전발연 2005-R-11

한국소리문화의전당 발전 방안

2005

전북발전연구원
JEONBUK DEVELOPMENT INSTITUTE

연 구 진

연 구 책 임	이 동 기	• 전북발전연구원 연구위원
연 구 원	이 창 현	• 전북발전연구원 연구위원
	성 기 만	• 전북발전연구원 연구위원
	안 완 기	• 전북발전연구원 연구위원
	김 보 국	• 전북발전연구원 연구위원
	홍 영 교	• 전북발전연구원 연 구 원
	배 진 원	• 전북발전연구원 연 구 원
연 구 자 문	이 정 덕	• 전북대학교 문화인류학과
	이 인 권	• 한국소리문화의전당 대표

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서
전라북도의 정책과는 다를 수도 있습니다.

요약 및 정책건의

Ⅰ. 연구의 개요

1. 연구의 목적 및 연구방법

○ 한국소리문화의전당은 소리의 무형적 자원을 통해 발현되는 가치를 형상화하여 전북 지역의 문화예술을 활성화시키는데 있어 중요한 자원임

○ 따라서 전북 공연문화의 창출 기능을 수행하는 한국소리문화의전당에 대한 지속적인 발전과 활성화를 위한 대안을 통해 전북 문화예술의 발전을 도모하고자 함

○ 본 연구를 수행하는데 있어 설문조사(전문가, 관객, 조직 구성원), 사례 분석, 문헌검토, 인터뷰 등이 다양하게 활용되어 발전 방안을 마련하였음

○ 문헌조사 및 전화조사는 국내외의 문화정책과 문화예술회관들의 특성을 살펴보기 위해서 이루어졌으며 인터뷰 조사는 한국소리문화의전당 관련 전문가와 실무자등을 중심으로 이루어졌고 한국소리문화의전당에 대한 정확한 현황 분석을 위해서 관련 기관의 대표, 부장, 팀장 등과의 워크샵을 개최하여 한국소리문화의전당의 문제점과 방향을 설정하였음

○ 설문조사는 한국소리문화의전당에 대한 전반적인 인식도를 확인하고 방향성을 설정하는데 있어 활용되었음. 설문조사는 관객조사, 전문가 조사, 조직 구성원 조사 등을 실시하였고 사례분석은 국내외 유사 사례를 중심으로 이루어졌음

2. 조사결과

○ 관객 조사 결과 한국소리문화의전당의 공연 결정은 공연작품의 질과 내용, 출연지의 유명도에 따라 영향을 받는 것으로 나타났으며 공연관람 동기는 여가나

취미생활 측면에서 이루어지고 있으며 전북의 문화예술수준을 향상과 지역문화 예술 활성화에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타남, 한국소리문화의전당 공연 관람 동반자는 주로 친구 및 동료, 가족 형태이며 향후 공연 관람 의향이 높고 한국소리문화의전당에서 공연되는 프로그램을 외부인에게 추천하겠다는 의견들이 높게 나타남. 또한 한국소리문화의전당의 경쟁력은 규모나 공연의 질 측면에서 나타나고 있다고 보고 있으며 주5일제에 따른 공연 관람객이 증가할 것으로 예상하고 있음

○ 전문가 조사 결과 한국소리문화의전당 특성 중 가장 중요하게 판단하고 있는 것은 예술성으로 나타났으며 전북문화예술 활성화에 중추적 역할을 담당해야 한다는 의견이 높게 나타남. 고객중심의 경영을 추구하는 복합문화공간으로 실효성있게 운영하여야 하고 문화서비스를 강화하여 도민의 접근 편리성을 확립하여야 한다는 의견이 높게 나타남. 또한 한국소리문화의전당은 도민의 문화예술 발전에 중요한 역할을 담당하고 있으며 개관이후에 문화예술 수준의 향상 및 문화예술행사의 참여를 가져온 것으로 나타났고 한국소리문화의전당을 통해 전북은 문화예술 향유 기회를 부여한 것으로 나타남. 한국소리문화의전당 인력 유출을 방지하기 위해 예산지원, 신분유지, 임금상향 조정 등의 순으로 높게 나타났으며 홍보와 운영측면에서 전반적으로 만족하고 있는 것으로 나타남. 한국소리문화의전당 민간위탁 지원액은 현재 적정 수준이 아니기 때문에 점진적으로 예산을 증액시킬 필요가 있다는 의견을 제시하였고 지속적인 재정확충을 위해 지원예산 증액, 자체수익사업 확대 등이 고려되어야 하는 것으로 나타남. 또한 한국소리문화의전당과 전주세계소리축제가 장기적인 측면에서 통합이 이루어져야 한다는 의견이 다른 의견보다 높게 나타남

○ 한국소리문화의전당 직원조사 결과에서 조직역량 분석 결과 전략차원, 조직 차원, 업무수행 차원, 인사제도 차원, 관리시스템 차원, 관리스타일 차원 등에서 가장 높은 차원은 관리스타일이고 가장 낮은 차원은 인사제도로 나타남. 대부분의 조직 구성원들은 한국소리문화의전당에 대한 비전의 인식 공유, 업무처리, 전략과의 연계성, 정보의 조직내 전당 정도, 우수사례의 발굴과 적응 등 여러 부문에 있어 만족도가 높은 것으로 나타남. 또한 조직몰입에 있어 자부심, 소속감, 조직가치와 개인가치의 동일시, 직장선택 등에 만족도가 높은 것으로 나타

났음. 그러나 직무만족에 있어 승진, 보수, 후생복지, 직장의 안정성 등에 있어 만족도가 낮게 나타나고 있어 이에 대한 개선이 필요한 것으로 보임

Ⅱ. 정책 건의

1. 한국소리문화의전당 운영을 위한 조직 재설계 필요

○ 한국소리문화의전당의 운영 효율성을 도모하기 위해 기존의 조직 체계를 개선하고 효율적인 의사결정과 업무의 신속성, 효율성을 위해 팀 완결형 업무수행 구조로 조직을 전환해야 함

○ 한국소리문화의전당 운영의 실질적인 성과를 위해서 팀장의 권한의 대폭 위임이 필요하며 업무 프로세스의 개편과 일하는 방식의 개선을 통해 경영 효율 향상, 구성원의 자율과 책임성을 향상의 목적을 달성하도록 함

○ 한국소리문화의전당 조직의 안정과 경영의 효율성, 성과 지향적인 집행 등을 추진하면서 인력 안정을 위한 예산지원과 제도적 보장이 이루어지도록 함

2. 시설 운영의 합리화를 위한 중장기계획 수립 필요

○ 한국소리문화의전당 시설 운영의 이원화로 시설 관리 사업 우선순위 결정에 한계가 노출되며, 장기적인 측면에 시설 노후화에 따른 개선 필요함에 따라 다각적인 방안 모색이 필요함

○ 시설의 기능분담에 따라 전당은 전문가를 위한 기능 공간으로, 분원은 아마츄어 계층을 타켓으로 하는 기능 공간으로 분리하는 방안모색이 가능함.

○ 2010년 이후에 도래할 장비 노후화 및 시설 노후화에 대응하는 '한국소리문화의전당 시설운영 중・장기계획' 계획수립이 필요함

3. 한국소리문화의전당 민간위탁 적정 기간 설정

○ 한국소리문화의전당은 전라북도가 제정한 '한국소리문화의전당설치및운영조례'와 '한국소리문화의전당설치및운영조례시행규칙'에 의거하여 운영되고 있음.

○ 현재의 위탁기간은 2005년 11월 4일 관련조례 개정으로 2년에서 3년으로 연장되었으며, 문화전당 및 분원 운영에 필요한 경비를 예산의 범위 안에서 지원하고 있음

○ 한국소리문화의전당 민간위탁업체의 변경으로 인한 지속적인 서비스 제공이 단절될 우려가 있으며, 문화접촉 소외계층에 대한 지역사회의 요구에 적절히 대응하지 못할 경우 유료관객율의 산출에 마이너스 요인으로 작용하여 기관평가에 악영향을 미칠 수 있고, 비용절감이 민간위탁의 최대 효율성이라는 막연한 생각이 문화시설 특성상 비용투자가 수익증대로 직결되지 않는 상황에서 비용축소 운영마인드로 정책화될 수 있는 우려를 들 수 있음

○ 민간위탁기간의 설정(안)은 예산절감, 서비스의 질 향상, 행정업무수행의 능률성, 민간부문의 참여확대 및 활성화 등의 민간위탁 효과를 발휘할 수 있는 최대의 보장될 수 있는 기간을 의미하며 최초 위탁이후 1회에 한하여 재위탁을 보장함으로써 최소의 일정기간(6년) 동안 연속성과 전문성을 보장하고, 민간위탁대상기관의 공개모집시 평가상 인센티브를 부여하는 방안이 적정함

4. 공연 및 전시 활성화를 위해 지역단체 활용 및 자체기획운영

○ 한국소리문화의전당는 상시적 공연이 가능한 공연장과 이에 딸린 시설 등 하드웨어는 이미 갖춰놓았지만 상시적 공연이 가능한 자체 공연 소프트웨어 구축이 안 되는 것이 현실임

○ 자체 공연 프로그램의 미비함은 공연장으로부터 지역 주민들을 점점 더 멀어지게 하는 악순환이 계속되고 있음. 한국소리문화의전당의 경우 전속단체 형태로 운영되는 한국소리문화의전당 유스오케스트라(Sori Arts Center Youth Orchestra, SYO)가 상주하여 활동하고 있으나 공연실적이 미비하여 공연활성화

에 미치는 영향은 극히 작다고 할 수 있음.

○ 공연을 활성화시키기 위해서 해당 지역이나 타 지역 예술가 단체를 적극적으로 활용하는 방법을 수립하여야 할 것임

○ 한국소리문화의전당의 적절한 운영을 위해서는 기획공연과 대관공연의 적절한 비중을 설정하는 것이 필요함

5. 한국소리문화의전당 효율적 운용을 위한 예산 증진 필요

○ 한국소리문화의전당의 실질적인 규모나 운영에 있어 예산 지원을 증가시켜야 할 것으로 보임

○ 예산의 추정을 위해 사례분석과 인과지도를 이용한 방법, 시계열 분석 등을 활용하여 예산을 예측하였음

○ 사례분석이나 인과지도를 통해 적정한 예산 운영비에 대한 추정결과 단기적으로는 최소 80억원이상 그리고 중장기적으로 150억원이상으로 예산을 끌어올리는 것이 전제되어야만 예산 증액은 4단계를 걸쳐 운영하여야 하는 것으로 나타남

○ 시계열을 통해 예산의 예측 값을 구하기 위해 Holt와 계절지수를 이용하였고 분석 결과 Holt 모델의 경우 2006년에 58억원, 2007년 66억원, 2008년 75억원, 2009년에 83억원, 2010년에는 91억원 정도의 예산이 필요한 것으로 추정되었음

○ 계절지수를 이용한 예산추정 결과 2006년에 63억원, 2007년에 73억원, 2008년 82억원, 2009년 91억원, 2010년 100억원 정도의 예산이 추정되었음

6. 효율적 운용을 위한 문화마케팅 전략이 필요

○ 한국소리문화의전당은 공연문화의 활성화 및 주5일 근무제에 따른 문화마케팅 방안이 필요함

○ 한국소리문화전당은 문화를 기획, 제작, 생산, 판매하여 문화공연시설로서 이미지를 높일 수 있는 문화판촉(sales) 전략을 구축해야 하며, 한국소리문화의전당은 주도적이며 적극적으로 기업들이 문화지원(sponsorship)을 추진할 수 있도록

권장하는 방안이나 대안제시가 필요하다고 봄

○ 문화를 상품과 자연스럽게 어우러질 수 있도록 대안을 모색하고 로고, 캐치프레이즈, 상표, 포장디자인, 기업홍보, CEO 경영마인드 등과 같은 모든 분야에서 문화와 감성이 살아나는 경영전략을 추진하여야 함

○ 주5일 근무제 도입에 대응하기 위해 주말 패키지 프로그램 및 할인혜택, 신소비자층을 겨냥한 마케팅 전략을 수립하고 한국소리문화의전당과 대형극장이나 예술단체, 공연기획사 등과 가족단위 프로그램을 강화하여 주말에 상설무대를 가동할 수 있는 프로그램을 운영해야 함

7. 문화네트워크 구축 및 문화예술 교육 활성화 전략 수립 필요

○ 한국소리문화의전당을 중심으로 지역문화단체의 문화네트워크의 구성 및 실질적인 문화예술교육 프로그램을 운영하여야 함

○ 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 시설 및 자원 등을 활용하여 문화네트워크 및 문화예술 교육을 추진하여야 함

○ 문화네트워크 활성화를 위해 문화네트워크 추진 기구 설립하여 전북 문화예술발전 전략의 수립하고 지속적인 문화예술의 활성화를 도모하는데 있어 중요한 역할을 담당하도록 함 또한, 전북 지역의 문화관련 정보 DB 구축 사업 및 운영관리 전략을 수립

○ 한국소리문화의전당을 중심으로 다양한 지역 문화 메커니즘을 통해 문화예술교육의 중추적 역할을 수행하여야 함. 이를 위해 한국소리문화의전당은 사회적 인식 제고를 위한 프로그램 지속적 운영, 공교육과의 연계 강화 추진, 문화예술에 관한 평생학습 체계의 구축, 문화예술교육 영역의 확대, 문화예술교육의 전문성 강화, 사회적 취약 계층을 위한 문화예술교육의 강화 등을 추진해야 함

목 차

제 Ⅰ 장 서 론 ····· 1
제1절 연구의 목적 ····· 3
제2절 연구의 방법 및 체계 ····· 5

제 2 장 문화자원 현황 및 분석 ····· 9
제1절 문화자원 분석 ····· 11
1. 전북 일반현황 ····· 11
2. 전북의 문화정책 ····· 20
3. 전북 문화자원현황 ····· 25
4. 한국소리문화의전당 주변 문화자원 현황 ····· 43
5. 현황 종합분석(SWOT 분석) ····· 49
제2절 관련계획 검토 ····· 51
1. 문화예술 관련계획 ····· 51
2. 관련 법률 ····· 55

제 3 장 한국소리문화의전당 성과 및 사례분석 ····· 59
제1절 일반현황 ····· 61
1. 한국소리문화의전당 역할 ····· 61
2. 한국소리문화의전당 시설 ····· 65
제2절 한국소리문화의전당 운영현황 ····· 71
1. 운영방향 및 특징 ····· 71
2. 운영 사업 및 성과 분석 ····· 75
제3절 국내·외 사례분석 ····· 88
1. 문화정책과 문화예술회관의 변화 ····· 88
2. 국내 사례분석 ····· 92
3. 해외 사례 ····· 120
제4절 현황종합분석 ····· 126

제 4 장 설문조사 ····· 129
제1절 관객 조사 ····· 131
1. 조사개요 ····· 131

2. 항목별 주요 조사 결과 ····· 132
제2절 전문가 조사 ····· 142
1. 조사개요 ····· 142
2. 항목별 주요 조사 결과 ····· 143
제3절 설문 종합분석 ····· 154
1. 관객조사 ····· 154
2. 전문가 조사 ····· 154

제 5 장 한국소리문화의전당 발전 방안 ····· 157
제1절 기본방향 설정 ····· 159
1. 한국소리문화의전당의 경쟁력 분석 ····· 159
2. 한국소리문화의전당의 목표와 기본방향 ····· 160
1) 한국소리문화의전당의 목표 ····· 160
2) 한국소리문화의전당의 기본방향 ····· 162
제2절 한국소리문화의전당 관리방안 ····· 164
1. 조직관리 방안 ····· 164
1) 조직 및 인원의 현황 ····· 164
2) 조직 역량분석 ····· 166
3) 조직 몰입 및 직무 만족 분석 ····· 186
4) 조직 운영 전략 ····· 195
2. 한국소리문화의전당 시설 운영 합리화 방안 ····· 206
1) 시설물 유지관리 실태 ····· 206
2) 시설운영의 합리화 방안 ····· 207
3) 한국소리문화의전당 국제회의장 운영방안 ····· 211
4) 한국소리문화의전당 야외공연장 운영방안 ····· 215
제3절 한국소리문화의전당의 운영방안 ····· 217
1. 한국소리문화의전당 민간위탁의 활성화 ····· 217
1) 민간위탁의 의미와 문화시설 운영유형 ····· 217
2) 한국소리문화의전당 민간위탁의 현황 및 민간위탁 기간 설정 224
3) 자료포락분석(DEA)을 이용한 민간위탁의 효율성 분석 ····· 238
2. 상주예술단체의 운영 방안 ····· 244
1) 상주제도의 개념 및 종류 ····· 244
2) 상주예술단체사례 ····· 245
3) 상주제도 도입을 통한 공연장의 활성화 ····· 248

3. 한국소리문화의전당 공연 및 전시계획 ····· 251
1) 공연 현황 및 운영 방향 ····· 251
2) 전시현황 및 운영 방향 ····· 255
제4절 한국소리문화의전당 재정관리방안 ····· 257
1. 한국소리문화의전당의 재정관리 현황 ····· 257
1) 회계 및 예산관리 부문 ····· 257
2) 경비절감노력 부문 ····· 262
2. 재정자립의 적정기준 설정 및 예산추정 ····· 264
1) 한국소리문화의전당의 재정자립도 ····· 264
2) 한국소리문화의전당의 공연장 가동률 및 사업비 집행내역 ···· 266
3) 사례분석과 SD 인과지도를 통한 운영비 추정 ····· 268
4) 시계열 분석을 이용한 예산 예측 ····· 276
제5절 한국소리문화의전당 문화마케팅전략 ····· 288
1. 한국소리문화의전당 문화마케팅 환경 분석 ····· 288
1) 문화마케팅 개념 ····· 288
2) 한국소리문화의전당 문화마케팅 환경 분석 ····· 290
2. 한국소리문화의전당 문화마케팅 전략 ····· 292
1) 정체성 확보에 필요한 기능과 역할 ····· 292
2) 한국소리문화의전당 브랜드 확립방안 ····· 298
3) 한국소리문화의전당 문화예술 마니아층 확산방안 ····· 300
4) 주 5일 근무제에 따른 마케팅전략 ····· 301
제6절 지역문화네트워크 및 문화예술교육 발전 방안 ····· 305
1. 지역문화단체와의 문화네트워크 구성 및 증진 방안 ····· 305
1) 한국소리문화의전당 문화네트워크의 구성 목표 ····· 305
2) 한국소리문화의전당 문화네트워크 추진 전략과 협력 증진 방안 308
2. 한국소리문화의전당의 문화예술교육 발전 방안 ····· 311
1) 한국소리문화의전당 문화예술교육의 기본 방향 ····· 311
2) 문화예술교육의 발전 방안 ····· 315

제 6 장 결 론 ····· 319

참고문헌 ····· 327

부 록 ····· 333

표 목 차

<표2-1> 전라북도의 년도별 인구 및 세대수 ····· 13
<표2-2> 시·군별 인구 및 세대수 ····· 13
<표2-3> 전라북도 연혁 ····· 15
<표2-4> 전라북도 재정규모 및 현황 ····· 17
<표2-5> 재정자립도 현황 ····· 17
<표2-6> 산업구분별 전라북도 사업체 및 종사자수 ····· 18
<표2-7> 산업 대분류별 전라북도 사업체 및 종사자수 ····· 19
<표2-8> 대내·외적 문화환경의 변화 ····· 22
<표2-9> 전북 문화예술 발전의 3대 비전(藝鄕 全北 vision 21) ····· 22
<표2-10> 전라북도 재정현황 ····· 24
<표2-11> 전라북도 문화·예술관련 조례제정 현황 ····· 24
<표2-12> 전라북도내 자연관광자원 현황 ····· 25
<표2-13> 전라북도 국·공·군립공원 지정 현황 ····· 26
<표2-14> 전라북도내 시·군별 문화재 현황 ····· 26
<표2-15> 전국 문화기반시설 확충 추이 ····· 27
<표2-16> 전라북도 시·군별 문화시설 현황 ····· 28
<표2-17> 도내 등록 공연장 현황(2004. 8월 말 기준) ····· 29
<표2-18> 전라북도 영화상영관 현황 ····· 29
<표2-19> 전라북도내 박물관 및 전시관 현황 ····· 30
<표2-20> 전라북도내 문예회관 현황 ····· 31
<표2-21> 전라북도내 도서관 현황 ····· 32
<표2-22> 전라북도내 문화의집 현황 ····· 33
<표2-23> 전라북도내 체육시설(경기장) 현황 ····· 34
<표2-24> 전라북도 축제 현황 ····· 35
<표2-25> 전라북도 주요 특산물 현황 ····· 36
<표2-26> 전라북도 대학 현황 ····· 37
<표2-27> 전라북도내 문화관광 관련 학과(2005년 현재) ····· 38
<표2-28> 전라북도내 예술 관련 학과(2005년 현재) ····· 39
<표2-29> 연도별 전라북도내 예술단원 현황 ····· 40
<표2-30> 전라북도내 예술단 현황 ····· 40
<표2-31> 전문예술법인단체 지정현황 ····· 41

<표2-32> 국악강사 풀제 운영 현황 ····· 41
<표2-33> 전라북도 문화지수 ····· 42
<표2-34> 조경단 현황 ····· 45
<표2-35> 주변지역 기념비 및 사적현황 ····· 45
<표2-36> 주변지역 문화자원 현황 ····· 46
<표2-37> 주변지역 문화자원 방문객 현황 ····· 46
<표2-38> 주변지역 문화행사 및 축제 개최현황 ····· 47
<표2-39> 전라북도 문화예술발전 중장기 계획사업 ····· 52
<표2-40> 공연예술진흥기본계획 추진 사업 ····· 53
<표2-41> 새예술정책 공연예술 사업 ····· 54
<표3-1> 한국소리문화의전당 연혁 ····· 63
<표3-2> 한국소리문화의전당 주요 시설 ····· 70
<표3-3> 한국소리문화의전당 운영 방향 ····· 71
<표3-4> 한국소리문화의전당 공연프로그램 총 관람객 및 점유율(2004년) ····· 75
<표3-5> 기획작품 회수율 및 장르별 기획건수(2004년) ····· 75
<표3-6> 한국소리문화의전당 공연 프로그램 분석(2004년) ····· 76
<표3-7> 한국소리문화의전당 전시프로그램 분석(2004년) ····· 78
<표3-8> 한국소리문화의전당 문화관광부 지원프로그램(2004년) ····· 80
<표3-9> 한국소리문화의전당 가동률 ····· 82
<표3-10> 한국소리문화의전당 가동률(계속) ····· 82
<표3-11> 한국소리문화의전당 객석점유율(2004년) ····· 84
<표3-12> 한국소리문화의전당 관람객수(2004년) ····· 85
<표3-13> 한국소리문화의전당 공연 및 전시 성과 ····· 86
<표3-14> 한국소리문화의전당 회원 및 웹사이트 운영 성과 ····· 87
<표3-15> 연도별 문화정책의 변화 ····· 90
<표3-16> 문예회관 운영주체・객석별 현황(2004년) ····· 91
<표3-17> 문예회관 지역별 운영 현황(2004.12) ····· 91
<표3-18> 국립중앙극장 사례조사 ····· 93
<표3-19> 국립중앙 극장 공연현황 ····· 94
<표3-20> 관람객 현황 ····· 95
<표3-21> 대관현황 ····· 95
<표3-22> 세종문화회관 연혁 ····· 97
<표3-23> 세종문화회관 회원가입시 혜택(안) ····· 98
<표3-24> 대극장(grand theater)시설현황 ····· 99

<표3-25> 소극장(small theater) 시설현황 ····· 100
<표3-26> 세종문화회관의 주요행사실적(2004년) ····· 101
<표3-27> 2004년도 운영결산 비율내역 ····· 102
<표3-28> 세종문화회관 2003년과 2004년 손익계산서 내역현황 ····· 103
<표3-29> 목표관리제도 평가지표 ····· 104
<표3-30> 세종문화회관 사례조사 ····· 105
<표3-31> 예술의전당 사례조사(2004년 기준) ····· 107
<표3-32> 창원성산아트홀 사례조사 ····· 111
<표3-33> 의정부예술의전당 사례조사 ····· 113
<표3-34> 안산문화예술의전당 사례조사 ····· 115
<표3-35> 대전문화예술의전당 사례조사 ····· 119
<표3-36> 퐁피두센터 시설현황 ····· 121
<표3-37> 바비칸센터 시설현황 ····· 123
<표4-1> 관객조사 인구학적 특징 ····· 132
<표4-2> 공연관람시 중요시 항목 ····· 133
<표4-3> 공연관람동기 ····· 133
<표4-4> 연중평균 관람 횟수 ····· 133
<표4-5> 전북에 미치는 영향 ····· 134
<표4-6> 공연(전시) 관람 동반자 ····· 134
<표4-7> 공연장까지의 교통수단 ····· 135
<표4-8> 대중교통 이용시 접근 편리성 ····· 135
<표4-9> 공연(전시) 만족도 ····· 136
<표4-10> 공연(전시) 관람 의향 ····· 136
<표4-11> 추천의도 ····· 136
<표4-12> 한국소리문화의전당 성격 ····· 137
<표4-13> 한국소리문화의전당 경쟁력 ····· 137
<표4-14> 주5일 근무제에 따른 관객의 수 증가 ····· 137
<표4-15> 한국소리문화의전당 운영방식 ····· 138
<표4-16> 한국소리문화의전당 민간위탁운영 인지 ····· 138
<표4-17> 민간위탁의 지속적 운영 ····· 138
<표4-18> 한국소리문화의전당 회원 ····· 139
<표4-19> 한국소리문화의전당 회원가입 의향 ····· 139
<표4-20> 한국소리문화의전당 홈페이지 이용 ····· 139
<표4-21> 한국소리문화의전당 정기적 소식 접근 ····· 140

<표4-22> 학교교육이외의 문화예술교육의 경험 ····· 140
<표4-23> 문화예술교육의 만족도 ····· 140
<표4-24> 문화예술교육의 보완점 ····· 141
<표4-25> 한국소리문화의전당 문화예술교육의 수강 의향 ····· 141
<표4-26> 문화네트워크 콘텐츠 ····· 142
<표4-27> 한국소리문화의전당 특성 ····· 143
<표4-28> 한국소리문화의전당 특성의 중요성 ····· 144
<표4-29> 한국소리문화의전당 가치 유형 ····· 144
<표4-30> 한국소리문화의전당 경쟁력 ····· 145
<표4-31> 한국소리문화의전당 시설 ····· 145
<표4-32> 한국소리문화의전당 이용 시설 ····· 145
<표4-33> 한국소리문화의전당 중요도 ····· 146
<표4-34> 한국소리문화의전당 문화예술향상 정도 ····· 146
<표4-35> 도민들의 문화예술행사 참여 정도 ····· 146
<표4-36> 전북 문화예술발전의 역할 ····· 147
<표4-37> 전라북도의 기대효과 ····· 147
<표4-38> 상주예술단체 운영방안 ····· 148
<표4-39> 인력유출대안 ····· 148
<표4-40> 대관절차의 공정성 ····· 148
<표4-41> 한국소리문화의전당 운영 ····· 149
<표4-42> 한국소리문화의전당 운영이나 프로그램 만족도 ····· 149
<표4-43> 한국소리문화의전당 성공적 운영 여부 ····· 150
<표4-44> 한국소리문화의전당 민간위탁 지원액 적정성 ····· 150
<표4-45> 한국소리문화의전당 문화예술향상 정도 ····· 150
<표4-46> 전주세계소리축제와 통합 ····· 151
<표4-47> 위탁기관의 공연 운영 전문성 ····· 151
<표4-48> 민간위탁의 장점 ····· 152
<표4-49> 민간위탁의 단점 ····· 152
<표4-50> 재위탁 방식 ····· 153
<표4-51> 한국소리문화의전당 민간위탁 효과 달성 정도 ····· 153
<표4-52> 문예회관 민간위탁 확대 정도 ····· 153
<표5-1> 한국소리문화의전당 경쟁력 분석 ····· 160
<표5-2> 한국소리문화의전당 공연예술허브 기능의 구성원리 ····· 161
<표5-3> 한국소리문화의전당의 인력구성 ····· 165

<표5-4> 팀별 인력구성 ····· 165
<표5-5> 시간제 인력 ····· 165
<표5-6> 한국소리문화의전당 역량분석 항목 내용 ····· 166
<표5-7> 조직의 비전 및 미션 인식 ····· 167
<표5-8> 우선순위별 업무처리 ····· 168
<표5-9> 예산배분의 합리성 ····· 168
<표5-10> 타조직 전략과의 비교분석 ····· 169
<표5-11> 비전과 전략의 업무 연계성 ····· 169
<표5-12> 의욕과 동기부여 ····· 170
<표5-13> 조직의 실력과 능력의 중요 요소 ····· 170
<표5-14> 정보의 조직내 전달 정도 ····· 171
<표5-15> 업무의 최단 프로세스 설계 ····· 171
<표5-16> 회의방법 및 성과의 만족감 ····· 172
<표5-17> 정보의 공유 정도 ····· 172
<표5-18> 회의 의사소통 정도 ····· 173
<표5-19> 조직의 혁신활동 ····· 173
<표5-20> 우수 사례의 발굴 및 조직의 적응 ····· 174
<표5-21> 부서의 권한과 책임 범위의 설정 ····· 174
<표5-22> 직무부담의 명확한 설정 정도 ····· 175
<표5-23> 임시 조직 편성 정도 ····· 175
<표5-24> 자료수집 및 분석의 용이 정도 ····· 176
<표5-25> 상하간의 의사소통 ····· 176
<표5-26> 전략목표의 우선순위에 따른 자원배분 정도 ····· 177
<표5-27> 조직 쟁점 사항 의견개진 정도 ····· 177
<표5-28> 정보 공유를 위한 인프라 구축 정도 ····· 177
<표5-29> 사업성과의 평가체계 ····· 178
<표5-30> 환경 변화의 적응 정도 ····· 178
<표5-31> 업무 분담의 중복이나 간섭 배제 정도 ····· 179
<표5-32> 인센티브 정도 ····· 179
<표5-33> 비전에 따른 목표 설정 정도 ····· 180
<표5-34> 업무 수행에 필요한 여건 구비 정도 ····· 180
<표5-35> 지식습득과 학습 프로그램 운영 정도 ····· 181
<표5-36> 지식과 기술의 확보 정도 ····· 181
<표5-37> 고객 고충 사항의 반영 정도 ····· 181

<표5-38> 전략 수행을 위한 역량과 인재 확보 ····· 182
<표5-39> 환경변화에 적합한 조정 및 보완 정도 ····· 182
<표5-40> 새로운 사고와 접근 방법 적용 정도 ····· 183
<표5-41> 인재의 적성과 능력에 따른 배치 정도 ····· 183
<표5-42> 전략 차원 역량분석 ····· 184
<표5-43> 조직 차원 역량 분석 ····· 184
<표5-44> 업무수행 차원 역량 분석 ····· 185
<표5-45> 인사제도 차원 역량 분석 ····· 185
<표5-46> 관리시스템 차원 역량 분석 ····· 185
<표5-47> 관리스타일 차원 역량 분석 ····· 186
<표5-48> 자부심 측정 ····· 187
<표5-49> 직장의 소속감 결여 정도 ····· 188
<표5-50> 개인가치와 조직가치의 동일시 ····· 188
<표5-51> 직장선택의 후회 ····· 188
<표5-52> 평생직장 ····· 188
<표5-53> 직무만족 분석 결과 ····· 189
<표5-54> 직무동기 분석 결과 ····· 191
<표5-55> 직무통제감 분석 결과 ····· 192
<표5-56> 현 직장 사직 의도 ····· 193
<표5-57> 1~2년후 이직의도 ····· 193
<표5-58> 상관의 결정 의존 정도 ····· 194
<표5-59> 본인 결정시 질책 느낌 ····· 194
<표5-60> 정해진 시간에 일을 끝내는 정도 ····· 194
<표5-61> 일의 축적 정도 ····· 195
<표5-62> 팀제조직과 계서적 조직의 비교 ····· 196
<표5-63> 2003년도 시설물유지관리비 지출현황 ····· 206
<표5-64> 2004년도 시설물유지관리비 지출현황 ····· 207
<표5-65> 양변설비의 종류 ····· 210
<표5-66> 양변설비별 공사비용 ····· 210
<표5-67> 컨벤션 개최지 결정에 영향을 미치는 속성 ····· 213
<표5-68> 시설 운영유형별 비교 ····· 223
<표5-69> 각 지자체별 소재 문화예술회관 운영 ····· 223
<표5-70> 민간위탁의 유형 ····· 225
<표5-71> 민간위탁기간 설정에 따른 전문가 조사 ····· 237

<표5-72> 대안별 민간위탁기간 설정(안) ····· 238
<표5-73> 한국소리문화의전당 민간위탁 대안별 특징 ····· 238
<표5-74> 한국소리문화전당 민간위탁 효율성 분석을 위한 투입산출 요소 ···· 243
<표5-75> 수집된 자료의 기술 통계량 ····· 243
<표5-76> DEA계산으로부터 얻어진 각 DMU별 효율성 값 ····· 244
<표5-77> 상주예술단체 유형별 특징 및 사례 ····· 245
<표5-78> 안산문화예술의 전당 공연제작 형태에 따른 상주단체와의 분담내역 ·· 248
<표5-79> 전라북도 전문예술법인·단체 지정현황 ····· 249
<표5-80> 전라북도 공연장 현황 ····· 250
<표5-81> 한국소리문화의전당 극장별 ·장르별 공연현황 ····· 252
<표5-82> 한국소리문화의전당 2004년 기획공연 현황 ····· 253
<표5-83> 예술의 전당 오페라 하우스 공연실적(2003~2004) ····· 254
<표5-84>예술의전당 음악당 공연실적(2003~2004) ····· 254
<표5-85> 세종문화회관 공연실적(2004년) ····· 255
<표5-86> 한국소리문화의전당 전시실적 ····· 256
<표5-87> 예술의전당 전시실적(2003~2004) ····· 256
<표5-88> 세종문화회관 전시실적(2004년) ····· 256
<표5-89> 세종문화회관 연도별 기획/대관 구성비 ····· 256
<표5-90> 한국소리문화의전당 2004년 자금 수지계산서 (수입부분) ····· 258
<표5-91> 한국소리문화의전당 2004년 자금 수지계산서 (지출부분) ····· 259
<표5-92> 한국소리문화의전당 예산현황(2004년도) ····· 260
<표5-93> 한국소리문화의전당 인건비 집행내역(2004년도) ····· 260
<표5-94> 한국소리문화의전당 일반경비지출내역(2004년) ····· 261
<표5-95> 한국소리문화의전당 사업비(공연원가) 집행내역(2004년) ····· 262
<표5-96> 한국소리문화의전당 자산의 증가내역(2004년) ····· 262
<표5-97> 한국소리문화의전당 시공 및 관련경비 절감내역(2004년) ···· 263
<표5-98> 한국소리문화의전당 아르바이트 활용 기준(2004년) ····· 263
<표5-99> 주요국가 공연장의 재정자립도 비교 ····· 265
<표5-100> 국내 주요공연장의 재정자립도 비교 ····· 266
<표5-101> 한국소리문화의전당 가동률(2004년) ····· 267
<표5-102> 한국소리문화의전당 사업비(공연원가) 집행내역(2004년) ····· 267
<표5-103> 아시아 Art-plex 조직구성 ····· 268
<표5-104> 급수별 공무원 봉급표 ····· 269
<표5-105> 아시아 Art-plex 일반운영비 추정 ····· 270

<표5-106> 한국소리문화의전당 공연장의 일반운영비 추정 ····· 270
<표5-107> 전국 문화예술회관 예산 ····· 271
<표5-108> 이동평균법에 의한 예산추정 ····· 280
<표5-109> 가중 이동평균법에 의한 예산추정 ····· 281
<표5-110> 지수 평활법에 의한 예산추정 ····· 283
<표5-111> Holt 예측방법에 의한 예산추정 ····· 285
<표5-112> 계절지수를 이용한 예산추정 ····· 286
<표5-113> Holt와 계절지수를 이용한 예산추정결과 ····· 287
<표5-114> 국내 기업들의 문화마케팅 추진내역 ····· 288
<표5-114> 국내 기업들의 문화마케팅 추진내역(계속) ····· 289
<표5-115> 주5일제에 따른 사회계급・세대별 영향 ····· 302
<표5-116> 문화정보 DB 구축을 통한 문화네트워크의 구성 단계 ····· 308
<표5-117> 도민과 한국소리문화의전당의 문화네트워크 구성 정책과제 ···· 309
<표5-118> 문화예술시설 간의 네트워크 구성을 위한 정책과제 ····· 310
<표5-119> 지역 주민간의 네트워크 구성 및 효과증진을 위한 정책과제 ····· 311

그 림 목 차

<그림1-1> 연구방법 체계도 ····· 6
<그림1-2> 연구추진체계도 ····· 7
<그림2-1> 위치도 ····· 12
<그림2-2> 전라북도 연령별 인구분포 ····· 14
<그림2-3> 전라북도 행정조직도 ····· 16
<그림2-4> 조경단 현황 ····· 45
<그림2-5> 한국소리문화의전당 주변지역 문화자원 현황 ····· 48
<그림3-1> 전당 주변 위성사진 ····· 64
<그림3-2> 전당 항공 사진 ····· 64
<그림3-3> 한국소리문화의전당 조감도 ····· 64
<그림3-4> 모악당 외부 전경 ····· 65
<그림3-5> 모악당 내부 ····· 65
<그림3-6> 연지홀 외부 전경 ····· 66
<그림3-7> 연지홀 내부 ····· 66
<그림3-8> 명인홀 외부 전경 ····· 67
<그림3-9> 명인홀 앞광장 ····· 67
<그림3-10> 국제회의장(대) ····· 67
<그림3-11> 국제회의장(중) ····· 67
<그림3-12> 전시장 내부 ····· 68
<그림3-13> 야외공연장 ····· 68
<그림3-14> 놀이마당 ····· 69
<그림3-15> 한국소리문화의전당 운영체계 ····· 72
<그림3-16> 한국소리문화의전당 시설별 가동률 ····· 83
<그림3-17> 한국소리문화의전당 월별 가동률 ····· 83
<그림3-18> 국립중앙극장의 주요 시설 현황 ····· 94
<그림3-19> 세종문화회관의 주요 시설 현황 ····· 106
<그림3-20> 예술의전당 주요 시설 현황 ····· 110
<그림3-21> 성산아트홀 주요 시설 현황 ····· 112
<그림3-21> 의정부예술의전당 주요 시설 현황 ····· 114
<그림3-22> 안산문화예술의전당 주요 시설 현황 ····· 116
<그림3-23> 대전문화예술의전당 주요 시설 현황 ····· 118

<그림3-25> 퐁피두센터 ····· 121
<그림3-26> 에스플러네이드 ····· 122
<그림3-27> 바비칸센터 시설 배치현황 ····· 123
<그림3-28> 사우스뱅크아트센터 시설배치현황 ····· 124
<그림3-29> 링컨 센터 시설 배치현황 ····· 125
<그림4-1> 한국소리문화의전당 관객조사 흐름도 ····· 131
<그림4-2> 한국소리문화의전당 전문가 조사 흐름도 ····· 143
<그림5-1> 한국소리문화의전당 목표와 기본방향 ····· 163
<그림5-2> 한국소리문화의전당 조직도 ····· 164
<그림5-3> 한국소리문화의전당 역량분석 6 요인 Model ····· 167
<그림5-4> 차원별 조직 역량 분석 종합 결과 ····· 186
<그림5-5> 세종문화회관조직도 ····· 197
<그림5-6> 대전문화예술의전당 조직도 ····· 198
<그림5-7> 안산문화예술의전당 조직도 ····· 198
<그림5-8> 예술의전당 조직도 ····· 199
<그림5-9> 국립극장 조직도 ····· 199
<그림5-10> 한국소리문화의전당 조직 재설계도 ····· 200
<그림5-11> 한국소리문화의전당 조직구조 개편에 따른 흐름도 ····· 201
<그림5-12> 한국소리문화의전당 업무프로세스와 균형성 ····· 202
<그림5-13> 한국소리문화의전당의 성과관리 전략 ····· 204
<그림5-14> 인력안정을 위한 인력운영계획수립 방향 ····· 204
<그림5-14> 한국소리문화의전당의 인적자원관리 계획 ····· 205
<그림5-15> 관리방식 결정모델의 예 ····· 227
<그림5-16> 효율성 다이어그램 ····· 240
<그림5-17> 한국소리문화의전당 예산 관련 인과지도 ····· 272
<그림5-18> 사례분석과 SD을 통한 중장기 예산 방안 ····· 275
<그림5-19> 예측방법론 개요 ····· 277
<그림5-20> 시계열모형의 일반적 형태 ····· 278
<그림5-21> 시계열 데이터의 세 가지 형태 ····· 278
<그림5-22> 이동평균법에 의한 예산추정 ····· 280
<그림5-23> 가중이동평균법에 의한 예산추정 ····· 282
<그림5-24> 지수평활법에 의한 예산추정 ····· 283
<그림5-25> Holt 예측방법에 의한 예산추정 ····· 284
<그림5-26> 계절지수를 이용한 예산예측 ····· 287

<그림5-27> 한국소리문화의전당 문화마케팅 전략 ····· 293
<그림5-28> 한국소리문화의전당 문화네트워크 구성 개념도 ····· 305
<그림5-29> 한국소리문화의전당 문화네트워크 구성 목표 ····· 307
<그림5-30> 문화예술교육의 정책비전 ····· 313
<그림5-31> 한국소리문화의전당 문화예술교육 연계성 ····· 314
<그림5-32> 문화예술의 공교육 연계화 ····· 316
<그림5-33> 문화예술 평생학습 체계 구축 ····· 317
<그림5-34> 문화예술의 가치사슬 ····· 318

제 1 장

서 론

- 제 1 절 연구의 목적
- 제 2 절 연구의 범위와 방법

제 I 장 서 론

제1절 연구의 목적

지역문화의 발전에 대한 관심이 증가하고 있다. 지역문화 발전을 통해 지역 문화자원의 가치를 상승시키고 이를 통해 지역 주민의 문화 향유권 보장과 산업화의 가능성에 대한 확인이 이루어지고 있다. 특히 문화예술은 지역의 문화자원을 반영하고 지역 주민의 삶 방식과 의식이 투영된 고유한 문화상품이고 방식이며 문화행위이다.

이러한 문화에 대한 개념 정의는 역사적 환경이나 철학적인 배경, 경험에 의해 재해석되고 정의되어 왔다. 일반적으로 문화란 지식, 신앙, 예술, 도덕, 법률, 관습 그리고 사회구성원으로서의 인간에 의해 획득된 모든 능력이나 습성의 복합적인 전체로 정의되고, 또한 문화란 공유의 가치관으로서 사회구성원들의 행동과 세계관을 형성해 주며 가치를 통해서 전수되고 태도 속에 나타내지며 행동을 통해서 나타나는 것이라고 정의하고 있다(심응섭, 1994). 이러한 정의를 통해서 볼 때 문화란 인간 공동체의 경험과 지식의 축적 결과인 동시에 인간의 행동과 의사결정에 영향을 미치는 하나의 사회 및 개인 구조이자 환경의 적응이라고 할 수 있다. 문화예술이 사회적 변혁의 중요한 매개적 역할을 수행하는 것은 사회발전의 동력이 되며 시민의 자기 역량을 강화하여 시민으로서 본연의 책임과 의무를 다하도록 요구하기 때문이다. 또한 문화예술은 삶의 질 변화와 여가 기회를 확대하거나 충족시켜줄 수 있는 기회를 준다.

이러한 중요성의 근간에는 농경사회와 산업혁명을 거치면서 농업과 공업이 담당해 온 산업의 중심축이 21세기에 들어서면서 정보산업을 포함한 지식기반 산업으로 이동에 핵심적 영향을 받고 있다. 이제 지식기반 산업으로써 문화산업은 창의성과 아이디어를 기반으로 하여 그 자체가 기능적으로 높은 부가가치를 있으며, 문화상품을 이용한 지역 마케팅을 통해 기존 산업과 사회에 미치는 침투성과 파급효과가 엄청나기 때문에 21세기를 선도할 유망산업으로 평가되고 있다.

이제 문화는 국가의 번영과 생존을 결정하고 영향을 미치는 중요한 역할을 수행하고 있다. 문화를 통해 본질적인 지역의 예술적 가치의 의미에 대한 재해석과 더불어 경제적 가치와 지역산업의 활성화라는 연계 고리를 형성하고 있다. 이는 문화와 창의

성이 결합하여 지식경제사회로 진전되고 지역 발전 및 국가 발전의 핵심 원동력으로 인식되고 있기 때문이다. 지역 문화는 지역 사회에 필요한 창의력과 문화자원을 지속적으로 보급, 개발하는 중요한 매개적 역할과 동시에 경제적 가치의 산물을 생산하는 핵심요소가 되고 있다. 또한 지역문화의 보존과 가치가 중요시됨에 따라 지역의 고유성과 정체성의 확보가 지역문화를 통한 내생적 발전 전략으로 인식되고 있다.

따라서 지역문화와 지역주민의 접점이 형성되는 문화 인프라로서 문화예술체험, 문화적 편익 및 창조적 재능 함양에 핵심적 역할을 수행하는 문화예술회관의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않는다. 이런 측면에서 전라북도는 2001년 9월 21일, 1천 2백억원을 투입하여 한국소리문화의전당을 건립하였다. 모악당(2,307석), 연지홀(667석), 명인홀(206석), 전시장(3층, 가변적 이용가능), 국제회의장(중·소형 회의장, 세미나실 등), 야외공연장(7,000석), 놀이마당(1,223평), 주차장(697대)을 갖추고 있는 대규모의 복합문화예술공간으로 전국 최초로 민간위탁을 통한 전문경영 방식을 통해 운영되고 있다. 대부분의 문화예술기관이 직접 관리되어 산하기구로 편입하고자 하는 지방자치단체의 성향에 비추어본다면, 이는 매우 이례적인 경우라고 할 수 있다. 예술단체에 대해 예산 등의 지원은 하되 운영에 대해 간섭을 하지 않는 '팔길이 원칙(Arm's Length Principle)'을 구현하고자 하는 노력의 시발이라고 볼 수 있을 것이다. 이러한 노력을 기울이는 가장 근본적인 이유는 수도권과 서울에 비하여 상대적으로 소외되어있는 지역문화를 발전시키기 위함이다. 이렇듯 많은 비용과 독특한 운영방식에 의해 운영되는 한국소리문화의전당은 전라북도 문화의 중심이며, 예술 발전을 위한 하나의 토대일 것이다.

그렇지만, 전라북도가 소망하는 것처럼 한국소리문화의전당이 진정한 의미에서 전북지역 문화 발달의 핵심이 되고 문화 소외현상을 줄이며 지역의 문화 발전을 도모하고 있다면 지역주민들의 인지도나 문화수요를 충족시키고 있을 것이다. 반면에, 지역주민들의 인식이나 문화욕구를 충족시키지 못하고 있다면, 한국소리문화의전당을 운영하는데 몇몇의 문제점이 노정되고 있다는 것을 의미한다. 그러한 문제점들을 해결하고 개선시킴으로써 단기적으로는 한국소리문화의전당을 활성화시키고 전문 인력을 육성할 수 있을것이며, 장기적으로는 지역주민의 문화적 요구를 만족시키고 더 나아가서 문화산업의 기틀을 다질 수 있을 것이다.

따라서 본 연구의 목적은 한국소리문화의전당에 대한 지역 주민들의 만족도와 인

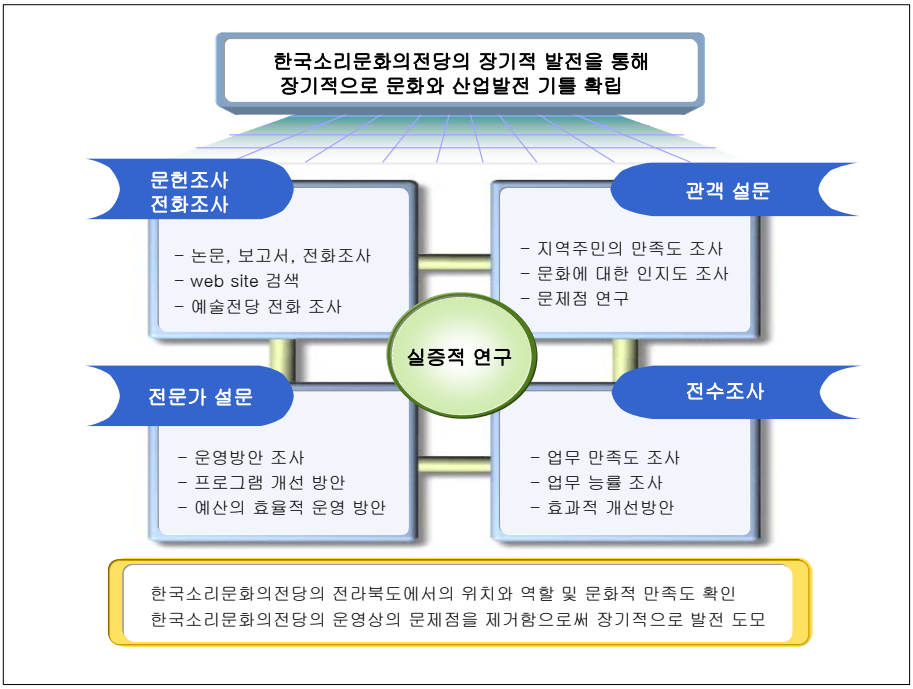
지도 여부를 살펴보고, 한국소리문화의전당의 운영상의 문제점을 발견하여 그것들의 해결방안을 제시함으로써 장기적으로 문화와 산업발전의 기틀을 확립하고자 하는 데 있다.

제2절 연구의 방법 및 체계

한국소리문화의전당 발전방안을 위한 연구방법은 문헌조사 방법과 인터뷰조사, 관람객 설문조사, 전문가 설문조사, 한국소리문화의전당 근무자 설문조사(전수조사) 등이다.

첫째, 문헌조사 및 전화조사는 국내외의 문화정책과 문화예술회관들의 특성을 살펴보고자 이루어졌다. 문헌조사를 위해서는 논문, 보고서 등 선행 연구결과물들을 심층적으로 분석 및 활용하였으며, 국외 사례조사는 각 예술단체의 홈페이지와 관련문헌을 검토하였다. 문헌조사를 수행하는 과정에서 중심을 두었던 내용은 문화예술회관과 관련된 운영방안과 사례, 마케팅 방안, 네트워크 등으로 본 연구를 수행하고 연구 방향을 설정하는데 있어 핵심적이며 매개적 역할을 하였다. 전화조사는 관련 전문가 및 한국소리문화의전당 관계 직원들을 대상으로 이루어졌으며, 주로 한국소리문화의전당 발전방향에 초점을 두고 이루어졌다.

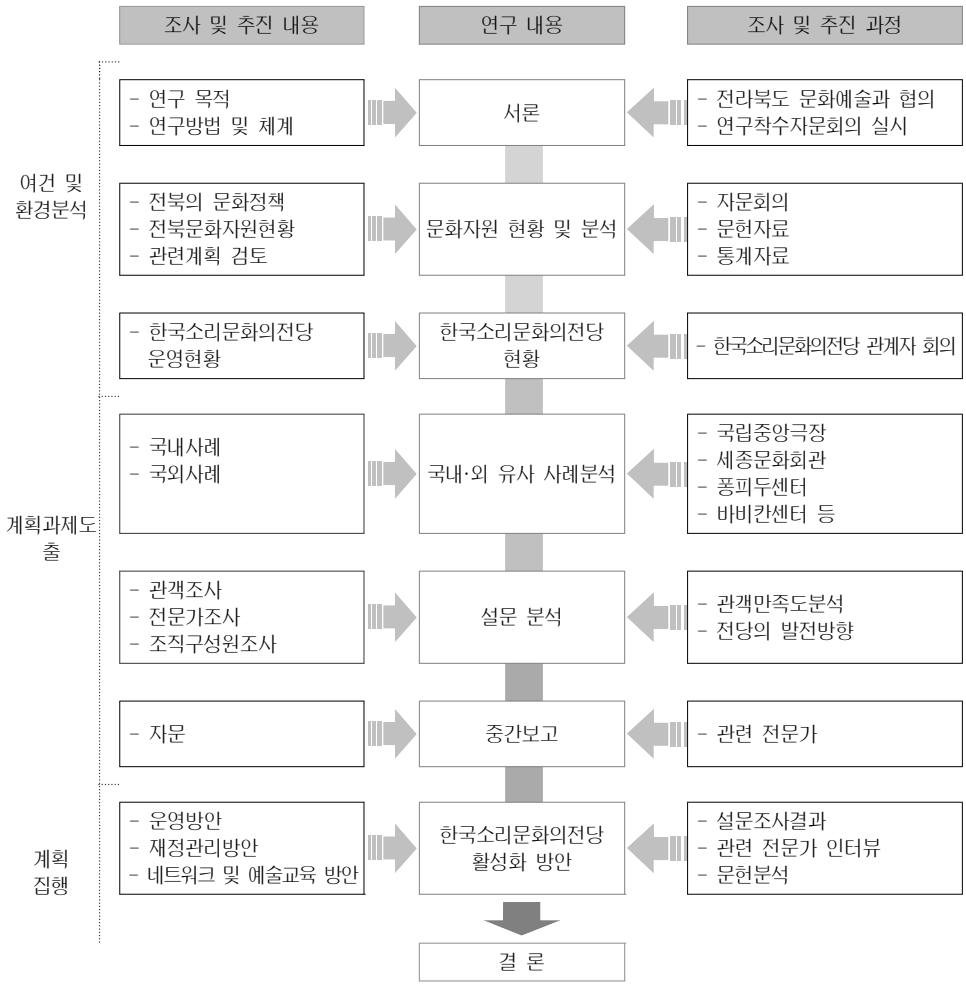
둘째, 인터뷰 조사이다. 인터뷰 조사는 한국소리문화의전당 관련 전문가와 실무자등을 중심으로 이루어졌다. 특히 한국소리문화의전당에 대한 정확한 현황 분석을 위해서 관련 기관의 대표, 부장, 팀장 등과의 워크샵을 개최하여 한국소리문화의전당의 문제점에 대해 진단하고 계획방향을 설정하였다. 또한 한국소리문화의전당에 관련된 평가나 자문 등 직·간접적인 지식과 경험이 있는 전문가들과의 심층적 면접을 통해 한국소리문화의전당의 발전 방향을 도출하였다.



<그림1-1> 연구방법 체계도

셋째, 설문조사이다. 설문조사는 한국소리문화의전당에 대한 전반적인 인식도를 확인하고 방향성을 설정하는데 활용되었다. 설문조사는 관객조사, 전문가 조사, 조직 구성원 조사 등으로 구분하여 실시하였다. 관객조사는 한국소리문화의전당에 직접방문을 하여 공연을 관람한 관람객을 대상으로 이루어졌다. 전문가 조사는 한국소리문화의전당의 효율적 운영방안 및 프로그램 개선을 위해 전라북도 예술계, 학계 등에서 활발하게 활동하고 있는 전문가들을 중심으로 이루어졌다. 또한 조직 구성원 설문조사는 한국소리문화의전당에 근무하고 있는 조직 구성원들을 중심으로 역량 및 방향을 설정하기 위한 목적으로 이루어졌다.

연구의 주요 내용은 한국소리문화의전당 현황과 전라북도 문화자원 등을 중심으로 한 환경분석, 관객·전문가·조직 구성원 등을 중심으로 한 설문조사 등을 수행하여 연구의 방향을 설정하였다. 이러한 연구의 방향 설정에 있어 국내·외 사례들에 대한 현황과 운영방식을 분석하여 운영방안을 제시하였다.



<그림1-2> 연구추진체계도

제 2 장

문화자원 현황 및 분석

제 2 장 문화자원 현황 및 분석

제1절 문화자원 분석

1. 전북 일반현황

1) 입지여건

전라북도는 국토의 중부권에 속하여 국토축상 환황해축과 중부내륙축의 교차지점에 있으며, 특히 중국이 대외교역의 거점으로 개방하고 있는 주요 도시와 400해리 정도의 거리에 입지하고 있어 환황해경제권의 중심으로서 국제교류의 관문역할 수행이 가능하다.

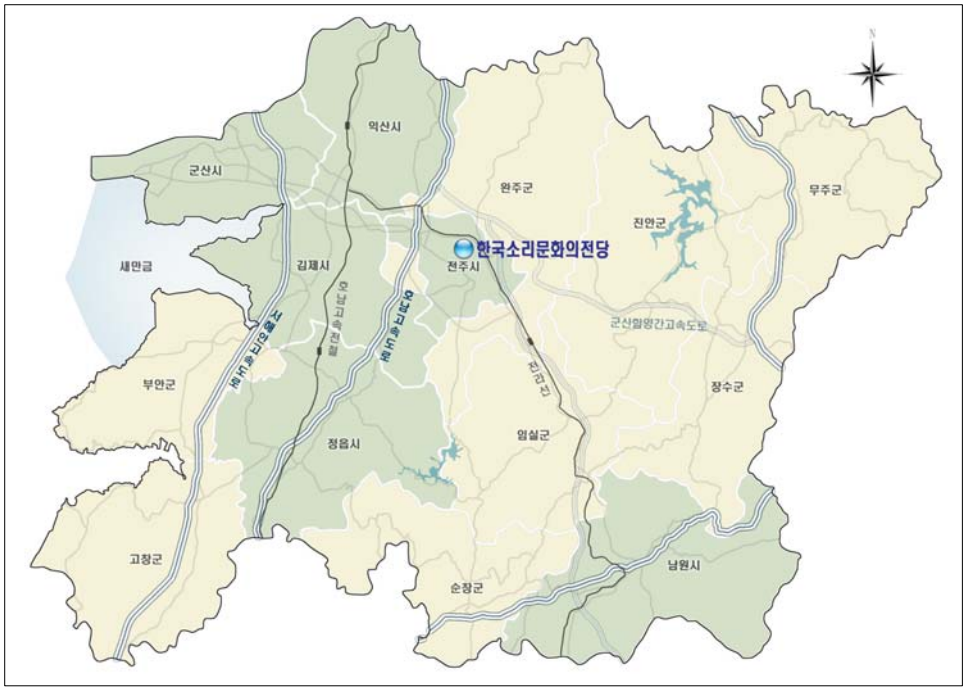
2) 자연적 여건

(1) 지리적 위치

전라북도는 동남적으로 경남 산청군, 거창군과 경북의 김천시와 소백산맥의 주능선으로 경계를 이루고 남쪽은 전남의 영광, 장성, 담양, 곡성, 구례군에 접해 있으며 북은 충남의 금산, 논산, 부여, 서천군, 충북의 영동군과 맞닿았고, 서쪽은 서해에 면하고 있다.

(2) 지형, 지세 및 수계

지형은 전체적으로 동고서저형의 계단식 지형이며, 산악지형이 많은 동부지역에는 소백산맥, 노령산맥, 진안분지가 형성되어 있으며 서부에는 군산반도, 진봉반도, 변산반도 등의 해안선이 분포하고 있다.



<그림2-1> 위치도

전라북도의 전체면적의 51%는 표고 100m 이하의 평지이고, 100~500m까지 산지가 33%, 500~1000m가 13%, 1000m이상의 고지대가 2.5%로 비교적 넓은 평야를 보유하고 있다. 특히 100m 내외의 준평야는 익산, 김제, 정읍시에 넓게 펼쳐져 있어 국내 굴지의 넓은 평야를 점하고 있는 전북평야는 쌀의 주산지이며 농업 한국의 상징이다.

3) 인구현황

(1) 인구 및 세대

전라북도는 최근 10년간 평균 -0.76%의 인구감소율을 보여 1994년 전체인구 2,004,944명에서 2003년 현재 1,962,867명으로 감소하였으며, 향후에도 감소 추세가 예상되어 배후 시장 규모가 축소되고 있다. 세대당 인구수는 2003년 현재 2.9명으로 1994년 3.5명에 비하여 0.6명이 감소한 반면 세대수는 2003년 672,111가구로 1994년 572,541가구에 비하여 17.4%가 증가하여 핵가족화의 진행을 반영하고 있다.

도내 시·군별로는 도소재지이자 한국소리문화의전당의 직접적인 배후도시인 전주시

의 인구가 620,374명으로 가장 많으며, 인구밀도는 3,008.4명/㎢로 2위인 군산시보다 4.2배 정도 높은 것으로 나타났다. 인구밀도가 가장 낮은 지역은 진안군(38.9명/㎢)과 무주군(42.4명/㎢)으로 전주시의 1/40 정도에 불과하며, 대체적으로 도내 동부권 지역의 인구밀도가 낮게 나타난다.

<표2-1> 전라북도의 년도별 인구 및 세대수

구분	인구(명)			인구증감률 (%)	인구밀도 (명/㎢)	세대수 (가구)	세대당인구 (명)
	계	남	여				
1994	2,004,944	995,492	1,009,452	-0.63	249.3	572,541	3.5
1995	2,009,651	998,553	1,011,098	0.23	249.4	586,794	3.4
1996	2,009,148	998,561	1,010,587	-0.03	249.7	598,850	3.4
1997	2,007,379	997,707	1,009,672	-0.09	249.5	611,179	3.3
1998	2,014,561	1,002,474	1,012,087	0.36	250.3	624,618	3.2
1999	2,015,531	1,002,621	1,012,910	0.05	250.4	635,691	3.2
2000	2,006,500	997,371	1,009,129	-0.45	249.3	645,798	3.1
2001	2,013,923	998,917	1,015,006	0.37	250.2	656,185	3.1
2002	1,961,572	974,864	986,708	-2.60	243.6	658,563	3.0
2003	1,962,867	974,354	988,513	0.07	243.8	672,111	2.9

자료 : 전북통계연보, 2004.

<표2-2> 시·군별 인구 및 세대수

구분	세대수	인구수			인구밀도(명/㎢)		세대당인구 (명/세대)
		계	남	여	인구밀도	면적(㎢)	
계	672,111	1,962,867	974,354	988,513	243.8	8,050.65	2.9
전주시	201,263	620,374	306,550	313,824	3,008.4	206.22	3.1
군산시	90,642	269,865	136,002	133,863	713.6	378.19	3.0
익산시	109,436	327,536	163,455	164,081	646.1	506.97	3.0
정읍시	52,310	156,043	75,581	80,462	225.2	692.81	3.0
남원시	35,846	102,279	50,312	51,967	135.9	752.81	2.9
김제시	40,903	111,339	55,527	55,812	204.2	545.20	2.7
완주군	30,866	84,224	43,194	41,030	102.6	820.92	2.7
진안군	11,431	30,673	15,437	15,236	38.9	789.09	2.7
무주군	10,475	26,785	13,278	13,507	42.4	631.84	2.6
장수군	9,917	29,579	14,426	15,153	55.4	533.65	3.0
임실군	13,422	34,443	17,262	17,181	57.7	597.15	2.6
순창군	12,440	31,593	15,418	16,175	63.7	495.70	2.5
고창군	26,277	69,878	34,082	35,796	115.2	606.82	2.7
부안군	26,883	68,256	33,830	34,426	138.4	493.28	2.5

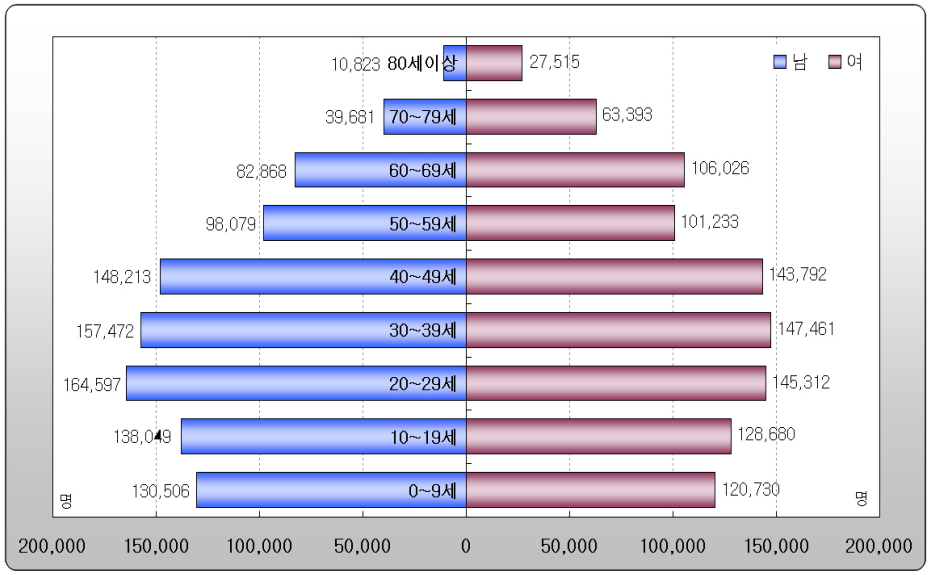
자료: 전북통계연보, 2004.

군산시와 익산시의 인구수가 각각 269,865명, 327,536명으로 다음 순위를 차지하고 있으며, 다른 시지역은 모두 10만명 대에 머물러 있다. 세대당 인구수는 전주시가 3.1명으로 가장 많으며, 군산시·익산시·정읍시·장수군이 3.0명으로 나타나 대체로 시지역의 세대당 인구수가 많고, 장수군을 제외한 군지역은 2.7명 이하로 적은 것으로 나타난다.

(2) 연령 분포

연령층별로 20대~40대까지의 인구가 906,847명으로 전체 인구의 46.2%를 차지하고 있다. 성별로는 남자는 20대가 164,597명으로 가장 많고, 여자는 30대가 147,461명으로 가장 많으며, 0~49세까지는 각 세대별로 모두 남자의 비율이 여자보다 약간 높게 나타나는 특징을 보인다.

2004년 현재 전라북도의 노령화지수는 68.1로 전국 노령화지수 44.4[1]보다 배우 높음 수치이므로 사회적·문화적으로 노년층에 대한 정책적 배려 요구가 높아지고 있는 가운데, 특히 전라북도의 적극적 대책마련이 필요함을 시사하고 있다.



자료: 전북통계연보, 2004.

<그림2-2> 전라북도 연령별 인구분포

1) 자료 : 통계청 홈페이지(http://kosis.nso.go.kr), 검색일자 2005. 7.

4) 행정환경

(1) 연혁

전라북도가 현재의 행정구역을 갖게 된 것은 1896년 13도제 실시에 따라 기존 8도제의 전라도가 남·북도로 분할되면서부터이며, 1949년에는 전주·군산·이리부가 각각 시로 승격하여 현재의 기틀을 갖추게 되었다. 1995년에는 익산, 군산 등이 시·군통합에 의하여 도농복합형태의 시로 변모하였으며, 2005년 전라북도청사가 효자동으로 이전하였다.

<표2-3> 전라북도 연혁

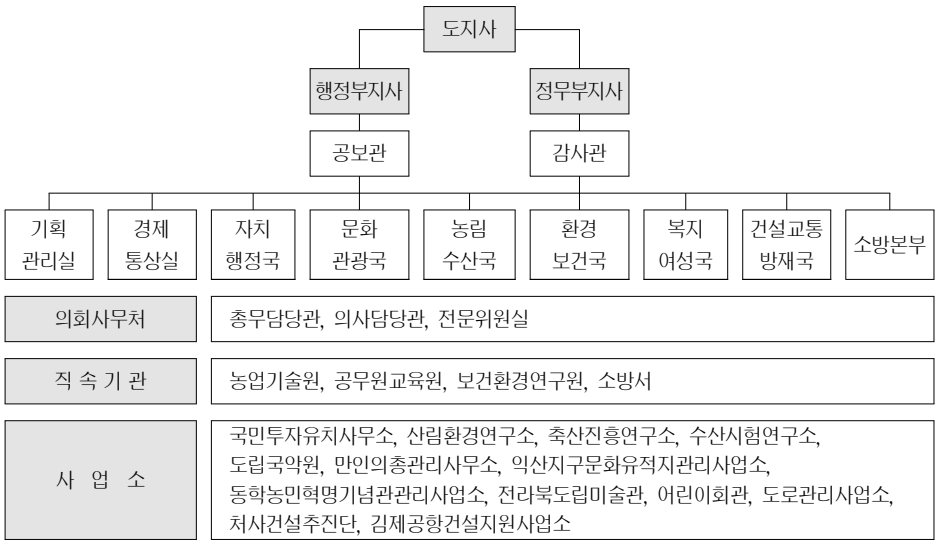
구 분	내 용
삼한시대	• 마한의 중심지로 54소국 중 15소국이 위치
삼국시대	• 백제국 소속으로 정읍고부가 본도의 중심
후백제시대	• 견훤이 전주에서 도읍을 정하고 전라남북도 일대를 통치
고려시대	• 현종 때(1031년)에 전라도라 칭하였음
조선시대	• 태종 13년(1413년) 전국 8도제실시(전라도 : 1부 4목 7도호부 12군 31현)
1896년	• 13도제 실시에 따라 전라도가 남·북도로 분할
1910년	• 전국이 13도 12부 317군으로 개편된 바, 전라북도는 1부 27군 378면 7,157동리로 개편
1931년	• 전주면→전주읍, 익산면→이리읍, 정주면→정주읍, 남원면→남원읍, 김제면→김제읍으로 승격
1949년	• 전주·군산·이리부가 각각 시로 승격
1995년	• 법률 제4774호에 의하여 도농복합형태의 시 설치(7시 9군 12읍 147면 111동)
2005년	• 효자동으로 도청사 이전

자료: 전북통계연보, 2004(발췌)

(2) 행정조직

2004년 현재 전라북도는 행정구역상 6개 시, 6개 군, 2개 구, 14개읍, 145개 면, 92개 행정동으로 구성되어 있으며 행정기구는 1실 6국 35개 실·과, 의회사무처, 4개 직속기관, 14개 사업소로 편성되어 있다.

한국소리문화의전당과 관련된 행정조직으로는 문화관광국과 문화관광국 직속기관인 도립국악원이 있으며, 기타 사업소로는 만인의총관리사무소, 익산지구문화유적지관리사업소, 동학농민혁명기념관관리사업소, 전북도립미술관 등이 있으며, 이들 기관과의 유기적 협조관계를 강화할 필요가 있다.



자료 : 전라북도청 홈페이지(http://www.jeonbuk.go.kr)

<그림2-3> 전라북도 행정조직도

(3) 재정

2004년 현재 전라북도의 예산규모는 일반회계 4,639,132백만원, 특별회계 1,129,183백만원을 합쳐 5,768,314백만원이며, 자료로 사용된 2000년 이후 지속적으로 증가하는 추세이다. 전라북도의 재정자립도는 2000년 31.4%에 비하여 2004년 25.9%로 5.5%가 감소하였으나, 2003년 23.7%와 비교하면 1.2% 증가한 수치이며, 2004년 전북도내 이전을 확정한 LS 전선 가동 본격화, 중앙공공기관의 전북이전 등이 궤도에 오르면 재정자립도는 더욱 높아질 것으로 기대된다.

재정자립도를 타 시·도와 비교해 보면 전국 16개 광역 시·도 가운데 전라북도(25.9%)를 비롯한 6개 시군이 10~30% 미만으로 가장 낮은 수준의 재정자립도를 유지하고 있어 전라북도의 재정자립도는 매우 낮은 수준으로 평가되고 있어 재정자립도를 높이기 위한 대책이 강구되어야 할 것으로 보인다.

<표2-4> 전라북도 재정규모 및 현황

단위 : 백만원

구분	예산규모			자주재원				재정자립도 (%)
	계	일반회계	특별회계	계	지방세	세외수입 (일반회계)	재정 보전금	
1999	3,712,024	2,962,171	749,853	814,584	504,911	309,673	-	31.4
2000	4,577,873	3,732,896	844,977	881,192	533,817	291,225	56,150	27.7
2001	4,717,842	3,952,761	765,081	965,675	633,832	271,338	60,505	26.3
2002	5,322,110	4,393,432	928,678	1,040,269	666,040	311,000	63,229	23.7
2003	5,768,315	4,639,132	1,129,183	1,077,436	612,839	328,899	135,698	25.9

자료: 전북통계연보, 2004.

<표2-5> 재정자립도 현황

단위 : %

구분	합계	구성비	시·도	시	군	자치구
합계	248	100	**16**	74	89	69
10% 미만	5	2	**0**	0	5	0
10~30% 미만	115	46	**6**	25	76	8
30~50% 미만	82	33	**2**	21	7	52
50~70% 미만	26	10	**3**	18	1	4
70~90% 미만	16	6	**4**	9	0	3
90% 이상	4	2	**1**	1	0	2

자료: 통계청 홈페이지(http://kosis.nso.go.kr), 검색일자 2005. 7.
주 : 기준년도 2003년

5) 산업환경

(1) 사업체 및 종사자수의 변화

2003년 현재 산업차수별로 등록된 총 사업체수는 119,717개소, 총 종사자수는 470,976명으로 사업체당 종업원수는 3.93명으로 나타났으며, 1999년 이래 사업체소는 2.0%정도 감소한 반면 종사자수는 2.7%정도 증가하여 사업체의 규모가 커졌음을 보여주고 있다.

산업구분별로는 등록된 사업체수는 1차산업이 0.2%, 2차산업이 7.9%, 3차산업이 92.0%로 대부분이 3차산업이며, 종사자수는 1차산업이 0.5%, 2차산업이 17.8%, 3차산업이 81.7%로 나타나 광업과 제조업이 포함된 2차산업의 경우 대규모 사업체가 운영되고 있는 것을 알 수 있다.

그러나 농·림·어업으로 구성되는 1차산업의 경우 사업체로 등록되는 비율이 적은 것을 감안하면 실제 1차산업 비율은 더 높고, 3차산업의 비율은 다소 낮아질 것으로 예상된다.

<표2-6> 산업구분별 전라북도 사업체 및 종사자수

구분	사업체수(개소)					종사자수(명)				
	1999년	2000년	2001년	2002년	2003년	1999년	2000년	2001년	2002년	2003년
계	122,113	121,548	118,429	119,443	119,717	458,658	470,946	468,326	478,066	470,976
1차	230	217	170	179	181	2,148	2,281	1,636	2,211	2,341
%	0.2	0.2	0.1	0.1	0.2	0.5	0.5	0.3	0.5	0.5
2차	10,137	10,065	10,063	9,928	9,451	83,634	86,952	88,164	86,811	84,042
%	8.3	8.3	8.5	8.3	7.9	18.2	18.5	18.8	18.2	17.8
3차	111,746	111,266	108,196	109,336	110,085	372,876	381,713	378,526	389,044	384,593
%	91.5	91.5	91.4	91.5	92.0	81.3	81.1	80.8	81.4	81.7

자료: 전북통계연보, 2004.

(2) 대분류별 사업체수 및 종사자수

대분류별 사업체수를 보면 도매및소매업체수가 35,869명(30.0%), 숙박/음식점업체가 23,437명(191.6%)으로 가장 많으며, 종사자수는 도매및소매업 85,185명(18.1%)과 제조업 83,147명(17.7%)로 사업체수와는 차이를 보인다.

사업체수에서 최근 5년간 증가를 보인 업종은 전기/가스/수도사업, 건설업, 운수업, 통신업, 사업서비스업, 교육서비스업, 보건사회복지사업 등이며, 종사자수가 증가한 업종은 농업/임업, 전기/가스/수도사업, 건설업, 숙박음식점업, 운수업, 부동산및임대업, 사업서비스업, 교육서비스업, 보건사회복지사업, 오락/문화/운동관련서비스업 등으로 나타났다. 관련업종인 오락/문화/운동관련서비스업의 경우 사업체수는 6.6% 감소하였으나 종사자수는 5년간 5.9% 증가하여 사업체 규모가 확대되고 있는 추세이다.

<표2-7> 산업 대분류별 전라북도 사업체 및 종사자수

구 분	사업체수					종사자수				
	1999	2000	2001	2002	2003	1999	2000	2001	2002	2003
합계	122,113	121,548	118,429	119,443	119,717	458,658	470,946	468,326	478,066	470,976
농업/임업	214	194	156	163	167	1,697	1,742	1,509	2,170	2,312
어업	16	23	14	16	14	451	539	127	41	29
광업	95	89	102	86	87	866	945	871	735	895
제조업	10,042	9,976	9,961	9,842	9,364	82,768	86,007	87,293	86,076	83,147
전기/가스/수도사업	94	93	102	97	101	2,075	1,810	2,235	2,230	2,351
건설업	2,827	2,818	2,953	2,977	3,067	20,453	21,736	21,771	23,603	22,005
도매및소매업	39,030	38,315	36,590	36,364	35,869	85,509	88,376	84,452	88,044	85,185
숙박/음식점업	24,482	23,978	23,107	23,338	23,437	56,937	58,456	57,539	60,331	59,168
운수업	8,490	9,320	9,855	10,650	11,055	25,402	25,654	26,496	27,584	26,592
통신업	393	430	407	405	460	6,318	6,066	6,115	6,660	5,675
금융/보험업	1,629	1,488	1,532	1,476	1,404	26,074	24,224	22,334	21,742	20,583
부동산및임대업	3,174	2,896	2,564	2,554	2,627	8,927	8,836	8,308	8,677	9,369
사업서비스업	2,062	2,078	2,141	2,143	2,205	9,443	10,405	11,651	12,289	12,931
공공행정/국방/사회보장	894	922	891	817	834	29,344	28,608	28,079	25,381	25,748
교육서비스업	5,158	4,971	5,101	5,310	5,476	41,707	42,155	46,475	46,657	47,786
보건/사회복지사업	2,741	2,925	2,643	2,797	2,923	19,143	21,208	21,333	22,776	23,759
오락/문화/운동관련서비스업	4,829	4,986	4,606	4,612	4,585	10,502	11,726	10,583	11,094	11,119
기타공공수리및개인서비스업	15,943	16,046	15,704	15,796	16,042	31,042	32,453	31,155	31,976	32,322

자료: 전북통계연보, 2004.

2. 전북의 문화정책

1) 전북의 문화정책 방향[2)]

(1) 문화 환경의 변화와 전망

① 지식·정보화 사회의 도래

뉴미디어의 출현, PC의 대량보급, 소프트웨어 중심의 컴퓨터 산업의 발달, 위성통신 등 정보기술의 발전으로 정보화 사회로 도래함에 따라 정보화에서 문화가 고부가가치를 창출하는 발전된 문화산업으로서의 위치를 점유하고 있다.

② 국제화의 심화

정보통신 기술의 발달로 지구촌화, 국제화가 진전됨에 따라 문화·예술산업 등 서비스 산업의 자유로운 이동이 가능해짐에 따라 고유한 문화적 특수성과 문화적 정체성에 대한 새로운 인식이 요구되는 시대이며, 더불어 경쟁이 가열되고 있다.

③ 지방화의 진전

국제화는 정치·경제·문화 등의 교류의 활성화를 넘어 민족·문화·지역의 독자성과 가치 유지에 근거한 지방화를 촉진하고, 서울 및 대도시 중심의 문화산업 구조에서 지역의 고유문화 회복을 기초로 한 미래 문화발전 방향을 제시하는 형태로 변화가 이루어지고 있다.

④ 삶의 질에 대한 욕구증대

경제성장과 소득의 향상, 근무시간 단축의 추세에 따른 주 5일제의 시행 등에 따라 여가 시간이 확대됨에 따라 문화·관광·복지산업 등의 삶의 질과 관련된 서비스 산업 수요가 지속적으로 확대될 전망이다.

(2) 전북 문화 환경의 변화와 전망

2) 자료 : 「전라북도 문화예술발전 중장기 계획」 발췌·정리, 전라북도, 2000.

① 지역문화발전에 대한 새로운 모델 창출

정보화 사회의 도래에 따른 산업구조의 변화, 지방자치제 실시 등 행정상의 변화, 소득 및 여가의 증대 등 주변 환경의 변화에 부응하는 새로운 모델 창출이 필요하다. 또한 기존 공급자 중심의 문화 정책에서 수요자 중심의 문화환경에 중점을 두어 지역 고유의 역사성과 특성에 부합하는 다양한 문화시설 및 프로그램 개발 필요해지고 있다.

② 환경보존과 문화발전의 조화

21C에 들어 친환경적 개발은 기본적인 이념으로 자리 잡고 있으므로 전북의 천혜의 자연자원을 활용하여 새로운 문화개발과 결합시킴으로써 전라북도만의 지역적 차별성과 독특성 창조의 필요성이 강화되고 있다.

③ 문화복지의 증진

한국의 지역 문화정책은 주로 '문화적 주체성'과 '전통문화 발전 및 문화재 관리'로부터 1995년 지방자치가 실시된 이후 '예술창작진흥' 및 '지역주민이 문화복지'차원으로 초점이 전환되면서 문화예술을 향유·체험하는 소극적인 차원에서 문화동호회를 결성하거나 체험 학습을 선호하는 적극적 차원으로 전환하고 있다. 이러한 개성화, 다양화, 고도화 된 수요자의 요구를 수용하기 위한 '문화복지(Culture Welfare)'가 문화정책의 중요한 이념으로 부각되고 있다.

④ 전북 문화정체성의 중요성 증가

국제화·세계화·지방화 모두 타 문화와의 교류 증진을 기반으로 하고 있어 전북을 대표하는 국제적·전국적 예술행사 및 축제 개발을 통한 전북의 문화 정체성을 재확립 미래지향적인 문화예술의 창작 활성화를 도모할 필요가 증가하고 있다.

⑤ 창조적인 인력 양성

문화예술교육의 중요성 증가로 창의적 교육프로그램과 기회의 확대, 문화예술 관련 대학의 특성화, 도내 문화시설의 활성화를 통한 창의적 배양, 지역문화·복지시설을 이용한 지역민의 평생학습 기회의 강화 등 문화예술 전문인력의 양성이 요구되고 있다.

⑥ 문화산업의 발전

문화산업이 국가기간산업화됨에 따라 적극적인 문화산업 육성대책 수립과 지역경제 발전에 기여하도록 첨단산업, 고부가가치 산업 등 지식집약적 산업 유치·육성이 필요하다.

<표2-8> 대내·외적 문화환경의 변화

대외적 문화환경의 변화	• 지식·정보화사회의 도래 • 국제화의 심화 • 지방화의 진전 • 삶의 질에 대한 욕구증대
전북 문화환경의 변화	• 지역문화발전에 대한 새로운 모델 창출 • 환경보존과 문화비전의 조화 • 문화복지의 증진 • 전북 문화정체성의 중요성 증가 • 창조적인 인력 양성 • 문화산업의 발전

자료 : 전라북도, 전라북도 문화예술발전 중장기계획 재정리, 2000.

(3) 전북 문화예술 비전

<표2-9> 전북 문화예술 발전의 3대 비전(藝鄕 全北 vision 21)

전통의 현대화 (유·무형 전통의 보존 및 현대화, 첨단화)	• 문화유산의 보존, 계층 및 활용 - 전북 문화유산의 상징화, 문화재 보호 행정 정비, 유무형 문화유산 보호, 역사문화유적지 종합개발, 관광 및 교육적 활용 • 첨단문화산업단지의 조성 - 전통소리산업 육성, 첨단문화산업단지의 조성 • 문화상품 개발 및 마케팅 활성화 - 전통문화의 상품화, 문화상품의 개발, 문화상품 유통 개선
지역주민에 밀착되는 문화예술	• 생산적 문화복지의 실현 - 공연 및 전시관람 지원 및 보급 확대, 청소년 문화예술 활동 지원, 소규모 문화공간의 창출, 주민 문화예술 교육 확대 • 문화창작활동 여건 조성 - 창작활동 지원, 전문인력 양성, 전북문화진흥재단 설립 • 전북 문화예술 지식정보 네트워크 구축 - 민·관·학 의사소통 체계 구축, 지역인력 Pool 운영, 전북 문화네트워크 구축 • 권역별 컨텐츠의 발굴 - 판소리 핵심지역권 육성, 풍물 핵심지역권 육성, 소리산업개발권의 육성, 각 지역별 중점육성 프로그램의 발굴
인프라와 독창성에 기반한 지역문화 창조력 강화	• 문화인프라 활성화 - 권역별 문화공간의 종합체계 확립, 문화적 지역환경 조성 • 중점 지역축제 선정 - 도내 축제의 정비 및 육성, 전통축제의 특성화 및 국제화, 첨단산업과 연계된 국제축제 유치 • 문화관광의 육성 - 권역별 관광루트 개발, 관광 인프라의 정비 및 개선

자료 : 전라북도, 전라북도 문화예술발전 중장기계획 재정리, 2000.

전라북도 문화예술발전 중장기계획에서는 대내·외적 문화환경의 변화에 따라 요구되는 전라북도의 새로운 문화예술의 발전방향과 비전창출을 위하여 전북 문화예술 발전의 3대 비전(藝鄕 全北 vision 21)을 제시하고 있다. 또한 지역주민에 밀착되는 문화예술의 전략으로서 전주를 중심으로 소리산업개발권의 육성을 제안하였다.

2) 문화행정조직

전라북도의 문화관련 업무를 전담하고 있는 문화관광국(총 73명)은 문화예술과(25명), 문화산업과(13명), 관광진흥과(19명), 체육청소년과(16명)로 구성되며 한국소리문화의전당을 관할하는 문화예술과는 문화기획, 예술진흥, 문화재, 문화시설로 구분되어 있다. 관련부서에서는 지방문화예술 진흥 및 육성발굴, 한국소리문화의전당 운영지도, 문예진흥기금 운영 관리, 문화예술진흥위원회 운영, 예술분야의 창작활동 및 관련단체 지원, 문화기반시설 건립 추진 및 지원등 도내 문화예술관련 제반의 업무를 담당한다.

3) 문화예술부문 재정현황[3)]

전라북도는 최근자주재원 증가율에 비하여 재정수요가 급증하고 있어 재정운영에 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다. 재정수요의 주요 증가요인으로는 다음과 같은 이유를 들고 있다. 첫째, 복지 분야 등 국고보조사업에 대한 도비 부담액 꾸준히 증가 둘째, 지역경제 활성화 사업, 일자리 창출사업 등 현안사업비 증가 셋째, 전국 장애인체육대회, 전국 기능대회개최로 신규 재정수요 발생 등이다. 따라서 전라북도에서는 예산편성에 있어 자동차·기계, 생물, 문화·영상산업 등 도정 5대 핵심전략산업과 FTA, DDA 농업타개에 대비한 농업분야 투자에 중점을 두고 고용창출 및 장래 경제소득과 연결되는 사업에 우선 투자할 방침인 것으로 나타났다.

2003년 현재 전라북도 총 예산은 1,632,058,998천원으로, 이 중 교육 및 문화부문 예산은 7.14%인 116,538,093천원이다. 2002년에 비하여 교육 및 문화비 예산액은 29.23%가 증가하고, 당해년도 총 예산 대비 구성비도 0.87%가 증가하고 있으며 향후에도 전라북도 5대 핵심전략의 한 부문으로서 예산비중이 더욱 높아질 것으로 기대된다.

---

3) 자료 : 전라북도청 홈페이지(www.jeonbuk.go.kr) _정보마당_열린행정, 검색일자 2005. 9

<표2-10> 전라북도 재정현황

단위 : 천원

구 분	2002년		2003년		전년대비 증감률(%)	구성비 증가율(%)
	예산액	구성비	예산액	구성비		
총 예산	1,439,012,452	100.00	1,632,058,998	100.0	13.42	0.00
• 일반행정비	183,805,892	12.77	177,133,015	10.85	-3.63	-1.92
• 사회개발비	607,369,078	42.21	692,833,475	42.45	14.07	0.24
- 교육및문화비	90,179,706	6.27	116,538,093	7.14	29.23	0.87
• 경제개발비	478,122,428	33.23	573,508,961	35.14	19.95	1.91
• 민방위비	56,379,867	3.92	63,122,407	3.87	11.96	-0.05

자료 : 전라북도청 홈페이지(예산공개), 2003. 12 기준

4) 전라북도 문화관련 조례 및 규칙

<표2-11> 전라북도 문화·예술관련 조례제정 현황

전라북도 문화예술진흥에 관한조례	제정 1996. 9. 5 조례제2445호 제2조(설치) 전라북도(이하 "도"라 한다)문화예술의 진흥에 관한 중요시책을 심의하게 하기위하여 전라북도지사 소속하에 전라북도문화예술진흥위원회를 둠 이외에도 전문예술법인·단체의 지정·운영, 문화예술공간의 설치, 전라북도문화예술진흥기금 등에 관한 사항을 규정함
전라북도 국제문화예술 체육행사지원조례	제정 1999. 12. 3 조례제2714호 제1조(목적) 전라북도에서 개최하는 국제문화예술체육행사 준비와 운영을 위하여 설립되는 조직위원회를 지원하여 행사를 성공적으로 개최함으로써 지역문화 발전과 도민의 자긍심을 높이는데 이바지 이 조례에서는 "국제문화예술체육행사"로서 전라북도가 주최하거나 관할 지방자치단체 또는 중앙부처·국제기구 및 공공단체 등이 전라북도내에서 개최하는 문화·음악·미술·무용·연극·영화·민속·체육 등과 관련한 행사중 외국국가가 참여하는 행사를 지원함
한국소리문화의전당 설치및운영조례	제정 2000. 12. 29 조례제2783호 제2조(위치) 문화전당은 전주시 덕진구 덕진동에, 분원은 완산구 경원동에 둠 제3조(업무) ① 문화전당은 다음 각호의 업무를 관장한다. 1. 공연예술 진흥 및 작품전시 활동과 그 보급 2. 문화예술 관계 자료의 수집・관리・보급 3. 전통문화예술의 발표 및 공연 4. 문화예술의 국내・외 교류사업 5. 시설 및 기자재 유지관리 6. 기타 문화예술 진흥을 위하여 필요한 사업 ② 분원은 다음 각호의 업무를 관장한다. 1. 공연 및 작품전시 2. 문화예술 강좌 3. 예술회관 시설 및 기자재의 유지관리 4. 기타 분원 운영에 필요한 사항
한국소리문화의전당 설치및운영조례 시행규칙	제정 2001. 6. 29 규칙제2470호 이 규칙은 한국 소리문화의전당 설치 및 운영조례의 시행에 필요한 사항을 규정하고 있으며 시설등 대관범위, 사용신청 및 허가, 사용시간, 사용료, 입장권, 수탁운영 신청 등에 대한 내용을 포함함 - 사용시간(기본시설의 1회 사용시간을 오전 08:00부터 12:00까지, 오후 13:00부터 17:00까지, 야간 18:00부터 23:00까지로 정함)

자료 : 전라북도청 홈페이지(자치법규)

전라북도의 문화예술분야 전반의 효율적인 운영을 위하여 전라북도문화예술진흥에관한조례를 제정하고 있으며, 한국소리문화의전당에 관한 조례와 시행규칙을 마련하여 시행업무, 시설, 운영(사용시간, 사용료, 입장권, 홍보 등) 등 제반사항을 관장하고 있다.

3. 전북 문화자원현황

1) 자연관광부문

전라북도는 20개의 자연관광지와 2개의 관광특구, 10개의 자연공원, 5개의 도시공원 및 유원지를 보유하고 있으며, 국립공원의 경우 전국적으로 20여개 중 전라북도에 4개소가 위치하여 자연관광자원의 활용 가능성이 타 시도에 비해 높게 나타난다. 그러나 이러한 풍부한 자연관광자원의 효과를 극대화하기 위해서는 문화·관광기반시설의 확대·정비가 필수적이다.

<표2-12> 전라북도내 자연관광자원 현황

구분		관광지명	비 고
지정관광지(20)		남원, 은파, 방화동, 김제온천, 운일암·반일암, 모악산, 석정온천, 금강호, 위도해수욕장, 금마, 마이산회봉온천, 상송온천, 웅포지구, 죽림온천, 약수온천, 목욕리온천, 모항, 왕궁보석테마, 내장산리조트, 사선대	
관광특구(2)		무주 구천동, 정읍 내장산	
자연공원	국립공원(4)	지리산국립공원, 내장산국립공원, 덕유산국립공원, 변산반도국립공원	
	도립공원(4)	모악산도립공원, 대둔산도립공원, 마이산도립공원, 선운산도립공원	
	군립공원(2)	강천산군립공원, 장안산군립공원	
도시공원 및 유원지	도시공원(4)	덕진공원, 완산칠봉과 다가공원, 월명공원, 오수의견공원	도시자연공원 근린공원
	유 원 지(1)	은파유원지	관광지와 중복지정

자료: 전라북도, 제3차 전북권 관광개발계획, 2002.

타 시·도와 인접되어 있는 지리산·내장산·덕유산 국립공원은 60년대 후반에서 70년대 중반에 걸쳐 지정되어 전라북도의 대표적 문화·관광자원으로 자리잡고 있으며, 변산반도 국립공원은 1988년에 해상 9,000㎡를 포함하여 제정되었다. 한국소리문화의전당과 인접한 대도시권에는 유일하게 모악산도립공원과 대둔산 도립공원이 위치하여 양호한 휴양·휴식공간을 제공하고 있다.

<표2-13> 전라북도 국·공·군립공원 지정 현황

명 칭		지정지역	면적(㎢)	지정시기	비 고
국립공원	지리산국립공원	남원시	440.485	67.12.29	-
	내장산국립공원	정읍시	76.032	71.11.17	-
	덕유산국립공원	무주군	219.000	75. 2. 1	-
	변산반도국립공원	부안군	157.000	88. 6.11	해상 9,000(㎢)
도립공원	모악산도립공원	완주군	42.000	71.12. 2	
	대둔산도립공원	완주군	38.100	77. 3.23	
	마이산도립공원	진안군	16.900	79.10.16	
	선운산도립공원	고창군	43.700	79.12.27	
군립공원	강천산군립공원	순창군	15.694	81. 1. 7	
	장안산군립공원	장수군	6.380	86. 8.18	

자료: 전북발전연구원, 한국소리문화의전당 주변 문화·관광 벨트화 조성 방안, 2003(재편집)

2) 역사문화부문

전라북도내 문화재는 총 703개가 있으며 남원시에 보물 24개, 문화재자료 29개, 유형문화재 26개 등 112개로 가장 많은 수가 분포하고 있다. 도내 전체 문화재 중 대부분이 유형문화재(184개)와 문화재 자료(149개)로 전체의 47.4%를 차지한다. 한국소리문화의전당과 인접한 전주시에도 76개가 분포하고 있으며, 특히 무형문화재가 24개로 전북 전체의 42.9%를 차지하고 있어 밀집된 공연·예술 부문시설과의 연관성을 보여준다.

<표2-14> 전라북도내 시·군별 문화재 현황

단위 : 개

구분	총계	국가지정								지방지정				문화재자료	
		계	국보	보물	사적및명승	사적	천연기념물	중요민속자료	중요무형문화재	계	유형문화재	무형문화재	기념물	민속자료	문화재자료
계	703	176	7	89	1	31	26	13	9	378	184	56	104	34	149
전주시	76	20	2	11	-	4	1	1	1	42	7	24	9	2	14
군산시	20	2	-	2	-	-	-	-	-	14	8	3	2	1	4
익산시	64	18	2	5	-	7	2	-	2	32	16	1	14	1	14
정읍시	73	14	1	8	-	3	1	1	-	44	17	7	18	2	15
남원시	112	37	1	24	-	6	2	3	1	46	26	7	8	5	29
김제시	58	15	1	11	-	1	2	-	-	36	17	7	8	4	7
완주군	37	8	-	7	-	-	-	-	1	27	19	2	5	1	2
진안군	28	6	-	2	1	-	3	-	-	12	6	1	4	1	10
무주군	26	5	-	1	-	1	3	-	-	18	10	-	8	-	3
장수군	27	3	-	1	-	-	2	-	-	10	3	-	4	3	14
임실군	32	4	-	1	-	-	2	-	1	17	12	-	2	3	11
순창군	32	6	-	3	-	-	-	3	-	16	9	1	4	2	10
고창군	65	17	-	5	-	5	4	2	1	34	24	1	6	3	14
부안군	53	21	-	8	-	4	4	3	2	30	10	2	12	6	2

자료: 전북통계연보, 2004.

3) 문화기반시설부문

(1) 전국 문화시설 현황 및 추이

1998년 이후 전국의 주요 문화기반시설은 꾸준한 증가를 보이고 있으며, 특히 문화의 집은 1997년 17개소에서 2003년 135개소로 523.5%의 증가율을 보여 문화적 수준의 향상에 많은 기여를 하였을 것으로 판단된다. 대규모의 박물관과 문예회관 등도 각각 53.0%, 54.4%씩 증가하였다.

전북의 문화시설 공급량은 전국 16개 시·도 중 6위 수준에 머무르고 있어, 인구대비 양호한 수준인 것으로 판단된다.

<표2-15> 전국 문화기반시설 확충 추이

단위 : 개소

문화기반시설	1997년 이 전 (A)	1998년 이후						증가 (%)
		1998년	1999년	2000년	2002년	2003년 (B)	소 계 (B-A)	
박물관	232	247	260	273	339	355	123	53.0
도서관	370	381	400	420	462	471	101	27.3
문예회관	79	84	89	100	113	122	43	54.4
문화의 집	17	29	43	74	123	135	89	523.5
계	698	741	792	867	1,037	1,083	385	55.2

자료: 전국문화기반시설 총람, 문화관광부, 2004.

(2) 전라북도 문화시설 현황

2003년 말 현재 도내 주요 문화시설 175개소 중 복지회관이 54개소로 가장 많으며 전주시·정읍시·진안군·순창군에 상당수가 분포하고 있다. 그러나 문화예술시설들간 시설 수준의 차이가 크며, 기본적인 부대시설이 부족한 문제점을 안고 있다[4)]

영화 상영관은 35개소로 공연시설 중 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, 영화산업의 호황과 함께 전년(20개소) 대비 75%가 증가하였을 뿐만 아니라 대도시권을 중심으로 최근 영화상영관의 건립이 활발히 이루어지고 있어 향후 더욱 증가할 전망이다.

그러나 대부분의 문화시설이 전주·군산·익산 등 시지역에 편중되어 있고, 군 지역

4) 자료 : 전라북도 문화산업 육성방안, 전북발전연구원, 2004.

에는 복지회관과 정부의 보조를 받는 문화원 등이 소수로 분포하고 있어 도내 전 지역 주민들이 균형있는 문화적 혜택을 누리도록 하기 위한 대안이 마련되어야 할 것으로 보인다. 반면 이러한 문화시설의 공간적 편중은 문화산업 클러스터의 형성에는 오히려 유리하게 작용할 것으로 전망된다.

<표2-16> 전라북도 시·군별 문화시설 현황

단위 : 개소

구분	계	공연시설			전시시설		지역문화복지시설			기타시설		
		공공 공연장	민간 공연장	영화 상영관	미술관	화랑	시군민 회관	복지 회관	청소년 수련시설	문화원	국악원	전수 회관
계	175	15	10	35	5	-	7	54	24	12	7	6
전주시	49	3	8	20	2	-	-	9	5	1	1	-
군산시	18	1	-	7	3	-	1	4	1	1	-	-
익산시	12	1	2	4	-	-	1	-	2	1	1	-
정읍시	18	2	-	3	-	-	-	9	1	1	1	1
남원시	17	2	-	1	-	-	1	2	6	1	2	2
김제시	5	1	-	-	-	-	-	-	2	1	-	1
완주군	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
진안군	14	-	-	-	-	-	1	10	2	1	-	-
무주군	9	1	-	-	-	-	1	6	-	1	-	-
장수군	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
임실군	9	-	-	-	-	-	1	5	1	1	-	1
순창군	14	1	-	-	-	-	1	9	1	1	1	-
고창군	7	2	-	-	-	-	-	-	3	1	-	1
부안군	2	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-

자료: 전북통계연보, 2004.

○ 공연장

공연법에 의거하여 공연장으로 등록된 도내 시설은 총 17개소로 한국소리문화의 전당 모악당과 연지홀을 비롯하여 2002년 개관한 전통문화센터(한벽극장), 삼성문화회관 등을 대표적으로 꼽을 수 있다. 객석은 소리문화의전당모악당이 2,037석으로 가장 대규모의 시설을 갖추고 있으며, 삼성문화회관도 1,700석에 달한다. 이러한 공연장은 문예회관 및 종합복지회관 등 복합 시설에 포함된 시설이 대부분이다.

