지원체계 개선방안 모색을 위한 문화예술생태계 조사

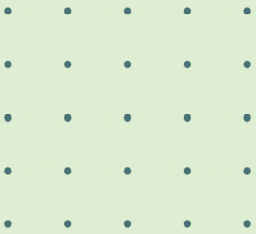
뮤지컬

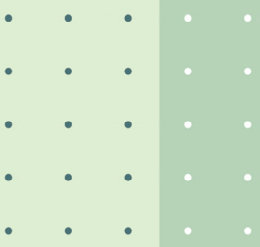
Ⅰ. 1차 연도 연구 결과
Ⅱ. 워킹그룹 운영 개요
Ⅲ. 2차 연도 연구 결과
Ⅳ. 연구분석 결과 및 정책적 시사점



담당부서 | 기획조정팀 / 한하경 책임연구원
Tel | 061)900-2150
연구 기획·진행 | 뮤지컬 워킹그룹(박병성, 홍지원, 김덕희, 황진수, 송윤정, 한하경)
작성 | ㈜케이스탯리서치

한국문화예술위원회





Contents

1장. 1차 연도 연구 결과

제1절 1차 연도 연구 개요 ····· 3
1. 연구 개요 ····· 3
2. 연구 방법 ····· 3
3. 1차 연도 연구결과 요약 ····· 5

2장. 워킹그룹 운영 개요

제1절 워킹그룹 운영 개요 ····· 11
1. 워킹그룹 구성 배경 및 운영 목적 ····· 11
2. 워킹그룹 주요 활동 내용 ····· 11
제2절 워킹그룹 구성 및 연구 진행 ····· 11
1. 2차 연도 연구 체계 ····· 11
2. 연구 진행 과정 ····· 12

3장. 2차 연도 연구 결과

제1절 2차 연도 연구 개요 ····· 17
1. 연구 배경 ····· 17
2. 연구 방법 및 목표 ····· 17
제2절 뮤지컬 분야 현황 조사 ····· 19
1. 뮤지컬 지원사업 전수 조사 ····· 19
2. 한국형 인핸스먼트의 가능성 ····· 25
제3절 전문가 FGI ····· 29
1. FGI 개요 ····· 29
2. FGI 진행 [그룹A] ····· 30
2. FGI 진행 [그룹B] ····· 37
3. FGI 진행 [그룹C] ····· 47
제4절 내부 세미나(연구 성과 중간 공유회) ····· 55
1. 추진 배경 및 목적 ····· 55
2. 일시 및 장소 ····· 55
3. 참석자 명단 ····· 55

4장. 연구분석 결과 및 정책적 시사점

제1절 분석 결과 ····· 65
1. 지원사업 현황 분석 - 외형적 확대와 구조적 연계 부재 ····· 65
2. 창작·제작 인력 양성 구조의 공백 ····· 65
3. 공공극장 역할 재정립 필요성 ····· 66
4. 한국형 인핸스먼트딜의 가능성과 조건 ····· 66



Contents

제2절 정책적 시사점 ····· 67
1. 공공지원의 역할 재정립 : 성과 창출에서 구조 보완으로 ····· 67
2. 가치사슬 단계 간 연계 설계 : 개별 사업에서 통합 전략으로 ····· 67
3. 뮤지컬 개발 랩(Lab) 시스템 : 실패를 허용하는 공공 개발 환경 조성 ····· 67
4. 공공극장의 역할 확대 : 대학로 전용 공공극장 및 지역 거점 제작극장 ····· 68
5. 창·제작 인력 양성의 중장기 체계 구축 : 단기 사업에서 경력 성장 경로로 ····· 68

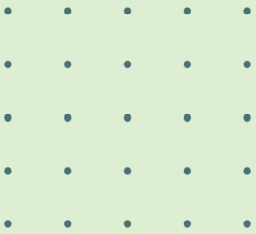
제3절 연구의 함의와 향후 과제 ····· 69
1. 중장기 전략 목표 ····· 69
2. 개별 보조금 지원에서 자생적 선순환형 생태계로 ····· 69
3. 후속 과제 ····· 70

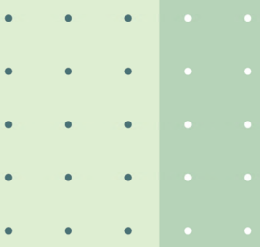


01

1차 연도 연구결과







제1절 1차 연도 연구 개요

1. 연구 개요

* 1차 연도 뮤지컬 생태계 연구는 문화예술생태계 분석을 통한 한국문화예술위원회(이하 예술위) 지원체계 개편방안 모색 연구(중장기 과제)의 첫 번째 단계로, 예술위 지원사업이 뮤지컬 생태계에서 작동한 부분과 한계를 진단하고 새로운 역할 모색의 근거를 마련하기 위해 추진됨
* 이를 위해 대내외적인 환경 변화(코로나19 이후 디지털화 가속, 공급 위주 지원에 대한 비판, 문체부의 예술위원회 역할 재정립 요구 등)와 함께, 연구협의체를 통한 뮤지컬 현장의 의견수렴이 요구됨
* 연구는 다음 두 가지 목적을 중심으로 설계되었음
  - 우리나라 뮤지컬 생태계의 구조·주요 구성원·연계 및 상호작용을 실증적으로 분석하여 생태계 현황 근거자료 마련
  - 예술위 지원사업이 뮤지컬 생태계에 갖는 의미와 영향 분석, 중장기 지원 방향성 수립을 위한 기초자료 제공

2. 연구 방법

1) 연구협의체 구성 및 운영

* 연구협의체는 창제작·비평 현장 전문가와 기관 내 정책·심의 실무자, 정책 연구자로 구성하여 운영함
* 연구활동 기간은 2024년 7월 19일 ~ 2025년 1월 8일(착수회의 기준. 약 6개월)이며, 공동 간담회 3회, 뮤지컬 간담회 5회를 개최함
* FGI는 총 7개 상위그룹 16개 하위 그룹, 총 16회의 FGI를 진행함

[표 1-1] 연구협의체 구성 및 운영

구분	위원 명단
외부 위원	- 박병성 (뮤지컬 칼럼니스트, 공연한오후 대표) - 김덕희 (서울시뮤지컬단 단장)
내부 위원	- 황진수 (한국문화예술위원회 연극, 뮤지컬 전담심의관 - 한하경 (한국문화예술위원회 책임연구원)
연구 용역사	- 김지은 케이스탯리서치 선임연구원

2) 연구 방법

* 국내외 관련 문헌조사와 뮤지컬 생태계 구성원 대상 FGI 및 IDI를 병행하여 진행함
* FGI는 뮤지컬 생태계 가치사슬 단계별 주요 참여주체를 전문 분야 특성에 따라 총 7개 상위그룹(①교육기관 관계자, ②예술 창작자, ③조력자(제작·기획·운영), ④유통·홍보마케팅 서비스 제공자, ⑤관객, ⑥공공·민간 지원기관 관계자, ⑦해외 진출 및 국제 교류 관계자), 16개 세부그룹으로 구성하였으며, 개인 일정 등으로 FGI 참여가 어려운 경우 서면자문으로 대체함.

[표 1-2] FGI 진행 개요

구분	내용
조사 도구	- 반구조화된 질문지(그룹별 특성에 맞춰 구성한 질문지)
주요 조사 내용	- 뮤지컬 생태계 현황·특징·주요 이슈, 공공부문 및 예술위 기대 역할 등
조사 방식	- FGI, IDI, 서면 자문 진행
조사 기간	- 2024년 8월 13일(수) ~ 2024년 12월 5일(목)
참여 인원	- 총 60명 (7개 상위그룹, 16개의 하위그룹으로 진행)

3) 연구 추진 경과

* 1차연도 연구는 2024년 5월 연구협의체 구성을 시작으로 약 8개월에 걸쳐 진행되었으며, 연구협의체 구성 및 설계, FGI 대상자 선정, 현장 의견 수렴 및 보고서 작성 순으로 단계적으로 추진됨
* 더불어, 공동간담회를 총 3회 개최하여 연구 방향과 결과를 지속적으로 점검함

[표 1-3] 연구 추진 경과

일시	주요 내용
2024.05. ~ 07.	- 연구 방향 설정, 연구협의체 구성, 연구 설계 및 연구 문제·질문 도출
2024.07.~19. ~ 2024.07.29	- 공동 간담회 1·2차 : 연구개요 소개 및 FGI 개상자 목록(안) 논의·확정
2024.07. ~ 12.	- 총 16회 FGI 및 서면자문 진행
2024.11. ~ 12.	- 녹취록 1차 코딩 및 분석 - 뮤지컬 생태계 체계도 초안 작성 및 연구협의체 검토·수정
2025.01.	- 공동 간담회 3차 : 분석 결과 검토 및 보고서 구성안 확정, 최종 생태계 이슈 도출

3. 1차 연도 연구결과 요약

1) 뮤지컬 생태계 구조 분석

* 1차 연도 연구는 뮤지컬 생태계를 '진입-창·제작-유통-소비·향유'의 단계별 가치사슬로 구조화하고, 각 단계별 주요 참여 주체와 상호작용 관계를 분석함
* 뮤지컬은 기초예술의 범주에 속하면서도 창작·제작·유통 전 단계에 걸쳐 산업적 성격이 나타나는 장르로, 공공지원과 민간 주도 시장이 동시에 생태계의 동력으로 작용하는 구조임
* 창작뮤지컬의 개발 과정은 창작자 주도와 제작사 주도로 구분됨. 창작자 주도의 경우 공공 지원사업이 작품 개발의 핵심 동력으로 작동하며, 리딩·쇼케이스 등을 거쳐 제작사와 연결되는 구조임. 반면 대형 창작뮤지컬은 공공 지원제도와 무관하게 제작사 자력으로 진행되는 사례가 다수임
* 뮤지컬 지원사업은 양성·창제작·유통으로 구분되며, 창제작 지원사업 수가 가장 많으나 단계 간 체계적 연계는 충분히 형성되지 못한 것으로 확인됨

[표 1-4] 뮤지컬 생태계 가치사슬별 주요 참여 주체

가치사슬 단계	주요 참여 주체	주요 역할 및 특성
입문·진입	예술중·고교, 대학, 민간 아카데미 신진 창작자·배우·스태프	전공 교육 및 인력 배출 각 분야별 진입 경로 다양화
창·제작	프로듀서(대형·중소 제작사) 작가·작곡가·연출가·안무가 무대디자이너 등 스태프, 배우	프로듀서 중심 작품 제작 시스템 창작자 주도 vs. 제작사 주도 개발 경로 구분 대형 창작뮤지컬은 지원사업과 무관하게 자력 제작 사례가 다수
소비·향유	민간·공공 공연장(대·중·소극장) 지역 유통사, 예매처 홍보·마케팅 대행사	운영주체(공공·민간), 규모, 지역에 따라 공연장 구분 서울 대학로 공연장의 민간 집중 구조
지원제도	마니아 관객, 일반 관객 (20~30대 여성 중심)	관람 빈도·관심도에 따라 마니아·일반 관객 구분 뮤지컬은 공연시장 내 티켓판매액 기준 70%대 비중 점유

2) 1차 연도 FGI 주요 이슈 및 시사점

* 1차 연도에는 뮤지컬 생태계 가치사슬에 따라 총 7개 그룹, 16개 세부 그룹의 FGI를 진행하였으며, 단계별 주요 이슈와 시사점은 다음과 같이 도출됨

[표 1-5] 1차연도 FGI 단계별 주요 이슈 및 시사점

단계	주요 이슈	시사점
입문·진입	- 작가·작곡가 정규 교육과정 부족 - 연출가·안무가·무대 스태프 양성 체계 사각지대 - 신입 창작자 위주 지원, 첫 작품 이후 후속 지원 부재 - 소극장→대극장 경력 경로 취약 - 신진 배우 오디션 기회 부족	초기 진입은 가능하나 첫 작품 이후 숙련도 향상 경로 단절. 대극장 창작 인력 부족으로 해외 창작진 의존 지속. 소극장→중극장→대극장으로 이어지는 경력 경로 설계 필요
창·제작	- 스타 캐스팅 경쟁으로 인건비 비중 상승 - 제작비 불균형, 티켓 가격 인상, 수익률 악화의 악순환 - 스태프 처우 열악, 지속 가능성 부족 - 창작자·제작자 간 저작권 귀속 갈등 증가	인건비 비중 상승이 제작 생태계 전반의 지속가능성을 위협. 창작자와 제작자 간 계약·저작권 분쟁 예방을 위한 제도적 가이드라인 마련 필요
공연장·시장	- 티켓예매처의 대학로 공연장 인수 증가 - 대관료 인상, 소규모 제작사 진입 어려움 - 마니아층 중심 시장 경직화 - 특정 소재·형식 반복으로 일반 관객 진입 제한	티켓예매처 집중에 따른 구조적 불균형 심화. 대학로 창작뮤지컬의 다양성 확보와 공공 개입 방안 검토 필요
유통·해외진출	- 서울 집중, 하향식(서울→지역) 유통 구조 고착 - 지역 자체 제작 시도 있으나 자본·인력 부족으로 한계 - 아시아 시장 진출 활성화 중이나 현지 플랫폼 부재 - 영미권 시장 진입 장벽 지속	지역은 수동적 유통 수혜 구조에 머물러 있으며 자체 창제작 역량 강화 지원 방안 모색 필요. 해외 진출 체계화를 위한 지속적 지원 필요
지원제도	- 기관별 분할 운영, 기관 간 연계 부족 - 사업 변동 주기 짧아 지속 효과 미흡 - 창작자 인큐베이팅 프로그램 잇따라 폐지·중단 - 지원이 본공연 이전 단계에 집중, 초연 이후 재공연·레퍼토리화 구조 부재	기관 간 분절 구조로 생태계 전 단계를 포괄하는 통합적 지원 효과 제한 창작 기반 약화를 보완할 새로운 지원 체계 필요

3) 2차 연도 연구과제 도출

* 1차 연도에서 확인된 생태계 단계별 이슈는 2차 연도 워킹그룹의 중점 연구 방향으로 직접 이어짐
* 2차 연도 연구는 1차 연도 진단을 바탕으로 뮤지컬 분야 공공지원 현황을 정량적으로 분석하고, 핵심 과제에 대한 심층 FGI를 통해 구체적인 중기사업 전략 과제를 도출하는 방식으로 설계됨

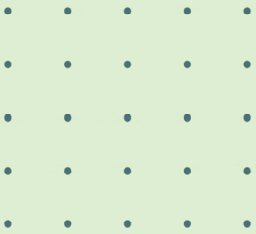
[표 1-6] 1차연도 이슈와 2차 연도 중점 주제 대응 관계

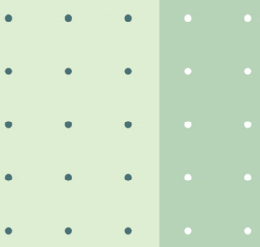
1차 연도 핵심 이슈	2차 연도 중점 주제	연구 방향
- 공공지원 기관 간 연계 부재 - 지원금 배분 구조 불균형	뮤지컬 지원제도 진단	공공·민간 지원사업 전수조사 및 기관별 역할 재정립 방향 도출
- 지역 공공극장의 창제작 역량 부재 - 인핸스먼트딜 모델 가능성 제기	한국형 인핸스먼트딜 가능성	공공-민간 협력 모델 검토 및 국내 적용 조건 분석
- 대학로 민간 독점 대관 구조 - 소규모 제작사 진입 제한	뮤지컬 공공극장 운영 방향	대학로 뮤지컬 전용 공공극장 필요성 및 운영 모델 설계
- 쇼케이스→본공연 중간 단계 공백 - 기성 창작자 대상 개발 지원 부재	뮤지컬 개발 랩(Lab) 설계	단계별 맞춤형 창작 개발 지원 시스템 구축 방향 도출
- 연출가·안무가 양성 사각지대 - 창작자 편중 양성 구조	뮤지컬 아카데미	핵심 창·제작 인력 통합 양성 체계 설계

02

워킹그룹 운영 개요









제1절 워킹그룹 운영 개요

1. 워킹그룹 구성 배경 및 운영 목적

* 구성 인원: 뮤지컬 분야 창제작 및 비평 전문가, 기관 내 지원정책 및 심의 실무자, 정책 연구자
* 구성 목적 : 뮤지컬 워킹그룹은 오늘날 우리나라 연극 생태계 현황을 종합적으로 파악하고 분석하기 위해 다양한 전문성을 갖춘 현장 전문가와 지원정책·연구 전문가로 참여 인원을 구성함

2. 워킹그룹 주요 활동 내용

* 1차 연도 연구 기반 핵심 주제에 대한 정량 조사 및 정성조사를 통한 근거자료 수집
* 뮤지컬 예술생태계의 구조(주제, 가치사슬, 기능 등), 공공·민간 지원의 영역별 분포 현황 심층 분석
* 구조와 주체 간 관계성 분석 : 예술창작 활동 과정 속에서 나타나는 가치 사슬별·주체별 상호작용 및 연결성 심층 분석
* 뮤지컬 생태계 내 취약지점(사각지대) 및 비효율적인 구조에 대한 실증적 진단 수행

제2절 워킹그룹 구성 및 연구 진행

1. 2차 연도 연구 체계

* 뮤지컬 분야 연구 체계는 다음과 같이 구성하여 연구를 진행함
* 연구활동 기간 : 2025년 7월 2일(착수회의 기준) ~ 2026년 3월 3일

