



Mnet 과 프로듀스 101

"Pick me, Pick me, Pick me up..."

2015 년 12 월 17 일, Mnet 의 음악프로그램 <M Countdown>을 통해 프로듀스 101 에 출연할 101 명 연습생들의 무대가 최초 공개되었다. 프로듀스 101 은 그 동안 '오디션 명가'로 불려왔던 Mnet 의 야심 찬 새 프로젝트로 이미 많은 이들의 이목을 끌며 모았다. 많은 연습생들의 꿈의 무대인 M Countdown 에 올라선 101 명의 연습생들을 바라보는 프로듀스 101 제작진. 이들은 무대 뒤에서 어떤 생각을 하고 있었을까?

Mnet 과 서바이벌 오디션 프로그램

1995 년 음악 전문 케이블 방송으로 개국한 엠넷은 실험적인 시도와 자극적인 콘텐츠로 시청자들의 눈을 사로잡았다. 2009 년 '1 세부터 99 세까지' 누구나 참여할 수 있는 대국민 가수 오디션 프로그램인 <슈퍼스타 K>는 전국민적인 열풍을 불러 일으키며 신드롬 현상까지 만들어냈다. 기존의 완성형 아이돌 그룹이 주를 이루던 가요계에 전국민이 공감할 만한 사연을 가진 실력 있는 참가자들의 등장은 곧 슈퍼스타의 탄생으로 이어졌으며, <슈퍼스타 K>는 시즌 7 까지 방영된, 대한민국 예능 역사상 가장 사랑받은 오디션 프로그램이 되었다. <슈퍼스타 K> 이후로 많은 방송사에서 일반인을 대상으로 한 음악 오디션 프로그램을 방영하였으며, Mnet 은 오디션 프로그램의 원조라는 명예를 안게 되었다.

<슈퍼스타 K>가 크게 성공한 이후 2010 년 음악 오디션이 예능 프로그램의 흥행 키워드로 떠올랐다. 그 이후 지상파에서도 유사한 포맷의 프로그램인 <위대한 탄생(MBC)>, <K 팝

¹ 본 사례연구는 2018 년 가을학기 '조직학습: 기회와 함정' 수업의 일환으로, 이무원 교수의 지도하에, 권유정, 김우현, 김예지, 이강수가 작성했다. 저작권은 저자에게 있음.

스타(SBS)>, <내 생애 마지막 오디션(KBS)> 등을 방영하며 발 빠르게 시류에 편승했다. 각 오디션 프로그램들은 큰 화제를 불러일으키며 여러 시즌에 걸쳐 많은 이들의 사랑을 받았다. 하지만 계속해서 비슷한 포맷의 프로그램들이 반복되자 사람들은 점차 흥미를 잃어갔다. 결국 지상파의 시리즈 오디션 프로그램들은 연이어 막을 내렸다.

<슈퍼스타 K>도 마찬가지로 시즌을 거듭할수록 대중들의 관심을 잃어가자, Mnet 은 다양한 오디션 프로그램 포맷을 끊임없이 시도하며 대중의 관심을 얻기 위해 노력하였다. 힙합 전문 오디션 프로그램인 <쇼미더머니>는 전국민적인 힙합 열풍을 불러일으켰고, 이의 스핀오프 프로그램인 <언프리티 랩스타> 또한 선풍적인 인기를 끌어 모으며 '오디션 서바이벌 프로그램의 명가' Mnet 의 입지를 다지게 해주었다. 이외에도 엠넷은 높은 시청률을 기록하지는 못했지만, EDM 디제잉, 댄스 등 다양한 장르의 오디션 프로그램을 방영하였다.

일반인들을 대상으로 한 오디션 프로그램 열풍이 식어갈 때쯤, 엠넷은 또다른 서바이벌 포맷을 시도한다. 바로 연습생을 대상으로 한 데뷔 서바이벌 프로그램이다. 음악을 전문으로 하는 케이블 방송이었기에, 그전에도 엠넷은 많은 아이돌 그룹의 데뷔 과정을 담은 프로그램을 제작했었다. 2005년 제2의 신화 멤버를 선발한다는 취지의 서바이벌 오디션 <배틀신화>부터, 2008년 JYP의 남자연습생들을 대상으로 혹독한 훈련을 진행하여 데뷔를 준비하는 <열혈남아>가 방영되었고 YG의 남자 그룹 데뷔조를 선정하는 서바이벌 <WIN(Who is Next)>과 <Mix & Match>가 각각 2013년, 2014년에 방영되기도 하였다. 그러나 이 프로그램들은 이미 '데뷔 조'에 속한 연습생의 데뷔 여정을 보여주고, 시청자들의 의견이 이들에게 영향을 끼치지 않았다. 여기에 그치지 않고, 이번에는 국내 3대 대형기획사 중 하나인 JYP 엔터테인먼트의 연습생을 대상으로 한 서바이벌 프로그램인 '식스틴'을 방영하였다. 이 프로그램에서는 심사위원인 소속사 대표 박진영뿐만 아니라 시청자들이 투표를 통해 연습생의 데뷔를 결정시킬 수 있는 서바이벌 프로그램으로 많은 인기를 끌었으며 서바이벌의 결과로 데뷔하게 된 최종 걸그룹인 트와이스는 현재 한국을 대표하는 걸그룹으로 자리매김하였다.

여러 오디션 서바이벌 프로그램을 방영하면서 엠넷은 '오디션 프로그램의 원조'라는 타이틀과 더불어 '악마의 편집'이라는 타이틀도 얻게 되었다. <슈퍼스타 K>, <쇼미더머니> 등 굵직한 엠넷의 대표 프로그램들의 인기 뒤에는 항상 '악마의 편집' 논란이 따라다녔다. 화제성 있는 인물을 중심으로 현실을 최대한 자극적으로 포장하거나, 논란의 여지가 있는 출연자의 발언이나 표정을 강조하는 등의 연출은 시청자들의 질타를 받기도 했지만 오히려 화제성을 불러일으키며 프로그램의 인지도를 높이는 데 혁혁한 공을 세우기도 했다.

<프로듀스 101> 시즌 1

배경

2015 년 말, Mnet 은 연습생 오디션의 규모를 더 확장시킨 <프로듀스 101>의 제작을 공식적으로 발표하였다. **[Exhibit 1]** <프로듀스 101>은 SM, YG 를 제외한 국내 46 개 기획사에서 모인 101 명의 여자 연습생들이 참가한 Mnet 의 초대형 서바이벌 프로젝트이다. 기존의 한 소속사의 연습생만을 대상으로 했던 <식스틴>과는 달리 여러 기획사 출신의 연습생들. '제작하다'라는 뜻을 가진 '프로듀스(Produce)'와 '입문'이라는 뜻의 '101'을 결합해 아이돌의 입문반인 연습생 101 명의 지원자들 중에서 걸그룹을 만들어간다는 의미를 담고 있다. <프로듀스 101>은 몇 가지 점에서 여타 서바이벌 오디션과 차별화되는 점이 있는데 대표적으로는 오디션 참가자들의 자격이다. 기존의 오디션 프로그램들은 연습생이 아닌 국민들을 대상으로 진행되거나, 하나의 소속사에서 아이돌 그룹을 데뷔시키는 목적으로 진행되었다. 하지만 <프로듀스 101>은 기획사와 상관없이 모든 연습생들이 오디션에 참여할 수 있으며, 소속 기획사와는 무관하게 서바이벌 프로그램이 진행된다. 덧붙여 각 지원자들은 소속된 기획사의 훈련을 통하여 어느정도 실력이 검증되었기에 보다 퀄리티 있는 무대가 가능할 거란 기대도 있었다.

데뷔 멤버를 선발하는 과정이 100% 시청자 투표로 진행된다는 점 역시 차별화 요소이다. 시청자가 '국민 프로듀서'가 되어 컨셉을 정하고 데뷔 멤버를 발탁하며, 데뷔 그룹의 활동명을 정하는 등 능동적인 주체로 프로그램에 참여하게 된다. 이를 위하여 기존의 오디션 프로그램에서 필수 요소였던 심사위원들을 배제하였고, 대신 멘토단을 구성하여 연습생들의 트레이너 역할을 하게끔 하였다. 이 부분을 강조하기 위해서 Mnet 은 '국민 프로듀서'란 용어를 만들고 '당신의 소녀에게 투표하세요'란 캐치프레이즈를 전면에 내세웠다. 일각에선 이러한 '걸그룹 육성 포맷'이 일본의 엔터테인먼트 산업에서 크게 영향을 받은 것이라는 주장이 있었으나 어찌됐든 국내에선 최초로 시도하는 포맷임을 확실했다. 그 외에도 선발된 상위 11 명의 연습생들이 기획사와 상관없이 하나의 걸그룹을 형성하여 정해진 기간동안 활동을 이어간다는 점 역시 독특한 지점이다.

<프로듀스 101>은 초반부터 일본의 유명 아이돌 AKB48의 표절 논란으로 홍역을 앓았다. AKB48은 일본의 대표 걸그룹 중 하나로, 독특하게도 투표 제도를 도입한 아이돌 그룹이다. AKB48은 연습생과 정규 멤버를 합하여 총 100명이 넘는 인원으로 구성되어 있으며, 매 앨범 '선발 총선거'를 통해 앨범 활동을 하게 될 20여명의 '선발 멤버'를 선정한다. 일종의 '인기 투표'인 이 총선거는 팬들이 1장의 앨범을 구매할 때마다 1표를 행사할 수 있다. 이러한 AKB48의 독

특한 선거제도는 일본 열도의 초미의 관심사가 되어 AKB48 총선거가 있는 날에는 선거 중계를 할 정도로 열풍을 불러 일으켰다. 심사위원의 영향 없이 100% 시청자들의 투표를 통해 데뷔 멤버를 선발한다는 점에서 <프로듀스 101>의 '국민투표시스템'이 AKB48의 '총선거 제도'를 표절 한 것이 아니냐는 논란에 휩싸였다. 이에 제작진은 "<프로듀스 101>은 AKB48의 총선거와 확실하게 차별화가 된 부분이 있다"고 공식적인 의견을 밝혔다. 하지만 그 외에도 투표를 통해 무대 포지션이 정해진다는 점과 선발 과정에서 발생하는 멤버들간의 우정과 갈등을 콘텐츠로 유포하여 팬들에게 제공한다는 점, 삼각형 모양의 무대 구성 등이 더욱 더 표절 논란을 증폭시켰다.

[Exhibit 2]

방영 전 마케팅

엠넷은 프로듀스 101의 정식 방영 1달 전부터 본격적인 마케팅을 실시하였다. 2015년 12월 17일에 엠넷의 음악방송 <엠카운트다운>에 <프로듀스 101>의 연습생 총원(3명의 이탈자 제외하여 총 98명)이 출연하여 공연을 선보였다. 약 100명에 다다른 이례적인 대규모 무대는 단번에 대중들의 이목을 끌었다. 나를 뽑아달라는 의미가 담긴 노래 "픽미(Pick Me)"는 중독적인 멜로디와 호기심을 끄는 가사로 이슈가 되었으며, 따라 하기 쉬우면서도 개성이 있는 안무 역시 화제가 되었다. 해당 무대는 네이버 실시간 검색어에서 1위를 차지하는 등 많은 관심을 끌었다. 물론 좋은 반응만 있었던 것은 아니다. 등급에 따라 철저하게 나뉜 무대 포지션 및 화면 노출 시간과 관련하여 '미성년자들을 상대로 너무 가혹한 것 아니냐', '엠넷이 벌써부터 악마의 편집을 시작한다'라는 댓글들이 잇달아 달렸다. 또한 수많은 여자 연습생들이 손을 번쩍 치켜들고 춤을 추는 모습이 '언뜻 보기에 기묘하고 불편하기까지 하다'는 의견들도 있었다.

