

# 국내 태권도산업 발전방안에 대한 제언: 미시적·거시적 관점을 중심으로

김민철(조선대학교 부교수) · 유진호\*(조선대학교 박사) · 박성중(조선대학교 박사과정)

---

## 요약

본 연구는 경영학적 관점에 근거한 태권도 산업의 미시적·거시적 발전방안을 제시함으로써, 스포츠산업의 하위요소가 아닌 단일산업으로써 태권도 산업의 발전방안을 제시하는데 목적이 있다. 이에 본 연구에서는 선행연구의 분석과 함께 태권도산업과 연관된 전문체육, 동호인, 교육, 이벤트, 관광, 공연산업의 관련 자료가 조사·분석되었고, 이를 근거로 SWOT 분석을 통해 태권도 산업의 내·외부 환경을 분석하는 과정을 거쳤다. 최종적으로 태권도 산업의 발전을 위한 미시적 관점의 발전전략은 첫째, 국내 태권도 전문브랜드 개발. 둘째, 전 연령층의 수요자 창출 프로그램 개발. 셋째, 표준화된 경영프로그램 개발. 넷째, 거점공연장과 연계한 태권도 공연문화 페스티벌 개최. 마지막으로 다섯째, 국기원과 태권도원의 관광콘텐츠 강화 등이다. 거시적 관점의 발전전략으로는 첫째, 태권도장의 국제 표준화 인증제도 개발. 둘째, 전문체육 활성화를 위해 거버넌스 모델을 구축. 셋째, 태권도 산업 MBA 과정 신설. 넷째, 상설공연체제를 위한 태권도 공연도시 사업. 다섯째, 중국 및 동남아 시장을 겨냥한 태권도 관광 상품 개발이 요구된다.

주제어: 태권도 산업, 미시적·거시적 관점, SWOT 분석

# I. 서론

## 1. 연구의 필요성

급변하는 시장 환경 속에서 기업은 끊임없이 제품 및 서비스를 개발하고 있으며, 고객 만족을 위한 마케팅 전략을 통해 기업을 유지·발전시키고 있다. 우리나라의 스포츠산업 또한 스포츠 용품업, 스포츠시설업, 스포츠서비스업을 중심으로 발전하고 있으며, 김병식(1998)은 스포츠와 관련된 재화 및 서비스를 생산·유통하는 산업을 스포츠산업으로 정의하였다. 특히, 통계청(2017)에서 실시한 스포츠산업 실태조사에 따르면, 태권도 산업은 스포츠산업의 대분류에서 스포츠시설, 스포츠용품, 스포츠 서비스에 포함시켜 분류하고 있으며, 선행연구에서는 태권도 산업의 가장 큰 단위가 태권도장을 중심으로 발전되었다는 산업구조의 단점을 지적하고 있다(김두한, 2017, 재인용; 김두한, 김병식, 정국현, 2016; 김두한, 이재봉, 2014). 이러한 산업적 한계에도 불구하고 태권도는 단순한 무도에 그치는 것이 아닌, 발전 가능성이 높은 단일산업으로 조명받고 있다(석부길, 2011). 이를 뒷받침하듯 태권도는 1972년 11월에 중앙도장인 국기원이 설립되었고, 1973년 5월 세계태권도연맹 창단을 필두로 전 세계 209개국에서 누적 유품(단)자 수련생이 10,464,764명에 달하는 세계 최고의 무도 스포츠로 발전하였다(국기원, 2019). 특히, 정부는 1990년대 중반부터 태권도를 국가 브랜드로 선정하였고, 이후 ‘한국문화 10대 상징물’로 선정된 후 태권도가 지닌 스포츠 가치 이외에 교육, 문화, 산업, 건강, 관광의 가치를 창출하는 경쟁력 있는 콘텐츠로 인식하고 있다(대한체육회, 2019).

이와 더불어 태권도 산업의 국내 연구들을 꾸준히 증가하고 있으며, 주요 연구주제로는 4차 산업혁명 및 융·복합 기술 연구(김수정, 최성배, 2018; 남상겸, 2019; 이선장, 김두한, 2019; 장용석, 2019), 태권도이벤트 활성화 방안 연구(사효청, 2014; 이승훈, 2001; 임상호, 2008), 태권도장 프랜차이즈 관련 연구(양종길, 2003; 조운용, 신선운, 2016), 태권도용품 산업 연구(김종필, 최종균, 임성욱, 방환복, 김경복, 2009; 김주연, 2017), 태권도 관광산업 활성화 연구(박태승, 2013; 송호준, 2007), 태권도 공연의 상품화 연구(이루지, 2014; 최병욱, 2010) 등이 있다. 그러나 이러한 선행연구에도 불구하고 여전히 태권도 산업은 스포츠산업의 하위영역에 머물고 있고, 산업적 분류체계가 미비해 발전을 위한 토대가 부실한 실정이다(대한체육회, 2019). 특히, 무카스(2017)는 태권도 산업의 이해와 전망이란 주제에서 우리

태권도계는 소중한 자산을 개발하지 못하고 있다고 지적하면서 영세한 태권도용품 시장과 태권도를 상징할 수 있는 문화콘텐츠 미비, 폐쇄적인 태권도 산업 분위기 등을 문제점으로 지적하였다.

태권도 산업에서 비즈니스 관점의 발전전략은 매우 중요한 요소이며, 여러 전략을 조화롭게 실행하여 경쟁우위를 유지하면서 탁월한 수익성을 창출하는 비즈니스모델의 창출은 산업 간 경쟁에서 우위를 가질 수 있다는 강점이 있다(Hill, Jones & Schilling, 2015). 이에 최근 태권도 산업의 연구에서는 비즈니스 강화를 위한 콘텐츠 기반의 발전 방안(이재돈, 2014), 플랫폼구축에 기반을 둔 국기원의 사업확대 전략(김두한, 2016), 수익성에 기반을 둔 태권도 산업의 미래 방향성 제언(이선장, 김두한, 2019) 등의 비즈니스 관점의 연구가 보고되고 있으며, 이들의 연구에서는 태권도 산업의 미래 방향성과 비즈니스 관점에서 태권도 산업의 확대정책을 제시하고 있다. 그러나 이러한 시사점에도 불구하고 선행연구에서는 다양한 태권도 산업의 현황파악을 기반으로 미시적·거시적 실행전략이 제시되지 못하였다는 아쉬운 대목이 있다.

따라서 본 연구는 태권도 산업의 구체적인 현황을 조사하고, SWOT 분석을 토대로 태권도 산업의 내·외부환경을 분석하며, 최종적으로는 태권도 산업의 미시적·거시적 발전방안을 제시하고자 한다. 특히, 태권도 산업은 교육적, 스포츠적 가치를 벗어나 비즈니스 관점에서 접근할 필요성이 있으며, 단기적·장기적으로 태권도 산업의 발전에 필요한 정책 제시는 태권도의 산업적 가치를 조명해 줄 것으로 기대된다.

## 2. 연구목적

본 연구는 태권도 산업의 가치향상을 위한 미시적·거시적 관점의 발전방안을 제시하는데 목적을 두고 있다. 특히, 국내 태권도 산업의 시장규모, 전문체육·생활체육, 교육, 이벤트, 관광, 공연에 대한 기초자료 확보와 이들 자료에 근거한 태권도 산업의 내·외부환경 분석, 그리고 태권도 산업의 중·장기적 전략 제시로 이어지는 본 연구는 비즈니스 관점에서 태권도 산업의 가치를 조명하는 중요한 기초자료가 될 것이다.

## II. 연구방법

### 1. 연구내용

본 연구는 국내 태권도 산업의 확장성을 목표로 하고 있으며, 태권도 시장이 점진적으로 확대·발전할 수 있는 전략을 제시하고자 한다. 이에 본 연구에서는 태권도 산업의 실태와 방향성에 관련된 선행연구 분석을 시작으로 태권도 산업의 실태분석, SWOT 분석, 미시적·거시적 관점의 발전전략 제시로 이어지는 연구절차를 진행하였으며, 각각의 연구단계에서 제시하는 구체적인 연구내용은 <표 1>과 같다.

