

2011년 2월
박사학위논문

디자인경영 전략을 통한
지역축제 발전 방안 연구

조선대학교 대학원

디자인경영학과

정 찬 영

디자인경영 전략을 통한 지역축제 발전 방안 연구

A Study on the Development of Local Festivals
for Design Management Strategy

2011년 2월 25일

조선대학교 대학원

디자인경영학과

정찬영

디자인경영 전략을 통한 지역축제 발전 방안 연구

지도교수 김 명 주

이 논문을 디자인학 박사 학위신청 논문으로 제출함

2010년 10월

조선대학교 대학원

디자인경영학과

정 찬 영

정찬영의 박사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 박 일 재 인

위 원 조선대학교 교수 김 승 용 인

위 원 조선대학교 교수 윤 각 근 인

위 원 조선대학교 교수 임 채 형 인

위 원 조선대학교 교수 김 명 주 인

2010년 12월

조선대학교 대학원

- 목 차 -

ABSTRACT

I. 서 론	1
1. 연구의 필요성	1
2. 연구의 목적	3
3. 연구의 방법	3
II. 디자인경영 전략의 이론적 기초	5
1. 디자인의 의미와 철학	5
2. 디자인경영의 이해	7
1) 디자인경영의 역사	7
2) 디자인경영의 정의	8
3) 디자인경영의 기능	9
3. 디자인경영의 중요성	9
1) 정보화시대	9
2) 경영 조건의 변화	10
3) 디자인을 통한 새로운 산업	12
4. 디자인경영의 역할	12

1) 디자인 방향의 변화	13
2) 디자인의 영역	13
3) 디자이너의 역할	14
5. 지역축제를 위한 디자인경영 전략의 개념	16
1) 지역축제의 전략과 디자인경영	17
2) 지역축제의 디자인경영 전략의 구성 요소	18
3) 지역축제의 디자인경영 전략 구축	19
III. 디자인경영 전략의 선행연구	21
IV. 국내·외 지역 축제의 현황 및 경영환경(SWOT) 분석	27
1. 지역축제의 현황	27
1) 지역축제의 배경	27
2) 지역축제가 지역사회에 미치는 효과	34
3) 국내축제의 현황	38
4) 국외축제의 현황	47
2. 지역축제의 경영환경(SWOT)분석	54
1) 국내 지역축제의 경영환경(SWOT)분석	54
2) 국외 지역축제의 경영환경(SWOT)분석	61

V. 지역축제의 디자인경영 전략과 발전 방안	70
1. 지역축제의 디자인경영 전략	71
1) 지역특색의 디자인경영 전략	71
2) 지역축제의 디자인경영 전문 인력	79
3) 지역축제의 디자인경영 조직	85
4) 지역축제의 디자인경영 자원	90
2. 지역축제의 효율적인 발전 방안	94
1) 지역축제를 통한 지역 이미지 제고	95
2) 지역축제 홍보의 효율화 방안	96
3) 지역축제의 다양한 프로그램 연구와 개발	98
4) 지역축제의 재정 자립화	100
5) 지역축제의 세계화	102
VI. 결론 및 제언	105
참고문헌	108

- 표 목차 -

표 1. 사회 환경의 변화	11
표 2. 소비자에서 생활자로의 가치관의 변화	13
표 3. 디자인 영역의 변화	15
표 4. Borja de mozota의 디자인경영 연구	26
표 5. 문화관광부 선정 대표축제	39
표 6. 금산인삼축제의 SWOT분석	55
표 7. 함평나비축제의 SWOT분석	57
표 8. 보령머드축제의 SWOT분석	59
표 9. 안동국제탈춤축제의 SWOT분석	61
표 10. 아비농축제의 SWOT분석	64
표 11. 에든버러축제의 SWOT분석	65
표 12. 뮌헨 맥주축제의 SWOT분석	67
표 13. 베네치아 카니발축제의 SWOT분석	69

- 그림 목차 -

그림 1. 연구모형 설계	4
그림 2. 디자인경영의 영역	14
그림 3. 지역축제 디자인경영 전략 구성 요소	19
그림 4. 지역축제를 위한 디자인경영 전략의 구체화	20
그림 5. 디자인경영 시스템의 기본 구조	70
그림 6. 디자인경영의 기본 구조	75
그림 7. 지역축제 디자인경영 운영 계획의 주요 요소	78
그림 8. 지역특색을 위한 디자인경영 전략의 요소	79
그림 9. 지역축제의 디자인경영 전문 인력의 요소	85
그림 10. 지역축제의 디자인경영 조직의 활용 요소	90
그림 11. 지역축제의 디자인경영 재원의 요소	93
그림 12. 지역축제를 통한 이미지 제고 전략	95
그림 13. 지역축제의 홍보의 효율화 전략	98
그림 14. 지역축제의 다양한 프로그램 연구 개발 전략	99
그림 15. 지역축제의 재정 자립화 전략	101
그림 16. 지역축제의 PECCD 전략	104
그림 17. 디자인경영을 통한 지역축제 활성화 경로	104

ABSTRACT

A Study on the Development of Local Festivals for Design Management Strategy

Jung Chan Young

Advisor : Prof. Kim Myong-Joo

Department of Design Management

Graduate School of Chosun University

In the 21st century, culture has established as one of key industries, taking the lead in the industry. Specifically, since the wall between nations breaks down to walk with the global era and the importance of local government is on the rise, the importance of local culture is being highlighted more than ever. The added value of culture becomes high and culture competitiveness becomes national competitiveness in the world market.

The local government system helps establish local identity and efforts are made to revitalize the local economy through the development of local cultural resources. Local festivals have obtained good results of enhancing local image and making direct and indirect profits by attracting tourists from a viewpoint of tourism. Gangjin Celadon Festival, Hampyeong Butterfly Festival, Geumsan Ginseng

Festival, and Boryeong Mud Festival are designated as an excellent festival and supported by state subvention. On the other hand, operational problems are revealed because of the lack of local people's perception, a program problem, government-initiated operation, and the lack of professional manpower.

Like the saying goes, the most local thing makes the most global thing, local culture can develop the whole region, increase economic added value, improve local people's quality of life, and promote local identity and cultural value and capacity of local's tangible and intangible cultural assets. But it needs policy consideration at the level of local people's life and culture. Moreover, local festivals should fulfill its duties in preserving and succeeding traditional culture, establishing community identity, and making local people cooperative(Lee, Ae-Ja, 2008).

The number of festivals held nationwide under the name of art festival, culture festival, and contest reaches 1200 as of 2006. Yet less than 1% of them achieves success(Ministry of Culture and Tourism, 2007).

In this sense, for local governments to attain their original goals based on local people and cultural resources, it is necessary to set firm goals and faith in festival and 1 resource more polished and detailed management strategies.

To establish management strategies in the developmental direction, first of all, local festivals should be made with local people. In other words, it should encourage local people to prepare, practice, and participate. Such an image and atmosphere can make a deep impression on visitors, supply power of lasting long, and give motivation to revisit. Second, local materials should be digged out. In

other words, unique local things should be developed and found in cooperation with local people who live there long and know and enjoy all cultural resources of their communities. When the old and the new is well-matched, traditional cultural heritages are found on the advice of old people, and festivals give an opportunity to succeed and development the cultural heritage to young people, it will provide a momentum to make local festivals nationwide and worldwide.

Local festivals should break with the formation of holding disposable events and provide motivation to contribute to the development of local economics. First, attraction of visitors through local festivals will contribute to revitalizing the local economy in this economic stagnation. Second, local festivals will have positive effects on local image, pride, and love of native place in local people. Third, local festival will create new perception of environment. Fourth, programs should be prepared substantially. It is important to provide local's unique programs by breaking with the practice of benchmarking other region's programs. Finally, foreign visitors should be carefully considered since they increasingly participate in local festivals. When more detailed and careful programs for foreigners are provided, their number will be greatly increased.

Based on the analysis of this study, the following suggestions are made:

First, the design management strategies of festivals should be scientifically introduced. Although it needs much time and financial resources, the research, management, collection, and use should be continued and objective assessment should be made in the long term after festivals in the introduction of design management strategies.

Second, foreign visitors should be managed carefully. It is very

urgent to prepare an institutional system for them growing larger every year. For example, Thailand operates the "tourist police" system that places the police in famous tourist attractions to protect foreign visitors and Hong Kong and Singapore run the "international police" system for foreign visitors to get familiar with the police.

Finally, good programs should be developed. Specific and customized programs should be made to incite visitors to participate and revisit festivals. Active participation in programs will help visitors experience the meaning of festivals and fully enjoy festivals and implant a sense of unity in visitors as they operate festivals directly.

I. 서론

1. 연구의 필요성

현대사회에서 여가 관광산업은 국가 발전에 크게 기여함과 동시에 정서산업, 행복산업으로서 ‘공익산업’으로 인식되고 있는 것이 세계적인 흐름이다. 관광산업은 빠르게 성장하고 있고 지역축제는 관광산업에 있어서 관광 상품의 다양화에 큰 몫을 하고 있다.

전국에서 해마다 수많은 지역축제가 지역 경제 활성화 등을 위해 개최되고 있으며, 하루가 다르게 변모하는 사회·경제·문화적 환경 속에서 세계화·지역화(지방화) 시대가 도래, 확대됨과 동시에 다양한 분야에서 국제적 교류가 가속화되고 있다. 또한 각국의 다양한 생활양식과 문화가 동질화되어 가고 있어 지역의 고유문화에 대한 가치가 새삼 주목받고 있다. 이런 환경 속에서 국가적·지역(지방)적 차원에서 문화적·역사적 자산과 자연환경 등을 접목한 관광자원 활용에 적극 나서게 됐고 특히 지역의 고유문화 자산에 대한 관심이 높아지면서 지역축제는 관광산업의 중요한 한 축을 이루고 있다.

지역축제는 지역의 역사와 전통을 바탕으로 지역문화의 계승·발전에 크게 이바지하면서 관광상품으로서 지역경제의 한 부분을 차지하고 있다. 1995년부터 지방자치제가 본격적으로 실시된 이후 지방자치단체들은 지역문화 자산을 활용한 지역 정체성 확립과 관광객 유치를 통한 지역경제 활성화를 위한 주요 정책으로 부가가치 높은 관광 상품 개발에 경쟁적으로 나서고 있다.

2006년 문화관광부 자료에 따르면, 전국적으로 726개에 이르는 지역축제가 개최되고 있어 우리나라는 ‘축제의 홍수 속에서 살고 있다’고 할 만큼의 많은 축제가 난립하고 있다.¹⁾ 이처럼 우후죽순 개최되고 있는 지역축제가 질적인 성장 보다 양적인 성장에 치우치는 현상이 발생하고 이로 인한 부작용이 초래되고 있다. 차별화를 꾀하지 못한 채 다른 지역의 성공한 축제와 유사한 축제를 따라하는데 급급해

1) 문화관광부(2006). 한국지역축제.

결국 전시성, 낭비성 축제로 전락하는 사례가 많아지고 있는 것이다.²⁾ 많은 지역축제가 경제적, 사회·문화적, 관광적 측면에서 지역사회에 긍정적인 파급효과를 창출하고 있음에도 불구하고 축제의 자원의 동일성, 프로그램의 유사성과 질적 하락, 유행에 편승한 전시성 축제로 변모되어 지역민은 물론 방문객으로부터 외면당하는 부정적인 견해도 지배적이다.

지역축제를 통한 지역발전의 기본전략은 지역전체의 활성화라는 보다 거시적인 맥락에서 접근되어야 한다. 지역축제 및 이벤트는 해당지역의 지역 활성화 전략 속에서 명확한 위치를 부여받아야 한다. 단기간에 열리는 일회성 행사가 아닌 장기적이고 주도면밀한 계획과 준비로 실행되어야 한다. 이러한 관점에서 지역사회의 모든 요소들, 친자연적 조건, 역사와 문화 조건, 사회 및 경제 조건, 관광자원의 동력 등에 대한 면밀한 진단과 평가를 바탕으로 장기적인 비전과 목표를 가지고 접근해야 한다. 결국 지역의 축제가 그 지역에 긍정적인 효과를 많이 만들어내기 위해서는 지역주민이 실제적인 축제의 주체로 우뚝 설 때 가능하다고 본다. 지역축제는 지역민을 하나로 묶고, 공동의 가치관을 형성하고, 공동의 문화적 대응을 이끌어 지역사회와 소통과 연대의 공동체 의식을 함양시킬 수 있으며, 지역 내부적으로도 지역민들의 자발적인 참여를 유도하여 응집력과 추진력을 유도해 낼 수 있다. 지역축제의 성공은 사회, 경제, 문화, 정치 등 제 분야의 향상을 동시에 이끌어 낼 수 있는 중요한 수단이 된다.³⁾ 그리고 지역축제의 성공은 지역 내 하부기반시설, 사회간접시설의 정비확충을 촉진시켜 지역경제발전을 가속화시키며, 지역 내의 불모지, 비경제적인 잠재 미 활용자원의 활동을 촉진시켜 경제적 고부가가치의 창출을 유도하게 된다. 결국 지역민의 긍지 고양, 지역의 대외 이미지 제고, 지역문화 자원의 상품화 및 관광효과, 관광산업 육성과 지역 경제 활성화를 통한 경쟁력 강화 효과를 가져오게 된다.

그러나 현재 까지 지역축제에 대한 세밀한 평가가 미흡한 실정이며 실제평가가 이루어지더라도 지역축제의 행사내용과 관광객 수 추정을 통한 경제적 평가가 주

2) 박경귀(2002). 문화정책의 집행영향연구에 관한 연구. 한국지방자치학회보, 제14권, 제4호 pp. 1-24.

3) 고숙희(2000). 지방자치단체 문화행사간의 친화성. 지방행정 제52권, pp. 289-308.

류를 이루고 있다.⁴⁾ 즉, 정량적(定量的) 평가에 치우치고 있는 반면 지역축제 추진의 실태 및 활용 자원과 형태, 지역문화와의 밀착성, 지역주민의 참여, 그리고 장기적인 비전 등 지역 내에서 과급되는 가치 등에 대한 정성적(定性的) 평가와 논의는 부족한 실정이다.

2. 연구의 목적

본 연구는 성공적인 축제로 평가받고 있는 국내 4개 지역과 국외 4개 지역의 축제를 디자인 경영환경 측면에서 분석하여 사회·문화적 효과, 관광적 효과, 경제적 효과 등을 극대화할 수 있는 지역축제 발전 방안을 모색하는데 있다.

이제 지역축제는 양적 팽창과 정량적 평가에 치우쳐서는 그 지역만의 차별화·특성화를 가져올 수 없다.

특히 지역축제가 무분별하게 남발되고 그로인한 많은 문제가 제기되고 있는 실정이다. 지역축제의 문제는 질적 차별화와 내실 있는 창조적인 디자인 경영에서 찾아야 할 것이다.

따라서 본 연구는 우수 축제의 사례분석과 실증적인 자료를 바탕으로 디자인 경영환경(SWOT)분석을 통해 지역축제에서 디자인의 가치를 창출하고, 지역축제의 성공과 지역경제 활성화에 기여할 수 있는 디자인경영전략을 제시함과 그 지역 특화사업으로 자리매김할 수 있는 지역축제의 발전방안을 제시하고자 한다.

3. 연구의 방법

지방자치시대는 각각의 지역들이 각자의 정책을 통하여 타 지역과 차별성을 피하면서 지역 고유의 이미지와 전통을 확보하여 이를 지역공동체로 승화시켜 지역의 발전을 이루는 것이다.

최근 많은 지방정부가 문화자원과 서비스의 상품화를 시도하는 동시에 다양한

4) 유승우, 박경철(2004). 지역축제가 농촌지역 활성화에 미치는 영향. 한국농촌경제연구원 보고서.

문화축제를 실시하는 이유도 문화경쟁력이 지역의 총체적인 경쟁력의 척도가 될 수 있다는 관점의 전환이 있기 때문이다. 지방화시대에 어울리는 진정한 기초 정책이 마련되지 않은 지역축제에는 지역의 정체성 확립과 지속적인 성장 동력을 기대할 수 없을 뿐만 아니라 지역발전의 계기가 될 수 없다.

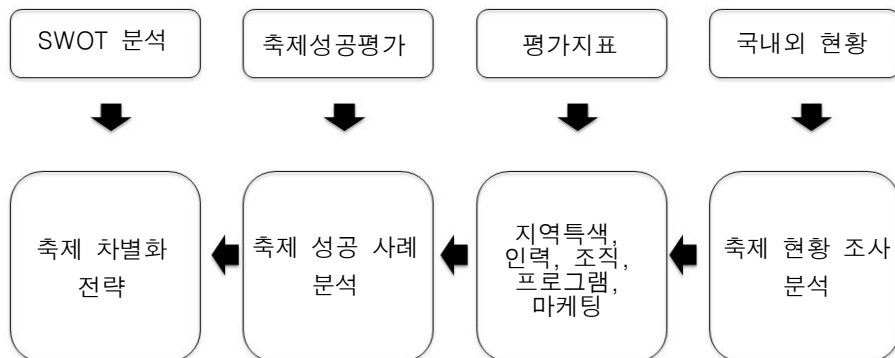
따라서 차별화된 디자인경영전략에 지역 특성을 살리면서 자생력을 갖춘 지역발전 전략을 마련해야 한다. 지역축제의 성공은 창조적인 지역의 특성화와 전통적인 주제를 중심으로 지역민의 자긍심 및 자발적 참여와 지역문화의 공동체를 통해 타 지역 및 외국의 관광객으로부터 관심을 불러일으켜야 가능한 것이다. 특히 지역축제를 통한 지역특성화의 성공여부는 그 지역의 경쟁력 증진에 커다란 역할을 한다.

본 연구는 국내와 국외의 지역에서 개최되고 있는 대표적인 지역축제를 분석대상으로 사례 및 문헌연구를 함에 있어 다음과 같은 연구방법을 활용하였다.

첫째로 문헌연구를 통해 지역발전의 전략으로서 지역문화의 가치를 재점검한다. 연구에 필요한 이론체계의 정립을 위해서는 기존 문헌검색을 통한 자료수집 방법, 지역실태분석은 정부간행물 및 통계청 통계자료, 국내·외 서적과 논문, 인터넷 검색자료 등을 적극 활용하였다.

둘째로 국내와 국외의 대표 지역축제의 성공 사례를 통해 개별축제에 대한 현황을 살펴보고, 이를 경영환경(SWOT) 분석하였다.

셋째로 분석된 자료를 토대로 지역축제의 디자인 경영전략과 지역축제의 효율적인 발전방안을 구체화하였다.



[그림 1] 연구모형 설계

II. 디자인경영 전략의 이론적 기초

1. 디자인의 의미와 철학

디자인은 ‘표시한다’라는 의미를 가진 라틴어의 Designare, ‘밑그림을 그리다’, ‘소묘하다’라는 뜻 가진 이탈리아어의 Disegno, 목적, 계획을 뜻하는 프랑스어인 Dessein, 회화에서의 스케치를 뜻하는 프랑스어인 Dessin 등에서 유래한 것으로 알려져 있다. 디자인이라는 단어가 지니는 기본적인 의미는 계획 내지는 설계라고 볼 수 있다.⁵⁾

디자인은 그동안 곁으로 드러난 실체나 형태에 대한 영역에 적용되어 왔다. 좀 더 좁은 의미로 디자인은 아름다움과 유용성이라는 가치를 부가하고 소비자에게 전달할 목적으로 주로 제조업 분야에서 계획하고 설계하는 과정을 일컬어 왔다. 물론 디자인이라는 용어는 포괄성 때문에 사회의 여러 분야에서 조금씩 다른 의미로 사용되기도 한다. 그러나 디자인 분야의 영역 확장은 언어의 사회성이나 역사성에 의한 어의(語義)의 변화만을 의미하지는 않으며, 디자인이 가지는 창의성과 체계적인 프로세스(process)를 다른 분야에 응용하는 것이야말로 진정한 의미의 변화이다.

디자인은 산업혁명시기 대량생산되는 제품의 심미적 가치를 높이기 위해 탄생해 시대의 흐름에 따라 진화해 왔다. 1950년대 디자인 조직이 본격적으로 구성, 1980년대 소니, 필립스, 스와치와 같이 디자인을 핵심경쟁력으로 활용하는 기업이 탄생되었다. 1990년대는 기업 간의 기술격차 감소, 소비자의 감성적 욕구증가로 디자인은 상품혁신을 주도하기 시작했으며, 특히 2000년대는 ‘창조와 혁신’이 기업경영의 화두로 경영전반에 디자인의 창의성을 활용하고 있다.⁶⁾

디자인은 심미성, 기능성, 상업성 등 시대에 따라 특성이 변화, 글로벌 기업들은 기능과 기술은 물론 소비자의 감성도 만족시키기 위해 디자인과 브랜드 등 소프트

5) 권은숙(1995). 디자인시대의 문화예술. 인간을 위한 디자인. 서울: 문학과 지성.

6) 하송(2008). 디자인의 진화와 기업의 활용 전략. 삼성경제연구소보고서.

웨어적 경쟁력을 강화시켰으며, 소비자들의 니즈(Needs)를 파악하고 새로운 경험을 제공하는 기존의 정량적, 객관적 분석방법을 정성적, 주관적으로 보완하는데 효과적이다.⁷⁾

새로운 디자인 관점은 경영활동 전반에 참여하는 것이다. 디자인 인력의 창의적 역량 활용을 위해, 디자인 인력을 마케팅이나 혁신부서 등에 배치하는 것이다. 또한 디자인 프로세스를 활용하여 효율성을 향상시킨다.⁸⁾ 즉, 사무 공간, 물류 및 생산시설 등의 개선 방안도 도출하는 것이다. 이처럼 2000년대에 들어서 디자인의 창의적 프로세스를 경영활동에 폭넓게 활용하고 있다.

디자인 정체성은 디자인 철학에서 출발한다. 경쟁사와 차별화된 정체성은 디자인 철학에 근거하며, 디자인 정체성은 인지도, 고객로열티, 연상 이미지 등을 자산으로 한다. 세계적인 명품디자인은 기업이나 브랜드를 굳이 드러내지 않더라도 소비자들이 단번에 구분할 수 있는 고유의 디자인 정체성을 보유한다.(벤츠, BMW, 아우디의 디자인은 자동차 일부분만 보아도 회사를 알 수 있을 정도로 고유의 특징이 나타나 있음)⁹⁾

디자인 철학이 명확해야 소비자에게 기업과 제품의 이미지를 뚜렷이 각인시키고 새로운 라이프스타일을 선도하는 디자인 혁신을 창출한다. 디자인으로 차별화하고자 하는 기업은 의도적으로 실험적 제품을 통해 소비자에게 기업의 디자인 정체성을 전달한다.

디자인 철학은 디자인 및 브랜드 정체성과 직결되는 요소이며, 디자인 평가시스템을 통해 디자인 프로세스를 관리한다. 대부분의 디자인 혁신 상품들은 창의성과 과감한 도전정신을 적극적으로 격려한 결과이다.(혼다는 ‘한 번의 실수는 괜찮으니 시원스럽게 앞으로 나가자’라는 ‘완카랏토’¹⁰⁾문화 속에 혼다 고유의 디자인경영을 구현했다.¹¹⁾)

7) 하라켄야(2007). 디자인의 디자인. 서울: 안그래픽스.

8) 조동성, 김보영(2006). 디자인 혁명. 서울: 한스미디어.

9) Ravasi, D., Lojcono, G. (2005). Managing Design and Designers for Strategic Renewal. *Long Range Planning*, 38, 51-77.

10) ‘완’은 영어의 one이며, ‘카랏토’는 활짝 트인, 시원스러운 뜻을 가진 일본어

2. 디자인경영의 이해

1) 디자인경영의 역사

디자인경영이라는 개념은 아직 그 용어가 존재하지 않았던 1900년대 초반 유럽에서 찾아볼 수 있다. 런던의 교통시스템, 독일의 알케마이네 전기회사(AEG), 이탈리아의 올리베티(Olivetti)사 등 몇몇 선도 기업들이 일종의 CI(Corporate Identity : 기업 이미지 통합사업)를 수립하여 디자인을 전략적으로 활용함으로써 기업의 가치를 증진시켰다.

한편 1920년대 말경, 대공황이 시작될 때를 즈음하여 디자인의 힘을 경쟁력 증진에 활용해야 한다는 인식이 있었다. 제너럴모터스와 같은 대기업들이 기업디자인 그룹을 설립했으며, 이를 충족하기 위하여 디자인 컨설팅 산업이 성장하기 시작했다.

1950년대 들어 ‘디자인 경영’이라는 용어는 미국과 영국에서 널리 사용되기 시작했다. 이시기에 국가적 차원에서 디자인을 진흥하기 위한 노력이 전개되기 시작했다. 또한 디자인 경영에 관한 전문서적이 출판되기도 하였다.

1970년대 들어 디자인경영에 획기적인 변화가 생겨났다. 먼저 캐나다에서는 정부의 강력한 지원 하에 다양한 디자인경영 교육과정이 개발되고, 미국에서는 이 분야의 대표적인 단체로 성장한 디자인경영협회(Design Management Institute DMI)가 설립되었다.

1980년대 초반, 디자인경영은 전환점을 맞이하였다. 그리고 디자인경영 수준을 ‘디자인 프로젝트’와 ‘디자인 정책’ 두 가지로 구분하였으며,¹²⁾ 디자인 경영본질을 다음과 같이 정의했다. “디자인경영은 약정된 시간과 예산의 범주 속에서 디자인 서비스의 질적 수준과 생산성을 극대화하기 위해 디자인 인력을 조직하여 실무를 수행하는데 관한 지식 체계이다”.¹³⁾

11) 이와쿠라 신야 외(2005). ‘혼다 디자인 경영’ (박미옥 역). 서울: 휴먼엔북스

12) Mark Oakley. (1984). Managing Product design, London Weidenfield and Nicholson.

13) 정경원(1995). 디자인전략 경영입문. 서울: 미진사.

1990대에 이르러서는 디자인 붐이 일기 시작해 기업의 디자인 부서 규모가 확장됨에 따라 유능한 디자인 경영자의 필요성이 증대되기 시작했다. 결국 디자인 경영 교육의 기회가 크게 확산되었다.¹⁴⁾

2) 디자인경영의 정의

‘디자인경영’의 어원은 ‘de+age+ment’의 세 가지 단어가 결합된 용어로서 ‘나이를 먹어가면서 이해하고 습득하게 되는 조직 운영에 관한 지혜’라는 의미를 갖고 있다.

디자인경영에 관한 최초의 정의는 1966년 영국에서 디자인 컨설턴트로 일하고 있던 마이클 파르(Michael Farr)에 의해 내려졌다. 디자인경영이란 ‘디자인 문제를 정의하고, 가장 적합한 디자이너를 찾아내어 주어진 시간과 예산의 범위 내에서 그것을 해결할 수 있도록 해주는 것’이라고 정의했다.¹⁵⁾ 그는 디자인 경영자가 필요한 이유는 첫째, 디자인 프로젝트의 관리를 담당하고 둘째, 디자인 지침서를 준비하고 디자인 마감일과 비용을 정하고 작업진척을 감독해야 하는 것이라고 했다. 또한 디자인 경영에 대한 정의를 “디자인경영은 디자인 자원을 기업 활동의 핵심 요소로 간주하고 기업 목표 달성을 위해 기업디자인에 대한 정책, 조직체계, 디자이너 체제, 그리고 평가 등을 포함한 디자인 자원을 운용하는데 필요한 일련의 지식 체계”라고 했다.¹⁶⁾

디자인경영이란 기업이 디자인이라고 하는 지적자원을 효율적으로 활용하기 위하여 디자인 조직 및 인력을 기본 요건으로 하는 디자인 경영 시스템을 구축하고, 이를 통해 디자인 분야의 주요자원들을 최적 배분 활용함으로써 디자인의 경영적 공헌을 창출하는 것을 목적으로 한다. 그 실현을 위해 디자인의 정책 전략 평가기준 프로세스 그리고 설비 및 환경 등의 물적 지적인 자원들을 합리적 체계적으로

14) 이진구(2001). 산업디자인 전문회사의 디자인 경영에 관한 연구. 경희대학교 대학원 석사학위논문.

15) Michael Farr(1966). "Design Management" (London: Hodder and Stoughton).

16) 김은영(2008). 브랜드디자인경영의 개념정립과 시스템구축에 관한 연구. 조선대학교 대학원 박사학위논문.

구축 또는 구비하여 운영하고 관리하는 지식체계인 것이다.

3) 디자인경영의 기능

디자인경영의 기능은 첫째, 조직화된 활동이 기업의 이념이나 경영전략에 부응할 수 있도록 하는 ‘디자인의 전략적 활용기능’, 둘째, 기업의 총체적인 이미지 형성은 물론 디자인을 통해 경쟁력을 증가시켜 주는 것으로 기업전략의 가시화를 통하여 일관성과 지속성 있는 기업이미지를 구축하고 유지하도록 하는 ‘기업이미지 형성 및 경쟁력 제고기능’, 셋째, 디자인 프로세스의 모든 국면에서 문제해결방법을 제시하고 의사결정이 올바르게 이루어지도록 하는 ‘디자인 활동의 원동력 및 방향 제시 기능’, 넷째, 디자인 활동을 위해 독창적이며 수준 높은 아이디어로 디자인 컨셉트가 창출될 수 있는 여건을 마련해 주는 ‘창조적인 업무환경의 조성 기능’ 이라고 설명하고 있다.¹⁷⁾

디자인경영은 특히 기업의 이미지가 바람직한 방향으로 정립될 수 있도록 함으로써 고객의 선호도와 구성원들의 충성도를 높여준다. 고객이 기꺼이 선택하고 사용해 본 다음에 만족을 느끼는 디자인을 할 수 있는 원동력을 제공할 뿐만 아니라 올바른 방향으로 디자인 활동이 이루어지도록 해주는 방향타와 같은 역할을 하는 것이다.

3. 디자인경영의 중요성

1) 정보화시대

‘디지털 미디어 혁명’은 20~30년 전까지만 해도 상상할 수 없었던 새로운 정보화 세계를 창조해 냈다. 이에 세계는 거리가 가까워지고 우리의 세계를 바라보는 시각은 바뀌었으며, 새로운 현실의 모습을 제공받게 되었다.

17) 정경원(1999). 왜 디자인 경영인가. 서울: 디자인 넷.

정보화시대에는 지식이 모든 힘의 근원이 된다. 여기서 지식이란 정보, 자료 등만이 아니라 사고방식, 가치관 등 사회의 여러 가지 상징적인 소산들까지 포함하는 개념이다. 현재의 사회는 지식이 물리적인 힘뿐만 아니라 경제적인 힘의 중요한 요소이기 때문에 지식에 대한 통제권과 커뮤니케이션 수단을 얻기 위한 싸움이 전 세계에 걸쳐 일어날 것이라고 한다.¹⁸⁾

2) 경영조건의 변화

정보화시대로 인한 사회의 변화는 소비자의 비즈니스와 기대치의 변화와 산업의 소프트와 기술의 변화라는 기업환경의 변화로 확대된다. 이에 따른 구체적인 설명은 다음과 같다.

먼저, 정보화시대는 소비자의 의식을 변화시켰다. 소비자가 양적인 충족을 위해 수동적 소비 형태에서 자기만족을 위한 소비를 행하는 능동적 소비 형태로 바뀌었다. 요즘 소비자들은 구매결정시 쾌적함, 온화함, 우아함, 유머 등 상품의 2차적 가치를 중요하게 생각하고 있다. 이것은 정보화시대의 진전으로 이 경향이 더욱 심해질 것으로 예상된다.

이에 디자인도 품질을 구성하는 중요한 요소인 만큼, 과거 생산 환경에 맞춰 제품을 디자인 하는 것을 벗어나 디자인이 중심이 되어 생산 환경을 변화시키는 새로운 패러다임이 필요하다.

소비자의 의식의 변화로 인해 소비자들의 행동예측이 어려워지고 있지만, 소비자들의 통상 구매스타일, 선호가격, 선호품질 등은 알 수 있다. 그러므로 소비자들의 자아구현에 만족하고, 폭넓은 평균 중산층을 위한 더욱 세분화되고 다양화되고 있는 소비자 행동패턴을 이해하는 것이 중요하다.

둘째, 정보화시대는 산업의 소프트화를 불러왔다. 3차 산업에서 정보관리 등 지적 서비스 분야가 현저하게 신장되었고, 2차 산업에서도 연구, 개발 및 정보관리

18) Alvin Toffler. (1990). Powershift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century(New York : Bantam Books).

등 소프트웨어 부분을 중요시 하는 경향이 강하게 나타나고 있다. 다수의 기업들은 앞으로 디자인이 각 분야에 걸쳐 그 중요성이 확대되리라 확신하고 있다. 또한 외식산업, 건강산업, 문화산업, 레저산업 등의 성장에서 보는 바와 같이 서비스산업이 괄목할만한 성장을 이룩하였다.

셋째, 정보화시대의 출현은 기술의 변화를 가져왔다. 산업화의 규격화 대량화로 인한 비용절감 생산방식에서 이제는 컴퓨터의 등장과 제어기술의 발달로 인해 적은 물량이라도 경제적 수지를 맞추어 생산해 낼 수 있게 되었다.¹⁹⁾ 이러한 기술의 발달은 디자이너의 중요성을 증대시켰다. 즉, 그 동안의 소품종 대량생산 체제에서는 디자이너가 아무리 창의성이 있고, 고상한 디자인을 도출해 낸다 하더라도 그것이 경제성 있는 디자인이 아니라면, 이 디자인은 한낱 예술가적 디자인에 그칠 뿐이다. 이제는 디자이너가 창출해 내는 어떤 크기의 형태, 재료, 공상적 디자인이라도 실제로 생산과정에 적용하여 제품을 생산할 수 있게 되었다.

<표 1> 사회 환경의 변화

사회 환경의 변화		
글로벌화	소프트화	정보화
<ul style="list-style-type: none"> ▶글로벌시장으로 재편 ▶무한경쟁 ▶글로벌 경쟁 ▶글로벌리즘에 따른 디자인의 가치창출 	<ul style="list-style-type: none"> ▶하드웨어중심 <ul style="list-style-type: none"> -소프트웨어 중심 ▶물자, 에너지, 생산중심 <ul style="list-style-type: none"> -정보, 서비스, 디자인 중심 ▶단순제조업 <ul style="list-style-type: none"> -부가가치 창출 ▶소프트산업으로서의 디자인 ▶미래정보사회의 중추적 역할 	<ul style="list-style-type: none"> ▶모든 사물을 정보화 지식으로 대처 ▶뉴미디어의 출현-경제, 문화 산업 구조의 변화 ▶다원적 뉴미디어시스템 <ul style="list-style-type: none"> -디자이너의 필요성 ▶월드와이드웹. 인터넷 확산 ▶개인의 표현과 개성 <ul style="list-style-type: none"> -다원적 문화 창출 ▶제품개발에서의 고객 참여와 주도

출처: 이준(1998). 산업디자인 벤처기업의 한국적모형 개발과 적용에 관한 연구

19) 윤내한(2003). 산업디자인의 미적 가치와 범주에 관한 연구. 국민대학교 테크노디자인전문대학원 박사학위논문.

3) 디자인을 통한 새로운 산업

디자인이란 아이디어를 현실화시키는 것에 관한 것이다. 또한 디자인은 아이디어를 개척하고 그 아이디어들이 현실화 되었을 때 어떤 결과가 나타날지를 예측하는 것이다. 결국 디자인이란 사물을 새로운 각도에서 바라봄으로써 생각하지 못했던 것을 생각하고, 일을 할 필요한 새로운 방법을 시도하는 것이다.

디자인 협회가 영국의 기업들을 대상으로 실시한 조사에 따르면 대기업들의 67%는 디자인이 중요한 역할을 한다고 대답했다. 중소기업들의 경우 47%만이 디자인이 중요한 역할을 한다고 대답했다. 이에 디자인협회는 영국의 다른 단체들과 협력해 중소기업들이 디자인에 대한 의식과 투자를 높이도록 유도하고 있다.²⁰⁾

일반적으로 성공가능성이 있는 소수의 사업을 만들어내기 위해서는 그보다 몇 천배의 아이디어가 필요하다. 권위적인 기업문화 때문에 직원들의 머릿속에만 있던 아이디어들을 이제는 꺼내야 한다. 그래서 현실 속에서 적용시켜 나가야 한다. 디자인적 사고는 공상적이고 예측 불가능한 것을 사업의 맥락 안에서 운영될 수 있는 체계적이고 창조적인 것으로 만들어가야 한다.

4. 디자인경영의 역할

디지털시대를 맞아 디자인 경영이 수행해야 할 역할도 변화되고 있다. 다양한 정보가 온라인을 통해 실시간으로 확산, 전파되는 환경 속에서 디자인 경영활동은 기업환경과 고객과의 커뮤니케이션이 원활히 이루어지도록 하는데 초점을 맞춰야 한다.

먼저 이미지메이킹은 기업 자체의 이미지는 물론 브랜드, 제품의 이미지를 형성해 주는 역할을 한다. 디자인은 이미지나 브랜드와 같이 추상적인 개념들을 눈으로 볼 수 있게 구체화시켜 줌으로써 이미지메이킹은 디자인 경영에서 가장 핵심적인 역할이라고 할 수 있다. 디자인을 통해 비로소 브랜드와 고객과의 상호작용이 일어

20) 정봉금(2006). 21세기 문화산업을 위한 공공디자인 정책 연구. 홍익대학교 대학원 박사학위논문

나게 되어 브랜드 이미지의 형성이 가속화된다.

