

2011 방송콘텐츠산업 상생 협력 세미나

드라마 제작환경 개선, 어떻게 할 것인가?

- 일시 : 2011년 5월 25일(수) 15:00~18:00
- 장소 : 방송회관 3층 회견장



● 주최 : 한국콘텐츠진흥원



● 후원 : 한국PD연합회



● 후원 : 문화체육관광부



사단법인 한국방송작가협회
Korean TV & Radio Writers Association

사단법인 한국방송연기자협회
Korean Broadcasting Actors Association

제1주제 국내 드라마 현황과 개선 과제

한국 드라마시장의 경쟁구조

... 노동렬

(성신여대 미디어커뮤니케이션학과 교수)

한국 드라마시장의 경쟁구조

... 노동렬

(성신여대 미디어커뮤니케이션학과 교수)

I 서론

2011년은 한국 드라마시장의 또 하나의 전환점이 될 것으로 보인다. 2012년으로 예정되어 있는 디지털방송의 본격화, 4개의 종편사 허가로 인한 시장 확대가 예측되는 것은 물론 경쟁의 심화 또한 극대화 될 것으로 보인다. 따라서 정부에서는 시장 안정을 도모하기 위한 여러 다양한 정책 마련에 노력하고 있으며, 그 중 하나가 협찬과 간접광고 허용과 같은 정책적 조치로 나타나고 있다. 그러나 현재의 시장변화 조짐은 종전의 양태와는 그 속도와 방향에서 사뭇 다르게 진행될 것으로 판단된다. 2011년도의 드라마시장 환경 변화가 특별한 이유는 외주정책 실시 이후 20년에 걸쳐 제작시장에 일어났던 변화가 발전 요인과 문제점이 함께 구조화 되어 가고 있는 상황에서, 그 문제를 해결하기 위한 노력의 일환으로 발생하는 것이 아니라, 새로운 차원에서의 도약이라는 명분으로 인해 또 다른 대전환이 발생하고 있기 때문이다.

1991년 실시된 외주정책의 가장 큰 영향은 드라마시장에 외주제작사와 연예기획사라는 새로운 플레이어를 등장시켰다는 것이다. 1991년 이전에는 2개의 방송사만이 시장에게 게임을 할 수 있었던 상황이 1991년부터 급변하기 시작하여, 지상파 1개가 추가되었을 뿐만 아니라, 다수의 외주제작사와 연예기획사가 게임에 참여하게 되면서 상호

작용 관계가 복잡해지게 되었다. 더욱 중요한 문제는 드라마시장의 게임방식이 다수의 플레이어들이 자기조직화(self-organizing)하며 자유롭게 경쟁하는 복잡적응구조(CAS: Complex Adaptive System)로 변화하고 있음에도 게임의 룰은 그러한 시장논리를 반영하고 있지 못하다는 것이다. 이는 방송사와 외주제작사 간 경쟁 규칙의 차이, 방송사와 외주제작사 간 거래 조건의 불균형, 능력에 비례한 보상이 이루어지지 않는 시장구조, 쏠림현상의 극대화 문제 등의 구조화로 나타나고 있다. 이러한 근본적인 문제들은 방송사의 제작역량 약화, 외주제작사의 지속적인 적자구조, 출연료 미지급 사태 속출, 드라마 편성의 중요성 증가에 따른 장르의 편중 심화, 쪽대본과 같은 제작 관행으로 인한 품질 관리의 어려움, A/B-list 생산요소 간 요소가격의 이중구조, A-list 생산요소로의 쏠림현상 극대화, 한탕주의 기업의 수월한 시장 진입, 불량 기업에 대한 규제제도 미흡 등의 구체적인 문제로 나타나고 있다.

이러한 시점에서 경쟁을 더욱 심화시키는 시장 환경으로의 변화가 예상된다는 것은 게임에 참여하고 있는 플레이어 모두에게 새로운 전략이 필요하다는 것을 의미한다. 궁극적으로는 보다 건전한 시장 환경을 조성하여 게임에 참여하는 플레이어들이 신뢰를 바탕으로 전략을 세우고 상호작용함으로써 능력과 보상이 비례하는 작동 메커니즘을 디자인 해내는 것이 절실한 상황이다. 그러나 이미 드라마시장은 플레이어들 간의 상호작용으로 작동되는 복잡적응구조(CAS)로서 복잡도가 높아져 있기 때문에 정책이나 어느 한 플레이어만의 노력과 변화만으로는 시장구조가 변화될 수 없으며, 정부를 포함한 시장 내 모든 플레이어들의 공감대 형성과 인식의 전환, 그에 따른 게임방식의 변화가 빠르게 마련되지 못하면 시장의 대재앙(catastrophe)이 발생할 수 있는 시점이라 판단된다. 이러한 맥락에서 현시점에서 드라마시장의 건전화와 제작환경 개선을 위해 고려할 가치가 있는 요인에 대해 이론적 틀을 바탕으로 분석하고, 그에 따른 개선 방안을 제시해보고자 한다.

II 드라마시장에 나타나고 있는 현안

1. 방송사 제작 역량 저하

방송사 자체제작 드라마 감소 및 단막드라마 제작 여건 미흡에 대한 걱정의 소리가 높은 것이 사실이다. 외주제작사가 활발하게 드라마를 제작하는 것과 동시에 방송사가 자체 기획으로 제작한 상품을 가지고 외주제작사와 건전하게 경쟁할 수 있을 때 시청권은 확대될 수 있다. 따라서 지금은 방송사 제작 역량 약화 이슈가 외주정책 자체 때문인지, 외주정책에 대한 방송사의 대응전략 실패 때문인지에 대한 논의가 필요한 시점이 아니라, 향후 드라마시장의 변화에 방송사가 적응할 수 있는 역량을 가지고 있는가에 대한 시각에서 바라보아야 하는 상황이라고 판단된다.

