

KBS

2014사업연도

경영평가보고서

2015. 5

제1편

경영평가 개요

1. 경영평가 주체 및 목적	3
2. 경영평가단 구성 및 운영	3
가. 경영평가단	3
나. 평가기간	4
3. 평가항목 및 평가 부문	4
가. 법정 7개 항목	4
나. 부문별 세부 평가항목	4
(1) 방송 부문	4
(2) 기술·뉴미디어 부문	5
(3) 경영·회계 부문	5
4. 평가 방법	5
5. 평가일정 및 과정	6

제2편

경영개황

1. 2014년 경영목표	9
2. 기 구	10
3. 인원현황	12
4. 방송현황	13
가. TV 방송현황	13
나. 라디오 방송현황	14

다. DMB 방송현황	15
라. 기본 방송시간	16
마. 기본편성 비율	17
5. 방송시설	18
가. 방송국	18
나. 주요시설	18
다. 매체 현황	19
6. 재무현황	20
가. 요약비교재무상태표	20
나. 요약비교손익계산서	21

제3편

경영평가 총평

1. 방송 부문	25
가. 경영목표	25
1) 경영목표 설정의 타당성 평가	25
2) 경영목표 달성 여부	27
나. 편성 부문	28
1) 방송기본방향 평가	28
2) 매체별 운영 평가	30
3) 채널별 편성 평가	30
4) 2014년 KBS 대기획 평가	31
다. 보도 부문	31
1) 보도의 정확성 평가	31
2) 보도의 독립성 평가	31
3) 보도의 심층성 평가	32

4) 뉴스 가치 판단과 다양성	32
5) 시사프로그램 평가	32
라. 제작 부문	32
1) 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가	32
2) 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가	33
3) 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가	33
마. 국가기간방송 부문	34
1) KBS의 위상과 역할	34
2) 사회적 공론 형성 기능	34
3) 소외, 소수 계층을 위한 방송	34
4) 재난·재해방송	35
5) 지역방송 활성화	35
6) 남북한 방송교류	35
7) 대외방송 현황과 한류 추진실적	35
8) 국가기간방송 부문 종합평가	36
바. 시청자·청취자 부문	36
1) 제도와 운영내역 평가	36
2) 시청자서비스 평가	37
사. 방송 심의 부문	37
아. 방송부문 종합평가와 개선요구 사항	37
2. 기술·뉴미디어 부문	38
가. 방송환경과 경영평가 방향	38
1) 방송환경과 정책 동향	38
2) 경영평가 방향	39
나. 경영목표 설정의 적절성	40
다. 디지털 방송시스템 고도화	41
1) 최적의 디지털 워크플로우 구현	41
2) 디지털 제작 인프라 기능 강화	42
3) 방송망 최적화 및 수신환경 개선	43

라. 차세대 방송 선도	44
1) 차세대방송 도입 기반 조성	44
2) 차세대 방송 주파수 확보 대응	45
3) 지상파 다채널 방송 추진	45
마. 스마트미디어 기반 확보	46
1) 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서비스 추진	46
2) N스크린 서비스 확대	47
3) 정보보안 강화 및 빅데이터 분석	48
바. 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화	49
1) 고품질 명품 콘텐츠 제작 지원체계 혁신	49
2) 국가적 대형 행사의 차원 높은 방송 제작	50
사. 미래 방송기술 R&D 투자 확대	51
1) 미래미디어 서비스 선도	51
2) 미래방송 핵심기술 확보	52
3) 공적가치 구현 연구 개발	52
아. 종합평가	53
3. 경영·회계 부문	54
가. KBS 중장기 비전과 2014년 경영목표	54
1) 중장기 비전과 전략 설정	54
2) 2014년 경영목표와 전략	57
나. 조직관리	57
1) 2014년 조직개편의 성과	57
2) 조직개편의 개선점	58
다. 인적자원 관리	59
1) 인적자원 관리정책의 타당성과 운용의 효율성	59
2) 채용제도의 합리성	61
3) 재교육과 직무수행 역량개발	62
4) 임직원의 도덕성과 청렴성	63
5) 노사관계 관리의 합리성	63

- 라. 성과관리 64
- 마. 예산편성과 운용 65
 - 1) 2014년 예산편성 65
 - 2) 예산집행의 적정성과 감사제도 66
- 바. 재무와 회계 67
 - 1) 경영실적과 재무상태 67
 - 2) 자산관리와 계열사 관리 68
 - 3) 정보시스템 관리 69
- 사. 재정건전화 방안 69
- 아. 수신료 현실화 71

제4편

부문별 평가

제1장. 방송 부문 / 75

- 1. 경영목표 75
 - 가. 경영목표 설정의 타당성 75
 - 1) 공영방송의 정체성과 위상 강화 76
 - 2) 창의적이고 경쟁력있는 콘텐츠 제작 77
 - 3) 미래미디어 방송 서비스 선도 79
 - 4) 시청자 감동 공적 서비스 확대 80
 - 5) 경영 효율화로 재무 건전성 개선 81
 - 6) 콘텐츠 생산 중심 조직 역량 강화 82
 - 나. 경영목표 달성 여부 82
- 2. 편성 부문 84
 - 가. 방송기본방향 평가 84
 - 1) 한국 사회의 미래 비전 제시 85

2) 소통과 공감의 장을 마련해 사회갈등 해소에 주력	85
3) 차별화된 공영방송 콘텐츠	86
4) 민주적 여론형성을 통해 국민의 신뢰를 확고히 한다	87
5) 문화 강국, 대한민국을 선도	88
6) 고품격 콘텐츠를 통해 글로벌 KBS의 위상 제고	88
7) 국가기간방송으로서 국가적 이벤트에 충실	89
8) 광복70년방송기획단	90
나. 매체별 운영 평가	90
다. 채널별 편성 평가	91
1) 1TV 편성 중점 사항: 성숙된 시민의식 고취를 위한 공적 책무 수행	91
2) 2TV 편성 중점 사항: 한류확산과 문화수출 핵심채널로서 위상 확립	92
3) 1TV와 2TV 편성의 차별성	93
4) 제1라디오	94
라. 2014년 KBS 대기획 평가	94
3. 보도 부문	97
가. 보도의 정확성 평가	97
1) 사실 확인 부족/결여 보도	98
2) 정확성 제고를 위한 시스템 마련 필요	98
나. 보도의 독립성 평가	99
1) 보도의 독립성, 당위와 실제	100
2) 보도독립성 논란	101
3) 보도 독립성 제고를 위한 제도적 장치 필요	103
다. 보도의 신뢰도 평가	104
1) 신뢰도와 시청률 1위	105
2) 신뢰도 기여: 독자적(original) 취재에 기초한 의제설정 보도	106
3) 신뢰도 제고를 위한 방안	108
라. 보도의 심층성 평가	109

1) 심층뉴스를 위한 다양한 포맷 정착	109
2) 심층보도의 운용: 뉴스가치를 고려한 선정 필요	109
마. 시사프로그램 평가	111
1) 〈시사기획 창〉	111
2) 〈추적 60분〉	112
3) 〈생방송 심야토론〉	112
4) 〈KBS 파노라마〉	113
바. 스포츠 보도 평가	114
1) 한국대표 참가 경기 보도 편중	114
2) 스포츠 중계와 프로그램 제작	116
3) 시청자 선택권과 중계권료	117
사. 뉴스 경쟁력 강화 노력	117
4. 제작 부문	118
가. 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가	118
1) 공영방송 예능오락 프로그램의 당위성과 중요성	118
2) 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가	121
나. 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가	122
1) 다큐멘터리	122
2) 주말 예능 프로그램	123
3) 드라마	124
4) 대하역사드라마	125
5) 영상제작	126
다. 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가	126
5. 국가기간방송 부문	128
가. KBS의 위상과 역할	128
나. 사회적 공론 형성 기능	130
다. 소외, 소수 계층을 위한 방송	131
라. 재난·재해방송	132

마. 지역방송 활성화	133
바. 남북한 방송교류	134
사. 대외방송 현황 및 한류 추진실적	135
1) 한민족방송	135
2) KBS월드라디오	135
3) KBS World	136
아. 국가기간방송 부문 종합평가	137
6. 시청자·청취자 부문	139
가. 제도와 운영내역 평가	139
나. 시청자서비스 평가	141
7. 방송 심의 부문	142
가. 심의제도 평가	142
나. 협찬 및 간접광고	143
8. 방송부문 종합평가와 개선요구 사항	144
가. 방송부문 종합평가	144
나. 개선요구 사항	145
1) 보도의 독립성 확보를 위한 제도 마련	146
2) 시사프로그램 중시 편성 필요	147
3) 독자적 취재 보도 강화	149
4) 국제뉴스 강화 및 뉴스 품위 제고	150
5) 소통과 공론을 위한 아젠다 수렴 방식 다원화	150
6) 매체별, 채널간 차별성	151
7) 창의적이고 공익적인 오락 프로그램	151
8) 인구학적 변화 대응과 젊은 시청자 수혈	152
9) 국제방송과 KBS World의 역할 확대와 정체성 재정립	152

제2장. 기술·뉴미디어 부문 / 153

1. 경영목표 설정	153
가. 전략 및 과제	153
나. 주요사업 추진과정과 성과	155
1) 디지털 방송시스템 고도화	155
2) 차세대 방송 선도	156
3) 스마트미디어 기반 확보	157
4) 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화	159
5) 미래 방송기술 R&D 투자 확대	160
2. 디지털 방송시스템 고도화	161
가. 최적의 디지털 워크플로우 구현	161
1) 기본정책 수립과 시스템 구축	161
2) 제작체계 표준 재개정 추진	164
나. 디지털 제작 인프라 기능 강화	164
1) 방송제작 인프라 종합계획 수립	164
2) 방송장비 선정심사와 검사 강화	165
3) 차세대 라디오 오디오파일 시스템 구축	166
4) 비디오 아카이브 5단계 구축	166
5) NPS(Network Production System) 콘텐츠 관리시스템 보강	166
6) 디지털 뉴스룸 3단계 구축	167
7) 파일기반 제작시스템 정보 보안 강화	168
다. 방송망 최적화와 수신환경 개선	169
1) 기간국 TV ASO 후속작업 추진	169
2) 방송망 확장 사업 결과와 실적	170
3) 수신환경 개선 사업 추진 결과 및 실적	171
3. 차세대 방송 선도	172
가. 차세대방송 도입 기반 조성	172
1) UHD 실험방송 개요	172

2) UHD 실시간 중계방송 추진	173
3) 차세대방송 도입 기반 조성 평가	175
나. 차세대 방송 주파수(700MHz) 확보 대응	176
1) 700MHz 주파수 확보 대응	176
2) 700MHz 주파수 확보 대응 평가	177
다. 지상파 다채널 방송 추진	177
1) 추진현황	177
2) 지상파 다채널 방송 평가	179
라. 차세대방송 경쟁력 확보를 위한 조직·인력 대응	180
1) 조직·인력 대응	180
2) 조직·인력 대응 평가	182
4. 스마트미디어 기반 확보	182
가. 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서비스 추진	182
1) 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서비스	182
2) 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서비스 평가	184
나. N스크린 서비스 확대	185
1) my K(플레이어 K) 서비스 고도화	185
2) 홈페이지 서비스 강화	186
다. 정보 보안 강화와 빅데이터 분석	186
1) 정보 보안 강화와 빅데이터 추진현황	186
2) 정보 보안 강화와 빅데이터 평가	188
5. 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화	189
가. 고품질 명품 콘텐츠 제작 지원체계 혁신	192
나. 국가적 대형 행사의 차원 높은 방송제작	193
다. 재난재해 방송 및 속보 방송 우위 유지	195
6. 미래 방송기술 R&D 투자 확대	196
가. 미래미디어 서비스 선도	197

1) 하이브리드TV, 스마트링크 서비스 등 스마트방송 플랫폼	197
2) N스크린 서비스, 클로즈드 캡션과 콘텐츠 가공기술 등 스마트 콘텐츠 플랫폼	200
나. 미래방송 핵심기술 확보	203
다. 공적가치 구현 연구 개발	207
1) 시청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구	207
2) 시청각장애인을 위한 클로즈드 캡션 연구	209
3) 디지털 다매체 긴급경보방송 전송시스템 개발	209
4) KBS 방송수신 안내서비스 개발	210
5) 선거 개표방송용 인포그래픽 시스템 개발	211
6) 국책과제 연구 개발	213
7) 용도 소멸 방송장비 대외 지원과 방송기술 전수	215
라. 미래방송기술 R&D 투자 확대 평가	215
7. 기술·뉴미디어 부분 종합평가와 제언	218
가. 차세대 방송기술 정책 수립의 적절성	218
나. 다양한 매체 확보와 효과적 운용 필요	221
다. 통일에 대한 준비	221
라. 미래를 위한 기술 관련 투자 확대와 연구기능 강화	222
마. 신기술 적용	222
바. 공적 책무로서 수신환경 개선 추진	223
사. 지상파 플랫폼 강화	223

제3장. 경영·회계 부문 / 225

1. KBS 중장기 비전 및 전략 설정	225
가. KBS 중장기 비전과 전략	225
나. KBS 중장기 비전과 전략의 타당성	227
1) KBS 중기발전계획(2013-015)의 타당성	227
2) 'KBS 미션/비전'의 타당성	229
2. 2014년 경영목표와 전략	234
가. 경영목표 설정의 타당성	234
나. 경영목표의 추진과정과 성과	237
3. 조직관리	238
가. 2014년 조직개편의 특성	238
나. 조직개편의 성과와 개선점	240
4. 인적자원관리	242
가. 인적자원관리 정책의 타당성과 운용의 효율성	242
나. 채용제도의 합리성	246
다. 재교육과 직무수행 역량개발	249
라. 임직원의 도덕성과 청렴성	249
마. 노사관계 관리의 합리성	250
5. 성과관리의 적절성	251
가. 부서 성과관리	252
나. 개인별 성과관리	253
6. 예산편성과 운용	255
가. 2014년도 예산편성	255
나. 예산편성의 목적적합성과 적정성	259

1) 수입예산의 적정성	260
2) 비용예산의 적정성	262
3) 자본예산의 적정성	263
다. 예산집행의 적정성	264
라. 예산관리의 효율성	268
마. 예산집행과 성과평가의 연계성	269
바. 감사제도의 유효성	270
7. 재무와 회계	272
가. 경영실적과 재무상태 안정성	272
나. 수익창출 활동의 목적적합성과 효과성	277
1) 수신료 수입	277
2) 방송광고수입	278
3) 기타매출수입	280
다. 비용과 원가관리의 효율성	281
1) 제작비 관리	282
2) 구매조달	284
라. 계열사 관리 및 성과의 적절성과 효율화	287
마. 자산관리의 효율성	293
바. 정보시스템의 효율성	294
1) 정보화 계획 및 투자	294
2) 정보화 관련 조직과 인력	296
3) 보안과 신기술 적용	296
사. 재정건전화방안의 적절성	297
1) 현금흐름과 재무상태의 진단	297
2) 재정안정화 추진성과와 계획	300
8. 주요 정책 추진	303
가. 수신료 현실화	303

9. 경영·회계 부문 종합평가와 제언	306
가. 중장기 비전과 2014년 경영목표	308
나. 조직·인적자원관리와 성과관리	309
다. 예산편성과 운용	310
라. 재무와 회계	311
마. 정보화 추진	312
바. 수신료 현실화	312

KBS  한국방송

2014

사업연도 경영평가보고서
Korean Broadcasting System

C.h.a.p.t.e.r

01

경영평가 개요

1. 경영평가 주체 및 목적
2. 경영평가단 구성 및 운영
3. 평가항목 및 평가 부문
4. 평가 방법
5. 평가일정 및 과정





제1편 | 경영평가 개요

1. 경영평가 주체 및 목적

이사회는 KBS의 독립성과 공공성을 보장하기 위한 최고 의결기관으로 이사는 각 분야의 대표성을 고려하여 방송통신위원회에서 추천하고 대통령이 임명한다.

이사회는 방송법 제49조 제1항 제6호, 방송법시행령 제33조 및 KBS 정관 제13조 규정에 의거 매년 경영평가단을 구성·운영하며 KBS의 경영성과에 대하여 평가를 실시한다. 그 목적은 KBS의 설립 목적인 「공정하고 건전한 방송문화의 정착」과 「국내외 방송의 효율적 실시」 그리고 KBS의 경영개선을 도모하기 위함이다.

2. 경영평가단 구성 및 운영

가. 경영평가단

경영평가단은 이사회가 위촉한 전문가로 구성되었으며, 명단은 아래와 같다.

□ 외부전문가 6명

- 방송 부문 : 김현주(광운대학교 미디어영상학부 교수)
박인규(인하대학교 언론정보학과 교수)
- 기술·뉴미디어 부문 : 전현찬(前 KBS 제작리소스센터 센터장)
최성진(서울과학기술대학교 IT정책전문대학원 원장)
- 경영·회계 부문 : 이봉수(세명대학교 저널리즘스쿨대학원 원장)
왕영호(케이사이트 컨설팅 대표이사)

□ 내부위원 1명

- 김승중 (KBS 감사)

나. 평가기간

□ 2015. 1월 ~ 5월

3. 평가항목 및 평가 부문

평가항목은 방송법 시행령 제33조 규정에 명시된 아래 7개 항목을 KBS의 업무와 연관하여 방송 부문, 기술·뉴미디어 부문, 경영·회계 부문 등 3개 부문으로 연계 설정하였으며, 부문별 세부평가항목은 이사회에서 작성한 『KBS 경영평가 가이드라인』을 참고하여 경영평가단 운영 회의에서 협의, 확정했다.

가. 법정 7개 항목

- ① 경영목표 설정의 타당성 평가
- ② 예산집행의 효율성 평가
- ③ 인사·조직 등 경영관리 제도의 평가
- ④ 재무상태 등 경영실적의 평가
- ⑤ 연구 개발사업의 평가
- ⑥ 시설투자의 평가
- ⑦ 기타 KBS의 발전과 경영개선을 위하여 필요한 사항

나. 부문별 세부 평가항목

(1) 방송 부문

- 경영목표
- 편성 부문
- 보도 부문
- 제작 부문
- 국가기간방송 부문

- 시청자·청취자 부문
- 방송 심의 부문
- 방송부문 종합평가와 개선요구 사항

(2) 기술·뉴미디어 부문

- 경영목표 설정
- 디지털 방송시스템 고도화
- 차세대 방송 선도
- 스마트미디어 기반 확보
- 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화
- 미래 방송기술 R&D 투자 확대
- 기술·뉴미디어 부문 종합평가와 제언

(3) 경영·회계 부문

- KBS 중장기 비전 및 전략 설정
- 2014년 경영목표와 전략
- 조직관리
- 인적자원관리
- 성과관리의 적절성
- 예산편성과 운용
- 재무와 회계
- 주요 정책 추진
- 경영·회계 부문 종합평가와 제언

4. 평가 방법

평가 기준은 이사회에서 작성한 『KBS 경영평가 가이드라인』을 근간으로 하여 2014사업연도 계획에 대한 실적의 수준, 전년도에 대비한 실적의 성장 정도, 그리고 일반화된 경영원리

등을 적용하여 선정하였고, 부문별 중점사업에 대하여는 심층적으로 검토했다. 또한, KBS가 제출한 2014사업연도 추진 실적 자료와 부서장 면담 등을 위주로 하여 점검하였으며, 시간이 허용되는 범위 내에서 지역국 및 송·중계소 방문과 방송 제작 현장 실사를 통하여 수집한 자료 등을 검토하여 평가했다.

5. 평가일정 및 과정

- | | |
|------------------|--|
| □ 2015. 1. 19(월) | ■ 경영평가위원 위촉, 경영평가 관련 설명회 |
| 1. 28(수) | ■ 경영평가단 제1차 운영회의
- 경영평가 항목, 지역국 실사 일정 등 협의·확정 |
| 2. 6(금) | ■ 본사 제작시설 실사 |
| 2. 9(월) | ■ 지역 방송국 현지 실사
- 전주방송총국, 모악산송신소 |
| ~ 2. 10(화) | |
| 3. 5(목) | ■ 경영평가단 부서장 면담 (기술·뉴미디어 부문) |
| 3. 6(금) | ■ 경영평가단 부서장 면담 (방송부문) |
| 3. 12(목) | ■ 경영평가단 부서장 면담 (기술·뉴미디어 부문) |
| 3. 13(금) | ■ 경영평가단 부서장 면담 (방송 부문, 경영·회계 부문) |
| 3. 20(금) | ■ 경영평가단 부서장 면담 (경영·회계 부문) |
| 4. 17(금) | ■ 경영평가단 사장 면담 |
| 4. 17(금) | ■ 경영평가단 제2차 운영회의
- 경영평가보고서 초안 검토 등 의견 교환 |
| 4. 24(금) | ■ 경영평가단 제3차 운영회의
- 경영평가 결과 방송문안 작성 협의 |
| 5. 13(수) | ■ 경영평가 관련 이사회와 간담회 |
| 5. 22(금) | ■ 경영평가단 제4차 운영회의
- 방송문안 및 보고서안에 대한 의견 교환 |
| 5. 28(목) | ■ 경영평가 결과 이사회 심의 |
| 5. 30(토) | ■ 경영평가 결과 이사회 의결 |
| 5. 30(토) | ■ 경영평가 결과 자체방송 실시 (1TV, 1R) |

2014

사업연도 경영평가보고서
Korean Broadcasting System

C.h.a.p.t.e.r

02

경영개황

1. 2014년 경영목표
2. 기 구
3. 인원현황
4. 방송현황
5. 방송시설
6. 재무현황





제2편 | 경영개황

1. 2014년 경영목표

경영목표

창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS

성과지표

- ▶ 뉴스의 신뢰도, 영향력 1위
- ▶ 프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위
- ▶ KBS콘텐츠 도달률 90% 이상 유지

중점과제

1. 공영방송의 정체성 및 위상 강화
2. 창의적이고 경쟁력 있는 콘텐츠 제작
3. 미래미디어 방송 서비스 선도
4. 시청자 감동 공적 서비스 확대
5. 경영 효율화로 재무 건전성 개선
6. 콘텐츠 생산 중심 조직 역량 강화

제1편

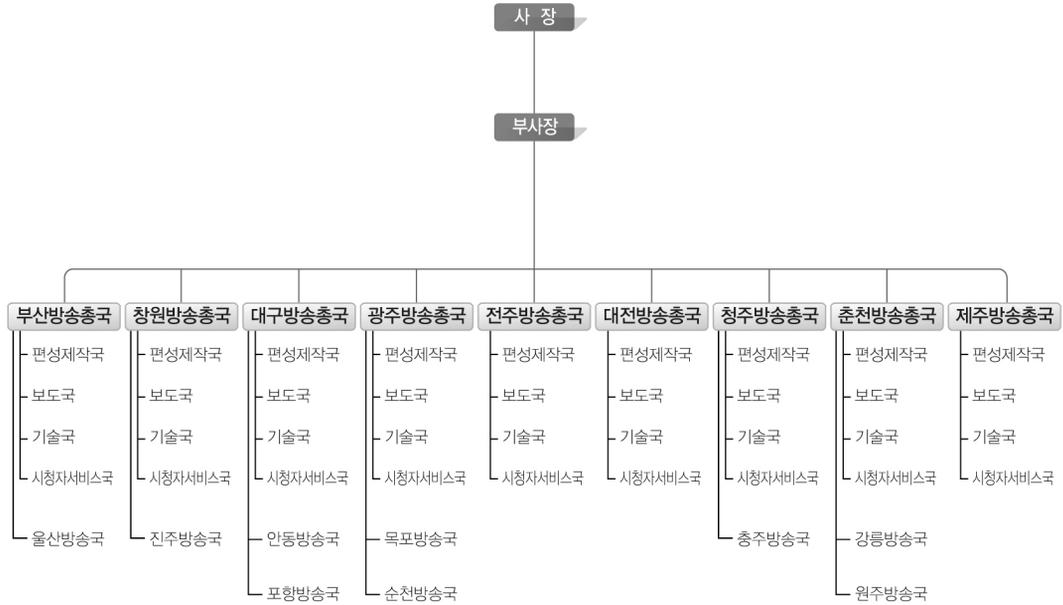
제2편
경영개황

제3편

제4편

| 지역 |

(2014. 12. 31.기준)



제1편

제2편
경영개황

제3편

제4편

3. 인원현황

(2014. 12. 31.기준)

구 분		정 원	현 원 (여성)		대 비
집 행 기 관	사 장	1	1		
	감 사	1	1		
	부 사 장	2	1	-	△1
	본 부 장	8	6		(1)
	집행기관 계	12	9	(1)	△3
직 원	일 반 직	5,516	4,588	(900)	△928
	촉 탁 직	32	16	(4)	△16
	수습사원-일반직				
	직원 계	5,548	4,604	(904)	△944
합 계		5,560	4,613	(905)	△947

4. 방송현황

가. TV 방송현황

공영방송 KBS는 2개의 TV 채널과 1개의 위성방송 채널을 운영하며 수준 높은 프로그램을 방송하고 있다.

□ 제1TV (한국인의 중심 채널)

한국을 대표하는 기간 채널로서 보도, 시사정보, 교양, 다큐, 스포츠 등을 방송한다. 모든 시청자에게 고른 서비스를 한다는 ‘보편성’을 편성철학으로 삼아 공영방송의 가치를 구현하는 차별화된 뉴스와 시사 프로그램, 인간, 환경, 문화 등에 대한 지속적인 관심이 반영된 프로그램을 방송하고 국가적 어젠다 설정과 사회통합 기능의 수행을 목표로 하고 있다. 1TV는 광고 없이 시청자가 부담하는 수신료를 기반으로 프로그램을 방송하고 있다.

□ 제2TV (젊은 글로벌 채널)

선정성을 배제하고 공영성을 강화한 수준 높은 문화오락 프로그램을 방송한다. 1TV와 차별화된 방송 서비스를 제공하기 위해 2TV는 ‘다양성’을 바탕으로 시청자 선택의 폭을 확대하여 상업방송의 선정적 프로그램으로부터 국민정서를 보호하는 정신적 그린벨트를 구축한다는 편성원칙으로 드라마와 연예·오락 프로그램을 방송하고 있다. 이를 통하여 한류의 글로벌 확산을 주도할 거점 프로그램을 방송하고 동 시대 전 세계인과 소통할 수 있는 글로벌 창구를 제공한다.

□ KBS World (국제위성방송)

국제위성을 이용, KBS 뉴스 실시간 방송을 포함한 KBS의 우수한 프로그램을 편성, 전 세계에 KBS World 방송을 실시하여 재외 한국인의 한민족 네트워크를 구성, 한민족 단일 문화권을 실현하고 한류 확산의 주도 매체로서 세계 각국에 한류를 전파하여 KBS가 세계적인 공영방송으로 도약하기 위해 추진하고 있는 국제위성방송 채널이다.

- 편성시간 : 24시간
- 사용언어 : 한국어/영어/중국어/베트남어/말레이시아어 자막 등 방송(일부)
- 채널편성 : 종합 편성(KBS 1TV, KBS 2TV 프로그램)

제1편

제2편
경영개황

제3편

제4편

나. 라디오 방송현황

KBS는 7개 라디오채널을 통해 공정성과 전문성을 확보하는 가운데 품격 높은 교양 프로그램과 대중성을 살린 즐겁고 유익한 프로그램을 방송하고 있다.

□ **KBS 1Radio**(시사 교양 채널)

시사 교양 종합채널로서 건실한 여론 형성 및 미래지향적 어젠다를 제시하고 국가기간방송으로서 재해 재난방송을 실시하며 공영성 강화 및 국민적 일체감 형성과 사회적 통합에 기여하는 시사 교양 프로그램을 제작 방송하고 있다.

□ **KBS 2Radio**(중장년 대상, 음악 채널)

중장년층을 대상으로 방송하는 대중음악 채널로서 대중문화의 정체성을 확립하고 청취자들의 문화소비 욕구를 반영한 다양한 음악을 중심으로 한 프로그램을 제공하고 있다.

□ **KBS 3Radio**(장애인/ 사회적 약자/ 다문화 가정 대상 채널)

장애인, 다문화 가정, 저소득층 및 사회적 약자를 위한 사회복지 방송으로서 장애인과 비장애인의 상호 이해를 돕고 통합 사회로의 가교 역할을 수행하는 등 국내 유일의 라디오 복지채널로서의 책무를 이행하고 있다.

□ **KBS 1FM**(클래식/ 국악 전문 채널)

국내 유일의 클래식음악 전문 방송으로서 폭넓은 고전음악과 우리의 전통소리를 소재로 한 국악방송을 서비스함으로써 고품격 채널 전문성을 강화하고 동·서양 클래식 음악을 다양하게 접할 수 있는 기회를 제공하고 있다.

□ **KBS 2FM**(30대 이하 대상, 음악/ 예능 채널)

대중음악 전문 채널로서 젊은 층을 주 청취 대상으로 설정하고 건전한 대중문화의 보급 확대 및 국민정서 함양을 위하여 다양한 대중음악과 건전한 오락 프로그램을 제공하고 있다.

□ **KBS 한민족방송**(북한 전문/ 한민족 중심 채널)

남북화합과 교류의 채널로서 남북관계의 변화에 발맞춰 북방동포들의 정체성을 확립하고 한민족으로서의 일체감과 동질성을 고양시키고 통일과 통일 이 후를 대비해 남북 교류 및 화해 협력의 중심 방송 역할을 수행하고 있다

□ 국제방송 (KBS World Radio)

국제친선과 한국 문화의 세계화를 위한 한국의 유일한 다국어 국제방송 전문 채널로서 국제방송계에서의 경쟁력과 한민족 글로벌 네트워크를 지속적으로 강화하고 한류의 지속적 확산을 위하여 한국의 정치, 경제, 사회, 문화 등 다양한 스펙트럼을 지역별·언어별로 특화된 매체를 통하여 신속, 정확하게 제공하고 있다.

다. DMB 방송현황

세계 최초의 지상파 이동방송 <U KBS>는 급변하는 방송통신융합 시대에 시청자의 다양한 요구를 충족하고 공적 책무를 다하기 위해 각각의 특성을 가진 4개의 채널로 방송 서비스를 구성하고 있다.

□ **UKBS★** (유 케이비에스 스타)

KBS 1TV에 기반을 둔 한국인의 이동방송 중심 채널로서 KBS 1TV 프로그램의 공영성을 이동방송 시장에까지 확대하여 KBS DMB 서비스의 공익적 가치를 제고하고 있다.

□ **UKBS♥** (유 케이비에스 하트)

KBS 2TV에 기반을 둔 가족 문화 채널로서 젊은 감각, 실험적이고 창의적인 포맷, 모바일 환경에 최적화된 대중문화 및 오락 프로그램을 집중 편성하여 KBS DMB 서비스의 경쟁력을 높이고 이를 통해 이동방송 시장의 형성 및 발전에 앞장서고 있다.

□ **UKBS♫** (유 케이비에스 뮤직)

음악 전문 채널로서 디지털 방송에 특화된 내용의 신규 프로그램 제작과 기존 지상파 아날로그 음악 라디오의 재전송을 교차 편성하여 향후 FM라디오의 디지털 전환 및 디지털 서비스 확대에 대비하고 있다.

□ **UKBS♣** (유 케이비에스 클로버)

언제 어디서나 접근할 수 있는 이동형 개인 매체인 DMB의 특성을 살릴 수 있는 데이터 채널로서 실시간 교통·여행 정보를 제공하는 TPEG 서비스를 실시하여 운전자와 여행자에게 편익을 제공하고 있다.

제1편

제2편
경영개황

제3편

제4편

라. 기본 방송시간

(2015. 1. 1. 기준)

구 분		방송시간 (1일 평균)
T V	제 1 T V	23시간 35분
	제 2 T V	20시간 20분
라 디 오	제 1 라디오	24시간
	제 2 라디오	22시간
	제 3 라디오(사랑의 소리방송)	21시간
	제 1 F M	24시간
	제 2 F M	24시간
	한민족방송	20시간 (제1방송 기준)
	KBS World Radio	65시간 13분 (30개 주파수 합산)
D M B	U-KBS 스타★(V)	24시간
	U-KBS 하트♥(V)	20시간11분
	U-KBS 뮤직♫(A)	24시간
	U-KBS 클로버♣(D)	24시간

※ 제 1·2 FM 방송시간은 수도권 기준임

마. 기본편성 비율

(2015. 1. 1. 기준)

㉑ 지상파

구 분		보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
TV	제1TV	28.3	57.3	13.9	9,910분
	제2TV	8.3	45.3	45.3	8,540분
Radio	제1라디오	39.4	56.4	4.2	10,080분
	제2라디오	4.0	51.2	44.8	9,240분
	제3라디오	15.2	71.5	13.3	8,820분

㉒ FM음악방송

구 분	국악(%)	서양(%)	가요(%)	팝(%)	계(주간)
제1FM (고전음악)	12.5	87.5	-	-	10,080분
제2FM (대중음악)	-	-	62.5	37.5	10,080분

㉓ 국책방송

구 분	보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
한민족방송	16.6	53.4	30.0	8,400분
KBS World R	20	56.7	23.3	25,525분

* 한민족방송은 제1방송 기준

㉔ DMB

구 분	보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
U-KBS 스타★(V)	28.1	58.6	13.3	10,080분
U-KBS 하트♥(V)	8.2	44.6	47.2	8,475분
U-KBS 뮤직♫(A)	-	-	-	10,080분
U-KBS 클로버♣(D)	-	-	-	10,080분

제1편

제2편
경영개황

제3편

제4편

□ TV외주 편성 비율

구 분	1TV	2TV	합 계
외주비율	2,445분(24.7%)	3,675분(43.0%)	6,120분(33.2%)
주시청시간대 외주비율	255분(14.2%)	1,235분(68.6%)	1,490분(41.4%)
국내제작방송 프로그램비율	9,730분(98.2%)	8,250분(96.6%)	17,980분(97.5%)

※ 외주비율, 국내제작 방송 프로그램 비율은 주당 전체 방송시간 대비

※ 주당 기본편성시간 기준

5. 방송시설

가. 방송국

□ 본사 : 1개소(경인센터 별도)

□ 지역 : 18개소(지역총국 9, 지역국 9)

나. 주요시설

□ 본사

구 분	시설수	시 설 개 요
TV	64	스튜디오 24(TV부조 18, 뉴스/중계부조 6), 편집실 16, 주조정실 3 (경인방송 주조 포함), 음향시설 9, 기타 12
라디오	41	스튜디오 30(녹음 29, 뉴스 1), R센터 9, 주조정실 1, 공개홀 1
DMB	4	주조정실 2, 편집실 1, R-DMB 주조정실 1

* 기타 : CDR(분배망 7개소), NPS, MNC, 디지털뉴스룸, 위성지구국, PLS

㉔ 전국

구분		방송국	기간국	간이시설	계
방송국		19	-	-	19
송출	TV/FM/DMB	-	34	307	341
	중·단파	-	53	-	53
합계		19	87	307	413

다. 매체 현황

- TV 2개 매체 : 1TV, 2TV
- 위성 1개 매체 : KBS World
- RADIO 7개 매체 : 1R(표준FM), 2R(2R FM), 3R(3R FM), 1FM, 2FM,
한민족방송, 국제방송
- DMB 4개 매체 : U-KBS[스타(V)·하트(V) / 뮤직(A) / 클로버(D)]

제1편

제2편
경영개황

제3편

제4편

6. 재무현황

가. 요약비교재무상태표

□제42기 : 2014년 12월 31일 현재

□제41기 : 2013년 12월 31일 현재

(단위 : 백만 원)

과목	2014년	2013년	전년 대비		구성비율(%)	
			증감액	증감률(%)	2014년	2013년
I. 유동자산	237,651	244,319	-6,668	-2.7%	18.5%	17.9%
1. 당좌자산	226,693	228,426	-1,733	-0.8%	17.6%	16.8%
2. 재고자산	10,958	15,893	-4,935	-31.1%	0.9%	1.2%
II. 비유동자산	1,047,674	1,117,183	-69,509	-6.2%	81.5%	82.1%
1. 투자자산	339,996	357,524	-17,528	-4.9%	26.5%	26.3%
2. 유형자산	666,290	727,436	-61,146	-8.4%	51.8%	53.4%
3. 무형자산	1,297	1,095	202	18.4%	0.1%	0.1%
4. 기타비유동자산	40,091	31,128	8,963	28.8%	3.1%	2.3%
자산합계	1,285,325	1,361,502	-76,177	-5.6%	100.0%	100.0%
I. 유동부채	293,867	370,769	-76,902	-20.7%	45.9%	53.4%
II. 비유동부채	346,285	323,031	23,254	7.2%	54.1%	46.6%
부채합계	640,152	693,800	-53,648	-7.7%	100.0%	100.0%
I. 자본금	206,192	206,192	0	0.0%	32.0%	30.9%
II. 자본조정	-1,300	-1,300	0	0.0%	-0.2%	-0.2%
III. 기타포괄손익누계액	7,843	33,798	-25,955	-76.8%	1.2%	5.1%
IV. 이익잉여금	432,438	429,012	3,426	0.8%	67.0%	64.3%
자본합계	645,173	667,702	-22,529	-3.4%	100.0%	100.0%
부채와자본총계	1,285,325	1,361,502	-76,177	-5.6%		

나. 요약비교손익계산서

□ 제42기 : 2014년 1월 1일부터 2014년 12월 31일까지

□ 제41기 : 2013년 1월 1일부터 2013년 12월 31일까지

(단위 : 백만 원)

과목	2013년 (제41기)	2012년 (제40기)	전년 대비	
			증감액	증감률(%)
I. 매 출 액	1,496,335	1,498,893	-2,558	-0.2%
II. 매출원가	1,301,201	1,275,530	25,671	2.0%
III. 사업총이익	195,134	223,363	-28,229	-12.6%
IV. 판매비와 관리비	240,655	250,738	-10,083	-4.0%
V. 사업이익	-45,521	-27,375	-18,146	-66.3%
VI. 사업외수입	65,483	58,258	7,225	12.4%
VII. 사업외비용	14,955	21,500	-6,545	-30.4%
VIII. 법인세전순이익	5,007	9,383	-4,376	-46.6%
IX. 법인세비용	1,581	5,055	-3,474	-68.7%
X. 당기순이익	3,426	4,328	-902	-20.8%

제1편

제2편
경영개황

제3편

제4편

KBS  한국방송

2014

사업연도 경영평가보고서
Korean Broadcasting System

C.h.a.p.t.e.r

03

경영평가 총평

1. 방송 부문
2. 기술·뉴미디어 부문
3. 경영·회계 부문





제3편 | 경영평가 총평

1. 방송 부문

가. 경영목표

1) 경영목표 설정의 타당성 평가

2014년 KBS의 경영목표인 『창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS』는 방송법 43조에 규정한 공사의 설립 목적, 방송법 44조에 규정한 KBS의 공적 책임, 그리고 KBS 정관과 사규에 정한 자체 방송기준 등을 폭넓게 검토한 후 설정되었다. 또한 이것은 공영방송은 전체 국민을 대상으로 양질의 서비스를 제공해야 한다는 공영방송의 보편적인 이념 목표와도 일치한다.

침체된 국내외 경제상황과 좀처럼 풀리지 않는 남북 경색 국면, 2014년 4월 발생한 세월호 사고와 그 이후 사회 전체를 휘감고 있는 우울한 분위기 등 KBS가 처한 2014년의 국내외 상황은 그 어느 해보다 어려웠다. 매체환경도 녹록치 않았다. 케이블TV, IPTV, 종합편성채널 등 상업 미디어 플랫폼이 경쟁력을 높여가면서 공영방송의 입지가 위협받는가 하면, 재정압박이 갈수록 가중되면서 KBS가 공영성을 확고히 하기 어려운 상황이었다.

이처럼 불리한 환경에서도 KBS는 『창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS』라는 경영목표를 달성하기 위한 노력을 게을리하지 않았다. KBS가 경영목표를 달성하기 위하여 설정한 과제는 타당했고, 그 달성 여부를 가늠하기 위하여 내세운 성과지표 또한 대체로 달성된 것으로 보인다.

가) 공영방송의 정체성과 위상 강화

2013-2015년 중기발전계획 목표로 제시한 ‘언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’을 달성하기 위하여 ‘공영방송의 정체성과 위상강화’를 일관되게 추진하고자 했던 점을 의미있게 평가한다. 채널과 플랫폼이 늘어났지만 다양성이 그만큼 늘어나지 않아 시청자의 선택권이 위협받는 시대에 공영방송의 가치를 국민들에게 부각시켰기 때문이다. 수준높은 공익적 프로그램을 공급하여 우리나라 방송계 전체 프로그램의 질적 수준을 선

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

도하고 무료 보편적 서비스를 통하여 디지털 정보격차를 해소할 책무가 있는 공영방송의 역할을 천명한 것이라고 평가할 수 있다.

그러나 2014년은 우리나라 대부분 언론과 마찬가지로 KBS에게도 시련의 시간이었다. 세월호 참사 보도에 대한 시민사회의 비난과 질타, 일선기자들의 문제 제기에서 KBS도 예외가 아니었다. 세월호 보도를 둘러싼 논란이 있었고, 노조의 파업과 외압 논란, 사장의 불명예스러운 중도하차 등으로 이어져 공영방송의 입지를 크게 훼손하는 위기를 맞았다. 다행히 KBS는 신속히 사태를 수습하고 조직을 안정화해 당초 세웠던 경영목표를 대체로 성취한 것으로 본다.

나) 창의적이고 경쟁력있는 콘텐츠 제작

경영목표를 달성하기 위한 주요 과제 중 하나로 KBS는 창의적이면서도 경쟁력있는 콘텐츠 제작을 제시했다. 타 방송사나 상업방송사가 하기 어려운 새롭고 혁신적인 시도로서 시청률 보다는 보편성, 시청자들의 다양한 기호와 요구를 소화해 내겠다는 포부를 밝힌 것으로 해석된다. 창의성과 경쟁력 목표는 일견 양립되기 어려운 모순적인 관계에 있음에도 KBS가 추구하는 목표로 설정한 의지를 높이 평가한다.

다) 미래미디어 방송 서비스 선도

미래미디어 방송 서비스를 선도하기 위한 주요 추진과제로 내세운 중점과제와 세부 실행과제는 KBS 경영목표와 공사의 공적 책무와 적절히 연계되었다. 미래미디어 방송 서비스를 선도하고 공적 서비스를 강화하겠다는 의지를 바탕으로 제시된 추진과제들은 시의성과 방향성에서 적절하다고 판단된다. 다만 가열되는 플랫폼 확보 경쟁 상황에서 UHD 방송서비스 실현을 위한 700MHz 방송주파수 확보, KBS 공영성 및 보편적 서비스 확대를 위해서 필요한 지상파 다채널서비스 추진은 더욱 박차를 가하여 성취해야 할 과제로 남겨졌다.

라) 시청자 감동 공적 서비스 확대

시청자 감동 서비스는 단지 시청자를 얻기 위한 방송을 넘어 국민을 섬기는 방송, 국민이 자부심으로 여기는 방송, 국민이 신뢰하는 소통 채널로서 소임을 다하겠다는 의지의 표현을 담은 것으로서 KBS 설립 목표에 잘 부합하는 과제라고 본다.

마) 경영 효율화로 재무 건전성 개선

공영방송 KBS가 경영 악화로 재정적 어려움을 겪는다면 이것은 고스란히 정부 측, 국민의 부담이 된다. 그러므로 KBS는 지속적으로 경영효율화 달성을 추진해야 하고 이를 통하여 재무구조 건전화를 위한 다양한 방안을 강구해야 하는 당위성을 분명히 인식하고 있음을 확인하게 한다. 해마다 KBS는 경영목표에 경영효율화와 재정기반 안정화를 포함해왔고 2014년 경영목표에도 이를 반영한 것은 당연하다고 평가된다.

바) 콘텐츠 생산 중심 조직 역량 강화

인재 채용에 있어서도 달라야 한다는 의지를 담아 KBS는 새로운 채용 시스템 도입으로 창의적인 콘텐츠 제작 인력을 확보하고 연수기능 강화로 글로벌 미래인재 양성에 힘을 쏟겠다는 의지를 표명하였다. 또한 직무 재배치와 인사체계 개선 등을 통해 일 중심의 조직운영 시스템을 구축하여 KBS가 한 차원 높은 제작능력과 기술력을 갖춘 콘텐츠 생산 중심의 세계적인 공영방송으로 자리매김하기 위하여 노력하겠다고 다짐한 것은 적절한 과제 설정이라고 평가한다.

한편으로 KBS는 지상파 플랫폼 방송사라는 본연의 신분과 함께 고유의 탄생과 성장 배경을 잊지 말아야 한다. 직접수신율을 꾸준히 높이고 다양한 멀티플랫폼을 개발하는 N스크린 전략을 더욱 활발히 추진하여 플랫폼과 콘텐츠 경쟁력을 모두 갖춘 방송사로서 위상을 공고히 지키겠다는 과제 설정은 단순히 목표에만 머무르지 않고 강력한 의지로 추진되어야 할 것이다.

2) 경영목표 달성 여부

2014년 KBS는 뉴스의 신뢰도와 영향력에서 1위를 기록했다. 시청자 품질평가에서도 KBS 1TV가 1위, KBS 2TV가 2위를 기록했고 특히 KBS 1TV는 2008년부터 7년 연속 1위를 차지하며 압도적인 우위를 지켰다. 뉴스, 시사보도, 교양, 드라마, 오락 등 각 장르에서 고르게 높은 평가를 받았다는 점이 특히 고무적이다. 2014년 KBS 콘텐츠의 멀티플랫폼 도달률은 93.1%를 기록하며 목표를 넉넉히 달성했다.

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

나. 편성 부문

1) 방송기본방향 평가

가) 한국 사회의 미래 비전 제시

방송 기본방향은 대체로 현재 한국 사회의 기대에 충실하면서, 현실적이고도 실현 가능한 희망적인 미래를 설계하는 데 주안점을 두었다. 비전을 올바르게 세우고 제시하려면 현실에 대한 정확한 진단, 나아가서는 역사적으로 유사한 국내외 경험에 대한 심도있는 고찰까지 요구된다고 하겠다. 또한 현실 진단과 미래 예측에 있어서 낙관으로 일관하지 않고 현실적인 어려움과 예상되는 난관을 함께 언급한 균형 감각이 좋았다.

나) 소통과 공감의 장을 마련해 사회갈등 해소에 주력

KBS는 우리 사회에서 ‘가장 강력하고 광범위한 소통과 공론의 장’ 역할을 수행해 왔다. 단순히 소통을 넘어서 대안까지 제시하며 이 시대의 고민과 아픔을 어루만지려는 KBS의 자세를 높이 평가한다. 매년 내부 여러 부서간의 집중적인 논의와 여론 수렴 과정을 거쳐서 아젠다를 설정하지만 정작 사회 전체 구성원들이 절실히 필요로 하는 아젠다가 간혹 누락되었던 점은 아쉬웠다.

다) 차별화된 공영방송 콘텐츠

장르를 따지지 않고 주시청시간대를 과감히 할애해서 편성에 배려를 한다든지 일단 시작하면 최소한 사회적으로 어느 정도 논의가 형성되거나 분위기가 조성될 때까지 지속적으로 프로그램을 밀고 나가는 추진력을 보인 것은 공영방송 정신을 구현하겠다는 의지의 표현으로 이해된다.

라) 민주적 여론형성을 통해 국민의 신뢰를 확고히 한다

KBS는 여론 형성을 넘어 국민들이 미디어를 통해 민주적 여론형성 과정을 이해하는 데 기여하겠다는 의지를 표명했다. 다만 새로운 토론 방식을 선보이며 시청자들의 관심을 끈 종합편성채널의 등장은 KBS의 의제발굴과 설정 방식에 대한 재점검을 요구한다.

마) 문화 강국, 대한민국을 선도

KBS는 인문 프로그램을 통해 다양성 구축과 문화발전에 기여하겠다는 목표를 밝혔다. 깊이있는 다큐멘터리 외에도 <역사저널 그날> 같은 프로그램을 개발하고 <TV 책을 보다> 같은 프로그램을 유지한 것은 공영방송의 존재감을 빛낸 부분이다. KBS 다큐멘터리는 이제 조금만 더 노력하고 투자하면 세계적 명품 다큐멘터리를 생산해낼 수준에 올랐다고 본다. 세계 인류의 보편적 열망에 대해서도 고민하면서 국내와 세계 시청자 모두에게 감동을 줄 수 있는 주제와 소재는 어떤 것이어야 하는지 체계적인 탐구가 필요한 시점이다.

바) 고품격 콘텐츠를 통해 글로벌 KBS의 위상 제고

KBS의 교양·오락·드라마는 세계 여러 지역에서 열린 권위있는 TV상에서 두루 수상하며 KBS의 글로벌 위상을 높였다. 수상을 했다는 사실도 중요하지만 다양한 장르에 걸쳐서 다양한 권역에서 개최되는 유명한 상을 받았다는 점에서 특히 의미가 크다. 2014년 KBS가 추진한 국제공동제작은 국제협력 증진은 물론이고 콘텐츠의 상업적 가치를 높이고, 콘텐츠의 시장성을 넓힌다는 점과 함께 소재의 다양성과 지역 전문성 축적 등 여러 측면에서 바람직한 결과를 낳았다.

사) 국가기간방송으로서 국가적 이벤트에 충실

2014년에 열린 굵직한 세계적 스포츠 이벤트마다 KBS는 성실한 중계방송을 통하여 국민들의 보편적 시청권을 보장했고, 비인기종목에도 많은 시간을 할애하여 다양성 확보에 기여함으로써 스포츠팬뿐 아니라 국민 모두의 관심을 이끌어내며 국민 통합에 기여했다. 신년기획을 비롯하여 국가적 기념일 특집 방송도 매년 충실히 수행하면서 국가기간방송의 책무를 다했다는 점에서 적절한 목표 설정이다.

아) 광복70년방송기획단

특집프로그램을 기획하고 조율하는 컨트롤타워로서 광복70년방송기획단을 운영하는 방식은 효율적인 접근이라고 본다. 무엇보다도 ‘회고적’인 광복 70년뿐만 아니라 미래지향적인 광복 70년을 그려낼 수 있도록 노력하기 바란다.

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

2) 매체별 운영 평가

채널과 매체를 많이 보유하고 있는 KBS는 타방송사들에 비해 막대한 장점을 가지고 있지만 한편으로는 채널간 프로그램 중복과 정체성 혼란으로 채널 낭비 또는 방송의 다양성 훼손이라는 부작용을 낳을 수 있으므로 진지한 고민이 필요하다. 라디오의 경우 인지도와 도달률의 약점을 극복하기 위하여 인터넷과 모바일 등 여러 디지털 플랫폼에 적합하도록 라디오 콘텐츠를 가공해 전달한 점은 공영방송 라디오의 보편성 제고라는 측면에서 의미가 있다.

3) 채널별 편성 평가

선진시민사회로 진입하기 위해 필요한 성숙된 시민의식과 공동체 질서의식을 고취하는 프로그램을 중시한다는 KBS1의 편성 취지에 동의한다. 이러한 가치를 전달하는 데는 캠페인도 중요하지만, 평소 그런 가치들을 프로그램에 녹여서 각각의 장르적 특성에 맞추어 전달하려는 노력도 필요하다. 제작자들은 KBS 1TV의 편성 목표를 마음에 새겨 기획부터 촬영, 편집 등의 전 과정을 통하여 1TV의 편성 정신을 곳곳에 펼쳐주기 바란다.

〈시사기획 창〉을 비롯한 시사프로그램을 KBS 편성의 중심에 놓아야 한다. KBS에 두드러진 ‘간판’ 시사프로그램이 없는 것도 아쉬운 점이다. 1TV의 대표 프로그램 〈KBS 파노라마〉는 시사프로그램으로서 제대로 역할을 하지 못했다. 〈KBS 파노라마〉의 성격이 무엇인지 보다 명확히 규정할 필요가 있다.

KBS는 국내 어느 방송사보다도 세계화의 중요성과 가치를 강조하고 있다. 한류 콘텐츠가 한국 문화의 세계화를 선도하는 초석이 되겠다는 KBS 2TV의 편성 목표는 곧바로 ‘세계와 소통하는 글로벌 창(窓)’ 역할을 한다는 큰 목표로 이어진다. 이러한 가치는 비단 2TV뿐만 아니라 1TV도 중요한 목표로 지향해야 할 것이다.

1TV와 2TV는 KBS의 모든 매체와 채널을 통틀어 가장 중심적 위치에 있음에도 여전히 분명하고 확고한 정체성이 드러나지 않을 때가 있다. 특정 프로그램이 두 채널을 오가며 교차편성되는 경우가 있어 채널 운영의 기본 목표에서 벗어나기도 한다. 특별한 경우를 제외하고 편성은 채널 가치를 높이는 방향으로 가급적 지속성과 일관성을 유지하는 것이 좋겠다.

지속가능한 한류 콘텐츠 개발을 바탕으로 글로벌 경쟁력을 확보하는 것은 2TV의 또 다른 중요 목표이다. 그러나 인류의 보편적 가치를 담은 콘텐츠 제작을 통해 국내 시청자들의 사랑을 먼저 얻은 뒤 밖으로 나가서 해외에서도 사랑받는 것이 올바른 순서일 것이다. 국내 시청자들이 소외되지 않도록 배려하는 자세가 곧 한류 콘텐츠를 통한 글로벌 경쟁력 확보의 핵심이라고 믿는다.

종합편성 채널을 지향하는 제1라디오의 아젠다 주도 기능은 뛰어났다. 라디오 매체의 기동성과 편성의 유연성을 고려할 때 여론의 추이를 선제적으로 점검해보는 풍향계 역할을 제1라디오가 맡아주기 바란다.

4) 2014년 KBS 대기획 평가

8개의 대기획 주제들은 대체로 『창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS』라는 2014년 경영목표와 그를 뒷받침하기 위한 경영 중점과제와 잘 조응했고, 대기획 주제들은 여러 장르에 걸친 프로그램과 다양한 사업들을 통하여 지속적으로 추진되었다. 미래 비전을 위한 아젠다 제시, 감동과 국민 화합, 나눔과 양보, 인문과 교양, 창의적인 콘텐츠, 글로벌 리더 등 대기획의 취지를 살린 프로그램들이 연중 전파를 탔다. 다만 [대기획 3] ‘격변의 동북아, 한반도 평화의 길’은 북한 관련 프로그램과 <슈퍼차이나> 등으로 어느 정도 성과를 올리기는 했으나 격동의 21세기 동북아와 세계 정세에 대하여 시청자들에게 깊은 이해와 넓은 시야를 제공해 주는 프로그램은 충분치 않아서 아쉬웠다.

다. 보도 부문

보도 부문은 2014년에 다른 지상파 방송사에 비해서는 높은 신뢰도를 기록했다. 그러나 전년도에 비해 신뢰도지수가 감소했다. KBS는 세월호사고 보도에서 정부발표 의존과 사실확인 결여라는 점에서 다른 언론사들과 차별성을 보이지 못했다.

1) 보도의 정확성 평가

KBS는 보도의 정확성을 높이기 위한 노력을 나름대로 지속해왔지만 세월호사고 보도에서 나타났듯이 해경을 비롯한 정부 당국의 발표에 의존하는 등 정확성 확보 측면에서 부족한 점이 많았다. 앞으로 보도의 정확성을 높이기 위한 각별한 노력이 필요하다.

2) 보도의 독립성 평가

KBS 보도의 독립성에 대해 안팎에서 문제가 제기됐다. 세월호사고 보도에 따른 일련의 사태 외중에 보도에 경영진의 개입이 있었다는 보도책임자의 주장이 나왔다. 또한 토론프로그

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

램의 주제와 출연자를 사실상 경영진이 결정했다는 제작책임자의 주장도 있었다. 보도독립성과 제작자율성 보장을 위한 회사 차원의 정책 마련이 필요하다. 그동안의 논의와 경험을 토대로 구성원이 함께 실효성 있는 방안을 강구해야 한다.

3) 보도의 심층성 평가

KBS는 심층보도를 위한 다양한 포맷을 마련하고 정착시켜 왔다. <뉴스9>의 경우, [이슈&뉴스], [확대경], [앵커&리포트]를 두고 주요 이슈를 심층보도하고 있다. 주요 사회·경제 문제를 진단하고 원인을 분석하며 해법을 제시하는 심층보도가 많았지만 심층보도로 다룰 만큼 뉴스가치가 있는 사안인지 의문이 드는 것도 있었다. 심층보도를 위한 뉴스 선택을 할 때 시청자가 알고자 하고 알 필요가 있는 사안인지 좀더 주의를 기울여야 하겠다.

4) 뉴스 가치 판단과 다양성

특정 사안이 뉴스 가치를 넘어서 편중되지 않도록 유의해야겠다. 소치 동계올림픽, 브라질 월드컵 등 한국선수가 출전한 국가대항전이 열릴 때 메인뉴스 프로그램에서 관련 보도가 다른 모든 뉴스를 압도하는 현상이 자주 나타났다. 사건의 무게와 시청자의 관심에 비취 지나치기도 하거니와 관련 보도 편중으로 인해 다른 중요한 사안이 보도되지 못하는 일은 개선되어야 한다. 뉴스의 형평을 고려해야 한다.

5) 시사프로그램 평가

공영방송으로서 KBS는 시사프로그램에 좀더 중점을 두어야 하겠다. 핵심 시간에 편성함으로써 KBS의 남다른 정체성을 보여야 한다. 또한 '간판' 시사프로그램을 육성해야 하겠다. <추적 60분>은 예전의 활기를 잃었고 <KBS파노라마>는 시사프로그램으로서 성격이 분명하지 않다. (TV본부 기획제작국)

라. 제작 부문

1) 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가

KBS의 전체 방송 프로그램에서 교양/오락/드라마 프로그램이 차지하는 편성시간과 비율은

방송법과 동시행령이 규정한 의무 규정을 넉넉히 달성함은 물론이고 국가기간방송의 역할과 책임을 다할 수 있도록 장르간 편성 비율의 조화를 이루었다고 본다.

1TV는 물론 2TV도 주시청시간대에 시사보도와 교양 프로그램을 많이 배치하여 오락 프로그램의 편중을 막고, 노출도가 높은 시간대에 장애인과 소외계층을 위한 프로그램을 배치하려는 노력을 아끼지 않은 점은 매우 바람직했다.

KBS의 오락프로그램은 아직은 수신료만으로 운영비와 제작비가 충당되지 않아서 광고방송을 해야만 하는 KBS의 난처한 입장을 그나마 변호해 주는 고마운 존재다. 즉, KBS의 창의적 오락 프로그램들은 이미 스스로 공익적 요소와 함께 경쟁력을 갖추므로써 광고 수익과 콘텐츠 판매수익에 기여하고 이와 같은 수익은 곧 KBS의 다른 프로그램들에 재투자되어 시청자 공익을 실현하게 하는 선순환구조의 중심에 있다고 하겠다.

2) 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가

KBS 다큐멘터리는 KBS 경영목표에도 충실했고 편성방침에도 잘 부합하면서 KBS의 공영성 강화에 기여했고 차별적 고품격 콘텐츠 축적에도 의미있는 성취를 남겼다고 평가한다.

한때 <추적 60분>은 사회 제반 문제에 대한 밀착 현장취재와 충격적 영상 등을 활용하여 TV 고발프로그램의 전형으로 시청자들의 관심을 끌었으나 이제는 과거의 존재감을 보여주지 못하는 느낌이다. 보도국 제작 정통 하드 시사프로그램의 위세에 가려져 아이템 선정이나 프로그램 임팩트에서 약해 보인다. 변화된 사회 환경에 맞는 진화를 모색해야 할 때다.

KBS 드라마에서 특히 두드러지는 주제는 가족이다. 드라마의 내용에 대한 공감을 통하여 자연스럽게 가족의 가치를 일깨워 주는 것도 KBS 드라마가 가지는 공익적 가치일 것이다.

3) 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가

다양한 장르와 다양한 주제, 다양한 프로그램 포맷을 통하여 KBS는 2014년 방송지표에 충실한 역할을 수행했다. 품격 높은 KBS형 다큐멘터리부터 장애인 프로그램까지 넓은 스펙트럼을 소화해냈다고 본다.

프로그램 혁신과 경쟁력 강화를 위한 신규포맷 도입과 파일럿 프로그램 확대에 있어서 각 부서 책임자들은 일선 제작자의 새로운 기획 아이디어나 제작 방식을 가능하면 수용하려는 자세를 유지하길 당부한다. 외주제작사들과 접촉할 기회가 많은 부서는 외부의 혁신적 요소와 KBS에 대한 외부 평가 등을 내부로 전달하는 역할을 주도적으로 수행하면 어떨까 주문해

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

본다. 한편으로는 이질적인 외부조직의 문화 속에서 생산된 프로그램들을 KBS라는 조직의 지향점에 수렴시키는 역할도 중요하다는 점을 강조한다.

베이비부머 세대 중장년층의 사랑을 받고 있는 프로그램인 <가요무대> <콘서트 7080> <열린 음악회> 등 대형 음악 이벤트 프로그램들의 포맷이 비슷해져 정체성과 다양성을 잃는 현상도 지적하고 싶다. 새로운 포맷 개발을 통한 프로그램의 차별화를 고민해야 할 시점이다.

마. 국가기간방송 부문

1) KBS의 위상과 역할

공영방송은 모든 연령과 모든 계층에 고르게 접근해야 하는 보편성 의무가 있기 때문에 기존 시청자들에 대한 서비스 품질을 유지하면서도 젊은 시청자를 계속해서 수혈해야 하는 책무를 게을리할 수 없다. 젊은 시청자들이 환호하는 일부 종합편성채널이나 유료방송채널의 기획·편성전략을 통해서도 배우려는 겸손한 자세가 필요하다. 소통과 공감을 위해서라면 시청자층의 다양화를 통한 보편성 확보가 필수다. 오락 프로그램 외에 뉴스와 시사프로그램도 젊은 시청자를 끌어들이는 것이 중요하다.

2) 사회적 공론 형성 기능

공영방송은 권력기관의 권력 남용이나 인권 침해 사례 등을 체계적으로 감시하여 억울한 시민이 없도록 함으로써 정의로운 사회, 건강한 사회, 인간이 존중받는 사회를 구현하는 데 힘써야 한다. 그런 의미에서 시청자 초청과 참여 프로그램을 더욱 활성화하는 것이 좋겠다. 시청자들이 마음을 맡길 수 있는 방송사, 그것이 KBS 신뢰도의 모든 것이라고 본다.

3) 소외, 소수 계층을 위한 방송

KBS의 편성 목표를 통해서 가장 자주 등장하는 단어 중 하나는 ‘소외계층’일 것이다. KBS는 제3라디오를 소외계층과 장애인 방송서비스로 운영하고 있고 TV에서는 청각장애인을 위한 자막방송과 시각장애인을 위한 화면해설방송 등 장애인을 위한 서비스를 대폭 확대하였다.

무엇보다 중요한 것은 단지 장애인 채널을 운영했다고 해서 사회적 인식이나 장애인·소수자 복지가 개선되는 것은 아니므로 좀더 대중 노출도가 높은 플랫폼과 채널을 통해서 방송되

는 여러 장르의 프로그램을 전략적으로 활용할 필요가 있다. 기획·제작 과정이나 스토리텔링 맥락에서 장애인이나 소수 계층의 이야기를 자주 등장시키는 것 또한 강조하고 싶다. 그런 일이 반복되면서 시청취자들은 장애인이나 소수 계층을 우리 사회 평균 구성원의 하나로 자연스럽게 받아들여지게 될 것이다.

4) 재난·재해방송

세월호 보도와 관련하여 KBS가 지상파 중에서 가장 많은 시간을 할애하여 재난 상황을 전달했고, 유사 재해 방지를 위하여 전국의 위험 현장을 집중적으로 들추어 가며 ‘안전사회’를 사회적 아젠다로 던진 점 등을 의미있게 평가한다. 그렇지만 본질적으로 KBS는 우리나라 거의 모든 언론에 가해졌던 세월호 보도에 대한 비판에서 자유로울 수 없다. 재난·재해방송의 키스테이션(key station)을 추구하는 KBS의 이미지와 신뢰를 회복하기 위하여 배전의 노력을 기울여야 할 것이다.

5) 지역방송 활성화

2013년 대비 2014년에는 지역 자체편성이 확대되어 총국 평균 14.3%(2013년 가을개편 기준)에서 14.8%(2014년 11월 부분조정 기준)로 상승한 점은 바람직하지만 채널별로 현저한 격차를 보인 점은 시정되어야 한다. KBS2는 획일적인 전국 단일편성 체제로 이루어져 있다고 해도 틀리지 않을 정도로 로컬편성 비율이 매우 낮다. 지역국의 제작 인프라가 부족하다면 본사와 지역간 인력 교류를 확대해서라도 지역국의 제작 역량을 강화하는 것이 좋겠다.

6) 남북한 방송교류

2014년에도 남북한 직접 방송교류는 이루지 못했지만 방송을 통해서 북한의 현실을 알리려고 노력한 부분은 의미있다. <남북의 창>은 중립적 시각에서 이데올로기와 프로파간다 요소를 배제하고 북한의 사회상을 있는 그대로 보여주려고 노력한 점이 좋았다.

7) 대외방송 현황과 한류 추진실적

한민족방송은 중파의 도달 범위를 넓히고 음질의 한계를 보완하기 위하여 전세계에서 청취할 수 있는 라디오 전용 모바일 어플리케이션 ‘콩’을 개발한 점이 시의적절했다고 평가한다.

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

한류 확산을 통한 코리아 브랜드 제고를 편성 목표로 하고 있는 KBS월드라디오(국제방송)는 스스로 제작한 완성도 높은 콘텐츠를 통한 공영성 실천, 나아가 대외방송 채널로서 공적 책무를 강화하기 위해 노력했다.

한류 채널로 자리매김을 더욱 확실히 한 KBS World는 북미와 유럽 등 서구 문화의 중심에 직접 진출하려는 시도도 좋지만 일단 한류에 호의적인 반응을 보이는 러시아와 동유럽, 중동, 중남미 등 변방부터 차근차근 접근해 가며 한류의 지리적 영토를 넓히는 작업도 병행하는 것이 바람직해 보인다. 수익에 크게 연연하지 말고 한류시장을 넓히다 보면 한류의 영토도 자연스럽게 넓어질 것이다.

8) 국가기간방송 부문 종합평가

국가기간방송의 책무를 수행하기 위하여 KBS는 내부 혁신을 바탕으로 고품위·고품격 프로그램 제작하는 데 모든 역량을 결집할 것을 약속했다. KBS는 그 약속을 성실히 이행하기 위하여 제작된 프로그램들을 2014년 한 해 국내는 물론 전세계 곳곳에 방송함으로써 우리 문화의 우수성을 널리 알리는 등 한국문화의 세계화에 기여하고 국가의 위상을 높이는 역할을 수행했다.

창의적이고도 경쟁력있고, 그러면서도 품격을 잃지 않는 고품질 문화 콘텐츠를 생산하여 시청자의 요구에 부응하려는 노력을 게을리하지 않으면서 소외계층과 사회적 약자들도 그와 같은 혜택을 온전히 누릴 수 있도록 배려했다.

해외에서는 국가간 공동제작과 각종 방송상 수상 등을 통하여 한국의 우수한 방송제작 역량을 보여주었고 한국 방송 콘텐츠의 경쟁력을 널리 인정받으며 KBS의 글로벌 위상을 높이고 국가 이미지 제고에도 크게 기여했다. 2015년 타결을 앞두고 논의중인 한중 FTA가 우리나라 방송 생태계에 가져올 변화에 대한 예측과 대비도 필요하다는 점을 첨언하다.

바. 시청자·청취자 부문

1) 제도와 운영내역 평가

KBS는 모든 소통 채널을 열어 놓고 24시간 시청자 의견에 귀를 기울이려고 노력했다. <TV 비평 시청자데스크>, <뉴스 옴부즈맨> 등 프로그램을 통한 시청자 소통에도 힘썼다. 제도로서는 손색이 없지만 운영에서는 아쉬운 점이 있었다.

비방송부문의 시청자서비스는 사회공헌 서비스의 성격이 매우 강하다. 시청자본부에서는 그와 같은 서비스를 다양하게 운영하고 있으나 그러한 사실을 시청자들은 잘 인지하지 못하고 있는 것 같다. KBS가 수행하는 사회공헌(비방송 시청자·대민서비스)를 모두 모아서 시청자에게 알리고 홍보하는 일에도 신경써야 할 것이다.

2) 시청자서비스 평가

시청자서비스는 시청자본부만의 고유 영역이 결코 아니다. 제작자들이 방송장비를 들고 외부로 나가면 곧 KBS 이미지가 되고 KBS 시청자서비스가 시작되는 것이다. 프로그램을 통한 지역 서비스 경험이 많은 KBS는 지역민들을 위한 서비스에서도 발군이었다. 정책기획본부(방송문화연구소)가 외부 학술단체와 공동으로 연구를 수행하고 학술행사를 개최하는 것은 그로부터 얻어지는 연구 결과의 의미를 훨씬 뛰어넘은 뜻깊은 사업이라고 평가한다.

사. 방송 심의 부문

KBS는 세심한 심의 업무와 함께 심의실의 판단을 존중하여 심의 규정 위반 사례에 대해서는 엄격히 제재하는 등 사내 심의기구에 실질적 권한을 부여함으로써 심의의 효율성을 극대화하였다.

아. 방송부문 종합평가와 개선요구 사항

2014년 KBS 방송부문에 대해 종합적으로 평가하면 공영방송으로서 책무를 충실히 수행했다고 할 수 있다. ‘창의와 신뢰로 여는 KBS’라는 경영목표를 세우고 6대 중점과제를 설정했다. KBS 편성의 기본방향으로 설정한 10개 사항은 공영방송에 대한 사회적·시대적 요구를 적절히 담아냈다.

방송 부문에서 이 과제들은 대체로 성실히 수행되었다고 판단된다. 경영목표의 성과지표, 즉 ‘뉴스의 신뢰도, 영향력 1위’, ‘프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지’는 모두 목표 이상으로 달성됐다. 매체별 운영 전략과 채널별 편성 방침은 공영방송으로서 정체성과 역할을 비교적 충실하게 반영했다.

그러나 이 세상에 완벽이라는 것은 없듯이, 평가과정을 통하여 KBS가 개선해야 할 과제들을 아래와 같이 도출할 수 있었다.

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

- 보도의 독립성 확보를 위한 제도 마련
 - 투명성 보고서 채택
 - 피어 리뷰와 실적평가에 의한 책임자 임면
- 시사프로그램 중시 편성 필요
 - 시사프로그램 편성 확대
 - 탐사보도팀 인원·예산 확충
- 독자적 취재 보도 강화
- 국제뉴스 강화와 뉴스 품위 제고
- 소통과 공론을 위한 아젠다 수렴 방식 다원화
- 매체별, 채널간 차별성 강화
- 창의적이고 공익적인 오락 프로그램
- 인구학적 변화 대응과 젊은 시청자 수혈
- 국제방송과 KBS World의 역할 확대와 정체성 재정립

2. 기술·뉴미디어 부문

가. 방송환경과 경영평가 방향

1) 방송환경과 정책 동향

지상파방송을 둘러싼 방송환경은 날이 갈수록 어려워지고 있으며, 유료방송의 약진과 종편 등 다매체 시대의 도래로 방송사업자간 경쟁 또한 뜨거워지고 있다. 시청자들이 다양한 채널과 다시보기 등의 비실시간 방송을 선호함에 따라 지상파의 매체 경쟁력은 지속적으로 하락하고 있는 반면 유료방송 가입자 수는 증가하는 상황이다. 케이블TV 가입자 규모는 정체되고 있으나 위성방송(Skylife)과 IPTV 가입자 규모는 지속적 증가세를 나타내고 있다. 종합편성 채널 시청률 또한 전반적으로 상승 흐름을 이어가고 있으며, 특히 예능 분야에서 인지도가 높은 프로그램들을 다수 확보하면서 상당한 수준의 시청률을 보여주는 등 경쟁력이 높아지고 있다. 시청자들이 유료방송 채널에 친숙해짐에 따라 지상파의 경쟁력이 떨어지는 현상이 나타나고 있다.

법제도적 환경 역시 지상파 방송사에게 녹록치 않다. 정부는 현재 유료방송간 규제체계 정

비를 목표로 현행 방송법과 인터넷멀티미디어방송사업법(IPTV법)을 통합하는 방송법 개정을 추진 중이며 지난 3월 말 방송법 일부개정법률안을 입법예고하고 오는 7월중 국회에 제출할 계획이다. 정부가 발의한 방송법 개정안에는 방송채널사용사업자간 채널 양도·양수를 허용하고 비실시간 방송프로그램 제공사업자에 대한 진입규제를 등록제에서 신고제로 완화하며 유료방송발전위원회 설립 근거를 마련하는 등 유료방송에 대한 진흥책이 포함되어 있으나 지상파방송사에 대한 비대칭 규제 문제는 여전히 논의에서 배제되어 있다.

지난 2015년 2월 EBS가 다채널방송을 시작하면서 지상파 다채널방송에 대한 물꼬가 드디어 열렸으나 KBS를 비롯한 지상파 방송사에 대한 정부의 부정적 시각은 여전하다. 유료방송에 가입하는 주된 이유가 ‘다양한 채널/프로그램 시청(34.5%)’과 ‘지상파 채널을 잘 보기 위한(34.2%) 것’으로 나타났음(2013년도 방송시장경쟁상황평가, 정보통신정책연구원)을 감안하면, 지상파 방송사가 다채널방송(MMS)을 도입한다면 지상파 직접수신에 대한 매력도 증가할 것으로 전망되는 만큼 다채널방송 허가 취득을 위한 지상파 방송사의 집중적인 노력이 필요한 시점이다.

한편, 다양한 매체의 등장과 함께 스마트미디어 환경의 발전과 스마트폰의 보급 확대에 따라 모바일을 이용한 미디어 이용이 급증하고 있다. 인터넷 기술 발전과 스마트폰, 패드 등 스마트 단말기의 보편화에 따라 콘텐츠를 접할 수 있는 경로는 다양해졌고 시간과 장소의 제약이 풀려나갈 수 있게 되면서 지상파방송의 본방송(실시간 방송)을 시청자는 줄어들었다. 시청자들은 능동적인 TV시청을 하고 TV 프로그램 콘텐츠를 본인의 생활패턴에 맞게 이용할 것인데 그 결과 IPTV와 같은 인터넷 기반 플랫폼이 성장하고 VOD 서비스나 온라인 스트리밍을 통한 미디어 콘텐츠 이용이 증가하고 있다. 기술 발전이 시청자의 미디어 이용행태를 변화시켰고 그에 따라 매체환경도 변화했다. 이는 피할 수 없는 패러다임의 변화이며 온라인과 모바일 기기의 이용 빈도가 전반적으로 높아진 상황에서 콘텐츠 도달률을 최대화하기 위해서는 지상파플랫폼뿐만 아니라 온라인, 모바일 플랫폼을 활용하기 위한 부단한 노력이 필요할 것이다.

2) 경영평가 방향

경영평가는 KBS가 위와 같은 방송환경 변화와 기술발전 추이에 대응하여 2014년 한 해 동안 적절한 방향성과 목표를 설정하였는지 평가하고 그 성과의 효과를 객관적으로 평가해보는 것이다. 이를 위해 기술·뉴미디어부문은 KBS 경영목표와중점과제의 적절성(방향성)과 함께

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

환경변화에 대한 대응 수준을 다섯 가지의 평가 주안점을 기준으로 체계적인 평가를 기하고자 하였다. 다섯 가지 평가주안점은 ‘디지털 방송시스템 고도화’, ‘차세대방송 선도’, ‘스마트 미디어 기반 확보’, ‘고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화’, ‘미래 방송기술 R&D 투자 확대’이다.

나. 경영목표 설정의 적절성

글로벌 미디어 산업은 ‘실감화를 위한 초고화질’과 ‘스마트화를 위한 다플랫폼’ 두 축으로 움직이고 있다. 실감 분야에서는 UHDTV가 핵심 트렌드로 부각되었고, 스마트 분야에서는 온라인 동영상 전송서비스(Web-to-TV, OTT: Over The Top), 스마트TV 등 방송 콘텐츠를 제공할 수 있는 다양한 TV플랫폼들이 등장하고 있어, 전통적인 TV와 스마트폰, 태블릿PC와 같은 이동단말기 등을 통해 실시간 또는 주문형 방식으로 방송 콘텐츠를 시청할 수 있는 멀티스크린 시대가 되었다. 이러한 멀티스크린 이용 환경은 공영방송 KBS에 위협과 기회, 두 요인으로 작용할 수 있다. 시청자들은 여러 플랫폼들을 대체재가 아니라 보완재로 사용하려는 경향이 강하고, 지상파플랫폼의 보편성과 대중적 선호도를 기반으로 스마트미디어의 맞춤형 특성과 이동성을 조화시킨다면 언제든지 어디서든지 서비스를 제공할 수 있게 되어 지상파방송사의 영향력이 더욱 강화될 수도 있기 때문이다.

이처럼 복잡한 미디어 생태계에서 공영방송 KBS에 걸맞은 경영목표를 설정하고 대응방안을 수립하는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 그럼에도 KBS는 경쟁력을 유지하고 지속적인 발전을 위해 구체적이고 달성 가능한 경영목표를 제시하고, 이를 실천해 나가야 공영방송으로서 위상을 구현함과 동시에 시청자 수요를 만족시킬 수 있다.

이러한 측면에서 KBS는 2014년도 경영목표를 ‘창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS’로 설정하고, 추진과제로 ① 공영방송의 정체성 및 위상 강화, ② 창의적이고 경쟁력 있는 콘텐츠 제작, ③ 미래미디어 방송 서비스 선도, ④ 시청자 감동 공적 서비스 확대, ⑤ 경영 효율화로 재정 건전성 확대, ⑥ 콘텐츠 생산 중심의 조직역량 강화라는 6가지를 설정했다. 이를 통해 ① 뉴스 신뢰도, 영향력 1위, ② 프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위, ③ KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지라는 3가지 성과를 달성하고자 하였다.

이에 기술·뉴미디어 부문에서는 ① 공영방송의 정체성 및 위상 강화, ② 미래미디어 방송 서비스 선도, ③ 시청자 감동 공적 서비스 확대와 연계해 부문별 운영목표를 ‘차세대방송 서비스 경쟁력 강화’, ‘미래미디어 방송서비스 선도’, ‘고품질 명품 콘텐츠 제작’으로 정했고, 주

요 추진과제로는 ① 2012년도에 완성된 디지털 방송시스템의 고도화, ② UHD-TV, KBS 다채널방송 등 차세대 방송 선도, ③ 오픈 스마트 플랫폼(OSP: Open Smart Platform), N스크린 등 스마트 미디어서비스 기반 확보, ④ 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화, ⑤ 미래 방송 기술을 위한 R&D 투자 확대 등을 설정하였다. 특히 세월호 참사 등을 통해 더욱 부각된 재난 재해방송의 중요성을 감안할 때 ‘공영방송의 정체성 및 위상 강화’ 과제를 통해 재난방송 전용 스튜디오 구축, CCTV 증설, DMB 중계기 음영구간 해소, ‘my K’(구, 플레이어K), 뉴스앱 등을 통해 뉴미디어와 동시에 재난방송체계를 구축하려 한 점은 높이 평가할 만하다.

2014년 기술·뉴미디어 부문의 주요사업 추진과정과 성과들은 KBS 경영목표와 연계성을 강화하기 위한 차원에서 과제와 추진방안을 설정하고, 세부항목들과 일대일 대응하면서 경영목표-중점과제-세부실행과제의 형태로 체계화 했다. 지상파 TV방송의 디지털 전환 이후 UHD방송 등 차세대방송 도입 논의와 스마트 미디어 확산으로 시청자의 미디어 소비형태가 다양화하고 있는 미디어 환경 등을 종합적으로 고려할 때, 지상파 방송사 고유의 역할을 유지하면서 미래미디어 선도와 공적 서비스를 강화한다는 골격으로 구성된 기술·뉴미디어 부문의 중점과제와 전략들은 그 시기와 방향성에서 적절히 설정되었다고 판단된다. 그러나 예산집행 측면에서 좀 더 예측력을 높여 적정예산을 확보하는 노력이 요구되고 프로그램의 대형화와 고품질화에 따라 인력 수요가 증가하는 측면을 고려하여, 정년퇴직자 대비 채용 인력의 상대적 감소로 인한 인력부족에 대한 대책 마련이 시급할 것으로 판단된다.

다. 디지털 방송시스템 고도화

1) 최적의 디지털 워크플로우 구현

방송의 디지털화는 제작과 송신의 품질과 효율 측면에서 큰 전환점이 되었다. 테이프 기반의 선형적 제작은 많은 시간과 리소스를 요구하였으나 파일기반의 비선형적 제작시스템으로 바뀌어가면서 시간 단축은 물론이거니와 여러 개의 소스를 능히 다룰 수 있게 시간당 처리용량이 대폭 증가한 것이다. 최근 대세인 리얼 버라이어티 프로그램에서 수십 개의 멀티CAM을 사용하여도 소요시간은 예전 아날로그기반의 제작 때와 유사하다는 점이 바로 디지털기술이 적용된 파일기반시스템의 우수성을 잘 나타낸다. 송신부문 역시 디지털기술의 특색이라 할 수 있는 에러보정기술로 인하여 전달거리가 멀고 전파 잡음이 심할수록 화질이 선형적으로 악화되는 아날로그송신에 비해 비약적인 화질의 향상을 가져왔다.

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

그러나 방송시스템의 진정한 디지털화는 현재진행형이다. 개별 시설은 디지털화하고 파일 기반으로 구축되고 있으나 각 시스템을 연계하여 최적의 워크플로우를 구축하는 작업이 필요하기 때문이다. 다양한 채널을 제공하기 위한 다채널시스템 구축에 대한 작업과 개별 제작 송출시스템을 보강하여 증가하는 제작수요와 제작기법에 대응하는 것 역시 필요하다. KBS의 근간이 되는 지상파 네트워크를 최적화하여 가시청권역을 확대하고 시청자 측면에서 수신환경을 개선할 점이 없는지 살피는 일도 중요하다.

2014년 한 해 동안 KBS는 미래 방송서비스 대응을 위해 차세대 방송제작 인프라 구축방안을 설정하였고, 다채널방송을 서비스하기 등 미래 방송제작시스템 구축방안을 마련하고 방송 제작 인프라의 투자 방향을 설정하기 위한 종합계획을 수립하였다. 제작, 후반제작, 분배, 저장 등 각 부문별 추진방안을 설정하였고 다채널방송, 클라우드 제작시스템, 실감미디어 서비스 등 차세대 방송 인프라 추진계획을 수립하였다. 이러한 작업들은 디지털 워크플로우를 개선하고 고품질의 방송 제작 시스템 구축에 기초가 되는 것인 만큼 의미가 크다.

2) 디지털 제작 인프라 기능 강화

TV 제작/편집 시스템 개선, 고품격 콘텐츠 제작환경 조성, 노후 라디오 제작 송출시스템 교체 등을 통한 업무개선을 목표로 다양한 사업을 수행하였다. 2003년에 도입해 운용중인 본사 라디오시스템을 차세대 오디오파일시스템으로 교체하는 사업인 파일기반 라디오 제작송출 시스템 구축사업을 차질 없이 완료하였다. 본 사업은 노후한 오디오파일시스템을 적시 교체하여 안정적인 라디오 방송 제작송출 환경을 제공하고, 사내 주요 기간시스템 연계를 통해 본사 디지털워크플로우 환경에 맞는 방송제작 환경을 조성한 것으로 보인다. 아울러 NPS 콘텐츠 관리시스템을 업그레이드하면서 DB 서버와 MAM(Media Asset Management) 서버를 분리하고 외산 DBMS(DB Management Server)를 국산화하였다. 그 결과 유지보수작업이 좀 더 원활해진 것으로 보이며 저해상도 코덱, 사용자별 권한관리 강화, 관리자 권한관리와 통계기능 보강 등 다양한 기능을 추가하여 제작진의 요구는 물론이고 시스템 관리 시 필요한 세부적 요구에 대응할 수 있었다. 교양·예능 마스터링 단계에 전문 색 보정 장비를 도입함에 따라 해당 프로그램에 색 보정과 다양한 효과의 적용이 가능해져 고품격의 영상을 제작할 수 있게 되었다.

보도 부문과 관련하여 대표적으로 디지털 뉴스룸 사업이 추진되었는데 서버송출시스템 고도화로 부조별 운영체계의 안정성이 향상되었고 자막, 이펙트 등과의 연계성이 강화되었다.

속보방송 기능을 통합하여 보다 빠르고 안정적으로 긴급한 상황에 대응할 수 있게 되었으며 송출시스템 이중화로 뉴스 송출시 안정성이 대폭 증대되는 결과를 얻어내었다.

사이버테러 상황에서도 방송 제작·송출이 정상적으로 실시될 수 있게 하고자 노력하였는데 사내 네트워크 장애 시에도 뉴스의 제작과 안정적인 송출이 가능하도록 신보도 정보시스템 DB, 운영·테스트·개발시스템 등을 3중화하여 기사 데이터 유실과 삭제를 예방하고 신규 기능 개발과 안정성 확보에 만전을 기하였다. 방송용 네트워크 시스템의 허브인 MNC(Media Network Center)에 2013년 사이버테러의 원인이었던 APT(Advanced Persistent Threat : 지능형지속공격) 방식의 사이버공격을 예방할 수 있는 APT 차단 솔루션을 도입하고 MNC와 디지털뉴스룸, 비디오아카이브, 지역총국간 네트워크 구간에 최신 방화벽 장비를 설치함으로써 사이버 테러에 대한 방송망의 보안성을 강화하였다.

사이버테러는 날로 그 방법이 교묘해지고 피해수준 또한 커지고 있다. 방송제작송출시스템은 현재 HD-SDI 신호기반의 베이스밴드 체계로 운용되고 있으나, 조만간 IP기반의 파일기반 시스템으로 통합될 것이고 파일기반시스템의 경우 보안이 가장 중요한 문제가 될 것이다. KBS의 콘텐츠는 방송의 역사이자, 대한민국의 역사라 할 수 있는 만큼 사이버테러에 대한 대비하기 위해서는 예산과 인력을 충분히 책정하여 ‘소 잃고 외양간 고치는’ 우는 범하지 말아야 할 것이다.

3) 방송망 최적화 및 수신환경 개선

방송망 최적화를 위한 사업도 지속 진행되었다. 2013년에는 DTV 주파수를 채널 51번 이내로 재배치하는 채널재배치 사업이 진행되었는데 2014년에는 그 후속작업으로 팔공산 등 10개소에 안테나 패턴 변경, 비상안테나 설치, 아날로그 장비 철거, 송신기 대개체 등을 시행하였고 그 결과 난시청을 일정 부분 해소하는 성과를 거두었다.

24시간 종일방송에 따라 송신의 신뢰도를 확보하기 위해 KBS 직원으로 구성된 T/F를 구성하여 콤바이너를 재활용하는 등의 성과를 거두었다는 점은 예산 절감 효과는 물론이거니와 관련 기술력을 확보하였다는 측면에서 의미가 있다. FM과 DMB 시설 증축은 해당 매체의 수신을 원하는 지역 주민의 난(시)청 민원 해소에 도움이 되었다. FM 방송망 확장의 경우 KBS에서 추진하고 있는 중파중계소 시설 효율화와 연계되어 있는데 동일 프로그램을 FM 방송으로 청취할 수 있는 지역에서는 중파중계소를 폐소하는 것이다. 중파중계소는 도심확장 등에 따라 이설민원이 잇따르는 경우가 많았던 바, 지역 주민의 민원을 해소함과 동시에 부지 매각

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

을 통해 경영여건 개선에 기여했다.

신규 매체의 등장과 차세대방송 도입을 위하여 선택과 집중이 필요한 시기이다. 공적 서비스 기능을 해치지 않으면서 효율화가 가능한 매체는 과감히 효율화할 필요가 있다. 정부도 탁상행정을 벗어나 실질적으로 방송청취가 가능한 경우 활용도가 낮아진 중파중계소 폐소에 대해서는 정책적으로 뒷받침을 해야 할 것이다.

시청자의 무료 보편적 시청권 보장을 위한 수신환경개선 사업과 난시청 해소 사업 역시 지속되었는데 특히 소규모 전파 음영지역을 대상으로 KBS, 미래창조과학부, 디지털시청100% 재단이 공동추진하고 있는 소출력중계기 구축과 농어촌 마을공시청 설치, 산간 벽·오지 지역 위성수신기 설치 사업은 지상파방송을 직접수신을 하고 싶어도 지형적 원인으로 시청할 수 없었던 시청자들에게 무료 보편적인 서비스를 사용할 수 있는 길을 보여준 것이라 하겠다.

라. 차세대 방송 선도

1) 차세대방송 도입 기반 조성

방송은 실감방송을 추구하며 진화하고 있고 초대형 화면을 통한 입장감과 몰입감이 뛰어난 UHD 방송이 현재 업계의 화두가 되고 있다. KBS는 지상파방송의 매체 경쟁력 강화와 4K UHD 본방송을 대비하여 UHD 실험방송을 2012년부터 실시하여 2014년에 3차 실험방송에 이르렀다.

이를 통해 지상파 UHD 방송을 위한 기반기술을 확보하여 왔는데 2014년 3차 실험방송에서는 관악산과 남산 송신소에 송신기를 설치하여 단일주파수망(SFN) 전송실험을 실시하였고 고효율압축(HEVC : High Efficiency Video Coding) 인코더를 자체 개발하여 전송과 압축의 양 핵심기술을 모두 확보해가고 있다.

예년의 실험방송과 달리 2014년 실험방송에서는 대형 국제 스포츠이벤트의 UHD로 실시간 중계실험이 있었는데(월드컵, 아시안게임) 이 실험의 성공은 KBS가 UHD 본방송을 시작할 수 있는 준비가 되었음을 증명한 상징적 사례로 평가된다. 국내·외 타 방송사들과 비교했을 때 KBS의 차세대 방송에 대한 대비는 매우 뛰어난 수준이며 향후 UHD 본방송을 시작할 경우 KBS는 세계 우수 방송사들의 벤치마킹 대상이 될 것으로 생각된다.

2) 차세대 방송 주파수 확보 대응

UHD 방송 도입을 위해서는 주파수 확보가 최우선 과제이다. KBS는 700MHz 대역에 UHD 방송 주파수를 확보하기 위하여 타 방송사, 한국방송협회와 연대한 가운데 주도적인 역할을 수행하였다. 지상파방송사들은 미래창조과학부, 방송통신위원회, 국회 등에 700MHz 대역의 방송할당 필요성을 홍보하고 ‘국민행복 UHD 플랜’을 수립해 미래창조과학부와 방송통신위원회 차관급 협의체에서 발표하며 주파수 할당을 요구하고 있다. 당초 미래창조과학부는 모바일 광개토 플랜 등에 따라 700MHz 대역의 방송용 할당은 절대 불가하다고 하였으나 지상파방송사들의 적극적인 대응으로 700MHz 주파수 대역 중 40MHz를 이동통신용으로 지정한 (구)방송통신위원회의 결정을 재검토 하도록 하였으며 차세대방송 도입을 위해서는 700MHz 주파수 대역 방송용 할당이 필요하다는 공감대를 형성할 수 있었다.

700MHz 대역 방송 할당은 우리나라에 UHD 생태계 조성을 위해서는 필수불가결한 전제조건이다. 핵심 콘텐츠 생산자인 지상파 방송사가 UHD 서비스를 상용화하지 못할 경우 UHD 산업의 미래는 불투명하기 때문이다. KBS는 700MHz 대역 확보 노력을 지속하여야 하며 UHD 방송이 시작될 경우에 대비하여 UHD TV 보급과 관련해 가전사와 상시적인 협력관계를 긴밀하게 유지하여야 한다. 또한 UHD 도입 시 초기 콘텐츠 제작과 시설 구축비용을 회수하기 위한 광고단가 조정과 비즈니스 모델 발굴, 정부규제 완화와 UHD 활성화를 위한 정부와 가전사의 지원도 함께 진행되어야 할 것으로 판단된다.

3) 지상파 다채널 방송 추진

시청자들이 지상파 방송을 외면하게 하고 유료방송을 이용하는 가장 큰 이유는 ‘다양한 채널 확보와 프로그램 시청’을 원하기 때문이다. 지상파방송의 경우 직접수신시 이용할 수 있는 채널의 수는 한정되어 수백 개 채널이 제공되는 것이 당연시된 최근 추세와는 동떨어진 모양새라 지상파 방송사들이 경쟁력을 신장시키고자 한다면 다채널방송을 하루빨리 시작하여야 할 것이다.

KBS는 공영방송으로서 취약계층의 정보격차 해소와 소외계층의 방송 접근성 보장 등 무료 보편서비스를 제공하기 위하여 지상파 다채널방송을 지속적으로 추진해 왔다. 2012년 하반기 제주도에서 지상파 다채널 실험방송을 실시했고 2013년 12월부터는 관악산송신소에서 정부와 방송사, 가전사가 함께 지상파 다채널방송을 위한 실험방송을 실시하였다. 이 실험은 KBS가 보유중인 다양한 콘텐츠를 교차 편성하여 하나의 채널에 2개의 HD 방송을 안정적으로 실

시하는데 문제가 없음을 입증하였다.

최근 EBS는 방송통신위원회로부터 허가를 받아 다채널방송을 실시하였다. KBS도 가까운 시일 내에 다채널 본방송 허가를 받기 위해 전사적으로 노력을 기울여야 할 것이고, 제작시스템 구축과 운영방안 마련으로 본방송 도입에 차질 없이 준비해야 할 것이다.

마. 스마트미디어 기반 확보

1) 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서비스 추진

스마트 미디어에 대한 수요는 그야말로 폭증하고 있다. 개인형 미디어 단말기(스마트폰) 보급이 일반화했고 거실 TV 앞에 앉아 본방송 시간을 기다리는 시청자 수 보다 스마트폰으로 my K 등의 서비스를 이용하거나 귀가 후 다시보기 등을 통해 원하는 방송프로그램을 보는 경우가 많아졌다. 이와 같은 미디어이용행태 변화를 무시하고서는 시청자와의 접점을 확보할 수 없고 매체의 경쟁력이나 영향력이 떨어질 것이 자명하다.

오픈스마트플랫폼(Open Smart Platform)은 KBS가 추진하고 있는 대표적인 스마트 미디어 서비스이다. 지상파 튜너 기능과 IP 신호 수신 기능이 있는 셋톱박스를 이용하여 실시간방송은 지상파로 시청하고, 다시보거나 KBS 드라마 등의 별도 채널은 IP 신호를 이용해 처리하는 하이브리드TV 서비스이다. 많은 채널을 제공함으로써 기본적인 지상파방송에 더해 채널의 다양성을 높이는 한편으로 시청자들이 본인의 생활패턴에 맞춰 다시보기를 이용할 수 있도록 하는 등 시청자에게 만족스러운 시청경험을 보장하여 KBS의 플랫폼 경쟁력을 한 단계 높여줄 것으로 기대된다.

2014년에는 오픈스마트플랫폼(OSP) 시범서비스가 진행되었다. 인터넷 부문의 서비스를 클라우드 시스템으로 구축함으로써 비용절감을 도모하였고, 시범서비스를 통해 지상파방송, 인터넷 스트리밍 방송, VOD, 스마트 앱 등을 TV를 통해 통합적으로 제공할 수 있음을 증명하였다.

오픈스마트플랫폼은 기존의 전통적인 TV 비즈니스가 신규 미디어에 빠르게 잠식당하고 있는 상황에서 지상파 방송사의 강점인 콘텐츠 제작 능력에 비실시간, 다채널 기능을 더해 지상파 방송사들에게 새로운 기회를 제공할 수 있을 것이다. 오픈스마트플랫폼과 관련한 대외협력 성과도 눈에 띈다. 삼성전자는 자사 스마트TV에 OSP 관련 기술을 구현하여 셋톱박스 없는 서비스 환경을 구축하였으며, 통신사업자들과 협력해 새로운 비즈니스 모델을 발굴하고

있다. 인도네시아 등 글로벌 시장 개척을 위해 현지 제휴파트너와도 협력중이다.

그러나 OSP 도입을 위해 보다 과감한 정책 결정과 투자가 필요한 것은 사실이다. 미국의 제너럴일렉트릭(GE)과 보잉사는 ‘실패학습제도’를 만들어 실패 자체를 비난하지 않고 그를 통해 성공의 밑거름을 확보하는데 활용하고 있다. KBS는 실패를 두려워한 나머지 지금까지 신규 미디어 부문 사업 투자에 너무 소극적인 입장이었던 것이 사실이다. 실패를 묵인하자는 것이 아니라 성공을 위해 필요한 실패가 있는 법이다. KBS가 장기적으로 온라인, 모바일 등 신규 서비스 분야에서 안정적인 사업을 펼치고자 한다면 OSP 등의 처음 시작하는 서비스에 대해서는 실패 가능성을 염두에 둔 과감한 투자를 할 가치가 있다는 것이다.

2) N스크린 서비스 확대

마이 K(플레이어 K)는 다매체 N-스크린 환경에서 KBS 미래미디어를 선도하는 실시간 방송 채널과 고품질 동영상 서비스를 제공하는 통합 플레이어로서 PC, 스마트폰, 스마트 패드와 스마트 TV에 탑재되는 “N-스크린 인터넷 방송 플랫폼”이다. TV 20여개 채널, 라디오 7개 채널 등 모두 27개 채널을 PC(Windows, MAC OS), 스마트폰(앱, 웹), 태블릿PC(앱, 웹), 스마트 TV(웹)에 실시간 방송과 다시보기, 다시듣기, 한줄 댓글을 통한 양방향 서비스를 제공한다. 모바일 앱 다운로드는 1,300만 건 이상이 되어 N스크린 지상파 방송 유통 채널로 자리를 잡고 있다.

2014년은 소치 동계올림픽, 전국동시 지방선거, 브라질 월드컵, 교황방한, 인천 아시안게임 등 국가적 대형 행사를 마이 K, 홈페이지를 통해 온라인으로 서비스를 제공함으로써 KBS의 뉴미디어 역량을 국내외에 알리는 데 기여하였다. 마이 K 서비스 고도화는 시청자에게 무료 보편적 서비스를 제공하여 스마트 격차를 해소하고 디지털 복지를 확대하는 KBS 통합 플레이어 구축 사업이었다. 2014년에는 실시간 방송 중심에서 클립영상, 라이브 VOD 전용채널 서비스를 기반으로 마이 K 수익 창출 기반을 확보하기 위한 인프라를 구축하였으며, 장애인을 위한 마이 K UI/UX 개선 및 화면 안내 음성 가이드를 적용하였다.

특히 무료보편적 모바일 플랫폼인 마이 K를 활용하여 ‘2014 희망풍차 Serious Request 행사, 정기 연고전 등의 전용채널을 개설하여 고화질로 행사의 현장을 중계한 것은 뉴미디어의 유연한 편성정책을 적극 활용한 사례로 평가되며 타 방송사와 KBS를 차별화된 매체로 인식시키는데 기여하였다.

또한 문화 소외계층인 다문화 가정이나 국내거주 외국인 등을 대상으로 다국어 자막 시범

서비스를 실시함으로써 디지털 격차를 해소하고 한류 콘텐츠 확산에 기여하는 등 공적 책무를 충실히 이행하고 있는 점 역시 수신료 가치를 보여주고 있다는 측면에서 높이 평가된다.

3) 정보보안 강화 및 빅데이터 분석

스마트미디어 콘텐츠 공급은 파일기반시스템을 통한 OSMU(One Source Multi Use)를 통해 이루어지고 있는데 파일기반시스템은 사이버테러에 의해 그 기능을 일시적 혹은 영구적으로 상실할 수 있다는 점에 유의해야 한다. 지상파 채널에 공급되는 프로그램 역시 파일기반시스템에 의해 제작되고 있는 만큼 사이버테러가 발생할 경우 스마트미디어는 물론이고 지상파 방송까지 위협해질 수 있다.

KBS는 날로 빈번해지는 사이버공격에 대비하여 침해 징후를 모니터링하고 체계적인 사이버공격 예방과 대응 체계를 구축하기 위해 사이버테러 대응 조직·절차·매뉴얼·협력체계 등을 구축하여 정비하였고, 국가기관, 대외 전문기관과 공조하여 상시 침해 징후 파악과 모니터링을 실시하였다. 또한 사이버테러 발생을 가정하고 대응 체계를 점검하기 위하여 사이버테러 대비 모의훈련을 실시하고 체계적 대응절차와 신속한 복구 활동 전개 등 사이버테러 대응 전반에 관한 역량을 점검하여 향후 발생할 수 있는 침해사고에 대비토록 하는데 기여하였다.

또한 개인정보유출 사고에 대비하고 사내 개인정보 등 주요정보를 보호하기 위해 개인정보 보유 DB에 대한 접근을 엄격히 통제하여 지정된 업무와 대상을 통해서만 접근이 가능하도록 시스템을 구축하였으며, 접근기록에 대한 위·변조를 방지하여 개인정보보호법을 준수할 수 있는 기반을 마련하였다. 주요한 개인정보에 대해서는 암호화를 적용하여 유출시에도 피해를 최소화하며 관련 법규에 대응할 수 있도록 하였고, 개인정보유출의 주요 경로로 알려진 유해사이트·피싱사이트·파밍사이트에 대한 신속한 차단을 위해 유해사이트 차단 시스템을 구축·적용하였다. 그리고 국가기관, 전문기관 등과 공조하여 유해사이트에 대한 실시간 정보수집과 차단이 가능토록 하였다. 이를 통해 개인정보유출을 방지함은 물론 사이버침해 사고의 진원지와 공격자를 조기에 차단하여 효과적인 보안사고 예방 시스템을 구축하였다. 또한 상시적인 보안 정보를 제공하며 정보보호 이슈에 대한 분석과 대처방안을 한눈에 알아볼 수 있는 포털을 구축 개설했으며, 특히 실시간으로 유포되는 악성코드에 대한 정보를 파악하여 원스톱으로 조치할 수 있는 창구를 운영하고 있다. 사이버공격과 온라인 사기 예방을 위해 정보보호 교육활동을 강화해오고 있으며 온·오프라인 교육을 병행함은 물론 홍보활동과 사내 게시판 긴급 공지 등을 실시하는 등 지속적으로 임직원들의 정보보호 의식과 지식수준을 제고하고 있다.

바. 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화

1) 고품질 명품 콘텐츠 제작 지원체계 혁신

VR(Virtual Reality)이나 AR(Augmented Reality) 등의 특수영상이나 특수카메라를 촬영한 새로운 영상 촬영 등에 대한 수요는 경쟁적으로 증가하고 있다. 시청자에게 보다 창의적이고 효과적으로 내용을 전달하기 위한 새로운 제작기술 적용은 전 세계적으로 증가하는 추세이다. 영상과 음향 자체의 품질이 우수해야함은 물론이다. 시청자의 취향은 더욱 고급스러워지고 있다. 고품질 명품 콘텐츠를 제작한다는 것은 위와 같은 무한경쟁 상황 속에서 시청자에게 호소력이 있는 영상/음향을 제작하는 것이며 프로그램 성격에 따라(뉴스, 다큐, 예능 등) 차별화한 제작기술을 적용하는 것이다.

