

CT산업 지원 정책이 조직의 혁신역량과 콘텐츠의 OSMU화에 미치는 영향

- 국내 애니메이션 산업중심으로

조영관[†] · 조성숙^{††}

An Influence of Supportive Policy for CT Industry on Innovation
Ability of Organization and OSMU of Contents
- Focusing on Domestic Animation Industry

Young-Kwan Cho[†] · Sung-Sook Cho^{††}

ABSTRACT

The research tried to realize the policy which serves Innovation ability for culture-contents producer, and culture-contents producer's Innovation ability which impacts OSMU of contents in the policies of government for vitalizations of culture-contents industry.

As a result, we have reached the conclusion that the supportive policies for technology, exports and marketing were effective to strengthen the innovation ability of management of human resource, creation and production area. Also we have found that content's OSMU has been influenced by innovation ability.

The implication of this study are followed.

First, the policies which are intended to revitalize the culture content industry by government has the effect that are some different ones from the settlement and intention.

Second, the production industry of animation do still passive and closed organization management, without the efforts for opened and cooperative management. Therefore, the efforts of government which are more practical and realistic supports to revitalize and based on strategic cooperation of industry.

Keywords : OSMU, Innovation Competence, Animation, CT(culture-contents)

1. 서 론

지식과 기술이 경쟁력의 핵심 원천으로 등장함에 따라 모든 국가는 지식에 기반을 둔 경제를 구축하고, 지식이 주도하는 산업을 육성하며, 지식과 정

[†] 호서대학교 벤처전문대학원 경영정보학과 박사과정(교신저자)

^{††} 호서대학교 벤처전문대학원 조교수

논문접수 : 2009년 11월 9일, 1차 수정을 거쳐, 심사완료 : 2009년 12월 2일

보의 격차를 줄이는 과제에 국가역량을 집중시키고 있다.

이 지식기반 시장에서 생존할 수 있는 능력의 준거는 든든한 어깨가 아니라 상상력과 창조력, 그리고 감성의 능력이 중요한 수단이라는 점이다.

OSMU(one source multi use)란 하나의 소재(One Source)로 다양한 상품(Multi Use)를 개발하고 보급하는 뜻으로, 과거에는 영화와 드라마, 만화 게임 등과 같은 문화콘텐츠산업들이 서로 다른 매체와 수요층이라고 여겨 서로 연결지어 생각하지 않았다. 그러나 최근 들어 과거와는 다르게 하나의 원천 콘텐츠로 하여금 여러 산업을 동시에 부각시킬 수 있다는 인식이 확대되었다. OSMU는 미국, 일본 등과 같은 문화강대국에서는 이미 보편화된 개념이다. 그 대표적인 예로 지금까지도 큰 흥행수익을 올리고 있는 ‘스타워즈’의 경우도 기획초기부터 OSMU를 계획하고 진행하여 큰 성공을 거둔 경우이고, 미국의 월트디즈니 역시 거의 완벽에 가까운 인프라를 구축해 놓고 OSMU 산업으로 인해 막대한 매출을 올리고 있다.

국내 문화콘텐츠산업의 경우, 국제적인 경쟁력을 갖기 위해서는 문화산업과 첨단산업의 결합이 시급히 완성되어야 한다는 입장이 지배적이다. 특히, 만화·게임·애니메이션산업의 경우, 과거에는 단순 하청구조가 지배적이었으나 자체 기획·제작 및 배급 사례가 증가함에 따라 국내의 단순 하청부문은 점차 소멸할 것으로 보이며, 이러한 산업구조의 변화를 고려할 때 기존의 반숙련 부문을 중심으로 하는 산업 전략도 일정 부문 수정이 요구된다. 이러한 디지털화 추세에 따라 산업구조 고도화를 위한 첨단 기술 장비 및 시설과 그에 따르는 첨단 인력 등이 더욱 필요해지고 이에 대한 산업적인 측면의 집중적인 관심과 지원방향이 종합적으로 관리되고 집행되어야 할 필요성이 증대되고 있다.

본 연구는 이러한 맥락에 기초하여, 사회적 자원으로써의 문화적 가치들이 어떻게 가치사슬로써 귀결되고 있으며, 이들에 대한 바람직한 정부의 지원 정책이나 문화콘텐츠 제작업체의 자원에 대한 전략적 관리를 통한 합리적 사회화의 방향은 무엇인지를 논의하는데 그 기본적인 맥락을 두고 있다. 특히

애니메이션 산업 부문은 전통적인 문화콘텐츠 산업과는 달리 첨단문화콘텐츠 산업으로써 사회적 지식과의 연계를 중시하고 있어 새로운 부가가치 창출을 도모할 수 있다는 점에서 그 의미는 크다. 최근, 수출상담회를 통해 해외바이어를 대상으로 우리나라 문화콘텐츠가 세계시장에서 성공할 확률에 대한 의견 조사결과, 애니메이션 분야의 성공 가능성이 가장 높은 것으로 보고된 점은 이를 뒷받침한다[4].

이상의 맥락을 근간으로 설정한 본 연구의 기본적인 목적은 크게 3가지 차원이며 이에 대한 내용은 다음과 같다.

첫째, 첨단 문화 콘텐츠 산업 분야 중 선도 산업인 애니메이션 산업을 활성화하기 위한 정부의 지원노력은 어떠한 것이 있는지 확인한다.

둘째, 이러한 정부의 지원 노력들 중에 애니메이션에 중사하는 산업체의 핵심역량 확보에 효과적인 기여를 하는 정책이 무엇인가를 밝혀보고자 한다.

셋째, 기업의 애니메이션 콘텐츠에 대한 핵심역량을 구성하는 요소들 중 OSMU화의 성공에 유익하게 기여하는 핵심적인 혁신역량이 무엇인가를 밝혀보고자 한다.

이와 같은 연구 목적의 달성을 통해 문화 콘텐츠 산업, 그 중에서도 특히 애니메이션 산업 발전을 위한 개선과제를 도출하고, 효과적인 정부의 지원을 유도할 수 있는 정책의 유형과 내용을 제시하고, 애니메이션 콘텐츠의 OSMU화를 통한 가치창출의 기회를 확보하기 위해 중요시하여야 할 기업의 전략적 관리 요소가 무엇인가를 제시하여, 궁극적으로는 문화콘텐츠산업의 경쟁력을 제고하고 국가경쟁력을 높이는데 있다.

2. 정부 지원정책 및 선행연구 고찰

2.1 정부의 지원정책에 관한 고찰

최근 들어 창의성이 국가의 경쟁력의 향상을 위한 전략적 자원이자 경제성장의 원동력으로 주목을 받고 있는 가운데 콘텐츠산업은 창의성 제고와 가장 밀접한 관련이 있는 분야로 인식되고 있다[2]. 우리나라는 세계5대 콘텐츠 강국실현을 위해서 문

화기술(CT) R&D기반 계획을 2008년 12월에 문화체육관광부를 통해서 발표하였으며, 향후 세계경제는 문화와 기술이 결합된 ‘창조경제시대’로 전환을 예상, 콘텐츠산업을 신성장 동력으로 정의하고 콘텐츠의 핵심요소를 CT 라고 보았다.