현재 드라마 제작환경은 방송사(PD)-외주제작사(작가)-연예기획사(연기자) 3자 관계로 정의할 수 있다. 1991년도 이후의 드라마 제작환경은 이러한 3자 구도에서 어떤 생산요소를 확보하고 있는 것이 시장의 헤게모니를 장악하는 데 유리한지 여부에 따라 역동적으로 변화하였다고 볼 수 있다. 20년의 세월 동안 PD에서 연기자로, 연기자에서 작가로 서서히 헤게모니가 옮겨왔으며, 현재는 작품의 성공에 작가의 존도가 가장 높다는데 플레이어 간 공감대가 형성되어 있는 것으로 보인다. 그렇기 때문에 20년 동안 작가 확보에 전력을 다했던 외주제작사에 비해 방송사의 제작 역량이 약화되었다는 데 어느 정도의 공감대가 형성되어 있는 것이 사실이다.

드라마 제작비가 지속적으로 증가하고 있는 상황에서 방송사가 질 높은 드라마를 제작하기 위해서는 투자 유치가 필요하고, 투자는 A-list 생산요소를 따라 이동하는 특성을 지니는 산업의 특성 때문에 A-list 작가의 확보는 경쟁력 있는 드라마 제작에 필요충분조건이다.

따라서 방송사의 제작역량 강화 전략은 A-list 작가 확보 노력으로 귀결될 가능성이 높다. A-list 작가를 확보하는 방식은 계약과 신인작가의 발굴인데, 이를 위하여 방송사는 A-list 작가를 계약할 수 있는 자금 확보와 신인작가를 트레이닝 시킬 수 있는 단막드라마의 부활을 강조하는 전략을 사용하고 있다. 사실 단막드라마는 작가 뿐 아니라, 방송사의 가장 큰 강점인 연출자를 트레이닝 하는 가장 효과적인 방법이기도 하다.

2. 외주제작사의 적자 구조

돈 버는 외주제작사가 없는 것은 아니겠지만, 외주정책 20년 동안 대형 외주제작사가 눈에 띄게 나타나고 있지 못한 상황은 안타까울 정도이다. 창조산업은 지식과 자본에 의해 이루어진다. 드라마의 경우는 사실 소자본으로 질 높은 상품을 만들어내는 데에는 한계가 있다. 현재도 방송사의 편성확인서가 없는 상황에서는 선제작은 물론 투자유치도 아주 어려운 상황이다. 이러한 상황에서 방송사의 편성의향이라는 것은 외주제작사에게는 양날의 검이다. 때문에 외주제작사는 창의성은 물론이고 과도한 투자에 대한 부담을 가질 수밖에 없는 경쟁 상황에 있다. 방송사 입장에서는 지급하는 제작비는 일정한 범위 내에 있지만, 성공에 대한 불확실성은 최소화하기 위해서 외주제작사에게 A-list 생산요소의 결합을 요구하게 되고, 소위 말하는 ‘때깁’을 잘 내기 위해 필요한 모든 조치를 취할 것을 원하게 된다. 편성에 대한 경쟁 상황에 있는 외주제작사에게는 선택의 여지가 별로 없는 구조이다. 이러한 상황에서 수익을 발생시키는 것은 저작권을 이용한 수익원의 다각화이기 때문에 방송사와 저작권에 대한 인센티브 갈등(Incentive Conflict) 관계를 형성하고 있다.

수익이 발생하기 어려운 구조로 드라마를 구성하고, 방송사로부터 지급받는 제작비 비중이 수익의 대부분을 차지하고, 저작권 확보마저

도 어려움이 있는 환경에서 드라마를 제작하는 것은 구조적인 악순환의 고리로 이어지게 된다. 방송사 입장에서 광고제도의 개편 없이는 제작비 인상은 어렵다는 주장도 설득력이 높다. 이처럼 내수시장 규모로 인하여 유통 중심 시장 구조가 형성되지 못하고 제작 중심 시장 구조를 유지하는 상황에서는 방송사와 외주제작사의 인센티브 갈등의 문제는 더욱 구조적으로 고착될 것으로 예측된다. 방송사와 외주제작사의 인센티브가 제로섬 관계를 형성하지 않고 인센티브 양립성(Incentive Compatibility)을 실현할 수 있는 시장구조를 디자인하기 위해서는 가장 긴요한 문제인 시장규모 확대에 필요한 모든 방법을 동원하여 공격적으로 실행하려는 의지가 절실한 시점이다.

3. 드라마 편성의 문제 : 장르 편중 및 편성시간 문제

우리나라 방송 편성의 드라마 수가 너무 많고 편당 런닝타임도 너무 길기 때문에 제작에 과부하가 걸려 졸속 제작 환경이 지속되고 있다는 주장도 있다. 그러나 이러한 주장의 타당성은 약해 보인다. 초치기 제작이나 쪽대본의 문제를 런닝타임이나 제작편수 과다의 문제로 직접 연결시키는 것은 과일반화의 오류가 발생할 수 있다. 반면에 방송사 입장에서는 많게는 수익의 40~50%를 제작부서의 몇몇 예능과 드라마 프로그램으로부터 얻어내고 있는 상황이기 때문에 그 수를 줄이기는 어려운 상황이다. 그리고 런닝타임에 비례하여 광고의 수가 결정되기 때문에 런닝타임을 줄이는 것 또한 어려워 보인다.

오히려 비선형 편집시스템의 보편화로 편집이 수월해지게 되면서 드라마 프로그램의 경우는 방송 당일 오후 5시까지 광고를 판매할 수 있게 되었다. 이러한 문제는 방송 당일 프로그램을 재편집해야 하는 환경을 조성하기도 한다. 때문에 광고판매 시간을 가능한 한 연장하는 이러한 관행으로 인한 방송사고 발생 가능성은 쪽대본이나 초치기 제작의 경우만큼 심각할 수도 있다. 인센티브 극대화를 위한 방송사의

노력은 처절하리만치 치열하게 진행되고 있는 상황이다.