음악 방송이 공개된 다음 날인 12월 18일부터 각 연습생들의 소개영상이 온라인을 통해 순차적으로 공개되었다. 매일 소속사 별 연습생들의 소개 영상이 8~14명씩 공개되었으며, 12월 24일 참가 연습생들이 모두 공개되었다. 이 PR영상에서는 연습생들이 약 1분동안 각자의 방식으로 자신을 소개하고 매력을 발산하였다. 소개의 형식은 별도로 정해져있지 않았기에 개성 넘치고 다채로운 소개 영상들이 나왔다. 어떤 연습생들은 성대모사를 하기도 하고 수화나 벨리댄스, 발레 등을 선보이거나 헬륨가스를 마시고 자기 소개를 진행하는 연습생도 있었다. 소개 영상 뿐 아니라 방송 전 실시한 사전 평가 무대, 히든박스 영상 등 다양한 콘텐츠를 사전에 온라인을 통해 공개함으로써 관심을 이어갔다. 히든박스 영상의 경우 1분 PR영상에 이은 두번째 PR영상으로 각 연습생들이 보이지 않은 상자 안에 손을 넣어 내용물을 촉감으로 알아맞히는 미니 게임 형식이었다. 1분 안에 내용물을 정확히 맞히면 <프로듀스 101> 공식 홈페이지에 자신의 프로필 사진을 추가로 공개할 수 있는 보상과 추가적인 자기PR 시간이 주어졌다. 하지만 박스 안의 내용물이 미꾸라지나 해삼, 개불, 천엽 등 다소 엽기적인 경우가 있어 '너무 가학적인 것 아니냐'는 의견도 있었다.

또한 초반에는 화제성이 있는 특정 연습생들을 이슈화함으로써 더욱 많은 관심을 끌 수 있었다. 대표적으로 걸그룹 다이아 출신 정채연과 기희현(개시)이 이슈가 됐으며 배우 김수현의 이복동생인 김주나, 보이그룹 JYJ 김준수의 사촌동생인 김주하, 오디션 프로그램 <식스틴> 출신의 소미, 뛰어난 외모의 주결경 등이 대중들의 이목을 끌었다. 98명의 연습생들은 2016년 1월 10일 서울 잠실실내체육관에서 한국프로농구 올스타전 오프닝 공연을 함으로써 또 한번 공식 방영 전 대중 앞에 모습을 보였다. 대중들 앞에서 선보인 첫 라이브 무대로 이후 인터넷을 통해 수많은 직캠 영상들이 올라오며 더욱 화제가 되었다. 이와 관련해선 '걸그룹 멤버 100명이 떴음을 추는 것은 처음 봤다', '머리카락이 동시에 휘날릴 땐 좀 무섭기도 하다' 등의 댓글들이 달리며 다양한 의견이 나왔다.

경과

<프로듀스 101>은 2016년 1월 22일부터 4월 1일까지 매주 금요일 밤 11시에 방영이 되었다. 1~2화 동안은 기획사별 실력 평가가 방송되었는데, 각 연습생들이 준비해온 무대를 바탕으로 A부터 F 등급까지 매기는 방식으로 진행되었다. 3화부터는 그룹 배틀 평가, 포지션별 심층 평가, 콘셉트 평가, 데뷔곡 평가 등 다양한 경연이 진행되었다. 1~3화 동안 1%대에 머물던 시청률은 본격적으로 연습생들의 무대가 방영되는 4화부터 3%대로 꺾충 솟았으며, 최종화에서는 최고 시청률인 4.4%를 기록하였다. **[Exhibit 8]** 총 11화에 걸쳐 방송된 <프로듀스 101>은 4번의 순위 발표식을 통해 탈락자들을 방출하였고, 생방송으로 진행된 마지막화에서 11명의 데뷔 멤버가 최종적으로 선발되었다.

<프로듀스 101>은 전 회차에 걸쳐 경쟁구도를 묘사함으로써 프로그램의 긴장감과 흥미요소를 극대화하였다. 특히 방송 초반에 시청자들의 관심을 가장 많이 끌었던 2명의 연습생 김세정과 전소미 간의 양자구도가 형성되면서 시청자들의 몰입을 높였다. 이 양자구도는 방송 종영할 때까지 이어졌으며, 두 연습생이 최종 선발식에서 각각 1, 2위를 함으로써 극적인 서사를 이끌어 갈 수 있었다. 또한 기존의 오디션 프로그램에 존재했던 심사위원들을 없애고 멘토단을 도입함으로써 색다른 양상을 가능케했다. 멘토단들이 연습생들의 평가에는 일절 가담하지 않고, 그들을 가르치는 선생님에 가까워지며 사제간의 응원과 갈등 등 더욱 풍부한 성장스토리가 나올 수 있었다.

<프로듀스 101>은 형식적인 측면에서도 여타 서바이벌 오디션과는 차별화가 되었다. 특히 100% 시청자 투표로 진행되는 '국민투표시스템'은 시청자들의 몰입도를 증폭시켰다. 또 시청자들에게 '국민 프로듀서'라는 호칭을 붙임으로써 대중들을 프로그램의 능동적인 주체로 참여시켰다. Mnet은 시청자들에게 더욱 주도권을 주기 위해 티비에 방영되지 않은 다양한 콘텐츠를 온라인

인에 업로드하였다. <프로듀스 101>에서 방영되지 않은 미공개 영상들, 공연 무대를 한 명 한 명 연습생에 초점을 맞춘 '직캠'일대일아이컨택' 영상 등을 온라인 플랫폼을 통해 제공하였다. 그 외에도 '마이돌 키우기'라는 온라인 사이트를 별도로 진행하여 방송이 끝나고도 시청자들이 참여할 수 있는 창구를 열어두었다. '마이돌 키우기'에서는 시청자들이 참여할 수 있는 다양한 코너를 제공하였는데, 대표적으로 '마이돌 뽑기'와 '마이돌을 키워줘!'가 있다. '마이돌 뽑기'에서는 6가지의 질문을 통해 자신의 취향에 맞는 연습생들을 소개해주어 다양한 연습생들을 소개하는 역할을 하였다. 또 '마이돌을 키워줘!'라는 코너에서는 투표를 하여 자신이 응원하는 연습생을 후원할 수 있다. 데뷔 멤버를 선발하는 실제 투표와는 전혀 상관없이 진행되었으며, 특정 투표 달성률을 넘기면 립밤, 간식 세트, 비타민 세트, 커피차 등을 해당 연습생에게 후원해줄 수 있다. 이는 시청자가 티비를 넘어서 연습생들과 소통할 수 있도록 하였다. 이렇게 시청자들에게 많은 권한을 넘겨준 것에 대하여 안준영PD는 다음과 같이 의도를 밝혔다.

프로그램보다 더 중요한 것은 최종 데뷔하게 되는 11명의 연습생들이 향후 가요계에서 두각을 나타낼 수 있도록 프로그램이 그 발판의 역할을 하는 것이다. 데뷔를 하게 되면 프로의 세계다. 가요계에서 그룹의 인기는 곧 음원 및 음반 판매량으로 나타난다. 인기가 있는, 즉 국민들이 가장 관심 갖고 사랑해주는 11명이 최종 데뷔 멤버로 뽑히는 것이 맞다고 생각한다.

저희가 생각하는 것보다 대중 분들이 현명하다고 생각하고 그래서 옳은 판단을 하실 것이다. 걸 그룹을 뽑는 프로이기 때문에 대중들이 볼 때 노래와 춤이 걸 그룹에 적합한지 뽑을 거라고 생각하고 그렇기에 전문가분들이 뽑는 프로보다 저희 프로가 공정 할 것이다

시청자들이 직접 관여한다는 느낌을 해치지 않기 위해선 투표의 공정성이 굉장히 중요한 문제이다. 투표는 시청자가 <프로듀스 101>에 참여하는 중추적인 창구이기 때문이다. 제작진은 "100% 국민이 직접 투표한 순위로 멤버들이 결정된다"며 투표의 공정성을 수차례 강조하기도 하였다. 하지만 첫 투표에서부터 투표의 공정성 문제가 불거졌다. <프로듀스 101>의 투표 시스템은 1일 1인 1회 참여를 기준으로 한다. 즉 하나의 계정으로 하루에 한 번의 투표가 가능한 것이다. 하지만 Mnet 계정뿐 아니라 트위터나 페이스북 등 SNS 계정으로도 투표가 가능하여 사실상 1인 1표 원칙이 무너졌다. 특히나 SNS 계정은 무한대로 생성할 수 있기에 서로 다른 연습생을 응원하는 시청자들 사이의 과도한 경쟁이 발생하기도 하였다. 1차 투표 이후 시청자들 사이에서 문제가 불거졌지만 2차 투표에서는 큰 변화가 없었다. 3차 투표에서 Mnet은 '캡차(CAPTCHA) 시스템'을 도입하여 중복 투표를 방지하겠다고 밝혔다. 캡차 시스템이란 웹사이트에 접근하는 주체가 사람인지 봇(bot)인지를 판단하는 시스템으로 컴퓨터를 활용한 자동 투표

(일명 매크로)를 방지하기 위한 검열 시스템이다.

이 외에도 다양한 공정성 문제가 존재했는데 특히 연습생 신분과 관련한 공정성 문제가 크게 불거졌다. 이미 아이돌로 데뷔한 전적이 있는 연습생들이나, 다른 프로그램을 통해 미디어에 이미 노출된 적 있는 연습생들의 경우 이미 인지도가 있기에 공정한 투표가 이뤄지기 힘들 것이라는 우려가 있었다. 이와 결부되어 연습생들의 방송 노출 시간이 공정하지 못하다는 비판도 있었다. 너무 특정 연습생들에게 방송 분량이 편중되어 있는 경향이 있는데 출연 연습생들의 방송 노출 시간이 길수록 순위가 높은 경향이 있기에 문제가 되었다. 이와 관련하여 제작진은 다음과 같이 의견을 밝혔다.