표 1. 연구내용

구분	주요 연구내용
선행연구 분석	태권도 산업의 전망에 관한 긍정적, 부정적 논문 분석
태권도 산업의 실태분석	시장규모, 전문체육·생활체육, 교육, 관광, 공연
SWOT 분석	태권도 산업의 내·외부 환경 분석
미시적·거시적 발전전략	경영·경제 관점의 미시적, 거시적 발전방안 제시

### 2. 연구방법

본 연구의 자료수집에는 문헌 조사방법이 사용되었으며, 이를 통해 태권도 산업의 전반적인 기초자료와 태권도 산업의 실태 관련 선행연구를 확보하였다. 문헌수집기관은 문화체육관광부, 국기원, WT, KTA, TPF이며, 해당 기관의 온라인 자료를 열람하거나 내부자료를 요청하는 방법을 활용하여 자료를 수집하였다. 이후 확보된 자료를 태권도 산업 영역별로 분류하였으며, SWOT 분석과 미시적·거시적 관점의 발전방안을 도출하는 순차적 연구 과정을 거쳤다. 특히, 본 연구에서 확보된 자료의 성격은 이차자료(secondary date)이며, 조사내용, 조사대상, 조사년도 등의 결정과 수집된 자료의 적용에 대한 적합성 및 정확성의 검토를 위해 태권도 산업 및 스포츠경영학 교수 4명을 선정하여 자료 확보와 분류과정에서 주관적 합의에 의한 내용타당도를 확인하였다. 아울러 본 연구와 관련된 구체적인 연구절차는 <그림 1>과 같다.

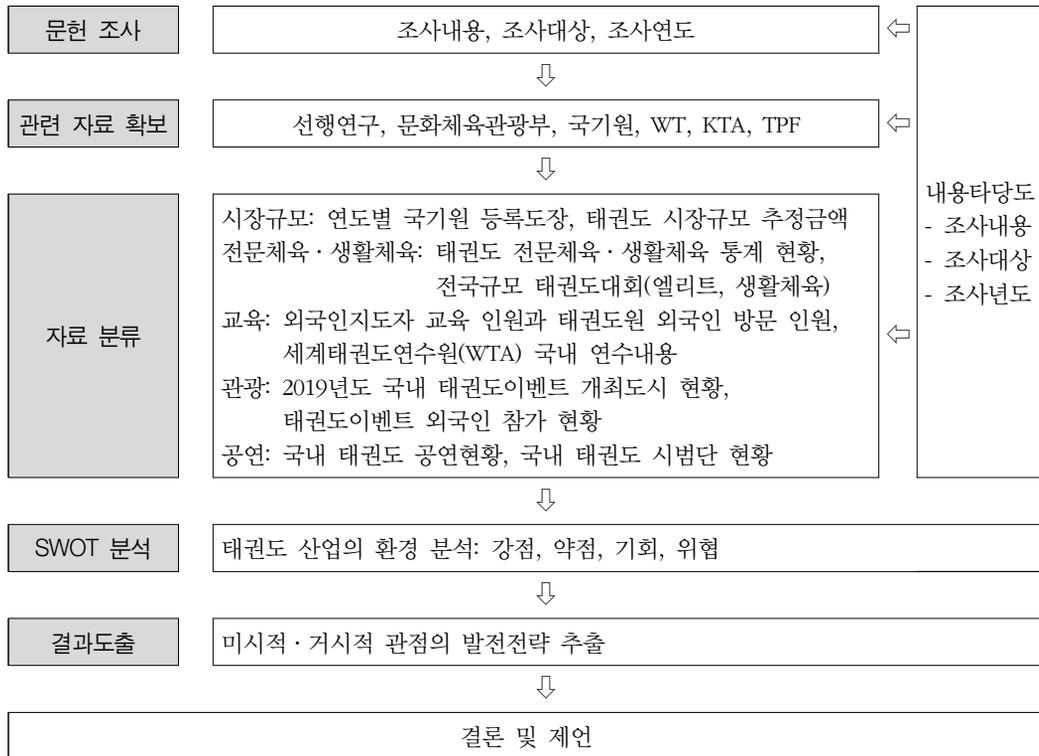


그림 1. 연구절차

### Ⅲ. 태권도 산업 선행연구 분석

본 연구에서는 2001년부터 2019년까지 발표된 태권도이벤트, 태권도 관광산업, 태권도 공연산업 분야의 선행연구들을 분석하여 <표 2>와 같이 제시하였다. 분석 결과 태권도이벤트 연구는 지역경제 활성화에 전반적인 초점이 맞추어져 있으며(사효청, 2014; 손상미, 이우재, 2012; 이승훈, 2001), 태권도 관광산업 연구에서는 태권도의 차별화를 위한 매력적인 관광콘텐츠 발굴을 강조하고 있다(장용석, 2019). 아울러 태권도 공연산업 연구는 타 산업과 융합된 스토리텔링이 필요하다고 보고하였고(이루지, 2014; 정다겸, 2018; 최병옥, 2010). 태권도 산업구조의 연구에서는 분야별 문제점 파악과 이를 극복하는 발전방안이 제시되었으며, 프랜차이즈 시장의 역할도 강조되고 있다(김중현, 2007; 이재돈, 2007; 조운용, 신선윤,

2016). 그러나 선행연구의 다양한 연구결과에도 불구하고 태권도 산업의 발전을 위한 중·장기적 관점의 발전전략을 제시한 선행연구 및 통합적 관점의 태권도 산업 연구는 미흡한 실정이다.

표 2. 태권도산업과 관련된 선행연구 분석

연구자	연구 분야	시사점
이승훈 (2001)	태권도 이벤트	태권도이벤트의 지역유치를 통하여 지역경제 활성화에 이바지하고 이를 계기로 태권도이벤트 관광 상품화를 위한 전략 수립
김중현 (2007)	태권도 산업 구조 모델	태권도 산업은 각종 경기 및 이벤트를 비롯하여 도장의 운영, 학교 및 단체들의 팀 운영, 학교 교육, 태권도용품 및 제조, 유통, 태권도 관련 기관이나 단체의 활동 등 다양한 분야에서 발전
이재돈 (2007)	태권도 산업 육성방안	정책 수립을 위한 태권도 산업의 분류 모델을 바탕으로 태권도용품과 태권도 시설업, 태권도 서비스업의 현황 및 문제점을 분석하고, 그에 따른 태권도 산업의 육성방안을 모색
최병욱 (2010)	태권도 공연산업	문화콘텐츠로서 전통문화 계승과 함께 다른 산업군과의 연계로 경제 활동의 인구 및 재화를 유통하여 소비 촉진, 구매 욕구 충족 유도, 해외시장 진입을 통한 태권도 종주국 자긍심과 재도약의 기회를 마련하는 중요한 요소
손상미, 이우재 (2012)	태권도 이벤트	태권도 축제는 태권도의 다양한 소재를 활용하지 못하였으며, 일반적인 국내의 관광객에게 호응을 얻지 못하고, 태권도인만의 축제로 시장 흡수에 실패하고 있는 것으로 분석
이루지 (2014)	태권도 공연산업	전문 상설공연장의 효과적인 운영으로 장기 공연이 가능한 태권도 공연환경을 만들어야 하며, 기존의 인맥 중심의 관객 동원이 아닌 보다 적극적인 마케팅을 전개하여 태권도 공연의 활성화를 키워야 함
사효청 (2014)	태권도 이벤트	태권도이벤트의 활성화 측면에서 지방자치단체의 한계성을 극복하기 위해서는 행정 및 재정지원 요구
조운용, 신선윤 (2016)	태권도 프랜차이즈 사업	프랜차이즈의 도입과 정착은 구조적 개선에 대한 노력, 관련 기관의 협업, 글로벌 프랜차이즈를 위한 전담부서 설치 및 마케팅 전문기업과 연계, 세계시장 개척을 위한 철저한 준비 등이 통합적으로 이루어질 때 그 실효성을 입증
정다겸 (2018)	태권도 공연산업	공연 영상화, 인터넷을 통한 공연 생중계 등으로 공연 예술 본연의 기술을 재발견하고 진화시키며, 태권도와 발레 등 진보적인 공연예술계에 의미 있는 줄기를 형성하여 공연산업에 지속적인 발전 필요
장용석 (2019)	태권도 관광산업	국기인 태권도만의 차별화, 매력적인 관광콘텐츠를 발굴해야 하며, 일방적인 정보전달이 보다는 간접경험·공감·흥미 유발이 일어날 수 있는 스토리텔링을 통해서 호소력 있게 전달이 필요

## IV. 태권도 산업의 실태분석

본 연구는 태권도 산업의 중·장기적 발전을 위한 미시적·거시적 발전전략을 제시하는데 연구의 초점을 두고 있다. 이에 본 연구에서는 태권도 시장규모, 전문체육·생활체육 현황, 외국인 지도자 교육 현황, 태권도 관광, 태권도 공연 분야의 실태분석을 시도하였으며, 구체적인 분석결과는 다음과 같다.

