

Local



Chaille



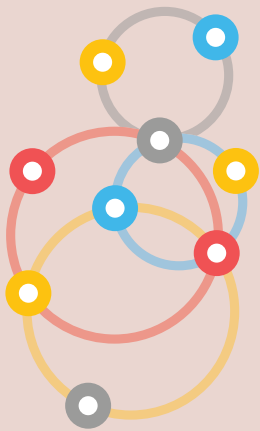
Projeeo



change

문화와 스포츠가 삶을 바꾼다

- (주)추억극장 미림
- (주)올림푸스짐 스포츠무예학교
- (주)문화콩
- 문아트컴퍼니 주식회사
- i-신포니에타





www.milimcine.com

(주)추억극장 미림

인천에 위치한 동인천의 명성은 19세기로 거슬러 올라간다. 1883년 개항 이래 항구를 중심으로 시가지가 형성되면서 번성기를 누린 수도권 유일의 해양도시. 1990년대 들어 행정중심이 남동구 신시가지로 옮겨가면서 '구 도심권'이란 낙인이 찍혔지만 2000년대 들어서는 '그 모습 그대로인 것'이 오히려 경쟁력이 되면서 동인천만의 독특한 분위기를 형성하며 새롭게 부상하고 있다. 이러한 재건의 움직임 속에서 역사 속으로 사라졌던 '추억극장 미림(이하 미림극장)'이 다시 문을 열었다.

많은 사람이 오가던 인천에는 일제 강점기부터 많은 극장이 있었고 미림극장은 1957년 천막극장을 세워 무성영화를 상영한 것이 그 시작이었다. 과거 어르신들은 영화를 보기 위해 몇 시간이고 표를 기다리며 관람하는 낭만을 즐겼고 미림극장은 인천을 대표하는 영화관으로 오랫동안 사랑을 받았다. 하지만 멀티플렉스 영화관의 공세에 밀려 2004년 문을 닫았다가 2013년 인천 유일의 실버영화관으로 재개관했다. 그리고 문화체육관광부가 지정한 예술영화 전용상영관으로 고전영화뿐 아니라 국내외의 독립·예술영화도 함께 상영하고 있다.

실버, 극장, 추억... 세대가 함께하는 가족문화공간

국내 연간 영화 관람객수 2억 명의 시대. 그만큼 주변에서 흔히



찾아볼 수 있는 것이 영화관이라지만 대형 멀티플렉스 극장이 범람하는 가운데 미림극장은 그 존재 자체로 소중하다. <바람과 함께 사라지다>, <애수>, <무기여 잘 있거라> 등 향수를 불러일으키는 고전영화를 상영하며 실버세대 뿐 아니라 모든 세대가 영화의 감동을 공유하고, 나아가 서로를 이해하고 소통할 수 있는 문화 향유의 공간이 되어주고 있다.

또한 독립·예술영화를 상영하고 지역영화제, 자유학기제 등 지역의 교육·문화·예술 활동에 활발히 참여하며 예술가들과 지역민이 함께 활동하며 성장할 수 있는 네트워크의 장을 형성하고 있다. 돈이 되지 않는다는 이유로 극장에서 잘 상영하지 않

“

안정적인 운영을 꾀하면서 실버영화관 네트워크를 만들고 싶어요

”

는 독립·예술영화가 미림극장의 콘텐츠가 되어 예술가와 지역을 잇는 허브 역할을 하는 것이다. 이렇듯 미림극장은 실버영화관이긴 하지만 노인 뿐 아니라 전 세대가 함께하는 문화예술공간을 지향한다.

최현준 운영부장은 “극장이 다시 문을 열면서 멈춰있던 역사를 다시 살려내고 실버세대를 위한 문화복지공간으로 탈바꿈했다. 하지만 실버문제는 어른들만의 문제가 아니다. 건강한 노인문화를 위해서는 여러 세대 간의 소통과 공감의 필요하기에 단순히 ‘실버영화관’이라는 이미지 보다는 ‘세대가 함께하는 가족문화공간’이라는 데에 힘을 싣고 있다”고 말했다.

미림극장은 140개 회원사를 가진 인천광역시사회적기업협의회(이하 협의회)가 지역사회 문화진흥과 공헌활동의 일환으로 책임 운영하여 사적 소유에 의한 경영 지배를 배제한 전국 최초의 ‘공익형 사회적기업 1호’다. 2016년에 사회적기업으로 인증 받아 현재 11명의 직원 중 절반이 넘는 7명이 고령층으로 약 60% 취약계층 고용률을 유지중이다.

이들이 지금의 모습을 갖추기까지 우여곡절도 많았다. 2013년 인천시가 리모델링 사업비를 지원하며 극장 문을 열었지만 이후 시와 구 측의 이렇다 할 추가지원이 없이 방치되었고, 협의회회 경우 의지는 있었으나 전문성이 부족해 극장은 영화 상영만으로

간신히 유지됐다. 2015년 1월 최 운영부장이 새롭게 부임하고 미림극장에 활력이 돌기 시작했다. 영화 상영 뿐 아니라 다양한 문화 프로그램을 기획하고 만들어갔다.

최 운영부장은 “처음에 백지상태였기 때문에 좀 더 다양한 시도가 가능했다. 공연장과 문화재단에서 일해 왔기에 다양한 프로그램에 대한 구상과 계획이 있었고 또 실천할 수 있었다”며 “협의회로 구성된 회장단이 사무국이 될 하든 믿고 맡겨주셨다. 직원 분들의 협력, 외부의 예술가들과 수많은 단체들의 도움이 있었기에 지금에 이르렀다”고 말했다.

그는 “문화는 공공기관을 포함해 시민, 많은 사람들이 관심을 갖지 않으면 성장하고 꽃을 피우기 어렵다”면서 “비슷한 가치를 공유하는 기업들과 교류하고 싶었고, 문화적인 고민도 중요하지만 재무, 마케팅 등 전문적인 경영 멘토가 필요했다”며 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 지원하게 된 계기를 밝혔다.

지역과 예술가의 특별한 만남

김보성 멘토는 “‘실버세대의 문제를 포함해 세대를 아우르는 가족문화공간 만들기’라는 기업 미션에 집중하기에는 재정 상태나

수익구조 등 현실적인 제약이 많다”며 “먼저 미림극장을 인천 지역의 문화자산으로 인식하도록 지역 협력망을 공고히 하는 것이 우선”이라고 조언했다.

미림극장은 주식회사지만 비영리의 성격과 비전을 갖고 있는 곳이다. LCP 지원 당시 이들은 재무상황 개선에 대한 구체적 방법이나 후원 등 경제적인 부분에 초점을 맞췄다면 멘토링 후에는 살림살이를 더 나아지게 하는 것이 우선순위가 아니라고 생각했다.

최 운영부장은 “착한 기업을 운영하며 돈을 벌겠다는 생각부터가 허황된 것이 아닌가하는 고민을 하게 됐다. 우리가 묵묵히 내부 프로그램도 더 많이 기획하고 운영하고, 지역에 소개하는 것이 중요한 것 같다”면서 “우리가 지역사회의 관심을 받는 것 뿐 아니라 관심을 주기도 해야한다는 김 멘토의 조언이 초심으로 돌아가는 계기가 됐다”고 말했다.

때문에 이들이 택한 돌파구는 정공법이었다. 바로 양질의 문화 콘텐츠를 더 많이 생산하는 것. 미림극장은 젊은 예술가들과 협력하고 그들이 가진 공간의 역사를 적극 활용해 나갔다. 2015년 처음 시작한 한국예술인복지재단의 ‘예술인 파견지원 사업’으로 파견된 예술인들이 주축이 되어 2016년부터 본격적으로 다양한 문화예술 프로그램을 선보였다. 영화, 사진, 음악, 무용 등 다양한 장르의 예술가들이 극장에 모여들어 실버세대를 포함한 지역민들과의 만남을 점차 늘려갔고 지금도 활발히 진행 중이다.

경영진단 결과

기업의 미션(실버세대의 문제를 포함해 세대간 갈등과 가족해체, 소통 부재 등을 치유하는 건강한 가족 문화 공간 만들기)에 집중하기에는 재정상태, 수익구조 취약 등의 현실적인 어려움이 있음

전략과제도출

1. 극장 위상 설정하기
2. 실버영화관 네트워크 형성
3. 시민후원제도 도입

과제별 실행내용

1. 미림극장의 모델(노하우, 운영방식)을 전국 실버(관련)영화관으로 전파하고 협력체계 마련
2. 극장의 시민후원인 모집과 안정된 기반 조성
3. 꾸준한 관람객 증가(년 20%)와 매출증대
4. 예술가 협력을 통해 시민문화예술교육 확대
5. 극장 내부의 체계적인 운영시스템 구축

향후과제

1. 영화저작권 문제 해결(상영계약 및 저작권료 조율)
2. 저녁시간대 극장 활용방안(영화상영외 문화공간으로서 활성화 필요)
3. 영사장비 개선(대체·외부사업 용도의 영사프로젝터 중고구매, 음향시스템 보수 등)
4. 사회적기업형태를 사회적 협동조합으로 형태전환 모색



사진 위_매년 단체관람을 즐기는 만석동주민들

사진 아래_미림극장 외부 모습



김보성 멘토의 현장방문

김보성 멘토는 실버세대의 문제를 포함해 세대를 아우르는 가족문화공간 만들기라는 기업 미션에 집중하려면 먼저 미림극장을 인천 지역의 문화자산으로 인식하도록 지역 협력망을 공고히 하는 것이 우선이라고 조언했다.

