

2013년도 문화방송 경영평가 보고서



방송문화진흥회

차 례

제1장 경영평가 개요 및 개황

I. 경영평가 개요

1. 경영평가 근거와 목적	1
2. 경영평가단 구성과 운영기간	1
3. 평가방법 및 평가항목	2
4. 평가 추진경과	4
5. 2012년도 경영평가 지적사항 및 조치결과	5

II. MBC경영개황

10

1. 미션과 비전 및 업무목표	10
2. 기본업무	11
3. 조직현황	11
4. 자본 및 주주현황	13
5. 재무현황	14
6. 방송현황	15
7. 방송 제원과 계통	16
8. 방송 제작시설현황	17
9. 방송망현황	18

제2장 경영평가 결과 요약

I. 방송 I 분야(편성제작)

19

1. 편성의 공익성 구현	19
2. 편성정책의 합리성 및 운영의 적절성	20
3. 제작관리의 합리성	22
4. 프로그램 품질제고	23

II. 방송 II 분야(보도·시사)

25

1. 방송정책 및 운영목표의 적절성	25
2. 보도·시사프로그램의 공영성	25
3. 보도·시사의 질적 향상	26
4. 보도·시사의 기능향상	27

5. 시청자 제도 및 서비스	29
III. 경영분야	30
1. 전략경영의 타당성과 실효성	30
2. 조직구조 및 인적자원 관리	31
3. 콘텐츠 및 사업관리의 합리성	32
IV. 기술분야	34
1. 방송기술의 향상	34
2. 뉴미디어 환경 대응 평가	35
3. 시설·장비의 운영관리	37
V. 재무·회계분야	39
1. 내부프로세스 관리의 효율성, 합리성	39
2. 재무성과	40
3. 이해자관리	42

제3장 분야별 평가 결과

I. 방송 I 분야(편성·제작)	45
1. 편성의 공익성 구현	45
2. 편성정책의 합리성 및 운영의 적절성	56
3. 제작관리의 합리성	93
4. 프로그램 품질제고	104
II. 방송 II 분야(보도·시사)	134
1. 방송정책 및 운영목표 설정의 적절성	134
2. 보도시사의 공영성	137
3. 보도시사의 질적 향상	144
4. 보도시사의 기능향상	155
5. 시청자제도 및 서비스	162
III. 경영분야	178
1. 전략경영의 타당성과 실효성	178
2. 조직구조 및 인적자원 관리	186
3. 콘텐츠 및 사업관리의 합리성	196
IV. 기술 분야	205
1. 방송기술의 향상	208
2. 뉴미디어 환경 대응 평가	230

3. 시설·장비의 운영 관리	236
V. 재무·회계분야	251
1. 내부 프로세스 관리의 효율성, 합리성	251
2. 재무성과	264
3. 이해관계자 관리	279

제4장 총평

I. 방송 I 분야(편성·제작)	287
II. 방송 II 분야(보도·시사)	292
III. 경영분야	296
IV. 기술분야	300
V. 재무·회계분야	307

표 차 례

〈표 3-1〉 폐쇄자막 편성비율	49
〈표 3-2〉 화면해설 방송시간 추이	50
〈표 3-3〉 화면해설방송 편성비율	50
〈표 3-4〉 소수계층 편성비율	52
〈표 3-5〉 ‘열정’과 ‘희망 나눔’ 캠페인 일람	53
〈표 3-6〉 2012년, 2013년 채널별 시청률, 점유율	57
〈표 3-7〉 2013년도 지상파 3사 연간, 상하반기 평균시청률 및 점유율	58
〈표 3-8〉 2013년 3월 프로그램 개편 주요 내용	60
〈표 3-9〉 2013년 3월 프로그램 개편 전후 시청점유율 변화	60
〈표 3-10〉 2013년 시기별 부분조정 주요 내용	61
〈표 3-11〉 2013 월별 편성지표	64
〈표 3-12〉 월별 ‘프로그램 전략회의’ 목록 및 성과	66
〈표 3-13〉 2012년, 2013년 장르별 편성비율	68
〈표 3-14〉 2013년 장르별 편성비율	69
〈표 3-15〉 2012년, 2013년 장르별 편성비율	70
〈표 3-16〉 지역사 제작 본사 방영 프로그램 목록(TV)	71
〈표 3-17〉 2013 지역사 작품 경연 대회 수상작	78
〈표 3-18〉 권역별 공동제작 프로그램 현황(강원, 충청, 영남, 호남)	79
〈표 3-19〉 해외/전국권 공동제작 프로그램 현황(권역 외 지역 공동제작)	80
〈표 3-20〉 2013년 표준제작시간 위반현황	82
〈표 3-21〉 2013년도 시청률 상위 20위 프로그램	84
〈표 3-22〉 2013년도 드라마 부문 시청률 상위 20위 프로그램	85
〈표 3-23〉 2013년도 예능 부문 시청률 상위 20위 프로그램	86
〈표 3-24〉 2013년도 시사/교양 부문 시청률 상위 20위 프로그램	87
〈표 3-25〉 지상파 방송사의 2012년, 2013년 지수 비교	88
〈표 3-26〉 전체 시간대와 주시청 시간대의 방송채널별 평가 결과 비교	89
〈표 3-27〉 2013년 방송사별 채널성과 지수	90
〈표 3-28〉 2013년 한국인이 좋아하는 TV프로그램(2개까지 자유응답)	91
〈표 3-29〉 외주제작 프로그램 편성비율 추이	93

〈표 3-30〉 2013년 외주제작 프로그램 편성비율	94
〈표 3-31〉 2013년 드라마 외주제작비율 세부내역	94
〈표 3-32〉 2013년 우수 외주제작사 수상 내역	96
〈표 3-33〉 2013년 외주제작 프로그램 목표대비 시청률 성과	97
〈표 3-34〉 2013년도 드라마 장르별 프로그램 실적 및 평가	98
〈표 3-35〉 2013년도 예능 장르별 프로그램 실적 및 평가	99
〈표 3-36〉 2013년도 시사/교양 장르별 프로그램 실적 및 평가	100
〈표 3-37〉 2013 주요 프로그램 수상 실적	102
〈표 3-38〉 내·외부 평가제도	103
〈표 3-39〉 2011, 2012, 2013년도 MBC의 방송통신심의위원회 심의 제재 현황	104
〈표 3-40〉 2012년, 2013년 장르별 채널 인지도 및 순위	106
〈표 3-41〉 2012년, 2013년 장르별 QI 평점 상위 프로그램	107
〈표 3-42〉 2012년, 2013년 채널별 포트폴리오 분석	109
〈표 3-43〉 2013년 2차 드라마 장르 프로그램	110
〈표 3-44〉 2013년 2차 오락 장르 프로그램	112
〈표 3-45〉 2013년 2차 생활교양 장르 프로그램	115
〈표 3-46〉 KI(KISDI)·QI(MBC) 프로그램 평가 비교	119
〈표 3-47〉 2013년 MBC 주요 캠페인	120
〈표 3-48〉 창사 52주년 특별 기획 및 행사	120
〈표 3-49〉 한류 특집 프로그램	121
〈표 3-50〉 대기획 관련 프로그램 및 특별생방송	122
〈표 3-51〉 특집편성 및 시청률 추이 분석 보고서	124
〈표 3-52〉 프로그램 슬롯별 경쟁력 강화 보고서	125
〈표 3-53〉 장르별 신설프로그램 현황 및 성과	127
〈표 3-54〉 디지털 프로그램 편성비율	130
〈표 3-55〉 MBC 라디오의 평균 청취점유율	130
〈표 3-56〉 2013년도 라디오부문 청취율 상위 20위 프로그램	132
〈표 3-57〉 2013년 MBC라디오 장르별 편성비율	132
〈표 3-58〉 2013년 MBC 비전, 경영기조 및 업무목표	134
〈표 3-59〉 2011년~2013년 지상파방송사의 시청률과 점유율 변화	135
〈표 3-60〉 보도프로그램의 연평균 시청률 변화 추이(TNmS기준, 단위: %)	138
〈표 3-61〉 보도국 주요 프로그램별 2013년도 목표 시청률과 달성을	138
〈표 3-62〉 주요 시사 프로그램별 2013년도 목표 시청률과 달성을	138

〈표 3-63〉 2013년 시사·보도프로그램의 QI 채널인지도 조사 결과	139
〈표 3-64〉 뉴스플러스의 기획보도 아이템	139
〈표 3-65〉 2013년 주요 국제뉴스 심층취재물	142
〈표 3-66〉 재난재해 스팟 방송 내역	146
〈표 3-67〉 2013년 뉴스장르의 QI 상위프로그램	147
〈표 3-68〉 2013년 2차 뉴스 프로그램 QI 평점, 시청률, 점유율 비교	148
〈표 3-69〉 MBC 주요 뉴스 프로그램의 연도별 QI평점 비교	149
〈표 3-70〉 2013년 시사교양장르의 QI 상위프로그램	150
〈표 3-71〉 시사교양 장르 프로그램의 2013년 2차 QI평점, 시청률 및 점유율	151
〈표 3-72〉 MBC 시사교양프로그램의 QI평점 비교 결과	151
〈표 3-73〉 2013년 지상파방송 채널성과지수	153
〈표 3-74〉 보도프로그램 경쟁력 강화 연구 성과	155
〈표 3-75〉 시청자 참여 및 시청자 제보의 뉴스 활용 주요 사례	156
〈표 3-76〉 2013년도 지상파방송의 공정성, 신뢰성 채널성과지수(출처: KISDI)	158
〈표 3-77〉 2013년 시청자위원회 월별 지적사항	163
〈표 3-78〉 2013년 시청자위원회 주요 제시의견 반영 내역	163
〈표 3-79〉 2013년 웹리서치 현황	166
〈표 3-80〉 2013년 시청자주권위원회 민원 처리 현황	167
〈표 3-81〉 2013년 시청자주권위원회 결정 주요 내용	167
〈표 3-82〉 최근 4년간 인터넷 접수 의견에 대한 처리현황	170
〈표 3-83〉 2013년 분야별 시청자의견 접수 현황(MBC에 바란다)	170
〈표 3-84〉 2013년 시청자 전화 의견 처리 현황	170
〈표 3-85〉 외부기관 접수 시청자 불만처리 현황	171
〈표 3-86〉 2013년 제작현장 텁방 행사	171
〈표 3-87〉 연도별 방송통신심의위원회 법정심의제재 현황	172
〈표 3-88〉 지상파 방송사별, 장르별 심의 제재 현황	173
〈표 3-89〉 MBC의 최근 3년간 언론중재 현황	174
〈표 3-90〉 2013년 MBC 방송프로그램 관련 주요 소송 현황	174
〈표 3-91〉 MBC 프로그램 모니터 및 자율심의시스템	176
〈표 3-92〉 MBC 자율심의 현황	176
〈표 3-93〉 2013년 MBC의 미션, 비전과 2013년 경영목표	179
〈표 3-94〉 최근 6년 간 지상파 방송사의 시청률(점유율)	180
〈표 3-95〉 2013년 경영실적 요약	182

〈표 3-96〉 지상파 방송사 3사 방송광고매출 비교	183
〈표 3-97〉 2013년 MBC 협찬수익	183
〈표 3-98〉 2013년 MBC 콘텐츠 매출	184
〈표 3-99〉 직급별 인원 현황	186
〈표 3-100〉 직종별 인력구조(정규직)	187
〈표 3-101〉 계약직 및 파견근로자 인력 추이	189
〈표 3-102〉 최근 4년 간 승진인원 및 승진률	190
〈표 3-103〉 최근 10년 간 매출액 및 교육비 추이	191
〈표 3-104〉 해외직무연수 운영 현황	191
〈표 3-105〉 복리후생 현황	192
〈표 3-106〉 정규직과 비정규직 인건비 현황	192
〈표 3-107〉 임금피크제 운영현황(2013.1.1. 기준)	193
〈표 3-108〉 여성인력 고용현황	194
〈표 3-109〉 직급별 여성 고용현황	194
〈표 3-110〉 장애인 및 여성 고용 비율	195
〈표 3-111〉 2013년도 드라마 시청률 상위 20위 프로그램	197
〈표 3-112〉 2013년 재송신대가 및 VOD 수익	198
〈표 3-113〉 2013년 콘텐츠 유통수익	200
〈표 3-114〉 국가별 프로그램 판매실적	201
〈표 3-115〉 프로그램 장르별 해외판매 실적	202
〈표 3-116〉 2013년 MBC 주요 공연행사	203
〈표 3-117〉 공연행사 수익	203
〈표 3-118〉 기술부문 평가에 있어서의 평가항목과 평가지표	207
〈표 3-119〉 차세대 통합방송시스템의 구축 추진 현황	209
〈표 3-120〉 최근 3년간 장비 구매 현황	212
〈표 3-121〉 2013년도 방송장비 구매현황	212
〈표 3-122〉 2013년도 시설 투자, 신기술, 연구 및 IT투자	212
〈표 3-123〉 기술품질 평가회의 주요 내용 및 조치결과	214
〈표 3-124〉 프로그램 기술품질 개선 세미나 개최 현황	217
〈표 3-125〉 프로그램 기술 품질 개선 세미나 개최현황	223
〈표 3-126〉 2013년도 기술연구개발비	226
〈표 3-127〉 2013년도 기술연구·개발 주요 내용	226
〈표 3-128〉 기술연구 개발 주요 실적	228

〈표 3-129〉 기술연구 관련 주요 실적	228
〈표 3-130〉 뉴미디어 세미나 및 방송기술 워크샵	229
〈표 3-131〉 MBC 기술인력 연령대비 분포(2014년 3월 현재)	230
〈표 3-132〉 MMS 기반 구축을 위한 준비	232
〈표 3-133〉 2013년도 상암 신사옥 구축 사업비 내역	237
〈표 3-134〉 차세대 통합방송시스템의 구축 현황	238
〈표 3-135〉 차세대 방송시스템 구축 내역 및 추진 상황	238
〈표 3-136〉 과거 3년간의 방송 장비 및 시설 투자액(단위: 억원)	240
〈표 3-137〉 방송 제작시설의 현황	241
〈표 3-138〉 IT기반 라디오 제작시설의 현황	242
〈표 3-139〉 방송제작 시설 가동률	243
〈표 3-140〉 사용일 기준 방송시설 가동률	244
〈표 3-141〉 장소별 방송제작 시설 현황	244
〈표 3-142〉 NPS 관리자 교육	245
〈표 3-143〉 방송용 장비 교육	246
〈표 3-144〉 방송 송출관련 사고 일지 및 내용	247
〈표 3-145〉 2013년도 방송사고 현황	248
〈표 3-146〉 미디어 유형별 가시청률	249
〈표 3-147〉 MBC 본사 및 계열사 AM라디오 운영 현황	249
〈표 3-148〉 감사추진 실적	253
〈표 3-149〉 일상감사추진 실적	254
〈표 3-150〉 감사결과 처리사항	254
〈표 3-151〉 2013년도 감사인 직무교육 실시 현황	255
〈표 3-152〉 위기대응 시나리오 체크리스트 - 실제 사례	257
〈표 3-153〉 위기대응 시나리오 세부 설정 내역	258
〈표 3-154〉 공헌이익 분석방법	259
〈표 3-155〉 2013년 MBC투자예산 대비 실적비교	260
〈표 3-156〉 예산편성 및 조정내역 - 지분법 손익 제외	262
〈표 3-157〉 투자 예산편성 및 조정내역	263
〈표 3-158〉 2013년 경영실적	264
〈표 3-159〉 2013년도 광고매출 실적	265
〈표 3-160〉 2013년 KBS, SBS 광고실적	266
〈표 3-161〉 2013년 MBC 협찬수익	267

〈표 3-162〉 2013년 MBC콘텐츠 유통수익	267
〈표 3-163〉 IPTV(재송신대가 + VOD수익 + 광고수익 총 561억)	268
〈표 3-164〉 디지털케이블(재송신 대가 + VOD수익)	268
〈표 3-165〉 2013년 MBC 직접제작비 실적	269
〈표 3-166〉 2013년 MBC 제작경비 실적	271
〈표 3-167〉 콘텐츠행사경비	272
〈표 3-168〉 1인당 평균 총 인건비성 경비 비교	273
〈표 3-169〉 상암동 신사옥 소요 비용현황	274
〈표 3-170〉 자금운용 현황	276
〈표 3-171〉 2014년 월별 자금계획	277
〈표 3-172〉 2013년 방송3사의 경영실적	277
〈표 3-173〉 지상파 방송 3사 비용관련 재무비율분석	278
〈표 3-174〉 지상파 방송 3사 재무비율 비교	278
〈표 3-175〉 지상파 방송 3사 재무상태표	279
〈표 3-176〉 MBC 관계회사 재무 및 수익구조	280
〈표 3-177〉 MBC 관계회사 손익구조	281
〈표 3-178〉 MBC 관계회사 재무구조	282
〈표 3-179〉 최근 3개년 교육비 지출현황	284
〈표 3-180〉 2013년 직무교육	284
〈표 3-181〉 2013년 해외연수 현황	285
〈표 3-182〉 해외연수 운영현황	285

그림차례

〈그림 3-1〉 2013년 연간 핵심시간대 점유율	59
〈그림 3-2〉 2013년 월별 점유율 추이	83
〈그림 3-3〉 2013년 채널별 속성 평가	90
〈그림 3-4〉 채널별 브랜드 자산	105
〈그림 3-5〉 포트폴리오 분석	108
〈그림 3-6〉 2013년 2차 드라마 장르 포트폴리오 분석	111
〈그림 3-7〉 2013년 2차 오락 장르 포트폴리오 분석	114
〈그림 3-8〉 2013년 2차 생활교양 장르 포트폴리오 분석	117
〈그림 3-9〉 파일럿 프로그램 상시제작시스템	127
〈그림 3-10〉 2013년 월별 점유율 추이	135
〈그림 3-11〉 각 방송사의 연도별 QI평점 편차 비교	147
〈그림 3-12〉 2013년 뉴스 장르 포트폴리오 분석	149
〈그림 3-13〉 2013년 시사교양 장르 포트폴리오 분석	152
〈그림 3-14〉 2013년 채널별 속성 평가	154
〈그림 3-15〉 2013년 지상파 방송사의 월별 점유율 추이	181
〈그림 3-16〉 연간 인건비 추이(단위 :억 원)	187
〈그림 3-17〉 2013년 말 기준으로 본 MBC의 조직구조	188
〈그림 3-18〉 지상파 UHDTV 도입 관련 방송4사 로드맵(안)	233
〈그림 3-19〉 EIS 초기 화면	256
〈그림 3-20〉 제작정보시스템 기초 화면	262
〈그림 3-21〉 라디오 광고 수익(2010~2013)	266
〈그림 3-22〉 장르별 직접제작비 추이	270
〈그림 3-23〉 연간 인건비 추이	273

제1장 경영평가 개요

2013년도 문화방송 경영평가보고서

I. 경영평가 개요

1 경영평가 근거와 목적

방송문화진흥회(이하 진흥회)는 「방송문화진흥회법」 제10조에 의거하여 MBC의 경영 환경 개선을 유도하고 공영방송으로서의 공적 책임 실현에 기여하고자 지난 2001년부터 매년 경영평가를 실시하고 있다. 진흥회는 문화방송이 건전한 방송문화의 진흥을 선도하고 민주적이고 공정한 방송사로서 자리매김하는 한편, 지속가능한 혁신적 경영조직으로 운영될 수 있도록 본 경영평가를 통하여 세심하게 관리하고 있다.

2 경영평가단 구성과 운영기간

1) 경영평가단

진흥회 이사회는 3명의 이사로 구성된 ‘MBC 경영평가소위원회(이하 소위원회)’를 설치·운영하였다. 이사회의 위임을 받은 소위원회는 방송I, 방송II, 경영, 기술 및 재무·회계 각 분야의 외부전문가 5명을 위촉하여 MBC 경영평가단(이하 평가단)을 구성하였으며, 경영평가단장은 소위원회 위원장인 진흥회 이사가 겸임하여 운영하였고, 경영평가를 위한 실무 자료 분석 및 평가 제반 업무는 진흥회 정책지원팀에서 담당하였다. 소위원회와 평가단의 구성은 다음과 같다.

■ MBC 경영평가소위원회

- 위원장 김용철(진흥회 이사)
- 위원 박천일(진흥회 이사), 최강욱(진흥회 이사)
- 간사 임무혁(진흥회 사무처장)

■ MBC 경영평가단

- 단장 김용철(진흥회 이사)
- 평가위원 송해룡(방송I분야, 성균관대학교 교수)
하주용(방송II분야, 인하대학교 교수)
김성철(경영분야, 고려대학교 교수)
박승권(기술분야, 한양대학교 교수)
이민재(재무·회계부문, 성도회계법인 상무/회계사)

- 간사 김용훈(진홍회 대외협력담당)

2) 운영기간

- MBC 경영평가소위원회 : 2013. 11. ~ 2014. 6. 19.
- MBC 경영평가단 : 2013. 12. ~ 2014. 6. 19.

3 평가방법 및 평가항목

1) 평가방법

MBC 경영평가는 2006년 진홍회에서 연구한 「문화방송 경영평가 모델 구축 연구」에서 도출된 평가모델을 기본으로 진홍회의 경영지침과 방송환경, 경영상황을 고려하여 진행되고 있으며, 평가의 합리성과 타당성을 높이기 위하여 정량평가를 기초로 한 데이터 분석과 이에 대한 정성평가를 병행하는 형태로 진행되고 있다.

2013년도 경영평가는 각 분야별 기본 자료와 추가 제출된 자료를 바탕으로 전년대비 당해 연도 실적을 근거로 정량평가를 수행하였다. MBC의 각 분야별 관리자를 대상으로 심층면접방식의 실사평가를 실시하여 제도 운영 및 시스템에 대한 정성 평가를 수행하였으며, 이를 토대로 경영평가위원회와 경영평가소위원회가 도출한 각 부문별 평가항목 및 지표에 따라 체계적으로 평가를 진행하여 객관성을 제고하고자 하였다.

MBC 경영평가 범위는 2013년 각 분야별 경영활동과 성과를 대상으로 방송I분야(편성·제작), 방송II분야(보도·시사), 경영분야, 기술분야, 재무·회계분야 등 총 5개 분야로 구분하여 평가를 진행하였다. MBC 경영실적은 'MBC 기본운영계획 보고'에서 제시한 목표 및 방침과 'MBC 결산보고서', 'MBC 감사보고서' 등을 통해 확인된 수치를 바탕으로 평가하였으며, 이밖에 경영평가단이 MBC에 요청하고 접수한 각종 자료와 '현장 실사평가'를 통해 수집한 인터뷰 자료를 평가에 활용하였다. 아울러 경영평가결과의 반영도와 실효성을 높이기 위해 2012년도 경영평가에서 지적된 사항에 대한 MBC의 조치 계획과 추진 실적을 평가하였다.

2) 평가항목

평가항목은 「문화방송 경영평가 모델 구축 연구」에서 도출된 평가 항목 및 지표를 기본으로 설정하였으며, 진홍회의 '2013년도 MBC 경영지침' 및 'MBC 업무관련 이사회 지적사항', '소위원회 결정사항' 등을 고려하여 평가 항목 및 지표를 보완하였다. 세부적인 평가 항목과 지표 설정은 1)간략하고 이해도 높은 평가지표로 구성, 2)계획중심 보다는 결과중심의 평가지표 설정, 3) 중첩되거나 시의성을 잃은 지표 조정 등을 기본 원칙

으로 하여 소위원회와 평가단의 협의를 통해 이루어졌다. 각 부문별 주요 평가항목 및 지표는 다음과 같다.

■ 방송 I 분야(편성·제작)

- 편성의 공익성구현 : 공익성 및 윤리의식 제고 내부 자율제도, 민족문화 창달 및 우리 말 사용 등
- 편성정책의 합리성 및 운영 적절성 : 방송정책과 편성 목표의 일관성, 편성의 다양성과 균형성 등
- 제작관리의 합리성 : 외주정책의 적절성, 외주관리 성과, 제작관리 합리성 효율성 등
- 프로그램 품질제고 : 프로그램 완성도 및 창의성 제고노력, 라디오 등

■ 방송 II 분야(보도·시사)

- 방송정책 및 운영목표 설정의 적절성
- 보도시사의 공영성 : 민주적 여론형성 기여도, 국제시사 보도 및 남북협력관계, 경영 지침 이행정도 등
- 보도시사의 질적향상 : 보도시사 기획프로그램 성과, 보도시사 프로그램 완성도 및 창 의성 등
- 보도시사의 기능향상 : 보도시사의 공정성, 신뢰성, 의제설정 및 사회감시 기능, 보도 시사 조직운영 등
- 시청자제도 및 서비스 : 시청자관련 제도 및 서비스 운영, 방송 심의제재, 언론중재 및 소송 대처

■ 경영 분야

- 전략경영의 타당성 및 실효성 : 미션과 비전의 합리성, 경영전략 및 목표 설정의 타당 성 등
- 조직구조 및 인적자원관리의 합리성 : 조직의 합리성, 인사관리의 합리성, 보상체계 적절성 등
- 콘텐츠 및 사업관리의 합리성 : 콘텐츠마케팅의 적절성, 콘텐츠 사업의 성과, 채널스 테이션 이미지 등

■ 기술 분야

- 방송기술 향상 : 중단기 기술정책 타당성 및 경영목표 연계성, 방송기술 변화 대응 등
- 뉴미디어 환경대응 : 미래방송서비스 구축, 서비스개선 및 뉴미디어 수용환경 개선
- 시설·장비의 운영관리 : 시설 인프라 구축의 타당성 및 실적, 제작시설의 활용 효율성 등

■ 재무·회계 분야

- 내부프로세스관리의 효율성, 합리성 : 내부통제기능의 합리성, 정보시스템의 운영실태 등
- 재무성과 : 수익 및 비용구조의 개선, 재무관리의 합리성 등
- 이해자 관리 : 관계회사의 경영실적 및 경영독립성, 관계회사의 관리 및 경영평가제도의 타당성 등

4 평가 추진경과

2013년 10월 17일	경영평가소위원회 구성(진홍희 이사 3인)
2013년 12월 19일	경영평가소위원회 1차회의 개최(김용철 위원장 호선)
2013년 12월 27일	경영평가단 위촉 및 계약체결(5개분야)
2014년 1월 23일	경영평가 소위원회, 평가단 1차합동회의 개최(역점 평가사항 논의)
2014년 2월 6일	경영평가소위원회 2차회의 개최(평가지표 및 배점 조정)
2014년 2월 17일	경영평가소위원회 3차회의 개최(평가위원 선임)
2014년 2월 18일-28일	외부경영평가단 MBC 현장실사
2014년 4월 5일	경영평가단 보고서 초안 제출
2014년 4월 7일-14일	MBC 의견 수렴 및 검토
2014년 4월 23일	경영평가 소위원회, 평가단 2차합동회의 개최(최종보고서 검토)
2014년 5월 15일	경영평가소위원회 4차회의 개최(이사회 상정 최종안 검토, 승인)
2014년 6월 19일	이사회 경영평가 결과 승인 및 공표 의결

5 2012년도 경영평가 지적사항 및 조치결과

1) 방송I분야(편성·제작)

평가항목	지적사항	조치결과
사회적 소수자 및 소외계층에 대한 배려	<p>화면해설방송 제작이 쉽지 않은 상황이지만 전년대비 편성비율 감소는 문제로 지적할 수 있으며, 방송통신위원회가 제시하고 있는 목표치인 10% 수준을 맞추기 노력이 요구됨</p>	<p>☞ 화면해설 방송관련하여</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2012년에는 목표치로 제출했던 7.1%에 미치지 못했으나 매년 화면해설 방송비율을 꾸준히 확대해 오고 있음. 2013년의 경우 방통위에서 제시한 목표치를 이미 크게 초과 달성함. • 기존의 드라마 재방송과 만화 위주의 화면해설방송 제작 뿐 아니라 2013년 하반기부터 생방송 진행인 <이브닝 뉴스>까지 확대 실시함. • 2014년의 경우 동계올림픽, 월드컵, 아시안게임 등 주요 스포츠 행사로 인해 화면해설방송의 절대적인 시간이 부족할 우려가 있으나, 사전 제작 프로그램을 화면해설방송으로 전환하는 등의 운영을 통해 목표비율을 유지할 계획임.
편성의 다양성 및 균형성	<p>편성의 다양성과 균형성 확보를 위하여 주시청 시간대 오락프로그램의 비율을 하향 조정할 필요가 있음</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 주시청시간대 오락비율을 낮추기 위해 <컬투의 베란다쇼> 등 데일리 시사 프로그램과 <일자리 창조프로젝트 드림헌터>, <도전! 발명왕> 등 교양 프로그램을 주시청시간대에 신규로 편성하고 있음. • 장기적으로는 주시청시간대에 편성된 드라마 슬롯을 교양으로 전환하는 것을 검토하고 있으며 주시청시간대 다양성과 균형성을 살릴 수 있는 편성방안을 마련할 계획임. 앞으로도 방통위 권고비율을 지키기 위해 최선의 노력을 다하겠습니다.
편성의 정시성	<p>2012년 제작시간 20분 이상 초과 사례 뿐 아니라 10분 이상 미달 된 사례 등이 발생한 점을 고려할 때 제작시간 준수를 위한 노력이 필요함</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2012년 과업으로 인하여 표준제작시간 준수에 어려움을 겪었으나 방송이 정상화되면서 제작시간 준수를 위해 노력함. • 스포츠중계도 다단편성을 하여 제작시간 준수 및 정시운행에 만전을 기하고 있음. • 2014년에 예정되어 있는 많은 스포츠 이벤트에도 제작시간 준수를 위하여 최선의 노력을 다할 것이며, 타사와의 치열한 경쟁으로 인해 표준제작시간 조정이 필요한 프로그램은 제작진과 긴밀한 협의를 통하여 탄력적으로 운영할 계획임.

2) 방송Ⅱ분야(보도·시사)

평가항목	지적사항	조치결과
방송정책 및 운영 목표의 적절성	운영목표 설정에 있어 순위를 지나치게 강조하거나 비교대상을 국내 지상파 방송사로 한정하는 목표설정 방식에 대한 재고가 필요함	<ul style="list-style-type: none"> 2012년 파업의 여파로 인해 <뉴스데스크>를 비롯한 본사의 대표적인 정규 프로그램이 전반적인 침체를 보이며 지상파 채널 중 최하위로 경쟁력이 크게 하락하였음. 이에 채널 경쟁력 회복이 당면과제로 부각될 수밖에 없는 상황이었으며, 단계별로 목표시청률을 부여하고 신규 콘텐츠 개발과 노후 포맷 개편 등을 통해 채널 경쟁력을 부양하기 위해 노력함.
위기 대응능력과 재난, 재해 보도의 수행	디지털시대 적합한 인터넷 뉴스 사이트, SNS 계정, 모바일 앱을 통한 재난·재해 보도의 선진화를 모색할 필요가 있음	<ul style="list-style-type: none"> ‘반응형 웹’ 뉴스 홈페이지를 도입해 디지털 시대에 적합한 첨단 사이트기반 구축하고 모바일 홈페이지에 속보기능을 강화해 모바일 시대에 맞는 뉴스서비스 강화하였음
보도·시사의 심층성·전문성	전문기자가 국방, 과학, 법률 등 다양한 분야로 확대될 필요가 있으며, 자문위원회 구성과 방송조사자의 전문성 제고를 위한 재교육제도의 혁신을 고려할 필요가 있음	<ul style="list-style-type: none"> 국방, 과학, 의학, 북한 관련 전문기자를 채용(양성)하였으며, 자문위원회 구성과 방송조사자의 전문성 제고를 위한 재교육 제도를 적극 도입, 뉴스의 질 향상을 도모할 예정임

3) 경영분야

평가항목	지적사항	조치결과
미션과 비전의 적절성	‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’이라는 MBC의 비전은 MBC의 규모나 우리나라 미디어 산업의 경쟁력을 감안할 때 현실성과 구체성이 부족하다고 판단되며, 방송기업적인 측면과 공영방송의 역할을 모두 담을 수 있는 보다 구체적인 것으로 수정될 필요가 있음	<p>☞ 기획국 주관으로 MBC 미래 비전 및 중장기 전략 수립 중</p> <ul style="list-style-type: none"> 환경 분석, 경쟁력 분석, 분과별 전략방향성 수립 완료 급변하는 미디어 환경 반영하여 현실적이고 구체적인 내용의 비전 및 추진 전략을 수립, 2014년 초까지 완성 예정
인력정원과 업무분장의 적정성	MBC는 역 피라미드 형태의 인력 구조를 해소하기 위한 구체적인 해결방안 모색이 필요하며, 관리행정직의 비율이 높은 부분을 개선할 필요가 있음	<ul style="list-style-type: none"> MBC의 인력 구조는 1980년대 입사자에 비해 2000년 이후 입사자가 줄었기 때문에 역 피라미드 형태를 띠고 있음. 중장기 인력수급계획에 따라 신규 채용자의 수가 엄격히 제한되고 있어 대규모 정년퇴직이 발생한 이후에 인력 구조 문제가 자연적으로 해소될 것으로 예상됨.

평가항목	지적사항	조치결과
인적자원 관리제도의 효율적 운영 및 유지	직급의 인플레이션이 심한 것은 조직의 문제이기 때문에 호봉제 기반의 승진 제도의 개편을 고려할 필요가 있음	<ul style="list-style-type: none"> 국장/부국장 직급 승진은 자격을 갖춘 직원에 한해서만 승진을 실시하고 있음
급여체계 및 능력, 성과보상 체계의 적절성	MBC의 급여체계가 능력과 성과를 반영하기에는 어려운 상황으로 성과 중심의 연봉제 등 새로운 급여체계의 도입을 전향적으로 추진할 필요가 있음	<ul style="list-style-type: none"> 엄정한 개인평가 시행을 통해 우수성과자와 저성과자를 지속적으로 선별하고 있으며, 능력과 성과에 따른 차등 폭을 확대하는 보상제도 도입을 검토하고 있음
노사협력 및 공동노력 등 노사제도의 합리적 운영	단기적으로는 2012년 파업이 남긴 상처를 봉합하고 상호존중의 조직문화를 재건하는데 주력해야 하며, 중장기적으로는 신뢰 기반의 안정적인 노사관계 구축이 필요함	<ul style="list-style-type: none"> 조합과의 단체협약 실효에도 불구하고 기존 단체 협약의 내용을 대부분 수용, 적용함으로써 조합과의 불필요한 마찰 최소화하고 있으며 노동조합의 대화요구에 원칙적 수준에서 적극 대응, 대화와 소통을 통한 의견교환 및 합리적 수준에서의 의사결정과 2012 파업 후 중단되었던 노동절 기념 행사 재개 등 원만한 노사관계 회복을 위한 노력하고 있음.
해외사업성과 (프로그램 수출실적)	일본시장에 대한 과도한 의존도는 낮출 필요가 있으며, 해외 콘텐츠 사업에 있어 해외 마켓 참가 위주의 판매 방식을 벗어나는 등 보다 공격적인 추진전략을 수립, 시행할 필요가 있음	<ul style="list-style-type: none"> 중국사업 확대 강화, 공동기획 및 제작 사업에 주력 2013년 포맷 수출을 통한 제작자문 사업을 기반으로 현지 파트너와의 공동기획/제작 사업/제작기여 강화 해외 VOD 사업 확대 진행 N-스크린 서비스가 전 세계적으로 일반화되고 있음에 따라 WEB, MOBILE VOD를 포함한 패키지 권리들을 통해 효율적인 판매를 도모코자 함 동남아시아 시장의 전략적 육성 동남아시아 시장을 육성하기 위해 지역 내 채널사업 전개 및 홍콩, 태국 등의 미디어 환경 변화를 기회로 신규 거래처 발굴 및 판권단가 상승 유도 해외지사 성과 극대화 및 신사업 확대 미주법인 매출 확대 및 사업구조개선 : 홈쇼핑 및 프로그램 판매 확대, 신규 사업 발굴 등 매출구조 개선 일본지사, 터키지사, 베트남 법인의 사업성과 가시화 <ul style="list-style-type: none"> ① 일본지사 : 리메이크권 및 포맷 판매 사업모델 적극 추진 ② 터키지사 : 철저한 시장조사 및 네트워크 구축을 통한 판매 기반 확보 ③ 베트남법인 : 리메이크권 판매 강화, 다양한 신사업 발굴

4) 기술분야

평가항목	지적사항	조치결과
방송 투자의 효율성과 적합성	국산장비의 성능을 분석하여 고품질의 국산 방송장비를 적극 활용하여 경영수지 개선을 도모할 필요가 있음	<ul style="list-style-type: none"> 외산대비 국산비율이 약 14%선(2013년, 9월 기준)이나 향후 국산장비로 도입될 품목들이 상당수 있으며 가격경쟁력도 우수해 국산화율은 좀 더 상승할 것으로 판단하고 있음 또한 상암 신사옥 방송제작에는 VCR 대신 기술연구소에 자체 개발한 eXerver를 적극 도입하여 예산절감 및 프로그램 품질 향상에 기여하고 있음. 향후에도 UHDTV방송 관련 서버 등에 대한 연구개발을 통해 국산 방송장비가 적극 활용될 수 있도록 노력하겠습니다.
미래방송 서비스 구축	UHDTV의 도입은 디지털 전환에 뒷지않은 변혁인 만큼 기술연구개발과 기반기술 교육 등 철저한 준비가 요구됨	<ul style="list-style-type: none"> HDTV 이후의 방송서비스에 대한 준비를 위해 3DTV 및 UHDTV 콘텐츠 제작을 전담하는 TF를 운용해왔으며 추후 UHDTV, MMS 등 차세대 방송 시대를 대비한 전담조직을 확대 운용할 계획임 기술연구소에서는 UHDTV방송 실험국 장비도입을 통해 관련 기술개발을 추진중이며 8K UHD 및 4K S3D 기술 관련 국책과제를 수행하고 있음. 향후 UHDTV방송 제작, 송출, 송신관련 세미나와 관련 기관의 전문 교육 이수 등을 통해 기반기술 확보에 만전을 기하겠습니다.
제작 장비의 유자보수 및 교체	방송장비 유지보수 맵을 만들어 인력을 효율적으로 가동하면서 방송장비의 유지보수를 철저하게 수행하는 방안 검토가 필요함	<ul style="list-style-type: none"> 각 부서별로 보유 장비에 대한 유지보수 담당자가 지정되어 있고 이 담당자들이 국내외 교육을 통한 전문지식을 보유하여 원활한 유지보수 업무를 수행 중임 향후 기존 방송장비뿐만 아니라 방송IT 관련 장비에 대한 체계적인 교육과 인력 재배치를 통해 유지보수 대응능력을 배양하고 방송 사고를 미연에 방지할 수 있도록 노력하겠습니다.
기술 연구, 개발에 대한 투자 및 기술 인력 양성	NPS 시스템의 안정적인 운영을 위하여 전문지식을 보유한 전문가 양성에 힘쓸 필요가 있음	<ul style="list-style-type: none"> 상암 신사옥 방송시스템 등 중요성이 높아지고 있는 방송IT 분야에 전문 인력을 집중 배치하고 관련 교육을 실시하겠습니다 방송IT관련 인력 POOL을 다양화하기 위해 2014년 하반기에 방송IT 전문 인력 양성 과정을 도입하여 5명의 전문 인력을 확보토록 하겠습니다.

5) 재무·회계분야

평가항목	지적사항	조치결과
감사제도의 합리성 및 감사결과 수용정도	MBC 감사기능 강화를 통한 투명한 경영과 조직관리를 도모하기 위하여 감사 인원 교육강화, 감사전문성 강화 등 개선방안 도입이 필요함	<ul style="list-style-type: none"> 감사인 업무능력 향상 및 감사품질 제고를 위해 ‘내부감사업무매뉴얼’을 제작·완료하였고, 또한 외부 강사 초빙 1회(‘디지털 포렌식 기반 내부감사 기법’), 외부 전문기관 6회 등 모두 7회에 걸쳐 연인원 26명이 직무교육에 참석하여 감사인의 전문능력 향상에 기여함. 향후 사내의 전문 인력을 추가로 보강하고, 외부 감사전문가 초청 직무교육을 정기적으로 실시하여 정례화 하는 등 감사인의 전문성을 더욱 강화도록 하겠음
경영정보 시스템과 위험관리 시스템 구축 및 운영실태	경영활동 및 일상 업무 수행과정에서 위험을 식별하고 평가가 이루어 질 수 있도록 기준 시스템과 연계된 전사적 통합시스템 구축이 필요 함	<ul style="list-style-type: none"> 『전사 비상경영 계획 통합 매뉴얼』구축 완료 광고경기 예측지수(KAI) 및 경기종합지수 등을 종합적으로 고려, 위기 징후 진단 프로세스 구체화 이를 통해 위기 발생에 신속히 대응 가능하도록 비상경영 계획 매뉴얼 수립하였음
원가분석 및 관리의 효율성	원가관리가 필요하다면 표준원가제도를 도입하는 등 여러 가지 대안을 검토할 필요가 있으며, 장기적으로 프로그램별 또는 조직별 통합원가관리시스템 구축 필요성이 있다고 판단함	<ul style="list-style-type: none"> 원가 기준 공헌 이익 분석 및 성과 평가 시행 중 프로그램별 직접제작비 및 직접대응 가능한 제작경비에 대한 원가를 기초로 분기단위로 프로그램별 공헌이익 분석을 시행 중 반기/연간 경영실적 보고시 주요 제작경비에 대한 자체 배분기준에 의해 조직별 성과평가를 시행하고 있음

Ⅱ. MBC 경영개황

1) 미션과 비전 및 업무목표

1) 미션과 비전

Vision

콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹

2013년
경영기조

1등 탈환
(‘제 2의 창사’ 정신으로 경쟁력 복원)

행동가치

전문성

열정

실천

2) 업무목표

전사경쟁력 안정화
새로운 상암시대 준비

확고한 시청률 1위

안정적 재무구조

새로운 상암시대준비

- 시청률 1위
- 최고의 콘텐츠 제작
- 매체신뢰도 회복

- 매출 8,200억
- 영업이익 300억

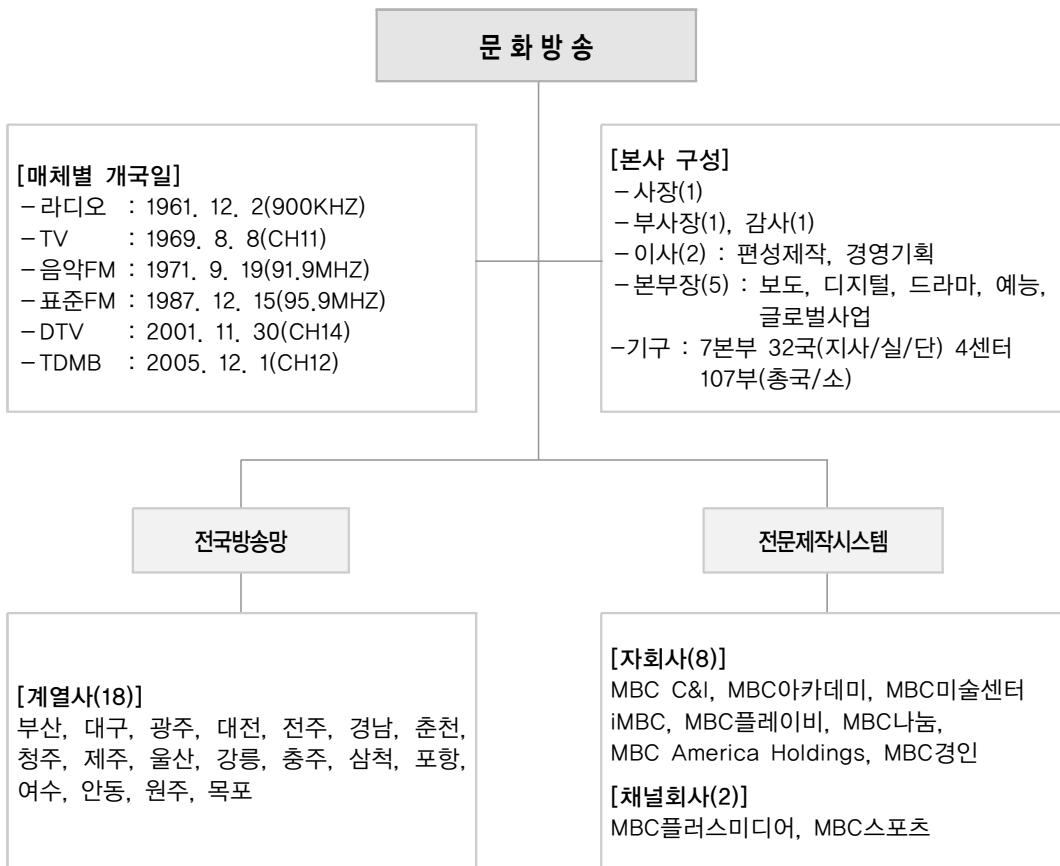
- 신성장동력기반구축
- MBC NEW비전수립
- 그룹 시너지 창출

2 기본업무

- 방송사업 및 문화서비스업
- 광고사업
- 영화·음반·출판 및 뉴미디어 관련 사업 및 관광사업
- 부동산 및 기계·장비 임대업
- 전기 각항에 수반되는 일체의 부대사업

3 조직현황(2014.1.2. 현재)

1) 구성



2) 조직 : 7본부 32국(지사/실/단) 4센터 106부(총국/소)



3) 인원현황

가) 총인원 현황

구 분	인 원 수('13년말)	인 원 수('11년말)	인 원 수('10년말)
임 원	5	5	8
직 원	1,445	1,544	1,567
계 약 직	275	154	32
총	1,725	1,703	1,607

나) 직급별 현황(2012년말 여성현황)

구 分	인 원			비 고
	'13년말	'12년말	'11년말	
임 원	5(0)	5(0)	8(0)	
국 장	83(5)	77(3)	45(0)	
부 국 장	154(16)	162(10)	155(10)	* 괄호안은 여성
부 장	166(15)	172(19)	197(19)	
부 장 대 우	164(15)	164(13)	166(13)	
차 장	181(18)	173(18)	185(21)	• 파견·해외 연수·휴직자 포함
차 장 대 우	239(39)	228(33)	261(33)	
사 원	458(125)	568(145)	558(146)	
계 약 직	275(78)	154(55)	32(14)	
계	1,725(311)	1,703(296)	1,607(256)	

4 자본 및 주주현황

주 주	소유주식 수	소유 지분	액 면 가
방송문화진흥회	14만주	70%	7억 원
정수장학회	6만주	30%	3억 원
합 계	20만주	100%	10억 원

5 재무현황

1) 대차대조표

제52기 2013년 12월 31일 현재

제51기 2012년 12월 31일 현재

(단위 : 억원)

과 목	제52기(당기)	제51기(전기)
I. 유동 자산	4,011	5,168
(1) 당좌 자산	3,995	5,149
(2) 재고 자산	16	19
II. 비 유동 자산	16,372	14,465
(1) 투자자산	8,840	8,781
(2) 유형자산	7,412	5,555
(3) 무형자산 기타	120	129
자산 총계	20,383	19,633
I. 유동부채	1,768	1,381
II. 고정부채	944	974
부채 총계	2,712	2,355
I. 자본금	10	10
II. 자본잉여금	2,867	2,867
III. 이익잉여금	14,764	14,382
IV. 자본조정 등	30	19
자 본 총계	17,671	17,278
부채와 자본총계	20,383	19,633

2) 손익계산서

제52기 2013년 1월 1일부터 12월 31일까지

제51기 2012년 1월 1일부터 12월 31일까지

(단위 : 억원)

계 정	제52기(2013년)	제51기(2012년)
1. 매출액	8,155	8,022
2. 매출원가	6,472	6,222
3. 매출총이익	1,683	1,800
4. 판매비와관리비	1,523	1,648
5. 영업이익	160	152
6. 영업외수익	443	906
7. 영업외비용	152	108
8. 법인세비용차감전 순이익	451	950
9. 법인세비용	65	149
10. 당기순이익	386	801

6 방송현황

1) 1일 방송시간

매체	구분	1일 방송시간	
TV	평일	24시간(종일)	종일방송
	토요일	24시간(종일)	종일방송
	일요일	24시간(종일)	종일방송
AM	매일	24시간(종일)	종일방송
FM	매일	24시간(종일)	종일방송

2) 주간 편성 내용별 구성비

구분	보도	교양	오락
TV	19.5%	37.3%	43.2%
라디오	14.1%	68.4%	17.4%

주) 외주프로그램 TV 편성비율 : 50.3%(자회사외주 8.3%, 총 외주시간 중 16.4%)

주) 2013년 12월 기본 편성기준

3) 주간 전국 로컬 구성비

구분	전국	로컬	계(100%)
TV	1) 35.8%	1) 64.2%	100%
	3,570(분)	6,365(분)	
	2) 83.1%	2) 16.9%	
	(분)	(분)	
AM(표준FM)	82.7%(1,195분)	17.3%(245분)	100%
FM	74.7%(1,075분)	25.3%(365분)	100%

주) 2013년 12월 기본 편성기준.

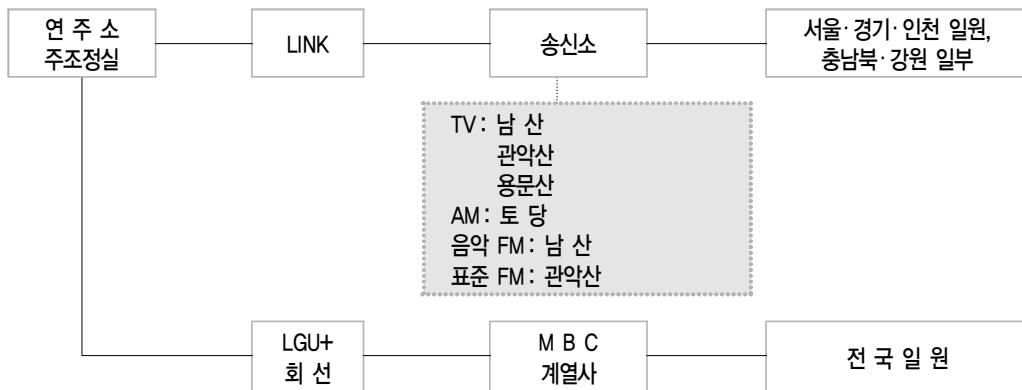
주) TV의 1) 기본강제 릴레이비율(방송시간) / 2) 실제 지역사 주간 릴레이비율(방송시간)

7 방송 제원과 계통

1) 방송 제원

구 분	주 파 수	출 력	송 신 소
DTV	UHF CH14	2.5KW	관 악 산
	UHF CH50	5KW	남 산
	UHF CH27	1KW	용 문 산
	UHF CH41	1KW	광 교 산
지상파 DMB	VHF CH12-A (205.28MHz)	2KW	관 악 산
		2KW	남 산
		1KW	용 문 산
		1KW	계 양 산
A M	900KHz	50KW	토 당
음악 FM	91.9MHz	10KW	남 산
표준 FM	95.9MHz	10KW	관 악 산

2) 방송 계통



8 방송 제작시설현황

소재	매체	시설구분	수량	면적(평)	비고
여의도	TV	주 조정실	2	182	• TV 주조(81평) DMB 주조(50평) 회선조정실(51평)
		부 조정실	7	344	• A~D ST(4개), 센터(2개), 5.1 HD부조(1개)
		뉴스 스튜디오	2	302	• 뉴스센터 A/B, 5.1 HD부조 별도운용
		제작 A스튜디오	1	291	
		B스튜디오(매직)	1	197	
		C스튜디오	1	270	
		D스튜디오	1	330	• 다목적 공개홀
		편집실	63	≒350	• 종합편집(2), 제작 NLE실(18), Craft NLE(1), 보도/제작인제스트실(2), 보도 ENG실(20), 보도제작ENG실(4), 스포츠 제작ENG실(4), 스포츠 취재ENG실(4), 편성편집실 및 방송준비실(8)
		헬기	1		
		중계차	9	-	• Audio Van(1) 포함
		CG실	2	54	• 제작CG/보도CG
		더빙실	3	92	• 입체음향 더빙실 포함
라디오	라디오	주 조	1	40	• AM·FM·DMB 주조정실
		부 조	7	79	• AM 뉴스부조(14.1) FM부조(14.1) 1부조(9.3) 2부조(9.3) 4부조(7.6) 5부조(10.6) 9부조(7.2)
		스튜디오	13	136	• 1ST, 2ST, 3ST, 4ST, 5ST, 6ST, 7ST, 8ST, 9ST, DJ1, DJ2, NEWS1, NEWS2
		중계차	3	-	• AM, FM
의정부	TV	제작 A스튜디오	1	245	
		제작 B스튜디오	1	196	• 부조기능 없음
		다목적 스튜디오	1	361	
		부대시설	각1	296	• 분장실, 세트작업장
		야외촬영장	1	7,600	
용인	TV	1스튜디오 2스튜디오	1 1	600 600	• 부조기능 없음
일산	TV	제작 Dr1 스튜디오 Dr2 스튜디오 Dr3 스튜디오 Dr4 스튜디오 Dr5 스튜디오 Dr6 스튜디오	1 1 1 1 1 1	298 290 310 270 330 545	• Dr6 : 공개홀 • Dr2 : 스튜디오는 부조기능 없음
		녹음 스튜디오	1	100	
		편집실	79	415	• Craft NLE(2), Proxy NLE(64), 색재현(3), 종합편집(4), 영상효과(6, 3D-CG 포함)
		CG실	1	100	• 제작 CG
		더빙실	5	220	• 간이더빙실 포함(1)

9

방송망현황

2013.12 기준

매체 (시설수)	시설 구분	시설수	지역	가시청율 (커버리지 기준)
DTV (203)	방송국	20	본사 및 18개 계열사	
	방송보조국 (기간국급)	13	남산·용문산·광교산·대룡산·망운산·태기산· 함백산·흑성산·원효봉·노고단·일월산· 감악산·삼매봉	95%
	방송보조국 (간이국급)	170	본사 13, 계열사 157	
DMB (59)	방송국	7	본사 및 6개 권역 대표사	
	방송보조국 (기간국급)	24	수도권 4, 충청 4, 강원 5, 경남 4, 경북 2, 전라 4, 제주 1	91% (본사:93.5%)
	방송보조국 (간이국급)	28	수도권 11, 계열사 17	
AM (20)	방송국	20	본사 및 18개 계열사	87.2%
음악 FM (28)	방송국	20	본사 및 18개 계열사	
	기간국	5	노고단, 삼매봉, 봉황산, 감악산, 현종산	95.9%
	간이중계소	3	홍천, 철원, 울릉	
표준 FM (36)	방송국	20	본사 및 18개 계열사	
	기간국	7	모악산, 감악산, 견월악, 태기산, 봉황산, 현종산, 원효봉	97.6%
	간이중계소	9	홍천, 철원, 금적산, 제천, 단양, 금악, 영월, 평창, 울릉	

제2장 경영평가 결과 요약

2013년도 문화방송 경영평가보고서

I . 방송 I 분야(편성·제작)

1 편성의 공익성 구현

1) 공익성 및 윤리의식 제고를 위한 내부 자율제도

- MBC는 2013년 총 6회에 걸쳐 경력사원, 신규입사자 대상의 윤리강령 교육을 실시하였으며, 감사국을 중심으로 MBC클린센터를 운영, 직원 윤리의식 제고를 도모하였음. 그러나 KI조사결과 신뢰성, 공익성, 공정성 영역에서 낮은 점수를 받은 상황으로 공영 방송 위상 제고를 위하여 MBC구성원의 지속적이 노력이 필요함

2) 민족문화 창달 및 우리말 사용

- <우리가락 우리문화>를 정규편성하고, <판소리 명창 서바이벌 광대전>, <전주대사습놀이> 등을 특집 편성하는 등 국악 관련 프로그램 제작, 방송하여 민족문화 창달에 기여하였음

3) 사회적 소수자 및 소외계층에 대한 배려

- MBC의 폐쇄자막 편성비율은 2011년 89.3%, 2012년 93.3%로 꾸준히 증가하였으며, 2013년 100%를 달성하여 소외계층의 방송접근권을 획기적으로 증진시킨 노력이 돋보였다고 평가함
- <주말특별기획 드라마>, <주말연속극>, <창사51주년 특별기획 ‘마의’>, <수목미니시리즈> 등의 재방송에 화면해설방송(DVS)을 적용하였으며, <MBC 이브닝 뉴스>를 6월 3일부터 화면해설방송으로 전환하기도 하는 등 전년도 경영평가 지적사항이었던 화면해설방송 10%기준(방통위 권고기준)을 초과 달성하였음
- 어린이 프로그램(13세미만 프로그램)의 연간 편성비율이 전년 5.3%에서 1.9% 포인트 상승한 7.4%를 달성하였으며, 평일과 주말의 연간 편성비율상으로도 평일 7.9%와 주말 2.6%로 2012년 기준 주말 편성비율이 0%에 비하면 활목한 성과를 달성하였음
- 나눔 캠페인과 특집 프로그램 등을 통해 사회통합 및 기부문화 확산이라는 기준 MBC 주요 캠페인 프로그램을 공고히 하는 한편, 일자리 나눔, 중소기업 진흥 등 새로운 캠페인 전개를 통해 지원 계층의 범위를 다양화했다는 점에서 공영방송으로서 사회적 책무를 이행하는데 노력하였다고 할 수 있음

2 편성정책의 합리성 및 운영의 적절성

1) 방송정책과 편성목표의 일관성

- MBC는 2013년 ‘최상의 콘텐츠 기획·제작으로 시청률 1위 탈환’을 목표로 ▶‘경쟁력 1위 확보 및 영향력 강화를 통한 최고의 채널 도약’, ▶‘방송의 공적 기능에 대한 체계적인 수행’, ▶‘미디어환경변화와 경쟁 심화에 따른 대응 강화’ 등을 편성제작본부 운영방침으로 제시하였음
- MBC는 2013년 ‘시청률 1위 탈환’이라는 편성목표를 달성하지는 못하였지만 시청률 2위로 올라서는 상승세를 보였음. 하지만 여전히 KI지수는 낮게 평가되는 등의 문제가 있어 시청자들에게 재미와 감동을 동시에 전달 할 수 있는 편성정책이 필요하고 평가함

2) 편성목표의 실질적 반영 및 제도운영

- MBC는 2013년 1회 개편과 4회 부분조정을 시행하였음. 3월 개편에서는 평일 밤 9시대 경쟁력 강화를 위해 일일드라마 띠 신설 등 대폭의 핵심시간대 개편을 단행하였고, 1월, 8월, 10월, 11월은 부분조정을 통해 밤 11시대 프로그램들을 정비하고, 심야·낮방송 등 주변부 프로그램의 편성 현안에 시의성을 반영하였음
- 평일 핵심시간대에서는 <구가의 서>, <기황후>, <오자룡이 간다>, <오로라 공주> 등 일일극과 월화드라마가 선전하였으며, <무한 도전>, <일밤> 등 주말 버라이어티의 강세와 <백년의 유산>, <금 나와라 똑딱> 등 주말극 두 띠의 안정적인 경쟁력에 힘입어 주말 핵심시간대 시청률 1위를 기록하였음
- 주례 편성회의를 통하여 제작부서와 편성부서의 사전협의를 유도하고 신규·특집 프로그램의 경쟁력을 높이도록 하였으며, 예산·광고 측면에서도 편성효율성과 제작 협업부서, 지원부서 간 의견교환을 통해 편성/홍보 지원 및 협업 시스템을 공고히 하는데 기여를 하였음

3) 편성의 다양성과 균형성

- 2013년 MBC 장르별 편성비율을 보면, 보도 19.5%, 교양 37.3%, 오락 43.2%로 보도는 전년 대비 상승(▲3.5%p)한 반면에 교양과 오락은 소폭 하락(교양 ▼0.9%p, 오락 ▼2.6%p)하였음. 하지만 주 시청시간대 오락프로그램의 편성비율이 증가하는 추세를 보이고 있어 편성의 다양성과 균형성 확보를 위해 조정이 필요할 것으로 판단됨
- 2013년 본방송 비율은 80.1%, 재방송 비율은 19.9%로 전년도인 본방송 비율

78.8%에 비해 다소 상승하였으며, 주시청시간대 본방송 비율은 2012년 96.5%에서 99.6%로 3.1%로 비교적 크게 증가하였음

- 2013년 지역사에서 제작하여 전국네트워크로 방송된 로컬 프로그램은 총 방송시간의 2.46% 수준으로 전년도 1.7%(2011년 1.3%)보다 획기적으로 증가하였으며, 지역사의 자체제작 능력을 강화하고 지역사 제작진의 사기를 높여 장기적으로 MBC지역사들의 경쟁력을 높일 수 있는 방안으로 로컬프로그램 전국방송이 중요할 것으로 판단됨. 이 부분이 앞으로 MBC의 경쟁력 향상에 큰 영향을 미칠 것으로 파악됨.