특히 문화체육관광부는 “애니메이션산업 중장기 발전전략(2006~2010)”을 발표하는 등 애니메이션산업 진흥을 위한 정책의지를 표명한 바 있으며, 국산 애니메이션 성공사례 도출을 위한 창작 역량 강화, 국내외 홍보 및 유통·배급 지원을 통한 해외 진출 활성화, 국산 애니메이션의 대국민 홍보 등의 정책 목표를 제시하고 있다[3]. 문화산업 백서에 나타난 전략제품과 핵심기술은 <표 1>와 같다.

<표 1> CT로드맵상 전략제품 및 핵심기술

구분	세부 기술	
공통 기반 기술	창작	인터넷 지식 공유기술, 스토리보드 생성기술, 서사자동생성기술
	표현	3D 모델링기술, 행동분석기술, 실감동작 생성기술
	유통/ 서비스	정보구조화기술, 멀티플랫폼 통합형 서버기술, 유통관련 표준화 기술
산업 장르 별 제작 기술	애니메 이션	3D입체, 양방향 애니메이션, 차세대 디지털 애니메이션 제작 SW
	음악	디지털음악, 양방향 컴퓨터 음악, 미래형 음악유통 플랫폼
	방송	양방향 데이터 방송, 지능형 방송, 실감방송, 통합스튜디오 네트워크 시스템
	게임	체감형 게임, 차세대 휴대용 게임 단말기
	영화	양방향 시네마, 오감 영화, 디지털 시네마

출처: 문화관광부, 「2007 문화산업백서」

2009년 10월 프랑스 칸에서 59개국, 618개사에서 4만 325개 작품이 참가한 가운데 열린 세계 최대 어린이 애니메이션 전시회 ‘2009 미프컴 주니어(Mipcom Junior 2009)’에서 국내기업인 부즈클럽의 ‘캐니멀(CANI-

MAL)이 인기 순위 2위를 기록했다. 음료용기인 캔과 동물을 뜻하는 애니멀의 합성어인 캐니멀은 3차원 기법으로 탄생한 독특한 캐릭터로, 5분짜리 TV 시리즈물로 제작됐다. 이처럼 해외 페스티벌에

서 한국 애니메이션의 국제적 성공 가능성이 입증되고 있다. 기술적 가능성을 만들어 내고 이를 경제 활동에 이르도록 수행하는 능력으로 설명하였다.

한편, 문화관광부 내의 문화산업국의 설치 이후 문화콘텐츠산업의 발전과 산업 환경의 변화로 애니메이션산업 분야는 문화산업 정책의 핵심 사업으로 대두되고 있다. 최근 방송통신의 융합에 따른 방송위원회나 방송영상산업진흥원의 역할과 기능이 확대되고 있는 추세이다. 주요 기관의 애니메이션산업 지원 정책을 살펴보면 <표 2>와 같다.

<표 2> 주요 기관들의 애니메이션산업 지원정책 추진현황

주무 기관	지원 정책의 내용	
정부 기관	문화 관광부	-애니메이션 분야의 산업육성 및 지원에 관한 기본 정책 수립 -산하기관의 각종 지원 사업 관리·감독, 산하기관 간의 역할 분담 및 재원배분에 관한 총괄·조정업무 수행
	방송 위원회	-국산 애니메이션 방송총량제 시행 및 방송편성비를 책정고시 -방송용 애니메이션 국산판정 심의 등 방송 규제정책 수립
지원 기관	한국문화 콘텐츠 진흥원	-방송용 애니메이션 중심의 우수 파일럿 제작지원 등 애니메이션산업의 육성을 위한 제작지원 및 국내외 마케팅 지원 -스타 프로젝트 발굴, 투·유자 및 정책 연구 등 각종 지원정책 추진
	한국방송 영상산업 진흥원	-방송 영상물 분야로서의 방송용 애니메이션 대한 투·유자 지원

출처: 문화콘텐츠진흥원, 「2008애니메이션산업백서」
(문화관광체육부, 2009), p.296.

2.2 문화콘텐츠 산업에서의 혁신역량

Teece 등(1997)은 혁신역량은 조직 내부와 외부의 자원과 흐름을 통합하여 새로운 자원과 가치를 창출하는 동태적 역량이라고 하였다[17]. 또한, Burns와 Stalker(1961)는 혁신역량을 새로운 아이디어, 프로세스, 제품 등을 성공적으로 도입하고 적용할 수 있는 조직의 능력으로 정의하였다[8]. 자원기반의 관점에서 혁신역량은 기업의 지속가능한 성장을 보장하는 중요한 자원이며, 기업의 혁신을 촉진하고 지원하는 포괄적인 기업특성이다(Burgelman

등, 2004)[7].

Westphal 등(1985)은 혁신역량을 새로운 기술적 가능성을 만들어내고 경제활동에 이르도록 수행하는 능력으로 설명하였다. 그리고 혁신역량을 스스로에게 필요한 지식을 획득하려는 기초연구능력, 구체적인 상업화와 관련된 지식을 획득하려는 응용연구 능력, 기술지식과 과학적 지식을 구체적인 새로운 제품, 프로세스 및 서비스로 변화시키는 개발 능력 등으로 분류하였다[19].

문화 콘텐츠 기업들이 지속적인 경쟁우위를 확보하고 가치를 창출하기 위해서는 새로운 콘텐츠, 서비스, 기획-제작 프로세스 등을 창출할 수 있는 지속적인 혁신과 이를 수행할 수 있는 역량의 확보가 필요하다. 특히 아이디어와 창작력이 절대적으로 요구되는 문화콘텐츠 비즈니스에서 조직의 혁신역량이 없다면, 조직의 경쟁우위와 콘텐츠의 차별성 및 창의성은 누군가에 의해 모방될 것이고, 창조적인 발전 없이 대형 배급사나 자본 소유 기업에 예속되고 말 것이다.

또한, 문화상품은 마음을 움직이는 감성재이고, 유행에 민감하기 때문에 늘 새로운 것에 도전하지 않으면 안된다. 또한, 라이프사이클이 매우 짧아 다른 기업보다 창의적인 콘텐츠를 만들기 위한 경쟁이 치열하다. 창작과 기술에 근거한 역동적인 문화산업에서는 단순히 시장에 진입하는 것조차 콘텐츠의 창조적 아이디어와 혁신이 필수적이며, 창의적인 콘텐츠를 생산하기 위한 문화콘텐츠 기업은 창조적이고 유연한 조직문화를 가지고 있어야 한다. 창조적인 조직문화가 창의적 콘텐츠 개발의 기반이 되기 때문이다.

2.3 혁신역량 영향요인에 관한 고찰

Grant(1996)에 의하면, 조직의 혁신은 조직에 영향을 미치는 내부적인 요인과 외부적인 요인 등 다양한 환경요인에 의해 직접적으로나 간접적으로 영향을 받으며, 동일한 산업군의 유사한 환경 속에서 비슷한 성공요인을 가진다 하더라도 서로 다른 전략을 사용하거나 결과적으로 다른 성과를 보이는 경우가 있다고 주장하였다[10]. 이는 조직이 가진

역량의 차이에서 기인한다고 하였다. 즉, 성공요인을 토대로 이를 잘 활용할 수 있는 실질적인 기업의 혁신역량이 존재하는 것이다.