일본을 비롯한 수출 상대국의 편성 시간대에 맞추어 제품을 표준화해야 한다는 논의가 공허하게 느껴지는 이유가 여기에 있다. 런닝타임의 변화는 극 구조에 영향을 미친다. 따라서 광고 유치를 극대화하기 위한 포트폴리오를 구성하고 있는 방송사가 불확실한 해외시장을 겨냥하기 위하여 편성방식을 변경한다는 것은 가장 확실한 수익원인 1차 시장을 위축시키는 결과를 초래하기 때문에 현재의 광고제도 하에서는 불가능해 보인다.

4. A-list 쏠림으로 인한 양극화 문제

A-list 쏠림현상은 창조산업의 근본 속성이다. 장르와 시기, 매체를 가리지 않고 창조산업에서 경쟁을 하는 경우 필요충분조건은 A-list 생산요소의 결합과 자본이다. 4개의 종편사가 의미하는 것은 무한경쟁, 장르의 쏠림, 생산요소의 쏠림이다. 특히 자본은 생산요소를 따라 이동하는 특성을 갖기 때문에 일단 협찬과 간접광고가 경쟁 상황을 자극하고 있는 환경에서는 더욱 A-list 쏠림이 예견된다.

이러한 상황은 방송종사자 전체의 부익부 빈익빈의 양극화를 극대화하게 될 것으로 판단된다. 종편 환경이 시장의 확대와 기회의 확대에 기여하는 바 크겠지만, 그에 따라 중국적인 영향으로는 성공의 경험을 가지고 있는 A-list는 더욱 명성효과를 높여 가격을 올리게 되고, 그로 인한 피해는 B-list 생산요소들의 박리다매 전략으로 나타나게 될 것으로 보인다. 문제는 박리다매를 원해도 선택받기 어려운 B-list 생산요소들은 가격경쟁만으로는 수익을 올리기 어려운 상황에 처할 가능성이 높다. A-list 외주제작사를 확보하기 위한 제작비 인상과 저작권 배분의 문제, A-list 작가를 확보하기 위한 방송사와 외주제작사 간 경쟁관계 심화, 연예인의 우울증, 자살, 약물 복용 등의 문제나 출연료 미지급, 불량 외주제작사나 불량 연예기획사로 인한 시장질서 파괴 현

상 등의 심화가 우려되는 이유이다.

특히 종편으로 인한 시장 환경 변화가 A-list 작가 확보에 미온적인 태도를 보이던 지상파 방송사의 전략에 영향을 미쳐, 작가 확보에 적극적으로 뛰어들게 된다면 현재의 드라마시장 구조에 큰 변화가 발생하게 될 것으로 판단된다. 여기에는 종편사들의 드라마 제작 전략과 외주제작사와의 관계 형성 방식이 영향을 미치게 된다. 종편사들이 초반 투자를 늘려 현재의 지상파 방송사와 같은 편성전략을 지향한다거나, 예능에 집중하고 드라마에 대해서는 시간을 두고 관망하는 자세를 보인다가나 하는 것이 방송사-외주제작사-종편사 간의 상호작용을 통한 복잡적응시스템에 영향을 미치게 될 것으로 보인다. 중요한 것은 창조산업에서는 선점 효과를 무시할 수 없다는 것이며, 플레이어들 간의 자발적인 상호작용을 통해 자기조직화 하는 구조가 더욱 강화될 것이라는 점이다. 드라마 시장 환경이 너무 복잡한 구조를 띄게 되면서 정책이나 규제를 통한 시장 통제를 기대하는 것은 점점 불가능해지고 있다.

5. 출연료 미지급 문제

출연료 미지급 문제는 오히려 출연료 지연지급 문제로 확대해서 생각해볼 필요가 있다. 출연료 지연지급 문제로부터 자유로운 외주제작사가 있을까? 출연료 미지급이 방송사로부터 발생하는 문제는 아니지만, 출연료도 지급하지 못할 것 같은 외주제작사에 제작을 맡기는 행태나, 반복적으로 문제가 발생한 외주제작사에게 또 다시 편성을 의뢰하는 행태는 기회주의적 발상에서 비롯되는 도덕적 해이이다. 수익이 발생할 수 없는 구조로 드라마를 구성할 뿐 아니라, 효과적으로 운영하지도 못하는 것은 시장 구조의 문제이기에 앞서 외주제작사의 역량 부족이다.

A-list 생산요소로의 쏠림이 더욱 심화할 것으로 예견되는 시장 환

경에서 B-list 생산요소들의 가격 인하는 물론 출연료 미지급 사건의 재발 가능성은 높다. 물론 보증금제도 등의 안전판 장치를 만들어 놓고는 있으나 이것이 궁극적인 해결방안일수는 없다. 1차 시장의 핵심인 제작비 규모가 크게 증가하기 어려운 상황에서 드라마의 품질은 ‘미드’나 ‘일드’ 수준으로 향상시켜야 하기 때문에 제작비는 지속적으로 증가하게 될 것으로 보인다. 따라서 이 문제는 외주제작사의 경영 악화로 인한 힘없는 B-list 연기자들의 피해라는 간단한 인과관계가 아니라, 드라마시장의 구조적인 문제가 가장 손쉽게 터질 수 있는 방식으로 표출되는 것으로 보아야 한다. 궁극적으로는 외주제작사의 규모의 문제와 2차 시장 활성화로 인해 발생하는 인센티브를 배분하는 문제와 연결지어 고민 되어야 한다.

