

글로벌 역대 최고 흥행 '넛잡'을 탄생시킨 IBK기업은행의 문화콘텐츠 금융지원

김 갑 순*
최 연 식**

최근 은행권에서는 오랜 경기침체와 저금리 기조에 따른 수익성 악화로 위기감이 고조되어 있다. 이에 따라 새로운 성장동력을 발굴하기 위한 노력이 다양한 각도에서 진행되고 있다. 이러한 맥락에서 문화콘텐츠 금융은 '한류'로 글로벌 경쟁력을 인정받고 있는 우리나라 문화콘텐츠산업의 성공에 발맞추어 은행권에서 가장 주목할 만한 분야의 하나로 평가받고 있다. IBK기업은행은 2012년 1월 국내 은행권 최초로 문화콘텐츠 사업 전담부서를 신설하여 체계적인 금융지원을 실행함으로써 문화콘텐츠 금융을 선도하고 있다. 본 사례는 전통적으로 보수적 관점에서 안정적인 수익을 추구하는 은행권의 영업특성에 얽매이지 않고 대표적인 고위험 산업인 문화콘텐츠산업에서 신성장 동력의 가능성을 찾은 IBK기업은행의 그 간의 경영상의 노력과 성과를 조망한다. 이를 통해 IBK기업은행이 문화콘텐츠 금융에서 성공할 수 있었던 요인을 분석함으로써 향후 문화콘텐츠 금융에 진출하는 후발 은행들이 전략적으로 참고할 시사점을 도출하는데 목적이 있다. 또한 우리나라 문화콘텐츠 산업이 한 단계 더 성장하는데 은행권의 문화콘텐츠 금융이 어떠한 방식으로 역할을 해야 하는지에 대한 단서를 제공할 것으로 기대한다. 마지막으로 본 사례는 기존 사업 영역에서의 수익성 악화로 위기에 직면하였을 때, 성장잠재력을 갖춘 전혀 다른 사업 분야에서 새로운 수익원을 발굴하는 과정을 체계적으로 학습하는 기회를 제공한다.

주제어: 문화콘텐츠, 한류, 금융, IBK기업은행, 사례연구

1. 서론

“외환위기 때보다 더 큰 위기라고 말합니다. 여러 수익성 지표는 위기를 증명합니다. 우리나라 금융산업은 현재 기존 성장방식이 수명을 다해 승자와 패자가 나뉘고 업계가 재편되는 커브 시프트에 직면해 있습니다. 역량을 갖춘 금융기업만이 이 국면에서 승자가 될 수 있습니다.”
(황형준, 보스턴컨설팅그룹 동아시아 보험부문 대표, 2014 서경 금융전략포럼)

최근 우리나라 금융산업이 큰 위기에 직면해 있다

는 위기감이 팽배하다. 2008년 글로벌 금융위기 이후 지속된 전 세계적인 저성장 경제와 이를 극복하기 위한 저금리 정책으로 인한 영향이 우리나라 금융산업을 뿌리부터 흔들어 놓고 있다. 특히 예금이 자용과 대출이자율의 차이를 주요 수입원으로 하는 전통적인 영업방식에서 탈피하지 못하고 있는 은행산업에 대한 우려가 크다. 은행산업의 순이자마진은 2005년 3.08%로 정점에 달한 후 하락세를 이어가다가 2013년 3분기에 1.95%까지 감소하였는데, 이는 글로벌 금융위기의 영향이 가장 컸던 2009년 2.15%보다 더 낮은 수준이다.¹⁾ 최근 한국은행은

논문접수일: 2014. 12. 30. 1차 수정본 접수일: 2015. 02. 23. 게재확정일: 2015. 03. 22.

* 동국대학교 경영대학 교수(kks@dongguk.edu), 제1저자

** 경희대학교 경영대학 조교수(yschoi@khu.ac.kr), 교신저자

1) 이투데이, "깊어가는 저성장·저금리 '늪', '뺨'으로 눈을 돌려라. 2014.10.1

기준금리를 2.25%에서 2.00%로 인하하기로 결정하였는데,²⁾ 이는 기준금리를 두 달 만에 추가로 인하하는 것으로 향후 은행의 수익성은 더욱 악화될 것으로 보인다. 더욱 큰 문제는 언제든지 은행산업의 붕괴를 가져올 뇌관으로 지목되는 가계부채이다. 금융감독원에 따르면 2013년 말 우리나라 가계부채는 1,021조원에 달하는데, 이 중 상당 부분이 일시상환·변동금리 대출 비중이 높고, 저소득층·영세자영업자 등의 상환능력이 악화되는 등 부문별 취약성이 높은 것으로 평가되고 있다.³⁾ 글로벌 금융위기 이후 선진국들은 적극적으로 부채감축 정책을 추진하여 가계부채 문제를 상당 수준 극복하고 있는 것으로 보이나, 우리나라는 이와 정반대의 추세를 보이고 있다. 취약계층의 상환능력이 부실화되면 우리나라에서도 미국의 서프라이미 모기지론과 같은 사태가 발생할 수 있고, 심각한 경우 은행산업이 붕괴될 수 있다는 극단적인 전망까지도 일부에서 제기되고 있다.

이러한 상황에서도 '위기는 기회이다'라는 기업가 정신이 은행권에서 발휘되고 있다. 경기 침체와 저금리 기조 장기화에 따른 수익악화에 고심 중인 은행들이 새로운 수익원을 창출하기 위해 노력하고 있다. 일부 은행은 특화된 고객층을 발굴하여 맞춤형 금융서비스를 제공하기도 하고, 다른 은행은 글로벌 영업기반 확충과 새로운 시장개척을 위한 해외 진출을 추진하기도 한다. 이러한 은행권의 노력에 발맞추어 금융당국도 경쟁·혁신, 금융과 실물 융합, 소비자보호라는 3대 비전을 제시하고 현장 중심의 체감형 규제개혁을 진행하고 있다.⁴⁾

신성장 동력을 발굴하기 위한 은행권의 노력 중에서도 문화콘텐츠 금융지원 부문은 가장 주목할 만한 분야로 평가받고 있다. 문화콘텐츠산업은 세대를 아

우르는 소비증가와 K-팝, K-드라마 등을 중심으로 한류가 확대되면서 성장세가 꾸준하기 때문에 자원이 부족하지만 창의적인 인적자원이 풍부한 우리나라로서는 문화콘텐츠산업의 육성은 필수적이고 창조경제를 실현할 지렛대가 될 것이라는 기대가 크다.⁵⁾ 문화콘텐츠산업은 지난 5년간 연평균 6.5%의 성장세를 유지하고 있으며, 관련 무역수지는 게임, 방송 수출에 힘입어 2008년 이후 지속적으로 흑자를 보이고 있고, 개인문화·오락수지는 2010년을 저점으로 회복세를 보이는 것으로 나타났다. 특히 정부는 2013년 현재 88조원 규모의 문화콘텐츠 시장을 2017년까지 120조원으로 확대하고, 9,200억원 규모의 문화콘텐츠 분야 펀드를 2017년까지 1조 8,200억원 규모로 확충하여 창의적인 문화콘텐츠에 대한 투자여건을 조성하겠다고 발표하였다.⁶⁾ 이를 통해 수출 100억 달러 달성과 일자리 8만개 창출이라는 청사진을 제시하였다. 이처럼 문화콘텐츠 분야는 우리나라가 성공을 위한 핵심역량을 갖추고 있고, 범정부 차원의 적극적인 지원이 더하여 성장가능성이 매우 큰 산업분야로 기대되고 있다.

이처럼 부가가치가 높고 고용효과가 큰 문화콘텐츠 산업의 육성을 위해서는 금융지원이 절대적이다. 영화, 드라마, 연극 등 문화상품에 대해서는 가치평가 자체가 힘들고, 목표고객이나 구조화된 시장을 사전적(ex ante)으로 정의하기도 힘들며 초기 투입 자원에 비하여 성공 확률이 낮다. 그렇기 때문에 문화콘텐츠산업은 전형적인 고위험 산업에 해당한다. 전통적으로 안정적이고 보수적인 영업활동을 펼쳐 온 우리나라 은행들은 선불리 뛰어들기에 매우 부담스러운 분야가 아닐 수 없다.

IBK기업은행은 2012년 1월 국내 은행권 최초로

2) 한국은행, "(보도자료) 통화정책방향", 2014.10.15

3) 금융감독원, "(보도자료) 가계부채 구조개선 촉진방안", 2014.2.27

4) 금융감독원, "(브리핑자료) 「금융규제 개혁방안」 발표: 현장 중심으로 속도감 있게 추진", 2014.7.9

5) 전자신문, "(이슈분석) 창조경제 일곱 기린아, 문화금융", 2014.5.23.

6) 기획재정부·문화체육관광부·미래창조과학부, "(합동브리핑 자료) 서비스산업 정책 추진방향 및 1단계 대책", 2013.7.4

문화콘텐츠 사업 전담부서를 신설하고, 2014년 3월에는 보다 체계적인 금융지원을 위해 전담부서를 문화콘텐츠 금융부로 확대·개편함으로써 문화콘텐츠 금융의 육성을 선도하고 있다. 특히 2014년에 영화 ‘명량’이 역대 최고인 누적관객수 1,700만 명을 돌파하면서 ‘명량’에 대한 투자로 큰 수익률을 올린 IBK기업은행이 새롭게 주목받고 있다.⁷⁾ IBK기업은행은 문화콘텐츠 사업을 가장 적극적으로 추진하여 관련 금융상품이 조기에 완판 되고, ‘명량’, ‘수상한 그녀’, ‘역린’, ‘군도’, ‘신의 한 수’, ‘끝까지 간다’ 등 대부분의 흥행작에 투자해 상당한 성과를 얻고 있다.⁸⁾

본 사례는 저성장·저금리 경제의 지속으로 인한 수익성 악화로 위기에 몰린 은행산업이 새로운 성장동력으로서 문화콘텐츠산업에 선도적으로 진출하여 성과를 내고 있는 IBK기업은행의 문화콘텐츠 금융부문을 분석하고자 한다. 지금까지 문화콘텐츠와 관련하여 상당수의 사례연구가 진행되었다. 이장우·이강복(2007)은 한류 드라마의 국제경쟁력과 해외 진출 전략을 분석하였고, 이동기 등(2007)은 한국 영화의 수출성과에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 김은영·김은정(2007)은 문화콘텐츠의 글로벌 제작에 글로벌 소싱을 중심으로 효율적 제작방안을 탐색하였고, 박종근(2007)은 마이클 포터의 다이아몬드 이론을 이용하여 문화콘텐츠산업으로서 e-스포츠의 글로벌 산업화 발전전략을 분석하였다. 김지희·이윤철(2008)은 탐색과 활용 논리를 문화콘텐츠에 적용하여 콘텐츠가 창조 및 활용되는 프로세스에 대한 분석 틀을 정립하고 이를 전략적으로 활용하기 위한 시사점을 분석하였다. 이장우·허재원(2013)은 최고경영자의 리더십과 조직역량이 해외 진출 전략에 미치는 영향을 조사하였고, 유창조 외(2014)은 우리나라 콘텐츠 산업 진흥을 위한 한국 콘텐츠진흥원의 역할을 제시하였다. 이처럼 대다수 선

행연구가 문화콘텐츠의 산업적 측면에서 분석을 하고 있으나, 문화콘텐츠 금융의 역할과 기능에 대한 사례연구는 없는 것으로 보인다. 본 연구는 IBK기업은행이 문화콘텐츠 금융부문에 진출하는 과정을 살펴봄으로써 경쟁사들과 차별화하기 위해 고민한 사항들과 실행한 전략을 다루고자 한다. 본 사례는 관련 연구분야의 지평을 확대하고 문화콘텐츠 금융에서의 후발기업에게 성공사례를 제시한다는 점에서 공헌점을 갖는다.