최 운영부장은 “어르신들에게는 영화를 보고 난 후 함께 이야기를 나누는 것조차도 큰 경험이다. 문화에 소외되어왔던 어르신들이 극장 프로그램을 통해 새로운 것을 경험하고, 대화하며 표현에 서툰 세대들의 이야기를 끌어내는 것 자체가 큰 성과”라면서 “극장을 찾는 어르신들에게 영화만 보고 가지 말라며 몹시 귀찮게 하고 있다”며 웃었다.

이들의 노력에 극장을 찾는 관객들의 반응도 몹시 뜨겁다. 사연과 신청곡을 받아 매주 금요일 극장 로비에서 진행되는 <모던걸 모던보이들의 라디오쓰>, 참가자들이 직접 노래와 연주를 해 불러서 즐겁고 들어서 흥겨운 <미림노래자랑>, 고전영화의 명장면들을 목소리로 연기하는 <더빙극장> 등 ‘추억’이라는 콘셉트를 살린 프로그램들이 특히 많은 사랑을 받았다.

또한 미림극장에서 35년간 근무한 조점용(72) 영사기사의 필름 영사기와 수집품을 모아 <조점용 展>이라는 기획전을 여는 등 계속해서 다양한 시도를 하고 있다.

미림극장에 생명을 <미생36플랜>

극장건물은 현재 임대공간이다. 2016년 8월 극적으로 임대 연장 계약이 성사되며 미림극장은 한차례 고비를 넘겼다. 인천시가 시작한 사업이 지지부진해지자 임대료가 밀리고, 계약만료 시기가 다가왔다. 다행히 극장의 건물주와 지속적인 협의를 통해 임대료를 인하하여 재계약을 할 수 있었다. 미림극장 매출의 대부분을 차지하는 것이 영화티켓 판매비지만 ‘55세 이상 2천원’이라는 저렴한 관람료를 유지하고 있다. 임대료와 영화판권료를 해결하고 관객 수가 점점 증가하는 추세라 손실이 줄어들고는 있지만 여전히 해결해야할 문제가 많았다.

LCP 진행 중에 미림극장은 ‘예술가 지원’을 주제로 크라우드 펀딩 300만원 모금을 달성하고, 크라우드 펀딩의 성공으로 재원조성의 필요성을 인식하게 됐다.



조점용 전(展)

미림극장에서 35년간 근무한 조점용(72) 영사기사의 필름 영사기와 수집품을 모아 〈조점용 展〉 기획전을 여는 등 계속해서 다양한 시도를 하고 있다.

김 멘토는 “극장의 시민후원인 모집을 통해 보다 안정된 기반을 조성할 필요가 있다. 전담인력 확보 후에 시민후원 제도, 즉 CMS 후원을 본격화하는 것이 안정적일 것”이라고 말했다. 최 운영부장은 “지난날 재정적인 어려움은 예술가들과 다양한 프로그램을 함께하며 극복해 나갔던 것 같다. 회장단이 CMS 후원 아이디어를 냈고, 김 멘토의 조언에 사무국도 조심스러웠다. 하지만 새로운 직원이 총원이 된 상태였고 극장의 재정을 안정적으로 마련하고자 하는 회장단의 적극적인 의지가 반영돼 실행에 옮겼다”고 말했다.



전담인력 확보 후
시민 CMS 후원 모집 시작

영화, 사진, 음악, 무용 등 다양한 장르의
예술가-지역민 호혜 프로그램도 운영

리마인드웨딩-미림노래자랑 등
‘추억만드는 극장’으로 호평



크라우드 펀딩 종료 시점과 맞물려 2016년 9월부터 고정적인 후원금 마련을 위한 CMS 후원계획 ‘미생36플랜’을 시작했다. 이는 ‘미림극장에 생명을 36개월간 공급하여 살린다’는 취지로 다양한 문화예술 프로그램으로 지역사회에 성큼 다가갔던 미림극장이 이제는 지역사회의 관심과 온정을 기다릴 차례다.

추억을 만드는 극장

최 운영부장은 “추억을 파는 극장보다는 추억을 만드는 극장이 되고 싶다”고 했다. 그는 “앞서 언급했듯이 실버영화관이 더 잘 되기 위해서는 큰 그림을 그려야 할 필요가 있다”며 “노인들을 위한 영화관에 머물 것이 아니라 나이, 세대, 지역, 성별을 넘어서는 공간이 돼야 할 것”이라고 말했다.

현재 이들은 노인보호 전문기관, 광역치매센터, 보건소, 사회복지협의회, 노인문화복지시설과의 협력사업 뿐 아니라 예술인 파견지원 사업, 청소년을 대상으로 한 자유학기제(영화관 투어 후 고전영화를 관람하고, 영화인들과 이야기를 나누는 일정), 토요 문화학교 등 다양한 세대를 어우를 수 있는 사업도 계속해서 진행 중이다. 또한 젊은 세대를 겨냥하여 홈페이지, 페이스북, 블로그 등 온라인 마케팅도 활발히 하고 있다.

미림극장은 지금처럼 지역과 예술가를 연결하고 함께 고민하고 협력할 수 있는 문화예술기관 단체와의 협력을 보다 공고히 하고자 한다. 그렇게 꾸준히 오래 가는 것. 이렇게 관객들과 만나다 보면 어느 순간 저만치 성장해 있지 않을까.

최 운영부장은 “명예고문인 조점용 영사기사님이 옛날 미림극장과 얽힌 추억을 많이 말해주신다. 과거 극장에서 지역 3쌍의 결혼식을 열어줬다고 들었는데 리마인드 웨딩을 해도 즐거운 이벤트가 될 것 같다. 반응이 좋았던 <미림노래자랑> 같은 프로그램도 정기적으로 열 계획”이라고 말했다.



사진위_1930년대부터 70년대까지 한국인에게 사랑받았던 영화포스터를 전시하고 있다.

사진 아래_미림 노래자랑



미림극장은 추억을 만드는 극장

추억사진관에서 모임을 즐기는 방문객들. 미림극장은 노인들을 위한 영화관에 머무는 것이 아니라 나이, 세대, 지역, 성별을 넘어서는 공간이 되기 위해 노력하고 있다.



(주)올림푸스짐 스포츠무예학교

건강에 대한 관심이 날로 높아지는 요즘 동네 어디를 가나 체육관 한, 두 개쯤은 쉽게 찾아 볼 수 있게 됐다. 경남 양산시에 위치한 (주)올림푸스짐 스포츠무예학교(이하 올림푸스짐) 역시 이름에서 알 수 있듯이 체육관을 운영하며 어린이, 청소년, 성인을 대상으로 운동을 가르치는 곳이다. 다이어트에서부터 합기도, 무직복싱, 주짓수, 레슬링, 킥복싱, 훌라후프 댄스, 유소년축구 등의 체력단련을 위주로 다양한 프로그램을 진행하고 있다.

체육관 관장을 맡고 있는 황정우 대표는 2011년 개인사업자를 시작으로 체육시설 경영에 발을 들여냈다. 그는 “합기도로 시작해 무에타이, 복싱, 주짓수, 레슬링 등을 배우며 다양한 운동을 접했고 운동이 좋아 자연스럽게 직접 체육시설을 운영하게 됐다”며 “무술을 하는 사람들의 여건이 좋지 않다. 이미 과포화 된 시장인지라 스포츠 마케팅 같은 새로운 분야를 개척하고 콘텐츠를 개발해 직업을 다양화한다면 덜 경쟁하고 다 함께 할 수 있지 않을까 생각했다”고 말했다.

황 대표의 포부만큼 올림푸스짐의 사업 영역은 무궁무진하다. 무예·무술을 기반으로 한 다양한 자체개발 프로그램을 선보이며 방과후학교나 자유학기제 수업, 재할분야, 자격증과정 교육, 스포츠를 결합한 문화예술공연, 지역의 위기(가능) 청소년과 취약 계층아동을 위한 자체적인 사회공헌 프로그램 등을 지속적으로 운영하며 체육관 안팎을 자유롭게 넘나들고 있다.



하지만 사업규모가 점차 커지면서 황 대표는 경영상의 어려움에 자주 부딪혔고, 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트 4기(이하 LCP)를 통해 다양한 경영지식과 노하우를 배우고자 지원하게 됐다.