1) 디자인 방향의 변화

디자인이란 ‘시대변화에 따른 기술과 주변생활환경 그리고 고객의 필요성의 변화 등 여러 조건과 이러한 대상들을 종합하여 사용자의 요구, 조건, 목적, 가치 등을 고려하여 구체적인 시장 및 소비자에게 최적의 상품 또는 환경을 만드는 것’이다.

새롭게 대두되는 환경적 패러다임 하에서 디자이너는 디자인 대상의 변화, 디자인 도구나 방법의 변화, 역할과 조직의 변화를 인식하고 디자인 범위와 그 대상을 넓혀가야 할 것이다. 그러나 산업사회가 고도화되고 소득수준의 증가로 인해 제품의 대량생산 체제가 만들어낸 수많은 불요불급의 제품들은 메스의 가치를 생산자 측면의 제공 가치에서 소비자 측면의 선택적 가치로 전환시켰고, 물질적 풍요보다도 생활의 질을 요구하게 되었다.²¹⁾

<표 2> 소비자에서 생활자로의 가치관의 변화

소비자	생활자
부의 축적을 추구	생활의 질 추구
소유가치 추구	제품의 사용가치 추구
단일제품/서비스의 대량소비	다품 소량, 시스템 상품/서비스의 선택
구매력은 소극과 밀접한 관계	가치실현 지향을 기반으로 한 탄력적 선택
동조, 수동적	주관적, 능동적
기업에 대한 수동적	기업과 대등한 입장

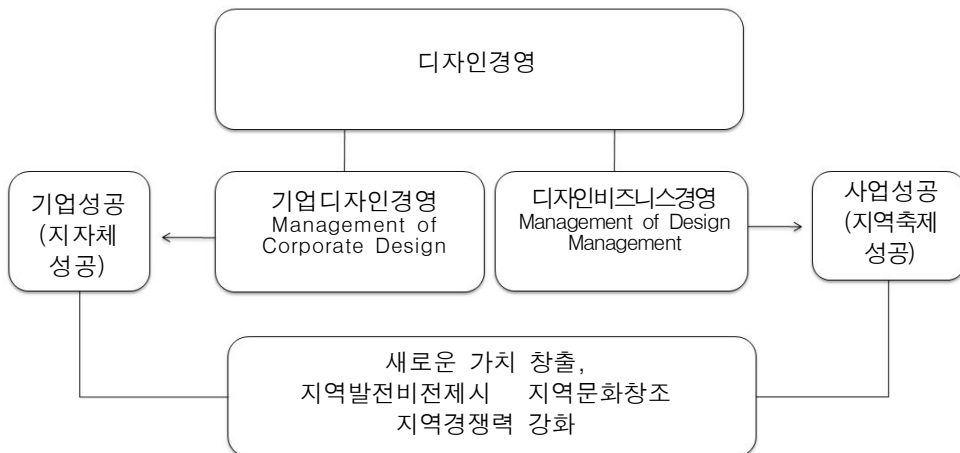
2) 디자인의 영역

디자이너는 자기 고유의 디자인개발업무 뿐만 아니라 기업의 경영전략과 상품개발 계획수립에 참여하기도 한다. 이제 디자인 부문은 그 영역이 더욱 확대되어질

21) 이장춘(1998). 관광자원학. 서울: 대왕사.

것이고 기업은 디자이너에게 보다 깊은 전문지식과 노하우뿐만 아니라 경영, 마케팅 엔지니어링 등 주변 지식의 습득을 요구하고 있다. 디자인 영역의 확장에 따른 향후 디자인 부문은 전체 개발 시스템 내에서 유기적으로 타 부문과 결합해야 하고 디자이너는 새로운 통합자로서 자기영역을 구축해 나가야 한다.

21세기를 맞이하여 고도의 정보화 사회가 현실화되고 있다. 컴퓨터가 기업경영의 질을 높이는 강력한 도구로서 도입된 후 ‘On line-Real time’ 즉, 경영관리를 위해 정보가 네트워크에 의해 실시간에 전달되어진다. 통신기술의 발달과 위성방송, 인터넷 등을 통해 시간과 거리를 배제한 Real time 정보의 시대가 열리게 되었다.



[그림 2] 디자인경영의 영역

3) 디자이너의 역할

1970년대에 제품 개발의 주역은 기술자들로 산업디자인은 기능과 대량 생산시의 효율성과 경제성 형태의 단순성에만 관심이 있는 그들에 의해 좌우되고 디자이너가 제품 개발에 참여한 경우라도 외장을 꾸미는 스타일리스트로서 제한된 역할만 수행할 수밖에 없었다.

1980년대에 시장 경쟁이 더욱 격화되자 기업 경영자들은 기존의 제품 개발 방식

의 문제점과 한계를 인식하기 시작했다. 또한 판매자 시장 보다는 구매자 시장이 보편화됨에 따라 소비자의 요구를 알아내기 위한 조사의 중요성을 깨달게 되었다. 산업디자이너들이 갖고 있는 독창적인 조형창출보다 심미적인 디자인 행위가 더욱 중요해졌다. 디자인경영 저널의 편집자인 토마스 월튼은 “초기의 디자인은 의사결정에서 소외되어오다가 모든 결정이 난후 단지 외형만을 디자인 하는 활동으로 간주되어왔다”고 밝힌바 있다.²²⁾ 그러나 디자인의 역할에 대한 인식이 커지자 주요결정에 동참하는 파트너로서의 역할을 수행하여 여러 분야의 원활한 활동을 촉진시켜주는 역할을 수행할 수 있게 되었다.²³⁾

디자이너는 소비자의 마음을 꿰뚫어 생각할 수 있는 ‘소비자 해설자 역할’로 소비자들이 무엇을 원하는지 해석하는 것 즉, 소비자들의 요구를 해석하고 그들이 사고 싶어 하는 물건이 무엇인지 알아내는 것으로 소비자 정보관리와 정보공유의 중요성을 강조하고, 여러 전문분야의 중심적 역할을 수행할 수 있도록 보다 깊고 넓은 사고의 틀을 가지고 소비자 중심적 생각과 디자이너의 개인의 선호보다 보편타당한 합리적인 감각으로 생각의 방향을 가져야 한다.

<표 3> 디자인 영역의 변화²⁴⁾

구분	디자인경영마인드	경영에 디자인 마인드 도입
정의	디자인 비즈니스에 대한 경영 시스템	회사의 디자인 경영능력
디자인 정의	상품가치	전략, 새로운 아이디어, 혁신, 제조, 서비스
가치	유형적 자산 가치	무형적 자산 가치
시발점	디자인 - 경영	경영 - 디자인
경영구성	제조, 개발, 유통, 마케팅 (비즈니스 활동 접근방식)	경영 전략 위주 (비즈니스 절차 접근방식)
연구의 중심	- 디자인 비즈니스 구성 - 창조적인 사업계를 통한 디자인 비즈니스의 조사와 개발	-회사의 디자인 경영 전략기획 -회사의 내부와 외부 디자인 경영활동 의 전략적 선택

22) Thomas Walton(1998). “Taking a Moment to Define Design Management Journal, 9(3).

23) 정봉금(2006). 21세기 문화산업을 위한 공공디자인 정책 연구. 홍익대학교 대학원 박사학위논문

24) 김이식(2003). 체험 마케팅을 통한 디자인 요소개발에 관한 연구. 연세대학교 대학

5. 지역축제를 위한 디자인경영 전략의 개념

디자인 전략에 있어 ‘전략’에 대해 명확히 이해할 필요가 있다. 한 예로 ‘국가의 디자인 전략’이라는 용어가 쓰이기도 하고, ‘기업의 디자인 전략’이 쓰이고 있다. 사전적 의미로 ‘전략’은 전쟁의 방략(方略), 군대 운용의 방책, 정치, 사회 운동 등에서의 책략’인 의미를 갖고 있다.

전략에는 합리성과 논리성이라는 측면과 창조성과 혁신성이라는 측면이 요구된다. 결국 경영이념, 비전, 가치를 조직의 목표로 현실화해야 하는 입장과 역할에서 디자인경영 부문의 역할은 확대되고 있다. 확대된 기업 디자인 경영으로 경영전략에서 진행되는 부문별 세부 전략사항에 유·무형적인 간섭을 하게 되며 이러한 기업의 전략수행에 구체적인 행동과 역할이 수반되는 것이다. 앞으로 성공하는 기업 경영전략의 가장 중요한 변수는 경영환경의 변화에 따라 기존 경쟁전략에서 기업이 새로운 가치기반을 구축할 수 있도록 기업이미지를 포함한 창조성과 혁신성의 제안에 달려 있으며 이를 구체적으로 실천하고 행동하는 것이 관건이 된다. 한편 기업 경영전략에 다양한 방향을 제시하는 별도의 서비스측면으로 이해하기에는 디자인경영의 역할이 매우 광범위하고 지속적이다. 이러한 특성을 볼 때 디자인 경영은 경영전략과 사업전략에 동시에 관계성을 갖게 된다. 디자인 경영차원에서 전략수행을 진행해야 할 하부 전략에 대한 정확한 분석과 통합, 창조가 이루어져야 한다.

오늘날 전략가들은 주요 소비자들과 공급자들과의 상호작용이 반드시 포함되어야 한다고 주장하고, 지역축제 활동이 한때 그 지역 내의 축제의 영역이었던 것이 개방성으로 바뀌면서 지역축제가 혁신이 일어나고 있음을 알 수 있다. 이제 지역축제의 전략은 그 지역 내만의 축제가 아닌 지역과 지역, 지역과 정부 간의 연대를 통한 많은 사람들의 참여 속에서 일궈내는 공동의 자산인 것이다.

디자인경영 전략은 한 축제의 디자인 활동이 지향해야 할 목표를 설정해주는 종합적이며 장기적인 디자인 기획인 것이다. 따라서 디자인 전략은 축제의 디자인 목표, 축제의 디자인 범주, 축제디자인 운영정책의 세 가지 요소로 구성된다고 볼 수 있다.

원 석사학위논문.

1) 지역축제의 전략과 디자인경영

지역축제의 전략은 지역의 규모가 크고 축제의 영역을 구분할 필요가 있는 지역이 일반적으로 수립하는 것으로 지역의 특색, 축제범위와 축제포트폴리오의 결정과 지역의 자원 배분으로 구분할 수 있다. 디자인 경영은 지역의 전략적 가치기반을 잘 정의하는 데서부터 시작되며, 비전, 사명, 목표, 전략 그리고 실천계획에 관한 정확한 규정으로 이루어진다. 이러한 디자인 경영측면에서 디자인 경영은 지역의 가치기반 정립의 역할로 지역 특색에 관여하게 된다. 방문객 및 지역민에 대한 정보수집과 예견을 통해 향후 비전과 사명 그리고 목표를 제시하게 된다.

대표적인 사례로 독일의 에르코(ERCO)사를 살펴보면 에르코사는 다양한 사업 포트폴리오를 갖고 있는 대기업은 아니며 하나의 분야에 세분화 전문화된 조명관련 전문기업으로 ‘조명 대신 빛’이란 경영 컨셉을 슬로건으로 간단한 조명기구 생산업체로부터 빛의 공장으로 변신하여 이 분야에서 국제적인 수준의 선두적인 역할을 하는데 성공했다. 이 성공은 디자인 중심의 기업경영에 기초를 두고 빛과 디자인을 전체 기업의 핵심과제로 선정, 운영해 온 결과이다. 에르코사의 디자인 경영은 순수한 제품 개발범위를 넘어 기업의 태도나 시장개척 그리고 커뮤니케이션의 원칙을 내부와 외부적으로 체계화 하였다.²⁵⁾

지역축제의 전략 측면에서 디자인경영의 역할은 향후 진행해야 할 축제의 유형, 무형의 가치 창조의 기본 틀을 창조하게 되는 것이다. 향후 파생될 축제 포트폴리오에 대한 일관적인 지역이미지를 만들어가는 과정이며, 그 결과의 시너지 효과는 엄청난 비중 있는 요소가 될 것이다. 축제 포트폴리오 관리에 있어서 세부적으로 구분된 축제의 특성 전략 수립에 디자인경영은 구체적으로 역할을 수행 할 것이다.

디자인경영은 보다 세부적으로 구분되어 축제의 기능이 분야별로 전략화 될 수 있게 주도면밀하게 분류된 정보를 수집하고 디자인 측면에서 결과를 제공한다. 이러한 과정에서 디자인경영 측면에서 새로운 개념과 디자인 전략을 수립 할 수 있게 된다. 디자인 전략은 지역 전략과 불가분의 관계를 맺게 된다. 어떤 경우에도

25) Peter Zec, German Design-Made in NRW, 한국산업진흥원, 1994, p36.

축제전략이 곧 디자인 전략이 될 수 있으며, 디자인 전략은 축제의 구현을 위한 파트너로서의 역할을 한다.

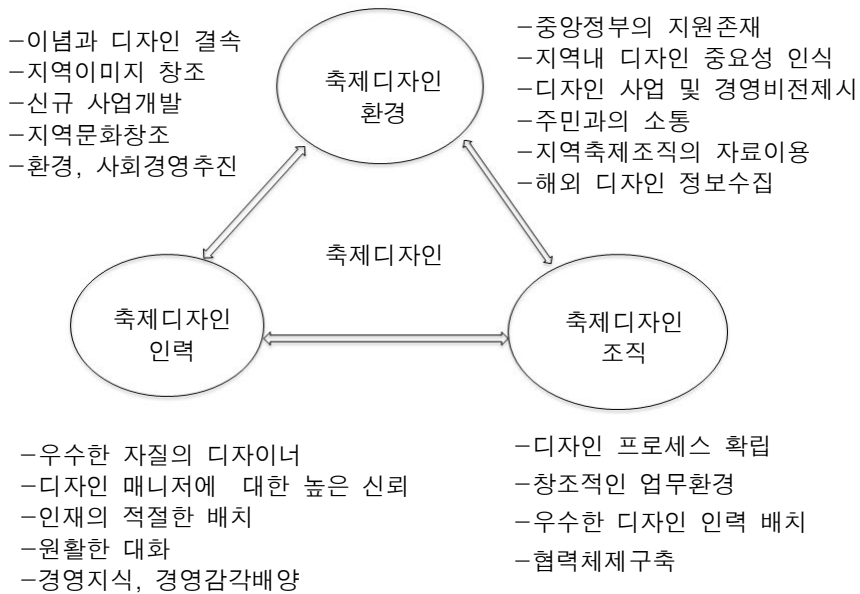
2) 지역축제의 디자인경영 전략의 구성 요소

디자인경영 시스템은 디자인 개발을 전달하여 추진하는 주체로서의 디자인 인력(디자이너), 디자인축제 개발 활동의 구조화 및 지원관리 체계를 담당하는 조직체로서의 ‘디자인축제 조직(부서), 그리고 디자인축제 인력과 디자인축제 조직의 모든 디자인축제 개발 활동을 지역 경영차원에서 물적, 자료적, 풍토적으로 지원하는 주체로써 지역의 환경(디자인 환경)’ 이라는 3가지 요소를 핵심 축으로 하여 지역경영과 결부되는 하나의 유기체 체계로 구성된다.

따라서 지역축제의 디자인경영의 활동 및 결과로서는 경영적 효과와 구성요소들의 유기적인 관계 속에 일련의 프로세스를 따라 계획적이고 체계적으로 이루어 질 때 창조된다고 볼 수 있다.

디자인경영의 프로세스를 일반적인 경영 프로세스와 같은 맥락으로 구축하게 되면 일관성 유지와 누락된 부분을 감소시킬 수 있는 장점이 있다. 경영 프로세스는 기획, 조직, 지휘, 통제의 4가지 기능들로 이루어져 있다. 이러한 프로세스에 따라 디자인 경영활동이 효율적으로 추진되기 위해서는 축제디자인 매니저와 디자인 개발을 위한 방침이나 디자인 정책, 평가 운영을 위한 시스템 등 디자인 경영을 위한 인프라가 구축되어야 한다.

디자인경영 시스템은 모든 디자인 활동을 가능케 하는 축제디자인 조직, 축제디자인 인력과 축제디자인 환경의 핵심 3요소가 지역경영이라는 최종목표를 향해 유기적으로 결부될 수 있는 상호작용 관계로 구성되는 것이 바람직하다고 볼 수 있다. 그리고 디자인 과제를 올바르게 수행하기 위해서는 디자인 조직 내에는 창조적인적자원, 디자인 매니저, 디자인 방법론, 디자인 프로세스, 디자인 정책이나 전략, 디자인 평가 시스템 등의 인프라가 구축되어야 한다.

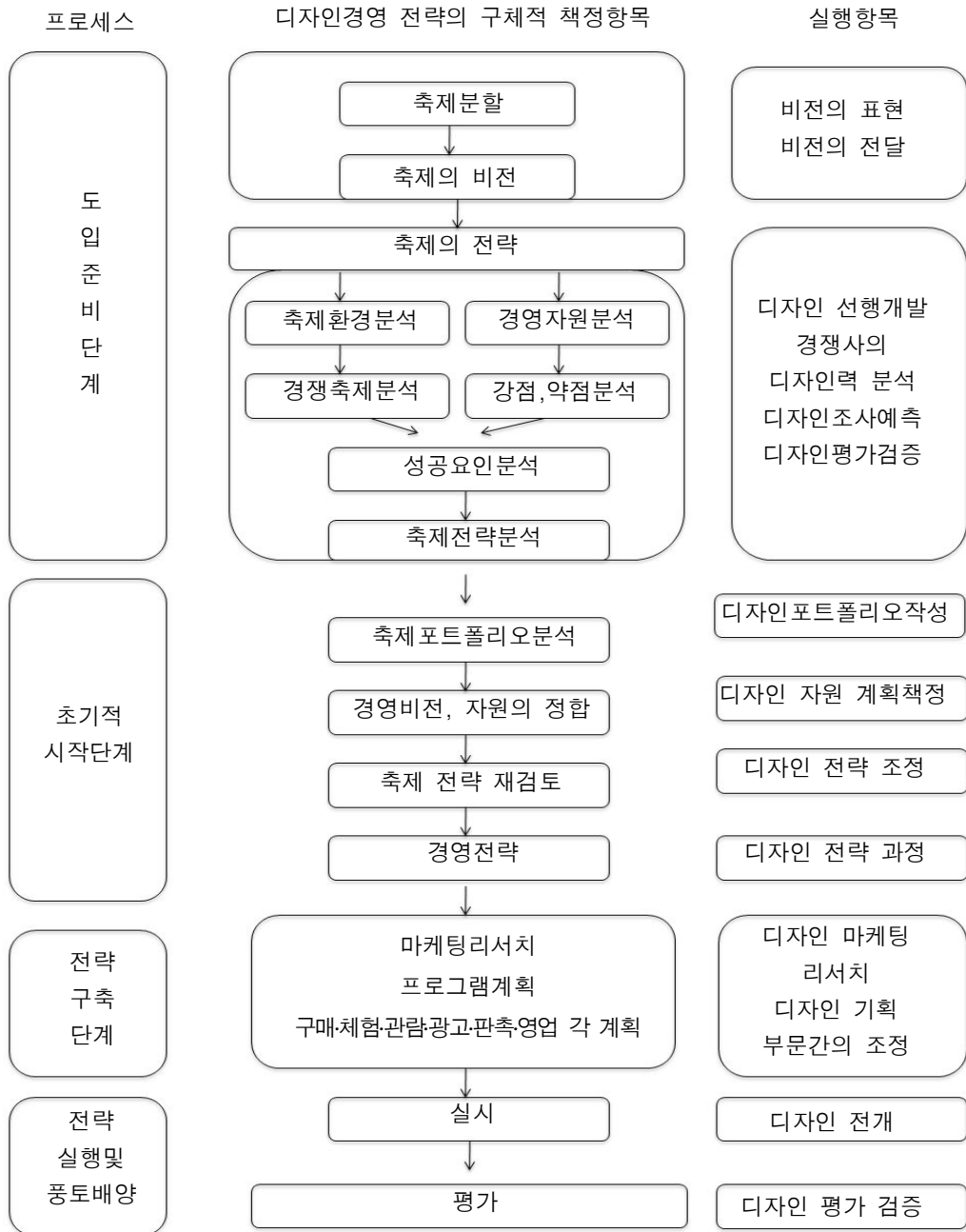


[그림 3] 지역축제 디자인경영 전략 구성 요소

3) 지역축제의 디자인경영 전략 구축

디자인 산업에서 디자인 경영 기법과 전략적 활용은 매우 중요한 수단으로 활용되고 있으며, 디자인 경영의 중요성이 점차 확산되고 있다.

디자인 전략은 경영전략이 정해진 후에 책정되는 것이 아니라 경영전략의 일환으로 동시에 책정되지 않으면 안 된다. 디자인 전략으로 알아두어야 할 것은 <그림 4>의 디자인 경영전략의 구체적 단계를 비교해 보면 그 역할과 폭 및 중요도가 높아져 온 것을 알 수 있다. 더욱이 전달(communication)의 시대를 맞이하여 전략이나, 경영, 비전, 이념을 외부로 표현하는데 관여하고 있다고 생각된다. 각 단계에서 디자인 부분이 수행해야 할 디자인 경영 전략 책정 실시를 위하여 필요한 행위를 구체적으로 기술하고, 단계적으로 계획하고 실행하는 것이 경영전략과 디자인 전략의 융합이다.²⁶⁾



[그림 4] 지역축제를 위한 디자인경영 전략의 구체화

Ⅲ. 디자인경영 전략의 선행연구

학술적으로 디자인경영이 본격적으로 사용된 것은 디자인 컨설턴트였던 Michael Farr가 1966년 ‘디자인경영(Design Management)’이라는 책을 출간하면서부터 시작된 것으로 본다. 이 책에서는 디자인경영을 ‘디자인 문제를 정의하고 가장 적절한 디자이너를 찾아내어 그 디자이너가 제한된 시간과 예산 범위 내에서 디자인 문제를 해결할 수 있도록 도와주는 것’이라고 소개하고 있다.

1970년대 들어서면서 디자인경영에 대한 중요성 및 필요성을 실감한 대학에서 디자인경영에 대한 교육프로그램을 속속 개설하였다. 캐나다의 맥매스터대학교(McMaster University)나 영국 런던 경영대학원(London Business School)의 디자인경영 과정, 그리고 미국의 펜실베이니아대학교에서 열린 디자인경영 강연회 등이 그 예이다. 이러한 활동들은 디자인 경영에 대한 근본적인 개념이나 정의 및 이론적 체계성을 제시하지는 못했지만 경영학에 관심 있는 사람들에게 중요성과 필요성을 각인시키는 계기가 되었다.

1980년대에 들어와 Alan Topalian은 디자인경영의 수준을 ‘프로젝트 디자인경영’과 ‘기업 디자인경영’으로 분류하고 각 단계에서의 디자인의 역할에 대하여 규명하고자 하였다. 그리고 디자인을 실험적 디자인, 디자인공학, 패션디자인, 디자인 경영으로 구분하고 디자인 경영은 “신제품을 창출하고 출하하는데 필요한 모든 활동의 기획과 조정을 위한 혁신경영 및 확장경영과 깊은 관련이 있다”고 언급하고 있다.²⁷⁾ 또한 “디자인을 선로 위에 올려놓고 밀어 붙이려 해서는 안 된다”고 주장하면서 경영의 시각에서 디자인을 바라보고 실행하는 때에 발생할 문제점을 지적하고 경영의 속성이 합리성과 효율성을 중시하는데 비하여 디자인은 창의성과 다양성을 강조하므로 이것이 디자인경영의 주요한 과제임을 언급하였다.²⁸⁾

26) 샤토야마 야스히코 외(1995). 디자인 전략 경영입문. 서울: 미진사.

27) Freeman(1983). "Design and British economic Performance," 영국 왕립예술대학에서 발표된 논문.

28) Gregory(1985). "strategy and Design: a Micro Level View," Design and Innovation: Policy

1990년대와 2000년대의 디자인경영에 대한 관심사는 디자인 영역을 벗어나 기업 전략의 영역으로 확장하는 변화가 보이기 시작했다. 혁신적인 아이디어일수록 상품화까지는 결합이 많은 것처럼 느껴지고 그렇기 때문에 그 아이디어의 가치를 제대로 평가하기 위해서는 집중적이고 융합적인 3단계 토의과정을 거칠 필요성이 있다.²⁹⁾ 30) Cain역시 Clark와 Reinersten의 이디와 같이 과학적 이디방법론을 이용한 디자인이 필요함을 보고하고 있다.³¹⁾ 디자이너들이 혁신을 추구하는데 적합한 속성을 가졌음을 언급하면서 이들이 경영에 적극 참여할 필요성을 제기하는,³²⁾ 또한 디자이너들이 틀에 억매이지 않고 다르게 생각하는 훈련이 되어서 미래를 예측하고 시장에 대해 통찰하는데 우월적 소질이 있다.³³⁾ 그리고 디자이너들이 전략적 리서치를 수행하는데 유리한 장점을 가지고 있다고 했다.³⁴⁾

아이디어를 상품화하는 방법을 두 가지 유형으로 분류하고 이 과정에서 디자이너의 능력을 활용할 필요성이 있다. 아이디어를 상품화하는 방법으로는 기존의 아이디어를 효율적으로 발전시키는 것과 새로운 가능성을 찾아내는 것이 있는데, 디자이너의 ‘혁신능력’을 잘 활용함으로써 새로운 영역을 개척할 수 있고 이것이 핵심 경쟁력이 된다.³⁵⁾ 디자인 컨설트가 혁신을 위해 조직의 문화를 변화시키고 이끌

and Management, (London, Frances Pinters, 1985), Langdon, R., and rothwell, R. 1-17.

29) Clark, B. and Reinersten(1998). "Rapid Ideation in Action: Getting Good Ideas Quickly and Cheaply, " Design Management Journal, 9(4), 47-52.

30) Cain(1998). "Experience-Based Design: Toward a Science of Artful Business Innovation", Design Management Journal, 9(4), 10-14.

31) Cain(1998), Clark, B. and Reinersten(1998). "Rapid Ideation in Action: Getting Good Ideas Quickly and Cheaply, " Design Management Journal, 9(4), 47-52.

32) Stamm(2004). "Innovation-What's Design Got to Do with it?," Design Management Review, 15(1), 10-19

33) Rieple(2004). "Understanding Why Your New Design Ideas Get Blocked," Design Management Review, 15(1), 36-42.

34) Conly(2004). "Leveraging Design's Core Competencies," Design Management Review, 15(3), 45-51.

어가는 역할을 수행할 수 있고 조직문화의 혁신을 위한 방법론으로 병행학습법을 활용할 필요성이 있다.³⁶⁾

디자인경영을 경영적 관점에서 접근한 대표적인 연구자는 Brigitte Borja de Mozota로 디자인경영을 경영의 관점에서 이해하고 설명하려고 지속적인 시도를 한 연구자이다. Brigitte Borja de Mozota가 정리한 디자인경영 연구 흐름은 <표 4>와 같다.³⁷⁾ 또한 가치사슬이론을 통해 경쟁우위의 확보수단으로서의 디자인의 역할, 이를 통해 가치경영으로서의 디자인경영이 설명되고 있다.³⁸⁾ 디자인경영을 연구하는 흐름이 본격화 되자 디자인의 본질적 특성을 경영가치 창출로서의 역할을 연구하는 흐름이 나타났으며 디자인이 가지는 인간 중심적인 특성, 부분보다는 전체를 고려하는 특성, 보이지 않은 요소를 시각화하는 특성 등이 경영활동으로 하여금 보다 가치 있는 방향으로 수행되도록 기여할 것으로 본다.³⁹⁾

또 디자인경영을 관리적 차원과 전략적 차원으로 나누어 설명하고 있다. 관리적 차원의 디자인경영은 “디자인을 조직의 성과를 높이거나 브랜드가치 또는 기업이 미지를 높이는데 활용하는 것”으로 보는 것과 전략적 디자인경영은 “디자인의 원칙 혹은 지식을 원용하여 기업의 프로세스를 혁신하고 지속적인 개선을 수행하며 나아가 비전을 공유하도록 하는데 있다”는 것이고,⁴⁰⁾ 증거중심경영(evidence

35) Sutton(2004). 'Why These Ideas Work, But Seem Weird', design Management Review, 15(1), 43-49.

36) Feldman, J. & Boulton, J.(2005). "Third-Generation Design Consultancies: Designing Culture for Innovation," Design Management Review, 16(1),

37) Brigitte Borja de Mozota. (1990). "Design as a strategic Management Tool" in design Managemented. Mark Oakley Oxford Basil Blackwell.

38) Michael Farr(1966). "Design Management" (London: Hodder and Stoughton).

39) Kelly(1999). "Designing for Business, Consulting for Innovation," Design Management Journal, 10(3), 30-34.

Sutton(2004). 'Why These Ideas Work, But Seem Weird', design Management Review, 15(1), 43-49.

40) Mozota(2008). "The Designence Model: Design Value Management as managerial and strategic, " 창조경영연구, 국민대학교경영연구소 창조경영센터, 1(1), 7-36.

based management)이 강조되면서 디자인경영이 이러한 증거중심경영의 일환으로 채택될 수 있다.⁴¹⁾ 그러므로 기업의 성과를 향상시키는 방법으로 화려한 전략이나 인수합병, 명성 있는 경영자의 영입 등이 이용되는 경우가 많은데 기업조직은 미완성의 프로토타입과 같으므로 시장의 속성을 지속적으로 관찰하고 이를 기반으로 지속적인 변화를 꾀함으로써 그 가치를 증가시킬 수 있다.

Wallace는 디자인의 효과를 정량적으로 측정하는 방법론에 대하여 연구했다. 자신의 연구모형에 비유할 경우 신규 포장을 개발하는 비용 대비 매출액 증가율이 415%가 되는 것으로 보고하였다.⁴²⁾

디자인경영이 경영의 관점에서 국내의 연구 영역은 디자인경영의 수준(전략적 디자인경영, 프로젝트 디자인경영 등)에 따른 연구, 디자인의 가치 평가와 관련된 연구, 디자인경영에 따른 재무성과의 차이에 대한 연구들이 이루어졌다.

디자인경영을 수준별로 어떻게 적용할 것인가에 관한 연구를 보면, 현 대기업에서 디자인이 전략적 고려요인으로 자리매김하게 된 과정을 정리하고, 경영자의 입장에서 바라본 디자인경영의 속성에 대하여 기술하였다.⁴³⁾ 디자인경영의 프로세스 수준에서,⁴⁴⁾ 협력업체와의 협업디자인을 정보시스템의 도움으로 해결하는 모형인 ‘협업디자인 모형’을 제시하고 협업디자인이 성공하기 위한 정보시스템의 구축과 그 성공요인을 제시했다.⁴⁵⁾

디자인권을 포함한 무형자산의 가치평가규정이 안고 있는 문제점과 개선방안을 분석하였으며,⁴⁶⁾ 또한 설문조사 방식을 이용하여 디자인이 경영활동에 미치는 영향

41) Pfeffer & Sutton(2006). "Treat your Organization as a Prototype: The Essence of Evidence-Based Management," Design Management Review, 17(3), 10-16.

42) Wallace(2001). "Proving Our Value: Measuring Package Design's Return on Investment," Design Management Journal, 12(3), 20-27.

43) 이은형·방정혜(2007). 전략적 디자인경영. 서울: 국민대학교출판부.

44) 유지수(2005). 디자인프로젝트경영. 서울: 국민대학교출판부.

45) 권순범(2007). "정보시스템 기반의 협업디자인 성공요인 분석" 디자인경영연구논문집, 국민대학교 UIT디자인컴퓨터센터, 631-656.

46) 황규영(2007). "세법과 기업회계간 디자인 권에 대한 회계처리의 비교연구" 회계연구. 대한

에 대하여 조사하였다.⁴⁷⁾ 이 분석 결과 디자인 조직을 내부에서 보유하고 있고, 디자인 예산이 많이 투입될수록, 디자인을 선택하는 결정자가 최고경영자이거나 디자인 부서장일수록, 디자인이 제품개발 프로세스의 전체과정에 참여하는 비율이 높을수록 디자인 경쟁력이 높게 나타나는 것으로 기술하고 있다.

그리고 경영전략으로서의 디자인경영의 의미는 실제사례를 통하여 살펴볼 경우 더 잘 이해할 수 있음을 언급하면서 디자인의 혁신을 통해 핵심경쟁력을 확보한 사례로서 풍력발전기의 디자인 혁신사례를 소개하고 있다.⁴⁸⁾ 디자인에 대한 중요성 인식과 디자인에 대한 사적인 관심이 기존의 수평적 풍력발전기의 약점을 보완한 수직축 풍력발전기를 개발하게 되고 이를 통하여 전략적인 가치를 창출하는 과정을 설명하고, 더불어 디자인경영이 기업의 전략적 가치를 창출하는데 중요한 역할을 수행함을 강조하고 있다.

회계학회, 12(2), 67-69.

47) 이은형·방정혜(2007). 전략적 디자인경영. 서울: 국민대학교출판부.

48) 황규영(2007). “세법과 기업회계간 디자인 권에 대한 회계처리의 비교연구” 회계연구. 대한 회계학회, 12(2), 67-69.

<표 4> Borja de zota의 디자인경영 연구

1981~1990	1990~1995	1995~2002	2002~2008
경영혁신으로서의 디자인의 가치	경쟁우위 확보수단으로서의 디자인 연구	경쟁 확보 수단으로서의 디자인경영의 유형화 Designece 모형	Designece모형의 확산(경영성과로서의 디자인 가치의 측정)
Peirce 모델경영혁신	Porter의 가치사슬 경쟁우위	가치경영	Kaplan의 균형성과표
<p>디자인경영 연구방향 제시 기간</p> <ul style="list-style-type: none"> -디자인은 조직활동의 하나 -디자인 훈련을 통한 디자인 가치의 향상 -디자인의 가치는 측정 가능 -디자인은 혁신의 기술적 구조를 개선함 -디자인은 조직을 수평적 융합하는 기능 수행 	<p>문헌연구, 교재발간 등을 통한 디자인 경영의 개념 정리 기간</p> <ul style="list-style-type: none"> -디자인의 기능을 ‘차별화를 가능하게 하여 고객을 창조하는 기능’ 과 ‘기술과 프로세스의 변화를 유도하여 통합을 가능하게 기능’ ‘환경변화를 반영하여 미래를 예측할 수 있게 하는 기능’으로 설명 	<p>디자인경영에 관한 연구가 조직화 되고 발전되는 기간</p> <ul style="list-style-type: none"> -디자인을 기업의 프로세스를 혁신하고 가치사슬의 각 과정에서 협력 및 지원을 통해 ‘경영역량을 증가 시키는 기능’으로 설명 	<p>디자인 경영에 관한 연구가 확산 되는 기간</p> <p>‘균형성과표’ 모형의 네 가지 관점에서 디자인이 경영성과의 향상에 기여할 수 있음을 설명</p> <ul style="list-style-type: none"> -기업능력을 유지하고 개선 -주주만족 극대화 -고객에게 인식되는 기업의 이미지제고 -재무성과 향상

IV. 국내·외 지역축제의 현황 및 경영환경(SWOT)분석

1. 지역축제의 현황

1) 지역축제의 배경

(1) 축제의 의미

축제의 정의는 ‘개인 또는 공동체에 특별한 의미가 있거나 결속력을 주는 사건이나 시기를 기념하여 의식을 행하는 행위’이다.⁴⁹⁾ 인류학에서 정의하는 축제는 축과 제가 어우러진 문화형식을 말한다. 축제라는 글자에서도 나타나듯이 고대사회를 비롯한 전통적 사회에서 벌어지는 축제들은 종교적 성스러운 제의에서 출발한 경우가 대부분이라고 한다.⁵⁰⁾ 축제의 어원을 살펴보면 영어의 페스티벌(Festival)은 라틴어의 Festum에서 유래된 것으로 이 뜻은 대중적인 기쁨(Joy), 환락(Merriment), 떠들기(Revelry)를 의미한다. 또 다른 어원은 Feria가 있는데 이는 신들을 위한 일로부터의 단절(Abstinence)을 뜻한다. 어원상으로 Festival과 유사한 Feast는 우리말의 잔치에 가까운 뜻이고 또 Festing은 원래 단식의 뜻이나 잔치행사의 준비과정으로서 정화(Purification)의 성격을 갖는다.

또한 축제는 농경사회 문화의 어떤 사건이나 절기를 기념하여 그것을 의례적으로 축하하는 날 또는 기간을 말한다. 따라서 축제는 특별한 제례와 관련하여 먹고 마시는 공동체의 성스러운 식사가 포함되며, 생활환경의 세속화 과정을 거쳐 연극적 무용, 체육행사, 카니발 등으로 구성되어졌다.⁵¹⁾ 또한 축제는 예술적 요소가 포함된 제의, 애초 성스러운 종교적 제의에서 출발했으나 유희성을 강하게 지니게 되

49) 김성현(2005). 지역축제의 지역경제활성화 영향 분석:지역적합도 전략 및 마케팅 전략을 중심으로. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

50) 류정아(2003). 축제와 문화. 서울: 연세대학교 출판부.

51) 김선기(2003). 향토자산 활용 지역축제의 마케팅 전략. 연구보고서. 한국지방행정연구원.

어 오늘날에는 종교적인 신성이 거의 퇴색되었다.

