

# 〈케이팝 데몬 헌터스〉가 남긴 화두 : IP를 포기한 소니, IP를 가져본 적 없는 한국

김윤지  
한국수출입은행 해외경제연구소 수석연구원

## 목차

- 1 〈케이팝 데몬 헌터스〉의 성공은 누구의 것인가
- 2 제작과 납품으로 성장한 K-콘텐츠 산업의 한계
- 3 〈케이팝 데몬 헌터스〉 제작사 소니의 선택
- 4 나가며

## 요약

〈케이팝 데몬 헌터스〉는 한국적 소재를 기반으로 제작됐지만, 실제 성과는 소니와 넷플릭스의 IP 전략이 만들어낸 결과다. 한국은 제작 실력은 향상시켜 왔지만 제작과 납품 중심으로 발전해 온 탓에 IP를 직접 소유하고 활용한 경험이 거의 없었다. 이 때문에 IP 확장, 유통, 2차 사업화 능력을 배양하지 못했다. 소니는 영화·음악·게임을 아우르는 IP 구축 능력과 글로벌 협업력을 갖췄음에도 팬데믹 시기 신규 IP 위험을 감안해 넷플릭스 오리지널 방식을 선택했다. 콘텐츠 산업이 그만큼 고위험·고비용 구조이기 때문이다. 향후 한국 기업들도 더 높은 성과를 거두기 위해 제작을 넘어 IP를 직접 보유하고 활용할 수 있는 자본 구조와 장기 개발 체계, 협업 기반을 갖춘 생태계를 구축해야 한다.

## 1. <케이팝 데몬 헌터스>의 성공은 누구의 것인가

[그림 1] <케이팝 데몬 헌터스> 포스터



출처 : 넷플릭스

<케이팝 데몬 헌터스>가 전 세계적으로 큰 성공을 거두면서 파장이 크다. 이 작품은 K-팝이라는 글로벌한 문화 현상을 바탕으로 만들어진 콘텐츠로, 넷플릭스를 통해 전 세계에 유통되면서 시청자들에게 강력한 인상을 남겼다. K-팝을 소재로 한 콘텐츠는 과거에도 조금씩 소개되어 왔지만 <케이팝 데몬 헌터스>는 그 규모와 영향력에서 비교하기 어려운 성공을 거두었다. 애니메이션의 성공에 그치는 것이 아니라 각종 차트를 휩쓸 정도로 음원이 인기를 끌고, 완구, 의류, 코스튬 등 굿즈와 라이선싱을 통한 상품화가 계속 확대되고 있다. 무엇보다 후속작, 스피너, 유니버스로 이어질 수 있는 미디어 프랜차이즈로 확장이 가능하도록 팬덤이 커지고 있다는 것도 특징이다. <케이팝 데몬 헌터스>의 성공은 K-팝이라는 특정 문화 아이템이 전 세계적인 흥행 요소로 자리잡을 수 있음을 보여줘, 한국의 소재를 어떻게 다루고 활용할 것인가에 대해 큰 화두를 던져준 셈이다.

하지만 이 성공을 바라보는 시각에는 여러 복잡한 감정들이 섞여 있다. 대표적인 것 가운데 하나가 “이 성공은 누구의 것인가?”라는 질문이다. 많은 한국인들은 한국적 소재로 만들어진 이 작품의 성공을 한국의 것이라고 자랑스러워하지만, 실상 <케이팝 데몬 헌터스>는 한국 콘텐츠가 아니다. 글로벌 플랫폼인 넷플릭스의 투자를 받아 소니에서 제작한 작품으로, 엄밀히는 미국 넷플릭스가 소유한 미국 콘텐츠일 뿐이다. 넷플릭스와 같은 OTT 플랫폼은 단순히 콘텐츠를 유통만 하는 것이 아니라, 콘텐츠의 IP<sup>1</sup>를 소유해 다양한 상품으로 활용하는 권한까지 가지고 있다.

