드 30억	특별조합원 : 모태 45억	특별조합 : 모태 30억	특별조합원 : 모태 45억	
	조합규모	100억	150억	120억	252.5억	
	운용주체	화이텍기술투자(주)	엠벤처투자(주)	MVP 창업투자 회사	센츄리온기술투자	
투자 조합 운영	투자대상	-	-	-	-	
	운영기간	2005~2010	2005~2010	2005~2010	2005~2010	
	기준수익률	7%	8%	-	-	
	관리보수	3년까지 출자금 총액의 연 2.5%, 이후 투자잔액의 연 2.5%	3년까지 출자약 정의 연 2.5%, 이 후 투자잔액의 연 2.5%	-	-	
	성과보수	기준수익률 초과투자수익의 20%	기준수익률 초과 투자수익의 20%	-	-	

구분(결성)		2004			
투자 조합 결성	투자조합 명	코웰엔터테인먼트투자조합	이수엔터테인먼트 트2호	센츄리온영상지 식기반서비스업 투자조합	K&C 경남청연 일자리창출투자 조합
	참여기관	GP : 코웰창업투자(주) 10억	GP : 이수창업 투자 5.5억	GP : 센츄리온 기술투자 15억	GP : 지식과창 조벤처투자 13억
		LP : 영진위 20억, 중진공 40 억, 미디어플렉스, 키이디미디어 40억	LP : 오리온시 네마네트워크 20 억, 엠케이픽처 스 19.5억, 신한 은행 15억	영진위 20억, 중진공 35억, 일반 45억	영진위 20억, 중진공 100억, 일반 80억
		-	특별조합원 : 영진위 20억, 중진공 30억	-	-
	조합규모	110억	110억	100억	200억
	운용주체	코웰창업투자(주)	이수창업투	센츄리온기술투 자	지식과창조 벤처 투자
투자 조합 운영	투자대상	-	-	-	-
	운영기간	2004~2009	2004~2009	-	-
	기준수익 률	6%	8%	-	-
	관리보수	등록후 3년동안 출자금 총액 의 연 2.5%, 해산시까지 투자 잔액의 연 2.5%	결성후 3년까지 출자금 총액의 연 2.5%, 해산시 까지 투자잔액의 연 2.5%	-	-
	성과보수	기준수익률 초과시 순수이익의 20%	기준수익률 초과 한 순수이익의 20%	-	-

구분(결성)		2004	2003		
투자 조합 결성	투자조합 명	아이벤처영상투자조합	센츄리온 영상투자조합	바이넥스트 엔터테인먼트1호	미래에셋벤처 4 호
	참여기관	GP : 아이벤처투자 10억	GP : 센츄리온기술 투자 20억	GP : 바이넥스 창업투자 15억	GP : 미래에셋 벤처투자 100억
		영진위 20억, 중진공 40억, 일반 40억	LP: 영진위 20억, CJ 엔터테인먼트 10억, (주) 베어엔터 테인먼트 20억	영진위 20억, 중진공 30억, 일반 50억	영진위 20억, 중진공 30억, 일반 50억
		-	특별조합원 : 중진 공 30억	-	-
	조합규모	100억	100억	100억	100억
	운용주체	아이벤처투자	센츄리온기술투자	바이넥스트 창업투자	미래에셋벤처투 자
투자 조합 운영	투자대상	-	-	-	-
	운영기간	2004~2009	2003~2008	2003~2008	2003~2008
	기준수익 률	8%	-	-	10%
	관리보수	결성후 3년간 출자금 총액 의 연 2.5%, 3년 이후 투 자잔액의 연 2.5%	-	-	등록후 3년까지 출자금 총액의 연 2.5%, 해산시 까지 투자잔액의 연 2.5%
	성과보수	기준수익률 초과수익의 30%	-	-	기준수익률 초과 시 순수익의 20%

구분(결성)		2003	2002		2001
투자 조합 결성	투자조합 명	MVP 창투 6호	MVP 창투 2호	CJ 창투 6호 영 화투자조합	KTB 시네마 1 호
	참여기관	GP : MVP 창투 5억	GP : MVP 창투 11억	GP : CJ 창업 투자(주) 5억	GP : KTB 네트워크 60억
		영진위 10억, 일반 80억	영진위 17억, 일반 83억	LP : CJ 엔터테 인먼트(주) 40억	LP : 영진위 20 억, 일반 80억
		-	-	특별조합원 : 영진위 18억, 중진공 27억	-
	조합규모	90억	100억	90억	100억
운영주체	MVP 창투	MVP 창투	CJ 창업투자	KTB 네트워크	
투자 조합 운영	투자대상	-	-	-	-
	운영기간	-	-	2003~2008	-
	기준수익 률	-	-	8%	-
	관리보수	-	-	3년미만 출자금 총액 2.5%, 3년 이상 투자잔액 2.5%	-
	성과보수	-	-	기준수익률 초과 시 순수이익의 20%	-

구분(결성)		2001	2000		
투자 조합 결성	투자조합 명	MBC 무한영상 2호	드림영상 IT 벤처 1 호	코웰멀티미디어 투자조합	튜브영상 1호
	참여기관	GP: 무한기술투자 20 억	GP: 드림벤처캐피탈 37억	GP: 코웰창투 10억	GP: 튜브인베스트먼트 25억
		영진위 20억, 일반 80 억	영진위 20억, 중진공 40억, 일반 75억	영진위 10억, 중진공 30억, 일반 60억	영진위 20억, 중진공 40억, 일반 40억
		-	-	-	-
	조합규모	100억	135억	100억	100억
운영주체	무한기술투자	드림벤처캐피탈	코웰창투	튜브인베스트먼트	
투자 조합 운영	투자대상	-	-	-	-
	운영기간	-	-	2000~2005	2000~2005
	기준수익 률	-	-	-	10%
	관리보수	-	-	-	투자잔액의 3%, 미투자자산의 0.5%
	성과보수	-	-	-	기준수익률 이상시 초과수익의 20%

구분(결성)		2000		
투자 조합 결성	투자조합 명	소빅 1호 벤처투자조합	MVP 창투 1호	벤처플러스멀티미디어
	참여기관	GP : 소빅창투 10억	GP: MVP 창투 10억	GP: 벤처플러스 15억
		영진위 15억, 중진공 30억, 일반 55억	영진위 13억, 중진공 20억, 일반 21억	영진위 13억, 중진공 40억, 일반 47억
		-	-	-
	조합규모	100억	50억	100억
운용주체	소빅창투	MVP 창업투자회사	벤처플러스	

출처 : 영진위 홈페이지, http://www.kofic.or.kr/a_promoti/a_05pnotice.jsp?con_SchType=2&con_SchText=투자조합
출자사업추진현황, 영화진흥위원회 내부자료(2000~2006년), 2007년도 한국영화연감, 중소기업창업투자회사 전자공시

□ <표3-12>의 영진위가 출자한 영상전문투자조합의 과거 투자실적을 보면, 투자 조합을 통해 형성된 자금이 영화산업 전반에 골고루 배분되어 한국영화의 다양성이 유지되는 것을 하나의 목표로 가졌다는 사실을 볼 때 투자조합의 투자가 특정 배급사나 제작사와 같은 전략적 투자자의 영화에 집중적으로 투자되는 기현상을 보였다고 평가됨¹⁵⁾

<표 3-12> 영상전문투자조합의 투자편중여부

투자편중여부	구분		조합수	투자조합명	투자대상	수익률
	투자대상	조합참여				
편중됨	극장소유 배급사	참여	7	생략	시네마서비스 CJ CJ 쇼박스 시네마서비스 쇼박스 CJ	-10.3%
		미참여	1	생략	CJ./메이	-40.3%
	극장 미소유 배급사	참여	9	생략	유니코리아 케이엠컬처 튜브엔터 강제규필름 아이엠픽처스 쇼이스트 프라임 아이엠픽처스	-27.5%
		미참여	4	생략	아이픽처스 KTB 네트워크 코리아픽처스 디씨지플러스	-42.5%
	기타		7	생략	-	-21.4%
	계		28			-24.3%

* 특정 기업에 투자액의 50% 이상을 투자한 투자조합을 투자 편중 조합으로 분류

15) “2008년 영화진흥위원회 사업계획”(2008.02)

- 투자 편중이 일어난 투자조합은 전체 28개 중 21개로 대부분을 차지하고 있으며, 투자편중이 일어난 21개 조합 중 16개 조합의 투자편중 현상이 일반조합원으로 포함된 전략적 투자자에 대한 편중으로 나타나므로, 전략적 투자자의 조합원 참여와 투자편중 문제가 서로 깊은 상관이 있음을 시사
- 영진위가 출자한 영상전문투자조합은 자본 유치라는 순수한 투자 목적 이외에 투자조합이 투자한 프로젝트에 특정 역할을 담당하면서 관련 거래를 하기 위한 목적인 전략적 투자자가 모두 참여하고 있기 때문에, 해당 조합 관계자들은 이러한 관계를 의도적인 전략적 제휴 차원에서 설정한 것이며 투자를 하기 위해서는 지속적 유대관계를 통한 신뢰가 필요하고 이를 바탕으로 투자에 필요한 정보를 얻을 수 있다고 판단하고 있으며 이러한 관계는 다음의 문제를 야기
 - 투자조합에 참여한 전략적 투자자들은 자신의 우월적 지위를 이용하여 투자조합을 이용하려는 경향이 있으며, 이로 인해 투자조합이 특정회사에 투자 금액 대비 50% 이상을 투자하는 투자 편중, 투자 쏠림 현상이 발생
 - 투자조합에 대한 전략적 투자자들의 간섭으로 투자심사역이 객관적으로 투자심사를 할 수 없음
 - 투자조합이 출자한 프로젝트에 전략적 투자자가 참여할 경우 거래의 공정성이 확보되지 못할 가능성이 높음

□ 이러한 문제를 해결하고, 더욱 효율적인 투자를 하기 위해 영진위는 2009년 7월 결성을 목표로 기관투자자(산업은행, 모태펀드 등)의 투자권한이 강화된 투자조합인 “중형투자조합 출자사업”을 진행 중임

- 이는 투자조합 출자사업이 기대수익률이 낮고, 관리운영 부문에 대한 실망 때문이며, 투자조합 운영에 있어 투명성과 전문성을 제고하기 위해서임
- “중형투자조합 출자사업”은 외부 공적자금을 유치하여, 400~600억 규모의 중형 투자조합(LLC형 조합 등)을 결성하는 방안임

- 위원회, 산업은행, 수출보험공사 등 순수 공적자금 100%로 펀드를 결성
- 펀드를 관리·운용 할 운용사(영화 전문성을 갖춘 펀드매니저 중심) 선정

• <표 3-13>은 위원회의 연도별 출자계획임

<표 3-13> 연도별 위원회 출자 계획

단위: 억원

연도	2008년	2009년	2010년	계
일반영상전문펀드 출자	80	100	100	300
중대형 조합 등 특수펀드 출자	100	100	100	300
계	200	200	200	600

* 중대형 조합 등 특수펀드는 위원회와 산업은행 등 기관투자자가 최소 1:1 매칭 또는 1:2 매칭, Capital Call 방식으로 조성·운영

* 2011년 이후 시장 상황을 고려한 출자 판단

4) 문화콘텐츠 투자조합(한국문화콘텐츠진흥원)

□ 문화콘텐츠전문투자조합은 문화산업진흥기금을 출자하여 유망한 문화콘텐츠 중소기업 또는 프로젝트에의 투자를 활성화하여 자금조달 기회를 확충하고자 하는 것임

- 주요 투자 대상은 문화콘텐츠 분야로 한정하면서 각 투자조합은 주요 투자분야에 50%이상을 투자하여야 하며 나머지는 문화콘텐츠 분야에 투자하게 되어 있어 문화콘텐츠 전 분야에 투자가 가능함

<표 3-14> 문화콘텐츠 전문 투자조합 운영현황

단위 : 억원

펀드명	펀드금액	분야	주관창투자
IMM 문화콘텐츠투자조합	123	애니메이션, 만화, 캐릭터, 디자인분야 및 기타 문화콘텐츠	IMM 창업투자
KITIC 문화콘텐츠투자조합	108	E-book, 멀티미디어, 모바일 및 인터넷 콘텐츠 및 기타 문화콘텐츠 분야	한국기술투자
한솔문화콘텐츠투자조합	100	문화콘텐츠 제작/유통/배급 및 연관산업분야(게임포함)	한솔창업투자
엠벤처문화콘텐츠투자조합	95	문화콘텐츠 분야 전반	엠-벤처투자
삼성문화콘텐츠투자조합	100	문화콘텐츠분야 전반	삼성벤처투자
KTB 문화콘텐츠투자조합	107	캐릭터 관련 기업 및 프로젝트 분야 및 기타 문화콘텐츠	KTB네트워크
Sky Life 콘텐츠투자조합	30	방송용 애니메이션 분야	IT 벤처투자
소빅디지털영상투자조합	500	CG 기반의 애니메이션, 실사영화 등 영상콘텐츠	소빅창업투자
일신음악엔터테인먼트투자조합	100	국내의 음악콘텐츠(공연포함)분야의 기업 및 프로젝트	일신창업투자

출처 : 콘텐츠진흥원 홈페이지

- 문화콘텐츠 투자조합에서는 창업 후 7년 이내의 창업자 또는 벤처기업 중 상기 문화콘텐츠 분야와 그 외 문화콘텐츠 분야 (예 : 영화, 방송프로그램 등)와 연관된 사업을 영위하는 회사로써 거래소 시장 또는 KOSDAQ에 상장이나 등록되지 않은 법인인 중소기업에 투자하게 되었으며, 분야별 투자실적¹⁶⁾은 <표 3-15>와 같음

16) 이하 출처 : 콘텐츠진흥원 내부자료

<표 3-15> 분야별 투자실적

단위 : 백만원

연도	2001	2002	2003	2004	2005	2006년	합계	비율
애니메이션		2,413	17,104	15,098	9,385	2,985	46,985	26.4
영화		4,520	5,573	1,263	17,911	10,900	40,167	18.7
게임		4,900	5,400	12,050	4,600		26,950	15.8
방송		1,500	3,800	3,004	5,720	6,800	20,824	10.9
공연		400	5,643	2,970	2,545	8,256	19,814	10.1
콘텐츠배급		1,000	2,400	2,088	5,700	1,450	12,638	7.4
음반		500	1,190	3,095	2,920	2,740	10,445	4.5
인터넷	390	1,495	1,000	1,300			4,185	2.5
전시이벤트			600	200	2,400		3,200	1.9
캐릭터		250	1,500				1,750	1.0
에듀					1,450		1,450	0.9
합계	390	16,978	44,210	41,068	52,631	33,131	188,408	100

- 그리고 주요 투자조합의 수수료 및 성과보수는 다음과 같음

<표 3-16> 주요 투자조합의 수수료 및 성과보수

구분(설립일)	주관사	결성 규모	문산 기금 출자액	지급수수료	성과보수
문화콘텐츠1호 (2001.12.31)	IMM	123	30	결성총액 연2.5%	기준수익률(연 10%) 초과 20%
문화콘텐츠2호 (2001.11.15)	한국 기술	108	30	결성총액 연2.5%	기준수익률(연 11%) 초과 20%
문화콘텐츠3호 (2001.11.17)	한솔 창투	100	30	결성총액 연2.5%	기준수익률(연 15.23%) 초과 20%
문화콘텐츠4호 (2002.12.30)	엠벤처	95	45	투자잔액(매분기말 평균잔액) 3%, 미투자잔 0.5%	기준수익률(연 10%) 초과 20%
문화콘텐츠5호 (2002.12.27)	삼성 벤처	100	45	투자잔액(매분기말 평균 잔액)3%, 미투자잔 0.5%	기준수익률(연 10%) 초과 20%
문화콘텐츠7호 (2002.6.25)	KTB	107	30	투자잔액(매분기말 평균 잔액)3%, 미투자잔 0.5%	기준수익률(연 10%) 초과 20%
Skylife콘텐츠 (2001.12.31)	한국IT	200 (30)	10	투자원금 2%, 미투자잔 0.5%	기준수익률(10%) 초과 20%
디지털영상 (2003.1.27)	소빅 창투	500	125	투자잔액(매월말 평균잔액) 2.5%	기준수익률(연 10%) 초과 20%
음악 (2004.8.4)	일신 창투	100	25	투자잔액(매분기말 평균 잔액)3%, 미투자잔 0.5%	기준수익률(연 8%) 초과 20%
게임2호 (2001.12.31)	CJ 창투	100	25	결성총액 연2.5%	기준수익률(연 15.75%) 초과 20%
게임3호 (2001.12.31)	한솔 창투	100	25	결성총액 연2.5%	기준수익률(연 15.75%) 초과 20%
방송영상1호 (2002.11.20)	CJ 창투	140	50	1년까지 총액의2%, 이후 투자잔액의 2.5%	기준수익률(연 8%) 초과 20%
방송영상2호 (2004.10.21)	KTB	100	25	투자잔액(매분기말 평균 잔액)3%, 미투자잔 0.5%	-
합계	-	1,703	495	-	-

□ 다음 <표 3-17>는 주요 출자조합의 현황임

<표 3-17> 주요 출자조합의 현황

구분(결성)		문화콘텐츠 1호	문화콘텐츠 2호	문화콘텐츠 3호	문화콘텐츠 4호	
투자조합결성	투자조합명	IMM 문화콘텐츠 투자조합	KTIC 문화콘텐츠 전문투자조합	한솔문화콘텐츠 투자조합	엠벤처문화콘텐츠조합	
	참여기관	GP	IMM 인베스트먼트(주) (10억)	-	-	엠벤처투자(주) (7억)
		LP	48억	문광부(30억)	문광부(30억)	-
		특별조합원	문광부(30억), 증진공(35억)	108억	100억	문광부(45억)
	조합규모	123억	108억	100억	95억	
	출자방식	일시납	일시납	일시납	일시납	
운용주체	IMM 인베스트먼트(주)	한국기술투자	HS 창업투자	엠벤처투자(주)		
투자조합운영	투자대상	애니메이션, 만화, 캐릭터, 디자인 분야 및 기타 문화콘텐츠	E-book, 멀티미디어, 모바일 및 인터넷 콘텐츠 및 기타 문화콘텐츠 분야	문화콘텐츠 제작/유통/배급 및 연관 산업분야(게임 포함)	문화콘텐츠분야 전반	
	운영기간	2001~2006	2001~2006	2001~2006	2002~2007(5년)	
	기준수익률	10%	11%	15.23%	10%	
	관리보수	총결성액의 2.5%	출자금액의 2.5%	조합결성총액의 2.5%	투자잔액의 3%, 미투자원금의 0.5%	
	성과보수	총수익율이 연평균 10% 이상일 경우 초과수익의 20%	기준수익률 초과이익의 20%	기준수익률 초과이익의 20%	기준수익률 초과이익의 20%	
	우선인수권	LP	LP	LP	LP	

구분(결성)		문화콘텐츠 5호	문화콘텐츠 7호	SKY Life 콘텐츠	디지털 영상	
투자조합결성	투자조합명	삼성문화콘텐츠투자조합	KTBC문화콘텐츠투자조합	SkyLife 콘텐츠투자조합	소빅디지털영상콘텐츠 전문투자조합	
	참여기관	GP	삼성벤처투자 (15억)	KTBC 네트워크(30억)	IT 벤처투자(20억)	소빅창업투자(주) 25억
		LP	-	-	-	KIF투자조합(150억), (주) 에펙스디지털(28억), (주) 미디어플렉스(10억), (주) 크립피앤에이(10억), (주) 월드시네마네트워크(10억), (주)미디어젼영(5억), (주)시스닥(5억), 김광범(5억), (주) 대송 (2억)
		특별조합원	문광부(45억)	문광부(30억)	문광부(10억)	문광부 (125억), 정보통신부(125억)

	조합규모	100억	107억	200억	초기 350억 + 150억 추가출자=500억
	출자방식	일시납	일시납	일시납	일시납
	운용주체	삼성벤처투자	KTB 네트워크	IT 벤처투자	소빅창업투자(주)
투자 조합 운영	투자대상	문화콘텐츠분야 프 로젝트 전반	캐릭터 관련 기업 및 프로젝트 분야 및 기타 문화콘텐츠	방송용 애니메이션 분야(문화콘텐츠 분야 에 30억원 이상 투 자)	CG 기반의 애니메이 션, 실사영화 등 영상 콘텐츠
	운영기간	2002~2007(5년)	2002~2007(5년)	2001~2006(5년), 2006년 조합원 총 회 통해 2008년으 로 만기 2년 연장	2003~2008(5년)
	기준수익률	10%	10%	연 10%	10%
	관리보수	투자잔액(매분기말 평균잔액) 3% 미투 자산 0.5%	투자잔액(매분기말 평균잔액) 3% 미투 자산 0.5%	투자원금 2%, 미 투자자산 0.5%	존속기간 중 수익률이 기준 수익률을 초과하 는 경우에는 초과 순 수익의 20% 지급
	성과보수	기준수익률 초과 20%	기준수익률 초과 20%	기준수익률 초과 20%	기준수익률 초과 20%
	우선인수권	LP	LP	LP	LP

구분(결성)		음악	게임 2호	게임 3호	방송영상 1호	
투자 조합 결성	투자조합명	일신음악엔터테인먼트투자조합	-	한솔게임전문투자 조합 2호	CJ 창투5호 방송영상 투자조합	
	참여 기관	GP	일신창투(주) 10억	CJ 창투	HS 창업투자	CJ 창업투자(주) (21 억)
		LP	(주) 네오위즈 20억, (주) 다날 20억, (주) 티와이벨브 15억, (주) 아인스디지털 5 억, HoriP개 Inc. 5 억	-	일반투자자 10억	(주) CJ 홀쇼핑(50억), (재) 경기디지털 콘텐 츠진흥원(9억), CJ 엔 터테인먼트(주) (10억)
		특별 조합원	문광부 25억	문광부(25억)	중진공 30억, 문광부 25억	문광부 (50억)
	조합규모	100억	100억	100억	140억	
	출자방식	일시납	-	-	-	
	운용주체	일신창업투자(주)	CJ 창투	HS 창업투자주식 회사	CJ 창업투자(주)	
투자 조합 운영	투자대상	국내의 음악콘텐츠 (공연포함) 분야의 기업 및 프로젝트	-	게임산업	방송영상 및 문화콘텐츠 전반	
	운영기간	2004~2009 (2년 연장 가능)	2001~	2001~2006	2002~2007(5년)	
	기준수익률	8%	15.75%	15.75%	8%	
	관리보수	투자잔액의 연 3% 및 미투자 원금의 연 0.5%	결성총액 연 2.5%	매년 출자금 총액 의 2.5%	1년까지 총액의 2%, 이후 투자잔액의 2.5%	
	성과보수	기준수익률 초과시 순수익의 20%	기준수익률 초과 20%	기준수익률 초과분의 20%	기준수익률 초과 20%	

우선손실 충당	GP 출자금의 2배 한도 내에서 GP와 특별조합원이 5:5의 비율로 손실금 우선 충당, 추가손실이 있 는 경우에는 조합원 의 출자금액 범위 내에서 출자좌수의 비율에 따라 배분 당	-	-	-
우선인수권	LP	-	-	--

구분(결성)		방송영상 2호	
투자 조합 결성	투자조합명	-	
	참여 기관	GP	KTB
		LP	-
		특별 조합원	문광부(25억)
	조합규모	100억	
	출자방식	-	
	운용주체	KTB	
투자 조합 운영	투자대상	-	
	운영기간	2004~	
	기준수익률	-	
	관리보수	투자잔액 (매분기 말 평균잔액(3%), 미투자잔 0.5%)	

5) 민간 투자조합

□ 최근 5년간 문화콘텐츠 관련 신생 창투사가 등장했으며, 특히 SK텔레콤, KT 등 대형 통신사의 문화콘텐츠 투자가 증가하였음

- 자금이 충분한 대기업은 전략적 투자자로서 민간투자조합의 활성화를 이끌고 있음

□ 다음의 <표 3-18>는 주요 민간 투자조합임

<표 3-18> 주요 민간 투자조합

구분(결성)		문화콘텐츠	문화	영상	음악콘텐츠	
투자조합결성	투자조합명	미시간글로벌 콘텐츠 투자조합	미시간글로벌 쉐어투자조합	센츄리온영상기반 서비스업3호투자조합(한국모태펀드 05-02)	KTF-CJ MUSIC 콘텐츠전문투자조합(센츄리온 뮤직 1호)	
	참여기관	GP	미시간벤처캐피탈(주)	미시간벤처캐피탈(주) (5억)	센츄리온기술투자(주) (50억)	센츄리온기술투자(주) 10억
		LP	-	(주)바른손(10억), (주)인터파크(5억), (주)DIG 커뮤니케이션(3.5억), 호성캐맥스(주)(5억), 베넥스인터내셔널(주) (5억), 정월석(1.5억)	한국교직원공제회(50억), Amuse soft ent.(50억), 기타(57억5천)	KTF프리텔(주) 50억, CJ뮤직(주) 40억
		특별조합원	-	라이온즈(주) 15억	한국모태펀드(45억)	-
	조합규모	100억	50억	252억 5천	100억	
	출자방식	-	-	-	-	
	운용주체	미시간벤처캐피탈(주)	미시간벤처캐피탈(주)	센츄리온기술투자(주)	센츄리온기술투자(주)	
투자조합운영	투자대상	-	창업자 또는 벤처기업에 대한 투자 및 공연기획, 영화제작, 드라마 등의 프로젝트 투자	영상지식기반 서비스업	음반, 음원, 영상 저작물 등 음악콘텐츠에 대한 투자, 제작, 홍보, 유통 매니지먼트 등	
	운영기간	2007~2014(6년)	2004~2009 (2년 연장 가능)	2005~2010 (5년)	-	
	기준수익률	9%	10%	8%	15%	

	관리보수	투자기간동안 출자금 총액 연 2.5%, 투자기간 이후부터 해산날까지 투자잔액 연 2.5%	조합결성총액의 2.0%	조합등록 3년이 되는 날까지의 기간 동안 출자금 총액의 연 2.5%, 3년이 경과한날로부터 해산하는 날까지의 기간동안은 투자잔액(분기 평균 잔액, 투자원금 기준)의 연 2.5%	등록 5년까지 기간동안 출자금 총액의 연 2%에 해당하는 금액을 매 분기말 지급
	성과보수	내부수익률이 기준수익률을 초과하는 경우에는 기준수익률을 초과하는 투자수익의 20%	기준수익률 이상 초과수익의 20%	기준수익률(8%)을 초과하는 수익의 20%	내부수익률이 기준수익률 15%를 초과하는 경우 초과하는 투자수익의 15%를 지급
	우선손실충당	-	-	-	-
	우선인수권	-	-	-	-
구분(결성)		영상전문	문화콘텐츠	문화콘텐츠	영상투자
투자조합결성	투자조합명	싸이더스 FNG-베넥스 영상투자조합 1호	기은-베넥스문화콘텐츠투자조합	더가디언엔젤문화콘텐츠투자조합	미시간글로벌영상투자조합
	참여기관	GP	-	-	-
		LP	-	-	-
		특별조합원	-	-	-
	조합규모	300억	100억	500억	110억
	출자방식	-	-	-	-
	운용주체	베넥스인베스트먼트(주)	베넥스인베스트먼트(주)	베넥스인베스트먼트(주)	미시간벤처캐피탈(주)
투자대상	영상 및 음반물	영상 및 음반물	영상 및 음반물		
투자조합운영	운영기간	2006~2011(5년)	2007~2012(5년)	2007~2012(5년)	2006~2010(2년 연장가능)
	기준수익률	8%	8%	8%	7%
	관리보수	3년까지 출자금 총액의 연 2% 이후 출자금 총액의 연 1.8%	중기청 등록한 날로부터 해산하는 날까지 출자금 총액 연 2.3%	중기청 등록후부터 해산하는 날까지 출자금 총액의 연 2.5%	3년까지 출자금 총액의 연 2.5%
	성과보수	20%	내부수익률이 기준 수익률을 초과하는 경우 조합원 총회의 승인을 거쳐 투자수익의 20%	기준수익률이 8~15%의 경우 투자수익의 20%, 기준수익률이 15%이상의 경우 30%	투자수익의 20%
	우선손실충당	-	-	-	-
	우선인수권	-	-	-	-

구분(결성)		멀티미디어	공연예술	공연예술	영상전문/영상 및 음반물	
투자조합결성	투자조합명	센츄리온멀티미디어투자조합	IMM 공연예술전문투자조합	엠벤처제1호공연예술전문타조합	MAX-KM영상전문1호투자조합	
	참여기관	GP	센츄리온기술투자(11.7%)	IMM인베스트먼트	엠벤처투자(주)	(주)맥스창업투자 10억
		LP	(주)베어엔터테인먼트 (58.3%)	인터파크 외 3인	한국산업은행, 중소기업은행, 인터파크ENT, 오디뮤지컬컴퍼니, 더굿씨어터, 엘로우엔터테인먼트	(주) SBS10억, (주) SBSi 10억, (주) SBS프로덕션 10억, SBS드라마플러스(주) 10억, (주) 미로비전 10억, (주)케이엠컬처(10억), 박남성(개인)
		특별조합원	중소기업진흥공단 (30.3%)	한국모태펀드	한국모태펀드	-
	조합규모	40.5억	100억	150억	90억	
	출자방식	센츄리온기술투자(주)	IMM인베스트먼트(주)	엠벤처투자(주)	(주) 맥스창업투자	
	운용주체	-	-	공연예술프로젝트 및 공연예술관련 기업 및 인프라	-	
투자조합운영	투자대상	-	신주, BW, CB, 프로젝트	-	-	
	운영기간	-	2007~2012(5년)	2007~2014(7년)	2006~2011	
	기준수익률	-	7%	-	7%	
	관리보수	투자잔액(평잔)의 3%와 미투자자산(투자잔액 제외)의 0.5%	투자기간동안 출자금 총액의 연 2.5%, 투자기간이 후부터 해산하는 날까지 투자잔액 연 2.5%	-	3년까지 출자금 총액의 연 2.5% 이후 투자 잔액 2.5%	
	성과보수	-	내부수익률이 기준 수익률을 초과하는 경우 기준 수익률을 초과하는 투자 수익의 20%	-	20%	
	우선손실충당	-	-	-	-	
	우선인수권	-	-	-	--	

구분(결성)		일반	일반		애니메이션투자조합	
투자조합결성	투자조합명	SK-PVC1호 음악전 문투자조합	SK-PVC 2호 음악전 문투자조합	일신애니메이션투 자조합	국민연금02-5 일신& 코코 콘텐츠벤처투자조 합	
	참여기관	GP	(주)파트너스벤처 캐피탈	(주)파트너스벤처 캐피탈	일신창업투자(주) 5억	일신창업투자(주) 11억, 국민연금관리공단 30 억, 코코엔터프라이즈 (주)7.5억, (재) 서울대 발전기금 1.5억
		LP	-	-	영진위 9억, (주)코 코엔터프라이즈 6억, Animation International Ltd. 5 억, (주)시스타 3억, 함영준 1억, 황창연 1억	-
		특별 조합원	-	-	중진공 5억	-
	조합규모	100억	100억	19억	60억	
	출자방식	-	-	-	-	
	운용주체	(주)파트너스벤처 캐피탈	(주)파트너스벤처 캐피탈	일신창업투자(주)	일신창업투자(주)	
투자조합운영	투자대상	-	-	애니메이션 관련 프로젝트 및 기업	영상 및 음반물	
	운영기간	2005~2010	2005~2010	2000~2005	2002~2007	
	기준수익률	8%	8%	10%	10%	
	관리보수	출자금 총액의 연 0.5%	출자금 총액의 연 0.5%	투자금액의 3%, 미투자금액의 0.5%	투자잔액의 연 2.5%	
	성과보수	초과수익의 20%	초과수익의 20%	투자수익의 20% (투자수익이 10% 이상인 경우)	수익률이 연평균 10% 이상인 경우 초과투자 수익의 20%	
	우선손실 충당	-	-	-	-	
	우선인수권	-	-	-	-	

구분(결성)		문화콘텐츠	방송영상	영화	게임	
투자조합결성	투자조합명	한화제1호문화콘텐츠 투자조합	CJ 창투5호 방송 영상투자조합	CJ 창투 3호 영화 투자조합	CJ 4호 게임전문투자 조합	
	참여기관	GP	한화기술금융	CJ 창업투자(주) (21 억)	CJ 창업투자(주) (10억)	CJ 창업투자(주) (10.2 억)
		LP	-	(주)CJ 홈쇼핑 (50억), (재) 경기디 지털콘텐츠진흥원(9 억), CJ엔터테인먼트 (주) (10억)	CJ 엔터테인먼트 (주) (36억), (주) 미디어아트(10억)	(재)경기디지털콘텐츠 진흥원(5.1억), (주) 우 신시스템(2.55억), CJ뮤 직(주)(4.08억), CJ 시 스템즈(주) (1.02억)
		특별 조합원	-	문광부 (50억)	중진공 (24억)	중진공 15.3억, 문광부 12.75억
	조합규모	115억	140억	80억	51억	

	출자방식	-	-	CJ 창업투자(주)	CJ 창업투자(주)
	운용주체	한화기술금융	CJ 창업투자(주)	한국영화타이틀	게임업체, 게임타이틀, Media Mix
투자조합운영	투자대상	-	방송영상 및 문화콘텐츠 전반	-	-
	운영기간	2007~2012	2002~2007 (5년)	2001~2006 (5년)	2001~2006 (5년)
	기준수익률	8%	8%	15%	15.75%
	관리보수	투자기간 출자금총액 연 2%, 투자기간 이후부터 해산날까지 투자잔액의 2%	출자금 총액의 2.5%	투자자산의 3%, 미 투자자산의 0.5%	출자총액의 2.5%
	성과보수	내부수익률이 기준수익률을 초과하는 경우 투자수익의 20%	기준수익률 초과시 순수익의 20%	기준수익률 초과시 초과수익의 20%	기준수익률 초과시 초과수익의 20%
	우선손실충당	-	-	-	-
	우선인수권	-	-	-	-

구분(결정)		문화콘텐츠/게임	
투자조합결성	투자조합명	한솔게임전문투자조합 1호	
	참여기관	GP	HS 창업투자(42억)
		LP	58억
		특별조합원	문광부 (50억)
	조합규모	150억	
	출자방식	한솔게임전문투자조합 1호	
	운용주체	게임산업	
투자조합운영	투자대상	주식, CB, 프로젝트투자	
	운영기간	2000~2005	
	기준수익률		
	관리보수		
	성과보수		
	우선손실충당		
	우선인수권		

출처 : <http://diva.kvca.or.kr>, 중소기업창업투자회사전자공시시스템

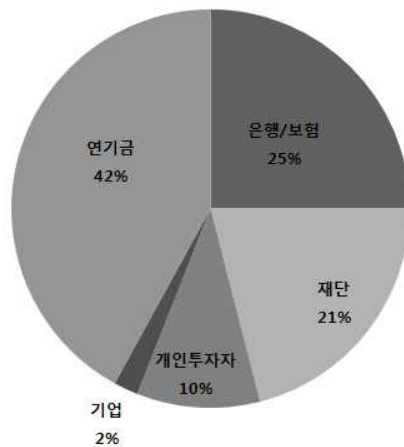
3. 주요 국가별 방송콘텐츠 투자조합의 현황과 특징

1) 미국

(1) 미국 벤처캐피탈의 현황¹⁷⁾

- 미국의 벤처캐피탈 회사는 정부의 인가를 받아 설립되는 벤처캐피탈회사인 중소기업투자회사(Small Business Investment Company : SBIC)와 순수민간 벤처캐피탈 회사로 구분되며, 현재 중소기업투자회사는 약 250개, 민간 벤처캐피탈 회사는 약 700여 개가 활동 중인 것으로 추정됨

[그림 3-10] 벤처캐피탈 펀드 투자자 비율



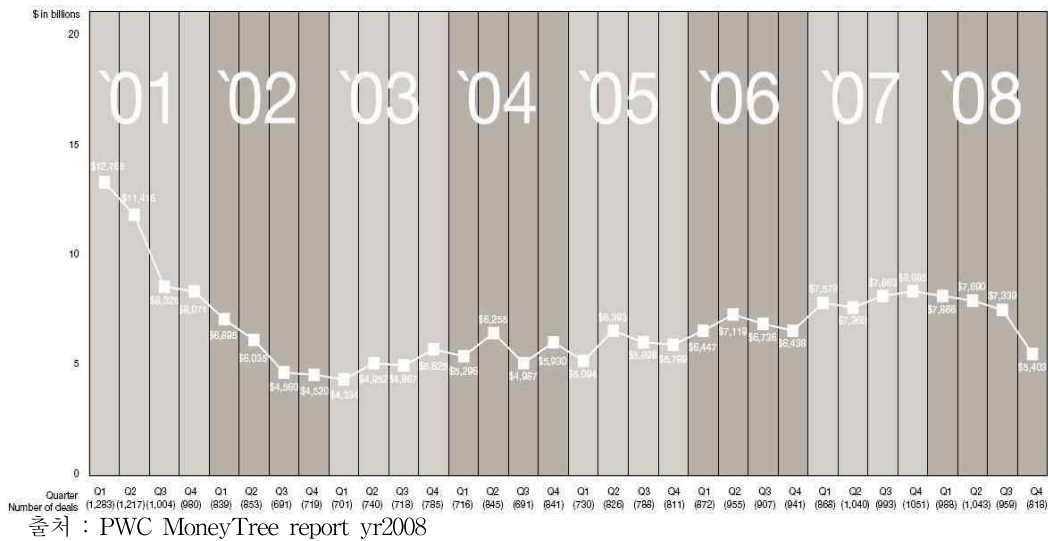
17) PWC MoneyTree Report(2008) 및 NVCA(National Venture Capital Association) 자료 참조

□ [그림 3-10]을 보면 미국의 경우 연기금이 40%를 넘는 투자재원을 공급하고 있으며, 은행과 보험권의 자금과 재단 등 다양한 기관투자자의 투자가 이루어지고 있는 것을 알 수 있음

□ [그림 3-11]에서 보는 바와 같이 2008년 미국 벤처캐피탈 시장은 총 283억불이 3,808개의 거래에 투자되었으며 2003년 이후로는 처음으로 감소했음

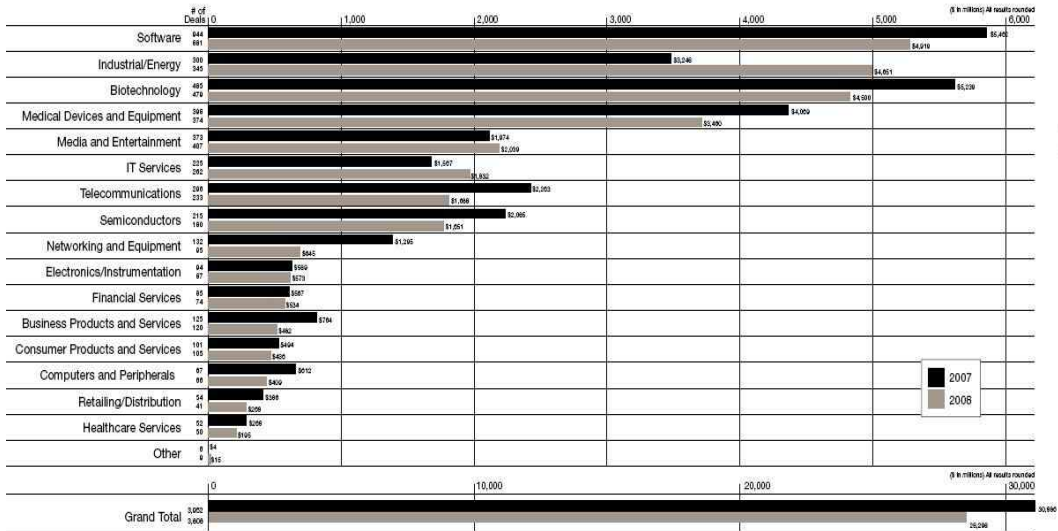
- 2008년은 2007년에 비해서 투자금 면에서 8%, 거래량 면에서 4%가 감소하여 글로벌금융위기를 반영했으며, 50%의 성장이 있었던 클린테크놀로지 업종을 제외하고 전 분야에서 감소했음을 보여주고 있음

[그림 3-11] 미국 벤처캐피탈 현황



□ 전체적으로는 2008년의 거래건수와 거래금액이 전년도에 비하여 줄었으나, 미디어 엔터테인먼트 분야의 경우에 [그림 3-12]에서 보는 바와 같이 2007년 373건의 거래와 19억7천4백만 불, 2008년 407건의 거래와 20억3천9백만 불의 투자금을 보여 소폭 증가하였음

[그림 3-12] 미국 벤처캐피탈 시장 투자현황



출처 : PWC MoneyTree report yr2008

(2) F.F.F(Florida Film Fund)

- FFF는 문화산업(Entertainment)의 활성화, 특히 영화제작과 TV 방송 제작 증대 및 투·융자 활성화를 위해 플로리다 주정부 주도로 조성된 것으로, 어떤 새로운 세금제도를 만드는 것이 아니라 극히 제한된 기간 동안(최대 7년) 적은 추징금(Surcharge) 만을 부과하여 재원을 조성하며, 이는 영화와 TV 프로젝트에 대한 금융기관의 대출(Loan)에 대해 주정부가 지급보증을 제공하게 함
- FFF의 목적은 플로리다 주정부의 자금으로 영화와 TV 프로젝트 제작을 위한 대출금을 보증함으로써, 플로리다 주 안에서의 상업적인 영화 및 TV 프로그램 제작을 촉진하고 극장, TV, 케이블 TV 및 비디오용 작품의 제작규모를 증대하며 영화 및 TV 산업에 관련된 사업에 종사하는 사람과 기업들의 수입 창출을 도모하는 것임
- FFF는 플로리다 주정부의 특별법에 의해 만들어졌으며, FFF에 투입되는 주정

부의 자금은 플로리다 주 내의 모든 극장 입장료, 케이블 TV 수신료 및 비디오 대여료에 5%까지 추징금 적용하여 이 자금으로 FFF를 조성하였으며, 향후 FFF가 독자적으로 운용될 때가 되면 기금조성은 중지

- The Fund Office 설치 운영
 - 기금관리국의 관리자(Administer)는 영화사 혹은 TV 제작사 경영에 최소한 5년 이상의 경험이 있는 사람으로 구성
 - 지원프로젝트의 심사는 특별심사위원회(The Special peer review committee)에서 심사. 특별심사위원회 위원은 극장주, 배급자, 영화 제작자, TV 제작자, TV 방송국경영자, 영화/TV 제작 지원사, 연기자협회, 광고회사 등에서 각각 적어도 1인 이상의 위원으로 구성
- 지원 규모는 작품 당 최대 3백만 달러까지, 제작비의 75%까지 보증
 - FFF에 신청하는 제작자는 시나리오, 예산, 스케줄, 제작인력 등에 대한 제작사 정보와 배급사가 발행한 A Letter of Commitment(이행각서)를 제출
 - 신청을 위해서 제작자는 자기 부담으로 이미 총 예상 제작비의 최소 25%를 마련했다는 증명서를 제출

□ FFF(Florida Film Fund)의 제작 지원 조건은 아래와 같음

- 제작인력과 연기자의 75%는 적어도 1년 이상 플로리다 주의 주민이어야 함
- 모든 장비비용의 75%는 적어도 1년 이상 플로리다 주에서 사업을 한 회사에서 구입해야 함
- 모든 시설비용(Lab costs) 및 완성 관련 비용의 75%는 적어도 1년 이상 플로리다에서 영업을 한 플로리다 시설에서 이루어져야 함
- 전체 영화 장면의 90%는 플로리다 주 안에서 촬영되어야 함

- 완성 작품(Finished film)에 “FFF의 지원으로 플로리다 주에서 제작되었다”는 자막 (Credit)이 들어가야 됨
- 모든 제작비가 회수되면 FFF는 제작자에게 프로젝트에서 나온 모든 수입의 85%를 매 분기마다 지급하고, FFF는 해당 작품에 대해 15%의 이익을 남기게 됨
- FFF의 수익 중 5%는 FFF의 운영 경비로 사용하고 나머지 10%는 향후 지원기금으로 배분

2) 일본

(1) 일본의 벤처캐피탈

□ 일본의 벤처캐피탈회사는 크게 공공벤처캐피탈과 민간벤처캐피탈로 구분되며, 공공벤처캐피탈회사는 1963년 6월에 제정된 「중소기업투자육성 주식회사법」에 따라 지방자치단체와 금융기관 등의 공동출자로 동경, 오사카, 나고야 등 3대도시에 각각 1개씩 공공벤처캐피탈회사가 설립되었음