<표2-17> 도내 등록 공연장 현황(2004. 8월 말 기준)

지역	시설명	시설구분	개관일자	공연장 면적(㎡)	무대부분 면적(㎡)	객석수	구동무대 기계.기구수
전주시	소리문화의전당모악당	민간위탁	01/9/21	13,066	1,997	2,037	122
	소리문화의전당연지홀	민간위탁	01/9/21	12,198	949	666	70
	삼성문화회관	공공	97/9/1	4,626	1,008	1,700	66
	덕진예술회관	공공	99/4/1	551	167	572	32
	한국소리문화의전당 분원	공공	82/2/9	780	152	780	24
	전통문화센터(한벽극장)	공공	02/8/10	300	100	246	13
군산시	시민문화회관	공공	89/5/1	4,491	280	858	34
익산시	솜리문화예술회관	공공	96/11/29	3,980	323	659	33
정읍시	정읍사예술회관	공공	92/9/15	3,368	370	824	34
정읍시	YMCA정읍시청소년수련관	민간위탁	00/11/14	250	70	196	26
남원시	춘향문화예술회관	공공	95/5/6	684	446	778	31
	국립민속국악원	공공	97/5/7	960	528	680	42
김제시	문화예술회관	공공	89/12/9	489	72	471	0
김제시	청소년수련및극장	공공	03/7/18	186	28	280	0
완주군	향토문화예술회관	공공	01/10/23	2,535	78	218	10
순창군	국민종합복지회관	공공	97/10/1	354	119	465	19
부안군	예술회관	공공	01/2/10	674	426	503	32

자료 : 문화관광부 홈페이지, 검색일자 2005. 9.

○ 영화상영관

도내에는 총 17개의 극장이 위치하고 있으며, 대부분이 전주시에 위치하고 있는 것으로 나타났다.

<표2-18> 전라북도 영화상영관 현황

시군명	극장수	극장명	상영관	종 류	비고(폐업)
계	17	-	57	-	-
전주시	8	아카데미아트홀 명화극장 프리머스시네마 코리아 전주시네마 CGV 롯데시네마 시네마파크 CGV 송천점(메가월드)	3 1 9 3 4 6 8 1 8	일반상영관 〃 〃 〃 〃 〃 야외자동차극장	명보극장 1 피카디리 1 (현CGV) 대한극장 1 씨네21 3 태평극장 1
군산시	2	국도극장 씨네마 우일	3 4	일반상영관	코아극장 1 명화극장 1
익산시	3	시네마 아카데미 CGV 익산5	3 3 5	일반상영관 〃 〃	뉴코리아 1
정읍시	3	현대극장 중앙극장 정읍자동차극장	1 1 1	일반상영관 야외자동차극장	
남원시	1	제일극장	1	일반상영관	

주 : 기준년도의(검색일자 2005. 5) 차이와 개별 홈페이지를 참조하여 2004년 전북 통계연보와 수치상 다름

○ 박물관 및 전시관

도내 16개의 박물관과 전시관은 전주시 6개소, 익산시 4개소, 고창군 1개소, 김제시 2개소 등 총 7개 시·군에 분포되어 있으며 총 인력은 164명, 연 관람인원은 120만명에 달한다. 국립전주박물관과 미륵사지유물전시관의 연관람인원이 각각 419,789명, 319,018명으로 가장 많으며 고창판소리박물관과 익산보석박물관은 지역의 특성과 전통을 살려 다른 박물관과 차별화 하고 있다. 박물관과 전시관 또한 다른 문화시설과 같이 도시권에 집중적으로 분포하는 것으로 나타났다.

<표2-19> 전라북도내 박물관 및 전시관 현황

지역	시설명	주 소	개관일	인력	소장 자료	연관람 인원(명)
전주시	국립전주박물관	완산구 효자동 2가 900	1990. 10. 26	39	20,754	419,789
	전주역사박물관	완산구 효자동 2가 892-1	2002. 5. 24	10	7,142	56,913
	전주교육대학교박물관	완산구 서학로 89	1974. 7. 25.	2	토도류 등 1,074	500
	전북대학교부속박물관	덕진구 덕진동 1가 664-14	1961. 5.	7	토도류, 금속류 목죽류 등 20,549	2,000
	전주대학교박물관	완산구 효자동 3가 1200	1985. 2. 25	6	전적,고문서, 고문서 목죽조, 토도 등 3,697	22,764
	팬아시아종이박물관	덕진구 팔복동 2가 180	1997. 10. 21	12	한지공예, 전적 종이제작도구 등 1,273	91,953
익산시	미륵사지유물전시관	금마면 기양리 104-1	1997. 5. 1	16	기와류, 도토류, 금속류 등 19,330(미륵사지출토유물)	319,018
	익산시보석박물관	왕궁면 동용리 575-1	2003. 5. 22	29	117,303	148,721
	원불교역사박물관	익산시 신용동 344-2	1978. 3. 2	5	유품 등 1,127	1,420
	원광대학교박물관	신용동 344-2	1968. 1. 1	15	토도류, 서화탁본 목죽초질 등 17,311	41,517
고창군	고창판소리박물관	고창읍 읍내리 241-1	2001. 6. 25	9	금속, 골각패, 유리보석 등 1,029	42,320
김제시	동진수리민속박물관	신풍동 491-1	1983. 7. 5	1	1,711	9,000
	한중일관광풍물자료관	교동 252	2001. 11.	1	2,500	3,500
부안군	금구원조각전시관	변산면 도청리 861-20	1966. 1. 30	3	조각품 103	35,000
군산시	국립군산대학교박물관	미룡동 산68	1984. 5. 4	8	도토류, 금속류 목죽조류 등 2,296	10,000
완주군	우석대박물관	삼례읍 후정리 490	1983. 4.	1	830	230
계	-	-	-	164	-	1,204,645

자료 : 전국문화기반시설총람, 문화관광부, 2004.

○ 문예회관

문예회관은 공연·전시·행사를 주목적으로 운영하는 종합문화공간으로서 연극, 무용, 오페라 등 공연행사 및 전시회 개최, 지역행사, 학술행사의 장소로 활용되고 있다. 전국적으로 122개소가 설치되어 있으며, 공연장은 300~1,000석 이상, 전시장은 200~500평 규모로 제시되고 있다. 건립비는 20억원에 한하여 정부의 지원을 받고 있다.

<표2-20> 전라북도내 문예회관 현황

구분	시설명칭	주소	운영주체	개관일	연면적 (㎡)	총이용자수	연간운영비 (백만원)	수입 (백만원)
전주시	한국소리문화의전당	덕진구 덕진동 1가 산 1-1	학교법인예원예술대학교	2001. 9. 21	13,685	450,036	4,020	972
	한국소리문화의전당 분원	완산구 경원동1가 104-5	학교법인예원예술대학교	1982. 2. 29	4,641	164,741	-	-
익산시	솜리문화예술회관	마동 58	익산시	1996. 11. 29	6,961	104,187	413	54
군산시	군산시민문화회관	나운동 790-3	군산시	1989. 5. 1	4,491	105,285	772	52
정읍시	정읍시문화예술회관	시기3동 87-2	정읍시	1992. 9. 15	3,359	14,689	800	27
남원시	춘향문화예술회관	어현동 37-69	남원시	1995. 5. 6	4,410	93,200	558	21
김제시	김제시문화예술회관	서암동 399-5	김제시	1989. 12. 9	2,340	49,950	103	1
완주군	완주군향토문화예술회관	삼례읍 신금리 산 71-1	완주군	2001. 11. 6	1,493	6,168	61	3
진안군	진안군문예체육회관	진안읍 군하리 253-1	지자체	2000. 10.	4,920	43,868	100	-
무주군	무주예체문화관	무주읍 당산리 1199-3	무주군	2001. 12. 14	6,963	42,640	781	7
순창군	순창향토회관	순창읍 남계리 966-7	순창군	1997. 10. 1	427	29,180	222	10
부안군	부안예술회관	부안읍 서외리 455-41	부안군	2001. 10. 17	1,953	69,630	196	8

자료 : 전국문화기반시설총람, 문화관광부, 2004.

○ 도서관

도서관은 각 시·군별로 모두 1개소 이상을 보유하고 있으며, 총 36개의 도서관 중 전주시 7개소, 군산시 4개소, 익산시 3개소, 정읍시 4개소 등이 위치하고 있다. 총 자료수는 1,670,547권 연간 이용자수는 4,014,609명에 이른다.

<표2-21> 전라북도내 도서관 현황

구분	도서관수(개소)	자료수(권)	연간이용자수(명)	예산(천원)
계	36	1,670,547	4,014,609	13,268,382
전주시	7	461,175	1,927,347	5,202,793
군산시	4	160,636	305,432	1,648,691
익산시	3	219,043	331,107	875,629
정읍시	4	166,756	338,919	1,690,453
남원시	2	65,348	133,772	432,355
김제시	3	139,050	539,408	1,263,215
완주군	2	90,201	115,013	369,530
진안군	1	34,781	9,613	52,047
무주군	2	58,902	44,247	196,000
장수군	2	65,189	20,273	245,395
임실군	2	87,952	40,546	423,451
순창군	1	35,824	42,403	25,620
고창군	1	35,306	30,502	174,540
부안군	2	50,384	136,027	668,663

자료: 전북통계연보, 2004.

○ 문화의 집

문화의집은 2003년 말 현재 전국적으로 135개소가 있으며, 지역생활권내에 조성되어 지역민을 대상으로 문화교육·체험을 제공하기 위한 소규모 복합문화공간으로 주로 청소년·노인·주부 등 계층별 문화교육, 꽃꽂이·생활도예·서예·가요·컴퓨터강좌·사진강좌·한문교실·창작동요·종이접기·풍물교실 등 소규모 문화프로그램을 운영하고 있다.

정읍문화의집이 1996년에 개설된 것을 제외하면 문화의 집은 모두 2000년 이후에 건설된 것으로 전라북도에는 12개소가 설치되어 있는데 이 중 5개소가 전주시에 위치하고 있다. 관리는 지방자치단체에서 맡고 있으며, 일부는 민간위탁에 의해 운영하고 있다. 건립비에 있어서는 정부에서 2억원을 정하여 지원받을 수 있는 혜택을 주고 있다.

<표2-22> 전라북도내 문화의집 현황

구분	문화의집명	개관일	주소	운영주체	연간운영비(백만원)	운영인력현황	비고
전주시	전주아중문화의집	2002. 4. 11	덕진구 인후동 1가 886-6	민간위탁	205.0	6	문화관람실 문화창작실 문화사랑방 인터넷부스 A/V 부스 CD부스 등
	우아문화의집	2002. 3. 22	덕진구 우아동 746-67	주민자치위원회	57.7	3	
	진북문화의집	2000. 4. 20	덕진구 진북1동 364-7	진북1동 주민자치센터	79.6	6	
	효자문화의집	2002. 3. 29	완산구 효자동 1가 408-9	민간위탁	73.0	3	
	삼천문화의집	2001. 3. 15	삼천동1가 633	삼천2동 주민자치센터	277.0	3	
익산시	익산문화의집	2000. 3. 30	마동 57-4	지자체	20.0	1	
정읍시	정읍문화의집	1996. 12. 24	연지동 252-54	지자체	5.0	2	
완주군	완주문화의집	2000. 8. 11	삼례읍 삼례리 288-12	지자체	67.0	1	
진안군	진안문화의집	2003. 7. 5	진안읍 군하리 143	지자체	25.0	4	
무주군	전통문화의집	2001. 12. 14	무주읍 읍내리 231	지자체	25.0	1	
임실군	임실문화의집	2002. 12. 19	임실읍 이도리 627	지자체	22.0	1	
	관촌문화의집	2002. 4. 10	관촌면 관촌리 489-3	지자체	15.5	1	
계		-	-	-	871.8	32	

자료 : 전국문화기반시설총람, 문화관광부, 2004.

○ 체육시설

도내에는 실내체육관 13개소, 종합경기장 11개소, 테니스장 11개소, 수영장 8개소, 사격장 1개소가 마련되어 있다. 시·군별로 규모에 차이는 있으나 무주군·장수군·부안군을 제외하고 모두 실내체육관을 보유하고 있는 것으로 나타났으며, 사격장은 임실군에 1개소가 설치되어 있다. 체육시설 및 공간은 최근 초·중·고·대학교 시설을 개방하는 학교가 늘어남에 따라 양적으로는 확보가 되어 있으나 다양한 시설의 공급은 어려운 실정이다. 전라북도의 슬로건인 “NOW Jeonbuk"의 "Well-being Jeonbuk"을 실현하기 위하여 문화적 흐름에 부응하는 다양한 운동공간의 확보가 향후 더욱 중시될 것으로 예상된다.

<표2-23> 전라북도내 체육시설(경기장) 현황

단위 : 개소, ㎡

구 분	실내체육관		종합경기장		테니스장		수영장		사격장	
	개소	연면적	개소	연면적	개소	연면적	개소	연면적	개소	연면적
계	13	80,749	11	82,774	11	83,002	8	22,461	1	8,600
전주시	2	21,869	1	17,464	1	4,777	1	6,146	-	-
군산시	1	10,367	1	8,800	2	567	1	1,765	-	-
익산시	1	18,979	1	13,683	-	-	2	4,708	-	-
정읍시	2	5,111	1	8,647	-	-	-	-	-	-
남원시	1	1,496	1	1,071	1	1,880	-	-	-	-
김제시	1	4,106	1	1,876	1	5,606	1	2,000	-	-
완주군	1	1,765	1	28,928	-	-	-	-	-	-
진안군	1	4,968	1	608	-	-	-	-	-	-
무주군	-	-	1	165	1	2,320	-	-	-	-
장수군	-	-	1	515	1	4,000	-	-	-	-
임실군	1	5,806	-	-	-	-	1	1,338	1	8,600
순창군	1	3,605	-	-	1	19,798	1	1,589	-	-
고창군	1	2,677	1	1,017	1	39,054	1	4,915	-	-
부안군	-	-	-	-	2	5,000	-	-	-	-

자료: 전북통계연보, 2004.

4) 문화행사 및 축제부문

각 시·군별로 대·소규모의 다양한 축제가 개최되고 있으며, 대부분 지역의 전통산업, 특산물 등을 주요 테마로 하여 개최되고 있다. 특히 전라북도를 대표하는 문화로 판소리, 국악 등 전통소리와 음식을 높이 평가하고 있는 것을 알 수 있다.

일반적으로 문화예술의 중심도시로 인식되고 있는 전주시에서는 문화산업과 관련된 전주종이문화축제, 전주국제영화제, 전주컴퓨터게임엑스포 등이 개최되고 있는 것이 특징이다.

시기적으로는 대부분 봄, 가을인 4월과 10월에 개최되고 있어 각 축제들을 통합적으로 연계함으로서 전라북도 외 지역에 대한 경쟁력 강화를 도모하는 방안이 마련되어야 할 것이다.

<표2-24> 전라북도 축제 현황

지 역	축 제 명
전주시	전주세계소리축제, 전주종이문화축제, 전주대사습놀이전국대회, 전주풍남제, 전라예술제, 전주컴퓨터게임엑스포, 서예세계전북비엔날레, 전주국제영화제, 전주컴퓨터게임엑스포, 전주맛장인경연대회
군산시	벚꽃축제, 진포예술제, 군산새만금 해넘이 해맞이 축제, 군산쭈꾸미축제, 군산철새관광페스티벌
익산시	익산서동축제, 익산보석문화축제, 전국돌문화축제
정읍시	동학농민혁명기념제, 정읍사 부부사랑축제, 내장산 겨울축제, 한국 소싸움축제
남원시	춘향제, 삼동굿놀이, 흥부제
김제시	김제지평선축제
완주군	완주대둔산축제, 딸기축제
진안군	마이산벚꽃축제, 마이문화제
무주군	무주반딧불축제
장수군	의암주논개축제, 장안산 도깨비 대축제
임실군	소충·사선문화제, 의견문화제, 고추축제, 박사고을 산머루축제
순창군	순창 고추장축제, 순창 민속예술제
고창군	모양성제, 고창수산물축제, 고창해풍고추축제, 고창수박축제, 고창 청보리밭축제
부안군	부안예술제

자료: 전라북도청 홈페이지(www.jeonbuk.go.kr) 문화관광과, 검색일자 2005. 7.

5) 특산물 및 문화상품 부문

전라북도는 호남평야를 중심으로 농경문화가 발달하여 식량자원이 풍부한 특성상 음식과 관련된 특산물이 대부분이며 토속음식이 다양하다는 특징을 지니고 있다.

국토의 중·남부지방이라는 지리적 여건상 부채, 돗자리 등 주로 여름철에 사용되는 특산물과 상류층 유교문화와 관련된 특산물이 많다.

이러한 지역특산물은 브랜드 각종 문화시설과 축제 등과 연계하여 전략적으로 육성하여 브랜드화하는 움직임이 활발히 일어나고 있다.

<표2-25> 전라북도 주요 특산물 현황

지역명	토산품 및 특산품	토속주 및 토속음식
전 주	합죽선, 태극선, 한지, 석공예, 부채, 완주공예품	비빔밥, 콩나물국밥, 오모가리탕, 이미주
군 산	대우자동차, 동우닭고기, 가물치세트, 멸치액젓, 옹고집장집(보리고추장, 된장), 울외장아찌, 꽃새우, 전통목공예, 석공예	활어회, 대하찜, 생선탕, 쇠고기쟁반, 꽃게장백반, 아구찜, 군주, 산(소주), 청하
익 산	귀금속, 비단, 화강암, 석재가공, 석공예품, 수세미제품, 섬유	순두부, 가물치십전대보탕, 참게탕, 참게장, 하이트소주
정 읍	복조리, 장구, 북, 가야금, 참외, 고추, 보리한우, 보리수염주	복분자주, 현미유, 숙자황, 감식초
남 원	태극선, 목기, 석상, 죽제품, 한지, 송이버섯, 은어, 식도	추어숙회, 돌갈비탕, 지리산산채비빔밥, 단무지
김 제	신풍장고, 지평선 쌀, 심포백합	송순주, 신포백합, 감식초
완 주	한지(화선지), 저피장판	고구마엿, 곶감, 송화백일주
진 안	인삼, 표고버섯, 옹기, 삼베, 한지	도토리묵, 묵장아찌, 강정, 애저찜
무 주	표고버섯, 산나물, 호도, 오미자	어죽, 고동국, 사탕, 머루주, 매실주, 동동주
장 수	황쏘가리, 약초, 돌솥, 곱돌그릇, 목공예, 송어	유과, 두부, 용봉탕, 쏘가리탕, 쑥탕, 동동주, 사과, 배, 오미자, 벼루, 옹기, 흑돼지
임 실	한지, 지황, 빙어, 옻나무, 땅두릅, 삼계엿, 장미, 동충하초, 임실치즈	고추장, 단무지, 담수어가공, 화사주, 신덕김치, 붕어찜, 매운탕
순 창	순창자수, 한지, 죽세품, 삼베, 한봉꿀, 방호박, 복분자	고추장, 장아찌, 한과, 동외정과, 복분자주
고 창	고수자기, 고창갓, 고창망건, 산수박	복분자술, 풍천장어, 쭈꾸미회
부 안	계화쌀, 부안김, 개암죽염	백합죽

자료: 전라북도, 제3차 전북권 관광개발계획, 2002.

6) 교육시설부문

(1) 학교

전라북도내 학교는 총 1,305개소가 있으며, 1994년 전주예술고등학교가 설립되어 문화·예술 전문인력 양성에 기여하고 있다. 전주예술고등학교에는 국악과, 음악과, 미술과, 무용과, 방송문화예술과를 개설하여 전공분야별 문화예술인력을 배출하고 있다.

또한 2002년에 설립된 국내 최초의 특성화 공립고등학교인 전주전통문화고등학교는 한국회화과, 한국음악과, 공예디자인과, 생활과학과의 4개 과를 두고 각 학과별로

20명씩 연간 총 80명을 모집하고 있다.

대학은 총 21개소가 입지하고 있으며 예원예술대학교, 백제예술대학 등이 위치하고 있어 문화·예술 인력 확보가 매우 용이한 것으로 평가된다.

<표2-26> 전라북도 대학 현황

구 분		학교명
4년제 대학	전주	전북대학교, 전주대학교, 전주교육대학교, 예수간호대학교
	군산	군산대학교, 호원대학교
	익산	원광대학교
	완주	우석대학교, 한일장신대학교
	남원	서남대학교
	임실	예원예술대학교
전문대학	전주	전주공업대학, 전주기전여자대학,
	익산	원광보건대학, 익산대학
	김제	벽성대학
	군산	서해대학, 군산간호대학, 군장대학
	완주	백제예술대학
	정읍	전북과학대학

자료: 전북통계연보, 2004.

(2) 문화·예술·관광 관련 학과

양질의 인력공급에 일익을 담당하고 있는 문화·관광 관련 학과에서는 2005년 현재 주간 1,460명을 모집하고 있는 것으로 조사되었다.

문화·관광관련 세부 학과는 4년제로는 전북대학교 인문학부내의 고고인류학·사학전공(240명), 군산대학교 인문대학 사학과 30명, 전주대학교 문화관광대학 문화관광학부 및 인문대학 160명, 우석대학교 관광계열학과 140명, 예원대학교 문화재보존학과 15명, 호원대학교 경상관광대학 135명 등으로 집계되었다. 2년제로는 서해대학 사회실무계열 150명, 원광보건대학 호텔관광계열 70명(15명), 전북과학대학 호텔항공계열 180명, 전주기전여자대학 인문사회학부 80명, 군장대학 호텔·관광계열 140명으로 나타났다.

<표2-27> 전라북도내 문화관광 관련 학과(2005년 현재)

구분	대학 학과명	모집정원	비고
4년제 대학교	전북대학교 인문과학대학 인문학부 고고인류학전공	120명	
	전북대학교 인문과학대학 인문학부 사학전공	120명	
	원광대학교 인문대학 인문학부 사학전공	120명	
	군산대학교 인문대학 사학과	30명	
	전주대학교 문화관광대학 문화관광학부 관광정보학전공	60명	
	전주대학교 문화관광대학 문화관광학부 호텔경영학공	60명	
	전주대학교 인문대학 역사문화켄텐츠전공	40명	
	우석대학교 관광계열 관광상품개발학과	30명	
	우석대학교 관광계열 국제레저컨벤션학과	40명	
	우석대학교 관광계열 역사문화관광학과	30명	
	우석대학교 관광계열 호텔관광학과	40명	
	예원대학교 문화재보존학과	15명	
	호원대학교 경상관광대학 관광레저학부 호텔경영학	45명	
	호원대학교 경상관광대학 관광레저학부 관광경영학	45명	
	호원대학교 경상관광대학 관광레저학부 관광레저이벤트	45명	
2년제 대학	서해대학 사회실무계열 호텔관광과	110명	
	서해대학 사회실무계열 중국어통역과	40명	
	원광보건대학 호텔관광계열 호텔경영과	55명	
	원광보건대학 호텔관광계열 관광경영과	30명	
	전북과학대학 호텔항공계열 호텔경영 전공	90명	
	전북과학대학 호텔항공계열 항공관광 전공	90명	
	전주기전여자대학 인문사회학부 관광외국어과	40명	
	전주기전여자대학 인문사회학부 호텔관광과	40명	
	군장대학 관광계열	70명	
	군장대학 호텔계열	70명	

예술관련 학과는 각 대학별 예술계열을 포함하여 2005년 현재 모집정원이 1,181명인 것으로 조사되었으며 주요 분야는 무용, 미술, 음악(국악 포함) 등의 순수예술과 영상예술, 광고·산업디자인, 패션뷰티·의상코디네이션, 연극영화, 연예영화, 방송영상 등의 실용 예술관련 학과로 구분된다.

<표2-28> 전라북도내 예술 관련 학과(2005년 현재)

구분	대학 학과명	모집정원	비고
4년제 대학교	전북대학교 예술대학 무용	9명	
	전북대학교 예술대학 미술	38명	
	전북대학교 예술대학 산업디자인	47명	
	전북대학교 예술대학 한국음악	20명	
	전북대학교 예술대학 음악	40명	
	원광대학교 미술대학 순수미술학	78명	
	원광대학교 미술대학 디자인	94명	
	군산대학교 예술대학 음악	36명	
	군산대학교 예술대학 미술디자인	110명	
	전주대학교 예체능대학 음악	27명	
	전주대학교 예체능대학 미술	8명	
	전주대학교 예체능대학 산업디자인	18명	
	전주대학교 예체능대학 영상예술	40명	
	우석대학교 예술계열 산업디자인	-	
	우석대학교 예술계열 조경도시디자인	-	
	우석대학교 예술계열 패션뷰티전공	-	
	우석대학교 예술계열 연극영화전공	30명	
	우석대학교 예술계열 국악전공	-	
	예원대학교 예술계열 미술디장인전공	11명	
	예원대학교 예술계열 만화게임영상전공	15명	
	예원대학교 예술계열 공연음악전공	14명	
	예원대학교 예술계열 예술경영전공	10명	
	호원대학교 방송예술대학 방송영상	17명	
	호원대학교 방송예술대학 방송연예	67명	
	호원대학교 방송예술대학 만화캐릭터,광고디자인	22명	
	호원대학교 방송예술대학 패션뷰티학부	39명, (야) 11명	
2년제 대학	서해대학 예능계열 광고디자인	50명	
	서해대학 예능계열 음악	60명	
	전북과학대학 예능계열 산업디자인	60명	
	전북과학대학 예능계열 방송영상	60명	
	전주기전여자대학 실용예술학부 산업디자인	40명	
	전주기전여자대학 실용예술학부 연예영화	40명	
	전주기전여자대학 실용예술학부 의상코디네이션	40명	
	군장대학 공학계열 산업디자인	30명	

7) 전라북도 문화예술단체 현황

2003년 현재 도내 예술단원은 총 720명으로 최근 5년간 단원수가 가장 많았던 2000년에 838명에 비해 14.1%가 적으나, 전년도 492명에 비하면 46.3%가 증가하는 등 연도별로 큰 편차를 보이고 있어 충분한 정원의 확보 등 예술단 운영의 안정화가 필요할 것으로 판단된다.

예술단 중 가장 많은 인원을 확보하고 있는 합창단의 경우 2003년 현재 427명으로 전체의 59.3%를 차지하고 있는 것으로 나타났다.

교향악단과 무용단, 합창단은 재정운영상 비상임 비율이 상임보다 훨씬 높은 비중을 차지하고 있으며, 국악단과 연극단의 경우 2003년 현재 전원 99명과 22명이 상임으로 활동하고 있다.

<표2-29> 연도별 전라북도내 예술단원 현황

구분	교향악단			국악단			무용단			합창단			연극단			계
	계	상임	비상임	계	상임	비상임	계	상임	비상임	계	상임	비상임	계	상임	비상임	
1999	192	92	100	118	114	4	99	-	99	369	77	292	20	19	1	798
2000	191	89	102	244	153	91	51	1	50	331	124	207	21	20	1	838
2001	223	104	120	112	104	8	43	-	43	337	75	262	26	25	1	741
2002	118	47	71	46	46	-	92	-	92	282	29	253	-	-	-	492
2003	179	97	82	99	99	-	92	-	92	427	78	349	22	22	-	720

자료 : 전북통계연보, 2004.

도내 예술단은 모두 국가 또는 자체단체에서 운영하는 국·공립으로, 사립은 전무한 것으로 나타나 예술단의 자립기반은 매우 미약한 것으로 보인다.

<표2-30> 전라북도내 예술단 현황

단위 : 명

구 분	위 치	예술단명	단 원	상 임	비상임	창단일
교향악단	전주시	전주시립교향악단	53	53	-	1976. 1. 16
	군산시	군산시립예술단	68	44	24	1990. 8. 29
	익산시	익산시립관악합주단	58	-	58	1996. 3. 5
국악단	전주시	전주시립국악단	59	59	-	1976. 4. 16
	남원시	남원시립국악단	40	40	-	1995. 3. 5
무용단	익산시	익산시립무용단	43	-	43	1996. 3. 5
	남원시	남원국립국악원무용단	49	-	49	1999. 1. 9
합창단	전주시	전주시립합창단	45	45	-	1984. 10. 17
	군산시	군산시립합창단	49	29	20	1983. 3. 25
	익산시	익산시립합창단	64	-	64	1981. 4. 17
	남원시	남원시립합창단	51	-	51	1982. 3. 16
	김제시	김제시립합창단	42	2	40	2002. 5. 14
	완주군	완주군여성합창단	40	1	39	2002. 5. 4
	진안군	진안군립합창단	49	1	48	1996. 4. 25
	고창군	-	40	-	40	2000. 3. 1
	부안군	부안군여성합창단	47	-	47	2001. 4
연극단	전주시	전주시립극단	22	22	-	1985. 4. 19

자료 : 전북통계연보, 2004.

도내 전문예술법인으로 지정된 단체는 사)호남오페라단이 유일하여 타 시·도에 비

해 매우 열악한 상황이다. 사)호남오페라단은 주로 정기적 오페라 공연과 각종 연주회, 청소년 선도를 위한 순회연주회 활동을 하고 있다. 전라북도의 국악강사 풀제는 738개교가 운영되고 있다. 2003년을 기준으로 하여 286명으로 급증하여 현 상태를 유지하고 있다.

<표2-31> 전문예술법인단체 지정현황

지정일	법인단체명	소 재 지	지정구분	주 요 목 적
2002. 12.1	사)호남오페라단	전북 전주시 덕진구 서노송동	민법인	• 정기적 오페라공연 및 각종 연주회 개최 • 유능한 신인 발굴·육성·지원사업 • 음악예술을 통한 청소년선도를 위한 순회 연주회

자료 : 문화관광부 홈페이지, 검색일자 2005. 9.

<표2-32> 국악강사 풀제 운영 현황

(단위: 개교)

도별 / 연도별	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	계
2000	58	27	18	18	12	11	8	75	38	24	38	38	55	58	45	10	533
2001	80	33	32	31	26	42	18	88	32	27	43	48	52	42	47	15	656
2002	140	60	60	40	40	65	40	130	50	50	80	80	110	100	60	30	1,135
2003	379	162	136	101	65	86	63	408	267	117	165	286	346	470	298	64	3,413
2004	359	241	177	125	103	105	64	490	240	162	281	286	435	592	313	76	4,049
계	1,016	523	423	315	246	309	193	1,191	627	380	607	738	998	1,262	763	195	9,786

자료: 문화관광부, 2004

8) 전라북도 문화지수

문화지수는 한 지역의 문화환경과 주민들의 문화향유 등을 종합적으로 분석하여 결과를 제시한 것으로 문화유산, 문학예술, 대중문화, 사회문화여가 영역으로 구분하여 설정하고 있다. 전라북도 문화유산지수는 16개 광역지자체 중에서 3위, 문학·예술지수는 12위, 대중문화지수는 11위, 사회문화·여가활동 지수는 13위를 차지하고 있다. 이러한 수준은 문화유산지수를 제외하고 다른 지수들은 하위수준으로 나타났다.

전라북도의 문화유산지수는 유형문화재와 무형문화재에 있어 전국평균보다 높게 나타나고 있어 문화유산 부문의 경쟁력을 보여주고 있다. 문학·예술지수는 출판사, 공연장, 전시장, 도서관, 공연관람, 전시회 관람 등에 있어 전국평균보다 낮게 나타났다.

대중문화지수의 경우 대중음악관람 및 음반구입을 제외한 영화관람, 비디오테이프 관람, 만화독서, 게임이용 등에 있어 전국평균보다 낮게 나타났다.

<표2-33> 전라북도 문화지수

영역	구분	문화유산지수	문학·예술지수	대중문화지수	사회문화·여가활동지수
문화지수	광역지자체 평균	0.2703	0.1951	0.3223	0.3280
	대도시평균	0.1993	0.2467	0.3547	0.3428
	도지역 평균	0.3256	0.1550	0.2971	0.3164
	전라북도	0.4335	0.1340	0.3051	0.3146

문화유산	구분	유형문화재	무형문화재	박물관 관람률
	전국 평균	369.5	24.8	27.1
	대도시평균	190.6	17.0	27.6
	도지역 평균	507.7	30.8	26.7
	전라북도	465	61	27.90

문학·예술지수	구분	출판사		공연장		전시장		도서관 이용	공연관람	전시회관람
		전체	인구당	전체	인구당	전체	인구당			
	전국 평균	1,003.7	183.9	22.6	11.2	33.8	12.0	22.2	15.6	15.7
	대도시평균	1,976.4	304.0	31.4	12.2	63.7	20.4	22.6	18.6	20.2
	도지역 평균	247.1	90.5	22.9	10.5	10.6	5.4	21.9	13.3	12.2
	전라북도	161	80.53	16.0	8.0	3.0	1.5	20.80	14.40	12.40

대중문화지수	구분	영화관 좌석		영화관람	비디오테이프 관람	대중음악 관람	음반구입	만화독서	게임이용
		전체	인구당						
	전국 평균	14,324.8	5,025.6	44.4	38.2	13.5	45.5	14.1	29.4
	대도시평균	18,489.7	5,872.8	50.9	40.0	14.3	46.1	15.0	32.7
	도지역 평균	11,085.3	4,272.6	38.6	36.5	12.7	44.9	13.3	26.4
	전라북도	9,891	4,947.34	35.20	39.30	14.5	46.2	13.3	24.0

사회문화·여가활동	구분	사설학원		문화교육	자원봉사	여가시간	문화시간	여가비용	문화비용
		전체	인구당						
	전국 평균	1,637.2	585.4	3.9	18.1	120.6	57.5	816.5	26.52
	대도시평균	1,586.3	582.7	4.6	19.8	119.1	64.4	888.2	256.1
	도지역 평균	1,676.8	587.7	3.2	17.2	121.9	51.3	752.7	273.1
	전라북도	1,121	560.71	3.30	16.70	128.72	54.81	827.52	211.07

자료: 한국문화정책개발원. (2002). 국민문화지수 개발 연구 보고서

이처럼 문화유산을 제외한 다른 지수 영역에서 낮게 나타난 것은 전라북도가 문화

교육이나 여가활동의 참여성, 문화행사 참여 등 문화에 대한 관심과 행동의 부족에 기인한다고 할 수 있다. 물론 이러한 문화지수는 지역 경제 활동과 인구 유입 정도에 따라 관심도 차이가 발생할 수 있으나 전반적으로 전라북도의 문화지수는 낮게 나타나고 있어 이에 대한 개선과 정책적 고려는 필요할 것으로 보인다.

4. 한국소리문화의전당 주변 문화자원 현황

고창군·장수군·임실군의 3개 군을 제외한 모든 시·군에서 종합적 문화시설인 문예회관을 1개소 이상 보유 하고 있기 때문에 각 문예회관의 규모와 공연횟수 및 내용의 차이는 있으나 시·군별로 주민에게 제공하는 문화적 서비스를 위한 기본적 시설은 구비되어 있는 것으로 보인다. 따라서 한국소리문화의전당의 직접적인 세력권은 우선적으로 전주시로 볼 수 있으며, 일반적으로 전주시를 배후도시로 보는 것과도 일치한다.

나아가 한국소리문화의전당 주변과 연계하여 공동의 발전방안을 모색하고 문화적 클러스터를 형성하는 의미에서 지리적으로 인접하고 있는 전주시 덕진동 일대와 전주시 도심부를 주변지역으로 볼 수 있다.

1) 덕진공원 및 주변 인접시설

(1) 덕진공원

한국소리문화의전당 주변의 자연관광자원은 도시공원으로 지정된 덕진공원이 유일하며 한국소리문화의전당과는 1.5km 정도 거리에 있다. 덕진공원은 78년 4월 도시공원으로 조성되었으며, 총 면적은 약 4만 5천평(14,4000㎡)으로 연못이 2/3을 차지한다.

편의시설로는 휴게소(2개소), 보트장, 음식점, 놀이터, 수영장(실외)이 설치되어 있으며, 기타 시설로 주차시설 1,000㎡(자가용 60대 수용), 음악분수 및 수변무대가 조성되어 음악분수쇼를 개최하고 있다.

주로 지역주민에 의한 이용이 대부분이며, 방문객을 위한 휴게소 등의 편익시설은 부족한 실정이다.

(2) 전주 동물원

전주동물원은 1978년 6월 개원한 지방동물원으로 총 105종, 695두의 동물(포유류, 파충류, 조류, 어류)을 사육·전시하고 있다. 약 1,000여대의 주차공간을 확보하여 무료로 개방하고 있으며, 오전 9시～오후 6시(동절기 오후 5시)까지 개장한다.

동물원의 시설면적은 총 34,024㎡(10,292평)으로 동물사 17,012㎡, 운동장 13,649㎡, 건물 3,363㎡로 구성되어 있다.

또한 동물원 내에 청룡열차, 전차전투기, 밤바카, 공중자전거, 귀신의 집, 회전그네, 대관람차, 회전오리, 회전목마와 같은 놀이기구를 이용할 수 있는 전주드림랜드를 포함하고 있다. 그러나 시설의 노후화 및 대전 동물원 개장 등에 따른 경쟁력의 상실로 입장객 수가 감소하고 있는 추세이므로 동물원 및 전주드림랜드 시설의 현대화 및 개선은 한국소리문화의전당 활성화와 함께 풀어야 할 과제로서 인식되어야 할 것이다.

(3) 전주 체련공원

체련공원은 한국소리문화의전당 정문 앞 3만평의 공터에 각종 체육시설과 휴식공간과 편익시설을 갖춘 총 면적 99,170㎡(약 30,000평)의 공원이다. 주요 시설로는 테니스장 (10면), 체력단련장 (10종), 게이트볼장 (2면), 축구장 (2면), 다목적 잔디구장 (1개소), 농구장 (2면), 배구장 (2면), 씨름장 (1면), 배드민턴장 (9면), 휴식공간, 주차장 등이 마련되어 있다. 축구장(유료)을 제외한 모든 시설의 이용은 무료로 개방되고 있어 각종 체육 및 문화행사가 치러진다.

(4) 조경단

조경단은 1899년에 전주 이씨 이한공의 묘가 위치한 곳으로 1973년 6월 지방문화재 제2호로 지정되었으며 한국소리문화의전당 남서측에 위치하고 있다.

그러나 조경단은 덕진공원 내 건지산 줄기의 소나무숲으로 둘러싸여 있어 차량을 통한 접근이 어렵고, 방문객들이 이용할 수 있는 부대시설이 갖추어져 있지 않아 관광자원으로 활성화되기 위해서는 향후 체계적인 시설정비와 정책적 홍보가 병행되어야 할 것으로 보인다.

<표2-34> 조경단 현황

총 면적	시설면적(㎡)	건축물(㎡)		비 고
		바닥면적	연면적	
30,248	14,180	140	140	덕진동 1가 산28

<그림2-4> 조경단 현황

(5) 기타 시설

한국소리문화의전당 서측 약 400m 지점에 위치한 전주 어린이 회관에는 어린이를 위한 전시관과 인라인스케이트장이 마련되어 있다.

기타 기념비 및 사적지인 시민헌장비, 자연보호 헌장비, 어린이 헌장비, 전봉준장군동상 등 19개소가 한국소리문화의전당 주변에 산재하여 있어 교육적·문화적 자원으로서 활용가치가 충분할 것으로 보인다.

<표2-35> 주변지역 기념비 및 사적현황

구 분	위 치	구 분	위 치
시민헌장비	덕진동 1가 1314-4	수 직 사	덕진동 1가 89-1
자연보호 헌장비	잔디밭 3-2	재일동포기념비	덕진동 1가 산2-1
어린이 헌장비	덕진동 1가 1314-4	이철균선생비	덕진동 1가 산23-13
신석정시비	덕진동 1가 산23-13	김해강선생비	덕진동 1가 산23-13
최영희장군공덕비	덕진동 1가 1314-4	김개남장군 추모비	덕진동 1가 1314-8
민제전선생유허비	덕진동 1가 1314-4	덕진공원비	덕진동 1가 1314-1
전봉준장군동상	덕진동 1가 1314-4	손화중장군비	덕진동 1가 1314-8
김일두선생기념비	덕진동 1가 1314-4	3연대창설비	잔디밭 3-21
취 향 정	덕진동 1가 1314-4	로타리클럽비	축구장 앞
화 수 각	덕진동 1가 1321-3	계	19개소

자료: 전북발전연구원, 한국소리문화의전당 주변 문화·관광 벨트화 조성 방안, 2003

2) 기타 전주권 문화자원

전주시에서는 전통문화중심도시 육성사업을 통하여 새로운 문화발전의 방향을 모색함으로써 전통문화를 산업화하기 위한 계획을 추진하고 있으며, 이러한 시정방향을 뒷받침하는 다양한 문화자원이 시 전역에 걸쳐 분포하고 있다.

<표2-36> 주변지역 문화자원 현황

구 분	전주권 문화·관광자원
공 원	덕진공원, 다가공원, 산성공원
문 화 재	풍남문, 객사, 경기전, 향교, 한벽루, 조경단, 남고산성, 오목대, 문학당, 학인당, 이목대
박 물 관	국립전주박물관, 전주역사박물관, 전주교육대학교박물관, 전북대학교부속박물관, 전주대학교박물관, 팬아시아종이박물관
공 연 장	소리문화의전당모악당, 소리문화의전당연지홀, 삼성문화회관, 덕진예술회관, 한국소리문화의전당 분원, 전통문화센터(한벽극장)
영화상영관	아카데미아트홀, 명화극장, 프리머스시네마, 코리아, 전주시네마, CGV, 롯데시네마, 시네마파크, CGV송천점(메가월드)
체 육 시 설	실내체육관(전주실내체육관, 화산체육관), 종합경기장 등
특 산 품	합죽선, 태극선, 한지, 석공예, 부채, 완주공예품
토 속 음 식	비빔밥, 콩나물국밥, 오모가리탕, 이미주

3) 주요 문화자원별 방문객 현황

문화관광통계에 따르면 2004년 현재 덕진공원은 연간 827,618명, 전주동물원은 331,149명이 방문한 것으로 기록되어 전주시의 다른 관광자원에 비하여 이용률이 매우 높은 것으로 나타났다.

<표2-37> 주변지역 문화자원 방문객 현황

단위 : 명

지역	시 설 명	방문객 수
한국소리문화의전당 주변	덕진공원	827,618
	전주동물원	331,149
기타 전주권	경기전	275,523
	전주전통문화센터	125,553
	국립전주박물관	187,096

자료 : STAT-KOREA · 한국문화관광정책연구원 관광지식정보시스템(http://www.tour.go.kr/stat/), 2004년 기준.

4) 문화행사 및 축제

전라북도에서 개최되는 축제 중 한국소리문화의전당을 주요 무대로 하는 행사는 매년 10월에 개최되는 전주세계소리축제, 세계서예전북비엔날레가 있으며, 인근 덕진공원에서 7월에 개최되는 완산골연꽃축제가 주요하다.

전주세계소리축제는 공식행사와 국내공연, 국제공연, 부대행사로 이루어지며 모악당, 연지홀, 명인홀, 놀이마당, 야외공연장 등 거의 모든 시설을 기반으로 개최될 뿐만 아니라, 9~10월 중 한국소리문화의전당 공연내용의 대부분을 차지하고 있어 한국소리문화의전당의 정체성과 특성강화에 있어 핵심적인 요소로 작용할 것으로 판단된다.

<표2-38> 주변지역 문화행사 및 축제 개최현황

	축 제	개최시기	주요개최지역
한국소리문화의전당 주변	전주세계소리축제	9~10월	한국소리문화의전당, 한옥생활체험관, 전주전통문화센터, 전주시내
	세계서예전북비엔날레	10월	한국소리문화의전당, 전라북도예술회관, 전북학생종합회관
	완산골연꽃축제	7월	덕진공원
기타 전주권	전주국제영화제	4~5월	전북대문화관, 영화의 거리
	풍 남 제	4~5월	풍남문, 경기전 일대
	전주대사습놀이	5월	전주실내체육관
	전주종이문화축제	5월	전주한옥마을 태조로 일원, 공예품전시관, 전북예술회관
	복숭아축제	7월	전주종합경기장
	약령시 제전	10월	경기전 및 태조로
	전주한옥마을마임축제	10월	전주 한옥마을 일대(전주공예품전시관, 전주전통문화센터, 다문찻집, 교동다원, 태조로, 경기전)
	전주컴퓨터게임엑스포	10월	전주화산생활체육관
	전주맛장인경연대회	5월	전주전통문화센터

자료 : 전주시청 홈페이지(2005년 기준)

<그림2-5> 한국소리문화의전당 주변지역 문화자원 현황

5. 현황 종합분석(SWOT 분석)

전북은 예향의 고장으로서의 전국적인 인지도가 높을 뿐만 아니라, 판소리·국악 등 전통소리문화에 대한 축제, 국악원, 문화시설이 갖추어져 있어 활용여부에 따라 가능성이 높은 지역이다. 그러나 상대적으로 문화재와 문화예술 부문의 자원은 풍부하지만, 산업화 할 수 있는 핵심적인 문화자원은 부족한 실정이다.

도내 학교에서 배출되는 문화·예술인력은 매우 풍부하나, 이를 수용할 수 있는 단체가 빈약한 것으로 나타났으며 더불어 문화예술단체의 구조적 안정화와 내실화가 필요할 것으로 생각된다.

특히 한국소리문화의전당이 위치하고 있는 전주시는 지리적으로 전라북도내 중심부에 위치하고 있을 뿐만 아니라 타·시군과의 간선도로망이 잘 갖추어져 있어 연계성이 매우 높은 지역으로서 도내 시·군 문화예술 부문의 선도적인 역할을 할 수 있는 위상을 갖추고 있다. 또한 문화·예술시설이 전주시에 집중적으로 분포되어 있고, 주변에 도내에서 문화수요가 비교적 높은 군산시, 익산시와 인접하고 있어 집중적으로 육성할 수 있는 여건이 가장 잘 조성된 지역이다.

1) 강점요인(Strength)

○ 문화자원과 시설이 전주, 군산, 익산 등 대도시권에 집중적으로 분포하고 있어 문화예술산업의 클러스터화 용이

○ 특히, 한국소리문화의전당 주변에 덕진공원, 전주동물원, 체련공원, 도립국악원, 조경단, 삼성문화회관 등 문화적 구심점으로서 연계가 용이한 시설이 반경 1.5km 이내에 밀집되어 있으며, 역사·문화자원이 풍부한 전주시 도심지역과도 직선거리 5km 이내임

○ 전라북도에서 주력하고 있는 전통문화·예술의 기조와 문화·예술부문의 결합을 통한 전통의 재창조로서의 문화적 발전 가능성 충분

○ 전주예술고등학교, 전주전통문화고등학교, 예원예술대학교, 백제예술대학과 같은 학교에서 배출되는 문화·예술 분야 인력 확보의 용이

2) 약점요인(Weakness)

○ 전라북도는 최근 10년간 연평균 -0.76%의 인구감소율을 보이고 있으며, 이후에도 자연적·사회적 감소요인에 따라 인구감소가 지속될 것으로 예상됨에 따라 문화수요 시장의 기반 약화

○ 문화자원이 타 시·도에 비에 부족할 뿐만 아니라 일부 지역에 편중되어 있어 문화적 소외계층이 발생

○ 자체적 기획능력을 가진 (법인)예술단이 절대적으로 부족하여 전라북도의 지역적 특성을 반영한 독창적인 공연·창작 활동이 어려움

○ 도내 자체 문화·예술 인력의 수용여건이 수도권 등 타 지역에 비하여 불리하여 도외 지역으로 지역 전문인력의 유출

○ 한국소리문화의전당 주변지역에 대규모의 개발가능한 문화자원들은 풍부하나 다양한 숙박 및 편익시설을 갖추고 있지 못하여 방문객 이용 저해요인으로 작용하고 있음

3) 기회요인(Opportunity)

○ 국가적으로 문화·예술 부문에 정책적 배려와 국민의 기본적 욕구 수준이 높아짐에 따라 고객층의 고급화와 수요 증가

○ 근무시간 단축에 따른 주5일제의 시행이 확대에 따른 여가시간의 증대와 KTX의 개통 등에 따른 이동시간의 단축으로 문화·관광관련 서비스 산업 수요의 지속적 확대

○ 최근 전북의 기업 유치의 활성화와 중앙 공공기관의 이전 등에 따른 외부 인구 유입에 따른 기대감 상승

○ 배후도시(전주시)의 전통문화중심도시 육성정책에 따라 한국소리문화의전당의 정체성 확보의 용이

4) 위협요인(Threat)

○ 문화·예술부문의 관심이 영화·영상 부문에 편중되어 상대적으로 공연, 전시 등 다른 부문에 대한 관심의 부족

○ 각 지자체의 문화·예술분야 육성정책 강화로 자체적인 경쟁력을 갖지 못할 경우 잠식될 우려 증가

○ 전북예술회관, 덕진예술회관, 어린이회관 등 주변에 비슷한 성격의 공연·전시장이 위치하여 경쟁적 관계 형성

○ 지리적으로 인접한 광주 지역에 국립아시아문화의전당이 건립됨에 따라 문화예술 공연 시장의 잠식과 공연 관람객의 외부 유출 등으로 인해 경쟁력 저하가 우려됨

제2절 관련계획 검토

1. 문화예술 관련계획

1) 전라북도 문화예술발전 중장기 계획

전라북도 문화예술 중장기계획은 전북도민의 문화예술 향수 욕구에 부응하는 문화예술공간을 마련하고 일반인들에게 문화예술 소비, 향수 및 창작의 공평한 기회를 제공하며 동시에 문화예술의 활성화, 전문화를 통해 지역 이미지의 제고와 문화관광자원화를 추구하는데 계획의 목적을 가지고 있다.

전라북도 문화예술발전의 3대 비전은 전통의 현대화, 지역주민에 밀착되는 문화예술, 인프라와 독창성에 기반 한 지역문화 창조력 강화 등을 중심으로 설정하였다.

전통의 현대화는 문화유산의 보존, 계승 및 활용, 첨단문화산업단지의 조성, 문화상

품의 개발 및 마케팅 활성화 등을 중심으로 추진하며 지역주민에 밀착되는 문화예술은 생산적 문화복지의 실현, 문화창작활동 여건 조성, 전북문화예술 지식정보 네트워크 구축, 권역별 컨텐츠의 발굴 등을 추진한다. 또한 인프라와 독창성에 기반한 지역문화 창조력 강화는 문화인프라 활성화, 중점 지역축제 선정, 문화관광의 육성 등을 추진한다.

<표2-39> 전라북도 문화예술발전 중장기 계획사업

비전	사업	세부사업
유무형 전통의 보존 및 현대화, 첨단화	문화유산의 보존, 계승 및 활용	-전북 문화유산의 상징화 -문화재 보호 행정정비 -유무형 문화유산보호 -역사문화유적지의 종합개발 -관광및교육적 활용
	첨단문화산업단지조성	-전통소리산업육성 -첨단문화산업단지 조성
	문화상품 개발 및 마케팅 활성화	-전통문화의 상품화 -문화상품의 개발 -문화상품 유통개선
지역주민에 밀착되는 문화예술	생산적 문화복지실현	-공연 및 전시관람지원 및 보급확대 -청소년문화예술 활동지원 -소규모 문화공간의 창출 -주민문화예술 교육확대
	문화창작활동여건조성	-창작활동지원 -전문인력양성 -전북문화진흥재단설립
	지식네트워크구축	-민관학 의사소통체계구축 -전문인력pool운영 -전북문화네트워크 구축
	권역별 컨텐츠 발굴	-판소리, 풍물 핵심지역권 육성 -소리산업개발권육성 -지역별 중점 육성 프로그램의 발굴 -첨단산업과 연계된 국제축제 유치
	문화관광의 육성	-권역별 관광루트개발 -관광인프라의 정비 및 개선
인프라의 독창성에 기반한 지역문화창조력 강화	문화인프라의 활성화	-권역별 문화공간의 종합체계 확립 -문화적 지역환경 조성
	중점 지역축제 선정	-도내 축제의 정비 및 육성 -전통축제의 특성화 및 국제화

2) 공연예술진흥기본계획

공연예술진흥기본계획의 목적은 전국민의 예술향수기호의 확대 및 지역적, 장르별 균형발전을 도모하고 공연전문가의 자문을 최대한 반영하여 지방에 제공, 지방 공연예술 발전 도모한다. 또한 사회발전의 새로운 동력으로서의 공연예술산업의 발전토대 구

축함으로써 문화산업 육성 기반 강화차원에서 공연예술 진흥시책 추진한다.

<표2-40> 공연예술진흥기본계획 추진 사업

● 공연예술의 수요확대 및 생활화	▶ 공연예술 향수기회 확대 ▶ 예술교육 프로그램 운영 확대 ▶ 사랑티켓 제도 운영 ▶ 지역 공연예술 활성화 ▶ 지역별 대표 상설 공연프로그램 개발·운영 ▶ 새로운 창작국악 개발 및 생활속의 국악 향유여건 조성
● 공연자 및 공연단체 지원 및 경쟁력 강화	▶ 대표적 공연예술행사 개최 지원 ▶ 무대공연작품 제작 지원 ▶ 공공 공연단체의 자율성 및 공공성 확보 ▶ 전문예술법인·단체 지정·육성 ▶ 정통 서커스 활성화 지원
● 공연장 확충 및 운영 활성화	▶ 문예회관 등 공공 공연장 확충 지원 ▶ 명동 옛 국립극장 복원 ▶ 국악 인프라 확충을 통한 국악향수 기회 확대 ▶ 민간 공연장 설치·운영 장려 ▶ 문예회관 운영 활성화 ▶ 지방 문예회관 프로그램 개발·지원 ▶ 국립 공연장 운영의 전문화 및 내실화 ▶ 대중예술 공연공간의 확대 ▶ 체육시설, 교육시설, 사옥 등에 공연장 설치장려 ▶ 체육시설에서의 공연 활성화 추진
● 공연예술 전문인력 양성	▶ 무대예술전문인 양성 및 자격제도의 정착 ▶ 무대예술인 단기교육 프로그램 운영 확대 ▶ 국악, 연극, 무용 강사 풀제 운영 ▶ 예술영재 육성
● 공연산업 육성 및 해외진출 지원	▶ 공연예술 아트마켓 운영 및 해외 아트마켓 참가지원 ▶ 공연예술 실태조사 및 종합정보센터 구축 ▶ 공연예술작품 해외진출 지원
● 공연예술진흥을 위한 법·제도적 여건 조성	▶ 법령 및 제도 개선 ▶ 공연장 안전관리 강화 ▶ 공연예술 평가시스템 구축·운영 ▶ 공연예술 창작여건 조성을 위한 제도마련

자료: 문화관광부. (2005). 공연예술진흥기본계획

추진전략으로 공연예술 수요 확대 및 생활화, 공연예술 창의력 제고, 공연예술 유통구조 개선 및 활성화, 공연예술 활성화 여건 조성 등이다. 공연예술 수요확대 및 생활화는 관객개발에 정책역량 집중, 참여형 공연예술 환경조성 등이 중점 추진 방향이며 공연예술 창의력 제고는 공연자 및 공연단체의 경쟁력 강화, 공연예술 전문인력 양성 등이다. 또한 공연예술유통구조 개선 및 활성화는 공연장 확충 및 운영 활성화, 공연산

업 육성 및 해외진출 지원 등을 중점적으로 추진하며 공연예술 활성화 여건 조성은 법·제도의 지속적 확충 및 개선, 공연예술 평가시스템 구축 및 운영 등을 추진한다.

3) 새예술정책

새예술정책의 목적은 예술이 지닌 고유한 가치를 재인식하고 확산시킴으로써 예술이 문화적 가치의 발원지로서의 인식 확대, 시민사회형성과 민주주의 발전 동력, 지식정보사회의 국가경쟁력 원천을 달성하며 예술계가 처한 어려움을 극복하고 활력이 넘치는 예술환경을 조성하기 위해 지원정책을 강화한다.

<표2-41> 새예술정책 공연예술 사업

과제명	사업명
대학로 프로젝트	- 대학로 지구 발전을 위한 마스터플랜 수립 - 대학로 상징 공연장 건립 등 공연장 대폭 확충 - 영세하고 낙후된 소극장 시설 개선 - 대관전용 소극장 확보 및 종합연습실 운영
공연예술 창의성 및 자생력 강화	- 서울공연예술제를 공연예술제 축제시장으로 확대발전 - 공연예술활성화를 위한 제도개선 및 전문컨설팅 강화 - 국립 공연예술시설 중장기 종합발전계획 추진 - 국립예술단체 운영 개선
전문인력 양성 강화 및 예술영재 육성	- 전문인력양성 및 자격제도 개선 - 무대기술스태프 전문성 강화 및 무대제작지원 - 예술영재 육성 추진
공연예술 네트워킹과 협업촉진	- 공연예술종합정보센터 운영 - 공공 공연장과 민간예술단체의 상주계약제 확립 - 공연예술인 상주제도 - 국제 네트워킹을 통한 공연예술교류체계화
공연예술인 생활기반 마련 및 창작여건 조성	- 표준계약서 마련 - 공연예술인 인턴십 제도 - 시상제도 등 인센티브 확대를 통한 창작의욕 고취 - 대중음악 저변을 지키기 위한 라이브클럽, 인디밴드살리기
생활속의 공연예술 실현	- 공연예술향수 기회 확대 - 사랑티켓제도 개선 및 확대 시행 - 공연예술 동호회 활동 지원 - 지방화시대에 걸맞는 지역공연예술 육성 - 정통 서커스 활성화 지원

자료: 문화관광부. (2004). 새예술정책.

이를 위해 문화산업 원천으로서 예술의 가치에 대한 인식을 확대하고 국민의 예술 접근성과 적극적 참여 유도를 통해 인간다운 삶의 실현을 위한 기본적 권리로서의 문화예술향유 권리를 증진한다. 또한 문화예술의 주체로서 존재가치는 소통을 통해 이루어지므로 복잡다단한 사회 환경속에서 예술가, 예술단체, 문화시설, 문화소비자간 원활한 소통체계를 구축함으로써 예술의 생명력을 유지, 강화하는데 기여한다.

이 중에서 공연예술은 공연예술의 수요 증가와 공공성이 확대됨에 따라 문화향상을 위한 정책적 배려와 사업 발굴이 필요한 시점이다. 또한 공연예술의 상품은 국가를 대표하는 문화 자원으로서 중요성 인식과 경제적 가치의 증대가 이루어지고 있어 장기적인 계획의 수립이 필요하다. 지방자치제가 정착됨에 따라 공연예술의 수요가 급증하고 공연시장의 지속적 발전을 위한 기반을 확대할 필요가 제기되었다.

2. 관련 법률

1) 국토의계획및이용에관한법률

한국소리문화의전당 대상지 및 주변지역은 「국토의계획및이용에관한법률」에 의하여 용도지역이 자연녹지지역으로 분류되어 있어 건축행위를 4층 이하로 제한받고 있다. 또한 전주시 도시관리계획에 의하여 덕진공원, 체련공원, 동물원 등 주변 지역과 함께 공원시설로 지정되어 있으며, 공원 경계의 주변지역은 대부분 12층 이하의 최고고도지구로 지정되어 층수제한을 받고 있다.

이러한 법적 제약에 따라 현 용도지역 상에서는 공익성이 있는 도시공원형 시설개발 외에 다른 시설의 입지는 어려운 상황이다. 즉, 수익성을 중심으로 한 일반기업체의 숙박업, 위락시설, 대중음식점 및 신축과 같은 상업적 개발은 상당한 어려움이 있다.

국토의계획및이용에관한법률, 전주시도시계획조례에서 지정하고 있는 대상지역에서 건축가능한 건축물 종류는 아래와 같다.

「국토의계획및이용에관한법률」〔별표 15〕 자연녹지지역안에서 건축할 수 있는 건축물

1. 건축할 수 있는 건축물(4층 이하)
   가. 단독주택
   나. 제1종근린생활시설
   다. 제2종근린생활시설(휴게음식점으로서 제1종 근린생활시설에 해당하지 않는것·일반음식점·단란주점 및 안마시술소 제외)
   라. 의료시설(종합병원·병원·치과병원 및 한방병원 제외)
   마. 교육연구 및 복지시설(직업훈련소 및 학원 제외)
   바. 운동시설
   사. 창고시설(농업·임업·축산업·수산업용에 한함)
   아. 동물 및 식물관련시설
   자. 분뇨 및 쓰레기처리시설
   차. 공공용시설
   카. 묘지관련시설
   타. 관광휴게시설
2. 도시계획조례가 정하는 바에 의하여 건축할 수 있는 건축물(4층 이하)
   가. 공동주택(아파트를 제외)
   나. 제2종근린생활시설중 휴게음식점으로서 제1종 근린생활시설에 해당하지 아니하는 것과 일반음식점 및 안마시술소
   다. 문화 및 집회시설
   라. 판매 및 영업시설중 농수산물공판장(농수산물유통및가격안정에관한법률), 여객자동차터미널 및 화물터미널, 항만시설 및 종합여객시설
   마. 의료시설중 종합병원·병원·치과병원 및 한방병원
   바. 교육연구 및 복지시설중 직업훈련소 및 학원
   사. 숙박시설로서 관광진흥법에 의하여 지정된 관광지 및 관광단지에 건축하는 것
   아. 공장중 아파트형공장·도정공장 및 식품공장과 읍·면지역에 건축하는 제재업의 공장 및 첨단업종의 공장으로서 별표 16 제2호아목(1) 내지 (5)의 1에 해당하지 아니하는 것
   〔별표16〕 제2호아목(1) 대기환경보전법 제2조제8호의 규정에 의한 특정대기유해물질을 배출하는 것 (5) 폐기물관리법 제2조제4호의 규정에 의한 지정폐기물을 배출하는 것
   자. 창고시설(농업·임업·축산업·수산업용 제외)
   차. 위험물저장 및 처리시설
   카. 자동차관련시설

「전주시도시계획조례」 자연녹지지역안에서 건축할 수 있는 건축물(제27조관련)

1. 공동주택(아파트 제외)
2. 제2종근린생활시설중 동호 나목에 해당하는 것과 일반 음식점 및 안마시술소
3. 문화 및 집회시설
4. 판매 및 영업시설 중 다음 각목의 1에 해당하는 것
   가. 농수산물유통및가격안정에관한법률 제2조의 규정에 의한 농수산물공판장
   나. 농수산물유통및가격안정에관한법률 제68조제2항의 규정에 의한 농수산물직판장으로서 당해 용도에 쓰이는 바닥면적의 합계가 1만제곱미터 미만인 것(농어촌발전특별조치법 제2조제2호·제3호 또는 동법 제4조에 해당하는 자나 지방자치단체가 설치·운영하는 것에 한함)
   다. 산업자원부장관이 관계중앙행정기관의 장과 협의하여 고시하는 대형할인점 및 중소기업공동판매시설
5. 의료시설중 종합병원·병원·치과병원 및 한방병원
6. 교육연구 및 복지시설중 직업훈련소 및 학원
7. 숙박시설(관광진흥법에 의하여 지정된 관광지 및 관광단지에 건축하는 것에 한한다)
8. 건공장(아파트형공장·도정공장 및 식품공장에 한한다)
9. 창고시설(농업·임업·축산업·수산업용을 제외한다)
10. 위험물저장 및 처리시설
11. 자동차관련시설(정비공장과 폐차장을 제외한다)

2) 도시공원법*5)

도시공원은 국토의계획및이용에관한법률과 도시공원법의 적용을 받으며, 국토의계획및이용에관한법률은 도시계획시설로서 조성계획의 입안과 변경을 통하여 공원시설로 결정이 되어 있다. 공원시설로 결정되면 도시공원 및 녹지 유형, 구조, 설치기준, 운영, 이용 등의 사항은 도시공원법에 의하여 적용받고 있다.

현 소리문화의전당 주변은 일반상업시설 개발은 불가능하며 도시공원법에서 지정하는 조경시설, 휴양시설, 유희시설, 운동시설, 교양시설, 편익시설, 공원관리시설 및 기타 등의 공공시설 용도로만 개발이 가능하며 숙박시설은 편익시설 항목에 포함된 유스호스텔 형태만 입지가 가능하다.

도시공원법에 따라서 관광객이나 소비자들이 원하는 시설을 개발하기란 매우 어려움이 많으나 하지만 장기계획 수립하에 충분한 개발가능성은 잠재되어 있다. 도시공원법에 따른 공원시설의 종류는 건축물은 아래와 같다(도시공원법 시행규칙 [별표1]).

공원시설의 종류(제2조관련)

공원시설	종 류
1. 조경시설	관상용식수대, 잔디밭, 산울타리, 그늘시렁, 못, 폭포
2. 휴양시설	야유회장, 야영장, 경로당, 노인복지회관
3. 유희시설	시소, 정글짐, 사닥다리, 순환회전차, 모노레일, 삭도, 발물놀이터, 뱃놀이터, 낚시터
4. 운동시설	간이골프장(6홀이하의 규모에 한한다), 골프연습장, 게이트볼장, 농구장, 당구장, 라켓볼장, 럭비풋볼장, 롤러스케이트장, 배구장, 배드민턴장, 벨로드롬, 볼링장, 빙상장, 사격장(실내사격장에 한한다), 세팍타크로장, 수상스키장, 스키장, 승마장, 씰매장, 씨름장, 아이스하키장, 야구장, 양궁장, 역도장, 에어로빅장, 요트장, 육상장, 조정장, 체력단련장, 체육도장, 체조장, 축구장, 카누장, 탁구장, 펜싱장, 하키장, 핸드볼장, 레슬링장, 자연체험장
5. 교양시설	도서관, 독서실, 기원, 온실, 야외극장, 문화회관, 청소년수련시설(생활권수련시설에 한한다), 천체 또는 기상관측시설, 기념비, 고분·성터·고옥 기타의 유적 등을 복원한 것으로서 역사적·학술적 가치가 높은 시설, 공연장, 전시장, 어린이교통안전교육장
6. 편익시설	우체통, 공중전화실, 휴게음식점, 일반음식점, 약국, 유스호스텔, 수화물예치소, 전망대, 시계탑, 음수장, 다과점, 사진관, 선수전용숙소, 운동시설관련 사무실, 대형점, 쇼핑센터, 예식장
7. 공원관리시 설	창고, 차고, 게시판, 표지, 조명시설, 쓰레기처리장, 쓰레기통, 수도, 우물
8. 기타시설	장례식장, 납골당, 제1호 내지 제7호의 시설외의 시설로서 이와 유사한 기능을 가진 시설

* 자료: 전북발전연구원, 한국소리문화의전당주변지역 개발과 전북관광자원화 연계화 방안

제 3 장

한국소리문화의전당 성과 및 사례분석

- 제 1 절 일반현황
- 제 2 절 운영현황
- 제 3 절 사례분석
- 제 4 절 현황종합분석

제 3 장 한국소리문화의전당 현황 및 설문 분석

제 1 절 일반현황

1. 한국소리문화의전당 역할

1) 한국소리문화의전당 역할

한국소리문화의전당은 전북도민의 문화예술 가치를 향유하고 전북 문화예술의 향상을 위한 방향을 설정하고 건설되었다. 한국소리문화의전당은 전북뿐만 아니라 전국적인 공연문화를 선도할 첨단 문화예술의 전략적인 가치의 증대를 위해 다양한 마케팅 전략과 운영을 활성화하고 있다. 전북의 고유한 문화예술인 판소리뿐만 아니라 공연예술의 상징적인 연결체의 형성과 더불어 예술산업의 창조적인 공간, 문화예술교육의 실천의 장이라는 중심적인 기능을 수행하였다. 한국소리문화의전당의 기본적인 역할은 한국전통문화의 창달, 문화정서 함양 및 삶의 질 향상, 지방문화 활성화, 문화예술 교육의 중심 역할 수행 등이다. 한국소리문화의전당의 기본적인 역할을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

(1) 21세기를 향한 국제화에 부응하여 한국 전통문화 창달

문화산업의 영역 확대와 전통문화의 복합화는 글로벌 환경하에서 전통적인 문화자원과 상품, 지식의 연계 등이 이루어져 새로운 방향 설정을 요구하고 있다. 글로벌 시대의 전통문화는 저항(resistance)과 변형(transformation)을 가져오게 하고 전략적인 선택을 요구하게 되었다. 전략적인 기회와 선택의 대상이 되는 것은 문화를 기본적인 근간으로 형성하고 있는 장소(place)로서의 문화도시의 본질을 형성하도록 하였다. 글로벌의 영향으로 지역사회내의 개인이나 집단의 정체성, 그리고 가치들은 탈 지역성의 역동성에 영향을 받게 된 것이다. 그래서 한국소리문화의전당은 가장 본질적인 한국문화를 발굴하고 계승하기 위해서 전통문화를 지역발전의 핵심적인 요소로 설정하고 이에 따른 전략을 수립하기 위한 목적을 가지고 있다. 즉, 한국소리문화의전당은 전통문화를 통해 기업가적인 정신을 발휘하고 지역경제의 활성화를 가져온다.

(2) 문화예술 진흥으로 도민의 문화정서 함양 및 삶의 질 향상

한국소리문화의전당은 전북도민의 문화예술 창달의 중심적인 역할과 기능을 수행하는 중심적 시설이다. 또한 문화예술기관의 유기적인 네트워크를 통해 문화예술의 질적인 향상을 가져오는데 목적을 가지고 있다. 이러한 방향을 통해 전북도민의 문화적 예술가치와 질적인 공연문화 체험을 통해 안정적인 풍요로운 삶의 질 향상을 가져오도록 한다. 이는 문화를 통해 사회적 자본(social capital)의 형성을 통해 전북문화예술의 양적 및 질적인 증가를 가져오도록 하는데 있으며, 도민의 문화적 정서와 태도, 가치를 반영하여 문화적 맥락 속에서 지역의 경제발전을 도모하고자 한다.

(3) 지방자치 및 지방화에 따른 지방문화 활성화 및 중추적 문화중심역할 수행

지방자치제는 지역문화의 발달을 가져오는데 있어 중추적인 매개체 역할을 하였다. 지방자치체는 과거의 통제나 홍보 중심의 문화정책에서 탈피하여 지역의 문화예술, 문화자원, 지역주민들이 중심이 되어 지역문화정책으로 변화하게 하였다. 이 시점에 한국소리문화의전당은 전북 지역의 문화를 활성화시키고 전북 지역만이 보유하고 있는 지역문화의 성격과 유형을 창조할 수 있는 중추적 역할과 기능을 수행한다.

(4) 문화예술의 계승발전 및 사회교육의 역할 증대

한국소리문화의전당은 전북의 문화예술의 계승발전을 가져오고 동시에 도민의 문화예술 교육의 활성화를 촉진시키는 역할을 수행한다. 문화예술은 단절적인 의미가 아니라 지속적인 의미를 형성하여 새로운 문화영역을 개발하고 전통적인 문화예술 자원을 발굴, 융합시켜 나가는 성격을 가지고 있다. 따라서 한국소리문화의전당은 문화예술의 지속가능한 발전(sustainable development)을 통해 풍요롭고 질적인 문화예술 수준의 향상을 도모하는데 방향을 설정하고 있다.

2) 연혁

한국소리문화의전당은 복합문화시설로서 2001년 9월에 전라북도 전주시 덕진구에 개관하였다. 운영방식은 민간위탁 방식으로 운영하고 있으며 중앙문화재단을 민간위탁자에서 2003년부터 현재까지 예원대학교에서 운영하고 있다.

<표3-1> 한국소리문화의전당 연혁

일 자	연 혁
1994. 11	• 한국소리문화의전당 건립자문위원회 구성
1998. 1. 5	• 공사착공(1998.3.19 기공식)
2000. 6~7.	• 광역자치단체 공연장 업무 민간전문가 위탁 방침(전북, 경기도, 부산)
2001. 6. 27	• 중앙문화재단 전라북도와 한국소리문화의전당 민간위탁을 위한 위·수탁 협약 체결 - 위탁 관리비 연 30억 6900만원
2001. 9. 21	• 한국소리문화의전당 준공 및 개관 - 개관 기념 축제 개최(9월 20일 ~ 9월 23일) - 창극 춘향전, 뮤지컬 The play, MBC 수요예술무대 등
2001. 10. 12	• 2001 전주세계소리축제의 메인 공연장으로서의 역할 수행 - 총 17개 공연진행(10월 13일 ~ 10월 21일) - 개관 이후 총 방문객 46만명 돌파
2001. 11. 16 ~2002. 1. 13	• 2001 송년 기획 페스티벌 개최 - 총 13개 기획공연 진행 - 자체 제작 뮤지컬 “오즈의 마법사” 흥행 성공(관람객 1만 4천 여명)
2002. 11. 1	• 민간위탁수탁자 공개모집공고
2002. 12. 20	• 예원예술대학교 민간위탁 협약서 체결(2003.1.1.-2004.12.31)
2003. 11. 8	• 유스 오케스트라 창단
2003. 11. 25	• 문화관광부 우수 문화예술기관 선정
2004. 6~8	• 관리운영평가 실시
2004. 9. 22	• 연장신청서 제출
2004. 10. 28	• 위수탁기간 연장 결정
2004. 12. 20	• 위수탁 협약서 체결(2005.1.1~2006. 12.31)
2004. 12. 31	• 문화관광부 우수문화예술회관 선정

3) 주변조건

• 한국소리문화의전당은 전주시 중심부에서 약13Km 거리에 위치함

• 문화시설 및 공원시설의 입지

• 광역교통체계 및 접근성은 팔달로, 백제로, 송천로, 동부 우회도로로 이어지는 주 간선도로에 의해 도로망 구성

• 동물원 대로, 대학로, 시민공원을 통과하는 도로 의해 주변부 간선도로망 구성

<그림3-1> 전당 주변 위성사진

<그림3-2> 전당 항공 사진

<그림3-3> 한국소리문화의전당 조감도

2. 한국소리문화의전당 시설

(1) 모악당

모악당은 3개층, 2,138석 규모로 최첨단 극장설비와 시스템을 갖추고 있다. 모악당은 전통창극에서부터 오페라, 뮤지컬, 발레, 현대무용, 대중콘서트 등 다양한 장르의 대형공연을 수용할 수 있다. 공연준비를 위한 23개의 분장실, 6개의 연습실, 2개의 대기실 등을 갖추고 있다. 무대는 주무대와 후무대, 회전무대, 좌우측 무대로 구성되었으며 컴퓨터시스템에 의해 단시간내에 완벽한 무대전환이 가능하다. 특히 경사무대는 국내 처음으로 도입된 최첨단 시스템으로 입체적 원근감을 연출할 수 있다.

<그림3-4> 모악당 외부 전경

<그림3-5> 모악당 내부

(2) 연지홀

연지홀은 2개층 714석 규모의 다목적 공연장으로서 이동, 회전, 승가무대와 최신 조명 및 음향시설을 보유하고 있다. 연지홀은 첨단 영화상영시스템이 설치되어 있어 중형극장으로서 역할 수행이 가능하다. 정통연극은 물론 고전과 현대를 넘나드는 다양한 음악과 무용 장르 등 어떠한 형태의 공연도 무대화가 가능하다. 또한 첨단 영화상영시스템이 설치되어 있어 중형극장으로서의 역할을 완벽히 소화해낼 수 있다. 무대는 주무대와 측무대로 구성되었으며 모악당과 같이 컴퓨터 시스템에 의해 단시간 무대전환

이 가능하다. 또한 음향반사판 시설이 완벽하게 갖추어져 있어 중극장에서만 느낄 수 있는 생생한 현장감, 최첨단 무대기능이 창출해내는 환상적인 무대효과 이 두요소가 이상적으로 어우러지는 공간이다.

<그림3-6> 연지홀 외부 전경

<그림3-7> 연지홀 내부

(3) 명인홀

명인홀은 2개층 222석 규모의 국악 전용 공연장으로서 국악과 판소리 등 소리 중심의 공연장이다. 판소리와 국악 등의 공연에 적합한 음향반사판과 가변무대가 갖추어진 국개 최초의 국악 전용 전문 공연시설이다. 무대는 주무대와 측무대로 구성되었으며 국악과 판소리 등의 공연에 맞는 음향반사판과 가변무대가 갖추어진 국내최초의 국악전용 전문 공연장 시설이다.

<그림3-8> 명인홀 외부 전경

<그림3-9> 명인홀 앞광장

(4) 국제회의장

각종 회의, 심포지엄 및 세미나를 위한 영상, 음향, 동시통역 등 첨단 시설을 완비하고 있으며 250석 규모의 대회의장((6개국어 동시통역, 수신기 251대)과 중소회의장 및 기자회견장 등 5개실을 갖추고 있다.

<그림3-10> 국제회의장(대)

<그림3-11> 국제회의장(중)

(5) 전시장

전시장은 회화, 조각, 서예, 사진, 공예 등 다양한 예술 장르 전시와 교육, 과학 등 대형 산업전시가 이루어지는 공간이다. 총 면적 630평, 3개층으로 구성되어 있으며 1층 310평, 2층 200평, 3층 120평이다.

<그림3-12> 전시장 내부

(6) 야외공연장

야외공연장은 대형무대, 대형관람석이 생생한 현장감을 주는 곳으로써 그리스, 로마 시대의 극장을 연상시키는 노천극장이다.

<그림3-13> 야외공연장

(7) 부대시설 및 편의시설

부대시설은 중앙광장, 놀이마당, 장애인 시설, 벽천(분수대), 주차장 등이 있으며 편의시설은 어린이 놀이방, 물품보관소, 휴게실 및 식당 등이 있다. 연습실은 극장동에 대연습실 3개소(연극, 음악, 무용)와 그룹연습실, 명인홀에는 대연습실 3개소(무용, 음악, 연극)와 그룹연습실, 개인연습실 등이 있다.

<그림3-14> 놀이마당

<표3-2> 한국소리문화의전당 주요 시설

시설명칭		내 용
공연장	모악당	- 면적 : 16,959m²(5,129평) - 고정석 2,021석, 이동석 16석(장애인석) 총 2,037석 - 전통 창극에서부터 오페라, 뮤지컬, 발레, 현대무용, 대중 콘서트 등 다양한 장르의 대형 공연을 수용 - 분장실 24실, 대기실 2실, 대연습실 3실, 소연습실 3실 - 주무대 142평, 후면무대 119평(회전무대 86평 포함), 우측무대 160평, 좌측무대 160평, 오케스트라피트 23평
	연지홀	- 면적 : 8,307m²(2,513평) - 고정석 650석, 이동석 16석(장애인석 16석) 총 666석 - 주무대 88평, 우측무대 49평, 좌측무대 128평, 오케스트라피트 22평 - 정통 연극, 고전과 현대음악과 무용 장르, 새로운 형태의 공연 등 가능, 또한 첨단영화상영 시스템이 설치되어 중형극장으로서의 역할도 가능
	명인홀	- 면적 : 3,784m²(1,145평) - 총 206석 - 주무대 37평, 가변무대 10평, 우측무대 22평, 좌측무대 41평 - 대연습실 3실, 소연습실 4실, 개인연습실 16실, 분장실 2실 - 국악과 판소리 공연
국제회의장		- 각종 회의, 심포지엄 및 세미나를 위한 영상, 음향, 동시통역 등 첨단시설 완비 - 250석 규모의 대회의장(6개국어 동시통역, 수신기 251대)과 중·소 회의장 및 기자회견장 등 5개실
전 시 장		- 레일형 파티션으로 자유로운 공간 연출 - 회화, 조각, 서예, 사진, 공예 등 다양한 예술 장르 전시와 교육, 과학 등 대형 산업전시가 펼쳐지는 공간 - 총 면적 630평, 3개층(1개층 310평, 2층 200평, 3층 120평)
야외 공연장		- 그리스·로마 시대의 극장을 연상시키는 노천극장 - 무대 뒤편에 출연진들을 위한 3개의 대형 분장실과 준비공간 구비 - 대리석으로 꾸민 7,000석의 객석
놀이마당		- 정통성과 실험정신이 자유롭게 만나고 어우러지는 축제의 광장 - 다양한 형태의 공연과 이벤트
예술회관		- 780석 - 전시공간 : 1실(96평) / 2실(57평) / 3실(66평) / 4실(33평) / 5실(47평) / 6실(47평)

제2절 한국소리문화의전당 운영현황

1. 운영방향 및 특징

1) 운영방향

(1) 예술성

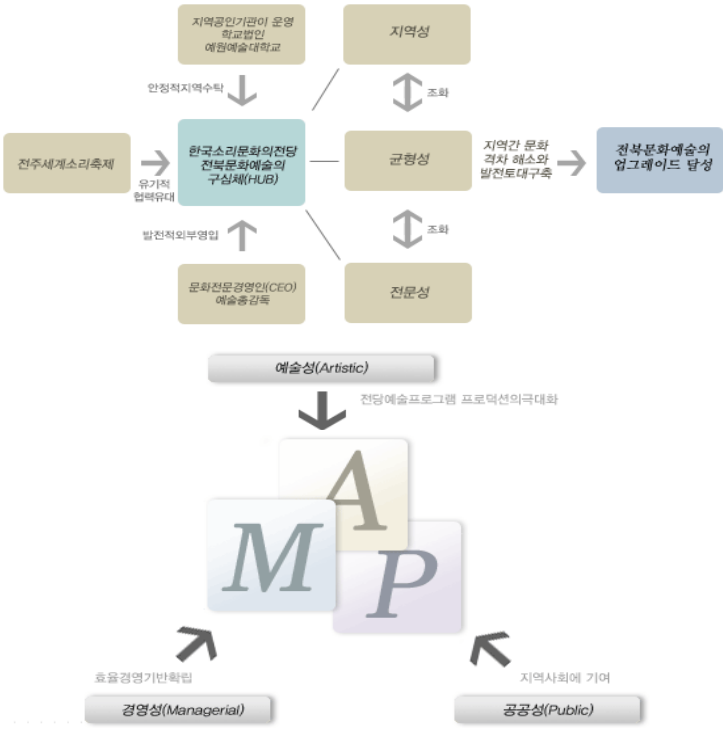
한국소리문화의전당의 운영 방향 중에서 예술성은 전북문화예술을 발굴하고 새로운 문화예술 영역을 창달함으로써 문화예술의 중추적 역할과 기능을 수행한다. 예술적인 가치와 유희적, 교육적 가치를 동시에 추구함으로써 전북문화예술이 보유하고 있는 다양한 장르의 소재를 개발, 육성함으로써 전북문화예술의 발전을 이끌어 가는데 주요 운영 목적을 가지고 있다. 이를 위해서 전북문화예술의 발현, 문화 창착의 창구로서의 역할을 수행하기 위해 한국소리문화의전당의 프로그램 기획력을 강화하여 다양한 장르와 문화예술의 발전이 이루어질 수 있도록 한다. 이러한 노력을 통해 한국소리문화의전당은 전북뿐만 아니라 전국적으로 복합적인 기능과 역할을 수행하는 문화예술센터로서의 위상을 제고하고 확립함으로써 전북 문화예술 발전에 기여한다.

<표3-3> 한국소리문화의전당 운영 방향

예술성(Artistic)	경영성(Managerial)	공공성(Public)
전북문화예술 활성화의 중추역할	경영합리화 및 지속적 수입원의 발굴	문화예술의 지식인프라 조성을 위한 교육강화
전당의 프로그램 기획력 강화	프로덕션의 품격화와 다양한 마케팅 기법도입	문화적 소외계층에 대한 배려
전국적 복합문화예술센터로서의 위상제고	복합문화공간 운영의 모범사례	문화서비스 강화와 고객중심주의 경영 실현
	운영시스템의 로컬화 탈피, 글로벌스텐다드의 정착	

(2) 경영성

한국소리문화의전당은 수익성을 창출함으로써 운영의 안정화와 경영의 효율성을 통해 문화예술의 시장 영역 확장 및 예술인의 교류가 이루어질 수 있도록 하는데 운영 방향을 설정하고 있다. 경영성은 한국소리문화의전당이 독립적인 운영을 수행하고 예술경영을 추진함으로써 적정한 이윤과 수익을 창출하여야 한다. 물론 경영성은 단순히 수익 창출의 의미에만 고정된 것이 아니라 합리적인 예술경영을 통해 문화예술의 질적인 향상을 지속적으로 가져와야 한다. 이를 위해서 문화상품을 기획하고 다양한 문화예술시장을 분석함으로써 전략적인 대상 집단을 선정하여 한국소리문화의전당이 복합문화공간으로써 전국적인 모범기관으로 운영하여야 한다. 또한 한국소리문화의전당은 지역적인 문화예술 창조뿐만 아니라 글로벌 환경에 적합한 시설로서 글로벌 예술시장과 직접적인 교류와 운영협력을 통해 세계적인 시장 영역을 개척하고 운영한다.



<그림3-15> 한국소리문화의전당 운영체계

(3) 공공성

한국소리문화의전당이 보유하고 있는 공공성은 전북문화예술의 중심적인 복합공간으로서 문화예술의 가치와 의미를 도민들에게 향유하게 하고 교육적인 영역을 확대함으로써 문화예술의 전승적인 의미를 가지고 있다. 전북뿐만 아니라 전국적인 문화예술의 지식 인프라 형성하여 지식네트워크의 중심적 매개체로서 기능을 수행하고 문화적으로 소외된 계층을 위해 다양한 문화프로그램을 운영함으로써 균형 있는 문화적 자본을 육성하는데 목적을 가지고 있다. 또한 문화적 서비스를 통해 도민들의 문화예술의 가치를 인정하고 실제적인 체험의 공간으로서 활용할 수 있도록 한다.

2) 운영 특징

(1) 공연전시 장르별 고품격 프로그램 개발

한국소리문화의전당의 규모와 위상에 부합하는 각 장르별 최고 수준의 프로그램을 기획하여 도민의 문화향수 충족과 함께 예술의 생활화를 선도하기 위해 전북적인 특성과 문화자원을 발굴하고 공연예술지원을 적극적으로 시행하고 글로벌 환경에 적합한 문화예술시장을 형성함으로써 전북뿐만 아니라 전국적인 문화예술시장으로 진입 하는데 운영 초점을 맞추고 있다.

(2) 한국소리문화의전당 운영협의회 활성화 정착

한국소리문화의전당은 수년간 문화예술계를 이끌어 온 전문가를 중심으로 운영협의회를 구성하여 전라북도 문화예술의 중심이 되는 한국소리문화의전당의 운영방향과 중점추진과제 등에 대한 전반적인 사항에 대한 필수적이고 현실적인 의견수렴을 위해 노력한다는 방침을 설정하고 있다. 지역의 전문가들로 구성된 '운영협의회'를 활성화해 정착시킴으로써 지역문화예술계의 의견수렴과 전당 운영의 공정성/ 합리성을 보장하고, 지역사회와 함께하는 문화예술을 구현하도록 운영 방향을 설정하고 있다. 운영협의회는 한국소리문화의전당의 운영뿐만 아니라 프로그램의 기획, 방향 설정, 중장기 계획 등에 대한 다양한 의견과 내용을 청취함으로써 안정적이고 효율적인 운영에 초점을 두고 있다.

(3) 지역문화예술 진흥을 위한 공동 작품제작 및 공동컨소시엄 모색

지역 문화예술계의 창작의욕을 고취하기 위해 지역의 문화예술단체와 규모 있는 무대창작의 기회를 확대함으로써 전북 문화예술의 구심체로서의 기능을 정착하기 위해 문화창출의 기회를 제공하는데 운영 방향을 설정하고 있다. 특히 문화분권의 시대에 중앙에 집중된 문화예술자원과 네트워크의 분산을 위해 전당이 중심되어 공연기획의 벨트화를 모색함으로써 전국적인 위상을 확립한다. 또한 전라북도 문화예술계, 전국적인 문화회관 담당자들의 전문성을 강화하기 위해 전문가를 초청한 세미나와 도민이 참여하는 문화강좌 프로그램을 개발함으로써 전북문화예술의 가치와 중요성을 확대한다.

(4) 예술을 통한 교육 프로그램 확대 시행

문화예술의 중심적인 역할은 청소년들이다. 청소년들의 전북문화예술의 중요성과 가치를 확인함으로써 전북문화예술의 미래에 대한 긍정적인 지표와 자부심을 형성하는데 목적을 가지고 있다. 미래의 주역인 학생들이 문화예술에 대한 이해력을 갖도록 교육적인 프로그램을 기획하여 예술 감상과 현장교육이 동시에 이루어지는 예술학습의 장을 구현하도록 운영한다. 또한 한국소리문화의전당 전속으로 창단된 유스오케스트라의 체제를 정착시켜 지역 청소년들을 위한 문화예술 활동의 기반을 조성하고 도민을 찾아가는 문화사절의 역할을 강화하고 전국 음악콩쿨을 개최하여 전북도내 중・고・대학생들을 위한 청소년 문화예술 활동 참여 기반을 확대 조성한다.

(5) 문화 MVP제도

한국소리문화의전당 문화MVP(Most Valuable Presenter)는 개관 3년차를 맞이하여, 전당과 이용단체간의 상호협력 작업을 통해 공연, 전시작품의 질적 향상을 도모하고 명실상부한 지역문화예술의 산실이 되고자 하는 목적으로 시행하는 제도이다. 문화MVP는 2003년도에 전당의 시설을 대관, 사용한 단체 중 기획 및 진행능력의 성숙도, 작품의 완성 및 예술성 등을 감안, 비교・평가 후 선정하였다. 아울러 대관작품의 평가를 통해 전당 실무 스텝들의 예술작품에 대한 이해를 넓히며, 단순한 공간대여의 의미에서 그치지 않고 지역문화예술단체들과의 우호적인 교류의 과정을 통해 전당의 서비

스를 높이는데 목적을 가지고 있다. 한국소리문화의전당이 시행하는 MVP제도는 문화예술계의 공연기회활동을 진작시키고 공연장 이용시 합리적이고 체계적인 선진 행정 및 관리풍토를 정착시켜 나가기 위한 노력의 일환으로서 앞으로 인센티브를 더욱 확대해 나갈 방침으로 있다. 2003년도 한국소리문화의전당 공연장 대관공연 181개 작품을 중심으로 평가한 결과 선정단체로는 전주시립교향악단, 글로리아스트링 오케스트라이며, 선정 작품은 창극 수궁전 외 9개 등이다.

2. 운영 사업 및 성과 분석

1) 프로그램 분석

(1) 공연 프로그램

한국소리문화의전당의 공연프로그램은 음악회, 뮤지컬, 콘서트, 발레, 독주회 등을 중심으로 48개의 프로그램이 운영되었다. 공연프로그램을 통한 수입은 총 5억3천만원이고 총지출은 8억7천만원으로 나타났다. 수입 중에 초대 공연프로그램이 3건이 포함되어 있다. 총관람객은 63,503명이며 객석점유율은 평균 67.8%로 나타났다. 기획작품은 157회의 공연이 이루어졌으며 관람객은 145,685명으로 좌석 점유율 55.5%, 유료점유율 44.1% 등으로 나타났다. 기획작품의 회수율은 53.4%로 나타났다.

<표3-4> 한국소리문화의전당 공연프로그램 총 관람객 및 점유율(2004년)

총수입(원)	총지출(원)	총관람객(명)	객석점유율(%)
536,521,928	878,538,416원	63,503	67.8

<표3-5> 기획작품 회수율 및 장르별 기획건수(2004년)

비용(원)	수익(원)	회수율(%)
1,303,062,626	696,399,362	53.4

	클래식	국악	연극	무용	뮤지컬	오페라	대중음악	행사교육	전시	합계
건수	27	4	4	4	8	1	14	9	8	79

<표3-6> 한국소리문화의전당 공연 프로그램 분석(2004년)

프로그램	수입(원)	지출(원)	수익비(%)	총관람객	객석점유율	일시	장소
하늘을 나는 피터팬	34,336,364	30,015,408	114.40	3,394명	40%	1.1~4	모악당
이무지치 전주공연	27,857,728	40,550,003	68.70	1,732명	85%	1.10	모악당
청소년을 위한 해설음악회	7,574,291	3,090,000	40.80	385명	58%	1.28	연지홀
인형뮤지컬	17,700,000	25,045,382	70.67	1,550명	72%	2.4	모악당
이루마피아노 콘서트	15,825,055	14,393,710	109.94	1,145명	56%	2.22	모악당
유스오케스트라 창단연주회	5,000,000	32,641,571	15.32	666명	100%	2.22	연지홀
과학연극집에서는따라하지마세요	14,418,182	23,194,836	62.16	1,685명	42%	2.28~3.1	연지홀
서혜경피아노 독주회	1,772,728	7,831,878	22.63	333명	50%	3.18	연지홀
군산시향과 함께하는 봄의제전	4,163,182	6,438,346	64.68	1,488명	73%	3.24	모악당
이은결 매직 콘서트	34,135,555	40,087,128	85.15	2,343명	55%	3.27~28	모악당
매직키드 마수리	32,449,091	51,179,108	63.40	2,404명	37%	4.3~5	모악당
김은란 피아노 독주회	1,063,637	1,741,482	61.08	329명	49%	4.10	연지홀
와이키키 부라더스	6,932,450	41,805,386	16.58	2,753명	64%	4.24~25	모악당
장사익 소리판	29,899,091	31,150,354	95.98	1,334명	65%	5.1	모악당
해군군악대 가족음악회	초대	1,429,982	-	935명	46%	5.4	모악당
창작동요발표회	초대	4,449,818	-	620명	93%		
코미디쇼 청춘을 돌려다오	39,481,364	60,922,129	64.81	2,182명	54%	5.15	모악당
임효선피아노독주회	3,949,827	2,550,910	64.58	371명	56%	5.15	연지홀
삼신 할머니와 일곱아이들	4,793,637	18,560,527	25.83	1,911명	59%	5.22~23	모악당
SBS팝스오케스트라환경콘서트	6,332,728	45,302,547	13.98	1,099명	54%	6.5	모악당
제2회 유스오케스트라정기연주회	4,601,819	19,207,677	23.96	636명	95%	5.29	연지홀
브르노 카니노 피아노 독주회	2,691,819	6,198,140	43.43	353명	53%	6.22	연지홀
금난새와 함께하는 가족음악회	7,190,000	12,967,256	55.45	666명	100%	7.3	연지홀
모나코 왕실 소년합창단내한공연	6,543,637	16,615,970	39.38	1,658명	81%	7.17	모악당
버 즈 콘서트	23,138,637	36,015,748	64.25	1,447명	71%	7.31	모악당
아이스발레(호두까기인형)	37,367,000	61,696,515	60.57	2,987명	73%	8.10~11	모악당
방귀대장뿡뿡이	21,563,946	17,534,582	122.98	4,510명	37%	8.14~15	모악당
청소년을 위한 교과서음악회	3,367,273	2,202,404	152.89	726명	109%	8.18	연지홀
장한나 첼로 독주회	67,097,274	61,331,008	109.40	1,616명	79%	8.28	모악당
모던&재즈 상상의 자유	4,075,455	1,165,200	349.76	608명	91%	9.12	연지홀
독주회시리즈(이송희첼로독주회)	685,455	970,201	70.65	187명	91%	9.17	명인홀
연극라이어	14,137,274	10,892,037	129.79	1,730명	65%	9.18~19	연지홀
토요놀이마당	초대	27,814,404	-	8,800명	-	7월~9월	놀이마당
송영훈첼로독주회	1,774,546	4,337,295	40.91	220명	33%	10.5	연지홀
나윤선재즈콘서트	12,073,637	13,892,455	86.91	679명	102%	10.31	연지홀
척맨지오니콘서트	18,153,637	41,704,413	43.53	1062명	52%	11.10	모악당
독주회시리즈(김유리클라리넷독주회)	740,910	940,983	78.74	194명	98%	11.13	명인홀
독주회시리즈(임영란거문고독주회)	390,910	284,728	137.29	103명	57%	11.16	명인홀
독주회시리즈(오준경피아노독주회)	885,455	351,746	251.73	210명	31%	11.28	연지홀
독주회시리즈(황은숙 가야금독주회)	672,728	343,455	195.87	164명	91%	11.30	명인홀
독주회시리즈(김성은작곡발표회)	527,273	575,364	91.64	137명	76%	12.4	명인홀
독주회시리즈(고유정해금독주회)	281,819	298,328	94.47	85명	47%	~12.7	명인홀
소프라노김정아독창회	586,182	305,109	186.22	206명	100%	12.8	명인홀
오페라라보엠	13,063,946	20,083,582	65.05	4,357명	53%	12.9~12	모악당
바리톤김승곤 독창회	730,910	325,455	224.58	168명	93%	12.14	명인홀
이영화의눈내리는크리스마스	3,192,728	10,392,379	30.72	486명	73%	12.23	연지홀
제3회유스오케스트라정기연주회	386,364	15,296,694	2.53	351명	53%	12.30	연지홀
제야음악회	2,916,384	12,414,783	23.49	498명	75%	12.31	연지홀

공연프로그램 중에서 피터팬의 경우 겨울방학 기간을 이용하여 유치원, 초등학생들에게 익숙한 뮤지컬을 제공하였다. 피터펜과 팅커벨이 공중을 나는 특수장면을 연출하여 어린이 관객들에게 큰 인기를 끌었으며 장기공연으로써 다양한 마케팅 기법을 활용하여 티켓을 판매하는 전략을 활용하였다. 이무치지전주공연은 실내악단 공연의 감상기회를 제공하여 모악당의 음향을 보완코자 음향반사판을 설치하여 최적의 소리를 구현해냈으며, 가격 차별화로 매니아 및 학생들에게 큰 호응을 얻은 공연으로 평가받았다. 인형뮤지컬은 40년간 300여편에 이르는 작품을 제작하는 단체인 중극인형예술극단을 초청, 사물실물크기의 인형과 바다속을 재현한듯한 화려한 조명들로 유아 및 유치아동들에게 감동을 제공하였다. 유스오케스트라창단연주회는 전북청소년 예비 연주자 발굴로 클래식 음악을 활성화하기 위한 목적으로 창단한 한국소리문화의전당 유스오케스트라 첫 창단연주회를 개최하였고 호즈 퀸즐랜드 오케스트라의 상임 지휘자인 존쿠로를 객원지휘자로 초청하여 트레이닝후 전북도민들에게 첫 기량을 선보여 호평을 받았다. 또한 과학연극은 과학프로그램으로 유명한 '매드사이언스'에서 제작하고 실연하는 과학연극으로 교과서에 나오는 과학내용을 관객이 직접 무대에서 참여하는 과학실험실같은 연극의 장르를 개척하였다. 이은결 매직쇼는 선풍적인 인기를 얻고 있는 마술에 대한 호응과 콘서트가 조화된 이색 매직 콘서트이다. 서울 및 각지방에서 최고의 흥행을 기록하고 있는 공연을 유치하여 적극적인 마케팅을 결합하였고 청소년층에게 어필이 큰 공연이다.

매직키드마수리는 KBS공중파 어린이 인기드라마를 뮤지컬로 재구성한 작품. 어린이들에게 익숙한 출연진과 신나는 춤과 노래, 신비감을 주는 마술의 결합으로 온 가족이 즐겁게 관람. 어린이집, 문화의집, 현대자동차 등을 통한 단체관객 섭외하였다. 와이키키브라더스는 영화'와이키키브라더스'를 무대로 옮겨 뮤지컬로 재구성한 작품으로 70~80년대에 유행하던 그 시절의 학창시절, 삶의 모습을 재현해 관객으로 하여금 추억에 잠기게 하였다. 문화소외계층의 단체관람과 주요 기업체에 단체판촉 전략을 수행하였다. 버즈콘선트는 상대적으로 문화공간으로의 발걸음이 적은 청소년들을 위한 콘서트 장르의 첫 번째 공연으로 건전한 청소년 여가활용의 장을 마련하였고 예매시작 1시간만에 30%가 폭발적으로 예매되는 등 청소년 예매문화 및 공연문화를 엿볼 수 있는 기회가 되었다.

(2) 전시 프로그램

한국소리문화의전당의 전시프로그램은 총 7건으로 관람객수가 총31,586명으로 나타났다. 전시프로그램은 대규모 기획 프로그램과 개인전의 유형으로 운영되었다. 메소포타미아문명전은 5,500백년 인류최초의 문명인 메소포타미아전을 통해 아름답고 풍부한 문화유산과 도시적 신화를 느낄 수 있게하는 프로그램으로 720여점의 진품유물과 인장체험, 역사도서관, 발굴체험, 다큐멘터리 비디오 상영등 풍부하고 다양한 체험프로그램을 운영하였다. 동을향하여는 세계 종이조형조작가들의 모임인 IAPMA총회의 전주 개최를 계기로 세계 종이조형작가들의 작품전을 공동주최하여 세계 종이작품의 다양한 예술성을 경험의 기회를 제공하는 프로그램이다.