축제의 의미는 크게 협의의 의미와 광의의 의미로 구분할 수 있다. 협의의 의미는 지역적 관계성 속에서 생성, 계승된 향토의 고유한 전통문화유산을 행사화한 것이다. 광의의 의미는 협의의 의미뿐만 아니라 문화·예술·전통 민속예술경연대회 등의 문화행사 전반을 포괄하는 개념으로 이해할 수 있다. 오늘날의 지역축제는 광의의 의미로 받아들여져 지역축제의 범위가 시대에 따라 확대 발전되어가고 있다.

20세기 중반까지 축제는 의례적인 측면을 유지하면서 일종의 민속적인 것으로 존재하였으나 20세기 후반부터는 새로운 형태의 전통성을 띄고 재창조 재발견되기 시작하였다. 과거의 축제가 그 시대의 사회적 의식·습관·사고를 바탕으로 그 시대의 사회에 맞는 기호들을 가지고 축제를 이끌어 왔다면 오늘날의 축제는 산업화, 과학문명사회의 시대정신과 감각적 흐름에 맞는 축제의 형태로 발전하였다.⁵²⁾

이렇게 현대사적 관점에서 바라볼 때 축제는 인간성회복과 지역공동체의 일원으로서의 자부심과 소속감형성, 일상생활에 있어서 또 다른 문화적 정서와 즐거움, 흥겨움을 돋구어주는 재충전의 역할, 즉 생활문화공동체로 구성원들이 즐거움을 통해 삶의 질을 향상시키고 행복과 안위를 신에게 기원하는 것이었다.

(2) 지역축제의 의미

지역축제의 현대적 의의를 살펴보면 도시화나 산업화가 이루어진 사회나 지역공동체인 경우 공동체의 고유성과 전통성이 존재하지 않을 뿐만 아니라 제의로서의 특징을 갖춘 사회적 여건이 사라졌기 때문에 농업이라는 사회적 여건을 기반으로 하는 전통축제와 구별되어야 한다. 또한 지역축제는 자치단체 단위에서 지역의 역사, 전통 속에서 생성되고 발전 계승되는 문화유산으로 행사 개최시기가 지속적이고 계속성을 띄며 참여자가 지역을 범주로 집단성을 보이고 행사종류가 다양성 있게 구성되어 보여주는 프로그램으로 이루어진 문화행사를 말한다.⁵³⁾

52) 정근식, 서태양(1999). 문화관광론. 서울: 대왕사.

53) 김희진(1998). 신이벤트마케팅전략. 서울: 커뮤니케이션북스.

지역축제를 ‘일년 중 어느 특정한 날과 기간을 정하여 지역민이 일상적인 삶과 생활 속에서 주체적으로 참여하고 창조해 가는 생활 양식화된 지역 문화 활동’ 이라고 정의한다.⁵⁴⁾ 지역축제를 종전에는 향토문화제라는 용어로 불렀고, 지금도 농촌지역에서 개최되는 고유한 축제를 향토축제라 부르기도 한다.

현대의 지역축제는 지역별로 차별화된 지역을 적절하게 표현하고, 축제에 참가하는 지역민들에게 함께할 수 있는 공간에서의 동화를 유발시키자는 동기유발적인 제전이라 볼 수 있다. 한편 문화체육부(문화관광부)는 1996년 지역축제의 개념을 탈종교화, 탈 지역화된 현대사회의 카오스적인 흐름에 맞서 일정한 지리적 범위 내에서 지역의 정체성과 공동체성을 회복하고 역내 지역의 동질성과 자립을 추구하는 의미를 가진다고 정의하였다.⁵⁵⁾

그러므로 지역축제는 지역민이 직접 참여하고 즐기는 행사이며, 일상적 삶과 생활 속에서 주민들이 주체적으로 참여하고 창조해 가는 생활양식이다. 아울러 지역민의 자긍심과 정체성, 공동체성 확립, 지역문화의 홍보와 발전이라는 특성들이 포함되어야 한다.

따라서 복지사회가 물질적인 풍요와 균등분배를 원칙으로 하는 기본 생존권의 보장을 목표로 했지만, 이제 우리는 동질성과 정체성의 확립을 위해 새로운 문화를 찾아 정착시키는 노력이 필요한 시기이다. 현대사회에서 축제가 자리 잡아야 하는 의의는 정서적 불안정과 물 인간적 사회현상을 극복하고, 지역문화의 재창조로서의 축제의 기능과 역할을 부여할 때 더욱 바람직한 것이다.

(3) 지역축제의 필요성

지방자치단체가 지역축제를 고려할 때 두 가지 정책을 고려해야 한다. 첫째, 경제적인 면에서 지역경제의 활성화 측면에서 지역개발 및 발전 정책을 꼽을 수 있고, 둘째, 지역문제로 지역예술과 문화진흥정책을 들 수 있다. 이는 지방자치단체의

54) 유승우, 박경철(2004). 지역축제가 농촌지역 활성화에 미치는 영향. 한국농촌경제연구원 보고서.

55) 문화체육부(1996). 한국지역축제의 분류. 서울: 문화체육부.

최종 목표인 지역민의 삶의 질을 제고하고 지역민의 문화적 욕구를 효율적으로 증진시킬 수 있는 생활문화정책이다. 이런 점에서 지역의 문화축제는 지역의 소중한 자산일 뿐만 아니라 지역민의 유대를 굳건히 할 수 있는 디딤돌이 되는 것이다. 문화관광부는 지역축제의 필요성을 지역 균형적 발전과 전통문화의 계승, 지역 주민의 정체성 확립 등으로 구분하여 설명하고 있다.⁵⁶⁾

첫째는 지역균형발전이다. 개발지역과 개발 소외지역간의 불균형을 초래하여 지역적 격차를 겪게 되고 이는 지역의 단합을 저해하는 요인이 되고 있다. 따라서 도심지역에 복합적·유기적 기능을 부여해서 도심의 활력을 촉진하여 도심 정주형 인구를 새롭게 수용하는 한편, 낙후 개발된 농어촌 지역에는 지역균형발전과 아울러 외래방문객의 여행비용 지출을 통한 지역 경제 활성화를 도모하기 위한 방안으로써 지역축제를 개최 할 필요가 있는 것이다.⁵⁷⁾

둘째, 전통문화의 계승이다. 지역의 전통문화, 민속 문화의 보존은 지역 나름의 독특한 문화를 창조해 나가는 것을 의미한다. 이는 전통을 살린다는 자세와 함께 새로운 문화를 창출한다는 것을 의미한다. 지역축제는 지역성을 근간으로 개최해야 함이 당연하다. 오늘날 널리 알려진 축제는 놀이, 휴가와 자신들의 전통문화에 그 기원과 뿌리를 두고 있고, 공동체사회의 결속과 전통문화의 계승이라는 순기능을 하고 있다.

셋째, 지역주민의 정체성 확립이다. 지역축제는 지역민의 자긍심을 고양하려는 목적을 갖고 있다. 그 지역의 역사와 자연 및 풍토에 뿌리를 내리면서 지역사회의 정체성을 발휘하면 할수록 그것이야말로 국제적인 것으로 통한다는 것이다. 지역에 대한 정체성 찾기 일환으로 각 지방자치단체별로 이미지 통합을 시작했는가 하면 지역주민들의 욕구를 충족시키기 위한 문예회관 및 박물관, 미술관 건립 등의 문화 인프라 구축, 지역의 특산물이나 자연경관을 결합한 축제, 지역전문가를 이용한 위원회의 발족, 각종 문화예술행사 지원 등 가시적인 정책을 확산시켜 나가고 있다.

56) 문화관광부(2005). 2004년 문화관광 축제 종합평가보고서. 서울: 문화관광부.

57) 문화관광부(2000). 2000년 문화관광 축제. 서울: 문화관광부.

따라서 지역축제는 지역민의 공동체의 일체감을 형성하고, 지역의 특성을 창출, 지역의 이미지를 고양시킴으로써 지방자치의 바탕이 되는 지역의 정체성과 지역민의 공감대를 형성하는 유용한 자원으로 필요성이 제기되고 있다.

(4) 지역축제의 기능

축제의 현대적 기능으로는 원초적 제의성의 보존, 지역민과의 일체감 고취, 전통 문화의 보존, 경제적·관광적 기능, 지역이미지나 브랜드의 강화 등이 있다.⁵⁸⁾ 더욱 중요한 것은 지역축제를 통해서 지역사람 및 집단 간의 원활한 의사소통을 이루는 것과 참여의식을 통한 자발적 참여를 유도한다는 기능적 측면이 더욱 중요하다고 볼 수 있다.

축제의 기능을 전통사회와 산업사회로 나누어 볼 수 있는데, 전통사회의 축제기능으로 종교적, 사회적, 정치적, 예술적, 오락적, 생산적 기능을 들 수 있다, 종교적 기능은 신에게 제사를 지내는 원초 제의적 축제의 기능을 말하며, 윤리적 기능은 제천의례에서 하늘에 제사를 지내며 천신을 공경하고 숭배하는 윤리의식의 작용이며, 사회적 기능에서는 사회 구성원으로서의 자기 확인과 자기인식, 공동체의식을 포괄하는 향토민의 일체감과도 통할 수 있는 기능이다.⁵⁹⁾

한국민속축제 관광 상품화방안에서 언급한 축제의 기능을 살펴보면, 첫째, 축제는 억압된 인간의 감정과 행동표현의 기회를 제공한다. 평상시에 억눌려 있던 감정과 행동을 분출 할 수 있는 기회가 허용될 수 있는 장이라는 것이다. 둘째, 축제는 자기본연의 위치를 발견할 수 있는 공간이다. 축제기간 동안 잠시나마 일상을 멈추고 전통과 환상 속에서 자기를 발견할 수 있는 계기가 될 수 있다는 것이다. 셋째, 축제는 사회 비판적 기능을 가지고 있다. 풍자를 통하여 사회의 어두운 면을 비판함으로써 표면적으로는 건설하고 질서정연해 보이는 경직된 산업사회에 생명력을 불어 넣어 줄 수 있는 것이다. 넷째, 축제는 사회적·종교적 기능을 수행한다. 축제

58) 장주근(1992). 향토축제의 현대적 의의. 경희대학교 민속학 연구소.

59) 김명자(1992). 세시 풍속의 기능과 그 변화. 민속연구 2집. 안동대학교 민속연구소.

가 하나의 공동사회를 이끌어 가는 사회적 또는 종교적 목적의 한 수단이 되기도 한다. 다섯째, 축제는 지역 간·국가 간의 문화교류의 가교역할을 한다. 문화교류를 통하여 서로의 문화를 이해함으로써 새로운 관계, 새로운 혁신 등에 영향을 끼친다. 여섯째, 축제는 경쟁력을 향상시키는 기능을 한다. 축제를 통한 많은 관광객을 유치할 수 있으며, 이는 지역 경제 활성화를 꾀할 수 있는 기능을 수행 한다.⁶⁰⁾

다음으로 축제가 가지는 일곱 가지 기능을 살펴보면, 첫째 축제의 축하적인 성격은 지역주민에게 자유와 결속력을 제공하며, 둘째 지역사회의 중요한 것을 지속하도록 하거나 발전시키는데 참여하는 기회를 제공하며, 셋째 지역사회의 문화적인 발전을 위한 기회를 제공하고, 넷째 지역사회를 위한 방향을 제시하고, 다섯째 동일한 관습, 경험, 습관, 이미지 등에 의해 하나가 된 개개인의 가치체계를 반영하고, 여섯째 한 세대의 경험을 다음 세대로 전수하는 역할, 그리고 지역사회를 전체적으로 바라볼 수 있는 기회를 제공 한다.⁶¹⁾ 아울러 축제가 문화적인 관점에서 지역사회의 정체성을 갖게 하고 지역주민에게 자긍심을 고취시킨다.⁶²⁾ 또한 지역축제의 현대적 기능으로는 첫째 원초 제의성의 보존, 둘째 지역민의 일체감, 셋째 전통 문화의 보존, 넷째 경제적 기능, 다섯째 관광 기능을 들 수 있다.

오늘날 지방화시대에 맞춰 지역개발 방법으로 산업진흥과 특산품개발, 도시의 생활환경정비, 관광개발, 기업과 학교유치, 교육·문화진흥, 지역 간의 교류, 이벤트 개최 등을 들 수 있다. 이러한 지역축제를 계기로 지역주민이 관광 상품을 개발, 연구하고 관광 상품화를 위한 과제 해결을 위해 해야 할 과제 등을 지방자치단체의 정책 입안이나 정부차원의 지원을 이끌어내는 기능을 가지고 있다.

60) 문화관광공사(1990). 한국민속축제 관광 상품화 방안. 한국관광공사 논문집.

61) Derrett(2003). Making sense of how festival demonstrate a community's sense of place. *Event Management*. 8(1). 51.

62) Douglas(2001). *Special Interest Tourism*. John Wiley & sons Australia. 358-359.

(5) 지역축제의 유형

축제의 유형은 역사적으로 계승된 문화제, 예술제, 민속예술경연대회, 민속공연, 자연 및 생태환경 등 광범위한 특성과 개최목적, 프로그램과 행사방식, 시기에 의한 분류로 나눌 수 있다. 학자들이 사이에서 주로 제시되고 있는 축제의 유형들을 중심으로 살펴보면 다음과 같다.

① 개최 목적에 따른 분류

개최목적에 따라 주민화합축제, 관광축제, 산업축제, 특수목적축제 등으로 나눌 수 있다. 첫째, 주민화합축제는 주로 해당지역에서 전통적으로 개최되어 온 전통문화축제를 포함하여 최근에 많이 개최하고 있는 시·군·구민의 날을 기념하여 벌이는 형태의 축제를 의미한다. 둘째, 관광축제는 관광산업의 발전과 관광객 유치를 통한 지역경제육성을 목적으로 하는 축제이다. 셋째, 산업축제는 관광축제를 제외한 다른 산업분야, 즉 농림축산업, 어업, 상업 등의 발전을 목적으로 개최하는 축제이다. 넷째, 특수목적축제는 환경보호 또는 역사적 인물이나 사실을 추모하거나 재현하는 것을 목적으로 하여 개최하는 것이다.⁶³⁾

② 행사의 내용 및 구성에 따른 분류

축제는 행사내용이나 구성형식에 따라 전통문화축제, 예술축제, 기타축제로 구분할 수 있다. 전통문화축제는 지역의 전승설화나 풍습에 유래하여 개최되는 축제로서 주요 프로그램의 구성형식이 전통문화적인 요소를 강하게 포함한다. 예술축제는 현대적인 전시에술과 공연예술위주로 구성된 축제 등 문화적인 소재와 예술적인 소재를 활용한 축제를 의미한다.⁶⁴⁾

③ 민족적 특성에 따른 분류

63) 문화체육부(1996). 한국지역축제의 분류. 서울: 문화체육부.

64) 김창수(2006). 지역축제 서비스품질이 지역발전성과에 미치는 영향. 관광정책연구원. 11(2).

국내 대다수 축제는 단일민족 축제의 유형을 띠고 있지만, 해외에서는 다문화 축제가 많이 생겨날 것으로 예상된다. 단일민족축제는 말 그대로 ‘단일민족그룹을 중심으로 이루어지는 축제’이다. 다문화축제는 다양한 민족문화를 재현하는 축제이다. 단일민족축제는 일반적으로 특정문화유산의 보존과 확인, 표현하고 싶은 욕구와 같은 동기에서 행해짐에 따라 민족그룹이 그들의 유산을 촉진하고 재생하면, 보존하는 방법으로 나타날 수 있다.⁶⁵⁾

또한 축제의 주제는 일반적으로 농업특산물, 전통 및 공업특산물, 지역의 기후 및 지형적 특성, 꽃(식물), 음식이나 음료, 역사적 사건이나 인물, 문화(연극, 음악 등)등이 주를 이루고 있다.

2) 지역축제가 지역사회에 미치는 효과

지방자치시대에서 지역축제는 지방자치단체에서 가장 중요한 행사가 되었다. 지역축제의 효과는 선진국에서 이미 증명된 사실이다. 지역축제를 통한 경제 활성화, 지역이미지 향상, 지역주민의 단합, 지역문화육성, 지역사회환경이 개선 등으로 지역사회는 활력이 넘치는 사회가 될 수 있다.

특히 현대산업사회에서 경제, 사회, 문화, 교육, 지역홍보 등에 이르기까지 경제적 파급효과를 일으키는 관광 상품으로서의 중요성이 많이 부각되고 있다. 그리고 지역축제를 중심으로 한 문화이벤트는 각종 투자와 고용창출효과를 유발한다.⁶⁶⁾ 지역축제가 지역사회에 미치는 효과를 경제적 효과, 정치적 효과, 사회적 효과, 문화적 효과, 교육적 효과로 구분하여 살펴보았다.

(1) 경제적 효과

65) 고재윤(2007). 지역축제 유형별 WTP 및 행태분석 비교 연구. 강원대학교 대학원 박사학위논문.

66) 송시열(2003). 광주 전남지역축제 활성화 방안에 관한 연구. 지역발전연구. 12(2): 149-166.

축제와 이벤트 관련 논문들을 대상으로 한 내용분석에서 축제가 개최된 이후 개최지역에 경제적인 고용효과, 인구통계학적·사회문화적인 변화가 있다.⁶⁷⁾ 축제의 경제적 효과를 크게 관광자 지출효과와 소득효과 및 고용효과로 구분 한다. 관광자는 축제에 대한 직접지출과 숙박비, 교통비, 식비, 관광 상품 및 특산품 구입, 인근 지역 관광에 대한 지출 등을 통해 지역경제에 기여한다. 또한 경제적 효과를 언급 하면서 여러 부수적인 문제 발생에도 불구하고 축제는 지역을 방문한 관광객들의 지출에 주요한 기여를 하고 있으며, 축제 개최의 기본적인 이유는 경제적인 것이다.⁶⁸⁾

경제적인 효과는 직접효과 간접효과 그리고 유발효과로 구분할 수 있다. 직접적인 효과로서 축제에 참여하는 관광객들이 문화이벤트에 대한 직접지출과 숙박비, 교통비, 식비, 관광 상품 및 특산품 판매수입, 인근지역 관광에 대한 지출을 통해 지역경제에 기여한다.⁶⁹⁾ 간접효과는 축제를 통해 해당 지역주민들이 활용할 수 있는 공공시설 및 사회하부구조를 건설하는 등 지역사회를 정비하기 위한 수단으로 작용한다. 또한 외지로부터 관광객의 유입으로 인한 관광수입, 축제개최를 위한 건설비, 운영비, 공공사업비지출, 관련 민간설비투자 등 생산 유발적 성과를 갖는다.

해외 성공한 지역축제에 비해 우리나라 지역축제에서는 아직까지 미약하긴 하나, 축제에 참여하고자 하는 외국 관광객 방문으로 인한 외화수입의 증대 효과가 있다. 우리나라 지역축제 중 2009년 대한민국 대표축제로 선정된 안동국제탈춤축제와 보령머드축제는 외국인이 축제 방문객의 상당 부분을 차지하고 있어서 외화획득수단으로 충분하다고 보인다.⁷⁰⁾

따라서 축제를 통해 지역 이미지가 개선되고 인식이 높아짐으로서 지역을 찾은 관광객이 증가하게 되어 결국은 지역경제의 활성화로 연결될 수 있다. 근래에는 관광축제나 이벤트를 통한 지역이미지의 개선효과가 점차 강조되고 있고, 축제나 이

67) Formica(1998). The Development of Festivals and Special Events Studies. Festival Management & Event Tourism. Vol. 5: 131-137.

68) Gets(1991). Festivals, Special Events, and Tourism, Van Nostrand Reinhold, New York.

69) 송시열(2003). 광주 전남지역축제 활성화 방안에 관한 연구. 지역발전연구. 12(2): 149-166.

70) 이수진, 허선희(2009). 경기도 지역축제 차별화 방안에 관한 연구. 경기개발연구원

벤트를 통한 지역이미지 제고효과가 경제적 효과를 앞선다는 연구들이 많이 있다.

(2) 사회적 효과

지역축제를 개최함으로써 그 지역의 이미지 제고 및 정체성확립에 크게 기여한다고 할 수 있다. 성공적인 지역축제는 축제개최지를 관광매력지로서의 이미지를 부각시키고, 축제 개최를 통한 미디어 노출로 축제지역의 관광이미지를 형성시키는 효과가 있다. 현재 지역사회에서 개최되는 대부분의 축제는 방문객에게 그 지역사회의 전통적인 역사, 문화적 특징을 보여주려고 노력한다. 때문에 그 지역이 지니고 있는 고유한 문화를 표현할 수 있는 관습, 역사, 음식, 인물, 음악, 미술 등이 주제로 자주 등장하게 된다.⁷¹⁾

지역축제가 지역민들에게 영향을 미치는 사회적 효과로는, 첫째, 지역주민들에게 자긍심을 고취시키고 지역적 공감대와 정체성을 형성하는데 기여하는 효과가 있다. 둘째, 지역의 정체성을 확립하는데 크게 기여하는 효과가 있다. 셋째, 지역과 지역간의 교류를 촉진하는 촉매제 역할을 하는 효과가 있다. 넷째, 현대의 지역축제는 단조로운 일상에서 탈출하여 해방감을 경험할 수 있는 공간을 제공하는 효과도 있다.

지역축제는 지역의 정체성을 확립하고 지역의 지명도와 품격을 고양시켜, 새로운 것을 발굴하고 보급하는 효과적인 수단일 뿐만 아니라 지역주민들의 문화적 욕구를 충족시킨다. 예를 들어 문화관광부의 우수관광축제 선정 시 중요기준으로 지역 문화보존 및 계승, 지역주민의 자긍심 고취, 지역주민의 참여기대 확대 등 사회문화적 측면이 강조되고 있다.⁷²⁾

지방자치단체는 중앙 집중개발방식으로 인해 그동안 소외되고 낙후되었던 지역의 정체성을 찾고자 지역 향토문화 자원을 이용한 자립적인 지역개발방식을 추진하게 된다.⁷³⁾ 그동안 경제발전과정에서 소외 되어온 지역민을 하나로 민관이 협력

71) 김혜림(2007). 지역대표축제 발굴을 통한 지역브랜드가치 창출 전략연구. 울산: 울산발전연구원.

72) 유승우·박경철(2004). 지역축제가 농촌지역 활성화에 미치는 영향. 한국농촌경제연구원 보고서.

할 수 있는 장을 마련하기 시작했는데, 여기에 지역축제만큼 효율적인 방법은 없다. 그리고 지역의 공동체적 일체감과 애郷심을 느낄 수 있는 효과를 가져다주기 때문에 적극적으로 지역축제를 활용하고 있는 추세이다.

(3) 정치적 효과

국가적 및 지역차원의 정부 및 민간단체들은 정치적 목적으로 축제를 활용하고 있다. 축제는 국제적·지역적으로 개최지역을 노출시킬 수 있으며, 이미지를 고양시킬 수 있고 이를 통해 민간 외교의 진흥에 기여할 수 있다.⁷⁴⁾

그리고 지역민의 자발적이고 적극적인 참여에 의해 진행되는 축제는 지역의 정치적·행정적 발전을 촉진할 수 있다. 자칫 부정적인 차원의 정치적 목적을 성취하기 위해 축제를 이용함으로써 본질을 왜곡시킬 수 있는 위험성을 내포하고 있다.

(4) 문화적 효과

지역민의 삶의 질을 향상시키는 가장 큰 기능이 축제이다. 지역축제의 개최는 지역에 대한 자긍심을 심어 줄 뿐만 아니라 지역주민들의 소통을 유도한다는 점에서 문화접촉의 기회를 증대시킨다. 축제의 운영에 있어 지역민의 절대적인 협조가 필요한 만큼 시민들의 자발적인 참여와 자원봉사활동을 통해 폐쇄적인 사고방식에서 탈피하고 개방적 태도로 가치관이 확대되는 계기가 마련될 수 있다.

농촌지역 축제는 지역민에게 인식의 장과 사고의 장을 넓혀주고 다양한 체험 기회를 제공해 준다. 현대의 축제는 종합예술축제의 성격을 띠기 때문에 도시와 농촌, 과거와 현재, 산업과 문화, 자연과 사람, 민과 관 등이 서로 어우러져 상호소통

73) 이정덕(1998). 축제, 민주주의, 지역 활성화, 축제와 지역 활성화, 지역축제와 지역정체성. 전남대 사회과학연구소 학술대회 자료집.

74) Ritchie(1984). Assessing the Impact of Hallmark Events: Conceptual and Research Issue. Journal of Travel Research. Summer: 2-11.

이 되는 교류의 장소가 된다.

지역축제는 지역사회의 문화를 더욱 육성시켜서 지역을 문화예술 활동의 거점 도시로 부각시키는 효과를 창출해 낼 수 있다. 축제는 문화 활동이나 그 지역에 내재하고 있던 문화성을 현재화하여 육성한다. 대다수의 축제들이 문화·예술을 주제로 개최하므로 축제의 개최는 문화·예술의 발전뿐만 아니라 그 지역의 고유한 문화적 요소와 만나 고유한 문화 자원을 계승·발전시키고 그 지역민에게는 문화를 교육하고 계승시키는 효과가 있다.⁷⁵⁾ 특히 소외된 계층에게 문화향유의 기회를 제공할 수 있고, 아동 및 청소년층에게 문화교육의 기회를 제공하는 역할을 한다.

지역주민의 문화적 욕구를 충족시키려면 생활수준의 향상, 여가생활에 대한 관심이 제고됨에 문화적 생활을 추구하려는 욕구가 강하게 내포되어야 한다. 특히 서울과 지방간의 문화적 격차가 상당히 존재한다는 점을 고려하면 지역축제는 지역민의 문화적 욕구를 충족시킬 수 있는 기회를 제공한다고 볼 수 있다. 또한 국제규모의 대방문객이 참여하는 지역축제는 화합하는 장소이므로 국가간, 지역간, 기업간, 개인간의 활발한 교류를 촉진시키는 효과가 있다.⁷⁶⁾

3) 국내 축제의 현황

문화관광부에서는 2009년 문화관광 축제를 2개 대표축제를 포함해 57개를 선정 발표하였다. 문화관광부에서 2008년 처음 도입한 대표축제는 지금까지의 관광축제 운영성과를 바탕으로 소재의 특이성과 정체성, 발전가능성을 바탕으로 선정하여 8억원씩 16억원을 지원한다.(대표축제 각 8억원 /최우수축제 각 3억원 /우수축제 각 1.5억원 /유망축제 각 0.7억원 /예비축제 각 0.3억원 지원)⁷⁷⁾

75) 이경영(2007). 지역축제 운영에서 발생하는 참여 주체 간 갈등에 관한 연구. 이화여자대학교 정책과학대학원 석사학위논문.

76) 정경훈(2007). 문화콘텐츠산업 관점에서 지역문화축제 평가요인이 마케팅 성과에 미치는 영향. 중부대학교 대학원 박사학위논문.

77) 문화체육관광부(2009). 2008 관광동향에 관한 연차보고서. 서울: 문화체육관광부.

<표 5> 문화관광부 선정 대표 축제

항목	축제	계
대표축제	보령머드축제, 안동국제탈춤축제	2
최우수축제	춘천국제마임축제, 금산인삼축제, 천안홍타령축제, 김제지평선축제, 강진청자문화제, 함평나비축제, 진주남강유등축제, 하동야생차문화축제	8
우수축제	이천쌀문화축제, 화천산천어축제, 양양송이축제, 영동난계국악축제, 강경젓갈축제, 무주반딧불축제, 남원춘향제, 진도신비의 바닷길축제, 문경차사발축제	9
유망축제	부산자갈치축제, 광주김치축제, 울주외고산옹기축제, 자라섬제즈페스티벌, 연천구석기축제, 인제빙어축제, 평창효석문화제, 충주세계무술축제, 한산모시문화제, 순천남도음식문화큰잔치, 풍기인삼축제, 봉화춘양목송이축제, 경주한국예술과떡축제, 산청지리산한방약초축제, 통영한산대첩축제, 제주정월대보름축제, 서귀포칠십리축제	17
예비축제	부산광어리어방축제, 부산해운대모래축제, 대구약령시방축제, 인천소래포구축제, 부평풍물대축제, 인천락페스티벌, 광주7080충장축제, 울산쇠부리축제, 파주장단콩축제, 안성남사당바우덕이축제, 정선아리랑축제, 횡성한우축제, 공주부여백제문화제, 아산성우이순신축제, 부여서동연꽃축제, 고창모양성제, 담양대나무축제, 영암왕인문화제, 고령대가야체험축제, 김해분청도자기축제, 서귀포최남단방어축제	21

(1) 금산인삼축제

충청남도 금산군은 대전광역시의 중심부에서 약 30km떨어진 배후지역에 위치하고 있어 대전시 인구 및 산업기능을 분담하는 중요한 기능을 하고 있다. 인삼제는 일제치하 인삼재배지로 유명하였던 개성시에서 서부공원에 인삼신사를 건립하고 매년 10월에 거시적인 인삼제전을 거행한 것에서 출발한다.

금산인삼제는 그 유래가 ‘인삼을 이 고장에 재배도록 하여준 산신령에게 감사드리며 인삼밭의 피해를 막아 인삼농사가 풍성하게 되기를 축원하는 축제 한마당’인 것처럼 일반적인 지역문화축제와 달리 우리 고유의 제(際)의 의미를 가지고 있다.

여로부터 전해오던 이 고장의 민속제인 인삼제가 국내외 관광객들의 관심을 받으며 이어지다가 1981년 축제로 자리 잡았다. 1999년 제1회 국제 인삼교역전 개최를 통해 국제인삼시장의 요충지로 발돋움하였고 제16회부터 문화관광부 집중육성 축제로 선정되었다. 지역 경제의 활성화 및 이미지 제고를 통하여 대규모 행사로 성장하였으며 산업형 문화관광축제로서 주목받고 있다.

이런 의미에서 금산인삼제는 지역 내에서 만의 지역축제에 그치지 않고 한국의 전통문화로 널리 알려진 금산좌동풍물굿, 물폐기농요를 비롯하여 인삼의 신비를 널리 알릴 수 있는 신비한 건강축제로 발전, 세계적인 관광축제로 활성화시킬 가능성을 가지고 있다.⁷⁸⁾

행사주관은 금산인삼제 추진위원회, 금산인삼 선양위원회, 금산인삼 집행위원회 등이 담당하고 있다.

금산인삼축제의 프로그램 내용을 살펴보면 다음과 같다.

기획전시 : 주제관, 금산인삼관, 인삼건강박람회, 국제인삼교역전, 지구촌생활민속 박물관, 초대형 인삼병전시, 야생화 전시, 지구촌 웃는 얼굴그리기 작품전시, 전국 청소년 인삼만화공모전 전시 등

인삼체험 : 인삼캐기, 인삼약초요리 만들어먹기, 인삼병 만들어가기, 인삼민속촌, 인삼상거래 재현, 인삼로드쇼 등

건강체험 : 건강측정관, 체질측정관, 홍삼죽욕, 등안마, 인삼아로마, 발마사지관, 경

78) 최민호(2009). 한국금산인삼축제연구. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

락마사지, 귀 마사지, 홍삼 팩, 인삼비누, 인삼스킨, 향첩 만들기 등.

생활체험 : 도자기체험, 전통문양단청그리기, 천연 비누 만들기, 장승 및 솟대깎기, 약초향주머니 만들기, 약탕기 체험, 인삼티셔츠그리기, 충남향도음식경연대회, 인삼음료시연회, 전통 떡 전시회 및 시식회 등

무대공연 : 개막식, 전국창작동요대회, 7080콘서트, 금산인삼 문화예술제, 전국N세대축제, 은빛한마음 건강축제, 전국 라틴무브 경연대회, 전국문화의집축제, 금산 전통민속공연, 난타특별공연, 가을밤의 영화 등

스포츠 이벤트 : 세계 스트롱맨 챔피언십, 금산인삼 골 전국 마라톤대회, 인삼 기 전국축구대회, 전국 궁도대회, 자진거대행진 등⁷⁹⁾

금산인삼제에 대한 자치단체의 내부평가를 볼 때, 금산인삼제가 지역경제에 미치는 파급효과는 지역경제에 크게 기여하고 있는 것으로 평가하고 있다. 또한 분위기의 안정성, 떡거리 값의 인하, 행사프로그램의 다양화 및 새로운 유형의 행사 프로그램의 개발을 관광객의 입장에서 개발하는 것 등은 관광수요확보 측면과 주민 참여에서 긍정적인 평가가 되고 있다. 그러나 축제에 대한 투자부족, 문화공간의 미 확보와 생활하수처리문제, 상인들의 불친절, 외부상인들에 대한 적절한 통제, 홍보의 편협성, 음주문화의 팽배, 무질서 환경오염 측면에서 부정적인 평가가 나오고 있다.

(2) 함평나비축제

지난날의 전라남도 함평군은 호남가 첫머리 ‘함평천지 늪은 몸이...’에서 노래하듯이 농경지가 많아 평온하고 풍요로운 전형적인 농업 군이었다. 그러나 산업사회로 접어들면서부터 젊은이들이 도시로 떠나게 되었다. 산업자원이나 관광자원이 전무하고, 특별한 특산품이나 먹을거리도 부족한 지역에서 살아갈 길은 친환경지역인 함평에서 생산된 농특산물 판매로 지역경제 활성화와 주민소득 증대가 절실히 요구되어 지역홍보 수단이 필요하게 되었다.

79) 박소연(2007). 지역축제의 참여주체간 정책네트워크에 관한 연구 : 함평나비축제와 평창효석문화제를 사례로. 서울대학교 대학원 박사학위논문.

함평천 정화사업에 따라 마련된 고수부지 33ha에 만개할 유채꽃을 배경으로 유채꽃 축제를 추진하려고 하였지만 유채로는 경쟁력과 차별화를 기할 수 없어 친환경지역임을 가장 어필할 수 있는 나비를 테마로 축제를 기획하게 되었다.

함평은 산업화시대에 개발이 더딘 반면 상대적으로 함평의 자연환경은 깨끗한 자연환경을 잘 보존할 수 있어 세계적으로 희귀종이자 환경부가 멸종위기 동물 제 1호로 지정한 황금박쥐(학명 붉은 박쥐)의 집단서식지이며, 천연기념물 200호로 지정된 먹황새가 국내에서 처음으로 9마리가 집단서식하고 있는 것으로 발견된 생태계의 보고로 잘 알려진 곳이기도 하다.

세계에서 최초로 살아 있는 나비, 곤충과 자연을 소재로 새롭게 시도된 생태학습, 환경축제로서 1999년 제1회 축제를 시작으로 해를 거듭할수록 지역축제로 새롭게 태어나고 있다. 꾸준히 문화관광부의 우수축제로 선정되고 있으며, 방문객수도 폭발적으로 증가하고 있다.⁸⁰⁾

대부분의 지역축제가 기획, 진행과정, 재정확보, 홍보에 이르기까지 자발적이고 주체적인 참여가 이루어지지 않고 관 주도의 운영이 불가피한 상황이다. 따라서 부작용을 최소화하기 위해 민관공동축제 준비위원회를 구성하여 전반적인 기능과 권한을 강화하고 전문성을 구비한 지역축제 운영위가 되도록 해야 한다. 이것은 지역축제의 전체적인 시스템이 책임성과 전문성, 안정성을 확보하는데 도움이 될 것이다. 함평나비축제의 경우 함평군이 주최하고 함평군축제추진위원회가 주관하는 축제이다.

프로그램 구성은 나비의 신선한 이미지를 통한 환경, 문화, 관광, 경제가 결합된 지역축제라는 틀을 바탕으로 나비, 곤충, 자연을 소재로 한 생태체험 관광축제로 저공해 청정지역의 특성을 살리면서, 관광객을 만족시키고, 지역주민의 화합을 도모하고자하는 축제 개념의 행사로 진행되고 있다.

행사는 크게 체험행사, 전시행사, 공연행사로 나누어 진행되며, 체험행사는 나무 곤충 만들기 체험, 장승 공예 만들기 체험, 환경퀴즈 및 전통가축몰이 체험, 미꾸라지 잡기 체험, 완두 거스름 체험 등이 있다. 관광객특별체험마당으로는 나비모자이크퍼즐 체험장, 나비혼적남기기, 젓가락잡기 체험장 운영, 염소젓짜기, 손수레 체험장, 나비 철학관, 대형 꽃길 탐방로 등이 있다. 전시행사는 나비생태관 전시, 표본

80) 김양수(2007). 지역축제의 활성화방안에 관한 연구. 전남대학교 대학원 석사학위논문.

전시관, 허브원에 치료관, 토종 생물 관찰 학습장, 반달가슴곰 전시장 등이 있다. 공연행사로는 남도국립국악단 초청공연, 고성오광대 놀이, 나비춤공연, 가요열전, 호남경창대 등이 있다. 경영수지사업으로는 종합생태체험장 입장권판매사업, 나르다 관광기념품 판매 운영, 친환경농산물 전시판매장 운영, 먹거리 장터 운영, 목재데크 운영, 편의점 운영, 나비꽃배 운영 등이다.⁸¹⁾

함평나비축제가 장기적 안목으로 국가를 대표하는 환경축제로 국제적인 축제로 발전 될 수 있도록 다양한 프로그램의 구성과 개발을 통하여 전문화, 다양화, 특성화라는 질적인 축제로 발전시켜 나가야 한다.