KBS 방송제작의 주요부분을 담당하고 있는 제작기술센터는 2014년 운영목표를 고품질 명품 콘텐츠 제작으로 정하고 대표 공영방송으로서 위상에 걸맞은 품질의 콘텐츠를 제작하기 위한 다양한 노력을 경주하였다. 2014년은 특히 국가적 대형행사가 많이 개최되었고 세월호 침몰에 따라 대규모 재난방송이 장기간 지속되는 등 업무량이 폭증하였으나, 콘텐츠 품질 저하 없이 완벽한 방송을 제작 송출하였다. 명품 콘텐츠 품질을 위하여 방송 패러다임의 혁신과 기술역량 강화에 노력하였다. 드라마 제작 스튜디오인 TS-21과 TS-C의 노후 제작 장비 교체사업을 차질 없이 수행하여 고품질 드라마 제작 인프라를 강화하였으며, 제작기술 역량 강화를 위해 총 71회 품평회와 32회 직무교육을 실시하였다. 특별 다큐멘터리 시리즈에 대해 후반제작 전담자를 지정하여 고품질 프로그램을 제작하였으며, 파일럿 프로그램 제작지원을 위해 NPS 스토리지의 탄력적 운용과 증설사업을 추진하였다. ‘방송사고 예방 패러다임 전환과 시스템 일체 점검’, ‘NS-2 레일 트래킹시스템 도입’, ‘뉴스 스튜디오 개선 2차’ 사업 기술지원, ‘NS-1 오디오시스템 노후 개선’, ‘통합 디지털 재난방송시스템 구축 3단계’ 사업 기술지원, ‘스마트기기 뉴스 참여시스템 구축’ 등 뉴스 경쟁력 강화와 재난방송 역량 강화를 위한 다양한 사업을 추진하였다. 세월호 재난방송에 있어서는 4월 16일 09:30부터 4월 19일 23:00까지 85시간 30분 연속 TV 생방송 뉴스를 안정적으로 수행하여 국가 재난방송 주관 방송사로서 신뢰성과 전달력을 높였다. FM 라디오 음질 개선을 위하여 송신소와 협업하여 선명한 품질향상 성과를 거두었다. 전문 음악 녹음스튜디오인 스튜디오16에서는 〈한국의 클래식, 내일의 주역들〉, 〈징비록〉, 〈정도전〉, 〈A Song for You〉, 〈열린음악회〉 등의 주요 음원을 제작하였다.

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

2) 국가적 대형 행사의 차원 높은 방송 제작

TV 제작분야에서는 인력이 부족한데도 불구하고 소치동계올림픽, 브라질 월드컵, 인천 아시안게임, 경주 마라톤대회, 코오롱마라톤대회, 대구국제마라톤대회, 제주전국체전, 신한동해 오픈 골프 중계방송 등 대형 스포츠 중계와 전국동시지방선거, 교황방문, ITU 전권회의, 한아세안 정상회의 등 국가적 행사 중계방송에서 신기술을 적극 활용하면서 주도적 역할을 수행하여 KBS 중계기술의 위상을 높였다. 세월호 재난방송에서는 국가 재난방송주관방송사로서 선상 방송기지 구축, 해상·육상 전송루트 기획, 관련 현장 전체를 커버하는 중계망 구성 등 창의적이고 전문성 있는 중계기획과 중계역량의 집중을 통하여 타 방송사의 교범이 되었다.

특수영상과 관련해서는 6.4 지방선거 특수영상 제작을 위한 인프라 구축으로 개표방송의 고급화와 차별화를 이뤄냈다. 특수영상 인프라 구축과 장비보강을 통해 개표방송의 고급화를 목적으로 추진된 해당 방송제작은 프리랜서 제작인원 선발을 통한 업무 효율화를 이뤄내는 성과도 거뒀다. 시청자들에게 보다 생동감 있는 화면을 전달하기 위하여 증강현실, 터치스크린 메뉴, 인터페이스 디자인을 적용하였으며 자이로를 이용한 AR 적용, 테크노 VR 크레인과 미디어 월을 활용한 제작 등을 가능하도록 하였다. 이를 통해 투표율, 출구조사, 여론조사, 개표조사, SNS 조사 등 실시간으로 들어오는 다양한 선거데이터 시각화 제작기법을 개발하였으며 시청자들로 하여금 개표 정보를 쉽게 이해하도록 하여 개표방송의 전달력과 경쟁력을 높이는 성과를 거두었다.

또한 2014년 국제 대형 스포츠 중계방송에서는 143회에 걸쳐 375시간 동안 고품질의 중계방송을 실현함으로써 국가기간 방송사로서 공적책무 수행과 위상 강화에 기여하였다. 특히 〈2014 동계올림픽 여기는 소치〉, 〈2014 브라질 월드컵〉, 〈인천 아시안게임〉에서는 기존 스튜디오의 한계를 극복할 수 있는 가상 스튜디오를 운영하여 완성도 높은 중계방송과 제작비 절감효과를 거뒀으며, 시청자의 이해를 돕고 생생한 정보를 전달하여 프로그램의 집중도를 증가시킬 수 있었다. 소치 동계올림픽과 브라질월드컵 중계방송 때는 지상파 3사중 유일하게 5.1채널 서라운드 음향을 제작하였고, 특히, 브라질월드컵 중계방송 중에는 IP 전송장비로 3개 멀티영상(에어리얼 캠, 선수영상, 전술영상 등)을 전송하여 웹과 마이 K에서 다양한 앵글의 영상을 시청할 수 있도록 하였다.

명품은 1%의 차이로 만들어진다. 기본적인 제작의 고품질화 자체도 중요하지만 KBS만 할 수 있고 제공할 수 있는 서비스를 개발하여 제공한다면 더욱 사랑받는 방송사가 될 수 있을 것이고 명품 콘텐츠를 선보일 수 있을 것이다.

사. 미래 방송기술 R&D 투자 확대

방송사에서 방송기술에 대한 연구개발은 두 가지 측면에서 중요하다. 첫째는 방송사에서 요구되는 솔루션(특수용도 장비, 선거방송·스포츠이벤트 그래픽 솔루션, 특수영상 등)은 외부에 시장이 형성되어 있지 않거나 형성되어 있더라도 일부 업체의 독점구조인 경우가 많기 때문에 스스로 연구개발을 통해 해결하지 못하면 타사와 차별화한 경쟁력을 확보하기 어렵고 과도한 외부 위탁비용으로 재정 건전성을 심대하게 해칠 수 있다는 것이다. 둘째는 미래의 방송진화를 예측하고 그를 위한 핵심기술을 선점했을 때 특허료, 기술료 등 별도의 수익을 창출할 수 있다는 점이다. KBS는 이에 따라 기술연구소를 통해 방송환경 변화에 능동적으로 대처하고 현업의 개발수요를 충당하기 위한 업무를 추진하고 있다. 2014년 기술연구소는 미래 미디어 서비스 선도를 위한 연구, 미래방송을 위한 핵심기술 확보, 공영방송으로서 공적가치 실현을 위한 관련 연구 등 3가지 부분에서 연구를 진행하였다.

1) 미래미디어 서비스 선도

미래미디어 서비스 선도를 위한 연구에서는 지난 2013년 국내 최초로 시작한 지상파 TV방송 기반 양방향 서비스 iCon(interactive Content/ Connected service)을 보다 확장 개발하여, 2014 브라질 월드컵 때 시청자들에게 주요경기 다시보기, 실시간 채널서비스 등을 제공하였다. 또한 미래창조과학부가 진행하는 ‘스마트 수화방송 기반구축’ 국책과제에 참여하여 이에 대한 기술개발과 실험방송을 성공적으로 완료하였다. 이를 통해 방송국에서 인터넷으로 수화영상을 전송하고 수신기에서는 이를 사용자의 설정에 따른 방식으로 방송화면과 함께 시청함으로써 장애인들이 불편을 겪고 있는 수화방송 시청을 획기적으로 개선할 수 있는 기술 기반을 마련하였다.

TV와 라디오 오디오의 실시간 인식기술을 기반으로 방송 관련 정보를 편리하게 제공하고 시청자의 적극적인 참여를 유인하기 위한 ‘스마트링크 TV 서비스 플랫폼 연구’도 수행하였다. 이 과제에서는 스마트 기기를 통해 방송 프로그램에 대한 시청자의 다양한 참여를 가능하게 하는 ‘티벳’ 플랫폼을 개발하고 ‘조선총잡이’ 등 다수의 방송 프로그램에 적용하였으며, NAB, ABU 총회 등 해외 주요 행사에 이를 발표하여 KBS의 국제적인 위상 제고에 기여하였다.

실시간 라디오 송출 선곡정보를 제공하는 라디오 선곡정보 퍼블리싱 시스템과 방송 자막의 표출시간을 보다 정확하게 조정할 수 있는 파일기반 자막보정 기능을 개발하여 사내외 서비

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

스에서 활용할 수 있도록 하였고, 재방송시 자막 작성을 속기에 의존하지 않고 파일자막 서버에 저장된 자막을 이용함으로써 예산을 절감하는 효과도 거두었다.

2) 미래방송 핵심기술 확보

차세대 미래방송서비스를 위한 핵심기술 확보를 위해 활발히 연구를 진행하였다. 대표적으로 지상파 4K UHD 방송을 위한 기반 기술연구를 수행하였으며 지상파 4K UHD TV 3차 실험 방송을 성공적으로 완료하였다. 실험방송을 통해 축적된 기술로 KBS는 UHD 방송과 관련해 국내외 방송사와 산업계에서 선도적 위치에 서있다. HDTV/3DTV 이후 시청자들의 초고화질 방송서비스 요구가 증대하고 있으며, 전 세계적으로도 차세대방송으로서 UHD 방송의 필요성은 점차 늘어날 전망이다.

3차 실험방송 기간 중 4월 울산 프로농구, 6월 브라질 월드컵, 9월 인천 아시안게임 등 세 번에 걸쳐 대형 스포츠 이벤트에 대한 지상파 UHD 실시간 중계방송을 실시하였다. 특히 4월 프로농구 중계는 세계 최초의 지상파 UHD 실시간 중계방송이었으며, 9월 아시안게임 중계에서는 KBS가 공동연구로 개발한 실시간 HEVC 인코더를 실시간 중계방송에 적용했다.

KBS가 공영방송사로서 국내 업체와 공동개발을 통해 UHD 핵심장비인 HEVC 인코더를 개발하고, 그것을 국제스포츠 이벤트에 적용하여 성공적으로 사용함에 따라 세계적으로 국내 장비 업체의 기술력과 품질에 대한 인식이 개선된 것으로 평가되며, 국내 업체에 대한 신뢰도가 한 단계 상승하였다. 이는 KBS가 국산 방송장비업체의 발전적 생태계 구성에 기여한 좋은 사례가 될 것이며, 앞으로도 KBS는 방송장비인증센터 운영 등을 통해 국내 방송장비산업 발전의 견인차가 되어주길 바란다.

3) 공적가치 구현 연구 개발

공영방송으로서 공적가치 구현을 위한 연구개발도 진행되었다. 청각장애인도 방송서비스에 쉽게 접근할 수 있도록 캐릭터 수화방송 서비스를 연구 개발하였다. 청각장애인을 위해 수화방송 편성비율을 획기적으로 높이고자 시작한 이번 연구는 자막방송의 자막(클로즈드캡션)을 이용하여 그래픽 가상캐릭터로 수화를 자동 생성하는 기술이며, 스마트TV나 모바일기기 등을 통해 전체 TV 방송시간에 100% 수화서비스 제공이 가능하다. 2014년에는 PC나 모바일기기에서 최근에 방송된 일기예보 영상과 함께 캐릭터가 일기예보를 수화로 표현해주는 일기예보 수화방송 서비스 프로토타입 시스템을 개발하고, 수화날씨 앱을 구글 플레이스토어를 통

해 실험 배포하였다. 장애인 시청권 보장이야말로 수신료로 운영되는 공영방송으로서 반드시 가져가야 할 원칙이다. 또한 장애인의 시청편의성 제고는 국민 복지 차원의 문제이므로 정부의 적극적인 예산 지원이 따라야 할 것으로 생각된다.

‘KBS 방송수신 안내서비스’를 개발하여 TV, FM, DMB 등 KBS의 지상파방송 송신시설들을 지도 위에 표시하고 매체별 채널정보를 제공하여 지상파방송 직접수신에 필요한 정보를 시청자들이 직접 찾아볼 수 있게 한 것은 시청자 밀착형 연구개발의 하나로 공적가치를 충실히 실천한 연구로 평가된다.

아. 종합평가

방송환경은 지상파 방송사에게 불리한 방향으로 바뀌어가고 있다. 전체적인 광고량은 늘었지만 인터넷포탈 사업자 등 타 분야에 대한 광고수요가 방송부문 전체를 추월하고 있기 때문에 경영여건과 관련한 호재는 별로 보이지 않는다. 결국 지상파방송사가 어려운 경쟁 상황에서 살아남고자 한다면, 내부적인 효율을 제고하고 시청자가 원하는 서비스의 형태를 분석하여 맞춤형 콘텐츠를 제작하며, 플랫폼 다각화로 접근성을 강화하는 방법밖에 없다. KBS는 수신료로 운영되는 공영방송으로서국제방송, 한민족방송 등 국가의 필요에 의한 방송까지 수행해야 하므로 부담이 많을 것이다.

그럼에도 종합적으로 볼 때, 2014년 한 해 KBS 기술·뉴미디어 부문의 사업들은 적합한 방향성을 가진 계획을 수립하여 기대된 성과를 거둔 것으로 평가되며, 차세대방송 선도, OSP, 마이 K 등 스마트미디어 서비스 강화 사업은 KBS의 가치를 높인 사업으로 평가된다.

다만, 몇 가지 아쉬운 점과 제언하고 싶은 점은 다음과 같다. 첫째, 다채널방송과 같이 시청자에게 디지털방송의 진정한 가치를 돌려줄 수 있는 서비스를 정부 정책의 문제로 실시하지 못한 점이다. 둘째, KBS의 지속적인 경영여건 악화 때문에 경쟁력 확보를 위해 필수적인 콘텐츠 제작기술 강화나 연구개발과 관련된 투자가 미흡한 점이다. 연구예산 확충을 실질적으로 보장하고 상시적인 연구과제 공모와 대응, 방송인프라 구축관리 업무와 밀접한 업무연관성 확보로 연구기능을 강화해야 한다.

셋째, 예산 측면에서 좀 더 예측력을 높여 적정예산을 확보하려는 노력이 요구된다.

넷째, 프로그램의 대형화와 고품질화로 인력 수요가 늘어나는 측면을 고려하면 인력 감축만이 KBS 경영에 도움이 되는 것이 아님을 인식할 필요가 있다.

다섯째, 지상파 차세대 방송인 UHD TV의 필수 조건인 700MHz 주파수 확보를 위한 정부 주파

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

수 정책 대응, 초기 콘텐츠 제작과 시설 구축 투자비용을 회수하기 위한 재전송료 산정과 광고단가 조정과 같은 비즈니스 모델 발굴, 편성비율·재허가기간 등 차세대 방송에 대한 규제완화 요구 등과 같은 다각도의 노력이 요구된다.

여섯째, 지속적인 난시청 해소 노력으로 96.2%라는 방송 커버리지를 달성하였는데 잔존 난시청 가구를 위해서는 지금까지와 다른 방식의 접근이 필요하다. 잔존 난시청 지역을 지상파 방송망 확장만으로 해소하는 것은 한계에 이르렀다. 한정된 자원의 효율적 사용을 위해 전사적 차원에서 공영방송사로서 지상파방송망으로 유지해야 하는 커버리지 수준과 잔존 난시청 해소책에 대한 합의점을 찾는 일이 필요하고 이에 대한 해결책으로 효율적인 난시청 해소를 위해서는 위성 등 타 매체를 이용하여 소규모 지역까지 무료 보편적 방송서비스를 확대할 수 있도록 관련법을 개정하는 방안을 추진했으면 한다.

끝으로 세계유일의 분단국가인 대한민국의 대표방송사로서 남북통일에 대비한 종합적인 방송 실시계획을 미리 수립하고 통일에 대비하는 것이야말로 공영방송의 가치를 증명하는 일일 것이다. 통일방송에 대비하기 위해 정부와 긴밀한 협의가 필요한 바, 통일 대비 방송망 구축 방안과 통일 후 공영방송 KBS의 정체성 확보를 위해 KBS 주도로 통일 후의 방송체계에 대한 논의가 요구된다.

이제는 30년 이상 동결되어 있는 수신료 문제를 해결하고 KBS가 더 높은 수준의 방송과 더 많은 공적서비스를 제공하도록 하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

3. 경영·회계 부문

가. KBS 중장기 비전과 2014년 경영목표

1) 중장기 비전과 전략 설정

가) 중기발전계획의 타당성

KBS의 중장기 비전과 전략에는 공영성 확보라는 최고의 가치 아래 하위 가치들이 체계적으로 조직되고 그것을 실천하기 위한 수단들이 제시되어야 한다. 중장기계획과 단기계획의 가장 큰 차이점은 계획의 목표구간, 곧 지속성에 있다. 중장기계획의 지속성은 계획의 추진동력 과도 밀접하게 연관된다. 중장기계획의 지속성이 보장되고 조직의 비전이 조직원 자신의 비

전으로 연결될 때 자발적 참여를 이끌어낼 수 있기 때문이다.

2013-2015년 중기발전계획의 목표인 ‘언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’은 2009-2012년 중기발전계획의 목표인 ‘디지털 대한민국, 디지털 KBS’의 달성 성과를 바탕으로 한 것이었다.

그러나 중기계획의 목표가 2013년에 들어서야 그런 의지를 천명한 데 대해서는 다소 늦은 대응이라는 지적을 할 수 있다. 현행 중기발전계획이 수립되기 훨씬 전인 2009-2012년의 중기계획 기간에 이미 방송환경은 변혁의 소용돌이에 휘말린 상태였다. IP 기반의 다양한 유무선 방송 프로그램 전송방식이 일반화하고 스마트 미디어 기기가 속속 등장하는가 하면 방송 수용자의 행태도 실시간 시청에서 주문형 시청 등으로 다양화한 지 오래였다.

특히 2011년 말에는 종합편성채널이 개국하면서 사실상 지상파와 다른 없는 편성을 할 수 있게 됐는데 지상파 방송의 대응은 소극적이었다. 그러나 KBS도 나름대로 대책을 세우면서, 1TV는 오후 시간대 시사 프로그램을 강화했고, 2TV는 새로운 포맷의 오락 프로그램을 적극적으로 편성하기 시작했다.

2013-2015년 중기발전계획의 목표는, 비록 늦었지만 목표 자체는 타당성이 있어 보인다. 중요한 것은 목표를 달성하기 위한 5개 핵심목표와 16개 세부과제의 짜임새이다. 5개 핵심목표는 공영방송의 가치 확대, 최고의 콘텐츠 제작, 미디어 플랫폼 경쟁력 강화, 재정안정화, 조직경쟁력 강화로 돼있다. 전략적 과제로서 핵심목표들은 상위의 총괄목표를 뒷받침하는 것 이어야 하고 세부과제들과 유기적으로 연결되어야 한다. 그렇지 않으면 매년 작성하는 경영목표나 세부과제들과 분리돼 중장기계획은 선언적 의미만으로 남을 공산이 크다. 그렇게 되면 장단기 목표 대비 성과를 측정하는 일도 불가능해진다.

예를 들어 5개 핵심목표 가운데 첫 번째로 제시한 ‘공영방송의 가치 확대’에는 3개 세부과제가 제시됐는데, 그 중에서 공영방송의 가치와 관련된 핵심 키워드인 ‘공영성’을 직접 언급한 대목은 찾아볼 수 없다. ‘시청자의 권리 확대’ ‘국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화’ ‘지역 제작 역량 강화’는 방송의 책무이고 수단이긴 하지만 KBS로서는 공영성 강화를 직설적으로 강조할 필요가 있다고 본다.

나) 미션/비전과 미래혁신안의 적실성

2015년 3월에 발표한 ‘미션/비전’과 ‘미래혁신안’은 2014년 경영평가 대상에서 제외할 수도 있겠으나, 현 경영진이 2014년 7월 취임 이래 9월부터 정책기획국을 중심으로 추진해온 가장

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

중요한 과제였다는 점에서 최소한 그 적실성 여부는 평가대상에 포함하는 것이 옳다고 본다. 다만 ‘미션/비전’의 성과와 ‘미래혁신안’의 추진 실적에 대한 평가는 다음 경영평가위원회가 맡을 것으로 기대한다.

‘KBS 미션/비전’은 향후 10년의 KBS 비전을 제시했다는 점에서 장기전략이다. KBS는 자신의 미션(임무)들을 아우르는 구호로 ‘가장 신뢰받는 창조적 미디어’를 내세웠다. 이를 위해 ‘국가기간방송으로서 대한민국을 대표하고, ‘최고의 콘텐츠를 만든다’는 것이다. 또 ‘차별 없이 유익한 서비스를 제공’하고, ‘민주적 여론형성과 사회통합에 기여’하며, ‘우리 문화의 가치를 높인다’고 임무들을 기술해놓았다.

이어서 KBS 비전은 ‘TV를 넘어, 세계를 열광시킨다’는 구호로 표현했다. KBS가 추구할 핵심가치는 ‘우리의 중심에는 시청자가 있다’는 말로 요약하고, 공정·혁신·열정·소통의 네 키워드를 KBS 구성원들이 추구하고 할 핵심가치로 천명했다. 이와 함께 ‘미래혁신안’을 발표하고 ‘공정성 가이드라인’까지 발간한 것은 KBS 가치체계의 정립이라는 차원에서 긍정적 의미가 크다.

KBS의 미션/비전 선포는 장기예측이 불가능할 정도로 변화무쌍한 방송환경에서 발 빠르게 대응하겠다는 경영진의 혁신의지를 드러낸 것이라 할 수 있다. 다만 현행 중장기계획과 관계 설정이 모호한 점을 지적할 수 있겠는데 올 하반기에 2016-2018년 중기발전계획을 수립할 때도 염두에 뒤야 할 문제이다.

5대 미션을 총괄하는 구호로 ‘가장 신뢰받는 창조적 미디어’를 선정한 것은 시의적절한 임무 선언이었다고 본다. 사실 ‘저널리즘의 위기’는 ‘신뢰의 위기’라 할 수 있기 때문이다. 한편으로 KBS가 이미 달성된 목표인 ‘신뢰도 1위’를 미션의 목표로 삼은 것은 임직원들에게 새로운 임무를 부여하지 못한다는 점에서 한계도 없지 않다. 미션은 태도 변화를 이끌어내야 하는데 KBS 구성원들의 각오와 동기를 유발하려면 미션의 목표를 더 높게 설정할 필요가 있었다고 본다.

각종 여론조사를 보면 KBS의 신뢰도는 간신히 1위를 지키거나, <한겨레>에 이어 2위로 처진 결과(시사저널·미디어리서치 2014년 8월 조사)까지 나왔다. BBC가 영국의 다른 방송과 권위있는 신문들마저 5배 안팎의 차이로 따돌릴 만큼 신뢰도가 높게 나오는 데 견주면 KBS는 신뢰도를 한참 끌어올려야 한다. 5대 미션과 4대 핵심가치에 대한 적실성 평가는 경영·회계 부문에서 다루기로 한다.

2) 2014년 경영목표와 전략

2014년 경영목표는 ‘창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS’로 정하고 목표를 달성하기 위한 6개의 과제를 선정하였으며 이를 위한 성과지표는 (1) 뉴스의 신뢰도·영향력 1위 (2) 프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위 (3) KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 등 3개로 결정하였다. 이러한 경영목표 설정의 적정성은 중장기계획과의 연계성, 과제도출의 적정성, 성과지표의 구체성 등으로 판단할 수 있으며 성과지표의 달성 여부도 검증되어야 한다. 2014년 경영목표는 중기발전계획에 기초하여 적절하게 수립되었고 성과지표도 대부분 달성한 것으로 평가된다.

중기발전계획-연(年)경영목표-부서별목표로 연결되는 상호 연계성은 명확해야 하며 이러한 단계별 목표에 따른 실행과제의 달성 여부를 판단할 성과지표도 분명히 설정되어야 한다. KBS는 2014년 경영목표에 대해 개괄적·전사적 성과지표 3개만이 설정되어 있고 6개 중점과제별 성과지표가 명확하지 않아 부서별 성과지표와 연계하기가 어려운데 그 점은 개선되어야 한다. 경영목표에 대한 3개 성과지표 역시 매년 유사하게 반복되고 있고 달성이 비교적 용이하여 해당년도의 경영환경이 반영된 도전적 목표라고 보기는 어려운 측면이 있다.

나. 조직관리

1) 2014년 조직개편의 성과

KBS는 2014년 10월 창의적인 콘텐츠 허브로서 역할을 강화하기 위해 부분적인 조직개편을 했다. 공영방송으로서 차별화한 역할을 수행하기 위해 남북교류협력단을 신설하고 광복70년 방송기획단의 기능과 위상을 강화하는가 하면 경영효율성을 높이기 위해 혁신추진단과 정보화기획국을 신설했다.

KBS가 2014년 10월에 소폭으로 조직개편을 한 것은 조직의 안정에 중점을 둔 것이며 나름대로 합리성을 지녔다고 평가할 수 있다. 조직개편의 기본방향도 창의적 신콘텐츠 개발과 관리 기능을 강화하고, 공영방송으로서 차별화한 역할을 수행하며, 정책기능의 통합과 지속적인 경영혁신으로 미래에 대비한다는 것이다. 종편 등 새 매체들의 점유율 잠식에 맞서려면 창의적 콘텐츠를 개발할 조직의 보강은 시급한 과제였고, 그런 가운데서도 공영방송의 임무를 소홀히 할 수 없었기에 특수임무조직(TF)이 필요했다는 점도 충분히 인정된다.

또 정책을 맡는 부서를 정책기획국으로 확대한 것은 KBS의 ‘미션/비전’과 ‘미래혁신안’을 마련하기 위한 포석으로 보인다. KBS 전체의 정보시스템 관리기능을 강화하기 위해 신설한

정보화기획국을 정책기획본부 아래에 둔 것도 방송·편성·경영 등 공사 업무 전반을 정보화하려는 의지의 표현으로 판단된다.

콘텐츠창의센터는 프로그램의 기획·개발-제작-편성-홍보-평가 등 일련의 과정을 유기적으로 통합해 창의적 콘텐츠 제작의 허브를 구성할 목적으로 신설됐다. 2015년 1월 1일 이뤄진 프로그램 대개편에서 21개를 폐지하고 26개를 신설한 것은 통상적인 수준인 2014년 4월 7일 봄 개편(8개 폐지, 9개 신설)에 견주면 매우 활발한 프로그램 개편이다.

전체적으로 평가하면 중기발전계획의 목표인 ‘조직 경쟁력 제고’와 2014년 경영목표인 ‘콘텐츠 생산중심 조직역량 강화’를 위해 다양한 조직개편 노력을 했다고 평가할 수 있다.

2) 조직개편의 개선점

그러나 수많은 제작현장에서 분리돼 나온 특별임무조직들을 경영진이 전폭 지원하면서 자칫 뒷선에서 원하는 프로그램을 만드는 활동에 치우칠 수도 있다는 점에서 제작현장 전반에 걸친 창의성 진작에는 한계가 있을 것이라는 일부 현장PD들의 목소리도 경청할 필요가 있다고 본다.

특히 일부 시사교양PD들은 연성 형태의 예능 프로그램이 늘어나는 대신 정통 저널리즘은 약해지고 있는 현상을 안타까워했다. 이슈를 진단하거나 의제를 형성하고 시민의 정치참여를 유도하는 프로그램이야말로 KBS의 공영성 강화에 도움을 준다는 지적이다.

각 프로젝트의 팀장을 ‘부장급’에서 ‘부장급 또는 국장급’으로 변경한 것은 프로젝트의 규모가 천차만별이라는 점에서 적절한 개편이라고 본다. 다만 팀장의 직위정수를 8개 부에 걸쳐 1명씩 증원하고 1개 부만 1명을 감원함으로써 7명의 팀장이 늘어나도록 편제한 것은 ‘공무원 수는 늘어난다’는 파킨슨의 법칙이 작동한 게 아닌가 하는 의구심이 든다. 조직개편 담당 부서는 업무가 많아진 부서의 정원을 늘려주되 업무가 줄어든 부서를 상시적으로 점검해 인력을 줄임으로써 조직이 비대해지지 않도록 해야 할 것이다.

2014년 조직개편에서 가장 아쉬운 점은 부서 이동이나 미시적인 인원조정이 아니라 구조조정 차원에서 조직 전반을 재점검하지 못한 것이다. 수신료 인상에 대한 국민들의 태도는 상당수가 적정성 여부와 상관없이 KBS를 여전히 방만한 조직으로 여기고 있다는 사실이다.

현재 9총국·9지역국으로 운영하고 있는 지역방송국체제만 하더라도 지난 2004년에 7개 지역국을 폐지한 뒤 그대로 존치되어 온 것으로서 다시 한 번 기능 점검을 할 때가 됐다고 본다. KBS는 지역국 중 일부를 총국으로 통합하고 보도실만 존치시켜 사각지대를 보완하는 방안을

확대 실시할 필요가 있다고 본다.

그러나 지역국 조직개편을 할 때는 비용/편익분석이나 경제성만으로 타당성을 재단할 수 없는 지역성의 가치도 고려해야 한다. 지역방송국은 잘만 운용하면 지역문화센터로서 문화 창달은 물론이고 지역경제 활성화를 위해서도 필요한 존재이기 때문이다. 지역총국은 인력과 장비를 집중시켜 서울 본사의 일부 역할을 떠맡는 제작거점으로 삼을 수도 있다. 대전총국은 과학기술, 부산총국은 해양 관련 다큐멘터리나 프로그램을 제작하는 식으로 전문화의 거점을 구축하자는 것이다. 전주방송총국이 제작한 ‘시대의 작창 판소리’가 방송통신위원회의 2015년 방송대상을 받은 것은 이런 거점 제작 방식이 성과를 올릴 수 있음을 입증했다고 본다.

각 지역국과 총국에서는 통폐합 이전이라도 지역할거주의를 허물고 권역별 공동제작이나 공동보도를 통해 방송권역을 광역화하려는 노력을 해야 한다. 또 서울 본사에서 지역국의 목소리가 지역에서만 맴돌지 않도록 전국적으로 방영되는 기회를 자주 부여함으로써 방송의 서울중심주의에서 벗어나야 한다.

다. 인적자원 관리

1) 인적자원 관리정책의 타당성과 운용의 효율성

감사원이나 국회 또는 다른 언론에 의해 제기된 KBS의 가장 큰 문제는 공정성 시비와 함께 구성원들의 임금 수준이 너무 높다는 것이다. 국민 여론 또한 그런 지적을 바탕으로 형성돼 수신료 현실화 등을 통해 재정을 튼튼히 하려는 전략에 걸림돌이 되고 있다.

그러나 이 문제에 대해서는, KBS가 최고의 품질로 공영방송의 역할을 다하려면 임금 수준 또한 동종업계 최고 수준을 유지해야 한다는 시각이 있다. 한편으로 KBS의 임금 수준은 기본적으로 준조세 성격의 수신료를 재원으로 하기에 수입의 경직성을 감안하지 않을 수 없다. 결국 최고 품질의 방송을 공급하면서도 경비를 줄이려면 인력구조의 비효율성과 임금구조의 경직성을 제거해야 한다.

KBS는 최근 3년간 임금인상률이 평균 1.63%로 100인 이상 사업장 평균 4.1%에 견주어 현저히 낮을 정도로 임금 인상을 억제해왔다. 2014년의 1인당 임금 수준은 9,623만원으로 전년 대비 0.8% 상승에 그쳤다. 결국 인건비를 71억원 줄였다는 건데 이는 상시인원수가 72명 줄어든 데 주로 기인된다.

장기적으로 KBS는 인력구조조정과 감축운영, 퇴직금누진제와 특별성과급제 폐지, 연차휴

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

가 의무사용 등을 통해 인건비 비중을 1998년 41.5%에서 2014년 33.0%로 줄여왔다. KBS는 현재 TV 3개 채널과 라디오 7개 채널을 운영해 3개 채널을 가진 MBC나 SBS보다 채널수가 훨씬 많고 난시청 해소 등 공적 책무 때문에 인건비를 줄이는 데 어려움을 겪고 있다고 밝혔다.

KBS가 제출한 자료들을 보면 인건비를 쉽게 줄이지 못하는 상당한 이유와 고충이 있음을 알게 된다. 그러나 경영성을 크게 해치지 않으면서도 인건비를 줄일 수 있는 요소들을 찾아 과감하게 이를 정리하는 ‘큰 결단’을 내릴 때가 됐다는 점 또한 지적해야겠다. 앞서 언급한 것처럼 지역국수를 줄이거나 7개 라디오 채널 중에서도 기여도가 크지 않아 보이는 채널은 계속 존치시킬 것인지 전략적 검토가 필요하다.

KBS는 2008년에 경영위기 극복을 위해 인력 15%를 감축하기로 노사가 합의한 뒤 인력을 줄여왔으나, 정년퇴직에 따른 자연감원이 많고 자회사 분리로 본사 인원을 줄이는 식이어서 한계를 드러내고 있다. 연차별 인력감축계획과 실적에 따르면 2014년 감축인원은 79명에 불과했다. 그나마 2016년부터는 정년이 58세에서 60세로 연장됨에 따라 2017년에는 62명이 늘어날 전망이다.

더 큰 문제는 상위직급 비율이 너무 높다는 점이다. 2014년의 비율은 국장급인 관리직급, 부장급인 1직급, 차장급인 2직급(갑)을 더하면 1,935명으로 42.03%에 이른다. 2직급(갑)의 비율은 2012년 30.55%에서 2014년 34.60%로 최근 3년간 계속 늘어왔다. 이는 승급기간이 짧고 특별한 흠결이 없으면 자동승급되는 제도상의 문제에서 비롯되는 것으로 보인다.

이처럼 상위직급이 지나치게 많은 ‘청자매병형’(靑瓷梅瓶形) 인력구조는 창의성이 절실한 조직에서 상당한 장애 요인이 될 수 있다. 단기간에 이런 인력구조를 혁신하기는 어렵다고 보면, 상위직급 인력을 어떻게 활용할 것이냐의 문제가 대두된다. 차장급은 물론이고 부장급, 경우에 따라서는 국장급까지 현업에서 뛰는 분위기를 조성할 필요가 있다. 그들이 축적한 인맥과 경험을 활용하기 위해서는 대외업무나 독립적인 사업 또는 제작을 맡기거나 사내기업을 운영하게 하는 방안도 검토할 수 있다.

KBS는 1직급 이상 상위직 86명에 대해 직무재배치를 하였는데, 이 가운데 1직급 이상 평직원은 37명이고 보직해임된 1직급 이상 직원은 49명이다. 그런대로 실적을 냈다고 평가할 수도 있지만, 전체 인력을 대상으로 직무재배치가 활발하게 이루어져야 한다고 본다. KBS가 인력을 효율적으로 운용하려면 직군·직종 단위가 아니라 직무 단위로 조직을 재편할 필요가 있다. 일 중심으로 조직이 개편되면 효율성을 획기적으로 끌어올릴 수 있기 때문이다.

KBS는 직종별로 신입사원을 채용하고 있지만 직종 안에서는 본인의 희망을 존중해주는 경력관리제를 보다 내실있게 운용할 필요가 있다. 인기 부서에는 많은 지원자가 몰리겠지만 그

것은 경쟁을 부추기는 지렛대로 활용할 수 있다.

전문기자·PD나 선임기자·PD 등으로 임명해 장기간 현업에 머물게 하는 것은 조직의 전문성을 살리면서도 인사 숨통을 트는 방법이다. KBS는 인재상을 ‘창의, 신뢰, 미래’로 잡아놓고도 제도가 창의성을 살리는 방향으로 잘 정비되지 않는 듯하다. 창의적 조직이라면 승진보다 전문성을 살리는 쪽으로 경력관리를 하고 싶어 하는 이들이 많아지도록 인센티브를 줘야 한다. 기상캐스터 등 비정규직으로 운용하고 있는 인력은 하는 일이 정규직과 비슷하고 전문성을 필요로 한다는 점에서 정규직화하는 것도 검토해볼 만하다.

정년연장은 법적 사항이니 인건비 부담을 줄이기 위해서는 일반기업이나 MBC처럼 임금피크제나 연봉제를 도입하는 등 노사협의를 통해 서둘러야 할 일이 매우 많다.

2) 채용제도의 합리성

KBS의 ‘청자매병형’ 인력구조는 앞으로 최소한 10여년에 걸쳐 신입사원 채용의 숨통을 조일 것으로 예상된다. 더 장기적으로는 현재 전체 인력의 1/3을 차지하는 2직급(갑)이 대거 퇴직할 무렵에는 중·하위직급이 절대 부족한 인력난에 처하게 될 것이다.

하위직의 신선한 아이디어와 중상위직의 풍부한 경험이 업무나 보도제작 현장에서 조화를 이룰 때 ‘미션/비전’에서 내세운 ‘창조적 미디어’도 가능해질 것이다. 사장 임기가 3년으로 짧은데도 임기조차 채우지 못한 사례가 많고 연임도 드물어 특히 문제가 되는 분야가 장기적 안목의 인력구조 개편이다. 외부의 감원 압력과 직급별 인력 편중의 문제를 지금 치열하게 고민하지 않고 신입사원 채용 축소로 쉽게 봉합하려 한다면 KBS의 미래에 상당한 부담을 줄 것이다.

KBS는 2014년 신입직원 정공채에서 64명을 선발했다. 이는 2014년 말 기준 인원 4751명의 1.34%에 해당하는 것으로 적정 인력 플로우를 유지하는 데는 턱없이 못 미치는 수준이다.

중간간부 이상이 과다한 인력구조는 경력직원 공채를 막는 요소로도 작용하고 있다. 공영 방송에 적합하고 실력도 검증된 인재를 충원하려면 경력공채 비중을 늘려야 한다. 공채 기수 위주 서열화는 조직을 경직되게 만들고, 창의적 조직으로 나아가는 데도 걸림돌이 된다.

인력관리실이 서류전형·필기시험 등 일반적인 전형 외에 3차 실무능력평가에서 각 채용 분야의 특성을 고려한 1인당 단독 15분의 실무면접을 하고 기자·PD의 경우 5인 1조 45분간 집단토론을 시킨 것은 다면적 평가를 위한 노력으로 이해된다.

한편으로 2014년 공채에서는 극우 사이트 ‘일베’(일간베스트)에서 맹활약한 자가 기자직으

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

로 입사해 보직까지 받아 채용·수습 제도의 신뢰성을 떨어뜨렸다. 앞으로는 극단적 편향성을 가진 지원자를 채용·수습 단계에서 걸러내는 장치가 마련돼야 한다. 사상 검증이 돼서는 안 되겠지만 공영방송의 목표인 공정성을 해치지 않으려면 균형감각과 인성을 검증하는 절차는 필요하다고 본다. ‘현장 합숙 테스트’를 부활하거나 인성검사를 보다 심층적으로 하는 방안 등도 검토할 만하다.

이번 공채에서 합격자의 여성비율이 48.4%에 이른 점, 출신 대학이 31개로 분산된 점, 22세부터 40세에 이르는 다양한 연령의 합격자가 나온 점 등은 ‘열린 채용’의 성과라고 평가할 수 있겠다.

다만 장애인과 다문화가정 자녀 등 소수자가 1명도 합격하지 못한 점과 관련해서는 제도 개선이 필요할 것 같다. 인력관리실은 장애인과 다문화가정 자녀에게 소정의 가점을 부여했음에도 지원인력 자체가 소수이고 합격권에 포함되지 않아 합격자가 없다고 설명했다. 그러나 이런 것은 결과로 말해야 한다고 본다. 가점을 더 높이거나 별도 전형 또는 특채도 가능하기 때문이다.

방송사들이 여자 아나운서나 기자 등을 뽑을 때 복장이나 외모가 변수가 될 수 있는 여지를 아예 없애는 방안도 KBS가 앞장서서 추진했으면 한다. BBC가 한국의 성형 열풍을 특집으로 다뤘을 정도로 성형공화국이 된 데는 우리 방송이 큰 구실을 했다고 본다. 유럽은 물론이고 미국에서도 권위있는 방송들이 미모나 젊음을 기준으로 뉴스나 프로그램 진행 등을 맡기지는 않는다. 영국에서는 나이 든 여성 앵커가 뉴스를 진행하는가 하면 드라마 주인공들도 대개 수수하게 생긴 사람들이다.

3) 재교육과 직무수행 역량개발

인재개발원은 ‘창의, 신뢰, 미래’라는 KBS 인재상을 구현하기 위해 2014년에 신입직원교육 128명, 기본교육 527명, 관리자 리더십교육 164명, 퇴직자 지원교육 402명, 직무교육 1,100명 등 집합교육으로 2321명, 사이버교육으로 3771을 교육했다고 밝혔다.

직위·직급별 역량을 분석하고 교육대상자에 적합한 프로그램을 보완해 성과 향상에 필요한 교과를 편성했고, 공사 핵심전략을 전파하기 위해 방송환경변화와 KBS전략과정을 공통으로 편성하여 ‘하나 되는 KBS’를 위한 소통역량 강화교육을 실시했다. 인재개발원은 공영방송론 등 저널리즘 교육을 정기적으로 시행하고 있다고 밝혔다.

그러나 한국 대학의 저널리즘교육 실태와 뉴미디어 등의 출현을 감안하면 기본교육이 더

강화돼야 한다. 한국에서는 언론사에 인재를 공급하는 대학의 저널리즘교육이 언론 선진국들과 달리 이론에 치우쳐 입사 후 장기간 기본교육을 하지 않으면 안 된다.

세월호 침몰 사건에서 한국 언론이 심한 비난을 받은 것은 직무 테크닉의 문제가 아니라 저널리즘의 기본이 안 갖춰졌기 때문이다. 재난보도 준칙들이 전혀 지켜지지 않은 것은 배우고도 안 지킨 것이 아니라 현장기자는 물론이고 데스크도 무엇이 재난보도의 기본인지 몰랐기 때문이다.

장기간에 걸친 체계적 교육 대신 한국 언론에 만연한 도제식 교육관, 곧 ‘어깨 너머로 배우면 된다’는 시대착오적 사고방식이야말로 우리 언론의 신뢰를 떨어뜨리고 혁신을 어렵게 하는 주범이다. 기자직을 예로 들면 학원에서 글쓰기 테크닉만 습득한 사람들이 대거 언론사에 입사하고, 입사 후에도 선배들의 전근대적 취재기법과 판에 박힌 문장, 심지어 가치관까지 빨리 닮아가는 이에게 좋은 출입처와 승진이 보장되는 풍토에서 한국 저널리즘의 미래는 어둡다.

4) 임직원의 도덕성과 청렴성

KBS 감사실은 익명으로도 제보가 가능한 ‘사이버감사실’과 ‘성피해 신고 센터’를 운영하고 평상시에도 임직원의 윤리의식을 고취하는 교육을 실시하는 등 나름대로 노력을 해왔다. 2014년에는 2,451건의 일상감사를 실시해 176건의 의견을 내고, 134건의 조정을 통해 11억3천만원가량 예산을 절감했다고 밝혔다.

감사실은 인재개발원과 보도·제작 등 관련 부서가 언론윤리와 법제는 물론 내부 윤리강령과 공정성 가이드라인 등을 보다 장기적·체계적으로 교육하고 실천하는 데 관심을 기울이도록 독려해야 할 것이다.

5) 노사관계 관리의 합리성

2014년의 노사관계는 임금협상보다는 공정보도와 경영진 퇴진 문제로 심한 갈등을 겪었으나 그 후 극심한 분규는 진정되는 조짐을 보였다. 임금협상은 9월 15일 1차 본회의를 시작으로 4개월에 걸쳐 실무소위 5회, 집중교섭 7회의 회의를 한 뒤 2015년 1월 29일 타결됐다. 임금은 총액대비 1.5% 인상하되 0.5%만 소급지급하고, 연봉계약직 처우개선에 합의했다.

사측에서 총액 2% 삭감안을 내고 노측에서 6.6% 인상안을 낸 것에 견주면 높지 않은 선에서 임금협상이 타결됐다고 할 수 있다. 공공기관 평균 임금인상률 1.7%에 견주어도 조금 낮은 수준이다. 고액연봉에 대한 외부의 시선을 의식한 양보로 해석할 수 있는 대목이다. 일할 의

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

육을 복돋기 위한 ‘자율출퇴근제’가 노사합의로 채택되기도 했다.

그러나 2014 회계연도를 넘겨 임금협상이 타결되고 임금을 소급지급하는 관행에서 벗어나지 못한 것은 문제가 있다. 임금협상이 아예 9월 중순에 시작된 것은 KBS가 경영진과 노조집행부 교체를 포함하는 격변기였던 점을 감안하더라도 너무 늦은 출발이 아닐 수 없다.

이는 노조가 5개나 되는 KBS의 현실과 맞물려 있다. 임금보다 공정방송의 여건을 확대하는 데 주력하는 전국언론노조 KBS본부의 존재와 무관하지 않은 듯하다. 복수노조를 인정해 노동자들의 다양한 이해관계를 반영한다는 게 개정된 노동관계법의 정신이기도 하니, 사측은 노조들의 합리적 주장은 좀 더 열린 자세로 수용하려는 노력이 필요해 보인다.

노사간에 몇 년째 진통을 겪은 KBS교향악단의 재단화 문제만 하더라도 해결을 미루다가 문제를 키운 측면이 있다. 2012년 9월의 노사합의에 따라 단원들을 2년간 재단에 파견했다가 파견기간을 6개월 더 연장한 뒤 67명에게 직무재배치 연수를 실시했다. KBS 노사는 교향악단의 안정적 운영 토대와 단원들의 전적 기준에 합의해 단원들에게 선택권을 준 결과 4월 9일자로 46명은 법인으로 전적하는 데 동의하고 21명은 KBS에 남기로 함으로써 긴 분규를 매듭지었다. 교향악단의 재단화는 독립채산제를 통해 연주력과 경쟁력을 강화하겠다는 포석이었다.

재단 설립은 타당성이 있었고 긴 협상을 통해 양쪽 의견이 수렴됐다는 점에서 긍정적 평가를 받을 수 있다. 다만 평생 연주만 해온 사람들을 단기간 직무훈련을 시킨 뒤 다른 현업부서에 배치하려 했던 부분은 합리적 결정이었는지 의문이다. 직무재배치 훈련을 받은 단원 중 46명이 법인으로 다시 전적한 사실이 그것을 말해준다.

라. 성과관리

성과관리는 경영목표에서 설정된 중점과제를 달성하기 위하여 각 부서별 목표를 설정하고 그 달성 여부를 평가하는 부서별 성과평가와 부서 내에서 개인의 목표달성 여부를 평가하는 개인 성과평가로 구분하여 살펴볼 수 있다. 부서의 성과지표가 전사 성과지표와 연계되어야 하듯이 개인의 성과평가 역시 개인 역량뿐 아니라 부서 성과평가 결과가 반영되어야 개인은 조직의 목표달성을 위하여 최선을 다하게 될 것이다.

KBS에서는 경영목표를 달성하기 위하여 부서별로 중점 추진하는 핵심사업 64개와 투자사업 31개, 총 95개 사업을 선정하여 분기별로 진척도를 관리하고 사업이 완료되면 성과평가를 실시함으로써 전 직원의 관심과 참여를 확대하고 있다. 2014년 핵심사업 64개중 54개 사업을 완료하였고 투자사업 31개(폐지2개 포함) 중 26개 사업을 완료하여 진척률은 목표대비 84.2%

로 나타났다. 이러한 핵심사업과 투자사업에 대한 평가는 부서별 평가 100점 중 50점을 부여하고 그 외에도 공통지표 10점, 관리자지표 35점, 경영기여도지표 5점 등을 부여하여 부서별로 평가하고 있다. 이러한 부서별 평가기준에 의한 216개 부서별 평가는 적절한 것으로 판단된다.

개인평가는 역량평가와 성과평가로 구분되고 부서장 그룹과 직원 그룹으로 구별해 평가되며 직원그룹은 프로그램제작자와 기타직원으로 구별해 평가되고 있다. 평가결과를 개인의 보상과 연계하는 것은 매우 중요하다. KBS에서는 성과에 따라 보상을 차등지급하는 능력급제를 전체의 7.4%인 1직급이상에게만 적용하고 있다. 2직급 이하 직원들은 연공서열에 따라 자동승급되는 호봉제를 적용하고 있어 성과에 따른 보상이 연계되지 않아 동기 부여가 이루어지지 않고 있다. 평가 결과를 개인 보상에 반영하는 것을 전 직원으로 확대하고, 나아가 최근 공공부문을 비롯한 대부분 기관에서 시행하고 있는 연봉제의 도입을 적극 검토해야 할 것이다.

마. 예산편성과 운용

1) 2014년 예산편성

KBS에서는 2014년도 예산편성의 기본방향을 ‘균형예산편성’과 ‘재무건전성 개선’으로 정하였다. 균형예산편성은 2014년도 경제전망이 완만한 회복세를 보일 것이라는 예측이 있는 반면, 한편으로는 여전히 불안요인이 잠재되어 있는 상황을 반영한 것으로 KBS에서는 2009년 금융위기 이후 처음으로 예산 규모를 전년예산보다 축소편성하였다. 한편, 재무건전성 개선은 불요불급한 사업 폐지, 중복·유사사업 통폐합, 사업경비 축소 등 고강도 자구노력을 통하여 차입금 규모를 축소함으로써 재무안정화를 도모하려는 것이었다.

2014년 수입예산은 전년예산대비 154억이 감소한 1조6,073억원, 비용예산은 전년예산대비 72억원이 감소한 1조6,068억원, 세전손익을 5억원으로 편성하여 거의 수지균형을 맞추었으며, 자본예산은 디지털방송 투자가 종료된 것 등을 반영하여 전년보다 463억원(30%) 감소한 1,089억원으로 편성하였다. 2014년도 예산편성은 어려워지는 경영환경을 반영하고 재무건전성을 확보한다는 측면에서 전반적으로 적절하게 예산이 편성되었다고 할 수 있다. 하지만 중장기적으로 경쟁력을 확보하기 위하여 적정수준으로 유지되어야 할 자본예산이 2014년을 포함하여 수년간 계속 축소편성되고 있는 것은 심각하게 재고해야 할 부분이라 판단된다.

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

2) 예산집행의 적정성과 감사제도

KBS는 예산이 확정되면 연초에 예산운영기준을 각 부서에 시달해 합리적인 예산운영이 가능하도록 하고 있다. 또한 월별수지동향점검회의를 통하여 정기적으로 모니터링하고 있으며 예외사항 발생시 별도 대책을 수립하는 절차를 취하고 있다.

수입예산의 경우 총 1조5,618억원의 수입을 창출하여 목표 대비 97.2%로 목표치에는 미달하였다. 수신료수입과 기타수입은 목표를 달성하였으나 광고료수입이 목표대비 89.7%로서 597억원이 미달된 결과이다. 광고수입은 최근 계속 감소하고 있는 바, 지상파 광고시장이 점차 축소되고 있고 특히 2014년에는 세월호 사건 여파가 컸다고 할 수 있다. 그러나 광고수입이 차지하는 비중이 전체수입의 33.4%에 이르러 그 중요성이 매우 크므로 광고수입을 유지하기 위한 다른 방안이 강구될 필요가 있다.

KBS는 수신료수입과 광고수입이 한계를 보이고 있으나 적절한 수입규모를 유지해야 하는 상황이므로 기타수입 증대가 일부 해결책이 될 수 있다. 고무적인 것은 기타수입 중 콘텐츠 판매가 매년 확대되어 2014년에는 전체 수입 중 14%인 2,182억원의 수입을 실현하였다는 것이다. 콘텐츠 판매는 방송프로그램의 품질 정도를 간접적으로 판단하는 척도가 되며 방송사의 마케팅 역량을 나타내는 것이라 할 수 있어 그 의미가 크다. 따라서 KBS에서는 지속적으로 콘텐츠 판매를 증대시키기 위하여 전사적 역량을 집중해야 할 것으로 판단된다.

비용예산의 경우에는 총 1조5,568억원이 집행되어 예산대비 96.9%의 진행률을 나타내고 있다. 이것은 광고수입 부진 등으로 적자가 예상됨에 따라 2차례 비상긴축 등으로 비용을 416억원 절감함으로써 흑자를 달성하고자 한 노력의 결과라 할 수 있다. 특히 KBS에서 재무위험관리 시스템을 구축하여 여건 변화에 따른 시나리오를 설정하고 위험상황분석을 통하여 체계적인 대응체계를 구축하고 조직적으로도 리스크관리위원회를 운영하는 등 적극적인 대응을 통하여 재무개선 노력을 한 것은 매우 높게 평가될 수 있다. 비용항목 중 가장 규모가 큰 방송제작비는 전년보다 414억원이 증가한 6,413억원으로 편성하였으나 재정긴축 과정에서 336억을 감축하는 등 절감노력으로 예산대비 96.3%인 6,177억원을 집행하였다. 한편, 방송제작비 중 고려해야 할 사항으로 새로운 방송제작을 위한 연구개발비용의 예산대비 집행률이 86%로 저조하고 실제 집행액이 58억원으로 방송제작비용 전체 중 그 비중이 1% 미만에 불과한 것은 재고해봐야 할 사항이라 판단된다.

자본예산은 674억원이 집행되어 예산대비 61.9%가 집행된 바, 매년 예산대비 집행이 저조한 상황이 반복되는 것은 자본예산 편성의 적정성과 합리성에 문제가 있음을 의미한다. 또한

자본예산의 지속적인 축소는 적절한 투자시기를 놓치게 되어 중장기적으로 KBS의 경쟁력을 떨어뜨리는 결과를 초래하므로 우려되는 부분이라 할 수 있다. 현재 자본예산 집행 규모는 최소한의 대체투자액인 연간 감가상각비 1,162억원의 58%에 불과한 실정이다.

KBS는 예산집행 현황이나 불필요한 낭비요인을 제거하기 위하여 업무전반에 대하여 감사를 실시하고 있다. 2014년 감사목표를 ‘신뢰와 소통의 감사’로 정하고 감사업무를 성격에 따라 일상감사, 일반감사, 계통감사, 특별감사로 구분하여 실시한다. 감사실은 한정된 인력과 자원으로 방대한 감사를 실시하여 업무의 효율성과 투명성을 제고하는 중요한 역할을 수행하고 있는 것으로 평가된다. 앞으로도 감사의 방향은 사후 적발감사보다는 사전에 교육을 충분히 하고 예방감사를 실시하여 가능하면 감사 지적사항이 발생되지 않도록 하는 사전감사에 더욱 치중해야 할 것으로 판단된다.

바. 재무와 회계

1) 경영실적과 재무상태

2014년 당기순이익은 34억원을 달성하였다. 이는 작년과 유사한 규모로서 연도별 손익현황을 보면 2012년 당기순손실 62억원에서 2013년 당기순이익 43억원으로 흑자전환을 한 뒤 2014년에도 흑자 기초를 유지하고 있다. 하지만 사업의 결과를 나타내는 사업이익은 매년 수백억원 적자를 나타내고 있으며 2014년에도 455억원 손실을 기록하였다. 사업외수익을 실현하여 사업손실을 충당함으로써 간신히 흑자를 기록하였으나, KBS가 지속적인 재투자를 실행하며 기본활동을 수행해 나가는 계속기업(Going Concern)으로서 위치를 확보하기 위해서는 매년 반복되는 사업손실 발생에 대한 근본적인 해결책을 강구해야 할 것으로 판단된다.

KBS의 수입 규모는 매년 감소추세에 있으며 주요원인은 광고수입 감소에 기인한다. 비용은 사업경비(49.1%)와 인건비(32.9%)가 82%로서 비용의 대부분을 차지하고 있다. 특히 인건비의 경우 상위직급자가 너무 많은 고임금구조이며 전체 비용 중 인건비가 차지하는 비중이 높아 적극적인 대책이 필요한 상황이다.

KBS의 최근 수년간 재무비율을 분석하면 뚜렷한 특성이 나타나고 있다. 재무구조의 안정성을 나타내는 안정성 비율은 약간씩 개선되고 있으나 성장성비율은 오히려 하락하고 있으며 수익성비율은 거의 제로 수준에 가까워 수입액이 간신히 비용만 충당하고 있는 상황이다. 이러한 현상의 원인에 대하여 설명하면, 매출액이 감소하고 순이익이 창출되지 못함으로써 신

규투자가 이루어지지 않아 자산규모는 감소하고 있으며, 한편으로는 감가상각비에서 창출된 재원으로 차입금을 상환함으로써 부채가 감소하는 것으로 전반적으로 축소지향으로 가고 있는 것이다. 축소지향 경영은 단기적으로 재무안정성은 확보할 수 있으나 시설투자와 신기술 개발 등 성장을 위한 모멘텀이 만들어지지 않아 기술 변화가 극심한 산업에서는 점진적으로 경쟁력 약화로 이어져 결국 회복이 어려운 상황에 직면할 가능성이 있음을 유의해야 할 것이다.

예산집행 중에서 중요한 부분 중 하나가 구매조달의 적정성 부분이다. KBS는 2014년 중 총 753건을 계약하여 예산액이 793억원, 실제 계약금액이 659억원으로 예산대비 134억원을 절감하였다. 수의계약은 181건 (24.0%)으로 전년도와 비슷한 수준이다. 구매담당부서에서는 모든 업무를 ERP(전사적 자원관리)시스템을 통해 처리하고 있고 각 부서 계약담당자들이 구매계약포털을 이용하여 업무처리를 하는 등 구매와 조달업무의 합리화를 위하여 지속적으로 노력하고 있어 전체적으로 구매관리 프로세스는 적절하게 운영되는 것으로 판단된다.

2) 자산관리와 계열사 관리

KBS는 2014년 중 토지·건물 등 기본자산 103억원을 취득하였고 260억원의 기본자산을 매각하여 242억원의 처분이익을 실현함으로써 재무구조 개선에 기여하였다. 그러나 향후 처분 가능한 기본자산의 예상매각가액이 514억원이고 이 중에는 장기 미매각 기본자산 170억원이 포함되어 있어 연간 유지비용이 2억8천만원이나 소요되고 있으므로 조속한 매각으로 자산관리의 효율성을 도모해야 한다.

KBS는 특정부문의 전문화를 통하여 시청자의 요구를 충족시키고 원가절감을 달성하기 위하여 계열사를 운영하고 있다. 콘텐츠의 생산과 유통을 담당하는 KBS미디어, KBS N, KBS AMERICA, KBS JAPAN 등 콘텐츠 계열사와 시설관리 또는 전문분야 인적용역을 제공하는 KBS비즈니스, KBS아트비전, KBS미디어텍, KBS시큐리티 등 위탁계열사로 구분된다. 콘텐츠 계열사들은 2014년에 중점추진할 사업을 경영개선과제로 선정하고 경영개선과제 지표 비중을 확대하는 등 경쟁력 강화와 수입 확대를 추진하였으며 위탁계열사의 경우 자생력을 강화하고 독립·자율경영 기반 조성을 위해 외부사업 영업이익 지표 비중을 확대(5%~10%)하고 이를 통해 성장동력사업을 육성하는 동시에 본사 의존도를 낮추고자 노력하였다.

2014년 계열사의 매출총액은 5,950억원으로 전년대비 2.5% 감소하였으며 이것은 엔저와 반한기류 등 일본시장의 매출부진, 세월호 사고에 따른 공연·문화사업의 전반적인 침체가 요인이다. 전년도에 이어 2014년에도 전 계열사가 흑자를 달성하였고 계열사의 지분법이익은

전년보다 10억원이 감소한 155억원이며 계열사의 본사 재정기여액은 1,697억원으로 전년 대비 3.4% 증가하였다. 현재 KBS에서는 기타수입을 늘려야 하고 이 중 콘텐츠 판매가 중요하므로 계열사 중 콘텐츠 판매나 해외판매를 담당하고 있는 KBS미디어, KBS AMERICA, KBS JAPAN 등은 본사와 긴밀히 연계하여 시장상황을 분석하고 판매와 수출을 증가시키는 데 역량을 집중해야 할 것으로 판단된다.

3) 정보시스템 관리

급변하는 경영환경 속에서 시청자와 접점을 확대하고 경영효율화와 경영의사결정을 지원하기 위해 정보시스템의 역할은 점점 커지고 있다. KBS에서는 2014년 조직개편을 통하여 IT관련 부서를 정보기획국 산하로 재편하여 정책기획본부 소속으로 변경하였다. 정보화는 경영전략 달성을 지원하고 조직 내에서 정보화에 대한 각 부서의 요구사항을 수렴하고 조정하는 역할을 해야 한다는 점에서 이러한 조직개편은 적절한 것으로 판단된다. 정보기획국에서는 공사의 중기발전계획 수립에 따라 정보화 방향을 설정하고 중장기 과제를 도출해내는 중장기 정보화 전략계획(Information Strategy Planning)을 주기적으로 수립하여 급변하는 IT환경에 적극 대응해야 할 것이다.

KBS의 정보화에 투자되는 금액은 매년 큰 변동이 없이 매출액 대비 약 0.6% 수준으로 나타나고 있으나 KBS처럼 기술의존적 산업에서는 최소한 매출액 대비 1% 이상은 투자하여 새로운 IT기술을 선도적으로 적용할 수 있는 체제를 갖추어야 한다고 판단된다. 정보화 관련 인력은 촉탁과 연봉계약직을 포함하여 78명으로 평균경력 16.6년의 고직급으로 구성되어 있다. 이는 정보화 관련 인력이 상당히 전문성을 갖춘 것으로 해석할 수도 있으나 한편으로는 직급간 불균형이 심하여 최근 전문화가 요구되고 있는 신기술의 도입과 적용에 어려움이 발생할 수 있으므로 신규직원 확충과 경력직 채용 등 적절한 인력수습방안이 강구되어야 할 것이다.

사. 재정건전화 방안

KBS의 자금운용정책에 따라 자금의 흐름을 나타내는 현금흐름표를 분석해보면, KBS는 2014년 사업활동에서 1,391억원이 창출되었다. 일반적으로 사업활동에서 창출되는 현금 당기순이익에 현금지출이 수반되지 않는 비용(감가상각비 등)이 가산되어 산출되지만 KBS의 경우 당기순이익 규모가 미미하여 대부분 감가상각비로 창출되고 있는 상황이다. 즉, 감가상

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

각비에서 1,162억원, 퇴직급여설정액에서 491억원(퇴직금지급액 264억원을 차감하면 실제 현금창출액은 227억원) 등을 통하여 1,391억원이 조성되었고 해당금액은 자본예산 등 투자활동에 334억원, 차입금 상환 등에 1,024억원이 사용되었다. 감가상각비는 투자재원이 될 수 있으나 신규투자보다는 기존자산의 대체재원으로 사용되어야 한다. 이러한 감가상각비로 조성된 재원이 대부분 시설에 대한 재투자가 아닌 차입금상환에 사용되어 단기차입금이 2013년 말 2,142억원에서 2014년 말 1,117억원으로 52% 규모로 축소됨으로써 재무적으로는 재정건전화에 달성된 것으로 나타나고 있다. 그러나 미래를 위한 투자를 억제한 것은 향후 경쟁력 확보에 상당한 어려움을 줄 가능성이 있다.

투자규모를 나타내는 자본예산 집행규모는 예산대비 61.8%, 전년대비 68%로서 최근 이러한 투자규모 축소현상이 반복되고 있다. 그동안 추진해온 디지털 방송투자가 종료된 것이 그 원인이라고 설명할 수도 있겠지만 최근 초고화질을 요구하는 차세대 방송기술의 변혁과 시급히 추진해야 하는 스마트화를 위한 플랫폼 투자요구 등으로 전체적인 투자규모는 오히려 늘어나고 있는 상황이므로 투자규모를 계속 줄이는 것이 합리적이라고 할 수 없는 상황이다. 실제 내부적으로 작성한 투자사업계획을 보면 2018년까지 향후 4년간 6,000억원 정도 투자재원이 필요한 것으로 나타나고 있다.

이와 같은 수입확대의 한계로 투자액이 축소되는 현실에서는 디지털·스마트 시대가 요구하는 새로운 콘텐츠를 개발하고 미래 미디어 방송을 선도하는 비전을 달성하기가 어려울 뿐 아니라 KBS의 가장 기본적 임무인 보편적 공익서비스 제공까지 위협받게 될 것이다. 만약 KBS에서 현재 구조가 지속된다면 투자축소 → 방송품질저하 → 시청자이탈 → 수익저하 → 투자축소로 이어지는 악순환의 트랩에 들어설 가능성이 있다고 판단된다.

이러한 어려운 상황에서 앞으로 KBS가 경영과 재무흐름을 선순환으로 전환하기 위해서는 경영진의 면밀하면서도 과감한 의사결정이 필요한 시기라고 할 수 있다. 단기적으로는 현안으로 대두되고 있는 수신료 현실화를 관철시켜야 할 것이다. 그러나 수신료가 인상되더라도 재원부족 현상의 일부는 해결될 수 있어도 대부분은 난시청 해소 등 공적책무 확대를 위하여 사용되어야 하므로 상당한 제약이 따를 것이기 때문에 근본적인 해결책이 되기는 어렵다. 따라서 콘텐츠 사업의 확대와 수출시장 다각화 등을 통한 매출확대, 비용의 부분적인 절감이 아니라 전사적 혁신에 의한 구조조정 등 다양한 방안을 통하여 부족한 재원을 마련하여야 하며 이렇게 조성된 재원으로 미래기술개발 등 R&D 확대와 정보화 투자 등이 이루어져야 한다. KBS에서는 그동안 정책기획본부와 혁신추진단 등을 중심으로 혁신에 시동을 걸고 있는 것은 바람직하다고 판단된다. 이러한 지속적이고 장기적인 혁신 노력에 KBS가 지닌 장점 즉, 축적

된 인적역량과 물적 토대 위에 임직원들의 자부심과 열정을 끌어낼 수 있다면 KBS는 명실상부한 최고의 공영방송으로 발전할 수 있을 것이다.

아. 수신료 현실화

현행 연간 3만원인 한국의 수신료는 공영방송을 가진 독일·영국·일본에 견주어 매우 낮은 수준이며, 다매체·다채널 시대를 맞아 경쟁이 극심해지면서 KBS의 경우 디지털 분야 투자와 제작비용 등은 급증하고 있는 반면 광고료 수입은 감소하고 있다.

KBS는 재정악화에 대처하기 위해 나름대로 경영을 효율화하고 예산을 긴축해왔다. 특히 2015년 3월 발표한 KBS의 ‘미션/비전’과 ‘미래혁신안’은 직급제·호봉제를 폐지하는 대신 임금피크제와 연봉제를 도입하는 등 상당히 획기적인 내용을 담고 있다.

그러나 혁신안 내용 중 대부분은 기한이나 실행연도가 특정되지 않아 추진의지가 얼마나 강할지는 좀 더 두고 봐야 할 듯하다. 임금피크제는 2015년에 노동조합과 합의하는 것을 목표로 한다지만 노조들은 “일방적 구조조정”이라며 반발하고 있고, 언론노조 산하 KBS본부노조는 “지배구조 개선과 국장책임제 도입으로 공정방송을 위한 실질적 조치들이 우선돼야 한다”고 주장했다.

한편 국민들은 대체로 공영방송의 존재가치는 인정하면서도 공영방송의 공정성과 품질에 대해서는 아직 크게 만족하지 못하고 있는 듯하다. 결국 수신료 현실화 문제를 푸는 관건은 KBS의 공영성, 특히 보도와 시사프로그램의 공정성을 확보하는 데 있다고 본다.

정치권력이나 자본으로부터 자유로우면서도 수준 높은 공영방송을 가지려면 수신료 인상은 피할 수 없다. 공정방송을 향한 KBS의 부단한 노력이 국민들 눈에 가시화하면 수신료 인상은 저절로 이룩될 것이다. KBS가 권력으로부터 독립하면 자본으로부터 독립할 기회도 동시에 갖게 되는 것이다.

제1편

제2편

제3편
경영평가
총평

제4편

KBS  한국방송

2014

사업연도 경영평가보고서
Korean Broadcasting System

C.h.a.p.t.e.r

04

부문별 평가

제1장 방송 부문

제2장 기술·뉴미디어 부문

제3장 경영·회계 부문





제4편 | 부문별 평가

제1장 | 방송 부문

1. 경영목표

가. 경영목표 설정의 타당성

KBS의 설립 목적이 방송프로그램을 통해 공익성을 달성하는 데 있다는 점을 유념한다면 방송기본계획은 KBS의 가장 핵심적이고 본질적인 경영목표를 담고 있다고 봐야 할 것이다.

방송법 제43조는 ‘공정하고 건전한 방송문화를 정착시키고 국내외 방송을 효율적으로 실시하기 위하여 국가기간방송으로서 한국방송공사를 설립한다’라고 설립 목적을 규정하고 있다. 또한 방송법 44조는 KBS의 공적 책임에 대해서 ‘방송의 공정성과 공익성 실현, 지역과 주변 여건에 관계없이 방송서비스 제공, 시청자 공익에 기여하는 프로그램과 방송서비스, 방송기술의 연구개발, 민족문화를 발전시키는 프로그램의 개발’ 등으로 규정하고 있다.

KBS 정관 역시 공사의 설립목적은 ‘국가기간방송으로서 국내외 방송의 실시와 방송문화의 보급 및 이에 수반하는 사업을 행함으로써 공공복지의 증진, 사회정의의 실현, 국민의 기본권 옹호, 교육혁신과 문화의 창달, 국민체육의 진흥 및 국제협력의 증진에 기여함을 목적으로 한다’고 규정하고 있다.

이처럼 2014년 KBS 경영목표는 방송법을 비롯하여 KBS 정관과 사규에 정한 자체 방송기준 등을 폭넓게 검토한 후 설정되었다. 또한 KBS 경영목표는 공영방송은 전체 국민을 대상으로 양질의 서비스를 제공해야 한다는 공영방송에 대한 전세계적인 보편적 인식과도 궤를 같이 하고 있다.

한편, KBS 경영목표 설정의 타당성은 2014년이라는 시대적 상황이 처한 국내외적, 혹은 미디어내외적 환경과 변화 추이, 미래 예측 등을 충분히 거친 후에 작성되었는지 검토하는 것도 적절한 접근일 것이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

2014년은 미국, 유럽과 일본 등 선진국의 경기회복에 힘입어 글로벌 경제위기에서 다소 벗어나는 듯했지만 미국의 양적완화 출구전략 등으로 여전히 저성장 기조가 이어졌다. 특히 우리나라 경제는 일본 아베노믹스 효과로 수출경쟁력에 부정적인 영향을 받고 있다. 남북관계에 있어서도 북핵 문제에 가로막혀 극적인 반전의 계기를 찾기는 어려워 보이며 따라서 남북 경제협력이 원만하게 이루어질 것으로 기대하기도 어려웠다.

경제는 활력이 떨어져 침체를 면치 못했고 기업의 수익성은 악화되었다. 게다가 2014년 4월에 발생한 세월호 사고 이후 사회 전체를 휘감고 있는 우울한 분위기가 쉽게 걷히지 않고 있어서 국민들에게는 위로와 청량제가 동시에 필요했다. 좀처럼 개선의 기미를 보이지 않고 있는 한일관계 속에서 우리 역사와 세계사에 대한 올바른 인식, 민족 정체성 강화, 그리고 확고한 미래 비전 인식과 새로운 각오가 어느 때보다 필요한 시기였다.

KBS를 둘러싸고 있는 환경 역시 녹록치 않았다. 케이블TV, IPTV, 종편채널 등 상업 미디어 플랫폼이 갈수록 경쟁력을 높여가고 있고 인터넷과 모바일의 영향력이 커지면서 그동안 우리 사회의 공익적 가치를 지키고 문화 건전성을 높이는 청정지대의 역할을 수행해 왔던 공영방송의 입지가 위협받았다. 또한 재정압박이 갈수록 가중되면서 KBS는 상업방송과 시청률 경쟁을 해야 하는 유혹을 떨치기 어려웠고 그 결과 프로그램의 공영성을 유지하고 공영방송의 정체성을 확고히 하기 어려운 상황이었다.

이처럼 불리한 상황에서도 KBS는 『창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS』라는 시급하고도 타당한 경영목표를 안고 2014년을 출발했고, 연초 설정한 경영목표를 달성하기 위하여 2014년에도 노력을 멈추지 않았다. 경영목표를 달성하기 위한 과제로1) 공영방송의 정체성 및 위상 강화, 2) 창의적이고 경쟁력있는 콘텐츠 제작, 3) 미래미디어 방송 서비스 선도, 4) 시청자 감동 공적 서비스 확대, 5) 경영 효율화로 재무 건전성 개선, 6) 콘텐츠 생산 중심 조직 역량 강화의 과제를 내세웠다. 그에 대한 성과지표로는 ① 뉴스의 신뢰도, 영향력 1위, ② 프로그램 품질 평가지수 1TV 1위, 2TV 2위, ③ KBS콘텐츠 도달률 90% 이상 유지를 제시했다.

따라서 KBS가 내세운 경영목표 달성을 위한 과제의 타당성을 점검하고 2014년의 성과를 평가해 보고자 한다.

1) 공영방송의 정체성과 위상 강화

2014년 KBS 내외부의 불리한 경영환경에도 불구하고 2013-2015년 중기발전계획 목표로 제시한 ‘언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’을 달성하기 위하여

‘공영방송의 정체성과 위상강화’를 일관되게 추진하고자 했던 점을 의미있게 평가한다. 2014년을 여는 시점에 KBS가 처한 상황은 어찌 보면 KBS에게는 오히려 긍정적인 도전의 기회가 될 수 있다는 역설적 발상이 작용했음을 의미한다. 채널과 플랫폼이 늘어났지만 다양성이 그만큼 늘어나지 않아 시청자의 선택권이 위협받는 시대에 군계일학(群鷄一鶴)처럼 버티고 있는 공영방송의 가치가 빛나는 시대가 되었기 때문이다.

광고시장은 정체되고 지상파 방송의 광고시장 점유율도 해마다 낮아지고 있는데도 불구하고 사회적 공익(公器)로서 공영방송의 역할 확대 명분은 더 강조되었다. 과도한 상업주의는 프로그램의 선정성을 낮고, 빈부 격차에 따른 매체 접근권 제한, 구매력있는 계층과 광고주를 의식하는 편성이라는 문제를 낳는다. 수준 높은 공익적 프로그램을 공급하여 우리나라 방송계 전체 프로그램의 질적 수준을 선도하고 무료 보편적 서비스를 통하여 디지털 정보격차를 해소할 책무가 있는 공영방송의 역할은 오히려 더 중요해진 시점이므로 공영방송 KBS의 정체성과 위상 강화는 아무리 강조해도 지나치지 않는 지고한 목표임을 천명한 것이었다.

그러나 2014년은 우리나라 대부분 언론과 마찬가지로 KBS에게도 시련의 시간이었다. 세월호 참사 보도에 대한 시민사회의 비난과 질타, 일선기자들의 문제 제기는 KBS도 예외가 아니었다. 재난주관방송사인 KBS가 대형참사 보도에서 시청률 경쟁으로 인한 선정적 보도, 속보 경쟁과 현장 취재 미흡과 무리한 받아쓰기 등으로 인한 보도의 정확성 훼손, 유족보다는 정부 입장에 치우친 듯한 보도로 인한 공정성 논란으로 국민들의 불신을 자초한 것은 안타까운 일이었다. 미흡했던 세월호 보도는 결국 노조의 파업과 외압 논란, 사장의 불명예스러운 중도하차 등으로 이어져 공영방송의 입지를 크게 훼손하는 위기를 맞았다.

다행히 그와 같은 위기 국면에서도 KBS는 신속히 사태를 수습하고 조직을 안정화해 절대적으로 만족할 만한 수준은 아니더라도 당초 세웠던 경영목표를 대체로 성취한 것으로 본다. 그러나 이전년도 경영평가에서 지적되었던 문제들이 2014년에도 연이어 지적되었던 점은 여전히 아쉬움을 남겼다.

2) 창의적이고 경쟁력있는 콘텐츠 제작

KBS는 창의적이면서도 경쟁력있는 콘텐츠 제작을 경영목표를 달성하기 위한 과제의 하나로 내세웠다. 창의적이라는 것은 타 방송사나 상업방송사가 하기 어려운 새롭고 혁신적인 시도를 의미하는 것으로 이해되고, 경쟁력있는 콘텐츠라 함은 시청률보다는 보편성, 시청자 다양성, 즉 계층과 연령, 넓은 스펙트럼을 따라 분포된 사상과 가치관을 가진 시청자들의 기호

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

와 요구를 소화해 내는 능력을 의미한다고 해석된다.

현실적으로는 창의적이면 경쟁력이 낮아지는 경향이 있고, 경쟁력은 이미 검증된 주제 영역이나 제작방식을 답습하는 안정성을 의미하는 것으로 해석되는 경향도 있다. 즉, 창의성과 경쟁력 목표는 하나를 높이기 위해서 다른 하나를 어느 정도 희생시켜야 하는 양립되기 어려운 모순적인 관계에 있음을 고려해야 할 것이다. 그럼에도 불구하고 창의적이고 경쟁력있는 콘텐츠 제작을 KBS가 추구하는 목표로 설정한 의지를 높이 평가한다.

이와 같은 KBS의 노력을 가장 상징적으로 보여주는 것은 편성본부내 콘텐츠창의센터의 신설이다. 신설 부서라서 아직은 괄목할 성과를 내놓은 단계는 아니지만 궁극적으로 콘텐츠창의센터는 KBS 콘텐츠에 대한 평가와 시대에 맞는 새로운 프로그램 개발을 위한 기초 자료 제공은 물론 장기적으로는 우리나라 시청자들의 기호와 취향, 트렌드를 확인하게 하는 사회과학적 데이터 축적에 기여할 것으로 기대한다.

2014년 시청자 품질평가에서 KBS1과 KBS2가 각각 압도적인 우위로 1위와 2위를 차지하며 한국인의 중심채널 역할을 충실히 수행한 것으로 나타났다. 특히 뉴스, 시사보도, 교양, 드라마, 오락 등 각 장르에서 고르게 높은 평가를 받음으로써 창의적이고 경쟁력있는 콘텐츠 제작이라는 혁신적인 시도에서 일단 의미있는 성과를 거두었다. 다만 창의적인 프로그램을 선보일 때는 프로그램 타이틀에도 신경을 좀더 써주기 바란다. 프로그램 타이틀만으로는 프로그램의 기획 의도와 취지, 내용이 충분히 드러나지 않아서 시청자들의 선택 과정에 혼란을 초래하는 경우를 종종 발견하기 때문이다.

창의적이고 경쟁력있는 콘텐츠 개발을 위한 KBS의 노력은 교양이나 오락, 드라마 영역은 물론이고, 뉴스와 시사보도 등 다양한 장르에 걸쳐서 두루 발견할 수 있었다.

통일에 대한 열망이 어느 때보다 높은 시대적 요구에 부응한 북한 전문 프로그램인 ‘남북의 창’은 단연 돋보인다. 방송시간의 경쟁이 심화되는 토요일 오전 주시청시간대 편성에도 불구하고 동시간대 시청률과 점유율에서 모두 1위를 지킨 것은 의미있는 성취이다. 하드(hard) 소재와 소프트(soft) 소재의 적절한 배합은 딱딱할 것이라는 북한 관련 프로그램에 대한 시청자들의 기존 인식을 뒤엎는 의미있는 진일보였다. 무엇보다도 지극히 폐쇄적인 북한 사회에 관한 정보를 다루는 데 있어서 탈북자 중에서 해당 분야 전문가나 제3국 정보원(源) 등을 활용하며 정보의 다양성과 정확성 제고에 노력한 점을 높이 평가한다. 북한 관련 프로그램에 관한 세계의 언론들이 앞다투어 인용하는 최고의 전문가라는 완벽한 성취를 향하여 더욱 노력해 줄 것을 덧붙인다.

프로그램 개발을 위한 제안공모를 활성화함으로써 프로그램 아이디어 수렴 채널을 다원화

한 것은 큰 의미가 있다. 현재는 응모건수 대비 실제 편성 반영 결과가 높지 않지만 지속적으로 제도를 시행한다면 프로그램 기획 인큐베이터의 역할을 톡톡히 해낼 것으로 기대한다. 또한 연중 일정을 정해 놓고 운영하기보다는 언제라도, 누구든지 프로그램 개발 아이디어를 제안할 수 있도록 한 점도 의미있는 접근이었다. 다만 현재 프로그램 개발을 위한 제안 건수에 있어서 사내 응모가 월등히 많은데 장차 사외 응모가 많아질 수 있도록 제도 운영의 묘를 발휘할 것을 제안한다.

이처럼 파일럿 프로그램 제작 확대, 포맷 개발 스튜디오 활성화, 제안공모 상시화, 트렌드 분석을 통한 차별적 편성전략 수립 등을 뼈대로 하는 K-Up 프로젝트 2.0의 추진은 다양성을 높이는 혁신적 편성전략이었다.

KBS는 다른 방송사와 달리 오랫동안 정기적으로 <국민생활시간조사>와 <매체이용행태조사> 등 방대한 규모의 미디어 관련 조사를 해왔기 때문에 시청자 행동 패턴과 추이에 관한 빅데이터(Big Data)를 많이 확보하고 있을 것이다. 빅데이터는 구체적이고 차별적인 맞춤형 서비스뿐만 아니라 시청자 개개인의 기호 변화에 민첩하게 적응하는 데 활용하고, 중장기 데이터는 프로그램 기획과 편성에 효율적으로 활용할 방법을 탐구하는 것이 좋겠다.

2TV 주말 낮 시간대의 정교한 전략 편성이 프로그램의 가치를 높이고 방송사 광고 수익에 기여한 점 또한 언급할 가치가 충분하다. 시간대의 특성을 잘 파악하여 탄력적이고 유연한 편성을 함으로써 예능 프로그램과 드라마 중 호응이 좋은 것을 재방송했고, 신규 또는 파일럿 예능의 경우 프로그램 노출을 위하여 이 시간대에 우선적으로 재방송을 편성한 점 등이 현명해 보인다.

신규 프로그램의 인큐베이팅 경로로서 파일럿 프로그램을 제작한 뒤 운영해 보고 실제 정규 편성에 반영한다고 했으나 파일럿 프로그램의 성공 여부 측정을 위한 기준은 좀더 다양화와 객관화가 필요하다. 파일럿 프로그램의 정규 프로그램 편성 여부를 판단하는 기준에는 시청률 이외에 SNS 반응과 KBS 내부 전문가 평가 등 다면적인 방식을 적용하고 있으나 여기에 공영성과 공익에 기여하는 정도를 평가할 수 있는 기준을 추가하는 것이 좋겠다.

3) 미래미디어 방송 서비스 선도

미래미디어 방송 서비스를 선도하기 위한 주요 추진과제로 내세운 ① 디지털 방송시스템의 고도화, ② UHD TV, KBS 다채널방송 등 차세대 방송 선도, ③ 오픈 스마트 플랫폼(OSP: Open Smart Platform), N스크린 등 스마트 미디어서비스 기반 확보, ④ 고품질 명품 콘텐츠 제작

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

기술 역량 강화, ⑤ 미래 방송기술을 위한 R&D 투자 확대는 경영목표-중점과제-세부실행과제의 체계화로 구성되어 KBS 경영목표와 공사의 공적 책무와 적절히 연계되어 제시되었다.

지상파 방송의 디지털 전환 이후 UHD방송 등 차세대방송 도입 논의가 빠르게 이루어지고 있으며 상업화가 급속히 진행되는 미디어환경에서 공적인 서비스의 가치는 더 커지고 있다. 스마트미디어 확산으로 미디어 소비 형태가 다양화되고 있는 시청 환경 변화를 고려할 때 미래미디어 방송 서비스 선도와 공적 서비스를 강화하겠다는 틀을 바탕으로 제시된 추진과제들은 시의성과 방향성에서 적절하다고 판단된다.

다만 가열되는 플랫폼 확보 경쟁 상황에서 UHD 방송서비스 실현을 위한 700MHz 방송주파수 확보, KBS 공영성 및 보편적 서비스 확대를 위해서 필요한 지상파 다채널서비스 추진은 더욱 박차를 가하여 성취해야 할 과제로 남겨졌다. 또한 낱알이 어려워지는 공영방송의 재정여건 속에서 추진 과제의 성공적 달성을 위해서 우선 순위와 추진 속도 조절, 조직 역량의 극대화, 인적·물적·재정적 자원 활용의 효율성 극대화 등 고민을 거듭해야 할 과제를 남겼다고 하겠다.

4) 시청자 감동 공적 서비스 확대

시청자 감동 공적 서비스 확대는 공영방송 위상 강화와 함께 2013-2015년 중기발전계획 목표의 중요한 목표로 제시한 ‘시청자의 만족도 향상’과 직결되는 개념으로 이해할 수 있다. 현대 사회의 수많은 미디어 중에서도 기본적으로 지상파 방송은 가장 일방통행적 속성을 지닌 매체이다. 그럼에도 디지털 매체의 쌍방향적 속성의 매력에 길들여진 시청자들은 방송에서도 일상 대인상호작용에서 행하는 것과 같은 친근감과 대인관계적 감성을 원한다. 무한에 가까울 정도로 많은 매체 혹은 채널 중에서 누군가는 실제로 그와 같은 관계적 욕구를 담아내는 모습을 보여 주고 있기 때문이다.

대량 전달이라는 숙명을 안고 있는 지상파의 경우 시청자 직접 소통을 위한 장치, 시청자와 방송사의 관계 구축, 시청자끼리의 커뮤니티 구축 등 관계적 요소와 관련하여 가장 불리한 위치에 있음을 부인할 수 없다. 그럼에도 불구하고 방송은 얼마든지 다른 장치를 통하여 시청자가 방송사와 직접 소통하고 있다고 느끼게 할 수 있다. 어떤 의미에서 제작자와 시청자 사이의 소통은 테크놀로지의 문제가 아니라 제작자가 얼마나 진정으로 시청취자 한 사람 한 사람을 존중하느냐의 문제일 것이다. 얼굴을 맞대고 대인(對人) 상호작용을 하듯 시청자의 마음을 읽고 보이지 않는 시청자의 피드백까지 헤아린다는 자세로 성실하게 대응하는 것이 다플랫폼

다채널 시대의 시청자 소통일 것이다.

시청자 감동 공적 서비스는 주로 KBS의 프로그램을 통하여 달성하게 되는데 그 성과를 측정하는 기준은 다양할 것이다. 뉴스의 신뢰도와 영향력, 프로그램 품질 등 실제로 어느 정도까지는 객관적으로 측정 가능한 기준 외에도 KBS 이미지, 시청자가 느끼는 친근감, 국가 기간공영방송인 KBS에 대한 신뢰 등 프로그램 외적인 관점에서도 접근해야 한다.

이미지와 신뢰도 같은 상위 차원의 평가들은 한두 해의 프로그램을 통하여 얻는 성과가 아니라 오랜 세월을 두고 누적되어야만 드러나는 요소이다. KBS에 대한 애정과 신뢰는 방송 프로그램에 대한 애착을 통하여 뿐만 아니라 세계 어디에 내놓아도 손색없을 '제대로 된' 공영방송을 우리나라도 하나 가지고 있다는 국민적 자긍심으로 완성될 것이다. 바꾸어 말하면 시청자 감동 서비스의 목표는 단지 시청자를 얻기 위한 방송을 넘어 국민을 섬기는 방송, 국민이 자부심으로 여기는 방송, 국민이 신뢰하는 소통 채널로서 기능하겠다는 의지의 표현을 담은 것으로서 KBS 설립 목표에 잘 부합하는 경영목표라고 본다.

5) 경영 효율화로 재무 건전성 개선

KBS는 정부가 100% 출자한 공사로서 공영방송이라는 특성을 갖고 있으므로 경영방식 또한 민영방송과는 차별화되어야 한다. KBS가 비효율적인 경영으로 인하여 경영이 악화되어 재무적으로 어려움을 겪는다면 이것은 고스란히 정부 즉, 국민의 부담이 되기 때문이다. 그러므로 KBS는 지속적으로 경영효율화 달성을 추진해야 하고 이를 통하여 재무구조 건전화화를 위한 다양한 방안을 강구해야 하는 당위성이 존재하는 것이다. 중기발전계획 뿐 아니라 매년 경영목표 설정에 경영효율화와 재정기반 안정화를 포함시키는 것은 빼놓을 수 없는 중요한 목표이기 때문이며 2014년 경영목표에도 이를 반영한 것은 당연하다고 평가된다.

경영효율화는 합리적이고 효율적인 경영체계를 구축하는 것을 의미한다. 이것은 업무프로세스의 지속적인 개선, 기능 통합, 업무 이관, 비주력부문 축소 등을 통하여 비능률을 제거하고 합리적인 성과관리 시스템을 정착시켜 성과중심의 평가와 보상을 실시함으로써 경영목표 달성을 효과적으로 추진하는 체계를 구축하는 것이다.

또한, 재무건전성 개선은 수익다각화를 추구하고 안정적 수입원을 확보하며 내부적으로는 비용절감 등을 추진하여 영업이익을 창출함으로써 적정한 투자자원을 마련하고, 차입금을 최소화하여 재무 안정화를 추구하는 것을 의미한다. 이를 위하여 콘텐츠 사업 확대, 광고 수입 증대, 신규 사업 확대 등을 통하여 안정적인 수익원을 확보함과 동시에 시설과 장비를 효율화

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

하고 유희자산을 조기매각하고 정부 자본금출자와 국고사업 지원 확대 등을 추진함으로써 재무구조를 건전하게 만드는 것이다.

KBS는 지난 수년동안 디지털방송설비에 대한 투자 등으로 차입금이 증가하여 부채비율이 100%를 넘는 상황에 처하게 됨에 따라 이를 개선하기 위한 노력을 지속해 왔다. 그러나 최근 급변하는 기술 환경과 가열되는 플랫폼 경쟁 상황에서 차세대 방송기술을 선도해야 하는 KBS로서는 투자확대의 필요성에 따라 요구되는 재원확보와 재무건전성을 위한 차입금 축소라는 상호 배반적인 목표를 어떻게 균형화 하여 달성할 것인가에 대한 과제를 안게 되었다. 또한 수신료 현실화와 맞물려 외부에서 요구하는 경영혁신과 매년 반복되는 경영효율화 목표를 추진하는 과정에서 기존의 부분적인 개선보다는 어떻게 제로베이스에서 획기적이고 창의적으로 근본적 혁신을 추진할 것인가가 핵심 과제가 될 것이다.

6) 콘텐츠 생산 중심 조직 역량 강화

KBS는 인재 채용 방식에 있어서도 남달라야 한다. 그런 의지를 담아 KBS는 새로운 채용 시스템 도입으로 창의적인 콘텐츠 제작 인력을 확보하고 연수기능 강화로 글로벌 미래인재 양성에 힘을 쏟겠다는 의지를 표명하였다. 또한 직무 재배치와 인사체계 개선 등을 통해 일 중심의 조직운영 시스템을 구축하여 한 차원 높은 제작능력과 기술력을 갖춘 콘텐츠 생산 중심의 세계적인 공영방송으로 자리매김하기 위하여 노력하겠다고 다짐한 것은 적절한 과제 설정이라고 평가한다.

한편으로 KBS는 지상파 플랫폼 방송사라는 본연의 신분과 함께 고유의 탄생과 성장 배경을 잊지 말아야 한다. KBS가 플랫폼 경쟁력을 높이지 못한다면 프로그램에 따라 가끔은 KBS의 경쟁력을 능가하기도 하는 수많은 콘텐츠 생산자 혹은 프로그램 공급자(PP)와 다를 것이 없기 때문이다. 따라서 현재 10%에 미치지 못하는 직접수신율을 꾸준히 높여야 하고 다양한 멀티플랫폼을 개발하는 N스크린 전략을 더욱 적극적으로 추진하여 플랫폼과 콘텐츠 경쟁력을 모두 갖춘 방송사로서 위상을 공고히 지켜야 할 것이다.

나. 경영목표 달성 여부

KBS는 경영목표에 대한 성과지표로 ‘뉴스의 신뢰도와 영향력 1위’, ‘프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지’를 제시했다. 보도프로그램과 보도

의 프로그램을 각각 신뢰도와 품질평가지수로 평가하는 것은 적절하다고 판단된다. 콘텐츠 도달률은 새로 도입되었는데 TV와 라디오 프로그램을 인터넷, 모바일 등 다양한 매체를 활용하여 소비하는 시청행태가 늘어나는 시대에 적합한 성과지표로 본다.

2014년 KBS는 뉴스의 신뢰도와 영향력에서 1위를 기록했다(제4편 부문별평가 제3장 보도 부문 평가 참조). 시청자 품질평가에서도 KBS 1TV가 1위, KBS 2TV가 2위를 기록했다. KBS 1TV는 2008년부터 7년 연속 1위를 차지하며 압도적인 우위를 지켰다. 상세 내역에서도 <바른 말 고운 말>, <역사저널 그날>이 각각 상하반기 품질평가지수 1위를 차지했으며, 상하반기 모두 시청자 품질평가 10위권에 8개 이상, 30위권에 24개 이상의 프로그램을 올렸다. KBS 2TV도 상반기 장르별로 <개그콘서트>가 코미디 부문에서 상하반기 1위, <위기탈출 넘버원>이 인포테인먼트 1위를 차지하는 등 다양한 장르에서 골고루 선전했다.

[표1-1] 시청자 품질평가 결과

	2014년 2차	2014년 1차	2013년 2차	2013년 1차
KBS 1	76.9	76.5	76.0	76.8
KBS 2	71.2	71.5	71.3	72.1
MBC	69.4	69.4	70.4	69.0
SBS	69.9	71.0	69.6	69.3

콘텐츠 도달률은 멀티 플랫폼을 통한 포괄적인 미디어 이용을 측정하는 지표로서 BBC와 NHK 모두 공적 가치를 입증하기 위해 경영목표로 설정하고 있어서 검증된 지표라고 볼 수 있다.

[표1-2] BBC·NHK·KBS 경영목표 비교

	경영목표	기준	2012년	2013년
BBC	90% 이상(매년)	주간 15분 이상	96.7%	96.4%
NHK	80% 이상(2013년까지)	주간5분 이상	77.0%	76.1%
KBS	90% 이상	주간 15분 이상	93.7%	93.2%

2014년 KBS 콘텐츠의 멀티 플랫폼 도달률 조사는 동년 11월 19일부터 25일까지 1주일간 전국 15세 이상 남녀를 대상으로 이루어졌다(유효표본 2,367명, 95% 신뢰 수준에서 ±2.01%).

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장
방송 부문

2장

3장

[표1-3] KBS콘텐츠 멀티 플랫폼 도달률

	2014년	2013년	2012년
KBS 종합	93.1%	93.2%	93.7%
TV	91.5%	92.0%	92.4%
라디오	45.6%	39.4%	39.1%

KBS콘텐츠 멀티 플랫폼 도달률은 93.1%를 기록하며 목표를 넉넉히 달성했다. 이로써 KBS는 2014년 성과지표 ‘뉴스의 신뢰도와 영향력 1위’, ‘프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지’를 모두 달성했다.

2. 편성 부문

가. 방송기본방향 평가

KBS 방송제작 가이드라인은 모든 프로그램이 준수해야 할 기준을 아래와 같이 규정하고 있는데 2014년 KBS가 설정한 방송기본방향은 그와 같은 기준을 성실히 반영하고 있다.

[표 1-4] KBS 방송제작 가이드라인

- 최고의 질적 수준을 유지한다
- 사회적 의견과 문화의 다양성을 구현한다
- 오늘의 세계공동체와 한국을 이해할 수 있는 시사성있는 프로그램을 최대한 방송한다.
- 특히 어린이 및 청소년 대상 프로그램은 건전한 정서와 의식을 함양하고 심신이 건강하게 성장하도록 이바지한다.
- 전통문화를 개발하여 그 가치를 고양하며 민족 정체성을 확립하는 데 이바지한다
- 국제사회에서 한국의 위상을 제고하는 데 이바지한다
- 한국인의 근로정신을 고취하는 데 이바지한다
- 시청자들의 참여 폭을 확대하여 방송에 대한 접근권을 보장한다
- 표준말과 고운말을 개발, 사용하여 우리말 순화와 발전에 이바지한다

- 보도프로그램은 공정·정확하여야 하며, 개인의 자유와 명예를 최대한 존중한다
- 교양프로그램은 삶의 질적 향상을 위해 보다 유익하고 풍부한 지식과 정보를 제공한다
- 예능프로그램은 건전한 국민정서 함양과 여가의 기회를 제공하여 생활을 밝고 윤택하게 함은 물론, 참된 윤리와 도덕성을 고취하여 건전한 생활문화의 정착에 이바지한다
- 대외방송은 우리나라의 긍정적 이미지를 고양하고 정당한 여론을 전함으로써 국제사회에 이바지하도록 한다.

1) 한국 사회의 미래 비전 제시

방송 기본방향은 대체로 현재 한국 사회의 기대에 충실하면서, 현실적이고도 실현 가능한 희망적인 미래를 설계하는 데 주안점을 두었다. 대한민국 성립 이래 지난 수십년간 수많은 위기를 극복하고 이룩한 자랑스러운 성취를 거울삼아 미래를 설계하겠다는 의지는 진부하게 들릴 수도 있으나 ‘온고지신’(溫故知新)의 정신을 반영한 것으로 평가한다. 21세기 신냉전, 신자유주의 시대를 맞아 내외부의 거센 도전 속에서 어느 것 하나 쉬워 보이지 않아 자칫 좌절하고 표류할 수 있는 한국 사회의 방향성을 명확히 재정립하자는 뜻을 담고 있다고 이해한다.

비전을 올바르게 세우고 제시하려면 현실에 대한 정확한 진단, 나아가서는 역사적으로 유사한 국내외의 경험에 대한 심도있는 고찰까지 요구된다고 하겠다. 한국 사회의 비전 제시는 무조건 선진국 사례를 모방할 수도, 검증되지 않은 실험적 상황에 따른 예측을 제시할 수도, 그렇다고 해서 일반적으로 긍정적이고 희망적인 낙관만을 일방적으로 내보낼 수도 없는 것이다. 그런 의미에서 현실 진단과 미래 예측에 있어서 낙관으로 일관하지 않고 현실적인 어려움과 예상되는 난관을 함께 언급하는 균형 감각이 좋았다. 어쨌거나 한국의 미래 비전이 ‘국격’이든, ‘지속성장’이든, 아니면 ‘부국’이든 절대적인 목표는 국민의 안녕과 행복일 것이다. 국민이 정서적으로 공감할 수 있는 목표들을 많이 담아 설득력이 있어 보인다.

2) 소통과 공감의 장을 마련해 사회갈등 해소에 주력

‘소통과 공감의 장’은 분출하는 사회 각 분야의 갈등을 극복하여 사회적 에너지 낭비 요소를 줄이고 미래지향적 희망 요소를 결집하기 위해서 우리 사회가 반드시 가져야만 한다는 측면에서 KBS 방송편성이 반영해야 하는 가치이다. 소통과 공감을 이루기 위해서는 갈등을 낳는 요소를 찾아내 어루만지고, 갈등하는 사회 각 부문은 상대방을 이해함으로써 갈등 요소를 없애는 작업이 선행되어야 한다.

그와 같은 시대적 소명을 명확히 인식하는 데 있어서 우리 사회에서는 공영방송보다 더 적절한 사회 기구가 없다. 갈등으로 인한 수많은 아픔을 겪은 끝에 구성원들은 소통과 공감만이 우리 사회가 한 걸음 더 성숙해지기 위한 최상의 선택이라는 진리를 깨달았기 때문이다.

사회갈등 해소가 최우선순위 국가적 과제가 되고 있는 만큼 세대·계층·지역 등 다양한 부문에서 심화되고 있는 가치적, 이념적 갈등을 해소해 국민통합과 화합을 이룰 수 있도록 ‘소통과 공론의 장’으로서 역할을 충실히 수행하겠다는 KBS의 의지를 높게 평가한다.

KBS는 우리 사회에서 ‘가장 강력하고 광범위한 소통과 공론의 장’으로서 해마다 여러 가지

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

의미있고 시의적절한 주제를 프로그램을 통하여, 혹은 여러 다른 방법으로 사회에 던지는 역할을 수행하고 있다. 매년 내부 여러 부서간의 집중적인 논의와 여론 수렴 과정을 거쳐서 아젠다를 설정하지만 여전히 사회 전체 구성원들이 절실히 필요로 하는 아젠다가 논의에서 누락되는 일이 있다.

어느 사회건 아젠다를 주도하는 기능은 어차피 언론에게 있지만 아젠다를 선정하는 과정과 채널이 좀더 다원화했으면 하는 아쉬움이 있다. 아무리 엄격한 논의 과정을 거쳤다 하더라도 ‘위로부터 아래로 주어지는’(top-down) 아젠다라는 느낌을 주기 때문이다. 따라서 ‘아래에서 위로 모으는’(bottom-up) 방식으로(예를 들어 시청자 의견 수렴, 시청자 참여) 아젠다 설정 채널을 만들어 볼 것을 권유한다. 그런 점에서 2014년 11월 <2015년 아젠다 국민여론조사>를 통해 국민들이 중시하는 분야별 아젠다를 추출한 것과 같은 작업을 정기적으로 시행하기 바란다.

또한 미디어가 주도하여 설정하고 제시한 아젠다의 타당성과 시의성, 중요성을 검증하는 장치가 있다면, KBS는 명실공히 아젠다 설정부터 확산, 프로그램을 통한 아젠다에 대한 본격적 논의, 그리고 우리 사회에서 수용가능한 현실적인 대안 제시까지 전 과정을 통하여 아젠다 설정의 중심에 자리잡게 될 것이다.

3) 차별화된 공영방송 콘텐츠

KBS는 분명히 다른 방송사들을 여러 차원 앞서가는 아젠다 지도력이 있다. 다른 방송사들이 생각은 미치지만 실현하기 어려운 이슈들을 끄집어내어 이 시대의 고민과 아픔을 어루만지는 소통 능력이 있다. 단순히 소통을 넘어서 대안까지 제시하려고 노력하는 KBS의 자세를 높이 평가한다. 예컨대 중년 재취업 프로그램 <나 출근합니다>는 프로그램 타이틀부터 시청자들의 폭넓은 호응을 얻기에 충분하다.

덧붙여 국가시책에 부응하거나 공영방송의 책무라서 마지못해 하는 것이라는 우려를 불식시킬 만큼 충분히 진정성이 느껴진다. 장르를 따지지 않고 주시청시간대를 과감히 할애해서 편성에 특별 배려를 한다든지 일단 시작하면 최소한 사회적으로 어느 정도 논의가 형성되거나 분위기가 조성될 때까지 지속적으로 프로그램을 밀고 나가는 추진력을 보인 것은 공영방송 정신을 구현하겠다는 의지의 표현으로 이해된다.

4) 민주적 여론형성을 통해 국민의 신뢰를 확고히 한다

이슈가 발생하면 매우 민첩하게 방송에 띄우는 종합편성채널의 등장은 KBS의 의제발굴과 설정 기능을 재점검해 볼 것을 요구하는데, 그와 같은 현상은 <심야토론>에서 가장 시급해 보인다. 오랜 세월 한 주일을 정리하는 토요일 밤에 불박이 편성되어 의제를 던지고 논의를 주도해왔던 힘이 약화되었음을 느끼기 때문이다. 그러나 여전히 장기적으로는 일찌감치 이슈를 던져서 사회적 논의의 불을 지피는 능력을 수행하고 있다고 본다.

단기성 아젠다를 발굴하여 민첩하게 다루고 곧 그 다음 주제로 넘어가는 종합편성채널식 토론 프로그램과는 다른 깊이와 연륜을 여전히 느끼게 한다. 예를 들어 2014년 7월 <심야토론>에서 다루었던 ‘김영란법 논란, 쟁점과 대안은?’은 방송에서 다른 지 9개월이 지난 이듬해 초가 되어서 사회적으로 본격적인 의제로 논의가 달구어졌다. KBS의 오랜 경륜과 노련한 판단에서 나오는 선제적, 중장기적 의제설정 능력을 보여준 사례다. 2014년 6월에 방송된 <공영방송의 위기, 무엇이 문제인가>는 KBS적인 공영성, KBS 공영성 추구 역사에 대한 점검과 함께 통렬한 자기반성이 있었다는 점에서 인상적이었다.

하나 추가하자면 정통 토론프로그램의 본령에 더욱 충실하기 위해서는 ‘토의’가 아닌 ‘토론’에 어울리는 논쟁적 이슈들을 더 많이 다루어야 한다는 것이다. 그렇게 함으로써 시청자들은 해당 사안에 대한 쟁점이 무엇인지를 분명히 확인할 수 있고 쟁점이 조정되며 합치점과 대안에 이르는 민주적 토론을 지켜 볼 수 있기 때문이다. 진행자가 개입하여 토론의 흐름을 끊는 방식을 지양하고 가급적 패널끼리 자유롭게 토론할 수 있도록 구성이나 진행방식의 경직성을 완화하는 것도 좋은 접근일 것이다. 또, 새로운 토론 방식을 선보이며 시청자의 관심을 끈 종합편성채널의 등장은 KBS의 의제발굴과 설정 방식에 대한 재점검을 요구한다.