### 1. 국내 태권도 시장규모

전 세계적 태권도 수련생의 정확한 수치에 대해 통계적으로 나타나는 자료는 없으나, 2015년 기준 약 9천만 명이 수련하는 것으로 알려져 있고, 국기원(2019)의 통계 자료에 의하면 2019년 9월 기준 유품(단)자수는 10,464,764명으로 발표하였다. 하지만 전 세계적으로 엄청난 수련인구와 태권도 관련 사업이 번창함에도 태권도 산업의 영역 규모는 정확한 참고자료(reference data)조차 부족한 실정이다.

이에 본 연구에서는 연도별 국기원 등록도장 현황을 <표 3>과 같이 조사하였으며, 분석결과 연도 수가 올라가면서 점증적으로 등록된 도장의 수는 증가하였다. 아울러 추정치를 나타내는 국기원 용역보고서는 <표 4>와 같으며, 분석결과 시설업은 864억, 용품업은 1,290억, 서비스업은 1조 1,100억, 총 시장규모는 1조 3,254억으로 나타났다. 결국, 국내 스포츠산업 시장규모가 74조 7천억 원 규모임을 생각하면(문화체육관광부, 2019), 태권도 산업 시장의 규모는 매우 미흡함을 확인할 수 있다.

표 3. 연도별 국기원 등록도장 현황

년도	등록 수	년도	등록 수	년도	등록 수
2010년 12월	9,284	2013년 12월	9,387	2016년 12월	9,586
2011년 12월	9,344	2014년 12월	9,028	2017년 12월	9,685
2012년 12월	9,514	2015년 12월	9,353	2018년 12월	9,776

자료: 국기원(2019). 연도별 국기원 등록도장 현황

표 4. 태권도 시장규모 추정금액

산업 분류	항목	금액 (백만 원)	산업 분류	항목	금액 (백만 원)	산업 분류	항목	금액 (백만 원)
시설업	승품(단) 심사비	72,000	용품업	태권도복(40% 재구매 적용)	9,000	서비스 업	교육서비스	1,008,000
	태권도원 연수	14,400		체육복(40% 재구매 적용)	18,000		동하계 캠프 (15%적용)	30,000
				운동화(40% 재구매 적용)	54,000		현장학습 (30%적용)	72,000
				도장용품(연 20% 교체적용)	48,000			
	소계	86,400		소계	129,000		소계	1,110,000

총계 : 1,325,400(백만 원)

자료: 국기원(2015). 태권도산업화 촉진 정책 방향 연구의 자료를 참고하였음

## 2. 전문체육 · 생활체육 현황

태권도 산업의 규모를 확인할 수 있는 전문체육 · 생활체육의 통계 현황은 <표 5>와 같다. 먼저, 전문체육 현황을 살펴보면 2016년 12,254명, 2017년 12,326명, 2018년 12,117명으로 나타났으며, 2016년에 비해 2018년의 전문체육 등록선수 등록현황은 감소세를 보였다. 태권도 생활체육 현황을 보여주는 동호인 등록현황을 살펴보면 2014년 클럽 수는 3,080개, 동호인 등록 수 117,612명, 2015년도 클럽 수는 3,304개, 동호인 등록 수 136,387명, 2016년 클럽 수는 3,510개, 동호인 등록 수 149,038명으로 나타나 태권도 생활체육인은 전문체육과는 달리 증가추세를 보인다. 아울러 KTA가 주관한 태권도장이 참가할 수 있는 생활체육 대회

표 5. 태권도 전문체육 · 생활체육 통계현황

구분	전문체육계			구분	동호인계		구분	태권도장 KTA 주관 생활체육 대회 참가자
	남	여	통합		클럽 수	회원 수		
2016년	8,814명	3,440명	12,254명	2014년	3,080	117,612명	2017년	8,890명
2017년	8,715명	3,611명	12,326명	2015년	3,304	136,387명	2018년	3,530명
2018년	8,499명	3,618명	12,117명	2016년	3,510	149,038명	2019년	2,335명

자료: 대한태권도협회 내부자료(2019) 대한체육회(2019) 및 문화체육관광부(2019)의 자료를 참조

참가인원은 2017년 8,890명, 2018년 3,530명, 2019년 2,335명으로 나타났다. 전국규모 태권도대회를 살펴보면 <표 6>에 적시된 것처럼 생활체육 대회가 전문체육 대회보다 여실히 적은 횟수로 진행되는 것을 알 수 있으며, 전문체육 대회는 초등부 3개, 중·고등부 9개, 대학부 2개, 실업팀 2개로 나뉘며, 복합적인 대회로는 19개 대회가 경기를 치르고 있다.

표 6. 전국규모 태권도대회(전문체육·생활체육)

전문체육 대회				생활체육 대회	
초등부	중·고등부	대학부	실업부	연합대회 (초·중·고·대·실업)	연합대회 (초·중·고·대·일반)
3개	9개	2개	2개	19개	5개

자료: 대한태권도협회(2019). 태권도대회 연간계획표를 참조

### 3. 지도자 교육 현황

교육 분야와 밀접한 외국인지도자 교육 인원과 태권도원 외국인 방문 인원은 <표 7>과 같다. 본 자료는 외국인 국제 사범지도자 자격 이수 현황과 태권도원의 외국인 연간 방문 인원을 통하여 분석하였으며, 국제 사범지도자 수료 인원은 3급이 5,505명으로 가장 많았고, 급수가 높아질수록 수료와 자격 인원이 모두 급감하는 것으로 나타났다. 태권도원 연간 외국인 방문 인원을 살펴보면 2016년 총인원이 31,165명으로 가장 많았으며, 2018년도 3만

표 7. 외국인지도자 교육 인원과 태권도원 외국인 방문 인원

구분	급수	수료 인원 (명)	자격 인원 (명)	구분	연도	외국인 일일 방문 (명)	외국인 투수 객 (명)	총인원 (명)
국제 사범 지도자 통계 기준 (1998~현재)	1급	82	64	태권도원 연간 외국인 방문 총인원	2014년	1,186	12,195	13,381
	2급	521	470		2015년	1,006	19,699	20,705
	3급	5,505	3,906		2016년	3,834	27,331	31,165
	4급	44	38		2017년	12,645	14,659	27,304
	5급	24	23		2018년	6,251	22,767	29,018
	6급	17	16					

자료: 세계태권도연수원(2019) 및 태권도원(2019)의 내부 자료 연구자가 재분류

명에 가까운 것으로 나타나 매년 3만 명 이상의 외국인이 태권도교육과 관련하여 한국을 방문하는 것으로 나타났다. 아울러 세계태권도연수원 연수내용은 <표 8>과 같다. 분석결과 총 12개의 국내·외 지도자 및 태권도전문가를 위한 연수프로그램을 시행하고 있는 것으로 나타났다.

표 8. 세계태권도연수원(WTA) 국내 연수내용

구분	
장애인 사범교육	유소년스포츠 지도사
4품 4단 전환보수교육	생활 스포츠 지도사
3·2·1급 승품·단 심사위원	장애인스포츠 지도사
3·2·1급 사범교육	전문 스포츠 지도사
태권도 호신술 지도자	3·2·1급 외국인 사범교육
노인 스포츠 지도사	3·2·1급 한마당 심판

자료: 세계태권도연수원(2019). 연간교육일정표 참조

#### 4. 태권도 관광산업

본 연구에서는 2019년 태권도이벤트 개최도시 현황을 <표 9>와 같이 제시하였다. 분석결과 2019년 국내 태권도이벤트 개최도시의 현황을 살펴보면 대도시 4곳에서 대회가 이루어졌으며, 중도시 13곳, 소도시 21곳에서 태권도이벤트가 이루어지고 있다. 본 연구에서는 태권도 관광산업의 지표 중 하나를 외국인 스포츠이벤트 참여자로 보았으며, 태권도이벤트 외국인 참가 현황을 제시하면 <표 10>과 같다. 분석결과 외국인 참여 인원은 광주 국제 아카데미가 2016년 200명에서 2018년 280명, 김운용 컵 국제 오픈 태권도대회가 2017년 700명에서 2019년 1,800명, 춘천코리아오픈 태권도대회가 2013년 1,421명에서 2017년 1,315명으로 나타났고, 세계태권도 한마당 외국인 참여 인원은 2017년 1,297명, 2018년 1,165명,

표 9. 2019년도 국내 태권도이벤트 개최도시 현황

대도시	중도시	소도시
4(10.5%)	13(34.2%)	21(55.2%)

자료: 대한태권도협회(2019). 국내 태권도대회 연간계획표 참조

표 10. 태권도이벤트 외국인 참가 현황

광주 국제 아카데미 외국인 참여 인원		김운용 컵 국제 오픈 태권도대회 외국인 참여 인원		춘천코리아오픈 태권도대회 외국인 참여 인원		세계태권도 한마당 외국인 참여 인원	
2016년	200명	2017년	700명	2013년	1,421명	2017년	1,297명
2017년	285명	2018년	520명	2015년	1,318명	2018년	1,165명
2018년	280명	2019년	1,800명	2017년	1,315명	2019년	1,042명

자료: 각 조직위 내부 자료를 요청하여 연구자가 재정리

2019년 1,042명으로 조사되었다. 특히, 2017년을 기준으로 볼 때, 3,600여 명의 외국인 스포츠관광객이 태권도이벤트 참여를 위해 국내를 방문하는 것으로 나타났다.

