creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

미술경영학석사 학위논문

문화예술지원을 통한 기업의 지속가능한 지역활성화 전략

- 베네세 아트사이트 나오시마를 중심으로 -

2014 년 **8** 월

서울대학교 대학원

협동과정 미술경영전공

이 재 은

문화예술지원을 통한 기업의 지속가능한 지역활성화 전략

- 베네세 아트사이트 나오시마를 중심으로 -

지도교수 정 영 목

이 논문을 미술경영학석사 학위논문으로
제출함
2014 년 **5** 월

서울대학교 대학원
협동과정 미술경영 전공
이 재 은

이재은의 미술경영학석사 학위논문을 인준함
2014 년 **7** 월

위 원 장 정 형 민 (인)

부위원장 김 상 훈 (인)

위 원 정 영 목 (인)

국문초록

기업의 문화예술지원은 지속가능한 성장을 희망하는 기업에게 생존을 위한 전략적 선택으로써 주목받고 있다. 기업의 문화예술 지원활동의 가장 큰 목적은 사회공헌으로 조사되고 있으며, 따라서 주로 사회공헌 활동의 일환으로 이루어지거나, 최근 들어서는 기업이 추진하는 교육, 복지, 지역개발 등의 공익사업에 문화예술이 적극 활용되고 있다. 특히 지역개발 및 지역활성화에 있어서 문화예술 활용은 세계의 여러 성공사례들을 통해 그 효과를 인정받고 있다. 기업의 입장에서 문화예술과 결합된 복합적 사회공헌 활동은 기업의 활동무대이자 존립기반인 지역의 사회, 경제적 문제를 해결, 향상시키고, 동시에 기업의 경쟁력까지 높일 수 있는 효과적인 사회투자라는 인식으로 확산되고 있다.

이에 현재 국내 기업들 역시 지역사회의 문화예술활동 지원과 지역문화개발 혹은 활성화를 위한 사업 추진 등 문화예술 저변 확대에 노력을 기울이고 있으나 이를 장기적이고 지속적인 지역활성화 전략과 연계하기엔 미약하다는 지적을 받고 있다. 우리나라보다 앞서 기업의 사회공헌문화가 발달한 일본의 기업 문화예술 지원은 사회공헌을 주된 목적으로 장기적인 계획을 가지고 지역활성화를 위해 문화예술을 활용하고 있다는 점에서 주목할 만하다. 이 중 일본의 대표적 교육기업인 베네세 그룹은 공유가치 창출의 관점에서 지속가능경영을 위해 공익사업을 적극 실천하고 있고, 특히 세토내해의 나오시마 섬에서 25년째 이어오고 있는 아트사이트 나오시마 프로젝트는 기업의 문화예술지원을 통해 지속적인 지역활성화를 성공적으로 이루고 있는 사례이다.

본 연구에서는 일본 베네세 그룹의 아트사이트 나오시마에 대한 사례분석을 진행하여 향후 한국의 기업이 문화예술지원을 통해 지속적인 지역활성화 전략을 수립하고 사업 추진할 시 참조할만한 시사점을 제시하고자 하였다. 따라서 전반부인 이론적 배경연구에서는 기업의 문화예술지원에 관련된 개념과 용어를 정리하고, 일본과 국내 기업의 문화예술지원의 현

황과 특성을 비교분석하였다. 후반부인 사례연구에서는 사례연구 대상기업인 베네세 그룹과 그룹의 문화예술지원활동에 대해 알아보기 위해 일본 현지의 유관기관들을 방문하여 자료수집 및 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰 대상자로는 베네세 그룹의 문화예술지원을 담당하는 후쿠타케 재단의 관계자, 가가와현청 소속 세토우치 국제예술제 실행위원회 담당자, 나오시마정(町) 행정직원, 지역주민, 베네세코리아 전 지사장 겸 현 고문이 인터뷰에 응하였다.

본 연구에서는 수집한 자료와 인터뷰를 토대로 아트사이트 나오시마 프로젝트가 약 25년간 지속적으로 발전할 수 있었던 특징을 문화예술적 관점, 기업의 관점, 지역사회의 관점에서 정리하였다.

아트사이트 나오시마가 갖는 첫 번째 특징은 문화예술적 관점에서의 특징으로, 공공미술의 특성이 두드러지는 현대예술작품들로 구성된 컬렉션으로의 강화를 시도하여 통해 기존의 기업 아트컬렉션이 갖는 한계점을 넘어섰다는 점이다. 두 번째는 기업의 관점에서의 특징으로, 베네세 그룹이 중장기 사업계획의 수립 시 사회공헌활동의 기획을 포함하여 사회적 가치를 추구하는 동시에 기업활동의 경쟁적 맥락을 향상하는 전략적인 선택을 지향한다는 점이다. 세 번째 특징은 지역사회의 관점에서의 특징으로, 문화예술지원이 이루어지고 있는 지역에 상업적인 요소를 최대한 배체하고 지역민으로 구성된 NPO에 사업의 운영을 일임하는 한편, 지자체와 협력하여 파트너쉽을 통한 시너지효과를 창출하고 있다는 점이다.

위의 특징들을 바탕으로 도출한 시사점은 다음과 같다. 문화예술적 측면에서 기업의 아트컬렉션을 단순히 대중에 공개하는 정도의 기업미술관을 탈피하여 지역민과 지자체의 참여와 소통을 이끌어 내고 지역의 자연, 문화, 역사를 반영하는 공공미술을 통해 지역과 공생할 수 있어야 기업의 문화예술지원을 통한 지속적이고 성공적인 지역활성화를 이룰 수 있다. 기업운영의 측면에서는 사회공헌의 사회적 목표와 기업활동의 경제적 목표가 서로 경쟁관계가 아닌, 즉 사회가치의 추구를 통해 기업의 경쟁력 맥락을 향상시켜 장기적으로 갈수록 사회적 가치와 기업적 가치가 공유하는 범위가 높아지는 상부상조의 관계임을 인지하고, 지속적이고 안정적인 사회공헌 사업의 추진을 위해 체계적인 재단의 설립과 탄탄한 재원조성

방안을 마련해야한다. 지역사회발전의 측면에서 기업주도의 지역활성화 사업이 지속가능하기 위해서는 지자체와 지역주민이 참여하고 기업과 협력하여 지역의 자립도를 향상하고자하는 노력이 필요하다. 기업주도의 지역활성화를 위한 사회공헌 활동은 정부주도에 비해 유동적이고 적극적인 접근이 가능했으나, 기업의 주도가 장기적으로 갈수록 사회공헌 사업이 갖는 진실성과 정당성을 흐릴 수 있으므로 어느 정도 지역활성화의 기반이 갖춰짐에 다라 지역의 자립도를 높이기 위해 NPO에 사업의 일부를 이양하고, 지역활성화에 있어 더 큰 지역으로의 확대를 위해 민관 파트너쉽 구축에 힘써야 한다.

이러한 노력들을 통해 사회공헌을 향한 기업 자신의 내부적인 동기와 목적, 운영 상황 등을 전략적으로 수립하고 지역과의 지속적인 연계를 통한 문화예술지원으로 지역활성화 사업을 전개한다면, 기업의 사회적 역할을 다하기 위해 수익환원 차원에서 시작된 기업 사회공헌 활동은 지역의 재생을 통한 기업의 가치 상승이라는 선순환 구조를 만들어 낼 수 있을 것이다.

주요어 : 문화예술지원, 지역활성화, 사회공헌, 사회적책임(CSR), 공유가치창출(CSV)
학 번 : 2010-21311

목 차

제 1 장 서 론 ····· 1

제 1 절 연구 배경과 목적 ····· 1

제 2 절 연구 범위와 방법 ····· 3

제 2 장 본 론 ····· 5

제 1 절 기업의 문화예술 지원 ····· 5

1. 용어와 개념의 정리 ····· 5

2. 국내와 일본의 문화예술 지원 실태 현황 ····· 8

3. 기업의 사회공헌과 사회적 책임(CSR) ····· 16

제 2 절 기업의 지역활성화 전략과 문화예술 지원 ···· 20

1. 기업의 지역활성화 전략을 통한 공유가치의 창출(CSV) ···· 20

2. 지역활성화 전략으로의 문화예술의 역할 ····· 22

제 3 장 사례 연구 ····· 25

제 1 절 사례연구 대상의 설정 ····· 25

1. 베네세 그룹과 그룹의 문화예술지원 활동 ····· 25

2. 나오시마와 세토내해의 배경 ····· 30

제 2 절 베네세 아트사이트 나오시마의 분석 ····· 33

1. 아트사이트 나오시마의 발단과 추진과정 ····· 33

I. 아트사이트 나오시마의 태동기 (1990-1999년) ····· 36

II. 아트사이트 나오시마의 발전기 (2000-2009년) ····· 41

III. 아트사이트 나오시마의 확산기 (2010년-현재) ····· 46

2. 아트사이트 나오시마가 기업과 지역에 미친 영향 ····· 53

3. 지속가능성의 측면에서 살펴본 아트사이트 나오시마의 특징 ·· 57

4. 아트사이트 나오시마의 시사점과 한계점 ····· 62

제 4 장 결 론 ····· 65

참고문헌 ····· 69
도판 ····· 75
Abstract ····· 83

표 목 차

[표 1] 한국메세나협회 주요사업도 ····· 13
[표 2] 베네세의 기업철학, 비전, CSR달성 목표의 포지셔닝 ····· 28
[표 3] 세토내해의 지도 ····· 30
[표 4] 나오시마 현황 ····· 31
[표 5] 베네세 아트사이트 나오시마의 활동 현황 ····· 34
[표 6] 나오시마 코메즈쿠리 프로젝트 현황 ····· 42
[표 7] 2010년과 2013년 세토우치 국제예술제의 비교 ····· 49
[표 8] 세토우치 국제예술제의 경제적 파급효과 ····· 51
[표 9] 아트사이트 나오시마 사업의 변화추이 ····· 53
[표 10] 지난 10년간 베네세코퍼레이션의 매출액과 영업이익 ··· 55

도 판 목 차

[도판 1] 스페인, 빌바오 전경 ····· 23
[도판 2] 시카고 밀레니엄 파크, 클라우드 게이트 ····· 24
[도판 3] 시카고 밀레니엄 파크, 크라운 파운틴 ····· 24
[도판 4] 나오시마 국제캠프장 ····· 36
[도판 5] 베네세하우스 미술관 ····· 37
[도판 6] 베네세하우스 미술관 실내 전경 ····· 37
[도판 7] 쿠사마 야요이 <호박> ····· 37
[도판 8] 카도야 내부, 미야지마 타츠오 <Sea of Time '98> ··· 38
[도판 9] 카도야 내부, 미야지마 타츠오 <Naoshima's Counter Window> · 38
[도판 10] 미나미테라 외부 ····· 39
[도판 11] 미나미테라 내부, 제임스 터렐 <Backside of the Moon> · 39
[도판 12] 고오진자 전경 ····· 40

[도판 13] 고오진자, 스기모토 히로시 <Appropriate Proportion> · 40
[도판 14] 고오진자, 스기모토 히로시 <Appropriate Proportion> · 40
[도판 15] 이시바시 내부, 센쥬 히로시 <The Falls> ····· 40
[도판 16] 이시바시 외부, 센쥬 히로시 <The Garden of Ku″> 40
[도판 17] 고카이쇼 외부 ····· 40
[도판 18] 고카이쇼 내부, 스다 요시히로 <Tree of Spring> ···· 40
[도판 19] 하이샤 외부 전경 ····· 41
[도판 20] 하이샤 내부, 오타케 신로 <꿈꾸는 혀> ····· 41
[도판 21] 코메즈쿠리 쌀 ····· 42
[도판 22] 지추미술관, 클로드 모네 <수련 연작> ····· 43
[도판 23] 지추미술관, 월터 드 마리아 <Time/Timeless/No Time> · 43
[도판 24] 지추미술관, 제임스 터렐 <Open Sky> ····· 43
[도판 25] 지추미술관, 제임스 터렐 <Afrum, Pale Blue> ····· 43
[도판 26] 지추미술관, 제임스 터렐 <Open Field> ····· 43
[도판 27] 지추미술관 전경, 건축: 안도 다다오 ····· 44
[도판 28] 나오시마 목욕탕 I♥湯, 오타케 신로 ····· 45
[도판 29] 나오시마 목욕탕 I♥湯 내부전경, 오타케 신로 ····· 45
[도판 30] 이우환미술관 외부 전경 ····· 47
[도판 31] 이우환미술관, 이우환 <Relatum-Suggestion> ····· 47
[도판 32] 이우환미술관, 이우환 <Relatum-Shadow of Stone> 47
[도판 33] 안도미술관, 건축: 안도 다다오 ····· 48

제 1 장 서 론

제 1 절 연구 배경과 목적

기업의 문화예술지원은 초기에는 기업의 영업활동으로부터 생겨난 잉여이윤의 처분행위로 이해되어 공리주의적인 선의에서 비롯한 수직적 지원의 형태를 띠었다. 1970년대 세계적 경기 침체에 따라 이러한 지원활동은 점차 마케팅 전략차원에서의 기업이미지 개선과 효과적인 광고의 수단으로 이용되기 시작했다. 그러나 현대사회에 들어서면서 문화예술이 상업적 전략으로 전락했다는 비판과 함께 기업에 대한 사회적 가치와 시장구조의 변화로 기업의 문화예술지원은 더 이상 잉여이윤의 사회 환원만을 위한 것이 아니며 기업 이미지와 브랜드 가치의 재고 수단만도 아닌 지속가능한 성장을 희망하는 기업에게 생존을 위한 전략적 선택으로써 주목받고 있다.

기업의 문화예술 지원활동의 가장 큰 (표면적인) 목적은 여전히 사회공헌으로 조사되고 있으며, 따라서 주로 사회공헌 활동의 일환으로 이루어지거나, 최근 들어서는 기업이 추진하는 공익사업의 타 분야인 교육, 복지, 지역개발 등에 문화예술이 적극 활용되면서 기업의 문화예술지원은 복합적인 사회공헌활동의 형태로 발전하고 있다. 특히 지역개발 및 지역활성화에 있어 문화예술 활용의 효과는 스페인 빌바오, 미국 시카고의 밀레니엄 파크 등 세계 여러 성공적인 사례를 통해 인정받고 있어, 기업에게 문화예술과 결합된 복합적 사회공헌 활동은 기업의 활동무대이자 존립기반인 지역의 사회적, 경제적 문제를 해결, 향상 시키는 동시에 기업경쟁력을 높이는 데에 효과적인 사회투자라는 인식이 확산되고 있다.

현재 국내기업들도 지역사회의 문화예술활동 지원과 지역문화개발 혹은 활성화를 위한 사업추진을 통해 문화예술 저변 확대에 많은 기여를 하고 있다. 지역예술단체를 초청하여 지역민을 위한 음악회, 콘서트를 개최

하거나 저소득층 어린이들을 위한 문화예술교실 운영 등이 가장 대표적인 지원활동으로 꼽힌다. 이런 국내 기업들의 문화예술 지원활동은 지원분야가 주로 공연 개최 또는 문화예술 교육 등 단발적이고 다양성이 부족한 특정 분야에 집중되어 있어 지역의 문화수준 향상에는 기여할 수 있으나, 이를 장기적이고 지속적인 지역활성화 전략과 연계하기에는 아직 많은 어려움이 존재한다는 지적을 받고 있다.[1)]

우리나라보다 앞서 기업의 사회공헌문화가 발달한 일본의 기업 문화예술 지원은 국내 기업들과 마찬가지로 사회공헌을 주된 목적으로 문화예술과 사회공헌이 결합된 복합적 형태를 띠며 지역사회와 지역 문화예술 진흥에 큰 관심을 가지고 다양한 사업을 추진해오고 있다.[2)] 세계적인 장기경제 불황 속에서 유독 그 여파를 크게 받고 있고, 2011년 3월 11일 수도권을 강타한 동일본대지진으로 인해 경기가 더욱 어려워진 상황 속에서도 기업의 문화예술 지원활동을 포함한 사회공헌활동에 대한 인식에는 큰 변화 없이, 오히려 활동건수가 늘어나기도 하는 점과 장기적인 계획을 가지고 지역활성화를 위해 문화예술을 활용하고 있다는 점에서 일본 기업의 사례에 주목하였다.

이 중 일본의 대표적 교육기업인 베네세 그룹은 공유가치 창출(Creating Shared Value)의 관점에서 지속가능경영(Corporate Sustainable Management)[3)]을 위해 공익사업을 적극 실천하고 있는 기업으로, 이윤창출을 극대화하는 것만이 기업의 존재이유가 아니라 그 이윤을 바탕으로 사회적 문제를 해결하고, 교육, 문화, 예술에 중점을 둔 지역사회의 발전에 기여하는 것이라고 밝히며 자사의 공익사업 활동의 중요성을 강조하고

---

1)송애정, 김예성, 「지역 활성화 전략 측면에서 본 일본 기업메세나 활동 연구」, 『한국지역경제연구』 vol. 22 (한국지역경제학회, 2012), 176-177쪽

2)김정은, 「한국과 일본 기업 문화재단의 메세나 활동 비교 연구」, (고려대학교 대학원 응용언어학과 석사학위 청구논문, 2013), 40쪽

3)기업의 지속가능경영이란 기업의 몬든 경영활동 과정을 「경제적 수익성」, 「환경적 건전성」, 「사회적 책임성」의 세 가지 기본 관점에서 균형적·통합적으로 고려하여 기업의 지속적인 성장을 추구하는 것으로 인류의 생존과 발전을 위해 기업이 책임있는 역할을 실천하겠다는 새로운 경영 패러다임을 의미한다. 채원호, 손호중, 조건혜, 「한국의 기업메세나 활성화 방안 연구-AHP 적용을 통한 우선순위 분석」, 『지방정부연구』 vol. 9, (한국지방정부학회, 2005), 275쪽

있다. 베네세 그룹이 이러한 공익사업 활동의 일환으로 세토내해의 작은 섬인 나오시마에서 25년째 꾸준히 이어오고 있는 아트사이트 나오시마 프로젝트(Benesse Art Site Naoshima)는 기업의 문화예술 지원을 통해 지역활성화를 성공적으로 이루고 있는 사례이다. 1989년 국제 어린이 캠프장 건설을 시작으로 호텔과 미술관을 결합한 체류형 미술관 베네세하우스의 오픈, 지추미술관을 비롯한 여러 미술관과 이에프로젝트, 작년 제 2회를 맞은 세토우치 국제예술제 등을 통해 많은 여행객들과 미술관 방문객(museum-goer)들이 찾고 싶은 장소로 각광받고 있어, 나오시마에 대한 사회경제적, 도시공학적, 환경지리적. 문화예술적 등 다양한 측면에서 많은 연구가 이루어져왔다. 또한 최근 아트사이트 나오시마에 참여한 건축가와 아티스트를 기용하여 자연과 예술의 조화를 컨셉으로 내건 한솔미술관, 힐링을 주제로 예술과 숙박시설을 결합한 형태인 제주도의 비오토피아 등 유사한 사례가 국내에도 속속 생겨나고 있다.

이런 시점에서 올해를 25주년으로 여전히 많은 관심을 받으며 꾸준히 발전하고 있는 아트사이트 나오시마를 “지속가능성(sustainability)”의 측면에서 아트사이트 나오시마가 갖는 지속적인 경쟁력의 근거에 대해 재조명해볼 필요가 있다고 생각된다. 본래의 목적에 충실한 사회공헌적 성격의 지속적인 문화예술지원을 통해 이룬 건강한 지역사회로부터 기업과 지역민 모두가 이득을 보고 있는 일본 베네세의 사례가 아직 문화예술지원의 형태가 일회성 짙은 보여주기식의 이벤트에서 크게 벗어나지 못하고 있는 국내의 실정에 향후 기업의 문화예술지원을 통한 지역활성화 전략수립과 사업추진 시에 참조할 만한 지점을 제시하는 것을 연구의 목적으로 두었다.

제 2 절 연구 범위와 방법

위의 연구목적을 위해 본 논문은 이론적 배경에 대한 연구와 사례연구 크게 두 부분으로 나누어진다. 후반부인 사례연구의 이해를 돕기 위해 전

반부인 이론적 배경의 연구에서는 첫째, 기업의 문화예술지원과 관련된 개념과 용어에 대해 정리하고, 일본과 국내 기업의 문화예술지원의 최근 현황과 특성을 비교 분석하였다. 또한 최근 들어 기업의 문화예술지원과 관련하여 자주 언급되는 사회적 책임활동에 대해 기업의 사회공헌활동과 비교하여 알아보았다. 둘째, 공유가치의 창출의 차원에서 기업의 문화예술 지원이 주로 활용되는 지역활성화 전략에 대해 살펴보고, 지역활성화 전략으로의 문화예술의 역할에 대해 성공적인 해외 지역활성화 사례들을 통해 알아보았다. 이론적 배경의 연구는 연구논문, 학위논문, 서적, 정기간행물, 학술지 및 기타의 국내외 문헌조사를 통해 이루어졌다.

후반부인 사례연구에서는 기업의 지속가능한 지역활성화 전략으로서 일본 기업의 문화예술 지원활동의 특징을 도출하고 국내로의 적용가능성을 진단하고자 하였다. 이에 앞서 사례연구 대상기업인 베네세 그룹과 그룹의 문화예술 지원활동의 배경, 활동이 전개된 나오시마와 섬이 위치한 세토내해의 배경을 살펴보아 선정의 근거 제시한 후 본격적인 분석을 진행하여 사례연구에 대한 이해를 돕고자 한다. 사례연구의 분석에서는 '아트사이트 나오시마' 프로젝트의 발단과 추진과정, 프로젝트 이후 기업과 지역의 변화를 살펴 본 후, 지속가능성의 측면에서 프로젝트의 특징을 도출하여, 국내에 적용 가능한 시사점과 한계점에 대해 알아보았다. 사례연구 대상 기업으로 설정된 베네세 아트사이트 나오시마 프로젝트의 분석을 위해 일본 현지답사, 유관기간을 방문하여 베네세 그룹의 후쿠타케 재단 관계자, 가가와 현청 소속 세토우치국제예술제 실행위원회 관계자와 나오시마 정(町)의 행정직원, 지역주민들을 인터뷰하고 현지 기관에서 제공한 자료들을 활용하였다.[4] 또한 베네세 그룹 한국지사의 전 지사장이자 현 고문직을 맡고 있는 관계자를 인터뷰한 내용과 베네세 아트사이트 나오시마 프로젝트를 다룬 논문 및 보고서, 서적, 기사 등의 출판물, 공식 웹사이트 및 각종 자료들을 바탕으로 연구를 수행하였다.

4)본 연구를 위해 2014년 2월2일부터 2월7일까지 일본 현지기관 답사와 인터뷰를 실시하였으며, 부족한 내용은 e-mail을 통해 관련 담당자에게 확인하였다.

제 2 장 본 론

제 1 절 기업의 문화예술 지원

1. 용어의 개념과 정리

기업과 예술의 관계는 깊은 역사를 가지고 있다. 기업가가 소위 후원자가 되어 예술가에게 자금을 대거나 예술품을 컬렉팅한 사례와 이러한 컬렉션을 기반으로 세워진 사립미술관과 박물관은 전 세계 곳곳에 존재한다. 문화예술분야에 대한 기업의 지원은 전략적으로 기업의 이미지를 높이거나 제품 또는 서비스를 홍보하는 수단으로 활용될 뿐만 아니라 문화예술산업 발전의 기틀을 제공할 수 있다는 점에서 의의를 갖는다. 기업을 포함한 민간부문의 문화예술분야에 대한 지원활동을 지칭하는 용어로는 기부, 후원, 협찬 등 여러 가지 용어가 엄격한 구분 없이 혼용되고 있으며 이에 대한 다양한 관점을 나타내는 용어로는 패트로니지, 필랜스로피, 스폰서쉽, 파트너쉽이 있다. 민간부문 문화예술지원의 역사를 반영하기도 하는 이 용어들은 각각의 의미에 따라 조금씩 다른 지원 형태를 띤다.

패트로니지(patronage)는 아버지를 의미하는 로마의 파테르(pater)로부터 기원한 용어로 대개 넓은 의미에서 보호자, 옹호자(patron)가 되는 상태라는 의미를 가지고 있다. 미술에서의 패트론은 예술가의 부유하고 영향력 있는 후원자 또는 후견인이란 뜻으로 쓰이며, 주로 개인이 아무 조건이나 대가 없이 예술가 또는 예술단체를 지원해주는 것을 의미하는 전통적인 문화예술지원의 형태이다.

필랜스로피(philanthropy)는 공리주의에 입각하여 관대하게 베풀어지는 헌납 또는 기부 등의 자선활동을 의미하며 단어의 사용에 있어 인도주의, 박애정신, 기업시민론 등이 핵심적인 개념으로 이해된다. 기업이 전례 없는 이윤을 획득하기 시작한 1960년대 중반 이후부터 잉여자본의 처분행위로써 문화예술을 지원하면서 본격화된 기업의 다소 일방적이고 수직적인

지원형태를 의미한다.

스폰서쉽(sponsorship)은 타인의 채무를 변상하는 책임을 진 사람을 의미하는 고대로마의 법률용어 스폰서스(sponsus)에서 유래한 용어이다. 1970년대 세계적 경기침체로 기업 문화예술지원의 동기가 변화하면서 주로 유럽이나 미국 등 서구사회에서 기업이 이름, 제품이나 서비스를 선전할 목적으로 예술단체 혹은 기구에 지불하는 금전 또는 현물이나 서비스의 제공을 의미하는 용어로 사용되기 시작했다.[5)]

마지막으로 파트너쉽(partnership)은 '호혜주의'와 '상호이익'을 핵심개념으로, 동등한 관계를 통해 상호이익을 전제로 하는 파트너로서의 관점에서 기업과 예술가 혹은 예술단체가 서로의 공동이익을 추구한다는 의미에서 사용된다. 현 시대 기업의 문화예술 지원활동을 이해하는 데 있어서 중요한 개념으로, 최근 기업과 예술의 관계를 정의하는데 가장 흔히 쓰이는 용어라 할 수 있다.[6)]

이외에도 문화예술분야에 대한 기업의 지원이란 의미로 쓰이는 용어에는 메세나(mécénat)도 있다. 이는 고대 로마제국 시대에 문화, 예술인을 지원했던 재상 마에케나스의 이름에서 유래한 프랑스어로 유독 국내와 일본에서 기업이 문화예술에 대한 지원을 통해 사회에 공헌하는 활동을 총칭하는 용어로 사용되고 있다.[7)] 그러나 정작 용어의 발생지인 프랑스에서는 문화예술분야에 한정되지 않은 기업의 전반적인 사회공헌활동을 의미하며, 영국, 독일 등 타 유럽지역에서 메세나라는 용어의 사용은 찾아보기 힘들다.