(3) 보령머드축제

사계절 관광휴양지인 대천해수욕장은 우리나라 서해안 제일의 해수욕장으로 경사 5도, 평균수심 1.5m, 평균수온 21℃, 길이3.5km, 폭100m에 달하는 백사장은 단연 일품이다. 모래 질은 동양에서 유일한 패각분으로 조개껍질이 오랜 세월을 지나는 동안 잘게 부서져 모래로 변모한 것으로 규사로 된 백사장이 몸에 달라붙는 점에 비해 패각분은 부드러우면서 물에 잘 씻기는 장점을 갖고 있어 더욱 높은 명성을 지키고 있다

1996년 7월 대천해수욕장 인근 청정갯벌에서 채취한 양질의 바다 진흙을 가공하여 머드팩 외 16종의 화장품을 개발하였다. 보령산 머드화장품은 인체에 유익한 원적외선이 다량 방출되고, 외국산 제품에 비하여 게르마늄, 미네랄, 벤토나이트 성분 함량이 높아 피부미용에 탁월한 효과가 있음이 한국표준 과학연구원, 한국화학연구원, 한국지질자원연구원, 원광대 김재백 박사팀 등 국내 우수 연구기관으로부터 입증되었으며 2001년도에 ISO 9002 인증획득 및 2004년 미국식품의약국(FDA)안정성 검사를 통과하였다.

보령머드축제는 동양에서 유일한 패각분 백사장을 자랑하는 대천해수욕장에서 개최돼 해수욕 및 머드체험을 동시에 체험을 할 수 있으며, 청정갯벌에서 진흙을

81) 문건수(2007). 지역축제가 지역경제 활성화에 미치는 영향에 관한 연구 : 보령시 머드축제를 중심으로. 연세대학교 행정대학원 석사학위논문.

채취하여 각종 불순물을 제거하는 가공과정을 거쳐 생산된 머드분말(mud powder)을 이용한 머드마사지(해변 셀프마사지, 침단 머드 마사지체험)와 머드체험행사가 운영되고 있다.

특히 호응도가 높은 해변셀프마사지를 대폭 확대 운영하여 넓게 펼쳐진 백사장을 까맣게 수놓은 것 같은 것이 인상적이며 효과만점이라 하겠다. 또한 현장 체험을 높이기 위해 인근 해안도로변의 갯벌에서 직접 갯벌 극기 훈련과 보령갯벌체험마라톤 대회를 개최 운영하고 머드를 소재로 개발한 머드칼라페이스페인팅, 머드왕 선발대회, 한국의 빛과 소리 공연 등 해변에서만 느낄 수 있는 멋진 참여 프로그램으로 추억을 만들어 돌아 갈 수 있게 하였다.

보령시에 의하면 보령머드축제는 ‘시민과 관광객이 함께하는 문화 관광 축제, 세계적인 머드관광상품육성, 서해안 문화 관광도시 건설’을 기본목표로 1998년 7월 처음으로 축제를 개최하였다.

보령시가 주최하고 보령머드축제조직위원회에서 주관하는 행사이다. 이는 축제조직위원회가 먼저 기획하고 관련학과 교수에게 자문을 받는다고 한다. 그리고 축제 조직위의 구성은 문화공연 등 각계 전문가로 구성되며, 이중 30%는 여성으로 이루어진다고 한다.

프로그램은 크게 공개(5종), 체험(9종), 야간(7종), 연계(6종) 행사로 구성되어 진행된다. 체험행사는 대형머드탕, 머드터키탕, 머드 비누 만들기, 머드교도소, 머드 챌린지, 머드씨름장, 머드슈퍼슬라이드 등이 있고 본 행사에서도 갯벌극기체험, 갯벌스키체험, 침단머드마사지, 머드체험관 등이 진행된다. 전시행사로는 관공보령홍보관, 물 사랑 체험관, 무료 건강 체험관, 머드화장품 전시판매, 축제 캐릭터 상품 전시판매, 보령특산물 전시판매 등으로 이루어져 있으며 연계행사로 머드 페이스 페인팅, 어린이 머드 캐릭터 이름표 달아주기, 머드미인과 함께하는 우리가락, 국내 유명연예인 초청, 축제체험여행수기 응모, 머드 예술당 운영, 보령머드세계학술세미나 등이 운영되고 있다. 야간행사로 는 개막식, 머드 왕 선발, 축하공연, 불꽃판타지, 한여름 밤의 머드콘서트, 세계문화공연 한마당 등이 진행되고 있다.⁸²⁾

보령머드축제는 축제의 전용 심벌과 로고, 캐릭터를 모두 보유하고 있으며, 이러한 축제 상징 요소들은 축제의 특징을 잘 반영하고 있을 뿐 아니라, 다양한 환경에

82) 박진실(2007). 일탈성 체험이 축제만족에 미치는 영향: 보령머드축제를 중심으로. 한양대학교 대학원 석사학위논문.

적용시키기 좋은 디자인으로 개발되었다. 특히 보령머드의 축제 ‘머돌이, 머순이’ 캐릭터는 머드를 몸에 바른 반구상적 상징 심벌이 어울려 있는 모습으로 축제의 소재를 잘 표현하고 있다.⁸³⁾

(4) 안동국제탈춤 페스티벌

경상북도 안동은 시대별로 편중되지 않고, 종교적으로 편향되지 않은 다양한 문화들이 온전히 전승되어 온 지역이다.

그래서 한국에서 가장 많은 문화재를 보유한 지역이기도 하며, 동시에 동양의 미학을 고스란히 드러내는 곳이기도 하다. 유형적 자산뿐만 아니라 무형문화재도 많아 남성대동놀이인 차전놀이, 여성대동놀이인 늦다리밟기, 화전싸움, 저전논매기 소리, 내방가사, 행상소리 등 다양한 문화재가 전승되고 있다.

즉 문화유산의 가치 속에서 정적인 마음의 고요함을 배우고, 탈춤이 가진 신명을 통해 동적인 발산을 체험하게 되는 것이다. 따라서 탈춤축제는 안동문화를 답사하는 것과, 축제의 신명을 함께하는 것이 태극처럼 조화롭게 구성되어 있다.

안동지역에 풍부한 문화유산이 전승되는 것은 안동이 가진 가치 지향적 철학에서 기인한다. 국제탈춤 페스티벌은 이러한 문화적 자산이 가능하게 하는 배경이 되었다.

안동국제탈춤페스티벌은 안동지역의 고유한 문화예술자원인 ‘하회별신굿 탈놀이’를 문화축제로 개발하여 세계무대에 소개함으로써 전통탈춤의 보존 및 발전, 계승을 도모하는 동시에 안동을 세계적인 문화관광 도시로 개발하여 관광산업혁신을 통해 지역경제를 활성화한다.⁸⁴⁾

재단법인 안동축제관광조직위원회에서 축제를 운영하고 있다. 안동국제탈춤페스티벌 조직은 이사회(공동 이사장), 집행위원회(집행위원장), 축제사무국(사무처장), 재단법인회원으로 구성되었다. 집행위원회에는 지역민으로 구성된 기획 연구 분과,

83) 윤홍열(2007). 지역문화축제 브랜드디자인의 상징 표현이 미치는 영향성과 가치평가에 관한 연구. 한양대학교 대학원 박사학위논문.

84) 오정근(2009). 축제의 의미부여와 의미구조: 안동국제탈춤페스티벌의 이해집단을 중심으로. 한양대학교 대학원 박사학위논문.

공연·연출 분과, 사업운영분과, 관광홍보분과 4개 분과위원회를 두고 있다. 집행위원장과 4명의 집행위원, 축제 사무처장이 4개 집행 분과 위원회에서 논의된 내용을 조정, 심의 확정하는 역할을 수행하고 있다.

축제 집행위원회의 각 분과별 활동사항을 보면, 기획·연구 분과는 축제의 중·장기 발전계획수립, 축제 발전 계획 수립, 축제관련 학술대회 개최, 기타 기획 및 연구에 관련한 사항을 담당하고 있다. 공연·연출 분과에서는 공연프로그램 편성 및 진행, 공연단 초청 및 섭외, 부대행사 계획 및 수립 등 공연과 연출에 관한 일체의 사항을 관장하고 있다. 사업·운영분과는 품물장터 및 특산물 전시장 분양계획, 시설경비계획 수립, 주차장 운영계획, 관람료 징수계획 수립, 기타 수익사업을 하고 있으며 관광·홍보분과는 여행사를 통한 관광객 유치계획, 셔틀버스 운행 계획, 관광객 안내계획, 관광열차 운행 추진, 축제홍보계획 수립, 각종 홍보물 제작계획안 작성, 각종 설명회 개최, 기타 관광객 유치 및 홍보에 관한 사항을 담당하고 있다.

축제사무처는 행정지원팀, 관광정보팀, 축제사무팀으로 구성되어 있으며, 문화 서포터즈 운영과 탈춤축제에 관련된 전반적인 업무를 수행하고 있다.

축제 운영에 즈음해서는 공동 이사장, 집행위원장, 사무처를 중심으로 한 위의 축제 조직에서 축제 지원 단장, 운영본부장으로 이어지는 운영부문을 강화하는 운영 조직을 별도로 구성하여 운영함으로써 축제의 전체적인 통솔과 원활한 업무가 이루어지도록 하였다.

그러나 축제 운영조직의 조직적 기획 및 운영으로 강변둔치에 소재한 탈춤 행사장과 하회마을에서 개최되어 전체적으로 원만하게 진행되었음에도 불구하고 100만여 명의 관람객의 내방은 당초 예상한 운영의 범위를 벗어나 공연, 행사장내 혼잡과 소음, 운영 팀·반간 커뮤니케이션 마찰 등의 문제점을 노정하였다.

주 행사에서는 하회별신굿탈놀이, 은울탈춤, 통영오광대, 취발이, 고성오광대 등이 있고, 외국공연으로는 부탄왕립 공연예술단, 태국 국립대학예술단, 러시아 민속무용단, 말레시아 민속무용단, 폴란드 학생민속예술단 등 다양한 행사들이 진행된다. 체험행사는 탈춤배우기, 나의 탈 나의마스크 경연, 천연염색, 한자공예, 탁본체험, 연 체험 등이 중심으로 구성되어 있다. 또한 전시프로그램으로는 한지작품전시, 문중유물특별전시, 인형 및 공예작품전, 칼춤 그림전 등이 있다. 공연프로그램은 헌다

례, 전통혼례, 풍물마당, 선유줄불놀이, 윤기명국악단, 차전놀이, 퇴계무용단 등이 있다. 특히 우리나라를 방문한 외국관광객들에게 우리의 전통문화와 혼을 알리 수 있는 연계프로그램으로 만들어져 있다.

안동국제탈춤페스티벌은 1997년부터 개발한 축제전용 심볼 및 로고를 사용하고 있으며, 캐릭터는 1998년부터 ‘초랭이’, 1999년 ‘이때’ 2000년 ‘주지’ 등 매년 하회탈춤 캐릭터를 개발하여 축제 주제로 활용하고 있다. 캐릭터 또한 총 9가지로 탈춤의 역할별로 개발하여 축제를 잘 상징하고 다양한 부문에 활용이 가능하도록 개발되었다.⁸⁵⁾

4) 국외 축제의 현황

(1) 아비뇽축제

프랑스의 유서 깊은 역사도시 아비뇽(Avignon)에서는 7월 3주간 세계적인 연극 축제 ‘아비뇽 페스티벌’이 개최된다. 프랑스에서 가장 오래되고 유명한 축제인 아비뇽 페스티벌은 1947년 9월 장 빌라르(Jean Vilar, 1912~1971)에 의해 시작되었다.

반세기가 지난 오늘날 영국 에딘버러 페스티벌과 함께 유럽 최대의 여름 축제로 인정받고 있는 프랑스 아비뇽 페스티벌은 프랑스에서 가장 오래된 연극 축제이다.

아비뇽축제를 창설한 Jean Vilar의 의도는 당시 파리에서 공연되던 연극들과는 다른 형식의 연극을 통해서 젊은 관객들, 정열적이고 신선한 관객들을 끌어들이는 데 있었는데, 아비뇽축제는 시작 이래 지금까지 57년 동안 단지 4명의 책임자를 거치면서 성장해 올 만큼 전문성과 일관성을 유지하였다.

거리와 광장에서 벌어지는 각양각색의 공연과 퍼포먼스는 사람들의 발길을 멈추게 하고, 매일 밤 선보이는 새로운 작품들은 수많은 관객들을 매료시킨다.

아비뇽 페스티벌은 상업적인 논리나 단순한 오락으로 관객들을 끌어들이지 않는다. 뭔가 색다른 형식의 공연으로 관객들을 자극하고 깨우치는 창조적 문화행사,

85) 문화관광부(2006). 한국의 지역축제. 서울: 문화관광부.

젊은 예술가에게는 도전과 기회의 장소, 새로운 작품의 실험장, 토론장과 교육장이다.

12만 명이 넘는 관람객이 매년 창의적이고 진취적인 예술 현장을 즐기기 위해 페스티벌 기간 동안 아비뇽을 방문하는데, 고풍스러운 도시의 경관과 한껏 어우러진 각종 메뉴에서는 페스티벌 조직이 집행하는 IN 공연 및 세미나와 도전적 성향이 강한 예술가들이 그들의 자유분방한 모습을 보여주는 OFF 공연을 즐길 수 있다. 아비뇽 페스티벌은 변변한 공연시설 하나 없는 지방의 소도시에서 어떻게 세계 최고 수준의 축제가 가능한지를 보여주는 대표적 사례이다.

1980년대 이래 아비뇽페스티벌은 유럽의 다른 모든 페스티벌 단체와 마찬가지로 비영리조직에 의해 운영되고 있다. 그러므로 축제를 위해 국가나 지방자치단체 또는 문화 지원 단체들로부터 재정적 지원을 받는데, 재정 수입의 약 55%가 국가나 지방자치단체의 보조금이다.

축제의 최고 의사결정기관인 행정위원회는 재정 후원을 하는 국가나 지방자치단체 및 축제 관련 문화단체의 대표들로 구성되는데, 일 년에 두세 번 회의를 열어 축제의 큰 방향을 설정하고, 공연 프로그램에 관한 정보나 준비상황을 보고 받고, 예산안 및 결산을 의결한다.

축제를 실질적으로 기획하고 이끌어가는 사람은 예술국장과 조직국장으로 이들은 모두 5년 임기로 행정위원회에 의해 임명된다. 이중 예술국장은 실질적인 책임자로서 축제 프로그램의 선택에 대하여 전권을 가지고 있는데, 이 전통은 모든 기관에 의해 지금까지 존중되어 왔다. 축제 조직인원은 평소에는 20명 내외의 직원이 상근하며, 파리와 아비뇽본부로 나뉘어서 근무하지만 축제 개최기간에는 수백 명의 아비뇽 시민들이 임시직 및 자원봉사의 형태로 고용된다.

개최 시기는 매년 7~8월경에 20여 일간 개최되고, 축제의 주공연장은 교황청이지만, 그밖에도 성당, 수도원, 고등학교 운동장, 시립극장, 광장, 채석장의 빈터 등이 공연장으로 사용된다.⁸⁶⁾

아비뇽축제는 ‘공공성 연극축제’라는 특징을 가지고 있듯이 연극에서 출발하였기 때문에 지금도 연극이 가장 중요한 분야이기는 하나 1964년부터는 그 영역을 뮤지컬, 무용, 현대음악 등 다른 예술분야에까지 넓혀 왔다.

몇 년 전부터는 시, 미술 및 연극사 전시회, 영화나 비디오아트에 이르기까지 문

86) 김춘식, 남치호(2002). 세계 축제경영. 서울: 김영사.

호를 개방하였다. 그러나 클래식 음악이나 오페라는 프로그램으로 선택하지 않는 데, 그 이유는 아비뇽에서 가까운 도시들, 예컨대 오랑주(Orange)나 액상프로방스(Aix-in-Provence) 등에서 이 분야를 전문적으로 하는 축제들이 열리고 있기 때문에 그 도시들에게 피해를 주지 않고 차별성을 유지하기 위해서이다.⁸⁷⁾

아비뇽축제에서 빠뜨릴 수 없는 한 분야는 축제와 함께 이루어지는 비평, 토론과 교육 프로그램이다. 축제본부에서 매일 아침마다 그날 공연될 작품에 관한 기자회견이 있으며, 전문가들이 생루이 공간에 모여 작품에 대한 토론을 벌인다.

(2) 영국 에든버러 페스티벌

영국 스코틀랜드 로디언주(州)의 주도(州都)인 에든버러는 현재 스코틀랜드 행정 문화의 중심지이며, 옛 스코틀랜드 왕국의 수도였다. 면적은 264km², 인구는 44만 9000명(1996)이며 런던 북쪽 629km, 글래스고 동쪽 70km, 북해의 포스만(灣) 남안(南岸)에 위치하고 있다.

특히 이곳은 해류와 편서풍의 영향으로 기후가 온화하여 겨울에도 월평균기온이 4℃이고 여름은 14℃인, ‘근대의 아테네’라고도 불리는 아름다운 도시이다. 에든버러는 600년 전의 성과 고색창연한 도시의 모습을 그대로 간직하고 있는 유서 깊은 도시이다. 시내 곳곳에는 역사적인 유물과 당시의 상황을 설명하는 조형물 등이 많고 기념품상점과 호텔, 쇼핑센터와 레스토랑도 옛 건물과 조화되게 지어져 있어 옛 동화에 나오는 도시 같은 느낌이 든다.

에든버러 페스티벌은 세계 3대 공연축제로 1947년 제 2차 세계대전의 상처가 유럽전역을 감싸고 있던 시기에 시작되었으며, 글린데본 오페라단의 행정관이던 루돌프 빙(Rudolf Bing)을 포함한 몇몇 뜻있는 사람들이 재기의 바람을 불어 넣어 전쟁의 상처를 치유하기 위해 내놓은 아이디어로 축제가 시작되었다.

50년이 넘는 역사를 지닌 에든버러축제는 기네스북에서도 세계 최고의 예술축제로 기록된 바 있으며, 매년 유명 인사들이 참석해 엄청난 성황을 이루고 있다. 에든버러축제는 단일축제가 아니고, 독립된 여러 축제가 연결되어 국제축제, 프린지

87) 이상우(2002). 세계문화와 비즈니스 아이디어: 영국의 축제 세계문화와 비즈니스 아이디어: 영국의 축제. 국제지역정보, Vol.6 No.8.

축제, 군악대축제, 영화축제, 민속축제, 어린이축제, 책축제, 과학축제 등 20여종에 가까운 축제를 1년 연중 개최하면서 특히 8개의 축제가 몰려 있는 축제왕국으로서 절정에 이르게 된다.

특히 군악대축제는 에든버러시의 대표적인 문화유적지인 에든버러성에서 아름다운 야경을 배경으로 군악대, 전통무용단 등이 화려한 이벤트를 펼치면서 수많은 외국 방문객과 영국각지에서 몰려드는 국내관광객을 유치하면서 지역경제 활성화에 가장 높은 기여를 하고 있다.⁸⁸⁾

▶국제페스티벌

매년 약 650가지의 예술 문화 축제가 영국에서 열리는데, 이중 세계적으로 가장 알려진 축제가 에든버러 국제축제이다. 이 축제에서 초청받는 공연단체는 축제 개최 측의 후원을 받아 무대에 작품을 올린다. 에든버러 국제축제 개최측이 후원을 하기 때문에 이들 공연단체와 작품의 선정은 철저한 검정과 심사를 통하여 이루어지며, 세계적인 작품 수준이 되어야 한다. 에든버러 국제축제 무대에서는 클래식 예술을 감당할 수 있다.

▶프린지축제

1947년 처음 열리던 국제축제에서 초청받지 않은 8명의 예술인들이 거리나 교회 등지에서 공연해 공식 축제 외곽지역에서 오히려 더 활발한 무대가 펼쳐져 ‘에든버러 페스티벌 프린지’라는 거리 예술 축제가 형성되었다.

지금도 그 전통이 이어져 프린지축제는 자유참가 형식을 띠고 있으며, 영국인에게도 인기가 있는 우리나라의 ‘난타’ 공연도 프린지축제에 ‘Cookin’의 공연명칭으로 1999년 참가했다.

프린지축제 조직위원회는 출판과 티켓판매가 그리고 공여자와 관중에서 종합적인 정보제공 서비스를 하고 있다. 순수민간단체로 축제위원회 아래 운영 위원회가 있고, 평소에는 운영위원장을 포함 8명이 근무하며, 축제 기간 중에는 5주에서 5개월까지 근무하는 임시직원이 50~100명까지 늘어난다.

88) 이상우(2001). 이달의 세계축제 : 영국의 8월 축제 이달의 세계축제 : 영국의 8월 축제. 국제지역정보, Vol.5 No.6

▶ 에든버러 군악제

스코틀랜드 민속을 소재로 에든버러성의 입구 큰 광장에서 22일 동안 열리는 에든버러 군악제에는 매일 9천여 명, 매년 20만 명의 유료관람객이 함께 하고 있다.

에든버러 군악제는 각 군의 시범부대, 낙타와 코끼리 및 기병부대 등 다양한 밴드와 군악대가 참여하며, 핵심 출연진은 스코틀랜드 사단의 보병부대다. 그 외에도 세계 30여 개국의 군악대, 경찰, 민간인 공연자도 출연한다.

에든버러군악제가 유명한 축제가 된 이유는 군과 민간인으로 구성된 14명의 상설위원회가 분야별 역할을 담당해 이미 확정된 상태에서 프로그램을 준비할 정도로 치밀하게 행사를 준비한다는 점과 드라마틱한 공연 프로그램 구성이라 할 수 있다.

(3) 독일 뮌헨축제

독일 뮌헨의 민속 축제인 옥토버페스트는 세계에서 가장 유명한 맥주 축제이다. 사실 이 축제의 역사는 아득하고, 그것이 시작된 계기도 사뭇 자연스럽다. 옥토버페스트는 1810년 10월 12일 바이에른 왕국의 루드비히 황태자와 작센의 테레사 공주의 결혼식 축하 행사로부터 시작되었다. 1810년, 그 당시 융성하던 바이에른 왕국은 아무 걱정이 없는 태평연월을 맞고 있었다. 5일 후에는 결혼식 축하행사의 대미를 장식하는 경마경기가 열렸다. 뮌헨의 넓은 풀밭에서 기병대는 말 경주를 하고, 주민들은 왕의 천막을 세우고 충성과 존경을 표했다. 왕국의 백성들이 각 고을마다 만든 고유의 맥주를 마차에 싣고 몰려들었다. 그들은 황태자 전하에게 자기 마을의 맥주를 진상해 맛을 보게 했고, 남는 것은 다른 고을의 것과 교환하며 마셔보면서 2주씩이나 취해 있었다. 이것이 옥토버페스트의 시초다.

1999년의 경우 전 세계에서 680만명이 축제에 참가해 600만 리터의 맥주와 63만 마리의 닭, 79마리의 소가 소비되었고, 1,000개가 넘는 독일의 맥주회사가 참가하였다. 이후 참가자 수가 늘어나 2000년에는 700만명을 넘어섰고, 갈수록 그 수가 더욱 늘어나고 있는데, 축제 수익만도 30억 마르크(약 1650억 원)를 넘어선다. 브라질의 리우축제(리우카니발), 일본의 삿포로 눈축제와 함께 세계 3대 축제로 불린다.

독일에서는 맥주축제가 열리지만 그 중에서도 가장 유명한 것이 매년 뮌헨에서

개최되는 맥주 축제 ‘옥토버페스트(Oltoverfest)’이다.

맥주축제의 운영은 100년 이상 뮌헨시가 주관하였으나, 1970년대 이후부터 관광사업의 중요성으로 뮌헨 시 산하기관인 관광사무소가 주관하고 있다. Oltoverfest는 축제명칭으로 보면 10월중 개최되어야 하나, 실제로는 매년 9월 세 번째 토요일에 개막하여 10월 첫 번째 일요일에 폐막한다. 이는 축제기간 16일 중 주말과 일요일이 각각 세 번째 포함되는 매우 이상적인 개최기간 선정 전략으로 한정된 기간에 휴일을 최대한으로 포함시키려는 것이다. 행사장은 뮌헨 시내 도심에서 남서쪽으로 약 126만평에 이른다. 뮌헨 소재 6개 맥주회사를 비롯한 14개 맥주사의 대형 텐트를 설치해 운영한다.

첫날에는 바그너(Wilhelm Richard Wagner)가 세운 극장에서부터 뮌헨 시청 앞 광장에 걸쳐 있는 100여 개의 마을과 각종 직능단체가 왕·왕비·귀족·농부·광대 등으로 분장하고 시내를 행진한다. 동시에 시내 광장에서 뮌헨의 6대 맥주회사가 3,000명을 수용할 수 있는 천막술집을 열어 분위기를 고조시키고, 이어 뮌헨시장이 그해 첫 생산된 6°짜리 맥주를 선보이면서 축제의 개막을 선언한다. 이후 16일 동안 맥주를 마시고 즐기면서 한바탕 맥주축제가 벌어지는 것이다.

뮌헨시장이 나무망치로 맥주 통 꼭지를 두들겨 넣어 마개를 따며 “마개가 열렸다”라고 크게 외치고, 그 해에 처음 생산된 맥주를 높이 들어 마시는데, 이것이 Oltoverfest의 개막식이다. 처음에 들여온 신선한 생맥주를 맛보며, 음악에 맞추어 노래도 부르고, 춤도 추면서 음악과 노래, 이야기 소리가 뒤섞여 흥겨움과 즐거운 분위기를 연출한다.⁸⁹⁾

축제 개막일에는 여러 각국의 600여명 공연자들이 민속의상을 입고 음악, 노래, 무용으로 보여 주는 국제민속경연대회가 열리고, 다음날인 일요일에 고유의상 퍼레이드가 시작된다. 7,000여명에 이르는 참가자들이 전통복장과 민속음악, 춤 등을 즐기면서 뮌헨 중심가를 가로질러 행사장까지 가는 7km의 행렬과 웅장함을 연출한다. 두 번째 일요일은 바바리아상 앞에서 400여명의 음악가들이 연주하는 야외음악회 등의 공식행사가 열린다.

(4) 이탈리아 베네치아 카니발

89) 최윤영(1998). 독일의 축제와 명절. 독일의 축제와 명절. 독일학 연구, Vol.7 No.1.

베네치아 카니발은 평소에 비참한 조건에서 살도록 강요당해 온 피지배층의 불만을 오락을 통해서 터트릴 수 있도록 허용한 기회였다. 베네치아 카니발은 엄격한 신분사회에서 잠시나마 일탈하여 긴장을 해소하게 함으로써 법과 질서가 극단의 위험에 빠지게 되는 것을 방지해주는 안전밸브와 같은 역할을 했으며, 카니발의 이러한 측면 때문에 지배계급은 카니발에 대해 이해심을 가지고 방관하였다.

카니발은 제한 받지 않는 즐거움을 통해 내면 깊은 곳에서부터 영혼을 자유롭게 하는 기간이고, 억압된 두려움과 불만을 해소하는 기간이다. 그러나 신분계급이 엄격한 사회에서 얼굴을 드러내고 일탈에 빠져드는 것이 용이하지 않았기 때문에 ‘가면’이 축제에 이용되어 베네치아 카니발을 ‘가면축제’라고 부르기도 한다.

축제운영조직도 과거에는 베네치아 시에서 주관하였으나, 1994년부터는 ‘베네치아 카니발위원회’라는 협의회가 구성되어 축제를 주관하고 있으며, 이 협의회는 비영리 조직으로 25개의 각종 단체 및 기업 등으로 구성되어 있다. 축제를 실질적으로 기획하고 이끌어 가는 위원장은 임기 3년의 선출직이고, 축제 조직에서 일하는 직원들은 축제기간 동안만 일하는 일시고용직으로 직원의 수는 20~320명 정도이다.⁹⁰⁾

베네치아카니발의 다양한 프로그램 중에서도 방문객의 흥밋거리는 산마르코 광장을 무대로 펼쳐지는 가면패션이다. 다양한 형태의 가면과 다른 곳에서 볼 수 없는 창의적이고 환상적인 의상을 입은 수많은 참여자들이 산마르코 광장을 돌아다니며, 자신의 가면 의상을 한껏 뽐내고 방문객들을 위해 포즈를 취해준다.

축제 개최 측에서 기획된 프로그램은 주로 산마르코 광장을 중심으로 진행되지만, 카니발 기간 중 드레스코드를 갖춰야 입장이 가능한 다양한 형태의 무도회도 열리는데, 비교적 높은 참가비를 지불해야 한다. 또한 가면무도회 이외에도 다양한 형태의 문화공연과 전통행사 및 어린이를 위한 공연이 병행된다. 그 외 마리축제, 전승기념행사, 광장축제, 다인종 카니발, 연극 등 다양한 행사를 진행한다.

90) 이기철(2002). 이달의 세계축제: 이탈리아-베네치아 카니발. 국제지역정보, Vol.6 No.1.

2. 국내 지역축제의 경영환경(SWOT)분석

1) 국내 지역축제의 경영환경 분석

(1) 금산인삼축제의 SWOT분석

금산인삼제는 지역축제에 그치지 않고 한국 전통문화로 널리 알려진 금산 좌동 풍물굿, 물베기농요를 비롯한 인삼의 신비를 널리 알릴 수 있는 신비한 건강축제로 세계적인 축제로 활성화시킬 잠재능력을 충분히 보유한 축제라고 할 수 있다.

금산인삼축제는 지역문화축제를 관광 자원화 하여 수준 높은 외래방문객을 유치하여 지역문화에 지대한 영향을 주고 있다. 또한 지역의 고유 특산물인 인삼을 이용하여 지역발전에 이바지하고 있고, 문화와 관광이 함께하는 축제로 볼거리, 특산품의 살거리와 연계되어 전국화 및 국제화로 긍정적인 이미지를 주고 있다는 평가이다.

2006년 인삼엑스포를 계기로 한국인삼의 평이 강화되고 금산지역의 이미지가 극대화 되었고, 수출증대방안으로 인삼시장의 세분화를 통한 홍보 강화, 타국 인삼과 경쟁력에서의 우위 등을 통해 한국 인삼의 수출 대상국인 대만, 홍콩, 동남아시아에 한국인삼 우수성을 입증하였다. 아울러 국제관광 상품화에서도 단연 선도적인 입장에서 홍보를 극대화하고 있다. 특히 동남아 관광객이 선호하는 삼계탕 등 외국인 관광객들의 입맛에 알맞은 메뉴를 개발하여 축제의 방문객의 유인을 높이고, 외국인을 대상으로 하는 한국적 전통 코너를 만들어 확대하고 있는 것이다.

금산인삼축제가 장기적 계획을 가지고 한국의 대표적인 축제로 자리하기 위해서는 운영 면에서 안내시설 및 안내자의 통일성을 기하는 것, 안내시설 및 안내원, 숙박시설, 화장실 시설의 확충 문제를 보다 새롭게 정비하는 것 등이 지적받고 있다. 또한 숙박시설 측면에서도 저렴한 가격의 숙박제공, 깨끗하고 쾌적한 민박의 활성화 등이 과제로 제기되고 있다.

또한 행사주변에 관광 종합 서비스센터 설치, 금산인삼축제에 대한 매뉴얼 작성 및 배포의 필요성이 있고, 인삼제품, 캐릭터 상품의 가격, 거리, 주변관광지와 연계

성 등 각종 정보를 영어, 일어, 중국어 등으로 번역하여 적극 홍보할 필요가 있다. 특히 홍보측면에서 국내·외 홍보전담반을 가동하여 인삼 관련 제품을 널리 알려야 한다. 또한 인삼 관련 제품을 구입할 때 마다 증명서나 고객카드를 발급하고, 국제적인 축제로 거듭나기 위해서는 국내여행사와의 긴밀한 협조체제유지, 공동 홍보 전략수립 등을 개발해야한다.

축제에 있어 재정확보와 자립화는 대단히 중요한 부분이다. 그러므로 인삼 관련 민간 기업을 중심으로 적극적인 스폰서십과 기부금확보가 요구되고, 또한 기념품 개발과 창조적이고 독창적인 아이디어 공모전을 통해 수익을 창출하는 방안이 모색되어야 한다.

<표 6> 금산인삼축제의 SWOT분석

강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
금산인삼의 세계화 인삼의 재발견	관광수용체계의 문제 행사인프라문제 재정자립도취약
기회(Opportunities)	위협(Threats)
인삼세계엑스포 인삼국제상품화	유사한 축제 가능 타 국가로부터 경쟁력 타 지역지자체로의 공격적 마케팅

(2) 함평나비축제의 SWOT분석

함평나비축제는 지역축제 중에서 대표적인 성공 사례로 평가할 수 있다. 축제의 중심이 친환경, 청정농산물, 교육 체험 등 현대인의 욕구를 충분히 반영함으로써 1회성 소비행사가 아닌 지속가능한 축제로 자리매김한 점도 높게 평가할 대목이다. 특히 농촌의 현실을 감안할 때 농민들이 패배주의에 빠져 있을 때 기대와 희망을 심어준 계기가 되었음을 증명한 축제이다. 특히 농민들에게 지역의 특성을 살린 축제를 개최함으로써 지역발전, 지역민들의 소득창출원이 될 수 있다는 것을 확인 시켜준 것이 가장 큰 소득이라고 할 수 있다.

그 지역의 대표이미지가 없었던 함평에 친환경농업, 나비곤충산업이라는 지역 이미지를 창출하여 친환경지역임을 홍보하고 지역농산물의 부가가치를 높여주는 효과를 거두었다. 또한 지리적 열악성을 차별화된 소재개발과 지역의 친환경적인 농작물을 상품화하여 어느 정도 생태환경으로 전환시키는데 성공했다.⁹¹⁾

나비축제의 지역기반을 조성하고 준비하는 과정에서 지역주민의 적극적인 참여로 주민들의 자긍심이 크게 향상 되었으며, 이러한 자긍심은 방문관광객에 대한 친절, 질서의식으로 나타나 축제성공의 밑거름이 되었다. 또한 지역축제에 있어서 성공여부는 개최자인 지방자치단체의 비전과 전략에 있다고 해도 과언이 아니다. 단체장의 인기나 홍보에 영합한 축제는 장기적으로는 지역민이 관심을 잃게 되고 결국 쇠퇴되고 말 것이다. 그러나 나비축제의 개최자인 함평군은 지역발전을 위하여 비전과 전략을 제시하고 적극적인 주민참여를 유도하여 나비축제 성공의 기반을 다졌다.

“나비”를 지역 브랜드화하여 차별화에 성공했다는 것이다. 나비는 어느 지역에서나 흔히 볼 수 있는 곤충으로 축제의 콘텐츠로 생각한다는 것은 쉽지 않으나, 지역의 친환경 대표이미지로 나비를 선점하여 타 지역과 차별화에 성공하였다는 점이다. 또한 나비축제 프로그램 개발에 지역마케팅전략을 도입했다는 것이다. 지역축제에 있어서 가장 중요한 목적은 지역관광산업 활성화로 관광수입증가 및 지역특산물 홍보를 통한 지역수입 창출이다. 그런 점에서 나비축제는 다양한 체험형관광이벤트(나비사랑체험, 농업 및 생태체험)를 기획하여 축제에 지역마케팅 전략으로 접근하여 관광수입 창출에 성공 하였으며, 나비와 곤충을 테마로 한 다양한 상품개발을 통하여 지속적인 수입원을 창출하고 있다. 친환경 농업의 관광자원화에 의한 농가소득 향상 등 간접소득까지 합하면 총 123억원 성과를 올려 지역마케팅 축제로서 지역경제 활성화에 크게 기여 하였다. 마지막으로 축제의 자생적 발전을 위해서는 공공부문의 의존도를 낮추고 민간부문의 재원조달 방안을 강구하는 것이 바람직하다.

함평나비축제의 성공 요인은 첫째는 척박한 함평의 자연 및 문화 환경에서 나비라는 지역 내의 부존자원이 아닌 주제를 선택함으로써 참신한 아이템의 역할이 크고, 둘째는 행사프로그램의 다양성 및 주제와의 연관성에서의 우수성을 들 수 있다. 셋

91) 함평나비축제추진위원회(1999). 독특한 테마로 이룬 축제의 성공-제1회 함평나비대축제추진 결과.

제는 사회적으로 축제기간 동안 많은 관람객이 찾아오게 만들면서 관광산업이 지역경제에 미치는 긍정적인 효과를 지역민에게 느끼게 만들었다는 점이다. 그리고 무엇보다도 나비가 자생하지 않은 곳에 나비를 키우면서 청정지역 이미지까지 강조해 자연스레 농민들의 소득증대에 이바지한 사례라고 할 수 있다.⁹²⁾

결국 나비축제의 성공이 함평지역의 농·축산업에 대한 관심으로 이어졌고 쌀과 한우 중심의 농·축산업이 양계와 양돈산업으로까지 확대되었다. 또한 뽕, 오디를 활용한 식품, 호박제품, 대봉감으로 만든 아이스홍시, 복분자와인 등의 웰빙산업 등이 개발되고, 신규 경쟁력 있는 산업으로 생물벤처산업, 천연염색산업, 친환경비료 산업 등이 활성화 되었다.

<표 7> 함평나비축제의 SWOT분석

강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
친환경생태보존 나비 및 곤충의 조합	지리적 위치 열악한 경제환경 관광자본부족
기회(Opportunities)	위협(Threats)
친환경 농작물 이미지 청정지역이미지	테마의 계절적 한계 타 지역의 공격적 마케팅

(3) 보령머드축제의 SWOT분석

보령머드축제는 ‘봉이 김선달형’ 축제로 평가하곤 한다. 바로 보령지역이 해안선을 끼고 있는 지역으로써 지역의 11%에 달하는 갯벌을 활용한 문화관광축제가기 때문이다. 더욱이 지천에 있는 갯벌을 이용하여 지역 특화상품을 만들어 내고 이를 계기로 문화관광축제로 발전을 이루었기 때문이다. 특히, 축제장은 이미 오랜 세월 우리나라에서 익히 알려진 대천해수욕장이므로 관광객을 유치하는데 장점이 있다. 그러나 보다 구체적인 관점에서 개최시기를 본다면 원래 유명한 관광지의 장점에 편승한 것이 아니라는 것을 알 수 있다. 특히 어느 지역에서 쉽게 표방할 수 없는 대표성을 나타낸다는 것이다.