- 당초에는 벤처기업을 육성하기 위해서가 아니라 중소기업의 재무구조개선과 투자확대목적으로 주식, 전환사채, 신주인수권부사채의 인수업무를 주로 취급해 오다가 1984년부터 벤처기업에 대한 투자가 시작되었으며, 민간 벤처캐피탈은 1972년 경도지역 재계 인사들이 주축이 된 일본 최초의 민간벤처캐피탈 ‘동경 Enterprise Development사’를 시발로 하여 세 번에 걸친 호황기를 겪으면서 성장해왔음
- 일본 벤처캐피탈 산업은 GDP의 0.2%인 1,400조 엔을 차지하고 있으며, IT산업에 40%, 바이오테크 산업이 17%가 투자되고 있으며 나머지 금액이 엔터테인먼트를 비롯한 타 산업에 투자되고 있음

(2) 일본의 콘텐츠 투자조합¹⁸⁾

□ <표3-19>는 일본 경제산업성의 디지털콘텐츠백서에서 확인된 콘텐츠관련 펀드 일람임

18) KBI 포커스08-19호(2008.12.17), “일본의 콘텐츠 자금조달수단과 국내시사점” 참조

<표 3-19> 콘텐츠관련 펀드 일람

펀드 구성시기	명칭	형태	투자대상	실시주체	비 고
불명	북파인드	익명조합	서적	英治출판	-
1998년	파리바 가가시네마펀드	-	서양영화구매	가가커뮤니케이션즈/ 파리바재팬	-
1998년	도쿄멀티미디어 펀드	임의조합	게임/애니메/ 영화/음악/ 비즈니스소프트, 정보서비스/서적	재팬디지털콘텐츠	-
1998년~	-	임의조합	게임/애니메/영 화/음악/출판 등	아오조라 인베스트먼트	-
2000년	게임펀드 도키메키 메모리얼	외국투자 신탁	게임	코나미/마넥스증권	공 모
2001년	도쿄멀티미디어 펀드2	투자사업 유한책임 조합	게임/애니/ 영화/음악/ 비즈니스소프트, 정보서비스/서적	재팬디지털콘텐츠	-
2002년	골든 라이온	익명조합	중국잡기단공연	도쿄파이낸스 앤드 엔터테인먼트/ DLJ디렉트SFG증권	공 모
2003년	쥬라식 파크 인스티튜트 투어 익명조합	익명조합	공룡이벤트	주식회사 하마즈/ 이트레이드 증권	공 모
2003년	-	익명조합	비디오/DVD/ 서적	아티스트 하우스/ 이토츄상사/ 이토츄파이낸스	-
2003년	뮤직펀드	익명조합	음악	라이트뱅크	-
2003년	신인그라비아 아이돌 펀드	익명조합	사진집/DVD	재팬디지털콘텐츠/ 제트증권	공 모
2003년~	음악펀드/ BORELO 등	익명조합	음악	뮤직시큐리티즈	-
2003년/0 4년	큐피큐피펀드/ 텐유펀드	익명조합	극장공연	아트콤플렉스 1928	-
2004년	가이게츠조로리 프로젝트	익명조합	애니메이션	재팬디지털콘텐츠	-
2004년	텐쓰테크콘텐츠 파트너즈	불명	휴대전화용 콘텐츠/음악	텐쓰테크/ 住信인베스트먼트	-
2004년	-	불명	영화	엔터테인먼트웍	-
2004년	픽쳐펀드	불명	DVD	비프로모션	-
2004년	애니메펀드	익명조합	애니메이션	재팬디지털콘텐츠/ 라쿠텐증권, 제트증권	-

2004년	일본영화펀드	익명조합	영화제작자금	가도가와영화/미즈호은행/코나미/이마지카 등 법인 6사	-
2006년	-	20억 엔 규모 애니메이션 작품 35편		가도가와서점, 일본정책투자은행	-
2007년	-	20억 엔 규모, 해외시장을 타겟으로 하는 애니메이션 작품		중소기업기반정비기구, 대형금융기관	-
2007년	-	10억 엔, 일본국내외 우수콘텐츠 및 이를 보유하는 중소기업 콘텐츠 기업		GDH캐피탈	-
2007년	-	20억 엔 규모, 서양영화배급사가 구매하는 해외영화		재팬디지털콘텐츠신탁	-
2008년	-	18억 엔, 아시아 신인 감독 발굴 및 감독 작품		에이맥스 HD	-

출처 : 경제산업성, 디지털콘텐츠 백서 2008

□ 일본은 우리나라보다 자금조달에 관한 법령이 빨리 변화하여 이미 다양한 방법을 통해서 콘텐츠 자금조달 수단을 확보함

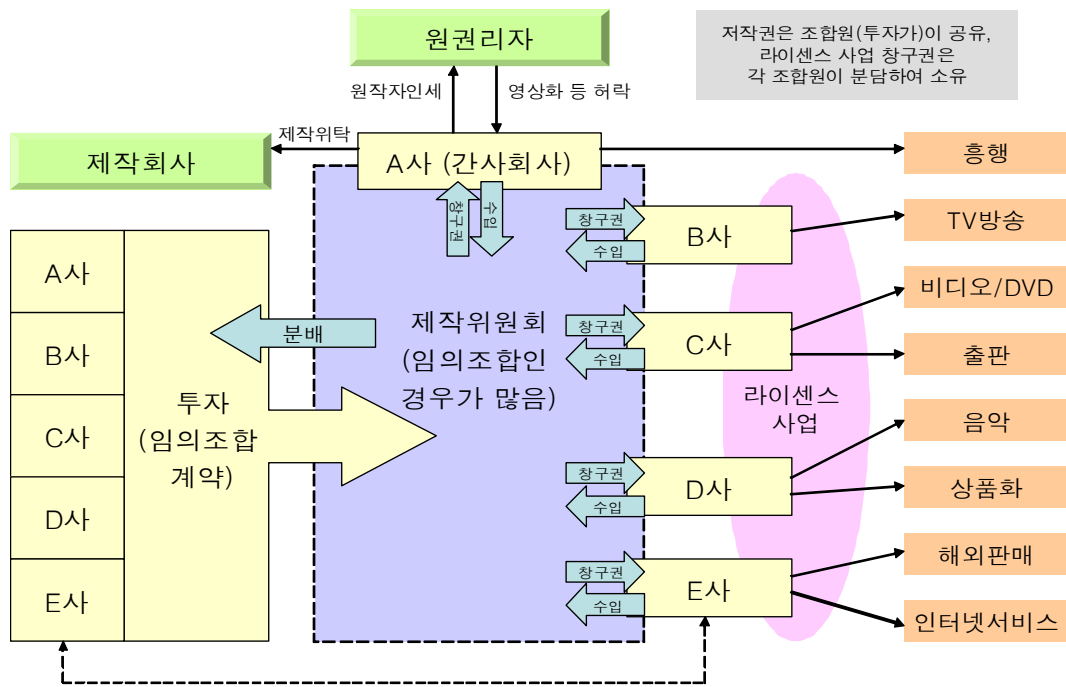
- 2005년 2월 ‘유한책임사업조합계약에 관한 법률’(LLP법)이 제정되어 유한책임사업조합의 설립이 가능해짐
- 2006년 12월 신탁업법 개정으로 사업신탁과 자기신탁이 가능해져, 콘텐츠 제작사업 등을 ‘사업신탁’으로 해서 자금조달이 가능해짐

□ 이러한 법령의 변화에 따라 일본 콘텐츠 시장의 주요 자금조달 수단은 1)임의조합, 2)익명조합, 3)유한책임사업조합(LLP), 4)중소기업 등 투자사업 유한책임조합, 5)신탁, 6)SPC(특별목적회사)가 존재함

- **임의조합**은 복수의 당사자가 개별적으로 출자해 공동사업을 운영한다는 것을 약속하는 계약으로 성립되며 법인이 아닌 조합 형태로 운영되는데, ‘제작위원회’라 불리는 방식이 가장 보편적임

- 출자자들은 조합이 투자하는 콘텐츠로 사업이 가능한 당사자이기 때문에 공동사업적인 성격을 가지며, 법적으로 무한책임을 짐
- 극장용 영화의 제작위원회의 경우, 출자자에는 영화제작사, 출판사, 영화배급사, 비디오 판매사, TV방송국, 광고사 등 콘텐츠 업계에서 비교적 규모가 크고 영화제작부터 판매, 프로모션, 유통까지 전 부분에 걸쳐서 기업이 참여하고 있음
- 이들은 투자액에 따른 배당과 더불어 권리를 얻기 위해 참가함
- 2006년과 2007년 영화 흥행수입 상위 20위 중에는 제작위원회에 의한 자금조달방식이 대부분을 차지하고 있는 만큼, 제작위원회 방식은 각 영역을 대표하는 '전문가집단'이 참여하기 때문에 '대박콘텐츠'를 만들어 내기 용이함

[그림 3-13] 제작위원회 방식의 구성도

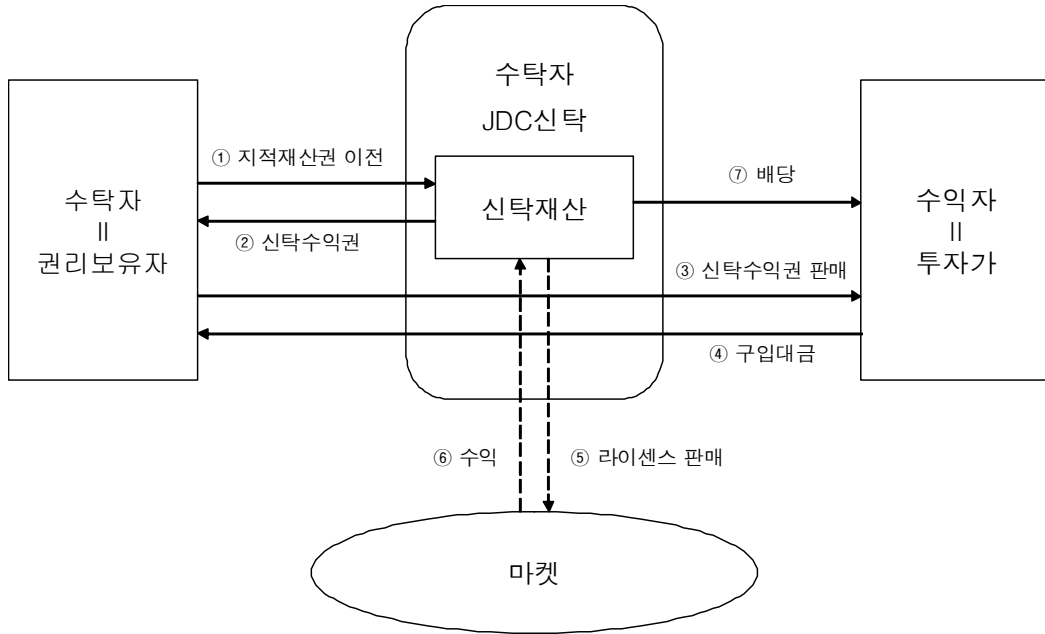


투자자가 동시에 사업자인 경우가 대부분

출처 : 주) 채앤디지털콘텐츠, 콘텐츠비즈니스의 자금조달스킴, 2004년 6월, 49쪽

- **익명조합**은 조합원은 사업 주체인 영업자에 대해 출자를 하지만, 대외적인 행위는 모두 영업자가 담당하며 출자자는 그 수익만을 분배받는 구조이며, 출자액만큼 유한책임을 지게 됨
 - 방통위의 투자조합이 익명조합과 유사한 형태라고 볼 수 있음
- **유한책임사업조합 (LLP)**은 사업을 목적으로 하는 조합계약을 기초로 형성된 기업조직체이며, 일본에서는 2005년 8월부터 설립이 가능해져 2006년 12월 통계자료에 의하면 1,600건 이상의 LLP가 설립되었음
 - 일본판 LLP의 특징은 출자자가 출자액의 범위 내에서 유한책임을 진다는 점, 내부자치원칙에 입각해 출자액에 관계없이 이익의 배분 및 권한 등을 자유롭게 정할 수 있다는 점이며, LLP는 구성원이 비과세이므로 출자자에게 직접 과세된다는 것임
 - 출자비율과 관계없이 출자자끼리 협의하여 수익을 분배할 수 있기 때문에 원작자가 공헌을 인정받아 수익을 환원 받을 수 있어 자체자본조달능력이 부족한 독립제작사들도 유한책임사업조합의 형태로 안정적인 자본조달을 할 수 있는 가능성을 제공함
- **신탁**은 콘텐츠의 저작권을 신탁대상으로 이용하여, 재산의 권리와 의무를 수탁자에게 법률상·형식상 귀속시키면서 실질적으로는 수익자에게 재산을 귀속시키는 상태를 만들 수 있음
 - 수탁자에게 귀속된 재산은 '신탁재산'이 되며 수탁자로부터도 위탁자로부터도 독립적 재산으로 간주되며 수탁자의 상황에 좌우되지 않기 때문에 재산의 안정성이 높아짐

[그림 3-14] 신탁을 활용한 자금조달 구성도



출처 : JDC신탁 내부자료

- **특수목적회사(SPC)**는 하나의 프로젝트를 위해 페이퍼 컴퍼니를 만들어 진행하는 방식으로 제작되는 작품의 저작권과 라이선스사업을 실시하는 창구권을 모두 SPC에 집중시키는 것이 특징이며 우리나라에서 일반적인 투자조합과 유사함

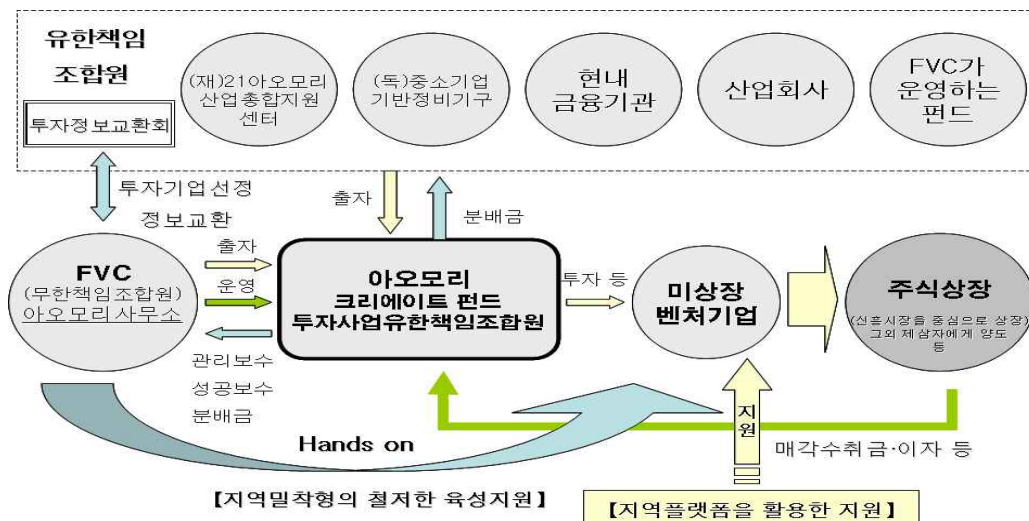
- 완성된 작품은 SPC가 창구가 되어 극장공개권, 비디오DVD 화권, TV방영권, 상품화권, 게임화권, 해외판매권, 브로드밴드 전송권 등에서 얻는 로열티 수입을 토대로 권리자에 대한 분배처리를 하고난 후의 수익을 각 투자자에게 환원함
- 제작위원회의 경우 임의조합계약에 입각한 투자이며 투자자는 투자비율에 맞춰 저작권을 공유하나, SPC방식의 경우는 익명조합계약에 의한 투자이기 때문에 저작권은 SPC로 귀속되며 투자자가 갖는 것은 수익분배청구권뿐임

(3) 아오모리 크리에이트 펀드(투자사업유한책임조합)¹⁹⁾

□ 아오모리 크리에이트 펀드는 ‘지역중소기업지원펀드’의 도안을 이용한 전국 최초의 지역 펀드로서, 독립행정법인 「중소기업기반정비기구」가 자치단체와 지역 금융기관과 공동으로 중소기업에 투자하는 「지역중소기업지원펀드」 중 「챌린지기업형」의 제1호 안건으로 선정됨

- 재단법인 21아오모리 산업종합지원센터를 중심으로 현, 상공회의소, 대학, 금융기관 등이 중심이 되어 아오모리에 의한 산학관금의 Hands on지원(안건소개, 경영지도, 판매지원 등)체제를 구축
- 주식시장 등을 지향하는 기업에 대한 성장자금을 공급하고 지역에서 직접금융체제의 구축을 목표로 하고 있으며, FVC는 아오모리 시내에 사무소를 개설하여 인원의 상주체제를 확립하고 투자기업에의 지원체제를 굳힘과 동시에 현내 지원기관과의 연계를 도모함
- [그림3-15]는 아오모리펀드의 구조를 보여줌

[그림 3-15] 아오모리펀드의 구조



19) 퓨처 벤처 캐피탈 주식회사 (2007년 6월 18일)

- 투자대상기업으로는 아오모리현에 소재하는 기업에 투자하며, 투자총액의 최대 20%는 동북지역에 있는 아오모리현 이외의 기업을 투자범위로 함
- 주로 주식상장을 목표로 하는 기업에 주식과 신주예약권에 의한 투자를 실시하며, 주식상장 이외의 EXIT를 지향하는 기업에 대해 실적에 따른 투자를 실시하는 경우가 있음
 - 1개사 당 투자액 5,000만 엔 정도(단, 펀드총액의 10%가 상한)로 하며, 주식상장을 목표로 하는 기업에는 투자총액의 90% 이상을, 주식상장 이외의 EXIT를 지향하는 기업에는 투자총액의 10% 미만을 투자함

IV. 방송콘텐츠 투자조합의 지표구성 방향 및 연구방법

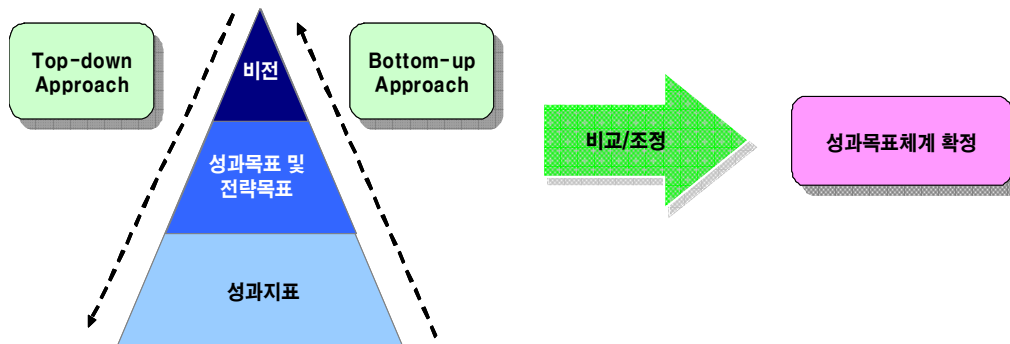
1. 성과지표의 개발방향 및 연구방법

1) 성과평가지표 설계를 위한 접근 방법

- 방통위에서 투자한 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가를 위하여, 성과지표를 개발하는 것을 목적으로 함
 - 성과지표의 설계는 타 기관 사례를 분석하고 전문가 의견을 수렴하여 방통위 투자조합의 비전에 부합하도록 설정하며, 측정 가능한 평가를 위하여 수집 가능한 자료를 이용함
- 앞서 1장에서 서술한 연구방법론과 같이 성과평가지표를 설계하는 방법은 크게 상향식 접근법과 하향식 접근법으로 분류할 수 있음

- 본 연구의 방법론은 방통위의 방송콘텐츠 투자조합에 대한 비전, 목표, 전략을 먼저 설정한 후, 상위 개념들을 반영할 수 있는 성과지표를 개발하는 하향식 접근법을 사용함
- 또한 하향식 접근법의 경우 성과지표라 추상적일 수 있다는 단점을 보완하기 위하여 상향식 접근법을 부분적으로 사용함

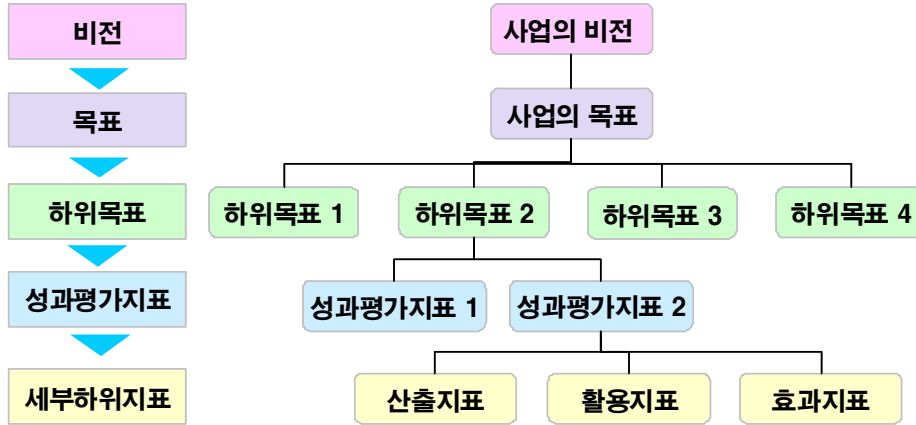
[그림 4-1] 성과지표 설계를 위한 접근 방법



□ 비전, 목표, 전략, 성과평가지표 간의 수평, 수직적인 조화를 위해서 본 연구에서는 BSC(Balanced Scorecard) 기법을 이용하여 비전, 목표, 전략, 성과지표를 설정함([그림 4-2] 참조)

- 상위개념은 하위개념을 포함하여야 하며 하위개념들은 상위개념을 잘 표현할 수 있어야 함

[그림 4-2] BSC기법을 이용한 비전과 목표, 전략(하위목표) 및 성과지표 설정방법



□ 이러한 방법으로 설정한 성과평가지표들은 계층적 구조를 갖고 여러 요소들이 복합적으로 작용하기 때문에 우선순위 및 상대적 중요도를 설정하기 위하여 AHP(Analytical Hierarchy Process)²⁰⁾기법을 이용하여 가중치를 산정함

- 일반적인 성과평가 방법의 가장 큰 문제점은 비용/수익, 매출규모와 같이 계량화가 가능한 정량적 요소의 반영은 가능하나 만족도, 콘텐츠 질적 향상 등과 같은 정성적 요소의 반영에는 커다란 한계를 지니고 있음
- 수익성과 같은 정량적 요소보다는 콘텐츠 질적 향상과 같은 정성적 요소가 더 중요한 지표가 될 수 있는데, 이런 정성적 요소를 합리적으로 반영하고 정량적 요소와의 중요도 비교를 설득력 있게 도출할 수 있는 방법을 찾는 것은 쉽지 않은 문제임
- AHP는 이런 문제점을 극복하면서 상이한 척도를 가진 요소들의 비교, 통합, 또는 계량화가 가능한 정량적 요소라고 하더라도 척도(Scale)가 다른 요소들의

20) AHP기법은 평가지표의 우선순위 및 중요도를 산출하는데 적합한 이론으로 적용이 쉬울 뿐만 아니라 이론적인 근거가 명확하여 공공 및 민간부분의 의사결정과정에서 많이 활용되고 있음. 특히 의사결정의 목표 또는 평가기준이 다수의 요소로 나누어져 있는 경우 통합적 평가를 위해 가장 적합한 기법으로 평가됨

합리적 비교를 체계적으로 할 수 있게 하는 기법임

[그림 4-3] AHP 기법의 분석절차



□ 본 연구는 AHP 분석절차에 따라서 성과평가지표 설계를 위한 계층구조를 설정하고, 이들에 대한 비교를 통해 지표간의 상대적 중요도를 산출함

- 계층구조를 설계하는 방법의 첫 번째 단계는 브레인스토밍(Brainstorming)으로 평가의 목표와 관련된 중요한 요인들을 도출하기 위하여 머릿속에 떠오르는 모든 관련된 항목과 대안을 열거하는 것임
- 두 번째 단계는 브레인스토밍을 통하여 찾아낸 의사결정에 영향을 미치는 요소들 사이의 종속관계를 찾아내고 군집화하여 최상의 계층에는 문제의 궁극적인 목표를 나타내고 제 1 수준에는 최종목표에 영향을 미치는 평가기준을, 제 2 수준에는 제 1 수준에 영향을 미치는 세부 평가기준을 나타내고, 최하위 수준에는 평가 대안들을 위치시키는 과정임
 - 이러한 과정을 통하여 복잡한 사안들을 계층화, 시각화함으로써 논리적인 판단을 통한 보다 올바른 의사결정을 할 수 있도록 하는 것임

- 세 번째 단계는 계층분석을 통하여 얻어낸 각각의 요소 및 대안간의 쌍대비교(1:1 비교)를 통하여 각각의 요소 및 대안들이 상위요소 및 기준에 대하여 얼마나 많은 영향을 미치는지 또는 중요성을 갖는지 등을 찾아내는 과정임

2) 성과지표의 유형

□ 성과지표체계 구축 원칙으로는 영국 BERR(Department for Business Enterprise and Regulatory Reform)의 성과지표 설정 원칙을 활용함(<표 4-1> 참조)

- BERR의 성과지표 설정원칙은 설정 대상에 따라 ROAME principle과 SMART principle로 구분됨. ROAME principle은 기관 등의 대상에 적합하며 SMART principle은 직무 세부사업 등의 대상에 적합함

□ 방통위의 방송콘텐츠 투자조합 세부사업에 대한 성과지표 개발에는 방통위 전체의 성과지표 설정에 적합한 ROAME principle보다는 SMART principle이 성과지표 구축의 기준으로 적합함

- 성과지표체계의 개발은 성과지표가 구체적이며 측정가능 해야 하는 것을 원칙으로 함
- 또한 방통위의 방송콘텐츠 투자조합 성과평가지표 설정을 위해서는 사업으로 인한 직접적 산출물 이외에도 2차적 결과 혹은 그 이상의 경제적 변화를 함께 고려해야 하며 정책목표와 부합해야 함

<표 4-1> 성과지표체계 구축원칙

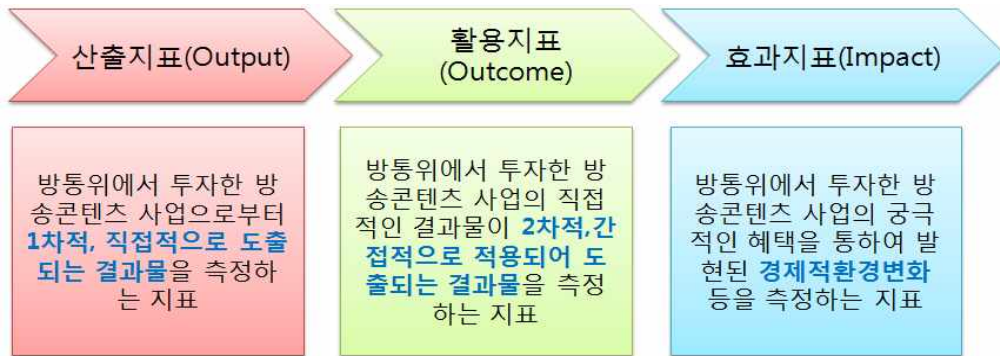
Level	판단기준	의 미
청/기관 ROAME principles	• Rationale	- 사업추진 및 기관존재의 정당성을 입증
	• Objective	- 기관(실, 국)이 달성하고자 하는 목표를 명확히 제시
	• Appraisal	- 세부 선정을 하겠다는 원칙과 기준 제시

직무/사업 SMART principle	• Monitoring	- 목표 달성을 위한 모니터링 및 관리계획 제시
	• Evaluation	- 성과평가 기준 및 계획 제시
	• Specific	- 성과지표의 구체성
	• Measurable	- 성과지표의 측정가능성
	• Aligned	- 성과지표의 정책목표와의 부합성
	• Reachable	- 목표달성 가능성
	• Time-driven	- 목표달성을 위한 기간계획 설계 가능성

□ 더불어 사업의 성과를 보다 명확히 측정하기 위해 성과지표를 측정하는 산출물의 특성에 따라 산출, 활용, 효과지표로 구분하여 설정하여야 함

- 방송콘텐츠 투자조합 사업의 효과로 계량화하기 어려운 것은 정성적인 지표를 설정하여 측정할 필요가 있음
 - 하지만 정성적인 지표를 설정할 경우 그 결과가 모호할 수 있으므로 최대한 SMART principle에 적합하게 설정할 필요가 있음

[그림 4-4] 성과지표의 유형



2. 설문조사 대상 및 분석방법

1) 조사대상자의 특성 및 조사방법

- AHP 우선순위 분석을 위한 설문조사 대상은 방통위의 방송콘텐츠 투자조합 사업과 관련된 정책이해관련자 및 실무자들로 정책결정에 영향을 줄 수 있으며 방송콘텐츠와 관련된 지식과 경험을 보유하고 있는 그룹임
- 조사대상자의 구성은 방통위 방송콘텐츠 투자조합 사업의 비전과 목표달성에 대한 이해도가 높고 연구목적에 충분히 이해하며 결과를 제시할 수 있는 그룹으로 선정함. 또한 시간이나 비용 등의 제약조건을 극복하기 위해 유의표출 방법을 사용함
 - 총 13명[투자전문가(4인), 정책담당자(4인), 방송콘텐츠 분야별 전문가(5인)]을 대상으로 설문조사를 실시함²¹⁾
 - 연구조사기간은 5월 13일부터 5월 29일까지 총 17일간 설문을 실시하였고 조사방법은 그룹별 전문가와 인터뷰 또는 전자메일을 통하여 설문조사를 수행함

<표 4-2> 설문조사 대상자

기관	구분	인원
투자전문가(4)	(주)CJ창업투자	1
	(주)튜브인베스트먼트	1
	국민연금공단	1
	(주)DK미디어	1
정책담당자(4)	방통위	1
	방송영상산업진흥원	1

21) AHP기법은 전문가를 대상으로 하는 설문조사로 표본수가 크지 않아도 됨.

	영화진흥위원회	1
	전파진흥원	1
방송콘텐츠 분야별 전문가(5)	드라마	2
	애니메이션	2
	다큐멘터리	1

□ 설문지는 총 30개 문항으로 다음과 같이 구성함

- 목표(제 1계층)의 상대적 중요도 평가 관련 문항 - 1문항
- 전략(제 2계층)의 상대적 중요도 평가 관련 문항 - 3문항
- 성과지표(제 3계층) 및 세부성과지표의 상대적 중요도 평가 관련 문항 - 26 문항

□ 의사결정에 영향을 미치는 중요도를 판별하기 위한 척도는 Saaty가 개발한 9점 척도를 이용하며, 자료입력 시 일관성 비율(Consistency Ratio) 값이 0.2를 초과하는 응답자는 전화 또는 전자메일을 통해 재조사를 실시함

- 분석은 전체, 기관별로 구분하여 분석하며, 방송콘텐츠 분야별 전문가의 경우 분야별로 나누어 분석함

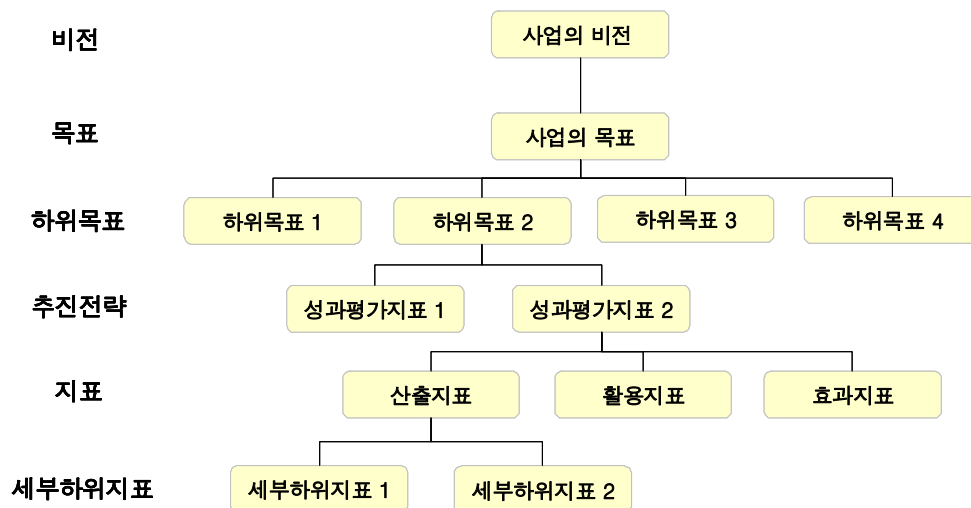
2) 설문조사 분석방법

- AHP기법을 이용하여 성과지표 및 세부성과지표사이의 우선순위 및 중요도 설정은 다음과 같이 4단계에 의하여 수행함

<단계 1> 의사결정 문제의 계층구조화

- 주어진 의사결정 문제를 상호 관련된 의사결정 요소로 분리하여 계층화함
 - 계층을 구성하는 방법은 의사결정의 종류에 따라 다를 수 있으나, 기본적으로 최상위 계층에는 가장 포괄적인 의사결정의 목적이 놓이고 그 다음의 계층들은 의사결정의 목적에 영향을 미치는 다양한 요소들로 구성됨
 - 의사결정 문제를 계층화할 때에는 동일 계층 내 항목 간에는 독립성이 유지되고 상위항목에 대한 하위요인의 종속성이 확보되어야 함. 그리고 처리 가능한 항목의 수를 유지해야 한다는 평가기준 선정의 기본원리에 유의해야 함

[그림 4-5] AHP에서 계층구조의 일반적인 형태



<단계 2> 의사결정 요소 간 쌍대비교

□ 의사결정 요소들 간의 쌍대비교로 판단자료를 수집함. 이 때 보통 쌍대비교 척도로는 9점 척도로 나누어 측정함(물론 7점 척도로 측정할 수도 있음)

- 인간은 7±2개의 대상을 혼동이 없이 동시에 비교가능하다는 밀러(1956)의 연구결과를 기초로 할 때에도 쌍대비교 시에 9점(혹은 7점)척도로 나누어 측정하는 것은 합당한 것으로 생각됨

□ 먼저 의사결정 요소들 간의 상대적 중요도를 평가함. 즉 의사결정 요소들 간의 쌍대비교를 통하여 동일할 경우 1점부터 어느 한 항목이 절대적으로 중요할 경우 9점까지 값을 부여하여 의사결정자의 합리적 기준으로 요소들 간의 상대적 중요성에 대한 값을 제시하게 함

- 이때 항목 i 가 항목 j 에 비해 가지는 상대적 중요도를 a_{ij} 라 하면, $a_{ij} = \frac{1}{a_{ji}}$ 로 표기할 수 있음(두 항목의 상대적 중요성이 동일할 경우에는 $a_{ij} = a_{ji} = 1$ 임)

- n 개의 요소가 있다면 다음과 같은 쌍대비교행렬을 도출할 수 있게 됨. 작성된 쌍대비교행렬 A 는 식에서 나타나는 바와 같으며, 행렬의 대각을 중심으로 역수의 형태를 취하게 됨

$$(1) \quad A = \begin{bmatrix} 1 & a_{12} & a_{13} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & 1 & a_{23} & \cdots & a_{2n} \\ a_{31} & a_{32} & 1 & \cdots & a_{3n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & a_{n3} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix}$$

<표 4-3> 쌍대비교의 척도

중요도	정의	설명
1	동등함	두 개의 요소가 동등하게 중요함
3	약간 중요함	한 요소가 다른 요소보다 약간 더 중요함
5	중요함	한 요소가 다른 요소보다 더 중요함
7	매우 중요함	한 요소가 다른 요소보다 매우 더 중요함
9	절대적으로 중요함	한 요소가 다른 요소보다 절대적으로 더 중요함
2, 4, 6, 8	위 값들의 중간값	위 값들의 중간 값에 해당하는 만큼 중요함

<단계 3> 의사결정 요소들의 상대적 중요도 산출

- 쌍대비교행렬을 바탕으로 고유치 방법(Eigenvalues method)을 사용하여 의사결정요소들의 상대적인 중요도를 산출함. 비교대상이 되는 n 개의 상대적 중요도를 $w_i (i=1, \dots, n)$ 라 하면 앞의 쌍대비교행렬에서 $a_{ij} = w_i/w_j (i, j=1, \dots, n)$ 로 추정할 수 있음. 이러한 관계는 다음의 식(2), 식(3)과 같이 나타낼 수 있음

$$(2) \quad \sum_j^n a_{ij} \times w_j \times \frac{1}{w_i} = n \quad (i, j=1, \dots, n)$$

$$(3) \quad \sum_j^n a_{ij} \times w_j = n \times w_i \quad (i, j=1, \dots, n)$$

- 행렬 A 를 식(4)와 같이 나타낸다면, 고유치 방법에 의하여 $A \times w = n \times w$ 에서의 w 를 구할 수 있음(단, $w = [w_1 \ w_2 \ w_3 \ \dots \ w_n]$ 는 행렬 A 의 우측 고유벡터이고, n 은 A 행렬의 고유치임)

$$(4) \quad A = \begin{bmatrix} \frac{W_1}{W_1} & \frac{W_1}{W_2} & \frac{W_1}{W_3} & \dots & \frac{W_1}{W_n} \\ \frac{W_2}{W_1} & \frac{W_2}{W_2} & \frac{W_2}{W_3} & \dots & \frac{W_2}{W_n} \\ \frac{W_3}{W_1} & \frac{W_3}{W_2} & \frac{W_3}{W_3} & \dots & \frac{W_3}{W_n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ \frac{W_n}{W_1} & \frac{W_n}{W_2} & \frac{W_n}{W_3} & \dots & \frac{W_n}{W_n} \end{bmatrix}$$

- 그런데 AHP에서는 평가자가 정확한 w 를 모르며, 쌍대비교에 의하여 정확한 평가를 할 수 없는 것으로 가정하기 때문에 다음 식(5)에서 w 를 추정하게 됨. 즉, 쌍대비교행렬 A 의 각 요소에 대한 가중치 w 를 모른다고 했을 때, 이 행렬을 A' 라 하고 이 행렬의 가중치 추정치 w' 는 다음 식을 이용하여 계산함

$$(5) \quad A'w' = \lambda_{\max} w'$$

(단, λ_{\max} : 행렬 A' 의 가장 큰 고유치)

- 여기서 λ_{\max} 는 항상 n 보다 같거나 크기 때문에 계산된 λ_{\max} 가 n 에 근접하는 값일수록 쌍대비교행렬 A 의 수치들이 일관성을 가진다고 말할 수 있음. 이러한 일관성의 정도는 다음과 같이 일관성지수(Consistency Index: CI)와 일관성비율(Consistency Ratio: CR)을 통하여 구할 수 있음

$$(6) \quad CI = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1) \quad (n: \text{계층의 요소 수})$$

$$CR = CI / RI$$

- 여기서 RI 는 난수지수(Random Index)를 의미하며, 1에서 9까지의 수치를 임의의 설정하여 역수행렬을 작성하고 이 행렬의 평균 일관성지수를 산출한 값으로서 일관성의 허용한도를 나타냄. 평가자의 응답이 일관성을 가진다고 말하기 위해서는 CR 값이 0.1이하여야 하나 경우에 따라서는 0.2까지도 허용될 수 있음. 그 이상의 경우에는 쌍대비교를 수정해야 함²²⁾

22) Thomas L Saaty & Kevin P. Keams, Analytical Planning: The Organization of System(Pittsburgh: RWS Publications, 1985) p34.

<표 4-4> 난수지수

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
난수지수(RI)	0	0	0.58	0.90	1.12	1.23	1.32	1.41	1.45	1.49

주: n 은 n 개의 기준, 행렬의 크기

<단계 4> 의사결정 요소들의 상대적 가중치를 통합하여 대안의 종합적인 평가

□ 의사결정의 목적을 달성하기 위하여 최하위에 있는 대안들의 우선순위를 결정하는 종합중요도 벡터를 산출하여야 함

- 최상위 계층에 대하여 k 번째 하위계층에 있는 대안들의 종합중요도는 다음 식을 통하여 구할 수 있음

$$(7) \quad C[1, k] = \prod_{i=2}^k B_i$$

- 위 식에서 $C[1, k]$ 는 첫 번째 계층에 대한 k 번째 계층요소의 종합가중치를 의미하며 B_i 는 추정된 w 벡터를 구성하는 행을 포함하는 $(n_{i-1} \times n_i)$ 행렬로 n_i 는 i 번째 계층의 요소 수를 의미함
- 각 계층의 가중치벡터를 맨 하위계층까지 합성하여 최종적으로 각 대안에 대한 가중치를 산출 가능함. 계산결과, 가장 큰 가중치를 갖는 대안이 주어진 의사결정문제에서 가장 우선적으로 고려해야 할 대안이 되는 것임

□ 한편, AHP는 기본적으로 가장 적합한 한 명의 평가자를 가정하여 개발되었으나 현실적으로 의사결정에서 다양한 평가자간의 불확실성의 요소를 내포하고 있기

때문에 다수의 평가자를 참여시키는 것이 일반적임.²³⁾ 다수의 평가자를 포함하는 경우에는 그룹의 평가치를 종합하는 방법을 적용하여야 함

- 평가자들의 평가결과를 종합하기 위하여 평가자가 작성한 쌍대비교행렬의 각 원소에 대하여 전체 평가자의 평가치 들을 기하평균(Geometric mean)하여 통합하고, 이를 원소로 하는 단일 쌍대비교행렬을 구성할 수 있음²⁴⁾
- 즉, 전체 평가자가 n 명으로 구성되며 a_{ij} 를 k 번째 평가자가 평가한 쌍대비교행렬에서의 각 원소라 할 때, 통합된 단일 쌍대비교행렬의 각 원소 $\overline{a_{ij}}$ 는 다음과 같이 계산됨

$$(8) \quad \overline{a_{ij}} = \prod_{k=1}^n (a_{ij})^{\frac{1}{n}}$$

23) 몇 명의 전문가를 평가에 포함시켜야 하는 지에 대한 일반적인 기준은 별도로 존재하지 않는 것으로 나타나고 있는데, 이는 의사결정의 목표에 따라서 설문을 행할 대상의 폭이 다양하게 변화하기 때문임. 기존의 연구에서는 보통 10여명 내외의 전문가들에게 조사를 행하고 있는 것으로 나타나고 있으며 현실적으로 표본의 수보다는 의사결정의 다원화를 위하여 복수의 그룹으로 부터의 조사가 중요한 것으로 나타나고 있음.

24) 이창효, 「그룹의사결정론」(부산: 세종출판사, 2000) p249.