서구사회에서 건축과 예술의 탄생에 기여했던 후원자 패트론의 전통에

---

5)영국의 A&B(Art & Business)에서는 스폰서쉽을 '한 기업이 어떤 예술단체에게 그 기업의 이름과 제품 혹은 서비스를 홍보해줄 것을 분명한 조건으로 제시하면서 금전을 지분하거나 기업의 이미지 제고를 위한 지출행위의 일부이며 여기에는 기업의 사회적 책임의 수행이라는 의미도 내포하고 있다'고 정의한다. 양현미, 『기업메세나 활성화 방안』, (한국문화정책개발원, 1994), 6쪽

6)양현미, (주 5), 5-6쪽, 김정은 (주 2), 21-22쪽의 내용을 재정리함.

7)로마의 실존인물인 가이우스 클리니우스 마에케나스(Caius Cilinius Maecenas: BC. 76-AD. 8)는 아우구스투스 황제시대에 정치가, 외교관, 시인으로 활약하면서 당대의 예술가인 호러스(Horace), 버질(Virgil)등과 친교를 맺고 그들의 예술 창작 활동을 적극적으로 후원하는데 누구보다도 앞장서 로마 문화 번영에 큰 역할을 하였다. 한국메세나협회, 『1994년도 연차보고서』, (한국메세나협회, 1994)

서 그 뿌리를 찾을 수 있는 기업의 문화예술지원은 기업의 필랜스로피, 즉 사회공헌을 목적으로 하는 자선적 기부활동이 강조되는 과정에서 활발해지기 시작했다. 1970년대 세계적 경기침체에 따라 문화예술에 대한 공적 지원이 감소하고, 민간 기업이 이를 대신할 필요성이 부각되면서 기업 문화예술지원의 동기가 변화하는 요인으로 작용해 스폰서쉽에 근거한 기업의 마케팅 전략으로써 주로 스포츠 행사나 TV 프로그램에 협찬하는 등 상업적인 반대급부를 강조하는 형태로 발전했다. 그러나 최근 들어서는 기업시민론에 입각하여 기업 사회공헌의 의미가 재조명됨에 따라 지역사회의 발전과 기업의 지속가능한 성장 등 기업과 지역의 공생관계를 중시하는 파트너쉽으로서의 기업 문화예술 지원활동이 확산되고 있다.

문화예술의 상업적 활용에서 기업과 문화예술 간의 동등한 연대로 변모하고 있는 기업 문화예술지원의 다양한 경향은 1995년 도쿄에서 열려 18개국의 기업 문화예술 지원 조직들이 참여한 국제메세나회의에서 확인할 수 있다. 이 회의와 각국의 기업 문화예술지원 협의회 에서 발간한 출판물의 분석에 따르면, 최근 기업 문화예술지원의 동향을 여섯 가지로 정리했는데, 이는 다음과 같다. 전 세계적으로 각국 정부의 문화예술에 대한 공공지원이 감축하는 추세로, 이러한 추세는 예술단체의 자립성과 경영능력을 늘리고 정부의 개입을 최소화하고자 하는 노력으로 보인다. 정부는 공공지원의 대체 재원으로서 민간부문 특히 기업의 지원이 확충되기를 기대하며, 다양한 정책의 개발을 통해 기업의 문화예술 지원활동을 장려한다. 대기업의 지원규모는 감소하고, 다양한 중소기업들이 지역사회 예술단체와 지원을 주고받는 형태로 변화하고 있다. 또한 세계시장에서 다국적 기업들의 국제적인 경쟁이 심화되면서 마케팅전략으로서의 국제적 예술행사에 대한 지원이 늘어나고 있다. 지원형태에 있어서는 현금기부보다는 물품이나 서비스 제공이 늘어나고 있고, 교육이나 사회복지 등 전통적 지원 분야와 환경보호 등의 새로운 사회공헌활동 분야의 경쟁이 앞으로 더 심화될 것으로 보인다.[8)]

8)김치곤, 「세계의 기업메세나 현황과 추세」, 『1999년도 연차보고서』, (한국메세나협회, 1999), 36쪽, 양현미, (주 8), 62-63쪽

2. 한국과 일본의 기업 문화예술 지원 실태 현황

아시아에서의 기업의 문화예술 지원활동은 고도경제성장을 이룬 일본을 중심으로 1990년대부터 활발해지기 시작했다. 1990년대 이전에는 기업 스스로가 주체가 되어 문화사업 또는 문화예술 이벤트를 추진하거나, 문화예술단체가 추진한 계획에 입각하여 자금을 협찬하는 방식에 머물렀던 일본 기업의 문화예술 지원활동은 일본 정부와 기업이 함께하는 예술문화기금이 창설되고, 일본 기업메세나협의회가 설립된 1990년도부터 본격화되었다고 할 수 있다.

1989년 교토에서 '기업과 문화'라는 주제로 열린 '일-불정상회담(Japan-France Summit)'은 문화가 마케팅이나 광고 전략의 측면을 넘어서서 공공정책의 한 방편으로 활용될 수 있는 가능성을 제시하고, 기업과 문화의 관계 재정립을 통해 기업의 문화예술진흥을 위한 노력이 지역사회 발전에 기여할 수 있음을 보여주는 계기가 되었다. 그리하여 1990년 일본 기업의 문화예술 지원활동이 양적·질적으로 발전해나가기 위한 환경정비, 기반정비를 추진해 나간다는 설립취지 아래 사단법인 기업메세나협의회가 발족하였고, 현재까지 기업의 문화예술지원의 필요성을 계몽 및 보급하고 이를 위한 조사활동과 컨설팅을 수행해오고 있다.

"기업에 의한 대가 없는 순수한 문화지원"을 표방하는 일본의 기업메세나협의회의 설립을 비롯한 일본 기업의 문화예술지원의 본격화가 이루어지게 된 데에는 1970년대 고도경제성장 이후 문화예술에 대한 수요의 폭발적 증가로 인한 일본 기업들의 문화산업 대거 진출과 기업시민으로서 사회적 역할 자각에 따른 사회공헌활동으로서의 문화예술 지원활동에 대한 관심 증대를 요인으로 볼 수 있다. 또한 기업의 이미지 제고 및 향상을 위한 홍보마케팅 수단으로써 문화이벤트 위주의 사업에서 사회공헌형 문화예술 지원 사업으로의 전환에는 기업의 과도한 이익추구로 인해 예술 자체의 내용이나 창조성에는 관심이 없는 판촉성격의 대규모 보여주기 식 이벤트가 지배하는 부정적인 결과를 초래한 것에 대한 비판과 반성, 그리고 문화예술 활동에 대한 사회적 평가와 기대가 높아진 시대적 변화 등이

있었다.

이러한 결과로 일본 기업메세나 협의회의 설립목표에는 “종래와 같이 기업과 문화의 관계를 단순히 기업의 마케팅·광고 전략이라는 관점에서만 바라보지 않고, 아울러 기업이 과도한 반대급부를 요구하는 협찬지향형의 문화개입이 아니라 파트너로써의 예술지원을 도모하는 사회공헌형 기업 메세나를 보급시키는 데 있다”고 명시되어 있어 사회공헌을 목표로 한 기업의 문화예술지원의 의의를 강조하고 있다.[9] 이렇게 일본에서 기업의 사회공헌적 문화예술지원이 발달하게 된 계기에는 예술이 갖는 공공성에 대한 시민적인 합의를 도출하게 된 1995년 ‘한신·이와테 대지진(阪神·淡路大地震)’이 있었다. 일본 사회 전반에 많은 영향을 끼친 한신대지진은 특히 문화예술분야와 관련해서는 예술의 공공성에 대한 사회적 공감대를 확산시키는 계기로 작용했다. “기업의 존립기반이 사회, 특히 지역사회(community)라고 할 때 만약 천재지변으로 지역사회가 붕괴되고 나면, 그 다음 차례는 바로 지역에서 활동하는 기업 자신이라는 점에서 사회공헌 차원의 메세나가 정착되었던 것이다.”[10]

일본 내에서의 기업 문화예술지원에 대한 큰 관심은 협의회의 설립 이후 기업의 문화재단 설립과 문화지원·사회공헌 전담부서 설치 붐으로 이어졌다. 1990년대 중반으로 접어들어 일본 경제침체가 장기화되면서 기업들의 문화예술지원이 일부 축소되는 경향을 보이고 있으나 회사 내에 문화지원부서나 사회공헌 담당자를 두는 회사는 여전히 늘어나고 있고, 기업이 연합하여 프로젝트를 지원하는 경향과 정부 및 비영리 조직과 협력하여 지원하는 사례도 늘고 있다.[11] 특히 2011년 동일본 대지진을 겪은 일본에서는 여전히 지역 중심의 사회공헌적 문화예술지원이 강세를 보이고 있는 것으로 조사되었다. 동일본대지진이 일어난 후인 2011년의 일본 기업 문화예술지원 현황을 조사한 일본 기업메세나협의회의 2012년 보고서에 따르면 36.5%의 기업들이 자연재해 지역과 피해자들의 구호와 연관

9)임상오, 「일본 기업메세나의 동기와 경험적 분석」, 『문화경제연구』 vol. 6, (한국문화경제학회, 2003), 141-142쪽을 송애정, 김예성(주 몇), 182-183쪽에서 재인용
10)임상오 (주 9), 149쪽
11)후쿠하라 외 著, 황현탁 譯, 『문화경제학』, (서울: 나남출판, 1988), 220-221쪽

된 메세나활동을 펼쳤다고 응답했으며, 이 기간 지진이 일어난 도호쿠(東北) 지역의 메세나 활동이 170% 늘어난 것으로 나타났다. 물론 원래 문화예술지원 활동을 꾸준히 펼치던 기업들에서도 문화예술분야보다 더 시급한 상황에 직면한 문제들을 해결하기 위해 메세나 활동보다 구호 활동이 일시적으로 늘어나기도 했으나, 시급한 구호활동만큼이나 피해자들의 정신적인 위로에 대해서도 중요하게 여겨 기업의 문화예술 지원활동은 일부 전개될 수 있었다.[12] 특히 대지진이 일어난 1년 후인 2012년을 조사한 2013년 보고서에 따르면, 전년도 대지진의 여파로 기업의 문화예술지원 목적에서 46.6%로 감소했던 지역활성화는 61.7%로 급증하고, 지진피해지역의 지원은 42.9%에서 18.9%로 감소해 기업들이 지진피해지역의 긴급복구에 대한 지원에서 장기적인 발전 및 복구에 대한 지원으로 초점이 옮겨졌음을 알 수 있다.[13]

일본의 '사단법인 기업메세나협의회'는 2011년에 '공익사단법인'으로 성격을 강화하고, 내각부가 공식적인 행정 담당 기관으로 지정되었다. 이는 '법인'으로써 협의회의 사회적 역할과 기능을 강화하고, 기업을 선두로 문화예술 단체와 협력하여, 문화예술 진흥에 필요한 기반을 조성하기 위함이다. 또한 협의회는 창조적이고 활력 넘치는 사회, 다양성을 존중하는 풍요로운 사회실현에 기업의 문화예술지원이 기여하는 것을 주요목적으로 선정하고 이를 위한 방안들을 추진하고 있다. 특히 2011-12년에 걸쳐 협의회의 경영개혁 일환으로 회원참여 강화와 협력을 통해 사업을 운영하도록 기본방침을 수정하였다. 2013년 5월 기준, 정회원 130개사와 준회원 36개 단체가 가입하여 활동 중에 있다.[14]

최근 일본 기업의 문화예술분야 지원 현황은 일본의 공익사단법인 메세나협회에서 발간한 "2013년도 메세나활동실태조사"를 바탕으로 하였다.[15] 일본의 메세나협의회는 4,546개 기업과 309개의 기업재단을 대상으

12)일본 사단법인 기업메세나협의회, 『2012년 기업메세나활동 실태 조사』, (사단법인 기업메세나협의회, 2012), 1쪽
13)일본 사단법인 기업메세나협의회, 『2013년 기업메세나활동 실태 조사』, (사단법인 기업메세나협의회, 2013), 1쪽
14)"일본 기업메세나협의회 홈페이지"
<http://www.mecenat.or.jp/english/our-members/>, (검색일자: 2014년 5월 20일)

로 메세나활동 실태조사를 펼쳐 총 530개의 기업과 184개의 기업재단이 응답했으며, 이 중 397개의 기업과 184개의 기업재단이 문화예술 분야의 지원 실적이 있는 것으로 집계되었다.

2012년도 일본의 메세나 규모는 기업이 207억 7천4백만 엔(한화 2,074억 4천1백만 원), 기업재단이 603억 6천4백만 엔(한화 6,027억 5천2백만 원), 총 811억 3천8백만 엔(한화 8,101억 9천4백만 원)으로 집계되었다.

지원유형에 있어서는 기업 자체기획이 31.1%, 문화예술단체의 후원, 협찬 및 파트너쉽이 68.9%로 조사되었고, 지원의 방식으로는 직접 자금지원이 82.6%, 그 외 직원들의 자원봉사 등 인력지원이 17.8%, 제품과 서비스 등 현물 지원이 14.6%, 장소지원이 11.8%, 기술지원이 9.1%로 그 뒤를 따랐다.

또한 지원활동의 운영은 광고·홍보 관련부서 전담하는 경우가 20.4%, 총무부서 16.6%, CSR관련부서 14.1%, 문화·사회공헌전담부서 12.8%의 순으로 나타났다.

지원의 동기를 살펴보면 문화예술 진흥이 67.5%, 지역사회 공헌이 55.9%, 기업전략이 28.7% 순으로 나타났으며, 지원 분야를 살펴보면 음악과 미술이 각각 59.7%, 49.1%로 가장 높았고 복합예술 24.9%, 전통축제와 지역문화예술이 21.2%로 그 뒤를 따랐다.

일본의 2012년도 기업 문화예술 지원현황에서 눈여겨볼만한 점은 사회적 문제와 연관한 지원활동에 있어 지역활성화가 전년도에 비해 15.1% 증가한 61.7%로 1위를 차지했다는 것이다. 차세대 교육과 사회복지가 54.5%와 26.1%로 그 뒤를 따랐다. 2010년 동일본 대지진의 여파로 자연재해지역의 지원이 전년도에는 42.9%였던 것에서 18.9%로 줄어들면서 이러한 변화가 일어났는데 이는 자연재해 지역에 대한 긴급복구에서 장기적인 개발과 교육의 필요성이 강조되는 과정에서 비롯되었다고 해석할 수 있다.

---

15)일본메세나협의회의 조사보고서는 2013년 6월부터 8월 사이 조사가 이루어져 회계연도로는 2012년을 기준으로 하고 있으며, 이와 함께 비교할 한국 기업메세나협회의 2013년도 보고서 역시 2013년도 3월부터 5월 사이 이루어진 조사를 바탕으로 작성되어 같은 회계연도를 기준으로 한다.

또한 지원 분야에 있어 전통축제와 지역문화예술이 처음으로 음악, 미술, 복합예술과 함께 주요 종목으로 등장했다는 점도 눈여겨볼 만하다. 이는 지역활성화의 차원에서 관심을 받기 시작한 전통예술에 대한 지원을 통해 소외장르를 포함한 다양한 예술장르의 지원확대가 이루어지고 있음을 대변한다.

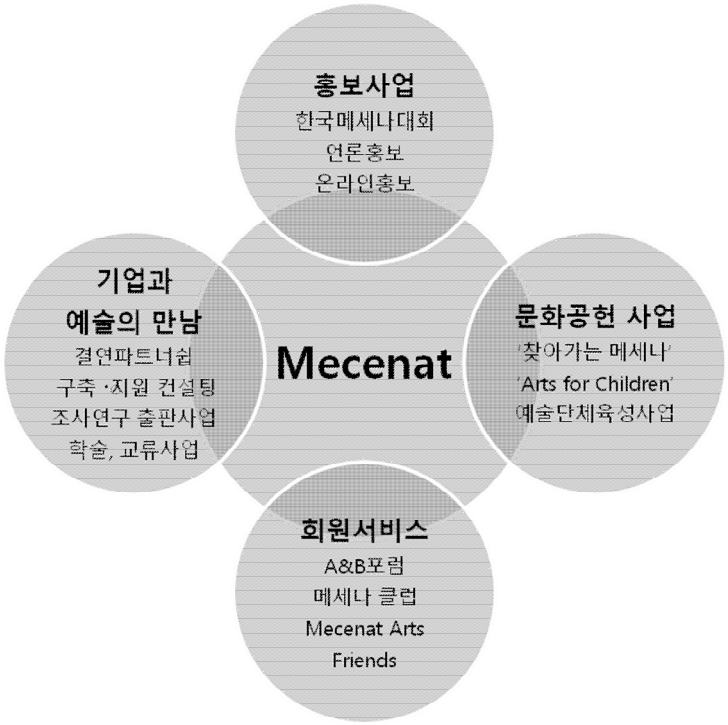
한국의 경우 1980년대 초반 한국문화예술진흥원이 문화예술분야의 진흥을 위한 재원을 확대하는 방안으로 민간자본인 기업을 유입시키기 위해 기업과 문화예술의 연대를 추진하여 1985년 기업인과 문화인을 중심으로 한 문화진흥 후원협의회가 구성되었다. 또한 한국예술문화단체총연합회가 1990년대부터 기업과 문화예술지원 캠페인을 전개하고 1990년부터 1993년까지 기업과 문화예술을 주제로 한 연례세미나를 개최하여 기업메세나에 대한 이해와 홍보에 앞장섰다. 경제인의 문화예술지원에 대한 대통령의 당부에 힘입어, 1994년 한국기업메세나협의회가 설립되었다. 문화예술계 지원을 통한 사회공헌의 뜻을 함께하는 기업체(법인)들을 회원으로 설립된 한국기업메세나협의회는 문화예술에 대한 국민의 인식과 문화예술 인구의 저변을 확대시키고 균형 있는 경제와 문화예술 발전에 기여하는 것을 설립 목표로 한다.

2004년 문화예술분야에 대한 지원을 의미하는 메세나를 기업에만 한정된 것이 아닌 민간 전반의 활동으로 확대시키고자 하는 취지에서 명칭을 '한국메세나협의회'로 변경하였다가, 2013년 4월 다시 한 번 '한국메세나협회'로 변경하였다. 한국메세나협회는 현재까지 '기업과 예술의 만남', '문화공헌사업', '홍보사업', '회원서비스' 등 4가지 주요사업을 통해 활발한 메세나활동의 지원 및 컨설팅을 추진해오고 있다.[16)]

한국메세나협회는 현재 총 225개의 기업을 회원으로 두고 있으며,[17)] 매년 회원사를 포함한 국내 기업과 기업 출연 문화재단을 대상으로 기업메세나 현황 조사를 실시하고 이를 바탕으로 연차보고서를 발간하고 있다. 다음 내용은 협회에서 실시한 2012년도 기업메세나 현황 조사 내용을 바

16)한국메세나협회, 『2012년 연차보고서』, (한국메세나협회, 2012), 6쪽
17)"한국메세나협회 홈페이지", <http://www.mecenat.or.kr/mecenat/partner.jsp>, (검색일자: 2014년 4월 21일)

탕으로 하였다.[18)]



<표 1> 한국메세나협회 주요사업도[19)]

한국메세나협회는 654개 기업을 대상으로 기업의 문화예술 지원현황 조사를 펼쳐, 378개의 기업이 응답했으며, 그 중 110개사가 문화예술분야에 대한 지원 실적이 있는 것으로 조사되었다.

2012년도 한국 기업의 문화예술분야에 대한 지원규모는 총 1,602억 7천 2백만 원으로 집계되었으며[20)], 작년도 1,626억 9천만 원에 비해 6.2% 감

18)2012년 3월초부터 5월말까지 3개월 동안 한국메세나협회에서는 국내 매출액 상위 500대 기업 및 기업 출연 문화재단, 한국메세나협회 회원사 등 총 654개 대상으로 직접 실시한 기업메세나 현황 설문조사를 실시하였다.

19)한국메세나협회 (주 16), 10쪽을 바탕으로 재구성함.

20)이는 한국메세나협회가 국내 매출액 상위 500대 기업 및 기업 출연 문화재단에 대해 직접 조사 결과 설문에 응한 378개사 중 지원 실적이 있는 110개의 기업의 1,545억 1천만 원과 한국문화예술위원회에 기부한 456개의 57억 6천만 원을 합산한 금액이다.

소세를 기록한 결과이다. 이는 2008년 세계 금융위기 이후 전반적으로 감소, 다시 경기가 점차 회복하면서 2010년 일시적으로 반등했으나 유럽발 금융위기 등 경제상황이 어려워지면서 2011년, 2012년 보여지는 감소추세의 여파로 국내기업의 문화예술 지원활동이 외부의 경제적 환경요인에 의해 영향을 받는 것으로 해석할 수 있다. 반면 문화예술 지원활동을 펼치는 기업의 수는 전년대비 11.2% 증가한 것으로 나타나지만 문화재단을 제외한 기업의 문화예술 지원활동 총액의 92.5%가 상위 20위의 대기업에 집중되어 있어 이미 대기업에서 중소기업으로 확대되고 있는 선진국의 추세와는 다른 양상을 보인다.

지원유형에 있어서는 자체기획이 80.7%, 문화예술단체의 후원, 협찬 및 파트너쉽이 13.8%, 문화예술위원회에 기탁한 조건부 기부금이 5.5%로 조사되었다. 이는 문화예술단체의 후원, 협찬 및 파트너쉽이 기업 자체기획의 두 배 이상으로 조사되는 일본과는 매우 다른 양상을 띠는 결과로, 한국에서는 자체기획사례가 압도적으로 많은 것을 확인 할 수 있다. 이는 아직도 기업의 일방적이고 수직적인 지원의 비중이 높아 기업과 예술단체 간의 동등한 연대를 이루기 위한 노력이 요구됨을 의미한다.

지원 방식에 있어서는 직접적인 자금지원이 71.2%로 가장 많았고, 직원들의 자원봉사 등 인력지원과 기업의 공연시설, 로비, 유휴 공간 등 자체 시설 무상대여를 통한 장소지원이 각각 10.8%의 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났으며, 기술지원이 4.8%, 현물지원이 2.3%로 그 뒤를 따랐다. 또한 지원활동의 운영은 홍보팀에서 전담하는 경우가 28.5%, 총무·경영지원팀 22.7%, 사회공헌팀 21.0%, 마케팅팀이 12.6%의 순으로 나타났다.

지원의 동기를 살펴보자면, 기업전략이 49.3%[21], 지역 사회공헌이 34.9%, 문화예술계 발전이 16.4%순으로 조사되었으며, 지원 분야를 살펴보면 인프라 분야가 가장 지원 금액이 높게 집계되었고, 문화예술교육, 서

21)한국메세나협회가 조사한 기업의 문화예술 지원동기의 항목 중에서 기업전략에 해당하는 기업이미지 제고(26.0%), 실질적 마케팅/홍보 효과(5.5%), 기업(조직)문화 고양(4.8%), 직원 창의력/만족도 제고(4.8%), 타 기업대비 차별성/우위 확보(4.8%), 문화예술관련 활동의 사업화 도모(1.4%)를 합친 비율이다.

양음악, 미술전시가 그 뒤를 따랐다. 지원의 동기 역시 일본과는 매우 다른 양상을 띠고 있다. 일본의 경우 문화예술의 진흥과 지역 사회공헌이 1, 2위로 각각이 3위인 기업전략의 두 배 이상의 비중을 차지하고 있는 데 비해, 한국의 경우, 기업전략이 2, 3위인 지역사회공헌과 문화예술계 발전에 비해 월등히 높은 비중을 차지하고 있다. 이는 여전히 한국기업의 문화예술 지원이 사회공헌적 성격보다는 기업전략 차원에서 이루어지고 있음을 대변한다.

그러나 지원활동의 내용을 살펴보면 문화예술단체의 순수 지원이나, 지역사회의 문화예술 활동 지원 또는 지역문화 활성화를 위한 사업 지원 등 사회공헌적 활동이 82.9%를 차지하며 12.6%를 차지한 마케팅 관련 활동, 4.5%를 차지한 경영전략관련 활동에 비해 월등히 높은 비중을 나타내 비록 동기에 비해 실제 실행되는 지원활동의 경우 사회공헌적 성격이 짙음을 확인할 수 있었다.

또한 지원 분야에 있어서도 인프라 분야가 전체의 50%이상을 차지하고 있으며, 문화예술교육, 음악, 미술 외 복합예술과 전통예술, 문학 등의 소외장르의 비중이 주요장르에 비해 현저히 낮음을 확인할 수 있다. 지역을 대표하는 유형, 무형문화재, 전통축제 등에 대한 새로운 지원 사례들이 조사되면서 전년도에 비해 전통예술분야에 대한 지원이 일부 증가하기는 했으나, 다양한 예술장르에 대한 지원확대를 통한 문화예술계 전반의 균형 있는 발전이 여전히 과제로 남아있음을 알 수 있다.