본 사례의 구성은 다음과 같이 구성되어 있다. 먼저 서론에서는 본 연구의 목적 및 배경을 설명한 후, 문화콘텐츠산업의 환경을 살펴본다. 다음으로는 IBK기업은행이 문화콘텐츠 금융 분야에 진출하여 성장한 과정을 살펴보고, 대표적인 성공사례인 ‘넛잡’의 금융지원 과정을 집중적으로 다루었다. 결론에서는 문화콘텐츠 금융에서 IBK기업은행의 성공요인을 살펴 본 후, 동 사례를 통해서 얻을 수 있는 시사점을 정리하였다.

II. 문화콘텐츠산업 환경 분석

2.1 문화콘텐츠산업의 성장잠재력

IBK기업은행은 문화콘텐츠산업을 미래 신성장 동력으로 정하고 2012년 상반기에 국내 은행권 최초로 문화콘텐츠사업 전담부서를 신설하였다. 또한 2013년 하반기에는 문화콘텐츠금융부로 확대·개편하여 문화콘텐츠산업 육성을 위한 다양한 사업을 수행하고 있다.

문화콘텐츠산업은 타 산업 대비 고용창출효과 및 부가가치가 크며, 산업연관효과가 높아 우리나라가

7) 한국경제TV, “‘명량’ 대박에 은행도 싱글벙글, 문화콘텐츠 돈 된다”, 2014.8.13

8) 대한금융신문, “명량 흥행 속 문화콘텐츠금융 재조명”, 2014.8.11

선진국으로 진입하는 데 견인차 역할을 수행할 수 있는 산업이다. 특히 우리나라처럼 창의적인 인적자원이 풍부한 국가에 최적의 산업으로 평가되고 있다. 1990년대 말부터 시작된 한류는 우리나라의 문화콘텐츠 역량이 세계적으로도 상당한 경쟁력을 갖추고 있다는 점을 확인시켜 주고 있다. 이에 따라 새 정부는 출범 당시부터 문화콘텐츠 산업의 중요성을 지속적으로 강조하였고, 드디어 2013년 7월 4일에 범정부차원에서 문화융성 및 창조경제 실현을 위해 부가가치가 높고 고용창출 효과가 큰 문화콘텐츠산업 육성을 위한 체계적인 정책을 발표하였다.⁹⁾

문화콘텐츠산업이 갖고 있는 우리나라의 미래 성장동력으로서의 가능성은 크게 네 가지 관점에서 평가할 수 있다. 첫째, 문화콘텐츠산업은 연계효과가 큰 서비스산업의 핵심 분야로 글로벌 시장에서 연관산업의 해외진출을 돕는 역할을 할 수 있다. 한국은행이 매년 발표하는 산업연관표를 살펴 보면, 2013년도 문화콘텐츠산업의 고용유발계수는 10억원당 약 12명으로 우리나라 수출의 상당 부분을 차지하는 반도체(4.9명) 및 자동차(7.2명)보다도 높은 것으로 나타나고 있다.¹⁰⁾ 또한 한국수출입은행 해외경제연구소는 문화콘텐츠 수출 100달러가 증가하면 소비재 수출은 412달러가 증가하는 것으로 발표하였다.¹¹⁾ 이러한 문화콘텐츠산업의 특성은 개방형·소규모 경제체제를 가진 우리나라에 있어서 매우 중

요하다고 할 수 있다.

둘째, 문화콘텐츠산업 육성은 자원이 부족하지만 창의적인 인적 자원이 풍부한 우리나라에 적합한 산업이다. 우리나라는 산업구조가 고도화됨에 따라 그간 경제성장의 중추적 역할을 해 온 전통적인 제조업에서 기계화, 자동화, 해외이전 등으로 고용이 정체되는 구조적 문제점에 직면해 있다. 높은 교육열을 통해 우수한 인적 자원을 많이 보유한 우리나라에서 문화콘텐츠 산업은 전통적 제조업이 당면한 한계점을 해소하고, 보다 진화된 산업구조를 통해 지속적인 경제발전을 이끌 수 있는 동인이 될 가능성이 크다.

셋째, 지난 십 수 년 간 국가브랜드로 자리 잡은 ‘한류’는 우리나라 문화콘텐츠산업이 글로벌 경쟁력을 갖추는데 기폭제로 작용할 수 있다. 다음 <표 1>에서 알 수 있듯이, ‘한류’의 경제적 파급효과는 이미 상당한 수준으로 평가되고 있다. 주로 K-POP이 동력을 제공한 생산유발효과는 4조 9,824억 원에 달하는 것으로 나타났다. K-POP으로 우리나라의 인지도가 높아지면서 ‘10년 880만 명에서 ‘11년 1,000만 명이 넘어선 외국인 관광객과 세계적인 온라인게임의 경쟁력이 생산유발효과에 큰 요인인 것으로 평가된다. ‘한류’의 부가가치유발효과는 1조 9,192억 원을 기록하였는데, 특히 관광산업의 높은 인건비와 게임산업의 높은 이익률이 부가가치 창출을 견인한 것

<표 1> ‘한류’의 경제적 파급효과

구분	2008년	2009년	2010년	전년대비 증감률	연평균 증감률
생산유발효과	4,933,688백만원	3,960,623백만원	4,982,470백만원	25.8%	0.5%
부가가치유발효과	1,713,952백만원	1,466,022백만원	1,919,254백만원	30.9%	5.8%
취업유발효과	12,503명	35,657명	51,545명	44.6%	103.0%

자료출처: (재)한국문화산업교류재단(2011)

9) 기획재정부·문화체육관광부·미래창조과학부, “(합동브리핑 자료) 서비스산업 정책 추진방향 및 1단계 대책”, 2013.7.4

10) 매경이코노미, “창조경제 대표주자 ‘월드디즈니’ …엔터 산업으로 한전 보다 고용 8배”, 2013년 12월 23일

11) 한국경제, “창조력이 곧 경제력! CJ 창조적 문화콘텐츠로 창조경제 기틀 다진다” 2014년 1월 21일

으로 나타났다. 또한 ‘한류’의 취업유발효과는 51,545 명에 이르고 있다. 이처럼 견고히 성장한 ‘한류’ 브랜드를 잘 활용한다면 문화콘텐츠산업은 보다 효율적으로 육성할 수 있을 것으로 기대된다.¹²⁾

넷째, 우리나라의 문화콘텐츠산업은 이미 상당한 수준으로 형성되어 있어 초기투자비용을 최소화하고 서도 큰 성과를 기대할 수 있다. 다음 <표 2>에서 알 수 있듯이 2013년 우리나라의 문화콘텐츠산업은 국내매출 91.5조원, 수출 51억 달러로 세계 7위권의 문화콘텐츠 생산·소비 강국으로 조사되었다. 이러한 성과는 아직까지 문화콘텐츠산업에 대한 체계적인 정책과 투자가 부족한 상황에서 이룬 것이다. 따라서 풍부하고 우수한 인적자원과 ‘한류’라는 브랜드로 이미 오랜 기간 전 세계적으로 검증받은 창의성이 체계적인 지원과 투자와 결합한다면, 우리나라의 문화콘텐츠산업이 글로벌 시장에서 무궁무진한 성장을 이룰 수 있을 것으로 기대된다.

2.2 은행산업의 신성장동력으로서 문화콘텐츠산업

문화콘텐츠산업이 성장하기 위해서는 민간투자 활성화와 더불어 은행권의 역할이 매우 중요한 것으로 알려져 있다. 그러나 대부분의 문화콘텐츠 기업들은 일반 제조기업 대비 재무상태가 열악하여 제2금융권

또는 창업 투자회사 등에서 자금을 조달하고 있으며 은행권의 지원은 미약한 현실이었다. 한국영화의 마지막 엔딩 크레딧(ending credit, 종영 자막)을 유심히 살펴본 적이 있는 관객이라면 투자자 명단에 시중은행보다는 저축은행 등 제2금융권의 금융기관이 대부분을 차지하고 있다는 사실을 알고 있을 것이다. 이로 인해 문화콘텐츠 기업들은 정상적인 방식으로 충분한 자금을 조달하지 못하는 경우가 많았고, 심지어는 순전히 자금 조달의 문제로 창의적인 아이디어가 시장에 상품으로 소개되기도 전에 사장되는 경우도 비일비재하였다.