조직의 혁신역량에 영향을 미치는 요인과 성과에 대해서는 Kanter(1988)[12], Damanpour(1991)[9], Stewart(1994)[16] 등 많은 선행연구들이 수행되었다. 선행연구들에서 제시하는 혁신역량에 영향을 미치는 요소들은 다양하고 많으나, 전반적인 공통요소로는 조직관리적 차원과 개발 및 생산차원, 타조직과의 연계 등으로 구분할 수 있다. Luo 등(2006)은 기업이 효과적으로 혁신을 이루고 역량으로 잠재화하는데 있어서 기술적인 측면, 운영적 측면, 조직적인 측면, 재무적인 측면 등의 모든 영역에서의 협력이 강화되어야 한다고 주장하였다[14].

문화콘텐츠의 창작, 기획 및 제작, 배급 등의 일련의 과정은 프로젝트로 진행된다. 프로젝트 관리는 실제로 상세한 계획과 실행절차 등에서 세밀성이 부족하고, 효율적인 계획, 의사소통의 방법, 시장조사, 이해관계자의 관여, 팀 개발, 개발 팀원의 교육 등에서 일반적인 프로젝트 관리기법을 잘 사용하지 않는다. 그러나 Hartman 등(1998)의 연구에서 지적한 바대로, 기존의 경직된 관리가 아니라 문화콘텐츠 산업에 맞게 유연한 프로젝트 관리가 보다 창조적인 프로세스로 변화되고 문화콘텐츠 사업의 성과를 증진시킬 수 있다[11].

이상의 논의를 검토해 본 결과, 문화콘텐츠 산업에서 혁신역량을 강화할 수 있는 전략적 관리 요소로는 최고경영자의 리더십과 조직문화, 창의적인 재확보와 성과보상체계 등의 조직관리요인들이 있으며, 스토리 텔링을 통한 콘텐츠 창작 뿐 아니라 연구개발 능력과 제작 시스템의 기술적 능력, 작품의 품질관리 수준, 등 창작 및 제작 능력, 기술관련 아웃소싱과 공동개발, 공동투자, 등의 협력적 관계 관리 능력 등으로 모색해 볼 수 있다.

2.4 문화콘텐츠의 OSMU화에 관한 고찰

OSMU(one source multi use)란 하나의 소재(one source)로 다양한 상품(multi use)을 개발하고 보급하는 것을 뜻한다. 부문 산업 간의 유기적인 연

관성의 증대로 인해 하나의 원천소스로부터 여러 산업을 동시에 성장시키는 개념이다. 과거에는 영화와 드라마, 만화 게임 등과 같은 문화콘텐츠산업들이 서로 다른 매체와 수요층이라고 여겨 서로 연결지어 생각하지 않았다. 그러나 최근 들어 과거와는 다르게 각 매체들은 유기적인 연관성이 깊으며, 하나의 원천 콘텐츠로 하여금 여러 산업을 동시에 부각시킬 수 있다는 인식이 확대되었다. OSMU는 이러한 다양한 산업을 위한 응용상품의 개발로 이어지고, 통합적으로 거대한 수익을 창출한다는 면에서 기여하는 바가 크다. 하나의 콘텐츠로 많은 연관 산업의 수익원을 창출해 낼 수 있으므로 여러 분야와 연계해 부가가치 극대화를 도모할 수 있는 이러한 방식에서의 원천콘텐츠의 인지도는 미시콘텐츠의 성공여부에도 영향을 미친다고 할 수 있다.

경제학에서의 제품 차별화는 동일한 상품시장 내에서 소비자들 사이에 이질성이 있다고 판단되었을 때 발생하는 현상이다. 이때의 이질성은 품질 면에서는 큰 차이가 없음에도 불구하고 특정 상품에 대한 선호도가 형성되어 있는 상태를 말한다. 즉, 어떤 원인이나 근거를 찾기 어려움에도 불구하고 특정 상품에 대한 소비만을 고집하는 집단이 있다는 것이다. 제품 차별화는 세부적으로 물리적 특성 차이에 의한 차별화, 비물리적 특성 차이에 의한 차별화, 브랜드 이미지 차이에 의한 차별화로 구분될 수 있다. OSMU의 가정은 고전적 의미의 제품차별화 중에서 브랜드 이미지차이에 의한 차별화와 비교적 가깝다고 할 수 있다.

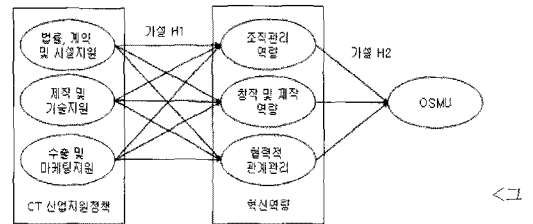
3. 실증연구

3.1 연구모형과 가설의 설정

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구모형과 연구가설의 개념적 내용을 도시화하면 <그림 1>과 같다. 과거 문화콘텐츠 산업의 육성과 해당 종사 업체들의 혁신적 프로젝트관리에 관한 기존 선행연구는 미시적인 관점에서의 개별 콘텐츠에 대한 연구에 집중되어 있었다. 따라서 거시적인 관점에서 상호 연결성이나 관리 노력에 대한 연구는 거의 전무

하다는 점에서 본 가설의 도출 과정은 선행연구의 이론적 배경을 기반으로 하기에는 다소 한계가 있음을 미리 밝혀둔다.

첫 번째 가설은 정부의 콘텐츠 산업 진흥을 위한 정책이 애니메이션 조직의



림 1> 연구모형

혁신역량을 지원하는가에 대한 것이다.

이에 대한 가설은 다음과 같다.

- HI-1 : 법률, 계약 및 금융 지원정책은 조직관리 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다
- HI-2 : 법률, 계약 및 금융 지원정책은 창작 및 제작 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- HI-3 : 법률 계약 및 금융 지원정책은 전략적 협력관리에 유의한 영향을 미칠 것이다
- HI-4 : 제작 및 기술 지원정책은 조직관리 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다
- HI-5 : 제작 및 기술 지원정책은 창작 및 제작 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다
- HI-6 : 제작 및 기술 지원정책은 협력적 관계관리 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다
- HI-7 : 수출 및 마케팅 지원정책은 조직관리 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다
- HI-8 : 수출 및 마케팅 지원정책은 창작 및 제작 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다
- HI-9 : 수출 및 마케팅 지원정책은 전략적 협력관리에 유의한 영향을 미칠 것이다

Langrish 등(1972)은 산업발전의 성장기로 접어드는 도입 후반기에는 정부의 지원 역할이 산업군

내의 조직들의 혁신역량을 축적하고 강화하는데 중요한 인프라를 제공한다고 하였다[13]. 그는 기업조직의 혁신 성공요인을 위해서는 최고경영자의 혁신 필요성에 대한 인식과 비전의 공유, 조직내 부문간 협업, 투입자원의 유용성, 잠재적 가치를 현실화할 수 있는 조직 문화, 그리고 정부의 인프라 및 지원 등을 혁신의 중요한 요소로 지적하였다.

두 번째 연구가설은 애니메이션 콘텐츠의 OSMU화에 유의한 영향을 미치는 조직의 혁신역량은 어떠한 부문이 있는가를 검증하기 위한 것이다.