[표 2-1] 2차 연도 연구 체계

구분	위원 명단
워킹그룹	- 박병성 (뮤지컬 칼럼니스트, 공연한오후 대표) - 홍지원 (뮤지컬 PD) - 김덕희 (서울시뮤지컬단 단장)
	- 황진수 (한국문화예술위원회 연극, 뮤지컬 전담심의관('24~'25)) - 송윤정 (한국문화예술위원회 연극, 뮤지컬 전담심의관('26)) - 한하경 (한국문화예술위원회 책임연구원)
연구용역팀	- 김지은 케이스탯리서치 선임연구원

2. 연구 진행 과정

* 워킹그룹은 〈뮤지컬생태계연구를 위한 워킹그룹 구성 자문회의(7.2)〉 착수 직후에 구성되었고 사전회의(2회) 및 2025년 9월 26일 착수회의를 시작으로, 총 10회의 워킹그룹 연구 회의 및 그룹인터뷰 3회, 내부 성과공유 세미나 1회를 진행함

[표 2-2] 연구 진행 과정

연번	회의명 및 일시·장소	주요 논의 내용 및 참가자
1	워킹그룹(2차 연도) 구성 자문회의 ('25.07.02, 예술가의집 세미나실2)	○ 2차 연도 뮤지컬 분야 연구 방향에 대한 논의 ○ 향후 진행 일정 논의
		○ 참가자 : (내부) 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 서울시 뮤지컬단 단장
2	워킹그룹 사전회의(1차) ('25.07.31, 대학로 예술극장 1층 회의실)	○ 2차 연도 연구 중점 주제 진행 방안 논의 ○ 전문 연구진 섭외 및 향후 진행 일정 논의
		○ 참가자 : (내부) 황진수 심의관, 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 서울시 뮤지컬단 단장
3	워킹그룹 사전회의(2차) ('25.08.19, 예술가의집 세미나실2)	○ 2차 연도 연구 중점 주제 관련 통계/국내외 사례조사 진행 관련 외부 전문 연구진 미팅 및 세부 과업 추진방안 논의 ○ 중점 연구 주제 연구 진행 체계, 단계별 추진 방법 등 논의
		○ 참가자 : (내부) 황진수 심의관, 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 서울시 뮤지컬단 단장 홍지원 PD
4	킥오프 미팅 ('25.10.02, 예술가의집 세미나실3)	○ 워킹그룹-용역사 간 참여자, 역할 소개 ○ 2차 연도 뮤지컬 분야 연구 방향에 대한 설명(중점 연구주제 중심) ○ 정량연구 관련 연구진행 방식에 따른 집행 예산 논의
		○ 참가자 : (내부) 황진수 심의관, 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 서울시 뮤지컬단 단장 홍지원 PD, 손경호 케이스탯리서치 수석연구원, 김지은 케이스탯리서치 선임연구원
5	주집필진 회의 ('25.10.11, Zoom)	○ 뮤지컬 지원사업 현황 조사분석 리스트 및 조사내용 점검 ○ 인핸스먼트딜 리서치 공유 및 사업 목적 점검
		○ 참가자 : (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD
6	지원사업 조사 사전 미팅 ('25.10.14, Zoom)	○ 공공-민간 뮤지컬 지원사업 현황 조사분석 범위 및 내용 점검
		○ 참가자 : (내부) 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 손경호 수석연구원, 김지은 선임연구원
7	주집필진 회의 ('25.11.03, 성수동 카페 레브레드)	○ 인핸스먼트딜 리서치 결과 구성 정리 기획
		○ 참가자 : (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 홍지원 PD

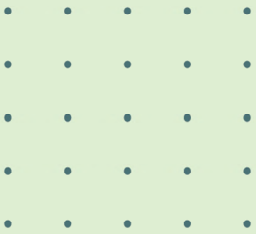
연번	회의명 및 일시·장소	주요 논의 내용 및 참가자
8	뮤지컬 생태계 연구 전문가 자문회의 (25.12.03, 대학로 열정공장)	○ 공공부문 뮤지컬 지원제도, ○ 최근 3년간 국내외 유통 지원 현장, 문제점, 개선방안 등
		○ 참가자 : (내부) 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 정인혜 예술경영지원센터 공연유통팀장
9	주집필진 회의 ('25.12.09, 오드하우스(아키 홀))	○ 중점주제 1(뮤지컬 지원사업 현황 조사 분석), 중점주제 2(한국형 뮤지컬 인핸스먼트딜 가능성 연구) 진행 사항 점검 및 향후 일정 논의
		○ 참가자 : (내부) 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD
10	주집필진 회의 ('25.12.29, 예술가의집 세미나실)	○ 중점주제 1(뮤지컬 지원사업 현황 조사 분석), 중점주제 2(한국형 뮤지컬 인핸스먼트딜 가능성 연구) 진행 사항 점검 및 향후 일정 논의
		○ 참가자 : (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD
11	주집필진 회의 ('26.01.07, 예술가의집 세미나실)	○ 중점주제 1(뮤지컬 지원사업 현황 조사 분석), 중점주제 2(한국형 뮤지컬 인핸스먼트딜 가능성 연구) 진행 사항 점검 ○ 최종 주제 및 분석안 논의, FGI 설계안 정리
		○ 참가자 : (내부) 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD
12	전문가 대상 FGI [그룹A] ('26.01.13, 대학로 예술극장 1층 회의실)	○ 중점주제 1 (뮤지컬 지원제도 방향성 점검, 현황 파악, 구조, 보완 사항 등), ○ 중점주제 2(공공극장의 역할 변화와 한국형 인핸스먼트딜의 가능성, 우려사항, 공공-민간 프로덕션의 결합 등), ○ 중점주제 3(대학로 뮤지컬 공공 공연장 운영, 마니아 중심의 제작 환경, 대학로 전용 뮤지컬 공공극장 운영 등)
		○ 참가자 : (내부) 송윤정 전담심의관, 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD, 김지은 선임연구원 (인터뷰 대상자) 김희철 관장, 신동원 대표, 최종윤 교수, 김준희 교수, 고강민 대표
13	주필진 회의 ('26.01.14, Zoom 회의)	○ FGI 그룹A 내용 정리 및 그룹B, 그룹C 질문지 수정 및 보완, 진행 방식 공유 ○ 중점주제 추가 논의 사항 점검
		○ 참가자 : (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD

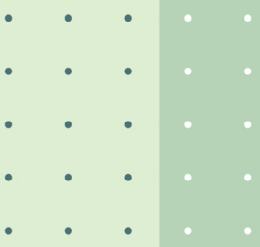
연번	회의명 및 일시·장소	주요 논의 내용 및 참가자
14	전문가 대상 FGI [그룹B] ('26.01.16, 예술가의집 세미나실2)	○ 중점주제 1 (뮤지컬 지원제도 방향성 점검, 현황 파악, 구조, 보완 사항 등), ○ 중점주제 2(공공극장의 역할 변화와 한국형 인핸스먼트딜의 가능성, 우려사항, 공공-민간 프로덕션의 결합 등), ○ 중점주제 3(대학로 뮤지컬 공공 공연장 운영, 마니아 중심의 제작 환경, 대학로 전용 뮤지컬 공공극장 운영 등)
		○ 참가자 : (내부) 송윤정 전담심의관 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD, 김지은 선임연구원, 정윤지 연구원 (인터뷰 대상자) 오루피나 연출가, 고희경 교수, 이종규 이사장, 이성훈 대표, 신예진 팀장
15	전문가 대상 FGI [그룹C] ('26.01.16, 예술가의집 세미나실2)	○ 중점주제 1 (뮤지컬 지원제도 방향성 점검, 현황 파악, 구조, 보완 사항 등), ○ 중점주제 2(공공극장의 역할 변화와 한국형 인핸스먼트딜의 가능성, 우려사항, 공공-민간 프로덕션의 결합 등), ○ 중점주제 3(대학로 뮤지컬 공공 공연장 운영, 마니아 중심의 제작 환경, 대학로 전용 뮤지컬 공공극장 운영 등)
		○ 참가자 : (내부) 송윤정 전담심의관, 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD, 김지은 선임연구원, 정윤지 연구원 (인터뷰 대상자) 조형준 부장, 고강민 대표, 김준희 교수, 박정아 작곡가
16	성과 공유 내부 세미나 ('26.01.28, 예술가의집 라운지)	○ 2차 연도 연구 목적 및 워킹그룹 소개, ○ 뮤지컬 생태계 매핑, 예술위 연극지원사업 현황, ○ 1차 연도 진단 및 2차연도 심화 연구 중간 성과 등
		○ 참가자 : (내부) 송윤정 전담심의관, 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 김지은 선임연구원, 정윤지 연구원
17	주집필진 회의 ('26.02.06, 세종문화회관 회의실)	○ 중점주제 1(뮤지컬 지원사업 현황 조사 분석), 중점주제 2(한국형 뮤지컬 인핸스먼트딜 가능성 연구) 진행 사항 점검 ○ 보고서 작성 방향 및 향후 일정 논의
		○ 참가자 : (내부) 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD
18	주집필진 회의 ('26.03.01, Zoom 회의))	○ 작성 보고서 검토 및 수정 방안 논의
		○ 참가자 : (내부) 한하경 책임연구원 (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD
19	주집필진 회의 ('26.03.03,세종문화회관 회의실)	○ 중장기 전략 최종 점검 ○ 작성 보고서 내용 최종 검토 및 수정 방안 논의
		○ 참가자 : (외부) 박병성 뮤지컬 평론가/대표, 김덕희 단장, 홍지원 PD

03

2차 연도 연구 결과







제1절 2차 연도 연구 개요

1. 연구 배경

✲ 예술위는 1차 연도(2024년) 연구를 통해 국내 뮤지컬 생태계의 구조와 주요 이슈를 질적으로 진단하고 생태계 체계도를 작성하였음. 2차 연도(2025~2026년) 연구는 이러한 1차 연도 성과를 토대로, 지원사업 현황에 대한 정량적 분석과 전문가 의견 수렴을 통해 예술위 뮤지컬 분야 지원체계 개편을 위한 중장기 전략 과제를 도출하는 것을 목적으로 함

✲ 2차 연도 연구는 다음과 같은 배경으로 추진되었음

[표 3-1] 2차 연도 연구 추진 배경

구분	주요 내용
정책 환경 변화	- 이재명 정부의 'K-문화강국' 국정 전략 기조 아래 문화예술·산업의 진흥과 공공지원 체계 재정비 요구가 높아짐 - 문체부는 2026 업무보고에서 창작 뮤지컬 규모 확대 지원(180억 원, 12작품) 및 뮤지컬 국제마켓을 통한 해외 진출 확대를 주요 과제로 제시함
시장 구조 변화	- 국내 뮤지컬 시장이 2025년 약 5천억 원 규모로 양적 성장을 이루었으나, 상연횟수당 판매액은 2022년 이후 지속 감소하는 등 수익성 악화 추세가 나타남 - 시장의 양적 성장과 질적 내실 간의 괴리가 점차 확대되는 상황임
창작 기반 약화	- 한예종아르코뮤지컬아카데미, 글로컬뮤지컬라이브 등 주요 인큐베이팅 프로그램이 2025년 폐지되고 우란문화재단의 공연지원 사업 중단이 선언되는 등 창작자 양성 기반이 위축됨
예술위 역할 재정립 요구	- 공급 중심 지원에 대한 현장의 비판, 기관 간 유사·중복 사업 문제, 문체부의 역할 재정립 요구가 지속됨 - 예술위 지원체계 전반에 대한 근본적 성찰과 중장기 전략 수립이 요구됨

2. 연구 방법 및 목표

1) 연구 방법

✲ 2차 연도 연구는 정량·정성 조사를 혼합하여 단계적으로 추진함. 1차 연도 질적 연구 결과를 바탕으로 워킹그룹이 정량 분석이 필요한 부분과 정성 연구로 보완이 필요한 부분을 구분하여 설계하였으며, 세 단계로 구성됨.

① (1단계) 기존 뮤지컬 지원사업 현황을 정량적으로 조사·분석하여 지원체계의 구조적 과제 파악

② (2단계) 워킹그룹이 1차 연도 결과를 바탕으로 2차 연도 중점 주제 도출

③ (3단계) 전문가 그룹 심층 인터뷰(FGI) 3회를 통해 중점 주제를 보완·심화하고 중장기 전략 과제 도출

2) 연구 목표

* 2차 연도 연구의 최종 목표는 2026년 이후 예술위원회 뮤지컬 분야 지원사업 개선을 위한 중장기 목표 및 세부과제 제시임. 이를 위해 아래와 같은 단계별 목표를 설정함

[표 3-2] 2차 연도 단계별 연구 목표

단계	목표
1단계 목표	- 뮤지컬 분야 공공·민간 지원사업 현황을 거시적 관점에서 종합 분석하여 지원체계 내 편중 영역 및 사각지대 파악
2단계 목표	- 워킹그룹 논의와 현장 전문가 의견 수렴을 통해 2차 연도 중점 주제 확정 및 개선 방향 도출
3단계 목표	- 중점 주제별 중장기 전략목표 및 세부 추진과제 설계, 예술위원회 지원체계 개편을 위한 정책 제언

3) 중점 주제 도출

* 2차 연도 연구의 최종 목표는 2026년 이후 예술위원회 뮤지컬 분야 지원사업 개선을 위한 중장기 목표 및 세부과제 제시임. 이를 위해 아래와 같은 단계별 목표를 설정함

[표 3-3] 2차 연도 단계별 연구 목표

단계	목표
1단계 목표	- 중점 주제1: 뮤지컬 지원사업 현황 분석 및 평가 중점 - 주제2: 한국형 뮤지컬 인핸스먼트딜 가능성 연구
2단계 목표	- 중점 주제1: 뮤지컬 지원제도 진단 - 주제2: 공공-민간 협력 모델과 한국형 인핸스먼트딜 가능성 - 중점 주제3: 뮤지컬 공공극장 운영 방향 - 중점 주제4: 뮤지컬 개발 랩(Lab) 시스템 설계 - 중점 주제5: 창·제작 인력 양성 방향 (뮤지컬 아카데미)
3단계 목표	- 전략목표1: 공공-민간 상생 기반을 위한 공공극장 역할 강화 → (과제1) 뮤지컬 중점 제작극장 / (과제2) 대학로 뮤지컬 공공극장 - 전략목표2: K-뮤지컬 IP 개발을 위한 체계화된 공공기반 조성 → (과제3) 뮤지컬 개발 랩(Lab) / (과제4) 뮤지컬 아카데미

제2절 뮤지컬 분야 현황 조사

1. 뮤지컬 지원사업 전수 조사

1) 조사 개요

* 현시점의 국내 뮤지컬 지원사업 현황을 거시적 관점에서 종합적으로 분석하여 지원 체계 내 편중 영역과 사각지대를 점검하고, 개선 방안 모색을 위한 근거자료를 마련하고자 본 조사를 추진함

2) 조사 목적 및 범위

* 지원사업별 지원 대상·재원 규모·지원 방식 등을 종합 조사하여 지원 체계의 구조적 특징과 과제 파악
* 2023년~2025년 기준 공공 및 민간 뮤지컬 분야 지원사업을 대상으로 하되, 지원 대상 및 재원·방식 등이 취합 가능한 주요 사업을 최대한 포괄하여 집계함
* 지원금은 뮤지컬 단독사업은 전체 예산을, 다양한 장르가 종합된 예산은 뮤지컬에 지원된 실제금액을 합산하는 방식으로 산정

3) 조사 대상 기관

* 조사 대상 기관은 다음과 같으며, 공공 및 민간 뮤지컬 지원사업 중 지원 대상 및 재원, 방식 등이 취합 가능한 주요 사항을 조사함

[표 3-4] 뮤지컬 지원사업 조사 대상 기관

구분	조사 대상 기관
공공(중앙)	한국문화예술위원회, 예술경영지원센터, 한국콘텐츠진흥원, 문화체육관광부, 한국문화예술회관연합회, 국립정동극장 등
공공(지역)*	대구국제뮤지컬페스티벌, 경기문화재단
민간	CJ문화재단 스테이지업

※ 지역 공공부문 지원사업은 대부분 연극 분야 지원사업의 범주 내에서 뮤지컬을 부분적으로 지원하는 방식으로 운영되고 있음. 이에 본 조사에서는 뮤지컬 분야에 특화되거나 뮤지컬을 주요 지원 대상으로 하는 대표 사업만을 대상으로 집계하였음

4) 지원사업 분류 체계

* 뮤지컬 분야의 특성과 지원사업의 양상에 따라 1차 연도 생태계 지도를 기반으로 '양성-창제작-유통(국내/글로벌)'으로 구분하였으며, 창제작은 본공연을 기준으로 사전 과정을 '창작', 본공연 이후 과정을 '제작'으로 나눔

[표 3-5] 뮤지컬 지원사업 분류 체계

대분류		세부 분류
양성		기획자 / 창작자 / 배우 / 청년
창제작	창작	아이디어 / 대본 / 리딩·쇼케이스 / 트라이아웃
	제작	본공연 / 재공연 / 대관료 / 단체
유통	국내	지역유통 / 축제
	글로벌	인력 / 작품