이 콘텐츠에 우리 지분을 주장하고 싶다면, 적어도 제작을 했거나 투자를 했어야 하는데 우리는 소재를 제공한 것밖에 없다. 소재의 활용에는 허락이 필요한 것도 아니다. 그런데 많은 한국인들은 마치 우리의 성공을 “뺏긴” 것처럼 이야기한다. 한국은 그동안 콘텐츠를 만들면서 IP로 사업을 확장하는 작업을 제대로 구현해 본 적이 없다. 한 번도 가져본 적 없는 보물을 두고, 내가 만들 수도 있었으니 “뺏긴 것이다”라고 되뇌고 있는 셈이다. 냉정하게 이야기한다면, 우리가 투자하고 제작했다면 이런 성공을 거두지도, IP를 활용한 사업화를 유연하게 해내지도 못했을 가능성이 높다. 뺏겼다고 되뇌기 보다는 지금이라도 우리가 이런 작품을 제작해 성공할 수 있을까를 한번 점검해 보는 게 필요한 이유다.

그동안 우리는 글로벌 플랫폼 체계 안에서 글로벌 시장의 시각에 맞춘 제작 역할을 잘 수행하는데 성공했다. 사실 이것만 해도 어려운 작업이었다. 하지만 점점 더 높은 고지에 올라서면서 직접 IP를 소유하며 콘텐츠 비즈니스를 전개해야 할 필요성을 절감하고 있다. 이것이 <케이팝 데몬 헌터스>의 성공을 바라보면서 우리가 얻은 성과다. 글로벌 플랫폼과 협력하면서 콘텐츠 공급자의 역할을 하게 된 것도 자부심 넘치지만, 여기에서 한 단계 올라서는 게 필요하다는 것을 자각하게 된 것도 중요하다는 이야기다. 이와 같은 문제의식을 발전시키기 위해 이제까지 한국 콘텐츠가 제작·유통되었던 방식들을 복기해 보면서 무엇을 바꿔가야 하는지 생각해 보고자 한다. 세계적인 기업들과는 어떤 차이가 있는지도 비교해 보도록 하겠다. IP사업에 나서기 위해 우리가 변화해야 하는 지점에 대해서도 함께 살펴본다.

---

1) 지식재산권(Intellectual Property, IP)은 인간의 창조적 활동 또는 경험 등에 의해 창출되거나 발견된 지식·정보·기술, 사상이나 감정의 표현, 영업이나 물건의 표시, 생물의 품종이나 유전자원, 그 밖에 무형적인 것으로서 재산적 가치가 실현될 수 있는 것에 대한 권리를 말한다(‘지식재산기본법」 제3조 제1호, 제3호).

## 2. 제작과 납품으로 성장한 K-콘텐츠 산업의 한계

우리나라 콘텐츠 제작의 역사, 특히 현재 넷플릭스 등을 통해 유통되는 드라마 시리즈를 제작해 온 과정에서 IP라는 단어가 등장한 것은 그리 오래되지 않는다. 콘텐츠 사업자에게 IP 확보가 중요한 까닭은 기본적으로 해당 콘텐츠를 여러 판매처에 판매할 권리를 갖기 때문이다. 단순히 판매하는 권리에 그치는 것이 아니라 해당 콘텐츠의 2차 사업 다각화를 위한 결정 권리와 수익권, 배분권도 갖는다. 콘텐츠를 만든 사업자가 이런 권리를 갖는 게 당연해 보이지만 오랫동안 우리나라 영상산업계에서는 이것이 당연하지 않았다.

우리나라 방송산업에서는 오랜 기간 동안 제작비 조달의 문제가 크지 않았다. 1990년대 방송 3사 체제가 갖춰진 이후 경기 호황기와 컬러 TV 확대가 맞물리면서 TV 광고는 넘쳐났고, 방송사들은 더 높은 광고 수익을 거두기 위해 시청률 높은 드라마만 만들면 됐기 때문이다. 광고 수익을 두둑이 챙긴 방송사 덕분에 넉넉하지는 않아도 제작비 걱정을 하며 드라마를 만들 일은 많지 않았다. 게다가 과거에는 우리 제작 수준도 높지 않아, 높은 제작비 없이도 드라마들을 쉽게 만들어 내곤 했다.