92) 이신백(2008). 지역이벤트 산업의 성공요인 분석. 호남대학교 대학원 박사학위논문.

보령머드축제는 머드미용제품 등으로 상품화하고, 일일체험프로그램인 ‘머드마사지’가 만들어졌다. 1차 가공된 머드를 온몸에 바르고 축제프로그램을 즐기며 머드의 효과를 체험함으로써 자연스럽게 머드상품을 구매할 수 있도록 유도하였고, 2000년 보령머드축제는 체험 유도요원이 붓을 이용해 방문객에게 머드를 발라주는 기존 방식을 탈피해 방문객이 손수 자신의 몸에 머드를 바를 수 있도록 ‘셀프머드마사지’ 코너를 운영, 체험기회를 확대하고 축제의 주제를 반영하도록 유도했다. 그리고 성인 뿐 아니라 어린이의 머드체험, 스포츠로 인식하는 외국인들의 머드체험에 대한 인식을 반영하여 본격적인 ‘머드폴’을 배치하였다. 축제 기간 중 해수욕장만큼이나 머드폴장은 초만원 사태를 유발하였다.⁹³⁾

머드축제는 지자체가 지역 발전이라는 향토자원을 상품화시킨 사례로 ‘보령머드’라는 지역이미지 브랜드 창출과 제고에 크게 기여했다는 평가이다. 머드축제는 지자체가 기획을 통해 화장품 및 그 원료 그리고 더 나아가 축제 및 체험관광의 소재로 상품화시켰다는 특징을 지니며, 머드축제는 지자체가 직접 경영하는 수익사업으로 흔치않은 사례로 머드산업의 범위와 비중을 점진적으로 확대해왔다는 점에서 높이 평가받고 있다.

보령머드축제는 여름철 대천해수욕장의 관광지 활성화, 지역이미지 특화, 지역특화상품인 머드상품 개발 등을 촉진했다. 머드상품은 머드랑 기초 케어, 머드랑 스페셜 케어, 머드랑 팩과 마사지, 머드랑 클렌징, 머드랑 비누, 머드랑 헤어, 머드파우더 등 여러 종이 있다. 이에 따라 보령머드축제는 여러 측면에서 파급효과를 창출하고 있는 관광축제의 성공모델로 평가 할 수 있다.

보령머드축제가 더욱 성공할 수 있었던 것은 주변 환경과의 조화인데, 피서철을 이용했다는 것이다. 보령은 여름철 피서지로 유명한 곳이다. 보령은 이런 점을 착안하여 피서철에 해수욕장에서 축제를 개최함으로써 피서를 떠나는 많은 사람들의 발길을 보령으로 돌리게 한 것이다. 결국 보령머드축제의 성공요인은 적극적인 홍보활동, 다양한 프로그램 운용, 자발적 주민참여, 해외 관광마케팅 추진, 지역상권이 참여하는 프로그램 개발, 그리고 피서철을 이용한 해수욕장을 축제의 장으로 설정했다는 것이다.⁹⁴⁾

93) 이명숙(2005). 지방자치단체 도시마케팅 성과 영향요인에 관한 연구 -지역축제를 중심으로-. 연세대학교 대학원 박사학위논문.

<표 8> 보령머드축제의 SWOT분석

강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
천연 머드 지리적 조건	계절적 한계 체계적인 홍보미흡
기회(Opportunities)	위협(Threats)
천연소재 확산 머드산업확대	유사 축제의 출현 프로그램의 단순화

(4) 안동국제탈춤축제의 SWOT분석

안동은 시대적, 지리적 영향으로 시대별로 편중되지 않고, 종교적으로 편향되지 않은 다양한 문화들이 온전히 전승되어 온 지역이다. 그래서 한국에서 가장 많은 문화재를 보유한 지역이기도 하며, 동시에 동양의 미학을 고스란히 드러내는 곳이기도 하다. 특히 800년의 역사를 가진 하회별신굿탈놀이는 그 재미와 의미가 남다르다. 유명한 반촌(班村)인 하회마을에서 전승되는 서민들의 놀이인 하회별신굿탈놀이에는 이 마을 서민들의 삶이 그대로 녹아 있고 그 탈놀이를 통해 우리는 웃고 울며 그들의 삶을 엿본다.

안동의 이러한 문화자원을 바탕으로 1997년 10월 1일 안동국제탈춤페스티벌이 열리게 되었고 이후 안동시민들의 성원 속에 탈춤축제는 원만히 성장하였고, 전국 1200여개의 축제 가운데 가장 경쟁력 있는 축제가 된 것이다.

안동국제탈춤 페스티벌에서는 800년 전통의 ‘하회별신굿탈놀이’를 중심으로 한국 전통탈춤 20개 단체와 창작탈춤, 세계 각국의 탈춤 등 국내외 탈춤 40여개 탈춤 단체가 공연하고, 시민과 일반인들도 탈을 쓰고 춤과, 놀이, 퍼포먼스, 퍼레이드 등을 펼친다. 특히 2000년 독일 하노버엑스포의 개막식 초청공연으로 선택되기도 하였던 500여명의 남성들의 힘이 느껴지는 ‘안동차전놀이’, 여성들만의 민속놀이인 ‘놋다리밟기’ 등 전통 민속놀이와 세계에서 유일하게 삶의 현장에서 유교문화를 전승하고 있는 향음주례, 유교 경전암송, 여성문학인 내방가사, 삶과 죽음의 의례 ‘한두실 행

94) 문화관광부(2007). 문화관광축제 변화와 성과. 서울: 문화체육관광부.

상소리’, 일과 노래를 함께한 ‘저전 논매기 소리’ 등 30여 개에 이르는 한국 전통 민속행사가 함께 펼쳐진다.

학술대회와 탈 기획전은 2009년 태국에서 가진 세계 탈 예술연맹(IMACO)⁹⁵⁾이 주축이 되어 세계 30개국 문화전문가들이 모여 진행한 학술대회에 이은 것으로 갈수록 많은 회원국들이 참여하여 각 국가의 탈문화를 진중하게 논하고 있다.

세계 탈 예술연맹은 세계 유일의 탈과 탈문화 관련 문화단체로 한국, 더 나아가서는 안동이 세계탈문화를 선점하고 이를 연구한다는데 목적을 두고 있다. 세계 탈 예술연맹에서는 전통사회의 탈문화를 보존하고 연구하는 것에서 한 발자국 더 나아가 탈문화의 산업화에 대해서도 많은 관심을 갖고 탈을 통해 만들어 내는 신명과 그 문화적 느낌을 세계에 알리는데도 큰 역할을 하고 있다.

안동국제탈춤 페스티벌은 추진과정에서의 참여 및 합의, 프로그램의 참여요소, 추진위원회구성, 재정운영의 공개를 통한 축제효과의 계층적 배분이 미흡하다는 평가가 나왔다. 그리고 추진조직의 파트너십의 소극적인 태도, 안동시의 강력한 영향력, 문화예술단체 및 지역시민 사회단체와의 협의가 미흡하다는 평도 나왔다. 또한 추진과정에서의 안동시와 지역단체들과의 갈등이 표면적으로 표출되는 양상도 나왔다는 평가도 덧붙이고 있다. 그러나 다양한 정보공유에 있어서 지역연구기관의 전문적 정보제공수준, 지역이미지 제고, 자긍심 확보 등은 높은 평가를 받고 있다.

안동국제탈춤 페스티벌과 영주풍기인삼축제를 중심으로 연구한 결과를 보면, 지역이미지나 이미지 제고는 비교적 높은 점수가 나왔으며, 특히 안동의 경우 지역민들만의 축제가 아니라 축제의 규모면에서 상당히 확대되고, 지역민에 대한 관심과 배려보다는 외부 지역민들에 대한 관심이 더욱 확대되었다.⁹⁶⁾

그리고 안동국제탈춤페스티벌의 경우 축제를 통한 지역정신과 문화의 계승 등에 많은 주안점을 두고, 지역성을 바탕으로 자긍심과 문화적 향유를 함께 부각시키고자 하였다.

95) 현재 세계 40개국 96개 단체 회원을 확보하고 있는 세계탈 예술연맹은 도시 간 협약을 통해 태국 단사이, 인도네시아 수라카르타, 싱가포르, 필리핀의 마코로도와 협력하고 있으며 100여개의 개인 및 단체 회원을 두고 있는 세계 유일의 탈 관련 민간단체.

96) 채규정(2004). 지역축제의 운영성과에 대한 영향 요인 연구. -지역축제 참가자의 의식을 중심으로- 원광대학교 대학원 박사학위논문.

결국 안동국제페스티벌의 성공요인은 유무형의 풍부한 축제 소재를 적극적으로 활용 한 것, 전통문화의 계승에 기반, 관람객이 직접 참여하는 기획력, 자치단체를 중심으로 집단체제의 조직위 구축, 참여 만족도 증진, 다양한 홍보매체활용 등을 꼽을 수 있다.⁹⁷⁾

<표 9> 안동국제탈춤축제의 SWOT분석

강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
전통문화자원소재 탈의 재발견	다양한 탈문화 개발시급 홍보미흡 조직의 파트너십 미흡
기회(Opportunities)	위협(Threats)
탈의 세계화 지역 전문성 정보 높음	일반적인 탈 개념 지역민의 단합미흡

2) 국외 지역축제의 경영환경(SWOT)분석

(1) 아비뇽축제의 SWOT분석

프로방스 지방의 유서 깊은 역사도시 아비뇽(Avignon)에서는 매년 7월 세계적인 연극축제 '아비뇽 페스티벌'이 개최된다. 세계 각국에서 수십만 명의 인파가 모여 들고, 그 옛날 중세시대에 가톨릭 교황들이 살았던 옛 교황청 궁전 마당은 거대한 야외무대로 변신한다. 거리와 광장에서 벌어지는 각양각색의 공연과 퍼포먼스는 사람들의 발길을 멈추게 하고, 매일 밤 선보이는 새로운 작품들은 수많은 관객들을 매료시킨다.

아비뇽 페스티벌은 상업적인 논리나 단순한 오락으로 관객들을 끌어들이지 않는다. 뭔가 색다른 형식의 공연으로 관객들을 자극하고 깨우치는 창조적 문화행사이다. 젊은 예술가에게는 도전과 기회의 장소이며, 새로운 작품의 실험장이고, 토론장

97) 정경의(2009). 문화관광축제 활성화를 위한 패션문화상품 디자인 개발 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.

이며, 교육장이다. 아비뇽 페스티벌은 변변한 공연시설 하나 없는 지방의 소도시에서 어떻게 세계 최고 수준의 축제가 가능한지를 보여주는 대표적 사례이다.

아비뇽 페스티벌의 가장 중요한 특징은 ‘공공성 연극축제’이다. 아비뇽 페스티벌은 상업적 원칙을 따르거나, 단순한 오락으로 관광객을 끌어들이지도 않는다.

그러나 아비뇽축제는 관광객 체험프로그램이 미흡하다는 평가를 받고 있다. 토마토축제나 홀리 축제 등과 같이 관광객과 지역민의 직접적인 참여가 요구되는 축제가 아닌 연극을 관람하는 관람형식의 축제이다. 또한 단기형 축제라는 점이다. 아비뇽 축제는 보통 바캉스 시즌에 이루어지기 때문에 아비뇽 축제를 보러온다기보다는 프랑스 여행도중 단기 숙박체제이며, 개최 시기가 집중되어 있다는 점이다. 모든 축제의 문제점이기도 하지만 개최 시기에 관광객의 수가 집중한다.

아비뇽 페스티벌 초기 당시 특권층에 의해 독식된 문화는 이후 아비뇽 페스티벌을 통해 헤테로(Hetero)와 같은 열정적인 관객들에게 개방되어 오고 있다. 이들을 위해 페스티벌은 특정 시간과 특정 장소에 머무르지 않고 있다. 지방 공연단에서부터 시작하여 프랑스 전역의 공연극단을 아비뇽으로 모이게 한 OFF 공연 뿐 아니라, 전통 작품에서부터 현대 작품에 이르기까지, 무용, 연극, 음악, 마임 등 다양한 예술 영역과의 접목을 시도하고 있다. 그리고 단순히 공연만 하는 장소가 아니라, 문화인들의 토론과 논쟁의 장소를 제공함으로써 양적으로 질적으로 성숙하는 예술의 공간이 되어 오고 있다. 이처럼 끊임없는 자기 발견과 반성을 통해 비판을 적극적으로 수용하는 자세를 가지고, 새로움을 창조하는 아비뇽 페스티벌이 될 것으로 생각된다.

아비뇽 페스티벌이 세계적인 명성을 떨치며 발전할 수 있었던 요인으로는 첫째, 아비뇽축제가 관 주도가 아닌 전문 예술인에 의해 주도되고 있다는 점을 들 수 있다. 비록 지자체가 예산을 부담하기는 하지만 행정 관료가 축제를 주도함으로써 야기될 수 있는 경직성을 예술문화 전문가의 적극적인 참여로 상쇄시킬 수 있는 것이다.

둘째, 아비뇽 페스티벌이 상업성을 배제한 예술성이 바탕이 된 연극공연을 목표로 하고 있다는 점이다. 관광객을 유혹하는 상행위나 잡동사니 이벤트를 기피하여 공공연극의 본보기 역할을 하고 있다고 볼 수 있다.

셋째, 관중들이 축제에 자율적으로 참여할 수 있는 분위기가 조성되어 있다는 점을 지적할 수 있다. 시내 곳곳에 배치된 포스터 및 축제사무실에 배치된 안내책자들이 원만한 축제 운영을 돕고 있다. 눈에 띄는 자원봉사자들의 활동이나 안내 활

동은 없었지만 이러한 자율적인 분위기가 오히려 외양적인 화려함이 아닌 예술성과 장인정신을 추구하는 아비뇽 페스티벌의 성격과 맞아 떨어진다고 볼 수 있다.⁹⁸⁾

구체적인 단점을 분석해 보면, 첫째는 관광객 체험프로그램의 미흡이다. 토마티나 축제⁹⁹⁾나 홀리 축제¹⁰⁰⁾ 등과 같이 관광객과 지역민의 직접적인 참여가 요구되는 축제가 아닌 연극을 관람하는 관람형식의 축제이다. 두 번째는 단기형 축제이다. 아비뇽 축제는 보통 바캉스 시즌에 이루어지기 때문에 아비뇽 축제를 보러온다기보다는 프랑스 여행도중 단기 숙박체제를 띄고 있다. 세 번째는 개최시기의 집중화이다. 모든 축제의 문제점이기도 하지만 개최시기에 관광객의 수가 집중한다. 따라서 관광객의 체험프로그램을 활성화시켜야 한다. 연극에 관객이 참여 할 수 있거나 축제 말미에 축제와 함께 밤새 놀 수 있는 프로그램 등의 개발이 필요하다는 지적이다.

축제가 지속적으로 발전되기를 원한다면 축제기간 중 공연과 축제 전반에 대한 활발한 평가와 토론이 필요하다. 또한 객관적인 평가보고서를 통해 잘못되었거나 부족한 점은 지속적으로 보완하고 개선해 나가는 노력이 필요하다.

98) 정경의(2009). 문화관광축제 활성화를 위한 패션문화상품 디자인 개발 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.

99) 스페인 토마토 축제, 라 토마티나 매년 8월 마지막 주 수요일에 열리는 스페인의 토마토축제, 축제에는 12만 5,000킬로그램의 토마토를 실은 대형 트럭 10대가 동원, 스페인의 토마토 축제는 지난 1944년 토마토값 폭락에 화가 난 농민들이 시의원들에게 토마토를 던진것에서 시작.

100) 인도의 가장 큰 축제 중 하나인 홀리축제가 매년 3월 3일부터 4일까지 양일 동안 북인도 전역에서 행해진다. 홀리축제 외에도 디왈리축제와 두세라축제가 인도 전역에서 열려 그 기간 동안은 인도 전역이 떠들썩해질 전망이다.

홀리는 종교와 연관되어 있음에도 불구하고 가장 세속적인 축제이기도 하다. 축제 기간 동안 인도인들은 제각기 색깔 있는 분가루로 분장하고 행사의 흥겨움을 더해주는 노래를 부르고 춤을 출 예정이다. 아난드푸어사히브의 시크교인은 홀리 다음날 특별한 축제인 홀라모할라를 즐긴다. 고대의 호전적인 예술과 모의전쟁으로 진행되는 이번 행사는 독특한 시크교 축제의 일부.

<표 10> 아비뇽축제의 SWOT분석

강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
문화의 탈중심화 예술가들의 창조적 만남	관광객 체험 프로그램의 미흡 단기체제형 시기집중화
기회(Opportunities)	위협(Threats)
창조적인 프로그램	관립형식축제 타 축제와 특화

(2) 영국 에든버러축제의 SWOT분석

영국 스코틀랜드 에든버러에서는 8월 한 달간 세계적인 축제가 연이어 이어진다. ‘에든버러 국제페스티벌’이라는 이름으로 50여 년간 영국문화를 대표하며 새로운 방식의 문화·예술 신드롬을 일으켰던 이 대회는 영국의 약 650가지 예술 문화 축제 중 최고로 손꼽히고 있다. 에든버러 국제 페스티벌은 제2차 세계대전 이후인 1947년에 시작됐다. 글린데본 오페라단의 행정관이던 루돌프빙(Rudolf Bing)을 포함한 몇몇 뜻있는 이들이 재기의 바람을 불어넣어 전쟁의 상처를 치료하기로 뜻을 모은 것이 계기가 됐다.

7종의 주요한 여름 축제들이 있는데 그중 최대 규모의 축제는 프린지축제이다. 이외에도 밀리터리 타투·재즈 페스티벌·영화제·도서축제 등도 있다. 또 같은 기간 미술관에서는 다양한 전시회가 열린다. 이 전시회들은 모두가 독자적으로 계획되지만 전체적으로는 세계에서 가장 다양하고 가장 큰 규모의 미술축제들 중 하나이다. 에든버러 축제의 가장 큰 매력은 다양성과 복합성이다. 에든버러에서 1년 내내 다양한 국제적인 축제들이 계속 이어져 일어난다. 그리고 특히 프린지 페스티벌과 같이 하루에도 500여 편의 연극, 음악, 코미디, 무용 등의 공연이 상연되어 볼거리가 풍부하다. 그리고 축제가 일어난 장소가 옛 스코틀랜드 왕국의 수도로 주위에 옛 문화유적과 성들이 많고 잘 보존 되어 있다는 점이다. 또한 재정자립도를 기반으로 홍보와 철저한 준비에서 오는 수준 높은 축제를 지속한다. 그리고 프린지 페스티벌에서 볼 수 있는 자유로운 공연자와 관람자들이 참가한다. 그 참가 공연자들의 참신한 아이디어를 담은 생생하고 자유로운 개성의 표출로 시대의 문화예술의 결정체를 맞볼 수 있다. 그리고 밀리터리 타투의 그

화려함과 웅장한 스케일의 규모 등을 들 수 있다.

영국 스코틀랜드의 에든버러시는 인구 43만 명의 소도시로서 지역축제 하나만으로도 1,200만 명의 관광객을 유치하여 지역경제 활성화는 물론, 유명관광지로의 부상이 가능하다는 사례를 보여주고 있다.

에든버러축제는 독립된 여러 개의 축제와 연결되어 있어서 관광객이 여러 축제의 다양한 프로그램을 관람할 수 있는 크로스오버 효과를 볼 수 있다는 점이 특징 중에 하나이고 철저한 프로그램과 기획을 통하여 성공적인 축제를 이뤄내고 있다. 스코틀랜드 관광위원회의 통계에 따르면 9개의 주요축제가 매년 1000억 원의 순수입을 창출하고 있다고 보고하였다.^{101) 102)}

<표 11> 에든버러축제의 SWOT분석

강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
창조적 축제 장기적인 계획과 기획	주변시설문제 계절적 문제
기회(Opportunities)	위협(Threats)
축제의 특화 프로그램의 질	방문객의 편의시설

(3) 독일 뮌헨축제의 SWOT분석

독일에서의 맥주는 1516년 바이에른 왕국 빌헬름 4세 때 발표된 맥주 원료 순수령(세계 최초의 식품 위생법)으로 그 품질이 계속 유지되었으며, 국민적 음료로 사랑 받아왔다. 또한, 사육제·부활절 축제·종교 행사 등에도 빠질 수 없는 필수품이 되었다. 서양 사람들은 맥주를 ‘액체로 만든 빵’ 이라고 부른다. 독일인들은 영양섭취의 30%를 이 맥주에서 거두고 있다. 그만큼 독일 맥주는 순도 100퍼센트의 영양이 풍부한 음식이라고 해도 과언이 아니다. 언젠가 유럽에서 열린 세계의 베스트 음식 중에서 독일의 맥주가 뽑힐 만큼 세계적으로 인정을 받고 있다. 독일인 1

101) 허주(2007). 울산광역시 축제의 현황분석을 통한 활성화 연구 방안 연구. 영남대학교 대학원 석사학위논문.

102) 김선기(2003). 향토자산활용 지역축제의 마케팅 전략. 연구보고서. 한국지방행정연구원.

인당 맥주 음용량은 연간 144리터로 세계 제 1위이며, 우리나라의 연간 36리터의 4 배에 달한다. 이러한 맥주의 나라 독일에서는 일년 중 각 지방의 특색에 맞춰 전국에 걸친 맥주 축제가 열리는데 그 중에서도 축제 기간 중 100여개의 고유민속행사가 개최되는 세계적 관광 명소인 뮌헨맥주 축제가 가장 유명하다. 뮌헨은 인구 약 130만 명의 남부 독일의 중심 도시이며 독일 제3의 도시이다.

독일의 국민적 음료를 가지고 축제를 개최하는 옥토버페스트¹⁰³⁾는 매년 600~700만 명에 이르는 방문객이 찾아온다. 이렇게 많은 관광객이 찾아오는 성공적인 요인으로는 지역의 특산품과 전통을 잘 살려 차별화했으며, 시의 축제 운영체제 그리고 기업의 적극적인 참여로 분석 할 수가 있다.

이 축제에 참가하기 위해 입주하려는 회사는 약 1,500개 회사가 응모하여 이 중 700여 개 회사 정도만 참가가 허용될 만큼 관련 업체들의 참여도가 높다.

뮌헨 시 행정당국은 맥주축제를 개최함에 있어 축제경비를 충당하고 약간의 이익만 남는 정도로 임대료를 책정하기 위해 가이드라인을 설정하고 있어 가능한 입주업체들의 임대료를 경감시키려고 노력한다. 이것은 곧 축제에 참가한 관광객들에게 큰 부담을 주지 않으려고 적절한 방안을 내세운 면이다. 개최기간 16일 동안 650만 명이 방문하는 맥주축제는 인근지역에서도 커다란 경제적 효과를 가져 온다.^{104) 105)}

그리고 외국 관광객을 위해 100여 개에 이르는 단체와 마을주민들이 자발적으로 참여해 직업별·계층별로 화려한 분장과 민속 옷을 입고 춤을 추며 퍼레이드를 벌이도록 유도한다. 여기에 폭죽놀이, 불꽃놀이, 경품잔치 행사 등 푸짐하고 다양한 행사가 연일 계속되어 축제 참가자 모두를 감동시키고 있다.

또한 가족단위 노인들의 참여가 많으므로 18시 이후에는 전통 관현악음악만 연주하고 85db 이하로 소리 크기를 제한하고 있어 다양성과 각 계층별로 맞춤형 프로그램을 구성하여 고품격 있는 대축제로 자리 잡고 있다.

독일의 맥주축제는 세계 각국의 사람들에게 독일의 우수한 맥주 맛을 알리기 위

103) 독일 남부 바이에른 주 뮌헨에서 열리는 세계 최대 맥주축제. 브라질의 리우축제(리우카니발), 일본의 삿포로 눈축제와 함께 세계 3대축제로 불린다.

104) 이경모(2005). 이벤트학원론. 백산출판사.

105) 김춘식, 남치호(2002). 세계 축제경영. 서울: 김영사.

해 개최되는 행사임에 틀림없다. 하지만 이로 인해 서로 다른 인종, 서로 다른 언어, 서로 다른 문화의 사람들이 하나가 될 수 있다는 것이 더욱 크게 자리하는 것 같다. 이들 개개인은 분명히 다르나 맥주축제에서는 이것은 중요하지 않은 것 같다. 서로의 차이점을 초월하고 한인간이라는 점에서 이들은 함께 하는 것 같다.

<표 12> 뮌헨 맥주축제의 SWOT분석

강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
맥주 자체 장기적인 계획과 기획	음주문화 체계적 홍보
기회(Opportunities)	위협(Threats)
맥주의 일반화 프로그램의 다양화	음주문화

(4) 베네치아 카니발축제의 SWOT분석

베네치아는 아름다운 경치나 곤돌라, 영화제, 무라노 섬¹⁰⁶⁾의 유리공예 같은 것들이 잘 알려져 있다. 베네치아 카니발은 지난 천년동안 마스크를 쓰고 의상을 입고 산 마르코 광장을 다니는 축제의 원형을 잃지 않고 있다. 근래의 복장 규제가 완화되었지만 그 중심이 되는 산 마스크 광장은 전통자체 그대로이다. 또한 세계에서 가장 아름다운 광장이라 불리는 성 마르코 성당에서 그 축제의 배경이자 또 다른 주인공으로 한층 멋을 뽐낸다. 뿐만 아니라 베네치아를 둘러싼 여러 섬들은 같은 시기에 여러 가지 지방축제와 전통꽃차행렬 등으로 그 해안가를 아름답게 수놓는다.

전통가면축제인 베네치아 카니발이 이탈리아 베네치아의 세인트 마크 광장에서

106) 유리 세공으로 유명한 이탈리아 베네토 주(州)의 수상도시 베네치아의 주변에 위치한 섬. 이 섬에는 유리 공예의 역사와 다양한 제품을 전시한 유리박물관(Museo dell'Arte Vetrario)이 있다. 박물관에서는 다른 곳에서는 찾아 볼 수 없는 베네치아 지방 특유의 화려하고 아름다운 유리 세공품들을 볼 수 있다.

열린다. 이 축제에는 성 마르코 성당에서 천사로 분장한 여성이 케이블 선에 의해 하강하는 모습을 선보여 볼거리를 더한다. 1268년 처음 시작된 베네치아 카니발은 민속놀이, 황소 사냥, 곡예사의 가장 무도회 등이 진행되며, 이를 보러 세계 각국에서 모여든 수십만 명의 관광객들과形形色색의 가면들로 도시가 가득 메워져 이탈리아 최고의 축제로 손꼽힌다.

베네치아 카니발은 특정한 형식이 없다. 누구든 의상과 가면만 있으면 축제에 동화되어 축제를 만끽할 수 있다. 늘 같은 모습으로 반복되는 일상에서 쌓인 권태와 스트레스를 축제라는 열린 통로를 통해 말끔히 씻어 버리고 새로운 마음가짐으로 다시 일상으로 돌아가는 신선한 축제가 베네치아 카니발이다.

축제를 더욱 풍요롭고 매력적인 것으로 만들기 위하여 자발적으로 참여하는 수많은 시민들과 민간단체들이 힘을 합쳐서 축제를 만들어 가고 있다.

첫째, 시민들은 축제기간 중 여러 가지 행사와 엔터테인먼트에 자발적으로 참여한다. 이 축제에 가면을 쓰고 의상을 입고 참여하는 사람들은 대부분이 베네치아 주민들로서 등록된 인원은 2000명 정도이다. 그 중 50명 정도는 전문예술인이고 나머지는 대부분 일반시민들이다. 베네치아에서 축제기간 중 가면을 착용하는 것은 일반화되어 있어서 심지어 가장 가난한 사람들까지도 좋은 가면을 가지고 있음을 자부심으로 느낀다.

둘째, 축제에 흥미와 긴장감, 그리고 참여도를 높이기 위해서 경연방식을 도입하고 있다. 베네치아 카니발에서는 매년 그해의 ‘최우수 의상선발대회’가 열린다. 이 대회에서 우승하기 위해 사람들은 저마다 독특하고 아름다운 가면과 의상을 준비하고 열정적으로 참여한다.

세계 최대의 축제인 리우카니발에서도 그해의 최우수팀을 가리는 경연대회가 열리기 때문에 각 참가팀이 전력을 다해 준비하고 참여하는 것과 같다.

셋째, 매력적이고 독특한 살거리 아이템(item) 개발이 풍부하다. 관광지나 축제장에서는 대부분의 사람들의 주머니 끈이 느슨해진다고 볼 수 있다. 베네치아 카니발에서는 이러한 관광객들의 심리를 최대한 이용하여 지역 내 가면산업을 활성화시키고 있다. 좁은 골목마다 수많은 가면가게들이 있고 가게마다 독특하고 화려한 가면들이 관광객들을 유혹하고 있다. 축제기간 관광객들은 가면을 쓰고 화려한 전통 의상을 입음으로써 축제의 주인공이 되고 싶어 한다. 이러한 잠재적 심리가 구매행

동으로 이어지고 있는 것이다.

축제를 통해 베네치아의 가면상점들은 호황을 누리고 있다. 베네치아의 마스크는 유럽시장에서 매우 잘 알려져 있을 뿐만 아니라 높이 평가받고 있다. 좁은 골목길에 줄이어 늘어선 수많은 마스크 상점들마다 수백 가지 형태의 다양한 마스크들이 관광객들의 눈길을 사로잡는다.

베네치아 카니발도 그 종교적 의미가 점점 약해지고 있지만 그들의 전통 문화를 오랫동안 계승하여 기념하고 있는 점을 본받아야 할 것이다. 우리나라에서는 일부 기독교인의 제사 거부와 더불어 뉴스에서 여러 차례 보도된 바와 같이 청소년과 젊은 층을 중심으로 전통 문화와 역사에 대해 무관심한 모습을 보일 때가 많다. 이는 학교에서 전통 문화와 전통 축제에 대한 체계적 교육을 통해 앞으로 극복해야 할 문제이다.

<표 13> 베네치아 카니발축제의 SWOT분석

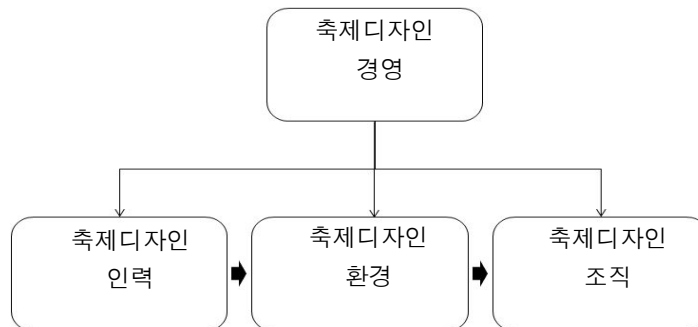
강점(Strengths)	약점(Weaknesses)
다양한 가면 전통문화계승	시기의 집중화
기회(Opportunities)	위협(Threats)
가면의 세계화 가면의 상품화	단순화 종교적 의미

V. 지역축제의 디자인경영 전략과 발전 방안

시장을 측정하고, 이를 통한 목표설정, 지역축제의 전략을 수립하는 과정은 중요한 부분이다. 시장측정과 지역축제의 목표설정 과정에서는 지역축제의 브랜드화 전략의 수립에 있어서 디자인 부서와의 협력이 필요하다. 즉 성공적인 지역축제의 브랜드화는 기획단계에서 디자인이 고려되는 디자인경영이 필요하다고 볼 수 있다.

디자인경영은 ‘디자인의 전략적 활용 기능, 기업이미지 형성 및 경쟁력 제고기능, 디자인 활동의 원동력 및 방향 제시기능, 창조적인 업무환경의 기능’이다.¹⁰⁷⁾ 기업 디자인의 조직적 역량을 강화시키기 위한 영역과 업무의 조정, 유관분야와의 협조체계 구축, 디자인 방법 및 기법 향상, 디자인 자원의 통합 및 상호작용의 촉진, 디자인 인력의 발탁 및 능력제고 등과 같은 활동이 이루어지도록 해주는데 있다.¹⁰⁸⁾

따라서 디자인경영은 기업의 이미지를 만드는 ‘이미지 메이킹의 역할’, 상품이나 서비스가 고객의 마음을 사로잡을 수 있는 독특한 매력을 부여하여 브랜드 가치를 높여주는 ‘매력창출의 역할’ 그리고 소비자들의 갖가지 요구를 탐색하고 이를 디자인을 통해 적절하게 충족시켜 줌으로서 새로운 문화를 선도하는 ‘문화구현의 역할’등 3가지로 정리할 수 있다.¹⁰⁹⁾



[그림 5] 디자인경영 시스템의 기본 구조

107) 정경원(1999). 왜 디자인 경영인가. 서울: 디자인 넷.

108) 김호근(2003). 디자인경영전략. 서울: 한울아카데미.

109) 정경원(2003). 사례로 본 디자인과 브랜드 그리고 경쟁력. 서울: 웅진북스.

1. 지역축제에 대한 디자인경영 전략 분석

1) 지역 특색의 디자인경영 전략

세계 경제 환경의 변화 및 기업경영 환경의 변화는 지역의 환경에도 많은 영향을 미치게 되었다. 대량생산 방식에 크게 의존하던 20세기적 산업체계가 탈산업화를 거쳐 정보화 체계로 전개됨에 따라 디자인의 환경에도 커다란 변화가 생겨나고 있다.

축제의 성공여부에 대한 판단은 첫째는 축제 주체 측의 축제의 구성운영과 효율성 여부, 둘째는 축제 방문객에 입장에서 축제 프로그램에 참여 후 만족도, 셋째는 지역의 관점에서 지역경제의 활성화 정도 등이다. 또한 지역축제는 특수성과 보편성을 동시에 지녀야 하는 것이다. 지역의 특징적인 산물로 가치 평가되기 때문에 고유성을 강조하기도 하지만 지역의 창조적 부분도 수용되어야 한다.

(1) 특별한 지역특성의 소재 개발

지역축제는 산재한 전통적 문화와 예술적 유산을 적극적으로 활용하지 못한 부분이 많다. 지역축제가 전시행정과 소모적 행사에 그치고 있기 때문에 그 성과를 기대하기 어려운 실정이다. 지역축제는 지역성을 근간으로 해야 함은 당연하며, 지역의 특산물과 문화유산 등을 개발하고 발굴하면서 축제의 의미와 목표를 만들어 가는 것이다.

우리가 고도의 산업화시대에 살면서도 전통에 근거한 지역축제를 토론하고 논의할 때, 지역경제와 문화의 활성화로 직결되기 때문이다. 그것은 곧 우리 민족문화의 전통성을 확고하게 정립해주기 때문이다. 그러므로 지역축제는 지역의 전통과 역사를 기반으로 그 지역에서 생활하는 지역민의 삶을 생각하고 수용해야한다. 또한 지역민의 정체성과 현실적 삶의 모습, 미래지향성, 문화의 폭넓은 이해를 해야 할 것이다.

이제 지역축제 또한 이미지 창출에 의한 지역문화의 브랜드화가 시급한 과제로

등장하고 있다. 현재의 지역축제는 특성이 없고 차별화되어 있지 않으며, 지역민의 관심과 흥미를 유발시키지 못한 채 연례적인 행사에 그치고 있는 실정이다. 그러나 함평의 나비축제는 대표적인 지역 이미지가 없었으나 ‘함평하면 나비’라는 대외적인 이미지를 창출하여 지역이미지화에 기여했다. 따라서 지역 고유의 특색과 자원을 어떻게 활용하고 재창조하느냐가 경쟁의 핵심이 된다.¹¹⁰⁾

이러한 지역 축제는 지역의 이미지 창출, 소재개발, 독특한 상징물 등과 같이 하드웨어적인 요소와 소프트웨어적인 요소를 개발하여 그 지역만이 가질 수 있는 색깔 있는 축제를 디자인 할 수 있도록 해야 한다.

지역축제의 특성을 고의적, 과잉성, 긍정성, 대국성으로 표현한다. 첫째로는 축제 때는 일상적인 규범에서 벗어나 지나친 행동을 하게 됨을 의미한다. 전통적인 도덕성과 금기시 되어온 행동들을 축제 때에 보여줌으로써 잠시나마 현재의 속박에서 벗어나게 됨을 말한다. 둘째는 인간생활의 고뇌와 번민을 극복하고 자신이 원하는 모든 것이 성취되고, 성취할 수 있다는 기대감을 주기도 한다. 셋째는 하나의 뚜렷한 대조를 보인다는 것으로 일상의 작업이나 중요성을 잘 대조시켜 나간다고 보는 것이다. 또한 지역성과 지역문화의 정체성을 표현하는 대표적인 수단으로 보고 있다.¹¹¹⁾

따라서 지역의 축제는 민족보다는 지역단위로 개최되어 지역공동체를 강조하는 계기가 되고 전반적으로 정치, 경제, 사회가 안정적으로 되어가는 토대를 구축하는 것이다. 또한 그를 통하여 정체성을 표현하고 지역의 구성원을 결집시키는 가장 효율적인 방법의 하나이다. 지역문화, 지역의 독특한 것들, 지역의 특별한 문화예술의 교육적인 체험을 할 수 있는 것이다.¹¹²⁾

지역축제의 운영성과에 대한 영향 요인에서 지역축제는 지역개발의 방향성설정과 지역정체성을 형성하는 하나의 장이며, 지역의 이미지를 제고할 수 있는 중요한 수단이다. 또한 지역축제의 특성요인과 관련된 내용으로 주제의 독창성을 통한 축

110) 김선기(2003). 향토자산활용 지역축제의 마케팅 전략. 연구보고서. 한국지방행정연구원.

