

# 드라마 제작산업의 가격 결정 메커니즘

## Pricing Mechanism of Production Factors in the Broadcasting Industry

노동렬

성신여자대학교 미디어커뮤니케이션학과

Dong-Ryul Roh(rohdah@hanmail.net)

### 요약

드라마 제작산업의 가격결정 방식은 다중가격 체계를 형성하고 있다. 생산요소 가격은 방송사업자별, 제작주체별, 드라마 장르별로 차별화가 이루어지고 있다. 다중가격 체계에서 가격결정에 영향을 미치는 요인들은 생산요소의 희소성과 대체재의 유무, 제작비 규모, 명성 효과, 경쟁의 정도, 생산요소를 선택하는 주체 등이다. 스타 연기자에게 가격은 자신의 역량을 평가받는 기준으로 작용하는 동시에 자존심이라는 명성과 직결되는 기준으로 인식되고 있다. 이로 인해, 연기자 가격은 기존의 최고 가격을 경쟁자가 뛰어넘으며 경쟁하는 시소효과를 나타내고 있는 반면, 작가 가격은 최고 대우를 받고 있는 특정 작가의 가격 이하에서 제한적으로 상승하는 사다리 효과를 나타내고 있다. 현재는 제작비 규모의 상승 속도가 생산요소 가격의 상승 속도를 따라가지 못하는 상황이기 때문에 런닝개런티 제도를 적용하여 합리적인 시장 가격 형성을 위한 기준이 마련되어야 할 시점이다.

■ 중심어 : | 다중가격 | 시소효과 | 사다리효과 | 런닝개런티 |

### Abstract

In Korea's drama industry, a production factor has several prices, not one, bucking the general economic theory. The price changes depending upon the broadcaster, the producer, and even the genre. The price gets determined by such factors as the scarcity, the substitutability, the overall budget size, and so on. For star actors, the price stands for their popularity and ego, which makes them strive so desperately for a higher pay than competitors. The rise of the production factor price has outpaced that of the production budget, to cause undesirable structural problems. It is deemed that the running guarantee could be a way to rationalize the pricing system for production factors in Korea.

■ keyword : | Multidimensional Pricing | Seesaw Effect | Ladder Effect | Running Guarantee |

## I. 문제제기

방송 콘텐츠의 품질은 뛰어난 창의성을 지닌 생산요소의 공급 문제로 귀결된다. 그리고 뛰어난 창의성을

지닌 생산요소 공급의 불균형 문제는 원고출연료 급상승 문제나 제작주체의 가격 담합 문제를 유발하는 원인으로 작용한다. 우리 방송시장 규모에서 적절한 원고출연료 수준은 어느 정도인지, 가격을 결정하기 위한 기

\* 이 논문은 2013년도 성신여자대학교 학술연구조성비 지원에 의하여 연구되었음.

접수일자 : 2015년 12월 01일

수정일자 : 2015년 12월 23일

심사완료일 : 2015년 12월 23일

교신저자 : 노동렬, e-mail : rohdah@hanmail.net

준은 무엇인지, 그리고 소위 적정가격을 책정하는 구매자 간 합의는 가능한 것인지 등에 대한 이슈는 끊임없이 제기되고 있는 실정이다. 이는 대표적인 창조산업인 방송 제작산업에서 발생하는 필연적 이슈이기도 하다. 2014년 3월 방송통신위원회에서 드라마 원고출연료 가격 상한선 제한을 도모하려는 간담회를 개최했던 사실은 이러한 방송 제작산업의 요소가격 문제를 제도적으로 해결하고자 했던 최초의 시도였다. 그럼에도 불구하고, 드라마 제작산업의 생산요소 가격에 대한 연구 성과는 미미하다.

드라마 제작산업 발전 과정에서 원고출연료 결정 방식은 세 번의 분기점을 통해 진화해오고 있다[1]. 1991년 외주제작의무편성비율정책이 실시되면서 방송사와 외주제작사 간에는 프로그램 제작 경쟁 상황이 구축되었다. 방송사 스스로 완제품을 생산할 수 있는 환경에서 강제적으로 외주제작을 해야만 하는 정책 변화로 인해 방송사는 외주제작에 대한 전략적인 접근을 고려하게 되었다. 지급하는 제작비 규모를 넘어서는 요구조건이 바로 그것이었다. 방송사에서 자체제작 할 때는 할 수 없었던 시도들을 외주제작사 자체 부담으로 하도록 요구하는 방송사의 전략은 제작비 규모를 상승시킬 수밖에 없었다.<sup>1</sup> 특히 유명 작가와 연기자 캐스팅 요구는 생산요소의 희소가치를 증가시키는 경쟁 심화의 결과를 초래하였다. 이러한 경쟁 심화는 별도의 인센티브 체계를 마련해줄 수밖에 없는 상황으로 전개되었다. 방송사에서 제작하는 드라마에 비해 더 많은 원고출연료를 지급해야 하는 이중가격구조가 심화되는 것은 필연이었다.

이러한 환경에서 1998년 외환위기가 발생하였다. 1998년 외환위기를 맞이한 지상파 방송3사 드라마국장들은 모임을 갖고, 출연자들도 시대적인 고통을 분담한다는 취지로 출연료를 200만 원 이하로 삭감하는 담합 가격 정책을 결의하였다. 동시에 가격 담합으로 인해

발생하는 연기자들의 손해를 보상할 수 있도록 방송사마다 유지하고 있던 전속제도 폐지를 약속하였다.<sup>2</sup> 따라서 방송사에 전속으로 묶여 있던 연기자들은 자유로운 시장 경쟁을 통해 수익을 극대화할 수 있는 제도적 여건이 마련되었다. 이 시기부터 방송사 지급규정에 의거한 등급계약<sup>3</sup>보다는 자유계약<sup>4</sup>이 성행하게 되었다.

전속제도에서는 작가와 연기자가 지니는 전문성, 경력, 성공의 경험, 평판, 방송사에 대한 기여도 등을 고려하여 매년 제한된 폭의 등급가격 상승을 인정해주었다. 하지만 자유계약제는 제작자와 출연자의 직접 협상 과정을 통해 가격을 결정하는 방식이다. 따라서 1998년 전속제도 폐지는 드라마 제작산업에서 생산요소 가격을 결정하는 패러다임이 획기적으로 변화하는 첫 번째 계기가 되었다.

두 번째 계기는 2003년 <겨울연가>로 인해 발생한 일본 한류이다. 일본 한류는 제작주체에게는 글로벌 시장의 개방으로 인한 인센티브 체계의 변화를, 생산요소에게는 가격체계의 제한 폭 상승을 의미했다. 일본한류로 인한 원고출연료의 급격한 인상은 제작비 부담 증가로 귀결됐다. 급격하게 증가하는 원고출연료 부담은 2008년 세계 금융위기 발생으로 인해 지상파방송3사와 드라마제작사협회로 하여금 담합가격의 유혹에 빠져들게 했지만, 다음 세 가지 이유로 실패했다. 첫째, 이미 부상하고 있는 생산요소시장에서는 스타 생산요소들로

1 드라마 외주제작 초기에는 외부에 드라마를 제작할 수 있는 전문 인력이 없었기 때문에, 방송사의 협력이 절대적으로 필요하였다. 특히 편성을 받기 위해서는 유명 작가와 유명 연기자, 유명 연출자를 결합시켜야만 했는데, 이러한 구성을 위해서는 방송사로부터 지급받는 제작비를 넘어서는 별도의 투자가 필요하였다. 유명 생산요소의 결합과 더불어 해외 촬영 등의 제작비 증가 요인도 있었다.

2 외환위기 시대를 맞이한 방송3사 드라마국장들의 합의서에는 다음과 같은 내용들이 포함되어 있다. 첫째, 자유계약자의 출연료는 하향 조정하고 최고액은 97년과 동일한 200만원으로 동결한다. 둘째, 전속은 계약자만 인정하고 향후 전속제를 폐지한다. 셋째, 공채 신인연기자는 2년 전속 만료 후 필요시 1회 2년 연장할 수 있다. 넷째, 동일기간 내 3편 이상 중복 출연은 자체토록 권유한다. 위 사항은 방송사의 예산규모 축소에 따른 필연적 조처임을 공감하고 TV드라마 생존을 위해 성실히 이행할 것을 서약한다.

3 전속제도 하에서 연기자들의 가격은 등급 체계로 묶여 있었다. 1등급~18등급으로 나뉘는 등급 체계는 1~5등급까지는 아역 연기자, 6등급~18등급까지는 성인 연기자를 분류하는 기준이었으며, 등급이 높을수록 높은 가격이 책정되었다. 출연료 상승은 이러한 등급 체계 내에서 1~2단계씩 점진적으로 이루어지는 것이 관례였다.

4 전속제 하에서도 자유계약은 존재하였다. 보통 공채가 아닌 특채 연기자의 경우는 등급을 부여받기보다는 등급에 준하는 가격으로 자유계약을 맺는 관행이 있었다. 자유계약자들은 등급계약자들에 비해 가격 상승은 자유로운 편이었으나, 이 또한 대부분 등급에 준하는 가격 기준을 준용하였기 때문에 현재와 같은 100% 이상의 상승은 불가능하였다.