미디어비평 프로그램 <미디어 인사이트>는 ‘종편 특혜 논란, 공영방송 KBS의 과제는?’ ‘세월호 보도, 언론의 관심은 어디에?’ ‘자원외교 논란, 언론의 책임은?’ 등 심도있는 미디어 이슈를 다룸으로써 시청자들이 미디어를 이해하는데 크게 기여했다. 다만 1주일에 1회 정규편성된 프로그램이지만 2014년에는 기자들의 파업으로 32회밖에 방송되지 못해서 안타까웠다. 뉴스 프로그램에 준하는 시의성과 정기성이 필요한 프로그램임을 감안할 때, 정기성과 시의성, 지속성과 누적성 등 측면에서 시청자 공익을 훼손했다고 지적하지 않을 수 없다.

또한 <미디어 인사이트> 만큼은 진정으로 솔직한 KBS의 입장을 보고 싶어하는 시청자가 절대다수임을 잊지 말기 바란다. 변명이나 해명을 하려 하지 말고 솔직하게 입장을 제시하는 것이 시청자들의 신뢰에 한 걸음 가까이 가는 길이다. 다른 매체나 다른 채널에 대한 비판도

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

좋지만 자기 방송사, 자기 프로그램에 대해서는 매우 통렬한 비판이 있어야 제대로 된 미디어 비평 프로그램이다. 언론의 책임, 방송의 책임을 묻기 전에 KBS의 책임을 스스로 묻는 것이 옳은 순서다.

5) 문화 강국, 대한민국을 선도

KBS는 인문 프로그램을 통해 다양성 구축과 문화발전에 기여했는데, <KBS 파노라마>를 통한 깊이있는 다큐멘터리 외에도 <역사저널 그날>과 같은 발굴 프로그램, 그리고 인쇄매체에서도 다루기 어려운 책이라는 매체를 깊이있게 소개함으로써 읽는 책을 넘어 즐기는 매체로서 책을 승화한 <TV 책을 보다> 같은 프로그램을 오랫동안 유지하고 있는 것은 공영방송의 존재감을 빛낸 부분이다.

해마다 명품을 쏟아내는 KBS 다큐멘터리는 이제는 어느 방송사가 따라올 수 없는 독보적 영역을 확보했다. 조금만 더 노력하고 투자하면 글로벌 명품 콘텐츠를 생산할 수준에 거의 도달했다고 본다. 국내 시청자들의 요구와 세계 시청자들의 요구가 항상 일치하지는 않기에 어려움이 있겠으나 문화적 할인(cultural discount)을 극복하려면 세계 인류의 보편적 열망에 대해서도 고민해야 할 것이다. 세계 시청자와 국내 시청자 모두에게 감동을 줄 수 있는 주제와 소재는 어떤 것이어야 하는지 체계적인 탐구가 필요한 시점이다.

KBS 다큐멘터리가 해외에서 방송상을 많이 수상한 것과는 달리 국내 시청자들에게 폭넓게 인지되고 회자되지 못해서 아쉬웠다. 한류 확산에 따른 연예산업 중심으로 미디어 홍보환경이 편중되어 있어서 다큐멘터리 프로그램의 시청자 인지도를 높이는 것이 쉽지는 않겠으나 시청자 홍보를 좀더 적극적으로 하는 노력이 필요하다.

6) 고품격 콘텐츠를 통해 글로벌 KBS의 위상 제고

KBS의 교양/오락/드라마는 세계 3대 TV상 중 하나인 반프상 등 세계 여러 지역에서 열린 권위있는 TV상에서 두루 수상하는 풍성한 실적을 올렸다. 수상을 했다는 사실도 중요하지만 다양한 장르에 걸쳐서 다양한 권역에서 개최되는 유명한 상을 받았다는 점에서 특히 의미가 크다.

반프 TV 페스티벌, 뉴욕 TV 페스티벌, 휴스턴 국제영화제 등에서 드라마, 다큐, 시사보도 등 다양한 분야의 국제상을 36차례 수상하여 KBS 콘텐츠의 저력을 세계에 널리 과시하며 우리나라 공영방송의 국제적 위상을 높였다. 170개 작품을 출품해서 36개 국제상을 수상했으

로 출품작 5개에 평균 한 개 꼴로 수상을 한 셈이다. 또한 이전년도에 비해서 더 많은 상을 받은 것도 의미있는 성취이다.

방송의 글로벌 리더십을 주장하면서 글로벌 방송 환경을 선도하겠다는 생각, 혹은 한류 확산을 통하여 세계 방송계를 주도하겠다는 생각은 보기에 따라서는 자민족중심주의적(ethnocentric) 시각을 반영하는 하는 것으로 해석될 수도 있으므로 주의해야 할 것이다. 또한 방송은 문화상품을 생산·유통하는 ‘이데올로기적 기구’(ideological apparatus)라는 관점에서 볼 때 글로벌 확산 과정에서 부닥치게 되는 각종 ‘문화적 할인’ 요인을 예측하여 대응·극복하는 방안을 탐구할 때가 되었다.

국제공동제작은 국제협력 증진은 물론이고 콘텐츠의 상업적 가치를 높이고, 콘텐츠의 시장성을 넓힌다는 점과 함께 소재의 다양성과 지역 전문성 축적 등 여러 측면에서 유리한 결과를 낳는 작업으로서 아무리 많아도 지나치지 않을 것이다. 2014년에는 한중일, 한일싱가포르, ABU, ASEAN 국가 등과 여러 형태의 공동작업을 진행했다. 특히 이 중에서 ASEAN 10개국 공동제작은 평소 가까이 할 기회가 상대적으로 적었던 아시아의 중요한 선린(善隣)들과 방송을 통하여 호흡을 맞추었다는 측면에서 의미있는 작업이었다.

7) 국가기간방송으로서 국가적 이벤트에 충실

2014년에는 소치동계올림픽, 브라질월드컵, 인천아시안 게임 등 세계적 스포츠 이벤트가 많이 열렸다. KBS는 매년 성실한 중계방송을 통하여 국민들의 보편적 시청권을 보장했고, 비인기종목에도 많은 시간을 할애하여 다양성 확보에 기여함으로써 스포츠팬뿐 아니라 국민 모두의 관심을 이끌어내며 국민 통합에 기여했다.

2014년 지방선거방송 등 국가적 대형 이벤트 방송에도 기획 단계부터 로고 CI 작업, 타이틀과 고품질 그래픽 제작에 이르기까지 공을 쏟음으로써 민주주의 선거 과정의 절정인 개표방송의 차별성으로 귀결되는 성과를 보였다. 신년기획을 비롯하여 국가적 기념일 특집 방송도 매년 충실히 수행함으로써 국가기간방송의 책무를 다했다.

편성본부에서 추진중인 <KBS 이산가족찾기> 방송 유네스코 세계기록유산 등재 작업은 특별한 의미를 지닌다. 1983년 한국전 휴전 30주년을 맞아 첫 방송을 시작한 이후 총 138일동안 연속 생방송으로 진행된 이산가족찾기 방송은 영상물의 인류사적 가치와 함께 전 세계에 남은 유일한 분단국으로서 한국의 실상을 알린다는 측면에서 유네스코 세계기록유산 등재 작업은 의의가 크다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

전 세계적으로 역사의 질곡을 가장 많이 겪었고, 그로 인하여 디아스포라(diaspora, 재외국 이산민족)를 많이 가지고 있는 한국으로서 이번에는 남북 이산가족을 넘어 전세계 이산가족 찾기 사업을 기획·추진함으로써 또 한번 인류사적 감동을 연출하는 것은 어떨까 제안해 본다.

8) 광복70년방송기획단

편성본부에 광복70년방송기획단을 별도로 운영하는 것은 2015년에 맞이하는 광복 70년에 특별한 의미를 부여한다는 뜻을 담은 것이다. 이미 <뿌리깊은 미래> 스파트는 방송중에 있고, 기획단을 통하여 광복 70년 각 특집프로그램을 기획하고 조율하는 방식도 효율적인 접근이라고 본다. 무엇보다도 회고적인 광복 70년뿐만 아니라 미래지향적인 광복 70년을 그려낼 수 있도록 노력하기 바란다. 기획단을 운영할 만큼 방점을 두는 사업인 만큼 평소 여느 계기특집 프로그램들과는 차원을 달리하는 프로그램들을 많이 발굴해 낼 것을 기대한다.

나. 매체별 운영 평가

채널과 매체를 많이 보유하고 있는 KBS는 타방송사들에 비해 막대한 장점을 가지고 있는데 그와 같은 장점을 살리기 위해서는 매체별, 채널별로 정교하고 차별화한 운영 전략 또는 편성 전략이 필요하다. 채널간 프로그램 중복과 정체성 혼란으로 채널 낭비 또는 방송의 다양성 훼손이라는 부작용을 낳을 수 있기 때문이다. 그러한 문제점을 진작 간파한 KBS는 1990년대부터 지속적으로 고민하고 탐구해 왔으나 아직 깔끔한 차별화까지는 좀더 많은 노력과 탐구가 필요해 보인다. 예를 들어 TV는 2개 채널을 보유하고 있는데 1TV는 공론의 장, 2TV는 교양의 장으로 차별화한 채널 정체성을 더욱 강화해나갈 필요가 있다.

라디오의 경우 인지도와 도달률의 약점을 극복하기 위하여 인터넷과 모바일 등 여러 디지털 플랫폼에 적합하도록 라디오 콘텐츠를 가공해서 좀 더 많은 이들이 접근할 수 있도록 하겠다는 포부는 공영방송 라디오의 보편성 제고라는 측면에서 의미가 있다. 그러나 본질적으로 공영방송 라디오의 본질에 대한 탐구가 특히 필요한데 특히 제1라디오가 종합편성 채널을 표방하며 정체성을 찾아가는 것은 다행스러운 일이다.

KBS 라디오의 또 하나 문제는 채널별로 차별성이 부족하다는 점으로 특히 2라디오와 2FM 사이에 그러한 현상이 두드러진다. 청취율에서 두각을 나타내지 못하는 것도 아쉬움이다. 어차피 장애인과 소수계층 전문 채널인 3라디오와 한민족방송, 국제방송을 제외하면 효율적으

로 관리할 만한 숫자로 축소되므로 라디오의 부흥에 힘을 쏟아야 할 것이다.

공영방송에서 라디오의 의미는 무엇인가에 대한 천착이 있어야 하겠다. 영상매체가 지배하는 시대에 라디오를 듣는 청취자들은 어떤 인구학적 속성을 가지고 있고 그들의 라이프스타일은 어떠한지 등에 기초 연구가 선행되어야 함은 물론이다. 특히 공영방송에서 라디오의 위치는 어떤 것인지 명확한 목표를 제시하는 것이 좋겠다. TV와 마찬가지로 공정성과 보편성의 논리를 적용한다면 KBS 라디오는 채널 인지도를 높임으로써 대중에게 더 가까이 다가가야 하는 과제를 안고 있다. 그러나 KBS 라디오는 아직은 청취자들이 널리 접근하는 매체의 위치에 도달하지 못해서 아쉽다.

모바일 미디어 이용자를 위한 무료 보편적 서비스를 제공하는 디지털멀티미디어브로드캐스팅 채널인 U KBS스타와 U KBS하트는 각각 1TV와 2TV의 재전송을 기본으로 편성하는 것을 원칙으로 한다. 그러나 전면 재전송보다는 모바일 미디어 이용자라는 시청자들의 특성을 감안하여 부분적으로는 차별화한 편성을 시도해 볼 필요가 있을 것이다. 또한 재난·재해에 강한 DMB 미디어의 특성상 중대 재난·재해 발생시 지상파를 대체할 수 있는 역량과 준비 태세를 갖추고 있는지 점검해볼 필요가 있겠다.

다. 채널별 편성 평가

1) 1TV 편성 중점 사항: 성숙된 시민의식 고취를 위한 공적 책무 수행

선진시민사회로 진입하기 위해 정직, 배려, 자율, 책임감, 양보 등 성숙된 시민의식과 공동체 질서인식을 고취하는 프로그램과 캠페인을 지속적으로 반영한다는 KBS1의 편성 취지에 동의한다. 이러한 가치를 전달하는 데는 캠페인도 중요하지만, 평소 그런 가치들을 프로그램에 녹여서 각각의 장르적 특성에 맞추어 전달하려는 노력도 필요하다.

선진 시민사회의 가치를 보여 주는 프로그램을 통하여 시민들은 우리가 도달하고 싶은 진정한 선진시민사회의 모습을 미리 보는 유쾌한 경험을 할 수 있을 것이다. 제작자들은 KBS 1TV의 편성 정신을 내재화하여 기획부터 촬영, 편집 등의 전 과정을 통하여 1TV의 정신을 곳곳에 구현해주시기 바란다.

〈시사기획 창〉을 비롯한 시사프로그램을 KBS 편성의 중심에 두어야 한다. 1TV는 각별히 공영방송으로서 됴됨이를 나타내는 채널이다. 이 채널의 중심 시간대에 시사프로그램을 배치해야 한다. KBS가 가장 중요하게 여기는 시간에 시사프로그램을 편성하여 사회 감시와 의제

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

설정이란 공적 역할에 역점을 두고 있음을 증명해야 한다.

KBS의 시사프로그램은 현재 편성 시간과 시청자의 관심에서 비껴나 있다. <시사기획 창>이 수요일 밤 10시, <취재파일 K>가 금요일 밤 11시 40분, <세계는 지금>이 토요일 밤 10시 30분 등 나름대로 노출도가 높은 시간대에 편성되어 있음에도 불구하고 시청자가 인지하는 ‘간판’ 시사프로그램은 좀처럼 떠오르지 않는다. KBS에 두드러진 ‘간판’ 시사프로그램이 없는 것은 편성 요인과 함께 시사기능 미흡으로 인한 콘텐츠 경쟁력 약화와 관련이 높다고 판단된다. 인력과 예산의 확충, 혁신적인 기획력도 중요하지만 전혀 손색이 없는 ‘간판’ 시사프로그램을 육성하고 과감하게 프라임타임에 편성하여 영향력을 발휘할 수 있도록 배려할 필요가 있다.

1TV의 대표 프로그램 <KBS 파노라마>는 시사프로그램으로서 제대로 역할을 하지 못했다. 시사 현안에 관한 프로그램은 7월 25일 방송 ‘세월호 참사 100일 기획 - 제2편 고개속인 언론’을 포함하여 서너 편에 그쳤다. <KBS 파노라마>의 성격이 무엇인지 보다 명확히 정할 필요가 있다. 프로그램의 성격은 시청자에게도 제작자에게도 중요하다. 시청자에게는 프로그램을 선택하는 기준이 되고 제작자에게는 제작의 기본 틀이 되기 때문이다.

<KBS 파노라마>는 시리즈 형식으로 제작된 일부 프로그램이 연속으로 방송되지 않고 중간에 다른 프로그램이 끼어들어 방송되어 시청자들이 혼란을 겪은 일도 있었다. ‘21세기 교육혁명’은 제1편이 3월 20일, 제2편이 4월 3일, 제3편이 5월 30일에 방송되었다. 프로그램이 몇 주일 건너 뛰는 사이에 ‘히말라야인 3부작’(4월 10일에 제1편, 4월 24일에 제2편, 4월 25일에 제3편)이 방송되어 두 프로그램 모두 탄력을 잃고 말았다. 일관성과 지속성이 부족한 편성이었다.

2) 2TV 편성 중점 사항: 한류확산과 문화수출 핵심채널로서 위상 확립

한류 콘텐츠가 한국 문화의 세계화를 선도하는 초석이 될 수 있도록 한국 문화와 정서, 인류의 보편적 가치를 담은 드라마와 오락 프로그램을 편성한다는 KBS 2TV의 편성 목표는 곧바로 ‘세계와 소통하는 글로벌 창(窓)’의 역할을 한다는 목표와 일맥상통한다. 세계와 소통한다는 뜻은 우리 국민의 세계에 대한 이해의 폭과 깊이, 즉 외향적(out-bound) 세계화와 세계 시민들의 우리나라와 우리 문화에 대한 이해 수준, 즉 내향적(in-bound) 세계화를 모두 의미하는 것으로 받아들일 수 있겠다.

조금 더 구체적으로는 해외 취재 프로그램과 해외 유명 다큐멘터리를 비롯한 해외 제작 프로그램의 편성이 외향적 세계화의 수행자라고 한다면 2TV의 드라마와 오락프로그램들이 외

향적 세계화의 수행자일 것이다. 덧붙여 이와 같은 가치는 비단 2TV뿐만 아니라 1TV도 중요한 목표로 지향해야 할 점이다.

KBS는 국내 어느 다른 방송사보다도 세계화의 중요성과 가치를 강조하고 있다. 취재 영역과 주제의 폭이 넓은 정통 글로벌 기획 취재인 <특파원 현장보고>를 비롯하여 일일 프로그램으로 확대편성된 <KBS 글로벌 24>가 그와 같은 기능의 중심에 있다. 다른 장르의 프로그램에서도 우리와 관련된 주요 이슈 혹은 세계시민으로서 알아야 할 지구촌의 중대 사건이나 이벤트라면 장소와 시간을 가리지 않고 현장으로 달려가는 부지런함이 세계의 창으로서 KBS의 위상을 높일 것이다.

3) 1TV와 2TV 편성의 차별성

두 채널은 KBS의 모든 매체와 채널을 통틀어 가장 중심적 위치에 있음에도 여전히 분명하고 확고한 정체성이 드러나지 않을 때가 있다. 예를 들어 특정 프로그램의 경우 두 채널을 오가며 교차편성되는 경우가 있어 채널 운영의 기본 목표에서 벗어나기도 한다. 두 채널간의 정체성 혼란은 물론이고, 프로그램의 경쟁력이 취약해지거나 시청자 생활시간대와 현저히 맞지 않는 경우도 있으므로 특별한 경우를 제외하고 편성은 채널 가치를 높이는 방향으로 가급적 지속성과 일관성을 유지하는 것이 좋겠다.

2TV의 편성방침은 ‘세련된 감각의 창의적 콘텐츠로 문화적 상상력을 끌어올려 젊은 글로벌 채널로 자리매김한다’라고 되어 있다. 그러나 ‘한류의 지속 성장을 위한 산실’이라는 모토는 실제 시청자들이 느끼는 2TV의 체감 정체성에 잘 와닿지 않는 경향이 있다.

1TV와 2TV는 철저히 보완적인 편성 체계를 유지한다는 원칙을 지키며 채널간 중복 현상도 피해야 한다. 심지어 비슷한 시간대에 같은 장르의 프로그램이 두 개의 TV 채널을 통해서 동시에 방송되는 경우도 보게 된다. 저녁 일일연속극이 두 채널에 모두 비슷한 시간대에 편성된 것이 그러한 예에 해당한다. 아직은 해당 프로그램들이 모두 경쟁력이 있어서 그렇게 편성했다고 주장할 수 있으나 이제는 새로운 장르 개발과 편성을 고민해야 할 때이다. 비슷한 시간대에 비슷한 장르의 프로그램이 두 채널에 동시에 편성되다 보니 1TV와 2TV가 비슷한 시청자층을 놓고 서로 경쟁하는 모순된 양상을 보이기도 한다. 무엇보다 문제는 특정 시간대 드라마 편중으로 시청자들의 채널 선택권을 제한한다는 점이다.

2TV는 다양한 계기특집 프로그램 편성을 통한 채널 경쟁력 제고를 편성방침의 하나로 제시했지만, 설, 추석, 연말 등 절기 특집프로그램들은 절기의 의미를 잘 살리지 못해서 아쉬웠다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

연말에는 다른 상업방송과 마찬가지로 해마다 되풀이하는 각종 방송대상 프로그램을 연속 편성함으로써 시청자들은 떠들썩한 가운데 연말과 연시를 맞았다. 송구영신(送舊迎新)의 진정한 의미를 생각하게 하는 프로그램에 대해서 고민해야 한다.

지속가능한 한류 콘텐츠 개발을 바탕으로 글로벌 경쟁력을 확보하는 것은 2TV의 또 다른 중요한 목표이다. 그러나 인류의 보편적 가치를 담은 콘텐츠 제작을 통해 국내 시청자들의 사랑을 먼저 얻은 뒤 밖으로 나가서 해외에서도 사랑받는 것이 올바른 순서일 것이다. 문화적 할인이라는 요인이 장애가 될 수 있지만 할인이라는 벽을 너끈히 뛰어 넘어 세계 시청자들의 심금을 울릴 수 있는 소재는 무한히 많을 것이다. 굳이 바깥에서 찾지 않더라도 우리 민족이 살아온 다난한 역사 속에도 많고, 가족과 관계, 의리와 충성을 중시하는 우리의 전통 가치관 중에도 그러한 소재는 많다. 국내 시청자들이 소외되지 않도록 배려하는 자세가 곧 한류 콘텐츠를 통한 글로벌 경쟁력 확보의 핵심이라고 믿는다.

4) 제1라디오

종합편성 채널을 표방하는 제1라디오는 우리 사회의 주요 현안과 국민적 관심사를 충실히 반영하고 사회 문제와 갈등을 해결하기 위한 공영적인 프로그램들을 제작하고, 세대·계층간의 소통과 화합을 추구하고 미래 비전을 제시하는 공영방송의 책무를 충실히 수행했다. 특히 시사보도 프로그램을 통한 제1라디오의 아젠다 주도 기능은 뛰어났다. 주제의 다양성과 함께 이슈를 선점하는 능력을 보여주었는데 제1라디오가 제기한 아젠다 중에는 TV를 통하여 논의를 확대·발전시키면 더욱 좋았을 주제들이 많았다. 라디오 매체의 기동성과 편성의 유연성, 제작의 민첩성을 고려할 때 우리 사회의 산적한 이슈들을 신속하게 의제의 테이블에 올려 놓고 여론의 추이를 선제적으로 점검해보는 풍향계 역할을 제1라디오가 맡아 주기 바란다.

라. 2014년 KBS 대기획 평가

KBS는 국내적으로는 소통과 화합을 도모하는 데 기여하고, 국외적으로는 격변하는 세계질서 속에서 한국이 나아가야 할 방향을 제시하고자 노력했다. 그런 노력은 아래 제시한 8가지 대기획으로 정리되었고 각 기획 항목에 맞추어 각종 프로그램과 관련 사업들을 선보였다.

〈2014년 KBS 대기획〉

- [대기획 1] 대한민국의 내일을 열다
- [대기획 2] 감동을 넘어 화합으로
- [대기획 3] 격변의 동북아, 한반도 평화의 길
- [대기획 4] 원칙과 기본이 바로 서는 사회
- [대기획 5] 역사와 문화, 시대를 읽다
- [대기획 6] 창의적 콘텐츠의 중심
- [대기획 7] 글로벌 KBS, 아시아의 리더
- [대기획 8] 대한민국을 응원합니다

흔히 대기획(특별기획)이라고 하면 대규모 예산을 사용하여 신년이나 특별한 계기에 맞추어 집중적으로 제작·방송되는 대형물을 일컫는 것처럼 여겨질 수 있으나 실은 대형 다큐멘터리나 대하사극뿐만 아니라 KBS가 운영하는 모든 매체와 채널, 프로그램을 통하여 일상적으로 실현되는 것이 옳다. 따라서 여러 채널과 프로그램 장르를 통하여 고르게, 다양하게, 그리고 연중 지속적으로 대기획 주제를 실현했는지 검토해 보는 것으로 대기획 평가를 갈음하고자 한다.

대기획 주제들은 대체로 『창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS』라는 2014년 경영목표와 그를 뒷받침하기 위한 경영 중점과제와 잘 조응했고, 대기획 주제들은 여러 장르에 걸친 프로그램과 다양한 사업들을 통하여 연중 지속적으로 추진되었다. 다만 대기획 주제 중에는 추구해야 할 과업 그 자체가 아니라 과업 완성을 위해서 충족되어야 할 선행요소들도 포함되어 있어(예컨대 [대기획 6], [대기획 8]) 혼란스러운 측면은 지적해 둘 필요가 있겠다. 또한 방송기본방향에서 밝힌 편성과제와 거의 유사한 내용이 반복되는 경향도 있었다(예컨대 [대기획 1], [대기획 7]). 대기획과 방송기본방향의 위계 관계를 분명히 밝힐 필요가 있다.

[대기획 1]은 현재 한국 사회의 현실에 대한 정확한 진단을 통하여 희망적인 미래를 열기 위하여 필요한 각종 아젠다를 사회적 논의의 장에 올리는 것은 물론이고 필요에 따라서는 구체적 대안까지 제시하는 뉴스와 시사보도, 각종 교양 프로그램과 캠페인 등으로 성취했다. 특히 편성본부에 광복70주년기획단을 운영하며 장르에 관계없이 일관적인 방송목표와 주제 의식을 가지고 광복70주년이라는 전환기를 앞두고 있는 한국 사회의 내일을 설계하는 일에 소홀하지 않았다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

[대기획 2]는 세월호 사고 수습 국면에서 유가족들을 위로하기 위하여 마련된 각종 생방송과 캠페인, 김천 소년교도소 소년수와 그들의 가족 이야기를 다룬 다큐멘터리 <세상 끝의 집> 6부작, 휴먼 캠페인 <행복 발전소 프로젝트>, 전국을 다원으로 연결하여 벌인 생방송 <2014 나눔 대축제> 등의 프로그램을 통하여 빛을 보았다. 또한 세계적 스포츠 이벤트가 많았던 2014년 각종 스포츠 중계와 이벤트를 통하여 감동을 넘어 국민적 화합을 이루는 데 기여했다.

[대기획 3]은 북한 관련 프로그램들과 각종 신년 기획들로 어느 정도는 성과를 달성했다. 특히 대형 다큐멘터리 <슈퍼차이나>는 중국 정부내에서도 논의가 있었을 정도로 임팩트가 컸다. 그러나 격동의 21세기 동북아와 세계 정세에 대하여 시청자들에게 깊이와 넓은 시야를 갖춘 국제시사 뉴스와 해설을 제공하는 프로그램이 부족했던 점은 아쉬웠다.

[대기획 4]는 캠페인 시리즈와 각종 기획 탐사보도 프로그램들을 통하여 달성되었는데 특히 <당신이 대한민국의입니다> 같은 캠페인 시리즈는 갈등과 경쟁이 아닌 나눔과 양보, 화합과 화해의 대한민국을 추구한 점이 좋았다. 미래 비전과 함께 화합과 소통의 장을 마련함으로써 매번 시청자들에게 잔잔한 감동을 안긴 점이 인상 깊었고 딱딱한 계몽적 분위기를 뒤엎는 부드러운 접근도 프로그램의 소구력을 높였다. 2014년 한 해 21편을 제작하여 연간 479회 방송했는데 그것으로 그치지 말고 앞으로도 지속적으로 방송되기를 기대한다. 또한 노블레스 오블리주 (noblesse oblige)를 실천하는 사회지도층의 모습도 그리는 등 사례로 등장하는 인물들의 계층과 지역의 다양성을 확대하여 보편적 공감대를 넓히는 방향으로 더욱 힘쓰기 바란다.

[대기획 5]와 관련해서는 인문 프로그램을 통해 다양성 구축과 우리 사회의 전반적 문화발전에 기여하고자 했던 KBS의 노력이 돋보였다. 그러한 노력의 결실로 선보인 고품격 다큐멘터를 비롯한 창의성높은 프로그램들은 시청자들에게 짙은 문화의 향기를 선사했다. 구체적으로는 역사적 사실을 재조명하여 오늘날 우리 사회의 현실 정치에 의미있는 메시지를 던진 대하역사드라마 <정도전>과 주제와 구성, 진행방식의 실험성이 돋보인 <역사저널 그날> 등의 프로그램이 인상 깊었다.

[대기획 6]은 <글로벌 대기획 색 - 네 개의 욕망>, <요리 인류>, <코리언 지오그래픽> 10부작 등 창의적인 고품격 대형 다큐멘터리, 시청자들에게 뒷맛이 상큼한 즐거움을 제공한 예능 프로그램, TV드라마 기획과 제작에 있어 새로운 차원을 개척하려고 노력한 <드라마 스페셜> 등 공영방송의 소중함을 느끼게 하는 교양과 오락 프로그램들을 통하여 기획의도를 달성하고자 했다.

[대기획 7]은 한중일 삼국 갈등해소를 위한 방송제작 교류협력으로 만든 <위험한 생명>을 비롯하여 ABU 협력, 그리고 평소에는 상대적으로 방송 교류의 기회가 적었던 ASEAN 지역

등과 공동 제작을 통하여 달성했다. 덧붙이자면 앞으로는 중동과 유럽, 중남미와 아프리카 등 지구 전역을 통하여 중추적인 핵심 역할을 맡아야 비로소 진정한 글로벌 리더의 자격을 갖추게 될 것이다. 평소 지구촌에 많은 이웃을 만들어 놓는 것은 조변석개하는 냉엄한 국제질서 속에서 공동체의 이익을 지키기 위해서 꼭 필요한 과업이다. 그런 뜻에서 2014년 KBS가 참가한 국제공동 프로그램 제작과 여러 비(非) 방송 이벤트는 의미있는 평가를 받기에 충분하다.

[대기획 8]의 목표 달성을 위해서 KBS는 2014년 열렸던 <소치 동계올림픽>, <브라질 월드컵>, <인천 아시안게임> 등 국제 대형 스포츠 이벤트를 안방에 생생하게 전달함으로써 감흥을 더했다.

3. 보도 부문

KBS의 보도에 대한 평가는 정확성, 독립성, 공정성 등 저널리즘 규범에 비추어 공과를 점검해 보았다. 아울러 더욱 나은 저널리즘을 위해 KBS 보도본부가 수립한 정책, 전략 등의 타당성과 실효성 등을 검토했다. KBS는 2014년에도 한국 사회에서 여전히 신뢰도 1위의 언론으로 꼽혔다. 그러나 신뢰도지수가 떨어졌고 어느 해보다 안팎에서 보도에 대한 문제제기가 많았다.

가. 보도의 정확성 평가

정확성은 저널리즘의 기본적인 요소이며 뉴스 매체를 신뢰하고 평가하는 기준이다. 보도의 신속성도 중요하지만 정확성에 비하면 부차적인 가치다. 정확한 사실을 빨리 알리는 것은 바람직하지만 사실을 확인하지 않은 빠른 보도(사실이 확인되지 않은 속보)는 아무런 의미가 없다. 오히려 시청자를 혼란스럽게 만들고 매체의 신뢰도를 떨어뜨릴 뿐이다. 「KBS 방송제작 가이드라인」은 KBS의 보도 및 시사 프로그램이 정확한 사실에 근거해서 제작되어야 한다고 규정하고 있다. 방송제작자는 정확성을 기하기 위해 사실 확인을 비롯한 가능한 모든 노력을 기울여야 하고 방송 내용에서 오류를 발견했을 때는 분명하고 솔직하게 인정하고 적절한 절차를 거쳐 빠른 시간 내에 바로잡아야 한다고 정하고 있다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

1) 사실 확인 부족/결여 보도

KBS는 보도의 정확성을 높이기 위한 노력을 나름대로 지속해왔지만 세월호사고 보도에서 나타났듯이 정확성의 확보 측면에서 부족한 점이 많았다. 앞으로 보도의 정확성을 높이기 위한 각별한 노력이 필요하다.

2014년 4월 16일, 인천에서 출발해 제주를 향하던 여객선 세월호가 진도 앞바다에서 침몰했다. 이 사고에 대한 보도와 관련하여 KBS는 오보를 냈다. KBS는 당일 오전 11시 23분 뉴스 특보를 통해 “경기 교육청 대책반, 단원고 학생 전원 구조”라는 자막을 내보냈다. 사고 발생 이틀 후인 4월 18일, KBS는 자막과 앵커 전언을 통해 구조당국이 “선내 영커있는 시신 다수를 확인”했다는 보도를 냈다. 구조대가 선실에 첫 진입 후 나온 보도로 KBS의 단독 보도였으나 경찰의 무선교신 내용만을 바탕으로 한 오보였다.

4월 17일 <뉴스9>은 대통령의 진도 체육관 방문 보도에서 현장의 상황을 제대로 전달하지 않았다. ‘구조 활동 독려... 실종자 가족 위로’ 리포트에서 대통령의 약속 장면, 박수 받는 모습을 강조한 반면에 더딘 구조 작업에 대한 가족들의 항의와 원망의 목소리를 충실히 반영하지 않았다. 특히 영상에 배경음으로 들어간 실종자 가족들의 항의가 빠졌다. 박수소리만 강조했다는 지적에 대해 KBS는 현장음 픽업이 원활하지 못했다고 해명했다. 5월 15일 <뉴스9>은 10번째 리포트 ‘대통령 부각·유족 소홀 KBS보도 반성합니다’에서 그간의 세월호 보도에 잘못이 있었음을 인정했다. <뉴스9>에서 대통령의 진도 체육관 방문 보도에서 구조작업에 대한 문제제기를 포함하지 않은 것, 대통령의 대국민사과는 보도한 반면 이를 받아들일 수 없다는 유가족 기자회견을 다루지 않은 것 등을 보도했다.

세월호 보도와 관련하여, 사실을 확인하지 않은 기사가 다수 발생했다. KBS는 사고 당일 “투입된 경비함정만 81척, 헬기 15대가 동원됐고 200명에 가까운 구조 인력 등 육해공이 총동원돼 하늘과 바다에서 입체적 구조 작업을 벌였다”고 보도했다. 그러나 실제 투입된 수중 수색 인원은 16명이었다. 4월 24일 KBS는 해경의 발표를 그대로 옮겨 “수색작업에 참여한 잠수부는 720여 명으로 늘었다”고 보도했다. 그러나 같은 날 다른 방송사는 “수색작업은 민관군 75명의 잠수요원들이 교대로 투입됐다”고 보도했다.

2) 정확성 제고를 위한 시스템 마련 필요

이전년도 경영평가보고서에 따르면 보도의 정확성 제고를 위해 KBS 보도본부는 2012년과 2013년에 ‘협업을 통한 정확성 강화’ 의지를 밝혔다. 협업을 통한 정확성 강화는 기자가 혼자

서만 취재하지 않고 다른 팀원과 팀장까지도 크로스 체크하고 게이트 키퍼도 팀별 선임기자와 팀장, 부장으로 이어지는 2중, 3중의 과정을 거치도록 하는 것이다. 세월호사고 보도 때 이렇게 시행이 되었는지 의문스럽다.

현지의 보고를 무겁게 받아들이지 않았다. KBS 뉴스네트워크부는 다른 방송사에서 ‘전원구조’ 소식을 내보내자 KBS 목포에 사실 확인을 요청했다. 현지 데스크와 기자로부터 ‘전원 구조’ 여부가 확인되지 않는다는 보고를 받았음에도 경기도교육청을 취재원으로 하여 ‘전원구조’ 뉴스를 내보냈다.

세월호 보도는 정확성 제고를 위한 시스템이 제대로 작동하지 못하고 있다는 것을 보여주었다. 각별히 재난보도주관방송임을 강조해온 공영방송 KBS가 다른 방송사와 차이를 보이지 못했다. 방송기자연합회는 ‘세월호 보도 참사’의 유형을 사실 확인 부족 보도, 비윤리적·자극적·선정적 보도, 권력 편향적 보도, 본질 희석 보도, 누락·축소 보도로 분류했다. 이 같은 취재 행태의 원인으로 낙중에 대한 우려, 매체 간 과열경쟁, 피해자와 시청자의 언론 불신, 현장 관리 주체의 통제력 상실, 자극적 영상이 시청률을 높인다는 통념 등 다섯 가지를 들었다. 일선 기자들은 재난 현장의 취재 가이드라인에 대한 교육을 받지 못해 피해자와 유가족에 대한 배려가 없는 취재를 했다고도 말했다.

정확성에 대한 KBS 전사 차원의 강조와 실천적인 추동이 필요하다. 재난보도주관방송이라면 신속성에서 뒤지더라도 정확성에 승부를 걸어야 한다. 정부·기관의 발표를 재확인하는 절차를 두고 사실 확인을 전담하는 인원(fact checker)을 두는 등 체계적인 시스템도 마련해야 한다. 신속한 보도에서 정확한 보도로 중점을 옮겨야 한다. 빠르면 좋지만 정확성을 결여하면 의미 없다. BBC의 소셜미디어 주간 크리스 해밀턴은 디지털 수용자들이 설부른 루머보다 완전한 정보를 기다릴 준비가 되어있다고 말한다. 누가 처음 보도하는가에 사로잡혀 있는 것은 언론인일뿐 보통 사람들은 그렇지 않다는 것이다. 대부분의 일반인들이 신경 쓰는 것은 정확성과 신뢰성이다.

나. 보도의 독립성 평가

‘제4부(the Fourth Estate)’, 영국의 정치가 에드먼드 버크(Edmund Burke)가 처음 썼다고 알려진 이 말은 민주사회에서 언론을 지칭한다. 입법부, 사법부, 행정부 등 국가를 이루는 조직의 3대 부문만큼이나 언론의 기능과 역할이 중요하다는 뜻이다. 권력의 집중과 남용을 막기 위해 삼부를 분리하고 상호 견제와 균형이 이루어지도록 하고 있지만 복잡한 현대사회에

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

서 이것만으로는 충분하지 않다. 언론은 감시견(watchdog)으로서 권력의 남용을 방지하고 잘 못된 권력행사에 대해서는 시민들에게 알리고 경계할 수 있도록 하는 역할을 요구받고 있다. 감시견 저널리즘(watchdog journalism)은 권력과 거리를 두어야 가능하다. 정권과 이권으로부터 일정한 거리를 유지해야 권력을 위한 뉴스가 아닌 시민을 향한 뉴스를 할 수 있다.

1) 보도의 독립성, 당위와 실제

KBS는 언론으로서 모든 권력으로부터 독립해야 한다. 권력의 부당한 간섭이나 압력을 배제하고 뉴스 가치에 따라 중요한 사안·사건을 비중 있게 다루고 그 본질을 알려야 한다. KBS는 방송강령, 제작가이드라인 등을 통해 정치권력, 경제권력 등 제 권력으로부터 독립성을 지키는 것을 기본적인 원칙으로 삼아 프로그램을 제작, 방송하겠다는 의지를 천명해 왔다. 그러나 이런 원칙이 제대로 지켜지고 있는지에 대해선 부정적인 평가가 많다.

현 정부 집권기간 공영방송의 중립성 평가에서 KBS는 10점 만점에 3.71점으로 MBC(3.16점)와 함께 낮은 점수를 받았다. 2013년 11월 한국방송학회 회원을 대상으로 한 ‘박근혜 정부 기간 KBS와 MBC뉴스에 대한 방송학자들의 평가 조사’ 결과다(응답자 129명). ‘사회감시 및 권력비판’에 대한 평가에서는 KBS가 3.24, MBC가 2.87점을 받았다. 공영방송의 가장 큰 문제로 ‘사회 감시 및 권력 비판 미약’을 첫 번째로 꼽은 응답자가 과반이었다(KBS 57.4%, MBC 52.7%).

KBS의 보도는 정부가 설정한 의제를 따르고 정부가 제공하는 보도자료를 그대로 옮기는 경향을 보이고 있다. 각별히 대통령 보도는 저널리즘의 원칙에서 벗어나는 경우가 많다. 대통령 보도는, 강형철 교수의 분석에 따르면, 첫째로 청와대의 일방적 발표에 의존하는 경향이 크고, 둘째로 주어가 없거나 피동형 문장이 많고, 셋째로 대통령의 말로만 만든 리포트가 많고, 넷째로 대통령의 마음까지 헤아려 짐작하는 ‘감정이입형’ 표현들이 종종 나타난다. “~라는 평가입니다”, “주목할 성과로 꼽힙니다” 같은 피동형 문장은 기자의 주관적 생각을 객관적인 사실인 양 표현하는 수사적 전략으로 정파성을 감추기 위해 사용된다. KBS 보도에서 피동형 표현이 줄고 있는 점은 긍정적으로 평가한다.

대통령의 해외 순방 보도에서는 청와대의 발표를 옮기고 성과를 과장하는 경우가 많다. 3월 25일 <뉴스9>의 첫 번째 기사 ‘핵안보정상회의, 핵 없는 한반도’에서는 “청와대는 이번 핵안보정상회담이 국제사회에 한반도 비핵화 여론을 확산시키는 계기가 될 것으로 기대했습니다”로 마감했다. 중앙아시아 3개국 순방 보도에서는 “44억 달러 규모 사업 진출 지원”(6월 19

일), “5조 플랜트 수주 지원”(6월 20일)을 자막 및 리포트로 강조했다.

각국 정상들과 맺은 양해각서(MOU)에 근거한 것이었는데 마치 계약이 성사된 것처럼 보였다. 양해각서는 해당 분야와 관련해 서로 협조한다는 친선의 표현이고 법적 구속력이 없다. 양해각서가 본계약으로 이어지려면 국가 간에, 그리고 기업 간에 해결해야 할 과제가 있다는 사실도 함께 알리는 노력이 필요하다. 또한 KBS의 대통령 보도에서 논평은 드물고 있다고 해도 대통령 발언과 청와대 발표의 내적 의미나 문제점 지적, 대안 모색이 아니라 발표내용에 대한 해설 정도의 수준에 머무르고 있어 개선이 필요하다.

KBS는 대통령의 ‘규제개혁’ 드라이브에 적극 동조했다. 3월 20일 대통령이 주재한 청와대 민관합동규제개혁점검회의를 생중계했고 <뉴스9>에서는 규제완화와 관련한 리포트 다섯 개를 머리기사로 배치했다. 첫 번째 기사 ‘박 대통령, “규제로 일자리 막는 건 죄악”’은 대통령 발언과 기자 리포트로 구성되었는데 전체 9개 문장의 주어가 모두 대통령이었다. 네 번째 기사 “잠깐만요... 대통령 규제 관련 정책 직접 따져”에서는 대통령이 자신이 주재하는 회의에서 몇 차례 질문한 것을 부각시켜 만든 기사였다. 대통령 개인의 언행과 파편적인 사실 하나 하나를 중심으로 구성하는 전형적인 방식이다. 3월 21일 <뉴스9>의 네 번째 기사 “묵은 규제’ 즉석 해결, 휴식도 잇은 7시간’도 별다른 내용 없이 전날 회의의 풍경과 회의에서의 대통령 발언으로 구성된 기사였다. “돈 한 푼 들이지 않고 투자를 늘리는 방법은 규제 완화뿐”이라고 말하는 대통령에 논지를 맞춘 뉴스가 이어졌다(3월 24일 [확대경] ‘덩어리 규제에 발목 잡힌 기업들’, 25일 ‘관광호텔, 푸드 트럭부터... 규제 개혁 시간표 짚다’, [확대경] ‘지방규제 5만여 건, 중앙정부 3배’ 등).

규제완화는 개인 또는 기업에 이익을 주는 대신 사회에 비용을 전가하는 게 적지 않다. 우리나라가 좋은 사회가 되기 위해서는 완화해야 할 규제 못지않게 강화해야 할 규제도 많다. 환경 규제뿐 아니라, 시장 규칙을 확립하는 공정거래와 소비자 보호 규제, 골목상권을 넘보는 대기업 등에 대한 독과점 규제, 금융 규제, 안전 규제, 노동 규제, 사회적 약자 보호 규제 등이 그런 것들이다. 규제완화와 철폐를 신중하게 접근해야 한다는 보도도 있었지만 상대적으로 적었다.

2) 보도독립성 논란

KBS 보도의 독립성에 대한 의문과 비판은 외부에서뿐만 아니라 내부에서도 지속적으로 제기되어 왔다. 세월호 보도에 따른 일련의 사건으로 그동안 추정으로만 이야기되던 정권의 압

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

력과 KBS의 수용에 대한 구체적인 주장이 나왔다. 세월호사고 희생자와 관련한 김시곤 당시 보도국장의 사석 발언이 알려지자 5월 8일 유가족들은 보도국장의 해명과 사장의 사과를 요구하면서 KBS를 향의 방문했다. 다음날 새벽까지 아무런 해명도 사과도 듣지 못한 유가족들은 청와대로 향했다. 5월 9일 오후, 김 국장은 기자회견을 통해 보도의 독립성을 제대로 지키지 못한 책임을 지고 사임하겠다고 말했다. 그는 KBS 사장이 “언론에 대한 어떤 가치관과 신념도 없이 권력의 눈치만 보며 사사건건 보도본부의 독립성을 침해했다”고 밝혔다. 김 국장은 해경의 부실 대응이 논란이 된 상황에서 사장이 “해경에 대해 비판하지 말라”고 지시했고 이에 따라 당시 사회 2부의 [이슈&뉴스]에서 해경에 관한 내용은 거의 제외됐다고 주장했다. 그는 자신의 사퇴에 청와대의 압력이 있었음을 시사했다.

청와대로 가는 도중 경찰에 가로막힌 유족들 앞에 길환영 KBS 사장이 나섰다. KBS 사장은 보도국장의 부적절한 발언에 대해 보도국장을 지휘 감독하는 책임을 진 사장으로서 사과한다고 말했다. “(세월호)사고 초기부터 보도함에 있어서 여러분이 느끼셨던 부족한 부분을 오늘이 시간부터 정확하게 여러분 마음을 헤아리고 우리 사회가 조금 더 발전할 수 있도록 방송을 통해서 할 수 있는 모든 것을 다 할 것”을 약속했다. KBS가 세월호 사고를 제대로 보도하지 않았다는 것을 사장 스스로 인정한 것이다. 이날 청와대 정무수석은 야당 원내대표를 만난 자리에서 자신이 KBS 보도국장의 사임에 영향을 끼쳤다는 취지의 발언을 했다.

김시곤 국장은 JTBC 인터뷰에서 KBS 사장이 세월호 사건뿐 아니라 평소에도 끊임없이 보도를 통제했다고 밝혔다. 윤창중 사건을 톱뉴스로 올리지 말라고 지시한 것을 예로 들었다. 김 국장은 길 사장이 “대통령만 보고 가는 사람”이라며 “권력은 당연히 (KBS를) 지배하려고 할 것”이라고 말했다. 김 국장은 KBS 사내게시판에 올린 글에서 자신이 언급한 보도 관여, 독립성 침해라는 말에 불공정성, 비공공성, 불균형성, 비사실성 등이 포함된다고 설명했다. 그는 사장이 공정성과 사실성 등에 반하는 권한을 행사했으며 공적 책임을 저버리고 방송의 공정성 및 공익성 실현과는 반대되는 지시와 명령을 했고 이런 사장의 간섭이 부당한 것이었음을 다시 강조했다. 당시 길환영 사장은 이를 부인했지만 상당수 여론은 그동안의 의혹이 확인된 것이라며 KBS가 권력으로부터 자유롭지 못한 사례로 지적했다.

독립적인 보도는 저널리즘 종사자라면 당연히 지향하는 목표다. 부당한 경영진의 개입과 간부의 지시로 저널리즘의 기본을 지키지 못한 데 대한 반성과 이에 대한 제도 개선 요구가 일었다. KBS 기자협회는 사장과 보도본부장 퇴진, 그간의 세월호 보도에 대해 반성하는 프로그램 제작·방송, KBS의 정치적 독립성을 확보하기 위한 제도적 장치 마련을 요구하고 받아들여지지 않을 경우 제작거부에 돌입하기로 결의했다. “숨도 못쉬는 조직을 만들어 놓았고, 제

작자율성을 심각하게 훼손했으며, 인사로 만사를 망쳤다”, 보도본부 부장과 지역 총국 보도국장, 제작 파트 PD 부장 등 대다수 간부들이 보직을 사퇴했고 기자협회는 제작거부에 들어갔다. 뉴스 앵커를 비롯해 기자들이 서울 광화문 등지에서 1인 시위를 이어갔고 피디협회는 24시간 제작 거부에 들어갔으며 노동조합(KBS노조 및 전국언론노동조합 KBS본부)도 파업에 돌입했다. 6월 5일, 기자협회의 제작거부 18일, 노조 파업 8일 만에 KBS 이사회는 사장 해임 제청안을 가결했다.

3) 보도 독립성 제고를 위한 제도적 장치 필요

한국의 역대 정부는 언론의 자유를 보장하겠다고 공언했다. 박근혜 대통령도 후보시절부터 방송을 장악할 생각이 추호도 없고 공영방송의 독립성을 지킬 것이라며 누누이 강조해왔다. 2013년 3월 대국민담화에서는 “일부에서 주장하는 방송장악은, 그것을 할 의도도 전혀 없고 법적으로도 불가능하다, 그 문제는 이 자리에서 국민 앞에 약속드릴 수 있다”고 말했다. 언론의 자유와 독립은 헌법과 방송법이 보장하는 것이지만 실제로는 정부가 언론을 어떻게 대하는가에 따라 많이 달라진다. 최근 몇 년간 한국에서 언론자유는 축소되고 있는 것으로 나타난다. 국제 언론감시단체인 ‘국경 없는 기자회(Reporters Without Borders; RSF)’는 매년 언론자유지수(Worldwide press freedom index)를 발표하고 있다. 한국은 2015년 전체 180개 조사대상국 가운데 60위를 차지했다. 같은 조사에서 한국은 2013년에 50위, 2014년에 57위였다. 다른 국제 언론감시단체 ‘프리덤하우스(Freedom House)’는 2014년 한국의 언론자유 순위를 조사대상국 197국 중 68위로 산정하고 ‘부분적 자유국(Partly Free)’으로 분류했다. 프리덤하우스는 매년 언론의 자유도를 법적, 정치적, 경제적 환경 등 3개 부문으로 평가하여 합산한 점수로 순위를 정한다. 2002년 이래 2010년까지 한국은 언론자유국(Free)에 속했으나 2011년부터 부분적 자유국으로 분류되고 있다.

언론의 자유와 독립에 미치는 정권의 영향이 크지만 절대적이라고 할 수는 없다. 언론이 정권에 대하여 갖는 태도와 스스로 어떤 언론이 되고자 하는지에 따라 언론의 모습은 달라질 수 있다. 권력에 휘둘리지 않는 독립적인 방송 BBC의 오늘날 모습은 처음부터 그냥 주어진 것이 아니다. 보수당이든 노동당이든 영국의 역대 정권은 BBC를 자기편으로 만들려 했다. BBC의 이라크전쟁 보도에 대해 공정성과 국익 논란이 한창 일던 2003년 4월 다이크(Greg Dyke) BBC 사장은 “집권당은 언제든 그들 노선을 지지해주도록 압력을 넣었으나 이를 거부해온 게 BBC 역사였다”라고 말했다. 그는 블레어 정권의 압력을 거부하다 결국 쫓겨났다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

1970년대 노동당 정권은 BBC의 수신료 제도를 폐지하고 정부의 일반예산에 편입하려는 계획을 세웠고 1980년대 보수당 정권은 BBC를 아예 사영화(privatization)하려고 했다. 대처 수상은 BBC가 자기편이 되길 원했지만 BBC는 따르지 않았다. 당시 금기였던 북아일랜드 문제를 다루었고 영국이 포클랜드를 놓고 아르헨티나와 전쟁을 벌일 때도 영국을 편들지 않고 중립적으로 보도했다. BBC는 눈 밖에 나고 개혁의 대상이 되었다. BBC의 장래 재원을 결정하는 피콕위원회가 구성되었다. 보수당 정권은 수신료를 폐지할 것을 기대했지만 위원회는 수신료 제도를 유지할 것을 권고하는 보고서를 채택했다. BBC 사장 밀른(Alasdair Milne)은 수신료를 지켜냈지만 대처 수상이 임명한이사장 후시(Marmaduke Hussey)에 의해 1987년 1월 해임되었다. BBC의 독립성은 정권과 거리를 두고 그래서 초래되는 불편함을 당연하게 여기면서 정권과 긴장관계가 되는 것을 피하지 않는 전통이 제작문화로 자리 잡은 결과라고 할 수 있다.

우리나라의 어느 정부도 언론의 자유와 독립을 보장하지 않겠다고 한 적이 없다. KBS 사장으로 임명된 사람은 모두 방송의 독립성을 지키겠다고 다짐했다. 그러나 실제 어떠한지는 그간 행적이 보여준다. KBS의 독립성 확보를 위해 무엇보다 사장 선임과 이사회 구성의 틀을 바꿔야 하겠지만 이것은 KBS 스스로 할 수 있는 능력의 범위를 넘어서는 문제이기에 현재의 틀 속에서 가능한 방법을 마련해야 한다. 독립성 확보를 위한 그간의 논의와 실제적인 경험을 토대로 구성원이 함께 실효성 있는 방안을 강구해야 한다. 보도에 대한 경영진의 개입 문제가 표면화한 지 1년이 지났다. 경영진은 이 문제에 대해 책임감을 갖고 적극적으로 나서야 한다. 노동조합, 기자협회와 PD협회를 포함한 직능단체들과 함께 논의하고 중지를 모아 대책을 세워야 한다. 이사회도 KBS의 최우선 과제라 할 수 있는 보도독립성 확보를 위한 역할을 해야 한다. 방송법 제46조 제1항은 이사회가 KBS의 독립성과 공공성을 보장하기 위해 존재함을 명시하고 있다. 보도독립성 보장도 이사회의 책무다.

다. 보도의 신뢰도 평가

보도의 신뢰도는 언론의 보도가 믿을 만한 것으로 사람들이 받아들이는 정도이다. 신뢰성 평가는 KBS 자체조사가 아닌 외부에서 이루어진 매체신뢰도 조사와 지상파방송사의 주요 뉴스프로그램 시청률 조사를 바탕으로 했다.

1) 신뢰도와 시청률 1위

외부기관에서 실시한 신뢰도 평가에서 KBS는 다른 언론사에 비해 높은 평가를 받았다. 시사주간지 「시사인」이 일반인 1,000명을 대상으로 실시한 2014년 매체 신뢰도 조사에서 KBS는 1위를 기록했다.

[표1-5] 시사인의 매체 신뢰도 조사(일반인 1,000명 대상 전화조사)

	1위	2위	3위
2014년	KBS(16.4%)	JTBC(8.8%)	한겨레(8.4%)
2013년	KBS(26.6%)	조선일보(10.2%)	한겨레(9.1%)
2012년	KBS(20.7%)	한겨레(13.5%)	조선일보(9.4%)

2012년과 2013년의 조사에서도 KBS는 수위를 차지했다. 유의할 점은 2014년에도 1위를 유지했지만 2013년에 비해 비율이 대폭 감소했다는 것이다. 2013년 조사에서는 3위 안에 들지 못했던 JTBC가 2위로 약진했다. JTBC <뉴스9>은 세월호 사고 발생 열흘째부터 5일간 앵커가 팽목항에서 수색작업에 관한 소식을 직접 전했고 이후 언론의 관심이 시들해질 때도 뉴스 첫머리를 팽목항 현지소식으로 시작했다. 앵커는 이것을 ‘아젠다 설정’이 아닌 ‘아젠다 지키기’라고 표현했다. JTBC의 신뢰도 약진은 이런 노력에 대한 시청자의 호응이라고 하겠다.

[표1-6] 시사저널의 매체 신뢰도 조사(각계전문가 1,000명 대상 전화조사)

	1위	2위	3위
2014년	한겨레(27.5%)	KBS(25.8%)	JTBC(20.5%)
2013년	KBS(38.7%)	한겨레(27.6%)	경향신문(18.8%)
2012년	KBS(30.1%)	한겨레(29.1%)	경향신문(19.8%)

시사전문지 「시사저널」이 각계 전문가 1,000명을 대상으로 전화조사를 한 매체 신뢰도 조사에서 KBS는 한겨레에 이어 2위를 기록했다. 2013년 같은 조사에서 KBS는 한겨레에 큰 차이로 앞섰다. 이 결과는 일반인보다 여론 형성에 영향력이 큰 오피니언 리더의 평가라는 점에서 유의할 만하다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장
방송 부문

2장

3장

[표1-7] 2014년 주요 뉴스프로그램 시청률 (기준: 서울 수도권)

	프로그램	AGB닐슨	
		시청률(%)	점유율(%)
저녁뉴스	뉴스9(K)	17.2	25.6
	뉴스데스크(M)	6.6	10.3
	8시뉴스(S)	8.1	12.6
아침뉴스	뉴스광장2부(K)	9.1	27.9
	뉴스투데이(M)	4.1	14.6
	모닝와이드2부(S)	3.7	12.9

뉴스프로그램의 시청률을 그대로 신뢰도로 받아들이는 것은 무리지만 시청자가 장기간 방송사의 보도를 경험하면서 쌓은 신뢰에 기초하고 있다는 점에서 신뢰도를 방증하는 지표이다. 정확성, 심층성, 전문성, 공정성 등 저널리즘의 주요 요소들이 복합적으로 보도에 얼마나 구현되고 있는가에 대한 시청자들의 종합적인 판단이자 방송사의 뉴스와 시사프로그램에 대한 전반적인 평가라고 할 수 있다.

2014년 방송사 주요 뉴스프로그램의 시청률과 점유율을 조사한 결과, KBS는 아침뉴스와 저녁뉴스 모두 1위를 차지했다. 시청률과 점유율 모두 2위와 비교하면 두 배에 이르는 현격한 차이로 앞섰다. KBS <뉴스9>의 시청률과 점유율 1위가 처음이 아니라는 점에서 ‘유지했다’는 표현이 정확하다. 2010년 이래 <뉴스9>은 시청률 수위를 지키고 있다. 유의할 점은 지상파 뉴스프로그램 전반적으로 시청률이 매년 조금씩 감소하는 추세를 보이고 있다는 것이다(<뉴스9> 시청률: 2012년 19.1%, 2013년 18.5%, 2014년 17.2%).

2) 신뢰도 기여: 독자적(original) 취재에 기초한 의제설정 보도

바람직한 저널리즘은 사회적으로 중요하지만 감춰진 문제를 부각시켜 해결책을 모색하도록 의제를 설정한다. 우리 사회가 좀 더 나은 사회가 되도록 변화시키고 결과적으로 시청자들의 신뢰를 얻는 이런 저널리즘은 모든 언론사에 배포되는 보도자료에서는 나오기 어렵다. 상당한 기간 발품을 들인 독자적 취재를 통해야 얻을 수 있다.

‘육군 28사단 윤일병 폭행사망사건’ 보도는 바람직한 저널리즘의 전형적인 사례였다. 7월 30일부터 8월 20일까지 <뉴스9>를 통해 방송된 연속단독보도로 석 달간 은폐됐던 윤 일병의

사망 사건 전모를 밝혀냈고 군부대안의 가혹행위, 폭행, 성범죄 등 심각한 인권침해 문제를 세상에 알려 큰 반향을 일으켰다. 이 보도로 KBS는 ‘관훈언론상’, ‘국제엠네스티 언론상’과 ‘한국기독교언론대상’, ‘한국방송기자대상’ 등을 받았다. 취재하기가 쉽지 않은 군내 인권유린의 실태를 집중 조명하고 해결과제까지 제시해 의제설정의 역할을 톡톡히 했다. 정부와 국회는 ‘병영문화혁신위원회’를 구성해 군 인권 개선작업에 나섰고 KBS의 보도 내용을 토대로 해법을 논의했다.

[표1-8] <시사기획 창>의 2014년 주요 수상 실적

방송일자	프로그램	상
14.	2014 북한의 선택은?	이달의 방송기자상
3. 25.	<추적보고서> 급발진은 있다	이달의 방송기자상
4. 8.	군 성폭력 보고서, 누가 오대위를 죽였나	방송기자연합회 이달의 기자상 국가인권위원회 인권보도상
5. 6.	대한민국 피겨, 김연아 이후를 말하다	이달의 방송기자상
6. 24. 7. 1.	해외부동산 추적보고서 1편 회장님의 미국 땅 2편 회장님의 수상한 법인	방송기자클럽 BJC 보도상 방송기자연합회 이달의 방송기자상 한국기자협회 이달의 기자상
10. 7.	해외부동산 추적보고서 3편 회장님의 나라는 어답니까?	이달의 기자상 이달의 방송기자상
10. 14.	대법원과 헌법재판소의 위험한 게임	방송통신심의위원회 이달의 좋은 프로그램상
11. 11.	식물인간 이등병 “사실대로 말해줘”	방송통신심의위원회 이달의 좋은 프로그램상
11. 18.	중국, 동해를 삼키다	방송통신심의위원회 이달의 좋은 프로그램상 이달의 기자상 이달의 방송기자상 삼성언론인상(편집상)

2014년 KBS 보도는 언론관련 외부기관에서 수여하는 상을 많이 받았다. 총리후보자 등 고위공직자 후보자들에 대한 검증 보도(6월 11일 <뉴스9> 보도)로 한국기자협회의 ‘이달의 기자상’, 한국방송기자클럽의 ‘BJC 보도상’, 동아투위가 주관하는 ‘안중필 자유언론상’을 수상했

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장
방송 부문

2장

3장

다. 동아투위는 총리후보자 등의 인사검증 과정에 대한 철저한 분석과 검증 보도를 통해 정치 권력에 대한 언론의 감시, 비판, 견제 기능에 충실했다고 선정이유를 밝혔다.

〈시사기획 창〉은 총 33편을 방송했는데 이 가운데 10편이 외부기관의 상을 받았다. 미국과 한국 경계 지대에 머물며 의무는 회피하고 권리만 찾는 재벌과 부호의 행태를 고발하는 ‘해외 부동산 추적보고서’ 시리즈가 각별히 호평을 받았다. 외부모니터 요원들을 대상으로 실시한 ‘〈시사기획 창〉의 의제설정’ 설문조사에서 100점 만점에 87점을 받았다. 또 다른 시사프로그램 〈추적 60분〉도 2월 8일 방송 ‘메이드인캄보디아-국경 넘은 봉제산업 시험대에 서다’가 국제앰네스티 상을 받았고, 3월 15일과 22일 2부에 걸쳐 방송된 ‘라돈의 공포’는 라돈의 일상적 위험성을 알려 방송통신심의위원회 ‘이달의 좋은 프로그램상’을 받았다.

3) 신뢰도 제고를 위한 방안

보도에 대한 신뢰는 저널리즘의 원칙과 규범이 준수될 때 쌓인다. 뉴스가치가 있는 사안을 정확성, 공정성, 독립성 등 저널리즘의 요건을 갖춰 지속적으로 보도한다면 시청자들은 당연히 호응하고 신뢰를 보낼 것이다. KBS가 이런 저널리즘을 구현하려면 끊임없이 점검하고 보완하는 체제를 갖춰야 한다.

오보가 일어나지 않도록 예방하는 노력이 필수적이지만 오보인 것이 확인되면 즉시 사과하고 정정해야 할 것이다. 미디어 분석가인 제프 자비스(Jeff Jarvis)는 정정보도가 신뢰도를 향상시킨다고 말한다. 당당하게 실수를 인정하는 것이 매체를 더 믿을 만하게 만들고 이를 통해 수용자는 앞으로도 실수가 있으면 고칠 것이라는 믿음을 갖게 된다는 것이다.

세월호 참사 200여일 동안 팽목항을 지키며 현장을 보도한 JTBC의 세월호 참사 연속보도가 제17회 국제앰네스티 언론상 특별상을 수상했다. 국제앰네스티는 11월 18일 보도자료를 내어 JTBC 보도에 대해 “팽목항을 지키며 쪽잠을 마다 않고 유가족, 실종자 가족과 동고동락하면서 그들의 이야기를 가감 없이 전해준 현장 취재기자들의 직업정신은 높이 살만했다”며 “메인뉴스 시간에 생방송으로 연결해 참사현장의 목소리를 전달한 열정과 노고는 충분한 수상감”이라고 평했다. 특별상이란 사회적 의제를 추출하고 해결방안과 공감을 얻어내는 데 큰 역할을 한 사람이나 단체 또는 다양한 형태로 대중과 소통한 작품에 수여되는 상이다.

라. 보도의 심층성 평가

한국 방송사의 종합뉴스프로그램은 저녁 8시 또는 9시에 시작하여 평일 기준으로 30개 정도의 뉴스를 내고 있다. 뉴스 하나의 길이는 보통 1분 20초 정도로 전형화했는데 이 시간에 사안(사건)의 요점과 의미를 제대로 전달하기란 쉽지 않다. 또 기사마다 도입과 마감의 형식을 갖추다보면 내용 자체에 할애할 시간이 충분하지 않아 자세한 배경설명이나 깊이 있는 분석이 이루어지기 어렵다. 중요한 사안에 대해서는 뉴스의 개수를 늘려 다루고 있지만 비슷한 내용의 나열로 끝나는 경우가 많다. 사안의 중요도에 따라 탄력적으로 뉴스의 길이를 달리하고 주요 이슈의 경우에 핵심과 쟁점, 전망과 평가 등을 포함하는 심층보도의 필요성이 제기되어 왔다.

1) 심층뉴스를 위한 다양한 포맷 정착

KBS는 심층보도를 위한 다양한 포맷을 마련하고 정착시켜 왔다. <뉴스9>의 경우, [이슈&뉴스], [확대경], [앵커&리포트]를 두고 주요 이슈를 심층보도하고 있다. [이슈&뉴스]는 VR(가상현실) 전용 스튜디오에서 앵커가 주요 이슈의 중심적인 내용을 그래픽과 특수영상을 활용하여 설명하고, 이어 기자가 취재한 것을 덧붙이는 형태로 5분 남짓 진행되는 심층보도 포맷을 2010년부터 마련해 운용하고 있다. [확대경]과 [앵커&리포트]도 각각 3분 내외, 2분 내외의 심층보도로 앵커가 이슈의 중요사항을 설명하고 이슈와 관련된 취재물을 잇는 심층보도다. 2014년에 [이슈&뉴스]와 [확대경]은 각각 176건, 129건이 제작되었다.

아울러 2014년에는 국제 뉴스를 다루는 [지금 세계는] 코너를 마련하여 해외소식을 전하고 있다. <뉴스라인>의 경우, [이슈&토크]를 두고 주요 정책의 책임자나 중요 이슈와 관련된 전문가를 스튜디오로 불러 앵커와 대담을 하고 질의응답을 통해 해당 사안에 대한 시청자들의 이해를 깊게 한다. 2014년에는 [이슈와 해설] 코너를 신설하여 해설위원이 주요 이슈에 관한 논평을 내고 있다.

2) 심층보도의 운용: 뉴스가치를 고려한 선정 필요

2013년 10월 KBS는 가을개편을 통해 뉴스 프로그램의 개혁에 초점을 두고 기존의 단신 위주 전달형 뉴스에서 “기획과 테마 중심의 심층보도”를 통해 보다 깊이 있는 뉴스로 바꾸겠다고 밝혔다. 개편 시행 3개월을 맞아 뉴스옴부즈맨 설진아 위원이 2014년 1월 16일부터 2월

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

11일까지 26일간의 <뉴스9>를 대상으로 심층보도 코너 [확대경], [앵커&리포트], [데스크분석], [이슈&뉴스]의 보도내용을 주제별로 분석했다.

분석 결과, 보도 건수로 보면 [앵커&리포트]가 50건, [확대경]과 [데스크분석]이 각각 15건, [이슈&뉴스]가 19건이었다. [확대경]에서 주목할 만한 뉴스는 AI(조류인플루엔자) 관련 보도로 고병원성 AI 확산에 대해 이동경로에서부터 방역당국의 초기대응과 후속대책에 이르기까지 비교적 상세하고 심층성있는 정보를 제공했다. 그러나 일부 리포트는 다른 보도에서 이미 다룬 것이거나(‘효소 없는 효소식품, 당 함량만 높아’(1월 23일), ‘나트륨섭취 권장량 2.3배, 건강식단?’(2월 5일)), 일반뉴스로 처리해도 무방한 가벼운 내용을 담은 것이었다.

[앵커&리포트]에서 다룬 보도를 주제로 분류하면 70%이상이 경제뉴스와 사회뉴스였다. 그러나 내용면에서 보면 가벼운 연성소재에 뉴스가치를 부여한 것이 다수 있었다(‘세뱃돈용 신권교환, 창구마다 복직’(1월 27일), ‘말띠 딸, 활동성 상징’(1월 30일)). 1월 31일 ‘집집마다 대피소, 스위스 철통민방위’는 아무런 맥락 없이 전달되었다. 1월 19일에는 ‘은행 개인 정보도 유출, 2천만명 피해’라는 일반뉴스 바로 다음에 [앵커&리포트] ‘돈쓰기 훈련 없어 초등학교도 빚 쉽게 낸다’를 보도했다. 초등학교의 용돈쓰기 훈련이 필요하다는 내용인데 앞선 뉴스가 금융회사들의 개인정보유출로 우리나라 경제활동인구 대부분이 피해를 입었다는 보도였던 만큼 심층보도는 관리감독을 소홀히 한 금융감독원에 책임을 묻고 2차, 3차 피해가 없도록 정부당국에 필요한 조치를 취하도록 촉구하는 차원에서 제작돼야 했다.

[데스크분석]은 주요 사회문제와 경제문제를 진단하고 원인을 분석하며 해법을 제시하여 심층보도로서 바람직한 모습을 보였다. 1월 21일 ‘정보유출 강력 처벌해야’ 보도에서 사회2부장은 카드사의 개인정보 유출에 대한 원인을 분석하고 솜방망이 처벌의 문제점을 지적하면서 해결책을 명료하게 제시했다. 2월 6일 ‘군림판사’, ‘비위검사’ 대책은 없다’ 보도에서 현행 법조인 평가제도의 문제점을 지적하고 개선되어야 할 필요성을 적절히 제시했다.

심층보도는 사회, 경제, 문화, 과학 등 다양한 부문에서 이루어졌지만 국내 정치와 관련해서는 매우 적었다. 조사기간 중 국내 정치 관련 심층보도는 2월 4일 [이슈&뉴스] ‘D-120 예비후보 등록...관전 포인트는?’과 2월 10일 [이슈&뉴스] ‘정치권 혁신 경쟁, 이번에 실현되나?’로 2개였다. 정치는 사람들의 이해를 조정하고 삶의 조건을 규정한다. KBS는 공영방송으로서 사람들의 삶에 지대한 영향을 미치는 정치를 감시해야 하는 책무를 지고 있다. 시민들이 유권자로서 바른 선택을 할 수 있도록 정보를 제공하고 한국정치가 건전하게 발전하도록 비판과 견제의 역할에 충실해야 할 것이다.

마. 시사프로그램 평가

KBS의 시사프로그램은 다음과 같다. 보도본부에서는 <시사기획 창>, <취재파일 K>, <미디어 인사이트>, <특파원 현장보고>, <일요진단> 등을 제작하고, TV본부에서는 <생방송 심야토론>, <추적 60분>, <KBS 파노라마> 등을 제작하고 있다. 이번 평가에서는 <시사기획 창>, <추적 60분>, <생방송 심야토론>, <KBS 파노라마>를 중점적으로 살펴본다.

1) <시사기획 창>

<시사기획 창>은 기자가 만드는 주간 시사 프로그램으로 심층 탐사프로그램을 지향하고 있다. 2014년 <시사기획 창>은 분기별로 한국 사회의 아젠다를 제시한다는 목표를 설정했고, 통일, 안전, 군 폭력, 세대 갈등, 재벌의 해외부동산 추적 등의 이슈를 다루었다. 총 33편을 방송하여 그중 9편이 외부기관의 상을 받았다. 평균 시청률은 6.0%로 2013년의 5.7%보다 향상되었다.

<시사기획 창>은 <시사기획 째>과 <시사기획 KBS10>의 맥을 잇는 탐사보도 프로그램이라고 스스로 밝히고 있지만 주제의 무게나 비판의 강도가 예전만 못하다고 판단된다. <시사기획 째>은 2006년 11월에 편성된 이래 ‘한미 FTA, 진실을 말하고 있는가’와 ‘삼성의 나라, 두 얼굴의 진실’에서처럼 정치권력, 경제권력을 감시하고 우리 사회의 구조적 문제점을 지적했다. ‘성역 없는 비판’을 지향하며 당시 이명박 대통령의 인사정책에도 비판을 꺼리지 않았다.

주제 선정만큼이나 시의성도 중요하다. <시사기획 창>에서는 8월 19일 ‘4대강에게 안부를 묻다’편을 방송했다. 강물이 정체되어 호소의 생태계로 변한 상황, 4대강의 환경 교란 문제를 점검했다. 내용 자체로만 평가하자면 필요하고 적절한 지적이었지만, 4대강사업이 끝나고 2년이 지난 시점이고 다른 여러 프로그램에서 여러 차례 다루었다. 좀 더 일찍, 문제가 커지기 전에 제작, 방송되었다면 의미가 컸을 프로그램이었다.

4대강사업의 기획, 추진, 시행 단계마다 학자와 환경단체 등의 문제제기가 있었고 KBS와 MBC 시사프로그램도 이슈로 삼았다. 2010년 8월 MBC <PD수첩>은 ‘4대강 수심 6M의 비밀’편에서 자연형 소형보를 중심으로 하는 4대강 사업이 운하를 의심케 하는 대형보 준설 공사로 바뀌고 있는 과정을 보여주었다. KBS <추적 60분>은 ‘사업권 회수 논란, 4대강의 쟁점은?’편을 12월 8일 방송하기로 했지만 방송예정일 하루 전에 보류결정이 내려졌다. 12월 3일 작성된 KBS 정치외교부 보고서에 따르면 청와대로부터 KBS가 반정부적 이슈를 다룬다는 불만 제기

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

가 있었다. PD협회와 언론노조 KBS본부의 잇단 문제제기 후 열린 공정방송위원회의 합의에 따라 <추적 60분> '4대강'편은 12월 22일야 방송됐다. 방송예정일이던 12월 8일 정부의 4대강사업 예산안이 국회를 통과했다. KBS는 이후 4대강사업 홍보에 적극적으로 나섰다. 4대강 보가 완성되는 때 열기로 한 '여주 남한강 가을축제'에 맞춰 <열린음악회>를 방송했고, 부여군의 '금강 축제'에 맞춰 <콘서트 7080>을 제작했다.

시의성 있는 비판은 기획력뿐만 아니라 결기도 필요하다. 시의성을 놓치면 프로그램의 영향력도 줄어든다.

2) <추적 60분>

TV본부의 <추적 60분>은 PD들이 제작하는 탐사보도 프로그램이다. 프로그램 창설 때부터 TV본부에서 제작되었던 <추적 60분>은 2010년 6월 보도본부로 이관되었다. 시사 프로그램을 PD와 기자의 협업으로 제작하겠다는 것이 표면의 취지였지만 아이템 조정과 원고 수정이 보다 용이한 보도본부 아래 두겠다는 속뜻이 있었다는 것이 PD협회의 해석이다. 2013년 10월 TV본부로 복귀한 이래 <추적 60분>은 사회적 문제를 비교적 충실히 다루고 있다. 2014년에는 세월호 사고(4월 19일 '통한의 102분', 4월 26일 '살아남은 자의 슬픔', 5월 17일 '해경구조의 의혹', 5월 24일 '세월호 173톤 조작 미스터리'), 노동자의 현실(4월 12일 '파업손배소의 뒷', 7월 12일 '삼성전자 수리기사의 죽음'), 금융기업의 무책임(1월 4일 '개인정보 유출', 2월 15일 '무너지는 신용사회-개인정보 암거래의 실태') 등을 다루었다.

보도본부를 오가면서 <추적 60분>의 추동력은 다소 약해진 듯하다. 취재 인력과 제작비 지원이 이루어져야 하겠다. KBS의 시사프로그램 전반에 걸친 문제이기도 한데 공영방송의 정체성을 나타내는 저널리즘 부문에 대한 관심과 지원이 필요하다.

3) <생방송 심야토론>

<생방송 심야토론>은 KBS의 대표적 시사토론 프로그램이다. 토론 프로그램의 3대 요소는 토론의 주제, 토론자(패널), 사회자이다. 어떤 주제에 대해 누가 출연하여 어떻게 토론하는지에 따라 프로그램의 성패가 갈린다. 사회적 현안이면서 많은 국민이 큰 관심을 두는 문제, 해당 사안에 대해 전문성을 가진 패널, 중립적인 입장에서 토론을 이끌어가며 핵심적인 논의점을 적절히 부각하는 사회자의 진행이 조화를 이룰 때 좋은 토론이 될 수 있다.

<생방송 심야토론>은 주제 선정, 패널 구성, 사회자 진행에서 전반적으로 미흡했다고 평가

한다. 우선, 방송시점에 가장 이슈가 될 만한 현안이 토론의 주제가 되었는가, 그리고 토론의 틀이 적합하게 설정되었는가의 기준에서 부족하다. 정부의 의제에 맞춰 주제를 선정한 경우가 많았다고 판단된다. 대통령이 규제폐지를 강조할 때는 규제폐지가 주제가 되었고(3월 22일, ‘규제개혁, 바람직한 방향은?’), 대통령이 드레스덴 구상을 밝히면 그것이 주제가 되었다(3월 29일 ‘드레스덴 통일 구상, 한반도의 미래는?’). 3월 22일 방송의 경우, 중립적인 표현 대신 규제‘개혁’이라고 함으로써 정부의 드라이브가 맞는 방향이라는 듯이 암시하고 ‘규제개혁, 바람직한 방향은?’이라고 제목을 정해 규제는 당연히 폐지되어야 하는 것이고 어떻게, 어느 정도만 할 것인지 논하면 된다는 식으로 토론의 틀이 설정됐다. 출연자는 경제부총리, 전 경련 부회장, 경영학과 교수, 중소기업연구원 부원장 등으로 적절한 규제의 필요성이나 규제 폐지의 위험성을 논할 만한 토론자가 없었다. 사회자의 진행이 편파적이라는 의견도 많았다. 시청자게시판에 오른 글을 보면, 특정 출연자의 발언을 중간에 막는 일이 잦았고 중립적이어야 할 사회자가 자기 의견을 강하게 주장하기도 해 자유롭고 원만한 토론이 되도록 이끌지 못했다.

〈심야토론〉의 아이템 선정과 패널 구성에 경영진이 개입했다는 주장이 제기됐다. “(〈심야토론〉 제작 때) 시청자들이 관심을 가질 만한 이슈 대신 정권에 부담 없을 다른 이슈를 선정하면서 정말 부끄러웠다, 출연자 선정에도 통제가 들어왔다”, 〈심야토론〉을 총괄했던 기획제작국 부장은 6월 3일 사내게시판에 올린 글에서 사장이 주제 및 토론자 선정을 사실상 결정했다고 밝혔다. 그는 〈심야토론〉 책임프로듀서를 맡았던 2013년 초 석달 동안 단 한 차례 예외도 없이 사장이 개입했고 이를 입증할 자료가 필요하다면 제시하겠다고 말했다.

〈심야토론〉의 정상화를 위해 무엇보다 제작자율성 보장이 선행되어야 한다. 시사 현안에 대한 기민한 대처, 국민이 공감하는 주제의 선정은 제작담당자가 할 일이다. 해당 사안에 전문성이 있는 토론자를 눈치 보지 않고 선정할 수 있어야 함은 물론이다. 어느 쪽에도 치우치지 않으면서 문제의 핵심을 중심으로 토론이 전개될 수 있도록 이끄는 사회자의 확보, 그리고 시청자 의견을 적절하게 반영할 수 있는 장치의 마련은 〈심야토론〉이 한국의 대표 시사토론 프로그램으로 가기 위해 갖춰야 할 조건들이다.

4) 〈KBS 파노라마〉

〈KBS 파노라마〉는 2013년 봄 개편부터 KBS의 4대 스페셜, 즉 〈KBS스페셜〉, 〈환경스페셜〉, 〈역사스페셜〉, 〈과학스페셜〉을 통합해 만든 프로그램이다. 프로그램 홈페이지에서 “정치, 경제,

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

역사, 자연, 사회, 문화, 인물, 환경, 과학, 문명, 국제 등 모든 분야에 걸쳐 KBS의 역량을 모두 모아 만든 최고의 다큐멘터리”라고 스스로를 소개하고 있듯이 모든 소재를 다루고 있다. 다큐멘터리 형식이라는 공통점 말고는 딱히 어떤 프로그램이라고 말하기 어렵다.

〈KBS 파노라마〉는 2014년 총 73편의 프로그램을 방송했다. 이 가운데 시사성 주제를 다룬 프로그램은 ‘세월호를 기억하라’(4월 28일), ‘무능과 부패의 네트워크, 관료마피아’(5월 23일), ‘세월호 참사 100일 기획 1편- 18살의 꿈, 단원고 2학년 3반’(7월 24일), ‘세월호 참사 100일 기획 2편- 고개 숙인 언론’(7월 25일) 등 17편 정도다. 〈KBS 파노라마〉의 전신 〈KBS 스페셜〉이 시사적 주제를 자주 다뤘던 것과 분명한 차이를 보인다. KBS하면 떠오르는 ‘간판’ 시사프로그램이 없다는 사실이 아쉽다. 같은 이름의 BBC 〈파노라마(Panorama)〉는 1953년 11월 편성된 이래 끊임없는 발굴취재로 탐사보도의 대명사가 되었고 BBC의 ‘간판’ 프로그램 역할을 톡톡히 하고 있다. KBS의 역량을 모두 모아 만드는 탐사보도 프로그램, 시사 프로그램이 필요하다.

바. 스포츠 보도 평가

KBS는 〈뉴스9〉의 후반부에 스포츠뉴스를 전담하는 〈스포츠9〉을 두고 있다. 10분 내외의 시간 동안 5~7개의 국내외 주요 스포츠 소식을 전한다. 이 정도라면 스포츠에 대한 시청자의 관심에 비춰 적정하다고 하겠다. 문제는 한국선수가 출전한 국가대항전이 있는 때 관련 보도가 다른 모든 뉴스를 압도한다는 점이다. 그런 날에는 〈스포츠9〉은 말할 것도 없이 〈뉴스9〉까지 해당 보도가 휩쓸었다.

1) 한국대표 참가 경기 보도 편중

소치 동계올림픽에서 김연아 선수가 피겨 경기에 참가한 2월 21일 〈뉴스9〉은 첫 번째 기사부터 여덟 번째 기사까지 관련 소식에 할애했다. 3년 4개월 만에 이루어진 남북이산가족 상봉 소식은 그 뒤였다. 15번째 [이슈&뉴스]는 ‘완벽했던 김연아 올린 홈 어드밴티지란?’이었다. 16번째 쇼트트랙 기사까지 포함하면 당일 〈뉴스9〉 전체 30개 기사 가운데 10개가 스포츠 기사였다. 스피드스케이팅 여자 500M경기에 이상화 선수가 출전해 우승한 2월 12일 〈뉴스9〉은 4번째 기사부터 11번째 기사까지 관련 소식으로 채웠다.

[표1-9] 6월 18일 <뉴스9> 기사 순서

순서	기사
1	러시아전 무승부... '아쉽지만 잘 싸웠다'
2	'교체작전 성공'... 체력·집중력 저하는 아쉬움
3	'4년 기다린 WC골' 이근호 "영표형 고마워"
4	'러시아 득점은 핸드볼?' 석연찮은 판정 논란
5	4년만에 거리응원... 1차전부터 열기 '후끈'
6	16강 진출 시나리오 '알제리 반드시 잡아라'
7	베일 벗은 H조, 벨기에·알제리 강·약점은?
8	브라질 맹공격 막은 오초아의 '신들린 선방'
9	'러시아 GK 실수까지?' 이영표, 또 예언 적중
10	후배들과 함께 뒀 '해설 국가대표' 이영표
11	귀국 후 '문창극 재가' 검토... "차분히 준비할 것"
12	야 "대통령이 사과해야"... 대정부질문서도 논란
13	김명수, 제자 논문 축약 발표 뒤 연구비 받아
14	정중섭, 논문 이중게재... 안중범, 자기표절 의혹
15	박 대통령, 유라시아 구상 "함께 실현" 제안
16	윤곽 드러난 세월호 구조작업 111분 재구성
17	4층 선미 수색 작업 난항... 실종자 발견 못해
18	박상은, '만원짜리 구권' 거액 사용... 왜?
19	'도시가스 연결비' 왜 4배까지 차이?
20	홍명보호의 90분 '공 점유율·패스 성공률 우위'
21	공인구 '브라주카' 중거리슛으로 승부 가른다
22	온종일 월드컵 열기 '후끈'... 시민들 "잘 싸웠다"
23	북한도 월드컵 열기... TV중계에 길거리 시청까지
24	군 실내 사격장 35곳 납 오염 폐쇄... 최고 1200배
25	중부 최대 식수원 대청호 녹조 발생... 확산 우려
26	"식중독 원인은 열무김치"... 모든 학교 위생 점검
27	'낮선 시선'... 정착 외국 작가들이 본 한국

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장
방송 부문

2장

3장

브라질 월드컵 때도 쏠림 현상은 되풀이됐다. 한국대표팀이 러시아와 첫 경기를 치른 6월 18일 <뉴스9>은 28개 기사 중 12개 기사를 월드컵 소식에 할애했다. 물론 <스포츠9>에서 다룬 것을 제외하고서다. 당일 <뉴스9>은 첫 기사부터 11번째 기사까지 내리 축구 소식이었다. 총리후보자를 비롯한 고위공직자 후보들에 대한 기사가 그 뒤에 배치됐고, 세월호사고 관련 기사는 16, 17번째였다.

[표1-10] <뉴스9> 월드컵 뉴스 보도량

	6월 17일	6월 18일	6월 22일
월드컵 기사	9개	14개	9개
전체 기사	27개	27개	23개
비율	33.3%	51.9%	39.1%

러시아 전 하루 전인 6월 17일 <뉴스9>은 첫 기사부터 8번째 기사까지 다음날 경기관련 소식으로 채웠다. 이날 세월호사고 해역에 가장 먼저 도착했지만 구조에 적극적으로 나서지 않은 것으로 알려진 ‘해경 123정’의 당시 동영상도 추가로 공개되었는데 이 소식은 15번째 기사였다. 알제리와 경기를 앞둔 6월 22일 <뉴스9>은 9개 기사를 관련 소식으로 다루었다.

2) 스포츠 중계와 프로그램 제작

보도본부 스포츠국은 2014년 세계적인 스포츠 이벤트를 충실하게 중계했다. 세부적으로는 소치 동계올림픽(KBS1 73시간, KBS2 137시간), 브라질 FIFA 월드컵(KBS1 4시간, KBS2 246시간), 인천 아시안게임(KBS1 44.5시간). 국내 스포츠의 경우에도 프로야구, 프로축구, 프로농구, 프로배구 등의 주요 경기, 전국체육대회, 전국동계체육대회, 대구 국제마라톤, 축구 국가대표 평가전과 올림픽대표 평가전 등을 중계했다.

비인기종목을 활성화하고 아마추어 스포츠 발전을 위해 하키, 리듬체조, 볼링, 바둑, 장기 등 5개 종목 관련 ‘KBS배 대회’를 주최하고 방송했다. 일찍이 씨름이 국민 스포츠로 자리잡은 것은 KBS가 ‘KBS배 씨름대회’를 주최하고 전국에 중계하면서부터였다. 낯선 스포츠였던 컬링이 널리 알려지고 인기를 끌게 된 것은 소치 동계올림픽 중계의 성과라 할 수 있다. 비인기 종목도 미디어가 관심을 가지면 달라진다는 것을 보여주는 사례다. 그런 견지에서 전문채널이 몇 개나 되는 골프 경기 중계에 KBS가 나서기보다는 관심의 사각지대에 놓인 스포츠에 관

심을 주는 것이 바람직하다고 판단된다.

스포츠국에서는 생활체육과 학교체육의 중요성을 일깨우고 활성화하고자 관련 캠페인과 특집프로그램을 제작했다. 소녀시대가 출연한 ‘여학생체육활성화’ 캠페인과 탤런트 이정진이 출연한 ‘찾아가는 스포츠 버스’ 캠페인을 방송했다. ‘찾아가는 스포츠 버스’는 스포츠를 접하기 어려운 농어촌, 도서 지역 어린이들을 위해 움직이는 체육관 형태로 개조한 버스다. <한 게임 하실래요>와 <동네축구가 답이다>는 일반인들의 배구 클럽과 축구 클럽의 경기를 다룬 프로그램으로 건강한 삶을 위해 생활체육이 필요하다는 것을 보여줬다. 또 학교체육의 중요성을 알리고자 ‘고3 뛰어야 산다’(12월 9일), ‘운동장이 수상하다’(12월 16일)를 <시사기획 창>을 통해 방송했다. 직접 참여하여 즐기는 생활체육, 그리고 입시에 뒷전으로 밀린 청소년기의 체육의 필요성을 강조한 의미 있는 기획이었다.

3) 시청자 선택권과 중계권료

KBS가 올림픽과 월드컵 등 주요 스포츠 이벤트를 충실히 중계했는데 MBC, SBS 등 다른 방송사와 중복하여 중계했던 것은 개선되어야 한다. 2개 방송사가 동일한 경기를 동시 중계하는 일이 비일비재했고 3개 방송사가 동시에 중계하는 사례도 많았다. 주요 경기 중계를 함으로써 역량을 발휘하고 광고 수입을 올릴 수 있는 기회를 놓치지 않고 싶은 것은 이해되지만 중복에 따른 전파 낭비, 그리고 다른 장르를 선호하는 시청자의 선택권을 고려해야 할 것이다. 중계권 획득을 위한 경쟁이 지나쳐 중계권료를 턱없이 올리는 일도 지양해야 하겠다. 협의의 통한 상호 이해와 합리적인 조정이 필요하다.

사. 뉴스 경쟁력 강화 노력

KBS는 기술 발전과 미디어 환경변화에 맞춰 뉴스 경쟁력을 높이기 위한 노력을 계속해왔다. 보도본부는 디지털 기반의 뉴스 서비스를 구현하는 데 역점을 두고 ‘디지털 퍼스트(Digital First)’ 정책을 추진하고 있다. 이를 위해 데이터저널리즘 센터를 세웠고, 뉴스콘텐츠의 디지털유통망 확보를 위해 주요 포털과 전략적 제휴를 맺었다. 또한 디지털뉴스룸 시스템 구축 3단계 사업을 완료하고 적용하기 시작했다. 이로써 웹과 모바일을 이용하여 취재, 제작, 모니터링까지 할 수 있어 현장 중심의 취재가 용이하게 되었다.

KBS는 한국 방송의 중추로서 디지털뉴스 분야의 발전을 선도하는 역할을 지속해야 한다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

특히 데이터저널리즘은 탐사보도의 새로운 영역으로 떠오르고 있어 앞으로 KBS의 운용이 기대된다.

4. 제작 부문

가. 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가

1) 공영방송 예능오락 프로그램의 당위성과 중요성

오락은 인류의 탄생과 함께 시작된 가장 오래된 보편적, 일상적 관심 중 하나일 것이다. 다채널 모바일 환경과 N스크린 시대의 확장, 시청자들의 라이프스타일 변화 등에 따라 매체 접근 기회가 늘어남에 따라 오락 미디어로서 TV의 가치또한 나날이 상승하고 있다. 미디어의 저널리즘 기능과 함께 오락 기능도 정당한 대접을 받아야 하는데 공영방송도 예외일 수 없다. 다만 중요한 것은 공영방송의 오락 프로그램은 분명히 달라야 한다는 점이다. 다양성과 혁신성, 창의성에 있어서 다른 방송사의 오락 프로그램과 차별화되어야 한다.

그러나 TV가 국민여가생활에서 차지하는 비중이 절대적으로 높은 우리나라에서 오락프로그램에는 그만큼 염려와 기대가 함께 따른다. 한때 품위없고 차별화하지 않은 연예오락프로그램이 넘쳐나는 공영방송으로 인해 비판론자들의 표적이 되기도 했다. 어찌 보면 이러한 비판은 공영방송이 차별화한 오락프로그램을 개발해야 하고, 창의적이고 품격있는 오락을 통하여 국민에게 봉사하고 나아가 글로벌 시장에 한국 콘텐츠의 우수성을 알림으로써 우리 문화를 소개하고 국가 위상을 제고하는 글로벌 리더가 되는 데 오락프로그램의 책임도 크다는 점을 역설적으로 강조한 것이다.

공영방송이 오락성을 무시한 채 교양적 역할에만 매달린다면 공영방송의 대중적 기반을 상실할 수 있다. 대중적 수용도가 높은 오락 프로그램은 국민의 정서를 달래주는 것이기에 그 자체가 공익성의 실천이지만 또한 수익성을 올려서 다른 장르의 프로그램에 재투자하게 함으로써 공익성을 실천하기도 한다. 따라서 KBS가 오락 프로그램의 경쟁력을 높이기 위해서 노력하는 것은 정당하다. 수신료만으로 부족한 재원을 보충하기 위해 상업적 경쟁에 뛰어들 것이 결코 아니라는 점을 분명히 밝혀야 한다.

뉴스나 시사보도 프로그램, 혹은 교양 프로그램뿐만 아니라 예능, 드라마 등 오락 프로그램을 통해서도 사회가 추구하는 가치관을 선도할 수 있다. 오히려 격조와 수준을 갖춘 오락프로

그럼은 시청자들의 공감을 유발하기만 하면 가장 강력하고 지속적인 메시지 효과가 있음을 상기할 때 품격있는 오락 위주의 편성 목표를 가진 KBS 2TV의 중요성을 간과할 수 없다. 예를 들어 저출산, 갈등, 청년실업, 저성장, 비정규직 문제 등으로 대표되는 이 시대의 사회적 메시지들을 예능 프로그램과 드라마의 구성과 내용 속에 담아내는 방법을 고민해 봐야 할 것이다. 고도의 전략이 필요한 일이지만 그것이 KBS다운 창의적 예능이 아닐까 생각해 본다.

설령 훗날 KBS 수신료 현실화가 이루어져서 KBS의 모든 채널이 광고청정지역이 되더라도 공영방송의 시청자 기반을 유지하기 위해 오락프로그램은 존재해야 할 것이다. 다만 기존 시청자들의 인식과 경험을 뛰어넘는 그야말로 창의적 콘텐츠의 오락프로그램이어야 수신료에 대한 댓가에 떳떳이, 그리고 정정당당히 보답할 수 있을 것이다.

KBS의 전체 방송 프로그램에서 교양/오락/드라마프로그램이 차지하는 편성시간과 비율은 방송법과 동시행령이 규정한 의무 규정을 넉넉히 달성함은 물론이고 국가기간방송의 역할과 책임을 다할 수 있도록 장르간 편성 비율의 조화를 이루었다고 본다. 공영방송의 목표를 실천하기 위한 전략적이고 상징성이 높은 프로그램이라면 시청률에 구애받지 않고 심지어 주말 주시청시간대에 과감히 배치하고 꾸준히 밀고 나가는 지속적인 배려가 곳곳에 담겨 있음을 확인하게 된다. 1TV는 물론 2TV도 주시청시간대에 시사보도 혹은 교양 프로그램을 가급적 많이 배치하여 오락 프로그램의 편중을 막고, 노출도가 높은 시간대에 장애인과 소외계층을 위한 프로그램을 배치하려는 노력을 아끼지 않은 점은 바람직했다.

드라마 분야는 연간방송시간 기준 자체제작 44.7%, 외주제작 55.3%로서 외주제작이 훨씬 높은 비율을 보였다. 드라마 분야에서 자체 제작이 상대적으로 적은 것이 오히려 염려스러울 정도이다. 자체제작 드라마는 특별기획 대하드라마와 일일 저녁드라마, 아침드라마 <TV소설> 등 전통적으로 일일 혹은 주간 정규편성 드라마가 많았고, 월화드라마, 수목드라마, <드라마 스페셜> 등 상대적으로 실험성이 강하고 호흡이 짧은 드라마는 외주제작이 훨씬 많았다.

시청률 측면에서는 자체제작 드라마는 연간 평균 14.4%인 반면 외주제작은 연간 평균 10.0%로서 자체제작 드라마가 경쟁력이 높은 것으로 나온 점을 눈여겨 볼 필요가 있다. 그러나 이러한 차이는 자체제작과 외주제작의 제작 역량 차이에 기인한 것일 수도 있겠으나 편성 시간, 편성 요일 등 드라마 편성 요인과의 관련이 높으므로 해석에 신중을 기해야 할 것으로 보인다. 어쨌거나 KBS 드라마는 많은 시간과 자원을 외주에 할애함으로써 드라마 인큐베이팅 역할을 수행하는 것으로 이해할 수 있다. TV드라마에 외부의 창의적 요소를 불러 넣고 우리나라 드라마 제작 능력의 저변을 확대하는 의미있는 외주정책이라고 평가할 수 있겠다.

KBS는 공영방송 이미지를 물씬 풍기는 예능 프로그램들을 여럿 운영하고 있고 이들은 대

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

부분 가족이 함께 즐기는 가족오락채널 KBS 2TV를 통해서 공급된다. 예능 프로그램들이 KBS에 기여하는 바는 시청률이 높다는 점, 시청자층이 KBS 다른 채널이나 프로그램에 비해서 젊다는 점, 또는 KBS 정체성을 확실히 드러낸다는 점 이상으로 크다. 건강한 오락프로그램은 아직은 수신료만으로는 KBS 운영비와 제작비가 충당되지 않아서 광고방송을 해야만 하는 KBS의 난처한 입장을 그나마 변호해 주기 때문이다. 상업방송과는 다른 방식으로 예능 프로그램을 운영해도 충분히 승산이 있다는 것을 보여준다는 점에서 KBS 예능프로그램의 존재감은 두드러진다.

예능 프로그램은 젊은 연령층 시청자들이 선호한다는 측면에서 KBS 예능은 그들을 KBS에 대한 이미지와 충성도가 높은 고객으로 끌어들이는 효과가 크다. 바꾸어 말하면 KBS 2TV를 내세워 젊은 연령층을 끌어들이고 그렇게 쌓은 이미지가 KBS 1TV 등 다른 채널로 전이·확산 되도록 함으로써 전 연령층에게 두루 사랑을 받는 방송사가 될 때 KBS는 명실공히 국민의 방송으로 확고하게 설 수 있다는 것이다.

흔히 주말 저녁 타방송사의 버라이어티성 예능 프로그램에서 소외되기 일췌인 중장년 시청자들에게 주말 저녁 안식처를 제공한 <불후의 명곡> <해피 선데이> <개그 콘서트> 등 프로그램의 가치는 높다. <개그 콘서트>는 현재의 인기에 만족하지 않고 항상 스타성있는 개그맨의 발굴과 건강한 풍자를 통한 사회적 메시지 전달을 통하여 시청자들에게 웃음과 활력을 제공하였다. 이외에도 <뮤직뱅크 월드투어> 등 국가적 차원의 대형 예능 이벤트와 <열린음악회> <콘서트 7080> <가요무대> <전국노래자랑> <열린음악회> 등 준비한 예능프로그램군(群)은 KBS의 보배로운 존재다.

부연하자면 이들 예능 프로그램들은 이미 스스로 공익적 요소와 함께 경쟁력을 갖추으로써 광고 수익과 콘텐츠 판매수익에 기여하고 이와 같은 수익은 곧 KBS의 다른 프로그램들에 재투자되어 시청자 공익을 실현하게 하는 선순환구조의 중심에 있다고 하겠다.

일부 중장년층 대상 음악프로그램들이 역할을 충실히 수행하고 있기는 하지만 대중음악 프로그램은 우리 사회의 변화하는 인구학적 특성을 반영해야 한다는 점을 지적하고 싶다. 예를 들어 ‘미사리식’ 라이브, 올드팝송, 추억의 영화 음악, 또는 중장년들이 살아왔던 시대상과 연결하는 음악 다큐 등 검토해 볼 가치가 있는 소재는 많다.

요즘 채널마다 시청자들의 관심이 높은 세계여행프로그램도 KBS가 원조였지만 이제는 다소 존재감이 약해졌다. <걸어서 세계속으로>는 프로그램이 무거워지지 않는 범위내라면 단순 풍물기행을 넘어서 방문지의 역사문화사적 의미와 그것이 오늘날 우리에게 던지는 함의 정도는 충분히 담아내어 우후죽순 늘어나는 다른 여행 프로그램들과 차별화해야 하지 않을까 생

각해 본다. 음식이나 경승지, 유적지 소개도 좋지만 가급적 현지인들을 폭넓게 접촉하며 그들의 삶의 방식이나 애환을 다룸으로써 시청자들이 자신들의 삶을 세계인들의 그것과 견주어 보는 여유로운 페이스의 차별화된 여행 프로그램으로 발전시키는 기획은 어떨까 제안해 본다. 세계 여행은 휴식을 위한 것일 수도 있지만 타인들의 삶을 통해서 자신의 인생과 민족 정체성을 되돌아 보는 기회가 되기 때문이다.

다른 방송사와 종합편성 채널 혹은 역량이 있는 PP들의 예능 프로그램들이 경쟁력 있는 프로그램들을 내세워 치열하게 도전해 오는 상황도 KBS 예능 프로그램 제작자들이 심각하게 받아들여야 할 점이다. 대형 콘서트나 방송사 외부 지역 이벤트 등을 많이 기획, 수행하는 예능국은 아무래도 다른 부서보다 협찬비나 간접광고 등 수입으로 제작 비용을 보충해야 하는 일이 적지 않을 것이다. KBS 제작가이드라인에 따라 엄중한 조건을 점검해 가며 협찬이 이루어졌는지, 방송통신심의위원회의 관련 규정을 준수했는지 등은 상시 엄격히 점검해 볼 사안이다. 제작비를 충당하여 예산을 절감하는 과정에서 행여나 발생할 수 있는 민폐를 방지해야 한다는 뜻이다.

2) 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가

KBS 제작은 내부 제작과 외주 제작으로 분류된다. 그러나 사실상 제작 주체가 누구이건 상관없이 KBS 채널을 통해서 방송되는 모든 프로그램은 KBS다운 정체성을 띠어야 한다. 같은 사안이라도 교양/오락/드라마는 전달방식이 훨씬 다양하고 메시지 구성과 제작자 선택의 자유도가 크기 때문에 오히려 뉴스나 시사보도 프로그램보다 메시지 효과가 더 큰 경우도 있다. 교양은 정보, 오락과 드라마는 재미와 감동이라는 공식을 한 걸음 넓게 정의하면 교양 등 제작 분야 프로그램도 KBS가 추구하는 경영목표와 방송기본방향을 달성하는 데 뉴스와 시사보도 프로그램 못지 않게 중요한 역할을 수행하고 있다는 점을 확인하게 한다.

2014년 시청자들의 사랑을 받으며 주말가족드라마의 정수를 보여준 <가족끼리 왜 이래>는 프로그램 타이틀이 의미하는 가치를 그대로 보여주었다. 첫 회 20% 시청률로 시작해서 43.3%의 시청률로 정점을 찍으며 많은 대한민국 시청자들을 감동에 젖게 하였다. KBS 이미 지 상승을 넘어 KBS의 존재 가치를 생각하게 하는 공영방송 드라마의 귀감이 되었다. 불륜과 기억상실, 황당한 설정으로 이어져야 시청률을 올릴 수 있다는 편협한 생각또한 뒤엎었다. 인생과 가족에 대한 성찰은 다소 진부해 보일 수 있는 주제이고 게다가 막장 요소도 없었지만 시청률 40%를 넘는 것은 매우 의미있는 기록으로서 주말극의 역할이 무엇인가를 새삼 묻게

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

만들었다.

KBS의 TV 프로그램에서 아나운서의 프로그램 참여율은 86.8%로서 높은 비율을 보였고 또한 참여하는 장르에 있어서도 뉴스와 스포츠, 교양 등 전통적으로 아나운서가 담당하는 영역을 확장함으로써 아나운서의 존재감을 높였다. 오락 프로그램에 출연해야 하는 경우에는 아나운서의 기본 업무인 정보 전달자의 품격을 유지하는 수준에서 주어진 역할을 수행함으로써 공영방송 아나운서다운 모습을 지켰다. 다만 TV에서는 라디오에 비해 아나운서의 존재감이 현저히 떨어지는 점은 개선을 요한다.

한국어연구부 또한 표준 한국어 보급과 교육을 위한 활발한 활동을 벌여 대통령 표창을 받는 등 KBS의 이미지 제고와 대시청자 친근성 향상에 기여한 점이 돋보인다. 각급 학교를 방문하여 <우리말 지키미> 교육을 꾸준히 하거나 방송언어 관련 간행물을 오랫동안 발간해 오는 등 보이지 않는 곳에서 땀흘린 노력을 평가한다. 방송 메시지의 최종전달자로서 책임있게 임무 수행을 한 것은 비아나운서(연예인, 외부 전문인 등) 출신 방송 진행자들에게 귀감이 되었고 품격있는 방송언어 전파와 언어문화 창달에도 기여했다.