4) 편성의 적시성

- 2013년 표준제작시간을 10분 이상 위반한 사례는 2건으로 전년도 14건보다 크게 감소하였으나 5분 이상 위반한 사례가 20건으로 위반 횟수는 증가하였음. 반면 제작 시간 미달로 인한 제작 시간 위반 사례는 13건으로 제작시간 초과로 인한 위반 사례 7건 보다 오히려 더 많이 발생하여 편성의 정시성 준수를 위한 효과적인 노력이 필요함

5) 채널 시청점유율

- 2013년 최하위로 시작하였으나 <일밤>의 경쟁력 회복과 평일/주말 드라마 강세에 힘입어 4월 1위로 올라선 이후 7월 <구가의 서>, <백년의 유산> 종영과 함께 조금 하락하여 점유율 2위로 한해를 마감하였음
- 부문별로는 <마의>, <구가의 서>, <기황후>로 이어진 월화드라마의 성공과 <사랑했나봐>, <오자룡이 간다> 등의 아침 또는 일일연속극의 선전으로 드라마 강국의 위상을 다소 회복하였으나, <무한도전>의 시청률 유지와 <일밤>의 약진에도 불구하고 이외의 예능프로그램이 평년에 비하여 부진하여 새로운 예능 콘텐츠 개발이 필요하다고 판단됨

6) 프로그램 만족도 및 선호도

- KI시청자평가 조사결과 창의성에서는 2위를 달성하였지만, 흥미성은 3이 이외 다양성, 신뢰성 등 항목에서 뒤쳐지는 결과를 보이고 있어, 특히 공정성, 공익성, 신뢰성 항목에서 KI지수 상 다른 방송국들 간의 차이를 줄이려는 지속적인 노력이 앞으로 매우 필요함
- 한국갤럽 조사결과 MBC프로그램이 ‘한국인이 좋아하는 TV프로그램’에 가장 많이 선정되었으며, <무한도전>에 대한 선호도는 지속적이고 압도적이라 할 수 있음. 하지만 tvN의 <응답하라 1994> 등 비지상파채널들의 약진이 돋보였다는 점에서 보듯이, 이후 과감한 소재 선정과 편성 그리고 새로운 포맷의 개발 등을 통하여 다채널

다매체 시대에 和而不流의 정신으로 대응할 필요가 있음

3 제작관리의 합리성

1) 외주정책의 적절성

- 2013년 순수외주 프로그램 42%, 자회사외주 프로그램 8%로 총 50%가 외주제작 프로그램으로 편성되었으며 전년대비 자회사 외주는 0.5% 감소하였음
- 교양 부문의 외주제작 비율이 전체 편성 프로그램 중 72%로 매우 높았으며, 오락 부문도 절반 이상인 54.3%가 외주제작 프로그램으로 편성되었으며, 드라마 장르의 경우 일일 아침드라마, 월화드라마, 주말 저녁드라마가 100% 외주로 제작되어 전년 대비 드라마 외주비율이 10%가량 증가한 80.6%를 기록하였음

2) 외주관리의 적합성과 성과

- 콘텐츠 협력국을 중심으로 외주제작 프로그램의 성과를 높이기 위해 기준 프로그램의 품질관리와 지속적인 프로그램 개발에 주력하는 한편 외주제작사 선정과 관리에 합리성과 효율성을 제고하기 위해 노력하였음
- 또한 외주제작 프로그램의 공영성 강화를 위해서 <우리는 한국인>, <여성토론 위드>, <문화사색>, <늘푸른 인생>, <고향이 좋다>, <똑똑 키즈 스쿨>, <TV예술무대> 등 여성, 어린이, 노인 등 다양한 계층을 위한 프로그램들을 제작 방송하였음
- 외주제작 프로그램의 품질과 성과관리를 위하여 경쟁시스템을 도입, 외주제작 프로그램의 경쟁력을 강화하고 있으며, <기분좋은날>의 경우 매주 5회의 방송에 6개사가 제작에 참여하는 서바이벌 시스템을 도입하고 있음. 이 제도의 확산이 필요함. 또한 외주 제작 프로그램의 공영성을 확보하기 위해 간접광고, 자막 오류 등 심의규정 위반을 중심으로 평가관리 제도를 운영하였음

3) 제작관리의 합리성과 효율성

- <일발>과 <나 혼자 산다>의 경우 100%가 넘는 목표시청률 달성을하였으나, <황금어장라디오스타>, <세 바퀴>, <우리 결혼 했어요> 등 주요 예능프로그램들은 전년대비 목표시청률 달성을 하락하였음. 간판 프로그램의 경쟁력을 유지하기 위해 프로그램을 개선하고 화제성 프로그램을 계속해서 개발할 필요가 있음
- 신진 연출인력의 養育과 배출을 위하여 MBC 드라마 페스티벌을 통하여 사내 10년 이하의 조연출 경력자 10명에게 단막극 제작기회를 부여하여 <불온> 외 10편의 다양한 장르의 단막극이 제작되었음. TV드라마 사상 최초로 UHD 고화질 영상으로 제

작하여 향후 미디어 제작지형에서 펼쳐질 고화질 영상경쟁에 선제적인 대응을 하는 발판의 계기를 마련하는데 기여하였음

- 창사 51주년 특집 다큐멘터리 <생존>을 통해 명품 다큐멘터리의 브랜드화를 통한 신뢰도를 유지하는 데에 기여하는 한편 <안녕?!오케스트라>는 음악을 소통과 치유의 소재로 전환하여 시청자들에게 신선한 자극과 감동을 주었음

4) 내·외부 평가시스템의 적절성

- MBC는 ‘공정성 자문위원회’의 운영 등을 통해 정기적으로 외부 평가를 받고 있으며, 내부 사전심의를 통해서 자율규제 시스템을 운영하였고, 방송연기대상과 프로그램에 대한 시상을 통하여 품질향상의 의욕을 고취시키고 있음. 공정성 자문위원회의 역할을 명시적으로 제시하는 방향 검토 필요함.
- 2013년 방송통신심의위원회로부터 총 35건의 심의 제재를 받았으며, 세부적으로는 권고 21건, 주의 7건, 경고 4건으로 지난해와 비슷한 수준이었으나 해당 프로그램의 관계자에 대한 징계가 4건으로 크게 증가하였음

4 프로그램 품질제고

1) 프로그램 질적 성과 및 주요 기획프로그램 성과

- QI조사의 포트폴리오 분석결과 2013년 MBC 프로그램은 질적인 측면(QI)과 더불어 점유율 측면에서 모든 부분이 전년대비 상승세를 보이며 경쟁력을 회복하는 추세를 보였다고 평가됨
- 생활교양 장르의 경우 2013년 QI 2차 조사결과 QI평점 75.3점으로 전년대비 상승하였으나 <생방송 오늘아침>은 2013년 1차 조사 16위에서 30계단 하락하여 46위를 차지하였으며, <TV특종 놀라운 세상>은 30에서 45위로 15계단 하락하는 결과를 보여 생활교양 장르에서 품질을 높이고자 하는 획기적인 혁신 노력이 요구됨
- MBC는 2013년 QI조사에서 브랜드 자산 1위를 회복하는 긍정적인 결과가 나타난 반면, KI조사의 결과 흥미성·창의성에서 3위, 다양성·유익성·공정성·공익성·신뢰성에서 하위권에 머무르는 결과를 달성하였음. 따라서 MBC는 QI에서 나타난 긍정적인 변화와 더불어 KI지수에서도 높게 평가될 수 있도록 다차원적인 속성들을 만족시키는 노력을 기울여야 할 것임

2) 프로그램 완성도 및 창의성 제고

- 프로그램 창의성 제고를 위해 <드라마페스티벌>을 프라임타임 대 10주간 과격 편성

하여 다양한 아이디어와 장르들을 실험해볼 수 있는 기회를 마련하였으며 <햇빛 노인정의 기막힌 장례식>, <이상 그 이상>, <상놈탈출기> 등 신선한 소재개발과 창의적 MBC 이미지를 제고에 기여하였음

- 1인 가구 관찰예능인 <나 혼자 산다>, 페이크다큐 인물탐구예능인 <위인전주문제작소>등의 실험적인 형식의 예능 파일럿 프로그램들을 집중 편성하였으며, 이 중 <나 혼자 산다>가 정규 편성되어 많은 화제와 높은 시청률을 기록하는 등의 성과를 이루었음
- 신규 콘텐츠 및 사업 아이디어 개발과 창의적 분위기를 고취하기 위해 각 부문별 실무진을 대상으로 두 차례에 걸쳐 워크숍 ‘아이디어 라운지’를 진행하여, 1차 워크숍에서는 19개, 2차에서는 23개의 콘텐츠·사업 기획안을 선출하여 이를 전사적으로 공유하였음

3) 영상제작 기술 능력 강화

- 최상의 영상제작을 위한 제작시스템을 구축하기 위해서 프로그램 전담제와 모니터링을 통한 프로그램 책임관리 및 제작노하우를 축적하였으며 UHD, 3D 입체영상, VFX 프로그래밍 등의 R&D팀을 활성화하고 CG소스의 자산화를 위한 백업 및 CG 자료검색시스템을 구축하였음

4) 라디오

- MBC 라디오는 평균 점유청취율에서 표준FM은 경쟁채널인 SBS-FM과 공동 1위 (25.9%)를 기록하였고 음악FM은 10%대의 점유율을 회복하였음
- 지상파 방송 3사의 라디오 채널은 모두 ‘보이는 라디오’, ‘팟 캐스팅(Pod casting)’, ‘스마트폰 어플리케이션’을 통한 스트리밍 방식과 다운로드 방식 등 최근 미디어 환경과 부합되는 방식으로 청취자들에게 서비스되고 있으나, MBC 라디오가 부동의 1위를 고수하기 위해서는 MBC라디오 앱 ‘미니’의 성능을 향상하기 위한 노력과 더불어 디지털라디오 시대에 대한 적극적인 대응이 필요하며, 라디오 청취자의 소비패턴과 트렌드 변화를 잘 분석하여 항시 새롭고 선제적인 편성정책을 마련해야 할 것임.

II. 방송 II 분야(보도·시사)

1 방송정책 및 운영목표의 적절성

- ‘시청률 1위 탈환’이라는 목표 아래 시청률 8% 이상, 시청자 선호도 1위라는 구체적인 지표 설정은 뉴미디어의 성장으로 지속적으로 하락하고 있는 지상파방송 시청률과 종합편성채널의 등장 등 방송시장의 경쟁 환경 변화를 고려할 때 적절한 목표 설정으로 판단됨
- 2013년 연간 시청률 7.5%, 점유율 15.9%를 달성하여 당초 계획했던 목표에는 미치지 못했지만 2012년(시청률 6.9%, 점유율 14.2%)에 비해 향상되었으며 지상파 4개 채널 중 2위를 차지하는 성과를 보여 전년도 파업의 여파를 극복하고 있다는 긍정적 신호로 해석됨
- MBC는 보도시사 부문은 ‘신뢰도 제고’, ‘정보성 강화’, ‘현장성 강화’, ‘차별성 향상’ 등을 운영목표로 설정하였으며, 특히 보도본부는 ‘공정성과 신뢰성 제고를 통한 뉴스 데스크 경쟁력 강화’, ‘방송 뉴스에 걸맞는 심층 보도 포맷 개발 및 정착’, ‘뉴미디어 기반 뉴스 서비스 확대’라는 구체적 운영목표를 설정하여 뉴스 본연의 기능 회복을 목표로 한 것으로 평가함
- 상암동 시대 개막을 대비하여 ‘보도 전용 LTE 기반 전송장비 지원을 통한 상시 속보성 강화’ 등의 뉴스 경쟁력 강화를 지원하고, ‘마이크로타일 디스플레이와 AR시스템을 활용한 <류현진 MLB> 중계’ 실현 등 구체적 성과를 도출함

2 보도·시사프로그램의 공영성

1) 민주적 여론형성 기여도

- 시사보도프로그램의 낮은 시청률에도 불구하고 QI조사 결과 채널 인지도 및 이미지 차원에서는 MBC 뉴스프로그램이 여전히 브랜드 파워를 가지고 있는 것으로 판단됨. 하지만 <시사매거진2580>과 <PD수첩> 등 주요 시사기획프로그램들 간의 형식과 내용이 크게 차별화되지 않아 각 프로그램 나름의 시청자층을 확보하는 데는 다소 미흡했던 것으로 판단됨
- <뉴스플러스> 코너를 통하여 사회 각계의 각종 비리와 부조리를 고발하는 ‘현장’성

강한 일반 기획물과 생활 밀착형 또는 사회적 논란거리가 되는 현안을 3-4명의 취재 기자들이 심층 취재하여 사회문제뿐만 아니라 문화/과학/국제문제 등 주로 시의성 있는 주제들을 다룸으로써 스트레이트성 기사를 보완하는 기능을 수행하였음

2) 국제시사보도 및 남북협력관계

- 현재 특파원제도를 효과적으로 활용하여 세계 정세를 우리의 시각으로 조명할 수 있는 프로그램을 제작하고 사각지대로 남아 있는 지구촌 현장 곳곳을 직접 누비며 세계 각국에서 벌어지고 있는 생생한 뉴스를 시청자들에게 전해주는 노력을 확대할 필요가 있음
- 통일방송연구소용 NPS 아카이브 시스템 및 NLE시스템을 구축하고 북한 ‘조선중앙 TV’의 방송을 수신하여 자동녹화하는 시스템 개발하여 북한 관련 뉴스를 지속적으로 모니터하고 있을 뿐만 아니라 북한전문 기자를 추가 확보하여 전문성을 강화한 것으로 평가할 수 있음

3 보도·시사의 질적 향상

1) 주요 보도시사 기획프로그램 평가

- <100분토론>은 진행자 교체 및 시민패널 구성 등 포맷을 개선을 추진하였으며, 정형적인 사회자 오프닝 탈피하며 역동성과 시각적 영상미 등을 고려한 과감한 카메라 워킹 도입 등의 노력을 통하여 경쟁력을 제고하였음
- <시사매거진 2580>은 갈등 이슈에 대한 심층분석과 사회적 약자를 배려하는 시사이슈를 시청자 눈높이에 맞춰 시의적절하게 전달하고, 공정하고 균형잡힌 시각으로 사실을 전달하기 위해 노력하였으며, ‘영남제분 사모님 허위 입원’ ‘의문의 형집행정지’(4/21)편이 특종상, 한국방송대상 보도부문상 등 사내외 상을 다수 수상하여 프로그램 이미지를 제고하였음

2) 위기대응능력과 재난·재해보도의 수행

- 2013년 8월 30일 개정된 재난방송내규에 따라 재난방송 전환 시스템을 상시 운영하고 있으며, 재난/재해 발생시 방송통신위원회의 재난방송 온라인시스템과 연동한 재난 발생 자동통보시스템에 의거 재난방송을 송출하고 있음. 2013년 두 차례의 재난 대응 훈련에도 참여하여 재난재해에 대한 대응 태세를 늦추지 않았다고 평가함

3) 보도·시사프로그램의 질적 성과

- 전년도 QI조사결과 <MBC 뉴스투데이>, <MBC 뉴스데스크>는 QI평점과 시청점유율이 모두 낮은 4분면에 속해 있었으나 2013년 MBC 뉴스의 QI점수가 상승한 것을 볼 때 주요 뉴스프로그램의 품질과 이미지를 어느 정도 개선한 것으로 판단됨. 하지만 뉴스 장르의 시청점유율 제고에 주력하여 채널 경쟁력을 확대시킬 방안을 모색할 필요성이 있어 보임
- <100분토론>, <시사매거진 2580>, <PD수첩> 등 MBC 대표 시사프로그램들이 QI평점은 높지만 시청점유율이 낮은 상황으로 해당 시사교양프로그램의 질적 수준은 높지만 시청자층이 두텁지 않다는 것을 의미한다고 판단되며 향후 프로그램별 타깃시청자 설정과 그에 따른 편성전략 개발이 요구됨

4) 보도·시사 프로그램의 완성도와 창의력 제고

- 2012년 KI조사결과 흥미성, 다양성, 창의성, 신뢰성 등 모든 성과지수에서 큰 폭으로 점수가 하락한 이후 쉽게 만회하지 못하는 상황이었으나 2013년에는 전년 대비 모든 항목에서 점수가 상승하여 향후 채널 이미지 개선의 노력에 따라 평가점수 상승의 여지를 남긴 것은 긍정적으로 평가함
- 후지TV 등 일본의 초저녁시간대 뉴스프로그램과 일본 메인 뉴스의 20년간 경쟁력 추이 분석 등을 추진하여 뉴스 경쟁력 강화를 위한 참고자료로 활용였으며, 6월에는 <뉴스데스크> 경쟁력 추이 분석을, 10월에는 <뉴스투데이> 시청층 현황 분석을 실시하여 프로그램 개선에 활용하였음

4 보도·시사의 기능향상

1) 취재보도방식의 개선정도

- 뉴미디어뉴스국을 중심으로 온라인뉴스 시스템 정비 및 개편을 실시하였으며, 신규 콘텐츠로 <뉴스인사이드>, <톡톡영상>, <김주하의 이슈토크>, <맹승지의 뜰직구 인터뷰> 등 온라인 뉴스 전용 콘텐츠를 개발하였음
- 온라인 전용 뉴스를 신설하고 SNS서비스를 강화하는 등 취재보도방식의 개선을 추진한 것으로 평가할 수 있으나, 향후 지상파 방송 뉴스와 온라인 뉴스간의 유기적 연결 성 강화하려는 노력과 뉴미디어 뉴스 컨텐츠 강화를 위한 운영 예산과 경륜 있는 취재 인력의 지원이 필요하다고 판단됨

2) 보도·시사의 공정성, 신뢰성

- KI조사결과 MBC의 공정성, 신뢰성 점수는 각각 3.12, 3.29로 가장 낮게 평가되었으나 MBC의 공정성(+0.08)과 신뢰성(+0.06)에 대한 지수가 전년도에 비해 많이 상승한 것을 볼 때 향후 채널이미지의 향상을 기대해볼 수 있을 것으로 평가됨
- 2013년 8월부터 부사장, 보도본부장 등 내부인사와 외부인사가 참여하는 ‘공정성위원회’를 운영하여 뉴스의 질적 향상과 공정성 확보를 도모하고 있으나 한시적 기구로 설치되어 공정성 보장을 위한 시스템으로는 한계가 있다고 판단됨

3) 보도·시사의 심층성, 전문성

- 의학분야에 한정되었던 전문기자제도를 확대하여 국방, 북한, 과학, 의학 등의 분야에서 총 6명의 전문기자를 확보하여 보도시사프로그램의 심층성과 전문성을 제고한 것도 긍정적으로 평가할 수 있음
- 완성도 높은 뉴스와 시사기획프로그램은 취재보도인력의 전문성으로부터 나오는 것으로 향후 뉴스의 질을 더욱 향상시키기 위하여 자문위원회 구성과 방송종사자의 전문성 제고를 위한 재교육제도를 적극 도입, 운영할 필요가 있음

4) 보도·시사의 의제설정 기능

- 각종 이슈 및 사회적 의제를 적극 반영하여 국가·안보·사회적 주요 이슈에 관한 특보 및 보도물을 적극 편성함으로써 사회적 의제를 선도하고 여론을 활기시키는 기능을 적절히 수행했다고 평가할 수 있음

5) 보도·시사의 사회감시기능

- <뉴스데스크> ‘요양병원비리’(5/14), <시사매거진 2580> ‘영남제분 사모님 허위 입원, 의문의 형집행정지’(4/21)와 같은 심층보도프로그램과 시사기획프로그램을 통하여 사회의 부조리를 감시하고, 권력남용을 비판하였으며, 의료사기 등 다루기 힘든 민감한 사회적 이슈들을 <PD수첩>을 통해 가감 없이 취재하여 공영방송의 역할을 수행하였다고 평가함

6) 보도·시사 조직운영

- 공정성, 객관성 강화를 위하여 팩트체커팀 팀장을 부장급으로 격상하여 그 기능을 강화하였으며, <PD수첩> 제작방식을 5명의 작가가 각각 2명의 리서처를 두고 5주 간격으로 제작에 참여하여 자료조사 및 취재에 나서는 형태로 운영하여 <PD수첩>의 경우 2013년 1건의 반론 및 정정보도도 발생하지 않은 성과를 거두었음

- '뉴스QC팀'을 신설(2013년 7월)하여 뉴스 화면과 컴퓨터 그래픽 품질 관리 등 뉴스프로그램의 완성도를 높이기 위하여 노력하였으며, 사전녹화 방식으로 앵커가 일어서서 진행하게 하고 CG를 적절히 활용하여 시청자들의 소구력을 높이도록 한 것은 긍정적으로 평가함

5 시청자 제도 및 서비스

1) 시청자관련 제도 및 서비스 운영

- 시청자위원회는 2013년 시사교양프로그램 관련 151건, 드라마 관련 119건, 예능 관련 90건 등 총 505건의 지적사항을 제안하였으며 개진된 의견은 MBC 임원진에게 전달, 프로그램에 반영될 수 있도록 하여 어린이 대상 문화교육 프로그램인 <와우! 신나는 세계여행> 편성되는 등의 성과를 거두었음
- 시청자 의견을 수렴해 방송제작에 반영하는 것을 목적으로 한 여론조사인 '리서치클럽-아이 러브 MBC'를 통하여 2013년 5회에 걸쳐 여론조사를 실시하였고 프로그램에 대한 시청자 인식조사와 만족도 예측 등 다방면에 걸친 설문을 통해 각종 결과를 담당 부서에 전달해 프로그램 제작에도 반영하였음
- 시청자주권위원회는 2013년 총 118건의 민원을 접수하여 이 중 처리제외 대상(101 건)을 제외한 16건에 대해서는 사전중재 및 합의를 도출하고, 최종적으로 총 1건을 시청자주권위원회에 상정하였음
- 시청자센터 통합게시판을 통하여 접수된 시청자 의견을 제작진에게 전달하고, 게시판 의견에 대한 신속한 답변과 정보제공을 통해 대 시청자 서비스를 제공하였으며, 관련 정보의 개인 메일링 서비스 확대 등을 통해 시청자 의견 피드백 강화와 불만 처리에 주력하였음

2) 방송심의제재, 언론중재 및 소송대처

- 2013년 MBC는 방송통신심의위원회로부터 총 17건의 법정제재를 받았으며, 방송통신위원회의 '방송평가' 및 재허가 심사시 적용되는 감점 33점을 부과받았고 특히 중징계 건 수가 4건으로 전년도에 비해 그게 증가하였음
- MBC가 사전 자율심의제도를 엄격하게 시행하고 있음에도 불구하고 뉴스프로그램이 사전심의 대상에서 제외되는 특성 때문으로 보도프로그램의 제재건수(6건, 9점 감점) 가 많았다고 판단되며, 향후 뉴스의 정확성을 높이기 위한 노력과 더불어 제작진에 대한 교육 등을 강화할 필요가 있음

III. 경영분야

1 전략경영의 타당성과 실효성

1) 미션과 비전의 적절성 및 조직 공유정도, 경영목표 비전반영정도

- 2013년에도 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’이라는 비전이 변함없이 유지되었는데 이 비전은 콘텐츠에 역량을 집중하여 글로벌 미디어 그룹으로 성장하겠다는 MBC의 의지를 잘 보여주고 있는 것으로 판단됨
- ‘2013년도 경영목표는 MBC의 비전을 일정 부분 반영한 것으로 평가되나, 시청률 1위와 안정적 재무구조를 달성한다는 목표는 비전과의 연계성보다는 MBC의 단기적인 경쟁력 회복을 강조한 것이며, 새로운 상암시대 준비를 중점목표로 제시한 것은 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’이라는 비전달성을 위해 바람직한 것으로 평가할 수 있음

2) 경영목표의 구체성 및 실현가능성

- 2013년 ‘1등 탈환’이라는 경영목표를 구체화하는 세 개의 세부목표 ▶‘시청률 8.0% 이상, 점유율 17.1% 이상, 국내 시청자 선호도 1위 탈환’, ▶‘본사 매출액 8,400억원 이상, 영업이익 230억 이상으로 안정적 재무구조 달성’, ▶‘신 성장 동력기반을 구축하고 MBC 뉴비전을 수립하며 그룹 시너지를 창출하여 새로운 상암시대를 준비’라는 목표를 제시하였으나 과업의 여파로 인해 부진했던 2012년의 경영실적을 감안할 때 이 세 개의 세부목표는 구체적이지만 실현가능성은 높지 않았던 것으로 판단됨

3) 당해연도 경영목표의 달성정도

- 2013년 MBC 시청률과 점유율이 2012년에 비해 증가했음에도 불구하고 광고매출은 예산대비 460억 원, 2012년 실적대비 143억 원이 감소하였으며, 지상파 광고시장이 2012년에 이어 2013년에도 위축되었다는 사실은 MBC가 광고매출에 대한 의존도를 줄이고 새로운 수익원을 적극적으로 발굴해야 함을 시사하고 있음
- 2013년 MBC 콘텐츠 매출은 당초 계획한 2,252억 원을 349억 원 초과하는 2,601억 원을 달성하여 콘텐츠 매출의 증가가 광고매출이나 협찬수익의 감소를 상쇄시켜 전체적인 매출증가에 기여한 것은 매우 고무적인 현상으로 평가되며, MBC가 목표매출을 달성하고 지속적인 성장을 추구하려면 콘텐츠 매출을 더 끌어 올릴 수 있는 방안을 찾아야 할 것으로 판단됨

2 조직구조 및 인적자원 관리

1) 인력정원과 업무분장의 적정성

- MBC는 2011년에 비해 전체 인원이 0.8% 감소하고 사원이 5.7% 증가하는 긍정적인 변화도 있었으나 역 피라미드 형태의 인력 구조를 해소하기 위한 구체적인 해결 방안을 모색할 필요가 있으며, 타사와 비교할 때 관리행정직의 비율이 높은 부분을 개선할 필요가 있음
- 스마트 미디어 시대에 대비하고 콘텐츠 매출을 지속적으로 제고하려면 MBC는 관리행정직 등 지원인력을 줄이는 대신에 기술직과 영업/홍보직 등 전문인력을 보강하는 직종별 인력구조의 재편을 시도할 필요가 있을 것으로 판단되며, 특히 글로벌 콘텐츠 시장에서 마케팅이나 영업을 전담할 수 있는 전문가를 보강할 필요가 있다고 판단됨

2) 조직구조의 합리적 관리 및 성과

- 2013년 매출 관리부서를 일원화하기 위하여 경영본부 산하의 광고국을 글로벌사업 본부로 이동한 것은 경영목표 달성을 위한 적절한 조치로 판단되며, 글로벌사업본부 글로벌사업국 산하의 뉴미디어사업부를 뉴미디어사업국으로 승격시킨 것도 pooc 서비스 활성화나 세컨드 스크린 준비 등을 위해 매우 바람직한 조치로 평가함

3) 인적자원 관리제도의 효율적 운영 및 유지

- 향후 경력직 채용에서는 MBC가 필요로 하는 콘텐츠 마케팅 전문가와 뉴미디어 사업 전문가를 포함하는 것이 바람직할 것으로 판단되며, 신입사원 채용 시에는 인턴 제도를 도입하는 것도 필요할 것으로 보임
- 2016년 이후 정년이 2년 연장되므로 MBC는 중장기 인력계획에 따라 적정 수의 인력만 충원하여 과도한 인력을 보유하는 상황을 방지해야 하며, 효율적인 인적자원 관리를 위해서는 비정규직의 활용이 어느 정도는 불가피하나 중장기적으로는 비정규직의 비중을 줄이는 것이 MBC의 경쟁력에 도움이 될 것으로 판단됨
- 2013년 승진률이 전년 32.5%에서 18.1%로 낮아진 것은 자동 승진이 당연시 되는 관행을 벗어나 승진기준을 엄격하게 적용했다는 측면에서 긍정적으로 볼 수 있음

4) 급여체계 및 능력, 성과보상체계의 적절성

- MBC의 급여체계는 크게 연봉제와 호봉제로 분류할 수 있는데 대다수를 차지하는 일반직에 대해서는 호봉제를 실시하고 있으나 호봉제가 능력과 성과를 충분히 반영

하지 못하는 한계가 있으므로 성과중심의 연봉제 등 새로운 급여체계의 도입을 전향적으로 추진할 필요가 있을 것으로 판단됨

5) 여성 및 장애인 고용과 근로자 복지 제도의 효율적 관리

- 2013년 국장급 전체 83명중 5명이 여성이며, 부국장급 여성은 16명으로서 남성 중심의 조직 구조와 인력운용을 탈피하기 위해서는 여성인력의 채용을 적극적으로 추진해야 하며 여성인력을 과감하게 승진시키는 방안을 검토할 필요가 있을 것으로 판단됨
- MBC 장애인 고용비율이 전년 1.59%에서 1.22%로 감소하였으며, 법정 의무비율에 10여년간 계속 미달하고 있음. 장애인 고용의 법정 의무비율을 최대한 맞추는 노력을 기울여야 할 것으로 판단됨

6) 노사협력 및 공동노력 등 노사제도의 합리적 운영

- MBC 노사는 단기적으로는 노사 간에 소통을 늘려 상호존중의 조직문화를 재건하고 조직의 비전과 목표를 공감하는데 주력해야 하며, 중장기적으로는 신뢰 기반의 안정적인 노사관계를 구축해야 할 것으로 판단됨

3 콘텐츠 및 사업관리의 합리성

1) 콘텐츠 마케팅의 적절성(전략평가)

- 제품전략 차원에서 MBC가 2013년에 포맷·제작자문 사업을 활성화한 것은 프로그램 완제품뿐만 아니라 아이디어나 서비스를 판매할 수 있다는 측면에서 매우 긍정적인 성과로 기록될 수 있음
- 가격(Price) 전략 관점에서 2013년 MBC 콘텐츠 마케팅의 적절성을 평가하면, 2012년에 케이블 TV 사업자와의 재송신 협상을 성공적으로 타결한데 이어 2013년에는 IPTV 사업자들과의 재송신 협상을 타결하는 성과를 거두었음
- 유통(Place) 전략 관점에서 2013년 MBC는 디지털 케이블 TV, IPTV에 이어 통신 3사에게도 VOD 공급을 시작했고 구글 유튜브를 통한 글로벌 콘텐츠 유통을 지속하고 있으며, N스크린 플랫폼인 pooq을 성공적으로 운영하여 흑자로 전환하는 등 스마트 미디어 환경에 대응하여 유통 채널을 적절하게 다변화하는 성과를 거두었음

2) 콘텐츠 사업의 평가(사업다각화 실적)

- 2013년 콘텐츠 유통수익은 2,601억 원으로 전년의 2,173억 원에 비해 428억 원이

증가하여 목표인 2,252억 원을 19% 초과 달성하는 등 2013년 콘텐츠 사업의 성과는 매우 양호한 것으로 판단됨

3) 해외사업 성과(프로그램 수출실적)

- 2013년 MBC의 해외 콘텐츠 매출은 774억 원으로 2013년에 비해 13.7% 증가하였는데 주요 드라마 일본 판권 미학보, 중국 정부의 심의 강화 등 매출감소 요인에도 불구하고 일일·주말드라마 판매 증가, 포맷·제작자문 사업의 활성화 등을 통해 매출이 전년 대비 성장한 것은 긍정적인 성과라 할 수 있음
- 2013년 쇼·오락 프로그램의 해외판매가 전년대비 41% 증가하였으며 쇼·오락 프로그램의 선전에는 ‘나는 가수다’와 ‘아빠 어디가’의 예처럼 국내에서 검증된 포맷을 판매하는 방식이 상당히 기여한 것으로 보임

4) 채널 스테이션 이미지 및 사회공헌도(무형자산 관리)

- 문화사업을 공영방송의 구색으로 간주하는 상황을 벗어 나기 위해서는 외부기업의 협찬에 의존하기 보다는 MBC 자체투자를 늘리고 문화사업 전문가를 확보하고 육성하는 등 전향적으로 문화사업에 투자할 필요가 있음

IV. 기술분야

1 방송기술의 향상

1) 중단기 기술정책의 타당성 및 경영목표 연계성

- 2013년 MBC는 ▶상암 신사옥 방송시스템의 안정적 구축 및 투자비용 절감, ▶ 차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스 개발, ▶ 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상, ▶ 성공적인 DTV 채널재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선을 기술분야의 목표로 설정 하였음

2) 방송기술 변화의 대응

- 프로그램 제작 효율성 제고를 위하여 파일 기반 Post Production 워크플로우를 확립하여 <구가의서>에 적용을 하였고 <일밤/음악중심/우리결혼했어요>에는 음향부분에 적용하였으며, 색재현/특수영상실을 제작NPS(Network Production System)와 연계하여 화질열화 방지 및 간소화를 이루었음
- 중국판 <나는 가수다>와 <애교의 여왕>에 조명 기술을 수출하여 230만 달러 매출을 달성하였으며, 유튜브, 사내 게시판(LAB X)을 통해 특수영상 기법을 제작진과 공유하고 표준FM 대표 프로그램에 ‘전담 엔지니어제’를 적용하여 품질개선 및 책임감을 함양하는 등 프로그램제작 지원 다면화를 도모하였음

3) 방송투자의 효율성과 적합성

- 상암동 신사옥 방송 시스템 도입과 관련하여, 기존 방송장비의 50%이상 재활용을 목표로 노력하였고 최소의 비용으로 미래 지향적 방송·제작 시스템을 구축하기 위하여, 우수한 신규 장비 발굴과 NPS 기반 Full Tapeless 시스템 도입을 추진하였음
- 효율적인 방송투자를 위하여 장비구매의 투명화, 효율화, 국산화 장비 구입, 가격대비 성능이 우수한 장비 발굴, 기존 장비의 재활용, 송출시스템의 무인화 혹은 자동화, NPS 등의 Tapeless 시스템의 도입 등 다각적인 노력을 하였다고 판단됨

4) 방송품질향상 관련 제도의 적절성

- 제작기술 직군 전문가 그룹과 프로그램 제작 PD까지 참여하는 프로그램 품질 평가회를 확대 운용하였으며, 외주 프로그램 평가회를 정례화 한 것은 외주프로그램 품질 향

상에 큰 도움이 될 것으로 판단됨

- 프로그램 품질의 혁신적인 관리를 위하여 특수 영상과 관련된 업무를 총괄하는 ‘특수 영상(VFX) 슈퍼바이저’를 운용하였으며, 특히 드라마 VFX의 제작력 향상으로 제작프로세스 효율화 및 예산절감을 달성하였음

5) 방송 기술 시스템의 개선

- Full Tapeless 시스템에 부합하는 워크플로우를 정립하여 취재, 기사작성, 편집, 송출이 일원화된 디지털 뉴스룸으로 뉴스 경쟁력을 제고하였으며, 영상 변환 단계 최소화로 품질 개선을 도모하였음
- ‘베이스라이트’, ‘러스터’ 장비 업그레이드를 통하여 작업속도 개선 및 복수 사용자 동시에 사용으로 프로그램 완성도를 제고하였으며, Craft NLE 색재현, 야외 촬영 기법 등 새로운 제작기법을 적용하여 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질향상을 도모하였음

6) 기술연구, 개발에 대한 투자 및 기술인력 양성

- 사내 NPS 검색/대출/작업 모니터링 DAMS 2.0 웹 1단계 개발을 완료하였으며, 라디오 웹 스트리밍 목적 아카이브용 트랜스코더(MP2→WMA)를 개발하는 한편, 다국어 및 장애인용 한글 자막 아카이브/검색을 개발 완료하였음
- 드라마 스튜디오 3개실에 DAMS를 이용한 프로그램 모니터링 시스템을 1월에 구축하였고 4채널 인제스트 스포츠국 영상 아카이브 시스템 구축과 통일방송연구소 NPS 파일 아카이브 시스템 구축을 완료하였음
- 새로운 방송·제작 시스템에 적합하도록 업무 통합을 통해 프로그램 제작, 방송IT 등 핵심 업무 위주로 인력을 재배치하였으며, 제작 NPS, 뉴스 NPS, 방송IT 네트워크 및 콘텐츠 자산관리의 24시간 운용을 위한 인력 통합과 시스템 운용 효율화를 추진하였음
- 현재 일부 기술직군의 구성원 노령화 현상 뚜렷하므로 신규 인력 수급을 통한 기술인력의 균원적 경쟁력 확보가 가능할 것으로 판단되며, 신규 인력을 전문 인력으로 키우려면 적어도 2~3년의 기간이 요구되기 때문에 신속한 조치가 필요하다고 판단됨

2 뉴미디어 환경 대응 평가

1) 미래방송서비스 구축

- UHDTV 도입 방안 마련 및 주파수 확보를 위한 노력으로 2차 UHDTV 실험방송을

실시하였으며, 미래부/방통위 700MHz 대역 활용방안 공동 연구반 활동에 참여하였고, UHD 기반 비디오서버 기술개발 등의 국책과제를 수행하는 한편, <단막페스티벌>을 UHD로 제작하여 기술력을 확보하였고 워크플로우를 확립하였음

- 4K UHD급 카메라 구매(Alexa 2sys, Red-epic 2sys) 및 렌탈 활용하여 <기황후> <드라마 페스티벌> 등을 통한 4K급 카메라 사용을 적응 노력을 하는 등 4K UHD급 신장비의 다양한 활용으로 제작경쟁력 우위를 확보하였음
- 네트워크 기반 대용량 미디어 제작기술을 정부지원금을 받아 개발하였으며, 지상파 양안식 3DTV 방송시스템 기술개발 및 표준화를 방송통신위원회로부터 수주하여 완료하였고, 8K UHD 및 4K S3D 콘텐츠의 비디오 서버 기술 개발을 지식경제부 국책 과제로 1차년도를 수행하였음
- 2013년 MBC는 UHDTV와 MMS분야에 기술분야의 자원을 집중한 것으로 분석되며, 이와 더불어 디지털라디오 분야도 지속적인 관심을 가졌던 것으로 판단됨. 반면에 3DTV 분야에 대한 기술투자는 축소하였으며 적절한 움직임으로 평가함

2) 방송기술 관리시스템의 적절성

- 상암 신사옥 방송시스템 구축을 위하여 효율성을 고려한 NPS(Network Production System) 방송 시스템을 상반기에 설계하였으며, 차세대 방송서비스(4K UHD방송)를 고려한 NPS 종합편집 시스템을 설계 및 도입하였고 스튜디오/녹음더빙 음향 시스템 설계 및 음향 NPS 워크플로우 수립하였음
- 서버기반 라디오 제작 및 송출 시스템(New MIROS) 개발하여 스케줄러/컨트롤러 및 사용자 운영단말(APCWin)과 송출스케줄 전송/분배시스템(TMS) 및 이벤트뷰어 기능을 보유한 라디오 주조정실 자동송출시스템(APC) 1차가 개발되었고 2차 개발은 2014년 3월 완료할 예정임
- 안정적인 방송시스템 운용을 위하여 자산관리시스템(MAM) 전문가 과정 연수 실시 및 NPS 방송시스템의 해외 운용사례를 벤치마킹하였으며, Tapeless 시스템으로의 전환에 따른 사용자 교육을 실시(보도 NPS)하였고 Network와 Database 등 방송IT 관련 직무전문교육을 실시하였음

3) 서비스 개선 및 뉴미디어 수용환경 개선

- MBC는 TV White Space를 이용한 WiFi 구축을 통하여 방송망과 통신망을 결합한 고화질 DMB 서비스를 1차 시범 서비스하는 미래부 TV White Space 시범사업자로 선정되었으며, 고화질 DMB와 고정밀 위치정보 서비스(Differential GPS) 개발로 DMB 서비스의 활성화를 추진하였음

- B2B 콘텐츠 제공 시스템을 강화하기 위하여 VOD/실시간 방송 전송 자동화 시스템 개발 및 서비스(CMB)를 8월에 시작했으며, 모바일 콘텐츠 전송 자동화 시스템 개발 및 서비스를 2013년 7월에 시작하였고 이벤트별(본편, 예고, 타이틀 등) 콘텐츠 제공 자동화 시스템을 개발하였음

3 시설·장비의 운영관리

1) 시설 인프라 구축의 타당성 및 실적

- 영상 합성용 고화질 소스 아카이브 시스템과 연계를 가능하게 하는 CG소스의 자산화를 위한 백업 및 CG자료검색시스템을 구축하였으며, 뉴스센터 제작 시스템 보강 및 뉴스 경쟁력 강화를 위하여 보도/스포츠 전용 매직스튜디오를 신설하였고 보도제작(통일전망대, 경제매거진)용 NPS/NLE시스템을 구축하는 등 최상의 영상제작 시스템을 구축하였음
- IPTV와 Youtube, 기타 IP기반 방송 서비스 제공을 위한 IP송출 시스템, 영상제작 지원단의 제작시스템, 지상파 직접수신 인프라 구축 등은 필수적인 것이고 시의 적절한 것으로 판단되며, 특히 2013년 MMS 관련법이 통과됨에 따라 1차적으로 MMS 실험 방송 송출시스템을 구축하였지만 MMS 방송 시스템 구축은 시급한 것으로 판단됨

2) 제작시설 활용의 효율성

- TV스튜디오와 뉴스센터 가동률이 110-130%를 넘고 있는 상황에서 수요 맞춤형 제작 시설 구축과 제작 스튜디오의 합리적인 배정을 통하여 제작 일정의 안정화에 기여할 필요가 있으며, ENG/NLE 편집실은 190%가 넘는 가동률을 보이고 있어 적정시설 가동률을 유지할 필요가 있다고 판단됨

3) 제작 장비의 유지·보수 및 교체

- MBC는 전년도 경영평가 지적사항에 따라 고가의 제작 장비 유지·보수 담당 인력의 전문화를 도모하였으며, 각 부서별로 보유 장비에 대한 유지보수 담당자를 지정하여 담당자들이 국내외 교육을 통한 전문지식을 습득하고 원활한 유지보수 업무를 수행 중으로 확인하였음

4) 방송망의 안정성, 효율성 제고

- 개별 광고 단위 파일의 서버 송출, 프로그램 서버송출과 같은 보다 안정화된 파일 기

반 송출서버 운영을 확대할 것이다. TV 자동송출시스템(APC) 관련 기술 개발에서 독립적 3중화 구조로 안정성을 높였음

5) 방송사고 대처능력의 개선

- 디지털 본부 대상으로 Tapeless시스템 정착을 위한 기본 → 시스템 → 운용의 3단계 교육을 실시하였으며 실제 상황을 가정한 운용교육을 실시하여 비상상황 대처능력을 향상하였고 사용자(기자, PD 등) 대상 Tapeless 방송시스템 교육을 시행하는 등 방송 사고, 안전사고 예방을 위한 교육을 강화하였음

6) 송출시스템 및 송수신 품질향상, 개선실적

- 지상파 직접수신 환경 조성을 위하여 20억원 이상을 투입하여 총 4,014단지를 대상으로 19세대 이하 공동주택 공시청 시설 무료지원 사업을 실시하였으며, 150세대 미만 공동주택 공시청 설비 지원 사업(231단지 13,799세대)도 수행하였음

V. 재무·회계분야

1

내부프로세스 관리의 효율성, 합리성

1) 내부통제정책의 타당성

- 내부회계관리제도 운영실태보고서 분석 결과, 외부감사인의 검토의견에 영향을 미칠 만한 중요한 취약점이 발견된 분야는 없었으며, 신규거래처에 대한 신용조사 미흡 1개 분야에서 개선여지가 있는 것으로 확인되었음.
- 내년에는 MBC의 내부회계관리제도의 실효성을 판단하기 위해 경영평가위원회가 직접 시스템의 운용상황을 검토해 볼 것을 권고함.

2) 감사제도의 합리성 및 감사결과 수용정도

- 감사국의 정기, 특별, 일상감사는 MBC 본사 및 관계사의 경영성과와 내부통제기능 분석·평가, 주요 정책수립 및 집행과정 점검, 구조적 문제 파악 및 개선 등 내부감사기능을 중점적으로 수행하고 있으며, 2013년 정기감사·특별감사·결산감사·테마감사는 총 18회 수행되어 전년도 15회에 비해 다소 증가하였으며, 일상감사 역시 총 1,518건으로 전년도 1,258건에 비해 증가하였음.
- 5년 이상 경력의 공인회계사 2명을 배치하여 감사국 전체의 업무 능률과 전문성 증진에 기여할 것으로 기대되지만 새로운 감사 기법 또는 최근의 중점감사 경향 등을 파악하기 위해 한국감사협회 또는 감사원에서 실시하는 감사인 교육에 참여하는 것도 비용 및 시간 투입 대비 효과적일 것으로 판단됨

3) 경영정보시스템과 위험관리시스템 구축 및 운영실태

- 2013년 3월 약 700여대의 PC의 하드디스크가 손상되는 사이버테러 공격이 있었으며, 이를 대응하기 위한 응급 조치로 보안진단 서비스 계약을 맺어 하드 디스크를 복구하고 재발방지를 위한 대책을 수립하는 등 적절한 복구가 이루어 진 것으로 판단되며, 상암동 신사옥에 대하여는 19가지의 보안시스템을 확충하여 PC, 네트워크, 서버에 대해 다단계 보안대책을 적용할 예정으로 파악하였음
- MBC는 위기진단프로그램을 재구성하여 평가요소를 10개로 확충하고 평가요소의 사후적인 적정성 또는 의사결정 활용가능성을 검증하기 위해 2008년까지 시뮬레이션을 확장, 분석하였으며 긍정적 성과를 거두었음. 한편 2014년 초 위기 징후가 2개월 연

속 발생하였으나 경영진의 판단에 따라 위기 대응 플랜이 유보되었음. 향후에는 위기로 판단되면 즉시 가동되어야 할 필수 행동 수칙 등의 마련이 필요할 것으로 판단됨.

4) 원가분석 및 관리의 효율성

- 현행 프로그램 평가방식인 공헌이익 접근법은 콘텐츠수익 및 재방송에 대한 광고 판매수익 등이 개별 프로그램에 직접 대응되지 않는 경우 등 해당 프로그램 성과가 과소 평가 될 수 있다는 측면과 프로그램 제작과 관련된 인건비 및 시설, 장비 사용료 등의 간접비는 수익성 분석시 고려되지 않아 공헌이익이 높은 프로그램이 반드시 MBC의 경영성과에 긍정적인 영향을 끼쳤다는 직접적인 결론을 내리기 힘들다는 한계가 있다고 판단됨
- 2013년 공헌이익 분석을 통한 성과보상제도를 재운용한 것은 구성원들의 사기진작과 공정한 성과평가 차원에서 긍정적인 변화라고 판단됨

5) 예산과 경영·투자계획의 연계성

- 매월말 경영성과를 회계결산 전 사전 추정을 통하여 연간 목표 영업이익 초과 달성을 중점을 두고 향후 예산운용 방향을 제시하기 위한 목적으로 신설된 'D+1'시스템을 재정비한 것은 매우 긍정적인 변화로 판단됨
- 2013년 불용예산 회수 실적은 경비예산 75건에 159억원, 투자예산 미사용분 3건에 65억원이며, 예산 점검은 분기 단위, 회수는 반기 단위로 이루어지고 있으며 이는 불용 예산을 회수하여 신규 예산 수요에 대응하기 위한 목적으로 실시되고 있음

6) 예산편성 및 운영, 집행의 합리성

- 제작정보시스템 운영을 통하여 업무효율성과 사용자편의성이 크게 개선됐으며 제작비 관련 경영정보의 보다 신속하고 정확한 산출을 위해 효과적으로 활용되고 있으며, 시청률, 광고 등 관련 시스템과의 연계로 제작관련 종합정보를 제공하고 비용 정보 외에 개인별 제작현황, 저작권 관련사항, HD 프로그램현황, 제작 지원 정보, 출연자 정보 종합정보화 등이 구현되고 있음

2 재무성과

1) 수익구조 다각화

- 2013년 매출액은 8,155억원으로 전년 대비 133억원 증가하였고 영업비용은 7,995억

원으로 전년 대비 125억원 증가하여 영업이익은 전년 보다 8억원 늘어난 160억원으로 최종 집계되었으나 매출의 경우 전년대비 광고수익 143억, 협찬수익 28억, 행사사 업수익 73억, 기타매출 51억 등 대부분의 부문에서 감소하였으나, 콘텐츠수익이 428 억 증가하여 전체적으로 전기 대비 133억원이 증가하였음. 향후 MBC의 지속가능한 성장을 위해서 다양한 콘텐츠 수익의 증대가 핵심요소가 될 것으로 생각됨.

- 2013년 캠페인수익은 230억원으로 전년 265억 대비 35억 감소하였으며 2012년부터 감소 추세가 지속중으로 캠페인수익은 큰 비용 없이 대부분 회사에 귀속되는 이익기 여도가 높은 수익원천임 점을 감안할 때 수익확대 방안을 검토할 필요가 있음
- 제작협찬 수익은 333억원으로 전년 326억원 대비 7억 증가하였으며 제작협찬수익 대부분 다시 회사 직접제작비용로 재투입되고 있고 업계 전반 제작요소(배우, 작가 등) 수요 증가로 인해 제작비가 증가추세에 있는 상황에서 적극적인 제작협찬유치가 필요 한 시점이라고 판단됨

2) 비용구조의 전전성

- 직접제작비는 전년대비 85억원이 증가한 2,694억원이 증가하였으며 증가액의 대부분 을 TV제작비의 증가분이 차지하였음. 제작경비는 전년대비 62억원이 감소한 717억 원이 소요되었으며 스포츠중계권료 지급분, 작가 전속금 감소등이 요인으로 파악됨
- 인건비 및 퇴직급여는 2013년 실적은 1,821 억원으로 예산대비 26억원이 증가하였 고 전년도 실적과 비교하면 313억원이 증가하여 17.2%의 증가를 보였으며 이는 급여 조정(상여 50%지급, 일반직 직무수당 평균 2% 증가, 연봉직 및 업무직 기본급 2% 인상 총 48억 증가)효과 및 2012년 파업에 따른 급여감소효과에 따른 것으로 분석됨
- KBS와 비교할 때 MBC의 평균급여가 다소 낮다고 하나 여전히 1인당 인건비(직접 급여 + 복리후생비)는 1억원이 넘는 상황으로 급여 인상율을 통제할 필요가 있다고 생 각됨

3) 투자관리의 적절성

- 부동산 개발 TF를 구성한 것은 매우 시의적절하였다고 생각되며 여의도 방송센터 매각과 관련하여 매각 금액 시나리오에 따른 순현금흐름을 기초로 장기적이고 안정적인 현금 유입방안을 모색하는 한편 MBC 전체 보유 부동산의 활용방안을 검토하는 전략 이 필요할 것으로 판단됨

4) 자산(자금)관리의 적절성

- 2013년말 MBC의 자금운용 현황은 보유현금 약 2,125억원 수준으로 상암동 신사옥

관련 자금 지출과 전년도 상장주식 처분으로 현금성 자산의 보유 잔액이 크게 감소한 것으로 판단되나 그 동안 사내 유보이익이 워낙 많았으므로 자금관리에 문제가 있어 보이지 않음

5) 성장성 및 수익성

- 지상파방송사가 모두 매출액이 감소한 가운데 MBC만 1.66%의 수익 증가를 보여주고 있으며 당기 순이익률은 MBC가 가장 높은 4.7%를 달성하였음. 지분법 손실이 대규모로 발생하여 당기순이익은 전년보다 약 51%감소하였음

6) 안정성

- MBC는 전년 보다 유동비율이 악화되었으나 여전히 226.9%로 방송 3사 중 압도적인 우위를 보이고 있으며 특히 금융부채비율은 0%를 유지하여 이자비용 제로를 유지하고 있는 것으로 파악되었음

3 이해자관리

1) 관계회사의 경영실적 및 경영독립성

- MBC의 관계회사는 본사의 지분소유, 거래관계, 경영평가 등에 따라 본사에 종속되어 있으나, 각 법인 및 해당 사업별 특수성을 고려하여 경영자율성을 보장하는 형태를 띠고 있으며, 관계회사의 방송경쟁력 강화, 경영 자립도 향상, 본사와의 시너지 극대화를 위해 노력하고 있음
- 2012년 보다 2013년에 관계회사들의 경영실적이 더 나빠졌는데 광고매출의 저하가 원인으로 파악되었음. 이에 따라 계열사에 대한 비상경영계획이 시달되었으나 실제 성과는 파악하지 못하였음.

2) 관계회사 관리 및 경영평가제도의 타당성

- MBC는 관계회사별 사업의 특성을 감안하여 지역방송 계열사와 자회사에 대한 경영 평가제도를 이원적으로 운영하고 있으며 관계회사의 자율경영 및 책임경영을 지향하고, 경쟁력 제고 및 경영혁신을 통한 미래지향 경영을 유도하며, 평가와 성과보상을 통해 경영이 개선되도록 설계되어 있음
- 2013년 지역방송 계열사 경영평가는 목표대비 달성을 평가방식인 목표관리(MBO;

Management By Objectives)를 최초로 도입하였으며, 평가지표를 콘텐츠 25점, 네트워크 공헌도 15점, 지역성 구현 10점, 재무성과 25점, 지속가능경영 15점, 경영자 리더쉽 10점으로 구분하여 2012년보다 세분화된 평가지표를 구성하여 평가를 추진하였음

3) 직원만족도 제고

- 2013년도 교육비는 약 17억 9천만원으로 전년대비 크게 증가였으며, 차장대우 승진자 대상의 리더십 교육 등 공통 직무 교육과 콘텐츠 강화 창의 연수, CEO 지정 조직리더 해외연수 등 해외 연수를 시행하였음

제3장 분야별 평가 결과

2013년도 문화방송 경영평가보고서

I. 방송I분야(편성·제작)

1 편성의 공익성 구현

현행 방송법은 제6조에서 방송의 공정성 및 공익성에 대한 책임을 강조하고 있다.

그 중 편성의 공익성과 관련된 2항에서 8항까지를 보면 다음과 같다. ②방송은 성별·연령·직업·종교·신념·계층·지역·인종 등을 이유로 방송편성에 차별을 두어서는 아니 된다. ③방송은 국민의 윤리적·정서적 감정을 존중하여야 하며, 국민의 기본권 옹호 및 국제친선의 증진에 이바지하여야 한다. ④방송은 국민의 알권리와 표현의 자유를 보호·신장하여야 한다. ⑤방송은 상대적으로 소수이거나 이익추구의 실현에 불리한 집단이나 계층의 이익을 충실히 반영하도록 노력하여야 한다. ⑥방송은 지역사회의 균형 있는 발전과 민족문화의 창달에 이바지하여야 한다. ⑦방송은 사회교육기능을 신장하고, 유익한 생활정보를 확산·보급하며, 국민의 문화생활의 질적 향상에 이바지하여야 한다. ⑧방송은 표준말의 보급에 이바지하여야 하며 언어순화에 힘써야 한다.'

편성의 공익성 구현에 관한 평가는 '공익성 및 윤리의식 제고를 위한 내부 자율제도', '민족문화 창달 및 우리말 사용', '사회적 소수자 및 소외계층에 대한 배려', '방문진 경영지침 이행정도' 등 4개 항목으로 나누어 살펴보기로 하겠다.

1) 공익성 및 윤리의식 제고를 위한 내부 자율제도

방송 공익성 구현을 위한 내부제도와 방송준칙, 심의규정 등 방송강령의 합리적인 운영을 평가하고자 한다.

MBC는 윤리의식을 높이기 위해 2005년 9월 23일에 윤리강령과 윤리강령 시행기준 등을 마련하고, 노사 동수의 윤리위원회를 운영하도록 하였다. 윤리강령 시행기준에 따라 윤리위원회는 MBC 임직원에 대해 윤리강령 준수를 위한 교육을 매년 1회 이상 실시해야 하며, 윤리위원장은 포상 및 징계를 요구(건의)할 수 있다. 2013년도에는 개최되지 않았다.

MBC 윤리강령 전문

1. 직무관련자로부터 일체의 금전이나 특혜, 부당한 편의를 받지 않는다.
2. 직무관련자로부터 선물을 받지 않는다. 다만 불가피한 경우에는 사내 윤리위원회가 마련한 처리 기준에 따른다.

3. 직무관련자와는 일체의 채권 채무 관계를 맺지 않는다.
4. 직무관련자와 식사 등 대접을 하거나 받을 경우 사회적 상규에 어긋나지 않도록 한다.
5. 프로그램 취재와 제작에 필요한 일체의 비용은 회사 경비로 충당한다. 다만 회사가 인정하는 경우는 예외로 한다.
6. 국내외 공공기관이나 단체의 비용 부담에 의한 출장은 가지 않되 불가피할 경우에는 소속 국, 실장의 사전 허가를 받는다.
7. 일체의 연수는 회사가 모든 비용을 부담한다. 다만 회사가 인정하는 공익적 기관의 연수는 예외로 할 수 있다.
8. 프로그램의 취재와 제작, 거래업체와의 구매와 계약 등 회사의 직무 활동에 영향을 미칠 수 있는 청탁을 받지 않는다.
9. 직책을 이용하여 외부기관 또는 외부인에게, 사회적으로 지탄을 받을 수 있는 청탁을 하지 않는다.
10. 직무수행과 관련해 외부에서 제공한 샘플이나 서적, 음성자료, 영상자료 등을 사용 후 반납하거나 회사에 귀속시킨다.
11. 프로그램 취재와 제작 과정에서 취득한 정보를 주식 및 부동산 거래 등 사적 이익에 이용하거나 타인에게 제공하지 않는다.
12. 증권과 금융 관련 취재 기자 또는 프로그램 담당자는 단기 직접 투자를 하지 않는다.
13. 직무와 직접 관련이 있는 기업 주식에 대한 직접 투자나 지분 참여 등 이해관계를 맺지 않는다.
14. 자신이 직간접으로 관련된 이익 단체에 대한 프로그램을 취재하거나 제작에 직접 참여할 경우에는 단체와의 관련 사항을 회사에 밝힌다.
15. 정부 기관이나 이익 단체의 취재 자료 및 프로그램 자료 제공 요청에는 응하지 않는다. 다만 국민의 생명이나 국가 또는 사회의 안전에 중대한 위협이 될 경우에는 예외로 한다.

또한 MBC 직원의 비위사실, 성희롱 사례를 알고 있거나, 부적절한 행위나 요구로 피해를 입은 사람들이 직접 제보할 수 있는 MBC 클린센터를 운영하고 있다. 클린센터는 2005년 9월 3일 윤리강령 제정과 함께 운영 개시되었으며, 클린센터의 전용 전화, MBC 홈페이지 또는 우편으로 제보할 수 있다. 일단 클린센터에 제보가 접수되면 검토를 통해 해당 관계사 또는 국설에 제보 내용을 해결할 수 있도록 이첩한다. 하지만 접수 내용이 비리 등의 중대 사안일 경우 감사국이 직접 개입하여 특감 등을 통해 처리하도록 하고 있다.

2013년 클린센터의 운영실적을 보면, 인터넷 제보가 47건, 전화 또는 우편 제보가 6건으로 총 53건의 제보가 접수되었다. 하지만 2013년에는 클린센터 제보 홈페이지 개편과 관련하여 클린센터 시스템의 보안취약점을 제거하고 확인하는 작업이 오래 걸려 약 3개월 간 인터넷 제보시스템이 제대로 실행되지 않아, 제보자들에게 직접적인 불편을 끼쳤다. 시스템의 보완과 관리를 통해 이러한 문제가 재발하지 않도록 주의가 필요하다 하겠다. 제보의 주요 내용을 살펴보면, ‘세트장 철거임금 체불건’이나 ‘방송 출연 후 출연영상 미제공’, ‘인터넷 대가인 상품권 미지급’ 등의 방송 제작비용이나 사후 처리

에 대한 불만 등이 주를 이뤘고, ‘뉴스내용에 대한 불만’, ‘설특집 아이돌육상대회 출연자 혹사에 대한 불만’ 등 프로그램 내용적 측면에 대한 제보도 이어졌다. 그리고 ‘김재철 전임사장에 대한 비난’, ‘김종국 전임사장에 대한 비난’ 등 MBC 경영진 혹은 제작진에 대한 불만이 접수되기도 하였다. 그 외에도 ‘시청자 센터의 서비스에 대한 불만’이나 ‘MBC홈페이지 아이디 분실 및 다운로드에 관한 불편’ 등 다양한 유형의 제보들이 접수되었다. 이러한 제보들은 각 해당 국실로 이첩되어 사실관계를 확인하거나 처리되었다.

MBC는 윤리의식 제고를 위해 윤리강령 교육을 실시하고 있는데, 2013년에는 총 6회 90명을 대상(경력사원 신규입사자, 기자 신규입사자, 일반직전환계약직기자, 사원 등)으로 교육을 실시했다.

2013년 MBC는 보도국 자체 심의규정 준수 노력을 지원하기 위해 심의국 주관 ‘공정성 위원회’를 구성하여 9월부터 매달 1회 회의를 개최하고 있다. 공정성위원회는 프로그램 제작진에게 공정성·객관성 관련 자문을 제공하여 공정성 관련 문제 발생 여지를 해소하는 노력을 기울였다. 하지만 공정방송협의회는 단체협약 효력 만료로 인해 개최되지 않았다.

2012년 KI시청자평가 조사(정보통신정책연구원)에서 MBC는 공익성과 공정성, 신뢰성, 유익성, 다양성 평가에서 지상파 4개 채널 중 최하위를 기록하였다. 2013년에도 MBC는 최하위였다. MBC는 방송채널 평가 조사 어느 영역에서도 1위를 기록하지 못했을 뿐 아니라 7개 영역 중 5개 영역(신뢰성·공익성·공정성·유익성·다양성)에서 최하위를 기록했다. 특히 공영방송의 존재 이유라고도 할 수 있는 신뢰성·공익성·공정성 영역에서 최하위를 기록해 아쉬움을 남겼다. 2012년 장기 파업 이후 MBC의 시청자 만족도가 쉽게 회복되지 못하고 있음을 보여준다. 이는 MBC의 구성원의 지속적인 노력이 요구됨을 강력히 시사한다.

2) 민족문화 창달 및 우리말 사용

방송법은 제6조 ⑥항(‘방송은 지역사회의 균형 있는 발전과 민족문화의 창달에 이바지하여야 한다’)과 ⑧항(‘방송은 표준말의 보급에 이바지하여야 하며 언어순화에 힘써야 한다’)에 근거하여 민족문화 창달, 표준말 사용, 언어순화에 이바지하는지를 평가하고자 한다.

MBC의 북한 전문프로그램인 <통일전망대>는 북한의 현실을 심층적이고 신속하게 보도함으로써 시청자들의 북한에 대한 관심과 이해의 폭을 넓혀 장기적으로 남북 간의 이질감을 완화 해소시키는 데 기여해온 것으로 평가되어왔다. 그런데 이 프로그램은 2013년 1사분기에는 월요일 오후 2시에, 2사분기부터는 화요일 오후 1시에 편성되어 시청자들의 관심을 끌기가 어렵게 된 점이 문제라 하겠다. 우리 국민의 북한 주민들에 대한 이해와 민족 동질성 의식을 높일 수 있는 유일한 이 프로그램을 시청자들이 좀 더 접근

하기 좋은 시간대에 전진 배치시킬 필요가 있겠다.

2013년 MBC는 부적절한 방송언어 사용을 최소화하고, 제대로 된 우리말 사용을 위해 새로운 프로그램을 제작 편성하는 등의 노력을 기울였다. MBC는 매년 한글날에 청소년 언어에 관한 프로그램을 제작 방송하는데, 2013년에는 지역화 프로그램 중 사투리에 관한 내용을 담은 프로그램을 통해 사투리의 의미를 되새겨보는 기회를 제공했다.

또한, 매일 평일 오전·오후 <우리말 나들이>를 아나운서국에서 제작하고 있는데, 잘못 사용하고 있는 우리말이나 잘 사용하지 않지만 사용하면 좋은 표현들을 제안하면서 계동활동을 전개하고 있다. 시청률 때문에 프라임 타임대에 편성이 되지 못하는 점은 아쉬운 부분이다.

금요일 밤 10시에 5부작으로 편성된 <어서오세요>는 터키에서 한국어를 배우고 있는 학생들을 안동으로 데려와 한국어와 문화예절을 가르치는 과정을 담았다. 하지만 시청률과 화제성에서 큰 성과를 거두지 못한 것으로 평가되어 프로그램이 막을 내렸다. 이는 앞으로 다양한 시도를 통해 우리말 관련 프로그램의 브랜드화가 필요할 것임을 시사한다.

한편, MBC는 국악 프로그램을 지속적으로 편성하여 민족문화 창달에 기여하고 있다. <우리가락 우리문화>를 정규 편성하고 있으며, <판소리명창 서바이벌 광대전>(1/3, 1/10), <제39회 전주 대사습놀이 전국대회>(6/10), <제31회 전주 대사습놀이 학생전국 대회>(6/26) 등을 특집 편성하여 우리 전통문화 계승발전에 크게 이바지 하였다.

3) 사회적 소수자 및 소외계층에 대한 배려

사회적 약자와 프로그램 접근이 어려운 계층에 대한 배려는 방송의 공익성 차원에서 반드시 필요하다 하겠다. 현행 방송법 6조의 ②항과 ⑤항은 바로 이들 사회적 소수자 및 소외계층에 대한 배려를 강조하고 있다. ②항은 “방송은 성별, 연령, 직업, 종교, 신념, 계층, 지역, 인종 등을 이유로 방송편성에 차별을 두어서는 아니된다”고 하였고, ⑤항은 “방송은 상대적으로 소수이거나 이익추구의 실현에 불리한 집단이나 계층의 이익을 충실히 반영하도록 노력하여야 한다”고 하였다.

(1) 소외계층 및 다문화 가정 대상 프로그램

다양한 시청자 수요에 부합할 수 있는 종합 편성을 통한 대국민 보편적서비스 실천이라는 취지에서 MBC는 소외계층(장애인)의 방송 접근권을 확대하기 위해 노력하였다. 특히 평일 낮방송 시간대(12:00-16:00, 공휴일 제외), 새벽시간대(01:00-06:00, 공휴일 포함)에 소외계층의 방송접근권을 확대하기 위해 화면해설방송, 자막, 수화방송 등을 제공했다.

아울러 MBC는 소외계층에 대한 관심을 촉구하는 공영성 프로그램을 편성하였는데, <장애인 희망프로젝트 함께 사는 세상>, <다문화 희망프로젝트 우리는 한국인>, <자원

봉사 희망프로젝트 나누면 행복>을 정규 및 수시 재방 편성하였다. 또한 <특집다큐 2013 평창 동계스페셜올림픽 기념 ‘아름다운 도전, 설원의 행복’>(1월), <2013 평창 동계스페셜올림픽 특집 ‘함께하는 도전’>(2월), <특별생방송 다문화가정 행복나눔 대축제 아름다운 동행>(5월), <2013 다문화축제 함께 여는 아름다운 세상>(10월)을 특별 편성하였다.

<2013 코이카의 꿈>과 <다문화가정 청소년 희망 프로젝트 네꿈을 펼쳐라>, <함께하는 세상 명사들의 사랑나눔> 등으로 국내외 열악한 지역민과 소외된 이웃에게 봉사와 나눔을 실천함으로써 공영방송사로서의 사회적 책무를 다하기 위해 노력했다.