하여금 인센티브가 형성되는 인접시장으로의 쏟립현상(tipping)을 가능하도록 하기 때문에 담합가격의 통제력은 상실된다. 둘째, 유명 생산요소에게 투입되는 비용을 줄이려는 담합가격은 결국 프로그램 품질에 영향을 미치기 때문에 전체 가치사슬에서 확보할 수 있는 인센티브 자체를 위축시킨다. 셋째, 결정적으로 가격담합은 드라마 제작주체들의 도덕적 해이와 기회주의로 인해 지켜지기 어려운 측면이 있다[1][2].

세 번째 계기는 2011년 종편4사의 본격적인 출범이다. 종합편성채널의 출범으로 드라마 제작 경쟁 상황은 심화되었지만, 연기자 와 작가의 공급은 원활하지 않았다. 이에 따라 원고출연료 가격은 다시 한 번 상승하게 되었다. 특히 동일한 장르의 드라마라고 해도, 지상파방송사에서 자체제작 하는 드라마에 출연할 때, 지상파방송사 드라마를 외주제작사가 제작하는 경우, 종편 드라마에 출연하는 경우에 따라 가격 차별화 현상이 심화됐다. 즉, 원고출연료 협상은 제작자가 연기자 와 작가의 가격을 결정하는 과정과 더불어 연기자 와 작가가 선호하는 방송사업자와 제작주체를 선택하는 과정이 상호작용을 형성하면서 방송사업자와 제작주체, 드라마 장르의 선호도에 따른 가격 차별화가 당연하게 받아들여지는 환경에서 이루어지고 있다. 드라마 제작산업은 요소 가격결정에 결정적인 영향을 미친 세 번의 분기점을 통해 요소 가격결정 체계가 구조화되었으며, 이에 따라 근본적인 문제점들이 실재하고 있다.

그동안 드라마 제작산업에서 요소가격 문제를 제기한 주체와 원인은 다양했다. 외주제작사는 동일한 유형의 방송사 자체제작 프로그램보다 외주제작 프로그램에서 더 높은 요소가격을 요구하는 것이 부당하다는 주장을 해왔는데, 이는 방송사로부터 받는 제작비 규모와 연계된 문제였다. 외주제작사 간 경쟁을 통해 지속적으로 상승하는 요소가격 부담은 방송사 자체제작으로 전이되면서 방송사는 점차로 자체제작을 축소시키는 전략을 실천하였는데, 이 또한 요소가격 부담이 주요인이었다. 따라서 높은 원고출연료 부담으로 인해 지상파방송사들은 자체제작을 할 수 없음을 호소하기 시작하였다[3-8]. 원고출연료 문제는 작가나 연기자 내부에서도 제기되었다. 상승하는 원고출연료로 인하여 제작비 부

담이 증가하면서 출연자 수를 축소한다거나, 출연료 미지급 사태가 발생한다거나, 원고출연료가 극소수의 생산요소에게 쏠리는 현상 등은 출연자 간에도 이해관계를 달리하는 민감한 문제로 부각되었다[7][9][10]. 결정적으로 드라마 제작시장 규모가 확대되는 속도에 비해 생산요소 가격 속도가 빠르게 상승하는 불균형 상황은 방송 제작산업의 발전에 부메랑효과를 유발하였다[1]. 그만큼 요소가격 문제는 다양한 주체와 다양한 원인이 결합되어 지속적으로 발생하고 있는 구조적인 성격을 지닌다.

따라서 본 연구는 생산요소 가격이 결정되는 메커니즘을 드라마 장르를 중심으로 분석하고자 한다. 이 분야에 대한 그동안의 연구는 방송사와 외주제작사의 거래 관계 형성 과정에서 과생되는 문제로 인식되는 경향이 있었다[5][11-15]. 하지만 드라마 제작산업이 발전하는 과정에는 생산요소 가격 결정 체계가 변화하는 데 핵심적인 영향을 미친 요인들이 있었으며, 이러한 요인들 간 상호작용으로 인해 발생한 결과는 또 다른 문제들의 원인이 되는 순환과정을 통해 현재의 요소가격 결정 메커니즘이 구축되었다. 따라서 드라마 제작산업의 발전 과정에서 생산요소 가격 결정 체계에 변화를 유발한 요인들은 무엇이며, 그 결과로 나타난 현재 요소가격 결정 방식에는 어떤 특징들이 있는지를 연구하는 것은 의미가 있다.

## II. 가격 결정의 전략

세상에 존재하는 모든 제품들에 대해 다른 가격을 지불하고자 하는 사람이 적어도 두 명이 된다는 단순한 사실은 가격 결정에 전략의 필요성을 의미한다. 구매자마다 제품에 부여하는 가치가 다르기 때문에 지불하고자 하는 가격도 각기 달라진다는 이 간단한 개념은 경제 분석에서 가장 중요한 기본원칙, 즉 수요와 효용의 법칙에 근거하고 있다[16]. 중요한 것은 수요로부터 발생하는 효용가치는 개인마다 모두 다르기 때문에 가격으로부터 발생하는 가치는 주관적이라는 사실이다. 성공적인 가격 결정의 핵심은 바로 여기에 있다[17].

가격결정에 존재하는 주관적인 본질로 인해 가격결정 딜레마가 창출된다. 즉, 우리가 만나는 수많은 고객들이 생각하는 적정가격은 모두 제각기 다른 것이다. 주관적인 최저가와 최고가 사이에는 상당한 차이가 있다. 이러한 가격결정 방식은 다중가격(multidimensional pricing) 전략을 가능하게 한다[18]. 구매자들이 동일한 제품에 부여하는 각기 다른 가치에 근거하여 적은 금액부터 많은 금액까지 각기 다른 이익을 거둘 수 있다. 따라서 똑똑한 거래자는 구매자들이 제품을 통해 얻을 수 있는 가치에 근거해 지불하고 싶은 가격 수준을 결정한다는 것을 알고 있다. 이 가치는 비용과는 아무런 관련이 없다. 어떤 상품이나 서비스를 팔든 간에 모든 가격은 구매자들이 제품에 두는 가치에 근거해서 결정해야 한다. 따라서 구매자들이 제품의 선택사양을 어떻게 평가하는지부터 이해해야 한다[18][19].

산업계의 가장 큰 오류는 제품 가격을 생산비에 기초해 정해야 한다는 믿음이다. 생산비란 단지 가격이 수준 이상 내려가서는 안 되는 최저 기준일 뿐이다. 가격은 어디까지나 가치에 기반을 두어야 한다. 가치를 반영하여 가격을 고려하는 태도는 수익과 성장을 위한 가격결정의 기초라 할 수 있다. 가치에 기반을 두고 가격을 정할 때 공정성과 기업의 전반적인 전략, 그리고 경쟁 상황을 고려하여야 한다. 자연재해가 발생했을 때 생필품 가격을 인상하는 경우가 공정성에 해당한다. 기업은 특정 제품의 이익 때문에 기업 전체 이익에 부정적인 영향을 초래할 수도 있다. 또한 경쟁사들이 가격을 결정하는 방식은 제품의 가치에 결정적인 영향을 미치게 된다. 특히 가격협상 과정에서 대체재 구매 가능성 여부는 가격결정의 중요한 요소로 작용한다[17].

가격결정은 완벽한 단일 가격을 찾는 것이 아니다. 가격결정은 구매자들마다 상품이나 서비스에 정하는 가치를 파악하기 위한 일련의 전략을 창출하는 문제로 이해해야 한다. 가격은 곧장 수요로 연결되는 막강한 힘을 가지고 있다. 이익과 성장을 위한 가격을 책정하는 유일한 방법은 수요의 법칙과 함께 경쟁의 교훈을 우리의 가격 전략에 통합하는 것이라 할 수 있다. 이는 다중가격 전략과 상통하는 의미이다. 다중가격 정책은 구매자가 주관적으로 느끼는 가치에 합당한 탄력적인

가격을 부여하는 전략이다. 다중가격 전략은 다음과 같은 이유로 이익과 성장을 위한 가격결정의 핵심이라고 할 수 있다. 첫째, 가격은 가치와 결합된다. 이러한 태도로 가격을 생각하지 않는다면 우리는 이익을 놓치는 것이나 다름없다. 둘째, 우리 제품의 가치를 높게 평가하는 고객들에게서 더 높은 이익을 거둘 수 있다. 셋째, 수요의 법칙에 따른 유동적인 다중가격 정책을 취한다면 더 낮은 가격의 새로운 판매 전략을 통해 고객층을 증가시킬 수 있다[17][19].