5) 지원사업 현황

(1) 연도별 지원 추이

* 2023년부터 2025년까지의 지원사업은 사업수, 지원대상, 지원금 모두 지속적으로 증가하는 추세를 보임

[표 3-6] 연도별 뮤지컬 지원사업 현황

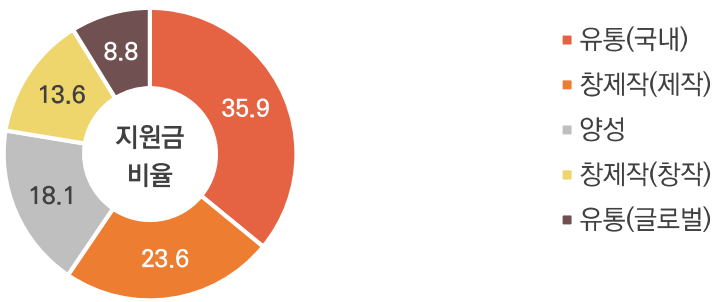
구분	2023년	2024년	2025년
사업수(개)	33	39	43
지원대상(명)	551	774	814
지원금(천원)	17,505,155	19,385,900	21,073,290

(2) 2025년 분야별 지원 현황

* 2025년 기준 전체 지원금은 약 210억 원, 사업수 43개, 지원대상 814명으로 집계됨
* 지원금 규모는 유통(국내) 부문이 75.7억 원으로 가장 크고, 단일 사업인 공연예술지역유통활성화사업(51.3억 원)이 전체 유통 예산의 대부분을 차지함

[그림 3-1] 2025년 분야별 지원금 비중

[단위 : %]



[표 3-7] 2025년 뮤지컬 지원사업 분야별 현황

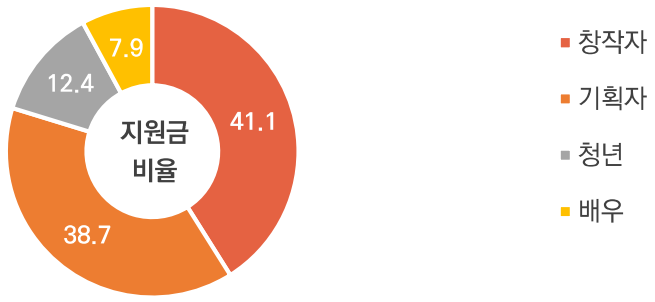
구분	양성	창제작		유통		합계
		창작	제작	국내	글로벌	
사업수(개)	10	10	12	3	8	43
지원대상(명)	518	50	77	105	64	814
지원금(천원)	3,810,800	2,872,000	4,968,190	7,568,300	1,854,000	21,073,290

(3) 양성 부문 지원 현황

* 창작 부문에서는 리딩·쇼케이스 단계가 8개 사업에 24.2억 원(84.3%)으로 집중되어 있으며, 아이디어 초기 단계는 지원사업이 거의 없는 것으로 나타남

[그림 3-2] 2025년 양성 부문 지원금 비중

[단위 : %]



[표 3-8] 2025년 양성 부문 세부 현황

구분	기획자	창작자	배우	청년	합계
사업수(개)	2	4	1	3	10
대상(건)	62	68	8	380	518
지원금(천원)	1,474,800	1,565,000	300,000	471,000	3,811,000

(4) 창작 단계별 지원 현황

* 창작 부문에서는 리딩·쇼케이스 단계가 8개 사업에 24.2억 원(84.3%)으로 집중되어 있으며, 아이디어 초기 단계는 지원사업이 거의 없는 것으로 나타남

[그림 3-3] 2025년 창작 단계별 지원금 비중

[단위 : %]



[표 3-9] 2025년 창작 단계별 세부 현황

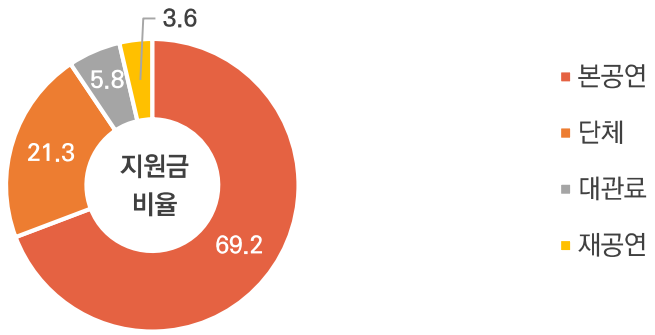
구분	아이디어	대본	리딩/쇼케이스	트라이아웃	합계
사업수(개)	0	1	8	1	10
대상(건)	0	5	37	8	50
지원금(천원)	0	100,000	2,422,000	350,000	2,872,000

(5) 제작 부문 지원 현황

※ 제작 부문에서는 본공연이 34억 원(69.2%)으로 절반 이상을 차지하고 있으며, 단체 지원 11억 원, 대관료 3억 원, 재공연 약 2언원 순으로, 본 공연에 집중된 경향을 보임

[그림 3-4] 2025년 제작 부문 지원금 비중

[단위 : %]



[표 3-10] 2025년 제작 부문 지원 현황

구분	본공연	재공연	대관료	단체	합계
사업수(개)	7	1	2	2	12
대상(건)	25	1	42	9	77
지원금(천원)	3,439,300	180,000	288,890	1,060,000	4,968,190

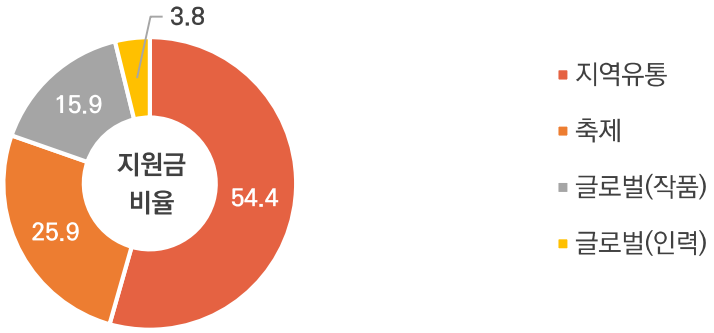
(6) 유통 부문 지원 현황

※ 유통 부문의 지원금이 총 94.2억 원으로 가장 많은 비중을 차지하고 있었는데, 이는 지역유통활성화사업이 51.3억 원으로 높은 금액으로 나타남

※ 반면, 글로벌(작품)은 지원사업 수는 6개로 가장 많았으나, 지원금은 14.9억원으로 유통 부문 내에서는 가장 적은 비중을 차지함

[그림 3-5] 2025년 유통 부문 지원금 비중

[단위 : %]



[표 3-11] 2025년 유통 부문 지원 현황

구분	지역유통	축제	글로벌(인력)	글로벌(작품)	합계
사업수(개)	1	2	2	6	11
대상(건)	84	21	18	46	169
지원금(천원)	5,128,300	2,440,000	360,000	1,494,000	9,422,300

(7) 기관별 지원금 현황

※ 기관별로는 예술위원회(76.6억 원)와 예술경영지원센터(75.8억 원)가 각각 전체의 36% 내외로 유사한 비중을 차지하며, 한국콘텐츠진흥원(20.1억 원) 순임

[표 3-12] 2025년 기관별 지원사업 현황

구분	2023년	2024년	2025년
사업수(개)	19	10	5
지원대상(명)	7,662,190	7,575,100	2,010,000
지원금(천원)	403,273	757,510	402,000

2. 한국형 인핸스먼트의 가능성

1) 인핸스먼트딜의 개념과 배경

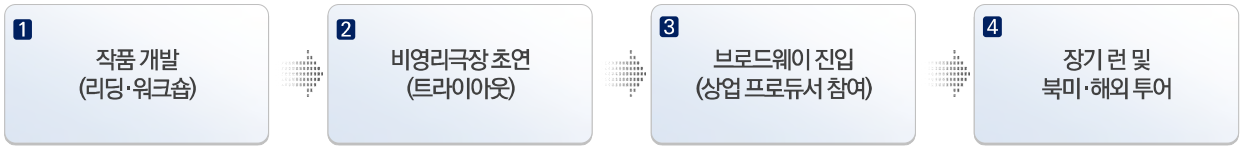
(1) 인핸스먼트딜(Enhancement Deal)이란

* 미국 뮤지컬 시장에서 '인핸스먼트딜'이란 비영리 극장 또는 공연단체가 신작 뮤지컬을 자체 기획 프로덕션으로 초연하고, 이후 상업 프로듀서가 '인핸스먼트 머니(추가 제작비)'를 투입하여 브로드웨이 공연이나 투어 등 상업 공연을 유통하면서 그에 대한 지분을 확보하는 협력 제작 계약 방식을 의미함
* 이 방식은 브로드웨이 뮤지컬 제작비가 지속 상승하면서 상업 프로듀서가 초기 개발 단계의 리스크를 감당하기 어려워진 환경에서, 비영리 극장이 작품 개발과 초연을 담당하고 상업 시장과 연결하는 역할을 하면서 발전됨

(2) 미국 브로드웨이 뮤지컬 제작 구조

* 브로드웨이 뮤지컬은 아래와 같은 단계적 계층 구조를 따르며, 브로드웨이 진입까지 통상 7~10년이 소요되며, 초기 자본금은 약 2,000만~2,500만 달러(약 294~367억 원) 수준임

[그림 3-6] 브로드웨이 뮤지컬 개발 ~ 유통 단계



(3) 인핸스먼트딜에서 비영리 극장의 역할

* 비영리 극장은 자본 경쟁이 과열된 브로드웨이 시장을 벗어나 초기 프로듀싱의 재정 리스크를 완화하면서 다양한 신작을 소개하는 기능을 담당함

[표 3-13] 미국 대표 비영리 극장 현황

구분	극장명	대표 사례
뉴욕 기반	퍼블릭 씨어터 / NYTW / 라운드어바웃 / 애틀랜틱 씨어터 등	〈해밀턴〉, 〈코러스 라인〉, 〈펀 홈〉 (퍼블릭 씨어터) 〈하데스타운〉, 〈렌트〉, 〈원스〉(NYTW)
지역 기반 (대형 도시)	라호야 플레이하우스(캘리포니아) 5th 애비뉴(시애틀) / A.R.T.(매사추세츠) 시카고 셰익스피어 씨어터 등	〈컴 프롬 어웨이〉, 〈저지 보이스〉(라호야) 다양한 브로드웨이 이전 작품 개발 (시카고)

2) 미국형 인핸스먼트딜과 한국형 민관협력 비교

* 미국의 인핸스먼트딜과 한국의 민관협력 방식은 공연 시장의 구조적 차이에서 비롯한 특성을 지님
* 미국은 완전 민간 주도형 시장으로 비영리 극장이 개발 주체 역할을 하는 반면, 한국은 공공지원과 민간 주도 시장이 공존하는 구조임

[표 3-14] 미국형 인핸스먼트딜과 한국형 민관협력 비교

구분	인핸스먼트딜(미국)	민관협력(한국)
단체 형태	- 비영리 제작극장 중심 상업 프로듀서 및 브로드웨이 극장	- 공공기관·문화재단·지역극장 민간 제작사
협력 목적	- 신작 개발 비용·리스크 절감 브로드웨이 진입 위험부담 축소 테스트마켓 기능	- 공익 및 창작 기반 조성 대관· 제작비 지원 투어 및 유통 협력
협력 방식	- 비영리 극장: 창작·초기 개발·초연·권리 확보 - 상업 프로듀서: 상업화·브로드웨이 진입·유통	- 공공기관: 창작 지원·대관 지원·투어·초청 - 민간 제작사: 창작·제작·유통 단계 주도
수익 구조	- 비영리 극장: 흥행 수익 지분·크레딧 담보 - 상업 프로듀서: 흥행 수익 주도적 확보	- 공공기관: 지원금 기반 운영, 수익 공유 구조 미비 - 민간 제작사: 흥행 수익 단독 귀속

3) 국내 민관협력 사례

(1) 충무아트센터

* 충무아트센터는 SBS 방송사와 컨소시엄을 구성하여 뮤지컬 〈프랑켄슈타인〉을 자체 제작한 국내 초기 민관협력 사례임
* 공공극장이 보유한 제작 역량과 방송사 투자를 결합하여 초기 제작비 50~70억 원 규모를 확보하고 공연을 직접 제작·유통함

(2) 안산문화재단

* 안산문화예술의전당이 개발한 뮤지컬 〈전설의 리틀 농구단〉을 민간 제작사 아이엠컬쳐에 판매하여 대학로 공연 후 로열티를 수령한 사례가 국내 최초의 인핸스먼트딜 사례로 소개됨
* 공공극장이 창제작 주체로 기능하고 민간 시장으로 유통을 이행하는 한국형 모델의 첫 사례임

4) 한국형 인핸스먼트딜의 가능성과 과제

(1) 적용 방식

* 한국형 인핸스먼트딜은 공연 시장의 구조적 특성을 반영하여 다음과 같은 세 가지 방식으로 적용이 검토됨

[표 3-15] 한국형 인핸스먼트딜 적용 방식

방식	개념	주요 특징
① 공동제작형	공공기관과 민간 제작사가 처음부터 공동으로 작품 기획·제작	역할 분담과 권리 공유를 처음부터 협약 대극장 창작뮤지컬 개발에 적합
② 비영리 공연 의뢰형	공공기관이 민간 창작진에게 작품 개발을 의뢰하고 초연 후 민간 시장에 유통	공공이 초연 리스크 부담, 민간이 후속 유통 담당 미국 인핸스먼트딜과 가장 유사한 구조
③ 비영리 공연 선택형	공공기관이 자체 제작한 작품을 민간 제작사가 선택·인수하여 상업화	안산문화재단 사례와 유사 공공극장의 제작 역량 축적이 선행 조건

(2) 필요성

* 안정적 창작·프로듀싱 환경: 현재 한국 뮤지컬은 평균 2년 이내에 창작에서 본공연까지 이어지는 구조로, 제작사가 초기 개발 비용을 장기 감당하기 어려운 상황
* 역할 분배를 통한 완성도 제고: 단순 투자사보다 작품 개발에 적극 참여하는 비영리 성격의 파트너사가 개발 비용 부담을 나누며 완성도를 함께 높이는 구조 필요
* 다층적 테스트마켓 기능: 창작물의 완성도와 관객 반응을 검증할 수 있는 중간 단계 플랫폼 마련 필요
* 공공지원의 질적 고도화: 단순 공간·예산 지원 수준을 넘어 안정된 프로듀싱 지원 환경 구축을 위한 전략으로 활용 가능

(3) 주요 해결 과제

* 한국형 인핸스먼트딜 도입을 위해서는 공공극장의 제작 인력, 경험 축적과 표준계약, 권리 배분 등 제도 정비가 핵심 과제임
* 또한, 중장기 지원 구조를 바탕으로 시범 사업 후 단계적으로 제도화 하는 접근이 필요함

[표 3-16] 한국형 인핸스먼트딜 주요 해결 과제

과제 영역	주요 내용
제작 역량 확보	- 공공극장이 실제 제작 주체로 기능하기 위한 전문 프로듀서 인력 확보 및 제작 경험 축적 필요 지역마다 역량 편차가 크며 현재 서울에서 개발된 작품을 초청·투어하는 수준에 머물러 있는 경우가 많음
제도적 기반 정비	- 계약 구조, 권리 배분, 실패 책임 소재 등에 대한 가이드라인 및 표준 계약서 마련 필요 공공–민간 간 역할 경계 불명확 시 책임 소재를 둘러싼 갈등 발생 가능
지속성 보장 장치	- 단체장 교체 등 외부 변수에 따른 정책 변경을 방지하기 위한 중장기 지원 구조 설계 일회성 시범사업이 아닌 제도적·조직적 기반을 갖춘 지속 가능한 운영 체계 구축
단계적·시범적 도입	- 전면 도입보다 제한적·단계적 실험 후 장기적 관점에서 제도화를 검토하는 방식이 현실적 단순 위탁 제작 방식과의 차별성을 명확히 하는 체계적 설계 필요

제3절 전문가 FGI

1. FGI 개요

※ 2차 연도 연구에서는 워킹그룹이 도출한 중점 주제에 대한 현장 전문가 의견 수렴을 위해 총 3회의 전문가 집단 심층 인터뷰(FGI)를 진행함

1) FGI 구성 및 진행 개요

[표 3-17] FGI 그룹 구성 및 진행 개요

구분	일시	장소	참석 인원
[그룹A]	2026년 1월13일(화), 13:00 ~ 16:00	대학로 예술극장 1층 회의실	분야 전문가 5인
[그룹B]	2026년 1월 16일(금), 10:00 ~ 13:00	대학로 예술가의집 세미나실2	분야 전문가 5인
[그룹C]	2026년 1월 16일(금), 14:00 ~ 17:00	대학로 예술가의집 세미나실2	분야 전문가 4인

2) 그룹별 주요 논의 사항

[표 3-18] 그룹별 주요 논의 사항

구분	그룹A	그룹B	그룹C
지원제도 관련	단계별 지원이 개별 사업으로 운영되며 연계가 부족하다고 인식	제도 구분이 실제 창작·제작 흐름과 맞지 않는다고 인식	기관별 지원이 이어지지 않아 작품 단위 연속 지원이 어려움
공공극장 관련	초기 개발·초연 단계에서 공공 역할 필요성 제기	공공극장 역할 확대 필요성에 공감하나 제작 역량에 대한 우려 제기	제작 참여 필요성은 공감하나 지속성과 책임 구조에 대한 우려 강조
공공-민간 협업	공공은 리스크 부담, 민간은 상업화 역할 분담 필요성 제기	협업 구조의 명확한 역할 구분 필요성 강조	위탁 제작과 협업의 구분 필요성, 기획 단계 공동 참여 강조
한국형 인핸스먼트딜	직접 도입보다는 단계별 연계 구조 필요성 제기	시범 적용을 통한 점진적 검토 필요성 인식	공공극장 중심 간접 적용이 현실적 대안으로 제기됨
창·제작 인력 양성	중간 개발 단계 및 핵심 인력 양성 구조 부족	단기 사업 중심 구조로 지속적 성장 어려운 상황	장기적으로 경험을 쌓기 어려운 구조