이미 수 년 전부터 ‘한류’로 대표되는 문화콘텐츠의 수익성이 확인되고 있었지만, 은행권이 문화콘텐츠산업을 철저히 외면하고 있었던 가장 큰 이유는 문화콘텐츠산업이 전형적인 고위험-고수익(high risk, high return)의 특성을 갖고 있기 때문이었다. 특히 IBK기업은행이 문화콘텐츠산업에 관심을 갖기 전까지 문화콘텐츠 중소기업은 ‘고위험 산업군’으로 인식되어 일부 전략적 출자자만이 자금을 공급하고 제1금융권의 지원은 거의 없는 것으로 알려졌다.¹³⁾

그러나 최근 IBK기업은행을 선두로 일부 은행이 투자한 영화가 큰 성공을 거두면서 문화콘텐츠산업에 대한 은행권의 관심이 높아지고 있다. IBK기업은행은 관련 금융상품이 조기에 완판 되고, ‘명량’,

<표 2> 우리나라 문화콘텐츠 시장규모

구분	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년	연평균 성장률(%)
매출액(조원)	63.7	67.1	73.3	83.0	87.3	91.5	7.5
수출액(억불)	23.4	26.1	31.9	43.0	46.1	51.0	16.9
고 용(만명)	54.9	58.3	59.6	60.5	61.1	61.8	2.4

자료출처: 문화체육관광부(2013), 한국콘텐츠진흥원(2013)

12) 삼성경제연구소가 2005년에 발표한 “한류의 지속화를 위한 방안”에 따르면, ‘한류’와 문화콘텐츠가 선순환 관계를 유지하면서 확대 재생산하는 지속가능한 시나리오가 필요하다고 주장하였다. 즉, 『한류의 콘텐츠 경쟁력 유지 → 한류 고객의 증가 → 콘텐츠 수출 증가 → 한류활용 확대 → 제작사의 수익증가 → 한류제작에 대한 투자증가 → 콘텐츠 경쟁력 강화』로 이어지는 선순환구조가 매우 중요하다는 것이다. 이러한 주장은 본 연구와 일관된 것으로 해석된다.

13) 서울경제, “[한국의 디즈니를 키워라] 1부. 도약의 전제조건(5) 금융, 문화융성의 마중물 돼야”, 2014.3.17

‘수상한 그녀’, ‘역린’, ‘군도’, ‘신의 한 수’, ‘끝까지 간다’ 등 대부분의 흥행작에 투자해 상당한 성과를 얻고 있다.¹⁴⁾ 또한 시청률이 28.1%까지 올랐던 TV 드라마 ‘별에서 온 그대’에서 주인공이 은행에서 대출상담을 받는 장면과 함께 “기업은행에 예금하면 기업을 살립니다.”라는 광고문구가 노출되면서 직, 간접적인 광고효과를 얻은 것으로 평가받고 있다.¹⁵⁾ 이미 ‘설국열차’, ‘수상한 그녀’ 등 영화에 투자한 산업은행도 ‘CJ E&M문화콘텐츠펀드’를 통해 ‘명량’에 투자하여 상당한 수익률을 올렸고, 직접투자는 아니지만 영화와 관련한 상품을 출시한 우리은행과 하나은행도 완판에 가까운 실적을 올린 것으로 알려졌다.¹⁶⁾

이러한 분위기 속에서 문화콘텐츠산업의 성장을 위한 은행권의 역할이 재조명되고 있다. 문화콘텐츠산업이 성장하기 위해서는 충분한 자금이 적기에 공급되어야 하는데, 이를 가로막는 근본적인 장벽은 문화콘텐츠의 성공가능성이 매우 불확실하다는 점이다. 즉, 위험을 얼마나 정확히 평가하여 투자의사결정을 하는지가 원활한 자금공급의 핵심적인 요소가 된다. 문화콘텐츠의 위험과 성공가능성을 정확히 평가하기 위해서는 관련 산업에 지식과 경험이 많은 전문가가 역할을 해야 한다. 또한 투자의사결정이 이루어지면, 실제 어떠한 방식으로 자금을 공급하는 것이 최적인지에 대한 금융전문가의 판단도 필요하다. 즉, 문화콘텐츠산업에 투자하여 수익을 올리기 위해서는 금융전문가와 산업전문가의 유기적인 역할 분담과 다양한 자금공급채널이 동시에 갖추어져야 한다. 따라서 풍부한 인적자원과 체계화된 물적자원을 구비하고 있는 은행권이 문화콘텐츠산업 금융부문에 경쟁력을 갖추기에 유리할 것이다. 이러한 관점에서 은행권에서 가장 선도적으로 문화콘텐츠산업에 뛰어난 IBK기업은행의 전략은 높이 평가할 수 있다.

III. IBK기업은행의 문화콘텐츠 금융 분야 진출과 성장

3.1 문화콘텐츠 금융지원 부문의 탄생과 성장

국내 은행권에서는 지난 십여 년 간 계속되는 경기 침체와 저금리 기조 장기화에 따른 수익악화에 위기의식이 팽배해 있었다. 모든 은행권에서 새로운 수익원 창출이 매우 시급한 과제였다. 새로운 성장 동력으로서 문화콘텐츠 금융은 가장 주목할 만한 분야의 하나였다. 문화콘텐츠산업은 세대를 아우르는 소비증가와 K-팝, K-드라마 등을 중심으로 ‘한류’가 확대되면서 성장세가 꾸준하기 때문에 창의적인 인적자원이 풍부한 우리나라로서는 문화콘텐츠산업의 전망이 매우 밝았기 때문이다.

그러나 ‘한류’에 대해 전국민이 환호는 할지언정, ‘한류’가 은행권의 새로운 수익원이 될 수 있다는 생각은 결코 쉽게 할 수 없었다. 또한 안정성을 강조하는 보수적 경영이 일반화된 은행권에서 고위험으로 인식되는 문화콘텐츠산업에 진출하는 것은 조금 과장된 표현으로 ‘도박판에 뛰어드는 것’으로 여길 만큼 상당히 부담스러운 전략으로 인식되고 있었다. 이러한 상황에서 IBK기업은행은 모든 은행권을 깜짝 놀라게 하는 결단을 내린다.

“부가가치가 높고 고용창출 효과가 큰 문화콘텐츠 산업의 육성을 위해선 금융지원이 뒤따르지 않으면 불가능합니다. … 자본과 비즈니스 노하우가 결합해 문화콘텐츠 산업이 성숙되어 갈 수 있도록 문화콘텐츠 기업의 금융 파트너가 될 것입니다.”

(조준희 제 23대 IBK기업은행장, 2010년 12월 취임사 중)

14) 대한금융신문, “명량 흥행 속 문화콘텐츠금융 재조명”, 2014.8.11.

15) 매일경제, “금융권에 부는 ‘명량’ 바람, 문화콘텐츠투자 속속 늘린다”, 2014.8.12.

16) 파이낸셜뉴스, “한국영화 흥행에 은행들 ‘합박웃음’”, 2014.8.13

2010년 12월 제23대 행장으로 취임한 조준희 전 행장은 취임 당시부터 문화콘텐츠산업 지원에 대한 강한 의지를 표명하였다. 일본 도쿄지점 근무시절 일본 애니메이션 ‘센과 치히로의 행방불명’의 성공을 보고 문화콘텐츠가 우리나라의 미래 성장동력의 하나로 자리 잡을 것이라는 확신을 갖게 된 조 전행장은 한국인의 독창적인 아이디어와 기술력에 자본과 비즈니스 노하우가 결합한다면 우리나라 문화콘텐츠 산업이 전세계적인 경쟁력을 갖출 수 있을 것으로 기대한 것이다.¹⁷⁾ 조 전행장은 위기 속에서 기회를 발견하고, 남이 두려워 가지 않는 곳에 가장 먼저 발을 내딛는 도전적인 기업가 정신을 발휘한 것이다.

위기 속에서 이루어진 최고경영자의 결단에 의해 탄생한 문화콘텐츠 금융은 2012년 1월 전담부서가 발족되면서 성장을 위한 큰 변화를 겪는다. 같은 해 2월에는 전국 시도별로 최소 1곳 이상을 문화콘텐츠 거점 지점으로 지정하는 것을 목표로 전국 54개 지점에 문화콘텐츠 담당자(콘텐츠 디렉터)를 배치해 현장에 밀착한 문화콘텐츠기업 지원시스템을 구축하

였다. 또한 4월에는 산업계 전문가의 의견을 수렴하기 위해 문화콘텐츠 자문위원회를 구성하였는데, 이는 문화콘텐츠금융부장, 여신심사부장, 투자금융부장 등 내부자문위원과 송승환 한국뮤지컬협회 이사장, 이은 명필름 대표 등 외부자문위원을 합하여 총 53명으로 구성되었다.

은행권 최초로 문화콘텐츠 금융에 뛰어든 IBK기업은행은 선도자로서의 경험과 역량을 바탕으로 정부의 정책에 핵심적인 역할을 도맡게 된다. 2012년 7월 문화체육관광부는 콘텐츠 강소기업을 육성하기 위한 정책을 발표하였는데, IBK기업은행과 함께 3년간 1,388억원의 금융지원을 추진한다는 것이었다.¹⁸⁾ 동 정책은 ‘12년부터 ‘14년까지 100여 개의 문화콘텐츠 강소기업을 선정하여, 융자, 투자 및 컨설팅 등 종합 금융지원을 제공함으로써 콘텐츠 중소기업들이 연매출 1천 억 이상의 중견기업으로 도약할 수 있는 발판을 마련하여, 대기업과 영세기업으로 양극화되어 있는 콘텐츠 산업의 체질을 개선하려는 목적에서 추진되었다.¹⁹⁾

〈표 3〉 IBK기업은행 문화콘텐츠 금융지원 부문의 연혁

일자	주요 내역
2012년	<ul style="list-style-type: none"> · 은행권 최초로 문화콘텐츠 사업팀 신설 (1월) · 전국 54개 문화콘텐츠 거점지점 선정 및 콘텐츠 디렉터 배치 (3월) · 문화콘텐츠 자문위원 53명 위촉 (4월) · 문화체육관광부 문화콘텐츠 강소기업 육성 업무협약체결 (7월)
2013년	<ul style="list-style-type: none"> · JP모간과의 업무협약체결(문화콘텐츠 금융연수 관련) (6월) · 문화콘텐츠 사업팀을 문화콘텐츠 금융부로 확대 개편 (7월)
2014년	<ul style="list-style-type: none"> · 한국경영학회 2014 최우수경영대상(문화콘텐츠 금융지원 부문) 수상 (5월)

자료출처: IBK기업은행

17) 파이낸셜뉴스, “[창조경제시대 ‘창조금융’의 길을 가다] IBK기업은행, 문화콘텐츠·지식재산 투자 확대”, 2013.11.27
 18) 문화체육관광부, “[보도자료] 문화부, 기업은행과 손잡고 ‘콘텐츠 강소기업’에 3년간 1,388억 금융지원 추진”, 2012.7.9
 19) 문화체육관광부에 따르면, 동 사업에 선정된 기업은 ① 전용 대출상품을 통해 최대 2%까지 금리감면 혜택 등 저리의 자금을 공급받을 수 있고, ② 문화부와 IBK 기업은행이 공동으로 출자하여 3년간 400억원 규모로 결성될 예정인 문화콘텐츠 강소기업 전용 펀드를 통해 투자를 받을 수 있으며, ③ 해당 기업을 대상으로 금융교육 및 경영 컨설턴트, 변호사, 변리사, 회계사, 세무사 등 전문가를 활용한 맞춤 컨설팅 서비스가 제공되고, ④ IBK 기업은행 ‘잡월드’를 통해 해당 기업이 문화콘텐츠 분야 정규직 채용 시, ‘잡월드’ 일 자리창출기업지원 특별우대펀드를 통해 해당 기업에 1인당 100만 원 상당의 이자 및 수수료 감면 등을 지원할 예정이다.