- H2-1 : 조직관리 역량은 콘텐츠의 OSMU에 유의한 영향을 미칠 것이다
- H2-2 : 창작 및 제작 역량은 콘텐츠의 OSMU에 유의한 영향을 미칠 것이다
- H2-3 : 전략적 협력관리는 콘텐츠의 OSMU에 유의한 영향을 미칠 것이다

3.2 변수의 조작적 정의와 분석방법

본 연구를 위하여 정부의 지원정책과 핵심역량 구성 요인 그리고 OSMU화에 대한 변수를 정부의 정책 자료와 선행연구들에서 언급한 내용들을 종합적으로 검토하여 <표 3>과 <표 4>에 나타난 바와 같이 설정하였다. 여기서 정부의 지원 정책에 대한 변수는 2005년부터 현재까지의 정책과 법령 등을 포괄적으로 제시하고 응답자들의 이용경험과 실효성에 대한 인지도를 바탕으로 탐색적 요인분석을 통해 소수의 항목으로 재구성하였다.

이상의 논의를 거친 측정변수에 대한 자료의 정제과정을 수행하기 위해 신뢰성과 타당성 및 가설 검정을 위한 분석을 거쳤다.

또한, 가설의 검증은 정부 지원정책과 콘텐츠 사업조직의 혁신역량과 OSMU화를 구성하고 있는 개별 요인들의 상호 기여도를 확인하기 위해 구조적인 경로관계에서의 영향을 파악할 수 있는 경로 분석을 실시하였다. 분석에 활용된 컴퓨터 프로그램은 사회과학을 위한 통계 패키지인 SPSS (Statistical Package for Social Science) 15.0과

AMOS 6.0을 이용하였다.

<표 3> 혁신역량의 조작적 정의 및 측정변수

요인	측정변수 및 내용	선행연구자
조직관리 역량	① 최고경영자의 혁신 적극적 지원	Langrish et al(1972) Kanter (1988) Damanpour (1991) Stewart (1994)
	② 프로젝트 목표에 대한 가치 공유	
	③ 조직 내부 각 부서간 협력적 아이디어와 자원의 공유	
	④ 부서 간 커뮤니케이션 수준	
	⑤ 혁신 지원적인 조직문화	
	⑥ 의사결정의 자율권	
	⑦ 성과에 근거한 보상체계	
창작 및 제작 역량	① 새로운 콘텐츠 아이디어 발굴능력	Zahra & Geore(2002)[20]. Abbey & Dickson (1983)[5]. Weatphal (1985) Souitaris (2002)[15].
	② 창작에서 전 과정에 이르기까지 소요되는 일정과 비용의 체계적 관리	
	③ 창의적 인재 확보 정도	
	④ 최신 제작기법의 보유와 활용정도	
	⑤ 제작품의 품질관리 수준	
	⑥ 전체 프로젝트 비용에서 기획 및 창작활동에 투입되는 비용의 비율	
협력관계 관리	① 타 업체와의 공동기획, 제작 수준	Bulte & Moenaert (1998)[6]. Verspagen & Duysters (2004)[18]. 김성홍 등(2008)[11]
	② 타 업체와의 공동설비 활용 수준	
	③ 주요원료 및 자재의 납품업체와의 신뢰관계 구축 수준	
	④ 합작투자 및 공동제작위원회 운영	
	⑤ DB와 N/W 등 공동 정보인프라 구축 수준	
	⑥ 인터넷 및 방송국 등 배급관련 주체들과의 긴밀한 협력 정도	
	⑦ 해외 유통업체 및 배급사와의 전략적 제휴 정도	

* <표 3> 참고문헌: [1][5][6][15][18][20]

<표 4> 정부 지원 정책 변수

변수항목	지원정책	정책
법률지원 정책	① 지상파 방송사의 애니메이션 총량제한에 관한 법률적 지원 ② 지적재산권보호 지원사업 ③ 해외규격 인증획득지원사업 ④ 소기업·소상공인 신용보증사업 ⑤ 중소기업 조세지원 ⑥ 공공문화콘텐츠 저작권위탁관리 운영사업	6
계약지원 정책	① 문화수출보험사업 ② 보증연계투자사업 ③ 비정규직 고용과 관련한 자문사업 ④ LOL MOU 등 본 계약 이전의 계약에 대한 필요항목이나 문구자문사업	4
제작지원 정책	① 글로벌 애니메이션/프로젝트 발굴사업(파일럿/단편애니메이션부분) ② 만화작가 창작활성화 지원사업 ③ 공동제작 활성화사업 ④ 장비공동사용 활성화사업 ⑤ 지역문화산업연구센터 지원사업 ⑥ 뉴미디어콘텐츠 지원사업	6
금융지원 정책	① 혁신형 중소기업 기술금융지원사업 ② 유통환경개선융자사업 ③ 투자조합출자사업 ④ 글로벌 애니메이션/프로젝트 발굴 및 지원사업(본편애니메이션부분) ⑤ 경영혁신자금지원사업 ⑥ 개발기술사업화자금지원사업 ⑦ 중소벤처·창업 자금지원사업 ⑧ 중소기업 투자유치 지원사업 ⑨ 중소기업간 협업자금지원사업 ⑩ 해외벤처캐피탈 투자유치 지원사업 ⑪ 신성장산업금융사업 ⑫ 해외사업자금 대출사업 ⑬ 중소기업신용보증지원제도 사업	13
기술지원 정책	① 문화콘텐츠 기술연구소 육성사업 ② CT핵심기술 개발지원사업 ③ 디지털 시네마기술교육사업 ④ 산·학·연 공동 기술개발 지원사업 ⑤ CT글로벌 콘텐츠 제작 프로젝트 기술개발 ⑥ 창작기반 스토리텔링 기술개발지원사업 ⑦ 기업인수·기술개발 지원사업 ⑧ 기술성사업성평가사업 ⑨ CT 기술동향 정보서비스 사업	9
시설 및 인프라 지원정책	① 수출 인큐베이터 설치사업 ② 독립제작지원시스템 구축 운영사업 ③ 디지털 매직스페이스 구축 운영사업 ④ 애니메이션 클러스터(집단지역)유치사업 ⑤ 문화콘텐츠 글로벌 네트워크 구축사업 ⑥ 문화콘텐츠 종합인력정보시스템 운영사업	6
유통 및 수출 지원 정책	① 자막 프린트 제작지원사업 ② 유비쿼터스 창작 및 유통활성화 세미나 사업 ③ 문화콘텐츠 해외진출시스템 운영사업 ④ 문화콘텐츠 유통정보 포털시스템 운영 ⑤ 서울캐릭터페어 2008 사업 ⑥ 해외프로젝트 수주지원사업 ⑦ 해외출판 마케팅 지원사업 ⑧ 해외공동제작 활성화사업 ⑨ 해외전시마켓 참가지원사업 ⑩ 문화콘텐츠닷컴 운영 및 활성화	10
인력양성 지원정책	① 글로벌 제작인력 양성사업 ② 문화콘텐츠 기획·창작 아카데미 사업 ③ 산화연계 맞춤형 인력양성사업 ④ 디지털 방송전문인 연수사업 ⑤ 해외기술인력도입 지원사업 ⑥ 사이버콘텐츠 아카데미 사업 ⑦ 해외시장개척요원양성사업	7
마케팅 지원정책	① 문화산업통계조사 및 통계정보시스템 운영사업 ② 국내애니메이션영화제 개최 및 참가활동 지원사업 ③ 국제애니메이션영화제 개최 및 참가활동 지원사업	3