2. FGI 진행 [그룹A]

1) 일시

* 2026년 1월 13일(화), 13:00 ~ 16:00

2) 장소

* 대학로 예술극장 1층 회의실

3) 참석자 명단

[표 3-19] 참석자 명단 [그룹A]

구분	분야 구분	참석자 구분(소속)	성별	연령대	경력
워킹그룹 (n=6)	민간(비평)	박병성(뮤지컬 칼럼니스트/공연한오후 대표)	남	50대	25년
	공공(프로듀서)	김덕희(서울시뮤지컬단 단장)	남	50대	24년
	공공(프로듀서)	홍지원(뮤지컬 PD)	여	30대	9년
	공공(예술위/지원심의)	송윤정(예술위 전담심의관)	여	50대	25년
	공공(예술위/정책연구)	한하경(예술위 책임연구원)	여	40대	16년
	민간	용역사[1]	-	-	-
참석자 (n=5)	공공/극장(서울/지역)	김희철(대구문화예술회관 관장)	남	60대	38년
	프로듀서(대극장)	신동원(S&Co 대표)	남	50대	25년
	프로듀서(중소극장)	고강민(엠비제트컴퍼니 대표)	남	40대	20년
	교육 및 학계	김준희(한양대 연극영화과 교수)	남	50대	30년
	창작자(작곡, 교육)	최종윤(작곡가, 한예종 교수)	남	50대	25년

4) 주요 논의 사항

* 뮤지컬 지원사업에 대한 인식 및 평가
* 공공-민간 협력 모델과 한국형 인핸스먼트딜 가능성
* 대학로 뮤지컬 공공극장 운영 필요성
* 뮤지컬 개발 랩(LAB) 시스템에 대한 요구

1) 용역사의 경우, 연구 진행 담당자로 성별, 연령대, 경력에 대해 작성하지 않음

5) 세부 논의 사항[2)3)]

(1) 뮤지컬 지원사업에 대한 인식 및 평가

① 현행 뮤지컬 지원사업의 전반적 인식

* 현재 뮤지컬 지원사업은 사업 수와 예산 규모가 확대되고 있으나, 지원의 방향성과 구조가 현장 체감과는 괴리가 있음
* 지원사업이 양성·창작·제작·유통·글로벌 등 단계별로 구분되어 있으나, 각 단계가 하나의 전략으로 유기적으로 연결되지 않고 개별 사업 단위로 운영되고 있음
* 그 결과, 지원 규모 대비 정책 효과가 축적되지 못하고, 단계별 성과가 다음 단계로 이어지지 않는 구조임

> "각 단계별로 지원 프로그램은 다 있는데, 이게 하나의 단계별 전략으로 엮여 있다는 느낌은 거의 없어요. [...] 예산 규모는 커 보이는데, 실제로는 단계별로 따로따로 운영되다 보니까 정책 효과가 반감되는 것 같아요."(A1)
>
> "그래프상으로는 굉장히 또렷하게 보이기 때문에, 이 자료가 되게 도움을 많이 준 것 같아요.[...] 이렇게 한 번에 쭉 보니까 지금 정책이 어디에 쏠려 있는지가 너무 명확하게 보이더라고요. 그런데 또 한편으로는 이렇게 나눠서 보니까, 오히려 무엇이 비어 있는지가 더 잘 보이는 것 같아요."(A5)

② 지원 규모와 구조의 적절성에 대한 평가

* 지원금 총액과 사업 수는 증가하고 있으나, 제작·유통 현장에서 체감되는 효과는 제한적이라는 의견이 제기됨
* 특히, 유통 분야 예산 집중 구조가 관객 개발이나 제작 안정성으로 직접 연결되지 않는다는 의견이 있었음
* 또한, 지원 목적이 관객 개발, 지역 문화 향유, 제작사 지원 중 무엇인지 불분명함

> "그래프상으로 보면 유통이 굉장히 커 보이는데 [...] 제작사 입장에서 체감되는 효과는 크지 않아요. 지원금이 정확하게 묶여 있어서 수익이 남는 구조는 아니에요. [...] 단기적으로 지역에 내려갔을 때 과연 그 지역의 관객이 새로 만들어지느냐고 하면 [...] 실제로는 서울 관객들이 그대로 내려오는 경우가 많아요."(A3)
>
> "공연 유통사업의 목적이 뭔지 잘 모르겠어요. 제작사 용돈 주기인지, 관객 개발인지, 지역 문화 향유인지 [...] 목적성이 너무 애매한 상태로 운영되고 있는 것 같아요."(A4)

2) 세부 논의 사항의 경우 인터뷰 대상자의 의견을 주로 정리하였으나, 필요에 따라 워킹그룹의 의견도 추가하였음
3) 인터뷰 참여자는 뮤지컬 분야의 전문성을 갖춘 전문가로 구성되었으며, 연구의 신뢰성과 표본의 적절성을 제시하기 위해 인터뷰 개요에서 참여자의 성명, 소속 및 직위를 표시함. 하지만 인터뷰 자료의 분석 및 인용 과정에서는 연구윤리 원칙에 따라 참여자의 익명성을 보장하고 발언 내용과 개인 식별정보를 분리하기 위하여 실명 대신 익명 부호(예: A1, B1, C1)를 사용함

③ 양성·창작·제작 지원 구조에 대한 인식 차이

* 양성 사업이 확대된 것으로 보이나, 실제로는 특정 직군과 단계에 편중되어 있다는 의견이 있었음
* 작가·작곡가 중심의 인큐베이팅은 지속되고 있으나, 연출가 등 중간 핵심 인력 양성은 제도적으로 부족한 상황임
* '양성'과 '창작'의 개념이 정책적으로 혼재되어 있으며, 분류 기준 자체에 대한 우려가 제기됨

> "지금 몇 년 동안 작가, 작곡가 인큐베이팅은 계속되고 있는데 [...] 현장에서는 연출가가 굉장히 귀한 상황이에요."(A3)

> "창의인재동반사업을 양성으로 분류하는 게 저는 좀 의문이에요. [...] 프로그램 안을 들여다보면 바로 창작 과정으로 들어가거든요. [...] 그렇게 보면 오히려 진짜 의미의 양성, 기본 소양이나 창작자의 근본 역량을 키우는 단계는 비어 있는 것 같아요."(A5)

> "지원사업은 많아 보이는데 [...] 작가들이 여기까지 오기까지의 과정은 거의 개인이 알아서 감당해야 하는 구조로 남아 있는 것 같아요."(김덕희 단장)

④ '공공' 지원의 역할

* 공공지원의 역할을 성과 창출 중심이 아닌 초기 리스크 부담과 구조 보완의 역할로 재정의할 필요가 있음
* 민간이 감당하기 어려운 위험 구간을 공공이 담당하고, 이후 민간 시장으로 이행되는 구조가 필요하다는 의견이 나옴

> "공공이 해야 할 역할은 성공한 작품을 만들어내는 게 아니라 [...] 민간이 감당하기 어려운 리스크를 먼저 떠안는 거라고 생각해요. 그렇게 만들어진 결과가 자연스럽게 민간으로 넘어가야죠."(A1)

> "공공이 성과를 내는 구조라기보다는 리스크를 감당하는 구조로 방향을 잡아야 한다는 얘기가 내부에서도 계속 나오고 있어요. [...] 데이터를 보면서 그런 논의가 더 필요하다고 느꼈어요."(김덕희 단장)

(2) 공공-민간 협력 모델과 한국형 인핸스먼트딜 가능성

① 한국형 인핸스먼트딜 논의 배경

* 국내 뮤지컬 시장이 양적 성장을 이루었으나, 신작 개발 과정의 리스크를 완충할 구조는 여전히 취약하다는 의견이 제시됨
* 공공이 단순 지원 주체를 넘어, 초기 개발 단계에서 민간과 역할을 분담하는 협력 구조의 필요성이 논의됨
* 미국 뮤지컬 시장의 인핸스먼트딜 사례를 참고하되, 한국 시장 여건에 맞는 방식의 재구성이 필요하다는 의견이 제시됨

> "미국에서는 비영리 극장이나 단체가 신작 뮤지컬을 자체로 기획하고 사전 제작 과정을 담당한 다음에, 이후에 민간 프로듀서가 추가 제작비를 투입해서 상업 공연으로 확장하는 구조가 굉장히 일반화돼 있어요. [...] 한국 시장은 미국이랑 역사도 다르고 규모도 다르지만 [...] 공공극장이나 공공재단의 기반이 어느 정도 있고, 민간 프로듀서들도 오랫동안 활동해왔기 때문에 가능성이 전혀 없다고 보지는 않아요."(홍지원 PD)

② 공공극장과 민간 제작사의 역할

* 공공극장은 초기 개발, 초연, 공간 제공 등 리스크가 큰 구간을 담당하는 역할을 해야한다는 의견도 있었으나, 공공극장이 실제 이런 역할을 수행할 수 있는 제작 역량을 갖추고 있는지에 대한 우려도 있었음
* 민간 제작사는 추가 제작비 투입, 상업화, 유통을 담당하는 역할을 해야한다는 의견이 제시됨

> "공공이 작품을 끝까지 책임지고 상업적 성과를 내야 한다기보다는 [...] 민간이 감당하기 어려운 초기 리스크를 공공이 먼저 떠안아 주는 구조가 핵심이라고 생각해요."(A1)

> "공공극장이 개발과 초연을 맡고, 민간 프로듀서가 그 이후에 추가 제작비를 투입해서 상업화와 유통을 맡는 구조는 이론적으로는 굉장히 합리적인데 [...] 문제는 공공극장이 과연 그만한 제작 역량을 갖고 있느냐는 거죠."(김덕희 단장)

③ 제도 적용 가능성 및 우려 사항

* 한국형 인핸스먼트딜을 적용하기 위해서는 계약 구조, 권리 배분, 실패 책임 등에 대한 제도적 정비가 선행되어야 함
* 공공과 민간 간 역할 경계가 모호해질 경우 책임 소재가 불분명해질 수 있음

> "공공이 어디까지 책임지고, 민간이 어디부터 책임지는지 [...] 그 경계가 명확하지 않으면 오히려 분쟁이 생길 수 있어요."(A1)

> "지금 제도 안에서는 [...] 실패했을 때 그 책임을 누가 지는지가 명확하지 않기 때문에 공공 입장에서도 쉽게 시도하기 어려운 구조예요."(A1)

(3) 대학로 뮤지컬 공공극장 운영 필요성

① 대학로 공연장 운영 현황

* 대학로 다수 공연장이 티켓 매니지먼트 또는 민간 운영사 중심으로 운영되며, 장기 대관 구조가 고착화되어 있다는 의견이 제시됨
* 이로 인해 독립 프로듀서나 신작 창작 뮤지컬이 공연 기회를 확보하기 어려운 환경임

> "지금 대학로 공연장 구조를 보면 [...] 티켓 매니지먼트 중심으로 운영되다 보니까 장기 대관 위주로 돌아가고, 결국 자본력이 있는 제작사들 위주로 극장이 돌아가게 돼요."(박병성 대표)

> "독립 프로듀서나 작은 제작사 입장에서는 대학로에서 공연 기회를 잡는 것 자체가 굉장히 어려운 구조예요.[...] "티켓 매니지먼트 중심으로 돌아가는 구조에서는 [...] 자본력이 있는 제작사 위주로 극장이 운영될 수밖에 없어요."(A3)

② 공공극장 운영에 대한 기대

* 공공이 운영하는 뮤지컬 전용 공연장이 창작 초연의 리스크를 완화하는 공간이 될 수 있음
* 중소·독립 제작자에게 안정적인 공연 기회를 제공하는 창작 거점으로서의 역할 기대

> "공공의 역할이 크죠. 특히 공간을 가지고 있는 공공극장의 역할이 굉장히 중요할 것 같아요. [...] 제작하고 싶은 공연을 바로 상업화 과정으로 가져가는 리스크를 최소화하는 게 중요하잖아요. 공간을 충분히 활용하면서 다양한 실험을 해보고, 올려보고, 또 거기서 무엇을 더 개발할 수 있는지 확인하는 과정이 필요하다고 생각해요." (A1)

> "소극장 뮤지컬 입장에서는 당장 필요성이 크지 않을 수도 있어요. [...] 그런데 대극장 신작 창작뮤지컬을 하게 되면 제작비 규모도 커지고, 시드를 얻기 위해 여러 차례 트라이아웃도 해야 하잖아요. [...] 이런 마인드를 가진 공공극장과 적극적으로 같이 해볼 생각이 들 것 같아요."(A3)

③ 공공극장 운영에 대한 우려 사항

* 공공 공연장이 단순 대관 공간으로 전락할 가능성도 있음
* 명확한 운영 철학과 미션 설정이 선행되지 않을 경우 기존 민간 시장과의 충돌 가능성 존재함

> "공공 공연장이 생긴다고 해서 그냥 대관만 하는 구조가 되면 [...] 기존 민간 극장이랑 크게 다를 게 없어요." (A4)

> "운영 미션이 분명하지 않으면 [...] 왜 공공이 이걸 해야 하는지에 대한 설명이 어려워질 수 있어요."(김덕희 단장)



(4) 뮤지컬 개발 랩(LAB) 시스템에 대한 요구

① 기존 창작지원 제도의 한계

* 쇼케이스-본공연 간 간극이 크고, 개발 기간이 절대적으로 부족함
* 리서치, 기술 실험, 반복 개발을 지원하는 제도가 충분히 마련되어 있지 않음

> "쇼케이스까지는 굉장히 많은데 [...] 그 이후에 본공연으로 가기까지의 과정이 너무 급해요."(A3)

> "우리나라에서는 본공연이 너무 쉽게 올라가는 것 같아요. [...] 개발 기간이 충분하지 않은 상태에서 공연이 올라가다 보니까 완성도가 떨어질 수밖에 없어요."(A4)

② 개발 랩(LAB) 시스템의 필요성

* 장기적 관점에서 작품을 개발할 수 있는 구조 마련의 필요성이 제시됨
* 실패를 허용하고 반복 실험이 가능한 공공 개발 환경에 대한 요구

> "작품 개발은 한 번에 끝나는 게 아니라 [...] 여러 번 테스트하고 수정할 시간이 필요한데, 지금 구조에서는 그게 거의 불가능해요."(A5)

> "랩 같은 시스템이 있으면 [...] 당장 공연을 올려야 한다는 압박 없이 작품을 좀 더 단단하게 만들 수 있을 것 같아요."(김덕희 단장)

③ 개발 랩(LAB) 시스템 운영 시 고려 사항

* 선정 기준, 개발 프로듀서의 역할, 성과 평가 방식에 대한 명확한 기준이 필요함
* 단기 성과 중심 평가에서 벗어난 제도 설계가 필요함

> "랩을 한다면 [...] 누가 어떤 기준으로 선정하고, 그 과정을 누가 책임질 것인지가 굉장히 중요해요."(A4)

> "결과물 하나만 놓고 평가하는 방식이 아니라 [...] 그 과정 자체를 어떻게 볼 것인지에 대한 기준이 필요할 것 같아요."(김덕희 단장)

(5) 종합 정리

① 뮤지컬 지원 체계에 대한 인식

* 뮤지컬 분야 공공지원은 사업 수와 예산 규모가 확대되었으나, 현장에서는 단계별 지원이 개별적으로 운영되는 구조로 인식되고 있음

② 지원사업 간 연계성 부족

* 양성·창작·제작·유통 지원은 각 단계에서 일정한 성과를 보이고 있으나, 단계 간 연계가 충분하지 않아 성과가 누적·확산되기 어려운 구조로 나타남

③ 유통 지원의 효과성 부족

* 유통 분야에 집중된 예산 구조는 관객 개발이나 지역 생태계 확장, 제작 안정성 측면에서 기대한 효과를 충분히 달성하지 못하고 있다는 의견이 제시됨

④ 창작 개발 및 인력 양성 구조의 취약성

* 쇼케이스 이후 본공연 이전의 중간 개발 단계와 연출 등 핵심 인력에 대한 양성 구조가 제도적으로 충분히 마련되어 있지 않은 것으로 인식됨

⑤ 공공지원 역할의 재정립 필요성

* 공공지원은 성과 중심의 지원보다는 초기 개발 단계에서 발생하는 위험을 완화하고, 개발-제작-유통 전 과정을 연계하는 방향으로 역할을 재정립할 필요성이 있음

2. FGI 진행 [그룹B]

1) 일시

* 2026년 1월 16일(금), 10:00 ~ 13:00

2) 장소

* 대학로 예술가의집 세미나실2

3) 참석자 명단

[표 3-20] 참석자 명단 [그룹A]