3. 기업의 사회공헌(Corporate Philanthropy)과 사회적 책임(Corporate Social Responsibility)

지역사회에 기여하고 문화예술계를 발전시키는 것은 한국과 일본의 기업이 펼치고 있는 문화예술 지원활동의 주요한 동기로 조사되고 있으며, 실제 지원활동의 내용에 있어서도 공익을 위한 사회공헌적 성격의 활동이 가장 큰 비중을 차지함을 알 수 있다. 최근 경제가 발전하고 기업의 역할에 대한 사회적 인식이 변화하면서 기업이 지켜야할 덕목이 확대되어 기

업 문화예술지원에 대한 접근이 사회적 책임 측면에서 이루어지는 경우가 늘어나고 있다. 또한 사회적 책임에 대한 정부의 관심이 높아지면서 기업의 CSR(사회적 책임: 이하 CSR)에 대한 정부의 규제가 점점 증대되는 추세로[22], 정부가 문화예술에 대한 민간분야의 지원을 늘리기 위해 기업에게 사회적 책임 차원에서의 지원을 강조하기도 한다. 이런 외부적 영향으로 인해 CSR활동을 시행하는 기업이 부쩍 늘어나고 있으나, 기업시민론적 차원에서 매우 유사한 개념인 기업의 사회공헌과 기업경영에 있어 사회적 책임을 많은 기업들이 혼돈하여 사용하고 있다. 그러나 기업의 사회공헌과 CSR은 매우 다른 동기를 가지고, 다른 접근방식을 취하기 때문에 이에 대해 명확히 할 필요가 있다.[23]

CSR, 즉 기업의 사회적 책임이란 용어에는 사회공헌과 중첩되는 면이 없지 않으나, 기업전략에서 거론되는 사회적 책임을 정의하는 3가지 양상을 살펴보면 두 용어의 차이가 좀 더 분명해진다. CSR의 첫 번째 양상은 문자 그대로 책임감 있는 기업으로써 사회가 추구하는 규칙과 법을 준수하는 것으로, 기업 운영에 있어 도덕성, 투명성, 공정성, 진실성을 강조하는 것이다. 이는 사회란 틀 안에서 기업을 운영하는 데에 있어 기본적 직무를 이행하는 것으로 기업의 사회공헌과는 분명 다르다. 두 번째 양상은 기업을 운영하며 일으킬 수 있는 환경적, 경제적, 사회적 피해들을 해결하거나 완화하기 위한 것이다. 특히 자연환경에 끼치는 훼손에 대한 해결 또는 개선 방안을 제시하는 것이 대표적인 예로 책임감 있는 기업의 역할을 의미한다. 세 번째 양상은 지속가능성이다. 이 지속가능성이 사회공헌과의 구분에 있어 가장 불분명하게 여겨지는 부분인데, 가장 일반적인 예가 천연자원의 고갈을 막기 위해 남용을 자제하는 것이다. 이는 분명 기업으로써 훌륭한 목표이지만 기업운영을 위해 시행하는 이런 활동을 공익

---

22)영국의 경우 상장기업이 기업 연차보고서에 도덕적, 사회적, 환경적 위험에 대해 밝히는 것을 의무화하는 법안이 현재 계류 중에 있다. Porter, M. E.; Kramer, M. R "Strategy & Society", *Harvard Business Review,* vol. 84, no. 12 (2006) 3쪽

23)기업의 사회공헌과 CSR활동에 대한 구별에 대해서는 *Harvard Business Review* (2011)에 실린 Michael E. Porter의 "Corporate Philanthropy: Taking the High Ground"의 내용을 참고하였다. Porter, Michael. E., "Coporate Philanthropy: Taking the High Ground", *Foundation Strategy Group*, (2003), 1-12쪽

을 위한 사회공헌이라 부를 수는 없다. 현재 많은 기업들이 시행하고 있는 CSR은 주로 비용을 줄이고, 과도행위를 제약하고, 자선적 행위를 통해 기업의 운영을 돕는 이기적 동기를 가진 방어적 활동인 반면, 사회공헌은 공익적인 동기를 가진 실행적인(Affirmative) 행위이다. 다시 말해 CSR은 기업의 관점에서 기업의 운영에 해가 되는 요소들을 미리 예방, 방지하고자하는 비생산적인(Counter-productive) 접근방식을 가진 기업 활동이며, 사회공헌은 사회의 관점에서 공익추구를 통해 더 좋은 사회를 가꿔 장기적으로는 기업운영에도 도움이 되도록 하는 활동인 것이다. 그러나 기업의 재원과 전문성을 사회적 명분을 위해 사용하는 행위인 사회공헌이 CSR과 혼돈되는 이유는 사회공헌의 불분명한 동기에서 비롯된다.[24]

많은 기업들이 기업 이미지와 브랜드를 알리기 위한 홍보 및 광고, 공익연계마케팅(Cause-related Marketing), 세간의 이목을 끄는 협찬 등의 형태의 사회공헌활동을 펼치고 있다. 그리고 기업은 대부분 이런 사회공헌을 통해 의도한 결과를 얻는다. 그러나 이런 결과들이 사회공헌활동의 동기가 되어, 기업 이미지의 향상을 목적으로 사회공헌활동을 한다면 이는 홍보, 마케팅 활동이지 사회공헌이라 할 수 없다. 사회공헌은 기본적으로 사회적 가치를 만들어내는 활동이다. 때문에 기업은 기본적으로 사회에 기여하되 기업을 운영하고 있는 장소에서 기업환경의 질을 높인다는 생각으로 전략적인 사회공헌을 펼쳐야한다.[25]

그러나 기업의 입장에서 기업에게 이득이 되는 결과물만을 생각한 사회공헌 활동은 CSR과 일맥상통하게 되고 두 활동의 구분이 불분명해 진다. 그렇기 때문에 사회공헌을 통해 얻는 이득이 CSR의 목표하는 바와 일치하는 부분이 존재하는 것은 분명하나, 이러한 혜택들은 어디까지나 사회공헌의 부수적인 결과물로 비춰져야지 주된 동기가 되어서는 안 된다는 것이다. 지속가능한 기업 사회공헌활동을 위해서는 사회와 기업이 모두 긍정적인 방향으로 성장할 수 있는 전략적인 접근방식을 취하되 주된 목적은 사회가치의 창출을 극대화하는 것이란 점을 기억해야 한다.[26]

---

24)Porter, Michael. E. (주 23), 1-2쪽

25)Porter, Michael. E., "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy", Harvard Business Review, vol. 80, no. 12, (2002), 5쪽

사례연구에서 다루게 될 일본의 대표적 교육기업 베네세는 기업운영에 있어 사회공헌에 큰 비중을 두고 이를 적극적으로 실천해오고 있다. 특히 현재 베네세에서는 사회공헌을 교육, 노인복지, 인재개발, 환경, 지역사회 발전 이렇게 다섯 가지 분야의 공익사업으로 분류하여 활발한 활동을 펼치고 있다. 베네세는 이러한 공익사업활동을 CSR활동으로 구분하며, 2013년부터는 기업의 연차보고서와 CSR보고서를 통합한 “Benesse ONE Report”를 발표하고 있다. 조사에 따르면 2005년 약 250개의 다국적 기업의 64%가 기업의 연차보고서와 CSR보고서를 통합하여 발표하거나 지속가능성에 대한 독립된 보고서를 발표했다고 한다. 그러나 이들의 CSR활동을 살펴보면 대부분 기업의 사회적 민감성을 보여주기 위해 아직 미숙한 CSR활동에 대한 기업입장에서의 진술을 종합한 것이 불과하다.[27] 개별적으로 어떤 활동을 하고 있는 가에 대해서만 다룰 뿐 전체적으로 기업의 입장을 표명하며 무엇을 위해 CSR사업을 추진하고 어떤 영향을 끼치고 있다 등의 일관성 있는 체계의 부재를 확인할 수 있다. 베네세가 발표하고 있는 보고서도 CSR에 대한 세계적인 추세를 반영한 것으로, 대부분의 기업들보다는 CSR에 대한 기업의 입장과 배경철학, 전체 계획과 구체적인 내용에 대해 밝히고 있다.

사실 베네세의 CSR활동들을 들여다보면 자연자원의 남용방지나 경영에서의 유해요소를 완화하기 위한 방어적 행위인 CSR을 넘어선 기업과 사회 간의 공유가치 창출을 위한 실천적인 기업사회공헌에 더 가까워 보인다. 실제로 베네세가 자사의 CSR을 소개하는 글에서도 ‘베네세 그룹의 CSR활동은 기업철학인 “베네세 = 잘 사는 것”에서 비롯하여 사회를 위한 새로운 가치를 창출하는 것을 목표로 한다’고 명시하고 있고, 또한 ‘베네세는 법률준수와 지속가능한 발전 등 기업적 책임을 넘어서 사회적 문제를 해결하고 새로운 가치를 창출하는 혁신적인 활동을 통해 스스로 도전하고자 한다’고 덧붙여 자사의 공익사업활동이 사회적 책임을 뛰어넘는 공유가치 창출을 추구하는 활동임을 명시하고 있다.[28] 공유가치(Shared

---

26)Porter, Michael. E. (주 23), 1-4쪽
27)Porter, M. E.; Kramer, M. R. (주 22), 3쪽
28)베네세코퍼레이션, 『Benesse ONE Report 2013』, (2013), 38쪽

Value)란 기업이 기반을 둔 지역의 사회적, 경제적 문제들을 해결, 개선시키는 동시에 기업경쟁력을 함께 높이는 기업의 운영방식 또는 방침을 의미한다.[29] 따라서 교육기업으로 시작하여 출산육아관련 사업과 노인복지사업으로 기업활동의 영역을 넓혀가고 있는 베네세의 경우, 0세부터 99세까지 더 나은 삶을 살기 위한 제품과 서비스를 제공하는 기업의 목적과 공익사업을 통해 더 나은 삶을 위한 사회적 이슈들의 해결은 사회적 가치와 기업적 가치를 동시에 추구하는 공유가치의 창출로 봐야 한다는 것이다.

특히 베네세사가 펼치고 있는 공익사업 중 지역사회발전에서 가장 큰 활동이자 본 논문의 사례연구 대상인 아트사이트 나오시마 프로젝트는 지역활성화 전략을 통해 공유가치를 창출하고 있는 예로, 다음 절에서 공유가치의 창출과 기업의 지역사회공헌 활동을 통한 지역활성화 전략, 지역활성화 전략에서의 문화예술의 역할에 대해 알아보도록 하겠다.

제 2 절 기업의 지역활성화 전략과 문화예술 지원

1. 공유가치의 창출(Creating Shared Value)과 기업의 지역활성화 전략

기업의 최대목표는 이윤의 창출이지만, 공익을 위해 창출한 이윤을 배분하거나 재투자하여 이를 통해 지역사회의 발전으로 연결하다면 이는 다시 기업의 성장으로 되돌아온다고 주장하는 연구들이 최근 등장하고 있다. 이는 기업과 사회가 공유하는 가치의 창출(Creating Shared Value: 이하 CSV)이라는 개념으로, 자선적인 기부활동에서 기업의 지속가능성을 염두에 둔 CSR활동을 거쳐 기업과 사회의 동반성장을 위한 가치의 창출

29)Porter, M. E.; Kramer, M. R., “Creating Shared Value”, *Harvard Business Review,* (2011), 6쪽

을 통해 기업의 지속적인 성장을 도모하는 가장 진보한 형태로 발전한 전략적인 사회공헌이라 할 수 있다.

공유가치는 기업이 기반을 둔 지역의 사회적, 경제적 문제들을 해결, 개선시키는 동시에 기업경쟁력을 함께 높이는 기업의 운영방식 또는 방침을 포함하는, 즉 사회적 가치와 기업적 가치를 동시에 추구하는 기업 활동이란 뜻으로[30], 이는 기업의 성공이 지역사회의 건강과 밀접한 관계, 일종의 공생관계에 있다는 점을 전제로 한다. 따라서 기업이 지속가능하기 위해 사회에 할 수 있는 가장 강력한 기여는 지역의 활성화를 통해 지역경제를 부흥시키는 것이라는 관점에서, 기업의 사회공헌 또는 공익사업은 사회적 문제들을 해결하고, 이러한 문제들이 개선된 사회는 기업에게 새로운 니즈와 이를 충족시킬 기회를 제공할 뿐만 아니라, 개선된 사회의 구성원들은 기업운영에 있어 높은 효율성을 제공하게 되는 것이다. 또한 사회적 문제해결에 적극 참여한 기업은 신뢰도와 이미지 면에서 타 기업과 차별화되고 기업을 더 확대된 시장으로 이끈다.[31] 그렇기 때문에 기업의 기반이 되는 지역사회의 활성화에 기업이 투자하고자할 때 CSV는 CSR을 대체하는 더 진보한 개념으로 여겨진다. 두 개념 모두 법과 도덕적 기준을 준수한다는 점과 기업 활동이 야기하는 여러 가지 사회적 피해들을 줄이고자 한다는 점에서는 일치하지만, CSV와 비교하여 기업의 수익성과 연관성이 낮은 CSR은 장기적으로 봤을 때 정당성을 잃는 반면, CSV는 사업이 장기적으로 갈수록 사회적 목표와 기업적 목표가 서로 겹쳐지는 범위가 늘어나기 때문이다.[32]

기업의 공유가치 창출 기회는 주로 다음 세 가지 방법을 통해 이루어진다. 첫째, 제품과 시장의 재해석을 통해 이루어진다. 즉 기업이 제공하고 있는 제품 또는 서비스가 공익을 추구하고 있는가에 대한 고민에서 출발한다. 둘째, 가치사슬에서의 생산성을 재정비하는 과정을 통해 이루어진다. 에너지사용과 물류시스템, 자연자원의 사용, 조달과 유통, 직원의 생산성, 장소 등 제품과 서비스의 창출 및 관리를 원활히 수행하기 위한 모든

30)Porter, M. E.; Kramer, M. R. (주 29), 6쪽
31)Porter, M. E.; Kramer, M. R. (주 29), 5쪽
32)Porter, Michael. E. (주 25), 10쪽

항목들에 있어서 사회적 가치를 염두에 둔 방식을 채택하여 공유가치를 창조해 낼 수 있다. 셋째, 지역의 발전과 활성화를 유도함으로써 공유가치를 창출할 수 있다. 이는 어떤 기업도 혼자서 자족할 수 없고, 기업이 기반을 두는 지역경제와 밀접한 관계를 갖기 때문이다. 기업이 위치한 지역 클러스터의 지원을 통해 지역 경제의 성장을 도움으로써 장기적으로는 기업운영에 긍정적인 영향으로 돌아오게 된다.[33)]

특히 기업이 공유가치를 창출하기 위한 방법 중 세 번째인 지역활성화의 유도는 기업은 전략적인 사회공헌활동을 통해 이루어진다. 사회공헌활동 중에서도 문화예술 지원활동은 지역의 활성화를 이끌어내기 위해 베네세가 적극적으로 활용하고 있는 전략으로, 침체된 지역사회와 경제에 현대예술의 주입을 통해 관광, 문화 사업과 같은 새로운 산업으로 고용 기회를 창출하고 지역사회의 자긍심과 활력을 다시 불러일으킨다. 이런 활동은 지역사회에도 긍정적인 효과를 가져올 뿐만 아니라 장기적으로는 활성화된 지역사회로부터 기업도 운영에 있어 우호적인 지역의 이해관계자, 기업이미지 향상, 확대된 시장 등 다양한 이점을 갖게 된다.

2. 지역활성화 전략으로의 문화예술의 역할

문화와 예술은 우리 삶의 질을 높여주고, 그 속에서 새로운 가치를 창출하는 창조적 활동으로 이해된다. 오늘날 문화예술은 공익의 한 부분으로 강조되며, 문화와 예술의 개념이 제한적이었던 과거와 달리, 그 개념이 확대되었을 뿐만 아니라 도시재생이나 지역활성화에 있어 재생 언어로서 경쟁력과 원동력을 부여하는 새로운 역할을 맡게 되었다. 특히 지역에 활력을 불어넣는다거나 새로운 이미지를 형성하는데 지대한 영향을 끼치는 문화예술의 활용의 배경에는 사회적 이념과 패러다임의 변화가 있었다.

후기산업사회의 탈산업화 과정은 20세기 후반 제조업 중심지역에 급속한 쇠퇴현상을 가져왔고, 구산업이 침체로 인해 본래의 기능을 잃어버린

33)Porter, M. E.; Kramer, M. R. (주 29), 5-11쪽

지역을 다시 활성화하기 위한 재구조화 전략 및 지역활성화 프로젝트가 급증하기 시작했다. 후기산업사회에서 포스트모더니즘 운동은 고급예술 또는 엘리트 예술에 대한 반성적 논의를 일으켜 그 결과로 대중문화가 확산되었고, 이러한 배경 속에서 문화는 점차 후기산업사회의 중요한 화두로 등장하게 되었다. 이 과정에서 다양한 지역활성화 전략들은 당시 문화예술의 지배적 이념이었던 포스트모더니즘이 영향을 받아 문화의 산업화, 서비스화를 지향하게 되었고, 독자적인 지역의 정체성과 차별성을 부여하는 장소특정적 문화요소는 지역경쟁력의 근간이 되어 지역의 활성화를 위한 기본적 요건으로 여겨지게 되었다. 이에 따라 도시재생과 지역활성화에 관한 정부나 지자체의 정책방향도 물리적 재개발 방식에서 장소특정적 재생 중심의 방식으로 선회하면서 경제가치획득을 위한 수단으로의 문화적 요소, 특히 문화예술을 매개로 하는 장소가치개발방식이 본격적으로 추구되기 시작하였다.[34)]

이렇게 문화예술을 활용한 지역활성화 전략은 정부와 지자체의 지역개발정책에 영향을 끼쳤을 뿐만 아니라 지역사회와의 동반성장을 통해 지속가능 경영을 꾀하는 기업의 관심과 함께 정부 또는 지자체와 기업의 협력을 통해 지역활성화를 이루는 사례가 등장하였다.

민관협력으로 성공적인 지역활성화를 이룬 해외사례로는 스페인 빌바오를 들 수 있다. 뉴욕 구겐하임 미술관으로 잘 알려진 솔로몬 구겐하임 재단의 글로벌 브랜치 미술관 전략을 통해 1997년 '구겐하임 빌바오'를 개관하고 이를 기반으로 연간 평균 백만 명 이상의 관광객을 유치하고 있는 스페인의 도시 빌바오는 특정 장소에 문화예술을 통한 투자로 경제적 자원 확충에 성공, 지역활성화의 기반을 마련한 성공적인 사례이다. 철강산업과 항만산업이 쇠퇴하면서 몰락하는 산업사회의 전형적인 모습을 하고 있던 도시 빌바오는 1980년대에 경제적 쇠퇴, 환경 공해, 정치·사회적 문제 등으로 도시 정체성의 상실을 겪고 있었다. 빌바오가 속한 지방인 바스크(Basque)지방 정부는 1991년 솔로몬 구겐하임 재단에 도시재건을 위

34)이호상, 「문화예술을 매개로 한 도시재생에 관한 연구 - 안동문화권의 지역성을 살린 Community Furniture를 중심으로」, (서울과학기술대학교 NID 융합기술대학원 박사학위 청구 논문, 2013), 7쪽, 14쪽

한 계획을 포함한 제안서를 제출하였고 글로벌한 미술관과 문화재단의 장기적인 계획을 구상 중이던 구겐하임 측의 요구에 부합하여 바스크 정부와 솔로몬 구겐하임 재단과의 협업이 시작되었다. 빌바오의 재건을 위해 1996년 재단이 발표한 1997년부터 2000년에 이르는 장기적인 전략에 따라 1997년 구겐하임 빌바오 미술관이 문을 열었다. 해체주의 건축의 대표주자인 프랭크 게리(Frank Gehry)의 건축물이라기보다는 조형물에 가까운 이 미술관은 수만 개의 은빛 티타늄과 비정형적인 형태, 근현대 미술의 거장들의 작품으로 구성된 미술관의 컬렉션을 통해 개관과 동시에 세계적인 문화명소로 자리 잡았다. 구겐하임 빌바오에는 개관 이래 첫 해 130만 명이 다녀가고 매년 평균 백만 명 이상의 관광객이 방문하고 있으며, 이는 방문객수로 비교하면 마드리드의 프라도 미술관에 이어 스페인에서 두 번째에 달한다. 또한 빌바오가 속한 바스크 지방에 2004년 기준 7백20억 페세타(한화 약 4천3백억 원)의 경제효과를 가지고 왔으며, 이는 바스크 정부가 초기에 투자한 자본금의 약 다섯 배에 달한다.[35] **(도판 1)**

지금까지 글로벌 분관을 통한 솔로몬 구겐하임 재단의 공격적인 미술관의 확장 전략은 뉴욕의 구겐하임 미술관과, 베니스의 페기 구겐하임 미술관, 베를린의 도이치 구겐하임 미술관, 스페인의 구겐하임 빌바오 미술관, 라스베가스의 구겐하임 전시관까지 5개의 분관의 운영으로 이어졌다. 그 중 구겐하임 빌바오는 구겐하임 재단에게 있어 글로벌 분관 전략 중 가장 성공적인 사례로 구겐하임의 국제적 이미지와 명성을 제공하는 한편, 빌바오 시에는 도시의 랜드마크와 함께 경제적인 변화로 도시정체성을 되찾는 계기를 마련한 문화예술적 지역활성화의 대표사례로 꼽힌다.[36]

바스크 정부가 솔로몬 구겐하임 재단에 도시의 재건을 의뢰하여 시작되었지만 미술관 건립의 계획부터 추진까진 재단의 주도아래 이루어진 빌바오의 사례와는 달리 민간기업과 시정부가 협력하여 지역활성화를 이루어 낸 사례로는 미국 시카고의 밀레니엄 파크를 들 수 있다. 밀레니엄 파

35)박은실, 「도시마케팅 관점으로 본 박물관의 사회적 영향」, 『지역문화정책과 도시마케팅』, (고양: 디프넷, 2005), 102-106쪽 내용을 정리함.

36)황경자, 「미술관 운영에서 나타나는 상업화 현상 연구」, (동덕여자대학교 대학원 큐레이터 학과 박사학위 청구 논문, 2005), 62-69쪽

크는 미국 시카고 시에 2004년 개장한 복합문화 공간이자 도시공원으로 실내외 콘서트홀 및 공연장과 대형 공공미술 작품으로 황량한 주차장 공간으로 쓰이고 있던 도심의 공간을 랜드마크이자 시민과 관광객들이 총체적 문화경험을 즐길 수 있는 장소로 탈바꿈한 사례이다. 공원 중심에 위치한 땅콩과 같은 모양으로 'Bean'이라는 애칭으로 불리는 초대형 스테인리스 작품 클라우드 게이트(Cloud Gate)는 아찔한 스카이라인의 도시 시카고의 도시경관을 방문객의 눈높이에서 수평적 작품을 통해 체험할 수 있도록 하였다는 점과 도시 전역의 다양한 인종을 가진 시카고 시민 1000명의 얼굴표정을 LED스크린에 담은 크라운 파운틴(Crown Fountain)은 여름에는 분수로 활용하여 지역주민과의 소통을 이끌어냈다는 점에서 성공적인 공공미술의 사례로 회자된다. 또한 프랭크 게리가 디자인한 야외 공연무대에서 열리는 공연 프로그램은 공공미술과 함께 밀레니엄 파크의 성공의 요인으로 꼽히어, 개장 이후 첫 6개월 동안 2백만 명이 넘는 관광객과 매년 3백만 명이 넘는 관광객의 방문을 이끌어내고 있다. 이를 통해 2005년에서 2015년까지 시카고 총 방문객 추정으로 예상되는 경제 효과는 19억 달러(한화 1조 9천억 원)에서 26억 달러(한화 2조 6천억 원)로까지 추정된다고 한다. **(도판 2, 3)**

밀레니엄 파크가 들어선 부지는 시카고의 중심상업지구와 미시건호의 수변 공간 사이에 위치하여 접근성이 뛰어남에도 불구하고 부지를 둘러싼 복잡한 이해관계 때문에 900여대의 주차공간으로 쓰이고 있었던 것을 1997년 시장인 리처드 데일리(Richard Daley)의 복합문화 공간 및 공원의 건립 구상을 통해 지역재활성화 사업이 추진되었다. 시의 재정적 부담과 폐쇄적인 관료주의 의사결정구조를 탈피하기 위해 민관 파트너쉽 방식을 채택하여 총 사업예산의 절반 가까이를 개인, 기업, 재단 등 민간 기부를 통해 조달하고, 주요시설물의 대부분을 기부를 통해 조성하여 민관협력의 대표적 사례로 꼽히게 되었다.[37]

다음 장인 사례 연구에서 다룰 예술을 통한 일본 나오시마 섬의 재활성화 사례는 기업의 주도로 시작되어 민관의 협력을 통해 지속적인 발전

37)조경진, 도시개발 및 재생의 수단으로 통합적 공공미술 추진 전략 연구」 『한국도시설계학회지』, Vol 5. (한국도시설계연구, 2014) 99-101쪽

으로 이어진 사례라 할 수 있다.