오해의 소지가 있을 수 있는 발언이지만, 이 친구들의 경쟁은 방송분량이 아니라 녹화 분량에서부터 경쟁이 시작되는 것이다. 경쟁에서 이긴 친구가 많이 나가는 것은 불공평하다고 생각하지 않는다. 재능있는 아티스트가 나와서 이같은 불평등을 이기길 희망한다. 평등하게 경쟁한다는 것은 꿈 같은 이야기이다. <쇼미더머니>나 <언프리티 랩스타>도 초반에는 대형 기획사가 주목을 받았지만, 정작 우승이나 스포트라이트를 받는 것은 다른 이들이 되기도 한다

방송이라는 특성상 분량이 정해져 있다 보니 모든 연습생 한 명, 한 명을 길게 다룰 수 없다. 이를 보완하기 위해 방송 2, 3주 전부터 공식 홈페이지, SNS등을 통해 개별 소개 영상을 업로드하고 방송 비하인드 영상을 공개하는 등 형평성을 최대한 가져갈 수 있도록 노력 중이다. 모든 시청자를 만족시킬 수는 없겠지만, 최대한 공정하게 편집할 수 있도록 모든 제작진이 노력하고 있다.

가장 크게 논란이 됐던 사건은 바로 노예 계약 사건이다. 2016년 2월 16일, 일간스포츠에서 <프로듀스 101>의 계약서가 공개되었다. 다음은 유출된 계약서의 일부분을 발췌한 것이다. 계약서 상 '갑'은 CJ E&M, '을'은 연예 기획사, '병'은 출연한 연습생을 의미한다.

'병'의 출연료는 0원이며, 별도의 출연료가 제공되지 않는다. 또한 갑이 기획해 발매하는 음원콘텐츠의 수익은 갑이 50%, 을이 50%를 갖는다. 음원 콘텐츠 작업에 참여한 세션 등 작품자들의 지분은 '을'이 배분한다. - 제 5조 1항

'병'은 본 계약기간 중 상해, 질병, 사망 등으로 프로그램 제작에 차질을 줄 경우 민,형사상 책임을 부담한다. - 제 7조 9항

'을' 및 '병'은 프로그램의 제작 및 방송을 위하여 본인의 초상 및 음성 등이 포함된 촬영분을 편집, 변경, 컷, 재배치, 채택, 자막(OAP), 개정 또는 수정한 내용 및 방송 이후 시청자, 네티즌 등의 반응, 시청 소감 등 일체의 결과 및 영향에 대해서 명예훼손 등 어떠한 사유로도 본인 및 제 3자가 '갑'에게 이의나 민 형사상 법적 청구(방송금지 가처분, 언론중재위 청구 등 포함)를 제기할 수 없다 - 제 7조 13항

계약서에는 연습생들에게 일절의 출연료 없이 열정페이로 방송이 진행됐다는 점(5조 1항)과 연습생들이 Mnet의 악명 높은 '악마의 편집' 혹은 왜곡된 편집의 피해자가 되더라도 문제를 제기할 수 없도록(7조 13항)하는 등의 내용이 담겨 있었다. 계약서는 유출되자마자 많은 시청자들의 공분을 샀으며, 결국 공정거래위원회에서 계약서의 시정을 요구하기에 이르렀다.

많은 논란이 있었지만 <프로듀스 101>은 마지막까지 큰 화제를 모으며 많은 사람들의 관심 속에서 종영했다. <프로듀스 101>을 대표하는 노래인 '픽미(Pick me)'는 새누리당의 총선 로고송으로도 채택되면서 그 화제성을 다시 한 번 반증하였다. 또한 TV화제성 분석 기관인 굿데이터코퍼레이션이 발표한 결과에 따르면 2016년도 비드라마 부문에서 화제성 1위를 <프로듀스 101>의 마지막 회차가 차지하기도 하였다.

<소년 24>

<프로듀스 101> 시즌 1은 '프로듀스 신드롬'을 만들어졌다. 여태껏 오디션은 대국민 오디션이 주를 이뤘는데, <프로듀스 101> 이후 연습생 오디션이 유행하게 된 것이다. 또한 데뷔 형식도 새로운 아이돌 그룹을 결성하는 것으로 변화했다. 그리고 Mnet은 <소년 24>라는 유닛 서바이벌 리얼리티를 만들었다.

<소년 24>는 남자판 <프로듀스 101>이라고 불렸을 만큼 <프로듀스 101>과 비슷한 점을 많이 공유하였다. 먼저 <프로듀스 101>의 가장 큰 특징인 시청자 투표를 가져왔다는 점이다. 시청자의 투표를 반영하여 데뷔할 아이돌을 뽑는 형식을 가져온 것이다. 그리고 <프로듀스 101>이 AKB48의 총선거 시스템을 벤치마킹하였듯이 <소년 24>도 AKB48의 '공연형 아이돌'이라는 형식에 착안하여 만들어졌다. 공연형 아이돌이란 다양한 대중매체에서 활동하는 게 아니라 전용 공연장에서 상시 라이브 공연을 하는 아이돌을 말한다.

그러나 <소년 24>가 <프로듀스 101>의 형식을 답습하기만 한 것은 아니다. 다양한 시도를 해보는 Mnet의 행보답게 새로운 시도가 많이 들어가 있었다. 첫 번째, <소년 24>는 기획사에 소속되어 있지 않은 일반인을 대상으로 만들어졌다. 대국민 오디션을 통해 49명의 참가자를

선발하고 그들을 대상으로 서바이벌을 진행하였다. 두 번째, 유닛을 결성하여 무대를 선보이더라도 실질적인 서바이벌은 개인별로 진행되었던 <프로듀스 101>과 달리 <소년 24>는 유닛을 단위로 투표하는 시스템을 만들었다. 시청자는 무대를 보고 가장 성적이 저조한 유닛을 고르고, 유닛원 사이에서 투표를 통해 탈락자를 정했다. 마지막으로, 최후의 11 인 안에 드는 것이 곧 데뷔를 말했던 <프로듀스 101>과 달리, <소년 24>는 최후의 24 인 안에 든다고 하더라도 그것이 실제 아이돌 그룹으로 데뷔하는 것을 의미하지 않았다. 프로그램이 끝난 후에도 전용 공연장에서 일 년간 공연활동을 하고 그 중 투표와 평가를 통해 9 명이 최종 데뷔를 했다.

250 억 원이라는 큰 액수를 투자한 만큼 자신 있게 내놓은 <소년 24>였지만, 성적은 미비했다. 첫 방송 평균 시청률은 0.3%(닐슨코리아, 유료플랫폼, 전국 기준)에 불과했으며, 최고 시청률도 0.8% 수준에 그쳤다. [Exhibit 3]

이와 같은 저조한 성적에 대해 다양한 분석이 나왔다. 현재 아이돌 산업의 대부분이 대중매체에 크게 의존하고 있는 환경에서 공연형 아이돌이라는 국민에게 낯선 개념이었고, 이것을 중심으로 하는 <소년 24>는 대중의 관심을 끌기 어렵고, 따라서 광범위한 시청층을 아우르기보다는 현장 평가에 참가하는 소수의 코어 팬덤에 의존하게 되며 성적이 기대에 못 미쳤다는 분석이 나왔다. 게다가 탈락자를 시청자가 아닌 유닛 멤버들의 의사로 결정하게 되며 시청자 참여를 유도하지 못했기 때문이라는 의견도 있었다.

<프로듀스 101> 시즌 2

배경

2016 년 6 월 23 일, Mnet 은 <프로듀스 101> 시즌 2 를 제작하겠다고 발표했다. [Exhibit 4] 시즌 2 는 남자버전으로 8 월부터 제작에 들어갈 계획이었다. 그러나 <프로듀스 101> 시즌 2 는 시작부터 삐걱거리는 모습을 보였다.

가장 먼저 <프로듀스 101>의 데뷔조인 아이오아이의 활동 중 문제가 불거졌다. 아이오아이는 각종 음원차트 및 가요프로그램 1 위를 차지했으며 <2016 MAMA>에서 신인상을 타기도 할 만큼 활발하게 활동하였고, 그들의 이야기가 담긴 <프로듀스 101>는 계속해서 많은 주목을 받았다. 그리고 이러한 관심으로 인해 <프로듀스 101>이 방영되던 중에는 알려지지 않았던 많은 문제가 밝혀졌다. <프로듀스 101>의 가장 큰 문제점은 명백한 갑을 구조였다. 계약서에

쓰인 연습생 출연료는 '0 원'이었으며, 소위 '악마의 편집'으로 유명한 Mnet의 편집으로 인해 부정적인 이미지를 얻게 되더라도 기획사와 연습생은 이에 반박할 수 없었다.

게다가 Mnet이 <프로듀스 101> 우승자들에게 제공하는 데뷔 기회 또한 몇 가지 논란을 일으켰다. 수많은 연습생들이 <프로듀스 101>에 참가하는 가장 큰 이유는 역시 데뷔 기회인데, 그 기회를 거머쥔 아이오아이의 계약이 굉장히 불공정하다는 사실이 밝혀졌다. 아이오아이는 스케줄 조율과 계약 관계 등에 있어서 마찰을 겪었고, 문제가 심해지자 소속사는 아이오아의 마지막 스케줄인 콘서트에 불참시키겠다고 하는 경우까지 있었다. 다양한 기획사의 연습생이 하나의 그룹으로 묶여 기획사간 이해관계가 상충되어 생긴 마찰도 문제였다. 또한 <프로듀스 101>을 통한 데뷔가 가지는 한계점도 있었다. <프로듀스 101>의 우승자들은 1~2년의 계약을 맺고 활동해야 하는데, 이것은 Mnet의 보호와 전폭적인 지지 아래서 활동할 수 있다는 장점도 있지만 다른 지상파 음악 프로그램 무대에는 오르지 못할 수도 있고, 정식 데뷔에서 더 멀어진다는 큰 단점이 있다. 게다가 <프로듀스 101>을 통해 노출이 되면 이미지 소비가 시작되어 차후 새로운 그룹으로 데뷔했을 때 대중이 더 친근하게 받아들일 수는 있겠으나 기대감이 낮아지고 김이 빠지기도 한다는 단점도 있다.

또한 <프로듀스 101> 시즌 2는 시즌 1 이후 Mnet의 행보에도 영향을 받았다. <프로듀스 101> 남자판이라고 불렸던 <소년 24>의 실패로 인해 많은 시청자와 기획사가 남자버전 <프로듀스 101> 시즌 2에 회의적인 시각을 보냈던 것이다. 거기에 <쇼미더머니>, <언프리티 랩스타> 등의 오디션 프로그램을 제작해 큰 성공을 거뒀으며 <프로듀스 101> 시즌 1을 기획해 공전의 히트를 기록했던 Mnet의 한동철 국장이 퇴사하게 되어 <프로듀스 101> 시즌 2의 향방에 대한 우려의 목소리가 커졌다.

이와 같은 다양한 문제점으로 인해 <프로듀스 101> 시즌 2는 출연자 섭외에 난항을 겪으며 시작 전부터 '위기설'에 휩싸였다. 관계자들 사이에서도 <프로듀스 101> 시즌 2의 흥행에 회의적인 시선을 보내는 경우가 많아졌다. 한 관계자는 인터뷰를 통해

"중소형 기획사 연습생들은 일단 이름과 얼굴을 알리기 위해 출연을 결정했지만, 다들 시즌 1에 버금가는 화제성은 끌지 못한다는 것은 감안하고 있다."

고 귀띔했다.

시청자들도 '프로듀스 101' 시즌 2에 회의적인 시각을 보냈다. '누가 보겠느냐', '시즌 1의 화제성에 편승하려는 아류', '제 2의 '소년 24' 아니냐'와 같은 부정적인 전망이 주를 이뤘다.