적정가격을 찾는 것은 어렵다. 하지만 몇 가지 기준을 통해 제품의 적정 가치를 해독하여 비슷한 수준의 가격을 모색하는 것은 가능하다. 제품의 가치를 해독하는 기준으로는 대체재의 가격과 이용 가능성, 경쟁사와 차별되는 제품의 특성, 소득, 관련 제품이 미치는 영향, 그리고 시장 환경 등 5가지를 제시할 수 있다. 먼저 대체재는 경쟁사의 제품이다. 대체재의 유무는 물론, 대체재의 가격 수준은 대체재가 지니는 특성과 함께 가격결정에 있어 가장 중요한 요소로 작용한다. 소득은 제품의 가치가 어떻게 변하느냐를 이해하는 데 중요한 요소이다. 일반적으로 구매자들은 소득이 증가하면 제품을 구입하는 데 기꺼이 더 많은 돈을 지불하곤 한다. 즉, 드라마 제작비 규모가 확대되면, 그만큼 원고출연료 지출 규모에도 영향을 미치게 된다. 또한 관련 제품 가격의 변동도 제품의 가치를 결정하는 데 영향을 미치게 된다[17]. 한류 스타의 출연료가 급격하게 상승하는 것은 동료 연기자들의 출연료는 물론 스타 작가들의 가격 협상에도 영향을 미치게 된다. 동일한 맥락에서 중국한류로 인한 드라마시장과 영화산업의 활성화는 드라마 출연자들의 가격결정에 직접적인 영향을 미치게 된다.

그러나 가격결정에서 무엇보다 중요한 것은 구매자에게 가치에 대한 믿음을 심어주는 일이다. 음악 매니저이자 레코드사 대표이기도 한 어빙 아조프(Irving Azoff)는 록그룹 이글스(Eagles)의 콘서트를 진행하면서 이 산업의 이익과 성장을 위한 새로운 가격결정 전략을 개척했다는 점에서 유명하다. 1994년 이루어진 이글스 공연은 14년만의 재결합이었으므로 팬들은 콘서트를 볼 생각에 잔뜩 흥분했다. 일부지역에서 이 공연의 티켓 가격은 115달러로 결정되었다. 당시 상한선이

던 100달러를 넘은 최초의 록밴드 공연 기획자인 아조프는 단순히 유명 록밴드의 재결합 공연이라는 가치를 포착하는 차원을 넘어 고객의 마음속에 최고의 공연이라는 '가치에 대한 믿음'을 심어주기 위한 가격결정 전략을 이용했다.

### III. 연구문제와 연구방법

#### 1. 연구문제

드라마 제작산업에서의 가격결정은 구매자가 일방적으로 제품을 구입하는 것과는 다른 양상으로 전개된다. 연기자나 작가라는 상품은 제작자라는 구매자와 가격협상을 하는 존재이다. 즉 제작자가 연기와 작가를 선택하는 것은 물론, 연기와 작가도 제작자를 선택할 수 있는 동등한 기회가 부여된다. 따라서 양자 간 협상의 결과가 바로 가격이다. 제작자가 생각하는 가치의 정도와 연기자나 작가의 가격 전략이 부합할 때에만 협상이 성사되고 가격결정이 이루어지게 된다. 이러한 가격결정 과정에 영향을 미치는 요인은 다양하며, 가격협상이 이루어지는 맥락과 환경에 따라서 가격결정에 핵심적 영향을 미치는 결정적 요인은 천차만별로 나타난다. 복잡하고 주관적으로 이루어지는 과정이기 때문에 가격결정 협상과정에서 부각되는 요인들과 그들의 작동 원리에 대한 연구는 그만큼 중요한 의미를 갖는다. 따라서 본 연구는 드라마 제작산업에서 원고출연료 결정에 영향을 미치는 요인과 가격결정 과정을 분석하고자 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

연구문제 1. 드라마 제작산업에서 원고출연료 가격결정에 영향을 미치는 요인은 무엇인가?

본 연구는 현재 드라마 제작산업에서 가격결정에 영향을 미치는 요인들은 무엇이고, 가격 협상 과정에서 나타나는 특징들은 무엇인지를 분석한다. 제작자는 물론 출연자가 각각 가치를 해독하는 과정에서 어떠한 요인들이 가격결정에 핵심적인 영향을 미치는지, 요인들 간에 상호작용은 어떻게 이루어지며, 상호작용의 결과

는 최종 가격결정에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구를 통해 드라마 제작시장의 특징을 규명하고자 한다.

연구문제 2. 드라마 제작산업의 원고출연료 결정 메커니즘은 어떻게 작동하는가?

드라마 제작산업에서 요소가격을 결정하는 요인들 간의 상호작용은 가격협상 당사자 간 핵심전략의 반복을 통해 나타나는 관습적인 메커니즘 작동 원리를 분석하는 토대를 제공한다. 스타 생산요소와 신인 생산요소 간, 연기와 작가 간 발생하는 가격결정 방식의 차이는 무엇인지를 규명하고, 각각의 시장에서 나타나는 가격결정 전략이 작동하는 메커니즘의 특징을 분석한다.

#### 2. 연구방법

드라마 제작산업의 생산요소 가격결정 방식을 분석하기 위하여 본 연구는 문헌 연구, 2차 자료 조사와 심층인터뷰를 실시하였다. 드라마 제작산업에서 가격결정 방식의 변화에 영향을 미친 요인과 변화 과정을 분석하기 위하여 문헌연구를 실시하였다. 특히 1991년 외주정책 실시 이후부터 이루어지기 시작한 생산요소 가격결정 방식의 변화에 영향을 미친 결정적 계기와 핵심요인을 분석함으로써 현재 드라마 제작시장의 특성 파악은 물론, 현재 가격결정 메커니즘을 파악하고 비교하는 데 기초적인 자료로 활용하였다.

현재 드라마 제작시장의 가격결정 메커니즘을 파악하기 위해서는 심층인터뷰와 2차 자료 조사를 실시하였다. 드라마 제작산업에 종사하는 각 분야의 전문가 심층인터뷰를 통해 가격협상 과정에서 발생하는 다양한 사례들과 요인들을 파악하였으며, 상황과 맥락에 따라 이러한 요인들이 어떻게 작용하는 지에 대해 분석하였다. 또한 핵심적인 연기와 작가들의 원고출연료가 어떻게 증가하였는지, 현재의 원고출연료 상승 속도와 과거의 그것이 어떠한 차이로 나타나고 있는지에 대한 조사를 위해 심층인터뷰는 물론 계약서 및 신문기사 등과 같은 2차 자료를 적극적으로 활용하였다. 원고출연료에 대한 신문기사는 계약서를 확인하는 것과 같은 정확성을 담보하지는 못하지만, 복수의 신문기사에 나타

난 원고출연료 정보는 현업 담당자들의 심층인터뷰를 통해 확인하는 과정을 거치면서 정확한 추정치임을 확신할 수 있는 경우에만 자료로 활용하였다.

심층인터뷰는 지상파방송사 PD, 종합편성채널 드라마 제작 담당자, 드라마제작사 및 연예기획사 관계자, 작가 등을 대상으로 실시하였다. 드라마 제작시장에서 가격이 결정되는 메커니즘을 분석하기 위한 질문으로는 가격 협상 당사자들이 제시하는 기준, 가격이 결정되는 과정에 영향을 미치는 시장 내·외적 요인, 작가와 연기자 가격결정 과정에 나타나는 차이점, 원고출연료 이외에 주어지는 보상체계의 유무, 기타 가격결정 과정에서 협상 당사자들이 요구하는 사항들에 대한 것이었다. 심층인터뷰는 각각 1회에 걸쳐 실시하였고, 부족하다고 느껴지는 경우에 한해 1회에 걸쳐 전화인터뷰를 실시하였다. 심층인터뷰 대상자는 [표 1]과 같다.

표 1. 심층인터뷰 대상자 명단

| 구분     | 소속             | 경력  | 인터뷰 일시       |
|--------|----------------|-----|--------------|
| 연출자A   | 종합편성채널 PD      | 16년 | 2015. 10. 7  |
| 연출자B   | 전 지상파방송사 드라마PD | 16년 | 2015. 10. 8  |
| 연출자C   | 전 지상파방송사 드라마국장 | 29년 | 2015. 10. 13 |
| 외주사A   | 드라마제작사협회 임원    | 9년  | 2015. 10. 14 |
| 기획사A   | 연예매니지먼트사 대표    | 20년 | 2015. 10. 15 |
| 기획사B   | 연예매니지먼트사 대표    | 23년 | 2015. 10. 15 |
| 외주사B   | 드라마제작사 임원      | 18년 | 2015. 10. 22 |
| 캐스팅디렉터 | 프리랜서 캐스팅디렉터    | 16년 | 2015. 10. 23 |
| 작가A    | 드라마 작가         | 18년 | 2015. 10. 23 |
| 작가B    | 드라마 작가         | 20년 | 2015. 10. 24 |
| 연출자D   | 프리랜서 드라마PD     | 21년 | 2015. 10. 24 |

#### IV. 연구결과

##### 1. 드라마 제작산업의 생산요소 가격 결정 요인

현재 드라마 제작시장에서 원고출연료가 결정되는 과정은 연기자과 작가가 방송사업자와 외주제작사에 따라 탄력적으로 가격을 변동하는 다중가격 체계가 형성되어 있다. 매체 영향력이 큰 지상파방송사에 편성되는 경우라도, 방송사가 자체제작 하는 드라마와 외주제작 드라마의 경우에 따라 원고출연료에 차별적 가격을

적용하는 관행이 형성되어 있다.

*외주사B* : 지상파 단가와 종편, CJ 단가가 따로 있다. 잘 나가는 조연의 경우 20~30% 정도 차이가 난다. 주연들의 경우에는 종편과 CJ에서는 50~100%를 올려준다. 지상파 자체제작일 경우는 자신의 방송사에 출연했던 외주제작 출연료의 70% 가격을 인정해준다.