6. 쪽대본, 초치기 제작 등의 나쁜 제작 관행

가끔 기사화되는 문제들이다. 이러한 문제들이 발생할 때마다 드라마 제작환경 개선에 대한 목소리가 높아진다. 생산요소 개인의 문제일 수도 있고, 관행일 수도 있다. 하지만 창조산업의 근본 특성에 이러한 문제 발생 가능성은 내재되어 있는 것이 사실이다. 창조산업에 참여하는 생산요소들은 장인정신이라는 것을 가지고 있다. 창조상품을 제작하여 수익을 올려야 하는 제작자와는 다르게 연출자나 작가들은 자신이 창조해내는 제품을 ‘상품’이 아니라 ‘작품’이라고 생각하는 경향이 있어, 예술가로서의 자긍심이 중요하게 작용한다는 것이다. 따라서 작가 입장에서는 자신이 만족할 수 있을 때까지 대본을 수정하게 되기 때문에 연출자가 대본을 인도받을 때는 이미 제작에 필요한 최소한의 시간만을 남겨놓는 경우가 발생할 수 있다. 연출자나 연기자 또한 동일하다. 연출자는 촬영 현장에서 예술가적인 속성을 발휘하게 되기 때문에 편집자에게는 최악의 순간에 촬영원본 테이프가 전달될 수 있다.

문제는 우리의 드라마시장이 사전제작을 거부하고 있는 것이다. 우리의 드라마 제작시장이 현재와 같이 완숙한 제작역량을 보였던 적도 없다. 앞으로 우리의 제작역량은 디지털 기술과 함께 훨씬 성숙해갈 것이 분명하다. 이러한 상황에서도 사전제작을 할 수 없는 것은 편성 방식과 방송사와 외주제작사 간의 거래방식 이외에는 이유를 찾기 어렵다. 작가가 시청자들의 반응을 보아가며 드라마의 방향을 수정해야 하기 때문에 사전제작을 할 수 없다는 것은 연속극에 한해서 인정할 수 있는 문제이다. 사전제작은 협찬과 간접광고 수익에 저해가 된다는 논리는 반대로 사전기획을 통해 협찬과 간접광고를 대본에 완숙하게 노정하고, 드라마가 런칭 될 시점에서 종합적인 2차 시장 개척 방안을 기획하게 된다면 오히려 수익을 증가시킬 수도 있다는 논리에서 타당하지 못하다.

방송사는 드라마가 성공할 지 실패할 지 아무도 모르는(nobody knows) 불확실한 상황에서 자신의 인센티브를 보호하기 위한 가장 소극적인 방식의 편성전략을 유지하고 있기 때문에 조기종영, 초치기 제작, 쪽대본과 같은 문제가 관행으로 반복되고 있는 것으로 보여 진다. 이는 손해를 줄이는 데는 얼마간의 역할을 할 지 모르겠으나, 수익을 극대화하는 데는 아무런 도움이 되지 않는다. 방송사 입장에서도 2차 시장 규모 확대가 절실한 상황이라는 것을 감안할 때, 보다 적극적으로 공격적인 편성전략의 활용이 인센티브 극대화에 유리하게 된다. 이러한 측면에서 사전제작, 시즌제와 같은 편성전략에 대해 신중하게 고민할 시점이 되었다고 판단한다. 궁극적으로 품질향상을 통한 시청권의 확보는 물론 상품 가치의 향상으로 인한 2차 시장에서의 지속적인 기대수익 창출이 가능해지는 매듭점이 될 것으로 판단한다.

7. 불량 기업에 대한 규제 장치 미흡

우리 드라마시장에서는 드라마를 제작한다는 것에 대한 자긍심도 권

위도 전문성에 대한 자각도 없는 것 같아 아쉬울 때가 많다. 드라마를 제작한다는 것은 한 나라의 문화를 책임지는 일이기도 하며, 청소년은 물론 일반 시청자들의 가치관과 인격 형성에 지대한 영향을 미치는 일임에도 불구하고 불량식품이라도 만들어 돈만 벌면 된다는 생각을 가진 기업이 있고, 이러한 기업을 알면서도 동료로 인정하려는 분위기가 있는 것이 사실이다. 드라마 제작환경이 어렵다고 해서 불량기업을 이해해줄 수 있는 것은 아니고, 먹고 살기가 어렵다고 해서 범죄행위가 용서받을 수도 없으며, 재범의 우려가 농후한 기업에 다시 한 번의 기회를 주는 것을 휴머니즘이라고 우길 수도 없다. 장희빈 제작사 사장의 PD 폭행사건이 발생했을 때, 장자연 자살사건이 발생했을 때, 출연료 미지급 사태가 발생했을 때 등을 다시 생각해보면, 방송사와 한국드라마제작사협회, 연예매니지먼트협회, 작가협회, 방송연기자협회를 비롯한 각종 연기자 단체들이 시장의 건전성을 유지하고 신뢰를 확보하기 위하여 얼마나 노력했었는지를 반성하게 된다.

불행인지 다행인지, 우리의 드라마시장은 진입장벽이 아주 낮다. 아무런 경험이 없는 기업이라도 모두가 탐내는 작가 한명을 계약해가지고 있으면 편성을 받을 수 있었던 적도 있다. 이러한 기업을 앞세워 방송사에서는 자체제작 하듯이 외주드라마를 만드는 경우도 있다. 이러한 환경에서 방송사에게 출연료 미지급 문제는 외주제작사의 문제이기 때문에 책임이 없음을 주장하면 그만이고, 한국드라마제작사협회는 자신의 소속사들 중에는 이러한 제작사가 없음을 외치면 그만이다. 작가들도 드라마를 제작하려는 진정성보다는 회당계약금이 가장 핵심적 가치가 되어가는 것 같고, 각종 연기자 협회는 연기자들 각자의 이해관계가 모두 다르기 때문에 이러한 문제에 간여할 기회를 잡기도, 더욱이 목소리를 높일 수 있는 역량을 결집하기도 어려워 보일 때가 있다. 연기자나 연기 지망생과 문제를 일으키는 연예기획사를 대하는 방송사나 외주제작사의 태도도 크게 다르지 않다.