나야나

<프로듀스 101> 시즌 1 이 방송에 앞서 대표곡인 '픽미(Pick Me)'를 공개했던 것과 같이, 시즌 2 도 3 월 9 일 <엠카운트다운>을 통해 대표곡인 '나야나(Pick Me)'를 공개했다. 101 명의 남자 연습생이 교복을 입고 등장하여 퍼포먼스를 펼쳤다. EDM 기반의 멜로디에 자신을 소개하는 가사와 중독성 있는 후렴구를 반복했으며 시즌 1 의 '픽미'를 오마주하는 부분을 넣어 연결성을 높였다. '나야나'는 공개와 함께 많은 관심을 불러일으켰다. 영상 공개 후 약 20 시간 만에 조회수가 100 만이 넘어갔으며 7,600 여 개의 댓글이 달렸고, 국내 최대음원사이트인 멜론 실시간 차트에 진입을 성공하였다. 방송이 끝나자마자 포털사이트 실시간 검색어에 프로그램명이 오른 것은 물론, 각종 온라인 커뮤니티와 SNS 를 중심으로 '고정 픽'(참가자 중 고정으로 응원하는 멤버)를 찾는 예비 국민 프로듀서들이 넘쳐났다.

그러나 '나야나'가 긍정적인 관심만을 불러일으킨 것은 아니다. '나야나'가 공개됨과 동시에 다양한 비판의 목소리가 나왔다. 가장 큰 비판점은 출연자들의 실력의 하향평준화였다. 많은 논란과 불공정 계약 등으로 섭외에 난항을 겪었고, 우승의 기회로 주어지는 데뷔의 리스크 때문에 기획사들이 소위 말하는 '아끼는' 데뷔조 연습생이 아니라 1 년 이하의 초보자들을 내보냈기 때문에 아무래도 실력이 부족했던 것이다. 오죽하면 Mnet 이 연습생 재평가 영상을 공개하지 않은 이유가 실력이 너무 처참해서라는 이야기가 돌 정도였다. 게다가 '나야나' 노래와 안무의 높은 난이도로 인해 퍼포먼스의 퀄리티가 좋지 못해 절실함과 연습이 부족한 게 아니냐는 비판을 받았다. 심지어 "어.센.장(어차피 센터는 장문복)"이라는 말이 나왔다. 물론 장문복이라는 연습생의 존재감이 큰 것도 있었지만, '보나마나 망할 프로그램'이라는 일종의 조롱이었다.

경과

주제곡인 '나야나'의 공개 이후 <프로듀스 101> 시즌 2 는 시즌 1 과 마찬가지로 일주일에 걸쳐 순차적으로 연습생 라인업과 함께 1 분 PR 영상을 공개했다. 그리고 모든 연습생이 공개된 3 월 17 일부터 '101 마보이 프로젝트'를 진행했다. '101 마보이 프로젝트'는 시즌 1 의 '마이돌 키우기'와 같은 방식의 인기투표로, 연습생마다 1 일 1 회 투표가 가능하며 투표가 누적되어 일정 수준에 도달하면 연습생에게 지정된 선물이 전달되는 구조로 진행되었다. 선물을 전달받은 연습생은 인증샷을 올릴 수 있었다. 이외에도 정규 방송이 시작되기 전까지 총 4 회에 걸쳐 다양한 방식의 PR 영상이 업로드 되었다. 이중 4 차 PR 영상인 히든박스 미션의 경우 시즌 1 의 형식을 가져왔는데, 시즌 1 에서 논란이 되었던 가학성 부담을 줄이기 위해 1 대 1 대결 형식을 도입하여 재미와 경쟁 요소 두 마리 토끼를 잡아내는 데 성공하였다. 이와 같은 홍보를 통해 시즌 2 의 출연자들이 차근차근 인지도를 쌓는 동시에, 출연자의 과거 행실이

논란이 되며 자진 하차하는 연습생이 나왔으며 연습생들이 등급별로 식사를 하고 화장실을 가며 하위그룹이 부당한 처우를 받고 있다는 폭로가 나와 세간의 관심이 쏠렸고, 첫 방송 전부터 비드라마 부문 화제성 2위를 기록하는 모습을 보였다.

이렇게 뜨거워진 주목 속에서, 시즌 1에 이어 시즌 2에서 연출을 맡은 안준영 PD는 제작발표회에서 시즌 1에서 지적된 공정성과 분량 문제를 보완하겠다고 발표했다. 시즌 1은 해외 투표도 가능했고, 비교적 회원가입이 쉬운 SNS를 통해 투표가 가능하여 아이디어를 무한으로 만들어 투표를 무한정으로 할 수 있었고, 따라서 이미 코어가 잡혀 있는 상태면 중하위권에서 치고 올라오기 힘든 구조였다. 그러나 시즌 2는 Mnet 공식 홈페이지와 티몬(TMON) 2개의 홈페이지에서만 할 수 있게 만들었고 인증을 해야만 투표를 가능하게 만들어 한 사람당 최대 2번의 투표만이 가능하게 만들었다. 투표 방식의 변화로 인해 안정권이 사라졌고, 거기에 팬들의 '전략적 투표'로 인해 순위변동은 극심해졌다. 자신이 좋아하는 2~3명을 제외하면 실질적으로 당선될 가능성이 낮은 연습생에게 투표를 하여 비슷한 순위의 경쟁자에게 표가 가지 않도록 한 것이다.

또한 불공정한 분량 문제를 해결하기 위해 Mnet이 선택한 해결 방법인 온라인을 통한 다양한 영상 공개도 순위의 변동에 큰 영향을 미쳤다. 제작진은 방송이 진행되는 동안 멤버들의 개인 영상과 비하인드 영상을 대량으로 공개했으며, 직캠(직접 찍은 캠동영상)이 SNS 채널을 통해 배포되며 매주 새로운 '고정픽'이 생겨났다. 이것은 젊은 세대의 콘텐츠 소비 플랫폼이 TV에서 모바일로 급격하게 전이된 점과 맞물려 큰 파장을 만들었다. 2017년 6월 19일을 기준으로 네이버 TV에 등록된 총 788개의 <프로듀스 101> 시즌 2 관련 영상의 전체 재생수는 3억 200만이다. 이와 같은 흐름의 결과 방출 위기의 연습생이 11인에 들거나, 11인에 안착했던 연습생이 바로 다음 순위 발표식에 방출 위기로 내몰리는 일이 매 순위 발표식마다 벌어졌다. 순위가 매주 요동치는 상황에 연습생들의 절박함은 극에 달했고, 이에 따라 팬들의 응원과 지지도 비례해서 상승했다.

<프로듀스 101> 시즌 2는 방송 시작부터 종영까지 '화제의 중심'에 서 있었다. 시즌 2는 1.6%의 시청률로 시작하여 꾸준히 상승했고, 마지막회는 5.2%를 기록하였다. 또다른 시청률 조사기관인 TNmS에 의하면 유료가구 기준 평균 6.3%, 최고 7.2%의 시청률을 기록했다. **[Exhibit 5]** 투표수도 압도적이었다. 제작진에 따르면 <프로듀스 101> 시즌 2의 첫 방송 당일 투표수는 시즌 1 대비 3배 증가했다. 생방송으로 진행된 마지막 회 문자 투표수와 사전 온라인 투표의 합계는 1612만 1992건으로 집계되었다. 이와 같은 큰 관심으로 인해 높은 화제성을 기록했다. <프로듀스 101> 시즌 2는 매주 CJ E&M과 닐슨코리아가 함께 발표하는 콘텐츠영향력지수(CPI)에서 10주 연속 1위를 지켰다. 이와 같은 인기에 힘입어 연습생들은

기성 아이돌급 대우를 받았다. 연습생들은 팬들의 자발적 모금으로 버스와 지하철 광고는 물론이고 수백만 원을 호가하는 고층 빌딩 전광판에도 등장했으며, 일부 연습생이 사용한 화장품은 품절 대란을 빚었다. 시즌 1에서는 찾아볼 수 없던 현상이었다.

평가

<프로듀스 101> 시즌 2의 이와 같은 성적에 대해 다양한 매체에서 다양한 분석을 내놓았다. 대중음악평론가 김윤하는 “시즌 2는 사실 완성도 면에서 보면 허점이 많은데 그 빈 곳을 팬들의 응원 문화로 채운 지점이 크다”고 말했다. 그 말대로, 시즌 2에서는 팬덤의 영향력이 돋보였다는 평가가 많았다. <프로듀스 101> 시즌 2는 기존 아이돌 산업의 실수요층인 여성 소비층을 사로잡았다. 게다가 최근 변화한 팬덤 문화도 시즌 2의 성적에 긍정적인 영향을 미쳤다. 2000년대 초중반까지만 해도 아이돌 팬덤 문화는 ‘동경’이 핵심이었고, 팬들은 수동적 의미의 ‘오빠부대’로 불렸다. 그러나 2015년을 전후로 데뷔한 아이돌 3세대 그룹 때부터 아이돌은 동경의 대상이 아니라 챙기고 돌봐야 하는 대상에 가까워졌다. 이러한 팬덤의 변화의 흐름은 성장 드라마를 그리는 ‘프로듀스 101’ 시즌 2의 서사와 잘 맞물렸고, 따라서 많은 팬들의 몰입을 이끌어냈다. 아이돌 그룹을 제작하는 중견 가요기획사 관계자는 이에 대해

“아이돌그룹의 육성 과정에서 특징은 모든 멤버에 이야기를 부여하며 대중 각자에게 자신만의 멤버를 만들게 하는 것이다. 그 과정에서 공감의 개입할 여지가 생긴다. 연습생의 성장 과정을 그리는 <프로듀스 101>은 이런 공감을 잘 활용했다”

고 평가했다.

또한 <프로듀스 101> 시즌 2는 Mnet이 서바이벌 프로그램을 통해 만들어내는 특유의 절박함이 잘 묻어 있어 팬들의 응원과 지지도가 비례해서 상승했다고 말한다. 아이돌 전문 웹진인 아이돌로지의 편집장인 대중음악평론가 문용민(필명 미묘)은 <프로듀스 101>의 인기에 대해

“제작진이 악역을 맡아 연습생들의 절박함을 강조했다. 이것이 바로 팬들이 자신이 응원하는 연습생을 지켜줘야 한다는 생각이 든 이유이다.”

라고 짚었다.

이와 같은 서사는 휴대용 전자 애완동물 사육기인 ‘다마고치’를 경험한 30~40대 여성 팬들도 사로잡았다. 딸을 두고 있다는 40대 초반의 한 여성은 “수려한 외모의 남자 아이돌 지망생들이 열심히 노력하며 꿈을 이뤄가는 모습에 응원을 해주고 싶다. 일종의 내 ‘길티 플래저’이다”라고 말했다.