### 5. 태권도 공연산업

본 연구에서는 국내 태권도 공연산업의 규모를 확인하기 위하여 태권도 공연현황과 국내 태권도 공연명을 제시한 자료는 <표 11>과 같다. 조사결과 현재까지 15개의 공연이 국내에서 개봉되었으며, 제작사는 민간기업, 가맹단체, 대학, 지방자치단체 등이 참여한 것으로 확인되었다. 그러나 각 공연에서 구체적인 관람 횟수나 관람 인원은 확인하지 못하였다. 우리나라 최초의 시범단인 국기원 시범단을 필두로 하여 여러 단체에서 만들어진 태권도 시범단의 현황은 <표 12>와 같다. 조사결과 현재 국내 시범단은 여러 관련 단체에서 운영되고 있고, 88올림픽을 기점으로 여러 대형 스포츠이벤트에 메인 퍼포먼스를 만들어내고 있으며, 현재 전 세계적으로 대한민국 민간외교 사절단으로 활동하고 있다.

표 11. 국내 태권도 공연현황

공연명	공연명	공연명
점프	패밀리	비가비
The Moon(2005) 은빛 달의 기사들	신화 태권도 2013 Episode II	한빛
신화 태권도 2013 Episode I	타타 in 붓다	태권포스-에이지 오브 태극
The Moon II	태권몽키	Great Taekwondo위대한 태권도
The Moon II 태권도 무무 달하	탈-태권십이지신	Great Taekwondo 달의 무사

자료: 선행연구를 바탕으로 국내 태권도 공연현황 연구자 재정리

표 12. 국내 태권도 시범단 현황

태권도 유관단체 시범단	대학 시범단(일부)	사설 시범단(일부)
국기원 시범단	용인대, 경희대, 한체대	K- 타이거즈
WTF 시범단	우석대, 계명대, 조선대	미르메
KTA 시범단	가천대, 백석대, 경민대	놀자
태권도원 상설 시범단	상지대, 전주대, 동아대	태랑학회
한국대학태권도연맹 시범단	나사렛, 중원대, 고신대	신우회

## V. 국내 태권도 산업 SWOT 분석

SWOT 분석은 전략적 대응을 모색하기 위하여 내부의 환경에서 강점과 약점을 도출한 후 외부의 환경에서 기회 요인과 위협요인을 추출하는 기법이다(박동준, 2005). 본 연구에서는 앞서 제시한 다양한 태권도 산업의 실태조사를 바탕으로 태권도 산업 내부에 대한 강점

표 13. 국내 태권도 산업의 SWOT 분석결과

내부환경	
강점(strengths)	약점(weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육산업 인프라 구축</li> <li>- 태권도 4대 기관의 역할분담</li> <li>- 기술 및 경영적 체계를 보완할 수 있는 교육 관련 기관 풍부</li> <li>- 다양성이 확보된 국제적 이벤트</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 태권도 산업을 스포츠산업의 하위영역으로 취급</li> <li>- 태권도 수련의 편중된 수련 층</li> <li>- 영세한 태권도용품 및 용구제작으로 인한 신뢰성 퇴보</li> <li>- 근로기준법에 합당하지 못하는 지도자의 처우 문제</li> </ul>
외부환경	
기회(opportunities)	위협(threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 태권도 대한민국 국기지정</li> <li>- 문재인 정부 태권도 국정과제 발표 (태권도의 10대 문화콘텐츠)</li> <li>- 전 세계적인 태권도수련생의 저변 확대</li> <li>- 태권도 관련 드라마, 공연, 뮤지컬 등 시대적 상황에 맞는 다양한 홍보 채널</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 유사무도 경쟁 종목의 올림픽 도전</li> <li>- 국기원 단종의 상징성 퇴보</li> <li>- 인구의 고령화와 저출산</li> <li>- 경제 불황으로 인한 산업체제의 문제</li> </ul>

과 약점을 제시하였으며, 주변 환경에서 기회 요인을 찾아내며, 빠르게 변화하는 시장 환경 속에서 위협으로 인식되는 다각적인 요인들을 제시하여 국내 태권도 산업의 발전을 위한 면밀한 환경 분석을 시도한 결과는 <표 13>과 같다.

## 1. 강점

국내 태권도 산업의 실태조사 내용을 바탕으로 강점(strength)요인을 추출하면 다음과 같다. 본 연구에서 강점요인은 교육산업 인프라 구축, 태권도 4대 기관의 역할분담, 기술 및 경영적 체계를 보완할 수 있는 교육 관련 기간 풍부, 다양성이 확보된 국제적 이벤트로 나눌 수 있다. 강점요인을 뒷받침하는 자료를 제시하면 다음과 같다. 먼저 교육산업 인프라 구축을 살펴보면, 2017년 체육 백서 자료에서는 대한체육회 가맹단체 중 전국 검도장 630개, 유도장 341개, 태권도장 10,272개로 나타나 태권도장은 경쟁 종목보다 많은 등록도장과 수련인구의 저변으로 풍부한 자원을 형성하고 있음을 확인할 수 있다(국기원, 2019; 대한유도회, 2019; 대한체육회, 2019).

태권도 4대 기관의 역할분담에서는 문화체육관광부(2018)가 발표한 태권도 4대 관련 단체와 함께 태권도 미래 발전전략과 정책과제를 발표했으며, 이런 관련 단체의 효과적인 역할분담으로 인해 태권도의 지지층을 한 단계 발전시키는 계기가 마련되었다고 볼 수 있다. 아울러 국내 대학의 태권도학과, 대한태권도협회, 국기원, 태권도원 등의 태권도 관련 기관은 기술 및 경영체계를 보완할 수 있는 인프라를 갖추고 있으며, 국제적 수준의 태권도대회부터 소규모 국내 대회까지 여러 가지 형태의 스포츠 이벤트 개최는 태권도만의 강점 요소로 구분할 수 있을 것이다.

## 2. 약점

본 연구에서 약점(weakness)요인으로는 태권도 산업을 스포츠산업의 하위영역으로 취급, 태권도 수련의 편중된 수련 층, 영세한 태권도용품 및 용구제작으로 인한 신뢰성 퇴보, 지도자의 처우 문제 등으로 나눌 수 있다. 먼저 태권도 산업을 스포츠산업의 하위영역으로 취급하는 것을 살펴보면, 문화체육관광부(2019) 자료에 의하면 국내 스포츠산업은 74조 7천억원(17년 기준/최근 5년간 연평균 3.6% 성장) 규모이다. 이와 대비 국기원 용역보고서(2015)

자료에는 태권도 산업의 총 시장규모는 1조 3,254억으로 나타났다. 전 세계 209개국에서 누적 유품(단)자 수련생만 하더라도 1천만 명이 넘고 태권도 관련 사업이 번창함에 불구하고 태권도 산업의 영역 규모는 아주 미비한 수준이며, 정확한 데이터도 없는 실정이다. 편중된 태권도 수련에 관해서는 국내 태권도 수련의 일반적인 시선으로 볼 때 선수 및 특정 계층을 제외하면 아동들이 하는 운동으로 치부되는 경향이 있다. 아울러 태권도용품 및 용구제조에 있어서 제품의 질 고급화, 디자인의 향상으로 인한 고객 만족을 근거로 소비시장을 공략하는 것이 아니며, 태권도용품 기업이 매우 영세하다는 점이 약점으로 지적된다. 마지막으로 태권도 지도자의 직무환경은 매우 열악하다는 점으로, 적은 급여, 막중한 업무량 등은 태권도의 질적 저하를 가져오는 원인으로 지목되고 있다.