이처럼 2012년이 IBK기업은행이 문화콘텐츠 금융에 첫걸음 떼어 놓은 시기였다면, 2013년은 도약을 위한 토대를 마련하는 기간이었다고 할 수 있다. 새로운 사업에 진출하여 성공하기 위해 가장 중요한 요소는 우수한 인적자원을 충분히 보유하고, 효율적인 조직구조를 구축하는 것이라고 할 수 있다. 문화콘텐츠 금융은 은행권에서 해오던 분야와는 완전히 다른 전문영역이라고 판단한 IBK기업은행은 무엇보다도 전문가를 양성하는 것이 시급한 과제로 판단하였다. 이에 따라 2013년 6월 12일 JP모간과 문화콘텐츠 금융연수 관련 업무계약을 체결하여 인재양성에 적극적으로 뛰어 들었다. 또한 문화콘텐츠 사업팀을 문화콘텐츠 금융부로 확대개편하여 조직구조를 체계적으로 강화하였다. 이로써 2012년 동안 형성된 문화콘텐츠 금융에 대한 공감대가 신성장동력으로서 도약할 준비를 마치게 되었다. 이러한 IBK기업은행은 신성장동력 발굴을 위한 창의적인 접근과 더불어 우리나라 문화콘텐츠 산업의 육성을 통해 사회적 책임을 수행한다는 관점에서 높은 평가를 받아 한국경영학회가 주관하는 2014년 최우수경영대상(사회공헌분야)을 수상하였다.

한편 2013년 말 IBK기업은행은 최고경영자의 교

체가 예고되면서 일부에서는 전임 행장이 추진해 온 문화콘텐츠 금융의 추진동력이 약해지는 것은 아니냐는 우려가 있었다. 그러나 이러한 우려는 기우에 불과하였다. 24대 신임 행장으로 조준희 행장 시절 부행장을 지낸 권선주 행장이 내부승진을 하였는데, 권 행장의 문화콘텐츠 금융에 대한 인식이 전임 행장과 일관되었기 때문이다. 권 행장은 지금까지의 은행산업이 예금과 대출을 기초로 한 숫자놀음에 치중되어 왔다면 앞으로는 경영 컨설팅트, 가업 승계 프로그램 등과 같은 자금 외적인 부문에도 충실해야 한다는 철학을 갖고 있었다. 이러한 철학을 바탕으로 권 행장은 “오페라나 게임, 애니메이션 등과 같은 문화콘텐츠산업이 많은 일자리를 창출하고 있는데 든든한 자금력과 뛰어난 인재 풀을 갖추고 있는 은행이 이들에 대한 지원을 해 주는 것이 중요하다”²⁰⁾고 주장하였고, 문화콘텐츠 금융을 IBK기업은행의 신성장동력으로 키우기 위해 전행적 지원을 아끼지 않고 있다.

3.2 문화콘텐츠 금융지원 부문의 성과

최근 언론을 통해서 알려진 것처럼 IBK기업은행



〈그림 1〉 은행권 최초로 문화콘텐츠 금융에 뛰어든 조준희 前행장(좌)과 다양한 전문가 영입 및 조직 정비를 통해 문화콘텐츠 금융 부문에서 성공신화를 만들어 가고 있는 권선주 現행장(우)

20) 서울경제, “[서경이 만난 사람] 권선주 IBK기업은행장”, 2014.3.10

은 영화, 드라마, 음악, 공연 등 다양한 문화콘텐츠 분야에 금융지원을 활발히 수행해 오고 있다. 성공 확률이 매우 낮은 문화콘텐츠산업의 특성상 금융지원을 제공한 모든 문화콘텐츠가 성공할 수는 없다. 그러나 IBK기업은행은 전문성을 갖춘 우수한 인적 자원이 체계적인 평가절차를 진행하여 성공가능성을 높이고 있다. 예를 들어, 문화콘텐츠 기업에 금융이 지원되기 위해서는 문화콘텐츠 금융지원 부문의 실무자가 개별투자 건에 대한 사전 분석을 실시하고, 그 결과에 기초하여 투자예비검토보고를 한다. 문화콘텐츠 투자실무협의회에서는 투자의 진행 여부를 결정한 후, 다시 심사부에 승인을 의뢰하여 최종 승인을 얻어야 문화콘텐츠 기업에 금융을 지원할 수 있다. 이러한 체계적인 프로세스를 거쳐 엄선된 문화콘텐츠에 투자함으로써 예상보다 많은 문화콘텐츠가 성공하는 성과를 얻고 있다. 다음 <표 4>는 IBK기업은행의 금융지원을 통해 상당한 성공을 이룬 문

화콘텐츠 현황을 보여주고 있다.

한편, 지금까지 IBK기업은행의 문화콘텐츠 금융지원 부문의 성과를 인프라 구축, 맞춤형상품 개발, 문화콘텐츠 투자의 3가지 유형으로 나누어 살펴보면 다음과 같다. 우선, 문화콘텐츠 산업을 위한 지원제도를 마련하고 인프라를 체계적으로 구축하였다. 국내 금융권 최초로 문화콘텐츠 전담부서를 신설하고, 문화콘텐츠 거점 영업점 58개(14년도 4개 지점 추가)를 지정함으로써 현장 밀착형 기업지원 추진하고 있다. 또한 산업전문가 등 53명으로 구성된 자문위원회를 운영하고 있고, 문화체육관광부와의 공조를 통한 강소기업 총 99개를 발굴하여 대출 235억원 및 투자 106억원을 실행하였고, 세무·회계·경영 등 전문인력을 활용하여 10개 기업에 맞춤형 컨설팅을 추진하였다. 또한 동반성장사업을 문화콘텐츠 영역으로 확대하여 CJ E&M, KT 등 대형 유통·배급사와 상생협력 추진하고 있다. 다음 <표 5>는 문화

<표 4> IBK기업은행 문화콘텐츠 부문의 동반성장사업 현황

구분	세부 내용
영 화	명량, 군도, 신의 한 수, 끝까지 간다, 역린, 설국열차, 베를린 등
드라마	야경꾼일지, 끝 없는 사랑, 앙큼한 돌싱녀, 트라이앵글, 예쁜 남자 등
음악·공연	뮤지컬 디셈버, 레미제라블, 조용필 콘서트, 그리스, 지킬 앤 하이드 등
애니·캐릭터	뽀로로, 로보카폴리, 브루미즈, 넛잡, 로보텍스 등
기타운영자금	영화·드라마 제작사, 중소 배급사, 영화CG스튜디오 등

자료출처: IBK기업은행(14년 8월 말 현재)

<표 5> IBK기업은행 문화콘텐츠 부문의 동반성장사업 현황

구분		대출	투자
CJ	상품/펀드	문화콘텐츠 CJ E&M 협력기업대출	IBK금융그룹 문화콘텐츠 상생협력
	시행/결성일	2011년 7월	2012년 4월
	지원실적	106억원	112억원
KT	상품/펀드	KT그룹 문화콘텐츠 동반성장협력기업대출	KT 음악콘텐츠
	시행/결성일	2013년 5월	2013년 5월
	지원실적	162억원	71억원

자료출처: IBK기업은행(14년 8월 말 현재)

〈표 6〉 IBK기업은행 문화콘텐츠 부문의 맞춤형상품 공급 현황

상품명	시행일	공급 누계실적(억원)
IBK문화콘텐츠 완성보증부대출 ^(주1)	'11.06.03.	490
IBK문화콘텐츠 특례보증부대출 ^(주2)	'11.06.03.	495
IBK문화콘텐츠 담보부대출 ^(주3)	'11.06.03.	109
CJ E&M 협력기업대출 ^(주4)	'11.07.07.	106
문화콘텐츠강소기업 육성자금대출 ^(주5)	'13.02.01.	235
KT그룹 문화콘텐츠 동반성장협력대출 ^(주6)	'13.05.10.	162
합계		1,597

- (주1) 콘텐츠진흥원 추천과 기술보증기금의 보증서담보를 활용한 것으로 콘텐츠 완성 후 수령하는 판매대금으로 대출금을 상환하는 상품임. IBK기업은행(40억)과 문화부의 출연금을 재원으로 함
- (주2) 콘텐츠산업 영위기업에 대한 기술보증기금의 보증서담보를 활용한 것으로 IBK기업은행 출연금(60억)을 재원으로 함
- (주3) 부동산 등의 담보를 제공한 콘텐츠산업 영위기업에 대한 대출임
- (주4) IBK기업은행이 선정한 문화콘텐츠 강소기업에 대한 대출로, 기술보증기금 협약 보증서를 활용하거나 신용으로 지원함
- (주5) CJ E&M이 추천한 협력기업에 대한 대출(100억원 규모)로서 CJ E&M의 50억원 무이자 예치를 조건으로 대출 및 금리를 감면함. 기술보증기금협약 보증서를 활용하거나 신용으로 지원함
- (주6) KT그룹에서 추천하는 콘텐츠기업에 대한 대출(400억원 규모)로서 KT그룹의 200억 예치를 조건으로 대출 및 금리 감면함. 숭보보증기금협약 보증서를 활용하거나 신용으로 지원하며, 완성보증부대출(보증서)로도 지원이 가능함

자료출처: IBK기업은행('14년 8월 말 현재)

콘텐츠 분야 동반성장사업 현황을 보여 주고 있다. 다음으로, IBK기업은행은 문화콘텐츠 기업을 위해 다양한 맞춤형상품을 개발하여 출시하였다. 현재 까지 총 1,597억원이 공급되었는데, 그 상세 내역은 다음 〈표 6〉와 같다. 마지막으로, IBK기업은행은 직·간접적인 방식을 통해 문화콘텐츠 부문에 투자를 실행하고 있다. 문화콘텐츠 전문 투자조합에 출자하는 형식으로 간접 투자를 실시하고 있고, '13년 12월부터는 직접투자 까지도 적극적으로 진행하고 있다. 이 중 '14년 8

월말 현재 정산기간이 도래한 문화콘텐츠 투자자산 163.3억원에 대한 수익률은 6.7%로, 이는 '13년 말 수익률 2.2%에 비해 4.5%나 상승한 것이다.²¹⁾ 다음 〈표 7〉과 〈표 8〉은 문화콘텐츠 분야 투자 실적 을 보여 주고 있다.