2013년 MBC는 자막방송 100% 실시, 화면해설방송·수화방송 등의 확대 실시로 장애인의 방송접근권을 획기적으로 증진하였다. MBC의 폐쇄자막 편성비율은 2009년 91.0%, 2010년 89.5%, 2011년 89.3%, 2012년 93.3%로 꾸준히 증가하였으며, 2013년 마침내 100%를 달성하는 성과를 보였다. 이는 2012년에는 주간 주시청 편성시간에만 100%를 달성하고 주간 편성시간에서는 93.3%에 머물렀던 아쉬움을 완전히 해소해 소외계층의 방송접근권을 획기적으로 증진시킨 노력이 돋보였다고 하겠다.

〈표 3-1〉 폐쇄자막 편성비율

구분	주간 편성시간 (편성비율)			주간 주시청 편성시간 (편성비율)			연간 편성시간 (편성비율)			연간 주시청 편성시간 (편성비율)		
	평일 (5일)	주말 (2일)	전체	평일	주말	전체	평일	주말	전체	평일	주말	전체
보도	1,662	281	1,943	292	98	390	87,100	14,490	101,590	15,300	5,060	20,360
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
교양	3,094	618	3,712	233	1.3	234	162,105	31,825	193,930	12,215	70	12,285
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
오락	2,418	1,895	4,313	684	506	1,190	126,700	97,580	224,280	35,845	26,070	61,915
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
전체	7,174	2,794	9,968	1,214	606	1,820	375,905	143,895	519,800	63,360	31,200	94,560
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

소외계층의 방송접근권 확대를 위한 화면해설방송(DVS)을 실시하였는데, <주말특별기획 드라마>, <주말연속극>, <창사51주년 특별기획 ‘마의’>, <수목미니시리즈> 등의 재방송에 적용하였다. <MBC 이브닝 뉴스>를 6월 3일부터 화면해설방송으로 전환하기도 했다.

2012년 경영평가에서 화면해설방송을 방송통신위원회 목표치인 10% 수준에서 제작하도록 지적되었는데, 2013년에는 이를 초과 달성하였다.

〈표 3-2〉 화면해설 방송시간 추이

구분	화면해설방송 편성비율	화면해설 방송시간(분)	전체방송시간(분) *총방송시간 기준
2011년	5.9%	27,695	428,365
2012년	6.4%	27,670	429,600
2013년	10.7%	55,215	514,695

기준의 드라마 재방송과 만화 위주의 화면해설방송 제작 뿐 아니라 2013년 하반기부터 생방송 진행인 <이브닝 뉴스>까지 확대 실시하였다.

그런데 여전히 주시청 편성시간대의 편성비율이 0.3%라는 점은 문제가 아닐 수 없다. 물론 화면해설방송은 드라마, 그리고 드라마 형식의 예능프로그램, 내레이션이 많지 않은 다큐멘터리 경우에만 제작이 가능하고, 제작기간이 4~5일이 소요되어 본방송 시작 직전에야 제작이 완료되는 지금과 같은 방송제작 환경에서는 화면해설방송의 제작이 쉽지 않다는 점을 충분히 이해한다. 그럼에도 불구하고 MBC의 보다 적극적인 노력이 요구된다.

〈표 3-3〉 화면해설방송 편성비율

구분	주간 편성시간 (편성비율)			주간 주시청 편성시간 (편성비율)			연간 편성시간 (편성비율)			연간 주시청 편성시간 (편성비율)		
	평일 (5일)	주말 (2일)	총계	평일	주말	총계	평일	주말	총계	평일	주말	총계
보도	200	0	200	0	0	0	10,505	0	10,505	0	0	0
	12.0%	0.0%	10.3%	0.0%	0.0%	0.0%	12.1%	0.0%	10.3%	0.0%	0.0%	0.0%
교양	125	64	189	0.3	0	0.3	6,560	3,290	9,850	15	0	15
	4.0%	10.4%	5.1%	0.1%	0.0%	0.1%	4.0%	10.3%	5.1%	0.1%	0.0%	0.1%
오락	374	293	667	0	0	0	19,590	15,090	34,680	0	0	0
	15.5%	15.5%	15.5%	0.0%	0.0%	0.0%	15.5%	15.5%	15.5%	0.0%	0.0%	0.0%
전체	700	357	1,057	0.3	0	0.3	36,655	18,380	55,035	15	0	15
	9.8%	12.8%	10.6%	0.02%	0.0%	0.02%	9.8%	12.8%	10.6%	0.02%	0.0%	0.02%

아울러 수화방송 정규물을 지속적으로 제작하고 주요뉴스·특보를 수화방송으로 제작하였는데, <장애인 희망 프로젝트 함께 사는 세상>, <자원봉사희망프로젝트 나누면 행복>, <MBC생활뉴스>, <MBC경제뉴스>, <MBC뉴스24>, <뉴스특보>, <국회인사청문회> 등이다.

(2) 어린이 및 청소년 프로그램

어린이 프로그램(13세미만 프로그램)의 연간 편성비율을 보면 7.4%로 2012년도 5.3%에 비하면 1.9% 포인트 증가하였다. 2010년 이후 매년 1% 이하의 저조한 증가세를 보인 것에 비하면 획기적인 증가폭으로 평가된다. 평일과 주말의 연간 편성비율을 보면 평일엔 7.9%의 편성비율을 보이고 주말엔 2.6%이다. 2012년 기준 주말 편성비율이 0%에 비하면 주목할 성과라고 하겠다.

어린이 교육 프로그램으로는 <키즈사이언스>, <와우! 신나는 세계여행>, <헬로키즈 룰루랄라 동물여행>, <헬로키즈 아하! 역사 탐험대>, <꾸러기 식사교실> 등이 편성되었다. 창작만화로는 <키즈 CSI 과학수사대>, <도비도비>, <라이스맨>, <보글 쿡 원정대> 등이 편성되었고, 특집물로는 <2013 서덕출 창작동요제>(5월), <숨은보물찾기 용감한 형제들>(9월) 등이 편성되었다.

청소년 프로그램(13세 이상 19세 미만 프로그램)은 2010년 연간 편성시간 편성비율 3.1%, 2011년 4.1%에서 2012년에는 6.0%로 해마다 증가하다가 2013년에는 5.6%로 감소하였다. 평일과 주말의 연간 편성비율을 보면 평일엔 2.5%, 주말엔 14.0%로 2012년의 평일 5.5%, 주말 7.3%에 비해 평일 편성비율이 절반으로 줄어든 반면에 주말 편성비율은 두 배 정도 증가하였다. 연간 주시청 편성시간은 2012년 7.8%에서 2013년 8.9%로 1.1%포인트 증가하였다. 주시청 편성시간 편성비율을 평일과 주말로 나눠보면 평일 3.8%, 주말 19.1%로 주말에 집중 편성하였는데, 이는 2012년 비율 차이보다 더 심한 수준이다. 결국 MBC는 어린이 프로그램은 평일에만 집중하는 반면에 청소년 프로그램은 주로 주말에 집중 편성한 셈이다.

방송통신위원회는 국내 제작 애니메이션을 어린이들이 주로 시청하는 평일 오전 7시에서 9시, 오후 5시에서 8시, 주말 및 공휴일 오전 7시 30분부터 11시, 오후 2시부터 8시의 시간대에 편성하는 경우에는 편성시간의 100분의 150으로 인정하고 있다. 또한 재허가 심사에 반영되는 ‘방송평가’에서도 공영성을 고려하는 평가항목으로 ‘어린이 프로그램 편성’이 반영되어 있다. 2013년 1월부터 <일밤-아빠! 어디가?>를 통해 주말 프라임тай밍에 어린이 프로그램을 편성하고 있는데, 이는 모범적인 사례라 하겠다. 어린이 및 청소년 프로그램 편성은 MBC에 대한 우호적인 이미지나 경쟁력을 유지하는 차원에서 지속적으로 고려되어야 할 것이다.

〈표 3-4〉 소수계층 편성비율

장르 구분	주간 편성시간 (편성비율)			주간 주시청 편성시간 (편성비율)			연간 편성시간 (편성비율)			연간 주시청 편성시간 (편성비율)			
	평일 (5일)	주말 (2일)	총계	평일	주말	총계	평일	주말	총계	평일	주말	총계	
어린 이	2013	565	74	639	0	82	82	29,600	3,830	38,430	0	4,210	4,210
	2012	477	0	477	0	0	0	23,925	0	23,925	0	0	0
청소년 년	2013	176	390	566	46	116	162	9,210	20,110	29,320	2,390	5,985	8,375
	2012	342	173	515	53	82	135	17,190	9965	27,155	2670	4,690	7,360
기타	2013	7,174	2,794	9,968	1,214	606	1,820	375,905	143,895	519,800	63,360	31,200	94,560
	2012	6,218	2,360	8,578	1,239	563	1,802	312,115	135,675	447,790	62,220	32,400	94,620

(3) 나눔 캠페인 등 사회적 기여

MBC는 기존 사회공헌 사업을 발전적으로 계승하는 동시에 방송프로그램을 강화함으로써 사회적 역할을 수행했다.

주간 프로그램 <자원봉사 프로젝트-나누면 행복>, <장애인희망프로젝트- 함께 사는 세상> 등 기존 사회공헌 프로그램에 대해 다양하고 안정적인 프로젝트를 수행하였다. 또한 2011년 설립된 사회공헌기업 '(주)MBC나눔'과의 시너지를 창출했는데, '미혼모 희망프로젝트-엄마의 꿈', '바보나눔 스페셜 콘서트', 특별생방송 '자선냄비-국민과 함께', 특별생방송 '작은 나눔, 큰 사랑' 등 사회공헌 유관기관과의 공동기획을 통해 공영방송으로서의 공익성을 제고하였다. 2013년에는 2012년 보다 획기적인 성과를 창출한 것으로 평가된다.

MBC는 특히 기부문화 확산과 사회통합을 위한 나눔 캠페인을 전개하여 사회적 기여를 실천하였다. 2013년 키워드를 '열정'으로 설정하고 새 시대를 맞이하는 대한민국의 열정적 비전을 제시하는 연중 캠페인을 실시했다. 캠페인 슬로건 '열정 MBC, 열정 대한민국'을 알릴 수 있는 스팟을 제작해 연중 수시로 방송함으로써 시청자와의 공감대 형성에 주력했다. 또한 연초 '희망 나눔' 캠페인을 통해 이웃과 주변에 대한 관심을 부탁하는 캠페인을 진행하고, 전력 수급난이 심각했던 여름 시의성에 맞게 절전 캠페인을

방송하여 범국민적인 에너지 절약 운동을 독려했다.

2013년 나눔 특집의 주제는 <MBC나눔 특집다큐 1004의 합창 희망의 하모니>(5월), <특집 희망나눔 콘서트>(6월), <2013 MBC 1318 사랑의 열매캠프>(9월), <2013 특별 생방송 맛있는 나눔 사랑의 푸드뱅크>(9월, 11월), <2013 MBC 바보나눔 스페셜 콘서트>(10월), <필리핀 태풍피해 돋기 특별생방송 희망을 전해요 함께 나누는 세계>(11월), <특별생방송 자선냄비, 국민과 함께>(11월), <창사특집 함께하는 세상 명사들의 사랑나눔>(12월), <2013 제9회 푸른성장 대상>(12월), <특집다큐멘터리 고맙습니다 작은 도서관>(12월), <특별생방송 작은 나눔, 큰 사랑>(12/12) 등이다.

〈표 3-5〉 ‘열정’과 ‘희망 나눔’ 캠페인 일람

방송일시	내용
1/1(화) 오전 8:30~10:00	MBC 신년특별생방송 ‘2013 다함께 희망TOP’
1/1(화) 밤 9:00~9:55	다문화 특집다큐멘터리 ‘나의 사랑 나의 가족’
5/3(금) 낮 4:00~7:15	MBC 특별기획 ‘어린이에게 새 생명을’ 1-2부
5/10(금) 낮 12:20~1:30	MBC 특별생방송 다문화가정 행복나눔 대축제 ‘아름다운 동행’
5/15(수) 낮 12:20~1:15	MBC 나눔 특집다큐 ‘1004의 합창 희망의 하모니’
5/30(목) 낮 1:40~3:00	2013 MBC 특별생방송 ‘힘내라 중소氣UP’
9/6(금) 낮 1:20~2:10	2013 MBC 1318 사랑의 열매캠프
9/26(목) 낮 1:40~3:00	2013 특별생방송 맛있는 나눔 사랑의 푸드뱅크
10/10(목) 낮 1:50~3:00	2013 MBC 특별생방송 행복한 내일! 함께 일하는 대한민국
11/7(목) 낮 12:20~1:40	2013 특별생방송 맛있는 나눔 사랑의 푸드뱅크
11/15(금) 오전 11:00~1:00	필리핀 태풍피해돕기 MBC 특별생방송 희망을 전해요 함께 나누는 세계 1부, 2부
11/27(수) 낮 1:40~3:00	MBC 특별생방송 자선냄비, 국민과 함께
12/2(월) 오전 9:45~12:00	2013 MBC 창사특집 함께하는 세상 명사들의 사랑 나눔
12/5(목) 저녁 6:20~7:15	MBC나눔 특집다큐 엄마의 꿈
12/10(화) 낮 11:00~12:00	MBC 특집 다큐멘터리 고맙습니다 작은 도서관
12/12(목) 낮 1:00~3:00	MBC 특별생방송 작은나눔, 큰 사랑

한편, MBC는 나눔 프로젝트를 통한 사회통합 및 기부문화 확산에 기여하였다. <MBC대기획 안녕?! 오케스트라 네버엔딩스토리>, <1318 사랑의 열매캠프>, <다문화가정 청소년 희망프로젝트 네꿈을펼쳐라>, <어린이에게 새 생명을>, <백건우 섬마을 콘서트> 등이다.

각종 특집 및 특별생방송을 통해 공적 기능을 수행했다. 독도평화대상, 에너지 절약,

일자리 창출, 중소기업 살리기, 농축산물·김장채소 직거래 장터, 청소년 푸른성장대상, 청년 창업지원 프로젝트 등 다양한 분야를 포함했다. 특히 에너지 절약 관련 생방송과 농축산 경제 활성을 위한 생방송 등 시청자의 니즈에 맞춘 특집 프로그램 편성으로 실용적인 정보를 제공함과 동시에 공익성을 제고하였다.

MBC는 2013년 일자리 나눔, 중소기업 지원, 농촌 경제 활성화 등 국민적 관심과 지원이 필요한 사안에 대한 특집 방송을 편성했다. <특별생방송 내일을 위한 실천 에너지 SOS>(1/3), <특별생방송 팔도 농축산물 직거래 한마당>(5월), <2013 MBC 특별생방송 힘내라! 중소氣UP>(5월), <특별생방송 농축산물 직거래 큰 장터>(7월), <특별생방송 행복한 내일! 함께 일하는 대한민국>(10월), <특별생방송 2013 귀농귀촌 페스티벌 행복한 일자리 활기찬 농어촌>(10월), <특별생방송 2013 김장채소 직거래 큰 장터>(11월) 등이다.

또한, MBC는 계기성 우수 특집다큐멘터리 편성을 통해 공영 방송으로서 역할을 수행했다. <특집다큐멘터리 코페캐니언의 가벼운 발, 라라무리>(7월), <정전60주년 특집다큐 'DMZ에서 베를린까지'>(7월), <정전·한미동맹 60주년 특집 다큐멘터리 DMZ 오디세이>(9월) 등이다.

종합하면, 2013년 MBC는 나눔 캠페인과 특집 프로그램 등을 통해 기존의 MBC가 실행해 오던 주요 캠페인 프로그램을 공고히 하는 한편, 새로운 캠페인의 전개를 통해 지원 계층의 범위를 다양화했다는 점에서 공영방송으로서 사회적 책무를 다하는데 노력했다고 할 수 있겠다.

4) 방문진 경영지침 이행정도

2013년도 방송문화진흥회의 경영지침은 첫째, 제작역량 결집을 위한 조직문화 고양, 둘째, 상암동시대 대비 New MBC Vision 전략 수립, 셋째, 프로그램 공정성 확립 방안 강구, 넷째, 비상경영체제 구축 등이다. 이러한 경영지침 이행정도를 평가하였다.

(1) 제작역량 결집을 위한 조직문화 고양

MBC는 우선 조직역량 진단(Trust Index)을 시행하였다. 조직 문화 개선을 위한 신뢰지수 진단을 실시, 진단 결과를 바탕으로 내부 역량 결집을 위한 과제를 설정하였다. 그 방향성은 수익부서 통합 및 뉴미디어 전담 조직 신설로 요약된다.

2013년 5월에는 조직개편을 통해 조직역량을 강화했다. 기능통합으로 업무 시너지를 구현하기 위해 수익창출 조직을 통합했는데, 글로벌본부를 수익창출 허브 조직으로 광고국에 귀속시켰다. 또한 기획부문과 경영부문의 조직을 통합하여 시너지를 증대시키는 한편, 뉴미디어 전담 조직인 뉴미디어국을 신설하여 다매체 수익을 강화하는데 목표를 두었다. 이를 통해 MBC는 광고, 사업, 뉴미디어를 연계한 신사업 개발로 매출 증대를 꾀하였으며, 경기 침체와 지상파 광고 위기에 대한 일관 대응 체제를 구축했다. 또한 유

통 기능을 일원화하기 위하여 다매체유통부를 신설하였고, 급변하는 방송환경에 대비하여 미래방송연구소를 신설하였다. 이 연구소를 통해 MBC는 미래형 콘텐츠의 제작과 유통 방안 연구, 미디어 융합 환경의 산업 변화 및 대응전략을 모색했다.

2013년 MBC는 조직 활성화를 위한 전사 조직의 화합 연수를 시행(198명, 4분기)하였다. 조직문화 적응 연수(경력사원 36명, 아나운서 공채 4명, 신입공채 11명 등)를 수행하였으며, 직무 전문과정 시행 및 자기 주도형 해외 연수(하반기, 124명)를 수행하였다.

다른 한편으로 MBC는 기획역량 강화(편성)를 위해 다양한 활동을 전개했다. 신규 콘텐츠 기획 기능을 활성화했는데, 본사·자회사 전방위 파일럿 프로그램 공모로 연간 16 편의 파일럿을 룬칭했다. 콘텐츠·사업 아이디어 개발을 위한 사내 워크숍을 주관했는데, 상하반기 각 1회 <아이디어 라운지>를 개최했다. 예능 신규포맷 개발, 드라마 단막극 제작 방송 등 다양한 노력을 모색하였다.

그 밖에도, MBC는 2013년 콘텐츠파워 평가 척도인 ‘콘텐츠 종도달지수’를 개발했다. 이 지수는 변화하는 방송환경에 부응하여 지상파, PP, VOD를 모두 포괄하는 콘텐츠 파워를 평가할 수 있어 앞으로 콘텐츠에 대한 보다 정확한 시청자의 평가를 과학하는데 기여할 것으로 기대된다.

(2) 상암동시대 대비 New MBC Vision 전략 수립

2013년 MBC는 상암동 시대에 대비해 중장기 비전 및 중기 전략 수립에 착수하여, 비전목표 및 콘텐츠, 유통, 사업, 조직별로 과제를 수립하였다. 이는 2014년 완료를 목표로 상암 이전시기를 선포·공유·실행할 미래 비전 전략을 마련한 것으로 이해된다.

유통 측면에서 2013년 MBC는 스마트미디어를 아우르는 콘텐츠 유통 정책·플랫폼 건설 전략을 수립했다. 이를 통해 콘텐츠 가치 및 MBC 플랫폼 브랜드를 강화하고자 한 것으로 평가된다. 이 역시 2014년 초 완료 및 실행할 계획이다.

(3) 프로그램 공정성 확립 방안 강구

MBC는 2012년 실추되었던 MBC 프로그램의 공정성을 확립하기 위하여 2013년 ‘공정성위원회’ 운영을 통해 시사, 보도 프로그램의 신뢰도를 제고하고자 했다. 이를 위해 MBC는 심의국 사전 심의 대상이 아닌 보도 프로그램의 법정제재 추세가 지속되고 있는 상황을 반전시키기 위한 노력으로 ‘공정성 위원회’를 구성 운영했다. 중립적인 외부 교수 3명 및 MBC 임원 3명 등 사내외 인사로 구성된 공정성위원회는 프로그램 제작진에게 공정성·객관성 관련 자문을 제공하여 공정성 관련 문제 발생 여지를 해소하는 노력을 기울였다. 이 위원회는 2013년 9월 첫 회의를 시작으로 12월까지 총 4회를 개최(매월 1회)하였다.

또한 시사제작국 팩트체커팀 인원 보강, 보도국 팩트체커TF 신설 등 프로그램 제작단

계에서부터 보다 면밀한 사실관계 확인 등의 작업을 거쳐 더욱 공정하고 수준 높은 프로그램을 만들기 위해 노력하였다.

MBC의 이러한 시도는 2012년 장기파업으로 말미암아 추락했던 공영방송사로서의 MBC의 위상과 신뢰를 회복하고자 하였지만, 2013년 KI조사 결과, 여전히 3사 지상파의 4개 채널 중 프로그램 품질 만족도가 최하위에 머물고 있음을 감안할 때, 앞으로 보다 더 세밀한 전략 수립이 요구된다 할 수 있겠다.

(4) 비상경영체제 구축

2013년 MBC는 위기대응 시스템을 재정비하였다. 광고경기예측지수 등을 활용한 위기 징후 및 진단 프로세스를 구체화하였으며, 위기 징후 및 진단에 따른 비상경영 계획 매뉴얼을 수립하였다. 또한 경영진의 신속한 의사결정을 위해 최신 내외부 경영정보 시스템인 임원경영정보시스템(EIS)을 구축하였다.

MBC는 2013년에 예산 관리 시스템을 획기적으로 개선하였는데, ‘D+1’일 경영실적 추정 보고시스템을 확립하였다. 반기별로 예산을 관리하고 불용 예산을 회수하여 신규 예산 수요에 대응하도록 했다. 사규 개정을 통해 예산 미 편성/ 예산초과(예상) 사업의 사전보고 절차를 마련하였다.

이러한 노력의 결과는 2013년도 경영실적으로 나타났다. 경영수지에 있어서는 영업이익 160억을 달성, 2012년 152억 대비 12% 증가하였고, 매출은 2012년 8,022억에서 2013년 8,162억으로 전년대비 140억 증가하였다.

2

편성정책의 합리성 및 운영의 적절성

1) 방송정책과 편성 목표의 일관성

2013년 MBC가 설정한 편성 목표는 ‘최상의 콘텐츠 기획·제작으로 시청률 1위 탈환’이다. 이를 위해 편성제작본부는 운영방침으로 ‘경쟁력 1위 확보 및 영향력 강화를 통한 최고의 채널 도약’, ‘방송의 공적 기능에 대한 체계적인 수행’, ‘미디어 환경변화와 경쟁 심화에 따른 대응 강화’ 등 세 가지를 제시하였다.

2013년 업무운영 목표로는 ‘채널 경쟁력 1위 탈환을 통한 위상 제고’, ‘그룹 전체의 역량을 결집한 신규 콘텐츠 기획·제작’, ‘방송환경 변화에 대한 체계적인 대응’, ‘시의성과 사회적 이슈를 반영한 방송의 공적역할 수행’ 등 4개 항목으로 정했다. 아울러 편성제작본부가 제시한 2013년 주요 현안을 보면 ① 핵심시간대 경쟁력 개선을 통한 시청률 1위 탈환 ② 채널 선호도 및 영향력 제고 ③ 방송 트렌드를 주도하는 콘텐츠 기획·개발 ④ 시청자 중심의 교양 프로그램 및 고품격 다큐멘터리 제작 ⑤ 시사 프로그램의 공정성, 중립성 확보 ⑥ 국민 관심 스포츠 및 한류 특집 편성을 통한 브랜드 이미지 제

고 ⑦ 라디오 청취점유율 강화 ⑧ 협력사 프로그램 경쟁력 강화 ⑨ 전문성과 참신성을 살린 진행자 육성 등이다.

2013년 이전의 편성제작본부(2012년 이전에는 편성본부)에서 제시한 편성목표들을 살펴보면, 모두가 경쟁력과 공익성 강화와 관련된 것들이다. 지난 5년간의 편성정책들에 관한 평가내용을 보면, 2009년도에는 실질적인 규제 시스템 구축노력이 부족하다는 지적과 함께 경쟁력에 집중한 편성정책을 펼치다 보니 공영성 강화를 위한 전략에서는 다소 부족하다는 지적을 받았고, 2010년도에는 공익성과 채널 경쟁력이 모두 목표치에 미흡하였던 것으로 평가되었다. 2011년도에는 채널 경쟁력 면에서는 목표를 달성하였지만 공익성 측면에서는 성과가 목표에 다소 미치지 못한 것으로 평가되었다. 2012년도에는 운영목표 설정에 있어 순위를 지나치게 강조하거나 비교 대상을 국내 지상파 방송사로 한정하는 목표설정 방식을 지적 받았으며, 경쟁력을 강조한 편성정책을 내세웠지만 결과적으로 경쟁력은 물론이고 공영방송으로서 마땅히 추구해야 할 공익성에 있어서도 모두 성과를 거두지 못한 것으로 나타났다.

2013년도에는 2012년도에 이어 경쟁력을 강조한 편성정책을 내세웠다. 2012년도 MBC가 채널 경쟁력을 잃고 4등 채널로 추락하였던 것에 반해, 2013년도는 2위로 올라섰다. 비록 목표로 했던 1위 탈환과 시청률 8.0%, 점유율 17.1%는 달성하지 못했지만, 시청률은 2012년 6.9%에서 2013년 7.5%(전년대비 ▲0.6%p)로 상승하였고, 점유율도 2012년 14.2%에서 2013년 15.9%(전년대비 ▲1.7%p)로 상승한 것으로 나타났다.

〈표 3-6〉 2012년, 2013년 채널별 시청률, 점유율

2012년				2013년			
순위	채널	시청률	점유율	순위	채널	시청률	점유율
1 위	SBS	8.04	16.5	1 위	KBS1	7.6	16.2
2 위	KBS1	7.98	16.4	2 위	MBC	7.5	15.9
3 위	KBS2	7.5	15.4	3 위	SBS	6.9	14.8
4 위	MBC	6.9	14.2	4 위	KBS2	6.3	13.4

(TNmS 수도권, 2013. 1. 1.~12. 31 기준)

시청률 및 점유율 등 양적인 측면에서는 전년대비 채널 경쟁력에 있어서 회복세를 보였으나, 질적인 측면에서는 여전히 어려움을 겪고 있다.

2013년 KI조사 결과를 보면 2011년과 2012년에 이어, KBS1이 7.53으로 가장 높았고, KBS(7.29), SBS(7.22), MBC(7.08)순으로 나타나 MBC는 프로그램의 만족도 차원에서 최하위에 머물고 있다. 2013년도 QI 조사를 보면, MBC는 2006년을 시작으로 2011년까지 5년간 브랜드 자산 1위 자리를 유지해왔으나 2012년 2위로 하락하였다.

하지만 2013년 Q1 1차 조사 결과 1위를 탈환하였고, 2차 조사 결과 역시 1위를 유지하였다. 또한 장르별로 채널 인지도를 보면 1차, 2차 모두 드라마는 MBC, 뉴스와 시사교양은 KBS1, 오락은 SBS, 생활교양은 KBS2라는 응답이 높았다. MBC는 2011년 이후 드라마 장르에서 3년 연속 1위 자리를 유지하고 있으나 SBS와의 격차가 점차 줄어 근소한 차이로 앞서고 있는 것으로 나타났다. 반면 MBC는 뉴스, 오락, 생활교양에서 각각 2위를 차지하였고, 시사교양에서는 3위를 기록하였다. 2012년과 비교하여 뉴스와 오락이 한 단계 상승한 것을 알 수 있다.

결국 MBC는 2013년 ‘최상의 콘텐츠 기획·제작으로 시청률 1위 탈환’이라는 편성목표를 달성하지는 못하였지만 시청률과 같은 양적인 측면에서는 2012년 4위에서 2013년 2위로 올라서는 상승세를 보였다. 하지만 여전히 KI지수는 4개 채널 중 가장 낮게 평가되는 등의 문제가 있어 시청자들에게 재미와 감동을 동시에 전달 할 수 있는 편성정책이 필요하다 하겠다.

2) 편성목표의 실질적 반영 및 제도운영

(1) 편성 목표의 실질적 반영

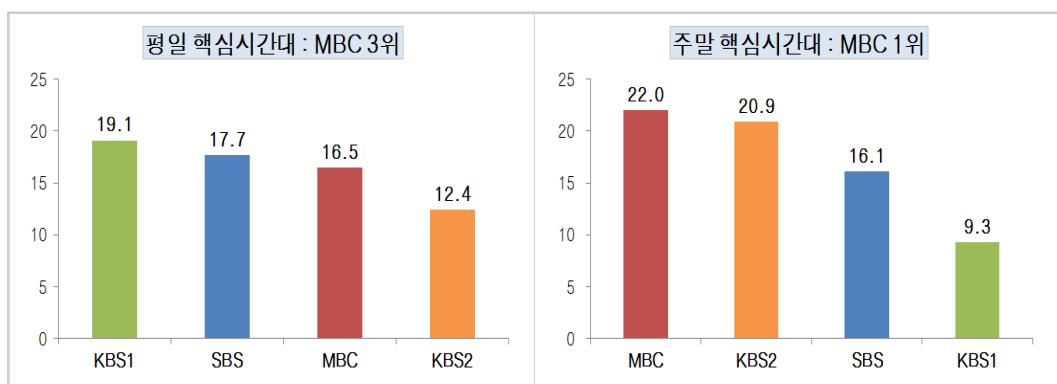
2013년도 편성목표인 ‘최상의 콘텐츠 기획·제작으로 시청률 1위 탈환’이 실질적으로 이루어졌는지를 평가해 보았다. 2012년도에는 연간 평균 시청률이 6.9%, 점유율 14.2%로 방송 3사 4개의 채널 중 4위를 기록하여 2011년 1위를 차지했던 것과 비교하여 시청률의 급락세를 보였다. 그러나 2013년도에는 시청률과 점유율이 회복하는 추세를 보였다. 2013년 MBC는 시청률 8.0%, 점유율 17.1%로 지상파 4개 채널 중 1위를 목표로 하였으나, 실제로는 시청률 7.5%, 점유율 15.9%로 다소 미흡한 2위로 나타났다. MBC의 상승에는 드라마 강세와 함께 장기간 부진하던 예능프로그램 <일밤>의 경쟁력회복이 주요 요인으로 작용한 것으로 분석된다. 반면, SBS는 수목드라마를 제외한 대부분의 드라마가 부진을 보여 전체 3위로 하락하였다.

<표 3-7> 2013년도 지상파 3사 연간, 상하반기 평균시청률 및 점유율

구분	연평균 시청률(점유율)	상반기	하반기
MBC	7.5%(16)	7.7%(16)	7.3%(16)
SBS	6.9%(15)	7.1%(15)	6.8%(15)
KBS2	6.3%(13)	6.4%(13)	6.2%(13)
KBS1	7.6%(16)	7.6%(16)	7.6%(17)

MBC는 채널 경쟁력의 근간을 이루는 핵심 시간대에서는 평일 3위, 주말 1위를 기록하였다. 평일 핵심시간대에서는 <구가의 서>, <기황후>, <오자룡이 간다>, <오로라 공주> 등 일일극과 월화드라마가 강세를 보였으나 그 외 경쟁력을 크게 견인하는 프로그램의 부재로 인해 3위를 기록하였다. 반면 <무한 도전>, <일밤> 등 주말 버라이어티의 강세와 <백년의 유산>, <금 나와라 뚝딱> 등 주말극 두 띠의 안정적인 경쟁력에 힘입어 주말 핵심시간대 시청률 1위를 기록하였다.

평일 핵심시간대에는 KBS1이 일일극과 메인뉴스 블록의 경쟁력으로 1위를 유지하고 있으며, SBS가 <너의 목소리가 들려> 등 수목드라마와 <정글의 법칙>의 강세로 2위를 차지하였다. 그러나 주말 핵심시간대의 경우 KBS2의 <해피 선데이>가 전년대비 시청률이 크게 하락하며 2위를 기록하였다.



*기준 : 핵심시간대(평일 19:00-24:00/ 주말 17:00-24:00) 점유율 평균

〈그림 3-1〉 2013년 연간 핵심시간대 점유율

MBC는 2013년 한 번의 개편과 네 번의 부분조정을 시행하였다. 3월 개편에서는 평일 밤 9시대 경쟁력 강화를 위해 일일드라마 띠 신설 등 대폭의 핵심시간대 개편을 단행하였고, 1월, 8월, 10월, 11월은 부분조정을 통해서 밤 11시대 프로그램들을 정비하고, 심야·낮 방송 등 주변부 프로그램의 편성 현안에 시의성을 반영하였다.

먼저 3월에 단행된 개편의 목표는 핵심시간대 편성을 변경 및 취약시간대 개선을 통한 채널경쟁력 강화였다. 이를 위해 평일 밤 9시 대에 <구암 허준>, <수백향>을 단독 신설한 데 이어, <컬투의 베란다 쇼>를 신설하고 두 프로그램을 띠 편성하였다.

또한 그동안 예능 토크쇼가 방송됐던 월요일 밤 11시대에는 <MBC다큐스페셜>을 편성하여 장르 차별화를 통해 시청자를 흡수하고자 하였는데, <MBC다큐스페셜>은 휴먼부터 자연, 경제, 시사까지 다양한 주제를 망라한 다큐멘터리를 선보이며 예능에만 국한됐던 월요일 밤 11시대에 시청자들의 방송선택권을 확대하였다. 그리고 <위대한 탄생

3> 종영 이후 금요일 밤 10시대에 편성된 <댄싱 위드 더스타3>와 밤 11시대의 <나 혼자 산다>는 설 특집 파일럿 방송 이후 금요일 심야에 정규 편성돼 안정적 시청률과 화제성을 보였다. 또한 <이브닝뉴스>는 시간대 주요 시청층인 중장년층을 타깃으로 프로그램 포맷을 변경하여 보다 심층적인 뉴스를 보도하였으며, 인기 교양프로그램 <불만제로 UP>을 수요일 오후 6시대로 이동시키는 등 침체된 초저녁 시간대 경쟁력 개선의 기반을 마련하였다. 그 외에도 <글로벌 일자리 프로젝트 세계를 보라>, <MBC월드리포트> 신설로 방송의 공적 역할을 강화하는 노력을 기울였다.

〈표 3-8〉 2013년 3월 프로그램 개편 주요 내용

- 평일 밤 9시대 드라마 단독편성을 통한 경쟁력 제고
 - (월~금) <MBC 특별기획 구암 허준>, <컬투의 베란다 쇼> 신설
- 타사 예능 토크시간대 장르 차별화 편성을 통한 시청층 공략
 - (월) 밤 11시대 <MBC다큐스페셜> 제목변경 및 이동(기존 <MBC스페셜>)
- (금) 밤 시간대 예능 블록편성으로 시청률 견인
 - (금) 밤 10시대 <댄싱 위드 더 스타3> 신설 ← <위대한 탄생3> 종료
 - (금) 밤 11시대 <나 혼자 산다> 신설 ← <코미디에 빠지다> (일) 밤 12시대 이동
- <MBC 이브닝뉴스> 중장년층 타깃으로 한 포맷변경을 통해 경쟁력 견인
- 평일 오후 6시대 요일별 프로그램 강화
 - (월) <세상의모든여행>, (수) <불만제로UP> 이동 ← <휴먼스토리 덤벼라!인생> 폐지
- 주요이슈 및 아젠다 설정 강화
 - (화) 오전 11시대 <글로벌일자리프로젝트 세계를 보라> 신설
 - (토) 오전 <MBC월드리포트> 신설 ← <지구촌리포트> 폐지

3월 개편의 핵심은 평일 밤 9시대 드라마와 <컬투의 베란다쇼> 신설을 통한 띠 편성이었는데, 이는 개편 3개월 전 기준으로 평일 밤 9시대 6.7%로 지상파채널 중 최하위를 기록하고 있었으나, 개편 후 3개월 간 타 채널들의 시청률과 점유율이 모두 떨어지는 상황에서 MBC 홀로 상승세를 보이며 시간대 3위로 올라서는 성과를 보였다.

〈표 3-9〉 2013년 3월 프로그램 개편 전후 시청점유율 변화

채널	MBC	SBS	KBS2	KBS1
개편 전 3개월	6.7%(10)	11.1%(16)	8.2%(12)	22%(32)
개편 후 3개월	7.4%(12)	9.1%(15)	6.4%(10)	17.9%(29)

2012년 MBC가 봄, 가을 두 번의 개편을 단행했던 것과는 달리, 2013년에는 3월 개편 외에 시의성을 고려하여 프로그램을 부분조정하였다. 일반적으로 매해 2회의 개편을 단행하는데 반해 2013년 1회 개편과 부분조정을 실시하였는데, 이는 종합편성채널의 등장과 케이블 프로그램들의 약진이 두드러지는 상황에서 경쟁력이 약화된 프로그램들에 대해서 보다 빠르게 대응하기 위한 전략이라 하겠다.

가장 먼저 2013년 1월에는 평일 핵심시간대 경쟁력 강화 및 종일방송 시행을 실시하였다. 평일 오후 시간대 경쟁력 확보를 위해 평일 밤 9시 프로그램을 교체하였으나 이후 3월 개편돼 재조정되었으며, 월요일 밤 11시대 <놀라와>를 폐지하고 <토크클럽 배우들>을 신설하였으나 시청률 부진으로 조기 종영되었다. 일요일 저녁 핵심 예능 프로그램 <일밤>의 경쟁력 제고를 위해 프로그램 길이를 10분 확대 편성하여 장기간 침체되었던 <일밤> 부흥의 기반을 마련하였으며, 방송시간 자율화에 맞춰 문화공연·스포츠 중계를 확대하고 정기적으로 지역사 우수콘텐츠를 소개하여 편성의 다양성을 구현하였다.

〈표 3-10〉 2013년 시기별 부분조정 주요 내용

시행일	주요 내용
1월 1일	<ul style="list-style-type: none"> • 평일 오후 시간대 경쟁력 확보 <ul style="list-style-type: none"> - 평일 밤 9시대 프로그램 교체 : (월)<사사현>, (화)<블라인드테스트쇼180> 신설, (금)<섹션TV연예통신> 이동 및 5분확대 - 월요일 밤 11시대 <토크클럽 배우들> 신설 • 주말 예능 경쟁환경 개선 및 퀄리콘텐츠 활용도 제고 <ul style="list-style-type: none"> - <일밤> 10분 확대로 타사와 동일한 편성환경 조성 - 경쟁력 높은 예능재방 배치를 통한 시청률 제고 : (일) 오전 9시대 <무릎파도사 스페셜> 신설, (토) 밤 1시대 <위대한탄생3 스페셜> 이동 • 방송시간 자율화에 따른 종일방송 시행 <ul style="list-style-type: none"> - 심야시간대 프로그램 신설 - 방송시간 확대에 따라 방송비율 유지를 위해 어린이 프로그램 추가 편성
8월 19일	<ul style="list-style-type: none"> • 취약시간대 프로그램 교체를 통한 경쟁력 제고 <ul style="list-style-type: none"> - (목) 밤 11시대 <스토리쇼 화수분> 및 신설 - 평일 오후 6시대 프로그램 교체 : (월) <일자리창조프로젝트 드립헌터> 및 (목) <도전! 발명왕> 신설 • 평일 낮시간대 어린이 프로그램 조정 <ul style="list-style-type: none"> - (월~수) 낮 4시 <똑?똑! 키즈스쿨> 신설 - (수~목) 낮 3시대 <헬로 키즈> 신설

시행일	주요 내용
10월 14일	<ul style="list-style-type: none"> • 취약시간대 공익적인 소재와 장르를 통한 편성 차별화 <ul style="list-style-type: none"> - (금) 밤 10시대 <월컴투한국어학당-어서오세요> 신설 - (목) 밤 11시대 <드라마페스티벌> 신설 - (토) 밤 12시대 <코이카의꿈> 신설 - (월~금) 밤 9시대 <제왕의딸 수백향> 신설 ← <구암허준> 종료
11월 18일	<ul style="list-style-type: none"> • 낮시간대 어린이 프로그램 간 시간대 교체 • 심야시간 <스포츠다이어리> 폐지 및 IT 관련 프로그램 <내일 ON> 신설

2013년 8월에는 취약시간대 프로그램 교체를 통한 경쟁력 제고를 위해 목요일 밤 11시대 신개념 콩트 프로그램 <스토리쇼 화수분>를 신설하여 기존 토크쇼 위주의 예능 프로그램 전략을 다변화했으며, 평일 초저녁 시간대 강화를 위해 공익성과 대중성을 겸비한 교양 프로그램 <일자리창조프로젝트 드림헌터>와 <도전! 발명왕>을 배치하였다. 또한 <똑똑 키즈스쿨>과 <헬로키즈> 슬롯을 신설함으로써 기존의 노후화된 평일 낮 시간대 어린이 프로그램들을 정비하였다.

이후 10월에는 평일 밤 9시대 드라마 <구암허준> 종료에 따라 <제왕의 딸 수백향>을 편성하였으며, 목요일 밤에 <드라마 페스티벌>을 신설해 신선한 아이디어와 실험성 짙은 극 소재를 발굴함으로써 타사 편성과 차별화된 드라마를 제공하였다. 한편 금요일과 토요일 밤 시간대에 <어서오세요> 및 소외된 지구촌 이웃에게 사랑과 나눔을 전하는 해외봉사 프로젝트 <코이카의 꿈>을 편성함에 따라 공영성과 재미를 동시에 추구하고자 하였다.

마지막으로 11월에는 낮·심야 프로그램의 부분조정을 실시하였는데, 낮시간대 어린이 프로그램 간 시간대 교체를 통해 어린이 시청 패턴을 반영하였고, <내일 ON> 신설로 국가적 과제인 IT 산업 도약의 주역들을 시청자들에게 소개하는 프로그램을 마련하였다.

2013년도 MBC의 전반적 채널경쟁력은 목표치에 도달하지는 못하였지만, 그래도 전년대비 경쟁력이 크게 상승하였으며, 특히 MBC의 브랜드 강화와 공적 역할의 수행에 있어서 나름대로의 성공을 거두었다 할 수 있겠다. 먼저 국민적 관심도가 높은 <메이저리그 류현진 정규 및 포스트시즌 선발 경기>, <김연아 출전 2013 골든스핀 오브 자그레브>, <MBC스포츠 손연재 출전 2013 리듬체조 월드컵>, <MBC스포츠 2013 F1 코리아 그랑프리> 등의 대형 스포츠나 국가대표 축구 A매치 경기 중계 뿐 아니라 아마추어나 비인기 스포츠를 적극 편성하여 생활스포츠 기반 확대에 기여했다.

또한 2012년에 이어 2013년에도 많은 고품격 다큐멘터리들이 제작·방송되었는데, <안녕?! 오케스트라>는 국제 에미상 프로그램 부분을 수상하였고, <남극의 눈물>은 한

국방송대상 대통령상, 뉴욕TV페스티벌 동상, 휴스턴국제영화제 심사위원 특별상, JWFF 아세아오세아니아 환경상, 바이칼영화제 촬영상·관객상·특별상 등에서 그 우수성을 인정 받았다. 그리고 <휴먼 다큐-사랑>의 5편 및 <휴먼다큐 사랑 추모특집-안녕! 해나>는 아시아TV어워즈 다큐멘터리 부문 우수상을 수상하는 쾌거를 거두었다. 그 외에도 창사 특집 ‘지구의눈물’ 시리즈 완결편 <생존>(5부작), 2D·3D와 디지털뉴미디어 기법의 창사 특집 <곤충, 위대한 본능>(2부작), 창사특집 <독일, 미래를 이끌다>(2부작), 특집다큐 <여성이 미래다>(3부작)가 방영되어 MBC의 브랜드 강화에 기여하였다.

또한 <MBC 코리안 뮤직웨이브 인 방콕>, <K-POP의 숨겨진 비밀>, <인천개항 130 주년 기념 한중 K-POP 콘서트>, <인천 코리안 뮤직웨이브 2013> 등 한류확산에 기여 하는 K-POP 관련 특집을 편성하고, 한류의 시작이 된 국민드라마 <대장금> 방영 10주년 특집기획을 마련하여 한국문화의 세계화를 통한 국가브랜드 제고에 기여했다.

이 외에도 2013년 MBC는 각종 이슈 및 사회적 의제를 적극 반영하고자 국가적 주요 사안 <제18대 대통령 취임식>, <대통령 대국민 특별담화>, ‘한미 정상 공동 기자회견’, ‘박근혜 대통령 미 의회 연설’ 등 <뉴스특보>를 편성하였고, <1318 사랑의 열매캠프>, <다문화가정 청소년 희망프로젝트 네꿈을펼쳐라> 등의 사회 통합 및 기부 문화 확산 프로그램들을 방영하여 방송의 공적 역할을 충실히 수행하였다.

(2) 편성 관련 제도 운영

MBC는 편성과 관계된 다양한 회의들을 운영하고 있는데, 개편 관련 회의, 주례 편성 회의, 프로그램 전략회의 등이 있다.

먼저 개편 관련 회의는 편성전략위원회를 중심으로 운영되는데, 편성전략위원회는 연간 TV방송 편성계획을 수립하고 정규개편을 효과적이고 통합적으로 수행하기 위한 사장직속의 비상설기구로 위원장은 부사장, 부위원장은 편성제작본부장이 맡는다. 위원으로는 편성국장, 보도국장, 드라마1국장, 드라마2국장, 예능1국장, 예능2국장, 시사제작국장, 교양제작국장, 콘텐츠협력국장, 스포츠국장, 광고국장, 편성국부국장, 기획예산부장, 편성기획부장 등이 참여한다. 3월 개편 대비 편성전략위원회가 2월 21일 개최되었는데, 이 회의에서는 3월 개편 편성 방안 및 편성안을 논의·조정하였다.

편성전략위원회와 함께 주례 편성회의가 매주 월요일에 정례적으로 운영되었는데, 참석자는 제작현업국인 보도국, 시사제작국, 드라마본부, 예능본부, 교양제작국, 콘텐츠협력국, 스포츠제작국, 제작기술국, 홍보국의 부국장(또는 선임장), 예산/광고 부서인 기획 예산부, 광고영업부 부장, 자회사인 MBC나눔 방송사업팀장, iMBC 미디어운영부 부장, 그리고 편성국에서 편성국장, 편성기획부장, 시청자리서치부장, TV편성부장, TV편성부 운행 담당부장 및 주간편성 담당자 등 모두 19명이다. 주례 편성회의는 주간 및 월간 주요 편성·운행 조정사항을 협의하고, 각종 계기성 특집, 설·추석연휴, 연말·연시 등에 대비한 특집 전략을 논의하며, 제작국의 편성관련 요청 수렴 및 편성 측과 사전 협의를

유도해 신규·특집 프로그램의 경쟁력을 높이고, 예산·광고 측면에서도 편성효율성을 높임과 동시에 제작 현업국과 지원국 간 의견교환을 통해 편성/홍보 지원 및 협업 시스템을 공고히 하는데 기여를 하였다.

〈표 3-11〉 2013 월별 편성지표

월	편 성 지 표
1월	<ul style="list-style-type: none"> • 2013 MBC 대기획, 2013 MBC 캠페인 점검 및 홍보 • 신년특집물 홍보 및 편성 <ul style="list-style-type: none"> - <신년특집 특별생방송 2013 다함께 희망 TOP>, <신년특집 100분 토론> 등 • 신규 드라마, 대형 다큐 경쟁력 제고 위한 홍보 및 편성운행전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 주말극<백년의 유산>, 수목극<7급 공무원>, 창사특집다큐 <생존> 시리즈
2월	<ul style="list-style-type: none"> • 설 연휴 편성전략 수립 및 실행 <ul style="list-style-type: none"> - 과일롯<내 영혼의 밥상>, 특집<아이돌스타 육상·양궁선수권대회>, 특선영화<내 아내의 모든 것> 등 • 제18대 대통령 취임 관련 편성 <ul style="list-style-type: none"> - <제18대 대통령 취임식>, <대통령 대국민 특별담화> 등
3월	<ul style="list-style-type: none"> • 신규 드라마, 예능물 홍보 및 편성운행전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 특별기획<구암 허준>, 예능물 <댄싱 위드 더 스타 시즌3>, <나흔자산다>
4월	<ul style="list-style-type: none"> • 2013 메이저리그 중계 <ul style="list-style-type: none"> - 류현진 선발경기, 추신수 출전경기 • 신규 드라마, 예능물 홍보 및 편성운행전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 수목극 <남자가 사랑할 때>, 주말극 <금 나와라 뚝딱!>, 월화극 <구가의 서>, 일밤<진짜사나이> • 2013 MBC대기획 특집다큐 <여성이 미래다> 3부작 편성 • 4.24 재보궐선거 개표 방송 : 개표현황 하단자막 운용
5월	<ul style="list-style-type: none"> • 가정의 달 특집 기획을 통한 공영성 제고 <ul style="list-style-type: none"> - <2013 MBC 어린이에게 새 생명을>, <특별생방송 다문화가정 행복나눔 대축제>, <2013 서덕출 창작동요제>, <휴먼다큐 사랑> 시리즈 등 • 2013 메이저리그 중계방송 <ul style="list-style-type: none"> - 류현진 선발경기 • 신규 드라마 홍보 및 편성운행전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 일일극 <오로라 공주>
6월	<ul style="list-style-type: none"> • 호국보훈의 달 특집을 통한 공영성 제고 <ul style="list-style-type: none"> - <정전60주년 특집다큐 60년의 약속> • 신규 드라마, 예능물 홍보 및 편성운행전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 수목극 <여왕의 교실>, 주말특별기획 <스캔들>, 예능물 <파이널 어드벤처> • 2013 메이저리그 중계방송(류현진 선발경기)

월	편성지표
7월	<ul style="list-style-type: none"> • 태풍, 수해대비 상시 재난·재해방송 체제 유지 <ul style="list-style-type: none"> - <기상특보> 서울, 경기남부 폭우, <뉴스특보> - 잠수교 보행자 통행 제한> 등 • 정전60주년 특집 편성을 통해 공적 역할 수행 <ul style="list-style-type: none"> - <정전60주년특집 최초공개 북한의 백두대간>, <정전60주년 기념식>, <정전60주년특집다큐 DMZ에서 베를린까지> 등 • 신규 드라마 홍보 및 편성운행전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 월화극 <불의 여신 정이> • 2013 메이저리그 중계방송 <ul style="list-style-type: none"> - 류현진 선발경기
8월	<ul style="list-style-type: none"> • 광복절 특집 편성 <ul style="list-style-type: none"> - <제68회 광복절 경축식>, <광복절특집 다큐멘터리 ‘아이 앤 독도’>, <DMZ평화콘서트> 등 • 신규 드라마, 예능물 홍보 및 경쟁력 강화전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 수목극 <투윅스>, 예능물 <스타다이빙쇼 스플래시>, <스토리쇼 화수분> • 2013 메이저리그 중계방송(류현진 선발경기) • 태풍, 수해 대비 상시 재난·재해방송 체제 유지
9월	<ul style="list-style-type: none"> • 추석연휴 특집 편성전략 수립 및 시행 <ul style="list-style-type: none"> - <특선영화 ‘베를린’>,<マイ웨イ>, 파일럿<위인전 주문 제작소>, 특집<아이돌 육상·풋살·양궁 선수권대회> 등 • 새 드라마 홍보 및 편성운행전략 수립(주말극 <사랑해서 남주나>) • 2013 메이저리그 중계방송(류현진 선발경기)
10월	<ul style="list-style-type: none"> • 건군 제65주년 기념행사 편성 <ul style="list-style-type: none"> - <국군의 날 기념식>, <국군의 날 시가행진>, <국군의 날 특집 다큐멘터리 신고합니다> • 새 드라마, 예능물 홍보 및 경쟁력 강화방안 강구 <ul style="list-style-type: none"> - 특별기획 <제왕의 딸 수백향>, <드라마 페스티벌>, 수목극<메디컬 탑팀>, 월화극 <기황후>, 예능 <웰컴 투 한국어학당 어서오세요> • 세계적 스포츠 이벤트인 2013 F1 코리아 그랑프리 및 2013 프로야구 포스트시즌, 2013 메이저리그 포스트시즌 성공적 중계 • 대장금 10주년 특별 기획물 편성을 통해 한류 확산에 기여 <ul style="list-style-type: none"> - 특별기획다큐 <대장금 루트를 가다> 2부작, <글로벌 문화콘텐츠포럼 ‘문화콘텐츠가 창조 경제를 이끈다’>, <대장금 10년특별기획 ‘대장금에서 나가수까지’>
11월	<ul style="list-style-type: none"> • 창사50주년 특집다큐 <곤충> 2부작 편성 및 집중홍보 시행 • 신규 드라마 홍보 및 편성운행전략 수립(<주말특별기획 ‘황금무지개’>) • 연말연시 소외계층돕기 캠페인 전개, 모금 생방송 편성 <ul style="list-style-type: none"> - <특별생방송 자선냄비, 국민과 함께> 등

월	편성지표
12월	<ul style="list-style-type: none"> • 새 드라마, 예능물 홍보 및 경쟁력 강화방안 강구 <ul style="list-style-type: none"> - 수목극 <미스코리아>, 예능물 <글로벌 홈스테이 집으로> • 성탄 특집, 송년 특집 프로그램 편성 <ul style="list-style-type: none"> - <성탄특집 메리크리스마스 세시봉>, <방송연예대상>, <연기대상>, <가요대제전> 편성 • 연말연시 소외계층돕기 캠페인 전개, 모금 생방송 편성 <ul style="list-style-type: none"> - <함께하는 세상 명사들의 사랑나눔>, <제9회 푸른성장대상>, <특별생방송 작은 나눔, 큰 사랑> 등

한편 편성국에서는 장기간 편성되어 포맷 및 아이템이 노후화되는 등 이미지 및 시청률 개선이 필요한 프로그램과 목표시청층 설정 및 포맷 안정화가 필요한 신설 프로그램을 대상으로, 해당 시간대의 시청층 특성 및 경쟁상황을 분석하고 프로그램 개선에 필요한 아이디어를 협업 제작진과 협의하는 ‘프로그램 전략회의’를 개최해왔다. 2013년에도 편성국에서는 보도·교양·예능 등 본사의 다양한 프로그램들을 대상으로 프로그램 평가 및 개선회의를 진행하였다.

〈표 3-12〉 월별 ‘프로그램 전략회의’ 목록 및 성과

월	대상 프로그램	분석 내용	성과(반영 내용)
4월	<기분좋은날> 경쟁력 강화 전략	<기분좋은날>의 아이템·구성방식 등을 분석하여 개선할 점을 제언하고, 새 코너 개발을 위한 참고자료로 국내 및 해외 포맷 정보 제공	편기부 작성 보고서를 기반으로 제작진과 심층회의 → 프로그램 포맷 개선 및 아이템 선정에 활용
	<블라인드테스트180°> 시청률 분석 및 제언	시간대를 이동한 <블라인드테스트180°>의 개편 전후 시청률을 비교·분석하고, 경쟁력 강화 방안을 제언	제작진에 분석 및 제언 내용을 전달 → 프로그램 리뉴얼 및 아이템 발굴에 참고
	<컬투의 베란다쇼> 모니터 보고	프로그램의 밤9시대 안착을 위해 경쟁 상황 진단 및 포맷·아이템·MC 진행 방식 등을 상세히 분석	제작진에게 전달하여 타깃 시청층 전략과 구성 및 아이템 선정에 참고
6월	<휴먼다큐 사랑> 현황 분석 및 개선 전략	<휴먼다큐 사랑>의 각종 시청률 자료와 흥행 요인을 분석하여 제공하고, 최근 인기 다큐멘터리 경향을 조사·제공함	현황 점검 및 제언 내용을 제작진에 전달 → 아이템 선정 및 프로그램 구성 등에 참고할 예정
	<사람이 좋다> 경쟁력 현황 및 시청층 분석	시간대 주요 시청층 및 1분대 시청률 흐름을 분석하고, 타깃 시청층 공략을 위한 아이템 선정 참고자료 제공	제작진에 보고서 전달 → 타깃 시청층 설정 및 아이템 선정 등에 참고자료로 활용

월	대상 프로그램	분석 내용	성과(반영 내용)
7월	<뉴스데스크> 경쟁력 현황 점검	시간대 변경 후 <뉴스데스크>의 아이템 선정이나 이슈 메이킹 현황 등 내용 분석을 중심으로 각종 경쟁력 지표를 다각도로 점검함.	제작진에 내용 전달 → 뉴스 콘텐츠 경쟁력 강화 전략에 참고자료로 활용
10월	<시사매거진2580> 경쟁력 현황 및 개선방안 제언	지상파 타채널·종편 등과의 경쟁상황 및 시청층별 인기·취약 아이템을 분석함으로써 시청자 유입 전략 참고자료를 제공	제작진과 회의를 통해 분석 및 개선 내용을 전달 → 아이템 선정 및 배치 전략 등에 참고자료로 활용
11월	<생방송오늘아침> 경쟁력 현황 및 개선방안 제언	<생방송오늘아침>의 편성환경을 분석하고, 국내외 인기 프로그램을 참고하여 아이템 및 코너 구성 아이디어를 제공	제작진에 개선 내용 전달 → 코너 구성 및 아이템 선정 등에 참고

3) 편성의 다양성과 균형성

편성의 다양성과 균형성은 다양한 프로그램들이 다양한 시간대에 균형 있게 분화되어 결과적으로 시청자들이 다양한 프로그램들을 선택할 수 있는지에 관한 것이다. 이는 방송법에서도 규정하고 있는데, 방송법 제69조 ①항에서는 ‘방송의 다양성과 균형성을 확보하는 것이 방송사업자의 중요한 의무’라고 하였다.

(1) 장르별 편성비율

먼저 2013년 장르별 편성비율을 보면, 보도 19.5%, 교양 37.3%, 오락 43.2%로 나타났다. 보도는 전년 대비 상승($\Delta 3.5\%P$)한 반면에 교양과 오락은 소폭 하락(교양 ▼0.9%P, 오락 ▼2.6%P)한 점이 특징이다. 보도 편성 비율은 2008년 이후 지속적으로 감소하였는데, 특히 2012(16.0%)년에는 2011년(20.3) 대비 4.3%가 급감하여 장기 파업으로 인한 언론의 환경감시 기능 보도가 부족한 점이 문제로 지적되었다. 이러한 지적을 반영하여 2013년에는 전년대비 보도비율이 상승하였지만, 파업 이전 2011년의 20.3%에는 다소 못 미치는 결과라 할 수 있다. 교양은 2008년 34.3%, 2009년 36.0%, 2010년 35.8%, 2011년 35.3%였다가 2012년 38.2%로 전년도 보다 2.9% 포인트 증가하였다. 하지만 2013년 들어 교양이 다시 37.3%로 소폭 하락하였다. 오락도 역시 2008년 44.1%, 2009년 42.9%, 2010년 43.2%, 2011년 44.5%, 2012년 45.8%로 2009년 이후 지속적으로 상승한 반면 2013년도는 43.2%로 전년대비 2.6%포인트 하락하였다.

〈표 3-13〉 2012년, 2013년 장르별 편성비율

매체	장르별 방송시간(시간)/ 편성비율(%)						주시청 방송시간(시간)/ 편성비율(%)						
	보도		교양		오락		보도		교양		오락		
	시간	비율	시간	비율	시간	비율	시간	비율	시간	비율	시간	비율	
T	2013	101,590	19.5%	193,930	37.3%	224,280	43.2%	20,360	21.5%	12,285	13.0%	61,915	65.5%
V	2012	71,590	16.0%	171,210	38.2%	204,990	45.8%	17,385	18.4%	15,035	15.9%	62,200	65.7%

한편 주시청 시간대 편성비율을 보면 전년과 마찬가지로 오락의 비율이 다소 높은 점이 문제¹⁾인데, 보도 편성 비율이 21.5%, 교양 16.0%, 오락 65.5%이다. 이 문제는 해마다 지속적으로 제기된 것으로 2013년도에는 조금 하락하였지만 여전히 오락이 높은 비중을 차지하고 있다. 주시청 시간대의 오락 편중 현상은 2008년 이후 심화되는 경향이 있는데, 2008년 63.3%, 2009년 62.5%, 2010년 64.5%, 2011년 66.1%, 2012년 65.7%로 나타났다. 2013년도는 전년대비 0.2%포인트 하락한 65.5%로 나타나 최근 3년간 소폭 감소하는 추세를 보이고 있다. 이러한 주시청 시간대 오락프로그램의 편중은 해마다 시행되는 방송통신위원회의 ‘방송평가’에서도 감점대상이 되고 있다. 방송통신위원회 방송평가에서는 주시청시간대 오락프로그램 편성비율의 기준치를 60%로 정하고 이를 초과할 경우 감점을 주고 있다. MBC의 주시청시간대 오락비율은 방송통신위원회의 권고수치 60% 미만을 여전히 지키지 못하고 있긴 하나, 최근 이를 낮추기 위해 <컬투의 베란다쇼> 등 데일리 시사프로그램과 <일자리창조프로젝트 드림헌터>, <도전! 발명왕> 등 교양 프로그램을 주시청시간대에 신규로 편성하고 있다. 이러한 노력과 함께 앞으로 MBC는 주시청시간대 오락편성 비율을 60%이하로 완화시켜 편성의 다양성과 균형성을 바로잡아야 할 것이다.

2013년 프로그램 편성비율을 세부 장르별로 보면 전년도에 비해 뉴스가 15.1%에서 18.9%로 비교적 큰 폭으로 늘었는데, 이는 2012년에 뉴스 비율이 급감했던 것의 영향이라 할 수 있다. 또한 다큐멘터리가 전년도 8.6%에서 5.6%로 줄었고, 퀴즈/게임과 대담/토론, 영화, 코미디는 소폭 증가하였으며, 시트콤은 2013년에는 편성되지 않았다. 반면에 스포츠, 드라마, 음악/쇼, 어린이/만화, 학습/교양은 소폭 증가하였다.

1) 주시청시간대가 아닌 MBC의 연간 편성비율의 오락 장르 편성비율은 다른 지상파 방송사와 비슷한 수준이다. 2013년 방송산업실태보고서에 나타난 2012년 지상파 3사의 4개 채널의 연간 편성비율을 살펴보면, 보도의 경우 KBS1 31.7%, SBS 18.3%, MBC 16%, KBS2 7.8% 순으로 나타났다. 교양의 편성 비율은 KBS1 54.5%, KBS2 45.8%, MBC 38.2%, SBS 35.8%를 보였다. 오락은 KBS2 46.3%, SBS 45.9%, MBC 45.8%, KBS1 13.8%로 나타났다.

〈표 3-14〉 2013년 장르별 편성비율

		뉴스	다큐	스포츠	대담/ 토론	드라마	영화	음악/ 쇼	어린이/ 만화	퀴즈/ 게임	코미디	시트콤	학습/ 교양	총계
봄 (1~6월)	2013	19.1%	5.5%	6.2%	1.7%	18.1%	0.5%	12.7%	5.6%	0.9%	2.9%	0.0%	26.8%	100.0%
	2012	11.0%	11.6%	2.3%	2.4%	19.1%	1.0%	12.3%	5.6%	1.7%	3.6%	2.7%	26.8%	100.0%
가을 (7~12월)	2013	18.8%	5.7%	6.6%	1.6%	18.4%	0.3%	12.2%	5.5%	0.8%	2.5%	0.0%	27.6%	100.0%
	2012	18.8%	5.9%	9.7%	2.4%	16.7%	0.8%	10.3%	5.1%	2.0%	4.0%	1.6%	22.7%	100.0%
주시청	2013	21.5%	1.0%	1.3%	0.1%	45.8%	0.1%	13.1%	0.0%	0.0%	5.1%	0.0%	12.0%	100.0%
	2012	18.0%	4.0%	3.5%	0.4%	38.4%	0.1%	11.2%	0.0%	0.7%	5.0%	7.4%	11.3%	100.0%
전체	2013	18.9%	5.6%	6.4%	1.7%	18.3%	0.4%	12.4%	5.5%	0.9%	2.7%	0.0%	27.2%	100.0%
	2012	15.1%	8.6%	6.1%	2.4%	17.8%	0.9%	11.3%	5.3%	1.9%	3.8%	2.1%	24.7%	100.0%

주시청시간대 세부 장르별 편성비율을 보면 드라마와 뉴스 비중이 높은 편이다. 이는 과거에도 계속해서 지적받아온 문제인데, 2013년은 전년대비 그러한 문제점이 더욱 심화되었다. 뉴스가 2012년 18.0%에서 2013년 21.5%로 크게 늘었고, 드라마 역시 2012년 38.4%에서 45.8%로 큰 폭으로 증가하였다.