<표3-7> 한국소리문화의전당 전시프로그램 분석(2004년)

프로그램	수입	지출	수익비(%)	총관람객	일시	장소
메소포타미아 문명전	60,909,110	89,865,244	67.78	18,071명	1.9~3.1	전시장
동을향하여 (IAPMA 총회)	1,703,182	12,865,462	13.24	1,650명	4.23~5.9	전시장
송만규전	초대전시	413,480	-	450명	6.10~16	전시장
차이 형형색색전	831,819	4,079,930	20.39	1,160명	6.19~7.11	전시장
종이나라 테권브이	45,884,546	61,998,313	74.01	7,707명	7.16~ 8.22	전시장
백두산 사진전	초대전시	-	-	1,255명	7.16~ 8.15	전시장
현대미학 탐구전	초대전시	-	-	1,293명	8.16~ 22	전시장

송만규전은 지역출신의 작가 초대전으로 인간과 환경이라는 주제로 민족예술방향을 모색하고 우리의 환경 속에서 우리 민족의 본류를 찾고자 하는 전시프로그램으로 민족예술에 의한 환경문화 활동의 방향을 제시하였다. 차이형형색색전은 전북출신 40대 중견 작가들의 작품을 통하여 지역미술의 현주소를 파악하고 체계적인 작가발불 및 자료정리의 기회를 갖고자 기획되었으며, 이후 청년원로작가 기획의 연속선상으로도 이어질 계획을 가지고 있는 프로그램이다. 종이나라태권브이는 친자연적 소재인 종이를 활용한 다양한 창작활동을 소개하고, 여름방학을 맞이한 어린이들에게 친숙한 공룡,

만화캐릭터등의 종이공작을 선보여 새로운 놀이와 교육적 효과를 극대화한 프로그램이다. 백두산사진전은 사진작가 김숙자의 열정이 담긴 우리민족의 근원인 백두산의 사계절을 소개하는 사전전시로 관람객들에게 자연과 국토에 대한 관심과 사랑을 심어주는 계기가 되었다. 현대미학탐구전은 전국의 초중등, 대학교수들의 연구모임인 한국미술교육학회의 회원전시로 현대의 시각 예술표현을 미술교육의 내용으로 끌어들이고자 하여 현대회화와 판화, 사진, 설치, 혼합매체 등을 사용하고 이러한 매체 사용의 다양한 접근 방식을 권장한 프로그램이다.

(3) 문화관광부 지원 프로그램

문화관광부 지원 프로그램은 전국 문예회관에 수준 높은 공연프로그램을 제공함으로써 지방문예회관의 운영을 활성화하고 지역주민의 문화 향수권을 신장하기 위한 목적을 가지고 운영하고 있다. 또한 문화관광부 지원프로그램은 지역 문예회관을 문화예술교육의 거점으로 삼아 지역 청소년 및 주민들의 문화향유능력계발하고 문화예술단체의 창의적인 문화예술교육 프로그램 개발, 제공 능력 제고 및 이를 통한 지속적인 문화예술교육 프로그램 공급자(Program provider)육성함으로써 미래의 문화예술 인력을 확보하는데 목적으로 가지고 있다. 이 사업은 사업에 소요되는 경비 전액을 지원받는 프로그램이다. 지원받은 공연사업은 순회공연사업(뮤지컬 시집가는 날 외 4건), 문화예술교육 지원사업(나는야 꼬마건축가 외 14건), 특별공연프로그램 개발지원사업(뮤지컬 오즈의 마법사 외 1건) 등이다.

코리아환타지는 한국의 대표적인 무용단체인 국립무용단의 최고레퍼토리로써 역동적이고 아름다운 한국춤의 향연을 도민들에게 선사하였으며, 문광부 지원사업으로 저렴하게 공연관람 기회를 제공한 프로그램이다. 선데이서울은 대한민국 연극계의 파란을 몰고 왔던 새로운 연출가 박근형과 영화배우 배두나가 만든 연극으로 암울한 민초들의 슬픈 이야기들을 담담하게 풀어낸 작품이다. 합창페스티벌은 화합과 조화의 상징인 합창예술을 통한 지역예술문화 활성화와 더불어 지역합창단간의 교류를 통해 호/영남간 지역감정을 해소하여 지역 예 술문화 창달에 기여하였다. 오즈마법사는 첨단 무대기술 시스템과 기술력으로 모악당을 최대한 활용하여 제작한 뮤지컬로 오디션을 통해 지역예술인 및 타지역 예술인을 섭외하여 3개월에 걸친 연기지도를 통해 작품이 제작되었다.

<표3-8> 한국소리문화의전당 문화관광부 지원프로그램(2004년)

프로그램	수입	지출	수익비(%)	총관람객	객석점유율	일시	장소
우수공연순회프로그램 (코리아환타지)	2,638,182	567,145	465.17	1,939명	48%	12.1~2	모악당
우수공연순회프로그램 (선데이서울)	2,152,728	222,473	967.40	305명	74%	12.11~12	명인홀
국고지원창작프로그램 (합창페스티발)	초 대	53,543,702	-	5,387명	66%	11.15~18	모악당
국고지원창작프로그램 (오즈의마법사)	33,111,819	146,794,865	22.56	6,431명	60%	12.24~ 31	모악당
문예회관교육프로그램 (나는야꼬마건축가)	885,000	157,710	561,15	-	-	10.30~ 12.18	전시장
문예회관교 육프로그램 (누구나 할수 있는VJ특공대)	120,000	157,710	76.08	-	-	11.30~ 12.4	국제 회의장
문예회관교육프로그램 (한지랑함께 놀자)	495,000	157,710	313.86	-	-	11.13~14	명인홀/ 연습실
문예회관교육프로그램 (공연기획워크숍)	990,000	157,710	627.73	-	-	11.30~ 12.16	국제 회의장
문예회관교육프로그램 (금관악기가들려주는동요세상)	1,285,455	365,690	351.15	585명	75%	12.3	예술회 관
문예회관교육프로그램 (태극기와 태극)	초대전시	120,000	-	8,200명	-	12.18~ 31	전시장

문화관광부 지원사업으로 개관3년차를 맞이하여 보육시설등 문화소외계층을 전체 관객의 50%로 초대하기도 하였다. 나는냐 꼬마건축가는 지식기반사회의 도래와 함께 사회발전의 핵심적인 가치인 창의성을 키울 수 있는 매체인 문화예술을 교육과 접목시킴으로써 한국의 미술교육을 건축이라는 범주에서 풀어나가던 국내의 현역 건축가 7명이 초등학교 어린이들과 함께 직접 프로그램을 진행하여 그 결과물을 전시장에서 선보이는 건축교육 프로젝트이다. VJ특공대는 디지털 시대에 학생 스스로가 멀티미디어를 익히고 현재 선진화되 멀티미디어 인프라를 적극 활용, 영상문화컨텐츠 인력자 양성체계를 구축할 수 있도록 하기 위한 첫 출발로써 교육을 시작 진행하였다. 한지랑 함께 놀자는 지식기반사회의 도래와 함께 사회발전의 핵심적인 가치인 창의성을 키울 수 있는 매체인 문화예술을 교육과 접목시킴으로써 한지인형극 관람한 뒤 한지인형 만들기 체험과 더불어 우리소리체험을 병행하였다. 태극기와 태극은 최초의 태극기가 제작된 구한말부터 현재까지 올바른 역사를 시각적으로 조망하여 태극기의 조형적 아름다움을 감상할 수 있는 문화체험의 기회를 제공하고자 기획되었으며, 무료 관람으로 다양한 계층의 관람객에게 호응을 받은 프로그램이다

2) 운영성과 분석

(1) 한국소리문화의전당 가동률

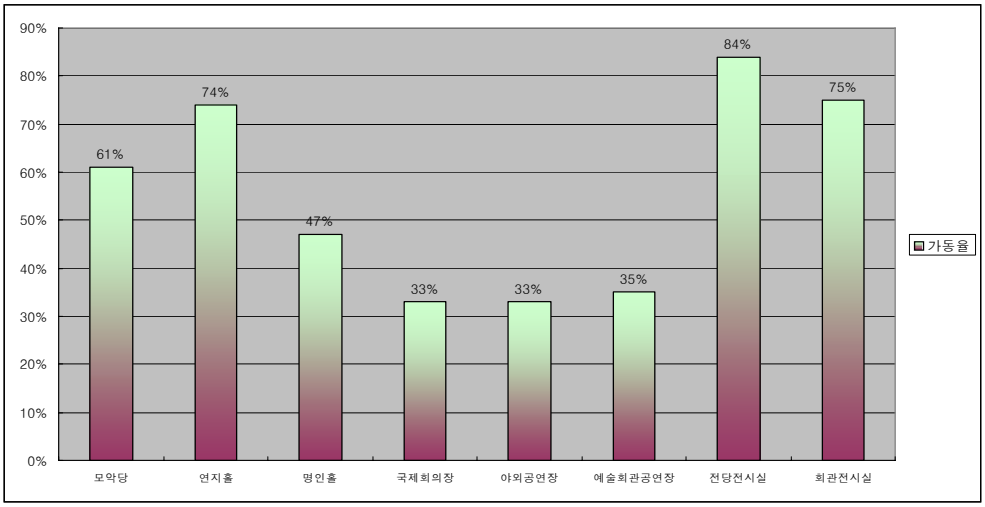
한국소리문화의전당 가동률(2004년 기준)은 평균적으로 모악당 61%, 연지홀 74%, 명인홀 47%, 국제회의장 33%, 야외공연장 33%, 예술회관 공연장 35%, 소리전당 전시실 84%, 예술회관전시실 75%로 나타났다. 가동률이 높은 시설은 소리전당 시설, 예술회관 전시실, 연지홀 순으로 나타났다. 전시실의 가동률이 높은 이유는 대부분 전시 프로그램이 장기간으로 진행되기 때문이다. 수익성의 측면에서 보면 전시실 보다는 공연시설인 연지홀, 명인홀, 모악당 등의 시설 등의 가동률이 높아야 한다. 50%미만의 가동율을 보이고 있는 시설은 명인홀, 국제회의장, 야외공연장, 예술회관 공연장 등이다. 특히 국제회의장, 야외공연장, 예술회관 공연장의 가동률은 낮은 것으로 나타나고 있어 이에 대한 운영 방안의 마련이 필요할 것으로 나타났다. 월별 가동률을 분석하여 보면 가장 높은 가동률이 나타난 월은 11월 90%, 10월 88%, 5월 85%, 12월 78%, 4월과 6월이 각각 73% 등의 순으로 나타났다. 한국소리문화의전당 가동률이 가장 높은 월은 대부분 4월~6월, 10월~12월인 것으로 나타났다. 이 시기에는 계절적인 측면에서 많은 공연예술 프로그램이 집중적으로 운영되고 있고 전주세계소리축제의 영향도 있는 것으로 보인다. 가장 가동률이 낮은 월은 3월로 36%에 불과하며 그 다음으로 2월 51%, 1월 53%의 순으로 나타났다. 따라서 비수기때 공연예술시장을 활성화하기 위한 대안의 마련이 필요하다.

<표3-9> 한국소리문화의전당 가동률

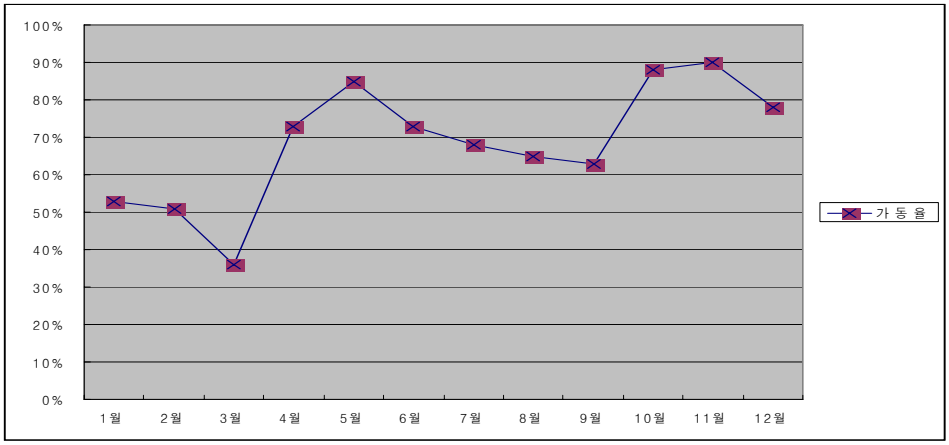
월	모 악 당			연 지 홀			명 인 홀			국제회의장			야외공연장		
	개관일	가동일	가동율	개관일	가동일	가동율	개관일	가동일	가동율	개관일	가동일	가동율	개관일	가동일	가동율
1	22	12	55%	23	8	35%	22	0	0%	22	2	9%	0	0	0%
2	20	10	50%	23	17	74%	20	2	10%	22	3	14%	0	0	0%
3	21	11	52%	26	18	69%	26	12	46%	25	9	36%	0	0	0%
소계	63	33	52%	72	43	60%	68	14	21%	69	14	20%	0	0	0%
4	26	14	54%	22	21	95%	26	14	54%	27	14	52%	0	0	0%
5	26	11	42%	27	27	100%	26	12	46%	26	10	38%	0	0	0%
6	21	5	24%	26	17	65%	26	11	42%	26	6	23%	26	11	42%
소계	73	30	41%	75	65	87%	78	37	47%	79	30	38%	26	11	0%
7	16	6	38%	21	9	43%	27	15	56%	27	3	11%	27	6	22%
8	28	16	57%	26	9	35%	26	1	4%	26	7	27%	26	8	31%
9	22	12	55%	25	20	80%	25	18	72%	24	5	21%	24	5	21%
소계	66	34	52%	72	38	53%	78	34	44%	77	15	19%	77	19	25%
10	28	25	89%	28	28	100%	27	18	67%	27	17	63%	27	13	48%
11	23	22	96%	26	25	96%	25	21	84%	25	14	56%	0	0	0%
12	29	27	93%	27	22	81%	27	18	67%	27	11	41%	0	0	0%
소계	80	74	93%	81	75	93%	79	57	72%	79	42	53%	27	13	48%
누계	282	171	61%	300	221	74%	303	142	47%	304	101	33%	130	43	33%

<표3-10> 한국소리문화의전당 가동률(계속)

월	예술회관공연장			소리전당전시실			예술회관전시실			월 계		
	개관일	가동일	가동율	개관일	가동일	가동율	개관일	가동일	가동율	개관일	가동일	가동율
1	22	4	18%	116	116	100%	186	77	41%	413	219	53%
2	17	4	24%	116	116	100%	156	38	24%	374	190	51%
3	27	5	19%	104	30	29%	186	64	34%	415	149	36%
소계	66	13	20%	336	262	78%	528	179	34%	1202	558	46%
4	26	6	23%	80	80	100%	180	135	75%	387	284	73%
5	26	11	42%	116	116	100%	186	182	98%	433	369	85%
6	26	4	15%	120	120	100%	180	156	87%	451	330	73%
소계	78	21	27%	316	316	100%	546	473	87%	1271	983	77%
7	2	2	100%	124	124	100%	4	4	100%	248	169	68%
8	7	1	14%	124	104	84%	72	72	100%	335	218	65%
9	24	10	42%	108	54	50%	162	138	85%	414	262	63%
소계	33	13	39%	356	282	79%	238	214	90%	997	649	65%
10	17	13	76%	124	107	86%	186	186	100%	464	407	88%
11	14	12	86%	120	103	86%	180	173	96%	413	370	90%
12	25	9	36%	124	87	70%	186	173	93%	445	347	78%
소계	56	34	61%	368	297	81%	552	532	96%	1322	1124	85%
누계	233	81	35%	1376	1157	84%	1864	1398	75%	4792	3314	69%



<그림3-16> 한국소리문화의전당 시설별 가동률



<그림3-17> 한국소리문화의전당 월별 가동률

(2) 한국소리문화의전당 객석 점유율과 관람객 수

한국소리문화의전당 객석점유율에서 총 관람객은 231,883명으로 그 중 유료관람객은 101,119명으로 21%의 점유율이 나타났으며 초대관람객은 130,764명으로 27%의 점유율로 나타났다. 시설별로 살펴보면 모악당의 관람객 100,032명, 연지홀 62,418명, 명인홀 19,144명, 야외공연장 25,711명, 예술회관 24,578명으로 나타났다. 한국소리문화의전당의 총 공연횟수는 860회로 나타났으며 관람객은 총404,756명으로 나타났다. 시설별

공연횟수를 살펴보면 모악당 130회, 연지홀 194회, 명인홀 137회, 야외공연장 19회, 국제회의장 111회, 예술회관 89회, 전당 전시장 38회, 예술회관 전시장 142회 등으로 나타났다. 한국소리문화의전당에서 공연된 총 건수는 635건으로 일수로는 3,314일로 나타났다.

<표3-11> 한국소리문화의전당 객석점유율(2004년)

단위: 명

구 분			1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	합 계
총점유율	총 좌석수		25,097	20,738	32,501	35,840	44,920	32,665	30,200	41,647	45,391	64,095	70,216	47,857	491,167
	유료	관람객	7,564	3,402	6,835	5,358	8,520	9,139	6,462	9,281	12,932	8,441	10,718	12,467	101,119
		점유율	30%	16%	21%	15%	19%	28%	21%	22%	28%	13%	15%	26%	21%
	초대	관람객	3,097	7,390	7,508	12,523	12,133	8,024	7,985	9,485	13,752	20,020	17,731	11,116	130,764
		점유율	12%	36%	23%	35%	27%	25%	26%	23%	30%	31%	25%	23%	27%
	합계	관람객	10,661	10,792	14,343	17,881	20,653	17,163	14,447	18,766	26,684	28,461	28,449	23,583	231,883
		점유율	42%	52%	44%	50%	46%	53%	48%	45%	59%	44%	41%	49%	47%
모악당	총 좌석수		18,761	10,292	10,399	14,794	11,364	6,111	8,148	18,333	10,185	34,629	44,814	24,979	212,809
	유료	관람객	5,219	2,089	3,028	2,801	2,618	678	3,277	6,531	6,361	4,943	7,583	6,982	52,110
	초대	관람객	2,459	2,388	3,147	5,579	3,744	2,121	1,817	2,582	1,500	8,611	7,287	6,687	47,922
	합계	관람객	7,678	4,477	6,175	8,380	6,362	2,799	5,094	9,113	7,861	13,554	14,870	13,669	100,032
		점유율	41%	43%	59%	57%	56%	46%	63%	50%	77%	39%	33%	55%	47%
연지홀	총 좌석수		3,996	7,326	12,654	13,320	18,648	7,992	5,328	5,328	12,654	13,986	13,320	11,988	126,540
	유료	관람객	2,345	1,313	3,098	1,799	4,092	1,393	2,010	1,925	3,851	2,275	2,358	3,742	30,201
	초대	관람객	178	2,112	2,167	3,539	4,537	3,366	715	637	2,736	4,596	5,367	2,267	32,217
	합계	관람객	2,523	3,425	5,265	5,338	8,629	4,759	2,725	2,562	6,587	6,871	7,725	6,009	62,418
		점유율	63%	47%	42%	40%	46%	60%	51%	48%	52%	49%	58%	50%	49%
명인홀	총 좌석수		-	-	1,648	2,266	1,648	1,442	4,944	206	4,532	4,120	3,502	3,090	27,398
	유료	관람객	-	-	184	9	528	254	-	-	130	744	777	818	3,444
	초대	관람객	-	-	1,044	1,770	710	979	2,653	165	3,733	1,898	1,553	1,195	15,700
	합계	관람객	-	-	1,228	1,779	1,238	1,233	2,653	165	3,863	2,642	2,330	2,013	19,144
		점유율	0%	0%	75%	79%	75%	86%	54%	80%	85%	64%	67%	65%	70%
야외공연장	총 좌석수		-	-	-	-	-	14,000	11,000	17,000	11,000	2,000	-	-	55,000
	유료	관람객	-	-	-	-	-	6,814	1,175	825	2,260	-	-	-	11,074
	초대	관람객	-	-	-	-	-	366	2,100	5,871	4,400	1,900	-	-	14,637
	합계	관람객	-	-	-	-	-	7,180	3,275	6,696	6,660	1,900	-	-	25,711
		점유율	0%	0%	0%	0%	0%	51%	30%	39%	61%	0%	0%	0%	47%
예술회관	총 좌석수		2,340	3,120	7,800	5,460	13,260	3,120	780	780	7,020	9,360	8,580	7,800	69,420
	유료	관람객	-	-	525	749	1,282	-	-	-	330	479	-	925	4,290
	초대	관람객	460	2,890	1,150	1,635	3,142	1,192	700	230	1,383	3,015	3,524	967	20,288
	합계	관람객	460	2,890	1,675	2,384	4,424	1,192	700	230	1,713	3,494	3,524	1,892	24,578
		점유율	20%	93%	21%	44%	33%	38%	90%	29%	24%	37%	41%	24%	35%

<표3-12> 한국소리문화의전당 관람객수(2004년)

단위: 회, 명

구 분		1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	합 계
총관객	공연횟수	28	34	60	82	82	54	44	48	89	120	112	107	860
	관 람 객	13,911	33,393	20,643	28,161	30,923	31,173	15,607	32,581	39,730	56,387	38,839	63,408	404,756
모악당	공연횟수	13	8	8	12	7	3	4	14	5	17	22	17	130
	관 람 객	7,678	4,477	6,175	8,380	6,362	2,799	5,094	9,113	7,861	13,554	14,870	13,669	100,032
연지홀	공연횟수	6	11	19	21	28	12	8	10	20	21	20	18	194
	관 람 객	2,523	3,425	5,265	5,338	8,629	4,759	2,725	2,562	6,587	6,871	7,725	6,009	62,418
명인홀	공연횟수	-	2	8	11	9	7	24	1	22	20	17	16	137
	관 람 객	-	-	1,228	1,779	1,238	1,233	2,653	165	3,863	2,642	2,330	2,013	19,144
야외공연장	공연횟수	-	-	-	-	-	2	3	6	3	5	-	-	19
	관 람 객	-	-	-	-	-	7,180	3,275	6,696	6,660	1,900	-	-	25,711
국제회의장	공연횟수	2	3	9	14	12	5	3	7	5	16	17	18	111
	관 람 객	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
예술회관	공연횟수	3	4	10	7	17	4	1	1	9	12	11	10	89
	관 람 객	460	2,890	1,675	2,384	4,424	1,192	700	230	1,713	3,494	3,524	1,892	24,578
공연장소계	공연횟수	24	28	54	65	73	33	43	39	64	91	87	79	680
	관 람 객	10,661	10,792	14,343	17,881	20,653	17,163	14,447	18,766	26,684	28,461	28,449	23,583	231,883
전당전시장	공연횟수	-	1	1	1	1	4	1	3	5	8	8	5	38
	관 람 객	-	18,071	850	900	1,650	2,390	1,160	10,255	5,396	21,486	5,150	32,505	99,813
예술회관전시장	공연횟수	4	5	5	16	8	17	-	6	20	21	17	23	142
	관 람 객	3,250	4,530	5,450	9,380	8,620	11,620	-	3,560	7,650	6,440	5,240	7,320	73,060
전시장소계	공연횟수	4	6	6	17	9	21	1	9	25	29	25	28	180
	관 람 객	3,250	22,601	6,300	10,280	10,270	14,010	1,160	13,815	13,046	27,926	10,390	39,825	172,873

<표3-13> 한국소리문화의전당 공연 및 전시 성과

구 분				1분기				2분기				3분기				4분기				누계
				1월	2월	3월	소계	4월	5월	6월	소계	7월	8월	9월	소계	10월	11월	12월	소계	
총 계			건수	15	27	44	86	61	60	52	173	25	35	68	128	90	90	68	248	635
			일수	219	190	149	558	284	369	330	983	169	218	262	649	407	370	347	1,124	3,314
			횟수	28	34	60	122	82	82	54	218	44	48	89	181	120	114	105	339	860
공연장	본원	모악당	건수	4	5	5	14	4	4	2	10	3	5	2	10	11	8	4	23	57
			일수	12	10	11	33	14	11	5	30	6	16	12	34	25	22	27	74	171
			횟수	13	8	8	29	12	7	3	22	4	14	5	23	17	22	17	56	130
		연지홀	건수	2	8	12	22	13	21	12	46	5	6	15	26	17	19	12	48	142
			일수	8	17	18	43	21	27	17	65	9	9	20	38	28	25	22	75	221
			횟수	6	11	19	36	21	28	12	61	8	10	20	38	21	20	18	59	194
		명인홀	건수	-	1	8	9	10	8	6	24	9	1	12	22	11	16	15	42	97
			일수	-	2	12	14	14	12	11	37	15	1	18	34	18	21	18	57	142
			횟수	-	2	8	10	11	9	7	27	24	1	22	47	20	17	16	53	137
		야외공연장	건수	-	-		-	-	-	2	2	3	6	3	12	3	-	-	3	17
			일수	-	-	-	-	-	-	11	11	6	8	5	19	13	-	-	13	43
			횟수	-	-	-	-	-	-	2	2	3	6	3	12	5	-	-	5	19
		국제회의장	건수	2	3	9	14	10	8	5	23	3	7	3	13	10	9	5	24	74
			일수	2	3	9	14	14	10	6	30	3	7	5	15	17	14	11	42	101
			횟수	2	3	9	14	14	12	5	31	3	7	5	15	16	17	18	51	111
		소 계	건수	8	17	34	59	37	41	27	105	23	25	35	83	52	52	36	140	387
			일수	22	32	50	104	63	60	50	173	39	41	60	140	101	82	78	261	678
			횟수	21	24	44	89	58	56	29	143	42	38	55	135	79	76	69	224	591
	분원	예술회관	건수	3	4	4	11	7	10	4	21	1	1	8	10	9	11	6	26	68
			일수	4	4	5	13	6	11	4	21	2	1	10	13	13	12	9	34	81
			횟수	3	4	10	17	7	17	4	28	1	1	9	11	12	11	10	33	89
		소 계	건수	3	4	4	11	7	10	4	21	1	1	8	10	9	11	6	26	68
			일수	4	4	5	13	6	11	4	21	2	1	10	13	13	12	9	34	81
			횟수	3	4	10	17	7	17	4	28	1	1	9	11	12	11	10	33	89
	공연장합계		건수	11	21	38	70	44	51	31	126	24	26	43	93	61	63	42	166	455
			일수	26	36	55	117	69	71	54	194	41	42	70	153	114	94	87	295	759
			횟수	24	28	54	106	65	73	33	171	43	39	64	146	91	87	79	257	680
전시장	본원		건수	-	1	1	2	1	1	4	6	1	3	5	9	8	10	3	21	38
			일수	116	116	30	262	80	116	120	316	124	104	54	282	107	103	87	297	1,157
			횟수	-	1	1	2	1	1	4	6	1	3	5	9	8	10	3	21	38
	분원		건수	4	5	5	14	16	8	17	41	-	6	20	26	21	17	23	61	142
			일수	77	38	64	179	135	182	156	473	4	72	138	214	186	173	173	532	1,398
			횟수	4	5	5	14	16	8	17	41	-	6	20	26	21	17	23	61	142
	전시장합계		건수	4	6		16	17	9	21	47	1	9	25	35	29	27	26	82	180
			일수	193	154	94	441	215	298	276	789	128	176	192	496	293	276	260	829	2,555
			횟수	4	6	6	16	17	9	21	47	1	9	25	35	29	27	26	82	180

(3) 한국소리문화의전당 회원 및 웹사이트 운영

한국소리문화의전당은 공연예술프로그램이나 관련 소식 등을 일반인들에게 마케팅 전략을 도모하기 위해 인터넷을 활용하고 있다. 인터넷 활용은 회원제 운용과 마케팅 전략의 도구로 운용하고 있다. 한국소리문화의전당 인터넷의 회원 2,676명 중에서 유료회원은 480명으로 나타났다. 웹사이트 회원은 총 2,196명으로 무료회원 1,684명, 메일링 서비스 512명 등이다. 웹사이트 회원 분포현황을 보면 전주가 가장 많은 1,097명으로 나타났으며 그 다음 익산 182명, 군산 92명이다. 서울경기 지역의 회원은 66명, 충청대전은 25명, 전남광주 16명으로 비교적으로 적은 것으로 나타나 타 지역의 회원 확보를 위한 적극적인 마케팅 전략이 필요한 것으로 나타났다.

<표3-14> 한국소리문화의전당 회원 및 웹사이트 운영 성과

구분		1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	합계
총계		229	139	195	353	241	161	314	439	90	149	123	243	2,676
유료회원(신규가입)	VIP회원	2	-	3	-	-	-	1	1	-	-	1	1	9
	으뜸회원	43	31	54	26	12	10	28	49	7	9	4	23	296
	버금회원	42	22	25	9	2	1	15	29	3	8	5	14	175
	계	87	53	82	35	14	11	44	79	10	17	10	38	480
웹사이트회원	무료회원	142	86	113	179	174	89	214	298	73	87	72	157	1,684
	메일링서비스	-	-	-	139	53	61	56	62	7	45	41	48	512
	계	142	86	113	318	227	150	270	360	80	132	113	205	2,196
웹사이트이용현황	자유게시판	20	15	9	25	42	14	22	45	22	24	43	23	304
	공연관람평	7	-	1	1	-	-	2	2	1	1	2	4	21
	계	27	15	10	26	42	14	24	47	23	25	45	27	325

구 분		전주	군산	익산	정읍	남원	김제	완주	기타시군	서울경기	충청대전	전남광주	기타시도	합 계
회원분포도	웹사이트회원분포현황	1097	92	182	22	18	34	53	58	66	25	21	16	1684
	비 율	65%	5%	11%	1%	1%	2%	3%	3%	4%	1%	1%	1%	100%

* 04년 누적회원수 6,000여명
* 메일링 서비스는 4월부터 시작 - 메일링 서비스 신청 회원수 1일 약 10여명 정도
* 메인 커뮤니티 및 전시 커뮤니티 포함

제3절 국내·외 사례분석

1. 문화정책과 문화예술회관의 변화

문화예술회관의 변화와 증가는 문화정책이 직·간접적으로 영향을 미쳤다. 정부의 문화정책은 그 나라의 문화적, 사회적 전통과 관습 그리고 경제발전의 단계에 따라 다양하게 나타난다. 지방행정의 경우는 문화정책의 비중이 높지 못하였다. 70, 80년대초 경제개발기 행정의 주요 목표가 오래 동안 곤궁과 가난으로부터의 해방으로 문화는 관심밖에 있었다. 이 시기에는 지방정부가 적자를 감수하면서도 주민들의 문화욕구 충족을 위해 막연히 투자하고, 또 공공서비스 제공 차원에서 주민들에게 무료로 서비스해야 하는 것이었다. 이때 지방정부는 자신의 역할을 전통문화의 보존과 관리, 지역 주민에 대한 최소한의 문화서비스 제공으로 보고 이에 대한 대응책을 마련하는 것이 문화정책의 주요한 업무였다. 이 시기의 문화정책은 문화적 주체성을 통한 민족 및 국가의 번영 및 정체성 확보에 관심을 집중하였다. 문화사업도 정치적 성향을 띤 형식적이고 보여주기 위한 행사가 대부분이었고 주민들에게 정책을 단순하게 알리기 위한 도구로 판단하였다. 이 시기에는 문화는 행정의례, 지역주민의 단합을 보았고 때로는 정권의 연장이나 유지를 위해서 때로는 정권의 정당성을 확보하기 위해 국민들을 문화정책에 포함시켜 수동적으로 움직이게 하는 데 치중하였다. 국민들이 지니고 있는 문화적 욕구나 정서 등은 무시된 채 국가 중심적 문화정책으로 주도하여 나갔다. 또한 경제가 국가 운영 및 정책에 최우선 과제로 이루어지고 있었기 때문에 문화정책이나 사업에 대한 정부의 예산 배정이나 지원은 극히 미비한 수준에 불과하였다. 단지 투자된 재정의 경우 역사 자원의 발굴이나 보존 정도에 그치게 되었고 그것도 지속적으로 운영되는 경우도 극히 일부분에 그쳤다.

80년대 중반과 90년대초에 접어들면서 문화정책에 대한 관심이 조금씩 확대되기 시작하였다. 이 시기에는 정치적인 과도기가 형성되었고, 사회적 불안과 정치적 불신이 팽배하였던 시기였다. 정부는 정치적 불안과 국민의 불신을 해소하기 위해 새로운 정책의 대안을 발굴하지 않으면 안되었다. 기존과는 다른 정부의 이미지를 국민들에게 심어주어야 할 당위적인 측면이 무엇보다도 강력한 시기였기 때문이다. 그 결과 정부

는 문화정책을 통하여 국민적인 관심과 내용을 돌이키기 위해 재정을 투입하기 시작하였다. 대부분의 예산의 투자는 문화복지 향상이라는 정책 목표 하에 문화시설의 개발, 문화기반시설의 확충 등 물리적 환경의 개선에 투자되기 시작하였다.

90년대에 들어서면서 문화정책은 생활문화와 밀접한 형태로 추진되기 시작하였다. 생활을 중심으로 편하고 쾌적하면서 다양한 여가활동이 주변에서 이루어질 수 있도록 도시계획에 반영되기 시작하여 양적인 측면의 발전을 이룩하였다. 그러나 문화정책의 의도가 국민들의 신뢰를 확보하기 위한 정치적 과정으로 인하여 시설의 투자에만 집중하였지 이를 운영할 수 있는 프로그램이나 교육, 관리가 제대로 수행되지 않아 시설이 낙후되기 시작하였고 도시 전체의 이미지가 훼손되었다. 이는 전형적인 전시행정으로 예산의 낭비를 가져오게 되는 결과를 가져왔다.

90년 중반이후 문화정책은 정부의 중심적인 사업으로 들어오기 시작하였다. 이러한 계기가 된 것은 경제위기와 지방자치시대의 도래가 주된 원인이 되었다. 경제위기로 인하여 정부를 비롯한 산업구조의 심각한 변화를 가져오기 시작하였다. 이는 단순히 변화만을 요구하는 것이 아닌 근본적인 혁신적인 변화를 요구하였다. 기존의 정부구조나 산업구조로는 경쟁상황에 노출된 글로벌 시대에 경쟁력을 회복할 수 없다는 믿음이 확산되었다. 국가를 운영하는 모든 산업구조는 비효율성과 경직성, 지나치게 팽배해진 조직구조 등이 경제위기를 초래한 원인으로 지적됨에 따라 새로운 경제 질서의 회복을 위해 산업구조를 개편해야 할 당위적인 논리가 설득력을 얻기 시작하였다. 이러한 상황에서 문화산업은 정보화의 발전, 친환경적인 개발의 요구 증대, 대중문화의 상업화, 문화욕구의 다양화, 친환경 가치의 증대 등 새로운 시대의 변화에 부응하고 새로운 시장 개척과 발굴, 이를 바탕으로 한 고용창출에 대한 기회와 가능성 확대 등으로 경제회복을 위한 유망한 전략산업으로 인식되었고 이로 인한 엄청난 부가가치의 창출을 기대하게 되었다. 이러한 배경에서 정부는 영상, 미디어, 콘텐츠 등을 중심으로 첨단문화산업육성정책을 중점 추진하여 문화산업을 국가기간산업으로 육성하기 위한 노력을 하고 있다.

정부의 문화정책은 이제 새롭게 변화하는 세계 경제에 대응할 수 있는 유력한 산업으로 우선순위를 설정하고 있다. 또한 세계 시장에서 경쟁력을 확보하기 위해 전략산업으로 선정하여 정책적 지원이 이루어지고 있다. 그 결과 문화를 육성하기 위한 재정지원과 정책은 지속적으로 확대되고 있다. 정부의 문화 지원 정책의 초점은 문화콘

텐츠 산업을 지식 경제의 핵심 산업으로 육성하는데 맞추어져 있으며 정부는 문화산업을 21세기 국가 기간산업으로 육성하기 위해 영화, 영상, 게임, 음악, 출판, 애니메이션, 방송, 광고 등 각 분야의 기반 시설을 확충하고 전문 인력의 양성, 고부가가치 문화상품의 개발, 우리나라 문화산업의 해외 진출 확대 등 문화 산업의 국가 경쟁력 제고를 위한 정책을 다각적으로 추진하고 있다. 문화산업 지원 정책은 문화산업 전반에 대한 지원인 문화산업 진흥 일반을 포함하여 8개 부문을 중심으로 이루어지고 있으며 사업의 내용은 문화산업 진흥 일반, 출판산업 부문, 방송영상산업 부문, 영화산업 부문, 애니메이션· 캐릭터·만화산업 부문, 게임산업 부문, 음악산업 부문, 문화원형콘텐츠화 사업 등에 이르고 있다.

<표3-15> 연도별 문화정책의 변화

시기	70-80년대초	80년중반-90년초	90년중반이후
정책방식	전통적접근방식	시설공급적방식	산업적 접근방식
정책대상	전통문화유산,문화예술	문화복지,생활문화	문화산업
문화의 도구화	정치적 수단	물적 수단	경제적 수단
전략목표	사회통합,주체성 및 정체성확립	도시의 물적재생,도시환경의 질 제고	경제,산업재구조화에 대응
연계정책	문화정책	문화정책과도시정책	문화정책과 산업정책
문제점	-정부주도형문화정책 -정치성향의 홍보성문화사업(정권의 정당성 및 주체성수호) -문화를 공공재로 인식, 문화보급 및 투자	-소극적인 문화시설설치관련 제도 여건 -제한적인 문화투자재원 -공급자, 정부중심의 문화시설공급 -문화정책과 도시정책의 유기적 연계결여 -문화적 소프트웨어나 프로그램 등 질에 대한 고려 결여	-중앙정부 주도 문화산업정책으로 문화산업의 서울 및 수도권집중 -지방정부의 지역축제 등 문화산업의 지나친 상업주의

자료: 유재윤. (2000). 도시문화산업의 육성방안. p. 33. 연구자가 재작성

문화정책 중에서 문화예술회관은 문화예술진흥법, 공연법상 문화시설 중 공연시설의 하나인 공연장으로 규정되어 있으며 시·도 종합문화예술회관 등 1천석 이상의 대규모 공연장은 종합공연장, 자치단체 시·군·구 문화예술회관 등 1천석 미만 300석 이상의 중규모 공연장은 일반 공연장으로 구별되어 있다. 그러나 개정된 문화예술진흥법상 문화예술회관이 연주회, 무용, 연극 등의 공연과 전시·학술행사 개최 등의 용도

로 건립된 건축물로 정의되어 있음을 감안한다면 문예회관은 공연장 중심의 복합문화공간이라 할 수 있을 것이다. 전라북도의 문예회관은 15개로 운영하고 있는 문예회관은 12개이며 건립중인 문예회관은 3개이다.

<표3-16> 문예회관 운영주체 · 객석별 현황(2004년)

단위: 개

객석규모	합 계	공 공	민 간
합 계	399	267	132
1000석 이상	53	44	9
800석~1000석 미만	40	30	10
500석~800석 미만	88	79	9
500석 미만	218	114	104

자료: 2004 문화정책백서

<표3-17> 문예회관 지역별 운영 현황(2004.12)

시·도	문예회관		
	계	운영중	건립중
서울	9	8	1
부산	6	4	2
대구	8	7	1
인천	5	5	0
광주	5	4	1
대전	2	2	0
울산	4	2	2
경기	23	17	6
강원	14	12	2
충북	10	7	3
충남	14	10	4
전북	15	12	3
전남	16	14	2
경북	17	14	3
경남	18	13	5
제주	2	1	1
계	168	132	36

자료: 2004 문화정책백서

2. 국내 사례분석

1) 국립중앙극장

국립중앙극장은 1949년 12월 대통령령으로 국립극장 설치를 공포하고 1950년 4월 아시아 최초의 국립극장으로 세워졌으며, 1973년 8월에는 명동에서 현재의 장충동으로 신청사를 준공하여 이전한 바 있으며 1991년 2월 국립중앙극장으로 명칭이 변경되었다. 문화관광부 소속기관이며, 전속단체의 태동은 국립극단(1957. 6), 국립오페라단·국립창극단·국립무용단(1962. 1), 국립교향악단(1969. 3), 국립발레단(1973. 5), 국립합창단(1974. 7), 국립국악관현악단(1995. 1) 등이 각각 창단된 바 있다. 현재는 전속단체로 국립극단, 국립창극단, 국립무용단, 국립국악관현악단 등 4개 단체에 210명의 단원이 활동중에 있다. 현재 국립극장은 2000년에 책임운영기관 체제로 바뀐 이후 '제1기 경영마인드 도입기'를 거쳐 '제2기 예술성 강화기'의 완성을 보고 있는 중으로 평가하고 있다. 국립극장에는 4개의 극장이 있는데 이 가운데 3층으로 이루어진 해오름극장은 1973년 10월 개관된 무대면적 1,389㎡(420평), 객석수 1,563석의 대극장이며, 150석의 별오름극장과 600석의 하늘극장은 각각 2001년과 2002년에 개관된 극장이다. 특히 1973년에 개관된 해오름극장과 달오름극장은 2004년과 2005년 새롭게 단장되고 있으며, 해오름극장은 이미 완료된 상태이다. 그 외 주요 시설로는 문화광장, 6개의 연습실, 353면의 주차장, 조각공원, 분수대 및 쉼터 등이 있으며, 옥상무대가 조성중에 있다. 그리고 극장을 찾아 온 방문객에게 각종 편의를 제공하기 위한 부대시설로 한식당과 공연예매와 공연안내 등을 위한 고객지원실, 간단한 식음료와 휴식을 취할 수 있는먹거리방, 인터넷 정보검색대, 입장이 불허되는 미취학 아동을 전문 보육교사가 돌보아 주는 어린이놀이방, 다양한 문화상품을 전시 판매하는 문화 상품방 등이 있다.

국립중앙극장은 공연회수 측면에서 지난 5년간 점차 증가추세를 보였으나 최근(2004)에는 급격히 감소하였으며, 관람인원 또한 증가추세에 있다가 최근의 극장 개·보수 작업으로 인하여 급감한 실태에 있다. 유료관람객 대비 초대관람객의 비율이 21:79 수준이던 것이 점차 바뀌어 46:54 수준에 도달되어 유로 관람객이 비중이 점차 높아지고 있는 추세에 있다. 2004년 현재 23.2억원에 이르는 세입은 그 구조로 볼 때 입장수입 56%로 가장 점유율이 높고 그 외 토지건물 대여료, 관유물대여료, 기타 수입이 있다.

<표3-18> 국립중앙극장 사례조사

▸ 국립극장 개요		
위 치		서울특별시 중구 장충동 2가 산 14-67
설립년도		1950. 4. 29
시설면적	부지면적	57,041㎡ (17,255평)
	연 면 적	36,831㎡ (11,141평)
	건축면적	11,718㎡ (3,545평)

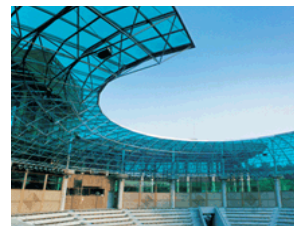
▸ 시설별 현황(가동률은 휴관 및 무대점검 보수일을 제외한 사용가능일수 대비 공연일수)

구 분	해오름극장	달오름극장	별오름극장	하늘극장	주차장	문화광장	기타
규 모	1,563석	427석	150석	600석	353면	1,450평	종합(소)연습실 1,358.6㎡(411.13평)
공연일수(일)	34	233	204	-	-	-	-
가동률(%)	9.9	66.7	57.5	-	-	-	-

설비현황	• 중앙제어장치, 무대시설 등
주요 공연활동	• 프로그램의 주요 특성 : 정기공연 72회, 특별기획공연 210회, 공동주최공연 140회, 지방공연 48회, 해외공연 19회, 초청공연 3회, 대관공연 295회
▸ 운영·관리현황	
조직구성	• 3과 9팀 2실 75명, 전속단체(4개) 단원 210명 - 계약직 1, 일반직 16, 일반직 또는 별정직 2, 별정직 24, 기능직 32, 전속단체 210명 (전속단체 : 국립극단 30, 국립창극단 54, 국립무용단 62, 국립국악관현악단 64)
운영주체	정부(문화관광부)
재정현황(억원)	2004년 315억 9,620만원, 2005년 208억 5,927만원
연간이용객(명)	관람인원(294,559명)
유료회원률(%)	46.2%
회원운영	• 전속단체별 회원제 운영 - 4개 단체별 연회비(30,000~100,000원, 내지 100,000원이상 정기공연 무료관람(2인,2매) • 국립극장 발전기금(개인, 단체) - 발전기금을 통한 전속단체 공연 및 후원행사 참여
시설사용료	• 극장별 공연대관(70,000~1,704,000원), 행사대관(131,000~3,178,000원) • 극장별 공연(행사)장치연습·철거대관료(78,000~2,032,000원) • 부대시설 대관(로비, 연습실 등) 90,000~200,000원/시간 등 극장·시간(오전,오후)대별 상이함
상주예술단체	국립극단, 국립창극단, 국립무용단, 국립국악관현악단
홍보추진현황	• 공연운영과 담당(극장 및 공연의 홍보, 관람객 개발·유치와 공연마케팅, 공연 기록물 및 자료의 제작·운용 및 관리
▸ 주변환경	
입지여건	• 서울의 상징적 의미를 갖는 남산에 입지(서울특별시 중구 장충동 소재) • 국립극장내 조각공원, 분수대, 쉼터 등이 조성되어 있어 인구 유인효과를 발휘
시장형성여건	• 배후도시 규모 : 서울특별시 및 경기도 • 배후도시 성격 : 수도권

달오름극장

무대



하늘극장

로비

문화상품방

놀이방

<그림3-18> 국립중앙극장의 주요 시설 현황

<표3-19> 국립중앙 극장 공연현황

연도별	편	일	횟수	관 람 인 원			소요예산 (천원)	세입액 (천원)
				유료	초대	계		
1998년	246	535	569	121,226	450,401	571,627	3,627,096	555,256
1999년	254	577	598	123,363	321,858	445,221	4,100,285	760,396
2000년	251	485	578	114,355	316,737	431,092	2,252,055	1,073,215
2001년	262	732	877	176,360	248,302	424,662	3,025,560	1,376,254
2002년	222	835	1,027	244,029	277,891	521,920	4,019,679	1,780,685
2003년	272	924	1,164	348,460	349,241	697,701	2,673,988	1,267,734
2004년	172	719	784	136,120	158,439	294,559	2,097,673	1,309,354

자료 : 국립극장 홈페이지(www.ntok.go.kr) 연보 참조

매년의 관람객과 공연횟수를 비교할 경우 공연단 관람객이 1998년 1004명, 1999년 745명, 2000년 746명, 2001년 484명, 2002년 508명, 2003년 599명, 2004년 376명의 현황을 보여 과거보다 최근에 오면서 공연당 관람객수가 다소 줄어드는 경향에 있다. 1998년이후 대관을 위해 신청된 1,453건 가운데 구성되어 있는 대관심의위원회는 59.8%에 해당되는 869건에 대해서만 사용 승인토록 한 바 있으며, 대관료 수입은 2.3억원 크게 감소한 바 있다. 최근 7년간 년평균 대관수입은 약 4.9억원으로 1998년이후 2003년에 10.5억원으로 최고를 보이던 것이 2004년 감소되었으나, 해오름극장과 달오름극장이 정상 가동되면 2003년도 수준보다 증가된 대관수입이 예상된다.

<표3-20> 관람객 현황

(단위 : 명)

연도별	정기공연	특별 기획공연	공동 주최공연	지방공연	해외공연	초청공연	대관공연	계
1998년	131,756	59,424	55,099	152,394	74,674	4,900	93,380	571,627
1999년	89,755	101,032	27,979	106,236	22,154	-	98,098	445,221
2000년	51,134	68,980	86,214	79,304	5,100	6,544	133,816	431,092
2001년	59,641	117,873	78,478	34,250	11,500	3,557	119,363	424,662
2002년	42,323	115,315	173,922	33,779	13,100	8,450	135,031	521,920
2003년	49,028	107,672	281,258	42,851	12,284	-	204,608	697,701
2004년	34,614	98,352	40,955	44,776	28,145	967	46,750	294,559

자료 : 국립극장 홈페이지(www.ntok.go.kr) 연보 참조

<표3-21> 대관현황

구분 / 년도		신청건수	승인건수	대관료수입(원)
1998년	대극장	104	30	115,004,870
	소극장	80	55	61,158,810
	계	184	85	176,163,680
1999년	대극장	104	52	192,379,000
	소극장	75	51	34,114,000
	계	181	105	229,393,000
2000년	해오름	81	58	381,597,340
	달오름	178	121	159,095,100
	문화광장	1	1	1,400,000
	계	260	180	542,092,440
2001년	해오름	99	58	412,588,970
	달오름	83	60	109,308,650
	기타	15	13	7,008,760
	계	197	131	528,906,380
2002년	해오름	121	65	546,243,912
	달오름	77	46	87,556,689
	기타	27	26	17,651,580
	계	225	137	651,452,181
2003년	해오름	84	44	899,178,099
	달오름	121	59	129,355,446
	기타	46	40	23,136,746
	계	251	143	1,051,670,291
2004년	해오름	2	2	79,792,693
	달오름	102	50	118,600,940
	기타	51	36	36,454,152
	계	155	88	234,847,785

자료 : 국립극장 홈페이지(www.ntok.go.kr) 연보 참조

2) 세종문화회관

(1) 운영현황

1972년 12월 서울시민회관이 소실된 후 시민을 위한 문화공간으로 활용하기 위해 1974년 착공하여 1978년에 준공, 개관하였다. 건축양식은 한국의 옛 건축양식을 현대적 감각에 맞게 변용하여 웅장하면서도 우아한 느낌을 갖도록 하였다. 원래는 서울특별시가 운영하였으나, 문화공간으로서의 역할을 제대로 하지 못함에 따라 1999년 7월1일에 재단법인으로 새롭게 출발하였다. 시설은 대극장, 소극장, 미술관본관, 미술관별관, 미술관신관 등 기본시설과 컨벤센센터, 컨퍼런스홀, 소회의실 등이 있다. 산하 예술단체로는 교향악단, 국악교향악단, 극단, 뮤지컬단, 합창단, 무용단, 오페라단, 청소년 교향악단, 소년소녀합창단이 있다.

재단법인 세종문화회관의 경영이념과 운영목표는 공연시설의 역할을 수행하기 위하여 시민의 문화향수 기회를 확대하고, 문화 창달에 기여할 수 있는 문화예술 공간을 조성 운영 등을 통해서 서울특별시 시민문화복지 구현에 이바지하는 것을 운영목표로 하고 있다. 이러한 운영목표를 달성하기 위하여 세종문화회관은 아래와 같은 세 가지 사항을 운영의 핵심방향을 설정하여 단계별로 추진하고 있다.

첫째, 세계적인 복합문화예술센터 위상을 정립하고 예술단체별로 다양하고 수준 높은 프로그램을 개발하여 운영한다.

둘째, 전문적인 예술행정과 경영기법을 도입하기 위해서는 전문적인 경영마인드로 다양한 수익원을 개발하고, 적극적인 홍보마케팅으로 관객을 배가시킨다.

셋째, 고객 중심의 운영으로 고객 만족 경영을 실천하기 위하여 시민들로부터 사랑받은 복합문화공간으로 재탄생하며, 시민·순회공연 확대로 문화적인 분위기를 확산시킨다. 대고객 서비스를 위하여 세종문화회관에서는 회원제서비스를 통하여 공연할인은 물론 회원들에게 격조 있고 다양한 혜택을 제공하기 위하여 최선의 노력을 다하고 있으며, 2004년 12월 말을 기준으로 유료회원은 11,000명, 무료회원은 180,000명을 기록하는 등 회원제 운영이 점차적으로 활성화되고 있다. 또한 미취학아동이 있는 관객들을 위하여 어린이 놀이 공간인 「아이들 세상」을 운영하고 있다. 대극장 2층 입구 왼편에 위치한 「아이들 세상」은 22평의 공간으로 약 20여명의 미취학아동(3세~7세)을 수용할 수 있으며 공연관람권 소지자는 무료로 이용할 수 있다.

<표3-22> 세종문화회관 연혁

년도	내용	년도	내용
1934.07.03	부민과 기공	1998.11.23	세종문화회관재단법인확정
1935.12.10	부민관 완공	1999.03.20	재단법인 세종문화회관설립운영조례제정
1955.06.23	우남회관 건립위원회 창립총회	1999.04.16	재단법인 설립발기인 총회개최 및 정관제정
1956.06.20	우남회관 건물기공식	1999.10.23	특별전시관(미술관 신관) 개관
1958.12.27	우남회관 상량식	2000.09.26	종합편의시설 아트피아 완공
1960.08.11	우남회관을 시민회관으로 변경	2001.04.09	세종문화회관 광화문갤러리 개관
1961.11.07	시민회관 개관식	2001.10.29	삼청각 준공
1974.01.01	세종문화회관 착공	2002. 07	델라구아다호 개관 (현 퍼포먼스 홀)
1978.04.14	준공 및 개관	2003.01.16	세종문화회관 대극장 시설 개보수 착공
1998.10.12	세종문화회관 운영자문위원 구성	2005.01.11	미술관 본관·신관 계단 연계 공사

유료회원의 경우 미술관 자체 기획전시는 무료로 입장하고 공동 기획전시는 10~20%할인을 실시하고 있다. 그러나 일부 대관전시는 할인이 없는 경우도 있다. 유료회원에게 주는 혜택으로는 월간지「문화공간」을 우송해 주고 있으며, 회관 내 입주업체 및 외부 제휴업체와는 5~10%의 할인혜택을 주고 있다. 회원가입 시 휴식공간을 이용할 수 있는 특전을 보면, 회원만의 티케팅 공간과 공연 전 휴식공간을 제공하고 있으며, 공연 1시간 전부터 공연 30분후까지 회원카드를 제시할 경우 무료주차가 가능하다. 공연티켓은 세종문화회관 홈페이지를 통하여 인터넷으로 예매를 실시하며, 세종문화회관 인포-샵 이용 시 예매수수료가 면제되기도 한다. 또한 포인트 누적 마일리지를 활용하여 일정 정도의 누적 포인트가 적립될 경우 회관 지정공연 관람권도 제공된다.

무료회원으로 가입하였을 경우 홈페이지에서 직접 공연 예매 서비스를 받을 수 있으며, 연극, 뮤지컬, 클래식 등 문화 예술 장르별 동호회 클럽도 운영하고 있어 함께 참여할 수 있다. 월별로 진행되는 각종 이벤트 당첨자에 대하여 다양한 공연 초대권과 푸짐한 경품도 제공하고 있으며, 다양한 공연안내 및 문화예술정보에 대한 Mailing 서비스를 받을 수 있다.

<표3-23> 세종문화회관 회원가입시 혜택(안)

구분	금액	내용	비고
청소년회원 (Junior)	1만원	-공연 당 1매 할인 -자체공연 및 대관공연 10%~30%	초, 중, 고, 청소년(만18세 이하) 월간지 미제공 가입 기간 1년
골드회원 (Gold)	5만원	-공연 당 4매 할인 -자체공연 및 대관공연 10%~30% -포인트 적립(티켓구매 1,000원당 10점)	가입기간 1년
프리미엄회원 (Premium)	10만원	-공연 당 6매 할인 -자체공연 및 대관공연 10%~30% -포인트 적립(티켓구매 1,000원당 20점) -예매티켓 무료 등기 우편배송	가입기간 1년
플래티늄회원 (Platinum)	20만원	-혜택사항 : 프리미엄회원과 동일 -자체 공연에 한하여 프로그램 무상제공	가입기간 2년
특별(공무원) 회원	3만원	-혜택사항 : 골드회원과 동일 (공연 당 4매 할인), 월간지 미제공 -가입자격 : 서울시 본청 소속 공무원	방문가입 : 공무원증확인 -전화, 인터넷가입 : 팩스로 공무원증 사본 확인

(2) 세종문화회관 시설현황

세종문화회관은 모든 장르의 공연을 수행할 수 있는 종합예술 공간이며, 1978년 개관이래 현재까지 국내·외에서 가장 우수한 공연장이라는 평가 속에서 다양한 공연문화를 주도해 나가고 있다. 파이프오르간과 최첨단 시설은 규모뿐만 아니라 역사적으로도 한국 공연예술의 중추적인 기능을 담당하고 있다. 다양한 기능을 갖춘 무대는 오페라, 콘서트, 연극, 뮤지컬, 무용 등 모든 장르의 공연을 마음껏 소화해 낼 수 있으며 공연을 수행할 수 있다. 세종문화회관의 시설내용을 보면 대극장, 소극장, 전시시설로 구분할 수 있으며 세부시설 내용은 다음과 같다.

○ 대극장

대극장은 첨단 시설을 갖춘 세계적 수준의 공연장으로 1, 2, 3층에 걸쳐 3,048석의 객석을 갖추고 있으며 객석이 크고 편안하다. 특히, 1, 2층은 국내 최초 액정모니터를 설치하여 오페라자막·공연정보·동영상화면 등의 서비스를 받을 수 있다. 특히 최신 음향장치설비를 구비하여 음향수준이 탁월하며 객석 구석구석까지 소리가 잘 전달된다. 또한 무대 전환을 도와주는 베튼이 총 102개로 전환 속도가 매우 빠른 점 또한 장점입니다. 클래식뿐만 아니라 다양한 장르를 소화해낼 수 있는 다목적홀로 외국의 유수 공연장에 비교하여 손색이 없는 세계적인 수준의 공연장이다.

<표3-24> 대극장(grand theater)시설현황

구분		내용	기타	
좌석 수		3,048석	의자 폭(1층)	550×1000mm
			앞뒤간격(2층)	550×900mm
무대면적		주무대 : 132평, 좌무대 : 100평 우무대 : 100평, 후무대 : 117평		
프로시니엄아치		21m×12m (양쪽 2m씩 가변, 프로시니엄이 있어 최소 18.5m까지 줄일 수 있음		
무대장치높이		10m~11m(33~36자)	무대 바닥에서 천정까지	39m(승강무대 b2까지:7.5m, 총 46.5m)
무대깊이		본막선에서 배경막까지 20m/피트막 앞선에서 배경막까지 26.6m *본막선과 핏트사이까지 6m		
평상시 무대 사용폭		22m×20m(132평)	무대폭(좌,우)	65m
무대 장치	무대	오케스트라 피트	24m×5m(36평), B1까지 깊이 42m	
		회전무대	11.45m×3.59m(38.2자×11.8자)	
		이동무대	1, 2, 3, 4, 5, 6번	
		앞막/다리막	1.2m	
		상하수포켓 높이	1m(천장까지), 9.5m(닥트까지), 8.5m(파이프까지)	
		객석 끝~핏트 앞	22m	
	무대기계	세트 베튼	수량:36대(설계용량 800kg), 속도:0~90m/m가변, 제어가능	
		라이트 베튼	라이트브리지 4대, 타워라이트 8대	
		막시설 베튼	메인커튼 1대, 하우스커튼 1대, 포인트호이스트 7대	
		리어스테이지	배경막 5대, 세트버튼 6개, 조명용 세트버튼 4대	
		음향반사판	전체 구동부:10대, 마름모꼴, 음향확산방사형, 출입구 4개가변형	
		제어판	컴퓨터 프로그램제어시스템 구축(위치제어, 속도제어, 그룹제어)	
		상부 구동부	-102대(25회로 증가)	

○ 소극장(small theater) 현황

소극장은 국내 정상의 어쿠스틱 음향 시설과 설비를 갖춘 소규모 공연예술 공간이다. 대극장과 유사한 시설규모를 갖추고 있어 다양한 공연이 가능하며, 모든 공연예술을 집약적으로 구성해 짜임새 있는 공연연출이 가능하다. 내부는 스타디움형식의 독특한 양식으로 구성되어 있으며, 1, 2층에 걸쳐 442석의 객석을 갖추고 있다. 무대는 300㎡(91평)으로 100여명이 동시에 연출할 수 있는 규모로 콘서트, 무용, 연극, 뮤지컬, 독주회, 실내악 앙상블 등은 물론 영화 상영에 이르기까지 다양한 용도로 활용되고 있다. 무대효과도 대극장 못지않은 최첨단시설과 국내 정상의 어쿠스틱 음향을 완비하고 있어 어떠한 공연도 가능하도록 되어 있다.

<표3-25> 소극장(small theater) 시설현황

구분	시설내용
조명콘솔	IMPRESSION2(1024DIMMER, 250CHANNEL, 600CUE, 250 GROUP, 600EFFECT)
음향콘솔	SONNY(input 24ch/Group 8ch/Aux 8ch) YAMAHA(input 24ch/Group 8ch/Aux 6ch)
영사설비	영사기 35mm 2대
무대면적	주무대 : 36평, 좌무대 : 13평, 우무대 : 13평, 후무대 : 12평
프로시니엄아치	12m×7m
무대장치높이	6~7m(18자~21자)
무대바닥~천정까지의 높이	21.2m
무대깊이	발전기 조직판넬 교체, 환기구 철거 및 신설
평상시 무대사용폭	11m×11m(dir 36평)
무대폭(좌, 우)	23m

○ 전시장(museum of fine art)

미술관은 2001년 전문 미술관으로 새로 개관하여 국내·외 우수작가의 단체 및 개인전을 유치해 오고 있으며, 본관, 신관, 별관으로 구성되어 회화, 조각, 서예, 사진, 공예 등 전시의 특성에 따라 다양한 공간연출이 가능한 전시장이다. 특히, 미술관 개관이후 현대적 시설과 수준 높은 작품전과 미술관 자체기획전으로 국내·외 미술의 동향을 선도하고 있음은 물론, 우수작가 발굴 및 미술 문화발전을 위한 다각적인 전시 인프라 구축에 총력을 기울이고 있다. 미술관 본관은 총 320평으로 제1실 153평, 제2실 61평, 제3실 65평, 제4실 41평으로 구분되어 작품 수량에 따라 전관 또는 각 실별로 분할 대관할 수 있다. 본관에서는 주로 순수미술을 지향하는 전시가 이루어지며, 미술관 소장 미술품을 보관하는 수장고 시설과 휴게 공간 등의 시설을 갖추고 있어 관람자와 미술작가 등에게 각종 편의를 제공하고 있다.

미술관 신관은 총 180평으로 제1실 100평, 제2실 80평으로 구분되어 있으며, 특히, 회관의 중앙 광장인 데크프라자 좌측에 위치하여 접근이 용이하며, 주요 전시테마는 시사성, 사회성, 문화성이 뛰어난 우수한 작품을 중심으로 한 현대적 감각의 다양한 기법과 이벤트 전시 등을 유치하고 있다.

별관인 광화문 갤러리는 5호선 광화문역내에 위치한 미술관 별관은 서울시가 지하철 문화공간 기반조성을 위한 시범공간으로 개설하기 위하여 2001년 4월 이후부터 세종문화회관이 서울시로부터 위탁받아 운영해 오고 있으며, 전시장은 총 172평으로 제1

실 91평, 제2실 81평으로 구분되어 있다. 별관은 지하철을 이용하는 시민들과 일반 대중들이 편리하게 관람할 수 있으며, 우수 신예작가와 청년작가들의 실험적이고 창의성이 돋보이는 전시로 서울의 대표적인 지하철 문화공간의 성공사례로 평가받고 있다. 서울 중심부인 광화문로에 위치하여 많은 시민들이 자연스럽게 이용하고 있으며, 특히 지하철과 연계가 매우 우수하여 접근성에서도 우수한 위치를 점유하고 있는 곳이기도 하다.

(3) 2004년 공연실적

2005년 1월 기준 세종문화회관의 조직을 보면 1보좌관 1본부 1실 7부 7개 예술단체(3부설 단체)가 운영되고 있다. 근무 인원은 2004년 이전 당초 108명에서 최종 90명으로 18명을 감원하여 17%를 감량경영을 실시하고 있다. 7개 예술단체는 서울시교향악단(부설 청소년교향악단), 서울시합창단(부설 소년소녀합창단), 서울시국악관현악단(부설 청소년국악관현악단), 서울시무용단, 서울시뮤지컬단, 서울시극단, 서울시오페라단으로 구성되어 있다.

<표3-26> 세종문화회관의 주요행사실적(2004년)

내용	장소	공연기간	횟수	관람객
공연	대극장	64	199	396,080
	소극장	165	202	51132
	소극장,컨벤션센타,데크프라자,분수대광장	2	22	2,982
	소계	237	423	455,334
전시	본관	41	323	108,407
	신관	49	400	856,75
	별관	72	548	127,761
	소계	162	1,271	321,843
삼청각	행사	-	32	-
기타	대/소극장	29	29	32,828
총계		428	1,755	810,005

(4) 재정수입현황

세종문화회관의 공연예술사업 수입현황을 보면, 2003년 공연사업이 82%, 전시사업은 18%로 나타났으며, 2004년에는 공연수입이 93%, 전시수입이 7%로 나타났다. 기타수입을 보면 임대수입, 회원수입, 대관수입, 위탁사업수입, 그리고 기타수입으로 나누어지고 있다. 2004년 기타수입항목 중 임대수입이 34%, 대관수입이 26%, 위탁사업수입은 38%로 나타났다. 특히 자체수입현황을 보면, 서울시 보조금 지원비율이 2003년 60%, 자체수입 40, 2004년에는 서울시보조금 66%, 자체수입 34%로 수준으로 나타났다.

반면에 지출항목을 보면, 가장 지출비율이 높은 곳이 바로 인건비사업이며 다음으로 관리운영비가 높은 비율을 차지하고 있다. 2003년 고연사업비는 12%, 기획전시비 2%, 시설유지비 7%, 관리운영비 31%, 인건비가 48%정도로 나타났으나, 2004년에는 공연사업비 20%, 기획전시비 2%, 시설유지비 8%, 관리운영비 28%, 인건비가 42%로 높게 나타났다.

<표3-27> 2004년도 운영결산 비율내역

구분	항목		2003년(%)	2004년(%)
수입현황	예술사업 수입현황	공연수입	82	93
		전시수입	15	7
	기타사업수입현황	임대수입	28	34
		회원수입	1	1
		대관수입	20	26
		위탁사업수입	50	38
		기타수입	1	1
	자체수입협황	서울시보조금	60	66
		자체수입	40	34
지출현황		공연사업비	12	20
		기획전시사업비	2	2
		시설유지비	7	8
		관리운영비	31	28
		인건비	48	42

<표3-28> 세종문화회관 2003년과 2004년 손익계산서 내역현황

(단위 : 원)

계정과목	2004년		2003년	
Ⅰ. 사업수익		12,138,545,394		8,945,193,160
1. 공연수입	4,594,961,658		1,639,484,882	
2.전시기획수입	353,926,541		367,932,092	
3.수입금마련사업	2,758,887,856		3,452,115,103	
4.대관수입	1,866,451,427		1,452,851,665	
5.임대수입	2,503,200,784		2,014,370,428	
6.회원수입	59,710,000		8,300,000	
7.문진기금수수료	1,407,128		10,138,990	
Ⅱ. 사업비용				
1. 공연사업운영비	33,964,443,273	47,197,375,888	39,685,927,287	51,400,582,746
2.경상사업운영비	10,521,492,752		9,917,300,795	
3.시설관리비	2,711,439,863		1,797,354,664	
Ⅲ. 사업이익		21,825,897,879		20,740,734,127
	21,825,897,879		20,740,734,127	
Ⅳ. 사업외수익		26,669,047,463		16,316,770,887
	26,669,047,463		16,316,770,887	
Ⅴ. 사업회비용		29,866,496		453,160,978
	29,866,496		453,160,978	
Ⅵ. 경상이익(손실)		4,813,283,088		-4,877,124,218
	4,813,283,088		-4,877,124,218	
Ⅶ. 특별이익	-		-	
Ⅷ. 특별손실	-		-	
Ⅸ. 법인세차감전순이익	4,813,283,088	4,813,283,088	-4,877,124,218	-4,877,124,218
Ⅹ. 법인세 등	-	-		
Ⅺ. 당기순이익(손실)	4,813,283,088	4,813,283,088	-4,877,124,218	-4,877,124,218

(5) 평가제도 및 목표관리제도 운영

세종문화회관 산하의 9개 예술단체는 수도 서울을 대표하는 예술단체로서 그에 걸맞는 예술적 완성도를 보여줌으로써 시민과 예술인들의 사랑을 받고 있다. 그러나 예술단체의 운영시스템과 인력부족 등이 경쟁력과 자생력 확보에 있어서 문제점이 많아 예술단체 운영의 활성화와 예술활동에 전념할 수 있는 여건 조성을 위한 첫 단계로 단체의 자율적인 운영을 보장하는 책임운영제도를 도입하여 시행하고 있다.

2004년 5월부터 시행한 예술단체 책임운영제도는 단체장에게 예산집행권과 단원들의 업무관리, 평가권한을 부여하여 자율적인 운영이 가능하도록 하고, 연말에 성과목표 측정결과에 따라 인센티브를 부여하는 제도다.

아울러 예술단체 책임운영제도 도입과 함께, 그 성과를 평가하여 향후 운영에 반영하는 목표관리 평가제를 병행하고 있다. 2004년 12월에는 7월 1일~12월 15일까지의 기간 동안, 단체에서 자율적으로 목표의 달성정도를 평가하였다. 주요 평가지표는 관객만족도, 예술적 기량의 향상, 재무구조 개선, 내부프로세스 개선, CEO평가 등이다.

<표3-29> 목표관리제도 평가지표

성과목표	평가지표	배점
관객만족도/공연수준 향상	-전체객석 점유목표 달성도 -유료객석 목표달성도 -관객모니터 평가 -찾아가는 시민공연 실적	30%
예술적 기량향상	-상시평가 실시여부 -교육훈련시간	30%
재무구조개선	-목표 자립률 달성도 -목표 수익률 달성도 -프로모션 등	20%
내부프로세스 개선	-신규레퍼토리 개발 -공연지원 시스템의 효율성 -대외인지도(언론 노출 등)	10%
CEO평가	-단체장 리더쉽 -정책사항 이행	10%

<표3-30> 세종문화회관 사례조사

▸ 세종문화회관 개요		
위 치		서울 종로구 세종로 81-3
설립년도		1978. 04. 14
시설면적	부지면적	
	연 면 적	
	건축면적	

▸ 시설별 현황							
구 분	대극장	소극장	전시장	국제회의장	주차장	컨퍼런스홀	기타
규 모	3,022석	422석	8개실	400석		120석	
공연일수(횟수)	199회	202회	1,271회	-			
가동률(%)							

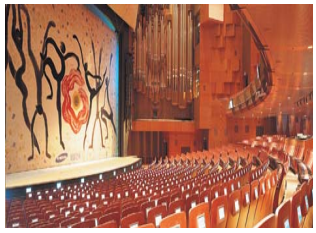
설비현황	• 중앙제어장치, 무대시설 등
주요 프로그램	• 미취학아동을 위하여 어린이 놀이 공간인 「아이들 세상」을 운영 • 보행자들을 위하여 갤러리 외곽에 윈도우 갤러리 설치운영(광화랑)

▸ 운영·관리현황	
조직구성	• 1본부 1실 7부 7개 예술단체(3부설 단체)
운영주체	• 서울시(1999년 민간위탁)
재정현황(억원)	• 420여억
연간관람객(명)	810,005명
유료회원률(%)	
회원운영	• 예술가족회원제 시행 - 유료회원 : 청소년회원(1만원), 골드회원(5만원), 프리미엄회원(10만원), 플래티늄회원(20만원), 공무원회원(3만원) - 무료회원
시설사용료	• 기본시설 : 대극장 3,400,00(순수), 5,100,000(공연), 소극장 500,000(공연), 1,000,000(행사) 전시관 110,000 ~ 400,000
상주예술단체	• 국악관현악단, 무용단, 청소년교향악단, 극단, 뮤지컬단, 소년소녀합창단, 합창단, 오페라단
홍보추진현황	• •

▸ 주변환경	
입지여건	• 위치적으로 도심의 중심부에 위치하여 많은 일반시민들과 공연관람객들이 쉽게 방문할 수 있는 지리적인 우수한 위치 • 주변의 다양한 문화자원과 연계가 가능한 입지적인 조건을 갖추고 있다.
시장형성여건	• 배후도시 규모 : • 배후도시 성격 :

(6) 조직현황

2004년 세종문화회관 사무국은 2차례 걸쳐 조직개편을 실시하여 업무 효율성을 극대화할 수 있는 구조로 재조직되었다. 2003년 4본부 1실 1검역 13부 체제에서 2004년 1본부(사업본부)3개 부서를 기본부서와 통폐합하였고, 12월 사업기간 종료로 폐지된 삼청각 본부산하 2개부서 포함, 1본부 4부를 통폐합시켜 2본부 1실 7부로 변경되었다. 인원은 2003년 108명에서 90명으로 18명(17%)의 감량경영체계로 추진하였다. 단순히 기구를 축소한 것이 아니라 아웃소싱과 부서 통폐합으로 통해 사업부서의 인력을 보강하여 본연의 문화활동 수행에 전력할 수 있는 여건을 조성하였다.


대극장

소극장

미술관 본관

광화랑

컨벤션 센터

컨퍼런스홀

<그림3-19> 세종문화회관의 주요 시설 현황

(7) 세종문화회관의 시사점

세종문화회관은 위치적으로 도심의 중심부에 위치하여 많은 일반시민들과 공연관람객들이 쉽게 방문할 수 있는 지리적인 우수한 위치에 있으며, 주변의 다양한 문화자원과 연계가 가능한 입지적인 조건을 갖추고 있다.

시설 규모면에서도 국내에서 가장 큰 규모의 시설을 보유하고 있다. 서울시의 보조금과 운영수입을 통한 유지관리가 지속적으로 추진되고 있으며, 현대적인 시설개보수를 통한 관람객들의 불편함을 최소화 시키는 계획을 추진하고 있다.

운영측면에서 7개의 다양한 예술단체를 자체적으로 보유하고 있다. 서울시 문화예술단체가 아닌 국내·외적으로 한국을 대표하는 예술단체로 활동하고 있어 다양한 공연유치 및 자체기획전을 추진하고 있다.

예산지원 면에서는 일부 자체적인 운영수익사업을 통해서 확보하고 있으며, 부족한 예산부분은 서울시에서 막대한 운영예산을 지원하고 있다. 또한 다양한 기획전과 운영사업을 통하여 4계절 운영전략을 추진하고 있다.

3) 예술의전당

예술의 전당은 전통문화의 계승발전, 민족문화의 창달, 문화복지 구현, 국제교류를 통한 한국문화예술의 활성화, 고급예술의 대중화를 위해 1982년부터 예술의 전당 건립계획에 따라 1987년 1월에 재단법인으로 창립되었다. 600억원의 공사비로 축제극장, 음악당, 미술관, 자료관, 교육관, 원형광장, 만남의 거리, 전통한국정원, 야외극장 및 장터 등 옥외공간까지 두루 갖추고 있다. 예술의 전당은 연간 1천 5백여회의 공연, 전시 등이 개최되며 200여만명이 향유하는 기관으로 성장하였다.

<표3-31> 예술의전당 사례조사(2004년 기준)

<table>
<tr><td colspan="9">▸ 예술의전당 개요</td></tr>
<tr><td colspan="2">위 치</td><td colspan="7">서울시 서초구 남부순환로 2406(서초동 700번지) 예술의 전당</td></tr>
<tr><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="7">1987. 1 (재단법인 예술의 전당 창립, 2000년 9월 특별법인으로 법인격 변경)</td></tr>
<tr><td rowspan="3">시설
면적</td><td>부지면적</td><td colspan="7">166,478㎡</td></tr>
<tr><td>연 면 적</td><td colspan="7">120,673㎡</td></tr>
<tr><td>건축면적</td><td colspan="7">36.406 평</td></tr>
<tr><td colspan="9">▸ 시설별 현황 : 연면적m2 (건축면적m2)</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="2">구 분</td><td colspan="3">오페라하우스</td><td colspan="2">음악당</td><td rowspan="2">한가람디자인
미 술 관
(자료관)</td><td rowspan="2">한가람 미술관</td></tr>
<tr><td>오페라극장</td><td>토월극장</td><td>자유소극장</td><td>콘서트홀</td><td>리사이트홀</td></tr>
</table>

규 모	43,510(11,104)			19,604 (6,049)		11,719 (5,001)	14,194 (5,658)
공연/전시횟수(회) (건수/횟수)	19/233	21/278	29/275	304	406	65/950(건수/일수)	
이용률(%)	77	56	61	57	66	-	

구 분	서울서예 박 물 관	야외공간	주차장	야외카페
규 모	8530 (2323)	-	1265대	243
공연/전시횟수(회)	39건/372일	150,000명	-	243
이용률(%)	-	-	-	-

주요 프로그램	• 공간별 프로그램 주요 특성 : - 오페라 하우스 : 오페라, 연극, 무용, 뮤지컬 장르 공연 - 음악당 : 클래식 음악 연주 전용홀 2개관을 통한 클래식 연주회 개최 - 미술관 : 영상자료원, 문헌정보실, 디자인 미술관 등 전시 및 교육공간 - 서예관 : 세계유일의 서예 전용 전시장 - 예술자료관 : 문예진흥원 운영 예술정보자료 보유(인쇄매체, 시청각매체) • 공연 주제 : 예술의전당 자체 기획 전시 및 공연, 대관 공연 및 전시 개최

▸ 운영·관리현황

조직구성	• 3국 12팀(2005년 7월 개편) - 경영지원팀, 총무팀, 시설관리팀, 음악기획팀, 공연기획팀, 무대운영1팀, 무대운영2팀, 전시팀, 고객지원팀, 공연장운영팀, 교육사업팀, 홍보마케팅팀
운영주체	예술의전당
재정현황(억원) 2004년 기준	• 392.38억원(국고보조금 58.28, 방송발전기금 25.79, 자체수입 308.31) • 자체수입비율 78.60%
연간이용객(명)	• 2,007,368명(2004년 기준)
회원운영	• Cyber(무료)회원 • 일반회원 : 연회비 4만원 • 골드회원 : 연회비 10만원
상주예술단체	• 국립발레단, 국립오페라단, 국립합창단, 코리안심포니오케스트라
입주기관	• 서울예술단, 한국예술종합학교, 한국영상자료원, 국립국악원, 한국문화예술진흥원, 전국문예회관연합회, 서울심포니 오케스트라
홍보방안	• 홍보마케팅팀 운영 - 기관 및 공연·전시 프로그램 홍보, 기관 홍보 출판물 발간 - 특판 활동 등 마케팅 업무, 사업협찬 및 후원기업 광고 유치, I통합 관리 및 운영 - 보도사진 관리 및 사진실 운영, 기관 방문인사 안내 및 의전
기 타	• 주요사업 - 공연 및 작품 전시 활동과 보급 - 문화예술 관계자료의 수집관리보급과 조사연구 - 문화예술의 국내외 교류사업 - 운영보존자금의 적립사업 - 문화예술 관련 교육사업 전개 - 기타 부대사업

▸ 주변환경

입지조건	• 우면산 기슭 남부순환로변 위치 • 인근 한국예술종합학교, 국립국악원과 함께 복합문화예술센터에서 나아가 문화예술전문 공간으로 최상의 조건을 갖추고 있음.
시장형성여건	• 배후도시 규모 : 서울시를 비롯, 인근 위성도시 • 배후도시 성격 : 수도권

○ 시설사용료

· 오페라하우스 공연대관료

구 분	장 르	사용료(1회)
오페라극장	오페라, 발레 등	3,000,000
	뮤지컬, 8일을 초과하는 공연	4,500,000
토월극장	모든 공연	800,000
자유소극장	모든 공연	500,000

주 : 공연준비대관, 철수대관료 별도

· 음악당 공연대관료

구분	리허설	공연	
		마티네	저녁
콘서트홀	1,700,000	3,300,000	
리사이틀홀	400,000	700,000	800,000

주 : 리허설룸대관, 녹음대관, 기타대관(방송, 영화, C.F.제작을 위한 대관)료 별도

· 미술관/디자인미술관/서예관

- 미술관

구 분	전 시 실	면 적(평)	대 관 료/일	비 고
전시공간	제1전시실	218	700,000	1층
	제2전시실	147	470,000	1층
	제3전시실	151	450,000	2층
	제4전시실	196	580,000	2층
	제5전시실	184	480,000	3층
	제6전시실	147	380,000	3층

주 : 부대시설비용별도

- 디자인미술관

구 분	전 시 실	면 적(평)	대 관 료/일	비 고
전시공간	제1전시실	220	640,000	
	제2전시실	168	490,000	
	1 + 2전시실	388	1,130,000	
	옥외광장	180	150,000	자료관앞,미술전시에 한함

주 : 부대시설비용별도

- 서예관

구 분	전 시 실	면 적(평)	대 관 료/일	비 고
전시공간	2층(1-5실)	165	450,000	
	3층(6-10실)	143	350,000	

주 : 부대시설비용별도

· 문화사랑방

구 분	임대료(원)	수용인원	하/동절기 오후시간
대회의실(100평)	오전 09시-12시 440,000원 오후 13시-17시 550,000원 저녁 18시-22시 550,000원 하루 09시-17시 880,000원	180명	(3월 - 10월) 오후 13시-18시 (11월 - 다음해 2월) 오후 13시-17시
소회의실(37평)	오전 09시-12시 330,000원 오후 13시-17시 330,000원 저녁 18시-22시 330,000원 하루 09시-17시 550,000원	60명	(3월 - 10월) 오후 13시-18시 (11월 - 다음해 2월) 오후 13시-17시
비 고	오후+저녁일 경우(대회의실) : 20시 이전철수 880,000 / 20시 이후철수 990,000 오후+저녁일 경우(소회의실) : 20시 이전철수 550,000 / 20시 이후철수 660,000		

오페라하우스

음악당

한가람미술관

한가람디자인미술관

서울서예박물관

옥외공간

<그림3-20> 예술의전당 주요 시설 현황

4) 창원성산아트홀

<표3-32> 창원성산아트홀 사례조사

▸ 성산아트홀 개요		
위 치		창원시 중앙로 109번(용호동 2번지)
설립년도		2000. 4. 25
시설면적	부지면적	38,956㎡(11,784평)
	연 면 적	40,906㎡(12,368평)
	건축면적	9,765 ㎡(2,959평)

▸ 시설별 현황							
구 분	대극장	소극장	전시장	야외놀이마당	주차장	임대시설	기타
규 모	1,720석	510석	7개소	1개소	488대 수 용	-	야외 놀이마당
공연/전시횟수(회)	78회	115회	4건 (103일)	-	-	-	-
이용률(%)	53%	70.3%					
설비현황	• 중앙제어장치, 무대시설 등						
주요 프로그램	• 프로그램의 주요 특성 : 기획공연, 기획전시, 대관공연, 문화강좌 운영 등						

▸ 운영·관리현황	
조직구성	• 3개팀 44명(문예기획팀. 관리업무팀. 무대운영팀)
운영주체	시설관리공단(성산아트홀)
재정현황(억원)	32억(창원시 전액 지원)
연간이용객(명)	59만 1천명
유료회원률(%)	34%(유료 697, 무료 1,345)
회원운영	• 예술가족회원제 시행 - 특별회원 : 1년 5만원 - 일반회원 : 1년 3만원 - 무료회원
시설사용료	• 기본시설 : 대공연장 189,000원/오전, 258,000원/오후, 344,000원/야간 소공연장 56,000원/오전, 77,000원/오후, 102,000원/야간 • 무대시설 : 단위(1회)당 10,000~70,000원, 무대음향 단위(1개, 회)당 15,000~40,000원
상주예술단체	• 창원시에서 운영
홍보추진현황	• 문예기획팀에서 홍보 및 마케팅 업무 전담

▸ 주변환경	
입지조건	• 도시중심지역에 위치하여 교통 수단이 양호 • 창원시청과 인접하고 경남도청과는 인접한 거리(1.1Km)에 있음
시장형성여건	• 배후도시 규모 : 창원시 2005년 초 50만 7천여명 • 배후도시 성격 : 종합도시

창원성산아트홀은 대공연장(1,720석), 소극장(510석), 전시장(7개소), 야외놀이마당(1개소) 등이 있으며 기획공연, 기획전시, 대관공연, 문화강좌운영 등을 중심으로 문예기획팀, 관리업무팀, 무대운영팀 등 3개팀 44명의 직원으로 구성되어 있다. 운영주제는 시설관리공단으로 창원시가 32억원 전액을 지원하고 있다. 유료회원율은 34%로 나타나고 있으며 예술가족회원제를 시행하고 있다. 창원성산아트홀은 도시중심지역에 위치하여 교통수단이 양호하고 경남도청과 인접한 거리에 입지하고 있다.

성산아트홀 전경

대극장

소극장

전시장

레스토랑

야외놀이마당

<그림3-21> 성산아트홀 주요 시설 현황

5) 의정부예술의전당

의정부예술의전당은 의정부시에 위치하고 있어 경기도 북부의 중심적인 문화시설로서 연간 267,852명이 이용하고 있다. 의정부예술의전당은 경기도 북부를 세력권으로 하고 있으며 의정부시의 경우 유형문화재 3개, 기념물 3개, 문화재자료 4개가 문화자원의 전부로서 문화적 인프라가 빈약하여 의정부예술의전당이 문화적 결집의 중심부 역할을 담당하고 있는 상황이므로, 상대적인 관객 집중 효과를 누리고 있다. 의정부국제음악극축제를 매년 5월에 개최하여(2005년 현재 4회째) 경기도 북부여성회관, 의정부시청소년회관회관과 함께 콘서트, 발레, 국악극 등 다양한 장르에 걸쳐 전통과 현대문화를 아우르는 공연을 선보이고 있다.

<표3-33> 의정부예술의전당 사례조사

▸ 의정부예술의전당 개요		
위 치		경기도 의정부시 의정부2동 323
설립년도		2001. 4. 6
시설면적	부지면적	40,273㎡ (12,182평)
	연 면 적	22,372㎡ (6,767평)
	건축면적	7,094㎡ (2,146평)

▸ 시설별 현황							
구 분	대극장	소극장	전시장	국제회의장	주차장	임대시설	기타
규 모	1,033석	237석	224평	177석	438면	78평(레스토랑)	야외행사
공연일수(일)	151	164	246	107	313	365	106
가동률(%)	41	45	67	30	86	100	29
설비현황	• 중앙제어장치 : DDC방식 시스템으로 수위, 온·습도, 풍량 등 각종 운전시간 한곳에서 제어 • 무대시설(429평) : 스테이지리프트(13.3×3.8M)3조, 스테이지 웨건(13.3×3.8M)6조, 회전무대(9M), 오케스트라피트(18×5M)1조, 후무대 웨건(13.3×11.4M), 세트비톤 12조, 무대기계 장치 (컴퓨터 터치 스크린방식)						
주요 프로그램	• 아동, 청소년, 노인 등 다양한 계층을 대상으로 다양한 장르에 걸쳐 공연 및 전시 개최 • 연중 기획공연 약 30~40%, 외부 기획단체의 우수 공연물(대관광연) 60~70% 정도						

▸ 운영·관리현황	
조직구성	• 4계 26명(관장 및 운영팀장 포함) : 기획계 4, 공연계 6, 시설계 6, 무대계 8
운영주체	의정부시
재정현황(억원)	예산 30억원(수입 10억원)
연간관람객(명)	267,852명
유료회원률(%)	
회원운영	• 예술가족회원제 시행 - VIP 회원 : 1년 4만원, 2년 7만원, 3년 10만원 - 일반회원 : 1년 2만원, 2년 3만 3천원, 3년 5만원 - 학생회원 : 1년 1만원, 2년 1만 6천원, 3년 2만원
시설사용료	• 기본시설 : 대공연장 40,000원/시, 소공연장 30,000원/시, 동시통역실 150,000원/시 • 무대시설 : 단위(1회)당 20,000~50,000원, 무대음향 단위(1개, 회)당 10,000~20000원 • TV-CM 및 영화촬영 사용료 : 대극장 5백만원/일, 소극장 3백만원/일, 국제회의장 백만원/일 등
상주예술단체	없음(의정부시무용단, 의정부유스챔버오케스트라, 의정부필하모닉오케스트라 등 시운영)
홍보추진현황	• 기획계에서 1명이 기획전시/설문조사/홍보물 DB관리 담당 • 의정부사랑티켓: 선정된 순수공연예술작품 관람료 일부를 의정부시/한국문예진흥원이 지원(약 30%)

▸ 주변환경	
입지여건	• 의정부시 도심부에 위치(의정부시청과 500m 거리) • 주변에 정보도서관, 청소년회관, 착동수련원, 안골유원지 등 위치(500m 이내)
시장형성여건	• 배후도시 규모 : 의정부시 2005. 6월 현재 40,1929명, 의정부 2동 28,616명 • 배후도시 성격 : 수도권 북부 중심지, 수도권의 위성도시(군사기능)로서 하여 현재 성장추세이며, 서비스업 발달하고 젊은 층 많음

국제회의장 대극장 전시장

레스토랑 로비 어린이놀이방

<그림3-21> 의정부예술의전당 주요 시설 현황

6) 안산문화예술의전당

안산문화예술의전당은 1994년 11월10일에 건립기본계획을 수립하였으며 2000년 11월 15일에 착동하여 2003년 10월 25일에 안산문화예술의전당으로 명칭이 변경되고 2004년 10월 2일에 개관하였다. 공사 사업비는 97십억원 정도가 소요되었다. 운영방식은 안산시 직영사업소 체제로 운영하고 있으며 행자부로부터 승인받은 정규직 공무원 30명 중 관장 및 관리분야 18명은 일반직 공무원으로 공연기획 및 무대예술분야는 관련 경력을 갖춘 전문인력 12명을 채용하여 운영하고 있다.

<표3-34> 안산문화예술의전당 사례조사

▶시설개요						
위 치		경기도 안산시 단원구 고잔동 817				
설립연도		2004년.10월 2일				
시설 면적	부지면적	79,934㎡(24,180평)				
	연 면 적	44,612㎡(13,495평)				
	건축면적	23,450㎡(7,093평)				
▶시설별현황						
시설종류		대극장	중극장	소극장	야외공연장	전시장
규 모		1,500	600	200	1,000	
공연일수(일)		82	79	46	36	90
가 동 률(%)		94	89	51	40	100
주요설비현황		• 무대: 300명 동시승강, 회전 및 수평가능 • 객석 : 최후방열에서 무대까지의 거리 최소화 • 기타, 조명 및 음향등 기기 디지털방식으로 동작				
주요프로그램		전당자체기획공연 총 84회(3개월간) • 해외프로그램 6종 15회 • 국내프로그램 17종 62회 • 자체제작 1종 7회				
▶운영・관리현황						
조직구성		4계(행정관리, 공연기획,무대예술,시설관리)				
운영주체		안산시 직영사업소 체제				
재정현황(억원)		8.6억원(지원 4.7억원, 수입 3.9억원)				
연간관람객(명)		140,100(3개월기준)				
회원운영		무료회원제운영(회원에 20%할인혜택부여)				
주요시설별 대여료		o 해돋이극장(대극장) : 1일 600,000원 o 달맞이극장(중극장) : 1일 350,000원 o 별무리극장(소극장) : 〃 200,000원 o 야외공연장 : 〃 80,000원 o 다목적홀 : 〃 100,000원 o 국제회의장 : 〃 100,000원 o 전 시 관 : 〃 8,000원(평당)				
상주예술단체		안산시립합창단, 시립국악단				
홍보추진현황		부서 : 공연기획팀에 소속 인원 : 총 6명 추진현황 - 온라인홍보 : 전당 홈페이지 가동, 이메일 발송(뉴스레터), SMS문자메시지 발송, 관내홈페이지 공연안내문게시 - 오프라인 홍보 : 각종 홍보물 제작 및 배부, 보도자료 배부, 각종 이벤트행사 실시, 찾아가는 문화교실운영등				
▶주변환경						
입지여건		o 인구 : 68만명 o 주변여건 : 공업도시(중소형 공장 1,700여개) o 인구분포 : 30,40대와 학생계층이 70%(서울예술대, 한양대등 대학교 4개입지)				
시장형성여건		o 맞벌이등 젊은 부부가 많음(30%) o 취학전 아동과 학생들이 많음(학교수 90여개) o 공장등 근로자들이 많음				

해돋이 극장 달맞이 극장 별무리 극장

<그림3-22> 안산문화예술의전당 주요 시설 현황

7) 대전문화예술의전당

대전문화예술의전당은 “대전문화예술의전당관리운영조례 제319호(2003. 9. 19)”에 근거하여, 문화예술창달과 시민의 문화향유 기회확대를 위한 문화예술공간 운영 및 문화예술진흥을 위한 사업추진, 문화예술의 균형발전을 통한 시민 삶의 질 향상 등을 설치목적으로 하여 2003년 10월 1일 개관하였으나 11월 22일 임시 휴관 후 2004년 3월 26일 재개관하여 현재까지 활발하게 중부권 문화예술의 중심기관으로써의 역할을 수행하고 있다. 특히, 대전문화예술의전당은 그 주요 기능은 공연예술발전을 위한 기획공연 개최, 지역문화창달을 위한 대관 및 예술교육사업전개, 공연예술의 보급, 우수창작예술작품 개발 및 유망예술인 발굴, 국내외 예술단체와 예술인 교류 및 공연예술 공동제작사업 추진, 분야별 전문직공무원 채용으로 전문성을 극대화하여 공공성과 예술성의 균형적 운영 등으로 설정하여 운영되고 있다.

현재 대전광역시 소속기관으로 공역기획과 및 문화예술과 2개과 7개 팀으로 조직되어 있으며, 대전시립합창단, 대전시립무용단, 대전시립청소년합창단, 대전시립교향악단 등 4개 상주단체가 활동 중에 있다. 대전문화예술의전당에는 아트홀, 앙상블홀, 컨벤션 홀, 원형극장(야외극장) 등 4개의 공연장이 있다.

아트 홀(ART HALL)은 뛰어난 건축 미학과 함께 수용인원 1,522석의 객석과 300여명이 동시출연 가능한 무대, 120여명의 오케스트라단원을 수용할 수 있는 피트를 가진 대규모 공연장으로 그랜드 오페라, 발레, 뮤지컬 등의 전문공연기능을 효율적으로 수행할 수 있는 종합문화예술 공간이다. 특히, 객석은 갤러리 형식으로 1·2·3층으로

나뉘어져 있고, 인체공학적으로 설계 제작된 의자는 안락한 공연관람을 도와주며 좌석간 간격(1m)이 넓어 관람객의 편의를 최대한 높이고 있다. 아트홀은 음향과 시설 모두 세계적인 수준을 자랑하는데, 특히 공연자의 발끝까지 볼 수 있도록 최대 5.7도까지 기울어지는 경사무대 시스템 등이 큰 특징이며, 주 무대와 같은 크기의 좌·우·후(회전무대기능 보유)의 십자형 무대구조는 4막 공연을 원활하게 소화할 수 있는 최상의 무대이다.

앙상블 홀(ENSEMBLE HALL)은 655석의 객석을 보유하고 있으며 150여명의 동시출연이 가능하다. 반경 10m의 회전이동무대와 60명 규모의 오케스트라피트, 112석 규모의 가변 객석무대와 후무대, 좌측무대로 구성되어 있다. 분장실과 연습실은 각종 공연장르 연습에 적합하도록 배치되었고, 음악·연극 등의 공연 및 예술활동 분야를 폭넓게 수용할 수 있는 기능을 가지고 있다. 원형 돌출무대로 이용할 수 있도록 설계되어 원형무대의 장점과 프로씨니엄(Proscenium)아치의 장점을 조합한 오픈형식 무대는 관객과 얼굴을 마주칠 정도의 친밀도가 높아 연주자와 관객이 함께 호흡할 수 있는 감동의 무대를 연출할 수 있다. 뮤지컬, 연극, 무용, 실내악, 독주회 등이 가능한 기능성 공간이다.

컨벤션 홀(CONVENTION HALL)은 관리동 내에 위치하며, 4개 국어의 동시통역 및 녹음을 가능토록 하였으며, 매립형 스크린과 빔 프로젝터를 설치하여 국제적 세미나, 회의 등을 개최할 수 있고 연회장으로도 활용이 가능하다.

원형극장(AMPHITHEATER)은 시민들의 휴식공간으로 이용될 야외조경 및 원형극장은 여가를 즐기며 피로를 풀 수 있도록 쾌적하고 아름답게 조성되어 있으며, 특히 조경과 어우러져 야외공연을 펼칠 수 있는 원형극장은 놀이마당 형식 등 색다른 공연을 선보일 수 있고 아마추어 단체도 이용할 수 있도록 개방하고 있다. 이 외의 주요 부속 시설로는 연습 공간, 분장실, 극장로비, 어린이놀이방, 각종 시스템 및 장비 등이 있다. 특히, 이 가운데 40여 평 규모의 어린이 놀이방은 유아 및 어린아이를 동반한 관객들을 위하여 무료로 운영되며, 전문 인력이 배치되어 어린이를 동반한 보호자들이 편안한 마음으로 공연을 관람할 수 있도록 도와 관객들의 큰 호응을 얻고 있다.

아트 홀

앙상블 홀

야외(원형)극장

컨벤션 홀

<그림3-23> 대전문화예술의전당 주요 시설 현황

최신의 시설 및 첨단기술을 도입한 대전문화예술의전당의 각종시설 및 장비들은 사회와 문화발전에 기여할 수 있는 집회, 국제적 회의와 교육의 질을 높이기 위한 학술회, 세미나, 심포지엄 각종행사를 모두 수용할 수 있는 최상의 메커니즘을 갖추고 있다. 또한, 관객들이 쾌적하고 여유 있게 이용할 수 있는 넉넉한 수의 화장실과 남·녀 샤워실은 밝고 깨끗하게 설계되었고, 장애인화장실을 따로 두어 편의를 도모하고 있다.

대전문화예술의전당이 2004년에 재개관한 이후 2004년의 가동 일수 및 가동률은 아트홀의 경우 109일(70%), 앙상블 홀의 경우는 144일(80%)로 2004년 관람객이 약 160,000명에 달하고 있다. 2005년 9월 14일 현재 회원 수는 11,360명으로 꾸준히 증가 추세를 보이고 있으며, 회원 등급별 연회원비는 우대 10만원, 일반 5만원, 청소년 2만원이다. 특히 우대회원의 경우는 기획공연 20-30% 할인(4매까지), 전당이 지정한 교육 강좌 수강 시 할인, 기획공연에 한해 회원카드 제시 시 프로그램의 무료제공(유료판매시), 일반회원의 경우는 기획공연 10-20% 할인(2매까지), 전당이 지정한 교육 강좌 수강 시 할인, 청소년회원(8-18세 이하 청소년에 한함)의 경우는 기획 공연 10-20% 할인(1매까지) 등의 운영체계를 진행시키고 있다. 시 예산으로 운영되는 2004년 현재 예산이 80억 34백만 여원으로 재정 현황의 양호함과 특히 대전시 신도심에 위치하여 시민들의 접근성이 편리하다는 점에서 향후 발전 가능성이 매우 높다.

<표3-35> 대전문화예술의전당 사례조사

▸ 시설 개요								
위 치		대전광역시 서구 만년동 396 (둔산대공원내 위치)						
설립년도		2003. 7. 23						
시설면적	부지면적	100,066㎡						
	연 면 적	41,054㎡						
	건축면적	-						
▸ 시설별 현황								
시설 종류		아트홀	앙상블홀	야외극장	컨벤션홀			
규 모		1,522석	655석	1000여명	90석			
공연일수(일)		109일	144일	13				-
가동률(%)		70%	80%	5%				
설비현황		주요 설비 현황						
주요 프로그램		• 팩스별송 및 대전문화예술의전당 홈페이지의 아카데미클레스 운영부분 참고						
▸ 운영·관리현황								
조직구성		관장, 2개과 7개팀						
운영주체		대전광역시						
재정현황(억원)		시 예산으로 운영(2004년 예산 8,034,208천원)						
연간관람객(명)		약 160,000명(2004년)						
유료회원률(%)		0.1%(시행시기:2005.7.28부터~)						
회원운영		• 회원운영 주요 제도 :공연안내메일링 서비스 및 공연할인(최대30%)혜택 • 현재 회원수 :11,360명(2005.9.14현재) • 회원 등급별 회원비 : 우대10만/일반5만/청소년2만						
시설사용료		• 주요시설 대관료 : 대전문화예술의전당 관리운영조례 의함						
상주예술단체		• 대전시립교향악단, 시립무용단, 합창단, 청소년합창단						
홍보추진현황		• 홍보부서설치(팀장이하 3명), 전당 홈페이지 및 시내버스문자광고 및 언론사(TV/라디오)등을 이용						
▸ 주변환경								
입지여건		• 대전시 신도심에 위치하여 최고의 입지조건 • 정부대전청사, 시청,법원 등 공공기관 밀집지역						
시장형성여건		• 대전시 150만명 • 교통요지/과학기술의 메카						

3. 해외 사례

1) 퐁피두센터(Centre National d'Art et Culture Georges-Pompidou)

국립 조르주 퐁피두 예술문화센터는 파리의 젊은이들이 가장 많이 모여드는 장소인 파리 재개발지역 레알에 위치한 예술문화센터로, 1972년부터 기본설계 6개월, 실시설계 18개월 등 설계에 24개월이 소요된 퐁피두센터는 993백만 프랑(약 2,400억원)의 비용과 6년간의 건립기간을 거쳐 1976년 완공되었다. 내부에는 국립 현대 미술관을 비롯하여 창조 공학 센터, 음악 센터, 도서관, 필름, 라이브러리 등이 들어서 있어 현대 예술의 종합 기능을 다하고 있다. 퐁피두 센터는 미술, 음악, 영화 등 현대 예술에 조예가 깊었던 퐁피두 대통령이 제안하여 만든 초현대식 건물이다. 디자인 공모전을 통해 뽑힌 외국인 그룹의 설계에 의해 건축된 이 건물은 아직도 공사중인 듯한 외형으로 파리 시민들의 비판이 많았으나, 현대 예술가들의 작품전이 열리는 현대 미술관, 도서관, 영화관, 각종 전시실, 회의장 등이 있어 파리 시민들 뿐만 아니라 이곳을 찾는 전 세계인들의 문화 공간으로 이용되고 있다. 현대 국립 박물관은 퐁피두 센터 안에 있다. 퐁피두 센터의 주요 시설은 크게 전시장, 영상관, 공공정보도서관, 연구소 등으로 이루어져 있다. 퐁피두센터 내의 특이한 점은 '어린이 스튜디오'를 운영하고 있다는 점이다. 어린이 스튜디어는 어린이를 위한 화실이자 놀이터면서 탁아시설의 역할을 동시에 수행하면서 4가지 아틀리에로 만들어진 그림 그리는 방, 색채를 익히는 방 등은 문화예술을 체험할 수 있는 교육기능까지 제공한다.