드라마 제작환경 개선에 가장 필요한 것은 드라마시장에 참여하는

방송사-외주제작사-연예기획사 각각을 대표하는 단체들의 협상력이 다. 작가나 연기자, 프리랜서 연출자를 대표하는 단체가 존재해야 하고, 이들이 소속 회원들의 권리 확대를 위해 치열하게 투쟁하는 것과 동시에 의무를 소홀히 하는 회원들에게 경고나 권리박탈을 선언하고, 시장 내 모든 플레이어들이 이를 존중해주고 함께 지키려는 공감대 형성이 있어야만 한다. 먼저 협단체들이 단체 협상력을 높여야 한다. 그래서 가입하는 것이 가입하지 않는 것보다 자신의 인센티브 보호에 분명히 유리하다는 것을 업계에 확인시켜주어야 한다. 그래야만 협단체의 자율조정기능이 확대될 수 있다. 문제를 일으키는 소속회원들에 대해 제재를 가하고 이를 관련 협단체에 통보하여 지켜줄 것을 강력하게 요구할 수 있을 때 드라마 시장의 건전성은 높아지게 된다. 창조산업에서 창의성이 극대화할 수 있는 것은 상호작용 하는 행위자들 사이에 신뢰가 형성되어 있을 때에만 그렇기 때문이다. 이러한 신뢰 구축을 바탕으로 각각의 플레이어들이 자발적으로 상호작용하며 자기조직화해 갈 때에만 시장의 건전성이 확보되고 우수한 생산요소가 지속적으로 시장에 진입하여 품질향상에 기여하게 될 것이다. 정부의 간섭이 오히려 불필요지는 매듭점이 바로 이 지점이다.

Ⅲ 드라마시장의 경쟁구조와 원인, 그리고 향후...

1. 드라마시장에 나타난 붉은 여왕(Red Queen)

우리 드라마시장에는 붉은 여왕이 있다. 이상한 나라에 떨어진 앨리스처럼 플레이어들은 붉은 여왕의 손을 잡고 가열차게 달리고 있지만, 어느 순간 숨을 고르고 주위를 돌아보면 처음 달리기 시작했던 바로 그 자리에 있음을 알게 된다. 붉은 여왕이 사는 ‘거울 속 나라’는 주위 환경이 움직이고 있기 때문에 내가 조금이라도 앞서 나가기 위해서는 지금보다도 훨씬 더 빨리 달려야만 한다. <이상한 나라의 앨리스>의 속편인 <거울나라의 앨리스>에 나오는 대목을 응용한 표현이다. 경쟁이 진화에 긍정적인 영향을 미치는 요인이기는 하지만 경쟁을 통한 빠른 진화 욕구는 다른 경쟁자들에게도 동일하게 작용하여 어느 시점부터는 진보는 둔화되어 경쟁자 간 차이는 뚜렷하게 나타나지 않으면서도 끝없이 경쟁을 위한 경쟁만을 지속하게 됨으로써, 결국 대재앙을 맞이하게 될 수도 있다. 이러한 붉은 여왕 효과(Red Queen Effect)는 플레이어 간 인센티브 갈등 상황에서 더욱 민감하게 나타나게 된다.

현재 드라마시장은 거울 속 나라와 같은 경쟁 환경이 조성되어 있다. 종편사의 등장으로 인해 경쟁 상황은 극대화되었지만 경쟁 방식은 변하지 않고 있다. 플레이어 스스로가 자발적으로 의사결정을 하여 상호작용을 하면서 변화를 이끌어가야 하는 복잡적응시스템 내에서 종편사라는 플레이어가 증가하면서 상호작용의 복잡도는 월등히 증가하게 되었다. 그러나 경쟁에서 승리하는 데 결정적인 요소인 A-list의 공급 곡선은 비탄력적이다. 때문에 현재 시장에서 A-list라고 평가받고 있는 생산요소에 대한 쏠림현상은 더욱 극심해질 수밖에 없다. 드라마시장의 대재앙의 서곡이라고 할 수 있다. 이러한 상황에서 창의성, 장르

드라마, 신선한 형식 등으로 승부해야 한다는 생각을 먹는다면, 순진한 아마추어리즘이라고 질타받기 쉬운 환경이다.

우리 드라마시장의 경쟁방식을 중심으로 한 특징은 다음과 같다. 먼저 진입장벽이 낮다. A-list 생산요소만 결합하면 드라마를 제작할 수 있는 여건이기 때문에 어떠한 사업자라도 제한이 없다. 따라서 외주제작사들은 현재 시장 내에서 어느 정도 경력이 있는 알려진 제작사와만 경쟁하는 것이 아니라 드러나지 않는 잠재적인 제작사와도 경쟁해야 한다. 이제 방송사도 A-list 작가를 확보하기 위하여 경쟁에 나선다면 요소가격 상승에 크게 기여하게 될 것으로 판단된다.

두 번째, 모방이 쉽다. 드라마를 제작하는 기술은 외주제작사마다 어느 정도 표준화되어 있으며, 제작 방식 또한 표준화가 이루어져 있는 상황이다. 따라서 창의적인 아이디어가 경쟁에서 성공하는 방법이다. 그러나 성공한 창의성에 대한 모방이 쉬워 유사제품이 순식간에 시장에 범람하게 되는 경우를 흔하게 볼 수 있다. 전자제품처럼 숨겨진 기술력이 전제가 되는 것이 아니기 때문에 아이디어를 제품화 하는데는 시간이나 별도의 지식 습득 노력이 필요하지 않다. 따라서 상품의 차별화가 극히 어렵다.

세 번째, 드라마시장에서의 경쟁은 지식 경쟁 상황이 아니라 자본 경쟁 상황이다. 앞서서도 언급하였지만, 창의적인 아이디어에 대한 모방이 쉬운 것에 비해 한번 창의적인 아이디어를 만들어 내기는 어려운 상황이기 때문에 드라마상품을 만들어 내면서는 자본의 투자를 통한 경쟁력 확보를 도모하게 된다. 창의적인 아이디어가 나올 것이라고 예측하는 핵심생산요소들에 대한 투자, 그리고 촬영지나 장르적인 속성에서의 차별화, 성공한 드라마 요인의 적당한 버무림을 통해 볼거리를 제공하는 것이 경쟁의 일반화된 방식이다. 따라서 드라마 제작비는 지속적으로 상승할 수밖에 없는 상황이다.