이와 같은 환경은 외주 제작 시스템이 들어선 이후에도 크게 변하지 않았다. 방송사들은 외주 제작사에 드라마를 발주하면서 제작비를 제공하는 대신 IP를 비롯한 제반 권리들을 확보하곤 했다. 외주 제작사의 입장에서는 제작비를 조달하는 것이 중요했기 때문에 제반 권리를 넘기는 관행을 받아들일 수밖에 없었다. 방송사들은 제작사로부터 IP를 확보해 수출 등 2차 판매를 하곤 했으나, 높은 수익을 거두는 경우가 드물어 핵심 쟁점으로 떠오르는 경우가 드물었다. 무엇보다 제작사들이 IP를 확보해도 이를 통해 또 다른 수익을 거둘 수 완이 거의 없고 직접 나서기도 어려워 IP 확보에 큰 관심이 없었다. 즉, IP로 벌어들일 수 있는 수익이 제한된 탓에 IP 확보가 그리 중요한 과제가 아니었다는 이야기다.

2010년대 중반 넷플릭스와 같은 글로벌 OTT가 등장해 한국 드라마 산업을 재편하기 시작하면서 우리나라에서도 IP라는 단어가 떠오르기 시작했다. 글로벌 OTT 진입 초반만 해도 그런 논란은 없었다. 방송사에 비해 글로벌 OTT는 후한 대우를 해줬다. 제작비를 아슬아슬하게 지불해주는 방송사에도 IP를 넘겨왔는데, 제작비에 10~15%의 마진까지 덧붙여 주는 글로벌 OTT에게 IP를 넘기는 것은 그리 이상한 일이 아니었다. 그만큼 우리 제작사들은 제작비 확보 외에는 다른 것을 신경 쓸 수 있는 여력이 없는 상태에서 산업을 성장시켜 온 셈이었다.

IP 확보 논란에 불이 붙은 것은 2021년 넷플릭스를 통해 선보인 <오징어게임>이 세계적으로 유례없는 성공을 거두면서부터였다. 시리즈가 높은 성공을 거두었는데도 IP를 OTT에게 제공하고 전체 제작비를 받는 오리지널 제작 계약을 해 추가 수익을 얻을 수 없었기 때문이다. 채널 방영을 통한 광고수익 외에 별다른 수익 창출이 없었던 방송사와 달리, 글로벌 OTT는 높은 수익을 올릴 수 있었기에 IP의 가치도 비례해 커질 수 있었다. OTT의 등장으로 비로소 IP는 제작비보다 더 높은 가치가 있다는 것을 인식하기 시작했고, 그런 가능성 때문에 모두 IP를 이야기하기 시작했다.

하지만 이런 논의에 앞서 생각할 중요한 문제가 있다. IP를 소유한 사업자가 제작비 이상의 수익을 거두는 경우가 실제로 많이 존재하는가, 누가 IP를 통해 수익을 올릴 수 있는가 하는 문제다. 실제로 IP로 제작비 이상의 수익을 올리는 경우가 드물다면 IP 소유 여부가 핵심 쟁점이 되기 어렵다. 최근 TV 시청률 저조로 광고 수익이 떨어지면서 방송사 등에서 과거처럼 IP 소유를 강하게 주장하지 않는 이유도 이 때문이다. 어차피 IP를 보유해도 큰 수익으로 이끌지 못하고 제작비를 지불할 여력도 없어지자 방송사들도 IP를 포기한 것이다.

즉, 한국의 사업자들에게 IP란 가능성의 영역으로 남아 있을 뿐, 그 누구도 이를 통해 높은 수익을 거둬본 적 없는 미지의 세계다. 그런 상황에서 <케이팝 데몬 헌터스>의 성공이 부각되자 또다시 IP 이야기가 떠오르기 시작했다. 이제 생각해 봐야 할 지점은 실제로 우리가 IP를 가지고 있었다면 이것을 활용할 능력이 있었을까의 문제다. 그러려면 해당 콘텐츠를 여러 곳에 유통시킬 판매력도 있어야 하고, IP를 가지고 여러 사업으로 펼쳐낼 수 있는 기획력과 파트너도 있어야 한다. 이제까지 콘텐츠를 잘 만들어 납품 실력을 키워오는 데 주력해 온 우리는 미처 갖추지 못한 경험과 능력이다. 과거 우리의 콘텐츠를 해외에 판매할 수 있을까를 걱정 하던 시대와 비교한다면 분명 진일보한 결과이지만, 새로운 능력을 갖추는 게 필요해진 것이다. 마치 제조업 성장 과정에서 해외 OEM<sup>2)</sup>이나 ODM<sup>3)</sup> 방식으로 수출해 오던 기업들이 자체 브랜드의 필요성을 절감해 직접 유통, 마케팅, 기획, 디자인 능력을 갖추기 시작하는 것과 비슷한 단계에 들어선 셉이다.