(2) 본 방송, 재방송 비율

2013년 프로그램의 본방송 비율은 80.1%, 재방송 비율은 19.9%로 전년도인 2012년의 본방송 비율 78.8%에 비해 본방송 비율이 상승하였다. 장르별로 보면 교양의 본방송 비율이 2012년 76.8%에서 2013년 75.9%로 감소한 반면, 주시청시간대 본방송 비율은 2012년 96.5%에서 99.6%로 3.1%로 비교적 크게 증가하였다. 전체적으로 전년대비 재방 비율은 줄고, 본방송의 비율이 증가한 것은 전년과 비교하여 개선된 사항이라 할 수 있겠다.

〈표 3-15〉 2012년, 2013년 장르별 편성비율

프로그램 장르	연간방송시간(시간)/편성비율(%)							
	본방송				재방송			
	시간		비율		시간		비율	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
보도	101,315분	70,615	99.7%	98.6%	275분	975	0.3%	1.4%
오락	167,770분	150,540	74.8%	73.4%	56,510분	54,450	25.2%	26.6%
교양	147,185분	131,545	75.9%	76.8%	46,745분	39,665	24.1%	23.2%
주시청	94,210분	91,300	99.6%	96.5%	350분	3,320	0.4%	3.5%
전체	416,270분	352,700	80.1%	78.8%	103,530분	95,090	19.9%	21.2%

(3) 지역성 반영

지역방송 프로그램의 활성화를 위한 편성여부를 평가하였다. MBC는 2012년에 이어 2013년에도 지역사 우수프로그램의 전국 릴레이 및 지역사 주관 행사 편성을 통해 본사-지역사 간 협력을 강화하고, 프로그램 다양성 확보 및 지역사 제작의욕을 고취하기 위해 <MBC네트워크 특선> 시간대에 지역사 다큐멘터리를 편성하였다. 설특집, 장애인의 날 특집, 석탄일 특집, 광복절 특집 등에 지역사 제작 프로그램을 적극 활용하여 콘텐츠 수급 경로 확대 및 새로운 콘텐츠 개발 노력을 경주하였다. 지역사 특집행사를 편성하였는데, <특선다큐멘터리 충렬공 송상현>(청주M, 2월), <특선다큐멘터리 0313 끝나지 않은 이야기>(대구M, 3월), <장애인의 날 특집다큐멘터리 ‘소년과 말’>(강릉M, 4월), <석탄일 특집다큐멘터리 선문활요 마음속 부처를 읽다>(부산M, 5월), <가정의 달 특집다큐 코피노 소년 킹리>(충주M, 5월), <특집다큐멘터리 주디 주의 귀향 남도음식으로의 초대>(10월) 등이 방송되었다.

지역사들이 제작한 프로그램들이 해당 지역에서만 방송되지 않고 전국 또는 다른 지역에서 방송될 수 있는 기회를 확대해야만 지역사의 자체제작 능력을 강화하고 지역사 제작진의 사기를 높여 장기적으로 MBC지역사들의 경쟁력을 높일 수 있을 것이다. 이에 2013년 한 해 동안 지역사에서 제작하여 전국네트워크로 방송된 로컬 프로그램은 12,765분으로 총 방송시간 519,800분의 2.46% 수준으로 지난 2012년의 1.7%(2011년 1.3%)보다 획기적으로 증가했다.

〈표 3-16〉 지역사 제작 본사 방영 프로그램 목록(TV)

네트워크	프로그램명	방송일시	방송시간(분)
MBC 경남	MBC 네트워크 특선	13/02/04	50분
MBC 경남	MBC다큐스페셜	13/07/22	60분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/01/03	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/01/17	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/02/07	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/02/14	50분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/02/21	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/03/14	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/03/28	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/04/04	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/04/11	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/04/25	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/05/09	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/05/23	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/06/06	60분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/06/27	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/07/11	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/07/25	55분
MBC 경남	고향을 부탁해	13/08/08	55분
MBC 경남	고향을 부탁해(재)	13/01/10	50분
MBC 경남	고향을 부탁해(재)	13/01/24	50분
MBC 경남	고향을 부탁해(재)	13/02/27	50분
MBC 경남	고향을 부탁해 스페셜	13/05/27	50분
MBC 경남	고향을 부탁해 스페셜	13/06/12	55분
MBC 경남	고향을 부탁해 스페셜	13/06/28	55분
MBC 경남	고향을 부탁해 스페셜	13/07/12	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/08/17	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/08/24	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/08/31	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/09/07	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/09/28	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/10/05	50분

네트워크	프로그램명	방송일시	방송시간(분)
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/10/12	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/10/19	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/11/01	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/11/08	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/11/15	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로	13/11/22	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로 스페셜	13/08/30	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로 스페셜	13/09/18	45분
MBC 경남	렛츠고 세계로 스페셜	13/10/18	50분
MBC 경남	렛츠고 세계로 스페셜	13/10/28	45분
MBC 경남	설특집 고향을 부탁해	13/02/09	70분
MBC 경남	앙코르 MBC 다큐스페셜	13/07/25	55분
MBC 경남	앙코르 MBC 다큐스페셜	13/09/20	60분
MBC 경남	우리가락 우리문화	13/01/31	60분
MBC 경남	우리가락 우리문화	13/03/07	60분
MBC 경남	우리가락 우리문화	13/03/26	65분
MBC 경남	우리가락 우리문화	13/06/04	65분
MBC 경남	우리가락 우리문화	13/07/16	65분
MBC 경남	우리가락 우리문화	13/08/20	70분
MBC 경남	우리가락 우리문화	13/09/03	65분
MBC 경남	우리가락 우리문화	13/09/24	65분
MBC 경남	우리가락 우리문화(재)	13/06/12	60분
강릉 MBC	MBC 네트워크 특선	13/02/18	50분
강릉 MBC	MBC 네트워크 특선	13/09/16	50분
강릉 MBC	장애인의 날 특집다큐멘터리	13/04/18	60분
광주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/10/14	50분
광주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/10/21	50분
광주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/30	50분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/01/17	60분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/01/24	60분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/02/14	60분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/02/21	60분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/03/14	60분

네트워크	프로그램명	방송일시	방송시간(분)
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/03/19	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/04/16	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/04/23	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/05/07	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/05/14	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/05/28	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/06/20	60분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/07/02	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/07/09	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/08/06	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/08/13	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/09/10	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/10/01	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/11/05	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/12/10	65분
광주 MBC	우리가락 우리문화	13/12/17	65분
대구 MBC	MBC 네트워크 특선	13/04/29	50분
대구 MBC	MBC 네트워크 특선	13/05/06	50분
대구 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/08	50분
대구 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/15	50분
대구 MBC	MBC 네트워크 특선	13/09/09	50분
대구 MBC	MBC 특선다큐멘터리	13/03/28	50분
대전 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/04	50분
대전 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/09	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선	13/05/20	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선	13/06/17	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선	13/08/26	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/01/06	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/01/13	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/01/20	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/01/27	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/02/03	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/02/10	50분

네트워크	프로그램명	방송일시	방송시간(분)
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/02/17	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/02/24	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/03/03	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/03/10	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/03/17	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/03/24	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/03/31	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/04/07	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/04/14	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/04/28	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/05/05	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/05/12	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/05/19	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/05/26	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/06/02	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/06/09	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/06/16	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/06/30	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/07/07	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/07/14	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/07/21	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/07/28	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/08/04	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/08/11	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/08/18	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/09/01	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/09/08	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/09/15	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/09/22	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/09/29	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/10/06	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/10/13	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/10/20	50분

네트워크	프로그램명	방송일시	방송시간(분)
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/10/27	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/11/03	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/11/10	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/11/24	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/12/01	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/12/08	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/12/15	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/12/22	50분
목포 MBC	MBC 네트워크 특선 어영차 바다야	13/12/29	50분
목포 MBC	MBC 특선다큐멘터리	13/05/02	55분
목포 MBC	MBC 특집다큐멘터리	13/10/03	55분
부산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/25	50분
부산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/04/01	50분
부산 MBC	석탄일 특집다큐멘터리	13/05/16	60분
부산 MBC	포토에세이 골목	13/02/25	30분
삼척 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/22	50분
삼척 MBC	MBC 네트워크 특선	13/11/18	50분
삼척 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/02	50분
삼척 MBC	MBC다큐스페셜	13/10/28	60분
여수 MBC	MBC 네트워크 특선	13/04/15	50분
여수 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/29	50분
여수 MBC	MBC 네트워크 특선	13/09/30	50분
울산 MBC	2013 서덕출 창작동요제	13/05/02	80분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/01/05	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/01/07	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/01/12	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/01/19	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/01/26	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/02/02	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/02/09	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/02/16	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/02/23	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/02	50분

네트워크	프로그램명	방송일시	방송시간(분)
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/09	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/16	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/18	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/25	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/04/01	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/04/15	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/04/22	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/04/29	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/05/06	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/05/13	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/05/13	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/05/20	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/05/27	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/06/03	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/06/10	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/06/21	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/06/24	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/01	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/08	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/15	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/22	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/29	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/08/05	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/08/12	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/08/12	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/08/19	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/08/26	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/09/02	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/09/09	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/09/16	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/09/23	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/10/07	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/10/14	50분

네트워크	프로그램명	방송일시	방송시간(분)
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/10/21	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/10/28	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/10/28	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/11/04	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/11/11	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/11/18	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/11/25	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/09	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/16	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/23	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/30	50분
울산 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/02	50분
원주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/07/01	50분
원주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/11/04	50분
전주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/08/05	50분
전주 MBC	MBC 특선다큐멘터리	13/03/11	55분
전주 MBC	양코르 특집다큐 육식의 반란, 마블링의 음모	13/09/02	50분
전주 MBC	우리가락 우리문화	13/01/03	60분
전주 MBC	우리가락 우리문화	13/10/15	65분
전주 MBC	우리가락 우리문화	13/10/22	65분
전주 MBC	우리가락 우리문화	13/11/12	65분
전주 MBC	우리가락 우리문화	13/11/26	65분
전주 MBC	우리가락 우리문화	13/12/03	65분
전주 MBC	제30회 전주대사습놀이 학생전국대회 2부	13/06/26	85분
전주 MBC	제31회 전주대사습놀이 학생전국대회 1부	13/06/26	75분
전주 MBC	판소리명창 서바이벌 광대전 2부	13/01/10	60분
제주 MBC	13 양방언의 제주 판타지	13/10/28	65분
제주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/05/27	50분
청주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/01/14	50분
청주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/11	50분
청주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/03/18	50분
청주 MBC	MBC 특선다큐멘터리	13/02/28	60분
청주 MBC	MBC 특집다큐멘터리	13/01/28	50분

네트워크	프로그램명	방송일시	방송시간(분)
춘천 MBC	MBC 네트워크 특선	13/04/22	50분
춘천 MBC	MBC 네트워크 특선	13/06/24	50분
춘천 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/16	50분
충주 MBC	MBC 네트워크 특선	13/06/03	50분
충주 MBC	가정의 달 특집다큐	13/05/30	70분
충주 MBC	양코르 다큐 코피노 소년 킹리	13/09/05	70분
포항 MBC	MBC 네트워크 특선	13/12/23	50분
포항 MBC	광복절 특집 다큐멘터리 아이 앤 독도	13/08/15	50분
포항 MBC	양코르 MBC 특집 다큐멘터리 아이 앤 독도	13/08/22	50분

2013년 MBC는 지역사 프로그램의 품질 향상 및 제작 역량 제고를 위해 계열사 작품 경연대회를 개최했다. 전 지역사를 대상으로 정규 및 특집프로그램 경연대회를 실시하고 예심과 본심 심사를 거쳐 두 부문(정규, 특집)에 대해 시상했는데, 전주MBC의 <얼쑤! 우리가 락 1000회 특별기획 판소리명창 서바이벌 광대전(특집부문)>이 대상을 수상했다. 심사결과를 계열사 경영평가에 반영하여 지역사의 적극적 참여를 유도하였다.

〈표 3-17〉 2013 지역사 작품 경연 대회 수상작

수상	제작사 (연출/촬영)	작품명	전국 방송 여부
대상	전주MBC	얼쑤! 우리가 락 1000회 특별기획 판소리명창 서바이벌 광대전(특집부문)	0
금상	정규부문	대구MBC TV메디컬약손 : 0313 끝나지 않은 이야기	X
	특집부문	충주MBC 코피노 소년, 킹리	0
은상	정규부문	원주MBC 미진 씨, 고향을 가다	X
	특집부문	포항MBC 아이 앤 독도	0
동상	정규부분	충주MBC 자인식 : 제 20회 추석과 사과	X
		전주MBC 최고의 대결 면	X
	특집부문	MBC경남 정전 60주년 특집 최초공개 북한의 백두대간	0
촬영상	목포MBC	어영차 바다야	0

한편 호남, 영남, 충청, 강원 지역사들이 권역별로 공동 제작하여 방송을 하고 있는 프로그램들도 많았다. 그런데 특정 권역에 국한하지 않고 권역이 서로 다른 지역사들이

공동 제작하는 경향이 늘어나고 있는 점도 주목된다. 또한 과거에는 공동제작 프로그램이 주로 보도나 교양에 국한되었으나 최근에 와서는 예능, 오락 등의 장으로 확대하고 있는 점 역시 긍정적인 변화라 하겠다.

MBC는 전국 네트워크 경쟁력 강화를 위해 본사와 지역사 간 상시 네트워크 연락 체계를 마련하고 활성화했다. 2013년 MBC는 유연한 편성 전략 구사를 위한 수시 개편 체제로 전환하였다. 이는 급변한 방송 환경에 적극적으로 대응하여 다매체 다채널 시대에 주도권을 확보하고 경쟁력을 강화하기 위한 전략적 선택이었다. 이에 따라, 2013년 3월 개편 외, 5회 부분 조정(1월, 4월, 8월, 10월, 11월)을 시행했다. 수시 개편 체제 아래, 지역사 편성조정위원회(편성책임자회의)를 따로 하지 않고 개편 및 부분 조정에 앞서 네트워크 담당자가 전화연락과 사내 메일을 통해 지역사 편성담당자에게 사전 고지와 함께 개편 관련 의견을 요청하고 관련 내용을 취합하여 개편 및 부분 조정에 반영했다. 또한 본사와 지역사 간 편성 운행 업무에도 상시 네트워크 연락 체계를 활용하여, 긴급 편성 상황에 긴밀한 상호 연락 아래 유기적으로 대처한 것으로 평가된다.

〈표 3-18〉 권역별 공동제작 프로그램 현황(강원, 충청, 영남, 호남)

권역	프로그램 명	장르	공동제작 참여계열사
강원권	강원퀴즈한마당	퀴즈	춘천, 강릉, 삼척, 원주
	오늘의 강원	보도	춘천, 강릉, 삼척, 원주
	생방송 강원 365	교양	춘천, 강릉, 삼척, 원주
	웰빙노래세상	예능	춘천, 강릉, 삼척, 원주
	동네방네	교양	춘천, 강릉, 삼척, 원주
	MBC뉴스투데이 강원	보도	춘천, 강릉, 삼척, 원주
	MBC뉴스데스크 강원	보도	춘천, 강릉, 삼척, 원주
충청권	충북시사매거진 창	교양	청주, 충주
	자인식	교양	청주, 충주
	문화매거진 마실	교양	청주, 충주
	충북의 힘	교양	청주, 충주
	파워매거진 충북	교양	청주, 충주
	충북시사매거진 창	교양	청주, 충주
	자인식	교양	청주, 충주
	문화매거진 마실	교양	청주, 충주
	충북의 힘	교양	청주, 충주
	파워매거진 충북	교양	청주, 충주

권역	프로그램 명	장르	공동제작 참여계열사
영남권	2013 통영트라이애슬론 월드컵대회	스포츠	경남, 부산, 대구
	동아일보 2013 경주국제마라톤대회	스포츠	대구, 포항
	2013 영남MBC 베드민턴최강전	스포츠	경남, 부산, 울산, 대구
	한국전쟁 정전60주년 한반도평화대회	교양	부산
	부울경방문의해기념 '동남권의보석을찾아서, Bugs하모니원정대'	교양	부산, 경남
	이야기쇼 울림	교양	대구
	떴다 우리동네	다큐	대구, 안동, 포항
호남권	생방송 의정현장 제266회 경상북도의회 제2차정례회	토론	대구, 안동, 포항
	브라보 멋진인생	다큐	광주, 목포, 여수, 전주
	재밌는 TV	다큐	광주, 목포, 여수

〈표 3-19〉 해외/전국권 공동제작 프로그램 현황(권역 외 지역 공동제작)

제목	장르	공동제작 참여 계열사
한, 중, 일 3국(TV)	다큐	춘천, 항주TV, 후꾸이TV
MBC TV특강	교양	강릉, 안동, 충주, 삼척, 포항, 목포, 여수, 춘천, 대구, 대전, 경남, 청주
MBC 가요베스트	오락	대구, 대전, 전주, 청주, 충주, 목포, 여수, 포항, 안동, 삼척, 원주, 부산, 광주, 울산, 춘천, 경남
MBC9사공동대기획 또 하나의 한류, 미지의 개척자'	다큐	대전, 광주, 대구, 부산, 울산, 전주, 제주, 청주, 춘천
공간다큐멘터리 그곳	다큐	대전, 경남, 광주, 부산
굿모닝 새아침입니다	교양	부산, 대전, 삼척, 포항, 목포, 충주, 여수, 청주, 제주, 안동, 전주, 원주, 대구, 강릉, 춘천, 광주, 경남
다큐플러스감성	다큐	춘천, 강릉, 삼척, 원주, 광주
대학구조개혁, 지방대학의 미래는	토론	부산, 전주, 광주, 제주, 춘천, 대전, 대구, 울산, 청주
마을이야기 올망졸망	교양	대전, 강릉, 경남, 광주, 대구, 목포, 부산, 여수, 원주, 전주, 춘천
문화콘서트 난장	오락	광주, 울산, 부산, 청주
민주통합당대표 후보자초청토론회	토론	지역MBC 18개사

제목	장르	공동제작 참여 계열사
브라보! 멋진인생	교양	여수, 광주, 목포, 울산, 경남
사람, 산	다큐	목포, 대구, 포항, 제주, 광주, 부산, 여수, 대전
시네마 월드	교양	부산, 광주, 울산, 목포, 제주
신나군	교양	대전, 강릉, 삼척, 원주, 춘천, 충주
암행어사 출두요	교양	대전, 광주, 목포, 전주
여영차 바다야	교양	여수, 광주, 목포, 울산, 경남, 제주
우리가락 우리문화	교양	광주, 경남
생방송 전국시대	교양	지역MBC 18개사
좌충우돌 두남자의 만국유람기	교양	대전, 부산, 제주
지리산의 선물	교양	여수, 광주, 목포, 울산, 경남
최고의 대결 면대면	교양	대전, 광주, 목포, 전주
테마기행 길	다큐	대구, 춘천, 부산, 대전, 청주, 광주, 울산, 제주, 전주
특별한저녁, 생생오늘	교양	지역MBC 18개사
허참의 토크&조이	교양	대전, 목포, 부산, 울산, 청주, 춘천, 충주

한편, MBC는 전국 네트워크 경쟁력 강화를 위해 지역사 편성조정위원회(편성책임자 회의)를 활성화했다. 2013년 MBC는 다매체 시대에 경쟁력 강화 및 주도권을 확보하기 위하여 유연한 편성 전략 구사를 채택, 수시 개편 체제로 전환했다. 이에 따라 2013년 3월 개편 외, 5회 부분 조정(1월, 4월, 8월, 10월, 11월)을 시행했다. 2013년에는 편성 책임자 회의를 따로 하지 않고 개편 및 부분 조정에 앞서 네트워크 담당자가 전화연락과 사내 메일을 통해 지역사 편성담당자에게 사전 고지와 함께 개편 관련 의견을 요청하고 관련 내용을 취합하여 개편 및 부분 조정에 반영했다. 본사와 지역사 간 상시 네트워크 연락체계를 갖추어 긴급 편성 상황에 긴밀한 상호 연락을 통해 유기적으로 대처한 것으로 평가된다.

4) 편성의 정시성

편성의 정시성은 시청자와의 약속 이행이라는 측면에서 중요하다 하겠다. 그러나 현실적으로 편성의 정시성을 지키지 못하는 상황이 발생하는데, 그것은 긴급뉴스 프로그램의 특별 편성, 표준제작시간 위반, 타 방송사와의 대응편성으로 인한 지연 등으로 일어난다. 여기서는 표준 제작시간 위반 사례를 통해서 편성의 정시성을 살펴보았다.

2013년 표준제작시간을 10분 이상 위반한 사례는 2건으로 전년도의 14건보다 크게 감소하였다. 하지만 5분 이상 위반한 사례가 20건으로 오차 시간을 줄였지만 위반 횟수는 증가하였다. 위반한 프로그램들을 살펴보면, ‘손연재’ 출전 <이탈리아 리듬체조> 경

기 중계는 12분 11초, <2013 MBC 방송연예대상(1부)>는 10분 41초 초과되었다. 이러한 표준제작시간 위반으로 말미암아 후속 프로그램의 지연 방송이 불가피하였는데, <2013 MBC 방송연예대상(1부)> 후속 프로그램은 7분 33초 지연되었고, 손연재 출전 <이탈리아 리듬체조>의 후속 프로그램은 3분 42초 늦게 방송되었다.

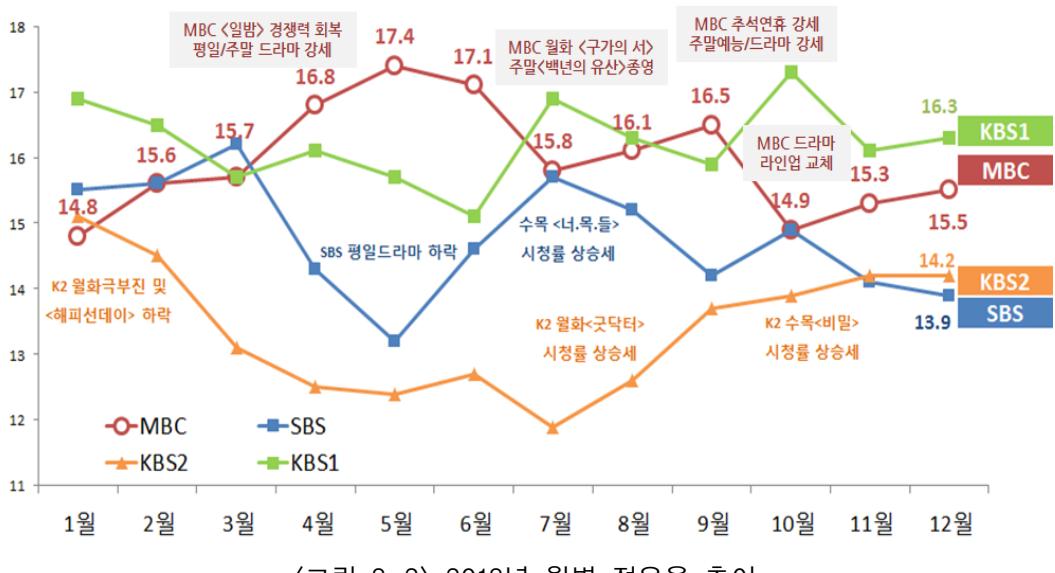
반면 2013년에는 제작시간 미달로 인한 제작 시간 위반 사례들이 13건으로 제작시간 초과로 인한 위반 사례 7건 보다 오히려 더 많이 발생하였다. 대표적으로 <앙코르 MBC 다큐프라임>은 9분 16초, <2014 브라질월드컵 조 추첨식>은 8분 45초, <우리가 락 우리문화>는 7분 46초를 미달하였다. 그 외 <일일연속극 ‘오로라공주’(재)> 등의 드라마와 <세바퀴> 등의 예능프로그램에서도 5분 이상 미달하였다. MBC는 표준제작시간을 위반하는 경우에는 담당자에게 경위서를 제출도록 하는 등 편성의 정시성을 지키려 나름대로 노력을 하고 있지만 제작시간 준수를 위해 보다 지속적이고 효과적인 노력을 더 기울여야 하겠다.

〈표 3-20〉 2013년 표준제작시간 위반현황

날짜	프로그램명	제작시간 (오차)	후속 프로그램		
			편성시간	시작시간	지연 오차
13/01/06	주말특별기획 백년의 유산	+ 7분01초	23:10	23:19:01	+ 9분01초
13/03/01	제94주년 3·1절 기념식	-7분08초	10:50	10:44:09	-5분51초
14/04/02	수목미니시리즈 7급공무원(재)	-6분08초	13:25	13:22:29	-2분31초
14/04/02	MBC특선영화 러브픽션	-5분30초	24:10	24:08:57	-1분03초
14/04/12	기분 좋은 날	-6분32초	11:00	11:02:22	+ 2분22초
14/04/25	앙코르 MBC 다큐프라임	-9분16초	13:20	13:11:26	-8분34초
14/04/28	손연재 출전 이탈리아 리듬체조	+ 12분11초	24:25	24:28:42	+ 3분42초
14/05/30	방송기자클럽 초청토론회	+ 5분19초	12:00	12:00:18	+ 18초
14/07/03	수목미니시리즈 여왕의 교실(재)	-5분17초	13:25	13:23:56	-1분04초
14/07/19	일일연속극 ‘오로라공주’(재)	-6분28초	13:05	12:59:54	-5분06초
14/08/20	우리가락 우리문화	-7분46초	13:30	13:27:07	-2분53초
14/08/27	수목미니 투윅스(재)	-5분43초	13:30	13:25:35	-4분25초
14/08/31	세바퀴	-5분17초	24:35	24:34:02	-58초
14/09/06	앙코르 MBC 다큐스페셜	-5분35초	13:20	13:18:12	-1분48초
14/09/13	MBC스포츠 애비앙 챔피언십 1R	+ 8분41초	26:00	26:02:28	+ 2분08초
14/10/23	주말드라마 사랑해서 남주나(재)	-5분44초	13:35	13:32:01	-2분59초
14/11/08	MBC스포츠 FIFA U-17 결승전	+ 6분15초	27:00	26:58:21	-1분39초
14/12/06	2014 브라질월드컵 조추첨식	-8분45초	27:00	26:56:48	-3분12초
14/12/26	주말특별기획 황금무지개(재)	+ 6분01초	12:00	12:00:08	+ 08초
14/12/29	2013 MBC 방송연예대상 1부	+ 10분41초	22:30	22:37:33	+ 7분33초

5) 채널 시청점유율

2013년 MBC의 채널 경쟁력과 채널 선호도는 회복세라 할 수 있겠다. 2011년 시청률, 점유율 1위가 2012년 파업으로 인해 4위로 추락했던 것이, 2013년 2위로 점차 상승하고 있는 추세이다. MBC는 2013년 최하위를 시작하여 <일밤>의 경쟁력 회복과 평일/주말 드라마 강세에 힘입어 4월 1위로 올라선 이후 7월 <구가의 서>, <백년의 유산> 종영과 함께 조금 하락하여 점유율 2위로 한해를 마감했다.



<그림 3-2> 2013년 월별 점유율 추이

2013년 MBC가 점유율을 회복할 수 있었던 것은, 일요 예능과 평일/주말 드라마의 강세 덕분이다. 2013년도 시청률 상위 20위 프로그램을 보면, MBC의 <백년의 유산>이 시청률 25.4%, 점유율 37.2%로 전체 5위를 차지한 것을 비롯하여, 모두 6개 프로그램이 상위 20위 안에 들었다. 6개의 프로그램 모두가 드라마 프로그램인데, <마의>가 8위(시청률 22.1%), <기황후>가 14위(시청률 19.1%), <금나와라 뚝딱>이 17위(시청률 18.2%), <구가의 서>가 19위(17.6%), <사랑했나봐>가 20위(17.6%)를 기록하였다.

시청률 상위 20위 프로그램을 각 채널별로 보면 MBC와 SBS가 6편으로 가장 많고, KBS2가 5편, KBS1이 3편이었다. 또한 장르별로 살펴보면 전체 20위 중 예능 프로그램은 SBS <정글의 법칙>과 KBS2 <개그콘서트> 2편이었으며, 그 외 18편은 드라마 프로그램으로 나타났다. 이러한 드라마 장르의 영향력은 해마다 거듭되는 현상이지만 2013년에 더욱 심화된 것을 고려했을 때 방송사의 채널 경쟁력은 드라마 장르의 영향력이 크다는 것을 다시 한 번 확인할 수 있다. 결국 MBC가 모든 장르를 아우른 전체

시청률과 점유율에서 2위를 기록하였고, 시청자들의 큰 호응을 받은 상위 프로그램에서 어느 정도 성공을 거두었는데 드라마가 이러한 성공에 결정적인 역할을 했다고 하겠다.

〈표 3-21〉 2013년도 시청률 상위 20위 프로그램

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	내딸 서영이	KBS2	43.6	59.2	11	지성이면 감천	KBS1	19.8	32.6
2	왕가네 식구들	KBS2	30.2	43.9	12	별에서 온 그대	SBS	19.7	30.7
3	힘내요 미스터김	KBS1	26.5	40.4	13	상속자들	SBS	19.6	31.6
4	최고다 이순신	KBS2	26.1	40.2	14	기황후	MBC	19.1	30.7
5	백년의 유산	MBC	25.3	37.2	15	굿닥터	KBS2	19	30.2
6	사랑은 노래를 타고	KBS1	22.4	34.4	16	야왕	SBS	18.8	27.3
7	정글의 법칙	SBS	18.2	30.3	17	금나와라 뚁딱	MBC	18.2	26.9
8	마의	MBC	22.1	31.8	18	개그콘서트	KBS2	17.9	25.4
9	너의 목소리가 들려	SBS	22	35.1	19	구가의 서	MBC	17.6	27.8
10	주군의 태양	SBS	20.7	34	20	사랑했나봐	MBC	17.4	36.8

이어서 각 장르별로 시청점유율을 살펴보기로 하겠다.

(1) 드라마 부문

드라마 부문 시청률 상위 20위 프로그램들을 보면, MBC가 8편으로 가장 많고, SBS가 5편, KBS2가 4편, KBS1이 3편으로 나타났다. MBC의 역대 성적을 보면 2009년도에 5편, 2010년도에 3편, 2011년도에 7편, 그리고 전년도인 2012년에 6편이 상위 20위 안에 기록되었다는 점을 감안한다면 2013년에는 MBC가 드라마 부문에서 더욱 선전하였음을 알 수 있다. 하지만 2012년 파업이라는 악조건 속에서도 평년 수준을 유지하며 <해를 품은 달>이 드라마부문뿐만 아니라 전체 프로그램 중 1위를 차지하였다는 점과 비교하였을 때 2013년도에는 퀄리콘텐츠의 영향력이 다소 부진한 것으로 평가할 수 있겠다. 그러나 <백년의 유산>, <금나와라 뚁딱>, <스캔들> 등의 주말드라마의 강세와 <마의>, <구가의 서>, <기황후>로 이어진 월화드라마 시대극의 성공, <사랑했나봐>, <오자룡이 간다> 등의 아침 또는 일일연속극 등 다양한 시간대에서 선전하였다는 것을 감안한다면 2013년 MBC의 드라마는 상당한 성과를 거둔 것으로 평가할 수 있겠다.

〈표 3-22〉 2013년도 드라마 부문 시청률 상위 20위 프로그램

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	내딸 서영이	KBS2	43.6	59.2	11	별에서 온 그대	SBS	19.7	30.7
2	왕가네 식구들	KBS2	30.2	43.9	12	상속자들	SBS	19.6	31.6
3	힘내요 미스터김	KBS1	26.5	40.4	13	기황후	MBC	19.1	30.7
4	최고다 이순신	KBS2	26.1	40.2	14	굿닥터	KBS2	19	30.2
5	백년의 유산	MBC	25.3	37.2	15	야왕	SBS	18.8	27.3
6	사랑은 노래를 타고	KBS1	22.4	34.4	16	금나와라 똑딱	MBC	18.2	26.9
7	마의	MBC	22.1	31.8	17	구가의 서	MBC	17.6	27.8
8	너의 목소리가 들려	SBS	22	35.1	18	사랑했나봐	MBC	17.4	36.8
9	주군의 태양	SBS	20.7	34	19	스캔들	MBC	16.9	26.8
10	지성이면 감천	KBS1	19.8	32.6	20	오자룡이 간다	MBC	16.9	28.6

(2) 예능 부문

예능 부문 시청률 상위 20위 프로그램들을 보면, SBS가 8편으로 가장 많고, MBC와 KBS2가 똑같이 5편, KBS1이 2편을 차지하였다. 2012년에는 KBS2가 7편, MBC와 SBS가 각 6편, KBS1이 1편으로 KBS2의 선전이 뚜렷했던 점에 비하면, 2013년에는 SBS가 예능부문에서 선전하였고 MBC는 전년 수준을 유지했다 볼 수 있겠다.

2013년 예능부문 시청률에서 상위 20위 안에 포함된 프로그램들을 보면, <무한도전>이 15.8%로 3위를 차지했는데, 이 프로그램은 2011년에는 18.6%로 4위, 전년도인 2012년에는 16.6%로 3위를 차지한 바 있는 MBC의 대표적인 예능프로그램이다. 하지만 무엇보다도 2013년 MBC의 상승세를 이끌었던 것은 <일밤>이라 할 수 있겠다. 2012년 상위 20위 예능 프로그램의 순위권 밖에 머물렀던 <일밤>은 2013년 15.6%로 <무한도전>에 이어 4위를 차지했다. 이어서 <세바퀴>가 9.4%로의 시청률로 16위를 차지했는데, 2011년 17.6%로 5위, 2012년 13.0%로 7위를 차지한 것과 비교하여 해가 거듭될수록 시청자들의 관심과 사랑이 줄고 있다 하겠다. <스타오디션 위대한 탄생3>(2012년 10월 19일에서 2013년 3월 1일까지 방송)는 9.3%로 17위를 기록했는데, <스타오디션 위대한 탄생1>(2010년 11월 5일에서 2011년 6월 3일까지 방송)이 21.5%의 시청률로 지상파방송 전체 예능프로그램 1위를 차지했었고, <스타오디션 위대한 탄생2>(2011년 9월 9일에서 2012년 4월 20일까지 방송)가 15.0%의 시청률로 6위를 차지한 것과 비교하였을 때 국민적 관심을 유지, 확대하는데 있어서는 실패하였다고 하겠다. 이어서 <황금어장 라디오스타>는 시청률 9.3%로 18위를 차지했는데, 이 프로그램 역시 2012년 11.2%로 11위였던 점에 비해 시청률과 순위가 많이 떨어졌다.

종합해 보면 <무한도전>은 지속적으로 시청률과 순위를 유지하고 있고 <일밤>은 새

롭게 순위에 진입하여 MBC 예능에 힘을 보탰지만, 그 외 프로그램들이 전반적으로 시청률과 순위가 떨어지는 등 평년에 비해 부진했다고 하겠다. 결국 전통적으로 강했던 몇몇 오락프로그램들의 국민적 관심이 떨어지고 있는 점을 감안한다면 하루 빨리 새로운 킬러콘텐츠의 개발이 필요하다 하겠다.

〈표 3-23〉 2013년도 예능 부문 시청률 상위 20위 프로그램

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	정글의 법칙	SBS	18.2	30.3	11	가요무대	KBS1	10.3	15.8
2	개그콘서트	KBS2	17.9	25.4	12	강심장	SBS	10.3	22.3
3	무한도전	MBC	15.8	27.1	13	스타주니어쇼 봉어빵	SBS	9.8	19.8
4	일밤	MBC	15.6	25.9	14	안녕하세요	KBS2	9.7	22.5
5	일요일이 좋다	SBS	12.1	20.1	15	불후의 명곡2 전설을 노래하다	KBS2	9.5	16.5
6	전국노래자랑	KBS1	12.2	26.3	16	세바퀴	MBC	9.4	19.4
7	도전1000곡	SBS	11.3	25.4	17	스타오디션 위대한탄생3	MBC	9.3	15.1
8	TV동물농장	SBS	11	22	18	황금어장 라디오스타	MBC	9.3	22.4
9	스타킹	SBS	10.8	18.7	19	일일시트콤 <페밀리>	KBS2	9.1	13.8
10	승승장구	KBS2	10.6	21.5	20	한밤의 TV연예	SBS	8.9	13.9

(3) 시사/교양 부문

시사교양 부문 시청률 상위 20위 프로그램들을 보면, KBS1이 14편으로 가장 많고, SBS 4편, KBS2 1편, MBC 역시 <생존>(9% 시청률, 13.2% 점유율로 10위) 1편으로 매우 저조하다. 2012년에는 KBS1 10편, KBS2가 5편, SBS가 4편이었다. 2012년과 2013년을 비교해보면, KBS1의 강세가 눈에 띄는데, 2012년 또한 10편으로 가장 많았지만 2013년에는 전체 20위 중 14편을 기록하며 시사/교양 부문에서 압도적인 영향력을 나타냈다. 반면 KBS2는 2012년 5편을 기록한데 반해 2013년 오직 1편만이 순위를 차지하며 하락세를 보였다. 하지만 MBC는 2년 연속 단 1편만이 상위 20위 내에 머무는 등 지속적인 약세를 나타냈다.

2012년 MBC<남극의 눈물>이 큰 반향을 일으켜 다큐멘터리 강자라는 이미지를 심어 주는데 성공하였던 것에 반해 2013년에는 다큐멘터리 <생존> 외에 이렇다 할 성과를 거두지 못했다는 점이 아쉽다. 또한 <MBC다큐스페셜>은 잦은 편성 시간대 이동과 타이틀 변경(MBC스페셜 → MBC다큐스페셜)으로 고정 시청자층 확보가 어려웠으며, 동시 간대 타사 예능에 맞서 시청자의 선택권을 확대 했으나 목표시청률에는 도달하지 못했다. 또한 MBC 간판 시사교양 프로그램인 <PD수첩>과 <시사매거진2580> 등 사회비리

를 고발하고 권력의 오남용을 비판하는 시사교양프로그램의 심각한 부진은 2012년 이후 지속되었다.

2013년 MBC채널의 1위탈환의 목표달성을 실패하고 2위를 차지한 것은 시사교양 부문의 심각한 부진이 하나의 원인으로 작용한 것으로 보인다. 특히 타사의 고발프로그램들이 시청률에 있어 선전하는데 비해 MBC <PD수첩>과 <시사매거진2580>의 약세는 아쉽다. 성역 없는 비판, 고발정신과 사회적 약자와 소외계층에 대한 따뜻한 시선을 담아온 <PD수첩>, <시사매거진2580>과 같은 시사교양 프로그램 제작의 생명은 자율성과 창의성이다. 이것들이 보장되지 않는다면 시사교양프로그램의 활성화는 어렵다. 2013년 <PD수첩>은 자살문제를 다룬 생명존중기획 등 사회적 관심이 높고 시청자에게 인식변화를 필요로 하는 주제를 연속 기획으로 제작하여 프로그램의 영향력을 유지하였으며, <시사매거진2580>은 ‘의문의형집행정지’(2013년 4월 21일 방송)를 방송하여 특종상 등 사내외 상을 다수 수상하여 이미지를 제고하는 등 여전히 두터운 시청층을 확보하고 있으므로 아이템 선정 등 제작의 자율성과 창의성만 제대로 보장된다면 과거와 같은 화려한 부활이 가능할 것으로 기대된다. 앞으로 MBC는 공영방송의 위상을 다시 바로 세우기 위해서라도 <PD수첩>, <시사매거진2580>과 같은 시사교양 프로그램들을 활성화해야 할 것이다.

〈표 3-24〉 2013년도 시사/교양 부문 시청률 상위 20위 프로그램

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	순간포착 세상에 이런 일이	SBS	14	21.9	11	아침마당	KBS1	8.9	20.1
2	궁금한 이야기Y	SBS	12.4	19.6	12	DMZ	KBS1	8.7	12.8
3	러브인 아시아	KBS1	12	19.8	13	긴급출동 24시	KBS1	8.7	15.8
4	한국인의밥상	KBS1	11.2	18.9	14	최후의 제국	SBS	8.6	14.7
5	김연아 또다른도전	SBS	11.2	24.7	15	우리말 겨루기	KBS1	8.6	14.4
6	인간극장	KBS1	10.7	23.9	16	부녀힐링다큐 용서	KBS1	8.6	15
7	소비자고발	KBS1	10	16.1	17	위기탈출넘버원	KBS2	8.6	13.3
8	시청자칼럼 우리는 세상	KBS1	9.9	20.3	18	죽음보다 강한 사랑 손양원	KBS1	8.6	12.7
9	6시 내고향	KBS1	9.8	22.2	19	긴급출동24시	KBS1	8.5	15.4
10	생존	MBC	9	13.2	20	남북의창	KBS1	8.4	22.6

6) 프로그램 만족도

2013년 MBC 프로그램들의 만족도를 평가하기 위해 정보통신정책연구원(KISDI)에서 실시한 KI(KI, Korea Communication Commission Index) 시청자평가조사 자료를 활용하였다. KI조사는 KISDI가 해마다 전국 만 13세 이상 69세 미만의 남녀 시청자를 대상으로 온라인 패널을 구성하고 표본의 대표성을 확보하기 위해 성, 연령, 지역별 인구비례에 근거하여 표본을 배분한다. 평가는 연 4회, 1회당 6주 동안 시행하는데, 표본 크기는 일주일 동안 2,400명이며 매주 다른 표본으로 교체하여 6주간 총 14,400명을 대상으로 실시한다. 조사 시기는 2, 5, 8, 11월이다.

KI 시청자평가 조사는 개별 방송 프로그램에 대한 평가와 채널에 대한 평가로 구분하여 설계하였다. 방송 프로그램에 대한 평가는 만족도(SI) 평가와 품질(QI) 평가로 구성하였으며 각각 11점 척도(0점-10점)로 측정하였다. 지상파 방송사 채널에 대한 평가는 흥미성, 다양성, 신뢰성, 유익성, 창의성, 공정성, 공익성의 7대 영역으로 구성하여, 각 영역은 5점 척도(1점-5점)로 평가하였다.

2013년 KI시청자평가 조사결과를 보면, 2013년 4개 지상파 채널의 전체 KI지수평균은 7.21이다. 만족도 평가점수(SI)는 7.25, 품질평가점수(QI)는 7.16으로 SI가 QI보다 다소 높았다. 채널별로 보면 KI는 KBS1이 7.48로 가장 높았고, KBS2(7.21), SBS(7.16), MBC(7.07) 순으로 나타났다. KBS2, MBC, SBS 모두 SI가 QI보다 높게 나타난 반면, KBS1은 QI가 0.02높아 채널별로 다른 특성을 나타냈다.

2013년 평가에는 2012년에 비해 지상파의 KI지수 평균이 0.05하락하였고, SI, QI 역시 각각 0.06하락하였다. KI의 하락폭은 KBS2(-0.08)가 가장 커졌고, 그 다음으로 SBS의 하락폭(-0.06)이 커졌다. MBC의 하락폭(-0.01)이 4개 채널 중 가장 적었다. 전체적으로 보면 2011년과 2012년에 이어 2013년 역시 MBC는 4개 채널 중에서 KI지수는 물론이고 SI, QI지수가 가장 낮게 나타났다. 결국 지상파 4개 채널 중에서 MBC는 시청자들에게 가장 낮은 만족을 준 것으로 평가된다.

〈표 3-25〉 지상파 방송사의 2012년, 2013년 지수 비교

구분	KI			SI			QI		
	2012 (A)	2013 (B)	B-A	2012 (A)	2013 (B)	B-A	2012 (A)	2013 (B)	B-A
전체	7.26	7.21	-0.05	7.31	7.25	-0.06	7.22	7.16	-0.06
KBS1	7.53	7.48	-0.05	7.53	7.47	-0.06	7.54	7.49	-0.05
KBS2	7.29	7.21	-0.08	7.34	7.26	-0.08	7.24	7.16	-0.08
MBC	7.08	7.07	-0.01	7.13	7.14	0.01	7.02	7.00	-0.02
SBS	7.22	7.16	-0.06	7.28	7.22	-0.06	7.16	7.10	-0.06

시청시간대가 방송채널 평가에 미치는 영향을 살펴보기 위해 전체 시간대와 주시청시간대인 오후 7시부터 11까지의 평가를 비교해 보았다. 방송사 전체의 평가 지수를 살펴보면 KI지수는 차이가 없었고, SI는 주시청 시간대($\Delta 0.03$)가 오히려 높게 나타났으며, QI지수는 주시청 시간대($\Delta -0.02$)가 더 낮게 나타나 근소한 차이를 보였다. 방송사별로는 SBS가 모든 지수에서 가장 큰 차이를 보였고, KBS2가 가장 작은 차이를 보였다. MBC와 KBS1은 KI, SI, QI 모두 전체 시간대의 평가 점수에 비해 주시청 시간대의 평가 점수가 더 낮게 나타났다. 하지만 이러한 차이들이 0.1점미만의 근소한 차이로 시청시간대가 평가 결과에 미치는 영향을 매우 미미한 것으로 보인다.

〈표 3-26〉 전체 시간대와 주시청 시간대의 방송채널별 평가 결과 비교

구분	전체 시간대(A)			주시청 시간대(B)			A-B		
	KI	SI	QI	KI	SI	QI	KI	SI	QI
전체	7.21	7.25	7.16	7.21	7.28	7.14	0.00	-0.03	0.02
KBS1	7.48	7.47	7.49	7.44	7.44	7.43	0.04	0.03	0.06
KBS2	7.21	7.26	7.16	7.22	7.30	7.15	-0.01	-0.04	0.01
MBC	7.07	7.14	7.00	7.03	7.12	6.93	0.04	0.02	0.07
SBS	7.16	7.22	7.10	7.23	7.31	7.16	-0.07	-0.09	-0.06

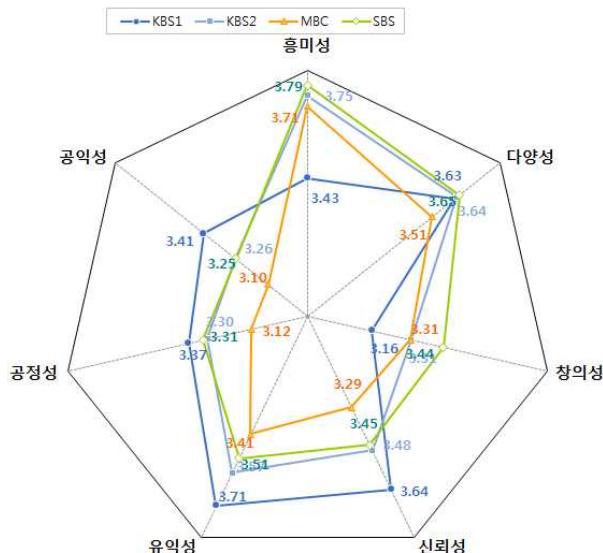
2013년 채널성과 지수 조사 결과를 살펴보면, 흥미성, 다양성, 창의성은 SBS가 가장 높았고, 신뢰성, 유익성, 공정성, 공익성은 KBS1이 우위를 보였다. 이러한 양상은 2012년과 동일한 것으로 나타났다. 세부속성별로 살펴보면, 흥미성 항목은 SBS(3.79), KBS2(3.75), MBC(3.71), KBS1(3.43) 순으로 나타났으며, 다양성 항목은 SBS(3.65), KBS2(3.64), KBS1(3.63), MBC(3.51) 순이다. 창의성 항목은 SBS(3.44), KBS2와 MBC(3.31), KBS1(3.16) 순이며, 신뢰성 항목은 KBS1이 3.64로 가장 높고, 그 다음으로 KBS2(3.48), SBS(3.45), MBC(3.29) 순으로 나타났다. 유익성은 KBS1(3.71), KBS2(3.57), SBS(3.51), MBC(3.41) 순이며, 공정성(KBS1(3.37), KBS2(3.30), SBS(3.31), MBC(3.12))과 공익성(KBS1(3.41), KBS2(3.26), SBS(3.25), MBC(3.10)) 역시 같은 순으로 나타났다.

MBC는 7개 항목 중 창의성 항목에서 KBS2와 공동 2위를 하였지만, 흥미성 항목에서는 3위, 그 외 다양성, 신뢰성, 유익성, 공정성, 공익성 평가에서는 4위를 차지하였다. 공영방송을 자임하는 MBC가 다양성과 유익성을 물론이고, 신뢰성, 공정성, 공익성에서 상업방송인 SBS보다 낮게 평가된 것은 심각한 문제라 할 수 있다. 특히 공정성(3.12)과 공익성(3.10)항목에서 가장 낮은 점수를 받은 것은 앞으로 MBC가 개선해야 할 선제적 목표라 하겠다.

〈표 3-27〉 2013년 방송사별 채널성과 지수

구분	전체	방송사				차이(방송사-전체)			
		KBS1	KBS2	MBC	SBS	KBS1	KBS2	MBC	SBS
흥미성	3.69	3.43	3.75	3.71	3.79	-0.26	0.06	0.02	0.10
다양성	3.60	3.63	3.64	3.51	3.65	0.02	0.03	-0.09	0.04
창의성	3.31	3.16	3.31	3.31	3.44	-0.16	0.00	-0.01	0.12
신뢰성	3.45	3.64	3.48	3.29	3.45	0.19	0.03	-0.16	0.00
유익성	3.54	3.71	3.57	3.41	3.51	0.18	0.04	-0.13	-0.03
공정성	3.27	3.37	3.30	3.12	3.31	0.10	0.03	-0.14	0.05
공익성	3.24	3.41	3.26	3.10	3.25	0.17	0.02	-0.15	0.01

한편, 방송사별 속성 평가를 자세히 살펴보면, 지상파 4개 채널 간의 속성 평가의 차이가 가장 큰 항목은 흥미성과 신뢰성이다. 특히 흥미성은 SBS(3.79)와 KBS1(3.43)의 채널 간 지수 차이가 가장 크고, 신뢰성은 KBS1(3.64)와 MBC(3.41)의 채널 간 지수 차이가 가장 큰 것으로 나타났다. 반면 공익성과 공정성 항목에서는 다른 항목에 비해 전체 평균 점수가 낮아 채널 간 차이가 적은 편이다. 따라서 앞으로 MBC는 신뢰성 항목에서 다른 방송국들 간의 차이를 줄이는 것이 중요하며, 특히 공영방송사로서의 위상을 되찾기 위해서는 공익성과 공정성 측면에서 더욱 노력이 필요하다 하겠다.



〈그림 3-3〉 2013년 채널별 속성 평가

7) 프로그램 선호도

한국갤럽에서는 2013년 1월부터 매월 ‘요즘 가장 좋아하는 TV프로그램’을 조사하여 발표하고 있다. 이 조사 자료는 시청 행위를 측정하는 TV시청률과 달리, 시청 시간대/공간/채널/매체를 초월한 한국인의 감성적 TV프로그램 선호 지표를 표방한다. 2013년 한 해 동안 ‘한국인이 좋아하는 TV프로그램’ 중 단 한번이라도 10권 내 순위를 기록한 프로그램은 총 34편이다. 이중 MBC 10편, SBS 9편, KBS2 9편, KBS1 2편으로 지상파 프로그램이 31편을 차지했고, 그 외에 비지상파채널의 프로그램이 3편이다.

이 중 <무한도전>은 2013년 한 해 2월에 KBS2 <내딸 서영이>에게 1위를 빼앗긴 것을 제외하고는 11개월 동안 1위를 차지했으며, 선호도는 평균 10% 이상을 상회하며 MBC의 킬러콘텐츠로서 채널 선호도에도 영향을 미쳤다. 또한 1월 시작한 <일밤-아빠! 어디가?>는 2월부터 11개월 연속, 4월 시작한 <진짜사나이>는 6월부터 7개월 연속 10위권 안에 머물렀다. 그 외에도 <백년의 유산>, <구가의 서>, <오로라 공주> 등 MBC 드라마도 한국인이 좋아하는 프로그램 10위권 내에 이름을 올렸다.

결과를 종합해 보면, 2013년 지상파채널 중 MBC가 ‘한국인이 좋아하는 TV프로그램’에 가장 많은 프로그램에 선정되었으며, <무한도전>에 대한 선호도는 지속적이고 압도적이라 할 수 있다. 하지만 이 조사결과에서 주목해야 할 것이 케이블채널 tvN의 <응답하라 1994> 등 비지상파채널들의 약진이 돋보였다는 점이다. 따라서 MBC는 과감한 소재 선정과 편성 그리고 새로운 포맷의 개발 등 콘텐츠를 강화하여 다채널 다매체 시대에 기민하게 대응할 필요가 있겠다.

〈표 3-28〉 2013년 한국인이 좋아하는 TV프로그램(2개까지 자유응답)

순위	1월	2월	3월	4월	5월	6월
1	무한도전 MBC	내딸서영이 KBS2	무한도전 MBC	무한도전 MBC	무한도전 MBC	무한도전 MBC
2	내딸서영이 KBS2	무한도전 MBC	아빠!어디가? MBC	오자룡이간다 MBC	런닝맨 SBS	구가의서 MBC
3	1박2일 KBS2	런닝맨 SBS	야왕 SBS	런닝맨 SBS	백년의유산 MBC	백년의유산 MBC
4	마의 MBC	마의 MBC	런닝맨 SBS	아빠!어디가? MBC	1박2일 KBS2	런닝맨 SBS
5	런닝맨 SBS	1박2일 KBS2	마의 MBC	힘내요미스터김 KBS1	구가의서 MBC	아빠!어디가? MBC
6	개그콘서트 KBS2	야왕 SBS	힘내요미스터김 KBS1	개그콘서트 KBS2	아빠!어디가? MBC	진짜사나이 MBC

2013년도 문화방송 경영평가 보고서

순위	1월	2월	3월	4월	5월	6월
7	힘내요 미스터김 KBS1	아빠!어디가? MBC	1박2일 KBS2	직장의신 KBS2	장옥정, 사랑에살다 SBS	장옥정, 사랑에살다 SBS
8	학교 2013 KBS2	힘내요미스터김 KBS1	개그콘서트 KBS2	1박2일 KBS2	직장의신 KBS2	삼생이 KBS2
9	야왕 SBS	개그콘서트 KBS2	오자룡이간다 MBC	구가의서 MBC	개그콘서트 KBS2	개그콘서트 KBS2
10	무자식상팔자 jtbc	그겨울, 바람이분다 SBS	돈의화신 SBS	백년의유산 MBC	오자룡이간다 MBC	1박2일 KBS2

순위	7월	8월	9월	10월	11월	12월
1	무한도전 MBC	무한도전 MBC	무한도전 MBC	무한도전 MBC	무한도전 MBC	무한도전 MBC
2	너의목소리가들 려 SBS	런닝맨 SBS	진짜사나이 MBC	진짜사나이 MBC	오로라공주 MBC	오로라공주 MBC
3	아빠!어디가? MBC	아빠!어디가? MBC	굿닥터 KBS2	아빠!어디가? MBC	응답하라1994 tvN	응답하라1994 tvN
4	런닝맨 SBS	오로라공주 MBC	아빠!어디가? MBC	런닝맨 SBS	아빠!어디가? MBC	기황후 MBC
5	진짜사나이 MBC	굿닥터 KBS2	주군의태양 SBS	지성이면감천 KBS1	진짜사나이 MBC	왕가네식구들 KBS2
6	1박2일 KBS2	진짜사나이 MBC	런닝맨 SBS	비밀 KBS2	왕가네식구들 KBS2	런닝맨 SBS
7	최고다이순신 KBS2	1박2일 KBS2	지성이면감천 KBS1	왕가네식구들 KBS2	상속자들 SBS	아빠!어디가? MBC
8	개그콘서트 KBS2	주군의태양 SBS	개그콘서트 KBS2	오로라공주 MBC	기황후 MBC	상속자들 SBS
9	오로라공주 MBC	지성이면감천 KBS1	오로라공주 MBC	개그콘서트 KBS2	런닝맨 SBS	진짜사나이 MBC
10	썰전 jtbc	구암허준 MBC	썰전 jtbc	썰전 jtbc	못난이주의보 SBS	1박2일 KBS2

* 한국갤럽(2013), 한국인이 좋아하는 TV프로그램.

3 제작관리의 합리성

정부는 급변하는 다채널 환경에서 콘텐츠산업을 육성하고 양질의 프로그램 개발, 그리고 지상파 방송사의 수직적 통합체계를 개선한다는 취지에서 외주제작 정책을 강화하고 있다. 그러나 현실적으로 갑인 방송사와 을인 외주제작사 간에 상호갈등과 불만이 적지 않다. 방송사 입장에서는 비대칭적 규제와 작품의 질에 대한 불만이 높고, 외주제작사 입장에서는 제작비와 방송시간대에 대한 불만이 가장 크다. 따라서 방송사가 외주를 얼마나 합리적으로 관리하는가는 매우 중요한 문제라 하겠다.

1) 외주정책의 적절성

다채널 경쟁 환경에서 방송사와 외주제작사가 공생하기 위해서는 방송사의 외주정책이 합리적으로 관리되어야 하며, 아울러 균형 있는 제작관리가 이루어져야 한다. 이에 콘텐츠산업 육성과 질 좋은 프로그램 제공을 위한 MBC의 편성측면에서 외주전략의 타당성과 제도적 노력을 평가하고자 한다.

MBC 외주제작 프로그램의 편성비율은 2012년까지 해마다 증가하다 2013년에 들어 전년대비 다소 하락한 것으로 나타났다. MBC는 외주제작 프로그램의 편성비율이 2006년 37.2%에서 지속적으로 증가하여 전년도인 2012년에는 절반 이상인 51.1%를 기록하였다. 그리고 2013년에는 순수외주 프로그램이 42%, 자회사외주 프로그램이 8%로, 총 50%가 외주제작 프로그램으로 편성된 것으로 나타났다. 2011년 47.6%에서 2012년 50%를 넘어서게 되어 2013년 역시 그 수준을 유지한 셈이다. 특히 2007년 11월부터 계열사 제작 프로그램이 특수 관계자 외주로 인정되면서 2008년에 순수외주 편성비율이 약간 감소하고 자회사외주가 증가하였으나, 2008년 이후 2012년까지 순수외주는 지속적으로 증가하는 반면 자회사외주는 잠시 감소하였다가 2012년 크게 증가하였고, 2013년 소폭 하락하는 경향을 보였다.

〈표 3-29〉 외주제작 프로그램 편성비율 추이

구분	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	2013년
순수 외주	33.3	36.1	31.8	33.7	37.2	40.7	42.6	42.0
자회사 외주	3.9	3.8	7.3	7.7	7.0	6.9	8.5	8.0
계	37.2	39.9	39.1	41.4	44.2	47.6	51.1	50.0

장르별로 세분화해서 살펴보면, 2013년도 MBC 프로그램의 편성비율은 교양 부문의 외주제작 비율이 전체 편성 프로그램 중 72%로 매우 높았으며, 오락 부문도 절반 이상

인 54.3%가 외주제작 프로그램으로 편성된 것으로 나타났다. 이러한 비율을 전년도인 2012년과 비교해 보면 교양 부문은 2012년(77.5%) 보다 5.5% 감소하였으나, 오락 부문은 2012년(46.9%) 보다 7.4% 증가하였다. 외주제작 중에서 자회사 외주 제작 프로그램은 오락 부문의 경우 10.3%와 교양 부문은 10.2%로 근소한 차이로 오락부분에서 더 높게 나타났다. 또한 주시청 시간대의 순수 외주비율은 44.6%로 지난 2012년 44.0%에 비해 약간 증가한 것으로 나타났고, 자회사 비율은 2.5%로 작년 2012년도와 동일한 편성비율을 보였다.

〈표 3-30〉 2013년 외주제작 프로그램 편성비율

유형	장르별 방송시간(분)/편성비율(%)									
	보도		교양		오락		주시청		전체	
	시간	비율	시간	비율	시간	비율	시간	비율	시간	비율
순수외주	-	0%	119,755	61.8%	98,735	44.0%	42,145	44.6%	218,490	42.0%
자회사외주	-	0%	19,840	10.2%	23,195	10.3%	2,375	2.5%	43,035	8.3%
국내구매	-	0%	-	0%	985	0.4%	85	0.09%	985	0.2%
국외구매	-	0%	11,015	5.7%	995	0.4%	0	0%	12,010	2.3%

외주 제작 비중이 가장 큰 부분은 드라마 장르로 2013년도에는 MBC 드라마 제작의 약 80.6%가 외주제작으로 이루어졌다. 지난 2012년도의 70.8%보다 10%가량 크게 증가하였고, 다른 장르와 비해 외주제작 비율이 월등히 높다. 드라마 세부 장르별로 보면 2013년도에는 외주 제작에 전적으로 의존하고 있는 장르가 ‘일일아침’ 드라마와 ‘월화’ 드라마 그리고 ‘주말저녁’ 드라마로 100% 외주에서 제작되고 있다. 전년도인 2012년 ‘월화’드라마의 외주제작 비율이 77.9%, ‘주말저녁’ 외주제작 비율이 40.4%로에 불과한 것과 비교하여 외주제작 비율이 대폭 상승했음을 알 수 있다. 또한 2012년도 ‘주말기획’ 드라마의 외주제작 비율이 70.1%에서 2013년 68.7%로 약간 하락했던 것을 제외한 전 드라마 부분에서 외주제작 비율이 상승한 것으로 나타났다.

〈표 3-31〉 2013년 드라마 외주제작비율 세부내역

구분	2013년도			2012년도			2011년도		
	총시간	외주	비율	총시간	외주	비율	총시간	외주	비율
일일아침	10,360	10,360	100.0%	10,360	10,360	100.0%	10,285	4,885	47.5%
일일저녁	21,055	11,430	54.3%	9,560	5,160	54.0%	10,040	8,440	84.1%
월화	15,430	15,430	100.0%	8,220	6,400	77.9%	8,240	8,240	100.0%
수목미니	15,690	12,950	82.5%	7,200	5,600	77.8%	6,930	4,760	68.7%

구분	2013년도			2012년도			2011년도		
	총시간	외주	비율	총시간	외주	비율	총시간	외주	비율
주말저녁	15,010	15,010	100.0%	6,580	2,660	40.4%	7,210	7,210	100.0%
주말기획	16,255	11,170	68.7%	7,630	5,350	70.1%	7,880	7,280	92.4%
베스트	-	-		570	160	28.1%	-	-	
특집	305	155	50.8%	290	-	0.0%	260	120	46.2%
단막극	800	-	0.0%	-	-		-	-	
계	94,905	76,505	80.6%	50,410	35,690	70.8%	50,960	41,050	80.6%

2) 외주 관리의 적합성과 성과

외주 프로그램의 효율적 관리와 정량적, 정성적 성과에 대한 평가항목이다.

MBC는 외주프로그램의 선정과정에서 투명성과 공정성을 확보하고 프로그램에 대한 철저한 품질관리를 위해 기존 외주제작국의 명칭을 콘텐츠협력국으로 개칭하고 외주제작사와의 보다 나은 파트너십을 꾀하고 있다. 2013년 MBC의 외주제작 정규 프로그램은 총 24편이며, 21개의 제작사가 프로그램을 제공하였다. 콘텐츠협력국은 외주제작 프로그램의 성과를 높이기 위해 기존 프로그램의 품질관리와 지속적인 프로그램 개발에 주력하고, 외주제작사 선정과 관리에 합리성과 효율성을 제고하기 위해 노력하였다. 외주제작 프로그램의 품질 관리를 위해 ‘시청자 중심의 프로그램 체질 개선으로 품격 업그레이드’, ‘콘텐츠협력사와의 파트너십 구축을 통한 고품질 콘텐츠 확보’, ‘외주 제작 프로그램의 공영성 강화’를 목표로 하였다. 먼저 콘텐츠 협력사와의 파트너십 구축을 위해서, 우수 콘텐츠 협력사를 대상으로 프로그램 기획안을 수시 협의하고 경쟁력 있는 기획안을 확보하고자 하였다. 또한 월별, 분기별, 연말 우수협력사 시상 및 간담회를 통해 협력사 사기 증진을 도모하였다.