3.3 표본설계 및 자료의 수집

본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위한 자료의 수집은 문화콘텐츠산업 관련 분야 중 본 연구의 중심주제인 애니메이션 제작 및 배급관련 업체 전체를 모집단으로 하고, 한국문화콘텐츠진흥원을 방문하여 등록업체 180개 업체를 대상 표본으로 선정하였다. 대상 업체들 중 일부 소재 파악이 불명확한 업체 8개사와 설문조사에 불응할 것이라는 의견을 피력한 15개 업체를 제외한 148개 업체에게는 사전에 조사와 관련된 협조문을 발송한 후에 2009년 6월 20일부터 2009년 9월 12일까지 설문발송과 후속 연락을 통해 자료를 수집하였다. 또한, 문화콘텐츠 진흥과 기술개발을 위한 제도적 지원 정책이 본격적인 육성을 통한 성장 초기인 우리나라 문화콘텐츠 산업의 시대적 배경을 염두에 두고 2005년 이후로부터 현재까지의 정책과 법령들을 그 대상으로 하였다. 그리고 애니메이션 콘텐츠의 OSMU 관련

내역은 대부분 2005년 이후의 애니메이션 콘텐츠를 대상으로 하였으나, 국내 애니메이션 산업의 상대적 빈약함을 감안하여 로봇 태권V나 돌리 등과 같은 OSMU화에 어느 정도 성공한 콘텐츠에 한해 2005년 이전의 자료로 시간적 범위를 다소 넓혔다.

자료 조사결과, 실제적으로 수집된 자료의 수는 147개였으나, 이들 중 응답이 불성실하거나 누락된 항목이 많은 설문 7부는 본 분석에서 제외하여 결과적으로 실증분석에 투입된 설문 자료의 수는 140개(회수율 77.7%)가 되었다. 정부 정책 이용경험 및 횟수, 전체 사업 프로젝트 중에서 수행하고 있는 사업영역에 관한 표본특성은 <표 5>와 <표 6>에 나타난 바와 같다.

응답 기업들이 애니메이션 콘텐츠 비즈니스와 관련되어 수행하는 사업영역에 대한 복수 응답결과는 본격 제작 분야가 전체 응답 중 134개 업체(95.7%)로, 대부분의 응답 업체들이 본격제작에 참여하고 있는 것으로 나타났으며, 다음으로 아이디

어 창출 및 창작활동을 수행하고 있는 업체가 99개 업체(70.7%)로 나타났다. 이 외에 투자자금 조달 46.4%, 프로젝트 기획 및 운영 42.9%, 인력 교육 및 훈련 42.1%, 홍보 및 마케팅 41.4% 등의 순이었다.

<표 5> 조사대상기업의 사업수행영역

항 목	규 모				전 체
	10인 이하	11~30인	31~50인	51인 이상	
전체 업체 수 (비율)	33 (23.6%)	57 (40.7%)	19 (13.6%)	31 (22.1%)	140 (100.0%)
아이디어 창출 및 창작	20 (60.6%)	41 (71.9%)	14 (73.7%)	24 (77.4%)	99 (70.7%)
프로젝트 기획 및 운영	20 (60.6%)	19 (33.3%)	3 (15.8%)	18 (58.1%)	60 (42.9%)
시제품제작	7 (21.2%)	12 (21.1%)	3 (15.8%)	12 (38.7%)	34 (24.3%)
본격제작	30 (90.9%)	55 (96.5%)	18 (94.7%)	31 (100.0%)	134 (95.7%)
배급 및 유통	8 (24.2%)	10 (17.5%)	4 (21.1%)	12 (38.7%)	34 (24.3%)
홍보 및 마케팅	14 (42.4%)	19 (33.3%)	6 (31.6%)	19 (61.3%)	58 (41.4%)
인력교육 및 훈련	12 (36.4%)	25 (43.9%)	8 (42.1%)	14 (45.2%)	59 (42.1%)
법적 특허 및 계약관리	2 (6.1%)	6 (10.5%)	6 (31.6%)	14 (45.2%)	28 (20.0%)
투자자금조달	12 (36.4%)	34 (59.6%)	6 (31.6%)	13 (41.9%)	65 (46.4%)
전체 응답 수 (복수응답)	125	221	68	157	571

또한 종업원을 기준(비정규직 포함)으로 구분한 표본의 특성으로는 종업원 수 10인 이하인 소규모 기업이 33개 업체로 전체 140개 응답 업체 중 23.6%를 차지하였으며, 종업원 수 11인~30인인 중 소규모업체는 57개 업체로 40.7%로 가장 높은 비율을 나타내었고, 종업원 수 31인~50인인 업체는 19개 업체로 13.6%를 차지하였고, 종업원 수 51인 이상의 대규모 업체는 31개 업체로 전체 22.1%인 것으로 나타났다.

또한, 전체 140개 업체들 중 본 조사 이전에 한번이라도 정부의 지원을 받아본 경험이 있는 기업은 106개 업체로 75.7%를 차지하고 있었으며, 정부 지원을 전혀 받아본 경험이 없는 기업은 34개로 24.3%를 차지하고 있었다. 정부지원을 받아 본 경험이 있는 업체들 중에서는 31인~50인 정도의 규모

의 업체가 89.5%로 가장 비중이 높았으며, 다음으로 51인 이상인 업체가 74.2%였으며, 규모가 작을 수록 정부의 지원 경험도 낮은 것으로 나타났다.

<표 6> 정부정책의 이용경험 및 평균 횟수

구 분	규 모				전체	
	10인 이하	11~30인	31~50인	51인 이상		
정부 지원 경험 유무	지원 경험 없음	9 (27.3%)	15 (26.4%)	2 (10.5%)	8 (25.8%)	34 (24.3%)
	지원 경험 있음	24 (72.7%)	42 (73.6%)	17 (89.5%)	23 (74.2%)	106 (75.7%)
전체	33 (100.0%)	57 (100.0%)	19 (100.0%)	31 (100.0%)	140 (100.0%)	
평균	3.00	3.32	3.63	5.74	3.82	
표준편차	4.272	3.561	2.929	5.033	4.121	
최소값	0	0	0	0	0	
최대값	17	14	12	14	17	

한편, 응답 업체들을 대상으로 애니메이션 콘텐츠의 OSMU화를 전개함에 있어서 원 소스의 유래가 어느 콘텐츠 분야인가에 대한 조사에서는 창작이 전체 40.2%로 가장 높았으며, 다음으로 만화와 드라마가 18.9%로 나타났다. 그리고 출판문학이 10.5%로 그 다음 순이었다. 이에 대한 내용은 <표 7>에 나타나 있다.

그리고 응답 업체들의 OSMU의 확대 분야에 대한 응답 현황은 <표 8>에 나타난 바와 같다. 상품 캐릭터 분야가 37.0%로 가장 비중이 높았으며, 다음으로 게임 24.2%, 출판문학 17.6%, 만화 12.5% 등의 순이었다. 업체의 규모별로는 차이가 나타나지 않았으나, 전반적으로 OSMU의 수준이 낮음을 알 수 있으며, 산업의 전략적 발전과 성장을 도모하는 차원에서 보다 적극적인 OSMU의 노력을 경주해야 함을 시사한다.