신규상품개발로 기업에 활력을 불어넣다 _ IT융합콘텐츠 엠크릿

원래 단독법인이었던 올림푸스짐은 ‘올림푸스짐’이라는 체육인들 사이의 협력네트워크 조직으로부터 분리되어 ‘주식회사 엠크

“

트렌드에 맞춘 새 대표상품 개발하고 판매를 위한 홈페이지도 구축하고 싶어요

”

릿'이라는 영리법인 형태를 갖춰 사업 확장의 토대를 마련했다. 이양우 멘토는 “올림푸스집만의 신상품을 개발하여 이들을 대표할 수 있는 상품을 만들고 이를 성장의 발판으로 삼아야 한다”고 조언했다. 이에 따라 올림푸스집은 LCP 과정 중에 BI와 CI를 통합한 IT융합콘텐츠 ‘엠크릿’에 대한 상품 개발을 본격화했다. 황 대표는 “예전에는 무예도 모두 도제식 교육이었다. 많은 시간이 소요되는 것이 단점이었는데 이를 극복하기 위해 만든 것이 바로 엠크릿”이라며 “엠크릿은 스포츠 드론, 뮤직홀라후프, 음악과 무예를 결합한 새로운 프로그램 등 3개 카테고리 10개 콘텐츠로 이뤄져 있다. 그 내용은 2~3년 전부터 생각하고 준비해온 독자적인 것이었는데 제반 비용이 커서 엄두를 내지 못하고 있던 상황이었다. LCP의 지원으로 올해 새롭게 온라인 홈페이지를 구축하며 본격적으로 신사업을 추진하게 됐다”고 말했다.

이들은 홈페이지 구축 후 자체제작 콘텐츠 판매 및 온라인 교육을 시행할 계획이다. 온라인에서의 스포츠 분야는 엠크릿이 거의 유일하다. 엠크릿의 온라인 교육과정은 지역과 장소에 구애받지 않고 누구나 접근할 수 있다는 것이 가장 큰 장점이며 빨리 배우고, 현장에서 바로 쓸 수 있는 콘텐츠 위주로 구성하였다. 타 지역에서도 자격교육의 트레이닝이 가능하다. 때문에 기

존에 운동을 했던 사람이라면 적은 시간을 투자해 새로운 콘텐츠의 강사가 될 수 있어 곧바로 전문 강사로 활동할 수 있는 기회를 가질 수 있다. 스피닝 자격증의 경우 필요한 시간은 약 한 달. 이 멘토는 “엠크릿 상품에 대한 지속적인 개발과 홍보로 안정화된 수익 기반을 마련할 수 있을 거라 기대된다”며 “앞으로 엠크릿 상품을 학교의 위기청소년 중심 개선프로그램에 활용하고, LCP 4기 기업 (주)문아트컴퍼니와의 협업을 통해 뮤지컬상품을 개발한다면 학교사업 매출 증대로도 이어질 수 있을 것”이라고 말했다.

올림푸스집은 추후 엠크릿 관련 교재와 단복을 만들고, LCP로 인연을 맺은 공연기획 및 문화콘텐츠 제작사인 (주)문아트컴퍼니와 뮤지컬협업을 상품 개발을 추진해 신상품 사업을 확장하는 방향을 모색하고 있다. 또한 스포츠개발원의 마케팅 지원 공모를 통해 사업개발비를 지원받아 5개국어로 번역된 홈페이지를 조성하고, 이를 기반으로 쇼핑몰을 운영하는 등 플랫폼을 구축하여 해외 진출의 발판을 마련할 준비도 함께 하고 있다.

이와 함께 진행된 또 다른 변화는 조직개편이었다. 올림푸스집은 LCP를 통해 경영에 있어 다양한 제반이 필요함을 절감하고 인력을 보강하기로 했다. 사회적기업 전문인력을 고용하여 기업 전략을 수립하고 새로운 형태의 마케팅을 도입해 조직을 재정비



IT융합콘텐츠 '엠크릿'에 대한 상품 개발

엠크릿은 스포츠 드론, 뮤직올라후프, 음악과 무예를 결합한 새로운 프로그램 등 3개 카테고리 10개 콘텐츠로 이뤄져 있다. 엠크릿의 온라인 교육과정은 지역과 장소에 구애받지 않고 누구나 접근할 수 있다는 것이 가장 큰 장점이며 빨리 배우고, 현장에서 바로 쓸 수 있는 콘텐츠 위주로 구성됐다. 타 지역에서도 자격교육의 트레이닝이 가능하다. 사진은 올림푸스짐 스포츠무예학교 운영진들.

Local Challenge Project



하고 중견규모의 법인형태로 나아가고 있는 중이다.
황 대표는 “이전까지 회계직원도 따로 없이 주먹구구식으로 운영되어 왔다. 공모사업을 통한 지원으로 재할트레이너, IT개발, 영상·사진촬영, 행정기획 등의 전문 인력을 보강하여 총 14명으로 채용을 확대하는 것을 목표로 하고 있다”고 말했다.

무예로 청소년들의 몸과 마음을 건강하게

올림푸스짐은 2015년에 예비 사회적기업으로 지정되었다. 이들은 스포츠 사회적기업을 꿈꾸며 무예의 활성화로 위기청소년을 선도하고, 교육 프로그램을 통해 취약계층의 고용창출을 이끌어 내 사회적 기여라는 기반 위에서 수익을 창출하고자 하는 목표를 갖고 있다.

이 멘토는 이들의 명확한 비전을 바탕으로 학교와 연계할 수 있는 자유학기제, 방과후학교 사업 개발로 저조한 매출을 극복할 것을 과제로 설정했다. 올림푸스짐은 사회공헌프로젝트의 일환으로 경찰청과 함께 <fly high 프로젝트 - 네꿈을 펼쳐라>를 진행한 경험이 있었다. 일종의 선도 프로그램으로 폭력의 가해자였던 아이들에게 무예를 가르쳐 선수나 사범으로 키워 사회로 나아갈 수 있도록 돕는 취지의 교육이다. 이를 다듬어 기획한 프로그램을 토대로 올해 양산교육지원청 대안교육 위탁기관으로 지정을 받았다.

황 대표는 “학교에서 학생을 선발하여 우리 체육관에 위탁하는 형태다. 올해 처음 진행하는 사업이라 학교와 학생, 학부모들에게 아직 생소하다. 학부모들의 경우 문제가 있는 아이들이 운동을 배우면 역효과가 나지 않을까하는 우려도 있지만 실제 fly high 프로젝트에 참여한 친구들의 경우 만족도가 높고 선수, 사범으로 활동하는 사례도 많다”고 말했다.

자유학기제 수업의 경우 양산교육지원청 산하 진로지원센터와

경영진단 결과

1. 기존가맹본부(올림푸스짐) 지원 미비와 가맹 체계로 인해 사업확장에 장애 발생
2. 전통적인 무예체계 중심 사업운영으로 경기불황 대응 애로
3. 무술 중심의 사업체계로 학교 대상 사업 신청 애로

전략과제도출

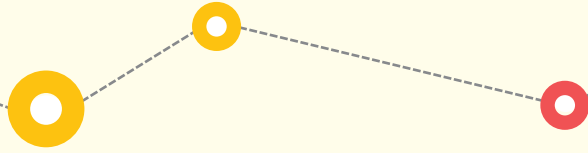
1. 운영체계 조정으로 사업운영 활성화
2. 트렌드에 맞는 신규 대표상품 개발
3. 홈페이지 구축

과제별 실행내용

1. 사업운영 체계조정 : 대표의 지분을 축소하고, 신상품 중심으로 양성되는 인력의 비영리 단체 협의회 운영
2. MCRET(엠크리트) 신상품 개발 : 어택, 더블, 복싱, 피팅
3. MCRET 상품판매를 위한 홈페이지 구축
4. 자유학기 방과후 사업 개발
5. 협업상품개발 : ㈜문아트컴퍼니와 협업을 통한 뮤지컬 MCRET

향후과제

1. MCRET 상품 지속 개발과 홍보 강화
2. 본지사 및 FC형 운영체계 부문 후속지원 필요
3. 뮤지컬 협업상품 완성 지원 필요



“

영리법인 엠크릿 분리 후
전용 홈페이지 구축
음악-무예 결합한 프로그램 등
3개 카테고리 10개 콘텐츠 개발
온라인 교육-판매 나서

체육관에 경영마인드 전수
콘텐츠 컨설팅과 솔루션 제공

태권도+K-POP 접목한
콘텐츠 개발해
동남아에 수출도 모색중

”

제휴하여 무예와 관련한 직업체험과 진로교육 프로그램을 공급하고 있다. 이를 통해 스포츠가 단순히 운동을 하는 것만이 아니라 다양한 변주가 가능한 하나의 '사업'이라는 인식을 심어주기 위해 이론과 체험을 병행한다. 실제로 올림푸스짐이 개발한 자체 콘텐츠와 일련의 활동들이 이를 반증하는 셈이다.

황 대표는 “스포츠 무예를 통해 많은 인재를 육성하고 다양한 사람들의 삶의 질을 향상시켜 건강한 사회를 만들고 싶다. 우리로 인해 스포츠 무예 정신을 가진 이들이 지역에 많이 배출되어 위기에 처한 청소년들의 일탈을 방지하고 다양한 가능성을 보여

주고 싶다”고 말했다.

스포츠 전문 사회적기업으로의 힘찬 발걸음

‘건강한 신체에 건강한 정신이 깃든다’는 말이 있다. 올림푸스짐은 스포츠무예 대안학교를 설립하여 더 많은 청소년들과 마주하고 싶다.

황 대표는 “종합격투기의 경우 복싱이나 태권도처럼 초·중·고등학교 내에서 운영되는 전문교육 기관이 없다. 무예는 학교에 다니면서 체육관에 따로 시간을 투자해 선수생활을 해야만 한다”며 “앞으로 스포츠무예에 특성화된 대안학교를 만들고 싶다. 운동신경이 다소 부족해도 열정이 있는 친구들이라면 스포츠 마케팅, 스포츠 경영, 스포츠 영어 등과 같은 분야의 교육을 통해 스포츠관련 직업군에 종사할 수 있도록 할 것”이라고 말했다.