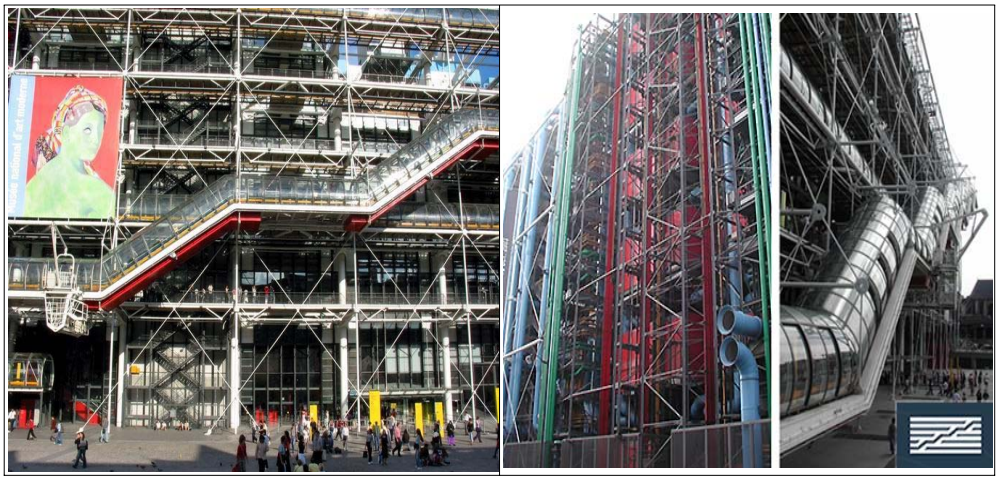
정보와 오락과 문화를 위한 살아 있는 공간으로 이용되고 있는 퐁피두센터는 다음 4개 항목과 같은 파급효과를 보여준다. 첫째, 특수 용도에 따라 신축성 있게 내부구조가 변경될 수 있는 종합전시관적 성격으로 정보와 오락과 문화를 위한 생동감있는 시설을 제공한다. 둘째, 전통적인 문화기구의 한계를 극복하고 대중과의 밀착을 도모하면서 지속적인 연구개발을 통한 독창적인 프로그램 운영 등 새로운 예술상을 지향하는 선구적 역할을 한다. 셋째, 투명 에스컬레이터를 타고 관망하는 파리시의 전경은 에펠탑보다 많은 관광객을 동원하는 요인으로 작용하고, 넷째, 퐁피두센터 앞 광장이 살아 움직이는 대중의 즉흥적 참여와 발표의 공간으로 활성화시키는데 기여하고 있다.

또한 퐁피두센터는 국가의 문화유산을 풍요롭게 하고, 정보와 예술 창작을 확산하면서 사회적 상호작용을 촉진시키는 역할을 수행하는 문화예술센터로 평가받고 있다.

<표3-36> 퐁피두센터 시설현황

기 능	명 칭	규 모	활 용
전시(장)	현대미술관	17,200m² 약 5,200평	현대미술전시
	특별전시장	3,600m² 약 1,000평	
	산업창조센터	3,730m²	실생활과 밀접한 관계를 가진 디자인 개발 및 전시공간
영상(관)	영화박물관		영화필름 보존 및 상영공간
공공정보 도서관	자료센터	15,000m²	책, 잡지, 레코드 등의 자료와 정보를 제공하는 공간
연구	IRCAM	3,000m²	음향과 음악에 대한 실험조정 연구소
기타	어린이 스튜디오	1,000m²	어린이를 위한 화실, 놀이터, 탁아소 등
	야외광장		야외전시, 음악연주, 꽃시장 등

자료: 한국개발연구원. 국립아시아문화전당 건립사업



<그림3-25> 퐁피두센터

2) 싱가포르 에스플러네이드(Esplanade-Theatres on the bay)

싱가포르 마리나(Marina)만 수변에 위치한 에스플러네이드는 음악당, 오페라극장, 야외극장 등으로 구성된 대단위 공연예술센터이다. 에스플러네이드는 축제, 영화상영 및 공연, 야외공연, 교육, 복합시각예술을 전시하는 등의 다양한 운영 프로그램들을 가지고 있다. 운영 프로그램들이 실현되는 공간으로는 1,600~1,800개 객석규모의 콘서트홀, 2,000석 규모의 극장, 실험극이나 무용극을 발표하는 스튜디오, 야외공연장, 부대시설, 도서관, 쇼핑몰 등이 있다.

에스플러네이드에는 지하 쇼핑몰이 있는데 이는 시티링크(City Link)와 연결되어 있다는 점이 매우 특이하다. 시티링크는 다양한 종류의 레스토랑과 카페, 옷가게, 서점 등이 자리하고 있는 싱가포르 최초의 지하 쇼핑몰이다. 에스플러네이드는 각종 시설들을 운영하기 위해서 경영부팀(management), 재정 및 IT팀(finance & IT), 인사팀, 프로그래밍팀, 마케팅 정보교환팀(marketing communications), 파트너십 개발 및 판매팀(partnership development & Sales), 영업팀, 고객서비스팀, 이벤트팀, 건물관리팀, 제작팀 등으로 구성되어 있으며 173명의 인력을 투입하고 있다.

<그림3-26> 에스플러네이드

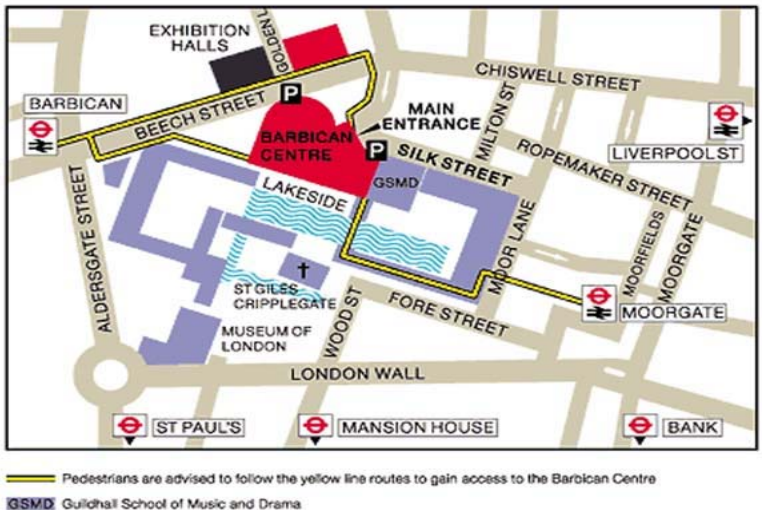
3) 바비칸센터(The Barbican Center for Art and Conferences)

런던 도시개발공사(Corporation of London)의 재정지원을 받아 설립된 바비칸센터는 독특하게 예술과 결합한 형태의 공연 중심 복합예술센터이다. 런던도시개발공사로부터 상업성과 예술성의 기대를 받고 있는 바키칸센터는 영국 내 유일한 통합예술센터로서 모든 공연 예술과 주요 시각예술이 모이는 공간이며, 런던 주요기관들의 인력 및 조언을 제공받고 있다. 1982년 개관한 「바비칸센터」(Barbican Center)는 「영국예술평의회」「영국국영방 송」(BBC)과 함께 영국의 3대 예술지원기관 으로 꼽히는 「런던시 자치체」가 소유하고 재정을 지원하며 경영하는 유럽 최대의 공연중심 아트센터다. 연주장인 바비칸홀(2000석)과 연극용인 바비칸 극장(1238석), 1000㎡의 전시장, 영화관 세 곳, 도서관, 길드홀 연극음악학교 등이 27년간에 걸쳐 차근차근 건립됐다. 런던시 자치체가 소유하고 재정을 지원하며 경영하는 바비칸센터는 전체예산에의 30~40% 정도를 중앙정부, 시정부에서 지원받고 있고, 사적 지원금은 약 12~15%, 자체 수익금 42~45%, 54~59%로 운영 되고 있다.

<표3-37> 바비칸센터 시설현황

기 능	명 칭	규 모	활 용
음악(당)	바비칸 홀	2,000석	런던심포니오케스트라의 전용, 홀 또는 회의실로 이용
연극(장)	바비칸 극장	1,238석	로열 세익스피어극단의 전용극장
	소연극장	400석	가변극장
	변형가능극장	400석	실험극장
전시(장)	바비칸 갤러리	1,000m2	시각예술전시
	상업전시장	2,400평	상품전시
영상(관)	영화박물관 1	280석	주제와 성격을 달리한 영화상영(보존)
	영화박물관 2	250석	영화필름 보존 및 상영
	영화박물관 3	150석	영화필름 보존 및 상영
정보도서관	도서관		예술관계 서적 중심
회 의 실			바비칸 홀, 영화관 등 겸용
학 교	길드 홀 음악학교	36개 실습실	음악교육

자료: 한국개발연구원. 국립아시아문화전당 건립사업



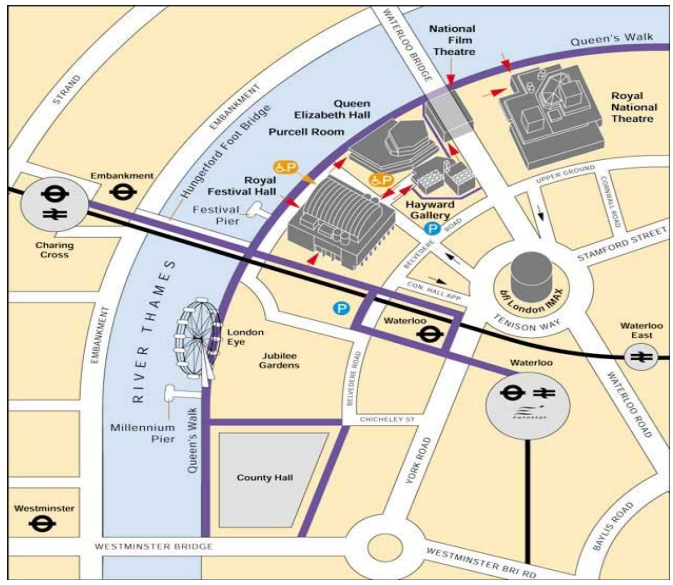
<그림3-27> 바비칸센터 시설 배치현황

4) 사우스뱅크와 링컨센터

(1) 사우스 뱅크(South Bank Art Center)

1948년 착공하여 1976년 국립극장, TV 및 시네마 박물관의 개관을 끝으로 28년간의 건립이 완공된 사우스뱅크 아트센터는 런던시 중심부 템즈강 남안에 위치하는 공연

중심의 복합(종합)예술센터이다. 건립 당시 세계 최우수 예술센터중 하나로 평가받은 3천여석의 왕실 축제홀(로열페스티벌 홀)과 음향처리에서 기술적 완벽을 이룬 엘리자베스 여왕 홀(퀸 엘리자베스 홀), 푸셀 홀의 음악당이 있으며, 그 외에도 372석의 소극장 퍼셀 룸, 헤이워드 미술관, 3개의 무대를 보유한 국립극장, 영화박물관, 공예품전시장의 시설이 갖춰져 있다.

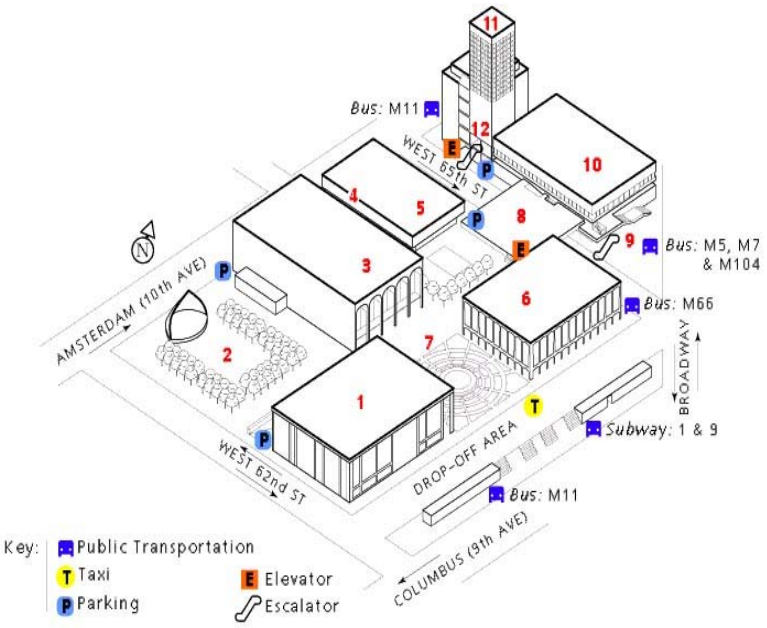


<그림3-28> 사우스뱅크아트센터 시설배치현황

(2) 링컨센터(Lincoln Center For the Performing Art)

링컨 센터(Lincoln Center)는 한때 맨해 튼 서북부의 빈민가였던 곳을 1950년대 존 D 록펠러 2세가 새로운 음악의 거점으로 만들기 시작, 66년에 최종 완공됐다. 대리석 분수광장을 가운데 두고 뉴욕필하모니의 연주장인 2742석의 에이버리 피셔홀, 뉴욕시티발레와 뉴욕시티오페라의 본거지인 뉴욕 주립극장(2700석), 10층건물에 7개의 리허설 스튜디오를 갖춘 메트로폴리탄 오페라 하우스, 비비안 보몬트극장(1140석), 줄리어드 음악원, 무료콘서트가 열리는 야외음악당 구겐하임 밴드셸(3500명)로 이뤄져 있다. 공연예술을 위한 종합공연장인 링컨센터는 복합 아트센터이지만, 전시예술보다는 공연예

술 위주로 활동하고 있다. 공연과 전시활동을 권장하고 지원하여 활성화시키며 새로운 예술작품을 위축하고 관련 예술분야의 예술가와 학생들을 적극 지원하기 위해 설립된 이 건물은 이사회와 중앙 행정부를 중심으로 9개의 상주 단체들과 8개의 건물 군, 거대한 예술문화공간인 공원과 광장으로 구성되어 있다.



1. New York State Theater
2. Damrosch Park
3. Metropolitan Opera House
4. New York Public Library for the Performing Arts
5. Vivian Beaumont Theater & Mitzi E. Newhouse Theater
6. Avery Fisher Hall
7. Josie Robertson Plaza
8. Milstein Plaza
9. Alice Tully Hall
10. The Juilliard School
11. Samuel B. & David Rose Building
    Stanley H. Kaplan Penthouse, 10th Floor
    The Clark Studio Theater, 7th Floor
12. Walter Reade Theater

<그림3-29> 링컨 센터 시설 배치현황

제4절 현황종합분석

○ 한국소리문화의전당은 전북도민의 문화예술가치를 향유하고 문화예술의 향상을 위해 한국 전통문화를 창달하고 도민의 문화예술적 정서 함양과 동시에 지방자치 및 지방화에 따른 지방문화의 중추적 역할을 수행하는 것을 운영 목적으로 하고 있다.

○ 한국소리문화의전당은 공연전시 장르별 고품격 프로그램을 개발하고 운영협의회 활성화를 정착시켜 효율적인 운영을 추진하며 지역문화예술 진흥을 위한 공동 작품제작 및 공동컨소시엄을 모색하고 있다. 또한 예술을 통한 교육프로그램을 확대시행하고 문화 MVP 제도를 활용하여 고품질 공연문화 추진 등 운영방향을 설정하고 있다.

○ 한국소리문화의전당의 공연프로그램은 음악회, 뮤지컬 등 48개의 프로그램이 운영되었으며 총5억3천만원의 수입이 발생하였으며 객석점유율은 평균 67.8%로 나타났으며 전시프로그램은 총 7건이 운영되었다.

○ 한국소리문화의전당의 시설 중 가동률이 높은 시설은 연지홀, 모악당과 소리전당시설, 예술회관 전시실 등이며 가동률이 낮은 시설은 국제회의장, 야외공연장, 국제회의장으로 나타났다.

○ 국내의 유사사례 중 세종문화회관은 가장 큰 시설 규모를 가지고 있으며 지속적인 시설 개보수를 통해 시설의 편의성과 안정성을 확보하고 있다. 또한 예술단체를 자체적으로 운영하여 공연예술의 향상과 자체수익사업을 병행하고 있다.

○ 창원성산아트홀은 기획공연이나 전시 등을 중심으로 운영하고 있으며 창원시시설관리공단이 운영주체이고 예술가족회원제 등 다양한 제도를 운영하고 있다. 또한, 의정부예술회관은 부족한 문화예술을 향상시키고 지역주민의 문화예술의 권리를 보장하기 위해 건립되어 다양한 장르에 걸쳐 공연을 진행하고 있다.

○ 대전문화예술의전당은 문화예술의 균형적 발전과 대전시민들의 문화예술의 향상을 위한 목적으로 운영하고 있으며 이를 실천하기 위해 대전시립합창단, 대전시립무용단 등 4개의 상주단체를 운영하고 있다.

○ 풍비두센터는 연간 55만명의 관람객들이 방문하는 거대한 공연예술 공간으로

신축성 있게 내부구조의 변경을 통해 관람객 중심의 공연을 실시하고 있고 지속적인 연구개발을 통해 독창적인 프로그램 운영과 시설물로써 매력도를 높이고 광장을 대중의 즉흥적 참여와 발표의 공간으로 활성화시키고 있다.

○ 에스플러네이드는 지속적인 방문객이 증가하고 있는 상태에서 공연장의 친숙도를 높이기 위한 디자인과 기술적 측면을 고려하여 운영하고 문화상징물로서 이미지가 형성되고 있다. 바비칸센터는 주변학교와 연계한 지속적인 예술 교육프로젝트를 운영하고 관객개발을 위한 지속적인 연구개발 기능을 수행하여 공연예술을 수요자 중심의 운영을 하고 있다.

○ 링컨센터는 여러 가지 요소가 복합적으로 연계하여 하나의 기능을 보유하고 협력을 중심하는 조직을 운영하여 공연예술의 경쟁력을 확보하고 있다. 또한 게티센터는 시각예술문화의 전반에 공헌하고 예술문화의 지식을 보급하는데 효율적인 기능을 수행하고 있다.

제 4 장

설문조사

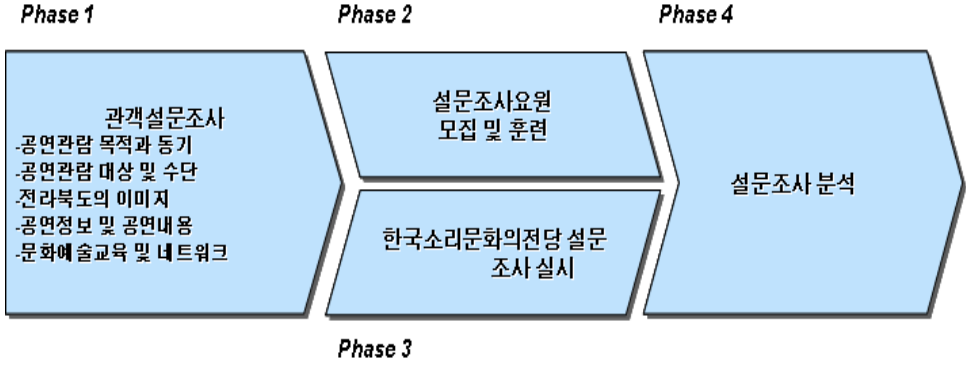
- 제 1 절 관객조사
- 제 2 절 전문가 조사
- 제 3 절 설문 종합분석

제 4 장 설문조사

제1절 관객 조사

1. 조사개요

관객조사의 목적은 한국소리문화의전당의 공연 및 전시, 시설 등의 관객조사를 통해 구체적인 관객의 요구를 파악하고 이를 분석하여 한국소리문화의전당 발전 방안 연구의 기초 자료로 활용하고자 한다. 관객조사는 한국소리문화의전당의 공연 관람 내용 및 동기, 관람방법 및 수단, 전라북도에 미치는 영향, 공연 정보의 취득 방법, 한국소리문화의전당의 운영내용, 문화예술교육 및 네트워크, 인구학적 특징 등에 관한 내용으로 구성하였다. 설문조사를 위한 모집단은 20세이상 한국소리문화의전당 관람객을 대상으로 실시하였으며 330부를 배포하여 수집되지 않았거나 분석에 문제가 되는 설문지 30부를 제외하고 300부를 중심으로 분석하였다. 한국소리문화의전당 관객 조사를 위해 조사원은 8.26~8.30일 동안 연구원 홈페이지를 통해 모집하였고 모집된 조사원 4명을 8월 31일에 설문조사의 방법, 설문조사의 목적, 설문내용, 설문조사장소 등에 대한 구체적인 설명을 실시하여 현장에 투입하였다. 설문조사 기간은 9월1일~9월7일까지 한국소리문화의전당 관객을 대상으로 실시하였다.



<그림4-1> 한국소리문화의전당 관객조사 흐름도

<표4-1> 관객조사 인구학적 특징

단위: %

구 분	내용	비율
학력	고졸이하	10.0
	대학재학	37.8
	대졸	33.7
	대학원	11.0
	기타	7.5
가계총수입	50만원이하	4.4
	51~100만원	4.4
	101~200만원	14.2
	201~300만원	27.0
	301~400만원	26.6
	401~500만원	13.1
	501만원이상	10.3
결혼여부	기혼	31.3
	미혼	68.7

2. 항목별 주요 조사 결과

(1) 공연 결정 항목별 요인

한국소리문화의전당 공연을 결정하는 항목에 대한 질문에서 응답자들은 공연작품 내용과 질 87.5%가 중요하다고 응답하였으며 출연진의 유명도는 46.1%가 중요하다고 보고 있다. 또한 공연작품의 작가 37%, 공연작품에 대한 주위사람의 평가 61.6%, 공연 관람료 가격의 적절성 59.9%, 공연의 시간 40.6%, 공연작품의 광고 37.9%, 공연 문화 예술의 교육적 효과 58.6% 등으로 각각 중요한 것으로 나타났다.

<표4-2> 공연관람시 중요시 항목

단위: %

내 용	전혀 중요치 않음	중요치 않음	보 통	중 요	매우 중요	평 균 (5점만점)
공연작품 내용과 질	0.6	2.7	9.1	39.4	48.2	4.47점
출연진의 유명도	3.1	8.8	42.0	40.0	6.1	3.37점
공연작품의 작가	2.0	15.6	45.2	33.3	3.7	3.21점
공연작품에 대한 주위(관객)의 평가(입소문)	1.7	6.8	29.8	47.6	14.0	3.65점
공연 관람료(입장권 가격)의 적절성	0.7	7.5	32.0	42.2	17.7	3.69점
공연의 시간(시작시간 및 상연 시간)	3.4	14.2	41.7	34.2	6.4	3.40점
공연(작품) 광고	5.1	18.0	39.0	31.5	6.4	3.16점
공연의 문화예술 교육적 효과	2.4	6.8	32.2	38.3	20.3	3.67점

(2) 공연관람동기

한국소리문화의전당에 공연 관람 동기에 대한 질문에 응답자들은 여가취미생활 50.0%로 가장 높게 나타났으며 전공·일 관련하여 26.3%가 응답하였다. 그 외에도 교양을 위한 관람 14.0%, 교제 목적이 5.7%로 나타났다.

<표4-3> 공연관람동기

단위: %

여가취미생활	전공/일관련	교제를 위하여	교양을 쌓으려고	기타	계
50.0	26.3	5.7	14.0	4.0	100.0

(3) 연중 평균 관람 횟수

한국소리문화의전당의 관람객들에 대한 연중 평균 관람 횟수 질문에 연 1~2회가 27.7%로 나타났으며 연 7회이상 24.3%, 연 3~4회 23.3%, 연 5~6회 9.0%의 순으로 나타났다.

<표4-4> 연중평균 관람 횟수

단위: %

거의보지않음	연 1~2회	연 3~4회	연 5~6회	연 7회이상	계
15.7	27.7	23.3	9.0	24.3	100.0

(4) 전북에 미치는 영향

한국소리문화의전당의 역할과 기능으로 인하여 전라북도에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 질문에 다양한 의견이 나타났다. 즉 전북의 문화예술수준을 높인다는 의견에 73.1%가 그렇다라고 응답하였으며, 전북의 지역문화예술 활성화에 72.7%가 긍정적인 의견으로 나타났다. 또한 전북도민들이 많이 이용한다는 의견에 45.2%에 그렇다라고 응답하였으며 타지역민들에게 전북의 이미지를 좋게 한다는 의견에 60.2%가 그렇다라고 응답하였다. 전체적으로 한국소리문화의전당은 전북의 문화예술수준을 가장 높이며 지역의 문화예술을 활성화시킨다는 의견이 지배적이다.

<표4-5> 전북에 미치는 영향

단위: %

내 용	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다	평균 (5점만점)
전북의 문화예술 수준을 높인다	1.0	3.8	22.1	49.3	23.8	4.10점
전북의 지역문화예술을 활성화시킨다	0.3	4.1	23.0	52.4	20.3	3.88점
전북도민들이 많이 이용한다	1.0	15.3	38.4	36.7	8.5	3.36점
타 지역민들에게 전북의 이미지를 좋게한다	0.6	6.5	32.7	44.2	16.0	3.80점

(5) 한국소리문화의전당 공연 관람

① 공연(전시) 관람 동반자

공연이나 전시 관람시 동반자의 형태는 주로 친구 및 동료가 66.6%로 가장 많은 것으로 나타났으며 그 다음으로 가족 27.1%로 나타났다. 따라서 공연이나 전시의 주 대상층이 친구, 가족 중심의 공연(전시) 관람자로서 이를 대상으로 한 집중적인 마케팅 전략이 필요할 것으로 보인다.

<표4-6> 공연(전시) 관람 동반자

단위: %

혼자	가족	친구/동료	동호회단체관람	학교단체관람	기타	계
2.0	27.1	66.6	1.0	1.7	1.7	100.0

② 공연장까지의 교통수단

한국소리문화의전당에 까지 도달하는 교통수단에 대한 질문에 승용차가 46.2%로 가장 높게 나타났으며 택시 18.7%, 버스 15.1% 등으로 나타났다.

<표4-7> 공연장까지의 교통수단

단위: %

도보	버스	택시	승용차	기타	계
18.4	15.1	18.7	46.2	1.6	100.0

③ 대중교통 이용 시 접근의 편리성

한국소리문화의전당에 접근하기 위해 대중교통은 어느 정도 편리하는 가에 대한 질문에 응답자들은 72%가 불편한 것으로 인지하고 있어 대중교통 시스템의 개선이 필요할 것으로 보인다.

<표4-8> 대중교통 이용시 접근 편리성

단위: %

매우불편	불편	보통	편리함	매우편리함	계
29.4	42.6	20.6	6.4	1.0	100.0

(6) 한국소리문화의전당 공연(전시) 만족도

한국소리문화의전당에 실시하는 공연의 내용, 분위기, 서비스, 입장료 등에 대한 만족도를 분석한 결과 전체적으로 중간 정도의 만족도를 보이고 있는 것으로 나타났다. 즉 공연내용은 49.8%가 만족한 것으로 나타났으며 관람분위기는 40.1%가 만족한 것으로 나타났다. 또한 공연장 시설은 61.3%가 만족한 것으로 나타났고 직원서비스는 39.9%가 만족한 것으로 나타났으며 공연입장료 24.5%가 만족하고 보통이 58.0%로 나타났다. 타문화공연시설과 비교한 느낌은 49.5%가 만족한 것으로 나타났다.

<표4-9> 공연(전시) 만족도

내 용	매우 불만족	불만족	보 통	만족	매우 만족	평균(5점만점)
공연 내용 (작품수준/출연진 등)	1.3	1.3	47.5	42.1	7.7	3.54점
관람분위기 (주변관람객 태도 등)	1.0	8.5	50.3	34.0	6.1	3.36점
공연장 시설 (무대/음향/좌석)	-	5.1	33.6	49.0	12.3	3.68점
직원서비스 (안내 등)	2.4	9.2	48.5	32.1	7.8	3.34점
공연 입장료	4.1	13.3	58.0	21.2	3.4	3.06점
타 문화공연시설과 비교한 느낌	0.7	4.8	45.1	42.0	7.5	3.51점

(7) 향후 한국소리문화의전당 공연(전시) 관람 의향 및 추천의도

① 공연(전시) 관람 의향

공연(전시) 관람 의향에 대한 질문에 응답자들은 긍정적 관람 의향에 95.0%로 높게 나타나 향후 한국소리문화의전당에 공연(전시)하는 프로그램의 적정한 홍보와 관리가 이루어져야 할 것으로 보인다.

<표4-10> 공연(전시) 관람 의향

단위: %

있다	없다	계
95.0	5.0	100.0

② 추천의도

한국소리문화의전당의 공연 프로그램이나 시설 등을 외부인에게 적극적으로 추천하겠는 가에 대한 질문에 응답자들은 89.3%가 추천하겠다고 응답하였다.

<표4-11> 추천의도

단위: %

추천하겠다	추천하지 않겠다	계
89.3	10.7	100.0

(8) 한국소리문화의전당의 성격과 경쟁력

① 한국소리문화의전당 성격

한국소리문화의전당은 어떠한 성격을 지녀야 하는가에 대한 질문에 응답자들은 종합예술공연장으로서의 성격을 지녀야 한다고 87.4%가 응답하였고 판소리 등 민속음악 중심의 공연장은 11.2%가 응답하였다.

<표4-12> 한국소리문화의전당 성격

단위: %

종합예술공연장	판소리 등 민속음악중심 공연장	기타	계
87.4	11.2	1.4	100.0

② 한국소리문화의전당 경쟁력

한국소리문화의전당이 지닌 현재의 가장 큰 경쟁력은 무엇인가에 대한 질문에 응답자들은 규모 28.6%, 공연의질 25.9%, 건축양식 16.2%, 관객참여도 14.5% 등의 순으로 경쟁력이 있는 것으로 나타났다.

<표4-13> 한국소리문화의전당 경쟁력

단위: %

규모	건축양식	운영방식	관객참여도	공연의질	공원과인접	기타	계
28.6	16.2	4.7	14.5	25.9	6.7	3.4	100.0

③ 주5일 근무제에 따른 관객의 수 증가

주5일 근무제가 되면 한국소리문화의전당 공연관람을 하는 관객의 수가 증가할 것으로 생각하는 가에 대한 질문에 67.4%가 증가할 것으로 예상하고 있다. 따라서 한국소리문화의전당에서도 주5일에 따른 문화수요를 조사하여 이에 대응하는 전략의 마련이 요구된다.

<표4-14> 주5일 근무제에 따른 관객의 수 증가

단위: %

절대로 증가하지않음	거의 증가하지않음	현상유지	약간증가	매우증가	계
3.0	12.4	17.1	56.0	11.4	100.0

(9) 한국소리문화의전당 운영

① 한국소리문화의전당 운영방식

한국소리문화의전당이 어떻게 운영되는 것이 바람직하다고 생각하는 가에 대한 질문에 응답자들은 경영합리화 방향에 65.0%가 응답하였으며 문화예술향상에 34.7%가 응답하였다. 응답자들은 한국소리문화의전당은 효율적인 운영 전략을 통해 수익성과 공익성을 동시에 달성하기를 원하고 있는 것으로 풀이된다.

<표4-15> 한국소리문화의전당 운영방식

단위: %

경영합리화 방향	문화예술향상 초점	무응답	계
65.0	34.7	0.3	100.0

② 민간위탁 운영의 인지

한국소리문화의전당이 민간위탁으로 운영되고 있다는 사실을 알고 있는 가에 대한 질문에 응답자들은 모른다가 73.1%로 높게 나타났다. 따라서 한국소리문화의전당에 대한 적극적인 정보를 홍보하고 공개하는 방안에 대한 마련이 요구된다.

<표4-16> 한국소리문화의전당 민간위탁운영 인지

단위: %

알고 있다	모른다	무응답	계
26.1	73.1	0.3	100.0

③ 민간위탁의 지속적 운영

한국소리문화의전당 민간위탁을 지속적으로 운영하여야 하는 가에 대한 질문에 아니다가 43.2%, 그렇다 24.2% 모르겠다 32.6%으로 나타났다.

<표4-17> 민간위탁의 지속적 운영

단위: %

그렇다	아니다	모르겠다	계
24.2	43.2	32.6	100.0

④ 한국소리문화의전당 회원

한국소리문화의전당의 회원인가에 대한 질문에 응답자들의 경향은 주로 91.3%가 비회원인 것으로 나타났다.

<표4-18> 한국소리문화의전당 회원

단위: %

그렇다	아니다	계
8.7	91.3	100.0

⑤ 한국소리문화의전당 회원 가입 의향

한국소리문화의전당 회원에 가입할 의향이 있는 가에 대한 질문에 응답자들은 있다가 54.0%, 없다가 46.0%으로 나타났다. 회원 확보를 위한 다각적인 전략이 요구된다.

<표4-19> 한국소리문화의전당 회원가입 의향

단위: %

있다	없다	계
54.0	46.0	100.0

⑥ 홈페이지 이용

한국소리문화의전당에서 운영하고 있는 홈페이지를 이용하는 가에 대한 질문에 모른다가 36.8%, 들어가본적이 있다가 31.4%, 알지만 이용한 적 없다가 22.4%로 나타났다. 한국소리문화의전당 홈페이지에 대한 적극적인 홍보와 더불어 방문횟수를 높이기 위한 전략적 대안의 마련이 필요하다.

<표4-20> 한국소리문화의전당 홈페이지 이용

단위: %

모른다	알지만 이용한적없다	들어간본적있다	자주들어가본다	계
36.8	22.4	31.4	9.4	100.0

⑦ 한국소리문화의전당 정기적 소식 접근

한국소리문화의전당에 대하여 정기적으로 소식을 접하고 있는 가에 대한 질문에 아니다가 73.3%, 그렇다가 26.7%로 나타났다.

<표4-21> 한국소리문화의전당 정기적 소식 접근

단위: %

그렇다	아니다	계
26.7	73.3	100.0

(10) 문화예술교육

① 학교교육 이외의 문화예술교육의 경험

학교교육 이외에서 문화예술교육에 관련된 강좌나 강습을 받아본 적이 있는 가에 대한 질문에 있다가 53.6%로 나타났으며 없다가 46.4%로 나타났다.

<표4-22> 학교교육이외의 문화예술교육의 경험

단위: %

있다	없다	계
53.6	46.4	100.0

② 문화예술교육의 만족도

응답자가 경험한 문화예술교육 만족도에 대해 질문에 44.8%가 만족한 것으로 나타났으며 불만은 8%로 나타났다.

<표4-23> 문화예술교육의 만족도

단위: %

매우만족	불만	보통	만족	매우만족	계
3.1	4.9	47.2	38.7	6.1	100.0

③ 문화예술교육의 보완점

문화예술교육에서 가장 먼저 보완되어야 할 점이 무엇이라고 생각하는 가에 대한 질문에 내용의 충실성 32.1%, 강사전문성 18.2%, 체험실습위주 13.9%, 수강비용인하 11.5% 등의 순으로 보완되어야 한다고 응답하였다.

<표4-24> 문화예술교육의 보완점

단위: %

수강비용 인하	내용의충실성	강사전문성	체험실습위주	수강생적음	시설개선	프로그램 다양성	사전정보 충분한제공	기타	계
11.5	32.1	18.2	13.9	2.4	4.8	10.3	6.1	0.6	100.0

④ 한국소리문화의전당의 문화예술교육 수강 의향

한국소리문화의전당에서 문화예술교육과 관련된 교육을 실시할 경우 받을 의향이 있는 가에 대한 질문에 응답자들은 있다가 58.4%, 없다가 41.6%로 나타났다.

<표4-25> 한국소리문화의전당 문화예술교육의 수강 의향

단위: %

있다	없다	계
58.4	41.6	100.0

⑤ 문화네트워크 콘텐츠

문화네트워크 구성시 필요한 콘텐츠에 대한 질문에 응답자들은 문화프로그램 안내DB에 51.2%가 필요하다고 응답하였고 문화공간안내DB에 50.3%가 필요하다고 응답하였다. 각각의 콘텐츠 필요 정도를 살펴보면 문화예술인력DB 43.9%, 문화재원DB 41.5%, 문화정책자료DB 43.8%, 문화프로그램 기획자료DB 50%, 문화관련지식DB 56.9% 등이 필요한 것으로 나타났다.

<표4-26> 문화네트워크 콘텐츠

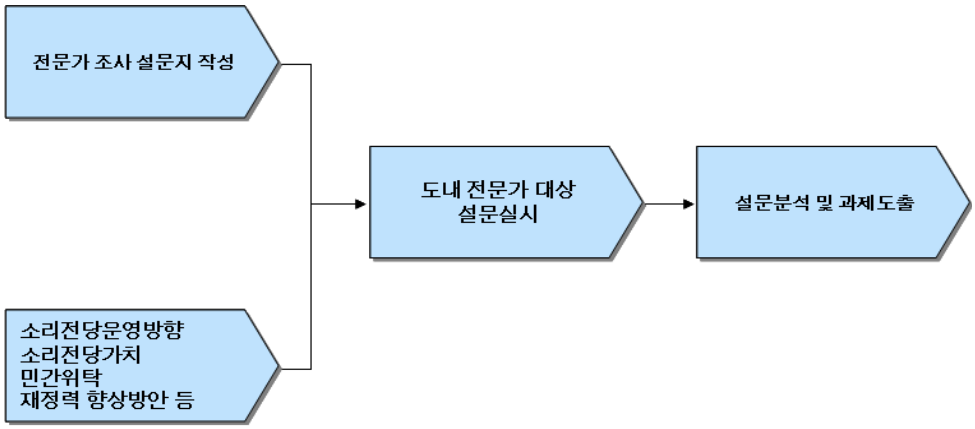
단위: %

항 목	전혀 필요 없음	필요 없는 편임	보통임	필요한 편임	매우 필요함
문화프로그램 안내 DB	2.2	3.6	43.0	40.1	11.1
문화 공간 안내 DB	1.8	5.4	42.4	38.8	11.5
문화예술인력/단체 DB	1.8	10.8	43.5	37.1	6.8
문화재원 DB(재원 제공기관)	2.9	11.6	44.0	32.1	9.4
문화정책 자료 DB	2.9	9.7	43.7	34.7	9.1
문화프로그램기획자료 DB	2.2	6.5	41.3	40.2	9.8
문화자원봉사 DB	2.2	11.2	37.5	40.4	8.7
문화예술 동호회(주민대상) 항목	2.2	7.6	39.9	37.8	12.6
문화예술기관 커뮤니티(시설대상) 항목	1.8	8.0	36.0	42.5	11.6
사이버 갤러리·문화 공간	1.8	3.6	32.4	44.2	18.0
문화관련 지식 DB	2.5	4.7	36.0	37.1	19.8

제2절 전문가 조사

1. 조사개요

전문가 조사의 목적은 한국소리문화의전당의 효율적 운영 및 프로그램 개선을 위해 전라북도의 예술계, 학계 등에서 활발하게 활동하고 있는 전문가들을 중심으로 한국소리문화의전당의 방향, 시설, 가치, 운영방안, 민간위탁 기간 및 효과, 재정력 향상 방안 등에 대하여 어떻게 생각하고 있는 지를 파악하여 한국소리문화의전당 발전방안의 기초자료로 활용하고자 한다. 설문조사를 위한 모집단은 도내 예술계, 학계 등을 중심으로 100부를 배포하여 수집되지 않았거나 분석에 문제가 되는 설문지 부를 제외하고 75부를 중심으로 분석하였다. 한국소리문화의전당 전문가 조사를 위해 조사원은 8.26~8.30일 동안 연구원 홈페이지를 통해 모집하였고 모집된 조사원 4명을 8월 31일에 설문조사의 방법, 설문조사의 목적, 설문내용, 설문조사장소 등에 대한 구체적인 설명을 실시하여 현장에 투입하였다. 설문조사 기간은 9월5일~9월10일까지 실시하였다.



<그림4-2> 한국소리문화의전당 전문가 조사 흐름도

2. 항목별 주요 조사 결과

(1) 한국소리문화의전당 특성 및 가치 유형

① 한국소리문화의전당 특성

한국소리문화의전당의 특성 중에서 가장 중요하다고 생각하는 것은 무엇인가에 대한 질문에 응답자들은 예술성 64.0%, 공공성 24.0%, 경영성 5.3% 등의 순으로 나타났다.

<표4-27> 한국소리문화의전당 특성

단위: %

예술성	경영성	공공성	기타	계
64.0	5.3	24.0	6.7	100.0

② 한국소리문화의전당 특성의 중요성

한국소리문화의전당이 갖고 있는 특성 중에서 가장 중요하다고 생각하는 것은 무엇인가에 대한 질문에 예술성은 전북문화예술의 중추역할이 62.5%, 전국적 복합문화예술센터로써의 위상제고 22.2%, 전당의 프로그램 기획력 강화 15.3%으로 나타났다. 경영성은 고객중심의 경영을 추구하는 복합문화공간 운영의 모범사례 실현이 61.1%로 가장 높게 나타났으며 프로덕션의 품격화와 다양한 마케팅 기법 도입이 25.0%, 경영합리화와 및 지속적 수입원의 발굴이 13.9%로 나타났다. 공공성의 경우 문화서비스 강화

를 통한 도민의 접근 편리성 확립이 53.5%, 문화적 소외계층에 대한 배려가 28.2%, 문화예술의 지식인프라 조성을 위한 교육강화 18.3%으로 나타났다.

<표4-28> 한국소리문화의전당 특성의 중요성

단위: %

예술성(artistic)		경영성(Managerial)		공공성(Public)	
① 전북문화예술 활성화의 중추역할	62.5	① 경영합리화 및 지속적 수입원의 발굴	13.9	① 문화예술의 지식인프라 조성을 위한 교육강화	18.3
② 전당의 프로그램 기획력 강화	15.3	② 프로덕션의 품격화와 다양한 마케팅 기법도입	25.0	② 문화적 소외계층에 대한 배려	28.2
③ 전국적 복합문화예술센터로써의 위상제고	22.2	③ 고객중심의 경영을 추구하는 복합문화공간 운영의 모범사례 실현	61.1	③ 문화서비스 강화를 통한 도민의 접근편리성 확립	53.5

③ 한국소리문화의전당 가치 유형

한국소리문화의전당이 지니고 있는 가치 유형에 대한 질문에 응답자들은 우선순위별로 가치 유형을 선택하여 응답하였다. 1순위는 지역문화예술활성화 가치가 45.8%로 나타났으며 문화예술교육가치 27.1%, 전승가치 20.8%, 명성가치 6.3%로 나타났다. 2순위는 문화예술교육가치가 29.8%, 지역문화예술활성화 가치와 명성가치가 각각 27.7%, 전승가치 14.9%로 나타났다. 3순위로는 문화예술교육가치가 33.3%, 명성가치가 27.1%, 전승가치 22.9%, 지역문화예술활성화 가치가 16.7%로 나타났다. 4순위는 전승가치 42.6%, 명성가치 38.3%, 지역문화예술활성화 가치 10.6%, 문화예술교육가치 8.5%로 나타났다.

<표4-29> 한국소리문화의전당 가치 유형

단위: %

1순위	지역문화예술활성화가치	문화예술교육가치	명성가치	전승가치	계
	45.8	27.1	6.3	20.8	100.0
2순위	지역문화예술활성화가치	문화예술교육가치	명성가치	전승가치	계
	27.7	29.8	27.7	14.9	100.0
3순위	지역문화예술활성화가치	문화예술교육가치	명성가치	전승가치	계
	16.7	33.3	27.1	22.9	100.0
4순위	지역문화예술활성화가치	문화예술교육가치	명성가치	전승가치	계
	10.6	8.5	38.3	42.6	100.0

④ 한국소리문화의전당의 경쟁력

한국소리문화의전당이 보유하고 있는 경쟁력은 무엇인가에 대한 질문에 응답자들은 다양한 공연장 37.8%, 규모 21.6%, 공연프로그램 18.9%, 관객참여도 9.5% 등으로 나타났다.

<표4-30> 한국소리문화의전당 경쟁력

단위: %

규모	운영방식	관객참여도	공연프로그램	다양한 공연장	공원과 인접	계
21.6	5.4	9.5	18.9	37.8	6.8	100.0

(2) 한국소리문화의전당 시설

① 한국소리문화의전당 시설중 중요하다고 생각하는 시설

한국소리문화의전당 시설 중 가장 중요하다고 생각하는 시설은 무엇인가에 대한 질문에 응답자들은 모악당이 42.7%, 연지홀 32.0%, 명인홀 16.0% 등의 순으로 나타났다.

<표4-31> 한국소리문화의전당 시설

단위: %

모악당	연지홀	명인홀	국제회의장	야외공연장	놀이마당	전시장	없음	계
42.7	32.0	16.0	-	4.0	4.0	1.3	-	100.0

② 이용하는 시설

응답자들이 주로 이용하는 시설은 무엇인 가에 대한 질문에 연지홀이 30.7%, 모악당 25.3%, 명인홀 20.0% 등의 순으로 나타났다.

<표4-32> 한국소리문화의전당 이용 시설

단위: %

모악당	연지홀	명인홀	국제회의장	야외공연장	놀이마당	전시장	없음	계
25.3	30.7	20.0	-	6.7	4.0	8.0	5.3	100.0

(3) 한국소리문화의전당의 중요도 및 문화예술향상 정도

① 도민의 중요도

한국소리문화의전당이 도민에게 어느 정도 중요하다고 생각하는 가에 대한 질문에 58.1%가 중요한 것으로 인지하고 있다.

<표4-33> 한국소리문화의전당 중요도

단위: %

전혀중요하지않음	중요하지않음	보통이다	중요하다	매우중요하다	계
-	1.4	40.5	25.7	32.4	100.0

② 개관이후 문화예술수준 향상 정도

한국소리문화의전당이 개관이후 전라북도 문화예술 수준이 향상되었다고 생각하는 가에 대한 질문에 향상되었다가 37.3%, 매우 향상되었다는 의견이 13.3%으로 나타나 대체로 문화예술수준이 향상된 것으로 판단하고 있다.

<표4-34> 한국소리문화의전당 문화예술향상 정도

단위: %

전혀향상되지않음	향상되지않음	보통이다	향상되었다	매우향상	계
8.0	8.0	33.3	37.3	13.3	100.0

③ 도민들의 문화예술행사 참여정도

한국소리문화의전당이 개관되기 이전과 비교하여 도민들의 문화예술행사에 참여하는 정도는 어떻다고 생각하는 가에 대한 질문에 응답자들은 72%가 문화예술행사의 참여가 높아졌다고 판단하고 있다.

<표4-35> 도민들의 문화예술행사 참여 정도

단위: %

매우낮아짐	낮아짐	보통이다	약간높다	매우높다	계
2.7	6.7	18.7	61.3	10.7	100.0

(4) 한국소리문화의전당 발전과 기대효과

① 한국소리문화의전당의 전북 문화예술발전을 위한 역할

한국소리문화의전당이 전북의 문화예술발전을 위해서 가장 역점을 두고 시행할 일이 무엇인가에 대한 질문에 전북의 문화예술을 이끌어가는 중추적 문화기능의 역할 수행이 33.3%로 나타났으며 전통과 현대의 문화예술이 교류되는 복합문화센터로서의 기능 30.7%, 미래의 문화예술 인력양성과 문화예술 교육 수행 22.7%, 전북의 문화예술 이미지 극대화를 통한 문화상품, 문화산업의 중심적 기능 13.3%로 나타났다.

<표4-36> 전북 문화예술발전의 역할

단위: %

중추적문화기능역할	인력양성과 문화예술교육수행	복합문화센터로의 기능	문화상품, 문화산업의 중심적 기능	계
33.3	22.7	30.7	13.3	100.0

② 전라북도의 기대효과

한국소리문화의전당을 통해 전라북도가 얻을 수 있는 가장 큰 기대효과는 무엇인가에 대한 질문에 응답자들은 문화향유 기회 부여가 38.7%로 가장 높으며 그 다음으로 지역문화예술발전 28.0%, 문화예술의식 고취 21.3% 등으로 나타났다.

<표4-37> 전라북도의 기대효과

단위: %

문화향유기회부여	지역문화예술발전	지역경제발전 촉진	지역이미지 홍보	문화예술의식 고취	기타	계
38.7	28.0	2.7	9.3	21.3	-	100.0

(5) 한국소리문화의전당 운영 방안

① 상주예술단체 운영 방안

한국소리문화의전당의 문화예술 향유를 위해 상주 예술단체를 운영하는 방안에 대해 응답자들은 상주예술단체의 운영에 대한 사전검증을 한 후 운영여부를 결정해야 한

다는 의견이 49.3%로 나타났으며 무조건 운영이 30.1%가 나타났다.

<표4-38> 상주예술단체 운영방안

단위: %

무조건운영	사전검증후 결정	운영하지 말아야함	잘모름	기타	계
30.1	49.3	13.7	6.8	-	100.0

② 한국소리문화의전당 인력 유출 대안

한국소리문화의전당 고급인력이 지속적으로 외부 유출이 발생하고 있어 효율적 운영에 어려움이 예상되고 있어 이를 해결할 수 있는 대안은 무엇인가에 대한 질문을 제시하였다. 그 결과 응답자들은 인센티브제를 적극적으로 활용할 수 있도록 예산지원을 강구하여야 한다는 의견이 30.1%로 나타났으며 신분유지 27.4%, 임금상향조정이 20.5%로 나타났다.

<표4-39> 인력유출대안

단위: %

임금상향조정	신분유지	인턴제활용	인센티브강구를 위한 예산지원	기타	계
20.5	27.4	20.5	30.1	1.4	100.0

③ 대관절차의 공정성

한국소리문화의전당의 대관절차가 공정하고 합리적으로 이루어지는 가에 대한 질문에 응답자들은 그렇다가 30.2%이고 보통이다가 46.6%로 나타났다.

<표4-40> 대관절차의 공정성

단위: %

매우그렇지않다	그렇지않다	보통	대체로그렇다	매우그렇다	계
6.8	16.4	46.6	24.7	5.5	100.0

④ 한국소리문화의전당 운영

한국소리문화의전당의 운영에 있어 홍보가 잘되어 있다가 49.4%이 그렇다라고 응답하였다. 공연장 이용의 편리성은 매우 그렇다가 8.2%, 그렇다가 34.2%로 나타났다. 직원들의 친절도는 26%, 직원들의 정보와 지식 충분성이 16.4%, 식당 이용의 편리성이 15.1%, 공연안내가 24.6%가 긍정적으로 응답하였다.

<표4-41> 한국소리문화의전당 운영

단위: %

항 목	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
홍보가 잘 되어 있다	11.0	38.4	32.9	12.3	5.5
공연장 이용이 편리하다	8.2	34.2	39.7	6.8	11.0
직원들이 친절하다	5.5	20.5	47.9	21.9	4.1
직원들이 정보나 지식이 충분하다	4.1	12.3	56.2	23.3	4.1
식당의 이용이 편리하다	1.4	13.7	32.9	37.0	15.1
공연안내가 잘되어 있다	4.1	20.5	53.4	16.4	5.5

⑤ 한국소리문화의전당 운영이나 프로그램 만족도

전반적으로 한국소리문화의전당 운영이나 프로그램 등에 있어 만족하는 가에 대한 질문에 25.7%가 만족하다고 응답하였으며 14.9%가 불만족한 것으로 나타났다.

<표4-42> 한국소리문화의전당 운영이나 프로그램 만족도

단위: %

매우만족	만족	보통	불만족	매우불만족	계
2.7	23.0	59.5	12.2	2.7	100.0

⑥ 한국소리문화의전당 성공적 운영 여부

이제까지 한국소리문화의전당이 성공적으로 운영이 이루어졌는 가에 대한 질문에 응답자들은 29.7%가 그렇다라고 응답하였으며 보통이 40.5%, 그렇지 않다는 의견이 29.8%로 나타났다.

<표4-43> 한국소리문화의전당 성공적 운영 여부

단위: %

매우그렇지않다	약간그렇지않다	보통	약간그렇다	매우그렇다	계
6.8	23.0	40.5	24.3	5.4	100.0

⑦ 한국소리문화의전당 민간 위탁 지원액의 적정성

현재 한국소리문화의전당 민간위탁 운영을 위해 도 지원액이 30억원(2005년 기준) 정도이다. 현재의 지원액은 한국소리문화의전당 운영 및 프로그램, 문화예술교육 활성화 등 제반 요건 등을 운영하는데 있어 적정한 지원 액수에 대한 질문에 응답자들은 적정 수준이 5.4%, 적정하지 않지만 증액시킬 필요가 없다는 의견이 14.9%, 적정수준이지만 향후 문화예술수요 대응을 위해 예산 증액이 필요하다는 의견이 36.5%, 적정수준이 아니기 때문에 점진적으로 예산을 증액시킬 필요가 있다는 의견이 41.9%로 나타났다.

<표4-44> 한국소리문화의전당 민간위탁 지원액 적정성

단위: %

적정수준	적정하지않지만증액시킬필요가없음	적정수준이지만향후 문화예술수요에 대응을 위해 증액필요	적정수준이 아니기때문에 점진적으로 예산증액	기타	계
5.4	14.9	36.5	41.9	1.4	100.0

⑧ 재정확충 방안

한국소리문화의전당의 재정확충을 위하여 바람직한 방법에 대해 응답자들은 1순위에서 가장 높은 응답율로 나타난 것은 도지원예산 증액이 57.4%로 나타났으며 자체수익사업 확대가 29.8%로 나타났다. 2순위로는 자체수익사업 확대가 31.4%, 부담금 확대가 28.6%로 나타났다.

<표4-45> 한국소리문화의전당 문화예술향상 정도

단위: %

	도지원예산증액	자체수익사업확대	부담금확대	기부금제도운영	무료초대권자제	계
1순위	57.4	29.8	6.4	6.4	-	100.0
2순위	5.7	31.4	28.6	22.9	11.4	100.0

⑨ 한국소리문화의전당과 전주세계소리축제와의 통합

한국소리문화의전당과 전주세계소리축제가 현재 개별적인 운영주체로 이루어지고 있다. 따라서 한국소리문화의전당과 전주세계소리축제가 통합적 체제로 운영하는 것에 대해 어떻게 생각하는 가에 대한 질문에 재원방식이나 운영주체가 상이하기 때문에 통합하지 말아야 한다는 의견이 11.3%로 나타났으며 재원방식이나 운영주체가 상이하지만 장기적인 측면에서 반드시 통합해야 한다는 응답이 52.1%로 나타났다. 또한 현재의 상태에서 통합은 무의미하기 때문에 통합을 해야 한다면 전북 문화재단이나 전북문화위원회 설립 등을 통해 독립적인 형태로 운영해야 한다는 의견이 35.2%로 나타났다.

<표4-46> 전주세계소리축제와 통합

단위: %

통합하지말아야함	장기적인 측면에서 반드시 통합	전북문화재단이나 전북문화위원회 설립 추진	기타	계
11.3	52.1	35.2	1.4	100.0

(6) 한국소리문화의전당 민간위탁

① 현재 위탁기관의 공연 운영 전문성

현재 한국소리문화의전당의 위탁기관은 과거의 위탁기관과 비교하여 공연 운영의 전문성에 대한 질문에 응답자들은 전과 같다는 의견이 41.1%, 높다는 의견이 38.4%, 매우 높다는 의견이 4.1%, 낮다는 의견이 12.3%로 나타났다.

<표4-47> 위탁기관의 공연 운영 전문성

단위: %

매우높음	높음	전과같음	낮음	매우낮음	계
4.1	38.4	41.1	12.3	4.1	100.0

② 민간위탁의 장점

민간위탁의 장점에 대한 질문에 응답자들은 1순위에서 서비스질 향상이 32.6%, 도민문화수요대응이 21.7%, 공연예술참여확대 및 예산절감이 17.4%로 나타났다. 2순위로

는 공연예술참여확대가 46.3%, 업무수행능률성이 19.5%, 서비스질 향상이 17.1%로 난타났다.

<표4-48> 민간위탁의 장점

단위: %

	예산절감	도민문화수요대응	서비스질향상	업무수행능률성	공연예술참여확대	기타	계
1순위	17.4	21.7	32.6	8.7	17.4	2.2	100.0
2순위	-	17.1	17.1	19.5	46.3		100.0

③ 민간위탁의 단점

민간위탁의 단점에 대해 1순위는 공공성의 문제가 55.3%, 전문적 서비스 제공이 38.3%, 재위탁위주의 운영이 4.3% 등으로 나타났으며 2순위는 재위탁위주의 운영이 54.8%, 비용절감의 과장 가능성이 38.1%, 공공성의 문제가 4.8%로 나타났다.

<표4-49> 민간위탁의 단점

단위: %

	공공성의 문제	전문적 서비스제공	재위탁위주의 운영	비용절감의 과장가능성	계
1순위	55.3	38.3	4.3	2.1	100.0
2순위	4.8	2.4	54.8	38.1	100.0

④ 재위탁 방식

재위탁과 관련하여 가장 적절한 방식에 대해 응답자들은 최초 위탁기간이 만료된 이후에도 운영상의 특별한 문제가 없는 한 사업의 연속성과 전문성 강화를 위해 횟수에 관계없이 자동으로 재위탁한다는 의견에 21.4%가 응답하였다. 또한 위탁기간 종료 후 특별한 문제가 없으면 1회에 한하여 자동 재 위탁한다는 의견에 14.3%가 응답하였으며, 1회 위탁기간 만료이후 자동 재위탁 조건은 배제하되, 운영상의 특별한 문제가 없다면 재공모시 회수에 관계없이 평가상 인센티브를 부여한다는 의견에 38.6%로 나타났다. 1회 위탁기간 만료이후 자동 재 위탁조건은 배제하되, 운영상의 특별한 문제가 없다면 재공모시 1회에 한하여 평가상 인센티브를 부여한다는 의견에 25.7%로 나타났다.

<표4-50> 재위탁 방식

단위: %

자동으로 재위탁	1회에 한하여 자동재위탁	자동재위탁조건배제하고 재공모시 평가상 인센티브 부여	자동재위탁조건배제하고 재공모시 1회에 한하여 평가상 인센티브 부여	계
21.4	14.3	38.6	25.7	100.0

⑤ 한국소리문화의전당의 민간위탁 효과 달성 정도

한국소리문화의전당의 민간위탁이 민간위탁의 중요 효과(예산절감, 서비스의 질 향상, 업무수행의 능률성, 공연예술부문의 참여확대 및 활성화 등)를 달성하고 있는 가에 대한 질문에 응답자들은 그렇다가 13.9%가 응답하였으며 그렇지 못하다는 의견이 18.1%로 나타났다.

<표4-51> 한국소리문화의전당 민간위탁 효과 달성 정도

단위: %

매우그렇다	대체로그렇다	보통	대체로그렇지못하다	매우그렇지못하다	계
4.2	9.7	68.1	12.5	5.6	100.0

⑥ 도내 문예회관 민간위탁 확대 정도

전북도내 문예회관(혹은 문화예술 관련시설)의 민간위탁제도 확대에 대한 의견에서 찬성한다가 44.3%, 반대한다가 37.1%, 모르겠다가 18.6%로 나타났다.

<표4-52> 문예회관 민간위탁 확대 정도

단위: %

찬성한다	반대한다	모르겠다	계
44.3	37.1	18.6	100.0

제3절 설문 종합분석

1. 관객조사

○ 한국소리문화의전당의 공연 결정은 공연작품의 질과 내용, 출연지의 유명도에 따라 영향을 받는 것으로 나타났다. 공연관람 동기는 여가나 취미생활 측면에서 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 또한 한국소리문화의전당으로 인해 전북의 문화예술수준을 향상과 지역문화예술 활성화에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

○ 한국소리문화의전당 공연 관람 동반자는 주로 친구 및 동료, 가족 형태이며 향후 공연 관람 의향이 높고 한국소리문화의전당에서 공연되는 프로그램을 외부인에게 추천하겠다는 의견들이 높게 나타났다.

○ 한국소리문화의전당의 경쟁력은 규모나 공연의 질 측면에서 나타나고 있다고 보고 있으며 주5일제에 따른 공연 관람객이 증가할 것으로 예상하고 있다.

○ 한국소리문화의전당의 운영방식은 경영 합리화에 방향을 설정하여 운영하여야 한다는 의견이 높게 나타났으나 현재 민간위탁으로 운영되고 있다는 사실을 대부분 인지하고 있지 못하는 것으로 나타났다.

○ 한국소리문화의전당에 운영하는 회원제에 가입할 의향이 대부분 있는 것으로 나타났고 한국소리문화의전당에서 운영하는 문화예술교육을 수강할 의향이 있는 것으로 나타났다.

2. 전문가 조사

○ 한국소리문화의전당 특성 중 가장 중요하게 판단하고 있는 것은 예술성으로 나타났으며 전북문화예술 활성화에 중추적 역할을 담당해야 한다는 의견이 높게 나타났다. 또한 고객중심의 경영을 추구하는 복합문화공간으로 실효성있게 운영하여야 하고 문화서비스를 강화하여 도민의 접근 편리성을 확립하여야 한다는 의견이 높게 나타났다.

○ 한국소리문화의전당은 도민의 문화예술 발전에 중요한 역할을 담당하고 있으며

개관이후에 문화예술 수준의 향상 및 문화예술행사의 참여를 가져온 것으로 나타났다. 또한 한국소리문화의전당을 통해 전북은 문화예술 향유 기회를 부여한 것으로 나타났다.

○ 한국소리문화의전당 인력 유출을 방지하기 위해 예산지원, 신분유지, 임금상향 조정 등의 순으로 높게 나타났으며 홍보와 운영측면에서 전반적으로 만족하고 있는 것으로 나타났다.

○ 한국소리문화의전당 민간위탁 지원액은 현재 적정 수준이 아니기 때문에 점진적으로 예산을 증액시킬 필요가 있다는 의견을 제시하였고 지속적인 재정확충을 위해 지원예산 증액, 자체수익사업 확대 등이 고려되어야 하는 것으로 나타났다.

○ 한국소리문화의전당과 전주세계소리축제가 장기적인 측면에서 통합이 이루어져야 한다는 의견이 다른 의견보다 높게 나타났다.

○ 민간위탁의 재위탁 방식에 대해 만료된 이후에도 운영상의 특별한 문제점이 발견되지 않는 한 사업의 연속성과 전문성을 강화하기 위해 자동으로 재위탁하여야 한다는 의견이 나타났다.

제 5 장

한국소리문화의전당 발전 방안

- 제 1 절 기본방향 설정
- 제 2 절 한국소리문화의전당 관리방안
- 제 3 절 한국소리문화의전당 운영방안
- 제 4 절 한국소리문화의전당 재정관리방안
- 제 5 절 한국소리문화의전당 문화마케팅전략
- 제 6 절 지역문화네트워크 및 교육사업방안

제 5 장 한국소리문화의전당 발전 방안

제1절 기본방향 설정

1. 한국소리문화의전당의 경쟁력 분석

한국소리문화의전당의 경쟁력은 전북 문화자원의 문화 예술적 가치를 증대할 수 있는 공간적 구성과 프로그램의 개발 등으로 문화예술 시장의 형성과 가능성을 확대할 수 있다는 점이다. 설문조사 및 문헌조사, 인터뷰 조사 등을 통해 도출된 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 강점과 약점, 기회요인과 위협요인을 통하여 한국소리문화의전당의 경쟁력을 분석하면 다음과 같다.

한국소리문화의전당의 강점은 전국 최대의 공연장을 보유하고 있으며 전북의 전통적 이미지를 살린 고유한 디자인과 최첨단 시설이 확보되어 있다는 점이다. 또한 전북의 판소리를 공연을 할 수 있는 공연장이 있어 판소리의 명가를 이어갈 수 있는 시설이 확보되어 있다. 전북 지역은 전통적인 문화자원이 풍부하여 이를 소재로한 공연예술의 창작이 가능하다는 것이다.

한국소리문화의전당의 약점은 지역경제의 침제와 인구의 감소로 인하여 공연예술의 관람객이 점차로 줄어들어 경영수익성을 확보하기 어려워진다는 것이다. 또한 광주지역에 국립아시아문화전당이 건립됨에 따라 문화소비자 및 관람객 확보 등에 있어 어려움이 예상된다는 점이다. 전북 지역의 공연예술시장이 타 지역보다 협소하여 공연예술문화의 향상에 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

한국소리문화의전당의 기회요인은 한국소리문화의전당을 중심으로 도로교통이 발달하여 접근성이 뛰어날 뿐만 아니라 주5일 근무제의 확대로 인하여 여가시간 증대 및 공연예술 문화에 대한 관심이 증가할 것으로 예상된다. 전북 지역의 문화 및 공연예술에 대한 관심이 확대되어 정책적 관심과 도민의 참여가 이루어지고 있다.

한국소리문화의전당의 위협요인은 도로망의 확대에 따른 인근 지역으로 문화소비자들의 유출 가능성이 증대할 것으로 보이며 광주의 아시아문화전당의 건립으로 인하여 공연예술의 지원 및 정책적 지원이 줄어들 것으로 예상된다. 또한 젊은 층의 공연예술

에 대한 관심과 이해도가 저하되고 있어 공연예술 시장의 형성에 어려움이 예상된다.

<표5-1> 한국소리문화의전당 경쟁력 분석

강 점	약 점
· 전국 최대의 공연장과 최첨단 시설 보유 · 전통과 문화의 도시로서의 이미지 지향으로 인한 문화 시장 형성 · 공연예술문화에 대한 높은 관심과 지지 형성 · 한국소리문화의전당에 대한 전북도민들의 자부심 및 여가 공간화 · 전북권의 문화, 공연예술 등의 거점 공간으로서 이미지 형성 · 전북의 영상, 전통문화 등 전략산업과 연계 가능성이 높음 · 전북의 판소리 공연장으로서의 이미지 형성 및 판소리에 대한 관심과 기대 확대 · 공연예술 작품을 수행할 수 있는 풍부한 문화콘텐츠 보유	· 인구의 지속적 감소 현상으로 인한 공연예술 잠재 고객의 감소 · 공연예술 전문인력의 외부 유출 지속 · 한국소리문화의전당의 경영수익성을 유인할 공연예술시장의 부족 · 지역경제의 침체로 인한 공연예술 시장의 약화 · 공연예술 산업화 추진을 위한 기반 미흡
기회요인	**위협요인**
· 주5일제에 따른 여가기회의 확대 · 공연예술시장의 중요성 인식에 따른 정책적 배려 증가 · 혁신도시 및 관련 기관 종사자 이주에 따른 문화수요 형성 가능성 확대 · 지역의 문화분권에 대한 관심과 확대 · 공연예술 및 문화에 대한 관심과 인식 증가 · 공연예술 문화에 대한 가치와 수요 증가 · 환황해권의 경제적, 정치적, 문화적 교류 수요 증가	· 광주 아시아문화전당 건립에 따른 문화 잠재 고객의 외부 유출 가능성 증가 · 젊은 층의 공연문화에 대한 관심 부족 · 다른 문화산업의 범위 및 영역 확대로 인한 공연예술시장의 축소화

2. 한국소리문화의전당의 목표와 기본방향

1) 한국소리문화의전당의 목표

(1) 공연예술의 허브 기능 수행

한국소리문화의전당은 규모나 시설 측면에서 전국 최고의 수준을 보유하고 있으며 공연예술공간으로서 핵심 시설이다. 한국소리문화의전당은 판소리 및 공연예술의 중추적 기능과 역할을 수행할 수 있는 기능을 가지고 있다. 따라서 한국소리문화의전당은

공연예술과 문화발전을 주도하기 위한 중심으로서의 역할을 담당해야 한다.

한국소리문화의전당이 공연예술의 허브 기능을 수행하고 새로운 공연예술 시장이 형성한다는 것은 환황해권의 중심 기지로 부각되는 전라북도의 입지를 강화하는 중추적 기능을 담당하게 한다는 점에서 매우 중요하다. 다양한 공연예술 시장과의 공존, 미래 지향적인 공연예술의 창조 그리고 문화발전의 관점에서 새로운 메시지를 생산하고 촉진하는 역할을 수행한다.

<표5-2> 한국소리문화의전당 공연예술허브 기능의 구성원리

한국소리문화의전당	—	문화엔진	→ ←	생산	→ ←	유통	→ ←	수용(소비)	→ ←	창작과정
문화공간	—	문화네트워크	→ ←	전당	→ ←	전당 시설	→ ←	문화공간	→ ←	전당
공연예술산업 중추기지	—	도시전체의 공연생산·수용공간	→ ←	문화수용	→ ←	삶의 질 향상	→ ←	문화생산	→ ←	공연예술산업 활성화
공연예술문화 허브	—	공연예술문화의 생산·교류 거점	→ ←	도민 문화역량 강화	→ ←	공연예술 문화 전문가집 결장소	→ ←	고품질 공연예술 콘텐츠 수용	→ ←	고품질 공연예술콘텐츠의 창작

(2) 미래형 공연예술 모델 창조 기능

한국소리문화의전당은 공연예술의 발전과 공연예술의 문화적 역량을 확대하고 개발하는 미래형 공연예술 모델을 창조하는 기능을 수행하여야 한다. 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 규모나 시설 등은 전국 최고를 자랑하고 있으며 창작공연예술, 대중공연예술, 공연예술산업, 세계의 다양한 전통과 현대적인 삶의 공연재현과 연구, 공연예술에 대한 교류, 연구, 공연예술교육 등을 창조하는 새로운 핵심 기능을 수행하여야 한다. 따라서 한국소리문화의전당은 공연예술 문화의 창조, 생산과 유통 그리고 수용 등의 공연예술 문화의 향유가 집중되며, 공연예술문화를 핵심적인 기능으로 상징하는 전당으로서의 의미를 확대해 나간다.

(3) 공연예술 네트워크 기능

한국소리문화의전당은 공연예술분야의 인프라를 구축함으로써 부족한 공연예술 분야의 전문가의 지식 창출, 확산 등이 일어날 수 있는 네트워크 기능을 수행하여야 한다. 한국적 공연예술 문화를 창출하고 공연예술산업을 확산시키고 공연예술문화의 발전적 모델을 제시하고 가능성을 확대하는데 한국소리문화의전당이 중요한 역할과 기능을 수행하여야 한다. 공연예술 네트워크의 기능은 공연예술뿐만 아니라 사회의 다양한 분야에 외부성을 창출하는 공공재의 성격을 지니고 있다. 따라서 공연예술의 성장동력을 창출하고 공공재로서 도민뿐만 아니라 국민 전체의 문화복지 질 향상에 긍정적으로 영향을 미치고 주도해나가는 기능을 담당해야 한다.

2) 한국소리문화의전당의 기본방향

(1) 관리방안

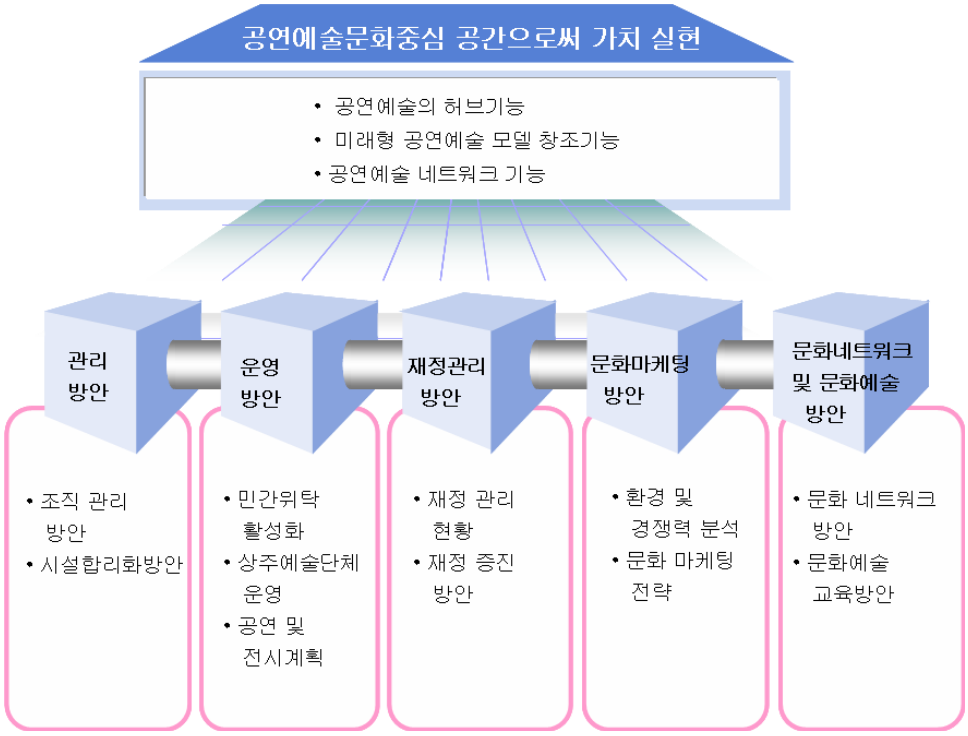
한국소리문화의전당의 공연예술 및 문화 중심 공간으로서의 역할과 기능을 수행하기 위해서는 조직 구성원들의 능력과 경험, 전문성 등에 의하여 결정된다. 공연예술 문화의 새로운 영역을 개척하고 공연예술 공연장으로서의 의미를 확대하기 위해서는 조직 구성원의 자발적 참여와 능력의 발휘가 가능하여야 한다. 공연예술 문화의 창출, 확산, 배분 등의 기능을 수행하는 역할은 조직 구성원들에 의해 결정되기 때문이다. 따라서 한국소리문화의전당 운영의 효율성을 높이기 위해서 조직 구성원들의 역량 극대화와 능력 함양을 위한 조직 관리가 이루어져야 한다. 또한 한국소리문화의전당 시설과 공간에 대한 재검토를 통해 공간의 효율적 운영방안을 제시함으로써 공연예술 분위기 형성과 새로운 공연예술 문화를 창조할 수 있는 여건을 마련한다.

(2) 운영 및 재정 관리 방안

한국소리문화의전당은 민간위탁을 실시하고 있으며 민간위탁을 통해 긍정적인 성과를 도출하고 있다. 지방정부의 문화예술회관 중에서 유일하게 민간위탁을 실시하고 있어 긍정적인 효과가 발생하고 있다. 효율적인 민간위탁을 시행하기 위해 기간의 설정과 예산의 적정성에 대한 관심을 확대하여야 한다. 또한 장기적인 측면에서 상주예술단체의 운영 가능성을 검증하고 실용적인 공연 및 전시계획 방향을 설정한다.

(3) 문화마케팅 및 문화네트워크 방안

한국소리문화의전당이 보유하고 있는 시설과 공간, 프로그램 등을 통해 효율적인 문화마케팅 방안의 수립은 경영성과 공공성을 동시에 달성할 수 있는 기대가치를 형성한다. 문화마케팅은 공연예술 시장의 형성과 공연예술 고객의 확보 차원에서 전략적으로 접근할 필요가 있다. 또한 공연예술 소비자뿐만 아니라 전문가, 단체 들이 공동의 목적과 활동의 범위를 확대하기 위해 문화네트워크 기능을 수행하여야 한다. 문화네트워크의 기능 수행은 문화예술 교육 인프라의 구축과 동시에 연계하여 이루어짐에 따라 이에 대한 충분한 역할 설정이 필요하다.



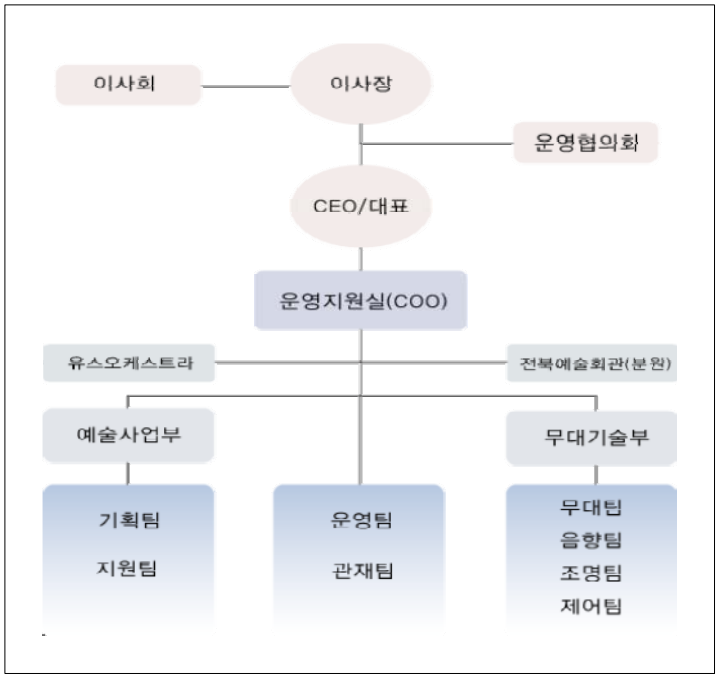
<그림5-1> 한국소리문화의전당 목표와 기본방향

제2절 한국소리문화의전당 관리방안

1. 조직관리 방안

1) 조직 및 인원의 현황

한국소리문화의전당은 이사장, 운영협의회가 구성되어 있으며 실질적인 운영 책임을 맡고 있는 대표를 중심으로 운영지원실, 예술사업부, 무대기술부 등 1실 2부와 기획팀, 지원팀, 운영팀, 관재팀, 무대팀, 음향팀, 조명팀, 제어팀 등 8팀으로 조직이 구성되어 있다. 총 현재 인원은 42명으로 대표 1명, 일반직 22명, 기술직 19명이다. 운영지원실은 운영팀 5명, 관재팀 3명, 예술사업부는 기획팀 9명, 지원팀 6명, 무대기술부는 무대팀 6명, 음향팀 5명, 조명팀 5명, 제어팀 4명으로 구성되어 있다.



<그림5-2> 한국소리문화의전당 조직도

<표5-3> 한국소리문화의전당의 인력구성

부 서	직 위	정 원	현 원	비 고
합 계		43	42	-1
CEO(대표)		1	1	0
일반직	부 장	1	1	0
	차 장	4	2	-2
	과 장	2	1	-1
	대 리	2	1	-1
	주 임	5	4	-1
	팀 원	8	13	+5
	계	22	22	0
기술직	차 장	1	1	0
	과 장	3	3	0
	대 리	6	4	-2
	주 임	3	0	-3
	팀 원	7	11	+4
	계	20	19	-1

<표5-4> 팀별 인력구성

총괄지원실		공연전시기획팀		무대기술팀	
분장업무	담당인력	분장업무	담당인력	분장업무	담당인력
총괄조정실전반	1	공연기획전반	1	무대기술전반	1
시설관리전반	1	공연기획	4	무대감독	1
예결산/ 회계	1	전시기획	1	무대담당	4
분원관리	1	대관담당	2	음향감독	1
인사/ 총무	1	웹마스터	1	음향담당	4
관재	1	홍보담당	1	조명감독	1
출납	1	매표담당	1	조명담당	3
유스오케스트라담당	1	홀매니저/ 유료	1	기계감독	1
		편집디장인	1	기계담당	3
		유료회원	1		
합 계	8명	합 계	14명	합 계	19명

<표5-5> 시간제 인력

구 분	금 액	보유인력	기 타
수/ 검표요원	12,000원/ 1회 공연	23명	
놀이방지도교사	20,000원/ 1회 공연	3명	유치원교사자격증소지자
기술인력지원	5,000원/ 1일	17명	무대 10명, 조명 7명

2) 조직 역량분석

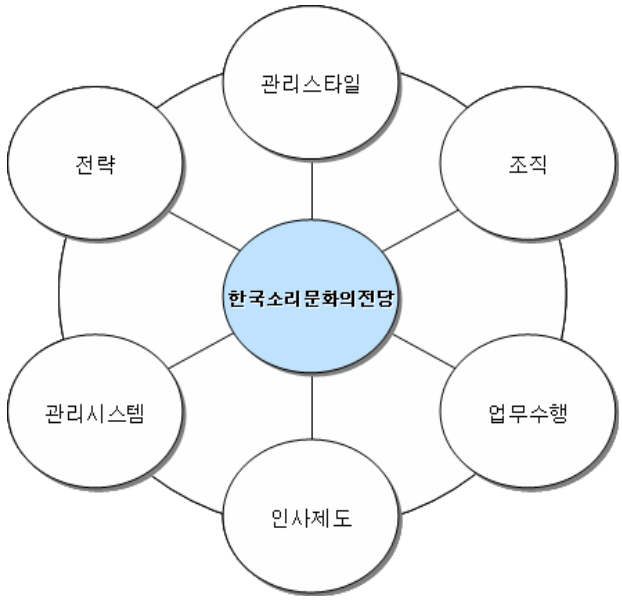
(1) 역량분석의 목표와 대상

한국소리문화의전당의 운영과 성공적 과정 등에 있어 조직이 당면한 현안 문제를 해결하고 문화수요에 적합한 프로그램 기획, 집행 등 일련의 활동을 통해 조직을 효율적으로 운영하는 것은 조직역량(organizational capability)에 달려 있다. 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 핵심역량은 오랜 시간을 걸쳐 조직내에 축적되고 조직 구성원들의 업무 노하우가 축적된 결과이기 때문에 다른 관련 문화예술회관들이 모방하는 것도 쉽지 않고 문화시장 메커니즘을 통해서도 획득하는 것이 쉽지 않기 때문이다. 그러나 한국소리문화의전당이 아무리 가치있고(valuable), 희귀하고(rare), 모방하기 어려운 자원을 가지고 있더라고 이들 자원이 경쟁력으로 이어지게 하기 위해서는 이들 자원을 효과적으로 활용할 수 있는 조직역량이 있어야 한다.

<표5-6> 한국소리문화의전당 역량분석 항목 내용

차원별 구성	항목별 내용
전략	전략, 벤치마킹, 혁신수행, 전략과 업무의 연계, 전략수행인프라
조직	조직효율성, 조직의 유연성, 의사결정, 직무분담의 적정성, 부서간 기능조정
업무수행	업무역량, 업무흐름의 효율성, 정보화 정도, 업무자세
인사제도	인사평가제도, 인재육성프로그램, 동기부여, 교육제도, 평가활용
관리시스템	목표관리, 권한역할, 제안제도, 위기관리체계, 자원배분의 합리성
관리스타일	상사와 의사소통, 리더십, 정보공유수준, 업무지시형태

한국소리문화의전당의 역량분석 대상은 전략, 조직, 업무수행, 인사제도, 관리시스템, 관리스타일 등이다. 역량분석을 실시하기 위해 설문분석을 실시하였으며 조사기간은 2005. 9. 9~9.12일까지이며 전 직원 42명을 대상으로 전수조사를 실시하였다. 응답자의 특징을 보면 남자 31명(73.8%), 여자 11명(26.2%)이며 연령은 20대가 22.5%(9명), 30대가 50%(20명), 40대는 22.5%(9명), 50대가 5.0%로 나타났다.



<그림5-3> 한국소리문화의전당 역량분석 6 요인 Model

(2) 항목별 조직 역량 분석 결과

○ 조직의 비전 및 미션 인식

한국소리문화의전당 구성원들은 조직의 비전 및 미션 인식에 대해 45.2%가 우수하다라고 응답하였으며 매우 우수하다가 14.3%로 나타났다. 또한 보통이다가 28.6%로 나타나 조직구성원들은 대체로 조직의 비전 및 미션을 정확하게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

<표5-7> 조직의 비전 및 미션 인식

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	5	11.9	11.9	11.9
보통이다	12	28.6	28.6	40.5
우수하다	19	45.2	45.2	85.7
매우우수하다	6	14.3	14.3	100.0
총계	42	100	100.0	

○ 우선순위별 업무 처리

해결과제들에 대해 나름대로의 우선순위에 의해 업무를 처리하고 있는 가에 대한 질문에 조직 구성원들은 우수하다가 59.5%, 매우 우수하다가 16.7%로 나타났으며 미흡하다가 4.8%에 불과하였다. 구성원들은 해결 과제들에 대한 영역 및 사업별 우선순위를 설정하여 순위에 따라 정확하게 업무를 처리하고 있는 것으로 나타났다.

<표5-8> 우선순위별 업무처리

단위: %

구 분	빈 도	비 율	유효비율	누적비율
미흡하다	2	4.8	4.8	4.8
보통이다	8	19.0	19.0	23.8
우수하다	25	59.5	59.5	83.3
매우우수하다	7	16.7	16.7	100.0
Total	42	100.0	100.0	

○ 예산배분의 합리성

예산배분의 합리성에 대해 조직원들이 상당 부분 이해하며 공감하고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 우수하다는 응답이 35.7%로 나타났으며 미흡하다는 의견이 31%로 나타났다.

<표5-9> 예산배분의 합리성

단위: %

	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	2	4.8	4.8	4.8
미흡하다	11	26.2	26.2	31.0
보통이다	14	33.3	33.3	64.3
우수하다	11	26.2	26.2	90.5
매우우수하다	4	9.5	9.5	100.0
총계	42	100	100	

○ 타조직 전략과의 비교분석

한국소리문화의전당과 타 문화회관과의 전략을 수집하여 비교분석이 수시로 이루

어지고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 31%가 우수하다는 의견을 나타냈으며 16.7%가 미흡하다고 응답하였으며 보통이다가 52.4%로 나타났다.

<표5-10> 타조직 전략과의 비교분석

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	6	14.3	14.3	16.7
보통이다	22	52.4	52.4	69.0
우수하다	11	26.2	26.2	95.2
매우우수하다	2	4.8	4.8	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 비전과 전략의 업무 연계성

조직의 비전과 전략은 구성원들이 담당하고 있는 업무와 연계되어 수행되고 있는 가에 대한 질문에 50%가 우수하다가 응답하였으며 14.3%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-11> 비전과 전략의 업무 연계성

단위: %

	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	5	11.9	11.9	14.3
보통이다	15	35.7	35.7	50.0
우수하다	18	42.9	42.9	92.9
매우우수하다	3	7.1	7.1	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 일하고자 하는 의욕과 동기부여

한국소리문화의전당의 조직에서 계속적으로 일하고자 하는 의욕과 동기부여를 부여 받고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 52.4%가 우수하다고 응답하였으며 미흡하다는 의견은 21.4%로 나타났다.

<표5-12> 의욕과 동기부여

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	8	19.0	19.0	21.4
보통이다	11	26.2	26.2	47.6
우수하다	18	42.9	42.9	90.5
매우우수하다	4	9.5	9.5	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 조직의 실력과 능력의 중요 요소 인지 여부

조직은 실력이나 능력이 무엇보다도 중요한 요소가 되고 있다고 생각하는 가에 대한 질문에 구성원들은 54.7%가 우수하다가 응답하였고 16.7%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-13> 조직의 실력과 능력의 중요 요소

단위: %

	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	6	14.3	14.3	16.7
보통이다	12	28.6	28.6	45.2
우수하다	15	35.7	35.7	81.0
매우우수하다	8	19.0	19.0	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 정보의 조직내 전달 정도

외부의 중요한 정보가 다양하게 입수되어 관련 부서에 신속하게 전파되고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 38.1%가 우수하다고 응답하였으며 19.1%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-14> 정보의 조직내 전달 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	7	16.7	16.7	19.0
보통이다	18	42.9	42.9	61.9
우수하다	15	35.7	35.7	97.6
매우우수하다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 업무의 최단 프로세스 설계 정도

조직내 혹은 조직간 업무의 흐름은 최단 프로세스로 설계되어 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 57.2%가 우수하다고 응답하였으며 16.7%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-15> 업무의 최단 프로세스 설계

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	6	14.3	14.3	16.7
보통이다	11	26.2	26.2	42.9
우수하다	18	42.9	42.9	85.7
매우우수하다	6	14.3	14.3	100.0
총계	42	100	100	

○ 회의방법 및 성과의 만족감

내부에서 수행되는 회의 방법 및 성과면에서 만족감을 느끼고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 47.6%가 우수하다고 응답하였으며 23.8%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-16> 회의방법 및 성과의 만족감

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	9	21.4	21.4	23.8
보통이다	12	28.6	28.6	52.4
우수하다	14	33.3	33.3	85.7
매우우수하다	6	14.3	14.3	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 업무상 필요한 정보의 공유 정도

조직간에 업무상 필요한 정보 및 자료가 상호 공유되고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 54.8%가 우수하다고 응답하였으며 19.1%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-17> 정보의 공유 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	7	16.7	16.7	19.0
보통이다	11	26.2	26.2	45.2
우수하다	16	38.1	38.1	83.3
매우우수하다	7	16.7	16.7	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 회의에서의 의사소통 정도

회의에서 개인적인 의견이 자유롭게 제안되고 수용되고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 50%가 우수하다고 응답하였으며 7.2%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-18> 회의 의사소통 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	2	4.8	4.8	7.1
보통이다	18	42.9	42.9	50.0
우수하다	13	31.0	31.0	81.0
매우우수하다	8	19.0	19.0	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 조직의 혁신활동

조직내에서 개선활동과 혁신활동은 매년 지속적으로 행해지고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 40.5%가 우수하다고 응답하였으며 미흡하다는 의견이 11.9%로 나타났다.

<표5-19> 조직의 혁신활동

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	4	9.5	9.5	11.9
보통이다	20	47.6	47.6	59.5
우수하다	15	35.7	35.7	95.2
매우우수하다	2	4.8	4.8	100.0
총계	42	100	100	

○ 우수사례의 발굴과 조직의 적응

우수사례를 지속적으로 발굴하여 조직에 적용하는 것을 장려하는 가에 대한 질문에 구성원들은 40.5%가 우수하다고 응답하였으며 23.8%가 미흡하다고 응답하였다.

<표4-20> 우수 사례의 발굴 및 조직의 적응

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	2	4.8	4.8	4.8
미흡하다	8	19.0	19.0	23.8
보통이다	15	35.7	35.7	59.5
우수하다	11	26.2	26.2	85.7
매우우수하다	6	14.3	14.3	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 부서의 권한과 책임범위의 명확한 설정

부서의 역할 수행을 위한 권한과 책임범위는 명확하게 설정되어 있는 가에 대해 구성원들은 61.9%가 명확하게 설정되어 있다고 응답하였으며 9.6%가 명확하게 설정되어 있지 않다고 응답하였다.

<표5-21> 부서의 권한과 책임 범위의 설정

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	2.	4.8	4.8	4.8
미흡하다	2	4.8	4.8	9.5
보통이다	12	28.6	28.6	38.1
우수하다	19	45.2	45.2	83.3
매우우수하다	7	16.7	16.7	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 직무부담의 명확한 설정 정도

개인들의 직무부담이 적절하고도 명확하게 할당되어 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 50%가 우수하다고 응답하였으며 14.2%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-22> 직무부담의 명확한 설정 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	3	7.1	7.1	7.1
미흡하다	3	7.1	7.1	14.3
보통이다	15	35.7	35.7	50.0
우수하다	18	42.9	42.9	92.9
매우우수하다	3	7.1	7.1	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 조직 방침의 중요도에 따른 임시조직 편성 정도

조직 방침의 중요도에 따라 임시 조직의 편성이 자유롭게 이루어지는 가에 대한 질문에 구성원들은 31%가 우수하다고 응답하였으며 16.7%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-23> 임시 조직 편성 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	2	4.8	4.8	4.8
미흡하다	5	11.9	11.9	16.7
보통이다	22	52.4	52.4	69.0
우수하다	12	28.6	28.6	97.6
매우우수하다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100	100	

○ 방향설정을 위한 자료 수집 및 분석 용이 정도

구성원들은 방향설정을 위해 다양한 자료 수집 및 분석을 상시 수행하고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 45.3%가 우수하다고 응답하였으며 54.8%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-24> 자료수집 및 분석의 용이 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	2.	4.8	4.8	4.8
보통이다	21	50.0	50.0	54.8
우수하다	17	40.5	40.5	95.2
매우우수하다	2	4.8	4.8	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 상하간의 의사소통

상하간 의사소통은 적기, 적소에 원활하게 이루어지고 있는 가에 대한 질문에 응답자들은 54.3%가 원활하게 의사소통이 이루어지고 있다고 응답하였으며 7.2%만이 의사소통이 적지, 적소에 이루어지지 않고 있다고 응답하였다.

<표5-25> 상하간의 의사소통

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	2	4.8	4.8	7.1
보통이다	16	38.1	38.1	45.2
우수하다	17	40.5	40.5	85.7
매우우수하다	6	14.3	14.3	100.0
총계	42	100	100	

○ 전략목표의 우선순위에 따른 자원배분 정도

전략목표의 우선순위에 자원배분 즉 인력, 예산 등이 이루어지고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 23.8%가 그렇다고 응답하였으며 21.5%가 그렇지 않다고 응답하였고 보통이다가 54.8%로 나타났다.

<표4-26> 전략목표의 우선순위에 따른 자원배분 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	2	4.8	4.8	4.8
미흡하다	7	16.7	16.7	21.4
보통이다	23	54.8	54.8	76.2
우수하다	9	21.4	21.4	97.6
매우우수하다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100	100	

○ 조직 쟁점사항의 토론과 의견개진 정도

조직에서의 쟁점사항은 충분한 토론과 의견개진이 이루어지고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 50%가 우수하다고 응답하였고 미흡하다는 의견은 14.3%로 나타났다.

<표5-27> 조직 쟁점 사항 의견개진 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	6	14.3	14.3	14.3
보통이다	15	35.7	35.7	50.0
우수하다	14	33.3	33.3	83.3
매우우수하다	7	16.7	16.7	100.0
총계	42	100	100	

○ 정보공유를 위한 인프라 구축 정도

정보공유를 위해 회의, 협의, 게시판, 문서 등 인프라가 잘 구축되어 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 59.5%가 우수하다고 응답하였고 40.5%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-28> 정보 공유를 위한 인프라 구축 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	5	11.9	11.9	11.9
보통이다	12	28.6	28.6	40.5
우수하다	21	50.0	50.0	90.5
매우우수하다	4	9.5	9.5	100.0
총계	42	100	100	

○ 사업성과의 평가 체계

사업의 성과에 대한 평가가 체계적으로 이루어져 해당 조직이 적기에 환류되고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 우수하다가 23.8%로 나타났으며 21.4%가 미흡한 것로 나타났고 보통이다라는 의견이 54.8%로 나타났다.

<표5-29> 사업성과의 평가체계

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	8	19.0	19.0	21.4
보통이다	23	54.8	54.8	76.2
우수하다	10	23.8	23.8	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 환경 변화의 적응 정도

조직이 환경의 변화를 예측하고 적절히 대응함으로써 전략적으로 업무를 수행하고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 52.4%가 우수하다고 응답하였으며 16.7%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-30> 환경 변화의 적응 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	6	14.3	14.3	16.7
보통이다	13	31.0	31.0	47.6
우수하다	17	40.5	40.5	88.1
매우우수하다	5	11.9	11.9	100.0
총계	42	100	100	

○ 업무분담의 중복이나 간섭 배제 정도

각 조직간 업무분담은 중복이나 간섭이 일어나지 않도록 배분되어 있는 가에 대한 질문에 59.5%가 우수하다고 응답하였으며 4.8%에 미흡하다고 응답하였다.

<표5-31> 업무 분담의 중복이나 간섭 배제 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	2	4.8	4.8	4.8
보통이다	15	35.7	35.7	40.5
우수하다	20	47.6	47.6	88.1
매우우수하다	5	11.9	11.9	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 업적과 능력에 따른 인센티브 정도

구성원들이 본인의 업적과 능력에 따라 적정하게 대우 받고 있는 가에 대한 질문에 응답자들은 9.5%가 우수하다고 응답하였으며 47.7%가 미흡하다고 응답하였다. 조직구성원들은 본인의 노력과 업적에 따라 적절한 인센티브를 원하고 있는 것으로 보인다.

<표5-32> 인센티브 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	7	16.7	16.7	16.7
미흡하다	13	31.0	31.0	47.6
보통이다	18	42.9	42.9	90.5
우수하다	3	7.1	7.1	97.6
매우우수하다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100	100	

○ 구성원들의 비전에 따른 목표 설정 정도

구성원들은 비전에 근거한 도전적이고 진취적인 목표를 설정하여 실행하고 있는 가에 대한 질문에 응답자들은 33.3%가 우수하다고 응답하였고 21.4%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-33> 비전에 따른 목표 설정 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	8	19.0	19.0	21.4
보통이다	19	45.2	45.2	66.7
우수하다	11	26.2	26.2	92.9
매우우수하다	3	7.1	7.1	100.0
총계	42	100	100	

○ 업무수행에 필요한 제반 여건 구비 정도

조직의 업무수행에 필요한 제반여건이 잘 구비되어 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 31%가 우수하다고 응답하였으며 28.6%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-34> 업무 수행에 필요한 여건 구비 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	12	28.6	28.6	28.6
보통이다	17	40.5	40.5	69.0
우수하다	12	28.6	28.6	97.6
매우우수하다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100	100	

○ 인재육성을 위한 지식의 습득과 학습 프로그램 운영 정도

인재육성을 위해 선진화된 지식의 습득과 학습을 위한 프로그램이 운영되고 있는가에 대한 질문에 구성원들은 9.6%가 우수하다고 응답하였으며 미흡하다는 의견이 50%로 나타나 적극적인 프로그램을 개발하여 인재 육성할 수 있는 기회를 원하고 있는 것으로 나타났다.

<표5-35> 지식습득과 학습 프로그램 운영 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	5	11.9	11.9	11.9
미흡하다	16	38.1	38.1	50.0
보통이다	17	40.5	40.5	90.5
우수하다	2	4.8	4.8	95.2
매우우수하다	2	4.8	4.8	100.0
총계	42	100	100	

○ 구성원들의 업무 수행에 필요한 지식과 기술 확보 정도

구성원들이 업무 수행에 필요한 지식과 기술을 충분히 확보하고 있다고 생각하는가에 대한 질문에 구성원들은 40.5%가 그렇다가 응답하였으며 28.6%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-36> 지식과 기술의 확보 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	12	28.6	28.6	28.6
보통이다	13	31.0	31.0	59.5
우수하다	13	31.0	31.0	90.5
매우우수하다	4	9.5	9.5	100.0
총계	42	100.0	100.0	

○ 고객 고충사항의 업무 개선 반영 체제 구축 정도

고객이 고충사항을 업무 개선에 반영하는 체제가 구축되어 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 47.6%가 우수하다고 응답하였으며 11.9%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-37> 고객 고충 사항의 반영 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	5	11.9	11.9	11.9
보통이다	17	40.5	40.5	52.4
우수하다	19	45.2	45.2	97.6
매우우수하다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100	100	

○ 전략 수행을 위한 역량과 인재 확보 정도

조직의 전략을 수행하기 위한 역량과 인재가 확보되어 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 35.7%가 우수하다고 응답하였으며 21.4%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-38> 전략 수행을 위한 역량과 인재 확보

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	8	19.0	19.0	21.4
보통이다	18	42.9	42.9	64.3
우수하다	11	26.2	26.2	90.5
매우우수하다	4	9.5	9.5	100.0
총계	42	100	100	

○ 조직 편제의 환경 변화와 전략에 적합한 조정 및 보완 정도

한국소리문화의전당 조직편제는 환경의 변화와 전략에 적합하게 조정 보완되고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 40.5%가 우수하다고 응답하였으며 19.0%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-39> 환경변화에 적합한 조정 및 보완 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
미흡하다	8	19.0	19.0	19.0
보통이다	17	40.5	40.5	59.5
우수하다	15	35.7	35.7	95.2
매우우수하다	2	4.8	4.8	100.0
총계	42	100	100	

○ 새로운 사고와 접근의 방법 적용 정도

새로운 일을 할때 새로운 사고와 새로운 접근 방법의 적용이 가능한 가에 대한 질문에 구성원들은 38.1%가 우수하다고 응답하였으며 16.7%가 미흡하다고 응답하였고 보통이다가 45.2%로 나타났다.

<표5-40> 새로운 사고와 접근 방법 적용 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	1	2.4	2.4	2.4
미흡하다	6	14.3	14.3	16.7
보통이다	19	45.2	45.2	61.9
우수하다	16	38.1	38.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

○ 인재의 적성과 능력에 따른 적재적소 배치 정도

인재가 적성 및 경력 등을 감안하여 적재적소에 배치되고 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 38.1%가 우수하다고 응답하였으며 21.5%가 미흡하다고 응답하였다.