*연출자A* : 예전에는 종편이기 때문에 출연료를 더 달라는 연기자들 분위기였다. 심지어는 50% 이상을 더 요구하기도 했다. 인기 있는 조연들도 마찬가지였다. 하지만 지금은 채널의 차이 때문에 금액을 더 부르는 않는다. 이미 시장에서 반영되고 있기 때문일 수도 있다.

방송사업자와 제작주체 별 다른 가격결정 방식은 협상력을 달리하는 개별 연기자과 작가에 따라 차이가 존재하는 것이 사실이다. 이러한 차이는 1991년 외주정책이 실시되면서 지상파방송사와 드라마제작사의 제작형식에 따라 이중가격 체계가 형성되면서부터 시작했던 것이 일본한류를 거치는 과정에서 더욱 심화되어 현재의 가격결정 체계를 형성하는 토대가 됐다[1]. 다중가격 체계가 유지되는 상황에서도 가격협상 주체 각자가 원고출연료를 협상하는 과정에 영향을 미치는 요인들은 상황에 따라 상이하게 나타나고 있다. 심층인터뷰 내용을 분석한 결과 희소성과 대체제의 유무, 제작비 규모, 명성 효과와 생산성, 경쟁의 정도, 선택 주체 등이 가격 결정에 영향을 미치는 요인으로 나타나고 있다.

먼저, 희소성과 대체제 유무는 원고출연료 가격결정 과정에 영향을 미치는 가장 중요한 요인이다. 스타 연기자과 작가의 공급곡선이 비탄력적으로 형성되기 때문에, 종편이 개국하고 중국한류가 활성화되면서 드라마 제작이 증가한다고 해도 스타의 공급은 탄력적으로 증가하지 못한다. 따라서 시장이 활성화될수록 스타의 가격은 급격하게 상승할 수밖에 없다. 특히 중국한류를 주도하는 스타 연기자의 경우는 다른 스타로 대체가 불가능한 상황이다.

*외주사B* : 현재 중국에서 인정하는 한류 스타배우들

은 김수현, 이민호, 이종석 정도다. 김우빈과 지창욱 정도가 스타 반열로 부각되고 있는 상황이라는 하다. 사실 이들 배우가 캐스팅된 경우에 투자나 다른 여러 제작 여건이 좋아지는 것이지, 다른 유명 연기가 캐스팅 되는 경우는 한류와는 별 관계가 없다고 보아야 한다.

20대 중후반의 남자 연기자들 중에서 김수현, 이민호, 이종석을 대체할 수 있는 배우들은 많지 않다. 김우빈과 지창욱이 대체 가능한 자원으로 인정을 받고 있다고는 하지만, 중국에서 원하는 제작 편수를 맞추기에는 역부족인 상황이다. 따라서 대체제가 존재하지 않는 한류스타의 가격결정 과정은 제작자가 협상력의 열세에 놓일 수밖에 없는 상황이다. 따라서 한류에 승선하고자 하는 제작주체들은 가격과는 무관하게 한류스타를 캐스팅해야만 한다. 기존의 제작주체들이 과도한 가격인상에 부담을 느끼는 경우, 신생제작사들이 진입하여 가격 부담을 감당하는 경우가 많다.

외주사A : 드라마 제작을 원하는 신생제작사들은 많다. 스타연기자를 보유하고 있는 연예 매니지먼트사들도 공동제작 방식으로 드라마제작에 관여하려는 의도를 가진다. 따라서 신생제작사가 한류스타 출연료를 감당하기만 하면, 드라마를 편성 받는 경우가 흔하기 때문에 스타들 가격은 얼마나 올라갈지 미지수다. 연기 잘하고 인기 있는 연기자지만, 중국한류 스타는 아닌 연기자가 차기작에서 1억 원의 출연료를 받는다. 기존에 7000만원이면 캐스팅하던 연기자인데, 가격이 많이 올랐다. 중국한류로 인한 분위기 때문이지만, 실제 제작사가 증가한 제작비를 어떻게 감당할진 잘 모르겠다.

제작비 규모는 원고출연료 가격전략을 수립하는 데 가장 기본이 되는 요인이다. 중요한 것은 이미 확보된 제작비 규모와 함께, 캐스팅이 확정된 이후에 확보 가능한 제작비 규모도 가격협상에 결정적인 영향을 미치게 된다. 예를 들어, 연기자를 캐스팅하는 경우 해외 투자가 발생한다면 그에 대한 대가를 출연료 산정에 포함시키는 것이 관례이다. 또 이미 확보된 제작비 규모에 따라 주연배우의 출연료가 결정되기도 한다. 그러나 투

자를 확보할 수 있는 역량에 미달하는 연기가 투자자를 확보하고 그 대가를 출연료에 산정 받은 연기자만큼의 출연료를 원하는 것이 현재의 가격결정을 어렵게 만드는 요인 중에 하나이다.

외주사A : 현재 한류스타들이 엄청난 출연료를 받아 가는 이유는 명백하다. 배용준이 1억원의 출연료를 받은 시기부터, 투자를 받아올 수 있는 능력을 가진 연기자에게는 그 부분을 출연료에 인정해주었다. 그런데 배용준이기 때문에 받아오는 투자를 동급의 인기배우라고 해서 받아올 수 있는 것은 절대 아니다. 투자를 포함한 제작비 규모에서 스타연기자에게 지급할 수 있는 가격의 규모가 결정되는 것은 당연하다고 생각한다. 그러나 그동안 문제가 된 부분은 투자를 빌미로 너무 많은 지분을 받아가기 때문에 실제 제작비에 도움이 안 되는 경우도 생긴다는 것이다.

연출자B : 예전에도 제작비의 30~50% 정도가 출연료 전체의 비중이었다. 그러나 <겨울연가>가 일본에서 히트를 치면서 연기자 출연료가 상승하기 시작하여 전체 제작비의 90% 정도를 남겨 주인공이 받아가는 드라마가 제작된 적도 있다. 요즘도 제작자들은 전체 제작비 규모를 고려하여 어느 정도 선에서 주요연기자 출연료를 책정해야 하는지 전략을 세운다. 주연배우가 많이 받아 가면 그만큼 다른 연기자의 출연료나 다른 부분에서 제작비를 줄여야 하는 것이 현실이다.

연출자C : 전체제작비 내에서 규모를 맞추는 개념이니까, 그 안에서 개별 연기자의 단가에는 큰 격차가 있고, 그게 시장 가격체계를 혼란스럽게 만든다.

연기자와 작가의 명성효과와 생산성은 제작주체들이 협의 대상을 선택할 때 가장 먼저 고려되는 요인으로 나타났다. 생산성이란 연기자와 작가가 지니고 있는 전문성의 정도를 의미하며, 전문성의 정도가 높으면서 성공의 경험이 많은 경우에 명성이 축적되게 된다. 보통 '이름값'이라고 표현되는 개념은 바로 생산성과 명성효과를 포괄하는 개념이라고 할 수 있다. 그만큼 지명도

와 인기도가 있어야 제작주체들은 제작결과물의 수준을 신뢰할 수 있게 된다. 따라서 제작주체들은 가장 먼저 높은 생산성과 명성효과를 가지고 있는 작가와 연기자들 중에서 작품의 성격에 부합하는 생산요소를 선별하고, 우선순위를 정해 순차적으로 섭외를 진행하게 된다. 하지만 최우선 순위의 생산요소가 순조롭게 섭외되는 경우를 제외하고는 앞서 설명한 회소성과 대체재에 따라 섭외 순위가 내려가게 되지만, 요소가격이 그에 따라 내려가는 경우는 드물다.

**연출자B :** 연기자들이나 작가나 모두 정보를 공유한다. 그건 제작자들도 마찬가지다. 좁은 시장에서 어떤 제작사가 어떤 드라마를 제작한다는 소문이 금방 퍼지게 된다. 제작사에서 어떤 연기자를 섭외하고 있다는 소문도 금방 퍼진다. 처음 섭외한 연기자가 캐스팅되면 문제가 없지만, 캐스팅을 거절하게 되면, 그 연기자와 동급이라고 생각하는 연기자들은 거의 섭외가 어렵게 된다. 자존심이다. 그렇다고 차순위, 차차순위로 계속 내려가면서 캐스팅 할 순 없다. 어느 정도 수준은 맞춰야 작품이 편성 가능한 수준이 되기 때문이다. 아이러니하게도 연기력이나 인기도가 떨어지는 연기자들로 계속 섭외는 내려가지만, 이미 시장에서 제작사의 입장이 알려져버렸기 때문에 후순위 섭외 연기자들도 처음 섭외 받았던 연기자만큼의 가격을 원하게 된다.