제 3 장 사례 연구

제 1 절 사례연구 대상의 설정

1. 베네세 그룹과 그룹의 문화예술 지원활동

사례연구의 대상으로 선정된 베네세는 교육, 어학, 복지 분야에서 다양한 사업을 펼치고 있는 일본 최대의 교육문화기업으로 일본에서는 매우 잘 알려져 있는 기업인 반면, 한국의 학습지 시장에 진출해 있음에도 불구하고 한국에서 베네세는 생소한 이름이다. 따라서 본 절에서는 본격적인 사례연구에 앞서 베네세 그룹의 지금까지의 행보와 주요 사업에 대해 간략하게 알아보고, 이를 통해 베네세의 기업경영과 깊은 관계를 가지고 있는 문화 예술 지원활동에 대해서도 함께 알아보도록 하겠다. 베네세 그룹의 시작은 1955년 오카야마(岡山)시에서 중고등학생을 대상으로 한 교육지 사업을 펼치던 후쿠타케출판(株式會社福武書店)이었다. 1962년 후쿠타케출판이 본사를 둔 오카야마현과 주변 지역의 고등학교의 학생들을 위해 처음 선보인 모의시험 프로그램이 큰 호응을 얻었다. 이후 1960년대 후쿠타케출판의 모의시험 프로그램은 일본 전역으로 퍼져나가 일본의 교육산업에서의 입지를 마련하게 되었다. 1970년대에는 학습지 프로그램을 통해 중고등학교 학생들의 자가 학습을 유도하는 통신교육강좌 사업으로의 확장을 시도하여 한 번 더 큰 성공을 거두게 되고, 이는 곧 기업의 핵심 사업으로 자리 잡게 된다. 이 학습지 사업은 1980년대에는 중고등학교 학생에서 초등학생, 유치원생을 포함한 미취학 아동들로까지 타겟층을 넓혀가기 시작해 이후 '일본에서 태어나 살면서 베네세(전 후쿠타케출판)를

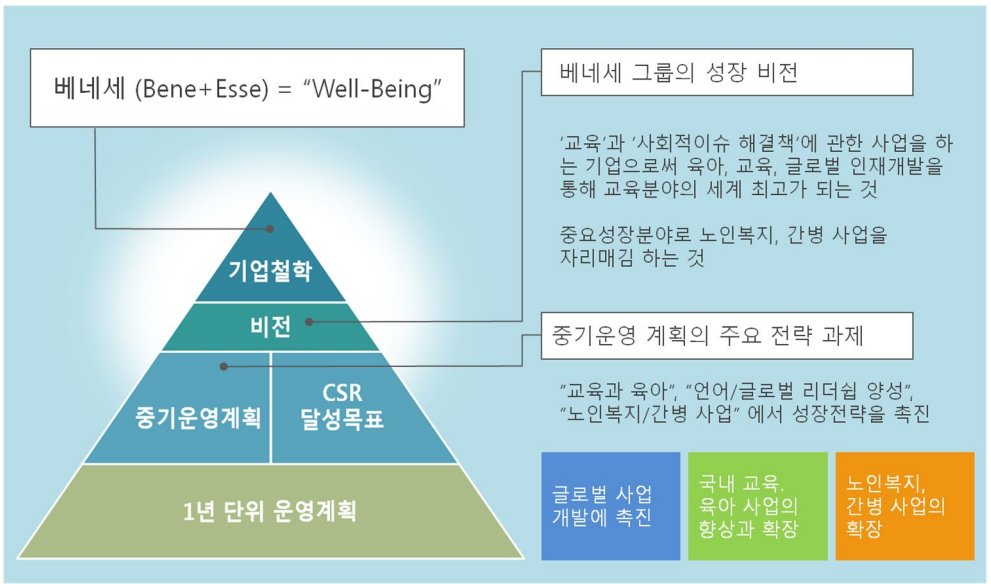
거치지 않는 학생은 없다'라는 말이 나올 정도로 교육 분야에서의 베네세의 영향은 넓어졌다. 또한 1989년 대만으로의 진출을 통해 넓은 아시아 시장에 발을 들여 놓게 되었다.[38]

1990년 후쿠타케출판은 라틴어 Bene(Well)와 Esse(Being)의 합성어로 좋은 삶, 질 높은 삶(well-being, living well)이라는 뜻을 지니는 베네세(Benesse)의 컨셉을 기업의 경영철학이자 브랜드네임으로 도입한다.[39] 이는 일본사회 변화의 시점과 맞물려 새로운 성장 동력을 찾아야 함과 동시에 기업의 브랜드이미지 쇄신의 필요성을 느끼고 있던 후쿠타케출판이 더 좋은 삶(well-being)을 제공하고자 하는 새로운 기업철학과 다면적인 사업운영으로 변화를 꾀하고자 한 의도를 반영하는 것이었다. 이 시기 후쿠타케출판에서 베네세코퍼레이션으로 새롭게 이름을 변경하고, 어린이와 청소년을 대상으로 한 기존의 학습지 사업에서 성인을 상대로 한 어학교육사업, 노인 간호 및 출산, 육아와 관련한 복지 사업으로까지 진출하여 글로벌화, 출산율 저하, 사회의 고령화 등에 맞춘 사업을 추진하는 방향으로 전략을 수정하였다. 이에 따라 이 시기 글로벌어학교육기업인 벌리츠(Berlitz Corporation)를 인수, 임신, 출산, 육아에 관한 잡지(Tamago Club, Hiyoko Club)의 발간, 노인복지·간병시설의 운영 등을 통해 일본인들의 삶 전반을 포괄하는 교육, 복지 분야로 사업을 확장하기 시작했다. 2011년 베네세가 발표한 중기 경영계획(medium-term management plan)에 따르면, 기업의 기존 핵심사업인 교육사업과 90년대부터 추진, 강화해오고 있는 노인복지관련 사업을 주요성장 분야로 삼아 이 두 분야에 앞으로 더욱 집중할 것을 언급하고 있다.[40] 이처럼 베네세는 사회의 변화를 민감하게 주시하며 사회적 니즈에 능동적으로 부합하는 제품과 서비스를 제공하는 것에 초점을 맞춘 사업을 추진해오고 있다. 따라서 베네세에게 소비자, 투자자 등 기업의 이해관계자들로 구성된 사회가 가진 문제들을 해결하고, 기업과 사회 간 공유가치를 창출하는 전략적 사회공헌에 관심

38)베네세코퍼레이션, (주 28), 4-6쪽
39)베네세코퍼레이션, (주 28), 2쪽
40)이정민, 허정석, 「융·복합시대 환경재생과 문화예술을 활용한 부동산 공간 개발 시사점 연구-일본 나오시마 지역 중심으로」, 『기업경영연구』, (한국기업경영학회, 2011), 270쪽, 베네세코퍼레이션, (주 28), 5쪽

을 갖는 것은 매우 자연스러운 행보였다.

현재 베네세에서는 사회공헌을 교육, 노인복지, 인재개발, 환경, 지역사회발전 이렇게 다섯 가지 분야로 분류하여 적극적이고 활발한 공익사업을 펼치고 있다.[41] 또한 이를 CSR활동이라 칭하며, 2013년부터는 기업의 연차보고서와 CSR활동보고서를 통합한 "Benesse ONE Report"를 발표하고 있다. 그러나 전술했듯이 사실 베네세의 CSR활동을 들여다보면 자연자원의 남용방지나 경영에서의 유해요소를 완화하기 위한 방어적 행위인 CSR활동에서 한 단계 더 발전하여 기업과 사회 간의 공유가치 창출을 위한 실천적인 기업사회공헌활동에 더 가깝다. 하지만 베네세에서는 이러한 활동을 CSR활동이라 명시하고 있으므로 본 논문에서는 이를 CSR활동으로 표기하도록 하겠으나, 베네세의 이러한 활동의 의도와 접근방식은 CSR보다는 사회공헌적 성격에 더 가깝다는 점을 다시 한 번 강조하는 바이다.



<표 2> 기업철학과 비전의 포지셔닝과 CSR 달성 목표[42]

41)베네세코퍼레이션, (주 28), 38-39쪽
42)"베네세 그룹 홈페이지", CSR관련, <http://www.benesse-hd.co.jp/en/csr/group_csr/philosophy.html> (검색일자: 2014년 6월 8일)

베네세는 기업 운영에 있어 CSR활동이 어떤 위치에 있는 가에 대해 앞의 표를 통해 설명한다. 표에 따르면 베네세는 기업의 철학을 바탕으로 성장비전을 제시하고, 이 비전에 따라 중기운영계획과 CSR활동의 달성목표를 설정, 다시 이를 바탕으로 1년 단위 운영 계획을 수립한다. 따라서 이를 통해 CSR활동이 1년 단위의 기업운영계획을 수립하는 데에 있어 중기운영계획에 버금가는 중요한 위치에 있음을 알 수 있다. 베네세의 문화예술지원은 이런 CSR활동 중에서도 지역사회공헌 분야에서 활발하게 이루어지고 있다. 문화예술지원을 통한 지역사회공헌 활동은 베네세 그룹의 후쿠타케 재단에서 추진하는 다양한 문화예술 프로젝트를 통해 지역커뮤니티와 공동 협력하여 건강한 지역사회의 건설을 목표로 진행되고 있다.[43] 재단의 이사장이자 베네세 그룹의 회장인 후쿠타케 소이치로는 재단의 인사글에서 베네세 그룹은 각사의 사업 활동으로 얻는 이익을 바탕으로 'Benesse(=잘 사는)'라는 그룹의 공통의 이념을 가진 재단을 통해 공익성 높은 사업을 실시하고 있으며, 즉 각사가 "잘 살기"위한 지원서비스를 사업으로 하는 한편, 재단은 "잘 사는 지역 만들기"를 지원하여 더 나은 사회를 만들어내는 차의 양륜과 같이 움직인다고 설명한다.[44]

후쿠타케 재단의 주요활동은 나오시마를 중심으로 세토내해 지역에서 주로 이루어지고 있으며, 아트 사업, 조성(助成) 사업, 교류 사업으로 분류된다. 아트 사업을 통해 재단은 현대미술을 접점으로 일본 전역과 전 세계의 방문객들이 세토내해의 섬들을 찾아와 자연과 환경에 대한 훌륭함을 느끼고 서로의 문화와 역사에 대해 이야기를 주고받을 수 있는 장소를 만들어 지속적으로 지역 사람들과의 교류를 도모하고, 이러한 활동을 바탕으로 지역 전체를 활성화하고자 한다. 조성 사업을 통해서는 활력과 개성이 넘치는 지역사회의 실현을 위해 지방 공공 단체 등과의 긴밀한 연계

43)2014년 3월 기준 현재, 베네세 그룹은 2012년 "문화예술에 의한 후쿠타케 지역진흥재단"과 "후쿠타케 학술문화진흥재단", "나오시마 후쿠타케 미술관 재단"을 흡수·통합한 "공익재단법인 후쿠타케 재단"과 "공익재단법인 후쿠타케 교육문화재단", 이렇게 두 개의 재단을 운영하고 있다. 본 논문에서는 베네세의 문화예술지원을 담당하고 있는 후쿠타케 재단을 중심으로 연구하였다.

44)"공익재단법인 후쿠타케 재단 홈페이지", 재단 이사장 인사글 <http://www.fukutake.or.jp/art/gaiyou/greeting.shtml>, (검색일자: 2014년 6월 18일)

하에 지역주민을 중심으로 한 창조적이고 문화적인 표현활동을 통한 마을 만들기 등의 제반활동을 지원하고 있으며, 세토내해 지역의 고유성과 다양성을 고려한 지속적인 발전을 위해 문화력의 향상과 지역 만들기에 공헌하는 것을 목적으로 한 다양한 분야의 학술조사연구나 지역 활동에 대해서도 지원하고, 이러한 성과들을 확인하는 성과 발표 대회를 개최하고 있다. 재단의 교류 사업은 지역활성화로 연결되는 프로그램(예: 세토우치 국제예술제)의 제공과 문화예술에 관한 국제심포지엄 개최 등을 통해 지역 활동가와 NPO, 지자체들에게 정보 교환의 기회를 제공하고 재단의 이러한 행보에 대한 정보를 국내외로 홍보하는 역할을 하고 있다.[45]

재단의 가장 주요 프로젝트인 “베네세 아트사이트 나오시마”는 세토내해에 위치한 나오시마 섬을 중심으로 펼쳐지고 있는 활동으로 문화예술을 통한 지역의 재활성화를 목표로 하고 있다. 이에 대한 구체적인 사례 분석은 나오시마와 세토내해의 지리적, 역사적 배경에 대해 알아본 후 다음에서 본격적으로 다루도록 하겠다.

2. 나오시마와 세토내해의 배경

나오시마 섬이 위치한 세토내해(瀨戶內海)는 일본의 시코쿠(四國), 혼슈(本州), 큐슈(九州)등 3개의 큰 섬으로 둘러싸인 일본 최대의 내해이다. 예로부터 배 이동의 주요 항로로써 사람과 물자, 문화가 오가면서 대륙의 문물이 전해지는 루트로 활용되어온 중요 해상교통로로 이용되며 각처에 많은 항구취락이 발달하였다. 세토내해의 연안·도서의 저지에서는 벼농사가 이루어지고, 연안어업이 성하였다. 2차 세계 대전 이후 일본의 고도 경제성장에 따라 연안지역에 공장 및 제련소가 들어서고, 이후 60만 톤의 산업폐기물이 불법 매립되는 등 환경오염과 불미스런 사건 등으로 쇠퇴의 길을 걸었다. 또한 한센병 격리시설 등 혐오시설이 들어서고, 도시로의 인구유출과 저출산, 고령화 현상 등으로 지역의 활력이 저하되고 세토내해

45)“공익재단법인 후쿠타케 재단 홈페이지“ <http://www.fukutake.or.jp/art/>, (검색일자: 2014년 6월 18일)

지역의 고유성도 함께 감소했다. 오늘날에는 연안지역에 임해공업단지가 조성되어 아시아 각지를 잇는 화물 여객과 탱커·광석운반선 및 본토와 많은 섬들을 잇는 페리·관광선 등이 운항되고 있다.[46] 약 1,000여 개의 작은 섬들이 흩어져 있는 세토내해는 지절(肢節)이 다양한 다도해적 경관과 각처에 산재하는 사적 등을 포함하여 1934년 일본 최초의 국립공원으로 지정된 바 있다.[47]

<표 2> 세토내해의 지도[48]

이러한 역사를 가진 세토내해에 위치한 수많은 섬들 중 하나인 나오시마(直道)는 일본 혼슈 오카야마 현(岡山縣)과 시코쿠 가가와 현(香川縣) 사이에 위치하여, 행정권은 가가와 현에 있지만 생활권은 오카야마 현에 있어 전기, 수도를 오카야마 현에서 끌어오고 있다.[49] 2013년 3월 기준, 둘레 16㎞, 면적 14.23㎢의 작은 섬으로 현재 1,533세대, 3,206명의 주민이

46)두산백과사전, “세토내해”, <http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=1113311&cid=40942&categoryId=33220>, (검색일자: 2014년 3월24일)
47)김선희, 백경진, 「‘섬과 예술’의 융합을 통한 지역 활성화와 바다의 회복: 일본 세토우치 국제예술제 추진사례」, 『국토연구』 vol. 349, (국토연구원, 2011), 92-93쪽
48)“베네세 아트사이트 나오시마 홈페이지”, Access관련 <http://www.benesse-artsite.jp/en/access/index.html>, (검색일자: 2013년 10월 25일)
49)전영철, 『강원도형 창조관광 도입구상에 관한 연구』, (강원발전연구원, 2010), 34쪽

거주하고 있어 가가와 현 내 16개 지자체 중 가장 작은 인구규모를 가지고 있다.[50] 오카야마 현의 다마노 시(玉野市)에서는 남쪽으로 약 3㎞, 가가와 현의 다카마츠 시(高松市)에서는 북쪽으로 약 13㎞ 떨어져있어, 섬으로의 진입은 다마노 시의 우노 항(宇野港)과 다카마츠 시의 다카마츠 항(高松港)에서 출발하는 페리를 통해서만 가능하다.

면적	14.23 ㎢ (나오시마섬: 8 ㎢, 부속섬: 6 ㎢)
둘레	16 ㎞
인구	3,206명

<표 4> 나오시마 현황 (2013년 3월 기준)[51]

나오시마는 페리 항이 있는 미야노우라(宮ノ浦), 16세기 도성이 있었던 혼무라(本林), 그리고 오래된 어항(漁港)이 위치한 츠무라(積浦), 세 지구로 크게 나뉘며 섬의 북쪽으로는 구리를 제조하는 제련소와 관련 산업을 위한 단지가 조성되어 있다. 섬의 중심에는 나오시마 초등학교와 중고등학교가 위치하고 있으며, 섬의 남쪽은 아름다운 자연경관의 보호를 위해 세토내해 국립공원으로 지정되어 있다.[52]

에도시대의 나오시마는 해상운송의 거점 항으로서 역할을 하며 수산·해운업과 제염업으로 번영했다. 1917년 미츠비시마테리얼 (주)나오시마 제련소가 들어서면서 이는 대기오염이라는 부정적인 면과 함께 지역경제의 성장, 주민복지서비스 제공이라는 긍정적인 면이 공존하는 섬의 핵심 산업으로 발전하였다. 그러나 1960년대부터 시작된 일본 경기의 후퇴는 제련소에 큰 타격을 입혔다. 지역 내 투자 감소로 지역경제가 후퇴하고, 산업 폐기물 투기와 오염물질로 섬은 자연환경은 황폐화되었다.[53] 이후 공

50)“나오시마 정(町) 홈페이지”, <http://www.town.naoshima.lg.jp/>, (검색일자: 2014년 2월 20일)

51)신순호, 박성현, 「예술의 섬, 나오시마 지역의 인구사회구조에 관한 연구」, 『도서문화』 vol. 42 (도서문화연구소, 2013), 210쪽을 바탕으로 작성함

52)베네세 아트사이트 나오시마, 『나오시마 공식보도자료』, (후쿠타케 재단, 2013), 1쪽

53)환경오염이 심각한 문제로 이어지면서 현재는 제련소뿐만 아니라 에코타운사업 ‘에코아일랜드 나오시마 플랜(일본어표기)’에 참여하여 자원 리사이클(유가금속 리사이클), 온도제어(せ-めろ)리사이클 등의 순환자원 회수사업도 시행하고 있다. 신순호, 박성현

장의 수출 감소와 기계화·전산화로 제련소에 근무하던 상당부분의 섬주민들이 실업자가 되었고, 이로 인해 1960년대 8,000명이던 섬 인구는 1980년대 중반 무렵 절반으로 감소하여, 섬의 재정자립도도 함께 약해졌다. 고령인구만이 남은 섬은 활기를 잃어갔고, 지역의 정체성과 고유의 자원성도 함께 퇴색하였다. 이런 상황의 섬에 일본의 대표적 교육기업인 베네세의 진출은 구산업인 제조업에서 문화예술산업으로의 변화로 점차 이어지고 있다. 섬의 중심산업은 여전히 제련소와 관련 산업, 그리고 방어와 파래 등의 양식업이지만 문화예술을 통한 관광산업의 개발은 나오시마 섬에 새로운 이미지를 부여하고 기존산업구조의 대안으로써 발전가능성을 제시하고 있다.[54]

제 2 절 베네세 아트사이트 나오시마의 분석

1. 베네세 아트사이트 나오시마의 발단과 추진과정

"베네세 아트사이트 나오시마 (Benesse Art Site Naoshima)"는[55] 일본 가가와 현의 나오시마 섬과 데시마 섬, 오카야마 현의 이누지마 섬을 무대로 한 일본의 대표적 교육기업 베네세 그룹의 후쿠타케 재단이 이끄는 예술 활동을 지칭한다. 베네세의 아트사이트 나오시마 프로젝트는 기업의 문화예술 지원활동을 통해 자연환경과 건축·예술작품의 조화, 넓게는 지역활력의 재생이라는 최대치의 가치를 구현한 모범적 성공 사례로 회자되고 있다. 이러한 성공의 배경에는 베네세 그룹의 회장인 후쿠타케 소이치로(福武總一郎) 개인의 일관된 의지와 자본의 무한 투자가 있었다. 약 25

(주 49), 208쪽

54)한국일보 문화부, 『소프트시티: 인간·자연·문화 교감하는 도시의 탄생』, (생각의 나무, 2011), 229쪽, 신순호, 박성현 (주 49) 206, 211쪽

55)위의 내용은 베네세에서 제공하는 베네세 아트사이트 나오시마에 대한 공식보도자료에 명시되어 있는 내용을 번역한 것이다. 베네세 아트사이트 나오시마, 『베네세 아트사이트 나오시마 종합 공식보도자료』,(후쿠타케 재단, 2013), 1쪽

년이란 시간동안 꾸준히 지속적으로 전개되고 있는 프로젝트의 발단과 추진과정을 살펴보면 투자자의 확고한 의지와 철학 없이는 쉽지 않은 일로, 아트사이트 나오시마 프로젝트의 기본골격은 세계적인 컬렉터이기도 한 베네세의 후쿠타케 소이치로 회장의 예술에 관한 철학에서 시작되었다. 그는 건축가의 선정과정에서도 일본의 자연을 잘 이해하는 사람이어야 한다는 점에서 외국인을 배제했고, 도쿄나 대도시 출신의 건축가 또한 우선적으로 제외시키길 고집했다. 또한 작가 선정에 있어서도 큰 영향력을 행사하여 프로젝트의 중심점과 같은 역할을 맡고 있는 동시에 프로젝트가 일관된 방향성을 갖게 만드는 요인으로 작용하고 있다. 이번 절에서는 프로젝트의 총책임자격인 후쿠타케 소이치로, 건축가인 안도 다다오, 프로젝트의 주요 참여 작가들인 제임스 터렐, 이우환 등 프로젝트의 중심적 인물들과 세부 프로젝트들을 중심으로 아트사이트 나오시마의 발단과 추진과정에 대해 살펴보도록 하겠다.

나오시마 프로젝트의 시작은 1980년대 중반 베네세(구 후쿠타케출판)의 창립자이자 현 회장 후쿠타케 소이치로의 아버지인 후쿠타케 데쓰히코(福武哲彦)가 사회공헌 차원에서 섬에 어린이들을 위한 캠프장 건설 계획을 세워 섬의 남부 일대를 교육문화지역으로 만들고자 했던 계획으로 거슬러 올라간다.

후쿠타케 데쓰히코는 소장하고 있는 미술품 컬렉션을 기반으로 전국적인 전시를 다수 개최할 만큼 예술에 조예가 깊은 사람이었다. 그는 세토내해의 섬에 전 세계 아이들이 모여 공부하고 자연을 즐길 수 있는 장소를 만들고 싶다는 꿈을 가지고 적합한 장소를 물색하고 있었다. 당시 나오시마의 읍장이었던 미야케 신텐(三宅親連)은 예전에 후지타관광(藤田觀光)이 추진했던 리조트 건설의 불발로 인해 비어있는 나오시마 섬의 남측 일대를 포함한 섬 전반을 문화, 산업, 교육이라는 세 가지 분야에서 발전시키고자 하는 스타트플랜을 가지고 이를 실현해줄 수 있는 기업을 찾고 있었다.[56] 둘을 공통적으로 알고 있던 지인의 소개로 1985년 11월 18일 나오시마에서 후쿠타케 데쓰히코는 미야케 신텐과 만나 의기투합하여 나

56)나오시마 정(町)사무소 총무과 직원, 켄이치 야마모토(山本健一: Kenichi Yamamoto)와 인터뷰, 2014년 2월 4일

오시마 섬의 개발에 대한 약속을 주고받았다. 그러나 그로부터 반년 후 후쿠타케 데쓰히코의 급사로 나오시마 섬의 개발 계획은 예상치 못한 사태를 맞이하게 되었다.

연도	활동
1989	나오시마 국제캠프장 개장
1992	베네세하우스 완공, 베네세하우스 미술관 개관
1995	베네세하우스 별관 '오벌(Oval)' 추가완공
1998	이에 프로젝트 (House Project)
2001	스탠다드 전 개최
2004	후쿠타케 나오시마미술관 재단 발족
2004	지추미술관 개관
2006	베네세하우스 별관 '파크(Park)', '비치(Beach)'추가 완공
2006	스탠다드2 전 개최
2006	나오시마 코메즈쿠리 프로젝트 (Naoshima Rice-Growing Project)
2009	나오시마 목욕탕 I♥湯 개장
2010	이우환 미술관 개관
2010	제 1회 세토우치국제예술제 개최
2012	후쿠타케 재단으로 통합[57]
2013	안도 다다오 미술관 개관
2013	제 2회 세토우치국제예술제 개최

<표 5> 베네세 아트사이트 나오시마의 활동 현황[58]

사업을 이어받은 아들인 후쿠타케 소이치로[59] 회장은 도쿄에서 오카야

57)1986년 후쿠타케 과학문화재단이 설립된 이래 베네세 홀딩스와 후쿠타케 소이치로 회장은 총 4개의 재단을 설립했다. 자선단체의 운영체계를 개선하여 2012년 4월 1일 4개의 재단 모두 비영리 공공자선단체로서 정식 허가를 받았다. 2012년 10월 1일, 3개의 재단이-후쿠타케 과학문화재단, 후쿠타케 지역문화진흥재단, 후쿠타케 나오시마미술관재단-하나의 재단인 후쿠타케 재단으로 통합되었다. 후쿠타케 재단은 문화와 예술의 증진을 통해 생기 넘치고 독보적인 지역사회의 발전에 기여하는 것을 목표로 한다. 베네세 그룹 홈페이지 재단 관련, <http://www.benesse-hd.co.jp/en/csr/society/foundation.html>, (검색일자: 2014년 3월 26일)

58)베네세 아트사이트 나오시마, (주 55), 5쪽을 바탕으로 작성함.

59)후쿠타케출판(현 베네세코퍼레이션)의 창업자이자 사장이었던 후쿠타케 데쓰히코의 아들인 후쿠타케 소이치로(66)는 와세다대학 이공학부를 졸업한 후 1973년 베네세코퍼레이션에 입사해 아버지인 후쿠타케 데쓰히코가 세상을 떠난 후 1986년 베네세의 부

마의 본사[60]로 돌아와 지내면서 도시에서는 느끼지 못했던 자연의 아름다움에 매료되었다. 많은 예술작품을 수집하였던 아버지 밑에서 자란 그는 예술을 통해 사회에 공헌하는 것이 존경 받는 기업을 만드는 지름길이라는 신념을 가지고, 아버지 뜻을 이어받아 이듬해인 1986년 3월 31일에 나오시마의 토지매입을 약속하였다. 섬의 토지매입을 진행하면서 외지사람을 꺼리는 섬주민 특유의 성향을 고려해 베네세 측에서는 확고하고 구체적인 계획을 제시하였고, 섬과 베네세 그룹 양측 모두에게 신뢰도와 책임감이 높은 중개인을 둠으로써 섬의 남측 부지를 가지고 있던 여러 섬주민을 설득할 수 있었다고 한다.[61] 1987년 3월 31일, 세토내해의 네 개의 섬을 포함한 나오시마 섬 남측 일대의 토지 매입이 이루어졌다. 이 후 시설 건립을 위해 카시마 건설(鹿島建設)과 계약하는 한편, 1986년 여름에는 이 장소에서 베네세의 사원들을 대상으로 한 캠프 체험, 1987년에는 신입사원 연수 등이 이루어졌다. 초기에는 나오시마 문화촌(直道文化村)이란 이름 아래, 매 여름마다 계속되는 행사로 초등학생 대상의 캠프가 1987년 제 1회를 맞이하였다. 이러한 실험적인 시도들이 계속되는 가운데 1988년 8월 후쿠타케 소이치로 회장은 나오시마 마을회의에서 나오시마 개발계획을 발표하고, “나오시마 남측 일대를 사람과 문화를 키우는 장소로 창생” 할 것을 목표로 삼아, 나오시마 문화촌 구상이라 총칭하였다. 나오시마 문화촌 구상에 근거하는 구체적인 시설의 건립은 1988년 12월 나오시마 국제캠프장 건설이 시작되면서였다. 건축가 안도 다다오의 감수를 받아 1989년 7월 2일 나오시마 국제캠프장이 마침내 문을 열게 되었다.[62] **(도**

회장이 되었다. 2007년부터 베네세의 대표이사, 회장이자 CEO를 맡고 있다. 아들의 이름을 일본 최초의 개인미술관을 만든 사업가 ‘오히라 소이치로(大平總一郎)’의 이름을 따 ‘소이치로’라 지을 만큼 예술에 대한 열정이 남달랐던 아버지가 처음 나오시마에 대한 계획을 세운 것은 맞지만, 이를 실현시키고 지금의 나오시마로 발전시킨 것은 후쿠타케 소이치로 회장이다. 25년째 베네세 아트사이트 나오시마 진행해오고 있는 그는 프로젝트의 중심점과 같은 존재로 여겨진다. 베네세 아트사이트 나오시마 (주 55), 4쪽

60)베네세 그룹의 본사는 오카야마 현의 현청소재지인 오카야마 시에 위치하여 선대회장인 후쿠타케 데쓰히코가 세토내해의 섬들에 대해 큰 관심을 가지고 있었던 것이 베네세 아트 사이트 나오시마 프로젝트의 계기로 작용했다고 볼 수 있다.