V. 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가지표 설정 및 설문지 분석 결과

1. BSC와 AHP기법에 의한 성과지표 설정

1) 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표 설정

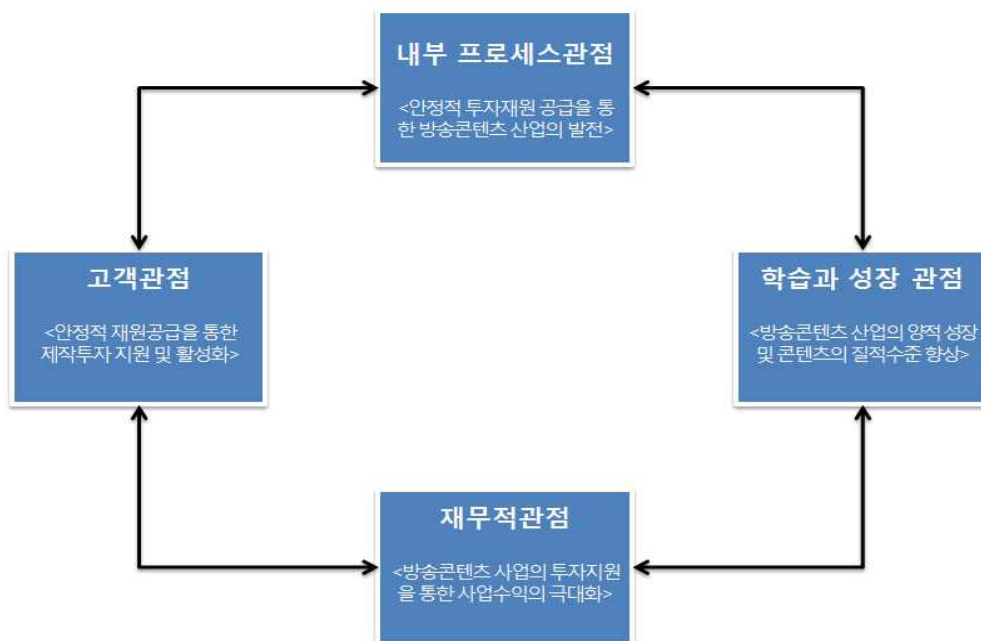
- 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가지표 개발의 경우, 앞서 언급한 것과 같이 BSC(Balanced Scorecard)의 성과평가 방법을 이용하여 새로운 비전과 목표, 전략(하위목표)을 설정한 후 성과지표를 설정함
- 사례분석, 전문가 집단의 의견 수렴을 통하여 방송콘텐츠 투자조합의 ‘성과평가지표’는 다음과 같이 설정함
 - 방송콘텐츠 투자조합에 대한 궁극적인 비전은 ‘방송콘텐츠 투자조합에 안정

적 자원 공급을 통한 방송콘텐츠 산업의 지원 육성 및 활성화'를 수행하는 것임

- 이러한 비전의 재무적 관점은 '방송콘텐츠 투자조합의 투자를 통한 사업수익의 극대화'로 설정함
- 또한 방송콘텐츠 투자조합의 고객은 방송콘텐츠 관련 기업들이므로 피투자기업에게 '방송콘텐츠 투자조합의 안정적 자원공급을 통한 제작 투자 지원 및 활성화'를 고객관점으로 설정함
- 비전의 달성을 위한 실천방법인 내부프로세스 관점으로는 '투자재원 공급을 통한 방송콘텐츠 산업의 발전'으로 설정함
- 마지막으로 학습과 성장관점으로는 '방송콘텐츠 산업의 양적 성장 및 콘텐츠의 질적 수준 향상'으로 설정함

□ 장기적 비전과 전략의 관점, 사업의 효율성, 효과성, 적절성을 고려하여 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 BSC 모형을 다음 [그림 5-1]과 같이 설정함

[그림 5-1] 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 BSC 모형

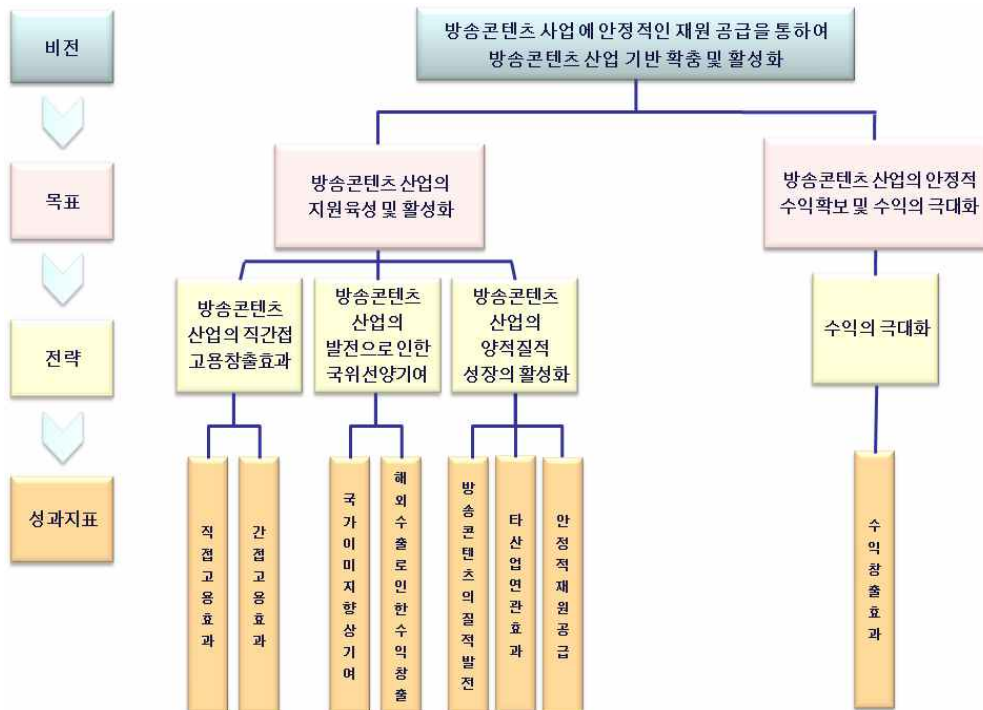


□ 이렇게 설정된 4가지 관점을 반영할 수 있도록 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 목표, 전략(하위목표) 및 성과지표를 상호 관련된 의사결정 요소로 분리하여 다음과 같이 3계층 구조로 설정함

- 목표(제 1계층)는 크게 공공성과 수익성 2가지로 나누어 설정함
- 공공성을 추구하는 목표로는 ‘방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화’를 설정하고, 수익성을 추구하는 목표로는 ‘방송콘텐츠 산업의 안정적 수익 확보 및 수익의 극대화’를 설정함
- 목표(제 1계층) 설정과 마찬가지로 전략(제 2계층)은 4가지로 설정하고 성과지표(제 3계층)는 총 8가지로 의사결정의 계층구조를 설정함

□ 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 중장기 운용방안 및 성과지표 설정을 위한 비전, 목표, 전략(하위 목표) 및 성과지표는 다음과 같음([그림 5-2] 참조)

[그림 5-2] 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표 설정을 위한 비전, 목표 및 성과지표



□ 각 단계별 요소들은 다음과 같이 정리할 수 있음(<표 5-1> 참조)

<표 5-1> 성과평가 대상의 목표와 전략, 성과평가지표 및 그 내용

목표	전략(하위목표)	성과평가지표	내용
안정적 수익 확보 및 수익의 극대화	수익의 극대화	수익창출 효과	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 창출하는 수익
방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화	방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과	직접고용효과	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 창출하는 실제 고용 효과
		간접고용효과	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 유발하는 他산업의 고용유발 효과
	방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여	국가이미지 향상기여	▪ 방송콘텐츠 투자를 통한 국가이미지 향상 효과
		해외 수출로 인한 수익창출	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 창출하는 해외수익
	방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화	방송콘텐츠의 질적 발전	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 방송콘텐츠의 질적 발전에 미치는 영향
		他산업연관효 과	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 유발하는 他산업의 생산 및 부가가치 유발 효과
안정적 재원공급		▪ 지속적이고 계속적 투자지원에 따른 레버리지 효과(산업 확대 효과)	

2. AHP기법에 의한 설문지 분석결과

1) 목표(제 1계층)의 상대적 중요도 평가

□ 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 중장기 비전인 ‘방송콘텐츠 투자조합에 안정적인 재원 공급을 통한 방송콘텐츠 사업의 지원육성 및 활성화’에 대한 세부목표는 다음과 같음

- 첫째, 안정적 수익 확보 및 수익의 극대화
- 둘째, 방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화(<표 5-2> 참조)

<표 5-2> 방송콘텐츠 투자조합의 중장기적인 운용 목표 및 주요 내용

목표	주요 내용
안정적 수익확보 및 수익의 극대화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 방송콘텐츠 투자조합의 안정적 재원조달을 통한 수익의 극대화
방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 방송콘텐츠 사업의 지원 육성을 통한 산업 활성화의 극대화

□ 이에 대한 전문가 집단의 설문조사 결과는 다음 <표 5-3>과 같음

- 중장기 비전에 대한 두 가지 운용 목표 중 ‘방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화’의 우선순위(78%)를 ‘안정적 수익확보 및 수익의 극대화’의 우선순위(22%)보다 우위로 두어 방통위 투자조합의 중장기 운용목표로 방송콘텐츠 산업에 대한 정부의 지원육성이 중요함을 알 수 있음

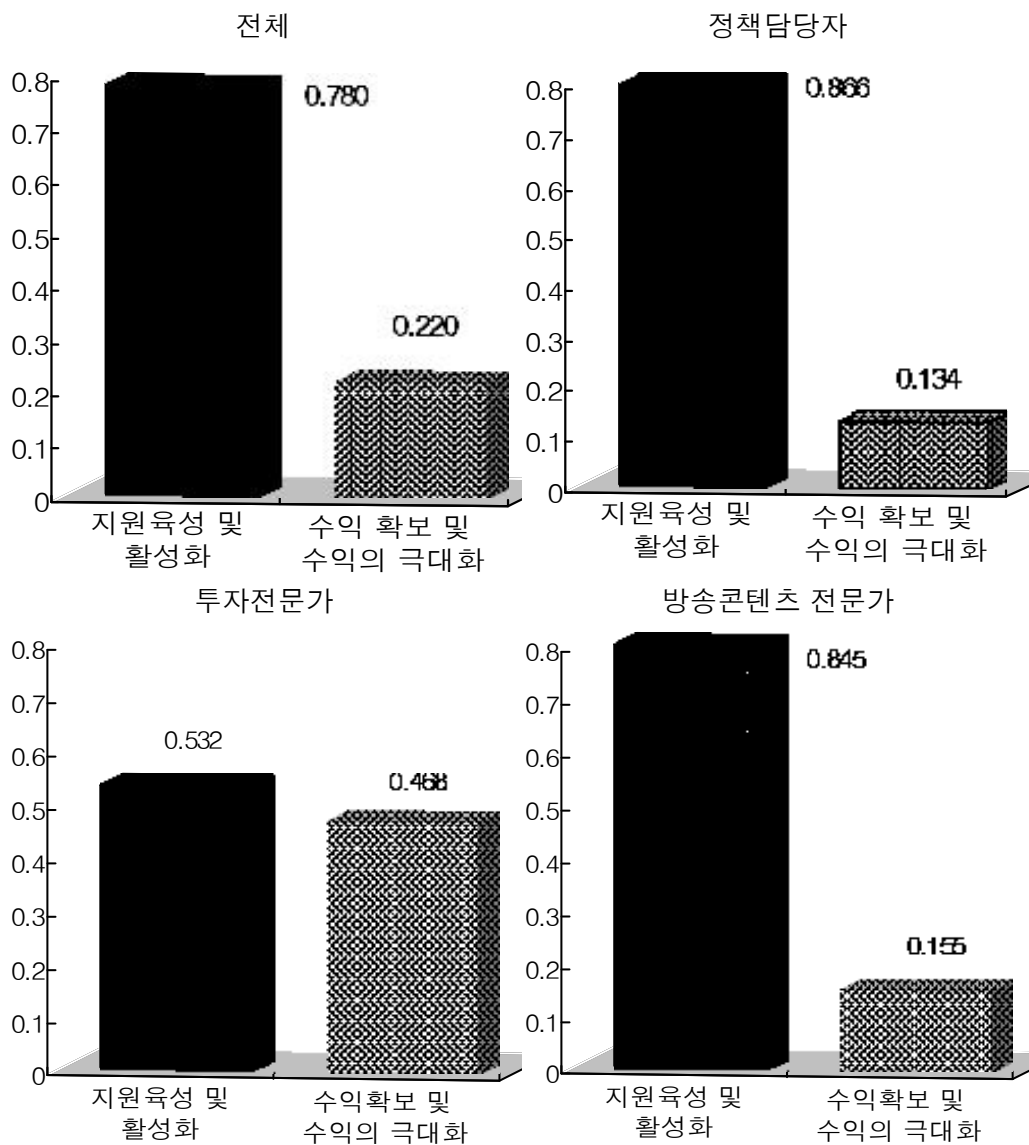
<표 5-3> 방통위의 방송콘텐츠 투자조합의 중장기 운용 목표의 중요도

목표	전체	투자 전문가	정책 담당자	방송콘텐츠 분야별 전문가			
				합계	드라마	애니	다큐
안정적 수익확보 및 수익의 극대화	0.220	0.468	0.134	0.155	0.205	0.145	0.100
방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화	0.780	0.532	0.866	0.845	0.795	0.855	0.900

□ 투자전문가 그룹의 경우에도 방송콘텐츠 산업의 특성과 정부출연기금의 성격을 고려하여 ‘방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화(53.2%)’와 ‘안정적 수익확보 및 수익의 극대화’의 중요도를 거의 동일한 정도로 평가했으며, 정책담당자와 방송콘텐츠 분야별 전문가의 경우는 압도적으로 ‘방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화’를 중요하다고 평가하였음 (각각 86.6%, 84.5%)

- 분석결과에 따르면, 방송콘텐츠 분야별 전문가와 정책담당자 두 그룹은 방송콘텐츠 산업의 궁극적 발전을 위해서는 수익성보단 지원육성을 통한 산업의 활성화가 방송콘텐츠 사업의 중장기 운용목표로써 훨씬 더 중요하다고 여기는 것으로 분석됨
- 반면, 방송콘텐츠 사업에 직접적으로 투자재원을 제공하는 투자전문가의 입장에서는 방송콘텐츠 산업이 궁극적으로 발전하기 위한 조건으로 수익성 확보가 밑바탕 되어야 한다고 판단하고 있음
 - 결국 방통위의 입장에서는 방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화의 극대화를 방송콘텐츠 투자조합의 중장기 운용목표로써 더 중요하게 여겨야 할 것으로 분석됨

[그림 5-3] 방통위 방송콘텐츠 투자조합의 중장기 운용 목표의 중요도



2) 전략(제 2계층)의 상대적 중요도 평가

□ ‘방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화’ 목표를 달성하기 위한 중장기적 전략(제 2계층) 설정에 있어서 반영될 수 있는 평가항목으로는 다음 세 가지를 설정함

- 첫째, 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과
- 둘째, 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여
- 셋째, 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화로 전략(제 2계층)을 설정함(<표 5-4> 참조)

<표 5-4> 방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화의 전략 평가항목 내용

전략(제 2계층)	주요 내용
방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 창출하는 직·간접 고용창출효과
방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 창출하는 해외수익 및 국가이미지 향상 효과
방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화	▪ 안정적 재원공급을 통한 산업성장 및 콘텐츠의 질적 향상 효과

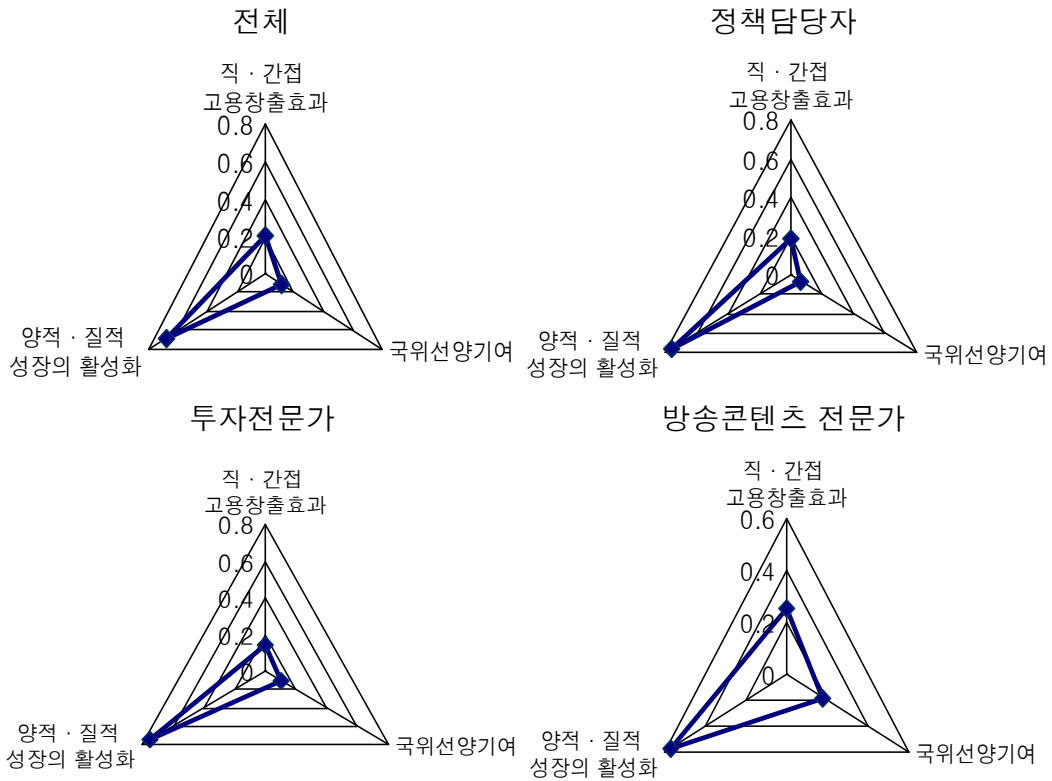
□ 이에 대한 설문조사 결과는 다음 <표 5-5>에 나타남

- 공공성을 목표로 하는 ‘방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화’를 달성하기 위한 중장기적 전략(제 2계층)을 분석한 결과, ‘방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화’의 우선순위가 68.7%로 가장 높게 나타났으며, ‘직·간접 고용창출효과’와 ‘국위선양기여’가 각각 19.8%, 11.5%로 나타났음

<표 5-5> 방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화를 달성하기 위한 전략의 중요도

목표	전체	투자 전문가	정책 담당자	방송콘텐츠 분야별 전문가			
				합계	드라마	애니	다큐
방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과	0.198	0.143	0.183	0.255	0.105	0.550	0.153
방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여	0.115	0.108	0.063	0.180	0.259	0.126	0.071
방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화	0.687	0.749	0.753	0.566	0.636	0.324	0.776

[그림 5-4] 방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화를 달성하기 위한 전략의 중요도



□ 방송콘텐츠 분야별 전문가, 정책담당자와 투자전문가 세 그룹 모두 ‘방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화’를 가장 중요한 전략(하위목표)이라고 평가하는 것으로 나타났고, 방송콘텐츠 분야별 전문가와 정책담당자는 ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’와 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’ 순으로 중요하다고 평가한 것으로 나타남

- 분석결과에 따르면, 정책담당자와 방송콘텐츠 분야별 전문가 두 그룹은 ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’(각각 18.3%, 25.5%)를 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’(각각 6.3%, 18%)보다 중요하다고 판단하고 있음

- 반면 방송콘텐츠 분야별 전문가 중 드라마 전문가의 경우 드라마를 통한 수출을 통한 한류효과를 고려하여 ‘국위선양효과’(25.9%)가 ‘직·간접 고용창출효과’(10.5%)보다 더 중요하다고 평가한 것으로 나타남

- 애니메이션 시장이 전문가 중심의 노동집약적 특성을 가지고 있는 것을 고려하여 애니메이션 콘텐츠 전문가의 경우는 고용효과를 가장 중요시 하는 것으로 분석되며, 또한 애니메이션 콘텐츠의 특성을 고려할 때(더빙을 통하여 해외수출이 용이하나 국적표현효과는 낮음) 국위선양효과는 적다고 생각하는 것으로 분석됨

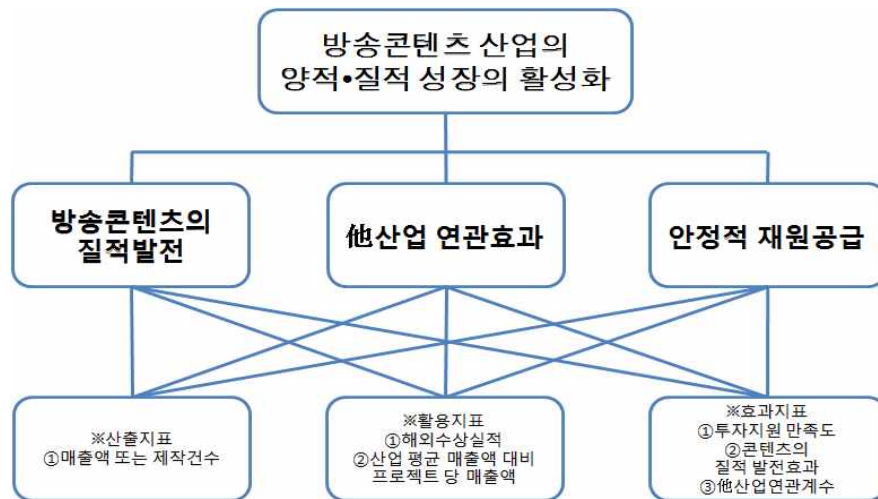
□ 그룹 전체의 의견조사 결과 ‘방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화’란 전략(하위목표)이 ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’와 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’란 전략(하위목표)보다 중요도가 확연히 높은 것으로 나타남

3) 성과지표(제 3계층) 및 세부지표의 상대적 중요도 평가

(1) 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화

- ‘방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화’란 전략을 달성하기 위한 성과지표 (제 3계층) 설정에 있어서 반영될 수 있는 평가항목으로 세 가지에 관하여 세부성 과지표로는 하나의 산출지표와 두개의 활용, 세 개의 효과지표로 설정함([그림 5-5] 참조)

[그림 5-5] 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 성과지표 및 세부지표



- ‘방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화’란 전략을 달성하기 위한 성과지표 (제 3계층)는 첫째, 방송콘텐츠의 질적 발전, 둘째, 他산업 연관효과, 셋째, 안정적 자원공급으로 설정함(<표 5-6> 참조)

<표 5-6> 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 성과지표 평가항목 및 내용

성과지표(제 3계층)	주요 내용
방송콘텐츠의 질적 발전	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 제작한 방송콘텐츠가 콘텐츠 질적 발전에 미치는 영향
他산업연관효과	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 유발하는 他산업의 생산 및 부가가치 유발 효과
안정적 재원공급	▪ 시장확대를 유발하는 레버리지 효과

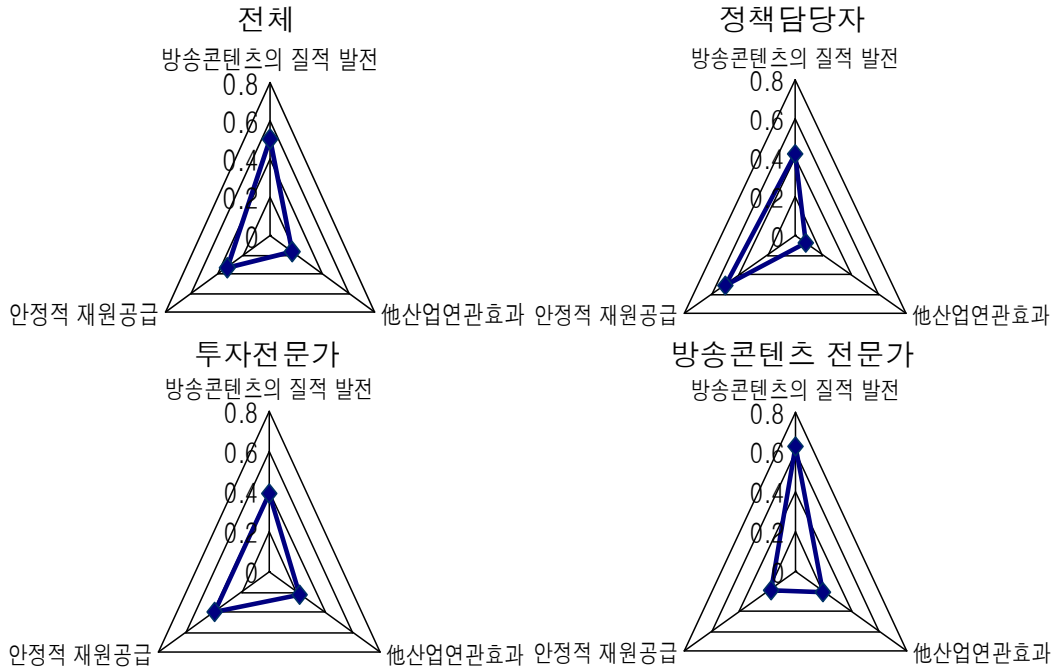
□ 이에 대한 분석결과는 <표 5-7>에 나타남

- ‘방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화’를 달성하기 위한 성과지표(제 3계층)를 분석한 결과로 ‘방송콘텐츠의 질적발전’이 50.6%로 가장 높게 나타났으며, 안정적 재원공급’이 32.9%, ‘他산업연관효과’가 16.5%로 뒤를 이었음

<표 5-7> 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 성과지표의 중요도

목표	전체	투자 전문가	정책 담당자	방송콘텐츠 분야별 전문가			
				합계	드라마	애니	다큐
방송콘텐츠의 질적 발전	0.506	0.392	0.415	0.624	0.434	0.760	0.451
他산업연관효과	0.165	0.222	0.080	0.198	0.461	0.111	0.059
안정적 재원공급	0.329	0.386	0.505	0.178	0.105	0.129	0.490

[그림 5-6] 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 성과지표의 중요도



□ 방송콘텐츠 분야별 전문가 그룹은 성과지표의 중요도를 ‘방송콘텐츠의 질적 발전(62.4%)’, ‘他산업연관효과’(19.8%), ‘안정적 자원공급’(17.8%) 순으로 중요하게 평가함

- 방송콘텐츠 분야별 전문가의 경우 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위해서는 무엇보다 방송콘텐츠의 질적 발전이 중요하며 이를 바탕으로 산업의 발전을 이끌어 궁극적으로 콘텐츠 산업의 양적·질적 발전을 이룰 수 있다고 판단하고 있는 것으로 여겨짐
- 또한, 부가산업 효과가 큰 킬러콘텐츠의 개발이 관련 산업에 대한 파급효과를 만들어내며, 지속적인 수익의 창출을 이룰 수 있는 가장 중요한 요인이라고 판단하는 것으로 분석됨

- 반면 투자전문가와 정책담당자 두 그룹은 ‘안정적 재원공급’(각각 38.6%, 50.5%)과 ‘방송콘텐츠의 질적 발전’(각각 39.2%, 41.5%)의 중요도를 거의 비슷한 수준으로 평가하는 것으로 나타남
- 앞서 언급한 것과 같이, 방송콘텐츠 분야별 전문가 그룹은 콘텐츠의 질적인 발전이 안정적인 재원공급의 선행조건이라 여기고 있으며, 이는 시장에서 인정받는 콘텐츠의 조건이 무엇인지 시사 하는 바를 할 수 있음
 - 그러나 상대적으로 투자조합의 지원이 적은 다큐멘터리 분야 전문가의 경우, ‘안정적 재원공급’(49%)을 상대적으로 높게 평가함
 - 기존에 수출되었던 다큐멘터리 콘텐츠의 경우 대부분 방송사 특집 다큐멘터리로 대규모 자금이 투입된 것을 고려할 때, 독립제작사의 경우도 안정적인 재원의 공급이 더 중요할 것으로 판단됨
 - 반면 드라마 콘텐츠의 경우 이른바 OSMU(One-Source Multi-Use)를 통한 관련 부가산업(음반,PPL 등)에서 나오는 매출이 전체 콘텐츠 매출에서 차지하는 비율이 높기 때문에 ‘他산업연관효과’(46.1%)의 중요도를 ‘방송콘텐츠의 질적발전’(43.4%)로 거의 동일하게 중요하게 판단하고 있음

<방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 세부성과지표 분석>

□ 본 연구에서는 ‘방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화’의 세부성과지표로 하나의 산출지표와 두개의 활용, 세 개의 효과지표를 설정함

- 산출지표는 ①매출액 또는 제작건수이고, 활용지표는 ①해외 수상실적, ②산업 평균 매출액 대비 프로젝트 당 매출액이고, 효과지표는 ①투자지원 만족도, ②콘텐츠의 질적발전 효과, ③他산업연관계수임

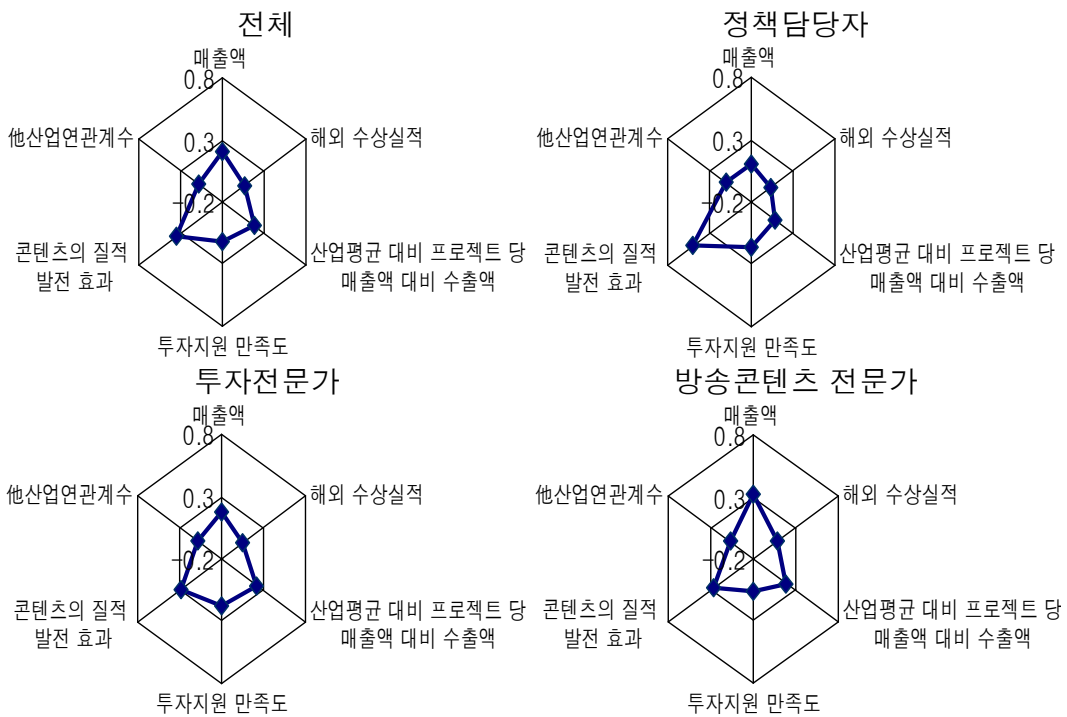
<표 5-8> 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 세부성과지표 평가항목 내용

세부성과지표	주요 내용
매출액 또는 제작건수	■ 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 1차적인 산출물을 측정하기 위해 포괄적으로 설정된 지표로써 방송콘텐츠 사업의 매출액 또는 제작건수 등이 포함
해외 수상실적	■ 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 1차적인 산출물을 측정하기 위해 포괄적으로 설정된 지표로써 방송콘텐츠 사업의 해외수상실적 및 참가실적 등이 포함
산업 평균 대비 프로젝트 당 매출액 대비 수출액	■ 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 2차적인 산출물을 측정하기 위해 포괄적으로 설정된 지표로써 방송콘텐츠 산업의 평균 매출액(제작건수) 대비 프로젝트 당 매출액(제작건수) 등이 포함
투자지원 만족도	■ 방통위가 출자한 방송콘텐츠 사업의 투자지원 만족도를 측정하기 위해, 자조합의 투자지원 만족도를 설문을 통해 조사함
콘텐츠의 질적발전 효과	■ 방통위가 출자한 방송콘텐츠 사업의 투자지원을 통한 콘텐츠의 질적발전 효과를 측정하기 위해, 자조합의 콘텐츠 질적 발전효과를 설문을 통해 조사함
他산업연관계수	■ 방통위가 출자한 방송콘텐츠 사업의 투자지원을 통한 他산업의 생산 및 부가가치 유발을 측정하기 위해, 산업연관계수를 이용하여 투입액 대비 他산업 생산 및 부가가치 유발 측정함

<표 5-9> 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도

목표	전체	투자 전문가	정책 담당자	방송콘텐츠 분야별 전문가			
				합계	드라마	애니	다큐
매출액 또는 제작건수	0.209	0.179	0.111	0.316	0.232	0.320	0.412
해외 수상실적	0.058	0.045	0.032	0.097	0.039	0.105	0.254
산업 평균 대비 프로젝트 당 매출액 대비 수출액	0.174	0.217	0.096	0.193	0.301	0.115	0.137
투자지원 만족도	0.118	0.170	0.164	0.057	0.050	0.034	0.104
콘텐츠의 질적발전 효과	0.348	0.299	0.498	0.262	0.304	0.358	0.049
他산업연관계수	0.093	0.090	0.099	0.075	0.074	0.068	0.045

[그림 5-7] 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도



□ <표 5-9>는 ‘방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화’를 달성하기 위한 성과지표(제 3계층)를 산출·활용·효과지표로 구분하여 설정한 세부성과지표를 분석

한 결과로 ‘콘텐츠의 질적발전 효과’가 34.8%로 가장 높게 나타났으며 매출액 또는 제작건수(20.9%), 산업 평균 매출액 대비 프로젝트 당 수출액(17.4%), 투자지원 만족도(11.8%), 他산업연관계수(9.3%)해외 수상실적(5.8%)순으로 세부성과지표의 중요도가 나타남

□ 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위한 세부성과지표는 앞에서 언급한 바와 같이 산출지표, 활용지표, 효과지표로 구분하여 중요도의 결과를 보면 효과지표(55.9%)가 가장 높게 평가되었으며 다음으로 활용지표(23.2%), 산출지표(20.9%) 순으로 세부성과지표의 중요도가 나타남

- 이는 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위해서는 사업의 궁극적인 혜택을 통하여 발현된 경제적 환경변화가 사업의 1차적 또는 2차적으로 도출되는 성과물보다 더 중요하게 평가하는 것으로 분석됨
- 특히, 투자전문가는 사업의 궁극적인 혜택을 통하여 발현된 경제적 환경변화 등을 측정하는 효과지표(55.9%)에 매우 높은 가중치를 주고 있으며 산출지표(17.9%)는 가장 낮게 평가하는 것으로 나타남

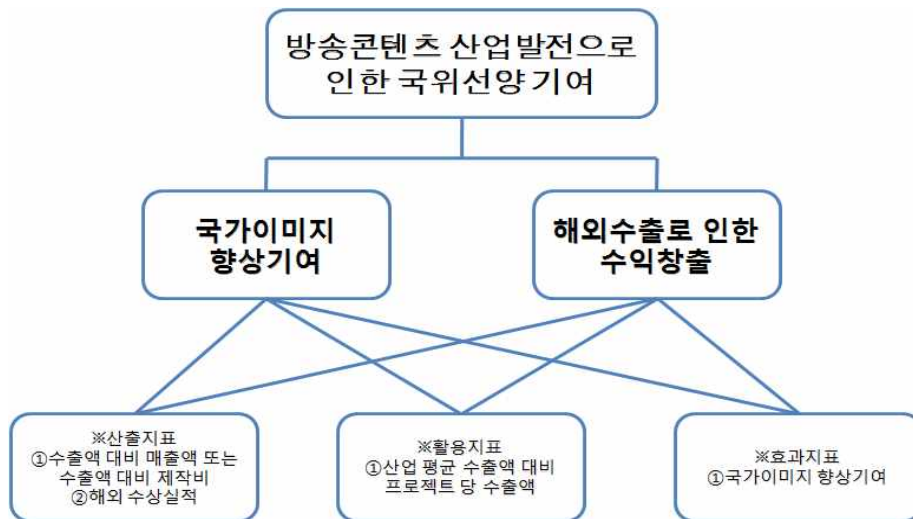
－ 앞서 논의한 바와 같이 방통위의 투자조합이 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화를 달성하기 위해서는 사업의 궁극적인 혜택을 통하여 발현된 경제적 환경변화가 먼저 선행되어야 1차적 또는 2차적 성과물을 도출할 수 있다고 생각하는 것으로 여겨짐

(2) 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여

□ ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’란 전략을 달성하기 위한 성과 지표(제 3계층)설정에 있어서 반영될 수 있는 평가항목으로는 두 가지로 설정함

- 세부성과지표로는 두 개의 산출지표와 하나의 효과, 하나의 활용지표로 설정함([그림 5-8] 참조)

[그림 5-8] 국위선양기여의 성과지표 및 세부성과지표



□ ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’란 전략을 달성하기 위한 성과 지표(제 3계층)는 첫째, 국가이미지 향상기여, 둘째, 해외 수출로 설정함(<표 5-10> 참조)

<표 5-10> 국위선양기여의 성과지표 평가항목 및 내용

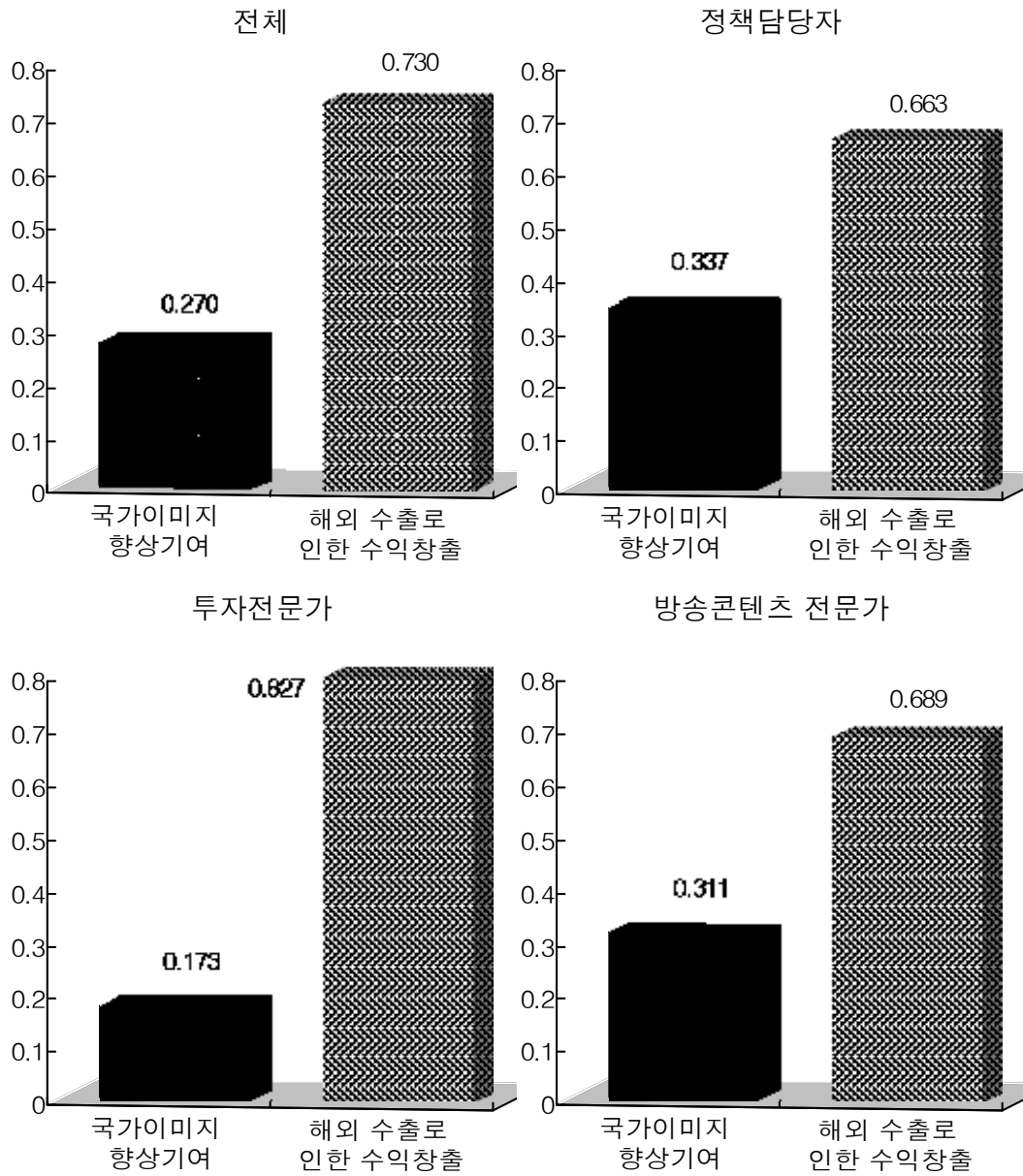
성과지표(제 3계층)	주요 내용
국가이미지 향상기여	▪ 방송콘텐츠를 통한 국가이미지 향상 효과
해외 수출로 인한 수익창출	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 창출하는 해외수익

<표 5-11> 국위선양기여를 달성하기 위한 성과지표의중요도

목표	전체	투자 전문가	정책 담당자	방송콘텐츠 분야별 전문가			
				합계	드라마	애니	다큐
국가이미지 향상기여	0.270	0.173	0.337	0.311	0.205	0.542	0.167
해외 수출로 인한 수익창출	0.730	0.827	0.663	0.689	0.795	0.458	0.833

- <표 5-11>은 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’를 달성하기 위한 성과지표(제 3계층)를 분석한 결과로 ‘해외 수출로 인한 수익창출’이 73%로 중요도에 대한 가중치가 ‘국가이미지 향상기여’가 27%보다 월등히 우위에 있는 것으로 나타남
- 방송콘텐츠 분야별 전문가, 정책담당자와 투자담당자 세 그룹 모두 ‘해외 수출로 인한 수익창출’을 ‘국가이미지 향상기여’보다 월등히 더 중요하게 평가하는 것으로 분석됨
 - 세 그룹 모두 미미한 차이가 있을 뿐 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’를 달성하기 위한 성과지표 두 항목의 중요도가 매우 유사하게 나타남
 - 특히 ‘해외 수출로 인한 수익창출’이 ‘국가이미지 향상기여’보다 약 2.5배 높게 나타나는데, 이에 따라 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’를 달성하기 위해서는 해외 수출로 인한 수익성 창출이 국가이미지 향상보다는 더 크게 기여할 것이라고 판단하고 있음

[그림 5-9] 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여를 달성하기 위한 성과지표의 중요도



<‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’의 세부성과지표 분석>

□ 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여의 세부성과지표로 두 개의 산출지표와 하나의 효과, 하나의 활용지표를 설정함

- 산출지표는 ① 매출액 대비 수출액, ② 해외 수상실적이고, 활용지표는 ① 산업 평균 대비 프로젝트 당 매출액 대비 수출액이고, 효과지표는 ① 국가이미지 향상기여임

<표 5-12> 국위선양기여의 세부성과지표 평가항목 및 그 내용

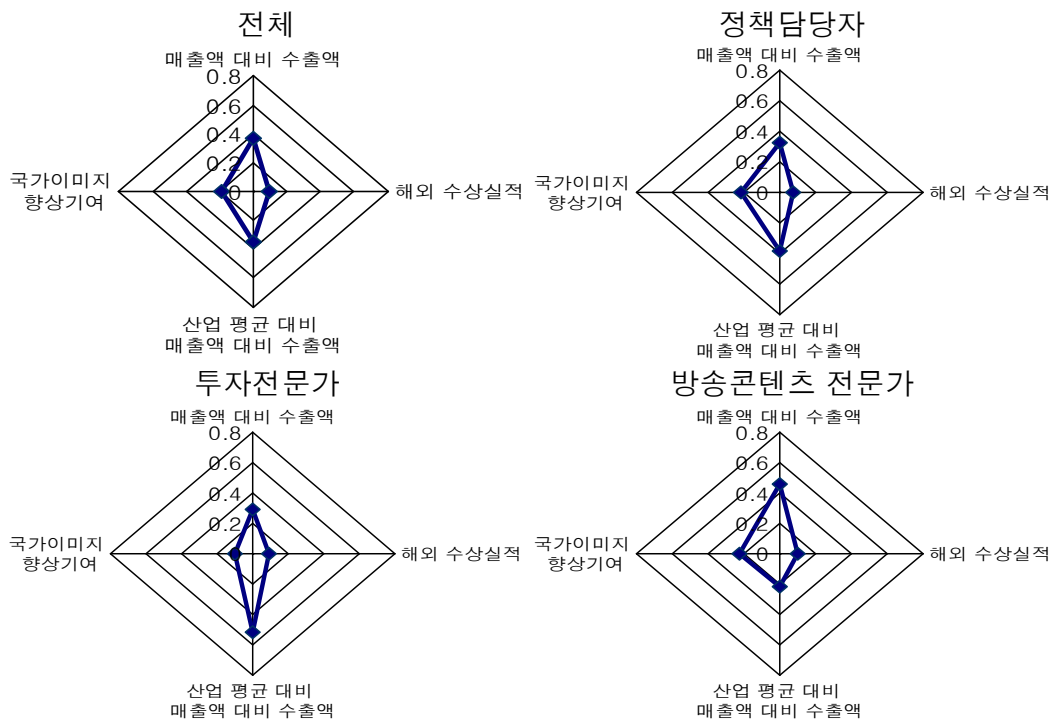
성과지표	주요 내용
매출액 대비 수출액	▪ 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여의 1차적인 산출물을 측정하기 위해 포괄적으로 설정된 지표로써 방송콘텐츠 사업의 매출액 또는 제작비 대비 수출액 등이 포함
해외 수상실적	▪ 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여의 1차적인 산출물을 측정하기 위해 포괄적으로 설정된 지표로써 방송콘텐츠 사업의 해외수상실적 및 참가실적 등이 포함
산업 평균 대비 프로젝트 당 매출액 대비 수출액	▪ 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여의 2차적인 산출물을 측정하기 위해 포괄적으로 설정된 지표로써 방송콘텐츠 산업의 평균 수출액 대비 프로젝트 당 수출액 등이 포함
국가이미지 향상기여	▪ 방통위가 출자한 방송콘텐츠 사업의 투자자원을 통한 국가 이미지 향상을 측정하기 위해, 자조합의 국가이미지 향상기여 효과를 설문지를 통해 조사함