<프로듀스 101>의 제작사인 Mnet은 <프로듀스 101> 시즌 2의 인기 요인으로 직접 투표의 묘미와 콘텐츠 소비행태의 변화를 정확하게 꿰뚫은 점을 들었다. CJ E&M 통합커뮤니케이션팀의 조영식 팀장은

“프로듀스 101’은 심사위원 입김이 들어가지 않고 시청자가 직접 연습생의 데뷔를 결정한다는 점에서 중소기업사의 역량 있고 끼 많은 연습생에게도 공평한 기회를 제공했다는 데 의의가 있다. 또한 연습생별 개인 직캠이나 팀별 에피소드 등 짧은 클립들을 많이 생산해내고 보급할 수 있는 프로그램 특성상 젊은 시청자들에게 많은 사랑을 받은 것 같다”

고 설명했다.

<프로듀스 101> 시리즈의 화제성이 높았던 이유는 노이즈 마케팅의 효과라는 분석 또한 있었다. 이런 노이즈 마케팅은 다양한 ‘불거리’와 ‘논란거리’로 인해 만들어졌는데, <프로듀스 101>의 연출을 맡았던 안준영 PD는 이에 대해 입을 열었다.

“많은 분들께서 저를 욕하고 있다는 사실을 알고 있다. 왜 저를 욕하는지도 알고 있으며, 그 이유 또한 이해가 가기에 그냥 겸허히 받아들이고 있다. 제가 기사를 잘 안보고, 온라인 반응을 크게 신경쓰지 않다 보니, 인기를 체감하는 척도는 시청률과 CPI 였다. 처음에는 작년과 비교했을 때 큰 차이를 느끼지 못했는데, 주변인들이 시즌 2에 대해 많이 말을 해주더라. ‘정말 이번 시즌이 화제가 되기는 했구나’ 싶었다. 논란이 많았던 것은 알지만 어찌됐든 욕을 하면서 본다는 것 자체가 프로그램을 향한 일종의 관심이라고 생각한다. 프로그램에 대한 관심들이 과열되면서 이런저런 문제들이 생긴 것 같다. 악마의 편집이라고 주장하는 사람들에게 여러분들이 원하는대로 편집을 했다면 과연 프로그램이 재미있었을지 되묻고 싶다. 그리고 왜 갈등하는 것이 방송에 나오면 안되나. 퍼포먼스를 만들기 위해 연습생들은 토론하고, 그 과정에서 의견이 충돌할 수 있다. 저는 이 과정을 담았을 뿐이고, 자극적이라고 생각하지 않았다. 그리고 연습생 간의 관계성을 많이 보여줬다고 생각한다. 스토리에 벗어나지 않는 선에서 관계성을 보여줬으며, 그 외에 부분들은 비하인드를 보여줬다. <프로듀스 101>은 리얼리티 예능이 아니다. 퍼포먼스를 위주로 보여줘야 한다고 생각을 했고, 멋진 퍼포먼스를 만들기 위해 치열하게 고민하고 만들어 가는 과정을 담아내는 것이 이 프로그램의 본질이라고 봤다. ‘우리 서로 친해요’를 보여주는 것은 다른 리얼리티 프로그램에서 해야 하지 않나 생각한다. 분량과 관련해 저는 잘 하는 애들이 가져가는 것이 맞다고 생각한다. 분량의 기준은 ‘그 순간 상황에 따라 가장 열심히 한 친구’이다. 열심의 기준은 그 친구를 중심으로 스토리를 이끌어 갈 수 있느냐 없느냐이다. 만약

101 명에게 고루 1 분씩을 준다고 가정했을 때 사람들은 과연 이를 볼 것이냐, 이는 아니라고 본다. 지금 한 것이 내게 있어 최선이였다. 열심히 했기에 후회는 없다.”

<아이돌 학교>

<아이돌학교>는 <프로듀스 101>의 아이오아이, <SIXTEEN>의 트와이스 등 걸그룹 데뷔 프로젝트로 성공신화를 쓴 Mnet 이 야심차게 기획한 걸그룹 전문 교육 프로젝트이자 서바이벌 오디션 방송 프로그램이다. <아이돌학교>는 잠재적인 가능성을 가진 학생들을 가르쳐 걸그룹으로 데뷔시키는 성장형 아이돌 육성 학교를 목표로 일반 기획사의 장기적인 트레이닝 시스템과 차별화를 통해 데뷔까지 소요되는 기간을 최소화하고자 하였다. 이를 위해 내로라 하는 걸그룹 기획사 대표들이 최고 수준의 필수 교육과정을 직접 기획하였으며, ‘아이돌학 개론’, ‘칼군무의 이해’, ‘아이돌 멘탈관리학’, ‘발성과 호흡의 관계’, ‘무대 위기 대처술’ 등 대학교 못지 않은 화려한 커리큘럼을 개발하였다.

<아이돌학교>에서는 <프로듀스 101> 시즌 2의 데뷔 그룹의 활동기간이 1년반으로 한정되어 있었던 프로젝트 그룹이었던 것에 비해 데뷔 그룹인 Fromis_9(프로미스나인)을 활동 종료 시한이 따로 정해지지 않은 정규 걸그룹으로 데뷔시키고자 하였다. 이는 <아이돌학교>가 대상으로 삼은 학생들이 기획사 소속 연습생이 아닌 일반인들을 대상으로 하였기 때문에 가능하였다. 더불어 <프로듀스 101>의 국민프로듀서와 유사하지만 차별화되는 육성회원이라는 제도를 신설하여 각종 이벤트를 진행하였고, 실제로 데뷔할 그룹의 인원수를 그들에게 직접 결정하게 하여 참여정도를 늘리고자 하였다. 결과적으로 데뷔 인원수는 육성회원이 가장 많이 투표된 9명이 선정되었고, 아이돌 학교 졸업생 중 시험을 통과한 최우수 학생 9명이 졸업과 동시에 데뷔조(프로미스 나인)로 선발되었다.

Mnet 의 이러한 야심찬 기획이 이슈를 몰고온 결과 아이돌 학교의 시청률은 1회 2.3%으로 처음에는 나쁘지 않게 시작하였으나 5화에서 0.6%로 하락한 이후 최종회(0.6%)에 이르기 까지 시청률 1%를 넘지 못하는 저조한 모습을 보여주었다. [Exhibit 6]

화제성을 잃고 시청률이 1% 미만으로 전락한 원인으로는 각종 방송사고가 발생하는 등 낮은 방송 퀄리티, 탈락시키지 않는다고 발표 후 다음화에서 바로 탈락자를 선정하는 일관성 없는 제작원칙, 긴장감이라곤 없는 순위 발표식과 낮은 순위자들을 탈락시키는 학교라는 컨셉과 어울리지 않는 지나치게 가혹한 연출방식 등이 제기되었고, 선발과정에서 특정 참가자의 탈락 과정에서 불공정성 논란 등이 지적되었다.

<프로듀스 48>

Mnet 의 서버이벌 오디션 프로그램 <프로듀스 101> 시즌 2 는 10 주간 내내 콘텐츠영향력지수(CPI) 1 위를 차지하였다. 이는 그만큼 많은 사람들이 이 프로그램과 관련된 뉴스를 많이 검색하였고, SNS 를 통해 관심을 보였다는 것을 반영한다. <프로듀스 48>은 **[Exhibit 7]** '프로듀스 101 신드롬'을 재현하기 위하여 지난 시즌의 포맷을 거의 그대로 답습하였으며, 그동안 벤치마킹에 그친 일본 AKB48 과의 콜라보레이션을 통해 최초의 한일(韓日) 합작 걸그룹 오디션 프로그램으로 변화하고자 하였다. 앞선 시즌과 다른 점은 데뷔 후 활동기간을 사전에 기획사들과의 협의를 통해 2년 반으로 늘리는데 성공하였고, 선발인원을 기존 11명에서 12명으로 늘렸다는 점이다. 프로그램 제작설명회에서 안준영 총괄 PD는 앞선 시즌과 <프로듀스 48>의 차이점을 다음과 같이 인터뷰하였다.

<프로듀스 101>과 AKB48 시스템을 결합해 한국과 일본의 연습생이 함께 어우러져 하나의 꿈을 목표로 달려가는 과정을 기로자 하였다. <프로듀스 101> 시리즈이긴 하지만 시즌 1, 2와는 다르게 일본과 합작 프로그램이라는 점에서 조금 차이점이 있었으면 하는 생각이 있었다. 11명은 홀수라는 느낌이 주는 여러 우려점이 있다. 프로그램을 그렇게 진행하고 싶지는 않았기 때문에 짝수로 결정했다. 10명보다는 한 명이라도 더 기회를 줘야 되지 않을까 하는 생각에 12명으로 정했다.

선발 방식의 큰 변화는 없다. 이번 시즌도 지난 시즌과 마찬가지로 제작진이 미처 보지 못한 친구들의 매력들을 국민 프로듀서 시청자들이 더 많이 볼 수 있도록 직캠을 비롯해 다양한 영상을 온라인에 공개할 예정이니 많은 관심을 가져주셨으면 좋겠다. 분량 역시 간절하고 열심히 하는 친구들에게 돌아갈 예정이다.

비주얼과 실력을 갖춘 한국 연습생들과 일본에서 이미 데뷔해 상당한 팬덤을 보유하고 있는 AKB48 멤버들의 등장은 방송 초반부터 화제를 모았다. <프로듀스 48>이 방송되는 금요일 밤부터 이튿날 낮까지 포털사이트 실시간 검색어상 높은 순위에 랭크되고, TV 화제성 지수 분석업체의 순위 발표에서 <프로듀스 48>이 상위권을 차지하였다. 그리고 11주 연속 TV 화제성 비드라마 부문 1위, 9주 연속 콘텐츠영향력지수(CPI) 1위를 차지하는 등 전 시즌들과 마찬가지로 화제성이 높았다. 그러나 시청률은 2%대(닐슨코리아 유료플랫폼 전국 기준)에 머물렀는데, <프로듀스 101> 시즌 1과 시즌 2가 각각 최고 시청률 4.4%, 5.2%까지 치솟았던 것과 비교하면 반 토막 난 수준이다. **[Exhibit 8]** 높은 화제성과 낮은 시청률 사이의 괴리는 <프로듀스 48>이 철저히 '그들만의 리그'에 머물렀다는 것을 보여준다. TV의 화제성을 조사하는 굿데이터코퍼레이션과 CPI를 개발한 닐슨코리아-CJ E&M은 온라인 데이터를 기반으로 순위를 매긴다. <프로듀스 48>에 대한 언급이 SNS와 커뮤니티 등 온라인에서 주로

이뤄졌기 때문에 화제성 순위는 높을 수 있었다. 그러나 <프로듀스 101> 시즌 1 과 시즌 2 가 주제곡 '픽미(Pick Me)' '나야 나(Pick Me)'는 물론, 참가자들 유행어까지 일반 대중에게 뜨거운 반응을 얻었던 것과 비교하면, <프로듀스 48>은 그러지 못한 점에서 대중적인 인기가 전 시즌들에 비해 높다고 말하기 어렵다.