**연출자D :** 기본적으로 연기력이라는 것이 주관적인 판단기준이다. 오히려 선호도라고 보는 것이 맞지 않을까 생각한다. 연출자마다, 작가마다 자신이 선호하는 연기자들이 있다. 연기력이 거기서 거기여서 그런지는 모르겠지만, 자신이 선호하는 연기자를 가장 먼저 섭외하게 된다. 물론 어느 정도 지명도가 있는 연기자들이기 때문에 드라마를 망칠 정도의 연기력은 아니지만, 나름대로 시장에서 인정받는 가격이 다른데도, 연출자나 작가가 선호해서 먼저 섭외했다는 이유만으로 가격을 높이는 경향이 있다. 한물갔다고 평가받는 연기자들의 가격이 잘 떨어지지 않는 게 바로 이런 상황 때문이다.

드라마 제작주체 간 경쟁의 정도는 한류스타를 중심

으로 해서 원고출연료 가격을 급격히 상승시키는 결정적인 요인으로 작용한다. 현재 종편은 개국 당시만큼의 드라마를 제작하고 있지는 않지만, 전반적으로 드라마 제작편수가 증가하는 분위기는 연기자와 작가의 수요를 증가시킨다. 또한 경쟁의 심화는 성공의 가능성을 낮추기 때문에 그만큼 성공에 대한 불확실성을 낮추기 위해서는 생산성과 명성효과를 갖춘 연기자와 작가의 필요성은 상승한다. 특히 한류를 주도하는 작가와 연기자의 경우는 캐스팅 경쟁이 극대화되어 있는 상황이다. 글로벌 시장에서의 성공은 투자 유치와 인센티브 극대화에서 선점효과를 유발하기 때문에 제작비 규모와 무관한 가격결정 과정을 거친다. 제작사 간의 경쟁 상황이 원고출연료를 상승시키는 지렛대 효과로 작용한다.

**외주사B :** 한류스타의 협상가는 기준이 없다. 한류스타는 연기자와 제작사 간의 일대일 협상관계가 아니다. 제작사는 특정 한류스타를 원하겠지만, 한류스타 입장에서는 이미 10개의 드라마 기획안을 받아 놓은 상태에서 어느 하나만을 선택하는 상황이다. 가격 인상밖에는 경쟁하는 방법이 없다. 몇몇 대형 매니지먼트는 출연을 거부할 때 턱도 없는 출연료(전작의 3배 정도)를 부른다. 거절하기 위한 수단일 뿐이지, 실제 그 금액을 받을 것이라 생각하지는 않는다. 그런데 그걸 받아주는 제작사가 생긴다. 이런 경우, 연기자와 매니지먼트사에서는 난감해하겠지만 대부분 출연을 결정한다. 한 작품 출연료를 3배 받는 것도 중요하겠지만, 시장가격 기준 자체가 상승되는 메리트를 포기하기는 어렵기 때문이다.

**연출자A :** 처음 캐스팅했던 연기자가 교체되는 경우는 동급 연기자로 캐스팅 대체는 사실상 어렵다. 언론에 보도가 되거나, 업계 내 소문에 의해 아름아름 다 알게 돼버리기 때문이다. 이런 경우 대체된 연기자는 최초 캐스팅 섭외된 연기자만큼의 금액을 원한다. 제작사가 다급하다는 사실을 알기 때문이다. 결국 들어줄 수밖에 없다. <공부의 신> 캐스팅 당시 남자 주인공 교체 과정에서 비슷한 상황이 벌어지기도 했다.

생산요소를 결정할 수 있는 권한이 누구에게 있는지



여부도 원고출연료를 상승시키는 요인으로 작용하고 있다. 작가, 연출자, 연기자들 간에는 서로의 명성에 의지해서 성공하려는 경향이 있다.<sup>5</sup> 따라서 스타작가는 스타연기자를 원하게 되고, 연출자도 스타작가는 물론 스타연기자와 함께 작업하기를 원한다. 결국 작가나 연출자 모두 스타연기자를 선호하는 성향이 있기 때문에 연기자를 캐스팅하는 과정에서 제작사보다도 더 적극적으로 개입하게 된다[1][2][5][8]. 주연배우를 캐스팅하는 과정에서는 대부분 작가와 연출자가 더 큰 결정력을 발휘한다. 따라서 작품의 품질을 높이는 것은 물론 제작비 규모를 줄여야 하는 제작사 입장에서는 출연료 부담을 줄일 수 있는 기회를 상실하는 경우가 많다.

**외주사A :** 터무니없는 가격을 요구하는 연기자들이 있다. 그럴 경우 비슷한 수준의 다른 연기자로 교체하고 싶지만, 연출자들이 반대하는 경우가 많다. 가능하면 자신이 원하는 높은 수준의 연기자를 캐스팅하고 싶어 한다. 가격이 비현실적으로 높은 경우에도 마찬가지로. 이런 경우는 보통 연출자들은 다른 연기자들을 쓸 배우로 캐스팅한다거나, 보조출연자들이나 다른 요인들에서 제작비를 줄여줄 것을 약속한다. 그러나 연출자의 욕심이라는 것이 뭘 줄이는 데는 아주 인색하다. 결국 연기자 출연료만 터무니없이 높여놓는 결과로 끝나고 만다.

**캐스팅디렉터 :** 방송사에서는 연기자나 작가 중에 하나 정도는 최고 수준으로 캐스팅하기를 원한다. 예전에는 연기와 작가를 *and* 개념으로 요구했으나, 이제는 *or* 개념으로 바뀐 것이 약간 다를 뿐이다. 군대 가기에 1000만원 받던 연기가 군대를 제대하고 나서 5000만원에 작품 계약을 체결하였다. 방송사에 그 연기자를 캐스팅해보면 편성을 주겠다는 약속을 했기 때문에 제작사들은 그 연기자를 지나친 가격에 계약한 것이다.

5 창조산업에 종사하는 전문가들은 당대의 생산요소들에 대해 A급/B급이라는 평가를 하며, 대체로 공감이 이루어지는 기준이 있다. 따라서 제작자 입장에서는 성공을 위하여 A급 생산요소들을 결합하고자 노력한다. 생산요소들 간에도 A급 생산요소일수록, A급 생산요소들과 함께 작업을 함으로써 성공의 가능성을 극대화하려는 의도를 가지게 된다. 이를 A급/B급 속성이라고 한다.

**연출자A :** 전작에 비해 더 받고자 하는 경우가 대부분이다. 또는 “타 방송사에서는 얼마 준다고 하는데, 거기보다 1원이라도 더 줘야 하는 거 아닌가?”라는 요구를 하는 경우가 많다. 가격협상을 해서 가격을 낮출 수 있을 것도 같은데, 연출자나 작가가 지목한 연기자의 경우는 제작사와 가격협상을 해서 내리려고 하는 경우는 극히 드물다. 잘나가는 작가나 연출자가 찢러 넣는 연기자이다 보니, 다음 작품에도 제작사가 찢러 넣어줄 일이 없다고 생각하는 것 같다.

간혹은 시장 상황이 가격결정에 영향을 미치는 요인으로 작용하기도 한다. 외환위기 상황에서 방송사들이 담합한 가격에 연기자들이 동의해준 사례는 물론, 2008년 세계 금융위기 상황에서 소수의 한류스타 연기자 몇몇이 출연료를 자진 삭감한 사례가 있다. 또한 영화와 같이 드라마와 연관성이 높은 시장의 경기 변화도 방송 시장에 영향을 미치게 된다. 1996년 이후 한국 영화시장이 활성화되면서 드라마 연기자들이 영화시장으로의 이동이 많아지면서, 영화 출연료 단가가 드라마 출연료에 영향을 미치기 시작하였다[1].

**외주사B :** 영화배우를 섭외하면서 경험한 일이다. 자신의 영화 출연료가 3억인데, 10회 정도 촬영을 했다. 그 연기자의 주장은 한번 촬영 나가는데 3천만 원의 가치로 환산할 수 있다는 것이었다. 따라서 드라마 1회분 촬영에 3천만 원 정도의 출연료를 달라는 요구를 했다. 전혀 설득력도 없고 논리적이지도 않은 요구조건이라 거부했다.

6 2008년 세계 금융위기로 제작 환경이 어려워지는 시기에 몇몇 스타 연기자들은 급상승하던 출연료 부담을 분담하기 위하여 출연료를 자진 삭감하는 사례가 있었다. <연애결혼>에 출연하는 김민희와 <바람의 화원>의 문근영, <에덴의 동쪽>에 출연하는 송승헌, <신데렐라맨>의 권상우, <스타의 연인> 최지우 등의 출연료 자진 삭감에 동참한 대표적인 배우들이다.

7 1995년 <은행나무 침대>와 1996년 <접속> 이후, 한국 영화는 다시 활성화되기 시작하였다. 이 시기에 외환위기가 발생하면서 드라마 연기자들은 200만원 상한선으로 출연료에 제한을 받게 되면서, 활성화된 영화시장으로 옮겨가는 스타 연기자들이 많이 발생하였다. 따라서 드라마 시장에는 스타의 희소성이 더욱 심화되면서 가격 상승의 폭도 점차로 커지기 시작하였다.