<표 5-13> 국위선양기여를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도

목표	전체	투자 전문가	정책 담당자	방송콘텐츠 분야별 전문가			
				합계	드라마	애니	다큐
매출액 대비 수출액	0.370	0.292	0.323	0.457	0.469	0.602	0.134
해외 수상실적	0.097	0.094	0.072	0.103	0.058	0.115	0.149
산업 평균 대비 프로젝트 당 매출액 대비 수출액	0.347	0.515	0.385	0.216	0.324	0.124	0.190
국가이미지 향상기여	0.186	0.098	0.219	0.224	0.149	0.159	0.526

□ <표 5-13>은 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’를 달성하기 위한 성과지표(제 3계층)를 산출·활용·효과지표로 구분하여 설정한 세부성과지표를 분석한 결과로 ‘매출액 대비 수출액’이 37%, ‘산업 평균 대비 매출액 대비 수출액’이 34.7%로 근소한 차이를 보였으며, ‘국가이미지 향상기여’(18.6%), ‘해외 수상실적’(9.7%) 순으로 세부성과지표의 중요도가 분석됨

[그림 5-10] 국위선양기여를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도



□ 방송콘텐츠 분야별 전문가, 정책담당자와 투자전문가 두 그룹은 ‘산업평균 대비 프로젝트 당 매출액 대비 수출액’을 가장 중요한 세부성과지표로 평가했으며, 방송콘텐츠 전문가는 ‘매출액 대비 수출액’을 가장 중요한 세부성과지표로 선택함

- 특히 정량적 지표인 ‘매출액 대비 수출액’(37%)과 ‘산업 평균 대비 프로젝트 당 매출액 대비 수출액’(34.7%)을 정성적 지표인 ‘국가이미지 향상기여’(18.6%)

과 ‘해외수상실적’(9.7%)보다 2배 이상 높게 우선순위를 부여하는 것으로 나타남

- 앞서 논의한 바와 같이, 이를 통해 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’를 달성하기 위해서는 측정 가능한 정량적 요인인 수익성이 정성적 요인인 국가이미지 향상보다는 더 큰 영향력을 행사할 수 있다고 전문가그룹은 판단하고 있음

□ 투자전문가 그룹의 경우, ‘산업평균 대비 프로젝트 당 매출액 대비 수출액’(51.5%)을 가장 중요한 세부성과지표로 선택하였는데, 이는 투자조합의 운용과정에서 프로젝트 투자가 가장 많은 부분을 차지하며, 이에 따라 성과가 결정되기 때문인 것으로 분석됨

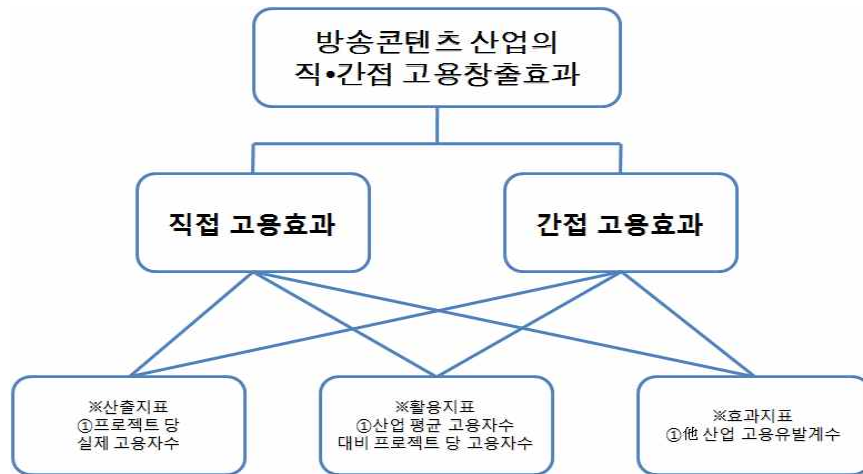
□ 또한 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’를 달성하기 위한 세부성과지표를 산출지표, 활용지표, 효과지표로 구분하여 중요도의 결과를 보면 산출지표가 44.2%로 가장 높게 평가되었으며 다음으로 활용지표(34.7%), 효과지표(18.6%) 순으로 세부성과지표의 중요도가 나타남

- 이는 ‘방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여’를 달성하기 위해서는 사업의 1차적 또는 2차적으로 도출되는 성과물이 사업의 궁극적인 혜택을 통하여 발현된 경제적 환경변화보다 더 중요하게 평가하는 것으로 분석됨

(3) 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과

- ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’란 전략을 달성하기 위한 성과지표(제 3계층)설정에 있어서 반영될 수 있는 평가항목은 두 가지를 설정하고 세부성과지표로는 하나의 산출지표와 하나의 활용지표, 하나의 효과지표로 설정함([그림 5-11] 참조)

[그림 5-11] 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과의 성과지표 및 세부성과지표



- ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’란 전략을 달성하기 위한 성과지표 (제 3계층)는 첫째, 직접고용효과, 둘째, 간접고용효과로 설정함(<표 5-14> 참조)

<표 5-14> 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과의 성과지표 평가항목 및 내용

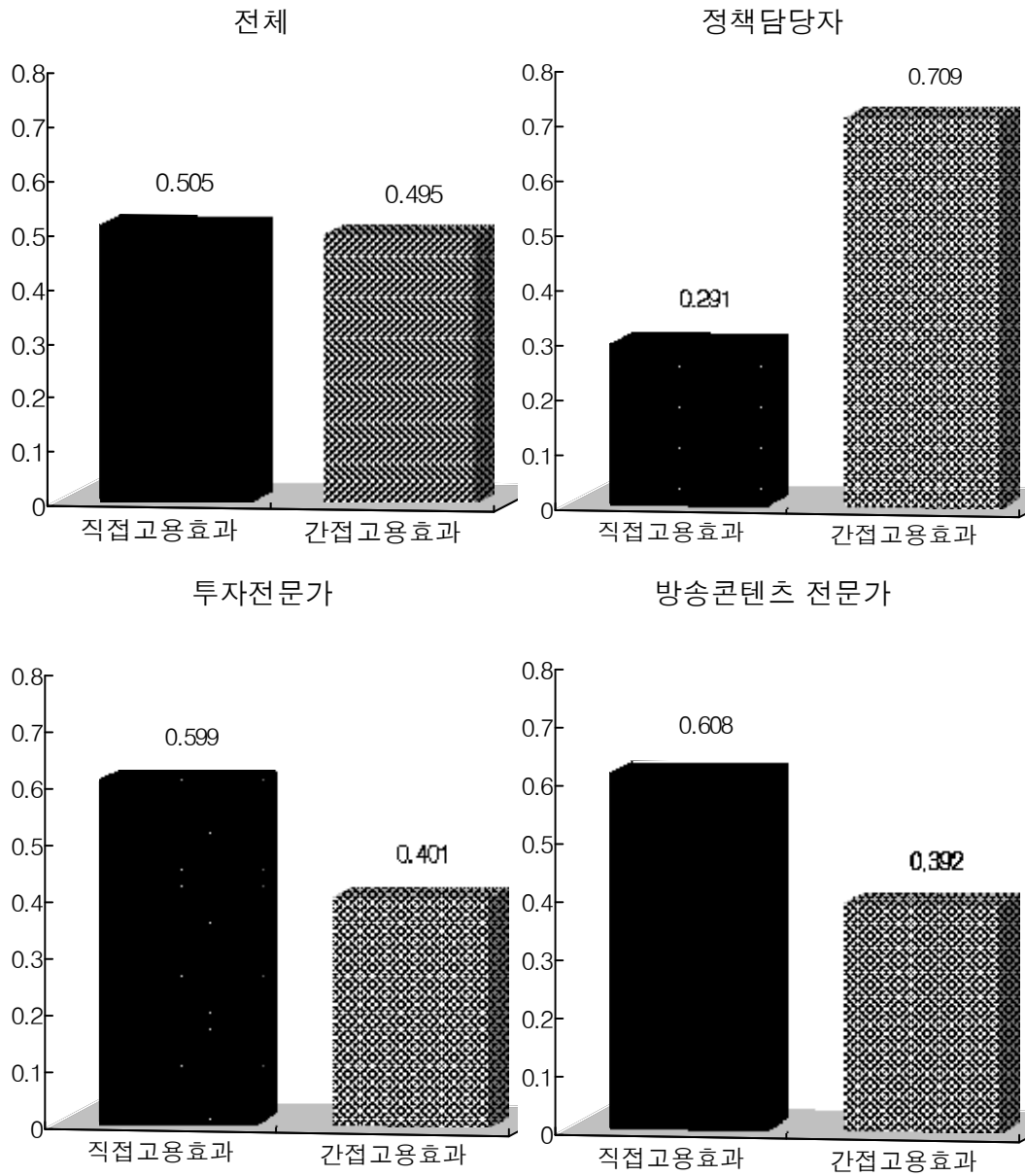
목표	주요 내용
직접고용효과	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 창출하는 실제 고용 효과
간접고용효과	▪ 자조합이 투자한 프로젝트가 유발하는 他산업의 고용유발 효과

<표 5-15> 직·간접 고용창출효과를 달성하기 위한 성과지표의 중요도

목표	전체	투자 전문가	정책 담당자	방송콘텐츠 분야별 전문가			
				합계	드라마	애니	다큐
직접고용효과	0.505	0.599	0.291	0.608	0.167	0.870	0.833
간접고용효과	0.495	0.401	0.709	0.392	0.833	0.130	0.167

- <표 5-15>는 ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’를 달성하기 위한 성과지표(제 3계층)를 분석한 결과로 ‘직접고용효과’가 50.5%, ‘간접고용효과’가 49.5%로 거의 동일하게 나타남
- 정책담당자는 ‘간접고용효과’를 ‘직접고용효과’보다 월등히 중요하게 평가하는 것으로 분석됨
 - 이는 정책담당자의 경우, 관련 산업에 파급효과를 일으켜 고용창출효과를 달성하려는 정책 드라이브를 달성하는 것이 중요하며 거시적인 경제효과를 중요하게 여기기 때문으로 분석됨
- 반면에, 방송콘텐츠 분야별 전문가의 경우 ‘직접고용효과’(60.8%)를 ‘간접고용효과’(39.2%)보다 월등히 중요하게 평가했는데, 이는 고용이 불안정한 제작환경에 기인한 것으로 분석됨
 - 특히 애니메이션과 다큐멘터리 전문가의 경우, ‘직접고용효과’(각각 87%, 83.3%)가 ‘간접고용효과’보다 약 4배 이상 중요하게 나타나는데 이는 노동집약적인 콘텐츠의 특성과 소속분야에서 전문성이 갖추어진 인력의 직접적 고용효과가 다른 분야보다 더 크기 때문인 것으로 여겨짐

[그림 5-12] 직·간접 고용창출효과를 달성하기 위한 성과지표의 중요도



<‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’의 세부성과지표 분석>

□ 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과의 세부성과지표로는 하나의 산출지표와 하나의 활용지표, 하나의 효과지표로 설정함

- 산출지표는 ① 프로젝트 당 실제 고용자수, 활용지표는 ①산업 평균 대비 프로젝트 당 고용자수, 효과지표는 ① 他산업 고용유발계수임

<표 5-16> 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과의 세부성과지표 평가항목 및 내용

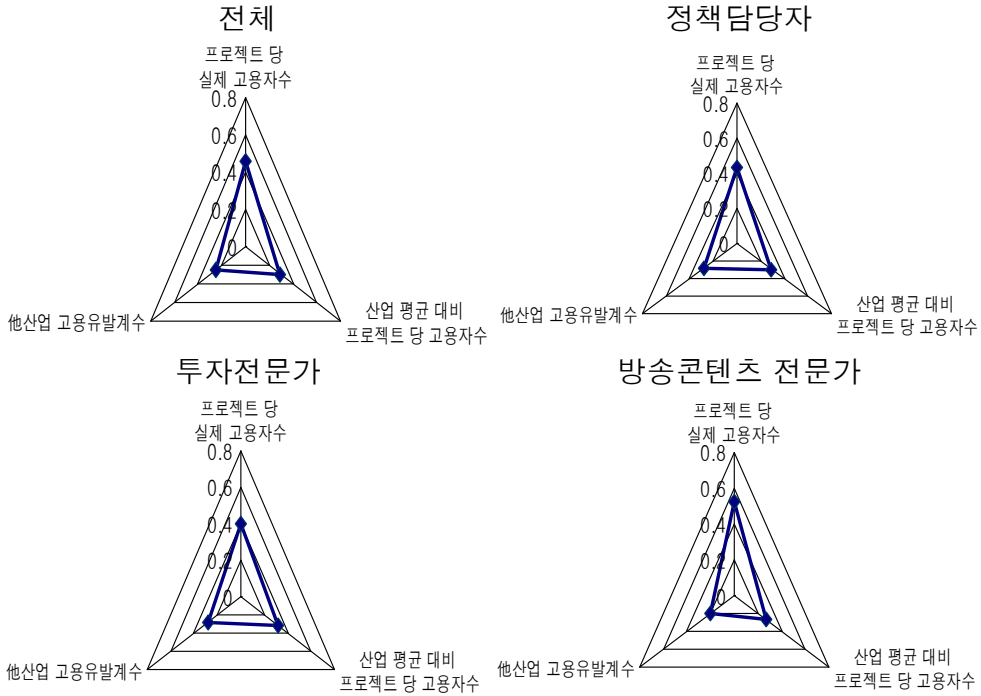
세부성과지표	주요 내용
프로젝트 당 실제 고용자수	▪ 방송콘텐츠 산업의 직접 고용창출효과의 1차적인 산출물을 측정하기 위해 포괄적으로 설정된 지표로써 방송콘텐츠 사업의 실제 고용자수를 측정함
산업 평균 고용자수 대비 프로젝트 당 고용자수	▪ 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과의 2차적인 산출물을 측정하기 위해 포괄적으로 설정된 지표로써 방송콘텐츠 산업의 평균 고용자수 대비 프로젝트 당 고용자수 등이 포함
他산업 고용유발계수	▪ 방통위가 출자한 방송콘텐츠 사업의 투자지원을 통한 他산업의 고용 유발을 측정하기 위해, 산업연관계수를 이용하여 투입액 대비 他산업 고용 유발 측정함

□ <표 5-17>은 ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’를 달성하기 위한 성과지표(제 3계층)를 산출·활용·효과지표로 구분하여 설정한 세부성과지표를 분석한 결과로 ‘프로젝트 당 실제 고용자수’(45.8%)가 가장 높게 나타났으며 ‘산업 평균 고용자수 대비 프로젝트 당 고용자수’(29.4%), ‘他산업 고용유발계수’(24.8%)순으로 세부성과지표의 중요도가 나타남

<표 5-17> 직 간접 고용창출효과를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도

세부성과지표	전체	투자 전문가	정책 담당자	방송콘텐츠 분야별 전문가			
				합계	드라마	애니	다큐
프로젝트 당 실제 고용자수	0.458	0.397	0.435	0.528	0.333	0.739	0.496
산업 평균 대비 프로젝트 당 고용자수	0.294	0.319	0.294	0.270	0.323	0.167	0.310
他산업 고용유발계수	0.248	0.284	0.271	0.202	0.344	0.095	0.194

[그림 5-13] 직·간접 고용창출효과를 달성하기 위한 세부성과지표의 중요도



□ 방송콘텐츠 분야별 전문가, 정책담당자와 투자전문가 세 그룹 모두 가장 중요한 세부성과지표를 ‘프로젝트 당 실제 고용자수’라고 평가하는 것으로 나타났고, 나머지 두 항목(세부성과지표) 역시 동일한 순위로 중요도를 평가하는 것으로 나타남

□ 방송콘텐츠 분야별 전문가 그룹은 역시 ‘프로젝트 당 실제 고용자수’(52.8%)를 가장 중요하다고 평가하는 것으로 나타남

- 그러나 드라마 분야 전문가의 경우 ‘프로젝트 당 실제 고용자수’(33.3%)와 ‘산업 평균 대비 프로젝트 당 고용자수’(32.3%) 두 세부성과지표를 거의 동일하게 평가했으며, 애니메이션 분야 전문가의 경우는 ‘프로젝트 당 실제 고용자수’를 73.9%로 선정하여 일관적으로 직접고용에 대한 우선순위를 보여주었음

□ 또한 ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’를 달성하기 위한 세부성과지표를 산출지표, 활용지표, 효과지표로 구분하여 중요도의 결과를 보면 산출지표가 45.8%로 가장 높게 평가되었으며 다음으로 활용지표(29.4%), 효과지표(24.8%) 순으로 세부성과지표의 중요도가 나타남

- 이는 ‘방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과’를 달성하기 위해서는 사업의 1차적 또는 2차적으로 도출되는 성과물이 사업의 궁극적인 혜택을 통하여 발현된 경제적 환경변화보다 더 중요하게 평가하는 것으로 분석됨

3. 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표별 우선순위 분석

1) 목표, 전략, 세부사업의 우선순위 분석

□ <표 5-18>은 방통위 방송콘텐츠 투자조합의 목표, 전략 및 성과지표 사이의 우선순위를 분석한 결과임

- 성과지표의 우선순위 분석은 각 전략별 성과지표 사이의 우선순위 분석과 전체 성과지표 사이의 우선순위 분석으로 구분되어 실시됨
- 이는 각 목표와 전략의 중요도가 상이하다는 것과 각 전략별 성과지표가 상이함으로 발생하는 차이를 고려하기 위함임²⁵⁾

□ 목표에 대한 우선순위는 방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화가 가장 높으며, 전략(하위목표)중에서는 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화의 우선순위가 가장 높은 것으로 분석됨

□ 각 전략별 성과지표의 우선순위를 살펴보면, 수익 극대화 전략의 성과지표는 하나이므로 수익창출 효과의 우선순위가 가장 높음

- 방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과 전략의 성과지표 중 직접고용효과의 우선순위가 높은 것으로 분석됨
- 방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여 전략의 성과지표 중 해외 수출로 인한 수익창출의 우선순위가 높은 것으로 분석됨

25) 전체 성과지표의 우선순위에 대한 해석 시 각 전략별 성과지표 사이의 우선순위 또한 고려하여 복합적으로 해석하여야 함

- 전략 중 가장 우선순위가 높게 나타난 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화전략의 성과지표 가운데 가장 우선순위가 높은 지표는 방송콘텐츠의 질적발전, 그 다음으로 안정적 재원공급이며 마지막으로 他산업연관효과로 나타남

□ 방통위 방송콘텐츠 투자조합의 목표를 달성하기 위한 각 성과지표 가운데 가장 중요한 지표는 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화 전략의 성과지표인 방송콘텐츠의 질적발전(1위)이 선정되었고, 수익창출 효과(2위)와 안정적 재원공급(3위)이 그 뒤를 잇고 있음

<표 5-18> 목표, 전략, 세부사업의 우선순위 분석

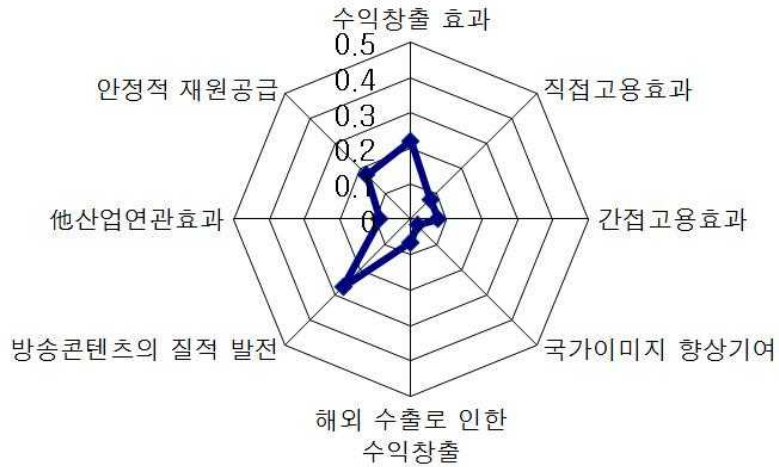
목표	우선 순위	전략(하위목표)	우선 순위	성과평가지표	우선순위		
					각전략별	전체 성과지표별	
안정적 수익확보 및 수익의 극대화 (0.220)	2	수익의 극대화	1	수익창출 효과	1	2	
방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화 (0.780)	1	방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과 (0.198)	3	직접고용효과 (0.505)	1	5	
				간접고용효과 (0.495)	2	6	
		방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여 (0.115)	2	국가이미지 향상기여 (0.270)	2	8	
				해외 수출로 인한 수익창출 (0.730)	1	7	
		방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화 (0.687)	1	방송콘텐츠의 질적발전 (0.506)	방송콘텐츠의 질적발전 (0.506)	1	1
					他산업연관효과 (0.165)	3	4
안정적 재원공급 (0.329)	2				3		

□ <표 5-19>는 각 성과지표 사이의 계층적 분류 후 가중치를 전체적으로 비교한 결과를 나타내고 있음

<표 5-19> 방통위 방송콘텐츠 투자조합 성과지표간의 중요도 분석

목표	전략(하위목표)	성과평가지표	전체 가중치	전체 우선순위
안정적 수익확보 및 수익의 극대화	수익의 극대화	수익창출 효과	22.20	2
방송콘텐츠 산업의 지원육성 및 활성화	방송콘텐츠 산업의 직·간접 고용창출효과	직접고용효과	7.80	5
		간접고용효과	7.64	6
	방송콘텐츠 산업의 발전으로 인한 국위선양기여	국가이미지 향상기여	2.42	8
		해외 수출로 인한 수익창출	6.55	7
	방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화	방송콘텐츠의 질적발전	27.11	1
		他산업연관효과	8.84	4
안정적 재원공급		17.63	3	

[그림 5-14] 방통위 방송콘텐츠 사업의 전체 성과지표간의 중요도



VI. 성과지표를 반영한 성과평가

1. 성과평가 대상 자료의 구성

□ 성과평가 대상은 2003년부터 2008년까지 방통위에서 방송콘텐츠에 출자한²⁶⁾ 자조합 및 자조합이 투자한 프로젝트로 이에 대한 세부내역은 <표 6-2>, <표 6-3>과 같음

- 본 연구는 방통위에서 출자한 자조합 2개와 이들이 투자한 방송콘텐츠 프로젝트 34개에 대한 자료를 수집하여 장르별로 성과평가를 시행함
- 상기 2개의 투자조합은 2008년 12월 29일 만기일이 도래하여 2009년 3월 해산 기준자료이며 1차 배분 이후, 2009년 6월 회수가 이루어짐
- 이에 따라 해산시점에서 수익성을 평가하고, 더불어서 성과지표를 활용하여 평가하는 방안을 제시함

26) “튜브03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합” 과 “CJ창투 7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합”

□ 성과평가를 위한 자료는 조합 해산보고서와 각종 산업 통계자료²⁷⁾를 수집하여 활용함

- 세부 성과지표에 관한 설문조사는 출자자와 피투자 기업으로 분류하여 시행함

<표 6-1> 투자현황

단위: 백만 원, 2008년 말 기준임

조합명	결성	총투자	투자비율 ¹	방송영상	투자비율 ²
튜브03-12	15,000	15,950	106%	9,150	61%
CJ창투7호	14,000	25,474	182%	19,774	141%
계	29,000	41,424	143%	28,924	99%

출처: 2009년 투자조합현황 2009.04.03 주: 1은 총투자/결성이며, 2는 방송영상/결성임

- 상세투자 내역

<표 6-2> 튜브 03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합

단위: 개, 백만 원

구분	기업 수	프로젝트 수	투자금
방송	11	11	9,150
공연	1	1	50
영화	13	14	4,650
주식	3	3	2,100
합계	28	29	15,950

출처: 튜브03-12호 운용보고서 2009.03.19

<표 6-3> CJ 창투7호 방송영상콘텐츠제2호 투자조합

단위: 개, 백만 원

구분	기업수	프로젝트 수	투자금
방송	12	37	19,774
공연	2	3	1,300
영화	11	12	3,900
전시	1	1	500
합계	26	53	25,474

출처: CJ창투7호 운용보고서 2009.03.17

27) 문화관광부의 '2007 문화산업통계', 영화진흥위원회의 '영화산업통계', 한국은행의 '산업연관표'

□ 총 출자규모는 100억 원이며, 결성규모는 290억 원임

- 프로젝트를 장르별로 살펴보면 방송41건, 영화 26건, 공연 4건, 전시회 1건임

2. 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가

□ 다음 <표 6-4>는 각 지표별 성과평가지표를 평가하기 위한 세부성과방안(대용치; Proxy)을 나타냄

- 이러한 성과지표 성과평가를 통해서 투자수익률 등 계량적인 분석에서 더 나아가 투자조합의 정책적·산업적 목표 달성 여부 등 정성적인 분석이 가능함

<표 6-4> 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가지표 및 세부성과지표

전략	성과평가지표	세부평가방안(측정 대용치)
수익 극대화	1. 수익창출 효과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 투자 프로젝트의 투자수익률
직·간접 고용창출	2. 직접고용 효과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 산업평균 대비 고용자 수 ▪ 설문조사를 통한 고용효과
	3. 간접고용 효과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 고용유발계수를 통한 간접고용효과
국위선양기여	4. 국가이미지 향상 효과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 설문조사를 통한 국가이미지 향상 효과
	5. 해외 수출로 인한 수익창출 효과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 매출액 대비 수출액 ▪ 산업평균과 비교한 매출액 대비 수출액
방송콘텐츠의 양적·질적 성장 활성화	6. 방송콘텐츠의 질적발전 효과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 설문조사를 통한 콘텐츠의 질적발전
	7. 타산업연관 효과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 생산유발계수를 통한 타산업연관 효과 ▪ 부가가치유발계수를 통한 타산업연관 효과
	8. 안정적 자원공급 효과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 설문조사를 통한 제작지원 효과 ▪ 레버리지 효과(산업확대 효과)

1) 수익창출효과

□ 수익성을 평가하기 위해서는 재무적으로 투자수익률(ROI: Return on Investment), 총자산이익률(ROA: Return on Assets), 자기자본이익률(ROE: Return on Equity), 매출액이익률(ROS: Return on Sales), 매출액 영업이익률, 내부수익률(IRR), 시간가중수익률(TWRR) 등이 존재함

- 이 중에서 방통위 투자조합의 수익성을 판단하는 지표로는 대표적으로 많이 사용하는 수익성 비율인 투자수익률(ROI)을 설정하는 것이 적정함

□ 수익성 지표인 ‘수익창출효과’는 방송콘텐츠 자조합에 투자한 자금 대비 회수한 자금으로 투자수익률(ROI)로 산출함

(1) 방통위 투자조합의 투자수익률

□ 방통위 투자조합 ‘튜브03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합’과 ‘CJ창투7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합’각각의 투자수익률을 산출하여 성과평가를 수행함

- 2009년 6월 각 조합별로 최종 회수금에 대한 정산이 남아있으나 3월 해산일을 기준으로 수익률을 산출함

<표 6-5> 조합별 투자수익률

튜브03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합

단위 : 백만원

장르	No.	업체명	프로젝트명	투자시기	투자원금	총회수금	투자손익	투자수익률 (%)
방송	1	노리하우스	노리노리	04.06.18	250	80	-170	-68
	2	(주)초록뱀앤앤씨	귀엽거나 미치거나	04.07.09	300	306	6	2
	3	(주)로이비쥬얼	우비소년	04.10.22	300	27	-273	-91
	4	(주)에이트픽스	미안하다 사랑한다	04.11.19	1,000	1,000	-	-
	5	(주)할로윈피앤에프	미르가온	04.12.10	1,000	-	-1,000	-100
	6	(주)미르기획	작가선급급	05.02.25	1,040	269	-771	-68
	7	(주)케이드림	가정 '돌아서서 떠나라'	05.04.25	600	689	89	15
	8	이엔비스타즈(주)	줄라이 모닝	05.05.19	600	729	129	22
	9	(주)케이드림	기획드리마	05.09.14	700	-	-700	-100
	10	(주)한국씨네텔	세계의 아이들	06.04.18	360	-	-360	-100
	11	(유)티에스지 프로덕션문화산업 전문회사	태왕사신기	07.10.31	3,000	700	-2,300	-77
소계					9,150	3,800	-5,350	-58
영화	1	청어람(주)	꽃피는 봄이오면	04.06.11	500	312	-188	-38
	2	청어람(주)	13살 연인	04.06.11	250	250	-	-
	3	(주)씨네넷	강력3반	05.09.16	200	126	-74	-37
	4	(주)커리지필름	미스터소크라테스	05.09.16	300	260	-40	-13
	5	롯데쇼핑(주)	새드무비	05.09.16	400	435	35	9
	6	튜브픽처스(주)	나의 결혼 원정기	05.09.16	300	8	-292	-97
	7	(주)영화사봄	너는 내 운명	05.09.23	300	474	174	58
	8	(주)두사부필름	내 생애 가장 아름다운 일주일	05.09.23	200	296	96	48
	9	(주)진인사필름	태풍	05.09.23	500	410	-90	-18

	10	(주)코리아 엔터테인먼트	싸움의 기술	05.09.23	300	266	-34	-11
	11	엘제이필름(주)	로망스	05.09.23	100	-	-100	-100
	12	(주)영화세상	다세포 소녀	05.11.18	300	18	-282	-94
	13	(유)로맨싱플라워	내남자 친구의 일기	06.07.31	500	-	-500	-100
	14	(주)굿플레이어	연애, 그 참을 수 없는 가벼움	06.09.18	500	-	-500	-100
	소계				4,650	2,855	-1,795	-39
공연	1	황금겨자씨	빅트립	04.05.24	50	23	-27	-54
	소계				50	23	-27	-54
주식	1	(주)군앤조이		06.04.14	500	598	98	20
	2	(주)엠코르셋		06.04.18	800	420	-380	-48
	3	(주)열음 엔터테인먼트		06.05.03	800	-	-800	-100
	소계				2,100	1,018	-1,082	-52
총계	29				15,950	7,696	-8,254	-52

CJ 창투7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합

단위 : 백만원

장르	No.	업체명	프로젝트명	투자 시기	투자 원금	총 회수금	투자 손익	투자 수익률 (%)
드라마	1	네오솔라 (구:에이트픽스)	섬마을 선생님	2004-05-31	250	261	11	4
	2	네오솔라 (구:에이트픽스)	이경희 작가작품	2004-06-03	143	156	14	10
	3	네오솔라 (구:에이트픽스)	권인찬 작가작품	2004-06-03	105	122	17	16
	4	네오솔라 (구:에이트픽스)	권민수 작가작품	2004-06-03	32	37	5	16
	5	네오솔라 (구:에이트픽스)	염일호 작가작품	2004-06-03	30	35	5	17
	6	네오솔라 (구:에이트픽스)	궁	2004-06-03	55	67	11	20
	7	네오솔라 (구:에이트픽스)	황태자비 납치사건	2004-06-03	15	18	3	20
	8	네오솔라 (구:에이트픽스)	조현경 작가작품	2004-08-20	32	38	6	19
	9	네오솔라 (구:에이트픽스)	매직	2004-08-27	300	306	6	2
	10	네오솔라 (구:에이트픽스)	김선영 작가작품	2004-10-26	42	49	7	17

11	네오솔라 (구:에이트픽스)	미안하다, 사랑한다	2004-10-07	500	703	203	41
12	사과나무픽처스	어느 멋진날	2006-04-03	400	422	22	6
13	사과나무픽처스	꽃피는 봄이오면	2006-12-18	700	594	-106	-15
14	사과나무픽처스	개와늑대 의시간	2007-07-16	1,500	223	-153	-10
15	식객제일차 유한회사	식객	2007-08-27	2,000	2,000	-	-
16	올리브나인 엔터테인먼트	프라하의 연인	2005-09-14	500	560	60	12
17	올리브나인 엔터테인먼트	주몽	2006-01-19	700	741	41	6
18	올리브나인 엔터테인먼트	미스터 굿바이	2006-04-07	500	500	-	-
19	올리브나인 엔터테인먼트	위대한 유산	2006-04-13	500	518	18	4
20	올리브나인 엔터테인먼트	황진이	2006-09-26	500	500	-	-
21	윤스칼라	눈의여왕	2006-09-29	1,000	1,000	-	-
22	이김프로덕션	드라마 작가투자 (정성희)	2006-09-05	500	-	-	-
23	점프엔터테인먼트	경성 스캔들	2007-05-15	1,000	1,018	18	2
24	점프엔터테인먼트	사랑해	2007-08-27	1,000	1,000	-	-
25	제이에스디피	러브 스토리인 하버드	2004-11-17	1,500	1,560	60	4
26	채널케이	하얀거탑	2006-12-06	500	335	-	-
27	초록뱀미디어 (구:초록뱀엔씨)	드라마 작가투자	2005-06-30	220	220	-	-
28	초록뱀미디어 (구:초록뱀엔씨)	늑대	2005-11-04	250	283	33	13
29	초록뱀미디어 (구:초록뱀엔씨)	불꽃놀이	2006-04-07	250	294	44	18
30	초록뱀미디어 (구:초록뱀엔씨)	90일 사랑할 시간	2006-11-16	500	500	-	-

	31	초록뱀미디어 (구:초록뱀엔씨)	거침없이 하이킥	2006-11-16	500	543	43	9
	32	크리에이티브 리더스그룹에이트	환상의 커플	2006-08-31	500	531	31	6
	33	크리에이티브 리더스그룹에이트	궁S	2006-12-22	750	765	15	2
	34	크리에이티브 리더스그룹에이트	고봉실 아줌마 구하기	2007-08-23	1,000	1,056	56	6
	35	크리에이티브 리더스그룹에이트	꽃보다 남자	2008-09-19	250	-	-	-
	36	크리에이티브 리더스그룹에이트	탐나는 도다	2008-09-19	250	-	-	-
	37	필살프로덕션 문화산업전문회사 (구:퓨처원)	필살	2007-10-19	1,000	427	-	-
	소계				19,774	17,382	469	2
영화	1	나비픽처스	중천	2006-12-19	1,000	947	-53	-5
	2	두사부필름	내생애 가장 아름다운 일주일	2005-06-17	100	139	39	39
	3	두사부필름	1번가의 기적	2007-03-15	250	260	10	4
	4	모호필름	친절한 금자씨	2005-05-16	150	242	92	61
	5	싸이더스FNH	연애의 목적	2005-05-13	150	163	13	9
	6	영화사봄	너는 내운명	2005-06-24	100	149	49	49
	7	영화사집	그놈 목소리	2007-03-15	250	304	54	22
	8	영화사청어람	괴물	2006-03-03	500	892	392	78
	9	진인사필름	태풍	2005-05-16	500	337	-163	-33
	10	토일렉픽처스	HD공포- 어느날 갑자기	2006-04-21	400	47	-353	-88
	11	하이지엠(구:태원 엔터테인먼트)	무영검	2005-06-23	250	-	-250	-100
	12	화이트리시네마	연리지	2005-10-12	250	144	-106	-42
		소계				3,900	3,624	-276

공연	1	설앤컴퍼니	더프로듀서스	2005-11-21	500	457	-43	-9
	2	설앤컴퍼니	뮤지컬 <오페라의 유령>	2005-01-19	500	587	87	17
	3	KTB엔터테인먼트	점프	2004-11-18	300	300	-	-
	소계				1,300	1,344	44	3
전시	1	타이타닉서울전	타이타닉	2005-11-08	500	71	-429	-86
	소계				500	71	-429	-86
총계	53				25,474	22,421	-192	-1

(2) 방통위 투자조합 프로젝트의 투자수익률 비교분석

□ 방통위 투자조합의 투자수익률에 대한 결과는 크게 두 가지로 판단해 볼 수 있음

- 첫 번째는 매년도의 수익률 추세(Trend)를 보고 판단하는 것이고, 두 번째는 산업평균 수익률과 비교하여 얼마나 잘한 것인지를 판단하는 것임
- 방통위 투자조합의 투자 프로젝트 중 드라마와 영화 프로젝트의 수익률을 연도별로 구분하여 수익률을 산정하여 매년도의 수익률 추세(Trend)를 판단하고, 산업평균 수익률과 비교하여 얼마나 잘한 것인지를 판단할 수 있음
- 드라마 콘텐츠의 경우 방송산업 평균 수익률과 비교하였으나, 향후 통계자료가 확보되면 드라마 콘텐츠 자체만의 산업평균 수익률과 비교하는 것이 더욱 유의있는 결과를 얻을 수 있을 것으로 분석되며, 영화산업은 <표 6-5>과 같이 수익률을 산출하여 방통위 투자조합의 투자수익률에 대한 평가를 수행하였음

<표 6-6> 연도별 한국영화와 방통위 투자조합 영화 프로젝트의 수익률 비교²⁸⁾

구분	05년	06년	07년	전체기간
방통위 투자조합의 영화 프로젝트 평균 투자수익률	-17.62%	-5.59%	12.84%	-3.46%
한국영화 평균수익률 ²⁹⁾	5.26%	-24.5%	-40.5%	-19.91%
차이	-22.88%	18.91%	53.34%	16.45%

<표 6-7> 연도별 방송산업과 방통위 투자조합 드라마 프로젝트의 수익률 비교³⁰⁾

구분	04년	05년	06년	07년	전체기간
방통위 투자조합의 드라마 콘텐츠 평균 투자수익률	11.58%	12.42%	6.60%	-0.44%	7.54%
방송산업 평균수익률 ³¹⁾	12.71%	21.27%	17.78%	25.43%	19.30%
차이	-1.13%	-8.85%	-11.18%	-25.87%	-11.76%

□ 분석결과 방통위에서 투자한 프로젝트의 수익률은 2005년을 제외하고 한국영화 산업 평균보다 우수하여 산업 평균대비 상대수익률이 조사기간 평균 16.45%로 산출되었음

- 방통위의 투자조합 'CJ창투 7호'의 수익률은 전체 영화산업 평균 수익률이 악화되는 환경에도 불구하고 2005년 이후로 계속적으로 상승하는 모습을 보여주었음

28) 'CJ창투7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합'에서 회수완료 프로젝트에 한하며, '튜브03-12호'의 경우 07년 개봉작은 없으며, 04년(-37.70%), 05년(-8.98%), 06년(-97.96%)의 투자수익률을 기록함

29) 한국영화 평균 수익률은 샘플 자료를 바탕으로 추정된 연평균 수익을 연평균 총 비용으로 나눈 값으로, 영화진흥위원회의 "한국 영화산업 결산"자료를 사용함

30) CJ창투7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합'에서 회수완료 프로젝트에 한함

31) 방송통신위원회, "2006년 방송산업 실태조사 보고서", "2008년 방송산업 실태조사 보고서"의 지상파방송사업자의 순이익을 연간 총제작비(자체 제작비, 공동 제작비, 외주 제작비 등 포함)로 나누어 산정하였음

드라마 콘텐츠의 경우 2004년부터 2007년 까지 전체적으로 방송산업 평균 수익률보다 약 12% 하회하는 수익률을 보여주었으며, 이는 방송산업 평균수익률의 경우는 드라마 콘텐츠 이외에도 다른 사업군이 다양하기 때문인 것으로 분석됨

- 한편, 투자회수 영화를 기준으로 손익분기점(BEP; Break-Even Point)³²⁾을 넘긴 작품 비율을 산출하고 산업평균과 비교하는 것도 의미 있는 결과를 산출할 수 있음

<표 6-8> 투자조합 출자 프로젝트 손익분기 상회 비교 (2006~2008년)

구 분	BEP 상회비율
방통위의 투자회수 영화	42.30% (11/26)
개봉한 전체 한국영화 ³³⁾	14.55% (32/220)

32) 투자금액과 회수금액이 같아서 이익이 0이 되는 지점을 말하며 여기서는 투자수익률이 0% 이상인 영화를 의미함

33) 영화진흥위원회의 “2007년 한국 영화산업 결산”, “2006년 한국 영화산업 결산” 참조

2) 직접고용효과

□ 직접고용효과는 방송콘텐츠 투자조합이 투자한 프로젝트가 유발하는 실제 고용을 의미하며, 방통위의 방송콘텐츠 투자로 기인하여 어느 정도의 고용이 유발되었는지를 살펴보는 지표임

- 이에 관한 세부성과지표는 첫째, ‘설문조사를 통한 고용효과’, 둘째, ‘산업평균 대비 프로젝트 당 고용자 수’ 두 가지 항목으로 설정함

(1) 설문조사를 통한 고용효과

□ ‘설문조사를 통한 고용효과’를 측정하기 위하여 본 연구에서는 크게 두 가지 집단으로 나누어 고용창출효과를 살펴봄

- 첫째, 자조합에 투자한 출자자(방통위 제외)를 대상으로 설문조사를 실시함
- 둘째, 자조합이 투자한 기업을 대상으로 설문조사를 실시함
 - 설문조사에 따르는 평가는 리커트 척도³⁴(5점)을 사용하여 수치로 계량화함
 - 즉, 응답자의 평가 중 보통을 0점으로 기준삼아 설문조사내용을 근거로 점수화함(<표 6-9> 참조)

34) 총화평정척도(summated rating scale)라고도 불리며, 주로 인간의 태도를 측정하는 태도척도임. 질문 자료로부터 지표를 추출하여 구성하는 체계적이고 세련된 수준의 척도법으로 여러척도법 가운데 가장 실용성이 높고 효과가 있다고 평가되고 있음. 이 척도법은 여러 개의 항목으로 응답자의 반응을 측정하고 해당항목에 대한 측정치를 합산하여 평가 대상자의 최종점수를 얻어내는 척도로 측정하고자 하는 속성에 관련된 여러 개의 항목으로 응답자의 반응을 측정하고 해당 항목에 대한 측정치를 합산하여 평가 대상자의 최종점수를 얻어내는 척도로 측정하고자 하는 속성에 관련된 여러 개의 항목 각각에 대하여 척도점을 기준으로 찬반을 평가하도록 해서, 각 항목별로 합산한 뒤 항목수로 평균하여 측정치를 얻음

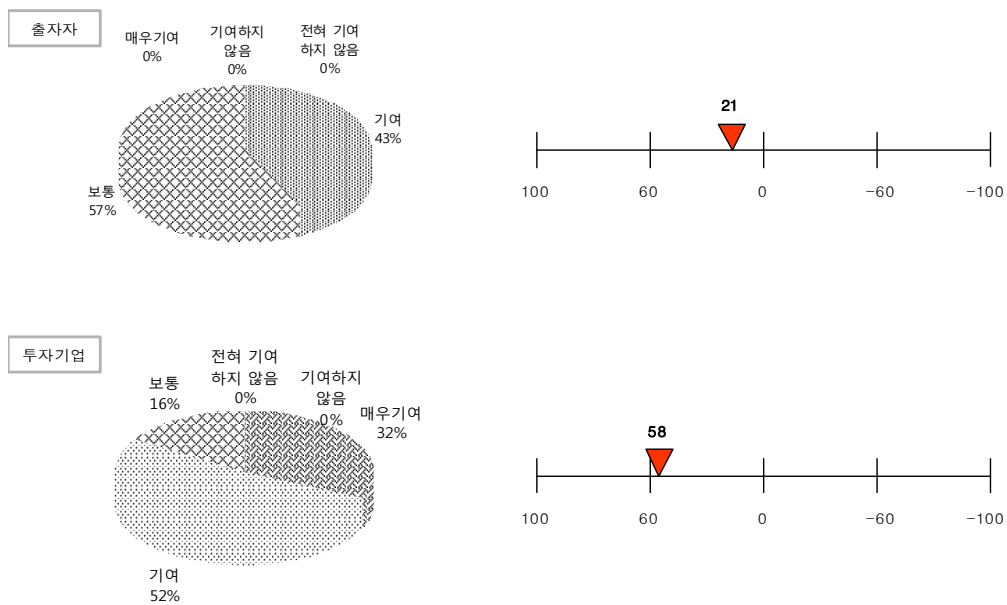
- 이에 대한 해석은 평가 점수가 높을 수로 고용효과가 높다고 판단하는 것임

<표 6-9> 중요도 별 점수 환산 기준표

중요도	정의	점수
1	매우 기여함	100
2	기여함	50
3	보통	0
4	기여하지 않음	-50
5	전혀 기여하지 않음	-100

□ 직접고용효과에 대한 설문조사 결과, 고용효과의 기여도는 대체로 긍정적이며 출자자보다는 투자기업이 더욱 고용창출에 기여한다고 판단하고 있음([그림 6-1] 참조)