'형 만한 아우 없다'는 말이 있듯이 앞선 시즌 1,2 의 인기에 비해 <프로듀스 48>를 향한 대중의 애정은 상대적으로 떨어졌다. <프로듀스 48>에서도 시청자 중 일부인 '응원하는 연습생이 있는 코어팬'들은 기꺼이 '국민 프로듀서'가 되어 열성적인 지지를 보내며 <프로듀스 48>에 화답했지만, 시즌 1,2 와 달리 대부분의 일반 시청자의 마음을 사로잡는 데는 실패했다. 이는 앞선 시즌들에 비해 눈에 띄게 떨어진 시청률이 입증한다. <프로듀스 101> 시즌 1 은 방송 4 회 만에 시청률 3%를 돌파했고, 마지막 회는 4.4%까지 기록했다. '강다니엘 신드롬'을 만들었던 <프로듀스 101> 시즌 2 는 방송 5 회 만에 시청률 3%의 벽을 깬고, 마지막 회는 5.2%의 시청률을 기록했다. **[Exhibit 8]** 시청률 1%를 넘기면 성공, 3%를 넘기면 초대박으로 여겨지는 케이블채널의 특성상, 이 기록은 어마어마한 수치다. 그런데 <프로듀스 48>은 11 회 차까지 시청률 3%를 돌파하지 못하였으며, 가장 높은 시청률이 예상됐던 마지막 생방송 경연에서야 비로서 3.1%의 시청률을 나타내 그나마 체면치레를 했다.

앞선 시즌들과의 차이는 음원성적에서도 나타났다. <프로듀스 101> 시리즈는 모든 연습생이 참여하는 단체곡, 경연곡 등 프로그램에서 활용된 노래들을 음원으로 발표해왔다. 시즌 1 의 '픽미(Pick Me)', '같은 곳에서', 시즌 2 의 '나야나', '네버(Never)' 등이 음원차트 상위권에 랭크되며 시청자를 넘어 일반 대중의 사랑도 받았다. 하지만 프로듀스 48 이 발표한 단체곡 '내꺼야'를 비롯해 '롤린 롤린', '너에게 닿기를', '루머', '1000%', '아이 엠' 등은 음원차트에서 그다지 좋은 성적을 내지 못하였다.

AKB48 과의 합작

<프로듀스 48>에 대해 심도 있게 분석한 중앙일보의 기사에서는 "<프로듀스 48>은 시청률 관점에선 실패에 가깝지만, 일본 연습생들도 대거 참여한 대규모 한일합작 오디션이라는 점, 기존에 데뷔한 아이돌과 경쟁한다는 점으로 인해 사실상 프로듀스라는 브랜드만 차용했을 뿐 전 시리즈들과 성격이 매우 다르다"고 하였다. 이런 차이점이 긍정적으로만 작용한 것은 아니다.

<프로듀스 48>은 한국과 일본 모두를 아우르는 글로벌 아이돌 만들기 프로젝트임에도 불구하고 한일 연습생들의 경합에 있어서는 많은 논란을 불러일으켰다. <프로듀스 48> 첫 방송 전부터 AKB48 멤버가 전범기 문양이 그려진 의상을 입거나 관련 무대에 오른 적이 있다든가, 전범 기업의 광고를 찍은 연습생이 있다하든가, 이토 히로부미를 자랑스럽게 소개한

적도 있다는 등 다양한 우익 논란에 휩싸였다. 또 일부 일본 혐한 팬들에 의해 악성댓글에 시달린 한국 연습생도 있었고, 반대로 반일 감정으로 일본 연습생들을 부정적으로 보는 한국 팬들도 있었다. 스포츠에서 한일전이 펼쳐지면 양국의 예민한 응원이 뒤따르듯, <프로듀스 48>의 투표도 마치 한일전처럼 편을 갈라 개별 평가보다 국적을 따지는 분위기가 형성됐다. 한국인이라서, 일본인이라서 투표한다는 태도는 연습생의 끼와 능력을 보고 국민 프로듀서가 직접 투표해서 아이돌 데뷔 멤버를 뽑는다는 <프로듀스 48>의 기본 취지에 어긋났다.

또한 <프로듀스 48>에 출연한 AKB48 멤버들은 데뷔 4~5 년차인 연예인들로 이미 팬층을 확보하고 있었기 때문에 기획사 연습생 신분인 한국멤버들이 불리하다는 지적이 많았다. 실제로 경합현장에는 열성적인 일본 AKB48 팬들이 대거 관객으로 참가하여, 경연 내용이나 실력과 상관없이 일본 연예인에게 몰표를 주는 일이 발생하였다. (일명 '혼모노 픽') 그 결과 실제 무대 퍼포먼스와는 너무도 상이한, 이해할 수 없는 현장 득표수가 발표되었으며, 실력으로만 승부해야 하는 한국의 연습생 들은 경합에서의 베네피트(추가적으로 투표수를 1 만표 부여) 확보가 어려웠다. 실제로 경합이 끝난 후 순위를 보면서 이채연 연습생 같은 경우는 "우리(한국 연습생)들은 연습생이고 일본 연습생들은 이미 연예인이다. 차이가 있다"라는 발언을 하며 울음을 머금기도 했다. 이채연은 K 팝스타와 식스틴 출연 경력으로 인지도가 결코 낮은 연습생이 아니었으나, 그런 그녀도 일본 연습생들에게 밀린다는 건 기존의 팬덤의 크기 차이로 인해 실력으로는 극복하기 힘든 불이익이 있었음을 알 수 있다.

게다가 한국인 연습생들에 대한 편파편집 문제가 제기되었는데, 영상평가 시 한국 연습생들이 밤을 새며 연습하고 있는 정황이 방영되었지만, 누가 얼마나 열심히 연습하고 있는지는 구체적으로 드러나지 않았다. 반면 AKB 연습생들은 부족한 실력이지만 열심히 노력하고 있다는 식의 서사를 만들어 방송했기 때문에 마치 AKB 연습생들이 주인공인 소년만화를 보는 것 같다는 평가를 받았다. 이는 <프로듀스 48>의 주된 시청자가 AKB48의 팬덤이었기 때문에 벌어진 일이다. 이러한 편파편집이 한국 연습생들에게 코어 팬들이 모이지 않았게 하는 악순환이 되었다는 시각이 많았다. 이미 데뷔하고 상당한 연차가 쌓여 팬들의 '덕질 요소'가 많은 AKB 연습생들에 비해 방송분량까지 적은 한국 연습생들에게 팬들이 강하게 공감할 요소가 적었다는 것이다. 실제로 코어팬 수의 척도라고 볼 수 있는 지하철 광고 모금도 AKB 연습생들이 압도적이었으며 데뷔 조에 들어가 있는 한국 연습생 모금 시작도 못했거나 모금액이 매우 저조했다. 지난 시즌의 마이돌, 마보이와 같은 인기투표인 '국프의 정원'에서도 미야와키 사쿠라 등 인기있는 AKB48 멤버들이 많은 투표수를 받아 팬덤의 크기를 확인시켜 주었다.

하지만 기존 팬덤이 컸던 AKB48 멤버들이었지만 최종 프로젝트 그룹에는 세 명만 선발되었으며, 상대적으로 기존 팬덤 크기가 작았던 한국멤버들이 최종적으로 선발되는 이번이 나타났다. **[Exhibit 9]** 이러한 결과가 나타나게 된 것은 경합이 후반에 이르면서 오프라인 경합(현장투표) 보다는 온라인 투표의 영향력이 커졌기 때문이다. 일본에서는 알려진 AKB48 멤버도 한국에서는 인지도가 전혀 없는 신인 그룹이나 다름 없었고, 프로그램을 통해서 알려진 뒤에도 부정적인 반응이 너무 많아서 온라인 투표에 큰 힘을 발휘하는 여성층 공략에 실패하였다. 또한 생방송 문자투표는 국내인들만 참여할 수 있어서 일본 팬들의 참여가 원천적으로 배제되었기 때문에 최종 데뷔 조에는 단 3명만이 데뷔하여 초반 AKB48의 우위가 무색해지기도 하였다.

OFF THE RECORD

아이돌 서바이벌 프로그램 프로듀스의 의미

<프로듀스 101> 시즌에서 가장 돋보이는 것은 예상을 뛰어넘는 시청자들의 반응이다. 개별 연습생을 응원하는 지하철·버스 광고판이 내걸릴 정도로 팬들은 무서운 '화력'을 보였다. 온라인 상에서 화제가 되고 있다는 기준의 일부로 온라인 영상 조회수를 기준으로 삼는데, 프듀 101 시즌 2는 수십 개의 영상이 100만 이상이었고, 개인 연습생의 직캠 같은 경우에는 조회수 1,000만이 넘기도 했다. 프로듀스 시즌들을 통하여 팬들은 자신이 원하는 아이돌을 연예기획사와 함께 직접 만드는 권한을 받음으로써 단순한 소비자에서 벗어나 주체성을 부여받은 위치가 되었으며, 프로듀스 시리즈에서 지향하고 있는 아이돌을 키우는 주체적 팬심은 시즌 전반을 통해 작동하였다.

<프로듀스 101> 프로젝트 그룹의 시한성, 한계

<프로듀스 101> 시리즈는 그동안 아이오아이, 워너원, 아이즈원까지 출범 시켜 대중들의 뜨거운 반응을 이끌어 냈다. <프로듀스 48>이 시청률이나 화제성 면에서는 워너원이 탄생한 프로듀스 101 시즌 2 보다는 떨어지는 것이 사실이지만 최근 데뷔가 결정되자 음반 초동 판매량을 비롯한 주요 기록에서 좋은 성적을 거두고 있다. 다양한 형태의 서바이벌 프로그램을 통해 음악 전문 채널로서의 전문성을 이어가려는 Mnet 으로서는 수익성과 명분을 동시에 달성한 것으로 판단된다. 아이오아이, 워너원, 아이즈원의 탄생 과정에서 프로듀스 시리즈의 역할은 인큐베이터에 가깝다. Mnet 이라는 플랫폼을 통해 프로젝트 그룹을 세상에 내놓는다.

그럼에도 불구하고 프로듀스 시즌을 통해 배출된 프로젝트 그룹의 활동이 제대로 마무리되지 못한 채 또 다시 새로운 시즌을 시작하는 것에 대한 우려도 존재한다. **[Exhibit 10]** 지난 1년 6개월 동안 팬들을 위해 활동한 워너원의 해산이 코 앞으로 다가온 가운데 프로듀스 48을

통해 탄생한 아이즈원을 출범시키고, 이들이 본격적으로 데뷔한지 얼마되지 않은 가운데 다음 시즌을 논의되는 것은 냉혹한 엔터 비즈니스의 생리를 보여준다.