한편 외주제작 프로그램의 공영성 강화를 위해서 <우리는 한국인>, <여성토론 위드>, <문화사색>, <늘푸른 인생>, <고향이 좋다>, <똑똑키즈 스쿨>, <TV예술무대> 등 여성, 어린이, 노인 등 다양한 계층을 위한 프로그램이 제작되었다. 이 중 <똑똑키즈 스쿨>, <여성토론 위드>, <늘푸른 인생>, <고향이 좋다> 등 4개의 공익성 높은 시사교양 프로그램은 iMBC를 통한 다시보기 서비스를 무료로 전환하여 보다 쉽게 시청할 수 있도록 하였다. 또한 <다문화나눔대축제>, <팔도농산물직거래한마당>, <귀농·귀촌 페스티벌> 등 공익적 프로그램의 질적 향상과 MBC 특별생방송 및 공익적 목적의 특집다큐멘터리 기획을 통해서 외주 제작 프로그램의 공영성을 강화하였다.

2013년 온라인 외주제작 공모 실적을 보면, 총 4개 부문에서 5회에 걸쳐 공모가 실시되었다. 장르별 프로그램 기획안 공모를 살펴보면, 정규 프로그램 방송 예정인 <글로

별 일자리 프로젝트-네 꿈을 펼쳐라>를 대상으로 2월 28일부터 3월 7일까지 제작사 공모절차를 진행하였다. 공모에는 34개 회사의 34편의 기획안이 접수되었고, 심사를 통해 ‘세상기록’과 ‘푸르메’를 제작사로 선정하였다. 또한 4월 1일부터 4월 30일 까지 주요 시간대 정규물, 어린이 프로그램 등을 목표로 기획안 공모를 진행하였으며, 총 64개사, 167편의 기획안이 접수되었고 2차에 걸친 심사를 통해 <황금괴를 찾아라>(바이젠TV코리아), <세상에서 가장 드라마틱한 이야기-실화극장>(브로드스톰)을 최종 선정하였으며, 편성기획부와의 협의를 통해 <용감한 형제들>(황금괴를 찾아라)를 특집 편성하였다. 그 외에 8월 한글날 특집 다큐멘터리를 공모하여 5개사, 7편의 기획안이 접수되었으며, <소통, 한글아 부탁해>(후즈)를 최종 선정하였다. 또한 8월 주요시간대를 대상으로 한 파일럿 프로그램을 공모하여 18개 회사, 41편의 기획안이 접수되었으며 <기막힌 남편 스쿨>(텔미디어), <결혼 프로젝트-링>(KP커뮤니케이션) 두 편을 선정하여 편성기획부와의 협의를 통해 방송하였다. 마지막으로 평일 오후시간대 방송될 어린이 대상 정규 프로그램을 공모하여 17개사, 21편의 기획안이 접수되었는데, 1·2차 심사를 걸쳐 <신동 방통 탐험대>(골든워克斯)를 최종 선정하였다.

또한 MBC 프로그램상 수상 기회의 확대 등 우수제작사를 격려함으로써 유대감을 고취하는데 주력하였다. 우수 외주제작사 수상 내역을 보면 2013년 한 해 동안 모두 11 차례에 걸쳐 우수제작사에게 시상을 하였다. 이러한 실적은 2011년도 36회와 비교하여 2012년 11차례로 축소된 이후 2013년에도 유지되었다. 2013년도에는 <생방송 오늘아침>과 <기분 좋은 날>이 가장 많은 수상을 하였는데, <생방송 오늘아침>은 총 4차례, <기분 좋은 날>은 총 3차례에 걸쳐 수상을 하였다.

앞으로 외주제작사 수상이 일회성으로 그치지 않도록 인센티브를 받는 외주제작사나 외주제작 프로그램이 좀 더 확대해야 할 것이며, 인센티브의 상금액수와 종류도 다양화 시켜 외주제작사들을 더욱 독려할 필요가 있겠다.

〈표 3-32〉 2013년 우수 외주제작사 수상 내역

월	프로그램	제작사	인센티브(천원)
2013년 3월			4,000
2013년 4월			4,000
2013년 6월			4,000
2013년 7월			4,000
2013년 9월	여성토론 위드	TV매니아	1,000
2013년 9월	그린실버 고향이 좋다	녹양	500
2013년 12월	해피타임	씨앤티비	2,000
2013년 12월	찾아라 맛있는 TV	심스토리	1,000
2013년 10월		미디어파크	1,000
2013년 12월	기분좋은날	TV매니아	1,000
2013년 12월		미디어파크	1,000

외주제작 프로그램의 성과를 목표 대비 시청률 성과를 중심으로 살펴보면, 2013년 외주제작 프로그램의 달성도는 전반적으로 70% 후반에서 80% 초반 대에 머물렀다. 먼저 <도전! 발명왕>, <출발 비디오 여행>은 똑같이 76%의 달성도, <신비한 TV 서프라이즈>는 79%의 달성도로 나타났다. 이 외에 <기분 좋은 날>, <TV특종 놀라운 세상>, <찾아라! 맛있는 TV>, <해피 타임>은 80%대의 달성도를 올렸다.

〈표 3-33〉 2013년 외주제작 프로그램 목표대비 시청률 성과

프로그램명	1분기 시청률	2분기 시청률	3분기 시청률	4분기 시청률	연평균 시청률	목표 시청률	달성도
기분좋은날	4.1%	3.8%	3.9%	4.5%	4.1%	5%	80%
TV특종 놀라운세상	4.6%	3.5%	3.7%	5.0%	4.2%	5%	82%
도전!발명왕	-	-	3.5%	3.9%	3.8%	5%	76%
찾아라!맛있는TV	5.3%	4.6%	4.9%	5.5%	5.1%	6%	83%
신비한TV서프라이즈	8.8%	7.1%	7.5%	7.6%	7.8%	9.5%	79%
해피타임	7.5%	6.6%	6.4%	6.7%	6.8%	8%	83%
출발비디오여행	6.1%	5.9%	5.6%	5.6%	5.8%	7.5%	76%

MBC는 외주제작 프로그램의 고품격 품질의 프로그램 생산과 성과관리를 위해 내부적 제도를 마련하고 있는데, 먼저 경쟁시스템을 도입하여 외주제작 프로그램의 경쟁력을 강화하고자 하였다. <기분좋은날>의 경우 매주 5회의 방송에 6개사가 제작에 참여하는 서바이벌 시스템을 도입하였다. 이 외에도 외주 제작 프로그램의 공영성을 확보하기 위해 간접광고, 자막 오류 등 심의규정 위반을 중심으로 평가관리 제도를 운영하였다.

3) 제작관리의 합리성과 효율성

제작시스템의 효율성 증진을 위한 제작요소비용 관리, 예산대비 비용 절감율 등을 평가하는 항목이다.

(1) 제작관리의 합리성

MBC는 프로그램별 성과관리 차원에서 목표시청률 제도를 운영하고 있으며, 연초에 각 제작 주체와 협의를 통해 프로그램별로 ‘목표시청률’을 설정하고 분기별로 달성을 관리하고 있다. 목표치에 미달하는 프로그램에 대해서는 집중 모니터 및 해당시간대 시청자 분석을 통해 경쟁력 향상을 지원하고 있다.

2013년도 MBC 프로그램의 제작관리 및 운영을 프로그램별 목표시청률과 달성을 기준으로 살펴보는데, 목표시청률에 대한 달성도는 큰 폭의 편성을 개편 및 기준이 되는 시청률 조사회사 변경으로 연간이 아닌 3개월 개편 이후로 설정하였다.

가) 드라마 부문

드라마는 채널경쟁력의 핵심이기 때문에 드라마 시청률은 방송사 전체의 경쟁력 강화를 위해 특별히 관리되어야 한다. 2013년도에는 편성 시간대별 드라마 시청률이 모두 연간 달성을 66% 이상을 기록하였고, 주말드라마 부분은 100%이상 초과 달성을 기록하며 안정적인 경쟁력을 보였다.

이 중 ‘주말연속극’은 2012년 연평균 시청률 10.9%로 77.9%의 달성을 기록했던 것과 비교하여 2013년 연평균 시청률 14.3%로 133%의 달성을 보였다. 또한 ‘주말특별기획’은 2011년도 99%, 2012년도 99.4%, 2013년도 103%로 연간달성을 3년 연속 상승하는 것으로 나타났고, ‘아침드라마’ 역시 2012년 77.3%, 2013년 92%의 달성을 기록하며 크게 상승하였다. 반면 ‘월화드라마’는 2012년 95.5%의 달성을 2013년 84%의 달성을 기록하였고, ‘수목드라마’ 역시 2012년 99.4%의 달성을 보인데 반해 2013년 73%의 달성을 기록하며 하락하는 모습을 보였다. 또한 2013년 MBC 드라마 부문에서 목표 시청률의 달성이 가장 낮은 세부장르는 일일연속극으로 2011년도 64%, 2012년도 66.7%, 2013년도 69%로 3년 연속 부진을 면치 못했다. 일일연속극은 달성이 가장 낮게 나타나 이에 대한 대책이 요구된다 하겠다.

〈표 3-34〉 2013년도 드라마 장르별 프로그램 실적 및 평가

	1분기 시청률	2분기 시청률	3분기 시청률	4분기 시청률	연평균 시청률	목표 시청률	달성도
아침드라마	17.1%	14.0%	10.3%	10.3%	12.9%	13%	92%
일일연속극	15.8%	15.2%	15.0%	17.6%	15.8%	14%	69%
월화드라마	22.1%	17.6%	10.8%	16.3%	16.5%	18%	84%
수목드라마	13.6%	11.1%	10.3%	6.8%	10.6%	13%	73%
주말연속극	8.2%	15.5%	20.7%	11.9%	14.3%	12%	133%
주말특별기획	21.6%	28.4%	17.2%	15.0%	20.6%	20%	103%

나) 예능 부문

예능 부문 프로그램들은 2012년과 비교하여 <일밤>의 활약으로 연간달성이 상승하는 경향을 보였다. 연간달성도 60%에 미치지 못한 프로그램이 2012년도에 4개나 있었지만 2013년에는 전체 프로그램이 60%이상의 달성을 기록하였다. 특히 <일밤>은 2012년도 61.3%의 달성을 기록한데 반해 2013년 목표시청률을 131%로 초과 달성하며 MBC 예능프로그램의 부활을 이끌었다. 이어 새롭게 편성된 <나 혼자 산다>도 104%의 달성을 기록하며 상승세를 이어갔다. 이 외에 <무한도전>은 2011년 103%,

2012년 91.7%, 2013년 84%의 달성도로 점차 하락하였으며, <황금어장라디오스타>, <세바퀴>, <우리 결혼했어요> 등 주요 예능프로그램들 역시 전년대비 목표시청률 달성도가 하락하였다. 따라서 간판 프로그램의 경쟁력을 지속적으로 유지하기 위해서 낙후된 프로그램을 개선하고 화제성 프로그램을 계속해서 개발할 필요가 있겠다.

〈표 3-35〉 2013년도 예능 장르별 프로그램 실적 및 평가

프로그램명	1분기 시청률	2분기 시청률	3분기 시청률	4분기 시청률	연평균 시청률	목표 시청률	달성도
일밤	10.2%	14.5%	19.7%	17.6%	15.6%	13%	131%
무한도전	18.1%	13.8%	13.6%	17.5%	15.8%	18%	84%
황금어장라디오스타	10.4%	8.2%	9.7%	9.0%	9.3%	12%	74%
나훈자산다	6.0%	7.1%	7.3%	7.8%	7.3%	7%	104%
세바퀴	11.1%	9.9%	8.5%	7.6%	9.4%	12%	73%
우리결혼했어요	9.1%	6.6%	7.7%	7.9%	7.8%	10%	74%
섹션TV연예통신	6.1%	4.9%	5.5%	5.1%	5.4%	7%	74%
쇼음악중심	4.9%	4.2%	4.5%	4.2%	4.5%	6%	72%
코미디에빠지다	4.3%	3.2%	3.1%	2.8%	3.3%	4.5%	67%

다) 시사/교양부문

2013년도 MBC 시사교양프로그램들은 전반적으로 절대 시청률이 낮을 뿐만 아니라 달성도 또한 부진한 것으로 나타났다. 2012년에 110.8%의 달성도를 기록한 <PD수첩>은 전년과 동일하게 6.5%의 목표시청률을 설정하였지만 2013년 연평균 5.8%의 시청률로 91%의 달성도를 기록해 전년대비 하락하는 추세를 보였다. 3월 개편 이후 수요일 오후 6시 대로 자리를 옮긴 <불만제로UP>의 달성도는 2012년 63.8%에서 2013년 90%로 크게 상승하였다. <원더풀 금요일> 또한 2012년 달성도 66.2%에서 2013년 84%로 큰 폭 상승하였다.

종합적으로 MBC의 시사/교양 부문은 2012년도와 비교하여 전반적으로 달성도가 상승하였으나, 연평균 시청률에서는 대부분 소폭 하락하거나 유지되는 것으로 나타났다. 한 때 MBC의 간판 프로그램이었던 <PD수첩> 등 시사교양프로그램을 비롯하여 시사교양프로그램을 강화시킬 대책 마련이 시급하다 하겠다.

〈표 3-36〉 2013년도 시사/교양 장르별 프로그램 실적 및 평가

프로그램명	1분기 시청률	2분기 시청률	3분기 시청률	4분기 시청률	연평균 시청률	목표 시청률	달성도
생방송오늘아침	8.1%	7.1%	7.0%	6.3%	7.1%	9%	77%
PD수첩	5.4%	5.9%	5.6%	6.4%	5.8%	6.5%	91%
경제매거진M	4.7%	4.2%	4.1%	5.0%	4.5%	5.5%	80%
시사매거진2580	6.5%	7.5%	5.9%	5.9%	6.5%	7.5%	85%
컬투의베란다쇼	5.0%	5.3%	6.2%	6.2%	5.8%	7%	83%
MBC다큐스페셜	6.7%	4.2%	4.6%	4.8%	5.1%	7%	63%
불만제로UP	5.8%	3.6%	4.8%	5.5%	4.9%	5%	90%
원더풀금요일	4.7%	3.4%	4.2%	5.1%	4.4%	5%	84%
사람이좋다	3.8%	4.8%	5.2%	5.9%	5.2%	6.5%	80%

(2) 제작관리의 효율성

가) 드라마본부

2013년 MBC 드라마본부는 ‘월화 대작 사극 라인업을 통한 경쟁력 우위 전략 유지’, ‘급변하는 드라마 제작환경에 대응할 제작시스템 재구조화’, ‘상대사 편성전략에 맞설 전략적 라인업 운용방안 정립’, ‘제작비 재원의 내부 의존도 줄이기 위한 재원조달 방안 수립’, ‘상암 신사옥 이전 및 UHD 영상제작을 위한 만반의 준비’를 목표로 설정하였다.

드라마 본부는 2013년 대작 사극 <마의>, <구가의서>, <불의 여신 정이>, <기황후>를 월화드라마에 연이어 편성하여 연평균 시청률 16.5%로 성공적인 결과를 이끌었다. 이러한 편성전략은 시청층 한정이나 식상함 등의 부작용이 우려되었으나 고제작비, 하이캐스팅, 좋은 대본이 높은 시청률과 광고수입으로 이어지는 선순환 구조를 가져왔고, ‘사극’은 MBC, 월화 드라마는 ‘MBC’라는 ‘트레이드 드레스’를 시청층에 심어 월화시간대 채널 파워를 확보했다. 또한 주말기획드라마 <백년의 유산>이 2013년 MBC 드라마 최고시청률(평균 25.3%)을 기록하였고, 후속작 <스캔들>, <황금 무지개> 모두 타사 동일 장르 대비 확실한 시청률 우위를 보였다. 또한 주말연속극은 전반기 <아들녀석들>의 시청률 부진을 후속작 <금나와라 뚁따>에서 반전시킴으로서 월화/주말 기획 드라마 장르에서 시청률 1위를 확보하였다. 하지만 수목드라마 부분에서 2012년 <해를 품은 달>에 이어 2013년 상반기 <보고싶다> 외 2편이 시청률 강세를 보였지만 하반기 <메디컬 탑팀>의 경우 좋은 캐스팅, 좋은 작가, 의학드라마라는 기준의 성공방정식에 심각한 의문을 야기하며 최저 시청률을 기록하였다. 또한 아침연속극은 다년간 이어진 MBC의 아침드라마 경쟁력이 2013년도에도 유지되었지만, 아침드라마 방송 3사의 시청률이 공히 10% 내외로 퇴조하는 상황에서 아침드라마 시청률 공식에 대한 재검토가 필요하다 하겠다. 저녁 연속극은 2012년 10%의 시청률을 고려했을 때 7시대의 편성이동으로 새로

운 시청층을 흡수하며 15.2%의 시청률을 보이며 크게 상승했다 할 수 있다. 그 외 9시대 신규 드라마 슬롯 배정에 따른 특별기획으로 <구암허준>, <수백향>을 선보였으나 신규 시청층 확보에 고전하는 모습을 보였다. 향후 편성될 프로그램은 시간대 목표 시청층의 전환을 모색할 방안이 필요할 것이다.

아울러 신진 연출인력 배향을 위해 MBC 드라마 페스티벌이라는 타이틀 아래 사내 10년 이하 연차의 조연출 경력자 10명에게 단막극 제작기회를 부여하여 <불온> 외 10편의 다양한 장르의 단막극이 제작되었고, TV드라마 사상 최초로 UHD 고화질 영상으로 제작하여 향후 미디어지형에서 펼쳐질 고화질 영상경쟁에 선제적으로 대응하는데 기여하였다.

나) 예능본부

예능 본부는 2013년도 연간 업무 운영 목표를 ‘주요 예능 프로그램의 경쟁력 지속’, ‘트렌드를 주도하는 새롭고 강력한 퀄리 콘텐츠 개발’, ‘공익성 제고를 위한 특집 프로그램 개발’, ‘K-POP 콘서트를 통한 한류 열풍 지속’으로 설정하였다.

예능 본부는 2013년 화제성이 높은 프로그램들을 새롭게 편성하였는데, <일밤>에서 새롭게 선보인 <아빠! 어디가>와 <진짜 사나이>는 방송 개시 후 곧바로 최고의 퀄리 콘텐츠로 정착하였고, 연평균 15.6%를 기록하며 6년 만에 동시간대 시청률 1위 탈환하는 성과를 올렸다. 또한 ‘독신(獨身)’가구 증가라는 시대 트렌드를 반영한 <나혼자산다>도 화제몰이에 성공하여 ‘관찰 예능’이라는 새로운 예능트렌드를 개척하였다. 또한 올해로 8주년을 맞는 <무한도전>은 2012년에 비해 시청률이 소폭 하락하였지만 한국인이 가장 좋아하는 프로그램 1위(갤럽조사)로 9개월 연속 선정되는 등 여전히 ‘명품 예능프로그램’의 위상을 유지하고 있다. <세바퀴>, <라디오 스타>, <우리 결혼 했어요 4> 등도 코너 변화와 출연진 교체 및 보강으로 지속적으로 화제성과 경쟁력을 유지하고 있지만 전년대비 시청률이 다소 하락하는 경향을 보였다. <섹션TV 연예통신>의 경우 편성 시간의 잦은 변경으로 전성기대비 시청률의 약세를 보이고 있지만 동시간대 1위를 유지하고 있다는 것은 긍정적이다. 앞으로 고정 시청층의 확보와 새 코너 개발로 경쟁력을 회복한다면 이전의 전성기 회복을 기대할 수 있겠다. 이 외에도 2013년 22회를 맞은 <어린이에게 새 생명을>은 국내 최초의 기부프로그램으로서 공익 아젠다 형성과 채널 이미지에 지속적으로 기여하고 있다.

한편 MBC의 대표 특집프로그램들을 제작하였는데, <대장금 10주년특별기획 포럼>, <대장금 10주년 대장금에서 나가수 까지>는 한류드라마의 대표주자인 대장금 방영 10주년을 기념하여 대장금의 과거와 현재를 조명하고 사회적·문화적 의미를 되짚어보는 기회를 마련하였다. 또한 <이미자의 구텐탁 동백아가씨>는 한독 130주년 근로자 파독 50주년 기념으로 독일 현지에서 공연하며 뜨거운 호응을 받았다. 이 외에도 명절마다 편성되는 <아이돌 스타 육상 선수권대회>는 방송마다 9%대 이상의 시청률을 보이며

MBC 예능의 대표 명절 프로그램으로 자리 잡았다.

다) 시사/교양국

2012년 4월 기준의 시사교양국에서 ‘교양제작국’과 ‘시사제작국’으로 분리되었는데, 2013년 교양제작국은 창사 51주년 특집 다큐멘터리 <생존>을 통해 명품 다큐멘터리의 브랜드화를 통한 신뢰도를 유지하는 데에 기여했다. 평균 시청율 8%로서 파업으로 인한 이미지 실추에 따른 위상제고에 기여한 것으로 평가된다. 다큐멘터리 <생존>은 극한 생존 환경 속에서 자연과 공존하며 살아가는 원시 부족의 경이로운 삶의 이야기를 다룬 작품으로 많은 시청자들의 관심을 이끌었다. 또한 2012년에 이어 <안녕?!오케스트라>는 음악을 소통과 치유의 소재로 전파함으로써 시청자들에게 신선한 자극과 감동을 안겨주었다. 그 외에도 <불만제로UP>이나 <컬투의 베란다쇼>는 새로운 편성전략을 통해서 평일 저녁 시간대의 시청률 향상에 기여했다. <불만제로 UP>은 생활안전 및 먹거리 원산지 점검, 대중음식점 위생 및 정량 문제 등을 방송하여 소비자 불만과 불안감을 해소하고 관련 업계로부터 사후 개선조치를 이끌어내어 소비자보호 프로그램의 본령에 충실한 것으로 평가된다.

한편 시사제작국의 <PD수첩>은 ‘자살문제를 다룬 생명존중기획’, ‘전두환 비자금’, ‘창업’, ‘귀농사기’ 등 사회적 관심이 높고 시청자에게 인식변화를 필요로 하는 주제를 연속 기획·제작하여 프로그램 영향력을 유지하였다. 하지만 <PD수첩>은 과거 MBC 간판 프로그램으로서의 위치를 탈환하는 데는 여전히 어려움을 겪고 있다. 또 다른 시사교양 프로그램인 <시사매거진 2580>은 ‘의문의 형집행정지’를 방송하여 특종상 등 사내외 상을 다수 수상하여 프로그램 이미지 제고에 기여하였다.

〈표 3-37〉 2013 주요 프로그램 수상 실적

프로그램명	성명	수상내용	주관기관	수상일
여성토론 위드	TV매니아 제작팀	제15회 양성평등상 방송부분 우수상	여성가족부장관	13/12/11
특별생방송	박상일	2012 보건복지 정책홍보 유공자 장관표창	보건복지부	13/01/23
남극의 눈물	김진만 김재영	2013 뉴욕TV페스티벌 동상	뉴욕페스티벌	13/04/09
	김진만 김재영	2013 휴스턴국제영화제 심사위원특별상	휴스턴 국제영화제	13/04/20
	전연식 김진만 김재영	2013 방송통신위원회 방송대상 대통령상	방송통신 위원회	13/05/27
	김진만	JWFF 아시아오세아니아 환경상	일본야생 생물영상제	13/08/11

프로그램명	성명	수상내용	주관기관	수상일
남극의눈물 극장판 <황제펭귄펭이와솜이>	김진만	바이칼 페스티벌 특별상, 촬영상, 관객상	바이칼 페스티벌	13/09/30
다큐스페셜 <어머니 애 좀 봐주세요>	성기연	이달의 좋은 프로그램상	방송통신 위원회	13/11/21
휴먼다큐사랑 (해나의기적)	유혜진	Asian Television Awards 다큐멘터리부문 우수상	Asian Television Awards	13/12/05
우리가족	전여민	2013 ABU 어워즈 라디오 다큐멘터리부문 우수상	ABU	13/10/29
PD스페셜 <짬궁>	장수연	이달의 PD상	한국PD연합회	13/06/03
PD스페셜 <음악의 그윽한 멋, LP>	남태정	이달의 PD상	한국PD연합회	13/10/01
	남태정	‘이달의 좋은프로그램’상	방송통신심의 위원회	13/10/17

4) 내·외부 평가시스템의 적절성

프로그램의 품질을 제고하기 위해 방송사는 외부적으로는 방송통신심의위원회 등의 규제기관을 통해 평가를 받으며, 내부적으로도 자율적인 규제 시스템을 운영하고 있다. MBC는 모니터를 비롯한 ‘공정성 자문위원회’의 운영 등을 통해 정기적으로 외부 평가를 받고 있으며, 사전심의를 통해서는 내부 자율규제 시스템을 운영하였고, 방송 연기대상 등 프로그램에 대한 시상을 통하여 품질향상의 의욕을 고취시키도록 하고 있다. 또한 연 1회 MBC 본사 및 총 19개 지방 계열사의 심의홍보책임자 회의를 실시하고 있는데, 2013년에는 10월 17일부터 18일까지 양일간 제주에서 개최되었다.

〈표 3-38〉 내 · 외부 평가제도

분야	업무	주기	특기사항
모니터	TV, 라디오 프로그램 모니터 및 일일보고서 작성	매일	<ul style="list-style-type: none"> • TV : 13명, 라디오 : 9명 • 분기별 모니터 간담회 개최
심의	TV, 라디오, DMB 프로그램 사전 심의	매일	<ul style="list-style-type: none"> • TV, 라디오 : 심의위원 22명 • DMB : 심의위원 2명(중복)
평가	MBC 프로그램상	분기별	<ul style="list-style-type: none"> • TV, 라디오 프로그램을 대상으로 우수작을 1~2편 선정, 시상하여 프로그램의 품질향상과 제작의욕을 고취시킴. • 2012년도 수상작 총 13편
포상	MBC 프로그램제작상	연 1회 (창사)	<ul style="list-style-type: none"> • 제작진 노력 및 프로그램 질적 향상 도모 • 총 11개 부문, 총 12단체 수상
행정	본계열사 심의책임자 회의	연 1회	<ul style="list-style-type: none"> • 10/17~18(제주)에서 개최

한편 MBC는 2013년에 방송통신심의위원회로부터 모두 35건의 심의 제재를 받았는데, 권고 21건, 주의 7건, 경고 4건으로 지난해와 비슷한 수준이었으며, 해당 프로그램의 관계자에 대한 징계가 4건으로 크게 증가한 것을 알 수 있다.

〈표 3-39〉 2011, 2012, 2013년도 MBC의 방송통신심의위원회 심의 제재 현황

		권고	법정 제재					총계
			주의	경고	시청자에 대한 사과	해당 프로그램의 관계자에 대한 징계	시청자에 대한 사과, 해당 프로그램의 관계자에 대한 징계	
TV	2013	21	7	4	-	4	-	36
	2012	23	6	4	1	-	1	35
	2011	17	12	12	2	-	1	44

4 프로그램 품질제고

1) 프로그램 질적 성과(QI평점) 및 주요 기획프로그램 성과

(1) 프로그램 질적 성과(QI평점)

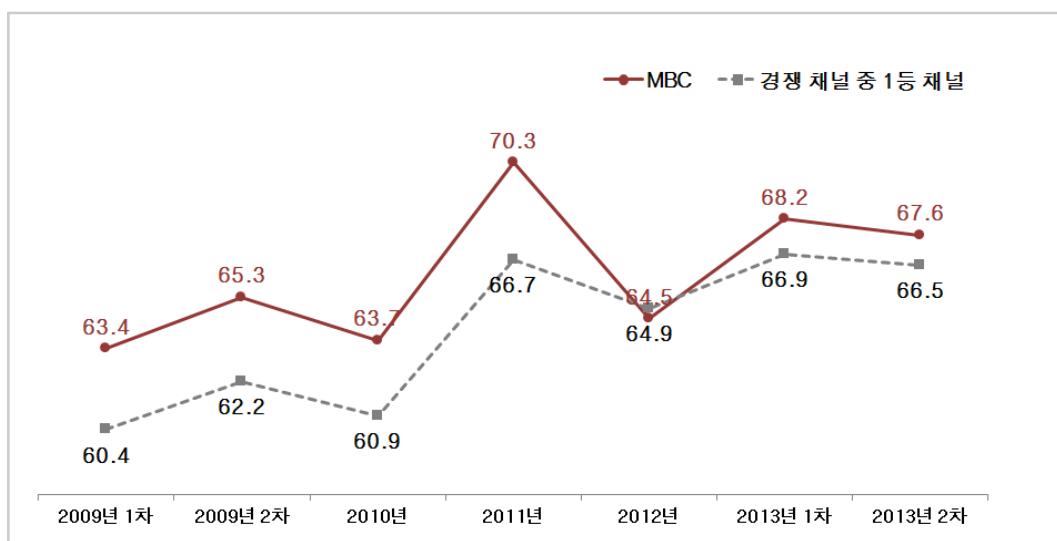
MBC는 수용자 차원의 프로그램 평가를 위해 품질 평가 지수인 QI(Quality Index)를 개발하여 2003년부터 해마다 조사해오고 있다. QI조사는 2010년도까지는 TNS 패널 가구원 1,500명을 대상으로 전화조사를 실시하였고, 2011년부터는 하루 평균 30분 이상 TV를 시청하는 만 15~69세의 일반시청자를 대상으로 하는 면접조사 방식으로 바꾸었다.

2013년도에 실시한 QI조사는 지역별 군집표집과 성·연령별 할당 표집을 통해 선정된 시청자 1,500명을 대상으로 면접조사로 연간 2회 실시되었다. 1차 QI조사는 2013년 5월 6일부터 5월 31일까지 총 26일간 진행되었으며, 총 147개의 프로그램에 대해 품질 평가를 실시하였다. 장르별로 보면, 뉴스가 13개, 드라마 21개, 오락 45개, 생활교양 57개, 시사교양 11개 프로그램으로, 채널별로는 MBC 38개, KBS1 43개, KBS2 32개, SBS 34개의 프로그램을 대상으로 하였다. 2차 QI조사는 2013년 11월 4일부터 11월 29일까지 총 26일간 진행되었으며, 총 148개 프로그램에 대해 품질평가를 실시하였다. 장르별로 보면, 뉴스가 14개, 드라마 24개, 오락 40개, 생활교양 60개, 시사교양 10개 프로그램이다. 채널별로는 MBC 36개, KBS1 48개, KBS2 31개, SBS 33개 프로그램이다. 2차 QI조사를 중심으로 살펴보면 선정된 프로그램은 2013년 10월 현재 방송 중이

고, 방송 길이가 10분 이상인 프로그램이며, 재방송 프로그램, 어린이, 영화, 스포츠 특집 프로그램은 제외 되었다. 또한 프로그램 이름이 일반적이어서 질문 과정에서 어려운 프로그램을 지칭하는지 혼동을 줄 수 있는 프로그램은 조사대상에서 제외하였고, 음악 쇼, 연예정보 프로그램이나 영화정보 프로그램 등 3사의 차별성은 낮은 프로그램 또한 선정기준에서 제외하였다.

먼저 채널별 브랜드 자산을 알아보았다. 채널별 브랜드 자산은 주요 지상파 방송 채널(MBC, KBS1, KBS2, SBS)에 대한 시청자들의 인식, 평가, 선택을 종합적으로 측정한 척도이다. 브랜드 자산은 브랜드 인지('나는 ○○○채널이 어떤 프로그램을 방송하는지 잘 알고 있다', '○○○채널은 시청자에게 도움이 되는 프로그램을 많이 제공한다'), 브랜드 연상('나는 ○○○채널을 생각하면 좋은 느낌이 떠오른다', '나는 ○○○채널을 보고 있으면 시간 가는 줄 모른다'), 브랜드 선택 부문('○○○채널 프로그램은 다른 방송에 비해 볼 만하다', '나는 같은 내용이 방송된다고 해도 ○○○채널을 선택하겠다')을 각각 2문항씩 총 6개 항목으로 구성되어 있다. 브랜드 자산 평가는 각 문항별로 '전혀 그렇지 않다'부터 '매우 그렇다'에 이르기까지 7점 척도로 측정한 후 평균값을 100점 만점으로 환산하였다.

그 결과를 보면 MBC는 2011년까지 5년간 브랜드 자산 1위 자리를 유지하다 2012년에 2위로 하락하였으나 2013년 1차 조사부터 1위를 탈환하였다. 2013년 2차 결과를 보면 전반적으로 지상파 3사의 4개 채널의 브랜드 자산 평가가 2013년 1차 대비 하락하였으며, MBC 역시 소폭 하락하였다.



〈그림 3-4〉 채널별 브랜드 자산

이어서 각 장르별 채널 인지도를 보면, 드라마는 MBC, 뉴스와 시사교양은 KBS1, 오락은 SBS, 생활교양은 KBS2라는 응답이 높았다. MBC는 2011년 드라마 장르에서 인지도 1위를 차지한 이후, 2012년과 2013년 1차 조사에 이어 2차 조사에 이르기까지 3년 연속 1위 자리를 유지하였다. 2013년 1차 조사 대비 장르별 연상 채널에는 큰 변화가 없었는데, 전년도인 2012년도와 비교하면 뉴스는 2위, 시사교양은 3위로 전년도와 동일한 순위를 기록하였고, 오락과 생활교양은 각각 전년도 3위에서 2위로 한 계단 상승하였다. KBS1은 뉴스 인지 비율이 2013년 1차에 이어 하락하였으며, KBS2 역시 오락, 드라마 부문에서 연속 하락하고 있는 반면, SBS는 오락을 제외한 모든 장르에서 인지 비율이 소폭 상승하였다.

〈표 3-40〉 2012년, 2013년 장르별 채널 인지도 및 순위

		MBC	KBS1	KBS2	SBS
'드라마' 하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?	2013년 2차	35.5(1위)	6.7(4위)	17.1(3위)	35.1(2위)
	2013년 1차	39.7(1위)	6.4(4위)	19.0(3위)	31.0(2위)
	2012년	33.1(1위)	6.3(4위)	22.8(3위)	32.3(2위)
'뉴스' 하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?	2013년 2차	30.0(2위)	40.3(1위)	6.7(4위)	13.9(3위)
	2013년 1차	29.4(2위)	46.0(1위)	6.4(4위)	10.3(3위)
	2012년	26.8(2위)	49.2(1위)	8.1(4위)	9.5(3위)
'오락' 하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?	2013년 2차	25.9(2위)	6.8(4위)	21.3(3위)	41.1(1위)
	2013년 1차	25.4(2위)	4.4(4위)	23.9(3위)	42.0(1위)
	2012년	22.7(3위)	3.8(4위)	31.6(2위)	37.1(1위)
'시사교양' 하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?	2013년 2차	20.3(3위)	31.7(1위)	25.1(2위)	15.1(4위)
	2013년 1차	20.1(3위)	32.3(1위)	24.0(2위)	14.9(4위)
	2012년	21.0(3위)	37.9(1위)	22.2(2위)	9.5(4위)
'생활교양' 하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?	2013년 2차	25.2(2위)	20.4(3위)	28.5(1위)	18.5(4위)
	2013년 1차	22.8(2위)	21.4(3위)	30.0(1위)	16.6(4위)
	2012년	21.0(3위)	24.3(2위)	27.7(1위)	16.0(4위)

다음은 장르별 QI평점이 상위인 프로그램들을 살펴보기로 하자. 2013년 장르별 상위 프로그램에는 일부 변동이 있는데, 뉴스의 경우 2013년 1차 조사에서 1위였던 <MBC 뉴스 투데이>는 4위로 하락하였고, 2013년 2차 조사를 기준으로 드라마 장르의 10위

권 내에 MBC 드라마가 3편(<스캔들>, <제왕의 딸 수백향>, <메디컬 탑팀>)으로 드라마 경쟁력이 다소 하락하였다. 오락은 MBC 프로그램인 <무한도전>과 <일밤-진짜사나이>가 2013년 2차 조사에서 나란히 1, 2위를 차지하면서 다른 채널에 비해 오락 장르에서 강세를 보였다. 생활교양은 2013년 조사 2회 모두 1위부터 4위까지 KBS1이 차지하는 등 이 장르에서 KBS1의 초강세가 이어졌다. 그리고 시사교양은 2013년 2차 조사에서 MBC <시사매거진2580>과 <PD수첩>이 각각 2, 3위를 차지하였다.

〈표 3-41〉 2012년, 2013년 장르별 QI 평점 상위 프로그램

	2012	2013년 1차	2013년 2차
뉴스	<KBS 뉴스9> <KBS 뉴스광장> <KBS 뉴스데스크> <KBS 8시 뉴스>	<MBC 뉴스 투데이> <KBS 뉴스광장> <KBS 뉴스9> <KBS 뉴스라인>	<KBS 뉴스9> <KBS 뉴스7> <KBS 뉴스광장> <MBC 뉴스 투데이>
드라마	<대왕의 꿈> <마의>(M) <별도 달도 따줄께>(K1) <대풍수>(S) <내딸 서영이>(K2)	<오자룡이 간다>(M) <대왕의 꿈>(K1) <삼생이>(K2) <돈의화신>(S) <구암허준>(M)	<왕가네 식구들>(K2) <비밀>(K2) <주군의 태양>(S) <굿 닥터>(K2) <스캔들>(M)
오락	<개그콘서트>(K2) <무한도전>(M) <전국노래자랑>(K1) <일요일이 좋다 “런닝맨”>(S) <일요일이 좋다 “정글의 법칙”>(S)	<콘서트7080>(K1) <무한도전>(M) <전국노래자랑>(K1) <불후의명곡전설을노래하다>(K2) <개그콘서트>(K2)	<무한도전>(M) <일밤-진짜사나이>(M) <개그콘서트>(K2) <놀라운 대회 스타킹>(S) <콘서트7080>(K1)
생활교양	<생로병사의 비밀>(K1) <소비자고발>(K1) <위기탈출 넘버원>(K2) <역사스페셜>(K1) <비타민>(K2)	<생로병사의 비밀>(K1) <소비자리포트>(K1) <강연100℃>(K1) <우리말겨루기>(K1) <경제매거진M>(M)	<생로병사의 비밀>(K1) <우리말겨루기>(K1) <똑똑한 소비자 리포트>(K1) <한국재발견>(K1)
시사교양	<그것이 알고 싶다>(S) <100분 토론>(M) <추적 60분>(K2)	<100분토론>(M) <추적60분>(K2) <시사매거진2580>(M)	<그것이 알고 싶다>(S) <시사매거진2580>(M) <PD수첩>(M)

이어서 포트폴리오 분석을 해보기로 하겠다. QI 조사에서 프로그램의 내용적인 평가와 시청점유율을 종합적으로 판단하여 실질적인 프로그램의 경쟁력을 볼 수 있는 것이 포트폴리오 분석이다. 포트폴리오 분석에는 QI 점수를 Y축으로, 시간대 시청 점유율(이하 점유율)을 X축으로 하여, 채널별, 장르별, 그리고 개별 프로그램의 경쟁력 수준을 쉽

게 식별할 수 있도록 제시한다.

포트폴리오 분석은 포트폴리오 조사 대상 프로그램의 QI 중간 값과 점유율 평균을 기준으로 4개의 차원으로 구분, 시청률과 프로그램 품질 지수를 동시에 고려한 결과를 도출하였다. 포트폴리오 분석에는 프로그램 점유율도 평균(중간) 이상이고, QI 평가도 높은 1사분면에 위치하는 프로그램을 개발, 편성하자는 의도가 담겨있다.



〈그림 3-5〉 포트폴리오 분석

2013년 1차 조사 프로그램 수는 147개, 2차 조사 프로그램 수는 148개이지만, 포트폴리오 분석에서는 저녁 종합뉴스(MBC뉴스데스크, KBS뉴스9, SBS 8시 뉴스)와 생활교양의 ‘아침마당’을 주말과 주중으로 나누어 질문한 후 산술 평균하여 분석했으며, 시청 응답자 수가 30미만인 프로그램은 제외하여 1차 132개, 2차 129개 프로그램을 대상으로 한다. QI 조사 결과 채널별 포트폴리오 분석표를 살펴보면, MBC는 1차 조사에서 전체 33개 프로그램 중 QI가 긍정적이면서 시청률이 높은 1분면에 총 7개(21.2%)의 프로그램이 위치하여 4개 채널 중 3위를 차지하였고, SBS가 10개로 가장 많았다. MBC 채널은 2013년 1차 조사 대비 2차 조사에서 QI가 높은 1, 3분면의 프로그램 구성 비율은 감소(1분면 5.6%p▼, 3분면 2.0%▼)한 반면, 2, 4분면의 프로그램 구성 비율이 증가(2분면 0.8%p▲, 4분면 6.8%p▲)하여 프로그램 품질 평가에서 긍정적 응답이 다소 감소한 것으로 나타났다. 그 외에 KBS1은 4분면(QI▼, 점유율▼)에 위치한 프로그램 구성 비율은 큰 폭(12.8%p▼)으로 감소한 것이 눈에 띄며, KBS2는 QI가 높은 1, 3분면의 구

성 비율은 증가한 반면 QI가 낮은 2, 4분면에서는 감소했으며, SBS는 2, 4분면 구성 비율이 증가하였다.

전년도인 2012년과 비교하였을 때 QI와 점유율의 모든 부분에서 상승세를 보여 2012년 크게 하락했던 것에서 프로그램의 질과 양(시청 점유율) 측면에서 모두 회복하는 추세인 것으로 평가할 수 있다.

〈표 3-42〉 2012년, 2013년 채널별 포트폴리오 분석

		포트폴리오 분포				%, ()안은 프로그램 수
		1분면 QI,▲ 점유율▲	2분면 QI▼, 점유율▲	3분면 QI▲, 점유율▼	4분면 QI▼, 점유율▼	TOTAL
MBC	2013년 2차	15.6(5)	28.1(9)	31.3(10)	25.0(8)	100.0(32)
	2013년 1차	21.2(7)	27.3(9)	33.3(11)	18.2(6)	100.0(33)
	2012년	17.6(6)	20.6(7)	26.5(9)	35.3(12)	100.0(34)
KBS1	2013년 2차	15.8(6)	10.5(4)	44.7(17)	28.9(11)	100.0(38)
	2013년 1차	16.7(6)	2.8(1)	38.9(14)	41.7(15)	100.0(36)
	2012년	27.8(10)	5.6(2)	38.9(14)	27.8(10)	100.0(36)
KBS2	2013년 2차	27.6(8)	10.3(3)	17.2(5)	44.8(13)	100.0(29)
	2013년 1차	25.8(8)	12.9(4)	12.9(4)	48.4(15)	100.0(31)
	2012년	33.3(11)	12.1(4)	15.2(5)	39.4(13)	100.0(33)
SBS	2013년 2차	26.7(8)	26.7(8)	16.7(5)	30.0(9)	100.0(30)
	2013년 1차	31.3(10)	21.9(7)	18.8(6)	28.1(9)	100.0(32)
	2012년	29.0(9)	19.4(6)	9.7(3)	41.9(13)	100.0(31)
TOTAL	2013년 2차	20.9(27)	18.6(24)	28.7(37)	31.8(41)	100.0(129)
	2013년 1차	23.5(31)	15.9(21)	26.5(35)	34.1(45)	100.0(132)
	2012년	26.9(36)	14.2(19)	23.1(31)	35.8(48)	100.0(134)

가) 드라마

2013년 QI 2차 조사에 따르면 드라마 장르의 QI평점이 74.6점으로 2013년 1차 조사 대비 0.5점 상승하였고, 전년도인 2012년 대비 0.7점 상승하였다. KBS의 주말연속극 <왕가네 식구들>이 78.3점으로 가장 높았고, 이어서 KBS 수목드라마 <비밀>, SBS의 드라마스페셜 <주군의 태양>, KBS2의 월화드라마 <굿닥터> 순으로 집계되었다. 주말 10시대 드라마로 편성된 MBC <스캔들>은 76.6점으로 전체 5위를 차지하여 MBC 드라마 중 가장 높게 나타났다. 그 외에 MBC 드라마 중 월화특별기획 <불의 여신 정이>,

주말드라마 <사랑해서 남 주나>, 아침드라마 <내 손을 잡아>, 일일연속극 <오로라공주>, 아침드라마 <잘났어 정말> 등은 다른 채널의 드라마 대비 상대적으로 낮은 평가를 받았다.

〈표 3-43〉 2013년 2차 드라마 장르 프로그램

(단위: %)

순위	프로그램	채널	응답률 (%)	QI 평점	QI 항별 점수				15세 이상 시청률 (점유율)
					QI1	QI2	QI3	QI4	
	드라마 장르 평균			74.6	75.5	73.9	74.8	74.0	
1	주말연속극<왕가네식구들>	KBS2	37.1	78.3	79.2	78.8	78.2	76.8	12.9 (43.2)
2	수목드라마<비밀>	KBS2	25.2	78.3	78.5	78.0	78.7	77.9	5.9 (21.3)
3	드라마스페셜<주군의태양>	SBS	25.2	77.7	77.4	77.9	78.1	77.3	12.9 (44.8)
4	월화드라마<굿닥터>	KBS2	20.7	77.5	78.0	77.4	77.9	76.7	11.1 (38.3)
5	주말특별기획<스캔들>	MBC	17.5	76.6	75.7	75.6	77.9	77.4	7.1 (24.1)
6	드라마스페셜<상속자들>	SBS	25.4	76.6	77.0	76.5	77.5	75.4	7.3 (26.7)
7	MBC특별기획 <제왕의딸수백향>	MBC	16.5	76.2	77.3	75.8	75.6	76.3	2.8 (10.9)
8	아침드라마(TV소설)<온희>	KBS2	9.2	75.7	77.3	75.6	74.9	74.9	2.9 (24.2)
9	특별기획<결혼의여신>	SBS	16.1	75.3	75.2	75.1	75.8	74.9	5.9 (19.7)
10	수목미니시리즈<메디컬탑팀>	MBC	9.0	75.1	76.3	73.5	74.6	76.2	3 (11.1)
11	일일연속극<지성이면감천>	KBS1	18.5	74.8	75.8	75.0	75.2	73.3	9.1 (36.2)
12	일일드라마<못난이주의보>	SBS	12.3	74.5	75.9	74.6	74.9	72.5	3.9 (19.1)
13	월화특별기획<불의여신정이>	MBC	11.4	74.4	76.2	72.8	73.3	75.1	3.7 (14.2)
14	주말드라마<사랑해서남주나>	MBC	11.5	74.0	75.0	72.1	74.4	74.5	4.7 (15.0)
15	월화드라마<수상한가정부>	SBS	12.1	73.9	74.4	72.9	74.9	73.6	4.0 (15.4)
16	산넘어남촌에는 2	KBS1	7.6	73.9	73.4	72.7	74.0	75.6	2.1 (13.0)
17	일일드라마<루비반지>	KBS2	11.2	73.8	75.0	73.4	74.7	72.0	4.3 (19.2)
18	일일아침연속극<두여자의방>	SBS	8.8	72.9	74.6	72.3	72.9	71.7	2.8 (21.3)
19	아침드라마<내손을잡아>	MBC	7.3	72.6	76.1	70.8	71.4	72.2	2.3 (17.3)
20	일일연속극<오로라공주>	MBC	27.9	72.6	75.0	71.5	73.5	70.2	5.3 (25.8)
21	주말극장<열애>	SBS	7.3	71.6	72.7	69.4	72.3	72.1	3.2 (10.2)
22	월화드라마<미래의선택>	KBS2	6.6	71.3	71.9	69.9	72.4	71.0	4.1 (15.6)
23	아침드라마<잘났어정말>	MBC	7.1	71.0	72.3	69.8	71.2	70.6	3.1 (24.2)
24	부부클리닉<사랑과전쟁2>	KBS2	11.3	70.8	71.9	71.5	71.5	68.4	2.8 (13.5)

이어서 드라마 장르 포트폴리오 분석표를 보면, 드라마 장르의 총 24개 프로그램 중 1,4분면에 위치한 프로그램 구성 비율이 각각 33.3%로 가장 높았고 이어서 2분면 29.2%, 3분면 4.2%순으로 나타났다. MBC 드라마의 약 75% 가량이 QI평점이 전체 평균값보다 낮은 2,4 분면에 있는 반면, KBS2와 SBS는 QI평점과 점유율이 모두 높은 1분면에 위치한 프로그램 비율이 상대적으로 높게 나타났다. QI평점과 시청점유율이 모두 높은 1분면에 포함된 8편의 드라마를 보면 KBS2가 4편으로 가장 많고, SBS 3편, MBC는 주말특별기획<스캔들> 1편이 유일하게 포함하였다.

2013년 1차 조사와 비교하면, 2013년 1차에서 1,2분면에 집중되어 있었으나 2013년 2차에는 1,2,4분면으로 고르게 분포되는 양상을 보였다. MBC드라마 중 1차 조사에서 1분면에 있던 주말특별기획<백년의 유산>은 2차 조사에서 후속작 <스캔들>이 이어받아 QI평점이 중앙값 이상이고 점유율이 높은 1분면을 유지하였다. 한편 1분면(QI▲, 점유율▲)에 있던 월화특별기획<구가의 서>와 2분면에 있던 주말드라마 <금나와라 뚝딱>(QI▼, 점유율▲)은 QI평점과 점유율이 하락하여 2차 조사에서 4분면(QI▼, 점유율▼)으로 이동하였다. 2013년을 종합하여 볼 때 MBC 드라마는 하반기보다는 상반기에 QI 점수가 높은 편이었으며, 시기별 라인업에 따른 각 드라마 콘텐츠의 경쟁력이 직접적으로 QI점수에 영향을 미친 것으로 보인다.



* 분류기준: QI 75.2점, 점유율 15.9%

〈그림 3-6〉 2013년 2차 드라마 장르 포트폴리오 분석

나) 오락

2013년 2차 오락 장르의 전체 QI평균 점수는 75.2점으로 2013년 1차 조사 대비 1.1점 상승하였고, 2012년 대비 0.3점 하락하였다. 2013년 2차 조사결과 MBC <무한도전>의 QI점수가 78.7점으로 가장 높았으며, 2012년과 2013년 1차 조사 결과 2위에서 2013년 2차 조사 결과 1위 자리를 탈환하였다. 또한 2013년 1차 조사 당시 22위를 기록했던 MBC의 <일밤-진짜 사나이>는 2위로 진입하며 20위 이상 순위가 대폭 상승하는 강세를 보였다. 이어서 KBS2<개그콘서트>, SBS<놀라운 대회 스타킹>, KBS1<콘서트7080>등의 순으로 나타났다. MBC 오락 프로그램 중 10위권 안에 있는 프로그램은 <무한도전>, <일밤-진짜사나이>, <일밤-아빠? 어디가!> 3편이며, 20위권에 있는 프로그램은 <세상을 바꾸는 퀴즈-세바퀴>, <나 혼자 산다>, <황금어장 라디오스타>가 있다. 2013년 MBC는 <무한도전>외 장수 오락 프로그램의 QI점수가 평균 이하인 경향이 있으나, 타 채널에 비해 신설 프로그램들(<일밤-진짜사나이>, <일밤-아빠어디가!>)의 약진이 두드러진다. 또한 MBC오락 프로그램 중 <해피타임>은 QI평균에 미치지 못하는 73.5점이지만, 2013년 1차 조사의 68.8점과 비교해 보면 큰 폭으로 점수가 상승했다. 2013년도에 오락 장르 중 평균 이상의 QI평점을 받은 프로그램 18개 중, MBC는 3편에 불과한 반면 KBS2와 SBS는 각각 6편이었다.

〈표 3-44〉 2013년 2차 오락 장르 프로그램

순위	프로그램	채널	응답률 (%)	QI 평점	QI 항목별 점수				15세 이상 시청률 (점유율)
					QI1	QI2	QI3	QI4	
오락 장르 평균				75.2	75.4	74.8	75.7	74.9	
1	무한도전	MBC	31.2	78.7	78.1	78.8	79.6	78.2	8.4 (36.4)
2	일밤-진짜사나이	MBC	34.7	78.1	77.8	78.7	79.2	76.9	10.6 (38.3)
3	개그콘서트	KBS2	45.1	78.0	77.3	76.3	79.8	78.8	10.8 (32.3)
4	놀라운대회스타킹	SBS	18.8	77.6	77.7	77.4	78.7	76.8	3.7 (16.2)
5	콘서트7080	KBS1	10.7	77.4	77.5	77.5	76.3	78.4	1.3 (5.5)
6	가요무대	KBS1	8.5	77.3	77.2	76.8	77.5	77.9	3.9 (14.6)
7	일밤-아빠!어디가?	MBC	40.0	77.2	77.1	77.4	77.9	76.5	7.9 (36.8)
8	김병만의정글의법칙	SBS	28.5	77.0	78.0	77.1	77.5	75.4	8.0 (31.8)
9	일요일이좋다-런닝맨	SBS	36.8	76.8	76.8	76.0	77.8	76.6	5.7 (21.1)
10	열린음악회	KBS1	12.1	76.4	77.2	75.5	76.2	76.8	1.3 (5.1)
11	해피선데이-1박2일	KBS2	27.1	76.3	75.7	76.4	77.6	75.7	3.9 (14.5)
12	해피투게더시즌3	KBS2	19.9	76.2	76.9	75.2	77.4	75.1	4.0 (22.0)
13	가족의품격풀하우스	KBS2	4.0	76.1	74.7	74.4	77.2	78.1	2.9 (11.3)

순위	프로그램	채널	응답률 (%)	QI 평점	QI 항목별 점수				15세 이상 시청률 (점유율)	
					QI1	QI2	QI3	QI4		
14	불후의명곡전설을노래하다	KBS2	21.5	75.9	76.2	74.9	76.9	75.4	3.4	(15.2)
15	안녕하세요	KBS2	24.7	75.7	75.9	74.9	76.4	75.5	3.9	(22.3)
16	스타주니어쇼붕어빵	SBS	10.7	75.6	75.6	74.8	76.5	75.5	2.8	(17.9)
17	백년손님자기야	SBS	13.9	75.2	75.4	74.8	76.2	74.2	3.7	(20.2)
18	도전1000곡	SBS	22.2	75.2	75.7	74.4	75.7	74.8	3.2	(23.7)
19	힐링캠프기쁘지아니한가	SBS	27.8	74.9	75.9	75.4	74.5	73.7	3.2	(18.3)
20	엄마가있는풍경마마도	KBS2	2.1	74.9	78.5	75.8	69.9	75.3	2.3	(8.7)
21	퀴즈쇼사총사	KBS2	5.1	74.8	73.5	73.0	77.0	75.7	2.1	(15.5)
22	인간의조건	KBS2	12.3	74.7	74.5	73.8	76.9	73.6	3.6	(15.9)
23	심장이뛴다	SBS	2.6	74.6	76.5	73.5	76.5	71.8	2.2	(11.7)
24	세상을바꾸는퀴즈세바퀴	MBC	15.1	74.4	74.9	73.6	74.7	74.6	3.0	(14.5)
25	나혼자산다	MBC	8.9	74.4	74.8	74.7	74.2	73.8	3.7	(18.3)
26	황금어장라디오스타	MBC	16.7	74.2	74.4	73.4	75.6	73.2	4.4	(24.7)
27	신비한TV서프라이즈	MBC	20.1	74.1	75.4	73.4	74.7	72.7	3.1	(19.5)
28	TV동물농장	SBS	26.1	74.0	74.4	73.9	74.6	73.1	3.6	(21.7)
29	웃음을찾는사람들	SBS	5.2	73.9	73.7	73.7	74.4	73.9	2.0	(10.1)
30	우리결혼했어요	MBC	8.2	73.7	73.7	73.3	73.6	74.1	2.9	(17.9)
31	출발드림팀시즌2	KBS2	11.9	73.7	73.4	72.9	74.1	74.3	2.4	(15.3)
32	세대공감토요일	KBS2	2.9	73.5	73.3	73.6	72.9	74.4	1.4	(10.0)
33	해피타임	MBC	6.6	73.5	73.7	74.7	73.7	71.7	2.8	(21.0)
34	우리동네예체능	KBS2	14.3	73.1	73.5	73.2	73.8	72.0	3.9	(21.5)
35	일요일이좋다–맨발의친구들	SBS	7.5	72.9	72.6	71.1	75.1	72.9	3.0	(14.9)
36	짝	SBS	12.7	72.8	73.3	72.0	73.8	72.1	2.9	(15.9)
37	찾아라!맛있는TV	MBC	8.3	72.5	73.8	72.7	71.2	72.4	1.6	(12.0)
38	해피선데이–맘마미아	KBS2	7.9	72.4	72.0	72.8	72.3	72.7	2.3	(11.2)

오락 장르 포트폴리오 분석표를 보면 2013년 2차 오락 장르의 총 38개 프로그램 중 QI와 점유율이 모두 낮은 4분면에 위치한 프로그램들이 12개(31.5%)로 가장 높았고 이어서 1분면과 2분면 등의 순이다. MBC 오락 장르 프로그램 중 <무한도전>, <일밤-진짜사나이>, <일밤-아빠! 어디가?> 등 3편이 QI와 점유율이 모두 높아 1분면에 위치하였다. SBS는 4편이 위치하였으며, KBS2는 3편이었다. 2012년도와 비교해보면 1분면(QI▲, 점유율▲)에 위치했던 4편의 프로그램 중 <무한도전>만 자리를 유지하고, <해피

타임>, <신비한 TV 서프라이즈>는 2분면(QI▼, 점유율▲), <세상을 바꾸는 퀴즈 세바퀴>는 4분면(QI▼, 점유율▼)에 포함되어 MBC 장수 오락 프로그램들의 QI가 하락하는 추세를 보였다. 점유율은 높지만, QI 평점이 낮은 2분면에는 <나 혼자 산다> 등 총 5편이 위치하였고, QI 평점과 점유율 모두 낮은 4분면에는 <세상을 바꾸는 퀴즈 세바퀴>와 <찾아라! 맛있는 TV>등 2편이 포함되었다.



〈그림 3-7〉 2013년 2차 오락 장르 포트폴리오 분석

다) 생활교양

2013년 2차 조사 결과, 생활교양 장르의 QI 평점이 75.3점으로 2013년 1차 조사 대비 1.0점, 2012년 대비 0.5점이 상승하였다. KBS1의 <생로병사의 비밀>이 2012년과 2013년도 1차 조사에 이어 79.7점으로 가장 높게 평가를 받았으며, 이어서 KBS1 <우리말 겨루기>, KBS1 <똑똑한 소비자 리포트>, KBS1 <한국재발견>, KBS1 <리얼체험 세상을 품다> 등의 순으로 생활교양 장르에서는 KBS1의 강세가 두드러진다. 생활교양 장르 10위권에서도 MBC <MBC 다큐스페셜>가 7위를 차지한 것을 제외하고 모든 순위

에 KBS1 프로그램들이 자리 잡고 있다. 생활교양 장르 프로그램 중 QI평균 점수 이상을 기록한 총 25개 프로그램 중 MBC는 <MBC다큐스페셜>, <불만제로UP>, <도전 발명왕>, <경제매거진 M>, <휴먼다큐 사람이 좋다>등 5편이다. 이 중 <도전 발명왕>은 2013년 8월 신설되어 새롭게 진입한 프로그램임에도 불구하고 76.8점으로 12위를 차지하였다. 반면 2013년 3월 신설된 MBC <컬투의 베란다쇼>는 2013년 1차 조사에서 38위였는데, 2차 조사에서도 35위에 머물러 아직 불안한 상태를 보였다. 그 외에 40위권에 있는 MBC <생방송 오늘아침>은 2013년 1차 조사 16위에서 30계단 하락하여 46위를 차지하였으며, <TV특종 놀라운 세상>은 30에서 45위로 15계단 하락하였고, <기분 좋은 날>은 48위로 최하위권으로 쳐졌다. 따라서 MBC는 생활교양 장르에서 품질을 높이고자 하는 획기적인 혁신 노력이 요구된다.