<표 7> 원소스의 유래

	규 모				전 체
	10인 이하	11~30인	31~50인	51인 이상	
출판문학	7 (10.9%)	9 (7.6%)	8 (21.6%)	6 (9.0%)	30 (10.5%)
만화	12 (18.8%)	24 (20.3%)	6 (16.2%)	12 (17.9%)	54 (18.9%)
영화	4 (6.3%)	3 (2.5%)	0 (0.0%)	5 (7.5%)	12 (4.2%)
드라마	13 (20.3%)	29 (24.6%)	7 (18.9%)	5 (7.5%)	54 (18.9%)
게임	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (1.5%)	1 (0.3%)
상품 캐릭터	3 (4.7%)	8 (6.8%)	1 (2.7%)	8 (11.9%)	20 (7.0%)
창작	25 (39.1%)	45 (38.1%)	15 (40.5%)	30 (44.8%)	115 (40.2%)
전체	64 (100.0%)	118 (100.0%)	37 (100.0%)	67 (100.0%)	286 (100.0%)

<표 8> OSMU 확대 분야

OSMU 분야	규 모				전 체
	10인 이하	11~30인	31~50인	51인 이상	
출판문 학	13 (20.3%)	32 (22.4%)	5 (11.1%)	9 (10.8%)	59 (17.6%)
만화	8 (12.5%)	12 (8.4%)	9 (20.0%)	13 (15.7%)	42 (12.5%)
영화	2 (3.1%)	5 (3.5%)	1 (2.2%)	5 (6.0%)	13 (3.9%)
드라마	0 (0.0%)	1 (0.7%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (0.3%)
음악	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (1.2%)	1 (0.3%)
게임	14 (21.9%)	35 (24.5%)	10 (22.2%)	22 (26.5%)	81 (24.2%)
상품 캐릭터	27 (42.2%)	49 (34.3%)	19 (42.2%)	29 (34.9%)	124 (37.0%)
기타	0 (0.0%)	9 (6.3%)	1 (2.2%)	4 (4.8%)	14 (4.2%)
전 체	64 (100.0%)	143 (100.0%)	45 (100.0%)	83 (100.0%)	335 (100.0%)

4. 자료분석 및 가설검증

4.1 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서는 투입되는 자료를 신뢰성과 타당성 분석을 통해 정제하였다. 신뢰성 분석을 위해서 Cronbach's α 계수를 사용하였다. 또한 타당성 분석을 위해서는 요인분석을 실시하였다. 요인분석

방법은 주요인분석(principal components analysis)에 의한 직각회전방식(varimax tolation)을 사용하였으며, 요인 수의 결정은 고유값(eigen value)이 1 이상인 요인들을 자동으로 추출하는 자동요인추출 방법으로 실시하였다. 분석결과를 변수별로 구분하여 <표 9>, <표 10>으로 정리하였다.

탐색적 요인분석에서는 주성분 분석에 의해 변수의 초기값에서 추출한 요인에 의해 설명되는 비율인 추출값(extraction)을 제시하고 있다. 각 요인의 공통성(communali -ties)을 감안해 볼 때, 일반적으로 추출값이 0.4이하인 변수(관용적 기준)나 0.6이하인 변수(보수적 기준)는 공통성이 낮으므로 요인분석에서 제외하는 것이 타당하다. <표 9>와 <표 10>의 결과를 볼 때, 본 연구의 실증 데이터들은 공통성 추출값이 0.7 이상이므로 이러한 요건을 일차적으로 충족하고 있는 것으로 나타났다. 또한, 정부지원정책의 경우 3개의 항목으로 추출된 요인들은 요인추출 기준으로 정한 고유치(eigen- value)가 1 이상인 요인만 추출된 것을 알 수 있다. 고유치는 그 요인이 설명하는 분산의 양을 나타내므로, 이 값이 큰 요인이 상대적으로 중요한 요인이 된다. 그러므로 정부의 지원정책과 관련된 3개의 요인들은 전체 분산의 80.013%를 설명하고 있는 것으로 나타났다. 요인 추출과정을 통해 구성한 요인은 x2_3(법률지원)과 x2_5(계약지원), x2_13(시설 및 인프라 지원) 요인1로, x2_7(제작지원)과 x2_11(기술지원)은 요인 2로, x2_15(유통 및 수출관련 지원)와 x2_19(홍보 및 마케팅 지원)는 요인 3으로 구성됨을 확인할 수 있었다. 그러나 각 변수들의 요인과의 밀접한 관련성을 분석한 직각회전방식(Vari -max Rotation)을 통한 요인회전 후의 성분행렬을 살펴본 결과, 대체적으로 조작적 정의에서 구분한 단일 차원성을 확보하고 있었으나 일부 문항의 경우, 구성개념의 타당성이 다소 기대하는 바와 일치하지 않은 것으로 나타나 분석에서 제외하게 되었다. 즉, 최초 측정변수로 설계한 인력양성지원(x2_17)과 금융관련 지원(x2_9)은 이들 측정 변수들의 구성 개념이 다소 모호한 것으로 확인되어 본 분석에서는 제외하였다.

<표 9> 정부 지원정책 측정항목의 공통성 및 요인 구성행렬

측정 변수	공통성		회전된 성분행렬			Cronbach's α
	측정내용	추출값	1	2	3	
x2_3	법률지원	0.726	0.307	0.241	0.127	0.723
x2_5	계약지원	0.851	0.919	0.061	0.048	
x2_13	시설지원	0.803	0.739	0.395	0.318	
x2_7	제작지원	0.792	0.058	0.882	0.102	0.742
x2_11	기술지원	0.773	0.223	0.844	0.108	
x2_15	수출지원	0.833	0.144	0.013	0.901	0.757
x2_19	마케팅지원	0.824	0.126	0.219	0.872	
성분	초기 고유값			회전 제곱합 적제값		
	전체	분산 비율	누적 비율	전체	분산 비율	누적 비율
1	3.160	45.141	45.141	2.132	30.464	30.464
2	1.247	17.810	62.952	1.755	25.078	55.542
3	1.194	17.061	80.013	1.713	24.471	80.013
4	0.431	6.151	86.164			
5	0.400	5.710	91.875			
6	0.353	5.040	96.914			
7	0.216	3.086	100.000			

한편, 혁신역량을 구성하고 있는 16개의 측정변수들의 요인 구성과 관련된 내용은 <표 10>에 나

타난 바와 같다.

연구 설계 단계에서는 비교적 많은 측정변수를 통하여 혁신 역량의 구성개념을 측정하고자 하였으나, 실제적으로 획득된 자료의 일관성이 상당부분 결여되어 상당수의 협력관계 관리와 관련된 측정변수들이 투입단계에서 탈락하게 되었다. 탈락된 측정변수로는 스토리의 창작이나 콘텐츠의 개발시 타 업체와의 공동기획 및 제작(x3_14), 작품 제작시 타 업체와 장비나 설비의 공동 사용(x3_15), 자금 조달시 합작투자나 공동투자 혹은 공동제작위원회 등과 같은 협업체계의 구축(x3_17), 인터넷이나 방송국 등 배급사나 프로모션 업체와의 긴밀한 협력관계의 구축(x3_19) 등이다. 이는 애니메이션 콘텐츠 사업을 수행하고 있는 조직들이 조직 문화, 프로세스 관리 능력, 전략적 인적자원 및 재무적 자원관리에 체계적이지 못하고, 업체 간 존재하는 조직의 규모와 자본력의 편차가 있어 측정변수들의 내용에 타당하지 않은 현실을 반영하고 있다. 그러므로 혁신 역량 수준을 높이기 위한 보다 전략적인 창조경영의 요소들을 배양해야 함을 시사한다.