나. 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가

1) 다큐멘터리

해마다 명품 다큐멘터리를 쏟아내는 KBS는 올해에도 <슈퍼차이나> <요리 인류> 등 시청자에게 회자되는 작품들을 남겼다. 2014년 한 해 KBS의 다큐멘터리는 명품 일색이었다고 해도 과언이 아니어서 그 목록을 언급하기에 지면이 부족할 정도이다. 다양한 주제를 다루고 하드와 소프트의 균형을 잘 이룬 다큐멘터리들은 여러 분야, 여러 장르, 여러 지역에서 열리는 다양한 성격의 해외 TV상 수상으로 보상을 받았다. 결론적으로 KBS 다큐멘터리는 KBS 경영목표에도 충실했고 편성방침에도 잘 부합하면서 KBS의 공영성 강화에 기여했고 차별적 고품격 콘텐츠 축적에도 의미있는 성취를 남겼다고 평가한다. 조금만 더 노력하고 투자하면 세계적 명품을 만들어내는 글로벌 콘텐츠 경쟁력을 갖추게 되리라고 본다.

한편으로 KBS 다큐멘터리가 해외에서 방송상을 많이 받는 것에 비해 국내 시청자들에게 널리 인지되고 회자되지 못해서 안타깝다. 연예오락 프로그램 중심으로 미디어 홍보환경이 변화되어 다큐멘터리나 교양 프로그램의 시청자 인지도를 높이는 것이 쉽지는 않겠지만 그럼에도 더욱 적극적으로 시청자 홍보를 하는 노력이 필요하다. 해외에서 높은 평가를 받는 KBS

의 우수 프로그램들을 국내 시청자들도 널리 시청할 기회를 가지는 것은 KBS 이미지 제고와 시청자 감동 공적 서비스 측면에서도 매우 바람직한 일이기 때문이다.

많은 제작비를 투입한 대작 다큐멘터리가 많았음에도 좁지만 우리의 국토를 살살이 뒤진 <코리안지오그래픽> 10부작에 유독 눈길이 간다. 우리의 터전을 다양한 관점에서 입체적으로 다룬 점이 좋았고, 첨단 제작기법을 동원하여 우리 국토를 여태까지 봤던 모습과는 다른 차원에서 둘러볼 기회를 제공한 점은 고품격 콘텐츠를 넘어 국민들에게 조국의 소중함을 일깨워 주며 소통과 공감의 장을 마련하는 데 일조했다고 본다. 꼭 대작이어야만 명품 콘텐츠가 되는 것은 아님을 반증하는 결과라고 하겠다.

그러한 뜻에서 <바다의 제국>도 훌륭한 작품이었다. 우리와 관련성이 적은 과거 대항해 시대 서구 해양제국들의 얘기를 다룬 해양사 다큐멘터리처럼 보이지만 그것이 20세기를 지나 21세기에 사는 우리와 우리 사회, 그리고 우리나라에 어떤 의미를 가지는지 긴 생각과 여운을 남겨 주었다. 정확한 세계사 인식에 바탕을 둔 올바른 글로벌 질서 이해에 한 발 다가서게 해 준 프로그램이다.

KBS 대작 다큐멘터리 중에는 간혹 시청자들의 일상과 관련성이 상대적으로 적은 먼 곳의 이야기를 하는 경향이 있다는 점은 아쉽다. 국내에도 시청자들이 관심을 가질 만한 사안은 많다는 점을 강조하고 싶다. 국외가 취재 대상이 되는 경우 시청자들의 일상과 어떤 상관성을 갖는지도 작품을 기획·제작하는 데 중요한 지침 중의 하나가 되어야 할 것이다.

한때 <추적 60분>은 사회 제반 문제에 대한 밀착 현장취재와 충격적 영상 등을 활용하여 TV 고발프로그램의 전형으로 시청자들의 관심을 끌었으나 이제는 과거의 존재감을 보여주지 못하는 느낌이다. 보도국 제작 정통 하드 시사프로그램의 위세에 가려져 아이템 선정이나 프로그램 임팩트에서 약해 보인다. 아이템 중복을 피하다 보니 소프트 아이টে으로 흐르며 선정화되는 경향도 없지 않다. 변화된 사회 환경에 맞는 진화를 모색해야 할 때다.

2) 주말 예능 프로그램

유쾌한 웃음과 카타르시스로 주말을 마치고 상큼하게 월요일 아침을 열게 해 주는 KBS 주말 예능에는 훌륭한 프로그램이 연속 포진해 있다. KBS 2TV는 일요일 종일 시청률이 두 자리 수를 기록하는 등 특히 주말에 강했다. KBS 2TV 일요일 채널 시청률 초강세는 일요일 황금시간대에 방송되고 있는 예능프로그램들이 사랑을 받고 있기 때문인 것으로 분석된다. KBS 2TV의 주말 예능오락 프로그램들은 시청자들에게 유쾌한 주말 저녁을 제공하고 가족들을 한

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

자리에 불러 모아 함께 웃을 수 있는 장을 열어 준 셈이다.

설레는 여행 에피소드를 통해 꾸밈없는 웃음을 선사하고 있는 ‘1박 2일’과 ‘슈퍼맨이 돌아왔다’로 구성된 <해피선데이>는 일요일 전체 예능프로그램 중 1위인 것은 물론, 동시간대 시청률 16주 연속 1위라는 기록을 남겼다. 2TV <불후의 명곡-전설을 노래하다>는 연간 시청률 10위안에 드는 실적을 올렸다. <개그콘서트> 역시 연중 평균 15.4%의 시청률을 꾸준히 유지하며 장수 인기프로그램의 자리를 굳혔다. 게다가 <개그콘서트>와 <1박 2일> 등 KBS의 대표적 예능 프로그램들은 중국에 포맷 수출을 하는 성취를 이루었다. 중국의 높은 문화 장벽을 넘어 문화적 할인율이 가장 높은 예능, 그것도 코미디 프로그램에서 거둔 성취라서 특별한 의미가 있다.

3) 드라마

KBS 드라마에서 특히 두드러지는 주제는 가족이다. 드라마의 내용에 대한 공감을 통하여 자연스럽게 가족의 가치를 일깨워 주는 것도 KBS 드라마가 가지는 공익적 가치일 것이다. 2014년에도 주말연속극과 일일연속극은 가족드라마로서 전 가족이 편하게 시청할 수 있는 드라마의 모범을 보였다. 월화드라마와 수목드라마는 트렌디드라마와 기획드라마로서 나름대로 차별적 정체성을 가지고 있으나 메시지나 이미지로 기여한다든지 아니면 경쟁력에 따른 광고 수입으로 기여하는 등의 화려한 성과를 올리지 못해서 아쉽다.

KBS 드라마 또한 공영성의 책무에 충실해야 하는데 드라마의 공영성이란 주제와 시청자층의 보편성과 장르의 다양성이라고 정의할 수 있다. 그런 의미에서 1TV의 <드라마 스페셜> 등 KBS 단막극은 실험적 소재의 테스트 그라운드가 된 성공적인 무대였다. 멜로, 코미디, 미스터리, 사회극 등 다양한 소재를 엮어내어 단막극의 전통을 이어간 <드라마 스페셜>은 공영방송만이 해낼 수 있는 실험적 면모와 도전 정신을 분명히 새겨 주었다.

총 27편 방송된 단막극 중에서 <간서치열전>은 ‘지상과 최초의 웹드라마’라는 타이틀로 실험적일뿐만 아니라 ‘다양한 방식으로 시청자와 소통하는 KBS 단막극’이라는 이미지를 각인시켰다. KBS ‘왕가네 식구들’은 40%라는 높은 시청률을 내고도 억지스러운 스토리텔링과 막장이라는 오명을 벗어나지 못했다는 평가를 받아서 아쉬웠다.

아침 드라마 <TV소설>은 불륜과 치정, 막장으로 얼룩진 아침 드라마 생태계에서 유일하게 신선한 소재로 아침을 열어주는 반가운 존재다. 다만 수십년간 아침 같은 시간에 마치 뉴스처럼 거의 자동적으로 편성되어 온 관행 때문에 아침 드라마가 타성에 젖어들지는 않았는지 점

검해 볼 일이다. 예컨대 소재의 중복이나 개연성의 부족, 비슷한 시대 배경의 반복 등이 종종 지적되곤 하기 때문이다.

해마다 상승하는 드라마 제작비에 반하여 드라마의 경쟁력이 뒷받침되지 못하는 현상 때문에 일요일 아침을 편안하게 깨워주던 전원 드라마 〈산넘어 남촌에는 2〉가 편성에서 사라진 것은 아쉬운 일이다. 드라마 장르의 고비용 구조를 염려하여 제작 편수 축소라는 대안을 조심스럽게 제시하는 마당에 드라마 한 편이 사라진 것을 더는 탓할 수 없지만 시청자들은 소중한 고향이 댐건설로 수몰되어 사라진 것 같은 허전함을 느끼지 않았을까 짐작해 본다. 그러면서도 한편으로는 소재 고갈, 전원 드라마로서 정체성 상실 등 드라마 자체 이유로 경쟁력을 잃은 것을 아닐까 생각해 볼 수도 있겠다. 드라마 생태계가 정돈되고 전원드라마에 대한 시청자들의 향수가 짙어질 즈음 거듭날 모습을 상상해 본다.

4) 대하역사드라마

창의적 콘텐츠를 통해 우리 역사에 대한 자긍심을 고취하고 한국문화 창달에 힘쓴 대하역사드라마는 교육적 가치까지 고려하여 역사적 사실에 충실하고 작위적 요소를 배제한다는 포부를 내세웠다. 그와 같은 목표를 내걸고 방송된 대하역사드라마 〈정도전〉은 2014년 한국방송을 대표하는 신드롬으로 기록되었다. 정도전의 정치 철학과 사상을 통해 국민의 눈물을 닦아줄 진짜 정치의 본질을 보여주겠다는 기획의도를 분명히 했던 KBS 1TV 대하드라마 〈정도전〉은 삶의 터전을 잃어버린 백성들의 고통을 외면하고 수탈과 착취를 일삼던 권력의 실체를 적나라하게 보여주면서 현실 정치를 환기시켰다. 단순히 역사에 대한 재조명을 넘어 역사가 이 시대에 던지는 강력한 사회적 메시지를 이끌어낸 드라마에 시청자들은 환호했다.

‘창의적’ 역사프로그램을 제작하겠다는 의도를 높이 사지만 한편으로는 역사문제를 해석하는 데 있어서 창의성이 개입되는 것은 어디까지 허용될 수 있을까 고민해볼 필요가 있다. 역사적 사실에 대한 평가는 관점과 시대에 따라서 다를 수 있기 때문에 특정 사건이나 인물 표현에 있어서 작가나 제작자의 주관적 해석이 개입되어야만 하는 상황에서는 특별히 주의를 요한다는 얘기를 덧붙인다. 대하역사드라마는 앞으로도 오랫동안 KBS 주말편성의 핵심이 될 것이기에 노파심에서 덧붙이는 말이다. 만약 드라마 소재가 이미 소설 등 문학작품으로 출판되었거나 각색되어 다른 장르의 작품으로 소개되었던 것이라면原作者의 저작권을 존중하는 제작자의 의무도 다해야 할 것이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

5) 영상제작

마지막으로, KBS 제작 프로그램의 품질 향상을 위해서 누구보다 많은 땀을 흘린 영상제작국의 기여를 언급하지 않을 수 없다. <요리 인류>, <바다의 제국>, <코리언 지오그래픽> 등 고품질 다큐멘터리 제작이 많이 이루어졌던 2014년 한 해 동안 영상제작팀은 영상 품질 향상을 위한 새로운 시도를 통하여 차세대 영상문화를 주도할 4K UHD 제작 등 한국 영상제작 기술 고급화에 기여했다. 국가기간방송사의 역할에서도 타 부서 못지않은 기여를 했다. 예컨대 서울소방재난본부, 해양경찰청 영상제작교육 등을 주도함으로써 공익적 목표 실현에 기여했다.

다. 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가

다양성 속에서 통합성을 이룩하는 것이 시대적, 국가적 목표라는 점에 이론이 없다면 획일성과 통일성이 미덕처럼 강조되어 왔던 우리 사회에서 다양성 구현을 위해서 앞으로 KBS가 해야 할 일이 많다. 편성의 다양성은 수직적 다양성, 즉 당일 시간대마다 얼마나 다양한 장르의 프로그램을 내보냈는가 하는 점과 수평적 다양성, 즉 요일별로 얼마나 다양한 장르와 내용의 프로그램을 방송했는가 하는 점으로 나눌 수 있을 것이다. 사회가 다원화하고 시청자의 기호가 다양해지는 만큼 현대 한국 사회에서 종합편성 지상파 채널의 다양성 목표는 가장 중요한 목표라고 해도 과언이 아닐 것이다.

다양성은 단지 다양한 장르만을 편성해서 방송하는 것을 의미하지는 않는다. 사회가 다원화, 다극화하는 만큼 시청자의 인구학적 속성에 따라 기호와 관심, 나아가 가치관과 이데올로기까지 다양할 수밖에 없고 그만큼 방송에 거는 기대 또한 다양해질 것이다. 수백 개 채널이 저마다 전문성과 차별성을 주장하며 타겟 시청자를 겨냥하는 시대에 종합편성을 지향하는 지상파 채널은 끊임없이 변화하는 시청자의 기호와 시대의 가치를 읽어내야 하는 과제를 안고 있고, 그러한 과제는 공영방송의 경우 더욱 무겁게 와 닿는다. 그러나 무모한 다양화의 추구는 자칫 가치관의 혼란을 가져와 사회통합을 저해할 수 있다. 따라서 방송은 최대공약수적 가치와 최소공배수적 가치의 현주소를 파악하여 그것을 편성과 프로그램, 그리고 좀 더 미시적으로는 프로그램 내용 속에 담아내야 할 것이다.

장르적 다양성은 시청자의 앞서 가는 기호에 부응하기 위한 시청자 서비스의 중요한 목표인 동시에 공영방송의 가장 중요한 사회적 책임이기도 하다. 상업방송은 상업적 경쟁력이 높은 장르를 즐겨 편성하는 경향이 있어서 경우에 따라서는 보도나 교양 장르로 분류되기 위하

여 포맷, 프로그램 제목, 주제 등을 애매모호하게 내세워서라도 법정 편성비율을 맞추려는 시도마저 하고 있다. 그러나 공영방송은 평소 보편성이라는 절대명제를 추구하다 보면 장르와 주제, 소구방식의 다양성은 저절로 달성된다고 해도 무리한 주장은 아닐 것이다. 공영방송의 신념과 경영목표에 충실하다 보면 법정편성비율이라는 규제가 오히려 거추장스러운 과잉장치가 될 정도로 스스로 다양성을 이루어낼 수 있을 것이다.

더구나 전통적인 3분류(보도/교양/오락)에 대한 실효성이 모호해지고 있어서 이에 대한 재분류 작업이 필요하고 편성에 부과되는 각종 의무규정이 편성의 자율성을 제한한다는 논의가 조심스럽게 일고 있는 현실을 감안할 때 더욱 그렇다. 상업적 경쟁력을 추구하지 않는 것이 곧 프로그램의 다양성을 가져오는 길이라고 얘기할 수 있을 것이다.

어쨌거나 다양한 장르와 다양한 주제, 다양한 프로그램 포맷을 통하여 KBS는 2014 방송지표에 충실한 역할을 수행했다. 품격 높은 KBS형 다큐멘터리부터 <창업 프로젝트 천지창조>, <나 출근합니다 - 내 생애 최고의 일주일> 같은 기획 교양물, 그리고 장애인 프로그램까지 가장 넓은 스펙트럼을 소화해냈다고 본다.

프로그램 혁신을 통한 프로그램 경쟁력 강화를 위해 신규포맷 도입과 파일럿 프로그램 확대에 각 부서 책임자들은 일선 제작자의 새로운 기획 아이디어나 제작 방식을 수용하려는 자세를 유지하길 당부한다.

외주제작사들과 협력관계를 구축하는 것이 주요 기능인 협력제작국은 외주제작사들과 접촉할 기회가 많아 외부의 혁신적 요소와 KBS에 대한 외부 평가 등을 상대적으로 잘 알고 있으므로 혁신의 전달자 역할을 주도적으로 수행하면 어떨까 주문해 본다. 그렇게 얻어진 혁신정보는 해당 부서 자체 내에서만 유통시키지 말고 KBS 구성원 전체와 공유하는 시스템도 생각해 볼 필요가 있다. 외주제작비 현실화와 저작권 배분 제도를 개선함으로써 외주제작사와 상생, 동반성장을 모색했던 점 또한 평가받을 일이다. 프로그램의 다양성을 넘어 우리나라 콘텐츠 제작 인프라를 강화하고 콘텐츠 산업 분야의 상생을 도모하는 길이기 때문이다.

협력제작국 외 제작부서에서도 외부로부터 들어오는 인적, 정보적, 자원적 투입요소(input)는 프로그램 품질 향상을 위한 건설적 자극이라는 인식을 견지해줄 것을 주문한다. 경우에 따라 인하우스에서는 미처 생각이 미치지 못하는 혁신적 프로그램 아이디어나 아이템, 제작 과정 혁신 노하우 같은 새로운 방송제작 관행을 과감히 내부로 확산하는 징검다리 역할도 맡아주면 더욱 좋겠다. 한편으로는 이질적인 외부조직의 문화 속에서 생산된 프로그램을 KBS라는 조직의 지향점에 일관성있게 수렴시키는 역할도 중요하다는 점을 강조한다.

<KBS 특별기획 곤충, 미래 인류를 살린다> 같은 프로그램은 과학적 근거와 함께 충분히 개

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

연성이 높은 이야기를 통하여 미래 인류비전을 제시한 점을 높이 산다. 취업난, 장애, 아픔, 청년실업, 갈등 등 부정적인 주제가 지배하는 이 시대 한국인의 삶 속에서 그나마 희망적인 주제들을 많이 다루었다는 점도 균형을 통한 다양성에 기여했다.

다만 KBS의 브랜드 프로그램이라고 할 수 있는 일일 다큐 〈인간극장〉은 방송을 시작한지 15년이나 되는 만큼 주제나 취재 대상을 더욱 다양화해야 한다. 비슷한 성격의 인물이 반복적으로 등장하는가 하면 경우에 따라서는 등장 인물들의 상황 설정이나 행동에 있어서 부자연스러운 요소를 느낄 수 있어서 국내 방송에서 거의 유일한 정통 휴먼다큐의 의미가 조금은 퇴색한 것 같아 아쉬웠다. 비슷한 느낌을 주는 〈다큐멘터리 3일〉도 제작 부서는 다르지만 분위기나 주제에서 중복되거나 다양성을 잃는 경향을 발견한다.

그 동안 KBS 브랜드의 또 다른 상징 프로그램으로서 다양성은 물론 다문화구성원들에 대한 사회적 인식 개선에 크게 기여했던 〈러브인아시아〉 제작진의 노고는 칭찬받을 만하다. 안정적 프로그램일지라도 혁신적인 콘텐츠 개발을 위해서 과감히 폐지할 수 있는 용기또한 높이 산다. 베이비부머 세대 중장년층의 사랑을 받고 있는 프로그램인 〈가요무대〉 〈콘서트 7080〉 〈열린 음악회〉 등 대형 음악 이벤트 프로그램들의 포맷이 비슷해져 정체성과 다양성을 잃는 현상도 지적하고 싶다. 새로운 포맷 개발을 통한 프로그램의 차별화를 고민해야 할 시점이다.

5. 국가기간방송 부문

가. KBS의 위상과 역할

뉴미디어와 SNS 등을 활용하여 젊은 시청자층을 적극 끌어들이므로써 '젊은 KBS'를 지향한다는 홍보 방향은 맞지만 이 부분에 대해서는 좀더 엄격한 분석이 있어야 할 것이다. 단순히 팔로워 수가 증가하고 인터넷에 댓글이 활발해졌다는 점만으로 곧 젊은 시청자들을 확보했다고 단정지을 수 없다. 요즘은 중장년층의 모바일 디지털 기기 이용량이 증가하면서 연령에 따른 격차(divide)가 줄어들고 있는 추세이기 때문이다. 공영방송은 모든 연령과 모든 계층에 고르게 접근해야 하는 보편성 의무가 있기 때문에 기존 시청자들에 대한 서비스 품질을 유지하면서도 젊은 시청자를 계속해서 수혈해야 하는 책무를 게을리할 수 없다. 균형 잡힌 여론 형성이라는 공영방송의 기능 측면에서도 그렇고 정체성을 위해서도 그렇다.

자신들 내부만 들여다보는 것을 넘어 젊은 시청자들이 좋아하는 종합편성채널이나 유료방송채널의 기획·편성전략을 통해서도 배우려는 자세가 필요하다. 장기적이고 방대한 분량의 데이터분석을 통한 전략적 접근도 필요한 시점이다. 예를 들어 KBS 방송문화연구소에서 시행해 온 <국민생활시간조사>는 국민생활습관에 대한 지난 30년 추이를 대표하는 역사적 기록으로서 빅데이터의 가치도 충분하므로 많은 의미있는 분석 결과를 도출할 수 있다. 이외에도 방송문화연구소(정책기획본부)를 중심으로 향후 방대한 양의 시청자 빅데이터를 발굴하고 체계화와 함께 분석하는 작업을 추진할 것을 권한다.

시청층 고령화를 극복하고 특히 뉴스를 외면하고 있는 젊은 층을 모바일과 인터넷으로 끌어들이기 위해 최신 트렌드를 반영한 콘텐츠 생산에 힘쓰는 것은 중요하다. 특히 KBS1은 사회구성원의 소통과 통합, 상호 이해 증진을 편성 중점사항 중 하나로 내세우고 있으나 해당 채널 시청자의 고령화 또는 특정 연령층 고착화가 계속해서 지적되고 있는 사안이므로 더욱 시급한 과업이다.

소통과 공감을 위해서라면 시청자층의 다양화를 통한 보편성 확보가 필수일 것이다. 그러나 모바일과 인터넷과 같은 새로운 플랫폼을 개척하여 수용자를 끌어들이는 것보다 더 중요한 것은 젊은 층이 호응할 수 있는 뉴스 아이템 선정과 포맷, 진행 스타일 등 내용 요소일 것이다. 오락에서도 중요하지만 특히 저널리즘 영역에서 젊은 시청자층을 끌어들이는 것이 중요한데 고른 여론 대표성을 확보한다는 측면에서도 그렇고 계층간 소통 활성화를 위해서도 그렇다. 물론 그 과정에서 KBS에 충성도 높은 기존 시청자층을 소외시키지 않도록 각별히 유의해야 할 것이다.

‘세계를 향한 창’을 지향하는 KBS의 역할에 충실한 글로벌 프로그램들도 KBS의 위상 강화에 기여했다. 예를 들어 서방 외신 서비스에 의존했던 국제뉴스를 독자적인 시선으로 다룸으로써 저널리즘의 ‘세계화’를 선언한 <세계는 지금>은 토요일 주시청시간대 편성을 유지하며 시청자들의 글로벌 이해를 돕는 기능을 충실히 수행했다. 서방의 시각을 전달하는 기존 국제뉴스를 단순 전달하는 보도 방식에서 벗어나 우리 시각에서 아이템을 선정하고 취재하여 국제 이슈의 맥락을 짚어보려는 의도에서 탄생한 <세계는 지금>은 국가기간방송으로서 KBS의 시야를 세계로 넓힌 상징적 프로그램이 되었다.

끝으로 KBS 위상과 관련하여 수신료 문제를 언급하고자 한다. 수신료만으로는 부족한 채원을 채울 수 없기에 광고수입에 의존할 수밖에 없는 현실은 안타깝지만 어려운 경제를 생각할 때 시민들에게 무작정 부담을 지울 수 없다는 것 또한 엄연한 사실이다. 시민들이 KBS의 존재가치를 스스로 인정하여 수신료 현실화 문제에 자발적으로 협조할 수 있도록 KBS가 먼

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

저 자구 노력과 함께 공영방송의 책무를 다하는 게 순서일 것이다. 부족한 재원을 채우기 위하여 광고수입에 의존하다 보니 상업방송과 시청률 경쟁을 하지 않을 수 없고 그 결과 공영성 훼손과 공영방송의 정체성 위기로 나타난다는 논리는 방송사가 스스로 꺼내기에는 부담스러울 수 있다.

나. 사회적 공론 형성 기능

해설 기능의 측면에서는 방송매체로서 가질 수밖에 없는 심층성의 한계를 극복하고 나름대로 전문적이고 깊이 있는 해설을 위해서 노력했다고 평가한다. 비판적 여론까지 수용하는 데는 다소 부족함이 있었지만 KBS의 해설 기능은 깊이와 편성 분량에 있어서 인쇄매체에 크게 뒤지지 않는다. 매일 발생하는 사건과 이슈에 대한 민첩한 대응과 함께 내·외부 전문가로 구성된 해설위원들의 경륜이 더해져 방송해설의 모범을 보여주었다. 다만 정파적 성격이 강한 인쇄매체와는 달리 방송을 통한 해설은 중립성과 공정성을 비롯한 메시지 내용 측면뿐만 아니라 메시지 전달 방식에 있어서도 새로운 시도가 필요하다. 때로는 교훈적이고 계도적인 듯한 전달 방식은 지양해야 할 것이고, 아이템 선정부터 대안 제시까지 시청자의 마음으로 들어가 시청자와 대화하는 듯한 설득적 방식으로 전달하는 것이 옳겠다. 주제또한 경중의 균형을 추구하여 무겁고 어렵고 추상적인 것만 찾지 말고 이 시대의 시민 생활 한 복판에서도 찾을 것을 주문한다.

〈열린채널〉과 함께 진정한 의미의 ‘퍼블릭 액세스’ 프로그램인 〈시청자 칼럼 우리 사는 세상〉은 신문고(申聞鼓)의 현대판 구현이라고 할 수 있다. 편성이 허락하는 범위 내에서 그러한 형태의 퍼블릭 액세스 프로그램의 확대를 권장한다. 이런 프로그램은 시청자 참여권을 확보하는 측면을 넘어 우리 사회의 크고 작은 불편과 안타까운 사연들이 대치와 갈등이 아니라 대화와 공론을 통하여 해결되는 게 바람직하다는 사회적 메시지를 전달하는 것이기에 더욱 소중하다.

공영방송은 권력기관의 권력 남용이나 인권 침해 사례 등을 체계적으로 감시하여 억울한 시민이 없도록 함으로써 정의로운 사회, 건강한 사회, 인간이 존중받는 사회를 구현하는 데 힘써야 한다. 사회적 약자는 물론이고 일반 시민 누구라도 하고 싶은 일이 있고, 하고 싶은 말이 있으면 기댈 수 있는 든든한 ‘언덕’이 되어야 한다. 평범하게 사는 대다수 시민은 사회의 부조리나 모순과 맞닥뜨리게 되면 당연히 그것을 극복하고 정의를 찾아가야 하지만 현실적으로 제도와 법에 호소하여 자신들의 권리를 찾는 일은 결코 쉽지 않다. 국가의 공적 기구가 외

면하고 도움이 되지 못한다면 시민들은 오로지 자신의 운과 비용, 심지어는 갖은 네트워크와 인맥을 동원하여 난국을 타개해야 하는 난감한 상황에 처하게 된다.

그런 의미에서 시청자 초청과 참여 프로그램을 비롯하여 시청자와 소통하는 <시청자 칼럼 우리 사는 세상>은 특별한 프로그램이다. 시청자들이 마음을 맡길 수 있는 방송사, 그것이 KBS 신뢰도의 모든 것이라고 본다. 다만 사회 비리나 갈등을 전달하는 과정에서 중립성 유지 는 매우 중요하고 또한 시청자들의 사연을 전달하는 방식은 절제되고 부드러운 방식으로 하는 것이 갈등 당사자간의 불필요한 오해나 갈등의 확산을 막는 길이다. 또한 사회적으로도 시민들의 일상생활 영역에서 일어나는 크고 작은 갈등은 합리적이고 민주적인 방식으로 대화를 통해서 해결될 수 있다는 메시지를 전달하는 효과가 클 것이다.

다. 소외, 소수 계층을 위한 방송

KBS의 편성 목표를 통해서 가장 자주 등장하는 단어 중 하나는 ‘소외계층’일 것이다. 소외 계층이 유달리 많고 아직은 복지제도와 사회보장 시스템이 완벽하지 않아 소외계층이 차별과 불편을 겪는 일이 빈번히 발생하는 우리 사회에서 공영방송은 소외계층의 정서적 복지와 위안, 그리고 의지할 곳을 제공해야 하다.

그런 목표를 위하여 KBS는 제3라디오를 소외계층과 장애인 방송서비스로 운영하고 있고 TV에서는 청각장애인을 위한 자막방송과 시각장애인을 위한 화면해설방송 등 장애인을 위한 서비스를 대폭 확대하였다. 1TV에서는 <뉴스12>의 한 코너에 장애인 앵커를 기용하는 과감한 시도를 성공적으로 정착시켜 장애인에 대한 사회의 인식을 긍정적으로 바꾸는 데 크게 기여했다. 2TV 등에서도 어린이, 장애인 등 소외계층과 소수계층을 위한 프로그램을 지속적으로 편성하는 노력을 멈추지 않았다.

덧붙이고 싶은 것은 과거 우리 사회가 복지에 관심을 기울일 여력이 없었던 시절에는 관심 밖에 있었거나 수적으로 드물어서 눈에 띄지 않았던 다양한 형태의 서구형, 후기산업사회형, 선진국형 정신적·지적·신체적 장애가 많이 나타나고 있다는 점을 헤아려야 한다는 점이다. 따라서 장애인의 개념을 확대할 필요가 있고, 마찬가지로 소수계층도 사회인구학적 구성 요인이 복잡해짐에 따라 과거보다 훨씬 다양한 형태로 나타날 수 있으므로 그에 대한 관심도 필요하다. 예를 들어 조손가정과 한부모가정 등 결손가정, 이혼가정, 불량 청소년, 성소수자, 실업자, 심지어 전과자도 그 범주에 포함할 것을 검토해야 하겠다. 이들 모두를 품어 안을 수 있는 프로그램이 더 많이 등장하기를 기대한다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

무엇보다 중요한 것은 단지 장애인 채널을 운영했다고 해서 사회적 인식이나 장애인·소수자 복지가 한꺼번에 개선되는 것은 아니므로 좀더 대중 노출도가 높은 플랫폼과 채널을 통해서 방송되는 여러 장르의 프로그램도 전략적으로 활용할 필요가 있다. 기획·제작 과정이나 스토리텔링 맥락에서 장애자나 소수계층의 이야기를 자주 등장시키는 것 또한 강조하고 싶다. 그런 일이 반복되면서 시청취자들은 장애자나 소수계층을 우리 사회 평균 구성원의 하나로 자연스럽게 받아들이게 될 것이다.

KBS의 글로벌 리더십을 넓히기 위해서 ‘사회적 약자’의 시각을 바깥으로도 넓히는 것은 어떨까 제안해 본다. 국내의 약자를 넘어 인류사회의 약자까지 보듬는 시선은 KBS의 국제적 위상을 높일 뿐만 아니라 국내 시청자들에게도 장애인과 소수자에 대한 관심과 애정의 깊이를 더할 것으로 본다. 예를 들어 학대받고 때로는 테러의 대상이 되기도 하는 세계 각지의 소수민족, 소수종교(이집트의 콥트교도, 우간다나 수단의 유대교도 등), 세계 각처의 정치적·종교적 난민(북아프리카 출신 난민들, 시리아 난민, 짐시 등)들이 그러한 범주에 들어갈 것이다.

장애인과 소수계층, 탈북자 등을 위하여 KBS는 방송 프로그램뿐만 아니라 프로그램 외적으로도 다양한 공적 서비스를 제공하고 있다. KBS의 각 조직 단위를 통해서 다양하고 광범위하게 사회공헌 활동을 수행하며 방송의 사회적 책임을 다하고 있지만 시청자들이 그와 같은 사실을 충분히 인지하지 못하는 경우가 많다. 말하자면 사회공헌 활동에 관한 한 KBS는 실제 수행과 시청자 평가 사이에 인식 격차가 존재하는 것이다. KBS는 사회공헌 활동의 다양한 실적을 널리 알리는 데에도 힘을 기울여야 할 것이다. 예를 들어 사회공헌 활동의 개념을 넓게 정의하고 시청자본부가 집계 업무를 담당하는 것만으로도 큰 효과가 있을 것이다.

라. 재난·재해방송

세월호 사고 보도에 가해졌던 시청자들의 불만을 기억하여 향후 어떤 형태의 재난이든 미리 대비하여 인명과 재산 피해를 최소화하는 데 기여하는 것이 재난재해 방송의 역할이다. 어떤 의미에서는 사고가 발생한 뒤 사고 상황을 신속하게 전달하는 것보다 더 중요한 과업이다. 세월호 보도와 관련하여 KBS는 지상파 중에서 가장 많은 시간을 할애하여 재난 상황을 전달했고, 재난 이후에도 국민들의 아픔을 어루만지기 위하여 비(非)보도 프로그램까지 폭넓게 편성한 점, 유사 재해 방지를 위하여 전국의 위험 현장을 집중적으로 들추어 가며 ‘안전사회’를 사회적 아젠다로 던진 점 등을 의미있게 평가한다.

사후약방문(死後藥方文)식 대응이어서 안타까운 측면은 있지만 2014년 상반기 국민을 분노

와 좌절로 몰아넣었던 절체절명의 중대한 사건이었던 만큼 한 달 가까이 해설위원실의 역량을 총동원하여 연속적으로 대안을 제시하고 국민적·국가적 차원에서 사건 수습과 민심 정상화를 위해 노력한 점을 높이 평가한다. 사장 퇴진 요구에 따른 뉴스 파행을 비롯하여 2014년 KBS가 대내외적으로 겪은 조직 위기 국면에서도 해설위원실은 소임을 다하여 보도본부 정상화에 기여한 것 또한 바람직했다.

그렇지만 본질적으로 KBS는 우리나라 거의 모든 언론에 가해졌던 세월호 보도에 대한 비판에서 자유로울 수 없다. 그러한 부분에 대한 솔직하고 겸허한 자기 반성의 자세가 국민들의 KBS에 대한 신뢰를 회복하는 길이라고 믿는다. 세월호 보도에서 보았듯이 재난·재해방송의 관건은 편성이나 시설·장비의 문제라기보다는 민첩한 대응, 합리적인 상식에 근거한 순발력 있는 판단에 있다. 그야말로 조직의 역량이 총체적으로 드러나는 재난·재해 상황은 재난·재해방송의 키스테이션(key station)을 추구하는 KBS의 이미지와 신뢰를 확고하게 구축하는 기회로 삼아야 한다.

마. 지역방송 활성화

2013년 대비 2014년에는 지역 자체편성이 확대되어 총국 평균 14.3%(2013년 가을개편 기준)에서 14.8%(2014년 11월 부분조정 기준)로 상승한 점은 바람직하지만 채널별로 현저한 격차를 보인 점은 시정되어야 한다. 즉, 지역 자체편성은 거의 대부분 KBS1에서만 이루어지는 반면 KBS2는 획일적인 전국 단일편성 체제로 이루어져 있다고 해도 틀리지 않을 정도로 로컬 편성 비율이 매우 낮다(1% 미만). 물론 단순히 프로그램 지역 편성 비율만을 가지고 지역성 반영 정도를 따질 일은 아니지만 최소한 지역민방이나 MBC 계열사 수준에는 근접하는 것이 옳다고 본다. 지역국의 제작 인프라가 부족하다면 본사와 지역간 인력 교류를 확대해서라도 지역국의 제작 역량을 강화하는 것이 좋겠다.

한편으로는 우수 지역프로그램의 전국 편성을 지속적으로 확대하는 것을 제도적으로 정착시키는 방안에 대해서도 적극적으로 논의하기 바란다. 지역프로그램 자체 편성이 지역 정체성을 확인하게 하고 지역내 통합을 다지는 데 기여하는 방법이라면 지역 프로그램의 전국 편성은 지역 정체성을 대외적으로 과시하고 지역간 이해를 높이는 길이기 때문이다. 또한 전국에 흩어져 있는 출향 인사들까지 시청자층으로 흡수하는 효과도 있을 것이다.

수도권에 위치하면서도 서울의 그늘에 가려져서 자체 여론 형성 기능을 가지지 못했던 수도권 경인지역을 커버할 경인방송센터의 설립은 의미있는 일이었다. 경인방송센터는 출범 첫

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

해부터 인천아시안 게임, 지방선거 등 굵직한 이벤트들을 처리하며 역량을 과시했다. 강릉국은 ‘중국, 동해를 삼키다’라는 작품을 <시사기획 창>을 통하여 방송해 방송통신심의위원회 ‘이달의 좋은 프로그램상’, ‘이달의 기자상’, ‘방송기자상’ 등을 수상하며 완성도를 인정받았다. 지역국에서 제작한 프로그램으로서는 상당한 개가를 올린 셈이다.

지역의 참여를 늘리고 지역국의 제작 역량을 강화하기 위해서는 비단 지역 프로그램의 편성 확대 말고도 KBS의 모든 프로그램 제작 과정에 지역국의 인적·물적 자원을 적극적으로 활용하는 것도 중요하다. 예컨대 <다큐멘터리 3일> 같은 프로그램은 지역 관련 아이টে임을 자주 다루는데 그럴 때는 지역국의 인원과 장비를 활용하는 것도 좋은 방법이다. 자기 지역에서 일어나는 소재를 다루면서 전적으로 본사에서 제작진이 내려와서 취재하게 되면 지역국은 소외감을 느낄 수밖에 없다. 중앙에서 지역총국 고유의 소재를 다룰 때는 해당 총국 인력의 도움을 받는 것은 지역국의 이미지나 자존심에 아주 중요한 영향을 미친다.

바. 남북한 방송교류

남북간 방송교류는 통일의 초석을 쌓는 일이다. 성장 정체기에 도달한 한국 경제의 돌파구를 찾는 측면에서도 그렇고 쿠바와 이란 등에서 일어나고 있는 세계적 화해 무드 측면에서 보아도 그렇다. 남북간 방송교류는 남에서 북으로 일방적인 흐름이 아니라 그야말로 교류가 되어야 한다. 교류가 되기 위해서는 남북 양측이 상대방 체제를 인정하고 포용력있는 자세로 있는 그대로를 받아들여야 한다. 물론 방송 내용 중 우리 체제를 과시하며 상대방 체제를 격하하거나 이데올로기 선전적인 요소가 드러나지 않도록 주의해야 할 것이다. 정치적, 시사적 요소를 띠지 않은 프로그램부터 교류를 시작하는 것이 첩경일 것이다.

2014년에도 남북한 직접 방송교류는 이루지 못했지만 방송을 통해서 북한의 현실을 알리려고 노력한 부분은 의미있다. <남북의 창>은 중립적 시각에서 이데올로기와 프로파간다 요소를 배제하고 북한의 사회상을 있는 그대로 보여주려고 노력함으로써 높은 시청률(9.8%)을 기록했다. 북한 전문 프로그램인 <남북의 창>은 남북 관계 전반을 심층 취재하고 북한에 대한 폭넓은 이해를 돕기 위해 다양한 북한 소식을 전달하는 데 중점을 두었다. 예컨대 ‘이슈 앤 한반도’와 ‘클로즈업 북한’, ‘요즘 북한은’을 3개 기본축으로 운영하면서 최고 시청률 11.8%(TNMS), 평균 시청률 9.8%를 나타내는 등 동시간대 타사 프로그램에 비해 압도적 우위를 보여주었다. 폐쇄 사회 정보를 영상으로 확보해서 보여준다는 것은 지극히 어렵고 위험한 과제인데도 국경지역 취재인을 활용하여 북한 내부 동영상을 입수해 소개한 북한부 제작진들의 노력을 높이 평가한다.

사. 대외방송 현황 및 한류 추진실적

1) 한민족방송

방송법 54조에 따라 방송발전기금의 지원을 받아 제작되고 있는 사회교육방송인 한민족방송은 2014년 중과의 도달 범위를 넓히고 음질의 한계를 보완하기 위하여 전세계에서 청취할 수 있는 라디오 전용 모바일 어플리케이션 ‘콩’을 개발하였다. 물론 현재로서는 한민족방송 가 청취자 중에는 스마트폰이나 모바일폰 자체를 사용할 수 없는 지역에 거주하는 동포들이 있어서 ‘콩’의 의미가 크지는 않겠으나 전세계적으로 모바일 플랫폼 수용이 점차 확대되고 있는 시점에서 모바일 어플리케이션 개발을 통해 도달률 제고를 꾀한 것은 시의적절한 사업이었다고 평가한다.

북한 전문채널로 정체성을 강화하기 위하여 북한동포의 자유와 인권 개선, 핵 폐기의 당위성, 개혁 개방을 촉구하는 동시에 남한의 가요 등 문화 프로그램을 통해 자유의 메시지를 전달하려는 접근 방법은 적절했다. 다만 그러한 과정에서 북한 체제 붕괴를 바라는 듯한 메시지로 일관한다거나 북한 체제를 지나치게 압박하는 듯한 메시지는 가뜩이나 어려운 남북 관계를 더 경색 국면으로 몰아가갈 수 있으므로 신중하게 접근해야 할 것이다.

마찬가지로, 한민족 방송의 주요 청취자 층의 하나인 북방동포들은 이미 여러 세대에 걸쳐서 현지(중국, 러시아 등)의 엄연한 국민으로 살고 있으므로 그들을 우리 국민으로 지칭하는 등의 방식으로 불필요한 외교적 마찰을 일으키지 않도록 각별히 주의해야 할 것이다.

지금까지 북방동포가 한민족방송의 중점 송출 대상이 되었던 것은 중과의 직접 도달범위라는 현실적인 이유 외에도 냉전 시대 정보가 제한된 공산국가의 특성상 북방동포의 정보 욕구가 간절했다는 점을 반영한 것이 사실이다. 그러나 이제는 중국과 러시아도 정보가 비교적 자유롭게 유통되는 개방사회로 나아가고 있는 현실과 모바일 플랫폼이 확산된 현실을 감안할 필요가 있다. 따라서 중과와 단과는 현재 수준으로 유지하되, 동포 사회의 다양성을 고려하여 모바일 플랫폼이 도달 가능한 전 세계의 동포와 교민들에게도 민족 정체성의 구심점으로서 KBS 한민족방송이 기여할 수 있도록 프로그램 편성과 방송 도달 범위 확산에 지속적인 관심을 가지는 것이 바람직하다.

2) KBS월드라디오

한류 확산을 통한 코리아 브랜드 제고를 편성 목표로 하고 있는 KBS월드라디오(국제방송)

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

는 완성도 높은 콘텐츠를 통해 신한류 확산에 기여했을뿐만 아니라 국가 주요 정책 홍보, 코리아 브랜드 제고 등의 임무를 수행하는 대외방송 채널로서 공적 책무를 강화하기 위해 분주한 한 해를 보냈다. 그러나 국제방송은 현재 세계 11개 주요 언어로만 방송되고 있기 때문에 국제방송을 통한 국가 이미지 홍보, 즉 대외방송으로서 역할은 제한될 수밖에 없을 것이다. 언어적 다양성을 강화하여 대한민국에 대한 우호적인 태도를 가지는 한류팬과 친한파 세계인들을 많이 확보할 수 있는 교두보를 마련해야 할 것이다.

세계 주요 강국들이 방송을 통해 국가 이미지를 제고하기 위해서 막대한 투자를 하고 있는 상황에서 KBS월드라디오도 국가기간방송으로서 국가 이미지 홍보의 중심 채널 역할도 충실히 할 것을 주문한다. 그러기 위해서는 해외 스튜디오 또는 방송센터 운영 등 투자의 필요성을 신중히 검토해 볼 필요가 있다. 한정된 KBS의 자체 예산으로 어렵다면 국가 공공자금을 투입해서라도 추진해야 할 중요한 국가적 과업이라고 본다.

3) KBS World

한류 확산 채널을 지향하는 KBS World는 아시아 및 북미 지역 가입 가구가 대폭 늘어 2014년말 현재 세계 100개국에 진입해 5,907만 가구, 2억 5천만명의 가시청자를 두고 있다. 서비스 지역또한 베네룩스 3국과 오스트리아, 헝가리를 비롯하여 동유럽 7개국으로 넓힘으로써 유럽에서 주목할 만한 확대가 이루어진 것은 의미있는 성과다. KBS World는 2014년 11월 개편을 통하여 드라마와 예능 등 오락 장르 비율을 90%까지 높임으로써 채널 정체성을 더욱 확고히 하였다. 한편 재외 교포의 뉴스, 교양, 다큐멘터리 수요를 충족하고자 'KBS월드24'를 런칭하여 KBS 월드의 다채널화를 추진하고 해외 교민을 위한 차별화된 공적 서비스를 제공하기 시작한 것은 적절한 판단이었다.

KBS월드는 지금보다 훨씬 더 넓은 지역을 대상으로 타겟 수용자를 넓혀가야 할 것이다. 아리랑TV가 하는 방식으로 위성채널을 통하여, 혹은 미국 컴캐스트 등 현지 SO를 통하여 부단히 도달 범위를 넓혀 가는 것도 한 방법이다. 한편, KBS World는 아리랑TV와 부분적으로 역할 중복이 발생하는데 전문 영어뉴스 채널도 아니고 한류 채널도 아닌 아리랑TV의 모호한 정체성에 기인하는 바가 큰 것으로 보인다. KBS World와 아리랑TV 사이의 역할 조정, 또는 필요하다면 두 플랫폼을 통합하여 시너지 효과를 더하는 방안도 신중하게 검토해 볼 필요가 있다.

인종과 언어의 장벽을 넘어 중남미에 한류의 인지도를 높인 것이라든지 북미 대륙 등에서 KBS America 등을 설립하여 KBS 콘텐츠의 가치를 체계적으로 쌓기 시작한 것은 괄목할 성

과이다. 아직 미약한 수준이지만 진입장벽이 높은 인도시장을 개척한 것, 미국 PBS 네트워크에 다큐멘터리 〈울지마 톤즈〉를 공급한 것, 〈아가씨를 부탁해〉 스페인어 더빙본으로 미국 시장에 진출한 것도 의미있는 성과이다. 북미와 유럽 등 서구 문화의 중심에 직접 진출하려는 시도도 좋지만 그와 동시에 한류에 호의적인 반응을 보이는 러시아와 동유럽, 중동, 중남미 등 변방부터 차근차근 접근해 가며 한류의 지리적 영토를 넓히는 것도 현재로서는 바람직해 보인다. 수익에 크게 연연하지 말고 한류시장을 넓히다 보면 한류의 영토도 자연스럽게 넓어질 것이다. 한류 콘텐츠를 유료 채널에 실어 보내 수익을 올리는 것보다 무료 채널이라도 일단 영역을 넓혀가는 것이 훨씬 중요하다는 측면에서 KBS월드는 한류를 확산시켜 수익을 올리겠다는 당초 취지를 완화해 볼 것을 권유한다.

아. 국가기간방송 부문 종합평가

방송법 제43조 제1항에서 명시하고 있듯이 국가기간방송 KBS는 공정하고 건전한 방송문화를 정착시키고 국내외 방송을 효율적으로 실시하기 위하여 설립되었다. 사회환경 감시·비판, 민주적 여론형성, 민족문화 창달이라는 언론의 기본적 역할과 함께 전국의 모든 시청자가 양질의 프로그램을 제공받을 수 있도록 무료 보편적 서비스를 제공하기 위해 노력해야 하는 국가기간 공영방송으로서 KBS의 책무는 경영목표와 방송기본방향에 성실히 반영되었다. 그리고 이와 같은 경영목표는 2014년 KBS의 각종 방송프로그램과 방송외 사업 등을 통하여 진정성있게 수행되었다.

국가기간방송의 책무를 수행하기 위하여 KBS는 내부 혁신을 바탕으로 고품위·고품격 프로그램을 제작하는 데 모든 역량을 결집할 것을 약속했다. KBS는 그 약속을 성실히 이행하기 위하여 제작된 프로그램들을 2014년 한 해 국내는 물론 전세계 곳곳에 방송함으로써 우리 문화의 우수성을 널리 알리는 등 한국문화의 세계화에 기여하고 국민과 국가의 위상을 높이는 역할을 수행했다고 평가한다.

KBS는 한국 사회의 미래를 여는 비전을 제시하고, 소통과 공론의 장을 마련해 사회 각 부문에서 분출되는 사회 갈등을 새로운 도약을 위한 에너지로 전환시키려고 노력했고, 우리 사회의 민주적 여론 형성 과정을 주도하면서 수많은 사회적 난제에 대한 해법을 모색하는 공론장 기능에 충실했음을 확인할 수 있었다. 창의적이고도 경쟁력있고, 그러면서도 품격을 잃지 않는 고품질 문화 콘텐츠를 생산하여 시청자의 요구에 부응하려는 노력을 게을리하지 않으면서 소외계층과 사회적 약자들도 그와 같은 혜택을 온전히 누릴 수 있도록 배려했다. 지역 방

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

송 활성화를 통하여 시청자가 사는 지역이나 처한 환경에 관계없이 방송 서비스를 누릴 수 있도록 배려했고, 재난·재해에 대비하고 국가적 이벤트에 충실히 대응함으로써 국가기간 방송의 책무를 무난히 수행했다고 평가한다.

그런 과정을 통하여 KBS 뉴스와 시사보도 프로그램은 시청자의 알 권리를 충족시켜 주는 가장 영향력있는 콘텐츠로 평가받았고, 교양/오락/드라마 등 다양한 장르의 문화 콘텐츠는 국민의 일상생활에 휴식과 재충전의 기회를 제공하는 것을 넘어 건강한 하루를 여는 활력소가 되었다. 또한 국외에서는 해외 공동제작과 각종 방송상 수상 등을 통하여 한국의 우수한 방송 제작 역량을 보여주었고 한국 방송 콘텐츠의 경쟁력을 널리 인정받으며 KBS의 글로벌 위상을 높이고 국가 이미지 제고에도 크게 기여했다.

KBS는 복잡하게 움직이는 지구촌의 모습을 시시각각 시청자들에게 신속·정확하게 전달했고 격변하는 국제질서 속에서 우리의 미래 방향을 제시하여 글로벌 시대에 절실하게 필요한 지식과 정보를 제공했다. 과거보다 훨씬 확대 편성된 각종 국제뉴스와 글로벌 프로그램을 통하여 시청자들의 지식 요구에 부응하는 글로벌 KBS의 위상을 높이겠다는 KBS의 목표는 단순히 목표나 구호에 그치지 않고 실천으로 이어졌다.

덧붙여 인류 복리를 도모하는 방송 콘텐츠와 각종 해외사업에 대한 관심도 멈추지 않았다. 한민족방송과 국제방송은 세계 각지에 흩어져 있는 한민족을 하나로 모으는 구심점 역할을 했고 한민족 문화수준과 한국의 성취를 국제사회에 널리 소개함으로써 방송을 통한 국가 이미지 고양, 방송을 통한 민족 정체성 복원, 방송을 통한 국민의 자긍심 확대에 기여했다.

국가기간방송 업무를 수행하면서 세계 다른 민족이나 국가의 문화를 존중하는 방송 제작자의 인류 보편적 기본을 엄격히 지켰고, 국제사회에서 일어나는 중대한 인권 침해 사안이나 세계 시민들의 크고 작은 어려움에도 관심의 눈길을 늦추지 않았다. 그렇게 함으로써 글로벌 사회에 기여하려는 한국의 노력을 충실히 알렸으며, 인류의 보편적 복지에 기여하는 방송사라는 이미지를 확고히 하는 소득도 거두었다. 다만 그러한 과정에서 아쉬움이 없을 수 없으니 경영평가보고서에 언급한 크고 작은 지적 사항들은 ‘주마가편(走馬加鞭)’의 뜻으로 받아들이기 바란다.

2015년 타결을 앞두고 논의중인 한중 FTA가 우리나라 방송 생태계에 가져올 변화에 대한 예측과 대비도 필요하다. 과연 우리 방송 콘텐츠가 14억이라는 거대한 시장을 새로 얻게 되는 것인지, 아니면 우리의 방송 콘텐츠 제작 환경과 제작 인력이 거대한 자본에 휩쓸려 들어가 우리의 문화적 정체성을 위협하고 방송의 제작 역량을 약화시키는 요인으로 등장하게 될지 냉철한 관찰이 필요하다.

6. 시청자·청취자 부문

가. 제도와 운영내역 평가

현재는 국민이 부담하는 수신료로 재원의 일부를 충당하지만 궁극적으로는 수신료를 주 재원으로 운영함으로써 모든 정치적·상업적 이해관계로부터 완전히 자유로운 공영방송의 진지하고도 고결한 의미를 구현해야 하는 KBS에서 시청자 서비스는 고품격·고품질 콘텐츠 생산 못지않게 정성을 다해야 하는 책무이다.

시청자 유대 강화 목표는 곧 2014년 KBS가 방송 기본방향의 하나로 설정한 ‘시청자와 소통과 공감의 장’을 마련한 일로 상징된다. 시청자와 소통할 수 있는 모든 채널을 열어 놓는 것이 KBS 시청자 서비스의 본령이라고 믿는다. 그런 본령에 충실하기 위하여 KBS는 프로그램과 프로그램 외적인 장치, 각종 행사와 이벤트, 방송사 내부와 외부에서, 방송 현장과 방송 제작 현장 이외의 장소에서, 그리고 온라인과 오프라인 등 모든 채널을 열어 놓고 24시간 시청자 의견에 귀를 기울이려고 노력했다.

우선 시청자 상담실 업무를 점검해 본다. 2014년 한 해 KBS 시청자상담실에는 전화·인터넷·편지·방문 등 다양한 경로를 통하여 연간 약 47만건, 하루 평균 약 1,700건에 이르는 많은 양의 시청자 의견이 접수되었다. 방대한 분량과 다양한 내용의 시청자 의견이 접수되고 있다는 사실 자체가 KBS에 대한 시청자의 애정을 보여주는 것이다.

시청자본부는 상담 내용을 정리·요약하여 <시청자상담백서>를 발간하였고 시청자 상담 결과는 시청자상담실 홈페이지를 통하여 가감없이 공개되었다. 앞으로 KBS는 시청자 의견이라는 빅데이터를 좀더 체계적으로 수집·분석하여 방송 발전을 위한 기초 자료로 활용할 방법을 모색해 보는 것도 좋겠다.

시청자본부는 여러 다양한 프로그램을 통하여 시청자와 직접 소통하기도 했다. 우선, 옴부즈맨 프로그램 <TV비평 시청자데스크>를 살펴본다. 여러 개 코너로 구성된 프로그램 형식을 취하며 KBS 프로그램과 시청자 사이 인식의 간극을 좁히는 데 기여하는 프로그램이다. 다만, 뉴스와 시사보도 프로그램은 <뉴스 옴부즈맨>에서 다루고 있고 보도본부 차원에서도 <미디어 인사이트>를 통하여 다루고 있어서 그런지 <TV비평 시청자데스크>에서는 아이템 비중이 낮은 점이 아쉽다. <TV비평 시청자데스크>는 오래 전통을 가진 인지도가 높은 프로그램이므로 뉴스와 시사보도 아이টে를 다루는 빈도와 심층성을 높이는 것이 좋겠다.

<TV비평 시청자 데스크>의 여러 코너 중에서 특히 시청자 평가원이 출연하여 의견을 진술

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

하는 부분에 눈길이 간다. 시청자평가원은 전문 방송전달자가 아니므로 전달방식의 세련미는 없지만 KBS가 방송하는 거의 모든 장르의 프로그램에 대하여 깊이있는 의견을 제시해 준다는 점, 그리고 무엇보다 시청자평가원의 의견이 편집을 위한 기술적인 이유 외에는 거의 걸리지 않는 상태로 전달된다는 점이 옴부즈맨 프로그램의 권위를 높여주었다. 또한 평가 대상 프로그램을 다양한 장르와 주제에 걸쳐서 선정한 점도 좋았다. 옴부즈맨 프로그램의 존재 의의와 시청자 평가원의 법적 지위에 대한 이해가 철저하다는 증거로 받아들일 수 있다.

시청자평가원의 평가대상 프로그램은 시청자위원회의 논의를 거쳐서 선정된다는 점과 그 과정에서 장르적 다양성을 충분히 고려한다는 점이 바람직하고, 시청률과 관계없이 KBS를 위하여 가장 먼저 필요한(특히 실험정신이 가득한) 프로그램부터 평가대상에 올리는 민첩함이 인상 깊었다. 지역 단위에서 열리는 시청자위원회를 연 2회 전국에 방송하여 알린 것도 공영방송의 시청자 서비스 차원을 한 단계 업그레이드한 예로 들 수 있겠다. 마지막으로, 현재에도 주 시청시간대에 방송되고 있어서 법적으로는 문제가 없지만 시청자들에게 더 다가가기 위하여 좀더 노출도가 높은 시청시간대에 과감하게 편성하는 것은 어떨까 하는 욕심을 내본다.

〈뉴스 옴부즈맨〉 또한 KBS만의 독특한 제도이다. KBS보도의 공정성과 신뢰도에 대한 비판을 종식시키기 위해서 도입된 제도로서 월 1회 옴부즈맨 위원들과 제작자(데스크)가 직접 만나는 방송 프로그램으로 제작되어 시청자들에게 선보이고 있다. 제도로서는 손색이 없지만 운영에서는 아쉬운 점이 많은 것 같다. 〈뉴스 옴부즈맨〉 홈페이지를 통해서 공개되는 옴부즈맨 위원들의 보고서를 검토해 보면 옴부즈맨 위원들이 보도국에 매년 유사한 내용의 건의를 반복해야 할 정도로 옴부즈맨 위원들의 의견이 KBS 보도를 통하여 현실화·구체화하지 않는 경우가 많다는 점이다. 제도의 취지가 최대한 살아나도록 신의와 성실로 뉴스 옴부즈맨 제도를 운영할 것을 주문한다.

한마디 보탠다면 현재 월 1회 녹화방송으로 진행되는 옴부즈맨 위원들과 보도국 책임자의 만남을 생방송 포맷으로 하면 어떨까 제안해 본다. 프로그램의 취지와 생동감이 살아날 뿐만 아니라 옴부즈맨 프로그램 자체의 신뢰도를 높이는 데 크게 기여하리라 기대하기 때문이다.

뉴스옴부즈맨 위원들과 제작자를 연결하는 뉴스 제작자측 대표자의 역할도 중요하다. 뉴스 옴부즈맨위원회가 열리는 현장에서는 옴부즈맨 위원들이 제기하는 문제에 대해서 전문성과 설득력이 있는 답변을 해야 하고, 위원회에서 모아진 의견을 제작에 반영하여 실제 뉴스 품질의 향상이 이루어질 수 있도록 영향을 미쳐야 하기 때문이다. 경륜과 전문성, 조직내 위상이 확고한 위치에 있는 인물을 내세우고 옴부즈맨 위원들의 의견이 어떻게 처리되고 반영되었는지도 공개되어야 할 것이다.

비방송부문의 시청자서비스는 사회공헌 서비스의 성격이 매우 강하다. 시청자본부에서는 그와 같은 서비스를 매우 다양하게 운영하고 있으나, 문제는 시청자들이 인지하지 못하고 있고, 또 때로는 여러 다양한 부서에 걸쳐서 흩어져 있으므로 시청자들의 체감 사회공헌지수는 여타 방송사와 다를 것 없어 보인다. KBS가 수행하는 사회공헌 활동(비방송 시청자·대민서비스)을 모두 파악해서 시청자에게 알리고 홍보하는 일을 게을리하지 말아야 하겠다. 또한 시청자본부가 중심이 되어 벌이는 각종 시청자 서비스 중에서 콘서트, 공연 등 방송으로도 제작·편성이 가능한 것이 있다면 적극적으로 편성에 반영하여 시청자들에게 그 취지와 현장의 모습을 알리는 것도 고려해볼 일이다.

나. 시청자서비스 평가

시청자서비스는 시청자본부만의 고유영역이 결코 아니다. 제작자들이 방송장비를 들고 외부로 나가면 곧 KBS 이미지가 되고 KBS 시청자서비스가 시작되는 것이다. 프로그램을 통한 지역 서비스 경험이 많고 그러한 기회를 담아낼 출구(예컨대 열린 음악회, 가요무대, 전국노래자랑, 콘서트 7080 등 공개음악 프로그램)를 많이 가지고 있는 KBS는 단연 지역민들을 위한 서비스에서도 으뜸이다.

정책기획본부(방송문화연구소)는 자체적으로 학술·정책 연구능력을 갖추고 있지만 자체 연구 외에도 외부 학술단체나 전문기관과 공동으로 연구를 수행하고 학술행사를 개최하는 것은 그로부터 얻어지는 연구 결과의 의미를 훨씬 뛰어넘은 뜻깊은 사업이다. 다만 학술단체나 외부기관마다 추구하는 가치와 이념이 다를 수 있으므로 가급적 다양한 단체나 기관과 공동작업하는 것이 중요하다. 그런 의미에서 현재 방송언론분야 3개 학술단체(한국언론학회, 한국방송학회, 한국언론정보학회)와 함께 연례 학술행사를 진행하는 것은 산학협력의 귀감이 될 사안이다.

출판 부문에서도 한국연구재단 등재지 <방송문화연구>를 비롯, <공영방송>, 주간 <해외 미디어 동향>과 월간 <해외 방송정보>를 오랜 기간 지속적으로 발간하며 연구자들과 방송 종사자들에게 소중한 정보를 제공함으로써 방송 분야의 권위있는 연구기관으로서 손색없는 면모를 과시하고 있다. 또 하나 <방송문화연구소>의 특별한 사업으로 각 대학 <공영방송의 이해> 강좌 지원을 들 수 있다. 단순히 강좌 지원을 넘어서 KBS가 가장 적극적으로 미래 방송전문 인력에게 공영방송의 의미와 이미지를 선제적으로 알릴 수 있는 기회이기 때문이다. 지역뿐만 아니라 비전공 학생까지 외연을 확대해야 하는데도 2014년에는 예산 부족으로 프로그램이 일시 중단되었던 것은 아쉬운 일이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

7. 방송 심의 부문

가. 심의제도 평가

방송사 혹은 플랫폼간 경쟁이 심화하면서 자칫 공영방송도 상업주의 경쟁에 휩쓸릴 여지가 많아졌다. 청정 방송환경을 지켜내겠다는 목표로 활동한 심의실은 공영방송의 파수꾼 역할을 충실히 수행했다고 본다. 무엇보다도 KBS 심의실은 관행적으로 주어진 업무들을 타성적으로 해내는 게 아니라 적극적으로 공부하고 연구하는 적극적인 심의 문화를 가지고 있음을 엿볼 수 있다. 그러한 결과는 2014년 한 해 방송통신심의위원회 법정제재 내역을 살펴보면 금방 확인할 수 있다. 제재 건수가 절대적으로 적었을 뿐만 아니라 제재 수위도 최고 '주의' 수준에 머무른 것은 결코 우연은 아니었을 것이라고 믿는다. 아예 제재 건수 없음을 목표로 매진하기 바란다.

심의는 방송사 내부에서 자율적으로 시행하는 것이 방송편성이나 표현의 자유 원칙에도 부합하는 것이다. KBS 심의는 세심한 심의 업무와 함께 심의실의 판단을 존중하여 심의 규정 위반 사례에 대해서는 엄격히 제재하는 등 사내 심의기구에 실질적 권한을 부여한 것도 KBS 심의의 효율성을 극대화하는 데 기여했다고 본다.

뉴스의 경우 사전심의 대상이 아니지만 사후심의를 통하여 주요 사안에 대하여 매일 의견 개진이 이루어지고 있으며, 공정성 시비가 우려되는 사안에 대해서는 '다중심의' 제도를 통하여 선제적으로 대응하는 등 공정성 시비 문제가 제기되지 않도록 배려한 점을 높이 평가한다. 사실 공정성은 복잡하고 애매한 개념이고, 더구나 뉴스에서 발생할 소지가 있는 애매한 수준의 공정성 문제는 오로지 제작자의 판단과 양심의 영역일 것이다. 그럼에도 뉴스의 공정성을 주요 심의기준에 포함하여 공정성 시비 발생 소지를 원천적으로 차단하려고 한 심의제도 운영은 바람직하다.

한편으로 심의실은 공정성 시비 발생 소지를 원천 차단할 정도로 엄중한 기준으로 심의를 하고 있다고 하지만 영향력 1위인 KBS 뉴스는 신뢰도 측면에서는 평가가 고르지 않은 현실을 직시할 필요가 있다. KBS 내부에서는 자신들이 정해놓은 기준으로 뉴스가 충분히 공정하다고 주장할 수 있겠으나 시청자들이 공영방송에 요구하는 공정성은 매우 높은 잣대를 가진 절대적 기준에 근거한 것임을 명심해야 한다. 어찌 생각하면 시청자들이 KBS에 대해서 만큼은 유독 까다로운 잣대를 들이대고 있는 현실은 역설적으로 KBS에 대한 관심과 기대를 반영하는 긍정적인 현상으로 봐야 할 것이다.

KBS 뉴스에 대한 시청자들의 가장 큰 불만이 무엇인지를 너무나 잘 알고 있고, 또한 그와 같은 시비를 극복하는 것만이 국민들로부터 떳떳하고 당당하게 공영방송 KBS로 인정받을 수 있는 유일한 길이다. 그런 의미에서 KBS 심의는 아무리 엄중해도 지나치지 않을 것이다.

프로그램 신뢰도 제고를 위해 운영중인 <심의지적평정위원회> <방송언어심의위원회> <뮤직비디오심의위원회> <가요심의위원회> <방송출연규제심사위원회> 등을 두어 공영성 완성에 화룡점정을 찍고자 노력하고 있음을 평가한다. 예를 들어 <방송출연규제심사위원회>는 활동을 시작한 이후 현재까지 내외부 출연자 30여명에게 실제로 방송출연 규제 판정을 내렸을 정도로 엄중한 활동을 하고 있음을 긍정적으로 평가한다.

끝으로, 프로그램 심의는 장르에 관계없이 제작자에게 엄중한 메시지로 피드백되어야 하고, 보도나 시사프로그램도 영역이 되어서는 안 될 것이다. 그러기 위해 심의 담당자는 해당 프로그램이나 장르에 관한 한 관록의 전문가로 인정받을 만큼 권위가 있어야 할 것이다. 지역 제작 전국편성 프로그램의 경우 지역자체 심의가 최종 심의가 되어 방송으로 나가게 한 것은 적절한 제도라고 생각한다. 굳이 본사에서 이중 심의로 시간과 행정력을 낭비할 필요가 없을 뿐더러 지역국 제작자와 심의 담당자들의 자율성을 존중하는 의미도 되기 때문이다.

나. 협찬 및 간접광고

글로벌 경쟁력을 갖추기 위해 초고품격 초대형 다큐멘터리를 제작하는 등 KBS가 진취적인 정신을 보인 점에 공감한다. 그러나 그런 과정에서 과도하게 높은 제작비를 투입했다든지 부족한 제작비를 충당하기 위해 외부 협찬을 확보하는 과정에서 협찬에 관한 방송심의규정과 제작 가이드라인을 충실히 지켜야 할 것이다.

불가피하게 협찬을 받는 경우에도 협찬의 정당성과 협찬 결과에 따른 공익성 등을 따져야 하고 무엇보다도 협찬 논의는 협찬자의 흔쾌한 동의에서 출발해야 함은 당연하겠다. KBS는 제작가이드라인 등을 통하여 방송이벤트는 KBS의 부대사업운영위원회에 상정하여 공식적인 논의를 거친 뒤 실시하고, 방송이벤트 협찬을 받을 때는 KBS 사규에 따른 협찬심의위원회나 부대사업운영위원회의 적법한 심의를 거쳐야 한다고 규정하고 있음을 특별히 유념하기 바란다.

2014년 TV본부(교양문화국, 기획제작국, 예능국, 드라마국)의 외부 협찬 및 간접광고 수입은 368억원이었다. 이것은 상식 이상으로 과다한 액수라고 보기 어려울 뿐만 아니라 개개 항목을 검토해 봐도 특정 기업이나 정부 부서, 지방자치단체 등 주요 협찬자의 재정에 심각하게 부담을 주었던 경우는 없었던 것으로 보인다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

KBS는 외부협찬과 간접광고수입과 관련하여 제반 규정을 준수하고 있고, 협찬과 관련해서는 방송통신위원회 규칙인 ‘협찬고지에 관한 규칙’과 KBS 사내규정(지침)인 ‘협찬고지 및 협찬품 운영지침’에 의거하여 성실하게 제도를 운영중인 것으로 판단된다. 또한 간접광고와 관련해서도 방송법 제73조와 방송법시행령 제59조, KBS 사내규정(지침)인 ‘간접광고 운영에 관한 지침’ 등 각종 규정을 지켰다. 앞으로도 협찬이나 간접광고와 관련해서 제작부서는 규정을 엄격히 준수하고, 심의부서는 엄중히 감독할 것을 당부한다.

[표1-11] 2014년 KBS 각국별 협찬 및 간접광고 수입 현황

(단위: 천원)

구분	협찬	간접광고	합계	비고
교양문화국	7,440,363	0	7,440,363	
기획제작국	4,658,071	0	4,658,071	
예능국	9,196,043	6,039,900	15,235,043	
드라마국	3,546,399	5,890,000	9,436,399	
총계	24,840,876	11,929,000	36,769,876	

8. 방송부문 종합평가와 개선요구 사항

가. 방송부문 종합평가

2014년 KBS 방송부문에 대해 종합적으로 평가하면 공영방송으로서 책무를 충실히 수행하기 위해 노력했다고 할 수 있다. 『창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS』라는 경영목표를 세우고 공영방송의 정체성 및 위상 강화, 창의적이고 경쟁력 있는 콘텐츠 제작, 미래미디어 방송 서비스 선도, 시청자 감동 공적 서비스 확대, 경영효율화를 통한 재무건전성 개선, 콘텐츠 생산 중심 조직역량 강화 등 6대 중점과제를 설정했다. 방송부문에서 이 과제들은 대체로 성실히 수행되었다고 판단된다. 경영목표의 성과지표, 즉 ‘뉴스의 신뢰도, 영향력 1위’, ‘프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지’는 모두 달성됐다.

KBS 편성의 기본방향으로 설정한 10개 사항은 공영방송에 대한 사회적·시대적 요구를 적절히 담아냈다. 매체별 운영 전략과 채널별 편성 방침은 공영방송으로서 정체성과 역할을 비

교적 충실하게 반영했다. 다만, 실제 편성에서 공영방송의 공적 역할을 대변한다고 할 시사프로그램의 확충이 전혀 이루어지지 않은 것은 개선되어야 한다. 시사프로그램의 양적 확충과 프라임타임 편성이 필요하다고 본다. KBS에는 프라임타임에 편성된 시사프로그램이 없다는 사실에 유념해야 한다. 시사프로그램을 늘리고 ‘간판’ 시사프로그램을 육성해야 한다. <추적 60분>은 예전의 활기를 잃었고 <KBS파노라마>는 성격이 분명하지 않다.

보도부문은 2014년에도 다른 방송사에 비해 높은 신뢰도를 기록했다. 그러나 전년도에 비해 신뢰도지수가 대폭 감소했다. 세월호사고 보도는 KBS의 보도관행에 대해 근본적인 질문을 던졌다. 세월호사고 보도에서 KBS는 사실관계를 확인하지 않고 정부발표를 그대로 전달하는 ‘받아쓰기’ 보도로 실제 상황파악에 큰 혼란을 초래했다. 재난보도시 인명구조를 최우선으로 하며 재난 피해자 쪽에서 취재해야 한다는 기본 원칙도 결여됐다. 이로 인해 KBS의 보도 독립성에 대해 안팎에서 많은 논란과 문제가 제기됐다. KBS 보도는 세월호 사고 이전과 달라졌는가? KBS 보도가 스스로 끊임없이 자문해야 할 과제다.

보도의 형평 회복, 발굴취재와 탐사보도 제고도 필요하다. 월드컵 등에 한국대표팀이 출전한 때에는 뉴스 전체가 관련 소식으로 편중되는 쏠림현상이 나타났다. 보도자료 의존도를 낮추고 독자적 취재에 기초한 보도를 늘리려는 노력도 필요하다. ‘윤 일병 폭행 사망사건’ 보도는 군내 인권유린 실태를 밝히고 병영문화의 변화까지 가져온 발굴취재의 모범 사례였다. 이런 발굴취재가 많이 나올 수 있도록 해야 할 것이다. 불합리한 사회구조를 개선하고 부당한 권력 행사를 감시하는 탐사보도도 더욱 활성화해야 하겠다. 공영방송으로서 사회감시 역할에 더욱 힘을 기울여야겠다.

보도의 정확성과 독립성을 제고하기 위한 각별한 노력이 필요하다. 뉴스의 중점을 신속한 보도에서 정확한 보도로 옮겨야 한다. 정부발표에 대한 비판적 수용자세도 요구된다. 보도 독립성은 KBS에 대한 외부 비판의 주된 이유이고 KBS 안에서 일어나는 노사갈등의 주요 원인이다. 보도에 대한 경영진의 개입 문제가 불거진 지 1년이 지났다. 경영진은 이 문제에 대해 책임감을 갖고 적극적으로 해결책을 세워야 한다. 노동조합, 기자협회 및 PD협회를 비롯한 직능단체들과 함께 논의하여 대책을 마련해야 한다. 이사회도 KBS의 최우선 과제라 할 수 있는 보도독립성 확보를 위한 역할을 해야 한다.

나. 개선요구 사항

경영평가의 취지는 KBS의 공과에 대한 객관적인 평가를 통해 바람직한 발전 방향을 모색하

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

자는 것이다. 그런 뜻에서 경영평가의 결과가 보다 무겁게 받아들여져야 한다. 매년 거의 같은 내용의 개선요구가 제기되고 있는 것은 경영진의 책임이다. 개선요구사항이 현실과 동떨어진 것이 아니고 타당한 것이라면 로드맵을 마련해 이행 상황을 점검하고 개선을 독려해야 한다.

1) 보도의 독립성 확보를 위한 제도 마련

보도의 독립성은 방송법이 정하는 책무인 공정성을 달성하는 기반이다. 보도의 독립성은 안팎의 압력으로부터 독립된 자율적인 운영을 전제로 한다. 2014년 KBS 보도의 독립성에 대한 논란이 어느 때보다 많았던 만큼 보도 독립성을 확보하기 위한 제도적 장치를 마련하는 것이 시급하다고 판단된다. KBS에는 ‘공정방송위원회’ 제도가 이미 마련되어 있고 여전히 활발한 운영이 필요하다. 그러나 공정성 침해 여부에 대해 노사 주장이 대부분 상충하여 회의 개최 자체가 쉽지 않고 어렵사리 합의에 이르러도 실질적 제재로 이어지기가 어렵다. 또한 공정방송위원회는 사후적 성격을 띠고 있어 사전 방지 제도로서 미흡한 측면이 있다. 이에 공정성 침해를 사전에 방지하는 차원에서 두 가지 제도를 제안한다.

가) 투명성 보고서 채택

KBS 보도에 대한 내외의 압력에 대해 그 내용을 공개하는 ‘투명성 보고서’의 채택이다. 부당한 압력의 주체와 내용을 공개함으로써 간섭과 개입의 여지를 없애자는 것이다. 인터넷기업 구글은 매년 국가 단위로 투명성 보고서를 발간한다. 이 보고서에는 정부가 요청한 사용자 데이터와 계정정보, 삭제 요청한 게시물 등이 포함된다. 구글 이후 트위터, 페이스북, 애플 등 미국의 주요 IT기업들도 투명성 보고서를 내고 있다. 국내 대형 인터넷포털 네이버와 다음 카카오도 정부기관의 데이터 제공요청에 대한 대응을 통계화한 보고서를 발간한다. ‘사이버검열’ 논란 이후 정부의 과도한 정보 요구를 줄이려는 대응책이다. KBS도 안팎의 압력을 다양한 직분의 기자와 PD들이 기록하고 종합한 결과를 연차보고에 포함하게 할 수 있겠다. 투명성 보고서는 보도를 둘러싼 다양한 관계자들끼리 서로 건강하게 긴장관계를 유지하고 그에 힘입어 독립성의 공간을 확보하는 방안이 될 수 있을 것이다.

나) 피어 리뷰와 실적평가에 의한 책임자 임면

사람이 문제다. 어떤 사람이 보도의 책임을 맡느냐에 따라 보도의 내용과 질이 달라진다. 정치·경제 등 제 권력의 압박, 그리고 경영진의 개입과 간섭으로부터 독립된 보도를 하고자

한다면 그럴 의지와 능력이 있는 사람에게 책임이 주어져야 한다. 보도의 공정성은 한두 기자나 PD의 실천에 달려있는 문제가 아니라 저널리즘에 종사하는 기자와 PD 등 모두의 실행으로 도달할 수 있는 가치다. 스스로 보도의 독립성을 굳건히 지키고자 하는 의지가 있고 기자와 PD들이 그렇게 하도록 독려하고 추동할 수 있는 사람이 편성이나 보도, 제작의 책임을 맡아야 한다.

그 사람이 어떤 사람인지는 누구보다 같이 근무해온 동료와 선후배가 잘 알 수 있다는 견지에서 임명에 앞서 피어 리뷰(peer review)를 거치도록 하고, 실적과 리더십에 대한 경험적 평가를 통해 신임이 결정되도록 하는 것은 가능한 방법이다. 피어 리뷰는 하루아침에 좋게 만들 수 없는 것이고, 실적과 리더십에 기초한 평가라면 시선이 경영진만 향하지는 않을 것이다. 또 저널리즘의 원칙과 규범에서 벗어난 결정을 지속적으로 할 수 없을 것이다. 그간 KBS의 기자협회, PD협회, 노동조합이 제작 자율성과 공정성 제고를 위해 요구해온 국장책임제와 맥을 같이 한다. 공정방송 의무는 방송법 등에 의해 방송사 노사 양측에 요구되는 의무이고 근로관계의 기초를 이루는 원칙이다. 방송의 공정성을 실현하기 위한 제도적 장치의 마련과 준수는 방송사의 의무 사항이다. 독립성 확보와 공정방송 의무의 이행을 위한 실질적인 제도의 마련이 무엇보다 우선되어야 하겠다.

2) 시사프로그램 중시 편성 필요

수백 개 상업채널이 온갖 종류의 프로그램을 서비스하는 디지털 시대에 공영방송이 필요한 이유는 무엇인가? 공영방송은 텔레비전을 가진 모든 가구로부터 받는 수신료의 정당성을 어디서 찾을 수 있는가? 방송 일반에 적용되는 공적 역할을 뛰어넘는 공영방송의 특별한 기여를 통해 수신료의 정당성을 찾아야 할 것이다. 시사프로그램이 특별한 기여의 본보기라고 본다. 상업방송은 시청률, 제작비, 정치·경제권력과의 관계 등으로 시사프로그램 제작에 소홀하기 쉽고 제작한다고 해도 제대로 만들기 어렵다. 시사프로그램 제작은 공영방송이 담당해야 할 중요한 책무이며 그 정체성을 나타낼 수 있는 프로그램이다. 감시견 저널리즘(watchdog journalism)의 내실을 기하기 위해 시사프로그램의 편성 확대와 탐사보도팀의 인원·제작비 확충을 제언한다.

가) 시사프로그램 편성 확대

시사프로그램을 KBS 편성의 중심에 뒀야 한다. ‘간판’ 시사프로그램을 프라임타임(prime

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

time)에 편성하고, 시사프로그램을 질적·양적으로 늘려야 한다. 프라임타임에 어떤 프로그램을 편성하느냐로 방송사의 철학이 드러난다. KBS가 저널리즘을 중시하고 있다는 사실은 경영진의 선언에서가 아니라 KBS 편성표에서 확인된다. 하루 중 어느 시간에 방송되느냐로 그 프로그램을 방송사가 얼마나 중요하게 여기는지 알 수 있다. KBS에 프라임타임에 편성되고 있는 시사프로그램이 있는가?

BBC는 2007년 1월부터 시사프로그램 <파노라마>의 방송시간을 일요일 밤 10시 15분에서 월요일 저녁 8시 30분으로 변경했다. 「데일리 텔레그래프」는 BBC가 <파노라마>를 ‘무덤(graveyard)’ 시간대에서 건져내어 프라임타임에 편성했다고 평가했다. BBC 제1TV 편성국장은 채널의 취지에 맞는 결정이라고 평했고, 보도국장은 BBC의 가장 중요한 시사프로그램이 제1TV의 중심으로 돌아온 것이라고 말했다. 이 결정으로 <파노라마>의 연간 방송시간은 15시간 30분에서 28시간으로 두 배 가까이로 늘었다. BBC가 탐사보도에 주력하겠다는 의지를 보이는 결정이었다.

KBS 제1TV의 중심 시간대에 시사프로그램을 편성해야 한다. KBS의 정체성을 드러내는 ‘간판(flagship)’ 시사프로그램을 키워야 한다. <시사기획 창> <추적 60분> 등이 있지만 이것으로 충분하지 않다. 공영방송이라는 남다른 지위와 KBS에 대한 기대에 맞게 시사프로그램을 변방에서 중심으로 옮겨와야 한다. 시청률이 낮아도 공영방송이면 해야 한다. BBC <파노라마>가 옮겨간 시간은 경쟁사 ITV가 <코로네이션 스트리트>를 편성한 시간이었다. 영국 최고의 시청률을 구가하는 드라마와 맞붙어 시청률로는 고전할 것을 알고도 한 일이었다. KBS 현 경영진은 좋은 아이디어만 있으면 언제든지 시사프로그램을 추가 편성하겠다고 여러 번 밝혔다. 사회의 중요한 문제를 찾아 책임을 규명하고 의제로 설정해 해결책을 모색하는 시사프로그램의 본질에 충실하겠다는 담는 그릇의 모양은 크게 상관없을 것이다. 편성팀의 과제다.

나) 탐사보도팀 인원·예산 확충

탐사보도 부서의 인원과 예산을 늘려야 한다. 탐사보도가 중요한 만큼 지금보다 취재 역량을 강화해야 한다는 취지다. 시사제작국 소속 탐사제작부는 탐사제작1팀, 탐사제작2팀, 탐사보도팀으로 구성되고, 제작1팀과 제작2팀에 각각 7명, 탐사보도팀에 6명의 기자가 배속되어 있다. 제작1팀과 제작2팀은 <시사기획 창>의 제작을 격주로 담당한다. 따라서 정규프로그램에 묶이지 않은 기자는 탐사보도팀 6명이다. 탐사보도팀의 인원과 예산을 더 늘려야 한다.

탐사보도는 기자가 독자적인 취재를 통해 시민들에게 중요한 의미가 있는 사안을 보도하는

것이다. 이런 사안은 대부분 취재 대상자들에 의해 감추어진 것들이다. 탐사보도가 제대로 이루어지려면 구성원이 정규 프로그램을 만드는 부담을 벗어나 필요한 만큼 취재할 수 있어야 한다. 탐사보도의 창구로서 <시사기획 창>은 없어서는 안 될 프로그램이지만, 방송일자가 정해져 있는 프로그램이라면 시간에 쫓겨 장기적인 기획은 생각하기 어렵다. 시간, 제작비, 인력이 충분히 주어져야 자료 확보, 다각적 취재, 치밀한 분석이 가능하다.

2005년 4월 독립팀으로 신설된 KBS 탐사보도팀은 취재기자, 촬영기자, 전문조사원 등 총 26명으로 구성되었다. 이후 2008년 8월까지 활동했던 탐사보도팀은 정치·경제·법조 등 전반에 걸쳐 특종보도를 냈고 보도와 관련된 국내외 상을 휩쓸었다. 당시 MBC <PD수첩>의 최승호 PD는 “최고의 저널리즘이라고 한다면 아낌없이 KBS 탐사보도팀이 했던 일련의 작업들”이라고 말했다. KBS 탐사보도팀은 2008년 이후 축소·해체되었다가 2012년에야 다시 꾸려졌다. 탐사보도에 대한 인원·예산의 지속적인 확충이 필요하다.

3) 독자적 취재 보도 강화

독자적(original) 취재를 늘려야 한다. 그리고 보도자료 의존도를 낮춰야 한다. 한국 언론 일반의 문제이기도 하지만 현재 KBS 뉴스의 기사 상당수가 출입처 보도자료에 기초하고 있다. MBC와 SBS 뉴스도 마찬가지다. 방송사에 상관없이 뉴스프로그램의 내용이 비슷비슷한 이유다. 마감시간에 쫓기고 낙종의 위험에서 벗어나고 싶은 기자들이 잘 만들어진 보도자료를 외면하기란 쉽지 않다. 하지만 보도자료에 의존한 기사로 차별성 있는 뉴스를 기대하기 힘들다. KBS가 받는 보도자료는 다른 방송사에도 똑같이 배포된다.

2013년 10월 9일 삼성에서 ‘곡면 스마트폰’을 출시하던 날 <뉴스9>을 비롯한 방송 3사의 메인 뉴스프로그램이 이 소식을 전했다. 디스플레이 기술의 진화를 강조했지만 결국 삼성전자의 신제품 소식이었다. 2014년 ‘갤럭시 노트4’ 출시 소식을 3사 모두 메인뉴스프로그램에서 전했다. 2015년 3월 2일 ‘갤럭시 S6’ 출시 때도 방송3사 뉴스가 나란히 이 소식을 전했다. MBC는 [심층취재], KBS는 [이슈&리포트], SBS는 일반 뉴스로 다뤘다. 뉴스 형태를 띠었지만 사실상 광고의 성격도 있어 앞으로 유사보도에서 유의해야 할 부분이다.

보도자료에 의존한 보도는 편리하지만 언론으로서 권한과 책임을 방기하는 행위다. 뉴스가치의 판단과 의제설정의 권한을 보도자료 배포 기업과 기관에 내주는 거와 다름없다. 출입처가 기삿거리의 소스를 넘어 기사 작성의 주체가 된 지 오래다. 정부기관 발표를 아무런 논평 없이 요약만 해서 내는 기사도 상당수다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

독자적 취재 보도가 뉴스를 특별하게 만든다. 다른 방송사 뉴스프로그램과 차이가 없다면 굳이 KBS <뉴스9>을 기다릴 이유가 없다. 공영방송의 철학과 가치를 담은 뉴스 선택, 중요한 시사 현안을 포착해 문제의 본질을 파헤치는 취재력, 정치적 사회적 지위에 상관하지 않고 누구에게라도 질문하고 검증하는 보도를 해야 한다. 발굴취재가 많아야 품격 있는 뉴스다.

4) 국제뉴스 강화 및 뉴스 품위 제고

보도 분야의 전문성 부족은 국제뉴스에서 많이 드러난다. 예를 들어 에볼라 바이러스로 전 세계가 공포에 떨고 있을 때 국민들은 그 현장을 느끼지 못했고 사하라 이남 아프리카에서 발생하는 정부군과 반군 사이 내전이나 수시로 발생하는 극단 이슬람 세력들의 테러 등은 세계인들의 큰 염려를 불러 일으켰는데도 우리 국민에게는 ‘강건너 불’과 같은 사건들이었다. 현장과 언어에 익숙하지 않은 특파원 현장보고와 순회특파원들이 할 수 있는 보도의 깊이가 제한적이라는 점도 전문성을 취약하게 만드는 요소이다. 해당 지역 전문가를 통신원으로 활용하는 방법 등으로 전문성을 확보한 지역 취재 시스템을 구축해야 할 것이다.

KBS는 품위 있는 방송을 ‘시청자들이 건강한 마음을 유지하고 옳은 판단과 행동을 하는 데 도움을 주는 프로그램’이라고 정의한다. 그러나 이와 같은 추상적인 정의를 넘어 구체적으로 품위를 정의해 둘 필요가 있다. KBS 제작 가이드라인은 프로그램의 품위와 함께 제작자의 윤리 요소를 포함하는 것으로 방송의 품위를 폭넓게 규정하면서 시청자에 대한 예의, 올바른 우리 말 사용, 프로그램의 선정성 경계, 사회적 병리현상을 드러내는 과정에서 생길 수 있는 역기능 예방, 그리고 좋은 일에 대한 칭찬과 나쁜 일에 대한 폭로 사이의 적절한 균형 등의 요소를 제시하고 있음을 되새겨 봄직하다.

KBS 보도의 품위를 훼손하는 또 다른 요소로 자화자찬 혹은 자사이기주의를 들 수 있다. 한국 문화에서 자화자찬은 커뮤니케이션의 상대방, 즉 시청자에 대한 예의가 아닐뿐더러 성숙하지 못해 보인다. 자사이기주의가 가장 많이 드러나는 뉴스 아이템은 방송통신현안 보도로서 품위와 함께 공정성 훼손도 자주 일어난다. KBS나 지상파 입장만 일방적으로 강조할 것이 아니라 이해관계 반대쪽 당사자의 의견도 성실히 반영하는 것이 품위 있는 보도일 것이다.

5) 소통과 공론을 위한 아젠다 수렴 방식 다원화

KBS는 우리 사회에서 ‘가장 강력하고 광범위한 소통과 공론의 장’으로서 여러 가지 의미있고 시의적절한 주제를 프로그램을 통하여, 혹은 여러 다른 방법으로 사회에 던지는 역할을 수

행하고 있다. 내부 여러 부서간의 집중적인 논의와 여론 수렴 과정을 거쳐서 아젠다를 설정하지만 사회 전체 구성원들이 절실히 필요로 하는 아젠다가 반영되지 못하는 일이 있을 수 있다. 따라서 여론 형성을 위한 아젠다를 선정하는 과정과 채널이 좀더 다원화되어야 할 필요가 있다. 예컨대 ‘아래에서 위로 모으는’(bottom-up) 방식(예를 들어 시청자 의견 수렴, 시청자 참여)을 확대하는 등 아젠다 설정 채널을 넓게 확보해 놓을 것을 권유한다. 정통 토론프로그램은 ‘토의’보다는 ‘토론’에 어울리는 논쟁적 이슈들을 더 많이 다룸으로써 본령에 충실할 것도 함께 주문한다.

6) 매체별, 채널간 차별성

KBS는 오래전부터 매체별 차별화 문제에 대해서 지속적으로 고민해 왔으나 아직 깔끔한 차별화까지는 좀더 많은 노력과 탐구가 필요해 보인다. 예를 들어 1TV는 공론의 장, 2TV는 교양의 장 등 채널 정체성을 더욱 강화해나갈 필요가 있다. 1TV와 2TV는 철저히 보완적인 편성 체계를 유지한다는 원칙을 지키며 채널간 중복 편성은 피해야 한다.

KBS 라디오의 문제는 채널별로 차별성이 부족하다는 점으로 특히 2라디오와 2FM 사이에 그러한 현상이 두드러진다. 청취율에서 두각을 나타내지 못하는 것도 아쉬운 점이다. 공영방송에서 라디오의 의미는 무엇인가에 대한 천착이 있어야 하겠다. 영상매체가 지배하는 시대에 라디오를 듣는 청취자들은 어떤 인구학적 속성을 가지고 있고 그들의 라이프스타일은 어떠한지 등에 관한 기초 연구가 선행되어야 함은 물론이다. 공영방송에서 라디오의 위치는 어디에 있는 것인지 명확한 목표를 제시하는 것이 좋겠다.

7) 창의적이고 공익적인 오락 프로그램

뉴스나 시사보도 프로그램, 혹은 교양 프로그램뿐만 아니라 예능, 드라마 등 오락 프로그램을 통해서도 사회가 추구하는 가치관을 선도할 수 있다. 오히려 격조와 수준을 갖춘 오락프로그램은 강력하고 지속적인 메시지 효과가 있다. 그런 맥락에서 이 시대의 사회적 메시지들을 오락프로그램과 드라마의 구성과 내용 속에 담아내는 방법을 고민해 봐야 할 것이다. 고도의 전략이 필요한 일이긴 하지만 그것이 KBS다운 창의적 예능이 아닐까 생각한다.

자신들 내부만 들여다보는 것을 넘어 종합편성채널이나 유료방송채널의 기획·편성전략을 통하여 배우려는 자세또한 필요하다. 외부 제작협력사를 통해서 연계 되는 혁신정보는 해당 부서 자체 내에서만 유통시키지 말고 KBS 구성원 전체와 공유하는 시스템도 생각해 봄직하다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가1장
방송 부문

2장

3장

8) 인구학적 변화 대응과 젊은 시청자 수혈

공영방송은 기존 시청자들에 대한 서비스 품질을 유지하면서도 젊은 시청자를 계속해서 수혈해야 하는 책무를 게을리 할 수 없다. 새로운 연령층을 충성스런 시청자로 끌어들이고, 특히 젊은 층을 뉴스 시청자로 끌어들이는 것이 중요하다. 균형 잡힌 여론 형성이라는 공영방송의 기능 측면에서도 그렇고 정체성을 위해서도 그렇다.

장기적이고 방대한 분량의 데이터분석을 통한 전략적 접근도 필요한 시점이다. 예를 들어 KBS 방송문화연구소에서 시행해 온 <국민생활시간조사>는 국민생활습관에 대한 지난 30년 추이를 대표하는 역사적 기록으로서 빅데이터의 가치도 충분하므로 많은 의미있는 분석 결과를 도출할 수 있다. 이외에도 방송문화연구소(정책기획본부)를 중심으로 향후 방대한 양의 시청자 빅데이터를 발굴하고 체계화와 함께 분석하는 작업을 추진할 것을 권한다.

9) 국제방송과 KBS World의 역할 확대와 정체성 재정립

KBS월드라디오(국제방송)는 신한류 확산뿐만 아니라 국가 주요 정책 홍보, 코리아 브랜드 제고 등의 공적 책무를 더욱 충실히 수행해 주기 바란다. 세계 주요 강국들이 방송을 통해 국가 이미지를 제고하기 위해서 막대한 투자를 하고 있는 상황에서 해외 스튜디오 또는 방송센터 운영 등 투자의 필요성도 신중히 검토해 보기 바란다. 한정된 KBS의 자체 예산만 가지고는 어렵다면 국가 공공자금을 투입해서라도 추진해야 할 중요한 국가적 과업이라고 본다.

KBS World는 아리랑TV와 부분적으로 역할 갈등이 발생하는데 전문 영어뉴스 채널도 아니고 한류 채널도 아닌 아리랑TV의 모호한 정체성에 기인하는 바가 큰 것으로 보인다. KBS World와 아리랑TV 사이의 역할 조정, 혹은 필요하다면 두 플랫폼을 통합하여 시너지 효과를 더하는 방안도 신중하게 검토해 볼 필요가 있다.

제2장 | 기술·뉴미디어 부문

1. 경영목표 설정

가. 전략 및 과제

글로벌 미디어 산업은 ‘실감화를 위한 초고화질’과 ‘스마트화를 위한 다플랫폼’ 두 축으로 움직이고 있다. 실감 분야에서는 UHD-TV가 핵심 트렌드로 부각되면서, 전 세계 방송업계가 본격적인 UHD 콘텐츠 제작과 서비스를 준비하고 있다. 한편 스마트 분야에서는 온라인 동영상 전송서비스(Web-to-TV, OTT: Over The Top), 스마트TV 등 방송 콘텐츠를 제공할 수 있는 다양한 TV플랫폼들이 등장하고 있으며, 스마트폰, 태블릿PC와 같은 이동단말기 역시 거실에서 보던 TV 모습은 아니지만 수용자에게 다양한 방식으로 콘텐츠를 제공한다. 즉, 전통적인 TV방송 플랫폼뿐만 아니라 다양한 플랫폼과 단말기가 실시간 또는 주문형 방식으로 방송 콘텐츠를 제공하는 멀티스크린 시대가 되었다.

이러한 멀티스크린 이용 환경은 거실을 중심으로 TV 프로그램을 실시간으로 제공해 주던 전통적인 TV 비즈니스에 커다란 변화를 일으키고 있다. 즉, 새로운 플랫폼과 단말기가 전통적인 TV시청을 잠식하여 광고 수입을 감소시킴으로써 지상파 방송의 비즈니스를 위협하고 있다. 특히 풀 브라우징이 가능한 스마트폰과 스마트TV가 수많은 앱 콘텐츠를 TV로 이동시키고 차별화한 서비스로 무장한 애플리케이션을 제공함으로써 기존 TV 비즈니스를 빠르게 잠식하고 있다.

반대로 변화하고 있는 멀티스크린 이용 환경이 지상파 방송사에게 새로운 기회가 될 것이라고 예측하기도 한다. 전통적인 TV 시청 영향력이 감소함에 따라 지상파의 광고매출이 점차 감소하는 만큼 변화하는 TV 이용 환경을 활용하여 시청자와 접점을 확대하고 다각화해야 한다는 것이다. 즉, 기존 방송플랫폼으로서 확보하고 있는 시장지배력을 지렛대 삼아 신규 플랫폼과 단말기 영역에서 새로운 수익원을 발굴해야 한다는 것이다. 이는 플랫폼에 따라 이용하고자 하는 목적과 콘텐츠가 다르고 광고효과에서도 약간씩 차이가 있는 만큼 멀티스크린 이용 환경에서 여러 플랫폼은 대체재가 아니라 보완재 역할을 할 것이라는 전망이다.

이처럼 복잡한 미디어 생태계에서 공영방송 KBS에 걸맞은 경영목표를 설정하고 대응방안을 수립하는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 그럼에도 KBS는 경쟁력을 유지하고 지속적인 발전

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

을 이루기 위해 구체적이고 달성 가능한 경영목표를 제시하고, 이를 실천해 나가야만 공영방송으로서 위상을 구현함과 동시에 시청자 수요를 만족시킬 수 있다.

이런 측면에서 KBS의 2014년 경영목표의 적절성은 KBS 중기발전계획(2013~2015년)과의 연계, 새로운 미디어 환경과 방송기술 변화에 대한 전망, 방송법에 명시된 공적 책무가 경영목표에서 차지하는 비중 등에 따라 평가될 수 있다. KBS 중기발전계획(2013~2015년)은 ‘언제 어디서나 시청 가능한 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’이라는 목표 아래, 기술·뉴미디어 부문 추진과제를 ‘미디어 플랫폼 경쟁력 강화’로 정하고 있다. 또 방송법에 따라 KBS는 지역과 주변 여건에 관계없이 국민들이 양질의 방송서비스를 제공받을 수 있도록 노력하고 시청자의 공익에 기여할 수 있는 새로운 방송프로그램·서비스와 기술을 연구하고 개발하여야 한다는 공적 책무를 부여받고 있다.

이를 위해 KBS는 2014년도 경영목표를 ‘창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS’로 설정하고, 이를 실현하기 위한 추진과제로 ① 공영방송의 정체성 및 위상 강화, ② 창의적이고 경쟁력 있는 콘텐츠 제작, ③ 미래미디어 방송 서비스 선도, ④ 시청자 감동 공적 서비스 확대, ⑤ 경영 효율화로 재정 건전성 확대, ⑥ 콘텐츠 생산 중심의 조직역량 강화의 6가지를 설정했다. 이러한 경영목표와 추진과제를 통해 ① 뉴스 신뢰도, 영향력 1위, ② 프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위, ③ KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지의 3가지 성과를 달성하고자 하였다.

이러한 공영방송 KBS의 경영목표와 추진과제를 달성하기 위해 기술·뉴미디어 부문에서는 ① 공영방송의 정체성 및 위상 강화, ② 미래미디어 방송 서비스 선도, ③ 시청자 감동 공적 서비스 확대와 연계해 부문별 운영목표를 ‘차세대방송 서비스 경쟁력 강화’, ‘미래미디어 방송 서비스 선도’, ‘고품질 명품 콘텐츠 제작’으로 정하고, 주요 추진과제로 ① 2012년도에 완성된 디지털 방송시스템의 고도화, ② UHD TV, KBS 다채널방송 등 차세대 방송 선도, ③ 오픈 스마트 플랫폼(OSP: Open Smart Platform), N스크린 등 스마트 미디어서비스 기반 확보, ④ 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화, ⑤ 미래 방송기술을 위한 R&D 투자 확대 등을 추진하였다. 주요 추진업무를 살펴보면 다음과 같다.

〈디지털 방송시스템 고도화〉 부분에서는 최적의 디지털 워크플로우를 구현하였고, 디지털 제작 인프라 기능을 강화하였으며, 방송망 최적화와 수신환경을 개선했다. 〈차세대 방송 선도〉 부분에서는 차세대방송 도입 기반을 조성하였고, 특히 UHD 방송서비스를 위한 700MHz 방송주파수 확보에 노력하였으며, KBS 공영성 및 보편적 서비스의 경쟁력 강화를 위해 지상파 다채널방송 서비스를 추진하였다. 이외에도 차세대방송을 위한 경쟁력 확보 차원에서 조직과 인력을 조정하였다. 〈스마트미디어 기반 확보〉 부분에서는 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서

비스를 추진하였고, N스크린 서비스를 확대하였으며, 사이버 테러에 대비하기 위해 방송망과 정보전산망, 개인 정보보호체계 등에 개한 보안성 강화를 통해 스마트 미디어의 경쟁력을 확보하였다. <고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화> 부분에서는 고품질 명품 콘텐츠를 제작하기 위해 지원체계를 혁신하였고, 특히 국가를 대표하는 공영방송으로서 국가적 대형 행사를 위해 차원 높은 방송을 제작하려고 다양한 노력을 기울였다. 이외에도 재난재해 방송과 속보방송을 위한 체제를 공고히 하였다. <미래 방송기술 R&D 투자 확대> 부분에서는 미래미디어 서비스와 미래방송 핵심기술을 확보하기 위해 다양한 기술들을 연구 개발하였고, 보편적 서비스와 소외계층을 위한 수화·자막방송 서비스를 통해 공적 가치를 실현하였다. 이외에도 방송품질을 향상시키기 위해 관련 기술들을 개발하여 현재 서비스에 적용하였다.

이처럼 2014년 기술·뉴미디어 부문의 전략과 과제들은 2014년 KBS 경영목표와 공사의 공적 책무에 연계되어 경영목표-중점과제-세부실행과제의 형태로 체계화해 있다. 지상파 TV방송의 디지털 전환 이후 UHD방송 등 차세대방송 도입 논의가 빠르게 이뤄지고 있으며 상업화가 급속히 진행되는 미디어 환경에서 공적 방송서비스의 가치는 더 커지고 있다. 스마트 미디어 확산으로 시청자의 미디어 소비형태가 다양화하고 있는 미디어 환경 등을 종합적으로 고려할 때 지상파 방송사 고유의 역할을 유지하면서 미래미디어 선도와 공적 서비스를 강화한다는 골격으로 구성된 기술·뉴미디어 부문의 중점과제와 전략들은 그 시기와 방향성에서 적절히 설정되었다고 판단된다.

나. 주요사업 추진과정과 성과

2014년 기술·뉴미디어 부문의 주요사업 추진과정과 성과들은 KBS 경영목표와 연계성을 강화하기 위한 차원에서 과제와 추진방안을 설정하고, 세부항목들과 일대일 대응하면서 추진된 것으로 평가된다. 그러나 예산집행 측면에서 좀 더 예측력을 높여 적정예산을 확보하는 노력이 요구되고 프로그램의 대형화와 고품질화에 따라 인력 수요가 증가하는 측면을 고려하여, 정년퇴직자 대비 채용 인력의 상대적 감소로 인한 인력부족에 대한 대책 마련이 시급할 것으로 판단된다.

1) 디지털 방송시스템 고도화

디지털 방송시스템 고도화와 관련하여 비디오아카이브 5단계 구축, 본사 파일기반 라디오

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

제작·송출시스템 구축, KBS월드 자막제작 워크플로우 개선, TV프로그램 광고 분리 제작·송출 워크플로우 추진, 전사적 UHD 워크플로우 전환 검토, 다채널 방송 추진 워크플로우 분야 정책 수립, 장기기획물 NPS 2단계 추진, 차기 NPS NLE 선정 추진 등이 이루어졌다. 비디오 아카이브 5단계 구축을 위해 콘텐츠 저장용량을 15만시간 증설하고 자막보정시스템과 지역국 콘텐츠 서비스 확장을 추진하였다. KBS-America와 KBS-Japan 등 자회사 콘텐츠 공급을 위해 일반 인터넷을 통한 고속 전송기술을 자체개발하여 회선비용을 절감하고, 해외 계열사의 콘텐츠 활용과 신규 서비스 확장을 위한 기반을 마련하였다.