〈표 3-45〉 2013년 2차 생활교양 장르 프로그램

순위	프로그램	채널	응답률 (%)	QI 평점	QI 항목별 점수					15세 이상 시청률 (점유율)
					QI1	QI2	QI3	QI4	QI5	
생활교양 장르 평균					75.3	76.7	76.2	74.8	75.3	73.5
1	생로병사의 비밀	KBS1	18.2	79.7	81.4	80.8	77.2	79.2	79.9	2.5 (9.1)
2	우리말겨루기	KBS1	5.6	78.6	79.6	81.3	76.0	78.8	77.2	3.0 (13.3)
3	똑똑한소비자리포트	KBS1	2.2	78.5	81.8	78.8	77.8	77.3	76.8	2.6 (12.3)
4	한국재발견	KBS1	3.4	78.4	78.4	78.4	79.4	78.8	76.8	1.5 (8.1)
5	리얼체험세상을품다	KBS1	2.6	77.9	77.8	76.9	78.6	78.6	77.8	2.3 (9.6)
6	글로벌성공시대	KBS1	5.5	77.7	79.1	79.1	78.0	76.4	75.8	1.2 (4.7)
7	MBC다큐스페셜	MBC	6.3	77.6	77.9	77.4	80.5	77.4	74.9	1.7 (9.1)
8	위기의아이들	KBS1	2.8	77.1	77.8	79.4	77.0	76.2	75.0	1.5 (5.7)
9	스카우트	KBS1	2.9	77.0	80.2	79.1	75.2	73.3	77.1	0.9 (5.6)
10	6시내고향	KBS1	9.3	76.8	79.3	77.3	76.1	77.7	73.6	2.7 (19.7)
11	불만제로UP	MBC	9.9	76.8	77.5	77.4	76.2	76.1	76.7	1.7 (12.8)
12	도전발명왕	MBC	2.3	76.8	75.0	75.0	78.4	79.9	75.5	1.2 (7.6)
13	강연100도씨	KBS1	9.0	76.7	80.6	77.5	75.9	75.8	73.7	2.1 (6.5)
14	한국인의밥상	KBS1	13.0	76.6	78.0	77.9	74.1	77.4	75.7	4.0 (17.6)
15	무엇이든물어보세요	KBS1	5.7	76.4	78.9	76.4	75.8	75.2	76.0	1.1 (12.3)
16	비타민	KBS2	16.3	76.3	77.3	77.3	74.8	75.0	77.2	3.1 (11.9)

순위	프로그램	채널	응답률 (%)	QI 평점	QI 항목별 점수					15세 이상 시청률 (점유율)
					QI1	QI2	QI3	QI4	QI5	
17	순간포착세상에이런일이	SBS	24.5	76.2	78.1	76.0	76.7	76.3	74.0	5.8 (22.4)
18	걸어서세계속으로	KBS1	7.3	76.2	77.7	78.4	75.7	77.8	71.4	2.1 (15.1)
19	SBS스페셜	SBS	6.6	75.9	77.4	76.9	76.6	74.6	73.9	1.9 (10.0)
20	1대100	KBS2	10.3	75.8	76.5	76.1	75.5	76.5	74.5	2.9 (11.0)
21	위기탈출님버원	KBS2	12.8	75.7	76.6	75.6	75.8	75.5	74.8	4.3 (16.3)
22	생활의달인	SBS	16.8	75.7	77.9	75.9	75.6	76.2	72.8	2.0 (12.7)
23	경제매거진M	MBC	4.2	75.4	74.9	74.3	76.7	75.4	75.9	1.6 (13.4)
24	세계는지금	KBS1	5.9	75.4	77.7	75.3	74.9	76.4	72.7	1.9 (6.7)
25	휴먼다큐사람이좋다	MBC	4.6	75.4	75.4	79.0	71.7	75.4	75.4	2.3 (16.3)
26	아침마당	KBS1	8.2	75.2	77.4	76.0	74.6	75.3	72.6	2.0 (18.0)
27	생생정보통	KBS2	6.2	75.2	76.7	77.8	73.7	74.6	73.1	2.1 (12.5)
28	인간극장	KBS1	10.8	75.1	77.2	78.1	74.0	75.1	71.2	3.8 (28.0)
29	사랑의리퀘스트	KBS1	2.9	75.0	78.7	74.4	75.6	73.6	72.5	0.9 (4.4)
30	동물의왕국	KBS1	7.3	74.9	77.7	75.2	72.9	77.6	71.4	1.5 (9.2)
31	궁금한이야기Y	SBS	11.8	74.9	76.1	76.6	76.5	76.0	69.5	5.3 (20.6)
32	VJ특공대	KBS2	25.1	74.6	75.6	75.2	74.6	75.1	72.5	3.8 (15.0)
33	도전골든벨	KBS1	10.3	74.6	75.5	77.5	74.4	75.3	70.3	3.1 (10.3)
34	남북의창	KBS1	2.1	74.5	74.5	75.0	73.4	74.0	75.5	2.3 (20.6)
35	컬투의베란다쇼	MBC	12.7	74.5	75.4	76.4	74.4	76.9	69.3	2.2 (8.4)
36	긴급출동24시	KBS1	7.7	74.4	74.6	74.3	74.2	75.7	73.0	2.8 (12.8)
37	러브인아시아	KBS1	6.8	74.3	77.1	76.1	74.3	76.1	67.6	4.2 (18.5)
38	다큐공감	KBS1	5.4	73.8	74.9	74.1	74.7	74.1	71.4	2.2 (9.0)
39	다큐멘터리3일	KBS2	11.8	73.7	74.2	76.4	74.2	74.8	68.8	3.9 (17.4)
40	현장르포동행	KBS1	5.4	73.7	76.3	75.3	73.7	71.4	71.6	1.1 (8.6)
41	잘먹고잘사는법	SBS	10.9	73.6	75.2	74.1	72.3	73.5	73.1	1.6 (11.5)
42	우리아이가달라졌어요	SBS	3.7	73.6	73.8	76.8	71.7	70.2	75.6	0.9 (8.5)
43	TV쇼진품명품	KBS1	11.9	73.3	75.4	75.0	72.5	74.2	69.7	1.9 (12.2)
44	좋은아침	SBS	4.1	73.1	74.2	74.7	71.8	73.4	71.5	1.3 (12.2)
45	TV특종놀라운세상	MBC	8.7	73.1	74.0	72.6	72.8	74.8	71.2	1.4 (9.5)

순위	프로그램	채널	응답률 (%)	QI 평점	QI 항목별 점수					15세 이상 시청률 (점유율)	
					QI1	QI2	QI3	QI4	QI5		
46	생방송오늘아침	MBC	3.9	73.0	74.0	73.2	72.3	72.0	73.4	2.1	(16.5)
47	여유만만	KBS2	4.3	72.5	74.5	70.6	70.1	74.7	72.7	1.2	(13.3)
48	기분좋은날	MBC	3.3	71.3	72.1	73.8	69.7	71.1	69.7	1.2	(12.8)
49	굿모닝대한민국	KBS2	2.9	71.1	72.7	72.7	70.1	68.9	71.2	1.1	(13.2)
50	다큐극장	KBS1	3.8	71.1	72.5	72.8	71.3	69.0	69.6	1.2	(4.4)

2013년 2차 4개 채널의 생활 장르의 프로그램 50편 중 20편(40.0%)이 QI는 중앙값보다 높으나 점유율은 평균보다 낮은 3분면에 위치하고 있다. 그 외에 4분면 18편, 1분면과 2분면에 각각 6편이 위치해 있다. MBC의 생활교양 프로그램 중 <휴먼다큐 사람이 좋다>는 QI와 점유율이 모두 높아 1분면에 있으며, <컬투의 베란다쇼>, <TV특종 놀라운 세상>, <기분 좋은 날>등 3편이 QI와 점유율이 평균에 미치지 못하는 4분면에 위치하고 있다. 지상파 3사의 4개 채널의 생활교양 장르의 프로그램 중 약 76%가 3,4분면에 위치하여 점유율이 대체적으로 낮은 편이다. 2013년 1차 대비 2013년 2차에서는 4분면의 프로그램 수가 감소하고, 2, 3분면의 프로그램 수가 증가하였다. 특히 MBC 생활교양 프로그램 중 <휴먼다큐 사람이 좋다>가 4분면(QI▼, 점유율▼)에서 1분면(QI▲, 점유율▲)으로 이동한 것이 눈에 띈다. 한편, <생방송 오늘 아침>은 QI 점수와 점유율이 모두 높은 1분면에서 2분면(QI▼, 점유율▲)으로 이동하였다.



* 분류기준: QI 75.2점, 점유율 15.9%

〈그림 3-8〉 2013년 2차 생활교양 장르 포트폴리오 분석

정보정책연구원(KISDI)에서 실시한 프로그램 품질평가(KI) 결과와 MBC에서 실시한 프로그램 평가(QI) 결과에는 다소 차이가 있는 것으로 나타났는데, MBC 프로그램에 대한 시청자의 태도를 정확히 파악하기 위해서는 두 조사 결과의 차이에 대한 면밀한 검토가 필요하다 하겠다.

가장 먼저, 조사대상과 표집 범위 그리고 조사 기간에 따른 결과의 차이라 할 수 있다. 정보정책연구원의 KI 평가조사와 MBC의 QI 평가조사는 모집단의 정의, 표본추출 방법, 평가자의 규모, 조사방법에서 각기 다른 방식을 채택하고 있다. 특히, 정보정책연구원은 분기별로 총 4회(각 6주씩) 온라인을 통한 면접 방법을 실시하지만, MBC는 연 2회(각 26일간) 면접조사를 실시한다. 따라서 MBC의 QI 평가는 조사 시기 동안 인기 있는 프로그램의 특성이 반영될 가능성이 더 높다할 수 있겠다.

둘째, 조사대상 프로그램의 범위에 따른 차이를 들 수 있다. MBC의 QI 평가는 조사 대상 프로그램이 지상파 3사의 4개 채널로 한정되지만, 정보정책연구원의 KI 평가는 지상파 채널뿐만 아니라 종합편성 4개 채널의 모든 프로그램을 대상으로 한다. 따라서 평가자들이 채널 간의 비교 대상의 범위가 더 넓기 때문에, MBC에 대한 평가에 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

마지막으로, 프로그램 외에 채널 평가에서 평가 항목과 척도, 그리고 질문 유형에 의해 발생하는 차이라 할 수 있다. 정보정책연구원의 지상파 방송사 채널에 대한 평가는 흥미성, 다양성, 신뢰성, 유익성, 창의성, 공정성, 공익성의 7대 영역으로 구성하여, 각 영역을 5점 척도로 평가하였다. MBC의 QI조사는 브랜드 인지·연상·선택 3개 차원의 총 6개 문항을 통한 브랜드 자산을 측정하고 있다. MBC는 QI조사에서 브랜드 자산 1차 조사 결과 1위를 회복하는 긍정적인 결과가 나타난 반면, KI조사의 결과 흥미성·창의성에서 3위, 다양성·유익성·공정성·공익성·신뢰성에서 4위로 다소 부정적인 결과로 나타났다. 측정항목을 살펴보면, MBC의 경우 브랜드인지나 연상 그리고 선택에 있어서는 그동안 MBC의 역사와 위상을 반영하여 높게 평가되었다고 유추할 수 있지만, 현재 채널의 다양성과 공익성, 공정성, 그리고 유익성과 같은 다차원적인 평가에서는 2012년 MBC의 장기파업 등을 반영한 결과 여전히 낮게 평가되고 있다고 하겠다.

따라서 MBC는 QI에서 나타난 긍정적인 평가 결과에 만족하기보다는, KI평가에서도 높은 평가를 획득할 수 있도록 다차원적인 속성들을 만족시키는 노력을 기울여야 할 것이다.

〈표 3-46〉 KI(KISDI) · QI(MBC) 프로그램 평가 비교

구분	KI(KISDI)	QI(MBC)
모집단의 정의	전국 23세 이상 69세 이하 TV시청자	서울/경인 지역 및 전국 4개 광역시(부산, 대전, 대구, 광주) 거주 하루 평균 30분 이상 TV를 시청하는 만 15~69세 일반 시청자
표본추출	2012년 주민등록 인구 기준 (성, 연령, 지역별 배분)	(지역)군집표본추출→(성, 연령별)할당표집
평가자 규모	주간 2,400명 연간(24주) 57,600명(응답률 77.0%)	1,500명
조사 방법	조사 전용 홈페이지를 통한 온라인조사	구조화된 설문을 이용한 면접조사
조사 기간	2월, 5월, 8월, 11월 (해당 월 6주간씩 연 4회 진행)	1차: 2013년 5월 6일~5월 31일 (총 26일간 진행) 2차: 2013년 11월 4일~ 11월 29일 (총 26일간 진행)
조사대상 프로그램	지상파 3사 채널, 종합편성 4사 채널의 모든 프로그램	지상파 3사 채널의 일부 프로그램 (1차 조사: 총 147개, 2차 조사: 총 148개)
평가항목	프로그램 만족도/ 프로그램의 질 (11점 척도/ 0~10점)	지속시청의향/프로그램품질 외 장르별 4~5개 문항을 7점 척도로 측정
기타	채널성과지수 흥미성/다양성/신뢰성/유익성/창의성/공정성/공익성 총 6개 항목으로 평가	브랜드 인지/ 연상/ 선택 3개 차원의 총 6개 문항을 통한 브랜드 자산 측정

(2) 주요 기획프로그램 성과

2013년 MBC가 기획한 주요 프로그램들의 성과에 대해 알아보기로 하겠다. MBC는 대내외적으로 급변하는 환경과 경제 위기 속에서 2013년 키워드를 ‘열정’으로 설정하고 새 시대를 맞이하는 대한민국의 열정적 비전을 제시, 꿈이 있는 국민을 응원하고 초심의 MBC로 돌아가겠다는 취지로 새 연중 캠페인을 실시하였다. 이에 캠페인 슬로건 ‘열정 MBC, 열정 대한민국’을 알릴 수 있는 스팟을 제작해 연중 수시로 방송함으로써 시청자와의 공감대 형성에 주력했으며, MBC의 열정과 뜨거움은 결국 시청자들로부터 온다는 친근한 내용으로 캠페인 메시지와 채널 이미지 표현이 분리되지 않게 한 작품 내에 표현할 수 있도록 접근하였다. 또한 연초 ‘희망 나눔’ 캠페인을 통해 이웃과 주변에 대한 관심을 부탁하는 캠페인을 진행하고, 전력 수급난이 심각했던 여름 시의성에 맞게 절전 캠페인을 방송하여 범국민적인 에너지 절약 운동을 독려하였다.

〈표 3-47〉 2013년 MBC 주요 캠페인

캠페인명	방송시기	주요내용
열정캠페인	2013년 연중 수시 방송	※ 2013 MBC 연중캠페인 <열정 MBC, 열정 대한민국> • 인물편 총 6편(국카스텐, 김자인, 강원희, 손인경, 라오스에서 도전 중인 한국인들, 비빔밥유랑단 편) • 타이틀, 장르 각 1편씩 총 2편
희망 나눔 캠페인	2013년 1월	• 주변의 소외된 이웃을 위한 따뜻한 관심을 유도
절전캠페인	2013년 6월	• 여름철 전력 사용 난으로 인한 에너지 절약 캠페인 스팟

2013년 MBC는 창사 52주년을 맞아 한 해 동안 기획·제작한 고품격 다큐멘터리를 편성하였다. <휴먼다큐 사랑>이 호평을 이어가고, <곤충 위대한 본능>을 통해 기존에는 볼 수 없었던 고품질 영상과 신선한 소재로 MBC의 브랜드 이미지를 제고하는데 기여했다. 또한 창사 특집 <독일 미래를 이끌다>는 독일의 사례를 통해 아시아 리더로 성장하기 위한 대한민국의 길을 모색함으로써 시의 적절했다는 평가를 받으며, MBC 명품 다큐멘터리의 명성을 이어갔다. 그 외에도 <2013 코이카의 꿈>과 <다문화가정 청소년 희망 프로젝트 네꿈을 펼쳐라>, <함께하는 세상 명사들의 사랑나눔> 등으로 국내외 열악한 지역민과 소외된 이웃에게 봉사와 나눔을 실천함으로써 공영방송사로서의 사회적 책무를 충실히 이행하였다.

〈표 3-48〉 창사 52주년 특별 기획 및 행사

프로그램명	편성시간	내용
휴먼다큐 사랑	5/6(월)~6/3(월) 밤 11:20~12:30	2006년 이후 8번째를 맞는 MBC 브랜드 다큐멘터리 '사랑'
2013 코이카의 꿈	10/26(토)~1/4(토) 밤 12:35~1:45	세계 47개국에서 나눔을 실천하며 활동하고 있는 봉사단원들의 땀과 눈물을 전달하고, MBC 해외봉사단의 감동의 봉사현장을 생생하게 보여줌
MBC창사특집 다문화가정 청소년 희망 프로젝트 네꿈을 펼쳐라	11/29(금) 오후 5:30~7:15	다문화 가정 자녀들의 장학기금 마련을 위한 모금을 진행하고, 다문화가정 자녀들이 글로벌 인재로 자라난 우수 사례 소개
2013 MBC창사특집 함께하는 세상 명사들의 사랑나눔	12/2(월) 오전 9:45~12:00	우리사회의 나눔과 기부문화의 정착을 위해 각계각층에서 어려운 이웃에게 도움의 손길을 전하는 프로그램

프로그램명	편성시간	내용
MBC창사특집 다큐멘터리 독일, 미래를 이끌다	1부- 12/2(월) 2부- 12/3(화)	한독수교 130주년을 맞아 유럽국가의 리더로 우뚝 선 독일의 비결을 알아보고 독일의 성공사례를 통해 대한민국의 미래의 길을 모색함
창사 52주년 특집다큐멘터리 곤충, 위대한본능	1부- 11/29(금) 2부- 12/13(금)	4억년동안 진화를 거듭하며 살아남은 곤충들의 개성 넘치고 본능적인 이야기를 첨단장비를 통해 생생하게 담아냄
MBC특별기획 광고, 미래를 말하다	12/28(토) 오전 8:00~8:50	지상파 광고제도의 문제점을 검토하고 외국의 사례를 통해 방송광고의 필요성과 중간광고 쟁점을 분석, 방송광고 시장의 발전 방향을 제시

무엇보다도 2013년 대기획의 가장 큰 이슈는 ‘한류’ 키워드였다. 2013년은 MBC가 배출한 최고의 한류 작품 <대장금>이 10주년을 맞은 해로, <대장금>이 현재의 한류 열풍에 기여한 바가 큰 만큼 낮 2시부터 저녁 8시까지 관련 특집 프로그램을 편성하였다. 이 기획 프로그램은 <대장금>의 10년 역사와 영향력을 짚어보고 나아가 한국 문화 콘텐츠가 보여주는 글로벌 경쟁력을 재조명함으로써 시청자에게 MBC가 한류의 중심축으로 주요 역할을 하고 있음을 시사한다. 그 외에도 한국 가요계의 살아있는 역사 ‘이미자’의 독일 공연으로 한인 젊은 세대와 교민 1세대, 현지 외국인이 화합하는 무대를 선보임으로써 세대를 아우르는 한류 문화를 보여주는데 기여하였다.

〈표 3-49〉 한류 특집 프로그램

방송일시	내용
4/6(토) 밤 12:30~2:20	2013 MBC 코리안 뮤직웨이브 인 방콕
10/7(월) 밤 11:20~12:30 *1부 10/14(월) 밤 11:40~12:40 *2부	대장금 10년 MBC 특별기획 대장금 루트를 가다
10/18(금) 낮 2:00~5:30	대장금 10년 MBC특별기획 글로벌 문화콘텐츠포럼 ‘문화콘텐츠가 창조경제를 이끈다’
10/18(금) 낮 5:30~7:55	대장금 10년 MBC특별기획 ‘대장금에서 나가수까지’
11/8(금) 밤 10:00~12:00	MBC 특별기획 이미자의 구텐탁! 동백아가씨

그 외에도 대기획 관련 프로그램 및 특별생방송들이 제작되었는데, 특별기획 드라마 <구암허준>과 <기황후>의 편성으로 사극의 명가 MBC의 명성을 이어가고, 에너지 절약 관련 생방송과 농축산 경제 활성을 위한 생방송 등 시청자의 니즈에 맞춘 특집 프로그램 편성으로 실용적인 정보를 제공함과 동시에 공익성을 제고하였다.

〈표 3-50〉 대기획 관련 프로그램 및 특별생방송

방송일시	내용
3/18(월)~9/27(금) 저녁 8:50~9:25	MBC 특별기획 구암 허준
10/28(월)~ 방송中 매주 월·화 밤 9:55~11:15	MBC 특별기획 기황후
1/3(목) 낮 1:20~2:40	MBC 특별생방송 내일을 위한 실천 에너지 SOS
4/16(화) 저녁 6:20~7:15	MBC 특집다큐멘터리 여성의 미래다
7/19(금) 낮 1:05~3:00	2013 MBC 특별생방송 농축산물 직거래 큰 장터
10/25(금) 낮 12:20~1:20	MBC 특별생방송 2013 귀농귀촌페스티벌 행복한 일자리 활기찬 농어촌
11/19(화) 낮 12:20~1:25	MBC 특별생방송 2013김장채소 직거래 큰장터

2) 프로그램 완성도 및 창의성 제고 노력

2013년 MBC는 프로그램의 완성도를 높이고 품질을 개선하기 위한 다양한 노력을 기울였다. 시청률이 저조한 프로그램을 위주로 집중 모니터를 통한 내용 분석, 시청률 추이의 분석을 통해 프로그램 신설과 이동 등 개편검토, 프로그램 슬롯별 경쟁력 강화를 위한 시청자 조사 및 제작진과의 회의, MBC 본사와 타사 프로그램 모니터의 비교, 보다 정확한 시청자 조사 지수 개발 등 다양한 노력을 기울인 것으로 나타났다.

편성국은 MBC의 채널 경쟁력을 강화하기 위해 편성틀을 대폭 변경하였는데, 2013년 3월 개편에서는 평일 밤 9시대 경쟁력 강화를 위해 일일 특별기획드라마 및 교양제작물띠를 신설하였다. <구암허준>, <제왕의딸 수백향> 등 사극을 일일극으로 운용하여 시간대 시청자들에게 프로그램 선택의 폭을 넓히는 한편 생활밀착형 정보교양물인 <컬투의 베란다쇼>를 매일 편성하고, 밤 9시대 안착을 위해 제작진에게 포맷 아이디어 및 아이템 선호도 분석 등의 자료를 제공하였다. 또한 개별 프로그램의 역량 강화를 위해 기존 프로그램들에 대한 모니터링을 실시하여 시간대 시청층 및 경쟁상황 분석을 통해 장기간 편성되어 포맷이 노후화되거나 개선이 필요한 프로그램을 대상으로 아이디어를 제안하였다.

한편 프로그램의 창의성을 제고하기 위해 2013년도 MBC는 실험적 콘텐츠를 제작하기 위한 적극적인 시도가 있었다. 신인작가 및 연출의 등용문이 되는 단막극을 <드라마 페스티벌>이라는 명칭으로 프라임타임대 10주간 파격 편성하여 다양한 아이디어와 장르들을 실험해볼 수 있는 기회를 부여했으며, <햇빛 노인정의 기막힌 장례식>, <이상 그 이상>, <상놈탈출기> 등은 새로운 드라마 장르개척과 신선한 소재개발에 앞장섰다는 호평을 받은 동시에 MBC의 이미지를 제고에 기여하였다. 그리고 명절연휴기간을 이용해 1인 가구 관찰예능인 <나혼자산다>, 페이크다큐 인물탐구예능인 <위인전주문제작

소>등의 실험적인 형식의 예능 파일럿 프로그램들을 집중 편성하였으며, 이 중 <나혼자 산다>가 정규 편성되어 많은 화제와 높은 시청률을 기록하는 등의 성과를 이루었다.

방송 콘텐츠 시장의 경쟁 심화로 신규프로그램 론칭 시 더욱 정밀한 분석과 판단이 요구되면서, 프로그램 편성 전 실제 시청자들의 반응을 정확하게 예측해야 할 필요성이 대두되고 있다. 또한 실시간 TV 시청의 고연령화가 가속화되고, 젊은 층의 시청행태가 스마트폰, PC, 스마트TV 등의 활용으로 다양화되고 있는 현 시점에서 가구 시청률만으로 프로그램을 평가하고, 트렌드를 판단하는 한계가 있다. 따라서 TV 플랫폼에만 국한된 현재의 시청률 측정방식을 보완하기 위해 다양한 시청층 분석 및 설문조사를 실시하고 있으며, 콘텐츠 파워를 측정하기 위한 공신력 있는 지수 개발에도 힘쓰고 있는 한편, 급격하게 쏟아지는 새로운 콘텐츠들에 대한 최신동향을 정확히 파악하기 위해 매주 종합편성채널 및 케이블 프로그램 동향을 철저히 분석하여 협업과 공유하고 있다. 또한 블로그, 트위터 등 SNS, 인터넷 미디어 기사, 포털 등 온라인에서의 프로그램에 대한 온라인 베즈량을 측정하는 ‘베즈워드’를 활용하여 시청률로는 가늠이 어려웠던 온라인상의 반응과 화제성을 분석하고, 프로그램 제작에 반영하기 위한 시스템을 고려중이다.

이 외에도 미디어 환경과 시청자 생활패턴의 변화로 시청층을 생애주기에 따라 재분류해야 할 필요성이 대두되어 통계청 분류 기준으로 연령대를 재구분하여 프로그램별 주시청층 분석에 활용하는 방안을 검토하였다. 또한, 주요 프로그램의 시간대 이동 시, 시청률예측을 위해 실시하는 설문조사인 시뮬레이션 조사의 활용도를 높이고자 축적된 시뮬레이션 자료를 바탕으로 시청률 데이터와 비교 분석을 실시하기도 했다. 또한 다양한 디바이스/플랫폼을 통해 소비되고 있는 MBC 콘텐츠의 실질적인 경쟁력을 파악하고자 ‘통합시청지수(Cross Platform Audience Measurement Index)’를 개발, 두 차례에 걸친 시범조사를 거쳐 데이터의 안정성과 활용가능성을 점검했다. 이러한 시스템은 지상파의 실시간 시청 및 온라인 시청, 디지털 케이블과 IPTV를 통한 다시보기 등 다양한 시청 경로를 통한 MBC프로그램의 시청행태를 파악할 수 있어 이후 광고 전략이나 프로그램의 경쟁력 강화 전략, 그리고 프로그램 판매 수입 전략 등에서 다양하게 활용할 수 있을 것으로 기대된다. 2014년부터 사내외 데이터 협조 체계를 구축하여 매월 정례화 예정이다. 현재는 관련 부서 실무진들로 구성된 TF가 운영 중인데, 앞으로 이러한 지속적인 노력들이 현실화 된다면 보다 정확한 시청행태와 시청률 분석이 가능할 것이라 기대한다.

그 밖에 방송채널의 다양화로 프로그램의 포맷 및 소재가 고갈되는 상황에서 본사 콘텐츠 제작 역량을 강화하고 시청자들에게 신선한 즐거움을 선사하기 위해 해외의 우수 콘텐츠들에 대한 분석을 적극적으로 진행하였다. 특히, ‘MIPTV 세계 신규 포맷 트렌드 분석’, ‘해외 다큐프로그램 활용 현황’ 등의 분석은 협업국 콘텐츠 자료로 적극 활용되었다. 또한 미국·영국·일본 등 해외 방송 프로그램 트렌드, 해외콘텐츠 동향, 시청 행태 변

화, 미디어 산업 동향에 대한 정보를 수집, 분석하여 사내 제작진과 편성, 경영 실무진을 중심으로 배포하고 있다. 2009년 창간된 웹진 <MinT>(Media in Trend)는 2013년 4월호부터 제호를 한글명인 <미디어 인 트렌드>로 변경하여 인쇄본으로 제작함으로써 가독성과 활용성을 높였다. <미디어 인 인트렌드>는 2013년 4월부터 월간으로 총 9회 발간되었고, ‘Core Contents’ ‘New Challenge’ ‘Media Business’ ‘Understanding Audience’ 등 섹션별로 총 58건의 기사를 게재하였다. 이는 프로그램 제작 및 사업 아이디어 창출을 지원하는데 기여하고 있다.

한편 MBC는 프로그램 경쟁력 강화를 위해 매월 특집편성 및 시청률 추이 분석 보고서와 프로그램 슬롯별 경쟁력 강화 보고서를 작성하였다. 2000년 이후 연간 경쟁력 추이 및 2012년 이후 월간 경쟁력 추이를 분석하여 MBC의 경쟁력의 추이를 지속적으로 관찰하였고, 설과 추석 명절 연휴 동안 특집 편성된 프로그램을 요일별, 장르별로 시청률을 분석하여 추후 계기 편성 시 참고자료로 활용할 수 있도록 하였다. 특히 파일럿 프로그램의 성과를 평가하여 정규프로그램으로의 가능성을 분석하였다. 또한 4월부터 9월까지는 메이저리그 중계 편성에 대한 분석 결과를 스포츠 제작부서와 TV편성부서에 전달하여 참고자료로 활용할 수 있도록 하였다.

〈표 3-51〉 특집편성 및 시청률 추이 분석 보고서

월	분석 대상	분석 내용	결과(반영 내용)
연간	연·월간 경쟁력 추이	2000년 이후 연간 경쟁력 추이 및 2012년 이후 월간 경쟁력 추이	시청률 현황을 분석하여 MBC 경쟁력 추이를 판단
1월	설 연휴 시청률 보고	설 연휴 기간 요일별, 장르별 시청률 분석	연휴 시청행태 특징 분석 및 추후 계기 편성 시 참고
	설 연휴 특집 프로그램 시청률 현황	설 연휴 기간 특집 및 파일럿 프로그램의 시청률 현황 정리	MBC 설 특집 및 파일럿 프로그램의 성과를 평가
9월	추석 연휴 시청률 보고	추석연휴 기간 요일별, 장르별 시청률 분석	연휴 시청행태 특징 분석 및 추후 계기 편성 시 참고
	추석 연휴 특집 프로그램 시청률 현황	추석 연휴 기간 특집 및 파일럿 프로그램의 시청률 현황 정리	본사 추석 특집 및 파일럿 프로그램의 성과를 평가
4월 ~ 9월	추석 연휴 파일럿 프로그램 관련 보고	추석 연휴 기간 본사와 타사의 파일럿 프로그램에 대한 분석 및 평가 보고서	스포츠 제작부서와 TV편성부에 전달하여 편성 ·방송시 참고자료로 활용
	메이저리그 중계 편성 관련 분석 보고(수시)	미국 메이저리그(류현진, 추신수 등 출전) 중계 결과 분석 및 특집 편성시 참고사항	스포츠 제작부서와 TV편성부에 전달하여 편성 ·방송시 참고자료로 활용

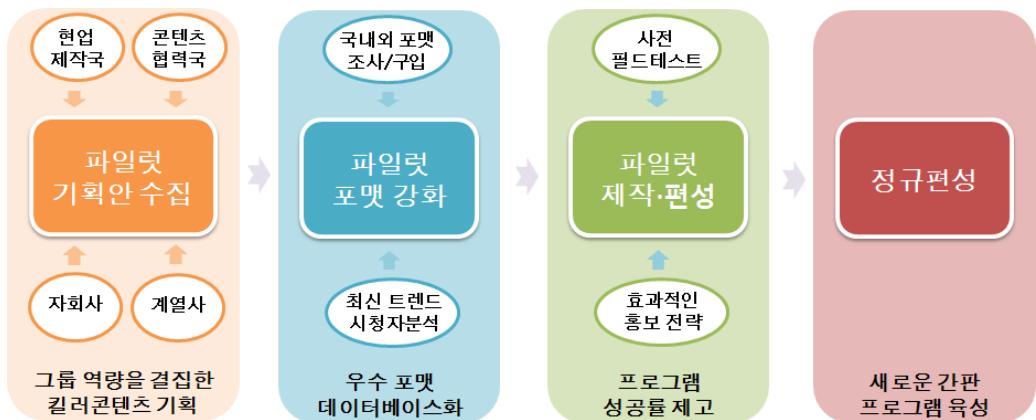
한편, 프로그램 슬롯별 경쟁력 강화보고서는 여행 관련 해외 프로그램 포맷, 2013 MIPTV 세계 신규 포맷 트렌드 등 해외자료 분석 자료를 제작진들에게 전달하여 프로그램 참고 자료로 활용할 수 있도록 도왔고, 시간대별 경쟁력에 대한 점검이나 기준에 방영되고 프로그램에 대한 아이디어에 대한 제한 등 제작에 적극 반영할 수 있는 분석 자료를 통해 프로그램 경쟁력 강화를 위해 노력하였다.

〈표 3-52〉 프로그램 슬롯별 경쟁력 강화 보고서

월	프로그램 슬롯	분석 내용	결과(반영내용)
1월	본사 평일 오전시간대 경쟁력 현황	오전시간대 경쟁력 현황 점검	오전 시간대 슬롯 운용 참고자료 활용
	일본 후지TV <수퍼뉴스> 보고서	일본 후지TV <수퍼뉴스> 관련 보고	<이브닝뉴스> 제작진 참고자료 활용
	<아빠어디가> 미션·장치 참고자료	<일밤> [아빠어디가]에 활용 가능한 국내외 구성장치 참고 자료	제작진에 전달, 참고자료 활용
2월	<라디오스타> 시청자수 현황 분석	<황금어장라디오스타>의 아이템별 시청자수 분포 현황	제작진에 전달, 참고자료 활용
3월	<우리결혼했어요> 시청층 현황 분석	<우리결혼했어요>의 시청자 현황 및 변화 추이	제작진에 전달, 참고자료 활용
4월	<나혼자산다> 편성시간 변동에 따른 시청률 분석	<나혼자산다> 선제편성 효과 분석	슬롯 운용 및 운행 참고자료 활용
	<블라인드테스트180도> 개편 후 시청률 분석 및 제언	<블라인드테스트180도> 편성 후 시청률 점검 및 개선안	제작진에 전달, 참고자료 활용
4월	본사 평일 밤11시대 경쟁력 및 지상파4채널 시청자 유출현황	평일 밤11시대 지상파 시청자 유출 현황 파악	평일 밤11시대 슬롯 운용 참고자료 활용
	<일밤> 1-2부 통합 간략 검토	<일밤> 1-2부 통합 편성에 대한 효과 예측	<일밤> 제작진에 전달, 1-2부 통합 결정(경쟁력 상승)
5월	2013 MIPTV 세계 신규 포맷 트렌드	2013 MIPTV를 중심으로 상반기 주요 해외 포맷 분석	제작 협업국의 신규 콘텐츠 개발에 참고자료 활용
6월	<황금어장무릎팍도사> 경쟁력 현황 및 시청층 분석	<황금어장무릎팍도사> 경쟁력 현황 및 아이템별 시청층 분석	제작진에 전달, 참고자료 활용
	<뉴스데스크> 경쟁력 추이	개편 이후 <뉴스데스크> 경쟁력 현황 점검	제작진에 전달, 참고자료 활용

월	프로그램 슬롯	분석 내용	결과(반영내용)
	여행 관련 해외 프로그램 포맷	국내외 여행 관련 프로그램 포맷 관련 정리	평일6시대 여행 프로그램 개발 관련 제작진에 전달, 참고자료 활용
8월	평일 오전 시간대 경쟁력 현황 및 개선방안	평일 오전시간대 프로그램별 경쟁력 현황 점검 및 개선방안 도출	평일 오전시간대 슬롯 운용 참고자료 활용
9월	<도전발명왕> 포맷 개편 검토 참고자료	<도전발명왕> 포맷 개편 관련 국내외 참고 프로그램 소개	제작진에 전달, 참고자료 활용
	해외 다큐 프로그램 활용 현황 및 참고자료	해외 다큐 프로그램 현황 및 참고자료	교양프로그램개발팀과 MBC다큐스페셜 제작진에 전달, 제작 참고자료 활용
	<뉴스투데이> 시청층 현황	<뉴스투데이> 경쟁력 점검	제작진에 전달, 참고자료 활용
10월	편성제작본부 프로그램 경쟁력 강화방안	시사제작국, 교양제작국, 콘텐츠협력국 등 편성제작본부 프로그램들의 경쟁력 강화 방안	2013년 하반기 시사·교양·협력사 프로그램들의 경쟁력 개선에 참고자료 활용 및 제작진과 개선방안 협의
	2013 MIPCOM 포맷 트렌드 보고	2013 MIPCOM을 중심으로 하반기 주요 해외 포맷 분석	제작 현업국의 신규 콘텐츠 개발에 참고자료 활용
	2013년 본사 경쟁력 현황 점검	주요 시간대별 프로그램 경쟁력 현황 파악	주요시간대 슬롯 운용 및 부분조정에 참고자료 활용
11월	본사 코미디 프로그램 경쟁력 현황	본사 코미디 프로그램의 히스토리 정리와 경쟁력 현황 분석	코미디 슬롯 운용 및 부분조정 참고자료 활용
	일본 뉴스프로그램 경쟁력 현황 및 전략 분석	일본 메인뉴스의 20년간 경쟁력 추이와 주요 시사점	보도국에 전달, <뉴스테스크> 개선에 참고 자료 활용
12월	ATF 출장 보고 및 주목할 만한 포맷	2013 ATF에 소개된 주요 해외 포맷 분석	제작 현업국의 신규 콘텐츠 개발에 참고자료 활용
	<집으로> 시청층 분석	<글로벌홈스테이 집으로> 첫회 시청층 분석	제작진에 전달, 참고자료 활용

또한 편성국은 콘텐츠 R&D 시스템을 활성화하기 위해 파일럿 프로그램에 대한 론칭 방향을 내세웠다. 2005년에 시작한 <무한도전>은 수년째 MBC의 대표적인 퀄리 콘텐츠로 자리 매김하고 있다. 이렇듯 방송사의 수익과 전체 경쟁력이 몇몇 퀄리 콘텐츠에 의해 좌우되는 바, 처음부터 가능성 있는 프로그램에 대한 체계적인 지원을 통해 이를 퀄리 콘텐츠로 양성할 필요가 있다. 이를 위해 파일럿 프로그램 상시제작시스템을 마련하고 있다. 사전 필드 테스트 시스템을 통해 패널반응 결과를 제작, 편집에 직접 반영함으로써 프로그램 성공률을 높이고자 하고 있다. 사전 필드 테스트 시스템은 2트랙으로 이루어지는데, 첫 번째 트랙은 시청자 반응 측정 네트워크 시스템을 통하여 정량적 분석을 하게 되고 스마트폰 앱을 통해 모니터링 중 버튼을 눌러 호불호를 표현한다. 두 번째 트랙에서는 프로그램 관련 종합설문 조사를 통한 정성분석을 하게 된다.



〈그림 3-9〉 파일럿 프로그램 상시제작시스템

〈표 3-53〉 장르별 신설프로그램 현황 및 성과

대분류	프로그램명	방영기간	평균시청률
교양	건강100세닥터Q	1/9~2/13	0.5%
교양	우와!동물세상	1/4~5/10	0.6%
어린이	키즈사이언스시즌5	1/8~8/13	0.6%
어린이	와우!신나는세계여행	1/16~7/17	0.8%
어린이	어린이 동물구조대	2/1~7/11	0.6%
교양	세상의모든여행	1/23~8/10	3.3%
교양	사사현	1/7~3/11	6.9%

대분류	프로그램명	방영기간	평균시청률
예능	블라인드테스트쇼180°	1/15~8/11	6.0%
예능	배우들	1/14~3/4	4.1%
예능	TV예술무대	1/8~	0.4%
교양	사유리의 식탐여행	1/2~5/1	0.3%
예능	익스트림서프라이즈	1/5~	0.7%
예능	리모콘	1/6~4/14	0.4%
스포츠	스포츠와이드	1/3~	0.4%
교양	글로벌일자리프로젝트 세계를보라	4/23~8/13	1.5%
드라마	MBC특별기획 구암 허준	3/18~9/27	10.0%
교양	컬투의베란다쇼	3/18~	5.8%
예능	댄싱위드더스타3	3/15~5/31	8.4%
예능	나흔자산다	3/22~	7.3%
예능	연예플러스	3/19~	0.4%
교양	휴먼다큐 사람이좋다	3/23~	5.2%
예능	원더풀라이프	5/8~10/23	0.5%
예능	무작정패밀리2	4/28~6/2	0.4%
어린이	헬로키즈	8/21~	0.6%
어린이	똑?똑! 키즈스쿨	8/12~	0.5%
어린이	우리아이뇌를깨우는비밀2	7/12~12/6	0.5%
교양	일자리창조프로젝트 드림헌터	8/19~	3.0%
교양	도전!발명왕	8/22~	3.8%
예능	스타다이빙쇼 스플래시	8/23~9/13	8.0%
예능	스토리쇼 화수분	8/1~10/3	4.1%
교양	렛츠고 세계로	8/17~11/22	2.8%
예능	우리결혼했어요 세계판	6/9~9/15	0.6%
드라마	제왕의 딸 수백향	9/30~	8.5%
예능	웰컴투한국어학당 어서오세요	10/11~11/15	3.9%
드라마	드라마페스티벌	10/10~12/12	4.2%
예능	코이카의꿈	1/2~1/16, 10/26~	3.0%
예능	파이널어드벤처	6/14~8/16	3.2%
예능	글로벌홈스테이 집으로	12/19~	5.3%
교양	술단지	11/23~	0.9%
교양	내일ON	12/1~	1.0%

이외에도 MBC는 신규 콘텐츠 및 사업 아이디어 개발과 사내 창의적 분위기를 고취하기 위해 사내 각 부문별 실무진을 대상으로 7월 16일부터 7월 18일, 그리고 10월 29일부터 31일까지 두 차례에 걸쳐 워크숍 ‘아이디어 라운지’를 진행하였다. 그 결과 1차 워크숍에서는 19개, 2차에서는 23개의 콘텐츠·사업 기획안을 산출하여 이를 전사적으로 공유하였다.

3) 영상제작 기술능력 강화

영상 기술 수준은 방송환경의 변화를 가장 잘 보여주는 측면이다. 기술이 발전하면서 수용자들에게 점차 저(低)비용으로 고(高)품질의 영상을 제공하는 것이 가능해지면서 우수한 품질의 영상을 제공하는 것이 또 다른 차원에서 수용자 복지의 향상에 기여하는 주요 요인이 되었다.

2012년 12월 31일, 수도권을 마지막으로 아날로그TV 방송이 종료됨으로써 2013년 디지털방송시대가 본격화되었다. 이에 따라 수용자들은 보다 고품질의 디지털 영상을 원하고 있기 때문에 MBC는 수용자들에게 우수한 품질의 영상을 제공하기 위해 좀 더 많은 노력을 하여야 한다. 고품질의 영상제작기술을 강화하는 일은 기술국에서 주된 업무를 담당하고 있지만 일반 제작 파트에서도 노력할 부분들이 많이 있다.

이를 위해 드라마 본부에서는 UHD 콘텐츠 수요상승에 대응해 유통사업자로부터 투자를 유치해 제작하는 투자 연계형 UHD드라마를 모색하고 있다. 이것은 신인 작가, 사내 신진연출자 입문기회로 적극 활용할 수 있고, 제2의 드라마페스티벌 등 단만극 제작 재원으로 활용 또한 기대되고 있다. 또한 최상의 영상제작 지원단으로서의 제작시스템을 구축하기 위해서 프로그램 전담제와 모니터링을 통한 프로그램 책임관리 및 제작노하우를 축적하였다. UHD, 3D 입체영상, VFX 프로그래밍 등의 R&D팀을 활성화하고 CG소스의 자산화를 위한 백업 및 CG자료검색시스템을 구축하였다. 이러한 영상제작 기술을 강화하기 위해서는 최적화된 인력운영 방안 마련과 안정적 인력수급책의 보완이 필요하다. 비정규 인원과 정규인원의 불균형을 해소하고 상시 가용인력 확보와 그들에 대한 치우개선이 요구된다.

한편 드라마 본문의 노후장비를 교체하고 4K급 신장비의 다양한 활용으로 최고의 영상 제작 경쟁력에서 우위를 확보하였고, 각종 특수촬영장비(3D카메라, 스테디캠, 지미집, 수중카메라, 헬기촬영 등)의 전문교육과 인력양성을 통한 영상품질 향상과 제작비 절감을 지속하고 있다.

디지털 프로그램 편성비율을 살펴보면, 2012년 91.9%에서 2013년 전체 98.9%로 크게 증가하여 본격적인 디지털 방송 시대를 맞이하였다 할 수 있겠다. 장르별 디지털 프로그램의 편성 비율을 보면, 보도의 경우 2012년 75.7%에서 100%로 완전히 디지털 프로그램의 전환을 마쳤고, 교양은 2012년 89.4%에서 2013년 97.1%로 증가했다. 오락은

2012년 99.7%에서 2013년 99.9%로 거의 100% 육박하였다. 2012년부터 디지털 프로그램 편성 비율이 증가하여 아날로그 방송 종식에 잘 대비하여 2013년 차질 없이 디지털 전환이 이루어졌다 평가할 수 있겠다.

〈표 3-54〉 디지털 프로그램 편성비율

장르	주간 방송시간 (주간 편성비율)			연간 방송시간 (연간 편성비율)		
	평일(5일)	주말(2일)	전체	평일	주말	전체
보도	1,662분	281분	1943분	87,100분	14,490분	101,590분
	100%	100%	100%	100%	100%	100%
교양	2,987분	618분	3,305분	156,525분	31,825분	188,350분
	96.6%	100%	97.1%	96.6%	100%	97.1%
오락	2,418분	1,892분	4,310분	126,700분	97,460분	224,160분
	100%	99.9%	99.9%	100%	99.9%	99.9%
전체	7,067분	2,792분	9,859분	370,325분	143,775분	514,100분
	98.5%	99.9%	98.9%	98.5%	99.9%	98.9%

* 공휴일을 별도로 계산하지 않고 평일 262일, 주말 103일로 계산

4) 라디오 편성 및 운용

MBC 라디오국은 최근 6년 연속 청취점유율에서 1위를 기록하고 있다.

2013년 MBC 라디오의 청취 점유율(라디오는 점유청취율이라는 용어를 사용하며 개념적으로 점유율을 말한다. 일반적으로 사용되는 라디오 청취율은 점유청취율에 해당)을 보면, 표준FM은 경쟁채널인 SBS-FM과 1년 평균 청취점유율 공동 1위(25.9%)를 기록했다.

〈표 3-55〉 MBC 라디오의 평균 청취점유율

공동 1위	MBC 표준FM(25.9%) = SBS-FM(25.9%)
2위	KBS-2FM(13.8%)
3위	CBS-FM(13.6%)
4위	MBC-FM(8.0%)
5위	KBS 1R(5.1%)

* 2013년 평균, 한국 리서치 조사결과

2013년 MBC라디오는 그동안 부동의 1위를 차지한 것과 비교하여 6번의 청취점유율 조사 중 2번을 SBS에 빼앗기는 부침이 있었다. 특히 5월 표준FM <손석희의 시선집중>과 <두시의 데이트>의 진행자의 갑작스러운 도충하차로 인해 차기 진행자 기용에 어려움을 겪었다. 이러한 관리체제는 5월 한 달 간 임시 DJ 체제로 진행되면서, 채널 이미지나 청취점유율 하락에 직·간접적인 영향을 미친 것으로 평가된다. 다행히 9월의 가을 개편을 통해 음악FM은 <굿모닝 FM>의 전현무, <오후의 발견>의 김현철 등 새로운 진행자를 영입하고 청취 타겟 연령을 재조정했다. 표준FM의 경우 낮 시간대(오전 11시 - 오후 4시) 오락 프로그램의 코너와 선곡을 재정비해 채널을 이탈한 청취자들을 다시 결집하는 노력을 기울였다. 그 결과 음악FM은 10%대의 점유율을 회복했고, 표준FM도 하반기 들어서 청취율이 반등했다.

또한 표준 FM의 문제점으로 지적되고 있는 것이 주요 프로그램의 DJ가 비교적 오랜 시간 교체되지 않는 것이다. 이것이 청취자들에게 안정감과 친숙함을 준다는 장점이 될 수 있지만 젊은 층에게는 식상한 느낌을 줄 수 있다는 단점으로도 작용했다. 이러한 프로그램의 노후화 현상을 해결하기 위해 MBC라디오는 UCC공모, 표준FM의 재미있는 사연을 영상화한 ‘엠라대왕’을 통해 젊은 청취층의 참여를 유도했다.

한편 2013년 MBC라디오국의 광고 매출액(서울 기준 직거래 포함)은 하락하는 모습을 보여 기대에 미치지 못했다. 2012년 515억원(KBS 167억원, SBS 189억원)에 비해 93억원이나 감소한 422억(KBS 167억원, SBS 189억원)을 판매하는데 그쳤다.

한편, MBC 라디오는 경쟁력을 유지하면서 사회 공헌을 위해 다양한 특집 및 이벤트를 실시하였는데, <지금은라디오시대>에서는 난치병 환자를 위한 모금을 실시하여 10억 1천 3백만원의 모금성과를 달성했다. ‘희망드림프로젝트-장학금을 드립니다’에서는 4억 원의 협찬(한국자산관리공사)을 이끌어냈다. <여성시대> ‘사랑의 난방비 사업’ 또한 4억 원의 협찬(한국지역난방공사)을 통해 사회공헌 활동을 지원했다. 창사특집 ‘라디오는 사랑입니다’에서는 연탄 나르기 자원봉사 체험 ‘사랑의 연탄쇼’, 난치병 환자를 위한 ‘병원 콘서트’ 등을 기획 방송했다.

2013년 라디오 부문 청취율 상위 20위 프로그램을 보면, MBC는 8개의 프로그램이 랭크되어 가장 많은 비중을 차지했다. 그러나 2011년에 이어 계속 SBS의 <두시탈출 컬 투쇼>에 1위를 뺏긴 것으로 나타났다.

〈표 3-56〉 2013년도 라디오부문 청취율 상위 20위 프로그램

순위	프로그램	채널	청취 점유율	순위	프로그램	채널	청취 점유율
1	두시탈출 컬투쇼	SBS FM	15.3	11	김창렬의 올드스쿨	SBS FM	5.0
2	조영남, 최유라의 지금은라디오시대	MBC표준	9.5	12	아름다운 이 아침 김창완입니다	SBS FM	4.6
3	여성시대 양희은, 강석우입니다	MBC표준	6.9	13	윤정수, 이유진의 2시 만세	MBC표준	4.3
4	황정민의 FM대행진	KBS 2FM	6.4	14	박소현의 러브게임	SBS FM	4.3
5	신동호의 시선집중	MBC표준	5.8	15	그대와 여는 아침 김용신입니다	CBS FM	4.2
6	박은지의 파워FM	SBS FM	5.5	16	굿모닝 FM 전현무입니다	MBC FM	4.1
7	강석, 김혜영의 싱글벙글쇼	MBC표준	5.4	17	아름다운 당신에게 김선훈입니다	CBS FM	4.0
8	최화정의 파워타임	SBS FM	5.3	18	손에 잡히는 경제 이진우입니다	MBC표준	3.9
9	배미향의 저녁스케치	CBS FM	5.3	19	왕상한의 세계는 우리는	MBC표준	3.7
10	박승화의 가요속으로	CBS FM	5.2	20	공형진의 씨네타운	SBS FM	3.6

2012년 MBC 라디오 프로그램의 장르별 편성 비율을 살펴보면, 매체의 특성상 텔레비전과 달리 교양 부문이 68.4%로 가장 높고, 오락 부문이 17.4%, 보도 부문이 14.1%를 기록하였다. 지난 2012년과 비교해 보면 오락 부문의 편성비율이 소폭 증가하였고, 보도 부문과 교양 부문이 줄어든 셈이다.

〈표 3-57〉 2013년 MBC라디오 장르별 편성비율

	장르별 방송시간(시간)/ 편성비율(%)					
	보도		교양		오락	
	시간	비율	시간	비율	시간	비율
2013	1233.6	14.1%	5969.1	68.4%	1522.3	17.4%
2012	1327.9	15.2%	5989.9	68.6%	1415.0	16.2%

전체적으로 MBC 라디오는 6년 연속 청취점유율의 1위를 기록하였지만 청취율이 점차 줄어들고 있는 추세를 보이고 있으며, 경쟁채널 SBS의 <두시탈출 컬투쇼>가 킬러 콘텐츠로 자리 잡으면서 전체 청취점유율까지 위협하고 있다.

경쟁이 점차 치열해지는 상황에서 채널 경쟁력을 강화하기 위해서는 무엇보다도 선행되어져야 할 것이 경영진과 제작진이 라디오의 필요성과 중요성에 대한 인식을 공유하는 것이다. 매체로서 라디오는 시청각 매체들과 비교하여 과거의 위상에 미치지 못하는 것이 사실이다. 그럼에도 불구하고 라디오의 매체는 다양한 측면에서 앞으로 더욱 발전시켜야 할 필요가 있다.

라디오 청취의 수요가 감소하고 있지만, 라디오를 청취하는 사람들은 다른 매체 보다 충성도가 더 높은 것으로 나타난다. 따라서 라디오 콘텐츠에 대한 청취 MBC채널에 대한 친밀도를 높이고, 채널 브랜드에 긍정적인 평가를 가져올 수 있기 때문에 새로운 청취자의 지속적인 유입과 기존 청취자의 충성도를 향상시키는 것은 중요하다. 또한 다양한 위협이 내재된 사회를 살아가고 있는 현대인들에게 라디오는 재난 상황에서 가장 중요한 매체가 될 수도 있다.

경쟁이 점차 치열해지는 상황에서 채널 경쟁력을 강화하기 위해서는 프로그램에 대한 홍보 활동이 더욱 중요하다. 라디오 채널수가 많고 라디오를 청취자 패턴이 변화하고 있기 때문에 이에 대응하여 다양한 경로를 통해 프로그램을 홍보하는데 더욱 집중해야 할 것이다. 특히 인터넷이나 스마트폰 앱 등 젊은 청취자 층을 끌어들이는 것이 더욱 중요하다.

라디오 콘텐츠는 스마트 기기를 통한 각종 디지털 디바이스를 통한 유통 경로의 확장과 더불어 여전히 그 소비가 지속되는 모습이다. 지상파 방송 3사의 라디오 채널은 모두 ‘보이는 라디오’, ‘팟 캐스팅(Pad casting)’, ‘스마트폰 어플리케이션’을 통한 스트리밍 방식과 다운로드 방식 등 최근 미디어 환경과 부합되는 방식으로 청취자들에게 서비스되고 있다. 지상파 라디오 채널 모두 팟캐스트를 통해 주요 프로그램의 콘텐츠를 제공하고 있는데, 팟캐스트에 대한 이용은 아이폰의 ‘아이튠즈’를 기반으로 다운로드를 통해서 이용이 가능하다. 안드로이드 스마트 폰의 이용자는 MBC ‘mini’, KBS ‘Kong’, SBS ‘Gorealra’를 통해서 다시듣기 서비스를 이용할 수 있다. MBC라디오 앱 ‘미니’의 성능을 향상하기 위한 노력과 앞으로 다가올 디지털라디오 시대에 대한 적극적인 대응이 필요할 것이다.

MBC는 부동의 1위를 지키기 위해 라디오 청취자의 소비패턴과 트렌드 변화를 잘 분석하여 항상 새롭고 선제적인 편성정책을 마련해야 할 것이다. 끝.

II. 방송 II 분야(보도·시사)

1

방송정책 및 운영목표 설정의 적절성

1) 2013년 방송 목표

문화방송(이하 MBC로 칭함)은 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’이라는 비전 아래 2013년 경영기조로 ‘제2의 창사정신으로 경쟁력 복원’을 설정하였다. 이러한 비전과 경영기조는 지난 수년간 크게 달라지지 않았다. 그럼에도 불구하고 이런 경영기조가 절실히 보이는 이유는 전년도에 있었던 장장 170일간의 파업으로 하락한 시청률을 만회하고자 하는 의지를 표현하고 있기 때문이다. 실제로 2011년 8.2%로 지상파방송사 중 1위였던 시청률이 2012년 6.9%로 크게 하락했다는 점을 고려하면 ‘1등 탈환’이라는 경영기조는 경영진의 결의를 담고 있는 것으로 평가할 수 있다. 또한 이러한 경영비전과 방송목표를 구성원들과 공유하기 위하여 사원교육이나 리더쉽 연수뿐만 아니라 <MBC 투데이> 발행, 공식 블로그 <M톡> 등 다양한 노력을 기울였다는 점도 긍정적으로 평가 할 수 있다.

〈표 3-58〉 2013년 MBC 비전, 경영기조 및 업무목표

Vision	콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹
2013년 경영기조	1등 탈환 (‘제 2의 창사’정신으로 경쟁력 복원)
업무목표	전사경쟁력 안정화 새로운 상암시대 준비

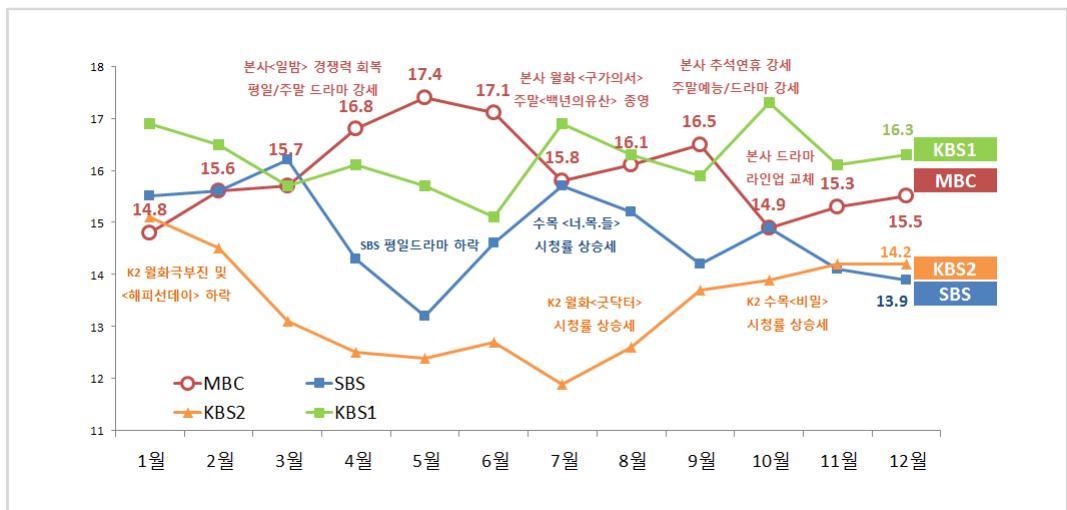
특히 방송분야에서는 ‘시청률 1위 탈환’이라는 목표 아래 시청률 8% 이상, 시청자 선호도 1위라는 구체적인 지표를 설정하였다. 이는 장기파업 이전의 시청률에는 못 미치는 수치이지만, 뉴미디어의 성장으로 지속적으로 하락하고 있는 지상파방송 시청률과 종합편성채널의 등장 등 방송시장의 경쟁 환경 변화를 고려할 때 적절한 목표로 보인다.

〈표 3-59〉 2011년~2013년 지상파방송사의 시청률과 점유율 변화

2011년				2012년				2013년			
순위	채널	시청률	점유율	순위	채널	시청률	점유율	순위	채널	시청률	점유율
1	MBC	8.2	17.5	1	SBS	8.04	16.5	1	KBS1	7.6	16.2
2	SBS	7.7	16.5	2	KBS1	7.98	16.4	2	MBC	7.5	15.9
3	KBS1	7.6	16.3	3	KBS2	7.5	15.4	3	SBS	6.9	14.8
4	KBS2	7.1	15.2	4	MBC	6.9	14.2	4	KBS2	6.3	13.4

(TNMS 수도권, 2013. 1. 1~12. 31 기준)

이러한 노력의 결과는 시청률 성과로 나타났는데, 2013년 연간 시청률 7.5%, 점유율 15.9%로, 당초 계획했던 목표에는 미치지 못했지만 2012년(시청률 6.9%, 점유율 14.2%)에 비해 향상되어 지상파 4개 채널 중 2위를 차지하는 성과를 보였다. 특히 드라마 강세와 함께 장기간 부진하던 주말 버라이어티 <일밤>이 경쟁력을 회복하면서, 1월초 14.8%로 4위에 머물렀던 점유율이 4월부터 6월까지 3개월 연속 17% 내외로 상승, 지상파방송 채널 중 1위를 차지하기도 하였다. 이러한 성과를 반영하듯 지상파방송 채널 중 2위의 연간 점유율 순위를 기록하였다. 이러한 시청률과 점유율 성과는 비록 파업 이전의 성과에는 미치지 못했지만 2012년 파업의 여파를 어느 정도 극복하고 있다는 긍정적 신호로 해석할 수 있다.



〈그림 3-10〉 2013년 월별 점유율 추이

2) 보도·시사 부문의 운영 목표

MBC는 보도시사 부문의 운영목표로 ‘신뢰도 제고’, ‘정보성 강화’, ‘현장성 강화’, ‘차별성 향상’ 등을 설정했다(MBC기본운영계획). 특히 보도본부는 ‘공정성과 신뢰성 제고를 통한 뉴스데스크 경쟁력 강화’, ‘방송 뉴스에 걸맞는 심층 보도 포맷 개발 및 정착’, ‘뉴미디어 기반 뉴스 서비스 확대’라는 구체적 운영목표를 설정하였는데 이는 뉴스 본연의 기능 회복을 목표로 한 것으로 평가할 수 있다.

이러한 목표를 달성하기 위하여 <뉴스데스크> 안에 심층뉴스 코너인 ‘뉴스플러스’를 운영하고, 중부권취재부를 기획취재 2부로 개편해 기획뉴스를 강화했으며, 팩트체커팀과 뉴스QC팀을 통하여 기사 및 제작물의 정확성과 신뢰도 제고 등의 노력을 기울였다. 2013년 3월 개편에서는 <이브닝뉴스>는 시간대 주요 시청층인 중장년층을 타깃으로 프로그램 포맷을 변경해 보다 이해하기 쉽고 심층적인 뉴스를 선보였으며, <MBC월드리포트> 신설로 국제뉴스를 심도 있게 전하며 방송의 공적 역할을 강화하고 하였다.

또한 보도본부 내 뉴미디어 뉴스국을 중심으로 모바일, SNS 등을 활용한 뉴스를 제공하여 빠르게 변화하고 있는 시청자의 요구에 대응하고자 하였다. 그러나 뉴미디어를 활용한 뉴스는 여전히 제한된 서비스에 그치고 있어 향후 뉴미디어 시대에 부응하는 구체적 전략 수립이 요구된다.

향후 뉴스·시사프로그램 편성량이 많은 종합편성채널의 약진 등 방송시장의 환경 변화를 고려하여 뉴스의 질 제고뿐만 아니라 보도 및 시사프로그램 포맷의 다양화 등 시청자층 확대를 위한 전략 개발이 필요한 것으로 보인다.

3) 상암시대의 준비

MBC는 2014년 상암동으로의 사옥 이전을 계획하고 있어 2013년에는 상암 시대에 대비한 비전과 중기 전략을 담은 New MBC Vision 수립에 착수하였다. 상암으로의 사옥 이전을 계기로 콘텐츠 가치를 극대화하는 유통 및 플랫폼 전략을 수립하였다. 이러한 비전 아래 MBC는 디지털본부를 중심으로 ‘상암 신사옥 방송시스템의 안정적 구축 및 투자비용 절감’, ‘차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스 개발’, ‘콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상’, ‘성공적인 DTV 채널재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선’ 등의 운영목표를 설정하고 한 해 동안 사옥이전을 준비하였다.

특히 방송제작과 관련해서 ‘자막연동 1인 편집시스템(eXerver) 도입으로 인력 운용 효율성 제고’, ‘재방송 등 단순 편집 작업의 스튜디오 이관으로 종합편집 및 후반작업 강화’, ‘상암 신사옥 시스템 구축 인력 확보를 위한 업무 재조정’ 등의 새로운 시스템과 인력운영 방안을 마련했다. 또한 뉴스센터 제작 시스템 보강을 통하여 ‘보도/스포츠 전용 매직스튜디오 신설’, ‘보도제작(통일전망대, 경제매거진)용 NPS/NLE시스템 구축’, ‘<정오뉴스> <5시뉴스> 파일 기반(Tapeless) 송출 개시’, ‘보도 전용 LTE 기반 전송장

비 지원을 통한 상시 속보성 강화' 등의 뉴스 경쟁력 강화를 지원하고, 'マイ크로タイル 디스플레이와 AR시스템을 활용한 <류현진 MLB> 중계' 등의 구체적 성과를 이뤄냈다.

그러나 이러한 계획과 실천의 성과들은 대부분 지상파방송사로서의 방송제작시스템에 대한 기술적 개선에 초점이 맞춰져 있으며, '콘텐츠 가치를 극대화하는 유통 및 플랫폼 전략'에 대한 구체적 실천방안은 아직 마련되지 않은 것으로 보여 아쉬움이 남는다. 향후 디지털시대의 변화된 시청자 요구를 반영하여 멀티플랫폼을 활용할 수 있는 구체적 운영 방안 마련이 필요할 것으로 보인다.

2 보도시사의 공영성

1) 민주적 여론형성 기여

지상파방송이 제공하는 보도·시사프로그램의 존재 이유는 사회의 중요한 쟁점에 대하여 민주적인 숙의과정을 제공하고 의견 교환과 토론의 장을 제공함으로써 지적 시민(informed citizen)을 양성하여 궁극적으로 민주주의를 실현하는데 기여하는 것이다. 특히 보도·시사프로그램 사회적 환경의 변화와 공공문제나 공적관심사에 관한 정보와 토론을 제공함으로써 여론형성에 영향을 미치는 중요한 역할을 한다. 특히 방송환경의 변화로 채널간 경쟁이 심화되면서 프로그램의 상업화가 강화되고 있는 상황에서 보도·시사프로그램을 통하여 얼마나 다양하고 심층적인 사회 이슈를 제공했는지는 방송이 공익적 차원에서 얼마나 사회적 역할을 수행하고 있는지를 평가하는 중요한 요소이다.

(1) 보도·시사프로그램의 시청률과 점유율 평가

여론형성기여도를 측정하는 방법 중 하나는 보도·시사프로그램을 얼마나 많은 시청자가 이용했는지를 측정하는 것이다. 지상파 방송사들의 주요 뉴스프로그램의 시청률을 비교해본 결과 보도분야의 중심 프로그램인 저녁 8시 <뉴스데스크>의 2013년 평균 시청률이 8.0%로 여전히 KBS(16.4%)와 SBS(9.4%)에 비해 뒤져 3위에 머무르는 것으로 나타났다. 이러한 시청률 성과를 추세적으로 살펴보면 전년도 170일 동안 계속된 파업의 여파로 급락했던 시청률이 완만한 상승세를 유지하고는 있으나 여전히 파업 이전(2011년, 11.2%) 수준에는 도달하지 못한 것으로 평가할 수 있다. 특히 2012년 11월 5일부터 평일 저녁 8시로 이동한 저녁 메인뉴스의 시청률이 경쟁프로그램인 <SBS 8시 뉴스>에 여전히 뒤지고 있어 분발이 요구된다.

아침시간대의 <뉴스투데이> 역시 2013년 평균 시청률 4.0%로 2012년(2.8%)에 비해 높아졌으나 2010년(5.0%), 2011년(5.4%) 수준의 시청률을 회복하진 못한 것으로 평가 할 수 있다.

〈표 3-60〉 보도프로그램의 연평균 시청률 변화 추이(TNmS기준, 단위: %)

시간대	방송사 및 프로그램	2010년	2011년	2012년	2013년
저녁 메인뉴스	MBC 뉴스데스크	9.9	11.2	6.6	8.0
	SBS 8시 뉴스	10.5	10.5	11.8	9.4
	KBS1 9시 뉴스	16.3	17.1	18.3	16.4
아침 종합뉴스	MBC 뉴스투데이	5.0	5.4	2.8	4.0
	SBS 출발모닝와이드	5.4	4.3	4.0	4.4
	KBS1 뉴스광장	6.9	6.5	8.1	7.5

한편, MBC가 연초 계획했던 뉴스·시사프로그램별 목표시청률에 대한 달성을 살펴보면, 전반적으로 80~90% 대의 비교적 양호한 달성을 보이고 있으나, 이브닝뉴스의 경우 80분으로 확대 운영했음에도 불구하고 시청률이 2.2%에 그쳐 목표 대비 53%의 달성을 이루지 못한 것으로 나타났다.