<표5-41> 인재의 적성과 능력에 따른 배치 정도

단위: %

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우미흡하다	2	4.8	4.8	4.8
미흡하다	7	16.7	16.7	21.4
보통이다	17	40.5	40.5	61.9
우수하다	13	31.0	31.0	92.9
매우우수하다	3	7.1	7.1	100.0
총계	42	100	100	

(3) 차원별 조직역량분석 결과

차원별 조직 역량 분석은 6개 요인 모델에 의해 구성된 전략, 조직, 업무수행, 인사제도, 관리시스템, 관리스타일 등을 중심으로 이루어졌다. 차원별 조직 역량 분석은 평균점수에 의해 차원별 수준을 측정하고 차원간의 비교를 용이하게 하기 위하여 100점 만점으로 환산하여 측정하였다.

- 항목별 만족도 :매우 미흡(1점), 미흡(2점), 보통(3점), 우수(4점), 매우 우수(5점)
- 100점 환산법 : $25\times(X_i - 1)$, X_i : 평가 항목별 5점 척도 평가의 평균값

차원별 역량을 분석하여 보면 다음과 같다. 전략차원의 역량분석 결과 58점으로 나타났으며 조직차원 59점, 업무수행 59점, 인사제도 차원 51점, 관리시스템 57점, 관리스타일 61점으로 나타났다. 차원별 역량 분석 결과에서 가장 높은 점수가 나타난 것은 관리스타일이고 가장 낮은 차원은 인사제도인 것으로 나타났다. 전반적으로 한국소리문화의전당 조직의 차원별 역량분석 결과는 역량 개발을 위한 노력과 투자가 어느 정도 필요한 것으로 나타났다.

<표5-42> 전략 차원 역량분석

번호	질 문 내 용	평균	종합 평균	종합 점수
1	우리조직의 미션 및 비전에 대해 잘 알고 있다	3.62	3.32	58
4	우리 조직과 타조직과의 전략에 대한 비교분석은 수시로 이뤄지고 있다	3.17		
5	조직의 비전과 전략은 구성원들의 업무와 연계되어 수행되고 있다	3.40		
18	구성원들은 방향설정을 위해 다양한 자료 수집 및 분석을 상시 수행하고 있다	3.45		
20	전략목표의 우선순위에 따라 자원배분(인력, 예산 등)이 이루어지고 있다	3.00		
24	우리 조직은 환경의 변화를 예측하고 이에 적절히 대응함으로써 전략적으로 업무를 수행하고 있다	3.45		
27	구성원들은 비전에 근거한 도전적이고 진취적인 목표를 설정하여 실행하고 있다	3.17		

<표5-43> 조직 차원 역량 분석

번호	질 문 내 용	평균	종합 평균	점수
15	부서의 역할 수행을 위한 권한과 책임범위는 명확하게 설정되어 있다	3.64	3.37	59
16	개인들의 직무부담이 적절하고도 명확하게 할당되어 있다	3.36		
17	조직의 방침의 중요도에 따라 임시조직 편성이 자유롭다	3.12		
25	각 조직간 업무분담은 중복이나 간섭이 일어나지 않도록 배분되어 있다	3.67		
33	조직의 편제는 환경의 변화와 전략에 맞게 조정 보완되고 있다	3.26		
35	인재가 적성 및 경력 등을 감안하여 적재적소에 배치되고 있다	3.19		

<표5-44> 업무수행 차원 역량 분석

번호	질문 내용	평균	종합 평균	점수
2	해결과제들에 대해 나름대로의 우선 순위의 의해 업무를 처리하고 있다	3.88	3.37	59
9	조직내 혹은 조직간 업무의 흐름은 최단 프로세스로 설계되어 있다	3.52		
28	조직의 업무수행에 필요한 제반여건이 잘 구비되어 있다	3.05		
30	구성원들이 업무수행에 필요한 지식과 스킬을 충분히 확보하고 있다	3.21		
34	새로운 일을 할 때 새로운 사고와 새로운 접근 방법의 적용이 가능하다	3.19		

<표5-45> 인사제도 차원 역량 분석

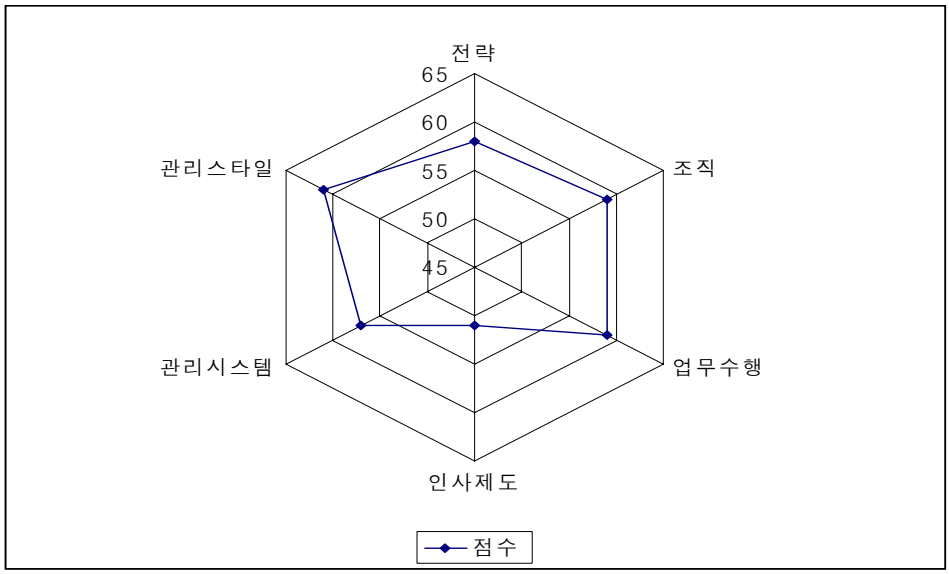
번호	질문 내용	평균	종합 평균	점수
6	우리 조직에서 계속적으로 일하고자 하는 의욕과 동기부여를 받고 있다	3.38	3.03	51
7	우리 조직은 실력이나 능력이 무엇보다도 중요한 요소가 되고 있다고 생각한다	3.55		
26	구성원들이 본인의 업적과 능력에 따라 적정하게 대우받고 있다고 생각한다	2.48		
29	인재육성을 위해 선전화된 지식의 습득과 학습을 위한 프로그램이 운영되고 있다	2.52		
32	조직의 전략을 수행하기 위한 역량과 인재가 확보되어 있다	3.21		

<표5-46> 관리시스템 차원 역량 분석

번호	질문 내용	평균	종합 평균	점수
3	예산 배분의 합리성에 대해 조직원들이 상당 부분 이해하며 공감하고 있다	3.10	3.28	57
10	내부에서 수행되는 회의방법 및 성과면에서 만족감을 느끼고 있다	3.36		
22	정보공유를 위해 인프라(회의,협의,게시판,문서,정보시스템 등)는 잘 구축되어 있다	3.57		
23	사업의 성과에 대한 평가가 체계적으로 이루어져 해당 조직이 적기에 환류되고 있다	3.00		
31	고객의 고충사항을 업무개선에 반영하는 체제가 구축되어 있다	3.38		

<표5-47> 관리스타일 차원 역량 분석

번호	질 문 내 용	평균	종합 평균	점수
8	외부의 중요한 정보가 다양하게 입수되어 관련 부서에 신속하게 전파되고 있다	3.19	3.42	61
11	조직간에 업무상 필요한 정보 및 자료가 상호 공유되고 있다	3.50		
12	회의에서 개인적인 의견이 자유롭게 제안되고 수용되고 있다	3.60		
13	조직내에서 개선활동과 혁신활동은 매년 지속적으로 행해지고 있다	3.31		
14	우수사례를 지속적으로 발굴하여 조직에 적용하는 것을 장려한다	3.26		
19	상하간 의사소통은 적기, 적소에 원활하게 이루어지고 있다	3.60		
21	조직에서의 쟁점사항은 충분한 토론과 의견개진이 이루어지고 있다	3.52		



<그림4-4> 차원별 조직 역량 분석 종합 결과

3) 조직 몰입 및 직무 만족 분석

(1) 조직 몰입 분석

조직몰입은 한국소리문화의전당에 종사한 구성원의 헌신도, 조직과 자신간의 일치감을 의미하는 것으로 개인의 조직에 대한 심리적 애착의 정도를 측정한다. 조직몰입은 조직의 지속적인 발전에 대한 구성원의 관심을 표현하는 지속적인 과정을 의미한

다. 조직몰입(organizational commitment)은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 수용과 믿음을 가지고 조직을 위하여 자발적으로 노력하는 의지이며 조직구성원으로서 조직에 존재하려는 강한 욕망도 포함되어 있다. 조직몰입을 측정하기 위해 항목별로 자부심, 소속감, 개인가치와 조직가치의 동일시, 직장선택의 후회, 평생직장 등을 구분하여 분석하였다. 자부심의 경우 긍정적인 응답이 59.5%이며 부정적인 응답 14.3%로 나타났다. 구성원은 대체로 한국소리문화의전당에 근무하는 것에 대한 자부심을 가지고 있는 것으로 보인다. 또한 내가 다니는 직장에 대해 별로 소속감을 느끼지 못한다는 질문에 그렇지 않다는 의견이 61.9%로 나타났으며 그렇다는 의견이 9.5%에 불과하여 조직구성원들은 한국소리문화의전당 조직 구성원으로서 소속감을 가지고 있는 것으로 나타났다. 내가 추구하는 가치와 조직의 가치가 매우 비슷하다는 질문에 응답자들은 긍정적인 응답을 42.8%가 하였으며 부정적인 응답을 16.7%가 하였다. 평생직장에 대한 질문에 구성원들은 52.4%가 평생직장으로 고려하고 있는 것으로 나타났으며 21.4%가 부정적인 의견을 제시하였다.

<표5-48> 자부심 측정

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
전혀그렇지않다	2	4.8	4.8	4.8
그렇지않다	4	9.5	9.5	14.3
보통이다	11	26.2	26.2	40.5
그렇다	11	26.2	26.2	66.7
매우그렇다	14	33.3	33.3	100.0
총계	42	100	100	

<표5-49> 직장의 소속감 결여 정도

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
전혀그렇지않다	11	26.2	26.2	26.2
그렇지않다	15	35.7	35.7	61.9
보통이다	12	28.6	28.6	90.5
그렇다	4	9.5	9.5	100.0
총계	42	100	100	

<표5-50> 개인가치와 조직가치의 동일시

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
전혀그렇지않다	1	2.4	2.4	2.4
그렇지않다	6	14.3	14.3	16.7
보통이다	17	40.5	40.5	57.1
그렇다	14	33.3	33.3	90.5
매우그렇다	4	9.5	9.5	100.0
총계	42	100	100	

<표5-51> 직장선택의 후회

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
전혀그렇지않다	10	23.8	23.8	23.8
그렇지않다	14	33.3	33.3	57.1
보통이다	16	38.1	38.1	95.2
그렇다	2	4.8	4.8	100.0
총계	42	100.0	100.0	

<표5-52> 평생직장

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
전혀그렇지않다	1	2.4	2.4	2.4
그렇지않다	8	19.0	19.0	21.4
보통이다	11	26.2	26.2	47.6
그렇다	13	31.0	31.0	78.6
매우그렇다	9	21.4	21.4	100.0
총계	42	100	100	

(2) 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 자신이 맡은 직무로부터 얻는 즐거움을 나타낸다. 직무만족은 조직 구성원 개인이 직무와 관련하여 갖게 되는 태도, 가치, 신념, 요구 등에 따라 경험하는 긍정적인 감정 상태이다. 직무만족은 조직의 효율성을 증대시키고 조직 목표를 달성하는데 순기능적 역할을 수행한다. 또한 자신의 직무에 만족하는 구성원일수록 업무수행 및 조직에 대한 충성심이 매우 높다. 따라서 한국소리문화의전당 조직 구성원들의 직무만족 정도나 상태에 따라 프로그램이나 집행, 서비스 등 일련의 활동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

<표5-53> 직무만족 분석 결과

단위: %

만 족 도	매우 불만이다	불만족하는편이다	보통이다	만족하는 편이다	매우 만족한다	불만족 결과
직장인으로서의 생활 전반	2.4	14.3	38.1	38.1	7.1	
보수	19.0	47.6	23.8	9.5	-	●
후생복지	16.7	47.6	23.8	11.9	-	●
승진	14.3	35.7	38.1	11.9	-	●
보직 및 업무	-	9.5	31.0	45.2	14.3	
사무실 근무환경	2.4	7.1	23.8	52.4	14.3	
직장의 안정성	26.2	33.3	31.0	7.1	2.4	●
직장의 장래성	14.3	21.4	28.6	23.8	11.9	
자기발전 가능성	-	19.0	33.3	31.0	16.7	
동료와의 관계	-	4.8	33.3	38.1	23.8	
사회적 인정감	-	9.5	54.8	23.8	11.9	
업무상 자율성	-	11.9	26.2	42.9	19.0	
일을 통한 인정감	4.8	7.1	23.8	50.0	14.3	
일을 통한 성취감	2.4	4.8	26.2	45.2	21.4	

직장인으로서의 생활 전반에 대한 만족도 분석 결과 45.2%가 만족하는 것으로 나타났으며 보통이다의 응답자가 38.1%, 불만족하다는 응답이 16.7%로 나타났다. 보수에 대한 만족도 분석 결과 조직 구성원들은 만족하다는 응답이 9.5%에 불과하였으며 불

만족하는 응답이 66.6%로 높게 나타났다. 조직 구성원들은 업무 수행에 있어 적정한 보수 수준의 유지가 필요하다는 인식을 가지고 있는 것으로 보인다. 또한 후생복지에 대한 만족도 분석 결과 만족하다는 의견이 11.9%에 불과하였으며 불만족하다는 의견이 64.3%로 나타났다. 승진의 만족도 조사 결과 11.9%가 만족하다는 의견을 표시하였으며 50%가 불만족하다는 의견을 제시하였다. 보직 및 업무에 대한 만족도 분석 결과 조직 구성원들은 59.5%가 만족한 것으로 나타났으며 9.5%가 불만족한 것으로 나타났다. 사무실 근무환경에 대한 분석 결과 구성원들은 66.7%가 만족하고 있는 것으로 나타났으며 9.5%가 불만족하고 있는 것으로 나타났다. 직장의 안정성에 대한 만족도는 9.5%가 만족한 것으로 나타났으며 59.5%가 불만족하고 있는 것으로 나타났다. 직장의 장래성에 대한 분석 결과 35.7%가 만족하다고 응답하였으며 35.7%가 불만족한 것으로 나타났다. 자기발전 가능성에 대해 47.7%가 만족하다고 응답하였으며 19.0%가 불만족한 것으로 나타났다. 동료와의 관계에 대해 61.9%가 만족한 것으로 나타났으며 4.8%가 불만족한 것으로 나타났다. 사회적 인정감에 대해 35.7%가 만족한 것으로 응답하였으며 보통이다가 54.8%로 나타났고 불만족이 9.5%로 나타났다. 업무상 자율성에 대해 61.9%가 만족하고 있는 것으로 나타났으며 11.9%가 불만족하고 있는 것으로 나타났다. 일을 통한 인정감에 대해 64.3%가 만족한 것으로 나타났으며 11.9%가 불만족한 것으로 나타났다. 일을 통한 성취감에 대해 응답자들은 만족하다는 의견에 66.6%을 응답하였으며 불만족하다는 의견에 7.2%가 응답하였다.

(3) 직무동기

직무동기는 조직 구성원이 본인의 업무를 수행하는 동기가 자체의 즐거움에서 나오는 지 아니면 외적 요소에 의해 의한 것인지, 또는 직무 수행 의욕이 저하된 무동기 상태에 있는 지를 진단하기 위해 사용한다. 직무동기 측정은 상황적 동기 척도(SMS: Situational Motivation Scale)를 조직 상황에 맞게 만들어 진 것이다. 사용된 척도는 동기를 내적동기(①②⑤⑥), 외적동기(③⑦), 무동기(④⑧) 등이다. 흥미있는 일로 느끼고 있다는 응답에 90.5%가 긍정적인 응답을 하였다. 자신의 행복을 위해서라는 질문에 92.9%가 긍정적인 응답을 하였으며, 내가 그 일을 하도록 되어 있기 때문이라는 응답에 58.5%가 그렇다라고 응답하였다. 또한 할 만한 가치가 있는지 모르겠다는 질문에

구성원들은 14.3%가 그렇다가 응답한 반면에 그렇지 않다에 41.4%가 응답하였다. 그 일을 하는 것이 즐겁기 때문이라는 질문에 구성원들은 88%가 그렇다라고 응답하였다. 스스로 선택한 일이기 때문에 일을 한다는 의견에 구성원들은 97.6%가 긍정적으로 응답하였다. 내가 스스로 선택한 일이기 때문이다는 질문에 구성원들은 97.6%가 긍정적으로 응답하였으며 그 일이 맡겨졌기 때문이라는 질문에 59.5%가 긍정적으로 응답하였다. 또한 그 일이 나에게 무엇을 가져다 줄 지 잘 모르겠다는 의견에 83.4%가 그렇지 않다고 응답하였다. 전반적으로 조직 구성원들은 직무동기가 상당히 높은 것으로 나타났다.

<표5-54> 직무동기 분석 결과

단위: %

직무 동기		전 혀 그렇지 않다	그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약 간 그렇다	그렇다	매 우 그렇다
①	흥미있는 일로 느껴지기 때문이다.	-	4.8	4.8	16.7	54.8	19.0
②	나 자신의 행복을 위해서이다.	-	2.4	4.8	16.7	66.7	9.5
③	내가 그 일을 하도록 되어 있기 때문이다.	2.4	19.5	19.5	29.3	26.8	2.4
④	하기는 하지만, 할만한 가치가 있는 것인지는 잘 모르겠다	21.4	59.5	4.8	11.9	2.4	-
⑤	그 일을 하고 있으면 즐겁기 때문이다.	-	4.8	7.1	23.8	45.2	19.0
⑥	내가 스스로 선택한 일이기 때문이다.	-	-	2.4	9.5	52.4	35.7
⑦	나에게 그 일이 맡겨졌기 때문이다.	2.4	21.4	16.7	19.0	31.0	9.5
⑧	그 일이 나에게 무엇을 가져다 줄 지 잘 모르겠다.	26.2	42.9	14.3	7.1	9.5	-

(4) 직무통제감

직무통제감은 한국소리문화의전당 구성원들이 자신이 맡고 있는 직무에 대한 통제력의 정도를 나타내는 것으로 직무수행 절차와 방법, 속도, 결정 등을 자신이 자율적으로 할 수 있는 정도를 나타낸다. 자율성과 권한 위양의 수준을 간접적으로 나타내며, 자신의 직무에 대한 주인의식의 정도를 나타낸다. 설문분석 결과 업무수행 절차와 방법을 선택할 수 있는 가에 대한 질문에 구성원들은 33.3%가 그렇다라고 응답하였으며 26.1%가 그렇지 않다라고 응답하였고 보통이다가 40.5%가 응답하였다. 업무를 직접 기

획하는 가에 대한 질문에 45.3%가 그렇다라고 응답하였으며 28.5%가 그렇지 않다라고 응답하였다. 또한 업무 수행 속도를 직접 조절하는 가에 대한 질문에 50%가 그렇다라고 응답하였고 일하는 순서 결정을 본인이 정하는 가에 대한 질문은 61.9%가 그렇다라고 응답하였다. 또한 업무의 마감시간을 본인이 정할 수 있는 가에 33.3%가 그렇다라고 응답하며 38%가 그렇지 않다라고 응답하였다. 업무의 마감시간은 팀별 과제나 상관의 지시에 의해 마감시간이 결정되는 경우가 있다는 사실을 보여준다. 업무의 주요 내용을 결정하는 권한을 가지고 있는 가에 대한 질문에 28.6%가 그렇다라고 응답하였으며 그렇지 않다는 33.4%가 응답하였다. 직무통제감에서 업무의 내용과 방법에 있어 본인 스스로 결정하는 경우가 있으나 업무 마감시간이나 결정은 주로 상관의 지시나 팀별 스케줄에 따라 결정된다고 볼 수 있다.

<표5-55> 직무통제감 분석 결과

단위: %

직 무 통 제 감	거 의 그렇지 않다	가끔 그렇다	보통 이다	자주 그렇다	항상 그렇다
업무 수행 절차와 방법을 본인이 선택할 수 있습니까?	7.1	19.0	40.5	26.2	7.1
업무를 귀하가 직접 기획합니까?	19.0	9.5	26.2	42.9	2.4
업무 수행 속도를 본인이 조절할 수 있습니까?	2.4	9.5	38.1	40.5	9.5
일하는 순서를 자신이 스스로 정할 수 있습니까?	2.4	14.3	21.4	47.6	14.3
업무의 마감시간을 본인이 정할 수 있습니까?	19.0	19.0	28.6	23.8	9.5
업무의 주요내용을 결정하는 데 있어 권한을 가지고 있습니까?	16.7	16.7	38.1	26.2	2.4

(5) 이직의도

이직의도는 조직에 있어 부정적인 영향을 미친다. 조직 구성원은 성과에 직접적인 영향을 미칠뿐만 아니라 고객과의 관계에도 중요한 영향을 미친다. 한국소리문화의전당의 경우 이직의도에 관심을 집중시키게 된다. 특히 기술직의 이직이 일반직의 경우보다 높게 형성되고 있다. 이직의도의 원인은 조직문화, 조직관리방법, 보수, 인간관계, 재정력 등 다양한 요인에 의해 영향을 받는다. 이직의도에 대한 분석결과 그렇다는 의견이 33.3%로 나타났으며 66.7%가 직장을 사직할 의도가 없는 것으로 나타났다. 또한 1~2년후 이직의 의도가 있는 가에 대한 질문에 35.8%가 그렇다라고 응답하였으며

64.3%가 그렇지 않다라고 응답하였다. 전반적으로 한국소리문화의전당 구성원들은 이직할 의사가 없는 것으로 나타났다.

<표5-56> 현 직장 사직 의도

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
전혀그렇지않다	5	11.9	11.9	11.9
그렇지않다	17	40.5	40.5	52.4
약간그렇지않다	6	14.3	14.3	66.7
약간그렇다	9	21.4	21.4	88.1
그렇다	4	9.5	9.5	97.6
매우그렇다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100	100	

<표5-57> 1～2년후 이직의도

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
전혀그렇지않다	8	19.0	19.0	19.0
그렇지않다	12	28.6	28.6	47.6
약간그렇지않다	7	16.7	16.7	64.3
약간그렇다	7	16.7	16.7	81.0
그렇다	7	16.7	16.7	97.6
매우그렇다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100	100	

(6) 집권화와 업무과다

집권화는 조직내의 권력배분의 형태에 대한 것으로 주로 의사결정의 권한이 어느 개인, 계층, 집단에 집중되거나 위임되는 정도를 나타낸다. 업무과다는 자신의 가용한 자원인 시간, 노력, 능력 등으로 수행해낼 수 있는 범위 이상의 업무가 주어지는 정도를 나타낸다. 분석결과를 보면 상관이 결정을 내리기 전에는 어떠한 결정도 할 수 없다는 질문에 구성원들은 26.2%가 그렇다라고 응답하였으며 52.4%가 그렇지 않다라고 응답하여 스스로도 결정을 할 수도 있다는 조직 분위기가 형성되어있다는 의미이다. 스스로 결정을 내릴 경우 질책을 받기 쉽다는 의견에 그렇다라고 7.2%가 응답하였으

며 61.9%가 그렇지 않다라고 응답하였다. 정해진 기한 안에 일을 끝마치느라 애쓰는 경우가 얼마나 자주 있는 가에 대한 질문에 35.7%가 그렇다라고 응답하였으며 일거리가 산더미 처럼 쌓여 있는 경우가 얼마나 자주 있는 가에 대한 질문에 30.9%가 일어난다고 응답하였으며 보통이다가 59.5%로 나타났다.

<표5-58> 상관의 결정 의존 정도

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우그렇다	2	4.8	4.8	4.8
대체로그렇다	9	21.4	21.4	26.2
보통이다	9	21.4	21.4	47.6
그렇지않다	18	42.9	42.9	90.5
전혀그렇지않다	4	9.5	9.5	100.0
총계	42	100	100	

<표5-59> 본인 결정시 질책 느낌

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우그렇다	2	4.8	4.8	4.8
대체로그렇다	1	2.4	2.4	7.1
보통이다	13	31.0	31.0	38.1
그렇지않다	23	54.8	54.8	92.9
전혀그렇지않다	3	7.1	7.1	100.0
총계	42	100	100	

<표5-60> 정해진 시간에 일을 끝내는 정도

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우자주일어난다	4	9.5	9.5	9.5
자주일어난다	11	26.2	26.2	35.7
가끔일어난다	22	52.4	52.4	88.1
별로일어나지않는다	5	11.9	11.9	100.0
총계	42	100.0	100.0	

<표5-61> 일의 축적 정도

구 분	빈도	비율	유효비율	누적 비율
매우자주일어난다	3	7.1	7.1	7.1
자주일어난다	10	23.8	23.8	31.0
가끔일어난다	25	59.5	59.5	90.5
별로일어나지않는다	3	7.1	7.1	97.6
전혀일어나지않는다	1	2.4	2.4	100.0
총계	42	100.0	100.0	

4) 조직 운영 전략

(1) 조직구성의 원칙과 설문 종합 결과

① 설문종합결과

조직 운영 및 발전 방향의 도출을 위한 조직 구성원들의 설문 조사 분석 결과 조직 구성원 대부분은 한국소리문화의전당 조직 관리에 있어 만족도가 높은 것으로 나타났다. 조직의 비전과 전략과 연계성, 업무처리의 우선순위, 일하고자 하는 의욕과 동기부여, 회의 방법이나 성과의 만족감, 우수사례의 발굴 등 여러 부문에 있어 한국소리문화의전당 구성원들은 대체로 만족하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 한국소리문화의전당에 근무하고 있는 조직 구성원들의 직무 만족에는 부정적인 의견이 나타났다. 특히 보수, 후생복지, 승진, 직장의 안정성 등에 있어 불만족이 높게 나타났다. 이는 한국소리문화의전당 운영비에 있어 재정 지원의 약화로 인한 인건비 부족, 후생복지의 약화와 더불어 민간위탁 기간 만료 후 신분상의 불안감이 상존하고 있다는 의미이다. 따라서 재정적 운영의 합리화와 더불어 실질적인 성과 인센티브제의 적극적 도입을 추진하거나 제도적인 장치의 마련을 통하여 지속적인 조직의 관리가 필요할 것으로 보인다.

② 조직구성의 원칙

한국소리문화의전당의 조직은 운영 및 집행 목적을 달성할 수 있도록 유기적으로 구성되어야 하며 원활한 상호작용을 할 수 있도록 구성하여야 한다. 현재 한국소리문

화의전당은 조직구성에 있어 1실 2부 8팀제를 기본으로 운영하고 있다. 조직구조를 보면 팀제의 도입을 통해 실질적인 운영을 하고 있는 것으로 보인다. 팀제를 도입하는 목적은 공연예술 및 문화수요와 환경변화에 능동적으로 대응하는 동태적이고 유연한 조직이 되기 위한 목적을 가지고 있다. 이는 전통적인 피라미드 조직의 경직성을 극복하고 개인의 능력과 자율성을 극대화하면서 조직의 유연성과 환경적응력을 확보하기 위한 조직운영 방식이다. 그러나 현재의 조직구조를 보면 팀제의 형태로 운영되나 실질적인 의사결정이나 집행력에 있어 복잡한 의사결정 구조로 인하여 팀제의 역할과 기능은 무의미한 형태로 되어 있다. 실질적인 팀제의 의미를 확대함으로써 공동의 목적과 업무수행 목표를 달성하고 팀의 업무수행결과에 대해서는 팀 전체가 공동책임을 질 수 있도록 해야 한다. 이를 위해서 팀의 자율성을 보장하고 팀내 완결적 업무를 수행할 수 있도록 기능을 활성화해야 한다. 또한 고객접점으로의 권한과 책임이양을 통한 신속한 의사결정으로 고객의 욕구에 맞는 양질의 서비스를 제공할 수 있도록 팀 운영을 활성화해야 한다. 따라서 한국소리문화의전당의 운영 효율성을 극대화하기 위해서 팀 완결형 업무수행 구조로 조직을 전환해야 한다.

<표5-62> 팀제조직과 계서적 조직의 비교

구 분	팀제조직	계서적조직
조직계층	본부장, 팀장, 팀원	본부장, 부장, 과장, 대리, 사원
조직구조	수평적/ 팀	계층적/ 개인
조직형태	상황에 따라 유사업무 통폐합, 유연하고 성과지향적	기능에 따라 세분화, 경직적, 방어적
조직리더	리더십을 갖춘 참여형지도자(팀장)	강하고 명백한 지도자(부장, 과장)
조직목표	스스로 찾아서 만듦	상부에서 주어짐
인력활용	개인의 전문역량 활용	연공서열 중심
의사결정	팀장과 팀원의 협의에 의한 신속한 의사결정	수직계층에 의한 계단식 의사결정
책 임	공동책임	개인책임
정보흐름	개방, 공유(정보의 사회화)	폐쇄, 독점(정보의 독점화)
평 가	팀이 제시한 객관적 성과목표 달성도 평가	상부조직에 대한 주관적 기여도 평가
업무통제	팀원전체가 계획, 통제, 개선	관리자가 계획, 통제, 개선
조직분위기	전문성에 기초한 창의적분위기	위계질서가 엄격한 경직된 분위기

(2) 사례조사

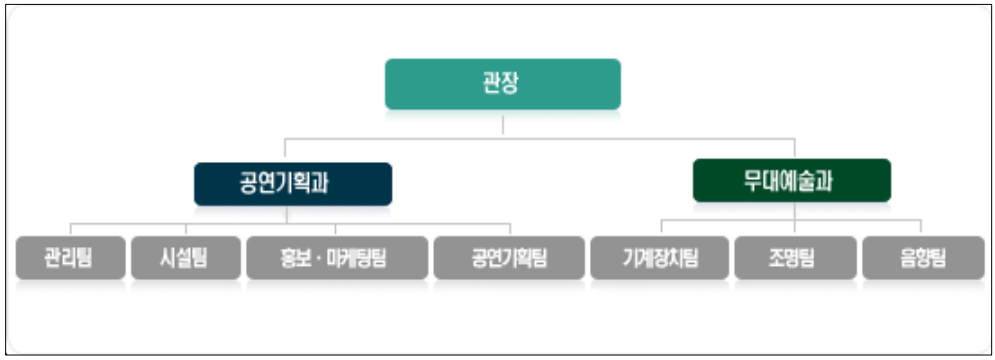
① 세종문화회관

세종문화회관은 경영본부장, 공연본부장, 예술단체을 중심으로 하여 전략기획팀, 행정지원팀, 홍보팀, 시설관리팀, 예술단 운영팀, 대관사업팀, 기획공연팀, 전시팀, 대외협력팀, 무대기술팀, 국악관현악단, 무용단, 청소년교향악단, 극단, 뮤지컬단, 소년소녀합창단, 오페라단 등으로 구성되어 있다.

<그림5-5> 세종문화회관조직도

② 대전문화예술의전당

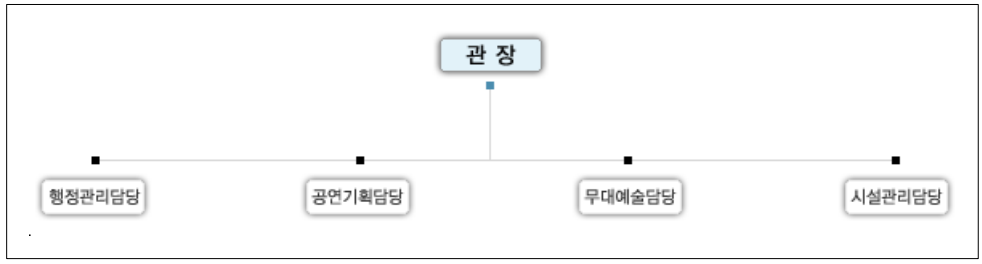
대전문화예술의전당 조직은 2과 7팀으로 구성되어 있다. 공연기획과와 무대예술과 중심으로 관리팀, 시설팀, 홍보 및 마케팅팀, 공연기획팀, 기계장치팀, 조명팀, 음향팀 등으로 구성하고 운영하고 있다.



<그림5-6> 대전문화예술의전당 조직도

③ 안산문화예술의전당

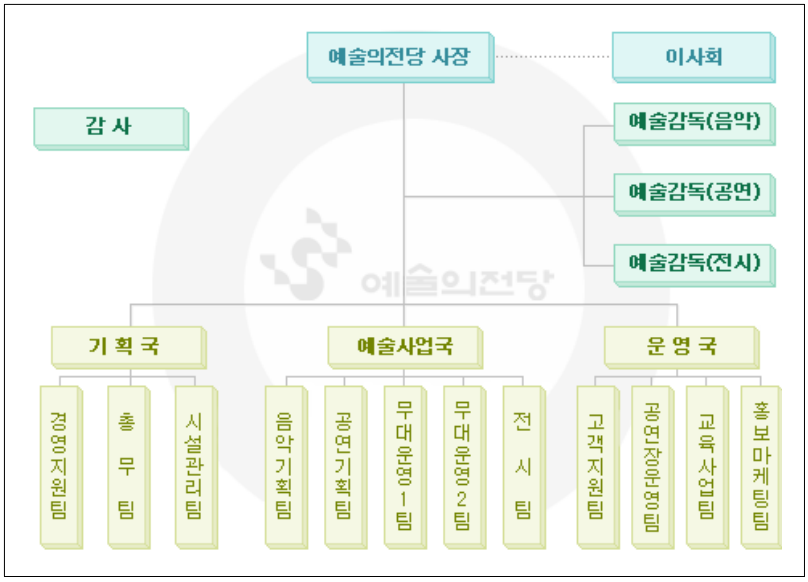
안산문화예술의전당은 관장 직속 하에 행정관리담당, 공연기획담당, 무대예술담당, 시설관리담당으로 구성하고 있으며 팀제 중심으로 운영하고 있다.



<그림5-7> 안산문화예술의전당 조직도

④ 예술의전당

예술의전당은 3국 12개팀으로 구성하고 있으며 구체적으로 보면 기획국, 예술사업국, 운영국을 중심으로 경영지원팀, 총무팀, 시설관리팀, 음악기획팀, 공연기획팀, 무대운영1팀, 무대운영2팀, 전시팀, 고객지원팀, 공연장운영팀, 교육사업팀, 홍보마케팅팀으로 구성되어 있다.



<그림5-8> 예술의전당 조직도

⑤ 국립극장

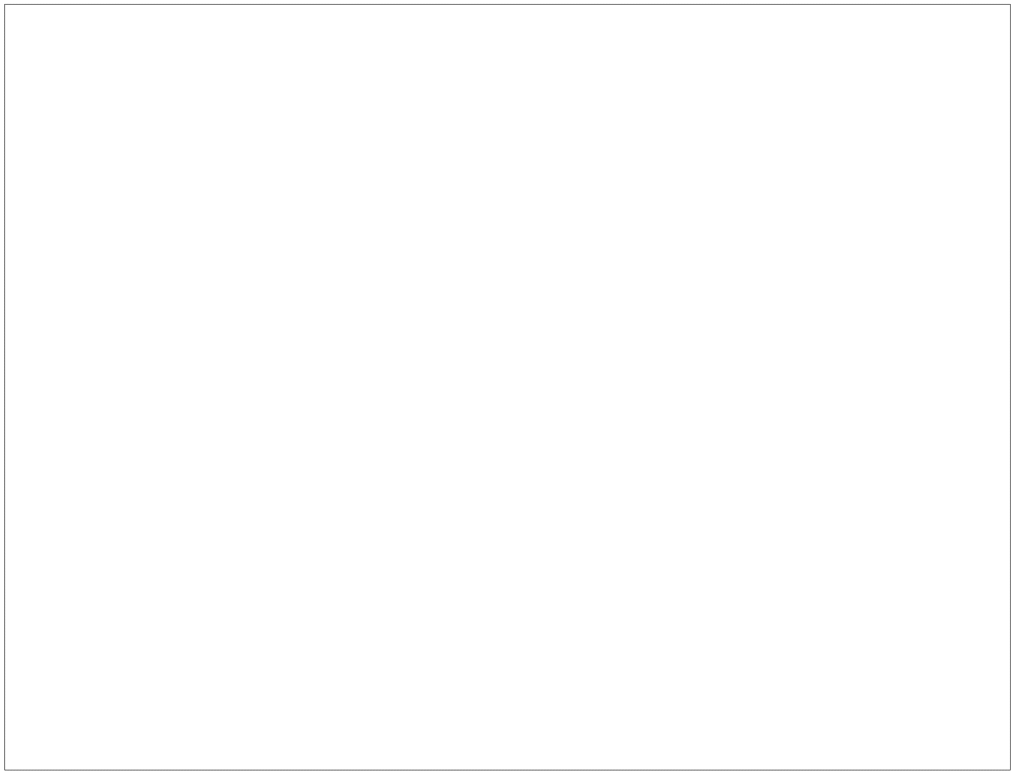
국립극장은 3과 8개팀 1위원회를 구성, 운영하고 있다. 행정지원과, 공연운영과, 무대예술과를 중심으로 총무팀, 재무팀, 시설관리팀, 공연지원팀, 공연기획팀, 대외협력팀, 기술팀, 예술팀, 무대예술전문인자격검정위원회 등으로 구성되어 있다.

<그림5-9> 국립극장 조직도

(3) 조직 재설계 및 운영 관리

① 조직 재설계

한국소리문화의전당의 운영 효율성을 도모하기 위해 기존의 조직 체계를 개선하는 측면에서 접근할 필요가 있다. 운영의 효율성을 높이기 위해 대표(CEO)를 중심으로 업무의 효율성과 집중력을 높이고 대표의 보좌적 역할을 수행할 수 있는 기획운영전략실로 개편하고 기능을 강화한다. 또한 기획예술사업부와 무대기술부로 조직을 이원화하여 의사결정 방식의 효율성과 업무의 전문화를 추진하도록 한다. 기획예술사업부는 기획팀, 지원팀, 운영팀, 관재팀으로 운영하여 팀별 고유의 업무를 추진하도록 한다. 무대기술부는 전문적 성격과 기술성을 감안하여 기존의 조직을 그대로 유지하여 무대팀, 음향팀, 조명팀, 제어팀으로 구성, 운영하도록 한다. 이를 위해서 다음과 같이 조직 설계를 제안하고자 한다.



<그림5-10> 한국소리문화의전당 조직 재설계도

② 팀 완결형 및 고객만족 조직구조의 전환

한국소리문화의전당 조직 운영을 위해 팀 완결형 업무수행 구조로 조직을 전환해야 한다. 한국소리문화의전당은 본질적 업무와 지원 기능, 전문 기능 등으로 다양화된 기능 구조를 보유하고 있다. 이러한 기능들이 상호 보완적 연결 기능을 가지고 시너지 효과를 창출하기 위해서 팀 중심의 업무 수행이 이루어지도록 조직을 운영하여야 한다. 독자적 업무 범위와 권한, 책임을 갖는 팀으로 재조직하고 자율적으로 업무를 수행하는 동시에 책임을 부담하는 조직 운영이 필요하다.

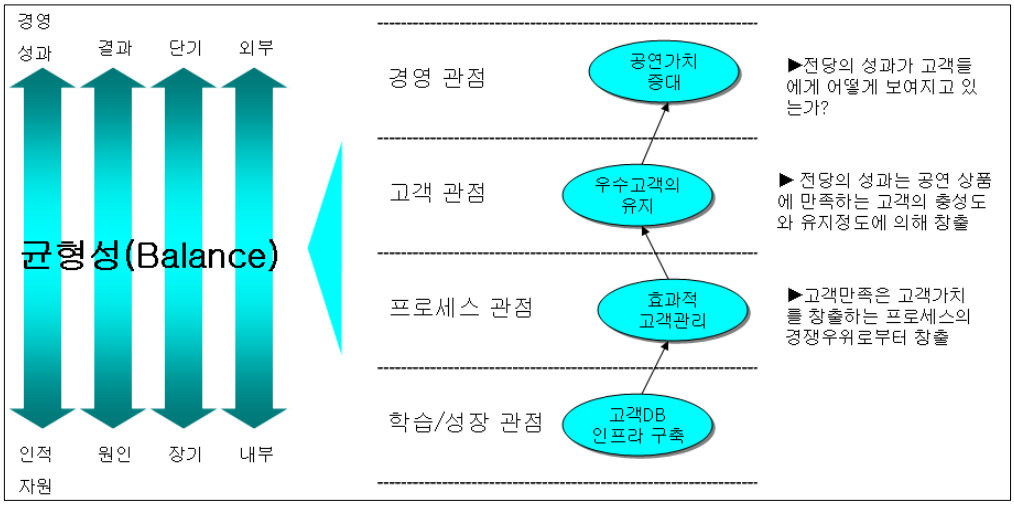
<그림5-11> 한국소리문화의전당 조직구조 개편에 따른 흐름도

③ 팀장 권한의 위임

한국소리문화의전당의 효율적 운영과 조직의 성과 지향적 집행을 위해 팀장의 권한 대폭 위임이 필요하다. 팀별로 개별적인 독립 업무와 조직 전체의 복합 업무 등을 수행하기 위해 팀장의 권한을 대폭 위임하는 형태로 조직을 운영해야 한다. 업무의 특성에 따라 자율적으로 결정하고 팀원 업무를 조정, 총괄, 관리할 수 있도록 업무를 수행하여야 한다.

④ 업무 프로세스 개편과 직원 공감대 형성

효율적 조직 운영을 위해서 업무 프로세스의 개편과 직원의 공감대가 형성되어야 한다. 한국소리문화의전당의 운영 효율성을 도모하기 위해 일하는 방식의 개선을 통해 경영 효율 향상, 구성원의 자율과 책임성을 향상의 목적을 달성하도록 하며 동시에 업무 프로세스 전과정을 팀내 완결적 업무 프로세스로 전환할 필요가 있다. 이를 위해 기존의 계층적인 형태의 의사결정 방식에서 벗어나 수평적인 의사결정 방식의 전환을 통해 신속하고 개개인의 책임을 강조하는 업무 프로세스의 개선을 추진하여야 한다. 또한 조직내부의 직원들의 제안제도를 적극적으로 활용하고 채택된 제안에 대한 포상을 실시함으로써 조직 구성원의 사기 진작을 도모하여야 한다. 이러한 프로세스와 공감대 형성은 모든 조직 비전과 목표 등과 균형성을 유지하여야 하고 동시에 경영 관점, 고객관점, 프로세스 관점, 학습성장 관점 등에 따라 적정한 가치 증대 및 유지, 고객관리를 수행하여야 한다.



<그림5-12> 한국소리문화의전당 업무프로세스와 균형성

⑤ 목표 설정 및 핵심 역량 개발을 위한 교육훈련

한국소리문화의전당의 전체적인 비전 설정은 한국소리문화의전당의 발전 방향과 밀접한 관계가 있다. 발전 방향과 비전의 수립은 조직 구성원의 공동 참여와 협력을 통해 가능하다. 조직 구성원 역할에 대한 형식적인 기능 설정이 아니라 적극적이고 전

문 능력을 최대한으로 발휘할 수 있는 기능의 설정이 전제되어야 한다. 이를 바탕으로 팀 목표(비전)의 설정 및 구성원의 핵심 역량 개발이 필요하다. 팀의 목표가 명확하여야 팀원들의 공감대 형성 및 팀원의 역할 조성, 팀 조직의 시너지가 발휘될 수 있도록 팀 목표, 비전, 핵심 역량을 개발하여 운영하도록 해야 한다. 핵심역량 개발은 지속적인 투자가 요구된다. 한국소리문화의전당 운영 성과는 조직 구성원이 보유하고 핵심 역량에 의해 결정되기 때문이다. 핵심역량을 개발하기 위해 정기적인 교육 훈련을 실시하고 다른 문화예술회관의 경영 방식에 대한 견학, 학습 등의 기회를 부여함으로써 경쟁력 있는 인재의 육성을 주도할 필요가 있다.

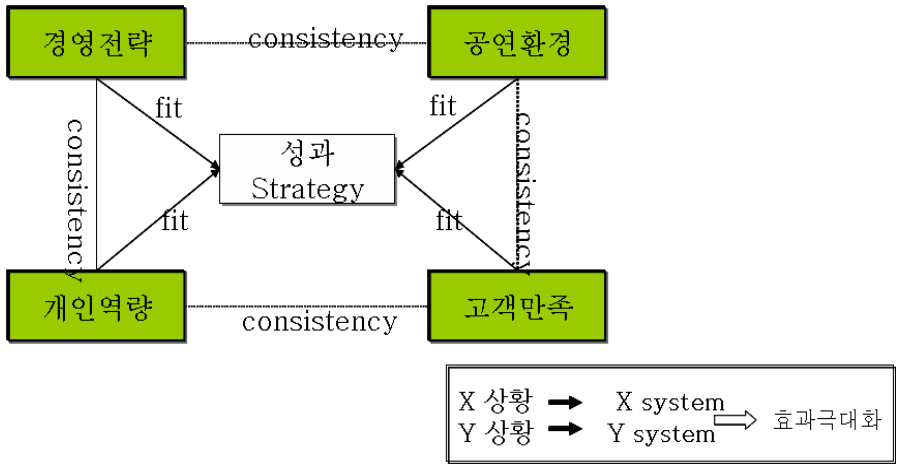
⑥ 임파워링과 멘토링을 통한 업무 능력 개발

한국소리문화의전당에 소속되는 구성원들의 업무 능력 향상과 동시에 중요한 것은 조직 분위기이다. 조직 분위기는 전당 경영의 성과와 직간접적인 영향관계를 가지고 있다. 따라서 운영의 효율성과 경영의 성과를 향상시키기 위해 임파워링과 멘토링을 통한 팀원의 업무 능력 개발을 추진한다. 팀원의 능력과 자질수준을 높이기 위해 팀원들에게 권한과 능력을 동시에 위임하는 임파워링과 팀원을 위해 공적, 사적인 지원 및 지도, 상담을 통해 조직에 적응할 수 있도록 하고 업무 능력을 개발시켜 주는 멘토링 제도의 도입이 필요하다.

⑦ 성과관리시스템 구축 및 인센티브 활성화

한국소리문화의전당 조직 구성원의 적정한 평가를 위한 성과관리시스템 구축이 필요하다. 성과관리는 조직 구성원들의 목표, 비전, 전략등과 어느 정도 연계되어 충분한 능력을 발휘하였는가 그리고 고객들은 어느 정도 만족하고 있는 가 등에 대한 다각적인 방법 등을 활용할 수 있다.

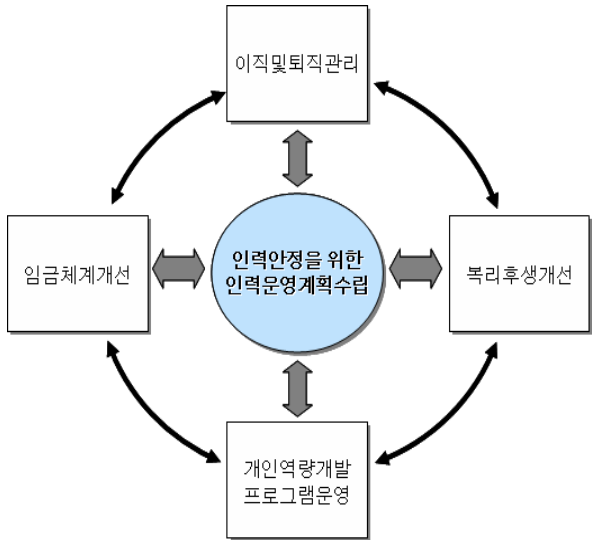
또한 성과관리시스템 구축과 더불어 합당한 인센티브 부여 제도의 활성화 추진이 필요하다. 팀별, 개인별 공정한 평가를 통해 성과보상 보장을 실시하며 구성원들의 성과 평가에 대한 공감대를 확보하고 일관성 있고 투명하게 성과를 관리하기 위해 시스템에 의한 성과관리가 구축되어야 한다. 팀별 목표달성 여부를 지속적으로 모니터링하면서 사업 종료후 종합적으로 평가하는 방식이 바람직하다.



<그림5-13> 한국소리문화의전당의 성과관리 전략

⑧ 인력안정을 위한 제도적 보장 및 인력관리 계획 수립

한국소리문화의전당 조직의 안정과 경영의 효율성, 성과 지향적인 집행 등을 추진하기 위해 무엇보다도 중요한 것은 인력안정이 전제되어야 한다. 인력안정을 위한 제도적 보장, 재정지원 및 이직·퇴직 관리가 필요하다.

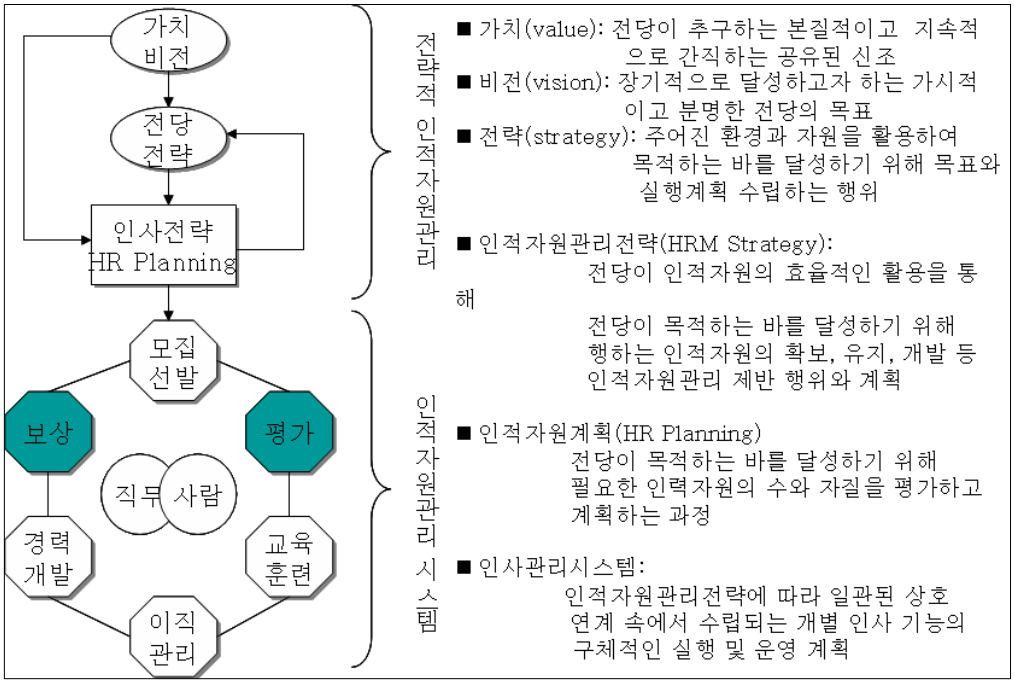


<그림5-14> 인력안정을 위한 인력운영계획수립 방향

한국소리문화의전당 인력관리에 있어 이직 경향이 높게 나타나고 있어 전문 지식

과 기술, 경험을 보유한 인력을 체계적으로 육성, 관리할 수 있는 방안이 필요하다. 이를 위해 임금체계 및 복리후생 제도의 지속적인 검토와 반영이 무엇보다도 중요하다. 그리고 민간위탁 기간이 만료된 후에도 제도적으로 직원들의 임기 기간을 유지하여 업무의 지속성과 전문성을 향상시킬 수 있도록 하여야 한다.

한국소리문화의전당의 인력과 성과와의 연계를 위해 전략적 인적자원관리와 인적자원관리시스템의 구축이 필요하다. 전략적 인적자원관리는 한국소리문화의전당이 달성하고자 하는 소망스러운 비전, 가치와 전략적 방향 및 목적 등과 연계하여 인사전략을 수립하도록 한다. 또한 인적자원관리시스템 구축은 모집, 선발, 보상, 교육훈련, 평가 등에 연계되는 순환적 관계를 설정하여 안정화된 인력운영을 실시한다.



<그림5-14> 한국소리문화의전당의 인적자원관리 계획

2. 한국소리문화의전당 시설 운영 합리화 방안

1) 시설물 유지관리 실태

한국소리문화의전당의 시설관리는 공연의 안정적 운영뿐만 아니라 관객의 안정성을 보장하는데 있어 중요하다. 현재 한국소리문화의전당내 설치된 시설물이 원활히 제기능을 발휘하여 이용자에게 편의를 제공하고 공연의 안정적 운영을 위해 시설물의 구조적 기능 장애와 성능 저하 현상 등 시설물이 안고 있는 위험요인을 제거하고 측정기구를 이용하여 정밀조사를 통해 사전·사후적 조치를 취하고 있다. 한국소리문화의전당 시설물의 안전성 확보, 기능의 제고방안과 직접 관련되는 시설물 유지관리 부문을 중심으로 살펴보면 다음과 같다.

2003년의 경우, 전당의 시설물유지관리 건수는 총 36건에 79.4백만원이 소요되었고, 분원은 총 18건에 311.9백만원이 소요된 바 있어 총 391.3백만원이 소요된 바 있다.

이를 통해 분원의 시설물 유지관리비가 전당의 유지관리비보다 약 4배에 달하는 수준에 있음을 알 수 있다.

<표5-63> 2003년도 시설물유지관리비 지출현황

구분		내역	사업비	비고
전당	총 건수	총 36건	79,388,800원	
	주요 내역	▪ 조경수 유지관리(수목, 관목, 전정, 수목시비, 월동준비) 공사 ▪ 시설도장공사(전망대 캐노피, 야외목의자, 전시장 복도 등) 외	24,700,000원 14,432,000원	49.3%
분원	총 건수	총 18건	311,876,714원	
	주요 내역	▪ 전시장 바닥개선공사 ▪ 분장실 인테리어, 지하주차장 도장, 공연장 애폭시 도장 등	20,790,000원 19,635,000원	13.0%

이와 같은 추세는 2004년에도 이어져 전당이 총 29건에 131.9백만원이 소요된 반면 분원은 총 9건에 608.1백만원이 소요된 것으로 나타났다. 총 740.0백만원이 시설물 유지관리로 사용된 것이다. 따라서 전당에 비해 분원이 약 4.6배에 달하는 수준을 보이면서 금액수준에서도 점차 그 차이가 커지고 있다는 것을 알 수 있다.

또한 연도별 시설물 유지관리비용 실태 가운데 2004년도의 경우는 시설물 유지관리비용이 2004년도 전북도 보조금(3,069백만원)의 24.1%를 차지하는 수준에 있어 그 비중이 상당한 수준에 있다.

<표5-64> 2004년도 시설물유지관리비 지출현황

구분		내역	사업비	비고
전당	총 건수	총 29건	131,859,487원	
	주요 내역	▪ 조경수 유지관리(수목, 관목, 전정, 수목시비, 월동준비) 공사 ▪ 목의자도장, 야외목의자보수, 야외공연장 벽체 및 무대도장	29,164,787원 15,950,000원	34.2%
분원	총 건수	총 9건	608,086,741원	
	주요 내역	▪ 무대조명장치 보수공사 ▪ 기계실 천정, 벽체, 주차장 천정, 3층 복도벽체 및 4층 로비벽체 도장공사	26,893,000원 9,350,000원	6.0%

대체로 전당은 조경수 유지관리나 시설도장공사가 큰 비중을 차지하고 있는 반면 분원은 시설물의 벽체공사와 무대공사 등 소요액이 큰 몇 개의 항목에서 재원이 지출되고 있다. 시설물의 노후년수 차이에 따른 본질적인 차이를 보이고 있는 셈이다.

2) 시설운영의 합리화 방안

(1) 시설간 기능분담과 전문화

한국소리문화의전당은 본원과 분원(예술회관)으로 이원화되어 있다는 측면에서 운영상의 한계, 예술회관의 노후화에 따른 개선 필요, 다각적인 전문성의 추구 등이 필요하다.

첫째, 운영상의 한계와 관련한 내용은 다음과 같다. 무엇보다도 이원화에 따라 분원에 투입될 재원을 전당에 투입할 경우에 그 시너지 효과는 더욱 커질 것으로 본다. 특히 대규모 관람객을 유치하는 규모인 모악당, 국제회의장, 야외공연장 등은 가동율이 낮은 반면, 중극장인 연지홀과 규모가 유사한 분원은 연지홀의 수요가 초과될 때 분원이 가동된다는 현실에서 기능적으로 분리가 필요하다. 이는 재원의 효율적 이용과 매우 긴밀한 관계를 가져 수탁기관 입장에서는 사업우선 순위의 고려에 고심하지 않을 수 없을 것으로 판단된다.

둘째, 예술회관의 노후화에 따른 개선의 필요성은 분원의 공연장이 안전성과 제 기능의 발휘측면에서 한계에 도달했다고 보는 시각이 지배적이라는 점에서 출발한다. 따라서 공연장이 제대로 된 공연기능을 발휘하도록 리모델링하거나 타 용도로의 전환, 예컨대 박물관이나 전시 공간, 강당 등으로 시설기능을 일부 전환함이 바람직하다고 본다.

셋째, 시설의 기능분담에 따라 전문성의 추구가 요구된다. 한국소리문화의전당을 전문가의 공연 등을 위한 장소로서 공간적 기능을 발휘토록 하고, 분원은 커뮤니티 홀 등의 역할에 부합되는 아마츄어 계층을 타켓으로 하는 등 학생공연을 수용하는 공간적 기능을 발휘토록 하는 방안도 제고해 봄 직하다.

(2) 중·장기 시설 운영계획의 수립

시설운영계획이라 함은 한국소리문화의전당 이용자로 하여금 수요자인 시설 이용자에게 제대로 된 편의를 제공하기 위해 시설유지관리와 시설운영기술의 안정화 그리고 관련성이 높은 시설관리부문과 공연장 및 전시장시설 주변의 환경개선, 나아가서는 시설의 콘텐츠에 해당되는 공연과 프로그램 기획이나 지역단체 및 지역예술가와의 협력 계획 등 매우 광범위한 특성을 갖는다.

여기에서는 물리적 측면 또는 시설적 측면의 성격과 관계성이 긴밀한 시설의 유지관리계획과 시설운영기술의 안정화를 시설운영계획에 초점을 두고 합리화 방안을 모색하고자 한다.

한국소리문화의전당은 한국유수의 대규모 예술회관이면서, 2001년 9월 개관된 신규시설이어서 하드웨어 측면의 시설운영계획은 현재로서는 큰 의미를 갖지 못한다고 할 수 있다. 사실 이와 같이 규모가 크면서 특정의 단위시설별 운영관리[6]가 곤란한 경우, 일반적으로 중복투자를 피하기 위해 시설별 관리가 이루어지기 보다는 총체적으로 분야별 관리가 이루어지는 것이 일반적이다. 한국소리문화의전당은 개관이후 약 4년의 시간이 경과하여 그 동안은 기계, 장비 등이 완벽한 시스템을 갖추는데 요구되었던 시설안정화 시기였다고 할 수 있다.

즉, 현재가 개관 초기보다도 가장 완벽한 시스템을 갖춘 상태에서 운영되고 있다고 볼 수 있다.

또 장비 특성상 개관이후 약 10년의 기간까지는 장비의 개·보수가 필요 없는 시기로 볼 때 현재부터 2010년을 전·후한 시기까지는 시설의 운영관리에 커다란 문제점을 야기하지 않을 것으로 전망된다. 그러나 시설운영관리에 있어 가장 총체적인 문제

6) 예컨대 '모악당'의 경우, 자체적으로 음향, 조명, 기계, 시설운영, 예술사업 등을 독립적이며 단위시설만을 위한 운영· 관리가 이루어질 경우의 문제점

점은 한시적 위탁사업자가 과도한 자본적 지출을 통해 최상의 시설조건을 갖추려고 하겠느냐에 있다. 현재의 조건하에서 발생되는 문제점을 해결해 가며, 최선을 지향하고 최저를 방지하는 수준에서 진행해 갈 수도 있다는 해석이 가능하다.

개관초기부터 민간위탁으로 운영되어 온 한국소리문화의전당이 민간위탁의 운영체제하에서도 합리적인 운영이 가능했던 시기에서 시설 운영계획을 준비해야 하는 시기가 되었다. 개관이후 약 10~15년이 경과한 시점[7]이 도래하게 되면 건축물과 장비 등 하드웨어 측면의 본격적인 개·보수와 교체 등이 이루어질 수밖에 없기 때문이다.

따라서 수탁기관이 한계로 체감할 시설의 개·보수와 장비 교체부문에 대해 행정기관이 주도하는 중·장기적 차원의 계획수립이 필요하다. 수탁기관에 의해 이루어지고 있는 현재와 같은 시설물의 유지관리보다는 더욱 체계적이며, 적극적인 대처방안으로 상당한 수준의 도비 지출이 요구되는 부문인 만큼 '한국소리문화의전당 시설운영 중·장기종합계획'을 수립하여 효율적인 대처가 이루어져야 할 것으로 본다.

이 계획에는 음향 및 조명장치 등의 무대기술부문과 공연 등의 콘텐츠 중심의 예술사업 부문 그리고 하드웨어 측면의 구조물 관리 등의 운영지원부문이 총 망라된 종합 계획적 성격을 가지며, 계획내용 가운데 가장 중요한 것은 무엇보다도 장비 및 시설의 내구년한을 감안한 단계별 재정투자계획이 중요함이 강조된다.

(3) 안정된 공연을 위한 양변설비

양변설비는 최첨단의 음향장비나 통신장비를 다루는 시설에서는 필수적인 설비로 이해된다. 이는 정전시 자동부하전환 개폐기로 전환하여 전원이 공급됨으로써 안정적인 전원공급이 가능하게 하는 설비이다. 한국소리문화의전당은 개관당시에 양변설비를 갖추지 못한 관계로 전원의 안정적 공급에 문제를 발생하기도 한다. 실제로 개관이후 2년내 양변설비를 설치하였을 경우 저렴한 경비로 시행이 가능하였으나, 이 시기가 경과되었고 매년 2~3회의 정전회수를 경험하고 있을 뿐만 아니라 최근 3년간 공연 중단 사태를 1~2회 경험한 것으로 조사되었다.

---

7) 극장, 공연장 등의 경우 관리사가 검진과 관리를 적절히 이행한다고 가정할 경우 30~40년 사용이 가능한 시설임

<표5-65> 양변설비의 종류

구 분		내 용
전력에 의한 구분	양변전력(갑)	기존 공급변전소에서 상시공급되는 전압과 동일한 전압으로 변전소내 별도의 선로를 이용하여 공급되는 예비전력
	양변전력(을)	기존 공급 변전소 이외의 변전소(전주변전소)에서 공급되는 예비전력
선로에 의한 구분	일 반 선 로	변전소에서 한국소리문화의전당까지 전용으로 독립되지 않고 다른 수용가와 함께 선로를 사용되며 공급되는 예비전력
	전 용 선 로	변전소에서 한국소리문화의전당까지 독립된 전용선로를 이용하여 공급되는 예비전력

<표5-66> 양변설비별 공사비용

구 분	산출내역(V.A.T미포함)	공사비용
양변전력(갑)	- 용량 공사비 : 5,650kw × 14,300 원 = 80,795,000원 - 선로 공사비 : 200m 초과시 47,300원 11.8km × 47,300원 = 558,140,000 원 A.L.T.S 기기: 100,000,000 원 - 합 계: 738,935,000원	약 8.0억원
양변전력(을)	- 일반선로 공사비 외 설계공사비(설계공사비 8~9억원 예상) 100% 추가부담 - 합 계 : 1,538,935,000 ~ 1,638,935,000원	약 16.5 ~ 18.0억원
일 반 선 로	- 용량 공사비 : 5,650kw × 14,300 원 = 80,795,000원 - 선로 공사비 : 200m 초과시 47,300원 5.8Km × 47,300 = 274,340,000원 A.L.T.S 기기: 100,000,000원 - 합 계 : 455,135,000원	약 5.0억원
전 용 선 로	- 일반선로 공사비 외 설계공사비(설계공사비 8 ~ 9억원 예상) 100% 추가부담 - 합 계 : 1,355,135,000원	약 15.0억원

주) 동전주 변전소 : 5~6 km, 전주 변전소 : 12km 적용

따라서 현재 동전주 변전소(완주군 소양 소재) 1개소에서 공급되고 있는 전원의 공급을 2회선 수전방식의 무정전 전원공급방식이 가능토록 기존의 공급변전소 이외에 전주 변전소(여의동 월드컵 경기장 부근)에서 공급토록 하는 방안이 되어져야 할 것으로 본다. 현재, 대전문화예술의 전당, 안산문화예술의 전당, 거제문화예술회관 등 타 공연장에는 양변설비가 설치되어 있는 실정이다.[8)]

양변시설 공사비용은 수용가측에서 전액 부담하여야 하며, 그의 소요경비는 양변전력 공사방법에 따라 큰 폭의 차이를 보인다.

8) '안산문화예술의 전당'과 '거제문화예술회관'은 기존 설비, '대전문화예술회관'의 경우 준공후 별도 설비로 설치

양변설비 공사내역을 통해 최소 5억원에서 최대 18억원의 공사비가 소요될 것으로 보며, 양변시설 이용시에는 기본요금의 5% 내지 10% 수준(56만원~112만원/월)의 추가 전력요금을 납부해야 한다.

안정적 전원공급을 위한 양변설비는 이처럼 상당한 재원이 요구되므로 앞서 언급된 중·장기 시설 운영계획에 포함하여 수립됨이 바람직할 것으로 사료된다.

3) 한국소리문화의전당 국제회의장 운영방안

(1) 국제회의장 규모 및 운영현황

한국소리문화의전당은 시설은 다양한 시설을 보유하고 있다. 그러나 문제는 중요목적이 설립당시부터 고려되어서 시설이 도입되었는지, 어떠한 용도로 사용할 수 있는 시설인지에 대한 수요조사가 고려되지 않는 상태에서 시설이 도입된 시설이다. 모든 시설은 수요와 공급의 원칙을 고려한 계획이 이루어졌어야만 완공 후 활용도를 제시할 수 있다. 또한 가장 중요한 용도에 대하여 정확하게 설정된 부분이 미흡한 것이다. 즉, 애매모호한 시설이라는 점이다. 시설을 국제회의장을 갖추었지만 전시산업과 연계할 경우 전시장은 비좁다는 것이다. 물론 지역의 산업규모와 개최 내용에 따라서 규모가 결정된 것인지도 불명확한 실정이다.

그럼에도 불구하고 현재 한국소리문화의전당에 대한 국제회의장 이용 용도를 보면 각종 회의, 심포지엄 및 세미나를 위한 시설이 구비된 것으로 판단된다. 이러한 조건을 충족시키기 위하여 영상, 음향, 동시통역 등 첨단 시설을 완비하고 있으며 250석 규모의 대회의장(6개 국어 동시통역, 수신기 251대)과 중소회의장 및 기자회견장 등 5개실을 갖추고 있다.

전시장은 회화, 조각, 서예, 사진, 공예 등 다양한 예술 장르 전시와 교육, 과학 등 대형 산업전시가 이루어지는 공간이다. 총 면적 630평, 3개 층으로 구성되어 있으며 1층 310평, 2층 200평, 3층 120평이다.

유사한 시설을 스위스의 루체른을 보면 시사점을 얻을 수 있다. 루체른의 음악공연장은 공연장의 최대 중점시설내용인 음향을 고려하여 7년간의 실험과 데이터를 활용하여 공연장으로서의 규모를 완벽하게 갖추고 매년 8월에서 9월까지 국제음악축제를 개

최하고 있다. 참고할 점은 바로 이러한 문화컨벤션센터를 통해서 문화도시로 가는 첫 단초를 얻었다는데 있다. 국제적인 음악가들이 본 공연장에서 공연하는 것을 소망하고 있는 세계적인 공연장이 되었다는 점이다. 시설은 1998년에 완공되어 불과 5~6년 만에 이러한 반열에 올라서게 되었다는 점이다. 그리고 추가적으로 지역의 문화단체를 육성하고 공연산업을 지원하기 위하여 다목적 음악홀과 전시장등을 개발하여 활용하고 있다. 이러한 측면에서 한국소리문화의전당은 규모적으로 루체른의 문화센터와 비슷한 규모이고 건설비용도 1,800억 원 정도 투입된 비슷한 규모라고 외형적인 측면만을 보면 유사하다고 할 수 있으나 실질적으로 내용적인 면에서 차이가 발생한다는 것이다. 국제적인 음악축제가 개최되고 이러한 명성을 거울삼아서 다양한 회의, 공연, 회의가 이루어지는 것이다. 만약에 루체른 문화센터가 몇 년간의 공사로 다른 시설과 같이 완공되었다면 별다른 인기를 얻지는 못하였을 것이다. 그러나 음악의 생명인 소리를 원음 그대로 관객에게 제공하고 있기 때문에 청중과 연주자가 하나가 되는 시설로 자리잡으면서 시의 예산 40%를 문화산업에 투자하고 있는 것이다. 국제회의장에 대한 년간 가동율은 53%로 수준이며, 전시장도 활용도는 낮은 수준으로 나타났다. 전주세계소리축제가 개최되는 가을에 가장 많이 이용되고 있는 점을 볼 수 있다.

(2) 클러스터를 활용한 운영방안

앞에서 분석하였지만 전라북도에서는 국제회의가 이루어진 적이 없다. 소규모의 세미나나 포럼, 그리고 워크숍이 개최된 경우와 지역의 축제활용장소, 작품전시회 등으로만 대관하고 활용하는 것으로 이용되고 있다. 이러한 상황에서 국제회의장이용을 활성화 한기 위한 측면에서 많은 연구가 이루어져야 할 것이다.

컨벤션에 대한 부분이 선택되기 위해서는 다양한 선택에 대한 속성이 있으며, 이러한 선택 속성에 적합한 장소에서 개최되는 부분을 고려해야 되지만 전라북도의 여건에 적합한 부분과는 상당한 차이가 있기 때문에 전라북도만의 특성을 고려하여 활용방안을 검토해야 한다.

<표5-67> 컨벤션 개최지 결정에 영향을 미치는 속성

개최지 결정 속성 연구	요인(변수)/조사항목
Opperman(1996)	컨벤션시설(회의실·전시장), 호텔(서비스 질, 객실이용 가능성), 지역 청결·매력성, 안전성, 항공노선 접근성, 가격(숙박, 식음료), 개최지 전반적 공급능력, 개최도시 이미지, 기후, 관광, night life
Frank M c Robert Govers(1999)	회의시설, 접근성, 서비스, 가격, 이미지, 기후와 위락활동 여건, 개최도시의 매력성
Hailin Qu, Lan Li & Gilder Kei Tat Chu (2000)	회의시설 이용성, 접근성, 호텔시설의 이용성, 회의시설 서비스, 서비스, 안전과 위생, 호텔서비스, 음식·연회 서비스 이용성, 객실가격, 컨벤션센터 이용가능성, 전문회의 기획자
전재균·오흥철(1999)	호텔·연회시설 이용가능성, 물가수준, 교통비, 출입국절차, 개최지이미지, 기후, 여가시설
김우곤·성은희(2000)	관광·문화 매력성, 숙박시설의 이용 용이성, 대외홍보·유치 활동, 회의 운영능력, 객실 가격, 교통 편리성, 대외 이미지
한국관광공사(2000)	항공편 이용 편리성, 국제회의 시설수준, 국제회의 운영수준, 여행정보, 숙박시설, 식음료, 관광자원, 개최지로서 한국의 매력, 쇼핑, 문화유산, 친절성, 전반적 가격경쟁력, 전반적 만족도, 재방문 의사
주현식(2001)	접근성, 편리성, 비용, 매력성

자료 : Opperman, 1996 ; Go & Govers 1999; Qu, Li & Chu, 2000; 전재균·오흥철, 1999; 김우곤·성은희, 2000; 한국관광공사, 2000; 주현식, 2001.

전라북도만의 특성을 고려한 활용할 수 있는 대안을 보면 첫째, 지역의 산업이 활성화되고, 특화된 산업전시 및 회의를 개최해야 되지만 현실적으로 전라북도에서는 어려움이 있다. 하지만 대기업체인 현대와 대우, LS와 같은 대기업의 산업전을 개최할 수 있는 여건을 기업과 공동으로 고민해야 한다.

둘째, 지역의 대학을 최대한 활용하여야 한다. 즉, 한국소리문화의전당과 연계하여 산업클러스터를 활용하기 위하여 전북대학교, 우석대학교, 예원예술대학교, 백제예술대학, 완주과학산업단지, 군산국가공단 등을 적절하게 활용하여야 한다. 그런데 현재의 상황에서 활용할 수 있는 여건조성이 미흡한 실정이다. 전향적인 측면에서 이러한 공간을 최대한 활용하여야 하며, 전라북도의 각 학교 등과 네트워크를 구축하여 다양한 주체들이 활용할 수 있는 정책적인 대안이 마련되어야 한다.

셋째, 지역의 여행사, 관광업체들 간의 관광엑스포를 개최하여 회의 및 세미나, 그리고 전시산업전을 개최하도록 하여야 한다. 이러한 측면에서 전라북도에서 추진하고 있는 다양한 핵심산업에 대한 전시, 홍보사업을 추진함으로써 방문객들이 지속적으로 방문이 유지될 수 있도록 추진되어야 한다.

넷째, 자체적인 전시 및 기획홍보팀을 가동하여 자유스럽게 활용할 수 있도록 문호를 개방해야 한다. 현재 전시장을 이용하기 위해서는 많은 대관비용을 지불해야 하는데 대관비용을 지불하고서 전시나 회의를 개최하기에 지역적으로 매우 열악한 상황이다. 하지만 개방적인 정책을 추진하여 누구든지 전시나 회의공간을 이용할 수 있도록 전라북도 차원에서 지원을 추진해야 한다.

지역의 어려운 농업인들을 위한 지역별 농업전시상품을 매년 가을에 개최하여 전국적인 도매상인과 세계적인 농업인들이 전라북도를 방문할 수 있도록 개최하는 것도 바람직하다고 할 수 있다. 전라북도는 농도의 도이면서 멋과 예향이 살아 있는 지역적인 특색을 보유하고 있다. 이러한 자원을 이제는 농업인들을 위해서 개최해야 될 필요성이 있다. 즉, 자체적으로 홍보·판촉할 수 있는 기회를 활용하는 것이다. 지역의 최상의 특산물을 전국적으로 이용할 수 있는 기회를 마련하여 농민들의 소득 기회를 높일 수 있는 조건을 만드는 것이다. 이 경우, 전라북도 전역에서 개최되고 있는 다양한 축제와 연계시킨다면 지역의 홍보 및 활용도 면에서는 상당한 시너지효과를 기대할 수 있다.

다섯째, 한국소리문화의전당에 대한 이미지는 공연예술공간으로 이미지 메이킹화된 상태다. 즉, 전시공간이라기 보다는 음악을 공연하거나 연주하는 장소로 각인되어가고 있는 실정이다. 현재 주변지역의 야외공연장, 전시장이 있는 측면보다는 공연예술공연장으로 이미지화된 한국소리문화의전당에 전시 및 회의 공간이 동시에 개최되고 있다는 점을 최대한 홍보하여야 한다.

그러나 현재 주요 공간 활용도는 공연장 중심이기 때문에 일반인들은 국제회의장이 있는 것조차도 모르고 있는 것이 대부분이다. 따라서 전라북도, 여행사, 회의기획자 등에게 다양한 인센티브와 국제회의장을 활용할 수 있다는 점을 최대한 홍보하여야 한다. 추진한 결과가 미흡하며 효과가 얼마나 발생할 지에 대한 부분은 의문을 갖을지 모르지만 이러한 부분을 지금부터라도 적극적으로 추진한다면 장기적인 측면에서의 효과는 상당할 것이다.

4) 한국소리문화의전당 야외공연장 운영방안

(1) 문화공연공간으로서의 의미

문화공연공간이란 집합적 문화행위가 일어나는 공간영역을 의미한다. 도서관, 미술관등에서 이미 제작된 문화 대상과 만나기도 하고, 오페라 하우스, 콘서트홀, 연극무대에서는 실황공연예술이 이루어지는가 하면 문화사건과 이벤트 현장인 문화의 거리도 여기에 포함된다. 런던 피카딜리 광장, 프랑크푸르트 라인강변 문화가로, 서울의 대학로, 인사동 그리고 대전 은행동 젊음의 거리는 구체성이 희박한 문화공간임에도 불구하고 어느 공간보다 더 잠재적이면서 역동적인 역할을 수행할 수 있다.

이제 문화공간은 건축 구조물에 위치한 유형적 개념을 확대할 시점에 이르렀다. 가령 많은 사람이 모이는 광장이 그러하고 지하철 구내 공간 또한 사용방법에 따라 훌륭한 공연장이 될 수 있다. 음악연주, 거리연극이나 판토마임, 인형극 공연, 묘기자랑, 시낭송과 문화토론, 실험단편 영화상영, 청소년 놀이마당 등 다양한 공연 이벤트가 어디에서든지 가능하도록 정책배려가 있어야한다. 관객 역시 자신이 향유한 문화예술에 대하여 작지만 성의 있는 금전적 답례를 표하는 성숙한 시민정신이 필요하다. 따라서 공연공간은 시민과 주민이 모인 곳 어디든지 가능한 공간적인 의미를 보유하고 있어야 한다.

(2) 한국소리문화의전당 야외공연장 운영 현황과 활용방안

한국소리문화의전당에 있는 야외공연장은 대형무대, 대형관람석이 설치되어 방문한 관광객들에게 생생한 현장감을 주는 곳으로써 그리스, 로마시대의 원형극장을 연상시키는 노천극장이다.

한국소리문화의전당의 야외공연장에 대한 규모는 총 7,000석을 보유하고 있으며, 연간 가동율은 평균 33%이며 주로 6월에서부터 10월까지 활용되고 있다. 즉, 이러한 점은 야외공연의 특성상 야외활동이 가능한 시즌과 시점에 주로 개최되고 있는 점과 유사하다고 할 수 있다. 또한, 공연장을 방문한 사람들은 25,711명이 방문하였으며, 공연 횟수는 총 19회로 나타났다.

현재 야외공연장 활용도는 시즌에 매우 편중된 상황이다. 즉, 야외활동이 가능한 시

즌인 초여름인 6월부터 10월까지 약 5개월간 활용되고 있으며, 나머지 기간에는 활용을 하고 있지 않는 상황으로 분석되었다. 이러한 측면에서 앞에서 제시한 부분을 적극적으로 활용한다면 좀더 바람직한 방향으로 추진될 것으로 판단한다. 즉, 스위스의 루체른에서처럼 대공연장은 전문적인 공연자들에게 대여를 하고, 지역의 일반 공연단체에 컨벤션센터나 전시공간을 다목적으로 활용할 수 있는 시설로 된 것처럼 야외공연장을 특별한 기간을 제외하고는 전라북도에 있는 아마추어 혹은 일반 공연단체에 공연을 할 수 있는 공간으로 제공하는 방법도 고려되어야 한다.

특히, 야외공연 시 문제가 되는 우천시와 태양이 작열하는 시즌에 대응한 천막시설이나 비를 가릴 수 있는 시설을 일부는 보강할 필요도 있다. 이러한 부분을 일부 보강함으로써 야외공연장을 적절하게 활용할 공연공간을 자연스럽게 확보하는 방법일 수도 있다.

첫째, 현재 공연 점유율이 매우 낮은 대안으로 지역의 소규모 공연단체에게 공연의 기회를 무제한으로 제공하여야 한다. 즉, 소외받은 공연단체의 활성화와 지역의 공연예술에 대한 자부심을 제공할 수 있는 기회로 활용할 필요가 있다는 것이다. 이렇게 함으로써 이들 단체에게 향후 전주세계소리축제 때 공연단체로 참가할 수 있는 기회도 제공함으로써 세계의 음악과 겨룰 수 있는 기회를 제공하는 것이다.

둘째, 전국적인 아마추어 단체들이 공동으로 활용할 수 있는 체계를 구축하여야 한다. 자유스러운 시설을 아마추어나 학생들이 자유스럽게 이용함으로써 지역의 이미지가 상승되며 활용하는 사람들이 방문하게 되는 계기점이 마련될 것이다. 특히, 전라북도 모든 학생 및 공연 팀들을 초청하여 주말 혹은 휴일에 자연스러운 공연대회장이 되도록 주체적으로 주선함으로써 지역의 공연문화산업이 더욱더 활성화되는 계기점을 마련하게 될 것이다.

셋째, 한국소리문화의전당 운영에 대한 적극적인 발상으로 운영 계획을 수립해야 된다. 한국소리문화의전당에서는 지역주민들을 자연스럽게 초청하여 주민들과 함께하는 야외공연장으로 위상을 정립하려는 노력이 필요하다. 현재 지역주민들에게는 문화에 대한 향수를 제공하는 기회가 매우 적은 편이다. 야외공연 활용도가 적은 야외공연장에 대한 지역주민들에게 개방하는 측면도 고려하여야 한다. 즉, 자유스러운 길거리 공연과 퍼포먼스를 통하여 매주 혹은 특정기간에 한국소리문화의전당 야외공연장에서 자유스러운 공연을 개최한다는 점을 전주시내 혹은 전라북도 지역의 공연단체에 공지

할 수 있는 기회를 만들 수 있는 분위기를 조성하여야 한다.

넷째, 야외공연장을 부수적인 부속물로 간주하기 보다는 하나의 확실한 테마를 갖는 공연장으로 이미지를 확보해야 한다. 물론 운영상의 어려움은 있을 것으로 판단한다. 시설의 훼손 및 복구대책, 주변 정리정돈, 관객들의 동원 부문과 활성화 정도, 시설 사용료 등의 몇 가지 문제가 발생할 수 있지만 이러한 부분은 공연자와 관객들에게 충분한 고지와 홍보를 통하면 해결될 부분이라고 본다. 다만 시설의 사용료 부분은 전라북도와 협의하여 공연 수나 공연량에 대하여 협의하여 일부를 조정하면 가능하다고 본다.

다섯째, 다양한 홍보를 실시하도록 한다. 현재 한국소리문화의전당에서 자체적으로 홈페이지 사이트를 운영하고 있으며, 이러한 부분에 홍보를 추진할 수 있고 전라북도의 관광 혹은 다양한 홍보물을 제작 배포하고 있기 때문에 이러한 자료에 부서와 협조하여 몇 컷의 사진과 함께 안내 사항을 삽입하면 가능할 것으로 본다.

이러한 몇 가지의 전략을 통하여 지속적인 운영방안에 대한 실험과 검증을 실시하고, 전라북도의 소규모 공연업체 등에서 활용하게 된다면 지역의 공연문화산업도 활성화될 것이며, 이용도·인지도 및 이미지 제고에 기여할 것으로 본다.

제3절 한국소리문화의전당의 운영방안

1. 한국소리문화의전당 민간위탁의 활성화

1) 민간위탁의 의미와 문화시설 운영유형

(1) 민간위탁의 의미

민간위탁에 대한 학문적 개념정의는 확립되어 있지 아니하며, 실정법령인 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정[9]에서 그 정의를 두고 있다. 여기에 의하면 민간위탁이란 각종 법률에 규정되어 있는 행정기관의 사무 또는 사업의 일부를 지방자치단체가 아닌 私人인 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 맡겨 그의 명의와 책임 하에 행사하도록 하는 것을 말한다. 민간위탁 규정은 대통령령으로서 그 모법인 정부조직법이 민간위탁

9) 대통령령 제10955호로 전문개정된 후 수십차의 개정을 거듭하고 있다.

의 법적 근거라고 할 수 있는데 이와 별도로 지방자치법에서는 지방자치단체에서 수행하는 사무의 민간위탁에 관하여 정부조직법과 같은 취지의 규정을 두고 있다(정부조직법 제5조 제3항 및 지방자치법 제95조 제3항).[10]

이러한 민간위탁(contracting out)는 공공부문이 수행하던 기능과 역할을 민간부문에게 이전하는 것으로 1990년대 전 세계 국가들을 통해 장점이 확인되고 있다(Savas, 2000). 민간위탁은 시장원리와 경쟁 원리의 복합적 개념의 투영으로 인해 정부의 운영방식에 직간접적인 영향을 미치게 함으로써 효율성과 경제성의 측면에서 긍정적으로 평가받고 있다. 물론 민간위탁이 지니고 있는 기대효과나 장점이 실질적인 운영 측면에서 부정적인 영향이 발생할 수 있는 것은 분명한 사실이다. 따라서 민간위탁에 대한 논의나 관심 자체는 민간위탁의 적정성과 기관의 선정 등에 집중되어 있다. 민간위탁이 비용절감과 서비스 질의 개선을 가져오고 업무의 효율성을 증진시키고 민간부문을 활성화시킬 것이라는 주장과는 달리 반대의견은 민간위탁으로 인해 부정과 부패의 가능성을 증대시키고 공공성과 책임성을 저해하고 사회적 총 비용은 오히려 증가할 수 있다는 것이다(황혜신, 2005: 67). 이러한 논쟁에도 불구하고 여전히 민간위탁은 공공성의 측면에서 서비스 질 향상과 업무의 효율성 증진, 비용 절감 등을 가져올 수 있다는 점에서 긍정적인 평가를 확인받고 있다.

(2) 민간위탁의 방식

① 계약(Contract)

계약은 정부가 민간부문에게 비용을 전달하면서 서비스 생산을 맡기는 한편 그 제공에 대한 책임은 계속 지니게 되는 경우를 의미한다(박경효, 1992: 461). 즉 서비스를 직접 생산하지 않으면서 공급하는 것이다. 이는 과거에 정부가 독점적 생산, 공급하던 것을 민간부문을 활용하는 체계로 전환함으로써 능률성 향상을 기하려는 시도인 것이다. 계약방법은 넓게는 관료제의 경제적 측면에 초점을 둔 행정학 분야나 경제학 분야

10) 정부조직법 제5조 제3항은 행정기관은 법령이 정하는 바에 의하여 그 소관사무중 조사·검사·검정·관리업무등 국민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 사무를 지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다라고 규정하고 있으며, 지방자치법 제95조 제3항은 지방자치단체의 장은 조례 또는 규칙이 정하는 바에 의하여 그 권한에 속하는 사무중 조사·검사·검정·관리업무등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다라고 규정하고 있다.

에서의 공공선택이론가들, 그리고 좁게는 도시서비스라는 보다 구체적 분야에 관심을 가진 학자들에 의해 주장되고 선호되어져 왔다(DeHoog, 1994). 이들이 주장하고 있는 것은 계약이 갖는 긍정적인 효과는 바로 서비스의 생산비용의 절감이다. 이러한 경제적 능률성의 증대는 민간위탁의 기본적인 흐름을 유지하는 공급자간의 경쟁, 최적 규모의 경제, 인력관리 등으로 설명될 수 있다. DeHoog는 계약방법의 성공적인 집행을 위한 요건으로서 세 가지를 지적하고 있다(DeHoog, 1994: 229-230). 첫째는 환경적 조건으로서, 다수의 민간 기업이 존재하여 계약에 있어서 경쟁체제가 형성되어야 하며, 또 그러한 경쟁을 촉진할 수 있도록 계약절차가 공정하게 이루어져야 한다는 것이다. 둘째는 행태적 조건으로서, 계약을 결정하는 공무원들이 적절한 서비스를 최소한의 비용으로 공급하고자 하는 합리적 의사결정자이어야 한다. 즉 계약을 통한 민간위탁이 단순한 사기업체의 활용이나 또는 정치적 편익을 목적으로 행해져서는 곤란하다. 셋째는 조직적 조건으로서, 민간업체의 계약내용 준수여부와 서비스 실적에 대한 정부의 효과적이고도 지속적인 평가와 감독이 요구되며, 또한 서비스 수혜자인 시민들이 그들의 불만이나 건의사항을 정부에 직접 전달할 수 있는 제도적 장치가 마련되어야 한다.

② 지정 또는 허가(Franchise)

위탁기관의 일방적인 권리설정에 의해 행정 업무를 민간에 위탁하고, 소비자가 서비스의 대가를 부담하는 유형이다. 이 방식은 다시 특정 서비스에 대한 독점적 공급권을 부여하는 방식과 비독점적 또는 다중적 공급권을 부여하는 방식이 있다. 예컨대, 정부가 전기·수도·전화 등 공익사업회사, 케이블TV 회사, 공중버스회사 등에 특정한 권리를 설정해주는 경우가 이에 해당한다.

③ 보조금(Grants)지급

특정 재화나 서비스의 생산 공급을 민간에게 맡기되 그것의 소비를 촉진하기 위해 민간 기관에 보조금을 제공하는 방식이다. 보조금에는 금전적 교부, 조세감면, 저리금융, 지급보증 등이 있다. 보조금은 궁극적으로 특정 재화나 서비스의 가격을 낮춤으로써 공중에게 보다 저렴한 비용으로 당해 재화 및 서비스를 충분히 향유하게 하려는 데 그 목적이 있다.

④ 급부권(Vouchers)제공

급부권(또는 구매권)의 제공은 정부보조금 지급과 유사하지만 정부보조 대신에 특정계층의 소비자에게 특정 재화나 서비스를 구매할 수 있는 급부권을 제공함으로써 그 재화의 소비를 촉진시키게 하는 것으로서, 교육이나 의료복지 분야에서 주로 사용한다. 시장에서 구체적인 상품이나 서비스의 선택이 어느 정도 가능하다. 즉 화폐가치로 표시되어 있어서 그 범위내에서 상품·서비스의 선택이 이루어질 수 있다. 예컨대, 임차권, 식품구매권, 학교등록권, 의료카드 등이 해당된다.

④ 자발적 서비스(Voluntary Service)

이는 정부가 추진하는 각종 사업에 그와 관련된 각종 민간단체를 활용하는 방식으로 서비스 생산·공급 및 대가의 지불을 민간단체가 자발적으로 수행한다는 것이 특색이다.

(3) 문화시설의 운영 유형

① 자치단체 사업소 직영체제

자치단체에서 직접 운영하는 유형으로 국내의 일부 문화 관련시설을 제외한 대부분이 이에 해당된다. 자치단체의 규칙에 의해 사업소의 한 형식으로 운영되는 형태인 만큼 지방자치단체의 정식 행정기구에 소속되므로 안정적으로 재원을 확보할 수 있는 이점을 보유하고 있다.

정부의 정규적인 행정기구이므로 정원기준의 적용을 받고 공무원들이 모든 직무를 수행하게 되어 민간 전문 인력의 탄력적 도입이 어려우며 일반의 경우와 같이 순환보직제의 적용을 받는다.[11]

② 개방형 직위제 체제

지방정부의 사업소 성격이라는 측면에서는 자치단체 사업소 직영체제와 동일한 유형이다. 즉, 시·도지사가 당해 기관의 직위중 전문성이 특히 요구되거나 효율적인 정

11) 관련법(대통령령 제18064호) : 지방자치단체의행정기구와정원기준등에관한규정

책수립을 위하여 필요하다고 판단되어 공직 또는 외부에서 적격자를 임용할 필요가 있는 직위에 대하여는 이를 개방형 직위로 지정하여 운영할 수 있도록 되어 있는 '지방공무원법'에 의해 개방형 직위를 법적으로 가능토록 규정되어 있는데 근거한다.

또한 개방형 직위제는 외부 전문가에 의한 효율적인 경영과 전문적 운영으로 자치단체 직영체제에 비해 기관의 경쟁력을 높일 수 있는 방식이며, 조직의 안전성과 경영의 전문성, 책임성 등을 동시에 만족시킬 수 있다는 장점이 있으며, 자치단체 사업소 운영체제의 한 일환이므로 재정지원 또한 법적으로 보장되는 이점도 동시에 가지고 있는 유형에 해당된다.[12)]

③ 책임운영기관 체제

책임운영기관 체제는 법률에 근거하여 일정한 권한과 책임을 민간인 기관장에게 부여하여 계약기간동안 조직을 자율적으로 운영할 수 있도록 하는 유형으로 대부분 수입구조가 분명한 기관들이 이 제도로 운영되고 있다.[13)]

이 체제의 장점은 확실한 책임성과 효율성, 전문성을 보장받을 수 있으며, 운영성과에 대한 평가가 정기적으로 이루어져 운영성과를 거두기 위해 주 고객인 도민들의 입장을 최대한 고려하게 되는 시스템과 경영방침이 세워지는 점을 들 수 있다. 그러나 반면 경영만능주의, 효율성 만능주의 등 기관운영이 이윤추구를 주 초점으로 하는 경영으로 변질될 가능성도 배제할 수 없다.

또한 이 체제는 궁극적으로 책임기관 체제로 운영되더라도 광역자치단체의 관리감독을 받아야 하는데 이를 두고 체제가 갖는 장점을 극대화하고 단점을 최소화하는 효과발휘 차원에서 해석되기도 하지만, 체제 자체의 소기목적 달성을 수반하지 못하게 하는 여과과정(filtering process)으로 인식되는 등 양면성을 동시에 갖는 것으로 해석되는 유형이다.

④ 민간위탁·재단법인 운영체제

시설 운영 전반에 걸친 운영권을 가지되, 재산권은 자치단체가 소유하는 체제이다.

---

12) 관련법 : 지방공무원법, 지방자치단체의행정기구와정원기준등에관한규정
13) 관련법(법률 6666호) : 책임운영기관의 설치·운영에관한법률

특히 민간위탁은 공모를 통해 수탁기관이 정해지게 되며, 재단법인화는 그 조직에 걸맞는 형식으로 조직을 편성할 수 있는 체제이다.[14]

이 체제는 임면권, 예산 승인권, 감사권이 자치단체에 있으나, 민간인 신분의 인력으로 구성·운영되어 전문 인력의 확보가 용이하고 외부 단체의 지원 등을 부수적으로 추구할 수 있기도 하다. 아울러 운영에 대한 평가실시를 통해 운영의 효율성, 재정자립도 제고를 위한 노력, 질 높은 서비스 제공을 통한 이용율 제고 등을 기대할 수 있다.

그러나 공공성에 대한 훼손과 재정자립도에 높은 비중을 맞출 경우 상업성으로 흐를 가능성 등도 배제할 수 없다는 단점이 공존하며, 일정 규모 이상의 안정된 예산확보와 지원 등이 관건이 되기도 한다. 아울러, 초창기 도입단계로 인식될 만큼 완전한 정착에 도달되지 못한 만큼 위탁기관에 대한 평가방법, 민간위탁기관의 선정과 위탁기관의 설정 등이 주요 관심사로 다루어져야 할 유형이다.

(4) 문화시설 운영유형별 비교

문화시설이 공공성과 효율성이라는 두 축을 조화롭게 이끌어간다는 것은 매우 어려운 일이지만, 사실 공공성 내지 효율성 등 어느 한 부문만을 완전하게 발휘케 한다는 것 마저도 쉽지 않은 현실이다. 다만, 유형 형태상 자치단체 사업소 직영체제와 개방형 직위제 체제는 공공성이 더욱 강조되며 기능이 발휘되고 있다고 본다면, 책임기관 운영체제와 민간위탁·재단법인 운영체제는 상대적으로 경영의 효율성을 더욱 강하게 보장받고자 도입된 운영체제라고 할 수 있다. 공공성과 경영효율성이라는 양자를 절대적인 장·단점 비교로 표현한다는 것은 제한적일 것이므로 이들 양자에 포함되는 여러 요인들을 유형별로 비교하면 다음과 같다.

14) 관련법(대통령령 제 18108호) : 행정권한의위임및위탁에관한규정

<표5-68> 시설 운영유형별 비교

구분	사업소 직영체제	개방형직위체제	책임운영기관체제	민간위탁·재단법인 운영체제
관리 감독	단체장	단체장	관장(일부)	수탁기관
전문직 채용	거의 불가능	제한적 가능	가능	가능
직원 신분	공무원	(전문직)공무원	(전문직)공무원	민간인
예산 지원	전액	전액	부분 예산	계약제
회계방식	일반회계	일반회계	기업형회계	기업형회계
재정자립도	무 의미	무 의미	주요사안	주요사안
기부가능여부	불가능	불가능	불가능	가능
조직탄력성	없음	거의 없음	있음	많음
장점	▪ 안정적 재정지원	▪ 안정적 재정지원 ▪ 부분적으로 전문성·책임성 확보	▪ 조직전반에 전문성·책임성 확보 ▪ 수요자중심의 운영체제	▪ 조직전반에 전문성·책임성 확보 ▪ 수요자 중심의 운영체제
단점	▪ 전문성·책임성 확보 어려움 ▪ 행정위주의 운영	▪ 행정위주의 운영 ▪ 전문성·책임성의 제한	▪ 재정운용의 제한 ▪ 복잡한 행정절차 ▪ 성과 우선주의	▪ 재정운용의 제한 ▪ 성과 우선주의 ▪ 부실운영 가능성

자료: 이현식, '인천종합문화예술회관 운영방식 개선안 연구', 인천발전연구원, 2003.을 재작성

<표5-69> 각 지자체별 소재 문화예술회관 운영

구 분	직원수	운영유형
한국소리문화의전당	45	특별법인
대전문화예술의전당	48	재단법인
경기도문화예술회관	80	책임운영
광주문화예술회관	58	사업소
인천종합문화예술회관	55	사업소
대구문화예술회관	81	사업소
부산문화회관	57	사업소
국립극장	75	재단법인
세종문화회관	90	사업소
예술의 전당	100 (명)	민간위탁

2) 한국소리문화의전당 민간위탁의 현황 및 민간위탁 기간 설정

(1) 민간위탁의 배경 및 목적

문화시설 운영에 있어 민간위탁 활성화와 비영리 수탁기관에 국한된 민간위탁의 근거는 2000년 개정된 문화예술진흥법 제9조 제3항(국가와 지방자치단체는 문화시설의 효율적 관리와 이용을 촉진하기 위하여 필요한 경우에는 그 문화시설의 관리를 비영리 법인·단체 또는 개인에게 위탁할 수 있다)에 의한다.

민간위탁은 시설 운영상의 전문성을 제고하고 민간부문의 참여를 통해 예술사업을 전개하여 도(시)민의 서비스의 질 향상을 목적으로 하며, 아울러 상당수의 공공서비스 시설이 가동율이 낮고 비용절감을 통해 누적되는 적자를 개선하고자 하는 의도가 포함된 것이다.

사업소 형태로 운영되는 체제상의 문제점을 해소하고 재정지출을 절감하여 운영의 전문성을 기하기 위한 정책적 의지라고 할 수 있으며(이현식, 2003: 60), 이는 결국 지자체 공무원 인력 및 조직 감축을 가져오는 효과와 민간부문의 전문성과 능률성을 토대로 우수한 문화서비스를 제공하고 문화시설의 활성화를 통해 해당 시설을 문화 활동의 중심 거점으로 육성하는데 목적이 있다. 이러한 민간위탁의 유형은 경제성과 능률성, 전문적 지식과 기술, 자치성과 공동성에 의해 유형을 구분할 수 있다.

<표5-70> 민간위탁의 유형

위탁유형	위탁요인	위탁업무명	위탁처
유형Ⅰ 경제성 능률성	요인1. <경제성의 확보와 업무의 능률적 처리> 1. 다량의 사무를 단시일에 처리할 필요 2. 업무의 특수성보다 인사관리상 문제 3. 단순업무로 능률적 요소가 강한 것 4. 당해 업무의 효율적 처리와 인건비 절감	(1)청사청소,청사경비 (2)청소수수료,주택사용료, 수도료 징수 (3)가스, 수도메타 검침 (4)인쇄 (5)학교급식, 급식수송 (6)분뇨의 수집·처리, 쓰레기 수집·처리 (7)공공시설의 운영관리	민간기업, 주민회, 공공시설관리 공단, 제3섹터, 개인
	요인2. <변칙적인 근무상태에 있는 것> (직원의 노동부담경감에 따른 능률과 안전성의 확보)	(1)일·숙직(야간경비)	민간기업
	요인3. <행정의 고도화에 따른 전문지식·기술의 필요성> 1. 파크타임으로 인한 임시적인 업무 2. 전문적 기술확보에 의한 효율과 안정 3. 전문기술과 행정합리화 4. 업무합리화와 인건비 절감	(1)설계·측량업무 (2)전기설비보수, 엘리베이터보수, 냉온방기보수 (3)마이크로필림, 복사전송기보수 (4)급여계산, 각종세금고지서작성, 수도사용료계산 (5)주민기록관리	민간기업, 제3섹타
유형 Ⅱ 전문적 지식·기술	요인4. <고도의 지식·기술을 가진 인재확보의 곤란> 1. 고도의 전문적 지식·기술의 확보 2. 인건비 절감 등	(1)각종조사연구 (2)각종상담진단 (3)연수	컨설턴트, 변호사, 의사회,민간기업연수원
유형 Ⅲ 자치성 공동성	요인5. <주민의 공공심 앙양과 지역자주관리 의식의 정착화>	(1)불법폐기물 감시사업 (2)공공시설의 관리운영 (3)시민의 숲·아동공원이나 주변녹지대 관리	주민회, 지역주민협의회, 노인회
	요인6. <지역사정에 맞는 세심한 서비스공급과 커뮤니티 자원의 활용>	(1)홈헬퍼 (2)지역사회복지증진 (3)봉사은행운영 (4)신생아방문지도 (5)사회를 명랑하게 하는 운동 (6)보육소 운영	복지사업단, 사회복지협의회, 노인회
	요인7. <자치의식이나 시민문화의 양성>	(1)커뮤니티모델활동 (2)각종 학급, 세미나 등 지구문화제 (3)청년봉사자클럽활동 추진사업 (4)근로자축제	부인회, 지역문화원, 자원봉사자클럽, 축제기획위원회, 문화진흥재단
	요인8. <행정에 주민의 유효한 피드백 보완과 정보제공>	(1)홍보공청업무 (2)상품조사업무 (3)행정모니터 (4)시정소식	홍보위원회, 소비자회, 모니터봉사회

자료: 우동기. (1995). 민간위탁의 전략적 활용과 네트워크 시스템. 「지방자치」, 11: 90

(2) 민간위탁의 효과

민간위탁의 긍정적인 효과의 논리는 정부의 독점적 공급으로부터 민간부문의 서비스 공급에의 참여가 증가함으로써 효율성을 증진시키고 비용절감을 가능하게 한다는 점을 강조한다(황혜신, 2005: 67). 정부가 문화예술회관과 같은 공공시설을 직접적으로 관리하고 운영할 경우 서비스 제공에 있어 질적인 한계가 발생할 수 있고 이로 인해 행정 낭비와 불신이 형성되고 동시에 이를 부담하기 위한 재정적인 압박을 가져올 수 있다는 의미이다.