또한 SD 제작시스템을 운용중인 8개국 중 4개(충주, 강릉, 진주, 목포) 지역국에 HD 제작 시스템을 구축하여 방송승계와 6.4지방 선거방송을 성공적으로 수행하였으며, 로컬 프로그램의 품질 향상과 방송시스템 운용 안정성을 높였다. NPS 콘텐츠 관리시스템 보강을 통해 MAM 구성 주요 소프트웨어의 업그레이드와 편집 워크플로우 개선을 통해 전체적인 시스템의 안정성 향상과 향후 운용 효율성을 향상시켰다. 또 사전 업무협약의 시행품의·계약에 따른 예산·시간 절감과 사업 완료 후 빠른 현업 적용을 위해 마스터 색보정 시스템 보강사업을 진행하여 완료했다.

2) 차세대 방송 선도

미디어 산업은 ‘실감화’와 ‘스마트화’ 두 축으로 발전하고 있으며, 실감화 분야에서는 UHDTV가 핵심 트렌드로 부각되면서, 전 세계가 본격적인 UHD 콘텐츠 제작과 서비스를 준비하고 있다. 따라서 공영방송 KBS는 차세대방송의 핵심인 고품질 UHD방송 서비스를 무료 보편적으로 시청자들에게 제공함으로써 공영방송의 공적 책무를 수행할 필요가 있다. 이를 위해 KBS는 4K UHD 본 방송에 대비한 기반기술 확보 차원에서 지상파 3차 4K UHD 실험방송을 통해 TTA 잠정표준인 ‘지상파 UHD 방송 송수신 정합’ 표준을 실제 방송 환경에서 실험해봄으로써 표준 기술의 유효성과 효율성을 검증하였다.

또한 수도권 기간송신소(관악산, 남산)를 통해 UHDTV SFN 전송 실험을 수행하였고, 실시간 HEVC(High Efficiency Video Coding) 인코더를 적용하여 프로농구 결승, 브라질월드컵, 인천아시안게임 등 국내·국제 스포츠 이벤트를 세계 최초로 지상파 UHD방송으로 생중계함으로써 KBS의 UHDTV 기술 역량을 세계적으로 증명하였다. 또한 타 방송사와 공조하여 시스템 구축과 운영, 전파측정, 결과분석에 이르기까지 다양한 분야에 대한 정보를 교환하고 기술을 축적하여 본방송에 대비한 실험방송을 수행하였다.

이러한 실시간 지상파 UHD-TV 스포츠 중계방송을 통해 현재 진행되고 있는 700MHz 주파수 논쟁에서 지상파 방송사가 UHD-TV 콘텐츠 경쟁력은 물론 기술적 가능성과 당위성을 확보했고 700MHz 대역 확보를 위해 우호적 여론을 조성하였다. 이외에도 지상파 방송사 합동으로 ‘국민행복 UHD 플랜’을 수립하여 미래창조과학부와 방송통신위원회의 차관급 협의체에서 방송사별 UHD-TV 추진계획을 발표하였고, 국회 주파수정책소위원회와 미방위공청회, 국무조정실 주파수심의위원회 등에서 지상파 UHD-TV 추진의 당위성을 계속 주장해왔다. 그 결과 700MHz 주파수 대역 중 40MHz를 이동통신용으로 지정한 모바일 광개토플랜의 재검토를 이끌어냈고, 차세대방송을 위해 700MHz 주파수 대역이 방송용으로 할당되어야 한다는 공감대를 형성한 점은 높이 평가된다.

KBS는 공영방송으로서 취약계층의 정보격차 해소와 소외계층에 대한 방송 접근권 보장 등 무료 보편서비스를 제공하기 위해 지상파 다채널방송을 추진해 왔으며, 2014년에는 지상파 다채널방송을 위한 실험방송을 실시하였다. 이를 위해 관악산 송신소와 채널 19번, 출력 500W의 주파수 허가를 취득하여 KBS1과 2TV 프로그램의 화질을 측정하고, KBS월드 등 KBS가 보유하고 있는 다양한 콘텐츠를 교차편성하여 실험방송을 실시하였다. 이를 통해 다채널 편성전략에 따라 하나의 채널에 2개의 HD방송이 가능하도록 제작과 송출시스템 구성방안을 수립하였고, 「다채널방송 시스템 구축 및 운영방안 수립 TF」를 통해 관련부서와 다채널 방송 운영방향을 논의하였다. 한국교육방송인 EBS가 방송통신위원회로부터 다채널 본방송 허가를 취득하여 2015년부터 방송을 실시함으로써, 공영방송인 KBS도 가까운 시일 내에 다채널 본방송 허가를 취득할 수 있도록 KBS는 전사적 노력을 기울여야 할 것이고, 다채널방송 제작시스템 구축과 운영을 위한 준비에도 만전을 기해야 할 것이다.

3) 스마트미디어 기반 확보

방송통신융합의 급속한 발전으로 온라인 동영상 전송서비스(Web-to-TV, OTT: Over The Top), 스마트TV 등 방송 콘텐츠를 제공할 수 있는 다양한 TV플랫폼들이 등장하고 있다. 스마트폰, 태블릿 PC와 같은 새로운 이동형태 단말기 역시 거실에서 보던 TV의 모습은 아니지만 수용자에게 다양한 방식으로 방송 콘텐츠를 제공한다. 이러한 멀티스크린 이용 환경은 거실을 중심으로 TV 프로그램을 실시간으로 제공해주는 전통적 TV 비즈니스에 커다란 변화를 일으키고 있다. 새로운 플랫폼과 단말기가 전통적인 TV시청을 잠식하여 광고수입을 감소시킴으로써 지상파 방송의 비즈니스를 위협할 수도 있고, 역으로 기존 방송플랫폼으로 확보하고

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

있는 시장지배력을 지렛대 삼아 신규 플랫폼과 단말기 영역에서 새로운 수익원을 발굴할 수도 있다.

KBS는 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 위기를 기회로 전환하기 위해 지상파 방송과 인터넷을 결합한 오픈스마트플랫폼(OSP) 시범서비스를 통해 시청자에게 지상파 디지털방송, 인터넷 스트리밍 방송, VOD, 스마트 앱 등을 TV를 통해 통합제공하기 위한 서비스를 검증하였다. KBS는 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 본 서비스에 앞서 상용화 기반의 형상을 확정하고 플랫폼 구축과 검증을 위하여 1,500가구(일반 1,200가구, 전문가 300가구)를 대상으로 2014년 3월 17일부터 12월 31일까지 OSP 시범서비스를 추진하였다. 이를 위해 디지털시청100%재단과 협력하여 셋톱박스 구매와 설치를 진행하였고, 콘텐츠를 송출하고 서비스를 운영할 플랫폼 구축을 완료하였으며, OSP 시범서비스를 추진하기 위해 지상파 방송사와 콘텐츠 공급 합의를 이끌어냈으며, 대상 가구의 시청행태를 분석하고 고객들의 요구를 수렴하였다. 또한 OSP는 KBS에 한정된 사업이 아니라 지상파 방송사, 통신사, 가전사 등 스마트미디어 산업을 주도하는 다양한 사업자간의 전략적 협력을 통해 미디어 유통 생태계를 조성해야 하는데, 이를 위해 TV제조사, 통신사업자, 해외 현지 제휴 파트너를 포함하여 다양한 제휴협력체계를 구축하였다.

또한 스마트폰과 각종 스마트 기기의 보급 확대로 모바일 중심의 콘텐츠 소비가 급증하는 가운데 변화하고 있는 사용자의 요구와 서비스의 편의성을 증대하기 위하여 N스크린 서비스 확대를 진행하였다.

KBS는 방송시스템과 사내외 서비스용 IT 인프라를 대상으로 지능화하는 사이버 테러에 대비하고, 개인정보보호법 준수, IT 인프라 자원의 효율적 활용과 정보시스템 서비스의 안정성 향상에 꾸준히 노력해 왔다. 또 정보 보안에 대한 관심과 이에 대한 투자도 지속적으로 이루어지고 있으며, 개인정보 보호도 더욱 강화했다.

이를 위해 첫째, MNC(Media network center)와 디지털뉴스룸, 디지털라디오시스템, 지역총국과 연결되는 구간에 방화벽 보강 등을 통해 파일기반 방송시스템의 보완성을 강화하였으며, 날로 빈번해지는 사이버공격에 대비하여 침해 징후를 모니터링하고 체계적인 사이버공격 예방과 대응 체계를 구축하였다.

둘째, 개인정보 유출 사고에 대비해 사내 개인정보와주요정보를 보호하기 위해 개인정보 보유 DB에 대한 접근을 엄격히 통제하여 지정된 업무와 대상을 통해서만 접근이 가능하도록 시스템을 바꿨고, 사이버침해 사고의 진원지와 공격자를 조기에 차단하는 효과적인 보안사고 예방 시스템을 구축하였다.

셋째, 어플리케이션 보안점검 솔루션을 구축하여 해킹 취약점을 최소화하고 안전한 정보시스템 운영의 바탕을 마련하였다.

넷째, 상시적인 보안정보를 제공하며 정보보호 이슈에 대한 분석과 대처방안을 한눈에 알아볼 수 있는 포털을 구축하였으며, 특히 실시간으로 유포되는 악성코드의 정보를 파악하여 원스톱으로 조치할 수 있는 창구를 마련하였다. 또 임직원의 정보보호 의식과 지식수준을 제고하고 사이버공격과 온라인 사기를 예방하기 위해 정보보호 교육을 강화했다. 이를 위해 온·오프라인 교육을 병행하고 홍보활동과 사내 게시판 긴급 공지 등을 실시하였다.

다섯째, SNS 분석과 분석리포트 활용방안을 강구하여 방송과 취재를 지원하고 시청자의견과 트렌드 분석 서비스를 제공했다. 개인정보 유출 위험에 전사적으로 대비하고 있는 것이다.

전반적으로 보면 KBS가 미래미디어 환경에 대응하기 위해 진행해 온 스마트플랫폼·스마트미디어 서비스 확대 사업과 고도화 사업들의 성과는 우수한 것으로 판단된다.

4) 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화

KBS 방송제작의 주요 부분을 담당하는 제작기술센터에서는 고품질 명품 콘텐츠를 제작하기 위해 ‘공영방송의 정체성 및 위상강화’, ‘미래미디어 방송서비스 선도’, ‘시청자 감동 공적 서비스 확대’에 초점을 맞춰 다음과 같이 주요사업을 수행하였다.

첫째, 경쟁력 높은 방송서비스를 제공하기 위해 디지털 방송시스템을 고도화하였다. TV스튜디오의 노후 제작 장비 교체를 통해 제작환경을 크게 개선함으로써 콘텐츠의 제작품질을 향상시키고 시스템의 안정성을 확보하였다. 스포츠 중계부조 서버 송출시스템 구축으로 파일 기반 제작/송출 워크플로우의 확대 기반을 마련하였으며, 뉴스부조의 파일기반 뉴스 제작시스템을 완벽하게 적용하여 2014년 말 일부 뉴스를 파일로 송출하고 있으며, 2015년 12월까지 모든 뉴스를 파일 송출로 전환할 계획이다. 또한 스마트기기를 활용한 뉴스참여 시스템 구축으로 적은 비용으로 방송장비의 제약 없이 언제 어디서나 생방송 참여와 취재물 송출이 가능해져 취재 경쟁력을 크게 향상시켰다. 그리고 노후한 라디오파일시스템을 교체하여 광고송출 기능을 통합하고 사내 시스템의 연계를 통한 디지털 워크플로우를 구현하였으며, 라디오 아날로그 제작시설을 디지털 장비로 전환하는 사업을 진행하여 안정적인 제작·송출 환경을 조성하였다. TV송출에서는 파일기반 제작시스템의 연계를 확대해 디지털 워크플로우가 조기에 정착되도록 시스템 안정화와 파일 호환성 테스트 등의 사업을 진행하였다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

둘째, 공영방송 KBS의 공적 책무 수행과 국가 재난 주관방송사로서 역할 강화를 위해 재난 재해 방송시스템을 강화하였다. 재난·재해 방송을 위한 전용 스튜디오를 구축하였고, HD급 KBS CCTV를 재난 다발 주요지역 10여개소에 설치하여 재난·재해시 신속하고 정확한 재난·재해 방송이 가능하도록 대비하였다. 또한 파노라마 카메라의 안정적 운용을 위해 14회에 걸친 파노라마 카메라 정기·긴급점검을 실시하였고, 천리안 위성 실험국 운용을 통한 독도 파노라마 회선 2중화를 구현하였다.

셋째, 한 차원 높은 국가적 대형 행사 방송으로 공영방송 KBS의 위상을 높이고 시청자 감동을 위한 공적 서비스를 확대하였다. 소치동계올림픽을 시작으로 6.4지방선거, 브라질 월드컵, 교황 한국방문, 인천아시아경기대회, 한·아세안 특별정상회의 등 국가적 대형 행사 방송 제작 업무를 성공적으로 수행하였다. 특히 6.4지방선거와 대형 스포츠 이벤트에서는 AR·VR 기술을 활용한 방송제작으로 생생한 정보를 시청자들에게 효과적으로 전달하는 성과를 거두었다. 그밖에 남북 이산가족 상봉 행사와 같은 국민적 관심사가 높은 국가적 주요행사의 보편적 시청권을 강화함으로써 시청자 복지향상에 크게 기여하였다.

5) 미래 방송기술 R&D 투자 확대

최근 미디어 빅뱅이라고 할 정도로 방송과 통신이 융합되면서 방송기술 분야는 빠르게 변화하고 있어, KBS가 환경 변화에 능동적으로 대응하기 위해서는 관련 기술 연구개발에 대한 꾸준한 투자와 노력이 필요하다. 이를 위해 기술연구소는 KBS 경영목표에 부합하도록 방송 현업지원과 차세대 미래방송 서비스 관련 연구의 두 축으로 활발히 연구를 수행한 것으로 판단된다. KBS 기술연구소는 미디어 미래 서비스 선도를 위한 연구, 미래방송을 위한 핵심기술 확보, 공영방송으로서 공적 가치 실현을 위한 관련 연구의 3가지 부분에서 연구를 진행하였다.

미디어미래 서비스 선도를 위한 연구에서 하이브리드 방송 플랫폼, 스마트링크 TV 서비스 플랫폼, N스크린 서비스 플랫폼 개발 등과 관련하여 서비스 플랫폼 자체 보유 기술의 질을 한층 높여 서비스 경쟁력을 강화하고, 새로운 서비스 모델 제시로 창의적인 서비스를 선도하고 수익화 기반 확대에도 기여한 것으로 판단된다. 또한 미래방송 서비스인 UHD 방송 관련 기술의 연구개발을 통해 미래방송 핵심기술을 확보하고, UHD 등 차세대 방송 분야를 선도하기 위한 견고한 기술적 기반을 만들고 있다. 그리고 공영방송으로서 공적가치 실현을 위한 연구로서 클로즈드 캡션 연구, 디지털 경보방송 시스템 연구, 청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구 등을 수행하고 있다. 이외에도 방송현업에 적용할 수 있는 실용적 연구개발을 수행하

면서도 논문투고와 특허출원 등 지적재산권 확보의 성과를 거둔 것은 기술연구소 본연의 업무를 충실하게 수행한 결과라고 판단된다.

이러한 성과에도 불구하고, KBS 기술연구소의 연구비와 인력을 해외 주요 방송기술연구소와 비교하면 상당히 부족한 것으로 나타난다. KBS의 어려운 재정적 여건을 감안하더라도 젊고 우수한 연구인력을 점진적으로 충원하도록 노력해야 할 것이다. 또한 R&D 연구비는 성공적 연구를 위해 우수인력 확보만큼이나 중요한 요소인데도 1인당 3억원이 넘는 해외 공영방송연구소에 비해 1인당 연구비가 1억원에도 못 미치는 것은 여러 상황을 감안하더라도 효과적인 연구 성과를 제때 도출하는 데는 매우 부족한 것으로 판단된다.

특히 KBS는 정관(제30조 2항, 방송기술의 연구개발투자)에 기술된 ‘공사는 방송 기술의 발전을 위한 연구개발을 촉진하기 위하여 매년 예산 총액의 1% 이상을 예산에 계상하여야 한다’는 조항을 충족해야 할 의무가 있다. 이는 2012년, 2013년 KBS 경영평가에서도 지적된 사항인데 2014년에 특별히 개선된 점을 찾아보기 어렵다. 특히 급변하는 미디어 환경에 적극 대응하고 UHD 방송 등 차세대 방송을 선도해야 할 공영방송사로서 이 분야의 충실한 기술 연구개발은 당연한 공적 책무라고 생각한다. 따라서 KBS는 기술 연구 예산 규모를 확대할 수 있는 방안을 적극적으로 모색해야 한다.

2. 디지털 방송시스템 고도화

가. 최적의 디지털 워크플로우 구현

1) 기본정책 수립과 시스템 구축

KBS는 디지털 워크플로우 확대를 위해 방송프로그램 제작과 송출을 테이프 기반에서 파일 기반으로 전환하는 ‘파일기반 제작·송출 확대 추진 계획’을 수립중이다. 디지털 워크플로우 업무개선으로는 ‘KBS월드 자막 제작 워크플로우 개선’과 ‘TV프로그램 광고 분리 제작·송출’을 추진하고 있다. 또한 향후 차세대방송 제작에 대비하여 UHD방송과 다채널방송 워크플로우에 대한 정책방향을 검토하였으며, 기존 NPS NLE 프로그램의 공급 중단에 대비하여 차기 NLE 기종을 가(假)선정하여 현업 검증과 최종 선정을 준비하고 있다. 세부 추진경과는 다음과 같다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

가) 파일기반 제작·송출 추진

VCR과 테이프 공급 중단 결정에 따른 파일기반 제작 전환 시기가 도래함에 따라 프로그램 파일기반 제작·송출을 추진하게 되었으며 현재 8개 프로그램을 파일기반 제작·전송·송출로 전환하였으며, 시스템과 프로그램 확대를 위한 정책을 수립중이다.

나) KBS월드 자막제작 워크플로우 개선

KBS월드 방송은 방송제작을 위하여 KBS N에서 방송신호를 녹화하여 테이프 기반으로 자막제작사에 이관하여 영어를 비롯한 다국어 캡션을 화면상에서 처리하였으며 방송 후 테이프를 보관하였다가 재방송 때 사용하였다. 이를 파일 기반으로 제작하려는 월드사업부의 의뢰를 받아 유관부서회의 등을 통해 KBS월드자막 제작시스템을 구축하자는 결론을 이끌어냈고, 정책조정실무회의에서 예산 확보와 시스템 구축을 완료하고 시범 운용 중에 있으며, 2015년 4월 정식 운용한다. 이를 통해 테이프 기반 제작보다 연 6억 원의 비용 절감효과를 기대할 수 있으며, 특히 클라우드 방식 집중화를 통해 시스템을 저비용으로 유지·보수할 수 있게 되었다.

다) TV프로그램 광고 분리 제작·송출 워크플로우 추진

TV프로그램의 광고 분리 제작·송출 워크플로우를 지속적으로 추진하였으며, 파일기반 제작·송출 추진을 통해 광고와 제작 프로그램은 별도 경로를 통해 주조로 전송되도록 원칙을 정해 운용하고 있다. 대상 프로그램이 확대됨에 따라 TV프로그램의 광고 분리 제작·송출 워크플로우는 정착될 전망이다. 특정 프로그램 대상이 아닌 특정 시간대로 확대 시행함에 따라 광고 분리제작에 따른 제작의 유연성, 광고 소재 확정의 유연성 등이 기대된다.

라) 전사적 UHD 워크플로우 전환 검토

정부의 ‘방송산업발전 종합계획’(2013.12.05.)으로 UHD 상용화가 급속하게 진행됨에 따라 전사적 파일 기반 디지털 워크플로우에 UHD 워크플로우를 수용하는 전환 계획의 필요성이 대두되었다. 전사적 UHD 워크플로우 전환 검토를 위한 유관부서 회의를 3회에 걸쳐 실시하였으며, 지상파 UHD 실시 여부가 결정되지 않아 HD 방송 관련 부분을 우선 추진하였다. 그 중 하나로 동영상표준 개정을 추진하여 DVCPRO HD 코덱을 제외하고 ProRes 계열의 코덱을 추가하였다. 방송 화질 열화 방지를 위해 현재 방송중인 프로그램에 대해 점차적으로 ProRes

계열의 코덱으로 전환하고 있으며, UHD 방송 관련해서는 방송의 해상도 규격을 표준에 추가하여야 한다.

마) 다채널방송 추진 워크플로우 분야 정책 수립

방송통신위원회의 지상파 다채널 실험방송 허가에 따른 시범방송 조기 추진을 위하여 다채널방송 추진위원회 4차회의를 통해 편성정책, 워크플로우 분야, 송출 등 3개 분과 T/F를 운용하였다. 이에 따라 워크플로우 분야는 3회에 걸친 회의를 통해 채널 성격을 비디오아카이브 기반으로 한다는 결과를 도출하여 다채널추진단에 의견을 전달한 상태이다. KBS 내·외부의 정책결정을 통해 지상파 다채널 본방송을 실시할 경우 워크플로우 추진 방향을 더 논의할 필요가 있다.

바) 장기기획물 NPS 2단계 추진

2013년 차세대방송인 UHD 편집 기반 조성을 위해 장기기획 NPS 1단계 사업을 추진하였으며, 2014년 2단계 사업을 준비하는 도중에 <요리인류2> 제작진으로부터 <요리인류1>에 사용되었던 방송 원본에 대한 재사용 수요가 있어 스토리지 공간을 확보하는 방향으로 사업계획을 변경하였다. UHD 콘텐츠 제작 수요가 줄어들어 따라 사업은 유보된 상태이며 향후 UHD 제작을 위한 거점공간 확보 차원에서 장기기획 NPS 2단계, 3단계 사업 추진이 필요하다.

사) 차기 NPS NLE 선정 추진

NPS 추진 초기단계에 선정한 NLE가 소프트웨어 단종에 의한 공급 중단 상태로 차기 NLE를 선정할 시기가 도래하였다. 이에 선정위원 추천을 받아 4차 회의를 거쳐 선정회의안을 보고하였다. BMT(Bench Mark Test)를 포함한 선정평가회의를 거쳐 신규 NLE를 가(假)선정하였으며 현업 적용을 통해 2015년 4월경 최종 선정할 예정이다. 이 NLE는 차기 연도부터 프로그램 편집 도구로써 기존 NLE를 대체할 예정이다.

아) 지역국형 APC 테스트베드 구축

지역국 송출 워크플로우 개선을 위해 자동 프로그램 송출시스템(APC : Auto Program Controller)의 주요 구성요소인 UI(User Interface), Controller, DB 서버 등을 자체 기술력

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

으로 개발하였고, 이를 토대로 2014년 춘천총국 TV 주조에 지역국형 APC 테스트베드 구축을 완료하여 시험운영중이다. 이를 통해 KBS 개발업무 전문화와 기술력 향상을 꾀하고 파일기반 부문 외부업체 의존도를 최소화하는 데 노력하였을 뿐만 아니라 파일기반 송출 워크플로우 시스템의 지역국 확산 기반을 조성하는 데 기여하였다.

자) 지역(총)국 TVR 원격제어시스템 구축

TVR 운용업무 개선을 위해 지역(총)국 TVR 시설에 원격제어시스템을 구축하고 있다. 본 사업은 2013년부터 2015년까지 총 307개소에 자체 기술로 개발한 원격제어시스템을 구축하는 사업으로, 2013년에는 54개소, 2014년에는 113개소를 구축하였으며 2015년 140개소를 끝으로 사업을 완료할 계획이다. 본 사업이 완료되면 TVR 장애시 신속한 조치, 시스템 구축·운영비 절감은 물론 S/W 개발능력 확보가 기대된다.

2) 제작체계 표준 재개정 추진

2014년 KBS에서는 동영상 규격 표준 개정을 위한 소위원회 회의를 2차례 개최하여 HD/UHD 동영상 규격 표준 개정안을 검토하고 H.264 동영상 규격 포함 여부에 대한 검토를 진행하였다. 동영상 규격 표준화에서 정의한 HD 동영상과 H.264 신호의 규격 검토와 더불어 UHD 동영상 규격에 대한 표준화 소위를 진행하여 2014년 말 디지털제작표준위원회에 개정안을 제출하였다. 세부내용으로는 HD용 규격을 추가(ProRes 422 LT) 하였으며 DVCPRO HD 표준을 삭제하였다. 또한 뉴스룸 시스템에서 비디오아카이브 시스템으로 전송하는 외신영상에 한정해서 H.264 동영상 규격을 저용량 동영상 규격 용도에 추가하는 성과를 거두었다. 이를 통해 ProRes422 규격이 기존 DVCPRO HD보다 송출화질을 약 7dB 개선하여 비디오아카이브와 뉴스룸 시스템의 연계 문제가 없음을 검증하는 결과를 도출하였다.

나. 디지털 제작 인프라 기능 강화

1) 방송제작 인프라 종합계획 수립

KBS는 다채널방송서비스·UHD 등 차세대 방송제작시스템 구축 방안 마련과 2012년 디지털전환 완료 이후 방송제작 인프라의 투자 방향 설정을 위한 종합계획을 설정한 이른바 『방송제작 인프라 종합계획』을 수립하였다. 특히 고품질 콘텐츠 제작을 위해 제작시스템 경쟁력 강

화 방안과 미래 방송 서비스 대응을 위한 차세대 방송제작 인프라 구축방안을 설정하여 고품질 프로그램 제작 기반을 마련하였으며 차세대방송 제작에 대비한 계획을 준비하고 있다.

세부 추진전략으로 고품질 콘텐츠 제작을 위해 제작시스템 경쟁력 강화 방안을 수립하여 제작·후제작·분배·저장 등 부문별 추진방안을 설정하였다. 또한 다채널방송, 클라우드 제작 시스템, 실감미디어 서비스 등 차세대 방송 인프라 추진계획을 수립하였으며, 방송제작 운영 라이프 사이클 변화에 따른 방송제작 인프라 재투자 기준을 설정하였다. 이로써디지털 워크플로우 개선을 통한 고품질 프로그램 제작기반을 마련하였으며, 파일·클라우드 기반 제작환경 확대와 콘텐츠 제작 능력 극대화 그리고 차세대 디지털방송 제작 환경 대응으로 미디어 제작기술이 향상될 것으로 판단된다.

2) 방송장비 선정심사와 검사 강화

KBS는 방송장비 구매시 방송장비 선정심사를 통해 구매를 추진하는데 이는 요구 장비에 대한 구매타당성, 구매수량, 적정규격, 구매방법 등의 검토를 목적으로 한다. 심사 절차는 다음과 같다. 기술본부 장비관리부 담당자와 유관부서 협의 등으로 도출한 검토 안을 제시하고 구매방법(공개/지명/제한/입찰/수의/자체구매)을 결정한다. 또한 회의시 위원, 유관부서, 외부자문요원이 참석하여 다양한 의견을 개진함으로써 장비선정심사회의를 객관성과 투명성을 높이는 데 기여하고 있다. 이를 통해 2014년에 구매품의 구매타당성과 구매적정수량 미리 조정하여 약 15억4천만원의 예산을 절감하였으며, 구매방법 조정으로 낙찰차액을 유도하여 약 45억9천만원의 낙찰차액을 내는 성과를 거뒀다.

[표2-1] 「2014년 방송장비 구매 실적」

<ul style="list-style-type: none"> ○ 구매대상사업 : 45개 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 방송제작 장비보강(영상품질향상) 등 7개 개별보강사업 - 지역국 뉴스 HD제작시스템 구축 등 38개 부서별 단위사업 ○ 총 구매량 : 428종 1,796점, 209.3억 원 구매품의 					
구매요청	품의액	계약액	집행액	계약률	집행률
234.9억	209.8억	163.4억	148.9억	78.1%	63.4%

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

3) 차세대 라디오 오디오파일 시스템 구축

KBS는 2013년 말부터 2015년까지 본사 파일 기반 라디오 제작·송출시스템 구축 사업을 진행중이며 본사 생방센터시스템(9개소), 제작편집시스템(27개소), 라디오 주조 송출시스템 등 본사 라디오 전 매체를 대상으로 신규 오디오 파일 시스템 도입을 목표로 하고 있다. 이 사업을 통하여 노후한 기존 오디오파일시스템(D-CART)의 적시 교체로 안정적인 라디오방송 제작·송출 환경을 제공하고, 오디오DMB와 라디오 광고 송출시스템 등 유사업무 시스템들을 대체·통합함으로써 효율적인 업무 프로세스를 제공하였다. 또 디지털편성제작정보시스템, 오디오·비디오 아카이브, 뉴미디어 통합CMS 등 사내 주요 기간시스템을 연계해 본사 디지털 워크플로우 환경에 맞는 방송제작 환경을 조성한 것으로 평가된다.

4) 비디오 아카이브 5단계 구축

비디오 아카이브 사업은 테이프 기반 비디오 콘텐츠를 파일로 디지털화하여 원소스멀티유즈(OSMU; One Source Multi Use)와 지상파 다채널서비스의 사내외 유통까지 활용하기 위한 목적으로 2010년에 1단계 구축을 시작하여 2014년 12월에 5단계 사업을 진행하였고 시스템 연계 확대와 추가 기능을 개발을 추진중이다. KBS-America, KBS-Japan 등 해외 자회사에 콘텐츠를 제공하기 위해 인터넷망을 통한 고속전송 기술을 자체개발하여 회선비용을 절감하고, 해외 계열사의 콘텐츠 활용과 신규 서비스 확장 기반을 마련한 것으로 평가된다.

5) NPS(Network Production System) 콘텐츠 관리시스템 보강

NPS 콘텐츠 관리시스템 보강사업은 2005년 1차 NPS 시스템 구축 당시부터 운용되어온 NPS의 MAM을 업그레이드 하는 사업으로 2013년 일부 모듈에 대해 1차 업그레이드 진행을 완료하였고, 2014년 NPS 콘텐츠 관리시스템 보강사업을 통해 아직 전환되지 않은 모듈 전체를 업그레이드 했다. 콘텐츠 관리시스템 업그레이드를 진행하며 기존 요구사항이었던 저해상도 코덱 추가, 관리자 권한관리와 통계기능 보강, 사용자별 권한 관리 강화 등 다양한 기능을 추가하였고, DB서버와 MAM 서버 분리, 외산 DBMS의 국산화 등 유지·보수와 운용의 안정성을 강화할 수 있었다. 콘텐츠 관리시스템과 함께 진행된 색 보정시스템 보강사업은 교양/예능 마스터링 단계에 전문 색보정 장비를 도입하여 예능·교양 프로그램에 다양한 효과를 적용하고 색보정 처리도 가능해져 고품질 영상을 제작할 수 있는 시스템을 구축하였다.

[표2-2] 「파일기반 제작시스템 구축 실적」

주요사업내용	추진실적
차세대 라디오 오디오파일 시스템 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 본사 라디오 전 매체 대상 오디오파일시스템 신규 도입 - 대상매체 : 본사 라디오 9개 매체 - 대상시스템 : 생방센터 시스템(9개소), 제작편집시스템(27개소), 라디오 주조 송출시스템 - 본사 라디오 주조 및 기계실 신설
비디오 아카이브 5단계 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 해외 계열사 콘텐츠 제공을 위한 고속전송 연계 개발 • KBS월드 자막제작시스템에 방송본 제공을 위한 연계개발 • 테이프 라이브러리 주/예비 각각 4.7PB 증설 • 신규 저해상도 스토리지 120TB 도입
지역국 뉴스 HD제작시스템 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 지역국 4개소(강릉,진주,충주,목포) SD 제작시스템의 HD 전환
NPS 콘텐츠 관리시스템 보강	<ul style="list-style-type: none"> • 교양/예능 NPS MAM¹⁾ 3.0 업그레이드 • 교양/예능 NPS 데이터베이스 보강 - DBMS²⁾ 서버 도입 - CPU 라이선스 업그레이드 • 교양/예능 NPS 마스터링 색 보정 시스템 보강

6) 디지털 뉴스룸 3단계 구축

KBS는 체계적인 다매체 속보 대응시스템 구축, 웹과 모바일 기능 고도화를 통한 스마트워크 플로우 구현, 뉴스 송출시스템 확장성과 안정성 강화, 보도영상관리 기능 향상과 처리용량 확대를 목표로 하는 뉴스 제작·송출 시스템 구축사업을 추진하여 2014년 3단계 사업을 완료하였다.

모바일 기능 강화와 온라인 제작 요청·확인 기능 구현 등의 신보도정보시스템 고도화를 통해 스마트 워크플로우를 구현하였고, 서버송출시스템 고도화로 부조별 운영체계 안정성 확대되고, 프롬프트·슈퍼·이펙트 등의 연계 확장성이 확보되었다. 또한 스포츠 뉴스 부조 서버송출 확대와 보도 정보와 연계된 속보 또는 긴급 상황 대비 시스템을 강화하는 실적을 냈다.

디지털 뉴스룸 사업은 웹과 모바일을 이용해 공간의 제약 없이 현장 중심으로 취재·제작·모니터링 등을 가능하게 하는 것이다. 큐시트작성, 방송준비, 송출까지 전자큐시트에서 토털 제어와 모니터링을 함으로써 신속하고 안전한 뉴스제작을 할 수 있다. 또한 속보방송 기능의

1) MAM(Media Asset Management) : 영상/오디오/이미지 등의 데이터를 관리하여 클라이언트 S/W를 통해 일반 사용자들이 검색, 브라우징을 통하여 영상의 내용과 메타데이터, 각종 상태 등을 확인할 수 있도록 하는 시스템으로, 콘텐츠 관리 외에 콘텐츠의 흐름에 대한 전체 워크플로우 관리를 해주는 시스템을 말함

2) DBMS(DataBase Management System) : 데이터를 효과적으로 이용할 수 있도록 정리·보관하기 위한 기본 소프트웨어. 상용 DBMS에는 Oracle11g, MSSQL, IBMDB2등이 있음

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

통합으로 보다 신속하고 체계적인 속보대응이 가능해지고 송출시스템의 부조별 이중화로 뉴스 송출시 안정성을 증대하는 성과를 거뒀다.

디지털 뉴스룸 4단계 사업(2015년)을 통해 CG/Effect 전자쿠시트 통합할 계획이며 멀티플랫폼 뉴스시스템 구축(2015~2016)을 통해 디지털 뉴스룸 기반의 뉴스 N스크린 서비스를 고도화할 예정이다. 이를 통해 KBS News9를 포함한 주중 뉴스의 전체 서버송출 전환을 꾀하였다.

한편 디지털뉴스시스템의 보안과 안정성 강화도 함께 진행되었는데 사이버 테러 상황에서도 뉴스 제작·송출이 가능한 수준의 안정성 확보가 주된 목표이다. 이를 통해 사내 네트워크 장애시에도 뉴스 영상의 제작·송출이 가능하고 신보도정보시스템 DB 3중화를 통해 기사 데이터의 유실과 삭제가 방지되며 운영/테스트/개발시스템의 3중화 운영으로 신규기능 개발과 개선사항 적용에 대한 안정성 확보가 가능해졌다.

7) 파일기반 제작시스템 정보 보안 강화

방송네트워크 보안성 강화와 관련하여 KBS는 날로 지능화·고도화하는 각종 사이버 공격의 효과적 탐지·차단을 위한 방송망 보안강화사업을 완료하여 방송망 시스템의 안정성을 높였으며, 방송망 보안강화 TF를 운영하여 보안 취약점을 사전에 분석·제거하여 보안 사고를 예방하였다. 방송네트워크의 핵심시스템인 MNC 시스템을 체계적으로 운용하여 무장애 운용을 실현하였다. 또한 MAC OS용 백신 신규 도입, 콘텐츠 변환 분배시스템 기능 개선, 비디오아카이브 DB 성능 개선, 제주총국 오디오아카이브 음원 다운로드 성능 개선 등을 통해 파일기반 방송시스템의 성능을 개선하였다. 다음은 세부 추진 내용이다.

가) MNC(Media Network Center) 방화벽 보강: 방송망 내부 악성코드 탐지·차단

- 대상구간: MNC ↔ KDNS, 라디오 DRS, 지역총국간 등 3식

나) APT 차단솔루션 도입: 알려지지 않은 유형의 악성코드 탐지

- 대상구간: MNC ↔ 인터넷 구간 1식

다) 방송망 보안 취약점 점검과 개선

- 추진기간 : 2014.2.10 ~ 2014.3.28 (약 2개월)

- 점검대상 : NPS, KDAS, KDNS, TV주조, 지역(총)국 NPS 등 22개 시스템 155식 샘플링 조사
- 주요 취약점: 원격코드 실행을 통한 관리자 권한 획득으로 파일 내용 유출·변경·삭제, 서비스 거부 공격 등
- 취약점 대응: 윈도우 OS를 사용하는 방송시스템의 보안 취약점을 제거하기 위하여 방송망 자체 윈도우 업데이트 서버를 구축하여, MNC·NPS 등 12개 시스템 총 242식의 서버와 단말에 적용 완료

다. 방송망 최적화와 수신환경 개선

1) 기간국 TV ASO 후속작업 추진

2013년 채널재배치 사업에 이어 ASO(Analog Switch Off) 후속사업(2년차)으로 추진된 이 사업은 팔공산 등 10개소의 안테나 패턴 변경과 노후 안테나 교체, 비상안테나 설치, 송신기 대개체 보강, 아날로그 장비 철거 등을 시행한 연차사업이다. 안테나 패턴 최적화에 따른 수신환경 개선과 방송구역 확장을 꾀하였으며 이는 약 2만3천가구의 수신 가구 증대 효과를 이끌어냈다. 그리고 동위상 급전 채택으로 콤팩트 안테나의 매체 전파불균형을 해소하였으며, 24시간 종일 방송에 대비한 방송서비스와 시설 운용 안정화 환경을 마련하였다. 또한 재활용 콤팩터너 조정작업은 제작사 용역이 아닌 KBS 직원으로 조정반 T/F를 구성하여 직영 시행함으로써 외주 용역 시행과 비교하여 예산을 점감하고 조정 관련 기술력을 확보해 관련 분야 기술축적은 물론 향후 지속적인 활용이 가능하도록 하였다. 채널재배치 미실시 시설에 대한 장비, 안테나 재배치와 아날로그 장비 철거 등을 위해 ASO 후속사업(3년차)이 2015년에도 지속될 예정이다.

[표2-3] 「ASO 후속사업 주요 실적」

주요사업내용	추진실적
방송망 최적화	<ul style="list-style-type: none"> • 수신환경 개선을 위한 안테나 패턴변경과 노후 안테나 교체 - 대상(7개소): 과방, 모악, 무등, 감악, 식장, 학가, 노고단
무등(송) DTV 송신기 대개체 보강	<ul style="list-style-type: none"> • 임시채널 송신기 재활용을 통한 DTV 송신기 안정화
비상안테나 설치	<ul style="list-style-type: none"> • DTV 안정적 서비스를 위한 비상 안테나 신설 - 대상(8개소): 팔공, 식장, 무릉, 무등, 감악, 과방, 학가, 노고단
아날로그 장비 철거	<ul style="list-style-type: none"> • 용도 소멸한 장비철거로 운용환경 개선 - 대상(9개소): 팔공, 식장, 무릉, 무등, 감악, 과방, 학가, 노고, 봉황산

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

2) 방송망 확장 사업 결과와 실적

방송법 제44조(공사의 공적 책임) 제2항에 따라 난시청 해소의 공적 책임을 지고 있는 KBS는 2001년부터 전국에 걸친 DTV방송망 확장사업을 추진하였으며 2013년까지 기간국 34개소, 간이국 309개소의 디지털 전환을 완료하여 전국 가시청률 96.2%를 확보하였다. 또한 소출력중계기 설치 등으로 국지적 난시청 해소 사업을 지속 추진하고 있다. 2014년에는 그 동안 집중하였던 DTV 방송망 확장사업에서 탈피해 FM과 DMB 방송망 확장사업을 주로 추진하였는데 그 대상은 다음과 같으며 이를 통해 DMB 수신 가구 약 4만6천가구와 제1표준FM 수신 가구 약 39만가구의 증대 효과를 거두었다.

[표2-4] 「2014년 FM/DMB 방송망 확장사업 추진실적」

시설명/매체	주파수/출력	시설명/매체	주파수/출력
용인 / 제1표준FM	88.1MHz / 20W	금악 / 제1표준FM	103.7MHz / 100W
대암 / 제1표준FM	97.5MHz / 100W	순천 / 제1표준FM	88.7MHz / 500W
정선 / 제1표준FM	91.9MHz / 100W	대둔 / 제2표준FM	88.1MHz / 100W
원호 / 제1표준FM	88.1MHz / 250W	삼천포 / DMB	CH9B / 90W

FM 방송망 확장은 난청 해소, AM 중파시설 효율화와 연계하여 추진되고 있다. 2008년 매체정책조정회의 결과에 근거하여 FM 방송권역과 겹치는 중파중계소 폐지를 추진하고 있으며 현재까지 23개소 중파중계소를 폐지하였다. 2014년 FMR 개설사업 이후 6개소 추가 폐지를 추진하고 있으며 중파중계소 폐지를 통해 중파시설 운영비 절감과 부지매각 수입을 통해 공사 재정 건전성 확보에 이바지하고 있다. 이제는 정부도 AM 중파시설 효율화에 정책적 뒷받침을 해주어야 하며, CD 수준의 고음질과 다양한 서비스가 가능한 디지털라디오에 대한 정책 방안을 마련하여 라디오방송의 새로운 성장기반을 조성해 나갈 필요가 있다.

[표2-5] 「2014년 중파중계소 폐지 추진 현황」

대상소	면적	공시지가(억원)	대체 FM 시설
경기 연천(중)	10,827㎡	25.0	감악 표준FMR
전주 무주(중)	12,151㎡	8.0	무주 표준FMR
춘천 양구(중)	8,398㎡	1.6	대암산 표준FMR
강릉 정선(중)	9,239㎡	8.3	정선 표준FMR
원주 평창(중)	2,456㎡	2.4	평창 표준FMR
제주 고산(중)	27,633㎡	1.2	금악 표준FMR

3) 수신환경 개선 사업 추진 결과 및 실적

가) 수신환경 개선 사업 추진 결과 및 실적

2014년 KBS는 지상파 방송의 난시청 해소와 수신환경 개선 사업을 지속적으로 추진하여 시청자의 무료 보편적 시청권 보장을 위해 최선을 다하였다. 특히 미래창조과학부(한국전파진흥협회), 디지털시청100%재단과 공동사업을 추진해 소규모 전파 음영지역을 대상으로 동일채널 소출력중계기 구축(116개소, 50,000세대)과 농어촌 마을공시청 설치(5개소, 220세대), 산간 벽·오지 지역에 위성수신기 설치(82개소) 등을 적극 추진하여 2013년 대비 92,000여 세대의 난시청을 해소하였다.

사회배려계층을 우선대상으로 지상파 TV를 직접 수신할 수 있도록 안테나(33,610세대)와 디지털 컨버터를 무료로 설치하여 깨끗한 TV시청이 가능하도록 지원하였고, 공동주택 노후, 훼손된 공시청시설(77단지, 48,340세대)을 보수하여 약 82,000세대의 지상파 직접수신 환경을 개선하였다.

또한 전국의 공동주택 공시청관리자를 대상으로 공시청 교육을 실시(17회, 531명)하여 공시청시설의 긴급복구와 유지관리 능력을 배양시켜 공동주택에서 지상파 직접수신환경을 조성하였고, 난시청지역으로 오인하거나 지상파TV 시청에 어려움을 겪는 시청자 민원 37,400건을 수신기술서비스 현장 방문 지원 등으로 지상파 직접수신을 제고에 기여한 것으로 평가된다.

그리고 지상파직접수신 홍보와 관련하여 네이버 블로그(블로그명: 공짜로 세상을 보자) 개설, 블로그 기자단 위촉과 운용 등을 통해 16만명 이상이 방문하여 직접수신과 관련된 종합적이고 체계적인 정보제공으로 직접 수신율 향상을 위한 홍보에 내실을 기하였다.

나) 직접수신율 향상 계획 수립

KBS가 해마다 직접수신율을 높이기 위해 노력하고 있으나 다채널 환경에 익숙한 시청자들에게 자율적 매체 선택권이 있고, 직접수신율 제고를 방송사가 강제적으로 달성하기 어려운 다매체 환경을 고려할 때, 지상파 다채널방송 실시는 직접 수신율 확대를 위한 필수 서비스라고 할 수 있다.

한편, 일부 지역에서 KBS 대비 MBC, SBS 등 지상파 방송의 수신율이 떨어지는 경우가 발생하는데, 이는 각 방송사의 커버리지가 다른 데 따른 것으로 이를 개선하기 위해서는 매체별 커버리지 균일화 작업이 먼저 이루어져야 한다. 또한 TV 판매 때 안테나를 포함되도록 하여 시청자가 안테나를 별도 구입하지 않고도 지상파 직접수신 환경이 조성되도록 정부와 가전사의 협조가 뒷받침되어야 할 것이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

4) 방송신호 전송시스템 최적화 추진

정부의 주파수재배치 계획 연계한 노후 방송전송시스템 최적화 사업에 약 43억원의 예산을 투입하여 지속적으로 추진 중에 있으며, 2014년에는 본사와 남산송신소 구간 등 노후 TV전송시스템 19구간을 교체하였고, 2017년까지 추가적으로 39구간의 노후 TV전송시스템을 교체할 예정이다. 또한 2015년 정부의 900MHz 주파수 회수 계획에 따라 현용 89구간의 라디오 STL을 전면 교체하기 위한 연차사업을 진행하고 있으며, 기존 SD로 운용 중이던 1, 2TV 위성재전송 송수신시스템을 HD로 전환하였고, 특히 라디오 4매체(1, 2, 3, 음악FM)를 위성재전송시스템에 수용하여 유사시 본사와 지역구간의 TV, 라디오 비상링크로 활용도를 제고하였다.

3. 차세대 방송 선도

가. 차세대방송 도입 기반 조성

1) UHD 실험방송 개요

전세계 미디어 산업은 ‘실감화를 위한 초고화질’과 ‘스마트화를 위한 다플랫폼’ 두 축으로 발전하고 있다. 실감화 분야에서는 UHD-TV가 핵심 트렌드로 부각되면서, 전세계 방송업계가 본격적인 UHD 콘텐츠 제작과 서비스를 준비하고 있다. 국내에서는 유료방송인 케이블방송, 위성방송, IPTV 방송사들이 앞 다투어 4K UHD 콘텐츠를 제공하고 있으며, 케이블방송은 고정 UHD 채널을 운영중이다. 따라서 KBS는 차세대방송의 핵심인 고품질 UHD 방송서비스를 무료 보편적으로 시청자들에게 제공함으로써 공영방송의 공적 책무를 수행할 필요가 있다.

이에 KBS는 4K UHD 본방송에 대비한 기반기술 확보 차원에서 지상파 3차 UHD 실험방송을 실시하였다. 이를 통해 TTA 잠정표준인 ‘지상파 UHD 방송 송수신 정합’ 표준을 실제 방송 환경에 적용해 봄으로써 표준 기술의 유효성과 효율성을 검증하였다. 또한 UHD-TV 단일주파수망(SFN) 전송실험을 관악산(5kW/CH54)과 남산(600W/CH54)에서 3월부터 12월까지 실시하였고, 고효율압축(HEVC; High Efficiency Video Coding) 인코더 자체개발 등으로 기반기술을 확보하였다.

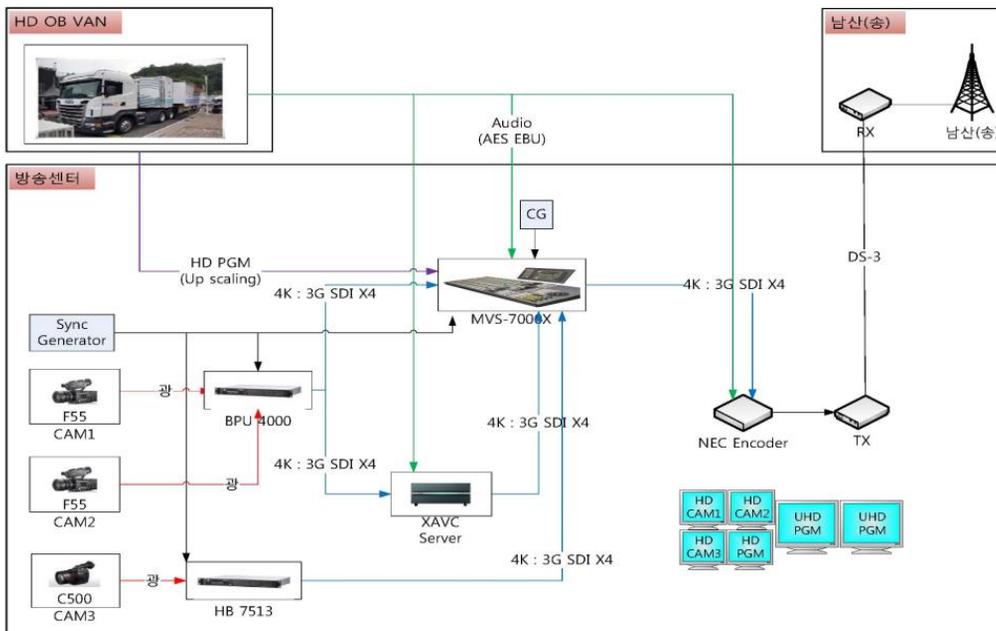
이를 통해 프로농구 결승, 브라질월드컵, 인천아시안게임 등 국내·국제 스포츠 이벤트를 세계 최초로 지상파 UHD 방송으로 생중계함으로써 KBS의 UHD-TV 기술 역량을 세계적으로

증명하였다. 또한 타 방송사와 공조하여 시스템 구축과 운영, 전파측정, 결과분석 등에 이르기까지 다양한 분야에 대한 정보를 교환하고 기술을 축적하여 본방송에 대비한 의미있는 실험방송을 수행한 것으로 평가된다.

2) UHD 실시간 중계방송 추진

KBS는 주요 스포츠 이벤트를 대상으로 실시간 지상파 4K UHD 스포츠 중계방송을 실시하였다. 이를 통해 KBS의 4K UHD 본방송에 대비한 기반기술과 제작 역량을 확보하였을 뿐만 아니라, 현재 진행되고 있는 700MHz 주파수 논쟁에서 지상파 방송사가 UHD 콘텐츠와 기술력 부문의 경쟁력을 갖고 있음을 과시하여 주파수 확보와 관련한 우호적 여론을 조성하였다.

KBS가 4K UHD 실시간 중계방송의 추진 실적은 다음과 같다. 첫째, 2014년 4월 5일(토) 울산 동천체육관에서 개최된 2013-2014 KB국민카드 챔피언결정전 3차전을 세계 최초로 지상파 4K UHD 실시간 중계방송을 성공적으로 실시하였고, KBS본관과 서울역 대합실에 남산 송신소의 On-Air 전파를 직접 수신하는 84인치 수상기를 설치하여 공개 시연하였다.



[그림2-1] <지상파 UHD 실시간 중계 실험방송 블럭도>

제1편

제2편

제3편

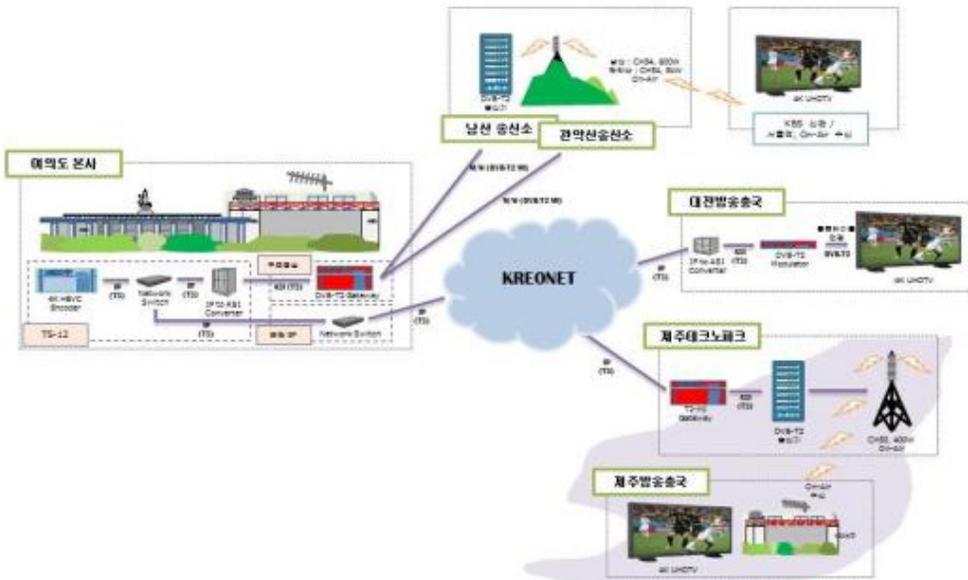
제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

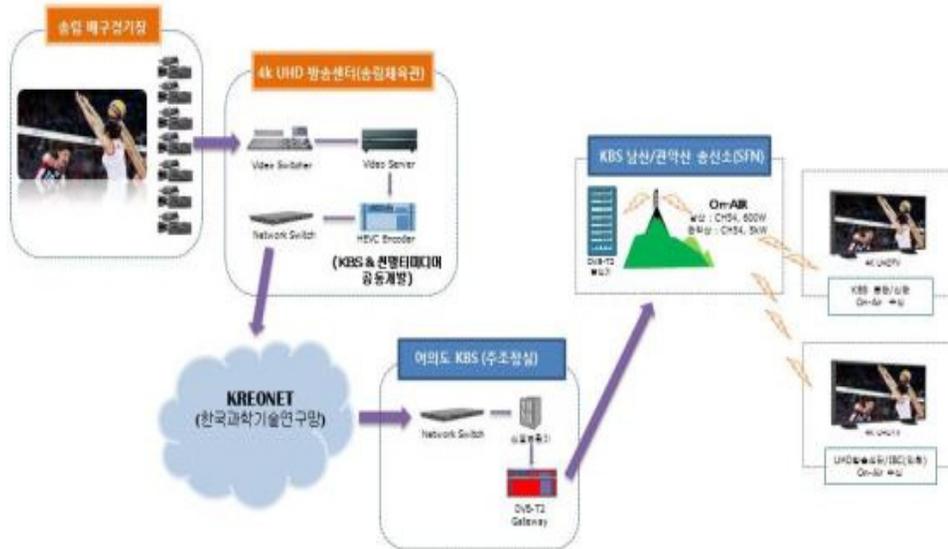
3장

둘째, FIFA 브라질월드컵 16강전(6.29), 8강전(7.5), 결승전(7.14) 때 브라질에서 위성(아시아셋5호)으로 전송된 4K UHD 영상신호를 KBS본사에서 직접 수신하고, 코멘터리는 본사 제작 부조에서 별도 제작하여 HD 위성 생중계 방송과 같은 수준으로 지상파 4K UHD 실시간 방송을 시도해 성공을 거두었다. 제작된 중계방송 신호를 수도권은 물론 KBS대전총국과 제주총국까지 실시간 중계하여 UHD 전국 방송의 기술적 가능성을 증명하였다.



[그림2-2] <브라질월드컵 지상파 UHD 실시간 중계방송 시스템 구성도>

셋째, 인천 아시아경기대회(9.19~10.4) 배구경기(송림체육관)를 세계 최초로 수도권에서 UHD 방송으로 실시간 실험 방송하는데 성공하였다. 아울러 손연재, 양학선 등 우리나라 주요 선수들의체조경기(남동체육관)를 4K UHD로 녹화 방송하였다. 아시아경기대회가 진행된 2주간 안정적인 라이브 방송을 송출하여 700MHz 주파수를 활용한 UHD 본방송 가능성을 국내 외에 입증하였고, 방송정책 결정권자와 국제사회에 KBS의 우수한 역량을 입증하였다.



[그림2-3] <인천 아시아경기대회 지상파 UHDTV 실시간 중계방송 시스템 구성도>

3) 차세대방송 도입 기반 조성 평가

KBS는 지상파 3차 UHD 실험방송을 통해 FIFA 브라질월드컵, 인천 아시아경기대회, 국내 경기 등을 실시간 중계방송함으로써 4K UHD 본방송에 대비한 기반기술과 역량을 확보한 것으로 평가된다.

그럼에도 KBS는 차세대 방송의 기술 노하우 축적과 더불어 재해·재난방송, 시각장애인 등 사회적 약자를 위한 자막서비스 등 시청자 중심의 공적 서비스를 차세대 방송에도 도입, 확장할 필요가 있다.

기술정책적 측면에서는 UHD 표준화 활동시, UHD 실험방송을 통해 얻어진 결과와 새로운 국제 방송표준을 참고하여 지상파 UHD 표준의 국제적 조화와 미래의 확장에 대한 유연성을 갖도록 해야 한다. 이와 더불어 UHD 생태계 조성을 위해서는 콘텐츠 생산의 중심인 지상파 방송사의 UHD 서비스 상용화가 필수라는 점을 강조할 필요가 있으며, 국내 지상파 UHD 방송을 수신할 수 있는 UHDTV의 보급이 빠른 시일 내에 확산되도록 가전사들과 협력할 필요가 있다. 정책적 측면에서는 지상파 차세대 방송인 UHDTV의 필수 조건인 700MHz 주파수 확보를 위한 정부 주파수 정책 대응, 초기 콘텐츠 제작과 시설 구축 투자비용을 회수하기 위한 재전

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

송료 산정과 광고단가 조정 같은 비즈니스 모델 발굴, 편성비율·재허가 기간 등 차세대 방송에 대한 규제완화 요구 등과 같은 다각도의 노력이 요구된다.

나. 차세대 방송 주파수(700MHz) 확보 대응

1) 700MHz 주파수 확보 대응

지상파방송 디지털 전환과 채널 재배치가 완료됨에 따라 잉여 주파수 대역인 700MHz 주파수 용도 결정을 두고 방송과 통신 진영이 방송통신위원회, 미래창조과학부, 국회 등에 각자의 필요성을 적극 홍보하였다.

지상파 방송사는 합동으로 ‘국민행복 UHD 플랜’을 수립하여 미래창조과학부, 방송통신위원회의 차관급협의체에서 방송사별 UHD 추진계획을 2차례 발표(2014. 09. 19, 2014. 09. 29)하였다. 국민행복 UHD 플랜에서 KBS는 700MHz 주파수 배정을 전제로 2015년부터 2025년까지 단계별(준비기, 도입기, 확장기, 완성기)로 편성비율 확대와 방송권역(가시청률) 확장을 추진할 계획이며, 편성비율은 2016년까지 10%, 2019년까지 40%, 2024년까지 85%, 2025년까지 90%를 목표로 하고 있으며, 가시청률은 50%(수도권, ~2016년), 70%(광역권, ~2019년), 90%(시·도권, ~2024년)로 계획하고 있다.

또한 미래창조과학부장관, 방송통신위원장 등이 참석한 700MHz 관련 국회 미방위 공청회 개최(2014. 11. 11), 국회 공청회 이후 국회 미방위 내에 주파수정책소위원회(여: 조해진·강부길·심학봉 의원, 야: 전병헌·최민희 의원)를 구성하여 국회 차원의 주파수 논의 구조를 마련하였고, 700MHz 대역 활용방안 등 주파수정책에 관한 사항들을 논의하였다. 이외에도 국무조정실 주파수심의위원회(20124. 11. 14) 등에 주파수가 한정된 공공의 자원인 만큼 주인인 국민에게 최대한의 혜택이 돌아갈 수 있는 방안으로 그 용도가 결정되는 것이 바람직하며 특히 차세대 방송인 UHD 방송의 성공적 진입을 위해서는 700MHz 대역을 통한 지상파 UHD 방송이 반드시 필요하다고 주장하였다.

그 결과 미래창조과학부는 (구)방송통신위원회 시절 의결된 광개토편안에 근거하여 700MHz 대역의 방송 할당은 절대 불가하다는 입장이었으나, 방송사의 적극적인 대응으로 700MHz 주파수 대역 중 40MHz를 이동통신용으로 지정한 모바일 광개토편안의 재검토를 이끌어냈고, 차세대 방송을 위해 700MHz 주파수 대역이 방송용으로 할당되어야 한다는 공감대를 형성했다.

2) 700MHz 주파수 확보 대응 평가

세월호 참사 이후 700MHz 대역 중 20MHz는 공공재난망으로 배정되고, 나머지 대역을 대상으로 UHD 방송을 하겠다는 방송사와 이동통신용으로 활용하겠다는 이동통신사의 의견이 팽팽하게 대립해 그 차이를 줄이지 못하고 있으며, 미래창조과학부와 방송통신위원회는 지상파 방송사의 차세대 방송을 위한 700MHz 대역 필요성에 대해 일정부분 공감하나, 과거 방송통신위원회 결정사항인 700MHz 대역 중 40MHz 통신할당 방침 번복에 대한 부담과 주파수 경매에 따른 경매대금 확보 등 산업논리에 편향된 견해로 지상파 방송사의 700MHz 요구의 정책반영에는 부정적인 입장이었다.

KBS는 다른 지상파방송사와 협력하여 700MHz 주파수 대역 중 40MHz를 이동통신용으로 지정한 모바일 광개토플랜의 재검토를 이끌어냈고, 차세대방송을 위해 700MHz 주파수 대역이 방송용으로 할당되어야 한다는 공감대를 형성한 점은 높이 평가된다.

아쉬운 점은 국가기간방송사인 KBS가 700MHz 주파수 확보를 통해 차세대 방송인 UHD 방송 등에서도 공적 책무를 수행할 수 있는 기반 마련을 위해 노력을 지속적으로 해야 하는데도, 아직 UHD용 스튜디오가 없고, 방송시스템 측면에서도 부족함을 드러내고 있다. UHD 편성비율을 2016년까지 10% 수행할 계획이라면 구체적 실행계획 등이 뒷받침되어야 할 것이다.

다. 지상파 다채널 방송 추진

1) 추진현황

지상파 다채널방송 서비스는 2010년부터 지상파 ASO를 가속화하고 디지털 전환의 혜택을 시청자에게 제공하기 위해 KoreaView(다채널방송)라는 이름으로 추진하여 현재에 이르고 있다. 유료방송이 급속히 성장하는 환경에서 KBS는 공영방송으로서 취약계층의 정보격차 해소와 소외계층에 대한 방송 접근권 보장 등 무료 보편 서비스를 제공하기 위해 지상파 다채널방송을 추진해왔다.

이를 위해 KBS는 아날로그방송 종료 이후 시청자에게 다채널방송의 혜택을 제공하기 위한 기반 기술을 점검하기 위해 2012년 하반기 제주도에서 지상파 다채널 실험방송을 실시하였고, 다음과 같은 의미있는 결과를 도출하였다. 즉, 실험방송은 삼성전자와 LG전자 등 가전사들이 참여한 가운데 제주도 전월악송신소의 본방송 주파수를 이용하여 기존 방송시스템과의 양립성, 기존 보급된 상용 DTV 수상기의 오동작을 측정하는 데 주안점을 두었고, 실험 결과

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

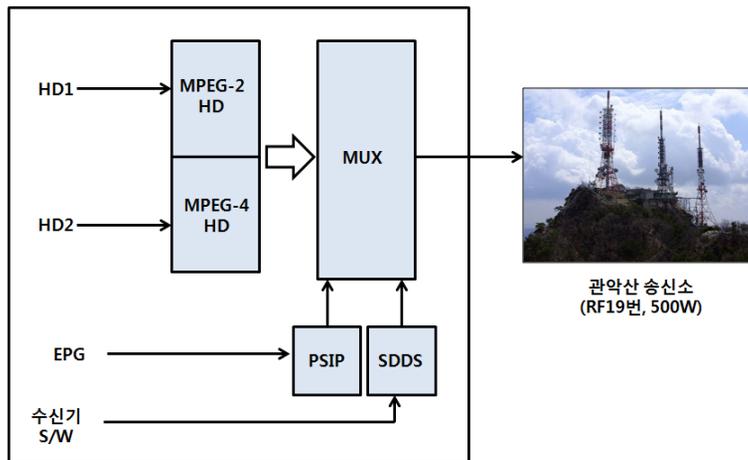
3장

기존 방송시스템은 물론이고 DTV와 케이블방송 재전송 등에 영향을 주지 않아 다채널방송의 기술적 완성도를 검증함과 동시에 본방송 추진의 기반을 마련하였다.

이를 기초로 KBS는 2013년 12월부터 정부와 방송사, 가전사가 참여해 수도권 지상파 다채널방송을 위한 실험방송을 실시하였다. 이 실험방송은 KBS 관악산 송신소의 별도 채널 19번, 출력 500W의 주파수 허가를 취득하고, 관악산송신소에 이미 설치된 UHD용 송신기 재활용, 이미 사용된 제주도 실험방송 장비 등을 활용하여 최소비용으로 최단기간 다채널 실험방송을 실시하였다. 이를 통해 KBS1과 2TV 프로그램의 화질 측정과 KBS월드 등 KBS가 보유하고 있는 다양한 콘텐츠를 교차편성하여 채널 하나에 2개 HD방송을 하는 데 기술적 측면과 서비스 안정성 측면에서 본방송이 가능함을 확인하였다.

[표2-6] 다채널방송(2개*HD) 실험방송 개요

방송국명	KBS 관악산 실험국
공중선전력	500W
송신채널(주파수)	CH19 (503MHz)
해발고	615m (33m)
방송구역	일부: 서울, 경기
신청	요청: 4D-3P / 60°-150°-330°
허가	허가: 4D-2P / 70°-260°



여의도 실험방송 구조

[그림2-4] <다채널방송(2개*HD) 방송시스템 구성도>

2) 지상파 다채널 방송 평가

한국교육방송인 EBS가 방송통신위원회로부터 다채널 본방송 허가를 취득하여 2015년부터 방송을 실시함으로써, 공영방송인 KBS도 가까운 시일 내에 다채널 본방송 허가를 취득할 수 있도록 KBS는 전사적으로 노력을 기울여야 할 것이고, 이와 더불어 다채널방송 제작시스템 구축과 운영방안 마련 등 관련 준비에 만전을 기해야 할 것이다. 이를 위해 KBS는 다음과 같은 몇 가지 사항에 대해 정책을 명확히 할 필요가 있다고 판단된다.

첫째, 다채널방송으로 추가되는 채널에 대한 편성정책에 대한 것이다. KBS는 수신료로 운영되는 국가기간방송이며 재난방송 주관방송사인 만큼 추가 채널의 성격은 공적책무 수행에 기여하는 채널이 되는 것이 적절하다. 구체적으로는 재난방송, 다큐멘터리, 문화와 예술 등 공익적이고 유익한 프로그램들을 편성하여 시청자의 삶을 풍성하게 하고 진정한 디지털 전환의 혜택을 제공할 수 있도록 해야 한다.

둘째, 공영방송 KBS 중심의 다채널방송으로 추가되는 채널에 다큐멘터리와 문화·예술 등 공익적이고 유익한 프로그램들을 대거 편성하여 시청자에게 진정한 디지털 전환의 혜택을 제공할 것임을 분명히 해야 한다.

셋째, 공영방송 KBS가 UHD(초고선명) 방송을 하면서 다채널(MMS) 방송을 추진하는 것은 서로 상충되는 면이 있다는 지적은 세계적 미디어 트렌드 측면에서 잘못된 것임을 분명히 해야 한다. 세계의 미디어 산업은 ‘실감화를 위한 고화질’과 ‘스마트화를 위한 다플랫폼 다채널화’ 두 축으로 발전하고 있다. 실감화를 위한 고화질 분야에서는 UHD가 핵심 트렌드로 부각되었고, 스마트화를 위한 다플랫폼 다채널화 분야에서는 오픈스마트플랫폼(OSP)과 다채널방송이 자리 잡고 있다.

따라서 KBS는 한 쪽으로는 고품질 UHD 방송서비스를 무료 보편적으로 시청자들에게 제공하는 동시에 KBS만의 다채널방송 운영이 공영방송의 공적 책무임을 강조해야 한다. 사실 지상파 다채널방송은 현재 단계적으로 시청자에게 제공 가능한 서비스이고, UHD 방송은 향후 수상기 보급 확대를 고려하여 중기적 관점에서 필요한 서비스이다. 자칫 공영방송이 새로운 서비스 개발과 도입을 도외시할 경우 대부분 시청자가 누려야 할 방송 서비스가 유료방송에서만 시청 가능한 현상이 발생할 수도 있다. 다채널방송과 초고화질 방송정책은 화질과 화면에 따른 구분의 측면이 크지만 공영방송사가 추구해야 하는 방송정책과 상충되지 않으며 현재의 방송 시청자의 요구이면서 방송산업의 발전 방향이기도 하다는 판단이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

라. 차세대방송 경쟁력 확보를 위한 조직·인력 대응

1) 조직·인력 대응

미디어 빅뱅이라고 할 정도로 방송과 통신이 융합하면서 방송기술 분야가 빠르게 변화하고 있는 상황에서는 기존 방송시스템과 환경을 이해함과 동시에 새로운 기술변화를 파악하고, 이를 적절히 수용할 수 있는 조직과 인력을 양성하는 것은 시스템 투자에 못지않게 중요하며, 이는 KBS의 경쟁력에 영향을 미친다. 기술관리국은 다음과 같은 조직과 인력 운영을 실시하였다.

첫째, 방송기술정책 수립 조정과 대외협력 강화를 위해 분장업무를 조정하였다. 즉, 전사적인 방송기술 정책수립과 조정을 수행하고 새로 등장하는 매체(UHDTV 등)에 대한 대응전략을 수립하고자 기술기획부와 미디어정책으로 나뉘어져 있는 기술정책 기능의 통합 필요성이 대두되었다. 이에 따라 디지털 미디어 도입에 따른 시스템 간 연계와 호환 관련 기준 수립과 총괄 조정을 위해 관련 업무 분장을 기술기획부로 통합하였다.

둘째, 차세대 방송환경 대비 중장기 방송시설 투자전략 수립을 위해 전담팀을 신설하였다. 현재 방송 제작시스템은 베이스밴드 기반에서 파일 기반으로 전환되고 있으며, 향후 클라우드 기반으로 전환이 예상돼, 제작환경 변화 등에 적극 대응하고, 효율적인 시스템 구축과 내부 제작 리소스의 활용을 극대화하기 위해 관련 업무를 전담할 수 있도록 기술기획부내에 제작기획팀을 신설하였다.

셋째, 전사적 디지털 파일 기반 방송시스템 업무 통합을 위한 논의를 지속적으로 하고 있다. 즉, 파일기반 방송제작과 송출시스템 업무의 연관성과 유사성이 증가하고 업무 영역의 경계선이 점차 모호해짐에 따라 관련 업무 통합을 논의하고 있다. 예를 들어, TV송출부(파일 기반 방송 송출 영역), 시스템운영부(MNC, 방송망보안, 통합CMS, 비디오아카이브시스템 등의 영역), TV기술국(NPS, 예능·교양·드라마·장기기획·후반연계 NPS시스템 등의 영역), 보도기술국(DNS시스템 등의 영역), 디지털품질관리부(파일 기반 제작·송출 시스템 통합유지보수 영역) 등의 부서별 상호 유사 업무가 산재되어 있어 체계적이고 종합적인 워크플로우의 운영과 관리가 한계에 봉착하고 있다.

이외에도 KBS 방송기술 인력 경쟁력 강화를 위해 연수를 확대하였다. 첫째, 미래창조과학부의 방송통신발전기금을 교부받아 시행하고 있는 ‘미래미디어 방송기술 창의인재 양성사업’ 교육과정을 통해 UHDTV와 차세대방송, 파일기반 워크플로우 등 10개 과정에서 차세대 방송

기술을 이끌어 나갈 인재 육성뿐만 아니라 사내의 교육 수요자들의 욕구를 충족시켰다. 둘째, 파일기반의 라디오 제작·송출 시스템 도입이나 NPS 시스템 확장처럼 새로 시스템이 구축되거나 도입되는 장비를 효율적으로 운용하기 위해 장기기획·교양 NPS 스토리지 등 10개 과정의 제작사 운용교육을 시행하였다.

방송시설국은 다음과 같은 인력운영을 실시하였다. 첫째, 방송제작과 파일 기반 시스템 담당자와 운용자 교육을 실시하였다. 즉, DRS사업 관련 솔루션 제작사 교육(4명), 베트남 국영 방송사 VTV 디지털워크플로우 교육강의(4명), 비디오 아카이브 3단계 관련 T-Max사 교육(2명), 비디오 아카이브 운용자 교육(1명), HP서버·스토리지 운용교육(2명), 후지쯔 스토리지 운용교육(2명), 제주총국 신사옥 방송시설 구축 관련 장비 운용교육(제주총국 종합편집실 근무자와 TV주조근무자), 지역총국 NPS 관련 교육(1명), 테이프 라이브러리 운용 교육(1명)을 실시하였다.

이러한 교육을 통해 다음과 같은 효과를 거두었다. 첫째, 파일 기반 제작·송출 시스템 구축과 운용을 위해 신규 도입 장비와 소프트웨어에 대한 전문 운용교육을 실시하고 교육 결과물에 대한 공유와 부서내 전달교육을 통해 직무능력을 향상시켰다. 둘째, 시스템 운용에 필수적인 네트워크, 스토리지, 각종 운영 서버에 대한 사내교육과 외부 전문기관 위탁교육을 진행하여 시스템 관리 담당 직원의 업무능력 향상과 운용 안정화 기반을 마련하였다. 셋째, 지역총국 파일 기반 제작시스템 구축시 각종 장비의 설치와 최적화를 총괄하는 현지 공사감독자를 별도로 지정하여 시스템 관리와 유지·보수에 대한 적응력을 향상시켰으며, 현업 운용 이전에 본사 사업담당자가 하드웨어와 소프트웨어에 대한 전담 교육을 실시하여 방송사고를 예방하였다.

네트워크관리국은 다음과 같은 인력운영을 실시하였다. 첫째, 디지털시스템 교육과 미디어 특강 등 사내의 집합교육 참석, e러닝 수강, MPEG 시스템 품질관리 등 내부 자체교육 등을 진행하여 자기개발과 직무역량을 강화하였다. 둘째, 날로 지능화 고도화되는 각종 사이버 공격에 대비하고 전사 방송시스템의 안정적 운용을 위해 보안 컨퍼런스, 장비제작사 운용(MNC 방화벽), 방송 IT와 네트워크 실무교육, 비디오아카이브 운용을 위한 DB 모니터링 SW 운용자 교육 등에 적극적으로 참가하여 최신 보안 관련 기술 습득과 전문지식 습득을 통한 업무역량 강화에 노력하였다. 셋째, 디지털시스템 운용과정, 디지털 방송기술 세미나, 전원잡음의 오디오 품질영향 직무교육 등 각종 방송기술 관련 교육 출장을 통해 방송기술 직무능력 향상과 인력양성에 기여하였다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

2) 조직·인력 대응 평가

KBS는 차세대 방송에 대응하기 위해 조직 통폐합과 신설을 하였으며, 인력 양성을 위해 다양한 교육을 실시한 것으로 평가된다. 다만, 차세대방송에 대비한 체계적 인력양성을 위해 몇 가지 첨언하자면, 우선 국내외적으로 다양한 교육기회를 제공하는 것도 좋지만, 내부적으로 최고전문가 그룹을 양성하는 것이 필요하다. 전문 역량을 심화하기 위해 사원 멘토링 제도를 도입하고 소수 전문가나 멀티 플레이어 그룹을 육성하는 등 다양하고 체계적인 전문화 과정을 운용해 차세대방송을 위한 파일기반 방송시스템에 능숙한 인력풀을 만들어야 한다.

4. 스마트미디어 기반 확보

가. 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서비스 추진

1) 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서비스

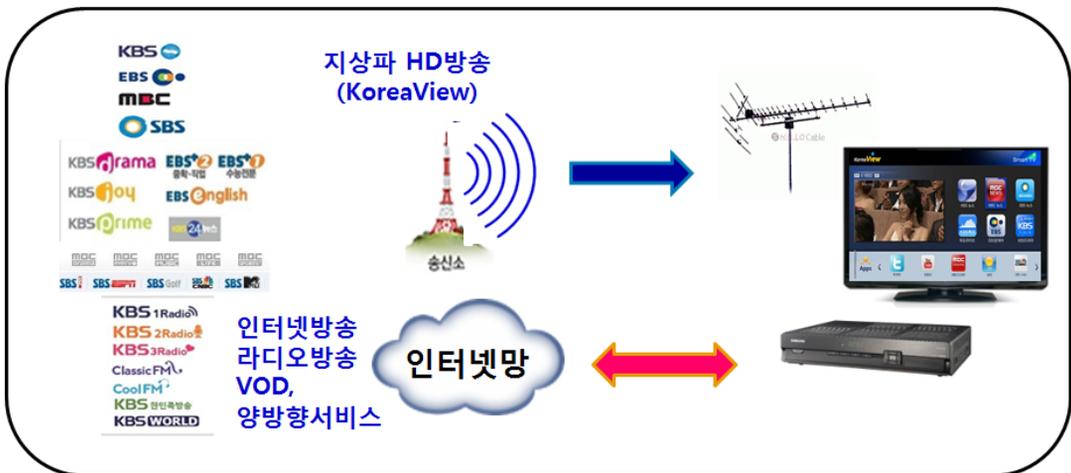
방송통신융합의 급속한 발전으로 온라인 동영상 전송서비스(Web-to-TV, OTT: Over The Top), 스마트TV 등 방송콘텐츠를 제공할 수 있는 다양한 TV플랫폼들이 등장하고 있다. 스마트폰, 태블릿 PC와 같은 새로운 이동형태 단말기 역시 수용자에게 다양한 방식으로 방송 콘텐츠를 제공한다. 나아가 유튜브와 같은 동영상 공유사이트, Facebook이나 Twitter 등 소셜 네트워크 사이트에서도 제한된 수준의 TV 프로그램을 시청할 수 있다. 전통적 TV방송 플랫폼뿐만 아니라 다양한 플랫폼과 단말기로 TV 프로그램을 실시간 또는 VOD 방식으로 볼 수 있는 멀티스크린 시대가 열렸다.

이러한 멀티스크린 이용 환경은 거실을 중심으로 TV 프로그램을 실시간으로 제공해주던 전통적인 TV 비즈니스에 커다란 변화를 일으키고 있다. 새로운 플랫폼과 단말기가 전통적인 TV시청을 잠식하여 광고수입을 감소시킴으로써 지상파 방송의 비즈니스를 위협하고 있다. 특히 풀 브라우징이 가능한 스마트폰과 스마트TV가 수많은 웹 콘텐츠를 TV로 이동시키고 차별화한 서비스로 무장한 애플리케이션을 제공함으로써 기존 TV 비즈니스를 빠르게 잠식하고 있다. 반대로 변화하고 있는 멀티스크린 이용 환경이 기존 TV사업자인 지상파 방송사에게 새로운 기회가 될 것이라고 전망하는 전문가들도 있다. 시청자들은 여러 플랫폼들을 대체제가 아니라 보완재로 사용하려는 경향이 강하므로 지상파플랫폼의 보편성과 대중적 선호도를 기

반으로 스마트미디어의 맞춤형 특성과 이동성을 조화시킨다면 언제든지 어디서든지 서비스를 제공할 수 있게 되어 지상파방송사의 영향력이 더욱 강화될 수도 있기 때문이다.

KBS는 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 위기를 기회로 전환하기 위해 지상파 방송과 인터넷을 결합한 오픈스마트플랫폼(OSP) 시범서비스를 통해 시청자에게 지상파 디지털방송, 인터넷 스트리밍 방송, VOD, 스마트 앱 등을 TV를 통해 통합제공하기 위한 서비스를 검증하였다. OSP는 스마트 미디어 플랫폼이 내장된 셋톱박스나 스마트TV를 통해서 지상파 디지털 방송으로는 무료로 보편적인 고화질 디지털방송을 제공하고, 인터넷으로는 인터넷방송과 VOD, TV앱, 양방향서비스 등을 제공한다.

영국 BBC는 Youview 서비스를 추진하고 있으며, 일본 NHK는 하이브리드캐스트 서비스를 실시하고 있는데 오픈스마트서비스는 영국의 Youview와 유사한 서비스 모델이다. 따라서 OSP는 지상파 디지털방송 플랫폼과 인터넷 방송, VOD 등의 인터넷 플랫폼이 결합되어 통합적으로 제공되기 때문에 하이브리드(Hybrid)형 방송 서비스라고 할 수 있다. OSP는 다채널과 양방향 서비스를 제공하여 유료방송에 종속된 콘텐츠 유통구조를 바꾸려는 시도이며 콘텐츠(C), 플랫폼(P), 네트워크(N), 디바이스(D) 등 미디어 서비스 생태계 전체를 고려해야 하는 대규모 프로젝트라 할 수 있다.



[그림2-5] <오픈 스마트 플랫폼 서비스 구성도 >

KBS는 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 본 서비스에 앞서 상용화 기반의 형상을 확정하고 플랫폼을 구축하고 검증하기 위하여 1,500가구(일반 1,200가구, 전문가 300가구)를 대상으로 2014

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

년 3월 17일부터 12월 31일까지 OSP 시범서비스를 추진하였다.

이를 위해 디지털시청100%재단과 협력하여 셋톱박스 구매와 설치를 진행하였고, 콘텐츠를 송출하고 서비스를 운영할 플랫폼 구축을 완료하였다. 이 플랫폼을 통해 다양한 콘텐츠 제공자들로부터 콘텐츠를 수급하고, 상품화하여 OSP 규격에 따라 셋톱박스를 통해 서비스를 배포하였다. 또한 OSP 시범서비스를 추진하기 위해 지상파 방송사와 콘텐츠 공급 합의를 이끌어 냈으며, 대상 가구의 시청행태를 분석하고 고객들의 요구를 수렴하였다.

또한 OSP는 KBS에 한정된 사업이 아니라 지상파 방송사, 통신사, 가전사 등 스마트미디어 산업을 주도하는 다양한 사업자간의 전략적 협력을 통해 미디어 유통 생태계를 조성해야 한다. KBS는 OSP 성공 방안을 모색하기 위하여 비즈니스 모델, 조직 운영 계획, 시스템 구축 계획, 시범 서비스 추진 등 OSP 사업추진을 위한 세부적인 실행계획을 제시하였는데 적절한 성과라고 판단된다. 또한 OSP 사업 확대를 위해 TV 제조사를 포함하여 다양한 제휴협력체계를 구축하였다. 삼성전자와 협력하여 삼성전자 스마트TV에서 OSP 관련 기술을 구현하여 셋톱박스 없는 서비스 환경을 구축하였고, 통신사업자들과 협력하여 새로운 비즈니스 모델을 구체화하고 있으며, 글로벌 시장으로 진출하기 위해 해외 현지 제휴 파트너와 협력하고 있다.

2) 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 시범서비스 평가

오픈스마트플랫폼(OSP)은 급변하는 미디어 환경 변화에 지상파가 대응할 수 있는 가장 적극적인 방안이다. OSP를 통해 지상파의 직접수신율을 높여 무료로 제공하는 보편적 방송서비스와 수신료 기반을 강화하며, 지상파 중심의 독자적 콘텐츠 유통망을 확보할 수 있고, 다채널과 VOD, 양방향 서비스를 통해 시청자 가치를 제고할 수 있다. 뿐만 아니라 다채널 서비스로 채널 포트폴리오를 구성하여 전체 콘텐츠 경쟁력을 강화하고, 지속적으로 축소되는 지상파 광고수익을 보완할 신규 시장으로 성장시킬 수 있다.

KBS가 OSP를 성공적으로 안착시키기 위해서는 본 서비스 실시를 위한 지상파 방송사들의 정책 결정과 투자가 필요하고, 지상파 등 핵심 콘텐츠를 안정적으로 확보할 수 있어야 하며, 지상파들이 보유하지 못한 핵심 경쟁력을 보유한 제휴 파트너를 확대할 수 있는 방안을 도출해야 하는 과제를 안고 있다. 미디어의 진화 속도를 고려할 때 OSP 본 서비스의 실시가 늦어진다면 지상파 방송사의 플랫폼 경쟁력이 약해질 수 있으므로 KBS의 전사적이고 다각적인 노력이 수반되어야 할 것이다.

나. N스크린 서비스 확대

1) my K(플레이어 K) 서비스 고도화

‘my K’ 서비스 고도화는 시청자에게 무료 보편적 서비스를 제공하여 스마트 격차를 해소하고 디지털 복지를 확대하는 KBS 통합 플레이어 구축 사업으로서, 2014년에는 ‘my K’ 서비스 개선과 장애인 전송 서비스 확대를 통해 미래 미디어 수익 사업 발굴과 수신료 가치 극대화를 추구하였다.

이를 위해 MES(Media Eco System)를 활용한 클립영상 생산(제작시간 단축 2시간→5분), 유연한 외부 채널 입점 시스템 구축, 장애인 전용 UI/UX 개편과 음성 안내 서비스 제공을 추진하였다.

‘my K’는 시청자가 언제 어디서나 스마트 미디어를 이용해 실시간 방송채널 이외에 다양한 서비스를 제공 받을 수 있게 한다. N스크린 서비스를 제공하기 위해 실시간 다국어(영어·일본어·중국어) 자막 시범 서비스(2014년 1~2월), 키즈와 클래식 전용 채널 개설(2014년 3~12월), 제2회 희망풍차 SR나눔 로드(2014년 7월), 문화축제 채널의 일환으로 정기 연고전 별도 채널 중계(2014년 10월), 제3회 희망풍차 SR 연말 나눔 행사(2014년 12월) 등 my K 전용서비스를 추진하였다. 또한 멀티미디어 매거진(매거진 K) 월드컵 서비스, KBS 역사 다큐멘터리를 시대·인물·사건별로 재구성한 KBS 히스토리 채널과 KBS 웹드라마(간설치열전 등 8개)를 신설하는 등 스마트미디어 시대에 걸 맞는 사업을 추진하였다.

이외에도 소치동계올림픽, 전국 동시 지방선거, 브라질 월드컵, my K UV(65만명, 최대 동접수 286,546명), 교황 방한 124시간 생방송(누적 접속자 20만명), 인천 아시안게임 등 국가적 대형 이벤트의 주관 방송사로서 지상파 방송뿐만 아니라 홈페이지와 my K를 통해 생생한 현장을 실시간 서비스를 안정적으로 제공하였다.

특히 교통여행정보 관련 데이터를 전송하는 서비스로 전송매체에 상관없이 전송이 가능하지만 국내에서 DMB로 송출하는 TPEG(Transport Protocol Expert Group) 서비스는 2006년 11월 1일 본방송을 시작한 이래 현대기아자동차, BMW 자동차, 벤츠자동차 등이 차량에 KBS TPEG을 지원하는 네비게이션을 장착하여 출시하고 있으며, 2015년에는 볼보자동차에도 추가될 예정이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

2) 홈페이지 서비스 강화

스마트폰과 각종 스마트 기기의 보급 확대로 모바일 중심 콘텐츠 소비가 급증하는 가운데 KBS 홈페이지의 인터넷 서비스는 보다 능동적으로 변화하고 있는 사용자의 요구와 서비스의 편의성을 증대하기 위하여 홈페이지 UI/UX 개선, 홈페이지 미디어 플레이어 개선과 회원 고도화 사업을 진행하였다.

홈페이지 UI/UX 개선 사업으로는 프로그램 프로모션 영역 강화, 콘텐츠 중심 서비스 배치를 위한 뉴스 콘텐츠 노출영역 확대, 콘텐츠 큐레이션 서비스 강화(오늘의 핫이슈, TV속 정보), 방송 편성표 개선(디지털 편성 정보 연동 확대) 등을 추진하였다.

홈페이지 미디어 플레이어 개선은 사용자의 동영상 시청 편의성 제고와 동영상 이용행태 분석을 위한 통계 서비스를 도입하기 위해 추진하였고, 이를 위해 다양한 플랫폼 지원이 가능한 통합 플레이어를 구현하였다. 또 멀티앵글, 공유기능, 자막 등 다양한 부가기능을 추가 제공하였으며, 동영상 이용행태 분석을 위한 동영상 통계 서비스를 도입하였다.

또한 회원 고도화 사업으로는 지상파 방송사 최초로 SNS 계정을 활용한 로그인 도입과 N스크린 기반 통합 회원 시스템을 고도화하여 사용자의 편의성을 높였다.

다. 정보 보안 강화와 빅데이터 분석

1) 정보 보안 강화와 빅데이터 추진현황

디지털 정보사회에서는 기업에서 관리되는 많은 데이터들이 정보화함에 따라 내외부로부터 이를 안전하게 지키고 관리하는 것이 더욱 중요해졌다. 특히 2013년 3월 20일 국내 주요 방송 언론기관과 금융기관을 대상으로 한 사이버테러가 발생하여 전국 대부분의 PC가 피해를 입었고 KBS도 적지 않은 피해를 당했다. 그러나 전사적으로 적극 대응하여 8일 만에 복구하였던 경험을 바탕으로 KBS는 IT 시스템과 외부서비스를 위한 IT 인프라를 대상으로 지능화하는 사이버 테러에 대비하고, 개인정보보호법 준수, IT 인프라 자원의 효율적 활용과 정보시스템 서비스의 안정성 향상에 꾸준히 노력해 왔다. 정보 보안에 대한 관심과 이에 대한 투자도 지속적으로 이루어지고 있으며, 개인정보 보호도 더욱 강화했다. 이를 세부적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 사이버테러에 대한 대응 방안을 구축하였다. 날로 빈번해지는 사이버공격에 대비하여 침해 징후를 모니터링하고 체계적인 사이버공격 예방과 대응 체계를 구축하기 위하여 사

이베테러 대응 조직·절차·매뉴얼·협력체계 등을 정비하였고, 국가정보원 국가사이버안전센터, KISA(한국인터넷진흥원), 미래창조과학부 사이버안전센터 등 사이버 테러 대응 관련기관과 공조하여 상시 침해 징후 파악과 모니터링을 실시하였다. 또한 사이버테러 발생을 가정하고 대응체계를 점검하기 위해 사이버테러 대비 모의훈련을 실시하고 체계적 대응절차와 신속한 복구 활동 전개 등 사이버테러대응 전반에 관한 역량을 점검하여 향후 발생할 수 있는 침해사고에 대비하였다.

둘째, 개인정보보호를 강화하고 유해사이트를 차단하였다. 개인정보유출 사고에 대비하여 사내 개인정보와 주요정보를 보호하기 위해 개인정보 보유 DB에 대한 접근을 엄격히 통제하여 지정된 업무와 대상을 통해서만 접근이 가능하도록 시스템을 구축하였으며, 접근기록에 대한 위·변조를 방지하여 개인정보보호법을 준수할 수 있는 바탕을 마련하였다. 주요 개인정보에 대해서는 암호화를 적용하여 유출시에도 피해를 최소화하고 관련 법규에 대응할 수 있도록 하였다. 개인정보유출의 주요 경로로 알려진 유해사이트, 피싱사이트, 파밍사이트를 신속하게 차단하기 위해 유해사이트 차단 시스템을 구축하였으며 국가기관·전문기관과 공조하여 유해사이트에 대한 실시간 정보수집과 차단이 가능하게 하였다. 이를 통해 개인정보유출을 방지함은 물론 사이버침해 사고의 진원지와 공격자를 조기에 차단하여 효과적인 보안사고 예방 시스템을 구축하였다.

셋째, 어플리케이션 보안점검 솔루션을 구축하였다. 해킹의 시작점이라고 할 수 있는 정보시스템의 취약점을 근본적으로 개선하기 위해 개발단계에서부터 취약점을 분석하고 제거하기 위한 어플리케이션 보안점검 솔루션을 도입하였고, 이를 시스템 개발부터 검수과정까지 적용하여 취약점을 예방하고 향후 발생할 수 있는 취약점 수정에 대한 비용을 절감할 수 있는 개선체계를 적용하였으며, 이를 통해 향후 해킹 취약점을 최소화하고 안전한 정보시스템 운영의 바탕을 마련하였다.

넷째, 정보보호 포털사이트 구축과 정보보호 교육을 강화하였다. 상시적인 보안정보를 제공하며 정보보호 이슈에 대한 분석과 대처방안을 한눈에 알아볼 수 있는 포털을 구축하였으며, 특히 실시간으로 유포되는 악성코드에 대한 정보를 파악하여 원스톱으로 조치할 수 있는 창구를 마련하였다. 또한 지속적인 임직원들의 정보보호 의식과 지식수준을 제고하고 사이버 공격과 온라인 사기 예방을 위해 정보보호 교육 활동을 강화해오고 있으며, 온·오프라인 교육을 병행하고 홍보활동과 사내 게시판 긴급 공지 등을 실시하였다.

다섯째, SNS 분석과 분석 리포트 활용방안을 강구하였다. ‘시청자 빅데이터 분석 시스템 고도화 추진’ 사업을 통해 외부 클라우드형 서비스를 신규 도입하여, 예능·드라마·PPL 효과

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

등에 대한 SNS 의견과 분석 리포트를 관련 부서에 제공하고 있으며, 프로그램 편성·홍보·콘텐츠판매 업무에 참고자료로 활용하고 있다. 이외에도 취재 지원, 방송소재 다양화와 KBS 브랜드 이미지 포지셔닝 확인 등에 활발히 사용하고 있다. 또한 SNS 분석시스템은 트위터와 네이버블로그의 2008년 이후 텍스트 정보를 분석하여, 전일 SNS 내용 중 KBS 관련 ISSUE 키워드 순위와 지상파·중편·케이블 프로그램의 감성어와 연관 키워드 분석, 주요 프로그램의 소셜 인기순위와 언급량 추이를 분석하고, 실시간 트렌드 순위, 특정 키워드 집중 분석 결과를 제공하고 있다. 예를 들어 <왕의얼굴> 분석, <내일도 칸타빌레> 분석, <힐러> 분석, 라디오 채널 분석, 요일별 예능 프로그램 분석, <1박2일> LG G3 PPL 효과 분석, "YTN 롯데월드 취재방해" 이슈 분석 등 SNS 분석 리포트를 작성하여 현업에 제공해왔으며, 방송과 취재 지원 서비스와 시청자 의견·트렌드 분석 서비스도 제공하였다.

2) 정보 보안 강화와 빅데이터 평가

KBS는 IT 시스템과 외부 서비스를 위한 IT 인프라를 대상으로 지능화하는 사이버 테러에 대비하고, 개인정보보호법 준수, IT 인프라 자원의 효율적 활용과 정보시스템 서비스의 안정성 향상에 꾸준히 노력해 왔으며, 정보 보안에 대한 관심과 이에 대한 투자를 지속적으로 한 것으로 평가된다.

KBS는 정보보안을 강화하기 위해 2012년에 외부 컨설팅을 거쳐 정보보안 마스터플랜을 수립하고, 2015년까지 3년에 걸쳐 정보보안의 우선순위를 정해 사업을 진행하고 있으며, 2014년 8월 7일에 시행된 개인정보보호법 관련 분야도 사업을 완료하여 정보보호에 상당한 노력을 기울인 것으로 평가된다. 2014년에는 사이버 공격에 대비한 대응체계 구축과 개인의 보안 의식을 더욱 강화하였다. 대응체계 점검과 보안의식을 강화하기 위해 실전과 같은 사이버테러 대비 모의훈련을 실시했으며, 이 과정에서 자체 개발한 악성코드와 이를 치료하는 백신을 개발하여 훈련에 활용한 것은 높이 평가된다.

특히 사이버 공격에 대응하기 위해 '유해사이트 차단시스템'을 구축하였다. 이는 개인정보를 보호하고 유해사이트를 차단하여 업무 효율성을 높이기 위한 것으로, 종전에 매뉴얼 방식으로 차단하던 약 1,000여개 사이트로 확대하여 DB구축 방식으로 업무프로세스를 개선하였다. 차단방식 전환으로 유해사이트의 신속한 차단은 물론 차단되는 사이트도 약 300만개로 확대하여 적용하고 있다. 또한 '어플리케이션 보안점검 솔루션'도 구축하여 내외부에서 진행되는 전산프로그램에 대해 개발단계부터 검수단계까지 단계별 보안취약점을 점검하게 하였

다. 이로써 해킹의 취약점을 최소화할 수 있도록 체제를 정비했다. 그리고 내부 시스템보안 측면에서도 ‘ERP DB의 암호화’와 ‘DB 접근제어 시스템’을 구축하여 이중으로 보안을 유지하였으며, ‘정보보호 포털사이트 구축’을 통해 상시 보안정보를 제공하고, 이슈에 대한 분석과 대처방안을 쉽게 접근할 수 있도록 하여 임직원들의 정보보호 의식과 지식수준을 높이는 데 기여하였다.

빅데이터 측면에서 평가하면, 빅데이터(SNS) 분석시스템은 인터넷의 발달로 늘어난 방대한 데이터를 업무에 활용하기 위한 것으로, 외부의 대형 클라우드 서비스를 신규로 시범 적용하였다. 특히 빅데이터의 생성주기와 양, 형식 등이 기존 데이터보다 너무 크고, 종래 방법으로는 수집·저장·검색·분석이 쉽지 않을 뿐만 아니라, 구축비용 또한 적지 않아 외부의 전문 서비스를 활용하게 했다. 참고로, KBS가 시범 도입한 전문 서비스는 (주)다음소프트의 ‘Social Listening Platform’으로, 2008년부터 축적된 데이터로 월간 트위터 1억 건, 네이버 블로그 2천만 건을 근간으로 하고 있다.

2014년에는 클라우드형 빅데이터 분석시스템을 통해, 드라마와 예능 중심으로 SNS 분석 자료를 해당부서에 제공함으로써 콘텐츠 제작에 활용하게 했다. 지금까지는 드라마·예능 등의 프로그램에 대한 방송결과를 시청률에 의한 결과로만 분석하고 평가하였으나, SNS 등 소셜네트워크 상의 시청자들 반응까지 분석·평가할 수 있는 환경을 제공했다는 점에서 빅데이터의 도입 활용은 의미가 있는 것으로 평가된다. 또한 소셜네트워크의 주 사용층인 젊은 세대의 다양한 시청 의견을 분석할 수 있게 되었고, 라디오와 보도 프로그램 기획단계에서도 방송 소재에 대한 SNS 상의 시청자 의견을 방송에 참고 활용함으로써 프로그램 진행과 품질 향상에도 기여할 수 있게 됐다. 앞으로도 많은 시청자를 대상으로 하는 방송의 특성을 감안하여, 보다 많은 프로그램에 빅데이터 분석이 활용될 수 있도록 확대 발전시킬 필요가 있는 것으로 판단된다.

5. 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화

KBS 방송제작의 주요 부분을 담당하는 제작기술센터에서는 2014년 KBS 경영목표『창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS』를 달성하기 위해 중점과제인 ‘공영방송의 정체성 및 위상강화’, ‘미래미디어 방송서비스 선도’, ‘시청자 감동 공적 서비스 확대’에 초점을 맞춰 다음과 같이 주요 사업을 수행하였다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

첫째, 공영방송 KBS의 공적 책무 수행과 국가 재난 주관방송사로서 역할 강화를 위해 재난·재해 방송시스템을 강화하였다. 기존의 NS-4 부조정실과 스튜디오에 비디오 월과 오디오 믹서 등의 장비를 보강하여 재난·재해 방송을 위한 전용 스튜디오를 개설했고, HD급 KBS CCTV를 재난 다발 주요지역 10여개소에 설치하여 재난재해시 신속하고 정확한 재난재해 방송으로 국민의 생명과 재산보호에 실적적인 역할이 가능토록 대비하였다. 2014년에 재난·재해 방송과 뉴스 속보·특보는 129회, 시간으로는 8,160분(약 136시간) 분량을 제작·송출하였으며, 파노라마 카메라의 안정적 운용을 위해 14회에 걸친 파노라마 카메라 정기·긴급점검을 실시하였고, 천리안 위성 실험국 운용을 통한 독도 파노라마 회선 2중화를 구현하였다. 또한 TV-9, 10호 증계차에 긴급 보도증계용 2GHz M/W HPA 보강으로 트래픽 집중으로 인한 회선 장애와 SNG 증계차의 특성인 고층건물 가림현상이나 지형적 영향으로 전송품질에 문제가 발생할 경우 활용이 가능한 비상링크시스템을 구성하였다.

둘째, 경쟁력 높은 방송서비스 제공을 위해 디지털 방송시스템을 고도화하였다. TV스튜디오의 노후 제작 장비 교체를 통해 제작환경을 크게 개선하고 NPS 스토리지의 탄력적인 운용으로 제작국별 파일럿 프로그램 지원이 원활하게 이루어지도록 하였으며, 현재 NPS 코덱 DVCPProHD(해상도 1280*1080)를 ProRes(해상도 1920*1080)로 점차적으로 전환하여 콘텐츠의 제작품질을 향상시키고 시스템의 안정성을 확보하였다. 스포츠 중계부조 서버 송출시스템 구축으로 파일 기반 제작·송출 워크플로우 확대의 기반을 마련하였으며, 뉴스부조의 파일 기반 뉴스 제작시스템을 완벽하게 적용하여 2014년 말 현재 일부 뉴스를 파일로 송출하고 있으며, 2015년 12월까지 모든 뉴스를 파일 송출로 전환할 계획이다.

- 파일기반 생방송 뉴스 송출 적용 : 2013.12.16. ~ 2014.10.17.
(3단계 송출제어시스템 개선을 위해 2014.10.17. 이후 일시 중지)
 - 2TV <지구촌뉴스> : '13.12.16 ~ '14.10.17
 - 2TV <KBS 뉴스타임> : '13.12.23 ~ '14.10.17
 - 1TV <KBS 뉴스(930)> : '14.6.24 ~ '14.10.17
 - 1TV <KBS 뉴스7> : '14.8.4 ~ '14.10.17
 - KBS 월드 <월드뉴스 투데이> 녹화 : '14.2.26 ~ '14.10.17
- 디지털뉴스룸 3단계 적용 뉴스 파일송출 전환 계획
 - 2014.11.17.(월) ~ : 녹화, 월드뉴스투데이
 - 2015.01. ~ 02. : 서버송출 장애별 SOP 수립, 녹화제작 / 외주제작 / 지역국 영상

인제스트 및 매핑 일원화방안 수립 / 속보, 송출방안 수립
- 2015.12월까지 전체뉴스 파일 송출전환 완료

또한 스마트기기를 활용한 뉴스참여 시스템 구축(Smart Broadcasting Package)으로 적은 비용으로 방송장비의 제약 없이 언제 어디서나 생방송 참여와 취재물 송출이 가능해져 취재 경쟁력을 크게 향상시켰다.

그리고 노후한 라디오파일시스템을 교체하여 광고송출 기능을 통합하고 사내 시스템과 연계해 디지털 워크플로우를 구현하였으며, 라디오 아날로그 제작시설을 디지털 장비로 전환하는 사업을 진행하여 안정적인 제작·송출 환경을 조성하였다. 900MHz 대역의 주파수 재배치 정부정책에 따른 900MHz대역의 STL 중계망을 1.7GHz대역으로 전환하는 사업을 진행하여 노후된 장비의 교체로 방송안정성을 확보하고 정부의 손실보상으로 예산절감의 효과를 부수적으로 얻을 수 있었다. 중계분야에서는 인천아시안게임 방송센터의 효율적인 제작환경을 구축하기 위해 각 장비들을 통합관리 할 수 있는 신개념 통합제어시스템인 VSM(Virtual Studio Manager)를 도입하였고, Sync Generator 및 Waveform/Vector Scope 보강으로 방송센터 개별 장비에 안정적인 동기신호 제공과 방송센터 비디오/오디오 신호의 품질 개선에 기여하였다. 그 밖에 비디오 라우터와 KVM Matrix 스위치(PC기반의 방송센터 장비의 일괄적인 제어장비) 등도 설치하여 노후장비로 인한 방송사고의 예방과 효율적인 장비관리를 가능케 하였다. 또한 마라톤 국제신호제작 임무의 완벽한 수행을 위해 Wireless Camera System(이동중계차와 바이크 간 방송신호 전송용), Stabilized Gyro System(이동2호(모하비)의 지붕에 설치되어 차내에서 카메라를 원격 조작(Pan/Tilt, Zoom)), 조작부위를 경량화 시킨 HD 카메라, 오토바이에 장착이 가능한 경량 Portable Encoder 등 신규 장비를 보강하였다. 이를 통해 고품질의 역동적인 무선 카메라 영상 제공과 2014 인천아시안게임 마라톤 국제신호의 품질을 제고하는데 크게 이바지하였다. 대형 스포츠 이벤트에 많이 활용되는 LSM 시스템을 확장·보강하여 방송센터 서버채널 부족 및 네트워크 부하 문제를 해결하였다. TV송출에서는 파일 기반 제작시스템과 연계를 확대해 디지털 워크플로우가 조기에 정착되도록 시스템 안정화와 파일 호환성 테스트 등의 사업을 진행하면서 테이프가 아닌 파일형태로 주조로 입고되는 프로그램을 확대하고 평일 6시~22시, 휴일 6시~17시 프로그램과 광고 분리송출을 확대 시행하여 디지털워크플로우가 구현되도록 하였다.