## 2. 드라마 제작산업의 가격 결정 메커니즘: 시소 효과와 사다리 효과

현재 드라마 제작시장에서의 가격결정은 가치의 주관성, 그리고 생산요소의 협상력 우위로 인해 나타나는 다중가격 체계를 형성하고 있음을 알 수 있다. 생산요소들은 매체에 따라, 제작주체에 따라 가격협상에 차이를 나타내고 있으며, 드라마 제작시장에서는 이를 관행처럼 받아들이는 분위기가 형성되어 있다. 또한 가격협상과 결정 과정에서 나타난 요인들 간 상호작용 방식은 생산요소의 명성과 자존심이라는 의미를 부각시키고 있다. 스타 생산요소에게 가격은 생존을 위한 부의 축적 방식의 의미보다는 드라마 제작시장에서 최고라는 명예를 부여받음으로써 자존심을 극대화하려는 경쟁 심리의 발현 방식이라는 의미를 갖는다.

*연출자B*: 기준이랄 게 없다. 성공작이 생기면, 그 작품 이후에는 무한섭외경쟁의 대상이 된다. 경쟁률이 치열해진다는 것은 몸값이 말도 안 되는 금액까지 치솟는다는 것을 의미한다. 이런 상황이 되면, 잘 먹고 잘 살기 위해 출연료를 올려 받는 수준을 넘어서게 된다. 내가 출연한 드라마 시청률이 얼마라는 자신감보다는 내가 얼마짜리 연기자라는 자존심을 원한다. 누구나 최고가 되고 싶어 하는 심정은 드라마 시장에서 아주 예민한 문제다. 인기라는 것을 먹고사는 연기자들은 출연료를 인기와 실력을 단적으로 표현하는 매개체라 생각하는 것 같다.

*기획사B*: 출연료를 얼마 받아내느냐는 연기자들을 관리하는 데 가장 핵심적인 능력이다. 연기자들의 캐릭터를 잘 살려내기 위한 전략이 중요하지만, 어차피 들어오는 기획안과 대본들 중에 하나만을 골라야 하는 상황이기 때문에 작가의 능력이나 연기자 캐릭터를 고려하는 과정에 자연스럽게 출연료를 고려할 수 있는 여유가 생긴다. 여러 개 중에 하나를 골라야 하는 여유다. 기획안이 누구누구에게 들어갔는지가 중요한 만큼 누구누구가 얼마나 받고 있는지도 중요하게 고려하여 가격을 협상한다.

*기획사A*: 출연료는 자존심이다. 얼마 받느냐가 그렇다. 조금이라도 깎아달라고 하면 엄청나게 자존심에 상처를 받는다. 나이 많은 연기자들은 연기자들대로, 인기스타들은 인기스타대로 똑같다. 스타들이 미니시리즈만 하려는 것도 똑같은 논리다. 주말드라마나 연속극 섭외가 들어오는 것 자체를 자존심 상해한다.

*연출자D*: 최근 한두 작품으로 인기를 얻은 신인급 연기자들은 영화와 드라마를 넘나들면서 주가를 올리고 있다. 이들의 드라마 출연료는 이미 7000만원 수준까지 상승한 상태다. 따라서 기존 스타연기자들은 자신이 가격을 올려서 신인급들과 차별화를 하고 싶어 한다. 신인들이나 기존 스타들이나 가격이 상승하는 데는 전혀 차이가 없다. 오히려 현재 중국 한류로 인해 신인들의 몸값 상승이 더욱 두드러지게 나타나고 있다.

그러나 가격이 곧 자존심이라는 의미도 작가와 연기자들에게 있어 상이하게 나타나고 있음을 알 수 있다. 가격 협상력의 우위에 있는 스타 연기자들과 작가들이 본인 스스로 가격을 결정하는 것과 같은 공급자 우위의 가격 결정 방식의 특징을 보임과 동시에 구매자인 제작주체가 생산요소의 가치를 판단하는 기준도 주관적이기 때문에 협상에 따라 가격은 기준 없이 변동하게 된다. 그러나 가격 결정의 주도세력, 가격 변동 폭, 가격 변동 상한선에 있어서는 연기자들과 작가 시장에서 차이를 발견할 수 있다.

먼저 드라마 제작시장에서 전체 원고출연료 가격 상승을 견인하는 세력은 작가라기보다는 연기자임을 알 수 있다. [표 2]에 나타난 결과를 보면, 연기자 중에서도 여자 연기자보다는 남자 연기자를 중심으로 가격이 급격히 상승하고 있으며, 남자 연기자가 견인하여 시장가격을 끌어올리게 되면 이를 따라 여자 연기자들과 작가의 가격이 상승하는 메커니즘이 나타나고 있다.

작가와 연기자의 가격이 역전되는 시점은 2003년과 2004년으로 나타나고 있다. 이 시점은 NHK에 <겨울연가>가 방송되면서 일본 한류가 발생한 시점이다. 일본한류는 드라마 제작시장 규모를 급격하게 확대시켰으며, 연기자를 중심으로 한 인센티브를 창출하기 시작

표 2. 연도별 주요 연기자 및 작가 최고 가격표

| 구분    | 2001                     | 2002                   | 2003   | 2004                     | 2005                                 | 2006                          | 2007   |
|-------|--------------------------|------------------------|--|--------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|--|
| 남자연기자 |                          |                        |  | 남자A<br>1500만원            | 남자B 2000만원                           |                               | 남자C<br>7000~1억7050만<br>남자D 5000만원<br>남자E 1억원+1억원 |
| 여자연기자 | 여자A 600만원                | 여자B 625만원<br>여자C 700만원 | 여자D 600만원  | 여자E 1000만원<br>여자F 1800만원 | 여자B 1500만원<br>여자G 2000만원             | 여자F 2500만원<br>여자H<br>2500만원+α | 여자I 3000만원<br>여자F 3500만원<br>여자J 4000만원           |
| 작가    |                          | 작가A<br>1000만원          |  | 작가A<br>1500만원            |                                      | 작가A 2500만원<br>작가B 2100만원      | 작가A<br>3000~3500만원<br>작가C 2500만원                 |
| 구분    | 2008                     | 2009                   | 2010   | 2011                     | 2012                                 | 2013                          |  |
| 남자연기자 | 남자B<br>7000만원+<br>제작사 지분 | 남자F 1억                 |  | 남자B 1억                   | 남자G<br>9000만~1억원<br>남자H 1억<br>남자I 1억 | 남자B 1억<br>남자J 1억              |  |
| 여자연기자 | 여자K 3500만원<br>여자J 4800만원 |                        | 여자F 5500만원   |                          |                                      | 여자F 7000만원<br>여자K 6300만원      |  |
| 작가    |                          |                        | 작가A<br>4500~5000만원<br>작가C<br>3000~4000만원<br>작가B<br>3000~3500만원 |                          | 작가A<br>6000만~1억원<br>작가C 5000만원       | 작가B 6100만원                    |  |

한 계기가 되었기 때문에 출연료가 작가의 특별원고료 규모를 추월하는 현상이 유발되었다. 동일한 시점이 여자연기자 중심 시장에서 남자연기자 중심 시장으로의 변화를 초래하고 있음도 알 수 있다. 특히 여자연기자F가 드라마에 컴백하기 이전까지 최고 출연료를 기록한 여자연기자들이 빠르게 변화하고 있음을 알 수 있다. 남자 연기자의 경우는 남자연기자E가 1억 원의 출연료를 받은 이후 경쟁적으로 1억 원의 출연료를 기록하는 남자 연기자가 등장하고는 있지만, 상한선을 추월하는 연기자가 등장하지는 못하고 있는 상황이다. 현재 드라마 제작시장에서 1억 원은 제작비 규모를 고려할 때 상한선으로 받아들여지고 있는 것으로 파악된다.

남자 스타연기자가 추동하는 출연료 가격 상승은 시소효과(seesaw effect)를 나타낸다. 시소효과는 특정 스타연기자가 시장 최고가격을 갱신하며 상승하게 되면, 다른 스타연기자가 그 가격을 뛰어넘는 가격으로 계약함으로써 시소운동을 하듯이 서로를 올려주며 상승작용을 이루는 방식을 의미한다. 시소효과는 연기자 간 가격 상승에서만 나타나는 것이 아니라, 매체 간 가격 상승에서도 동일하다. 즉, 종합편성채널에 출연하면서 올린 가격은 다시 지상파드라마에 출연할 때 협상의 기준으로 활용된다. 따라서 매체를 이동하며 출연하는 전

략은 가격의 시소효과를 극대화하는 전략이라 할 수 있다. [표 2]의 내용을 주요 남자 연기자를 중심으로 보충하여 나타내면 [표 3]과 같다.

표 3. 주요 남자 연기자 출연료 변동표

| 연도   | 남자B               | 남자C                 | 남자D    | 남자E     |
|------|-------------------|---------------------|--------|---------|
| 2005 | 2000만원            |                     | 2000만원 |         |
| 2006 |                   |                     |        |         |
| 2007 |                   | 4000만원~<br>1억7050만원 | 5000만원 | 1억원+1억원 |
| 2008 | 7000만원+<br>제작사 지분 | 5000만원              |        |         |
| 2009 |                   |                     |        |         |
| 2010 |                   |                     | 5000만원 |         |
| 2011 | 1억                |                     |        |         |
| 2012 |                   |                     |        |         |
| 2013 | 1억                |                     | 8000만원 |         |

[표 3]에 따르면 남자 출연료의 상한선을 1억 원이라 할 수 있다. 남자연기자E가 1억 원의 출연료를 기록한 이후에 경쟁자들은 1억 원에 도달하기 위하여 경쟁적으로 자신의 가격을 갱신하는 것을 볼 수 있다. 남자연기자E와 남자연기자B가 인센티브 계약을 한 것은 실질적인 런닝개런티(running guarantee)라고 보기는 어렵다. 드라마 제작산업에서 이루어지고 있는 인센티브 계약의 형식은 투자 유치에 대한 보상으로 출연료를 인상

하면서 형식적으로만 런닝개런티 방식을 취한 것으로 보는 것이 맞다.