또한 올림푸스짐은 향후 스포츠 사회적기업으로 자리매김할 수 있도록 유사기업에 컨설팅을 제공하는 사업을 추진하는 방안도 도출했다. 전문인력 보강 이후 전국 6개 업체를 선정해 컨설팅을 진행하고 있으며, 사회적기업으로 인증을 받는다면 이들의 사업이 전국으로 확대되어 일자리 창출에 기여해 보다 많은 이들에게 혜택이 돌아갈 것으로 기대한다.

황 대표는 “우리가 그러했듯 경영마인드를 갖추고 체육관을 운영하는 경우는 거의 없다. 그런 기업들에 경영 진단에 따른 콘텐츠 컨설팅과 솔루션을 제공하고 있다”면서 “온라인에서 진행되는 지도자양성과정과 연계하여 지역별로 오프라인 기업 회원을 모집해 일종의 지부를 만들어 상생하려는 시도를 하고 있다”고 말했다. 덧붙여 그는 “동남아는 태권도나 합기도에 대한 인지도가 높다. K-POP을 접목한 콘텐츠를 개발해 수출한다면 글로벌 사업도 희망적일 것”이라고 말했다.



맨 위_2017 MBC 경남 건강박람회 참가

아래 왼쪽_Road FC 구미 출전

아래 오른쪽_내부 모습



꿈다락 샌드아트 수업모습
영화의전당 꿈다락 토요문화학교의 '샌드아트와
함께하는 신나는 뮤지컬 여행'에 참가한 아이들
이 샌드아트에 열중하고 있다.

www.mcong.kr

(주)문화콩

영국 동화 '잭과 콩나무'에서 잭은 낫선 할아버지의 신기한 요술 콩과 자신의 젓소를 바꾼다. 화가 난 잭의 엄마는 창박으로 콩을 던지고, 놀랍게도 그 작은 콩 한 알은 다음날 하늘까지 달는 크기의 콩나무로 자란다. 동화는 잭이 콩나무를 타고 올라가 거인의 황금알을 낳는 암탉과 노래하는 하프를 가지고 내려오는 모험의 이야기로 펼쳐진다.

부산광역시 수영구에 위치한 (주)문화콩은 잭과 콩나무의 잭처럼, 작은 콩 한 알로 문화라는 나무를 싹싹 키워나가고 있다.

문화라는 나무를 키우는 문화콩

2011년 4월 1일 설립된 문화콩은 공연 기획 및 제작, 전시, 행사 대행 등을 하는 공연 기획업체로 2013년 사회적기업 인증을 받은 곳이다.

문화콩은 MBC 롯데아트홀 공연사업을 하던 멤버 10여명이 대행사로 독립을 하면서 시작됐다. 이들은 기업의 지속가능한 방법을 찾던 중 인건비 지원이 가능한 사회적기업에 대해 관심을 갖게 됐다. 조은아 대표는 "정규직이 안 된 멤버들이 대행사로 독립을 한 뒤 우리의 지속가능한 방법을 찾으면서 사회적기업에 눈을 돌리게 됐다. 우리가 생각하는 창작지원비의 일부가 해결 될 거 같았다"고 말했다.



이들은 사회적기업으로 전환 후 사업개발비로 샌드아트 뮤지컬을 만들게 됐는데, 국내 최초로 시도한 '샌드아트뮤지컬'은 모래로 그림을 그리는 '샌드아트(sand art)'와 '뮤지컬(musical)'을 결합한 공연으로 현재 문화콩을 대표로 하는 샌드아트 뮤지컬의 시작이었다. 사회적기업 전환 이후 문제점도 나타났다. 문화콩이라는 법인, 기업의 성격을 낮춰서 하는 구성원들이 나타난 것이다. 창작 욕구 등이 높은 문화예술인의 특성상 문화콩에 소속되어있던 배우 숫자는 점점 줄어들었고 현재는 핵심창작그룹 3명 가량만 남았다.

문화콩의 고민은 점점 깊어갔다. 문화예술인들에게 회사이면서

“

사업영역 명확하지만 안정적 성장 방향은 미흡...
단계적 실행계획을 제안받고 싶었어요

”



조은아 대표가 샌드아트에 주목한 이유

조은아 대표는 회사가 사회적기업으로 전환 후 사업개발비로 샌드아트 뮤지컬을 만들게 됐다. 국내 최초로 시도한 '샌드아트뮤지컬'은 모래로 그림을 그리는 '샌드아트(sand art)'와 '뮤지컬(musical)'을 결합한 공연으로 현재 문화공을 대표로 하는 샌드아트 뮤지컬의 시작이 되었다.

창작을 할 수 있는 프로덕션의 개념을 어떻게 정립할 수 있을까라는 고민이었다. 성수기와 비수기가 뚜렷한 공연콘텐츠 영역에서 소비자의 인식 변화도 필요했고, 그들에게 다가가는 새로운 접근방식이 필요했다. 그리고 무엇보다 중요했던 것은 수익구조였다. 그것이 문화공이 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)를 신청하게 된 계기였다. 조 대표는 “문화예술분야는 굳이 사회적기업을 하지 않아도 사회적 기여를 계속적으로 하는 분야이다. 우리가 가장 큰 고민을 했던 것은 수익구조를 어떻게 만들고, 운영 유지비를 확보하는 것이었다. 새로운 해결책이 필요했고 그중 하나가 LCP였다”고 설명했다.

당시 문화공의 상황은 주된 사업 영역은 명확히 정의되어 있지만 사업의 안정적 성장을 위한 방향과 단계적 실행 계획은 확립되어있지 않은 상태였다. 측정 가능한 성과 목표가 정의되어있지 않았고, 매출의 안정화와 지속적 성장을 위한 전략이 부재, 수익성 개선을 위한 방안도 정립되어 있지 않았다.

김동헌 멘토는 “전략 수립 및 실행 방안의 설계, 그리고 주된 영업 활동이 대표 한명에 집중되어 있어 조직 전체의 규모에 비해 역량 수준이 제한되어 있었다. 향후 사업 모델이 정비됨에 따라 사업 영역별로 비영리(기획) 및 영리(기타) 기업으로의 분리 등

적절한 법인의 형식을 결정할 계획이 필요했다”고 판단했다. 이들은 우선 성장을 위한 전략 방안의 결정이란 실행 과제를 세웠다. 조 대표가 제안한 공연물 등의 (온라인)유통 플랫폼 아이디어에 대해 사업적 타당성을 검토했고, 영국에서 도입된 커뮤니티 연극 구상에 대해서는 거주지 중심의 커뮤니티가 아닌 실제 생활의 중요한 근거를 이루는 직장 및 학교 커뮤니티를 대상으로 추진할 것을 논의했다. 커뮤니티 연극이란 ‘나’라는 개인에서 시작해 마을, 사회 문제 등을 스크립해 상황극을 만들어 하나의 스토리를 극으로 하는 방식이다. 조 대표는 “그동안 연극놀이 등의 형태로 조금씩 지역과 시민들과 함께하는 프로그램이 있었지만 이걸 프로그램으로 가지고 가자는 논의가 이뤄졌다. 영국의 커뮤니티 연극 집단과 교류를 시작했는데, 알고 봤더니 우리가 연극을 통해 이미 하고 있는 방식이었다”며 “영국에서 모든 프로그램을 참여했고, 그 중 한 명의 디렉터가 이 곳에 와서 워크숍을 열기도 했다”고 말했다.

공간에 제약받지 않는 상품을 만들자

성장을 위한 아이디어 개발도 중요한 부분이었다. 당시 문화공은 새로운 상품 개발과 공간에 대한 요청을 재단 쪽에 했었다. 조 대표는 “공간 지원은 쉽지 않았고, 대신 공간에 제약을 받지 않는 상품을 만들면 어떻겠냐는 제안을 받았다”고 말했다. 그렇게 개발된 프로그램이 찾아가는 공연과 체험교육이다. 캠프 시리즈도 그 중 하나인데, 중고등학교 아버지와 아들을 대상으로 하는 대디 캠프, 중고등학교 어머니와 딸을 대상으로 하는 마이 캠프, 감정 노동자를 대상으로 하는 힐링 캠프, 초등학교 아이들을 대상으로 하는 아이디어 캠프 등이 그것이다. 조 대표는 “캠프 시리즈를 실행하기 위해서는 적지 않은 제작비가 필요하다. 자체적으로 자본력이 있다면 대관을 하고 마케팅

경영진단 결과

1. 주된 사업 영역은 명확히 정의되어 있으나, 사업의 안정적 성장을 위한 방향과 단계적 실행 계획은 미확립
2. 수익성 개선을 위한 방안도 미정립
3. 대표외 팀장 및 팀원들의 역량 부족