〈표 3-61〉 보도국 주요 프로그램별 2013년도 목표 시청률과 달성도

프로그램명	연평균시청률 실적	목표시청률	달성도
뉴스데스크(평일)	8.6%	10%	86%
뉴스데스크(주말)	6.5%	7%	93%
뉴스투데이(평일)	4.0%	3.5%	88%
930 뉴스	4.0%	-	-
이브닝뉴스	2.2%	3.5%	53%

〈표 3-62〉 주요 시사 프로그램별 2013년도 목표 시청률과 달성도

프로그램명	연평균 시청률 실적	목표 시청률	달성도
경제매거진M	4.5%	5.5%	80%
PD수첩	5.8%	6.5%	91%
시사매거진2580	6.5%	7.5%	85%
100분토론	1.4%	-	-

이러한 시사보도프로그램의 시청률 실적에도 불구하고 2013년에 실시된 QI조사에서는 ‘뉴스하면 가정 먼저 떠오르는 방송’에 MBC를 2위로 평가하고 있어, 채널 인지도 및 이미지 차원에서는 MBC의 뉴스프로그램이 여전히 브랜드 파워를 가지고 있는 것으로

로 보인다. 다만 시사교양프로그램의 경우 KBS1, KBS2에 뒤진 3위에 그쳤다. <시사매거진2580>과 <PD수첩> 등 주요 시사기획프로그램들 간의 형식과 내용이 크게 차별화되지 않아 각 프로그램 나름의 시청자층을 확보하는 데는 다소 미흡했던 것으로 보인다.

〈표 3-63〉 2013년 시사·보도프로그램의 QI 채널인지도 조사 결과

항목	MBC		KBS1		KBS2		SBS	
	1차	2차	1차	2차	1차	2차	1차	2차
'뉴스' 하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?	29.4 (2위)	30.0 (2위)	46.0 (1위)	40.3 (1위)	6.4 (4위)	6.7 (4위)	10.3 (3위)	13.9 (3위)
'시사교양' 하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?	20.1 (3위)	20.3 (3위)	32.3 (1위)	31.7 (1위)	24.0 (2위)	25.1 (2위)	14.0 (4위)	15.1 (4위)

(2) 보도·시사프로그램의 질적 평가

사회의 여론 형성에 중요한 기능을 수행하는 보도 및 시사프로그램은 시청률이라는 양적 측면의 평가뿐만 아니라 프로그램의 공익성에 대한 질적 평가도 중요하다. 2013년 문화방송의 보도·시사프로그램은 '北 3차 핵실험', '방송·금융 전산망 마비' 등 안보 관련 뉴스특보 및 '국회인사청문회' 등 사회적 이슈와 국가적 주요 사안을 적절하게 편성함으로써 우리 사회의 민주적 여론형성에 기여한 것으로 평가할 수 있다.

MBC는 사회 각계의 각종 비리와 부조리를 고발하는 '현장'성 강한 일반 기획물과 생활 밀착형 또는 사회적 논란거리가 되는 현안을 심층 취재하여 <뉴스데스크>에서 <뉴스플러스>라는 타이틀로 정기적으로 방송하였다. 이 코너는 보통 3~4명의 취재기자들이 하나의 주제를 함께 취재, 제작한 5분 가량의 리포트로 구성되는데 취재부서당 2주에 한 번꼴로 주말을 제외하고 매일 방송하였다. 이들 리포트는 사회문제뿐만 아니라 문화/과학/국제문제 등 주로 시의성 있는 주제들을 다룸으로써 스트레이트성 기사를 보완하는 기능을 수행하였다.

〈표 3-64〉 뉴스플러스의 기획보도 아이템

분야	소재(아이템)
정치문제	기대 반 우려 반 미래창조과학부(1/2) 장마와 경제(6/19)
경제문제	사라지는 5만원권(6/24)
	경제민주화법 논란(5/9)
	지금은 월세시대(12/3)
	지하경제 해부(1/22)
	농산물 유통혁명 가능한가(3/22)

분야	소재(아이템)
사회문제	제주도의 중국화(4/3)
	도심 '싱크홀' 위험(9/3)
	위험한 한탕 모의, '범죄카페'(12/18)
	황당한 119 신고(10/14)
	대체휴일제(3/7)
	도로명 주소 혼란(11/28)
	반려동물 등록제 외면(1/9)
	도박 공화국(8/14)
	멧돼지 같은 도심 출몰(10/23)
	한국샐러리맨의 비애(2/4)
	항균제품 부작용(12/30)
	우후죽순 축제 난립(10/21)
	영화 평점 조작 논란(7/28)
	실내흡연 단속 논란(5/29)
	'짝퉁'에 유해물질(8/22)
청소년문제	전력 비상(6/6)
	살인 열파 분석(8/6)
	산성눈 위험(11/26)
	청소년 20만명 가출 중(2/6)
	아이돌 연습생 100만명 시대(2/7)
문화/과학/국제문제	청소년 알바, 위험한 유혹(12/4)
	문.이과 통합 바람직한가(12/2)
	영어 교육 과정(7/29)
	무분별한 지방흡입(9/11)
문화/과학/국제문제	성형공화국의 그늘(10/9)
	전 세계 비만과의 전쟁(1/8)
	비만 주범은 탄수화물 중독(9/9)
	한국형 비만, 곁과 속 다르다(1/21)
	인공 감미료 안전성 논란(9/23)
	사후 피임약 위험성(11/18)
	항생제의 역습(4/1)
	3D프린터 시대의 명암(5/16)
	눈앞에 온 로봇시대(3/19)

분야	소재(아이템)
문화/과학/국제문제	스마트 기기와 어린이 뇌(5/13)
	첨단 ‘구글 안경’ 논란(4/29)
	K-POP댄스의 힘(9/4)
	90년대 복고 열풍(11/27)
	정상은 겨울, 봄 산행 조심(3/15)
	30분 걷기가 삶을 바꾼다(2/21)
	우후죽순 ‘걷는 길’ 혼란(7/5)
	썰렁한 제주도, 불비는 쓰시마(2/19)
	중국발 스모그 공습(11/7)
	북한 숙청의 역사(12/9)
	한중일 새 리더, 동북아 요동(1/3)

한편 편성제작본부 역시 시사기획프로그램을 통하여 다양한 사회적 문제를 다루는 공론의장을 마련했다. 편성제작본부는 ‘방송의 공적 기능에 대한 체계적인 수행’을 2013년 운영방침의 하나로 설정하고 ‘시의성과 사회적 이슈를 반영한 방송의 공적역할 수행’을 업무운영 목표로 삼았다. 주요 시사기획프로그램은 <100분토론>, <시사매거진 2580>, <PD수첩> 등을 들 수 있는데, <PD수첩>을 통해 전세대란, 조기교육열풍, 의료사기 등 민감한 사회적 이슈들을 가감 없이 취재하여 방송함으로써 시청자들에게 지지를 받아내기도 하였다. 특히 <시사매거진 2580>은 MBC의 장수 프로그램으로서 ‘삼성전자 AS시 중고부품 사용’과 관련된 기획물을 방송하여 삼성전자로부터 사과 및 재발방지 약속을 받아냈으며, 영남제분 ‘이대생 청부살인사건’에 대한 기획보도가 한국방송대상 보도부문 대상을 받는 성과를 이뤄냈다.

2) 국제시사 보도 및 남북 협력관계

(1) 국제시사보도에 대한 평가

MBC는 국제 뉴스의 취재 보도를 위하여 미국 워싱턴(3), 뉴욕, 로스엔젤레스, 도쿄(2), 베이징(2), 파리, 런던, 태국 방콕 등 총 12명의 특파원을 두고 있다. 미국, 일본, 중국 등에 비중을 둔 특파원 취재망은 지리적, 정치적 균형성과 뉴스가치를 고려할 때 적절한 것으로 보인다. 현재 MBC가 로이터, CNN, BBC, APTN 등 해외 유수 언론사 및 통신사들과 비디오 서비스 계약을 체결하여 국제뉴스를 수급하고 있지만, 서구 언론의 시각으로 만들어진 것임을 고려할 때 특파원 제도의 중요성은 간과할 수 없다. 특히 <뉴스플러스>를 통하여 이를 특파원들이 만든 국제뉴스 심층 취재물이 방송되고 있는데 우리의 눈으로 세계를 본다는 측면에서 더욱 활성화될 필요가 있다. 2013년 국제뉴스

심층 취재물은 ‘독일, 대학 등록금 완전 폐지’, ‘미국 무인기 ‘드론’.. 윤리전쟁 촉발’ “무차별 대량 살상’ 화학무기의 위험성’, ‘일본 원전 항만 밖 해수서 ‘세슘’ 검출’, ‘세일가스, 미국발 ‘에너지 혁명’, ‘점점 사나워지고 있는 태풍’ 등 우리나라를 둘러싼 환경이나 세계 정세를 우리의 시각으로 조명해볼 수 있는 프로그램으로서 가치를 가진다. 향후에도 특파원제도를 활용하여 그 동안 사각지대로 남아 있었던 지구촌 현장 곳곳을 직접 누비며 세계 각국에서 벌어지고 있는 생생한 뉴스를 시청자들에게 전해주는 노력을 확대할 필요가 있다.

〈표 3-65〉 2013년 주요 국제뉴스 심층취재물

프로그램	아 이 템
뉴스 플러스	독일, 대학 등록금 완전 폐지(12/20)
	점점 사나워지고 있는 태풍(11/22)
	일본 원전 항만 밖 해수서 ‘세슘’ 검출(10/11)
	세계를 이끄는 ‘여성 리더십’(9/27)
	‘무차별 대량 살상’ 화학무기의 위험성(8/29)
	아시아나 항공기 사고 원인은?(7/8)
	무르시 ‘1년 천하’..혼돈의 이집트(7/4)
	세일가스, 미국발 ‘에너지 혁명’(4/9)
	‘콘클라베’ 시작 ..과연 새 교황은 누구?(3/12)
	미국 무인기 ‘드론’.. 윤리전쟁 촉발(1/30)

(2) 남북협력관계 시사보도에 대한 평가

남북협력관계 증진의 차원에서 MBC는 주간프로그램 <통일전망대>를 지속적으로 편성해오고 있으며, 사내 보도본부 산하의 ‘통일방송연구소’를 통하여 북한 관련 이슈에 대한 심층분석을 제공하고 이를 보도 및 시사프로그램에 반영함으로써 급변하는 남북관계 보도에도 비교적 잘 대응했던 것으로 평가할 수 있다. 또한 통일방송연구소용 NPS 파일 아카이브 시스템 및 NLE시스템을 구축하고 북한 ‘조선중앙TV’의 방송을 수신하여 자동녹화하는 시스템 개발함으로써 북한 관련 뉴스를 지속적으로 모니터하고 있을 뿐만 아니라 북한전문 기자를 추가 확보하여 전문성을 강화한 것으로 평가할 수 있다.

특히 <100분토론>에서는 총 4회에 걸쳐 남북관계에 대한 현안을 주제로 다룸으로써 점차 중요도가 높아지고 있는 남북간 교류나 통일에 대한 여론을 조성하는데 기여했다고 평가할 수 있다.

3) 방문진 경영지침 이행정도

(1) 시사보도 분야에서의 2013년도 문화방송 경영지침

방문진이 제시한 2013년도 MBC 경영지침 중 시사보도 분야의 지침은 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, 종합 미디어로의 전환을 위한 철저한 대비하면서 취약해진 정통 뉴스 개더링과 정보 활용 기능을 보완해야 한다는 것이다. 둘째, MBC프로그램의 경쟁력 회복을 위해서는 프로그램 공정성의 확보가 선결과제라는 것이다. 이를 위하여 프로그램 심의 기능을 강화하고, 외부 전문가들의 제도적 참여를 통한 프로그램 심의기능 강화를 위해 상설 심의기구의 설치를 고려해보도록 하였다. 또한 시사제작물의 취재, 제작 시스템을 개선하여 기자와 PD조직의 단순한 결합보다는 두 직종 간 취재제작 시스템의 강점을 살릴 수 있는 학제적 융합을 시도함으로써 심층시사제작물의 시너지효과를 높이고 이른바 'PD저널리즘'에 대한 비판적 논란을 해소해 줄 것을 당부하였다.

(2) 시사보도 분야에서의 이행 정도

우선 정통 뉴스개더링과 정보 활용 기능의 보완은 전문기자의 확대와 모바일과 SNS를 통한 뉴스 수집 및 전달의 확대를 통해 이루어졌다. 방송 경쟁이 가열되는 상황에서 전문성을 가진 스타 기자의 중요성이 갈수록 증가하고 있는 상황에서 MBC는 기존 1명에 불과하던 전문기자의 수를 6명으로 늘려 뉴스의 전문성과 정보의 심층성을 높였다. 특히 기존 의학전문 기자 외에 국방분야(1), 과학분야(3), 북한분야(1) 등에 전문기자를 추가 양성함으로써 뉴스 취재 보도의 전문성을 제고하도록 하였다.

또한 '뉴미디어뉴스국'은 반응형 웹을 도입, 웹과 모바일 뉴스 사이트를 통합 운영하여 변화하고 있는 시청자의 뉴스소비에 부응하였으며, 시청자의 뉴스제보를 보도국에 신속히 전달함으로써 뉴스원을 다양화시키는 효과를 가져왔다. 특히 <톡톡 영상>, <김주하의 이슈토크>, <뉴스 인사이드> 등 온라인 전용코너를 신설하여 방송을 통해 전달되지 않은 자료를 활용하거나, 지상파 방송과 차별화된 정보전달을 시도하였다. 다만 뉴미디어뉴스국 45명의 국원 중 취재기자/카메라기자 등 콘텐츠 생산 인력은 10명에 불과하여 온라인 뉴스 콘텐츠 강화라는 목표를 제대로 수행하기 어려웠다. 향후 온라인 콘텐츠 강화를 위해서 경륜 있는 취재인력 충원 및 충분한 운영예산의 확보 등의 조치가 필요한 것으로 보인다.

둘째, 시사보도 분야에서 가장 중요한 지침은 프로그램의 공정성 확보였다. 언론매체는 민주적 기본질서를 유지 발전에 필수적인 표현의 자유와 국민의 알 권리 보장, 올바른 여론 형성을 위해서 방송 객관성과 공정성을 유지해야 하는 의무를 가지고 있다. 특히 MBC는 최근 수년간 방송의 공정성 시비에 휘말려 채널 선호도가 하락하는 등의 내홍을 겪어 왔기에 공정성에 확보에 대한 요구는 엄중한 것이라 할 수 있다. 프로그램의 공정성 강화를 위한 노력의 일환으로 MBC는 심의국 사전 심의 대상이 아닌 보도프로

그램의 법정제재 추세가 지속되고 있는 상황을 변화시키기 위하여 사내외 인사로 구성된 ‘공정성 위원회’를 구성, 운영하였다. 중립적인 외부전문가(3명)와 부사장, 보도본부장 등 MBC 임원(3명)이 참여하는 공정성위원회는 프로그램 제작진에게 공정성·객관성과 관련된 자문을 제공하여 공정성 관련 문제 발생을 최소화하려는 노력을 기울였다. 공정성위원회는 2013년 9월 첫 회의를 시작으로 12월까지 총 4회를 개최하였다(매월 1회).

이와 더불어 기존에 운영해왔던 시사제작국 팩트체커팀의 인원을 보강하고(국장급 포함 3명), 보도국에도 팩트체커TF를 신설하는 등 프로그램 제작단계에서부터 보다 면밀한 사실관계 확인 작업을 거쳐 공정하고 수준 높은 프로그램을 만들기 위해 노력하였다.

셋째, 시사제작물의 취재, 제작 시스템 개선을 위하여 기자와 PD조직을 결합하여 시사제작국을 운영하고 있으나 시사제작국 간부들과의 인터뷰 결과 기자직군과 PD직군이 함께 제작하는 구조가 현실적으로 잘 정착하지 못하고 있는 것으로 나타났다.

3 보도시사의 질적 향상

1) 주요 보도시사 기획 프로그램 평가

MBC는 보도본부 산하에 각각 10명으로 구성된 기획취재 1부와 2부를 두고 보도프로그램을 통하여 다양한 소재의 기획기사를 제공함으로써 방송의 공적 책임을 수행하였다. 이들 기획취재부는 연말, 연초 기획은 물론 북한 핵실험처럼 돌발성 스트레이트 기사를 보완하는 기획물과 고발성 기획물, 집중취재 아이템, 계기성 기획물 등뿐만 아니라 희생과 현신으로 사회의 빛이 된 미담 사례를 발굴 보도하기도 하였다. 특히 <뉴스데스크>에서 집중적으로 보도할 기획물을 ‘뉴스플러스’ 타이틀로 방송하였는데, 심층 취재코너인 ‘뉴스플러스’를 주중 매일 방송할 수 있는 시스템이 정착되면서 <뉴스데스크>의 대표 코너로 부각되었다.

이들 뉴스프로그램뿐만 아니라 MBC는 <100분토론>, <시사매거진2580>, <PD수첩>, <경제매거진M> 등 시사교양프로그램을 편성하였는데, 주요 시사기획프로그램들은 뉴스에서 다루지 못한 심층적 의제나 서민 밀착형 민생 아이템을 발굴하여 사회적 여론을 환기시키고 대책을 강구하는 공익적 기능을 수행하였다.

<100분토론>은 진행자 교체 및 시민패널 구성 등 포맷을 개선하고 틀에 박힌 사회자 오프닝 탈피하며, 역동성과 시각적 영상미 등을 고려한 과감한 카메라 워킹 도입 등의 노력을 통하여 경쟁력을 제고하였다. 내용에 있어서는 한 주의 가장 첨예하고 뜨거운 이슈를 주제로 선정해 토론 프로그램의 정통성 유지하였다. 또한 패널선정시 중복 출연을 가급적 지양하고 소구력 높은 새 논객 발굴하였으며, 중립지대 패널을 참여시켜 이

슈에 대한 건강한 해법과 대안을 마련하고, 주제에 따라 길거리 시민의 목소리를 영상으로 제시하는 노력을 기울였다.

<시사매거진 2580>은 갈등 이슈에 대한 심층분석과 사회적 약자를 배려하는 시사이슈를 시청자 눈높이에 맞춰 시의적절하게 전달하고, 공정하고 균형잡힌 시각으로 사실을 전달하기 위해 노력하였다. ‘영남제분 사모님 허위 입원’ ‘의문의 형집행정지’(4/21) 편이 특종상, 한국방송대상 보도부문상 등 사내외 상을 다수 수상하여 프로그램 이미지를 제고하였다.

<PD수첩>은 2013년에 취재PD 2인 1조, 작가 1명 리서쳐 2인 제작시스템으로 제작 인력 보강하여 아이템 취재의 심층성을 강화하는 한편 시청자 밀착형 아이템을 발굴하여 시청흡인력을 확대하였다. 자살문제를 다룬 생명존중기획, 전두환 비자금, 창업, 귀농사기 등 사회적 관심이 높고 시청자에게 인식변화를 필요로 하는 주제를 연속기획으로 제작하여 프로그램 영향력 유지하는데 힘쳤다. 특히 ‘생명존중 기획’편이 좋은 프로그램으로 선정되었고, ‘국제결혼에 우는 남편들’ 편은 4/4분기 MBC프로그램상 베금상을 수상하기도 하였다.

2013년 MBC는 이들 뉴스프로그램과 시사교양프로그램들을 통하여 시의성 있고 사회적 관심이 필요한 의제에 대한 여론 환기와 공적 토론을 적절하게 제공하였다고 평가할 수 있다.

2) 위기대응능력과 재난/재해보도

방송은 재난/재해 보도를 통하여 시청자들에게 신속하게 재난/재해의 내용을 전달해 줌으로써 피해확산을 방지하고, 사고의 가능성에 대한 주의를唤起시키는 역할을 수행해야 한다. 이러한 임무수행을 위하여 MBC는 2013년 8월 30일 개정된 재난방송내규에 따라 재난방송 전환 시스템을 상시 운영하고 있다. 재난/재해 발생시 방송통신위원회의 재난방송 온라인시스템과 연동한 재난발생 자동통보시스템에 의거 재난방송을 송출하고 있다. 또한 MBC는 재난방송 중앙협의회의 일원으로 수시로 실무자 회의와 워크샵에 참여해 왔으며, 2013년 두차례의 재난 대응 훈련에도 참여하여 재난재해에 대한 대응 태세를 늦추지 않았다.

2013년 MBC의 재난방송 실적은 다음과 같다. 재난·재해 대비 스팟은 총 828회(2292분 51초), 재난·재해 관련 뉴스특보는 총 29건(274분 10초)을 방송하였으며, 재난·재해 관련 정규 뉴스보도도 총 7편을 방송하였다. 뿐만 아니라 정규프로그램 중에도 재난·재해와 관련된 정보를 신속하게 전달하였는데 전력수급 위기 경보(6월, 8월), 사이버 위기 ‘관심’ 단계 발령(6월), 집중호우(7월), 태풍 ‘다나스’(10월) 등 재난·재해 발생 시 정규 프로그램 내에서 재난 경과와 피해 상황 등 관련 정보를 훌륭자막으로 지속적으로 송출하였다.

2013년은 과거 대비 자연재해가 적었던 해였기에 관련 뉴스특보는 줄었지만, 만일의 재난재해에 대비하여 시청자들에게 상시 경각심을 일깨워줄 수 있도록 스팟 4편(도시화재, 산불, 폭설, 한파 편)을 추가 제작·방송함으로써 전년 대비 스팟방송이 크게 증가하였다.

〈표 3-66〉 재난재해 스팟 방송 내역

기간	방송내역
1월~2월	생존의 법칙 ‘도시화재’, 생존의 법칙 ‘한파’, 에너지 절약
3월~5월	생존의 법칙 ‘황사’, 생존의 법칙 ‘산불’, 2013 재난대응 안전한국훈련, 재난대비 민방위훈련
6월~8월	에너지 절약, 홍수-국지성 집중 호우, 여름풍수해대비 ‘물놀이사고’, 생존의 법칙 ‘폭염’ 생존의 법칙 ‘오존’, 생존의 법칙 지진·지진해일
9월~10월	이달의 재난(가을편), 도시화재, 산불, 가스 안전사용 생존의 법칙 ‘태풍, 강풍’
11월~12월	에너지절약, 생존의 법칙 ‘폭설’, ‘한파’ 생존의 법칙 ‘안전운전’

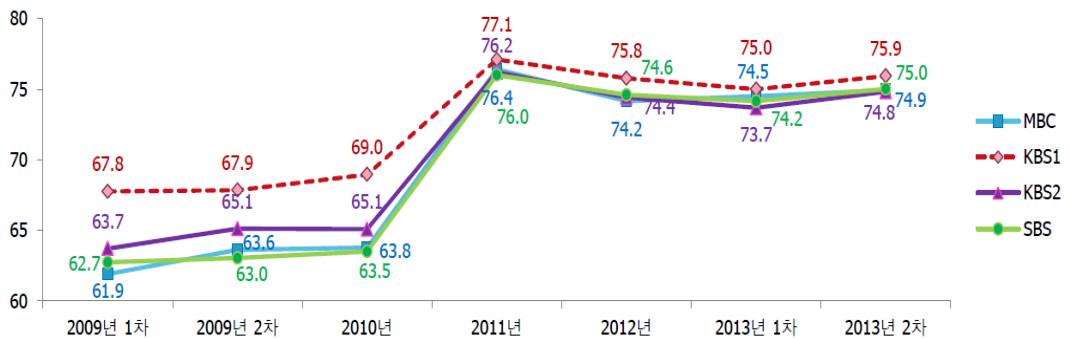
3) 보도시사 프로그램 질적 성과(QI평점)

(1) 전체 평가

프로그램의 질적 수준을 측정할 수 있는 중요한 척도 중 하나는 시청자의 평가이다. 문화방송은 프로그램에 대한 시청자의 평가를 알아보기 위하여 매년 품질평가(QI조사)를 실시하고 있는데, 2013년에는 5월, 11월 두차례 수도권 및 전국 4개 광역시 지역 시청자들을 대상으로 면접조사를 실시하였다. 뉴스 장르와 시사교양 장르의 측정항목은 ‘이 프로그램을 앞으로도 계속 보고 싶다’, ‘프로그램을 잘 만들었다’, ‘믿을 수 있다’, ‘사회적으로 중요한 내용을 다룬다’, ‘공정하다’ 등 5개 항목으로 각각 구성되어 있다.

조사대상 전체 프로그램을 대상으로 평가한 지상파방송사들의 QI평점을 연도별로 살펴보면, 2011년 조사방식이 전화조사에서 면접설문조사 방식으로 바뀌면서 지상파 4개 채널 모두 QI평점이 크게 상승한 이후 소폭의 등락을 거듭하고 있는 것을 알 수 있다. 특히 2013년 QI평점은 4개 채널 모두 전년도에 비해 소폭 상승한 것으로 나타났다.

MBC의 QI 총평점은 2013년 1차 조사에서 74.5점, 2차 조사에서 74.9점으로, 전년도의 총평점 74.2점보다 각각 0.3점과 0.7점으로 상승했음을 알 수 있다. 다른 방송사의 경우 전년 대비 QI 총평점이 1차 조사에는 모두 소폭 하락했지만, 2차 조사에서는 상승하였다.



채널		2009년		2010년	2011년	2012년	2013년	
		1차	2차				1차	2차
MBC	QI평점 편차(최대값-최소값)	61.9	63.6	63.8 (29.6)	76.4 (7.7)	74.2 (13.1)	74.5 (9.7)	74.9 (7.7)
KBS1	QI평점 편차(최대값-최소값)	67.8	67.9	69.0 (18.1)	77.1 (6.4)	75.8 (9.2)	75.0 (8.4)	75.9 (8.7)
KBS2	QI평점 편차(최대값-최소값)	63.7	65.1	65.1 (29.0)	76.2 (7.8)	74.4 (12.5)	73.7 (8.1)	74.8 (7.4)
SBS	QI평점 편차(최대값-최소값)	62.7	63.0	63.5 (32.3)	76.0 (5.6)	74.6 (8.9)	74.2 (6.9)	75.0 (6.6)

〈그림 3-11〉 각 방송사의 연도별 QI평점 편차 비교

(2) 뉴스프로그램에 대한 질적 평가

뉴스 장르의 QI 점수를 살펴보면 MBC <뉴스투데이>가 2013년 1차 조사에서는 지상파 방송사들의 총 13개 뉴스프로그램들 중 1위를 기록했지만, 2차 조사에서는 4위로 밀려났다. 또한 MBC <뉴스데스크>는 2013년 1차 조사에서 5위였던 순위가, 2차 조사에서는 7위로 하락하였다.

〈표 3-67〉 2013년 뉴스장르의 QI 상위프로그램

장르	순위	2013년 1차(QI평점)		2013년 2차(QI평점)	
		1차	2차	1차	2차
뉴스	1	MBC 뉴스투데이(77.7)		KBS 뉴스9(77.9)	
	2	KBS 뉴스광장(77.3)		KBS 뉴스7(77.4)	
	3	KBS 뉴스9(76.9)		KBS 뉴스광장(77.0)	
	4	KBS 뉴스라인(76.2)		MBC 뉴스투데이(76.8)	
	5	MBC 뉴스데스크(75.5)		KBS 뉴스라인(76.4)	
	6	SBS 8시뉴스(74.1)		SBS 8시뉴스(76.0)	
	7	SBS 출발모닝와이드(73.9)		MBC 뉴스데스크(75.8)	

특히 2013년 11월에 실시된 제2차 QI조사는 총 14개의 뉴스프로그램을 대상으로 하였는데, 조사 결과 뉴스 장르의 QI 평균 평점은 76.1점으로 전년 대비 약 3.1점 높아졌는데, 조사대상 프로그램 중 <KBS 뉴스9>가 가장 높은 평점을 받았고(77.9점), 이어서 <KBS 뉴스7>, <KBS 뉴스광장>, <MBC 뉴스투데이>, <KBS 뉴스라인> 순이었다. MBC의 <뉴스데스크>는 뉴스 장르의 QI 평점 평균보다 낮은 점수(75.8)를 받았다.

〈표 3-68〉 2013년 2차 뉴스 프로그램 QI 평점, 시청률, 점유율 비교



*KBS 뉴스9, MBC 뉴스데스크, SBS 8뉴스는 주중과 주말의 QI평균값임
*2013년 1차 대비 점수는 소수점 둘째 자리에서 반올림하여 산출함

특히 2차 조사 결과 QI평점이 전체 평균보다 높았던 MBC <뉴스투데이>는 QI조사항목 중 1가지 항목을 제외한 나머지 4개 항목에서 평균 이상의 점수를 받았다. 그러나 메인뉴스인 <MBC 뉴스데스크>는 전체 평균보다 낮은 QI 평점을 받았으며, 조사항목 5개 중 1가지 항목을 제외한 나머지 항목에서 평균 이하의 점수를 받았다.

시청률 측면에서도 MBC <뉴스데스크>(3.1%)는 KBS의 메인뉴스인 <KBS뉴스9>(6.3%)에 비해 낮은 시청률을 기록했다. 점유율도 고전을 면치 못하기는 마찬가지여서 <KBS 뉴스라인>을 제외하면 다른 방송사의 주요 뉴스프로그램보다 낮은 점유율 수치를 보였다.

한편 주요 MBC 뉴스프로그램의 QI평점을 연도별로 살펴보면 <뉴스투데이>의 경우 전년도에 비해 크게 상승한 반면, 간판 뉴스프로그램인 <뉴스데스크>의 경우 전년도에 비해 소폭 상승한 것을 알 수 있다.

〈표 3-69〉 MBC 주요 뉴스 프로그램의 연도별 QI평점 비교

프로그램	2010년	2011년	2012년	2013년 1차	2013년 2차
MBC 뉴스투데이	68.2	77.2	72.6	77.7	76.8
MBC 뉴스데스크	71.7	77.3	74.3	75.5	75.8

2013년 QI조사 결과를 토대로 뉴스 장르의 포트폴리오를 분석해보면, 방송 3사의 뉴스 프로그램 14개 중 <KBS뉴스광장>, <KBS 뉴스9>이 1차 조사와 2차 조사에서 모두 QI 점수가 높으면서 시청점유율도 높은 제1사분면에 속해 있었다. <KBS 뉴스7>의 경우 2차 분석에서만 QI점수와 시청점유율이 높은 1분면에 속해 있다. MBC의 경우 메인 뉴스를 포함한 2개의 뉴스프로그램, 즉 <MBC뉴스투데이>, <MBC 뉴스데스크>이 1차, 2차 조사 모두 QI점수는 높지만 시청점유율이 낮은 3분면에 속해있다. 이는 MBC가 뉴스의 품질에서는 긍정적인 평가를 받았지만 시청점유율은 비교적 낮게 나타났음을 의미 한다. 2012년 QI조사에 따르면 <MBC뉴스투데이>, <MBC 뉴스데스크>는 QI평점과 시청점유율이 모두 낮은 4분면에 속해 있었다는 점을 상기할 때, MBC는 1년 사이에 주요 뉴스프로그램의 품질과 이미지를 어느 정도 개선한 것으로 판단된다. 앞으로 시청점유율 제고에 주력하여 채널 경쟁력을 확대시킬 방안을 모색할 필요성이 있어 보인다.



* 원쪽: 2013년 1차 분석, 오른쪽: 2차 분석

〈그림 3-12〉 2013년 뉴스 장르 포트폴리오 분석

(3) 시사교양프로그램에 대한 질적 평가

지상파방송 채널의 전체 10개 시사교양프로그램들을 대상으로 조사한 2013년 2차 조사에서 <시사매거진 2580>, <PD수첩>, <100분 토론> 등이 QI점수 상위 5대 프로그램에 포진한 것으로 나타났다. 이 조사에서 지상파 채널들의 시사교양 장르 QI 평균 평점은 75.8점이며, SBS의 <그것이 알고 싶다>가 78.2점으로 가장 높은 점수를 받았다. MBC <시사매거진 2580>이 76.5점으로 그 다음을 차지했고, MBC <PD수첩>이 76.3점으로 그 뒤를 이었다. 특히 <100분 토론>이 2013년 1차 조사에서는 1위를 기록했으나 2차 조사에서는 5위로 밀려났다. <PD수첩>은 1차 조사 때의 7위에 머물렀던 것이 2차 조사에서는 3위로 올라섰다. <시사매거진 2580>은 1, 2차 조사에서 각각 3위와 2위를 차지하여 QI 평점을 높은 프로그램으로 나타났다.

〈표 3-70〉 2013년 시사교양장르의 QI 상위프로그램

장르	순위	2013년 1차 조사(QI평점)	2013년 2차 조사(QI평점)
시사교양	1	MBC 100분 토론(77.1)	SBS 그것이 알고 싶다(78.2)
	2	KBS2 추적60분(77.0)	MBC 시사매거진2580(76.5)
	3	MBC 시사매거진2580(76.2)	MBC PD수첩(76.3)
	4	SBS 토론클럽(76.0)	SBS 현장21(76.0)
	5	KBS1 취재파일 K(76.0)	MBC 100분토론(75.4)
	6	SBS 그것이 알고 싶다(76.0)	KBS1 시사기획창(75.3)
	7	MBC PD수첩(75.2)	KBS1 생방송심야토론(74.7)

QI조사의 항목별 점수를 살펴보면, MBC의 <시사매거진 2580>과 <PD수첩>의 경우, 5개 항목 중 4개 항목이 평균보다 높게 나타났고, 전체 평점 역시 평균보다 높았다. 한편, SBS의 <그것이 알고 싶다>와 <현장21>도 QI 평균점수보다 높은 평점을 받았다.

시사교양프로그램들의 QI점수를 시청률과 대비하여 살펴보면, MBC의 <시사매거진 2580>은 시청률 2.2%로 SBS의 <그것이 알고 싶다>(3.4%)에 이어 2위를 차지했으나 다른 프로그램들과 비교해 볼 때 시청률이 크게 높은 것은 아니었다. 점유율 역시 SBS의 <그것이 알고 싶다>(15.5%)의 뒤를 이어 전체 10개의 시사교양프로그램 가운데 두 번째로 높게 나타났다. 한편 MBC의 <PD수첩>은 QI평점 순위 3위(76.3)를 기록하며 비교적 상위권에 머물렀지만 시청률(1.7%)과 점유율(8.3%)에서는 중간 수준으로 나타났다. MBC <100분 토론>은 QI평점 5위(75.4)를 기록하며 중간 수준에 머물렀으나 시청률과 점유율에서 하위권을 보였다.

〈표 3-71〉 시사교양 장르 프로그램의 2013년 2차 QI평점, 시청률 및 점유율



한편 MBC의 주요 시사교양프로그램의 QI평점을 연도별로 살펴보면, <시사매거진 2580>의 경우 전년도에 비해 크게 상승하였으며, <MBC 100분 토론>의 경우 2012년과 유사한 수치를 보였다. 이를 보다 자세히 살펴보면 <시사매거진 2580>은 전년도 QI 평점 74.4점이었던 것에 비해 76.5점으로 상승하였다. <시사매거진 2580>은 2011년 76.0점에서 2012년 74.4점으로 소폭 하락했다가 2013년에 1차에 76.2점과 2차에 76.5점으로 다시 상승세로 돌아섰다. <PD 수첩>도 2013년 1차에 75.2점에서 2차에 76.3점으로 소폭 상승하였다. <MBC 100분토론>의 경우 2012년 76.4점에서 2013년 1차에 77.1점으로 상승하였으나 2차에 75.4점으로 소폭 하락하였다.

〈표 3-72〉 MBC 시사교양프로그램의 QI평점 비교 결과

프로그램	2010	2011	2012	2013년 1차	2013년 2차
시사매거진2580	70.6	76.0	74.4	76.2	76.5
PD수첩	-	-	-	75.2	76.3
MBC 100분토론	-	-	76.4	77.1	75.4

2013년 QI조사 결과를 토대로 시사교양 장르의 포트폴리오를 분석해보면 2012년과 비해 약간의 변화를 발견할 수 있었다. 2013년 1차 분석에서는 모든 시사교양 장르 프로그램들이 QI지수는 높고, 점유율이 낮은 제3사분면에 위치했다. 그러나 2차 분석에서는 <KBS 생방송 심야토론>, <KBS 취재파일>을 제외한 나머지 프로그램들만 제3사분면에 위치했다. MBC의 <시사매거진 2580>은 2012년에 QI지수와 점유율이 모두 낮은 제4사분면에 위치했던 것과 달리, 2013년에는 제3사분면에 위치해 1년 동안 품질 면에

서 향상된 것을 알 수 있었다. 그러나 MBC의 <100분토론>은 2012년과 같은 자리로 변동이 사항이 없었다. <시사매거진 2580>과 같이 QI평점이 높고 시청점유율이 낮다는 것은 해당 시사교양프로그램의 질적 수준은 높지만 시청자층이 두텁지 않다는 것을 의미하는 것으로 향후 프로그램별 타깃시청자 설정과 그에 따른 편성전략 개발이 요구된다고 하겠다.



* 원쪽: 1차 분석, 오른쪽: 2차 분석

〈그림 3-13〉 2013년 시사교양 장르 포트폴리오 분석

4) 보도시사 프로그램 완성도 및 창의성

(1) 보도·시사프로그램의 질적 완성도

프로그램의 완성도 및 창의성 등 질적 수준에 대한 또 다른 평가는 <방송법>과 <방송평가에 관한 규칙>에 적용되는 시청자 평가 지수인 Korea Communications Commission Index(KI)이다. KI 시청자 평가는 전국 만 13세 이상 69세 미만의 시청자가 지상파방송 4개 채널과 종합편성채널에서 제공되는 모든 프로그램을 대상으로 온라인 시청자 패널을 이용하여 연 4회(2월, 5월, 8월, 11월) 실시된다. KI 시청자 평가 조사의 평가지표는 크게 두 가지로 구성되어 있는데 하나는 프로그램 단위의 평가이고, 다른 하나는 채널 단위의 평가이다. 개별 프로그램에 대한 평가는 11점 척도에 의한 만족도평가(SI)와 질평가(QI)로 구성되며, 이를 값의 산술평균으로 개별프로그램에 대한 KI값을 산출한다. 한편 채널 단위의 평가는 흥미성, 다양성, 신뢰성, 유익성, 창의성, 공

정성, 공익성 등의 7대 영역에 대하여 5점 척도로 평가한 ‘채널성과지수’를 통해 이루어진다.

2013년 조사 결과, 지상파방송 채널에 대한 프로그램평가인 KI지수 평균은 7.21점(0~10점, 11점 척도)이었는데, 이를 채널별로 살펴보면 KBS1이 7.48로 가장 높았고, KBS2(7.21), SBS(7.16), MBC(7.07) 순이었다. 이를 통해 MBC에 대한 시청자의 평가가 전년도와 마찬가지로 다른 지상파채널에 비해 낮은 것을 알 수 있다.

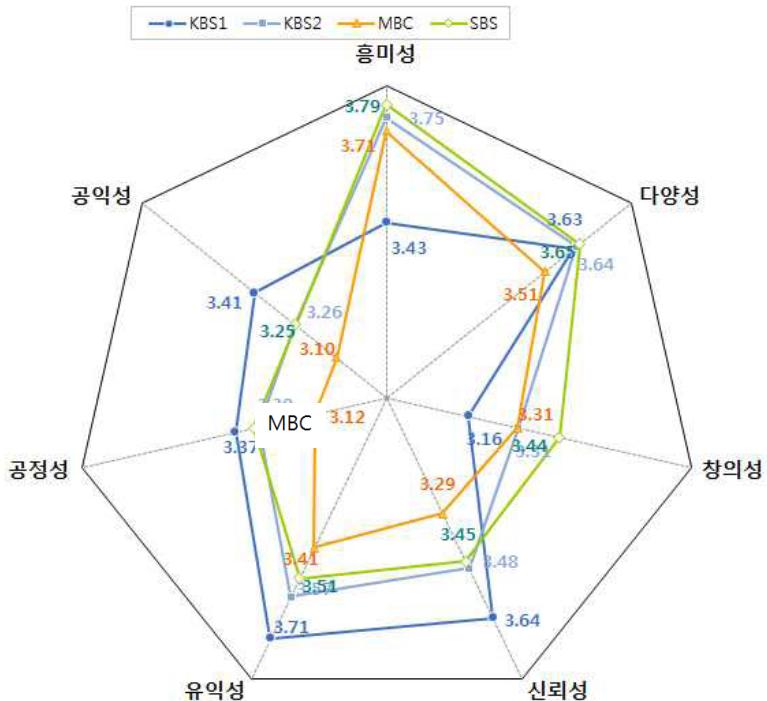
한편 채널이미지에 대한 평가인 채널성과지수(1점~5점, 5점 척도)를 살펴보면, 흥미성, 다양성, 창의성은 SBS가 가장 높았고, 신뢰성, 유익성, 공정성, 공익성은 KBS1이 가장 높은 점수를 받은 반면, MBC는 흥미성을 제외한 나머지 항목에서 지상파채널 평균 이하의 평가를 받았다.

〈표 3-73〉 2013년 지상파방송 채널성과지수

구분	흥미성	다양성	창의성	신뢰성	유익성	공정성	공익성
MBC(n=54,195)	3.71	3.51	3.31	3.29	3.41	3.12	3.10
KBS1(n=36,565)	3.43	3.63	3.16	3.64	3.71	3.37	3.41
KBS2(n=53,883)	3.75	3.64	3.31	3.48	3.57	3.30	3.26
SBS(n=51,640)	3.79	3.65	3.44	3.45	3.51	3.31	3.25
전체(n=196,283)	3.69	3.60	3.31	3.45	3.54	3.27	3.24

* 출처: 정보통신정책연구원(2013. 12), 2013년 KI시청자평가조사보고서.

MBC는 2009년부터 2011년까지 대부분의 항목에서 가장 높은 점수를 유지한 바 있는데 2012년부터 큰 폭으로 점수가 하락한 이후 과거의 점수를 만회하지 못하여 아쉬움을 남겼다. 다만 2013년에는 2012년 대비 모든 항목에서 점수가 상승하여 향후 채널 이미지 개선의 노력에 따라 평가점수 상승의 여지를 남긴 것은 긍정적이다.



(출처: 정보통신정책연구원, 2013)

〈그림 3-14〉 2013년 채널별 속성 평가

(2) 보도·시사프로그램의 창의성 제고 노력

2013년 MBC는 뉴스프로그램의 경쟁력 강화를 위하여 다양한 조사연구를 실시하였다. 1월에는 지상파 뉴스 경쟁력 제고를 위해 미디어 환경이 우리나라와 유사한 일본의 사례를 분석하였다. 특히 ‘일본 후지TV 수퍼뉴스 보고서’(1월)와 ‘일본 뉴스프로그램 경쟁력 현황 및 전략 분석 보고서’(11월) 등을 통하여 후지TV등 일본의 초저녁시간대 뉴스프로그램과 일본 메인 뉴스의 20년간 경쟁력 추이 분석 등을 진행하여 뉴스 경쟁력 강화를 위한 참고자료로 활용하였다. 6월에는 <뉴스데스크> 경쟁력 추이 분석을, 10월에는 <뉴스투데이> 시청층 현황 분석을 통하여 관련 프로그램의 경쟁력을 점검하고 그 결과를 제작진에 전달하여 프로그램 개선에 활용하도록 하였다.

〈표 3-74〉 보도프로그램 경쟁력 강화 연구 성과

월	보고서	분석 내용	결과(반영내용)
1월	일본 후지TV <수퍼뉴스> 보고서	일본 후지TV <수퍼뉴스>의 내용, 형식, 운영	<이브닝뉴스> 제작진 참고자료 활용
6월	<뉴스데스크> 경쟁력 추이	개편 이후 <뉴스데스크> 경쟁력 현황 점검	제작진에 전달, 참고자료 활용
10월	<뉴스투데이> 시청층 현황	<뉴스투데이> 경쟁력 점검	제작진에 전달, 참고자료 활용
11월	일본 뉴스프로그램 경쟁력 현황 및 전략 분석	일본 메인뉴스의 20년간 경쟁력 추이와 주요 시사점	보도국에 전달, <뉴스데스크> 개선 참고자료 활용

4 보도시사의 기능향상

1) 취재보도방식의 개선

모바일과 SNS의 활성화로 인해 뉴스의 생산과 전파는 물론 다양한 형태의 의제설정 기능도 대중들에 이루어지는 시민 저널리즘이 확대되고 있다. 과거 주류 언론이 생산하는 메시지를 피동적으로 수용하던 시청자들이 이제는 적극적으로 자신의 생각과 견해를 담아 콘텐츠로 제작하고 적극적인 소통을 통해 콘텐츠를 유통시켜 공중의 여론형성 참여가 확장되어 가는 것이다. 트위터 저널리즘의 등장이 그러한 사례이다.

미디어 학자들은 뉴미디어와 새로운 기술의 등장이 기존 미디어에게는 위협이기보다 새로운 기회라고 지적하면서, 이러한 기회를 활용하기 위한 방안의 하나로 뉴스의 생산 과정에서 시민과 언론인의 협업을 체계화하는 ‘네트워크 저널리즘’을 제안하였다. 즉, 일반 시민이 현장감 있는 정보를 신속히 전달하고, 전문기자가 기사의 흐름을 종합하고 조절하는 역할을 수행하도록 하자는 것이다. 미국 CNN의 시민저널리즘 동영상 사이트인 iReport가 대표적인 사례이다.

이러한 변화에 따라 MBC도 취재, 보도, 전달 방식의 변화를 꾀하고 있다. 2013년에는 시청자 참여 및 시청자 제보를 정규 뉴스프로그램에 활용하는 등 ‘시민기자’제도를 적극 활용하였다. 시청자가 제보한 뉴스는 단순한 교통사고나 화재사고에서부터 각종 사회문제나 비리폭로 등 다양한 소재들이 활용되었다. 다음 〈표〉는 시청자 참여 및 시청자 제보를 메인뉴스인 <뉴스데스크>에서 정식 기사로 활용한 사례들 중 일부를 보여준다.

〈표 3-75〉 시청자 참여 및 시청자 제보의 뉴스 활용 주요 사례

프로그램	기사	보도일자
뉴스데스크	제보사례(카드포인트 전환 꼽수)	20130124
뉴스데스크	제보사례(경상용차 사라진다)	20130124
뉴스데스크	제보사례(창원 차량 사고 영상제공)	20130124
뉴스데스크	제보사례(국정원직원 경찰서 조사장면)	20130131
뉴스데스크	제보사례(스마트폰 소액결제 사기)	20130131
뉴스데스크	제보사례(동부간선도로 차량화재)	20130131
뉴스데스크	제보사례(인사동 화재 영상 제보)	20130218
뉴스데스크	제보사례(양육비 못받는 한부모 가족들)	20130218
뉴스데스크	제보사례(육아휴직은 해고?)	20130218
뉴스데스크	제보사례(데이트폭력..목숨까지 위협한다)	20130218
뉴스데스크	제보사례(탈주법 노영대 관련)	20130225
뉴스데스크	제보사례(육영수 생가 미끼 관광상품)	20130306
뉴스데스크	제보사례(설날 모처럼 한자리에)	20130312
뉴스데스크	제보사례(미군 난동 총격전 제보)	20130312
뉴스데스크	제보사례(급발진, 문제는 브레이크다)	20130403
뉴스데스크	제보사례(등원 광업서비스까지 등장)	20130404
뉴스데스크	제보사례(춘천 의암호서 얼음깨져..물에 빠진 30대男 중태)	20130408
뉴스데스크	제보사례(현대차 리콜)	20130412
뉴스데스크	제보사례(병원 코디네이터 취재 사례)	20130416
뉴스데스크	제보사례(언어발달 사업은 눈먼돈?)	20130426
뉴스데스크	제보사례(불법 바다낚시터)	20130503
뉴스데스크	제보사례(PC방 보안업체 직원이 해킹)	20130503
뉴스데스크	제보사례(요양병원 비리)	20130514
뉴스데스크	제보사례(멧돼지 도심출몰)	20130618
뉴스데스크	제보사례(음주뺑소니 차량과 택시의 숨막히는 추격전)	20130618
뉴스데스크	제보사례(황소개구리 포획 취재사례)	20130731
뉴스데스크	제보사례(고속도로 역주행 블랙박스 영상)	20130805
뉴스데스크	제보사례(몸짱 보충제에 마약성분 검출)	20130812
뉴스데스크	제보사례(소셜커머스 할인율 뻥튀기)	20131220

또한 MBC는 2013년 뉴미디어뉴스 활성화를 위한 인프라구축, 하드웨어 정비 등에 주력하였다. 특히 보도본부 산하의 뉴미디어뉴스국은 2013년 온라인뉴스 시스템 정비 및 개편을 실시하였다. 특히 신규 콘텐츠로 <뉴스인사이드>, <톡톡영상>, <김주하의 이슈토크>, <맹승지의 똘직구 인터뷰> 등 온라인 뉴스 전용 콘텐츠를 개발하였다. <뉴스인사이드>는 뉴스 다시보기 서비스에서 다루지 못한 ‘뉴스 깊이보기’ 기능을 강화한 콘텐츠이며, <톡톡영상>은 뉴스에서 충분히 활용하지 못한 영상을 이용하여 국내외 소식을 전달하는 프로그램이다. <김주하의 이슈토크>는 각종 이슈관련 전문가들을 온라인

화상으로 연결하는 미니토론 프로그램이며, <맹승지의 뜰직구 인터뷰>는 정보와 웃음을 동시에 잡는 코너로서 조회수 10만건 이상의 폭발적 인기 기록하였다.

또한 12월에는 ‘반응형 앱’을 도입하여 웹과 모바일 사이트를 통합 운영하였으며 온라인을 통해 제보되는 사건을 보도국으로 이첩하여 취재에 활용하도록 하였다. 반응형 앱은 PC와 모바일의 구분이 없는 통합형 홈페이지로 전 세계적으로는 TIME 등 극소수 언론사만 운영 중인 첨단 체계이다. 현재 뉴욕타임즈 등이 구축한 시스템과 유사한 것으로 쌍방향 미디어 시대에 대비한 체계로서 기사보기 페이지에 영상, 사진, 그래픽을 동시에 탑재 가능한 강력한 멀티미디어 기능을 가지고 있다.

보도시사의 기능 향상을 위한 노력을 종합적으로 평가해보면 2014년 신사옥 이전에 대비하여 뉴스의 입력, 편집, 송출 등 전 부문에 걸쳐 Tapeless system 구축하는 성과를 보였다. 또한 뉴미디어뉴스국을 통하여 온라인 전용 뉴스를 신설하고 SNS서비스를 강화하는 등 취재보도방식의 개선을 추진한 것으로 평가할 수 있다. 이러한 변화에 그치지 말고 향후에도 지상파 방송 뉴스와 온라인 뉴스간의 유기적 연결성 강화하려는 노력이 지속될 필요가 있다. 특히 온라인 전용 콘텐츠 확대와 모바일, SNS 서비스를 활용한 뉴스 제공 노력뿐만 아니라 시청자가 생산하는 다양한 뉴스를 수집하는 시스템과 심층취재를 통하여 뉴스가치 높이려는 시도가 요구된다. 온라인 뉴스 콘텐츠 강화를 위해서 운영 예산과 경륜 있는 취재 인력의 지원이 필요한 것으로 보인다.

2) 보도·시사의 공정성, 신뢰성

공정성의 사전적 개념은 다양하게 정의할 수 있지만 일반적으로 논쟁적인 사안에 대해서 중립적인 입장에서 논쟁 당사자들의 입장은 균형 있게 제시하는 것과 함께 어떤 보도에서든 이중기준을 적용하거나, 어느 한쪽에 편파적이거나, 중요한 사실을 생략하거나, 사실의 일면만을 다루거나, 사실을 오도하지 않는 보도제시를 말한다. 어떤 보도가 공정하기 위해서는 객관적 보도가 담보되어야 하며, 양적인 차원에서 대립되는 각 당사자에 대한 보도량과 보도방향(긍정, 부정)의 균형을 유지해야 한다. 또한 질적인 차원에서도 보도태도, 논조, 뉴스의 제시방식 등에서 형평성을 유지해야 한다. 방송은 매체적 특성(뉴스의 시간적 흐름, 영상적 요소 등)으로 인해 정보를 심층적으로 전달하는 데 한계가 있어 공정성 문제에 취약한 매체이므로 특히 주의를 기울여야 한다.

보도·시사프로그램의 공정성과 신뢰성을 계량적 지표로 보여주는 자료 중 하나는 정보통신정책연구원이 매년 조사하는 KI시청자평가의 채널성과지수 중 공정성과 신뢰성 지수이다. KI시청자평가 절차는 앞 절의 ‘보도·시사프로그램의 질적 완성도’ 부분에서 제시하였다. 이 성과지수는 해당 채널 전반에 관한 평가이지만, 공정성과 신뢰성 항목은 주로 보도, 시사부문과 직결된 평가항목이므로 보도·시사프로그램의 방송 성과로 보아도 무방할 것이다.

2013년 지상파방송 4개 채널의 공정성 지수는 평균 3.27점이며, 신뢰성 지수는 평균 3.45점이었다(각각 5점 만점). 지상파 4개 채널 중 KBS1이 공정성 3.37점, 신뢰성 3.64점으로 두 항목 모두에서 가장 높은 점수를 받았다. SBS는 공정성 항목에서 2위를, 신뢰성 항목에서는 3위를 차지했으며, KBS2는 신뢰성 항목에서 2위를, 공정성 항목에서는 3위를 차지했는데, 이들 두 항목 모두 KBS2와 SBS 간의 점수 차이가 크지 않았다. 이에 반해 MBC의 공정성, 신뢰성 점수는 각각 3.12, 3.29로 가장 낮게 평가되어, MBC프로그램에 대한 시청자들의 평가가 상대적으로 좋지 않았던 것을 알 수 있다. 그럼에도 불구하고 다른 채널들과 비교했을 때, MBC의 공정성(+0.08)과 신뢰성(+0.06)에 대한 지수가 전년도에 비해 많이 상승한 것을 볼 때 향후 채널이미지의 향상을 기대해볼 수 있을 것으로 평가된다.

〈표 3-76〉 2013년도 지상파방송의 공정성, 신뢰성 채널성과지수(출처: KISDI)

구분	공정성			신뢰성		
	2012	2013	증감	2012	2013	증감
MBC	3.04	3.12	+0.08	3.23	3.29	+0.06
KBS1	3.34	3.37	+0.03	3.63	3.64	+0.01
KBS2	3.29	3.30	+0.01	3.47	3.48	+0.01
SBS	3.30	3.31	+0.01	3.45	3.45	0.0
전체 평균	3.23	3.27	+0.04	3.43	3.45	+0.02

MBC는 그간 논란이 되었던 보도·시사프로그램의 정확성, 사실성, 공정성, 신뢰성 등의 문제를 개선하기 위하여 ‘팩트체커팀(fact checker)’과 ‘공정성위원회’ 운영 등의 노력을 기울였다. 2012년 말부터 운영된 팩트체커팀은 보도국과 시사제작국에서 보도·시사프로그램 내용의 오류를 사전에 방지하여 보도의 사실성과 정확성을 제고하려는 제도적 장치이다. 이러한 노력의 결과 중 하나로 <PD수첩>에서 2013년 단 1건의 반론 및 정정보도도 없었던 것으로 보고되었다.

‘공정성위원회’는 2013년 8월부터 부사장, 보도본부장 등 내부인사와 외부인사가 참여하는 기구로 뉴스의 질적 향상과 공정성 확보를 목적으로 설치되었다. 보도국 간부와의 면담결과, “이런 기구들이 구성원들을 긴장하게 만들어 뉴스의 질 제고에 기여”하는 것으로 평가되고 있다.

다만 전년도 경영평가보고서에서도 지적된 바와 같이 팩트체커팀이 인원이 소수로 구성되어(국장급 포함 3명) 다양한 보도시사 프로그램을 포괄하는데 한계가 있을 것으로 예상되며, 공정성위원회는 한시적 기구(1년)로 설치되었고 그 기능도 명확하지 않아 보도·시사프로그램의 공정성을 보장하기 위한 시스템으로서는 한계를 가지고 있는 것으로

보인다. 일부에서는 여전히 공정성과 사실성에 대한 오해가 남아있는 바 향후 이념적 갈등을 극복하고 공정하고 객관적인 채널이미지를 회복하기 위한 지속적인 노력이 필요한 것으로 보인다.

3) 보도시사의 심층성, 전문성

모바일과 인터넷 등 다양한 매체가 등장하면서 뉴스와 정보의 생산과 전달 통로가 다양화됨에 따라 이들 매체와의 경쟁은 필연적이다. 특히 소셜미디어와 모바일미디어의 등장은 언제, 어디서나 간결한 문장으로 사건의 발생을 현장에서 즉각적으로 전달할 수 있도록 만들었다. 그러나 신속한 뉴스는 언제나 신뢰성을 담보하는 것은 아니다. 정보원이 다양화될수록 시청자들은 오히려 심층적이고 전문적인 분석형 뉴스에 더 많은 신뢰를 보내게 된다. 그러므로 심층성과 전문성을 바탕으로 한 방송과 같은 기준의 매체가 더욱 더 중요하게 된다.

MBC는 일반 기획물과 심층취재를 통하여 사회의 공식적 정보 생산자로서의 역할을 수행해 왔다. 특히 메인뉴스인 <뉴스데스크>를 통하여 사회적 논란거리가 되는 현안을 정기적으로 심층 취재하여 <뉴스플러스>라는 코너로 방송하였다. 또한 ‘독일, 대학 등록금 완전 폐지’, ‘무차별 대량 살상’ 화학무기의 위험성’ 등 특파원들이 현지에서 심층취재한 국제뉴스를 주기적으로 보도하였다.

또한 경륜이 풍부한 논설위원들을 5개의 라디오 프로그램을 진행하거나 텔레비전 이브닝뉴스에서 논평에 참여시킴으로써 논설위원의 분야별 전문성을 살린 심도 있는 논평과 현안 이슈에 대한 심층분석을 제공하였다.

뿐만 아니라 전년도에는 의학분야에 한정되었던 전문기자제도를 확대하여 국방, 북한, 과학, 의학 등의 분야에서 총 6명의 전문기자를 확보하여 보도시사프로그램의 심층성과 전문성을 제고한 것도 긍정적으로 평가할 수 있다.

보도·시사의 심층성과 전문성은 사실을 얼마나 풍부하게 수집했는지, 대안적 해석에 대하여 충분히 고려했는지, 취재원의 수와 취급한 이해당사자의 수가 충분한지, 성역없이 객관적이고 공정하게 취재한 것인지 등에 의해 결정되며 뉴스의 질적 완성도와 깊이 관련되어 있다. 완성도 높은 뉴스와 시사기획프로그램은 결국 취재보도인력의 전문성으로부터 나온다. 향후 뉴스의 질을 더욱 향상시키기 위하여 자문위원회 구성과 방송종사자의 전문성 제고를 위한 재교육제도를 적극 도입, 운영할 필요가 있다.

4) 보도시사의 의제설정 기능

방송매체는 인쇄매체에 비해 사회적 영향력과 침투력이 강한 편이므로 특정 사안을 집중적, 지속적으로 전달하면 그 사안이 사회적 의제로 부상할 가능성이 매우 높다. 2013년 MBC는 대내외적으로 급변하는 환경과 경제 위기 속에서 2013년 키워드를 ‘열

정'으로 설정하고 새 시대를 맞이하는 대한민국의 열정적 비전을 제시, 꿈이 있는 국민을 응원하고 초심의 MBC로 돌아가겠다는 취지로 새 연중 캠페인을 실시하였다. 캠페인 슬로건으로 '열정 MBC, 열정 대한민국'을 제시하고 이를 알릴 수 있는 스팟을 제작해 연중 수시로 방송함으로써 시청자와의 공감대 형성에 주력했다.

또한 연초 '희망 나눔' 캠페인을 통해 이웃과 주변에 대한 관심을 부탁하는 캠페인을 진행하고, 전력 수급난이 심각했던 여름 시의성에 맞게 절전 캠페인을 방송하여 범국민적인 에너지 절약 운동을 독려하였으며, 일자리 나눔, 중소기업 지원, 농촌 경제 활성화 등 국민적 관심과 지원이 필요한 사안에 대한 특집방송을 통하여 사회적, 국가적 아젠다를 선도하였다. 주요 프로그램은 <다문화가정 청소년 희망프로젝트 네꿈을펼쳐라>, <특별생방송 내일을 위한 실천 에너지 SOS>(1/3), <2013 MBC특별생방송 힘내라! 중소기상UP>(5월), <특별생방송 행복한 내일! 함께 일하는 대한민국>(10월), <특별생방송 2013 귀농귀촌 페스티벌 행복한 일자리 활기찬 농어촌>(10월) 등이다.

이와 더불어 다양한 계기성 프로그램을 편성하였는데, <정전60주년 특집다큐 'DMZ에서 베를린까지'>(7월), <정전·한미동맹 60주년 특집 다큐멘터리 DMZ 오디세이>(9월) 등 정전60주년 특집 계기성 우수 다큐멘터리 편성을 통해 공영방송으로서 역할을 다하였으며, <대장금 10년 특별기획 글로벌 문화콘텐츠 포럼 '문화콘텐츠가 창조 경제를 이끈다'>(10/18), <인천개항 130주년 기념 2013 한·중 K-POP 콘서트>(5월) 등 한류 열기에 대한 사회·문화적 의미를 되새겨보는 한편, 지속적인 한류 확산을 유도하기 위한 특집물을 편성하기도 하였다.

특히 시사보도프로그램을 통해서는 각종 이슈 및 사회적 의제를 적극 반영하여 국가·안보·사회적 주요 이슈에 관한 특보 및 보도물을 적극 편성하였다. 국내·외 속보 및 중요사안 관련 특집 편성으로는 <뉴스특보 '새 정부 2차 인선발표'>(2월), <제18대 대통령 취임식>(2/25), <국회 긴급현안 질의 김관진 국방부 장관>(4월), <제1차 정당정책토론회>(6월), <국정원 국정조사 기관보고>(7월), <국정원 댓글의혹 국정조사청문회>(8/16, 8/19), <뉴스특보- NLL 대화록 폐기 의혹 검찰수사결과 발표>(11월), <박근혜 대통령 국회시정연설>(11월), <제2차 정당정책토론회>(11월) 등을 편성했으며, <뉴스특보 '北 3차 핵실험'>(2/12), <뉴스특보 '3.20 해킹 북 소행'>(4/10) 등 북한 동향 특보도 편성하였다.

2013년 MBC는 이러한 연중기획과 계기성 프로그램, 중요사안에 대한 특집 편성을 통하여 사회적 의제를 선도하고 여론을 환기시키는 기능을 적절히 수행했다고 평가할 수 있다.

5) 보도시사의 사회 감시기능

방송의 정치적, 사회적 역할 중 하나는 정치적, 사회적 권력의 오남용을 감시하는 것

이다. 신문이나 방송 등 미디어에게 폭넓은 언론의 자유를 허용하는 이유도 바로 이러한 역할을 제대로 수행하도록 하기 위한 것이다. 다수에 의해 선택된 합법적인 권력이라 하더라도 전횡과 권력남용의 우려가 있기 때문에 그들을 감시하고 비판할 언론이 민주주의 체제에서는 중요하기 때문이다.

MBC는 시사보도프로그램을 통하여 사회의 다양한 권력에 대한 감시기능을 수행해왔다. <뉴스데스크>를 통해 방송된 ‘요양병원비리’(5/14)나 <시사매거진 2580>을 통해 방송된 ‘영남제분 사모님 허위 입원, 의문의 형집행정지’(4/21)와 같은 아이템이 대표적인 사례이다. 특히 심층보도프로그램과 시사기획프로그램을 통하여 시대를 뚫어보는 눈으로 사회적 이슈를 생산하는데 앞장섰다. 이들 프로그램은 사회의 부조리를 감시하고, 권력남용을 비판해왔는데 의료사기 등 다루기 힘든 민감한 사회적 이슈들을 <PD수첩>을 통해 가감 없이 취재하여 시청자들의 지지를 이끌어내기도 하였다.