---

2) Original Equipment Manufacturing : 주문자 상표 부착 생산으로 유통망을 구축한 주문업체에서 생산성을 가진 제조업체에 자사 상품을 제조하도록 위탁한 뒤 주문자의 브랜드로 판매하는 방식

3) Original Development Manufacturing : 제조자 개발 생산으로 주문자가 제조업체에 생산을 위탁하면 제조업체가 제품을 개발·생산해 주문자에게 납품하고 주문업체는 제품을 유통·판매하는 형태

### 3. <케이팝 데몬 헌터스> 제작사 소니의 선택

IP를 확보하는 것이 중요한 과제이기는 하지만 때로는 선택의 기로에 놓일 수도 있다. 이를 이해하기 위해 <케이팝 데몬 헌터스>를 제작한 소니의 사례를 살펴보는 것이 필요하다. 소니는 1980~90년대부터 영화·음악·게임을 아우르는 복합 엔터테인먼트 기업으로 변신해 산하에 많은 콘텐츠 기업들을 보유하고 있다. 1989년 미국 컬럼비아 픽처스를 인수해 1991년 이름을 바꾼 소니 픽처스 엔터테인먼트(SPE)가 영화·드라마·애니메이션·배급을 담당한다. <케이팝 데몬 헌터스> 제작을 주도한 소니픽처스애니메이션(SPA)은 소니 픽처스 엔터테인먼트(SPE) 산하의 애니메이션 전문 제작사다. 소니 뮤직 엔터테인먼트(SME)는 글로벌 음반사로서 BTS, 아델, 비욘세 등이 속한 레이블과 파트너십을 맺고 있고, 일본 본사 산하에는 애니메이션 전문 자회사 애니플렉스가 있다. 또 소니 인터랙티브 엔터테인먼트(SIE)는 플레이스테이션과 게임 소프트웨어를 중심으로 전 세계 게임 시장에서 막강한 영향력을 발휘한다. 이렇게 영화·음악·게임이 삼각축을 이루고, 여기에 전자·이미징 기술을 결합해 소니 그룹은 'IP 생산과 확장'에 집중하는 기업 집단으로 진화했다.

[그림 2] <스파이더맨> 스클리프트



출처 : 소니픽처스

소니는 이러한 체계 속에서 <브레이킹 배드>, <크라운> 같은 TV 드라마 작품을 제작하며 역량을 축적했고, <스파이더맨>, <쥬만지>, <고스트버스터즈>와 같은 장기 프랜차이즈도 구축해 왔다. 즉 한 작품을 단일 콘텐츠가 아니라 유니버스 차원에서 기획하고 영

화·애니메이션·머천다이즈·게임·음악으로 확장하는 방식에 익숙한 기업이다. 단순 제작 중심의 한국 기업과는 구조적 차이를 가진다. <케이팝 데몬 헌터스> 역시 ‘K-팝 × 애니메이션 × 글로벌 팬덤’을 결합한 새로운 형태의 IP로 설계되었고, 이 전략적 사고는 소니의 기업적 경험에서 비롯되었다고 볼 수 있다.

IP를 다양하게 활용한다는 점은 일본 콘텐츠의 특징이기도 하지만 소니는 일본 내 여타 콘텐츠 기업들과는 다른 차별적인 특징도 가지고 있다. 많은 일본 내 영화·애니메이션은 제작위원회 시스템으로 제작된다. 제작위원회 시스템은 방송사, 광고사, 출판사, 완구업체가 공동 출자하는 구조로, 위험은 분산되지만 IP 소유권이 분산돼 확장성이 조금 떨어질 수도 있다. 소니는 이 구조에 얹매이지 않고 판권을 단독 보유하는 형태를 취해 자유롭게 사업을 펼친다. 자본이 넉넉하기 때문에 가능한 것이지만, 헐리우드식 스튜디오 시스템을 활용해 IP를 영화·애니메이션·드라마·게임·머천다이즈·테마파크로 확장한다. <스파이더맨> 프랜차이즈는 그 대표 사례다.