OFF THE RECORD 엔터테인먼트 설립

기존 연습생 아이돌 선발 프로그램의 문제점으로 지적되는 것은 아이돌로 최종 선발된 후 체계적인 관리가 되지않기 때문에 그룹활동이 제한적이라는 점이었다. 그러나 Mnet(CJ E&M 의 계열사)의 <아이돌학교>에서 배출된 프로미스 나인과 <프로듀스 48>에서 배출한 아이즈원은 CJ E&M 에서 새롭게 설립한 연예기획사 OFF THE RECORD 에서 관리한다. 연습생 아이돌에게는 최종 선발 이후의 지속적 관리를 해줄 수 있는 기획사가 생겼으며, 엠넷 입장에서선 선발한 아이돌들을 지속적으로 관리할 수 있는 기획사를 설립함으로써 그 아이돌의 성공이 엠넷의 성공으로 이어질 수 있는 플랫폼을 개발하게 된 것이다. **[Exhibit 11].**

프로듀스 101 시즌 4 가 돌아온다

2018 년 11 월 초, 많은 매체에서 엠넷이 '프로듀스 101 시즌 4'를 제작 중에 있다는 소식을 전했다. 기사에 따르면 이번 시즌 4 는 시즌 2 에 이어 남자 연습생을 대상으로 새로운 초특급 보이그룹의 탄생을 기대하고 있는 것으로 알려졌다. 프로듀스 101, 프로듀스 101 시즌 2, 프로듀스 48 이 방영되는 동안 국민 프로듀서를 열광케 했던 엠넷. 과연 프로듀스 101 시즌 4(가제)에서도 이러한 열풍을 이어나갈 수 있을까?

<토론질문>

1. 케이스에 드러난 내용을 바탕으로 프로듀스 101 시즌 1의 제작 과정을 평가해보고, 성공 원인을 분석해보자.

2. 프로듀스 101 시즌 1 이후 프로듀스 101 시즌 2와 프로듀스 48이 나오는 과정을 피드백 관점에서 토론해보자.
 - a. 프로듀스 101 시즌 1 이후 프로듀스 101 시즌 2가 나오는 과정을 피드백과 조직학습의 관점에서 평가해보자.
 - b. 프로듀스 101 시즌 2 이후 프로듀스 48이 나오는 과정을 피드백과 조직학습의 관점에서 평가해보자.

3. 프로듀스 48이 방영된 이후 엠넷의 피드백에 대해 평가해보고, 이를 토대로 앞으로 프로듀스 101 제작진이 취할 수 있는 전략을 생각해보자.

Appendix

[Exhibit 1] 프로듀스 101 공식 이미지

PRODUCE 101
국민 걸그룹 육성 프로젝트

“
**당신의 소녀에게
투.표.하.라!**
”

월드 클래스로 자리 잡은 대한민국의 KPOP 아이돌!
이제 Mnet에서 아시아를 대표할
차세대 초대형 걸그룹이 탄생한다!

대한민국 50여 개의 엔터테인먼트에서 모인
101명의 소녀 연습생
이들의 프로듀서는 바로 TV를 보고 있는 당신!

국민 프로듀서들이 지켜보는 가운데,
혹독한 트레이닝을 받게 될 101명의 연습생 소녀들!
유닛 걸그룹의 최종 멤버는
100% 국민 투표를 통해 결정된다!

국가대표 걸그룹이 되기 위한
치열한 연습과 잔인한 방출!

당신은 어느 소녀에게 한 표를 던질 것인가!
당신의 한 표가 소녀들의 운명을 결정한다!

[Exhibit 2] 프로듀스 101 과 AKB48 유사성 논란

<p>프로듀스 101</p>	<p>AKB48</p>
	
<p>프로듀스 101 의 기본 세트장 구도</p>	<p>AKB48 의 삼각형 구도 세트</p>
	
<p>독감 주사를 맞는 연습생</p>	<p>약수회 전 독감주사를 맞는 AKB48</p>
	
<p>연습생 몰래카메라 중 값비싼 물건이 훼손된 상황</p>	<p>인성 테스트 중 값비싼 물건이 훼손된 설정</p>

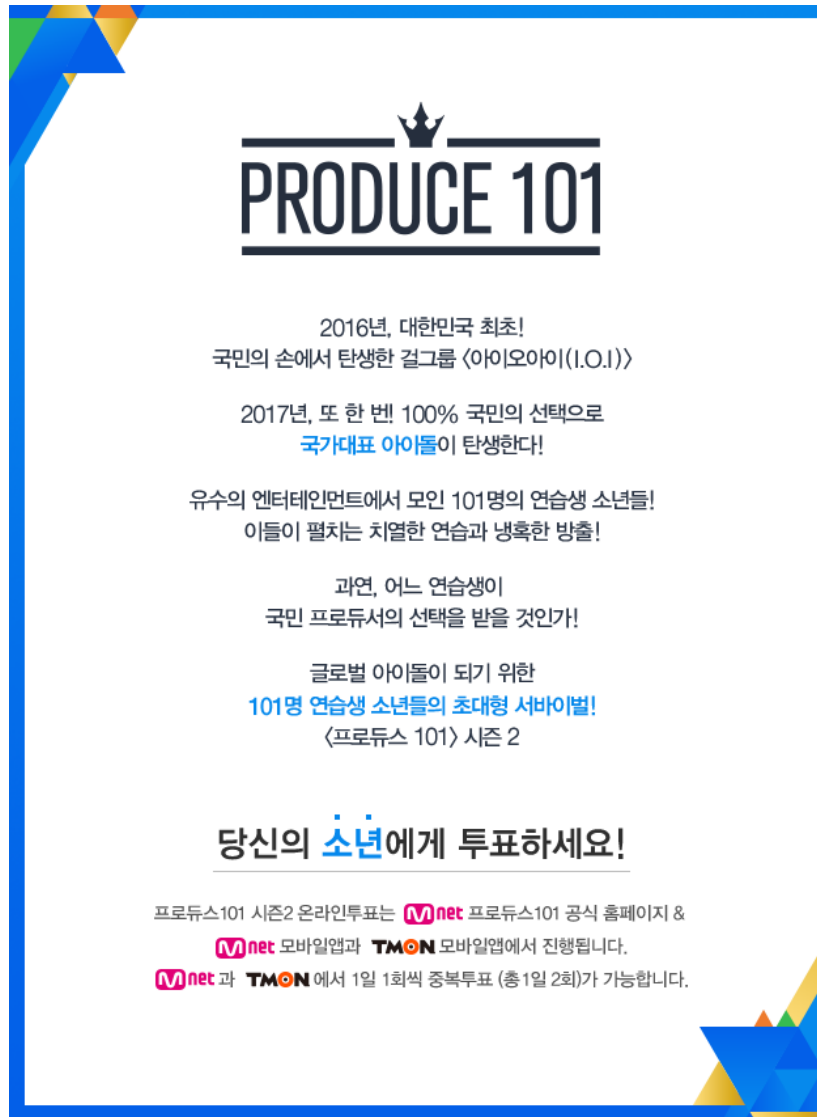
* 출처: 이유나, '프로듀스 101' 측 "AKB48 표절? 콘텐츠 분명한 차별", 스포츠 조선, 2016-02-23

[Exhibit 3] <소년 24> 시청률 추이 (닐슨 유료플랫폼 전국 기준)

회차	방영일	시청률
1	2016년 6월 18일	0.3%
2	2016년 6월 25일	0.8%
3	2016년 7월 2일	0.6%
4	2016년 7월 9일	X
5	2016년 7월 16일	X
6	2016년 7월 23일	X
7	2016년 7월 30일	X
8	2016년 8월 6일	0.8%

* 출처: 나무위키

[Exhibit 4] 프로듀스 101 시즌 2 공식 이미지



The image is a promotional poster for Produce 101 Season 2. It features a blue border with colorful geometric shapes in the corners. At the top center, the text 'PRODUCE 101' is written in a large, bold, black font, with a crown icon above the '1'. Below this, there are several lines of text in Korean, including dates and descriptions of the show's format. The text is centered and uses a mix of black and blue colors. At the bottom, there is a call to action to vote for the contestants, along with information about where to vote and how many times.

PRODUCE 101

2016년, 대한민국 최초!
국민의 손에서 탄생한 걸그룹 <아이오아이(I.O.I)>

2017년, 또 한 번! 100% 국민의 선택으로
국가대표 아이돌이 탄생한다!

유수의 엔터테인먼트에서 모인 101명의 연습생 소년들!
이들이 펼치는 치열한 연습과 냉혹한 방출!

과연, 어느 연습생이
국민 프로듀서의 선택을 받을 것인가!

글로벌 아이돌이 되기 위한
101명 연습생 소년들의 초대형 서바이벌!
<프로듀스 101> 시즌 2

당신의 소년에게 투표하세요!

프로듀스101 시즌2 온라인투표는 **Mnet** 프로듀스101 공식 홈페이지 &
Mnet 모바일앱과 **TMON** 모바일앱에서 진행됩니다.
Mnet 과 **TMON** 에서 1일 1회씩 중복투표 (총 1일 2회)가 가능합니다.

[Exhibit 5] <프로듀스 101> 시즌 2 시청률 추이 (닐슨 유료플랫폼 전국 기준)

회차	방송일자	시청률
1 화	2017 년 4 월 7 일	1.6%
2 화	2017 년 4 월 14 일	1.9%
3 화	2017 년 4 월 21 일	2.3%
4 화	2017 년 4 월 28 일	2.3%
5 화	2017 년 5 월 5 일	3.0%
6 화	2017 년 5 월 12 일	3.1%
7 화	2017 년 5 월 19 일	3.1%
8 화	2017 년 5 월 26 일	3.3%
9 화	2017 년 6 월 2 일	3.0%
10 화	2017 년 6 월 9 일	3.9%
11 화	2017 년 6 월 16 일	5.2%

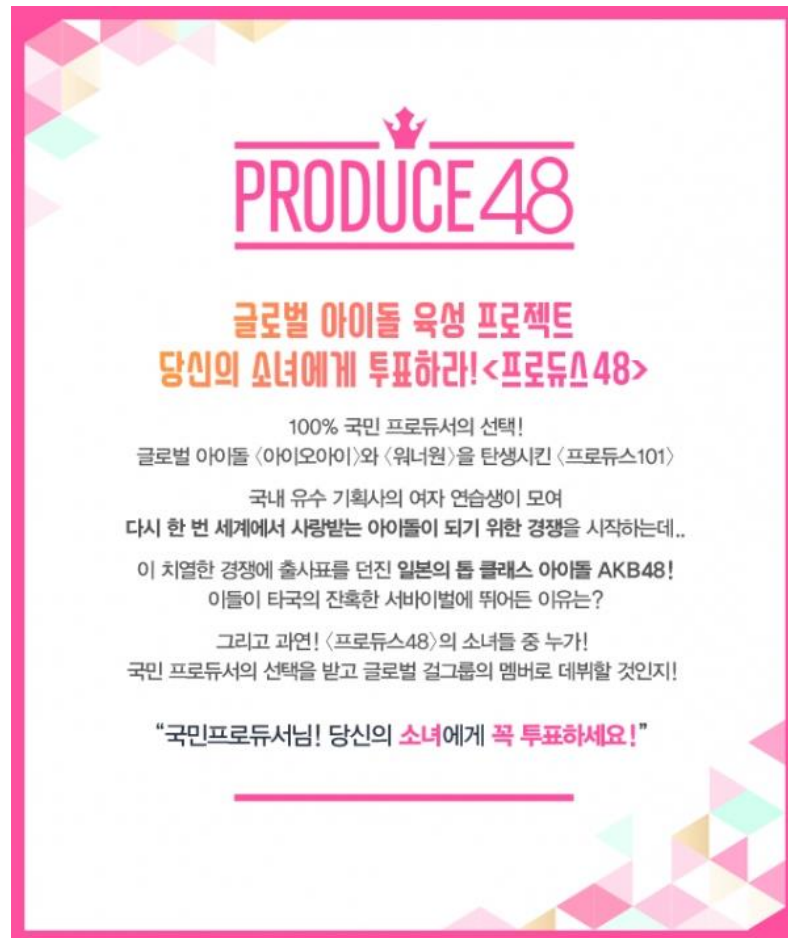
* 출처: 나무위키

[Exhibit 6] 아이돌학교 시청률

회차	닐슨시청률	회차	닐슨시청률
1 회	2.3%	7 회	0.5%
2 회	1.8%	8 회	0.6%
3 회	1.4%	9 회	0.4%
4 회	1.3%	10 회	0.4%
5 회	0.6%	11 회	0.6%
6 회	0.5%		