구분	분야 구분	참석자 구분(소속)	성별	연령대	경력
워킹그룹 (n=5)	민간(비평)	박병성(뮤지컬 칼럼니스트/공연한오후 대표)	남	50대	25년
	공공(프로듀서)	김덕희(서울시뮤지컬단 단장)	남	50대	24년
	공공(프로듀서)	홍지원(뮤지컬 PD)	여	30대	9년
	공공(예술위/지원심의)	송윤정(예술위 전담심의관)	여	50대	25년
	민간	용역사	-	-	-
참석자 (n=5)	교육 및 학계	고희경(홍익대 공연예술대학원장, 교수)	여	60대	30년
	프로듀서(중소극장)	이성훈(쇼노트 대표)	남	50대	30년
	뮤지컬협회	이종규(한국뮤지컬협회 이사장)	남	50대	20년
	공공/극장(서울)	신예진(강동아트센터 공연전시팀 팀장)	여	40대	20년
	창작자(연출가)	오루피나(연출가)	여	40대	21년

4) 주요 논의 사항

* 뮤지컬 지원사업에 대한 인식 및 평가
* 유통 중심의 지원 구조
* 공공극장의 역할 및 제작 주체로서의 가능성
* 한국형 인핸스먼트딜의 가능성
* 창작·연출 인력 양성 및 개발 시스템 관련

5) 세부 논의 사항[4)]

(1) 뮤지컬 지원사업에 대한 인식 및 평가

① 현행 뮤지컬 지원사업의 전반적 인식

* 뮤지컬 지원사업은 기관별로 역할이 나뉘어 운영되고 있으나, 장르 전반을 포괄하는 통합적인 지원 체계로 인식되기보다는 개별 사업 중심의 구조로 받아들여지고 있음
* 창작·제작·유통 단계가 제도적으로 구분되어 있으나, 이러한 구분이 실제 창작·제작 과정의 진행 방식과 충분히 맞물리지 않는다는 의견이 제시됨

> "뮤지컬 지원 사업은 한국문화예술위원회가 창제작을 책임지고, 예술경영지원센터가 유통과 글로벌을 책임지는 그런 모양으로 일하고 있는 걸로 알고 있어요. [...] 그런데 각 기관별로 따로 하다 보니까 이게 전체 안에서 적절한 역할을 하고 있는지 확인하기가 쉽지 않은 구조예요. [...] 공공지원이 점점 확장되고 있는 시점인데, 과연 이 지원이 적절하게 배분되고 있는가, 또 혹시 지원이 필요한데 빠져 있는 영역은 없는가를 기관별로 따로 체크하기는 어려운 구조인 것 같아요."(김덕희 단장)

② 장르 특성과 지원 구조 간의 간극

* 뮤지컬은 다수의 창작 주체가 협업하는 복합 장르임에도, 지원 제도는 단일 창작 주체 또는 개별 직군을 전제로 설계되어 있음
* 창작 과정의 유기성과 협업 구조가 제도 설계에 충분히 반영되지 못하고 있다는 의견이 제시됨

> "영화는 감독을 키우면 되지만, 뮤지컬은 극작가, 작곡가, 연출가, 배우까지 최소 다섯 그룹이 동시에 움직이는 장르예요. [...] 이걸 하나의 대표 아티스트 중심으로 보기에는 구조가 너무 다르죠."(B2)

> "뮤지컬은 정말 특이한 장르라서 대본이 완성됐다고 해서 대본이 완성된 게 아니거든요. [...] 곡의 위치가 어떻게 되느냐, 현장에서 연출이 어떻게 해석하느냐, 배우들과의 2차 창작이 어떻게 이루어지느냐에 따라 작품이 계속 바뀌어요. [...] 그런데 지금 지원 제도를 보면 [...] 작가 따로, 작곡가 따로 이렇게 한쪽으로만 몰려 있는 느낌이 강해요. 전반적으로 융합해서 키워가는 구조가 아니라는 생각을 많이 했어요."(B5)

4) 인터뷰 참여자는 뮤지컬 분야의 전문성을 갖춘 전문가로 구성되었으며, 연구의 신뢰성과 표본의 적절성을 제시하기 위해 인터뷰 개요에서 참여자의 성명, 소속 및 직위를 표시함. 하지만 인터뷰 자료의 분석 및 인용 과정에서는 연구윤리 원칙에 따라 참여자의 익명성을 보장하고 발언 내용과 개인 식별정보를 분리하기 위하여 실명 대신 익명 부호(예: A1, B1, C1)를 사용함

③ 지원사업의 지속성 및 운영 방식에 대한 문제

* 단기 사업 중심의 지원 방식으로는 창작 인력과 개발 구조의 지속성을 담보하기 어렵다는 의견이 있음
* 일정 기간 성과를 이유로 지원이 종료되는 방식에 문제가 있음

> “10년 넘게 지원을 받다가 끊긴 사례도 있었는데, 그 이유가 ‘졸업 개념’이라고 하더라고요. [...] 아카데미가 졸업하고 자생한다는 게 과연 가능한 구조인가라는 생각이 들었어요.”(B1)

> “지속성이 결국 핵심이라고 생각해요. [...] 연속성을 갖고 가려면, 단발성 사업이 아니라 독립적인 구조가 필요하다고 봐요.”(B2)

④ 제도 설계 기준 – 현장 체감의 차이

* 지원사업 선정 및 운영 과정에서 제도적 기준과 현장 판단 기준 간의 간극이 존재함
* 특히 창작 단계에서 ‘무엇을 기준으로 평가해야 하는가’에 대한 혼란이 반복적으로 언급됨

> “심사를 하다 보면 항상 고민되는 게 있어요. [...] 이걸 글이 좋다고 뽑아야 하는 건지, 아니면 앞으로 발전 가능성을 보고 뽑아야 하는 건지 기준이 되게 애매하거든요.”(B5)

> “지원 제도가 너무 세분화돼 있다 보니까, 현장에서는 오히려 이게 어떤 방향성을 갖고 있는지 체감하기 어려운 측면도 있는 것 같아요.”(B4)

(2) 유통 중심의 지원 구조

① 유통 지원 비중 확대에 대한 인식

* 뮤지컬 지원사업 전반에서 유통 분야에 대한 지원이 다른 단계에 비해 상대적으로 비중이 크다는 의견이 제시됨
* 다만, 이러한 유통 중심의 지원 확대가 제작 과정의 안정성 확보나 장르 전반의 구조 개선으로 실제로 이어지고 있는지에 대해서는 의문이 제기됨

> "그래프를 보면 유통이 굉장히 크게 보이잖아요. [...] 그런데 제작 현장에서 체감되는 효과는 그렇게 크지 않아요. 지원금이 정확히 묶여 있어서, 제작사 입장에서는 수익이 남는 구조는 아니에요."(B2)

> "유통 쪽 예산이 크다는 건 알고 있는데, 그게 신작 개발이나 제작 환경이 안정되는 쪽으로 이어진다고 느끼지는 못하는 것 같아요."(B4)

② 관객 개발과 유통 지원사업의 연결성

* 유통 지원의 정책적 목적이 관객 개발인지, 지역 문화 향유 확대인지, 제작사 지원인지가 명확하지 않다는 의견이 나옴
* 특히 지역 유통이 새로운 관객층 형성으로 이어지기보다는 기존 관객 이동에 그치는 경우가 많다는 의견이 있었음

> "지역 공연을 간다고 해서 그 지역에 새로운 관객이 만들어지느냐고 하면 [...] 실제로는 서울에서 보던 관객들이 그대로 내려오는 경우가 많아요."(B2)

> "유통 사업의 목적이 관객 개발인지, 지역 문화 향유인지, 아니면 제작사 지원인지가 명확하지 않은 상태에서 운영되고 있는 것 같아요."(B4)

③ 지역 유통 사업의 구조적 한계

* 지역 유통 사업은 단기적 공연 공급에 머무르고 있으며, 지역 창작 생태계와의 연계는 제한적임
* 공연장 환경, 지역 인력, 장기 운영 구조 등이 함께 고려되지 않을 경우 정책 효과가 축적되기 어려움

> "지역에 내려가서 공연을 올리는 것 자체는 의미가 있는데, 그게 지역 안에서 계속 이어질 수 있는 구조냐고 하면 또 다른 문제인 것 같아요."(B1)

> "극장만 빌려서 내려가는 구조로는 지역 생태계가 만들어지기는 어렵죠. [...] 결국은 공급 중심으로 끝나는 경우가 많아요."(B5)



④ 제작-유통 단계 간의 단절

* 유통 지원이 제작 이후 단계에 집중되어 있어, 제작 초기 단계와의 연계가 부족함
* 그 결과, 제작과 유통이 하나의 연속된 흐름으로 설계되기보다는, 유통 단계가 별도로 운영되는 구조라는 의견이 나옴

> "유통은 잘 되는데, 그 이전 단계에서 작품을 충분히 다듬을 수 있는 시간이나 구조가 없는 상태에서 바로 시장에 내보내지는 느낌이 있어요."(B5)

> "제작과 유통이 하나의 흐름으로 설계돼 있다기보다는, 유통만 따로 떼어놓은 느낌이 강해요."(B4)

(3) 공공극장의 역할 및 제작 주체로서의 가능성

① 공공극장 역할 확대에 대한 기대

* 공공극장이 단순 대관 중심의 공간 운영을 넘어, 창작·제작 과정에 보다 적극적으로 개입할 필요성이 제기됨
* 특히 신작 뮤지컬의 초기 개발과 초연 단계에서 공공극장이 일정 역할을 수행할 수 있다는 기대가 나타남

> "공공극장이 그냥 공간만 빌려주는 데서 끝나는 게 아니라, 개발 단계부터 같이 들어와 주면 제작사 입장에서는 부담이 많이 줄어요."(B2)

> "신작을 처음 올릴 때가 제일 위험한데, 그 구간을 공공이 같이 가져가 준다면 시도 자체는 훨씬 많아질 수 있다고 생각해요."(B4)

② 공공극장의 제작 주체로서의 가능성

* 공공극장이 제작 과정에 참여할 경우, 단기 수익보다는 공공성·완성도 중심의 운영이 가능함
* 민간 제작사 중심 구조에서 시도하기 어려운 실험적·장기적 개발을 공공이 담당할 수 있음

> "민간 제작사는 결국 흥행을 생각할 수밖에 없는데, 공공극장은 조금 더 길게 보고 작품을 만들 수 있는 여지가 있죠."(B4)

> "공공이 제작에 참여하면, 당장 흥행이 안 나와도 작품을 한 번 더 다듬어 볼 수 있는 시간이 생길 수 있어요."(B1)

③ 공공극장의 제작 역량에 대한 우려 사항

* 공공극장이 실제로 제작 주체로 기능하기 위해 필요한 인력, 경험, 운영 시스템이 충분히 갖춰져 있는지에 대한 우려의 목소리도 있었음
* 제작 실패에 대한 책임 소재와 의사결정 구조가 불분명할 경우, 제도 운영이 어려워질 수 있다는 의견도 나옴

> "이론적으로는 공공극장이 제작을 맡는 구조가 굉장히 좋아 보이는데, 문제는 과연 그걸 실제로 운영할 수 있는 시스템이 있느냐는 거죠."(B1)

> "제작을 하려면 결정해야 할 게 너무 많은데, 공공 조직 안에서 그런 판단을 누가, 어디까지 할 수 있는지가 명확하지 않은 것 같아요."(B3)

④ 제도 운영의 지속가능성

* 공공극장의 역할 확대가 일회성 시범사업에 그치지 않고 지속되기 위해서는 제도적·조직적 기반 마련이 필요함

> "담당자가 바뀌거나 정책 방향이 바뀌면, 지금 논의되는 구조가 그대로 유지될 수 있을지에 대한 걱정도 있어요."(B4)

> "공공이 제작을 맡는다고 했을 때, 그게 한두 번 해보고 끝나는 게 아니라 계속 이어질 수 있는 구조여야 의미가 있을 것 같아요."(B2)

(4) 한국형 인핸스먼트딜의 가능성

① 한국형 인핸스먼트딜의 필요성

* 신작 뮤지컬 개발 과정에서 발생하는 재정적·제작적 리스크를 완충할 제도적 장치가 충분하지 않다는 의견, 공공이 단순한 재원 지원을 넘어, 초기 개발 단계에서 민간과 역할을 분담하는 구조의 필요성이 제시됨
* 해외 사례를 참고하되, 국내 시장 규모와 제작 환경을 고려한 방식의 재구성이 필요하다는 워킹그룹의 의견에 다음과 같은 의견이 제시됨

> "신작을 개발하는 과정에서 제일 큰 부담은 결국 처음 들어가는 비용이랑 실패에 대한 리스크인 것 같아요. [...] 이걸 민간이 혼자 감당하기에는 너무 큰 구조예요."(B2)

> "미국처럼 비영리 극장이나 단체가 먼저 개발을 하고, 이후에 민간이 붙는 구조가 있다는 건 알고 있지만 [...] 그대로 가져오기보다는 한국 상황에 맞게 다시 짜야 한다고 생각해요."(B5)

② 공공-민간 역할 분담 관련

* 공공은 신작 개발과 초연 단계에서 발생하는 리스크를 부담하고, 민간은 추가 제작비 투입과 상업화·유통을 담당하는 역할 분담에 대한 의견이 나옴
* 단계별 역할이 명확히 구분될 경우, 공공성과 시장성을 동시에 확보할 수 있다는 기대가 나타남

> "공공이 작품을 끝까지 책임지고 흥행을 만들어야 한다기보다는 [...] 민간이 하기 어려운 초기 리스크를 먼저 가져가는 구조가 핵심이라고 봐요."(B2)

> "공공이 개발과 초연을 맡고, 민간 제작사가 그 이후에 상업화와 유통을 맡는 구조는 이론적으로는 굉장히 합리적이라고 생각해요."(B1)

③ 한국형 인핸스먼트딜의 조건

* 인핸스먼트딜 구조를 제도적으로 적용하기 위해서는 계약 구조, 권리 배분, 실패 책임에 대한 명확한 기준 마련이 필요함
* 공공과 민간 간 역할 경계가 불명확할 경우, 책임 소재를 둘러싼 갈등이 발생할 수 있다는 우려의 목소리도 있었음
* 필요성은 인정하나, 전면 도입보다는 제한적·단계적·시범적 실험 후 제도화를 검토할 필요가 있음

"공공이 어디까지 책임지고, 민간이 어디부터 책임지는지가 명확하지 않으면 [...] 나중에 문제가 생길 수밖에 없다고 생각해요."(B4)

"지금 제도 안에서는 실패했을 때 그 책임을 누가 지는지가 분명하지 않아서 [...] 공공 입장에서도 쉽게 시도하기 어려운 구조인 것 같아요."(B3)

"이런 구조는 한 번에 크게 가기보다는 [...] 파일럿 형태로 몇 작품이라도 먼저 해보는 게 맞지 않을까 싶어요."(B5)

"실험을 해보지 않으면 가능성을 판단하기 어려운데, 그렇다고 준비 없이 바로 제도화하기에는 부담이 큰 것도 사실이에요."(B1)

(5) 창작·연출 인력 양성 및 개발 시스템 관련

① 인력 양성 구조의 한계

* 작가·작곡가 중심의 지원은 비교적 안정적으로 운영되고 있으나, 연출·안무 등 핵심 제작 인력에 대한 양성 구조는 제도적으로 취약한 현실임
* 현장 투입과 경험 축적에 의존하는 현재의 성장 방식만으로는 인력 양성의 지속성과 체계성을 확보하기 어려움

"지금 지원 구조를 보면 작가랑 작곡가 쪽은 그래도 계속 프로그램이 있는데, 연출은 거의 현장에서 부딪히면서 배우는 수밖에 없는 구조예요."(B5)

"연출이나 안무 같은 경우는 실패를 겪으면서 성장해야 하는데, 그 실패를 감당할 수 있는 제도적 장치가 거의 없는 상태인 것 같아요."(B2)

"현장에서 계속 보조로 일하면서 배우는 방식도 물론 중요하지만, 그걸로만은 한계가 있다는 생각이 들어요."(B1)

② 아카데미 및 중간 단계 지원의 필요성

* 학교 교육 이후, 본격적인 현장 투입 이전 단계에서 창작 인력을 체계적으로 육성할 수 있는 중간 단계 양성 구조의 필요성이 제기됨
* 단기 워크숍이나 결과 중심 사업이 아닌, 일정 기간 집중적으로 학습과 실습을 병행할 수 있는 구조에 대한 요구

"학교를 졸업하고 바로 현장에 던져지는 구조인데, 그 사이에 뭔가를 충분히 배울 수 있는 단계가 거의 없어요."(B4)

"아카데미라고 해도 몇 주짜리 프로그램이 대부분인데, 그걸로는 연출이나 제작 전반을 깊이 있게 배우기 어렵죠."(B3)

"결과물을 빨리 내는 구조보다는, 어느 정도 시간을 두고 계속 시도해볼 수 있는 시스템이 필요하다고 생각해요."(B5)

(6) 종합 정리

① 지원 체계의 통합적 운영 미흡

* 뮤지컬 지원제도는 확대되었으나, 기관별·단계별 사업 중심으로 운영되면서 장르 전반을 포괄하는 지원 체계로 인식되기에는 한계가 있는 것으로 나타남