111) 류정아(2003). 축제와 문화. 서울: 연세대학교 출판부.

112) Gitelson(1995). Evaluating the Educational Objects of Short-term event, Festival Management & Event Tourism. Vol. 3(1).

제의 차별화의 필요성, 축제의 주제는 지역문화와 지역주민들의 열망을 반영한 지역의 대표성을 전제로 구체적인 조사와 발굴을 통해 축제 주제를 명확히 할 수 있는 근거를 확보하는 것이 중요하다. 아울러 주제와 관련한 행사 및 프로그램을 집중적으로 개발하여 주제에서 지역적 특성이 선명하게 표현되도록 구성되어야 하며, 지역성을 살려 지역의 문화적 배경과 지역특성을 깊이 고려하여 차별화된 주제를 선정 하는 것이 중요하다.¹¹³⁾

특히 지역축제의 독창성을 살리고 각광받기 위해서는 지역사회의 특성과 지역민의 이해와 요구에 맞춘 축제구성으로 새롭고 신선한 감동을 줄 수 있어야 한다. 금산인삼축제의 경우 매년 다양한 주제로 신선함과 감동을 방문객에게 주면서 새롭게 거듭나고 있음을 볼 수 있다. 보령머드축제도 진흙의 품질로 승부를 걸어 성공적인 축제로 자리매김 했음을 볼 수 있다. 안동 탈춤페스티벌의 경우도 중심주제는 불변하나 소주제를 매년 새롭게 바꿔가며 방문객과 함께하는 축제로 자리매김하고 있다.

지역관광개발의 주체가 지역주민에게 올바른 정보를 제공함으로써 지역축제에 대한 지속적인 홍보 및 축제에 대한 인식을 중요시하고 지역민과 지역사회의 혜택과 문화적 혜택이 향상될 수 있도록 조화를 이루어야 한다. 또한 지역 관광개발에 대한 지역주민의 긍정적인 태도는 축제영향의 사회 문화적 요인, 환경적인 요인 등과 결합하여 축제의 성공 여부를 결정하는 중요한 역할을 할 수 있다.¹¹⁴⁾

위의 내용에서도 보듯이 지역축제의 성공적인 요인의 하나는 바로 지역의 문화자원을 통한 축제의 기획과 계획이며 이는 매년 새롭게 진화하는 축제가 되어야 성공할 수 있다는 반증인 것이다.

113) 채규정(2004). 지역축제의 운영성과에 대한 영향요인 연구. -지역축제 참가자의 의식을 중심으로- 원광대학교 대학원 박사학위논문.

114) 노윤구(2006). 축제에 대한 지역사회 애착도가 주민의 태도에 미치는 영향. 대구대학교 대학원 박사학위논문.

(2) 지역축제의 디자인경영 마인드

축제 개최의 궁극적인 목표 중 하나는 지역 활성화이다. 지역축제가 소비적인 축제가 아닌 생산적인 축제가 되기 위해서는 주최 측의 경영마인드가 중요하다. 축제 재정을 국비, 도비, 시비, 보조금 등에만 의존하는 방식에서 자생력을 갖출 수 있는 경영기법이 절실히 요구된다. 지역문화정책을 입안하고 집행할 때 단기적인 행사 개최에만 집중되어 인기주의에 빠져 있는 경우가 많다. 기획과정에서의 전문성 개입은 지역문화축제를 경영적 성공으로 이끌기 때문에 필요한 것이다.

지역축제를 개발하고 연구하기 위해서는 개발과 연구를 주도할 계획이 수립되어야 한다. 계획은 시간규모에 따라 단기계획, 중기계획, 장기계획으로 나누어지며, 항상 계획은 개발과 상호관계를 가진다.¹¹⁵⁾

현대의 관광계획의 접근은 사회 경제개발의 여러 분야와 조화를 이루는 것이어야 한다. 관광에 대한 전략적 접근방법은 관광계획에 대한 관리상의 접근방법 및 보다 장기에 걸친 기본 단계를 중시하고 있다. 즉, 관광에 대한 정치적인 중요성에 대한 분석과 기존의 관광개발에 대한 긍정적인 면, 부정적인 면의 영향요인에 대한 엄격한 분석 및 평가에서 출발해야 한다.¹¹⁶⁾

지역축제의 일회성 계획은 시작과 끝이 정해져 있다. 올림픽이나 국제적인 대회는 지속성이 있어 여러 가지 물적, 인적 자원을 영구적으로 관리할 수 있는 조직이 있지만 지역축제는 이벤트 자체로 끝나 연속성이 결여되는 경우가 많다. 디자인 경영 마인드 기법은 지역축제를 새롭게 재창조하는데 사용된다.

지역축제 이벤트 계획 수립 시 지역축제 이벤트 상품, 지역축제 이벤트 시장의 전망과 가능성, 지역축제의 목표 및 경쟁상황, 지역축제 목적의 전반적인 환경과 상황을 분석하여 장기적이며 적용가능성과 현실성을 디자인하는 것이다. 축제의 디자인경영 전략을 통해 지역축제의 장소계획, 운영계획, 비즈니스계획 등 계획과 전

115) 이장춘(1998). 관광자원학. 서울: 대왕사.

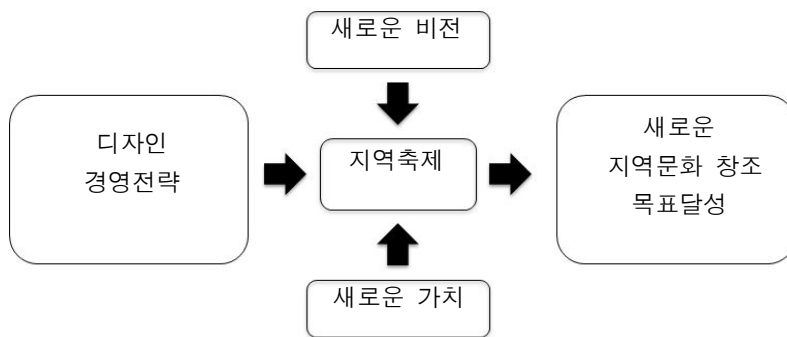
116) Paul(1981). personal Administration: A Point of View and a Method. 9th ed, New York: McGraw-Hill Book Co.

략 등을 더 조직적이고 체계적으로 확립할 수 있을 것이다.

그리고 체계적인 홍보 전략과 관광 상품 개발을 조연하고 체계적이고 계획적인 사전 홍보를 통해 충분한 방문객의 확보가 선행되어야 한다. 축제홍보를 위해 사전에 치밀하고 계획적인 전략수립이 성공을 좌우한다. 그러므로 디자인경영 마인드의 전략 수립은 축제의 시기 및 행사 일정 계획과정부터 세밀하게 구상하고 수립하는 것이 중요하다.¹¹⁷⁾

아울러 지역 이벤트의 목적 중의 하나인 경제적인 목적을 고려할 때 축제 상품 개발과 홍보 및 판매의 긍정적인 요소, 관광객의 캐릭터에 대한 높은 선호 제고 요소와 재방문 결정 요소, 또한 애니메이션 같은 경우 어린이 대상으로 선호도를 높여 가족이 동반 참여를 유도하는 방법 등이 전략적 경영마인드의 측면이라는 것이다.

이와 같은 요인들은 매우 중요하며 프로그래머와 디자이너들이 현장의 실제 수용능력과 이벤트 자체관리에 대비해 그들의 모든 아이디어를 테스트해야 한다. [그림 6]은 지역축제의 디자인경영 운영을 위한 계획과정을 제공하여 핵심적인 요소를 규명해주고 있다. 이 모델은 현장과 세팅의 실제 상황과 다른 제약 요건들을 긍정적으로 하고, 체험적 요소들은 운영목표와 정책이 프로그래머와 디자이너들의 상호작용에 의해 수립되도록 해야한다.



[그림 6] 디자인경영의 기본 구조

117) 이신백(2008). 지역이벤트 산업의 성공요인 분석. 호남대학교 대학원 박사학위논문.

(3) 지역축제의 디자인 전략 개발 계획의 강화

지역의 치열한 경쟁 환경 속에서 살아남으려면 지역의 자원과 능력을 최대한으로 활용하여 지역의 경쟁력을 최대한으로 높이고, 지역이 갖고 있는 부정의 요인을 최대한으로 줄일 수 있는 전략이 필요하다.¹¹⁸⁾ 지역축제의 전략은 조직이 환경에 적응하고 대응해 나가면서 조직 내 활동을 통제하는 메커니즘으로 인식되어 환경과 조직의 관계에 대한 지침이 되며, 조직의 하부구조와 과정에 영향을 미치고 조직의 성과에 영향을 미치는 요인으로 파악된다.¹¹⁹⁾

축제의 기획 요소는 누가에 해당되는 주체요소와 주체구성, 그 외에 왜가 명확하게 설정되면 무엇을, 언제, 어디서, 누구를, 어떻게, 얼마나의 6WH2가 계획되어진다.¹²⁰⁾ 또한 축제의 기획요소를 6WH2의 요소와 관광객의 오감을 자극할 수 있는 요소로 나누어 관광객들이 무엇을 필요로 하고 생각하고 느낄 것인지를 올바르게 간파할 수 있는 기획요소가 필요하다.¹²¹⁾ 이외에도 제 기획의 연출 요소로 꿈(Dream), 드라마(Drama), 디자인(Design), 행동(Do) 등 4D가 필요하다.¹²²⁾

지역축제의 전략은 폭넓고 장기적 전략의 구축과 임무수행을 통해서 목표성취를 추구하는 미래지향적 과정이다. 전략이란 조직이나 목적지의 비전과 목표를 성취하고자 하는 정책들과 프로그램의 조합이다. 또한 미래의 비전에 바탕을 두고 거기에 도달하기 위한 전반적인 방법의 윤곽을 제시하는 것이다. 따라서 전략은 보다 더 세밀한 계획, 정책, 프로그램으로 이끌어준다.

지역축제 전략의 7단계를 보면, 첫째는 개최 목적이다. 좋은 목적 설정은 행사

118) 박호표(1998). 호텔, 관광마케팅. 서울: 학현사.

119) 채서일(1995). 마케팅. 서울: 학현사.

120) 이명숙(2005). 지방자치단체 도시마케팅 성과 영향요인에 관한 연구 -지역축제를 중심으로 -. 연세대학교 박사학위논문.

121) 이정덕(1998). 축제, 민주주의, 지역활성화, 축제와 지역활성화, 지역축제와 지역정체성. 전남대 사회과학연구소 학술대회 자료집.

122) 정경의(2009). 문화관광축제 활성화를 위한 패션문화상품 디자인 개발 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.

전략을 세울 수 있는 확고한 기초를 제공해 주고, 이익창출, 프로그래밍, 마케팅, 세팅과 같은 핵심적 요소의 방향과 역할을 명확히 한다. 둘째는 비전과 목표설정이 다. 비전은 폭넓은 행사의 전략적 윤곽을 세팅하는 과정이거나 바람직한 미래의 요소들을 규명하는 과정으로 목표단위에 동기를 유발시키고 육성시킬 수 있는 비전을 가져야 한다. 셋째는 환경 분석이다. 조직과 환경의 가능성을 검토하는 것으로 현존하거나 잠재가능한 시장과 위협과 기회의 정체성도 규명하고, 경제, 사회, 정치, 과학, 기술 물리적 환경에 대한 고찰도 병행한다. 넷째는 시장조사이다. 경쟁이 증대하고 소비자의 관심이 변화함에 따라 계속적으로 새로운 접근 방법을 적용하고 시도해야 한다. 경쟁적 비교우위와 목적지 목표를 충족시키고 표적이 될 수 있는 상대적 동일 집단의 규명이 필요하다. 다섯째는 문제규명이다. 공적이나 이해관계자의 투자는 항상 문제를 파생시키며 선택과정을 거쳐 문제해결의 전략적 형식화를 유도한다. 여섯째는 전략적 형식화이다. 행사의 비전과 목표를 성취하기 위해 시도하는 정책과 프로그램에 대한 하나의 통합조합이다. 일곱째는 수행이다. 전략적 선택은 수행을 보장하기 위하여 위원회 구조나 리더십 역할 같은 조직에 대해 종종 수정을 요구 한다.¹²³⁾

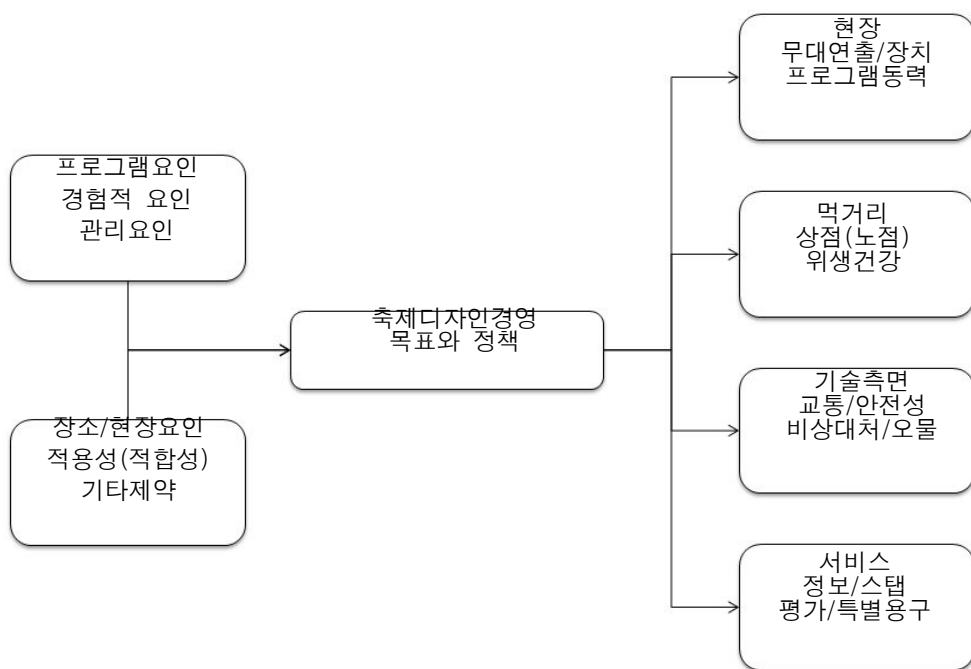
따라서 지역축제의 전략은 디자인의 기획력 강화와 함께 이루어져야 한다. 디자인 활동에서 직관체계(상상력, 창의성, 감성 등)가 점차적으로 강조됨에 따라 이에 대한 논리적 체계화, 조직화, 계획화 창조화 과정을 통해 구체적으로 드러낼 수 있는 디자인의 활동까지를 요구한다. 이는 단순한 기획 능력이 아니라 전략적 계획으로의 전문성을 갖추어야 한다는 것이다. 따라서 복잡해지고, 직관체계까지의 커뮤니케이션을 해결 할 수 있는 디자인의 방법론 즉, 종합적이고 전략적 계획능력을 통한 문제해결의 과정을 필요로 한다. 이제는 디자인 활동의 보조 역할이 아닌 디자인 전략 기반으로의 재인식과 리더십과 학습조직, 인간관계 등의 관리적 기획활동 역할에 대해 활발한 논의가 필요하다.

즉, ‘디자인을 하는 자가 일정한 목적에 따라 형태와 이미지를 상상 또는 계획하고, 그것을 모형이나 정교한 스케치 또는 플랜이라는 형태로 외재화하여 관계자에

123) Gets(1991). Festivals, Special Events, and Tourism, Van Nostrand Reinhold, New York.

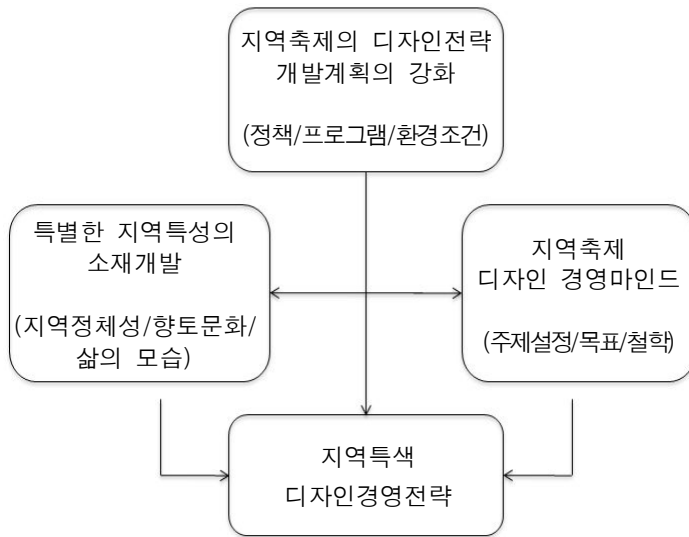
게 공유시키고 제작으로 옮겨 실제로서의 사물과 공간과 시각표현을 창조해 가는 것' 으로¹²⁴⁾ 그에 따른 기능적, 심미적, 표현적 구조 체계가 이루어지도록 노력해야 한다.

그러므로 지역축제에서 디자인적인 발상은 디자인 표현 문제에 대한 심미성, 예술성의 논의에 확장되어 사회와 문화, 경제, 과학, 심리, 언론 등의 다양한 영역과의 관계성을 더욱 강화하고, 디자인 자체적으로 계획에서 생산, 평가에 이르는 이런 체계를 이루는 전략적 능력을 확장시킬 수 있어야 한다.



[그림 7] 지역축제 디자인경영 운영 계획의 주요 요소

124) 사로 히로시(1998). 21세기의 디자인(현동희, 강화선 옮김). 태학원.



[그림 8] 지역특색을 위한 디자인경영 전략의 요소

2) 지역축제의 디자인경영 전문 인력

지역축제의 인적자원이 조직체의 중요자원으로 조직체 성과에 어떻게 연결되고 이에 관련된 요소들은 무엇이고 이들 요소들 간의 관계를 통하여 이해도를 높이고 조직성과에 기여할 수 있는 인적자원에 대한 전략과 방침, 인적자원의 관리기능과 방법, 그리고 이에 필요한 디자인경영조직 요건을 연구하는 것이 중요하다. 지역축제의 인적관리는 모든 분야의 필수 기능이고 경영 그 자체가 지역축제라는 인적관리라는 결론에 도달한다.¹²⁵⁾

일반적인 인적자원 기능으로 계획(평가, 예측필요), 직무분석(직무기술에서의 기인), 모집과 고용, 오리엔테이션, 훈련과 스텝 개발, 보상과 편익, 훈련과 종결, 건강과 안전, 작업조건, 노동관계, 카운슬링과 전직도움, 조직적인 변화프로그램 등을 포함한다.¹²⁶⁾

125) Lawrence, A. (1943). Management the Simple Way. personal, July-Aug.

126) Stone & Meltz(1988). Human Resource Management in canada. Toronto: Holt, Rinehart

(1) 디자인경영 인적기능과 조직

지역축제의 인적자원의 관리를 위한 경영의 분야로서는 생산관리, 마케팅, 재무, 회계 등으로 전반적인 경영전략과 목적 달성에 필요한 중요한 기능의 한 분야이다. 지역축제의 인적관리에서는 여러 가지의 많은 기능을 포함하고 있고, 상호간에 밀접한 관계를 맺고 있다.

인적자원의 관리는 크게 확보, 활용, 개발 등으로 나눌 수 있다. 첫째는 조직구조 설계와 인적자원계획, 둘째는 직무연구와 직무설계, 셋째는 인적자원의 확보로 필요한 인력의 모집과 선발 그리고 배치 넷째는 인적자원의 활용과 보존으로 리더십과 인간관계, 인사고과, 보상관리와 후생복지 인사이동 그리고 직장의 안전 및 보건관리 등의 기능 다섯째는 노사관리로 단체교섭과 교섭내용 수행과 노사 간의 고충처리 등을 포함한다.¹²⁷⁾

지역축제에서 인적관리의 라인기능은 실무자가 그 성과달성을 위하여 부하를 관리하고 리더십역할을 수행하여 인간관계를 형성해 나가는 과정에서 발휘된다. 그리고 인적자원관리의 기능을 통하여 실무관리자로 하여금 관리의 효율화를 위하여 조직체 목적이 달성될 수 있도록 그들을 지원해 주는 과정에서 발휘된다.

그러나 지역축제는 영리추구와 비영리추구가 공존하고 있고 특히 지역축제는 비영리가 주류를 이루고 있어 인적자원 충원도 일반기업형태가 아니라 무급스텝과 자원봉사자들로 대부분 구성되어 다른 형태를 보이고 있다.

축제행사가 증가하면서 질적인 면에서 소홀해지는 경향이 깊어지고 각 지역의 고유한 특성없이 그저 다른 지역에서 하기 때문에 같이 한다는 인식이 팽팽하다. 지역주민들이 구경꾼에 머물고 진짜 축제 분위기를 심어주기 보다는 형식적인 지역축제가 되고 있다. 아울러 지역축제에 종사하는 사람들이 축제에 대한 전문지식이 부족하여 지역축제를 관광상품화 할 수 있는 기획력과 홍보력 부족으로 부실축제, 과시 및 형식에 매몰된 축제로 만들고 있는 경향도 있다.

and Winston.

127) 이학중(1990). 인적자원관리. 서울: 세경사.

그러므로 지역축제를 개최함에 있어 행사 종사자들의 일관성 있는 교육과 운영 체계 확립으로 질적으로 향상된 축제가 되도록 해야 한다. 또한 각 담당별로 행사가 잘 전달되도록 민·관의 협조체제의 확립이 무엇보다 중요하다.

(2) 디자인경영 인적관리 요소 및 계획

지역축제는 여러 가지 독특한 도전에 직면한다. 대부분 자원봉사자에 의존하며, 비공식 자원봉사자에 의해 대부분은 조직되고 생산된다. 대부분이 지역축제 행사기간에만 필요하다. 종종 파트타임 등도 활용되고 있는 실정이다. 스텝과 자원봉사자들을 보다 과학적이고 체계적으로 활용할 시스템을 만들어 효과를 극대화 하는 방안을 강구해야 한다. 지역축제에서의 인적관리는 공식적인 인적시스템에 의해서라기보다는 인적접촉방법으로 종종 표현되고 있다.

인적자원의 시스템은 조직의 사명과 비전 그리고 전략적 계획으로부터 기본적인 방향을 취한다. 자원봉사조직의 문제, 직업화, 특별한 방법으로 모집하는 문제, 고용과 보상에 대한 예산을 어떻게 계획해야 하는지 방법과 문제 등 여타의 내용을 가지고 계획을 보다 영구적으로 담아내야 한다.

인적요구사항을 담아내는데 있어 첫째, 교체율 검토 둘째, 다른 차원의 스텝이나 다른 형태의 스텝을 필요로 하는 프로젝트 성장이나 조직의 변화 셋째, 요구되는 것과 발생할 수 있는 것 넷째, 미리 확립한 결과의 사용 등을 들 수 있다.¹²⁸⁾ 특히 스텝과 자원봉사자들의 수, 요구하는 기술과 지식의 형태에 대한 특별한 예측을 이끌어 내야한다.

또한 인력의 수급은 노동의 양을 산정하고 필요 노동력의 질적 요건을 설정한 다음 노동의 질과 양에 상응한 노동력의 공급원을 확보하고, 질적 요건의 기초에 맞추어 필요한 인력을 채용하여 그들의 능력을 보다 잘 발휘할 수 있는 임무에 최적하게 배치하는 것이다.¹²⁹⁾ 지역축제는 개인이나 기업, 영리단체에서 운영하는 단

128) 윤대순(2000). 지역축제이벤트관광의 영향에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

129) 조병택(1994). 현대인사 관리론. 서울: 경세원.

체인 경우 일반적인 모집 절차와 인력배치에 의하여 채용, 교육, 인력배치를 하는 과정을 거치지만 비영리단체인 경우는 통상적인 차이와는 많은 차이가 있다. 특히 지역축제는 대부분의 인력을 자원봉사자에 의존하고 있으며, 축제의 운영위원도 지역의 유력인사나 민간단체의 대표, 관련분야 학계인사들이 명예직으로 무보수 활동을 하고 있다는 점에서 일반 기업체의 인력선발과 배치와는 많은 차이가 나며 전문 인력을 양성하는 제도적 장치가 어렵다.¹³⁰⁾

따라서 지역축제에 참가하는 모든 행사요원들에게 평가 할 수 있는 제도적 장치가 마련되는 방안을 검토해 볼 수 있다. 또한 자원봉사자들의 양성을 위해 매년 정기적인 세미나, 워크샵 등을 통하여 풍부한 인적자원을 양성하여 인력자원의 질을 향상시키는 제도적 장치가 마련되어야 할 것으로 본다.

(3) 디자인경영 인적자원의 역할

현실적인 의미에서 인적자원이라 함은 기업의 인사관리 부서 혹은 인적자원 관리부서와 인적자원 개발부서를 포괄하는 것으로 인사기획업무, 직무 및 인력계획, 인사 및 조직 기획업무와 인적자원의 흐름 관리업무, 채용 및 승진 해고 관리, 인력의 이동 및 배치, 경력 개발 업무 그리고 평가 및 급여 관리, 교육 및 훈련 핵심 인재의 관리, 종업원들의 후생과 복리, 노사 및 노무관련 업무를 총괄하는 부서에서 사용할 수 있는 총칭으로 볼 수 있다.¹³¹⁾

Ulrich가 제시한 역할에 대해 살펴보면 첫째, 전략적 파트너 혹은 전략적 인적자원 관리자 역할은 인사 전략 및 활동을 기업의 사업전략과 조화로운 방향으로 일치시키는 역할을 한다. 두 번째, 변화 주도자로서의 역할이다. 조직의 변혁과 변화를 관리하는데 초점을 둔 역할이다. 세 번째, 행정전문가의 역할이다. 기업의 인프라스트럭처로서의 인적자원을 바라보고 인적자원의 충원, 교육훈련, 평가, 보상, 승진 그리고 조직 내외부의 인력 흐름을 관리하는 효율적 인사관리 프로세스를 설계

130) 윤대순(2000). 지역축제이벤트관광의 영향에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

131) 이용성(2008). 인적자원 부문의 역할과 효과성과의 관계. 중앙대학교 대학원 석사학위논문.

하고 구현도록 유도한다.¹³²⁾

인적자원의 역할 중 규제자 역할의 감소, 하위 역할의 서비스 제공자 역할로서의 재구성, 그리고 조연자 역할과 변화주도자 역할이 인적자원 관리의 중요성으로 인해 증대하고 있다. 특히 Caldwell은 첫째, 기존 인적 자원 분야 연구의 초점은 대부분 인사 제도 및 인사시스템에만 맞추어져 있으므로, 인사제도의 도입 및 계획 그리고 실행이 인적 자원 개발 전문가의 제도 선택과 역할 수행을 통해서 이루어진다는 점을 간과하고 있다. 둘째, 기존 인사 관리 연구에서는 조직 성과와의 관계에 대한 초점도 주로 인사 제도 및 인사시스템의 도입과 조직성과 간의 관계에만 초점이 맞추어져 왔다. 이는 인사정책이나 제도, 시스템의 도입만으로 조직성과에 영향을 미친다는 것은 실제 정책 및 제도, 시스템의 실제적인 실행이라는 측면을 간과하고 있다.¹³³⁾

따라서 인적자원의 역할과 효과성에 대한 인적자원의 역할에 대한 내용을 보면 첫째, 인적 자원 부서의 성과를 판단함에 있어 개인적 요구를 성취할 수 있도록 도와주는 능력이 있는지의 여부가 인적 자원 부서의 직원옹호로서의 역할로 인식된다. 둘째, 최상의 업무성과를 유지하면서 가능한 정당한 보수체계를 유지하는 것이 인적자원 부서의 서비스로 인식되지 않는다. 셋째, 복리후생 특히 건강관리 및 병가에 대한 관리가 인적 자원 부서의 서비스로 인식되지 않는다. 넷째, 인적자원 부서가 일선 관리자가 원하는 방식으로 역할을 수행함이 인적 자원 부서의 기여로 인식되지 않는다.¹³⁴⁾

그러므로 이러한 이론적 틀을 바탕으로 지역축제의 인적자원을 보다 과학적이고 체계적으로 관리하는 시스템을 마련하는 방안이 강구되어야 한다. 기업에서 사용하

132) Ulrich(1997). Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Defining Results. Harvard Business School Press.

133) Caldwell(2003). The Changing roles of personnel managers: Old ambiguities, new uncertainties. Journal of Management Studies, 40(4), 983-1004.

134) Wright, McMahan, McCormick & Sherman(1998). Strategy, core Competence and HR involvement as determinants of HR effectiveness and refinery performance. Human Resource Management, 37(1), 17-29.

는 시스템을 그대로 적용하는 것은 무리라고 생각되는바 지역의 특성과 환경, 인적 자원의 조건 등을 고려하여 보다 장기적이고 미래지향적인 관점에서 인력의 효율화를 꾀할 수 있는 방향으로 시스템화하는 것이 요구된다.

(4) 축제에서 디자인경영 인적자원 시스템의 활용

인력 확보를 위해서 지역주민, 운영요원, 자원봉사자들을 참여시킨다. 인력 참여 시 전반적인 사항에 대해 교육, 훈련 등은 행사의 효율적인 운영을 위해서 필수적이다.

행사관련 인력을 구분하면, 중앙정부 공무원(축제의 정책지원, 공무원의 전문성), 지방정부 공무원(축제조직, 운영, 관리, 진행, 공무원의 전문성), 지역주민(축제행사의 지원, 지역주민 축제 지지정도, 자긍심), 운영요원(축제의 지원협조, 운영요원의 적극성), 자원봉사자(축제의 지원협조, 적극성, 참여의식) 등으로 나눈다.¹³⁵⁾

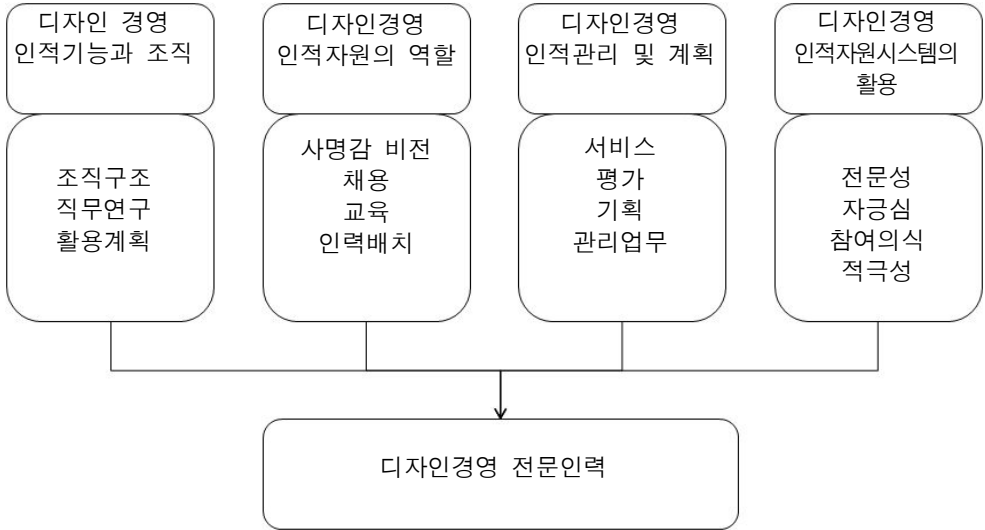
중앙정부 공무원은 지역축제의 정책적 지원과 관련된다. 지방정부 공무원은 일반적으로 축제의 총 운영에 관여하는 것이 일반적인데 운영방식의 묘를 살릴 수 있도록 해야 한다. 특히 중앙정부와 지방정부의 인력의 효율적인 배치와 운영관리에 세심한 배려가 요구된다.

또 하나 중요한 것은 지역 주민의 참여이다. 축제의 효과를 높이는데 대단히 중요한 부분이다. 축제가 지역민의 생활에 부정의 분위기를 느끼도록 한다면 축제에 대한 비협조와 더불어 성공요인에 큰 지장을 초래할 것으로 본다. 그래서 지역민의 의사를 존중하는 범위 내에서 적극적 참여를 유도하여야 할 것이다.

축제의 운영 요원은 전문적이고 경험은 많은 운영요원을 배치하여 예상치 않은 경우의 사고에 대비하여 효과적으로 대처할 수 있어야 한다. 그렇기 때문에 운영요원에 대한 사전 세미나, 워크샵 등을 매년 실시하여 질적인 향상을 도모해야 하는 것이다. 일회성 운영요원이 아닌 장기적으로 활용할 수 있는 시스템의 개발과 정착이 축제를 성공시키는 또 하나의 요인인 것이다. 행사의 꽃이라고 할 수 있는 자원

135) 이강욱(1998). 문화관광축제의 운영 및 효율화 방안. 한국관광연구원.

봉사자는 가장 중요한 것이 따뜻함과 친절성이다. 지역 이미지제고를 업그레이드 시킬 수 있는 거울이다. 자원봉사자들의 운영을 어떻게 하느냐에 따라 축제의 성공 여부가 판가름 난다고 해도 과언이 아니다. 그만큼 자원봉사들의 역할이 크다.



[그림 9] 지역축제의 디자인경영 전문 인력의 요소

3) 지역축제의 디자인경영 조직

디자인 조직은 특정 디자인 업무의 수행을 위해 디자이너와 여러 분야의 전문가들이 모여 구성되는 집합체이다. 각 구성원들은 디자인 계획의 수립, 디자인에 필요한 갖가지 조사 및 분석, 새로운 디자인 개발 등과 같은 업무를 분담하여 수행하게 된다. 그러나 그들의 담당 업무가 무엇이든 간에, 공동의 지표는 디자인 목적을 달성하는 것이다. 그러나 조직은 디자인 활동의 본질적인 특성으로 인해, 일반적인 비즈니스 조직과 구별된다. 디자인 조직에서는 구성원들의 창의성이 최대한으로 발휘될 수 있도록 하는데 주안점을 둔다.

지역축제의 조직은 창조, 구조화, 관리시스템의 내부조정, 조직의 권한을 위임받아

목적을 수행하는 모든 것을 포함한다. 지역축제 조직은 새로운 조직을 요구한다.

첫 번째 고려요인은 도전을 포섭하는 것, 즉 시간이나 돈의 투자를 요구하는 것인데 아무래도 유급요원이 지역축제를 잘 수행할 것이다. 두 번째 고려요인은 조직과 의사결정에 참여하는 동기유발이다. 고려해야 할 원칙은 스스로의 질적 향상이나 특별한 동기의 조성으로 지역공동체에 대한 서비스에 기반해야 한다.

(1) 축제 디자인경영의 조직 구조

디자인 조직화에서 가장 중요한 과제는 적절한 조직 구조를 설정하는 것이다. 올바른 조직 구조의 설정을 위해서는 다음 네 가지의 단계로 접근하는 것이 바람직하다.

첫째, 디자인 조직이 수행해야 하는 목표를 이해하고, 그와 같은 목표의 달성을 위해 필요한 여러 가지 전제 조건들을 밝혀내야 한다. 그와 같은 목표와 전제 조건은 기능 분석과 직무 분석을 통해 파악할 수 있다. 기능 분석은 조직의 목표 달성을 위해 수행해야 하는 업무의 특성을 밝혀내어 명확히 정의하는 것이다. 직무 분석에는 수행해야 하는 일의 내용을 결정하는 것은 물론 그와 같은 일을 맡아서 처리할 담당 능력, 숙련도, 지식과 경험, 자격, 책임 등을 밝혀내는 것이 포함된다. 둘째, 직무 분석을 바탕으로 일의 분량과 질적 수준을 고려하여 한 사람의 담당자가 맡아서 처리할 직무를 정리하고 직무에 관한 권한을 부여하기 위하여 직위를 선정한다. 셋째, 직위의 상호 관계를 정립해야 한다. 직위 간 관계 정립은 책임, 권한, 의무가 주요 요인이다. 넷째, 각 지위에 적합한 능력을 갖춘 사람을 배치해야 한다.

이러한 단계를 거친 조직화라 해도 디자인 조직의 구조는 변화하는 환경에 따라 변형될 수 있다. 조직의 구조를 확립하는 것은 사람과 기능, 일과 그 외 관련된 주제들이 상호작용하는 구조를 확립하는 것이다.

디자인조직의 구조는 어떠한 조직 환경의 변화에도 적응할 수 있도록 유연성을 가져야 한다. 따라서 적절한 환경을 유지하려면 여러 가지 걸림돌과 인적, 환경적 장애물이 없어야 한다. 이러한 장애들은 종종 협동 작업의 부족과 동료 간의 신

뢰의 결여, 자신의 아이디어만을 높이 평가하는 독재적인 리더 등으로 인해 생겨난다. 이러한 장애들은 디자이너의 개인적 자질과 조직의 수준에 이르기까지 다양한 요소들과 관계되어 있지만, 결국 양자 간의 적절한 상호 관계를 유지하는 것이 환경적 장애를 없애는데 매우 중요한 요소가 된다.