[그림 6-1] 방송콘텐츠 투자조합의 투자가 직접고용창출에 미치는 효과



□ 출자자의 43%만이 방통위 투자조합의 프로젝트가 직접고용창출에 기여한다고 대답해 준 반면에, 투자기업의 경우 ‘기여한다(52%)와 매우 기여한다(32%)’가 84%로 투자조합의 투자가 방송콘텐츠 산업의 고용유발에 미치는 효과를 직접적으로 인식하고 있는 것으로 분석됨

- 전반적으로 설문조사 대상자들은 방통위 투자조합의 투자가 방송콘텐츠 산업의 고용을 창출한다고 판단하고 있음

(2) 산업 평균 대비 프로젝트 당 고용자 수

□ 프로젝트 당 고용자 수와 산업 평균 대비 프로젝트 당 고용자 수를 비교함으로써 직접고용효과에 대한 분석이 가능함

- 프로젝트별 고용자 수는 장르별 기업에 대한 이메일 설문조사로 자료를 수집하였으나, 프로젝트 당 인원 구성이 매 번 변동하는 비정규직 중심의 시장 특성과 업체 변경 등으로 인하여 정확한 정보를 구할 수 없었으며, 설문 응답의 수가 소수이기 때문에 직접비교는 불가능하였음

- 지상파 방송산업 평균 종사자 수와 영화산업 평균 고용자 수는 <표 6-10>과 같음

<표 6-10> 연도별 지상파 방송산업 평균 종사자 수와 영화산업 평균 고용자 수³⁵⁾ 단위: 명

구분	2005	2006년	2007년
지상파 방송산업 종사자 수 합계	4218	4115	4068
지상파 방송사업자 수	43	43	47
지상파 방송산업 평균	98	95	86
영화산업 고용자 수	6,371	4,029	3,846
한국영화 제작 수 ³⁶⁾	83	110	112
영화 산업 평균	76	36	34

출처: “2006 방송산업 실태조사 보고서”, “2008 방송산업 실태조사 보고서”, “2007 문화산업통계”, “2008 문화산업통계”

35) 지상파 방송산업 종사자는 PD, 방송기술(제작관련) 직종 종사자를 집계, 영화산업 고용자 수는 제작 및 제작관련 서비스업에 종사하는 고용자를 집계함

36) 영화진흥위원회의 “2007년 한국 영화산업 결산”, “2008년 한국 영화산업 결산”

3) 간접고용효과

□ 간접고용효과란 방송콘텐츠 투자조합의 투자금액이 他산업의 고용창출에 어느 정도 영향을 주었는지에 대한 효과를 의미함

- 이에 관한 세부성과지표는 한국은행에서 발표하는 고용유발계수를 이용하여 방통위의 투자에 따르는 고용유발 인원을 파악하는 것임
- 그러나 한국표준산업분류 체계에 따른 기본부문(403부문)을 고려할 때 방송콘텐츠 제작으로 제한하여 계수를 추정하는 것은 통계적으로 어렵기 때문에, 한국은행에서 발표하는 통신 및 방송 부문의 고용유발계수를 이용하여 방통위의 투자에 따르는 고용유발 인원을 파악하였음
- 산업별 산업연관분석³⁷⁾에 따른 고용 및 취업유발계수³⁸⁾는 다음 <표 6-11>과 같음

□ <표 6-11>에 따르면 통신 및 방송 산업의 고용유발계수는 11.70으로 이에 대한 해석은 최종수요가 10억 원 발생할 경우 1차산업에 직·간접적으로 유발되는 고용자 수는 약 12명이라고 할 수 있음

- 他산업과 비교 시, 서비스업 평균인 17명보다는 적으나, 제조업 평균인 7명의 약 1.5배 정도 상대적으로 더 높은 고용유발효과를 유발하는 것으로 나타남

37) 산업연관분석은 산업간 파급정도를 수치화한 승수(multiplier)를 이용하여 경제변수가 다른 특정변수에 의해 변화할 때 연쇄적인 파급관계를 통해서 최종적으로 산출되는 총 효과의 규모가 어느 정도이고 산업 간에 어떤 차이가 있는지를 가늠해 보는 분석방법임

38) 고용유발계수는 피용자가 기준인 반면, 취업유발계수는 피용자와 더불어 자영업주 및 무급가족종사자를 포함하여 산출한 것으로 특정산업에서 10억 원의 생산액이 유발되었을 경우 전 산업에서 유발되는 취업인원을 의미함

<표 6-11> 각 산업별 고용유발계수

산업분야	취업유발	고용유발
농림어업	79.30	7.96
제조업	7.71	6.66
서비스업	26.01	17.10
통신 및 방송	5.28	11.70

출처: 한국은행(2009), “2006년 산업연관표”

- 한편 고용 증가율에 대한 과거 자료를 분석한 결과, 통신 및 방송 산업의 고용 증가율은 -7.29%로 전체 고용 증가율(2003년~2006년) 2.26%보다 낮은 것으로 나타났다

<표 6-12> 산업별 고용증가현황

산업명	2003년	2006년	고용증가율
농림어업	1,932,136	1,803,947	-6.63%
광업	18,854	16,649	-11.70%
제조업	3,294,047	3,274,976	-0.58%
전, 가, 수, 및 건설	1,710,196	1,738,293	1.64%
서비스업	10,709,923	11,229,864	4.85%
통신 및 방송³⁹⁾	164,491	152,497	-7.29%
전산업	17,665,156	18,063,729	2.26%

출처: 한국은행(2009), 『2006년 산업연관표』 이용

39) ‘통신 및 방송’은 서비스업에 포함됨

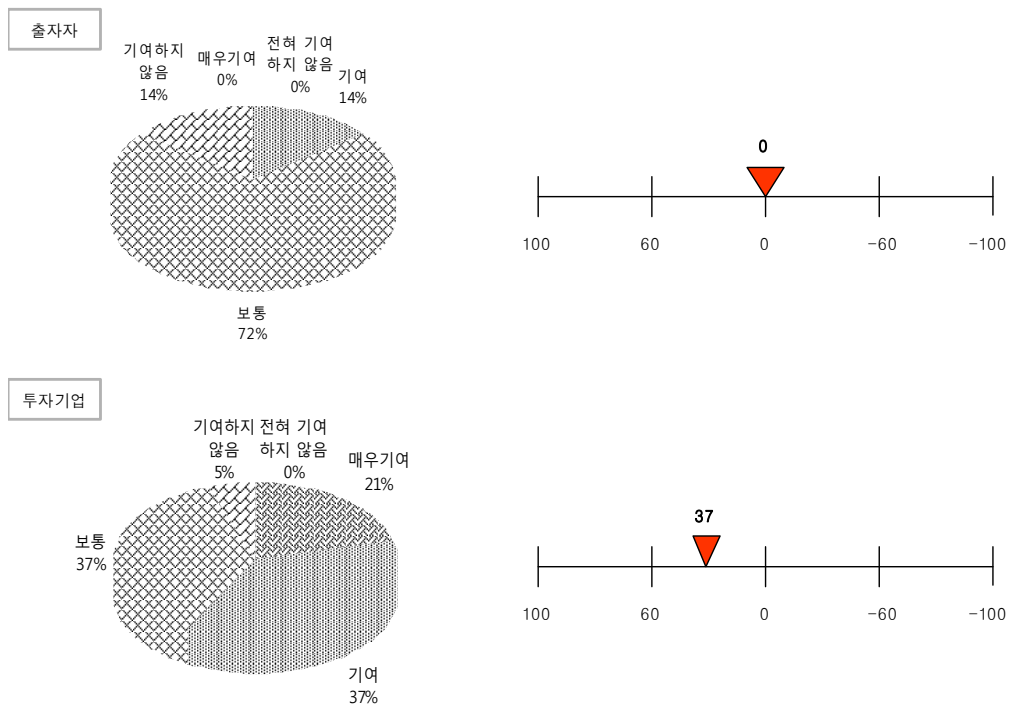
4) 국가이미지 향상기여

□ 방송콘텐츠에 관한 투자가 국위선양에 기여하는지를 판단하기 위하여 성과지표로 ‘국가이미지 향상기여’를 설정하고 이를 설문조사를 바탕으로 국가이미지를 측정함

□ 국가이미지 향상 효과를 리커트 척도를 사용하여 설문조사함

- 설문조사의 범위 및 표본은 앞서 살펴본 설문조사 대상 표본과 같으며, 다음 [그림 6-2]는 국가이미지 향상 설문조사에 관한 결과를 보여줌

[그림 6-2] 방송콘텐츠가 국가이미지 향상기여에 미치는 효과



□ 방송콘텐츠 투자조합의 투자가 국가이미지 향상에 기여하느냐는 질문에 대하여, 출자자의 경우에 평균적으로 방송콘텐츠의 투자가 국가이미지 향상에 기여하지 않는다(0)고 판단했으며, 투자기업의 경우는 평균적으로 약간 기여한다(57)고 판단하고 있음

- 출자자는 보통(72%)이라는 응답비율을 보여 국가이미지 향상에 큰 도움이 되지 않을 것이라는 응답을 보였고, 투자기업은 매우 기여한다(21%)와 기여한다(37%), 보통(37%)이라는 응답비율을 보여서 대체적으로 기여한다는 의견이 높았음

5) 해외 수출로 인한 수익창출

□ 국위선양에 기여하였는지 여부를 판단하기 위한 측정지표로 설정한 해외 수출로 인한 수익창출은 방통위 투자조합의 프로젝트가 창출하는 수출규모가 어느 정도인지를 의미하며, 이에 관한 세부성과지표는 첫째, 매출액 대비 수출액⁴⁰⁾, 둘째, '산업평균과 비교한 매출액 대비 수출액' 두 가지 항목으로 설정함

(1) 매출액 대비 수출액

□ 방통위의 투자조합의 투자가 이루어진 프로젝트에서 최종 집계가 완료되고 매출액 및 수출액이 설문으로 조사된 영화와 드라마 프로젝트 각 5개를 선정하여 수출액 및 매출액을 산정함

- 드라마 콘텐츠는 드라마 콘텐츠 분야에 한정된 통계자료는 미집계되어 있으므로, 방송 산업(지상파방송사업자) 평균 매출액과 수출액을 통하여 비교하고,

40) 수출액/매출액, 수출액은 '국가통계포털(www.kosis.kr)'의 연 평균 원/달러 환율'로 변환함

향후 통계자료의 축적이 이루어지면 연도별 추세와 산업비교를 통하여 국위선양 효과를 파악하는 것이 바람직함

(2) 산업 평균과 비교한 매출액 대비 수출액

□ 다음 <표 6-13>은 영화산업 평균과 비교한 매출액 대비 수출액 자료임

- 영화산업의 매출액 대비 수출액⁴¹⁾은 2006년 7.82%에서 2007년 6.89%, 2008년 5.78%로 감소 추세이며 이는 2008년의 수출액이 2003년 이전의 수준보다도 못하기 때문임

<표 6-13> 영화산업 평균과 비교한 매출액 대비 수출액

구분	2005년	2006년	2007년	2008년	평균
방통위 프로젝트 매출액 대비 수출액	12.83%	0%	0.6%	30%	10.85%
영화산업 매출액 대비 수출액	26%	7.82%	6.89%	5.78%	11.62%
차이	-13.17%	-7.82%	-6.29%	24.22%	-0.77%

- 영화산업 평균과 방통위 투자조합 프로젝트의 매출액 대비 수출액은 큰 차이는 없으나, 본 분석은 투자조합 전체 프로젝트가 아닌 5개 프로젝트⁴²⁾의 결과이기 때문에 차후 평가 시 상기 방법을 이용하여 평가하는 것을 제시함

□ 다음 <표 6-14>는 방송 산업(지상파방송사업자)평균⁴³⁾과 비교한 매출액 대비 수출액임

- 5개 드라마 프로젝트에 관한 매출액 대비 수출액을 도출하였으며, 방송 산업 평균 매출액 대비 수출액보다 10.86% 우월한 것으로 분석됨

41) 영화진흥위원회 “2007 한국 영화산업 결산”, “2008 한국 영화산업 결산”의 수치를 인용함

42) 설문을 통해 매출액 및 수출액 자료를 제공한 기업 중 5개 업체를 이용함

43) “2008 방송산업 실태조사”에서 지상파 방송사업자의 매출액과 수출액을 이용함

<표 6-14> 방송 산업 평균과 비교한 매출액 대비 수출액

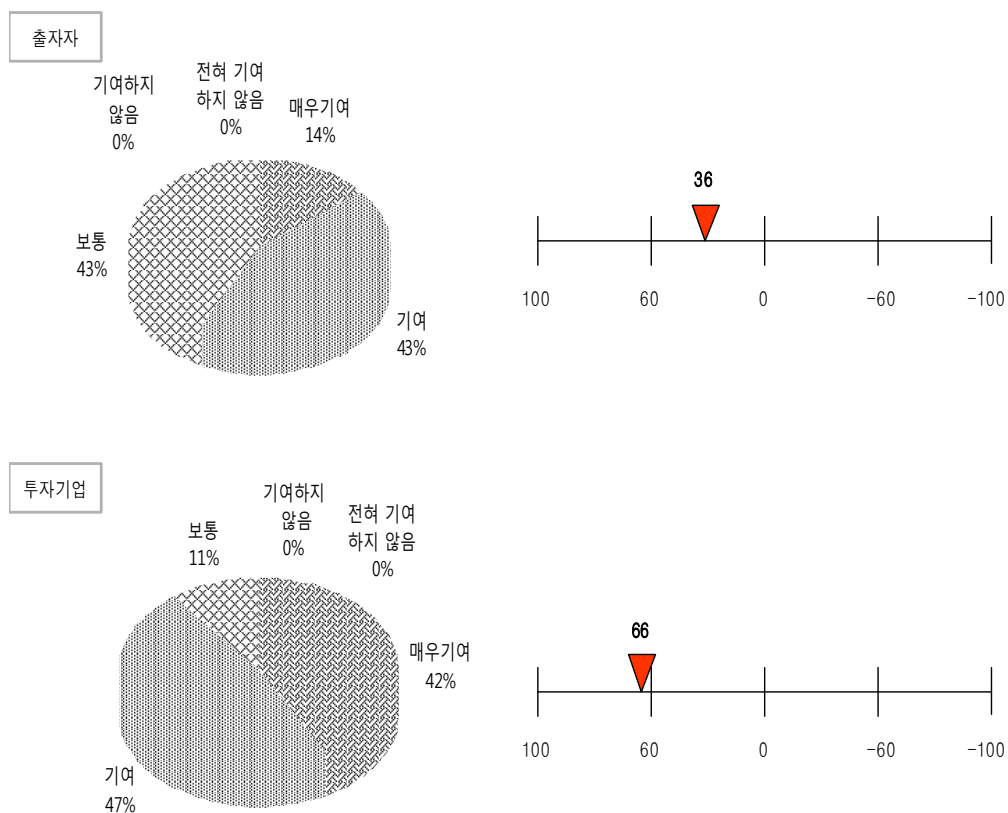
구분	2007년
방통위 프로젝트 매출액 대비 수출액	13%
방송 산업 매출액 대비 수출액	2.14%
차이	10.86%

6) 방송콘텐츠의 질적발전

□ 방송콘텐츠의 질적발전을 측정하기 위하여 출자자와 투자기업의 두 집단에 대하여 설문조사를 실시 후 질적 발전효과를 측정함

- 방송콘텐츠에 대한 투자가 방송콘텐츠의 질적발전에 어느 정도 영향을 미치는지를 설문조사하고, 리커트 척도를 사용하여 결과를 계량화함

[그림 6-3] 방송콘텐츠가 콘텐츠 질적발전에 미치는 효과



- 설문조사 결과, 두 집단 모두 기여(출자자; 43%, 투자기업; 47%)한다는 응답비율이 가장 높은 것으로 나타남
- 출자자의 경우 방송콘텐츠 프로젝트가 콘텐츠의 질적 성장에 양호(36)하게 작용하는 것으로 판단하고 있으며, 투자기업의 경우는 우수(66)하게 작용하는 것으로 판단하고 있음

7) 他산업연관효과

□ ‘他산업연관효과’는 방통위 투자조합이 방송콘텐츠 산업에 출자한 투자금이 他 산업의 생산 및 부가가치에 끼치는 파급효과를 의미함

- 이는 수치화한 승수(multiplier)를 이용하여 최종적으로 산출되는 총 효과의 규모가 어느 정도이고 산업 간에 어떤 차이가 있는지를 가늠해 보는 분석유발 효과 말함
- 현재 우리나라의 대표적 산업분야의 간접적으로 영향을 끼친 산업연관효과를 생산유발효과와 부가가치 유발효과 두 가지로 나누어 분석함
- 다음 <표 6-15>은 각 산업별 산업연관분석에 따른 생산 및 부가가치 유발계수임

<표 6-15> 각 산업별 생산 및 부가가치 유발계수

구분	전방효과 ⁴⁴⁾	후방효과 ⁴⁵⁾	부가가치발생유발
농림어업	0.992	0.916	0.859
제조업	1.034	1.071	0.639
서비스업	1.026	0.882	0.862
통신 및 방송	0.913	0.951	0.879

출처: 한국은행(2009), “2006년 산업연관표”이용

□ 통신 및 방송 분야의 他산업연관계수는 부가가치발생유발계수의 경우 제조업에 비해서는 크게 나타났으며, 타 산업에 비해 근소하게 높은 것으로 나타남

- 44) 전방연쇄효과는 한 산업의 발전이 그 산업의 **생산물** 을 중간투입물로 사용하는 여타산업을 발전시키는 효과를 말함 이와 같은 전방연쇄효과는 산업연관표상의 **감응도계수** 즉 전 산업의 최종 수요를 모두 1단위씩 충족시키기 위해 어떤 산업이 생산해야 할 **생산액**의 전 산업 **평균치**에 대한 비율로 계산될 수 있음
- 45) 후방연쇄효과는 어떤 한 산업의 발전이 그 산업에 투입될 중간투입재를 생산하는 산업의 발전을 유발하는 효과를 말함

8) 안정적 재원공급

□ 방통위의 방송콘텐츠 투자가 프로젝트 기업에 안정적인 재원공급의 역할을 수행하고 있는지 여부를 판단하기 위한 측정지표로 첫째, ‘설문조사를 통한 제작지원 효과’와 둘째, ‘레버리지 측정을 통한 재원공급 효과’의 두 가지 항목에 관하여 측정함

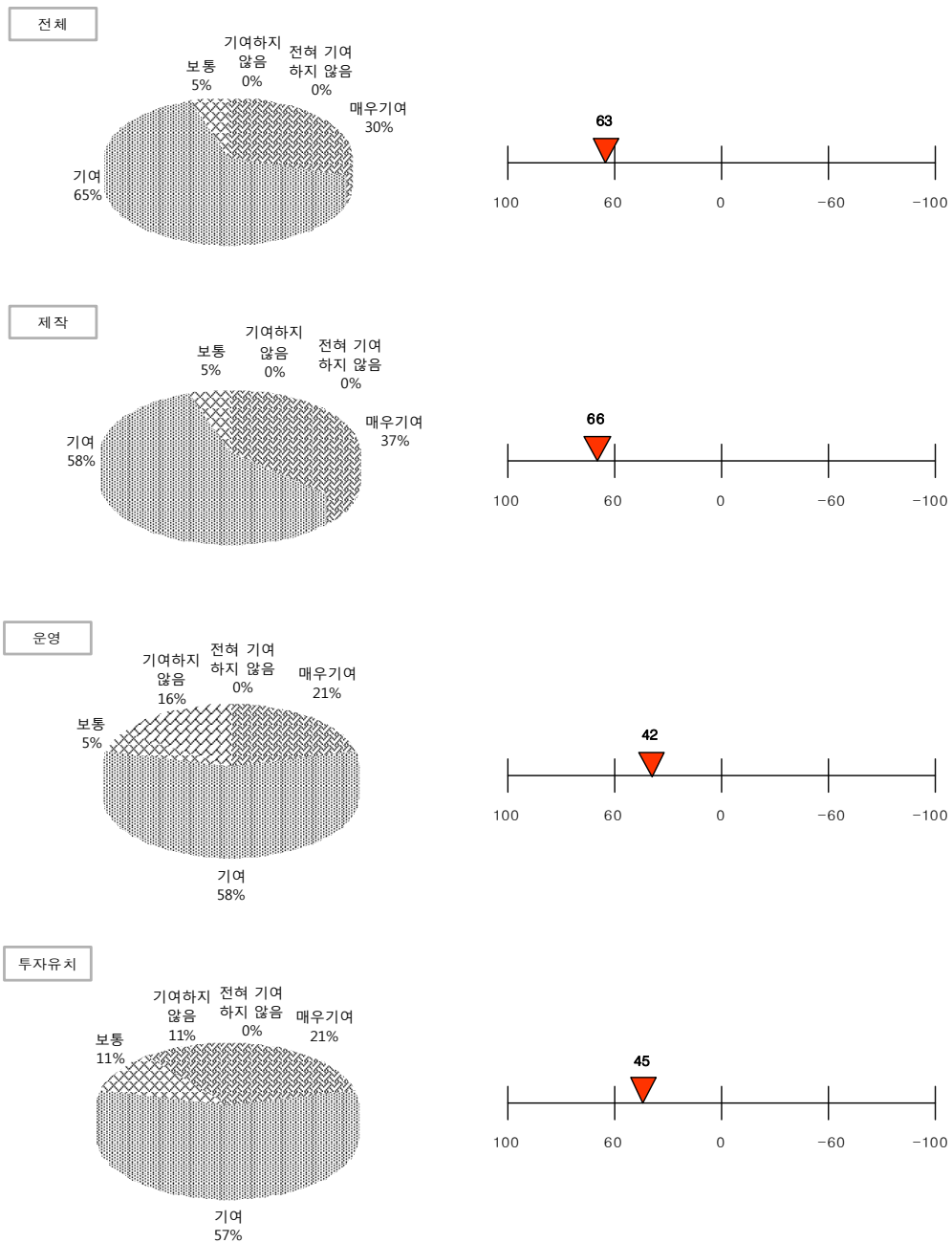
- 설문조사 결과, 투자금이 재원공급에 미치는 효과는 매우 우수한 것으로 나타남
- 또한 투자조합의 레버리지 측정 결과 투하자본은 1,004%의 산업규모 확대 효과를 일으키는 것으로 나타남

(1) 설문조사를 통한 제작지원 효과

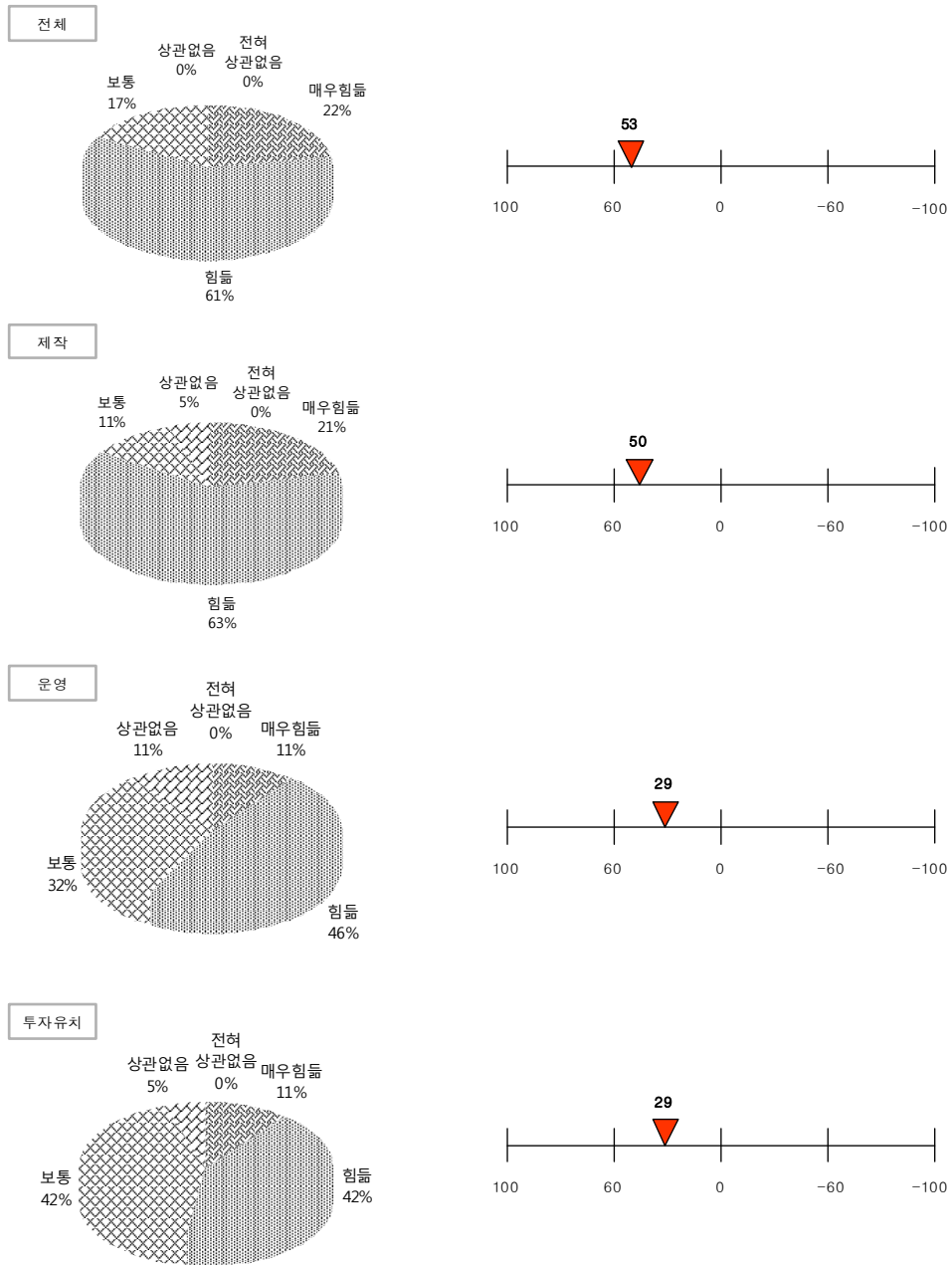
□ 설문조사를 통한 제작지원 효과는 방통위의 투자가 실제 방송콘텐츠 산업의 재원공급에 어느 정도 영향을 미치는지 따른 효과를 설문조사한 것임

- 우선 ‘투자지원 만족도’는 ① 투자금이 사업수행에 기여한 정도, ② 투자금을 제공받지 못했을 경우 회사에 끼쳤을 영향으로 구분하여 조사함
- 이를 통해 안정적 재원공급이 되었는지, 안정적 재원공급으로써의 역할을 잘 수행했는지에 대해 제작·투자유치·운영측면과 전체로 분류하여 조사함
- 다음 [그림 6-4]과 [그림 6-5]은 투자금이 사업수행에 기여한 정도와 투자금을 제공받지 못했을 경우 회사에 끼쳤을 영향을 세분화하여 보여줌

[그림 6-4] 투자금이 사업수행에 기여한 정도



[그림 6-5] 투자금을 제공받지 못했을 경우 회사에 끼쳤을 영향



□ 설문조사에 관한 결과를 리커트 척도를 사용하여 계량화하였으며 주요 결과는 다음과 같음

- ‘투자금이 사업수행에 기여한 정도’라는 질문에 응답자들은 과반수가 기여(65%)한다고 생각하며 매우 기여한다는 답변도 30%의 답변을 하여 매우 긍정적인 것으로 나타남
- ‘투자금 지원을 받지 못 했을 경우 회사에 미쳤을 영향’이라는 질문에는 80% 이상이 (매우 힘들: 22%, 힘들: 61%) 힘들었을 것이라고 응답하고 있어, 투자금의 효과는 사업에 중요하게 영향을 미쳤을 것이라고 분석됨

(2) 레버리지 측정을 통한 재원공급 효과

□ 방통위 방송콘텐츠 투자조합의 투자는 방송콘텐츠 산업투자에 레버리지 효과를 일으킴

- 여기서 말하는 레버리지 효과는 방통위의 투자조합에서 프로젝트에 투자한 자금이 투자규모의 증가를 낳아 궁극적으로 처음 투자의 몇 배나 되는 증가를 가져오는 경우를 말하며, 다시 말하면 산업규모의 확대 효과로 볼 수 있음

□ 어느 정도 레버리지 효과가 있었는지 분석한 결과 투자한 자금은 1,004%의 산업규모 확대 효과를 일으키는 것으로 나타남

- 이는 방통위에서 1억 원을 투자하면 문화산업의 투자규모가 10억 (10배)으로 확대되어 투자효과를 일으키는 것으로 해석할 수 있음

□ 다음 <표 6-16>는 프로젝트별 장르별 레버리지 효과를 보여줌

<표 6-16> 프로젝트별 레버리지 효과

장르별 구분		투자원금(원)	제작비(원)	레버리지(%)
방송 (드라마/애니메이션)	튜브03-12	9,150,000,000	55,180,000,000	603
	CJ창투7호	19,773,750,000	107,753,000,000	545
	총 합	28,923,750,000	162,933,000,000	563
영화	튜브03-12	4,650,000,000	74,770,000,000	1,608
	CJ창투7호	3,900,000,000	96,771,000,000	2,481
	총 합	4,650,000,000	171,541,000,000	3,689
공연	튜브03-12	50,000,000	150,000,000	300
	CJ창투7호	1,300,000,000	18,382,000,000	1,414
	총 합	1,350,000,000	18,532,000,000	1,373
전시	CJ창투7호	500,000,000	2,748,000,000	550
	총 합	500,000,000	2,748,000,000	550
방송콘텐츠 전체		35,423,750,000	355,754,000,000	1,004

□ 다음 <표 6-17>은 개별 프로젝트별 레버리지 효과를 보여줌

<표 6-17> 튜브03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합의 레버리지효과

장르별 구분	업체명	프로젝트명	투자원금	제작비(원)	레버리지(%)
방송 (드라마/ 애니메이션)	노리하우스	노리노리	250,000,000	1,450,000,000	580
	(주)초록뱀앤앤씨	귀엽거나 미치거나	300,000,000	6,500,000,000	2,167
	(주)로이비주얼	우비소년	300,000,000	1,001,000,000	334
	(주)에이트픽스	미안하다 사랑한다	1,000,000,000	2,347,000,000	235
	(주)할로윈피엔에프	미르가온	1,000,000,000	3,312,000,000	331
	(주)미르기획	작가선급급	1,040,000,000	-	-
	(주)케이드림	가칭'돌아서서 떠나라'	600,000,000	3,160,000,000	527
	이엔비스타즈(주)	줄라이모닝	600,000,000	1,190,000,000	198
	(주)케이드림	기획드라마	700,000,000	4,000,000,000	571

	(주)한국씨네텔	세계의 아이들	360,000,000	720,000,000	200
	(유)티에스지프로덕션 문화산업전문회사	태왕사신기	3,000,000,000	31,500,000,000	1,050
	소계		9,150,000,000	55,180,000,000	603
영화	청어람(주)	꽃피는봄이오면	500,000,000	4,400,000,000	880
	청어람(주)	13살 연인	250,000,000	4,100,000,000	1,640
	(주)씨네넷	강력3반	200,000,000	2,800,000,000	1,400
	(주)커리지필름	미스터소크라테스	300,000,000	4,300,000,000	1,433
	롯데쇼핑(주)	새드무비	400,000,000	5,000,000,000	1,250
	튜브픽쳐스(주)	나의 결혼원정기	300,000,000	5,000,000,000	1,667
	(주)영화사봄	너는 내운명	300,000,000	4,270,000,000	1,423
	(주)두사부필름	내생애 가장 아름다운 일주일	200,000,000	4,700,000,000	2,350
	(주)진인사필름	태풍	500,000,000	17,500,000,000	3,500
	(주)코리아엔터테인먼트	싸움의 기술	300,000,000	4,600,000,000	1,533
	엘제이필름(주)	로망스	100,000,000	4,800,000,000	4,800
	(주)영화세상	다세포소녀	300,000,000	4,700,000,000	1,567
	(유)로맨싱플라워	내 남자친구의 일기	500,000,000	3,600,000,000	720
	(주)굿플레이어	연애, 그 참을 수 없는 가벼움	500,000,000	5,000,000,000	1,000
	소계		4,650,000,000	74,770,000,000	1,608
	공연	황금겨자씨	빅트립	50,000,000	150,000,000
소계		50,000,000	150,000,000	300	
전 체			13,850,000,000	130,100,000,000	939

<표 6-18> CJ창투 7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합의 레버리지효과

장르별 구분	업체명	프로젝트명	투자원금	제작비(원)	레버리지 (%)
방송 (드라마/ 애니메이션)	네오솔라 (구:에이트픽스)	섬마을 선생님	250,000,000	1,561,000,000	624
		이경희 작가작품	142,500,000	-	-
		권인찬 작가작품	105,000,000	-	-
		권민수 작가작품	32,000,000	-	-
		염일호 작가작품	30,000,000	-	-
		궁	55,250,000	-	-
		황태자비남치사건	15,000,000	-	-
		조현경 작가작품	32,000,000	-	-

		매직	300,000,000	1,523,000,000	508
		김선영 작가작품	42,000,000	-	-
		미안하다, 사랑한다	500,000,000	2,141,000,000	428
	사과나무픽처스	어느멋진날	400,000,000	2,173,000,000	543
		꽃피는봄이오면	700,000,000	2,452,000,000	350
		개와늑대의시간	1,500,000,000	3,975,000,000	265
	식객제일차 유한회사	식객	2,000,000,000	7,948,000,000	397
	올리브나인엔터테인먼트	프라하의 연인	500,000,000	3,274,000,000	655
		주몽	700,000,000	16,500,000,000	2,357
		미스터굿바이	500,000,000	2,257,000,000	451
		위대한유산	500,000,000	1,902,000,000	380
		황진이	500,000,000	4,822,000,000	964
	윤스칼라	눈의여왕	1,000,000,000	4,000,000,000	400
	이김프로덕션	드라마작가투자(정성희)	500,000,000		-
	점프엔터테인먼트	경성스캔들	1,000,000,000	2,825,000,000	283
		사랑해	1,000,000,000	3,111,000,000	311
	제이에스디피	러브스토리인하버드	1,500,000,000	3,539,000,000	236
	채널케이	하얀거탑	500,000,000	4,000,000,000	800
	초록뱀미디어 (구:초록뱀엔씨)	드라마작가투자	220,000,000	-	-
		늑대	250,000,000	3,000,000,000	1,200
불꽃놀이		250,000,000	2,023,000,000	809	
90일사랑할시간		500,000,000	2,848,000,000	570	
거침없이하이킥		500,000,000	5,010,000,000	1,002	
크리에이티브리더스 그룹에이트	환상의커플	500,000,000	2,111,000,000	422	
	궁S	750,000,000	5,421,000,000	723	
	고봉실이줄마구하기	1,000,000,000	2,914,000,000	291	
	꽃보다남자	250,000,000	6,884,000,000	2,754	
	탐나는도다	250,000,000	4,600,000,000	1,840	
필살프로덕션문화산 업전문화사 (구:퓨처원)	필살	1,000,000,000	6,500,000,000	650	
소 계			19,773,750,000	07,753,000,000	545
영화	나비픽처스	중천	1,000,000,000	13,900,000,000	1,390
	두사부필름	내생애가장아름다운 일주일	100,000,000	5,391,000,000	5,391
	두사부필름	1번가의기적	250,000,000	6,354,000,000	2,542
	모호필름	친절한 금자씨	150,000,000	6,645,000,000	4,430
	싸이더스FNH	연애의 목적	150,000,000	4,580,000,000	3,053
	영화사봄	너는내운명	100,000,000	5,145,000,000	5,145
	영화사집	그놈목소리	250,000,000	6,513,000,000	2,605

	영화사청어람	괴물	500,000,000	14,318,000,000	2,864
	진인사필름	태풍	500,000,000	18,700,000,000	3,740
	토일렉픽쳐스	HD공포-어느날갑자기	400,000,000	2,414,000,000	604
	하이지엠 (구:태원엔터테인먼트)	무영검	250,000,000	8,011,000,000	3,204
	화이트리시네마	연리지	250,000,000	4,800,000,000	1,920
	소 계			3,900,000,000	96,771,000,000
공연	설엔컴퍼니	더프로듀서스	500,000,000	5,500,000,000	1,100
	설엔컴퍼니	뮤지컬<오페라의유령>	500,000,000	11,732,000,000	2,346
	KTB엔터테인먼트	점프	300,000,000	1,150,000,000	383
	소 계			1,300,000,000	18,382,000,000
전시	타이타닉서울전	타이타닉	500,000,000	2,748,000,000	550
	소 계			500,000,000	2,748,000,000
전 체			25,473,750,000	225,654,000,000	886

VII. 방송콘텐츠 투자조합의 수요조사

1. 수요조사의 목적과 결과

1) 수요조사의 목적

□ 방송콘텐츠 전문 투자조합의 신규결성에 앞서 투자분야에 대한 세부조사와 투자기업들이 원하는 액수 및 개선방안에 관한 조사의 필요성에 따라 상기 두 개의 투자조합의 지원을 받은 19개 기업과 투자유치에 대한 의지를 가지고 있는 11개 기업에 대해서 수요조사를 실시함

- 수요조사 대상은 2003년부터 2008년까지 방통위에서 방송콘텐츠에 출자한⁴⁶⁾ 자조합 및 자조합이 투자한 프로젝트의 투자기업 19개 업체와 방통위 주관 간담회를 통한 11개 업체로 구성됨

46) “튜브03-12 방송영상콘텐츠 제1호 투자조합” 과 “CJ창투 7호 방송영상콘텐츠 제2호 투자조합”을 말함

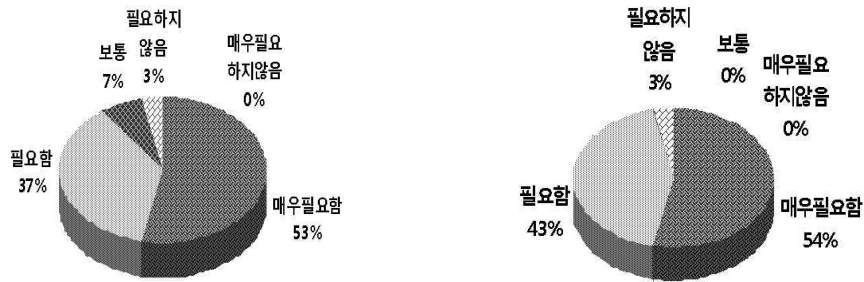
- 수요조사는 설문조사를 통해서 시행하였으며, 설문조사 결과 투자조합의 신규결성의 필요성에 대해서는 모든 기업이 공감하였으며 정부의 투자규모 확대를 원하는 것으로 나타남
- 또한 투자가 기획 단계에서부터 이루어져야 한다는 기술적인 방향에 대해서도 시사점을 얻을 수 있었음

2) 수요조사의 결과

□ 설문조사를 통한 수요조사는 방통위의 투자가 향후 방송콘텐츠 투자를 효율적으로 하기 위한 요소를 설문조사한 것임

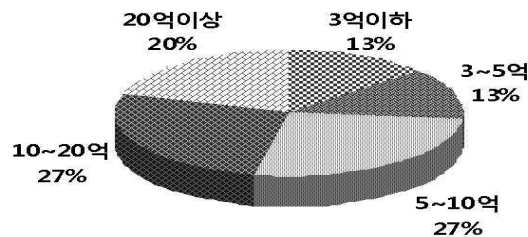
- 우선 ‘방송콘텐츠 전문 투자조합의 신규결성에 대한 의견’과 ‘투자유치를 받는다면 원하는 액수’에 대한 조사를 통해서 조합의 필요성과 규모에 대한 조사를 실시함
- 또한, ‘투자유치를 받는다면 원하는 세부분야’와 ‘투자조합이 향후 집중 지원해야 할 세부분야’를 조사하여 방통위가 투자조합을 통하여 지원해야 할 역할에 대해서 조사함
- 마지막으로, ‘투자유치를 받는다면 원하는 단계’와 ‘투자조합이 향후 집중 지원해야 할 단계’를 조사하여 향후 지원방향에 대해서 조사하고, 개선방안에 대해서 응답자의 의견을 분석함
- 다음 [그림 7-1]와 [그림 7-2]는 상기 조사 문항에 대한 결과를 세분화하여 보여줌

[그림 7-1] 투자조합의 신규결성 필요성(좌)과 투자금 유치에 대한 의향(우)



□ 수요조사의 결과 첫 번째 문항인 ‘신규결성의 필요성’과 ‘투자금 유치에 대한 의향’에 있어서 각각 ‘필요함’과 ‘매우 필요함’이 90%, 97%의 응답을 보여 업체들은 신규투자를 강력히 원하고 있는 것으로 분석됨

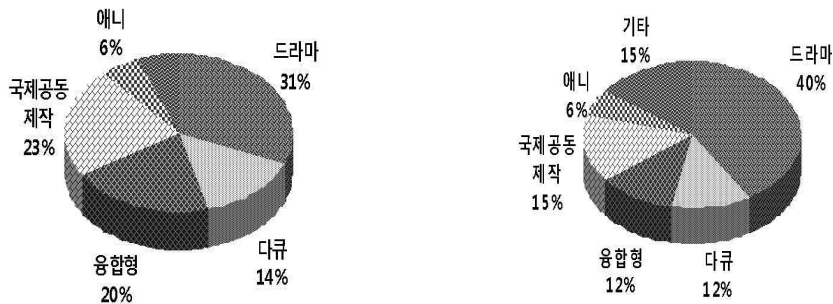
[그림 7-2] 투자유치를 받는다면 원하는 규모



□ 투자유치 규모에 대한 설문에서는 모두 고른 분포를 보여 기업별로 프로젝트의 다양성을 보여주었음

- 5~10억(27%)과 10~20억(27%)이 가장 많은 응답을 보였고, 다음으로 20억 이상(20%), 3~5억(13%)과 3억 이하(13%) 순으로 응답하였음

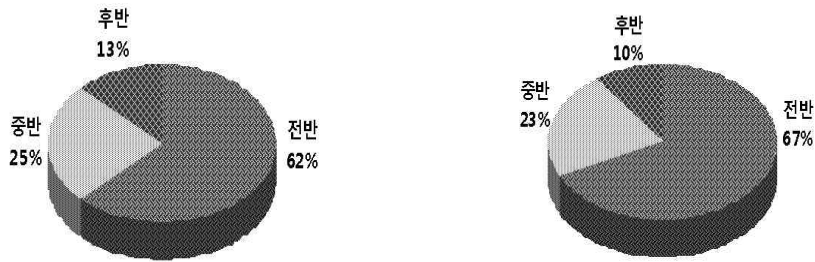
[그림 7-3] 투자유치를 받는다면 원하는 분야(좌)와 투자조합이 향후 집중 지원해야할 세부분야(우)



□ 투자유치를 받는다면 원하는 분야와 향후 집중해야할 방향에 대한 설문에는, 드라마에 각각 31%, 40%의 응답을 보여 가장 큰 수요를 보여주었음

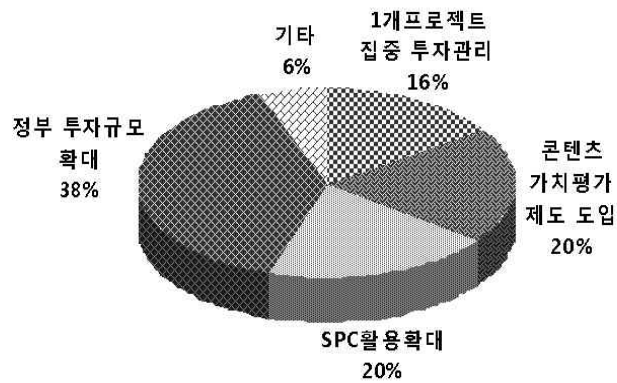
- 투자유치를 원하는 분야에 대해서는 국제공동제작이 23%, 융합형에 20%의 응답을 보여주었으며, 향후 집중지원 해야 할 세부분야에 있어서도 국제공동제작이 15%, 융합형에 12%를 보여주어 차후 투자지원 시 보다 다각적인 투자가 필요함으로 분석됨

[그림 7-4] 투자유치를 받는다면 원하는 단계(좌)와 투자조합이 향후 집중 지원해야할 단계(우)