3.3 자체평가에 따른 개선사항

2년 전 은행권 최초로 문화콘텐츠 금융지원을 단 생시키고 그 동안 성장을 위한 토대를 마련하느라

21) 최근 3년간 IBK기업은행이 대출금을 운용하여 얻은 수익률은 다음과 같다. 즉, IBK기업은행이 대출금으로부터 얻는 연평균 수익률은 최소 2.75%에서 최대 5.76%에 이르는데, 이는 문화콘텐츠 금융으로부터 얻은 수익률에 크게 미달하는 수준입니다. 특히 기준 금리 인하에 따라 대출금 운용실적이 매년 감소하는 추세인 반면, 문화콘텐츠 금융으로부터 얻은 수익률은 지속적으로 상승하고 있다. 이러한 성과는 향후 문화콘텐츠 금융이 IBK기업은행에 새로운 성장동력으로서 가능성을 높여주는 증거라고 할 수 있다.

IBK기업은행 자금운용실적(대출금)

구분	2013	2012	2011	평균
은행계정-원화자금	4.62%	5.36%	5.76%	5.25%
은행계정-외화자금	2.75%	3.04%	3.29%	3.03%
신탁계정	4.60%	5.35%	5.61%	5.19%

자료출처: 금융감독원 공시자료실(DART)

〈표 7〉 IBK기업은행 문화콘텐츠 부문의 투자 실적

구 분	직접투자		간접투자		총 계	
	건수	금액	건수	금액	건수	금액
'11년	2건	23억원	-	-	2건	23억원
'12년	-	-	1건	50억원	1건	50억원
'13년	2건	35억원	4건	192억원	6건	227억원
'14년 (8월말 기준)	10건	76억원	-	-	10건	76억원
합계	14건	134억원	5건	242억원	19건	376억원

(주1) 실적 산정기간은 '11년 초부터 '14년 8월 말까지임
 (주2) 간접투자는 문화콘텐츠 전문 투자조합 출자약정액을 기준으로 산정함

자료출처: IBK기업은행('14년 8월 말 현재)

〈표 8〉 IBK기업은행 문화콘텐츠 부문 전문 투자조합(간접투자)의 현황

조 합 명 (펀드명)	결성일	존속기간	결성액	당행 약정액
IBK금융그룹 상생협력(CJ) ^(주1)	'12. 04.	5년	150.0	50.0
대성 강소기업 ^(주2)	'13. 01.	5년	200.0	72.0
IBK금융그룹 문화콘텐츠IP ^(주3)	'13. 04.	5년	100.0	45.0
KT 음악콘텐츠 ^(주4)	'13. 05.	5년	150.0	30.0
KTB 저작재산권 ^(주5)	'13. 08.	5년	200.0	45.0
합계			800.0	242.0

(주1) 문화콘텐츠산업의 대·중소 상생협력을 위해 중소기업이 제작하고 CJ E&M이 배급하는 영화 등 문화콘텐츠를 주요 투자대상으로 하는 투자조합임
 (주2) 문화체육관광부와의 업무협약에 의해 양극화가 심한 문화콘텐츠산업의 중추역할을 할 문화콘텐츠 강소기업 및 강소기업이 제작하는 콘텐츠를 주요 투자대상으로 하는 투자조합임
 (주3) 영화나 공연, 방송프로그램 등과 같은 문화콘텐츠의 부가관련 시장에 투자함으로써 문화콘텐츠산업의 저변확대 및 부가적인 수익창출을 도모함
 (주4) KT그룹의 문화콘텐츠 협력기업 지원을 위한 동반성장 업무협약의 일환으로 결성되었으며, 음악콘텐츠를 주요 투자대상으로 하는 투자조합임
 (주5) 문화콘텐츠산업의 저변 확대 및 수익 창출을 위해 방송, 공연 및 게임 등의 문화콘텐츠 저작재산권(복제권, 공연권, 공중송신권 등)을 주요 투자대상으로 하는 투자조합임

자료출처: IBK기업은행('14년 8월 말 현재)

숨 가쁘게 달려온 IBK기업은행은 지난 2년의 과정을 되돌아보으로써 향후 도약을 위한 준비를 하고 있다. IBK기업은행의 자체평가는 다양한 관점에서 심층적으로 이루어졌는데, 그 중에서 개선이 필요한 부분을 크게 4가지로 판단하고 있다.

첫째, 문화콘텐츠 금융지원이 활성화되기 위해서는 다각적인 방식으로 자금을 조달할 필요가 있다. 90% 이상의 문화콘텐츠 기업이 10-10-10구조(자본금 10억원 이하, 매출 10억원 이하, 종업원 10인 이하)의 매우 영세한 수준이기 때문에 현재 제조업

중심으로 형성된 금융환경에서 아이디어와 상상력을 원천으로 상품을 개발하는 문화콘텐츠 기업은 다양한 금융상품을 이용하는데 한계가 있다. 문화콘텐츠 산업육성을 위해서는 은행 자체적 자금 외에도 정책자금, 보증기관 보증자금 등의 유입을 통한 규모 확대가 필수적이며, 특히 기획·개발 단계의 경우 재정자금을 활용하거나 금융당국이 우선손실충당을 허용하는 등의 지원이 필요하다.

둘째, 문화콘텐츠 데이터베이스를 체계적으로 구축할 필요가 있다. 문화콘텐츠산업 관련 정보는 체계적으로 정비되어 있지 않아 현황 파악 및 수익성 예측에 제약이 큰 문제가 있다. 따라서 기술정보 데이터베이스(TDB)와 같이 정보를 집대성하고 활용할 수 있는 시스템 필요하다. 정책적 관점에서 한국벤처투자, 영화진흥위원회, 한국콘텐츠진흥원 등이 보유하고 있는 정보를 공유하는 방안도 적극적으로 검토할 필요가 있다.

셋째, 담당부서 실무자에 대한 면책제도를 탄력적으로 적용할 필요가 있다. 문화콘텐츠산업은 본질적으로 불확실성이 내재되어 있기 때문에 실무자가 아무리 정당한 주의를 기울이더라도 해당 문화콘텐츠의 성공가능성을 완벽하게 판단하기 어렵다. 따라서 대출 지원 후 부실 책임을 면책해 주는 방안을 적극적으로 고려할 필요가 있다. 합리적으로 설계된 면책제도의 운용은 은행이 부실대출 위험을 털어내고 문화콘텐츠 중소기업을 적극적으로 지원하고, 문화콘텐츠 금융이 새로운 수익원으로 자리 잡는데 필수적이다.

넷째, 문화콘텐츠 관련 전문인력의 확충이 필요하다. 문화콘텐츠산업은 매우 전문적이고 실무적이기 때문에 이에 대한 지식과 경험이 부족하다면 올바른 의사결정이 원천적으로 불가능하다. 따라서 다양한 교육 프로그램 등을 통해 내 문화콘텐츠 평가인력을 확충이 필요하고, 문화콘텐츠산업의 특성을 반영할 수 있도록 여신 프로세스를 개선할 필요가 있다.

IV. 금융지원 성공사례: 글로벌 애니메이션 '넛잡'

“글로벌 콘텐츠 기업인 레드로버는 극장용 3D 입체 애니메이션 ‘넛잡(The Nut Job)’이 한국영화 최초로 글로벌 흥행수익 1억 2000만 달러를 돌파했다고 밝혔다. 이는 디워, 설국열차 등 할리우드를 겨냥한 한국영화들 중 최고의 흥행기록이다.”

(파이낸셜뉴스, “넛잡, 글로벌 흥행수익 1억 2천만 달러 돌파”, 2014.9.29.)

‘넛잡’은 2014년도에 우리나라 문화콘텐츠 업계에서 가장 큰 성과를 올린 대표적인 사업 중의 하나이다. 이와 같은 ‘넛잡’의 성공 이면에는 IBK기업은행의 금융지원이 역할을 한 것으로 평가받고 있다. 여기서는 IBK기업은행이 ‘넛잡’에 금융지원을 결정하게 된 배경은 무엇이고, 어떠한 내부검토 과정을 거쳤는지를 살펴본다. 이를 통해 ‘넛잡’에 대한 IBK기업은행의 성공요인을 도출한다.

2009년부터 제작되어 2014년 1월 북미 전역에서의 개봉을 시작으로 세계에 상영예정이었던 글로벌 애니메이션 ‘넛잡’은 문화콘텐츠업계에서 크게 회자되었던 프로젝트였다. 특히 글로벌 애니메이션이라는 목표로 인해 당초 계획보다 제작비가 많이 소요되었고 북미 전역개봉-와이드 릴리즈(wide release)-과 관련하여 성공가능성에 대한 의문이 크게 제기되었다. 북미 와이드 릴리즈의 개념은 북미 전역을 대상으로 개봉하며 2,000개 이상의 스크린 수를 확보해야 하는 것으로, 우리나라 전국의 스크린 수가 2,000개를 조금 넘는 수준임을 고려하면 우리나라의 모든 영화관에서 ‘넛잡’만 상영될 정도의 엄청난 규모를 의미한다. 그러나 ‘넛잡’의 제작사인 레드로버는 2,000개 스크린 확보가 아닌 3,000개 이상의 스크린을 확보할 계획을 수립하였고, 이를 위해 대규모의 P&A

자금²²⁾이 필요한 상황이었다. 레드로버는 필요한 자금을 확보하기 위해 2013년 8월에 IBK기업은행과 대출상담을 실시한 후 9월에 대출신청을 하였다.

IBK기업은행은 우선적으로 최근 3년간 재무제표를 검토하였으나, 레드로버의 경영성과는 매우 열악한 상태였다. <표 9>에서도 알 수 있듯이, 최근 2년간 연속으로 당기순손실을 기록하고 있었는데, 2012년에는 매출액의 28.7%에 해당하는 50억원 상당의 영업손실을 기록하였다. 특히 3년 연속으로 손실을 기록한 영업현금흐름은 그 규모도 가파르게 증가하여 매출액의 85% 수준까지 높아진 상태였다. 이러한 경영성과와는 일반적인 대출심사기준을 통과할 수 없었고, 이에 따라 채권보전과 관련하여 보증기금에도 문의를 하였으나 재무제표의 점수가 매우 낮고 이미 보증한도를 다 소진한 상태로 추가 보증서 발급은 어렵다는 답변이 돌아왔다.