지역축제는 한 개인의 집단에 의해서 운영되거나 많은 독립적인 조직에 의해서 운영될 수 있다. 즉, 다양한 형태의 파트너들과 서로 협력 및 결합해야 한다. 지역 공동체에 기반을 둔 지역축제는 비영리 조직체로 조직구성이 구성된다. 지역축제에서 종종 현 조직 및 새로운 구조의 다른 조직이 창조된다.

지역축제에서 보면 위원회시스템을 창조한다. 지역축제의 관리와 생산의 복잡성은 다양한 능력과 노동의 영역을 요구하기 때문이다. 거의 대부분의 내용은 위원회 조직에 의해서 구성된다.

첫째는 기능을 중심으로 한 구조이다. 이것은 가장 공통적이고 조직하고 이해하기가 쉬우며 자원봉사 조직에는 종종 가장 잘 사용된다. 이것은 부문별 세분화에 기초를 두고 있으며 일의 전문화를 요구한다. 둘째는 프로그램에 기반을 둔 매트릭스 구조이다. 위원회와 작업그룹이 특별한 프로그램 요소를 이끌어 내기 위하여 설립된다. 예를 들면 나비축제에서는 나비분과위원회, 인삼축제에서는 인삼분과위원회 등을 두어 정확한 권한을 가진 위원회는 구조화를 통해 업무의 중복을 피할 수 있다는 것이다. 셋째는 지역축제에서 팀구조와 팀워크이다. 팀워크는 지역축제에서 주목할 만한 것이다. 때론 이사회로서 구성한 한 팀일 수 있고, 각각의 위원회 기능을 가질 수도 있다.

이러한 것은 내부적인 융통성을 중시하고 공식 조직의 고려 없이도 그들의 임무를 완성하기 위하여 필요한 것이다. 목적의 통일성은 조정의 정신을 육성하고 일에 초점을 맞추는 것과 함께 효과적인 팀워크를 만드는 것이다. 결집력은 팀의 역할을 규정하고 차이점을 조화시키고 규칙과 절차를 규정함으로써 육성될 수 있다.¹³⁶⁾

지역축제에서 이사회는 조직의 권한, 비전, 전략을 수행하는데 완전하고 전체적인 책임을 져야한다. Webster는 이사회 조직의 이익을 위해 조심스럽고, 성실하

136) Roger & Slinn(1993). Tourism: Management of Facilities. London: Longman, The M. and E. Handbook.

고, 신중하게 관리할 것을 지적했다.¹³⁷⁾ Black은 조직을 창조할 때나 이사로서 취임을 승낙할 때 결정하는 중요한 법률적인 포인트이며 많은 단체들은 법률행위에 대한 이사를 보호하기 위해 특별하게 책임보험을 들기도 한다.¹³⁸⁾

(2) 축제에서 디자인경영 조직 시스템의 활용

축제 관련자간의 갈등해소, 효과적인 운영, 행사의 적극적 참여 등 축제의 효과를 극대화시키기 위한 세부목표에 충실할 필요가 있다. 축제관련 조직 및 단체들간의 변수들을 살펴보면 집행위원회 구성(운영의 효율화, 정치적 갈등, 이익그룹의 활동), 지방정부조직(지역의 활성화, 축제관련자의 참여유도, 지방재정증대, 지역주민의 지지, 방문객의 지출), 관광업계(질 높은 관광시설, 서비스 제공, 관광수입증대, 축제관람객 소비형태), 연구기관(축제에 대한 아이디어 제공, 축제에 대한 지식 및 경험축적, 자문서비스, 연구평가 지원, 마케팅, 기획, 사후평가), 전문기획사(수익성, 축제에 대한 아이디어 제공, 축제의 전반적인 기획, 조정, 통합 능력)이다.

축제관련 집행위원회의 역할은 행사 전반을 조정하고 운영하는데 중심적인 역할을 하므로 정치적 활동이나 기타 활동에 중립적이어야 한다. 그렇지 않으면 축제가 한쪽으로 기울인 형태가 될 수도 있다. 인맥이나 인적관계를 통해 행사를 좌지우지하는 형태는 축제 본연의 의미를 퇴색시키는 꼴이 된다. 지방정부 또한 중립적인 형식을 취해야 한다. 가장 중요한 지역 활성화라는 목표를 중심에 두고 축제를 추진해야 한다. 특히 관광업계는 질 높은 관광시설과 서비스를 제공하여 그 축제가 추구하는 정신을 담보하여 실천할 수 있도록 해야 한다. 그리고 관광업계는 공식적인 후원업체로 재원확보에도 기여할 수 있다는 사실을 알아야 한다. 그리고 축제의 전반적인 기획과 운영 등을 분석하여 행사운영의 아이디어를 제공하는 연구기관은 전문적이고 객관적으로 축제의 효과 및 발전방향을 제시할 수 있도록 주요 기능을

137) Webster(1995). Meeting Your Fiduciary Responsibilities. Association Management, January.

138) Black(1995). Understanding Liability Insurance. Association Management, January.

수행해야 한다.

유통 조직구조 측면에서는 네트워크 확대 전략은 지역 내, 외부로의 적극적인 상품 판촉 활동과 제휴 업체와의 유통망 확보를 통해 축제 개최기간에 한시적인 것이 아닌 지속적이고 지속적인 상품판매와 지역홍보가 필요하다. 또한 일본의 안테나 샵과 같은 판매장 구축을 통해 국내뿐만 아니라 외국관광객에게 각 지역 문화에 대한 관심을 유발시킴과 동시에 관광객 유도, 상품의 지속적인 판매가 가능하도록 해야 한다.¹³⁹⁾ 그리고 도시와 고객관리의 관계구축과 지속적 거래가 가능한 홍보 강화 필요성이 강조되고 있다. 현재 도시들이 도시 알리기를 위한 도시홍보노력을 도시마케팅의 전부로 인식하는 상황에서 도시와 고객관리의 관계 구축은 축제를 통해 지속적인 거래가 가능한 교환조건을 구성할 수 있도록 해야 한다는 것이다.¹⁴⁰⁾ 세계 최대의 예술축제이며, 관람객 수가 100만 명에 달하는 에딘버러 축제의 상근 인력은 8명이고, 옥tober페스트는 단 6명의 직원이 600여만 명의 방문객을 자랑하는 축제를 운영하는 것과 같이 저비용 고효율의 축제 운영이 필요하다. 스페인의 토마토축제는 직원이 10명이 위원회 구성도 없이 약 160억 원에 이르는 지역경제 과급효과를 창출하는 축제를 운영하고 있다.

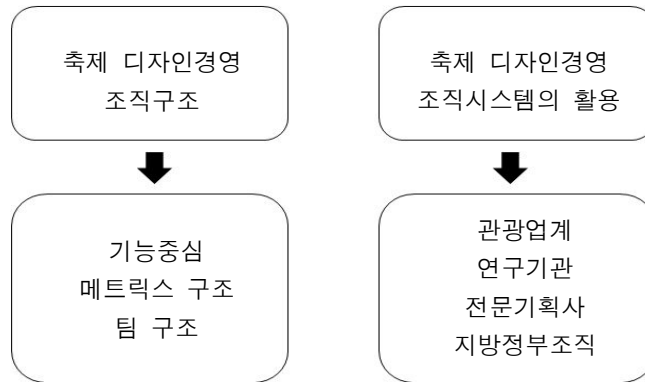
우리나라 지역축제 90% 이상이 관에서 개입하여 이루어지고 있으며 민간주도로 행해지는 것이 아주 드물다. 아마도 재정적 지원과 각종 행정적 지원이 필요하므로 그렇게 진행될 수밖에 없을 것이다. 하지만 관에서 일방적으로 주도하다보니 지역민들은 동원 대상이고, 민간단체의 참여 대상도 배제되고 있는 실정이다.

함평나비축제는 축제추진위원회의 상설운영으로 안정적인 축제운영을 할뿐 아니라 축제기간과 축제 전후(前後)의 행정 공백을 막을 수 있고, 행사 1년 전 종합적인 행사계획표를 구상하고 6개월 전에 진행계획을 완성하고 있다. 축제 후에는 각 실과에서 지속적이고 체계적인 축제 모니터링을 통하여 축제의 방향과 내용을 수정, 보완할 수 있도록 대내외적 평가를 통하여 효율적인 운영을 진행하고 있다.

139) 정경의(2009). 문화관광 축제 활성화를 위한 패션문화상품 디자인 개발 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.

140) 이명숙(2005). 지방자치단체 도시마케팅 성과 영향요인에 관한 연구 -지역축제를 중심으로 -. 연세대학교 대학원 박사학위논문.

따라서 일련의 이런 분야들의 유기적인 협조체제와 원활한 소통은 축제를 성공 시키는데 결정적인 역할을 하므로 이러한 조직 및 단체들을 매끄럽게 결합시키고 부드럽게 만들어내는 것이 바로 디자인적인 전략이며 디자인적인 조직경영인 것이다.



[그림 10] 지역축제의 디자인경영 조직의 활용 요소

4) 지역축제의 디자인경영 재원

디자인이 상품의 부가가치를 증진시켜 주고 커뮤니케이션을 원활히 해 줄뿐만 아니라, 기업의 이미지 제고와 업무 능력의 향상에 기여를 한다는 것은 재론의 여지가 없다. 디자인에 대한 투자는 새롭게 개발된 디자인을 실제로 생산에 적용하는 데서 발생할 수 있는 제조원가의 상승 측면과 디자인 개발 자체에 소요되는 디자인료(Design fee)로 구분하여 볼 수 있다.

새로운 디자인의 도입에 따라 다소간의 가격 상승이 생기더라도 소비자의 만족도가 높아져서 더 높은 가격을 받을 수 있으면 된다는 적극적인 사고가 필요하다. 가격의 경쟁에만 매달리던 후진국 시절의 전근대적인 사고방식에서 탈피하여 디자인을 부가가치 제고의 수단으로 활용하려는 지혜를 발휘해야 한다. 새로운 디자인이 반드시 가격의 상승을 가져오게 될 것이라는 생각이나 새로운 디자인이 반드시

가격의 상승을 가져오게 될 것이라는 생각이나 가격을 현저하게 낮추어 줄 것이라는 막연한 기대를 하지 말고 좋은 디자인의 개발에 전념을 하게 되면 예기치 못했던 성과를 얻을 수 있는 가능성은 얼마든지 있다. 문제는 최고 경영자가 얼마나 정확하게 전략적인 경영 목표를 설정하느냐에 있다.

두 번째로 디자인 개발에 직접 사용되는 비용이나 외부의 전문가를 초빙하여 새로운 디자인을 개발하는데 따르는 디자인료를 절감해서는 안 된다. 최소한의 비용으로 최대의 효과를 거두어야 한다는 경제의 원리는 반드시 지켜져야 하지만, 디자인료를 절감하려고 수준이 낮거나 경험이 별로 없는 디자이너를 활용하는데 따르는 위험 부담을 반드시 고려해야 한다. 디자인료를 조금 아끼려다가 평범하고 개성 없는 디자인을 얻게 되거나 납기를 맞추지 못하게 되면 엄청난 손실을 자초하게 마련이기 때문이다. 평범한 디자인으로는 시장에서의 성공을 기대하기 어렵고, 전체 생산일정에 차질이 생기게 되며 여러 가지 문제가 발생하게 된다. 그러므로 사내 전속 디자이너를 채용할 때는 외부 디자이너에게 디자인을 의뢰 할 때는 반드시 최고 수준의 실적을 만들어 낼 수 있는 자질과 능력을 갖추고 있는지의 여부를 정확히 점검해 보아야 한다. 특히 다소 디자인료가 비싸더라도 신뢰할 수 있는지의 여부를 선정하는 것이 바람직하고, 낮은 가격으로 덤핑을 하려고 하거나 심한 경우 디자인이 마음에 들지 않으면 디자인료를 받지 않겠다고 하는 디자이너에게 일을 맡겨서는 안 된다. 실제로 디자인료의 과다는 전체 생산 물량과 견주어 볼 때 크게 문제 삼지 않아도 되는 경우가 많기 때문이다.

결국 디자인에 대한 투자는 연구개발이나 마케팅 등에 대한 투자와 같이 일상적인 비즈니스를 위한 비용으로 인식하는 것이 중요하다. 특히 디자인에 대한 투자는 상대적으로 가득률이 높을 뿐만 아니라 그 효과도 즉각적으로 나타날 수 있다는 점을 감안하여 결코 인색하지 않게 하는 것이 좋다. 또한 디자인 제작 과정에서 다소간의 시행착오나 부작용이 생겨났다고 해도 그것에 연연하지 않고 지속적으로 디자인 팀을 지원해 줌으로써 최고 경영자의 의지가 보상을 받게 된다. 한두 번의 실패 사례에 집착하여 새로운 기회를 놓치게 되는 우(愚)를 범해서는 안 된다. 우리 주변에서 흔히 다루어지고 있는 성공 사례의 이면에는 밖으로 드러나지 않은 감추어진 실패 사례가 너무도 많다는 사실을 직시해야만 한다.

지역축제에 있어서 재원확보의 안정성이 과제로 남아 있다. 지역축제의 궁극적인 목적 중의 하나가 지역 경제 활성화라고 전제할 때 지속적인 축제가 아닌 생산적인 축제가 되기 위해서는 디자인적인 경영마인드가 필요하다. 대부분의 축제가 한정된 예산에서 계획되고 실행되므로 행사 규모가 제한적일 수밖에 없다. 따라서 민간업체를 중심으로 적극적인 스폰서십 유치가 필요하다. 또 하나는 기념품개발과 지역특산품의 관광 상품화의 개발이 필요하다.

축제 방문객의 특성을 파악한 디자인과 아이템 구성, 지역의 문화적 특성과 부합한 상품의 개발이 필요하다.¹⁴¹⁾ 또한 가격에 대한 다양한 디자인 전략이 필요하다. 문화관광 상품은 전형적으로 다품종 소량제작의 특성을 보이며, 시장 기반이 광범위하지 못하기 때문에 평균 비용이 높은 편이다. 예컨대 안동국제탈춤 페스티벌, 강진청자문화제 등과 같이 전통적으로 수공예 방식의 고가 문화상품이 많다. 저렴한 소재를 중심으로 중저가의 다양한 상품을 개발하여 방문객들의 취향에 맞게 상품을 선택할 수 있도록 하는 것 또한 하나의 재원을 효율적으로 활용하는 방법이 될 것이다.

그리고 축제의 재정확충과 자립화를 위한 방안으로 민간업체를 중심으로 적극적인 스폰서십과 기부금 확보의 필요성이 제기되고 있다. 매장 내 일정부분의 인센티브를 도입할 필요성과 기념품 개발을 위한 디자인 상품의 공모전을 개최하여 경쟁력 있는 상품을 제작, 판매하는 방안으로 재정을 충원하는 방안이 필요하다.¹⁴²⁾

축제 관련해서 축제프로그램의 아이디어를 모아 인터넷 홈페이지 디자인, 캐릭터 상품을 활용할 수 있다. 이와 관련해서 지역 중소기업을 육성하는 것이 필요하다. 또 하나는 정부의 지원을 확보해야 한다. 중앙정부는 지원을 형편에 따라 배분하기 때문에 축제를 직접 행하는 지방정부에서는 재정이 충분하지 않을 수 있다. 중앙정부에서는 지역 축제에 대한 필요성과 중요성을 인식하고 지역 경제 활성화 측면에서 적극적으로 지원할 필요가 있다. 또 하나는 축제기금을 정기적으로 적립해 가야

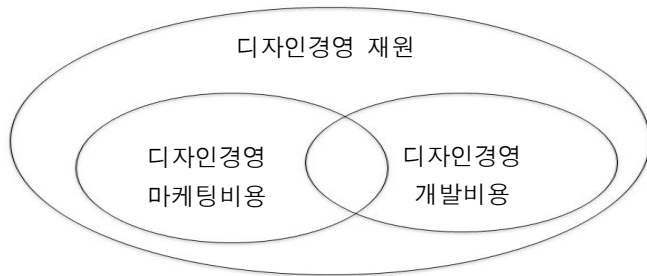
141) 정경의(2009). 문화관광 축제 활성화를 위한 패션문화상품 디자인 개발 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.

142) 정경훈(2007). 문화콘텐츠산업 관점에서 지역문화축제 평가요인이 마케팅 성과에 미치는 영향. 중부대학교 대학원 박사학위논문.

한다. 축제로 인하여 얻은 재원의 일부를 지역축제 발전을 위한 재원으로 재투자해야 한다. 특히 지역축제의 재원은 축제규모의 적정성에 대한 문제이다. 지역축제가 오랫동안 관주도로 인한 연례행사, 실적위주의 축제, 전시위주, 과시욕 등 정부 예산을 지나치게 과용하는 경향이 있다.

사례로 보면 함평나비축제의 연간 평균 관광소득 수입액을 직접소득과 간접소득으로 나누어 살펴보면, 첫째는 직접소득으로 관람료, 상품판매, 향토음식점, 농산물 판매 수입을 들 수 있는데, 이를 통해 2억 6천만 원의 소득을 올렸다. 둘째는 친환경농업 홍보를 통해 지역농산물 판매가 상승하면서 농축산물 판매소득이 53억 원에 달해 총 63억 6천만 원 정도의 추정 소득을 올리고, 나비캐릭터 판매 수입이 4억 5천 2백만 원으로 투자예산 대비 25%의 직접소득 효과를 거뒀다. 향후 축제가 활성화되기 위해서는 다양한 수입구조를 고려해야 할 것으로 본다.¹⁴³⁾

지역축제를 통한 수입구조 다양화를 위해 Getz는 첫째, 축제방문객들이 이벤트를 개최하는 장소나 주변지역에서 숙박을 필요로 할 만큼 장기적이거나 매력적인 행사를 개최하고 둘째, 방문객들의 구매 욕구를 불러 일으킬만한 매력적인 상품을 판매하며 셋째, 이벤트와 함께 다른 볼거리를 만들고 넷째, 이벤트를 위한 스태프나 출연진 대부분을 그 지방 사람으로 고용하며 다섯째, 지역민에게 우선권을 분양 여섯째, 이벤트를 위한 상품 구매 시 그 지방 공급자에게 구매하는 것이 바람직하다고 주장했다. 이러한 과정을 통해 지역경제의 활성화에 기여하고, 지역경쟁력을 도모하기 위한 경영전략의 적극적인 도입이 필요하다.¹⁴⁴⁾



[그림 11] 지역축제의 디자인경영 재원의 요소

143) 김익수, 오연천(1998). 전환기의 지역경제정책. 서울: 삼성경제연구소.

2. 지역축제의 효율적인 발전 방안

지방자치시대 이후 지역 주민의 삶의 질을 높이고 지역민의 문화·경제적 욕구충족을 위한 문화정책의 필요성과 중요성이 커지고 있다. 오늘날 대부분의 지방자치단체들은 지역경제 활성화를 위한 방안으로 지역축제를 적극 육성한다. 따라서 본 연구에서는 국내외 지역축제를 실증적으로 분석, 특히 디자인경영 측면에서 지역축제를 재분석하여 지역축제의 효율적인 발전 방안을 몇 가지로 함축하여 제시한다.

1) 지역축제의 지역이미지 제고

지역 이미지는 지방화시대에 그 지역의 경쟁력을 갖추는데 지대한 영향을 미친다. 그 지역이 갖는 내적 잠재능력을 개발하여 이미지로 창출하는 것이 무엇보다도 중요한 문제가 되고 있다.

오늘날 그 지역의 이미지 제고는 지역축제에 의해 제고된 것으로 나타나고 있다. 특히 지역축제의 주체인 지역민에게 올바른 정보를 제공해주고 축제에 대한 다양한 정보를 인식하게 하는 것은 무엇보다도 중요한 부분이다. 특히 지역축제를 통한 고용창출과 소득증가 등에 대한 지역민의 인식이 중요하다.

청도 소싸움축제의 경우, 지역개발에 대한 지역민의 긍정적인 태도를 충분히 이끌어 내지 못했다는 평가를 받고 있다. 청도시를 전통문화축제지역으로 조성함으로써 사회·경제·문화적 혜택이 향상되는 효과가 있다는 것을, 지역사회와 지역민이 충분히 인식하도록 노력하지 못했다는 것이다. 지역민의 긍정적인 태도의 유도는 지역이미지 제고에 지대한 영향을 줄 수 있다.¹⁴⁴⁾ 그리고 지역축제가 지역이미지 제고에 영향을 주고 있으며 지역축제의 활성화측면에서도 이미지 제고를 강조해야 한다. 결국 지역축제가 지역민의 유대감과 일체감을 형성하는데 기여하고, 이를 바탕으로 지역민의 자긍심을 고취시켜 총체적으로 지역이미지 제고에 영향을 준

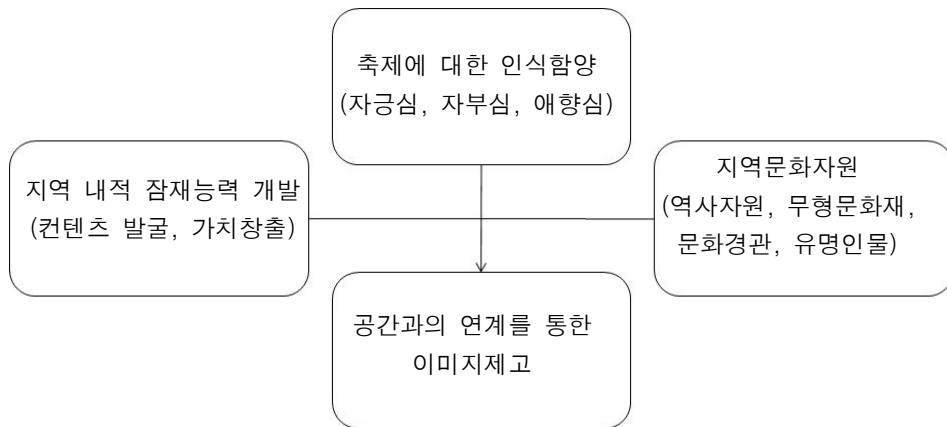
144) Getz(1997). Event Management and Event Tourism. Cognizant Communication corporation.

145) 노윤구(2006). 축제에 대한 지역사회 애착도가 주민의 태도에 미치는 영향. 대구대학교 대학원 박사학위논문.

다.146) 또한 지역축제의 특성 요인으로 독창성을 통한 축제의 차별화 작업이 요구되고 있다. 축제가 지역문화와 지역민의 관심과 열망을 반영하여 해당지역의 이미지를 제고하는데 그 지역 대표성을 전제로 해야 한다는 것이다.147)

또한 지역의 축제가 지역민이 가지는 지역의 애착심, 애향심에 영향을 주고, 이는 지역의 관광개발에도 영향을 주는 것으로 분석되며, 이것은 지역축제의 형태까지 결정하는 것으로 분석되고 있다. 따라서 지역 축제는 결국 지역의 이미지 제고라는 큰 틀에서 이해하고 활용해야 하는 것이며, 축제의 성공적인 개최여부가 장기적 관점에서 다양한 파급효과를 발생시켜 지역경제 활성화에 도움이 된다는 것이 것이다.

안동탈춤 페스티벌 등과 같은 축제는 사라져가는 지역 민속과 전통을 복원해 지역민의 자긍심을 높이고 금산인삼축제는 특산물의 브랜드 가치를 높일 뿐 아니라 대외 지역이미지도 개선하고 있다. 특히 함평나비축제는 보편적인 소재를 축제로 특성화함으로써 지역의 청정이미지를 높여 지역 발전에 큰 영향을 끼치고 있다. 또한 이러한 축제들은 지역민 결속 뿐 아니라 관광객 유치에도 큰 성공을 이루고 있다. 이처럼 특화된 지역축제는 관광수익을 창출하는 문화산업이자 독창적이며 독립적인 지역문화 발전의 토대가 되는 것이다.



[그림 12] 지역축제를 통한 이미지 제고 전략

146) 최영수(2004). 지역축제 활성화 방안에 관한 연구. 대불대학교 대학원 박사학위논문.

147) 채규정(2004). 지역축제의 운영성과에 대한 영향요인 연구. -지역축제 참가자의 의식을 중심으로- 원광대학교 박사학위논문.

2) 지역축제의 홍보 효율화 방안

축제를 기획하는데 있어서 홍보의 역할은 관광객을 유인하는 수단으로 축제의 성공을 가름하는 중요한 역할을 담당한다. 특히 지역축제의 경우 지역사회를 외부에 알리는 홍보효과를 겸하기 때문에 시너지효과가 더욱 크다.

또한 축제의 성패는 축제장에 얼마나 많은 사람들이 방문하였는가가 가장 중요하다. 수많은 축제들이 비슷한 시점에 개최되는 현실에서 성공적인 지속적 축제로 자리 잡기 위해서는 지역 간 치열한 축제 참여자 유치경쟁을 벌이지 않으면 안 되게 되었다. 이에 따라 지역축제는 시장 환경 분석과 경쟁전략 수립에 노력을 집중하게 되었고 고차원의 홍보마케팅을 요구하고 있다.

축제에 따라 홍보의 단계별 설정은 차이가 있을 수 있으나 일반적으로 축제의 홍보 단계는 축제에 대한인지도, 공감대 형성을 위한 기본홍보와 축제에 대한 관심과 참여 욕구를 위한 홍보 그리고 방문객 유도를 위한 적극적 홍보를 고려할 수 있다.¹⁴⁸⁾

그럼에도 불구하고 국내의 축제들은 대부분 관 주도로 운영되고 정부예산에 의존하는 경우가 많고 공무원들의 의식자체가 경직되어 있어 축제를 상품화하고 판촉하여 수익성을 창출해내는 기업가적 경영마인드를 발휘하지 못하고 있다. 물론 일부지역에서는 그 지역의 특산물 등을 상품화하여 적지 않은 수익을 올리고 지역경제 활성화에 기여한 축제도 있지만 대부분의 축제들은 그렇지 못한 실정이다.

그리고 축제가 아무리 훌륭하고 창조적이라 해도 축제에 대한 홍보 전략이 미흡하면 관심과 흥미를 끌 수 없고 축제의 성공은 보장되지 않는다. 국내축제가 안고 있는 큰 문제는 축제의 프로그램과 운영에만 매달리다보니 정작 홍보에 신경을 쓸 충분한 여유를 갖지 못한다는 점이다.

지역축제의 홍보 수단으로는 신문이나 방송 등의 언론매체를 이용하는 것이 가장 효과적이다. 지역축제가 특정한 화제를 유발시킬 수 있는 이벤트를 연출하거나 관련된 보도 자료를 제공하는 등 언론의 관심을 유도하는 전략이 무엇보다도 중요하다. 축제홍보에 있어서 과급효과가 큰 언론매체를 잘 이용하기 위한 대책은 축제의 기획

148) 김창수(2006). 지역축제 서비스품질이 지역발전성과에 미치는 영향. 관광정책연구원. 제11권, 제2호.

단계부터 체계적으로 마련되어야 할 것이다. 그리고 축제 안내서와 포스터 등도 보다 면밀하게 제작되어야 할 것이다. 매스컴이나 각종 인쇄물 그리고 인터넷을 통한 홍보가 강화되어야 한다. 인터넷은 정보화시대에 있어 가장 유용한 커뮤니케이션 매체로서 홍보를 위한 공간적, 시간적 제약을 받지 않는 최상의 매체이기 때문에 중요성이 부각되고 있다.

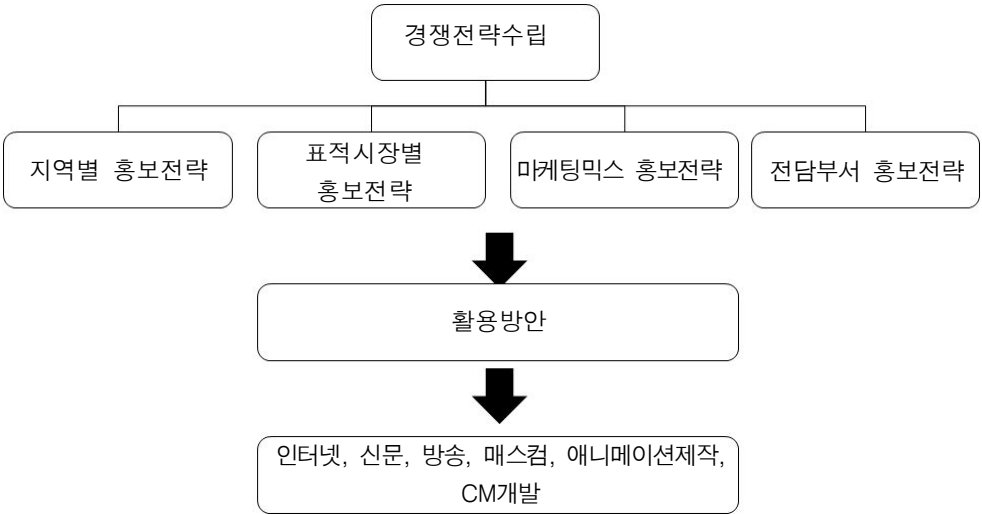
보령머드축제의 경우 축제 홍보 전략에 있어서는 4개 언어로 인터넷 홈페이지를 개설하고 아리랑 TV의 스포츠 광고를 실시하여 화제성을 집중시키는 노력을 하였으며 서울·경기권 시장을 대상으로 집중적인 현지 홍보 전략을 구사하였다. 그밖에도 외국인 관광객 유치에 위한 전략으로 인바운드여행사 설명회를 개최하고 재외기자단에 외국어 홍보물을 제작·배포하고 여행사별 안내문 발송 및 참가자 인센티브 제공, 머드화장품 할인권 제공 등을 통해 적극적인 외국인 유치활동을 전개하였다. 뮌헨 관광청은 독일 관광청의 협조 하에 맥주축제의 세계화를 위해 연간 세계 각 국에서 100회 이상의 프리젠테이션을 기획하고, 이 홍보자료를 21개 언어로 출판한다. 세계적으로 2000여종 이상의 축제가 뮌헨의 축제를 모방하고 있다.

우선 축제홍보를 위해 충분한 시기를 두고 행사 일정 계획을 수립하고 주도면밀한 홍보 전략이 구상되고 수립되어야 한다. 특히 다수 언론매체를 통하여 집중적이고 자세한 홍보내용을 소개하고, 지역 이벤트 성격과 프로그램 일정, 참여 가능한 행사 등을 선별하여 집중적인 홍보를 해야 한다.

이러한 측면에서 단순한 광고를 통한 효과극대화보다는 장기적인 관점에서 그 축제를 테마로 한 애니메이션 제작이나 CM 개발 등 다른 축제와 특화할 수 있는 홍보 전략이 필요하다. 또한 신문이나 방송 광고를 통한 캐릭터에 대한 이미지를 구체화하는 방안을 강구해, 캐릭터를 쉽게 접할 수 있게 해야 한다. 그러나 지역축제 전체적인 기획이나 프로그램의 확정, 진행순서 등이 뒤늦게 결정되고, 축제 시작 몇 일 남겨놓지 않고 그때야 홍보 전략에 들어가고, 또한 예산문제로 제대로 된 홍보도 하지 못하는 경우가 비일비재하다. 그리고 지역축제를 찾는 관광객의 대상은 광범위하지만 모든 사람이 축제의 관광객일 수는 없다. 이러한 점을 고려할 때, 그 지역축제의 수요자가 될 수 있는 표적시장을 선정하고 이에 따른 ‘맞춤형 홍보 전략’도 필요한 부분이다.¹⁴⁹⁾

149) 장순희(2001). 지역활성화를 위한 지역축제의 발전방향. 한국행정학회 학술발표회자료.

따라서 지역축제의 홍보의 효율화를 위해서는 첫째, 지역별 홍보 전략의 수립 둘째, 표적시장별 홍보 전략수립 셋째, 표적시장이 결정되면 상품, 가격, 촉진정책의 마케팅믹스에 관한 전략 넷째, 마케팅을 담당하는 전담부서 시설이 필요하다. 다양한 기관과 서로 협력체제 구축을 통한 정보교환이 필요한 것이다



[그림 13] 지역축제의 홍보 효율화 전략

3) 지역축제의 다양한 프로그램의 연구와 개발

지역축제의 프로그램은 개인이나 단체 혹은 지역의 특수한 상황을 고려하여 연구되고 개발되어야 한다. 특히 다양한 프로그램 개발에 있어 고려해야 할 것은 참여자, 공급자, 진행자들의 적극적인 참여 유도가 중요한 고려사항이 된다.

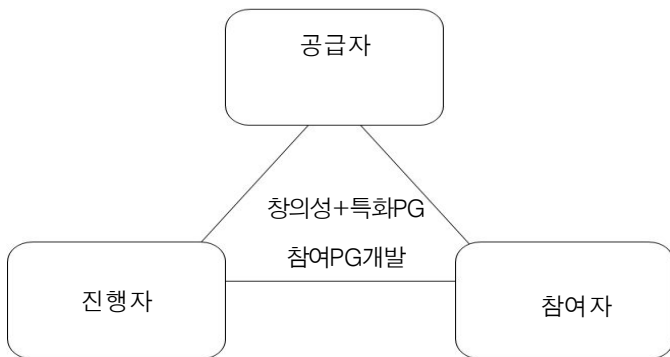
지역축제 프로그램은 주로 볼거리 위주의 행사가 대부분이고 다양한 프로그램이 전개되지만 관광객, 프로그램 공급 선도자 및 지역민이 함께 만들어가고 참여하는 프로그램은 부족한 실정이다. 특히 각 지역마다 비슷한 프로그램 내용을 반복하는

악순환만 반복하는 경우가 비일비재하게 진행되고 있어 관광객에게 신선함과 새로움을 주는 축제가 되지 못하고 있는 실정이다.

즉 지역축제는 독특한 축제프로그램을 통하여 그 지역의 독창적인 대표 프로그램을 구축하여야 하며 타 지역축제와 구별되는 창의적이고 독창적인 축제가 될 수 있도록 특성화된 프로그램이 연구 개발되어야 한다.

따라서 다양한 프로그램 개발에 있어 몇 가지 제안을 하자면 첫째, 창의적이고 특성화된 프로그램 개발이다. 타 지역의 축제와 특성화되고, 지역축제만의 창의성을 지니기 위해서는 지역문화와 지역민들의 열망을 반영하여 그 지역의 이미지를 제고할 수 있고 그 지역을 대표하는 프로그램을 개발하는 것이 중요하다.

오늘날의 축제진행에서 살아남을 수 있는 방법으로 타 지역의 사례를 그대로 모방하거나 따라하는 행위는 철저히 지양되어야 한다. 모방이나 답습이 단기적으로 효과를 낼 수 있을지는 모르나 장기적인 차원에서는 해당지역 뿐 아니라 타 지역까지 악영향을 미치게 되고 타지방과 중복됨에 따라 지역주민들의 참여도를 떨어뜨리고 관광객들의 외면을 사게 된다는 것을 인식해야 한다. 둘째, 참여(체험)프로그램의 강화이다. 급격한 시대 변화에 따라 오늘날의 축제 방문객들은 공연장에 앉아 구경만 하는 수동적 형태에서 탈피하여 직접 참여하는 적극적 프로그램을 원하고 있다. 즉 관광객 눈높이에 맞는 맞춤형프로그램이다. 직접 축제의 주인공이 되고 아이들과 함께 참여해 생생한 현장학습 경험도 쌓는 프로그램을 선호하고 있다. 따라서 체험프로그램 중 방문객에게 가장 호감을 주었던 프로그램을 적극 지원 개발하고 관광객들이 호감을 갖고 참여할 수 있는 폭 넓고 창의적인 참여 행사 프로그램을 연구 개발시켜 나아가야 한다.



[그림 14] 지역축제의 다양한 프로그램 연구 개발 전략

4) 지역축제의 재정 자립화

자율과 책임이 강조되는 지방자치체가 본격적으로 실시되고 나서 지역경제 활성화를 위한 노력은 각 자치단체의 중요한 과제가 되고 있다. 중앙정부 재정 의존형에서 벗어나 자립적인 지역경제를 형성하고 확대해 나가는 것이 경쟁력 있고 신뢰받는 지방정부로서 일차적인 과제가 되었기 때문이다. 이처럼 제도적인 변화에 따른 지방정부에 부여되는 역할의 변화와 ‘삶의 질’이 강조되는 상황에서 자치단체는 양적인 경제성장만으로는 지역주민의 행정 수요는 물론 다른 자치단체와의 경쟁, 더 나아가서는 국제경쟁력에서도 좋은 결과를 얻기 어렵다. 지방정부가 한정된 자원과 예산으로 양적·질적 욕구를 충족해 나가야 한다는 과제를 안게 되면서 재원의 자립화의 한 수단으로 경영화 사업추진과 지역축제의 성공을 통한 지역경제 활성화에 많은 기대를 모으고 있다.

지역축제의 예산은 일반적으로 보조금, 지원금, 찬조금, 자체예산 등으로 충당하고 있으며 모든 축제에 충분한 예산을 지원해주는 것은 현실적으로 불가능하다. 그러나 지역축제가 지역에 미치는 긍정적인 효과를 고려할 때 지역에 파급효과가 큰 축제 중에서 발전가능성 있는 축제에 대해서는 지원을 확대해야 하며 장기적으로는 재정적으로 자립할 수 있도록 해야 한다.