② 단계 구분과 창작·제작 과정 간 연계 부족

* 창작·제작·유통 단계의 제도적 구분이 실제 뮤지컬 창작·제작 과정의 진행 방식과 충분히 연계되지 못하고 있다는 의견이 제시됨

③ 유통 중심 지원 구조

* 유통 분야에 집중된 지원 구조가 관객 개발, 지역 확산, 제작 안정성 측면에서 기대한 효과로 충분히 이어지지 못하고 있음

④ 창작 인력 양성 및 개발 지원의 한계

* 작가·작곡가 중심의 지원에 비해 연출 등 핵심 제작 인력에 대한 양성 구조와 제작 이전 단계의 개발 지원은 상대적으로 미흡한 현실임

⑤ 공공 역할 확대 논의와 제도 적용 검토 필요

* 공공극장의 역할 확대와 한국형 인핸스먼트딜과 같은 제도 도입에 대해서는 필요성에 대한 공감과 함께, 역할 분담과 운영 방식에 대한 충분한 검토가 필요하다는 의견이 제시됨

3. FGI 진행 [그룹C]

1) 일시

* 2026년 1월 16일(금), 14:00 ~ 17:00

2) 장소

* 대학로 예술가의집 세미나실2

3) 참석자 명단

[표 3-21] 참석자 명단 [그룹A]

구분	분야 구분	참석자 구분	성별	연령대	경력
워킹그룹 (n=6)	민간(비평)	박병성(뮤지컬 칼럼니스트/공연한오후 대표)	남	50대	25년
	공공(프로듀서)	김덕희(서울시뮤지컬단 단장)	남	50대	24년
	공공(프로듀서)	홍지원(뮤지컬 PD)	여	30대	9년
	공공(예술위/지원심의)	송윤정(예술위 전담심의관)	여	50대	25년
	공공(예술위/정책연구)	한하경(예술위 책임연구원)	여	40대	16년
	민간	용역사	-	-	-
참석자 (n=4)	프로듀서(중소극장)	고강민(엠비제트컴퍼니 대표)	남성	40대	20년
	교육 및 학계	김준희(한양대 연극영화과 교수)	남성	50대	30년
	공공/극장(경기)	조형준(안산문화예술의전당 공연기획부 부장)	남성	50대	30년
	창작자(작곡가)	박정아(뮤지컬 작곡가)	여성	50대	15년

4) 주요 논의 사항

* 뮤지컬 지원사업에 대한 인식 및 평가
* 공공극장 거점(중점) 제작 극장 관련
* 공공-민간 협업 구조에 대한 인식
* 한국형 인핸스먼트딜 도입 관련
* 창작·제작 인력 양성 관련

5) 세부 논의 사항[5)]

(1) 뮤지컬 지원사업에 대한 인식 및 평가

① 현행 뮤지컬 지원사업의 전반적 인식

* 현재 지원사업이 기관별로 역할이 구분되어 운영되고 있으나, 장르 전체 차원에서 하나의 지원 체계로 인식되기보다는 각 기관의 개별 사업으로 운영되고 있음
* 이에 동일한 작품이나 창작 주체가 창작-제작-유통의 흐름 속에서 연속적으로 지원받기 어려운 구조임

> "지금 구조를 보면 문예위는 창작, 예경은 유통, 이런 식으로 역할이 나뉘어 있잖아요. [...] 근데 이게 하나의 작품 기준으로 쭉 이어지는 구조는 아닌 것 같아요."(C2)

> "사업은 굉장히 많은데, 실제로 현장에서 느끼기에는 각각 따로 돌아가는 느낌이 강해요. [...] 이게 한 작품의 성장 경로로 묶여 있다는 인상은 잘 없어요."(C1)

② 기관 간 역할 분장 및 연계 부족

* 기관별 역할 분담 자체는 이해 가능하나, 기관 간 연계가 구조적으로 설계되어 있지 않아 지원의 연속성이 확보되기 어려운 현실임
* 특히 중복지원 제한 규정과 사업 간 단절로 인해 협업이나 연계성이 부족하다는 의견이 제시됨

> "각 기관이 맡고 있는 영역은 명확한데, 문제는 그 다음 단계로 넘어갈 수 있는 통로가 거의 없다는 거예요. [...] 한 기관에서 끝나면 그냥 거기서 끝나는 구조죠."(C3)

> "중복지원 안 된다는 규정 때문에 사실은 이어서 가고 싶어도 못 가는 경우가 많아요. [...] 연계하라고 말은 하지만 실제 제도는 그렇게 설계돼 있지 않아요."(C4)

5) 인터뷰 참여자는 뮤지컬 분야의 전문성을 갖춘 전문가로 구성되었으며, 연구의 신뢰성과 표본의 적절성을 제시하기 위해 인터뷰 개요에서 참여자의 성명, 소속 및 직위를 표시함. 하지만 인터뷰 자료의 분석 및 인용 과정에서는 연구윤리 원칙에 따라 참여자의 익명성을 보장하고 발언 내용과 개인 식별정보를 분리하기 위하여 실명 대신 익명 부호(예: A1, B1, C1)를 사용함



(2) 공공극장 거점(중점) 제작 극장 관련

① 공공극장 도입 필요성

* 공공극장이 단순 대관·유통 공간을 넘어, 신작 개발과 제작 과정에 보다 적극적으로 관여할 필요가 있다는 의견이 제시됨
* 유통 중심으로 고착된 현 구조를 보완하기 위한 대안으로, 공공극장 거점 제작극장 모델은 필요함

> "지금 공공극장은 거의 유통의 마지막 단계에만 서 있는 느낌이거든요. [...] 사실은 그 이전 단계부터 같이 들어와야 한다는 얘기가 계속 나오는 것 같아요."(C1)

> "지역에서 계속 공연을 올리기는 하는데, 대부분은 이미 만들어진 작품을 가져오는 구조잖아요. [...] 제작 단계에서부터 공공극장이 역할을 하는 모델은 충분히 고민해볼 만하다고 생각해요."(C2)

② 공공극장 도입에 대한 우려

* 공공극장이 실제 제작 주체로 기능하기 위해 필요한 인력, 제작 경험, 의사결정 구조가 충분히 갖춰져 있는지에 대한 우려가 제기됨
* 행정 중심의 운영 구조와 책임 주체의 불명확성이 제작 지속성을 저해할 수 있다는 의견이 나옴

> "제작을 한다는 건 결국 책임을 진다는 건데, 공공극장이 그 책임을 끝까지 질 수 있느냐는 다른 문제인 것 같아요."(C3)

> "극장장이 바뀌거나 조직이 바뀌면 방향이 같이 바뀌잖아요. [...] 제작은 몇 년을 보고 가야 하는데 그게 가능한 구조인지는 좀 의문이에요."(C4)

③ 지역 거점 제작극장 운영 관련

* 지역 중심 제작극장 모델이 지역 창작 생태계 강화로 이어질 수 있다는 긍정적인 의견도 있는 반면, 지역 여건에 따라 운영에 어려움이 있을 수 있다는 의견도 함께 나타남
* 지역 내부 수요와 인력 규모, 관객 기반이 충분하지 않을 경우 지속적으로 작품을 제작하기 어렵다는 의견이 제시됨

> "지역 거점이라고 했을 때 이상적으로는 굉장히 좋죠. 지역에서도 계속 작품이 나오고, 사람도 남고요. 그런데 실제로 들어가 보면, 그 지역에 제작을 계속할 수 있는 인력이 있느냐는 또 다른 문제예요.한두 번은 가능할 수 있는데, 그걸 계속 이어갈 수 있느냐는 조건이 많이 다르다고 봐요."(C1)

> "지역마다 상황이 너무 다르잖아요. 어떤 지역은 극장도 있고 인력도 있는데, 어떤 지역은 그렇지 않은 경우도 많고요. 그런 상황에서 동일한 모델을 전국에 적용했을 때 과연 잘 돌아갈 수 있을지는 조금 더 따져봐야 할 것 같아요. 지역 여건에 맞게 다른 방식이 필요할 수도 있다고 생각해요."(C2)

(3) 공공-민간 협업 구조에 대한 인식

① 공공-민간 역할 분담의 필요성

* 공공극장이 모든 제작 과정을 내부화하기보다는 민간 제작사와의 협업을 통한 역할 분담이 필요하다는 의견이 제시됨
* 공공은 초기 개발과 위험 부담을 담당하고, 민간은 제작·상업화·유통 과정에서의 전문성을 발휘하는 방식을 제안함

> "공공이 다 만들겠다는 구조로 가면 오히려 더 위험해질 수 있다고 봐요. [...] 민간 제작사들이 이미 가지고 있는 제작 경험이나 노하우를 같이 쓰는 게 현실적인 방식인 것 같아요."(C1)

> "공공은 처음 위험한 구간을 좀 받아주고, 민간은 그 이후에 제작이랑 유통을 맡는 구조라면 각자 잘할 수 있는 걸 하는 거잖아요."(C2)

② 위탁 제작 및 협업 제작에 대한 구분

* 단순 위탁 제작 방식은 공공이 제작비를 지원하고 민간이 결과물을 납품하는 구조로, 기존 지원 방식과 실질적인 차별성이 크지 않다는 의견이 제시됨
* 협업 모델로 기능하기 위해서는 기획 단계부터 공공과 민간이 함께 참여하고, 의사결정 과정에서도 공동의 책임과 권한이 설정될 필요가 있다는 의견이 있었음

> "위탁 제작은 결국 돈 주고 맡기는 구조잖아요.공공이 기획에 들어온다기보다는 결과물을 받는 쪽에 가깝고, 그렇게 되면 지금까지 해왔던 지원 방식이랑 크게 다르지 않다고 느껴져요. [...] 위탁 제작은 책임도 사실상 제작사 쪽에만 가는 경우가 많고요.공공이 같이 고민하고 결정하는 구조는 아니라서, 협업이라고 부르기에는 좀 애매한 것 같아요."(C3)

> "협업이라고 하려면 기획 단계부터 같이 들어가야죠. 어떤 작품을 할 건지, 어느 정도까지 갈 건지부터 같이 정해야 하는데, 결과물만 받아오는 구조는 그냥 지원이지 협업이라고 보기는 어렵죠. [...] 공공이 이름만 올라가는 협업이 아니라, 실제로 의사결정에 참여하고 책임도 같이 지는 구조여야 의미가 있다고 생각해요."(C4)

③ 공공-민간 간 역할(권한·책임 등) 배분 관련

* 공공-민간 협업 구조가 작동하기 위해서는 권한과 책임, 성과 배분에 대한 기준을 명확히 나눌 필요가 있음
* 해당 기준이 불명확할 경우, 제작 과정이나 이후 성과 활용을 둘러싼 갈등 가능성이 있음

> "누가 어디까지 결정권을 갖는지, 실패했을 때 책임은 누가 지는지부터 정리가 돼야 협업이 가능하다고 생각해요."(C3)

> "성과가 났을 때 그걸 어떻게 나누느냐도 굉장히 민감한 문제라서, 처음부터 명확하게 정해놓지 않으면 갈등이 생길 수밖에 없죠."(C1)

(4) 한국형 인핸스먼트딜 도입 관련

① 한국형 인핸스먼트딜 도입에 대한 의견

* 미국식 인핸스먼트딜 구조는 국내 뮤지컬 시장의 규모와 제작 환경을 고려할 때 그대로 적용하기 어렵다는 의견이 나옴
* 비영리 제작 극장이나 공공극장의 제작 경험 부족이 구조적 제약 요인이라는 의견이 제시됨

> "미국에서 하는 인핸스먼트딜 구조를 그대로 가져오기는 쉽지 않다고 봐요. [...] 시장 규모도 다르고, 제작 환경 자체가 다르잖아요."(C2)

> "비영리 극장이 제작을 계속 해왔다는 전제가 있는데, 한국 공공극장은 그런 경험이 충분히 쌓여 있다고 보기는 어려운 것 같아요."(C3)

② 공공극장을 통한 단계적 도입

* 인핸스먼트딜을 직접 도입하기보다는, 공공극장을 중점 제작 주체로 육성하여 초기 개발 리스크를 공공이 분담하는 방식이 현실적 대안으로 논의됨
* 이를 위해서는 공공극장이 여러 해에 걸쳐 제작 역할을 수행할 수 있도록 지정하고, 인력과 제작 경험이 누적될 수 있는 운영 구조가 필요하다는 의견이 제시됨

> "공공극장이 중점적으로 몇 작품을 계속 만들어보는 구조라면, 인핸스먼트딜이 갖고 있는 장점은 어느 정도 구현할 수 있을 것 같아요."(C1)

> "단년도 사업로 몇 개 작품만 만드는 게 아니라, 몇 년 단위로 경험이 쌓일 수 있는 구조가 전제돼야 한다고 생각해요."(C4)

③ 인핸스먼트딜 도입 시 고려 사항

* 인핸스먼트딜 보완 모델을 적용하기 위해서는 제작 권한, 책임 범위, 성과 활용 방식에 대한 기준 마련이 필요함
* 특히 공공과 민간 간 역할 경계가 불분명할 경우 제도 운영상 혼란이 발생할 수 있음

> "공공이 어디까지 책임지는지, 민간이 어디서부터 들어오는지 그 선이 명확해야 한다고 봐요. [...] 그렇지 않으면 오히려 더 복잡해질 수 있어요."(C2)

> "성과가 났을 때 그걸 어떻게 활용할 건지까지 처음부터 정해놓지 않으면, 나중에 문제 생길 가능성이 크죠."(C3)

(5) 창작·제작 인력 양성 관련

① 경험 축적의 어려움

* 제작 역량은 제도나 조직 자체에 쌓이기보다는, 실제 제작을 경험한 사람에게 축적되는 것인데, 단기 프로젝트 위주의 제작 구조에서는 제작 인력이 경험을 쌓고 노하우를 축적하기 어렵다는 의견이 제시됨

> "제작 역량이라는 게 시스템에 쌓이는 게 아니라, 결국 사람한테 쌓이는 거잖아요. [...] 그 사람이 계속 일을 할 수 있어야 경험이 남는 건데, 지금 구조는 그게 너무 어려운 것 같아요."(C1)

> "작품 하나 하고 나면 팀이 해체되고, 다음 작품은 또 다른 팀으로 가는 구조다 보니까 제작 노하우가 계속 흩어지는 느낌이에요."(C4)

② 단기 사업 중심의 구조

* 단년도·단기 사업 위주의 지원 구조가 제작 인력의 장기적 성장과 전문성 축적을 어렵게 만든다는 의견이 있었음
* 일정 기간 반복적으로 제작에 참여하며 학습할 수 있는 구조가 필요하다는 의견이 나옴

> "1년짜리 사업로 한 번 하고 끝나는 구조에서는, 제작 인력이 성장할 시간을 갖기 어렵죠."(C3)

> "계속 만들어볼 수 있어야 실력이 쌓이는데, 매번 새로 시작하는 구조에서는 그게 잘 안 되는 것 같아요."(C2)

③ 제작–창작 인력 간 연계성 부족

* 창작 인력과 제작 인력이 각기 다른 경로로 성장하면서, 협업 경험이 충분히 축적되지 않는다는 의견이 나옴
* 초기 단계부터 창작·제작 인력이 함께 작업할 수 있는 구조 마련이 필요함

> "작가나 연출은 창작 쪽 프로그램으로 가고, 제작 쪽은 현장에서 알아서 배우는 식이라서 서로 만날 기회가 많지 않아요."(C4)

> "초기 단계부터 제작 인력이 같이 붙어서 작업을 해야, 나중에 제작 과정도 훨씬 수월해지는 것 같아요."(C1)



④ 장기적인 인력 양성 방안 마련 필요

* 제작 인력과 창작 인력을 함께 육성할 수 있는 구조가 단기 사업이 아닌, 일정 기간 지속되는 형태로 마련될 필요가 있음
* 단기 성과 중심의 운영 방식보다는, 반복적인 작업과 실패 경험을 포함한 학습 과정이 필요함

> "실패해볼 수 있는 시간이 필요하다고 생각해요. [...] 근데 지금은 한 번 실패하면 바로 다음 기회가 끊기는 구조잖아요. 그러다 보니까 다들 안전한 선택만 하게 되는 것 같아요."(C2)

> "몇 년 동안 계속 작업을 해보면서 쌓이는 경험이 정말 중요한데요. [...] 지금 제도에서는 한 작품 하고 나면 다시 처음부터 시작하는 느낌이 강해요. 그런 시간을 허용해주고, 같은 사람들이 계속 작업할 수 있게 해주는 구조가 거의 없어요."(C3)

(6) 종합 정리

① 지원제도 간 연계성 부족

* 기관별로 나뉜 지원 구조로 인해 한 작품의 창작-제작-유통 흐름이 이어지기 어려운 상황임

② 공공극장 제작에 대한 기대와 우려

* 공공극장의 제작 참여 필요성에는 공감하나, 실제 제작 주체로 기능하기 위한 여건에 대한 우려도 함께 제기됨

③ 지역 중심 제작 모델의 현실적 제약

* 지역 제작극장이 지역 창작 환경을 강화할 수 있다는 기대와 함께, 지역별 여건 차이에 따른 운영상의 한계점에 대해 제시됨

④ 공공-민간 협업 방식의 구분 필요

* 단순 위탁 제작은 협업으로 보기 어렵고, 기획 단계부터 공동 참여하는 구조가 필요하다는 인식이 공유됨

⑤ 한국형 인핸스먼트딜 적용 방식 관련

* 직접 도입보다는 공공극장을 중심으로 초기 개발 부담을 나누는 방식이 현실적인 대안으로 제시됨

⑥ 창·제작 인력 육성의 한계점

* 단기 프로젝트 중심 구조로는 제작·창작 인력이 경험을 쌓고 성장하기 어려운 상황임

제4절 내부 세미나(연구 성과 중간 공유회)