연출자B : 최근에 방영된 드라마에 출연한 가수 출신 한류연기자들은 출연료의 100% 정도에 해당하는 금액을 런닝개런티로 받는 계약서를 작성하였다. 하지만 명목상의 런닝개런티일 뿐이지, 사실상 출연료라고 보아야 한다. 중국에서 유치된 투자금액에서 일부를 돌려받으면서 형식을 런닝개런티 방식으로 쪼개서 받았다. 고액출연료에 대한 부정적인 인식이 생기는 것에 부담을 느꼈는지는 모르겠지만, 아직까지 런닝개런티 계약을 하는 연기자는 없는 것으로 알고 있다.

연기자 가격결정에서 발현되는 시소효과는 여자 연기자에서 더욱 명확하게 나타나고 있다. [표 4]는 여자 연기자들이 출연료 최고 가격을 서로 경쟁적으로 갱신하는 상황을 말해주고 있다. 10년 간 드라마를 떠나있던 여자연기자H가 2004년도에 재기에 성공한 이후에 최고 출연료를 갱신하면서 다른 연기자들과 경쟁 관계가 형성되는 모습은 경쟁을 통한 상승작용을 잘 표현하고 있다. 여자 연기자들의 가격 인상에서도 2004년 일본 한류 이후에 상승폭이 급격히 증가하는 모습을 발견할 수 있다.

표 4. 주요 여자 연기자 출연료 변동표 (단위: 만원)

| 연도   | 여자A | 여자B  | 여자D | 여자E  | 여자F  | 여자G  | 여자H        | 여자J  | 여자K  |
|------|-----|------|-----|------|------|------|------------|------|------|
| 2001 | 600 |      |     |      |      |      |            |      |      |
| 2002 |     | 625  |     |      |      |      |            |      |      |
| 2003 |     |      | 600 |      |      |      |            |      |      |
| 2004 |     |      |     | 1000 | 1800 |      |            |      | 1500 |
| 2005 |     | 1500 |     |      | 2500 | 2000 | 2500<br>+α |      |      |
| 2007 |     |      |     |      | 3500 |      |            | 4000 |      |
| 2008 |     |      |     |      |      |      | 3000<br>+α | 4800 | 3500 |
| 2010 |     |      |     |      | 5500 |      |            |      |      |
| 2012 |     |      |     |      |      | 2500 |            |      |      |
| 2013 |     |      |     |      | 7000 |      |            |      | 6300 |
| 2016 |     | 확인중  |     |      |      |      |            |      |      |

연기자 시장과는 달리, 작가 시장에서는 사다리효과(ladder effect)가 나타나고 있다. 사다리효과는 특정 스타가 가격 상승을 선도하면, 여타 작가들은 그 가격을

넘지 않는 선에서 인상 폭에 따라 점진적으로 가격을 올리는 방식을 의미한다. 작가 시장의 이러한 현상은 작가A라는 존경받는 톱스타의 존재 의미와 무관하지 않다. 이는 연기자들이 가격 경쟁을 통해 서로를 디딤돌로 삼아 최고 가격을 갱신하고 있는 것과는 분명한 차이점이다. 또한 연예매니지먼트사에 소속되어 기업의 이익을 책임져야 하는 연기자들과는 달리, 작가들은 원고료 협상을 대신해줄 수 있는 대리인이 존재하지 않기 때문에 협상에서 강력한 요구를 관철하지 못하는 측면이 있기도 하다. 심층인터뷰에서는 작가들이 아직은 비즈니스 마인드가 부족한 상태임을 지적하는 내용도 있었다.

연출자C : 연기자들은 매니지먼트가 있어서 비즈니스를 한다. 매니지먼트사들은 연기자만 배불리게 하는 것이 목적이 아니다. 하지만 작가들은 매니지먼트가 없어서 아직은 괜찮다. “누가 얼마를 받았는데...”라는 얘기를 하는 경우가 있기는 하고, 그런 경쟁 관계에서 그만큼 보상을 받고 싶어 하기는 한다. 하지만 매니저가 없기 때문에 우리와 직접 협상을 한다. 아직은 비즈니스 마인드가 있는 작가를 만나보지는 못했다.

작가A : 유명 작가들은 장르에 따라서 보통 40~100회 정도씩 계약을 한다. 장기계약을 하기 때문에 원고료를 작품을 할 때마다 올려야 한다는 부담을 갖지 않는다. 최근에는 작가들이 개인 제작사를 차린다가, 단기계약을 하는 경우가 있기는 하지만, 단기계약을 하는 경우는 장기계약을 했다가 제작사하고 문제가 발생했던 경험이 있는 작가들 정도이다.

작가B : 작가 세계에서는 지금은 유명해진 어떤 작가가 자신의 원고료를 올려 받고 싶어서 당시 최고 수준의 대우를 받던 선배 작가에게 전화를 걸어 받고 있는 특고료 수준을 넘기지 질문했다는 일화가 유명하다. 물론 질문했던 작가가 원고료를 선배만큼 올려서 받기는 했지만, 선배 작가를 뛰어넘는 금액을 받지는 않았다. 작가들에게는 아직도 뛰어넘지 못하는 대상이 있는 것이 사실이지만, 최고의 선배 작가의 원고료가 상승하면

그에 발맞추어 올려 받고 있다.

표 5. 주요 작가 특별원고료 가격 변동표

| 연도   | 작가A         | 작가B         | 작가C         | 기타스타작가    |
|------|-------------|-------------|-------------|-----------|
| 2002 | 1000만원      | 1000만원      |             |           |
| 2004 | 1500만원      |             |             |           |
| 2006 | 2500만원      | 2100만원      |             |           |
| 2007 | 3000~3500만원 | 2100만원      | 2500만원      | 2000만원 수준 |
| 2010 | 4500~5000만원 | 3000~3500만원 | 3000~4000만원 |           |
| 2012 | 6000~1억 원   | 6100만원      | 5000만원      | 5000만원 수준 |

하지만 작가 가격결정 메커니즘에서 나타나던 사다리 효과가 얼마나 유지될 지에 대한 회의적인 시각이 있는 것도 사실이다. 최근에는 지상파방송사들이 특수관계자 비율이 폐지되는 것을 계기로 자체제작을 늘리기 위한 전략으로 스타 작가를 직접 계약하기 위한 경쟁에 적극적으로 나서고 있다. 따라서 종전에 드라마제작사들이 작가를 캐스팅하기 위하여 경쟁하면서 특별원고료가 상승한 것에 비해 보다 경쟁 상황이 치열해짐으로써 자연히 작가 가격은 급격하게 상승할 가능성이 생겼기 때문이다. 특히 몇몇 젊은 인기 작가들은 자신의 제작사를 차리는 방식으로 특별원고료와 함께 인센티브를 획득하는 계약 방식으로 작업을 하는 형태가 만들어지고 있기 때문에 스타 작가의 보상체계는 원고료 가격만으로 예단하기 어려운 시기가 도래하고 있다.

## V. 결론

드라마 제작산업에서 연기자과 작가의 가격이 결정되는 방식은 경제적 환경의 변화, 글로벌 시장규모의 확대, 그리고 매체 환경에 의해서 변화해왔다. 외환위기와 세계 금융위기는 물론, 일본한류의 발생과 종편4사의 출범으로 인한 매체 간, 제작주체 간 경쟁 상황의 심화로 인해 원고출연료는 급격히 상승하였다.

현재 드라마 제작시장에서의 가격결정은 가치의 주관성, 그리고 생산요소의 협상력 우위로 인해 나타나는 다중가격 체계를 형성하고 있다. 생산요소들은 매체에

따라, 제작주체에 따라 가격협상에 차이를 나타내고 있으며, 드라마 제작시장에서는 이를 관행처럼 받아들이는 분위기가 형성되어 있다.

다중가격 체계에서 가격결정에 영향을 미치는 요인들은 생산요소의 희소성과 대체재의 유무, 제작비 규모, 명성 효과와 생산성, 경쟁의 정도, 생산요소를 선택하는 주체 등이다. 이러한 요인들은 우선순위에 따라 순차적으로 영향을 미치는 것이 아니라 요인들 간에 상호작용을 하며 상황에 따라 핵심적인 영향을 미치는 요인들에 변화가 나타나고 있다. 다중가격 체계에서 유명 스타 연기자들에게 가격은 자신의 역량을 평가받는 기준으로 작용하는 동시에 자존심이라는 명성과 직결되는 기준으로 인식되고 있다.