그러나 담당 부서인 문화콘텐츠 금융지원 부문의 실무진들은 레드로버의 역량에 주목하기 시작하였다. 최근의 경영성과가 매우 열악한 상황임에도 레드로버가 R&D센터를 유지하면서 매년 10억원에 가까운 금액을 연구개발비에 투자하고 있고, 국내외에서 특허를 포함한 지적재산권을 취득한 건수가 지속적으로 대폭 증가한 특징을 발견한 것이다. 특히 레드로버가 부설연구소에서 차세대 3D 입체 디스플레이 및 관련

핵심 기술을 연구 및 개발하고 있고, 3D 입체 디스플레이, 실사촬영 시스템, 입체를 활용한 의료장비 등 확보된 기술력을 바탕으로 미래형 디스플레이의 글로벌 리더가 되겠다는 비전을 갖고 노력하고 있는 점에 주목하였다. 즉, 실무진들은 단순한 재무적 관점에서가 아니라 문화콘텐츠산업의 산업적 특성을 기초로 레드로버의 경쟁력을 재평가하여 금융지원 여부를 결정하는 것이 중요하다는 결론에 이르게 되었다.

그렇다하더라도 IBK기업은행의 일반적인 규정을 적용하면 100% 순신용대출로 진행해야 하는 상황이었다. 따라서 실무진들은 우선적으로 “진행해 볼 것인가”에 대한 문화콘텐츠 금융지원 부문 차원의 결정이 필요하였고, 부서 전체 차원의 논의가 진행되었다. 처음에는 문화콘텐츠 금융지원 부문 내에서도 긍정적 의견과 부정적 의견이 상충되었다. 왜냐하면 극장용 애니메이션이라는 장르의 국내에서도 성공한 사례가 없고, ‘넛잡’의 제작비가 국내의 다른 애니메이션에 비해서는 상대적으로 큰 금액이었으나 세계적인 애니메이션에 비하면 턱없이 작은 규모의 금액이라서 북미 와이드릴리즈로 과연 성공할 것이냐는 의문이 제기되었다. 또한 단순히 창의적인 아이템과 기술력에 대한 가능성만으로 2년 연속 순손실에 매출액은 전년대비 반토막이 되어 있는 기업에 대출을 실행하였다가 부실이 발생한다면 이제 막 문

<표 9> ‘넛잡’ 제작사인 레드로버의 직전 3년간 주요 경영성과

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	28,244백만원	31,267백만원	17,654백만원
영업이익	3,856백만원	3,989백만원	-5,067백만원
당기순이익	2,401백만원	-2,735백만원	-10,460백만원
영업현금흐름	-2,019백만원	-7,854백만원	-14,908백만원
연구개발비	1,081백만원	1,098백만원	1,083백만원
지적재산권	37건	67건	92건

자료출처: 금융감독원 공시자료실(DART)

22) P&A 자금이란 Print and Advertisement의 약자로 영화산업에서는 마케팅 및 배급에 소요되는 비용을 일컫는다.

화콘텐츠금융을 시작한 부서에 미칠 부정적 영향을 감당하기 어려울 것이라는 우려도 컸다. 게다가 레드로버가 대출을 신청한 시기는 '넛잡'의 제작이 80% 이상 완료되어 대대적인 홍보가 필요한 시점이었기 때문에 제작비가 아닌 홍보비를 위한 대출이 적정한 지에 대한 논란도 우려가 되었다.

이와 같은 부정적 의견에도 불구하고 실무진에서는 문화콘텐츠 산업의 특성상 홍보비용 지출은 성공에 필수적 요소라고 인식하였고, '넛잡'의 경우 당장의 자금부족만 해결한다면 글로벌 프로젝트의 성공가능성이 매우 높은 것으로 판단하였다. '넛잡'에 대한 자금 지원은 당장의 수익보다는 향후 미래가능성에 대한 장기적 발전을 도모하고 안정적인 자금지원을 목표로 하는 IBK기업은행의 문화콘텐츠 금융지원의 부문 설립 취지에도 부합하였다. 이에 따라, 본격적으로 은행 내 심사부에 대출을 의뢰하기로 결정하였다.

문화콘텐츠의 특성상 미래 수요와 매출을 예측하여 수익성을 평가하는 것은 매우 어려운 작업이었다. 이를 위한 정밀한 기준이나 규정도 갖추고 있지 못한 실정이었다. 문화콘텐츠 금융지원 실무진들은 아직까지 한 번도 가보지 않은 낯선 길을 가야하는 상황이었다. 우선은 미국 애니메이션 시장에 대한 시장조사를 실시하였고, 미국 배급사와의 계약 관련 서류를 면밀히 검토하였다. 또한 아직 미완성된 20% 가량의 제작에 필요한 제작비용과 자금조달계획을 평가하여 작품의 완성가능성을 평가하였고, 북미 상영에 따른 이익금을 국내로 이전하는 자금흐름경로 등 세세한 계획을 구체적으로 검토했다. 이를 토대로 작성된 '넛잡'에 대한 평가보고서를 은행 내 대출 의사결정 부서인 심사부에 제출하였다.

그러나 심사부의 대출심사 절차가 결코 수월하게 진행되지는 않았다. 심사부에서는 여러 가지 추가적인 자료의 요청이 있었고, 문화콘텐츠 금융지원 실무진들이 심사협의회에 직접 참석하여 애니메이션 산업의 특성 및 시장상황 등을 비롯하여 '넛잡'의 성

공가능성과 수익성 등에 대해 자세히 설명을 해야 했다. 무엇보다도 '넛잡'에 대한 자금지원이야 말로 은행권 최초로 문화콘텐츠 금융부문을 설치한 IBK 기업은행의 대표적 성공사례가 될 것이라는 비전을 이해시키고 이러한 인식을 공유하게 하는 작업이 요구되었다. 문화콘텐츠산업의 높은 불확실성과 은행 내 경험 부족으로 인해 심사협의회에서 레드로버에 대한 대출 심사는 쉽게 통과되지 못하였다. 1차 설명으로는 부족하여 2차 설명회를 진행하게 되었다. 문화콘텐츠 금융지원 부문의 실무진은 '넛잡'의 성공가능성을 가장 쉽고 명확하게 설명할 수 있는 묘안을 찾아야했고, 레드로버에 요청하여 '넛잡'의 영상 일부를 전달 받아 2차 설명회에서 상영하기까지 하였다. 이를 통해 '넛잡'이 국내 애니메이션과는 차별화된 기술력과 디자인을 갖추고 있다는 점, 캐서린 헤이글, 브랜드 프레이저, 리암 니슨 등 내로라하는 할리우드 배우들이 보이스 캐스팅되어 연기를 펼친 것, 전세계적으로 흥행에 성공한 애니메이션 영화 '라파뚜이'에 참여했던 작가 론 카메론이 시나리오를 썼다는 점 등을 부각할 수 있었다. 이외에도 기존 북미 애니메이션 매출과 수익성 비교 분석자료를 제공하고, 부가판권수익 및 MD(인형제작등)로 인한 추가수익 등 다양한 수익성 예측자료를 설명하였다. 무엇보다도 애니메이션은 문화장벽이 낮아 세계적으로 상영될 수 있다는 가능성과 함께 '넛잡'에 대한 지원으로 인해 금융권에서 중소 문화콘텐츠 제작사의 광고 및 홍보 자금을 지원하여 글로벌 프로젝트를 성공시키는 최초의 사례가 될 거라는 점 등을 부각시키는데 집중하였다. 이러한 실무진의 노력은 '넛잡'이 심사협의회를 통과하여 대출상당 후 불과 2개월만인 2013년 10월 30일에 10억원의 대출승인을 받는 결과를 얻게 되었다.

제작 완성단계에서 자금흐름에 어려움에 봉착했던 레드로버는 IBK기업은행의 자금 지원을 통해 북미 전역에 3,427개관을 확보하여 '넛잡'을 개봉함으로써



〈그림 2〉 레드로버의 글로벌 흥행작 ‘넛잡’(좌)과 후속 작품으로 제작중인 ‘스파크’(우)

써 2014년도 우리나라 문화콘텐츠 업계에 하나의 이정표를 세우게 되었다. 영국 405개관에서 개봉한 ‘넛잡’은 현지 인기에도 힘입어, 누적매출 약 545만 달러를 기록하면서 한국 애니메이션 최초로 영국 시장 최대 실적을 거두고 있다. 프랑스에서도 누적 매출 547만 달러를 기록하면서, 유럽 2개국 매출만 약 1,100만 달러를 넘어서고 있다.²³⁾ 또한 ‘넛잡’은 한국영화사상 최고 기록인 북미 박스오피스 6,425만 달러를 달성했으며, 이 외 지역에서 4278만 달러를 추가로 벌어들여 총 1억 700만 달러를 넘어서고 있다. 또한 지난 4월 발매를 시작한 ‘넛잡’의 DVD (Blu-ray 포함)는 북미지역에서만 누적 매출 2,100만 달러를 넘어서고 있어 전세계 극장 흥행수익과 북미지역 부가판매권 판매수익을 합치면 1억 3000만 달러(한화 1342억원)에 이른다.²⁴⁾ 향후 전

세계 개봉 일정에 따라 ‘넛잡’으로 인한 수익은 지속적으로 증가할 것으로 전망된다. 또한 이 같은 ‘넛잡’의 성공에 힘입어 현재 준비 중인 애니메이션 영화 ‘스파크’(SPARK)에 대한 관심이 높아져 메이저 배급사들로부터 와이드 릴리즈 관련 러브콜이 쇄도하고 있으며, ‘넛잡2’에 대한 대규모 해외투자 유치도 활발히 진행 중이다.²⁵⁾

V. 결론 및 시사점

5.1 문화콘텐츠 금융에서 IBK기업은행의 성공요인

문화콘텐츠 금융지원의 선도자로 뛰어난 IBK기업

23) 머니투데이뉴스, “‘넛잡’ 영국·프랑스 개봉 누적순이익 1,100만 달러 돌파”, 2014.8.29

24) 이데일리, “넛잡, 韓영화 최초 글로벌 흥행수익 1억 2천만 달러 돌파”, 2014.9.29

25) 문화콘텐츠 금융의 핵심역량은 제작 예정이거나 제작 중인 문화콘텐츠의 성공가능성을 판단하여 결단력 있게 투자를 실행하는데 있다고 할 수 있다. 이는 은행의 일반 여신에서 채무자의 신용리스크를 파악하여 이를 기초로 대출의사결정을 내리는 것이 매우 중요한 역량인 것과 유사하다. 비록 IBK기업은행이 ‘넛잡’에 투자한 금액 자체는 크지 않았지만, 그 과정은 문화콘텐츠 금융의 핵심역량을 도전적으로 발휘한 것이었고 그 결과는 유례없는 글로벌 흥행이었다. 이러한 의미에서 ‘넛잡’을 IBK기업은행의 문화콘텐츠 금융의 대표적인 성공사례로 제시하였다.