61)후쿠타케 재단 아트매니지먼트 담당자, 유키코 카나히로 (金廣有希子: Yukiko Kanahiro)와 인터뷰, 2014년 2월 3일

판 4)

I. 아트사이트 나오시마 프로젝트의 태동기 (1990-1999년):

1990년도 후쿠타케출판에서 베네세로 회사명을 바꾸면서 기존의 학습지 교육 사업에서 성인을 상대로 한 어학 교육사업, 출산과 육아 관련 복지사업, 노인 간호 및 실버 사업 등 다양한 분야로의 진출 등 기업의 재정비를 시도한 후쿠타케 소이치로 회장은 선대 회장인 아버지가 나오시마에 계획했던 공익사업인 국제캠프장의 개장에서 더 나아가 나오시마 섬의 문화적, 경제적, 사회적 재생을 목표로 한 본격적인 문화예술사업으로 이어가고자 했다. 그렇게 착수된 사업의 시작이 1992년 처음 섬에 문을 연 미술관인 베네세하우스였다. 베네세하우스는 미술관과 호텔이 일체화된 시설로[63], 행정상 리조트 시설로 구분되고 있지만, 이는 리조트라기보다 구상단계에서부터 자연, 예술, 건축이 한데 어우러진 '체류형 미술관'을 의도한 것이다. 이는 본토와 동떨어진 섬을 찾는 방문객을 위한 특별한 배려로, 호텔과 미술관의 기능을 동시에 취하며 일반적인 미술관에서 찾아보기 힘든 특수한 사례로 여겨진다.[64] 베네세하우스 미술관 작품의 다수는 나오시마, 단 하나의 장소를 위해서 제작된 작품들로 작품의 제작과 전시공간의 연출은 미술관의 구상단계에서부터 작가와 건축가 사이의 긴밀한 협업을 통해 이루어졌다. 즉, 미술관을 먼저 지어놓고 소장품을 채워넣는 형태가 아닌 자연, 건축, 그리고 나오시마라는 장소와 연계성을 갖는 작품들이 조화롭게 존재하는 형태로 만들어진 것이다.

베네세하우스 미술관의 작품들은 미술관 내뿐만 아니라 미술관 외부의 해안이나 숲 속, 리조트 전반에 설치되어 있다. 미술관 내부에 전시된 작품으로는 베니스비엔날레 황금사자상을 수상했던 브루스 나우만과 안토니 곰리, 잭슨 폴록, 데이비드 호크니, 리처드 롱, 앤디 워홀, 백남준 등 세계

62)유키코 카나히로 (金廣有希子: Yukiko Kanahiro) (주 61)

63)베네세하우스는 뮤지엄(Museum), 오벌(Oval), 파크(Park), 비치(Beach) 총 네 개의 동으로 구성되어 있으며, 베네세하우스 미술관은 이 중 뮤지엄 동에 위치하고 있다.

64)주은희, 「현대미술관의 새로운 패러다임 연구 - 친 자연 미술관을 중심으로」(홍익대학교 미술대학원 예술기획학과 석사학위 청구논문, 2011), 52쪽

적인 작가들의 39개 작품이 전시되어 있고, 야외의 전시작품은 나오시마의 랜드마크가 된 쿠사마 야요이의 호박을 비롯해, 해변 절벽에 설치된 스기모토 히로시, 토마스 밸브, 니키 드 생팔 등의 작가의 40개 작품이 전시되어 있다. **(도판 5, 6, 7)**

1995년 베네세하우스의 별관을 추가적으로 완공하고, 1998년 처음 선보인 이에(家)프로젝트를 시작으로 예술을 통한 나오시마 섬의 재생 프로젝트가 본격적으로 진행되기 시작하였다. 섬의 동쪽에 위치한 혼무라 지구에 인구감소와 고령화로 빈집이 점차 늘어감에 따라 지역의 활성화를 목표로 시작된 예술 활동으로, 지역의 낙후성과 재생의 필요성을 제시하고자 이 지구의 폐가와 공터를 활용하여 1998년부터 현재까지 상설 전시 프로젝트가 진행 중에 있다.

혼무라 지구는 동사무소, 은행, 우체국 등 섬 생활의 중심으로 기능하며, 야키스기(燒杉)판으로[65] 마감한 담벼락과 좁은 골목, 노렌(のれん(暖簾)[66]이 걸린 대문 등 전통적인 정취가 아직 잘 남아있는 지역이다. 1997년 당시 혼무라 지구의 한 주민이 나오시마 정 주민 센터에 가옥 기증 의사를 전해왔고, 후쿠타케 재단이 이를 인수하여 예술 활동의 장소로 이용하게 된 것이 이에 프로젝트의 발단이 되었다. 현재까지 이에 프로젝트는 카도야, 미나미테라, 긴자, 고오진자, 하이샤, 이시바시, 고카이쇼 순으로 총 7개의 장소에 공간의 재건을 통해 그 자체로서 공간에 스며있는 기억과 역사를 살려낼 뿐만 아니라 여러 아티스트들의 작품을 영구적으로 설치, 전시하고 있다.

이에프로젝트에서 가장 먼저 문을 연 카도야(角屋(1998))는 미야지마 타츠오(宮島達男)가 맡아 공간을 개조하고 작품을 설치했다. 혼무라 지구에서 제일 큰 집이었던 카도야는 약 200년이란 역사에도 불구하고 폐가로 남아있었다. 미야지마 타츠오는 이 프로젝트를 위해 건물의 외관을 전통

---

65)야키스기(燒杉)는 나뭇결이 두드러지도록 표면을 불로 검게 그을린 삼나무 재목을 뜻한다.

66)노렌(のれん(暖簾)은 일본어로 간판이란 뜻으로 특히 무로마치시대 (室町時代: 1392~1573)에 발달한 포렴(布簾)형태의 간판을 뜻한다. 두산백과사전 “간판”, <http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=1056020&cid=40942&categoryId=33074>, (검색일자: 2014년 5월10일)

적인 기법을 사용하여 재건하고, 이에 걸맞은 작품을 구상했다. 미야지마 타츠오는 프로젝트에 임하기에 앞서 예술과 친숙하지 않은 사람들에게 현대미술이 이질적인 존재로 다가올 수 있는 가능성에 대해 고민했고, 작품이 어떤 형태로든 주민들이 관련되어 있다면 사람들이 그 작품을 지역의 일부라고 느낄 것이라고 생각했다. 그래서 그는 마을주민 125명을 공모하여 작품을 구성하는 12개의 디지털 카운터의 1~9까지의 숫자 125개와 점멸속도를 한 사람 한 사람에게 세팅하게 해 이 숫들을 나태내는 LED조명이 집이 내부공간에 놓인 연못 안에서 깜빡이는 작품인 <Sea of Time '98>와 <Naoshima's Counter Window>, <Changing Landscape>, 총 3점이 설치하였다. 작품의 제작, 설치과정에서 주민참여를 유도하여 작품이 마을 사람들과 관계를 맺고, 다양성을 부여하는 동시에 현대예술이 보수적인 마을에 들어오는 것에 대한 마을 주민들의 반감과 저항을 불식시킬 수 있도록 한 것이다.[67] **(도판 8, 9)**

폐가를 개조하는 것을 주제로 한 이에 프로젝트에서 독특하게 신축을 시도한 공간인 미나미테라(南寺(1999))는 안도 다다오가 설계를 맡고 제임스 터렐이 작품을 설치하였다. 원래 절이 있었던 터를 선택한 데에 따라, 안도 다다오는 절에 대한 오마주로써 절을 지을 때 전통적으로 사용되는, 못을 전혀 사용하지 않는 기법을 통해 목조공간을 만들어냈다. 이는 비록 신축된 공간이지만 한 때 그 자리에 있었던 절에 대한 기억의 연장과 지역주민들을 위한 정신적 기반을 제공하기 위한 제스처로 이해된다. 처마 아래 여러 겹의 서까래는 콘크리트와는 뚜렷하게 다른 나무의 아름다움을 강조하고, 야키스기 판자로 덮인 건물 외부는 주변의 이웃환경에 잘 녹아든다. 내부에는 제임스 터렐의 에퍼처(aperture) 연작 중 하나인 <Backside of the Moon>이 작가의 의도에 따라 어두운 공간에서 일정시간이 지나면 미세한 빛을 통해 서서히 보이도록 설치되어 있는데, 큐레이터의 지시대로 큰 소리를 내지 않고 작품이 보일 때까지 숨죽이고 기다리는 과정은 마치 깊은 내면에 도달하기 위해 명상하는 과정을 연상시키며 방문객으로 하여금 다시 한 번 이 공간이 절터였음을 상기시킨다. **(도판**

67)후쿠타케 소이치로 외 著, 박누리 譯, 『예술의 섬 나오시마』, (마로니에북스, 2013), 103-106쪽, 전영철 (주 49), 35쪽

10, 11)

긴자(きんぎ(2001)) 역시 카도야와 마찬가지로 약 200년 정도 된 작은 집을 나이토 레이(内藤礼)가 작품으로 재창조한 공간이다. 특히 이는 나이토 레이라는 아티스트가 영구적인 작품을 설치한 최초의 공간으로, 작가의 의도에 따라 직접 제작한 오브제가 독특한 형태로 배치되어 있는 <Being Given (このことを)>이란 작품이 설치되어 있다.

고오진자(護王神社(2002))는 에도시대에는 신성한 장소였지만 지금은 다 쓰러져가던 신사를 재건하고자 하는 지역주민들의 요청으로 스기모토 히로시(杉本博司)가 맡아 프로젝트를 진행하였다. 그는 사진 작업으로 널리 알려져 있는 아티스트지만 전통조교미술에 대한 이해가 깊고 건축에도 흥미를 가지고 있는 아티스트라는 점에서 고오진자의 의뢰를 맡겼다고 한다. 신사 건축이 원형이라 할 수 있는 원시적인 이세진구의 건축양식과 고분 시대의 석실을 모티브로 삼아 완성한 공간한 <Appropriate Proportion>이라는 제목의 이 공간은 건물 자체가 작품으로써 지역 공동체 정신의 역사와 신사 그 자체가 지니고 있는 정신을 함께 반영한다.[68] **(도판 12, 13, 14)**

이시바시(石橋(2006))는 메이지 시대(明治時代: 1868-1912) 제염업으로 번성했던 가문의 가옥의 재건을 통해 일본화 작가인 센쥬 히로시(千住博)의 작품을 위한 공간으로 재탄생시켰다. 나오시마의 역사와 문화를 충분히 이해하기 위해 전통적인 소재와 방법으로 엄격히 제한한 이 건물의 재건은 프로젝트 과정의 중심적인 부분으로 작용하였고, 내부에 설치된 센쥬 히로시의 작품 <The Falls>와 2009년 더해진 <The Garden of Kū (空 (くう) の庭)>를 통해 이를 나오시마 역사의 한 부분으로 확실히 남기고자 하는 의지가 잘 나타난다. **(도판 15, 16)**

긴자 옆에 위치한 고카이쇼(碁會所(2006))는 마을사람들이 곧잘 바둑을 두곤 했던 공터 위에 지어졌다 하여 “기원”이란 의미의 고카이쇼란 이름이 붙었다. 대칭하는 두 공간으로 구성된 고카이쇼에는 목조 작가인 스다 요시히로(須田悦弘)가 동백나무와 꽃, 대나무 등 전통적인 대상을 모사한

68) 후쿠타케 소이치로 외 著 , (주 67), 115-116쪽

조각 작품과 그 실제 대상이 함께 전시되어 있다. 작품과 건축 모두 스다 요시히로가 직접 구상한 이 공간은 진짜와 가짜, 허와 실로 대칭되는 개념의 특징을 잘 보여주고 있다. **(도판 17, 18)**

하이샤(はいしゃ(2006))는 치과의사의 집이자 치과의원으로 사용되었다가 버려져 있던 폐가를 오오타케 신로(大竹伸朗)가 맡아 재탄생시킨 공간인 하이샤는 꿈이라는 주제를 가지고 건물 전체에 조각적인 요소와 회화적인 요소, 콜라쥬 등의 다양한 양식을 사용하여 하나의 작품으로 완성하였다. <Dreaming Tongue/Bokkon-Nozoki (舌上夢／ボッコン覗)>, 즉 꿈꾸는 혀라는 뜻의 제목을 가진 이 작품을 통해 작가는 여행하면서 수집한 오브제들을 마치 거대한 스크랩북처럼 집이라는 형태 속에 담아 그 안에 꿈에 대한 기록을 남기고자 했다. 비록 건물의 외관이나 내부 구조는 아티스트의 의도에 따라 개조에 가까운 방식으로 예전의 형태와는 전혀 다른 모습이 되었지만, 처음 아티스트가 이곳을 방문했을 때 보았던 낮은 토담과 벽에 그린 낙서 등을 보존하여 그대로 작품에 활용했을 뿐 아니라 보통의 민가와 달리 진료실과 주거공간이 혼합된 공간의 배치 속에서 실제로 생활했을 사람들의 흔적을 지워버리지 않으면서 어떻게 공간을 구상할 수 있을지에 대한 고찰을 통해 작업한 노력을 발견할 수 있다.[69] **(도판 19, 20)**

II. 아트사이트 나오시마 프로젝트의 발전기(2000 - 2009년):

2001년 베네세하우스 미술관의 건립 10주년을 기념하는 전시인 <스탠다드(STANDARD)> 전이 열렸다. 예술의 일상화를 테마로 섬의 골목길, 가옥 등 일상적인 장소를 배경으로 한 작품들을 전시하였다. 이는 섬 주민들로 하여금 늘 무심히 지나치는 평범하고 일상적인 공간에 현대예술의 주입을 통해 공간을 재조명, 재발견하게 하는 한편, 급격히 쇠퇴해버린 섬에 희망과 주민들에게 자긍심을 심어주었다. 5년 후인 2006년, 같은 테마를 가지고 <스탠다드 2(STANDARD 2)>전이 약 6개월의 기간 동안 열

69)후쿠타케 소이치로 외 著 (주 67), 160쪽

렸고, 전시의 일부로 츠무라 지구의 오랫동안 경작되지 않은 논에 모내기가 이루어졌는데, 이는 나오시마에서 사라져버린 벼농사 문화를 재건하고, 이를 바탕으로 한 지역사회의 재생을 기원하는 퍼포먼스였다.

구분	내용
시작일	2006년 4월
장소	가가와 현 나오시마 섬 츠무라 지구
경작면적	4,500㎡ (2012년 4월 1일 기준)
쌀 품종	히노히카리(ヒノヒカリ:일반쌀) 모치미노리(モチミノリ:찹쌀/맵쌀)

<표 6> 나오시마 코메즈쿠리 프로젝트[70]

전시가 끝난 이후에도 벼농사는 계속 이어져 이를 해마다 계속되는 활동으로 발전시킨 것이 바로 '나오시마 코메즈쿠리(コメづくり) 프로젝트'이다. 이 프로젝트는 쌀이 일본의 문화와 일상의 중심적인 부분을 차지하고 있다는 생각을 바탕으로, 70년대 이후 나오시마에서 쇠퇴한 벼농사를 재현하고자 하는 노력에서 비롯되었다. 주민들의 적극적인 참여로 프로젝트는 계속되어, 섬에서 사라졌었던 벼농사 풍경을 다시 볼 수 있게 되었다. 현재까지 매년 일정량의 쌀이 수확되고 있고, 연계행사로 모내기 행사와 예술과 음식, 지역문화가 한데 어우러진 '예술과 쌀의 수확제'(Naoshima Harvest Festival(アートとコメの收穫祭))가 열릴 뿐 아니라, 수확된 쌀은 판매하여 그 수익을 나오시마 섬의 발전에 보태고 있다.[71] **(도판 21)**

2004년에는 나오시마 후쿠타케 미술관재단의 발족[72]과 함께 나오시마

70)베네세 아트사이트 나오시마 (주 52), 25쪽의 내용을 바탕으로 작성함.

71)유키코 카나히로 (金廣有希子: Yukiko Kanahiro) (주 61), 베네세 아트사이트 나오시마 (주 55), 5쪽, "코메즈쿠리 홈페이지", <http://www.komezukuri-project.com/project/index-en.html>, (검색일자: 2014년 3월 24일)

72)2004년 재단의 발족 이전에 설립된 시설인 국제캠프장, 베네세 하우스그리고 이에프로젝트는 1991년 12월에 베네세 홀딩스가 100% 출자하여 탄생한 기업인 ㈜나오시마 문화촌이 운영을 맡고 있어 영리사업으로 분류된다. 유키코 카나히로 (金廣有希子: Yukiko Kanahiro) (주 61), "베네세 그룹 홈페이지", 기업정보, <http://www.benesse-hd.co.jp/en/about/group.html>, (검색일자: 2014년 3월 26일)

를 대표하는 현대미술관인 지추(地中)미술관이 개관하였다. '자연과 빛'을 주제로 일본 건축가인 안도 다다오가 미술관 건축의 구상과 설계를 맡고, 같은 주제를 가진 클로드 모네(Claude Monet), 월터 드 마리아(Walter de Maria), 제임스 터렐(James Turrell) 단 3명의 작가 작품 9점만을 영구적으로 상설 전시하는 미술관으로, 10년이 지난 지금까지 미술관을 찾는 방문객들의 발길이 끊이지 않고 있다. 지추미술관은 안도 다다오의 섬의 능선을 해치지 않는 디자인과 자연광을 통해 미술관 내부를 활용한 특수성으로 주목을 받는 한편, 미술관의 구상단계에서부터 현지방문을 통한 작가들과 건축가 간에[73] 작품 제작과 전시 공간 연출에 대한 충분한 협의를 거쳐 '장소특정적 예술(specific art)'을 위한 맞춤형 전시공간으로 설계되었다.

지추미술관을 위한 협의적인 부분에 있어 유일하게 참여할 수 없었던 작가인 인상주의 거장 클로드 모네를 대신해서는 후쿠타케 소이치로와 전 지추미술관장인 유지 아키모토(秋元雄史)가 전시공간의 컨셉을 맡았다. 후쿠타케 소이치로는 1999년 보스턴미술관에서 전시되었던 2x6m 크기의 <수련>을 소장하게 된 것이 지추미술관의 구상의 출발점이었다고 이야기한다. 모네가 백내장을 앓게 된 이후에 작업한 여러 점의 <수련>을 포함하여 모두 1915년에서 1926년 사이에 제작된 모네의 후기작 5점이 전시되어 있는 모네의 전시 공간은 오로지 자연광을 사용하여 계절과 날씨에 따라 전혀 다른 분위기의 작품들을 감상할 수 있도록 되어있다. 작품의 감상에 필요한 기본요소 외에 다른 모든 것들이 철저히 배제된 이 공간에서는 "모네의 <수련>을 종교적인 무엇을 뛰어넘는 개념의, 만다라와 같은 상징으로 만들고 싶었다"는 그의 바람이 잘 묻어난다.[74] 또한 바다에 근접해있음에도 불구하고 공기와 습도를 엄격히 제어하는 시스템을 갖추어 영구적으로 설치된 작품의 상태가 최적으로 보존되도록 설계되었다. **(도판 22)**

월터 드 마리아는 구체적인 측정을 바탕으로 하여 공간을 구성, 지름 2.2m, 무게 14t의 구와 27개의 금빛 나뭇조각들이 놓여있는 공간 자체를

73)사망한 클로드 모네를 제외한 2명의 작가, 월터 드 마리아와 제임스 터렐
74)후쿠타케 소이치로 외 著 (주 67), 15쪽

<Time/Timeless/No Time>라는 제목의 작품으로 제시한다. 건축과와의 사전 협의를 통해 오브제들을 작가가 의도한 위치에 배치한 다음 천정을 마감해 완성된 이 공간은 해가 움직이는 방향과 나란히 자리하여 일출에서 일몰까지 빛의 변화에 따라 끊임없이 달라지는 분위기를 선사한다. **(도판 23)**

빛의 실체와 시지각간의 관계를 예술로써 제시하는 작가인 제임스 터렐은 그의 초기 작업에서부터 현재까지 중요하게 여겨지는 작품들을 선택하여 지추미술관에 맞게 그 형태와 크기를 직접 조정하였다. 역시 시간의 흐름과 계절의 변화에 따라 달라지는 빛과 관람객이 일체 되는 경험을 제공하도록 설계된 <Open Sky>(2004)를 비롯하여, <Open Field>, <Aftrum, Pale Blue> 이렇게 총 3점의 작품이 영구적으로 전시되고 있다.[75] **(도판 24, 25, 26)**

작품이 위치한 장소와 환경의 밀접한 관계 속에서 정의되고, 작품의 의미 또한 장소의 경험적 이해에 기반을 둔 장소특정적 미술의 측면에서 장소를 대변하는 미술관의 건축은 큰 의미를 갖는다. 이러한 측면에서 아티스트와 건축가가 지닌 창조적인 권위를 동등하게 인정하고자 아트사이트 나오시마 프로젝트에서는 건축가도 한 명의 아티스트로써 참여, 작품을 위한 미술관의 공간을 디자인하였다. 안도 다다오는 나오시마의 미술관 설계의 대부분을 맡은 아트사이트 나오시마 프로젝트의 핵심 인물로, 특히 나오시마의 아름다운 자연경관과 주변 섬의 스카이라인에 영향을 주는 것을 피하고자 세계적으로 유례가 없는 지중(地中)에 미술관을 지은 지추미술관은 그의 주요 작업으로 꼽힌다.

지추미술관의 소장품들에서 공통적으로 발견할 수 있는 주제인 '자연과 빛'은 건축가인 안도 다다오의 건축물에서 자주 나타나는 주제이다. 땅속에 자리하여 건축물의 볼륨이 외부에서 드러나지 않으면서도 건물 내로 자연광을 끌어들여 작품과 함께 어우러지도록 한 안도 다다오의 건축 컨셉은 미술관의 건축 역시 작품 전시와 같은 주제를 공유하는 하나의 작품이자, 이를 설계한 건축가도 한 명의 아티스트로써 지추미술관의 탄생에

75)베네세 아트사이트 나오시마 (주 52), 13-14쪽

일조하였다는 것을 의미한다. 나오시마의 풍경과 지형을 바꾸지 않기 위해 땅 속에 '보이지 않는' 건축을 시도한 독창적인 시도에 대해 안도 다다오는 이렇게 설명한다. **(도판 27)**

"건축가로서 나는 항상 자폐적이고, 동굴과 같은 공간의 이미지에 대한 성향이 있어왔다. 이는 아래로 내려갈수록 더 어두워지고, 서늘해지고, 고요해지는 이미지를 가지며, 나에게는 공간의 전형에 관한 열쇠가 마치 땅 속에 존재하는 것만 같았다. 땅 속에 묻혀 보이지 않는 건축에 있어 피상적인 형태는 그리 중요하지 않다. 그보다 중요한 것은 그 안에서 전개되는 경험이 얼마나 심오하고 순수한가 이다. 그런 의미에서 지중미술관의 건축은 내게 큰 도전이었다."[76]

지하 3층 깊이의 공간의 미술관에서 단 9점만의 작품을 영구적으로 전시한다는 결정에 대해 일반적인 관점에서는 다소 의아해 할 수 있으나 이는 외딴 섬에 자리하고 있는 미술관이란 특징에 대해 깊이 고찰한 결과이다. 접근이 용이한 장소에 위치하여 정기적으로 미술관을 찾는 방문객을 가지고 있는 미술관의 경우, 다양하고 새로운 작품을 접할 수 있는 기획·순회전시는 필수적인 선택일 것이다. 그러나 배를 타고 찾아와야 하는 나오시마의 경우, 영구전시에 비해 축적된 명성을 가지기 힘든 기획전시나, 다른 곳에서도 접할 수 있는 순회전시가 섬을 처음 찾는 방문객들에게 매력적으로 다가오지 않음을 염두에 둔 전략인 것이다.[77]

나오시마를 위해 만들어진 장소특정적인 작품들의 영구적인 전시는 이미 언론의 노출이나 방문객들의 입소문을 통해 오랜 시간 동안 축척되어 나오시마에 대해 방문객이 가지고 있는 기대치를 만족시킬 뿐 아니라, 인상 깊게 감상했던 작품을 언제든 다시 찾을 수 있다는 장점을 가진다. 또한 땅 속에 위치하고 있지만 외부의 자연광을 건물 안으로 끌어 들이는

76)베네세 아트사이트 나오시마 (주 55), 15쪽

77)Junko Kondo, "Revitalization of a Community - Site Speciific Art and Art Festivals, A Case of Art Site Naoshima", (Master's thesis, University of Jyväskylä, 2012), 57쪽

안도 다다오 특유의 설계를 통해 시간(일출, 일몰, 밤)과 계절(봄, 여름, 가을, 겨울)에 따라 극적으로 변화하는 작품과 공간의 분위기는 적은 수의 작품으로도 다른 미술관들과 차별화 된 특별한 경험을 제공하여 방문객의 재방문을 유도하고 있다.[78]

2009년에는 미야노우라 항이 위치한 미야노우라 지구에 나오시마 목욕탕 「I♥湯」가 문을 열었다. 나오시마 목욕탕 「I♥湯」는 2004년 설립된 후쿠타케 나오시마 미술관 재단에서 나오시마를 찾는 관광객들뿐만 아니라 마을 주민들을 위해 기획한 대중목욕탕으로 방문객이 실제로 목욕을 할 수 있도록 만들어진 독특한 예술 공간이다. 현대미술작품이자 동시에 공공시설이기도 한 이 공간은 이에프로젝트의 하이샤와 마찬가지로 건축과 작품의 뚜렷한 경계 없이 건물 내·외부 전체를 작품으로 승화시키는 오오타케 신로가 구상을 맡았다. 건물의 신축에서부터 내부 디자인을 모두 맡은 그는 목욕탕은 공공시설이기 때문에 현대미술 작품이기 이전에 섬사람들이 친근함을 느낄 수 있어야 한다는 생각으로 작업에 임했다고 한다. 그래서 섬주민들이 작품에 사용해달라고 가져온 다양한 물건들을 실제로 작업에 활용하거나 주민들의 의견을 반영하여 아티스트 특유의 거대한 꼴라쥬와 같은 공간을 만들어낸 동시에 주민 참여를 통해 공공성의 의미를 더했다.[79] **(도판 28, 29)**

III. 아트사이트 나오시마 프로젝트의 확산기(2010 - 현재):

2010년 완공된 이우환미술관은 1960-70년대 일본 현대미술의 획을 그은 '모노하(もの派)' 운동[80]을 이끈 이우환, 단 한 명의 작가를 위해 지어

---

78)나오시마의 미술관들과 이에프로젝트 등 다른 예술공간들을 자유롭게 방문할 수 있는 베네세 아트사이트 나오시마의 연간회원권의 운영은 나오시마의 높은 재방문율을 대변한다.