셋째, 한 차원 높은 국가적 대형 행사 방송으로 공영방송 KBS의 위상을 높이고 시청자 감동을 위한 공적 서비스를 확대하였다. 소치동계올림픽을 시작으로 6.4지방선거, 브라질 월드컵

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

컵, 교황 한국방문, 인천 아시아경기대회, 한·아세안 특별정상회의 등 국가적 대형 행사 방송 제작 업무를 성공적으로 수행하였다. 브라질 월드컵에서는 현지 IBC방송센터, 코파카바나 스튜디오, 이과수 중계차, 경기장을 연결하는 4원 생방송 제작을 위해 사전에 철저한 계획 수립으로 현지방송사고 0%라는 성과를 달성하였다. 교황방한행사, ITU전권회의에서 다양한 국제 신호 제작경험을 바탕으로 안정적인 시스템 운용 등 성공적으로 행사를 지원하였으며, 한·아세안 특별정상회의에서는 주관방송사의 자격으로 국제신호제작과 전송, 방송사 부스 운영, Stand up Position 운영으로 소정의 부가수익을 올렸다. 또한 6.4지방선거와 대형 스포츠 이벤트에서는 AR, VR기술을 활용한 방송제작으로 생생한 정보를 시청자들에게 효과적으로 전달하는 성과를 거두었다. 그밖에 남북 이산가족 상봉 행사와 같은 국민적 관심사가 높은 국가적 주요행사의 보편적 시청권을 강화함으로써 시청자의 복지향상에 크게 기여하였다. 경영목표 부문별 주요 성과는 다음과 같다.

가. 고품질 명품 콘텐츠 제작 지원체계 혁신

TV프로그램 품질의 일관성을 유지하고 담당자의 노하우 축적으로 프로그램의 질적 향상을 도모하기 위해 프로그램 전담제를 시행하였다. <KBS 파노라마>, KBS 글로벌 대기획 <요리인류>, <색 네 개의 욕망>, 신년경제 대기획 <부국의 조건> 등 다큐부문 51회에서 프로그램 전담제를 실시하였고, 제작 PD의 사용자 만족도 조사를 진행하여 맞춤형 제작지원과 고품질 콘텐츠의 생산이 가능토록 하였다. 또한 <7080콘서트> <유희열의 스케치북> 같은 음악 프로그램의 고급화를 위해 5.1채널 음향 제작·송출로 시청자 서비스를 강화하고 타사보다 나은 기술경쟁력을 확보하였다. 대형화한 스튜디오 프로그램과 제한된 시간 내에 최상의 조명 품질을 구현하기 위해 조명 시뮬레이션을 활용하고 <불후의 명곡> <뮤직뱅크> <가요무대> 등 프로그램에 적용해 고품질의 프로그램 제작에 기여하였다.

NS-2 뉴스 스튜디오에 레일 트래킹시스템을 도입하고 운용중인 AR 시스템과 연동 구축하여 뉴스 형식을 다변화하고 역동적인 영상 제작으로 뉴스 경쟁력을 제고 하였으며, 동작인식 기술을 데일리 뉴스 제작에 활용이 가능하도록 시스템을 개발하고 업그레이드하여 기존의 VR 제작시스템에 접목함으로써 정보 전달력을 극대화하고 차별화한 콘텐츠 제작능력을 확보하였다. 디지털뉴스룸 3단계 구축사업으로 스포츠 중계부조의 서버 송출시스템을 구축하였으며, 파일기반 뉴스 제작시스템의 성공적인 송출로 보도부문의 디지털 워크플로우를 완성하였다. 뉴스 스튜디오(NS-1, 2, 경인방송센터)의 비디오 월 및 조명 보강, 신규 세트 디자인 적용 등

의 사업으로 뉴스 프로그램의 영상품질을 향상시키고 통일감 있는 스튜디오 구축으로 KBS의 정체성을 확보하였다. 국내외 취재경쟁력 강화를 위해 스마트 기기기반의 휴대형 취재시스템을 도입하였고, 생방송 참여 및 취재물 송출 등의 용도로 사용하여 차별화된 뉴스 콘텐츠의 제작과 예산 절감의 성과를 일궈냈다.

라디오에서는 노후한 DAW(Digital Audio Workstation) 장비 교체를 통해 제작시스템의 안정성을 확보하고 라디오 드라마나 특집프로그램 제작시 다양한 플러그인 사운드 효과를 사용할 수 있게 함으로써 고품질 콘텐츠 제작을 위한 토대를 마련하였다. 또한 본사의 라디오 기술인력이나 무지개 중계차와 같은 리소스를 지역국에 지원함으로써 지역 라디오 프로그램의 경쟁력을 강화하고 KBS의 이미지를 크게 제고하였다.

TV 중계분야에서는 새로운 장비를 활용하여 KBS만의 새롭고 다채로운 영상을 시청자들에게 제공하였다. 멀티콥터를 사용하여 브라질 월드컵 코파카바나 스튜디오 부감 영상을 촬영·송출하였고, 기상관측용 풍선을 활용한 성층권 영상촬영에 성공함으로써 독자적인 실감영상을 확보하여 신년특집 ‘대한민국 100년의 드라마’에 사용하였다. 또한 UHD 영상제작과 전송 노하우를 축적하여 4월에 프로농구 UHD 실시간 실험방송을 세계최초로 제작·송출하였으며, 브라질 월드컵 4K UHD 신호는 위성으로 수신하여 4K 시험 송출하였다. 이런 경험을 바탕으로 인천아시안게임 기간 중 배구경기를 UHD 영상으로 제작하고 송출하여 급변하는 방송환경에 지속적으로 대응하고 있다.

나. 국가적 대형 행사의 차원 높은 방송제작

제작기술센터는 관심사 높은 국가적 대형 행사 방송 제작에 제작기술 역량을 집중하여 KBS의 대국민 이미지 개선에 이바지하였다. 6.4지방 선거 특수영상 제작을 위한 인프라 구축으로 개표방송의 고급화와 차별화를 이뤄냈다. 증강현실, 터치스크린 메뉴, 인터페이스 디자인을 적용하였으며 자이로를 이용한 AR 적용, 테크노 VR 크레인과 미디어 월을 활용한 제작 등 신개념, 신기술을 적극적으로 사용하였다. 이를 통해 투표율, 출구조사, 여론조사, 개표조사, SNS 조사 등 실시간으로 들어오는 다양한 선거데이터를 시각화하는 제작기법을 개발하였으며 시청자들로 하여금 개표정보를 쉽게 이해하도록 하여 개표방송의 전달력과 경쟁력을 높이는 성과를 거두었다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장



[그림2-6] <6.4 지방선거 특수영상 제작>

2014년에 국제 대형 스포츠 중계방송을 143회(375시간) 실시했는데 고품질의 중계방송 실현으로 국가 기간방송사로서 공적 책무 수행과 위상 강화에 기여하였다. 2014년 한 해 동안 대형 국제 스포츠 중계방송 내역은 다음과 같다.

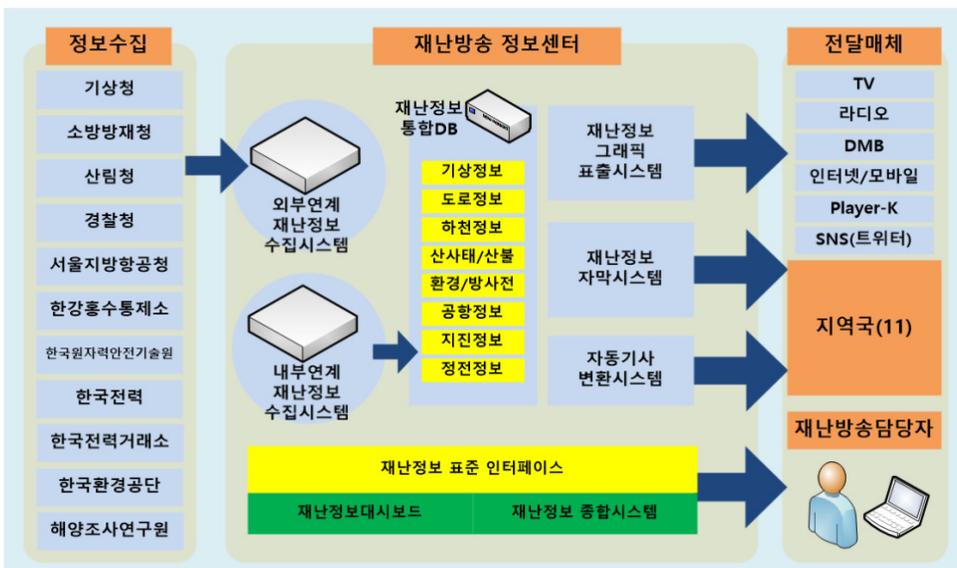
구분	방송 횟수 및 시간
소치 동계올림픽(2014.02.07. ~ 2014.02.23.)	46회, 141시간 제작 송출
브라질 월드컵(2014.06.13. ~ 2014.07.13.)	57회, 139시간 제작 송출
인천 아시안 게임(2014.09.19. ~ 2014.10.04.)	40회, 95시간 제작 송출

<2014 동계올림픽 여기는 소치>, <인천 아시안게임>에서 기존 스튜디오의 한계를 극복한 VR세트 설치와 3D 애니메이션을 프로그램 제작에 적극 활용함으로써 다양하고 입체적인 정보 표현이 가능하도록 하였으며 부수적으로 제작비를 절감하는 효과도 거두었다. 또한 <2014 브라질 월드컵>때는 가상광고와 경기 데이터가 연계된 생생한 정보 그래픽을 제작·송출하여 프로그램에 대한 이해도와 집중도를 높였다. 소치 동계올림픽과 브라질 월드컵 중계방송 때는 지상파 3사 중 유일하게 고품질 5.1채널 서라운드 음향을 제작하였고, 특히 브라질월드컵 중계방송 중에는 코파카바나의 아름다운 해변을 배경으로 한 현지 특설 스튜디오를 임차하여 타사와 차별화되는 영상을 만들어냈다. 이를 위해 Rosco view system(편광패널과 렌즈를 이용한 광(光)량 조절장치)을 사용하여 야외 스튜디오의 조명 문제를 완벽하게 해결하고 야외 스튜디오에서의 조명제작 노하우를 습득하고 배양하였다. 그리고 IP전송장비로 3개 멀티영상(에어리얼캠, 선수영상, 전술영상 등)을 전송하여 웹과 'my K'에서 다양한 앵글의 영상을 시청할 수 있도록 하였다. 인천아시안게임 중 배구경기의 UHD 고화질 중계방송으로 한 차원 진보된 영상

을 시청자들에게 제공하여 타사 대비 화질의 우수성을 과시하였다. 그밖에 교황방한행사, ITU 전권회의 시 다양한 국제신호 제작 경험을 바탕으로 안정적으로 시스템을 운영하여 성공적인 행사가 가능토록 하였고, 특히, 2014년 12월에 부산 벡스코에서 열린 한·아세안 정상회의에서는 국제신호 제작, 방송사 부스 운영, Stand up Position 운영으로 약 4,000만원의 수익도 얻었다. 또한 남북 이산가족 상봉 행사 관련 프로그램(특보, 특집뉴스)을 5회에 걸쳐 약 6시간 동안 제작·송출하여 국가적 관심행사에 대한 공영방송 KBS의 역할을 완벽히 수행하였다.

다. 재난재해 방송 및 속보 방송 우위 유지

KBS는 재난·재해 발생 때 국민의 생명과 재산의 실질적 보호를 위해 재난방송 전용스튜디오를 구축하고 고화질(KBS HD CCTV) 재난 모니터링 장소를 10곳에 설치하였다. 기존 NS-4 부조정실과 스튜디오에 오디오 믹서와 비디오 월 모니터 등의 장비를 보강하여 재난재해 발생 시 생방송이 가능하도록 재난방송 전용 스튜디오를 마련하였고, 주요 재난거점(강릉 주문진항, 목포 북항, 부산 수영만, 여수시 여수항, 여수시 거문도, 반포대교 남단, 서울 탄천, 서울 강남대로, 서초구 진흥아파트 앞 사거리, 은마아파트 입구 교차로)을 중심으로 전국에 자체 고화질HD CCTV를 설치 운용하여 고화질 재난 모니터링과 지역 재난방송 체계를 고도화 시켰다. 또한 유관기관이나 인터넷으로 제공되는 영상을 재난 방송에 활용하기 위한 표출시스템을 구축하였다.



[그림2-7] <재난 정보 수집·표출 시스템>

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

제작기술센터에서는 2014년 한 해 동안 재난·재해 방송과 뉴스 속보·특보를 129회, 8160분(약 136시간)간 제작 송출하였다. 주요 방송내역은 아래와 같다.

- 경주 마우나리조트 붕괴(2014.2.17. 5회 110분)
- 남북 이산가족 상봉(2014.2.20.~2.23. 3회 220분)
- 북한 서해안 포사격(2014.3.31. 1회 20분)
- 세월호 침몰(2014.4.16.~4.28. 66회 7,075분(약 118시간))
- 한미 정상 공동 기자회견(2014.4.25. 1회 110분)
- 태풍 ‘너구리’ 북상(2014.7.9.~7.10. 6회 60분)
- 유병언 추정 시신 발견(2014.7.22. 3회 40분)
- 태풍 ‘나크리’ 북상(2014.8.2.~8.3. 14회 140분)
- 남부지방 폭우(2014.8.21, 8.25 4회 40분)
- 전국 폭우(2014.9.3. 2회 20분)

이처럼 재난방송 전용스튜디오와 고화질 재난 모니터링 시스템 구축으로 선진적 재난방송 시스템을 구축하였으며 차별화한 재난방송 제작시스템 구축으로 재난방송 주관방송사로서 공적 책무 강화의 기반을 마련하는 성과를 내었다.

또한 TV-9, 10호 중계차에 긴급 보도중계용 2GHz M/W HPA를 보강하여 트래픽 집중에 따른 회선 장애나 SNG 중계차의 특성인 고층건물 가림현상이나 지형적 영향으로 전송품질에 문제가 발생할 경우 활용이 가능한 비상링크시스템을 구성하였으며, 재난·재해와 속보방송에 대비하여 14회에 걸친 파노라마 카메라 정기·긴급점검을 통해 안정적인 파노라마 카메라 운용이 가능하게 하였다. 이러한 선진적 재난방송 인프라와 운용을 바탕으로 신속하고 정확한 정보를 제공함으로써 재난·재해방송 주관방송사의 공적책무 수행에 기여하였다.

6. 미래 방송기술 R&D 투자 확대

최근 미디어 빅뱅이라고 할 정도로 방송과 통신이 융합하면서 방송기술 분야가 빠르게 변화하고 있어, KBS가 환경변화에 능동적으로 대응하기 위해서는 관련 기술 연구개발에 대한 꾸준한 투자와 노력이 필요하다. KBS 기술연구소는 미래미디어서비스 선도를 위한 연구, 미

래방송을 위한 핵심기술 확보, 공영방송으로서 공적 가치 실현을 위한 관련 연구의 3가지 부분에서 연구를 진행하였다.

첫째, 미래 미디어 서비스 선도 부분에서는 하이브리드 방송 플랫폼 영역, 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 영역, N스크린 서비스 플랫폼 영역에서 연구 개발된 성과를 살펴본다.

둘째, 미래방송 핵심기술 확보 부분에서는 UHDTV 서비스를 위한 전송기술, 부복호화기, 콘텐츠 서버 개발 등을 살펴본다. 셋째, 공영방송으로서 공적 가치 실현을 위한 관련 연구에서는 클로즈드 캡션연구와 디지털 경보방송 시스템 연구, 청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구 등을 살펴본다.

가. 미래미디어 서비스 선도

1) 하이브리드TV, 스마트링크 서비스 등 스마트방송 플랫폼

스마트방송 플랫폼 연구는 방송 중심의 세컨드스크린 서비스 분야, 그리고 방송과 인터넷을 결합한 하이브리드 TV 서비스 분야 관련 기술을 개발하고 스마트방송 서비스 환경을 구축함으로써, 시청자들의 시청행태 변화에 대응하고 디지털방송 서비스를 지속적으로 발전시키기 위한 연구과제이다. KBS 기술연구소는 이 연구과제들을 성공적으로 수행해 경영목표인 하이브리드 TV와 스마트링크 TV 서비스 기술을 개발하고, 티벳 조선총잡이 시범서비스, iCon 브라질월드컵 서비스 적용 등 계획 이상의 성과를 거뒀다.

가) 하이브리드 TV 서비스 플랫폼 연구

하이브리드 TV 서비스 플랫폼 연구는 다수 시청자에게 대용량 콘텐츠를 효율적으로 전송할 수 있는 방송망과 양방향 특성을 가지며 각 시청자의 필요에 맞는 콘텐츠를 각기 다르게 전송할 수 있는 인터넷을 동시에 활용하는 서비스 기술을 연구·개발하고 방송 환경에 적용하기 위한 목표를 가지고 추진하였다.

글로벌 방송사들은 스마트미디어 환경에 대응하기 위해 하이브리드 방송서비스를 추진하고 있다. 현재 유럽에서는 유럽 하이브리드 방송표준방식인 HbbTV(Hybrid broadcast broadband TV)를 이용하여 캐치업 서비스, VOD, EPG, 맞춤형 광고, 게임, 소셜네트워크 서비스 등 다양한 멀티미디어 서비스들을 제공하고 있으며, 독일과 프랑스에서 시작해서 점차 유럽 전역으로 확대되고 있다. 미국과 일본에서도 차기 방송 방식에 하이브리드 TV 서비스를 포함하거

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

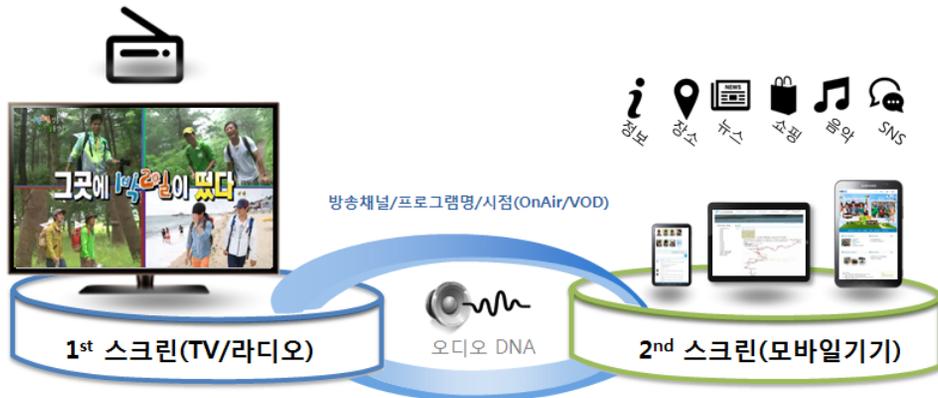
나 이미 서비스를 실시하고 있다. 국내 지상파 방송사들도 방송환경변화와 시청자들의 시청 행태 변화에 대응하기 위해 하이브리드 TV 관련 연구와 표준화를 지속적으로 추진할 필요가 있다.

따라서 KBS 기술연구소는 하이브리드 방송 플랫폼 연구를 위해 OHTV(Open Hybrid TV) 기술개발과 표준화, 서비스 상용화, OSP(Open Smart Platform) 기술 개발과 같은 작업을 진행하였다. 2013년에 삼성전자, LG전자와 함께 시작한 OHTV 상용서비스(KBS 서비스명 iCon; interactive Content/Connected service)를 바탕으로 OHTV 기능이 내장된 스마트TV가 약 300만대 판매되었으며, 2014년에는 OHTV 기반 iCon 브라질 월드컵 서비스를 개발하여 방송중인 경기에 대한 다양한 멀티채널, 주요장면 다시보기, VOD 서비스, nVOD 채널서비스 등을 제공하였다.

지상파방송 플랫폼 고도화의 일환으로 지상파 UHD TV PSIP(Program and System Information Protocol) 시스템과 지상파 다채널 PSIP 시스템을 개발하여 실험방송을 실시하였고, 방송에 연동된 수화방송을 인터넷으로 전송해서 수화를 할 때 영상의 표출과 크기, 위치 조정을 시청자가 직접 할 수 있게 하는 스마트 수화방송 국책과제를 성공적으로 수행하였다. 이외에도 하이브리드 방송 플랫폼 관련 특허 출원 2건, 국내외 논문 3건, ABU(Asia Pacific Broadcasting Union), DGBTR 등을 국내외에서 발표하였으며, ‘지상파 UHD TV 송수신정합’ 잠정 국내표준도 완료하였다. 2015년에는 콘텐츠 중심으로 OHTV 서비스를 개편하고, 유료방송 가입자들도 OHTV 서비스를 수신하기 위한 ACR(Automatic Content Recognition) 기술, HTML5 기술, 세컨드스크린 연동 기술들을 중심으로 UHD TV 양방향 표준화 작업을 진행할 계획이다. 하이브리드 TV 관련 서비스 기술의 지속적인 연구 개발과 상용서비스 적용을 통해 미디어 환경 변화에 대응하고 지상파방송사의 경쟁력을 유지하는 데 기여하였다고 판단된다.

나) 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 연구

스마트링크 TV 서비스 플랫폼 연구는 TV 시청의 편의성과 스마트 기기의 접근성을 연계하여 방송 시청중에 방송 관련 정보를 스마트 기기를 통해 편리하게 이용할 수 있게 하는 등의 방송 중심 세컨드스크린 서비스를 제공하기 위한 목표를 가지고 추진되었다.



[그림2-8] <스마트링크 TV 서비스 개념도>

현재 미디어 업계에서는 세컨드스크린을 새로운 시청자 접점으로 활용하기 위한 신규 비즈니스 모델로 보고 많은 관심을 가지고 있다. 미국의 세컨드스크린 서비스 생태계를 구성하는 사업자단체인 ‘세컨드스크린 소사이어티’(Second Screen Society)에서는 세컨드스크린 시장 규모가 2013년 24억달러에서 2018년 88억달러 규모로 성장할 것으로 예측한다. 국내에서도 네트워크에 연결된 스마트기기 보급이 확산되고 있고, TV를 시청하는 동안 스마트기기를 사용하는 사용자의 멀티태스킹이 일반화하고 있어서 방송 중심의 세컨드스크린 서비스를 위한 기술개발과 사업추진이 매우 중요한 과제이다.

따라서 KBS 기술연구소는 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 연구에서 ‘TV 친구’라는 의미의 세컨드스크린 서비스 플랫폼인 티벳(TVut) 플랫폼을 개발하였다. 2013년에 추진된 오디오 DNA 기반 방송 프로그램 인식 기술과 세컨드스크린 서비스 기술 개발을 바탕으로 2014년에는 티벳 플랫폼을 시스템 확장성과 서비스의 안정성을 고려하여 클라우드 기반 서비스 플랫폼으로 구축하였고, 이를 통해 <조선총잡이> <나를 따르라> 프로그램에 시범서비스를 성공적으로 수행하였다. 그리고 티벳 플랫폼의 ACR기술을 기반으로 파일 기반 자막보정 시스템과 라디오 선곡정보 퍼블리싱 시스템을 개발하였다. 파일 기반 자막보정 시스템은 자막이 있는 원본 동영상으로부터 편집 동영상의 자막을 자동으로 재생성하고, 라디오 선곡정보 퍼블리싱 시스템은 Open API(Application Programming Interface) 형태로 라디오 프로그램 선곡정보를 제공한다.

또한 시청자가 세컨드스크린을 이용하여 방송 프로그램에 쉽게 참여할 수 있는 세컨드스크린 상호작용 서비스 요소 기술을 개발하였다. 2015년에는 티벳 플랫폼을 통해 시청자들이 방송에 참여할 수 있도록 관련 서비스와 시스템 개발을 단계적으로 진행할 계획이다. 이외에도

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

세컨드스크린 상호작용 시스템 요소 기술들을 개발하였고 관련 특허 등록 2건, 국내외 논문 2건, NAB, ABU, DGBTR 등 국내외 전시와 발표를 하였다. 향후에도 세컨드스크린 서비스 기술의 지속적인 연구·개발을 통해 시청자들이 더 편리하게 방송 관련 정보를 볼 수 있고, 방송에도 쉽게 참여할 수 있는 스마트방송 서비스를 제공하기 위해 노력해야 할 것이다.

2) N스크린 서비스, 클로즈드 캡션과 콘텐츠 가공기술 등 스마트 콘텐츠 플랫폼

스마트 콘텐츠 플랫폼 연구는 파일 기반 디지털 제작에서 산출된 방송 콘텐츠의 고품질화, 활용도 제고와 다양한 스마트미디어 단말을 통한 서비스 확대를 목표로 한다. 주요 연구내용으로는 방송 콘텐츠의 활발한 소비와 공유를 위한 ‘N-스크린 서비스 플랫폼 연구’와 클로즈드 캡션 서비스 확대, 그리고 방송 콘텐츠의 품질 관리/향상을 위한 ‘클로즈드 캡션과 콘텐츠 가공기술 연구’가 있다.

스마트 콘텐츠 플랫폼 연구는 3 건의 연구결과물(파일 기반 자막송출 시스템 프로토타입, 자막 보정시스템, 콘텐츠 품질검사 고속화 시스템)을 신규로 현업에 적용하였고, 방송과 서비스를 효율화하는 신규 장비 4건(소셜 큐레이션 서비스 시스템, 파일 기반 자막 송출 시스템 프로토타입, 콘텐츠 오류복원 시스템 프로토타입, 장면메타데이터 생성과 얼굴 검색 SW)을 개발하였으며, 다수의 논문과 특허출원, 사내 표준화 등도 진행하였다. 또한 연구개발 기술의 지속적인 실용화와 사내 적용으로 비용절감과 신규 수익 확보에도 크게 기여하였다. 방송현업에 적용할 수 있는 실용적 연구개발을 수행하면서도 논문 기고와 4건의 특허등록 등의 지적 재산권 확보와 기술기고, 전시 참여 등의 연구결과와 홍보 등의 측면에서 성과를 거둔 것은 기술연구소 본연의 업무를 적극적으로 수행한 결과로 판단된다.

가) N-스크린 서비스 플랫폼 연구

N-스크린 서비스 플랫폼 연구는 다양한 스마트 미디어 단말을 통한 서비스 확대를 목표로 추진하였다. 다양한 단말을 활용한 제약 없는 서비스를 위해서는 N스크린 서비스 플랫폼에 사용자 정보, 기기정보, 콘텐츠 정보들이 유기적으로 연계되어 서비스로 제공되어야 한다. 이를 위해 소셜 서비스를 응용한 새로운 시도로 방송 콘텐츠 활용을 극대화하는 N-스크린 상용 서비스 모델 개발, 서비스를 뒷받침하는 자원 마련을 위한 새로운 광고기술 적용과 미래 방향 제시, 메타데이터 활용으로 Shot/Scene 단위 짧은 동영상의 재생산과 공유를 편리하게 제공하는 서비스 플랫폼 개발 등을 진행하였다.

이를 위해 KBS 기술연구소는 N스크린 서비스 플랫폼 연구에서 콘텐츠(C)-플랫폼(P)-네트워크(N)-터미널(T) 등 방송 생태계 전반에 관련된 연구를 진행하였다. 이를 살펴보면, 첫째, 콘텐츠 공유·확산 서비스를 위해 작년에 착수한 소셜 큐레이션 서비스 연구개발을 완료하고, 시청자들이 TV를 보면서 실시간으로 방송 이미지나 영상을 캡처하고 SNS를 통해 바로 공유할 수 있도록 하여 방송 콘텐츠의 전파를 극대화하는 서비스 모델을 개발하였다. ‘TVzzik’이라고 명명한 이 서비스는 베타테스트와 결과분석을 마치고, 사내 SNS 허브 구축사업과 연계하여 서비스를 제공할 계획이다. 둘째, 서비스 자원 마련을 위해 작년에 개발된 N스크린 동영상 광고시스템은 통합 ‘my K’에 적용된 라이브프리롤 광고를 1억회 이상 광고 송출하고, 월 1천5백만원의 수익을 창출하였다. 셋째, 실시간 분산형 전송시스템의 ‘my K’의 지속적 적용을 통해 연간 24억원 이상의 ‘my K’ 네트워크비용을 절감했다. 이외에도 미래부 국책과제 ‘클라우드 기반 미디어 제작 및 전송’ 2차년도 수탁과 관련 특허, 논문 등을 국내외에 발표하여 국내 방송기술역량을 과시하였다.

N-스크린 서비스 플랫폼 연구 결과는 서비스 플랫폼 자체 보유 기술의 질을 한층 높여 서비스 경쟁력을 강화하고, 새로운 서비스 모델 제시로 창의적인 N스크린 서비스를 선도하고 수익화 기반 마련과 확대에도 기여할 것으로 판단된다. 사업 영역이 확대되며 경쟁이 심화되고 있는 N스크린 서비스 사업에서 콘텐츠와 서비스 사업자로서 KBS의 위상을 높이기 위해서, KBS는 사용자 요구의 변화, 신개념 단말 출현 등 방송환경의 변화를 적극 수용하여야 할 것이다. KBS는 관련 업체나 부서 등 다자간 협력을 통하여 방송 콘텐츠 수용자인 시청자가 원하는 것을 적시에 제공하고 한편으로 수익성을 높이기 위한 기술개발에 매진해야 할 것이다.

나) 클로즈드 캡션과 콘텐츠 가공기술 연구

고품질 캡션 제작·활용 시스템은 가독성 높은 DTV 자막서비스와 홈페이지, 통합 ‘my K’ 등 다양한 콘텐츠 플랫폼을 위해 필요하며, DTV 편성의 20%쯤을 차지하는 재방송과 다채널 방송을 대비하여 재방송·사전제작·외주제작·번역자막을 자체 송출할 수 있는 파일 기반 자막 송출시스템의 필요성이 대두되고 있다. 또한 오래된 아카이브 콘텐츠 화질은 품질 검사와 오류복원을 통해 서비스 품질을 향상시켜야 할 필요성이 있으며, 제작을 위한 방송 콘텐츠의 장면 검색 필요성 증대, 세컨드스크린의 연동 메타데이터 서비스 등 장면 단위 메타데이터의 활용 가능성이 커짐에 따라 이를 위한 효율적이고 자동화한 메타데이터 생성 기술의 필요성도 증가하고 있다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

이러한 필요성 때문에 클로즈드 캡션과 콘텐츠 가공기술 연구는 클로즈드 캡션의 오류 보정과 자동 싱크 기술개발로 고품질 클로즈드 캡션을 제공하는 클로즈드 캡션 보정시스템 실용화, 장애인 자막방송에서 수동 속기 입력을 파일화하는 자막 송출시스템 개발 등에 집중되고 있다. 또 사내 파일 기반 방송 콘텐츠의 고품질화를 담당하는 품질검사 기술을 송출 직전의 방송 프로그램까지도 고속화하여 적용하기 위한 콘텐츠 품질검사 실시간 고속화 개발, 손쉬운 오류 영상 복원 워크플로우 개발로 사용편리성을 고려한 오류복원시스템 프로토타입 개발, 방대한 아카이브에서 원하는 장면을 신속하게 검색하기 위한 핵심 메타데이터인 출연자 메타데이터 자동 생성 기술 개발 등을 진행하였다.

주요 과제 성과로는 이미 개발한 클로즈드 캡션 보정시스템의 정확도와 안정성을 향상시켜 뉴미디어 통합CMS와 비디오 아카이브에 적용하였다. 이번 적용으로 KBS의 뉴미디어 서비스와 지상파방송 서비스 영상에 화면과 동기화한 고품질 장애인 자막을 제공할 수 있게 되었으며, 향후 영상 파일과 잘 동기화한 자막 파일은 특정 장면 검색 등에도 활용될 것으로 기대된다. 또한 2014년도에 개발하여 다채널 실험 방송에 적용한 파일 기반 자막 송출시스템은 기능개선과 적용 확대를 통해 DTV 재방송처럼 이미 자막 파일이 존재하는 프로그램에서 고비용인 속기비용을 차츰 절감해 나갈 것이다.

2010년부터 현업에 적용한 콘텐츠 품질검사 시스템은 실시간 고속화의 요구사항을 해결하여 2TV 주조에 적용하였다. 다양한 길이의 송출 영상에 대해 실시간으로 품질검사를 완료함으로써 현업의 요구 환경에 맞게 활용되고 있다. 콘텐츠 오류복원 기술은 알고리즘 최적화 개발을 통해 NLE 플러그인의 형태로 프로토타입 개발을 완료하였으며, 실용화 개발을 진행할 예정이다. 장면 활용시 핵심 메타데이터인 출연자 메타데이터 생성 기술 연구는 반자동 출연자 정보 입력과 얼굴 검색 기술을 개발하여 비디오 아카이브에 실험적으로 적용함으로써 그 유용성을 검증해 나갈 것이다.

스마트콘텐츠 플랫폼 연구에서는 그 동안 수행했던 다양한 사내 표준화 활동을 기반으로 사내 디지털제작표준위원회 운영 업무를 이관받고 운영규정을 개정하였으며, 제33차 회의(2014.07.24.)를 개최하였다. 이 회의에서는 콘텐츠 유통 메타데이터 표준을 제정하고, 메타데이터 표준 사전을 개정하였으며 향후 회의에서도 사내 디지털 워크플로우의 변화에 맞는 표준 규격 수립 방향 제시와 합리적인 제·개정을 수행할 것이다.

클로즈드 캡션과 콘텐츠 가공 기술 연구에서는 콘텐츠의 완성도를 높일 수 있는 다양한 연구를 진행하였다. 현업 요구사항을 반영한 지속적인 성능 향상과 기능 개선을 추진중이며, 연구결과물의 직접적인 사내외 적용을 통하여 KBS 콘텐츠 소비 증대와 서비스 품질 향상, 제작

자와 시청자를 포함한 전체 사용자의 만족도 향상에 노력하고 있다. 이러한 클로즈드 캡션과 콘텐츠 가공기술 개발로 ‘my K’/인터넷 다시보기 자막서비스 활용 등 KBS 공익서비스를 증대하고, 아카이브 콘텐츠 품질 향상과 콘텐츠 기반 맞춤 검색·광고·연동 메타데이터 서비스 제공을 가능하게 함으로써 콘텐츠 경쟁력 강화, 서비스 품질 향상, 제작자와 시청자를 포함한 전체 사용자의 만족도 향상에 기여할 것으로 판단된다.

나. 미래방송 핵심기술 확보

KBS 기술연구소는 KBS 경영목표에 부합하도록 방송현업지원 기술연구와 차세대 미래방송 서비스를 위한 핵심기술 연구의 두 축으로 활발히 연구를 수행하였다. 특히 미래방송 서비스를 위한 핵심기술 연구 분야에서는 지상파 4K UHD 방송을 위한 기반 기술연구를 수행하였다. 이를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 지상파 4K UHDTV 3차 실험방송을 추진하였다. HDTV/3DTV 이후 시청자들의 초고화질 방송서비스 요구가 증대하고 있으며, 세계적으로도 차세대 방송으로서 UHDTV의 필요성이 급부상하고 있어, UHDTV 기술개발을 통해 국내 방송 서비스와 산업을 선도하고자 노력하였다. 이를 위해 KBS는 2012년 9월부터 세계 최초로 지상파 4K UHD 실험방송을 실시하였다. 1차 실험방송에서는 4K 30p로 제작한 UHDTV 영상을 최신 영상압축방식인 HEVC(High Efficiency Video Coding) HM6.0을 사용하여 35Mbps로 압축한 뒤, 6MHz 대역폭에 유럽의 DVB-T2 전송방식을 적용하여 송출하였다. 2차 실험방송은 2013년 5월 KOBA 전시회를 기점으로 실시하였다. 4K 60p로 촬영한 영상을 사용하였는데, HEVC HM10.0으로 압축하여 DVB-T2로 전송하고 수신하는 실험을 진행하였다. 2014년 3차 실험방송에서는 4K 60p로 촬영된 영상을 실시간으로 압축·전송·수신하는 실험, 즉 4K 60p UHD 생방송 실험을 수행하였다. 2014년 4월에 세계 최초로 프로농구 결승 3차전 경기를 지상파 4K UHD로 실시간 중계하였고, 6월에 열린 브라질 월드컵 3경기(16강/8강/결승)와 9월말에 열린 인천 아시안게임 배구 14경기를 4K UHD 실시간 중계를 하였다. 또한 지상파 UHD 실시간 중계방송에 세계 최초로 SFN(단일주파수 방송망)을 적용하였다. 2014년 12월에는 ‘뮤직뱅크’, ‘국악의 향기’ 등 공연물도 4K UHD로 촬영하여, 기존의 다큐멘터리, 드라마 분야 이외에 스포츠와 공연 관련 4K UHD 콘텐츠도 다수 확보하여 시연중이다. 2015년 4차 실험방송에서는 4K UHD WCG(Wide Color Gamut), HDR(High Dynamic Range)와 120p HFR(High Frame Rate) 관련 제작 기술 연구를 수행할 예정이며, 2018년 2월 평창 동계올림픽에서 지상파 8K UHD 실험방송 수행을

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

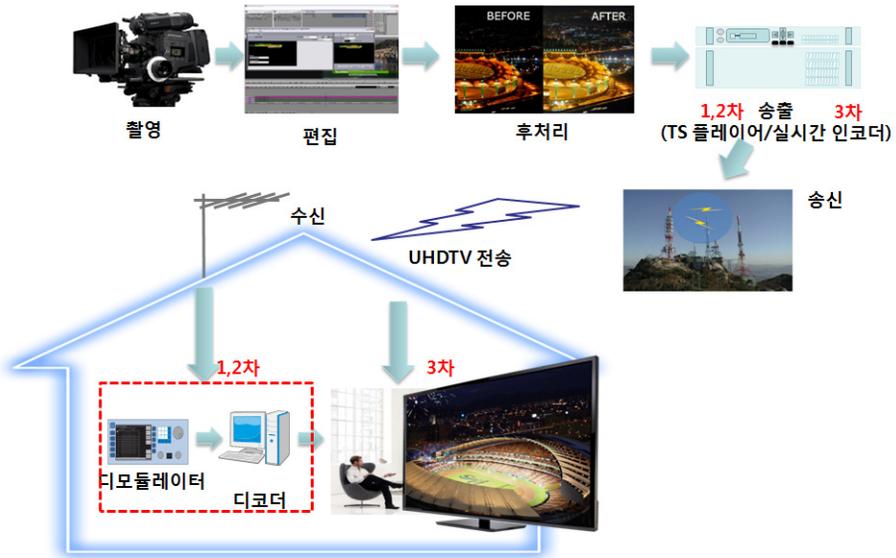
1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

최종목표로 연구를 추진중이다.

이외에도 UHD TV 표준화를 위하여 TTA PG802와 산하 워킹그룹에 참여하여 ‘지상파 UHD TV 송수신정합’ 잠정표준의 표준화를 완료하였으며, TTA 산하 차세대방송 표준포럼 활동에도 적극 참여하고 있다.



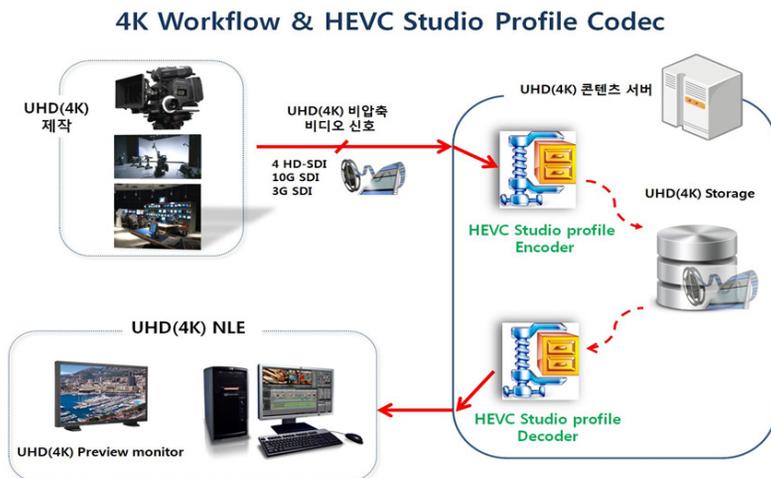
[그림2-9] <지상파 UHD 실험방송 워크플로우>

둘째, 실시간 UHD TV 전송테스트베드 1차 H/W 시제품을 개발하였다. 실시간 UHD TV 송수신기 개발 1차년도 과제는 2013년 개발한 비실시간 UHD TV 송수신기를 기반으로 소프트웨어로 구현된 비실시간 부분 일체를 하드웨어로 구현하고, 기존 하드웨어로 구현된 부분도 실제 UHF 채널 환경을 반영하여 보다 강인하게 성능을 개선하는 등 실제 방송과 같이 실시간 콘텐츠 송수신이 가능한 테스트베드를 구축하는 데 주안점을 두었다. 2014년 연구 성과로는 국내 유일 KBS 연구동 이중편파 MIMO 테스트베드에 장비를 설치하여 52Mbps 온에어 송수신에 성공한 점으로, 일본에 이어 세계 두 번째, 국내 최초로 지상파 8K 전송을 위한 기반을 마련하였다는 데 의의가 크다. 또한 2014년도 2건의 SCI 논문 출판과 1건의 국제학술대회 발표, IEEE BMSB 학회 최우수 논문상 수상 등의 성과를 달성함으로써 학술적 성과가 가시화하고 있다는 점에서 ‘미래 핵심기술 확보’ 목표와도 부합된다고 평가할 수 있다.

셋째, 스튜디오 제작용 고효율 코덱을 개발하였다. UHD TV 영상은 HDTV 영상에 비해 4~8

배 이상 데이터량을 가지므로 스튜디오의 제작·편집·후처리 등의 워크플로우에서 UHD TV 영상을 처리하기 위해서는 대용량 저장장치가 필요하며, 원활한 콘텐츠 제작과 저장을 위해서는 고효율의 압축기술을 필요로 한다. 이런 문제를 해결하기 위해 KBS 기술연구소는 스튜디오에서 사용 가능한 HEVC 제작용 코덱을 개발하였다. HEVC는 국제 동영상 부호화 기술 표준화 단체인 MPEG에서 2013년 초에 H264/AVC 이후의 차세대 코덱으로 표준화가 완료한 최신 코덱으로 기존 코덱 대비 30~50% 이상의 압축효율을 보이는 것으로 알려졌다. 이러한 HEVC 표준 기술을 이용하여 UHD TV 제작 환경에서 사용할 수 있는 스튜디오 제작용 코덱을 개발하였으며, 기존 코덱 대비 30% 이상의 효율을 보여, UHD 제작에 사용되는 스토리지의 절감에 기여할 수 있을 것으로 판단된다. UHD TV 시대의 도래에 대비하여 차세대 비디오 부호화 기술 습득을 통한 필수 제작기술 개발에 이바지하는 등 차세대 방송기술을 적극 축적하고 있다.

2013년 개발된 코덱은 기존 스튜디오에서 사용하고 있는 상용 코덱 대비 압축효율이 30% 증가된 성능을 보이고 있으며, 수행속도는 2CPU를 사용하는 워크스테이션 환경에서 HD는 실시간 부호화·복호화, 4K UHD TV 비디오는 초당 15프레임 부호화·복호화 성능을 보였다. 2014년에는 HEVC Main 4:2:2 10-bit Profile Intra only 모드로 HEVC Version 2 기반 스튜디오 제작용 고효율 인코더/디코더를 개발하였고, AVC Intra 대비 30% 이상 압축률을 달성하였다. 또한 개발 코덱의 원활한 활용을 위하여 가장 널리 사용되는 Adobe Premiere 편집기용 Plug-in 소프트웨어의 개발을 포함하여 효용성 높은 소프트웨어의 개발이 이루어질 것으로 기대된다.



[그림2-10] <4K UHD 콘텐츠 제작 워크플로우와 HEVC 스튜디오 프로파일 코덱>
넷째, 실시간 HEVC 인코더를 개발하였다. 차세대 방송의 핵심인 4K UHD 실험방송과 N-

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

스크린 비디오 서비스를 위하여 ‘기존의 H.264 대비 2배 전송 대역폭을 절감할 수 있는 HEVC 기반의 실시간 방송용 인코더 개발’ 국책과제를 추진하였다. 4K 60p UHDTV HEVC 실시간 인코더 시제품 개발을 완료하고, 4K UHD 실시간 실험방송과 아시안게임 4K UHD 중계방송에 적용하였다.

2013년에는 KBS에서 사용할 수 있는 제품으로 개발하기 위한 상위설계를 수행하였으며, 4K 60p UHDTV 영상의 실시간 처리를 위한 플랫폼 선정과 HEVC 알고리즘을 개발하였다. 4K UHDTV 신호를 처리하기 위한 입출력 보드로 Blackmagic Design사의 AJA 보드를 채택하여 개발하였다. 2014년에는 1차년도에 사용한 HW 플랫폼으로 4K 60p 비디오 부호화를 실시간으로 수행하기 위하여 추가적인 SW 최적화와 고속 알고리즘을 적용·개발하였다. 기존의 30p 인코더의 경우 HEVC의 WPP(Wavefront Parallel Processing)를 완전히 적용하지 못하였으나, 이번 개발에는 WPP 적용, 최적화와 병렬 프로세스 강화를 통하여 동일한 HW에서 4K 60p 실시간 부호화가 가능하게 구현하고, 개발 인코더를 2014년 아시안게임 배구 4K 중계방송에 적용하였다. 이 연구를 통해 최첨단 영상부호화 기술인 HEVC 부호화 기술을 습득하고, 4K UHD 실시간 인코더를 개발하여 핵심적 방송장비 기반 기술을 확보하였다.

다섯째, 4K 60p UHD 콘텐츠 서버 시제품을 개발하였다. 4K 60p UHD 콘텐츠 서버 시제품 개발 과제는 기존의 HDTV 방송(1080i)에 비해 최대 8배에 이르는 방대한 양의 4K 영상 데이터를 실시간으로 1초에 60장을 저장하고 디스플레이 할 수 있는 4K 60p UHD 콘텐츠 서버를 개발하는 것이 연구 목표이다.

2013년에는 4K 그래픽 보드와 같은 HW의 성능제약으로 4K 영상의 실시간 저장과 재생은 30p로 구현하였다. 2014년에는 2013년 연구를 기반으로 4K UHD 콘텐츠 서버의 실시간 저장과 재생 성능을 60p(초당 60장)로 향상시켰다. 30p에서 60p로 성능을 향상시키기 위해 초고속 데이터 처리를 위한 다양한 H/W 테스트와 S/W 기법적용을 실험하였으며, 이를 통해 방대한 무압축 4K 데이터를 처리할 수 있는 기술을 확보하였다. 동시에 방송품질의 압축 4K 데이터를 처리하는 기술도 추가로 확보하였다.

UHD 방송 관련 장비의 개발을 통해 미래방송에 대비한 핵심 장비기술을 확보하고, UHD 방송 산업 활성화에 기여할 수 있다. 또한 개발 결과를 지상파 UHD 실험방송에도 적극 활용하여 KBS 예산 절감과 UHD 방송장비 국산화에도 기여하였다.



[그림2-11] <4K UHD 콘텐츠 서버 개념도>

다. 공적가치 구현 연구 개발

1) 시청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구

공공재인 전파를 이용한 지상파 방송 서비스는 누구나 차별 없이 이용할 수 있어야 하며, 방송사는 시청각 장애를 가진 장애인에게도 방송 접근권을 보장할 수 있도록 노력하여야 한다. 그러나 현재까지 장애인을 위한 방송서비스는 이런 무료·보편성을 달성하기에 턱없이 부족하다. 청각장애인을 위한 폐쇄자막(클로즈드 캡션) 방송서비스는 모든 프로그램에서 적용되어 100% 서비스율을 확보하고 있으나, 수화방송 서비스는 5% 정도만 서비스되고 있는 실정이다. KBS는 시청각장애인도 방송서비스에 쉽게 접근할 수 있도록 캐릭터 수화방송 서비스 연구개발을 수행중이다. 캐릭터 수화방송 서비스 개발은 자동 번역기술과 컴퓨터그래픽 애니메이션 기술을 이용하여 캐릭터 애니메이션으로 수화방송을 제공하는 것을 목표로 한다.

2013년에는 PC나 모바일 기기를 통해 뉴스에서 방송된 최신 일기예보를 캐릭터 애니메이션 수화와 함께 시청할 수 있도록 캐릭터자막-수화 번역기, 수화 서버시스템, PC/모바일 애플리케이션 시제품을 개발하였다. 이를 근간으로 2014년에는 이미 개발된 일기예보용 자막-수화 번역기와 일기예보 애플리케이션을 개량하여 KBS 날씨 수화앱이라는 명칭으로 안드로이드 플랫폼에 배포하였다. 또한 DTV 폐쇄자막을 수화로 번역하여 일기예보뿐 아니라 장르 구분 없이 모든 방송프로그램에 적용 가능한 실시간 캐릭터 수화방송 1차년도 시제품을 개발하였다. 이를 위하여 실시간 방송 자막처리를 위한 폐쇄자막의 수화 번역 기술 개발, 수화 모션 데이터베이스 확장 구축과 캐릭터 애니메이션 기술 개발, 그리고 서비스를 제공하기

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

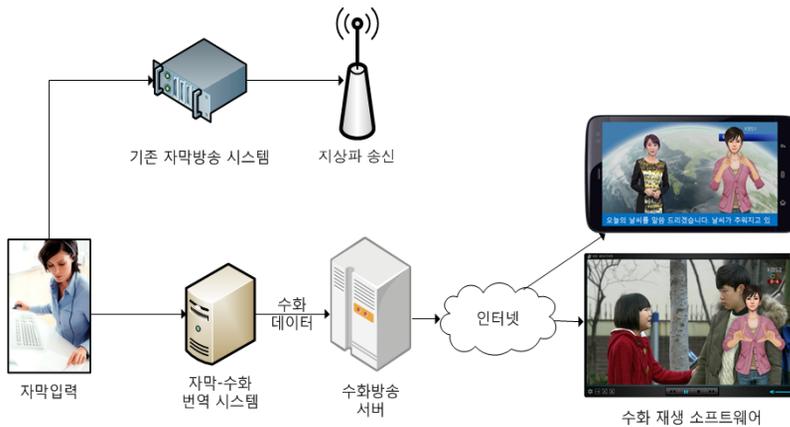
1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

위한 시스템 개발 등을 추진하였다. 자막-수화 번역 모듈은 실시간 지상파 방송과 연동되도록 개발하였다. 단말 소프트웨어는 안드로이드 앱 버전으로 개발하였으며, 추후 타 사내 시스템과 연동시키기 위하여 PC 버전도 추가하고 있다.

본 연구는 현재 수화사에 의해 제공되는 수화방송 서비스 비율 5%를 캐릭터 수화 애니메이션 기술을 활용하여 100%로 확대할 수 있는 기술로서, 공영방송 KBS의 공적 책무인 장애인 방송서비스를 강화할 수 있는 좋은 과제로 생각된다. 또한 KBS의 인터넷서비스인 ‘my K’와 스마트 DMB에도 확장·적용할 수 있는 기술로도 의미가 있다고 판단된다.



[그림2-12] <실시간 캐릭터 수화방송 시스템 개요도>



[그림2-13] <일기예보 수화방송 애플리케이션 구글 마켓 배포>

2) 시청각장애인을 위한 클로즈드 캡션 연구

2012년부터 기술연구소에서 지속적으로 연구개발하고 있는 클로즈드 캡션 보정시스템은 다수 오류를 포함하고 있는 청각 장애인용 원본 자막을 고품질 자막파일로 변환하는 것을 목표로 개발하고 있다. 한 번 생성된 방송용 프로그램이 다양한 플랫폼에서 지속적으로 소비되는 현재의 콘텐츠 서비스 환경에서, 해당 동영상의 자막 또한 시청자들에게 유용하게 서비스될 수 있으며 고품질 자막의 제공은 서비스 만족도를 높일 수 있다. 2014년에는 캡션 보정기능의 정확도와 안정성 향상, 사내 비디오 아카이브 연동을 위한 API 등을 구현하여 현업 적용을 위한 시스템 기능을 보강하고 개발한 시스템을 비디오 아카이브와 뉴미디어 통합CMS에 적용하였다. 비디오 아카이브 영상 기준으로 보정된 자막파일은 디지털 편성제작 정보시스템에 저장되어 사내에서 활용될 수 있도록 하였으며, KBS월드의 자막 제작 시스템에서 번역 자막의 초본으로 활용되고 있다.

자막저장장치, 클로즈드 캡션 보정시스템의 개발과 적용으로 사내에는 양질의 자막 파일이 확보되고 있다. 자막 파일 재활용이 가능한 서비스 중 DTV 재방송은 전체 방송의 약 20%를 차지하는 편성비율과 폭넓은 서비스 이용자 환경을 갖고 있어 저장된 고품질 자막이 효과적으로 활용될 수 있는 대상이다. 2013년 보정 자막의 효과를 홍보하기 위하여 1TV 특정 프로그램의 재방송에 클로즈드 캡션 보정시스템으로 보정한 자막을 송출한 바 있다. 그러나 이 때 사용한 방식은 속기회사로 보정 자막 파일을 전송하여 속기회사에서 해당 파일을 송출하는 방식이었다. 따라서 KBS 내에서 자체적으로 이러한 자막 파일을 송출할 수 있는 기능이 요구되었고, 이에 따라 파일 기반 자막 송출시스템을 개발하였다. 파일 기반 자막송출시스템은 KBS의 송출·제작 환경의 특성에 맞추어 최대한 자동화하고 기술연구소에서 이미 개발한 시스템들과 유기적으로 결합되어 파일 기반 자막 워크플로우를 고도화할 수 있도록 설계되었다. 파일로 저장된 자막을 송출하는 경우 실시간 자막 제작비용 절감 효과(실시간 속기 제작비용은 채널당 약 10억원 정도)와 동시에 사전 보정된 고품질 자막서비스가 가능하여 청각 장애인을 포함한 시청자의 시청 만족도가 크게 증가할 것으로 평가된다.

3) 디지털 다매체 긴급경보방송 전송시스템 개발

기존 긴급경보 방송기술은 사용자가 지상파 매체를 시청하고 있지 않으면 효과적으로 재난 정보를 획득하는 데 어려움이 있었다. 따라서 사용자가 매체를 시청하고 있지 않는 상황에서도 자동으로 재난 상황을 인지하여, 시의적절하게 재난 방송을 제공하는 진보된 긴급경보 방

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

송이 가능한 시스템이 필요하게 되었다.

이에 KBS 기술연구소는 2013년 DTV 긴급정보 전송시스템 연구의 연속 과제로 추진하여, 프로토타입 시스템을 개량한 디지털 경보방송 시스템을 개발하였다. 즉, 재난방송 시 DTV, DMB를 동시에 강제로 작동시켜(Wake-up) 신호를 수신하는 셋톱 시제품을 개발하였다. Wakeup 재난경보는 재난상황 발생 때 TV를 자동으로 켜서 재난방송을 시청하도록 하고, 재난상황 종료 때 TV를 자동으로 꺼서 원래 상태로 복원하는 기술이다. Wakeup 재난경보 신호를 전송하기 위해 별도의 지상파 재난경보 추가 시스템을 구축하는 경우, 막대한 비용이 발생할 수 있기 때문에, 기존 방송 시스템을 활용하여 wakeup 재난경보 신호를 송출할 수 있는 방법을 찾는 것이 중요하다. 이를 위해 wakeup 재난경보 신호를 기존 지상파 방송시스템과 역호환성을 유지하며 송출할 수 있는 기술과 이를 수신하는 셋톱 시제품을 개발하였다.

국민의 인명과 재산을 보호하는 기술과 서비스를 지속적으로 개발하여 국가기간방송과 재난방송 주관방송사로서 KBS 역할을 다하고 있음을 확인하였다. 다만 개발된 기술이 실제 서비스로 이어져 국민들에게 직접적인 혜택이 가능하도록 실용화 노력도 병행해야 한다고 판단된다.

4) KBS 방송수신 안내서비스 개발

‘KBS 방송수신 안내서비스’는 지상파방송 직접수신에 필요한 정보를 시청자에게 제공하는 KBS 홈페이지 서비스로서 전자지도를 기반으로 한다. TV, FM, DMB 등 KBS의 지상파 방송 송신시설들을 지도 위에 표시하고 매체별 채널정보를 제공하여 시청자가 희망하는 채널을 선택하는 데 도움을 준다. 또한 주소를 검색하거나 지도에서 임의 위치를 선택하면 거리가 가까운 주변 송신시설을 검색하고, 그 중에서 장애물의 영향이 가장 작은 송신시설을 추천하여 최적의 수신안테나 설치방향과 채널정보를 안내한다. 따라서 추천 시설방향으로 지상파 TV안테나를 구성하면 안정적 방송수신이 가능하다.

KBS 홈페이지로 접속하며, 인터넷 주소(<http://map.kbs.co.kr>)를 통해 직접 접속도 가능하다. PC뿐만 아니라 스마트폰, 태블릿PC 등 모바일 인터넷 환경에서도 언제 어디서나 편리하게 이용이 가능하다.

‘KBS 방송수신 안내서비스’는 홈페이지에서 자신의 위치 기반으로 방송수신 환경이 가능하고, 최적의 안테나 설치방향을 추천받을 수 있다는 점에서 그 가치가 높다. 일반 국민들은 송신·중계소에 대한 정보에 접근할 수 없고, 가옥에 따라서는 방향조차 확인 불가능한 경우가

많다는 점에서 특별한 의미가 있다. 이 서비스를 폭넓게 홍보하여 지상파방송의 직접수신율을 제고할 수 있기를 기대한다.

5) 선거 개표방송용 인포그래픽 시스템 개발

KBS 기술연구소는 지방선거, 국회의원 총선거, 대통령선거와 같은 선거 개표방송을 위하여 공동연구를 통해 개발한 문자발생기 미르시스템을 기반으로 개표방송용 인포그래픽 프로그램을 개발하여 방송에 이용하고 있다. 또한 다양한 인터랙티브 센서(자기장, 자이로)를 통해 얻은 연기자 위치 정보를 가상스튜디오 3차원 기준 위치로 변환 보정하는 기술을 개발하고, 응용시스템을 개발하여 VR·AR 방송제작에 사용하고 있다.

2014년 6월에는 지방자치 단체장을 뽑는 지방선거가 치러졌으며, 개발된 인포그래픽 시스템과 인터랙티브 가상스튜디오 시스템을 활용하여 개표방송을 진행하였다. 미르 선거방송시스템은 크게 메인·하단·상시 메뉴로 구성되는데, 메인 장표 시스템은 15부조 앞 그래픽 센터에 설치·운용되었다. 하단 시스템은 개표방송용 메뉴와 투표방송용 메뉴로 구성되어 주조에 설치·운용되었다. 이외에 당선자가 발생하면 자동으로 정보가 표출되는 상시 메뉴 시스템과 투표 마감시간을 카운트다운하는 시보기 시스템이 그래픽 센터에 추가적으로 설치·운용되었다. 메인 시스템은 그래픽 센터 외에 뉴스9, 뉴스라인 등의 뉴스에 사용하기 위해 뉴스부조에 별도로 설치하여 운용되었다.

KBS의 가상스튜디오에서는 제작시간의 제약으로 그래픽을 사실적으로 합성하는 데 긴 시간이 소요된다. 실시간 인터랙티브 가상스튜디오 시스템은 각종 센서를 통해, 실시간으로 연기자나 물체를 추적하여 그래픽과 자연스럽게 합성 또는 상호작용하게 하여, 실시간으로 제작하는 가상스튜디오 제작 프로그램의 콘텐츠 제작 품질을 향상시키려는 목적으로 연구를 진행하였으며 이를 지방선거 개표방송에 적용하였다.

실시간 인터랙티브 제작기술은 인터랙션을 통하여 방송프로그램의 현실감을 증대시킬 수 있는 기술로서 KBS의 콘텐츠 제작 경쟁력을 크게 향상시킬 것으로 평가된다.

제1편

제2편

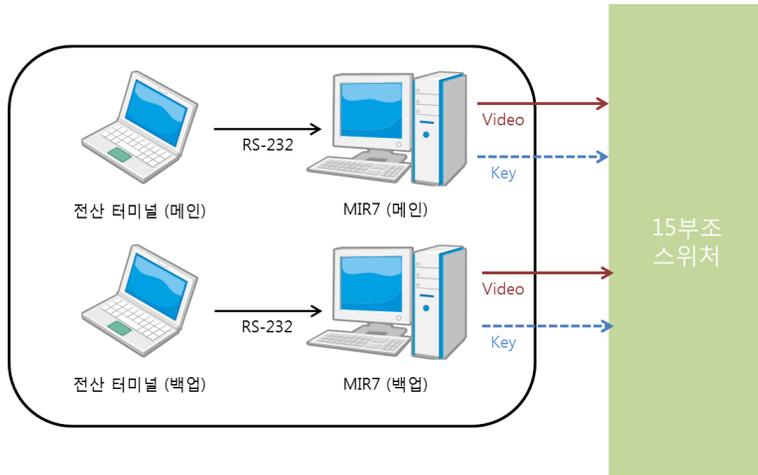
제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

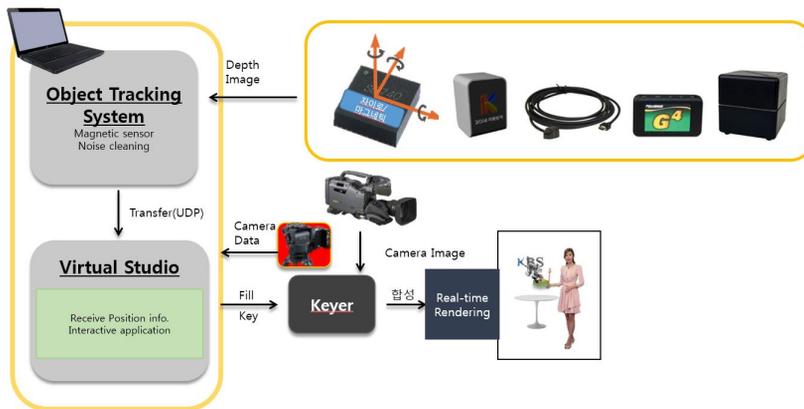
3장



[그림2-14] <미르 선거방송 메인메뉴 시스템 구성>



[그림2-15] <K-Box 선거방송 적용: 이 시각 투표율 1, 2위, 클라우드 키워드>



[그림2-16] <K-Box 시스템 구성>

6) 국책과제 연구 개발

KBS 기술연구소는 다양한 국책연구 과제 수행을 통해 미래방송 서비스를 위한 기반 기술과 시스템을 개발하였다.

첫째, 클라우드 기반 개방형 소셜 방송미디어 제작과 전송 시스템을 개발하였다. 이 과제는 방송국 등 콘텐츠 제작자가 보유한 콘텐츠를 Shot/Scene 단위로 키워드 태깅하여 클라우드 환경에 공개하고, 일반 사용자는 이런 콘텐츠와 자신이 제작한 콘텐츠를 편집·융합한 UEC(User Edited Contents)를 생성하고, 이를 클라우드 환경에 공개·방송하여 수익을 창출할 수 있는 새로운 콘텐츠 생태계 플랫폼을 개발하는 것이다. KBS는 방송 콘텐츠와 UEC 메타데이터의 표준을 정의하고, 수급된 메타데이터를 표준에 의해 관리하며, 유관 시스템이 사용할 수 있도록 API를 제공하는 ‘클라우드 기반 방송 콘텐츠 메타데이터 관리·서비스 플랫폼 개발’을 담당하고 있다. 이 과제가 목표로 하는 콘텐츠의 Shot/Scene 단위 활용과 새로운 스마트 콘텐츠 생성·공유가 활성화하면 부가수익과 다양한 서비스를 창출할 수 있을 것으로 보인다.

둘째, 4K UHD 실감방송 서비스 제공을 위한 DVB-T2 기반 디지털 지상파 방송 송수신용 장비를 개발하였다. 2012년부터 UHD급 고화질 방송 콘텐츠가 지상파 방송사를 중심으로 제작되기 시작하였으며, 방송통신위원회는 전파진흥기본계획에 따라 2018년 평창동계올림픽에 UHD 방송을 목표로 2013년부터 4K급 UHD 방송 실험을 추진중이다. 4K UHD 실감방송을 위한 지상파 방송장비는 UHD 콘텐츠의 다중화를 위한 게이트웨이, 송신신호 변조를 위한 변조기, RF Power 및 Mask Filter를 포함한 송신기, 4K급 방송수신을 위한 검증용 플랫폼, 그리고 실감방송 디코더로 구성된다.

기존 DTV 관련 방송장비는 진입장벽이 높아 전통적인 강자인 소수 기업이 장악하고 있는 상황이지만, 본 과제를 통하여 새로운 DTV 전송방식이 도입되고 관련 기술을 미리 선점하면 국내외 시장 진입이 가능할 것으로 기대되고, 이에 국내 기술로 4K UHD 방송장비를 개발하여 국내 방송산업을 보호하고 국내 기술의 우수성을 전 세계에 알리는 계기를 마련할 수 있다. 따라서 KBS는 본 과제에 참여함으로써 그 동안 4K UHD 실험방송을 통한 송수신정합기술의 노하우를 발휘하여 국내 방송장비를 함께 개발하고, 개발된 장비를 이용하여 송수신 검증 테스트베드를 구축하고 필드테스트를 통한 송수신정합시험을 성공적으로 완수하였다. KBS는 이 국책과제 수행을 통해 국산 방송장비 사용 가능성을 높이고 향후, 이를 통한 예산 절감과 국내 방송산업 선도라는 공영방송 KBS의 공적 책무를 수행하는 데 큰 역할을 한 것으

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

로 평가된다.

셋째, 융합형 실감방송 서비스와 전송 관련 기술들을 개발하였다. 차세대 방송환경에는 높은 전송률, 주파수 자원의 효율적 사용, 고정·이동 UHDTV/다채널 방송, 재난·재해 Wake-up 기술, 하이브리드 방송망 설계 등 고품질 방송서비스를 지원하기 위한 다양한 요소 기술들에 대한 연구개발이 필요하다. 이 국책과제에서는 차세대 방송을 위한 다양한 융합형 기술들에 대한 원천기술 개발을 진행하였고, 기술연구소에는 이 중 재난경보 서비스에 대한 연구에 참여하여 다양한 재난방송 서비스 연구를 수행하였다. 또한 실험실 테스트를 통해 재난경보 서비스의 효용성과 적용 가능성을 검증하였으며, 이를 통해 KBS는 미래 재난경보 서비스 도입 때, 효과적으로 방송망을 구축할 수 있는 기술적 기반을 마련한 것으로 평가된다. 향후 법제화가 이루어지고 전국 방송망을 통해 재난경보 서비스를 실시한다면, 국가적인 재난으로부터 인명과 재산 피해를 최소한으로 줄일 수 있는 토대를 마련할 것으로 기대된다.

넷째, 방송망을 활용한 경보체계와 법제도 개선에 관한 연구를 수행하였다. 방송 디지털화 이후 DTV, DMB 등이 도입되었으나 경보방송을 제공할 수 있는 기술이 표준화와 본방송 적용과정에서 현실화가 미흡하였다. 기술적으로는 방송망을 이용한 경보데이터 전달방법에 대한 표준화가 완료된 상태이다. 이로써 방송시스템과 연계한 경보방송 도입이 가능하지만, 관련 수신기술과 연계하는 방안의 구체화가 추가로 요구된다. 경보신호는 신호전달의 신속성, 수해자의 보편성이 필수이므로 DTV·DMB 등의 무료·보편 방송서비스를 통해서도 반드시 제공되어야 한다. 특히 경보방송 신호는 일관되고 표준화한 경보음향이 필수적이다. 본 과제에서는 경보방송 경보음에 대한 국내 기술 표준화를 달성하였고, 방송매체에서 경보전달 기술에 대한 표준방법을 검증하여 제시하였다. 이를 통해 KBS는 재난·민방위 주관 방송사로서 효과적인 재난상황 정보전달이 가능하게 되었다. 또한 경보방송망 적용 실험과 검증을 통해 스마트한 재난경보방송 전달체계 구축의 기반을 마련하여 재난발생시 국민의 생명과 재산을 보호하는 KBS의 공적 책무 수행이 기대된다.

다섯째, FTN(Faster Than Nyquist) 기반 방송 송수신 검증 플랫폼 구축과 성능평가에 관한 연구를 수행하였다. FTN 시그널링 기술은 나이퀴스트 샘플링 최소 요구시간 주기보다 더 고속으로 신호를 전송함으로써 단위 시간당 전송효율을 높이는 기술이다. MIMO, 편파, Non-Uniform QAM 기술과 함께 유무선 통신에서 전송효율 향상이 가능한 유망한 기술이다. Maximum Likelihood 기법을 사용하여 당초부터 과샘플링으로 왜곡된 정보를 복원해 내는 차세대 기술이다. KBS는 미래창조과학부 국책과제에 참여하여 이 기술에 대한 이론적·실무적 검증을 담당하고 있으며, 실시간 UHDTV 테스트베드 개발과 병행하여 국내의 유망한 무선

전송기술을 개발하고 검증하는 데 활용도가 높을 것으로 판단된다. 따라서 KBS 기술연구소는 최첨단 고속무선 전송기술 분야에 학술적 업적뿐 아니라 테스트베드를 통한 실험적 접근에도 상당한 진보가 있음을 확인하였다. 향후 FTN과 같은 기술은 대학과 현장 개발 분야에도 기술이 공유되어 국가 발전에 공헌할 수 있을 것으로 평가된다.

7) 용도 소멸 방송장비 대외 지원과 방송기술 전수

정부 산하기관인 한국전파진흥협회 지원 아래 유헴 방송장비를 사모아의 SBC 방송사에 지원하여 아시아 대표 공영방송의 가치를 높이고 기술컨설팅을 통하여 한국방송기술 노하우를 전수하였다. 지원 내역은 TV CAMERA 등 총 104점, VCR TAPE 등 총 442점, 포맷컨버터와 VIDEO MIXER 총 2점 등으로 이루어져 있으며, 사모아 SBC방송사 현지 운용교육과 기술컨설팅을 실시하였다. 이를 통해 세계적 공영방송사의 이미지를 높였다.

라. 미래방송기술 R&D 투자 확대 평가

KBS 기술연구소의 연구개발 결과물들은 방송제작, 송출, 송신 등 방송 서비스를 위해 활용되는 것이 전제되어야 한다. 이를 위해 기술연구소는 KBS 경영목표에 부합하도록 방송현업 지원과 차세대 미래방송 서비스 관련 연구의 두 축으로 활발히 연구를 수행한 것으로 판단된다. 이는 KBS 연구인력과 연구비 측면을 고려할 때 연구 수행의 성과는 높은 것으로 평가된다.

[표2-7] 「국내외 주요 방송기술연구소 현황」

※ 2014년 12월 기준

구분	KBS 기술연구소	BBC 기술연구소	NHK 방송기술연구소	ETRI 방송통신 미디어 연구소
연구 인력(명)	53	140	252	320
연구 과제수(개)	9	30	34	36
연구 예산(억원)	47	949	859	720
과제당 인력(명)	5.9	4.7	7.4	8.9

이를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 미디어 미래 서비스 선도를 위한 연구에서 하이브리드 방송 플랫폼, 스마트링크 TV 서비스 플랫폼, N스크린 서비스 플랫폼 개발 등과 관련하여 서비스

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

플랫폼 자체 보유 기술의 질을 한층 높여 서비스 경쟁력을 강화했다. 또 새로운 서비스 모델을 제시해 창의적인 서비스를 선도하고 수익화 기반을 확대하는 데도 기여한 것으로 판단된다.

둘째, 미래방송 서비스인 UHD 방송 관련 기술의 연구개발을 통해 미래 방송 핵심기술을 확보하고, UHD 등 차세대 방송 분야를 선도하기 위한 견고한 기술적 기반을 만들고 있다는 판단이다. 연구개발 결과를 지상파 UHD 실험방송에도 적극 활용하여 공사 예산절감에도 기여하고 주파수(700MHz) 확보를 위한 명분으로도 활용할 가치가 있는 것으로 판단된다.

셋째, 공영방송으로서 공적 가치 실현을 위한 연구로서 클로즈드 캡션연구, 디지털 경보방송 시스템 연구, 청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구 등은 계속적으로 이루어져야 하며, 특히 이 연구를 통해 수화방송 서비스 비율을 확대할 수 있고(5%→100%), 청각장애인 시청권 확보와 KBS 공영성을 제고하고, KBS 인터넷 홈페이지 활용, 수화교육 등 기타 서비스로 발전할 수 있다는 점에서 큰 의미가 있다고 판단된다.

넷째, 국내외 방송 표준화와 방송기술대표단(DGBTR) 협력회의 등에 15명이 활동하고사내 디지털제작표준위원회 등 20여개 T/F에 참여하고 있는데도, 논문, 특허, 국책과제 등에서 다음 표와 같은 우수한 실적을 거둔 것으로 평가된다.

[표2-8] 「최근 3년간 주요 대내외 활동 실적」

구분		2012년	2013년	2014년
논문 게재(건)	국내	8	12	25
	국외	19	13	10
특허(건)	국내특허출원	8	9	8
	국내특허등록	9	17	14
	국외특허출원	3	2	2
	국외특허등록	0	4	3
특허료 수입(천원)		0	0	69,225
기술료 수입(천원)		118,162	101,480	105,215
국책과제 건수/정부지원금(천원)		6건/ 662,000	8건/ 800,000	8건/ 889,200
사외 수상 실적			1.한국방송대상 방송기술혁신상 2.ABU 기술상	IEEE BMSB 최우수 논문상

이외에도 총 313명이 참여한 사내세미나 총 14회를 실시하였다. 이처럼 방송현업에 적용할 수 있는 실용적 연구개발을 수행하면서도 논문투고와 특허출원 등의 지적재산권 확보의 성과를 거둔 것은 기술연구소 본연의 업무를 충실하게 수행한 결과라고 판단된다.

이러한 성과에도 불구하고 KBS가 미디어 빅뱅이라고 할 정도로 빠르게 변화하고 있는 환경변화에 능동적으로 대응하기 위해 KBS 기술연구소 연구비와 인력 등에 대해 몇 가지 지적하고자 한다.

첫째, KBS는 방송법시행령 제34조(방송기술의 개발) ‘공사는 법 제54조 제1항 제10호의 규정에 의한 방송에 관한 조사·연구 및 발전업무를 촉진하기 위하여 매년 예산 중 이사회가 정하는 일정비율 이상의 금액을 방송기술의 발전을 위한 연구개발 분야에 투자하여야 한다’는 규정과 한국방송공사 정관 제30조의2(방송기술의 연구개발투자) ‘공사는 방송기술의 발전을 위한 연구개발을 촉진하기 위하여 매년 예산총액의 1% 이상을 예산에 계상하여야 한다’는 규정을 충족시킬 의무가 있다.

이러한 조항에도 불구하고, 2014년도 KBS 기술연구소의 연구비 규모는 인건비를 포함하여 107억원으로 예산총액의 0.7% 수준에 머물러 있다. 이는 국내외 주요 방송기술연구소 현황과 비교해볼 때 대한민국 대표 공영방송 기술연구소에 요구되는 역할을 제대로 수행하기에 턱없이 부족한 예산이다. 따라서 UHD-TV, 세컨드스크린 서비스 등 급변하는 방송기술에 적절히 대응하고 그에 따라 지상파 뉴미디어 서비스 경쟁력을 유지하기 위해서 KBS 기술연구소의 적절한 인력과 예산 지원 노력이 절실하다. 이 문제는 매년 경영평가 보고서에 지적되고 있지만 개선이 안 되는 상황으로 인식되며 현실적인 접근방법으로 연구개발비는 KBS 재정여건을 감안하여 탄력적으로 운영하더라도 우수한 신규 연구인력 확충은 시급한 조치가 있어야 할 것으로 판단된다.

둘째, 2014년 논문 게재 실적은 IEEE BMSB 최우수 논문상을 받는 등 전체적으로 예년 수준의 실적을 이룬 것으로 평가할 수 있다. 하지만 국내 논문 게재 건은 대폭 증가한 반면 국외 논문 게재 건이 다소 줄어드는 경향이 있어, KBS 방송기술의 우수성을 대외에 알리기 위해 국제 논문지에 등재될 수 있도록 좀 더 노력해야 할 것이다.

셋째, KBS 기술연구소는 방송기술 표준화와 방송기술 발전을 위해 국내외 관련 연구기관과 협력을 성실히 수행하고 있다. 다만, 표준화의 특성상 초기부터 완성까지 지속적인 관심과 노력이 필요한 바 기술연구소에서는 전문인력 양성은 물론 중장기적 관점에서 표준화 연구 추진계획을 수립하고 실천하는 노력이 필요해 보인다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

7. 기술·뉴미디어 부분 종합평가와 제언

KBS 기술·뉴미디어 부문에 대한 경영평가가 6개 추진과제를 기준으로 몇 개 지표에 의해 평가됨에 따라 완전한 평가가 이루어진다고 할 수는 없지만, KBS 경영목표와 추진과제를 달성하기 위해 ① 공영방송의 정체성 및 위상 강화, ② 미래미디어 방송 서비스 선도, ③ 시청자 감동 공적 서비스 확대와 연계해 부문별 운영목표를 ‘차세대방송 서비스 경쟁력 강화’, ‘미래미디어 방송서비스 선도’, ‘고품질 명품 콘텐츠 제작’으로 정하고, 주요 추진과제로 ① 2012년도에 완성된 디지털 방송시스템의 고도화, ② UHD TV, KBS 다채널방송 등 차세대 방송 선도, ③ 오픈 스마트 플랫폼(OSP: Open Smart Platform), N스크린 등 스마트 미디어서비스 기반 확보, ④ 고품질 명품 콘텐츠 제작기술 역량 강화, ⑤ 미래 방송기술을 위한 R&D 투자 확대 등을 추진하였다. 따라서 이러한 추진과제들을 중심으로 최대한 종합적이면서 객관적으로 평가하고자 노력하였으며, 이 평가를 통해 보완할 필요성이 있는 내용은 차후 업무 추진에 반영할 것을 권고한다.

우선 기술·뉴미디어 부문에 대한 총론적 평가는 다음과 같다. 방송기술 전 분야에 대해 합리적인 목표를 설정하고 이를 구현한 것으로 평가된다. 특히 투자를 최소화하면서 KBS 경영목표를 극대화하기 위해 파일기반의 방송시설을 구축하고, 지상파 채널 외에 OSP 등 다플랫폼을 통하여 서비스의 질을 높이고 시설과 장비 가동률을 높인 것은 상당한 성과로 평가된다. 그러나 예산집행 측면에서 좀 더 예측력을 높여 적정예산을 확보하려는 노력이 요구된다. 또한 프로그램의 대형화와 고품질화로 인력 수요가 늘어나는 측면을 고려하면 인력 감축만이 KBS 경영에 도움이 되는 것이 아님을 인식할 필요가 있다. 경영목표는 총론적·정성적 측면보다 각론적·정량적으로 측정이 가능하도록 구체적 목표치를 수치로 제시하는 방식으로 수립할 필요가 있다. 기술·뉴미디어 부문에 대한 각론적 평가를 다음과 같이 제시한다.

가. 차세대 방송기술 정책 수립의 적절성

차세대 방송기술 정책 수립의 적절성 측면에서는 UHD 방송 도입 정책, 차세대 방송 주파수인 700MHz 확보 정책, 지상파 다채널방송 추진 정책, 차세대 방송을 위한 조직과 인력 대응 정책에 대해 평가하고자 한다.

첫째, UHD 방송 도입 정책 측면에서는 전세계 미디어 산업이 ‘실감화를 위한 초고화질’과 ‘스마트화를 위한 다플랫폼’ 두 축으로 발전하고 있고, 실감화 분야에서는 UHD TV가 핵심 트렌드로

부각되면서, 세계가 본격적인 UHD 콘텐츠 제작과 서비스를 준비하고 있다. 이에 KBS는 지상파 3차 UHD 실험방송을 통해 FIFA 브라질월드컵, 인천 아시아경기대회, 국내 경기 등을 실시간 중계 방송함으로써 4K UHD 본방송을 대비한 기반기술 및 역량을 확보한 것으로 평가된다.

그럼에도 KBS는 차세대 방송의 기술력 축적과 더불어 재해재난방송, 시각 장애인 등 사회적 약자를 위한 자막서비스 등 시청자 중심의 공적 서비스를 차세대 방송에도 도입·확장할 수 있도록 대비를 하여야 할 것이다.

기술 정책적 측면에서는 UHD 표준화 활동시, UHD 실험방송을 통해 얻어진 결과와 새로운 국제 방송표준을 참고하여 지상파 UHD 표준이 국제 조화와 미래의 확장 가능성에 대비해 유연성을 갖도록 해야 한다. 이와 더불어 UHD 생태계 조성을 위해 콘텐츠 생산의 중심인 지상파 방송사의 UHD 서비스 상용화가 필수라는 점을 강조할 필요가 있으며, 국내 지상파 UHD 방송을 수신할 수 있는 UHD TV의 보급이 빠른 시일 내에 확산되도록 가전사와 협력도 강화할 필요가 있다.

정책적 측면에서는 지상파 차세대 방송인 UHD TV의 필수 조건인 700MHz 주파수 확보를 위한 정부 주파수 정책 대응, 초기 콘텐츠 제작과 시설 구축 투자비용을 회수하기 위한 재전송료 산정과 광고단가 조정과 같은 비즈니스 모델 발굴, 편성비율·재허가기간 등 차세대 방송에 대한 규제완화 요구 등과 같은 다각도의 노력이 요구된다.

둘째, 차세대 방송 주파수인 700MHz 확보 정책 측면에서 살펴보면, 700MHz 대역은 UHD 방송을 하겠다는 방송사와 이동통신용으로 활용하겠다는 이동통신사, 그리고 공공재난용으로 사용하겠다는 의견 등 세 가지 의견이 팽팽하게 대립하며 접점을 찾지 못하고 있다. 미래창조과학부와 방송통신위원회는 지상파 방송사의 차세대 방송을 위한 700MHz 대역 필요성에 대해 일정 부분 공감하지만, 과거 방송통신위원회 결정사항인 700MHz 대역 중 40MHz를 통신에 할당하기로 한 방침을 반복하는 데 부담을 느끼고 있고 주파수 경매에 따른 경매대금 확보 등 산업 논리에 편향돼 지상파 방송사의 700MHz 요구를 정책에 반영하는 데 부정적이었다. KBS는 타 지상파방송사와 협력하여 700MHz 주파수 대역 중 40MHz를 이동통신용으로 지정한 모바일 광개토편환의 재검토를 이끌어냈고, 차세대방송을 위해 700MHz 주파수 대역이 방송용으로 할당해야 한다는 공감대를 형성한 점은 높이 평가된다.

아쉬운 점은 국가기간방송사인 KBS가 700MHz 주파수 확보를 통해 차세대 방송인 UHD 방송 등에서도 공적 책무를 수행할 수 있는 기반을 마련하기 위한 노력을 지속하고 있으나, 정부의 700MHz 주파수 정책과 지상파 UHD 방송정책이 구체화되고 있는 시점에서 UHD 본방송에 대비한 방송시스템이 미비하고 UHD 편성비율에 대한 구체적인 실행계획도 미흡해 보인다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

셋째, 지상파 다채널방송 추진 정책 측면에서 살펴보면, EBS가 방송통신위원회로부터 다채널 본방송 허가를 취득하여 2015년부터 방송을 하고 있으니 KBS도 가까운 시일 내에 다채널 본방송 허가를 취득할 수 있도록 전사적인 노력을 기울여야 할 것이고, 다채널방송 제작시스템 구축과 운영방안 등을 마련하는 데도 만전을 기해야 할 것이다. 이를 위해 KBS는 다음과 같은 몇 가지 사항에 대한 정책을 명확히 할 필요가 있다고 판단된다. ① 국가기간방송인 KBS가 다채널 본방송 허가를 취득하는 데 있어서 정부와 시민단체 그리고 유료방송업체들의 거부감을 희석시키기 위해서는 KBS가 민영지상파 방송과 함께하는 다채널방송이 아닌 공영방송 KBS 중심의 다채널방송임을 명확히 할 필요가 있다. ② KBS 중심의 다채널방송으로 추가되는 채널에 다큐멘터리와 문화·예술 등 공익적이고 유익한 프로그램들을 편성하여 시청자에게 진정한 디지털 전환의 혜택을 제공할 것임을 분명히 해야 한다. ③ 공영방송 KBS가 UHD 방송을 하면서 다채널(MMS) 방송을 추진하는 것은 서로 상충되는 면이 있다는 지적은 세계의 미디어 트렌드 측면에서 잘못된 것임을 분명히 해야 한다. 세계의 미디어 산업은 ‘실감화를 위한 고화질’과 ‘스마트화를 위한 다플랫폼 다채널화’ 두 축으로 발전하고 있다. 실감화를 위한 고화질 분야에서는 UHD가 핵심 트렌드로 부각되었고, 스마트화를 위한 다플랫폼 다채널화 분야에서는 오픈스마트플랫폼(OSP)과 다채널방송이 자리 잡고 있다. 따라서 KBS는 한쪽으로는 고품질 UHD 방송서비스를 무료·보편적으로 시청자들에게 제공함과 동시에 KBS만의 다채널방송 운영이 공영방송의 공적 책무임을 강조해야 한다. 사실 지상파 다채널방송은 현재 단기적으로 시청자에게 제공할 수 있는 서비스이고, UHD 방송은 향후 수상이 보급 확대를 고려하여 중기적 관점에서 필요한 서비스이다. 자칫 공영방송이 새로운 서비스 개발과 도입을 도외시킬 경우 대부분 시청자가 누려야 하는 방송 서비스가 유료방송에서만 시청 가능한 현상이 발생할 수도 있다. 따라서 다채널방송과 초고화질 방송 정책은 화질과 화면에 따른 구분의 측면이 크지만 공영방송사가 추구해야 할 방송정책과 상충되지 않고 현재 방송 시청자의 요구이면서 방송산업의 발전 방향이기도 하다는 판단이다.

넷째, 차세대 방송을 위한 조직·인력 대응 정책 측면에서 살펴보면, KBS는 차세대 방송에 대응하기 위해 조직 통폐합과 신설을 하였으며, 인력 양성을 위해 다양한 교육을 실시한 것으로 평가된다. 다만, 차세대방송을 위해 체계적으로 인력을 양성하려면, 우선 국내외적으로 다양한 교육기회를 제공하는 것도 좋지만, 내부적으로 최고전문가 그룹을 양성하는 것이 긴요하다. 전문 역량을 심화하기 위해 사원 멘토링 제도를 도입하고 소수 전문가나 멀티 플레이어 그룹을 육성하는 등 다양하고 체계적인 전문화 과정을 운용해 차세대방송을 위한 파일기반 방송시스템에 능숙한 인력풀을 만들어야 한다.

나. 다양한 매체 확보와 효과적 운용 필요

디지털 기술의 발전, 전송기술의 광대역화와 초고속화, IT 기술과의 융합을 통해 방송서비스 형태가 변화되고 있다. 또한 인터넷 기술 발전과 스마트폰, 패드 등 스마트 단말기가 널리 보급됨에 따라 프로그램 콘텐츠를 접할 수 있는 경로는 날로 다양해지고 있다. 이러한 변화에 뒤처지지 않기 위해 지상파 방송사들도 서비스와 플랫폼을 다변화하려는 노력이 필요하다. 2014년 KBS에서 추진했던 지상파 다채널 서비스, 하이브리드 TV서비스 등은 서비스 다변화를 위한 노력으로 높게 평가할 만하며 앞으로도 플랫폼 다변화는 지속적으로 추진되어야 할 것이다. 다만, 재원이 한정된 만큼 KBS가 다양한 플랫폼을 운영하더라도 각 플랫폼이 갖는 효과를 경제적 측면과 공적 책무의 측면 등을 포함해 다각적으로 분석하여 투자의 비중과 시기를 조절하는 운용의 묘가 필요할 것이다.

아울러 KBS는 지속적인 난시청 해소 노력으로 96.2%라는 방송 커버리지를 달성하였는데 잔존 난시청 가구를 위해서는 지금까지와 다른 방식으로 접근할 때가 됐다. 잔존 난시청 지역은 대부분 벽지와 오지로 이를 근본적으로 해소하기 위해서는 KBS가 위성방송 사업자 지위를 확보해야 할 것이다. 방송법 제54조 제3항은 KBS 업무 범위에 ‘위성방송 등 새로운 방송 매체를 통한 방송의 실시’를 명시하고 있어 위성방송 서비스 가능성을 열어두고 있다. KBS가 공적 책무를 효과적으로 수행하기 위해서는 지상파와 위성 방송망을 함께 운용할 수 있도록 제도적 개선이 필요하며 KBS 역시 재난방송 주관사 역할을 더 충실히 하려면 매년 경영목표에 이를 포함하여 전사적으로 노력해야 할 것이다. 빈번한 지진과 해일 등 자연재해로 재난방송 체계에서 가장 앞서있는 일본의 경우 공영방송 NHK가 오래 전부터 위성방송을 자체적으로 운영하고 있다.

다. 통일에 대한 준비

기술·뉴미디어 부문의 전략과 과제, 성과들은 전반적으로 잘 정렬되어 급변하는 환경에 대한 대응과 공영방송사로서 공적 책임에 효율적으로 대응한 것으로 판단되나 세계 유일의 분단국가인 대한민국의 대표방송사로서 향후 남북통일에 대비한 통합적이고 단계적인 방송 실시 계획을 갖고 있는지 의문이다.

통일 초기 단계에서 효과적으로 정보를 전달하고 물리적 통합을 넘어 남북한 양측 국민의 문화·정서적 융합을 이루는 것이 대표방송사의 사명일 것이다. 남북통일에 대비한 종합적인

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

방송 실시계획을 미리 수립하고 통일에 대비하는 것이야말로 공영방송의 가치를 증명하는 일이다. 통일방송에 대비하기 위해 미래창조과학부·방송통신위원회와 긴밀한 협의가 필요한바, 통일 대비 방송망 구축방안과 통일 후 공영방송 KBS의 정체성 확보를 위해 KBS 주도로 통일 후의 방송체계에 대한 논의가 시작되어야 한다.

라. 미래를 위한 기술 관련 투자 확대와 연구기능 강화

최근 몇 년간 KBS는 지상파 광고시장 침체, 케이블·중편의 성장과 인터넷·모바일 시장 확대 등으로 경영악화를 겪으며 미래를 위한 투자가 활발히 진행되지 못하였다. 토탈 리뷰라는 명분으로 기술 관련 투자사업이 취소되거나 규모가 하향조정됐으며, 예산 편성 과정에서 아예 반영되지 못한 것도 있다. 이에 따라 아직 HD로 전환되지 못한 지역국이 있고, 지역에 따라 주민들이 FM과 DMB 방송 수신을 원하고 있으나 예산 부족으로 모든 지역에 방송망을 구축하지는 못하고 있는 형편이다. 기술 부문 투자 축소의 고착화로 이제는 기술의 기초가 흔들리는 것이 아닌지 걱정되는 상황까지 이르고 있다. 차세대방송 준비를 위해서는 활발한 투자가 절실한 시점이다. 이제라도 미래를 위한 장기적인 관점에서 기술 부문 자본예산을 확충할 필요가 있으며, 이를 통해 KBS 조직에 활력을 불어넣고 미래를 위한 준비에 박차를 가해야 할 시점임이 분명하다.

또한 경영평가와 국회 결산승인심사 등에서 수차례 지적되어온 연구예산 확충을 실질적으로 보장해 연구기능을 강화해야 한다. 기술연구소가 HEVC 인코더, DVB-T2용 송수신 장비 등 UHD방송의 핵심장비를 개발하고 실험방송에 적용한 일이나 디지털전환 과정에서 자체개발 장비와 소프트웨어를 통해 현업요구를 충족시켜 프로그램 경쟁력 강화와 방송서비스 품질 개선에 기여해 온 것을 감안하면 연구소에 투입한 예산이 투자대비 효율이 높았음을 알 수 있다. 연구기능 강화의 방향은 기반기술연구와 실용화연구를 통해 프로그램 차별화와 방송서비스를 근본적으로 개선하는 것이어야 하며 이를 위해 상시적인 연구수요 파악과 대응체계를 확보하고 방송시스템 구축과 관리, 장비도입 등 방송워크플로우의 근간을 만들어가는 인프라 업무에 밀접히 연계되어 있어야 할 것이다.

마. 신기술 적용

고품질 콘텐츠 제작을 위해 헬리캠 등 특수제작 장비 도입이 확대되고 있는 바, 콘텐츠 경쟁

력 강화를 위해 특수촬영을 위한 신규 장비 등에 적절한 규모의 투자가 필요하다고 생각한다.

또한 정보통신 분야에서 사물인터넷(IoT)이나 웨어러블 기술의 발전과 함께 이에 대한 투자가 활발히 이루어지고 있다. 이와 관련된 사물인터넷 기반의 홈서버로서 TV, 웨어러블 HMD(Head Mounted Display) 등을 방송과 연계해 미래 킬러 애플리케이션으로 키울 수 있는 방법을 장기적인 연구 아이টে에 포함시켜 미래의 성장 동력을 고민해야 할 때이다.

바. 공적 책무로서 수신환경 개선 추진

지상파 방송의 디지털 전환 완료 이후 다각적인 난시청 해소 사업의 추진으로 공영방송 KBS의 가시청율이 96.2%로 향상되었음에도 KBS의 직접수신율은 지속적으로 하락하고 있다. 산악지형 등 자연적 난시청보다 공동주택과 고층건물이 밀집된 도심의 난시청 문제가 더 심각해지고 있다. 국민의 수신료로 운영되는 KBS는 시청자들이 기술적 제약이나 거주지역 등의 차별 없이 방송서비스가 제공될 수 있도록 방송 접근권 보장에 힘써야 한다. 그러나 지속적인 가시청률 향상과 자연적·인위적 난시청 해소 대책을 추진하기 위해서는 현실적으로 막대한 비용투자가 필요하다. 잔존 난시청이 도서산간 등 벽오지에 집중되어 있고 해당지역의 세대 규모가 수십 세대 수준으로 작기 때문이다.

결국 잔존 난시청을 지상파방송망 확장만으로 해소하는 것은 한계에 이르렀다. 한정된 자원의 효율적 사용을 위해 전사적 차원에서 공영방송사로서 지상파방송망으로 유지해야 하는 커버리지 수준과 잔존 난시청 해소책에 대한 합의점을 찾는 일이 필요하고, 이에 대한 해결책으로 효율적인 난시청 해소를 위해 위성 등 타 매체를 이용하여 소규모 지역까지 무료 보편적 방송서비스를 확대할 수 있도록 관련법 개정에도 노력해야 한다. 더구나 KBS는 지상파 직접수신을 위한 노력 외에도 오픈 스마트 플랫폼(OSP), my K 등 다양한 신규 플랫폼을 개발하여 다양한 경로로 프로그램을 제공하는 시대의 공영방송이다.

사. 지상파 플랫폼 강화

지상파 핵심기술 중 하나인 RF 분야에 대한 투자가 점차 축소되고 있다. 매체 환경변화에 따라 일정 부분 불가피하다고는 하나, 공영방송사이자 지상파사업자인 KBS의 근본을 감안할 때 콘텐츠 전송의 기본인 지상파 네트워크에 대한 효과적 활용과 발전방안에 대한 고민은 반드시 필요하다. 수돗물을 음용수로 직접 이용하는 가구의 비율이 낮아도 수돗물의 수질은 항

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장
기술·
뉴미디어
부문

3장

상 최상으로 유지해야 하는 이유와 마찬가지로 비록 지상파 직접 수신가구의 비율이 낮다 하더라도 지상파 네트워크는 사회 기간망으로서 그 가치에 상응하는 관리가 필요한 것이다.

우선 라디오 매체에 대한 디지털 전환 정책 수립이 필요하다. 디지털 라디오 정책은 AM·FM·단파 등 라디오는 물론이고 DMB 오디오 방송과도 연계되는 사안으로 편성정책과 전환계획(투자계획)에 따라 KBS의 라디오 매체 운영의 틀과 수익구조 자체를 변화시킬 수 있다.

다음으로 UHD TV 도입과 관련해 로컬방송을 포함한 전국 UHD 방송이 가능하도록 정부에 전향적인 주파수 정책을 수립해 시행할 것을 지속적으로 요구해야 한다. 또한 UHD TV에 의해 촉발될 수상기 시장 수요 확대, 한류 등 콘텐츠 산업 활성화, 유료방송에 대한 낙수효과 등을 감안하여 이익을 얻는 주체로부터 UHD TV 전환 비용을 합리적인 수준에서 보충받을 수 있는 전략을 강구해야만 한다. 특히 유료방송에 대한 재전송료를 현실적으로 산정하고 막대한 수상기 판매수익을 얻는 가전사로부터 지원금을 확보하는 일이 중요할 것이다.

제3장 | 경영·회계 부문

1. KBS 중장기 비전 및 전략 설정

가. KBS 중장기 비전과 전략

이름난 군사전략가들은 전쟁의 환경 변화를 미리 포착해 그에 맞는 군대의 비전과 전략·전술을 개발하고 적용한 자들이다. 나폴레옹은 전세를 좌우하는 병과가 기병에서 포병으로, 패튼은 포병에서 기갑으로 바뀔 것이라는 사실을 알아채고 포병과 기갑을 이용한 전략·전술을 획기적으로 발전시킨 인물이다.

국내 한 재벌그룹의 경영이념은 ‘고객을 위한 가치 창조’이다. KBS가 그 이념을 원용한다면 ‘시청자를 위한 가치 창조’가 될 터이다. 공영방송인 KBS는 시청자들이 내는 수신료에 값하지 못한다면 존재할 이유가 없다. 상업방송과 다른 공영방송의 존재 가치는 두말할 나위 없이 공영성 확보에 있다.

그렇다면 KBS의 중장기 비전과 전략은 공영성 확보라는 최고의 가치 아래 하위 가치들이 체계적으로 조직되고 그것을 실천하기 위한 수단들이 제시되어야 한다. 비전이 ‘무엇(what)을 할 것이냐’에 해당한다면, 전략은 그 비전을 ‘어떻게(how) 달성할 것이냐’에 초점을 맞춰야 하기 때문이다.

KBS의 비전과 전략에 대한 평가는 뒤로 미루고, 우선 현행 ‘KBS 중기발전계획(2013-2015)’, 그리고 2015년 3월 2일 발표한 ‘KBS 미션/비전’과 ‘KBS 미래혁신안’의 내용이 무엇이었는지 살펴보자.

2015년 3월에 발표한 ‘미션/비전’과 ‘미래혁신안’은 2014년 경영평가 대상에서 제외할 수도 있겠으나, 현 경영진이 2014년 7월 취임 이래 9월부터 정책기획국을 중심으로 추진해온 가장 중요한 과제였다는 점에서 최소한 그 적실성 여부는 평가대상에 포함하는 것이 옳다고 본다. 다만 ‘미션/비전’의 성과와 ‘미래혁신안’의 추진 실적에 대한 평가는 다음 경영평가위원회가 말을 것으로 기대한다.

우선 현행 KBS 중기발전계획에 따르면 계획의 목표는 ‘언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’이고, 전략적 과제는 5개 핵심목표와 16개 세부과제로 돼있다. 5개 핵심목표는 공영방송의 가치 확대, 최고의 콘텐츠 제작, 미디어 플랫폼 경쟁력 강화, 재정안정화, 조직경쟁력 강화로 돼있다.(표3-1 참조)

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

[표3-1] 2013~2015 KBS 중기발전계획

□ 목표 : 언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송

□ 전략적과제 : 5개 핵심목표 및 16개 세부과제

1. 공영방송의 가치 확대
 - 가. 시청자의 권리 확대
 - 나. 국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화
 - 다. 지역 제작역량 강화
2. 최고의 콘텐츠 제작
 - 가. 글로벌 콘텐츠 제작역량 강화
 - 나. 차별화되는 뉴스 프로그램 제공
 - 다. 세계적인 다큐멘터리 및 드라마 제작
 - 라. 라디오 경쟁력 강화
3. 미디어 플랫폼 경쟁력 강화
 - 가. 스마트 플랫폼 구축
 - 나. 무료보편적 지상파 서비스 확대
 - 다. 선진 방송제작 인프라 구축
 - 라. 차세대 방송기술 선도
4. 재정 안정화
 - 가. 수신료 현실화
 - 나. 광고 및 콘텐츠 수입 확대
 - 다. 재무 건전성 개선
5. 조직경쟁력 제고
 - 가. 일 중심 업무시스템 구축
 - 나. 창의적 인재 양성

한편 2015년 3월에 발표한 ‘KBS 미션/비전’은 향후 10년의 KBS 비전을 제시했다는 점에서 장기전략이다. KBS는 자신의 미션(임무)들을 아우르는 구호로 ‘가장 신뢰받는 창조적 미디어’를 설정했다. 이를 위해 ‘국가기간방송으로서 대한민국을 대표’하고, ‘최고의 콘텐츠를 만든

다’는 것이다. 또 ‘차별 없이 유익한 서비스를 제공’하고, ‘민주적 여론형성과 사회통합에 기여’하며, ‘우리 문화의 가치를 높인다’고 임무들을 기술해놓았다.

이어서 KBS 비전은 ‘TV를 넘어, 세계를 열광시킨다’는 구호로 표현했다. KBS가 추구할 핵심가치는 ‘우리의 중심에는 시청자가 있다’는 말로 요약하고, 공정·혁신·열정·소통의 네 키워드를 KBS 구성원들이 추구해야 할 핵심가치로 천명했다.(표3-2 참조)

[표3-2] KBS 미션/비전/핵심가치

<p>□ 미션: 가장 신뢰받는 창조적 미디어</p> <ul style="list-style-type: none"> - 국가기간방송으로서 대한민국을 대표한다 - 최고의 콘텐츠를 만든다 - 차별 없이 유익한 서비스를 제공한다 - 민주적 여론형성과 사회통합에 기여한다 - 우리 문화의 가치를 높인다 <p>□ 비전</p> <p>TV를 넘어! 세계를 열광시킨다! Beyond TV!Rock the World!</p> <p>□ 핵심가치: 우리의 중심에는 시청자가 있다</p> <ul style="list-style-type: none"> - 공 정: 공정성은 우리의 원칙이다 - 혁 신: 끊임없이 혁신하고 창조한다 - 열 정: 열정이 우리의 동력이다 - 소 통: One KBS, 우리는 소통한다

나. KBS 중장기 비전과 전략의 타당성

1) KBS 중기발전계획(2013-015)의 타당성

중장기계획과 단기계획의 가장 큰 차이점은 계획의 목표구간, 곧 지속성에 있다. 중장기계획이 수시로 바뀐다면 그건 이미 중장기계획이 아니다. 그러나 장기 예측이 불가능할 정도로 변화무쌍한 방송환경에서 중장기계획을 수정 불가능한 것으로 받아들이고 방치하는 것 또한

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

경영진의 혁신의지 부족을 드러내는 것이다.

'KBS 중기발전계획'(2013-2015)과 2015년 3월 발표한 'KBS 미션/비전'은 그런 양 측면에서 비교·검토될 수 있다. KBS의 '경영계획에 관한 운영규정'(제7~13조)에도 명시된 바와 같이, KBS의 중장기계획은 정부의 장기적인 경제·사회개발계획과 방송환경 여건, 경영정보의 분석을 통한 미래예측, 공사 설립목적 수행을 위해 지속적으로 추진하여야 할 경영목표 등을 고려하여 설정하는 것으로서 특히 '지속성'이 강조된다.

그럼에도 중기발전계획 기간을 1년 남겨놓은 시점에서 사실상 중장기발전계획을 대폭 수정한 것은 지속성 차원에서 유의할 점이 있다. 중기발전계획은 그대로 유효하고 이번 '미션/비전'과 '미래혁신안' 선포가 그것을 승계하고 있다고 설명할 수도 있겠지만, 경영진의 의지가 후자에 실린 만큼 중기발전계획의 실효성이 약해질 것이라는 시각도 존재할 수 있다. 현행 중장기발전계획과 '미션/비전' 또는 '미래혁신안'의 관계정립이 필요한 이유이다. 이는 올 하반기에 2016-2018년 중기발전계획을 수립할 때도 염두에 두어야 할 문제이다.