은행은 다양한 성공요인을 통해 관련 분야의 리더로 자리매김하고 있다. 무엇보다도 위기 속에서 창조적 안목으로 기회를 발굴하여 지속적으로 자원을 투입하는 최고경영자의 리더십이 중요한 성공요인의 하나로 평가할 수 있다. 지난 십 수 년간 이어진 저금리·저성장 경제로 인해 크게 악화된 수익성은 은행권 전체에서 위기로 인식되고 있었고, 기존의 영업방식으로는 해결의 실마리가 보이지 않았다. 이러한 상황에서 '한류'의 글로벌 경쟁력에 주목하여 문화콘텐츠 금융지원을 새로운 성장동력으로 발굴한 조 전행장과 이러한 경영전략을 유지하고 조직 차원의 더 큰 자원과 역량을 집중시키고 있는 권 현행장 두 최고경영자의 리더십은 IBK기업은행이 리더로 자리잡게 한 원동력으로 평가할 수 있다.

또 다른 성공요인으로 대부분의 은행이 문화콘텐츠 관련 정부정책에 소극적으로 접근한 반면 IBK기업은행은 발상의 전환을 통해 적극적인 접근방식을 취하였다는 점이다. 정부가 문화콘텐츠산업을 육성하는 정책을 제시하였으나 은행권에서는 문화콘텐츠 금융을 중소기업 지원을 위한 단순한 정책자금의 성격으로 받아들였다. 그러나 IBK기업은행은 문화콘텐츠 금융을 중소기업에 대한 시혜성 자금지원이 아니라, 우리나라 문화콘텐츠산업의 글로벌 경쟁력을 은행의 이익으로 환원시키는 새로운 경제적 부가가치의 원천으로 인식한 것이다.

세 번째 성공요인으로는 조직의 약점을 냉정하게 평가하여 이를 보완하기 위한 노력을 과감히 실행한 점을 들 수 있다. 은행은 사업성평가를 위한 전문가와 체계적인 대출심사 프로세스를 갖추고 있다. 그러나 이러한 인적자원과 프로세스는 일반적인 제조업에 적합할 뿐, 새로운 영역인 문화콘텐츠산업에는 적합하지 않을 수 있다. 왜냐하면 문화콘텐츠는 무형자산으로서 관련 분야의 전문가가 아니라면 그 가치나 성장성을 평가하는 것이 매우 어렵고 벤치마크로 삼을 금융기법이 많지 않기 때문이다. 이러한 산

업적 특수성을 고려할 때 IBK기업은행은 적합한 자원을 보유하지 못하고 있었다. 이러한 약점을 발견한 IBK기업은행은 현장출신의 전문가를 채용하고, 외부전문가를 자문위원으로 위촉하였으며 컨설팅업체와 제휴하여 관련 직원의 교육훈련에 투자하는 등 전문 인적자원 양성을 위한 다양한 노력을 수행하였다. 또한 문화콘텐츠 전담조직을 설치하고 전국적으로 거점 지점을 선정하여 전문인력을 파견하는 등의 노력도 눈여겨볼 필요가 있다.

네 번째 성공요인으로 고객 맞춤형 자금지원방식을 들 수 있다. 문화콘텐츠산업은 본질적으로 고위험-고수익 산업이기 때문에 저위험-저수익을 추구하는 일반적인 대출로는 자금지원에 한계가 따를 수밖에 없다. 즉, 문화콘텐츠산업을 활성화하기 위해서는 저위험에는 대출을 실시하고 고위험에는 투자를 활용하는 유연성이 발휘될 필요가 있다. 이러한 특성을 간파한 IBK기업은행은 대출이외에도 직·간접 투자방식의 다양한 상품을 개발함으로써 고객 맞춤형 지원방식을 적극적으로 활용하고 있다.

이와 같은 성공요인을 갖춘 IBK기업은행은 은행권 전체에 큰 변화를 불러일으키고 있다. 대표적으로 기존 제조업을 중심으로 하는 대출시스템의 변화를 들 수 있다. 지금까지 대부분의 은행이 재무제표 및 부동산 담보를 기초로 한 제조업 중심의 대출시스템을 유지하고 있었는데, 이러한 방식은 무형자산인 문화콘텐츠산업에는 적합하지 않다는 평가가 우세하였다. 그러나 IBK기업은행이 문화콘텐츠 금융 지원을 통해 가수 성공사례를 창출함에 따라 많은 은행들이 문화콘텐츠 자체의 창조성과 상품성을 평가하여 자금을 지원하는 금융지원시스템을 구축하고 있다. 또한 콘텐츠산업 특성을 반영하여 기획·제작·마케팅 등 단계별, 중소기업 규모별 자금 수요에 따른 투자·대출 복합 맞춤형 금융지원을 추진하는 것도 IBK기업은행이 은행권에 미친 영향이라고 할 수 있다.

5.2 우리나라 문화콘텐츠 금융 발전을 위한 시사점

2012년 처음 탄생한 문화콘텐츠 금융지원은 은행권에서는 여전히 첫걸음을 막 뎀 상황이다. 아직은 문화콘텐츠 금융지원의 성과를 판단하기에는 이른 것으로 보인다. 그럼에도 불구하고 ‘넛잡’과 같이 글로벌 경쟁력을 갖춘 우리나라의 문화콘텐츠가 성공하면서 문화콘텐츠 금융지원에 대한 기대가 점점 커지고 있다.

이러한 관점에서 IBK기업은행의 사례는 이제 본격적으로 시작한 우리나라 문화콘텐츠 금융이 글로벌 경쟁력을 갖추기 위해 시사하는 바가 크다. 첫째, 장기적인 비전을 갖고 경쟁력 있는 문화콘텐츠 중소기업을 발굴하여 체계적으로 육성할 필요가 있다. 문화콘텐츠산업의 육성이 국가의 정책적 과제인 만큼 주무부처인 문화체육관광부와 협조하여 문화콘텐츠 중소기업을 경쟁력 있는 강소기업으로 육성하기 위한 「문화콘텐츠 강소기업 육성사업」을 확대할 필요가 있다. 더불어 IBK기업은행처럼 한국콘텐츠진흥원 및 영화진흥위원회 등 관련 기관뿐만 아니라 문화콘텐츠 대기업들과 함께 중소기업 지원을 위한 상생협력을 추진하는 것도 좋은 방안이 될 것으로 보인다.

둘째, 다각화된 금융기법 및 맞춤형서비스 제공을 통해 문화콘텐츠산업의 생태계를 올바른 방향에서 조성할 필요가 있다. 이를 위해 문화콘텐츠의 기획·제작·유통·해외진출 등 단계별 금융지원 체계를 다차원적으로 구축하고, 금융교육 및 회계·세무·채무 등 전문컨설팅을 통해 문화콘텐츠 중소기업의 어려움을 해소하고 역량을 키워주는 노력이 필요하다. 무엇보다도 안정적인 자금 지원을 통해 대기업인 기획사나 배급사와의 관계에서 약자일 수밖에 없는 문화콘텐츠 중소기업의 협상력을 높여 줌으로써 장기적으로 제작사, 배급/기획사, 투자자 모두가 경제적 이익을 누릴 수 있는 윈윈전략(win-win)이 통

용되는 생태계를 형성할 수 있을 것으로 기대된다. 이러한 관점에서 핵심 투자자로 참여하면서도 판권 및 부가판권 등에 대한 권리를 주장하지 않고 오로지 재무적 투자자로서의 역할에 충실한 IBK기업은행의 원칙은 시사하는 바가 크다.

참고문헌

- 김은영, 김은정(2007), “문화콘텐츠의 글로벌 제작에 소성과 효율적 제작방안,” **경영학연구**, 36(6), 1581-1603.
- 김지희, 이윤철(2007), “문화콘텐츠의 창조, 활용 프로세스 특성과 전략적 적용,” **경영학연구**, 37(8), 1-28.
- 금융감독원(2014), “(보도자료) 가계부채 구조개선 촉진방안,” 2월 27일자.
- 금융감독원(2014), “(브리핑자료) 「금융규제 개혁방안」 발표: 현장 중심으로 속도감 있게 추진,” 7월 9일자.
- 기획재정부, 문화체육관광부, 미래창조과학부(2013), “(합동브리핑 자료) 서비스산업 정책 추진방향 및 1단계 대책,” 7월 4일자.
- 대한금융신문(2014), “명량 흥행 속 문화콘텐츠금융 재조명,” 8월 11일자.
- 매경이코노미(2013), “창조경제 대표주자 ‘월드티즈니’… 엔터 산업으로 한전 보다 고용 8배,” 12월 23일자.
- 매일경제(2014), “금융권에 부는 ‘명량’ 바람, 문화콘텐츠투자 속속 늘린다,” 8월 12일자.
- 머니투데이뉴스(2014), “‘넛잡’ 영국·프랑스 개봉 누적순이익 1,100만 달러 돌파,” 8월 29일자.
- 문화체육관광부(2012), “[보도자료] 문화부, 기업은행과 손잡고 ‘콘텐츠 강소기업’에 3년간 1,388억 금융지원 추진,” 7월 9일자.
- 문화체육관광부, 2013, “2013 콘텐츠산업 통계조사(2008~2013)”
- 박종근(2007), “문화콘텐츠산업으로서 e-스포츠의 글로벌 산업화 발전전략 - 마이클포터의 다이아몬드 모델을 중심으로 -,” **경영학연구**, 36(6), 1545-1579.

삼성경제연구소(2005), "韓流 지속화를 위한 방안," 11월 7일자.

서울경제(2014), "[서경이 만난 사람] 권선주 IBK기업은행장," 3월 10일자.

서울경제(2014), "한국 금융산업 '커브 시프트' 돌입, 뼈까는 자구 노력 절실," 10월 22일자.

서울경제(2014), "[한국의 디즈니를 키워라] 1부. 도약의 전제조건(5) 금융, 문화융성의 마중물 돼야," 3월 17일자.

유창조, 강하영, 박홍수(2014), "한국의 콘텐츠 산업 진흥을 위한 한국콘텐츠진흥원의 역할과 과제," *Korea Business Review*, 18(4), 159-182.

이데일리(2014), "넛잡, 韓영화 최초 글로벌 흥행수익 1억 2천만 달러 돌파," 9월 29일자.