### 3. 기회

연구에서는 기회(opportunity) 요인으로는 태권도 대한민국 국기지정, 문재인 정부 태권도 국정과제 발표(태권도의 10대 문화콘텐츠), 전 세계적인 태권도수련생의 저변 확대, 태권도 관련 드라마, 공연, 뮤지컬 등 시대적 상황에 맞는 다양한 홍보 채널 등으로 나눌 수 있다. 먼저, 태권도 대한민국 국기지정에 관한 내용을 살펴보면, 태권도 진흥 및 태권도공원 조성 등에 관한 법률이 신설되었으며, 문재인 정부에서는 태권도를 100대 국정과제로 선정하고, 2018년부터 2022년까지 1천 7백억 원 예산을 투입해 태권도 산업을 발전시키기로 제도화하였다. 아울러 태권도는 국내 약 900만 명, 해외 140만 명이 수련하고 있는 명실상부한 세계 최고의 무도 스포츠로 위상을 나타내고 있다(국기원, 2019). 다양한 홍보 채널로는 전 세계적으로 국기원 시범단 파견 및 태권도를 주제로 한 공연문화의 발달은 국내·외 태권도 팬들에게 태권도의 이미지를 높이는 계기와 함께 태권도의 글로벌 이미지를 부각하고 있다.

### 4. 위협

위협(threat)요인으로는 유사경쟁 종목의 올림픽 도전, 국기원 단종의 상징성 퇴보, 인구의 고령화와 저출산의 문제, 경제 불황으로 인한 산업체제의 문제로 세분화할 수 있는데, 유사경쟁 종목의 올림픽 도전에 관한 내용을 살펴보면, 가라테는 세계시장에서 탄탄한 조직력과 네트워크를 갖추고 있어, 2020년 자국에서 열리는 올림픽에 정식종목으로 채택되어

태권도와 흥행 경쟁을 벌인다. 아울러 국기원 단증의 상징성 퇴보에 관한 내용을 살펴보면, 국기원 단증은 해외에서 공인된 기관에서 적법한 절차를 거쳐 단증을 신청하고 실기심사를 보는 일괄적인 시스템이 아닌 대부분 개인 사범의 추천(서류)을 통해 단증이 발행되고 있어 실질적으로 국제 공인 단증이라는 브랜드 가치가 심각하게 훼손 받고 있다(월드태권도뉴스, 2015). 다음은 인구 고령화와 저출산의 문제를 둘 수 있는데, 태권도적 관점에서 저출산 문제는 수련인구의 감소와 더불어 태권도 산업의 소비 인구의 감소를 의미한다. 이는 사회 전반적인 태권도 시장의 활력을 떨어뜨릴 뿐 아니라 태권도 산업 자체의 생산성 하락과 소비시장 축소로 인한 발전의 저해요소가 된다. 마지막으로 경제 불황으로 인한 산업체제의 문제에 관한 내용을 살펴보면, 경제 불황은 태권도 산업만의 국한된 문제는 아니나, 태권도 산업이 발전되기 위해서는 여러 소비층이 참여하고 관심을 가져야 하겠지만 경제 불황으로 인해 활동 자체 및 참여 기회가 전반적으로 침체함을 나타내고 있다.

## Ⅵ. 태권도 산업의 미시적·거시적 발전방안

미시적 관점은 태권도 산업의 개별전략 수립과 실행과정에서 수익성, 효율성, 경쟁력이 단기적으로 발생할 수 있는가에 초점을 둔 정밀한 발전전략이며(Pride & Ferril, 2011), 거시적 관점은 태권도산업과 관련된 제도, 정책, 시스템을 장기적으로 구축하는 과정으로 개별 요소들을 결합하여 하나의 전략을 추출·결합하는 과정으로 전체 산업의 방향성에 초점을 맞추고 있다(임채운, 이원준, 2006; McConnell, Brue & Flynn, 2012). 이에 본 연구에서는 앞서 분석된 태권도 산업의 SWOT 분석을 기반으로 다음과 같이 태권도 산업의 미시적·거시적 발전방안을 제안하고자 한다.

### 1. 미시적 관점

#### 1) 고품질 국내 태권도용품 전문브랜드 개발

대한민국은 태권도의 기술적인 측면을 가지고 있는 종주국이라는 이점이 있음에도 불구하고

하고, 국내 태권도용품 전문브랜드의 상품 이미지, 마케팅, 제품 품질 등에 상당히 뒤쳐져 있다. 특히, SWOT 분석의 약점요인에서도 나타나듯이 저가의 가격경쟁으로 소비시장을 공략하고 있어, 이는 태권도의 이미지 및 브랜드 가치를 저해하는 요인으로 분류되고 있다. 이와 관련한 윤창준(2010)의 연구에서는 고급화된 브랜드 이미지는 높은 시장점유율과 이익을 유지하는데 있어 효과적인 도구임을 밝혔고, 문화체육관광부(2018)가 주관한 태권도의 미래 발전전략과 정책과제 발표에서 정부는 태권도 도복, 호구 등 용품에 대해 기술, 소재, 디자인 등 품질 개선을 위한 기준 마련, 연구 및 시제품 개발지원을 통해 전문기업 육성이 필요함을 발표하였다. 따라서 국내 태권도 산업의 발전을 위해서는 고품질, 고급화 전략을 갖춘 국내 태권도용품 전문 브랜드개발이 시급히 이루어져야 할 것이다.

## 2) 성인 및 전 연령층의 수요자 창출 프로그램개발

본 연구에서 미시적 관점의 발전 방안은 성인 및 전 연령층의 수요자 창출 프로그램개발이 필요한 것으로 나타났다. SWOT분석의 약점에서도 나타나듯이 편중된 수련 층은 태권도 산업의 발전을 저해하는 요소로 볼 수 있으며, 선행연구에는 태권도수련생의 80~90%가 초등학생이라는 자료도 보고되고 있다(송선덕, 2003). 특히, 대한민국은 저출산 등으로 초등학생의 학력 인구가 현저히 줄어들고 있으며, 국가통계포털에 게시된 초등학교 개황에 따르면 2011년 313만 2,477명이었던 초등학생 수는 지난해 271만 1,385명으로 평균 6만 명씩 7년 동안 약 42만 명의 초등학생 수가 감소했다고 발표하였다(국가통계포털, 2019). 따라서 태권도를 평생 체육의 활성화 측면에서 바라보는 시각전환과 함께 아동, 청소년, 성인, 노인을 포함하는 수련생의 다변화와 이를 뒷받침하는 전문화된 태권도 프로그램의 개발·보급도 필요하다고 판단된다.

## 3) 태권도의 표준화된 교육·경영 프로그램 개발·보급

오랜 역사성을 가진 태권도이지만 제대로 된 규격에 맞는 표준화된 교육프로그램과 경영 프로그램이 미비한 건 사실이다. SWOT 분석에서 강점요인으로 분류된 기술 및 경영적 체계를 보완할 수 있는 교육 관련 기관은 풍부하지만, 태권도의 교육목표와 그것을 성취하는데 필요한 교육내용의 일치성은 정비되지 못하고 있다(전익기, 광정현, 조성균, 2009). 더욱이 표준화된 교육프로그램이나 도장경영프로그램의 부재는 태권도 산업의 발전을 저해하는 요소가 되고 있다. 결국, 학부모들의 교육수준이 높아지고 있는 현시점에서 태권도 교육

관련 기관에서는 표준화된 교육·경영프로그램을 개발하고 보급하여야 할 것이며, 이를 통해 태권도 산업의 기초생태계를 이루고 있는 도장경영의 활성화를 도모해야 할 것이다. 아울러 중앙단체에서는 프로그램의 개발에 관한 내용을 연구하고, 권역별 대학들이 프로그램의 보급을 책임진다면, 업무의 효율성도 증가할 것이다.