네 번째, 유통 중심 시장으로 진화하지 못하고 아직도 제작 중심 시장의 특성을 지니고 있다. 따라서 방송사는 제작비를 인하하는 것이,

외주제작사는 제작비를 인상하는 것이 인센티브 극대화에 가장 효과적인 전략이다. 저작권에 대한 논란이 있지만, 2차 시장에서의 소득이 어느 정도 보장되어 있다하더라도 제작비 수입으로 초판비용을 회수하는 것이 외주제작사에게는 최선의 전략이다.

이러한 특성을 갖는 드라마시장의 경쟁상황에서 특히 종편사 등장으로 시장 확대가 예측되는 상황에서는 붉은 여왕 효과는 더욱 심화될 것으로 예상된다. 이러한 시점에서 경쟁의 대안이라고 할 수 있는 공생을 통한 공진화(co-evolution) 가능성에 대해 생각해보는 것은 의미가 있다고 판단된다.

2. 경쟁과 공생의 관계

경쟁관계에 있는 플레이어 간 승리의 요건은 빨리 진화하는 것이다. 빨리 진화하는 경쟁자는 변화하는 환경에 빠르게 적응할 수 있기 때문에 경쟁관계에서 유리하며, 이기적인 경쟁자일수록 유리하다. 그러나 공생(Mutualism) 관계에서는 붉은 여왕 이론이 적용되지 않는다. 공생 관계의 진화에서 이익을 더 많이 누리는 쪽은 오히려 느리게 진화하는 경쟁자이다. 진화생물학의 예를 들어보면 다음과 같다. 개미와 나비 애벌레의 경우를 보자. 애벌레는 몸에서 단물을 내어 개미를 모은다. 개미는 애벌레에게서 단물을 얻는 대가로 다른 벌레에게서 애벌레를 보호해 준다. 만약 연구자가 나비 애벌레를 핀셋으로 살짝 눌러 위협하면, 애벌레는 곧바로 평소보다 두 배나 많은 단물을 뱉어낸다. 주변에 있는 개미들을 빨리 불러 모아 위기에서 벗어나려는 본능이다. 개미 역시 행동이 달라진다. 빠르게 몰려든 개미들은 애벌레를 지키기 위해 평소보다 30%나 많은 시간을 애벌레 주변에서 머무른다. 이런 사실은 자연에서 생물이 단순히 모두에게 적선을 하는 것이 아니라, 자신에게 이로운 대상에게만 혜택을 베풀고 있다는 것을 잘 보여 준다.

문제는 개미와 애벌레 사이의 협상 관계이다. 개미가 빨리 진화해서 더 많은 단물이 필요한 경우 개미는 애벌레에게 단물을 더 많이 요구하지만, 애벌레는 그렇게 많은 단물을 금방 제공할 수 없고 개미도 새로운 단물의 원천을 쉽게 발견하지 못한다. 여기서 타협이 이루어진다. 개미는 단물의 요구량을 조금 줄이고, 애벌레는 단물의 생산량을 조금 늘리게 된다. 그 결과 개미와 애벌레는 느린 속도로 함께 진화하게 된다. 공생에 있어 양쪽은 조화를 통해 이익을 얻는다. 이때 얻는 이익은 양쪽이 모두 이기적이거나 너그러운 때의 경우보다는 적다.

산업의 생성 초기에는 붉은 여왕 효과가 진화를 촉진할 수 있지만, 시장이 성숙되는 시기에는 발달 속도가 늦어지기 때문에 경쟁보다는 공생 관계를 이용한 진화가 효과적이다. 그렇다면 지금 우리 드라마시장은 어떠한 시기일까? 20년 외주정책 과정에서 드라마시장은 성장과 둔화를 반복하며 진화하고 있지만, 방송사와 외주제작사가 공생관계를 형성한 적이 언제인가 싶다. 외주정책의 결과로 드라마시장은 수직적 해체가 이루어지고 생산요소시장이 부상하여 프로젝트기반조직의 형태로 외주제작 드라마가 증가하고는 있지만, 방송사의 드라마 제작 능력이 부족하기 때문에 외주제작사가 보완재 역할을 하고 있었다고 볼 수는 없다. 즉 방송사와 외주제작사가 기능의 차이가 있어 공생하고 있었던 것이 아니라, 정책적인 규제에 따른 암묵적 경쟁 상황을 유지하고 있었다고 보아야 한다. 공생을 가장한 경쟁의 불안정한 관계를 유지하고 있었다.

따라서 방송사는 외주제작 형태가 아니더라도 드라마 완제품을 생산할 수 있는 상황이며, A-list 작가만 마음껏 확보할 수 있다면 품질까지 보장받을 수 있기 때문에 이기적인 경쟁자가 될 가능성이 높았다. 이러한 시점에서 종편사가 등장하고 광고제도에 변화가 생기기 시작하였다. 종편사의 등장은 방송사와 외주제작사와의 관계에 영향을 미치게 되고, 광고제도의 변화는 방송사가 A-list 작가를 확보할 수 있는 여건을 조성해줄 수 있다. 협찬과 간접광고의 개방으로 인해 방송사는

프로그램 당 5~10억의 추가 이익을 예상하고 있다. 이 정도의 자금으로는 자체제작을 마음껏 늘릴 수는 없겠지만, A-list 작가들을 계약함으로써 시장 내에서의 이기적인 경쟁자로서의 역할을 하기에는 충분할 것으로 판단된다. 이것이 장기적으로는 자체 제작을 확대하는 토대가 될 것이기 때문이다. 즉 종편사의 등장과 광고제도의 변화는 시장의 확대 결과를 초래하기 때문에 경쟁 상황이 일시적으로 빠르게 극대화 될 것으로 보이며, 이러한 상황이 얼마나 지속될지에 대해서는 다양한 변수들을 고려해야 한다.

드라마시장에 참여하는 플레이어들의 공생관계는 역할의 차이가 기본 전제조건이다. 방송사와 외주제작사, 그리고 종편사를 중심으로 해서 공생의 가능성을 간략히 고려해보면 다음과 같다.