공공서비스 시설에 대한 민간위탁의 중요효과는 연구자들마다 다양하게 주장하고 있으나 공통적으로 주장하는 내용은 예산절감, 서비스의 질 향상, 민간부문의 참여확대 및 활성화 등으로 요약된다(황혜신, 2005: 67; 한국지방행정연구원, 2000: 29-31; 손희준・최용환, 2003: 163).

① 비용의 절감

지방공공서비스 공급에 있어 경제성 추구 즉, 비용 절감은 지방자치단체가 복잡 다양한 행정수요에 대처하고 이를 직접 공급하는 경우 수반되는 인력증대에 따른 인건비 상승 등이 재정압박으로 이어지는 체계에 대한 강구책이다. 특히 한시적인 기구이거나 경영주체가 변동될 가능성이 높은 기구 및 단체를 운영할 경우 불확실성에 대처하지 못한 공무원수의 증가를 통한 비효율성을 초래할 수 있을 뿐만 아니라 인건비 증대가 필수적이어서 예산절감이라는 경제성 추구를 위해 민간위탁 방법을 선택하여 활용하고 있는 것이다.

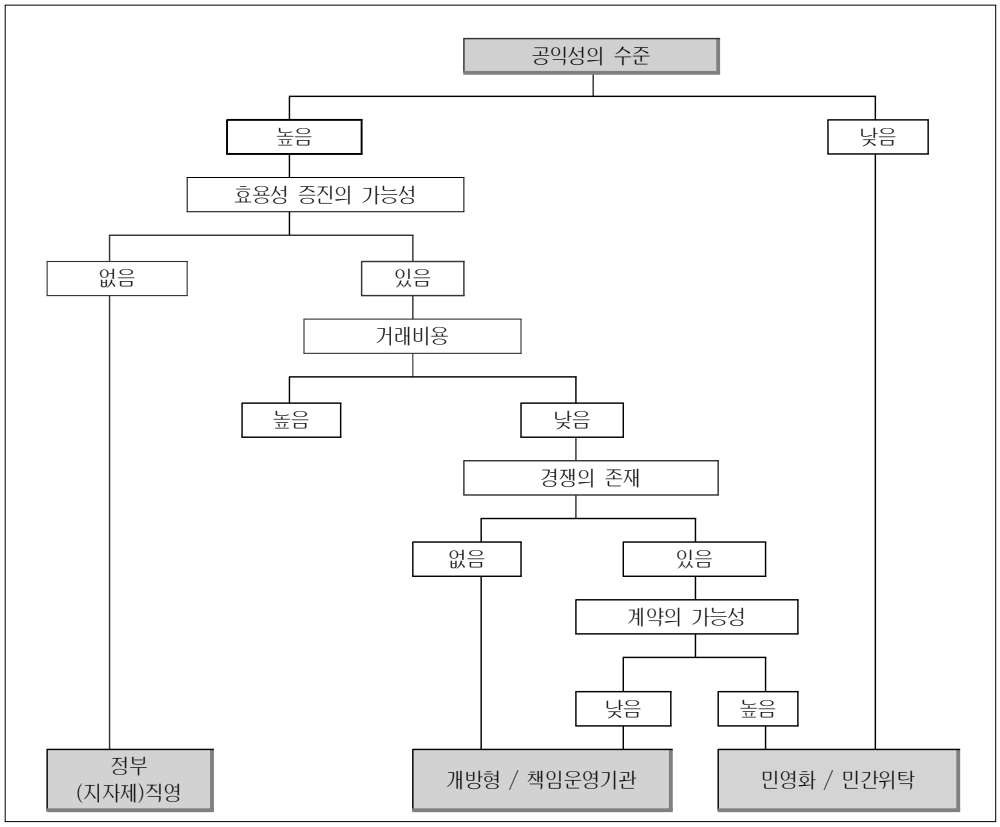
② 서비스의 질 향상

민간위탁의 효과가 비용 절감에만 있는 것은 아니다. 오히려 서비스 질에 대한 관심이 더 높다(Prager, 1994: 12). 서비스 부문에 대한 경제시장의 원리를 도입하여 민간부문의 전문적인 기술, 경험, 시설 및 장비를 활용함으로써 서비스의 질을 향상시킬 수 있기 때문이다. 이와 같이 공공서비스를 주민에게 제공함에 있어 지방정부가 서비스를 직접 공급하는 방식보다도 민간부문이 공급하는 것이 서비스의 질적 제고를 기대할 수 있다.

③ 민간부문의 활성화

민간위탁은 경험과 지식, 운영 능력 등이 확보된 민간부문의 적극적인 참여와 이를 통한 서비스 질 향상, 비용절감 등의 긍정적인 효과가 발생할 수 있다. 또한 민간부문의 적극적인 참여 유인 및 동기를 자극함으로써 시장 경제 논리에 적합한 민간부문의 자율적 활성화가 이루어지게 됨에 따라 민간위탁의 긍정적인 효과가 파급될 수 있다.

민간위탁은 민간 참여기회의 확대와 활성화를 최우선 목적과 효과로 설정하고 있다고 할 수 있다. 즉, 민간의 자율적인 행정참여 기회를 확대하여 전문인력의 경험과 축적된 기술을 바탕으로 효율적 운영관리를 도모하고 전문가의 시설물에 대한 유지관리 전문성을 통해 고장에 대한 신속대응과 시설물의 내용 연한 연장은 물론 평상시 시설운전의 효율을 극대화하여 예산절감도 동시에 도모할 수 있다.



<그림5-15> 관리방식 결정모델의 예

자료 : 한국자치경영협회, '대전광역시 시설관리공단 설립타당성 검토보고서', 2000, P.41.

(3) 한국소리문화의전당 민간위탁사업 실태

① 근거

한국소리문화의전당은 전라북도가 제정한 '한국소리문화의전당설치및운영조례'와 '한국소리문화의전당설치및운영조례시행규칙'에 의거하여 운영되도록 되어 있으며, 주요 사업 및 운영과 관련한 사항에 대해서는 전북도의 승인절차를 거쳐 실시하도록 되어 있다.

'한국소리문화의전당설치및운영조례' 제7조에 의하면 도지사는 문화전당 및 분원을 효율적으로 운영하기 위하여 시설 및 사무의 전부 또는 일부를 문화예술과 관련이 있거나 이와 유사한 비영리 법인이나 단체에 위탁 운영하게 할 수 있도록 되어 있으며, 문화전당 및 분원을 수탁 받아 운영하고자 하는 법인 및 단체는 규칙이 정하는 바에 따라 도지사에게 수탁운영 신청을 하여야 한다고 명시하고 있다.

② 실태

2001년 9월 개관되어 운영 중인 '한국소리문화의전당'은 각종의 거대 문화시설을 갖춘 복합문화시설 기능을 담당하고 있다.

특히 '한국소리문화의전당'이 주목을 받는 또 다른 이유는 개관당시부터 민간위탁으로 운영되고 있다는 점이다. 민간위탁 초기에는 복화문화공간 운영에 대한 민간부문의 역량이 성숙되지 않았던 관계로 응모업체가 적었고, 민간위탁과 관련하여 지역사회와 예술계의 많은 논란이 있었는데 특히, 도립국악원 예술단을 중심으로 거센 반대가 제기된 바 있다.

현재 조례에 의하면 도지사는 한국소리문화의전당 및 분원을 효율적으로 운영하기 위하여 조례 및 규칙이 정하는 바에 따라 도지사에게 수탁운영 신청을 하여야 한다.

이에 따라 제1기 민간위탁업체로는 중앙일보 문화사업팀에서 구성한 중앙공연문화재단, 제2기 민간위탁업체는 학교법인 예문학원 예원대학교가 수탁운영기관으로 선정되어 오늘에 이르고 있다.

③ 위탁기간

한국소리문화의전당 위탁기간은 개관이후 2년간으로 유지되어 온 이래 지난 2005년 11월 4일 관련 조례개정을 통해 문화의전당과 분원의 위탁운영기간을 3년으로 연장하고, 필요한 경우 3년을 단위로 그 기간을 연장할 수 있도록 정한 바 있다. 단, 위탁기간을 연장하고자 하는 경우에는 도지사는 공정성과 객관성을 도모하기 위하여 위탁기간 종료 90일전까지 위탁기간연장심사위원회를 구성하여 운영성과를 심사하여야 하며, 심사위원회는 위원장 1인을 포함한 11인 이내의 위원으로 구성토록 되어 있다.[15]

④ 운영지원

한국소리문화의전당의 위탁에 필요한 경비는 도지사가 한국소리문화의전당 및 분원 운영에 필요한 경비를 예산의 범위안에서 지원할 수 있으며, 위탁운영에 필요한 전라북도유 재산을 무상으로 사용하게 할 수 있도록 되어 있다. 다만, 수탁자는 능력을 최대한 발휘하여 문화예술진흥을 도모하고, 한국소리문화의전당 및 분원운영의 자립예산 확보에 노력하여야 하며, 지원받은 경비를 사업목적 이외의 목적으로 사용해서는 안된다.

아울러 수탁자가 문화전당 및 분원내의 시설을 증·개축하거나 내부시설을 개조·변경할 때에는 도지사의 사전승인을 받아 행하고, 준공과 동시에 기부채납하여야 하며, 한국소리문화의전당과 분원의 시설물과 재산은 제3자에의 담보설정, 양도, 매매 및 교환을 할 수 없도록 하고 있다. 만일 수탁자가 도지사의 승인없이 한국소리문화의전당 및 분원의 시설 및 구조를 변경하거나 건물 또는 기물을 훼손하였을 때에는 도지사는 수탁자로 하여금 원상을 회복하게 하거나 그에 상당하는 손해를 배상하도록 정하고 있다.

⑤ 수익사업

수탁자는 한국소리문화의전당의 공연예술 진흥 및 작품전시 활동과 보급, 문화예술

15) 한국소리문화의전당설치및운영조례 제7조(위탁기간연장심사위원회) : 위원장은 행정부지사가 되고 위원은 관계공무원과 전라북도의회 의원 및 당해 분야의 전문적 식견과 경험이 풍부한 자 중에서 도지사가 임명 또는 위촉하되, 심사위원회의 운영은 당해 안건의 심사에 한하며 심사가 끝나면 자동 해산토록 되어 있음

관계 자료의 수집・관리・보급, 전통문화예술의 발표 및 공연, 문화예술의 국내・외 교류사업, 시설 및 기자재 유지관리, 기타 문화예술 진흥을 위하여 필요한 사업 그리고 분원의 공연 및 작품전시, 문화예술 강좌, 분원 시설 및 기자재의 유지관리 등의 사업을 원활하게 수행하고 한국소리문화의전당 및 분원운영에 필요한 경비를 충당하기 위하여 설치목적에 반하지 않는 범위 내에서 별도의 수익사업을 할 수 있도록 정하고 있다.

아울러 수탁사업자의 수익사업의 범위는 관련 조례에서 규정되어 있는 바와 같이 자체 기획공연, 음악회(독창회・콘서트 등 유사 공연물을 포함), 기념품 전시・판매, 커피숍, 식당운영, 식당, 매점, 커피숍, 휴게실 등 임대사업, 기타 공연 및 전시에 지장을 주지 않는 사업 등을 할 수 있도록 규정하고 있다.

(4) 한국소리문화의전당의 민간위탁사업 한계점

문화시설은 문화향수권 자체가 국민의 기본적 권리인 만큼 민간위탁의 대상이 될 수 없다는 시각도 있으나, 한국소리문화의전당에 내재되어 있는 한계점들을 공공성의 정도를 판단하는 구성요소[16]인 사회적 형평성, 지속적인 공공서비스의 제공, 지역사회의 요구 대응성과 책임성, 효율성 등을 중심으로 제시하면 다음과 같이 정리된다.

① 사회적 형평성과 한계

위탁기관은 시설의 활성화와 비용절감, 재정자립도의 향상 등에 대해 지대한 관심을 가질 수밖에 없어서, 투자되는 비용에 비해 산출되는 편익이 상대적으로 약한 공공프로그램에 대해서는 낮은 중요도를 갖고 있다. 한국소리문화의전당의 경우 문화적 혜택을 수혜하기 어려운 계층인 소외계층을 위한 프로그램이 있으나 형식적인 차원이라는 비판도 있어 왔다. 이는 민간위탁 특성상 보다 많은 수익을 창출하기 위해 대규모 관람객의 유치가 가능한 프로그램을 지향하고, 적은 관객이 예상되는 프로그램은 지양하는 실태를 지적하는 것이다.

그러나 이율배반적인 내용을 내포하고 있는 것도 현실이다. 예컨대 위탁기관 입장

16) 한국문화관광정책연구원,「공립문화시설의 민간위탁 평가 및 개선방안 연구」, 2003, pp.54~56.

에서 볼 때 한국소리문화의전당이 공공시설이기 때문에 공공성이 문제화 된다면 그 이면에는 공공시설이므로 여론을 의식하여 공연요금을 높게 책정하거나 관람료가 높은 중앙의 유명프로그램을 유치하는데 분명한 한계가 있기 때문이다

② 지속적 서비스 제공의 단절

지속적인 서비스 제공이 단절된다는 시각은 민간위탁의 폐해로 단정 짓기에는 한계가 다소 있는 사항이라는 시각도 지배적이기도 하다. 제대로 된 공공서비스를 제공할 수 없는 민간 위탁업체를 선정하였을 경우를 제외하고 민간위탁 업체의 변경과 위탁업체의 중도 계약 해지에 따른 지속적인 서비스의 단절 경우를 의미한다.

근본적으로 위탁기관 변경시 발생될 수 있는 문제점, 예컨대 인력의 고용승계, 충분한 시간적 여유와 철저한 계약조건의 이행을 통한 문서 및 시설장비의 인수인계 등을 통해 문제를 최소화할 수 있어야 한다.

특히 인력의 고용승계 측면은 민간위탁에서 민간위탁으로 재계약되는 과정에서 사업자 변동 등에 따라 야기될 수 있는 고용승계는 물론이거니와 또 다른 염려는 민간위탁이 처음 추진되는 과정에서 지방정부 근로자 및 공무원의 해고가 수반되는 등 지방정부의 고용력 상실에 따른 문제점을 의미한다.

재정자립을 어느 정도 추구할 수 있는 시점 즉, 재정자립의 어느 수준궤도까지 그리고 민간위탁이 더욱 굳건히 정착되고 활성화가 이루어질 수 있는 시점까지는 지속적인 지원이 필요하다. 예컨대 일정한 재정자립 수준에 도달하는 시점을 민간위탁이 안정되고 단일 위탁기관에 의해 일정기간 민간위탁의 지속성이 확보될 경우에는 수탁기관 자체가 초기년도에 엄두를 내지 못했던 사안인 직원복지 부문 등에 대한 투자를 가능케 할 수 있을 것이다. 이는 고용의 안전성과 일정한 복지수준이 제공되는 문화시설로서 지역예술문화 관련 인적자원의 유출을 방지하는 파급효과도 기대될 수 있다.

③ 지역사회 요구대응성과 책임성 저하

민간위탁업체와 지방정부간 지역사회에 대한 책임한계가 모호하다는 점이다. 그렇다고 민간부문이 책임성이 낮을 것이라는 편견은 버려야 한다. 사실, 민간 위탁업체는 지방정부와 계약에 따라 소정의 공공서비스를 공급주체이면서 동시에 대리인으로서 제공할 의무를 지며, 공공선택론의 관점에서 서비스 공급의 최종책임은 지방정부가 지게

되므로 다소의 지방정부 유연성과 책임성이 저하될 수도 있으나, 궁극적으로 자유롭지 못하다.

민간위탁업체도 재계약이라는 방법을 통해 지방정부와 1차 위임자인 지역주민에 대해 책임을 지는 메카니즘이 작용하기 때문에 전력을 다 하나, 민간부문이 추구하는 이윤이 공급가격에 전가되어 공급비용이 하락하지 않고 높아지거나 공공의 책임성이 약화될 가능성을 보유하고 있다는 점이다. 이런 과정에서 사회적 약자에 대한 역효과 발생 염려도 불식할 수 없는 점이다.

현재 한국소리문화의전당의 경우 소외계층을 위한 '사랑티켓' 발매 등을 통해 장기적으로 문화예술의 저변확대와 공연관람 기회를 제공한다는 측면에서 관련 프로그램을 지속적으로 추진하고 있는 실정에 있다. 즉, 전당에서는 도민가운데 문화접촉 소외계층을 대상으로 문화예술 저변확대를 위해 청소년, 노인, 복지 및 교정시설 수용자, 군인 등을 대상으로 '사랑티켓'을 배포하거나 '찾아가는 음악회' 등의 개최를 통해 총량적으로 초대권을 적절하게 활용하지 못할 경우 유료관객율 환산에 절대적인 영향을 가져와 외부적으로 운영상의 문제점을 내포하고 있는 기관으로 평가될 소지가 크다는 점도 위탁기관 입장에서 크게 의식하고 있는 점이다.

아울러 그동안의 민간위탁 경험을 토대로 무료관객을 채우고 있으나, 일부의 경우 정작 고가의 티켓구입이 가능한 고소득층이 초대권을 통해 관람하는 사례도 있어 수혜계층의 다변화를 위한 문화예술 관람 주 참여계층 스스로의 문화의식에 대한 전환도 요구된다.

유료 관객율이 높은 대관공연인 상업적 콘서트와 소리축제 등 무료행사 등을 제외하고 민간위탁 부문이 순수하게 기획한 공연에 대해서만 유효 관객율을 산정하여 실질적인 운영상의 비교가 가능하도록 해야 할 것이다.

④ 비용절감 효율성 차원

문화시설의 여러 운영방식가운데 민간위탁 방식은 최소의 비용으로 최대의 효과를 누리고자 하는 경제적 측면의 비용 절감효용성을 크게 기대하고 있다. 민간위탁에 의한 비용 절감효과가 과장된 것으로 보는 견해도 매우 강한 실정이다. 일반적으로 사회복지 부문과 문화예술부문은 예산이 수반되어야 효과발휘가 가능한 분야로 인지되고

있음에도 불구하고 민간위탁의 효율성을 재정부문에서 찾고자 하는 편견에서 출발된 시각일 수도 있다.

비용절감효과 만큼이나 중요하고 어려운 사안은 극대화된 비용효과성을 추구하면서 민간부문과 이를 관리 감독하는 지방정부 공무원 조직간의 관계성을 들 수 있다. 예컨대 민간위탁부문이 전문화되고 활성화될수록 민간부문의 전문성은 제고되는 대신은 업무 연관성이 높은 공무원 조직은 전문성을 축적할 기회를 상실한다는 점이다.

따라서 공무원 조직에 의한 민간부문의 평가 운영방식은 신중해야 한다. 이는 민간위탁 방식이 가지는 장·단점에 대한 면밀한 연구와 검토, 그리고 위탁사업자의 운영방식과 운영철학에 대한 충분한 인지가 수반될 때 만이 가능할 것으로 본다.

또한 신분이 보장되는 직영체제보다는 일정 계약기간 동안만 위탁기관 소속직원으로 보장되는 종사자의 서비스 질 제고를 위한 강한 유인동기도 동시에 고려되어야 할 점이다.

현재 자치단체 사업소로서 직영체제에 있는 문예시설들의 예산 증액은 민간위탁 방식보다는 두드러진 상황에 있다. 특히 한국소리문화의전당과 같이 지역을 대표하는 시설이 투자를 최소화 할 경우 첨단화 시설의 보수 미비, 재 관람객 및 신규 관람객의 축소로 이어질 소지가 크다. 따라서 문화시설 특성상 비용투자가 수익증대로 직결되지 않는 상황에서 비용축소의 운영마인드는 위험한 발상이라고 본다.

(5) 민간위탁 운영효과의 극대화 방안과 위탁기간의 설정(안)

① 민간위탁운영의 활성화와 효과의 객관적 검토를 위한 체크리스트

민간위탁을 통한 효과는 추진하고자 하는 운영상의 목표와 민간위탁으로 인한 예산상의 절감효과 등이 극대화될 수 있는 여건과 환경이 조성되었을 때 극대화되었다고 본다. 현재 시설 이용객과 전문가 집단이 체감하고 있는 성향들을 연계하고 일반적으로 문화공간에 대한 복합적인 운영 효율화를 위해 모색될 수 있는 방안들을 나열하면 다음과 같다. 이와 같은 성향과 운영 효율화 방안은 곧 한국소리문화의전당이 추구해 나아가야 할 방향이자, 민간위탁 운영에 따른 활성화방안이며 민간위탁의 객관적 효과를 검토할 수 있는 체크리스트(checklist) 기능을 수행할 것이다. 이들이 결집된 결과가 곧 민간위탁의 궁극적인 필요성이자 목표가 되기도 한다. 이들 궁극적인 목표 달성은 민간위탁 기간의 설정에 상당한 영향을 미칠 수 있는 요인이므로 이들 관계성을 갖는

요인들을 중심으로 다루어보면 다음과 같다.

첫째, 문화예술 분야의 특성상 프로그램의 기획 및 운영부서의 전문화를 도모해야 할 뿐만 아니라 더불어 주민이 원하는 다양한 양질의 프로그램을 개발하기 위해서는 공공의 지나친 간섭을 배제하는 운영주체의 자율성이 보장되어야 한다.

한국소리문화의전당은 민간위탁에 의한 공연운영의 전문성은 대체적으로 향상되어진 것으로 판단되고 있으나, 전반적인 운영에 대한 체감은 보통수준에 머물러 있는 것으로 나타났다.

이는 한국소리문화의전당이 복합문화센터로서의 기능을 요구받고 있는데 기인한 것으로 전북 문화예술발전을 위한 중추적 문화기능을 수행하고 있는 현실을 감안해야 할 것으로 본다. 즉, 부여된 다양한 계층으로의 문화향유 기회를 확산시켜 지역문화 예술창달의 거점으로서의 기대감을 갖는 시설이라는 점을 수탁 및 위탁기관 모두가 인지해야 한다.

둘째, 전북도내 사회 각 부문에서 나타나고 있는 경향이기도 한 고급인력의 역외유출은 매우 심각한 수준이다. 문화예술 분야에서도 예외가 아니어서 전북에서 양성된 전문가가 전북을 기점으로 외부지역으로 개구리 뛰뛰기를 실행하고 있는 현실에서 지역내 문화예술 전문가의 수도권 등 역외 지역으로의 유출을 방지하는 방안이 필요하다.

문제해결 방안이 단순하지 않기 때문에 다각적인 시각에서 접근되어야 한다고 본다. 즉, 한국소리문화의전당 종사자의 신분유지와 무관하지 않으며, 이는 민간위탁 기간 즉 고용의 연속성과 일정한 관계를 갖는 민감한 사안이기 때문이다. 만약 근무처의 안전성 확보가 이루어지면 이직률이 저감할 것이며 여기에 일정수준의 보수 여건이 보장된다면 고용의 연속성 정도[17]는 해당 시설의 내적 안정성을 평가하는 척도가 될 수 있다.

이상의 첫째와 둘째의 내용은 문화예술 분야의 서비스 질 향상과 도민의 문화 수요에 적절히 대응할 수 있는 동기유발차원과 민간위탁의 안정화를 위한 효과 측정 척도로서 객관적 검토 지표로서 의미가 있다.

---

17) 각 년도별 전체 인원 대비 이직 인원을 계산한 비율을 비교하는 방법, 타 문화시설과 비교하는 방법을 통해 민간위탁운영의 효과를 객관적으로 검토하는 자료로 활용
한국소리문화의전당 자체의 전년대비 비율자료 또한 활용이 가능하나 개관시부터 민간위탁이 이루어졌으므로 민간위탁 전후의 비교가 불가능하고, 최고의 운영실적을 전년에 보유하였다고 가정할 경우 이미 운영실적이 임계치에 도달되었다는 객관적인 입증이 곤란하여 타 문화시설의 비교가 적절할 것으로 판단

셋째, 민간위탁에 있어 재정적 측면의 예산절감효과에 대한 기대감은 간과할 수 없는 현실이다. 그러나 문화예술분야의 효과는 경제적 가치로 환산하기 매우 어려운 부문이다. 예산의 절감이 자치단체 사업소 직영체제 등에 의해 소요될 실 비용보다 적은 예산을 민간위탁 지원액으로 지원한다는 의미와는 다른 성격으로 해석해야 한다.

즉, 첫째와 둘째의 내용과 같이 사업효과 측면에서 민간위탁에 거는 기대가 매우 크면서도 비용절감을 동시에 추구해야 하는 양면성이 동시에 고려되고 만족되어야 한다고 보는 시각이 일반적이기 때문이다. 따라서 민간위탁이 단순히 인력감축이나 예산절감에 있는 것이 아니라, 문화시설 운영의 활성화에 근본적인 목적이 있음을 강조하고자 한다. 민간위탁부분에 대한 예산 증액은 향후 문화예술분야의 수요에 적절히 대응하는 차원의 증액이든 점진적 차원의 예산 증액이든 지원액의 조정은 불가피할 것으로 본다. 다만, 수탁기관은 자체수입사업의 확대와 기부금 제도의 원활한 운영과 성과를 위해 부단한 노력을 기우려 문화예술분야의 진흥과 자립예산 확보를 위해 공동의 부단한 노력도 경주해야 할 것이다.

예산과 관련된 효과의 객관적 검토사항을 제시하면, 인건비 상승요인이나 한국소리문화의전당이나 분원내 시설의 증·개축과 내부시설의 개조·변경에 요구되는 소요재원을 제외한 예산 증액분을 어느 정도의 신규 프로그램 개발 및 자체사업 확장부분에 투자하여 괄목할만한 성과를 얻었는지에 평가의 초점을 맞출 필요가 있다. 민간위탁을 실시하는 효과가운데 전문성 확보 차원과도 부합되는 사항이기도 하다.

이렇게 될 경우, 수탁기관이 재 위탁기관일 경우는 재 위탁 원년부터 3년간의 평가검증이 가능할 것으로 본다.

넷째, 민간위탁대상기관 공개모집 공고에서 정한 서류를 첨부한 '한국소리문화의전당 수탁운영신청서' 제출시 제안된 운영목표의 달성정도를 평가에 포함하는 방안이다. 한국소리문화의전당 평가시 활용된 방법으로 수탁제안서에 작성된 전당의 운영방향과 계획내용의 목표달성 정도를 평가기준으로 삼는 것을 의미하는데 해당 보고서[18]에 의하면 수탁제안서인 수탁운영계획서의 법적 효력을 가진 협약서와 위탁을 체결한 후 매년 제출되는 사업계획서를 통해 적법한 평가를 시행할 수 있다고 보았다.

현재의 '한국소리문화의전당설치및운영조례' 제7조 ③항[19]과 제9조[20]에 의거하되,

18) 이정덕 외, 한국소리문화의전당 관리·운영평가보고서, 전북대학교 전라문화연구소, 2004.

운영계획서 자체가 평가의 기준이 되도록 하는 내용을 추가하는 제도적 장치를 마련하여 법적 효력을 발휘하도록 해야 한다.

② 민간위탁 방식과 기간

예산절감, 서비스의 질 향상, 행정업무수행의 능률성, 민간부문의 참여확대 및 활성화 등은 공공서비스 시설의 민간위탁 효과로 분명한 사실이다.

그러나 문화시설에 있어 민간위탁 운영성과와 효과가 나타나기 까지는 시차(time lag)가 긴 특성이 있다. 따라서 우선적으로 계약기간에 대한 연장을 통해 1차적으로 운영성과가 나타날 시간적 여유를 부여해 주는 방안이 필요하며, 이렇게 됨으로써 민간의 경쟁시장과 자연스러운 조화를 이루고 성장할 수 있을 것이다.

어떤 형태로든 민간위탁과 관련된 방식과 위탁기간에 대한 방식은 매우 중요한 사안이다. 여러 가지의 민간위탁 관련 대안모색을 통해 위탁기간을 제시하면 다음과 같다.

위탁기간 종료 후 특별한 위탁의 해제·해지 요건이 발생되지 않는 한 1회에 한하여 자동 재 위탁하는 방안(대안Ⅰ), 최초 위탁기간 만료이후 자동 재 위탁 조건은 배제하되 기존의 수탁업체에 대한 평가를 거쳐 특별한 문제발생요건이 없는 경우에 재 위탁 회수에 관계없이 민간위탁대상기관의 공개모집시 평가상 인센티브를 부여하는 방안(대안Ⅱ), 최초 위탁이후 1회에 한하여 재위탁을 보장함으로써 최소의 일정기간(6년) 동안 연속성과 전문성을 보장하고, 민간위탁대상기관의 공개모집시 평가상 인센티브를 부여하는 방안(대안Ⅲ), 최초 위탁기간이 만료된 이후에도 운영상의 특별한 문제가 없는 한 사업의 연속성과 전문성 강화를 위해 회수에 관계없이 자동으로 재 위탁하는 방안(대안Ⅳ) 등의 방안모색이 가능하다. 이는 현재의 위탁기관에 대해 유·무형의 인센티브를 제공하여 업무의 연속성이 보장되어야 한다는 시각에서 접근된 방안이다.

그러나 합리적이고 공정한 수탁기관의 선정, 기 위탁기관 스스로가 본인 기관을 합리화하는 자세와 자만의 단절, 신 경영방식의 과감한 도입장려 등을 고려한 보완책의 마련도 필요하다.

지방분권시대에, 특히 지역별 여건이 다른 상황에서 일률적인 조건을 적용하기는

---

19) 제7조(운영의위탁) ③항 : 위탁운영시 필요한 사항을 협약서로 체결

20) 제9조(협약이행) : 수탁자는 협약서의 내용을 이행하기 위하여 협약서에서 정한 금액을 보험에 가입하고 그 원본을 도지사에게 제출

어렵지만, 문화관광부차원에서 민간위탁에 관한 구체적인 지침과 절차를 제정할 필요가 있다. 이미 문예진흥법에 민간위탁에 관한 규정이 있으므로, 시행령이나 규칙으로 제정하여 법적 구속력을 가질 수 있도록 할 필요가 있으며, 이 경우 강조되어야 할 부분은 경쟁입찰에 관한 부문, 필수적인 수탁기관의 선정평가기준, 성과평가에 관한 부문을 담고 있어야 한다(정광렬 외, 2003).

전문가 조사결과에서 나타난 바와 같이 민간위탁 기간은 최근 개정된 조례에 따라 2년에서 3년으로 연장된 바 있다. 민간위탁 기간의 설정은 한국소리문화의전당 운영에 있어 지속적인 관계를 설정하고 시행착오를 줄이며 발전적인 대안을 창출할 기회가 높기 때문에 중요하다. 설문조사의 결과 현재대로 유지 30.1%, 5년이 26.0%, 3년 20.5%, 4년 19.2% 등의 순으로 나타났다. 전문가들은 현재의 민간위탁 기간이 적정할 수 있으므로 5년으로 연장할 수 있다는 입장이다.

<표5-71> 민간위탁기간 설정에 따른 전문가 조사

단위: %

3년	4년	5년	6년이상	현재대로 유지	계
20.5	19.2	26.0	4.1	30.1	100.0

따라서 현재의 한국소리문화의전당 위탁기간에 대한 분위기가 비록 2년에서 3년으로 연장되기는 하였으나 이상의 문제점을 극복하기에는 다소 그 기간이 짧다는 의견이 강한 편이다.

일례로, 최근 조정된 위탁기간 3년의 경우도 위탁기관이 중심이 된 전당 발전을 위한 중·장기계획 수립이 곤란하고, 아울러 궁극적으로 문화예술 시장의 성숙과 확대에 따라 신규 확대가 이루어질 것으로 기대되는 기부 특별회원 등 다양한 외부 재원을 개발하려는 동기가 유발되기 어렵다는 점에서 예산의 한도내에서 활동을 자제하는 잠재성도 존재한다는 점을 의미한다.

현재의 '한국소리문화의전당설치및운영조례'에 의거한 위탁기간 3년을 준용하고 필요시 3년을 단위로 그 기간을 연장할 수 있으므로 앞서 제시된 대안(Ⅳ)는 비한시적인 위탁을 보장함으로써 도입과 적용이 현실적으로 불가능한 대안이라고 보여 지며, 대안(Ⅰ)은 일정의 최장 기간(6년)을 설정하여 적용하는 방식으로 민간위탁 운영자의 사기

진작내지 가장 최대의 전문효과를 발휘할 시기에 문화전당에 대한 애정과 집중된 운영을 지양하는 역기능을 발휘할 수 있다는 단점을 내포하고 있는 방안이다.

<표5-72> 대안별 민간위탁기간 설정(안)

구 분	대안(Ⅰ)	대안(Ⅱ)	대안(Ⅲ)	대안(Ⅳ)	비고
위탁기간	6년	3년+α	6년+α	∞ 3년+α	-

따라서 현실적으로 가장 바람직하고 위탁 최종년도에 이르면서 발생할 수 있는 문제점을 최소화하여 전문성 발휘와 연속성의 보장을 기할 수 방안인 대안(Ⅱ)도 의미가 있으나, 일정 위탁기간(6년)을 보장하면서 매년 평가를 실시하고 공개모집에 의한 민간위탁기관을 선정하되 공개 모집시 평가상 인센티브를 부여하는 방안인 대안(Ⅲ)의 경우가 가장 적절한 대안으로 사료된다.

<표5-73> 한국소리문화의전당 민간위탁 대안별 특징

대 안	내 용
대안Ⅰ	민간위탁기간 관련 대안은 위탁기간 종료 후 특별한 위탁의 해제·해지 요건이 발생되지 않는 한 1회에 한하여 자동 재 위탁하는 방안
대안Ⅱ	최초 위탁기간 만료이후 자동 재 위탁 조건은 배제하되 기존의 수탁업체에 대한 평가를 거쳐 특별한 문제발생요건이 없는 경우에 재 위탁회수에 관계없이 민간위탁대상기관의 공개모집시 평가상 인센티브를 부여하는 방안
대안Ⅲ	최초 위탁이후 1회에 한하여 재위탁을 보장함으로써 최소의 일정기간(6년) 동안 연속성과 전문성을 보장하고, 민간위탁대상기관의 공개모집시 평가상 인센티브를 부여하는 방안
대안Ⅳ	최초 위탁기간이 만료된 이후에도 운영상의 특별한 문제가 없는 한 사업의 연속성과 전문성 강화를 위해 회수에 관계없이 자동으로 재 위탁하는 방안

3) 자료포락분석(DEA)을 이용한 민간위탁의 효율성 분석

(1) 한국소리문화의전당 민간위탁 효율성 분석의 의미

한국소리문화의전당은 문화예술기관으로서 지역주민들의 문화예술 서비스를 제공

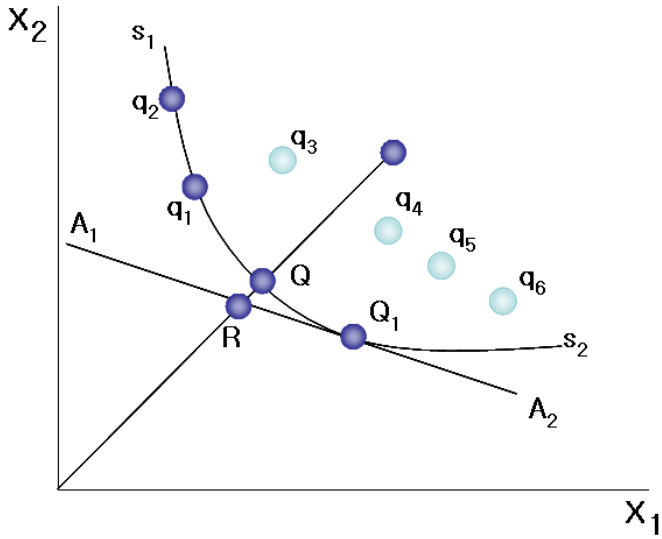
하고 공연예술의 질 높은 프로그램을 제공한다. 전라북도는 문화예술서비스의 공급을 확대하기 위해 공공재원을 투입하고 있다. 공공재원에 의존하는 문화예술활동에 대해 민간위탁의 효과와 정당성에 대해 크고 작은 논쟁이 발생하고 있다. 예산 지원에 대한 경영활동과 문화예술활동이 그에 상응하는 성과를 보이고 있는 가에 대한 논쟁이 그것이다. 그러나 문화예술활동과 같은 무형적 가치와 자원은 실제적인 효과나 성과에 대한 평가의 부정적이고 비판적인 주장도 만만치 않다(홍기원, 2004). 문화예술서비스가 보유하고 있는 복잡한 성격 때문이다. 문화예술서비스는 무형성, 예술성, 심미성, 가치성 등이 복합적으로 연계되어 있기 때문에 단순한 수치적인 적용과 의미를 해석하기에 한계가 있다는 의미이다. 그러나 최소 비용의 조건을 충족할 수 있는 공간이나 시설적인 측면에서 투입 요소를 고려하여 측정할 경우 그 가능성이 확대될 수 있다. 한국소리문화의전당의 민간위탁에 대한 효율성 분석은 배분적 효율성 보다는 관리적 효율성의 측면에 초점을 둔다. 한국소리문화의전당에서 생산된 서비스는 최종 소비 과정까지 연결되는 범주에 대한 측정이 어렵기 때문에 관리적 측면에서의 효율성을 대상으로 분석을 한다. 효율성에 대한 분석은 한국소리문화의전당에서 산출된 자료를 반영하여 투입과 산출의 비율을 측정하게 되면 부분적 효율성뿐만 아니라 총체적 효율성까지 측정이 가능하다. 이러한 효율성의 측정은 자료포락분석이 유용한 수단이 된다. 일반적으로 문화예술회관이나 공공시설의 효율성을 측정하는데 있어 자료포락분석이 많이 활용되고 있어 한국소리문화의전당 민간위탁의 효율성을 측정하는데 사용한다.

(2) 자료포락분석(DEA)의 개념

문화예술회관의 효율성은 문화예술서비스 자체에 내재한 가치와 목적, 관리 등의 측정에 어려움이 있다. 측정에 있어 정확한 측정 방법의 선택에 따라 정밀하고 신뢰할 수 있는 객관적인 측정에 영향을 미친다. 이러한 문제를 해결할 수 있는 방법이 자료포락분석이다. 공공조직과 비영리조직은 투입과 산출에 대해 비교할 수 있는 시장가격이 존재하지 않는 경우가 다수 존재하기 때문에 이런 경우의 효율성은 상대적인 관점에서 측정될 수밖에 없다. 자료포락분석은 선형계획법을 이용한 방법으로 경영학 분야(박영춘, 2004; 조영석, 2005), 행정학 분야 및 문화예술분야(홍기원, 2004) 등에 광범위하게 사용된다. 자료포락분석은 비용과 편익(이익)의 비교결과인 수익성을 평가하기가

곤란한 비영리조직에 대하여 상대적 효율성을 평가하기 위하여 챤즈와 쿠퍼, 그리고 로우즈(Charnes, Cooper, and Rhodes, 1978)에 의해 개발되었으며(홍기원, 2004: 207; 조영석, 2005: 42), 다중 투입 다중 산출 구조를 갖는 조직, 기관들의 효율성 평가를 가능하게 한 수리계획모형이 비모수적 접근법으로 알려져 있다. 자료에 모수적 구조를 부여할 필요가 없으며 각 조직마다 일련의 최적화를 도입함으로써 비교의 상대적 타당성이 증가하며 총요소 효율성의 원칙을 내재화하고 있으며 복수의 비율을 하나의 성과수치로 나타낼 수 있다는 장점이 있다.

자료포락분석(Data Envelopment Analysis)은 관찰된 자료를 최소한으로 변형시키고 생산가능곡선(프론티어)을 구성하는 방법으로 상대적 효율성의 측정을 가능하게 한다. 또한 자료포락분석(DEA)는 의사결정단위(Decision Making Unit, DMU)가 실제 사용한 투입량과 실제 생산한 산출량을 기반으로 DMU간의 비교를 통하여 효율적인 DMU간의 비교를 통하여 효율적인 DMU와 그렇지 않은 DMU를 분류할 수 있을뿐만 아니라 비효율적인 DMU의 경우 구체적인 비효율성을 제공한다(박경삼 · 김윤태 · 정홍식, 2005: 276). 따라서 의사결정단위(DMU)들이 경험적으로 형성하는 효율성을 통해 각 의사결정단위(DMU)의 상대적 효율성을 측정하기 때문에 문화예술회관과 같은 공공부문의 적용에 적합하다.



<그림5-16> 효율성 다이어그램

<그림4-16>에서 Q, Q1, P, q1…q6,는 각각의 DMU를 나타낸다. 따라서 효율성 프론티어상에 존재하는 DMU가운데 q1, q2, Q, Q1 이 기술적인 효율성을 보이며 비용효율성까지 고려한 측면에서 운영의 효율성은 Q1 이 최적의 운영 상태를 보인다 할 수 있다.

(3) 자료포락분석방법의 효율성 측정방법

DEA의 분석 과정은 우선적으로 모든 평가대상 DMU들의 투입 및 산출자료를 이용하여 가상의 효율적인 DMU를 만들고, 가상의 효율적인 DMU에 기초하여 효율적인 프론티어가 구해지면 이에 대해 실제 평가대상 DMU의 효율성 정도를 측정한다. 그런 다음에 투입물 관점(input-oriented)의 DEA 모형을 이용하여 0과 1사이의 성과지수를 계산한다. 만약 이 값이 1보다 작으면 해당 DMU는 가상의 효율적 DMU로부터 도출된 효율적 프론티어와 비교했을 때 비효율적으로 판명되며 이 값이 1이면 해당 DMU는 효율적 프론티어상에 존재하게 된다.

다종류의 투입물을 이용하여 다종류의 산출물을 생산하는 조직들의 생산성 비교에서 가장 기본적인 측정법은 다음과 같다.

$$DMU\ j\text{의 효율성} = \frac{u_1 y_{1j} + u_2 y_{2j} + \cdots}{v_1 x_{1j} + v_2 x_{2j} + \cdots}$$

u_r은 산출물 r에 대한 가중치

y_{rj}는 $DMU\ j$의 산출물 r

v_i은 투입물 i에 대한 가중치

x_{ij}는 $DMU\ j$의 투입물 i

이러한 생산성 측정방법은 투입물과 산출물들에 대한 공통의 가중치를 가정하고 있다. 그러나 현실적으로 각각의 생산단위, 혹은 경영단위가 되는 DMU들을 모두 만족하는 공통의 가중치를 찾기가 어렵다. DEA는 각각의 경영단위들이 자신의 투입물과 산출물에 대하여 최대한 자신에게 유리한 가중치들을 찾아내고 이를 이용하여 자신의 효율성을 평가받을 수 있도록 하였다. 우선 n개의 DMU가 있고 분석대상 DMU j의 효율

성을 h라 가정하면 DEA는 다음의 식과 같이 나타낼 수 있다. 즉, DMU j의 효율성은 가중치를 고려한 산출물의 합을 가중치를 고려한 투입요소의 합으로 나눈 값을 나타낸다.

$$Max \quad h_0 = \frac{\sum_r u_r y_{rj_0}}{\sum_r v_i x_{ij_0}}$$

$$s.t. \quad h_0 = \frac{\sum_r u_r y_{rj_0}}{\sum_r v_i x_{ij_0}} \leq 1, \qquad j = 1, 2, \cdots, n$$

$$u_r, v_i \geq 0$$

그러나 위의 모형 같은 분수계획은 비선형과 비볼록성의 문제로 실제계산에 사용할 수 없어 다음 식과 같이 선형계획으로 변환해야 한다.

$$Max \quad h_0 = \sum_r u_r y_{rj_0}$$

$$s.t. \quad \sum_r v_i x_{ij_0} = 1$$

$$\sum_r u_r y_{rj_0} - \sum_r v_i x_{ij_0} \leq 0 \qquad j = 1, 2, \cdots, n$$

$$u_r, v_i \geq 0$$

위의 모형은 n개의 경영단위 각각에 대하여 각 DMU에 가장 유리한 투입물과 산출물들에 대한 가중치를 구해주고, 이러한 가중치하에서 각 DMU는 자사의 효율성을 계산하는 것이다. 또한 위 문제의 쌍대문제를 풀어봄으로써 계산결과를 더욱 쉽게 도출할 수 있고 결과해석의 폭을 넓힐 수 있다.

(4) 한국소리문화의전당 민간위탁 효율성 분석 결과

한국소리문화의전당 민간위탁의 DEA를 통한 효율성 측정모형을 설정하기 위해 투

입과 산출요소를 활용하였다. 즉, DEA의 측정을 위해 투입요소를 활용하여 산출요소를 생산하였다. 효율성은 투입 및 산출변수에 관한 관측치를 바탕으로 총 투입대비 총 산출이라는 개념을 활용하여 계산할 수 있다.

따라서 한국소리문화의전당의 효율성을 측정하기 위해 투입산출요소의 선정이 필요하다. 투입변수로는 각 시설별 면적, 종사자수, 총세출예산 등으로 포함하였으며 산출변수로는 관람객수, 가동률, 객석점유율, 수입, 프로그램건수 등으로 설정하였다. 투입 및 산출 변수의 자료는 한국소리문화의전당 내부 자료를 바탕으로 이루어졌으며 분석기준시점은 2004년으로 설정하였다. 수집된 자료의 기술통계량은 표에서 제시한 바와 같다.

<표5-74> 한국소리문화전당 민간위탁 효율성 분석을 위한 투입산출 요소

시설	투입요소			산출요소				
	시설면적(㎡)	종사자수(42)	총세출예산	관람객수	가동률	객석점유율	수입	프로그램건수
모악당	16,959.0000	21	2,270,455,000	100,032	61%	47%	607,829,872	57
연지홀	8,307.0000	10	1,112,133,362	62,418	74%	49%	203,954,449	142
명인홀	3,784.0000	5	506,598,368	19,144	47%	70%	46,605,009	97
야외공연장	3,232.0000	4	432,697,126	25,711	33%	47%	47,027,564	17
국제회의장	2,058.0000	3	275,523,108	-	33%	0%		74

※ 투입 종사자수와 투입 총세출예산은 시설별 자료가 없는 관계로 면적을 기준으로 비례하여 계산하였음

<표5-75> 수집된 자료의 기술 통계량

구분	평균	최소값	최대값	표준편차
시설면적(㎡)	6,868.0000	2,058.0000	16,959.0000	6,118.9593
종사자수	8.4000	2.5171	20.7419	7.4839
총세출예산	919,481,392.8000	275,523,108.0930	2,270,455,000.0721	819,200,533.4303
관람객수	41,461.0000	-	100,032.0000	39,795.9904
가동률	0.4960	0.3300	0.7400	0.1791
객석점유율	0.4260	-	0.7000	0.2572
수입	226,354,223.5000	46,605,009.0000	607,829,872.0000	264,885,667.9255
프로그램건수	77.4000	17.0000	142.0000	46.4575

한국소리문화의전당 시설인 모악당, 연지홀, 명인홀, 야외공연장, 국제회의장 등의

상대적 효율성 점수를 DEA를 통해 분석하였다. 효율성 점수는 100을 기준으로 하여 100은 상대적으로 완전한 효율성을, 100보다 적은 값은 상대적 비효율성을 나타낸다. 분석결과 연지홀이 100으로 효율성이 완전한 것으로 나타났으며 모악당의 경우 100%에 가까운 99.9%로 나타났고 명인홀의 경우도 99.2%로 나타났다. 연지홀, 모악당, 명인홀의 경우 DEA의 분석결과 효율성이 어느 정도 확보되어 있다는 것을 확인할 수 있다. 그러나 야외공연장은 73.6%의 효율성이 나타났고 국제회의장이 79.8%의 효율성으로 나타나 운영 효율성에 대한 노력과 개선이 필요한 것으로 분석되었다.

<표5-76> DEA계산으로부터 얻어진 각 DMU별 효율성 값

시설	효율성	시설면적 (㎡)	종사자수 (42)	총세출 예산	관람객수	가동률	객석점유율	수입	프로그램 건수
모악당	99.9	0	0	4.40E-08	6.68E-05	1.148411465	8.665912562	1.37E-07	0.082913807
연지홀	100	8.12923E-12	0	8.99E-08	1.36E-04	2.344517881	17.69172703	2.80E-07	0.169271169
명인홀	99.2	0	1.31855E-07	1.97E-07	2.99E-04	5.146910687	38.83858646	6.14E-07	0.371600223
야외 공연장	73.6	0	5.16677E-07	2.31E-07	3.51E-04	6.025962264	45.47190939	7.19E-07	0.435066598
국제 회의장	79.8	0	1310	-1.16E-05	0	0	0	1.23E-06	1.078028941

2. 상주예술단체의 운영 방안

1) 상주제도의 개념 및 종류

어떤 곳에 상주하는 것(in-residence)의 사전적 의미는 어떤 사람이 자기 자신의 전문적인 작업 혹은 연구를 추구할 충분한 시간이 허용되는 동안 대학 등 어떤 기관에 근무자의 신분으로 발령받는 것을 의미한다. 상주제도는 원칙적으로 그리고 일반적으로 상주하는 측과 상주를 허가하는 측의 서로의 이해에 도움이 될 때 발생하는 경우가 대부분이다.

국내에서는 공연예술인들을 일정기간 극장과 예술단체에 상주시키면서 이들의 창작활동과 작품발표를 자유롭게 보장해 주고 있는 예는 거의 없는 실정이다. 그리고 폐교 등을 재건축한 창작 공간에 공연 예술인들을 상주시켜 이들의 창작역량을 높여줄 수 있는 창작예술촌도 제도가 있지만 아직 활성화 단계에 이르지 못하고 있다.

예술인 상주제도와 관련이 있는 것으로 공연 예술단체 상주제도가 있다. 서구의 전통적인 대형극장 및 음악홀들은 공통적으로 한 개이상의 공연단체와 특정 관계를 갖는 것이 보통이다.

<표5-77> 상주예술단체 유형별 특징 및 사례

구분	특징	해당사례
전속 단체	- 대부분 전속단체는 법인의 형태가 아님 - 일반적으로 공연예술단체가 국공립공연장에 전속되어 활동 - 공연장 전체 조직이나 직제 안에 포함되어 있음 - 공연장과 대등한 수평적 위계 관계가 아니라 공연장의 수직적 위계선상에 있으면서 공연장 운영부서의 지휘, 감독을 받음 - 단원은 별정직 공무원 등으로 신분이 어느 정도 안정되어 있음 - 전속단체 운영에 필요한 비용은 공연장 전체 운영비에 포함되어 있음, 즉 공연장 회계에 포함되어 있어 회계를 자체 따로 할 필요가 없음 - 공연장 전체 운영비 중 전속단체 운영비의 비중이 높음, 즉 전속단체를 운영하기 위해서는 상당한 재원이 필요함	- 국립중앙극장 : 국립국악관현악단, 국립극단, 국립무용단, 국립청극단 - 세종문화회관 : 교향악단, 국악관현악단, 극단, 뮤지컬단, 합창단, 무용단, 오페라단, 청소년교향악단, 소년소녀합창단 (세종문화회관의 예술단체들은 회관 내에 상주하여 활동하고 있으나 전속단체의 형태로 운영되고 있음) - 대부분의 광역지자체 소속 공연예술단체
상주 단체	- 한 공연장에 전속이 아닌 방식으로 상주해 있는 단체 - 상주에 관한 계약에 의해 공연장과의 관계 설정 - 공연장과의 관계는 위계상 수직적 관계가 아니라 수평적 관계 - 운영상 공연장의 지휘, 감독을 받지 않음 - 공연장과는 독립되어 독자적 단체 경영과 예산 운용의 독립성을 갖고 있음	- 예술의전당 : 국립발레단, 국립오페라단, 국립합창단, 코리안 심포니 오케스트라 - 안산문화예술의전당 : 안산시립합창단, 시립국악단
입주 단체	- 공연예술단체가 단순히 공간 사용의 필요에 의해 공연장과 임대차 계약을 맺는 경우 - 계약에 준하는 관계 이외는 둘 사이의 아무런 이해관계가 없음	- 예술의전당 : 서울예술단, 한국예술종합학교, 한국영상자료원, 국립국악원, 한국문화예술진흥원, 전국문예회관연합회, 서울심포니오케스트라

공연예술 상주제도란 연극 혹은 관현악 등의 공연단체가 어떤 특정 공연장에 상주하면서 자신들의 작품을 발표하는 것을 의미한다. 공연장에 상주하고 있는 이들 공연단체들이 극장 연간 프로그램의 대부분을 책임지며, 그 결과 극장은 공연단체의 명성에 의해 이미지가 형성되고 운영의 결과가 좌우된다. 상주단체는 단체의 법적 지위, 예술단원의 성격, 단체와 공연장과의 관계, 예산운용 등에서 각각 차이가 있으며, 이 차이들을 근거로 예술단체들을 전속, 상주, 입주의 형태로 구분할 수 있다.

2) 상주예술단체사례

(1) 예술의 전당

예술의 전당은 상주예술단체로 국립발레단, 국립오페라단, 국립합창단, 코리안심포니오케스트라를 보유하고 있으며 그 특징과 활동은 다음과 같다.

① 국립발레단

1962년 창단된 국립발레단은 대한민국 최고의 전통을 가진 대표적 발레단으로 매년 공개 오디션을 통해 전국에서 선발된 국내 최고의 무용수 65명이 전속단원으로 활동하고 있으며 년 평균 30여편, 80여회의 공연을 하고 있다.

② 국립오페라단

1962년 창단되어 39년 역사를 가지고 있어 국내에서 가장 긴 역사를 가진 오페라단으로서 그랜드 오페라 작품을 중심으로 90여회 정기공연을 가진 단체이다.

③ 국립합창단

우리나라 합창음악의 전문성과 예술성 추구를 위해 1973년 5월 창단되었으며, 전문합창단 시대의 효시로 본격적인 예술합창운동을 이끌어 왔다

④ 코리안심포니오케스트라

1985년 창단되어 “5000명 대합창연주회”, “예술의전당 기획연주”, “The Three Tenors 한국공연”등 연90여회 연주회를 갖는 예술의전당 상주교향악단이다.

(2) 군포문예회관(프라임필하모닉 오케스트라)

1997년 2월 창단한 민간 예술단체로서 교향악 및 오페라, 발레 등 극음악 반주 전

문 오케스트라로서의 위상을 정립하고 있다. 2004년 4월 이전에는 유니버설 발레단의 반주를 담당하는 상주예술단체로 활동하다가, 리틀엔젤스 회관의 열악한 공간 환경에서 새로운 기관으로 이전 계획을 세우던 중 2000년 4월 군포문예회관으로 이전 상주하게 되었다. 군포문예회관의 상주예술단체로 활동하면서 매년 4회 이상의 정기연주회를 개최하고 있으며 공동주최, 공동제작의 형태로 기획공연에 참가하여 약 60~70%의 유료관객 점유율을 기록하고 있다. 또한 년 3회 이상의 군포시 야외축제 행사 연주공연을 책임지고 있어 군포시립교향악단의 역할을 실질적으로 담당하고 있다.

(3) 안산문화예술의전당

안산시에는 현재 합창단과 국악단의 두 예술단체가 시립예술단으로 활동하고 있으며 연간공연일수는 시립합창단의 경우 41일, 국악단의 경우 31일로 두 시립예술단이 공연활동을 하지 않는 일수가 연간 적어도 200여일 정도를 차지하고 있어 두 시립예술단의 활동만으로는 안산문화예술의 전당 3개의 공연장을 활성화 시키기에는 부족한 실정이다. 따라서 안산시는 '안산문화예술의전당 장단기발전방안연구(2005)'를 통해 상주단체 활성화를 위한 운영방안을 다음과 같이 제시하고 있다.

○ 공연장과 예술단체가 서로의 이해를 위해서도 적어도 10년 이상 장기적인 관점에서 상주계약이 이루어지는 것이 바람직하나 현실적 여건을 고려하여 2년 단위로 재계약을 하되 연속 계약이 가능하도록 함

- 공연장으로서의 브랜드 형성을 위해서 연간 1단체 작품의 정기공연(창작 또는 레파토리화)을 기본으로 유지하되, 중장기적으로 4단체가 모두 구비되는 경우 자체적으로 시즌을 형성하는 것도 고려

○ 상주단체의 경우에도 구체적인 작품 제작에 관한 부분은 동일한 기준을 적용하지 않고, 다양한 작품 제작 형태에 따라 차별적 기준을 적용하는 것이 바람직함

- 다만 정기공연의 경우, 또 연간 1공연 정도에 대해서는 기본 원칙을 세워 놓은 후 그 외 공연에 대해서는 유연하게 대응하는 것이 바람직함
- 정기공연의 홍보와 마케팅, 티켓판매 수익금의 배분 등에 대해서는 상주계약서(공연제작 형태에 따라 구분)에 명시해 둘 필요가 있음
- 과천시민회관의 시설관리공단과 이곳에서 상주하고 있는 서울발레시어티의 경

우도 50:50으로 배분으로 수익금을 배분하고 있음

○ 상주단체의 발전을 위해서 최대 연간 4작품 정도까지의 공연을 보장해 주는 것이 바람직한데, 이 경우 안산문화예술의전당에서 창작지원금의 형식으로 그 비용의 일정부분을 지원해 줄 필요가 있음

- 창작지원금은 외국사례를 보아 제작비의 40~50% 정도가 적정하다고 생가되며, 나머지 50~60% 정도는 상주단체가 지역순회 활동 혹은 기부금 등을 통해 자립적으로 확보할 수 있어야 함
- 이렇게 하는 것이 상주단체들이 경제적 압박을 최소화하면서 지역민들을 위한 창작 작업에 몰두할 수 있으며, 이는 당연히 전당의 위상을 높여 주는 것으로 연결됨

<표5-78> 안산문화예술의 전당 공연제작 형태에 따른 상주단체와의 분담내역

구분	작품선정	제작비	홍보/마케팅	공연장	수익배분
대관지원형	예술단이 선정	예술단이 전액 부담	예술단에서 홍보, 마케팅	전당에서 무료로 대관	전액 예술단의 수익
제작비지원형	예술단이 선정	제작비 일부를 전당에서 지원 형태로 부담	예술단에서 홍보, 마케팅	전당에서 무료로 대관	전액 예술단의 수익
공동제작형	상호협의에 의해 결정	상호협의에 의해 결정	전당에서 적극 홍보, 마케팅	전당의 자체 사업으로 설정	적정 비율로 배분
전당제작형A	전당이 예술단의 의견을 들어 결정	전당이 전액 부담	전당에서 전담	전당의 자체 사업으로 설정	전액 전당의 수입
전당제작형B	전당이 결정	전당이 전액 부담 (참여 출연자의 출연료 부담 포함)	전당에서 전담	전당의 자체 사업으로 설정	전액 전당의 수입

자료 : 안산시, 안산문화예술의전당 장단기 발전방안, 2005.

3) 상주제도 도입을 통한 공연장의 활성화

한국소리문화의전당의 경우 청소년 교향악단인 '한국소리문화의전당 유스오케스트라'(Sori Arts Center Youth Orchestra, SYO)가 2003년 한국소리문화의전당 수탁법인인 예원예술대학교에 의해 추진설립되어 상주하여 활동하고 있으나 전속단체의 형태로 운영되고 있다. 현재 공연실적은 2004년 4회이며, 2005년에는 6회의 공연이 계획되어 있으나 공연의 활성화에 미치는 영향은 극히 미비하다할 수 있다. 따라서 공연장의 운

영의 대부분을 대관에 의존하고 있다 하겠다.

대관을 통한 소극적인 공연장의 활성화는 사설 예술단체로 하여금 좋은 공연을 제작하기에도 어려운 경제적, 인적 형편에 기획, 홍보, 인쇄, 관객관리 등 예술 외적인 부분에 힘을 소모할 뿐만 아니라, 공연을 앞두고 관심을 분산시켜 좋은 작품을 창작 하는데 장애가 된다. 좋은 작품을 구매하고 입장 수입을 극장이 가져가거나 일정비율로 나누게 되는 경우, 일단 예술단체간의 선의의 경쟁이 일어날 계기를 마련하게 된다. 그들은 작품만 잘 만들면 좋은 가격에 팔 수 있고, 또 다른 극장에서 마찬가지 방법으로 공연하게 될 것이라는 희망이 능력을 극대화할 수 있는 동기를 부여해 주게 된다. 단 한 차례의 공연으로 제작비를 뽑아내야 한다는 부담과 공연계의 일종의 한탕주의가 야기하는 무리함은 사라질 수 있다. 따라서 공연장을 활성화시키기 위해 다음과 같은 것을 고려 할 수 있다.

첫째, 공연장을 활성화시키기 위해 해당지역 또는 타 지역의 예술가 단체들을 적극적으로 활용하는 방법을 수립해야 할 것이다. 2005년 현재 전라북도에 지정되어 있는 전문예술법인·단체는 다음과 같이 총 2개 단체가 활동 중에 있다.

<표5-79> 전라북도 전문예술법인·단체 지정현황

법인·단체명칭	소재지	지정구분	지정연월일	주요목적
(사)호남오페라단	전주시 덕진구 서노송동 568-134 성지빌딩 5층	법인	2002.12.1	-정기적 오페라공연 및 각종 연주회 개최 -유능한 신인 발굴·육성·지원사업 -음악예술을 통한 청소년선도를 위한 순회연주회
(사)예술기획예루	전주시 완산구 중앙동 1가 22-5	법인	2003.7.28	-연극, 뮤지컬공연의 기획관리운영 -음악예술 창작 및 연습을 위한 기획관리 운영

둘째, 지역에서 활동하는 기존의 예술단체가 희박한 경우에는 극장이 제시하는 기준에 부합하는 상주단체를 선정하여 예술 활동을 장려, 촉진할 수 있을 것이다. 예술성이나 작품세계가 해당 극장이 원하는 바와 적합한 경우, 그 단체와 극장이 2~3년간 계약을 맺는 것이다. 단체에게 연습할 장소를 무상으로 제공하고, 창작을 위한 기본적인 지원금을 지급한 후, 연간 3~4편의 작품(공연)을 극장측과 공동제작하거나, 단체가 제작한 작품을 극장측이 구입하고 타 극장에서 유통시키는 조건을 제시하는 것이 유럽의 일반적인 경우이다. 극장은 정상적인 경우보다는 야간의 예산 지출이 추가되겠지만

프로그램 운영이 안정을 찾으면서 마케팅을 비롯한 극장 경영의 정상화를 꾀할 수 있을 것이다.

셋째, 자체 공연 프로그램을 확대함으로써 예술단체 운영의 가능성을 검증하여야 한다. 전라북도에서 운영되고 있는 공연장 현황은 다음과 같다. 예술단체를 운영하고 있는 대부분의 중앙과 광역시 대형 공연장은 자체 공연 소프트웨어를 구축할 역량이 어느 정도 있는 편이다. 그러나 시, 군, 구 기초 자치단체 대부분의 공연장은 외부 순회공연으로 프로그램을 구성하고 있다. 즉, 공연장과 관련 시설 등 하드웨어는 이미 갖춰놓았지만 상시적 공연이 가능한 자체 공연 소프트웨어 구축이 안 되어 있는 것이 현실이다. 자체 공연 프로그램이 미비하므로 공연장은 지역 주민들로부터 점점 더 멀어지게 되는 악순환이 계속되고 전문예술인 단체가 공연장에 상주하는 것을 어렵게 하는 원인으로 작용하고 있다.

<표5-80> 전라북도 공연장 현황(공연법 제9조 및 같은 법 시행령 제8조 관련, 2004.8.31기준)

시군구	시설명	시설구분(공공/민간)	개관일자	공연장 면적(㎡)	무대부분 면적(㎡)	객석수	구동무대 기계.기구수
전주시	소리문화의전당모악당	공공	01/9/21	13,066	1,997	2,037	122
	소리문화의전당연지홀	공공	01/9/21	12,198	949	666	70
	삼성문화회관	공공	97/9/1	4,626	1,008	1,700	66
	덕진예술회관	공공	99/4/1	551	167	572	32
	한국소리문화의전당 분원	공공	82/2/9	780	152	780	24
	전통문화센터(한벽극장)	공공	02/8/10	300	100	246	13
군산시	시민문화회관	공공	89/5/1	4,491	280	858	34
익산시	솜리문화예술회관	공공	96/11/29	3,980	323	659	33
정읍시	정읍사예술회	공공	92/9/15	3,368	370	824	34
	YMCA정읍시청소년수련관	민간위탁	00/11/14	250	70	196	26
남원시	춘향문화예술회관	공공	95/5/6	684	446	778	31
	국립민속국악원	공공	97/5/7	960	528	680	42
김제시	문화예술회관	공공	89/12/9	489	72	471	0
	청소년수련및극장	공공	03/7/18	186	28	280	0
완주군	향토문화예술회관	공공	01/10/23	2,535	78	218	10
순창군	국민종합복지회관	공공	97/10/1	354	119	465	19
부안군	예술회관	공공	01/2/10	674	426	503	32

국내의 공연예술관객은 상당히 협소하여 전체 인구 중 10%정도만이 년 1~2회 공연에 참가하는 것으로 조사되고 있다. 결국 600만 정도 관객이 형성되어 있는 것으로 볼 수 있다. 프랑스의 경우 '문화의 집'관람객이 인근 주민의 실제 수에 근접하고 있고, 독일 공립극장(152개)의 경우만 보더라도 관객수가 약 2천만 명인 것과는 큰 차이

가 있다. 시장성을 확보하기 위해서는 일정수준의 관객의 확보가 전제되어야 할 것이다.

넷째, 상주제도를 활성화하기 위해서는 공간확보가 필요하다. 공연된 연극이라도 한번 제작하여 관객들에게 입소문이 나고, 수익을 거두기 위해서는 최소한 1달 이상의 공연기간을 가져야 한다. 그 과정에서 좋은 작품들이 꾸준히 인정받고 성공할 수 있는 것이다. 그러기 위해서는 예술단체들이 소극장에서 장기공연을 올릴 수 있도록 공간을 확보하여야만 하는 것이다.

조사에 따르면 대극장의 경우 제작예산이나 관객동원의 부담이 있는 반면 소극장의 경우 적은 제작예산으로 다양한 실험을 할 수 있다는 장점을 갖고 있어 상주단체를 희망하는 극단이 원하는 극장규모가 대부분 200~400석 규모의 소극장이어서 극단을 상주단체로 유치하기 위해서는 공연규모에 대한 평가가 이루어져야 할 것이다.

다섯째, 예산 확보가 있어야 한다. 아직 국내뿐만 아니라 도내 공연예술 문화시장 규모가 작고 불안정하기 때문에 공연예술단체를 통해 재정자립도를 높이는 것은 쉬운 일이 아니다. 많은 극단이 사업적 이익담보는 극장측 요구에 대한 부담으로 상주단체가 되기를 꺼려하고 있다. 따라서 공연장이 초기에 극장을 활성화시키기 위해서는 운영예산을 확보하여, 좋은 공연을 유치하고, 상주단체가 좀더 높은 작품성과 다양한 프로그램을 개발할 수 있도록 지원하여야 할 것이다.

3. 한국소리문화의전당 공연 및 전시계획

1) 공연 현황 및 운영 방향

(1) 한국소리문화의전당 공연현황

2004년 한국소리문화의전당에서 공연한 기획공연은 모두 53건 146회 이다. 공연의 대부분은 모악당과 연지홀에서 이루어졌으며, 모악당의 경우 뮤지컬과 클래식이 공연의 많은 비중을 차지하고 있는 것으로 조사되었다. 연지홀 역시 클래식 공연이 큰 비중을 차지하고 있었다.

회당 가장 많은 관객이 관람한 작품은 이무지치 실내악단 내한공연으로 1회 공연

에 1,732명이 이었으며 평균 유료 관객수 가장 많은 작품은 장한나 첼로 독주회로 유료율 64%, 1회 공연당 1,616명이 관람한 것으로 조사되었다.

<표5-81> 한국소리문화의전당 극장별 ·장르별 공연현황

극 장	구분	계	클래식	국악	연극	대중음악	무용	뮤지컬	오페라	기타
모악당	공연건수	25	7	1	-	4	3	8	1	1
	공연회수	77	10	1	-	5	6	41	4	4
	총관객수	59,185	13,961	1,334	-	5,790	6,364	25,036	4,357	2,343
	평균관객수	769	1,396	1,334	-	1,158	1,061	611	1,089	586
	객석점유율	56	69	65	-	57	52	50	53	55
연지홀	공연건수	20	15	-	3	1	1	-	-	-
	공연회수	29	15	-	12	1	1	-	-	-
	총관객수	12,379	6,850	-	4,242	679	608	-	-	-
	평균관객수	427	457	-	354	679	608	-	-	-
	객석점유율	64	68	-	53	100	91	-	-	-
명인홀	공연건수	9	5	3	1	-	-	-	-	-
	공연회수	10	5	3	2	-	-	-	-	-
	총관객수	1,549	892	352	305	-	-	-	-	-
	평균관객수	155	178	117	153	-	-	-	-	-
	객석점유율	75	81	65	74	-	-	-	-	-
놀 이 마 당	공연건수	2	-	-	-	1	-	-	-	1
	공연회수	9	-	-	-	8	-	-	-	1
	총관객수	9,100	-	-	-	8,800	-	-	-	300
	평균관객수	1,011	-	-	-	1,100	-	-	-	300
	객석점유율	51	-	-	-	55	-	-	-	15
예 술 회 관	공연건수	1	1	-	-	-	-	-	-	-
	공연회수	1	1	-	-	-	-	-	-	-
	총관객수	585	585	-	-	-	-	-	-	-
	평균관객수	585	585	-	-	-	-	-	-	-
	객석점유율	75	75	-	-	-	-	-	-	-

<표5-82> 한국소리문화의전당 2004년 기획공연 현황

장 소	장르	공연	공연기간	회수	유 료 관객수	평균유료 관객수	유료율
모악당	뮤지컬	어린이뮤지컬"하늘을 나는 피터팬"	1.1~4	8	2,576	322	30%
	클래식	이무지치 실내악단내한공연	1.10	1	1,189	1,189	58%
	뮤지컬	인형뮤지컬 "인어공주"	2.4	2	1,179	590	55%
	클래식	이루마 피아노 콘서트	2.22	1	910	910	45%
	클래식	한국을 빛내는 전북출신아티스트 시리즈 1(봄의제전)	3.24	1	526	526	26%
	마술+콘서트	이은결의 매직 콘서트	3.27~28	4	1,676	419	39%
	뮤지컬	매직키드 마수리	4.3~5	6	1,759	293	27%
	뮤지컬	와이키키브라더스	4.24~25	4	300	75	7%
	국 악	장사익 콘서트	5.1	1	957	957	47%
	클래식	해군군악대초청연주회	5.4	1	-	-	0%
	대중음악	코미디쇼청춘을돌려다오	5.15	2	1,104	552	27%
	뮤지컬	삼신할머니와일곱아이들	5.22~23	3	557	186	17%
	대중음악	SBS팝스오케스트라와함께하는환경음악회	6.5	1	678	678	33%
	클래식	모나코왕실합창단	7.17	1	923	923	45%
	대중음악	버즈퍼스트투어콘서트	7.31	1	749	749	37%
	무 용	아이스발레호두까기인형	8.10~11	2	1,652	826	41%
	뮤지컬	방귀대장뿡뿡이	8.14~15	6	3,568	595	29%
	클래식	장한나 첼로독주회	8.28	1	1,311	1,311	64%
	뮤지컬	뮤지컬 시집가는날	10.6~7	2	231	116	6%
	대중음악	척맨지오니내한공연	11.10	1	604	604	30%
	무 용	서울발레시어터웨어하우스	11.14	2	306	153	8%
	클래식	합창페스티벌	11.15~18	4	-	-	0%
	무 용	코리아환타지	12.1~2	2	326	163	8%
	오페라	오페라 라보엠	12.9~12	4	4,183	1,046	51%
	뮤지컬	오즈의마법사	12.24~31	10	2,473	247	23%
연지홀	클래식	청소년을 위한 해설음악회	1.28	1	332	332	50%
	클래식	유스오케스트라 창단연주회	2.22	1	-	-	0%
	연 극	과학연극_집에서는 따라하지 마세요	2.28~3.1	6	1,300	217	33%
	클래식	서혜경 피아노 독주회	3.18	1	106	106	16%
	클래식	김은란피아노독주회	4.10	1	41	41	6%
	클래식	창작동요제	5.4	1	-	-	0%
	클래식	임효선피아노 독주회	5.15	1	276	276	41%
	클래식	유스오케스트라정기연주회	5.29	1	324	324	49%
	클래식	브르노카니노피아노독주회	6.22	1	254	254	38%
	클래식	금난새와함께하는가족음악회	7.03	1	590	590	89%
	클래식	청소년을 위한 교과서 음악회	8.18	1	702	702	105%
	무 용	재즈_상상의자유	9.12	1	496	496	74%
	연 극	연극 라이어	9.18~19	4	1,299	325	49%
	클래식	송영훈의 첼로	10.05	1	161	161	24%
	연 극	연극 기차	10.27~28	2	169	85	13%
	대중음악	나윤선의 퀸텟	10.31	1	583	583	88%
	클래식	독주회시리즈_오준경피아노	11.28	1	176	176	26%
	클래식	한국을 빛내는 전북출신아티스트 시리즈 3(이영화독창회)	12.23	1	265	265	40%
	클래식	유스오케스트라송년음악회	12.30	1	85	85	13%
	클래식	제야음악회	12.31	1	209	209	31%
명인홀	클래식	독주회시리즈1_이송희첼로	9.17	1	130	130	63%
	클래식+국악	독주회시리즈	11.13~12.14	7	820	117	57%
	연 극	선데이서울	12.11~12	2	140	70	34%
국 제 회의장	행 사	문예회관 활성화워크샵	11.23~24	2	-	-	-
	교 육	아카데미	10.30~12.18	24		-	
놀 이 마 당	대중음악	토요놀이마당	7.10,31 8.7,14 8.21,28 9.4,18	8	-	-	0%
	행 사	야테네올림픽축구8강전중계	8.22	1		-	0%
예술회관	클래식	금관악기가들려주는즐거운동요세상	12.3	1	461	461	59%
합 계	-	-	-	146	38,656	-	-

(2) 타 공연장의 공연현황

① 예술의 전당

한국소리문화의전당의 적절한 운영을 위해서는 기획공연과 대관공연의 적절한 비중을 설정하는 것이 필요하다. 서울 예술의전당의 경우 오페라하우스와 음악당의 2003년과 2004년의 공연장 운영실적은 다음과 같다. 예술의전당의 경우 엔진에 해당하는 극장은 오페라극장과 콘서트홀로 그 중에 오페라극장은 2004년 건수기준으로 36.8%가 기획공연이고 회수기준으로는 무려 70.4%에 달한다. 이에 비해 음악당은 2004년 기준으로 콘서트홀 12.2%, 리사이트홀 2.0%로 확연히 구분되고 있다.

<표5-83> 예술의 전당 오페라 하우스 공연실적(2003～2004)

구분	오페라극장(2,106석 기준)		토월극장(617석 기준)		자유소극장(300석 기준)	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003
관객수(명)	378,221	353,563	95,399	98,201	50,637	53,164
공연건수/회수	19/223	24/250	21/278	27/265	29/275	20/322
기획	7/157	10/115	5/95	4/67	2/65	3/63
대관	12/76	14/135	16/183	23/198	27/210	17/259
평균객석점유율(%)	77	67	56	49	61	55

<표5-84>예술의전당 음악당 공연실적(2003～2004)

구분	콘서트홀(2,587석 기준)		리사이트홀(375석 기준)	
	2004	2003	2004	2003
관객수(명)	445,503	460,932	100,588	98,007
공연회수	304	318	406	400
기획	37	41	8	5
대관	267	277	398	395
평균객석점유율(%)	57	56	66	65

② 세종문화회관

세종문화회관의 경우 2004년 한해 동안 237건 423회의 공연이 공연되었다. 건수기준으로 소극장과 대극장이 각각 71.4%와 27.7%를 담당하고 있는 것으로 조사되었으나 공연회수기준으로는 각각 47.8%와 47.0%를 나타내고 있어 유사한 회수의 공연이 이루어지고 있다.

<표5-85> 세종문화회관 공연실적(2004년)

구분	계	대극장	소극장	테크프라자	소극장, 컨벤션센터, 분수대광장
관객수(명)	455,334	396,080	51,132	1,000	1,982
공연건수/회수	237/423	64/199	165/202	1/2	1/20

(3) 공연계획 운영 방향

한국소리문화의전당은 기획공연 등을 비롯한 다양한 공연 프로그램을 운영하고 있다. 기획공연의 실질적인 운영을 위하여 기획제작 형태를 다양화하여 구성하여야 한다. 현재 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 재정적인 상태나 인원 등의 요인으로 인하여 자체 기획공연을 실시하는데 있어 부담이 되고 있다. 이로 인해 외부 역량에 전적으로 의존하여 이미 만들어진 공연을 사오거나 유치하는데 초점을 두어 위험성을 줄이고 효율을 높이는데 공연 운영을 하고 있어 자체적인 공연 색깔을 등장시키고 있지 못하다. 따라서 장기적인 측면에서 자체적인 기획 공연을 수행하고 이를 통해 전북 지역의 공연예술 문화를 새롭게 설정하여야 한다. 한국소리문화의전당만이 보유할 수 있는 공연 성격을 내기 위해서는 공연 및 공동제작 등의 형태로 일정한 기간 동안 운영하다가 장기적인 차원에서 자체 기획 프로그램의 구성 비율을 높여야 할 것이다.

2) 전시현황 및 운영 방향

(1) 전시 현황 분석

2004년 한국소리문화의전당은 전시공간을 찾은 관람객 수는 총 52,886명 이었으며 전시건수는 총9건이었다. 이것은 예술의전당 미술관의 65건, 678,209명이나, 세종문화회관 162건 321,843명에 크게 낮은 수치이다. 예술의전당이나 세종문화회관의 전시실적에서 알 수 있듯이 전시는 대부분 대관에 의존하고 있는 것으로 나타나고 있다. 전시의 활성화를 위해서는 작품성 있는 작가들로 하여금 한국소리문화의전당을 활용할 수 있도록 하는 전략이 필요할 것으로 판단된다.

<표5-86> 한국소리문화의전당 전시실적

공연개요	장소	공연기간	총관람객
2004 겨울방학 특별전_메소포타미아 문명전	전시장	1.9~3.1(51일)	18,071
동을 향하여(IAPMA총회)	전시장	4.23~5.9(17일)	1,650
송만규전	전시장1층	6.10~16(7일)	450
차이_형형색색전	전시장	6.19~7.11(20일)	1,160
종이나라태권브이	전시장	7.16~8.22(38일)	10,255
백두산사진전	전시장3층	7.16~8.15(31일)	
현대미학탐구전	전시장3층	8.16~22(7일)	
태극기와 태극	전시장	12.18~31	8,200
작은미술관_ 추임새	모악당로비	10.16~12.31	23,100
-	-	-	62,886

<표5-87> 예술의전당 전시실적(2003~2004)

구분	미술관/디자인미술관		서예관		야외공간	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003
관객수(명)	678,209	485,660	108,811	106,910	150,000	100,000
전시건수/일수	65/950	38/625	39/372	36/358	-	-
기 획	20/393	22/434	5/111	5/103	-	-
대 관	45/557	16/191	34/261	31/255	-	-

<표5-88> 세종문화회관 전시실적(2004년)

구분	계	본관	신관	별관
관객수(명)	321,843	108,407	85,675	127,761
공연건수/회수	162/1,271	41/323	49/400	72/548

<표5-89> 세종문화회관 연도별 기획/대관 구성비

구분	2004년도			2003년도			비고
	건수	일수	비율	건수	일수	비율	
기획전시	7	218	62.2	5	70	26.8	350일기준
대관전시	132	1,023	292	134	938	268	350일기준
관람객	1,976,800명			27,399,000명			

(2) 전시 운영 방향

한국소리문화의전당의 전시 운영 방향은 창작 전시의 확대를 촉진하여야 한다. 현황 분석에서도 나타났듯이 전시 운영에 있어 대부분 대관 전시 위주로 운영되고 있다. 한국소리문화의전당만이 보유할 수 있는 고유한 전시 운영을 할 필요가 있다. 전북 지역만이 보유하고 경쟁력 있는 자산을 발굴하여 기획 전시나 창작 중심의 전시를 실시함으로써 전북의 문화예술의 가치를 향유시켜야 한다. 따라서 지역의 신진 작가나 지역 문화의 발전에 토대를 마련하고 전북 도민의 문화예술 욕구를 충족할 수 있는 다양하고 전문적인 전시와 행사를 확장할 필요가 있다.

또한 관객 지향적인 전시를 실시함으로써 대중성과 예술성이 조화되도록 운영할 필요가 있다. 전시공간을 단순히 전시 중심의 운영 방식에서 탈피하여 주요 대상 집단을 설정하여 대상 집단의 성격에 적합한 형태로의 공간 활용도 고려해볼 필요가 있다. 디지털 라이브, 컨퍼런스, 엑스포 등을 진행하며 대상 집단에 적합한 교육성과 체험성이 가미된 다양한 형태의 전시 운영도 필요할 것으로 보인다.

제4절 한국소리문화의전당 재정관리방안

1. 한국소리문화의전당의 재정관리 현황

1) 회계 및 예산관리 부문

(1) 기업회계제도의 정착

한국소리문화의전당은 회계처리규정이 제정되어 있으며 회계처리규정과 기업회계기준에 따라 회계처리를 하고 있으며 재무제표를 작성하고 있다. 더존디지털웨어의 회계 프로그램을 활용한 회계업무의 전산화를 구축하여 투명하고 정확한 회계처리를 행하고 있으며 적시의 재무정보를 제공하고 있다. 총괄조정실의 회계담당자는 2명으로 수시로 고문회계사로부터 교육과 상담을 받고 있으며 회계 및 세무업무 전문화를 위하여 외부교육을 받고 있다. 회계장부는 총계정원장과 매입장 및 매출장 등 보조부, 현금출납장, 비품관리대장, 소모품대장으로 구성되어 있으며 편철보관이 적실하게 되어있으

며, 매분기별로 자금수지계산서 등 정산서를 작성하여 도에 보고하고 도와 도의회의 사무 감사를 받고 있다. 매표의 경우에는 Ticket Link System 에 의하여 수입금액이 자동으로 집계된 후 회계담당자의 검토를 받고 있으며 지출은 지출 결의서에 의한 결재를 받은 후 지출을 제외하고는 은행을 통한 송금방식으로 이루어지고 있다.

(2) 예산현황

한국소리문화의전당의 2004년 수입은 한국소리문화의전당은 영업활동과 보조금의 두가지 영역에서 수입을 창출하고 있는데 그 비율을 살펴보면 다음과 같다. 영업활동으로는 전체 수입의 약 28.1%, 그리고 보조금을 통해서 79.9%의 수익을 올리고 있다. 영업활동에는 입장료수입, 대관료수입, 임대료수입, 회원제수입, 기타 잡이익의 5가지 분야로 세분되어 있는 데, 그 중에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 것은 입장료 수입이다. 전체 영업활동의 52.5%를 담당하고 있다. 그 다음으로는 대관료 수입을 들 수 있는데, 대관료는 전체 영업활동의 35.5%를 담당하고 있다. 임대료 수입은 전체 영업수입의 6.5%, 그리고 회원제 수입은 3.5% 정도를 그리고 기타 잡이익은 2% 정도를 차지하고 있다.

<표5-90> 한국소리문화의전당 2004년 자금 수지계산서 (수입부분)

과 목	수 정 전		수 정 후	
	금 액		금 액	
Ⅰ. 전기이월		0		0
Ⅱ. 수 입		4,597,406,964		4,597,406,964
1. 영업활동		1,291,723,604		1,291,723,604
(1) 입장료수입	680,199,362		680,199,362	
(2) 대관료수입	455,471,065		455,471,065	
(3) 임대료수입	85,899,157		85,899,157	
(4) 회원제수입	43,646,455		43,646,455	
(5) 기타잡이익	26,507,565		26,507,565	
2. 보조금		3,305,683,360		3,305,683,360
(1) 전라북도보조금	3,069,000,000		3,069,000,000	
(2) 학교법인지원금	16,200,000		16,200,000	
(3) 국고보조금	220,483,360		220,483,360	

이러한 영업수입은 전체 수입에서 차지하는 비율이 28.1%에 해당하고 있지만, 전체 수입 내역에서 볼 때는 보조금이 더욱 큰 비율을 차지하고 있는 것을 알 수 있다. 한국소리문화의전당은 기본적으로 공공 공연장의 기능을 갖추고 있기 때문에, 세입예산의 큰 부분을 전북도의 보조금으로 충당하고 있다. 이는 전체 예산의 66.7%를 차지하고 있으며, 보조금 내에서는 92.8%라는 높은 비율을 차지하고 있다. 국고 보조금은 전체예산의 4.8%를 그리고 보조금 내에서는 6.7%의 비율을 차지하고 있다. 학교법인지원금은 보조금의 0.5%를 차지하고 있다.

한국소리문화전당의 지출내역은 다음과 같다. 지출내역에서 가장 분명하게 드러나고 있는 것은 일반적으로 한국소리문화의전당을 운영하기 위하여 드는 지출내역의 비중이 매우 높다는 것이다.

<표5-91> 한국소리문화의전당 2004년 자금 수지계산서 (지출부분)

과 목	수 정 전		수 정 후	
	금 액		금 액	
Ⅲ. 지 출		4,585,043,586		4,585,043,586
1. 비용의지출		4,459,838,686		4,349,960,732
(1) 사업비	1,303,062,626		1,230,883,946	
(2) 외주용역비	650,151,936		650,151,936	
(3) 경상적경비	229,497,199		229,497,199	
(4) 일반운영비	135,679,648		113,997,830	
(5) 건물관리비	969,652,817		953,635,361	
(6) 인건비	1,171,794,460		1,171,794,460	
2. 자산의 증가		125,204,900		235,082,854
(1) 고정자산취득	123,000,000		144,681,818	
(2) 선납법인세	2,204,900		2,204,900	
(3) 저장품	0		16,017,456	
(4) 미공연작품원가	0		72,178,680	
Ⅳ. 전북도반납액		12,363,378		12,363,378

지출내역은 비용의 지출 부분과 자산의 증가 부분으로 크게 두 부분으로 나뉘어 있는데, 그 중에서도 비용의 지출이 전체지출의 94.8%로 매우 큰 비중을 차지하고 있다. 비용의 지출항목은 사업비, 외주용역비, 경상적경비, 일반운영비, 건물관리비, 인건비로 되어있다. 그 중에서도 작품을 운영하는 사업비를 제외하고, 기본적으로 한국소리

문화의전당을 꾸려나가는 비율이 전체 지출의 68%를 그리고 비용의 지출내에서 71.7%라는 높은 비율을 차지하고 있다. 이는 수입의 대부분이 한국소리문화의전당을 소개하거나 질높은 공연기획 또는 프로그램 개발을 위해 사용할 수가 없을 정도로 예산이 취약하다는 점을 단적으로 보여주고 있다. 자산의 증가부분은 전체 지출의 5.2%를 차지하고 있고 세부 내역은 다음과 같다.

<표5-92> 한국소리문화의전당 예산현황(2004년도)

(단위 : 원)

재 원 별	반납액 (A+B+C+D-E-F)	전북도보조금 (A)	자체수입 (B)	법인지원금 (C)	국고보조금 (D)	비용의지출 (E)	자산취득 등 (F)
수 정 전	12,363,378	3,069,000,0006	1,291,723,604	16,200,000	220,483,360	4,459,838,686	125,204,900
수 정 후	12,363,378	3,069,000,0006	1,291,723,604	16,200,000	220,483,360	4,349,960,732	235,082,854

* 반납액 = 2004년 전북도보조금 + 자체수입 - 법인지원금 - 국고보조금 - 비용의 지출 - 자산취득 등
= 3,069,000,000 + 1,291,723,604 + 16,200,000 + 220,483,360 - 4,349,960,732- 235,082,854
= 12,363,378

(* 비용의 지출 : 인건비, 외주용역비, 경상적경비, 일반운영비, 건물관리비, 사업비
자산의 취득 및 증가 : 200년 고정자산 취득분+예금 선납법인세+저장품+미공연작품원가
= 144,681,818 + 2,204,900 + 16,017,456 + 72,178,680 = 235,082,854)

<표5-93> 한국소리문화의전당 인건비 집행내역(2004년도)

(단위: 원)

지출내용	2004년예산 (A)	금 액			비율(%) E=C/A
		수정전 (B)	수정후 (C)	증(▲)감 D=C-B	
직원급여	951,600,000	946,052,805	946,052,805	0	99.4
제수당	56,195,000	55,865,613	55,865,613	0	99.4
인센티브	78,000,000	78,000,000	78,000,000	0	100
잡급	12,000,000	12,422,000	12,422,000	0	103.5
퇴직급여	80,451,000	79,454,042	79,454,042	0	98.8
인건비합계	1,178,246,000	1,171,794,460	1,171,795,460	0	99.4

<표5-94> 한국소리문화의전당 일반경비지출내역(2004년)

단위: 원

지출내용		2004년예산 (A)	금 액			비율(%) E=C/A
			수정전 (B)	수정후 (C)	증(▲)감 D=C-B	
외주	외주용역비	650,400,000	650,151,936	650,151,936	0	99.9
경상적경비	교육훈련비	12,250,000	11,995,060	11,995,060	0	97.9
	여비교통비	30,200,000	30,001,133	30,001,133	0	99.3
	복리후생비	170,676,000	154,497,636	154,497,636	0	90.5
	회의비	33,750,000	33,003,370	33,003,370	0	97.8
	경상경비계	246,876,000	229,497,199	229,497,199	0	93.0
일반운영비	차량유지비	8,400,000	8,285,052	8,285,052	0	98.6
	도서인쇄비	42,000,000	41,396,036	41,396,036	0	98.6
	지급수수료	28,850,000	28,607,531	28,607,531	0	99.2
	소모품비	57,800,000	57,391,029	35,709,211	▲21,681,818	61.8
	일반운영계	137,050,000	135,679,648	113,997,830	▲21,681,818	83.2
건물관리비	전 력 비	330,015,000	318,926,270	318,926,270	0	96.6
	수도광열비	116,481,000	119,575,229	103,557,773	▲16,017,456	88.9
	세금과공과	25,400,000	26,181,510	26,181,510	0	103.1
	통 신 비	34,732,000	34,206,772	34,206,772	0	98.5
	보 험 료	35,830,000	35,516,103	35,516,103	0	99.1
	건물유지비	435,506,000	435,246,933	435,246,933	0	99.9
	건물관리계	977,964,000	969,652,817	953,635,361	▲16,017,456	97.5
일반경비합계		2,012,290,000	1,984,981,600	1,947,282,326	▲37,699,274	96.8

<표5-95> 한국소리문화의전당 사업비(공연원가) 집행내역(2004년)

단위: 원

지출내용	2004년예산 (A)	금 액			비율(%) E=C/A
		수정전 (B)	수정후 (C)	증(▲)감 D=C-B	
잡 급	-	99,271,000	99,271,000	0	-
여비교통비 (오즈의마법사)	-	692,300	692,300	0	-
통신비	-	8,553,641	8,553,641	0	-
소모품비	-	8,271,186	8,271,186	0	-
지급수수료	-	64,341,352	64,341,352	0	-
광고선전비	-	232,824,719	232,824,719	0	-
공연료	-	889,108,428	816,929,748	▲72,178,680	-
사업비합계	1,312,483,000	1,303,062,626	1,230,883,946	▲72,178,680	93.8

<표5-96> 한국소리문화의전당 자산의 증가내역(2004년)

지출내용	2004년예산 (A)	금 액			비고
		수정전 (B)	수정후 (C)	증(▲)감 D=C-B	
고정자산취득	115,000,000	123,000,000	144,681,818	21,681,818	LCD모니터
선납법인세	-	2,204,900	2,204,900	0	-
저 장 품	-	0	16,017,456	16,017,456	미사용유류대
미공연작품원가	-	0	72,178,680	72,178,680	오즈의마법사
합 계	115,000,000	125,204,900	235,082,854	109,877,954	-

2) 경비절감노력 부문

한국소리문화의전당에서는 관련부서의 사업계획을 기초로 하여 예산편성을 하고 있으며 매월, 분기별, 연도별 수지예산계획서를 통해 예산관리를 하고 있으며, 매 분기별로 도에 분기 사업계획서와 자금수지계산서 등 정산서를 제출하고 있다. 시설관리, 환경미화, 경비 등을 외주용역사로 변경하여 2003년도에 비해 월평균 외주용역비를 18,003,000원 절감하고 있다. 또한 관리업체 무상시공 및 자체시공으로 무대기계관련 경비를 절감하고 있으며, 공연 및 전시의 수검표 요원, 놀이방 지도교사, 기술인력 지원, 사무보조 등에 아르바이트를 활용하여 인건비를 절감하기 위하여 노력하고 있다.

<표5-97> 한국소리문화의전당 시공 및 관련경비 절감내역(2004년)

구 분	총공사비 (외주공사비)	전당경비	절감액	비 고
모악당 set sub 콘솔공사	34,267천원	17,600천원 (자재비)	16,667천원	기술/인건비 부분 (전당 및 TE&C)
명인홀 sub 콘솔	14,000천원	4,000천원	10,000천원	자체제작 및 시공
모악당 Set Batten 전용 콘솔 교체공사	181,600천원	0	181,600천원	TE&C 무상 시공
합 계 액	229,867천원	21,600천원	208,267천원	

에너지를 절감하기 위해서는 월간 에너지(전기, 가스, 상하수도) 사용량을 기록·분석함으로써 시설관리요원 모두 에너지 절감 절약정신을 고취하고 있다. 냉, 난방 실내 온도 적정유지 노력, 자동제어치와 실측 자료치와의 차이점 분석, 지속적으로 조정유지 및 공실 소등의 철저한 실시와 수시 순찰 불필요 개선, 점·소등 관리, 실내 자연조명 적극활용, 공연장 로비 차광 블라인드 활용으로 냉난방 비용을 절감하고 있다. 전체 공급수 적정 수압 관리로 용수를 절약하며, 공조 설비 필터 및 열 교환 부위의 정기적 청소 세척으로 효율의 극대화를 위한 노력을 경주하고 있다.

<표5-98> 한국소리문화의전당 아르바이트 활용 기준(2004년)

구 분	금 액	보유인력 (활용가능인원수)	비 고
수/검표 요원	12,000원/1회공연	23명	
놀이방지도교사	20,000원/1회공연	3명	유치원교사자격증 소지자
모악당 Set Batten 전용 콘솔 교체공사	0	181,600천원	무대10명, 조명7명
합 계 액	21,600천원	208,267천원	

구체적인 에너지 절감 사례를 들어보면 다음과 같다. 우선 전력비 절감을 위해서 각동 공연장 측면 무대부 상시등을 고효율램프(60W→15W)로 교체하였다. 또한 미술관 2층 천정도 고효율램프(200W→150W)로 교체하였으며, 지하주차장 입구 벽부 등에 타이머를 설치하였다. 국제회의장 카페 및 로비 쿨빔 등 고효율램프(120W→20W)로 교체하였고, 야외공연장 입구 가로등을 고휴율 등기구로(175W→55W)로 교체하였다. 국제회의장 카페 간판등(네온) 격등, 점등 및 타이머를 조정하였고, 지하저수조 및 연지홀 오케스트라 피트 고효율램프(60W→20W)로 교체하였고, 각동 분장실 분장대 램프 격

등, 점등 및 각동 공연장 방풀실 입구에 고효율 등기구(26W→11W)를 설치하였다.

가스비 절감을 위해서는 정압기실 가스 압력게이지 밸브측 누설부분을 보수하고, 보일러 개방 세관실시 및 부속설비 분해정비를 실시하였으며, 냉온수기 세관실시 및 부속설비 정비 및 부품교체를 실시하였다. 각동 공조기 냉/난방 코일 청소를 실시하였고, 각동 공조기 프리필터(소모성→세척용)를 교체 사용하였고, 각동 공조기 모터 벨트 장력을 조정 및 점검하였고 냉/온수기 순환펌프 베어링을 교체하였다(1,2,3호기). 계절별 외기온도 제어운전을 실시하고, 냉/난방 제어관리자 방재센터 상주감시 및 관리를 실시하고 있다.

상하수도비 절감을 위해서는 수도 누수부분을 점검 및 보수하였고, 각동 화장실 양변기 후레쉬 밸브 마모분을 교체(30개소)하였다. 각동 화장실 전자식 소변기 센서를 교체(25개소)하였고, 각동 탕비실 수전교체 및 보수(10개소) 조치하였다. 벽천 분수대 약품살포 및 순환펌프 가동으로 인한 용소 교체시기를 45일에서 60일로 연장함으로써 년간 1,000톤의 용수를 절약하게 되었다.

2. 재정자립의 적정기준 설정 및 예산추정

1) 한국소리문화의전당의 재정자립도

사회전반에 경영혁신의 바람이 불면서 공공분야에 대한 경영혁신 정책의 일환으로 예술계에 대해서도 경영마인드의 도입이 강하게 추진되고, 문화예술기관들의 경영혁신 성과의 척도로서 재정자립도를 중시 여기게 되었다. 문화예술회관이 재정자립도를 높이는 것은 운영의 효율성을 높이는 데만 치중하다 보면 공공성을 해치게 되고 상업화로 흐르게 되는 부작용을 가져올 수 도 있을 것이다. 재정운영에 관하여 논의할 때 전제되어야 하는 것은 재정자립이라는 것이 어디까지나 보다 나은 문화예술목표 실현을 위한 자립이라는 점으로, 무조건 높은 수치의 재정자립수치를 목표로 삼는 것은 국민의 문화예술향수를 위하여 건립 및 운영되는 문화예술회관의 목적에서는 경계되어야 하는 점이라고 보인다. 예컨대, 해외 주요 공연장의 재정자립도를 살펴보면 다음과 같다.

<표5-99> 주요국가 공연장의 재정자립도 비교

단위: 천달러/천파운드/백만엔/백만원

극 장 명	총수입	자체수입	재정자립도	비고 (기준년도)
카네기홀(미국)	57,274	55,086	96%	2003
링컨센터(미국)	69,081	66,518	96%	2003
바비컨센터(영국)	14,350	9,624	67%	2001/2002
로얄국립극장(영국)	38,629	25,049	64%	2002
로얄세익스피어컴퍼니(영국)	36,372	20,874	57%	2002
신국립극장(일본)	8,345	3,084	37%	2003/2004
예술의전당(한국)	30,338	21,823	71%	2004

미국의 공연장은 공공부문의 보조금 비율은 매우 적은 대신 민간의 기부금 등이 매우 큰 비중을 차지하고 있다는 특징이 있다. 링컨센터의 연간 수입에서 민간기부금은 32%, 카네기홀이 경우 무려 92%에 해당하는 민간기부금을 받고 있으므로, 실질적인 사업수익은 매우 적은 것으로 나타나고 있다. 영국의 경우 최근 2/3 수준의 재정자립도를 목표로 경영 효율성이 강화되고 있는 추세로 보통 60% 내외의 재정자립도를 보이고 있다. 일본의 신국립극장은 한국의 예술의전당과 유사한 성격 및 기능을 가지고 있으나 재정자립도는 37%로 한국과 큰 차이를 보이고 있다. 외국 유수의 공연장들이 40-60%의 재정자립도를 가지고 있으며, 그와 비교할 때 국내 예술의전당의 경우 오히려 과도한 수준임을 알 수 있다. 예술의전당에서 예술사업수입이 자체수입의 87%에 달한다는 점에서도 실질적인 운영실적에서 가장 앞서나가는 공연장의 하나라 할 수 있다. 여기서 중요한 것은 각 공연장의 미션에 따른 적정 재정자립도의 설정 문제라고 할 수 있다. 공연장이 비영리재단에 의해 운영되는 경우 영업이익만이 경영의 중심목표가 된다고 볼 수는 없기 때문이다. 이러한 해외사례와 여러가지 측면을 고려하여, 2004년 10월 2일 개관한 안산문화예술의 전당은 2010년까지의 재정자립도 목표를 15%로 잡고 있으며, 그 이후에는 지속적으로 30% 정도의 수준의 재정자립도를 달성하는 것을 목표로 삼고 있는 실정이다.