성공적인 지역축제가 곧 지방정부 재정확보에 큰 기여를 한다는 사실은 독일 ‘뮌헨의 10월 축제’ ‘프랑스 아비뇽 축제’를 통해서 잘 알 수 있다. 경제면에서 활기를 띠 정도로 10월 축제는 주정부에 재정자립도를 높여 주고 있다. 2000년 통계에 의하면 뮌헨 10월 축제는 축제 시즌 동안 지구촌 각지에서 평균 600만~700만 명의 방문객들이 찾아들며 14억 마르크의 경제적 효과를 창출한 것으로 보고되고 있다.

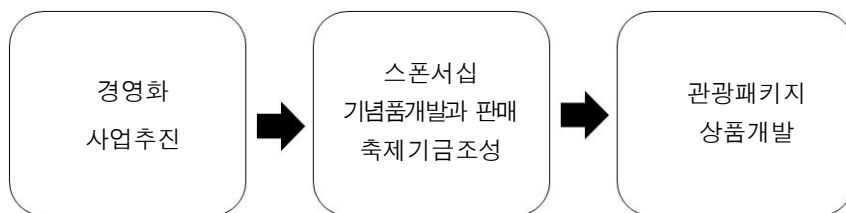
축제의 재원을 안정적으로 확보하기 위해서는 정부 지원에만 의존할 것이 아니라 지방자치단체가 기업이나 단체의 스폰서를 구하거나 기념품의 개발과 판매, 축제 기금의 조성 등을 통해서 적극적으로 활동을 해야 한다.

첫째, 기업의 스폰서십을 이끌어 내는 방법을 적극적으로 개발해야 한다. 기업의 이미지와 축제의 프로그램을 연계시켜 기업의 참여를 자연스럽게 유도함으로써 기업의 이미지를 제고시키고 기업은 축제의 재정을 일부 지원하여 기업과 축제가 상생하는 전략모델을 개발해야 한다.

둘째, 기초 자치단체 차원의 재원확충을 위한 노력도 중요하지만 중앙정부나 상급 자치단체 차원에서도 발전가능성이 있는 축제들에 대해서는 보조금 확대가 이루어져야 한다. 현재 문화관광부에서는 매년 수십 개의 문화관광 축제를 선정하여 지원하고 있으나 매년 전국적으로 개최되는 지역축제의 수를 감안하면 매우 미미한 수준이다. 따라서 지원 대상 축제의 양적 확대 및 지원금의 규모를 합리적으로 정할 필요가 있다.

셋째, 지역축제를 개최함으로써 지역이나 축제기념품의 개발 및 판매를 통한 재원확충이다. 기존의 축제기념품들은 디자인이나 품질 면에서 관광객들의 구매 욕구를 자극하지 못하고 있다.

따라서 공모를 통하여 지역을 대표하는 기념품과 축제를 대표할 수 있는 다양한 상품을 개발하여 재정적 수입을 확보해야 한다. 지역축제 관계자들의 대부분은 잠재된 발전 가능성에 대한 인식자체가 부족하고 지역의 매력 있는 문화·관광자원과 연계하여 상품화 하는 노력에 심혈을 기울이지 못하여 수익성 확보면에서 미흡한 수준에 머무르고 있다. 이에 지역축제의 성공적 개최를 위한 방안으로 주변의 관광자원 및 지역특산자원과 연계한 관광패키지상품을 개발하여 수익성을 확보하는 일이다.



[그림 15] 지역축제의 재정 자립화 전략

5) 지역축제의 세계화

글로벌 시대의 세계 관광시장은 끊임없는 성장을 지속할 것으로 전망되고 있으며, 세계 관광기구(UNWTO)¹⁵⁰는 세계 관광시장이 연평균 4.1% 성장하여 2010년에는 10억 명, 2020년에는 15억 6천만 명까지 증가할 것으로 전망하고 있다. 특히 우리나라가 속한 동아시아 및 태평양 지역의 연평균 성장률은 6.5%로 전 세계의 연평균 성장률을 웃돌고 있으며 2020년에는 세계 관광시장의 25.4%를 점유할 것으로 예상되고 있다.

세계여행관광협의회(WTTC)는 2018년까지 관광산업이 세계 GDP의 10.5%로 성장하고 세계 총 고용의 9.2%가 관광관련 산업에 종사할 것으로 전망하고 있다. 이처럼 관광산업이 국가 경제에 미치는 영향력이 증가함에 따라 선진국을 비롯한 세계 각국은 관광산업을 21세기 신성장 동력산업으로 인식하고 이를 성장시키기 위한 정책을 집중적으로 실행하고 있다.

세계화와 지방화(지역화)가 가속화되고 정보통신기술의 영향력 확대 등 환경 변화 속에서 해외여행이 보편화되고 있고 자연친화적이고 문화체험 관광을 중요시하는 새로운 관광 패러다임의 생태관광, 자연관광, 문화관광, 테마관광 등 이전과는 차별되는 새로운 유형의 관광이 각광을 받고 있다.

무엇보다 전 세계적으로 지속가능한 관광에 국가적 관심이 증대되면서 기존의 대량 관광에 대한 반작용과 환경보존에 대한 인식의 확산으로 자연친화적인 관광이 중요해지고 있다. 자연친화적인 관광은 결국 녹색성장과 그 흐름을 같이하는 것으로 앞으로 우리는 자연친화적인 관광 개발에 더 많은 힘을 쏟아야 할 것이다. 더불어 지역관광 활성화를 위해서는 지역별로 특색 있는 관광 상품을 개발하여야 하며 더불어 차별화된 지역축제의 활성화를 이뤄내야 지역관광의 경쟁력도 높아질 수 있을 것이다.

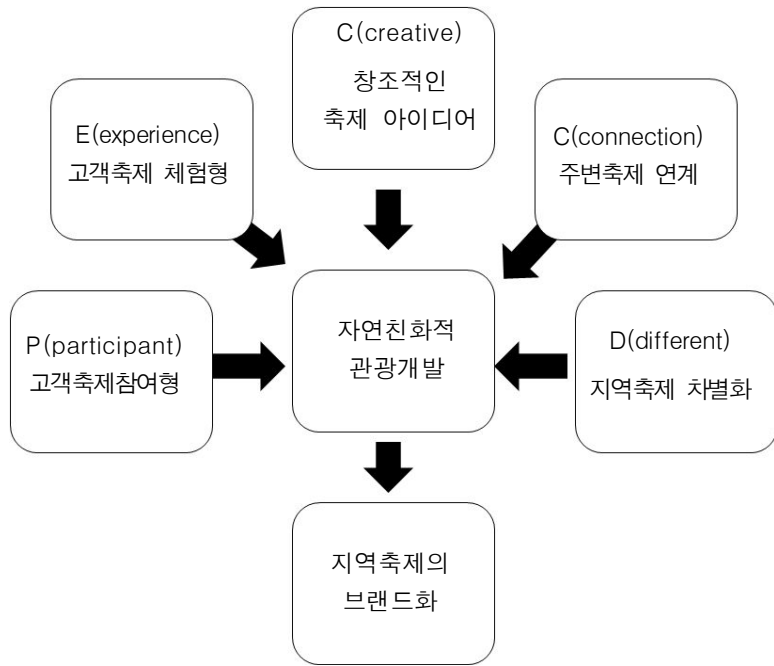
150) 세계관광기구(World Tourism Organization, UNWTO)는 국제 연합의 전문 기구로 스페인 마드리드에 본부를 두고 있는 관광에 대한 국제기구. 1925년 헤이그에서 설립된 《공공여행기관연맹》(International Union of Official Travel Organizations, 약칭 :IUOTO)을 전신으로 1975년에 설립되어, 2003년 12월에 국제연합의 전문 기관이 되었다. 2006년 1월 현재 회원국은 150 개, 연합 회원국 지역은 7개에 달한다.

국내의 축제가 발전하고 있기는 하지만 세계적인 축제의 형식을 모방하는 수준으로 우리 고유의 의미를 부여한 축제로서 역할을 수행하지 못하고 있다. 따라서 21세기의 차별화되고 창조적인 경쟁력을 갖춘 국제축제로서의 위상을 정립해야한다.

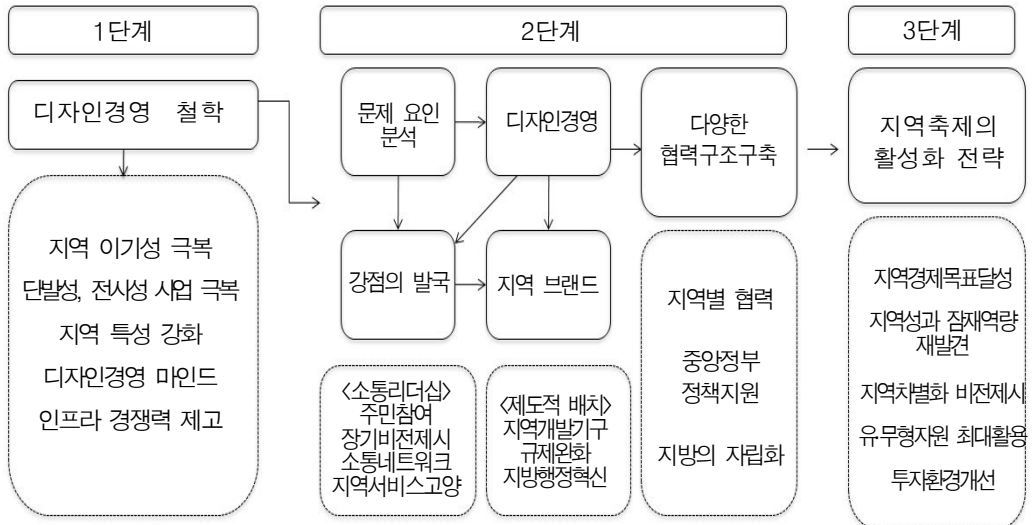
국내 보령머드 축제는 세계적인 관광트렌드와 일치하고 있어서 건강 등 새로운 테마를 개발해 나간다면 더욱 발전할 수 있을 것으로 본다. 이제 우리 지역 축제도 세계적 트렌드에 맞게 진단을 하고 축제 발전을 위해 제도와 규제를 개선할 때가 되었다. 의료, 미디어 등 우리가 잘 할 수 있는 것을 활용하여 가장 한국적인 것을 체험할 수 있도록 하는 것이 필요하다. 그리고 스토리를 만드는 것도 중요한 부분이다. <반지의 제왕>은 영국 작가 소설을 영화화하였지만, 촬영 장소인 뉴질랜드의 산업 구조 자체를 바꿨다고 할 정도로 큰 영향을 끼쳤다고 한다. 이처럼 지역의 문화자산과 관광자원에 대한 스토리텔링도 중요한 부분일 것이다.

지역축제의 세계화를 위한 몇 가지 방안을 생각해 보면 첫째는 참여하는 축제가 되어야 한다. 일반 관광객의 적극적인 참여는 축제 자체를 즐겁게 하고 축제 규모를 확대하는데 도움이 된다. 둘째는 독특한 아이디어를 갖는 축제가 필요하다. 세계화에 성공한 축제 중 상당수는 일상적인 물건을 축제의 소재로 선택한 경우이다. 독일 맥주축제와 일본의 삿포로 눈꽃 축제가 그 사례라 할 수 있다. 셋째, 주변의 다른 축제나 행사를 연계하는 것이 필요하다. 지역과 지역이 함께 만들어가는 대형 축제와 연계하고 공동 마케팅을 함으로써 비교적 적은 노력으로 큰 성과를 거두는 것이 필요하다. 넷째, 축제의 컨셉을 매년 다르게 하는 것도 필요하다고 생각한다. 비록 같은 소재로 매년 축제를 개최하지만 시기마다 핵심 주제를 바꾸는 것은 축제의 창의력과 신선함을 높이고 동기를 부여하는데 도움이 될 것이다. 다섯째, 축제의 소재를 도시의 대표 관광 상품으로 승화하는 것이 필요하다. 축제의 소재와 관련한 박물관, 기념 공원, 교육 기관 등을 설립하면 특정기간 이외에도 관광객을 유인할 수 있는 계기를 마련할 수 있다고 사료된다.

따라서 지역축제는 지역 경제 발전 뿐 아니라 지역민의 결속을 위해서도 중요하기 때문에 무엇보다 지역민과 전문가가 함께 참여하여 더욱 세심한 준비를 하고 축제 진행도 함께하는 것이 매우 중요하다.



[그림 16] 지역축제의 PECCD 전략



[그림 17] 디자인경영을 통한 지역축제 활성화 경로

VI. 결론 및 제언

21세기는 문화가 중심이 되어 하나의 기간산업으로 자리매김하고 있다. 특히 글로벌시대에 맞춰 국가 간의 벽이 허물어지고 지방정부의 중요성이 대두되면서 지역문화의 중요성이 어느 때 보다 부각되고 있는 실정이다. 세계시장에서 문화의 부가가치는 더욱 높아지고 문화의 경쟁력이 국가의 경쟁력으로 자리하고 있는 형국이다.

지역축제는 지역주민이 참가자인 동시에 주최자로서 지역경제에 미치는 경제적인 효과에 대한 기대가 높다. 그렇게 하려면 지역주민이 자발적인 참여가 이루어질 수 있는 방안이 필요하다. 문화교류를 통하여 다른 지역과의 상호 교류의 장이 될 수도 있으며 관광객들이 지출하는 숙박비, 교통비, 식비, 관광 상품 및 특산품 판매 수입 등으로 인한 경제적인 이익을 추구하는 것이 기본이다. 그로 인하여 지역 관광산업을 발전시키는 계기를 마련하거나 지역 이미지 개선을 통한 지역경쟁력이 강화되어 지역 경제를 활성화하는 긍정적인 요인으로 작용할 수 있다.

지방자치제의 실시에 따른 지역 정체성의 확립, 지역문화자원의 개발을 통한 지역 경제 활성화에 대한 노력이 활발해지고 있다. 지역축제는 지역이미지를 높이고 관광차원의 관점에서 관광객을 유치하여 직간접적인 수익을 올리는 성과를 거두었다. 특히 대표축제인 보령머드축제, 안동국제탈춤축제와 최우수 축제인 금산인삼축제, 함평나비축제 등은 지속적인 국고지원을 받고 있다. 아울러 축제가 지역민의 인식부족, 프로그램상의 문제, 관주도의 운영상의 문제, 전문 인력의 부족 등으로 운영상의 문제를 노출시키기도 했다.

가장 전통적인 문화가 가장 세계적인 문화란 말이 있듯이 우리문화는 우리 지역 전체의 민주적 발전과 경제적 가치의 증대, 지역민의 삶의 질, 정체성, 자긍심 고취, 지역의 유·무형 문화재의 문화적 가치와 역량을 제고시켜 지역민의 사회경제와 생활문화에 대한 정책적인 배려를 도모해야 한다. 또한 모든 축제는 전통문화의 보존 계승과 발전, 지역사회의 정체성확립, 지역민의 공동체문화 형성 등과 같은 기능을 함께 수반해야 한다.

전국 각지에서 다양하게 개최되는 지역의 예술제, 문화제, 대회 등 전국에서 개최되는 축제는 2006년을 기준으로 1200개라는 실로 어마한 숫자로 행해지고 있다. 이렇게 많은 축제 중에서 성공적인 축제의 수는 고작 1%도 되지 않는다.¹⁵¹⁾ 이에 따라 지역민과 지역의 문화자원을 기반으로 당초 지역에서 추구하는 목표를 달성하기 위해서는 축제에 대한 확고한 목표와 신념과 보다 세련되고 구체적인 경영전략이 필요한 것이다.

지역축제의 발전적 경영전략으로 지역민이 준비하고 지역민이 실천하는 지역축제가 되어야한다. 진정한 축제는 긍정적 이미지를 형성하며 방문객들에게 감동을 선사하고 그 지역축제에 대한 재방문의 동기를 부여해야한다. 더불어 지역의 전통소재와의 연계이다. 전통소재 연계성 계획은 그 지역만이 가질 수 있는 독특한 특성을 개발하고 찾아내는 것이다. 물론 쉽사리 찾아내기는 어렵다. 지역민은 그 지역에서 오랫동안 살아왔기에 그 지역의 문화자원에 대한 다양한 정보를 가지고 있다. 전통적인 우리 문화유산을 찾아내고 우리 문화유산의 세계화적 특성을 발견하여 이를 계승 발전시키는 전통의 의미를 내포한 지역축제로 만들어가는 것으로 이러한 지역축제는 전국화 세계화로 전파시키는 계기점이 된다.

지역축제는 일회성 행사의 형식을 탈피하여 진정으로 지역의 발전에 기여할 수 있는 동기를 제공해야 한다. 첫째, 경제적 측면에서 지역축제는 방문객을 유치하여 지역경제의 발전에 기여하는 것으로 평가된다. 둘째, 지역주민은 축제로 인하여 지역의 이미지, 자긍심, 애향심 고취 등에 긍정적인 효과가 있다. 셋째, 지역축제를 개최함으로써 환경에 대한 새로운 인식을 갖게 된다. 넷째, 프로그램의 내실 있는 준비가 필요하다. 타 지역의 프로그램을 벤치마킹하는 형식에서 탈피하여 그 지역만이 할 수 있는 프로그램을 준비하는 것이 중요하다. 다섯째, 외국인에 대한 세심한 배려이다. 이제 지역축제는 우리나라뿐만 아니라 외국인 방문객도 계속적으로 늘어나고 있는 형국이다. 이를 기반으로 보다 구체적이고 세심한 배려와 감동 있는 내용으로 접근하면 외국인들의 방문객은 계속해서 증가할 것으로 본다.

따라서 본 연구를 통해서 몇 가지 제언을 하고자 한다. 첫째는 축제의 디자인

151) 문화체육관광부(2007). 문화 관광축제 변화와 성과. 서울: 문화체육관광부.

경영전략의 과학적 도입이다. 많은 시간과 재원을 투입하더라도 계속적이고 지속적인 조사, 관리, 수집, 활용과 사후 축제에 대한 평가를 디자인경영 전략기법의 도입을 통해 객관적이고 장기적으로 진행될 수 있도록 해야 한다.

둘째는 외국인 관광객에 대한 관리이다. 매년 증가하는 외국인 방문객을 위한 제도적인 장치가 시급하다고 볼 수 있다. 태국의 경우 ‘투어리스트 폴리스’ 제도 운영을 통해 유명관광지에 전담경찰관을 배치하여 외국인을 보호하고 있고 홍콩과 싱가포르르는 ‘국제경찰’ 제도를 운영하여 관광객들이 국제경찰에 친근하도록 배려하고 있다.

셋째, 프로그램 개발이다. 축제에 참여율을 높이고 재방문을 유도하기 위해서는 그 지역 고유의 특성에 맞게 프로그램을 특성화시켜 개발해야 한다. 프로그램 속에 방문객이 참여하여 그 축제의 의미를 체험하고 만끽할 수 있고 주체로서 직접 운영한다는 일체감을 심어주는 것이다. 더불어 그 지역만의 고유의 프로그램을 매년 색다르게 연구 개발하여 축제의 차별화 전략을 수립하는 것이 타 지역 축제 보다 경쟁력에서 우위를 점 할 수 있는 방법이다.

참고문헌

- 김선기(2003). 향토자산 활용 지역축제의 마케팅 전략. 연구보고서. 한국지방행정연구원.
- 김명자(1992). 세시 풍속의 기능과 그 변화. 민속연구 2집. 안동대학교 민속연구소.
- 김보영(2002). 디자인 경영에 관한 연구. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김은영(2008). 브랜드디자인경영의 개념정립과 시스템구축에 관한 연구. 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 김성현(2005). 지역축제의 지역경제활성화 영향 분석:지역적합도 전략 및 마케팅 전략을 중심으로. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 김이식(2003). 체험마케팅을 통한 디자인 요소 개발에 관한 연구. 스타벅스 코리아 사례를 중심으로. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 김익수, 오연친(1998). 전환기의 지역경제정책. 서울: 삼성경제연구소.
- 김양수(2007). 지역축제의 활성화방안에 관한 연구. 전남대학교 대학원 석사학위논문.
- 김희진(1998). 신이벤트마케팅전략. 서울: 커뮤니케이션 북스.
- 김한수(2005). 지역축제의 문화관광 활성화 방안. 호남대학교 대학원 석사학위논문.
- 김호곤(2003). 디자인경영전략. 서울: 한올아카데미.
- 김창수(2006). 지역축제 서비스품질이 지역발전성과에 미치는 영향. 관광정책연구원. 제11권, 제2호.
- 김춘식, 남치호(2002). 세계 축제경영. 서울: 김영사.
- 김철승(2003). 한국지역 축제의 발전방안 연구. 중앙대학교 산업경영대학원 석사학위논문.
- 강신겸(1998). 지역관광산업의 육성. 전환기의 지역경제정책. 한양대학교 관광연구소논집 제11권 1호.
- 고숙희(2000). 지방자치단체문화행사 간의 친화성. 지방행정 제52권, pp.289-308.
- 고재운(2007). 지역축제 유형별 WTP 및 행태분석 비교 연구. 강원대학교 대학원 박사학위논문.
- 권영삼(2004). 기업가치 창출을 위한 디자인 매니지먼트에 관한 연구. 중앙대학교

대학원 석사학위논문.

- 권은숙(1995). 디자인시대의 문화예술. 인간을 위한 디자인. 서울: 문학과 지성.
- 권순범(2007). “정보시스템 기반의 협업디자인 성공요인 분석” 디자인경영연구논문집, 국민대학교 UIT디자인 컴페니어센터, 631-656.
- 노윤구(2006). 축제에 대한 지역사회 애착도가 주민의 태도에 미치는 영향. 대구대학교 대학원 관광경영학박사학위논문.
- 노나카 이쿠지로, 히로타카다 케우치(1995). 지식창조기업. 서울: 세종서적.
- 류정아(2003). 축제와 문화. 서울: 연세대학교 출판부.
- 민광제(2002). 서비스산업에서의 브랜드 개성차원과 영향요인. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 문건수(2007). 지역축제가 지역경제 활성화에 미치는 영향에 관한 연구 : 보령시 머드축제를 중심으로. 연세대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 문화관광공사(1990). 한국민속축제 관광 상품화 방안. 한국관광공사 논문집.
- 문화체육부(1996). 한국지역축제의 분류. 서울: 문화체육부.
- 문화관광부(2000). 2000년 문화 관광축제. 서울: 문화관광부.
- 문화관광부(2005). 2004년 문화 관광축제 종합평가보고서. 서울: 문화관광부.
- 문화관광부(2006). 한국의 지역축제. 서울: 문화관광부.
- 문화체육관광부(2007). 문화 관광축제 변화와 성과. 서울: 문화체육관광부.
- 박경귀(2002). 문화정책의 집행영향요인에 관한 연구. 한국 지방자치 학회보, 제14권 제4호. pp. 1-24.
- 박병희(2001). 21·세기 새로운 경영전략 디자인 경영. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 박소연(2007). 지역축제의 참여주체간 정책네트워크에 관한 연구 : 함평나비축제와 평창호석문화제를 사례로. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 박호표(1998). 호텔, 관광마케팅. 서울: 학현사.
- 박호창(2006). 우리나라 지역축제의 성과 및 만족도 평가에 관한 연구. 강원대학교 대학원 행정학박사학위논문.
- 박호표(1998). 호텔, 관광마케팅. 서울: 학현사.

- 박진실(2007). 일탈성 체험이 축제만족에 미치는 영향: 보령머드축제를 중심으로. 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 신승희(2004). 지역축제 활성화 방안에 관한 연구. 전주대학교 국제경영대학원 석사학위논문.
- 신선호(2002). 광주전남의 지역축제 활성화를 위한 경영전략. 조선대학교 정책대학원 석사학위논문.
- 신동일(2005). 제주형 축제평가모델 개발연구. 제주발전연구원.
- 송시열(2003). 광주 전남지역축제 활성화 방안에 관한 연구. 지역발전연구. 12(2): 149-166.
- 사로 히로시(1998). 21세기의 디자인(현동희, 강화선 옮김). 태학원.
- 샤도야마 야스히코 외(1995). 디자인 전략 경영입문, 서울: 미진사.
- 이와쿠라 신야 외(2005). '혼다 디자인 경영' (박미옥 역). 서울: 휴먼앤북스
- 이기철(2002). 이달의 세계축제 : 이탈리아-베네치아 카니발. 국제지역정보, Vol.6 No.1.
- 이강욱(1998). 문화관광축제의 운영 및 효율화 방안. 한국관광연구원.
- 이경모(2005). 이벤트학원론. 서울: 백산출판사.
- 이경영(2007). 지역축제 운영에서 발생하는 참여 주체 간 갈등에 관한 연구. 이화여자대학교 정책과학대학원석사학위논문.
- 이명숙(2005). 지방자치단체 도시마케팅 성과 영향요인에 관한 연구 -지역축제를 중심으로-. 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 이신백(2008). 지역이벤트 산업의 성공요인 분석. 호남대학교 대학원 박사학위논문.
- 이상호(2005). 문화관광축제의 선택과 집중을 통한 활성화 방안에 관한 연구. 행정차지부 인력개발원.
- 이상우(2001). 이달의 세계축제 : 영국의 8월 축제 이달의 세계축제 : 영국의 8월 축제. 국제지역정보, Vol.5 No.6
- 이상우(2002). 세계문화와 비즈니스 아이디어 : 영국의 축제 세계문화와 비즈니스 아이디어 : 영국의 축제. 국제지역정보, Vol.6 No.8.
- 이애자(2008). 지역발전을 위한 축제 활성화 방안연구. 단국대학교 대중문화예술대학원 석사학위논문.

- 이은형, 방정혜(2007). 전략적 디자인 경영. 서울: 국민대학교출판부.
- 이 준(1998). 산업디자인 벤처기업의 한국적 모형개발과 적용에 관한 연구. 홍익대학교 산업기술대학원 석사학위논문.
- 이진구(2001). 산업디자인 전문회사의 디자인 경영에 관한 연구. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 이정덕(1998). 축제, 민주주의, 지역 활성화, 축제와 지역 활성화, 지역축제와 지역 정체성. 전남대학교 사회과학연구소 학술대회 자료집.
- 이용성(2008). 인적자원 부문의 역할과 효과성과의 관계. 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원 석사학위논문.
- 이정혜(2000). 지역문화축제와 지역공동체의 사회문화적 변화에 대한 연구. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 이장춘(1998). 관광자원학. 서울: 대왕사.
- 이학중(1990). 인적자원관리. 서울: 세경사.
- 오정근(2009). 축제의 의미부여와 의미구조:안동국제탈춤페스티벌의 이해집단을 중심으로. 한양대학교 대학원 박사학위논문.
- 안광용, 이진용(1997). 브랜드 파워. 서울: 한언.
- 임관혁(2000). 지역축제의 관광 상품화 방안에 관한 연구. 경기대학교 서비스전문경영대학원 석사학위논문.
- 임채숙(2006). 지역축제의 실태분석과 활성화 방안. 계명대학교 대학원 석사학위논문.
- 유지수(2005). 디자인프로젝트경영. 서울: 국민대학교출판부.
- 유승우, 박경철(2004). 지역축제가 농촌지역 활성화에 미치는 영향. 한국농촌경제연구원 보고서.
- 윤내한(2003). 산업디자인의 미적 가치와 범주에 관한 연구. 국민대학교 테크노디자인전문대학원 박사학위논문.
- 윤대순(2000). 지역축제이벤트관광의 영향에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤홍열(2007). 지역문화축제 브랜드 디자인의 상징 표현이 미치는 영향성과 가치평가에 관한 연구. 한양대학교 대학원 박사학위논문.

- 장순희(2001). 지역 활성화를 위한 지역축제의 발전방향. 한국행정학회 학술발표회 자료.
- 장주근(1992). 향토축제의 현대적 의의. 경희대학교 민속학 연구소.
- 장혜영(2000). 지역진흥전략으로서의 지역 이벤트 산업에 관한 연구. '고양 세계 꽃 박람회의 사례중심으로' 단국대학교 대학원 석사학위논문.
- 조병택(1994). 현대 인사관리론. 서울: 경세원.
- 전영미(2000). 디자인 관련회사의 디자인 경영전략연구. 홍익대학교 대학원 석사학위논문.
- 정근식, 서태양(1999). 문화관광론. 서울: 대왕사.
- 정경의(2009). 문화 관광축제 활성화를 위한 패션문화상품 디자인 개발 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 정경훈(2007). 문화콘텐츠산업 관점에서 지역문화축제 평가요인이 마케팅 성과에 미치는 영향. 중부대학교 대학원 박사학위논문.
- 정경원(1995). 디자인 전략 경영입문. 서울: 미진사.
- 정경원(1999). 왜 디자인 경영인가. 서울: 디자인 넷.
- 정경원(2003). 사례로 본 디자인과 브랜드 그리고 경쟁력. 서울: 웅진북스.
- 정봉금(2006). 21세기 문화산업을 위한 공공디자인 정책 연구. 홍익대학교 대학원 박사학위논문.
- 정용팔(1994). 기업 내의 디자인 인력관리에 관한 연구. 한국과학기술원.
- 최민호(2009). 한국금산인삼축제연구. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 최영수(2004). 지역축제 활성화 방안에 관한 연구. 대불대학교 대학원 박사학위논문.
- 최윤이(2008). 기업 경쟁력 향상을 위한 디자인 경영 전략에 관한 연구. 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 최윤영(1998). 독일의 축제와 명절. 독일의 축제와 명절. 독일학 연구, Vol.7 No.1.
- 최화열(2006). 문화 이벤트 사업을 통한 지역경제 활성화 방안 연구. 연세대학교 경제대학원 석사학위논문.
- 채서일(1995). 마케팅. 서울: 학현사.
- 채규정(2004). 지역축제의 운영성과에 대한 영향요인 연구. -지역축제 참가자의 의

식을 중심으로- 원광대학교 대학원 박사학위논문.

하 주(2007). 울산광역시 축제의 현황분석을 통한 활성화 연구 방안 연구. 영남대학교 조형대학원 석사학위논문.

한국문화정책개발원(2000). 문화벨트 및 문화도시 조성방안 연구. 한국문화정책개발원.

함영호(2000). 새로운 디지털 환경변화에 따른 디자인 방향성에 대한 연구. 고려대학교 산업대학원 석사학위논문.

함평나비축제추진위원회(1999). 독특한 테마로 이룬 축제의 성공-제1회 함평나비대축제추진 결과. 전라남도 함평군청.

황규영(2007). 세법과 기업회계 간 디자인 권에 대한 회계처리의 비교연구. 회계연구. 대한회계학회, 12(2), 67-69.

Alvin Toffler. (1990). Powershift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century(New York : Bantam Books).

Black, J. (1995). Understanding Liability Insurance. Association Management, January.

Brigitte Borja de Mozota. (1990). "Design as a strategic Management Tool" in design Management. Mark Oakley Oxford Basil Blackwell.

Cain, J.(1998). "Experience-Based Design: Toward a Science of Artful Business Innovation", *Design Management Journal*, 9(4), 10-14.

Caldwell, R. (2003). The Changing roles of personnel managers: Old ambiguities, new uncertainties. *Journal of Management Studies*, 40(4), 983-1004.

Clark, B. and Reinersten, D.(1998). Rapid Ideation in Action: Getting Good Ideas Quickly and Cheaply. *Design Management Journal*, 9(4), 47-52.

Conly, C.(2004). Leveraging Design's Core Competencies. *Design Management Review*, 15(3), 45-51.

Derrett, R. (2003). Making sense of how festival demonstrate a community's sense of place. *Event Management*. 8(1). 51.

Douglas et, al. (2001). Special Interest Tourism. *John Wiley & sons Australia*. 358-359.

Feldman, J. & Boulton, J.(2005). Third-Generation Design Consultancies: Designing Culture for Innovation. *Design Management Review*, 16(1), 40-47.

- Formica, S. (1998). The Development of Festivals and Special Events Studies. *Festival Management & Event Tourism*. Vol. 5: 131-137.
- Freeman(1983). Design and British economic Performance. 영국 왕립예술대학에서 발표된 논문.
- Gets, D. (1991). Festivals, Special Events, and Tourism, Van Nostrand Reinhold, New York.
- Gitelson, et al. (1995). Evaluating the Educational Objects of Short-term event, *Festival Management & Event Tourism*. Vol. 3(1).
- Gunn, C. (1981). Tourism Planning, 2nd ed., New York: Taylor and Francis.
- Getz, D. (1997). Event Management and Event Tourism. *Cognizant Communication corporation*.
- Gregory, S.(1985). "strategy and Design: a Micro Level View," Design and Innovation: Policy and Management, (London, Frances Pinters, 1985), *Langdon, R., and rothwell, R.* 1-17.
- Keller, Kevin, L. (1998). Strategic Brand Management, *Prentice-Hall*.
- Kelly, T.(1999). "Designing for Business, Consulting for Innovation," *Design Management Journal*, 10(3), 30-34.
- Lawrence, A. (1943). Management the Simple Way. *personal*, July-Aug.
- Mark Oakley. (1984). Managing Product design, London Weidenfield and Nicholson.
- Michael Farr(1966). "Design Management" (London: hodder and stoughton).
- Mozota, B.(2008). "The designence Model: Design Value Management as managerial and strategic, " 창조경영연구, 국민대학교경영연구소 창조경영센터, 1(1), 7-36.
- Paul, P., Myers, A. C. (1981). *personal Administration: A Point of View and a Method*. 9th ed, New York: *Mcgraw-Hill Book Co*.
- Peter Zec, German Design-Made in NRW, 한국산업진흥원, 1994, p36
- Pfeffer, J. & Sutton, R.(2006). "Treat your Organization as a Prototype: The Essence of Evidence-Based Management," *Design Management Review*, 17(3), 10-16.
- Raphael Demos(1995). 비즈니스와 좋은 사회.
- Ravasi, D., Lojaco, G. (2005). Managing Design and Designers for Strategic Renewal. *Long Range Planning*, 38, 51-77.
- Rieple, A.(2004). "Understanding Why Your New Design Ideas Get Blocked," *Design Management Review*, 15(1), 36-42.

- Ritchie, R. W. (1984). Assessing the Impact of hallmark Events: Conceptual and research issue. *Journal of Travel Resarch Summer*: 2-11.
- Roger, A., Slinn, J. (1993). Tourism: Management of Facilities. *London: Longman, The M. and E. Handbook*.
- Stamm, B.(2004). "Innovation-What's Design Got to Do with it?," *Design Management Review*, 15(1), 10-19
- Stefik, M. & Stefik, M.(2005). "The Prepared Mind Versus the Beginner's Mind," *Design Management Review*, 16(1), 10-16.
- Stone, T. Meltz, N. (1988). Human Resource Management in canada. *Toronto: Holt, Rinehart and Winston*.
- Sutton, R.(2004). 'Why These Ideas Work, But Seem Weird", *design Management Review*, 15(1), 43-49.
- Thomas Walton(1998). "Taking a Moment to Define" *Design Management Journal*, 9(3).
- Topalian, A.(1980). A Management of Design Projects, London: *Associate Press*.
- Ulrich, D. (1997). Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Defining Results. *Harvard Business School Press*.
- Wallace, R. (2001). "Proving Our Value: Measuring Package Design's Return on Investment," *Design Management Journal*, 12(3), 20-27.
- Webster, G. (1995). Meeting Your Fiduciary Responsibilities. *Association Management*, January.
- Wright, P., McMahan, G. C., McCormick, B. & Sherman, S. (1998). Strategy, core Competence and HR involvement as determinants of HR effectiveness and refinery performance. *Human Resource Management*, 37(1), 17-29.

저작물 이용 허락서

학 과	디자인 경영	학 번	20077436	과 정	박사
성 명	한글: 정 찬 영 한문: 鄭 燦 泳 영문: Jung, Chan-Young				
주 소	광주광역시 서구 금호동 호반리젠시빌 815 202동-903호				
연락처	E-MAIL: spacech@mai.chosun-c.ac.kr				
논문제목	한글: 디자인경영 전략을 통한 지역축제 발전 방안 연구 영어: A Study on the Development of Local Festivals for Design Management Strategy				
<p style="text-align: center;">본인이 저작한 위의 저작물에 대하여 다음과 같은 조건아래 조선대학교가 저작물을 이용할 수 있도록 허락하고 동의합니다.</p> <p style="text-align: center;">- 다 음 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 저작물의 DB구축 및 인터넷을 포함한 정보통신망에의 공개를 위한 저작물의 복제, 기억장치에의 저장, 전송 등을 허락함 2. 위의 목적을 위하여 필요한 범위 내에서의 편집·형식상의 변경을 허락함. 다만, 저작물의 내용변경은 금지함. 3. 배포·전송된 저작물의 영리적 목적을 위한 복제, 저장, 전송 등은 금지함. 4. 저작물에 대한 이용기간은 5년으로 하고, 기간종료 3개월 이내에 별도의 의사 표시가 없을 경우에는 저작물의 이용기간을 계속 연장함. 5. 해당 저작물의 저작권을 타인에게 양도하거나 또는 출판을 허락을 하였을 경우에는 1개월 이내에 대학에 이를 통보함. 6. 조선대학교는 저작물의 이용허락 이후 해당 저작물로 인하여 발생하는 타인에 의한 권리 침해에 대하여 일체의 법적 책임을 지지 않음 7. 소속대학의 협정기관에 저작물의 제공 및 인터넷 등 정보통신망을 이용한 저작물의 전송·출력을 허락함. <p style="text-align: center; margin-top: 20px;">동의여부 : 동의(0) 반대()</p> <p style="text-align: center; margin-top: 20px;">2011년 2월 일</p> <p style="text-align: center; margin-top: 20px;">저작자: 정 찬 영 (인)</p> <p style="text-align: center; margin-top: 20px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">조선대학교 총장 귀하</p>					