전략과제도출

1. 성장을 위한 전략 방안 결정
2. 성장을 위한 아이디어 개발
- 새로운 고객, 새로운 프로그램
3. 다양한 자원조달 방안의 모색

과제별 실행내용

1. 공연물 등의 유통 플랫폼 아이디어에 대해 사업적 타당성을 검토, 추진대상에서 제외
2. 커뮤니티 연극 구상에 대해 실제 생활의 중요한 근거를 이루는 직장 및 학교 커뮤니티를 대상으로 추진 검토
3. 캠프 시리즈(대디캠프, 마이캠프 등) 및 프로그램 구성, 라이선싱 개발
4. 서울에 있는 자원 과감하게 활용(Virtual, Network 조직)
5. 다양한 파트너십을 통한 역량 보완

향후과제

1. 새로운 고객 발굴(정부나 지자체 이외)
2. 새로운 프로그램 개발
3. 핵심 역량에 집중(영업 및 기획)
4. 비핵심 역량은 계약직이나 파트너십으로 해결

활동을 펼치면 되지만 결코 적은 금액이 아니었다. 그래서 각 기업의 사회공헌팀을 통한 국가지원금 등의 자금 확보를 먼저 해야했다. 우리가 마케팅 제안서를 만들어 기업 접촉 후 피드백과 다음 단계까지 실행 완성을 함께 하기로 했다”고 설명했다. 또 다른 아이디어는 취약계층이나 저가 시장이 아닌 고가의 상품을 만드는 것이었다. 기업 및 흔히 말하는 부유층을 대상으로 하는 B2C 방식의 가이드였다. 2016년부터는 실버가족을 타깃으로 하는 상품을 개발하기도 했다. 퇴직 후 자기만족을 문화로 풀 수 있는 실버가족을 타깃으로 한 상품이 바로 문화공의 대표 상품인 실버청춘음악극 ‘사는게 꽃갈네’이다. ‘LED 샌드박스’ 개발로 배우들의 샌드아트 라이브 퍼포먼스와 그래픽 영상이 동시에 구현되어 마치 매직무대를 보는 듯하다는 평가를 얻고 있다.

김 멘토는 “정부나 지자체 이외의 새로운 고객 발굴이 필요했고, 이와 더불어 새로운 프로그램 개발도 필요했다. 영업 및 기획 분야에 핵심 역량을 집중하되, 비 핵심 역량은 계약직이나 파트너십으로 해결하는 방안도 필요했다. 멘토링을 통해 지속적 성장을 위해 필요한 실행 과제에 대한 명확한 인식이 이루어질 수 있었다”고 말했다.

다양한 자원조달 방안을 모색하는 것도 이들의 과제 중 하나였다. 부산이라는 한정된 지역의 한계를 탈피해 서울에 있는 자원을 과감하게 활용하는 것이 그 방안이었다. 다양한 파트너십을 통해 역량을 보완하는 것도 중요했다. 문화예술인에 대한 직접적인 네트워킹은 아니었지만 LCP를 통한 네트워킹도 긍정적으로 작용했다.

조 대표는 “다른 컨설팅 교육보다 LCP 기간이 길었기에 우리의 생각을 확장할 수 있는 계기가 됐다. 또한 LCP 4기 기수만 만나도 네트워크가 잘됐다. 다른 업종 종사자들과 만나면서 네트워킹 사업도 고민하게 됐다”고 말했다.



김동헌 멘토(오른쪽에서 두번째)의 현장미팅

김동헌 멘토는 전략 수립 및 실행 방안의 설계, 그리고 주된 영업 활동이 대표 한 명에 집중되어 있는 게 문제라고 지적, 향후 사업 영역별로 비영리 및 영리기업으로의 분리 등 적절한 법인의 형식을 결정할 계획이 필요하다고 조언했다.

문화예술 공공유통 플랫폼에 도전하라

문화예술분야는 공공시장 마켓이 부재하다. 1년에 몇 차례 예산 등을 공유하는 ‘마켓’이 열리지만 실제로는 국가 산하의 여러 지역 문화재단 등지에서 서로의 정보를 공유하는 정도다. 문화공의 주 활동 지역인 부산 역시 극단형태로 제작만 하거나 콘텐츠를 사서 무대에 올리는 기획 수준이다. 그렇다보니 비수기, 성

문화공의 다양한 활동

문화공은 그동안 한국문화원연합회 주최 실버문화페스티벌에서 부산, 경남 등 오디션 예선을 운영하고, 부산광역시 부산시사회적경제제한마당 행사를 대행하는 등 (사진 아래) 다양한 문화예술행사를 치러낸 실력파 지역업체다.



수기의 타격이 클 수밖에 없는 것이다.

문화공은 그러한 부분을 보완하기 위해 현재 공공유통 플랫폼을 만드는 것을 준비 중에 있다. 초기 LCP 과정에서 김 멘토는 유통 플랫폼은 실현 가능성을 낮게 판단해 우선 추진 대상에서 제외하기로 했던 문제이기도 하다. 기업의 수익 안정화가 된 뒤 IT와 접목해 별도의 법인을 만들어 실행하는 방식을 제안하기도 했다. 우선 추진 대상에서 제외됐지만 여전히 문화공의 과제로 남겨져 있다.

조 대표는 “처음부터 우리 의도된 기업이 아니기 때문에 하나의 브랜드, 플랫폼이 되면 좋겠다는 생각을 했다. 많은 창작자가 우리를 거쳐 가고, 허브의 기능을 하면서 서로 성장하는 그림”이라며 “다만 다양한 지원사업에 제안을 해봤지만 쉽게 실행이 되지 않는 상황이다. 우리의 마지막 과제는 문화예술에 특화된 유통 플랫폼을 만들어서 국가기관을 통해 운영 지원 및 작업을 해 문화예술인들의 시너지를 올리는 것이다”고 말했다.

이어 그는 “문화예술인들이 가진 좋은 콘텐츠가 왜 ‘돈’이 되지 않을까 고민을 했을 때, 투자에 비해 시장 가격이 낮게 책정되어 있는 문제점을 발견했다. 시장이 가진 예산에 맞춰 공연을 사기 때문이다. 사회적 가치에 대한 척도가 인식된다면 비싸다는 생각도 달라질 수 있다. 그 척도를 만들어 보는 것 또한 우리의 또 하나의 과제”라고 덧붙였다.

‘마음을 움직이는 문화 만들기’라는 모토 아래 시민들의 문화예술 향유와 체험을 통한 삶의 질을 높이고, 개인 및 지역 공동체 사회와 소통하는 문화예술을 추구하는 문화공.

이들은 마지막으로 “LCP가 이 기간으로 끝나지 않으면 좋겠다. 지역 깊숙이 재단의 활동이 퍼져 서로간의 시너지를 낼 수 있는 네트워킹 사업을 기대한다”며 바람을 나타냈다.

“

정부나 지자체 이외의
새로운 고객과 프로그램 개발 필요
영업-기획 분야에 핵심 역량집중

대디-마미캠프 등
다양한 ‘캠프시리즈’ 개발
찾아가는 공연-체험교육으로 선회
기업 사회공헌팀 통한 국가지원 모색

공공유통 플랫폼 역할이 최종 목표

”





문화공의 다양한 창작뮤지컬들

문화공이 그간 무대에 올린 작품들. 학교폭력 예방, 10대들의 심리를 묘사한 청소년뮤지컬 '한아이' (사진 맨 위)와 자연을 통해 함께 살아가는 삶을 다룬 인성뮤지컬 '하늘에서 떨어진 해와 달 이야기' (사진 아래 가운데와 오른쪽).

문아트컴퍼니 주식회사



김문희 대표(왼쪽)가 뮤지컬에 주목한 이유

2013년 중학교 교사로 재직중이던 김 대표는 학교 뮤지컬 동아리와 함께 위안부 할머니에 대한 뮤지컬을 무대에 올렸다가 언론의 반짝관심을 받았으나 오래가지 못했다고 회상했다. 당시에는 마땅한 뮤지컬 교육기관이 없었기때문. 김 대표는 사회적 기업에도 관심이 있었고 무엇보다 아이들 교육에 대한 욕구가 있어 시작하다보니 지금의 문아트컴퍼니가 됐다고 설명했다.

지난 6월 경남 김해 문아트컴퍼니 연습실. 네 명의 여성들이 연습에 몰입중이다. 이들은 뮤지컬 맘미아 단원으로 그 중 한 명인 이정화(45)씨는 문아트컴퍼니 뮤지컬지도자 과정 민간자격증을 수료했다. 평범한 주부였던 정화씨가 뮤지컬 선생님이 될 수 있었던 것은 이 자격증 때문이었다. 현재 그는 학교 방과후 수업에서 뮤지컬 강사를 한다. 그는 “학교에서 창의적 체험학습 개념으로 아이들이 흥미를 느낄 수 있는 연극, 뮤지컬 수업을 많이 한다. 뮤지컬은 공연종합예술이다. 아이들에게 꼭 필요한 수업”이라고 말했다.