#### 4) 국가가 운영하는 지역 거점 공연장과 연계한 태권도 공연문화 확산 페스티벌 개최

SWOT 분석에서 기회 요인으로 분류된 태권도 관련 드라마, 공연, 뮤지컬 등 시대적 상황에 맞는 다양한 홍보 채널에 발맞춰, 국가가 제반 경비를 지원하고 지자체의 다양한 태권도 콘텐츠를 활용한 공연을 보여주며 여러 가지 시범사업을 시행해야 한다. 문화와 예술을 매개로 한 문화마케팅은 기업이 마케팅 전략에서 핵심적인 수단으로 문화를 활용하는 것으로 (오세정, 김홍규, 2006) 지자체도 여러 가지 시범사업에 핵심적 가치가 될 수 있는 태권도 공연문화를 대입하여 발전시킬 수 있는 계기를 마련해야 한다고 생각된다. 이는 문재인 정부 100대 국정과제 중에 태권도 문화 콘텐츠화 선정을 계기로 지역사회와 더불어 태권도를 한 단계 더 발전시킬 수 있는 전반적인 동력이 힘을 주었다. 그뿐만 아니라 태권도의 전반적인 발전이 중앙집중적 관리도 필요하겠으나 지역사회와 상생이 되는 역할론적인 부분도 분명 필요하다 할 수 있다. 현재 수도권 지역에 밀집되어있는 태권도 공연문화를 지역 거점 공연장과 연계하여 지역 태권도인 또는 일반 시민도 태권도 공연문화의 희소성을 갖지 않도록 연계를 강화해야 한다.

#### 5) 국기원, 태권도원의 관광콘텐츠 강화

전 세계 209개국 누적 유품(단)수련생 10,464,764명이 수련하고 있고, 2014년에 설립된 태권도원은 국내·외 누적 방문자 수만 하더라도 2019년 6월을 기준으로 누적 인원이 150만 명에 이르고 있을 정도로 세계 최고의 무도 스포츠로 위상을 자랑하고 있다(국기원, 2019; 태권도원, 2019). 현재, 국기원과 태권도원은 각각 태권도의 한계점을 무예와 스포츠를 넘어 이제 문화산업으로 발전을 도모하고 있으며, 태권도 본산인 국기원과 세계태권도 성지로서 태권도원을 방문하며, 보고 듣고 경험하고 체험하는 관광프로그램으로 연계하기 위해 노력하고 있다. 하지만 이런 노력에도 불구하고 한국관광공사(2019)의 통계자료를 보면 2018년 1,391,727명이 우리나라 해외 관광객으로 들어왔지만, 그중에 몇 %가 태권도 콘텐츠를 위해

들어왔는지 정확한 데이터도 없는 실정이다. 이는 관광산업에서 태권도의 역할이 크지 않다는 점을 앞서 언급한 현황을 통해 유추할 수 있다. 결국, 국기원과 태권도원의 관광콘텐츠 강화를 통해 스포츠 관광의 성공적인 모델구축이 필요하며, 4차 산업과 연계한 가상현실(VR)과 증강현실(AR), 홀로그램 등의 IT를 활용한 새로운 관점의 관광콘텐츠 개발이 필요할 것으로 판단한다.

## 2. 거시적 관점

### 1) 태권도장 관련 국제 표준화시킬 수 있는 인증제도 필요

현재 태권도장은 지자체 체육시설업 등록을 위해 아주 기초적인 요건만 갖추면 허가가 나오고 있다. 특히, 최근 태권도 교육시설은 교육적 역할보다는 신체를 통한 유희 활동에 점점 더 치중하고 있어 무도교육의 의미를 점점 잃어가고 있으며, 이에 따라 태권도장을 일반 체육시설 중 하나로 평가받고 있다(김지혁, 임일혁, 정재환, 2013). 이러한 현상은 장기적으로 수련자와 학부모의 혼란을 가중시키는 요소이며, 태권도의 가치를 훼손하는 동시에 상업성만을 추구하는 스포츠시설로 인식되는 부작용을 낳고 있다. 따라서 태권도장의 시설과 교육프로그램의 인증제도 도입이 필요하며, 표준화된 인증도장의 등장은 세계화된 태권도의 이미지를 나타낼 것으로 기대된다. 추가적으로 국제표준화기구(International Organization for Standardization)가 ISO 9000시리즈 표준을 제정한 이래, 전 세계적으로 ISO 9000시리즈 인증 건수가 증가하고 있다(하진식, 오원선, 2015). 특히, ISO는 다양한 분야에서 제품 및 서비스의 국제적 표준을 제공하고 있으며, 태권도장 관련 국제 표준화 인증제도의 구축은 국내외 태권도장의 질적 성장과 무도 가치의 전수, 그리고 소비자에게 일원화된 메시지를 전달할 수 있다는 점에서 장기적으로 필요한 제도로 판단된다.

### 2) 전문체육 활성화를 위한 거버넌스 모델을 구축

전문 태권도선수의 급감은 장기적으로 태권도 경기력의 하락으로 이어지기 때문에 본 연구에서는 태권도 전문체육의 활성화를 위해서는 다양한 분야와 어우러지는 태권도 거버넌스 모델이 구축되어야 할 것으로 판단된다. 즉, 태권도장, 학교, 체육회, 지역 스포츠클럽, 학교스포츠클럽, 동호회 등의 다양한 체육기관이 상호 협력한 거버넌스 모델구축은 태권도

선수들의 감소를 막아 낼 수 있는 대안이 될 것이다. 임성학(2006)은 거버넌스 모델이 작동하기 위해서는 다양한 집단과 의견이 존재할 수 있는 환경을 조성하고 참여성을 보장해야 하며, 각 주체가 독립성과 자율성을 확보해야 한다고 주장하였다. 결국, 태권도 거버넌스 모델은 기본적으로 체육회와 태권도협회가 주축이 되고, 교육청, 태권도장, 지역 스포츠클럽, 학교스포츠클럽, 동호회, 기업, 지역대학 등의 유관 기관이 상호 협력하는 구조이며, 다양한 기관에서 우수한 선수들이 발굴될 수 있는 시스템과 발굴된 우수학생이 지속해서 전문체육의 길을 갈 수 있도록 지역-국가의 지원체계가 구축되어야 할 것이다.

### 3) 태권도 산업 MBA과정 신설 필요

태권도 산업은 큰 틀에서 제품과 서비스의 개발과 공급의 발전 가능성이 높고, 하위구조에서는 용품, 관광, 문화, 공연, 시설 등의 다양한 파생산업을 생성할 수 있는 산업적 가치를 가지고 있다. 결국, 태권도의 산업적 가치를 더욱 높이기 위해서는 이 분야의 전문인력 양성 체계가 구축되어야 하며, 본 연구에서는 태권도 산업 MBA과정을 통해 장기적으로 전문인력 배출이 가능하다고 판단된다. 따라서 태권도 산업 MBA과정 신설은 태권도 산업의 다양한 이론과 실재를 배울 수 있는 전문교육기관의 구축과 함께 선수와 경영자를 균형 있게 양성하는 국내 태권도 생태계가 구축된다는 점에서 의미 부여가 가능할 것이다. 아울러 서울·수도권을 중심으로 기업, 관광, 호텔 등의 분야에서는 이미 MBA과정이 운영되고 있고, 해외에서는 골프코스관리 MBA(Golf Course Management)과정, 축구 산업 MBA(Football Industries)과정, 스포츠 안전 MBA(Sport Security Management)과정 등이 운영되고 있다. 따라서 이를 벤치마킹 한 태권도 산업 MBA는 국내 태권도 산업의 비즈니스 토대를 만들어 내는 기초가 될 것으로 기대되며, 국기 태권도의 MBA과정은 국가재정의 지원을 전제로 설립·운영되어야 할 것이다.

### 4) 태권도 공연도시 지정 및 지원 사업 실시

한국문화관광연구원(2001)의 보고서에 따르면 지역 문화 활성화의 경우 지속적인 문화행사의 개최를 강조하고 있다. 이에 태권도 공연은 태권도가 태생적으로 가지고 있는 역동성과 무술로서의 가치를 밑바탕으로 화려한 액션과 이야기를 접목함으로써 지역 공연문화의 중요 콘텐츠로 발전할 수 있을 것으로 생각된다. 그러나 현재 운영되고 있는 태권도 공연은 대부분 수도권에 집중되어 있고, 지역에 훌륭한 공연장소가 있음에도 불구하고, 태권도 공

연의 콘텐츠 빈약으로 지방에서는 태권도 공연을 체험할 기회가 적은 것이 사실이다. 이러한 문제점을 해결하고자 문재인 정부에서는 100대 국정과제 중에 태권도 문화 콘텐츠화를 제시하고 있으며, 태권도의 범국민화 또는 지역 태권도 공연의 상설운영제도는 수도권에 집중된 공연문화를 분산시킬 중요한 기회가 될 것이다. 결국, 충남권, 경남권, 전남권, 제주권을 중심으로 거점형 태권도 공연도시 지정과 지원사업의 실시는 태권도의 문화적 측면을 강화해주는 중요한 거시적 전략이 될 것이다.