- 투자유치를 받을 때 원하는 단계와 향후 투자조합이 집중 지원해야할 단계에 관한 설문에서는 두 문항 모두 전반이 각각 62%와 67%의 응답을 보여, 기획 단계에서부터 투자를 원하는 것으로 분석되었음

[그림 7-5] 투자조합 운영에 대한 개선방안



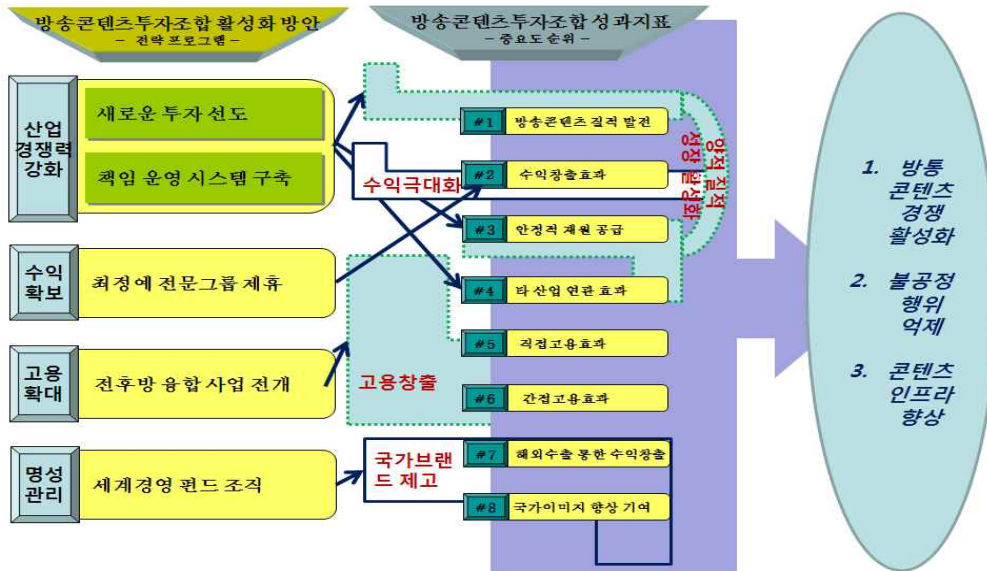
□ 마지막으로 투자조합운영에 대한 개선방안에 관한 설문에서는 ‘정부투자규모 확대’가 38% ‘SPC활용확대’가 20%로 투자에 대한 효율성에 더불어 투자기금의 확대를 요구하고 있는 것으로 분석되었으며, 콘텐츠 가치평가 제도 도입도 20%의 응답을 보여 응답자들이 더욱 체계적인 투자지원을 원하고 있는 것으로 분석되었음

VIII. 방송콘텐츠 투자조합 활성화 방안

1. 개요

- 방통위가 새롭게 추진하는 방송콘텐츠투자조합 사업 성과지표 수준을 극대화하기 위한 활성화 방안을 ▲ 산업경쟁력 강화 ▲ 수익확보 ▲고용확대 ▲명성관리 등 4개 범주별로 제시

[그림 8-1] 방송콘텐츠투자조합활성화 방안 내용과 정책 목표 관계 개념도



• 이들 활성화 방안은 방송콘텐츠투자조합 성과지표를 끌어올려 궁극적으로 1) 방통콘텐츠 경쟁 활성화, 2) 불공정 행위 억제, 3) 콘텐츠 인프라 향상 등 방통위의 현 단계 콘텐츠 정책 목표 실현에 기여할 것으로 기대

• 방송콘텐츠투자조합 활성화 방안에서는 첫 번째 ‘산업경쟁력 강화’ 범주에서 <새로운 투자선도>와 <책임운영시스템 구축>, 두 번째 ‘수익 확보’ 범주에서 <최정에 전문그룹 제휴>, 세 번째 ‘고용 확대’ 범주에서 <전후방 융합사업 전개>, 네 번째 ‘명성관리’에서 <세계경영 펀드 조직> 등 총 5개 항목을 전략 프로그램 과업 영역으로서 제시

□ 방송콘텐츠투자조합 활성화 방안 5가지 영역 전략 프로그램이 조합 성과지표 8개 항목 수준을 1차적으로 향상시키게 될 것임

• <새로운 투자선도>와 <책임운영시스템 구축> 전략 프로그램은 본 연구가 제시한 방송콘텐츠투자조합 성과지표 8개 항목 가운데 가중치가 가장 높은 것으로 나온 첫 번째 항목인 방송콘텐츠 질적발전 (콘텐츠 산업 양적, 실적 성장 활성화 범주)과 세 번째 항목인 안정적 채용공급 (콘텐츠 산업 양적, 실적 성장

활성화 범주), 네 번째 항목인 타 산업 연관 효과 (콘텐츠 산업 양적, 실적 성장 활성화 범주) 등에 직접적이며 긍정적인 영향을 끼칠 것으로 분석

- <최정예 전문그룹 제휴>는 투자조합 운영 전문성과 전략적 투자 실행을 가능하게 만들어 방송콘텐츠투자조합 성과지표 가운데 2번째로 중요한 항목으로 파악된 수익창출효과(수익극대화 범주)를 높이게 될 것임
- <전후방 융합사업 전개> 전략은 방송콘텐츠투자조합 성과지표 가운데 5, 6 번째로 중요한 항목으로 나타난 직접고용효과, 간접고용효과(고용 창출 범주) 수준을 제고시키게 됨
- <세계경영 펀드 조직>전략은 방송콘텐츠투자조합 성과지표 가운데 7번째로 중요한 항목인 해외수출을 통한 수익 창출(국가 브랜드 제고 범주)과 8번째 항목인 국가이미지 향상 기여(국가 브랜드 제고 범주)에 실질적인 영향력을 행사할 수 있음

□ 방송콘텐츠투자조합 활성화 방안 5가지 영역 전략 프로그램들은 모두 구체적인 조합 성과지표를 대폭 향상시킬 수 있는 근원적이면서도 실질적인 대응책들임

- <새로운 투자선도>는 방송콘텐츠투자조합이 미디어 융합 환경 변화를 반영하여 새로운 운용 전략과 기법 개발을 통해 선진 투자조합으로 혁신해가는 경로를 의미함
- <책임운영시스템 구축> 전략은 투자조합 이해관계자 전체가 좀 더 체계적이고 유기적으로 조합 운영에 관여할 수 있도록 하는 장치를 제시하는 차원임
- <최정예 전문그룹 제휴>는 조합 운영과 관리 주체의 전문성, 윤리성 수준 제고를 통한 수익 지표 향상이라는 연관 관계를 나타내는 전략
- <전후방 융합사업 전개>는 투자 분야 다양화와 연관 파급 효과 극대화를 위

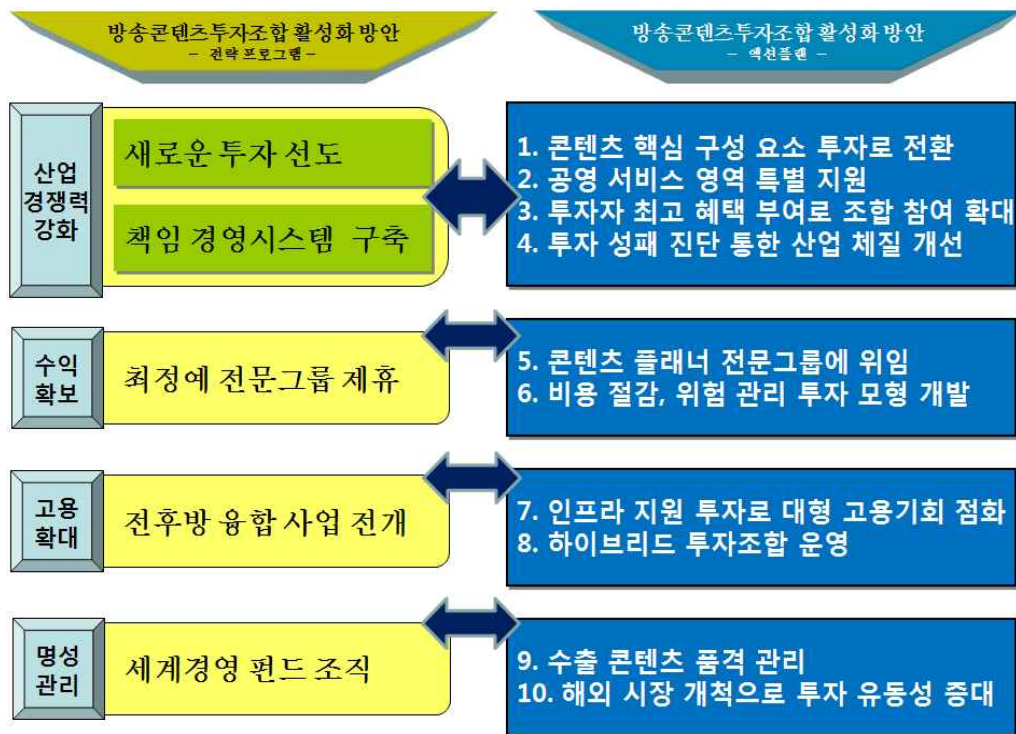
한 실질 전략으로서 종전의 분리형 산업 분류를 초월해가고 있는 미디어 산업 트렌드를 적극 반영하고 있음

- <세계경영 펀드 조직>은 국내 방송콘텐츠 해외 마케팅 지원과 같은 정책 서비스를 통해 국제경쟁력을 강화하기 위한 구체적인 방안임

2. 전략프로그램 세부 내용

- 방송콘텐츠투자조합 활성화 방안 5가지 영역 전략 프로그램들을 실현하기 위한 실천 과업들(Action Plan)을 총 10개 과제로 제시

[그림 8-2] 방송콘텐츠투자조합 전략프로그램별 액션플랜 10대 과제



- <새로운 투자선도> 전략 실천을 위해서는 <<콘텐츠 핵심구성 요소 투자로 전환>>과 <<공영서비스 영역 특별 지원>> 등 2개 과업을 방송콘텐츠투자조합 운영 차원에서 수행해야 함

- <책임운영시스템 구축> 전략 영역에서는 <<투자자 최고 혜택 부여로 조합 참여 확대>>와 <<투자 성과 진단 통한 산업 체질 개선>>을 구체적인 실천 과제로서 제안
- <최정예 전문그룹 제휴> 전략 차원에서는 <<콘텐츠 플래너 전문그룹에 위임>>과 <<비용절감, 위험관리 투자 모형 개발>>이라는 2가지 실천 과업을 추구해야 함
- <전후방 융합사업 전개>에서는 <<인프라 지원 투자로 대형 고용기회 점화>>와 <<하이브리드 투자조합 운영>> 등 2개 활성화 실천 과업을 설정
- <세계경영 펀드 조직> 영역으로는 <<수출 콘텐츠 품격 관리>>와 <<해외 시장 개척으로 투자유동성 증대>>와 같은 2개 실천 과제를 강조

1) 콘텐츠 핵심구성 요소투자로 전환

□ 기존의 지배적인 투자 모델인 프로젝트 기반 투자를 콤포넌트 기반 투자 (component based investment)로 전환

- 가치사슬/가치시스템 포맷 투자 방식 고안 : 글로벌 유통 테마 투자, 국제공동제작 테마, 콘텐츠 원형 자료(스토리, 이미지) 소싱 테마, 인프라(인력, 기술, R&D...) 테마 등
- 현 단계 방송콘텐츠 시장에서 투자 지원이 가장 시급한 ‘적재적소’를 설정해 집중 투자하는 이른바 테마 형 기획 투자 실행
- 선진국의 경우 90년대 디지털 패러다임과 글로벌 시장을 염두에 둔다면 영상 콘텐츠 유통 국제허브의 주요 기능 중의 하나로 콘텐츠 기획 능력의 경쟁력 제고를 기대할 수 있는 지원 방안에 초점을 맞출 필요가 있음
- 콘텐츠 영역에 대한 지원이 주로 물리적인 제작 부분에 집중되었던 기존 관행을 기획 능력 제고를 위한 새로운 투자와 지원으로 전환하는 방식 검토
 - 첫째, 아이디어 단계에 대한 지원 가능. 콘텐츠 상품은 콘텐츠 원형, 콘텐츠 작품, 콘텐츠 상품의 단계로 구분될 수 있고, 무엇보다도 중요한 것은 콘텐츠 원형과 작품에 대한 라이브러리의 구축. 예컨대 판소리와 춘향전이라는 콘텐츠 원형과 작품이 없고, 특히 그와 같은 콘텐츠 원형과 작품을 상품화할 수 있는 기획 능력과 상품화 프로세스에 대한 모델이 존재하지 않을 경우 춘향전과 관련된, 혹은 그로부터 파생될 수 있는 다양한 콘텐츠 상품의 출현을 기대하기는 어려워짐
 - 둘째는 모듈형 콘텐츠 기획에 대한 교육 지원. 과거 단일 형태로 존재하였던 콘텐츠를 각각 개별적인 서브 모듈형 콘텐츠로 분리시켜 파악할 수 있는 능력, 그

리고 각각의 모듈 콘텐츠를 조합, 합성하여 상품화하고 유통시킬 수 있는 능력은 단기간 내에 축적되기 어렵고, 다양한 케이스에 대한 반복적인 분석과 훈련을 통해서만 이루어질 수 있음. 모듈형 콘텐츠 기획 능력 제고를 위한 교육 지원에서 중요한 것은 플랫폼 영역에 대한 교육임. 이 점은 지금까지의 영상 콘텐츠 관련 교육이 간과했던 부분이기도 함. 디지털 패러다임의 콘텐츠 유통은 다양한 형태의 디지털 플랫폼을 전제하고, 각각의 디지털 플랫폼은 고유한 지능형 단말기와 어플리케이션을 작동 시키는 운영 소프트웨어, 즉 미들웨어를 탑재하고 있음. 따라서 모듈형 콘텐츠 기획 능력을 제고시키기 위한 교육은 디지털 콘텐츠 상품화 모델에 대한 케이스 스터디와 함께 개별적인 디지털 플랫폼에 대한 집중적인 교육과 디지털 플랫폼 별 단말기 특성과 운영 소프트웨어에 대한 프로그램을 중심으로 기획될 필요가 있음

□ 콘텐츠 산업 구조 선진화를 위해 취약하면서도 수익 창출이 용이한 전문 요소 부문에 대한 투자도 시행

- 열악한 국내 임대시장을 활성화시킬 수 있는 시설 및 장비 임대사업에 대한 투자의 경우 곧바로 산업경쟁력 강화로 이어질 수 있는 공적 투자 포인트로서 방통위가 참여하는 투자조합에 적합한 투자처임
- 이는 디지털화에 따른 다양한 채널의 등장과 방송 산업 환경 변화가 진행되고 있는 현 시점에서 열악한 디지털 시설·기자재의 부족을 해소하고 제작 시장 내 규모의 경제를 가져다 줄 수 있을 것임
- 아울러 방송영상물 콘텐츠 제작자, 콘텐츠 판매자 및 구매자, 그리고 유통 시스템의 원활한 운용에 많은 기여를 하면서도 수익을 담보할 수 있을 것으로 기대되는 방송콘텐츠 신디케이션 사업과 같은 유통 전문 요소에 대한 투자도 적극 추진해야 함
- 이로써 국내 방송영상물의 창구 다원화를 통해 부가가치를 증대시키는 역할을 수행할 수 있을 뿐만 아니라 지상파 방송사가 독과점하고 있는 유통구조의 변

화를 통해 방송영상물의 유통질서를 확립 해나갈 수 있음

요소투자가 곧 새로운 투자

“요소의 발굴에 대한 투자가 필요하다고 생각한다. 인프라를 확충하는데 시스템과 투자기법이 필요하다고 생각한다. 좀 나아가서 배우나 연출자에 대한 투자 기법도 필요하다.

요소에 대한 투자는 현재 투자 형태가 머니게임 형태로 가는 것과는 다른 것임. 콘텐츠 가치에 대한 근본적인 인식 조정과 함께 방송영상 인프라에 대한 투자를 하는 것임. 신인 양성도 이러한 새로운 투자를 통해 가능해지고 성공적으로 실현될 수 있다...”

- 김광일 초록뱀미디어 대표 -

□ 새로운 개념의 투자로서 요소투자(Component Based Investment)는 새로운 미디어 환경에 적극 대응하는 미디어 경영의 승부처가 될 전망

- 글로벌 미디어 시장의 선도적인 기업들인 다우존스와 맥그로힐과 같은 회사들은 미디어의 기능과 자원 등 일정 부분만을 콕 찍어 가져오는 영리한 투자를 통해 수익 다각화와 수익성 제고를 실현
- 이들 선도적 글로벌 미디어 기업들은 원천 기술력, 마케팅력, 창의성 있는 인재, 희소한 자료 등 구체적이고 실제적인 개별 능력과 필수적 기능을 대상으로 연결해나가는 혁신적 움직임을 위한 구체적인 기능과 자원을 타깃으로 삼는 새로운 개념의 기획투자를 실행하고 있음
- 무리한 확장과 세 불리기를 좇는 경영스타일보다는 특정 기능과 자원을 해체한 상태에서 가져오는 신개념 투자 방식이 곧 요소투자(Component Based Investment)임

□ 종전의 프로젝트 중심 투자 형태로는 콘텐츠를 직접 만드는 크리에이터 그룹과 같은 전문 요소 공급자(specialized supplier)의 체질 강화를 통한 콘텐츠 질 향상, 생산성 제고를 꾀하기가 어려움

- 한국의 방송 산업은 이미 연출가가 제일 먼저, 연극가가 그 다음 떨어져 나갔고 이제는 작가가 지상파 방송사로부터 독립하고 있음. 연출가와 연극가, 작가라는 개별 기능들은 각자 조직을 만들었고 외자와 국내 통신기업 등 각계의 자본을 흡인하고 있기도 함
- 이에 따라 콘텐츠 투자자들도 드라마나 영화 날개를 대상으로 삼는 프로젝트 베이스로 투자하는 게 아니라 연출가나 작가, 미술과 같은 비즈니스의 개별 기능과 자원을 단위로 삼는 새로운 투자를 감행하고 있음
- 이 같은 태도 변화는 예컨대 멜로에 강한 작가그룹 하나만 확보해도 KBS나 NHK, CCTV 등 미디어를 가리지 않고 글로벌 한류 시장을 석권할 수 있다는 현상으로부터 전략 생성에 해당함

□ 기존 프로젝트 중심 투자 모델은 고수익 고위험 머니 게임 틀을 맴도는 매우 불안정한 투자이며 공적 가치를 거의 표방하지 못하고 있음

- 프로젝트 투자의 장점 : 1) 짧은 회수 기간 : 영화1년, 음반6개월, 공연 6개월 등 (벤처투자 회수 기간 평균 3년), 2) 'All or Nothing' 성격이 강한 지분 투자에 비해 상대적으로 낮은 리스크(프로젝트 투자는 100% 손실이 있을 수 없음. 손실률 30%내외, 수익률 30~100% 기대), 3) 수익 예측용이 : 지분투자에 비해 변수가 상대적으로 적음
- 이와 같이 제시한 프로젝트 투자의 장점으로 인해 창업투자회사들은 프로젝트 투자 모델을 가장 선호해왔음
- 문제는 콘텐츠 산업 주역들인 현장 크리에이터, 각 부문 종사자들이 실제 프

로젝트 투자 형태를 원하지 않고 있다는 점. 여기에는 프로젝트 투자의 단점 요인들이 작용하고 있음

- 프로젝트 투자의 단점 : 1) 투자시스템의 미비 : 분야별, 프로젝트별 기준 상이하고 수익 배분을 등 표준 시스템 부재, 2) 불투명한 자금 흐름 : 회계와 감시 시스템 미비, 예산의 전용 및 증가, 정산 원칙 부재, 3) 제작사 영세성으로 인한 투자자 리스크 확대 : 다양한 비즈니스 모델 개발에 한계, 4) 낮은 수익률 : 최근 콘텐츠 프로젝트 투자는 High Risk - Low Return의 성격을 띠어 왔음. 높은 리스크와 낮은 수익률로 가는 악순환은 결국 펀드의 재결성을 어렵게 해 투자자금의 이탈을 유도, 5) 수익 예측의 어려움 : 흥행 공식이 없음. 흥행 이외 예술성과 같은 사회문화적 고유 가치 실현이라는 콘텐츠 특유의 성과 가치를 무시

□ 기존 프로젝트 중심 투자 모델을 통한 정책 성공을 방해하는 산업 내 악성 관행과 여건이 엄연하게 존재

- 성공적인 투자 실행을 위한 여건 조성에 우선 주력하는 공적 투자 지원 서비스 정책이 필요함
- 사후적인 검증작업 및 DB구축 미비를 우선 해결해야 함
 - 최근까지 영화투자과 관련하여서 영화제작비에 대한 사후검증이 이루어진 사례가 거의 없음. 이에 따라 제작비의 구성내역이나 일반적인 제작비 지출 사례가 외부로 거의 공표된 바 없으며, 따라서 제작비에 대한 장르별 예산편성이 영화업계내의 소수의 사람의 주관에 의하여 이루어짐. 투자자는 제작비 예산에 대한 신뢰를 하기 힘든 상황임
 - 이러한 현상은 산업화가 덜 이루어지고, 제작 외적인 비용이 많이 발생하는 영화업계가 특히 심한 상황임
- 프로젝트 감사에 대한 인식부족도 해결해야할 과제임

- 업계의 제작비 감사에 대한 인식이 매우 부정적임. 하물며, 대형배급사조차 감사를 원하는 투자자의 투자금을 받기를 꺼려하는 경향이 많이 있음. 영화를 제작하는 당사자나 이에 투자하는 투자자 모두 외부감사에 따라 발생하는 수수료가 불필요한 것이며, 그에 상응하는 효익이 없다고 보고 있음. 또한, 감사 업무 수행 시에도 상세한 감사절차에 대하여 반감을 가지는 경우가 대부분임. 영화계에서는 감사자와 의견불일치가 발생할 경우 영화나 드라마 부문에 대한 이해부족으로 인한 것임을 주장하는 경우가 많음
 - 배급사를 통한 감사를 할 때 배급사가 제작사를 통제하지 못하여 제작사가 사용한 내역에 대해서는 일체의 자료를 구하지 못하는 경우도 있음
- 업계관행의 투명성 부족도 선결 과제로 지적
 - 업계에는 여러 가지 불투명한 요소들이 있음. 예를 들어, 배우나 스텝들의 소득세를 절감하기 위하여, 여러 사람의 명의를 차용하여 분할계약의 형식을 취하는 경우가 있으며, 제작사 구성원 개인을 위한 지출비용을 제작비로 포함시키는 경우도 있음. 또한 기본적으로 영화관련 장비는 임대하는 것이 일반적인데 투자자의 자금으로 향후 찍을 영화에도 쓸 수 있는 장비를 구입하는 경우도 있음.
 - 업계제작사의 제작비 집행내역에 대하여 실질적인 1차적인 검증작업을 수행하고 있는 배급사(주 투자자)의 경우에도 영화계의 관행이라는 명목 하에 불투명한 거래를 다소간은 받아들이고 있는 입장임.
 - 이외에도 콘텐츠 제작과정에서 증빙처리를 할 수 없는 비용이 많이 발생하며, 지출비용의 영화제작과의 관련성여부가 모호함으로 인하여 영화계는 투명성 확보가 어려운 부분이 많은 현실임

2) 공영서비스 영역 특별 지원

□ 방통위 투자지원은 공적 투자조합 본성을 살려 상업성이 제한된 공영콘텐츠에 집중적으로 이뤄져야 함

- 창의적이고 실험적인 글로벌 콘텐츠 제작 지원을 방통위 공적투자조합이 선도
 - 작가정신이 강한 창의적인 소재 개발과 복합 스토리텔링 구조의 콘텐츠 장르 개척에 주력
 - 입체, 양방향 콘텐츠 포맷 또는 모바일 콘텐츠 시나리오 공모전 개최 등 투자조합이 지원할 수도 있음
- 보편성과 한국적 독특성에 바탕한 글로컬(Glocal) 콘텐츠 제작을 활성화하기 위해 기획 단계부터 세계시장을 겨냥한 콘텐츠 생산 유도
- IT기술 기반의 디지털 융합이 콘텐츠 융합으로 전개되고 있는 상황에서 세계시장에서도 통용될 수 있는 양방향 영상콘텐츠의 신규 포맷 개발 지원 : DMB, Wi-bro, 등 신기술의 해외진출에 적합한 차별화된 포맷이 절대적으로 부족
 - 네덜란드의 Endemol은 포맷 전문회사로서 전 세계적으로 포맷을 수출: 2005년 매출 1조 1천 7백억 원 기록(Endemol, 2006 Financila Report)

□ 공영 서비스 영역 투자(invest on public social content)의 최대수혜자는 크리에이터와 이용자 그룹이 되는 구조 정착

- 콘텐츠를 만드는 손인 크리에이터가 적정한 수익을 거둘 수 있도록 하는 최소한의 장치를 통하여 우수 콘텐츠 투자, 재생산 기반을 다지고 이용자에게도 양질의 문화자본을 공급

- 풍부한 콘텐츠가 제공되기 위해서는 콘텐츠를 제작하는 크리에이터가 중요. 기업은 크리에이터를 존중하고 육성하는 자세가 필요하며, 또한 크리에이터 자신도 성과에 걸맞으며 다음의 창작활동으로 연결시킬 수 있는 수익을 얻을 수 있는 감각을 가짐으로써 창작활동의 가일층의 활성화로 이어질 수 있음
- 이를 위해 특히 개인 크리에이터와 제작회사가 적절한 수익을 거둘 수 있는 시스템을 구축하여 크리에이터의 창작의욕을 향상시키고 능력을 최대한으로 발휘할 수 있도록 해야 함

영국지역개발청세필드투자사례

세필드 시는 도심의 재개발, 재활성화(Revitalization)를 당면 과제로 설정하고 이를 위한 실천전략으로서 문화산업클러스터 계획을 추진, 실행. 1988년부터 지방정부가 활동을 개시하고 클러스터를 담당하는 새로운 조직은 신탁회사와 같은 형태로(mutual trust) 시작. 세필드시는 영국에서 가장 안전한 도시로 만들기 위해 노력한 결과 범죄가 4% 하락(1998/9- 2000/1, 강도는 40% 하락)하였으며 이 과정에도 문화산업클러스터가 기여. 세필드는 2002년 6월, '세필드의 2002-5' 전략에 관한 23만 통의 질문서를 보냈음. 이 같은 주민 조사, 의견 수렴의 과정을 통해서 아래와 같은 목표상을 정립

성공적인도시의10가지요건

1. 튼튼한 경제
2. 잘 교육받은 노동력
3. 생동감 넘치는 시티센터(쇼핑, 레저, 문화 시설)
4. 친근감 있고 유대감 있는 이웃관계
5. 건강한 시민들
6. 낮은 범죄율
7. 발달한 교통시스템
8. 좋은 문화 체육 여건
9. 대외 개방성과 포용성 (외부 방문자도 편하게 묵고 지내다 갈 수 있음)
10. 수준 높고 지속가능하고 잘 배려된 시정운영(지구 환경에 기여, 다른 지역 사람들이 이주해오고 싶어 하는 도시로 인정)

- 이 요건과 목표상을 기반으로 아래와 같은 10가지 전략을 개발

1. 튼튼한 경제 - 시장주도 기업의 유치
2. 잘 교육받은 노동력 - 시민들을 국가 평균치까지 교육을 통해 끌어올림
3. 생동감 넘치는 시티센터(쇼핑, 레저, 문화 시설)- 시티센터 마스터플랜 개발
4. 친근감 있고 유대감 있는 이웃관계 - 극빈자층 재활
5. 건강한 시민들- 극빈자층 보건 향상
6. 낮은 범죄율- 우범지대 우선 예방
7. 발달한 교통시스템- 주요 교통망 정비
8. 좋은 문화 체육 여건 - 선진적 문화기관 유지
9. 대외 개방성과 포용성 (외부 방문자도 편하게 묵고 지내다 갈 수 있음) - 세필드 커뮤니티에 집중
10. 수준 높고 지속가능하고 잘 배려된 시정운영(지구 환경에 기여, 다른 지역 사람들이 이주해오고 싶어 하는 도시로 인정) - 국제적, 국가적 표준을 도입, 적용

이 같은 전략 수행을 위해 세필드 시는 문화, 예술을 (창작)산업 차원의 경영, 순수 자연과학등과도 연계하고 시 의회도 로터리(북권) 등을 통해 재정 사업 지원. 도심의 밀레니엄 갤러리 프로젝트를 연관해서 운용

□ 공영 서비스 영역 투자 대상 선정에 관한 총체적 기준을 마련

- 한국의 경우 콘텐츠 자체의 품질 수준을 중시하되 방송통신콘텐츠 산업 경쟁을 활성화할 수 있는 기폭제이자 선도 모델이 될 수 있는 기여도 높은 콘텐츠를 전략 타겟으로 설정해야 함

<표 8-1> 영국 Ofcom의 프로그램 질 평가

구성 유형	구성 요소	% 중요도
사회적 가치	사람들에게 정보를 제공하는 뉴스와 기타 프로그램	
	부적합한 내용으로부터 어린이들을 보호하는 프로그램 편성	
	정보 교양 프로그램의 다양성	
	아동과 성인들을 위한 전문 교육 프로그램	
	사람들이 뭔가를 배운다고 느낄 만한 프로그램	
	공정하고 정보에 근거한 토론을 장려하는 프로그램	
	국가적 유산을 보호하고 전통을 살리는 프로그램	
	사회 활동 캠페인을 지지하거나 장려하는 프로그램 예: 범죄예방	
	주요 정치/사회 행사의 실황보도 예: 왕실결혼식, 50년제, 예산 등	
	교육이나 기타 공공선도(캠페인) 후원 및 장려 프로그램 예: The Big Read나 Restoration	
품질	예술을 즐기고 참여하도록 장려하는 프로그램	
	프로그램 제작에서 높은 수준의 기술과 전문기능 예: 효과적인 연출, 좋은 장소 등	
	첫 방송 프로그램의 높은 비율 즉, 재방송이 아닌 프로그램	
	일반적으로 받아들여지는 품위의 기준을 만족하는 프로그램	
	생각하게 만드는 프로그램	
	새롭고 혁신적인 프로그램에 대한 풍부한 아이디어	
	영국 내 제작비율이 높은 프로그램	
범위와 균형	오후 6시부터 10시 반까지 주시청시간대에 다양한 유형의 프로그램으로 균형 있는 편성 제공(일반 오락과 기타 종류)	
	주간 모든 시간대에 주요 채널 전반에서 다양한 종류의 프로그램 선택	
	여러 가지 프로그램 유형의 폭넓은 다양성 예: 뉴스, 스포츠, 다큐멘터리, 오락, 종교, 예술 등	
다양성	광범위하고 다양한 시청자 그룹을 대상으로 한 프로그램	
	영국 내 서로 다른 지역 공동체의 관심과 필요를 반영하는 프로그램	
	다양한 공동체의 이해와 인식 증진	
	광범위하고 다양한 정치적 사회적 견해를 대변	
	소수의 이해관계를 다루는 프로그램	
	영국 내 다양한 민족 공동체의 관심과 필요를 반영하는 프로그램	
일반	영국 내 다양한 종교 공동체의 관심과 필요를 반영하는 프로그램	
	지역 동맹과 동성애자 같은 다양한 기타 소수단체의 관심과 필요를 반영하는 프로그램	
	대중적인 오락 프로그램	
	거의 모든 시간대에 시청자의 대부분에 호소할 수 있는 프로그램	
	개인적 요구를 만족시키는 프로그램	
	적어도 일부 채널은 광고를 내보내지 않음	
	주요 또는 세계적 스포츠 이벤트의 실황중계 예: 월드컵 또는 올림픽	
기타 대중적인 스포츠 이벤트의 실황중계 예: 프리미어십(Premiership) 축구, 포뮬라 원(Formula One), 미국의 인기 프로그램 그랜드 네셔널 (the Grand National)		

* 자료 : Ofcom

□ 공영 서비스 영역 투자 부문에서는 우선손실충당과 같은 유연한 출자방식 조건을 적극 수용

- 공영 성격이 확실한 콘텐츠에 대해서는 수시납 방식을 따르되 일반조합원에 비해 우선 납입출자비율(60% 수준)을 최소한도로 정함. 정부 출자분의 우선손실충당을 명시하되 전체 결성 총액 중 일정 비율(예를 들면 10% 범위 내) 범위 내에서 충당하도록 하게 되면 일반 조합원의 모집에 매우 긍정적 요인으로 작용할 수 있으며, 이는 결국 업무집행조합원의 선정에도 유리. 이때 10%의 비율도 1차 결성 당시에는 탄력적으로 조정할 수 있음. 예를 들어 20%까지 정부 출자분에 대한 우선손실충당을 약속
- 출자는 미리 정한 일정에 따라 납입되거나 업무집행조합원의 재량에 따라 납입할 스케줄이 결정됨. 만약 초기에 상당한 금액이, 혹은 전부가 납입된다면 대부분의 자금은 유동성이 높은 요구불 예금 등으로 예치되는데, 이때 펀드의 수익률이 제약을 받을 것임. 이러한 미투자자산은 결국 업무집행조합원의 사후성과보수를 제약하므로 업무집행조합원으로서 미투자자산을 보유하고자 하는 유인이 약함
 - 정부의 출자는 일종의 신호로서, 업무집행조합원과 일반 조합원에게 정부의 산업육성 의지를 밝히는 의사가 될 수 있음. 기본적으로 납입 방식은 일시납, 분할납, 수시납 등이 사용될 수 있음. 이 가운데서도 수시납 방식을 택해 정부가 출자하기로 약속한 금액의 일부를 펀드 조성과 함께 납입하여 일반조합원의 출자 의지를 자극하고, 투자 수요가 발생하는 과정을 주시하면서 펀드가 필요할 때마다 일반조합원의 납입에 우선적으로 출자할 필요가 있음
 - 국내에서도 일시납 방식 이외에 정통부의 IT M&A 펀드는 일시납 이외에 연도별 분할 출자를 허용하여 초기 납입시 70%, 차년도에 30% 출자가 이루어졌음. 산업자원부의 부품투자조합의 경우에도 외국인출자비중이 30% 이상인 외국인투자조합에 대해서는 분할납입방식을 허용하고 있으나 외국인투자조합만을 대상으로 하고 있어 제한되었음. 중기청에서도 2002년 8월 규정 개선을 통해 표준규약에 분할납입방식을 반영

3) 투자자 최고혜택 부여로 조합 참여 확대

□ 양질의 진성 투자자에 대해서는 조세, 보험 혜택과 저작권 보호 등 다양한 법적 혜택을 부여

- 안정적인 공적투자조합 결성과 풍부한 투자자금 유입을 위해 참여 민간 투자자에 대해서 적극적인 직, 간접 지원책을 제시
 - － 유럽과 북미 호주 등의 경우 소득세 공제, DVD 등 부가가치세 면제(도서출판과 같은 지원), 외환송금 수수료 면제 등 다양한 혜택으로 콘텐츠 제작자, 활동 유치에 나서고 있음

호주정부의 콘텐츠투자혜택프로그램

(가) 10BA : 비교적 수준 높은 호주 영화 및 텔레비전 프로덕션 등 문화에 대한 민간투자를 장려하는 것을 목적으로 하는 1936년 개정 소득세법(Income Tax Amendment Act 1936) Division 10BA. 10BA에서 호주 영화로 인정되는 작품에 투자자는 당해 연도에 투자한 총 금액만큼 직접 공제를 요구할 수 있다.

(나) 10B : 1936년 개정 소득세법의 Division 10B는 저작물의 최초 소유권과 관련된 광범위한 특권을 담고 있다. 영화가 첫 소득을 발생하기 시작할 때까지 2년의 회계연도에 걸쳐 최초 투자자에게 100%의 세금공제 혜택을 준다. 전체 혹은 부분적으로 호주에서 촬영된 영화, 다큐멘터리, TV 시리즈, 미니시리즈, 단편드라마, CD-ROM 등의 멀티미디어 작품 등을 비롯해 홍보교육 연수용 자료 등에도 적용된다.

(다) Film Licensed Investment Company(FLIC) : 더 많은 민간투자를 유치해서 양질의 호주 영화 및 텔레비전 프로덕션을 장려하기 위한 것이다. 이는 10BA 세금혜택과 같은 목적에 따라 운영되지만, 민간 투자 유치를 장려하고 이에 대한 세금혜택을 제공하는 지원방식이다. 최초의 FLIC 투자자는 저작권을 구매한 것에 대한 100%의 사전 세금공제 혜택을 받을 수 있다.

(라) 호주 내에서 지출된 해외 영화제작비의 12.5%를 세액공제해 주는 RTO(Refundable Tax Offset) 제도가 최근에는 고예산 텔레비전 시리즈에도 확대되었다. 이 제도는 Division 10BA나 10B 체계에 의해 지원받는 프로덕션에는 적용되지 않는다.

- 호주 주정부에서도 독자적으로 영화산업을 진흥시키기 위한 여러 가지 프로그램들을 수행. 직접적인 제작, 기획, 개발, 후반작업 등에 필요한 비용에 대한 재정적인 지원뿐만 아니라, 연방정부의 세제혜택과 별도로 제작 지원에 기여하는 세제 혜택을 마련하고 있음
- 또한 각 주정부가 협력하여 해외 영화 제작사들의 영화 제작을 유치하기 위해 노력함. 뉴사우스웨일스주의 Film and Television Office(FTO)의 경우 독자적인 영화진흥 프로그램을 추진

<표 8-2> 뉴사우스웨일스주의 주요 영화진흥 프로그램

구분	사업	내용
인센티브	Regional Filming Fund(RFF)	○ 뉴사우스웨일스에서 촬영하는 호주제작사에 제작비 지원 ○ 로케이션 제작비용의 35%까지 지원 ○ 프로젝트 당 최고 10만 달러까지 ○ 영화, 다큐멘터리, TV시리즈물 포함
	Film and TV Industry Attraction Fund	○ 뉴사우스웨일스의 영화 및 TV시장 확대를 위해 새로 출범하는 제작사들을 유치하기 위한 기금 ○ 공인된 기존 제작사에게는 환불제도로 기능
세제지원	Payroll Tax at the Fox Studio	뉴사우스웨일스 주도인 시드니에 폭스 스튜디오를 유치해, 폭스 스튜디오에서 촬영하는 영화에 급료세금 환불제도 적용
로케이션 유치 및 지원		영화 제작자에게 로케이션, 촬영허가, 입국심사, 세관, 요금부과, 조합과 스튜디오 시설에 대한 정보 제공
개발지원		제작 투자를 유치하는 단계까지 프로젝트를 지원하는 것으로 프로젝트가 제작에 들어가면 이자와 함께 되돌려받는 투자의 형태로 지원

자료: 서울영상위원회.(2006)

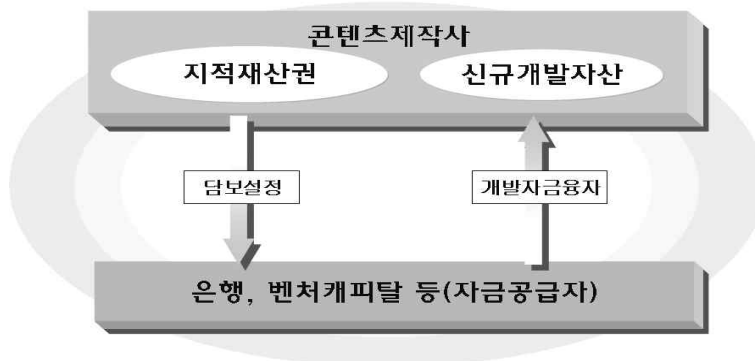
□ 콘텐츠 기획자, 개발자, 제작자 등의 자체 자금 투자를 흡인하기 위하여 저작권 보호와 담보 등활용 방안을 구체적으로 제시

- 일본정책투자은행은 「지적재산권 담보용자」를 통해 물적 담보가 부족한 중

소기업, 콘텐츠기업에 대한 신용보완 수단으로서 현금흐름이 이미 발생하고 있는 지적재산권을 담보로 해서 융자를 실행

- 이러한 방식은 이미 존재하는 지적재산권을 담보로 해서 다음의 창작 및 연구 개발 활동에의 자금공급을 원활화 하는 특징이 있으며 물적 담보가 부족한 중소기업, 콘텐츠기업의 자금조달수단을 다양화하는 이점이 있음
- 일본정책투자은행은 일본 정부계 금융기관으로서 1995년부터 지적재산권을 활용한 융자를 수행하고 있으며 그 실적 및 담보설정의 기술을 포함해서 일본에서 가장 선진적인 역할을 수행. 이 융자방식은 기술신용보증금고의 기술을 평가하여 이를 토대로 보증이나 융자를 수행하는 방식과 비슷하지만 실제 투자체계는 특허권, 저작권과 같이 권리로서 확정되어 있는 것이어야 함. 다만, 저작권 성립 이전에도 공개 후 또는 성립할 가능성이 높은 것이라고 판단되면 인정될 수 있음

[그림 8-3] 지적재산권 담보 융자 체계



출처: 긴키(近畿)경제 산업국, 「近畿地域における中小・ベンチャー企業の知的財産権戦略基礎調査」 참조

- 담보설정의 방법으로서 일반적으로 양도담보가 일반적이지만, 양도담보를 하면 저작권 자체의 귀속(소유권)이 은행 측에 이전되기 때문에 라이선스 등을 공여하고 있는 경우는 계약 주체가 은행 측으로 이전되게 됨. 또한 청구가 발생한 경우도 은행이 당사자가 되는 경우가 발생하는 등 그 담보의 관리

의 관점으로부터 투자 측에 있어서 불합리한 점이 발생. 또한 용자측도 저작권을 포함한 지적재산권의 소유권이 이전되기 때문에 바람직하지 않다고 판단하는 경우가 많음. 이 때문에 질권(Pledge)⁴⁷⁾ 설정에 의한 대응이 일반적임. 따라서 사업에 관계되는 지적재산권의 담보설정방법 및 핵심이 되는 지적재산권 이외에 어디까지 법적인 담보로서 설정한 것인가에 관해서는 각각의 안전에 의해 검토·판단하게 됨

□ 안정적 조합 출자자 모집을 통한 투자수요 확보를 위해서 성과 연동 인센티브를 과격적으로 제시

- 투자조합의 일반조합원을 어떻게 구성하는가라는 문제도 투자조합의 결성 과정에서 중요하게 고려해야 할 변수임
- 출자자 모집의 문제도 직접적인 연결은 바로 투자수요와 직결. 투자수요의 부재 ⇔ 업무집행조합원 선정의 어려움 ⇒ 일반조합원 모집의 어려움 ⇒ 투자조합 결성의 어려움으로 이어지게 됨
- 정부는 업무집행조합원의 자발적인 노력을 통해 투자수요를 살릴 수 있도록 해야 하며 결국 투자조합 결성 과정에서 업무집행조합원이 충분히 낮은 비용으로 참여하게끔 하는 요인이 필요함
- 투자 관리, 성과 보수 책정에서 최고 수준의 인센티브를 제공

<표 8-3> 기준수익률과 관리보수(안)

	1안	2안	3안	4안
기준수익률	7%	6.5%	6%	5.5%

47) 질권이란 담보물권의 하나로서, 채권자가 채권의 담보로서 채무자나 제삼자(物上保證人)로부터 받은 목적물을 채무의 변제가 있을 때까지 유치하고, 변제가 없을 때에는 그 목적물에 의하여 우선 변제를 받는 권리를 말한다.