<표5-100> 국내 주요공연장의 재정자립도 비교

구 분	창원 성산아트홀	의정부 예술의전당	안산문화 예술의전당	대전문화 예술의전당	국립극장	세종 문화회관	예술의 전당	한국소리 문화의전당
재정 자립도	14.5%	33.9%	15% (목표)	8.7%	17.8%	19.43%	76.1%	33.9%

자료: 안산시, 안산문화예술의전당 장단기발전 발전방안 연구. 2005.

국내 주요공연장의 재정자립도는 예술의 전당을 제외하고는 대부분 20% 미만의 재정자립도를 보이고 있다. 의정부예술의전당과 한국소리문화의전당이 33.9%라는 재정자립도를 동시에 보이고 있는데, 이 둘의 수치적인 측면은 같다 할지라도 실질적인 면을 살펴보면 한국소리문화의전당의 자립도가 보다 높다는 것을 알 수 있다. 의정부예술의전당은 의정부시가 주체가 되어 연간 예산이 30억원으로 유지되고 있다. 그렇지만, 의정부예술의전당은 조직이 4계 26명이고, 건축면적이 2,146평이다. 이에 반하여 한국소리문화의전당은 민간위탁에 지방정부가 보조금을 주는 형태로 운영되고 있으며, 연간 예산은 45억원으로 유지되고 있다(세부사항은 제3장 참조). 그렇지만, 대표를 포함하여 조직은 1실 2부 8팀의 43명 (대표 포함 44명)으로 유지되고 있으며, 건축면적이 4,136평에 달한다. 즉, 인건비가 거의 1.5배 이상 그리고 건축물을 유지하기 위한 비용이 거의 2배 이상 든다는 점을 감안하면 의정부예술의전당보다 1.5배 많은 예산으로 똑같은 정도의 재정자립도를 유지하고 있다는 것은 매우 주목할 만한 점이라고 판단되어진다.

2) 한국소리문화의전당의 공연장 가동률 및 사업비 집행내역

한국소리문화의전당은 모악당, 연지홀, 명인홀, 국제회의장, 야외공연장, 예술회관 공연장 등의 공연장과 소리전당 전시실 및 예술회관 전시실 2개의 전시실을 갖추고 있다. 시설의 가동률은 공연장보다는 전시실의 가동률이 높았고, 국제회의장과 야외공연장 그리고 예술회관 공연장의 가동률이 30%인 것으로 나타나고 있다.

<표5-101> 한국소리문화의전당 가동률(2004년)

구 분	모악당	연지홀	명인홀	국제 회의장	야외 공연장	예술회관공 연장	소리전당전 시실	예술회관전 시실	계
개관일	282	300	303	304	130	233	1376	1864	4792
가동일	171	221	142	101	43	81	1157	1398	3314
가동률	61%	74%	47%	33%	33%	35%	84%	75%	69%

자료 : 2004년 한국소리문화의전당 사업실적보고서

국립극장이 총 44.7%의 가동률을 보이고 있고, 국내에서 가장 재정자립도가 높고 규모가 큰 예술의 전당도 63.4%의 가동률을 보이고 있다. 그밖에 성산아트홀은 61.65%, 의정부 예설의 전당은 53.8%, 안산문화예설의전당은 74.8%의 가동률을 보인다. 이러한 측면에서 본다면 한국소리문화의전당의 공연장 가동률은 높은 수준이라고 보여진다. 한국소리문화의전당의 사업비(공연원가) 집행내역은 다음과 같다.

<표5-102> 한국소리문화의전당 사업비(공연원가) 집행내역(2004년)

지출내용	2004년예산 (A)	금 액			비율(%) E=C/A
		수정전 (B)	수정후 (C)	증(▲)감 D=C-B	
잡급	-	99,271,000	99,271,000	0	-
여비교통비 (오즈의 마법사)	-	692,300	692,300	0	-
통신비	-	8,553,641	8,553,641	0	-
소모품비	-	8,271,186	8,271,186	0	-
지급수수료	-	64,341,352	64,341,352	0	-
광고선전비	-	232,824,719	232,824,719	0	-
공연료	-	889,108,428	816,929,748	▲72,178,680	-
사업비합계	1,312,483,000	1,303,062,626	1,230,883,946	▲72,178,680	93.8

자료 : 2004년 한국소리문화의전당 사업실적보고서

사업비 집행내역에서도 알 수 있듯이, 공연료와 그러한 공연을 진행하기 위한 급여(잡급)가 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 그러므로 다른 문화예술회관에서 기본적으로 지출하고 있는 사업의 기획, 기획공연의 유치, 예술단체 및 시민공연의 초청 및 유치 그리고 전통문화강좌의 발급 및 보급과 이용객의 편의를 위한 셔틀버스 등의 운영은 요원한 일이 되고 있다. 즉, 일정한 집행예산 내에서 최소한의 공연유치와 광고, 그리고 인건비를 제하고 나면 그 밖의 프로그램을 증진시키기 위한 여력이 없다는 것을 보여주고 있다.

3) 사례분석과 SD 인과지도를 통한 운영비 추정

운영비란 한국소리문화의전당을 운영하기 위해 필요한 경상적인 비용으로서 정상적인 운영을 위해 매년 투입되는 비용을 의미한다. 운영비는 인건비와 같이 일반운영에 따른 일반운영비와 수익이 발생함에 따라 발생하는 직접비로 이루어진다. 한국소리문화의전당 운영비를 추정하기 위해서는 국립아시아문화전당 건립사업 예비타당성조사에서 사용한 추정방법론을 이용해본다. 국립아시아문화전당 건립사업 예비타당성조사에서는 일반운영비를 추정하기 위해서, ① 국립아시아문화전당의 사업 구분 ② 유사사례의 분석 ③ 인원계획에 따른 인건비 분석 ④ 유사사례의 일반운영비 분석 ⑤ 유사사례의 인건비를 제외한 일반운영비를 변동인자에 따라 구분(인원비례, 건축연면적 비례로 구분), 변동일자별 단가 측정 ⑥ 위 단가를 적용하여 국립아시아문화전당의 적정 인원과 건축연면적을 고려하여 일반운영비 추정 등의 순서로 추정하였다. 물론, 국립아시아문화전당은 시설물이 Multi-Space, 아시아문화도서관, 아시아문화연구원, 아시아 Art-plex, EduCulture Center, Cine Shop 및 컨퍼런스 홀 등 여섯 가지로 분류하고 각각에 대한 일반운영비를 추정하였다. 본 연구에서는 이 중에서도 한국소리문화의전당과 가장 유사한 성격을 띠고 있는 아시아 Art-plex의 운영비 추정결과를 그 기준으로 삼고, 이를 바탕으로 하여 한국소리문화의전당의 운영비를 추정해 보고자 한다. 아시아 Art-plex의 조직구성은 다음과 같이 계획되어 있다.

<표5-103> 아시아 Art-plex 조직구성

인 력	직 급	구성 및 인원
사 장	1급	1명
극장장	2급	2명
국 장	3급	4명
부 장	4급	10명
팀 장	4-5급	16명
행정지원국	5-7급	부원 15명
공연기획부	5-7급	팀원 28명
무대예술부	5-7급	팀원 41명
총 계		117명

자료: 한국개발연구원, 국립아시아문화전당 건립사업

이들 인원들은 각 직급별로 되어 있는데, 이들의 기본급은 각 직급별 15호봉 기준 봉급에 직급별 인원을 곱하여 추정할 수 있다. 급수별 공무원 봉급표의 기준은 다음과 같다.

<표5-104> 급수별 공무원 봉급표

일 반 직	연 구 직	기 능 직
1급 : 2,810,800 2급 : 2,514,700 3급 : 2,261,300 4급 : 2,013,900 5급 : 1,796,100 6급 : 1,532,000 7급 : 1,376,800 8급 : 1,234,200 9급 : 1,112,300	연구관 : 2,085,500 연구사 : 1,469,300	1급 : 2,130,900 2급 : 1,982,100 3급 : 1,843,100 4급 : 1,726,000 5급 : 1,626,800 6급 : 1,532,000 7급 : 1,376,800 8급 : 1,234,200 9급 : 1,112,300 10급 : 1,010,900

자료: 한국개발연구원. 국립아시아문화전당 건립사업

추정된 아시아 Art-plex의 일반운영비는 연간 약 168억원으로 추정되었다. 국립아시아문화전당의 건립사업 예비타당성 조사에서는 아시아 Art-plex의 조직과 기능으로 볼 때 가장 유사한 사례로 예술의전당을 들고 있었다. 그러므로, 이러한 예를 한국소리문화의전당과 맞추어 비교하고 운영비를 추정해보는 것은 매우 유의한 일이라 할 것이다.

한국소리문화의전당의 공연장은 모악당, 연지홀, 명인홀로 구분되어 있는데, 모악당의 경우만 해도 면적이 16,959m^2(5,129평)에 해당하고 연지홀은 8,307m^2(2,513평), 그리고 명인홀은 3,784m^2(1,145평)에 해당한다. 또한 한국소리문화의전당을 운영하는 구성원은 44명에 지나지 않는다. 아울러 한국소리문화의전당의 예산운영은 인건비를 포함하고 있다. 아시아 Art-plex는 운영비가 168억원이 되어야 한다고 추정하고 있는데, 이에는 운영 인원만 117명의 인건비가 포함되지 않은 부분이다. 인건비를 포함하면 250억원에 달하는 운영비가 추정되고 있다. 한국소리문화의전당의 인건비를 제외하고 운영비를 아시아 Art-plex 의 운영비 수준에 맞추어 구성한 표는 다음과 같다.

<표5-105> 아시아 Art-plex 일반운영비 추정

(단위 : 백만원)

항 목	사례연구	단위당비용	추정비용
인원비례비용	119명		117명
인건비	3,946	33,159천원	5,786
경상사무비	2,355	19,787천원	2,315
소 계	6,301	52,946천원	8,101
연면적비례비용	120,143m^2		38,280m^2
공연사업비	5,925	49천원	1,888
전시사업비	544	5천원	173
강좌사업비	1,530	13천원	487
부대사업비	3,315	28천원	1,056
관리운영비	1,172	10천원	373
시설유지관리비	8,134	68천원	2,592
시설개보수비	6,747	56천원	2,150
예비비	7,334	61천원	2,337
소 계	34,699	0	8,719
합 계	41,000	53,174천원	16,820

<표5-106> 한국소리문화의전당 공연장의 일반운영비 추정

(단위 : 백만원)

항 목	면 적	추정비용
모악당	16,959m^2	2,374
연지홀	8,307m^2	1,162
명인홀	3,784m^2	530
합 계	2,9050m^2	4,066

위의 일반운영비 추정의 결과, 인건비를 제외하고 한국소리문화의전당 공연장을 운영 하는데에만도 최소 40억원의 비용이 필요하다는 것을 알 수 있다. 이러한 수준에 맞추어, 아시아 Art-plex 수준으로 인건비를 추정해 보면, 30억원 정도의 예산이 더 필요하다는 결론이 나오게 된다. 따라서 최소 공연장의 일반운영비와 인건비에만도 70억원의 예산이 필요한 실정이므로 한국소리문화의전당에 투입되어야 하는 최소 예산안은 80억원이라는 추정이 나오게 된다.

<표5-107> 전국 문화예술회관 예산

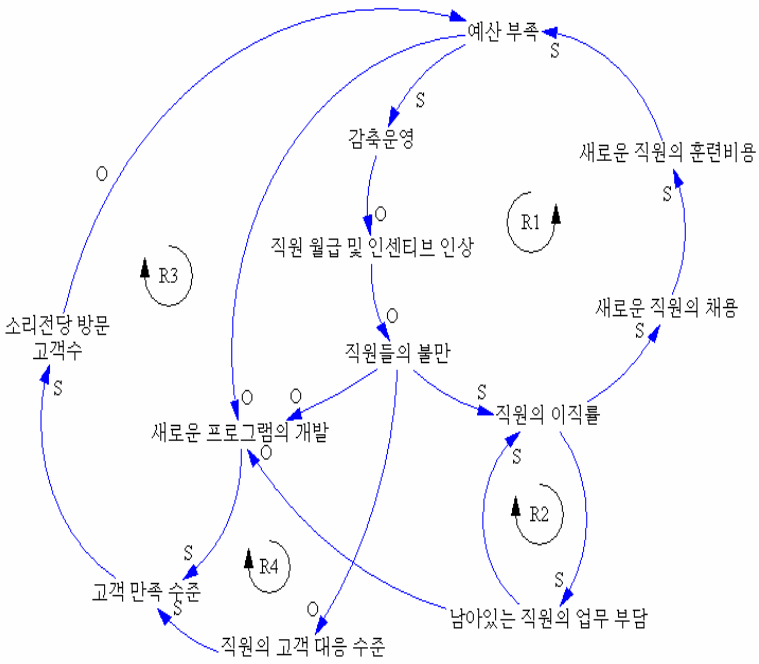
문예회관	예산(2005년)
예술의전당	396억원
세종문화회관	428억원
국립극장	209억원
부산문화회관	156억원
대구문화예술회관	152억원
인천종합문화예술회관	131억원
광주문화예술회관	114억원
경기도문화예술회관	230억원
대전문화예술의전당	78억원

한국소리문화의전당은 우리나라의 문화예술회관 중 그 규모면에서 2번째의 위치를 차지하고 있으며, 전북의 문화예술을 발전시키기 위한 노력을 다하고 있다. 경제적 효율성을 위해 민간위탁으로 운영이 되고 있으며, 이를 위해 도에서는 매년 30억원 정도의 보조금을 지급하고 있다. 현재 한국소리문화의전당의 총예산은 45억원 정도에 달하고 있으나, 이러한 예산은 한국소리문화의전당을 가까스로 현상 유지하는데 필요한 정도의 재원이라고 할 수 있을 것이다.

전국의 각 문화예술회관의 총예산을 살펴보면 다음과 같다. 규모가 3,545평인 국립극장이 2004년도에 315억원의 예산이 지급되어 운영되었고, 세종문화회관은 420여억원, 예술의 전당은 392억원의 예산으로 운영되고 있다. 규모의 면에서 한국소리문화의전당보다 훨씬 작은 성산아트홀이 32억원, 의정부예술의전당이 30억원 그리고 안산문화예술의 전당이 3개월간 8억 6천여만원의 예산을 집행했으므로, 연간 예산으로 환산하면 35억원의 예산을 통해 운영되고 있다. 2005년도 문화예술회관의 예산을 보면 예술의전당 396억원, 세종문화회관 428억원, 부산문화회관 156억원, 인천종합문화예술회관 131억원, 광주문화예술회관 131억원, 대전문화예술의전당 78억원을 지원하고 있다.

인원의 측면을 살펴보면 다음과 같다. 국립극장은 3과 9팀 2실 75명의 직원에 의해 운영되고 있고, 세종문화회관의 경우 1부 1실 7부 7개로 운영되고 있다. 예술의 전당은 3국 12개팀으로 운영되고 있으며, 성산아트홀은 3개팀 44명, 의정부예술의 전당은 4계 26명, 그리고 안산문화예술의전당은 4계 39명으로 구성되어 있다. 이중에서 규모가 큰 시설은 예술의전당밖에 없는데, 의정부예술의전당을 제외하고 다른 예술회관은 한국소

리문화의전당보다 규모가 적음에도 불구하고 거의 비슷한 수준이거나 월등히 많은 인력을 보유하고 있음을 알 수 있다. 이러한 모든 문제는 한국소리문화의전당의 예산이 훨씬 적기 때문이라는 전제를 둔다면 다음과 같은 인과지도를 작성해 볼 수 있다.



<그림5-17> 한국소리문화의전당 예산 관련 인과지도

위의 인과지도는 총 4개의 강화루프로 구성되어 있다. 강화루프는 어떠한 상태가 지속적으로 증진되고 강화되어 좋은 일인 경우 지속적으로 좋은 결과가, 나쁜 상황인 경우 그러한 나쁜 상황이 반복적으로 더 악화되는 상황을 말한다. 위의 인과지도에서는 유감스럽게도 좋지 않은 상황이 지속적으로 반복될 수 있음을 보여주고 있다.

우선 R1을 보자. 지속적인 예산의 부족은 감축운영을 할 필요성을 증대시킨다. 그렇기 때문에 둘의 관계는 S(Same Direction)이다. 감축운영이 심해지면 심해질수록 직원들의 월급 및 복지 그리고 인센티브의 인상은 줄어들게 된다. 그렇기 때문에 이 둘의 관계는 O(Opposit Direction)가 된다. 직원들의 월급 및 인센티브가 증가되면 직원

들의 불만이 줄어들게 될 텐데, 실질적으로 월급 및 인센티브가 감소되므로 직원들의 불만은 증가하게 된다. 이때에도 반대 방향이므로 O의 관계이다. 직원들의 불만이 고조되다보면, 보다 좋은 조건을 제시하는 곳으로 이직을 하고 싶어하게 되고, 그렇기 때문에 직원들의 이직률은 높아지게 되는 S의 관계를 형성한다. 직원들이 이직하게 되면 새로운 직원을 채용하는 비율도 높아지게 되고, 새로운 직원들을 채용하게 되면 새로운 직원들을 훈련하는 비용도 마찬가지로 높아지게 되어 두 가지 모두 S의 관계를 형성하게 된다. 새로운 직원을 훈련하게 되는 비용은, 기존 직원이 있을 경우 들지 않아도 되는 과외 비용이므로 예산 부족의 현상은 더욱 심해지게 되는 S의 관계를 형성하게 된다. 루프 R1에서 O의 개수가 2개로 짝수개이므로, 이 루프는 악순환을 반복하는 강화루프이다.

다음의 경우는 R2이다. 직원들의 이직률이 높아지게 되면, 남아있는 직원의 업무부담은 훨씬 늘어나게 된다. 이는 같은 방향으로 증가하므로 S의 관계이다. 또한 남아있는 직원의 업무부담이 늘어나게 되면, 그 부담감으로 인해 직원의 이직률은 지속적으로 상승하게 된다. 이 관계도 역시 S의 관계이다. 이 고리 또한 직원의 이직을 지속적으로 부추기게 되는 악순환의 강화루프가 된다.

R3와 R4의 경우는 고객의 만족도를 담고 있다. 예산이 부족하면, 새로운 프로그램을 개발하는 비용은 줄어들게 된다. 그렇기 때문에 둘은 O의 관계를 지닌다. 물론, 새로운 프로그램을 개발 하는 데에 있어 직원들의 업무태도가 포함되는데, 직원들의 불만이 많고 남아있는 직원들의 업무 부담이 강하다면 역시 새로운 프로그램을 개발하는 데 성의를 보이지 않게 될 것이다. 새로운 프로그램이 개발되지 않는다면, 똑같은 레퍼토리에 관객이 실증을 낼 것이고 (S의 관계), 고객의 만족이 높아지지 않는다면 한국소리문화의전당을 찾는 고객의 수도 줄어들게 될 것이다 (S의 관계). 그로 인해 고객이 찾지 않는다면 한국소리문화의전당의 예산은 지속적으로 부족하게 될 것이다. 이 경우에도 O가 2개로 짝수이므로 악순환이 반복되는 강화루프를 형성하게 된다.

이처럼, 민간위탁에 지나치게 많은 부담을 지우고, 다른 문화예술회관에 비해 지나치게 재정자립도를 강조하여 경영의 부담을 지울 경우 한국소리문화의전당은 도민의 관심을 끌지 못하게 될 것이다. 한국소리문화의전당의 목적은 서울 및 경기지역에 비해 문화나 예술에 접할 기회가 상대적으로 적었던 전북 지역민을 위한 장을 열어주는 목적도 가지고 있다. 즉, 공익성을 띠고 있는 것이다. 공익성을 띠고 있다는 것은 누구

에게나 문호를 넓혀주려 노력하여야 한다는 당위성을 지니고 있다는 것이고, 이는 결과적으로 국가나 지방자치단체의 보조금 지급이 보다 활성화되어야 한다는 것을 의미한다. 현재의 상태는 민간위탁업체가 힘겹게 한국소리문화의전당을 이끌어가고 있는 수준이고, 도민의 문화 및 예술에 대한 욕구를 만족시키기에는 많이 부족하다.

이러한 부족한 부분에는 여러 가지 원인이 있겠으나, 그 핵심에는 부족한 재정지원이 있다. 다른 예술회관의 사례에서 알 수 있는 것처럼, 규모에 대비하자면 한국소리문화의전당의 인력이 10% 이상 충원되어 50여명의 수준을 유지하여야 할 것이고, 인건비를 제외한 운영비도 최소 40억원 정도는 지원되어야 한다고 본다. 따라서 현재의 45억원의 예산은 매우 부족한 실정이므로 단기적으로는 최소 80억원이상 그리고 중장기적으로는 150억원 이상으로 예산을 끌어올리는 것이 전제되어야만 한국소리문화의전당의 발전을 도모할 수 있으리라고 보여 진다. 그러나 현재의 수준에서 150억원 수준으로 갑작스럽게 예산을 증액하는 것은 현실적으로 무리가 있다고 보여지는 바이며, 이를 위하여 4단계 중장기 예산증진 방안을 통해 순차적인 접근이 필요하다.

우선 1단계 수준에서는 한국소리문화의전당의 공연을 위한 기본 운영비를 현실화하는 수준으로, 인건비를 포함한 예산을 80억원까지 지원하는 것을 그 목표로 한다.

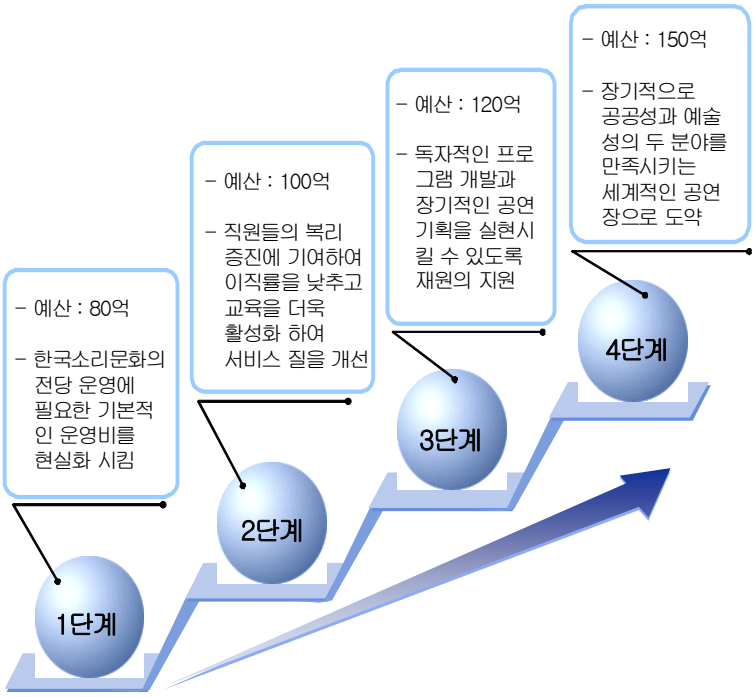
이러한 재정적 지원을 통해 한국소리문화의전당의 운영이 현실화 된 이후에는 2단계 수준인 인력의 관리 단계로 들어간다. 이 수준에서는 예산을 100억원까지 지원하도록 하여 부족한 인력을 보충하고, 다른 예술전당의 인건비수준에 맞추어 인건비를 지급하고 지속적인 교육을 지원함으로써 인력의 유출을 막고 더욱 좋은 인재가 지속적으로 충원될 수 있도록 하는 시스템을 갖춘다. 이러한 노력은 서비스의 향상으로 이어져 고객의 만족도를 높이는 데 에도 크게 기여할 것이다.

제3단계는 자체 프로그램을 기획할 수 있는 단계이다. 이를 위해서는 120억원까지 예산을 지원하도록 한다. 안정된 운영과 인력의 충원, 그리고 안정적인 프로그램 기획을 위한 재원의 지원을 통해 한국 어느 지역의 예술단체보다도 더욱 훌륭한 독자적 프로그램을 기획할 수 있도록 한다. 이에는 전라북도에서 명맥을 계승하고 있는 한국 고유의 전통 판소리와 여러 전통음악을 더욱 발굴하고 계승하여 독창성을 유지하는 것도 포함되게 될 것이다.

마지막 4단계는 한국소리문화의전당을 전 세계적인 공연장으로 활성화 시키고자 하는 단계로써, 현재 예산의 4배에 달하는 150억원정도의 예산 지원을 필요로 한다. 문

화적으로 소외된 계층에게도 문화 향유의 기회를 전달하고 예술적인 수준도 그에 못지 않은 두 가지 부분을 모두 만족시키는 단계로써, 이러한 기반을 바탕으로 하여 전 세계적으로 도약하는데 도움이 될 것으로 사료된다.

한국소리문화의전당보다 더욱 규모가 작고 인원이 적은 시설에서도 거의 비슷한 정도의 예산을 지원받거나 더욱 많은 예산을 지원받고 있다면, 현재의 운영상태는 심각한 문제가 있다고 여겨지는 바이다. 공공성과 문화예술의 활성화 그리고 한국소리문화의전당의 발전을 이끌어나가기 위해서는 현재 예산의 최소 2배 이상이 되는 재정지원과 충분한 인력보강이 매우 절실하다고 할 것이다.



<그림5-18> 사례분석과 SD을 통한 중장기 예산 방안

4) 시계열 분석을 이용한 예산 예측

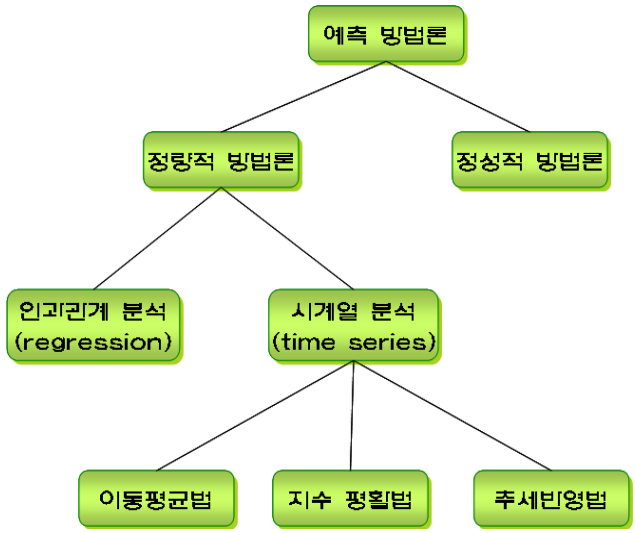
(1) 예측 방법

한국소리문화의전당에 소요되는 예산을 예측하는데 있어 사례분석과 인과지도 외에도 한국소리문화의전당의 기존 자료를 중심으로 하여 분석을 시도하기 위해 시계열 분석을 이용하였고 이를 바탕으로 합리적인 의사결정을 하고자 한다. 시계열 분석은 기존의 자료를 활용한 미래에 대한 예측이다. 한국소리문화의전당의 예산비용이 미래에 대한 정확한 예측이 이루어진다면 이를 바탕으로 앞으로의 예산 계획을 합리적으로 설계하고 손실을 최소화할 수 있는 대처방안을 마련할 수 있을 것이다. 그러나 예측은 미래상황에 대한 주장이므로 실제로 그 상황이 발생할 것인가는 확실치 않다. 예측은 일정한 확률을 바탕으로 이루어진다. 하지만 특정한 상황이 미래에 일어날 확률을 계산한다는 것은 쉽지 않으며 확률의 해석에 따라 다르게 될 수도 있다. 따라서 예측에서 확률이 갖는 의미는 미래에 대한 불확실성이라 할 수 있으며 보다 합리적이고 과학적인 방법을 통한 예측만이 불확실성을 감소시킬 수 있을 것이다.

일반적으로 예측은 과거의 경험 및 자료를 바탕으로 이루어진다. 즉, 오랜 과거에서 현재에 이르기까지 꾸준히 계속되어 온 규칙적인 상황이 있다면 특별한 이변이 없는 한 앞으로도 계속될 것이라고 생각하는 것은 자연스러운 일이다. 그러므로 예측의 신뢰성을 높이기 위해서는 예측에 도움이 되는 많은 과거의 경험 및 자료를 이용하여 체계적인 방법으로 규칙적인 패턴을 찾아 예측을 수행하는 것이 바람직하다.

예측방법은 정량적(quantitative) 방법과 정성적(qualitative) 방법 등 크게 두 가지로 구분된다. 정량적 예측방법은 예측대상 변수에 대한 정량화된 과거정보의 이용이 가능하고, 이러한 과거정보에 내포된 변수의 변화 행태가 미래에도 지속될 것이라는 가정에 근거한다. 정량적 예측방법은 시계열(time series) 방법과 인과관계(causal) 방법으로 다시 구분된다. 본 연구에서 사용한 시계열방법은 예측대상의 과거자료만을 이용하는 방법으로, 과거 변수 값들의 변화 행태를 분석하고 이를 미래 예측값에 투영시키는 방법이다. 여기서 시계열이란 특정 변수를 시간에 따라 관측한 값들의 집합이다. 예를 들어 본 연구에서는 2003년 1사분기부터 2005년 4사분기까지의 예산 지출 자료를 수집하였고 이것이 일종의 시계열이 된다. 대표적인 시계열 예측방법으로는 이동평균법(moving average), 지수평활법(exponential smoothing), 추세반영법(trend projection)등이 있다.

인과관계 예측방법에서는 예측 대상 변수가 하나 이상의 다른 변수와 원인 결과 관계에 있다는 전제 하에서 이루어진다는 것이다. 미래 특정변수에 대한 예측이 정량적 과거 자료에 의해 수행되는 정량적 방법과는 달리 정성적 예측방법에서는 특정 전문가 개인 또는 전문가 집단의 주관적 판단에 의해 예측이 이루어진다. 이와 같은 방법은 과거자료에 대한 정량적 자료의 수집이 불가능하거나, 수집은 가능하나 이를 위해서는 막대한 비용이 소요되어 정량적 방법을 현실적으로 이용할 수 있는 경우 활용되고 있다.



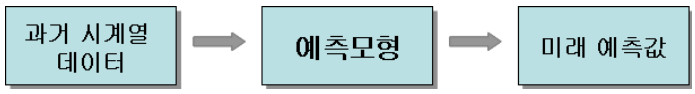
<그림5-19> 예측방법론 개요

(2) 시계열 예측방법과 분석결과

① 시계열 모형

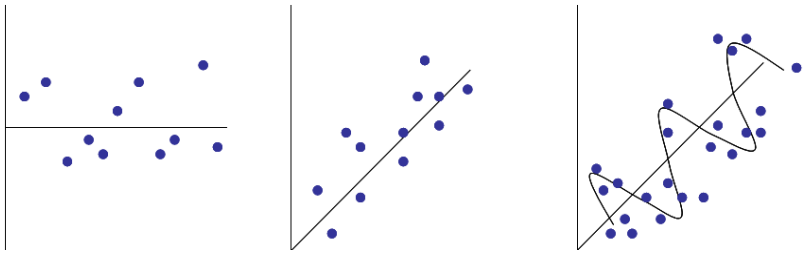
시계열 모형은 특정 경제이론에 기초한 경제변수들 간의 관계를 고려하지 않고 단지 추정변수의 과거 움직임에 기초하여 규칙을 찾아내는 방법이다. 이러한 시계열 분석방법은 변수들의 인과관계에 관한 어떠한 이론적 배경이 없이도 예측을 수행할 수 있는 분석방법으로 어느 한 변수의 미래 값을 예측하는데 있어서 단지 자신의 현재 및 과거 관측치에만 근거하여 그 특성을 파악하고자 하는 방법이고, 예측모형(forecasting

model)이란 과거 시계열 데이터를 입력 자료로 해서 특정 미래에 대한 예측 값을 출력해주는 수리적 형태의 처리방법을 말한다.



<그림5-20> 시계열모형의 일반적 형태

시계열 데이터의 형태는 크게 안정적(stationary) 형태와 비안정적(nonstationary) 형태 및 계절적 요인(seasonal effect)형태로 구분된다. 안정적 형태의 시계열 데이터는 시간에 따른 추세의 변화가 없는 것이고 비안정적 형태는 시간에 따라 추세변화가 있는 시계열을 의미한다. 계절적 요인 형태는 크게 비안정적 형태에 속하는 시계열로 계절적 특성을 가지는 것을 나타낸다. 다음 그림은 위에서 설명한 시계열의 세 가지 형태이다.



<그림5-21> 시계열 데이터의 세 가지 형태

② 정확도 측정

시계열 데이터를 위한 다양한 예측모형이 존재한다. 서로 다른 예측모형은 각기 나름대로 예측에 적합한 데이터의 성격이 구분되는데 예측분석의 자료가 어떤 모형에 가장 적합한지 사전적으로 확정하는 것은 일반적으로 매우 어렵다. 따라서 시계열 예측에서는 여러 가지 방법을 이용하여 예측을 수행한 후, 각 모형이 제시한 예측결과가 실제로 얼마나 정확히 적합한지를 판단해야 한다. 이를 위해서 예측 값과 관측 값의 차이인 예측오차의 크기에 따라 예측의 질을 평가하는 방법이 이용되고 있다.

○ 평균절대편차(Mean Absolute Deviation : MAD)

실제 관측 값 X_i와 예측 값 $\widehat{X}_i$의 차이를 예측오차라고 하며 이 예측오차의 절대 값의 평균을 평균절대편차라고 한다.

$$MAD = \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n}|X_i - \widehat{X}_i|$$

○ 평균제곱오차(Mean Squared Error : MSE)

예측오차의 제곱을 평균한 값으로 일반적으로 가장 많이 이용되는 예측평가의 방법이다.

$$MSE = \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n}(X_i - \widehat{X}_i)^2$$

이 외에도 여러 가지 평가 측도가 있으나 본 연구에서는 계산상의 편의 때문에 MSE 평가방법만 이용하였다.

③ 단순 이동 평균법(Simple Moving Average)

단순 이동평균법은 비교적 매우 간단한 예측방법으로, 이용 가능한 과거 데이터 중 최근 n개의 자료에 대한 평균을 다음 기간에 대한 예측 값으로 설정하는 방법이다. 즉, $t+1$ 시점의 예측값 $\widehat{X}_{t+1}$은 다음과 같다.

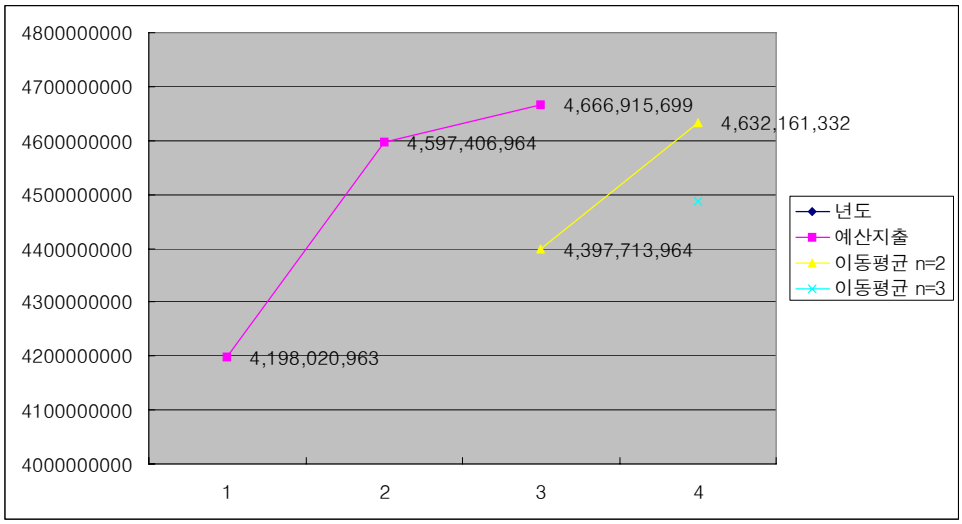
$$\widehat{X}_{t+1} = \frac{1}{n}(X_t + X_{t-1} + \cdots + X_{t-n+1})$$

단순 이동 평균법을 이용하기 위해서는 과거의 자료를 검토하여 평균적으로 몇 기간마다 자료의 유형이 변하는지를 파악하여 이동평균기간을 결정하고 이때 몇 개의 임의 평균기간을 결정한 후, 각 이동평균기간에서 예측 값과 예측오차를 계산하고 평균제곱오차(MSE)를 최소로 하는 이동평균기간을 결정한다. 분석결과 예측 값이 실제 2005년에 예산과 비교하여 보았을 때 적정하지 않아 예측에 있어 적절하지 않다고 판단된다.

<표5-108> 이동평균법에 의한 예산추정

년도	예산지출	이동평균	
		n=2	n=3
2003	4,198,020,963		
2004	4,597,406,964		
2005	4,666,915,699	4,397,713,964	
2006		4,632,161,332	4,487,447,875
	MSE(평균제곱오차)	72,469,574,396,212,000	

※ 2005년도 예산지출은 2사분기까지만 제공되어 3,4분기는 전년도 값을 더함



<그림5-22> 이동평균법에 의한 예산추정

④ 가중 이동 평균법(Weighted Moving Average)

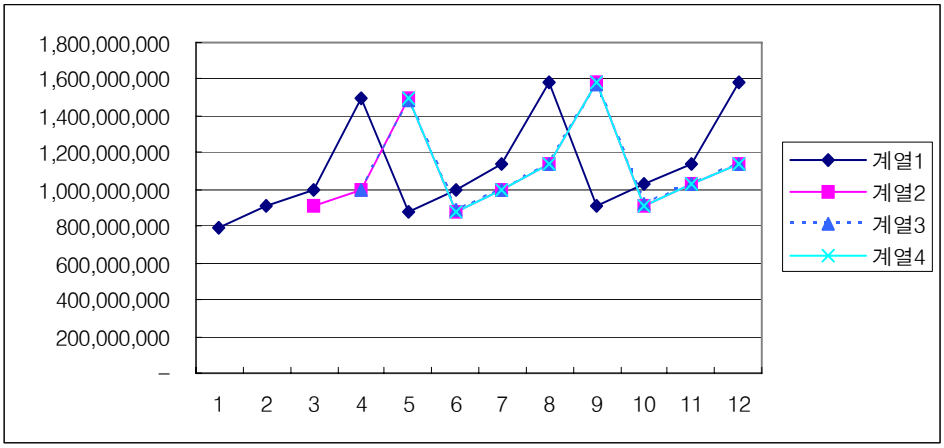
가중 이동 평균법은 단순 이동평균법이 최근 데이터일수록 미래 예측 값에 더 많은 영향을 줄 수 있다는 점을 반영하지 못하는 단점을 보완한 것이다. 가중 이동평균법에서는 선택된 과거 n개의 데이터 각각에 대해 서로 다른 가중치를 부여할 수 있는 융통성을 가지도록 개발되었다. 가중 이동 평균법에서의 예측모형은 다음과 같다.

$$\widehat{X}_{t+1} = w_1 X_{t-n+1} + w_2 X_{t-n+2} + \cdots + w_n X_t$$

위 식에서 가중치 $w_i(i=1,\cdots,n)$는 각각 0보다 크거나 같고 1보다 작거나 같으며, 모든 가중치들의 합이 1이 되는 실수 값으로 설정한다. 이 가중치는 n값이 고정되어 있다는 가정 하에 MSE가 최소가 되도록 결정하였다. 이동평균을 각각 n값을 2, 3, 4로 계산 하여 보았을 때 $n=2$ 인 경우 MSE값이 가장 작게 추정되었다. 그러나 아래 표와 그래프를 참고로 실제 예산과 예측된 예산을 비교해 보았을 때 적정하지 않아 예측에 있어 적절하지 않다고 판단된다.

<표5-109> 가중 이동평균법에 의한 예산추정

년도	분기	예산지출	이동평균		
			n=2	n=3	n=4
2003	1	793,679,481			
	2	906,867,123			
	3	999,029,233	906,867,123		
	4	1,498,445,126	999,029,233	997,524,936	
2004	1	879,073,027	1,498,445,126	1,490,293,513	1,498,445,126
	2	995,043,403	879,073,027	889,182,600	879,073,027
	3	1,142,112,741	995,043,403	993,150,500	995,043,403
	4	1,581,171,793	1,142,112,741	1,139,712,232	1,142,112,741
2005	1	908,255,365	1,581,171,793	1,574,005,342	1,581,171,793
	2	1,035,375,800	908,255,365	919,238,904	908,255,365
	3		1,035,375,800	1,033,300,903	1,035,375,800
	4		-	-	-
2006	1		-	-	-
		MSE	1.32987E+17	1.45501E+17	1.35056E+17



<그림5-23> 가중이동평균법에 의한 예산추정

⑤ 지수 평활법(Exponential Smoothing)

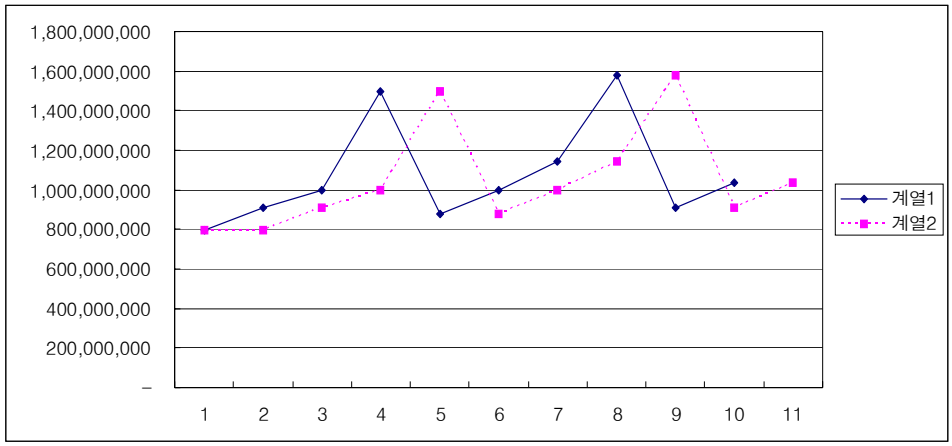
지수 평활법은 과거 데이터에 대해 가중치를 부여한다는 점에서 가중 이동평균법과 같다. 그러나 지수 평활법은 최근의 데이터일수록 미래에 발생할 데이터 실현값에 미치는 영향력이 크다고 보고 최근 데이터에 가중치를 높게 부여해야 한다는 개념에 기반을 두고 있다. 따라서 데이터가 단순한 임의변동에 의한 것이 아니라 최근 데이터에 의한 영향으로 실질적인 변화가 이루어지는 경우에 비교적 정확하게 적용된다. 지수평활법의 예측모형은 다음과 같다.

$$\widehat{X}_{t+1} = \widehat{X}_t + \alpha(X_t - \widehat{X}_t),\ 0 \le \alpha \le 1$$

여기서 지수평활 모수 α는 임으로 설정하지 않고 다른 MSE가 최소가 되도록 결정하였다. 아래의 결과 표를 보면 지수평활 방법의 경우 이동평균방법과 가중 이동평균방법을 이용한 경우보다 MSE값이 작아져 좀 더 예측 결과가 개선 된 것을 볼 수 있다. 그렇지만 그래프를 이용하여 예측 치와 실제 값을 비교하여 보았을 때 적정하지 않아 예측에 있어 적절하지 않다고 판단된다.

<표5-110> 지수 평활법에 의한 예산추정

년도	분기	예산지출	예측치	오차	절대오차
2003	1	793,679,481	793,679,481		
	2	906,867,123	793,679,481	113,187,642	113,187,642
	3	999,029,233	906,867,123	92,162,110	92,162,110
	4	1,498,445,126	999,029,233	499,415,893	499,415,893
2004	1	879,073,027	1,498,445,126	619,372,099	619,372,099
	2	995,043,403	879,073,027	115,970,376	115,970,376
	3	1,142,112,741	995,043,403	147,069,338	147,069,338
	4	1,581,171,793	1,142,112,741	439,059,052	439,059,052
2005	1	908,255,365	1,581,171,793	672,916,428	672,916,428
	2	1,035,375,800	908,255,365	127,120,435	127,120,435
	3		1,035,375,800	1,035,375,800	1,035,375,800
	4		0	0	0
2006	1		0	0	0
		MSE	1.12598E+17		



<그림5-24> 지수평활법에 의한 예산추정

⑥ Holt 예측방법

앞에서 설명한 예측방법론들은 시계열 데이터의 추세(trend)가 없는 안정적 형태의 시계열 데이터에 적합한 방법론들이다. 그러나 현실에 있어 많은 시계열 데이터들은 어떤 추세를 가지고 있는 것이 대부분이다. 여기서 추세란 시계열 데이터가 상향 또는 하향방향으로 중장기적으로 변화하고 있는 형태를 의미한다. 이런 추세가 있는 형태를

예측하는 방법으로 Holt 예측방법이 널리 사용되고 있다.

$$\hat{X}_{t+1} = L_t + T_t$$

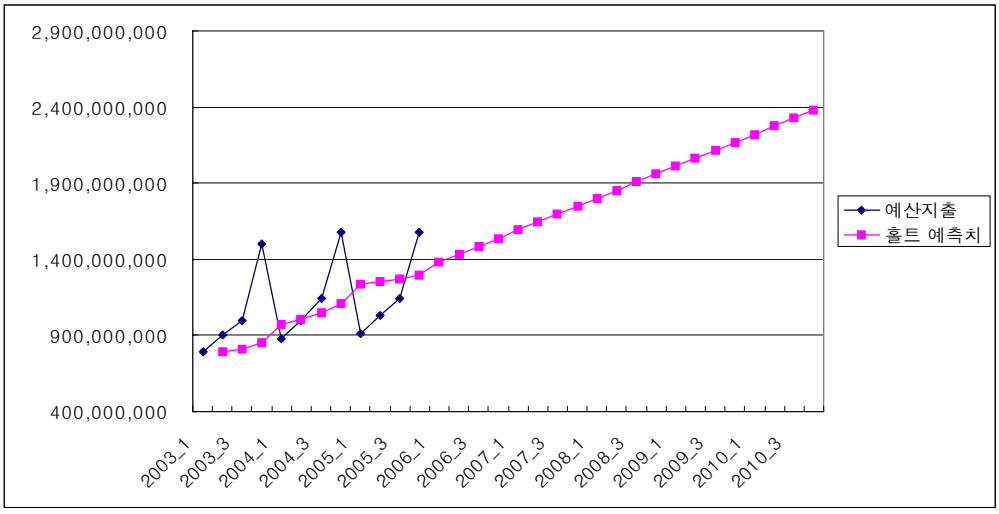
여기서

$$L_t = \alpha X_t + (1-\alpha)(L_{t-1} + T_{t-1}), \qquad 0 \le \alpha \le 1$$

$$T_t = \beta(L_t - L_{t-1}) + (1-\beta)T_{t-1}, \quad 0 \le \beta \le 1$$

L_t는 기간 t에서의 시계열 데이터의 수준, T_t는 기간 t에서의 추세를 나타낸다.

Holt예측방법에서도 마찬가지로 모수 α 와 β는 MSE가 최소가 되도록 최적화된 값을 사용하였다. 추세를 고려한 Holt예측 결과를 살펴보면 추세를 고려하지 않은 다른 방법들에 비해 MSE값이 개선된 것을 알 수 있다. 또 그래프를 이용하여 예측치와 실제 값을 비교하여 보았을 때 비교적 비슷한 값으로 추세를 따르는 것을 알 수 있어 예측에 있어 적절하다고 판단된다. 또 실제 값의 그래프가 일정한 주기를 보이고 있으므로 다음에 주기를 고려한 계절지수를 이용한 방법을 적용해 보았다.



<그림5-25> Holt 예측방법에 의한 예산추정

<표5-111> Holt 예측방법에 의한 예산추정

분기	예산지출	수준값(L)	추세값(T)	홀트 예측치	년도별 총액
2003_1	793,679,481	793,679,481	-		
2003_2	906,867,123	806,840,414	5,875,982	793,679,481	
2003_3	999,029,233	834,379,986	15,548,159	812,716,396	
2003_4	1,498,445,126	925,334,683	49,215,033	849,928,145	
2004_1	879,073,027	963,448,131	44,258,491	974,549,716	
2004_2	995,043,403	1,006,234,202	43,601,097	1,007,706,622	
2004_3	1,142,112,741	1,060,564,891	48,391,555	1,049,835,299	
2004_4	1,581,171,793	1,163,863,450	72,905,971	1,108,956,446	
2005_1	908,255,365	1,198,571,334	55,851,612	1,236,769,421	
2005_2	1,035,375,800	1,228,953,163	44,480,078	1,254,422,946	
2005_3	1,142,112,741	1,258,163,903	37,662,753	1,273,433,240	
2005_4	1,581,171,793	1,329,005,262	52,476,057	1,295,826,657	
2006_1				1,381,481,319	5,840,781,614
2006_2				1,433,957,375	
2006_3				1,486,433,432	
2006_4				1,538,909,489	
2007_1				1,591,385,545	6,680,398,521
2007_2				1,643,861,602	
2007_3				1,696,337,659	
2007_4				1,748,813,715	
2008_1				1,801,289,772	7,520,015,428
2008_2				1,853,765,829	
2008_3				1,906,241,885	
2008_4				1,958,717,942	
2009_1				2,011,193,999	8,359,632,335
2009_2				2,063,670,056	
2009_3				2,116,146,112	
2009_4				2,168,622,169	
2010_1				2,221,098,226	9,199,249,242
2010_2				2,273,574,282	
2010_3				2,326,050,339	
2010_4				2,378,526,396	
MSE			9.E+16		

※ 2005년도 예산지출은 2사분기까지만 제공되어 3,4분기는 전년도 값을 이용함

⑦ 계절지수를 이용한 예측방법

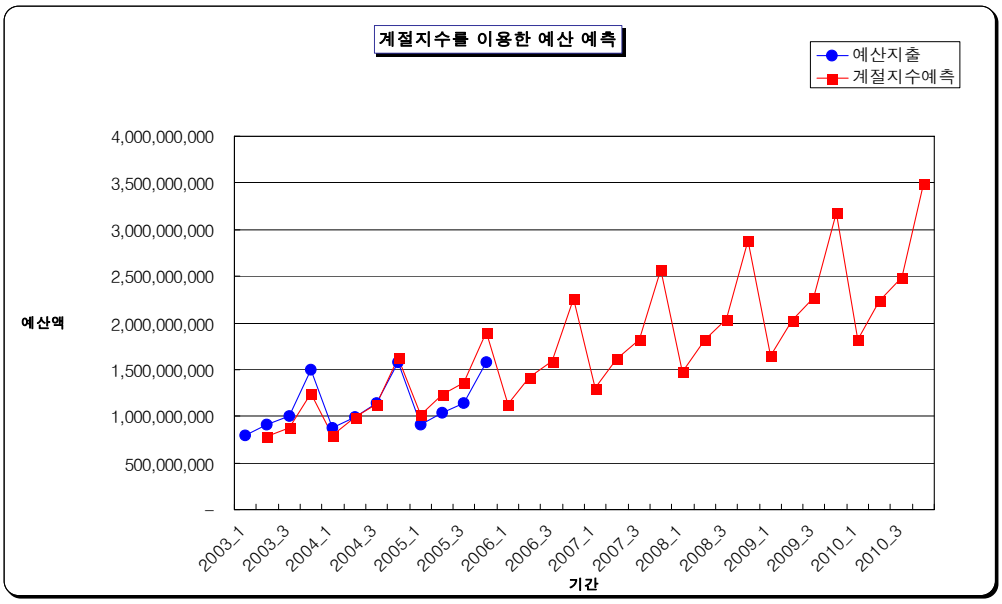
계절지수를 이용하는 예측모형에서는 반복되는 분기별 실제값과 예측값의 차이에 대한 평균을 지수화 하여 예측모형에 반영함으로써 이러한 차이를 보정하는 방법이다. 추세변화만을 고려하는 Holt의 예측모형에 계절지수를 곱하여 미래 예측 값을 구할 수 있다. Holt 예측모형에 계절지수를 곱한 결과 MSE값이 좀 더 개선되고 그래프 역시

실제 예산 값과 잘 적합 되는 것을 볼 수 있다. 그러므로 주기를 고려한 계절지수 모형이 예측에 있어 적절하다고 판단된다.

<표5-112> 계절지수를 이용한 예산추정

년도	분기	예산지출	홀트 예측치	실제/예측	계절지수예측	년도별 총액
2003	1	793,679,481				
2003	2	906,867,123	793,679,481	114%	781,886,740	
2003	3	999,029,233	812,716,396	123%	870,695,834	
2003	4	1,498,445,126	849,928,145	176%	1,249,124,772	
2004	1	879,073,027	974,549,716	90%	797,380,099	
2004	2	995,043,403	1,007,706,622	99%	992,733,798	
2004	3	1,142,112,741	1,049,835,299	109%	1,124,730,873	
2004	4	1,581,171,793	1,108,956,446	143%	1,629,814,210	
2005	1	908,255,365	1,236,769,421	73%	1,011,929,209	
2005	2	1,035,375,800	1,254,422,946	83%	1,235,784,333	
2005	3	1,142,112,741	1,273,433,240	90%	1,364,280,361	
2005	4	1,581,171,793	1,295,826,657	122%	1,904,454,144	
2006	1		1,381,481,319		1,130,333,007	6,397,169,041
2006	2		1,433,957,375		1,412,651,183	
2006	3		1,486,433,432		1,592,476,052	
2006	4		1,538,909,489		2,261,708,800	
2007	1		1,591,385,545		1,302,077,404	7,309,070,331
2007	2		1,643,861,602		1,619,436,586	
2007	3		1,696,337,659		1,817,354,911	
2007	4		1,748,813,715		2,570,201,431	
2008	1		1,801,289,772		1,473,821,800	8,220,971,621
2008	2		1,853,765,829		1,826,221,989	
2008	3		1,906,241,885		2,042,233,770	
2008	4		1,958,717,942		2,878,694,062	
2009	1		2,011,193,999		1,645,566,197	9,132,872,911
2009	2		2,063,670,056		2,033,007,392	
2009	3		2,116,146,112		2,267,112,629	
2009	4		2,168,622,169		3,187,186,693	
2010	1		2,221,098,226		1,817,310,594	10,044,774,201
2010	2		2,273,574,282		2,239,792,796	
2010	3		2,326,050,339		2,491,991,488	
2010	4		2,378,526,396		3,495,679,323	
MSE			3.E+16			

※ 2005년도 예산지출은 2사분기까지만 제공되어 3,4분기는 전년도 값을 이용함



<그림5-26> 계절지수를 이용한 예산예측

시계열을 통해 예산의 예측값을 구하기 위해서 위의 모든 예측모형을 이용하였으나 가장 적합한 예산예측모델로는 Holt와 계절지수이다. Holt의 경우 예산 추정 결과 2006년에 58억원, 2007년 66억원, 2008년 75억원, 2009년에 83억원, 2010년에는 91억원 정도의 예산이 필요한 것으로 추정되었다. 계절지수를 이용한 예산추정 결과 2006년에 63억원, 2007년에 73억원, 2008년 82억원, 2009년 91억원, 2010년 100억원 정도의 예산이 추정되었다.

<표5-113> Holt와 계절지수를 이용한 예산추정결과

단위: 억원

시계열분석모형	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년
HOLT	58	66	75	83	91
계절지수	63	73	82	91	100

제5절 한국소리문화의전당 문화마케팅전략

1. 한국소리문화의전당 문화마케팅 환경 분석

1) 문화마케팅 개념

최근 국내 기업들은 문화마케팅을 다양한 상품 분야에 적용하고 있으며, 적극적으로 문화마케팅을 수용하고 있어 문화마케팅의 시대라고 해도 과언이 아닐 정도로 무게 중심이 높아지고 있다. 이러한 분위기는 기존의 하드웨어적인 상품과 기업의 이미지를 소프트웨어적인 상품과 부드러운 기업이미지로 점진적으로 전환시키고 있으며, 기업의 상품을 선호하는 소비자들의 감성자극을 이용하여 기업의 이미지를 제고하고 장기적인 관점에서는 기업의 이윤을 극대화시키는데 문화마케팅의 도입 목적이 있다. 문화마케팅은 다양한 기업의 제품과 상품을 「문화」라는 감성단어를 적용시켜 상품을 기획・제조・유통・판매하고, 판매상품 속에 문화마인드와 문화디자인을 접목시켜 상품과 기업이미지를 업그레이드시키는데 있다. 일반적 문화마케팅은 국가, 기업, 지역, 개인 등의 물질적, 기술적인 힘의 원천에 식상한 소비자들에게 점진적으로 소비자들의 감성, 이미지, 심리, 태도 등을 자극하여 문화적인 분위기로 전환되면서 상품과 기업 속에 문화와 예술이 중심역할을 수행하여 고객의 감성을 자극하고 체험하도록 움직이게 하는 마케팅 전략을 말한다.

<표5-114> 국내 기업들의 문화마케팅 추진내역

구분	내 용
엠피오	중화권 엠피쓰리 시장 출하기념으로 PPL마케팅 실시
HP	서울 팝오케스트라 HP목요 음악회개최(여의도)
LG	-중앙아시아 대상 한국영화제 개최(가전제품 홍보) -난타를 스폰서로하여 뉴욕에서 난타공연 -브랜드마케팅(스포츠, 사회주의 국가 지원)
삼성	파브판매를 위한 스포츠마케팅과 파브음악회를 통한 문화마케팅 정략 추구 - 호텔과 카드회사의 프리미엄고객대상 공동마케팅 추진
큐앤에스	생활문화그룹, 정(情)CRM, 문화마케팅 주제 강연

<표5-114> 국내 기업들의 문화마케팅 추진내역(계속)

구분	내 용
한나은행	VIP고객 대상 미술로 하나미술마카데미 개원, 연주회인 하나클래식아카데미개원
서울시	문화마케팅 주력(세계문화예술도시로 조성)
아그파코리아	최첨단영상전문 기업 이미지강화 : 사진전후원, 사진공모전을 통한 문화마케팅 추진
공간그룹	국제문화교류와 문화예술활동 지원 추진(공간국제판화비엔날레), 공간사옥에서 전시회, 아틱포럼 등 개최
포스코	-철이라는 기업이미지 제고차원에서 추진, 포항문화예술회관 건립, 백운아트홀, 효자아트홀 건립 -금난새 밀레니엄제야 음악회, 차이코프스키 페스티벌 등 음악회 개최
현대백화점	-매일 연주회와 콘서트, 패션쇼, 연극, 국악 개최 -정동극장과 협력하여 퓨전악기, 오페라 아리아, 신촌블루스 등 공연
쌍용자동차	-리골레토를 위해 서울 예술의전당에 조각품 기증, 부천국제영화제 후원 -제2회 아름다운친구 음악회 진행
아시아나항공	-제1회 아시아나국제단편영화제 개최 -부산국제영화제 공식후원사, 유니세프한국위원회와 공동으로 사랑의 기내동전 모으기 운동 참여, 친환경활동 1사1산 가꾸기 운동 참여
자동차업계	-대우 : 정동뮤지컬전용극장 협찬 -르노 : 문예진흥원예술극장 협찬, 부산시민회관 명성황후 공연 후원 -현대 : 뮤지컬 공연 후원
외식업계	-피자나라 : 영화, 콘써트, 스포츠 등 다양한 이벤트 개최 -도미노피자 : 효자동이발사관람객에게 20%할인
가전업계	-삼성 : 하우젠 고객에세 뮤지컬 제공 -엘지 : 뉴욕 패션위크 후원사 -소니코리아 : 디자인페스티벌 2004 공식후원 -JVC코리아 : 재즈패스티벌
KTF	-국립극장, 정동극장 전시 등을 제휴 할인(10~20%) -드라마, 나, 비기 등 브랜드별 문화이벤트 개최
호텔가	-프라자호텔 : 레스토랑고객에게 뮤지컬 제공, 썸머패키지 이용고객에게 공연관람권 2매 제공 -힐튼 : 연회장에 전용영화관개관 -제주신라 : 오케스트라, 재즈 등 공연 -제주롯데 : 퍼포먼스, 마술, 음악회 등을 개최
제일모직	뉴욕 브로드웨이42번가와 연합하여 뮤지컬 20%할인권 제공
기아자동차	오피러스 팝콘써트, 클래식, 음악, 뮤지컬 등 티켓제공

문화마케팅이 성공하기 위해서는 몇 가지 고려해야 할 관점이 있다. 첫째, 문화마케팅은 감성마케팅이다. 즉, 소비자들의 감성을 자극하여 숨겨진 내면의 세계를 일깨우는데 문화적인 요소를 적극적으로 활용한 것이다. 상품디자인과 포장디자인도 문화적인 감각의 요인 발현을 통하여 정감을 나눌 수 있는 의미를 함의시켜야 한다. 둘째, 문화

마케팅은 체험마케팅이다. 일반적으로 지금까지 제공된 마케팅전략은 매체마케팅을 통하여 형상만을 제공한 것이었다면 문화마케팅은 바로 감성적인 마음을 이끌어 내어 소비자가 직접적인 만남과 체험에서 시작된 마케팅 전략이다. 셋째, 문화마케팅은 장기적인 관점에서 접근해야 한다. 순간적인 마케팅전략이나 틈새시장(niche marketing)을 공략하는 반짝 마케팅 전략이 아니며 장기적으로 소비자들의 마음속을 파고드는 감성과 이미지를 제공해주는 마케팅 전략이다. 넷째, 문화마케팅은 투자효과가 길다. 많은 선진국에서는 조용하게 세계 역사문화자원에 지속적으로 투자하고 있다. 이러한 투자에 따른 주민들의 이해도가 매우 천천히 파고들어 기업과 상품의 인지도에 매우 오랫동안 영향을 미친다. 문화마케팅 전략은 문화예술을 동반자적인 관점에서 바라보는 적극적인 행동인 것이다. 이러한 변화는 감성을 중시하는 소비자의 의식에 맞추어 기업문화에서 문화기업으로 발전해야 되며, 소비자가 향유하는 문화예술을 기업도 향유할 수 있는 자세변화가 필요하다는 점이다.

문화마케팅의 유형은 「5S」로 구분할 수 있다. 세부적인 내용을 보면, 문화를 광고하면서 판촉수단으로 활용하는 방법의 문화판촉(sales), 기업을 홍보하거나 이미지를 개선하는 방법으로 문화활동 혹은 단체를 지원하는 소극적인 메세나의 문화지원(sponsorship), 제품과 서비스를 문화이미지에 체화시켜 상품을 차별화시키는 문화연출(synthesis), 기업의 새롭고 독특한 문화를 상징하는 기업으로 이미지를 포지셔닝 하는 문화기업(style), 기업의 문화적인 매력을 이용하여 추진하는 후광효과를 향유하는 문화후광(spirit) 등이 있다.

2) 한국소리문화의전당 문화마케팅 환경 분석

전라북도의 한국소리문화의전당에 대한 문화마케팅의 경쟁력을 분석하여 보면, 경쟁력을 보유하고 있다기보다는 규모면에서 지방자체단체에 대규모의 시설을 보유하고 있다는 상징성 부여측면이 강하였다. 현재까지 규모면에서는 지방의 문화공연예술 시설로써는 서울의 세종문화회관과 서초동의 예술의전당 다음으로 큰 규모다. 그런 반면, 이들 시설이 입지하고 있는 위치적인 면에서 보면, 세종문화회관은 서울의 가장 중심지인 세종로에 위치하고 있으며 정부종합청사 및 주요 국가기관과 밀접하게 근접하고 있어 정부행사 위주의 운영형태를 보여 왔으나 몇 년 전부터는 자체적인 다양한 문화

공연과 전시를 통해 시민과 함께하는 운영방식을 취하고 있다. 예술의전당은 서초동 우면산 북쪽 기슭에 위치하고 있으나 초기에 접근성이 매우 불편하였지만 지하철역 개통 및 외곽순환도로와 연계되어 접근하기 좋은 지역으로 변하여 주요 공연예술 활동을 독차지하고 있다.

이와는 대조적으로 한국소리문화의전당에 대한 위치적인 면을 보면, 전주시에서 가장 많은 사람들이 방문하고 있는 덕진 공원 내에 위치하여 외형적으로 가장 적지에 위치하고 있는 것을 볼 수 있다. 반면, 일반 시민과 공연 관람객들이 쉽게 공연장, 공연시설, 전시시설을 방문하기에는 매우 불리한 상황이다. 우선 시민들이 쉽게 방문할 수 있는 지역과 단절된 접근성을 보유하고 있으며, 덕진 공원에서도 한국소리문화의전당까지 동선체계가 단절되어 접근성이 불편하다. 가장 중요한 부분이다. 공연장으로써 일반 시민과 방문객들이 쉬게 접근할 수 있어야 함에도 불구하고 불편함이 내재된 상태다. 운영상에서도 공연장과 전시장이 있으나 예술창작기반이 되는 창작기반시설과 예술교육과 감상의 기회를 제공하는 시설프로그램이 부족한 상태다. 즉, 주민의 생활권과 유리된 체 독립적으로 운영되고 있으며 현재 거론되고 있는 문화예술 공연의 거점시설로써의 기능을 전혀 못하고 있는 결론이 나타나고 있다. 또한 정책적인 면에서도 운영능력을 고려하지 않고 문화예술시설을 1개소 증가시키는 효과만 고려하다보니 시설을 운영할 수 있는 인력과 프로그램이 뒤따르지 않아 대부분의 시설이 유휴공간으로 남거나 시설을 유지하는데 급급한 실정이었지만 위탁방식이라는 운영체계로 추진하고 있는 상태다.

이러한 불편함이 내재된 면도 있으나 내부적인 행사는 다양하게 개최되고 있다. 한국소리문화의전당에 대한 방문객 조사에 의하면 공연관람을 주요 목적으로 방문하고 있으며, 여가시설 목적이나 교양 목적보다는 관련 학문 전공자, 외부 방문자, 관심이 있는 자 등이 주로 방문하고 있다.

다양한 행사가 연중 개최되고 있지만 이용율은 저조한 편이다. 이용율이 저조한 이유는 고비용을 지출하고서 문화행사를 접할 수 있을 정도의 여유 있는 층이 두텁지 않으며, 무엇보다도 시민들이 자연스럽게 방문하지 못하는 이유는 지리적인 접근성이 불편한 점 때문이기도 하다. 전라북도 내에서 현실적으로 고비용이 지출되는 공연예술을 관람하기 보다는 저비용형의 문화활동을 주로하기 때문이며, 시내권역에 저비용의 다양한 문화시설을 활용하고 있기 때문에 전국적으로 가장 문화향유도가 높은 측면에도

바로 이러한 부분이 작용하고 있기도 하다. 그럼에도 불구하고 전라북도는 예향의 맛과 멋이 살아 있는 도시이기 때문인지 전국적인 문화지수가 가장 높은 1위를 차지하고 있다. 전라북도 지역에 충분한 문화적인 조건만 갖춘다면 문화예술의 경쟁력은 충분히 확보하고 있으며, 타시도와는 달리 전통적으로 많은 판소리를 중심으로 행사가 개최되고 있는 점만 보아도 알 수 있다.

전북은 영상문화중심도시와 전통문화중심도시로 육성하려고 지속적인 노력을 나타내고 있다. 전라북도의 전통적인 문화행사로는 전주풍남제, 전주대사습놀이, 전주세계소리축제, 전주국제영화제, 세계서예비엔날레, 남원허브엑스포, 전주국제발효식품엑스포 등과 같은 국제적인 규모의 문화행사가 다양하게 개최되는 우수한 문화자원과 상품을 보유하고 있다. 이러한 전통적인 문화자원과 한국소리문화의전당, 기업 등이 적절한 문화마케팅 전략을 구축함으로써 효과를 배가시킬 수 있는 조건도 갖추고 있다.

2. 한국소리문화의전당 문화마케팅 전략

1) 정체성 확보에 필요한 기능과 역할

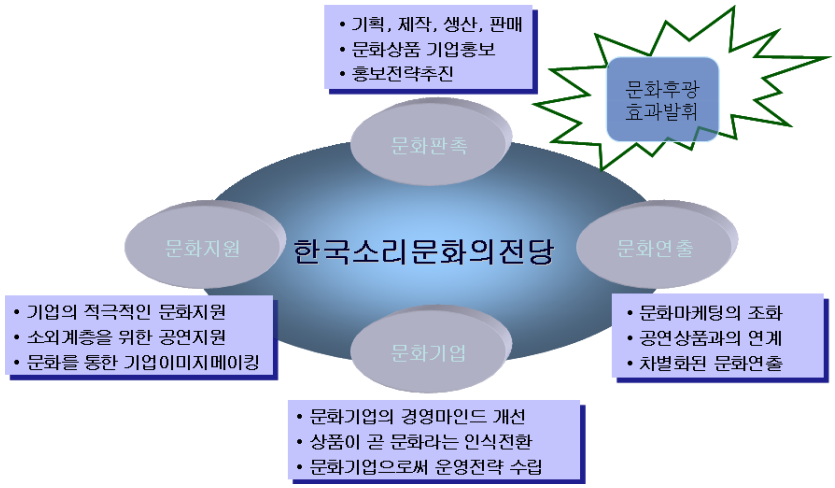
전라북도의 문화 정체성은 전통, 맛, 멋, 예향, 판소리와 같은 자원이라고 할 수 있다. 전통의 본질은 맛, 멋, 풍류를 즐길 줄 알며 자원을 보유하고 있는 고장이다. 따라서 전라북도의 정체성을 가장 잘 표현할 수 있는 충분한 자원을 보유하고 있다. 반면에 많은 전통문화상품을 제작하고, 판매하고 있음에도 불구하고 정체성을 표현하고 있는 상품은 부족한 상황이다. 더욱이 전라북도를 방문한 관광객들이 관광기념품으로 구입할 수 있는 전라북도의 전통문화상품은 다양하지 못하다.

전라북도에 위치한 기업은 문화자원을 적절하게 활용시키지 못한 점을 지금부터 고민해야 될 시기라고 본다. 또한 전라북도의 다양한 자원을 국내·외 수출기업과 연계시켜 홍보할 수 있는 기회를 만들어야 한다. 한국소리문화의전당에서는 기업과 연계된 가족콘서트를 개최하고, 바이어들과 함께하는 문화행사도 기획하여야 한다.

이러한 방향을 체계적으로 추진함으로써 전라북도는 지역의 정체성을 확보하며, 기업은 이미지를 상승시킬 수 있을 뿐만 아니라 전라북도의 전통 문화도 수출할 수 있는 기회를 확보할 수 있다. 이렇게 점진적이고 장기적인 전략을 구축하여 추진함으로써

정체성은 더욱더 확고하게 다져질 것이며, 우리 것이 세계화될 수 있는 여건이 성숙될 것이다. 특히 한국소리문화의전당에 대한 기능과 역할은 생활문화시설로 위치를 확보하고 문화교육 및 체험을 시민과 함께 교류하는 장으로 활용되어야 한다. 이러한 조건이 형성되면 시민문화권이 형성되면서 정체성을 확보할 수 있다. 이러한 측면에서 한국소리문화의전당에서 추진할 수 있는 문화마케팅 전략을 적극적으로 활용할 수 있는 방안을 다음과 같이 정리하여 보았다.

전체적으로 문화기획을 통한 문화판촉, 문화지원, 문화연출, 문화기업, 문화후광 등으로 분류하여 보자.



<그림5-27> 한국소리문화의전당 문화마케팅 전략

(1) 문화판촉(sales)

한국소리문화전당은 문화를 기획, 제작, 생산, 판매하여 문화공연시설로서 이미지를 높일 수 있는 전략을 구축해야 한다. 이를 위해서 우선적으로 한국소리문화의전당의 문화판촉 전략을 수립하여 전라북도 기업들과 공동으로 지속적인 추진이 필요하다. 문화공연상품을 활용하여 기업을 광고하는 회사의 상품을 구매할 경우 다양한 공연티켓을 제공한다든지 할인혜택을 제공할 수 있는 조건을 만들어 줌으로써 전라북도의 새로운 기업의 문화이미지를 제공할 수 있다. 타 지역의 고객들이 한국소리문화전당 공연티켓을 소지하고 방문하였을 경우 언제든지 사용할 수 있는 연동계획을 수립하여 홍보

함으로 관람객 머릿속에는 전라북도 전주를 방문하면 한국소리문화의전당에서 공연을 관람을 위해 티켓을 사용할 수 있다는 잠재적인 기억의 효과를 얻을 수 있다. 따라서 기업에서는 보다 적극적인 문화상품을 가지고 기업에서 필요한 홍보전략을 활용할 수 있는 대안을 만들어 볼 필요도 있다.

둘째, 문화공연을 추진할 경우 기업의 홍보전략과 맞물릴 수 있도록 회사의 상호나 상품 등을 1회 비용 지불 시 5회째는 무료로 게재해 줄 수 있는 등의 다양한 홍보전략을 추진하여 직·간접적인 기업과 문화상품을 홍보할 수 있는 전략을 구사해야 한다. 이러한 전략이 지역주민과 지역 사회 등과 함께하는 예술 활동이며 참여하는 공연문화시설이 될 것이다. 그러나 아직까지는 기업도, 한국소리문화의전당의 운영팀도 이러한 부분에 적극적으로 전략을 수립하고 있지는 못하다. 이제부터 기업과 한국소리문화의전당이 공동으로 협력할 수 있는 상생의 대책을 강구함으로서 한 단계 운영의 미를 살릴 수 있는 절호의 기회를 확보할 수 있다.

셋째, 일반 지역시민들에게도 다양한 문화감상법, 문화공연에 대한 교육을 통한 홍보효과를 제공함으로써 지역주민이 문화판촉 속에 흡입될 수 있도록 판촉활동을 추진하여야 한다. 이러한 전략을 추진함으로써 한국소리문화의전당에 대한 이미지가 높아질 뿐만 아니라 지역주민으로부터 사랑을 받게 된다. 특히, 지역의 학생들을 대상으로 한 문화향유기회를 확대하는 전략을 수립하여 지역 학교의 음악활동 및 공연을 할 수 있는 장은 조성하여 주는 전략도 있을 수 있다.

(2) 문화지원(sponsorship)

문화지원은 직접적으로 문화자원을 활용하기 보다는 소극적인 방법으로 문화상품을 활용하는 방법이다. 이를 위해서 첫째, 한국소리문화의전당은 주도적이며 적극적으로 기업들이 문화지원을 추진할 수 있도록 권장하는 방안이나 대안제시가 필요하다고 본다. 국내 기업들에게 문화지원의 필요성과 기업에서 생산하는 상품, 기업의 이미지를 상승시킬 수 있도록 문화상품을 활용할 수 있는 코웍(co-work)을 적절하게 활용하여야 한다.

둘째, 기업들이 한국소리문화의전당에서 제공하는 상품과 연계하여 지원할 수 있도록 다양한 방법을 추진하였던 해외기업들의 성공효과와 발생이익 등을 조사하여 기업

들이 보다 적극적으로 추진할 수 있는 정보제공도 매우 필요하다.

셋째, 한국소리문화전당에서도 소외된 가정, 학생, 소년·소녀가장들을 초청하여 문화욕구를 충족시켜 줄 수 있는 방안을 모색하고, 매 공연마다 주민들이 관람할 수 있도록 방문초청을 해 줌으로써 한국소리문화의전당에 대한 이미지가 상승될 것이며, 무엇보다도 기업이 지원하여 문화적인 향유를 할 수 있었다는 이미지는 지속적이며 영속적으로 남을 것이다. 이러한 전략들이 바로 한국소리문화의전당이 적극적인 홍보, 시민과 함께하는 문화시설, 시민들의 문화욕구충족, 직간접적인 파급효과 등을 제공하는데 많은 기여를 하게 될 것이다.

넷째, 기업들을 적극적으로 끌어들일 수 있는 방법을 제시하여 기업들로 하여금 문화지원을 통하여 기업이미지가 상승되고 생산 활동이 증가될 수 있는 조건을 만들어야 한다.

단순히 상품만을 제조하여 판매한 아날로그식 기업경영보다는 감성이 살아있는 디지털 문화마인드를 구축하여야 한다. 특히 직접적인 문화투자와 문화상품을 개발하지 않는다고 하더라도 문화지원을 통한 기업이미지를 상승시킬 수 있도록 중장기적인 준비가 필요하다.

(3) 문화연출(synthesis)

문화를 상품과 자연스럽게 어우러질 수 있도록 대안을 모색해야 한다. 문화연출은 상품 속에 자연스럽게 문화가 스며드는 마케팅전략을 말한다. 이를 위해서 첫째, 한국소리문화의전당은 로고, 캐치프레이즈, 상표, 포장디자인, 홍보, CEO 경영마인드 등과 같은 모든 분야에서 문화와 감성이 살아나는 경영전략을 추진하여야 한다. 문화공연시설에서 문화가 자연스럽게 흡수되어 나오게 행사를 기획하는 것은 당연한 일이다. 그러나 문화시설에서의 자기본질을 정확하게 추진하지 못할 경우 시민과 괴리된 시설과 불필요한 상품 공연장 등으로 이미지가 형성될 것이며 시민, 기업, 방문객, 공연자들과 괴리된 운영이 될 수밖에 없다. 따라서 이러한 부분은 시민 속에 파고드는 공연장으로 자리 잡기 위해서는 다양한 문화 공간, 공연예술의 삶의 문화가 이어질 수 있는 개방(open)된 작품공연이 필수적이다.

둘째, 한국소리문화의전당과 연계한 작품, 상품과 연계한 문화를 기획하여 만들어

냄으로써 차별화된 지역의 공연시설과 지역생산품으로 자리 잡을 것이다. 그리고 단순히 공연시설보다는 많은 사람들이 체험할 수 있는 상품프로그램을 창출하는 전략이 매우 필요하다. 그리고 분명히 매머드급의 전시, 차별화된 전시와 공연, 특화된 상품 기획 등의 노력이 수반되어야 하며, 모든 한국소리문화의전당에 대한 세부적인 문화거리를 만들어서 언제든지 방문객들에게 제공해야 한다. 한국소리문화의전당도 차별화된 문화연출을 할 수 있도록 이미지 변신에 필요한 방안을 강구해야 한다.

스위스 루체른의 KKL문화센터공연장은 대규모 국제적인 시설임에도 불구하고 정규적인 국제공연이 없을 경우에는 지역의 소규모 예술단체나 아마추어 단체들에게 일부시설을 개방하여 자연스럽게 자신들의 작품을 공연할 수 있는 장으로 제공하고 있다. 초기 건설 때부터 지역의 공연예술단체들의 반발도 있었지만 지금은 지역의 소규모단체들이 성장하여 지역의 문화공연예술을 이끌어가고 있는 점을 보면 전북 지역에서도 배울 수 있는 부분이라고 본다.

(4) 문화기업(style)

분명히 한국소리문화의전당은 문화기업이다. 1차적으로 공공기업이든 사기업이든 문화를 기획, 생산, 공연, 유통시키지만 현재까지는 자체적인 기획보다는 임대, 위탁, 대관, 공연유치 등을 통해서 수익을 창출하고 부족한 부분은 전라북도에서 보조해 주고 있다. 어쩌면 자체적인 시설운영과 경영보다는 임대를 통한 위탁경영체제를 실시하고 있기 때문에 일반 기업보다는 적극적인 홍보판촉이 부족하며 소극적인 홍보운영전략을 수립하고 있는 것일지도 모른다.

이러한 소극적인 경영마인드를 소유하고 있는 문화기업은 경영방법을 개선해야 되며, 문화를 지역주민과 공유할 수 있는 자격이 결여된 기업이다. 따라서 문화시설을 운영하고 있는 기업, 공공법인단체, 개인기업 등등에서 적극적인 이미지를 만들 수 있도록 노력해야 한다. 가장 어려운 부분이 바로 자기 자신을 성찰하고 바꿀 수 있는 마인드를 확보하는 것이다. 이를 위해서 다음과 같은 것을 고려할 수 있다.

첫째, 문화 기업적 마인드의 확보가 필요하다. 한국소리문화의전당은 분명히 문화기업이지만 문화기업적인 마인드가 부족하다. 문화를 매체로 해서 보다 다양한 상품기획, 전시기획, 공연기획, 참여기획 등을 수립하여 제공해야 함에도 불구하고 이러한 부분에

대한 계획과 전략이 부족한 상태다. 보다 풍성한 양적이 공연을 통해서 대중화와 문화예술의 고장으로 기틀을 마련할 수 있는 기회가 지금부터라고 생각한다.

둘째, 중장기적인 운영관리계획을 수립하여 문화공연시설로써 명성을 확보할 수 있는 시설보완이 반드시 필요하다.

셋째, 한국소리문화의전당도 자체적인 문화활동 프로그램, 상설공연, 전시, 회의산업 등을 학계, 기업, 예술단체 등을 유치하여 문화기업으로써 운영전략을 수립하여야 하며, 단순히 위탁운영을 통한 보조적인 운영단체로 자리 잡기보다는 적극적인 문화기업단체로 성장할 수 있는 인식전환이 이루어져야 한다. 물론 이러한 부분을 추진하기 위해서는 많은 비용과 인원이 요구되기는 하지만 지역의 타 단체와의 연대를 통한다면 다양한 문화기업으로써의 위치확보는 가능하다고 볼 수 있다.

(5) 문화후광(spirit)

한국소리문화의전당이 문화기업으로서의 위치를 확보한다면 후광효과는 매우 클 수 있다. 하지만, 한국소리문화의전당은 특별한 목적으로 가진 자만이 이용할 수 있는 공간이며, 생산성보다는 지역의 상징물로써 의미가 크기 때문에 국내의 모든 공연예술시설은 정부나 지방자치단체에서 예산지원이 필수적으로 수반되고 있다. 경제적인 측면에서는 수요와 공급의 원칙에서 수요는 부족한데 시설공급은 상대적으로 규모와 비용이 매우 높게 투자되는 시설이다 보니 어려움이 따르게 마련이다. 그러나 이러한 대형투자시설에 마냥 예산을 투입하는 것도 한계성은 있으며, 조속한 시일 내에 공연시설이 세계적인 명성을 확보할 수 있는 방안이 제시되어야 한다.

첫째, 확실한 장기발전계획 하에서 추진될 경우 개인, 단체, 아마추어, 전문가들이 한국소리문화의전당에서 한번의 공연을 갖고 싶을 정도의 유명한 시설로 만들어야 한다는 것이다. 공연시설에서 공연하는 것 자체만으로도 영광스러운 장소가 되어야 한다. 이러한 위치를 확보하기 위해서는 무한한 노력과 연구를 수행해야 한다. 반면, 앞으로는 타 지역과 지자체에서는 한국소리문화의전당보다 더 유명하며, 규모 있는 공연장이 건설될 것이다. 이러한 최첨단의 시설과 경쟁하기 이해서는 시설을 보강한다고 해서 될 수 있는 부분은 아니며, 운영상에서의 이미지를 확보함으로써 가능하다고 본다.

둘째, 지금까지 얼마나 많은 이미지와 노력이 투자되었느냐에 따라 영속성과 지속

성이 보장될 것이며, 공연예술시설로 경쟁력 있는 위치로 자리 잡을 것이다. 그러기 위해서는 지금부터 이러한 명성을 확보하지 않으면 영원히 고민해야 되는 시설로 남게 될 것이다. 많은 세계적인 공연시설이 이러한 위치를 확보하기 위해서 자체적인 노력을 게을리 하지 않았다. 부단한 자구 노력과 시설을 보유하고 체계적인 접근전략을 수립하여 세계적인 명성을 유지하고 있기 때문이다. 한국소리문화의전당 역시도 이러한 반열에 오르기 위해서는 이러한 노력이 수반되어야 한다. 문화후광 효과는 매우 중요하다. 지속적으로 유지할 수 있는 시설과 운영시설로 남느냐 사라지느냐의 운명이 결정되기 때문이다.

결론적으로 한국소리문화의전당을 통해서 가장 와보고 싶은 곳, 가장 공연해 보고 싶은 곳, 가장 훌륭한 곳, 안 가보면 문화인이 아닐 정도의 명성과 이미지를 확보할 수 있는 노력을 게을리 해서는 안된다. 아직까지도 한국소리문화의전당에서 공연예술가들이 서보고, 와보고, 공연하고 싶은 곳에 대한 이미지는 부족한 실정이다. 지금부터 체계적으로 준비하여 문제점을 해결한다면 분명히 명성은 확보하게 될 것이다.

2) 한국소리문화의전당 브랜드 확립방안

일반적으로 브랜드란 「소비자들로 하여금 판매자 또는 판매자 집단의 제품이나 서비스를 식별하고, 경쟁자의 제품이나 서비스와 구별하도록 의도된 이름(name), 용어(term), 기호(sign), 심볼(symbol), 디자인(design) 또는 이것들의 조합」이라고 정의할 수 있으며(Kotler, 1991: 442), 현재 문화공연시설에 대한 브랜드가 정확하게 구축된 사례보다는 명성이나 이름으로(예를 들면 한국의 예술의 전당, 호주의 오페라하우스, 영국의 국립오페라하우스) 알려져 있다. 일반 상품처럼 소비자들에게 브랜드를 연상시키기보다는 단순 소비적인 측면이 아닌 독점적인 형태의 시설이며 공공의 성격을 띤 시설이기 때문에 브랜드보다는 명성이나 이름으로 각인된 경우가 매우 많다.

기업에서는 브랜드를 통하여 고비용과 경쟁의 심화, 소비자 욕구의 다양화에 따른 마케팅 비용의 효율성 향상을 위해 기업이 가지고 있는 가장 가치 있는 자산은 과거 기업이 행했던 마케팅 믹스 활동에 의해 소비자의 마음속에 떠오르는 브랜드에 대한 지식이라고 할 수 있다.[21]

최근에는 브랜드의 가치가 매우 중요하여 브랜드 자산을 끌어 올리려는 전략적 중

요성을 인식하고 있다. 따라서 한국소리문화의전당의 브랜드 가치를 확보하기 위해서는 소비자 측면과 기업 측면으로 구분하여 전략적인 중요성을 다음과 같이 제시할 수 있다.

첫째, 소비자 측면의 브랜드자산의 전략적 중요성을 볼 때 브랜드 자산은 관객이 공연 제품과 브랜드에 대한 막대한 양의 정보를 해석하고 처리하고 저장하는 데 도움이 된다. 또한, 과거에 사용했던 공연 경험이나 브랜드 및 브랜드의 특성에 대한 충성도를 통해서 관객의 공연 결정에 대한 소신에 영향을 미칠 수 있다. 더욱이 관객이 지각한 공연 제품의 질이나 브랜드 연상 이미지는 소비자의 사용 경험에 대한 만족도를 높여줄 수 있다. 즉, 같은 공연 제품이라도 브랜드에 따라 관객은 실제로 다르게 느낄 수 있다(권숙희, 1997).

둘째, 기업 측면의 브랜드 자산의 전략적 중요성을 볼 때, 브랜드 자산은 관객에게 가치를 제공하는 것 외에 자금 흐름을 창출해 내어 기업에 가치를 제공하는 힘을 가지고 있다. 브랜드 자산은 새로운 관객을 끌어 모으거나 혹은 이전 관객을 다시 끌어오는 노력에 도움이 된다. 예를 들어, 특정 브랜드가 관객에게 친숙하고 품질에 확신을 주고 있는 브랜드라면 문화 판촉 활동은 더욱 효과적일 것이다. 관객이 인식하는 공연 제품의 질, 브랜드 연상 이미지 그리고 잘 알려진 브랜드명은 구매 동기를 제공하고 사용 만족에 영향을 줄 수 있다.

문화마케팅을 추진하는데 있어 브랜드를 붙여서 문화상품을 판매하는 것과 붙이지 않는 상태에서 상품을 판매하는 것은 많은 차이점이 있다. 아마도 브랜드 혹은 이름이 있는 상태에서 보다 유리한 부분이라고 본다. 향후 가장 한국소리문화의전당을 나타낼 수 있는 브랜드를 이미지 메이킹 할 수 있는 전략을 수립하는 것이 필요하다.

현재 한국소리문화의전당에 대한 브랜드가 로고나 이미지가 소비자들의 뇌리에 들어 있지 않다. 다만, 장소나 공연시설 등으로만 인식하고 있을 뿐이다. 이러한 부분을 좀더 구체적이며 한국소리문화전당에 대한 이미지 등을 체계화시킬 수 있는 대안을 강구하는 것이 필요하다. 로고나 브랜드를 통해서든 혹은 공연시설을 통해서든 공연내용을 통해서든 분명한 차별화 전략과 함께 전라북도 혹은 한국소리문화의전당에 대한 정체성을 나타낼 수 있는 파워브랜드로 홍보해야 한다.

---

21) Keller, Kevin Lane (1993), *op. cit.*, pp. 1-22.

한국소리문화의전당하면 최고의 파워브랜드가 생각나게 할 수 있는 장소가 되어야 한다. 어떠한 무대나 공연을 지속적으로, 정체성을 가지고 공연하는 대형브랜드를 개발하여야 한다.

<브랜드 제작시 고려사항>

1. 기억용이성 쉽게 인지되는가? 쉽게 재인 또는 회상하는가? 쉽게 기억해내는가?
2. 의미성 제품 카테고리를 설명하는가? 그 카테고리에서 믿을만한가? 핵심효용이나 효익을 구체적으로 전달하는가? 사람들에게 제품이나 서비스를 구매하도록 만드는 무언가를 이야기하는가? 아니면 재미있거나 또는 흥미를 주는가? 풍부한 비쥬얼이 있는가? 언어의 이미지는 어떠한가?
3. 보호성 국제적으로 법적보호가 가능한가? 합법적인 법률기관에 정식으로 등록하였는가? 상표침해권자로부터 적극적 방어를 취하고 있는가? 경쟁사의 모방이 쉬운가?
4. 유연성 디자인이나 패키지가 너무 구시대적이지 않은가? 보다 현대적이고 세련된 것인가?
5. 전이가능성 제품군 또는 제품 카테고리를 넘어서 사용할 수 있는가? 지리적 경계와 문화를 넘어서 사용할 수 있는가?

3) 한국소리문화의전당 문화예술 마니아층 확산방안

마니아(mania)는 특정한 문화 텍스트나 대상을 매우 적극적으로 수용하며, 그것에 대한 상당한 정보와 지식을 갖춘 준전문가 수준의 수용자들을 말한다. 문화예술 마니아층은 생산된 대중문화를 수동적으로 수용하는 대중이 아니라 자신들의 의견과 입장을 적극적으로 생산과정에 개진하여 대중문화의 흐름에 참여하는 능동적 대중으로 문화를 선택하고 수용하는 주체로 적절하게 활용하는 층을 말한다.

따라서 한국소리문화의전당은 언제든지 예술과 공연이 펼쳐지는 장소가 되어야 한다. 틀에 얽매이지 않고 아마추어와 마니아층들이 모일 수 있는 열린 공간으로 자리를 잡아야 한다. 이러한 마니아층을 통하여 문화 확산과 지역 이미지를 확보함으로써 지역 주민, 비전문가, 관광객 등이 자연스러운 마당에 참여할 수 있는 기회를 확보하게 된다. 현재의 한국소리문화의전당은 공연자, 공연관계자, 시설관리자들이 관객들에게 필요한 제작상품만 제공하는 입장이 되고 있다.

이러한 분위기를 정확하게 읽어 내고, 한국소리문화의전당 주변에 욕구분출의 마니아층의 장을 마련하여 줌으로써 양적인 축적이 쌓이고, 이러한 양적인 축적이 질적으로 승화되는 좋은 계기를 마련할 것이다. 그러나 지금까지는 프로나 전문가들만이 공연하는 장소이기 때문에 많은 다양한 층이 참여할 수 있는 마당으로 이끌어 내지 못하고 있다. 마당에서 많은 공연자, 관객, 구경꾼들이 참여하게 됨으로써 폐쇄된 공연공간에서 열린 공연공간으로 변화될 것이다.

마니아층이 일정 정도 성숙된 공연 공간을 활용하게 될 경우 자연스러운 공연의 장으로 끌어들이는 과정으로 승화시킬 필요가 있다. 이러한 분위기를 아마추어와 프로의 장을 상호 연계시키는 장을 마련함으로서 전체적인 장을 마련하는 장이 형성될 것이기 때문이다. 아마추어에서 층이 두터워지고 마니아층으로 확산됨으로써 지역의 공연장의 활용도는 높아질 수밖에 없을 것이다.

4) 주 5일 근무제에 따른 마케팅전략

본격적인 주5일 근무제도에 돌입하면서 여가시간이 1차적으로 확보되는 기회가 주어졌다. 여가시간이 확대됨으로써 노동자의 삶의 질 향상에 따른 노동생산성이 증대되고, 고용창출효과에도 기여된다고 주장하고 있다. 반면, 여가시간이 확대되면서 부작용도 잠정적으로 발생하고 있으며 사회적인 위화감도 조성되고 있는 추세다.

한국노동연구원(2002)의 조사결과를 보면 주5일 근무제로 인한 예상효과를 알아본 결과 삶의 질 향상이 31.6%, 여가관련 산업의 발전이 25.9%, 노동생산성향상이 11.7%, 일자리 창출이 7.7%로 나타났으며, 공연예술이 자신들의 삶의 질 향상에 기여도를 알아본 결과 40%는 약간 그렇다, 39%는 다소 그렇다, 8%는 매우 그렇다라고 볼 때, 80%정도가 여가나 취미생활로 공연예술이 많은 기여를 할 수 있다고 나타났다.

한국문화관광정책연구원(2002)에서 설문조사한 결과는 당일관광객은 상대적으로 감소(66.8%~16%)하고, 1박2일관광은 증가(28.2%~51%)하는 것으로 나타났다. 한편, 신관광(new tourism)의 부상으로 체험형, 자연중심형 관광형태가 증가하나 관광과 문화예술, 문화산업, 스포츠산업과의 연계는 미약한 실정이다는 결론을 제시하였다.

지금까지 주5일 근무제가 도입될 경우를 가정하여 다양한 주장이 제기되었지만, 주5일 근무제가 시작되면서 나타난 2005년 7월 현재 조사결과를 보면(서울여행사, 2005.

5), 우선적으로 그 동안 국내 여행습관이 하계를 중심으로 이루어져 대개 5월과 6월이 비수기임에도 불구하고 현재는 2004년 대비 30%이상 상승되어 여행이나 관광의 시즌적인 개념이 약간씩 사라져가고 있는 형태로 나타나고 있다.

주5일 근무제로 인하여 시간을 약간씩 조정함으로써 특별히 휴가개념이 점차적으로 사라지고 있다는 것이다. 이들의 여가활동 내용은 저렴한 비용으로 당일형 여가시간을 선호하는 추세로 변하고 있다. 고비용보다는 저비용의 당일 형태로 변화되면서 나타난 현상으로는 체험(주말 가족농원과 5~6시간대의 주거 주변)과 학습형(체험형 종이공예), 가족형 스포츠 여가시간을 선호하는 형태로 나타나고 있으며, 비용은 70% 이상이 30만원 미만으로 나타나고 있다. 반면에 이들이 주로 선호하는 여행형태는 해외여행에서도 목적이 있을 경우 여행경비에 구애받지 않고 방문하겠다고 나타난 반면, 국내에서는 당일형의 저비용형의 여가형태로 나타나고 있다.

<표5-115> 주5일제에 따른 사회계급·세대별 영향

사회적 범주	내부 분류	기회활용예상	사회적 효과	
			긍정적 영향	부정적 영향
사회 계급	상층	해외여행, 원격지 여행, 고급 레저	관광사업, 여가산업 활성화	과시적 소비에 따른 위화감 조성
	중간	지역사회 상권활용 기회, 교육·문화·여가활동기회, 다양한 직종 창출	사회활동·문화활동 활성화, 외식 및 서비스 직종 활성화, 고용창출, 가족단위여가활동 증대	유행에 따른 소비, 서비스업종 경쟁심화 및 노동조건의 악화
	하층	단순휴식, 수동적 소비조사, 이차적인 직업활동 모색	유연노동에 의한 근무시간 상시화	수입 감소, 구직활동의 어려움, 여가·문화생활로부터의 소외
세대	남성 가장	가정 내 가장역할 재확립	가장이라는 부담으로부터 해방, 휴식 및 가족간의 유대강화, 취미생활 가능	가족에 대한 관심 증대에서 오는 심리적 부담의 증대, 가족 내 가부장의 권위 지속
	여성 가장	사회적 활동증대	가사분담을 통한 가사노동으로부터 해방, 주부를 위한 고용창출, 지역사회 봉사	충동에 따른 소비, 가족이기주의 심화, 가사분담의 증가
	청소년	학교의 통제로부터 해방, 자기개발을 위한 과외활동	청소년 문화육성	학원 및 사교육비 증가, 청소년 비행 증가

그러나 현실적으로 여가활동을 위해 공연예술 활동보다는 관광, 스포츠, 엔터테인먼트 등과 같은 위락형 여가산업 등에 흡인력이 있다는 사실이다. 어떠한 의미에서 주5일 근무제가 가져다주는 영향력은 공연예술 영역에서 그리 크지 않을 것으로 본다.

이러한 상황에서 한국소리문화의전당의 대응방식을 찾기 위해서는 첫째, 여가문화를 어떻게 개선할 것인가를 고민해야 한다. 여가문화는 소비와 향락, 낭비의 여가가 아닌 정신적, 창조적, 문화적인 소비가 될 수 있도록 노력해야 한다.

둘째, 경제적인 소외계층에도 문화 활동에 대한 지원이 이루어져야 한다. 문화시설과 문화프로그램에 대한 제도적인 개선 및 보완이 갖추어져야 한다.

셋째, 공연예술에 대한 수요는 어느 정도 증가할 것으로 보인다. 따라서 증가되는 수요를 충성도가 높은 고객층으로 확보하기 위한 마케팅, 주말 패키지 프로그램 및 할인혜택, 신소비자층을 겨냥한 예술 마케팅 전략을 수립해야 한다.

넷째, 한국소리문화의전당과 대형극장이나 예술단체, 공연기획사 등과 가족단위 프로그램을 강화하여 주말에 상설무대를 가동할 수 있는 프로그램을 운영해야 한다. 그동안 공연기피 시간대를 활용한 저렴한 비용으로 즐길 수 있는 기획공연을 실시하여 다양한 층을 공략해야 한다.

다섯째, 공연예술단체, 공연기획사 간의 정보교류와 네트워크 구축을 통하여 상호간의 프로그램을 제휴하거나 지역 전체에서의 여가활동의 환경을 조성하는데 공동 협력하여야 한다.

여섯째, 문화적인 측면에서의 주5일 근무제도 이후 지역주민의 다양한 여가활동을 위한 프로그램 운영을 활성화시키기 위하여 한국소리문화의전당과 전주시는 문화기반시설 프로그램 운영을 확대해야 한다. 이중에서 지역문화시설의 체험프로그램 활성화와 문화시설 체험 등과 같은 이론 강의 등과 같은 프로그램을 병행하여야 하며, 지역문화시설 간 자매결연을 통한 프로그램의 정보교환·연계 운영을 실시해야 한다. 전체적으로는 전라북도의 각 지역에 위치한 복합문화공간에서 지역전통의 소재를 개발하고 특별공연작품을 지원하여 지역문화예술단체를 적극적으로 활용해야 한다. 또한 공연프로그램을 개발하여 참여형 문학체험프로그램을 제공하고, 이러한 방법으로 문학 강연, 문학축제, 동화동시 창작교실, 백일장, 문학기행 등과 같이 주민들이 적극 참여할 수 있도록 추진해야 한다.