중장기계획의 지속성은 계획의 추진동력과도 밀접하게 연관된다. 중장기계획의 지속성이 보장되고 조직의 비전이 조직원 자신의 비전으로 연결될 때 자발적 참여를 이끌어낼 수 있을 것이다. 조직의 비전에 자신의 미래를 걸고 스스로를 변화시키려 노력할 때야 조직의 혁신도 가능해진다.

이번 경영평가는 2014년을 대상으로 하는 만큼 새 경영진이 취임하기 전, 그러니까 2014년 상반기까지는 실질적으로 유효했던 'KBS 중기발전계획(2013-2015)'의 적실성과 추진 성과 등을 우선적으로 검토하고자 한다.

2013-2015년 중기발전계획의 목표인 '언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송'은 2009-2012년 중기발전계획의 목표인 '디지털 대한민국, 디지털 KBS'의 달성 성과를 바탕으로 한 것이었다. 2013년은 아날로그 방송이 종료되고 디지털 전환이 완료된 첫해이기에 이제 고품질의 화면을 시청자들이 '언제 어디서나' 즐길 수 있게 하겠다는 것은 적절한 목표설정이라 할 수 있다.

그러나 중기계획의 목표가 2013년에 들어서야 그런 의지를 천명한 데 대해서는 뒤늦은 대응이라는 지적을 할 수도 있겠다. 목표와 비전은 미래에 대한 구상이다. 따라서 불투명한 상황에서도 애써 앞을 내다보려는 노력이 없으면 선제적 대응을 위해 설정되는 목표와 비전 자체가 별다른 구실을 못 하게 된다.

현행 중기발전계획이 수립되기 훨씬 전인 2009-2012년의 중기계획 기간에 이미 방송환경은 변혁의 소용돌이에 휘말린 상태였다. IP 기반의 다양한 유무선 방송 프로그램 전송방식이

일반화하고 스마트 미디어 기기가 속속 등장하는가 하면 방송 수용자의 행태도 실시간 시청에서 주문형 시청 등으로 다양화한 지 오래였다.

특히 2011년 말에는 종합편성채널이 개국하면서 사실상 지상파와 다른없는 편성을 할 수 있게 됐는데 지상파 방송의 대응은 소극적이었다. 국민 80%가 케이블TV와 위성방송을 시청하는 한국에서라면 성장가능성이 있는 종편이 출현했는데도 지상파들은 프로그램의 대응 개편에 소홀했다. 그러나 KBS도 나름대로 대책을 세우면서, 1TV는 오후 시간대 시사 프로그램을 강화했고, 2TV는 새로운 포맷의 오락 프로그램을 적극적으로 편성하기 시작했다.

2013-2015년 중기발전계획의 목표는, 비록 늦었지만 목표 자체는 타당성이 있어 보인다. 중요한 것은 목표를 달성하기 위한 5개 핵심목표와 16개 세부과제의 짜임새이다. 전략적 과제로서 핵심목표들은 상위의 총괄목표를 뒷받침하는 것이어야 하고 세부과제들과 유기적으로 연결되어야 한다. 그렇지 않으면 매년 작성하는 경영목표나 세부과제들과 분리돼 중장기계획은 선언적 의미만으로 남을 공산이 크다. 그렇게 되면 장단기 목표 대비 성과를 측정하는 일도 어려워진다.

예를 들어 5개 핵심목표 가운데 첫 번째로 제시한 ‘공영방송의 가치 확대’에는 3개 세부과제가 제시됐는데, 그 중에서 공영방송의 가치와 관련된 핵심 키워드인 ‘공영성’을 직접 언급한 대목은 찾아볼 수 없다. ‘시청자의 권리 확대’, ‘국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화’, ‘지역 제작 역량 강화’는 방송의 책무이고 수단이긴 하지만 KBS로서는 공영성 강화를 직설적으로 강조할 필요가 있다고 본다.

그뿐 아니라 16개 세부과제 전체에서도 공영성 조항은 별로 찾아볼 수 없다. 이는 결국 총괄 목표로 제시한 ‘세계적 공영방송’이 중기발전계획의 전략적 과제들로 강력하게 뒷받침되지 못하고 있다는 인상을 준다. 주지하다시피 수신료 인상에 계속 실패해온 이유는 국민들 중 상당수가 아직 ‘공영방송 KBS’에 대한 확고한 믿음이 없기 때문일 터이다.

중기계획의 나머지 핵심목표들에 대해서는 ‘최고의 콘텐츠 제작’처럼 ‘KBS 미션/비전’의 핵심가치로 승계된 것들은 함께 평가하고, 그 밖의 핵심목표들은 해당 항목에서 상세히 평가하기로 한다.

2) ‘KBS 미션/비전’의 타당성

가) 미션의 가치체계와 총괄미션 평가

여기서 중점적으로 평가해보려는 것은 현 경영진이 2014년 9월부터 추진해온 ‘KBS 미션/

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

비전'이다. KBS는 '미션/비전'을 만든 이유로 정체성 및 차별적 위상 확보와 미디어 환경 변화에 따른 혁신의 필요성을 들고 있다. 앞서 지적한 바대로 두 차례(2009-2012, 2013-2015) 중기발전계획은 급변하는 미디어 환경 변화에 선제적으로 대응하지 못하거나 총괄목표-핵심 목표-세부과제 사이에 수단이 목표를 뒷받침하지 못하는 가치체계의 문제가 있었다.

BBC를 예로 들면, 경영목표도 그렇지만 '편성지침'(Editorial Guidelines) 등이 일관된 가치체계 아래 나열돼 있다. '편성지침'은 아예 부제가 '가치와 표준'(Values and Standards)으로 돼있다. 이 '편성지침'을 보면 BBC가 추구하는 가치들을 명시된 표준들의 준수로 수호하겠다는 의지가 드러난다.

이번에 KBS가 미션과 비전을 수립하고 그것을 추구하기 위한 핵심가치들을 설정한 뒤 아울러 '미래혁신안'을 발표하고 '공정성 가이드라인'까지 발간한 것은 KBS의 목표와 가치체계 정립이라는 차원에서 긍정적 의미가 크다.

5대 미션을 총괄하는 구호로 '가장 신뢰받는 창조적 미디어'를 선정한 것은 시의적절한 임무 선언이었다고 본다. 사실 '저널리즘의 위기'는 '신뢰의 위기'라 할 수 있다. 환경 변화에 적응하지 못하는 매체는 도태될 수밖에 없지만 저널리즘은 영원할 것이기 때문이다. 뉴스에 대한 호기심과 깊이 있는 논평에 대한 욕구는 줄어들지 않는다. 다매체 시대에 그것이 분산될지라도 시청자와 독자는 믿을 만한 매체를 찾게 돼있다.

한편으로 KBS가 이미 달성된 목표인 '신뢰도 1위'를 미션의 목표로 삼은 것은 임직원들에게 새로운 임무를 부여하지 못한다는 점에서 한계도 없지 않다. 미션은 태도 변화를 이끌어내는 것이어야 하는데 KBS 구성원들의 각오와 동기를 유발하려면 미션의 목표를 더 높게 설정할 필요가 있었다고 본다.

신뢰도 조사는 그 자체에도 많은 한계가 있다. 우리나라 유력 매체들 중에는 신뢰도와 함께 혐오도 역시 높게 나오는 데가 많다. 객관성이나 공정성과 같은 저널리즘의 잣대로 보면 수준이 한참 떨어지는 매체라도 수용자들은 자신의 신념체계에 부합하면 신뢰하는 경향이 있기 때문이다. 매체의 영향력이 신뢰도에 부가되기도 한다. 그 점에서도 국가기간방송인 KBS는 점수를 따고 들어가는 측면이 있다.

그럼에도 각종 여론조사를 보면 KBS의 신뢰도는 간신히 1위를 지키거나, <한겨레>에 이어 2위로 처진 결과(시사저널·미디어리서치 2014년 8월 조사)까지 나왔다. BBC가 영국의 다른 방송과 권위있는 신문들마저 5배 안팎의 차이로 따돌릴 만큼 신뢰도가 높게 나오는 데 견주면 KBS는 신뢰도를 한참 끌어올려야 한다.

나) 5대 미션 평가

5대 미션 중 ‘국가기간 방송으로서 대한민국을 대표한다’는 임무는 ‘대표 공영방송의 차별적 위상’을 천명하고 ‘대한민국의 정체성을 계승’하는 것으로 기술돼 있다. 공영방송으로서 각 오를 다진 것은 당연하지만 정체성 계승은 모호한 측면도 없지 않다. 무엇을 위한 정체성이나에 따라 논란이 일어날 수도 있다.

하버마스도 지적했듯이 민주주의적 자유와 같은 이슈보다 국가주의나 민족 정체성에 대한 욕구가 너무 강하게 표출되는 것은 경계해야 한다. 문화의 정체성을 ‘한 국가 또는 민족이 자신의 문화에 일체감과 자긍심을 느끼는 의식체계’라고 본다면 정체성은 필요한 것이기도 하다. 그러나 다문화사회를 지향하는 한국에서 그것이 자칫 배타적 민족주의로 표출되어서는 안 될 터이다.

정체성은 필요하지만 중기발전계획이 목표로 천명한 ‘세계적 공영방송’과 잘 조화되어야 할 것이다. 민족이나 국익도 도외시할 수 없지만 ‘세계적 공영방송’이라면 보편성의 원칙도 중요하게 여겨야 할 것이다. BBC가 전쟁 보도에서 영국 편을 들지 않고 공정보도를 한 것은 유명한 일화이다.

‘우리 문화의 가치를 높인다’는 다섯 번째 미션은 ‘우리 문화를 세계에 전파’하고 ‘대한민국의 위상을 제고’한다는 표현에서 구체성이 드러난다. 우리 문화를 세계에 전파하는 것도 좋지만 한편으로 문화의 일방적 수출은 문화교류의 의미를 반감시키는 것이다. 우리는 문화의 정체성을 잃지 않으면서도 세계로부터 좋은 문화를 수입하는 일에 주저할 필요는 없다고 본다.

우리 정체성을 드러내는 가장 위대한 문화유산은 한글이라는 견해가 많다. 한글은 우리의 얼인 동시에 미래를 창조하는 ‘매체’이다. 그렇다면 언어 자체가 사업수단인 KBS는 이를 가꾸고 세계에 전파하기 위해 얼마나 치열하게 노력해왔는가?

KBS에는 ‘우리말 겨루기’ 같은 좋은 프로그램들도 있다. 그러나 KBS의 프로그램 이름마저 외국어로 얼룩지는 현상은 재고할 필요가 있다. ‘KBS 미션/비전’도 ‘KBS 임무/미래구상’ 정도로 표현하면 더 설득력이 있지 않았을까?

영국 프랑스 독일 등의 공영방송들이 자국어를 갖고 닦고 전파하기 위해 어떤 노력을 기울이는지는 잘 알려졌다. 프랑스는 방송의 프랑스어 사용을 법률로 의무화했고, 어쩔 수 없이 외래어를 쓸 때도 자막 등에서 프랑스어 번역을 두드러지게 표기하도록 했다. 문화케뮤니케이션부 ‘신조어·전문용어 일반위원회’는 외래어 남용을 막기 위해 프랑스식 신조어를 신속하게 만들어 사용을 적극 권장한다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

‘최고의 콘텐츠를 만든다’는 미션은 KBS가 수신료, 아니 그 이상의 가치를 구현해야 하기 때문에 당연히 부과되는 임무이다. 그러나 이 미션이 KBS 구성원들의 적극적 참여로 이어지려면 합의를 바탕으로 ‘무엇이 과연 최고의 콘텐츠인가’라는 기준이 설정돼야 한다. 그래야 누구나 인정하는 포상과 승진 등으로 연결돼 인센티브 제도가 제대로 작동할 수 있기 때문이다.

최고의 콘텐츠는 상업방송에서는 상업성이나 시청률 등이, 공영방송에서는 공영성이 잣대가 되겠지만, 다매체 시대에는 이 둘을 아우르는 잣대가 필요하다. 아무리 공영성이 높은 프로그램일지라도 시청률이 형편없으면 수신료의 가치를 다했다고 하기 힘들다. BBC는 정확성과 공정성 등 공영방송이 추구해야 할 규범들을 잘 실천하면서도 속보성과 흥미를 잃지 않는 보도 프로그램을 많이 내보낸다. BBC뿐 아니라 KBS와 EBS의 다큐멘터리들 중에도 의미와 함께 재미도 있는 작품들이 꽤 있는데 앞으로 더 많은 수작들이 쏟아지기를 기대한다.

‘차별 없이 유익한 서비스를 제공한다’는 미션은 ‘지역·세대·계층간 정보격차를 해소’하고 ‘새로운 미디어의 혜택을 제공’하겠다는 것이다. 수도권중심주의가 가장 심한 나라에 속하는 한국에서 외환위기 이후 급속도로 진전된 양극화는 정보격차라는 또 다른 악순환의 고리를 만들어냈다. 이런 환경에서 공영방송 KBS가 정보격차 해소에 나서겠다고 한 것은 당연하다.

‘민주적 여론형성과 사회통합에 기여한다’는 미션은 ‘여론의 다양성을 존중’하고 ‘통합의 공론장을 마련’하겠다는 것이다. 이번에 KBS의 5대 임무로 격상시킨 이 미션은 방송, 특히 공영방송이 민주주의를 위해 얼마나 중요한 기구인가를 KBS가 새로이 인식하고 있다는 증거로 보여 특별한 의미를 부여하고 싶다.

‘미국의 민주주의를 망치고 있다’는 평판까지 듣는 Fox-TV와 비슷한 정파적 매체들이 하루 종일 대중의 눈과 귀를 사로잡고 있는 한국적 현실에서 KBS가 민주적 여론형성과 사회통합에 기여하겠다고 나선 것은 의의가 상당하다. 실천만 제대로 된다면 공영방송의 존재 이유를 확실히 보여주는 계기가 될 수 있다. 지독한 상업주의와 결합한 정파적 매체들은 만만찮은 시청률을 기록하면서 보혁 두 집단을 건널 수 없는 강 양편으로 몰아붙여 그야말로 건전한 여론형성과 사회통합의 매체가 절실하게 요구되던 시점이었다.

다) 4대 핵심가치 평가

이런 임무들을 달성하기 위해 KBS는 ‘우리의 중심에는 시청자가 있다’고 선언하고, 공정·혁신·열정·소통을 4대 핵심가치로 선정했다.

특히 공정성의 원칙은 5대 미션을 달성하기 위한 최고의 수단이라 할 수 있다. KBS에 비판

적인 사람들은 대부분 KBS가 정권에 대한 보도에서 공정하지 못했다는 인식을 갖고 있다. 공정성의 원칙과 관련해 유의할 것은 정치보도에 있어서 중립의 원칙을 간과해서는 안 된다는 것이다. 물론 이때 중립은 옳거나 그른 것 또는 정의나 불의의 중간이 아니라 옳고 정의로운 것 편에 서는 것이다. 그러나 정치적 노선은 옳고 그른 것으로 판단하기 어렵기에 중립을 지키자는 것이다.

보수와 진보가 번갈아 집권하는 서구에서 정치적 중립과 공정성은 공영방송의 존립근거이고 철칙이다. 이라크전쟁을 중립적으로 보도했다가 토니 블레어 총리에 의해 축출된 그렉 다이크 BBC 사장은 “집권당은 언제나 그들 노선을 지지해주도록 압력을 넣었으나 이를 거부해 온 게 BBC 역사”라고 말했다.

그러나 한국에서는 심지어 진보성향 학자들 중에도 중립의 가치를 ‘기계적 중립’이라며 비판한 이가 있었다. 불의를 편드는 걸 비판한 말이겠지만 중립의 가치를 싸잡아 매도한 측면도 있었다. 노무현 대통령 탄핵 때도 공영방송의 중립성 여부를 둘러싸고 논란이 벌어졌다. 이런 논란에서 염두에 뒀야 할 것은 시각에 따라 비록 탄핵이 ‘민의를 대한 의회 쿠데타’로 볼지라도, 그 보도가 현저히 중립성을 잃어버리면 공영방송의 토대를 허무는 일이 된다. 설령 다수 여론의 지지를 받지 못한 ‘보수파의 폭거’일지라도 소수의견만큼의 대접은 받아야 한다는 것이다.

우리 방송은 그런 중립의 가치를 소홀히 해왔기에 집권자가 방송을 정권 유지 또는 재창출의 도구로 삼으려 했던 불행한 역사가 있다. 이번에 ‘KBS 미션/비전’ 선포와 함께 발간한 ‘실무자를 위한 KBS 공정성 가이드라인’은 이런 반성의 소산으로 보여 상당한 의미를 부여할 수 있다.

소책자의 제목도 그냥 ‘KBS 가이드라인’ 아니라 ‘KBS 공정성 가이드라인’이라고 붙인 데는 공정성 확보에 대한 의지가 실렸다고 본다. ‘공정성 가이드라인’의 준수 여부를 점검하는 일은 차기 경영평가위원회의 몫이 되겠지만, 선언적 의미를 뛰어넘으려면 경영진과 보도제작 간부를 포함한 KBS 구성원들에게 각고의 노력이 필요하다는 것이다.

또 다른 핵심가치인 ‘혁신’과 ‘열정’은 어느 조직에서나 흔히 거론되는 목표 달성의 수단이다. 그러나 그만큼 성공하기가 어려운 과제이기도 하다. ‘혁신(革新)’은 말 그대로 ‘가죽을 새롭게 하는 일’이니 고통을 수반하고 조직구성원들의 열정을 끌어내지 못하면 실패할 수밖에 없다.

마지막 핵심가치인 ‘소통’은 커뮤니케이션의 문제이다. 수많은 중장기계획이 선언에 그치고 ‘혁신’으로 이어지지 못하는 데는 사내 커뮤니케이션 문제가 도사리고 있다. 이번 ‘미션/비전’과 ‘미래혁신안’이 상당한 타당성을 갖고 있는데도 양대 노동조합으로부터 지지를 끌어내지 못한 데 대해서는 노사간 커뮤니케이션이 부족하지 않았는지 되돌아볼 필요가 있다.

물론 회사쪽은 “이번 ‘미션/비전’을 만드는 작업이 하향식(top down)이 아니라 상향식

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

(bottom up)이었다”고 말한다. 양대노조와 4대 직능협회 등 사내는 물론이고 학계·시민단체·시청자 등을 대상으로 의견수렴을 하는 과정도 거쳤다.

이때 사장을 비롯한 경영진은 의견을 수렴하는 주체로서 가장 중요한 역할을 해야 한다. 조직의 리더는 비전과 전략을 조직원과 공유하기 위해 쉬지 않고 커뮤니케이션을 해야 하기 때문이다. 제너럴일렉트릭(GE)을 세계 최고 기업으로 성장시켰던 잭 웰치는 “열 번 이상 얘기한 것이 아니면 한 번도 얘기하지 않은 것과 같다”고 말했다. 그는 또 “1천명 직원을 통솔하는 리더는 1천명 모두를 만나 대화하고 설득할 각오가 돼있어야 한다”고 말할 정도로 비전 공유를 위한 커뮤니케이션을 강조했다.

최고경영자가 현실적으로 모든 직원을 다 만날 수는 없겠지만 가능하면 많이 만날 각오를 해야 한다. 중간 간부를 통해 여론을 수렴하는 데는 한계가 있기 마련이다. 사장은 리더로서 자기 의견도 활발히 내야 한다. 상향식 혁신의 단점은 조직구성원들이 혁신의 목표치를 쉽게 달성할 수 있는 수준으로 낮춰 잡을 가능성이 있기 때문이다.

2. 2014년 경영목표와 전략

가. 경영목표 설정의 타당성

매년 KBS는 경영목표를 설정하는 바, 국내외 경영환경 변화를 분석·예측하고 이를 바탕으로 방송·기술·관리 등 전 분야에 걸쳐 공사가 지향해야 할 전략을 수립한 뒤 이러한 전략에 근거하여 각 부서가 필수적으로 달성해야 할 목표를 설정한다.

경영목표는 해당연도에 달성해야 할 목표이므로 단기목표라 할 수 있고 이러한 경영목표는 3년간(2013년-2015년)의 중기발전계획에 기초하여 수립된다. 경영목표는 중기발전계획 목표를 달성하기 위한 하위목표가 되므로 당연히 중기발전계획과 연간 경영목표는 상위목표-하위목표로서 상호연계성을 확보해야 한다. 또한 경영목표는 미래 환경 변화를 고려하여 KBS가 달성해야 할 구체적 실행 목표치이므로 전사 각 부서의 달성의지가 내포되어야 한다. KBS가 설정한 2014년 경영목표를 2013년-2015년의 중기발전계획과 비교하여 보면 다음과 같다.

[표3-3] 중기발전계획과 2014년 경영목표

구분	중기발전계획(2013-2015)	2014 경영목표
목표	언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송	창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS
과제	1. 공영방송의 가치확대	공영방송의 정체성 및 위상 강화 시청자 감동 공적서비스 확대
	2. 최고의 콘텐츠 제작	3. 창의적이고 경쟁력 있는 콘텐츠 제작
	3. 미디어 플랫폼 경쟁력 강화	4. 미래미디어 방송 서비스 선도
	4. 재정안정화	5. 경영 효율화로 재무건전성 개선
	5. 조직경쟁력 제고	6. 콘텐츠 생산중심의 조직역량 강화

1) 중장기 계획과의 연계성

상기 표에서 나타나는 바와 같이 현재 KBS의 중기발전계획과 연도별 경영목표·과제 사이에 상호연계성은 있으나, 동일 수준에서 과제가 설정되어 있어 상위목표와 하위목표의 위치 설정이 제대로 되어있지 않은 등 상하연계성이 미흡하다. 즉, 2014년 경영목표는 중기발전계획을 달성하기 위한 수단이 되어야 하므로 중기발전계획의 하위목표로 정립되어 상하연계성을 확립하여야 한다. 2013년 경영평가에서도 지적되었지만 중기발전계획과 경영목표가 상호 대응되어 중기발전계획의 과제별로 경영목표의 세부사업이 어떤 관련성을 갖고 있는지 명확히 정립될 필요성이 있다.

2) 경영목표 성과지표의 구체성

경영목표는 2014년에 KBS가 도달해야 할 지향점의 역할을 하게 되며 이를 바탕으로 각 부서별 운영계획이 작성되고 이에 따라 모든 구성원의 업무에 영향을 미치게 되므로 경영목표는 개념적 서술이 아니라 가능하면 계량화해 구체적으로 제시되어야 한다. 아래 표에서 보는 것처럼 중장기발전계획은 핵심과제별로 핵심 성과지표가 비교적 명확하게 설정되어 있다.

[표3-4] 중장기발전계획(2013-2015)의 성과지표

구분	과제	성과지표	중장기계획상의 2014목표
과제1	공영방송의 가치확대	시청자신뢰도 및 영향력 1위 유지	4개 항목 중 3개 이상 1위
		KBS 콘텐츠도달률 90% 이상 유지	90% 이상

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

구분	과제	성과지표	중장기계획상의 2014목표
과제2	최고의 콘텐츠 제작	TV프로그램 시청자 품질평가 상위 30이내 23개 이상 진입	KBS 프로그램 23개 이상 진입
		고품질 콘텐츠 해외수출 확대	8,720만 USD 수출
과제3	미디어 플랫폼 경쟁력 강화	모바일 서비스(Player-K) 이용자수 확대	1000만 누적 다운로드 달성
		KBS 홈페이지 도달률 향상	월간 도달률 29% 달성
과제4	재정안정화	수신료 현실화	수신료 인상 시행
		재무건전성 개선 (부채비율 및 차입금 축소)	6개 부동산 자산 매각을 통한 재무건전성 개선
과제5	조직경쟁력 제고	KBS 신 채용시스템 도입	KBS형 직무적성검사 개발

그러나 2014년도 경영목표에 대한 성과지표는 아래와 같이 전사적인 상위레벨의 개괄적 성과지표만 수립되어 있을 뿐이다.

[표3-5] 2014년 경영목표에 대한 성과지표

- 뉴스의 신뢰도, 영향력 1위
- 프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위
- KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지

이러한 전사 성과지표만 개괄적으로 설정되어 있고 2014년 경영목표의 달성과제인 ‘공영방송의 정체성 및 위상강화’ 등 6개 중점과제별로 구체적 성과지표가 수립되어 있지 않다. 비록 성과관리부서에서 경영목표 핵심사업에 대해 6대 중점과제 등을 충분히 반영하여 성과지표를 설정하였다 할지라도 과제 자체에 대한 구체적 성과지표가 수립되지 않아 각 부서별 기본운 영계획으로 연계되지 못함으로써 전사적 경영목표를 각 부서별 성과지표로 구체화하는 데 어려움이 발생하고 있다. 이에 따라 전사적 목표에 대한 각부서의 역량집중이 효율적으로 되지 못하고 있는 실정이다. 이러한 개괄적 전사 성과지표는 너무 상위수준의 지표이고 아래표와 같이 매년 유사하게 설정되고 있는 까닭에 해당연도의 경영환경을 반영해야 할 성과지표의 역할을 제대로 수행하지 못하고 있다.

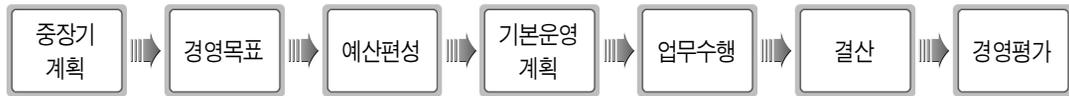
[표3-6] 2013년, 2014년 성과지표

2013년	뉴스신뢰도, 영향력 1위	프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위	재무건전성 개선
2014년	뉴스신뢰도, 영향력 1위	프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위	KBS콘텐츠 도달률 90% 이상 유지

향후에는 이러한 경영목표의 명확화와 계량화를 통해 전사적 목표가 각 하위부서의 운영계획에 반영됨으로써 실행결과에 따른 성과평가와 연결되어야 한다. 이러한 각 부서별 성과지표의 달성을 통하여 궁극적으로 KBS의 2014년 경영목표인 ‘창의와 신뢰로 미래를 여는 KBS’가 가시적으로 달성될 수 있고 나아가 중장기 목표까지 달성이 가능해질 것이다.

나. 경영목표의 추진과정과 성과

KBS의 경영목표를 추진하는 경영프로세스는 다음과 같이 요약할 수 있다.



경영프로세스에서 보는 바와 같이 각 부서의 업무수행은 중장기계획으로부터 출발하게 되며 최종적으로는 평가와 연계되어 다시 중장기계획으로 피드백이 이루어져야 한다. 경영목표는 KBS의 경영계획에 관한 규정에 따라 당해연도 운영목표를 수립하는 것이고 이를 기반으로 예산편성과 기본운영계획이 작성된다. 각 부서에서는 이러한 예산과 기본운영계획을 기준으로 하여 목표달성을 위한 업무를 수행하고 기말에 그 실적에 대한 평가를 받게 된다.

2014년 KBS의 전사적 경영목표에 대한 성과지표는 (1) 뉴스의 신뢰도, 영향력 1위, (2) 프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위, (3) KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상으로 수립되었다.

첫째, 뉴스의 신뢰도와 영향력 부분은 2014년에는 조사 주관기관인 광고주협회에서 조사하지 않음으로써 정확한 수치는 발표되지 않았으나 <시사인> 등 외부기관에서 실시한 신뢰도 평가에서 1위를 기록하였으며, 과거 수년간 신뢰도·영향력 부문에서 계속 1위를 차지하여 왔으므로 2014년에도 경영목표를 달성한 것으로 판단된다.

둘째, 프로그램 품질평가 부문에서는 시청자 품질평가에서 상·하반기 1TV 1위, 2TV 2위로 평가되어 성과지표를 달성하고 있는 것으로 나타났다. 또한 KBS 1TV 프로그램은 상반기 프

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

로그래밍 품질평가지수 상위 10개 가운데 8개(80%), 상위 30위 가운데 24개(80%)를 차지해 다른 방송에 비해 압도적 우위를 차지했다.

셋째, KBS 콘텐츠 도달률은 주간 15분 이상 KBS 콘텐츠 이용자 기준으로 93.1%에 도달하여 목표달성을 한 것으로 나타났다.

[표3-7] KBS, BBC, NHK 주간 도달률

구분	경영목표	도달률 기준	2011년	2012년	2013년	2014년
BBC	90%이상 (매년)	주간 15분이상	95.7%	96.7%	96.4%	96.7%
NHK	80%이상 (2013년까지)	주간5분이상	76.7%	77.0%	76.1%	-
KBS	90%이상(2014성과지표)	주간 15분이상	-	93.7%	93.2%	93.1%

KBS의 2014년 전사적 성과지표는 이상과 같이 설정되어 평가가 가능하나, 이러한 지표를 중심으로 하여 세부적인 중점과제별 성과지표로 분명하게 연계되지 않아 부서별 목표달성과 직접 연계가 되지 않는다는 문제점이 있음은 이미 지적한 바와 같다.

3. 조직관리

가. 2014년 조직개편의 특성

KBS는 2014년 10월 창의적 콘텐츠 허브로서 역할을 강화하기 위해 부분적인 조직개편을 했다. 공영방송으로서 차별화한 역할을 수행하기 위해 남북교류협력단을 신설하고 광복70년방송기획단의 기능과 위상을 강화하는가 하면 세계유산/특별프로젝트방송기획단을 신설하였다.

급변하는 방송환경에 대비하고 경영효율성을 높이기 위해 혁신추진단을 신설했다. 정보시스템 관리를 전담하는 정보화기획국을 신설하고 정책기능을 강화하기 위해 기획국을 정책기획국으로 확대했다. 미래미디어센터를 폐지하는 대신 뉴미디어 관련 정책기능과 개발·구축 등 실무기능을 분리해 정책기능을 정책기획본부에 배속시키고, 실무기능은 실무 담당 본부나 센터로 이관했다.(표3-3참조)

[표3-8] 조직개편 주요 내용(2014.10.1)

<p>□ 목적: 창의적인 콘텐츠 제작 허브로서 KBS 역할 강화</p> <p>□ 기본방향</p> <ul style="list-style-type: none"> - 창의적 新콘텐츠 개발·관리 기능 강화 - 공영방송으로서 차별화한 역할 수행 - 정책기능 통합 및 지속적인 경영혁신으로 미래 대비 <p>□ 주요내용</p> <p>〈창의적 新콘텐츠 개발·관리 기능 강화〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 창의적 콘텐츠 기획·개발·제작·평가 관리의 허브로서 「콘텐츠창의센터」 신설 <ul style="list-style-type: none"> · 콘텐츠개발실 기능을 흡수해 CP1, CP2 신설 · 편성기획부의 '방송정책', '프로그램 기획전략', '정규 개편' 기능 및 공영성연구부의 '프로 그램 평가' 기능을 콘텐츠창의센터로 이관(편성기획부 → 편성정책부로 명칭 변경) - 편성국 → 「편성주간」으로 변경 <ul style="list-style-type: none"> · 편성기획부의 편성제작회의 등의 기능, 1TV편성부 및 2TV편성부 배속 <p>〈공영방송으로서 차별화한 역할 수행〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 북한부 기능 중 남북교류협력 기능 분리 <ul style="list-style-type: none"> · 남북교류협력 활성화를 위해 정책기획본부에 「남북교류협력단」 신설 - 심도 있는 국가적 의제제시를 위해 프로젝트팀인 광복70년방송기획단의 기능 및 위상 강화 <ul style="list-style-type: none"> · 보도·교양·예능·드라마·라디오 등 특집 프로그램의 전사적인 기획·제작 <p>〈방송환경 변화에 효율적 대응〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 미디어정책부 이동, 기획국을 「정책기획국」으로 확대 <ul style="list-style-type: none"> · 미디어정책 업무를 정책기획국 산하로 이관, KBS 핵심 정책과 체계적 연계 및 대외협력 강화 · 미래미디어센터 및 미래미디어주간 폐지 - 전사적 정보시스템 관리기능 강화 위해 IT개발부 및 IT인프라부는 정책기획본부 산하로 이동, 「정보화기획국」 신설 <ul style="list-style-type: none"> · 명칭변경: IT개발부 → 「정보화개발부」, IT인프라부 → 「정보인프라부」 <p>〈KBS 혁신과 미래 대비〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 지속적인 경영혁신을 통한 미래 방송환경 변화 대비 및 조기 재정안정화를 위해 「혁신추진단」 신설 <p>〈기타 사항〉</p> <ul style="list-style-type: none"> - 글로벌한류센터 <ul style="list-style-type: none"> · 명칭을 「글로벌센터」로 변경 · 플랫폼개발부 → 「플랫폼개발사업부」로 명칭 변경 및 기능 확대, 글로벌센터 배속 - 분장업무 조정 <ul style="list-style-type: none"> · 직제규정시행세척 사항을 직제규정에 반영 <ul style="list-style-type: none"> → '방송정책 관련 업무'(편성기획부→편성정책부), '지상파 외주제작계획 수립'(협력제작국→편성정책부) · 기능 추가 <ul style="list-style-type: none"> → 라디오편성기획부에 '뉴미디어 플랫폼 기반의 라디오 콘텐츠 기획·제작' - 프로젝트팀장은 '부장급' → '부장급 또는 국장급' 부서장 역할로 변경
--

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

나. 조직개편의 성과와 개선점

KBS가 2014년 10월에 소폭으로 조직개편을 한 것은 조직의 안정에 중점을 둔 것으로 나름 대로 합리성을 지녔다고 평가할 수 있다. 급변하는 방송환경에 대응하기 위해서는 조직개편을 자주 하는 것도 좋지만 조직을 흔드는 것이 능사는 아니기 때문이다. 2014년 조직개편은 중기발전계획이 시작된 2013년의 6월에 전사적인 조직개편을 단행한 뒤 1년 4개월밖에 안 된 시점이라는 점에서 더욱 그렇다.

조직개편의 기본방향도 창의적 신콘텐츠의 개발과 관리 기능을 강화하고, 공영방송으로서 차별화한 역할을 수행하며, 정책기능의 통합과 지속적 경영혁신으로 미래에 대비한다는 것이다. 종편 등 새 매체들의 점유율 잠식에 맞서려면 창의적 콘텐츠를 개발할 조직의 보강은 시급한 과제였고, 그런 가운데서도 공영방송의 임무를 소홀히 할 수 없었기에 특별임무조직(TF)이 필요했다는 점도 충분히 인정된다.

또 정책을 맡는 부서를 정책기획국으로 확대한 것은 ‘KBS 미션/비전’과 ‘미래혁신안’을 마련하기 위한 포석으로 보인다. KBS 전체의 정보시스템 관리기능을 강화하기 위해 신설한 정보기획국을 정책기획본부 아래 둔 것도 방송·편성·경영 등 공사업무 전반을 정보화하려는 의지의 표현으로 판단된다.

콘텐츠창의센터는 프로그램의 기획·개발-제작-편성-홍보-평가 등 일련의 과정을 유기적으로 통합해 창의적 콘텐츠 제작의 허브를 구성할 목적으로 신설됐다. 이는 채널의 확장과 인터넷·모바일 등 뉴미디어의 속출, 그리고 방통융합에 따른 방송환경 변화에 대비하겠다는 것이다.

실제로 ‘광복 70년 미래 30년, 100년의 드라마’라는 방송지표 아래 2015년 1월 1일 이뤄진 프로그램 대개편에서 21개를 폐지하고 26개를 신설한 것은 통상적 수준인 2014년 4월 7일 봄 개편(8개 폐지, 9개 신설)에 견주면 매우 활발한 프로그램 개편이다. 또 광복70년방송기획단의 기능과 위상을 강화해 ‘대한민국 100년의 드라마’ 등을 제작하고 있다.

전체적으로 평가하면 중기발전계획의 목표인 ‘조직 경쟁력 제고’와 2014년 경영목표인 ‘콘텐츠 생산중심 조직역량 강화’를 위해 다양한 조직개편 노력을 했다고 평가할 수 있다. 콘텐츠창의센터는 다매체·다채널 시대를 맞아 경쟁이 치열해지는 가운데 창의력을 끌어내기 위해 고민한 결과로 만들어진 조직이라 할 수 있다. 그러나 수많은 제작현장에서 분리돼 나온 특별임무조직을 경영진이 전폭 지원하면서 자칫 뒷선에서 원하는 프로그램을 만드는 활동에 치우칠 수도 있다는 점에서 제작현장 전반에 걸친 창의성 진작에는 한계가 있을 것이라는 일부 현

장PD들의 목소리도 경청할 필요가 있다고 본다.

특히 일부 시사교양PD들은 연성 형태의 예능 프로그램이 늘어나는 대신 정통 저널리즘은 약해지고 있는 현상을 안타까워했다. 이슈를 진단하거나 아젠다를 형성하고 시민의 정치참여를 유도하는 프로그램이야말로 KBS의 공영성 강화에 도움을 준다는 지적이다.

조직개편 과정에서 약간 시행착오를 빚기도 했다. 남북교류협력 활성화를 위해 신설한 남북교류협력단을 예로 들면, 업무 성격상 취재부서인 북한부에서 분리하는 것은 타당할 수 있다. 남북교류협력은 지속적인 접근이 필요한 사안이지만 정부가 ‘통일’ 의제를 던진 뒤 당장 업무가 많지 않은데도 별도 조직을 시급히 만들 필요가 있었을까? 남북의 집권세력이 상대방에 대한 배려를 거의 하지 않는 경쟁국면에서 남북교류협력단 같은 조직의 활동공간이 금방 열릴 가능성은 희박했다.

각 프로젝트의 팀장을 ‘부장급’에서 ‘부장급 또는 국장급’으로 변경한 것은 프로젝트의 규모가 천차만별이라는 점에서 적절한 개편이라고 본다. 다만 팀장의 직위정수를 8개 부에 걸쳐 1명씩 증원하고 1개 부만 1명을 감원함으로써 7명의 팀장이 늘어나도록 편제한 것은 ‘공무원수는 늘어난다’는 파킨슨의 법칙이 작동한 게 아닌가 하는 의구심이 든다. 조직개편 담당 부서는 업무가 많아진 부서의 정원을 늘려주되 업무가 줄어든 부서를 상시적으로 점검해 인력을 줄임으로써 조직이 비대해지지 않도록 해야 할 것이다.

지난해 조직개편에서 가장 아쉬운 점은 부서 이동이나 미시적인 인원조정 등이 아니라 구조조정 차원에서 조직 전반을 재점검하지 못한 것이다. 수신료 현실화에 대한 국민들의 상당수 시각은 적정성 여부와 상관없이 KBS를 여전히 방만한 조직으로 여기고 있다는 사실이다.

현재 9총국·9지역국으로 운영하고 있는 지역방송국체제만 하더라도 지난 2004년에 7개 지역국을 폐지한 뒤 그대로 존치되어 온 것으로서 다시 한 번 기능 점검을 할 때가 됐다고 본다. 과거 10년간 교통과 통신의 발달은 생활권역의 일대 변화를 가져왔다. 현행 지역방송국체제가 들어선 2004년부터 KTX의 구간개통이 시작돼 수도권과 영호남은 시간적 거리감각으로 보면 절반도 안 되게 가까워졌다. 통신과 매체의 발달은 거리 개념을 더욱 단축했다.

여행하면서 라디오를 들으면 얼마 안 가 방송권역이 바뀌고 귀찮게도 주파수를 다시 맞춰야 한다. 광역화한 생활·경제·문화권역과 방송권역 사이에 심한 불일치가 발생하고 있는 것이다. 지방에서 TV를 시청하다보면 할당된 시간을 보도가치가 높지 않은 뉴스들로 메우는 사례도 종종 눈에 띄어 채널을 돌리게 된다.

KBS의 지역국 수(18)는 NHK(67)와 BBC(64)에 견주어 훨씬 적다. 그러나 지역국이 커버하는 평균면적은 KBS가 5540km²로 NHK(5558km²)보다 조금 좁고, BBC(3806km²)보다는 꽤 넓다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

그러나 BBC는 46개가 라디오지역국이고 KBS와 같은 TV지역국은 18개로 동일하다.

BBC에 지역국이 많은 이유는 영국이 다양한 인종에 제각각 역사를 가진 연합국가인 탓도 있다. 지역과 소수민족의 이해관계를 대변하기 위한 것이어서 우리와는 처지가 많이 다르다. BBC는 런던 본사가 잉글랜드에서도 동남지역에 치우쳐있는데다 인종과 직업 등에서도 영국 전체를 대변하지 못한다고 보고 맨체스터 등 각 지역에 상당한 예산과 인력을 분배해 프로그램들을 제작한 뒤 전국적으로 방송하기도 한다.

KBS는 지역국 중 일부를 총국으로 통합하고 보도실만 존치시켜 사각지대를 보완하는 방안을 확대 실시할 필요가 있다고 본다. NHK의 보도실은 지역방송국에서 멀리 떨어져 있는 중요 지역에 한두 명의 기자 또는 카메라기자를 파견해 운영되는데, KBS도 2004년에 지역국 7개를 통폐합한 뒤 보도실을 일부 유지하고 있다.

그러나 지역국 조직개편을 할 때는 비용/편익 분석이나 경제성만으로 타당성을 재단할 수 없는 지역성의 가치도 고려해야 한다. 지역방송국은 잘만 운용하면 지역문화센터로서 문화 창달은 물론이고 지역경제 활성화를 위해서도 필요한 존재이기 때문이다. 지역총국은 인력과 장비를 집중시켜 서울 본사의 일부 역할을 떠맡는 제작거점으로 삼을 수도 있다. 대전총국은 과학기술, 부산총국은 해양 관련 다큐멘터리나 프로그램을 제작하는 식으로 전문화의 거점을 구축하자는 것이다.

각 지역국과 총국에서는 통폐합 이전이라도 지역할거주의를 허물고 권역별 공동제작이나 공동보도를 통해 방송권역을 광역화하려는 노력을 해야 한다. 또 서울 본사에서 지역 목소리가 지역에서만 맴돌지 않도록 전국적으로 방영하는 기회를 자주 부여함으로써 방송의 서울중심주의에서 벗어나야 한다. 수도권 규제완화만 하더라도 지역에서는 반대 목소리가 대단히 높지만 정책결정권자들이 몰려있는 서울에는 전달조차 제대로 안 되고 있다.

지역국을 없애는 일은 정치권의 압력 등으로 쉽지 않겠지만 그것이 조직개편의 축쇄가 돼서는 안 된다. 조직개편은 가치가 아니라 근본에 손을 댈 때 국민의 공감을 살 수 있다.

4. 인적자원관리

가. 인적자원관리 정책의 타당성과 운용의 효율성

감사원이나 국회 또는 다른 언론에 의해 제기된 KBS의 가장 큰 문제는 공정성 시비와 함께

구성원들의 임금 수준이 너무 높다는 것이다. 국민 여론 또한 그런 지적을 바탕으로 형성돼 수신료 현실화 등을 통해 재정을 튼튼히 하려는 전략에 걸림돌이 되고 있다.

그러나 이 문제에 대해서는, KBS가 최고의 품질로 공영방송의 역할을 다하려면 임금 수준 또한 동종업계 최고 수준을 유지해야 한다는 시각이 있다. 한편으로 KBS의 임금 수준은 기본적으로 준조세 성격의 수신료를 재원으로 하기에 수입의 경직성을 감안하지 않을 수 없다. 결국 최고 품질의 방송을 공급하면서도 경비를 줄이려면 인력구조의 비효율성과 임금구조의 경직성 등을 들여다보아야 한다.

KBS는 최근 3년간 임금인상률이 평균 1.63%로 100인 이상 사업장 평균 4.1%에 견주어 현저히 낮을 정도로 임금 인상을 억제해왔다고 밝혔다. 2014년의 1인당 임금수준은 9,623만원으로 전년대비 0.8% 상승에 그쳤다고 한다. 결국 인건비를 71억원 줄였다는 건데 이는 상시인원수가 72명 줄어든 데 주로 기인된다.(표3-9참조)

[표3-9] 최근 3년간 임금인상률과 총비용 대비 인건비 비율

(단위: 억원)

구 분	2012년	2013년	2014년	평균
임금인상률	3.2%	1.18%	0.5%	1.63%
협약임금인상률 (100인 이상 사업장)	4.7%	3.5%	4.1%	4.1%
총비용 (법인세 포함)	15,743	15,529	15,584	15,619
인건비	5,162	5,217	5,146	5,175
인건비/총비용	32.8%	33.6%	33.0%	33.1%

장기적으로는 KBS가 인력구조조정과 감축운영, 퇴직금누진제와 특별성과급제 폐지, 연차휴가 의무사용 등을 통해 인건비 비중을 1998년 41.5%에서 2014년 33.0%로 줄여왔다. KBS는 현재 TV 3개 채널과 라디오 7개 채널 등을 운영해 3개 채널을 가진 MBC나 SBS보다 채널 수가 훨씬 많고 난시청 해소 등 공적책무 때문에 인건비를 줄이는 데 어려움을 겪고 있다고 밝혔다. 해외 공영방송과 비교해도 매체당 평균인원이 절반 수준이라는 통계를 제시했다.(표 3-10 참조)

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

[표3-10] 국내외 공영방송의 인력 비교(2012년 기준)

구분	KBS	BBC	NHK
매체수	10	20	10
	TV3 R 7	TV9 R11	TV 6 R4
	4,812명	21,940명	10,274명
매체당 평균인원	481명	1,097명	1,027명

* KBS 인원: 2012년말 기준 인원

* 해외 방송사 인원 출처: BBC 연차보고서(2012), NHK 결산서(2012)

KBS가 제출한 자료들을 보면 인건비를 쉽게 줄이지 못하는 상당한 이유와 고충이 있음을 알게 된다. 그러나 공영성을 크게 해치지 않으면서도 인건비를 줄일 수 있는 요소들을 찾아내 과감하게 이를 정리하는 ‘큰 결단’을 내릴 때가 됐다는 점 또한 지적해야겠다. 앞서 언급한 것처럼 지역국수를 줄이거나 7개 라디오 채널 중에서도 기여도가 크지 않아 보이는 채널은 계속 존치시킬 것인지 전략적 검토가 필요하다. 한민족방송은 방송법에 KBS 업무로 규정돼 있지만 방송환경의 변화를 고려하면 법개정을 검토할 때가 됐다고 본다.

해외 공영방송의 인력과 비교하면 KBS 인원 4,812명은 BBC(21,940명)의 1/4 수준이지만, BBC의 세계적 위상과 역할을 감안할 때 수평비교를 할 수는 없다. BBC의 현재 인원은 가혹한 구조조정을 하고 남은 숫자다. 2007년 7월에 발간한 BBC 연례보고서(Annual Report)에 따르면 무려 6,500명을 잘라냈다. 그 뒤에도 1,800명을 해임해 지금의 인력 수준을 유지하고 있다. BBC의 구조조정은 인원감축만을 뜻하지 않는다. 신규인력을 대거 충원하는 한편으로 인력을 재배치하고 직무교육을 강화해 ‘노는 사람’이 없도록 하는 데 주안점을 둔다. 결과적으로 BBC는 2005년부터 2012년까지 8년간 3,700명을 감축했고, 최근에도 2017년까지 저널리스트 인력 600명을 해고하겠다는 계획을 발표했다.

KBS도 2008년에 경영위기 극복을 위해 인력 15%를 감축하기로 노사가 합의한 뒤 인력을 줄여왔으나, 정년퇴직에 따른 자연감원이 많고 자회사 분리로 본사 인원을 줄이는 식이어서 한계를 드러내고 있다. 연차별 인력감축계획과 실적에 따르면 2014년에는 감축계획인원 67명에 실제감축인원은 79명에 불과했다. 그나마 2016년부터는 정년이 58세에서 60세로 연장됨에 따라 2017년에는 62명이 늘어날 전망이다.(표3-11 참조)

[표3-11] 연차별 인력감축 계획

(단위 : 명)

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	합 계
연초인원	4,812	4,751	4,684	4,626	4,688	4,750	
정년퇴직	-164	-184	-158			-161	-667
기타(명퇴)	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-30
신규채용	108	122	105	67	67	67	536
증감 계	-61	-67	-58	62	62	-99	-161
연말인원	4,751	4,684	4,626	4,688	4,750	4,651	

※ 인원에는 집행기관 포함, 2016년부터 정년연장(58세→60세) 반영

더 큰 문제는 상위직급 비율이 너무 높다는 점이다. 2014년의 비율은 국장급인 관리직급, 부장급인 1직급, 차장급인 2직급(갑)을 더하면 1,935명으로 42.03%에 이른다. 2직급갑의 비율은 2012년 30.55%에서 2014년 34.60%로 최근 3년간 계속 늘어왔다. 이는 승급기간이 짧고 특별한 흠결이 없으면 자동승급되는 제도상의 문제에서 비롯되는 것으로 보인다.(표3-12 참조)

[표3-12] 전체인원 중 직급별 비율과 변동추세

(연도말 기준, 명, %)

구 분		2012년		2013년		2014년	
일 반 직	관리직급	85	1.77%	86	1.84%	68	1.48%
	1직급	295	6.14%	287	6.13%	274	5.95%
	2직급갑	1,468	30.55%	1,533	32.74%	1,593	34.60%
	2직급을	890	18.52%	790	16.87%	697	15.14%
	3직급	712	14.82%	707	15.10%	717	15.57%
	4직급	697	14.51%	637	13.61%	662	14.38%
	5직급	154	3.20%	173	3.70%	178	3.87%
	6직급	291	6.06%	314	6.71%	317	6.89%
	7직급	195	4.06%	137	2.93%	82	1.78%
	소계	4,787	99.63%	4,664	99.62%	4,588	99.65%
촉탁직		18	0.37%	17	0.36%	16	0.35%
수습사원				1	0.02%		
합계		4,805	100%	4,682	100%	4,604	100%

※ 인원에는 집행기관 제외(2014년말 집행기관 9명)

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

이처럼 상위직급이 지나치게 많은 ‘청자매병형’(靑瓷梅瓶形) 인력구조는 창의성이 절실한 조직에서 상당한 장애 요인이 될 수 있다. 단기간에 이런 인력구조를 혁신하기는 어렵다고 보면, 이런 상위직급 인력을 어떻게 활용할 것이냐의 문제가 대두된다. 차장급은 물론이고 부장급, 경우에 따라서는 국장급까지 현업에서 뛰는 분위기를 조성할 필요가 있다. 그들이 축적한 인맥과 경험을 활용하기 위해서는 대외업무나 독립적인 사업 또는 제작을 맡기거나 사내기업을 운영하게 하는 방안도 검토할 수 있다.

KBS는 1직급 이상 상위직 86명에 대해 직무재배치를 하였는데, 이 가운데 1직급 이상 평직원은 37명이고 보직해임된 1직급 이상 직원은 49명이다. 그런대로 실적을 냈다고 평가할 수도 있겠지만, 전체 인력 규모에 견준다면 만족스런 수준은 아니다. KBS가 인력을 효율적으로 운용하려면 직군·직종 단위가 아니라 직무 단위로 조직을 재편할 필요가 있다. 일 중심으로 조직이 개편되면 효율성을 획기적으로 끌어올릴 수 있을 것이다. 직무전환도 벽을 더 낮춰 희망자를 조사해 실력을 평가하고 선발되면 일정한 교육과정을 거친 뒤 전환해줄 수 있어야 한다.

KBS는 직종별로 신입사원을 채용하고 있지만 직종 안에서는 본인의 희망을 존중해주는 경력관리를 보다 내실있게 운용할 필요가 있다. 인기 부서에는 많은 지원자가 몰리겠지만 그것은 경쟁을 부추기는 지렛대로 활용할 수 있다.

전문기자·PD나 선임기자·PD 등으로 임명해 장기간 현업에 머물게 하는 것은 조직의 전문성을 살리면서도 인사 숨통을 트는 방법이다. KBS는 인재상을 ‘창의, 신뢰, 미래’로 잡아놓고도 제도가 창의성을 살리는 방향으로 잘 정비되지 않은 듯하다. 창의적 조직이라면 승진보다 전문성을 살리는 쪽으로 경력관리를 하고 싶어 하는 이들이 많아지도록 인센티브를 줘야 한다.

기상캐스터 등 비정규직으로 운용하고 있는 인력은 하는 일이 정규직과 비슷하고 전문성을 필요로 한다는 점에서 정규직화하는 것이 옳다고 본다. BBC는, 방송권역이 세계적이긴 하지만, 오랜 경력을 가진 기상 전문 프리젠티(presenter) 19명을 두고 있다.

정년연장은 법적 사항이니 인건비 부담을 줄이기 위해서는 일반기업이나 MBC처럼 임금피크제나 연봉제를 도입하는 등 노사협의를 통해 서둘러야 할 일이 매우 많다.

나. 채용제도의 합리성

KBS의 ‘청자매병형’ 인력구조는 앞으로 최소한 10여년에 걸쳐 신입사원 채용의 숨통을 조

일 것으로 예상된다. 더 장기적으로는 현재 전체 인력의 1/3을 차지하는 2직급(갑)이 대거 퇴직할 무렵에는 중·하위직급이 절대 부족한 인력난에 처하게 될 것이다. 홍수와 가뭄이 농작물의 성장을 해치듯이, 많어도 적어도 조직의 발전에 해를 끼치는 게 인력일 것이다.

하위직의 신선한 아이디어와 중상위직의 풍부한 경험이 업무나 보도제작의 현장에서 조화를 이룰 때 ‘미션/비전’에서 내세운 ‘창조적 미디어’도 가능해질 것이다. 사장 임기가 3년으로 짧은데도 임기조차 채우지 못한 사례가 많고 연임도 드물어 특히 문제가 되는 분야가 장기적 안목의 인력구조 개편이다. 외부의 감원 압력과 직급별 인력 편중의 문제를 지금 치열하게 고민하지 않고 신입사원 채용 축소로 쉽게 봉합하려 한다면 KBS의 미래는 어두울 것이다.

KBS는 2014년 신입직원 정기공채에서 64명을 선발했다. 이는 2014년 말 기준 인원 4751명의 1.34%에 해당하는 것으로 적정 인력 플로우를 유지하는 데는 턱없이 못 미치는 수준이다.

중간간부 이상이 과다한 인력구조는 경력직원 공채를 막는 요소로도 작용하고 있다. 공영 방송에 적합하고 실력 면에서도 검증된 인재를 충원하려면 경력공채 비중을 늘려야 한다. 공채 기수 위주의 서열화는 조직을 경직되게 만들고, 한결 창의적인 조직으로 나아가는 데도 걸림돌이 된다.

인력관리실이 서류전형·필기시험 등 일반적인 전형 외에 3차 실무능력평가에서 각 채용 분야의 특성을 고려한 1인당 단독 15분의 실무면접을 하고 기자·PD의 경우 5인 1조 45분간 집단토론을 시킨 것은 다면적 평가를 위한 노력으로 이해된다. 다만 이번 공채에서 최종면접까지 진출한 응시자를 면담한 결과 조별로 제시된 주제의 난이도가 크게 달라 합격에 영향을 미친 것 같다는 의견들도 있어 앞으로 난이도 조정에 유의해야겠다.

인력관리실은 신입직원 대상 설문조사에서는 98.4%가 공정성과 투명성에 대해 긍정적 답변을 했다고 밝혔는데, 앞으로는 보다 객관적인 피드백을 받기 위해 낙방자를 대상으로도 표본조사를 할 필요가 있다고 본다.

한편으로 2014년 공채에서는 극우 사이트 ‘일베’(일간베스트)에서 맹활약한 자가 기자직으로 입사해 보직까지 받아 채용·수습 제도의 신뢰성을 떨어뜨렸다. 그가 쓴 글들은 ‘표현의 자유’와는 동떨어진 특정지역과 여성 비하 등 ‘증오 표현’(hate speech)에 해당하는 것이어서 앞으로 두고두고 KBS의 공정성과 권위를 떨어뜨리는 사례로 남게 됐다. 그가 반성의 각서를 썼다지만 사람의 신념과 태도가 각서 한 장에 바뀔지는 의문이다.

앞으로는 극단적 편향성을 가진 지원자를 채용단계에서 걸러내는 장치가 마련돼야 한다. 사상 검증이 돼서는 안 되겠지만 공영방송의 목표인 공정성을 해치지 않으려면 균형감각과

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

인성을 검증하는 절차는 필요하다고 본다. ‘현장 합숙 테스트’ 등도 검토할 만한 제도인 듯하다.

이번 공채에서 합격자의 여성비율이 48.4%에 이른 점, 출신 대학이 31개로 분산된 점, 22세부터 40세에 이르는 다양한 연령의 합격자가 나온 점 등은 ‘열린 채용’의 성과라고 평가할 수 있겠다.

다만 장애인과 다문화가정 자녀 등 소수자가 1명도 합격하지 못한 점과 관련해서는 제도 개선이 필요할 것 같다. 인력관리실은 장애인과 다문화가정 자녀에게 소정의 가점을 부여했음에도 지원인력 자체가 소수이고 합격권에 포함되지 않아 합격자가 없다고 설명했다.

그러나 이런 것은 결과로 말해야 한다고 본다. 가점을 더 높이거나 별도 전형 또는 특채도 가능하기 때문이다. BBC에서는 그렉 다이크가 사장으로 취임한 뒤 “BBC가 백인천하”라며 소수인종 등에 대한 채용목표제를 도입했다. BBC는 “기회균등의 추상적 실행만으로는 충분치 않다”는 구호 아래 채용뿐 아니라 승진·보직에서도 기회만이 아니라 결과에서도 균등이 이루어지도록 노력한다. BBC의 뉴스 진행자 등 요직에 흑인이나 동양계 등 소수자 출신이 많은 것은 그런 노력의 결과이다.

방송사들이 여자 아나운서나 기자 등을 뽑을 때 복장과 외모가 변수로 작용할 수 있는 여지도 차단돼야 한다. 한국에서 지상파 방송이 카메라테스트를 하는 날은 서울 곳곳의 미용실이 새벽부터 문을 열 정도로 호황을 누리는 날이다. 옷값을 뺀 미용실 비용만으로도 매번 아나운서는 20만원, 기자는 5만원쯤이 들어간다. 소득이 거의 없는 지망생들에게는 큰 부담이다. KBS가 평상복을 권장한다지만 지원자들 심리는 다를 수밖에 없다. KBS 분장실에서 지원자들에게 기초화장을 해주고 가운 같은 것을 입히는 것도 대안이 될 수 있다.

BBC가 한국의 성형 열풍을 특집으로 다룬 적이 있을 정도로 ‘성형공화국’이 된 데는 우리 방송이 큰 구실을 했다고 본다. 유럽은 물론이고 미국에서도 권위있는 방송들이 미모와 젊음을 기준으로 뉴스나 프로그램 진행 등을 맡기지 않는다. 뉴스 앵커(프리젠티)는 취재나 진행 경력이 상당하면서도 수수하게 생긴 중년 이상 남녀가 맡는 게 상식이다. 영국에서는 드라마 주인공들도 대개 평범하게 생긴 사람들이다. 방영기간 31년째인 ‘이스트엔더스’나 56년째인 ‘코로네이션 스트리트’는 이웃 사람처럼 생긴 탤런트들이 대거 캐스팅돼 친근하면서도 리얼리티가 살아난다.

다. 재교육과 직무수행 역량개발

인재개발원은 ‘창의, 신뢰, 미래’라는 KBS 인재상을 구현하기 위해 2014년에 신입직원교육 128명, 기본교육 527명, 관리자 리더십교육 164명, 퇴직자 지원교육 402명, 직무교육 1,100명 등 집합교육으로 2321명, 사이버교육으로 3771을 교육했다고 밝혔다.

직위·직급별 역량을 분석하고 교육대상자에 적합한 프로그램을 보완해 성과 향상에 필요한 교과를 편성했고, 공사 핵심전략을 전파하기 위해 방송환경변화와 KBS전략과정을 공통으로 편성하여 ‘하나 되는 KBS’를 위한 소통역량 강화교육을 실시했다. 인재개발원은 공영방송론 등 저널리즘 교육을 정기적으로 시행하고 있다고 밝혔다.

그러나 한국 저널리즘교육의 실태와 뉴미디어 등의 출현을 감안하면 기본교육이 더 강화되어야 한다. 한국에서는 언론사에 인재를 공급하는 대학의 저널리즘교육이 언론 선진국들과 달리 이론에 치우치거나 부실하여 입사 후 장기간 기본교육을 하지 않으면 안 된다. 현업 출신 교수가 적은 점도 실무교육의 수준을 떨어뜨리고 있다.

세월호 침몰 사건에서 한국 언론이 심한 비난을 받은 것은 직무 테크닉의 문제가 아니라 저널리즘의 기본이 안 갖춰졌기 때문이다. 재난보도의 준칙들이 전혀 지켜지지 않은 것은 배우고도 안 지킨 게 아니라 현장기자는 물론이고 데스크도 무엇이 재난보도의 기본인지 몰랐기 때문이다.

장기간에 걸친 체계적 교육 대신 한국 언론에 만연한 도제식 교육관, 곧 ‘어깨 너머로 배우면 된다’는 시대착오적 사고방식이야말로 우리 언론의 신뢰를 떨어뜨리고 혁신을 어렵게 하는 주범이다. 기자직을 예로 들면 학원에서 글쓰기 테크닉만 습득한 사람들이 대거 언론사에 입사하고, 입사 뒤에도 선배들의 전근대적 취재기법과 판에 박힌 문장, 심지어 가치관까지 빨리 닮아가는 이에게 좋은 출입처와 승진이 보장되는 풍토에서 한국 저널리즘의 미래는 어둡다.

대학과 ‘언론고시계’에서 이루어지는 저널리즘 교육의 현실을 감안할 때 KBS 인재개발원은 단기가 아니라 장기적이고 체계적인 신입·경력사원 교육의 임무를 떠맡지 않으면 안 된다.

라. 임직원의 도덕성과 청렴성

깨끗한 사람만이 사회적 발언을 할 수 있는 건 아니지만 도덕적이고 청렴하다면 더 무게가 실리게 된다. 수신료로 운영되는 공영방송인 KBS구성원들에게 상업방송보다 더 높은 도덕성과 청렴도를 요구하는 것은 당연한 기대치라 하겠다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

KBS 감사실은 익명으로도 제보가 가능한 ‘사이버감사실’과 ‘성피해 신고 센터’를 운영하고 평상시에도 임직원의 윤리의식을 고취하는 교육을 실시하는 등 나름대로 노력을 해왔다. 2014년에는 2,451건의 일상감사를 실시해 176건의 의견을 내고, 134건의 조정을 통해 11억8천만원가량 예산을 절감했다고 밝혔다. 감사실은 또 13건의 특별감사를 실시해 징계 10건 등 20건의 처분결정을 내렸다. 금품수수 1건, 공금횡령은 1건을 조사했다. 1,800만원의 공금 횡령은 물품을 구매한 것으로 위장해 법인카드를 사용한 사건이었는데 형사고발 후 파면하고 변상금액을 회수했다.

이밖에도 감사실은 인재개발원과 보도·제작 등 관련 부서가 언론윤리와 법제는 물론 내부 윤리강령과 공정성 가이드라인 등을 보다 장기적·체계적으로 교육하고 실천하는 데 관심을 기울이도록 독려해야 할 것이다. 세월호 참사 때도 기자들이 ‘기레기’ 소리를 들은 것은 특별한 비리를 저질러서가 아니라 직업윤리를 망각한 탓이었다.

마. 노사관계 관리의 합리성

2014년의 노사관계는 임금협상보다는 공정보도와 경영진 퇴진 문제로 심한 갈등을 겪었으나 그 후 극심한 분규는 진정되는 조짐을 보였다. 임금협상은 9월 15일 1차 본회의를 시작으로 4개월에 걸쳐 실무소위 5회, 집중교섭 7회의 회의를 한 뒤 2015년 1월 29일 타결됐다. 임금은 총액대비 1.5% 인상하되 0.5% 분은 소급지급하고, 연봉계약직 처우개선에 합의했다.

사측에서 총액 2% 삭감안을 내고 노측에서 6.6% 인상안을 낸 것에 견주면 높지 않은 선에서 임금협상이 타결됐다고 할 수 있다. 공공기관 평균 임금인상률 1.7%에 견주어도 조금 낮은 수준이다. 고액연봉에 대한 외부 시선을 의식한 양보로 해석할 수 있는 대목이다. 일할 의욕을 북돋기 위해 ‘자율출퇴근제’를 채택된 것도 성과라 할 수 있다.

그러나 2014 회계연도를 넘겨 임금협상이 타결되고 임금을 소급지급하는 관행에서 벗어나지 못한 것은 문제가 있다. 임금협상이 아예 9월 중순에 시작된 것은 KBS가 경영진과 노조집행부 교체를 포함하는 격변기였던 점을 감안하더라도 너무 늦은 출발이 아닐 수 없다.

이는 노조가 5개나 되는 KBS의 현실과 맞물려 있다. 임금보다 공정방송의 여건을 확대하는 데 주력하는 전국언론노조 KBS본부(기자·PD 주축)의 존재와도 무관하지 않은 듯하다. 복수노조를 인정해 노동자들의 다양한 이해관계를 반영한다는 게 개정된 노동관계법의 정신이기도 하니, 사측은 노조들의 합리적 주장은 좀 더 열린 자세로 수용하려는 노력이 필요해 보인다.

노사간에 몇 년째 진통을 겪은 KBS교향악단의 재단법인화 문제만 하더라도 해결을 미루다가 문제를 키운 측면이 있다. 2012년 9월 체결된 ‘KBS교향악단 정상화를 위한 노사합의서’ 제3항에는 재단법인으로 적을 옮기는 데 동의하지 않은 단원은 파견 동의를 받은 뒤 법인으로 파견하고 2년 뒤 다시 논의한다고만 규정해 문제해결을 미뤘다.

그 후 파견기간을 2015년 3월 11일까지 6개월 더 연장하고 67명에게 직무재배치 연수를 실시했다. KBS 노사는 교향악단의 안정적 운영 토대와 직원들의 전적 기준에 합의해 직원들에게 선택권을 준 결과 4월 9일자로 46명은 재단으로 전적하는 데 동의하고 21명은 KBS에 남기로 함으로써 긴 분규를 매듭지었다. 교향악단의 재단화는 독립채산제를 통해 경쟁력을 강화하겠다는 포석이었다.

재단 설립은 타당성이 있고 긴 협상을 통해 양쪽 의견이 수렴됐다는 점에서 긍정적 평가를 받을 만하다. 다만 평생 연주만 해온 사람들을 단기간 직무훈련을 시킨 뒤 다른 현업부서에 배치하려 했던 부분은 합리적 결정이었는지 의문이다. 직무재배치 훈련을 받은 직원 가운데 46명이 재단으로 다시 전적한 사실이 그것을 말해준다.

5. 성과관리의 적절성

성과관리제도는 경영관리사이클, 곧 Plan(계획)-Do(실행)-See(분석·평가)에서 See에 관한 부분이다. 성과관리제도가 잘 정착되고 운영되기 위해서는 계획단계부터 성과평가를 고려하여 계획이 수립되어야 하고 성과평가 결과는 다시 차기 계획수립에 반영되어야 한다. 그런 과정을 통해 경영관리 사이클이 순환하면서 조직이 추구하고자 하는 목표를 달성하게 되는 것이다.

성과관리는 부서를 대상으로 하는 부서별 성과평가와 개인의 인사고과를 위한 개인별 성과평가로 구분하여 살펴볼 수 있다. 개인 역량을 평가하는 인사고과는 개인 자체의 역량을 평가하는 것도 중요하지만 부서의 일원으로서 부서 목표를 협력하여 달성하는 역할 또한 중요하다. 그 때문에 일반적으로 개인의 인사고과평가에는 부서평가 결과를 일부 고려해 개인역량 향상뿐 아니라 기관의 목표 달성도 추구한다.

KBS 모든 구성원이 거의 자동으로 올라가는 호봉제 대신 업무의 성과를 중심으로 평가받는 풍토를 만들기 위해서는 성과관리제도의 본격적인 도입이 시급한 과제였다. 성과관리제도는 목표와 성과지표를 설정하고 그것을 달성하도록 직원들을 독려한다는 점에서 목표지향적이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

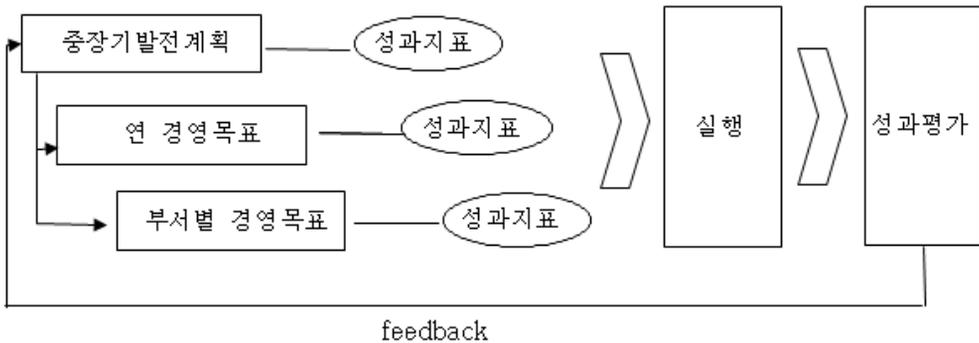
그러나 공영방송의 가치를 구현해야 하는 KBS처럼 사업성과 함께 공영성도 추구해야 하는 조직에서는 성과지표를 개발하기가 쉬운 일이 아니다. 공영성 지표는 영업이익처럼 수치로 명확하게 나타나지도 않고 무엇이 공영성인지에 대해서도 논란이 있다.

그러나 어렵다 해서 성과관리를 형식적으로 한다면 KBS가 목표지향적, 성과지향적 조직으로 거듭날 수 없을 것이다. 특히 보직·승진·상벌·보수 등 인사관리가 객관적 평가를 통해 이루어지지 않으면 온정주의와 ‘줄서기’가 횡행하고 도덕적 해이가 만연해 일하고자 하는 의욕과 창의성은 위축되고 말 것이다.

가. 부서 성과관리

부서별 성과관리는 해당부서에서 수립한 경영목표가 실제 어느 정도 달성되었는가에 의해 측정된다. 합리적인 성과평가가 되기 위해서는 연도경영목표가 부서별로 합리적으로 수립되어야 하는 바, 연도경영목표는 중장기 경영목표에 기반을 두고 있다. 따라서 중장기발전계획-연도경영목표-부서별 경영목표의 연계성이 확실히 담보되어야만 공사 전체가 추구하는 중장기·단기 경영목표의 달성이 가능해지고 실행 후 성과평가 결과가 차기 경영목표로 환류될 수 있다.

[표3-13] 경영목표와 성과지표의 관계



KBS에서는 성과연동형 평가제도를 도입하여 부서별 핵심사업과 투자사업이 경영목표에 부합하는지 평가한다. 경영목표를 달성하기 위하여 부서별로 중점추진하는 핵심사업 64개와 투자사업 31개, 총 95개 사업을 선정하여 분기별로 진척도를 관리한다. 또 사업이 완료되면 성

과관리위원회에서 성과평가를 실시해 경영목표 달성에 효과적으로 기여하였는가를 평가함으로써 부서별로 동기부여를 강화하고 성과관리에 대한 전직원의 관심과 참여를 확대한다. 2014년도 핵심사업과 투자사업 진척률은 목표대비 84.2%로 나타났으며, 핵심사업 64개 중 54개 사업, 투자사업 31개(폐지 2개 포함) 중 26개 사업을 완료했다. 2014년의 평가그룹은 본사의 경우 본부·센터 단위 10개 그룹이며, 지역은 국 단위 5개 그룹으로 구성되었다. 부서 성과평가 대상은 216개 부서이며 평가 방법은 다음과 같다.

[표3-14] 부서별 평가방법

구분	공통지표	프로그램/사업지표	관리지표	경영기여도지표
취지	예산절감	부서 목표관리	부서 성과제고	회사 기여도 제고
배점	10점	50점	35점	5점
평가내용	예산집행률	프로그램/사업목표 달성도 (*경영목표 핵심·투자사업 평가)	업무전반	종합기여도
평가자	-	-	본부장, 국장	사장

KBS가 경영목표와 부서별 핵심사업 및 투자사업을 선정하여 중점관리하는 것은 경영목표와 부서별 성과지표를 연계하기 위한 바람직한 제도로 판단된다.

원가관리 부문에서는 일간·주간·월간 프로그램 원가를 분석하여 손익정보를 제공하는 KOBIS 원가관리시스템을 구축함으로써 프로그램 제작 참여자에게 손익관념을 심어주고 결과적으로 성과평가와 연계할 수 있도록 한 것은 매우 바람직해 보인다.

나. 개인별 성과관리

개인의 인사고과에서 수행하는 성과평가는 기본적으로 회사를 위하여 열심히 노력하면 그에 합당한 보상을 받도록 하고 능력이 부족하고 노력하지 않으면 그에 상응하는 대우를 함으로써 모든 임직원이 성과에 따라 평가받고 이에 연동되는 보상을 받음으로써 개인의 발전과 조직의 발전을 함께 추구하는 것을 기본 목표로 한다.

KBS의 개인평가는 역량평가와 성과평가로 구분되고 피평가자는 부서장그룹과 직원그룹으로 구별되며, 직원그룹은 프로그램 제작자와 기타 직원으로 구별하여 평가지표를 적용한다.

평가결과를 개인보상과 어떻게 연계하느냐는 문제는 매우 중요하다. 그 이유는 금액의 많

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

고 적음을 떠나서 개인은 본인의 평가결과에 민감할 뿐 아니라 상대적으로 나타나는 성과등위에 따라 본인의 비전 달성 여부를 가늠하는 잣대로 삼을 수 있기 때문이다. 회사의 비전과 개인의 비전이 일치하고 본인의 성과에 따라 적절한 보상이 따를 때 조직을 위해 열심히 노력하는 풍토가 조성된다. 반대로 본인의 성과가 조직에서 인정받지 못하거나 보상으로 연결되지 않을 때는 능력있는 개인들이 회사를 떠나게 된다. 능력급제 대상인 경우 평가결과에 따라 급여 기준임금인 ‘기준급’과 ‘성과급’을 차등보상하고 있다.

첫째, 기준급에 대한 평가 반영비중은 다음과 같다.

[표3-15]

그룹구분		역 량 평 가		성 과 평 가		
		개인역량 평가	상향평가	개인성과 평가	프로그램 성과평가	부서성과평가
부서장그룹		25	15	-	-	60
직원 그룹	프로그램 제작자	40		-	40	20
	기타	40		40	-	20

기준급의 조정은 개인별 기준급 기준과 평가결과에 따라 최대 4%에서 최소 -1%까지 차등 조정하여 지급하고 있다.

둘째, 성과급의 평가기준은 다음과 같다.

[표3-16] 성과급 평가 반영기준

그룹구분		역 량 평 가		성 과 평 가		
		개인역량 평가	상향 평가	개인성과 평가	프로그램 성과평가	부서성과 평가
부서장그룹		-	-	-	-	100
직원 그룹	프로그램 제작자	-	-	-	50	50
	기타	-	-	50	-	50

이러한 성과급은 정기상여금의 1/2(기본급의 300%)을 재원으로 하여 차등지급하고 있으며

평가반영 기준에 따라 개인별 성과급 지급률이 결정되고 성과급은 평가결과에 따라 최대 120%(기본급의 360%)부터 최소 80%(기본급의 240%)까지 차등지급된다.

창의력과 업무의욕 고취를 위해 전직원을 대상으로 특별인센티브제도를 실시하고 있다. 이는 특별한 노력으로 탁월한 업무성과를 거둔 직원에게 지급된다. 2014년에는 76명에게 정기·수시 특별인센티브로 5억원을 지급하였다.

현재 KBS에서 운영하고 있는 인사고과에 의한 평가제도는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 급여가 차등지급되는 능력급제는 1직급 이상만이 해당되어 전체 직원의 7.4%만 적용되고 2급 이하 92.6% 직원들은 여전히 호봉제를 적용하고 있는 점이다. 2직급 이하 직원에게는 연공서열에 따라 자동승급되고 성과에 따른 보상이 연계되지 않아 동기부여가 이루어지지 않고 있다.

둘째, 능력급제는 기본급과 성과급의 차등폭이 크지 않아 개인에게 동기부여를 하는 데 한계가 있다. 즉, 기본급은 최대 5%의 차이가 발생하며 성과급은 정기상여금 50%에 대하여 최대 40%만큼만 차등을 두고 있어 차등폭이 너무 작은 것으로 판단된다.

셋째, 직원들에게 급여 외에 탁월한 업무성과에 따라 지급하는 특별인센티브는 전체 인원의 1.7% 정도 인력만을 특별히 발탁하여 지급하고 있다. 이 정도 수준의 특별인센티브는 조직 전체의 역량을 향상시키는 수단으로는 미흡하다. 최근 공공부문을 비롯한 대부분 기관에서 개인의 역량과 성과에 기반한 연봉제 도입이 일반화하는 추세이다. KBS에서도 노조협의 등을 통해 공감대를 형성한 뒤 연봉제를 도입해야 하며 이를 위해 제도과 시스템 준비를 서둘러야 할 것이다.

6. 예산편성과 운용

가. 2014년도 예산편성

2014년도 세계경제 여건은 2013년에 비하여 전반적으로 완만한 회복세를 보일 것으로 전망되었으나 다른 한편으로는 미국의 양적완화 축소, 신흥국 성장세 둔화 우려 등 하방위험도 상존할 것으로 예상되었다. 우리나라 경제는 세계경제의 완만한 개선과 경기회복을 위한 정책 노력 등으로 회복세를 시현하여 점차 개선될 것으로 전망되었으나 다른 한편으로는 여전

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

히 불안요인이 잠재된 상황이었다.

이러한 국내외 경제여건에 영향을 받아 2014년 KBS의 재무여건은 수입의 경우 수신료수입은 소폭 증가하지만 미디어 산업재편에 따른 광고시장 축소, 일회성 채널재배치 손실보상금 종료 등으로 수입금액은 전년도에 비하여 감소할 것으로 전망되었다. 비용의 경우 콘텐츠 경쟁력 강화를 위한 제작비 증가와 브라질 월드컵, 소치 동계올림픽, 인천아시아게임 등 대형 스포츠 방송권료 대폭 확대로 전년도보다 비용소요액이 대폭 증가할 것으로 예상되었다. 자금 측면에서는 DTV전환투자 감소로 일정수준의 차입금 상환은 가능하지만, 구조적인 재무여건 악화로 자금부족 추세는 지속될 것으로 예상되었다.

이와 같은 환경분석 결과에 따라 2014년 예산편성의 기본 방향을 ‘균형예산편성’과 ‘재무건전성 개선’으로 정하였다. 첫째, 균형예산편성을 위하여 전략적 수입목표를 설정하고 고강도 자구노력을 선반영하여 공영방송의 정체성과 위상 강화, 창의적이고 경쟁력있는 콘텐츠제작, 미래미디어 방송 서비스 선도, 시청자 감동 공적서비스 확대 등 경영목표 달성을 위한 예산을 하위과제별로 배정하였다. 둘째, 재무건전성 개선 측면에서는 시나리오별 위기관리시스템을 가동하여 재무위험관리를 강화하고 전면적인 사업경비 구조조정과 자본예산 심사를 철저히 하여 자본예산 규모를 축소하는 등 전체 예산규모를 전년대비 축소함으로써 차입금 규모를 2,000억원 수준(부채비율 105% 수준)으로 유지한다는 것이 주요 내용이다.

KBS의 2014년도 예산편성은 2009년 금융위기 이후 처음으로 예산규모가 축소된 것으로 대내외 환경변화에 따라 경영여건이 어려워진 것이 원인이라 할 수 있으나 한편으로는 2013년 재무실적이 예산에 미달할 것으로 전망됨에 따라 예산편성에 현실적 상황을 반영하기 위한 것이라 할 수 있다.

[표3-17] 2013년 대비 2014년 예산규모

(단위: 억원)

구분	2014년 예산(A)	2013년 예산(B)	차이(비율) (A-B)	2013년 결산(C)	차이(비율) (A-C)
수입	16,073	16,227	-154(-0.9%)	15,572	501(3.2%)
비용	16,068	16,140	-72(-0.4%)	15,478	590(3.8%)
자본예산	1,089	1,552	-463(-29.9%)	991	97(9.8%)

- ☞ 1. 자본예산; 전년도 이월분 포함
- 2. 비용 ; 법인세 제외 금액

2014년 예산은 2013년 예산대비 축소편성이라 할 수 있지만 2013년 결산과 비교하면 증가된 것으로 나타나고 있으므로 2014년 예산은 2013년 실적과 당해연도 경영환경을 고려하여 편성된 것이라 할 수 있다. 이러한 2014년도 긴축예산 편성은 단기적 경영여건에 대응하기 위한 합리적 방안이라고 판단되나 중장기적 측면에서는 KBS의 수입구조 한계에서 발생하는 근본적인 문제를 안고 있다.

한편 2014년 예산편성은 경영목표를 달성하기 위한 중요과제를 중심으로 예산을 배정함으로써 경영목표와 예산의 연계성을 확보하고 다른 한편으로는 어려워지는 경영환경을 반영하여 긴축예산 편성으로 재무건전성을 달성한다는 측면에서 전반적으로 적절하게 예산편성과 배정이 이루어졌다고 평가된다. 하지만 긴축예산이 일회성 고정경비의 축소 측면에서는 적절하지만 장기적인 경쟁력을 유지하기 위한 자본예산이 매년 지속적으로 축소되는 것은 중장기적 측면에서 경계해야 할 부분이라 판단된다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

[표3-18] 2014년도 경영목표사업 예산편성현황

(단위: 백만원)

부문별 사업내역	예산액	
	비용	자본
[과제1] 공영방송의 정체성 및 위상 강화	16,614	2,761
○ 공영방송으로서의 신뢰도 제고	3,074	-
○ 국가재난 주관방송 역할강화	2,255	1,920
○ 한국사회 비전 제시	3,512	-
○ 글로벌 KBS로서의 기능·역할 강화	6,589	-
○ 수신료 중심 재원구조 확립	1,000	841
○ 공영방송 위상 제고 노력	184	-
[과제2] 창의적이고 경쟁력 있는 콘텐츠 제작	16,707	-
○ 공영방송 격에 맞는 콘텐츠 제작	13,193	-
○ 감동을 함께 나누는 스포츠이벤트 특집프로그램	633	-
○ 선택과 집중을 통한 핵심 콘텐츠 경쟁력 강화	2,881	-
[과제3] 미래미디어 방송 서비스 선도	2,743	20,824
○ 다채널 방송 실시 등 공영방송 서비스 확대	1,095	3,850
○ 뉴미디어 플랫폼 구축 및 서비스 확대	593	2,630
○ 미래 방송기술 R&D 투자 확대	775	1,184
○ 디지털 방송시스템 고도화	280	13,160
[과제4] 시청자 감동 공적 서비스 확대	58,908	5,487
○ 국가 주요행사 보편적 시청권 확보	54,671	568
○ 사회적 약자에 대한 관심 제고	326	320
○ 시청자와의 소통 및 서비스 확대	1,282	700
○ 지역방송 역량 강화	2,591	3,899
○ KBS 이산가족찾기 세계기록유산 등재 추진	38	-
[과제5] 경영효율화로 재무 건전성 개선	18,334	400
○ 합리적이고 효율적인 경영체계 구축	-	400
○ 차임금 최소화를 위한 재무구조 개선 노력	-	-
○ 수익 다각화	16,672	-
○ 광고수입 증대	1,662	-
[과제6] 콘텐츠 생산 중심 조직역량 강화	1,679	-
○ 글로벌 인재 육성	1,679	-
○ 일 중심의 조직운영 시스템 구축	-	-
합 계	114,985	29,472

나. 예산편성의 목적적합성과 적정성

KBS는 방송산업의 특성상 수입 규모의 변동폭이 비교적 작으며 비용 측면에서도 고정비가 크다는 성격을 갖고 있다. 더구나 공영방송의 성격상 공격적으로 비용예산을 확대하거나 이에 따른 수입예산 목표액을 지나치게 낙관적으로 설정할 수가 없다. 비용예산은 우선 수입규모를 일차적으로 추정하여 이를 바탕으로 비용예산의 규모를 확정하는 보수적인 예산편성을 하고 있으며 자본예산규모 역시 감가상각비나 유휴자산 매각 등을 통해 가용자원 범위 내에서 편성하고 있다.

2014년 예산편성은 재무건전성을 확보하기 위하여 균형예산으로 편성한다는 기본 방향에 따라 축소예산을 편성하였다는 특성을 보이고 있다. 즉, 수입예산은 전년예산대비 154억이 감소한 1조6,073억원, 비용예산 역시 전년예산대비 72억이 감소한 1조6,068억원으로 편성하여 거의 수지균형을 맞추었으며, 자본예산 역시 전년예산대비 463억원이 감소한 1,089억원으로 편성하였다.

[표3-19] 최근 3년간 예산규모의 추이

(단위: 억원)

구분	2012년	2013년	2014년
수입	15,872	16,227	16,073
1. 수신료수입	5,872	5,929	6,008
2. 방송광고 수입	6,241	6,241	5,820
3. 기타 수입	3,759	4,057	4,245
비용	15,886	16,140	16,068
1. 사업경비	7,823	7,689	8,012
2. 판매수수료	1,273	1,277	1,224
3. 법정지원금	362	364	339
4. 인건비 외	5,124	5,333	5,211
5. 감가상각비	1,127	1,226	1,104
6. 사업외비용	152	246	174
7. 예비비	5	5	5
세전손익	6	87	5

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

1) 수입예산의 적정성

KBS의 수입예산은 수신료수입, 광고수입, 콘텐츠 판매 등의 기타수입으로 구분된다. 수신료수입은 수신료가 인상되지 않으면 증가되기 어려운 상황을 반영하여 전년과 비슷한 규모인 6,008억원(전년실적대비 47억원 증가)으로 편성하였고, 광고수입은 지상파 광고시장 침체에 따라 매년 감소하는 추세를 반영하여 소폭 증가하는 것으로 편성하였으며, 기타수입은 전년 실적대비 11.2% 증가된 규모로 예산편성을 하였다.

[표3-20] 수입예산 편성내역

(단위: 억원)

구분	2012년 실적		2013년 실적		2014년(예산)		구성비	
	금액	증가율	금액	증가율	금액	증가율		
수신료 수입	5,851	1.3%	5,961	1.9%	6,008	0.8%	37.4%	
광고 수입	6,236	4.2%	5,793	-7.1%	5,820	0.5%	36.2%	
기타 수입	콘텐츠판매	1,598	14%	2,009	25.7%	2,021	0.6%	12.6%
	협찬/캠페인	909	16.7%	831	-8.6%	925	11.3%	5.7%
	기타(주)	1,086	-16.8%	978	-9.9%	1,299	32.8%	8.1%
	소계	3,593	3.1%	3,817	6.2%	4,245	11.2%	26.4%
합 계	15,680	2.8%	15,772	0.6%	16,073	3.2%	100%	

※ 기타수입의 기타에는 사업외수익이 포함되어 있음.

광고수입의 경우 지상파방송 광고 규모는 매년 감소하는 추세에 있다. 2012년에는 지속적으로 증가하고 있는 인터넷 광고시장 규모가 지상파TV 광고시장 규모를 추월하였고 최근에는 모바일 분야가 큰 폭으로 매년 상승하고 있다. 이러한 시장상황을 반영하여 KBS의 2014년 광고수입 예산은 2013년 예산 6,241억에 비하여 421억원(약 6.7%) 감소하고 2013년 실적에 비해서는 소폭 상승한 5,820억 규모로 예산이 편성되었다. KBS가 지상파 광고시장에서 약 28% 점유율로 계속 2위를 차지하고 있으나 전반적인 지상파 광고시장의 축소를 고려하면 적절한 예산편성 규모로 판단된다.

[표3-21] 매체별 광고시장 추세

(단위: 억원)

구분	매체	광고비			성장률(%)		구성비(%)	
		2012년	2013년	2014년	2013년	2014년	2013년	2014년
방송	지상파TV	19,307	18,273	16,820	-5.4	-8.0	19.1	17.4
	라디오	2,358	2,246	2,024	-4.7	-9.9	2.3	2.1
	케이블TV	11,280	11,167	11,317	-1.0	1.3	11.6	11.7
	종합편성채널	1,938	2,658	3,033	37.2	14.1	2.8	3.2
	IPTV	235	380	635	61.7	67.1	0.4	0.7
	스카이라이프	130	151	192	16.2	27.2	0.2	0.2
	DMB	168	124	103	-26.2	-16.9	0.1	0.1
	SO	655	712	755	8.7	6.0	0.7	0.8
	방송 계	36,072	35,711	34,879	-1.0	-2.3	37.2	36.2
인쇄	신문	16,543	15,447	14,943	-6.6	-3.3	16.1	15.5
	잡지	5,076	4,650	4,378	-8.4	-5.8	4.8	4.5
	인쇄 계	21,620	20,097	19,321	-7.0	-3.9	21.0	20.0
인터넷	검색	12,950	13,210	12,291	2.0	-7.0	13.8	12.8
	노출형	6,590	6,820	6,383	3.5	-6.4	7.1	6.6
	인터넷 계	19,540	20,030	18,674	2.5	-6.8	20.9	19.4
모바일	2,100	4,600	8,391	119.0	82.4	4.8	8.7	
옥외	9,105	9,645	9,362	5.9	-2.9	10.1	9.7	
4매체 광고제작, 기타	5,418	5,810	5,850	7.2	0.7	6.1	6.0	
총계	93,855	95,893	96,477	2.2	0.6	100.0	100.0	

콘텐츠판매 등 기타수입예산은 전년예산대비 188억원(4.6%) 증가한 4,245억원으로 편성되었으며, 그 내역은 콘텐츠판매 2,021억원, 협찬/캠페인 925억원, 기타수입 1,299억원(사업외 수익 832억원 포함)으로 구성되어 있다. KBS의 수입은 수신료수입의 경우 정치적·사회적 공감대 형성 등으로 수신료인상이 지연되고 있고 광고수입은 방송·신문 등 기존 매체의 점유율이 계속 하락하고 있는 상황이므로 KBS는 수신료수입과 광고수입 외에 기타수입 증가가 매우 절실하다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

KBS가 수입증가를 실현하기 위해서는 규모와 가능성을 고려할 때 콘텐츠 판매의 증가에 가장 역점을 두어야 할 것으로 판단된다. 콘텐츠 판매는 방송프로그램의 품질 향상 정도를 간접적으로 판단할 수 있는 척도가 되며 방송사의 마케팅 역량을 나타내는 것이라 할 수 있기 때문이다. 콘텐츠의 질을 높이고 판매를 늘리기 위해서는 프로그램의 기획부터 국내외 시장 상황을 면밀히 검토하고 부서간 장벽을 없애는 과감한 인력 배치, 프로그램의 질을 결정하는 시설·제작장비 구비, 외주사 등 외부기관 협력 등 전사적 역량을 결집하여야 할 것이다. 2014년 콘텐츠판매수입예산은 전년실적 2,009억원 대비 0.6% 정도 소폭 증가된 2,021억원으로 편성하였으나 수입증가가 절실한 KBS의 상황에서는 예산편성시 목표부터 공격적으로 설정하고 각 부서의 역할과 노력을 강조하는 등 전사적으로 획기적인 변화가 요구된다.

2) 비용예산의 적정성

KBS의 2014년 비용예산은 수입예산이 전년도에 비하여 축소편성됨에 따라 수지균형을 달성하기 위하여 비용예산 역시 축소편성할 필요성이 대두되었다. 다른 한편으로는 콘텐츠 경쟁력 강화와 동계올림픽 등 국민적 관심 행사 등에 소요되는 비용은 예산에 반영되어야 하므로 합리적 균형예산의 편성 필요성이 유난히 강조되어야 하는 상황이라 할 수 있다.

비용예산은 전년 예산 1조6,140억원 대비 72억원이 축소된 1조6,068억원으로 편성되었다. 전년 대비 예산축소 금액을 각 부문별 비용예산편성에 반영하기 위하여 2차례 토달리뷰, 비상긴축 등 고강도 자구노력을 반영하고, 중복·유사사업 통폐합, 관행·전시성 사업과 불요불급한 사업 폐지, 인건비 예산 동결 등 필요한 노력을 반영하였다.

비용예산의 내용은 사업경비, 판매수수료 및 법정지원금, 인건비, 감가상각비, 사업외비용 등으로 구성되는데, 이 중 사업경비와 인건비가 차지하는 비중이 각각 49.9%와 32.4%, 합계 82.3%로서 비용예산의 대부분을 차지한다. 사업경비예산은 전년예산대비 322억원이 증가한 총 8,011억원으로 편성되었고 그중 방송제작비(6,413억원)와 시설운영비(1,112억원)가 94%를 차지한다. 방송제작비는 전년예산대비 414억원이 증액편성되었으나 고정비 성격의 시설운영비는 전년예산대비 51억 축소편성되었다. 사업경비 외 기타비용예산은 8,057억원으로 전년예산 8,451억원 대비 394억원이 감소하였는 바, 감소내역은 주로 인건비 인상동결로 122억원, 감가상각비 122억원, 기타비용 150억원 등이다.

수입감소가 예상되는 상황에서 균형예산편성을 추진하기 위하여 비용예산 편성시 방송품질과 관련되는 방송제작비는 확대하고 시설운영비와 인건비 등 고정성 비용을 축소하여 전체적

으로 수입규모 범위내로 조정된 것은 합리적 예산편성이라 판단된다.

3) 자본예산의 적정성

2014년 자본예산 편성은 전년대비 463억원이 감소한 1,089억원으로 편성되었는데 감소요인은 방송시설 디지털화와 지역제작시설 확충을 위한 투입예산이 줄었기 때문이다. 연구개발과 정보화 예산은 전년 수준으로 유지하고 시설현대화와 방송제작장비보강 예산은 증액편성하였다. 이것은 긴축이 요구되는 2014년 재무상황을 고려하여 절감편성을 함으로써 필요한 부분에 대하여는 긴축을 하여 선택과 집중을 하고 반면 경쟁력 강화를 위하여 필요한 연구개발·정보화사업은 일정수준을 유지하여 지속적으로 추진하기 위한 것이라 이해된다.

[표3-22] 자본예산의 연도별 추이

(단위: 억원)

구분	2011	2012	2013	2014
1.방송시설디지털화	1740	976	615	207
2.지역제작시설확충	285	265	327	67
3.시설현대화	192	257	108	152
4.연구개발및정보화	221	260	208	206
5.방송제작장비보강	98	166	111	191
6.기존시설보강	263	266	81	149
7.투자외기타	96	85	102	117
합계	2,895	2,275	1,552	1,089

자본예산은 KBS의 경쟁력 향상을 위한 중장기적 차원에서 검토되어야 한다. 즉, 전략적 콘텐츠개발을 통하여 방송품질을 향상시키고 새로운 미디어기술에 대응함과 동시에 공영방송으로서 수신환경 개선과 난시청 해소를 위한 투자 등을 위하여 지속적으로 자원투입이 이루어져야 한다. KBS가 디지털방송 등을 위한 투자가 종료되어 자본예산이 감소하는 상황이라는 것은 이해되나 한편으로는 빠르게 발전하는 새로운 차세대 미디어 기술동향을 고려할 때 매년 투자가 증가될 수밖에 없는 환경이 되고 있다. 그러나 KBS는 재정건전화를 위하여 수년간 지속적으로 자본예산을 축소하고 있어 이러한 현상이 장기화하면 점진적으로 경쟁력 약화를 초래하여 회복하기 어려운 상황이 될 가능성이 있음을 심각하게 유의하여야 할 것이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

다. 예산집행의 적정성

KBS는 예산이 확정되면 연초에 예산운영에 관한 기준을 각 부서에 시달하여 예산운영 기본방향을 제시하고, 방송제작비, 시설운영비, 자본예산 등에 대하여 세부 운영기준과 유의사항을 명시하여 합리적인 예산운영이 가능하도록 하고 있다. 또한 예산운영기준 시행시 월별 배정계획을 수립하여 전산입력토록하고 월별 수지동향 점검회의를 도입하여 정기적으로 모니터링하고 있으며 예외사항 반영시 별도 대책을 수립하는 절차를 취하고 있다.

수입예산의 경우에는 실적의 목표대비 달성률이 97.2%로 목표치에 미달하였다. 수신료 수입과 기타수입은 목표를 달성하였으나 광고료 수입(5,223억원)이 목표대비 89.7%로 597억원이 미달된 실적이며, 이는 전년 대비 89.7%에 불과한 것으로 전년도 실적보다 9.8%, 570억원이 감소하였다. 광고수입의 경우 지상파 광고시장은 경기침체와 인터넷, 모바일, 종편 등 뉴미디어의 잠식, 그리고 세월호 사건 여파로 시장규모 자체가 전년대비 8.5% 축소된 영향이 크며 KBS의 지상파 광고시장 점유율도 2013년 28.1%에서 2014년 27.7%로 하락한 것이 요인이다. KBS가 공영방송이라는 특성을 가지고 있어 한계는 인정하나 수신료 수입이 정체되어 있는 상황에서 상대적으로 중요성이 커진 광고수입에 대하여 중장기적으로 경쟁력 향상을 위한 근본적인 노력이 요구된다고 하겠다.

비용예산의 경우 총 1조6068억원으로 편성하였으나 1조5568억원 집행으로 96.9%의 집행률을 나타내고 있다. 이것은 광고수입이 목표대비 상당히 미달될 것으로 추정됨에 따라 2차례 비상긴축으로 비용을 416억원 절감함으로써 균형재정을 달성하고자 한 노력의 결과라고 할 수 있다.

[표3-23] 수입/비용예산 및 실적

(단위: 백만원, %)

구분	2012			2013			2014		
	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율
I. 수입	1,587,171	1,568,018	98.8	1,622,669	1,557,150	96.0	1,607,262	1,561,818	97.2
1. 수신료 수입	587,200	585,148	99.7	592,891	596,073	100.5	600,800	607,979	101.2
2. 광고료 수입	624,100	623,583	99.9	624,100	579,350	92.8	582,000	522,311	89.7
3. 기타수입	375,871	359,287	95.6	405,678	381,727	94.1	424,462	431,528	101.7
II. 비용	1,586,533	1,574,266	99.2	1,613,966	1,547,768	95.9	1,606,802	1,556,811	96.9
1. 사업경비	782,224	771,054	98.6	768,925	735,287	95.6	801,150	764,270	95.4
1) 방송제작비	612,632	611,806	99.9	599,928	583,531	97.3	641,293	617,660	96.3
2) 시설운영비	115,826	111,223	96.0	116,336	105,198	90.4	111,231	102,653	92.3
3) 시청자사업비	25,309	21,486	84.9	23,720	19,894	83.9	19,884	18,053	90.8
4) 일반관리비	16,139	15,025	93.1	17,048	15,615	91.6	16,740	15,414	92.1
5) 수신료징수비	10,828	10,094	93.2	10,355	9,590	92.6	10,340	8,981	86.8
6) 광고운영비	1,490	1,420	95.3	1,538	1,459	94.9	1,662	1,509	90.8
2. 판매수수료	127,362	127,075	99.8	127,747	121,619	95.2	122,388	114,448	93.5
1) 위탁징수비	39,988	39,773	99.5	40,373	40,510	100.3	40,908	41,324	101.0
2) 광고수수료	87,374	87,302	99.9	87,374	81,109	92.8	81,480	73,124	89.7
3. 법정지원금	36,200	36,077	99.7	36,359	33,661	92.6	33,908	32,320	95.3
1) 방송발전기금	16,416	19,712	120.1	19,784	16,990	85.9	17,111	15,316	89.5
2) 교육방송지원	19,784	16,365	82.7	16,575	16,671	100.6	16,797	17,004	101.2
4. 인건비외	512,353	516,177	100.7	533,250	521,691	97.8	521,091	514,588	98.8
1) 임금, 복리비	465,313	464,700	99.9	482,800	471,175	97.6	476,360	467,831	98.8
2) 퇴 직 금	47,040	51,477	109.4	50,450	50,516	100.1	44,731	46,757	98.7
5. 감가상각비	112,694	106,646	94.6	122,585	114,010	93.0	110,365	116,230	105.3
6. 사업외비용 등	15,200	17,237	113.4	24,600	21,500	87.4	17,400	14,955	85.9
7. 예비비	500			500			500		0.0
III. 세전순이익	638	-6,248	적자	8,703	9,382	107.8	460	5,007	1,088.5
IV. 법인세비용					5,054			1,581	
V. 당기순이익	638	-6,248	적자	8,703	4,328	49.7	460	3,426	744.8

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

방송제작비는 전년보다 414억원이 증가한 6,413억원으로 확대예산을 편성하였으나 방송제작비 역시 긴급재정으로 예산대비 96.3%의 집행률을 나타내고 있다. 이것은 1·2차 비용긴축 과정에서 전체 긴급금액 416억원 중에서 방송제작비가 336억으로 80.8%를 차지한 결과라 할 수 있다. 한편 세부항목 중에서 연구개발비용이 86%로 집행실적이 저조한 것으로 나타나고 있으나 방송제작비 중 연구개발비 비중이 약 1% 정도로 미미한 상황에서 이마저 예산집행이 미흡한 것은 장기적인 관점에서 재고해봐야 할 사항이라 판단된다.

[표3-24] 방송제작비 예산 및 실적 추이

(단위: 백만원, %)

구분	2012			2013			2014		
	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률
1. TV제작 (KBS World 포함)	359,628	358,183	99.6	353,935	348,985	98.6	362,551	352,697	97.3
2. R제작	30,918	30,271	97.9	30,049	29,519	98.2	31,014	29,968	96.6
3. 보도제작 (R뉴스 포함)	43,063	41,807	97.1	40,912	38,002	92.9	44,823	40,733	90.9
4. 스포츠제작	48,361	47,716	98.7	27,086	25,526	94.2	68,613	66,850	97.4
5. DMB제작 (T,R-DMB)	1,686	1,617	95.9	568	515	90.7	90	93	103.3
6. 멀티미디어제작 (홈페이지,데이터방송)	7,385	7,278	98.6	7,444	7,361	98.9	6,903	6,902	100.0
7. 연구개발(제작)	9,756	9,239	94.7	6,928	6,740	97.3	6,770	5,824	86.0
8. 방송제작 공통	111,798	115,695	103.5	131,138	126,883	96.8	118,355	114,593	96.8
9. 수시유보	37			1,868			2,174		0.0
합계	612,632	611,806	99.9	599,928	583,531	97.3	641,293	617,660	96.3

자본예산의 경우 2014년에는 전년도 예산대비 70% 수준인 1,089억원으로 463억원이 축소된 규모로 편성되었으며, 실적은 674억원으로 예산대비 61.9%의 집행률을 나타내고 있다. 이러한 자본예산의 축소편성과 집행은 KBS의 재정건전화를 달성하기 위하여 선택한 결정으로 보이지만 다음과 같은 문제점을 내포하고 있다.

첫째, 자본예산의 지속적인 축소는 중장기적으로 KBS의 경쟁력 약화를 초래할 수 있다. 수신료 현실화가 지연되는 가운데서도 UHD TV 등 미디어 기술환경의 급변에 대비하면서 양질의 시청자 서비스 제공과 난시청지역 해소 등 공영방송의 역할을 수행하려면 자본예산의 확대 편성이 필요하다. 수신료 인상을 대신해 콘텐츠 판매를 늘리기 위해서는 오히려 시설이나 연구 개발 등에 적극적 투자가 이루어져야 한다. 적절한 투자시기를 놓치게 되면 점진적으로 경쟁력이 약해져 궁극적으로 공영방송의 위상과 역할수행에 심각한 타격을 입을 가능성이 있다.

둘째, KBS의 2014년 감가상각비는 1,162억원으로 자본예산 집행액 674억원은 연 감가상각비의 58%에 불과한 규모이다. 방송산업은 신기술의 비중이 중요한 산업으로서 매년 신규투자 규모가 지속적으로 확대되어야 한다. 감가상각비는 기존시설을 대체하기 위한 가장 기본적인 재투자 금액이라 할 수 있으나 전체 자본예산이 기본적으로 요구되는 재투자금액인 감가상각비에도 한참 못 미치고 있는 것은 매우 우려되는 부분이다.