### 5) 중국 및 동남아 시장을 겨냥한 태권도 관광 상품 개발

태권도는 1990년대 미국을 중심으로 중동, 호주, 뉴질랜드 등으로 전파되었으며, 최근에는 중국, 베트남, 태국의 태권도 시장이 급성장 하고 있다. 구체적으로 2015년을 기준으로 중국 태권도장의 수는 약 21,000개로 집계되고 있으며(천이엔링, 2016), 베트남 태권도 수련 인구는 2019년을 기준으로 약 342만 명으로 보고되고 있고(머니투데이, 2019), 태국 태권도 수련인구는 2011년을 기준으로 약 100만 명이 보고되고 있다(오인호, 최현민, 윤수한, 2014). 특히, 미국이나 중동의 태권도 인구확장이 정체기에 접어들었다면 중국 및 동남아 시장은 급성장세를 보이며, 이들을 국내 관광객 인구로 유입시키는 정책은 태권도 관광의 활성화 측면에서 매우 필요한 전략이 아닐 수 없다. 이에 장기적으로는 동남아 시장을 겨냥한 태권도의 문화, 공연, 연수, 교육, IT 등의 상품개발이 필요하며, 이들 소비자를 국내 관광 수요로 유입시키는 관광정책이 수립되어야 할 것으로 판단된다. 결국, 태권도를 활용한 관광콘텐츠 개발은 시대적인 흐름임과 동시에 가장 중요한 정부 과업으로 볼 수 있다.



그림 2. 태권도 산업 발전방안에 관한 미시적 거시적 관점

## VII. 결론 및 제언

본 연구는 태권도 산업의 다양성에 따라 스포츠산업의 하위 단위 형태의 모습이 아닌 미래 지향적이며, 경영학적 관점에 근거하여 미시적, 거시적 시선을 매개체로 태권도 산업의 발전 방안을 제시하는데 목적이 있다. 연구의 목적을 달성하기 위해 태권도 산업의 전반적인 실태분석을 준비하였다. 먼저 대한체육회 등록된 태권도 전문체육인 현황자료 및 생활체육 활동의 동호인 현황자료와 교육 분야의 분류에서 국기원 국제 사범 지도자 연수 인원과 태권도원 연간 외국인 총인원 현황을 자료로 활용하였으며, 광주 국제 아카데미, 김운용 컵 오픈대회, 춘천 코리아 오픈대회, 세계태권도 한마당의 외국인 참가 현황에 대한 이벤트 자료와 태권도 공연산업으로서의 활용성과 태권도 관광을 통한 내국인과 외국인의 분류분포를 연구 범위로 설정하였다. 이를 근거로 SWOT 분석을 통해 태권도 산업의 내·외부 환경을 분석하는 과정을 거쳤다. 이에 다음과 같은 결론이 태권도 산업의 경영학적 측면에서 미시적, 거시적 관점을 두고 결과가 도출되었다. 첫째, 미시적 관점에서는 고품질의 국내 태권도 전문브랜드 개발의 필요성, 성인 및 전 연령층의 수용자 창출 프로그램개발, 장기적인 계획을 수립하여 단계별 표준화된 경영프로그램 개발, 국가가 운영하는 지역 거점 공연장과 연계한 태권도 공연문화 확산 페스티벌개최, 국기원과 태권도원 관광콘텐츠 강화이다. 둘째, 거시적 관점에서는 태권도장시설 국제 표준화 인증제도 정착 필요, 전문체육 활성화를 위해 전방위적 거버넌스 모델구축, 국가 지원을 통한 태권도 산업 MBA 과정 신설, 상설 공연체제를 위한 지역 거점형 태권도 공연도시 지원사업 추진, 중국 및 동남아 시장을 겨냥한 태권도 관광 상품개발이다. 아울러 본 연구는 경영학적 측면에서 국내 태권도 산업의 발전을 위한 미시적, 거시적 전략을 제시하고 있다는 측면에서 연구의 의의가 있다. 그러나 본 연구는 문헌 조사를 기반으로 하고 있고, 이는 이차자료에 의존한 질적 연구라는 점에서 연구의 한계점이 있다. 특히, 자료분석의 과정에서 해당 분야의 전문가를 활용한 내용타당성을 검증하였으나 이는 주관적 평가임을 배제할 수 없다. 따라서 후속연구에서는 연구의 객관화·일반화 과정을 위한 태권도전문가 집단의 AHP분석, Q방법론 등을 활용한 양적 연구가 반드시 이루어져야 할 것이다.

## 참고문헌

- 광주국제태권도아카데미(2019). **광주국제태권도아카데미 외국인 참가자 현황 내부자료**. <http://gjta.co.kr>
- 국기원(2015). **태권도산업화 촉진 정책 방향 연구**. 대한민국: 국기원.
- 국기원(2019). **연도별 국기원 등록도장 현황**. 2019년 12월 23일 발췌, <http://www.kukkiwon.or.kr/front/kor/information/report.action>
- 국기원(2019). **누적 수련생 현황**. 2019년 12월 23일 발췌, <http://www.kukkiwon.or.kr/front/kor/information/report.action?cmd=View&seq=219&pageNum=1&searchKey=1&searchVal=>
- 국가통계포털(2019). **초등학교 개황**. 2019년 11월 25일 발췌, [http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=334&tblId=DT\\_1963003\\_002&vw\\_cd=MT\\_ZTITLE&list\\_id=O11\\_a1111&seqNo=&lang\\_mode=ko&language=kor&obj\\_var\\_id=&itm\\_id=&conn\\_path=MT\\_ZTITLE](http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=334&tblId=DT_1963003_002&vw_cd=MT_ZTITLE&list_id=O11_a1111&seqNo=&lang_mode=ko&language=kor&obj_var_id=&itm_id=&conn_path=MT_ZTITLE)
- 김두한(2016). 플랫폼 비즈니스모델을 활용한 국기원의 사업확대 전략. **국기원 태권도연구**, 7(1), 87-104.
- 김두한(2017). 플랫폼 비즈니스 기반의 태권도 산업 활성화 전략. **한국스포츠학회지**, 15(2), 313-322.
- 김두한, 김병식, 정국현(2016). 미국 태권도장의 마케팅 특성 변화에 따른 경영전략. **한국스포츠학회지**, 14(1), 209-218.
- 김두한, 이재봉(2014). 태권도장 경영환경과 중점 운영프로그램의 변화. **한국스포츠학회지**, 12(4), 379-388.
- 김병식(1998). 스포츠산업의 이론적 문헌 고찰. **한국스포츠산업경영학회지**, 3(1), 1-14.
- 김수정, 최성배(2018). 4차 산업혁명과 태권도 교육인식의 미래. **세계태권도문화학회**, 9(3), 1-14.
- 김운용컵국제오픈태권도대회(2019). **김운용컵 국제오픈태권도대회 외국인 참가자 현황 내부자료**. <http://www.kuycup.kr>
- 김종필, 최종균, 임성욱, 방환복, 김경복(2009). 무도산업 현황 분석을 통한 발전방향 모색. **대한무도학회지**, 11(1), 96-112.
- 김주연(2017). 무도용품의 해외 수출과 코리안 아이템. **체육사학회지**, 22(4), 59-70.
- 김중헌(2007). 태권도산업 규모의 영역별 분석. **대한무도학회지** 9(1), 65-81.
- 김지혁, 임일혁, 정재환(2013). 태권도장의 본질과 도장교육에 대한 인식의 재조명. **한국체육철학회지**, 21(4), 217-230.
- 남상겸(2019). **태권도 산업의 융복합 기술 적용 방안**. 미간행 석사학위논문, 충남대학교 대학원.
- 대한유도회(2019). **유도장 정보**. 2019년 12월 10일 발췌, <http://judo.sports.or.kr/Player/stadium>.