현재 급격하게 상승하고 있는 원고출연료는 상승 방식에서 연기자과 작가 간 차이가 나타나고 있다. 연기자는 한류 스타를 중심으로 최고가격이 기록되면, 경쟁관계에 있는 다른 연기자가 그 가격을 넘어서는 기록을 갱신하면서 상호 간 상승작용에 도움을 주는 시소효과가 나타나고 있다. 작가 시장은 최고의 대우를 받고 있는 특정 작가가 원고료를 끌어올리면 다른 작가들은 특정 작가의 가격 상승 정도에 따라 동반해서 올라가는 사다리효과가 나타나고 있다. 그러나 현재는 원고료와 출연료 모두 1억 원이라는 상한선에서 더 이상 상승하지 못하는 상황인 것으로 나타났다.

중요한 사실은 출연료의 상한선이 잠정적으로 형성되어 있는 것처럼 보이지만, 실제 출연료를 계약하는 방식에 런닝개런티 형식이 도입되면서 실제로는 출연료를 상승시키는 작용을 하고 있다는 점이다. 출연료를 적게 책정하는 대신, 성공 수당의 개념인 런닝개런티를 책정하고는 있지만, 국내외 투자유치에 대한 보상의 의미를 갖는 런닝개런티는 성과에 따라 유동적이라기보다는 출연료와 동일하게 고정적으로 보장받는 수입의 개념으로 이용되고 있기 때문이다.

지속적으로 위축되는 광고 수입 규모와 매체 경쟁 심화로 인한 요소 가격의 지속적인 상승으로 인해 드라마 제작 여건은 계속 악화될 것으로 예측할 수 있다. 중국 한류로 인해 발생하고 있는 투자 활성화가 새로운 제작 환경을 조성하고는 있지만, 궁극적으로 내수시장에서

의 안정적인 제작 여건을 구축하는 것이 드라마 산업의 부가가치를 극대화하는 전략이다. 따라서 원고출연료를 결정하는 가격결정 체계에 대한 근본적인 인식의 전환이 필요한 시점이다.

방송사업자별, 제작주체별 가격차별화에 대해서는 보다 예측가능한 안정화가 필요하다. 현재 매체 상황에서는 시청자들이 특정 채널에 대한 선호를 보인다기보다는 프로그램에 따른 선호도가 형성되고 있으며, 동일한 장르의 드라마에 대해서는 방송사 자체제작과 외주제작에 따라 연기자나 작가가 다른 전문성을 투입되는 것이 아니다. 따라서 미니시리즈, 일일연속극, 주말연속극, 대하드라마 등과 같은 드라마 형식의 차이와 같이 작업 방식이나 노동력의 투입에 현저한 차이가 있는 경우에는 형식에 따라 가격의 차등이 이루어질 수 있지만, 제작주체나 방송사업자에 따라서는 동일한 가격 기준을 마련하고 적용하려는 인식의 전환이 필요하다.

보다 근본적으로 드라마 제작산업에서 당사자들 간에 공감할 수 있는 기준이 마련될 필요가 있다. 계약 시점으로부터 앞선 두 편 정도의 작품의 시청률 추이, 제작비 규모, 투자 유치 규모, 전문가들이 인정하는 전문성과 명성의 정도 등을 고려하여 기본 가격을 책정하고 시청률과 연동하거나 해외 판매 실적과 연동하여 가격을 유동적으로 계약하는 방식을 고려해볼 수 있다. 물론 이러한 기준은 협상 과정에서 구속력이 발생하지는 않지만, 시장 규모의 변화에 따라 적정 가이드라인을 제시해준다는 측면에서는 의미가 있다.

시청률 연동제와 관련된, 런닝개런티 방식이 정상적으로 확립될 필요성이 크다. 현재 약간의 변칙적인 운용이 있기는 하지만, 장기적인 측면에서는 런닝개런티의 안정화를 향한 긍정적인 진화의 과정이라고 판단된다. 협소한 내수시장 규모를 가지고 있는 우리 드라마 제작산업에서 일본이나 중국과 같은 해외 시장규모를 예상하여 원고출연료가 책정되는 것은 명백한 한계가 있다는 것을 인식하여야 한다. 또한 창조산업에서 필연적으로 발생할 수밖에 없는 도덕적 해이와 기회주의를 최소화하여 제작자의 이익을 보호하며 성과에 근거한 가격결정 전략이 가능하도록 할 필요가 있다. 따라서 이론적으로 가장 합리적인 가격결정 방식인 런닝개런

티 체계를 도입하여 우리 시장에 실질적으로 적용 가능한 수준의 인센티브 체계를 구축해야 한다.

본 연구는 제작 전문가들을 대상으로 한 심층인터뷰 방법을 중심으로 연구하였다. 11명의 전문가 심층인터뷰만으로 가격결정 과정에 대한 일반화가 가능한 결과를 도출하는 데에는 한계가 있다. 따라서 향후 보다 많은 전문가들을 대상으로 한 설문조사방법 등을 통해 가격결정에 영향을 미치는 요인에 대한 보다 포괄적인 분석이 필요하다. 매체 환경의 변화와 드라마 장르의 차이에 따라 가격결정 방식이 어떻게 나타나고 있는 지에 대한 반복적인 시장조사를 통해 다양하고 광범위한 데이터를 축적함으로써 보다 객관적인 결과를 도출하고, 이를 바탕으로 드라마 제작산업의 가격결정 체계가 합리적인 시장의 논리를 반영할 수 있는 토대를 제공하는 것이 필요하다.

#### 참고 문헌

- [1] 노동렬, *방송산업의 비극*, 서울: 부키, 2015.
- [2] R. E. Caves, *Creative Industry: Contracts between Art and Commerce*, Cambridge, Mass: Harvard University Press, 2000.
- [3] 김진웅, “지상파방송 외주제작정책의 가능성과 한계,” *방송문화연구*, 제17권, 제1호, pp.123-145, 2005.
- [4] 김진웅, 정호식, 이강현, *외주제작의 증가로 인한 방송사 드라마제작 실태 변화 연구*, 한국방송문화진흥회, 2006.
- [5] 노동렬, “수직적으로 해체된 드라마 시장에서의 전략적 생산요소 결합방식에 관한 연구,” *미디어 경제와 문화*, 제6권, 제3호, pp.7-50, 2008.
- [6] 노동렬, “방송시장의 붉은 여왕 효과 연구: 종편 환경으로 인한 드라마 시장의 변화 요인을 중심으로,” *방송과 커뮤니케이션*, 제13권, 제1호, pp.97-145, 2012.
- [7] 박은희, 노동렬, 이정훈, *외주정책 성과평가 및 외주제작사의 비즈니스 모델에 관한 연구*, 방송통

신위원회, 2010.

- [8] 장용호, 노동렬, “드라마 산업의 수직적 해체와 생산요소시장의 부상 과정,” 방송문화연구, 제20권, 제1호, pp.153-185, 2008.
- [9] 김성연, *스타시스템과 드라마 외주제작시장 변화에 관한 연구: 방송사, 외주제작사, 기획사의 관계 변화를 중심으로*, 한양대학교, 석사학위논문, 2006.
- [10] 김승수, “외주 제작 시장과 스타 시스템의 왜곡 성장: 방송 공경제에서 방송 사경제로의 이행,” 방송과 커뮤니케이션, 제8권, 제1호, pp.6-38, 2007.
- [11] 문성철, “외주제작 정책 20년의 성과 평가: 프로그램 제작 시장의 변동을 중심으로,” 방송과 커뮤니케이션, 제12권, 제3호, pp.154-206, 2011.
- [12] 박소라, 양현모, “외주정책이 제작시장과 외주제작 공급 및 프로그램 다양성에 미친 영향에 관한 연구,” 한국방송학보, 제20권, 제1호, pp.50-95, 2006.
- [13] 송경희, *외주제작 의무편성 정책의 효과 및 개선 방안 연구*, 한국방송진흥원, 1999.
- [14] 조항제, “외주정책의 공과: 쟁점과 대안,” 한국방송학회·MBC 학술세미나 「방송영상산업 진흥과 외주정책」 발표자료, 2003.
- [15] 최세경, “방송외주제도 20년의 평가와 개선방안: 외주제작 거래를 중심으로,” 인문콘텐츠, 제17호, pp.67-97, 2010.
- [16] Porter, Eduardo, *The Price of Everything*, UK: Penguin Group, 손민중, 김홍래 역, 모든 것의 가격, 서울: 김영사, 2011.
- [17] Mohammed, Rafi, *The Art of Pricing*, New York: Harper Business, 2005, 최경남 역, 가격 결정의 기술, 서울: 지식노마드, 2006.
- [18] H. Estelami, “Consumer Perceptions of Multi-Dimensional Prices,” *Advances in Consumer Research*, Vol.24, pp.392-399, 1997.
- [19] T. Nagle and R. Holden, *The Strategy and Tactics of Pricing*, NJ: Prentice Hall, 2002.

## 저 자 소 개

노 동 렬(Dong-Ryul Roh)

정회원



- 1986년 2월 : 서강대학교 신문방송학과(문학사)
- 1988년 2월 : 서강대학교 신문방송학과(문학석사)
- 2014년 8월 : 서강대학교 신문방송학과(문학박사)

▪ 2006년 9월 ~ 현재 : 성신여자대학교 미디어커뮤니케이션학과 교수

<관심분야> : 방송산업, 방송콘텐츠