3. 향후 드라마시장 전개 가능성

종편사의 등장은 광고시장의 경쟁 극대화를 의미한다. 광고의 가장 강력한 결정요인인 시청률은 장르와 A-list 생산요소의 결합에 쏠리는 특징을 갖는다. 이러한 상황에서 A-list 생산요소 확보 경쟁이 벌어지고 있으며, 우수한 외주제작사에 대한 강한 유대형성을 도모하고 있다. 드라마 자체제작에 강한 거부감과 우려심을 가지고 있는 종편사가 드라마 생산에 필요한 A-list 생산요소를 확보하려 경쟁에 참여할지, 얼마나 적극적으로 참여할지 여부는 불확실하다. 단지 명성을 가지고 있는 외주제작사로부터 안정적인 지원을 받기를 원하고 있는 것은 분명해 보인다. 결국 종편사와 외주제작사 간에는 공생 관계가 형성될 가능성이 높아 보인다. 얼마나 우수한 외주제작사와 얼마나 강한 공생 관계를 형성할 수 있을지 여부는 종편사 의지가 중요해 보인다.

외주제작사 입장에서는 종편사나 방송사 중에서 제작비와 저작권에서 더 좋은 조건을 제시하는 쪽과 강한 유대를 형성할 가능성이 높다. 외주제작사가 보다 유리한 인센티브 구조를 갖기 위해서는 현재까지의

강점인 A-list 작가를 계속 유지하고 있어야 한다. 따라서 다른 플레이어와의 공생을 도모하든, 경쟁에서 승리를 하기 위해서든, A-list 생산요소를 확보해야 하는 것은 명약관화한 일이다. 현재로서는 종편사가 지속적으로 방송사보다 더 좋은 제작비 여건을 만들어 줄 수 있을 것 같아 보이지는 않는다. 그렇다면 A-list 외주제작사는 방송사와 거래하고, B-list 외주제작사는 종편사와 거래하는 상황을 가정해볼 수 있을 것이다. 이러한 경우에는 종편사 입장에서는 광고 확보에서 불리한 위치에 처하게 된다. 때문에 종편사는 이왕 드라마를 한다면 공격적인 전략을 선택할 수밖에 없을 것으로 예측된다. 우수한 외주제작사는 종편사와 방송사 사이에서 경쟁과 공생의 전략을 적절하게 결합하며 인센티브 극대화를 도모할 수 있는 환경이 만들어지고는 있다. 가장 중요한 문제는 방송사가 A-list 작가를 확보하려는 전략을 사용할 때, 이에 효과적으로 대응할 수 있는 방법이 과연 무엇일까 궁금해진다.

방송사는 종편사와의 광고유치 경쟁에 필사적일 수밖에 없다. 내부 핵심생산요소의 이탈이 눈앞에서 펼쳐지고 있는 상황에서는 더욱 그러하다. 따라서 협찬과 간접광고로 발생하는 한정적인 수익을 어떻게 활용할 것인가가 관건이다. 현재 외주제작사들이 걱정하는 것처럼 방송사가 자체제작을 늘리기 위해서 작가를 확보하는 데 활용한다면, 시장 내 이기적인 경쟁자로 기여하게 되어 붉은 여왕 효과가 극심하게 나타나게 될 것이다. 방송사가 이기적인 경쟁자가 된다면 종편사나 외주제작사의 심한 위축이 발생할 가능성이 높다. 그러나 방송사 입장에서는 광고수익에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 장르와 프로그램에 더욱 집중하게 될 것이기 때문에 이를 위해 인프라를 구축하는 데 총력을 기울이는 것이 최선의 전략이다. 그러면서도 현재와 같은 방식으로 외주제작사를 활용하는 전략은 유지할 것으로 보인다. 특히 향후 2차 시장 규모의 확대가 기대되는 상황에서 저작권과 관련된 문제를 해결하기 위해서라도 자체제작은 어느 정도 증가할 것으로 보인다.

단순화하기는 어렵지만, 방송사는 자체제작 시장을 지향하고 종편사는 외주제작 시장을 지향할 가능성이 높다. 그 사이에서 외주제작사는 A-list 작가를 얼마나 확보하고 성공의 경험을 축적하느냐에 따라 방송사와의 경쟁관계, 종편사와의 공생관계에서 유리한 인센티브 전략을 실현할 수 있을 지 여부가 결정될 것으로 보인다. 드라마에 관한 한 종편사가 방송사에 비해 얼마나 유리한 제작비나 저작권의 조건을 제시하느냐에 따라 방송사와 종편사를 중심으로 한 드라마시장에서 붉은 여왕 효과가 나타날 가능성이 결정될 것으로 보여 진다.

복잡적응시스템으로 구동되고 있는 드라마시장에서 플레이어의 증가와 게임의 룰(현재로는 광고제도 일부)이 변화하고 있기 때문에 이로 인한 경쟁의 증가는 시장의 급격한 진화로도, 또는 대재앙으로도 작용될 가능성이 매우 높다. 이러한 시장 상황에서는 게임에 참여하는 플레이어들의 공생에 대한 공감대 형성이 중요한데, 현재로는 플레이어들의 인센티브 갈등이 공생보다는 경쟁을 증가시킬 가능성이 높아 보인다. 이러한 상황에서 바람직한 제작시장 구조 개선 논의를 위한 몇 가지 제언을 해보고자 한다.

IV 시장구조 개선을 위한 제언

정부는 먼저 드라마시장에 대한 장기적인 비전 제시가 필요해 보인다. 실적 위주의 단기적인 고충처리반의 기능보다는 장기적인 방향을 제시하고 그에 따른 전략적 대안을 마련하는 기능 수행을 통해 신뢰를 높여야 한다. 종편 허가가 시장에 미칠 영향을 객관적으로 알려주고, 2개와 4개의 차이가 시장에 어떤 시그널을 줄 것인지에 대해 구체적인 분석을 통해 그에 합당한 대안을 시의적절 하게 제시해주는 모습이 필요하다.