<표 10> 혁신역량 측정 항목의 공통성 및 요인 구성행렬

측정 변수	공통성		회전된 성분행렬			Cronbach's α
	측정내용	추출값	1	2	3	
x3_1	최고경영자의 적극 지원	0.789	0.782	-0.068	0.227	0.932
x3_2	프로젝트 가치 공유	0.654	0.743	-0.005	0.126	
x3_3	협력적 아이디어 공유	0.911	0.823	0.200	0.282	
x3_4	부서간 커뮤니케이션	0.791	0.885	0.072	0.003	
x3_5	혁신 지원적인 조직문화	0.735	0.854	-0.001	-0.076	
x3_6	의사결정의 자율권	0.745	0.815	0.283	0.021	
x3_7	성과근거 보상체계	0.854	0.857	-0.149	0.261	
x3_8	아이디어 발굴능력	0.773	0.278	0.781	0.288	
x3_9	프로젝트의 체계적 관리	0.835	0.378	0.819	0.099	0.728
x3_10	창의적 인재 확보	0.856	0.082	0.910	0.113	
x3_11	최신 제작기법 활용	0.742	-0.085	0.843	0.156	
x3_12	품질관리 체계와 수준	0.868	-0.003	0.800	0.130	
x3_13	창작비용의 비율	0.644	-0.085	0.568	0.352	
x3_16	납품업체와의 신뢰관계	0.727	0.032	-0.070	0.842	0.771
x3_18	공동 정보 인프라 구축	0.615	-0.052	0.324	0.707	
x3_20	해외 배급사와 제휴	0.653	-0.278	0.385	0.611	
성분	초기 고유값			회전 제곱합 적제값		
	전체	%분산	%누적	전체	% 분산	% 누적
1	5.627	34.615	34.615	5.537	30.236	30.236
2	2.720	27.204	61.819	2.607	26.071	56.307
3	1.274	12.738	74.557	1.825	18.250	74.557

4.2 구조모형의 검증

본 연구에서 제시한 연구모형의 전반적인 적합도를 구조방정식 모형(SEM: Structural Equation Model)화 하여 검증한 결과, <표 11>과 같다. 구조방정식 모형은 측정모형과 이론모형을 통해서 모형간의 인과관계를 의미하며 적합도를 판단하는 기준은 적합도 지수들을 이용한다. 카이제곱 검증에서는 유의확률이 0.05보다 작으나 최대우도법, 최소자승법 추정에 이용되는 적합지수인 RMR 값은 적합기준치를 다소 상회하는 것으로 나타났다.

적합도 지수(GFI), 중대적합도 지수(IFI), 간명성 지표(NFI), 이를 수정한 비교 적합도지수(CFI), 상대적합도 지수(RFI)등에서 모두 대체로 양호한 수준을 나타내고 있으므로 이 모형을 통해 도출된 연구결과를 제안할 수 있다.

<표 11> 연구모형의 적합도 검증결과

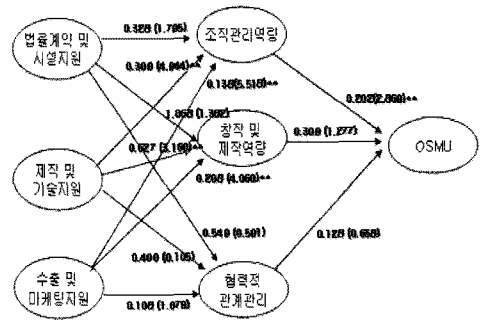
지표	평가기준	검정결과	지표	평가기준	검정결과
χ^2	작을수록	195.360	df	클수록	126
prob.	≥ 0.05	0.003	χ^2/df	-	1.545
RMR	≤ 0.05	0.061	GFI	≥ 0.9	0.912
AGFI	≥ 0.9	0.838	NFI	≥ 0.9	0.925
IFI	≥ 0.9	0.972	RFI	≥ 0.9	0.878
CFI	≥ 0.9	0.971	RMSEA	≤ 0.05	0.063

모형의 적합도를 판단하는 기준이 여러 가지인 것은, 사회과학에서의 실증연구가 가지는 동태적이고 상대적인 특성을 반영한 것으로 판단된다. 따라서 연구자는 하나의 기준만으로 모형의 적합도를 평가할 것이 아니라, 다각적이고도 종합적인 관점에서 이용가능한 지표들을 종합적으로 고려하여 판단해야 할 것이다. 본 연구에서도 이러한 특성을 반영하여 적합도를 확보하였다는 판단 하에 가설검정을 위한 경로분석을 실시하였다.

본 연구에서 제시된 12개의 가설을 분석한 결과는 <그림 2>와 <표 12>에 나타나 있다.

연구가설 H1의 주제으로써, 경로분석에 의한 정부의 지원정책 요인과 혁신역량 요인들간의 관계를

보면, 세부 연구가설 H1-1~H1-3까지의 법률, 계약 및 시설과 관련된 정부의 지원정책은 애니메이션 콘텐츠 사업을 수행하고 있는 기업의 조직관리역량, 창작 및 제작역량, 협력적 관계관리 등의 혁신역량에는 의미 있는 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 기각되었다.



>) 작은 t값, *p<0.05, **p<0.01
<그림 2> 경로도-선행요인과 OSMU화의 관계

가설 H1-4~H1-6까지의 정부의 제작 및 기술지원 관련 지원정책은 기업의 창작 및 제작 역량에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

수출 및 마케팅 지원 관련 정책도 조직관리 역량(경로계수=0.309, t=4.944, p<0.000)과 창작 및 제작 역량(경로계수=0.627, t=3.160, p<0.00)에는 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 협력적 관계관리에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H1-7~H1-9까지의 정부의 수출 및 마케팅 관련 지원정책은 조직관리 역량(경로계수=0.138, t=5.518, p<0.000)과 창작 및 제작 역량(경로계수=-0.208, t=4.060, p<0.00)에는 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 협력적 관계관리에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

이상과 같이 연구가설 H1과 관련해서는 가설 9개 중 4개가 지지되었다.

가설 H2는 애니메이션 콘텐츠의 OSMU화에 유의한 영향을 미치는 기업의 혁신역량 요인을 밝혀 보고자 하는 것이었다. 이에 대한 결과를 요약하면 <표 12>에 제시한 바와 같다.