이동기, 김지연, 박영은(2007), "한국영화의 수출성장에 영향을 미치는 요인에 대한 실증분석," *경영학연구*, 36(6), 1507-1521.

이장우, 이강복(2007), "한류 드라마 콘텐츠의 국제경쟁력과 해외진출 전략," *경영학연구*, 36(6), 1419-1447.

이장우, 허재원(2013), "리더십과 조직역량이 해외진출 전략에 미치는 영향: 한류 음악시장(K-pop)에서 SM 엔터테인먼트의 사례," *Korea Business Review*, 17(1), 243-266.

이투데이(2014), "깊어가는 저성장·저금리 '늪', '뼉'으로 눈을 돌려라," 10월 1일자.

전자신문(2014), "(이슈분석) 창조경제 일굴 기린아, 문화금융," 5월 23일자

한국경제(2014), "창조력이 곧 경제력! CJ 창조적 문화콘텐츠로 창조경제 기틀 다진다," 1월 21일자

한국경제TV(2014), "'명량' 대박에 은행도 싱글벙글, 문화콘텐츠 돈 된다," 8월 13일자

한국문화산업교류재단(2011), "2010 한류의 경제적 파급효과(2010 한류지수 포함)," 12월 28일자

한국콘텐츠진흥원(2013), "콘텐츠산업전망".

한국은행(2014), "(보도자료) 통화정책방향," 10월 15일자.

파이낸셜뉴스(2014), "넛잡, 글로벌 흥행수익 1억 2천만 달러 돌파," 9월 29일자.

파이낸셜뉴스(2013), "[창조경제시대 '창조금융'의 길을 가다] IBK기업은행, 문화콘텐츠·지식재산 투자 확

대," 11월 27일자

파이낸셜뉴스(2014), "한국영화 흥행에 은행들 '함박웃음'," 8월 13일자.

A Case Study of IBK(Industrial Bank of Korea)’s Cultural Content Financing, the Key Driver of the Global Hit Animation, “The Nut Job”

Kap Soon Kim* · Youn-Sik Choi**

Abstract

In recent years, Korean banking industry has faces considerable crisis originated from economic recession and low interest rate lasting for several years. It, therefore, has tried to discover a next-generation growth power in various fields. Thanks to the “Korean wave”, highly evaluated for several years across the world, the cultural contents industry of Korea is aggressively brought to the attention of banking industry.

IBK(Industrial Bank of Korea) firstly launched an exclusive department for financing the cultural contents industry in 2012. It is now leading and maturing the cultural contents financing in Korea with a series of successful cases in movies, TV dramas, animations, video games and so on. This case study addresses the IBK’s challenge and success in the cultural contents financing which traditional banking industry has ignored due to its embedded characteristics of high risk and high uncertainty.

The purpose of this case study is to derive valuable implications for other banks which are considering to enter the cultural contents financing industry by analyzing the success factors of IBK. This case would provide a clue about the role of the cultural contents financing for up-grading the cultural contents industry of Korea. Finally, This case would contribute to the academic society by adding an example which a firm overcomes the crisis in an existing business area from by discovering a new growth engine in an other industry, entirely unrelated.

Key Words: cultural content, Korean wave, financing, IBK, case study

* Professor, Dongguk University, First Author

** Associate Professor, Kyung Hee University, Corresponding Author

〈Teaching Note〉

글로벌 역대 최고 흥행 ‘넷잡’을 탄생시킨 IBK기업은행의 문화콘텐츠 금융지원

1. 사례의 목적과 구성

본 사례의 연구대상인 IBK기업은행은 한국의 대표적인 중소기업금융 전문은행으로서 중소기업금융 기반의 성공적 차별화 모델을 구축하여 아시아와 신흥시장의 모범이 되고, 나아가 글로벌 톱 모델로 자리매김하기 위해 노력하고 있다. 일반적으로 은행권은 안정성을 최우선의 가치로 여기고 매우 보수적인 영업전략을 취하기 때문에 환경변화에 신속하게 대응하지 못하는 것으로 알려져 있다. 2008년 글로벌 금융위기 이후 전 세계적으로 저성장-저금리 경제 환경이 조성됨에 따라 우리나라 은행산업의 수익성이 크게 악화되었고, 이에 따라 많은 은행이 새로운 수익원을 창출하려는 노력을 기울이기 시작하였다. IBK기업은행은 불확실성과 위험이 큰 산업으로 평가받는 문화콘텐츠산업에서 미래 성장동력을 발견하고 역발상의 지혜로 문화콘텐츠 금융에 은행권 최초로 뛰어 들었다. IBK기업은행은 우리나라 문화콘텐츠 금융의 선도자로서 관련 시장을 개척한 선구자인 점에서, 또한 역량 있는 인적·물적 자원을 구비하고 정밀한 사업성분석 프로세스를 체계화함으로써 핵심역량을 축적하여 산업을 이끄는 선도자라는 점에서 긍정적인 평가를 받고 있다.

본 사례는 IBK기업은행이 문화콘텐츠 금융부문에 진출하는 과정을 살펴봄으로써 경쟁사들과 차별화하기 위해 고민한 사항들과 실행한 전략을 살펴보고,

이를 정리하고 분석하는 것을 목적으로 한다. 본 사례를 강의할 경우 다음과 같은 주제에 대하여 자유롭게 토론할 수 있다. 첫째, 성숙된 산업에 속한 기업이 산업 전체의 구조적 위기를 맞이하였을 때 어떻게 돌파구를 찾을 수 있는지 토론한다. 둘째, 문화콘텐츠 금융의 개념과 특성에 관해 자세히 설명한다. 셋째, IBK기업은행이 문화콘텐츠 금융에서 성공한 요인을 논의하고, 문화콘텐츠 금융에 진출한 전략의 적정성을 자유롭게 평가해 본다. 넷째, IBK기업은행의 사례가 우리나라 문화콘텐츠 금융의 발전을 위해 제시하는 시사점을 자유롭게 논의한다.

2. 토론주제

1) 사례의 당면 과제는 무엇이며, 이를 해결하기 위한 주요 의사결정은 무엇이라고 생각하는가?

학습자가 사례에 대해 본격적으로 분석을 시작하기 전에 사례를 읽고 나서 전반적으로 이해한 정도를 확인한다. 특히, 학습이 미진한 부분에 관해서는 사례가 전하고자 하는 기업의 주요 고민사항과 이를 극복하고자 했던 실천사항을 이해할 수 있도록 토론을 통해 유도한다.

본 사례가 다루고 있는 은행은 이미 성숙한 산업이고, 빠른 변화에 익숙하지 않은 보수적 경영철학

이 주를 이루는 산업임에 주목할 필요가 있다. 특히 이런 산업에 수익성 악화를 가져오는 환경적 변화가 일어났을 때 역발상의 지혜로 새로운 수익원을 창출하려는 기업가 정신에 초점을 두어 토론을 유도한다. 특히 경쟁력을 갖춘 문화콘텐츠산업은 이미 존재하고 있었음에도 은행권의 내재된 위험성향으로 인해 기회를 발견하지 못한 다른 은행들과 위험의 체계적인 관리를 통해 문화콘텐츠 금융이라는 새로운 수익원천을 창출한 IBK기업은행을 비교하는 방식으로 토론이 진행되도록 유도한다.

2) 문화콘텐츠 금융의 개념과 특성에 대해 설명한다.

문화콘텐츠 금융은 영화, 드라마, 음악, 공연 등 다양한 문화콘텐츠를 기획, 제작, 유통, 판매하는 기업에 대해 융자, 투자 및 컨설팅 등 종합 금융서비스를 제공하는 것을 의미한다. 따라서 학습자들에게 문화콘텐츠 산업 그 자체가 아니라 금융의 관점에서의 활동이라는 점을 이해시키고, 단순한 자금 지원이 아니라 문화콘텐츠의 전체 수명주기에서 종합적인 금융서비스를 제공하는 것이 중요하다는 점을 강조한다.

3) IBK기업은행이 문화콘텐츠 금융에서 성공한 요인을 논의하고, 문화콘텐츠 금융에 진출한 전략의 적정성을 논하시오.

새로운 산업에 진출하는 전략적 선택이 적정한지는 위험과 기회에 대한 철저한 사전분석, 경영자의 리더십 및 추진력, 조직의 역량, 전략 실행 결과 등 다차원적 관점에서 종합적으로 이루어질 필요가 있다. 단순히 투자성과 등 결과에 한정하여 논의가 이루어지지 않도록 주의를 기울일 필요가 있다.

본 사례에서는 '한류'로 대표되는 문화콘텐츠 산업을 은행권이 새로운 성장분야로 인식할 수 있는지에

주목하고 있다. 즉 전통적인 관점에서 은행권의 수익원이 아니라고 인식되는 문화콘텐츠 산업분야를 면밀히 분석하여 금융이라는 은행의 전문적인 경험과 능력을 가미함으로써 새로운 성장동력을 찾아낸 IBK기업은행의 안목과 노력에 주목하여 토론이 진행되도록 유도한다. 이를 위해 문화콘텐츠 산업 및 정부정책에 대한 환경분석, IBK기업은행의 최고경영자의 리더십과 경영철학의 연속성, 인적·물적 자원의 확충과 활용, 고객지향적 서비스제공 등 핵심적인 판단기준을 설정하여 전략에 대한 적정성을 평가할 수 있도록 한다.

4) IBK기업은행의 사례가 우리나라 문화콘텐츠 금융의 발전을 위해 제시하는 시사점을 논의하시오.

본 주제는 우리나라 문화콘텐츠 산업뿐만 아니라 문화콘텐츠 금융이 함께 발전하기 위한 정책적 시사점을 도출하려는 목적을 가지고 있다. 따라서 본 주제를 토론하기 위해 사례의 전체 내용과 앞서 토론한 3가지 주제를 참고하여 질문에 대해 학습자들에게 토의할 시간을 준다.

본 사례에서는 경쟁력 있는 중소기업의 발굴과 문화콘텐츠 산업의 올바른 생태계 조성을 제시하였다. 문화콘텐츠의 경쟁력은 창의적인 아이디어와 우수한 기술력이 핵심임에도 본질적으로 문화콘텐츠 산업이 자본력에 의해 좌우되는 특성이 내재되어 있기 때문이다. 또한 최근 경제생태계의 개념이 큰 주목을 받고 있는 경영환경을 고려한 것이기도 하다. 이외에도 다양한 관점에서 본 사례가 제시할 수 있는 시사점에 대해 자유롭게 토의하도록 한다.