규제는 최소화 하는 것이 좋다. 복잡적응시스템에서는 플레이어들이 자발적으로 상호작용 하면서 자기조직화 할 수 있어야 한다. 이러한 과정을 통해 시장은 자연스럽게 진화하게 된다. 이를 위해 게임의 룰은 최소화하는 것이 좋다. 플레이어들의 적응력을 극대화하는 것이 시장의 발전과 창의성을 극대화할 수 있기 때문이다. 규제가 많으면 플레이어들의 행위가 위축되어 시장이 원하는 방향으로 진화하기 어렵다. 이제 규제를 통해 시장 기능을 재단할 수 있는 시기는 끝났다.

정부는 시장규모를 확대할 수 있는 가능한 모든 방법을 동원하여 시장 경쟁 상황을 완화함은 물론, 잘하는 기업이 수익을 올릴 수 있는 환경을 조성하여 시장 내 긍정피드백이 형성되도록 하는데 기여해야 한다. 가장 시급한 것은 광고제도의 현실화이다. 방송사에 협찬과 간접광고를 모두 허용하는 상황에서 중간광고나 광고 총량제, 시청률 연동제 등에 대해 논의하지 않는 것은 적절하지 못하다. 광고제도의 변화를 통해 드라마 제작비 현실화와 장르 편중이나 편성시간 문제 등에도 해결의 실마리를 제공해주어야 한다.

방송사는 외주제작사와 공생관계를 형성하는 것이 시장의 안정은 물론 장기적인 차원에서 기대수익이 증가하는 전략이라는 데 공감대 형성이 필요하다. A-list 작가를 적극적으로 확보하는 이기적인 경쟁관

계의 형성은 일시적인 시장 확대 환경에서의 붉은 여왕 효과를 조장하여 대재앙을 야기할 수 있기 때문에 시장의 리더로서 전체 드라마시장의 건전성 확보를 위해 방송사의 책임감 있는 행동이 절실하게 필요한 시점이라 생각한다.

방송사는 외주제작사와 3~5편 정도의 장기계약을 통해 반복거래 관계를 유지하는 것이 좋다. A-list 작가를 확보하고 있는 외주제작사와 중복계약을 함으로써 안정적인 작품 공급이 가능해지면서, 외주제작사 입장에서는 전체 계약을 전략적으로 디자인하여 포트폴리오 전략을 실행함으로써 적자를 줄이고 수익을 증가시킬 수 있는 계기를 마련할 수 있을 것이다. 이것이 방송사와 외주제작사 간 공생 관계의 전형이라고 할 수 있다.

또한 방송사는 미니시리즈 포맷에 한해서 사전제작을 실천해야 할 시점에 와있다. 여기서 제시하는 사전제작은 편성을 전제로 한 전작제를 의미한다. 방송사와 외주제작사가 정해진 작품에 대해 사전에 편성을 합의하고 방송이 시작하기 이전에 제작을 완료하는 방식은 꼭대본이나 초치기 제작, 조기종영이나 늘리기 편성 등의 폐단으로부터 작품의 완성도를 보장하는 방법이다. 동시에 편성을 전제로 한 사전제작은 협찬이나 간접광고를 제한하기보다는 오히려 후발적인 간접광고로 인한 작품의 질 하락을 막을 수 있는 방법이기도 하다.

외주제작사는 방송사와 공조하여 시즌제와 사전제작의 침범의 역할을 수행할 필요가 있다. 시즌제를 통한 제작비 절감과 수익의 극대화 방안을 공격적으로 실천하는 것이 제작 중심 시장을 유통 중심 시장으로 변화시키는 데 기여할 것으로 예측된다.

외주제작사는 공식적인 협회를 중심으로 단체 협상력을 강화하여 회원사들의 권리를 보호함은 물론 의무도 강화하여 시장 질서를 파괴하는 회원사들에 대한 엄격한 제재를 통해 신뢰를 유지하여야 한다. 이에 대해 방송사나 종편사는 물론 정부도 외주제작사를 대표하는 협회의 요청에 신중히 대처하여 드라마시장에 도덕적 해이와 기회주의로

인한 선의의 피해자가 발생하는 것을 방조하지 않도록 공조하여야 한다. 이러한 자율조정 기능이 제대로 작동해야만 부실기업의 시장 진입으로 인한 여러 가지 문제에 적절한 대응이 가능해진다.

외주제작사의 대형화가 필요하다. 독과점 우려로 인한 논란의 여지는 있지만 이제부터의 드라마시장의 환경은 지금까지와는 다르다. 변화하는 시장 환경에 빠르게 적응하기 위해서는 외주제작사의 규모가 필요하다. 지식 경쟁과 자본 투자 경쟁을 병행해야 하는 외주제작사 입장에서는 자본을 확보하는 것이 더욱 절실한 상황이다. 규모의 경제를 실현할 수 있는 Mini-Major의 등장으로 작가와 연출자를 육성하는데 기여하는 기업으로서의 역할을 어느 정도 수행해야할 시점에 있다. 그래야만 방송사의 건실한 공생 파트너로서, 종편사에서 신뢰하는 외주제작사로서 자리매김하는데 필요조건을 충족하게 될 것으로 보인다.

방송사나 외주제작사 모두 자본투자를 기반으로 하는 경쟁구도로만은 붉은 여왕의 저주에서 자유로울 수 없을 것이다. 공생에 대한 공감대를 형성하고 지금까지 시행착오를 거치며 습득한 경험의 곡선을 방송사와 외주제작사 간의 협업의 곡선으로 변화시켜 시장 환경의 새로운 전환점에서 경쟁과 공생의 조화를 통해 내수시장 규모를 확대하고 지속적으로 글로벌 시장에 진출할 수 있는 가능성을 높여 드라마 상품이 국가 성장 동력으로서의 역할을 충실히 할 수 있기를 기대해 본다.