79)후쿠타케 소이치로 외 著 (주 67), 157-165쪽

80)모노하 운동은 사물이 단순한 물질(物質)로서가 아닌 선도적 역할로서 표현의 무대 위에 나타나도록 허용함을 통해, 가공하거나 조작하지 않은 상태 그대로의 물(物)로부터 미술의 언어를 끄집어내려는 시도를 한 일본작가들을 중심으로 1970년을 전후하여 일어난 운동을 지칭한다. 강태희, 「이우환과 70년대 단색회화」, 『현대미술사연구』 vol. 14 (한국미술사학회, 2002), 137쪽

진 나오시마 최초의 개인미술관으로, 나무, 돌, 철판 등 가공하지 않은 소재를 있는 그대로 배치하여 각각의 관계와 고유성을 보여주는 이우환의 작업을 아우르는 소장품들로 구성되어 있다. 이우환미술관의 설립에 대해 후쿠타케 소이치로 회장은 예전부터 관심 가지고 있었지만, 2007년 베니스 비엔날레에서 그의 개인전을 보게 되었던 것이 결정적인 계기로 작용하였다고 밝혔다. 특히 그는 이우환의 작품에서 물질 문명에 대치하는 선(禪)에 가까운 무엇인가를 느꼈고 그런 면에서 그가 나오시마 아트사이트 프로젝트의 목표에 가장 근접한 아티스트라고 느꼈다고 했다. 또한 그는 지추미술관이 서양 미술의 '성지(聖地)'라고 한다면, 이우환미술관이 이에 대응하는 동양적 예술 공간으로 거듭나길 하는 바램에서 이우환미술관의 건립을 추진하였다고 했다. 그렇게 2007년부터 시작된 이우환미술관의 건설계획은 나오시마의 다른 미술관들과 마찬가지로 안도 다다오를 건축가로 기용하여 설계단계에서부터 이우환과 합작을 통해 이루어졌다. 이우환은 본래 안도 다다오와 두터운 친분관계를 유지해오고 있기도 했으나, 미술관의 중심부를 반지하로 구성하되 바깥의 빛을 끌어들여 안과 밖의 조화를 꾀하거나 관람객이 걷도록 유도하는 등 안도 다다오의 건축과 미술관 내부를 마치 명상을 위한 동굴, 무덤 속 같이 연출하고, 관람객의 육체적 활동을 일으키는 것을 추구하는 그의 의도가 예술과 건축의 관계에 있어 공통된 이상으로 작용하여 조화로운 공간으로 탄생할 수 있었다고 말했다.[81]

베네세하우스와 지추미술관 중간 지점, 뒤로는 높은 언덕과 앞으로는 바다를 마주한 골짜기에 위치한 이우환 미술관은 오벨리스크와 바위, 철판이 만들어내는 수직과 수평의 대비로 긴장감이 느껴지는 명상적 조각작품이 설치되어 있는 야외 공간을 지나 건축가인 안도 다다오 특유의 노출콘크리트 벽으로 둘러싸인 회랑과 천장이 없는 반(半)옥외 형식의 전시공간인 '조응의 공간'을 거쳐 실내 전시실로 이어진다. 지추미술관과 마찬가지로 교차하는 직사각형과 삼각형의 공간들을 따라, '만남의 공간', '침묵의 방', '명상의 방' 순으로 연결된다. 1970년대부터 2009년까지 이우환의

81)후쿠타케 소이치로 외 著, (주 67), 16, 87쪽

평면회화들이 전시된 '만남의 공간'을 제외하고는 모두 하나의 작품을 위한 공간으로 존재한다.[82] 어둠 속의 자연석을 추상화하여 산업사회를 대표하는 소재인 철판만으로 만들어낸 '침묵의 방'은 조용하면서도 역동적인 공간을 만들고자 한 작가의 의도를 느낄 수 있다. 마치 기도나 명상을 위한 종교적인 공간으로 느껴지는 '명상의 방'의 벽에는 이우환의 벽화가 그려져 있다. 비일상의 세계로 관객을 끌어들여 일상과는 다른 차원의 공기를 느낄 수 있도록 설계되었다. 이우환미술관의 건축과 작품들은 주종관계가 아닌 하나의 덩어리로 존재함으로써 다양한 사색을 이끌어내어 시공간의 풍성함을 창출하고 있다. **(도판 30, 31, 32)**

평소 미술관은 작품을 넣어두는 창고와 같이 큰 의미가 없는 장소라고 느꼈던 이우환이 최초로 개인미술관 설립의 뜻을 함께하게 된 이유에 대해서 그는 나오시마에는 일반적인 관광지의 요소인 유적, 온천 등이 없어 지극히 평범한 풍경이 펼쳐지고 있으나, 실은 그런 마을의 경치는 이미 사라져버리고 있는 광경으로, 과거에는 있었지만 지금은 없는, 주변에 있을 것 같지 않은 장소로 존재하며, 도쿄라는 중심으로부터 거리 때문에 아무 때나 갈 수 없는 등 다양한 요소들이 잘 짜여 있는 곳이기 때문이라 말했다.[83]

2013년에는 건축을 예술의 한 부분으로 지난 20여 년간 아트사이트 나오시마에 꾸준히 건축을 예술의 일부분으로 약 25년간 아트사이트 나오시마 프로젝트에 꾸준히 참여해 온 안도 다다오의 작업을 소개하는 안도미술관이 문을 열어 그의 작업을 예술적인 관점에서 재조명하고 있다. 이에 프로젝트가 위치한 혼무라 지구에 문을 연 안도미술관은 100년이 넘은 고택의 외관은 그대로 보수, 유지하면서, 그 내부는 안도 다다오의 건축에서 자주 나타나는 콘크리트로 새롭게 설계하여 그 자체로서 예술작업이자 주변 자연환경과 결합된 건축적 지형을 제시해 온 그의 자취를 담아냈다. 안도미술관의 건축현장에 참여했던 전문가들의 인터뷰에 따르면, 건축가의 의도대로 고택의 외관은 그대로 두되 내부의 새로운 공간 확보를 위해

82)하라다 아키카즈, 최진아 역, 「예술, 건축, 자연의 삼위일체 – 나오시마 이우환미술관」, 『플랫폼』 vol. 23, (인천문화재단, 2010), 94쪽
83)후쿠타케 소이치로 외 著, (주 67), 92-93쪽

지하를 파야 했기 때문에 집을 완전히 들어낸 후 지하와 기반 공사를 마치고 다시 같은 자리에 집을 옮겨 넣는 어려운 공사를 진행했다고 한다. 오래된 주택들이 빽빽이 들어선 혼무라 지구의 좁은 골목길에 위치하여 중장비를 이용해 집을 들어내는 작업이나, 정확성과 정밀함을 요구하는 콘크리트 타공, 전통적인 기법과 소재를 사용한 외관 보수 등에 많은 어려움이 있었지만, 이는 오랜 기간 동안 나오시마의 미술관들과 프로젝트에서 사용된 기존 건축의 재건과 콘크리트 건축공법 등 다양한 기술의 축적이 있었기에 가능했다고 전문가들이 입을 모아 말했다. 특히 25년간 안도 다다오가 참여한 모든 나오시마의 건물 공사에 참여한 미장전문가는 인터뷰에서 '그 지역에 있는 것을 잘 활용하지 않으면 다음 세대를 위해 아무것도 남아있지 않게 될 것이다'라고 말해 건축과정에 있어 고택의 재건과 보수에 담긴 철학을 들여다 볼 수 있다.[84] **(도판 33)**

2010년대에 들어서 아트사이트 나오시마 프로젝트에 있어 가장 큰 성과는 세토우치 국제예술제의 개최라 할 수 있다. 세토우치 국제예술제는 후쿠타케 소이치로 회장과 가가와 현이 힘을 합쳐 3년을 주기로 나오시마를 포함한 세토내해 지역에서 열리는 국제현대예술행사이다. '바다의 복권(復權)'을 테마로 2010년 제 1회를 개최하고 지난해인 2013년 제 2회를 성공리에 개최하였다.

2006년 무렵, 여러 사회적 이슈와 환경오염 문제 등으로 새로운 변화의 시도가 요구되던 세토내해 지역에 예술을 테마로 한 행사를 만들자는 의견이 가가와 현청 내 거론되고 있었고. 후쿠타케 소이치로 회장 역시 나오시마를 중심으로 세토내해 지역과 섬을 무대로 한 예술제를 주최할 계획을 구상하고 있었다.

2006년 후쿠타케 소이치로 회장이 니이가타 현(新潟縣)의 농촌마을에서 열리는 현대미술제인 에치고쓰마리 아트 트리엔날레 (越後妻有アートトリエンナーレ)를 기획해 일본의 대표적인 지역 예술축제로 자리 잡게 한 기타가와 프람(北川フラム)을 예술제의 총감독으로 영입하고, 이듬해 가가와 현청 내 국제예술제를 위한 실행위원회가 조직되면서 세토내해 지역에

84)베네세 아트사이트 나오시마, 『나오시마 노트』 vol.10 (후쿠타케 재단, 2013), 4-7쪽

섬과 예술이 조화를 이루는 국제예술제를 위한 민관협력의 계획은 점차 구체화되기 시작하였다.[85]

구분	2010년 제 1회 국제예술제	2013년 제 2회 국제예술제
테마	바다의 복권	바다의 복권
기간	7.19-10.31 (105일간)	봄: 3.20-4.21 (33일간) 여름: 7.20-9.1 (44일간) 가을: 10.5-11.4 (31일간) (총 108일간)
장소	나오시마, 데시마, 메기지마, 오기지마, 쇼도시마, 혼지마, 이누지마, 다카마츠항 주변, 우노 항 주변의 9개의 장소	나오시마, 데시마, 메기지마, 오기지마, 쇼도시마, 오시마, 이누지마, 샤미지마, 혼지마, 타카미지마, 아와시마, ,다카마츠항 주변, 우노 항 주변의 14개의 장소
참가아티스트	18개국의 75명·팀의 아티스트	26개국의 200명·팀의 아티스트
작품수	76점	207점
행사 수	16개	40개
방문객 수	약 93만 8천명	봄: 약 26만 3천명 여름: 약 43만 5천명 가을: 약 37만 2천명 합계: 약 107만 명
티켓 판매	88,437 매	92,475 매
예산 규모	727만 엔	1,015만 엔

<표 7> 2010년과 2013년 국제예술제의 비교[86]

3년 후인 2010년 제 1회 세토우치 국제예술제가 개최되었다. 제 1회인 2010년에는 나오시마 섬을 비롯한 7개의 섬을 무대로, 2013년에는 5개의 섬이 추가되어 총 12개의 섬에서 예술제가 열렸고, 제 1회에는 105일 기간 동안 약 93만 명, 제 2회에는 108일의 기간 동안 약 107만 명의 관람객이 방문하는 성황을 이루었다. 2010년 하루 평균 938,000명의 방문객을

85)세토우치국제예술제 실행사무국 관계자와 인터뷰, 2014년 2월 5일, 후쿠타케 소이치로 외 著 (주 67), 250쪽

86)세토우치 국제예술제 실행위원회, 『세토우치 국제예술제 2013 총괄보고서』(세토우치 국제예술제 실행위원회, 2013), 173쪽의 내용을 바탕으로 재작성함.

기록한 세토우치 국제예술제의 성과를 세계에서 가장 크고 권위 있는 현대예술행사 중 하나로 자리 잡은 베니스 비엔날레 현대미술전 에 하루 평균 440,000의 방문객이 찾은 기록과 비교해보면[87], 세토우치 국제예술제가 영리적으로 큰 성공을 거두었다는 사실을 알 수 있다.[88] 1회와 2회의 참가 아티스트의 분포도를 살펴보면 이 역시도 총 18개국의 지역에서 26개국으로 늘어났으며, 작품수도 76점에서 207점으로 두 배 이상 늘어나 매회 규모면에서 확대되고 있는 추세를 보이고 있다.

경제파급효과	직접효과, 1차·2차 파급효과를 모두 더한 금액	132억 엔
직접효과	예술제의 방문객에 의한 현 내 소비액 등으로부터 현 외의 영향을 제외한 현 내에서 이루어진 순수 소비에 대한 부분	77억 엔
1차 파급효과	직접효과에 의해서 현 내 각 생산액 증가에 대한 부분	29억 엔
2차 파급효과	직접효과와 1차 파급효과에 의해 발생한 고용창출과 소득 증가에 대한 부분	26억 엔

<표 8>세토우치 국제예술제의 경제적 파급효과[89]

2013년 제 2회 세토우치 국제예술제 총괄보고서에 따르면 예술제를 통한 경제적 파급효과는 총 132억 엔으로 현 내 소비, 생산 증가, 고용창출과 소득 증가가 111억 엔에 달했던 1회 때에 비해 118% 늘어난 것으로 집계되었고, 숙박업, 요식업, 상업, 미술관업 관련 업자들을 대상으로 한 앙케이트 조사를 통해 예술제의 효과가 전년 또는 전회 대비 모두 증가했음을 알 수 있었다. 수치로 계산되어 나오지 않는 지역의 활성화에 관한 부분에서는 섬주민들 사이에 전반적으로 섬에 대한 관심도, 자긍심, 자율적 관리 등이 증가했고, 좀처럼 볼 수 없던 젊은 세대와 기성세대 간의 유대, 작품을 통한 외지인들과 섬주민간의 적극적 교류 등이 이루어졌다. 국내외 매체의 평가는 대체적으로 호평을 이루었고, 다양한 매체에서 예

87)베니스 비엔날레에서는 건축, 영화, 무용, 음악, 연극 등의 행사는 미술 전시와는 별개로 구분함

88)Junko Kondo (주 77), 49-50쪽

89)세토우치 국제예술제 실행위원회 (주 85), 19쪽의 내용을 바탕으로 재작성함.

술제의 컨셉과 특징을 세토내해 지역의 자연환경, 역사, 문화와 함께 많이 개재하여 국내외 세토내해 지역의 이미지 향상에 크게 기여했음을 알 수 있었다. 또한 지역활성화와 재생을 목표로 한 선진적인 지역 이벤트로 인정받아 국내외 지역진흥관계자들로부터 사찰 또한 44건 있었다.[90]

베네세 그룹과 후쿠타케 재단이 지원하고 가가와 현이 개최하는 세토우치 국제예술제는 인구 고령화와 감소로 인해 침체되어 있는 세토내해의 섬들이 활력을 되찾고, 섬들이 지닌 매력과 예술의 조화를 통해 섬과 바다의 매력을 일본 전역을 넘어 전 세계에 알려 나오시마를 중심으로 한 세토내해지역의 문화벨트 조성으로 지역재생을 실현시키고 있다.

<표 9> 추진주체의 변화: 점적개발, 선적연계, 면적확산[91]

위의 I, II, III에 따른 변화의 추이를 도표로 살펴보면 다음과 같다. 나오시마의 지역활성화를 위한 베네세의 문화예술 지원사업은 사업의 내용을 통해 점적(點的) 개발, 선적(線的) 연계, 면적(面的) 확산에 따라 태동기, 발전기, 확산기로 구분할 수 있다.[92] 사업의 초기인 태동기에는 나오시마 섬의 남쪽 일대를 중심으로 3대 미술관인 베네세 하우스 미술관, 지

90)세토우치 국제예술제 실행위원회 (주 85), 19-22쪽
91)아트사이트 나오시마 사업을 점적 개발, 선적 연계, 면적 확산에 따라 태동기, 발전기, 확산기로 구분한 정리는 이재준의 연구를 참고하였다. 이재준, 김도영, 박상철, 「역사문화자원을 활용한 마을만들기 사례분석연구 -일본 나오시마와 수원시 행궁동 사례를 중심으로」, 『국토지리학회지』 vol. 47, (국토지리학회, 2013), 33쪽
92)이재준, 김도영, 박상철 (주 91), 32쪽

추미술관, 이우환 미술관 등 점적 문화예술시설의 개발을 통해 우선적으로 섬의 재생을 위한 문화예술사업의 중심이 되는 거점을 조성하고, 발전기에는 혼무라 지구의 폐가를 복원하고 공터를 재활용한 문화예술공간의 창조를 통해 거점지역과의 연계를 도모하였다. 확산기로 접어들면서 기업은 나오시마 섬의 성공에 머무르지 않고 지자체와의 협력을 도모하여 세토우치 국제예술제와 같은 대규모 이벤트 산업과의 연결을 통한 세토내해의 문화벨트 조성으로 확대되고 있다.

2. 아트사이트 나오시마가 기업과 지역에 미친 영향

1980년대 나오시마는 섬의 주요산업인 제련소의 구조변화로 인한 경제쇠퇴, 인구의 감소 및 고령화를 겪고 있었던 데다가 불법 폐기물 사건까지 일어나 환경오염문제로 몸살을 앓고 있었다. 베네세가 1989년 나오시마 섬에 국제캠프장 건설을 시작으로 약 25년간 자연과 현대미술을 테마로 한 아트사이트 나오시마 프로젝트를 진행하면서 나오시마는 사회·경제·환경적 문제를 떠안고 있던 공업중심지역에서 지역의 역사화 문화가 미술과 조화를 이루는 현대예술의 공간들과 아름다운 자연경관을 자랑하는 관광지역으로 거듭나고 있어 섬 주민들의 생활과 섬에 대한 인식에도 변화를 가져왔다.

베네세 아트사이트 나오시마 프로젝트가 지역에 미친 영향과 파급효과에 관해서는 나오시마의 인구구성과 산업분포의 변화를 통해 가장 먼저 확인할 수 있다. 현재 나오시마에는 3천 2백여 명의 주민이 거주하고 있는데, 고령인구의 비율이 높고, 섬에서 태어나는 유아의 수가 매우 적기 때문에 인구는 여전히 감소추세이다. 그러나 젊은 인구의 유입과 섬 외부로부터의 이주가 점차 늘고 있어 인구 감소의 폭이 현저히 좁아지고 있다. 이는 최근 청장년층을 중심으로 한 전입자수의 증가, 전출자수의 감소경향 때문인데, 그 배경에는 베네세 아트사이트 나오시마 프로젝트에 따른 고용, 창업기회의 증가에 기인한다고 볼 수 있다.[93] 이런 변화의 영향

으로 민박이나 식당, 카페 등의 시설이 거의 없었던 섬에 현재는 40개 정도로 업소가 늘어나서 숙박업과[94] 요식업 등 관광·서비스 산업이 급속도로 성장하고 있다.[95] 특히 주목할 점은 이렇게 섬에 새로 생긴 식당이나 민박은 젊은이들이 많이 운영하고 있으며, 이런 젊은이들 중 일부가 나오시마나 인근지역 출신이 아닌 전혀 다른 지역에서 이주했다는 점으로, 이러한 사실은 주민 인터뷰를 통해 알 수 있었다. 이주의 주요인으로 이들은 나오시마가 예술과 자연환경이 잘 어우러져 있다는 점과 연중 기후가 온화하고 섬주민들과 관광객들이 친절하다는 점 등을 꼽아 나오시마 섬의 미래에 대한 가능성을 엿볼 수 있었다.[96]

2006년 세계적 여행잡지 콘데 나스트 트래블러(Conde Nast Traveler)에 세계 7대 명소에 선정되었고,[97] 2012년 기준 연간 4만 명의 방문객이[98] 찾는 세계적인 명소가 된 나오시마는 2007년 가가와 현의 서른 다섯 개의 지자체 중 1인당 평균소득에서 1위를 차지했다.[99] 처음에는 베네세 아트사이트 나오시마 프로젝트에 대해 생소해했던 주민들과 지자체에서도 외부의 관심이 커져감에 따라 지역사회의 문제를 해결하기 위한 내

---

93)신순호, 박성현 (주 51), 213쪽

94)숙박업의 경우, 1990년에는 6개소, 종사자 수 73인이었던 것이, 2009년 14개소로 2배 이상이 되었고, 종사자 수는 3배 이상인 228인이 되었다. 그러나 100인 이상의 종사자가 근무하는 업소는 1개소(193인)뿐이고, 그 외는 10인 미만(5인 이하가 13개소)의 개인영업이다. 종사자의 증가는 '베네세 하우스'라는 리조트형 호텔로 인한 것으로 1999년에는 55인이었던 종업원에서 2009년에는 193인으로 4배 정도 증가하여 지난 10년간의 인원 증가의 90%인 138인일 이 호텔의 종사자인 것이다. 신순호, 박성현 (주 51), 219쪽

95)켄이치 야마모토 (山本健一: Kenichi Yamamoto) (주 56), 신순호, 박성현 (주 51), 219쪽

96)나오시마 주민(까페 곤니치와 운영자), 마이 히로시마(廣島麻衣: Mai Hiroshima)와 인터뷰, 2014년 2월 3일

97)나오시마는 파리, 두바이, 베를린, 알렉산드리아, 리우데자네이루, 빌바오와 함께 세계 7대 관광지로 선정되었다. 이정민, 허정석 (주 40) 270쪽, 이호상, 이명아 「문화예술을 매개로한 도시재생 전략에 관한 사례연구」, 『한국과학예술포럼』 vol.10, (한국과학예술포럼, 2012), 118쪽

98)"베네세 그룹 홈페이지" CSR 관련, <http://www.benesse-hd.co.jp/en/csr/society/foundation.html>, (검색일자: 2014년 3월 20일)

99)전영철 (주 49), 36쪽

부적인 활동을 시작했다. 지자체에서는 정기 버스편, 자전거 대여 등 관광 편의시설과 서비스를 제공하고, 나오시마 활성화의 중장기 계획을 세우는 등의 행정적 조치들을 취하고, 주민들은 자진적으로 관광안내, 길청소, 현관과 길목의 꽃장식 운동, 명패디자인 운동 등 지역사회 공간조성에 힘쓰기 시작한 것이다. 지역주민들의 문화의식과 섬에 대한 자부심, 자긍심을 크게 고양시키고, 공업에 의존했던 지역경제에 관광·서비스 산업의 비중을 높여 지역경제 중흥에도 이바지했다는 점에서 베네세의 문화예술지원을 통한 지역활성화 사업은 상당히 실질적인 성과를 거두고 있다고 판단된다.

베네세 아트 사이트 나오시마 프로젝트의 수혜를 입은 것은 섬과 섬주민들뿐만이 아니다. 2006년 기업의 공익사업을 통해 기존 산업이 아닌 문화예술의 힘으로 외딴 섬에 새 생명을 선사한 지역활성화 프로젝트의 공을 인정받아 베네세 그룹은 일본 기업메세나 협의회로부터 '메세나 대상'을 수상했다. 또한 2012년 베네세 그룹의 3개의 재단을 하나의 재단으로 통합한 후쿠타케 재단은 현대예술과 문화를 통한 건강한 지역사회의 형성을 목표로 한 나오시마를 포함한 세토내해의 지역재생활동에 대하여 AIJ Appreciation Prize, JIA Grand Prix, Mont Montblanc de la Culture Arts Patronage Award, Soroptimist Japan Foundation award for social contribution을 수상했다.[100]

구분	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
매출액 (억 엔)	2,601	2,914	3,337	3,545	3,845	4,127	4,066	4,128	4,237	4,501
성장률 (%)	-	12.03	14.52	6.23	8.48	7.33	-1.48	1.53	2.63	6.24
영업이익 (억 엔)	207	261	284	313	348	391	378	428	337	381
성장률 (%)	-	26.09	8.81	10.21	11.18	12.36	-3.32	13.13	-21.1	12.86

<표 10> 지난 10년간 베네세 홀딩스의 매출액과 영업이익[101]

100)베네세코퍼레이션, (주 28) 58쪽
101)베네세코퍼레이션 (주 28), 20쪽을 바탕으로 작성함.

아트사이트 나오시마 프로젝트에서 보여진 후쿠타케 회장의 문화예술에 대한 열정은 당시 임원진의 반대에 부딪치기도 했으나 결국 기업의 가치상승은 물론 매출 신장에도 기여했다. 베네세 그룹은 세계적인 경기침체의 늪에서도 2008년과 2009년 각각 7%대 이상의 성장률을 구가했고, 동일본대지진이 일어난 2011년 이후에도 큰 타격 없이 꾸준한 성장세를 기록하고 있다.

기업의 문화예술지원을 통한 지역활성화는 기업의 입장에서는 이윤을 사회에 환원한다는 윤리를 실천하는 것 외에도 국제화 시대에 기업의 이미지를 제고하고 브랜드네임을 널리 알릴 수 있는 유용한 홍보의 기회를 제공하기도 하다. 베네세 홀딩스 한국 지사의 지사장직을 맡았던 정상곤 고문은 베네세가 일본 내에서는 대표적인 교육기업이지만 해외에서는 생소한 기업이었는데 나오시마가 세계적인 관광지로 인정받기 시작하면서 베네세란 기업을 국제적으로 알리는 기회로 작용하고 있다고 말했다.[102] 또한 베네세가 교육에서 실버산업으로 사업의 영역을 넓히고 있는 시점에 고령인구가 주를 이루고 있는 나오시마에 문화예술지원을 통해 행복한 노년의 삶을 제공하고 있다는 점은 효과적인 홍보 효과와 타 기업과의 차별화 등의 성과를 거두고 있어 사회적 개선과 기업의 성장을 동시에 이루고 있을 뿐 아니라, 문화예술을 통한 기업의 지역사회 공헌활동을 통해 지역의 문제들에 대한 해결책을 제공함으로써 지역의 이해관계자들과 두터운 신뢰관계를 맺고, 지역사회에서의 기업의 위치를 견고하게 다지는 기회로 삼고 있다.