〈표 12〉 가설검정 결과

가설 번호	경로	비표준화경로계수				검정 결과
		경로 계수	표준 오차	t	p	
H1-1	법률, 계약 및 시설지원 →조직관리역량	0.328	0.183	1.795	0.073	기각
H1-2	법률, 계약 및 시설지원 →창작 및 제작역량	1.068	0.216	1.382	0.167	기각
H1-3	법률, 계약 및 시설지원 →협력적 관계관리	0.549	0.106	0.591	0.555	기각
H1-4	제작 및 기술지원 →조직관리역량	0.309	0.224	4.944	0.000	채택
H1-5	제작 및 기술지원 →창작 및 제작역량	0.627	0.198	3.160	0.002	채택
H1-6	제작 및 기술지원 →협력관계관리	0.400	0.098	0.105	0.916	기각
H1-7	수출 및 마케팅지원 →조직관리역량	0.138	0.233	5.518	0.000	채택
H1-8	수출 및 마케팅지원 →창작 및 제작역량	0.208	0.262	4.060	0.000	채택
H1-9	수출 및 마케팅지원 →협력관계관리	0.108	0.100	1.079	0.281	기각
H2-1	조직관리역량 →OSMU화	0.202	0.286	2.869	0.004	채택
H2-2	창작 및 제작역량 →OSMU화	0.309	0.242	1.277	0.202	기각
H2-3	협력관계관리 →OSMU화	0.128	0.195	0.658	0.510	기각

분석결과, OSMU화에 유의한 영향을 미치는 혁신역량 요인은 조직관리 역량(경로계수=0.202, t=2.869, p<0.00)으로 나타났으며, 창작 및 제작 역량과 협력적 관계관리는 콘텐츠의 OSMU화에 의미 있는 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

5. 결 론

본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 문화콘텐츠 산업을 활성화하고자 하는 정부의 다양한 지원정책중에서 법률자문이나 계약자문 및 시설이나 인프라 구축을 위한 관련정책은 실제적으로는 애니메이션 콘텐츠 관련 사업체의 역량 강화에 유의하게 영향을 주고 있지 못하는 것으로 나타났다.

둘째, 정부의 지원정책 중에서 기술 및 제작지원 정책은 애니메이션 제작사의 조직관리 역량과 창작 및 제작역량에 유의한 기여를 하고 있는 것으로 나타났다.

셋째, 정부의 지원정책들 중에서 수출 및 마케팅 관련 지원 정책은 조직관리 역량과 창작 및 제작역량에 유의한 기여를 하는 것으로 나타났다.

넷째, 기업의 혁신역량들 중에서 OSMU화에 유의한 영향을 미치는 요인은 조직관리 측면에서의 리더십과 프로젝트 가치공유, 협력적 아이디어의 공유, 부서간 커뮤니케이션의 활성화, 혁신적인 조직문화, 자율적인 의사결정 등으로 구성된 조직적 차원의 역량인 것으로 나타났다.

본 연구를 통한 시사점은 다음과 같다.

정부의 문화콘텐츠산업을 활성화하고자 하는 각종 지원 정책들은 그 정책의 수립과 집행 의도와는 다소 다른 방향에서의 효과를 가지게 되었다는 점이다.

또한 애니메이션 제작사들은 아직까지도 전략적이고 개방적인 협력관리를 위한 노력을 기울이기 보다는 소극적이고 폐쇄적인 조직운영을 하고 있는 수준이라는 점을 시사한다. 따라서 보다 실제적이고 현실적인 활성화 지원이 필요할 것이다.

본 연구의 한계점으로는 우리나라의 애니메이션은 산업의 초기 시장이어서 실증자료가 부족하였고, 설문조사 대상 업체의 모수 가 적어 일반화에 다소 어려움이 있고, 업계현상을 반영하는 것에 대한 한계성이 있다. 미래의 연구에서는 이러한 한계점을 보완한 연구가 수행되어야 할 것이다.

참고 문헌

- [1] 김성홍 · 김진한(2009), '기업환경에 따른 기술 협력과 혁신성과', 한국생산 관리학회지, 제20권, 제2호, pp. 65-84
- [2] 김훈 · 김능진(2009), '제조기업의 성공요인과 혁신역량이 성과에 미치는 영향', 한국생산관리학회지, 제20권 제3호, pp. 103-104
- [3] 문화콘텐츠진흥원(2009), 2008애니메이션산업 백서, 문화관광체육부, p. 296.
- [4] 애니메이션(92.9%), 게임(92.4%), 캐릭터 라이선싱(90.9%), 방송콘텐츠(85.7%) 등의 순으로 조사되었다. KOTRA-중소기업청, 「한국문화콘텐츠 '성공 가능성 높다」 (KOTRA, 2009), p. 12.
- [5] Abbey, A. & J. W. Dickson(1983), "R&D Work Climate and Innovation in of Management Journal, Vol.26, No.2, pp. 362-368
- [6] Bulte, C. V. & R. K. Moenaert(1998), "The Effects R&D Team Colocation on Communication Patterns, R&D, Marketing and Manufacturing", Management Science, Vol.44, No.11, pp. 1-18
- [7] Burgelman, R. A., C. M. Christensen & S. C. Wheelwright(2004), Strategic Management of Technology and Innovation, McGraw-Hill.
- [8] Burns, T. & G. M. Stalker(1961), The Management of Innovation, London: Tavistock Publishing
- [9] Damanpour, F.(1991), "Organizational Innovation : A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators", Academy of Management Journal, Vol.34, pp. 555-590
- [10] Grant, R. M(1996)., "Propering in Dynamicsally-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration", Organization Science, Vol.7, No.4, pp. 375-397
- [11] Hartman, F., Ashrafi, R., & G. Jergeas(1998), 'Project Management in the Live Entertainment Industry: What is Difference?', International Journal of Project Management, Vol.16, No.5, pp. 269-281
- [12] Kanter, R. M. (1988), "When a Flowers Bloom: Structural, Social, and Collective Conditions for Innovation in Organization", Research in Organizational Behavior, Vol.10, pp. 169-211
- [13] Langrish, J. M., Gibbons, W. G. Evans & F. R. Jevons(1972), Wealth from Knowledge: A Study of Innovation in Industry, Macmillan, London.
- [14] Luo, X R J Slotegraaf & X Pan(2006), "Cross-functional Competition: The Simultaneous Role of Cooperation and Competition within Firms", Journal of Marketing, 2006, Vol. 70, No.2, pp. 67-80
- [15] Souitaris, V.(2002), "Firm-Specific Competencies Determining Technological Innovation: A Survey in Greece", R&D Management, Vol.32, No.1, pp. 61-77
- [16] Stewart, T. A.(1994), "How to lead a Revolution" Fortune, Vol.130, No.11, pp.22-31
- [17] Teece, D. J., G. Pisano & A. Shuen(1997), "Pisano Capabilities and Strategno Management", Strategno Management Journal, Vol. 18, No. 7, pp. 509-533
- [18] Verspagen, B. & G. Duysters(2004), "The Small Worlds of Strategic Technology Alliances", Technovation, Vol.24, pp. 563-571
- [19] Westphal, L. E., L. S. Kim & C. J. Dahlman(1985), "Reflectionson Korea's Acquisition of Technological Capability" , International Transfer of Technology: Concepts, Measures and Comparisons, New York: Praeger Press.
- [20] Zahra, S. A. & G. George(2002), "Absorptive Capacity: A Review Reconceptualization, and Extension", Vol.27, No.2, pp. 185-203

조영관



- 1994 중앙대학교 경제학과
(경제학사)
- 2005 한성대학교 대학원
(경영학 석사)
- 2005~ 현재 호서 대학교 벤처
전문대학원
정보경영학과 박사과정

관심분야: 콘텐츠 OSMU화, 청소년경제교육,
마케팅기법 등

E-Mail: choyk4340@hanmail.net

조성숙



- 1975년 연세대학교 응용통계학
(경제학사)
- 1981년 University of Kansas
경제학 (경제학석사)
- 1987년 Southern Methodist
University
경제학 (경제학박사)

2007년 3월~現 호서대학교 벤처전문대학원 조교수

관심분야: 금융, 미시경제, 투자

E-Mail: sscho49@hoseo.edu