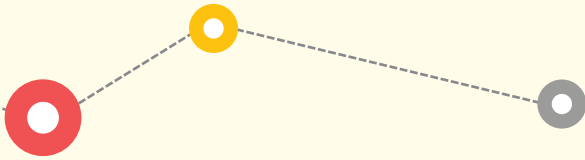
정체성에 대한 고민의 답을 구하다

문아트컴퍼니는 2014년 3월 설립됐다. 당시에는 더문아트컴퍼니라는 이름의 청소년 극단으로, 개인사업체의 형태였다. 사업체가 설립되기 한 해 전인 13년 당시, 교사로 재직 중이던 김문희 대표가 통영에 사는 위안부 최고령 할머니를 우연히 만나 대본을 쓰게 된 일이 있었다. 이를 바탕으로 김 대표의 학교에서 뮤지컬 동아리 활동을 하던 중학생 학생들과 공연을 만들고 2013년 7월 공연이 무대에 올랐다. 그 공연은 당시 사회적 상황과 맞물려 언론 취재대상이 되면서 큰 관심을 받게 됐다. 하



더문아트컴퍼니의 첫 창작뮤지컬 '위안부 리포터'

사업체가 설립되기 한 해 전인 2013년, 교사로 재직 중이던 김문희 대표의 학교에서 뮤지컬 동아리 활동을 하던 중학생 학생들과 공연을 만들고 무대에 올랐다. 그 공연은 당시 사회적 상황과 맞물려 언론 취재대상이 되면서 큰 관심을 받았다.



“

단발성 정부지원사업 말고
상시매출 올릴 주력상품 개발하고 싶어요

”



지만 그 관심은 계속 이어지지 못했고, 이후 김 대표가 학교를 그만두면서 뮤지컬 동아리도 해체됐다. 김 대표는 “당시에는 마땅한 뮤지컬 교육기관이 없었다. 우리는 사회적 기업에도 관심이 있었고 무엇보다 아이들 교육에 대한 욕구가 있어 시작하다 보니 지금의 문아트컴퍼니가 됐다”고 설명했다.

(주)문아트컴퍼니(이하 문아트)는 뮤지컬 제작, 기획 및 콘텐츠 기획·제작을 한다. 김문희 대표와 이권 실장은 부부로, 동그라미 재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)를 신청할 당시 사회적기업으로의 구조 변화를 고민하고 있었다. 뮤지컬을 가르치고 함께 공연을 진행했던 청소년팀이 다른 유명인이 있는 학원으로 빠져 나가면서 교육에 대한 근본적 회의도 들었다. 김 대표는 “무엇을 위해 일을 하는지에 대해 고민이 들었고 우리의 정체성에 대해서도 고민이 들었다. 일은 많고 수익은 적었다. 사회적 기업으로의 신청을 고민하고 있었고 그 전에 다른 도전을 해보고 싶어서 LCP에 지원하게 됐다”고 밝혔다.

교사 출신인 김 대표는 지역사회 학부모와 학교 교사와의 신뢰성이 형성되어 있었다. 또 문아트는 무료 및 기부형 뮤지컬 공연서비스를 통해 김해시민의 문화적 지위향상을 위해 많은 노력을 선도적으로 이행하고 있었다. 무엇보다 이들의 가장 큰 경쟁력은 창의적인 뮤지컬 교육콘텐츠였다. 직접 대본을 짜고 극을 만들 수 있는 능력이 있다 보니 학교별, 연령별 아이들에 대한 맞춤형 교육 콘텐츠 생산이 가능하다는 것이다.

정부지원사업 중심의 사업에 손떼다

이양우 멘토가 문아트컴퍼니를 분석한 결과, 우선 기존의 단발성 정부지원사업 중심의 사업운영으로 재무구조에서 악순환이 발생하고 있었다. 문아트의 매출은 부정기적이고, 주로 공연관련 정부지원 사업을 수주해 지역 내 예술가를 활용하며 수행하

경영진단 결과

1. 기존의 단발성 정부지원사업 중심 사업운영으로 재무구조 악순환 발생
2. 상시 매출을 달성할 수 있는 상품개발이 필요
3. 회사운영체계 개선 필요
4. 교육환경 개선 필요

전략과제도출

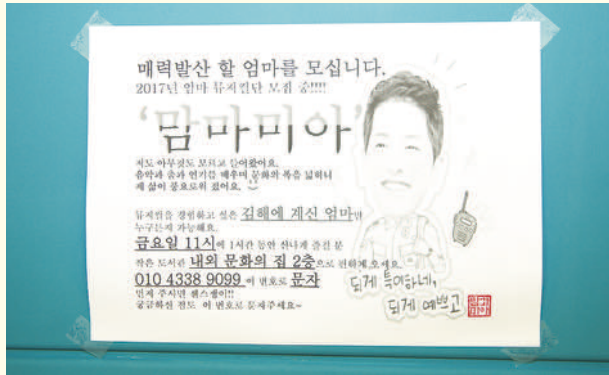
1. 문아트 뮤지컬 아카데미 체계구축(문아트 뮤지컬 상품정리 및 신상품 개발, 창작공연협업상품 개발, 교육환경개선)
2. 창작뮤지컬 자격사업 구축(민간자격프로그램 개발, 민간자격사업 신청, 민간자격사업 운영)

과제별 실행내용

1. 교육활성화 환경구축
 - 뮤지컬 전용 실습장과 이론교육장, 인테리어 개선, 뮤지컬 연습공간 대관 신설, 사업자운영체계 개선
2. 창작뮤지컬 상품정리 및 신상품 개발
 - 기존 상품 입시 교육에서 취미 관련 성인과정 상품 추가
3. 창작공연 협업상품개발
 - 창작뮤지컬 지도사 자격체계 개발, 자격사업 프로그램 개발, 지도사 민간자격등록, 지도사 자격교육 시행

향후과제

1. 현재 플랫폼형태 사업기반 지속강화 필요
2. 전국 기반 뮤지컬 기업으로 도약 기반 지속강화 필요
3. 중국과의 교류 여건이 개선될 경우 관광코스로 뮤지컬 관광상품 개발을 위한 후속지원 필요



2017년 엄마뮤지컬단원 모집 공고.

는 형태로 인건비성 지출이 높아 수익성이 적었다. 또 창작뮤지컬 교육사업을 청소년대상으로 하고 있으나 소수였다. 고정매출이 적은 이유는 적정인원을 지속적이고 체계적으로 관리 교육할 시스템이 준비되어 있지 않았기 때문인 것으로 분석됐다.

김 대표는 “수익창출의 90%를 정부지원사업에 의존했었다. 과거 어린이 창작뮤지컬을 만들어 공연을 하면 표를 못 팔아서 수익을 못 올리는 경우도 있었다”고 회상했다. 그는 이어 “LCP 초기에 김동헌 멘토가 ‘대표는 돈 얘기를 할 줄 알아야한다’고 조언했을 때 크게 놀랐다. 우리가 청소년팀을 데리고 있다는 말에는 ‘왜 청소년만 하느냐’고 반문했다. 사회환원보다 중요한 것이 기업의 자생이었고 정부지원사업과 분리해야 할 필요가 있었던 것이다”고 말했다.

이 멘토는 이러한 문제점을 극복하기 위한 방법으로 상시 매출

을 달성할 수 있는 상품개발과 회사운영체계 개선 및 교육환경 개선이 필요하다고 판단했다.

그 중 하나의 방법은 문아트 뮤지컬 아카데미체계를 구축하는 것이었다. 이를 위해서는 문아트 뮤지컬 상품을 정리하고 신상품과 창작공연 협업상품 개발, 교육환경 개선 등이 필요했다. 또 창작 뮤지컬 자격사업을 구축하는 것도 필요했다. 민간자격 프로그램을 개발하고 민간자격사업을 운영하는 것이다.

이들은 우선 교육을 활성화시킬 수 있는 환경을 구축하기로 했다. 뮤지컬 전용 실습장, 뮤지컬 이론 교육장, 사무실 인테리어 개선이 필요했다. LCP 지원을 통해 간판 교체 및 내부 인테리어 공사를 진행했다.

김 대표는 “기존의 공간에서 다양한 커리큘럼을 운영하고, 더불어 대관하고 싶은 곳으로 활용 할 수 있도록 공간을 나누자는 제안을 받았다. 이를 실현하고자 지역 협동조합과 협업을 통해 리모델링 작업을 진행했다”며 “엄마들이 커피라도 마시면서 아이들의 공연 모습을 지켜볼 수 있는 구조를 위해서 유리를 통해 공연 모습을 볼 수 있도록 문이 열렸다 닫히는 구조로 공사를 했다”고 말했다.

이들은 특히 LCP 과정 중 사업자 운영체계를 분리하는 큰 변화를 겪었다. (주)문아트컴퍼니로 운영되던 하나의 법인을 현 이권실장이 대표가 되어 자격 교육, 대관사업 등 수익성을 중심으로 운영하는 ‘문아트컴퍼니’와 공연 인력 및 공연 진행을 김문희 대표가 운영하는 비영리단체 ‘한국뮤지컬진흥원’으로 분리하는 작업을 진행했다. 김 대표와 이 실장은 단체를 분리하면서 업무에 대한 개념이 생겼다고 설명한다.

이 멘토는 “운영체계 개선을 통한 사업 구조 개선으로 도약의 발판을 마련할 수 있었다. 또한

한국뮤지컬진흥원을 중심으로 뮤지컬감사 회원관리를 통한 공연 인프라를 확장할 수 있는 기반 마련에도 도움이 될 수 있었

다”고 말했다.