* 1-4 회,tvN, Mnet 동시방영합산수치, 5 회부터 Mnet 단독방송 시청률

[Exhibit 7] 프로듀스 48 공식 이미지



[Exhibit 8] <프로듀스 101> 시즌 1, 2, 3 의 시청률 비교

회차	프로듀스 101 시즌 1		프로듀스 101 시즌 2		프로듀스 48
	AGB 시청 률	TNmS 시청 률	AGB 시청 률	TNmS 시청 률	닐슨유료플랫 폼 (전국기준)
1 회	1.0%	0.5%	1.6%	2.1%	1.1%
2 회	1.6%	1.1%	1.9%	2.5%	1.9%
3 회	1.8%	1.5%	2.3%	3.2%	2.0%
4 회	3.3%	3.0%	2.3%	3.0%	2.8%
5 회	3.5%	3.6%	3.0%	3.9%	2.5%
6 회	3.4%	3.6%	3.1%	4.4%	2.5%
7 회	3.8%	3.4%	3.1%	4.2%	2.1%
8 회	3.7%	3.0%	3.3%	4.8%	2.4%
9 회	3.0%	3.1%	3.0%	4.5%	2.6%
10 회	3.7%	4.1%	3.9%	4.9%	2.6%
11 회	4.4%	3.7%	5.2%	6.4%	2.4%
12 회					3.1%

* 출처: 나무위키

[Exhibit 9] <프로듀스 48> 국프의 정원 멤버(2 단계까지)와 최종 순위

단계별 순위	참가자	1 단계	2 단계	3 단계	4 단계	5 단계	최종순위
1	미야와키 사쿠라	6/16	7/6	7/20	8/6	8/20	2 위
2	야부키 나코	6/25	7/14	7/28	8/14		6 위
3	타케우치 미유	6/25	7/15	7/29	8/16		
4	혼다 히토미	6/28	7/16	7/29	8/16		9 위
5	시타오 미우	7/3	7/20	8/1	8/17		
6	안유진	6/20	7/14	7/28	8/18		5 위
7	장원영	6/20	7/14	7/28	8/19		1 위
8	이가은	6/23	7/15	7/31	8/20		
9	고토 모에	6/22	7/14	7/31	8/21		
10	시로마 미루	6/22	7/18	8/3	8/21		
11	권은비	6/25	7/17	8/1	8/22		7 위
12	타카하시 쥬리	6/28	7/20	8/3	8/24		
13	미야자키 미호	6/29	7/23	8/6	8/24		
14	최예나	6/24	7/18	8/3	8/25		4 위
15	조유리	6/25	7/19	8/5	8/31		3 위
16	장규리	6/18	7/17	8/3			
17	치바 에리이	6/27	7/18	8/4			
18	강혜원	7/3	7/21	8/6			8 위
19	김민주	6/30	7/21	8/11			11 위
20	김채원	6/30	7/23	8/11			10 위
21	왕이런	6/27	7/20	8/12			
22	허윤진	7/1	7/21	8/12			
23	무라세 사에	7/3	7/24	8/12			
24	이채연	7/1	7/24	8/13			12 위

[Exhibit 10] 프로듀스 시즌 간과 프로젝트그룹 활동기간

구분	방송기간	방송횟수	그룹명	그룹 활동기간
프로듀스 101 1	2016.11.12.~2016.4.1	11	IOI	12 개월 (2016.5.4.~2017.1.29.)
프로듀스 101 2	2017.4.7.~2017.6.16	11	워너원	18 개월 (2017.8.17.~2018.12.31)
프로듀스 48	2018.6.15.~2018.8.31	12	아이즈원	26 개월 (2018.10.29~)

[Exhibit 11] CJ E&M 산하 레이블- CJ E&M 의 산하레이블로는 스톤뮤직, MMO, 젤리피쉬, 하이라이트 레코즈, AOMG, 하이어뮤직, 하이업, 아메바컬쳐, 스윙, 그리고 오프더레코드가 있다.



참고자료

- Juan Alcacer, Kotaro sasamoto, Tee chayakul, Mayuka Yamazaki, "AKB48: Going Global? (A)", Harvard Business School Review, 2017-06-30
- 이다겸, "'프로듀스101'PD "분량 차이? 데뷔하면 프로세계서 경쟁"(인터뷰)", 스타뉴스, 2016-02-13
- 엄지영, "Mnet '프로듀스 101' 잔혹한 경쟁, 혹은 하나의 기회(종합)", 국민일보, 2016-01-22
- 김주리, "방송·연예 합격자 화면 노출이 탈락자의 4배 <프로듀스101>이 불공정한 이유", 오마이스타, 2016-03-28
- 정유진, "[Oh!쎌 초점] '프로듀스101' 논란 총정리, 무허가부터 '내딸김소혜'", OSEN, 2016-03-09
- 이지은, "'프로듀스 101' 한동철 국장, 분량의 공정성?... "이긴 친구가 많이 나가는건 불공평 아니다", 뉴스핌, 2016-01-21
- 박순봉, "새누리 로고송 '픽미(Pick Me)' 등 7곡 선정..."나를 뽑아주세요", 경향신문, 2016-03-14
- 정준화, "'프로듀스101' 측 "계약서 조항은 범용적..유출 유감" [공식입장]", 조선닷컴, 2016-02-16
- 강서정, "'프듀101' 마지막회, 2016년 최고 화제의 순간 1위", OSEN, 2016-12-30
- 엄동진, "[Oh!쎌 초점+] 지상파, '프듀 101' 따라잡기? 모방 or 추격", OSEN, 2017-07-19
- 김민지, "[N 초점] '오디션 프로 경쟁 재가열'③ '프듀 4' 제작, 잭팟일까 무리수일까", 뉴스 1, 2018-11-15
- 금빛나, "[소년 24' 부진①] '소년 24'는 왜 '프로듀스 101'이 되지 못하나", 매일경제, 2016-07-14
- 서병기, "[서병기의 대중문화비평] 잘나가는 음악예능...'복고스토리연습생' 중 하나는 있다", 헤럴드경제, 2016-05-17
- 지민경, "'프듀 101' 최초공개...101명 소년들의 역대급 퍼포먼스", OSEN, 2017-03-09
- 김민정, "프로듀스 101 시즌 2 "나를 Pick Me Pick me"... 주제곡 '나야 나' 공개", 국제신문, 2017-03-09
- 손예지, "[TEN 초점] '프듀 101 시즌 2', 이미 중독된 사람 '나야 나'", 텐아시아, 2017-03-10
- 홍세영, "'프로듀스 101' 측 "시즌 2는 남자버전, 8월 준비... 내년 1월 방송", 스포츠 동아, 2016-06-23
- 장순현, "'출연자 섭외 난항 겪는 '프로듀스 101' 남자 버전'", WIKITREE, 2016-12-21
- 김세정, "'프로듀스 101 시즌 2 남자판 출격..."상반기 편성예정" 국민프로듀서 반응은?", 뉴스타운, 2017-01-03
- 노윤정, "CJ E&M 측 "한동철 국장, 퇴사 절차 진행중...'프듀 2' 제작에 영향 없을 것", 헤럴드 POP, 2017-01-16
- 전원, "[전원의 전원일기] 위기의 '프로듀스 101' 왜 이리 불안할까", 마이데일리, 2017-01-17
- 김현식, "남자판 '프로듀스 101'에 드리운 '먹구름'...왜?", 노컷뉴스, 2017-01-18

장민혜, "괴력의 '힘센여자 도봉순'X8 주 만에 돌아온 '무한도전', TV 화제성 1 위", 스포츠투데이, 2017-03-20

이준범, "'프로듀스 101'이 끝나고... 시즌 2 가 남긴 네 가지 키워드", 쿠키뉴스, 2017-06-19

이재훈, "[프로듀스 101' 종영 ②] 경쟁문화성장서사...시즌 2 가 남긴 것", 뉴시스, 2017-06-17

이정현, "일찍 다녀간 한여름의 열기...'프로듀스 101' 시즌 2 가 남긴 것", 연합뉴스, 2017-06-17

김지하, "'프로듀스 101 시즌 2' 예상 밖 선전, 남자로도 통했다 [종영기획①]", 티브이데일리, 2017-06-17

이재훈, "[프로듀스 101' 종영 ③] 달라진 팬덤 문화의 사례", 뉴시스, 2017-06-17

김원희, "[TV 핫스팟] '프로듀스 101' 워너원 데뷔 확정, 최고 시청률 썼다", 스포츠월드, 2017-06-17

정준화, "[Oh!쎌 초점] "어.센.장"을 외치던 이들은 어디로 갔을까", OSEN, 2017-06-15

김성윤,《덕후감》, 경기: 북인더갭, 2016, ISBN 9791185359106

문강형준, 「우상의 황혼 : 한국사회에서 아이돌은 어떻게 소비되는가?」 《시민과 세계》, 제 17 호, 2010, pp. 281-296.

장규수, 『뮤직 비즈니스』, 서울: 커뮤니케이션북스, 2015

강선애, "논란 속 종영 '프로듀스 48', 아이즈원은 '글로벌 걸그룹'이 될 수 있을까", SBS 연예뉴스, 2018-09-01

고승아, "'프로듀스 48', 韓日 연습생 96 명 도전 시작...논란 넘을까", 헤럴드 POP, 2018-06-15

곽현수, " [DA:이슈] Mnet, '프로듀스' 시리즈 논의...워너원과 이별이 먼저", 스포츠동아 동아닷컴, 2018-11-07

김영록, "美빌보드, '프로듀스 48' 아이즈원 집중조명...월드차트 톱 10 진입",스포츠조선, 2018-11-10

김예슬, "[BZ 시선] '팬덤'에서 '프로슈머'로...아이돌 산업의 진화", 비즈엔터, 2017-08-07

김지원, "'프로듀스 시즌 2' 종영-끝나지 않은 '101 신드롬' '아이돌 서바이벌' 뜬다", 경향신문 & 경향닷컴, 2017-06-20

김하진, "'프로듀스 48', 디지털 시청·방송시청률·콘텐츠 영향력 다 잡았다", 텐아시아, 2018-07-26

남궁민; 김고금평, "'내 새끼 내가 키운다'...모성애로 진화한 '팬덤'의 빛과 그늘". 머니투데이, 2017-07-22

이정호, "아이즈원 '라비앙로즈' MV 2 천만뷰 돌파..글로벌 슈퍼루키", 스타뉴스, 2018-11-21