3. 지속가능성(Sustainability)의 측면에서 살펴본 아트사이트 나오시마의 특징

아트사이트 나오시마에 대한 연구는 사회경제적, 도시공학적, 환경지리적. 문화예술적 등 다양한 측면에서 많이 이루어져왔다. 그러나 프로젝트

102)정상곤과의 베네세 아트사이트 나오시마에 관한 대화, 2013년 7월 25일

가 시작된 지 25년이 지난 현재 시점에서 이를 재조명하고자 하는 이유는 아트사이트 나오시마가 오랜시간 동안 다양한 형태로 발전해왔으며, 현재까지도 새로운 요소들이 더해지며 진행 중에 있는 프로젝트들을 통해 여전히 사람들의 관심을 받으며 지역의 활성화에 영향을 끼치고 있기 때문이다. 따라서 이번 장에서는 지속가능성의 측면에서 아트사이트 나오시마가 꾸준히 발전해올 수 있었고, 앞으로도 지속적으로 발전해나갈 수 있는 가능성을 보여주는 특징을 문하예술의 관점, 기업의 관점, 지역사회의 관점에서 도출하고 이에 대해 논의해보고자 한다.

나오시마 섬에 상설로 전시되고 있는 현대미술작품을 감상하기 위해 섬을 찾는 방문객들이 반드시 찾는 베네세하우스 미술관과 지추미술관, 이우환 미술관은 후쿠타케 소이치로 회장이 아버지 대에서부터 수집한 아트 컬렉션을 기반으로 한다. 특히 베네세하우스 미술관에 전시된 잭슨 폴락(Jackson Pollock), 데이비드 호크니(David Hockney), 쟈코메티(Alberto Giacometti)등의 작품이나 지추미술관에 전시된 모네의 수련 연작은 세토내해의 인구가 3천 명인 외딴 섬에 위치한 미술관의 컬렉션이라고 하기엔 믿기 어려울 정도다. 그러나 작가와 작품의 유명세에 의지하기보다는 이런 훌륭한 작품들이 더욱 가치를 발할 수 있도록 섬이라는 장소, 지역문화, 그리고 섬 주민들과의 밀접한 관계 형성을 통해 이를 한 단계 더 끌어올리고자 했다. 지속가능성의 측면에서 아트사이트 나오시마가 갖는 첫 번째 특징은 바로 기업의 아트컬렉션에서 공공미술로의 강화이다.

후쿠타케 소이치로는 그의 글에서 현대미술에 대한 생각과 한적한 섬에 현대미술의 요람을 만들고자 결심한 계기에 대해 밝힌 적이 있다. 그는 현대사회의 문제나 과제, 모순을 다루는 현대미술 작품들을 그러한 문제의 근원이나 다름없는 대도시에 전시하는 것이 의미가 없다고 느꼈고, 그래서 예로부터 일본과 세계로부터 높은 찬사를 받아온 세토내해의 아름다운 자연 속에 현대미술을 위한 장소를 만들자는 계획을 구체화시키게 되었다고 말했다. 또한 후쿠타케 소이치로는 예술품이 자연이나 역사적 문맥과 연결되어 인간을 움직이기 때문에 예술작품과 작품이 존재하는 장소간의 상호작용은 보는 이로 하여금 단순한 예술적 감상을 넘어 가치관의 변화도 가능하게 하는 것이 현대미술의 위대함이라고 말했다. [103] 이

렇게 '장소'란 고정된 작품의 위치, 즉 현상학적이고 물리적인 공간으로부터 미술에 의미를 부여하는 제도의 영역으로써 장소와 작품과의 관계에 대한 후쿠타케 소이치로의 고찰은 '장소 특정적(site-specific)'인 작품의 제작과 이러한 작품들을 염두에 둔 '맞춤형 건축'의 설계로 이어진다. 장소특정적 미술이란 작품이 놓이는 구체적인 위치의 물리적인 특성, 즉 벽의 넓이와 천장의 높이, 바닥의 질감과 조명 상태 등과의 밀접한 관계 속에서 정의되고, 작품의 의미 또한 특정한 장소의 현상학적 혹은 경험적 이해에 기반을 둔 미술을 뜻한다.[104] 그래서 섬이라는 장소, 섬에 세워진 미술관의 건축물과 관계에 의미를 둔 다수의 작품들이 아트사이트 나오시마의 미술관 사이트를 채우고 있다.

이런 장소특정적 작품들은 섬의 해변에 떠내려 온 나무, 잡동사니를 활용하거나, 미술관의 건축물, 또는 섬의 특정 장소와 소통하는 형태로 제작되어 전시되고 있다. 특히 지추미술관의 작품들처럼 건축의 구상단계에서부터 함께 작품이 구상, 제작되어 건축과 밀접한 관계를 갖는 작품들에서는 어디까지가 건축이고 어디까지가 작품인지 구분하기 힘든 일체화 현상이 나타난다. 특히 공간의 재건이 작품의 제작과 설치만큼이나 중요한 의미를 가지는 이에 프로젝트에서도 이런 건축과 작품의 일체화 현상은 더욱 두드러진다. 또한 일상적인 생활공간 속에 예술작품을 유기적으로 연결하여 예술과 일상은 분리된 것이 아니라 자연스럽게 생활에 녹아 들어있는 것으로 인식되고, 이는 지역에 대한 자긍심으로까지 연결되고 있다. 점차 이에 프로젝트를 포함한 현대예술작품들이 지역 환경의 일부로 여겨지기 시작하면서, 섬주민들뿐만 아니라 인근지역의 주민들까지 작품안내 및 작품 관리에 적극적으로 참여하고 있다.[105]

---

103)후쿠타케 소이치로 외 著 (주 67), 11쪽

104)권미원 著, 우정아 외 譯, 『한 장소 다음에 또 한 장소: 장소특정적 미술과 지역적 정체성』, (현실 문화연구, 2013), 243쪽

105)주민인터뷰에 응한 카도야의 큐레이터, 하라 요시테루 (原良輝:Hara Yoshiteru, 73세)는 오카야마 주민으로 나오시마로는 배로 출퇴근을 하고 있으며 약 8년째 일을 맡고 있다고 답했다. 원래 건축업에 종사했었던 경험과 취미로 유화를 그리고 있는 등 다양한 이유 때문에 건축과 미술에 대한 관심이 많았던 것이 이 일을 시작하게 된 계기가 되었다고 한다. 이 일을 하면서 지역에 대한 자긍심이 높아졌고, 일상적으로 매일 예술을 접할 수 있어서 작품 안내 및 관리직이 매우 만족스럽다고 답했다. 나오시

이에 프로젝트에서의 공간의 재건, 제품의 제작과 설치, 그리고 관리 단계에서까지 나타난 지역 커뮤니티의 다양한 구성원들의 참여와 협력을 끌어낸 것은 예술에서의 공공성을 강조하는 제스처인 동시에 일시적인 감상의 대상으로서의 미술전시가 아니라 지역 구성원과 아티스트 사이의 지속적인 상호작용의 과정을 통해 문화예술의 혜택을 확산하고자 하는 취지로 읽힌다. 이와 비슷한 노력은 이에 프로젝트 뿐 아니라 나오시마 목욕탕「I♥湯」등 나오시마의 여러 프로젝트에서 나타난다.

나오시마를 채우고 있는 작품들에서 공통적으로 나타나는 장소와 밀접한 관계를 갖는 장소특정성, 건축과 작품의 일체성, 공공성은 공공미술을 정의하는 데 주로 등장하는 특성들로, 이는 아트사이트 나오시마의 작품들이 단순히 기업의 아트컬렉션이 아닌 공공미술로의 강화를 통해 섬이라는 장소 안에서 지역사회와 함께 발전해 나가고, 계속적으로 생명을 부여받아 지속가능한 면모를 강조하고 있다.

지속가능성의 측면에서 아트사이트 나오시마가 갖는 두 번째 특징은 기업의 관점에서 도출해볼 수 있다. 베네세는 아트사이트 나오시마 프로젝트에 임하기에 앞서 중기운영계획의 수립과 사업의 재정비를 함께 진행하여 사회공헌활동인 아트사이트 나오시마의 동기와 목적을 기업이 변화에 초점을 맞추고 기업 활동에서의 사회공헌활동의 위치와 영역을 확보하였다. 교육 사업에서 노인복지로 사업의 영역을 확대하고자 하는 사업계획에 맞추어 인구고령화와 지역 활력의 침체를 겪고 있는 나오시마 섬을 대상으로 한 지역사회 공헌활동을 기획한 것이 바로 그 예이다. 이렇게 사회적 가치의 추구를 통해 기업에게도 장기적으로 긍정적인 영향을 끼치는 CSV의 개념을 도입하여 사회공헌사업의 전략적인 포지셔닝에 성공한 아트사이트 나오시마는 20년 이상에 걸친 장기적인 사업기간 동안에도 기업의 이윤창출 활동과 경쟁이나 상충 없이 오히려 기업 활동의 경쟁적 맥락(Competitive Context)을 높이는 활동으로 자리매김할 수 있었다.

또한 아트사이트 나오시마가 지속적인 기업의 활동으로 자리 잡을 수 있었던 요인으로는 나오시마에서의 문화예술을 통한 공익사업을 운영하는

마 주민(이에프로젝트 큐레이터), 하라 요시테루 (原良輝: Hara Yoshiteru)와 인터뷰, 2014년 2월 4일

기업 재단의 안정적인 운영 방식과 탄탄한 재원 조성도 중요한 역할을 하였다. 베네세가 나오시마에 처음 국제캠프장의 문을 열고 1992년 베네세 하우스 리조트를 오픈했을 당시에는 베네세의 자회사인 ㈜나오시마 문화촌[106]이 아트사이트 나오시마의 모든 운영을 맡았다. 그러나 더욱 적극적인 사회공헌을 위해서 경영자의 열정도 중요하지만 장기적인 공익사업을 펼치기 위해서는 체계적이고 전략적인 활동을 위한 인력과 체계를 가진 재단이 필요하다는 점을 베네세는 일찍이 깨달았다. 또한 공익적 성격을 강조하기 위해서 비영리사업으로의 전환의 필요성도 함께 더해져 베네세는 2004년 지추미술관의 완공과 함께 베네세는 '후쿠타케 나오시마미술관 재단'을 설립하였다. 이에 따라 2004년 이후 진행된 아트사이트 나오시마의 모든 시설과 활동은 재단을 통해 관리, 비영리로 운영되고 있다. 베네세 그룹은 후쿠타케 나오시마미술관 재단 외에도 각기 다른 분야에 공헌하는 3개의 재단을 설립하여 운영하고 있었다. 2012년 4월 1일 재단의 운영체계를 개선하여 4개의 재단 모두 비영리 공공자선단체로써 정식 허가를 받았다. 그리고 2012년 10월 1일 후쿠타케 과학문화재단, 후쿠타케 지역문화진흥재단, 나오시마미술관 재단, 이렇게 3개의 재단을 하나의 재단인 후쿠타케 재단으로 통합하여, 이후 문화와 예술의 증진을 통해 생기 넘치고 독보적인 지역사회의 발전에 기여하는 것을 목표로 재단 활동을 펼치고 있다.

특히 베네세 그룹은 재단의 안정적인 운영을 위해 독특한 재원조성 방식을 택하고 있다. 이는 후쿠타케 소이치로 회장이 주장하는 '공익 자본주의'라는 개념을 바탕으로 하는데, 이는 기업의 목표가 이윤이 아닌 공익추구라는 경영이념을 통해 기업이 문화와 교육, 지역의 진흥 등을 목적으로 하는 재단을 설립해 재단이 그 기업의 주주가 되고, 배당금을 바탕으로 활동하는 구조를 지향한다는 개념이다. 실제로 베네세 그룹의 재단은 베네세 홀딩스의 약 7%를 대표하는 주주로, 여기서 발생하는 배당금을 통

106)㈜나오시마 문화촌은 1991년 12월에 설립된 베네세 홀딩스가 100% 출자하여 탄생한 기업으로 베네세하우스 리조트를 중심으로 베네세 아트 사이트 나오시마 프로젝트 운영을 일부 맡고 있다. "베네세 그룹 홈페이지", 기업정보, <http://www.benesse-hd.co.jp/en/about/group.html>, (검색일자: 2014년 3월 26일)

해 재단활동을 위한 재원을 조성하고 있다.[107] 이런 구조는 재단의 공익사업이 기업 활동이 계속되는 한 지속적이고, 장기적으로 이루어질 수 있도록 하는 실질적인 원동력을 제공할 뿐만 아니라, 공익사업을 기업의 주된 활동인 이윤창출에 비해 지엽적인 활동으로 인식하던 틀에서 벗어나 사회와 경제성장 간의 연관성을 포착하고 이를 확장시키는데 초점을 맞춘 공유가치의 창출로도 이어지고 있다.

아트사이트 나오시마를 지속가능하게 하는 세 번째 특징은 NPO, 지자체와의 협력과 권한의 이양이다. 이는 지역사회의 관점에서 프로젝트를 바라 본 것으로, 베네세가 나오시마의 지역활성화에 있어 NPO, 지자체, 지역주민과의 참여와 협력을 유도해 기업의존도를 줄여나가기 위한 노력이다. 나오시마 섬은 베네세의 공익사업활동을 통해, 기업의 주도로 지역활성화를 이뤄가고 있지만, 섬에서 베네세라는 기업의 존재를 떠올리게 하는 요소를 자제하려는 노력이 여러 곳에서 나타난다. 예를 들면, 섬 어디에도 베네세란 기업을 홍보하는 광고판이나 책자 등을 찾아볼 수 없다. 미술관이나 이에 프로젝트의 입장권을 판매하고, 전시에 관련된 자료를 찾을 수 있는 안내소에도 베네세란 기업에 대한 정보를 담고 있는 자료는 비치되어 있지 않다. 사실 '베네세'라는 단어는 베네세하우스 미술관과 리조트 외에는 나오시마의 다른 어떤 프로젝트에서도 사용되고 있지 않다. 이런 노력은 아트사이트 나오시마 프로젝트에 공익적인 가치를 더하며, 베네세의 사회공헌활동의 진실성과 공정성을 강조한다.

또한 이렇게 상업성을 배제하고자 하는 베네세의 노력은 NPO에의 권한의 이양, 지자체와의 파트너쉽으로까지 연결되고 있다. 아트사이트 나오시마의 비영리사업의 운영을 맡고 있는 후쿠타케 재단은 일부 사업에 대해서는 지역 NPO에게 운영에 대한 권한을 이양하고 있다. 작가 섭외, 와 작품제작 등 기획은 후쿠타케 재단에서 맡아 진행하고 있지만 현재 나오시마 목욕탕 「I♥湯」의 운영은 지역 NPO인 나오시마관광협회(Naoshima Tourism Association)와 미야노우라지구협회 (Miyanoura

107)"베네세 그룹 홈페이지", 재단 관련 <http://www.benesse-hd.co.jp/en/csr/society/foundation.html>, (검색일자: 2014년 5월 21일)

District Association)에서 맡겨 재단의 일방적인 관리와 운영에서 탈피하고, 지역인들로 구성된 NPO의 참여를 점차적으로 이끌어내고 있다[108]. 또한 베네세는 지자체, NPO, 지역주민들의 협력을 통해 나오시마를 배경으로 한 국제행사인 세토우치 국제예술제의 개최로 주변 섬들과 세토내해 지역을 아우르는 문화벨트를 조성하고자 노력하고 있다.

4. 아트사이트 나오시마의 시사점과 한계점

문화예술지원을 통한 기업의 지속가능한 지역활성화 전략에 대해 알아보기 위해 베네세 아트사이트 나오시마 프로젝트의 사례를 살펴보았다. 25년이란 오랜 기간 동안 나오시마 섬을 중심으로 베네세 그룹이 진행해 오고 있는 문화예술지원 사업은 다양한 현대예술 프로젝트를 통해 침체되었던 지역을 활성화시키고 있을 뿐 아니라 세토 내해의 주변 섬지역, 지원 사업을 펼치는 기업인 베네세에게도 여러 가지 긍정적인 파급효과를 발생시키며 지속적으로 발전할 수 있는 가능성을 증명하고 있다. 이런 지속가능성의 측면에서 문화예술적 관점, 기업의 관점, 지역사회의 관점으로 살펴 본 나오시마를 중심으로 한 베네세의 문화예술 지원사업의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 단순한 기업 아트컬렉션에서 공공미술로의 강화를 시도했다는 점이다. 아트사이트 나오시마의 초기 사업인 베네세하우스 미술관을 살펴보면 유명 건축가의 건축과 유명 해외 아티스트의 작품 등 전형적인 기업 아트컬렉션을 단순히 전시하는 미술관의 모습에서 벗어나지 못하고 있지만, 점차 프로젝트가 진행되면서 전개된 사업들을 살펴보면 섬과 바다가 가지고 있는 아름다운 특색을 살리기 위해 자연과의 조화에 힘쓰고, 지역의 역사와 문화를 담고 있는 유휴공간의 활용을 강조했을 뿐 아니라 미술전시를 수확제 등의 커뮤니티 활동과 연계해 장소특정성, 건축과의 일체성, 지역사회의 참여를 통한 공공성 등을 강조하는 공공미술로의 변화를

108)베네세 아트사이트 나오시마 (주 55), 5쪽

감지할 수 있다.

둘째, 기업의 중장기 사업계획과 긴밀하게 연결되는 전략적 사회공헌활동을 통해 사회적 가치를 추구하는 한편, 기업 활동의 경쟁적 맥락의 향상을 함께 이뤄내고 있다는 점이다. 또한 장기적으로 갈수록 효과적인 전략적 사회공헌활동의 원활한 진행을 위해 재단의 설립과 기업의 주식 배당금으로 재단이 안정적인 재원의 지속적인 조성을 가능하게 한 점도 아트사이트 나오시마의 지속가능성을 엿볼 수 있는 부분이다.

셋째, 지역사회의 관점에서 상업성을 배제하고 NPO, 지자체, 지역주민의 참여와 협력을 이끌어내고 있다는 점이다. 이는 기업의 주도 하의 문화예술 지원 사업을 통해 지역활성화의 기반을 마련한 나오시마지만 재정적으로나 행정적으로 섬의 기업의존도를 줄여나가기 위한 노력으로 나오시마의 활성화의 지속가능성을 고려한 조치라 할 수 있다. 또한 섬에 대한 정보와 이해가 높은 지역주민을 중심으로 한 NPO에 시설운영과 관리 등 프로젝트의 일부를 일임하고, 지자체와 협력하여 인근해협의 섬들을 무대로 한 국제예술행사를 추진하는 등 아트사이트 나오시마 프로젝트가 독자적이고 일방적인 지원에 머무르지 않도록 기업·지자체·NPO 간의 파트너쉽 구축을 위해 힘쓰고 있다. 특히 국제예술제의 경우, 이미 성공사례로 인정받고 있는 나오시마 섬을 중심으로 시각예술과 음악, 공연예술을 묶거나 예술 전반과 대규모 이벤트를 연결시키는 협업개념을 통해 섬을 둘러싼 세토내해 지역의 문화벨트 조성을 도모해 지속적인 발전으로 이어가도록 노력하고 있다.

그러나 나오시마에도 한계점은 존재한다. 아트사이트 나오시마 프로젝트의 성공 이후 나오시마 섬에는 연간 4만 명의 방문객이 찾고 있으며, 2010년부터 열리는 국제예술제 기간에는 하루 최고 9만 명, 100여 일간의 기간 동안 100만 명이 넘는 관광객이 방문했다. 이런 추세는 8 ㎢의 작은 섬인 나오시마의 자연환경이 이로 인해 유지가 힘들지도 모른다는 우려를 낳게 했다. 물론 에술제의 실행위원회 측에서도 1회 때에는 100여 일간 진행되던 예술제를 2회에는 일정 휴기를 사이에 두고 30일여 일간의 행사로 세 번에 나누어 진행하는 등 자연환경의 보존을 위해 힘쓰고 있으나, 아트사이트 나오시마 프로젝트, 예술제의 지속적인 발전과 자연환경의 보

존은 불가분한 관계의 숙명에 놓여있는 듯하다.[109]

현재까지는 봄, 여름, 가을에만 주로 관광객이 찾고, 겨울 동안에는 섬의 자연이 어느 정도 회복할 수 있는 기간이 있어 큰 지장 없이 섬의 자연환경이 비교적 잘 유지되고 있다. 그러나 늘어나는 관광객으로 인해 새로운 일자리를 기대하며 섬으로 찾아든 젊은이들과 섬의 비약적인 발전으로 관광업에 기대치가 높아진 일부 주민들은 관광객이 주로 많이 찾는 여름뿐만 아니라 겨울에도 꾸준히 관광객을 유치할 수 있는 행사를 추진되기를 바라는 것으로 나타났다.[110] 또한 이에 대해 나오시마 정 사무소의 행정관계자는 이런 주민들의 의견을 반영하여 실제로 현재 겨울행사에 대한 기획을 검토하고 있다고 밝혔다.[111] 이런 점들이 가까운 미래에 베네세가 추구하는 사업의 취지와 주민들의 기대가 상충하여 갈등으로 번질 소지가 있어 한계점으로 지적되었다.

제 4 장 결 론

본 연구는 기업이 문화예술 지원활동을 통해 지속적인 지역활성화 전략을 펼치고 있는 일본의 성공사례의 분석을 통해 향후 한국 기업의 문화예술 지원을 통한 지역활성화 전략 수립에 시사점을 제시하고자 하였다.

특히 본 연구에서 분석한 베네세 아트사이트 나오시마의 사례는 1980년대 말부터 현재까지 25년간 지속적인 문화예술지원 사업을 통해 나오시마 섬을 포함한 세토내해 지역의 활성화를 이끌어내고 있다는 점에서 우리에게 시사하는 바가 크다. 지속가능성의 측면에서 아트사이트 나오시마가 갖는 특징을 문화예술적 관점, 기업의 관점, 지역사회의 관점으로 정리해볼 수 있다.

---

109)세토우치 국제예술제 실행위원회 (주 86), 1-15쪽

110)마이 히로시마 (廣島麻衣: Mai Hiroshima) (주 96), 세토우치 국제예술제 실행위원회 (주 85), 63-69쪽 섬주민들의 평가에 대한 내용을 바탕으로 재작성

111)켄이치 야마모토 (山本健一: Kenichi Yamamoto) (주 56)

첫째, 장소와 밀접한 관계를 갖는 장소특정성, 건축과 작품의 일체성, 커뮤니티와의 연계를 통한 공공성의 강조 등 공공미술 특성이 두드러지는 현대예술작품들로 구성된 컬렉션으로의 강화를 통해 기존 기업의 아트컬렉션이 갖는 한계점을 넘어서서 섬의 자연, 문화, 사람들과 함께 소통하며 공존한다는 점이다.

둘째, 기업의 중장기 사업계획을 사회공헌활동의 기획에 반영하여 사회적 가치를 추구하는 동시에 기업 활동의 경쟁적 맥락을 향상하는 전략적인 선택을 지향한다는 점이다. 또한 장기적인 공익사업의 운영을 위해 개인 차원의 한계를 극복하는 재단의 설립과 안정적인 운영을 위해 탄탄한 재원 조성 방식을 마련해놓았다는 점이다.

셋째, 문화예술지원 사업을 펼치고 있는 지역에 상업적인 요소를 최대한 배제하고 지역민으로 구성된 NPO에게 사업의 운영을 일임하는 한편, 지자체와는 협력하여 민관 파트너쉽을 통한 시너지효과를 창출하고 있다는 점이다. 이런 노력은 민간 기업이 한 지역에서 장기적인 공익사업을 펼칠 때에 일어날 수 있는 섬의 자립도 문제, 기업의 동기에 혼란이 오는 등의 문제를 예방하는 차원에서 이루어지고 있다.

이런 특징들을 바탕으로 나오시마 섬에 지속적인 공익사업을 펼치고 있는 베네세의 아트사이트 나오시마 프로젝트가 우리에게 시사하는 바는 다음과 같다.

문화예술적 측면에서 기업의 아트컬렉션을 단순히 대중에 공개하는 정도의 기업미술관을 탈피하여, 지역민들과 지자체의 참여와 협력을 이끌어내고 지역의 자연, 문화, 역사를 반영하는 공공미술을 통해 지역과 공생해야 기업의 문화예술 지원활동을 통한 지속적인 지역활성화를 이룰 수 있는 점이다.

기업운영의 측면에서는 사회공헌의 사회적 목표와 기업 활동의 기업적 목표가 서로 경쟁관계에 있지 않다는 점을 인지하여 사회가치의 추구를 통해 기업의 경쟁력 맥락을 향상시키는 전략적 사회공헌을 펼치고, 장기적으로 갈수록 사회적 가치와 기업적 가치가 공유하는 범위가 높아진다는 점을 고려하여 지속적인 사회공헌 사업의 추진을 위해 체계적인 재단과 재원조성 방안을 마련해야한다는 점이다.

지역사회발전의 측면에서는 기업주도의 지역활성화 사업에서 지자체·지역주민의 참여와 협력을 통한 지역자립도의 향상을 위한 노력이 필요하다. 기업주도형의 지역활성화 사업은 기존의 정부주도의 제한적이고 폐쇄적인 방식에서 탈피하여 참신하고 창의적인 방안을 채택하여 성공적인 결과를 거두었다. 그러나 계속적인 기업의 주도는 사회공헌 사업이 갖는 진실성과 정당성을 흐리게 만들 수 있으므로, 어느 정도 지역활성화의 기반이 갖춰짐에 따라 지역의 자립도를 높이기 위해 NPO에 사업의 일부를 이양하고, 더 넓은 면적으로의 확대를 위해 민관 파트너쉽 구축에 힘써야 한다. 특히 민관 협력을 통해 개최하고 있는 국제예술제의 경우, 이미 성공사례로 인정받고 있는 나오시마 섬을 기반으로 하여 세토내해 지역의 많은 섬들을 아우르는 국제 규모의 행사를 통해 세토내해 지역의 문화벨트 조성을 추진하고 있어 국내에 시사하는 바가 매우 크다.