1. 추진 배경 및 목적[6)]

* 문화예술생태계연구(2차 연도)의 최종보고서 확정('26.2월) 전, 연구대상 장르별 진행 결과 및 예상 시사점을 공유하고, 내부 관계자 의견을 추가 수렴함으로써 연구의 현장 적합성 및 정책 활용 가능성 제고하고자 진행함

2. 일시 및 장소

* 2026년 1월 28일(수), 11:40 ~ 13:10
* 대학로 예술가의집 아르코 라운지

3. 참석자 명단

[표 3-22] 참석자 명단

구분	분야 구분	참석자 구분	성별	연령대	경력
워킹그룹 (n=5)	민간(비평)	박병성(뮤지컬 칼럼니스트/공연한오후 대표)	남	50대	25년
	공공(프로듀서)	김덕희(서울시뮤지컬단 단장)	남	50대	24년
	공공(프로듀서)	홍지원(뮤지컬 PD)	여	30대	9년
	공공(예술위/지원심의)	송윤정(예술위 전담심의관)	여	50대	25년
	민간	용역사	-	-	-
참석자	예술위 관계자 및 장르 관련 전문가 다수 참석				

4) 주요 논의 사항

* 연구 추진 배경 및 2차연도 연구 방향
* 뮤지컬 공공지원 제도 관련
* 지원체계 운영상의 구조적 쟁점
* 한국형 인핸스먼트딜 보완 모델 논의
* 지역 뮤지컬 중점 제작 극장
* 한국형 인핸스먼트딜 보완 모델 논의
* 대학로 뮤지컬 공공극장 필요성
* 지역 뮤지컬 중점 제작 극장
* 뮤지컬 개발 랩 및 아카데미
* 민간 후원 축소에 대한 우려

6) 주집필진의 1차 연도 성과 및 2차 연도 진행 현황, 성과에 대한 발표 후 현장의 참석자들과 토론하는 형식으로 진행되었음

5) 세부 논의 사항

(1) 연구 추진 배경 및 2차 연도 연구 방향

① 뮤지컬 생태계 연구의 문제의식

* 한국 뮤지컬은 산업적 성장과 예술적 성과를 동시에 축적해왔으나, 공공지원 체계가 장르 특성과 충분히 정합적으로 작동하는지에 대한 점검 필요성이 제기됨
* 1차 연도 생태계 연구에서 도출된 쟁점을 구조적으로 재검토할 필요가 있음

> “뮤지컬은 지난 20여 년 동안 굉장히 빠르게 성장해 왔고요. 아시아 시장 안에서는 사실상 가장 강한 창작 역량을 가진 장르가 됐다고 봐요. [...] 그런데 이렇게 커진 시장에 비해서 공공지원 구조는 예전 방식 그대로 가고 있는 게 아닌가, 그런 의문이 계속 들었습니다. [...] 1차 연도 생태계 조사에서 이미 현장에서는 여러 문제가 나왔는데, 그걸 그냥 정리하는 데서 끝나는 게 아니라 실제 제도랑 연결해서 다시 봐야겠다는 생각이 컸어요.”(박병성 대표)

② 2차 연도 연구 초점 및 방식

* 2차 연도 연구는 지원제도 전수조사와 중점 과제 구체화를 중심으로 설계됨
* 개별 사업 평가가 아닌, 지원제도의 분포와 구조를 분석하는 데 초점이 맞춰짐

> “1차 연도에서 나왔던 여러 이슈들을 다 펼쳐놓고, 그중에서 워킹그룹 안에서 중점 과제를 다시 정리했어요. [...] 지원제도랑 인핸스먼트딜이 핵심이었고요. [...] 제도를 분류하는 작업 자체가 굉장히 중요했어요. 막상 분류를 해보니까 애매한 사업들도 많았고, 이걸 어떻게 묶느냐가 하나의 연구 과정이었거든요.”(박병성 대표)

(2) 뮤지컬 공공지원 제도 관련

① 양성 단계 지원 구조와 공백 관련

* 기획자·창작자 중심의 양성 지원이 이루어지고 있음
* 한예종 아르코 아카데미 사업 종료로 재교육 영역의 공백이 발생함
* 대극장 창작 확대 흐름에 비해 인력 양성 체계가 충분히 구축되지 않았다는 문제가 제기됨

> "양성에 한 40억 정도가 들어가는데요, 문제는 한예종 아르코 아카데미가 종료되면서 재교육 기관이 사실상 사라졌다는 거예요. [...] 뮤지컬은 대학 교육만 받고 바로 현장에 들어가서 작업하기가 거의 불가능하거든요. [...] 졸업 이후의 재교육 과정이 비어 있는 상황이에요."(김덕희 단장)

> "대극장 창작 뮤지컬을 키우겠다고 하면서 지원금은 늘고 있는데, 그걸 만들 수 있는 연출가나 안무가는 어디서 키울 거냐는 질문에는 아직 답이 없는 것 같아요."(참석자)

② 창작·제작·유통 단계의 구조적 특징

* 뮤지컬에서의 '창작'은 공연 제작 이전의 작품 개발 단계로 인식되고 있음
* 리딩·쇼케이스 중심의 인큐베이팅 구조가 정착됨
* 제작 지원은 창작산실 중심으로 이루어지고 있음
* 민간 재단의 맞춤형 개발 지원 중단이 구조적 공백으로 인식되는 상황

> "뮤지컬에서 창작은 공연이 아니라 제작 이전 단계의 개발을 말하는 거예요. [...] 보통 한 작품당 몇 년씩 걸립니다. [...] OOOO재단은 작품에 맞게 3년, 4년씩 지원을 했거든요. 그런데 그 역할을 해주던 민간재단이 사라지면서 공백이 생긴 거죠."(김덕희 단장)

> "그런 역할을 하던 민간이 빠졌다는 건, 공공이 그만큼 더 고민해야 되는 상황이 됐다는 뜻이기도 해요."(참석자)

③ 공공지원 규모 및 영향력

* 전체 티켓 매출 대비 공공지원 비중은 제한적임
* 다만 창작 뮤지컬 및 대극장 창작 영역에서는 공공지원의 영향력이 크다는 의견이 제시됨

> "뮤지컬 시장 매출이 5천억 정도 되는데, 공공지원이 210억이면 한 4% 정도거든요. [...] 전체 시장에서 영향력이 크다고 보기는 어렵죠. [...] 그런데 창작 뮤지컬이나 대극장 창작 쪽에서는 공공지원이 없으면 사실 거의 불가능하다고 봐요."(김덕희 단장)

(3) 기관별 역할 분담의 한계

* 예술위-예경-콘진원 간 역할 분담이 현장에서는 혼란으로 인식되고 있음
* 장르 특성에 맞춘 일관된 지원 체계 필요성이 제기됨

"창작은 예술위로 가야 되고, 유통은 예경으로 가야 되고, 또 다른 단계에서는 콘진원으로 가야 되는데 [...] 현장에서는 이게 굉장히 헷갈립니다."(김덕희 단장)

"지원 구조가 나뉘어 있는 건 이해는 되는데, 실제로 작업하는 입장에서는 계속 끊어지는 느낌이 들어요." (참석자)

"다른 장르 쪽도 비슷한데, 이게 장르가 커질수록 이런 단절이 더 큰 문제로 느껴집니다."(참석자)

(4) 한국형 인핸스먼트딜 보완 모델 논의

① 인핸스먼트딜 직접 도입 관련

* 미국식 인핸스먼트딜의 직접 적용은 현실적으로 어렵다는 의견

"미국에서 하는 인핸스먼트딜 구조를 그대로 가져오는 건 쉽지 않다고 봐요. [...] 시장 규모도 다르고, 제작 환경 자체가 다르잖아요."(박병성 대표)

"미국은 비영리 극장이 계속 제작을 해왔다는 전제가 있는데, 한국 공공극장은 그런 경험이 충분히 쌓여 있다고 보기는 어려운 것 같아요."(김덕희 단장)

② 공공극장의 대체적 역할 가능성

* 한국에는 브로드웨이식 비영리 제작극장이 부재한 상황에서, 공공극장이 그 기능을 대체할 수 있는 현실적 주체로 검토되고 있으며, 이는 한국형 제작·개발 모델을 설계하기 위한 핵심 전제로 인식됨
* 지역 공공극장이 실제 제작·개발 경험을 축적해온 사례는, 공공극장이 단기 사업 수행 기관이 아니라 지속적인 제작 주체로 성장할 수 있는 가능성을 보여주는 중요한 조건으로 평가됨



"한국에는 비영리 극장이 없잖아요. 미국처럼 비영리 극장이 제작을 계속해온 구조를 그대로 가져올 수는 없는 상황이고요. 그렇다면 한국에서는 그 역할을 누가 할 수 있을까를 고민하게 되는데, 저는 공공극장이 그 대안이 될 수 있지 않을까라고 생각했어요. [...] 공간도 있고, 공공이라는 성격상 초기 리스크를 감당할 수 있는 주체라는 점에서 가장 현실적인 선택이라고 봤습니다."
(박병성 대표)

"지역 공공극장들이 이미 제작 개발을 해본 경험이 있다는 점은 굉장히 중요하다고 봅니다. 단순히 유통만 해본 게 아니라, 실제로 창작자랑 붙어서 작품을 만들어봤다는 경험이 있다는 게 다르거든요."(참석자)

"지역에서 직접 제작을 해보니까 처음엔 정말 힘들었는데요, 몇 번 하다 보니까 확실히 쌓이긴 쌓이더라고요. 다음에는 뭘 준비해야 되는지도 보이고, 이게 계속할 수 있어야 의미가 있다는 생각이 들었습니다."(참석자)

③ 제작 리스트 분담 관련

✲ 개발 리스크를 공공이 부담하고 유통은 민간이 담당하는 구조가 핵심으로 제시됨

"뮤지컬에서 제일 큰 문제는 개발 단계의 리스크예요. [...] 이걸 민간이 혼자 감당하기는 너무 크고요."(박병성 대표)

"공공이 다 가져가는 구조가 아니라, 민간이랑 나눠서 다시 다음 작품으로 이어질 수 있는 구조가 중요하다고 봐요."(김덕희 단장)

(5) 지역 뮤지컬 중점 제작 극장

* 특정 사례를 통해, 지역 공공극장이 유통 중심 역할을 넘어 창작·제작의 주체로 기능할 수 있음을 확인함
* 지역에서 직접 제작을 수행한 경험은, 기존의 하향식 유통 구조와 달리 지역 공연 생태계를 '제작을 포함한 순환 구조'로 재인식하게 만드는 계기로 작용함

"OO문화재단이나 OO문화예술의전당 사례를 보면요, 사실 공공극장이 제작을 할 수 있느냐에 대한 질문에는 이미 답이 나와 있다고 생각해요. AA작품이나 BB작품 같은 작품들을 보면, 기획만 한 게 아니라 창작자랑 같이 붙어서 개발을 하고, 실제로 무대에 올리고, 그 다음 단계까지 고민을 했거든요. [...] 이건 공공극장이 단순히 공간만 제공하는 게 아니라, 제작의 주체로 역할을 할 수 있다는 걸 보여준 사례라고 봐요."(박병성 대표)

"지역에서는 그동안 계속 유통만 하라는 구조였거든요. 서울에서 만든 작품을 받아서 내려보내고, 우리는 그걸 잘 운영하면 된다는 식이었어요. 그런데 직접 제작을 해보니까, 그때부터 보이는 게 완전히 달라지더라고요. 창작자를 어떻게 만나야 되는지도 다르고, 극장이 작품을 바라보는 관점도 달라지고요. [...] 그냥 공연 하나 올리는 문제가 아니라, 지역 안에서 생태계를 어떻게 만들어갈 수 있는지까지 생각하게 되는 계기가 됐습니다." (참석자)

(6) 대학로 뮤지컬 공공극장 필요성

* 대학로 주요 공연장이 예매처·제작사 중심으로 재편되면서, 운영 효율성과 안정성이 우선되고 창작 다양성과 실험적 시도가 위축되고 있다는 의견이 나옴
* 공공 성격의 뮤지컬 공연장이 확보될 경우, 소규모 창작·신작 개발·관객 확장을 위한 다양한 시도가 가능해지며 대학로 생태계의 구조적 보완 장치로 기능할 수 있음

"지금 대학로 주요 공연장들을 보면요, 예매처나 제작사가 운영하는 경우가 대부분이거든요. 그러다 보니까 공연장을 효율적으로 쓰는 게 제일 중요한 기준이 되고, 장기 대관이 가능한 제작사 위주로 돌아가요. [...] 작은 창작 뮤지컬이나 새로운 시도를 하는 팀들은, 작품이 안 좋아서가 아니라 들어갈 공간 자체가 없어서 못 올라가는 경우가 굉장히 많습니다."(박병성 대표)

"대학로에 공공 성격의 뮤지컬 공간이 하나만 있어도, 지금은 아예 생각조차 못 하는 시도들을 해볼 수 있을 것 같아요. 꼭 흥행을 바로 노리지 않더라도, 새로운 소재나 형식의 작품을 일정 기간 실험해보고 관객 반응을 볼 수 있는 공간이 있다는 것 자체가 굉장히 큰 의미라고 생각해요. [...]지금 대학로에는 그런 역할을 해줄 수 있는 공간이 거의 없다는 게 제일 큰 문제인 것 같아요."
(참석자)

(7) 뮤지컬 개발 랩 및 아카데미

* 단년도·획일적 지원 방식으로는 뮤지컬 장르 특유의 장기 개발 구조와 작품별 상이한 필요를 충분히 감당하기 어려움
* 대극장 창작 뮤지컬 확대 기조에 비해 연출·안무 등 핵심 인력이 체계적으로 양성되지 못하고 있으며, 이를 보완하기 위한 개발 랩 및 아카데미 형태의 중장기 인력 양성 체계 필요성이 제기됨

> "작가나 작곡가만 키운다고 대극장 창작이 되는 건 아니거든요. 대극장으로 가면 연출이나 안무의 역할이 훨씬 커지는데, 이걸 경험해보고 실패해볼 수 있는 구조가 지금은 거의 없어요. [...] 연출, 안무, 프로듀서까지 같이 키우지 않으면 대극장 창작은 계속 막힐 수밖에 없다고 생각해요."(박병성 대표)

> "지금 현실을 보면요, 대극장 뮤지컬을 하나 올리려고 하면 결국 해외 연출, 해외 안무를 쓰게 되는 구조예요. 우리 안에서 그 규모를 감당해본 사람이 없으니까, 선택지가 사실상 없는 거죠. [...] 이게 단순히 개인 역량 문제가 아니라, 그런 경험을 쌓을 수 있는 시스템이 없다는 게 더 큰 문제라고 봅니다."(참석자)

(8) 민간 후원 축소에 대한 우려

* 기업이 문화예술을 지원하는 경우에도 사회적 평가와 제도 설계 과정에서 '기업이라는 이유로' 배제되는 구조가 존재하며, 이로 인해 민간 후원이 지속되기 어려운 환경이 형성되고 있음
* 민간 후원과 제작 지원이 축소될 경우, 공공지원만으로는 장르 전체의 제작·개발 리스크를 감당하기 어려워지며, 이는 장기적으로 공연예술 생태계 전반의 불안정성으로 이어질 수 있다는 우려가 제기됨

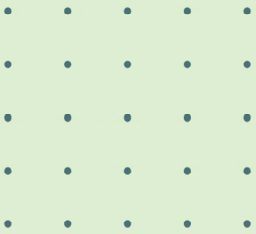
> "기업이 문화예술을 지원하면요, 사실은 되게 많이 도와주고 있음에도 불구하고 오히려 기업이라는 이유로 배제되는 경우가 많거든요. 심사 과정에서도 그렇고, 제도적으로도 그렇고, 민간이 들어오면 뭔가 문제 있는 것처럼 보는 시선들이 아직 많이 남아 있는 것 같아요. [...] 그러다 보니까 기업 입장에서는 이렇게까지 지원을 해야 하나, 계속해야 하나라는 생각을 하게 되는 구조가 되는 거죠." (김덕희 단장)

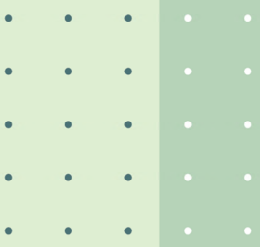
> "타 장르 쪽 생태계 조사하면서도 똑같은 얘기가 나왔는데요, 민간이 빠지면 장르 전체가 같이 흔들릴 수밖에 없어요. 공공지원만으로는 제작 리스크를 다 감당하기가 현실적으로 어렵고, 민간 후원이 빠지는 순간 선택할 수 있는 작품의 폭도 확 줄어들거든요. [...] 이건 특정 장르의 문제가 아니라 공연예술 전반의 구조적인 문제라고 봅니다."(참석자)

04

연구분석 결과 및 정책적 시사점







제1절 분석 결과

1. 지원사업 현황 분석 – 외형적 확대와 구조적 연계 부재

✲ 2차 연도 연구는 전국 공공·민간 뮤지컬 지원사업에 대한 현황파악 조사를 토대로 지원체계의 외형적 현황과 구조적 과제를 종합 분석함. 분석 결과, 지원사업의 수와 예산 규모는 2023년 이후부터 꾸준히 증가하고 있으나, 사업 간 유기적 연계 없이 단계별로 개별 운영되는 구조가 고착되어 있음이 확인됨