여기에 소니가 가진 ‘글로벌 협업 능력’도 중요하다. 소니는 여러 국가의 제작사, 애니메이션 스튜디오, 음악 레이블과 함께 오랜 기간 프로젝트를 진행하면서 각 시장의 문화적 특성과 팬덤 구조를 이해하는 노하우를 쌓아왔다. 이번 <케이팝 데몬 헌터스> 프로젝트에서도 한국의 K-팝 정서, 미국·유럽의 애니메이션 소비 패턴, 글로벌 K-컬처 팬덤의 동선을 통합적으로 고려해 작품을 설계할 수 있었던 이유가 여기에 있다.

그렇다면 중요한 질문이 남는다. <케이팝 데몬 헌터스>는 넷플릭스 오리지널 라인업으로 제작돼 넷플릭스가 IP 소유권을 모두 갖는 구조다. 이렇게 강력한 IP 활용 능력을 가진 소니라면 왜 이번 작품의 IP를 확보하지 않고 투자를 받았을까 하는 의문이 들 수밖에 없다. 이것은 천하의 소니라 하더라도 콘텐츠 산업에서는 리스크 등을 감안해 유연한 선택을 하기 때문이다.

<케이팝 데몬 헌터스>는 기획 초기부터 ‘리스크가 큰 장기 프로젝트’였다. K-팝의 세계관, 새로운 캐릭터 개발, 팬덤 지향적 음악 제작 등으로 구성돼 사전 기획 단계에도 상당한 시간이 필요했기 때문이다. 여기에 한 번도 시도되지 않았던 ‘K-팝 기반 신규 IP’라 시장 예측도 어려웠다. 이 때문에 2018년부터 시작된 메기 강의 최초 기획은 제작사와 투자사를 찾는 데 어려움을 겪어야 했다. 오랜 시간을 거쳐 소니와 넷플릭스가 제작을 결정한 것은

2021년에 이르러서였다. 이후 4년여의 제작 기간을 거쳐 2025년에 발표되기까지 약 7년이나 걸려야 했다.

제작이 결정된 2021년은 코로나19 여파로 투자시장이 극도로 위축되었던 때였다. 세계 극장산업은 무너졌고, 애니메이션·가족영화·음악 기반 프로젝트처럼 초기 개발비가 많이 필요한 장르는 투자받기가 더 어려운 때이기도 했다. 이런 환경에서 소니는 전통적인 방식, 즉 시나리오 개발 → 프리 프로덕션 → 파이낸싱 확보 → 해외 배급사와 공동 투자로 이어지는 방식을 취할 수 없었다. 글로벌 스튜디오들도 기존 프랜차이즈를 제외한 신규 IP 투자에는 조심스러웠기 때문이다. 반면 넷플릭스는 팬데믹을 계기로 오리지널 콘텐츠 투자를 확대하던 때였고, 세계 애니메이션 수요도 급증하고 있었다. 넷플릭스는 장르 실험, 문화 융합적 세계관, 팬덤 중심의 음악 IP 결합이라는 새로운 형태의 프로젝트를 선호하기도 했다. 결과적으로 소니는 리스크가 큰 신규 프로젝트를 안정적으로 추진하기 위해 넷플릭스와 오리지널 라인업 계약을 선택한 것이었다.

## 4. 나가며

소니가 IP를 확보하지 않고 넷플릭스 투자를 받아 <케이팝 데몬 헌터스>를 제작한 데에는 나름대로 이유가 있었다. 팬데믹 시기라는 특수한 투자 환경, 신규 IP 개발의 리스크, 장기 개발이 필요한 사전 제작 구조, 글로벌 확산을 위한 플랫폼 파워 필요성 등 여러 요인이 결합된 결과였다. 소니는 다양한 IP 비즈니스 경험과 글로벌 협업 인프라를 갖고 있었지만, 팬데믹 시기의 리스크 환경 속에서 ‘플랫폼 중심의 IP 소유 구조’를 전략적으로 수용한 것이었다.