최초의 뮤지컬강사 민간자격증을 개발하다

이 멘토는 뮤지컬교육지도자 민간자격사업을 제안했다. 그동안은 김 대표가 직접 강의를 하고 수입을 창출하는 형태였지만, 자격사업을 통해 전문강사를 양성하고 그들이 강의하는 형태로 전략을 변경할 것을 제안한 것이다. 자격사업을 통해 상시 수익구조 발생기반이 마련할 수 있다고 봤기 때문이다.

뮤지컬교육지도자 민간자격증은 그동안 뮤지컬 업계에서 여러 차례 시도됐지만 실현되지 못한 자격증이다. 김 대표가 말고 있는 한국뮤지컬진흥원은 17차 과정으로 커리큘럼을 만들어 민간자격증 과정을 만들었고, 2017년 1기 수료생이 배출됐다. 문아트를 통해 뮤지컬을 접한 초보들이 지역의 생활문화 공연 무대에 서고, 전문가 과정의 트레이닝을 받으면서 하나의 조직이 만들어진 것이다. 이들이 교사 출신인 김 대표와 함께 커리큘럼을 짜고 각 학교별 방과후 수업에 투입되니 현장의 반응도 좋았다.

또한 이들이 민간자격증을 개발할 수 있었던 이유 중 하나는 저작권 문제가 자체적으로 해결이 가능했기 때문이다. 방과후 수업 때 쓰게 되는 대본, MR, 공연, 연출, 앰프 지원 등 콘텐츠 문제를 해결해야했는데 뮤지컬 창작자인 김 대표가 각 학교별, 상황에 맞춰 대본을 써서 제공할 수 있었다.

김 대표는 “학교에서 강의를 하려면 교육학 등 기본적으로 필요한 과목이 있다. 그런 과목을 기반으로 17차 과정으로 제가 교재를 쓰고, 커리큘럼을 개발했다”며 “현재 경남 지역에서 뮤지컬과 관련된 방과후 수업은 우리가 나가고 있다. 1기 수료생의 대다수가 경력단절여성들인데, 뮤지컬 자격증을 따고 학교에 나가면서 아이들에 대한 애정을 가지고 열심히 하면서 반응이 좋다”고 말했다. 그는 이어 “1급 자격증은 대학원 과정으로 부산의 동



학교, 지역아동센터

Local Challenge Project



서대 뮤지컬학과와 논의 중”이라고 덧붙였다.

더불어 문아트는 차별화 및 고급화 전략을 세웠다. 일반 학원 뮤지컬 수강료에 비해 2~3배 비싼 것이다. 하지만 비싸기만 한 것이 아니라, 직접 창작 공연을 할 수 있는 시스템으로 진행된다. 배우 트레이닝반이 아닌 극단의 형태를 갖춘 공연반인 것이다. 기존에는 이곳에도 대학입시를 준비하는 대입준비생이 있었지만 이제는 받지 않는다. 그동안은 다른 학원과 경쟁을 했지만 이제는 타깃을 변경한 것이다.

김 대표는 “뮤지컬을 체험하고 싶은 사람들이 우리에게 올 수 있게 하는 시스템이다. 무대에 한 번 올라가는 것이 아이들에게는 큰 경험이자 성장하는 과정이다. 타깃을 변경하면서 극단 친구들은 줄었지만 오히려 커리큘럼은 늘어났다”고 말했다.

유아반, 초등학교 저학년반·고학년반, 중고등학생반, 자격증반 등 커리큘럼을 다양화해서 구조화하는 작업을 진행했다. 입시생은 수업을 하는 것이 아닌 연습실을 사용할 수 있도록 대여한다.

한편 문아트는 교육전문기관을 목표로 하고 있다. 민간자격증을 통해 양성된 강사들을 파견할 수 있는 구조이기도 하지만 결코 그런 모습을 바라지 않는다.

김 대표는 “관행상 학교들은 회사와 거래를 하지 않는다. 우리는 학교와 방과후교사를 개인으로 연결시켜 주는 일을 한다. 공고가 나면 정보를 공유하고, 과정에서 필요한 서류를 만들어주고 지원하는 역할을 한다”고 말했다.

문아트는 내가 사는, 내 부모가 살고 내 자식이 살고 있는 지역에서 활동하며 지역을 바꿔나가겠다는 목표가 있다. 이들은 “우리는 멘토와 많은 대화를 나눴다. 근본적인 질문을 계속 해주셨고 우리가 스스로 그 안에서 답을 찾길 바랬던 것 같다”며 “계속해서 지역 안으로 들어오려고 한다. 우리는 수익이 나는 법인으로 운영하겠지만, 다만 업자가 되지 않는 길을 선택할 것”이라고 말했다.

“

뮤지컬 강사 민간자격증 최초 개발 2017년 1기생 배출

유아 초등 중고 자격증반 등
다양한 커리큘럼으로 수강생 확보
뮤지컬 체험원하는 이들에게 개방

영리-비영리단체 구분해
자격교육-공연진행 역할 나눠
교육전문기관 목표로
꾸준한 성장 도모

”



www.i-sinfonietta.com

i-신포니에타

‘클래식은 영원하다.’

오래도록 많은 이들에게 사랑받은, 사랑받고 있는 클래식 음악. 대중에게 익숙한 반면 왜인지 모르게 격식을 차려야만 할 것 같아 막상 파고들기는 좀처럼 어렵게 느껴질 때가 많다.

인천에 자리한 전문실내악단 i-신포니에타. 신포니에타(sinfonietta)란 규모가 작은 소규모 현악 구성의 실내악단을 뜻하는 이탈리아어다. i-신포니에타는 ‘대중적인 클래식’을 목표로 대중에게 친근하게 다가가는 음악, 누구나 보고 들을 수 있는, 그리고 감동을 안겨줄 수 있는 공연을 만들기 위해 노력한다. 또한 자체공연장인 <복합문화공간 콘서트하우스 현>(이하 현)을 거점으로 ‘가깝고도 먼 클래식’이 아닌 대중의 눈높이에 맞춘 친근한 클래식 공연을 선보이고 있다.

이들은 2004년 시작해 올해로 창단 14년차를 맞은 베테랑 실내악단이다.

조화현 단장은 “클래식을 전공한 사람들이 설 수 있는 무대가 그리 많지 않다. 구립, 시립악단은 특히나 하늘의 별따기”라면서 “소속된 단체 없이 공연이 있을 때만 흠뻑 다 모이는 상황이 반복되다보니 가족이나 지인들을 초대할 수 있는 공연이 없어 힘들었다. 그래서 친한 선·후배들을 모아 실내악단을 만들자고 한 것이 그 출발이었다”고 말했다.



조화현 단장이 클래식 공연에 쫓힌 이유

클래식을 전공한 사람들을 위한 무대가 적어 소속된 단체 없이 공연이 있을 때만 흠뻑 다 모이는 상황이 반복되다보니 가족이나 지인들을 초대할 수 있는 공연이 없어 힘들었다. 그래서 복합문화공간 콘서트하우스 현을 열고 대중적인 클래식을 목표로 대중에게 친근하게 다가가는 음악, 누구나 보고 들을 수 있는, 그리고 감동을 안겨줄 수 있는 공연을 만들기 위해 노력하고 있다.



복합문화공간
콘서트하우스 현 입구



복합문화공간 콘서트하우스 현에서 이루어진 수많은 공연들

“

적자 벗어날 경영진단과 컨설팅 절실 매출 늘릴 중장기 전략을 제시해주세요

”

비영리 문화예술단체의 한계를 넘어서다

동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 지원할 당시 i-신포니에타는 현의 임대료와 관리비 및 내부 직원 급여 등 고정비 지출 문제로 경영에 어려움을 느끼고 있었다.

조 단장은 “우리는 비영리 단체다. 재단 사업과 후원이 줄어들고 기금 없이 운영을 유지해야하는 상황에 놓이면서 사비를 들여 공연을 하는 일도 잦았다. 지속적인 적자에 시달려 전문적인 경영진단과 컨설팅이 절실했다. 지인의 추천으로 지원하게 됐다”며 LCP 지원 계기를 밝혔다.

i-신포니에타는 조 단장의 고향인 인천에서 친한 선·후배 8명과 함께 모여 전문연주단원으로 구성된 현악앙상블로 시작했다. 창단 후 공연 활동을 통해 이름을 알리기 시작하면서 인터뷰 요청도 점점 늘었다. 10년 후 목표를 묻는 질문에 조 단장은 ‘공연장을 만들겠다’는 약속을 했고, 2014년 그 약속을 지키기 위해 개인적인 비용을 투자해 현을 만들었다.

그는 음악대학이 없는 인천지역에 공연장을 조성해 선·후배가 한데 모여 연습과 공연을 하는 교류의 장을 펼치고 싶었다. 현의 콘서트홀에서는 공연을, 카페와 갤러리에서는 관객들이 음악을 즐기며 식사를 하고 차를 마실 수 있도록 열린 문화공간을 마련했다. 하지만 공간에 대한 긍정적인 반응과는 다르게 오픈 후 손

익분기점을 넘은 적이 없었다. 공연장을 만들어 자생력이 생겼다고 생각한 탓인지 후원과 지원이 하나둘 끊기기 시작했다.