- asp.
- 대한체육회(2019). **정보알림방**. 태권도의 유쾌한 변화, 2019년 11월 5일 발췌, <https://www.sportal.or.kr/info/webzineView.do?boardSeq=HSA0068185>
- 대한체육회(2019). **전문체육통계 현황**. 2019년 12월 1일 발췌, <https://g1.sports.or.kr/stat/stat01.do>
- 대한태권도협회(2019). **연간계획표**. 2019년 12월 1일 발췌, <https://www.koreataekwondo.co.kr/e001>
- 머니투데이(2019). **얽 베트남서 올려 퍼진 태권도 기합 소리**. 2019년 12월 1일 발췌, <https://news.mt.co.kr/mtview.php?no=2019070908150583856&outlink=1&ref=https%3A%2F%2Fsearch.daum.net>
- 무카스(2017). **미래 태권도가 사는 길은**. 2019년 12월 20일 발췌, <https://mookas.com/news/16031>
- 문화체육관광부(2018). **태권도의 미래 발전전략과 정책과제 발표**. 2019년 11월 28일 발췌, [https://www.mcst.go.kr/kor/s\\_notice/press/pressView.jsp?pSeq=16735](https://www.mcst.go.kr/kor/s_notice/press/pressView.jsp?pSeq=16735)
- 문화체육관광부(2019). **2017 체육백서**. 2019년 12월 23일 발췌, [https://www.mcst.go.kr/kor/s\\_policy/dept/deptView.jsp?pDataCD=0406000000&pSeq=1755](https://www.mcst.go.kr/kor/s_policy/dept/deptView.jsp?pDataCD=0406000000&pSeq=1755)
- 박동준(2005). **뉴스와트전략**. 서울: 소프트전략경영연구원.
- 박태승(2013). **태권도관광 유형분류에 따른 시장분석과 소비행동분석에 관한 연구**. 미간행 박사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 사효청(2014). **국제태권도대회 개최에 따른 지역발전 기대요인이 지역애착도와 개최지지 및 개최지속성에 미치는 영향**. 미간행 박사학위논문, 용인대학교 대학원.
- 손상미, 이우재(2012). **외국관광객의 태권도이벤트 체험이 국가 이미지와 선택행동에 미치는 영향**. 한국엔터테인먼트산업학회, 6(4), 15-23.
- 송선덕(2003). **초등학생의 태권도장 이용상 문제점 및 개선방안**. 한국소비자원 생활경제국 상품거래팀 조사보고서.
- 송호준(2007). **관광브랜드로서 태권도의 상품화 방안**. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 석부길(2011). *The effect of differentiation strategy and trainee orientation within the relationship of internal marketing and managerial performance for taekwondo academies*. 미간행 박사학위논문, 연세대학교 대학원.
- 세계태권도연수원(2019). **국제 사범지도자 수료 인원 통계자료**. 2019년 11월 20일 발췌, <http://wta.kukkiwon.or.kr/kor/scheduleYear/list?menuid=76&topMenuid=71>
- 세계태권도연수원(2019). **연간일정표**. 2019년 11월 20일 발췌, <http://wta.kukkiwon.or.kr/kor/scheduleYear/list?menuid=76&topMenuid=71>
- 양종길(2003). **프랜차이즈 기법을 통한 미국태권도 도장 경영시스템 구조에 관한 연구: 미국 프랜차이즈 시스템을 중심으로**. 미간행 석사학위논문, 용인대학교 대학원.

- 오인호, 최현민, 윤수한(2014). 태권 태권도장 개관 및 경영에 관한 사례연구. **한국태국학회논총**, 21(1), 249-284.
- 오세정, 김홍규(2006). Q 방법론 및 이론: 기업의 문화마케팅에 대한 소비자의 인식연구. **주관성연구**, 12, 94-114.
- 윤창준(2010). 태권도 용품 브랜드 마케팅 이미지와 브랜드 자산이 구매행동에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문, 한국체육대학교 대학원.
- 이루지(2014). 문화예술산업 콘텐츠로서 태권도 공연의 상품화 방안. **한국스포츠학회**, 27(3), 1-26.
- 이선장, 김두한(2019). 태권도 산업의 미래 방향성. **한국스포츠학회지**, 17(2), 367-374.
- 이승훈(2001). 태권도이벤트를 통한 지역 활성화 방안. **세계태권도학회지**, 5, 61-80.
- 이재돈(2007). 태권도 산업의 육성방안 연구: 경제적 파급효과 및 산업분류를 중심으로. 미간행 박사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 이재돈(2014). 태권도 콘텐츠산업의 발전방안 연구. **국기원 태권도연구**, 5(1), 17-51.
- 임상호(2008). 태권도이벤트에 대한 지역상회 의식 및 협력의사에 관한 연구. 미간행 박사학위논문, 단국대학교 대학원.
- 임성학(2006). 동서양 거버넌스: 수렴과 분화. **신아시아연구소**, 13(2), 128-150.
- 임채운, 이원준(2006). 국내 경영학연구의 관점과 영역에 대한 고찰. **대한경영학회지**, 19(6), 2135-2165.
- 월드태권도뉴스(2015). 국기원 해외 태권도 단증의 위상 정립. 2019년 12월 20일 발췌, <http://www.w-taekwondo.com/news/articleView.html?idxno=2290>
- 장용석(2019). 가상현실(VR)시스템 발달이 낳을 태권도콘텐츠산업의 미래.. **국기원 태권도연구**, 9(1), 177-195.
- 전익기, 광정현, 조성균(2009). 태권도학과 교육과정에 대한 교수들의 인식도 분석. **무예연구**, 3(1), 27-39.
- 정다겸(2018). 4차 산업혁명으로서 공연산업에 대한 연구. 미간행 석사학위논문, 동아대학교 대학원.
- 조운용, 신선운(2016). 태권도 산업 활성화 전략 : 태권도장의 프랜차이즈 사업 방식을 중심으로. **한국체육학회지**, 55(5), 321-339.
- 최병욱(2010). 태권도 공연이 문화산업에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 춘천코리아오픈태권도대회(2019). 참가자 현황 내부 자료. [www.chuncheonkoreaopen.org/](http://www.chuncheonkoreaopen.org/)
- 천이에링(2016). 태권도 수련 참여 정도와 참여 동기가 중국 초등학생의 자신감 및 참여 만족도에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문, 충북대학교 대학원.
- 통계청(2017). 스포츠산업 실태조사. 2019년 12월 5일 발췌, [http://kostat.go.kr/portal/korea/kor\\_pi/8/6/2/index.board?bmode=read&aSeq=365719](http://kostat.go.kr/portal/korea/kor_pi/8/6/2/index.board?bmode=read&aSeq=365719)

- 태권도원(2019). **누적방문자 인원**. 2019년 11월 20일 발췌, <https://www.tpf.or.kr/tpf/contents/tpf0406.do?&schM=list&act=UPDATE&page=1&viewCount=10&schBdcode=&schGroupCode=>
- 태권도원(2019). **외국인 방문 인원 내부 자료**. [www.tpf.or.kr/t1/](http://www.tpf.or.kr/t1/)
- 하진식, 오원선(2015). ISO 9001의 도입 동기와 내면화 실행 정도가 기업성과에 미치는 영향. **한국생산성학회**, 29(2), 57-96.
- 한국관광공사(2019). **외래객입국현황**. 2019년 12월 20일 발췌, <https://kto.visitkorea.or.kr/kor/notice/data/statis/profit/board/view.kto?id=430329&isNotice=false&instanceId=294&rnum=1>
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2015). *Strategic management: Theory (11th ed.)*. Stanford: Cengage Learning.
- McConnell, C. R., Brue, S. L., & Flynn, S. M. (2012). *Economic: Principles, problems and policies*. New York: McGraw Hill.
- Pride, W. M., & Ferrell, O. C. (2016). *Foundations of marketing*. Boston: Cengage Learning.

## Strategies for the Development of Taekwondo Industry in Korea: Focused on the Microscopic and Macroscopic Perspective

Kim, Min-Cheol (Chosun University, Associate Professor) · Yu, Jin-Ho (Chosun University, Ph.D.)  
· Park, Sung-Jong (Chosun University, Doctoral Course)

---

### Abstract

The purpose of this study was to provide the microscopic and macroscopic perspectives of the Taekwondo industry in Korea as a single industry. Therefore, the present study analyzed the Taekwondo industry associated with physical education, sports club members, education, events, tourism, and performance industries through a review of the existing literature with identifying internal and external environmental factors. Based on SWOT analysis, the micro development strategies for the Taekwondo industry included 1. the development of Korean Taekwondo brand, 2. the program development for a variety of consumer groups, 3. the development of standardized management program, 4. holding Taekwondo cultural performance and festival in conjunction with performance centers, 5. the enhancement of tourism contents in Kukkiwon and Taekwondowon. The macro development strategies for the Taekwondo industry included 1. the development of international standard certification system, 2. building up a governance model for promoting elite sports, 3. the establishment of Taekowndo industry MBA program, 4. the Taekwondo performance city project for a regular performance, 5. the development of Taekwondo tourism products for the Chinese and South Asia markets.

Keywords: Taekowndo industry, microscopic · macroscopic perspective, SWOT analysis