지역자원의 활용과 자연환경은 조화는 아트사이트 나오시마가 25년이 지난 지금도 지속될 수 있는 중요한 부분 중 하나로 새로운 문화공간을 신축하기보다는 지역의 문화와 역사를 대변하는 유휴공간들을 활용하는 전략을 선택하여 섬의 고유성과 정체성을 지역이 갖는 경쟁력으로 내세웠다. 또한 나오시마의 아름다운 자연은 섬의 현대예술작품들과 밀접한 관계를 가지며 섬을 다시 찾게 만드는 중요한 요소로 작용하고 있어 자연환경과의 조화에 특별히 힘써왔다. 하지만, 이런 노력에도 불구하고 지역활성화의 여파로 나날이 달라지고 있는 섬의 인구 구성과 구조는 많은 변화를 가져오고 있다. 대표적으로 섬을 찾는 방문객을 들 수 있다. 매년 방문객의 수는 증가하고 있고, 세토우치 국제예술제와 같은 대규모 행사가 열리는 해에는 그 수가 수십 배 이상 늘어난다. 또한 섬 내 숙박업, 서비스업 등의 증가로 관광업에 종사하는 주민들이 많아지면서 조용하고 한적하던 섬에 변화의 조짐이 하나 둘씩 나타나고 있다. 베네세의 입장에서는 본래 나오시마에 의도한 공익사업의 취지를 잊지 않는 것도 중요하지만 이런 불가피한 상황을 미리 내다보고 대처하는 자세가 필요하리라 생각된다.

기업의 문화예술지원을 통한 지역활성화 사업은 기업의 전략적 사회공헌, 기업의 사회적 책임, 공유가치의 창출 등 다양한 측면에서 기업운영

전략으로 제시되고 있다. 그러나 지역자생적이고 독창적인 방안을 모색하지 않고 단순히 성공사례만을 모방하는 추세라던가, 단발적이고 일회성 짙은 특정분야의 집중된 문화예술지원은 장기적이고 지속적인 노력과 창의적인 관점을 필요로 하는 지역활성화 전략과 연계하기에는 많은 어려움이 존재한다.

기업의 문화예술지원을 통한 지속가능한 지역활성화를 이루기 위해서는 지역의 초점을 맞춘 공공미술을 통해 지역의 자연, 문화, 사람과 소통하는 문화예술 지원방안을 채택해야 한다. 또한 기업은 문화예술지원 활동에 대한 확고한 동기와 구체적인 목적을 가지고 사업에 임해야 하고, 이를 가치의 관점에서 바라보아 사회공헌활동이 지엽적인 범주에서 벗어나 기업의 지속가능경영에 이바지 하는 활동으로 자리매김할 수 있도록 하여 지속적인 재원조성이 가능한 안정적 기반을 마련해야한다. 그리고 사회공헌활동을 추진함에 있어 상업적인 활동을 자제하고 NPO, 지자체 등 다양한 단체와의 협력을 통해 공익사업이 객관성과 진정성을 유지할 수 있도록 노력해야한다. 이런 노력들을 통해 사회공헌을 향한 기업 자신의 내부적인 동기와 목적, 운영 상황 등을 전략적으로 수립하고 지역과의 지속적인 연계를 통한 문화예술지원으로 지역활성화 사업을 전개한다면, 기업의 사회적 역할을 다하기 위해 수익환원 차원에서 시작된 기업 사회공헌활동은 지역의 재생을 통해 전반적인 기업 가치 상승이라는 선순환 구조를 만들어 낼 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

국내 문헌

단행본

권미원 著, 우정아 외 譯, 『한 장소 다음에 또 한 장소: 장소특정적 미술과 지역적 정체성』, 현실문화연구, 2013

김정희, 『문명화, 문화주의, 기업문화: 영국 정부와 예술정책』, 서울대학교출판문화원, 2010

도시재생사업단, 『도시재생사업단 상세기획연구(최종보고서)』, 한국건설교통기술평가원, 2007

_____, 『역사와 문화를 활용한 도시재생 이야기 』, 한울, 2012

도쿄대학cSUR-SSD연구회 著, 정병두 외 譯, 『살고 싶은 도시100: 인간과 환경을 생각한 지속가능한 도시디자인』, 파주: 북이십일21세기 북스, 2012

박은실, 「도시마케팅 관점으로 본 박물관의 사회적 영향」, 『지역문화정책과 도시마케팅』, 고양: 디프넷, 2005

서울문화재단 전략기획팀, 『문화예술을 통한 도시가치 창출』, 서울문화재단, 2006

양현미, 『기업메세나 활성화방안』, 한국문화정책개발원, 1994

유학열, 『일본 지역재생사업의 실태 및 특징』, 충남발전연구원, 2008

전영철, 『강원도형 창조관광 도입구상에 관한 연구』, 강원발전연구원, 2010

한국일보문화부, 『소프트시티: 인간·자연·문화 교감하는 도시의 탄생』, 생각의 나무, 2011

한정원, 『마케팅의 뉴트렌드: 문화예술 스폰서쉽』, 커뮤니케이션북스, 2005

후쿠타케 소이치로 외 著, 박누리 譯, 『예술의 섬 나오시마』, 마로니에 북스, 2013

후쿠하라 외 著, 황현탁 譯, 『문화경제학』, 서울: 나남출판, 1988

학술논문

강태희, 「이우환과 70년대 단색회화」, 『현대미술사연구』vol. 14, 한국미술사학회, 2002
김선희, 백경진, 「'섬과 예술'의 융합을 통한 지역 활성화와 바다의 회복: 일본 세토우치 국제예술제 추진사례」, 『국토연구』vol. 349, 국토연구원, 2011
박민생, 「기업 메세나활동의 동기와 효과에 관한 고찰」, 『경영정보연구』vol. 28, no. 3, 대한경영정보학회, 2004
소병희, 「기업 메세나 활동에 관한 연구 개관」, 『문화경제연구』vol. 4, no. 2, 한국문화경제학회, 2001
송애정, 김예성,「지역 활성화 전략 측면에서 본 일본 기업메세나 활동 연구」, 『한국지역경제연구』 vol. 22, 한국지역경제학회, 2012
신순호, 박성현,「예술의 섬, 나오시마 지역의 인구사회구조에 관한 연구」,『도서문화』vol. 42, 도서문화연구소, 2013
양재섭, 「도시재생정책의 국제비교연구 - 영국과 일본을 중심으로」, 『한국주거환경학회 학술대회 발표논문집』vol.2007, 한국주거학회, 2007
이정민, 허정석 「융·복합시대 환경재생과 문화예술을 활용한 부동산 공간 개발 시사점 연구-일본 나오시마 지역 중심으로」, 『기업경영연구』, 한국기업경영학회, 2011
이재준, 김도영, 박상철, 「역사문화자원을 활용한 마을만들기 사례분석연구 -일본 나오시마와 수원시 행궁동 사례를 중심으로」, 『국토지리학회지』vol. 47, 국토지리학회, 2013
이호상, 이명아, 「문화예술을 매개로한 도시재생 전략에 관한 사례연구 - 부산 감천문화마을과 나오시마 사례를 중심으로」, 『한국과학예술포럼』vol. 10, 한국과학예술포럼, 2012
임상오, 「일본 기업메세나의 동기와 경험적 분석」, 『문화경제연구』vol. 6, 한국문화경제학회, 2003
조경진, 「도시개발 및 재생의 수단으로 통합적 공공미술 추천 전략 연구」, 『한국도시설계연구』, vol. 5, 한국도시설계연구, 2014
조명래, 「문화적 도시재생과 공공성의 회복」, 『공간과 사회』, vol. 37, 한국공간환경학회, 2011
채원호, 손호중, 「기업 메세나의 동기와 공공성」, 『한국사회와 행정연

구』vol. 15, 한국행정학회, 2004
_____, _____, 조건혜, 「한국의 기업메세나 활성화 방안 연구 - AHP 적용을 통한 우선순위 분석」,『지방정부연구』vol. 9, 한국지방정부학회, 2005
하라다 아키카즈, 최진아 역, 「예술, 건축, 자연의 삼위일체 - 나오시마 이우환미술관」, 『플랫폼』vol. 23, 인천문화재단, 2010

학위논문

김정은, 「한국과 일본 기업 문화재단의 메세나 활동 비교 연구」, 고려대학교 대학원 응용언어학과 석사학위 청구논문, 2013
김용호, 「문화예술의 기업후원 현황과 활성화 연구」, 홍익대학교 미술대학원 예술기획 전공 석사학위 청구논문, 2004
김홍수, 「한일도시재생 비교연구를 통한 지방중소도시 도시재생사업 추진체계구축에 관한 연구-창원 TB지역을 대상으로」, 경상대학교 대학원 도시공학과 박사학위 청구논문, 2012
이수완, 「기업의 문화예술지원에 관한 연구: 까르띠에의 문화예술지원 사례를 중심으로」, 홍익대학교 경영대학원 문화예술경영학과 석사학위 청구논문, 2012
이자은, 「한국과 일본의 민관파트너쉽 도시재생사업 비교분석 - 서울시 용산국제업구지구와 동경도 오오테마치지역을 중심으로」, 서울시립대학교 대학원 도시행정학과 석사학위 청구논문, 2011
이호상,「문화예술을 매개로 한 도시재생에 관한 연구 - 안동문화권의 지역성을 살린 Community Furniture를 중심으로」, 서울과학기술대학교 NID융합기술대학원 박사학위 청구 논문, 2013
주은희, 「현대미술관의 새로운 패러다임 연구 - 친 자연 미술관을 중심으로」, 홍익대학교 미술대학원 예술기획학과 석사학위 청구논문, 2011
황경자, 「미술관 운영에서 나타나는 상업화 현상 연구」, 동덕여자대학교 대학원 큐레이터학과 박사학위 청구논문, 2005

해외 문헌

단행본

Rectanus, Mark. W., *Culture Incorporated: Museums, Artists, and Corporate Sponsorships*, Minneapolis: University of Minnesota Press, 2002

Roberts, P. and Sykes, H., *Urban Regeneration: A Handbook*, SAGE Publications, 2000

Wu, Chin-tao, *Privatising Culture: Corporate Intervention Since the 1980s*, New York: Verso, 2002

Wymer, Walter. W., Nonprofit and Business Sector Collaboration: Social Enterprises, *Cause-Related Marketing, Sponsorship, and Other Corporate-Nonprofit Dealings*, New York: Best Business Books, 2003

해외 학술 논물

Marrewijk Van. M., "Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion", *Journal of Business Ethics*, vol. 44, 2003

O'Hagan, John, and Harvey, Denice, "Why Do Companies Sponsor Arts Events?". *Journal of Cultural Economics*, vol. 24, 2000

Porter, Michael. E., "Corportate Philanthropy: Taking the High Ground", *Foundaton Strategy Group*, 2003

_____, "Creating Shared Value", *Harvard Business Review*, 2011

_____, "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy", *Harvard Business Review*, vol. 80, no. 12, 2002

Porter, M. E. and Kramer, M. R., "Strategy & Soceity", *Harvard Busniness Review*, vol. 84, no. 12, 2006

Useem, M., "Corporate Philanthropy", *The Nonprofit Secor: A Research Handbook*, W. Powell(ed.), New Haven: Yale University Press, 1087

학위논문

Junko Kondo, "Revitalization of a Community – Site Specific Art and Art Festivals, A Case of Art Site Naoshima", Master's thesis, University of Jyväskylä, 2012

정기 간행물

베네세 아트사이트 나오시마, 『나오시마 노트』vol. 10 후쿠타케 재단, 2013

장지영, "메세나의 의미 - 혜택보다 사회적 역할", 『Weekly@예술경영』 170호, 2012년 4월 5일 (재단법인 예술경영지원센터, 2012)

http://webzine.gokams.or.kr/01_issue/01_01_veiw.asp?idx=923&page=1&c_idx=48&searchString (검색일자: 2014년 5월 8일)

신문

이유미, "재무제표만 보고 투자땐 낭패…독창성·대중성 평가해야", 서울경제 인터넷한국일보, 2012년 2월 15일

<http://economy.hankooki.com/lpage/finance/201202/e2012021516382311745 0.htm> (검색일자: 2013년 12월 20일)

정유진, "[더 나은 미래] 예술가에 빌려준 낡은 공장…기업과 지역문화도 바꿨다", 인터넷조선일보, 2013년 10월 22일

<http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2013/10/21/2013102102478.html>, (검색일자: 2014년 3월 29일)

기타 자료

김치곤, 「세계의 기업메세나 현황과 추세」, 『1999년도 연차보고서』, 한국메세나협회, 1999

베네세아트사이트나오시마, 『베네세 아트사이트 나오시마 종합공식보도자료』후쿠타케재단, 2013

_____, 『나오시마 공식보도자료』, 후쿠타케재단, 2013

베네세코퍼레이션, 『Benesse ONE Report 2013』, 베네세코퍼레이션, 2013
세토우치국제예술제실행위원회, 『세토우치국제예술제 2013 총괄보고서』, 세토우치국제예술제실행위원회, 2013
일본사단법인기업메세나협의회, 『2012년 기업메세나활동 실태조사』, 사단법인기업메세나협의회, 2012
_____, 『2013년 기업메세나활동 실태조사』, 사단법인기업메세나협의회, 2013
한국메세나협회, 『1994년도 연차보고서』, 한국메세나협회, 1994
_____, 『2012년도 연차보고서』, 한국메세나협회, 2012

인터뷰

나오시마 정(町)사무소 총무과 직원 야마모토 켄이치(山本健一: Yamamoto Kenichi)와 인터뷰, 2014년 2월 4일
세토우치 국제예술제 실행사무국 관계자와 인터뷰, 2014년 2월 5일
정상곤 고문과의 베네세 아트사이트 나오시마에 관한 대화, 2013년 7월 25일
까페 곤니치와 운영자 히로시마 마이(廣島麻衣: Hiroshima Mai)와 인터뷰, 2014년 2월 3일
카도야 큐레이터 하라 요시테루(原良輝:Hara Yoshiteru)와 인터뷰, 2014년 2월 3일
후쿠타케 재단 홍보담당자 리에 타마가와(玉川理惠: Rie Tamagawa)와 인터뷰, 2014년 2월 3일
후쿠타케 재단 아트매니지먼트 담당자 유키코 카나히로(金廣有希子: Yukiko Kanahiro)와 인터뷰, 2014년 2월 3일

관련 웹사이트

가가와 현 홈페이지 http://www.pref.kagawa.lg.jp/art_ken.shtml
공익재단법인 후쿠타케재단 홈페이지 http://www.fukutake.or.jp/art/
나오시마 정(町) 홈페이지 http://www.town.naoshima.lg.jp

나오시마 코메즈쿠리 홈페이지 http://www.komezukuri-project.com
베네세 그룹 홈페이지 http://www.benesse-hd.co.jp/en
베네세 아트사이트나오시마 홈페이지 http://www.benesse-artsite.jp/en/
에치고쓰마리 아트트리엔날레 홈페이지 http://www.echigo-tsumari.jp/
일본기업메세나협의회 홈페이지 http://www.mecenat.or.jp/english
한국메세나협회 홈페이지 http://www.mecenat.or.kr

도 판

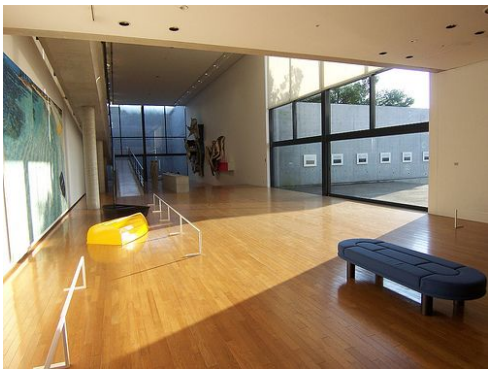
[도판1] 스페인, 빌바오 전경

[도판2] 시카고 밀레니엄 파크,
클라우드 게이트 (The Cloud Gate)

[도판3] 시카고 밀레니엄 파크,
크라운 파운틴 (Crown Fountain)

[도판4] 나오시마 국제캠프장

[도판5]
베네세하우스
미술관



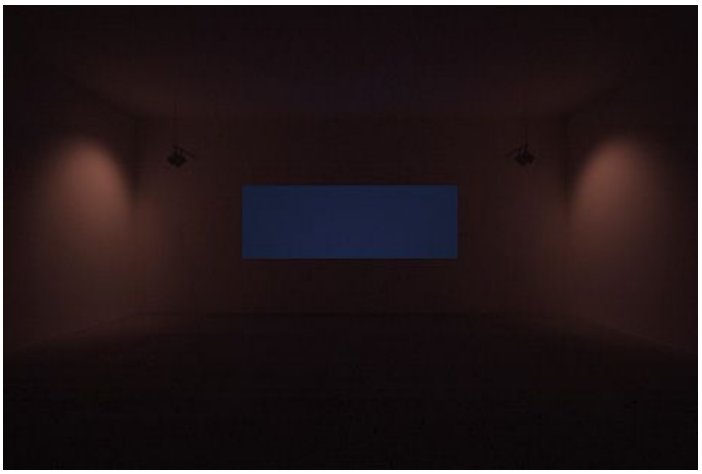
[도판6] 베네세하우스 실내 전경

[도판7] 쿠사마 야요이, <호박>, 1994

[도판8] 카도야 내부, 미야지마 타츠오, <Sea of Time '98>, 1998

[도판9] 카도야 내부, 미야지마 타츠오, <Naoshima's Counter Window>, 1998

[도판10] 미나미테라 외부

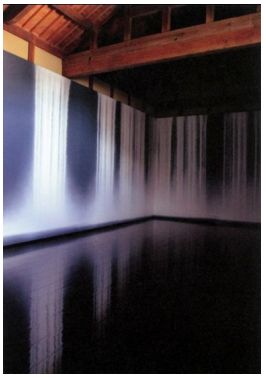


[도판11]
미나미테라 내부
제임스 터렐,
<Backside of the Moon>, 1999

[도판12] 고오진자 전경

[도판13] 스기모토 히로시,
<Appropriate Proportion>, 2002

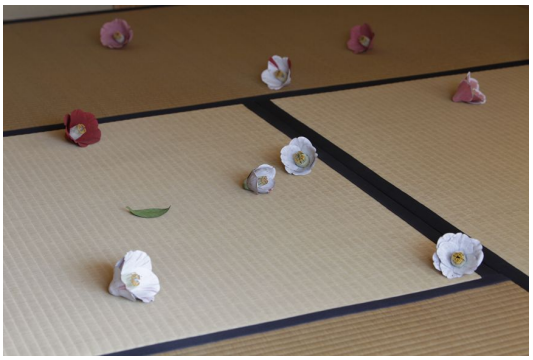
[도판 14]
스기모토 히로시,
<Appropriate Proportion>, 2002



[도판15] 이시바시 내부, 센쥬 히로시
<The Falls>,
2006

[도판16] 이시바시 외부, 센주 히로시 <The Garden of Ku″>, 2009

[도판17] 고카이쇼 외부



[도판18] 고카이쇼 내부, 스다 요시히로, <Tree of Spring>, 2006-2010

[도판19] 하이샤 외부 전경

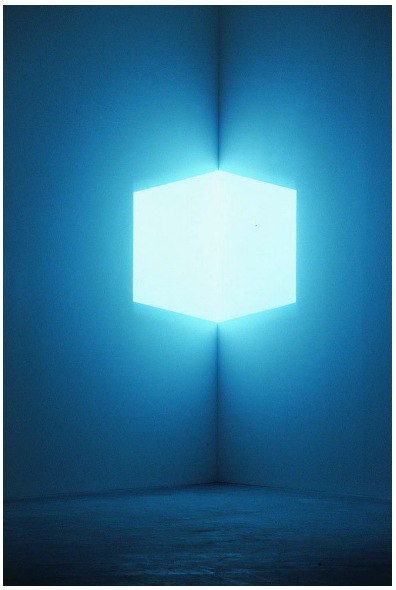
[도판20] 하이샤 내부, 오타케 신로, <꿈꾸는 혀>, 2006

[도판21] 코메즈쿠리 쌀

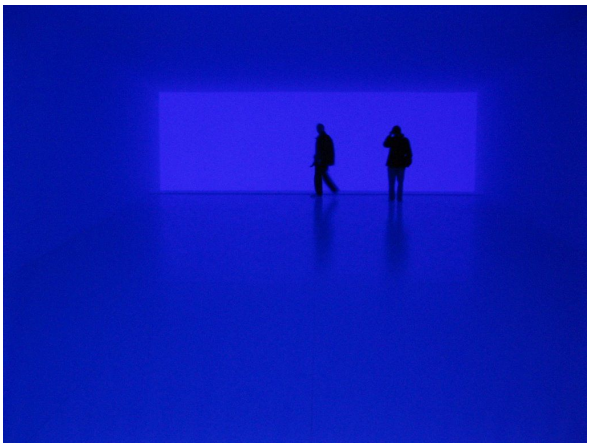
[도판22] 지추미술관, 클로드 모네, <수련 연작>

[도판23]
지추미술관,
월터 드 마리아
<Time/Timeless/
No Time>, 2004

[도판24]
지추미술관,
제임스 터렐
<Open Sky>,
2004



[도판25] 지추미술관, 제임스 터렐 <Afrum, Pale Blue>, 1968



[도판26] 지추미술관, 제임스 터렐 <Open Field>, 2000

[도판27] 지추미술관 전경, 건축: 안도 다다오

[도판28] 나오시마
목욕탕 I♥湯,
오타케 신로, 2009

[도판29] 나오시마
목욕탕 I♥湯
내부전경,
오타케 신로, 2009

[도판30]
이우환 미술관
외부 전경, 2010

[도판31] 이우환 <Relatum-Suggestion>, 2008

[도판32] 이우환, Shadow Room, <Relatum-Shadow of Stone>, 2010

[도판33] 안도미술관, 건축: 안도 다다오, 2013

Abstract

A Sustainable Local Vitalizations Strategy Through Corporate Art Sponsorship

-Focusing on Benesse Art Site Naoshima-

Jaeeun Lee

Art Management, Interdisciplinary Program

The Graduate School

Seoul National University

To many companies wish to have sustainable growth, art sponsorship is a strategic choice in a competitive market. A recent tendency in corporate art sponsorship is to incorporate art into company's philanthropic initiatives in various fields like education, social welfare, and local development. Especially the use of art in local development and local vitalizations strategy is proven to be very effective through many successful cases around the world. From the corporate standpoint, art sponsorship combined with local vitalizations strategy has become to be seen as a very rewarding social investment to resolve social and economic issues of the location in which the company operates and ultimately to help the company to enhance its

competitive context.

Corporations in Korea make a great effort to improve the environment for arts and culture in local regions by supporting local art activities and developing local culture, yet its effort is not enough to relate it to a successful local vitalizations strategy because it often lacks a long-term plan and sustainability. The culture of corporate philanthropy in Japan is more advanced than it is in Korea. Because Japanese companies incorporate art to vitalize local region with a long-term plan in philanthropic purpose, it is worth studying the Japanese cases of corporate art sponsorship. Benesse Group, one of the largest firms in Japanese education business is an excellent case of a company actively engaged in public projects to create shared value as a part of the company's sustainable management. Among these public projects, Art Site Naoshima project has been continued over 25 years in an island of Naoshima in Seto Inland Sea and is considered as a successful case of sustainable local vitalizations through corporate art sponsorship.

In this study, Benesse Group's Art Site Naoshima is analyzed to make helpful suggestions to corporations in Korea when establishing local vitalizations strategy through art sponsorship in the future. In order to do that, the first half of the study organizes concepts and terms related to art sponsorship and compares the current status and characteristics between corporate art sponsorship in Japan and Korea. For the case study in the second half, data were collected and interviews on the related institutions in Japan were conducted to look into Benesse Group and its art activities. Interviewees include art manager and PR person from Fukutake Foundation, an institution in charge of Benesse Group's art activities, government officials from Setouchi Art festival in Kagawa prefecture, a government official from Naoshima Town Hall, local people in Naoshima Island, and a former

director of Benesse Korea.

Based on the collected data and the interviews, the study come to organize the features which have made Art Site Naoshima developed in a sustainable manner for the last 25 years. The first feature of Art Site Naoshima is that it goes beyond of the existing corporate art collections by strengthen it with public artworks and art activities that communicate with the local environment and the local people.

The second feature is that Benesse considered a great deal of Art Site Naoshima when establishing their mid-term management business plan. In other words, Benesse uses Art Site Naoshima to bring social and business goals into alignment and improves a company's long-term business prospects.

The third feature is that Benesse excludes commercial elements in the islands where Art Site Naoshima takes place at, and leaves the management to NPO composed of local people, and cooperates with local government to create partnership for more ambitious project such as Setouchi Art Festival.

Based on the features above, several suggestions in the aspects of art, corporation, local community are made as below. In the aspect of art, by upgrading a typical corporate art collection that simply exhibits the artworks to public into a collection with public arts that reflect the region's history, environment, and people, it draws the local community's participation and communication and ultimately helps the company to sustainably co-exist with the community. In the aspect of corporate management, it is important to understand that a successful corporations need a healthy society, in other words, business and society are interdependent, not against one another. So when engaging philanthropy, a company should organize a solid institution and a stable fund-raising plan to create shared value that benefits both business and society in the long-run.

In the aspect of local community development, participations of the local people and local government is necessary. Especially in a case of local vitalizations project led by a company, it is crucial for a local community to become more self-reliant in order to sustainably develop the local region. A local vitalizations initiative operated by a company is more creative and aggressive than the one led by a government, but in the long-run many companies lose their initial focus throughout the process. Therefore it is important for corporations to divide management of the project with local NPOs at an appropriate point, and to establish partnership with a local government to expand the lproject to the next level.

When a company establishes a clear motivation and a focused goal toward philanthropy, and initiates local vitalizations project that continuously involves a local community, the concept of corporate philanthropy which started as a mean to return profit to society can advance into a successful strategy that achieves both social and business values.

keywords : Art Sponsorship, Local Vitalization, Corporate Philanthropy, Corporate Social Responsibility(CSR), Creating Shared Value(CSV)

Student Number **: 2010-21311**