소니처럼 오랫동안 IP를 축적해 온 기업조차 리스크가 커지는 순간에는 IP 소유권을 플랫폼에 넘기는 선택을 할 수밖에 없는 것이 글로벌 콘텐츠 산업의 현실이다. 세계 최고 수준의 IP 운영 능력을 가진 기업도 높은 시장의 변동성 앞에서는 선택을 한다. 그만큼 콘텐츠 산업이 고위험·고비용 구조이기 때문이다. IP를 확보하려면 자본과 기획력도 필요하지만 실패로 귀결되었을 때 그 결과를 감당할 능력도 있어야 한다. 성공하는 때에는 누구나 IP를 이야기하지만 실패의 결과는 참담할 수도 있다.

우리가 소니에게서 얻어야 할 시사점이 있다면 어떤 플랫폼과도 협상할 수 있는 ‘슈퍼 갑’의 위치를 유지하는 전략을 구사하고 있다는 점이다. 소니는 자체 스트리밍 서비스를 운영하지 않는다. 플랫폼을 운영하면 방대한 인프라 비용, 구독자 유지 경쟁, 기술 업그레이드 부담을 떠안아야 하지만, 소니는 그 위험을 회피하면서도 IP를 원하는 모든 플랫폼이 먼저 손을 내밀 수 있는 구조를 만들었다. 시장 상황에 따라 넷플릭스와도 협력하고, 필요하면 애플·아마존과도 계약하며, 극장·게임·애니메이션으로도 확장할 수 있는 폭넓은 선택지를 가져간다. 즉 소니는 플랫폼의 부침에 영향을 받지 않으면서, IP를 중심으로 시장 변화에 따라 최적의 파트너를 고를 수 있는 위치를 점했다. <케이팝 데몬 헌터스>처럼 필요에 따라서는 IP를 포기하기도 하지만, 불확실성이 큰 글로벌 콘텐츠 시장에서 다른 제작사들이 갖기 어려운 구조적 우위라고 할 수 있다. 그런 위치에 있었기에 선택지를 가질 수도 있었다.

한국 기업들도 이와 같은 전략적 우위를 확보하기 위해서는 단순히 제작 역량을 강화하는 것과는 다른 구조적인 변화를 해야 한다. 무엇보다 장기 개발에 투자할 수 있는 자본 구조가 마련되어야 한다. 소니가 <스파이더맨>, <쥬만지>, <고스터버스터즈> 같은 프랜차이즈를 유지할 수 있었던 이유는 기획-개발-확장까지 수년에 걸친 준비를 감당할 수 있는 재무적·조직적 기반이 있었기 때문이다. 한국 기업은 대부분 한 작품의 제작과 흥행에 성패가 걸리는 단기 수익 구조에 머물러 있어, 장기 개발형 IP를 육성하는 데 필요한 시간과 리스크를 감당하기 어렵다.

IP를 여러 산업과 매체로 확장할 수 있는 협업 능력도 필요하다. 소니는 오랜 시간을 거쳐 영화·애니메이션·게임·음악·완구를 연결해 하나의 IP가 여러 수익원을 만들도록 설계하는 능력을 키워 왔다. 한국 기업들도 조금씩 IP를 기반으로 게임사·음악 레이블·패션·머천다이즈 기업과 협업하는 경험을 쌓아야 한다. 한 번도 가보지 않은 길이라 성공 사례가 나오는 것도 중요하다. 하지만 계속 늦출 수만은 없다.

IP 활용 능력이 있어야 슈퍼 갑이 되는가, 아니면 슈퍼 갑이 되어야 IP 선택권을 가질 수 있는가는 사실 닫이 먼저냐, 달같이 먼저냐처럼 어려운 문제다. 자본력도 있어야 하고 경험도 있어야 하는데 어느 것 하나 쉽지 않다. 다만, 이 두 개의 선택지가 하나의 길에서 만난다는 점은 분명하다. 이제까지 우리는 잘 제작하는 능력을 키우는 데 중점을 두어 왔고,

어느 정도 성공을 거두었다. 이제 다음 단계로 넘어가기 위해서는 잘 팔고 잘 협력하는 능력을 배양해야 한다. 10여 년 전 우리는 우리가 만든 콘텐츠를 세계인이 보는 것을 쉽게 상상해 본 적 없다. 하지만 그 변화를 만들어 냈다. 다음 단계 역시 비슷한 과정을 밟게 되리라 믿는다.