셋째, 매년 자본예산 집행률은 60% 초반 정도여서 예산편성의 적정성과 합리성에 의문이 제기된다. 특정연도가 아닌 매년 자본예산의 규모와 집행 사이에 상당한 차이가 발생하는 것은 자본예산 편성과정이 합리적이지 못함을 의미한다. 자본예산은 규모가 커서 자본예산의 집행 여부가 연간 자금계획수립과 자원조달계획에 큰 영향을 미치게 되므로 이처럼 거액의 예산차이가 발생하는 것은 전사적인 자금조달과 운용에 지장을 초래한다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

[표3-25] 자본예산과 집행실적 추이

(단위: 백만원, %)

구분	2012			2013			2014		
	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율
1.방송시설디지털화	97,555 (19,792)	58,094	59.5	61,526 (2,056)	31,253	50.8	20,732 (5,383)	11,929	57.5
2.지역제작시설확충	26,498 (3,998)	24,502	92.5	32,727	30,575	93.4	6,655	2,783	41.8
3.시설현대화	25,731 (1,746)	16,263	63.2	10,776 (421)	8,481	78.7	15,152 (282)	9,893	65.3
4.연구개발및정보화	26,036 (2,630)	12,537	48.2	20,760 (6,137)	11,731	56.5	20,632 (1,526)	11,795	57.2
5.방송제작장비보강	16,579	8,371	50.5	11,129	6,923	62.2	19,144 (1,899)	16,988	88.7
6.기존시설보강	26,559 (273)	12,616	47.5	8,033 (1,150)	5,176	64.4	14,857 (1,255)	10,715	72.1
7.투자외기타	8,551	7,752	90.7	10,220	4,970	48.6	11,716	3,321	28.3
합계	227,509 (28,439)	140,135	61.6	155,171 (9,764)	99,109	63.9	108,888 (10,345)	67,424	61.9

※ ()는 전년도 이월액임.

라. 예산관리의 효율성

예산관리는 경영목표를 달성하기 위한 중요한 수단이다. 예산이 아무리 효율적으로 편성되었다고 해도 예산관리가 효율적이고 탄력적으로 이루어지지 않는다면 급변하는 환경에 대응하지 못해 궁극적으로 경영목표를 달성하지 못하게 된다. 따라서 경영목표를 달성하기 위한 각 부서별 주요사업을 적극적으로 추진하기 위하여 예산 지원이 효율적으로 이루어져야 하며 한편으로는 예산의 낭비적 요소를 제거하고 예산 범위 내에서 집행이 이루어지도록 적절히 통제함으로써 경영 효율을 극대화할 수 있게 된다.

KBS는 사업의 활성화와 예산의 탄력적 운영을 위해 수시배정, 예산전용, 협찬수입·시청자수입 확정시 배정 등을 실시하고 있다. 예산책임자는 매월 종료 후 8일 내에 당월과 누계 예산집행실적을 집행사유와 함께 전산입력하며, 예산총괄책임자는 이를 취합하여 부서별로 분

석한 결과 보고를 통해 예산의 계획과 집행을 점검하고 개선 방안을 강구하는 등 매월 수지동향을 점검함으로써 경영환경과 수지동향 변화에 빠르게 대처할 수 있도록 제도적 뒷받침을 하고 있다. 계획된 범위 내 예산집행을 유도하기 위하여 부서별 초과집행뿐 아니라 단위사업별 초과집행까지 금지되도록 시스템에 반영함으로써 효율적인 예산통제가 가능하도록 했다.

2014년에는 지상파방송 광고시장 축소로 광고수입이 목표에 상당히 미달하고 세월호 사건 여파로 협찬·캠페인 수입이 미달되는 등 큰 폭의 수입차질이 발생할 것으로 예상되었다. 이에 따라 공사의 재무위험을 조기에 파악하고 효과적으로 대처하기 위하여 재무위험시스템을 통하여 두 차례 비상긴축으로 총 416억원을 절감하여 적자위기에서 벗어나 흑자를 달성하였다.

[표3-26] 2014년 수입 확대 및 비용 긴축 규모: 607억원

(단위: 억원)

구 분		수입확대	비용긴축	합계
비상긴축	1차 (5월)	80	253	333
	2차 (9월)	111	163	274
	계	191	416	607

최근처럼 경영환경이 급변하는 상황에서는 여건이 변하면 이에 따른 재무영향을 조기에 발견하고 위험을 회피할 수 있는 대책을 즉시 강구하는 시스템을 갖출 필요가 있다. KBS가 여러 가지 시나리오 설정을 통한 위험상황분석(주의·경계·심각 등 3단계로 구분)과 대응체계를 만들고 조기경보체제 등 경영여건 변화에 효과적으로 대처하기 위한 재무위험 관리시스템을 구축하는가 하면 리스크관리위원회를 조직하여 운영한 것 등은 시의적절했으며 선진경영의 모범사례로 꼽을 수 있겠다.

마. 예산집행과 성과평가의 연계성

예산의 효율적 집행과 관리는 경영효율화를 위하여 매우 중요한 부분이기 때문에 그 결과가 부서성과 평가에 반영되어 전사적인 노력을 유도하여야 한다. KBS는 예산집행실적을 부서성과 평가과정에서 공통지표와 사업지표·관리자지표 등에 반영하고 있다. 부서별 사업경비 평가에서는 연간예산배정액 대비 진행률을 산출하여 평가하고 있으며 2014년부터 경영목표 핵심사업과 투자사업에 대한 평가지표를 신설하여 분기별로 실적을 점검하여 평가에 반영하고 있다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

[표3-27] 지표별 배점과 평가내용

구분	공통지표	프로그램지표	사업지표	관리지표	경영기여도지표
배점	10점	50점		35점	5점
대상 부서	전부서	제작부서	비제작부서	전부서	전체의 10%이내 부서
평가	<ul style="list-style-type: none"> 예산집행 	<ul style="list-style-type: none"> 완성도 채널기여도 핵심사업 	<ul style="list-style-type: none"> 목표달성도 사업만족도 핵심사업 투자사업 	<ul style="list-style-type: none"> 업무개선·기획 교육훈련강화 	<ul style="list-style-type: none"> 종합기여도

예산집행률을 성과평가에 반영하여 과다집행이나 초과집행을 사전에 방지하고 비용절감을 유도하는 것은 당연하다고 하겠으나 한편으로는 예산절감을 위하여 공격적으로 추진해야 하는 사업을 보수적으로 회피하여 평가 위주로 업무를 추진하는 경우도 발생할 수 있다. 즉, 예산절감률을 지나치게 강조하다보면 예산편성시 여유분(slack)을 포함시키거나 의도적으로 사업을 추진하지 않는 부작용을 가져올 수 있기 때문이다. KBS는 특히 자본예산의 경우에는 예산집행률이 60% 초반에 불과해 편성시에 여유분이 포함되어 있는지 면밀히 검토하여 예산적 중률을 높이도록 하는 노력이 요구된다.

바. 감사제도의 유효성

감사실은 2014년 감사목표를 ‘신뢰와 소통의 감사’로 정해 KBS 내에서 소통하고 배려하는 감사문화를 실천하고, 공사를 둘러싼 사내외의 민감한 사안과 기류 속에서도 흔들림 없이 공정하면서도 시청자에 대한 책임성 높은 공사 업무가 이뤄질 수 있도록 엄정함과 중립성을 잃지 않는 감사활동을 하려고 노력했다.

감사업무는 그 성격에 따라 일상감사, 일반감사, 계통감사, 특별감사로 구분되며, KBS본사뿐 아니라 지역국과 해외지국, 계열사까지 그 범위로 하여 연중 내내 감사가 이루어진다.

[표3-28] 감사 종류와 수행실적

구분	목적	2014년 감사수행실적	감사결과
일상감사	각종 투자사업의 예산이나 불필요한 절차적 낭비요인을 사전에 제거하고 시행착오를 최소화하여 업무 프로세스의 효율성을 향상	2,451건 감사실시	- 176건 의견개진 - 134건 감액; 11억3천 만원 예산절감
일반감사	일정 주기로 부서 단위 감사를 실시하며 제작 리소스를 효율적으로 관리하고 대상 부서의 업무 프로세스를 진단한 후 전략적 방향을 제시	본사 각부서 지역국 및 해외지국 계열사	총 260건 지적 - 징계 4건, 시정 96건, 개선사항 27건
계통감사	특정 업무 분야나 프로세스를 종합 점검	- 지역(총)국 제작·송출 시스템 점검 - 홈페이지 운영실태	총 26건 지적 - 시정5건, 개선4건
특별감사	직원의 비위, 부조리 등을 감사하여 조직과 구성원의 윤리의식을 제고	직원 폭행 관련 특별조사, 직원 품위오손 관련 특별조사	총 13건 조사 - 20건지적 - 징계 10건, 주의 5건

감사실은 한정된 인력과 자원으로 방대한 감사를 실시하여 업무의 효율성과 투명성을 제고하는 중요한 역할을 수행한 것은 높게 평가할 수 있다. 그러나 사후적으로 감사를 실시하여 적발하는 것도 중요하지만 사전에 교육을 충분히 하고 예방감사를 실시하여 가능하면 감사 지적사항이 발생하지 않도록 유도하는 것이 더욱 중요하다고 할 수 있다. 또한 주요 업무프로세스 중 부정이나 오류가 발생할 수 있는 핵심영역을 파악하여 중점위험지표(KRI; Key Risk Index)를 설정하고 이를 평상시에 체계적으로 관리하는 사전적, 일상적, 입체적 감사시스템을 구축하는 것이 매우 중요하다고 할 것이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

7. 재무와 회계

가. 경영실적과 재무상태 안정성

KBS의 경영실적과 재무상태는 재무제표인 손익계산서와 재무상태표의 분석을 통하여 살펴볼 수 있으며 각종 경영비율의 추이를 분석함으로써 안정성 등을 진단할 수 있다.

[표3-29] 최근 3개년 요약손익계산서

(단위: 억원, %)

구분	2012년	2013년	2014년	증감액	증감률
1. 매출액	15,190	14,989	14,963	-26	-0.2
가. 수신료수입	5,851	5,961	6,080	119	2.0
나. 방송광고수입	6,236	5,793	5,223	-570	-9.8
다. 기타수입	3,103	3,235	3,660	425	13.1
2. 매출원가	13,002	12,755	13,012	257	2.0
가. 방송사업비	12,717	12,502	12,790	288	2.3
나. 시청자사업비	285	253	222	-31	-12.3
3. 사업총이익(-손실)	2,188	2,234	1,951	-283	-12.7
4. 판매관리비	2,568	2,508	2,406	-102	-4.1
5. 사업이익(-손실)	-380	-274	-455	-181	-66.1
6. 사업외손익	318	368	505	137	37.2
7. 법인세비용차감전손익	-62	94	50	-44	-46.8
8. 법인세비용	0	51	16	-35	-68.6
9. 당기순이익(-손실)	-62	43	34	-9	-20.9

2014년 당기순이익은 34억원으로, 전년과 유사한 이익규모로서 전년에 이어 흑자기조를 유지하고 있다. 2014년은 지상파 광고시장 축소와 스포츠 방송권료 지급 등으로 경영환경이 다소 어두운 전망 아래서도, 강도 높은 비상긴축 실시 등 전사적인 비용절감을 통해 34억원의 흑자를 달성한 것은 높게 평가되어야 할 것이다.

연도별 손익 현황을 보면, 2012년 당기순손실 62억원에서 2013년 당기순이익 43억원으로 흑자전환한 뒤, 2014년에도 34억원의 당기순이익을 기록하며 흑자 기조를 이어오고 있다. 기타수입 증가와 판매관리비 등 비용감축 노력에도 방송제작비는 매년 상승하고 매출액 중 광고수입은 크게 감소하는 상황에 직면해 회사 고유의 영업실적을 나타내는 사업손익은 2013년 274억원 손실에서, 2014년 455억원으로 손실폭이 증대되었다. 이러한 사업손실은 지분법이익, 유형자산처분이익, 임대료수입 등의 사업외수입으로 충당하여 소폭의 흑자 당기순이익을 실현한 것이다.

[표3-30] 매출액 대비 비율

(단위: 억원, %)

구분	2012		2013		2014	
	금액	비율	금액	비율	금액	비율
매출액	15,190	100%	14,989	100%	14,963	100%
가. 수신료수입	5,851	38.52%	5,961	39.77%	6,080	40.63%
나. 방송광고수입	6,236	41.05%	5,793	38.65%	5,223	34.91%
다. 기타수입	3,103	20.43%	3,235	21.58%	3,660	24.46%
2. 매출원가	13,002	85.60%	12,755	85.10%	13,012	86.96%
가. 방송사업비	12,717	83.7%	12,502	83.4%	12,790	85.5%
나. 시청자사업비	285	1.9%	253	1.7%	222	1.5%
3. 사업총이익	2,188	14.4%	2,234	14.9%	1,951	13.0%
4. 판매관리비	2,568	16.91%	2,508	16.73%	2,406	16.08%

위의 표에서 보는 바와 같이 장기적인 내수경기 침체와 인터넷·모바일 등 뉴미디어 광고시장 확대에 따라 주요 수입원의 하나인 광고수입이 전년대비 570억원(9.8%) 감소하였지만, 콘텐츠판매수입 등 제3의 수입확대 노력으로 광고수입 감소액을 상당부분 충당한 것은 의미가 크다고 할 수 있다. 이것은 향후 양질의 콘텐츠 제작능력 함양을 통해 활로를 모색해야 할 KBS가 나아갈 방향을 제시해주었다고 할 수 있으며, 수입증가의 탄력성이 작은 KBS로서는 새로운 활로를 모색하기 위하여 콘텐츠판매수입을 증가시키는 데 전사적 역량을 집중해야 할 것으로 보인다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

한편, 매년 판매관리비 절감에서 나타나는 바와 같이 지속적인 비용감축 노력을 하고 있지만 자구노력 일환의 비상경영 긴축효과가 한계에 다다른 이상 양질의 콘텐츠 제작과 공영방송으로서 부여된 책무를 성실히 수행하기 위해서는 수신료 현실화를 통해 방송법상 명기된 수신료 중심의 재원구조 확립이 절실한 상황으로 보인다.

[표3-31] 최근 3개년 요약 재무상태표

(단위: 억원, %)

구 분	2012년말	2013년말	2014년말	증감액	증감률
현금 및 현금등가물	19	16	48	32	200.0%
매출채권	2,172	2,013	1,913	-100	-5.0%
기타당좌자산	226	255	306	51	20.0%
재고자산	113	159	110	-49	-30.8%
유동자산 합계	2,530	2,443	2,377	-66	-2.7%
투자자산	3,487	3,576	3,400	-176	-4.9%
유형자산	7,519	7,274	6,663	-611	-8.4%
기타비유동자산	387	322	413	91	28.3%
비유동자산 합계	11,393	11,172	10,476	-696	-6.2%
자산총계	13,923	13,615	12,853	-762	-5.6%
매입채무	312	315	397	82	26.0%
미지급금	1,055	919	1,011	92	10.0%
단기차입금	2,651	2,142	1,117	-1025	-47.9%
기타유동부채	298	332	414	82	24.7%
유동부채 합계	4,316	3,708	2,939	-769	-20.7%
퇴직급여충당부채	2,900	3,230	3,462	232	7.2%
기타비유동부채	0	0	1	1	-
비유동부채 합계	2,900	3,230	3,463	233	7.2%
부채총계	7,216	6,938	6,401	-537	-7.7%
자본금	2,062	2,062	2,062	0	0.0%
자본조정	-13	-13	-13	0	0.0%
기타포괄손익누계	411	338	78	-260	-76.9%
이익잉여금	4,247	4,290	4,324	34	0.8%
자본총계	6,707	6,677	6,452	-225	-3.4%
부채와 자본총계	13,923	13,615	12,853	-762	-5.6%

2014년 말 KBS의 자산은 1조2,853억원으로, 4분기 광고수입 감소에 연동된 광고 매출채권 감소, KT스카이라이프 시가 하락에 따른 투자주식 감소, 유·무형자산 감가상각 등에 따라 전년도 1조3,615억원 대비 5.6%에 해당하는 762억원이 감소하였다. 부채는 6,401억원으로 콘텐츠판매수입 등 제3의 수입원으로부터 현금유입 증가, 비상긴축 경영에 따른 차입금 감소 등에 따라 전년도 부채 6,938억원에 비해 7.7%에 해당하는 537억원이 감소한 것으로 나타났다.

자본은 6,452억원으로, 당기순이익이 34억원 발생하였으나 스카이라이프 주식의 대규모 평가손실 발생 등으로 전년도 자본 6,677억원에 비해 3.4%에 해당하는 225억원이 감소하였다.

2014년에는 전년대비 자산, 부채와 자본 총계가 각각 762억이 감소한 것으로 나타나는 바, 이것은 자본예산 감축과 감가상각비 등에서 조달된 내부자금을 차입금 상황에 충당한 결과이다. 따라서 KBS의 재무구조 건전성은 개선된 것으로 나타나고 있으나 매출증가와 이익증가에 따른 근본적 재무대책에서 비롯된 것은 아니기 때문에 향후 지속성 여부는 불확실하다고 할 수 있다.

재무구조의 건전성과 관련된 재무비율의 추이는 다음과 같다.

[표3-32] 재무구조 건전성 지표

구분	측정 목적	산 식	동종업계 평균	2012년	2013년	2014년
유동비율	재무구조 안정성 지급능력	유동자산 ÷ 유동부채	163.1%	58.6%	65.9%	80.9%
당좌비율	재무구조 안정성 즉각적인 지급능력	당좌자산 ÷ 유동부채	161.5%	56.0%	61.6%	77.1%
부채비율	재무구조 안정성 타인자본에 대한 안정성	부채 ÷ 자기자본	53.9%	107.6%	103.9%	99.2%

재무구조의 안정성을 나타내는 각종 지표들이 매년 향상되어 개선된 것으로 나타나고 있다. 특히 타인자본에 대한 안정성을 나타내는 부채비율은 100% 이내로 감소해 KBS의 재무구조 건전화에 대한 노력이 반영된 결과라 할 수 있다. KBS의 외부차입금은 전년대비 절반 수준으로 감소하였으나 총부채의 54%를 차지하는 퇴직급여충당금이 직원들의 직급상승과 인건비 상승에 의하여 매년 증가됨에 따라 부채비율이 개선되기 어려운 구조적 측면이 있다

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

[표3-33]과거 5개년 주요 경영비율 추이

(단위: %)

구분		2010년	2011년	2012년	2013년	2014년
성장성	총자산 증가율	9.2	17.5	4.2	-2.2	-5.6
	자기자본 증가율	13.7	0.3	-3.7	-0.4	-3.4
	매출액 증가율	6.7	4.6	5.2	-1.3	-0.2
수익성	총자산 순이익률	3.8	0.4	-0.5	0.3	0.3
	자기자본 순이익률	6.3	0.7	-0.9	0.7	0.5
	매출액 순이익률	3.2	0.3	-0.4	0.3	0.2
유동성 및 안정성	유동비율	109.9	66.6	58.6	65.9	80.9
	부채비율	63.7	91.8	107.6	103.9	99.2
	차입금의존도	5.9	14.2	19.0	15.7	8.7

경영상의 대표적인 경영비율인 성장성비율, 수익성비율, 안정성비율을 살펴보면 KBS의 뚜렷한 특성이 나타나고 있다. 재무에 대한 안정성은 최근 약간씩 개선되고 있으나 성장성은 오히려 하락하고 있으며 수익성은 거의 제로 수준에 가까워서 간신히 비용만 충당하고 있는 상황이라 할 수 있다. 매출액이 감소하고 있고 순이익이 창출되지 않음으로 인하여 신규투자가 이루어지지 않아 최근 자산규모는 감소하고 있고 감가상각비로 창출된 재원으로 차입금을 상환하는 데 투입함으로써 재무건전성이 호전되는 것처럼 나타나고 있다.

정상적인 조직에서는 창출된 수익으로 차입금을 상환하고 이를 재원으로 신규투자를 하여야 하나 KBS에서는 수익이 창출되지 않아 결과적으로 감가상각비 등 설비의 재투자 재원으로 재무적인 차입금을 상환하는 격이 되어 전체적으로는 자산과 부채가 감소하는 축소지향으로 가고 있는 것이다. 축소지향의 경영은 단기적으로 재무안정성은 확보할 수 있으나 시설투자 및 신기술개발 등 성장을 위한 모멘텀이 만들어지지 않아 기술 변화가 극심한 산업에서는 점진적으로 경쟁력 약화로 이어져 결국 회복이 어려운 상황에 직면할 가능성이 있다.

나. 수익창출 활동의 목적적합성과 효과성

KBS의 매출 구성은 수신료수입, 광고수입, 기타수입으로 구성되어 있으며, 최근 3개년 매출수입의 추이는 다음과 같다.

[표3-34] 매출수입의 주요구성과 추이

(단위: 백만원)

구분	2012년	2013년	2014년	전년대비차이	비중 (2014년)
총매출액	1,519,035	1,498,893	1,496,335	2,558	100%
수신료수입	585,148	596,073	607,979	11,906	40.6%
광고수입	623,583	579,350	522,311	-57,039	34.9%
기타수입	310,304	323,470	366,045	42,575	24.5%

1) 수신료 수입

수신료 수입은 전년대비 119억원이 증가하여 2014년도에는 6,080억원을 달성하였으며 이것은 목표 6,008억원 대비 72억원을 초과달성한 금액이다. KBS에서는 수신료 수입증대를 위하여 수신기 기획발굴에 나서서 약 38,300대를 추가로 발굴함으로써 11억5,500만원의 수입 증대효과를 창출하였다. 상반기에는 특별자원발굴 인센티브제도를 실시하여 동기부여를 하였으며 디지털 전환에 따른 양시청 지역 면제 해제를 통하여 약 92,000대의 수신료면제를 해제하고 TV수상기 자원 발굴 위탁운영을 실시하여 비용절감과 수입향상에 기여했다. 또한 수신료종합정보시스템3.0을 설치해 체계적인 수신료 정보관리체계를 구축하고 현장 징수 역량을 강화하는 교육을 실시하였다.

[표3-35] 2014년 수신료 수입실적

2013년		2014년				2013년 실적대비
목표	실적	목표	실적	증감	달성률	
5,929억	5,961억	6,008억	6,080억	72억	101.2%	119억

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

2) 방송광고수입

2014년 지상파 광고시장은 세월호 사건과 경기침체, 미디어시장 변화 등으로 2013년 시장 규모 2조632억원 대비 8.4% 감소한 1조8,889억원으로 형성되었다. 이러한 환경변화의 요인으로 KBS의 광고수입 역시 전년실적 5,793억원 대비 570억원(9.8% 하락)이 감소한 5,223억원을 달성하였다.

[표3-36] 방송3사 연도별 광고점유율 추세

(단위: %)

구분	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
KBS	27.0	27.1	24.8	24.4	27.3	26.7	25.4	28.6	28.1	27.7
MBC	38.3	37.6	40.5	40.7	37.7	37.4	38.8	35.0	34.9	35.2
SBS	21.9	22.7	22.1	22.0	21.7	22.9	22.4	22.8	22.9	23.1
계	87.2	87.4	87.4	87.1	86.7	87.0	86.6	86.3	85.9	86.0

KBS의 광고수입은 매출의 35%를 차지하고 있어 광고수입의 하락은 매출액 목표달성에 많은 영향을 주고 있으므로 전사적 역량을 집중해야 할 것이다. 최근 3년간 KBS의 광고점유율이 지속적으로 하락하고 있고 2014년의 경우 지상파광고시장 전체 하락률인 8.4%보다 큰 규모인 9.8%가 하락하였다. 또한 2014년 광고수입 목표대비 90%를 달성하는 데 그쳐 전반적으로 침체되고 있는 상황이다.

[표3-37] 방송3사 방송광고수입 비교

(단위: 억원, %)

구분		2013년 실적 (A)	2014년 실적 (B)	증감액 (B-A)	증감률 (B-A)/(A)
방송 광고 시장		20,632	18,889	-1,743	-8.4
수입 실적	KBS	5,793	5,223	-570	-9.8
	MBC	7,192	6,648	-544	-7.6
	SBS	4,732	4,369	-363	-7.7
점유율	KBS	28.1	27.7	-0.4	-
	MBC	34.9	35.2	0.3	-
	SBS	22.9	23.1	0.2	-

KBS에서는 광고점유율 향상과 광고수입 증대를 위하여 여러 가지 노력을 기울이고 있다. 광고주와 광고회사를 대상으로 판촉을 실시하고, 간접광고(PPL) 집중판촉을 통한 광고수입 확대, 광고 판매전략과 판매제도 강화, 광고 운행업무의 안정적 운영 등 다각적인 시도를 하고 있다.

광고시장의 변화 속도는 더욱 빨라질 것이고 그만큼 광고시장에 대한 적극적 대응력이 요구되고 있으므로 최근 거론되고 있는 광고제도 변경 등에 대해서도 규제기관과 협의해 KBS의 공영성을 크게 해치지 않는 선에서 규제를 완화하려는 노력을 기울여야 할 것이다.

아래 표에서 나타나는 바와 같이 모든 매체가 목표치에 미달하는 것으로 나타나고 있는데 특히 2라디오의 광고수입 증대를 위한 노력이 가중될 필요가 있다.

[표3-38] 2014년 KBS 매체별 광고수입

(단위: 억원)

구 분	재 원	목 표	실 적	비 율	
				재원비	목표비
2TV	11,040	5,631	5,061	46%	90%
2R	496	52	42	8%	80%
2FM	155	120	106	69%	89%
DMB	-	17	14	-	80%
합 계	11,691	5,820	5,223	45%	90%

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

3) 기타매출수입

기타매출 수입은 전파료, 국고보조금, 콘텐츠판매, 협찬 및 캠페인수입, 시청자수입 등으로 구분된다. 기타매출수입은 전년대비 13.1%(426억원) 증가한 3,660억원을 달성하였는데 매출이 가장 크게 증가한 부문은 콘텐츠 판매와 기타 방송수입이다.

[표3-39] 기타매출 수입내역

(단위: 억원)

구분		2012년(A)	2013년(B)	2014년(C)	증감(C-B)	전년대비 비율(%)
전파료		113	0	24	24	-
국고금		105	104	124	20	19.2%
기타 방송 사업	콘텐츠 판매	1,610	2,028	2,182	154	7.6%
	협찬금	527	531	532	1	0.2%
	캠페인	382	300	342	42	14.0%
	기타	228	157	326	169	107.6%
	합계	2,747	3,016	3,382	366	12.1%
시청자 사업	교향국악단	2	2	1	-1	-50.0%
	일반부대사업	136	112	129	17	15.2%
	합계	138	114	130	16	14.0%
기타매출 합계		3,103	3,234	3,660	426	13.2%

콘텐츠 판매수입은 전년대비 7.6%(154억원) 증가한 2,182억원을 달성하였다. KBS의 경우 정치적 판단이 필요한 수신료수입과 침체상태에 있는 광고수입을 고려하면 콘텐츠 판매가 단기적으로는 유일한 수입증대의 돌파구가 될 수 있는 부문이다. 다른 한편으로 콘텐츠 판매는 KBS 프로그램의 질을 판단하는 척도가 된다. 이는 한 부서의 노력으로 향상될 수 있는 게 아니며 확대해석하면 KBS의 전체 역량을 나타내는 척도라 할 수도 있으므로 콘텐츠 판매증대를 위하여 전사적 역량을 집중해야 할 것이다.

구체적으로 이를 위하여 뉴미디어를 활용한 콘텐츠사업을 적극 추진하고, 특히 IPTV, 디지털 케이블TV 등 TV-VOD 판매를 확대할 수 있도록 적극적인 마케팅을 추진하여야 한다. 또한, 콘텐츠수출을 확대하기 위해 글로벌 마케팅을 강화하여 기존 핵심 수출시장인 아시아지

역 수출을 확대할 수 있도록 공격적인 마케팅을 진행하고, 유럽·미주 등 신시장지역 수출을 확대해야 할 것이다. 또한 콘텐츠 수출 장르를 다양화하기 위해 드라마뿐 아니라 다큐멘터리와 예능 콘텐츠 수출을 확대하고, 콘텐츠 수출시 문화적 차이를 극복하기 위해 포맷판권사업을 강화하는 등 다각적인 노력을 해야 할 것이다.

다. 비용과 원가관리의 효율성

KBS는 2014년에 비용을 총 1조5,568억원을 집행하여 전년보다 89억원이 증가했고 당년도 예산대비 96.9%의 집행률을 보이고 있다. 이는 수입총액의 예산달성률이 97.2%로 목표에 미달됨으로써 수입규모를 고려한 균형재정을 위하여 집행률을 조정한 결과로 보인다. 비용의 항목별 내역은 다음과 같다.

[표3-40] 비용집행 추이

(단위: 억원)

구분	2012년	2013년	2014년	전년비	전체비용 대비 비중
사업경비	7,710	7,353	7,643	290	49.1%
판매수수료	1,270	1,216	1,144	-72	7.4%
법정지원금	361	337	323	-14	2.1%
인건비 외	5,162	5,217	5,146	-71	33.1%
감가상각비	1,066	1,140	1,162	22	7.5%
사업외비용 등	172	215	150	-65	1.0%
합계	15,741	15,478	15,568	90	100%

2014년은 경기침체와 미디어 산업 재편으로 지상파 광고시장이 축소되고 수신료 수입의 정체 등으로 수입은 감소한 반면, 비용 측면에서는 제작비 증가와 대형스포츠 방송권료 대폭 확대 등으로 증가요인이 있었으며 세월호 사건 등의 여파로 재정적자가 예견되었다. 이에 KBS에서는 매월 수지동향점검회의를 통하여 각 부서의 예산절감의식을 고취하고 2차에 걸쳐 강력한 비상긴축을 실시하여 사업성·중요성·시급성·긴축가능성을 기준으로 우선순위를 분류하여 차등긴축을 실시하고, 중복·유사사업 폐지, 관행적 낭비요인 제거, 불요불급한 사업 폐지 등 자구노력을 강구한 결과 총 416억원의 비용예산을 절감하였다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

[표3-41] 주요 긴축 내역

(단위: 억원)

구 분	1차	2차	합계 (긴축률)
방송 제작비	<ul style="list-style-type: none"> • 절감액: 199 - 정규/특집 제작비 60 - 스포츠중계권 등 37 - 통신/방송회선운영 16 - 저작권관리 8 - 기타공통제작비 78 	<ul style="list-style-type: none"> • 절감액: 137 - 정규/특집 제작비 50 - 스포츠행사제작비등 18 - 통신/방송회선운영 7 - 지역국 8 - 기타공통제작비 54 	336 (5.2%)
시설 운영비	<ul style="list-style-type: none"> • 절감액: 37 - 시설운영 6 - 기술연구 4 - 지역국 10 - 기타 17 	<ul style="list-style-type: none"> • 절감액: 23 - 시설운영 6 - 기술연구 5 - 지역국 5 - 기타 7 	60 (5.4%)
시청자 사업비	<ul style="list-style-type: none"> • 절감액: 3 - 본사 시청자사업 2 - 지역국 문화행사등 1 	<ul style="list-style-type: none"> • 절감액: 4 - 본사 시청자사업 3 - 지역국 문화행사등 1 	7 (3.5%)
판매 관리비	<ul style="list-style-type: none"> • 절감액: 14 - 연수/교육 2 - 인력관리 3 - 총무/후생 3 - 기타 6 	<ul style="list-style-type: none"> • 절감액: 11 - 연수/교육 2 - 인력관리 3 - 총무/후생 1 - 기타 5 • 판매수수료/법정지원금 증가 -12 	13 (4.5%)
합 계	253	163	416 (5.2%)

급속한 환경변화에 대응하고 주어진 여건 아래 최대한 재정균형을 달성하기 위하여 재무위험시스템을 가동하여 특단의 재정긴축을 실시함으로써 큰 금액의 비용절감을 도출해냈다. 기중에 재무상황을 계속 모니터링하여 당년도 적자가 예상되는 상황에서 이러한 긴급재정위기 극복 프로그램을 가동하여 결국 흑자경영을 이루어 낸 과정에 대하여는 높게 평가되어야 한다.

1) 제작비 관리

제작비는 KBS의 비용 중 가장 크고 중요한 비용항목으로서 전년대비 3%(302억원) 증가한 1조338억원이 집행되었으며 이는 매출원가 대비 79.4%, 총원가 대비 66.4%를 차지한다.

[표3-42] 제작비 지출 추이와 비중

(단위: 억원)

구분	2012년	2013년	2014년	차이
총비용	15,742	15,478	15,567	89
매출원가	13,002	12,755	13,012	257
방송제작비	10,196	10,036	10,338	302
총비용대비 비중	64.6%	64.6%	66.4%	1.8%
매출원가대비 비중	78.4%	78.7%	79.4%	0.7%

2014년 제작비 지출은 매년 비슷한 수준으로 지출되고 있으며 총비용이나 매출원가 대비 비중 역시 매년 안정적인 추세를 보이고 있다. 당년도에는 대형 스포츠 중계권료 등의 지출로 제작비 증가요인이 있었으나 비용긴축을 통하여 상당한 금액을 절감함으로써 전년보다 약간 증가한 수준을 나타냈다. 방송제작비 중 정규·특집 프로그램의 예산과 집행내역은 다음과 같다.

[표3-43] 정규 및 특집프로그램 집행내역

(단위: 백만원, %)

구분	2012년			2013년			2014년		
	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률
본사TV정규	216,171	215,072	99.5	237,515	232,174	97.8	230,570	223,640	97.0
본사TV특집	23,433	23,336	99.6	23,938	22,759	95.1	28,828	24,050	83.4
본사 R 정규	16,524	16,341	98.9	16,676	16,511	99.0	16,617	16,185	97.4
본사 R 특집	1,869	1,749	93.6	1,623	1,482	91.3	1,883	1,679	89.2
지역국 정규	18,216	17,816	97.8	19,799	19,365	97.8	17,971	17,563	97.7
지역국 특집	4,969	4,469	89.9	5,694	5,406	94.9	5,308	5,107	96.2
합계	281,182	278,783	99.1	305,245	297,697	97.5	301,177	288,224	95.7

KBS는 가장 규모가 큰 제작비의 관리와 관련자들의 손익관리를 통한 합리적 운영을 유도하기 위하여 'KOBIS원가정보시스템'을 구축하여 관련 정보를 제공하고 있다. 본 시스템을 통하여 1TV의 경우 비용분석자료를 제공하고 2TV를 비롯한 2R과 2FM을 대상으로 손익분석 결과를 일일·주간·월간·연간으로 산출하여 경영진을 비롯한 관리자들에게 제공함으로써 전사

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

적인 손익추이뿐 아니라 각 프로그램 책임자가 손쉽게 이용할 수 있게 해 원가 절감 의식을 제고하는 선진시스템을 운영하고 있다. 이 시스템을 통하여 각 현업에서는 해당 프로그램이 예산대비 현재 얼마가 집행되고 있는지 그리고 세부항목별 비용집행현황을 수시로 파악할 수 있으므로 각 부서에서 합리적인 비용예산관리가 가능하게 된다.

KBS에서는 이 시스템을 통하여 프로그램별 원가와 손익 정보를 축적하여 DB화함으로써 향후 유사프로그램에 대한 가격견적, 구상하는 신규 프로그램에 대한 예산추정 등에 활용할 수 있으며, 나아가 전사적 예산절감 목표금액의 실현방안을 세부 프로그램단위까지 세분화하여 관리할 수 있어 합리적인 경영에 많은 도움이 될 것이라 판단된다. KBS가 제조업이 아닌 서비스 제공 기관으로서 민간기업보다 뛰어난 분석시스템을 구축하여 운영하는 것은 매우 바람직한 일이라 판단된다.

2) 구매조달

KBS는 2014년 연간 753건을 계약하였으며 예산액은 793억원이었으나 실제 659억원에 계약을 체결하여 예산대비 134억원을 절감하였고, 이에 따라 예산대비 실제계약률은 83.1%로 나타났다. 특히 2014브라질월드컵 방송센터, 교황방한 IBC, 인천아시안게임 국제방송용 방송센터처럼 시급을 요하는 대형 계기성 시설공사를 적기에 준공하여 성공적인 방송제작에 기여하였다.

[표3-44] 2014년 조달계약 체결 내역

(단위: 백만원)

구 분	건수			예산액	계약액	계약차이	
	수의	입찰	소계				
내 자	공사	12건	99건	111건	11,982	9,522	2,460
	물품	68건	253건	321건	18,766	15,984	2,782
	용역	28건	64건	92건	25,222	22,262	2,960
내자합계		108건	416건	524건	55,971	47,769	8,202
외 자	방송장비	66건	138건	204건	21,633	16,994	4,639
	부품	7건	18건	25건	1,696	1,164	532
외자합계		73건	156건	229건	23,329	18,158	5,171
총합계		181건	572건	753건	79,300	65,927	13,373

수의계약은 전체 구매계약 753건 중 181건(24.0%)으로 전년도(23.3%)와 비슷한 수준이다. 수의계약은 기존 방송장비와의 호환성 유지, 긴급 사유, 제조사가 1인뿐인 경우 등 불가피한 때만 실시하고 있으며 수의계약 최소화를 위해 노력하고 있다

[표3-45] 최근 3개년 수의계약 비율(건수 기준)

해당연도	2012	2013	2014	비 고
수의계약 비율	25.1%	23.3%	24.0%	<ul style="list-style-type: none"> • 2012년 대비 1.1%P 감소 • 2013년 대비 0.7%P 증가

KBS는 구매조달 업무와 관련하여 「회계규정」과 「계약업무지침」 등의 사규를 토대로 구매 조달 업무를 수행하고 있으며, 필요시 「국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법률」을 준용한다.

KBS는 구매조달 업무의 효율성을 높이기 위하여 모든 업무를 ERP(전사적 자원관리) 시스템을 통해 처리하고 있고, 입찰공고도 KBS 인터넷 조달사이트를 통한 공고로 통일하였다. 또한 내자구매계약 매뉴얼을 공사에 배포하여 조달업무를 표준화·체계화했으며 인터넷 입찰공고 사이트인 ‘KBS전자조달’을 구축하여 구매조달업무와 관련한 입찰공고 등의 모든 정보를 게시하고 있을 뿐만 아니라 소액입찰의 경우 입찰공고에서부터 낙찰자 선정까지 온라인으로 처리하고 있다.

이외에도 KBS는 구매와 조달업무의 합리화를 위하여 지속적으로 노력하고 있다. 최근에는 본사 부서 자체구매 시스템을 구축하여 각 부서에서 자체적으로 구매·계약하는 건들에 대하여 전자시스템을 통하여 업무를 진행하도록 했다. 본사 각 부서 자체 구매·계약 건들의 연간 구매 규모, 부서별 구매 규모, 구매처 현황 등의 데이터 분석을 통해 업무 효율성을 높이고 업무절차 표준화·전자화를 통해 업무 경쟁력 강화에 기여했다.

또한 구매계약 업무포털을 구축하여 각 부서 구매계약 담당자들이 포털을 통해 구매요구 진행상황 확인, 자본예산집행률 조회, 공급업체 검색, 부서 자체 구매시스템 접속 등 구매계약 관련 모든 업무를 처리할 수 있게 했다. 이러한 업무절차와 시스템을 통하여 전체적으로 KBS의 구매관리 프로세스는 적절하게 운영되고 있는 것으로 판단된다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

〈 구매조달 업무 프로세스 〉



라. 계열사 관리 및 성과의 적절성과 효율화

KBS는 특정부문의 전문화를 통하여 시청자의 요구를 충족시키고 원가절감을 달성하기 위하여 다양한 계열사를 운영하고 있다. 콘텐츠의 생산과 유통을 담당하는 KBS미디어, KBS N, KBS AMERICA, KBS JAPAN 등 콘텐츠 계열사와 시설관리 또는 전문분야 인적용역을 제공하는 KBS비즈니스, KBS아트비전, KBS미디어텍, KBS시큐리티 등 위탁계열사로 구분된다.

콘텐츠 계열사는 저작권료, 영업이익 등 공사 수지에 직접적 영향을 미치는 경영계약을 체결하는 경우가 많다. 이에 따라 콘텐츠 계열사들은 2014년에 중점적으로 추진해야 할 사업을 경영개선과제로 선정하고 경영개선과제 지표 비중을 확대하는 등 경쟁력 강화와 수입 확대를 추진하였다.

위탁계열사의 경우 자생력을 강화하고 독립·자율경영 기반 조성을 위해 외부사업 영업이익 지표 비중을 확대(5%~10%)하고 이를 통해 성장동력사업을 육성하는 동시에 본사 의존도를 낮추고자 노력하였으며, 위탁서비스 질 저하를 방지하고자 고객만족도 평가항목이 높은 비중을 차지하도록 경영계약에 반영하였다. 주요계열사 현황은 다음과 같다

[표3-46] 주요 계열사 현황 (2014.12.31 기준)

	계열사명	대표자	설립일	납입 자본금	공사 지분	인원 (임직원)	2014년 실적(억원)	
							매출액	당기순이익
자 회 사	KBS비즈니스	고대영	1989. 4. 1	5억	100%	362	544	4
	KBS미디어	박영문	1991. 9. 1	37억	KBS 83.8%	258	2,330	55
	KBS아트비전	전진국	1991.10. 1	5.2억	100%	145	613	21
	KBS시큐리티	조하룡	2011. 3. 1	15억	100%	219	255	5
	e - KBS	윤태호	2000.12.27	240.8억	100%	2	57	51
	KGCS	문보현	2008. 4. 7	100억	40%	1	0	11
손 회 사	KBS N	최철호	2001. 3. 8	164억	e-KBS 69.8%	153	1,736	62
	KBS미디어텍	이중완	2009. 9. 1	8억	e-KBS 100%	227	151	5
	KBS AMERICA	김경희	2004. 7.15	270만\$	미디어 58.8% e-KBS 41.2%	27	134	11
	KBS JAPAN	김대회	2005.10.19	215백만 ¥	e-KBS 100%	23	130	6

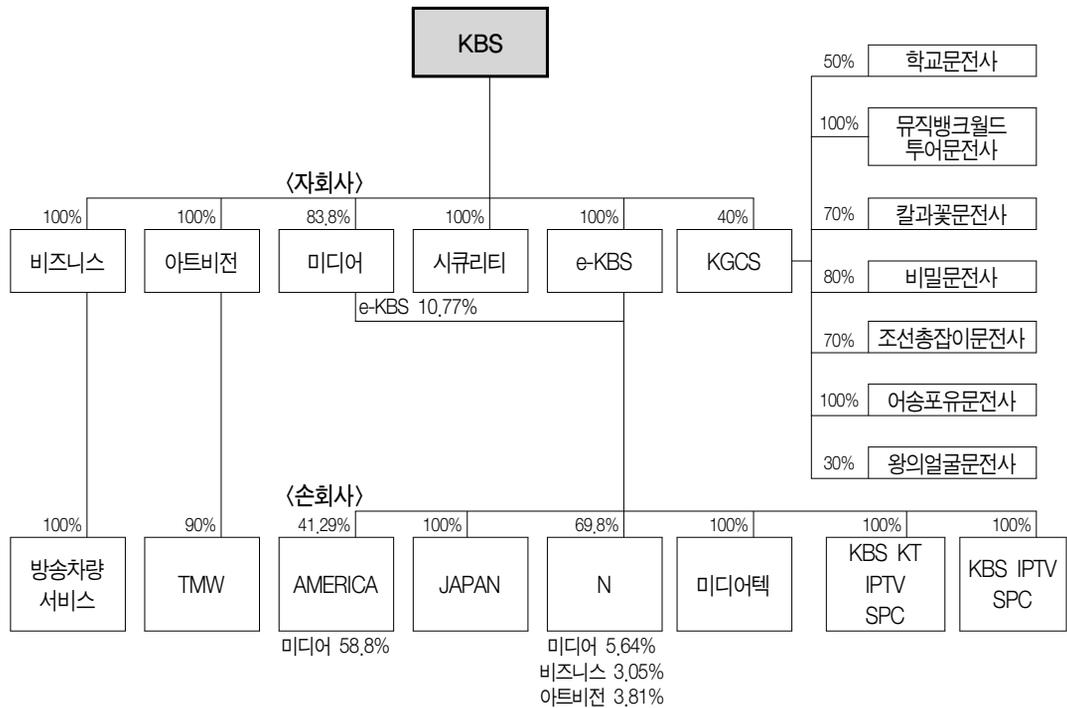
※ 2014년 연말 기준 환율, 1\$=1,088.5원, 100¥=910.12원

※ KBS AMERICA 법인세 비용 추정액 기준

KBS는 계열사의 신규사업 투자시 의사결정의 투명성을 제고하고, 실질적이고 충분한 사전 검토가 선행될 수 있도록 계열사 투자프로세스 개선방안을 마련하였다. 주요 결정을 할 때는 이사회를 거치도록 규정을 개정했는데, KBS비즈니스, KBS아트비전, KBS미디어텍, KBS시큐리티의 경우 1억원 이상 투자사업, 지급보증, 담보제공이 대상이고, KBS미디어의 경우 3억원 이상 신규사업 투자, 보증, 담보제공이 대상이다.

또한 계열사 정책조정기능과 실무협력을 강화하기 위해, 계열사 정책조정회의(2회 개최)와 실무협력회의(4회 개최)를 신설하여 본사와 계열사의 소통 활성화와 유기적 협력체계를 구축하고 계열사 경영효율화를 극대화하려고 노력하였다. 계열사 지분구조는 아래 표와 같다.

[표3-47] 계열사 지분구조



KBS의 계열사 업무영역과 수지현황은 다음과 같다. (각 계열사의 최종 결산 자료를 바탕으로 함. 계열사 최종 결산 전 작성된 KBS결산서의 수치와 다소 차이가 날 수 있음)

□ KBS 비즈니스

- 주요사업: 시설관리사업(종합시설관리, 주차관리용역, 수신기술사업), 문화사업(체육진흥 관련사업, 교육사업), 기술사업, 부대사업
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2012년	2013년	2014년
매출액	51,720	54,564	54,360
영업이익	377	381	14
당기순이익	748	621	443

□ KBS 미디어

- 주요사업: KBS 영상콘텐츠의 판매·판권관리, 문화행사, 공연, 이벤트 관련 사업, 국내외 영상·음반, 음향 관련 저작물 제작·구입·판매.
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2012	2013	2014
매출액	211,682	250,331	233,025
영업이익	11,567	9,005	5,678
당기순이익	12,019	8,522	5,506

□ KBS 아트비전

- 주요사업: 디자인, 의상, 소품 등 TV프로그램 무대미술 제작, 오픈세트장 등 미술 부대사업, 전시·이벤트 등 문화사업.
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2012	2013	2014
매출액	67,165	70,179	61,325
영업이익	5,321	4,867	2,612
당기순이익	4,566	4,497	2,053

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

□ KBS 시큐리티

- 주요사업: 공사 주요시설 경비.
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2012년	2013년	2014년
매출액	25,355	25,342	25,487
영업이익	503	376	418
당기순이익	530	409	485

□ e-KBS

- 주요사업: 뉴미디어, 정보통신, 방송제작 관련 사업 투자·출자.
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2012년	2013년	2014년
매출액	5,841	5,162	5,742
영업이익	5,701	5,008	5,619
당기순이익	4,898	4,629	5,102

□ KGCS 문화산업전문회사

- 주요사업: 글로벌 경쟁력을 지닌 킬러 콘텐츠 생산·투자.
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2012년	2013년	2014년
매출액	-	-	-
영업이익	(-)12	(-)56	(-)76
당기순이익	1,760	1,563	1,108

□ KBS N

- 주요사업: Drama, Joy, Prime, Sports, Kids, W 채널운영, 위성·케이블 PP.
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2012년	2013년	2014년
매출액	162,120	164,006	173,628
영업이익	6,245	8,028	8,055
당기순이익	4,820	4,855	6,194

□ KBS 미디어텍

- 주요사업: KBS방송제작 지원(영상편집, CG, Sound Design 등)과 직무능력을 활용한 외주수주사업.
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2012년	2013년	2014년
매출액	13,099	14,318	15,064
영업이익	349	205	518
당기순이익	302	115	545

□ KBS AMERICA

- 주요사업: KBS WORLD 미주지역 채널사업(위성, 케이블), 미주지역콘텐츠 사업, LA지역 지상파 채널사업(KXLA).
- 최근 3년간 수지현황

(단위: USD)

구분	2012년	2013년	2014년
매출액	10,781,012	10,191,810	12,302,152
영업이익	1,368,782	1,003,034	1,429,655
당기순이익	1,250,497	1,136,294	1,038,079

※ 2014년: 가결산 자료에 따름, 2013년: 최종결산 후 수치 조정

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

□ KBS JAPAN

- 업무영역: KBS WORLD 일본 채널사업(위성, 케이블 등).
- 최근 3년간 수지현황

(단위: JPY)

구분	2012년	2013년	2014년
매출액	1,418,395,344	1,501,967,236	1,425,790,732
영업이익	247,832,948	142,878,785	102,940,600
당기순이익	146,170,579	86,874,491	61,686,058

KBS 계열사의 2014년 실적을 보면 KBS의 매출액과 관련되는 KBS미디어, KBS아트비전, KBS미디어텍 등은 매출액이 전반적으로 약간씩 감소한 것으로 나타났다. 앞에서 설명한 바와 같이 콘텐츠의 판매나 해외판매를 담당하고 있는 KBS 미디어, KBS AMERICA, KBS JAPAN 등은 본사와 긴밀히 연계하여 시장상황을 분석하고 판매와 수출을 증가시키는 데 역량을 집중하여야 할 것이다.

[표3-48] 계열사의 본사 재정기여도

(단위: 억원)

구분	2012년	2013년	2014년	증가율	
계열사 매출총액	5,662	6,103	5,950	-2.51%	
본사 재정기여액	총액	1,569	1,641	1,697	3.41%
	저작권료	1,321	1,454	1,520	4.53%
	지분법이익	228	165	155	-6.07%
	브랜드료	20	22	22	0%
본사재정기여율(매출액대비)	27.7%	26.9%	28.5%		

* 지분법이익 ; KBS결산서상의 수취반영

마. 자산관리의 효율성

KBS는 자산 취득이나 처분시 공사「위임규정」에 따라 내부결재, 일상감사 등 내부통제 과정을 거치고 있다. 방송장비나 기타 물품 등의 구매계약 절차는 공사「회계규정」과「계약업무지침」을 따르고 필요시「국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법률」을 준용하여 공정하고 투명한 계약 절차에 의해 선정된 물품을 구매·취득한 뒤 자산등재를 하고 있으며, 건설중인 자산 등은 준공내역서, 구매내역서 등의 자료를 기초로 취득과정 완료 후 ERP시스템을 통해 자산 등재가 이루어지고 있다.

노후 또는 수리한계, 용도소멸, 내용연수경과 등의 사유로 각 부서에서 불용 요청한 자산은 전 부서를 대상으로 소요조회를 실시하여 더 이상 용도가 없는 자산에 한하여 불용심의위원회 심의를 거쳐 최종 불용결정을 하고 있다. 불용심의위원회는 공사「자산관리지침」에 따라 위원장(자산관리업무 부서장) 1인과 위원(관련 부서장과 업무담당자) 5인 이상으로 구성되어 자산의 활용가능성과 노후화 정도를 면밀히 검토하여 불용 여부를 심의하고 있으며, 활용가치가 있을 것으로 판단되는 자산은 ‘불용보류’ 결정을 하고, 물품의 특성에 따라 ‘매각’ ‘기증’ ‘폐기’ ‘해체활용’ 등으로 나누어 매각자산은 공사「계약업무지침」에 따라 매각하고 그 외 자산은 심의 결과에 따라 처리하고 있다.

토지·건물 등 기본자산의 관리에 대해서는 공사「경영회의 규정」과「이사회 규정」에 따라 취득과 처분시 경영회의(5억원 이하) 의결과 필요시(5억원 초과) 이사회 의결을 거쳐 취득·처분에 대한 의사결정이 이루어지고 있다. 또한, 「방송법」 제60조에 따라 공사가 토지, 건물 등 기본자산을 취득·처분하거나 취득 당시의 목적을 변경할 경우 지체없이 방송통신위원회에 보고하고 있다.

[표3-49] 기본자산 취득과 처분실적

(단위: 백만원)

구분		2012년	2013년	2014년
취득실적	취득가액	9,803	49,339	10,339
	처분가액	7	1,041	25,955
처분실적	장부가액	7	418	1,849
	처분이익	-	623	24,221

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

KBS는 2014년에 강릉국 신청사 부지매입 등 총 103억의 기본자산을 취득하였고, 처분의 경우 개봉송신소 부지 일부 등 총 260억원의 기본자산을 처분하여 242억원의 처분익을 실현함으로써 재무구조 개선에 크게 기여하였다.

한편 향후 처분가능한 기본자산의 예상매각가액이 514억원이고 그중 장기 미매각 기본자산이 170억원이며 해당 자산의 연간유지비용이 2억8천만원이나 소요되고 있으므로 조속한 매각으로 재무구조개선과 자산관리 효율성을 도모해야 할 것이다.

[표3-50] 향후 처분가능 부동산 내역

(단위: 억원)

대상	(예상)매각가	장부가	(예상)처분익	장기미매각자산
구.여수국	47.6	26	21.6	○
구.남원국	28.7	9.1	19.6	○
구.공주국	45.5	0.6	44.9	○
구.속초국	30	10.1	19.9	○
개봉(송) 유수지	300	17.3	282.7	
진부(중)	18.5	0.2	18.3	○
사북(중)	12	0.2	11.8	
서귀포(중) 잔여부지	32	0.3	31.7	
합 계	514.3	63.8	450.5	

바. 정보시스템의 효율성

경영목표를 달성하고 경영효율화를 지향하기 위해서는 정보시스템의 역할을 아무리 강조해도 지나치지 않다. KBS에서는 2014년 조직개편을 통하여 IT개발부와 IT인프라부를 정책기획본부 산하로 이동하여 정보화기획국을 신설하고 그 밑에 각각 정보화개발부와 정보인프라부로 명칭을 변경하여 조직을 재편하였다.

1) 정보화 계획 및 투자

정보화기획국에서는 KOBIS, ERP, 디지털 편성제작 시스템 등 전사적으로 통합된 마스터플랜을 세워 매년 단계적으로 시행함으로써 IT업무의 위험부담을 줄이면서 중장기 계획 아래 업무를 수행하고 있다. 매년 7월에는 회사 전체 정보화 업무 수요를 조사하여 다음 연도 업무

계획에 반영하고 있으며 2014년에는 현업의 요청에 의하여 도서관 운영시스템 고도화, 해외출장·전도금 통합 집행실적 관리, 부서성과 평가 업그레이드, 법인카드 발급·한도조정 절차 개선, 연말정산시스템 개선, 급여계좌 변경신청시스템 개발, 해외출장·전도금 통합 집행실적 관리 등 다수의 시스템을 개발하여 현업부서 업무를 지원하고 있다.

하지만 IT 분야의 급격한 기술발전에 능동적으로 대처하고 현재의 정보화 업무를 좀 더 효율적으로 추진하기 위해서는 3~5년 주기로 정보화전략계획(Information Strategy Planning)을 수립할 필요가 있다. 업무변화에 의한 application 고도화 계획수립, 노후한 IT 설비 대체를 위한 새로운 H/W투자 타당성 검토, 최근 새롭게 떠오르는 기술(emerging technology)에 대한 도입·활용 방안, 보안 부문 조직·인력양성 방안 등 중장기적인 시각으로 추진해야 할 과제를 도출하고, 한편으로 KBS의 중장기 전략을 뒷받침하는 동시에 급변하는 IT환경에 대응하기 위한 계획을 수립할 필요성이 제기된다.

정보화 추진에 소요된 연도별 투자금액 내역은 다음과 같다.

[표3-51] 연도별 정보화 투자집행 실적

(단위: 천원)

연도	SI	SM	H/W	S/W (OA)	기타(OA 유지보수)	합계
2014년	1,035,365	3,648,449	2,882,015	825,291	445,187	8,836,307
2013년	2,605,025	3,766,816	1,244,067	1,484,649	772,836	9,873,393
2012년	1,792,446	3,694,430	2,004,825	1,428,729	459,699	9,380,129
2011년	3,192,674	3,165,785	2,094,012	1,192,267	430,848	10,075,586
2010년	2,002,663	2,772,760	2,911,880	593,730	389,428	8,670,461

정보화에 투자되는 금액은 매년 큰 변동이 없으며 KBS의 매출액 대비 약 0.6% 수준이다. 업계에서는 일반적으로 매출액의 1% 정도를 투자하고 있으며 기술의존적인 산업에서는 매출액의 3%까지 투자하고 있는 현실에 비추어 판단하면 KBS의 정보화 투자는 미흡한 수준으로 판단된다. 특히 최근의 국가적 재난 대응이나 해킹 등 정보보안과 같이 중요하고 민감한 과제들을 해결하기 위해서는 적극적인 정보화 투자가 필요할 것이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

2) 정보화 관련 조직과 인력

정보화기획국은 정보화 개발부와 정보인프라부로 구성되어 있으며 정보화개발부는 정보화 종합기획·관리, 정보시스템 개발·운영(KOBIS 등 현업 관련 업무), 온라인 정보분석·서비스 등의 업무를 담당하고, 정보인프라부에서는 정보인프라시스템 운영, 정보네트워크·통신망 운영·관리, 개인 정보보안정책 수립, 보안시스템 관리와 대외협력 업무, 사무자동화 장비·소프트웨어 관리·운영 등의 업무를 담당하고 있다. 정보화 부서의 인력과 업무는 대체로 적정하게 되어 있으나 정보화개발부를 application운영부서와 개발부서로 분리하는 방안을 고려해 볼 수 있는 바, 이를 통하여 운영시스템의 안정성과 가용성을 높이고 개발부문 역시 전문화를 통하여 개발시스템의 품질 향상을 유도할 수 있다.

부서 역할 분담에서는 정보화기획국의 통합 공사 정보화업무 외에 IT기술을 필요로 하는 현업부서에 IT인력을 거점 배치하여 운영하고 있다. 이는 현업의 요구사항을 파악하고 쉽게 적용하기 위한 것으로 사용자의 만족도를 높일 수 있으리라 기대된다.

정보화기획국의 인력은 촉탁·연봉계약직을 포함하여 78명인데 평균 경력 16.6년의 고직급으로 구성되어 있다. 이는 IT인력이 상당히 전문성을 갖춘 것으로 해석할 수도 있으나 한편으로는 직급간 불균형 상태이고 고령화해 있어 급변하는 IT환경에 대비하는 인력수습방안도 마련돼야 할 것으로 판단된다.

3) 보안과 신기술 적용

KBS에서는 2012년 정보보안 부문의 중장기계획을 수립하고 보안설비에 적절한 투자 등을 통하여 대책을 강구하여 왔다. 개인정보 해킹과 유출 위협에 대한 컨설팅을 실시하여 종합적 대책을 수립하고 개인정보 보호를 위한 지침과 기준을 개정하였으며 지속적인 정보시스템 취약점을 점검하고 모의해킹을 실시해 정보보안체계의 공신력을 강화하고 있다.

신기술 분야에서는 웹적용, 가상화, 모바일 등 IT 신기술을 적용하려는 노력을 다소 하고 있는 것으로 판단되나 최근 중요시되는 첨단 정보기술이나 보안 부문 대응은 더욱 강화해야 할 것으로 판단된다. 최근 부각되고 있는 클라우드 컴퓨팅, 그래픽 자동생성 솔루션, 빅데이터 마이닝 기술, 유해사이트 차단 시스템, 데스크탑 IP폰, 가상화 기술, IoT(사물인터넷) 등 첨단 IT기술을 적용하는 방안에 대한 연구와 이와 관련된 외부인력 확보 등을 지속적으로 추진해야 할 것이다.

사. 재정건전화방안의 적절성

1) 현금흐름과 재무상태의 진단

KBS의 현금흐름을 나타내는 현금흐름표는 2014년 KBS의 사업활동(영업활동), 투자활동, 재무활동에 관한 전반적인 자금흐름을 나타낸다. 사업활동에 따른 현금흐름은 당기순이익에서 감가상각비, 퇴직급여 등의 현금지출을 수반하지 않는 비용을 가산하고, 투자증권평가이익, 외화환산이익 등 현금유입을 수반하지 않는 수익을 차감하여 산출한다. 투자활동으로 인한 현금흐름은 건물·토지·시설 등과 같은 유형자산의 취득과 처분으로 산출되며 재무활동에 따른 현금흐름은 차입금의 증가와 상환 등으로 산출된다. 최근 3년간 KBS의 현금흐름은 다음과 같다.

[표3-52] 최근 3개년 현금흐름표 요약

(단위: 억원)

	2012년	2013년	2014년
1.사업활동에 따른 현금흐름	543	1,414	1,391
당기순이익	(62)	43	34
감가상각비 가산	1,066	1,140	1,162
퇴직급여	536	532	491
유형자산처분손익 가감	2	(7)	(234)
지분법손익 가감	(228)	12	(155)
기타 현금유입이 없는 수익 비용 등 가감	(771)	(306)	93
2.투자활동에 따른 현금 흐름	(1,300)	(907)	(334)
유형자산구입	(1,281)	(904)	(581)
토지·건물 처분	0	10	259
기타 투자활동에 따른 현금 유입·유출	(19)	(13)	(12)
3.재무활동에 따른 현금흐름	754	(509)	(1,024)
차입금 증가	804	985	1,117
차입금 상환	(50)	(1,494)	(2,142)
4.현금 증가(감소)	(3)	(3)	32
기초의 현금	22	19	16
기말의 현금	19	16	48

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

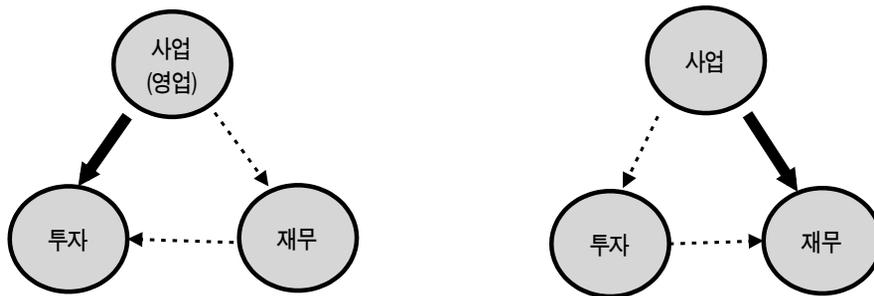
2장

3장
경영·회계
부문

KBS의 2014년 현금흐름을 보면 사업활동에 따른 현금은 1,391억원이 창출되었고 유형자산 구입 등 연간 투자활동에 334억원, 차입금 상환 등 재무활동에 1,024억원이 소요되었다. 이러한 현금 흐름을 간단히 요약하면 감가상각비와 퇴직급여 등에서 창출된 사업활동 현금이 투자활동으로 일부 사용되고 대부분은 차입금 상환에 사용되었다고 할 수 있다.

즉, 2014년도 당기순이익 규모는 미미하지만 감가상각비에서 1,162억원, 퇴직급여설정액에서 491억원(퇴직금 지급액 264억원을 차감하면 실제 현금창출액은 227억원)등을 통하여 1,391억원이 조성되었고 해당금액이 자본예산 등 투자활동에 334억원, 차입금 상환에 1,024억원이 사용되었다. 이러한 KBS의 자금흐름을 정상적인 자금흐름과 비교하여 간단히 요약하면 다음과 같다.

정상적인 자금 흐름 KBS의 자금 흐름



(단위: 억원)

구분		사업	투자	재무
2014년	예산	1,112	-1,088	-80
	실적	1,391	-334	-1,024
2013년	실적	1,414	-907	-510

정상적인 현금흐름은 사업(영업)활동에서 이익으로 재원을 창출하여 미래를 위한 투자를 하고 필요한 경우 차입 등 재무활동이 일부 투자를 지원하는 형태가 되는 것이다. 2014년도 예산에는 이와 유사한 형태로 계획이 세워진 것을 알 수 있다. 그러나 실행단계에서 재무건전성에 너무 집중한 나머지 사업활동에서 창출된 재원이 대부분 차입금 상환에 투입됐으며 이는 결국 자본예산의 축소로 나타나고 있다.

[표3-53] 자본예산 집행률

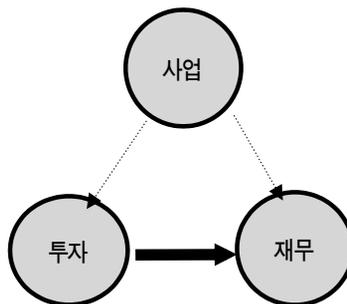
(단위: 억원)

구 분	2013실적	2014			예산대비 집행률	전년 대비비율
		예산	실적	차이		
자본예산	991	1,089	674	415	61.9%	68.0%

감가상각비란 이미 투자된 고정자산의 감모로 인식된 금액이며 현금지출을 수반하지 않기 때문에 투자재원이 될 수 있으나 신규 투자재원이라기보다는 일반적으로 기존시설의 대체재원으로 사용된다. 즉, 현 시설의 감모액을 보완투자하지 않으면 언젠가는 시설낙후로 심각한 문제가 발생하고 궁극적으로 경쟁력 약화로 이어져 사업의 영속성에 지장을 초래하게 되는 것이다.

이러한 감가상각비는 1,162억원으로 재원 중 가장 큰 금액으로서 현금흐름표상 사업활동으로 창출된 현금으로 나타나고 있으며 KBS는 이러한 재원으로 차입금을 상환한 것이다. 하지만 실제로는 감가상각비는 재투자로 사용되어야 하는 재원이므로 결론적으로는 투자활동에서 재원을 창출하여 재무활동(차입금상환)에 소요되었다고 할 수 있다.

KBS의 실제 자금흐름



제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

2) 재정안정화 추진성과와 계획

앞서 설명한 바와 같이 재정안정화와 재무건전성이란 정상적인 수익활동에서 창출된 재원과 지속적인 혁신활동을 통하여 비용인축을 함으로써 창출된 재원으로 차입금을 상환하고 나아가 미래를 위한 투자를 확대하는 것을 의미한다. KBS에서는 수년간 수익창출에 한계가 있는 상태에서 강력한 재정건전화 추진하다보니 재투자 재원인 감가상각비와 자본예산의 축소를 통하여 차입금을 상환하고 이를 통하여 재무건전화를 달성하고 있다.

2014년에 KBS는 손실이 예상되었으나 상당한 인축경영을 통하여 흑자전환에 성공하였으며 자본예산 축소 등으로 차입금 상환에 의한 단기차입금 축소(2013년 말 2,142억원에서 2014년말 1,117억원으로 52% 규모로 축소)로 재무건전성 개선은 어느 정도 이루어졌다고 할 수 있다. 그러나 미래를 위한 투자를 억제함으로써 향후 경쟁력 확보에 상당한 타격을 입을 수밖에 없다. 특히 다음 표에 나타나는 바와 같이 자본예산의 집행내역을 보면 연구개발과 정보화, 시설현대화, 지역제작시설확충 등 필수적인 투자영역의 집행이 특히 저조하다.

[표3-54] 2014년 자본예산의 집행현황

(단위: 백만원, %)

구분	예산	실적	집행률(%)
1.방송시설 디지털화	20,732	11,929	57.5
2.지역제작시설 확충	6,655	2,783	41.8
3.시설현대화	15,152	9,893	65.3
4.연구개발 및 정보화	20,632	11,795	57.2
5.방송제작장비 보강	19,144	16,988	88.7
6.기존시설 보강	14,857	10,715	72.1
7.투자와 기타	11,716	3,321	28.3
합계	108,888	67,424	61.9

더구나 아래 표에 나타나는 바와 같이 KBS에서는 향후 몇 년간 매년 상당한 투자액이 소요되는 것으로 나타난다.

[표3-55] 연차 투자사업계획

(단위: 억원)

구 분	2014년 예산	향후 소요자원				누계
		2015년	2016년	2017년	2018년	
1. 방송시설 디지털화	153	774	687	532	614	2,760
2. 지역제작시설 확충	67	95	128	22	2	314
3. 시설현대화	149	63	66	66	17	361
4. 연구개발 및 정보화	191	200	172	147	92	802
5. 방송제작장비 보강	172	169	91	92	61	585
6. 기존시설 보강	136	125	117	112	86	576
7. 투자와 기타	117	129	91	96	101	534
계	985	1,555	1,352	1,067	973	5,932

* 2014년 예산은 전기이월액 103억 제외

이러한 수입확대의 한계로 투자액이 축소되는 현실에서는 디지털·스마트 시대가 요구하는 새로운 콘텐츠를 개발하고 미래 미디어 방송을 선도하는 비전 달성이 어려울 뿐 아니라 KBS의 가장 기본적인 임무인 보편적 공익서비스 제공까지 위협받게 될 것이다. 만약 KBS에서 현재 구조가 지속된다면 투자축소 → 방송품질저하 → 시청자이탈 → 수익저하 → 투자축소로 이어지는 악순환의 트랩에 들어설 가능성이 있다고 판단된다.

이러한 상황에서 앞으로 선순환으로 전환시키기 위해서는 경영진의 면밀하면서도 과감한 의사결정이 필요한 시기라고 판단된다. 상당한 재원이 소요되는 공영성의 가치를 존속시키기 위해서는 역설적으로 KBS가 상업화함으로써 재원을 확보하여야 하는 이중성을 피할 수 없으므로 가장 중요한 것은 공적서비스와 상업서비스의 기술적 조정이 이루어져야 할 것이다. 그 이유는 공영방송의 상업화란 민영방송처럼 이윤극대화가 될 수 없기에 공적서비스의 성격을 훼손하지 않는 선에서 이루어지는 투명한 상업활동을 지향해야 하기 때문이다.

현재 KBS 상황에서 균형적인 서비스를 제공하고 경쟁력을 갖추기 위해서는 다음 사항이 전제되어야 한다고 본다.

첫째, 재무적 측면에서는 현안으로 대두되고 있는 수신료 현실화를 관철시켜야 한다. 이에 대한 국민적 동의를 얻으려면 KBS가 공영방송의 역할을 강화해야 함은 물론이다. 이와 더불어 현격히 낮은 일반용 수신료를 정상화하기 위해 수신료의 재원을 발굴하는 데 지속적인 노력을 기울여야 할 것이다. 수신료수입 확대라는 재원확보를 통하여 KBS 본연의 역할인 방송

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

의 공영성은 물론이고 난시청 해소와 장애인서비스와 지역방송 활성화 등 공적 서비스도 확대할 수 있을 것이다.

둘째, 지속적인 수입확대를 위하여 노력해야 한다. 콘텐츠 품질을 강화하고 다양한 매체를 통한 유료 콘텐츠 사업을 확대하고 해외 수출시장을 다각화하는 등 수입을 늘려야 한다. 수신료 현실화가 모든 부분을 해결해 줄 수는 없을 것이다. 수신료가 인상된다면 방송의 품질 향상과 사회적 약자·소수자를 위한 투자, 통일시대 준비 등 공적책무를 수행하는 데 일차적으로 재원이 투입되어야 하기 때문이다. 상당한 재원이 소요되는 차세대방송개발을 위한 투자도 시급하다.

우선은 지속적인 자체수입 확대가 유일한 돌파구이기 때문에 광고판매의 패키지화와 광고제도 변경에 대비한 수입방안 마련, 고유 콘텐츠를 이용한 캐릭터 상품개발 등 2차 사업모델 개발을 추진해야 한다. 특히 콘텐츠 판매 증대를 위해서는 프로그램별로 해외시장조사와 기획부터 제작완료와 유통에 이르기까지 단일 책임자가 일관성 있게 업무를 추진하는 게 바람직하다. 이를 위하여 기획·편성·제작·기술·재무·인사·판매 등에 관련 부서가 모두 참여하는 TFT를 구성해 추진해야 하기 때문에 강력한 리더십에 의한 지원과 부서간 장벽이 없는 전사적 협력이 요구된다.

셋째, 전사적 혁신에 의한 구조조정을 추진해야 한다. 획기적인 비용절감을 위해서는 현 상태를 전제로 한 부분적 개선에 의한 절감이 아니라 제로베이스에서 검토되는 근원적 혁신이 이루어져야 할 것이다. 명퇴 프로그램 등을 통한 과감한 인적구조 변혁, 전직원 연봉제 도입, 성과평가에 의한 과감한 인센티브 등 성과급제도의 도입, 유사성격 자회사 통합 등을 과감하게 추진할 필요성이 있다.

넷째, 미래기술개발 등 R&D 추진과 정보화 투자의 확대가 중요하다. 방송처럼 기술의존적이고 발전 속도가 빠른 산업에서는 적절한 투자와 기술개발 타이밍을 놓치게 되면 영원히 경쟁력을 상실할 가능성이 있다. 따라서 감가상각비는 최소한의 투자재원으로 투입하고 추가적 재원확보로 이 분야에 가장 과감한 투자가 이루어져야 한다. 차세대 방송기술을 개발하고 이에 필요한 연구인력을 확충하는 등 미래기술 개발과 정보화에 대한 투자에는 경영진의 결단이 필요하다고 판단된다.

마지막으로, 전사적 공감대 형성과 변화의 관리를 추진해야 한다. 아무리 훌륭한 전략과 제도와 시스템을 적용한다 하더라도 이를 실현하는 것은 구성원들이기 때문에 경영진의 확고한 의지와 계획에 대하여 노조를 포함한 전 임직원이 공감대를 갖고 자발적으로 협력하는 조직문화가 형성되지 않으면 일과성 행사나 일부 추진세력들의 부분적 노력으로 끝나게 될 가능

성이 있다. 이러한 조직문화를 바꾸는 변화관리가 시간이 걸리고 어려운 과제임에는 틀림없으나 그만큼 다양하고 지속적인 노력이 필요한 것이다. 때로는 ‘무엇을 할 것인가’보다 ‘어떻게 협력하여 추진할 것인가’가 더 중요한 성공요인이 될 수 있기 때문이다.

KBS에서는 그동안 정책기획본부와 혁신추진단 등을 중심으로 다방면에 걸쳐 혁신을 시도 해온 것은 바람직한 현상이라 할 수 있다. 이러한 혁신 노력은 KBS가 지닌 장점, 즉 축적된 인적역량과 물적토대에 임직원들의 자부심과 열정을 끌어낼 수 있다면, KBS는 한 단계 발전하는 모습을 국민들에게 보여줄 수 있을 것이다.

8. 주요 정책 추진

가. 수신료 현실화

공영방송의 존재 여부는 한 나라의 민주주의가 제대로 작동하고 있는지 여부를 말해주는 척도의 하나라고 할 수 있다. 수신료는 공영방송을 떠받치는 물적 토대인 동시에 공영성을 보호하는 안전판이기도 하다. 공영방송은 정부나 기업이 아니라 국민이 수신료를 낸다. 따라서 권력이나 자본이 아니라 국민이 주인인 민주주의를 위해 봉사해야 한다. 그러지 못하면 공영방송의 존재가치를 의심받게 되고 수신료에 대한 거부감도 커질 수밖에 없다.

한때 KBS에 대해 수신료 거부운동이 일어나고 근래에도 수신료 현실화가 어려움을 겪은 것은 상당수 국민의 믿음이 확고하지 않았기 때문이다. 영국에서 1968년에 컬러TV 수신료가 도입된 뒤 31차례나 수신료를 올릴 수 있었던 것은 영국인들이 BBC를 믿고 사랑하기 때문이다. 영국에도 수신료에 대한 저항이 없는 것은 아니지만 대부분은 수신료를 ‘수준 높은 공영방송을 즐기기 위한 당연한 소비지출’ 정도로 생각한다.

우선 수신료 현실화론의 타당성을 검토해보자. 한 달에 2,500원씩 내는 한국의 현행 수신료는 연간 3만원인데, 독일 28만원대(9.5배), 영국 24만원대(8.2배), 프랑스 17만원대(5.9배), 일본 14만원대(4.8배)에 견주어 매우 낮은 수준이다.(표3- 참조)

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

[표3-56] 주요국가 수신료 금액 비교

구분	한국	영국	독일	프랑스	일본
수신료(연간) (한국대비)	30,000원	246,608원 (145.5파운드)	285,325원 (215.76유로)	175,882원 (133유로)	143,071원 (15,720엔)
	-	8.2배	9.5배	5.9배	4.8배
1981년 이후 이상횟수	-	24회	8회	19회	4회

* 환율 2014.12.31 매매기준일 적용 (1유로=1,322.4원, 1파운드=1,694.90원, 100엔=910.12원)

더구나 다매체·다채널 시대를 맞아 경쟁이 극심해지면서 디지털 분야 투자와 제작비용 등은 늘어난 반면 광고수입은 줄어들었다. 방송제작비는 2000년 2,855억원에서 2014년 6,177억원으로 늘어나 2배 이상이 들어갔다. 그 결과 지난 4년간 영업손익은 2011년 651억원에서 다소 줄어들다가 2014년에는 다시 455억원으로 늘어나 누적적자가 1760억원에 이르렀다.

수신료 수입의 비중은 KBS가 2012년 현재 37.3%로, 일본의 96.6%는 물론이고 영국·독일·프랑스의 70~86% 수준에 견주어 너무 낮다.(표3-57 참조)

공영방송체제를 허물 각오라면 몰라도 정치권력이나 자본으로부터 자유로우면서도 수준 높은 공영방송을 가지려면 수신료 인상은 피할 수 없다. 매월 1,500원 올린 4000원 인상안이 통과되더라도 수신료 수입의 비중은 53% 정도로 올라가는 수준이다. (표3-58 참조)

[표3-57] KBS와 외국 공영방송의 재원구조 비교

구분	한국 KBS (2012년)	영국 BBC (2011년)	독일		프랑스 FT (2011년)	일본 NHK (2012년)
			ARD (2007년)	ZDF (2008년)		
수신료	37.3%	70.4%	79.1%	86.0%	82.0%	96.6%
광고	39.8%	-	5.4%	6.2%	14.0%	-
기타	22.9%	29.6%	15.5%	7.8%	4.0%	3.4%

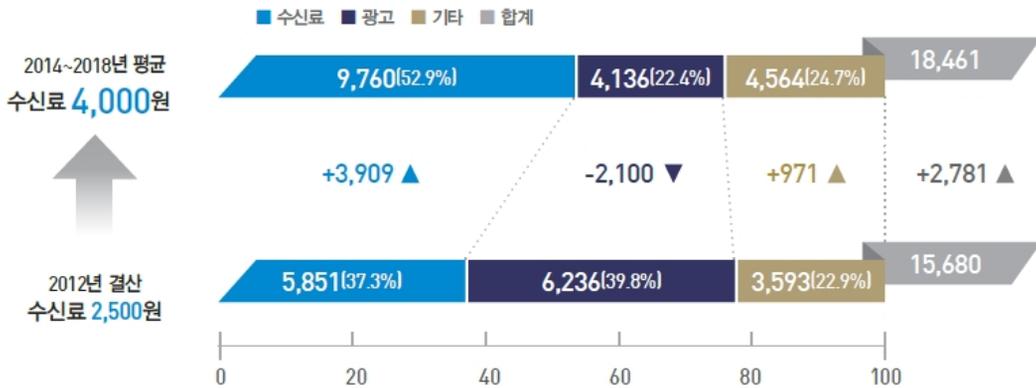
※ 출처 : KBS 결산서(2012), BBC 연차보고서(2011/2012), NHK 연차보고서(2012/2013), France Televisions 연차보고서(2011), ARD,ZDF 연차보고서(2007/2008)

※ BBC 기타수입: BBC월드서비스(정부교부금), 상업활동수입(출판,프로그램 판매)

[표3-58] 2500원 인상안에 따른 재원구조 변화

◆ 인상안에 따른 재원구조 변화

[단위: 억 원]



이와 같은 재정악화에 대처하기 위해 KBS는 나름대로 경영을 효율화하고 예산을 긴축하는 가 하면 경영혁신 노력을 기울여왔다. 특히 2015년 3월에 발표한 ‘KBS 미션/비전’과 ‘KBS 미래혁신안’은 수신료 인상도 겨냥한 듯 상당히 획기적인 내용들을 포함하고 있다.(표3-2 참조)

KBS의 ‘미션/비전’을 실현하기 위한 ‘미래혁신안’은 내부조직 혁신과 효율화를 위해 임금피크제를 연내 실시하고, 직급제와 호봉제를 폐지하는 대신 연봉제를 도입하겠다는 내용을 담고 있다. 또 인력구조 개편과 퇴출구조를 확대하고 성과급 대상을 전직원으로 확대한다고 발표했다. 비용구조를 혁신하기 위해서는 향후 5년간 인건비를 포함해 3천억원을 절감하겠다고 했다. KBS 조직이 유기적으로 움직이는 ‘One KBS’ 경영을 추진해 본사·계열사·지역국간 시너지 효과를 극대화하겠다고 밝혔다.

문제는 실천의지다. 대부분 혁신안들은 기한이나 실행연도가 특정되지 않아 추진의지가 얼마나 강할지는 좀 더 두고 봐야 할 듯하다. 임금피크제는 2015년에 노동조합과 합의하는 것을 목표로 한다지만 노조들이 연내에 합의해 줄지는 미지수다. 노조들은 전체적으로 “일방적 구조조정”이라며 반발하고 있는 가운데 언론노조 산하 KBS본부노조는 “선언적 의미에 그칠 게 아니라 실질적인 조치를 기대한다”며 “지배구조 개선과 국장책임제 도입으로 공정방송을 위한 실질적 조치들이 우선돼야 한다”고 주장했다.

결국 수신료 문제를 푸는 관건은 KBS의 공정성, 특히 보도와 시사프로그램의 공정성을 확보하는 데 있다는 사실이다. 수신료 징수액의 3%로 돼있는 EBS 지원비율도 5%로 늘리는 인

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

상안이 나와 있지만 좀 더 전향적으로 검토할 필요가 있다고 본다. EBS가 지금처럼 과도하게 광고수입에 의존해서는 안 되기 때문이다.

우리 국민은 대체로 공영방송의 존재가치는 인정하지만 수신료를 영국·독일·일본처럼 대폭 올리는 데는 반대하는 듯하다. 2013년 여론조사에서도 매월 1,000원 인상에는 69.8%가 동의했지만 1,500원 인상에는 42.2%만 동의했다. 공영방송의 공정성과 품질에 대해 아직 크게 만족하지는 못하기 때문이 아닐까?

공정방송을 향한 KBS의 부단한 노력이 있으면, 1,500원 인상에 대한 동의는 과반수를 넘어서게 될 것이다. KBS가 권력으로부터 독립했다는 인상을 주게 되면, 수신료를 올릴 수 있게 되고, 자본으로부터 독립도 가능해지는 것이다.

9. 경영·회계 부문 종합평가와 제언

2014년도 경영·회계부문에 대한 경영평가를 종합하면 다음과 같다.

첫째, KBS의 중기발전계획(2013-2015)의 목표인 ‘언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’은 시기적으로 늦은 감은 있지만 목표 자체는 타당성 있게 설정되었다. 목표를 달성하기 위한 5개 핵심목표와 16개 세부과제간의 유기적 연결 부분과 연도별 경영계획과의 상위목표-하위목표 간 연계성은 향후 보완되어야 할 사항이다. 2014년 경영목표에 대한 3개의 성과지표는 모두 달성되었다고 평가되지만 성과지표가 매년 유사하게 반복된다는 점, 달성이 용이하여 목표로서의 적정성에 의문이 제기된다는 점 등을 고려하면 좀더 도전적 성과지표 설정이 요구된다. 현 경영진이 2014년 7월 취임 이래 추진하여 2015년 3월 발표한 ‘미션/비전’과 ‘미래혁신안’, 그리고 ‘공정성 가이드라인’은 KBS 가치체계의 정립이라는 차원에서 긍정적 의미가 크다고 볼 수 있다. 그러나 2015년은 향후 3개년에 대한 새로운 중기발전계획을 수립해야 하는 시점이므로 발전계획들 사이 연계성이 강화되어야 할 것이다.

둘째, 2014년 10월 부분적인 조직개편을 한 것은 조직의 안정에 중점을 둔 것으로 나름대로 합리성을 가졌다고 평가할 수 있으나 구조조정 차원에서 조직 전반을 재점검하지 못한 것은 아쉬운 점이다. 인력구조 측면에서는 상위직급이 지나치게 많은 ‘청자매병형’ 구조로서 여러 가지 문제점을 내포하고 있으므로 장기적 안목의 구조개편이 필요하다. 즉, 상위직급인력의 경험을 활용하기 위한 방안과 인건비 부담을 줄이는 방안 등이 강구되어야 한다. 채용 부문에서는 신입사원 채용을 늘려 조직의 활력을 키우고 검증된 인력인 경력 공채의 비중도 늘

려야 할 것이다. 조직과 개인에 대한 성과평가제도와 시스템은 적절해 보이나 평가결과를 보상에 연결해 개개인의 동기부여가 되도록 하려면 능력급제를 전 직원으로 확대하고 나아가 임금피크제와 연봉제 등의 도입을 추진해야 한다.

셋째, 2014년도 예산편성은 경제여건과 KBS 내부 상황을 고려하여 ‘균형예산편성’과 ‘재무건전성 개선’으로 방향을 정하고 긴축예산을 편성한 것은 적절해 보인다. KBS가 수입구조의 한계로 여러 가지 문제가 발생하고 있는 상황이므로 매출확대를 위한 수입다각화 목표를 상향조정하고 광고수입 확대, 콘텐츠 판매 등에 노력을 집중해야 할 것이다. 연도 중 적자가 예상됨에 따라 재무위험시스템을 활용하여 2차에 걸친 비상긴축 프로그램을 가동하고 비용집행을 모니터링 함으로써 흑자경영을 달성한 것은 높게 평가한다. 자본예산은 매년 60%의 집행률을 보이고 있으므로 예산편성 때부터 신중하고 면밀한 접근이 요구된다.

넷째, 2014년도 결산은 34억원의 흑자를 달성한 바, 어려운 여건에서도 자구노력을 강구하여 당기순이익을 실현한 것은 KBS의 저력을 보여주는 것이라 할 수 있다. 매출액 중 콘텐츠 판매가 매년 증가추세를 보이는 것은 바람직하나 방송광고수입이 지속적으로 목표에 미달하고 매년 감소추세에 있으므로 획기적인 개선이 필요한 것으로 판단된다. 2014년도 재무부문의 목표 중 하나가 ‘재무건전성 개선’으로 설정됐으나 재무건전성이란 사업수익을 실현하여 차입금을 상환하고 신규투자를 하여 중장기적으로 선순환체계를 확립하는 것이다. KBS는 최소한의 재투자 금액인 감가상각비에서 조달된 재원으로 차입금을 상환함으로써 단기적으로는 재무안정성은 확보하고 있으나 매년 투자를 축소함으로써 차세대방송을 선도하고 서비스와 플랫폼 다변화 등을 위한 투자가 미흡하여 장기적으로는 경쟁력 약화를 초래할 수 있음을 간과해서는 안 될 것이다.

다섯째, 정보화 투자는 매출액의 0.6% 수준으로 IT 부문의 기술발전과 정보보안강화 등을 고려하면 미흡한 수준이라 판단되며 1% 이상으로 상향조정할 필요가 있다. 이와 더불어 중장기 정보화전략계획 수립, 평균 재직기간 16.6년으로 고령화한 인적구조의 개편, IT 신기술 도입과 인적자원 육성 등도 추진되어야 한다. 시청료 현실화 부분은 공영방송체제를 유지하기 위하여 시급히 추진되어야 할 과제이나 그 실현을 위해서는 KBS의 공영성을 더욱 강화하고 획기적인 경영혁신을 통하여 거듭나고 있음을 시청자들에게 가시적으로 보여주는 것이 전제되어야 한다.

KBS의 지속적인 발전을 위한 경영 부문의 제언은 다음과 같다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

가. 중장기 비전과 2014년 경영목표

‘KBS 중기발전계획’(2013-2015)의 목표, ‘언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’은 아날로그 방송이 디지털로 전환된 2013년에 시작되는 계획구간이라는 점에서 적절한 목표설정이라고 할 수 있다. 그러나 중기계획은 도래하지 않은 미래에 대한 목표와 비전을 제시해야 한다는 미래지향성 측면에서 조금 뒤진 감이 있다. 5대 핵심목표의 하나로 제시한 ‘공영방송의 가치 확대’를 위해서는 구체적 수단이 동원되어야 하는데 세부과제들이 이를 강력하게 뒷받침하지 못하고 있다는 점도 지적할 수 있다.

현 경영진이 9월부터 핵심과제로 추진해온 ‘KBS 미션/비전’과 ‘미래혁신안’은 기존 중장기 발전계획의 이런 문제점들을 보완하는 발전계획이라 할 수 있다. 5대 미션을 총괄하는 목표로 ‘가장 신뢰받는 창조적 미디어’를 내세운 것은 시의적절한 임무 선언이었다. ‘저널리즘의 위기’는 ‘신뢰의 위기’에서 비롯된 측면이 크기 때문이다. 다만 KBS가 이미 달성한 ‘신뢰도 1위’를 목표로 삼은 것은 임직원들에게 새롭고도 강력한 동기부여를 하지 못한다는 점에서 아쉬움을 남겼다.

KBS의 중장기발전계획과 2014년 경영목표의 연계성은 확보되어 있다고 판단되나 목표가 유사한 수준으로 수립되어 있어 연도경영목표가 중장기발전계획을 달성하기 위한 하위목표로서 상하관계가 분명하지 않은 측면이 있다. 따라서 연도경영목표는 중장기발전계획의 하위목표로서 좀 더 낮은 수준에서 구체화할 필요가 있다.

각 과제에 대한 성과지표 설정 측면에서는 전사적 경영목표에 대한 성과지표로서 (1) 뉴스의 신뢰도, 영향력 1위 (2) 프로그램 평가지수 1TV 1위, 2TV 2위 (3) KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지 등 3가지를 제시했다. 이러한 2014년 성과지표는 달성된 것으로 평가하지만 거의 매년 유사하게 설정되고 있어 2014년만의 경영환경을 고려한 차별적·도전적 지표라고 하기에 는 미흡하다고 판단된다. KBS는 2014년 경영목표에 대하여 6개 세부과제를 설정하였으나 세부과제별로 구체적 성과지표가 명확하게 수립되어 있지 않아 부서별 성과지표로 연계하는 데 어려움이 발생하고 있다. 이러한 계획간 연계 문제와 성과지표의 명확화 부분은 매년 경영평가에서 계속 지적된 부분이다. 앞으로는 중장기발전계획-연도경영계획-부서별계획으로 연계되어 모든 임직원이 공감대를 갖고 동일한 방향으로 노력할 수 있도록 계획간의 위상(position)과 계획을 달성하기 위한 세부과제별 성과지표를 가능하면 계량화해 명확히 제시해야 할 것이다.

나. 조직·인적자원관리와 성과관리

KBS가 2014년 10월에 소폭으로 조직개편을 한 것은 조직의 안정성에 중점을 둔 것으로 나름대로 합리성을 지녔다고 평가할 수 있다. 소폭이나마 정책부서를 강화하고 콘텐츠창의센터를 만든 것은 중기발전계획의 ‘조직 경쟁력 제고’와 2014년 경영목표인 ‘콘텐츠 생산 중심 조직 역량 강화’를 위한 노력으로 볼 수 있다.

그러나 공영방송으로서 정통 저널리즘을 복원하기 위해 관련 조직을 강화하는 데는 상대적으로 소홀해 아쉬움을 남겼다. 또 2004년에 7개 지역국을 폐지한 뒤 11년간 9총국·9지역국 체제를 유지해왔는데, 지역국 중 일부는 총국으로 통합하고 보도실만 존치시키는 방향으로 큰 폭의 조직개편을 검토할 때가 됐다고 본다.

KBS의 최근 3개년 임금인상률은 평균 1.63%로 인상률 자체는 높다고 할 수 없지만, 과도한 상위직 인력구조에 따른 인건비 부담은 여전히 경영 압박 요인이 되고 있다. 특히 상위직 인력감축을 강력히 추진하고 직무재배치 등을 통해 인력을 효율적으로 운용할 필요가 있다고 본다. 범용인재가 아니라 탐사보도나 다큐멘터리 등으로 특화된 전문기자·PD를 양성해 현장에 오래 머물게 하는 것도 상위직 승진 압력을 줄이는 방안이 될 것이다.

기상캐스터 등 비정규직으로 운용하고 있는 인력은 하는 일이 정규직과 비슷하고 전문성을 필요로 한다는 점에서 정규직화하는 것이 옳다고 본다. 인건비 부담을 줄이기 위해서는 임금 피크제나 연봉제를 도입하는 등 노사협의를 통해 시급히 추진해야 할 과제가 많다.

상위직이 너무 비대한 인력구조는 능력이 검증된 경력직원 공채뿐 아니라 신입사원 채용에도 걸림돌이 되고 있다. KBS는 2014년 신입직원 정기공채에서 64명을 선발했는데 이는 현재 인력의 1.34%에 해당하는 것으로 적정 인력 플로우를 유지하는 데는 매우 부족한 수준이다. 극우 사이트 ‘일베’(일간베스트) 활동가가 입사한 사실은 채용·수습 단계에 극단적 편향성을 가진 자들을 걸러내는 장치가 필요함을 부각시켰다.

장애인과 다문화가정 자녀 등 소수자가 1명도 채용되지 못한 점은 가점을 더 높이거나 특채를 하는 등의 방식으로 채용제도를 바꿔야 함을 인식시켰다. 아나운서나 기자 등을 뽑을 때 외모나 복장 등이 변수가 될 수 있는 여지를 줄이기 위해서는 분장실에서 기초화장을 해주거나 가운 같은 것을 입히는 등 제도 보완이 있어야 할 것이다. 재교육은 한국 대학의 저널리즘 교육 실태와 뉴미디어 등의 출현을 감안할 때 기본교육이 훨씬 더 강화돼야 한다고 본다.

노사관계는 상반기에 공정보도와 경영진 퇴진 문제로 심한 갈등을 겪었으나 그 후 극심한 분규는 진정되는 조짐을 보였다. 임금협상은 총액 대비 1.5% 인상하되 0.5% 부분만 소급지급

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

하고 연봉계약직의 처우를 개선하는 쪽으로 타결됐다. 임금 인상률은 높지 않지만 협상이 해를 넘겨 타결될 정도로 늦어진 점은 개선돼야 한다. 특히 KBS에는 5개 노조가 있는데 사측은 복수노조를 인정한 법정신을 살려 임금협상은 물론이고 공정보도에 대해서도 합리적 지적은 수용하려는 자세를 보여야 할 것이다.

KBS의 성과관리시스템은 수년간 노력 끝에 상당히 향상된 수준에 이르렀다고 평가한다. 하지만 성과평가 프로세스와 시스템이 아무리 훌륭하다 하더라도 그 결과가 보상과 연계되지 않는다면 구성원들에게 동기부여가 되지 않아 제도 자체의 유효성마저 떨어뜨리게 된다. 현재 KBS는 전체 직원의 7.4%인 1직급 이상 직원에게만 성과에 대해 보상을 차등지급하는 능력급제를 시행하고 있고 보상에 대한 차등폭도 크지 않아 성과관리제도에 한계를 내포하고 있다. 노조의 동의를 구하는 데 어려움이 있겠지만 능력급제를 전 직원으로 확대실시하고 나아가 연봉제를 도입하는 방안을 적극적으로 검토해야 할 것이다.

다. 예산편성과 운용

KBS는 2014년도 예산편성의 기본방향을 ‘균형예산편성’과 ‘재무건전성 개선’으로 정하였다. KBS의 수입예산은 수신료수입, 광고수입, 콘텐츠판매 등의 기타수입으로 구성되는데, 수신료수입은 수신료가 인상되지 않으면 늘어나기 어렵고 광고수입은 지상파 방송광고가 계속 축소되고 있는 형편이다. 현재 유일하게 증가 가능성이 높은 부분은 콘텐츠판매 등 기타수입이므로 기타수입의 중요성이 점차 확대되고 있다. 콘텐츠판매 수입을 늘리려면 예산목표치부터 높게 설정하고 이를 달성하기 위해 시장조사에서부터 프로그램기획과 실행에 이르기까지 전사적이고도 획기적인 시도를 해야 할 것이다.

자본예산은 전년예산보다 상당히 축소편성하였으나 차세대 방송기술을 선도하고 새로운 미디어 기술에 대응해야 하는 상황에서 매년 자본예산을 30% 이상 대폭 축소하는 것은 장기적으로 경쟁력 약화를 초래해 회복하기 어려운 상황에 처할 가능성이 있다. 자본예산 집행률은 매년 60% 정도로 필수적 투자 외에는 지출을 억제한다는 차원으로 해석되나, 한편으로는 예산편성 때 더욱 정교하고 신중한 배분이 이루어져야 할 것이다. 자본예산은 규모가 크기 때문에 차년도 자금소요액에 의한 자금조달계획수립 등 경영전반에 미치는 영향이 크기 때문이다.

라. 재무와 회계

2014년 당기순이익은 34억원으로 전년과 유사한 이익규모와 흑자 기초를 유지하고 있다. 매출 수입은 전년보다 약간 감소하였는데, 매출수입 중 1/3 이상을 차지하는 광고수입이 목표(5,820억원) 대비 89.7% 달성, 전년(5,793억원) 대비 9.8% 하락한 5,223억원의 실적을 나타낸 탓이 크다. 2014년에는 세월호 사건 등으로 광고가 축소된 점을 인정하나 전년도에 이어서 실적이 두드러지게 감소하는 현상이 나타나는 것은 광고판매에 근본적 혁신이 필요함을 말해준다.

자본예산은 2014년에 총 674억원이 집행된 바, 예산대비 집행률은 전년도(63.9%)에 이어 올해도 61.9%로 저조하며 그 중 지역제작시설확충(41.8%), 연구개발·정보화(57.2%), 방송시설 디지털화(57.5%) 등이 특히 저조한 것으로 나타났다. 이러한 자본예산 집행규모는 기본적인 시설장비 최소투자금액인 감가상각비 1,162억원의 58%에 불과한 금액으로 KBS의 중장기적 경쟁력 확보에 상당히 미흡한 규모로 판단되므로 이에 대한 심도있는 검토가 요구된다.

2014년 KBS의 현금흐름은 사업활동에서 1,391억원을 창출하여 투자활동에 334억원, 차입금 상환 등 재무활동에 1,024억원이 사용된 것으로 나타났다. 사업활동에서 창출된 현금음은 감가상각비 1,162억원 등에서 대부분 발생한 것이다. 감가상각비는 현재의 시설장비에 재투자 재원으로 충당되어야 하는 것이므로, 결국 투자를 축소함으로써 해당재원을 차입금 상환에 충당한 것으로 해석할 수 있다. 그러나 일반회사의 정상적 현금흐름은 영업이익에서 창출된 현금음으로 투자활동에 충당하고 일시적으로 부족할 경우 차입금 등 재무활동에서 조달하여 투자에 충당하는 흐름이다. KBS는 수년간 사업손실이 누적되고 있으므로 사업활동에서 창출된 재원으로 거액이 소요되는 투자재원을 충당하지 못하고 있는 상황이 반복되고 있어 정상적인 현금흐름이라 할 수 없다. 이러한 흐름이 계속된다면 장래에 KBS는 경쟁력을 잃고 회복할 수 없는 상황에 처할 것으로 예상된다.

KBS의 최근 경영상황을 단적으로 보여주는 것이 [표3-33]의 경영비율이다. KBS의 재무안정성을 나타내는 지표들은 약간씩 개선되고 있으나 공사의 성장을 나타내는 성장성 지표들은 2년째 ‘-’이고 사업수익의 적절성을 나타내는 수익성 지표들은 수년간 거의 제로 수준의 정체 상태에 있다. 이러한 조직의 축소지향 현상은 단기적으로는 신기술개발과 신규투자가 제한되고 내부적으로 인력정체가 심화되는 등의 문제가 발생하게 되고, 중장기적으로는 투자축소 → 방송품질저하 → 시청자이탈 → 수익저하 → 투자축소로 이어지는 악순환 트랩에 들어설 가능성이 있다. 이러한 구조적 문제를 해결하기 위하여 경영진의 과감하고 신속한 결단이 요구된다. 한편으로는 수신료 현실화를 관철해야 하겠으나 동시에 투자재원을 마련하기 위한

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

콘텐츠 수출확대 등 수입구조 다변화를 추진하고 인적구조 변혁과 연봉제 도입 등에 의한 인센티브 확대, 유사 자회사 통합 등 과감한 혁신과 구조조정에 의한 비용감축 노력을 기울여 결과적으로 KBS의 사업이익이 실현되도록 해야 할 것으로 판단된다.

마. 정보화 추진

2014년 중 정보시스템의 효율적 관리를 위하여 IT개발부와 IT인프라부를 정책기획본부로 옮겨 정보기획국 산하에 두는 조직개편은 적절한 것으로 판단된다. IT분야의 급격한 기술변화에 대처하고 정보화업무를 효율적으로 추진하기 위하여 3-5년 주기로 정보화전략계획(ISP)을 수립하여 중장기발전계획을 지원할 필요성이 있다.

정보화기획국의 인력은 평균 경력 16.6년의 상위직으로 구성되어 IT인력이 상당한 전문성을 갖춘 것으로 해석할 수도 있으나 한편으로는 직급간 불균형 상태가 심하다는 사실을 보여주고 있어 중장기적 인력구조 개선방안이 수립되어야 할 것이다. 현재 정보화에 투자되는 금액은 매출액 대비 0.6% 수준으로 나타나고 있으나 KBS와 같은 기술의존도가 높은 조직에서는 정보보안과 IT신기술 등을 적용하기 위하여 최소한 매출액 대비 1% 이상은 투자되어야 할 것으로 판단된다.

바. 수신료 현실화

한국의 수신료는 독일·영국·일본에 견주어 매우 낮아 올리는 게 당연한데도 현실화에 어려움을 겪는 이유가 뭘까? 거기에는 공영방송의 존재가치를 확신하지 못하는 국민이 상당수 있는데다 수신료 납부에 자율성이 없다는 점도 작용하고 있다고 본다. 국민이 생각하기에 수신료는 방송 서비스를 즐기는 대가로 치르는 소비지출인 동시에 공영방송에 책임을 묻는 수단이다.

헌법재판소는 수신료가 시청 여부와 상관없이 공영방송이라는 공익사업의 경비조달을 위해 부과되는 특별부담금이라 판결했고 일리도 있지만, 상당수 국민은 수신료를 내면서 그 대가로 공정한 방송을 요구한다. 그런 점에서 전기료에 합산하는 현행 수신료 제도는 당장은 어렵더라도 장기적으로 재검토해볼 필요성은 있다고 본다. 그러나 일시적으로 징수율이 크게 떨어지고 징수비용의 문제가 발생할 것으로 예상돼 공정한 연구기관에서 현행 제도와 다른 나라 제도의 장단점을 면밀히 비교해봤으면 한다.

KBS는 재정악화에 대처하기 위해 나름대로 경영을 효율화하고 예산을 긴축해왔다. 그러나 다매체·다채널 시대를 맞아 경쟁이 극심해지면서 디지털 분야 투자와 제작비용 등은 급증하고 있는 반면 광고료 수입은 감소하고 있는 형편이다. 특히 2015년 3월 발표한 KBS의 ‘미션/비전’과 ‘미래혁신안’은 직급제·호봉제를 폐지하는 대신 임금피크제와 연봉제를 도입하는 등 상당히 획기적인 내용을 담고 있다.

‘미래혁신안’은 수신료 인상에 긍정적으로 작용하겠지만 우리 국민이 그보다 더 소망하는 것은 진정한 공영성 회복일 터이다. 결국 수신료 현실화 문제를 푸는 관건은 KBS의 공영성, 특히 보도와 시사프로그램의 공정성을 확보하는 데 있다고 본다.

정치권력이나 자본으로부터 자유로우면서도 수준 높은 공영방송을 가지려면 수신료 인상은 피할 수 없다. 공정방송을 향한 KBS의 부단한 노력이 국민들 눈에 가시화하면 수신료 인상은 저절로 이룩될 것이다. KBS가 권력으로부터 독립하면 자본으로부터 독립할 기회도 동시에 갖게 되는 것이다.

제1편

제2편

제3편

제4편
부문별
평가

1장

2장

3장
경영·회계
부문

2014 사업연도 경영평가보고서

발 행 일 2015년 5월

발 행 처 한국방송공사 이사회

주소 150-790 서울특별시 영등포구 여의공원로 13

전화 (02)781-1017

〈비 매 품〉

www.kbs.co.kr

KBS

2014사업연도

경영평가보고서

2015. 5