성과보수	기준수익률 초과분의 20%	기준수익률 초과분의 20%	기준수익률 초과분의 20%	기준수익률 초과분의 20%
관리보수	결성총액의 3.0%	결성총액의 2.5%	투자 잔액의 3.0%, 미투자자산의 0.5%	투자 잔액의 2.0%, 미투자자산의 0.5%
비고	수익률 목표는 평균으로 하되 관리보수를 결성총액 기준으로 높이는 방안	수익률 목표를 약간 낮추되 관리보수를 결성총액 기준 하향조정	수익률 목표를 낮추되 관리보수를 투자 잔액 기준으로 제시하는 방안	수익률 목표를 낮추고 관리보수도 투자 잔액 기준으로 제시하는 방안

(비고) 성과보수의 경우 어느 투자조합을 막론하고 기준수익률 초과분의 20%를 지급하도록 되어 있음

－ 관리보수와 성과보수 책정을 위해서는 기준수익률(목표수익률, IRR)도 동시에 고려해야 함. 관리보수나 성과보수가 높다 낮다 하는 것은 그 자체로는 전혀 문제가 되지 않음, 업무집행조합원에게 많은 관리보수와 성과보수를 지급하더라도 그렇지 않을 경우에 비해 더 높은 수익을 일반조합원들에게 가져다 줄 수 있다면 더 이익이 되기 때문. 이러한 보수 수준을 정하는 것은 사실 업무집행조합원의 행위를 일반조합원의 목표에 일치시키기 위함임

- 관리보수는 보통 결성총액의 2~3%에 해당하는 금액을 매년 업무집행조합원에게 지급. 현재 관리보수를 산정 방식에 대한 적절한 가이드라인은 없는 상태임
- 모태펀드에서는 결성일로부터 투자기간동안 조합 약정 총액의 2.5% 이내, 투자기간 종료 후 1) 투자잔액(분기 평균)에 2.5% 이내, 2) 조합약정총액에 2.5% 이내 기준으로 일정 비율을 차감하는 방식 중 하나를 선택하도록 되어있음. 단, 초기기업전문투자조합에 대해서는 3%를 적용할 수 있음. 앞서 말한 투자기간이란 존속기간에 따라 달라지는데 존속기간이 5년인 경우 3년, 7년인 경우에는 4년으로 규정하고 있으며, 둘 중 어느 것에도 해당되지 않으면 한국벤처투자(주)와 협의하도록 되어 있음

□ 성과 보수 인센티브 요건과 기준을 수익률뿐만 아니라 공영 콘텐츠 서비스 지원 등 투자조합 정체성, 목적 기여도 등 다양한 근거에 의해서 제시

- 성과보수는 업무집행조합원이 일반조합원의 이해와 일치하는 행동을 유인하는 중요한 부분임. 대리인인 업무집행조합원은 수익에 대한 권리만을 가질 뿐 손실에 대해서는 동일한 수준의 책무를 지지 않으므로 투자조합의 운용성과에 대해 일종의 조건부 권리(contingent right)를 주장할 수 있는 콜옵션을 보유한 것과 같은 효과를 지님. 이러한 콜옵션을 갖게 될 경우 대리인은 바람직한 수준을 넘어서는 정도로 위험을 증가시킬 유인을 가질 가능성이 많아짐. 즉, 높은 성과보수는 적절한 수준의 노력을 넘어 지나치게 위험한 투자를 유발할 수 있음
- 이를 방지하기 위해 일반조합원은 필요할 경우 조합원 관계의 계약을 파기할 수 있는 권한을 가질 필요가 있음. 물론 계약 파기를 통해 발생하는 손실은 일반조합원도 일정 부분 부담하도록 하여 일반조합원의 기회주의적 행동을 방지해야 할 것임. 예를 들면 업무집행조합원이 한 기업에 투자할 수 있는 액수에 제한을 두어 지나친 위험증가를 제한하며 실현된 수익은 의무적으로 조합원들에게 배분하도록 함으로써 추가 위험 투자를 방지할 수 있음
 - 성과보수를 결정하는 중요한 변수는 기준수익률, 즉 업무집행조합원이 투자 행위를 통해 거두어야 하는 최소한의 성과와 밀접한 관련이 있음. 예를 들어 보자. 만약 어느 펀드의 규모가 100억 원이고 목표수익률이 5%라면 업무집행조합원이 성과보수를 얻기 위해서는 최소한 5%의 수익을 거두어야 함. 만약 목표수익률을 7%로 상승했다면 업무집행조합원으로서 성과보수를 얻을 수 있는 가능성이 그만큼 낮아지는 것임
- 모태펀드에서 규정하고 있는 성과보수는 기준수익률을 초과하는 수익의 20% 이내임. 또한 기준수익률은 IRR 7% 이상으로 정하고 있으나, 초기기업전문투자조합의 경우에는 기준수익률을 IRR 5% 이상으로 우대하고, 성과보수 산정 후 결정된 초과수익 중 모태펀드 초과수익의 20%를 업무집행조합원 및 다른 일반 조합원에게 배분하도록 하고 있음
- 콘텐츠 관련 투자조합들의 경우 역시 편차는 있으나 7~10% 정도의 요구수익

률을 제시받아 왔음. 영상전문투자조합의 경우에는 8%를 기준으로 7~10% 정도의 범위에서 변동이 있었고, 문화콘텐츠투자조합의 경우에는 10%를 상회하는 경우가 많았으며 특히 게임투자조합의 경우에는 15%를 상회하는 경우도 있었음. 이에 비해 IT 분야의 투자조합은 가장 낮은 5%의 기준수익률로 결성되었고, 제조업이나 R&D 분야에서는 6~8%정도

- 결국 기준수익률 중심 성과보수 책정은 콘텐츠 부문에서는 적절한 투자 유인책이 될 수 없다는 분석임
- 따라서 업무집행조합원의 참여유인을 높이면서 적극적인 투자를 감행하도록 독려하는 유인 구조로서 수익률 중심 인센티브 시스템을 재설계해야 함

4) 투자성패 진단을 통한 산업 체질 개선

- 방통위는 투자조합 운영 경험을 축적을 통해 방송통신콘텐츠 산업의 문제점과 병목 구간을 정확하게 인식하고 역시 지속적인 투자조합 활동을 매개로 현장 컨설팅 활동을 병행
 - 투자조합의 애프터 마켓이라고 할 수 있는 사후관리 시스템을 업그레이드하여 투자 성패로부터 파악한 유통시스템 문제 등을 해결할 수 있는 실질적인 방안 강구
 - 콘텐츠의 생산과정상의 비용 및 수익에 대한 합리적인 정보보고 체계와 엄격한 사후관리 체계가 절실히 요구되고 있으며 여기에는 투명한 현금흐름이 기본 전제가 되어야 함
- 콘텐츠 산업 내 비즈니스 투명성을 제고하기 위한 정확한 정책 처방을 방통콘텐츠 투자조합 운용으로부터 추출
 - 투자조합 운용 경험과 철저한 분석, 성과 평가를 통해 실질적인 정책 수요를 파악할 수 있음
 - 제작비 실적 정보와 관련해서는 제작비 집행내역의 DB화와 같은 해법을 찾을 수 있음
 - － 콘텐츠 제작비 집행내역의 정보를 수집하고, 관련 비용구조를 파악하여 DB화하는 것이 시급함. 물론 시대에 따라 제작비의 사용구조는 많이 변화하지만, 전반적인 사용의 구성내역을 파악하는 것이 시급하며, 영화제작비의 적절성에 대한 검증자료로 활용할 수 있을 것임

- 투자조합 운용 과정에서 드러난 예산심의와 예산협의 절차를 강화해나갈 대책을 제시
 - 프로젝트 감사 시 흔히 발생하는 분쟁요소는 사전에 협의되지 않은 지출 비용에 대한 인정여부임. 영화사 입장에서는 프로젝트에 반드시 소요되었어야 할 비용임을 주장하지만 그 여부는 판단이 어려움. 따라서 제작전에 투자자가 예산에 대하여 심의를 하여 심의과정이 끝난 경우에는 예산심의후의 예산에 대한 구체적인 내용의 협약서를 작성하는 것이 필요함. 예를 들어, 집대비의 예산한도나 광고 선전비, 마켓참가비의 한도 등을 명확히 할 필요가 있음

- 투자조합 활동 기간 이후에서 사후 제작비 감사 등을 통해 산업 체질 개선을 위한 애프터서비스를 컨설팅 차원에서 제공할 수 있음
 - 사후 제작비 감사는 사전 예산심의 과정을 거쳐 명확한 협약내용이 있는 경우에 더 큰 효과를 볼 수 있음. 대개의 경우 합의되지 않은 부분에 대한 제작사와 투자사의 이견으로 인하여 감사의 범위가 명확하지 않은 경우가 많으며, 이로 인하여 효율적이고 효과적인 제작비감사가 어려운 실정임
 - 감사인의 경우 상기에서 언급한 제작비가 맞는지의 여부를 판단하여 감사보고서에 반영하기가 어려운 입장이므로 제작사와 합의가 이루어져 있어야 부정적발 및 과다지출 등에 대한 객관적인 감사업무를 수행할 수 있고 이에 대한 근원적 해결책 또한 제시할 수 있음

불투명 불공정 조합 운용 사례

1. 제작비와 무관한 비용의 집행

감독 개인의 소모품(예를 들어 ‘핸드폰’)을 구입한 비용, 축의금의 지급, 상품권의 구입 등 제작비와 무관한 비용들이 제작비로 계상된 사례. 기자재의 경우 대여를 원칙으로 하나 캠코더를 구입한 비용을 제작비로 계상한 사례도 있었음.

2. 증빙이 없는 비용의 집행

촬영장소의 섭외 및 기획비 명목으로 증빙 없이 지출되는 비용이 많은 편이며, 시나리오진행비, 감독진행비 등의 명목 하에 정확한 내역을 파악할 수 없는 비용이 집행된 사

례가 있음.

3. 과도한 접대비 및 유흥비의 지출

과도한 접대비 및 유흥비의 지출은 프로젝트 감사 시 투자자와 제작자 사이에 가장 논란이 많은 부분임." 특히, 기자에 대한 접대비나 제작 스태프들의 회식비 등이 프로젝트마다 그 금액이 크게 차이나는 경우가 많으므로 투자자입장에서는 당 접대비나 회식비의 업무관련성에 대한 신뢰를 가지기가 힘든 상황임.

4. 투자자와 사전협의 없는 추가비용의 지출

제작자와 배급사 사이에는 일반적으로 정산이라는 절차를 거쳐 제작비에 대한 수시적인 검토가 이루어지고 또한 양당사자가 동종업계내의 '동지'라는 이유로 인하여 다소 과도한 제작비 집행이나 추가적인 비용지출에 대하여 합의가 쉽게 이루어지는 경우가 많음.

□ 투자 콘텐츠 제작시스템의 경우 투자조합 운영을 통해 사전제작과 같은 방식 변화에 대한 필요성과 해결책을 찾을 수 있고 적절한 정책적 뒷받침을 하게 되면 후속 투자조합 활성화에 크게 기여할 수 있을 것임

- 사전제작 등 시장 환경 개선은 지속적인 투자조합 활성화에 필수적인 부분이기도 함
- 조합 운용에 있어서 가장 큰 한계는 시장 자체의 한계임. 방송제작물을 만들어 발생하는 수입 중 방송사가 수취하게 되는 광고수입에 대해서는 나누는 것이 불가능하고 그나마 방영권료는 제작비를 충당하기 부족하기 때문임
 - 방송제작물의 제작비는 최근 배우에 대한 캐스팅 비용 등으로 드라마의 경우 매년 급상승하고 있음. 스타급 배우의 경우 회당 출연료가 2000만 원을 훨씬 넘어선 상황에서 부족한 제작비는 협찬이나 PPL로 충당하거나 해외 판매액의 40% 선으로 맞춰야 함. 이렇다보니 무리한 PPL을 시도하게 되고, 결국 시청자들의 맹비난을 받거나 방송위 경고로 PPL 잔금을 받지 못하는 상

황이 발생. 이를 극복하기 위해서는 해외 시장에 팔 수 있는 콘텐츠를 기획한 후 사전제작을 시도하는 것이 바람직함. 투자조합이 이러한 사전 제작 프로그램에 적극적으로 투자할 경우 위험도 크지만 수익을 늘릴 수 있는 기회인만큼 사전제작 기획단계에서 투자 수요를 발굴하는 노력을 기울일 필요가 있음. 이 경우 콘텐츠의 해외 유통능력이 문제될 수 있고, 개별 회사가 자체 해외 판매 인력을 채용하거나 시스템을 구축하기는 어려운 만큼 중소기업 독립제작사들의 콘텐츠를 만들어 대형 판매를 해줄 수 있는 부서나 기구 또는 회사를 설립하는 것도 생각해볼 수 있겠음. 이 부분에 대해서는 방송관련 콘텐츠 유통을 전담하는 조직을 만들거나 유관 기관과 협업하거나 위탁하는 방안을 검토할 수 있음

- 투자처가 특정 장르에 집중되어 있다는 점도 문제. 그동안 진행해온 방송 영상투자조합의 대상 대부분이 드라마 프로젝트에 한정되어 있는 만큼 대상 영역을 확대할 필요가 있음. 이를 위해서는 지상파 이외의 채널 사용자 등에 대한 투자도 고려해야 한다. 다큐멘터리나 일반 교양물 등도 해외시장 수출 가능성을 염두에 두고 기획, 발굴해야 함. 위성방송이나 멀티미디어방송, 인터넷 방송 등 뉴미디어 분야에 대해서도 적극적으로 투자수요를 발굴해야 한다. 특히 지상파를 제외한 나머지 방송사업자에 대해서는 광고수입이나 머천다이징 수입 등까지 제작사 수익 모델에 편입시킬 수 있는 투자구조를 개발해야 함. 좀 더 파격적인 변화를 한다면 방송 관련 투자대상 영역을 방송 제작물에 한정할 것이 아니라 방송 관련 기반 기술이나 장비 업체 등으로 확대하여 투자 수익률을 제고하는 노력도 필요

- 투자조합 경험을 통해 좀 더 나은 정책자금 지원 시스템을 고안할 수 있음
 - 투자 수요 발굴의 한계를 극복하기 위해서는 전담 조직의 용자 사업이나 인력양성 사업 등을 통해 확보한 업체 정보를 공유할 수 있는 제도적 장치를 확보하는 것도 좋은 방안일 수 있음
 - 투자조합 이외에도 이동통신사의 자금, 각 미디어사업자의 자금, 신탁펀드 등 경쟁적인 자금들이 시장에 속속 들어오고 있는 만큼 투자 의사결정을 신속하게 할 필요가 있음. 따라서 투자조합 업무 협력 프로세스를 단순화하고

업무집행조합원 회사 내부의 의사결정시스템도 대폭 줄일 필요가 있음. 통상 조합에서 투자 승인이 나기까지 4주 이상 소요되는 시간을 2주 이내로 단축한다면 더 많은 투자 수요를 발굴할 수 있을 것으로 보임

□ 투자조합 운용 성과 분석을 통해 미진했던 산업 현장 추세 반영 등에 관해 후속적이지만 즉각적인 대응책을 제시할 수 있음

- 투자조합 관리 방식 차원에서 미처 산업 환경 변화 요인을 반영하지 못한 측면을 터득하게 된 이후에라도 적절한 보완 작업을 통해 더욱 활성화되고 선진화된 투자조합 운용을 기약할 수 있음

- 제작사의 대형화 추세 등에 발맞추기 위한 구체적인 방안을 실제 투자조합 운용 성과 분석으로부터 도출할 수 있음

- 제작사 브랜드가 대형화되는 경우 작사에 대한 단순 프로젝트 투자보다는 회사에 대한 지분 투자를 적극적으로 고려하고 투자 후 이사로 등재하는 등의 방법으로 회사 경영에 대한 직접적인 참여를 할 필요가 있음. 이 경우 회사 전반적인 상황을 들여다보고 파트너로서 사업방향을 함께 설계해나가는 것이 바람직함. 제작사가 대형화될 경우 한 회사에서 진행하는 프로젝트가 많아질 수밖에 없고 프로젝트별로 구분 정산을 한다는 것이 쉽지 않기 때문. 또한 방송제작사는 영화사나 음반기획사와 달리 흥행 여부로 인한 수익 변동 폭이 크지 않기 때문에 프로젝트 투자만으로 포트폴리오를 구성하는 것은 한계가 있을 수밖에 없음

- 업체 인수, 합병(M&A)과 같은 트렌드 변화에도 적극 대응하여 산업체질 개선에 기여하는 투자조합 운용을 추구해야 함

- 적극적인 회사 가치 제고 작업을 위해 필요한 경우 M&A등을 통해 회사 사업역량을 강화하려고 하는 산업 내 현장 트렌드가 점차 유력해지고 있음. 이 경우에는 M&A가 엑시트(Exit) 모델로서가 아닌, 성장 동력 확보를 위한

수단이 될 수 있음. 방송제작사의 콘텐츠 생산능력을 좌우하는 핵심 요소로서 작가, 연출자, 배우, 매니지먼트가 점점 중요해지고 있기 때문에 이 부분과의 결합을 염두에 둘 필요가 있고, 회사 자체 판권이 일정량 이상 확보되게 되면 콘텐츠 유통 사업과의 결합 모델도 투자조합 차원에서 검토할 수 있음

- 제작지분 투자와 M&A등을 통한 회사 성장을 함께 하기 위해서는 펀드의 투자 관련 제약 요건이 완화되는 것과는 별도로 펀드매니저의 사업 역량도 한층 높아져야 함. 단순 투자자로서 프로젝트를 선별하고 관리하는 수준에서 벗어나 회사의 사업 방향을 함께 결정하고 다른 회사와의 합병이나 경영권 인수 등을 추진하는 만큼 투자한 회사는 물론 관련 업종 전반에 대한 풍부한 식견과 회사 운용 경험 등이 축적되어 있는 전문가가 펀드매니저로 참여하는 것이 바람직함
- 프로젝트 투자의 경우에도 회사가 추진하는 프로젝트에 단순히 자금만 지원하는 것이 아니라 프로젝트를 개발하고 추진하는 주체가 되어 성과를 공유하는 쪽으로 펀드 운용의 색깔을 바꾼다면 시장 초과수익률을 확보할 수도 있음. 특히 중간광고 허용, 광고총량제 도입, KOBACO 변화, 전일 방송, 사전 전작권 등 향후 방송시장 환경에 큰 영향을 줄 수 있는 카드들이 많이 남아 있는 만큼 방어적인 펀드 운용에서 벗어나 공격적인 투자와 집중 관리를 통한 효율 극대화하는 노력이 필요함

5) 콘텐츠 플래너 전문그룹에 위임

□ 방송콘텐츠 투자 심의, 운용, 사후관리, 컨설팅 지원 등을 총괄적으로 전담할 전문 조직에게 재량권을 대폭 위임

- 투자조합 이해관계당사자 지배구조 상에서는 방통위와 창투사 등 벤처캐피털리스트 사이를 잇는 또 하나의 진흥원 조직과 같은 개입 단계를 두지 말고 투자조합 자체가 책임 경영할 수 있는 시스템을 디자인

— 진흥원 조직이 투자조합 운영 관리를 중개할 경우 신속한 투자 집행, 간결하고 정확한 사후관리 등을 오히려 저해할 수 있음

- 투자조합 내부에서는 방송통신콘텐츠 투자조합 활동 전 과정을 책임지고 실무를 수행하는 프로젝트 매니저(project manager)에 해당하는 전문 심의관직을 신설

— 창투사 등 벤처캐피털리스트 심사역과 실무 직원들이 여러 중복 업무를 맡고 있고 방송콘텐츠 투자조합에 전담할 여력이 없는 경우가 많음.

전력투구하지 않는 창투사

“우리 창투사의 경우 6백억 원을 운용하면서 담당은 심사역과 직원 등 실제 2명이 맡고 있음. 사람 만나고 심사보고서 쓰기도 현실적으로 빠듯함. 사업 공조를 제작사와 함께 하면 좋겠지만 현실적으로 우리도 어려움”..

<방송영상콘텐츠 투자조합에 참여했던 한 창투사 간부>

- 투자조합 참여 창투사 등이 마케팅과 유통 지원 등은 정부 산하 진흥원 등에서 맡아서 해줄 것을 요청해왔음. 이 경우 투자조합 운영 실무 주체가 오히려 정부 기관에 역할을 의존하게 되어 결과적으로 소극적인 조합 운영, 책임 회피와 같은 부작용을 낳을 가능성이 더 커 보임

□ 창투사 소속 캐피탈리스트가 아닌 펀드 매니저 전문 인력에게도 투자조합 참여 기회를 부여

- 투자조합 참여사 기업 형태보다는 방송통신콘텐츠 운영 적합성을 더욱 중요한 기준으로 삼아 최정예 드림팀을 구성
- 투자대상 조건에 있어서도 방송통신콘텐츠 의무 비율 조정과 대상에 대한 유연하고 확장적인 해석을 통하여 전문가 그룹 진입 폭 확대

– 창업투자회사가 조성한 조합의 법적 성격은 ‘창업투자조합’이고 신기술사업금융업자인 KTB네트워크가 조성한 조합은 ‘신기술투자조합’이 됨. 이에 따라 달라지는 것은 창업투자조합의 경우 7년 이내의 창업자에게 투자하여야 하고, 신기술투자조합은 신기술사업자에게 투자해야 한다는 점에서 차이가 나지만 창업자나 신기술 사업자의 개념이 워낙 해석의 여지가 큰 것이어서 투자대상의 차이는 크게 없음. 정보통신이나 생명과학 등에 투자하는 다른 투자조합과도 법적 성격에서 차이가 나는 것은 별로 없으나 정부 자금이 들어와 있기 때문에 방송진흥원이 특별조합원 성격으로 펀드 운용에 참여하고 있다는 점에서만 순수 민간 조합과 다를 뿐

– 정부가 출자자로 들어오고 업무집행조합원에 대한 감독 감시 기능을 강화하면서 방송조합은 방송콘텐츠 분야에 대부분 50% 정도 이상을 투자하도록 의무비율을 규정하는 경우가 많음. 방송콘텐츠 분야의 범위를 어디까지로 할 것인가에 대해서는 개념상 정립이 되어 있지 않으나 일반적으로 방송용 콘텐츠를 생산하는 회사나 방송용 콘텐츠 제작과 관련한 프로젝트에 대해서 투자하는 것으로 되어 있음. 방송조합 운용을 원활하게 하기 위하여 방송용 콘텐츠 제작사나 프로젝트의 개념도 비교적 폭넓게 해석하는 편. 이 때 IT산

업 분야나, 디자인, 교육 사업 등 콘텐츠 인접 영역의 경우도 투자 대상으로 포함시킬 경우 고수익 투자 기회가 더 많아질 것으로 기대

- 투자 대상에 대한 혁신적, 전략적 해석으로 콘텐츠 사업 수익성을 더 높일 수 있음

– 기존 방송영상투자조합은 방송과 관련한 시스템 장비 업체나 솔루션 업체 등에 대해서는 투자를 하기 어려웠음. 신기술투자조합이나 창업투자조합이라고 하는 법적 성격에 의해서 신기술투자조합은 신기술사업자, 창업투자조합은 창업자에게 투자를 해야 함. 신기술사업자의 범위는 신기술이나 지식 집약적인 것이면 되기 때문에 대부분의 콘텐츠 관련 업체는 신기술사업자의 범위에 들어감. 그러나 매출액 1000억 원이 넘는 기업 등에 대해서는 투자를 할 수 없기 때문에 사실상 대형 민영 방송 등에 투자하기는 어렵다는 지적. 창업투자조합의 경우에는 7년 이내의 창업자로 투자대상을 제한하고 있어 7년이 넘은 창업자에 대한 투자가 어려움. 외주제작사의 경우 7년이 넘는 회사가 많지 않기는 하지만 점차 방송영상시장에 진입한 업체들의 업력이 높아지고 있어 이 부분은 운용상 제약요건으로 작용할 가능성이 높았음

- 투자 대상 요건에 대한 경직된 인식과 관련 규제를 해소해야 함

– 기존 방송영상조합은 투자 대상을 비상장회사에 한정. 최근 들어 드라마 제작사를 중심으로 한 우회상장이 늘고 있어 운용상 부담으로 작용할 소지가 커다는 지적이 있어 왔음. 이미 ‘올리브나인’, ‘초록뚰’, ‘팬텀’, ‘예당’, ‘튜브미디어’, ‘이비티네트워크’, ‘아이에이치큐’, ‘포이보스’ 등이 코스닥 상장사가 되었고, ‘김종학 프로덕션’, ‘에이트픽스’, ‘팬엔터테인먼트’ 등도 상장 준비가 진행 중임. 물론 상장사가 진행하는 프로젝트에 대해서는 예외로 인정해주고 있고, 다른 회사를 통해 우회적인 방법으로 투자를 진행하는 경우가 있으나 제작사의 코스닥 시장 진입이 늘어나고 있는 만큼 이 부분에 대한 개선이 필요할 것으로 보임. 상장사에 대한 투자를 제한하는 것은 자칫 방송조합이 회사나 프로젝트를 발굴해 투자하는 것이 아니라 주식시장에서 자금을 운용하

는 형태로 변질되지 않을까 하는 염려에서 출발하는 것이기는 하나 자칫 투자 위축으로 이어질 소지 있음. 결국 시장이 주식시장에 밀접하게 연관되어 갈 수밖에 없다면 이를 반영해서 펀드를 설계하는 것도 필요할 것임

□ 투자 방식에서도 직접 사업, 직접 경영, 지분 투자 등에 관한 다양한 기법을 채택해볼 수 있도록 허용

- 투자방송조합 운용 방식은 일반적으로 회사에 대한 지분투자 보다는 프로젝트에 대한 투자가 많고, 장르도 드라마에 집중되고 있었음

- 프로젝트 투자의 경우에는 초기에는 원금 보장성 투자가 많았으나, 최근에는 위험을 감수하는 투자가 늘어나고 있는 상황

- 방송 제작물에 대한 투자는 일반적으로 방송 제작비를 산정하고 매출액을 추산해 일정 수익을 나누는 구조로 진행되어왔음

- 방송투자조합은 조합이라는 특성상 직접 사업을 영위할 수 없고, 방송영상산업을 하는 회사에 투자를 하는 형태로 제약을 받게 됨

- 또 하나의 제약은 신규 유상증자로 투자 방법을 제한한다는 점

- 구주 인수는 물론 회사에 대한 투자를 해주는 것이 아니라 기존 주주의 주식을 사는 것이기 때문에 제한하는 것이기는 함. 하지만 최근 방송영상 관련 회사들에 대한 지분 투자의 경우 가장 일반적인 투자금 회수 방법이 우회상장을 통한 매각이나 M&A이기 때문에 구주 인수를 포함하는 거래 활동이 많을 수밖에 없다는 점을 감안하면 이 또한 부분적으로 완화 또는 없애야 할 것으로 보임

□ 특수목적회사(SPC, special purpose company) 시스템을 도입, 콘텐츠 투자 조합 그룹 관리와 개별 투자 사업 집중 관리가 이루어지게 유도

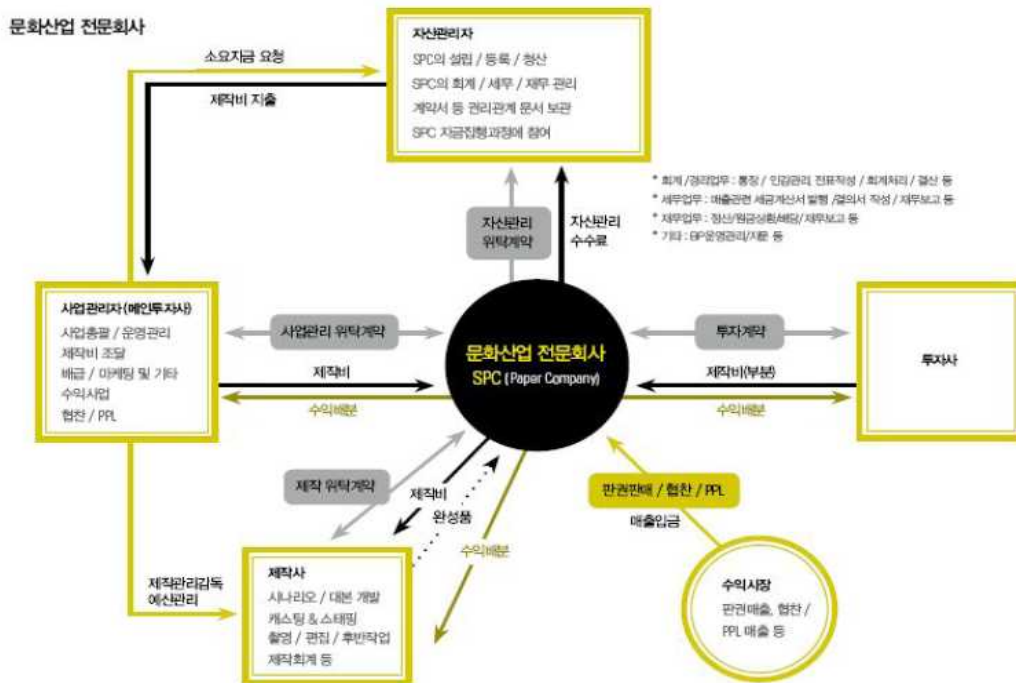
- 투자 프로젝트 단위로 특수목적회사를 두고 이 회사에 자산관리, 사업관리, 투자자, 제작자 관리 등을 총괄 전담하도록 하는 계통을 디자인

특수목적 회사(SPC, special purpose company) 제도

- 문화콘텐츠 분야의 특정 프로젝트 수행을 위해 설립하는 명목회사 (paper company)로 프로젝트 개시 시 출범하여 프로젝트 완성과 더불어 해산
 - 프로젝트 투자금과 제작사 자금이 분리되지 않는 콘텐츠 분야 투자 구조의 문제점을 개선하여 프로젝트의 독립성과 투자의 투명성 확보
 - 문화산업진흥기본법 개정(2006.4)에 따라 ‘문화산업전문회사’라는 명칭으로 정식 도입되었는바, SPC 활성화를 위한 조세 지원 등 인센티브 제공안 검토
- 예) 문화산업 전문회사에 대한 지분투자시 법인세 이중과세 방지, 프로젝트 투자자(법인 및 개인)에 대한 소득공제 방안 등

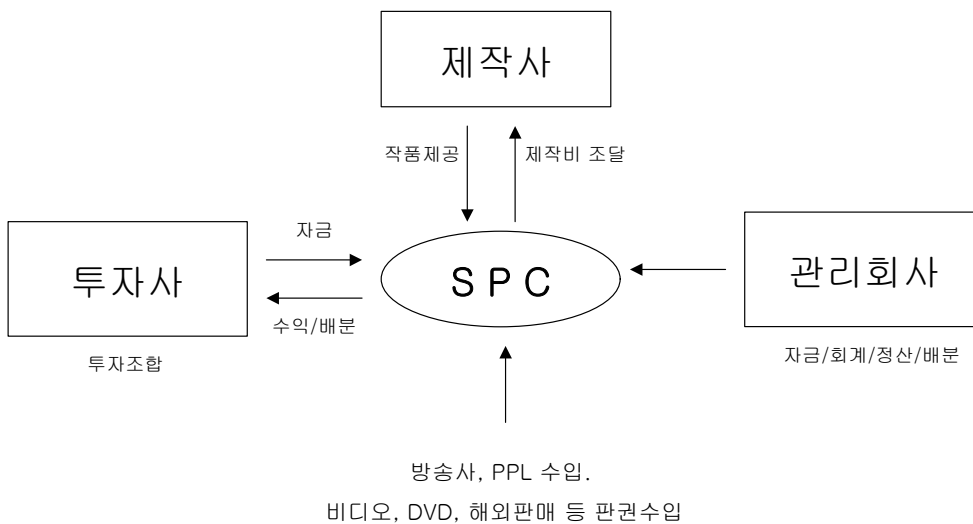
- SPC란 한정된 프로젝트 수행만을 위하여 설립되는 회사로서 실제 콘텐츠 제작을 수행하는 제작사나 투자 유통업체가 출자자인 페이퍼컴퍼니의 성격을 갖게 됨
- 프로젝트의 자금 흐름을 모기업인 제작사와 분리하여 투명하고 명확히 하는 역할과 함께 리스크 분담 효과를 가질 수 있음⁴⁸⁾. 아래의 개념도에서 알 수 있듯이 SPC를 중심으로 방송영상제작 관련 이해 당사자들이 투명한 자금 흐름을 담보할 수 있음

48) 문철우 외(2004). 문화산업 투자 활성화 방안에 대한 연구. 문화관광부



* 출처: 영화진흥위원회(2008), <문화산업전문회사(SPC) 실무적용 가이드라인>

[그림 8-4] SPC 개념도



- SPC 도입에 따른 외부 투자자의 유인 효과는 크다고 할 수 있음. 우선 프로젝트의 현금 흐름이 투자 배급 및 제작사의 현금 흐름과 혼합되지 않고 한 프로젝트 현금 흐름이 타 프로젝트의 현금 흐름과 혼합되는 것을 막을 수 있어 프로젝트의 현금 흐름이 투자자에게 담보로서의 가치를 갖게 하여 방송영상물 투자의 안정성을 꾀할 수 있음
- 또한 투자금과 수익의 자금 관리 및 손익 정산 업무를 일괄적으로 회계법인이 행함으로써 회계의 투명성의 확보가 용이하고 투자자는 자기 손익계 투자금 등을 제 때 회수하는 것이 가능. 투자자 입장에서 투자 사후 관리가 용이해지며, 영상제작물에 대한 조사나 감사가 필요할 때에 감사 등을 적절하게 시행할 수 있음
 - SPC의 실효성을 확보하기 위해서는 표준화된 회계 시스템 도입과 활용이 선행되어야 함. 방송영상 제작물에 투자하는 투자자들의 비용에 대한 타당성을 비교 분석할 수 있고 이해력을 증진시킬 수 있는 회계 항목 표준화가 필요할 것임. 또한 원가 회계 시스템을 도입해야 함. 비용의 산출 내역과 관리 방안 등을 명확히 하고, 특히 변동비용 성격을 갖는 항목들은 단가, 수량, 회수 등의 정보를 포함하여 기재하여 SPC를 운영하는 담당자들의 제작에 대한 이해 증진과 감독 가능성을 제고해야 함

6) 비용절감, 위험관리 투자 모형 개발

- 콘텐츠 투자는 일반적 회계, 경제 논리에서 볼 때는 수익성이 매우 불확실하고 애매모호하고 위험이 아주 큰 카지노 잭팟 비즈니스에 해당함
- 투자조합 규모의 경제를 실현하기 위한 적정 출자액을 조합 당 150 ~ 200억 원 정도로 하고 투자 기간은 7년 기준으로 2년을 연장할 수 있는 '7 + 2' 로 추진
 - 조합의 결성은 투자자들을 순차적으로 모집하고 그들의 출자약속 (Commitment)을 얻어내는 것으로 이루어짐. 이때 검토할 출자 최소 규모와 최대 규모 범위를 가장 효율적인 최적화 수준으로 맞추어야 함
 - 최대 규모를 규정하는 이유는 투자자의 수가 많아지는 것을 방지하기 위함. 조합의 규모가 너무 커서 투자자의 수가 많아지면 결성에 소요되는 시간이 길어지고 거래비용도 증가하기 마련. 또한 조합 운영과 회수 과정에서 일반조합원들 간의 잠재적 갈등 및 이견을 조정하는 비용도 소모될 것임. 또한 사후적인 적정 수익률 확보를 위해서도 최대 규모에 대한 고려가 필요. 규모가 클수록 비율로 정해지는 관리보수가 증가하므로 잠정적인 업무집행조합원은 규모가 클수록 이익이 됨. 그러나 조합 규모가 크면 관리해야 하는 투자기업의 수가 증가하고 이에 따라 규모의 불경제가 작용하는 조합 운용 능력도 동시에 제한되므로 조합의 수익률에 제약이 가해질 수 있음
 - 방통위 방송콘텐츠투자조합 결성 출자 규모로는 영화산업 투자조합 형태인 영화진흥위원회의 2008년 말 중대형펀드 규모인 150억 원 (보스틴창업투자조합에 90억 원 출자, 이수창업투자에 60억 원 투자) 수준에서 200억 원 이내 수준이 적당할 것으로 분석

기업 재무관리에 있어 중소기업 및 문화콘텐츠산업의 특수성

*** 지적재산권 등 무형자산 중심의 자산 구조 및 사업 영위**

- 내부 개발활동의 결과로서의 산업재산권(특허권 등) 또는 개발비 취득
- 외부 개발 결과물에 대한 독점적 활용 또는 2차, 3차 활용을 위한 권리의 유상 취득(라이선스, 사용실시권) One-Source, Multi-Use
- 내부 개발 성과물에 대한 2차 사용권리 부여에 따른 로열티 수익
- 개발 성과물에 대한 매각 거래 또는 합병, 영업 양수도 등의 거래 시 무형자산 평가의 중요성
- 무형자산 가치 유지를 위한 유동성 및 경영권 관리의 중요성
- 핵심 개발 인력에 대한 확보 및 유지, 이를 위한 적절한 인센티브(성과평가제도 또는 스톡옵션의 부여, 우ரி사주 조합의 결성, 유상증자 기회 부여) 핵심 인력 유출로 인한 핵심 Know-how의 상실
- 무형자산 관련 거래의 신뢰성 확보(가공 매출의 유혹)

*** 매출 발생까지의 장기간의 개발 또는 준비 기간 필요**

- 게임, 만화, 애니메이션, 교육 교재, 캐릭터, 방송, 영화 등의 개발에 대한 막대한 개발 기간 및 개발비 소요
- 장기적 관점에서의 사업계획 및 예산 관리와 적정 시점에서의 자금조달(유상증자, 코스닥 등록 시점에 대한 Road Map 필요)
- 시장 반응에 따른 성공 여부에 대한 불투명성 High Risk, High Return

*** 공동 개발 또는 투자 사업의 활성화**

- 개발에 대한 성공 가능성과 개발 성과물에 대한 시장 반응의 불확실성, 그리고 막대한 투자비용으로 인한 동종 또는 관련 업종간의 공동 사업 활성화
- 계약 조건(초기 투자비용에 대한 지분율, 수익분배비율 등)에 따라 경제적 효익의 큰 편차 공동 사업 수행 시 사업 구조 설계의 중요성

*** 급격한 매출 증가 또는 감소**

- 문화콘텐츠 산업의 특성상 프로젝트 성격의 매출 Item으로 인하여 급격한 매출 증가 또는 실패
- 수요자 또는 투자자의 갑작스런 관심 또는 외면
- 외부 투자 및 코스닥 등록을 위한 회계적 투명성 중요 중요한 투자 유치 과정에서 재무적 신뢰성 미확보로 인한 좌절

*** 유동성 관리 중요**

- 공들여 쌓은 탑이 한순간 남의 손에, 헐값으로...
- 장기적인 안목에서의 사업계획 및 예산관리

*** 거래처와 거래상 약자 지위에서의 거래로 인한 회계처리의 제약**

- 의도하지 않은 가공매출

-실질적인 투자조건을 반영하지 못하는 공동 개발 또는 투자 관련 회계처리

* 증자 등 자금조달 관련 부정 또는 불투명성

-가장 납입(일시 차입 증자 후 상환 실질적인 회사 자본금 증가 無)

-자금조달 관련 불법적 이면계약(차명주주, Buy-Back 조항, 대표이사의 보증 제공 등)

* 내부통제 및 회계 관리의 취약

-대표이사 또는 대주주 중심의 경영관리로 이사회, 관련 임원, 부서장의 의사를 무시한 진행의 가능성

-자금 회계의 불투명

- 때문에 새로운 방송콘텐츠 투자조합은 우선적으로 콘텐츠비즈니스 수익성과 개념에 대해서 새롭게 해석하고 경제적 가치 이외의 사회 문화 예술 교육적 가치를 평가해야 함
- 아울러 현재 가치로 수렴하기 힘든 미래가치와 과급효과 잉여 부분을 인정하고 재무제표에 계상하기 힘든 무형자산, 프리미엄 가치, 명성, 브랜드 효과, 이미지 자산

□ 투자포트폴리오 다양화 등을 통해 투자조합 수익률 극대화 실현

- 방송콘텐츠 중심의 투자를 기본으로 영화, 공연 등에 대한 투자를 확대하고 작가, PD 등 방송콘텐츠 핵심 인프라에 대한 사전투자를 진행함으로써 우수콘텐츠의 사전확보와 작품의 질적 향상을 통한 양질의 콘텐츠 제작환경 조성
- 방송콘텐츠의 경우도 드라마뿐만 아니라 논픽션, 다큐멘터리, 뉴스, 시사프로그램, 기록영상 등 다양한 콘텐츠 투자 포트폴리오를 구성
- 지역적으로도 가장 큰 시장인 일본, 중국, 동남아 이외에도 중앙아시아, 남아시아, 중동, 아프리카, 남아메리카 지역 등 다양한 신규 시장을 개척

쏟아지는 명품 대작작트는 ‘다큐 한류’의 꿈

.... ‘북극의 눈물’(3부작)이 20억, ‘한반도의 공룡’(3부작)이 16억이다. 지난해 대작명품 붐을 이끈 KBS ‘차마고도’(6부작·12억 원)보다는 못해도 ‘누들로드’(6부작) 역시 9억 원짜리다. ‘안데스’(6부작)는 그나마 2억6000만원으로 낮은 편이다. 풀HD 촬영에, 최첨단 컴퓨터 그래픽 등을 통한 영상미가 탁월하다. ‘북극의 눈물’은 360도 회전하는 항공전문 촬영장비 시네플렉스로 광활한 북극을 생생하게 담아냈다. 그외 음악(운상 ‘누들로드’), 내레이션(안성기 ‘북극의 눈물’) 에도 공들였다.

.....애초부터 해외 시장을 염두에 둔 국제성·보편성도 특징이다. ‘차마고도’와 ‘누들로드’는 KBS의 수출형 다큐 ‘인사이트 아시아’ 시리즈다. ‘누들로드’는 진행자로 중국계 미국인 켄 홈을 등장시켰다. ‘인사이트 아시아’를 총괄 지휘하는 KBS 김무관 부장은 “해외에서는 진행자나 기획자가 누구냐에 따라 구매가 결정된다”며 “BBC 요리프로 진행자로 유명한 켄 홈의 출연만으로도 판로 개척이 유리하다”고 설명했다. 7일 하이 라이트격인 1부 방영에 이어 2~6부를 내년 1~2월 중 방영하는 ‘누들로드’는 이미 유럽, 중동, 아시아 8개국에 선 판매됐다. 올 국제 에미상 다큐 후보에 올랐던 ‘차마고도’는 18개국에 수출돼 50만 불에 육박하는 판매고를 올렸다.

...KBS 김무관 부장은 “BBC의 간판 다큐 ‘살아있는 지구(Planet Earth)는 제작기간 4년, 제작비 290억 원을 들였다”며 “공영성의 상징으로서 다큐에 대한 장기적인 지원 시스템이 필요하다”고 강조했다.