김현철 멘토는 i-신포니에타가 그동안 인천 지역에서 꾸준히 활동하며 쌓아온 다양한 문화 활동의 기여도와 인지도를 바탕으로 지역사회 내 공연단체로서의 경쟁력이 있다고 판단했다. 이에 따라 인천 지역에 지속적인 클래식 음악 공연·교육 제공자라는 위치에서 단기, 중·장기 전략을 세워 매출을 증대시킬 방안을 모색했다.

일반기업과 달리 i-신포니에타는 문화단체라는 특성상 체계화된 내부 조직운영 시스템이 제대로 갖춰져 있지 않았다. 김 멘토는 “우선 구체적 재무 분석에 입각한 사업 인식을 통해, 연간 자금 흐름을 예상하여 매출과 수익에 기초한 연주일정 및 공연을 계획할 것”을 조언했다. 멘토링을 통해 수치에 근거한 경영판단에 대한 인식을 갖추는 연습을 해나갔다.

우선 i-신포니에타는 조 단장에게 집중되었던 업무를 나누기 위해 공연 진행과정의 전반을 돕고 행정적인 업무를 담당할 사무직원을 뽑아 인력을 보강하기로 했다. 면접 인터뷰에는 김 멘토도 함께 참여했다.

조 단장은 “새로 총원한 직원은 각종 공모사업의 계획서와 정산을 담당하고, 공연 때 사진을 찍어 기록하고 홈페이지 관리와 블로그 포스팅 작업도 한다. 오랫동안 혼자 해오던 일들이라 정규



우리동네 음악회



직 채용에 따른 인건비 문제와 직원과 소통하는 것이 가장 어려운 점들이다”고 말했다.

그 동안의 활동과 공연은 조 단장 개인과 네트워크에 의존해왔던 터라 문자메시지와 개인 SNS를 통한 홍보활동이 마케팅의 전부였다. 현의 경우 공연을 해본 음악가들의 만족도는 높은 편이었지만 구도심에 위치한 한계로 기존의 홍보로는 현을 알리기에 역부족이었다. 김 멘토는 보다 전문적인 홍보활동이 필요하다고 조언했다. i-신포니에타는 홈페이지 리뉴얼과 홍보물 제작과 관련해 LCP의 디자인 지원을 받아 체계를 갖춰나갔다.

또한 i-신포니에타 고객관리는 후원회원 관리와 맞닿아있다. 후원원은 명목상 2000여명이지만 실질적인 후원회원은 100여명 정도였고, 그마저도 현재는 40여명으로 줄어들었다. 스마트 툴을 이용한 온라인 CRM(Customer Relationship Management)을 통해 마케팅에 대한 전문 교육도 함께 진행했다.

‘클래식 대중화’를 위한 발걸음

한편 공연 횟수가 줄어들고 있는 상황 속에서 학교를 찾아가는 공연을 특화시키는 방향도 논의 됐다. 음악교육 공연일정을 확대해 재정을 확보하자는 이야기가 오갔다.

i-신포니에타는 소외계층청소년 무료악기교육인 <썸 엘시스테마>, 학교예술교육인 <썸+음악으로 얘기하자>를 진행하며 교육 공연에 대한 경험 역시 풍부했다. 이들은 인천문화재단 공연장 상주단체육성지원사업 지원으로 학교에 직접 찾아가는 클래식 공연을 진행했지만, 학교 입장에서는 지원사업과 같은 혜택이 많아 그들이 직접 실질적인 공연비를 주고 악단을 찾는 경우는 드물었다.

조 단장은 “청소년을 대상으로 <특 터놓고 특하자>라는 프로그램을 기획해 학교가 아닌 현에서 아이들과 만났다. 흔히 문제가

라고 말하는 아이들이었는데 어른들의 우려와 달리 누구보다 적극적으로 참여했다”면서 “학교에서는 말을 하지 않았던 아이들이 집중해서 클래식 음악을 듣고, 꿈에 대한 이야기를 나누는 등 마이크를 손에 쥐고 가슴속에 있는 말들을 꺼내놓았다. 반응이 아주 좋았다”고 말했다.

아이들은 누군가가 만들어 놓은 공연을 보는 것보다 실제로는 자신들이 무대에 올라 판을 벌이는 것에 더 큰 흥미가 있었다. 이를 계기로 조 단장은 청소년을 위한 토크콘서트를 준비하고자 기획중이다.

i-신포니에타의 강점은 십년이 넘는 세월동안 쌓인 경험과 네트워크, 그리고 기획력이다. 조 단장은 i-신포니에타에 몸담으며 수많은 문화공연을 기획해 성공적으로 이끌었다. 박물관 및 지자체와 연계한 각종 공연에서부터 자체 공연장인 현을 만들고 나서는 그를 무대로 삼아 본격적으로 다양한 프로그램으로 다양한 관객들과의 접점을 늘려갔다.

조 단장은 “우리만의 공연장이 생긴다면 하고 싶었던 것들을 모두 하고 있다. 무대 위에 음식을 두고 함께 하는 공연을 많이 했다. 음식과 주류를 함께 곁들여 작가와 관객이 공감했던 안도현 작가의 북 콘서트도 기억에 많이 남는다. 그리고 현에서 공연했던 재즈연주자들의 만족도가 높았던 것도 인상적이다”라고 말했다.

i-신포니에타는 바이올리니스트 권혁주의 콘체르토, 첼리스트 양성원의 공연을 비롯해 작가와 함께하는 북 콘서트 <똑똑! 똑똑! 북 콘서트 “책 속의 이야기가 음악으로”>, 각종 토크콘서트, 브런치 콘서트, 와인파티공연 등 다양한 문화공연을 기획해 관객들과 만났다. 특히 북 콘서트의 반응이 좋아 여러 지자체들의 섭외 요청이 들어오기도 했다. 클래식과 대중음악을 접목하는 공연을 자주 열면서 대중의 곁으로 한 발짝 가까이 다가갔다.

LCP 진행 중에 i-신포니에타는 크라우드 펀딩 모금에 성공하여 펀딩에 참여했던 이들과 지난해 <생생쿡 달달뮤직 토크톡> 프로

경영진단 결과

1. 영업제고를 통한 매출 증대 필요
2. 현금 흐름 개선 필요
3. 온·오프 활동을 통한 브랜드 강화 필요
4. 자체 공연장 장소 활용도 제고 필요

전략과제도출

1. 새로운 영업인원 선발 및 교육
2. 매출 및 순익에 기초한 연중일정 계획
3. 온라인 오프라인 홍보 강화
4. 자체 공연장 사용 자금 부담 해소

과제별 실행내용

1. 신규영업인력 채용 및 교육으로 업무 일반에 활력을 찾음
2. 계절별 성수기/비수기를 고려한 연간 자금 흐름 예측
3. 스마트 툴을 이용한 온라인 CRM 등 강화교육
4. 인천 생활사 박물관 공연장 입주 추진
5. 영업을 위한 홈페이지/홍보물 제작

향후과제

1. 보강된 영업인력이 실제 영업결과를 도출해야 함
2. 업무 효율성 제고를 위한 스마트 워크 역량 강화
3. 장기적 재무 플랜 필요

Local Challenge Project



i-신포니에타의 다양한 시도들



“

개인 SNS-문자메시지 대신
홈페이지 리뉴얼-리플릿 제작해
홍보채널 전문화 꾀하고

온라인 고객관리 등
마케팅 전문교육도 병행

경험-네트워크-기획력 강점삼아
청소년대상 토크콘서트도 마련중

”

그램을 함께하며 교류하는 시간을 가졌다. 조 단장은 이 행사를 통해 음악과 음식, 이야기가 어우러진 공연을 기획, 진행은 물론 요리까지 해내는 만능의 능력을 인정받아 순천에서 열리는 교향악축제 예술감독으로 활동하기도 했다.

음악인들의 율타리, 음악으로 하나 되는 꿈을 지속하다

i-신포니에타는 ‘음악단체는 왜 항상 떠돌아다녀야만 할까?’ 라는 생각으로 악단을 만들고, 관객들에게 보다 가까이 다가가기 위한 공연장을 조성했다. 소극장지원사업으로 올해까지는 공연을 하며 현을 운영할 수 있지만 그 이후의 상황은 아직 불투명하다. 너무나 원하고, 필요했던 공간이지만 현실은 그리 녹록치 않은 않았다.

조 단장은 “외국의 유명 오케스트라 역시 후원 없이는 운영되기 힘든 것이 현실이다. 지원이나 후원, 초청을 통한 기금으로 악단을 유지하고 있지만 점차 공연이 줄어 인력을 유지하기 힘들어지고 있다. 단원들의 경우 고정급여가 불가능한 상황이라 다른 레슨을 하는 등 생계활동이 필수적일 수밖에 없다”고 말했다.

힘든 상황이지만 i-신포니에타는 지금 시기를 새로이 도약할 수 있는 돌파구로 삼으려 하고 있다. 음악인들에게는 비밀 언덕을, 관객들에게는 친근하고 재미있는 공연으로 다가갈 수 있는 방법을 계속해서 모색하고 있다.

조 단장은 “인천에 등지를 틀었지만 오히려 지역단체에 소홀한 경향이 있는 것 같다. 그렇지만 지금의 위기를 발판으로 조직을 재정비하고 다른 지역에서 오는 기획 의뢰를 받아 활동하며 앞으로 계속 악단을 유지할 계획”이라고 말했다.