일곱째, 한국소리문화의전당은 지역주민이 직접 참여하고 즐기는 여가프로그램을 운영하고 연극, 합창, 오케스트라 등 동호인 경연대회 창설 지원 콘서트, 연극제, 전시회 등 교회·성당 활용 프로그램을 활성화할 수 있는 방안도 강구해야 한다. 한편, 여가활동을 통한 청소년의 자율성·창의성을 제고하여 청소년의 폭넓은 문화체험을 위한

「문화 존(Zone)」을 지정하여도 좋을 것 같다. 한국소리문화의전당 주변은 전북대학교, 동물원, 어린이회관과 같은 다중집합시설이 위치하고 있기 때문에 체계적인 프로그램개발에 역점을 둔다면 주5일근무제를 활용하여 방문한 가족단위, 청소년, 지역주민 등과 하나가 되는 공연시설이 될 것이다. 특히 지역 문화시설과 연계하여 주말과 방학 중 상설프로그램을 운영함으로써 문화감수성이 풍부한 청소년들의 정서함양, 정보・과학・스포츠・모험・환경활동 등을 지원하도록 해야 프로그램을 개발해야 한다. 자체적으로 이러한 다양한 프로그램을 개발하여 주5일 근무제를 맞이한 많은 시민과 관광객들이 함께할 수 있는 다양한 프로그램과 아이템을 개발 제공함으로써 보다 유용한 문화공연자원이 될 것이다.

여덟째 한국소리문화의전당에서는 각 개인들의 감성을 이끌어 내는 역할을 수행하여야 한다. 주5일 근무제 혹은 주40시간 근무제를 맞이한 각 개인들의 1차적으로 시간을 활용할 수 있는 기회에 당혹해하고 있으며, 어떻게 문화생활을 향유하는지에 대하여는 전혀 지식이 없는 상태다. 즉, 예전의 생활과 연계 선상에서 남아도는 시간, 사용할 수 있는 지용의 최소화, 가족간의 생활공간의 한계 등의 문제에 부딪혀 고민하고 있다. 이러한 심리적, 경제적, 환경적, 공간적인 분위기를 전환시킬 수 있는 사회적인 역할을 한국소리문화의전당에서 알려 줌으로써 시민과 함께하는 공공의 공간으로 역할을 다해야 한다.

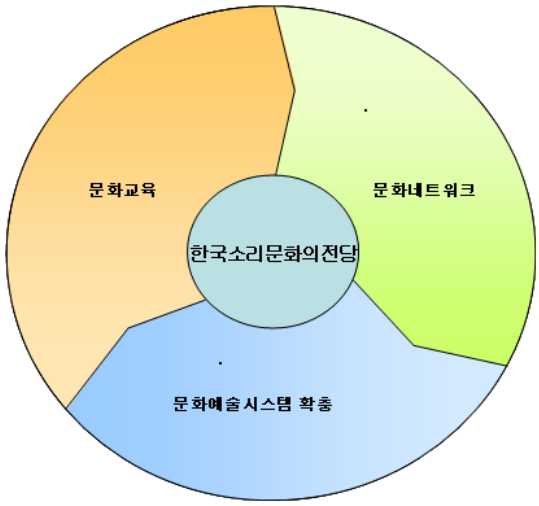
제6절 지역문화네트워크 및 문화예술교육 발전 방안

1. 지역문화단체와의 문화네트워크 구성 및 증진 방안

1) 한국소리문화의전당 문화네트워크의 구성 목표

(1) 한국소리문화의전당의 문화네트워크 구성 의미

네트워크란 일반적으로 전문적인 지식과 경험, 관심 등을 공유하고 있는 각 단위가 독립적으로 활동하면서 상호 연결 고리를 형성하여 관심, 지식, 경험을 상호 교류하는 관계 연결망이다. 특히 문화네트워크란 문화 활동을 목적으로 구성된 네트워크를 말하는데, 독립적으로 분산되어 있는 문화시설과 문화인력, 문화 활동 등 문화자원들을 시민과 연결하는 연결세트 혹은 시스템을 말한다.[22]



<그림5-28> 한국소리문화의전당 문화네트워크 구성 개념도

22) 특히, 이러한 네트워크는 온라인 네트워크와 오프라인 네트워크, 공공네트워크와 상업적 네트워크, 정보지향형 네트워크와 커뮤니티 지향형 네트워크, 전문가 중심 네트워크와 일반시민 중심 네트워크 등 다양한 유형으로 나눌 수 있다.

문화네트워크의 중추적 역할은 한국소리문화의전당에서 담당하도록 한다. 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 인적자원과 인력, 문화단체와의 관계 설정 등에 있어 유리한 입지를 형성하고 있어 적정한 관계 설정이 가능하다. 한국소리문화의전당의 문화네트워크는 전라북도의 문화예술 관련 기관이나 단체, 사람들을 연계하여 실질적인 문화 활동을 촉진하는 역할을 수행함으로써 전북의 문화발전을 이끌 수 있다. 한국소리문화의전당은 문화네트워크를 통해 문화교육뿐만 아니라 문화예술시스템을 구축함으로써 전북 문화예술 발전의 중추적 기능을 담당하도록 한다.

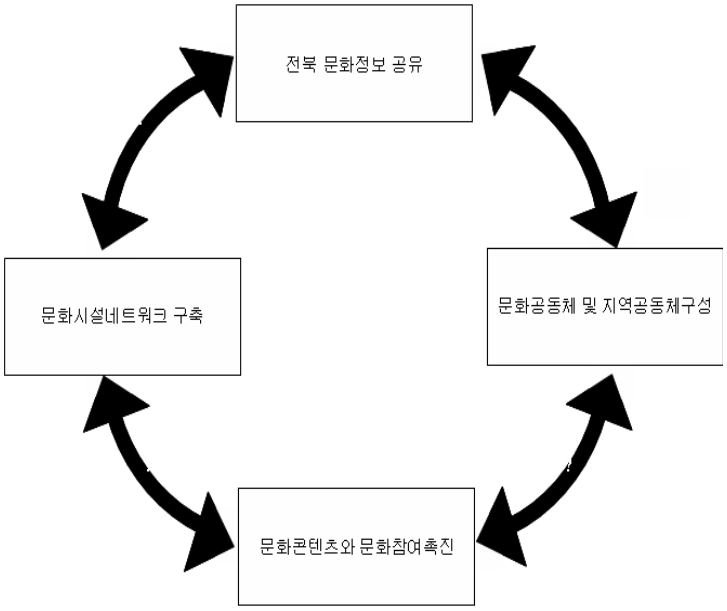
(2) 문화네트워크의 구성 목표

한국소리문화의전당의 문화 네트워크 구성 목표는 크게 다음 네 가지 차원으로 분류할 수 있다.

첫째, 전북의 문화정보 공유이다. 전라북도의 산재해 있는 문화정보와 인력의 네트워크 시스템을 구축함으로써 실질적인 문화예술의 발전 가능성을 담보하도록 한다. 또한 전북 도민이 문화 정보 접근에 있어 기존의 단선적인 문화정보의 획득 경로를 다변화하여 도민들이 문화 활동에 참여할 수 있는 동기를 유발해야 한다. 특히, 현재 전북에서 설치되어 있는 문화예술회관 및 문화관련 기관 등에서 실시하고 있는 문화프로그램 참여율이 매우 낮고, 이용하지 않는 대부분의 이유가 문화정보에 대한 부족에 있다는 점에서 문화정보의 제공 노력이 더욱 필요한 실정이다. 전북 도민의 문화 정보 제공에 있어 실질적인 기능과 역할을 한국소리문화의전당이 담당함으로써 전북 도민의 문화예술 향유권을 보장할 수 있도록 해야 한다.

둘째, 전북 지역의 다양한 문화시설의 네트워크를 통한 효율성을 제고해야 한다. 전북 지역의 문화관련 시설 등에 운영되는 프로그램과 문화예술 정보, 인력 교육 등을 실시함으로써 전북 문화예술의 활성화에 기여하도록 해야 한다. 한국소리문화의전당이 운영 목적인 전북 문화예술의 가치를 공유하고 실질적인 문화예술의 발전에 기여한다는 측면에서도 전북 지역 문화시설간의 네트워크 구성 및 효율적인 운영 관리가 필요하다. 따라서 전북 지역의 문화 예술 시설들간의 다양한 프로그램을 공유하고 문화예술시설을 연결하는 네트워크의 구성은 결국 전북의 문화자원 공유 및 시설 공간, 프로그램 공유를 통해 시설 운영의 효율성을 제고시킨다.

셋째, 한국소리문화의전당을 중심으로 문화공동체 및 지역공동체를 구성한다. 특히, 문화의 개별적인 단위로 구성되어 있는 도민과 지역 문화예술 시설, 지역 문화 생산자를 연결하는 문화공동체를 구성하여 문화공동체를 매개로 한 다양한 문화 활동을 촉진시킨다. 또한, 문화공동체의 형성을 통해 전북의 문화 생산자와 소비자가 교류하고 질 높은 문화상품의 산출이 될 수 있도록 하며 장·단기적으로는 지역 네트워크 구축을 통한 지역 공동체를 구성한다.



<그림5-29> 한국소리문화의전당 문화네트워크 구성 목표

넷째, 전북 지역의 문화자원 콘텐츠화와 문화 네트워크를 통한 문화 참여 촉진을 들 수 있다. 전북 지역의 문화예술 발전에 있어 중요한 요소는 도민들의 적극적인 참여와 문화예술 활성화를 위한 정보의 공유 촉진 등을 통해 이루어진다. 따라서 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 시설, 문화자원, 네트워크 등을 종합적으로 연계함으로써 도민들의 참여를 촉진하여야 한다. 특히, 지역 문화 활동을 디지털 콘텐츠화하여 다양한 문화정보 및 문화 컨텐츠 서비스를 제공하고, 탈장소성에 기초한 다양한 참여와 개방성을 제고 시켜야 한다.

2) 한국소리문화의전당 문화네트워크 추진 전략과 협력 증진 방안

(1) 문화네트워크 구성 추진 전략

① 문화네트워크 추진 기구 설립

한국소리문화의전당을 중심으로 문화네트워크를 구축하고 추진하기 위해서 기본적인 방향과 목적을 실현하고 달성할 수 있는 문화네트워크 추진 기구의 설립이 필요하다. 문화네트워크의 추진 기구는 전북 문화예술 발전 전략의 수립을 바탕으로 지속적인 문화예술의 활성화를 도모하는데 있어 중요한 역할을 담당한다.

문화네트워크 추진 기구는 한국소리문화의전당을 중심으로 전북 지역의 문화예술 관련 전문가, 관계 공무원, 관련 단체 및 기관 등이 참여하는 형태로 구성·운영한다. 문화네트워크 추진 기구는 전북 지역의 문화적 특성을 살린 포럼이나 세미나, 토론회를 개최하고 이를 통해 다양한 문화 정보를 공유할 수 있는 발전 방향과 지속적인 발전 전략과 비전을 제시한다. 이러한 활동을 통해 전북 문화예술을 진단하고 대안을 마련함으로써 문화예술의 중심지로서의 기회를 확대한다. 또한 전북 지역의 도민 참여를 통해 개방적이고 수준 높은 문화도시로서의 위상을 정립하고 공연 및 문화예술이 창작되고 발현될 수 있는 전북의 이미지를 창출하도록 한다.

<표5-116> 문화정보 DB 구축을 통한 문화네트워크의 구성 단계

단 계	주요 사업	비고
1단계	전라북도 온라인 문화정보네트워크의 구축	· 통합적인 서버의 구축 · 문화정보 DB의 구축
2단계	14개 시·군별 문화예술시설의 온라인 문화정보네트워크의 구축 및 상담	· 시설별 웹사이트의 구축 · 문화정보화 사업의 추진 · 문화정보의 교육
3단계	문화예술시설, 민간시설간의 네트워크의 구축	· 전북 문화공동체의 형성

② 전북 문화관련 정보 DB 구축 사업 및 운영 관리 수립

전북 지역에 산재하여 있는 광범위한 문화관련 정보 DB를 통해 문화의 정보가 생산, 유통될 수 있는 중추적 역할을 한국소리문화의전당이 담당하도록 한다. 이를 통해 실질적인 전북 문화 정보가 공유되고 유통됨으로써 문화상품이 형성되고 산업화됨으로

써 지역 경제 활성화와 전북 문화 이미지 형성에 기여하도록 한다. 이러한 문화 네트워크 구성을 위한 문화정보 DB 구축 단계는 크게 세 가지로 구분할 수 있다.

(2) 문화네트워크의 협력 증진 방안

① 주민과 문화예술시설 간의 문화네트워크 구성 방안

문화예술시설인 한국소리문화의전당의 궁극적인 목표는 도민들의 문화와 예술에 대한 향유권을 신장시키고 문화·예술 향수권의 향상에 있다. 이를 위해 다양한 계층을 고려한 문화예술프로그램을 기획해야 하며, 도민에게 만족감을 주는 우수한 프로그램을 만들어야 한다. 특히, 전북 지역의 문화예술시설을 대상으로 우수 문화예술프로그램 사례를 공모·시상하는 제도를 도입하여 새로운 프로그램을 개발하고, 문화소외계층이 문화·예술향수 기회를 확대시켜야 한다.

<표5-117> 도민과 한국소리문화의전당의 문화네트워크 구성 정책과제

도민과 한국소리문화의전당 간의 네트워크 구성 목표	
-도민의 정보접근성 확대 -도민의 시설 및 프로그램 참여율 제고 -다양한 계층의 문화향수 기회확대	
정책네트워크(주체)	정 책 과 제
한국소리문화의전당·문화예술가·전라북도	① 우수 문화프로그램 개발 및 시상제 도입
한국소리문화의전당과 전북의 행·재정적 지원 과제	② 야간·주말에 문화예술시설 이용할 수 있는 여건 마련 ③ 노약자·장애인을 대상으로 찾아가는 서비tm의 확대 ④ 문화관련 정보지 제작하여 온라인·오프라인 정보제공 활성화 ⑤ 사이버문화예술교육의 도입·실시
문화예술시설 주력과제	⑥ 정기 설문조사를 통한 주민의견 수렴·반영의 확대 ⑦ 온라인 게시판과 홈페이지 구축 및 지속적인 관리와 개선 ⑧ 온라인 수강신청 및 결제시스템 도입 ⑨ 회원제 및 회원할인제의 도입

또한 주5일 근무제 이후 지역에 머무는 시간이 늘어난 직장인들을 위한 프로그램과 가족단위의 프로그램을 기획해야 한다. 또한 현재 문화예술프로그램의 혜택을 거의 받지 못하고 있는 장애인과 거동이 불편한 노인을 위해 찾아가는 프로그램을 개발해야

한다. 특히, 도민과 문화예술시설 간의 네트워크 구성을 위해서는 다양한 정책과제를 채택·시행하여야 한다.

② 문화예술 시설 간의 문화네트워크 구성 방안

한국소리문화의전당을 중심으로 한 전북 지역의 문화예술 시설의 네트워크 구성은 전북 문화예술 발전에 중요한 역할을 담당할 수 있다. 전북 지역에 산재해 있는 문화예술 시설간의 문화 정보를 공유하고 문화예술 전문 인력을 양성하고 동시에 교육, 훈련 등을 공동의 목적을 통해 실시할 수 있어 실질적인 활성화의 대안이 될 수 있다.

따라서 한국소리문화의전당을 중심으로 한 문화예술시설의 네트워크는 전북 지역 문화예술 시설의 효율성을 제고하고 프로그램 구성 방법과 운영 관리, 지역 문화자원의 효율적 활용 방안, 시·군간 균형적 문화발전 등을 중심으로 추진한다.

<표5-118> 문화예술시설 간의 네트워크 구성을 위한 정책과제

문화예술 시설 간의 네트워크 구성 목표	
-시설의 운영효율성 제고 -시설의 프로그램 다양성과 질 제고 -문화자원의 효율적 이용 -시·군 간의 균형적인 문화 발전	
정책네트워크(주체)	정책과제
문화예술시설(한국소리문화의전당)·전라북도 14개 시·군	① 도와 14개 시·군내 문화예술시설협의체의 설립과 지원
문화예술시설·문화예술가 주체·전북의 행/재정적 지원 과제	② 우수한 프로그램 공동제작 및 순회공연 ③ 공동연수프로그램 추진 사업 ④ 고급문화예술교육과정 추진
문화예술시설 주력과제	⑤ 문화자원의 효율적 이용 ⑥ 공동 홍보 및 소식지 발간

③ 지역과 주민간의 문화네트워크 구성 방안

한국소리문화의전당은 전북 도민들의 문화예술의 질적 향상과 더불어 문화예술에 대한 만족감을 형성할 수 있도록 하여야 한다. 한국소리문화의전당의 운영에 있어 경영수익성과 안정적인 문화자원의 개발을 통해 전북 도민의 문화적 가치의 상승과 발전을 도모하여야 한다. 또한 한국소리문화의전당은 시·군간의 지역 주민들간의 문화관련 정보 등이 공유되고 문화예술 동호회, 전북 문화 공동체의 형성 등과 같이 지역 주민들간의 문화예술 활동이 자율적으로 추진될 수 있도록 하는 원동력 역할을 수행한다.

<표5-119> 지역 주민간의 네트워크 구성 및 효과증진을 위한 정책과제

지역과 주민간의 네트워크 구성 목표	
- 문화예술동호회 등 주민문화예술활동의 활성화 - 전북문화공동체의 형성	
정책네트워크(주체)	정책과제
문화예술시설(한국소리문화의전당)·전라북도·14개 시·군	① 오프라인 문화예술동아리의 적극적인 지원 (활동장소대여, 활동비 지원, 활동지도)
문화예술시설과 주민협력과제	② 문화예술동호회의 적극적인 봉사활동
문화예술시설 주력 및 협력과제	③ 자체 홈페이지에 온라인 문화동호회 개설 ④ 지역연합 주민발표회 지원

2. 한국소리문화의전당의 문화예술교육 발전 방안

1) 한국소리문화의전당 문화예술교육의 기본 방향

(1) 문화예술교육의 필요성

한국소리문화의전당의 문화예술교육은 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 시설, 문화자원, 인적 자원, 네트워크, 문화관련 정보 등 다양한 메커니즘을 보유하고 있어 이를 활용한 도민의 문화 지식의 함양 및 경험 축적을 위한 문화예술교육의 중추적 역할을 수행하여야 한다. 이러한 점과 관련하여 문화예술교육의 중요성이 부각되는 주된 필요성[23]을 다음 네 가지 점에서 고려할 수 있다.

첫째, 산업구조가 문화감수성을 바탕으로 지식과 정보를 재가공함으로써 부가가치를 창출해 내는 경제 구조로 전환되어 문화예술교육의 필요성이 증대되고 있다. 더욱이 삶의 질과 직결되는 문화산업은 이미 여타 제조업이 달성하기 힘든 부가가치 창출 능력을 보여줄 뿐 아니라, 일반산업에 비해 세배 이상의 높은 성장률을 지속적으로 기록하고 있다.

이는 특히 21세기형의 사회는 정신적 가치를 중시하는 변화의 흐름 속에서 “창조적 문제해결 능력”을 갖춘 인력을 필요로 하고 있음을 예증하는 것이다. 더욱이 오감을

23) 문화관광부·한국문화관광정책연구원, 2005, 434-435쪽의 “삶의 환경 변화와 문화예술교육의 가치”를 문화예술교육의 필요성 차원에서 재고찰·구성.

통한 유연한 사고 속에서 이뤄지는 사회화 과정은 미적 체험의 확산을 초래하며, 최종적으로는 개인의 성숙과 국가 발전에 도움을 주게 되는 것이다.

둘째, 주5일 근무제의 확대 실시 등으로 인해 발생하는 여가 시간의 증대가 문화예술교육의 필요성으로 자리 잡아 그 중요성을 제고시키고 있다. 더욱이 이제까지 능동적 자아 형성을 통해 여가를 활용할 수 있는 전인적 교육이나 사회 환경이 결여되어 왔다는 사실은 이를 잘 입증하고 있다. 따라서 개개인 모두가 자기 주도에 의해 일상생활 속에서 문화적 가치를 추구하고 획득하기 위해 보다 체계적인 문화예술교육이 필요하다.

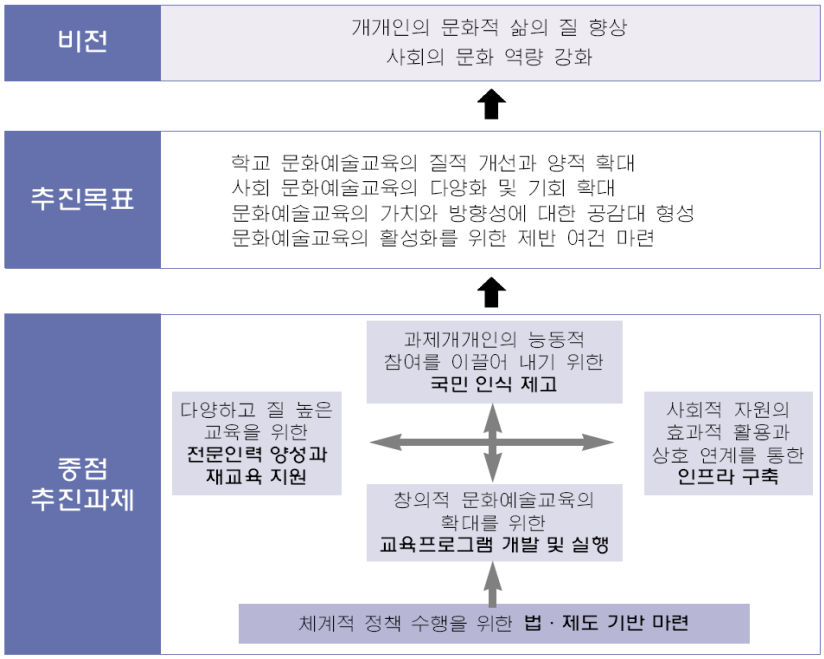
셋째, 우리 사회의 고질적 문제로 변해버린 공교육 현실의 병폐를 극복하고자 하는 대안적 논의로써 문화예술교육의 필요성이 확산되고 있다. 학력 지상주의나 학벌주의는 공교육 과정에서 문화예술 분야에서의 교육 중요성을 점차 축소 내지 왜곡시켜 왔다. 이러한 현상은 바로 10대들에게 더욱 적나라하게 나타났으며, 미래의 주인인 청소년들이 자기 자신의 고유의 정체성과 문화 감수성을 갖도록 문화예술교육을 확대시켜야 한다.

넷째, 21세기 인터넷을 통한 정보화 물결은 초국가적 수준에서 다인종·다문화 시대를 확산·보편화시키고 있다. 이로 인해 이제까지 우리 사회 저변에 수직적 위계문화와 폐쇄성 내지 단선적 문화가 잔존하고 있는 한계를 극복할 필요성을 부각시켜 문화예술교육의 필요성이 증대되고 있다. 즉, 이제까지의 문화예술 전문교육을 국민 다수를 대상으로 한 문화예술교육으로 확대 개편하여 문화예술을 향유하고 내면화할 수 있는 기회부여를 제공하도록 촉진시키고 있다.

문화관광부는 문화예술교육의 비전을 개개인의 문화적 삶의 질 향상과 사회의 문화역량 강화를 설정하고 문화예술교육의 질적 개선 및 기회 확대, 공감대 형성 등의 추진 목표를 구성하였다[24].

---

24) 문화예술교육 활성화 종합계획(문화정책백서, 2004: 438-439)에 의하면 문화예술교육을 위해서 ① 초·중등학교 문화예술교육과 학교 밖 청소년 문화예술교육을 위해서 각 학년별로 적용할 수 있는 교과교육, 재량활동 프로그램, 특별활동 및 동아리활동 프로그램, 특기적성프로그램과 이에 필요한 교안, 교재 등을 다양하게 개발·보급한다. ② 교사들을 위한 다양한 연구 프로그램 운영, 문화예술 관련 교사들의 자율 연구모임이나 워크숍 활동 지원 등 교사들의 문화예술 교육에 대한 전문성을 높일 수 있는 다양한 여건을 마련한다. ③ 전문 문화예술교육을 위해 전문 강사풀제를 확대하여 다양한 문화예술교육이 이뤄질 수 있도록 하며, 전문 강사에 대한 자격요건을 제도화하여 전문 강사들이 안정적인 여건 하에서 교육에 임할 수 있도록 한다. ④ 사회문화예술교육 활성화를 위해 일반 시민들이 생활권 내에서 문



<그림5-30> 문화예술교육의 정책비전

자료: 문화관광부 · 한국문화관광정책연구원, 2004 문화정책백서(2005), 439쪽.

(2) 문화예술교육의 기본방향

한국소리문화의전당의 문화예술교육을 수행하기 위한 기본적인 방향은 문화연구, 문화예술정보 창출, 문화예술교육, 문화예술교류, 문화예술진흥, 문화예술교육지원 등으로 설정할 수 있다.

첫째, 문화연구는 전북에 산재되어 있는 다양한 문화를 연구하고 문화적 지식의 창출, 새로운 상품의 가능성에 대한 관심과 인식을 제고하는 활동이다. 한국소리문화의전

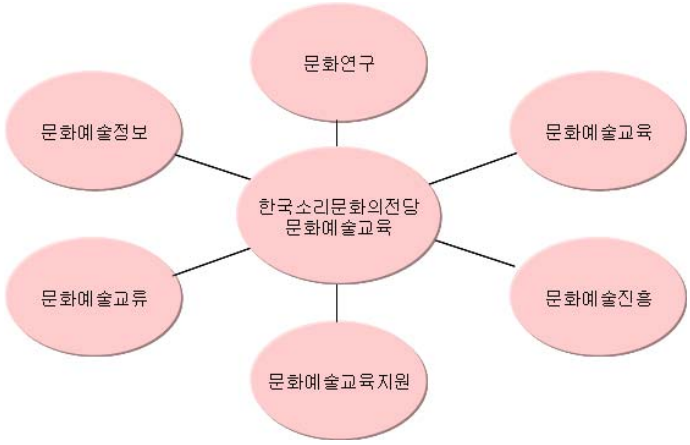
화예술교육을 쉽게 접할 수 있도록 지역의 공공시설을 이용한 문화예술교육을 지원한다. ⑤ 특히, 문화적 취약 계층을 대상으로 한 문화예술교육 프로그램 사업을 지원한다. ⑥ 학교 · 사회문화예술교육 지원사업을 원활히 추진할 수 있는 제도적 기반 마련을 위한 계획을 수립하며, 그 핵심은 중앙 부처간 · 중앙과 지역자치단체 간 · 민관간 협력 체계 구축이다. ⑦ 특히, 지방적 수준에서 지방자치단체와 교육자치단체, 그리고 문화기반시설과 학교 관계자 등이 참여하는 지역별 협의체를 구성하여 지역 내 협력이 적극적으로 이뤄질 수 있도록 지원한다. ⑧ 끝으로 여러 사업의 안정적 추진을 위하여 "문화예술교육지원법"을 제정한다.

당을 중심으로 한 문화연구는 문화연구를 수행하기 위한 조직체의 구성이나 협의회를 중심으로 한 문화연구가 이루어지도록 운영한다.

둘째, 문화예술정보의 창출은 전라북도 지역에서 발생하는 문화예술 정보를 창출하고 동시에 이를 교육 자료로 활용할 수 있도록 자료집의 작성, 배포 등의 업무를 수행한다.

셋째, 문화예술교육은 일정한 문화강좌 및 코스를 개발하여 청소년이나 성인 등을 대상으로 하여 실질적인 체험위주의 문화예술교육을 수행한다.

넷째, 문화예술교류 및 지원은 전북 지역의 문화예술교육 프로그램의 교류와 인적 자원의 교류 등의 역할과 기능을 수행할 수 있도록 한국소리문화의전당이 중요한 지원 업무를 수행한다. 다섯째, 문화예술진흥은 문화예술교육을 통해 새로운 문화예술 영역을 확대하고 이를 통해 잠재적인 문화예술인을 육성함으로써 전북의 문화예술 발전을 도모한다.



<그림5-31> 한국소리문화의전당 문화예술교육 연계성

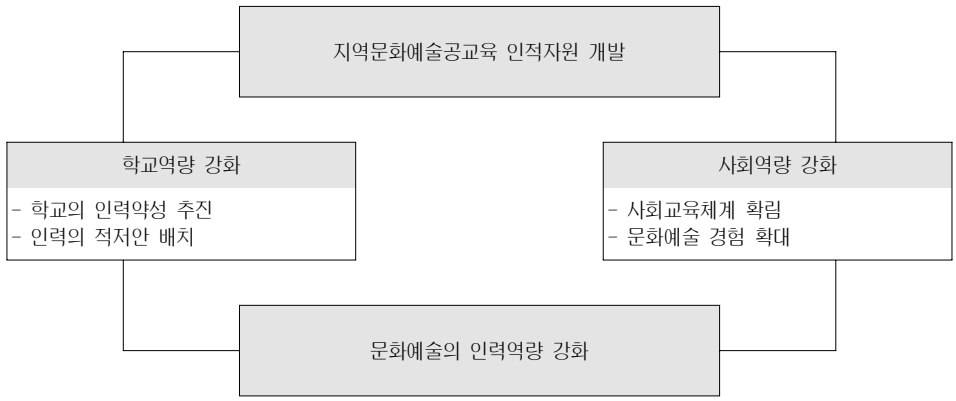
2) 문화예술교육의 발전 방안

(1) 사회적 인식 제고를 위한 프로그램 지속적 운영

한국소리문화의전당이 문화예술교육의 발전을 위해서 중심적으로 추진해야 할 과제가 사회적 인식의 제고 노력이다. 전북 지역의 문화 향유에 대한 관심이 증가하고 있으나 실질적인 문화에 대한 투자에 무관심한 것이 사실이다. 따라서 전북 문화의 활성화와 더불어 문화교육을 통해 문화의 가치와 중요성을 인식시키는 작업이 필요하다. 문화가 중요한 자산이라는 인식에도 불구하고 상대적으로 산업과 수익과의 연계성이 현실적으로 와 닿고 있지 않기 때문에 자치단체에서는 정책적으로 미흡하고, 지역주민들에게는 생활 속에서 등한시 되는 경향이 있다. 또한, 문화적인 자산과 향유기회가 부족한 관계로 예술분야는 늘 학문적으로나 사회적으로 인지도가 떨어지는 분야다. 그러나 세계적인 측면에서 문화예술교육은 선진국의 사회적인 위치를 암묵적으로 제시하고 있다. 따라서 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 다양한 프로그램과 자원을 충분하게 활용함으로써 도민들의 지역문화향수, 지역문화 알기, 지역문화 습득하기, 지역문화 체험하기 등의 다양한 문화교육을 수행한다.

(2) 공교육과의 연계 강화

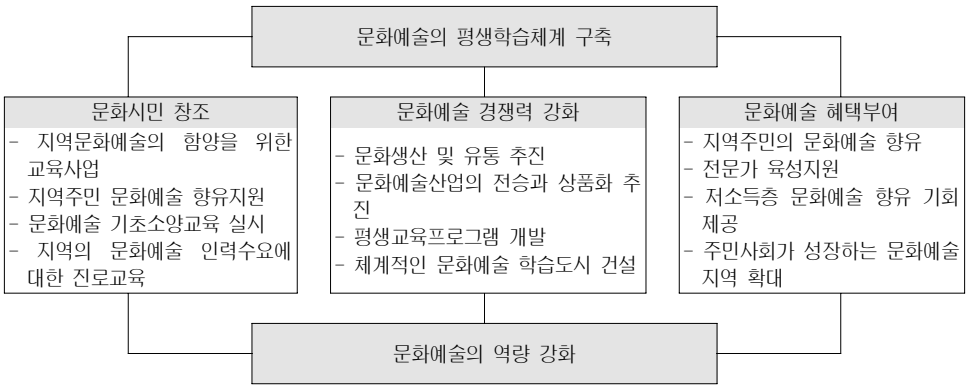
현재 문화예술교육은 특수한 분야로 취급하여 왔다. 문화예술에 대한 체계적인 학습과 훈련이 전혀 이루어지지 않았을 뿐만 아니라 점수 위주의 학습방법을 선택하게 되었다. 따라서 한국소리문화의전당은 문화예술 진흥이나 문화예술 프로그램의 확대 측면에서 공교육과 철저하게 연계할 필요가 있다. 공교육 후에는 사회교육적인 측면에서 지속적으로 문화예술에 대한 학습활동이 이루어질 수 있는 여건을 조성하여야 한다. 이러한 방법을 통해서 사회적으로 문화예술을 올바로 바라보고 지속적인 관심도를 높이게 됨으로서 전북의 문화예술이 발전하게 될 것이다.



<그림5-32> 문화예술의 공교육 연계화

(3) 문화예술에 관한 평생학습 체계의 구축

한국소리문화의전당은 문화예술에 대한 평생학습 교육체계를 구축해야 한다. 문화예술교육은 일회성으로 끝나버리면 무의미하다. 따라서 교육을 통한 지속적인 저변확대를 위한 방안을 구축해야 한다. 전라북도는 이러한 충분한 기반이 구축되어 있다. 다양한 문화강습소 및 시민강좌가 지속적으로 개최대어 매년 소리와 관련된 교육생이 7,000여명이 수강하고 있다. 이들에게 단순히 실기적인 훈련과정을 습득하기 보다는 문화예술에 대한 이론과 실기를 동시에 교육할 수 있는 체계를 구축하는 것이 필요하다. 또한, 전라북도 전역에는 마을단위의 문화예술이 존재하고 있으며, 이러한 자원을 발굴・육성하여 지역주민들이 자긍심을 발현할 수 있도록 지속적인 문화교육을 실시하여야 한다. 이렇게 추진함으로써 평생학습도시의 이미지를 제공할 뿐만 아니라 주민들의 문화예술에 대한 소양이 증대되는 효과를 나타낼 수 있다. 학교교육 역시도 유치원, 초등학교, 중학교, 고등학교에서 문화예술을 올바로 바라볼 수 있는 조건을 구축하여 사회전반에서 문화예술을 즐길 수 있는 안목과 학습체계를 구축하는 것이 필요하다.



<그림5-33> 문화예술 평생학습 체계 구축

(4) 문화예술교육 영역의 확대

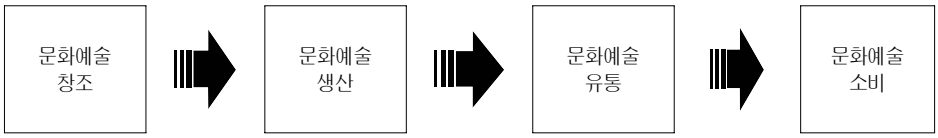
문화예술교육은 한국소리문화의전당을 통해 많은 부분으로 영역을 확대할 수 있다. 문화의 가치사슬을 보면, 문화예술을 창작하고, 생산하고, 유통하고, 소비하는 단계로 볼 수 있다. 이러한 가치사슬을 다양하게 활용할 수 있는 모든 분야에 적용함으로써 문화예술에 대한 영역을 확대할 수 있다. 이를 구체적으로 고찰하였을 때 첫째, 문화예술의 창조와 관련하여 현재 전라북도에는 문화예술분야에 대한 창작자원이 매우 풍부한 상황이다. 아쉽게도 이러한 부분을 정부의 개발과정에서 많은 부분이 소멸되어 버렸지만, 그 잠재성은 매우 풍부하게 잔존하고 있다. 이러한 부분을 적극적으로 개발하여 문화예술자원의 가치를 부여할 수 있는 기회를 만들어야 후손들에게 지속가능한 문화예술분야로 역할을 다할 수 있다.

둘째, 문화예술의 생산이다. 이 분야를 체계적으로 자원화 함으로써 문화예술을 향유하고, 소득과 연계할 수 있는 기반을 조성한다. 전라북도 문화예술분야는 경쟁적인 우위를 확보하고 있다. 다양한 자원이 있기 때문이며, 현재 전라북도 전역에서 생활문화로써의 입지를 구축하고 있다. 따라서 적극적으로 문화예술분야를 생산할 수 있는 기반을 구축하여야 한다.

셋째, 문화예술의 유통단계다. 문화를 창조하고, 생산함으로써 유통을 통한 다양한 향유기회를 제공한다. 여기에는 지역주민들, 관람방문객 등의 많은 부류가 포함된다. 유통이라는 단어에는 꼭 상업적인 측면만이 있는 것은 결코 아니다. 항상 생활주변에

서 즐길 수 있고 느낄 수 있는 부분도 문화예술의 유통단계라고 할 수 있다.

마지막으로 문화예술의 소비단계다. 즉, 상업적으로 소비단계이지만, 유통과정에서의 이미지가 상승됨으로써 지역주민들의 질적인, 문화적인, 사회적인 기회를 제공한다는 것이다. 따라서 최종 소비자인 일반인들에게 생활문화예술에서부터 고품질의 문화예술까지 소비할 수 있는 여건을 제공해야 한다.



<그림5-34> 문화예술의 가치사슬

(5) 문화예술교육의 전문성 강화

한국소리문화의전당은 문화예술교육에 대한 전문성을 강화시켜야 한다. 문화예술교육의 영역을 확대하는 것은 대중화와 향유기회를 확대하기 위한 방안이지만 전문성의 강화는 지속적으로 성장·발전할 수 있는 기회를 확실하게 제공하기 위한 방법이다. 이러한 지속적인 전문성을 통하여 문화예술에 대한 품격을 높이고 향유에 대한 자긍심과 긍지를 발현하는 것이다. 또한, 전문가들의 문화예술의 창조, 생산을 통해서 다양한 문화예술의 가치를 극대화 시킬 수 있는 기회를 제공하는 것이다.

(6) 사회적 취약 계층을 위한 문화예술교육의 강화

한국소리문화의전당은 사회적으로 취약한 계층을 위한 문화예술교육을 지원해야 한다. 즉, 문화예술교육 및 공연 관람 기회 확대 등을 활용하여 지역문화예술에 대한 이해도를 높이기 위한 교육을 실시해야 한다. 특히 청소년, 노인층들의 사회적인 보장과 함께 문화예술분야의 교육을 지원해 줌으로써 올바른 사회적인 활동에 밑거름이 될 수 있는 기반이 되기 때문이다. 따라서 저소득층의 가정, 자녀, 독거노인, 부부노인, 소년·소녀가장 등의 생활에 여유를 확보할 수 있는 대안이 수립되어야 한다.

제 6 장

결 론

제 6 장 결 론

한국소리문화의전당의 발전방안에 대한 논의는 한국소리문화의전당에 대한 실질적인 운영에 초점을 두고 진행되었다. 한국소리문화의전당에 관련된 기초적인 자료를 수집하기 위해 관람객 설문조사, 전문가 설문조사, 직원 설문조사를 실시하였으며, 또한 문헌 조사, 인터뷰, 워크샵, 내부자료 등 다양한 방법을 활용하여 논리적인 근거를 확보하였다. 이러한 과정을 통해 한국소리문화의전당의 발전을 위한 구체적인 방안으로 크게 다섯 가지를 설정하였다. 한국소리문화의전당 관리방안, 운영방안, 재정관리방안, 문화마케팅 방안, 문화네트워크 및 문화예술교육 등이 그것이다. 한국소리문화의전당 관리방안은 조직 관리 및 시설 운영 합리화를 위한 방안이 모색되었고 운영방안으로는 민간위탁, 상주예술단체, 공연 및 전시계획에 대한 논의가 이루어졌다. 이러한 발전방안에 대한 세부적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 한국소리문화의전당의 조직관리는 한국소리문화의전당의 운영 효율성을 도모하기 위해 기존의 조직 체계를 개선하는 측면에서 접근되었으며, 기획예술사업부와 무대기술부, 기획운영전략실로 운영을 하되 기존의 팀을 업무의 성격에 따라 통합 조정할 필요가 있다. 또한 효율적인 의사결정, 업무의 신속성과 효율성을 위해 팀 완결형 업무수행 구조로 조직을 전환해야 한다. 한국소리문화의전당은 본질적 업무와 지원 기능, 전문 기능 등으로 다양화된 기능 구조를 보유하고 있다. 이러한 기능들이 상호 보완적 연결 기능을 가지고 시너지 효과를 창출하기 위해서 팀 중심의 업무 수행이 이루어지도록 조직을 운영하여야 한다. 이러한 운영의 실질적인 성과를 위해서 대폭적인 팀장에 대한 권한 위임이 필요하며 업무 프로세스의 개편과 근무방식의 개선을 통해 경영 효율 향상, 구성원의 자율과 책임성 향상을 위한 목적달성이 이루어지도록 하며 동시에 업무 프로세스 전과정을 팀내 완결적 업무 프로세스로 전환할 필요가 있다. 또한 한국소리문화의전당 조직 구성원들의 일치된 목표가 달성되도록 핵심 역량 개발을 위한 교육훈련을 지속적으로 실시하여야 하여 이를 위해 긍정적인 조직 분위기 형성을 유지하여야 한다. 한국소리문화의전당 조직의 안정과 경영의 효율성, 성과 지향적인 집행 등을 추진하면서 인력 안정을 위한 제도적 보장이 이루어지도록 한다.

둘째, 한국소리문화의전당 시설 운영의 합리화가 필요하다. 시설물이 원활히 제 기능을 발휘하고 이용자에게 편의를 제공하여 공연이 안정적으로 이루어지도록 2003년에는 총 54건에 총 391.3백만원이 소요된 바 있으며, 2004년에는 38건에 740.0백만원이 시설물 유지관리로 사용되었는데, 분원이 전당보다 5배 가까이 소요되어 운영상의 한계, 예술회관의 노후화에 따른 개선 필요, 다각적인 전문성의 구축을 위한 개선방안 모색이 필요하다. 이를 위해서 본원과 분원간의 이원화에 따른 운영상의 한계로 시설운영관리의 사업우선순위 결정에 고심하지 않을 수 없는 상황에 이르며, 예술회관의 노후화에 따른 시설의 리모델링이나 타 용도로(박물관 등 전시공간 내지 강당) 일부 전환이 필요하다. 아울러 시설의 기능분담에 따라 전당은 전문가를 위한 기능 공간으로, 분원은 아마츄어 계층을 타켓으로 하는 기능 공간으로 분리하여 운영하는 방안모색이 가능하다. 또한 개관이후 약 4년의 시간이 경과된 현재까지가 기계, 장비 등이 완벽한 시스템을 갖추는데 요구되는 시설안정화 시기였다면, 현재부터 장비 특성상 향후 5년간은 큰 문제가 되지 않으나 2010년 이후에 도래할 문제점에 사전에 대처하고자 수탁기관이 한계로 느낄 시설의 개·보수와 장비 교체부문 등의 내용을 포함한 종합적인 '한국소리문화의전당 시설운영 중·장기계획' 계획수립이 필요하다. 개관과 더불어 구비되는 것이 바람직 했던 양변설비가 설치되지 않음에 따라 정전 등으로 인한 공연중단 사태를 경험해 보았으므로 최소 5억원내지 최대 18억원의 소요예산이 요구되는 투자계획을 시설운영 중·장기계획에 포함하여 추진해가야 할 것이다.

셋째, 한국소리문화의전당 민간위탁의 활성화가 요구된다. 문화시설의 운영유형에는 '자치단체 사업소 직영체제', '개방형 직위제 체제', '책임운영기관 체제', '민간위탁·재단법인 운영체제'가 있으며, 이 가운데 한국소리문화의전당은 개관이래 '민간위탁·재단법인 운영체제'로 운영되고 있는 전국적인 사례시설이다. 한국소리문화의전당이 채택하고 있는 민간위탁체제는 타 유형과 비교할 때 상대적으로 경영의 효율성을 더욱 강하게 보장받고자 도입된 운영체제로 시설 운영상의 전문성을 제고하고 민간부문의 참여를 통해 예술사업을 전개하여 도(시)민의 서비스의 질 향상을 목적으로 하며, 아울러 일부 공공서비스 시설에서 가동율이 낮을 개선하고 비용절감을 통해 누적되는 적자를 개선하고자 채택하고 있다. 이와 같은 민간위탁제도는 경제성 추구와 서비스의 질적 제고, 행정효율성 서비스의 질적 제고와 민간부문의 활성화에 효과와 목적을 두고 있으며, 한국소리문화의전당은 전라북도가 제정한 '한국소리문화의전당설치및운영조례'와

‘한국소리문화의전당설치및운영조례시행규칙’에 의거하여 운영되고 있다. 현재의 위탁기간은 2005년 11월 4일 관련조례 개정으로 2년에서 3년으로 연장되었으며, 문화전당 및 분원 운영에 필요한 경비를 예산의 범위 안에서 지원하고 있다.

한국소리문화의전당이 민간위탁사업으로 운영되고 있는 가운데 한계점으로는 우선적으로 공공시설이기 때문에 공공성이 문제화 된다면 그 이면에는 공공시설이므로 여론을 의식하여 공연요금을 높게 책정하거나 관람료가 높은 중앙의 유명프로그램을 유치하는데 분명한 한계가 존재하고, 민간위탁업체의 변경으로 인한 지속적인 서비스 제공이 단절될 우려가 있으며, 문화접촉 소외계층에 대한 지역사회의 요구에 적절히 대응하지 못할 경우 유료관객율의 산출에 마이너스 요인으로 작용하여 기관평가에 악영향을 미칠 수 있고, 비용절감이 민간위탁의 최대 효율성이라는 막연한 생각이 문화시설 특성상 비용투자가 수익증대로 직결되지 않는 상황에서 비용축소 운영마인드로 정책화될 수 있는 우려를 들 수 있다.

민간위탁기간의 설정(안)은 예산절감, 서비스의 질 향상, 행정업무수행의 능률성, 민간부문의 참여확대 및 활성화 등의 민간위탁 효과를 발휘할 수 있는 최대의 보장될 수 있는 기간을 의미한다. 현행 조례에서 위탁기간 3년에 필요시 3년을 단위로 그 기간을 연장할 수 있으므로 일정 위탁기간(6년)을 보장하면서 매년 평가를 실시하고 공개모집에 의한 민간위탁기관을 선정하되, 공개모집시 평가상 인센티브를 부여하는 방안인 대안이 가장 적절한 대안으로 판단된다.

넷째, 상주제도 및 공연전시계획의 활성화에 대한 고민이 필요하다. 대관을 통한 공연장의 소극적인 활성화는 사설예술단체로 하여금 공연을 제작하기에도 어려운 경제적·인적 여건에 기획, 홍보, 인쇄, 관객관리 등 예술 외적인 부분에 힘을 소모하도록 함으로써 단 한차례의 공연으로 제작비를 뽑아내야 한다는 부담으로 일종의 한탕주의를 야기시키곤 한다. 공연을 앞두고 관심을 분산시켜 좋은 작품을 창작하는데 장애가 되는 것이다. 또한 대부분의 시·군·구 등 기초 자치단체 공연장은 자체 공연 소프트웨어를 구축할 역량이 적어 외부 순회공연으로 프로그램을 꾸미고 있다. 상시적 공연이 가능한 공연장과 이에 수반되는 시설등 하드웨어는 이미 갖춰놓았지만 상시적 공연이 가능한 자체 공연 소프트웨어 구축이 부족한 실정에 있다. 자체 공연 프로그램의 미비는 공연장으로부터 지역 주민들을 점점 더 멀어지게 하는 악순환으로 이어진다. 한국소리문화의전당의 경우 전속단체 형태로 운영되는 한국소리문화의전당 ‘유스오케

스트라(Sori Arts Center Youth Orchestra, SYO)'가 상주하여 활동하고 있으나 공연실적이 미약하여 공연활성화에 미치는 영향은 극히 작다고 할 수 있다. 따라서 공연장을 활성화시키기 위해서는 해당 지역이나 타 지역 예술가 단체를 적극적으로 활용하는 방법을 강구하여야 할 것이다. 상주제도 도입을 통해 공연장을 활성화시키기 위해서는 일정수준의 관객의 확보를 통한 시장성 확보가 전제되어야 한다. 또한 예술단체가 수익을 올리기 위해서는 최소한 1달 이상의 장기공연을 올릴 수 있도록 200~400석 규모의 공간 확보가 필요하다. 아울러 불안정한 국내 문화시장규모로 인해 공연예술단체의 재정자립도를 높이는 것은 쉬운 일이 아니다. 따라서 공연장이 초기에 극장을 활성화시키기 위해서는 운영예산을 확보하여, 좋은 공연을 유치하고, 상주단체가 좀 더 높은 작품성과 다양한 프로그램을 개발할 수 있도록 지원하여야 할 것이다.

또한 2004년 한국소리문화의전당에서 공연한 기획공연은 모두 53건 146회 이다. 공연의 대부분은 모악당과 연지홀에서 이루어졌으며, 모악당의 경우 뮤지컬과 클래식이 공연의 많은 비중을 차지하고 있는 것으로 조사되었다. 연지홀 역시 클래식 공연이 큰 비중을 차지하고 있었다. 전시공간을 찾은 관람객 수는 총 52,886명 이었으며 전시건수는 총9건이었다. 이것은 예술의전당 미술관의 65건, 678,209명이나, 세종문화회관 162건 321,843명에 크게 낮은 수치이다. 예술의전당이나 세종문화회관의 전시실적에서 알수 있듯이 전시는 대부분 대관에 의존하고 있는 것으로 나타나고 있다. 전시의 활성화를 위해서는 작품성있는 작가들로 하여금 한국소리문화의전당을 활용할 수 있도록 하는 전략이 필요할 것으로 판단된다. 따라서 한국소리문화의전당의 적절한 운영을 위해서는 기획공연과 대관공연의 적절한 비중 설정과 조화가 필요하다.

다섯째, 한국소리문화의전당 예산에 대한 방안이다. 한국소리문화의전당의 실질적인 규모나 운영에 있어 예산 지원을 증가시켜야 한다. 예산의 추정을 위해 사례분석과 인과지도를 이용한 방법, 시계열 분석 등을 활용하여 예산을 예측하였다. 우선적으로 사례분석이나 인과지도를 통해 적정한 예산 운영비에 대한 추정이다. 분석결과 단기적으로는 최소 80억원이상 그리고 중장기적으로는 150억원 이상으로 예산을 끌어올리는 것이 전제되어야만 한국소리문화의전당의 발전을 도모할 수 있을 것으로 판단된다. 그러나 현재의 수준에서 150억원 수준으로 갑작스럽게 예산을 증액하는 것은 현실적으로 무리가 있어 중·장기적으로 4단계에 걸쳐 단계적 운영이 이루어져야 할 것이다.

한편 시계열을 통해 예산의 예측 값을 구하기 위해 Holt와 계절지수를 이용하였다.

Holt 모델을 적용한 결과 2006년에 58억원, 2007년 66억원, 2008년 75억원, 2009년에 83억원, 2010년에는 91억원 정도의 예산이 필요한 것으로 추정되었다. 계절지수를 이용하였을 경우 2006년에 63억원, 2007년에 73억원, 2008년 82억원, 2009년 91억원, 2010년 100억원 정도의 예산이 필요한 것으로 추정되었다.

여섯째, 한국소리문화의전당은 공연문화의 활성화를 위해 문화마케팅 방안이 필요하다. 한국소리문화의전당은 다양한 공연 문화 자원을 활용하여 문화판촉, 문화지원, 문화연출, 문화기업, 문화후광으로 전략을 수립해야 한다. 한국소리문화전당은 문화를 기획, 제작, 생산, 판매하여 문화공연시설로서 이미지를 높일 수 있는 문화판촉(sales) 전략을 구축해야 한다. 한국소리문화의전당은 주도적이며 적극적으로 기업들이 문화지원(sponsorship)을 추진할 수 있도록 권장하는 방안이나 대안제시가 필요하다고 본다. 또한 문화를 상품과 자연스럽게 어우러질 수 있도록 대안을 모색해야 한다. 문화연출(synthesis)은 상품 속에 자연스럽게 문화가 스며드는 마케팅전략을 말한다. 로고, 캐치프레이즈, 상표, 포장디자인, 기업홍보, CEO 경영마인드 등과 같은 모든 분야에서 문화와 감성이 살아나는 경영전략을 추진하여야 한다. 문화시설을 운영하고 있는 한국소리문화의전당으로서 적극적인 이미지를 만들 수 있도록 노력해야 한다. 또한 주5일 근무제에 적절히 대응하고 부합되기 위해 '주말 패키지 프로그램' 및 할인혜택, 신 소비자층을 겨냥한 예술 마케팅 전략을 수립하고 한국소리문화의전당과 대형극장이나 예술단체, 공연기획사 등과 가족단위 프로그램을 강화하여 주말에 상설무대를 가동할 수 있는 프로그램을 운영해야 한다.

일곱째, 한국소리문화의전당을 중심으로 지역문화단체의 문화네트워크의 구성 및 실질적인 문화예술교육 프로그램을 운영하여야 한다. 우선적으로 문화네트워크 추진기구를 설립하여 전북 문화예술 발전 전략의 수립하고 지속적인 문화예술의 활성화를 도모하는데 있어 중요한 역할을 담당하도록 한다. 문화네트워크 추진 기구는 한국소리문화의전당을 중심으로 전북 지역의 문화예술 관련 전문가, 관계 공무원, 관련 단체 및 기관 등이 참여하는 형태로 구성·운영한다. 또한 전북 지역의 문화관련 정보 DB 구축 사업 및 운영 관리계획을 수립하여 전북 지역에 산재해 있는 광범위한 문화관련 정보를 통해 문화 정보가 생산, 유통될 수 있는 중추적 역할을 한국소리문화의전당에 담당하도록 한다. 이것을 바탕으로 문화네트워크 협력 증진을 위해 주민과 문화예술 시설간, 문화예술시설간, 주민과 주민간의 문화네트워크가 구성되도록 한다.

한국소리문화의전당의 문화예술교육은 한국소리문화의전당이 보유하고 있는 시설, 문화자원, 인적 자원, 네트워크, 문화관련 정보 등 다양한 메커니즘을 활용하고, 도민의 문화 지식의 함양 및 경험 축적을 위한 문화예술교육의 중추적 역할을 수행하여야 한다. 이를 위해서 한국소리문화의전당은 사회적 인식 제고를 위한 프로그램 지속적 운영, 공교육과의 연계 강화 추진, 문화예술에 관한 평생학습 체계의 구축, 문화예술교육 영역의 확대, 문화예술교육의 전문성 강화, 사회적 취약 계층을 위한 문화예술교육의 강화 등의 다양한 사업을 추진해야 한다.

참고문헌

참 고 문 헌

권숙희. (1997). 브랜드 자산과 브랜드 확장에 관한 고찰. 대구효성가톨릭대학교 연구논문집, 55: 385-401.

김세훈. (2004).「문화예술교육 중장기 발전 방안」. 한국문화관광정책연구원.

민재형・이영찬. (2004). 자료포괄분석(DEA)을 이용한 신용평점모형의 개발. 「경영학연구」, 33(6): 1895-1918.

박경삼・김윤태・정홍식. (2005). DEA 및 DEA윈도우 분석을 이용한 대규모 종합병원의 시대별 경영효율성 변화분석. 「경영학연구」, 34(1): 267-287.

박경효. (1992). 공공서비스 생산의 민간화에 대한 평가. 「한국행정학보」, 25(4): 459-479.

박영춘. (2004). 민간위탁 노인복지회관의 운영 효율성 연구. 「대한국토도시계획학회」, 39(3): 221-232.

심응섭. (1994). 지역의 문화예술 및 지방정부의 문화예술행정에 대한 주민의 만족, 「한국행정학보」, 919-936.

손희준・최용환. (2003). 지방자치단체 민간위탁사업에 대한 평가: 충청북도를 중심으로. 「지방행정연구」, 17(1): 15-180.

이현식. (2003). 인천종합문화예술회관 운영방식 개선안 연구. 「인천발전연구원」.

안산시. (2005). 안산문화예술의전당 장단기 발전방안 연구.

우동기. (1995). 민간위탁의 전략적 활용과 네트워크 시스템. 「지방자치」, 11: 108-115.

조영석. (2005.9). DEA를 활용한 산업단지 관리서비스의 효율성 측정. 「국토연구」, 46: 41-56.

정광호. (2004). 외부의 재정지원이 조직운영에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 85-105.

정광렬 외, 공립 문화시설의 민간위탁 평가 및 개선방안 연구, 한국문화관광정책연구원, 2003.

전북대 전라문화연구소. (2004). 한국소리문화의전당 관리운영 평가보고서.

전북발전연구원. (2003). 한국소리문화의전당 주변지역 개발과 전북 관광자원 연계화 방안.

문화관광부. (2004).『2004 문화정책백서』. 문화관광부・한국문화관광정책연구원.

문화관광부. (2004).『2004 문화산업백서』. 문화관광부.

황혜신. (2005). 공공의료서비스 민간위탁의 성과에 관한 연구. 「한국행정학보」, 39(1): 65-88.

홍기원. (2004). 자료포락분석을 이용한 문화예술서비스 공급의 효율성 측정. 「한국정책학회보」, 13(3): 197-232.

한국개발연구원. (2004). 국립아시아문화전당 건립사업

한국지방행정연구원. (2000).「지방자치단체 민간위탁의 개선방안」.

DeHoog, R. H. (1984). Theoretical Perspectives on Contracting Out for Services: Implementation Problems and Possibilities of Privatizing Public Services. In G.C. Edwards, III. (ed.), Public Policy Implementation (pp.227-259). Greenwich, CT: JAL Press Inc.

Jabs, J. and D. Zussman. (1980). Organizational Culture in Public Bureaucracy.

International Review of Administrative Sciences. 55: 96-116.

Kotler, Philip H. (1991), Marketing Management: Analysis, Planning, and Control, 8th ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.

Malinowiski, B. (1944). Scientific Theory of Culture and Other Essays. New York: Galaxy Books.

Prager, J. (1994). Contracting Out Government Services: Lessons from the Private Sector. Public Administration Review. 54(2): 176-184..

Radcliffe-Brown, A.R. (1952), Structure and Function in Primitive Society. London: Oxford University Press.

Savas, E.S.(2000). Privatization and Public-Private Partnerships, New York: Chatham House.

Scott, W. Richard. (1981). Organizations: Rational, Natural, and Open Systems. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.

Tylor, E.B. (1958). The Origin of Culture. New York: Harper & Row.

부 록

설 문 지 1

한국소리문화의전당 발전방안에 관한 관객 조사

ID

안녕하십니까? 전북발전연구원입니다. 금번 연구원에서는 한국소리문화의전당에 공연 관람을 오신 분들을 대상으로 설문조사를 실시하고 있습니다. 이번 조사를 통해 한국소리문화의전당을 방문한 관객들의 문화활동 실태를 파악하여 한국소리문화의전당 발전을 위한 정책 개발이나 입안 자료로 활용하고자 합니다.

조사는 무기명으로 실시되며, 통계법 제13조에 따라 응답하신 내용은 비밀이 보장됩니다. 바쁘시더라도 잠시 시간을 내어 응답하여 주시면 귀하의 문화생활 개선에 도움이 되는 연구로써 보답하겠습니다. 대단히 감사합니다.

2005년 9월

전북발전연구원
JEONBUK DEVELOPMENT INSTITUTE

원장 한 영 주

〈본 설문조사 관련 연락처〉

주 소: 전북 전주시 완산구 중앙동 4가 1번지 (재)전북발전연구원

전 화: 063)286-9201 팩스: 063)286-9206

〈설문조사원 관련 〉				
성 명				
설문조사일	2005 년	9 월	일	
〈 응답자 관련: 전화 조사의 경우 〉				
성 명				
연 락 처				
주 소	전라북도 ( )시/군 ( ) 동/ 읍 /면			
1차 시도	월 일 시 분 / 예약 시간	월 일 시 분		
2차 시도	월 일 시 분 / 예약 시간	월 일 시 분		
3차 시도	월 일 시 분			

문1. 귀하께서는 공연 관람을 결정하는 데 다음의 요소들을 얼마나 중요하게 생각하십니까? 해당하는 항목에 **체크(✔)**해 주세요.

내 용	① 전혀 중요치 않음	② 중요치 않음	③ 보 통	④ 중 요	⑤ 매우 중요
1-1. 공연작품 내용과 질					
1-2. 출연진의 유명도					
1-3. 공연작품의 작가					
1-4. 공연작품에 대한 주위(관객)의 평가(입소문)					
1-5. 공연 관람료(입장권 가격)의 적절성					
1-6. 공연의 시간(시작시간 및 상연 시간)					
1-7. 공연(작품) 광고					
1-8. 공연의 문화예술 교육적 효과					

문2. 공연을 관람하는 주된 동기는 무엇입니까?

1) 여가 또는 취미생활로 2) 전공 또는 일과 관련되어서(학교수업 포함)
3) 교제를 위하여(친구나 애인) 4) 교양을 쌓으려고(자녀 교양교육 포함)
5) 기타(_____)

문3. 평균적으로 얼마나 자주 공연을 관람하십니까?

1) 거의 보지 않음 2) 연간 1-2회 3) 연간 3-4회
4) 연간 5-6회 5) 연간 7회 이상

한국소리문화의전당 이용에 관한 질문

문4. 한국소리문화의전당 하면 어떤 이미지가 연상됩니까? 생각나는 대로 적어주세요.

( )

문5. 한국소리문화의전당 공연 관람은 주로 누구와 함께 하셨습니까?

1) 혼자 2) 가족 3) 친구/동료
4) 동호회 단체관람 5) 학교 단체관람 6) 기타 (_____)

문6. 한국소리문화의전당에 오실 때 이용하신 교통수단은 무엇입니까?

1) 도보 2) 버스 3) 택시
4) 승용차 5) 기타 (_____)

문7. 한국소리문화의전당에 오실 때 대중교통을 이용할 경우 접근의 용이성(편리성)은 어떠하다고 생각하십니까?

1) 매우 불편함 2) 불편함 3) 보통
4) 용이(편리)함 5) 매우 용이(편리)함

문8. 한국소리문화의전당이 전라북도에 어떤 영향을 미친다고 생각하십니까?
해당하는 항목에 **체크(✔)**해 주세요.

내 용	① 전혀 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
8-1. 전북의 문화예술 수준을 높인다					
8-2. 전북의 지역문화예술을 활성화시킨다					
8-3. 전북도민들이 많이 이용한다					
8-4. 타 지역민들에게 전북의 이미지를 좋게한다					

문9. 공연에 관한 정보는 주로 어디에서 얻으십니까? (해당되는 곳 모두에 표시해 주세요)

1) 포스터나 공연 전단지 2) 옥외광고(현수막, 육교현판, 전광판 등)
3) 신문이나 잡지의 광고 4) TV나 라디오 광고
5) 신문이나 잡지의 기사(문화면) 6) TV나 라디오 보도(문화프로그램)
7) 한국소리문화의전당 홈페이지 8) 인터넷 사이트
9) 주위사람들(친구,동료,가족 등) 10) 수업시간의 정보
11) 동사무소, 도청 등 행정기관 12) 한국소리문화의전당에 직접 문의

문10. 한국소리문화의전당 공연 내용 및 운영에 관한 다음 사항은 어떠셨습니까?

내 용	① 매우 불만족	② 불만족	③ 보 통	④ 만족	⑤ 매우 만족
10-1. 공연 내용 (작품수준/출연진 등)					
10-2. 관람분위기 (주변관람객 태도 등)					
10-3. 공연장 시설 (무대/음향/좌석)					
10-4. 직원서비스 (안내 등)					
10-5. 공연 입장료					
10-6. 타 문화공연시설과 비교한 느낌					

문11. 앞으로도 지속적으로 한국소리문화의전당의 공연을 관람하실 의향이 있습니까?

1) 있다 2) 없다**(11-1로 가세요)**

문11-1. 공연을 관람할 의향이 없는 이유를 적어 주시면 감사하겠습니다.

( )

문12. 한국소리문화의전당의 공연 프로그램이나 시설 등을 외부인에게 적극적으로 추천하겠습니까?

1) 추천 하겠다　　2) 추천하지 않겠다

문 13. 한국소리문화의전당은 어떠한 성격을 지녀야 한다고 생각하십니까?

1) 종합예술공연장
2) 판소리 등 민속음악 중심 공연장
3) 기타 (_____)

문14. 현재 한국소리문화의전당 회원이십니까?

1) 그렇다 (➜ **문15**으로 가세요)　　2) 아니다 (➜ **문14-1**로 가세요)

문14-1. 회원에 가입하실 생각이 있으십니까?

1) 있다 (➜ **문15**으로 가세요)　　2) 없다 (➜ **문14-2**로 가세요)

문14-2. 회원에 가입하실 생각이 없으시다면 그 이유는 무엇입니까?

(　　)

문15. 한국소리문화의전당의 홈페이지를 이용하십니까?

1) 홈페이지를 모른다　　2) 홈페이지를 알지만 이용한 적 없다
3) 들어가 본 적이 있다.　　4) 자주 들어가 본다

문16. 한국소리문화의전당에 대하여 정기적으로 소식을 접하고 있으십니까?

1) 그렇다　　2) 아니다

문17. 한국소리문화의전당이 어떻게 운영되는 것이 바람직하다고 생각하십니까?

1) 경영합리화를 통해 도민의 부담을 최소화하는 방향으로 운영되어야 한다.
2) 도민의 세금부담이 되더라도 도민전체의 문화예술 향상에 초점을 맞추어 운영되어야 한다.

문18. 한국소리문화의전당이 민간위탁으로 운영되고 있다는 사실을 알고 계십니까?

1) 그렇다 (➜ **문18-1**로 가세요)　　2) 아니다 (➜ **문19**로 가세요)

문18-1. 민간위탁 방식으로 계속 운영되어야 한다고 생각하십니까?

1) 그렇다　　2) 아니다　　3) 모르겠다

문19. 한국소리문화의전당이 지닌 현재의 가장 큰 경쟁력은 무엇이라고 생각하십니까?

1) 규모　　2) 건축양식　　3) 운영방식
4) 관객 참여도　　5) 공연의 질　　6) 공원과 인접

7) 기타 (_____)

문20. 주 5일 근무제가 되면 한국소리문화의전당 공연관람을 하는 관객의 수가 증가할 것이라고 생각하십니까?

1) 절대로 증가하지 않을 것이다 2) 거의 증가하지 않을 것이다
3) 현상유지 4) 약간 증가할 것이다 5) 매우 증가할 것이다

문화예술교육

문21. **[보기 1]** 귀하께서는 학교교육 이외에 다음과 관련된 강좌나 강습을 받아보셨습니까? (지금 교육 받으시는 것 포함)

보기 1
① 문학, ② 미술(공예·사진·서예·디자인·건축 포함), ③ 동·서양 음악, ④ 전통 예술, ⑤ 무용(스포츠 댄스 포함), ⑥ 연극, ⑦ 영화·비디오, ⑧ 가요·연예, ⑨ 만화(캐릭터·애니메이션 등), ⑩ 생활문화프로그램(꽃꽂이 등), ⑪ 역사·문화 탐방

1) 있다 (➜ **문21-1～21-3**으로 가세요) 2) 없다 (➜ **문22**로 가세요)

문21-1. 교육을 받은 시설은 어디입니까? (지금 교육 받는 것 포함)

1) 대학교 부설 사회문화교실 2) 공공단체 부설기관 (박물관, 복지관 등)
3) 사설학원, 강습소 4) 사설단체 부설 문화센터 (백화점 등)
5) 개인레슨, 아는 사람에게서 6) 동호인 모임 등에서
7) 외국에서 8) 기타 (_____)

문21-2. 귀하가 받으신 문화예술교육에 대해 어떻게 생각하십니까?

1) 매우 불만 2) 불만 3) 보통
4) 만족 5) 매우 만족

문21-3. 문화예술교육에서 가장 먼저 보완되어야 할 점이 무엇이라고 생각하십니까?

1) 수강비용 인하 2) 내용의 충실성 3) 강사들의 전문성
4) 체험·실습 위주 5) 한 강의 수강생이 적어야 함 6) 시설(편의시설 포함) 개선
7) 프로그램의 다양성 8) 사전 관련 정보의 충분한 제공
9) 기타 (_____)

문22. 앞으로 한국소리문화의전당 등에서 문화예술과 관련된 교육(학교교육 이외)을 실시할

경우 받을 의향이 있습니까?

1) 있다(➜ **문22-1**로 가세요)　　2) 없다(➜ **문23**로 가세요)

문22-1. 어떤 교육을 받고 싶으신가요?
(앞 〈보기 1〉을 참조하여 해당 항목을 모두 골라주세요)

(_____)

문화네트워크 구축

문23. 문화네트워크 구성 시 필요한 콘텐츠에 관한 설문입니다. DB나 서비스에 대한 필요성에 대해 응답해 주시기 바랍니다. 해당되는 곳에 **✔표** 하여 주십시오.

항 목	전혀 필요 없음	필요 없는 편임	보통임	필요한 편임	매우 필요함
1) 문화프로그램 안내 DB	①	②	③	④	⑤
2) 문화 공간 안내 DB	①	②	③	④	⑤
3) 문화예술인력/단체 DB	①	②	③	④	⑤
4) 문화재원 DB(재원 제공기관)	①	②	③	④	⑤
5) 문화정책 자료 DB	①	②	③	④	⑤
6) 문화프로그램기획자료 DB	①	②	③	④	⑤
7) 문화자원봉사 DB	①	②	③	④	⑤
8) 문화예술 동호회(주민대상) 항목	①	②	③	④	⑤
9) 문화예술기관 커뮤니티(시설대상) 항목	①	②	③	④	⑤
10) 사이버 갤러리·문화 공간	①	②	③	④	⑤
11) 문화관련 지식 DB	①	②	③	④	⑤

통계처리를 위한 기본조사

DQ1. 귀하의 결혼여부입니다.

1) 기혼　　2) 미혼

DQ1-1. 기혼일 경우 자녀의 여부입니다.

1) 있다　　2) 없다

DQ2. 학력은 어떻게 되십니까?

1) 고졸이하　　2) 대학 재학　　3) 대졸

4) 대학원 재학 혹은 졸업　　5) 기타 (_____)

DQ3. 직업은 무엇입니까?

1) 전문직 (의사, 변호사, 교수, 교사, 언론인, 예술가, 프로그래머)

2) 준전문직 (건축도안사, 컴퓨터보조원, 임상병리사 등)
3) 사무직 (회사원, 은행원 등)
4) 서비스/판매직
5) 기능직 (광원, 건축 관련 기능직, 정비원 등)
6) 단순노무직 (환경미화원, 아파트관리인 등)
7) 농업, 어업 8) 주부 9) 학생
10) 정년퇴직, 연금생활자 11) 무직 12) 기타 (_____)

DQ4. 가족의 한달 총 수입은 얼마입니까?

1) 50만원 이하 2) 51-100만원 3) 101-200만원 4) 201-300만원
5) 301-400만원 6) 401-500만원 7) 501만원 이상

DQ5. 귀하의 거주지는 어디에 위치하고 있습니까?

1) 전주	2) 익산	3) 군산	4) 김제
5) 부안	6) 정읍	7) 고창	8) 순창
9) 임실	10) 남원	11) 장수	12) 진안
13) 무주	14) 완주	15) 기타 (_____)	

♠응답하여 주심에 진심으로 감사드립니다.♠

설 문 지 2

한국소리문화의전당 발전방안에 관한 전문가 조사

안녕하세요? 우리 전북발전연구원은 전라북도와의 연구용역을 통해 「한국소리문화의전당 발전방안」에 관한 연구를 수행하고 있습니다. 본 조사는 전라북도 문화 분야의 전문가이신 귀하의 소중한 의견을 수렴하고자 합니다. 이를 통해 확보한 분석 결과를 한국소리문화의전당 발전을 위한 정책개발 및 입안 자료로 활용하고자 합니다.

조사는 무기명으로 실시되며, 통계법 제13조에 따라 응답하신 내용은 비밀이 철저하게 보장됩니다. 공사 간에 매우 바쁘시더라도 잠시 시간 내시어 조사에 응답해 주신다면 전북도민의 삶의 질 향상을 향한 연구 결과로 보답하겠습니다. 감사합니다.

2005년 9월

전북발전연구원
JEONBUK DEVELOPMENT INSTITUTE

원장 한 영 주

〈본 설문조사 관련 연락처〉
주 소: 전북 전주시 완산구 중앙동 4가 1번지 (재)전북발전연구원
전 화: 063)286-9201 팩스: 063)286-9206

1. 전문가적인 입장에서, '한국소리문화의전당' 이라고 하면 가장 먼저 떠오르는 이미지가 무엇입니까? 무엇이라도 좋으니 구체적으로 적어주시기 바랍니다
   ( )

2. 전문가적 견지에서 '한국소리문화의전당' 의 정체성은 무엇이라고 생각하십니까?
   ( )

3. 귀하께서는 한국소리문화의전당의 특성 중에서 가장 중요하다고 생각하는 것은 다음 중 무엇입니까?
   ① 예술성 ② 경영성
   ③ 공공성 ④ 기 타( )

4. 귀하께서 한국소리문화의전당이 갖고 있는 각 특성 중에서 가장 중요하다고 생각하는 것은 무엇입니까? 각 특성 관련 항목에서 가장 중요하다고 여기시는 것 하나씩 선택하여 주시기 바랍니다.

예술성(artistic)	경영성(Managerial)	공공성(Public)
① 전북문화예술 활성화의 중추역할	① 경영합리화 및 지속적 수입원의 발굴	① 문화예술의 지식인프라 조성을 위한 교육강화
② 전당의 프로그램 기획력 강화	② 프로덕션의 품격화와 다양한 마케팅 기법도입	② 문화적 소외계층에 대한 배려
③ 전국적 복합문화예술 센터로써의 위상제고	③ 고객중심의 경영을 추구하는 복합문화공간 운영의 모범사례 실현	③ 문화서비스 강화를 통한 도민의 접근편리성 확립

5. 귀하께서 한국소리문화의전당 시설 중에서 가장 중요하다고 생각하시는 시설은 무엇입니까?

① 모악당 (3개층, 2037석 규모의 다목적 공연장, 최첨단 극장설비와 시스템을 보유하고 있으며 전통창극에서 오페라, 뮤지컬, 발레, 현대무용, 대중콘서트 등 대형공연 중심의 공연장)

② 연지홀 (약 700석 규모의 중간 공연장. 이동 승강무대와 다양한 전환이 가능한 시설, 조명, 음향시설을 보유)

③ 명인홀 (약 200석 규모의 소규모 공연장. 국악과 판소리 전용 극장으로 지어짐)
(실제로는 판소리나 국악 전용극장으로 사용하고 있지 않음)

④ 국제회의장 ⑤ 야외공연장

⑥ 놀이마당 ⑦ 전시장

6. 귀하 및 귀하 가족들이 가장 자주 이용하는 시설은 무엇입니까?

① 모악당 ② 연지홀

③ 명인홀 ④ 국제회의장

⑤ 야외공연장 ⑥ 놀이마당

⑦ 전시장 ⑧ 없다

7. 한국소리문화의전당이 지니고 있는 다음의 가치 유형들을 중요하다고 생각하는 순서대로 나열하여 주십시오.(, , ,)

① 지역문화예술활성화 가치

② 문화예술교육가치 (문화예술가치와 문화예술에 관련된 아이디어 창출 기반 구축효과)

③ 명성 가치 (판소리 및 관련 공연예술의 브랜드 및 이미지가 널리 알려지는 효과)

④ 전승가치 (자신의 미래 이용 및 후손의 문화예술에 대한 향유기회 확보)

8. 한국소리문화의전당은 도민에게 어느 정도 중요하다고 생각하십니까?

① 전혀 중요하지 않다 ② 중요하지 않다 ③ 보통이다/그저 그렇다
④ 중요하다 ⑤ 매우 중요하다

9. 한국소리문화의전당은 귀하에게 어느 정도 중요하다고 생각하십니까?
① 전혀 중요하지 않다 ② 중요하지 않다 ③ 보통이다/그저 그렇다
④ 중요하다 ⑤ 매우 중요하다

10. 한국소리문화의전당이 개관(2001년 9월)한 이후 전라북도 문화예술의 수준이 향상되었다고 생각하십니까?
① 전혀 향상되지 않았다 ② 향상되지 않았다 ③ 보통이다
④ 향상되었다 ⑤ 매우 향상되었다

11. 한국소리문화의전당이 개관되기 이전과 비교하여 도민들의 문화예술행사에 참여하는 정도는 어떻다고 생각하십니까?
① 매우 낮아졌다 ② 낮아졌다 ③ 보통이다/이전과 같다
④ 약간 높다 ⑤ 매우 높다

12. 한국소리문화의전당이 전북의 문화예술발전을 위해서 가장 역점을 두고 시행할 일이 무엇이라고 생각하십니까?
① 전북의 문화예술을 이끌어가는 중추적 문화기능의 역할
② 미래의 문화예술 인력양성과 문화예술 교육 수행
③ 전통과 현대의 문화예술이 교류되는 복합문화센터로서의 기능
④ 전북의 문화예술 이미지 극대화를 통한 문화상품, 문화산업의 중심적 기능
⑤ 기타 ( )

13. 한국소리문화의전당을 통해 전라북도가 얻을 수 있는 가장 큰 기대효과는 무엇이라고 생각하십니까?
① 도민들에게 문화향유 기회부여 ② 지역문화예술발전
③ 지역경제발전 촉진 ④ 지역이미지 홍보
⑤ 도민들의 문화예술 의식 고취 ⑥ 기타 ( )

14. 한국소리문화의전당이 도민들의 문화소외 극복에 기여할 수 있다는 견해에 대하여 어떻게 생각하십니까?
① 전혀 기여하지 못할 것이다 ② 기여하지 못할 것이다 ③ 이전과 같다
④ 기여할 것이다 ⑤ 크게 기여할 것이다

15. 한국소리문화의전당이 현재 보유하고 있는 가장 큰 경쟁력은 무엇이라고 생각하십니까?

① 규모 ② 운영방식 ③ 관객 참여도
④ 공연 프로그램 ⑤ 다양한 공연장 ⑥ 공원과 인접
⑦ 기 타 ( )

16. **한국소리문화의전당의 문화예술 향유를 위해 상주 예술단체를 운영하는 방안에 대해 어떻게 생각하십니까?**
① 상주예술단체를 무조건 운영하여야 한다
② 상주예술단체의 운영에 대해 사전 검증을 한 후 운영 여부를 결정한다
③ 상주예술단체의 운영은 재정낭비를 초래하므로 운영하지 말아야 한다
④ 잘 모르겠다
⑤ 기 타 ( )

17. **한국소리문화의전당의 고급인력이 지속적으로 외부 유출이 발생하고 있어 효율적 운영에 어려움이 예상되고 있습니다. 이의 개선을 위해 어떠한 대안이 있을 수 있습니까?**
① 직원들의 임금조건을 상향 조정하여야 한다
② 안정적인 신분 유지를 위해 민간위탁기관이 변경되도록 일정기간 신분을 유지하도록 제도화 한다
③ 부서(팀)에서 업무의 효율성을 위해 정원 외에 인턴제를 적극적으로 활용하도록 한다
④ 업무 실적에 따라 인센티브제를 적극적으로 활용할 수 있도록 예산지원을 강구하여야 한다
⑤ 기 타( )

18. **한국소리문화의전당의 야외공연장과 국제회의장의 가동률이 다른 시설보다 낮게 이루어지고 있어 이의 활용도를 높일 필요가 있습니다. 어떤 대안이 있을 수 있겠습니까?**

■ 야외공연장:
■ 국제회의장:

19. **한국소리문화의전당의 대관절차가 공정하고 합리적으로 이루어진다고 생각하십니까?**
① 매우 그렇지 않다 ② 그렇지 않은 편이다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

19-1. **〈그렇지 않다고 생각하신다면〉 그 이유는 무엇입니까?**
( )

20. **전시관의 운영 효율화를 위해서는 어떤 노력이 필요하다고 생각하십니까?**

① 안내요원이나 스텝 등의 전문적 지식 함양을 위한 노력이 필요하다
② 전시기획을 연중 할 수 있도록 체계적인 관리가 필요하다
③ 기 타( )

21. 한국소리문화의전당 운영에 대한 질문입니다

항 목	① 매우 그렇다	②그렇다	③보통이다	④ 그렇지 않다	⑤ 전혀 그렇지 않다
홍보가 잘 되어 있다					
공연장 이용이 편리하다					
직원들이 친절하다					
직원들이 정보나 지식이 충분하다					
식당의 이용이 편리하다					
공연안내가 잘되어 있다					

22. 전반적으로 한국소리문화의전당 운영이나 프로그램 등에 있어 만족하십니까?
① 매우 만족한다 ② 만족한다 ③ 보통이다
④ 불만족하다 ⑤ 매우 불만족하다

23. 귀하께서는 이제까지 한국소리문화의전당의 운영이 성공적으로 이루어졌다고 생각하십니까?
① 매우 그렇지 않다 ② 약간 그렇지 않다 ③ 보통이다
④ 약간 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

24. 현재 한국소리문화의전당 민간위탁 운영을 위해 도 지원액이 30억원(2005년 기준) 정도 입니다. 현재의 지원액은 한국소리문화의전당 운영 및 프로그램, 문화예술교육 활성화 등 제반 요건 등을 운영하는데 있어 적정한 지원 액수라고 생각하십니까?

타시도문화예술회관사례(2005년 예산)
대전문화예술의전당(78억원), 경기도문화예술회관(230억원), 광주문화예술회관(114억원), 인천종합문화예술회관(131억원), 대구문화예술회관(152억원) 등

① 적정한 수준이다
② 문화예술 수요 대응 및 공연장 운영에 있어 적정하지는 않지만 증액시킬 필요가 없다
③ 적정한 수준이지만 향후 문화예술 수요에 대응하기 위해서 증액이 필요하다
④ 적정한 수준이 아니기 때문에 점진적으로 예산을 증액시켜야한다
⑤ 잘 모르겠다 ⑥ 기 타 ( )

25. 한국소리문화의전당의 재정확충을 위하여 바람직한 방법은 무엇이라고 생각하십니까?

우선순위에 따라 두 개만 선택하여 주십시오 (,)

① 도의 지원예산이 증액되어야 한다
② 한국소리문화의전당 자체의 수익사업을 확대시켜야 한다
③ 한국소리문화의전당 위탁업체의 부담금을 확대시켜야 한다
④ 지역기업체 및 개인 기부금제도로 운영되어야 한다
⑤ 무료 초대권의 이용을 자제하여야 한다.
⑥ 기 타( )

26. 현재 한국소리문화의전당의 위탁기관은 과거의 위탁기관과 비교하여 공연 운영의 전문성이 높다고 생각하십니까?

① 매우 높음 ② 높음 ③ 전과 같음
④ 낮음 ⑤ 매우 낮음

27. 한국소리문화의전당의 지역문화예술 향상을 위한 효율적 운영과 종사자의 안정된 고용을 위해서는 적정한 위탁기간의 설정이 매우 중요하다고 봅니다. 현재는 민간위탁기간이 2년인데, 1회 위탁기간으로 몇 년간이 적절하다고 보십니까?

① 3년 ② 4년 ③ 5년 ④ 6년 이상 ⑤ 현재대로 유지

28. 민간위탁방식의 장점에 있어 중요하다고 생각하신 항목을 우선순위에 따라 두개만 선택해 주십시오. (,)

① 예산절감 ② 도민들의 문화수요에 대응 ③ 서비스 질 향상
④ 업무수행의 능률성 ⑤ 공연예술부문의 참여확대 및 활성화
⑥ 기타( )

29. 민간위탁방식의 취약점으로 생각하고 계시는 항목을 우선순위에 따라 두개만 선택해 주십시오. (,)

① 공공성의 문제(예 : 투지비용 대비 산출 편익을 고려하여 공공성보다 이윤창출에 집중)
② 전문적 서비스 제공에 한계(예 : 직원들의 신분상 불안정성으로 인한 이직으로 전문성 약화)
③ 재위탁만을 위주로 한 운영(예 : 지속적으로 위탁받기 위해 방어적으로 운영하여 창의적 운영은 이루어지지 않을 수 있음)
④ 비용절감의 과장 가능성
⑤ 기타( )

30. 재위탁과 관련하여 가장 적절하다고 생각하시는 방식은 무엇입니까?

① 최초 위탁기간이 만료된 이후에도 운영상의 특별한 문제가 없는 한 사업의 연속성과 전문성 강화를 위해 회수에 관계없이 자동으로 재위탁한다.
② 위탁기간 종료 후 특별한 문제가 없으면 1회에 한하여 자동 재 위탁한다.

③ 1회 위탁기간 만료이후 자동 재위탁 조건은 배제하되, 운영상의 특별한 문제가 없다면 재공모시 회수에 관계없이 평가상 인센티브를 부여한다.
④ 1회 위탁기간 만료이후 자동 재 위탁조건은 배제하되, 운영상의 특별한 문제가 없다면 재공모시 1회에 한하여 평가상 인센티브를 부여한다.
⑤ 기 타( )

31. '한국소리문화의전당'의 민간위탁이 민간위탁의 중요 효과(예산절감, 서비스의 질 향상, 업무수행의 능률성, 공연예술부문의 참여확대 및 활성화 등)를 달성하고 있다고 보십니까?

① 매우 그렇다**(32번으로)**　② 대체로 그렇다**(32번으로)**
③ 보통이다　④ 대체로 그렇지 못하다**(33번으로)**
⑤ 매우 그렇지 못하다**(33번으로)**　⑥ 기타 ( )

32. 민간위탁이 중요 효과를 달성하고 있다고 보시는 이유는 무엇입니까?

33. 민간위탁이 중요 효과를 달성하고 있지 못한다고 보시는 이유는 무엇입니까?

34. 전북도내 문예회관(혹은 문화예술 관련시설)의 민간위탁제도 확대에 대해 귀하의 견해는 어떠하십니까?

① 찬성 한다　② 반대 한다　③ 모르겠다　④ 기타( )

35. '한국소리문화의전당'의 운영에 있어 문제점이나 개선 사항은 무엇입니까?

■ 문제점

■ 개선사항

36. 전문가 입장에서 '한국소리문화의전당'의 가장 이상적인 역할은 무엇이라고 생각하십니까?

37. **한국소리문화의전당과 전주세계소리축제가 현재 개별적인 운영주체로 이루어지고 있습니다. 한국소리문화의전당과 전주세계소리축제가 통합적 체제로 운영하는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?**

① 재원방식이나 운영주체가 상이하기 때문에 통합하지 말아야 한다
② 재원방식이나 운영주체가 상이하지만 장기적인 측면에서 반드시 통합해야 한다
③ 현재의 상태에서 통합은 무의미하기 때문에 통합을 해야 한다면 전북 문화재단이나 전북문화위원회 설립 등을 통해 독립적인 형태로 운영해야 한다
④ 기 타 ( )

♠응답하여 주심에 진심으로 감사드립니다.♠

설 문 지 3

한국소리문화의전당 발전방안에 관한 의견조사

안녕하세요? 우리 전북발전연구원은 「한국소리문화의전당 발전방안」에 관한 연구를 수행하고 있습니다. 본 조사는 한국소리문화의전당 종사자이신 귀하의 소중한 의견을 수렴하고자 합니다. 이를 통해 확보한 분석 결과를 한국소리문화의전당 발전을 위한 정책개발 및 입안 자료로 활용하고자 합니다.

조사는 무기명으로 실시되며, 통계법 제13조에 따라 응답하신 내용은 비밀이 철저하게 보장됩니다. 공사 간에 매우 바쁘시더라도 잠시 시간 내시어 조사에 응답해 주신다면 전북도민의 삶의 질 향상을 향한 연구 결과로 보답하겠습니다. 감사합니다.

2005년 9월

전북발전연구원
JEONBUK DEVELOPMENT INSTITUTE

원장 한 영 주

〈본 설문조사 관련 연락처〉
주 소: 전북 전주시 완산구 중앙동 4가 1번지 (재)전북발전연구원
전 화: 063)286-9201 팩스: 063)286-9206

1. 다음 물음에 대해서 평소 선생님의 생각과 가장 가까운 곳에 체크 표시해 주십시오 .

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보 통 이 다	그렇다	매우 그렇다
1-1. 나는 내가 다니는 직장에 대해 다른 사람들에 게 자랑스럽게 이야기한다	①	②	③	④	⑤
1-2. 나는 내가 다니는 직장에 대해 별로 소속감을 느끼지 못한다.	①	②	③	④	⑤
1-3. 내가 추구하는 가치와 조직의 가치가 매우 비 슷하다.	①	②	③	④	⑤
1-4. 나는 현재의 직장을 택한 것에 대해 후회할 때가 있다.	①	②	③	④	⑤
1-5. 나는 현재 내가 몸담고 있는 조직을 나의 평생 직장으로 삼고 싶다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음의 내용에 대해 귀하께서 느끼고 있는 항목에 대해 표시하여 주시기 바랍니다.

번호	질문 내용	매우 미흡	미흡	보통	우수	매우 우수
1	우리조직의 미션 및 비전에 대해 잘 알고 있다	①	②	③	④	⑤
2	해결과제들에 대해 나름대로의 우선 순위의 의해 업무를 처리하고 있다	①	②	③	④	⑤
3	예산 배분의 합리성에 대해 조직원들이 상당 부분 이해하며 공감하고 있다	①	②	③	④	⑤
4	우리 조직과 타조직과의 전략에 대한 비교분석은 수시로 이뤄지고 있다	①	②	③	④	⑤
5	조직의 비전과 전략은 구성원들의 업무와 연계되어 수행되고 있다	①	②	③	④	⑤
6	우리 조직에서 계속적으로 일하고자 하는 의욕과 동기부여를 받고 있다	①	②	③	④	⑤
7	우리 조직은 실력이나 능력이 무엇보다도 중요한 요소가 되고 있다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
8	외부의 중요한 정보가 다양하게 입수되어 관련 부서에 신속하게 전파되고 있다	①	②	③	④	⑤
9	조직내 혹은 조직간 업무의 흐름은 최단 프로세스로 설계되어 있다	①	②	③	④	⑤
10	내부에서 수행되는 회의방법 및 성과면에서 만족감을 느끼고 있다	①	②	③	④	⑤
11	조직간에 업무상 필요한 정보 및 자료가 상호 공유되고 있다	①	②	③	④	⑤
12	회의에서 개인적인 의견이 자유롭게 제안되고 수용되고 있다	①	②	③	④	⑤
13	조직내에서 개선활동과 혁신활동은 매년 지속적으로 행해지고 있다	①	②	③	④	⑤
14	우수사례를 지속적으로 발굴하여 조직에 적용하는 것을 장려한다	①	②	③	④	⑤
15	부서의 역할 수행을 위한 권한과 책임범위는 명확하게 설정되어 있다	①	②	③	④	⑤
16	개인들의 직무부담이 적절하고도 명확하게 할당되어 있다	①	②	③	④	⑤
17	조직의 방침의 중요도에 따라 임시조직 편성이 자유롭다	①	②	③	④	⑤
18	구성원들은 방향설정을 위해 다양한 자료 수집 및 분석을 상시 수행하고 있다	①	②	③	④	⑤
19	상하간 의사소통은 적기, 적소에 원활하게 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
20	전략목표의 우선순위에 따라 자원배분(인력, 예산 등)이 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤

번호	질문 내용	매우 미흡	미흡	보통	우수	매우 우수
21	조직에서의 쟁점사항은 충분한 토론과 의견개진이 이루어지고 있다	①	②	③	④	⑤
22	정보공유를 위해 인프라(회의,협의,게시판,문서,정보시스템 등)는 잘 구축되어 있다	①	②	③	④	⑤
23	사업의 성과에 대한 평가가 체계적으로 이루어져 해당 조직이 적기에 환류되고 있다	①	②	③	④	⑤
24	우리 조직은 환경의 변화를 예측하고 이에 적절히 대응함으로써 전략적으로 업무를 수행하고 있다	①	②	③	④	⑤
25	각 조직간 업무분담은 중복이나 간섭이 일어나지 않도록 배분되어 있다	①	②	③	④	⑤
26	구성원들이 본인의 업적과 능력에 따라 적정하게 대우받고 있다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
27	구성원들은 비전에 근거한 도전적이고 진취적인 목표를 설정하여 실행하고 있다	①	②	③	④	⑤
28	조직의 업무수행에 필요한 제반여건이 잘 구비되어 있다	①	②	③	④	⑤
29	인재육성을 위해 선전화된 지식의 습득과 학습을 위한 프로그램이 운영되고 있다	①	②	③	④	⑤
30	구성원들이 업무수행에 필요한 지식과 스킬을 충분히 확보하고 있다	①	②	③	④	⑤
31	고객의 고충사항을 업무개선에 반영하는 체제가 구축되어 있다	①	②	③	④	⑤
32	조직의 전략을 수행하기 위한 역량과 인재가 확보되어 있다	①	②	③	④	⑤
33	조직의 편제는 환경의 변화와 전략에 맞게 조정 보완되고 있다	①	②	③	④	⑤
34	새로운 일을 할 때 새로운 사고와 새로운 접근 방법의 적용이 가능하다	①	②	③	④	⑤
35	인재가 적성 및 경력 등을 감안하여 적재적소에 배치되고 있다	①	②	③	④	⑤

3. 다음은 여러분의 직장 생활과 관련된 만족도에 관한 물음입니다. 귀하가 느끼신 대로 해당되는 번호에 체크하여 주시기 바랍니다.

만 족 도	매우 불만이다	불만족하는편이다	보통이다	만족하는 편이다	매우 만족한다
3-1. 직장인으로서의 생활 전반	①	②	③	④	⑤
3-2. 보수	①	②	③	④	⑤
3-3. 후생복지	①	②	③	④	⑤
3-4. 승진	①	②	③	④	⑤
3-5. 보직 및 업무	①	②	③	④	⑤
3-6. 사무실 근무환경	①	②	③	④	⑤
3-7. 직장의 안정성	①	②	③	④	⑤
3-8. 직장의 장래성	①	②	③	④	⑤
3-9. 자기발전 가능성	①	②	③	④	⑤
3-10. 동료와의 관계	①	②	③	④	⑤
3-11. 사회적 인정감	①	②	③	④	⑤
3-12. 업무상 자율성	①	②	③	④	⑤
3-13. 일을 통한 인정감	①	②	③	④	⑤
3-14. 일을 통한 성취감	①	②	③	④	⑤

4. 현재 근무시간의 대부분을 차지하는 귀하의 업무를 수행하는 주된 이유에 대한 생각과 가장 일치하는 곳에 V 표시해 주십시오.

* 업무를 수행하는 주된 이유는?	전 혀 그렇지 않 다	그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약 간 그렇다	그렇다	매 우 그렇다
4-1 흥미있는 일로 느껴지기 때문이다.	①	②	③	④	⑤	⑥
4-2 나 자신의 행복을 위해서이다.	①	②	③	④	⑤	⑥
4-3 내가 그 일을 하도록 되어 있기 때문이다.	①	②	③	④	⑤	⑥
4-4 하기는 하지만, 할만한 가치가 있는 것인지는 잘 모르겠다	①	②	③	④	⑤	⑥
4-5 그 일을 하고 있으면 즐겁기 때문이다.	①	②	③	④	⑤	⑥
4-6 내가 스스로 선택한 일이기 때문이다.	①	②	③	④	⑤	⑥
4-7 나에게 그 일이 맡겨졌기 때문이다.	①	②	③	④	⑤	⑥
4-8 그 일이 나에게 무엇을 가져다 줄 지 잘 모르겠다.	①	②	③	④	⑤	⑥

5. 귀하의 주요업무와 관련하여 선생님의 생각과 가장 일치하는 곳에 V 표시해 주십시오.

* 나의 주 업무와 관련하여....	거 의 그렇지 않다	가끔 그렇다	보통 이다	자주 그렇 다	항상 그렇 다
5-1 업무 수행 절차와 방법을 본인이 선택할 수 있습니까?	①	②	③	④	⑤
5-2 업무를 귀하가 직접 기획합니까?	①	②	③	④	⑤
5-3 업무 수행 속도를 본인이 조절할 수 있습니까?	①	②	③	④	⑤
5-4 일하는 순서를 자신이 스스로 정할 수 있습니까?	①	②	③	④	⑤
5-5 업무의 마감시간을 본인이 정할 수 있습니까?	①	②	③	④	⑤
5-6 업무의 주요내용을 결정하는 데 있어 권한을 가지고 있습니까?	①	②	③	④	⑤

6. 다음 글을 읽고 선생님께 해당되는 번호를 오른쪽 밑줄 친 곳에 적어 주십시오. 4번을 중간점으로 하여 내 느낌과 전혀 다르면 1번, 많이 다르면 2번 어느 정도 다르면 3번을 적어주시고 내 기분과 똑같다면 7번을 적어주시고 상당히 나와 유사하면 6번, 어느 정도 유사하면 5번을 적어주시면 됩니다.

나는 전혀 그렇지 않다			보통이다			정말 나와 똑같다
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

6-1. 일에 대한 의욕이 점차 줄어드는 것을 느낀다. _____
6-2. 하루 일을 마칠 때는 녹초가 되는 것을 느낀다. _____
6-3. 아침에 일어날 때 피곤함을 느낀다. _____
6-4. 동료들을 대할 때 마음이 편하지가 않다. _____
6-5. 동료들이 어떤 기분을 가지고 있는지 쉽게 알 수 있다. _____
6-6. 나는 동료들을 사무적으로만 대하고 있다. _____
6-7. 내가 벼랑 끝에 매달려 있는 기분이 들 때가 자주 있다. _____
6-8. 동료들이 자기가 잘못한 일로 나를 비난하는 것을 느낀다. _____
6-9. 일을 하면서 속상하고 속이 타는 것을 느낀다. _____
6-10. 다른 사람들과 같이 하루 종일 일하는 것은 정말로 고통이다. _____
6-11. 나는 동료들이 문제가 생기면 이를 잘 해결하여 준다. _____
6-12. 일을 통해서 시민들의 생활에 도움을 주고 있다고 생각한다. _____
6-13. 동료들의 생활에 대해서 점차 무관심해지고 있음을 느낀다. _____
6-14. 일을 수행하면서 내가 점차 메말라가고 있다는 것을 느낀다. _____
6-15. 나는 힘이 철철 넘치는 것을 느낀다. _____
6-16. 내가 하고 있는 일에서 좌절감을 느낀다. _____
6-17. 일이 너무 많아서 일을 수행하기가 어렵다는 생각이 든다. _____
6-18. 동료들에게 어떤 일이 일어나고 있는지 전혀 관심이 없다. _____
6-19. 다른 사람들과 부딪치며 일하는 것은 심한 스트레스를 준다. _____
6-20. 나는 동료들과 쉽게 분위기를 맞출 수 있다. _____
6-21. 나는 직장생활을 하면서 보람있는 일을 많이 이루었다. _____

6-22. 동료들과 함께 일을 하고 나면 기분이 날아갈 것 같다. _____
6-23. 나는 감정 상하는 문제를 매우 조용히 해결한다. _____

7. 다음 글을 읽고 선생님의 생각과 가장 일치하는 곳에 V 표시해 주십시오.

7-1. 상관이 결정을 내리기 전에는 어떠한 결정도 할 수 없다.

① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다 ④ 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

7-2. 스스로 결정을 내릴 경우 질책을 받기 쉽다.

① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다 ④ 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

7-3. 정해진 기한 안에 일을 끝마치느라 애쓰는 경우가 얼마나 자주 있습니까?

① 매우 자주 일어난다 ② 자주 일어난다 ③ 가끔 일어난다
④ 별로 일어나지 않는다 ⑤ 전혀 일어나지 않는다

7-4. 일거리가 산더미처럼 쌓여있는 경우가 얼마나 자주 생깁니까?

① 매우 자주 일어난다 ② 자주 일어난다 ③ 가끔 일어난다
④ 별로 일어나지 않는다 ⑤ 전혀 일어나지 않는다

8. 다음은 이직의도에 관한 물음입니다. 선생님의 생각과 가장 일치하는 것에 체크하여 주십시오.

8-1. 나는 종종 현 직장을 그만 둘까 생각한다.

① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 약간 그렇지 않다
④ 약간 그렇다 ⑤ 그렇다 ⑥ 매우 그렇다

8-2. 나는 아마 1-2년 후에 새 직장을 찾을 것이다.

① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 약간 그렇지 않다
④ 약간 그렇다 ⑤ 그렇다 ⑥ 매우 그렇다

■ 일반적 사항

◈ 다음은 응답자의 특성과 관련된 사항을 파악하기 위한 질문입니다. 해당되는 번호에 ○ 표를 해주십시오.

1. 귀하의 성별은? ① 남 ② 여

2 귀하의 연령은?

① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대

3. 귀하의 학력은?

(1) 고졸 이하 (2) 전문대졸 (또는 대재) (3) 대졸 (또는 대재)
(4) 석사학위 취득 (또는 석사과정 재학중) (5) 박사학위 취득 (박사과정 재학중)

4. 귀하는 전당에서 어떠한 직종으로 일하고 계십니까?

(1) 정규직 (2) 계약직

5. 전당에서의 귀하의 직종은 아래의 어디에 해당되십니까?

(1) 일반직 (2) 기술직 (3) 기능직 (4) 전문직 (5) (단순 노무 등)고용직

6. 귀하의 전당 근무연한(재직기간)은? (년 월)

- 설문에 응해주셔서 대단히 감사합니다 -

전발연 2005-R-11

한국소리문화의전당 발전 방안

발 행 인 | 한 영 주

발 행 일 | 2005년 12월 31일

발 행 처 | 전북발전연구원

560-761 전북 전주시 완산구 중앙동 4가 1번지

전화:(063)286-9201 팩스:(063)286-9206

http://www.jd.re.kr

본 출판물의 판권은 전북발전연구원에 속합니다.