2008.12.10. 양성희 기자 http://article.joins.com/article/article.asp?Total_ID=3413405

- 원작 소싱(구매 조달) 비용 절감 등 다양한 투자 기법을 통해 수익성 향상
 - 해외공동제작을 통한 저작권 프리 작품을 통하여 비용을 절감하고 저작권 확보를 통하여 국내와 해외 방영이 가능한 구조를 모색함으로써 수익창출 경로 다변화
 - 새로운 투자관리 기법(SPC, Escrow 등)을 활용함으로써 효율적 사후관리를

통한 수익증대

- 현재의 방송시장의 수익구조 상황에서는 방송분야 투자만으로는 수익률 달성이 어려운 상황임. 따라서 증권시장에 우회등록 진행 중인 중견제작사에 대한 지분투자 및 제작프로젝트에 대한 SPC 형태의 투자를 통하여 자본이득과 프로젝트 이익을 동시 추구하는 전략을 검토
- 편성확정 전 초기단계 투자를 확대하여 선두업체와의 전략적 제휴를 통한 투자기회 확보

7) 인프라 투자 지원으로 대형 고용기회 점화

□ 방송콘텐츠 관련 하드웨어, 소프트웨어, 휴먼웨어 인프라 투자 지원을 통해 직, 간접 고용효과를 높일 수 있는 뉴딜 방안 제시

- 통합미디어콘텐츠컨버전센터(Total Media Contents Conversion Center) 설립과 같은 기존 정책 사업과 연계, 별도 투자조합 투자 계정을 부가 신설함으로써 국책 인프라사업 규모를 확장
 - 지상파, 케이블, 위성방송 및 뉴미디어(DMB, DATA, IPTV, WiBro, HSDPA, HDTV등) 부문을 아우르는 통합미디어콘텐츠컨버전센터 구축·운영하는 방안 추진 중. 상이한 매체 콘텐츠 포맷 간의 상호호환이 가능토록 해주는 컨버전스 기능을 총괄적으로 수행
- 콘텐츠 테마 클러스터 조성과 같은 대규모 개발 사업에도 프로젝트 파이낸싱 조합(신디케이션) 일원으로 참여하여 지원 성격 투자를 단행
- 핀란드 울루의 경우 유럽연합(EU)의 프로그램 협약 (오브젝티브 2 프로그램) 과 핀란드 정부, 울루시, 기업 등으로부터 재원을 확보하여 5개년간(2002~2006년: Vision 2006) 2억9천3백만 유로(3,800억여 원)를 투입

〈사례:울루〉

- 위치 : 핀란드 수도 헬싱키에서 북쪽으로 500km 떨어져 있는 인구 12만의 도시



- 위상 : 헬싱키를 비롯한 핀란드 전역의 7개 지역 클러스터중 대표적인 성공사례이자 세계적으로 유명한 선진클러스터중 하나이며 핀란드의 최대기업인 노키아(모바일통신, IT기업)의 R&D 센터가 울루에 있음
- 역사 : 1958년 울루대학 설립, 1973년 노키아 R&D 파트 입주, 1974년 VTT(핀란드 국책연구소인 핀란드기술연구센터) 입주, 1982년 울루시가 자체 클러스터를 ‘테크노폴리스’로 명명하고 본격적인 브랜드화 전략 실행, 1993년 핀란드 정부가 국가적 클러스터 정책도입, 1998년 이후: 입주 대기업, 벤처 등 급증

- 울루의 2번째 그룹 클러스터인 <콘텐츠 & 미디어(문화산업) 클러스터>는 5개년(2002~2006)간 총 6천2백만 유로(약806억 원)의 공공, 민간 자금을 투입

<표 8-4> 울루 문화산업(콘텐츠 & 미디어)부문 5개년 (2002~2006) 투자 계획

단위: 백만 유로 , EUR million

구분	2002	2003	2004	2005	2006	합계
Public Funding	3	7	9	12	14	45
Private Funding	1	1	3	4	8	17
합계	4	8	12	16	22	62

- 울루는 문화산업(콘텐츠 & 미디어) 클러스터 부문에서 특히 모바일 기술, IT 기술과 연계할 수 있는 새로운 개념의 문화콘텐츠 개발, 디자인에 주력한다는 전략을 세워두고 있음

“타임머신” 프로젝트

울루는 이용자가 가상 체험 여행을 통해 현재와 다른 다양한 역사의 시간 속으로 들어갔다 올 수 있는 이른바 ‘Time Machine’ 프로젝트는 콘텐츠 & 미디어(문화산업)의 주요 아이টে으로 설정, 울루 대학과 관련 기업들이 중심이 된 협업 네트워크를 통해 개발하고 상품화하는 노력을 기울이고 있음

- 울루 문화산업(콘텐츠 & 미디어) 클러스터는 또 디지털 시네마, 디지털 TV 프로덕션 등 주로 첨단 문화산업 부문에 특화할 계획을 갖고 있음
- 또한 모바일 포럼(POEM)을 통하여 ‘콘텐츠 리치 포맷(인터넷 콘텐츠 등의 형태를 좀 더 보기 좋게 만드는 차원의 기술)’ 제시와 같은 기초적인 문화산업 연구 분야에 주력할 계획임
- 울루는 5개년간(2002~2006) 총 806억 원을 문화산업 부문에 투자함으로써 관련(문화산업부문) 업체수의 경우 50개에서 100개로 2배로, 문화산업 고용자는 1,300명에서 2,800명으로 각각 확충

<표 8-5> 울루 문화산업(콘텐츠&미디어)부문 5개년 투자 효과 추정

구분	2001	2006
업체수	50	100
총매출(백만유로)	85	250
업체종사자수	1100	2500
연구개발종사자수 (공적섹터만)	200	300

8) 하이브리드 투자조합 운영

□ 창업투자조합 일변도에서 벗어나 유한회사형 투자조합, 공공펀드, 사모펀드 등 다양한 형태로 하이브리드 투자조합을 통해 좀 더 많은 고용기회를 제공

- 일반적인 펀드의 경우와 마찬가지로 분산투자를 통한 수익극대화가 존재 목적이며 투자대상이 기업이 아닌 펀드라는 점이 일반 펀드와의 근본 차이

투자조합 형태

○ 창업투자조합

- 중소기업창업지원법에 의거하여 중소기업청에 등록을 하고 일정기간 동안 창업자 또는 벤처기업에 대한 투자를 한 후 그 성과를 조합원에게 배분하고 청산하는 중소·벤처기업의 투자 재원 조달 수단

○ 신기술사업투자조합

- 신기술사업자에 투자하기 위해 설립된 투자조합으로, 신기술사업금융업자가 이외의 자와 공동 출자하여 설립한 조합

○ 유한회사형 투자조합(LLC)

- 해당 투자분야에서 명성을 쌓은 펀드매니저가 직접 유한회사(Limited Company)를 설립하고 해당 유한회사가 업무집행조합원으로서 펀드를 조성하고 운영하는 투자조합

○ 사모펀드(PEF)

- 사모방식에 의해 자금을 조성하여 벤처캐피탈, 기업의 지배구조 변경, 부실기업 구조조정, 자원개발 등을 목적으로 하는 펀드. 간접자산투자운용법의 업무집행조합원과 일반조합원이 별도의 계약을 맺어 조직된 합자회사 형태로 조직

○ 모태조합(FOF)

- 개별펀드에 출자하여 직접적인 투자위험을 감소시키면서 수익을 목적으로 운영하는 펀드. 한국모태펀드가 중소기업투자모태조합으로, 중소기업진흥공단의 중산기금, 문화관광부의 문산기금, 특허청의 특허특별회계 등으로부터 출자를 받아 조성하였고, 현재 한국벤처투자(주)가 모태펀드 출자를 담당

- 창투사형 투자조합은 위험 분산 목적에 따라 규모가 작고, 상대적으로 대주주의 영향력이 크며 수익에 대한 유인은 적은 특징을 가짐
- 하지만 창투사는 주식회사로서, 자본금 계정을 통한 직접 투자와 업무집행조합원 역할을 통한 간접투자를 병행하고 있기 때문에 투자비율과 종목의 결정에 있어 창투사 주주의 이익과 개별 조합원의 이익이 상충할 수 있는 가능성을 안고 있음
 - 창투사의 피고용인이라 할 수 있는 투자심사역들은 회사의 피고용인으로 주주의 투자자금과 외부투자자들의 투자자금을 동시에 운용하게 되어 잠재적이나마 도덕적 위험에 노출
 - 이러한 도덕적 해이로 인해 창투사의 투자 경력이 저하되는 것을 방지하려는 내부적으로 다각도의 노력이 이루어진다고는 하지만 본질적인 구조는 변화하기 어려움. 실제로 업무집행조합원과 피투자기업 간에는 긴밀한 관계가 중요할 경우가 많은데, 창투사와 콘텐츠 제작사 간에는 사적 계약관계가 형성되기 어려운 측면이 있음. 이는 주로 산업발전 초기 단계에서 나타나는 정부의 개입으로 인해 제도적 환경이 정부에 의해 일방적으로 결정되는 바에 기인하는 것으로, 이에 따라 조합규약이 신축적이지 않게 됨. 또한 투자 성과가 개인에게 귀속되기 어려운 구조 속에서 유인 불합치성의 문제가 발생
- 유한회사형(Limited Liability Company : LLC) 투자조합은 과거에 투자 성과를 바탕으로 명성(reputation)을 가지고 있는 벤처캐피탈리스트들이 유한회사를 설립하여 운영하는 투자조합. 높은 수익률을 추구하면서 과감한 초기투자를 감행할 수 있는 성격을 가지며, 자금조달의 원천이 외부자금이므로 투자를 통한 이윤 획득의 유인이 단일화 되어 있음
- 또한 유한회사의 파트너 스스로 투자 결정을 하게 되므로 주주와 일반조합원 간의 이해상충 가능성, 즉 비대칭정보의 문제를 해결할 수 있는 장점이 있음. 즉, 성과보수를 받을 수 있으므로 파트너의 투자 성과가 자신의 보상과 일치하는 유인합치성(Incentive Compatibility)을 보이게 됨

- 하지만 유한회사 투자조합 심사역 등 경영진은 공신력이 취약한 관계로 자칫 사설 펀드 형태로 변질될 가능성을 갖고 있어 각별한 제어 프로그램이 요구됨

□ 창투사형 투자조합과 유한회사형 투자조합 등의 장점을 고루 활용하고 콘텐츠 산업 특유의 고용 효과 증대와 생산성 향상을 꾀할 수 있는 유연하고 절충적인 하이브리드 투자조합을 설계

- 기본적으로 방송통신콘텐츠 투자에 적합한 창투사형을 근간으로 하되 투자 심사역 등에게 충분한 보상과 동기부여를 해낼 수 있는 인센티브 시스템을 유한회사형 투자조합에 근접하게 만들어 보강
- 창투사 투자조합의 한계점으로 지적되어온 투자의 보수성과 이에 따른 수익 실현 지체, 낮은 수익성 등의 문제를 일정하게 해결할 수 있는 장치를 하이브리드 투자조합이 제공
 - 국내 투자조합들이 비교적 업력이 높은 기업에 대한 투자 비중을 늘리고 있음. 이는 상대적으로 위험이 낮은 안정된 기업을 선택하려는 경향이 높아지고 있음을 의미하는 것으로 존속기간이 상대적으로 짧다는 특징과 맞물리면서 투자의 보수성이 증가한다는 문제로 이어짐
 - 업무집행조합원의 의무 투자지분이 15%를 넘어서고 있고 우선손실의 충당에 업무집행조합원의 투자분을 이용하는 사례가 많아짐. 이러한 제한은 손실을 극소화하기 위한 보수적 투자를 더욱 부채질할 수 있음
 - 투자조합의 자금회수방식이 거래소 상장이나 코스닥 등록 후 지분 매각에 의존함에 따라 증권시장의 동향에 따라 투자조합의 실적이 좌우되는 경우도 발생
- 역량이 뛰어난 벤처캐피탈리스트가 과중한 업무 부담 없이 콘텐츠 투자 활동에 집중할 수 있도록 SPC 지원 인프라 등을 강화하는 장치를 하이브리드 투자조합에 부여

－ 유한회사(LLC) 형의 투자조합으로 결성할 경우 소수의 벤처캐피탈리스트가 전 창작과정에 개입하여 모니터링을 담당하고 지속적인 일대일 관계를 맺는 데에는 높은 비용이 수반될 수 있음

- 벤처캐피탈리스트가 제작-유통-소매단계에 이르는 전 과정에서 네트워킹과 컨설팅 제공, 정산 관리 등과 같이 투자기업과 지속적인 관계를 유지하면서 제어량을 발휘할 수 있도록 하는 유한회사(LLC) 형 업무 스타일 특징점을 수용

□ 하이브리드 투자조합은 투자의무 비율 규제로부터 벗어나도록 하고 방송통신 인접, 관련 분야에 대한 전략적 투자를 확충

- 방송통신콘텐츠 전문투자조합 형태로 굳히는 것보다 더 큰 효과를 낼 수 있도록 여타 미디어산업, 창조산업 영역으로까지 투자 범위를 확대
- 하이브리드 투자조합의 경우 방통 콘텐츠와 이외 분야 투자비율을 정하여 일정 정도 결성 액이 안정적으로 방통 콘텐츠 부문에 투입되도록 하는 것이 관건

9) 수출 콘텐츠 품격 관리

□ 해외 수출 대상 콘텐츠의 경우 투자조합이 문화, 예술 요소와 과학 요소, 국가 이미지/안보 요소 등을 총체적으로 검수할 수 있는 가치평가 모델을 고안

- 콘텐츠 비즈니스 수익성과 별도로 콘텐츠 품질을 테스트하고 아울러 국가 브랜드 제고 차원에서 해외 수출용 콘텐츠 품격(Content dignity)에 대한 심사를 강화
 - 콘텐츠 품격에는 드라마, 다큐멘터리와 같은 방송통신콘텐츠의 윤리성, 사실성, 교육성, 창의성, 국제관계 영향력 측면 등을 종합적으로 반영하는 개념임
 - 콘텐츠 품격에 대한 측정은 전문가 집단에 의한 정성적 평가로 수행
- 영국의 경우 공식 공동 제작에 의한 작품이 아니면 반드시 문화 요소 심사(Cultural Test)를 통과해야만 투자와 지원 가능한 영국 영화로 인정받을 수 있음
- 문화 요소 심사(Cultural Test)는 4가지 요소에 심사가 이루어지며, 총 31점 중에서 16점 이상 획득해야함
 - 4가지 요소는 문화적 요소 (Cultural content), 문화적 기여도 (Cultural contribution), 문화 설비 사용 (Cultural hubs), 문화적 참여도 (Cultural practitioners)
 - 제작자는 촬영 전이나 촬영 중에도 중간 신청 (Interim certification)이 가능하며, 이는 의무사항은 아니지만 이후에 Cultural Test를 통과할 수 있는지 사전에 알 수 있게 해줌. 만약 조세 감면을 신청할 계획이면 영화가 완성되기 전에 신청해야만 함. 또한 최종 확정 (Final Certification)은 영화가 완성

된 이후에만 가능한데, 최종 조세 감면 신청을 하기 위해서는 필수 사항임

<표 8-6> 문화 요소 심사(Cultural Test)

Cultural Test	Points	
A	문화적 요소 (Cultural Content)	
A1	영국 배경 여부 (Film set in the UK)	4
A2	주요 등장인물 영국인 여부 (Lead characters British citizens or residents)	4
A3	영국 소재 여부 (Film based on British subject matter or underlying material)	4
A4	사용 언어가 영어인지 여부 (Original dialogue recorded mainly in English language)	4
	Total Section A	16
B	문화적 기여도 (Cultural Contribution)	
	영국 문화의 다양성, 문화 유산, 창의성을 반영하는지 여부 (Film represents/reflects a diverse British culture, British heritage or British creativity)	4
	Total Section B	4
C	문화 설비 사용 (Cultural Hubs)	
C1	스튜디오/ 로케이션/ 시각효과/ 특수효과 (Studio and/or location shooting/ Visual Effects/ Special Effects)	2
C2	음악 녹음/ 음향 후반 작업/ 영상 후반작업 (Music Recording/Audio Post Production/Picture Post Production)	1
	Total Section C	3
D	문화적 참여도 (Cultural Practitioners)	
D1	감독 (Director)	1
D2	시나리오 작가 (Scriptwriter)	1
D3	프로듀서 (Producer)	1
D4	작곡가 (Composer)	1
D5	주연 배우 (Lead Actors)	1
D6	캐스팅 구성 (Majority of Cast)	1
D7	주요 스태프 (촬영감독, 프로덕션 디자이너, 의상, 편집, 음향, 시각효과, 메이크업) (Key Staff (lead cinematographer, lead production designer, lead costume designer, lead editor, lead sound designer, lead visual effects supervisor, lead hair and makeup supervisor))	1
D8	스태프 구성 (Majority of Crew)	1
	Total Section D	8
	TOTAL ALL SECTIONS (pass mark 16)	31

10) 해외 시장 개척으로 투자 유동성 증대

□ 한국 국내 콘텐츠 투자라는 한정된 틀을 넘어서 국제 공동제작, 투자, 외자 유치 등에 적극적으로 나서는 첨병 역할을 방통콘텐츠 투자조합이 자임

- 국제 공동제작, 글로벌 펀드 조성 등에 대한 실질적인 혜택을 보장
- 미국, 일본, 호주, 뉴질랜드 등지의 공적 투자조합은 물론 사적 펀드까지도 엄격한 조사 과정을 통해 파트너십을 형성하고 필요시에는 국제공동투자 협약도 체결
 - 공동투자 콘텐츠에 명확한 지위, 양국의 자국영화 지위를 부여함으로써 안정적으로 그 영화가 제작되어 지고 각종의 혜택을 누릴 수 있음. 실제 제작 과정에서 여러 불편 사항들을 미리 제거할 수 있는 방안으로서 국가 간 협정이 필요
 - 그러나 90년대 벤처캐피탈과 같은 사모펀드(Private equity fund)가 등장하면서 특정 산업에 대한 투자 등 분산투자의 원칙에 입각하지 않은 운용방식을 택한 펀드들이 등장
- 국제 공동 투자를 위한 법적 정비와 세제혜택을 개발해야 함. 방통콘텐츠 관련 관세 등을 자국 미디어 산업 수준으로 낮춰 자유로운 콘텐츠 유통을 보장하는 내용도 이에 포함되어야 함

□ 글로벌 진출만을 목적으로 한 전문 테마 펀드 조성

- 해외유통채널 및 제작사와 공동투자(Co-financing)를 통한 가칭 “글로벌 방송콘텐츠 펀드”를 조성하여 국내 독립제작사의 해외진출 촉진 및 글로벌 마켓에서 경쟁할 수 있는 방송콘텐츠 제작역량 강화

－ 내쇼날지오그래픽(NGCI), 싱가포르MDA와 해외공동제작 투자 유치 확정 진행 중 (각 300,000 USD)

□ 글로벌 투자 활동 활성화를 위한 홍보 마케팅 지원 활동을 체계적으로 강화

- 방통콘텐츠 해외 투자유치단, 투자로드쇼 활동과 같은 국제적인 홍보 마케팅 활동을 기획
- 전 세계 건본시장 등을 주 타겟으로 하여 항시적인 국제 홍보 마케팅 지원 활동이 이루어질 수 있도록 투자조합 운영진과 정기적인 전략 회의를 개최

□ 글로벌 자금 시장과 연계하는 투자조합 활동은 콘텐츠 산업 현장 실수요에 부응하는 정책 방향이기도 함

- 국내 콘텐츠 사업자 가운데 현재 산업 진화 발전 단계에서 글로벌 진출을 강력하게 필요로 하는 경우, 자금 부족 등을 공공 부문에서 해결할 수 있는 맞춤형 자본 조달 시스템을 기본적으로 제시하고 그에 따른 투자조합 지원 활동이 따라야 함
- 영화산업의 경우 영화발전기금 출자금과 할리우드 메이저 등 국내외 민간사업자 출자금을 합쳐 글로벌 펀드 공공출자 계획을 추진하고 있음

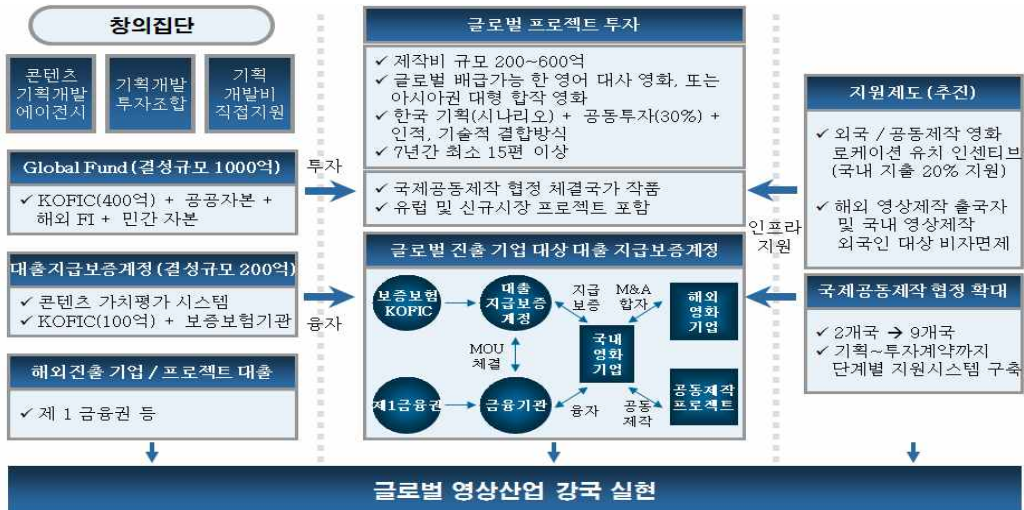
[그림 8-5] 맞춤형 자본조달시스템과 글로벌펀드 출자계획



* 자료 : 영화진흥위원회 (2009.6)

- 국내 콘텐츠 업체의 활발한 해외 진출을 위해서는 투자조합 자금 지원과 더불어 지급보증, 관련 국제 협정, 대출 등 다양한 정책 지원 패키지가 동원되어야 함

[그림 8-6] 글로벌 투자지원 모델(영화진흥위원회)



* 자료 : 영화진흥위원회 (2009.6)

IX. 결론

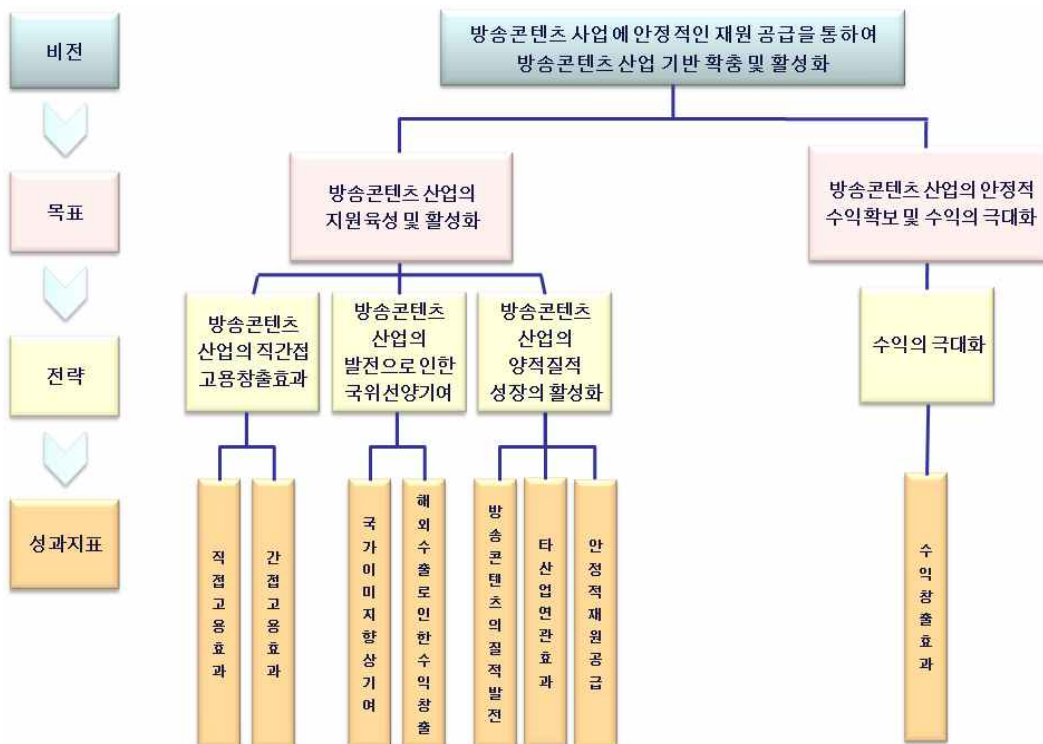
1. 방송콘텐츠 투자조합의 성과지표 개발과 성과평가 결과

- 방통위 방송콘텐츠 투자조합에 대한 성과평가는 한정된 자본을 얼마나 효율적으로 사용하였는가를 판단해 보고 이를 향후 전략에 반영할 수 있다는 의미에서 매우 중요한 연구임
 - 그러나 방송콘텐츠 산업과 같이 시장실패 가능성이 높은 분야에 투자하는 것에 대한 평가는 외형상의 측정과 더불어 질적 수준의 향상 및 정책적 목표에 부합하는지 여부를 판단해 보는 것이 바람직함
 - 따라서 본 연구는 적절한 성과평가를 위하여 ‘공공성’과 ‘수익성’을 고려한 성과지표 개발과 지표를 활용한 성과평가에 중점을 두고 진행되었으며, 이를 통해 향후 방송콘텐츠 투자조합이 개선해야할 방안과 활성화 방안을 제시하였음
- 성과지표의 설계는 타 기관 사례를 분석하고 전문가 의견을 수렴하여 방통위의

방송콘텐츠 투자조합의 비전에 부합하도록 설정하며, 측정 가능한 평가를 위하여 수집 가능한 자료를 이용함

- 성과지표에 의해 객관적이고 정확한 성과 달성수준을 측정할 수 없는 경우, 성과관리의 목적을 달성할 수 없기 때문에 성과지표는 성과관리의 가장 중요한 요소가 됨
- 비전, 목표, 전략, 성과평가지표 간의 수평, 수직적인 조화를 위해서 균형성과표(BSC) 기법을 이용하며, AHP 분석절차에 따라서 계층구조를 설정함
- 다음 그림은 앞서 서술한 방법을 이용하여 설정한 방통위 방송콘텐츠 투자조합에 관한 비전, 목표, 전략, 성과평가지표를 나타냄

[그림 9-1] 방통위 방송콘텐츠 투자조합에 관한 비전, 목표, 전략, 성과평가지표



- 이러한 방법으로 설정한 성과평가 요소들은 계층적 구조를 갖고 인과관계를 이루고 있기 때문에, 통합적인 평가를 위해서 우선순위 및 중요도를 측정함
- 분석 결과 방통위 방송콘텐츠 투자조합의 목표 중요도는 수익성 극대화가 0.220, 산업의 지원육성 및 활성화가 0.780로 나타나 수익성보다는 공공성에 우선순위가 있는 것으로 나타났음
 - 또한 산업의 지원육성 및 활성화 목표를 달성하기 위해서 취해야 할 전략의 우선순위는 ① 양적·질적 성장을 통한 산업의 활성화(0.687), ② 직·간접적인 고용창출(0.198), ③ 국위선양에 기여(0.115) 순으로 나타났음
 - 전문가 집단은 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장을 통하여 방송콘텐츠 산업이 활성화 되면 국위선양 및 고용창출은 자연스럽게 이루어질 것이라고 기대하고 있다고 판단됨
- 방통위 방송콘텐츠 투자조합에 대한 성과평가는 2003년부터 2008년까지 방통위에서 방송콘텐츠 투자조합에 출자한 2개의 자조합 및 자조합이 투자한 프로젝트 82개 대상으로 함
 - 각 성과지표를 측정하기 위한 세부평가방안은 다음 표와 같음

<표 9-1> 성과지표 측정을 위한 세부평가방안

전략	성과평가지표	세부평가방안(측정 대응치)
수익 극대화	1. 수익창출 효과	▪ 방통위 투자조합의 투자수익률
직·간접 고용창출	2. 직접고용 효과	▪ 산업평균 대비 고용자 수 ▪ 설문조사를 통한 고용효과
	3. 간접고용 효과	▪ 고용유발계수를 통한 간접고용효과
국위선양기여	4. 국가이미지 향상 효과	▪ 설문조사를 통한 국가이미지 향상 효과
	5. 해외 수출로 인한 수익창출 효과	▪ 매출액 대비 수출액 ▪ 산업평균과 비교한 매출액 대비 수출액
방송콘텐츠의 양적·질적 성장 활성화	6. 방송콘텐츠의 질적발전 효과	▪ 설문조사를 통한 콘텐츠의 질적발전
	7. 타산업연관 효과	▪ 생산유발계수를 통한 타산업연관 효과 ▪ 부가가치유발계수를 통한 타산업연관 효과
	8. 안정적 재원공급 효과	▪ 설문조사를 통한 제작지원 효과 ▪ 레버리지 효과(산업 확대 효과)

□ 이에 대한 세부평가방안에 대한 분석 결과는 다음과 같음

(1) '수익창출 효과'

- 방통위 투자조합 프로젝트의 투자수익률은 협약 조건에 따라 서로 상이할 수 있으나 본 연구에서는 자조합에 투자한 자금 대비 회수한 자금으로 ROI(Return On Investment)로 산출하였음
- 이러한 수익창출 효과는 크게 두 가지로 분석해 볼 수 있는데, 첫째는 매년도의 수익률 추세(Trend)를 판단해보는 것이며, 둘째는 산업평균과 비교하여 상대수익률을 판단하는 것임
- 영화산업의 경우 영화진흥위원회의 통계자료를 이용하여 산업평균이 추정되나, 드라마 및 공연·전시회의 경우는 산업평균을 도출하기 위한 관련 통계자료가 미비하여 본 연구에서는 지상파방송 사업자를 중심으로 산업평균을 도출하였으며, 차후 장르별 통계자료 확보에 따라 보다 정확한 수익성 판단이 가능할 것임

(2) '직접고용 효과'

- 직·간접 고용창출 효과를 측정하기 위한 세부성과지표 첫 번째로 직접고용효과를 ① 설문조사를 통한 고용효과와 ② 산업 평균과 비교한 프로젝트 당 고용자수로 측정함
- ① 설문조사를 통한 고용효과의 결과, 방통위의 방송콘텐츠 투자가 방송콘텐츠산업의 고용유발에 기여한다는 의견이 대다수를 차지함
- ② '산업 평균과 비교한 프로젝트 당 고용자 수'의 측정은 영화산업과 방송산업의 경우 산업 평균은 추정이 가능하였으나, 개별 프로젝트에 대한 직접고

용효과는 프로젝트 별로 상이하며 집계가 미흡하여 직접적인 비교를 수행하지 못하였으며, 이에 따라 차후 프로젝트 선정 및 투자심의 시 정확한 기업정보의 확보와 갱신이 필요할 것으로 분석됨

(3) '간접고용 효과'

- 고용창출 효과를 측정하기 위한 세부성과지표 두 번째로 '간접고용효과'를 산업연관표를 이용하여 추정함
- 간접고용효과란 방송콘텐츠 투자조합의 투자가 타산업의 고용창출에 어느 정도 영향을 주었는지를 거시적으로 측정하는 것으로, '방송 및 통신' 산업의 고용유발효과는 12명으로, 서비스업 평균인 17명 보다는 적으나 제조업 평균인 7명에 비해 상대적으로 더 높은 고용효과를 유발하는 것으로 나타남

(4) '국가이미지 향상 효과'

- 국위선양 효과를 측정하기 위한 세부성과지표 첫 번째로 '국가이미지 향상 기여'를 설문조사를 통해 측정함
- 설문조사 결과, 방송콘텐츠의 투자가 국가이미지 향상에 기여하느냐는 질문에 대하여 출자자는 보통이라는 응답을, 투자기업은 과반수가 기여한다는 응답을 보여 대체적으로 기여하는 것으로 나타남

(5) '해외 수출로 인한 수익창출 효과'

- 국위선양 효과를 측정하기 위한 세부성과지표 두 번째로 '해외 수출로 인한 수익창출'을 매출액 대비 수출액으로 측정하고 이를 장르별로 산업평균과 비교함
- 최종 집계가 완료되고 매출액 및 수출액이 설문으로 조사된 영화와 드라마

프로젝트 각 5개를 선정하여 수출액 및 매출액을 산정하여 비교하였으며, 콘텐츠 장르별 통계자료의 축적이 이루어지면 더욱 세부적인 분석이 가능할 것임

(6) '방송콘텐츠의 질적발전 효과'

- 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화 효과를 측정하기 위한 첫 번째 세부성과지표로 '설문조사를 통한 질적발전'을 측정함
- 설문조사 결과, 방통위의 방송콘텐츠 투자가 방송콘텐츠의 질적 성장에 기여하는 것으로 나타남

(7) '他산업연관 효과'

- 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화 효과를 측정하기 위한 두 번째 세부성과지표로 '他산업연관 효과'를 산업연관표를 이용하여 측정함
- 대표적 산업분야에 미친 파급효과를 알아보기 위하여 산업연관효과를 생산과 부가가치 유발효과의 두 가지로 나누어 분석한 결과, '통신 및 방송' 분야의 他산업연관계수는 부가가치발생유발계수의 경우 제조업에 비해서는 크게 나타났으며, 타 산업에 비해 근소하게 높은 것으로 나타남

(8) '안정적 자원공급 효과'

- 방송콘텐츠 산업의 양적·질적 성장의 활성화 효과를 측정하기 위한 세 번째 세부성과지표로 '안정적 자원공급'을 ① 설문조사를 통한 제작지원 효과와 ② 레버리지 측정을 통한 자원공급으로 측정함
- ① 설문조사 결과, 투자금이 자원공급에 미치는 효과는 매우 우수한 것으로 나타남

- ② 또한 레버리지 측정 결과 투자자본은 1,004%의 산업규모 확대 효과를 일으키는 것으로 나타남

□ 방송콘텐츠 투자조합의 성과평가 지표개발과 성과평가 연구는 두 가지 목표로 진행되었음. 하나는 정성적 측면과 정량적 측면을 모두 반영할 수 있는 성과평가 지표를 설정하는 것이고, 다른 하나는 설정된 지표에 따른 방통위 방송콘텐츠 투자조합의 성과를 평가하는 것임

- 전자의 문제점은 평가 관점이 상이한 지표들을 어떻게 객관화 할 수 있느냐는 것이고, 후자의 문제점은 방통위 투자조합의 성과를 어떤 대상과 비교하는가 하는 것임
- 이에 대한 해법으로 우선순위 분석과 산업평균과의 비교를 수행하였으나, 개별 프로젝트에 대한 자료 습득의 어려움, 장르별 산업 통계자료의 부족 등의 한계점이 존재하였음

2. 새로운 방송콘텐츠 투자조합 사업 시행 필요성

□ 방송콘텐츠투자조합에 대한 성과평가결과에 근거를 둔 활성화 방안 연구를 통하여 현 단계 국내 방송통신콘텐츠 산업의 질적, 양적 도약을 위한 혁신적인 투자조합 지원 사업의 조속한 시행이 필요함을 확인

- 산업 경쟁력 강화 범주의 경우 방송통신 영역 등 국내 미디어 산업은 자체 자금 조달과 같은 자발적인 동력으로 방송콘텐츠 질적발전과 안정적 재원 공급, 타 산업 연관 효과 극대화와 같은 성과를 실현하기가 매우 힘든 여건임
- 수익확보 범주 측면에서도 초국적 다매체 콘텐츠 시장 무한 경쟁이라는 거센 도전 속에서 민간 산업 생태계 자력만으로 크리에이터 그룹과 투자자 등에게 일정한 수익원을 보장해내기가 힘겨움
- 공적 편익을 표방하는 고용확대라는 차원에서는 민간 시장이 단기기업적주의에 매몰되어 고용 없는 성장, 슬럼프와 같은 실패 악순환에 들어가고 있어 더 이상 늦지 않게 정부의 공적 자원 투입과 이에 따른 미디어 공영성 회복이 필수라는 분석임
- 우리 미디어와 콘텐츠의 세계적 명성과 품격관리라는 단위에서는 기본적으로 국제경쟁력 최하위 수준, 국제브랜드 이미지 취약과 같은 현상을 타개할 특단의 조치로서 방송콘텐츠투자조합과 같은 적절하고도 실질적인 정책 자원 개입이 타당함

□ 새로운 방송콘텐츠투자조합은 방송통신콘텐츠 경쟁 활성화라는 정책 목표에 철저하게 부합하도록 해야 함

- 정부는 새롭게 리모델링하는 방송콘텐츠투자조합의 지원 대상과 지원 조건,

참여 기회 등을 우수한 콘텐츠를 생산할 수 있는 실제 크리에이터 그룹에 맞춰
동원 가능한 금융, 금융외적 지원을 집중해야 함

- 방통융합 콘텐츠 시장의 대표적인 병목 구간이자 산업 생태계 해악적 요소인 일부 공중파 방송사의 우월적 지위 남용을 해소할 수 있도록 ‘콘텐츠를 만드는 손’의 자유롭고 왕성한 창조, 산 의지를 고취시킬 수 있도록 해야 함
- 이미 동아시아 지역 등지에서 검증된 바 있는 한류의 긍정적 성과를 활용할 수 있도록 해외 시장 수출 가능성이 높고 아울러 한국 이미지를 고양시킬 수 있는 수준의 높은 경제적, 사회문화적 가치를 보여주는 콘텐츠 프로젝트, 구성 요소 등에 대해 정책 자원을 선택하고 집중

□ 새로운 방송콘텐츠투자조합은 국내 시장의 고질적인 불공정 행위를 억제하는 실질적인 대책이 될 수 있음

- 정부는 새롭게 도입할 방송콘텐츠투자조합이 콘텐츠 사업자간, 콘텐츠와 플랫폼 사업자간, 콘텐츠와 유통사업자 간 등 관계에서 누적된 산업 내 심각한 구조적 불균형을 바로 잡는데 기여할 수 있도록 해야 함
- 특히 지상파 방송사가 거의 모든 콘텐츠 제작, 기획, 편성, 서비스, 마케팅 공정을 지배하고 있는 불공정 구조를 실질적으로 개혁할 수 있는 기조로 새 투자조합이 운영되어야 함
- 예를 들어 콘텐츠 원천 창작/기획자 그룹이 아닌 전파 송출회사(지상파)나 네트워크 서비스 회사(통신회사)가 저작권과 판권을 독식하는 기형적이며 불공정한 거래 시스템을 전면 개조하는 데 새 투자조합이 주력할 필요가 있음

□ 새로운 방송콘텐츠투자조합은 세계를 선도할 수준의 콘텐츠 활동 인프라를 조성해나가는 데 이바지할 수 있음

- 국내 방송 드라마의 경우 지상파가 편당 평균 2.5억여 원 정도, 케이블 PP는 편당 평균 5천만 원~8천만 원 정도에 머물고 있어 편당 수십억 원대를 투입하는 미국 드라마 등에 비해 심각한 열세에 놓여 있음
 - 이러한 자본력 취약, 오픈 스튜디오와 같은 제작 시설 인프라 낙후, 디지털 미래 방송에 필수적인 소프트웨어 등 기술, R&D 기반 약화, 최우수 창안자 인력 유출 등 인프라 이슈들을 해결할 수 있는 실질적인 대안으로서 새 투자조합이 기능
 - 전문 콘텐츠 공급자 진영은 여전히 성장과 투자를 담보하지 못하는 영세성을 안고 있기 때문에 정부의 새로운 투자조합은 영세하지만 뛰어난 콘텐츠 생산력, 창의성을 검증 받은 벤처형 기업, 기업가 정신을 북돋우는 투자조합 지원을 선보여야 함
- 결국 정부는 미디어 산업 대전환기인 현 시점에서 꼭 필요한 거점을 확보하고 새롭게 형성되고 있는 방송통신콘텐츠 생태계 자양분을 공급한다는 차원에서 내용적으로 선진화된 투자조합을 적극적으로 도입, 실행해야 할 것임
- 제작환경, 유통, 시장 여건 변화 등 모든 미디어 영역에서 휘몰아치는 초무한 경쟁과 내부 채널 갈등과 같은 산재한 문제들을 해결하는 가장 조용하고도 실효적인 방안이 공적 성격을 분명히 띠고 공신력 있는 지원을 담당하며 제한적인 시장 개입만을 표방하는 새 방송콘텐츠투자조합임
 - 본 연구를 통해 도출한 10가지 액션플랜 등 투자조합 활성화 방안을 잘 반영한 새로운 투자조합을 창출하여 적재적소 적기에 작동시키는 실천을 기대함

참고문헌

<국내문헌>

1. 강진규·민병찬(2008), 「AHP의이론과실제」,인터비전
2. 고정민(2007), 「문화콘텐츠경영전략」,커뮤니케이션북스
3. 기은경제연구소(2009), “신성장동력확충을위한금융지원연계및강화방안”
4. 김태룡·안희정(2007), 한국행정논집제19권,“성과평가에대한연구경향”
5. 김평수외2인(2007), 「문화콘텐츠산업론」,커뮤니케이션북스
6. 김희경·성은숙(2008), 「BSC실천매뉴얼」,시그마인사이트
7. 동국대학교산학협력단(2007), “방송통신융합시대의문화콘텐츠진흥정책방안”
8. 로버트S.캐플런·데이비드P.노튼,송경근·성시중옴김(2007), 「가치실현을위한통합경영지표BSC」,한언
9. 문신용·윤기찬(2008), 「공공서비스의통합적분석성과분석평가의이해」,삼영사
10. 문화관광부(2007.08.31), “독립제작사신고현황”
11. 문화관광부, “2006문화산업통계”
12. 문화관광부, “2007문화산업통계”
13. 문화관광부, “2008문화산업통계”
14. 박개성외3인(2008), 「비전달성의BSC이렇게실행하라」,21세기북스
15. 방송통신위원회(2006), “2006년 방송산업 실태조사 보고서”
16. 방송통신위원회(2008), “2008년 방송산업 실태조사 보고서”

17. 방송통신위원회(2008), “방송통신중장기기본계획수립”
18. 방송통신위원회(2008), “방송통신콘텐츠사업육성에관한연구”
19. 방송통신위원회(2009. 4), “방송관련 재정투자 현황”
20. 산업연구원,e-KIET산업경제정보제416호(2008.10),“방송통신산업의성장동력화를위한글로벌미디어그룹육성”
21. 신영진·김성태,정책분석평가학회보, 제18권제2호,“방송통신융합의추진과정과발전방안에관한연구”
22. 영화진흥위원회, “2005년한국영화산업결산”
23. 영화진흥위원회, “2006년한국영화산업결산”
24. 영화진흥위원회, “2007년한국영화산업결산”
25. 영화진흥위원회, “2008년영화진흥위원회사업계획”
26. 영화진흥위원회, “2008년한국영화산업결산”
27. 윤재식(2002), “방송영상콘텐츠제작·투자 및 성과”
28. 이병희.문제철, 한국은행조사국산업분석팀(2009), “문화콘텐츠산업의현황과과제”
29. 이종열(2005), “문화정책평가의지표체계구성에관한연구”
30. 이창효(2000), 「그룹의사결정론」, 세종출판사
31. 전자통신동향분석2009년4월호,임명환,“문화콘텐츠산업의동향과전망및기술현신전략”
32. 프라빈굽타, 박성용외2인옴김(2005), 「6시그마BSC」, 네모박스
33. 하윤금(2005), 한국방송영상산업진흥원, “방송영상산업 민간투자환경개선과진흥제도연구”
34. 한국문화관광연구원, 정헌일(2007), “아시아문화산업투자조합결성및운영전략연구”
35. 한국문화콘텐츠진흥원(2008), “방통융합시대콘텐츠비즈니스모델분석및개발연구”
36. 한국문화콘텐츠진흥원(2008), 「애니메이션산업백서」
37. 한국문화콘텐츠진흥원(2008), 최영섭외7인, “문화콘텐츠인력양성중장기종합정책방안수립”
38. 한국문화콘텐츠진흥원(2009), “국내문화콘텐츠산업의 구조변화와 대응 전략”
39. 한국문화콘텐츠진흥원(2009), “금융위기가문화콘텐츠산업에미치는영향과대응방안”
40. 한국방송영상산업진흥원(2008), “방송영상산업미래비전2012”
41. 한국벤처캐피탈협회, 벤처캐피탈뉴스레터2008겨울호
42. 한국은행(2009), “2006년 산업연관표”
43. (사)한국벤처산업연구원(2008), “벤처생태계역동성제고를위한정책수단개발에관한연구”

44. (주)CJ창업투자(2009.03.17), “CJ창투7호운용보고서”
45. (주)CJ창업투자,한국방송영상산업진흥원(2005), “방송영상투자활성화방안”
46. (주)튜브인베스트먼트(2009.03.19), “튜브03-12호운용보고서”
47. KBI 포커스08-09호(2008.08), “드라마산업진흥과HD콘텐츠제작활성화를위한인프라구축방안”
48. KBI 포커스08-19호(2008.12), “일본의콘텐츠자금조달수단과국내시사점”
49. Paul R. Niven, 삼일PwC컨설팅웬김(2005), 「정부와공공부문BSC」,시그마인사이트
50. Paul R. Niven, 신흥철외2인웬김(2006),BSC진단과개선,네모북스
51. 한국채권연구원(2008), “문화콘텐츠조합성과지표개발에대한연구”

〈국외문헌〉

1. Commission of the European Communities(2007), Amended Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council Amending Council Directive 89/552/EEC: "On the Coordination of certain provisions laid down by law, regulation or administrative action in Member states concerning the pursuit of Television broadcasting activities"
2. Deloitte(2009), "Global trends in venture capital 2008 survey"
3. Motion Picture Associations of America, "Entertainment Industry Market Statistics 2007"
4. PwC, "Global Entertainment and Media Outlook : 2007-2011"
5. PwC, "Money Tree Report, Full-year 2008"
6. Seth L. Hurwitz(1999), THE MIT JAPAN PROGRAM, The Japanese

Venture Capital Industry

7. Thomas L. Saaty & Kevin P. Keams(1985), *Analytical Planning: The Organization of System*, Pittsburgh: RWS Publications
8. Yasuyuki Hamada · Tetsuya Kirihata · Mami Katagawa(2007), Investing activities of Japanese Venture Capitalists and Venture Capital Firms

<웹사이트>

1. 방송통신위원회 홈페이지(www.kcc.go.kr)
2. 한국벤처캐피탈협회 홈페이지(www.kvca.or.kr)
3. 영화진흥위원회 홈페이지(www.kofic.com)
4. 문화체육관광부 홈페이지(www.mcst.go.kr)
5. National Venture Capital Association(NVCA) 홈페이지(www.nvca.org)
6. European Private Equity and Venture Capital Association(EVCA) 홈페이지(www.evca.eu)