[표 4-1] 연도별 뮤지컬 지원사업 현황

구분	2023년	2024년	2025년
사업수(개)	33	39	43
지원대상(명)	551	774	814
지원금(천원)	17,505,155	19,385,900	21,073,290

✲ 지원사업은 양성·창작·제작·유통·글로벌 등 가치사슬 단계별로 구분되어 있으나, 각 단계의 지원이 하나의 일관된 전략으로 연결되지 않고 사업 단위로 분절 운영되고 있음. 그 결과 지원 규모 대비 정책 효과가 누적되지 못하고, 단계별 성과가 다음 단계로 이어지지 않는 구조적 한계가 반복 확인됨

✲ 특히 유통 분야에 대한 예산 집중 구조(2025년 기준 유통 합계 약 94.2억 원, 전체의 약 44.7%)가 두드러지나, 이 지원이 관객 개발·지역 생태계 확장·제작 안정성 측면에서 기대한 효과를 충분히 달성하고 있는지에 대한 현장의 의견이 반복 제기됨

- 지역 유통 사업이 신규 관객층 형성보다 기존 수도권 관객의 이동에 그치고 있다는 의견, 그리고 지원 목적(관객 개발·지역 문화 향유·제작사 지원)이 불분명하다는 현장 의견이 있었음

2. 창작·제작 인력 양성 구조의 공백

✲ 양성 분야에서는 작가·작곡가 중심의 인큐베이팅 지원이 비교적 지속되고 있으나, 연출가·안무가 등 대극장 창작에 필요한 핵심 중간 인력에 대한 체계적 양성 구조는 제도적으로 크게 취약한 상태임

- 아르코-한예종 뮤지컬창작아카데미 종료 등 주요 재교육 인프라의 연이은 폐지로 현장 재교육 기반이 사실상 소멸되었으며, 학교 졸업 이후 본격적인 현장 투입 이전 단계를 연결하는 중간 양성 구조가 부재한 상태임

✲ 또한 단기 프로젝트 중심의 제작 구조에서 창·제작 인력이 경험을 축적하고 전문성을 심화할 기회가 구조적으로 제한되고 있음

- 작품 단위로 팀이 해체되고 재결성되는 반복 속에서 제작 노하우가 지속적으로 축적되지 못한다는 현장의 인식이 FGI 그룹 모두에서 공통으로 나타남

3. 공공극장 역할 재정립 필요성

* 대학로 주요 공연장이 티켓 매니지먼트 또는 민간 운영사 중심으로 운영되면서 장기 대관 구조가 고착화되고, 독립 프로듀서 및 소규모 신작 창작 뮤지컬의 공연 기회가 구조적으로 축소되고 있는 것으로 확인됨

- FGI 그룹은 공공극장이 단순 대관 공간을 넘어 신작 개발과 초연 단계에 보다 적극적으로 개입할 필요성에 공감함. 다만, 공공극장이 실제 제작 주체로 기능하기 위해 필요한 인력·제작 역량·의사결정 구조가 충분히 갖춰져 있는지에 대한 우려도 함께 제기됨

* 지역 뮤지컬 공공극장 거점(중점) 제작극장 모델에 대해서는 창작 생태계 강화의 가능성이 기대되는 한편, 지역별 여건 차이에 따른 인력·관객 기반의 한계와 지속가능성 문제가 현실적 제약 요인으로 함께 논의됨

4. 한국형 인핸스먼트딜의 가능성과 조건

* 국내 뮤지컬 시장이 양적 성장을 이루었음에도 신작 개발 과정의 리스크를 완충할 공공–민간 협력 구조는 여전히 취약하다는 인식이 FGI 전반에 걸쳐 나타남. 미국 비영리 극장의 인핸스먼트딜 모델에 대해 직접 도입보다는 한국의 제작 환경과 시장 규모에 맞는 방식으로 재구성할 필요성이 강조됨

* FGI 그룹 모두 공공이 초기 개발·초연 단계의 리스크를 부담하고 민간이 추가 제작 및 상업적 유통을 담당하는 역할 분담 구조에는 공감하였으나, 이를 실현하기 위해서는 계약 구조·권리 배분·실패 책임에 대한 명확한 제도적 기준 마련이 선행되어야 한다는 점도 함께 지적됨. 전면 도입보다는 공공극장을 중심으로 초기 개발 부담을 나누는 방식의 단계적·시범적 적용이 현실적 대안으로 제시됨

제2절 정책적 시사점

1. 공공지원의 역할 재정립 : 성과 창출에서 구조 보완으로

* 현재 뮤지컬 공공지원은 결과 중심의 지원 논리에 기반하고 있으나, 민간이 감당하기 어려운 위험 구간을 공공이 먼저 담당하고 이후 민간 시장으로 이행되는 구조로 역할을 재정립할 필요가 있음
* 전체 시장 규모 대비 공공지원 비중이 약 4% 수준으로 제한적인 상황에서, 공공지원의 실질적 영향력은 창작뮤지컬과 대극장 창작 영역에 집중될 수밖에 없음. 이 영역에서 공공이 성과 창출의 주체가 아닌 구조 보완과 위험 완충의 역할을 맡는 방향으로 정책 방향의 전환이 요구됨
* 공공-민간 협력 구조를 설계할 경우, 단순 위탁 제작(공공이 제작비를 지원하고 민간이 결과물을 납품하는 방식)이 아닌, 기획 단계부터 공공과 민간이 공동으로 참여하고 의사결정 권한과 책임을 함께 지는 협업 구조를 지향해나갈 필요

2. 가치사슬 단계 간 연계 설계 : 개별 사업에서 통합 전략으로

* 뮤지컬 지원체계의 핵심 과제는 양성·창작·제작·유통·글로벌 각 단계의 지원이 개별 사업으로 분절 운영되는 구조에서, 하나의 작품 또는 창작 주체가 단계별로 연속 지원을 받으며 성장할 수 있는 통합 전략으로 전환하는 것임
* 특히 쇼케이스-본공연 사이의 중간 개발 단계를 제도적으로 지원하는 구조, 초연 이후 재공연·레퍼토리화로 이어지는 연속 지원 경로, 그리고 기관 간 연계를 가로막는 중복지원 제한 규정의 구조적 재검토가 선행 과제로 요구됨
* 한국문화예술위원회(창작)·예술경영지원센터(유통·글로벌)·한국콘텐츠진흥원 등 기관별 역할 분담 구조가 현장에서는 혼란과 단절로 인식되고 있는 점을 고려할 때, 장르 전체 차원에서 가치사슬을 연결하는 정책 거버넌스의 허브 기능을 명확히 설정하는 과제가 요구됨

3. 뮤지컬 개발 랩(Lab) 시스템 : 실패를 허용하는 공공 개발 환경 조성

* 국내 뮤지컬 창작 구조의 핵심적 취약점은 리서치·기술 실험·반복 수정을 지원하는 중간 개발 환경이 부재하다는 점임. 작품이 쇼케이스에서 본공연으로 빠르게 이행되고, 충분한 개발 기간을 확보하지 못한 채 공연이 올라가는 구조는 창작의 완성도를 구조적으로 제한하고 있음
* 뮤지컬 개발 랩은 당장의 공연 압박 없이 작품을 충분히 개발할 수 있는 장기적 개발 공간으로, 단기 성과 중심 평가에서 벗어나 과정 자체를 지원하는 제도적 환경의 설계가 핵심임. 선정 기준·개발 프로듀서의 역할·성과 평가 방식에 대한 명확한 기준을 마련하되, 결과물이 아닌 개발 과정의 누적을 지원하는 방식이 요구됨. 이는 창작자가 충분한 시간과 시도를 통해 작품 완성도를 높일 수 있는 구조적 여백을 제도적으로 보장하는 것을 의미함

4. 공공극장의 역할 확대 : 대학로 전용 공공극장 및 지역 거점 제작극장

* 뮤지컬 공공극장 정책은 두 가지 방향에서 검토될 필요가 있음
- 첫째, 대학로 내 뮤지컬 전용 공공극장 운영으로 독립 프로듀서 및 소규모 신작 창작 뮤지컬에 안정적인 공연 기회를 제공하는 창작 거점 역할임
- 둘째, 지역 거점 뮤지컬 중점 제작극장을 통해 서울 일방향 유통 구조를 보완하고 지역 창작 생태계의 자생적 순환 기반을 마련하는 방향임.

* 단, 공공극장이 실질적인 제작 주체로 기능하기 위해서는 명확한 운영 철학과 미션, 그리고 제작 역량과 의사결정 구조가 제도적으로 뒷받침되어야 함
- 운영 미션이 설정되지 않은 채 단순 대관 공간으로 운영되거나, 담당자 교체·정책 변화에 따라 방향이 달라지는 구조로는 공공극장의 역할을 지속하기 어렵다는 현장의 의견을 정책 설계 단계에서 반드시 반영해야 함

5. 창·제작 인력 양성의 중장기 체계 구축 : 단기 사업에서 경력 성장 경로로

* 뮤지컬 인력 양성의 핵심 과제는 연출·안무 등 핵심 제작 인력에 대한 체계적 양성 경로의 부재임
- 작가·작곡가 인큐베이팅이 비교적 안정적으로 운영되고 있는 반면, 대극장 창작 확대 기조에도 불구하고 이를 이끌 인력을 키울 수 있는 구조가 현장에는 충분히 마련되어 있지 않음

* 단기·단년도 사업 중심의 지원 구조는 제작 인력이 반복적으로 작업하며 경험을 쌓기 어려운 환경을 고착화함. 창·제작 인력이 동일한 작업 과정을 지속적으로 경험할 수 있는 중장기 지원 트랙의 설계, 창작자와 제작자가 초기 개발 단계부터 함께 작업하는 협업 구조 마련, 그리고 시행착오를 거치며 성장할 수 있는 제도적 안전망의 확보가 요구됨

* 뮤지컬 아카데미 형태의 중간 단계 재교육 기관 설립은 아르코-한예종 뮤지컬창작아카데미 종료 이후 발생한 재교육 공백을 보완하는 데 필요하며, 단기 워크숍 방식이 아닌 일정 기간 집중적으로 학습과 실습을 병행할 수 있는 독립적 구조로 설계되어야 함



제3절 연구의 함의와 향후 과제

1. 중장기 전략 목표

* 2차 연도 연구 결과를 바탕으로 뮤지컬 분야 공공지원 체계의 중장기 전략 목표를 다음과 같이 도출함. 뮤지컬은 산업적 성격과 기초예술로서의 공공성이 동시에 존재하는 장르로, 국내외 뮤지컬 시장의 외형적 성장과 달리 공공지원 구조는 단기·분절 방식에서 크게 벗어나지 못하고 있는 상황임
* 이에 공공지원은 시장이 담당하기 어려운 영역(초기 개발 위험 완충·인력 양성·제도적 기반 구축)에 집중하면서, 창작의 결과가 유통과 향유로 순환되는 생태계를 설계하는 방향으로 나아가야 함

[표 4-2] 중장기 전략 목표 및 전략 과제

전략 목표	핵심 방향	전략과제
공공-민간 상생 기반을 위한 공공극장 역할 강화	제작 참여형 공공극장	① 뮤지컬 중점 제작 극장 지원 사업 ② 대학로 뮤지컬 공공극장 운영 사업
K-뮤지컬 IP개발을 위한 체계화된 공공기반 조성	개발·양성 중심 지원	③ 뮤지컬 개발 랩(Lab) 조직 및 운영 사업 ④ 뮤지컬 아카데미 조직 및 운영 사업

2. 개별 보조금 지원에서 자생적 선순환형 생태계로

* 2차 연도 연구 전반에서 공통으로 도출된 방향은 개별 보조금 지원 구조에서 창작 결과가 유통·향유를 거쳐 다음 창작으로 이어지는 자생적 선순환형 생태계로의 전환임. 이 전환은 지원 자체의 축소가 아니라, 지원의 성과가 자립 조건을 형성하도록 지원 설계를 재구성하는 것을 의미함

- 단기 지원에서 성장 경로 지원으로: 창작 결과물이 레퍼토리화·IP화·수익화로 이어지는 경로를 지원 설계에 포함해야 함
- 공급자 지원에서 생태계 조율로: 창작 지원의 성과가 유통·향유로 연결되는 구조를 설계하고 타 기관과의 연계를 조율하는 허브 기능을 강화해야 함
- 지원 의존에서 공공-민간 역할 분담으로: 초기 개발 단계 리스크를 공공이 담당하고 민간의 상업화·유통 전문성과 결합하는 방향을 제도적으로 뒷받침해야 함
- 개별 분절 지원에서 생애주기 트랙형 지원으로: 창작자 개인이 입문에서 창작·공연·레퍼토리화·해외 진출까지의 경로를 연속 지원받을 수 있도록 트랙형 지원 설계를 모색해야 함

3. 후속 과제

* 본 연구는 2개년에 걸친 심층 조사·분석을 통해 국내 뮤지컬 생태계 현황을 진단하고 뮤지컬 공공지원 체계에서 나타나는 구조적 병목과 단계 간 단절 지점을 확인하였음. 이러한 연구 성과를 바탕으로, 향후 보다 면밀하고 체계적인 뮤지컬 생태계 연구를 위해 다음과 같은 후속 연구가 추진될 필요성이 있음

- 유통 지원의 관객 개발 효과에 대한 실증적 추적 연구: 지역 유통 사업이 신규 관객층 형성으로 이어지는지, 아니면 기존 관객의 이동에 그치는지에 대한 종단적 분석이 필요함
- 공공극장 제작 참여 모델의 구체적 설계 연구: 대학로 전용 공공극장 및 지역 거점 제작극장의 운영 구조·인력·의사결정 체계·수익 배분 방식에 대한 심층 설계 연구가 후속 과제로 요구됨
- 뮤지컬 개발 랩 운영 기준 및 성과 평가 지표 개발: 과정 중심 지원을 제도화하기 위한 선정 기준, 개발 프로듀서 역할 규정, 단계별 성과 지표 체계의 구체적 설계가 필요함
- 기관 간 역할 분담 구조화를 위한 정책 거버넌스 연구: 예술위·예술경영지원센터·한국콘텐츠진흥원·문체부 등 다기관 협력 구조의 설계와 실행 방안에 대한 심층 연구가 과제로 남음
- 한국형 인핸스먼트딜 시범 적용 및 제도화 연구: 공동제작형·비영리 공연 의뢰형·비영리 공연 선택형 등 세 가지 적용 방식별 시범 사업 설계와 계약 표준화·권리 배분 기준 마련이 필요할 것으로 보임

| 종합 함의 요약 |

뮤지컬생태계연구 2차 연도에서는 전국 공공부문 뮤지컬 지원사업 현황 조사를 실시하고, 조사결과를 토대로 전문가 FGI를 3차례 수행함. 뮤지컬 생태계 공공지원 체계 전반에 걸쳐 다음과 같은 구조적 특성과 정책적 과제를 확인할 수 있었음

○ 공공부문 뮤지컬 지원사업은 외형적으로 확대되어 왔으나, 사업 간 단계별 연계 구조가 미흡 하여 개별 사업 단위로 분절적으로 운영되고 있으며, 이에 따라 지원 효과의 추적과 단계별 성장 경로 형성이 거의 이루어지지 못하고 있음

○ 유통 분야에 예산이 집중되는 경향이 나타나고 있지만, 관객 개발과 제작 기반 안정화 측면에서의 체감 효과는 제한적이며, 지원 목적과 정책적 지향점의 불명확성이 구조적 한계로 작용하고 있음

○ 쇼케이스와 본공연 사이의 중간 개발 단계 지원이 부재하고, 연출을 비롯한 핵심 창작 인력 양성 체계 또한 제도적으로 취약한 것으로 분석됨

○ 향후 공공지원은 단기적 성과 창출 중심의 접근을 넘어, 뮤지컬 생태계의 구조적 취약성을 보완하고 창·제작 과정의 위험을 완충하는 방향으로 역할을 재정립팔 필요가 있음. 나아가 민간 부문과의 단계별 역할 분담 체계 역시 보다 구체화할 필요가 있음

○ 이를 위한 주요 정책 과제로는 뮤지컬 개발 랩(Lab) 구축, 공공극장의 개발·유통 역할 강화,중장기 인력 양성 체계 마련, 지원기관 간 연계·협력 거버넌스의 재편이 도출됨

이러한 과제들은 뮤지컬 분야에만 국한된 현안이 아니라 공연예술 공공지원 체계 전반의 구조적 전환 필요성과 맞닿아 있음. 따라서 2026년 본 연구의 결과는 이후 예술위 뮤지컬 분야 지원체계 개편을 위한 중장기 전략 수립을 위한 핵심 정책 근거로 활용될 필요가 있으며, 향후 공연예술 지원정책의 방향성과 공공지원의 역할 재정립을 위한 기초자료로서 중요한 의미를 가짐

지원체계 개선방안 모색을 위한
문화예술생태계 조사 : 뮤지컬

- 발 행 인 : 이범헌
- 발 행 처 : 한국문화예술위원회
- 주 소 : 58217 전라남도 나주시 빛가람로 640
- 전 화 : 061-900-2100, 2200
- 팩 스 : 061-900-2362
- 홈 페 이 지 : www.arko.or.kr
- 인 쇄 일 : 2026.06.30.
- 발 행 일 : 2026.06.30.
- 인 쇄 인 : 네오블루


한국문화예술위원회