6) 보도시사 조직운영

2013년 MBC는 채용경로 다양화 및 본부간 인적교류 활성화, 비정형직 인력관리 방안 마련, 중기 인력 계획 수립 등을 통하여 인력운용의 효율성 강화하고자 하였다. 특히 MBC는 시사보도프로그램의 기능 향상을 위하여 프로그램의 내용과 형식의 측면에서 다양한 노력을 기울였는데, 우선 방송의 공정성·중립성 강화를 위하여 팩트체커팀의 팀장을부장급으로 격상하여 그 기능을 강화하였다. <PD수첩>은 과거 4명의 메인작가가 4주 간격으로 제작하였으나 2013년부터 5명의 작가가 각각 2명의 리서쳐를 두고 5주 간격으로 제작에 참여하여 자료조사 및 취재에 나서는 등 제작인력을 확대하였다. 이러한 노력의 결과 그간 논란이 되었던 <PD수첩>의 경우 2013년 1건의 반론 및 정정보도도 없었다.

논설위원회는 논설위원 수를 15명에서 10명으로 감축하고, 프로그램 진행 및 논평 겸업시스템을 구축하여 프로그램의 전문성을 강화하였다. 이들 논설위원은 각기 <뉴스의 광장>, <뉴스와 경제>, <2시의 취재현장>, <뉴스포커스>, <세계는 우리는> 중 뉴스브리핑 등 5개의 라디오 프로그램을 진행하거나 텔레비전 이브닝뉴스에서 논평을 겸업하는 시스템을 구축하여 논설위원의 분야별 전문성을 살린 심도 있는 논평과 현안 이슈에 대한 심층분석을 제공하고, 출연자와 다각도의 인터뷰를 통하여 프로그램의 질을 높이는데 기여하였다.

또한 정기적·공개적 진행자 오디션과 모니터링을 통하여 뉴스 품질 향상에 기여하였으며, 스포츠 국제대회 종목별 전문 캐스터 지원을 통해 스포츠 중계의 전문성을 높이는 등 진행자 역량 육성을 위한 노력을 기울였다.

이러한 노력과 더불어 ‘뉴스QC팀’을 신설(2013년 7월)하여 뉴스 화면과 컴퓨터 그래픽 품질 관리 등 뉴스프로그램의 완성도를 높이기 위한 노력도 기울였다. 이는 2012년

11월부터 <뉴스데스크>의 방송시간이 한시간 앞당겨져 뉴스 제작이 급박해지면서 컴퓨터그래픽(CG)과 영상편집에서 방송사고가 빈번해진 문제를 해결하기 위한 것이다. QC 팀을 통하여 CG를 고급화하였으며, 앵커가 천편일률적으로 앉아서 진행하던 방식을 사전녹화 방식으로 일어서서 진행하게 하고, CG를 적절히 활용해 시청자들의 소구력을 높이도록 하였다. 또 영상편집의 품질 고급화를 위하여 24시간 진행되는 영상취재 원본을 꼼꼼히 살피고 관련 아이템에 적절히 배분, 시간과 싸우는 편집자들과 사전 의견 교환하여 최소한의 시간으로 고품질의 아이템을 완성할 수 있도록 하였다. 점차 방송기술이 디지털화 되고, 고성능의 기계들이 도입되면서 뉴스제작에서 디테일한 작업들의 중요성이 높아지고 있는 상황을 고려할 때 뉴스프로그램의 고품질화와 방송사고 예방을 위한 이러한 노력은 꼭 필요한 것으로 평가할 수 있다.

5 시청자제도 및 서비스

1) 시청자관련제도 및 서비스 운영

MBC는 시청자 권리를 보호하기 위하여 미래전략본부(구 경영기획본부) 산하 홍보국에 시청자홍보부를 운영하고 있다. 이를 위하여 시청자홍보부는 시청자위원회 및 시청자평가원, 시청자주권위원회의 운영을 담당하며, 온라인을 통하여 <MBC에 바란다>, 웹리서치 클럽 등의 시청자 의견 청취 업무를 수행하고, 제작현장 탐방 등의 시청자행사 및 스튜디오 투어 등의 시청자 서비스를 제공한다. 2013년 시청자홍보부는 시청자 불만 처리시스템을 개선하여 시청자의 의견 일일보고서와 같은 시청자 의견을 적극으로 시청자센터 통합게시판 시청자상담실과 사내에 게시하고, <TV속의 TV> 등 옴부즈맨 프로그램에 시청자의 의견을 적극 반영하였으며, 시청자불만 및 고충처리를 위한 상담 전화와 ‘시청자주권위원회’, 인터넷 게시판 ‘MBC에 바란다’ 등을 적극 운용하였다.

(1) 시청자위원회의 활동

시청자위원회는 방송법 제87조(시청자위원회)에 의거하여 의무적으로 설치해야 하는 기구로서, 동법 제88조(시청자위원회의 권한과 직무)에 제시된 직무, 즉, 방송편성 및 프로그램 내용에 관한 의견 제시 또는 시정요구, 시청자평가원 선임, 기타 시청자 권리 보호와 침해구제에 대한 업무를 수행한다. MBC의 시청자위원회는 위원장을 포함한 10명의 위원으로 구성되어 있으며, 매달 시청자위원과 MBC임원 및 현업국장 참석하는 회의를 통하여 방송프로그램에 대한 비평과 MBC의 방송 정책에 대한 논의를 하고 있다.

〈표 3-77〉 2013년 시청자위원회 월별 지적사항

	프로그램 내용에 관한 사항									방송사 관련	합계
	라디오	편성	외주 제작	보도	보도 제작	시사 교양	드라마	예능	스포츠		
1월	-	1	3	-	-	19	10	9	-	-	42
2월	-	3	-	14	-	4	16	19	-	-	56
3월	5	3	8	1	-	9	4	6	-	-	36
4월	-	-	4	2	-	10	12	7	-	-	35
5월	11	3	3	4	-	7	11	4	-	-	43
6월	-	1	15	4	-	11	9	-	-	-	40
7월	2	-	8	2	-	15	10	5	-	-	42
8월	-	2	1	2	-	7	16	7	-	-	35
9월	2	1	1	-	-	8	6	13	-	-	31
10월	5	2	3	1	-	16	6	8	1	-	42
11월	-	2	7	1	-	22	13	5	-	-	50
12월	1	1	10	2	-	23	6	7	3	-	53
합계	26	19	63	33	-	151	119	90	4	-	505

2013년 한 해 동안 시청자위원회는 총 505건의 지적사항을 제안했는데, 시사교양프로그램에 관한 것이 151건(30%)으로 가장 많았으며, 드라마(119건), 예능프로그램(90건)에 관한 것이 그 뒤를 이었다. 이렇게 개진된 의견에 대해 MBC 임원진이 직접 해명을 하거나, 그 의견을 프로그램에 반영하기도 하였다. 다음은 시청자위원회를 통해 개진된 의견이 2013년 MBC 프로그램 제작에 수용된 내용 중 주요 성과를 정리한 것이다.

〈표 3-78〉 2013년 시청자위원회 주요 제시의견 반영 내역

제안 내용	시청자위원회 제시의견 반영 내역	비고
어린이 교육프로그램에 대한 지속적인 관심과 편성 요청	어린이 대상 문화교육 프로그램 <와우! 신나는 세계여행> 편성	의견3건 활용
올림픽과 관련하여 교양·예능 등 다른 장르와 연계하는 아이디어 요청	MBC특집 다큐멘터리 2013평창동계스페셜올림픽 기념 <아름다운 도전, 설원의 행복>방송	의견2건 활용
양방향적인 프로그램 요청	<7급 공무원> 공식 페이스북 페이지 오픈으로 시청자와 양방향 소통 강화	의견3건 활용

제안 내용	시청자위원회 제시의견 반영 내역	비고
〈백년의 유산〉 각 인물의 캐릭터를 보완하여 이야기를 자연스럽게 풀어나가길 기대	빠른 전개와 배우들의 호연으로 21.2%의 시청률 기록, 자체 최고 시청률 경신	의견2건 활용
〈무한도전〉 다양한 소재로 시청자들의 지속적인 사랑을 받길 바람	한국방송광고진흥공사 발표 '프로그램몰입도 조사' 결과 <무한도전> 6개월 연속 1위 선정	의견4건 활용
이벤트 또는 다양한 장르의 스페셜 코너 요청	다양한 콘텐츠로 귀성, 귀경길 생방송, MBC 라디오 FM4U의 특집 <나 고향 갈래>, <나 집에 갈래> 방송	의견5건 활용
MBC 뉴스의 경쟁력을 회복하길 기대	해설자 등 새로운 형식을 도입한 <MBC 이브닝뉴스> 편성	의견2건 활용
많은 연령층의 관심을 포용할 다양한 소재의 드라마 제작 요청	각기 다른 소재의 드라마 <구암 허준>, <남자가 사랑할 때>, <금나와라 뚝딱> 방영 예정	의견6건 활용
MBC 프로그램이 한류를 이끌길 기대	3월 7일부터 일본 위성 채널 '위성극장'에서 <마의> 방송 시작	의견5건 활용
〈세바퀴〉 참신한 발상의 콘텐츠 선택 요청	3월 새학기 특집 '공부의 신' 기획. 공부비법과 아이들 교육 노하우 등 제공	의견2건 활용
〈아빠! 어디가?〉 재미와 감동을 주는 프로그램으로 꾸준한 사랑받기를 기대	4주 연속 동시간대 시청률 1위 기록	의견3건 활용
〈토크클럽 배우들〉 여배우 중심의 신변잡기식 토크 진행 문제 지적	프로그램 폐지	
〈안녕?! 오케스트라〉 지속적으로 다문화가정 자녀들의 재능개발 프로젝트를 기획하길 기대	방송 후에 개최된 단독콘서트를 주제로 <네버엔딩스토리> 2부작 방송	의견3건 활용
글로벌 시장을 대상으로 차별화된 콘텐츠로 시청자에게 다가가길 기대	스타들의 가상결혼을 보여줄 <우리 결혼했어요 세계판> 전세계 배급망을 가진 SPENA를 통해 21개국에 방영 예정, <아빠! 어디가?> 포맷 중국 수출	의견2건 활용
차별화된 콘텐츠로 시청자에게 다양한 선택의 기회를 주길 기대	병영 체험에 대한 에피소드를 보여주는 <일밤> 「진짜 사나이」 신설	의견7건 활용
시청자와 다양한 방법으로 소통하길 기대	<무한도전> <간다간다 뽕간다>를 통해 다양한 시청자들과 만남	의견2건 활용

제안 내용	시청자위원회 제시의견 반영 내역	비고
〈나 혼자 산다〉가 주는 동질감과 편안함 호평, 시청률 상승세 격려	4월 17일 〈나 혼자 산다〉 동시간대 경쟁 프로그램 시청률 역전, 1위 기록	의견2건 활용
〈코미디에 빠지다〉 출연진을 보완해 선전하길 기대	MBC 코미디의 전성기를 이끌었던 개그맨 이윤석, 김경식, 고명환 프로그램 합류 예정	의견2건 활용
청취자와 다양한 방식으로 소통하는 라디오 프로그램 제작 요청	표준FM, FM4U 'SNS카카오톡 미디어플러스친구' 개설로 실시간 사연 접수 서비스 제공	의견4건 활용
폭넓은 대중의 사랑을 받는 프로그램 제작 요청	한국방송광고진흥공사 실시 5월 프로그램몰입도 조사 결과, 1위~7위 모두 MBC 프로그램이 차지	의견3건 활용
MBC의 콘텐츠 경쟁력 강화를 위한 다각적인 노력 요청	MBC, 극장용 애니메이션 제작 지원을 위해 서울산업진흥원과 협약 맺고 중소기업 해외 판로 개척	의견2건 활용
FM4U 전반에 참신한 변화로 시너지 효과를 거두길 바람	〈두시의 데이트〉 최초로 여성DJ 방송인 박경림 발탁	의견2건 활용
〈여성토론 위드〉 다양한 분야에서 토로 주제 선정 제안	7월 8일, 6:30 취득세 감면 종료에 따른 하반기 부동산 시장 동향 논함	의견2건 활용
사회적 문제를 강조한 프로그램 제작 요청	사회와 인간 심리 이면의 본모습을 찾는 〈리얼스토리 눈〉 파일럿 편성	의견2건 활용
〈시사매거진 2580〉 사회적 의제를 설정하는데 주도적인 역할을 해주길	10월 6일, 동양그룹의 부실 사태와 개인 투자자의 피해를 다룬 '동양 사태, 개미들의 절규' 방영	의견2건 활용
참신한 기획으로 MBC 프로그램만의 색깔을 더하길 바람	10월 11일, 한국어 세계화에 앞장서고자 <웰컴 투 한국어학당 어서오세요> 편성	의견3건 활용
'다큐는 역시 MBC'라는 명성 이어가길 격려	〈MBC 다큐스페셜〉 세계 방송사상 최초로 '뿔공룡 진화사' 조명	
〈아빠! 어디가?〉 더욱 다양한 소재로 재미를 이끌어내길 기대	2014년 1월 5일 방영된 〈아빠! 어디가?〉 엄마들의 출연으로 색다른 즐거움을 선사	

(2) 시청자 참여 및 평가프로그램 운영

MBC는 <TV속의 TV>라는 시청자 평가 프로그램을 방송하고 있다. 1993년부터 방송된 이 옴부즈맨 프로그램은 방송과 시청자의 의사소통을 위한 통로로서 각종 프로그램에 대한 시청자들의 비판을 전달하는 프로그램이다. 2013년(4월부터) <TV 속의 TV>는

매주 월요일 낮 12:20~13:20까지 60분간 편성되어 연간 3,180분 방송(전체편성시간의 0.6%)되었다. 시청자위원회가 선임하는 방송 관련 4명의 전문가들로 구성된 시청자평가원은 매주 <TV속의 TV>에 출연하여 시청자들의 의견을 대표로 방송하는 등의 역할을 수행하고 있다. 이들은 매주 ‘평가원보고’라는 코너를 통해 각종 프로그램에 대한 시청자들의 의견을 전달해왔다. 이와 더불어 시청자홍보부에서 작성한 ‘일일 시청자의견 보고서’를 취합하여 만든 주간 보고서를 <TV속의 TV> 제작팀에 전달하여 한 주간 접수된 시청자들의 의견을 소개해주는 코너도 운영하였다. 또한 매월 인터넷 게시판에 시청자위원회와 시청자평가원의 의견 및 활동을 게시하는데 이를 통해 MBC 프로그램에 대한 전반적인 시청자의 의견을 공개하고 최대한 방송에 반영하는 노력을 기울여 왔다.

한편, MBC는 시청자의 니즈 파악을 위한 노력의 일환으로 웹리서치클럽을 통한 정기적인 설문조사를 실시하여 프로그램에 반영하였다. 웹리서치클럽은 MBC 프로그램에 대한 시청자 의견을 모으고 그 결과를 제작에 반영하는 온라인상의 프로그램 모니터 그룹으로 2013년 1월, 3월, 5월, 8월, 11월 등 총 다섯 차례에 걸쳐 연인원 1,244명을 대상으로 <기분 좋은 날>, <컬투의 베란다 쇼> 등의 프로그램에 대한 시청자 조사와 실시하였다. 또한 프로그램 모니터 그룹 ‘리서치클럽-아이 러브 MBC’를 활용하여 프로그램에 대한 시청자의 반응과 선호도를 파악하고자 하였다.

〈표 3-79〉 2013년 웹리서치 현황

2013년	프로그램	조사기간	응답자수
제135차	<오자룡이 간다> 시청조사	2013.01.14.~2013.02.11(29일)	192명
제136차	<기분 좋은 날> 시청조사	2013.03.05.~2013.03.24(20일)	269명
제137차	<컬투의 베란다 쇼> 시청조사	2013.05.13.~2013.05.27(15일)	276명
제138차	<불의 여신 정이> 시청조사	2013.08.08.~2013.08.22(15일)	241명
제139차	<기획후> 시청조사	2013.11.13.~2013.11.27(15일)	266명
합 계	5회		1,244명

(3) 시청자주권위원회 운영

MBC는 보도 및 방송 프로그램으로 인해 시청자가 초상권 침해나 명예 훼손 등 인권 침해나 재산상의 피해를 입었을 경우 민·형사상 소송 전(前) 단계에서 사내·외 전문자문 위원들로 구성된 특별위원회의 중재를 통해 손상된 시청자의 권리를 찾아주는 시청자주권위원회 제도를 운영하고 있다. 2002년 1월 1일 발족된 MBC 시청자주권위원회는 시청자 서비스를 위해 자율적으로 설립된 사장 직속의 독립된 특별위원회로, 당시 관할

부서는 시청자부로 했다. 국내 방송사 최초로 설치된 이 위원회는 ‘언론중재 및 피해구제 등에 관한 법률(이하 언론구제법)’ 제6조 언론사는 사내 언론피해의 자율적 예방과 구제를 위한 고충처리인을 두어야한다는 규정에 따라 시청자 주권보호 옴부즈맨 제도로 운영되고 있다. 이 위원회는 방송된 날로부터 2개월 이내(60일 이내)에 인터넷(iMBC 인터넷 사이트), 팩스(783-0600), 우편 등 문서로 접수된 시청자 고충 신청 사안(형사 사건의 경우에는 무죄 판결이 확정된 날로부터 60일 이내)을 심의 및 조정한다. MBC 심의위원, 홍보국장, 법률전문가 등 사내위원 3인으로 구성되어 있으며 매월 1회 정기 회의 및 사안에 따라 수시 회의를 개최하고 있다.

시청자주권위원회는 2013년 총 118건의 민원을 접수하여 이 중 처리제외 대상(101 건)을 제외하고 16건에 대해서는 사전중재 및 합의를 도출하고, 최종적으로 총 1건을 시청자주권위원회에 상정하였다. 2013년 시청자주권위원회의 주요 결정사항은 아래 표와 같다.

〈표 3-80〉 2013년 시청자주권위원회 민원 처리 현황

처리유형		처리건수
민원접수		118
제외내상		101
심의 결정 유형	사전중재 및 합의	16
	해당 부서 이첩	-
	주권위원회 결정	1

〈표 3-81〉 2013년 시청자주권위원회 결정 주요 내용

프로그램명	접수일	주요 내용
〈뉴스데스크〉	2013.01.08	관련 보도로 인한 회사 이미지 실추로 정정보도 요청. 담당기자가 취재가 불가피했던 점, 사업장의 외관과 이름을 노출시키지 않았음을 민원인에게 설명, 해결
〈뉴스데스크〉	2013.01.16	사고와 무관한 민원인의 얼굴이 노출되어 초상권 침해로 인한 해당 장면 삭제 요청. 장면 가림 처리로 해결.
〈PD수첩〉	2013.05.09	본인 촬영에만 동의했으나 가족들까지 방송에 노출, 해당 방송분에 대하여 제작진에게 책임 요구. 담당 PD가 전화하여 설명 후 원만히 해결
〈뉴스데스크〉	2013.06.21	공식적인 사용요청 없이 기사 일부분에 <무예신문>의 영상이 사용된 배경에 대한 확인 요청. 담당기자가 통화하여 사과하고 양해를 구하여 원만히 해결.

프로그램명	접수일	주요 내용
〈생방송 오늘 아침〉 ‘新 가족기획’	2013.08.07	민원인은 상담 치료를 지원받아 남편과의 관계를 개선하고자 직접 제보하여 출연했으나, 원한 바를 달성하지 못해 후속 조치 요구. 제작진이 빠른 시일 내에 후속 조치를 취하겠다고 약속하며 원만히 해결.
〈쇼! 음악중심〉	2013.08.31	민원인의 자녀와 친구들은 팬클럽이 배포하는 생방송 방청 번호표를 받아 오랜 시간 기다렸지만 방청할 수 없었음. 이에 그들이 입장하지 못한 이유와 방청이 가능한 기준에 대하여 답변 요구. 접수자가 통화로 질문에 답해 주며 원만히 해결.
〈나 혼자 산다〉	2013.09.10	사전 협의 없이 촬영, 방송에 얼굴이 노출돼 초상권이 침해된바 손해배상 청구. 제작진에게 전달, 출연료 지급을 약속하며 원만히 해결.
〈정오의 희망곡〉	2013.09.10	라디오 전화 연결로 당첨된 상품을 수령하지 못하여 신속한 처리를 요구. 접수자가 ‘인터넷 상품 조회 사이트’를 알려주고, 동시에 제작진에게 전달. 이후, 상품수령 사실을 확인 후 해결.
〈찾아라 맛있는 TV〉 ‘The 맛’	2013.09.12	맛집을 검증하는 코너에서 민원인이 운영하고 있는 식당을 방문, 검증되지 않은 사실을 진실인 것처럼 방송한 추측성 발언으로 피해를 입어 진실 규명을 위한 답변을 요구. 제작진에게 전달, 민원인과 통화하여 사과 후 원만히 해결.
〈불만제로 UP〉 과장 광고 ‘세제’	2013.09.27	방송에 대한 민원인의 주장과 제작진의 주장이 달라, 민원인은 근무하고 있는 회사에 자신의 주장을 증명하기 위하여 제작진에게 통화 녹취파일을 요구함. 하지만, 관련 법상 녹취파일을 제공할 수 없다는 사실을 제작진에게 확인한 후, 대신 녹취파일을 토대로 작성한 서면답변을 이메일로 전송하여 원만히 해결.
삼척 MBC 〈뉴스데스크〉	2013.10.02	민원인이 대형마트에서 시식하고 있는 장면이 수차례 지역뉴스 자료화면으로 이용, 민원인은 자료화면 삭제 요청과 초상권 침해로 인한 피해보상 요구. 지역MBC 고충처리인에게 전달.
〈생방송 오늘 아침〉 ‘시청자 제보’	2013.10.26	보도 내용이 사실과 달라 향후 경제적 손실이 예측돼 정정보도 혹은 이에 따른 피해보상 요구. 제작진에게 전달, 민원인에게 우려하는 점은 일어나지 않을 근거를 설명하며 원만히 해결

프로그램명	접수일	주요 내용
〈뉴스데스크〉	2013.11.11	비어치킨을 주메뉴로 운영하고 있는 민원인은 해당 뉴스 보도 이후 매출이 급감하여 정정보도 및 피해보상 요구. 담당기자에게 전달, 민원인에게 취재 목적을 설명하고 예상치 못하게 피해를 입힌 점에 대해 사과, 원만히 해결.
〈뉴스데스크〉	2013.11.26	신청인이 운영하고 있는 가정 어린이집이 방송 화면에 노출돼 피해를 유발, 이에 대한 정정보도 및 피해 보상 요구. 담당기자에게 이첩.
대구 MBC 〈뉴스데스크〉	2013.12.12	대학 수시입학 합격자에 관한 취재 중, 민원인의 학번이 영상에 노출돼 피해를 겪고 있어 해당 영상 삭제 요청. 지역 MBC 고충처리담당자에게 이첩.
〈코미디에 빠지다〉 'MSG'	2013.12.30	방송에 노출된 휴대전화 번호가 민원인의 것과 비슷해 한 달 동안 수많은 장난 전화에 시달리고 있음을 토로, 이에 대한 조치 요구. 제작진에게 전달, 예기치 못한 결과로 피해를 준 점에 대하여 사과함. 또한 피해가 지속된다면 다른 조치를 취하겠음을 약속하며 원만히 해결
〈뉴스데스크〉	2013.12.30	민원인은 공정하지 못한 보도로 향후 사업을 지속하는데 막대한 지장을 초래하여 이에 정정 보도를 구하는 조정 신청. 담당기자에게 전달, 각자 주장하는 바가 달라 사전 협의가 결렬돼 주권위원회에 상정. ▶ 주권위원회는 방송이 중요부분에 있어 허위사실을 보도한 것은 아니라고 보아, 정정보도 사안이 아니라고 결론.

(4) 시청자불만처리

시청자 권익보호를 위하여 MBC는 인터넷 홈페이지에 ‘MBC에 바란다’라는 게시판을 운영하고 있다. 2013년에는 총 16,152건의 인터넷 의견이 접수되었는데 이는 월 평균 1,346건에 달하는 수치이다. 이 수치는 2010년 이후 매년 증가 추세에 있었으나 2013년에는 16,152건으로 전년도에 비해 약 15% 감소하였다. 이는 MBC에 대한 시청자 불만이 줄어들었음을 의미하는 것으로 긍정적인 변화로 볼 수 있다. 2013년에 접수된 의견을 분야별로 살펴보면 프로그램에 관한 의견이 11,508건으로 가장 많았고, MBC 일반에 관한 의견(2,158건), TV편성에 관한 의견(1,831건) 등이 그 뒤를 이었다.

담당부서인 시청자홍보부는 시청자센터 통합게시판을 통하여 접수된 시청자의 주요 의견을 제작진에게 전달하고 게시판 의견 등에 신속한 답변과 올바른 정보제공을 통해 시청자들의 궁금증 해소를 위한 노력을 기울여 왔으며, 관련 정보의 개인 메일링 서비스 확대 등을 통해 시청자 의견 피드백 강화와 불만 처리에 주력하였다.

〈표 3-82〉 최근 4년간 인터넷 접수 의견에 대한 처리현황

	총건수	개시판답신	개인답신	삭제	기타
2013년 (월평균)	16,152 (1,346)	6,890 (574.2)	24 (2)	324 (27)	8,914 (742.8)
2012년 (월평균)	19,084 (1,590.3)	8,922 (743.5)	72 (6)	548 (45.7)	9,542 (795.2)
2011년 (월평균)	7,785 (648.8)	1,064 (88.7)	199 (16.6)	-	6,522 (543.5)
2010년 (월평균)	3,956 (329.6)	209 (17.4)	156 (13)	17 (1.4)	3,574 (297.8)

〈표 3-83〉 2013년 분야별 시청자 의견 접수 현황(MBC에 바란다)

	편성				기술	정책		기타		
	스포츠	TV	라디오	로컬		디지털 방송	콘텐츠	프로그램	성금	MBC 일반
전체	221	1,831	83	22	24	45	65	11,508	19	2,158
월평균	18.4	152.6	7	1.8	2	3.8	5.4	959	1.6	179.8
										14.6

또한 MBC는 5명의 상담원이 오전 6시부터 오후 11시까지 시청자 전화 상담 응대서비스를 제공하고 있으며(기타시간은 ARS 음성녹음시스템 이용), 전화를 통해 제시된 시청자 의견 및 문의전화 응대 내용을 항목별로(칭찬, 항의, 제언, 문의 등) 정리, 기록한 후 일일보고서로 작성하여 임직원 및 각 부서에 전달하도록 하였다. 2013년에는 2012년도(118,143건)보다 약 14% 감소한 총 101,159건의 전화의견이 접수, 처리되었는데, 이 중 88,839건은 즉석에서 답변하였고, 180건은 해당 부서에 통보하였으며, 12,140건은 일일보고서에 포함되었다. 한편 방송통신위원회를 통해서도 총 6건의 시청자 불만이 접수되었다.

〈표 3-84〉 2013년 시청자 전화 의견 처리 현황

	즉석답변	해당부서 통보	일일보고	계
전체	88,839	180	12,140	101,159
월평균	7,403	15	1,012	8,430

〈표 3-85〉 외부기관 접수 시청자 불만처리 현황

구 분	TV프로그램	라디오 프로그램	편성	기타사항	총계
방송통신 위원회	전화	-	-	-	-
	인터넷	-	-	2	4
	우편	-	-	-	-
	FAX	-	-	-	-
유관기관	청와대 인터넷	-	-	-	-
	언론중재위원회	-	-	-	-
	국민고충처리위원회	-	-	-	-
	기타	-	-	-	-
	총계	0	0	2	6

이를 종합해보면 2013년 MBC는 전화, 인터넷 등을 통한 다양한 시청자 불만 처리 제도를 통하여 시청자의 다양한 의견을 수렴하고 신속하게 불만을 처리하여 시청자 권익보호와 방송의 공적책무 실현을 위해 노력한 것으로 평가할 수 있다. 또한 MBC시청자센터 통합 계시판을 통한 정보공개뿐만 아니라, 제작현장 탐방 행사와 인터넷을 이용한 다양한 시청자 행사를 실시함으로써 시청자와의 쌍방향 커뮤니케이션을 활성화하는데 기여한 것으로 평가할 수 있다.

〈표 3-86〉 2013년 제작현장 탐방 행사

2013년	대 상	일자	인원수
1차	'해맑은지역아동센터', '정원지역아동센터'	1월 23일(수)	43명
2차	명지대 한국 문화 연수생	2월 07일(목)	21명
3차	고려대 미디어학부생	5월 22일(수)	15명
4차	서울대 리더쉽 과정 수강생	5월 23일(목)	15명
5차	말레이시아 방송사(Media prima) 관계자	6월 07일(금)	45명
6차	여의도고등학교 '독도사랑 동아리' 회원	6월 17일(월)	10명
7차	법관연수연합	7월 03일(수)	50명
8차	전국대학교 방송국 'KU미디어'	7월 23일(화)	20명
9차	진도군 의신 초등학교 학생	7월 30일(화)	65명
10차	청도군 금천고등학교 학생	8월 03일(토)	29명
11차	MBC 시청자위원회	9월 27일(금)	15명
12차	사법연수원	12월 04일(수)	40명
13차	성균관대 법학전문대학원생	12월 20일(금)	20명

2) 방송심의 제재, 언론중재 및 소송대처

(1) 방송통신심의위원회 심의제재 현황

방송통신심의위원회는 ‘방송심의에 관한 규정’에 근거해 방송프로그램의 적정성에 대해 사후심의를 실시하고 있다. 심의위원회는 방송내용 중 「방송법」 제33조에 따른 심의규정에 위반되는 사항이 있다고 판단되는 경우, 동법 제100조(제재조치등)에 따라 ‘과징금’, ‘해당 방송프로그램 정정·수정 또는 중지’, ‘방송편성책임자·해당 방송프로그램 관계자에 대한 징계’, ‘주의’ 또는 ‘경고’ 등의 제재조치를 결정하거나, 위반의 정보가 경미한 사안에 대한 ‘권고’, ‘의견제시’ 등의 행정지도 조치를 취한다.

2013년 MBC는 방송통신심의위원회로부터 총 17건의 법정제재를 받았으며, 방송통신위원회의 ‘방송평가’ 및 재허가 심사시 적용되는 감점을 33점이나 부과받았다. 이러한 법정제재는 2012년에 비해 증가한 것인데, 특히 중징계 건 수가 4건으로 전년도에 비해 그게 증가하였다.

〈표 3-87〉 연도별 방송통신심의위원회 법정심의제재 현황

구분	주의	경고	중징계	계
2013년	9건(-9점)	4건(-8점)	4건(-16점)	17건(-33점)
2012년	9건(-9점)	4건(-8점)	2건(-10점)	15건(-27점)
2011년	16건(-16점)	13건(-26점)	3건(-14점)	32건(-56점)
2010년	12건(-12점)	9건(-18점)	-	21건(-30점)

이들 법정제재를 장르별로 살펴보면, 드라마는 타사에 비해 가장 적은 심의제재를 기록하였으나, 예능에서 중징계 처분을 상대적으로 많이 받아 높은 감점을 기록하였다. 이 중 예능 프로그램이 상반기 간접광고 관련으로 중징계 처분을 많이 받았으나 이후 심의를 강화하면서 8월 이후 방송분에서는 더 이상의 중징계 처분을 받지 않았다.

MBC프로그램 중 2013년 가장 제재 건수가 많은 장르는 보도였으며(6건, 9점 감점) 타사의 보도프로그램과 대비해서도 많은 제재를 받았다. 제재 사유는 CG오류나 사실 오류 등의 심의규정 위반 때문이었다. 특히 8월초 간판 보도프로그램인 ‘뉴스데스크’가 오보로 중징계 처분을 받음으로써 보도프로그램의 신뢰도를 떨어뜨리는 불상사를 낳기도 하였다. 이는 MBC가 사전 자율심의제도를 엄격하게 시행하고 있음에도 불구하고, 방송법(제86조 제1항)에 의하여 뉴스프로그램이 사전심의 대상에서 제외되는 특성 때문으로 판단된다. 향후 뉴스의 정확성을 높이기 위한 노력과 더불어 제작진에 대한 교육 등을

강화할 필요가 있다.

한편 이러한 법정제재를 타사와 비교해보면, 총 제재건수는 비슷했지만 감점이 타사보다 많았다(KBS 13건/ 감점24점, SBS 17/감점 22점). 라디오 또한 타사 대비 최다 징계 및 감점을 기록하였다. 이는 타 방송사에 비해 보다 심각한 심의규정 위반이 있었음을 의미하는 것이어서 향후 각별한 주의가 요망된다.

〈표 3-88〉 지상파 방송사별, 장르별 심의 제재 현황

	드라마	예능	보도	시사/교양	라디오	합계
MBC	4(-9)	4(-11)	6(-9)	1(-2)	2(-2)	17 (-33)
SBS	9(-14)	3(-3)	2(-2)	2(-2)	1(-1)	17 (-22)
KBS	7(-13)	3(-7)	-	2(-3)	1(-1)	13 (-24)

이에 대한 조치로 MBC는 보도국 자체 심의규정 준수 노력을 지원하기 위해 심의국 주관 ‘공정성위원회’를 구성하여 매달 1회 회의를 개최하여 관련 정보 및 자문을 제공하였다. 공정성 위원회는 중립적인 외부교수 3명과 MBC 임원 3명 등 사내외 인사로 구성하여, 2013년 9월 첫 회의를 시작으로 12월까지 총 4회 개최하였다. 향후 공정성위원회 운영의 실효성을 높이고, 제작진 등을 대상으로 한 내실 있는 교육을 통하여 심의 규정 준수를 강조할 필요가 있다고 하겠다.

(2) 언론중재 및 소송 현황

2013년 MBC는 명예훼손 25건, 신용회손 8건 등 총 33건에 대하여 언론중재위원회에 회부되었는데 이는 전년도의 22건에 비해 크게 증가한 수치이다. 이중 20건은 합의에 이르렀으며, 7건은 취하되고, 2건에 대해서는 중재결정이 내려진 반면 4건에 대해서는 중재가 성립되지 않았다. 이는 언론중재위 회부 건수에 비하여 취하하거나 합의에 이른 건수의 비율이 높아 비교적 원만한 해결을 이룬 것으로 평가할 수 있다. 한편 자회사의 경우 전년도에 18건에 달했던 언론중재 건수가 2013년에는 단 한 건도 발생하지 않았으며, 라디오 역시 전년도와 마찬가지로 언론중재가 단 한 건도 발생하지 않았다.

〈표 3-89〉 MBC의 최근 3년간 언론중재 현황

매체 유형	연도	계	침해유형			처리결과					
			명예 훼손	신용 훼손	기타	합의	중재 결정	중재불성립	기각	각하	취하
TV	2013	33	25	8		20	2	4	-	-	7
	2012	22	19		3	4	4	10	-	-	4
	2011	31	27	1	3	6	1	15	-	-	9
자회사	2013	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2012	18	15	-	3	5	3	4	1	-	5
	2011	10	10	-	-	3	-	5	-	-	2
합계	2013	33	25	8		20	2	4	-	-	7
	2012	40	34	-	6	9	7	14	1	-	9
	2011	41	37	1	3	9	1	20	-	-	11

* 해당기간 라디오는 언론중재건수 없음.

2013년 MBC는 총 53건의 소송에 휘말렸는데(39건 계류 중) 이중 TV프로그램 내용 관련 16건, 노무관련 24건, 사업관련 3건, 기타 10건 등이며, 라디오 및 자회사 관련 소송은 한 건도 없었다. 노무관련 소송의 상당수는 전년도에 있었던 파업과 관련된 것으로 특수한 상황에서 발생한 것으로 판단된다. 그럼에도 불구하고 총 16건의 소송이 TV프로그램과 관련되어 있고 이중 상당수가 시사보도프로그램에 대한 것이며 일부는 정치적으로 민감한 사안과 관련되어 있다는 점에서 프로그램 제작시 사실성, 공정성, 객관성, 정치적 균형 등을 유지하기 위한 보다 엄중한 노력이 필요하며, 타인의 권리침해 등이 발생하지 않도록 치밀한 사전 법률검토가 요구된다.

〈표 3-90〉 2013년 MBC 방송프로그램 관련 주요 소송 현황(2013년 12말기준)

소송 내용	소송 결과					
	배상	정정 보도	반론 보도	취하	MBC 승소 /패소	계류중 /종결
노동조합 등 제기 <뉴스데스크> 권재홍앵커 보도 관련 정정보도 및 손배(1억) 청구	1심. 2천만원	1심			일부패소 (1심)	계류중 (2심)
<뉴스데스크> 문재인의원 실루엣 보도 관련 방통위 행정처분 효력정지 가처분					승소	종결
<뉴스데스크> 문재인의원 실루엣 보도 관련 방통위 행정처분 취소 청구						계류중 (1심)

소송 내용	소송 결과					
	배상	정정 보도	반론 보도	취하	MBC 승소 /패소	계류중 /종결
〈뉴스데스크〉 북한 인공기 화면 관련 방통위 제재조치 집행정지 가처분					승소	종결
〈뉴스데스크〉 북한 인공기 화면 관련 방통위 제재조치 취소 청구						계류중 (1심)
〈PD수첩〉 “의술 or 상술” 보도 관련 정정보도 및 손배 청구					승소 (2심)	계류중 (3심)
〈뉴스데스크〉 “돈 받고 시위” 보도 관련 무효확인청구						계류중 (1심)
〈뉴스데스크〉 장애인 인권 관련 화면 방영금지 및 손배 청구					승소 (1심)	계류중 (2심)
〈PD수첩〉 1+3 국제전형 보도 관련 손배 청구					승소 (2심)	계류중 (3심)
전원표 제기 허위보도로 인한 명예훼손 손배 청구					승소 (1심)	계류중 (2심)
“신경민의원 막말” 보도 관련 정정보도 및 손배 청구	1심. 2천만원				일부패소 (1심)	계류중 (2심)
〈뉴스데스크〉 “시골총각 무더기 결혼 사기” 보도 관련 정정보도 및 손배 청구					승소 (1심)	계류중 (2심)
〈시사매거진2580〉 “현대판 봉이 김선달” 보도 관련 정정보도 청구						계류중 (1심)
“짝퉁가방” 보도 관련 손배 청구						계류중 (1심)
〈무릎팍도사-안철수편〉 정정보도 및 손배 청구						계류중 (1심)
〈드라마 선덕여왕〉 재방영금지 및 손배청구	2심, 2억 원				패소 (2심)	계류중 (3심)

(3) 자체 심의 시스템 운영 및 개선

MBC는 총 22명의 국장급 심의위원이 TV, 라디오 및 DMB 프로그램에 대한 자체 심의를 담당하고 있으며 뉴스를 제외한 프로그램들에 대하여 사전 심의를 실시하고 있다. 2013년 한 해 동안 MBC는 총 4,931건의 TV프로그램과 10,738건의 라디오프로그램에 대하여 사전심의를 실시했다. 또 이와는 별도로 총 22명으로 구성된(TV 13명, 라디오 9명) 모니터 요원을 통하여 매일 TV 및 라디오 프로그램을 모니터하고 있다.

〈표 3-91〉 MBC 프로그램 모니터 및 자율심의시스템

분야	업무	주기	특기사항
모니터	TV, 라디오 프로그램 모니터 및 일일보고서 작성	매일	<ul style="list-style-type: none"> • TV : 13명, 라디오 : 9명 • 분기별 모니터 간담회 개최
심의	TV, 라디오, DMB 프로그램 사전 심의	매일	<ul style="list-style-type: none"> • TV, 라디오 : 심의위원 22명 • DMB : 심의위원 2명(중복)

〈표 3-92〉 MBC 자율심의 현황

자율심의 대상		실적(건)
프로그램 심의	TV	4,931
	라디오	10,738
DMB		2,023
영화심의		24
드라마 심의		1,118
가요심의		10,086
뮤직비디오심의		497

특히 MBC는 방송 프로그램에 대한 심의시스템의 개선하였는데 그 내용은 다음과 같다. 첫째, 광고국 협조 하에 프로그램별 간접광고 현황 리스트를 구축하고 합법적 허가사항 외에 불법적인 광고 내용이 방송되는지 여부를 사전심의 과정에서 확인하도록 하였다. 둘째, 방송사의 통제 영역에서 다소 벗어나 있는 외주제작사의 마케팅 PD와의 핫라인을 구축하여 간접광고 심의규정 준수 노력을 당부하고 있다. 셋째, 드라마, 예능 등 간접광고 조항 위반 가능성이 높은 장르의 신규 프로그램 방송 전 제작진, 광고담당, 심의국 담당자의 사전 미팅을 정례화하여 제작진이 주의해야 할 사항을 전달하도록 하였다. 마지막으로, 특정 프로그램을 배정하지 않는 ‘특임심의위원회’를 운영하여 평소에는

문제 발생 가능성이 가장 높은 프로그램을 기준 심의위원과 함께 중복 확인하고, 현안 발생시 관련 문제 해결에 집중하도록 하였다.

현재 MBC는 자체 ‘방송심의규정’, ‘방송제작 가이드라인’, ‘방송강령’, ‘윤리강령’ 등을 제정하고 이를 엄격히 적용하고 있으며, 심의실에는 20명이 넘는 국장급 심의위원이 뉴스를 제외한 대부분의 프로그램에 대하여 사전 심의를 실시하는 등 자율규제시스템을 잘 갖추고 있다. 그러나 이러한 자율규제시스템에도 불구하고 2013년 방송통신심의위원회의 심의제재건수가 적지 않았다. 이는 자율심의 대상이 아닌 보도프로그램에서 가장 많은 심의제재가 발생한 것에서 주된 요인을 찾을 수 있다. 따라서 향후 심의국 자율규제시스템 외부에 위치한 프로그램에 대한 대책 마련이 필요하며, 무엇보다 해당 프로그램 제작진의 자율적 제규정 준수 노력이 우선되어야 할 것으로 보인다.

III. 경영분야

MBC의 2013년 경영부문 평가는 전략경영의 타당성과 실효성, 조직구조 및 인적자원 관리의 합리성 그리고 콘텐츠 및 사업관리의 합리성 등 크게 세 개의 영역으로 나누어 평가한다.

1 전략경영의 타당성과 실효성

2013년 MBC 전략경영의 타당성과 실효성 영역은 크게 1) 미션과 비전의 적절성 및 경영목표 비전 반영 정도(조직공유), 2) 경영목표의 구체성 및 실현가능성, 3) 당해연도 경영목표의 달성을 정도, 4) 방문진 경영지침 이행정도 등 네 개의 평가지표로 평가한다.

1) 미션과 비전의 적절성 및 경영목표 비전 반영 정도(조직공유)

미션은 기업이 존재하는 이유이며 비전은 그 미션을 추구하는 기업이 지향하는 미래 상이므로 기업의 미션과 비전이 적절해야 기업이 바람직한 방향으로 발전할 수 있다. 기업의 미션과 비전을 달성하려면 조직의 구성원들이 미션과 비전을 명확하게 공유해야 하는데 이를 위해서는 비전을 측정할 수 있는 수준으로 구체화하는 것이 필요하다. 비전을 구체화한 것이 바로 경영목표이다.

MBC의 미션은 방송 강령에서 “공정하고 정확한 정보와 다양한 오락을 제공해 국민의 보편적 삶의 질을 높이고 건전한 여론형성, 사회발전, 통합에 기여, 우리문화를 선도하는 역할을 한다”라고 정의하고 있다. 이 미션은 공영방송으로서의 MBC의 존재 이유를 적절하게 나타내고 있다고 판단된다. 미션의 적절성에 대한 판단은 2009, 2010, 2011, 2012년 평가와 동일하다.

MBC는 2008년에 수립한 3개년 로드맵에서 ‘글로벌 경쟁력을 지닌 일류 공영방송 (Worldwide Content Creation Group)’을 비전으로 설정하였고 2010년 미래전략위원회를 통해 비전을 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’으로 수정하였다. 2013년에도 이 비전은 변함없이 유지되었는데 이 비전은 콘텐츠에 역량을 집중하여 글로벌 미디어 그룹으로 성장하겠다는 MBC의 의지를 잘 보여주고 있는 것으로 판단된다. 그러나 이 비전은 공영방송으로서의 역할을 강조하는 미션과의 연계성이 부족한 것으로 보인다. 또한 ‘글로벌 미디어 그룹’이라는 미래상은 해외시장 진출의 불가피성을 감안할 때 수긍이 가기는 하지만 다소 구체성이 부족하므로 연차별 비전으로 구체화할 필요가 있을 것으로 평가된다.

한편 2013년도의 경영목표는 현재 MBC의 비전을 일정 부분 반영한 것으로 평가할 수 있다. 다만 ‘1등 탈환(‘제 2의 창사’ 정신으로 경쟁력 복원)’이라는 경영기조는 비전과의 연계성보다는 MBC의 단기적인 경쟁력 회복을 강조한 것이며, 시청률 1위와 안정적 재무구조를 달성한다는 목표도 그렇다. 다만 새로운 상암시대 준비를 중점목표로 제시한 것은 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’이라는 비전달성을 위해 바람직한 것으로 평가할 수 있다.

〈표 3-93〉 2013년 MBC의 미션, 비전과 2013년 경영목표

미션	방송콘텐츠를 통해 공익실현 “공정하고 정확한 정보와 다양한 오락을 제공해 국민의 보편적 삶의 질을 높이고 건전한 여론형성, 사회발전, 통합에 기여, 우리 문화를 선도하는 역할을 한다.”
비전	콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹
2013년 경영목표	1등 탈환(‘제 2의 창사’ 정신으로 경쟁력 복원) • 확고한 시청률 1위: 시청률 1위, 최고의 콘텐츠 제작, 매체신뢰도 회복 • 안정적 재무구조 달성: 매출액 8,400억 원, 영업이익 230억 원 • 새로운 상암시대 준비: 신 성장 동력기반 구축, MBC 뉴비전 수립, 그룹 시너지 창출

2) 경영목표의 구체성 및 실현가능성

〈표 1〉에 따르면 MBC는 2013년에 ‘1등 탈환’이라는 경영목표를 구체화하는 세 개의 세부목표를 제시했다. 과업의 여파로 인해 부진했던 2012년의 경영실적을 감안할 때 이 세 개의 세부목표는 구체적이지만 실현가능성을 높지 않았다.

첫째, MBC는 시청률 8.0% 이상, 점유율 17.1% 이상, 국내시청자 선호도 1위를 차지해 시청률과 국내 시청자 선호도에서 1위를 탈환한다는 목표를 제시했다. 2012년 MBC의 시청률이 6.5%, 점유율이 14.0%였던 점을 감안한다면 시청률 8.0% 이상, 점유율 17.1% 이상, 국내시청자 선호도 1위라는 목표는 쉽게 달성할 수 있는 수준이 아니었다.

둘째, MBC는 본사 매출액 8,400억 원 이상, 본사 영업이익 230억 원 이상으로 안정적 재무구조를 달성한다는 세부목표를 제시했다. 2012년 MBC의 매출이 8,022억 원, 영업이익이 152억이었으므로 본사 매출액 8,400억 원 이상, 본사 영업이익 230억 원 이상은 1등 탈환을 위한 의욕적인 목표였으나 어려운 경영환경을 감안한다면 역시 쉽게 달성이 가능한 수준은 아니었다.

셋째, MBC는 신 성장 동력기반을 구축하고 MBC 뉴비전을 수립하며 그룹 시너지를 창출하여 새로운 상암시대를 준비한다는 것을 세 번째 세부목표로 제시했다. 이 세부목

표는 상암동 사옥 이전을 앞두고 적절하게 제시된 것으로 판단되나 구체성이 부족해 실현가능성을 판단하기 어렵다고 볼 수 있다.

3) 당해연도 경영목표의 달성정도

MBC가 2013년에 경영목표로 제시한 '1등 탈환'은 세 개의 세부목표로 어느 정도 구체화되었으나 전사적인 노력에도 불구하고 제대로 달성되지 못했다.

우선 <표 2>에 따르면 2012년에 MBC는 시청률과 점유율이 모두 4위로 하락했으나 2013년에는 시청률 7.5%, 점유율 15.9%를 기록하여 지상파 방송사 4개의 채널 중에서 2위를 차지했다. 4위에서 2위로 약진한 것은 나름대로 의미가 있으나 시청률 8.0% 이상, 점유율 17.1% 이상, 국내시청자 선호도 1위를 차지해 시청률과 국내 시청자 선호도에서 1위를 탈환한다는 목표는 결국 달성하지 못했다.

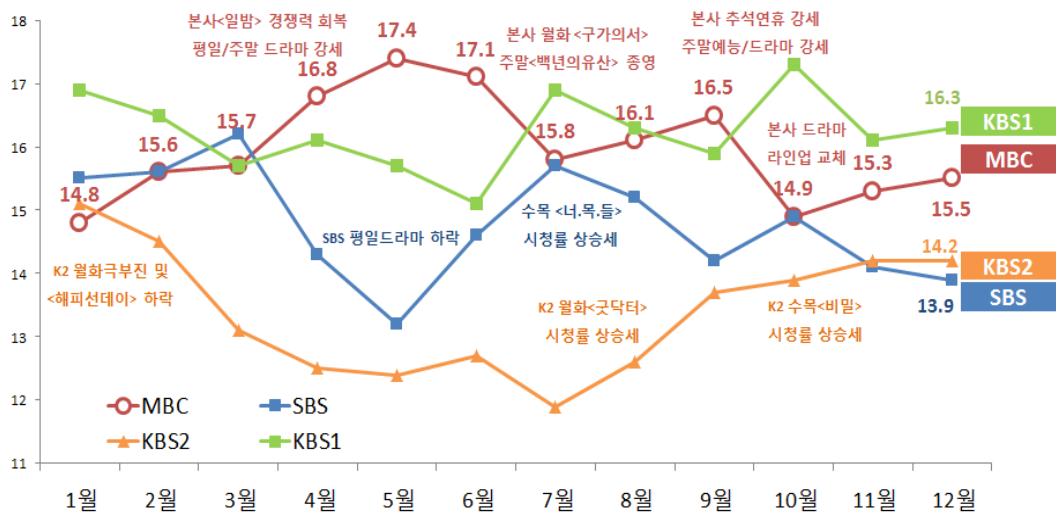
<표 3-94> 최근 6년 간 지상파 방송사의 시청률(점유율)

(단위: %)

기간	MBC	KBS1	KBS2	SBS
2013년	7.5(15.9)	7.6(16.2)	6.3(13.4)	6.9(14.8)
2012년	6.5(14.0)	8.2(17.6)	7.4(16.0)	7.36(15.8)
2011년	8.2(17.5)	7.6(15.2)	7.1(15.2)	7.7(16.5)
2010년	8.0(16.7)	7.8(16.1)	8.2(16.9)	8.9(18.4)
2009년	8.2(17.2)	6.9(14.5)	7.9(16.6)	8.4(17.7)
2008년	8.3(17.7)	7.6(16.4)	7.2(15.5)	8.1(17.3)

※ 2008년, 2009년, 2013년 TNmS 수도권 기준, 2010년, 2011, 2012년 네슨 코리아 수도권 기준

<그림 1>에 따르면 MBC의 1월 점유율은 14.8%였으나 예능 프로그램 '일요일 일요일 밤에'의 경쟁력이 회복되고 드라마가 강세를 보이면서 지속적으로 상승하여 5월에는 17.4%를 기록했다. 이후 하락세를 보여 10월에는 14.9%까지 하락했고 일부 회복이 되었지만 12월에는 15.5%를 기록하는데 그쳤다. 결국 2013년 점유율은 15.9%로 집계되었는데 이는 2012년의 14.0%보다는 상승했지만 17.1%라는 경영목표에 다소 미달하는 수치라고 할 수 있다.



〈그림 3-15〉 2013년 지상파 방송사의 월별 점유율 추이

MBC는 2013년에 목표 매출액 8,400억 원에 약 2.9% 미달하는 8,155억 원을 기록했다. 이는 2012년 매출액 8,022억 원에 비해 1.7% 증가한 것이다(표 3 참조).

2013년 영업이익은 160억 원을 기록하여 목표인 230억 원에 한참 미달됐다. 2012년 MBC의 영업이익이 152억 원이었던 점을 고려하면 160억 원의 영업이익은 나쁘지 않지만 목표수준에 30% 정도 미달한 점은 긍정적으로 평가할 수 없다. 결국 MBC는 매출액과 영업이익에서 2012년 보다는 개선된 실적을 보였으나 목표에는 미달하여 안정적 재무구조를 달성하는 데는 실패한 것으로 판단된다.

<표 3>에 따르면 2013년에는 광고수익이 전년 대비 143억 원, 협찬수익은 28억 원, 행사사업수익은 73억 원, 기타매출은 51억 원 감소했다. 그러나 콘텐츠수익이 428억 원 증가하여 전체 매출은 133억 증가했다. 2013년 영업비용은 제작경비, 일반경비, 판매수수료, 감가상각비 등이 감소했으나 직접제작비, 인건비 등이 크게 증가하여 전체적으로 전년 대비 125억 원이 증가했다. 결과적으로 영업이익은 2012년에 비해 8억 원이 증가하는데 그쳤다.

〈표 3-95〉 2013년 경영실적 요약

(단위 : 억 원)

구분		2013 예산	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
매출액	광고수익	5,250	4,790	-460	4,933	-143
	협찬수익	607	563	-44	591	-28
	콘텐츠수익	2,252	2,601	+349	2,173	+428
	공연/행사	202	117	-85	190	-73
	기타매출	89	84	-5	135	-51
매출액 합계		8,400	8,155	-245	8,022	+133
영업비용	직접제작비	2,489	2,694	+205	2,609	+85
	제작경비	655	717	+62	867	-150
	콘텐츠행사경비	647	558	-89	554	+4
	일반경비	1,116	1,034	-82	1,053	-19
	판매수수료	1,032	911	-121	963	-52
	인건비	1,589	1,606	+17	1,327	+279
	퇴직급여	206	215	+9	181	+34
	감가상각비	365	232	-133	289	-57
	방문진자금	41	28	-13	27	1
	예비비	30	0	-30	0	0
	영업비용 합계	8,170	7,995	-175	7,870	+125
영업이익		230	160	-70	152	+8

2013년에 MBC 시청률과 점유율이 2012년에 비해 증가했음에도 불구하고 광고매출은 예산대비 460억 원, 2012년 실적대비 143억 원이 감소했다. 결국 MBC의 광고매출은 2011년에는 5,972억 원이었으나 2012년에는 4,933억 원으로, 2013년에는 4,790억 원으로 감소했다. <표 4>에 따르면 KBS의 광고매출은 442억 원 감소했고 SBS의 광고매출 역시 243억 원 감소했다. 지상파 광고매출이 전반적으로 하락한 가운데 KBS와 SBS에 비해 감소폭이 작아 KBS와의 격차를 줄이고 SBS를 추월하여 지상파 방송사 중에서 최하위를 탈피한 것은 그나마 다행스럽다. 그러나 2010년과 2011년에 연속적으로 성장했던 지상파 광고시장이 2012년에 이어 2013년에도 위축되었다는 사실은 MBC가 광고매출에 대한 의존도를 줄이고 새로운 수익원을 적극적으로 발굴해야 함을 시사하고 있다.

〈표 3-96〉 지상파 방송사 3사 방송광고매출 비교

(단위: 억 원)

구분	MBC			KBS			SBS		
	2013	2012	증감	2013	2012	증감	2013	2012	증감
TV	4,348	4,396	-48	5,613	6,030	-417	4,400	4,705	-305
(간접)	(88)	(83)	+5	(103)	(56)	+47	(145)	(119)	+26
AM	316	372	-56	53	94	-41	72	63	+9
FM	106	143	-37	114	94	+20	252	194	+58
DMB	20	22	-2	14	18	-4	14	19	-5
합계	4,790	4,933	-143	5,794	6,236	-442	4,738	4,981	-243

2013년에는 협찬수익이 2012년에 이어 연속해서 감소했다. 2013년 제작협찬 수익은 333억 원으로서 전년 326억 원 대비 7억 원이 증가했으나 캠페인 수익이 전년 265억 원 대비 35억 원이 감소하여 전체적으로는 28억 원 감소했다(표 5 참조). 캠페인 수익이 과도하면 캠페인에 대한 자체투자가 부족하다는 비판에서 자유롭지 못하므로 캠페인 수익이 감소한 것은 그다지 나쁘지 않다. 다만 프로그램 제작협찬은 대부분 직접제작 비용으로 재투입되므로 MBC는 제작협찬 수익을 증대시키는데 신경을 써야할 것으로 판단된다.

〈표 3-97〉 2013년 MBC 협찬수익

(단위 : 억 원)

구분	2013	2013	예산대비	2012	실적대비
	연초	실적	증감	실적	증감
캠페인 수익	325	230	-95	265	-35
제작협찬	282	333	+51	326	+7
합계	607	563	-44	591	-28

〈표 3-98〉 2013년 MBC 콘텐츠 매출

(단위 :억 원)

구분		2013 예산	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
해외	본사직판	595	662	+ 67	595	+ 67
	현지판매	67	49	-18	56	-7
	기타	55	63	+ 8	30	+ 33
	소계	717	774	+ 57	681	+ 93
국내	iMBC	215	194	-21	196	-2
	MBC CNI	460	470	+ 10	457	+ 13
	IPTV	446	561	+ 115	337	+ 224
	디지털케이블	196	330	+ 134	238	+ 92
	스카이라이프	20	52	+ 32	19	+ 33
	뉴미디어 VOD	34	87	+ 53	29	+ 58
	부가사업	120	92	-28	113	-21
	중계방송권판매	40	40	0	77	-37
	기타	4	1	-3	26	-25
	소계	1,535	1,827	+ 292	1,492	+ 335
합계		2,252	2,601	+ 349	2,173	+ 428

<표 6>에 따르면 2013년에 MBC 콘텐츠 매출은 목표했던 2,252억 원을 349억 원 초과하는 2,601억 원을 달성했다. 이는 2012년에 비해 약 20% 증가한 실적이다. MBC 콘텐츠 매출의 증가가 광고매출이나 협찬수익의 감소를 상쇄시켜 전체적인 매출증가에 기여한 것은 매우 고무적인 현상이다. 따라서 MBC가 목표매출을 달성하고 지속적인 성장을 추구하려면 콘텐츠 매출을 더 끌어 올릴 수 있는 방안을 찾아야 할 것으로 판단된다.

MBC는 신 성장 동력기반을 구축하고 MBC 뉴비전을 수립하며 그룹 시너지를 창출하여 새로운 상암시대를 준비한다는 것을 세 번째 세부목표로 제시했으나 달성정도를 긍정적으로 평가하기는 어렵다. 상암시대를 물리적으로 준비하는 것은 예정대로 진척이 되고 있으나 소프트웨어적인 부분은 아직 준비가 미흡한 것으로 판단된다. 따라서 MBC는 신 성장 동력기반을 구축하고 MBC 뉴비전을 수립하며 그룹 시너지를 창출하려는

노력을 배가해야 할 필요가 있다.

정리를 해 보면, MBC는 2013년에 ‘1등 탈환’이라는 의욕적인 경영목표를 제시했지만 결과적으로 목표달성을 실패했다. 시청률과 점유율이 상승했지만 목표에 이르지 못했고 매출목표이나 영업이익도 2012년보다는 증가했지만 목표에는 미달했다. 새로운 상암시대를 준비하는 것은 아직 진행형이다. 물론 지상파 방송시장에서 최약을 벗어난 것과 콘텐츠 매출을 늘리는 성과를 달성한 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나 2013년에는 파업 등의 특별한 악재가 없었음을 감안하면 경영목표의 달성도가 저조한 것은 사실이다. 따라서 MBC는 2014년에는 본격적인 상암시대를 맞이하면서 강력한 혁신을 통해 1등 탈환의 동기와 동력을 확보해야 할 것으로 판단된다.

4) 방문진 경영지침 이행정도

2013년에 방문진은 MBC 경영지침으로서 노사간 대화의 장 마련, 경영권 확립을 위한 제도개선책 수립, 토플 미디어로의 대비, 모바일 등 스마트 미디어 취약점 보완이라는 네 가지를 제시했다.

첫째, 방문진이 노사간 대화의 장 마련을 경영지침으로 제시했으나 파업의 상처를 적극적으로 치유하려는 노력은 부족했던 것으로 보인다. 조직화합 연수와 리더쉽 연수를 실시하는 등 소통을 위해 노력을 했으나 노사 간에 회사의 방향을 공감하고 공유하는 수준에는 이르지 못했다. 따라서 MBC는 법과 원칙에 입각한 노사 관계에 집착하기보다는 임직원간 비전공유, 열린 소통확대, 지식교류 등을 통해 목표지향적인 공동체를 구축하는데 많은 노력을 기울여야 한다.

둘째, 경영권 확립을 위한 제도개선책 수립은 적절하게 이행된 것으로 판단된다. 특히 2013년 말에 상향평가제를 폐지한 것은 경영권 확립을 위한 제도개선책 수립의 일환으로서 긍정적으로 평가할 수 있다.

셋째, 토플 미디어로의 대비와 모바일 등 스마트 미디어 취약점 보완도 적절하게 추진되고 있다. 콘텐츠 매출이 크게 증가하고 특히 pooc이 지속적으로 성장하며 VOD 매출이 증가하고 있는 것은 토플 미디어에 대비하는 것과 모바일 등 스마트 미디어에 취약한 점을 보완하는 것이 원활하게 진행되고 있음을 시사한다.

따라서 2013년 방문진이 제시한 네 개의 경영지침 중에서 경영권 확립을 위한 제도개선책 수립, 토플 미디어 대비 그리고 모바일 등 스마트 미디어에 취약한 점 보완 등 세 개의 지침은 비교적 충실히 이행되었다고 할 수 있다. 다만 노사 간 대화의 장 마련이 아직 미흡하므로 MBC는 방문진의 경영지침에 따르기 위해 그리고 MBC의 경쟁력을 조기에 복원하기 위해 노사 간 소통에 주력해야 할 것으로 판단된다.

2 조직구조 및 인적자원 관리

2013년 MBC의 조직구조 및 인적자원 관리 영역은 1) 인력정원과 업무분장의 적정성, 2) 조직구조의 합리적 관리 및 성과, 3) 인적자원 관리제도의 효율적 운영 및 유지, 4) 급여체계 및 능력 그리고 성과 보상체계의 적절성, 5) 여성 및 장애인 고용과 근로자 복지제도의 효율적 관리, 6) 노사제도의 합리적 운영 등 총 6개의 평가지표로 평가한다.

1) 인력정원과 업무분장의 적정성

<표 7>에 따르면 2013년 말을 기준으로 볼 때 MBC 인력은 1,425명이다(업무직, 연봉직, 계약직, 용역직까지 다 포함하면 총 인원은 2,187명으로 파악된다). MBC 인력은 2012년의 1,382명에 비해 43명 증가했는데 2013년 MBC 인건비도 전년 대비 279억 원이 증가하여 2010년이나 2012년 인건비 수준을 넘는 1,606억 원을 기록했다(그림 2 참조). 2012년에 장기간의 파업으로 인해 인력규모와 인건비가 정상수준보다 낮았다는 점을 감안해도 2013년에 인력과 인건비가 증가하는 추세로 전환한 것은 과다한 인력을 보유하고 있다는 지적을 받고 있는 MBC로서는 바람직하지 못한 것으로 판단된다.

더 심각한 것은 MBC의 경우 국장, 부국장, 부장, 부장대우, 차장, 차장대우를 포함한 인원이 987명으로서 2012년의 977명보다 10명이 늘었다는 것이다. 이에 비해 사원은 438명으로서 그 비중이 30.7%에 불과해 인력 구조상의 불균형이 심각하다. 물론 2012년에 비해 사원의 비중이 1.4% 증가한 것은 긍정적이나 인력 구조상의 불균형은 개선되지 않았다. 최근 5년 간 467명, 2013년에만 138명이 퇴직하였으나 자연퇴직만으로는 인력 구조상의 불균형 문제가 해결되기 어려울 것으로 보이므로 이를 해소하기 위한 구체적인 해결방안이 시급한 것으로 판단된다.

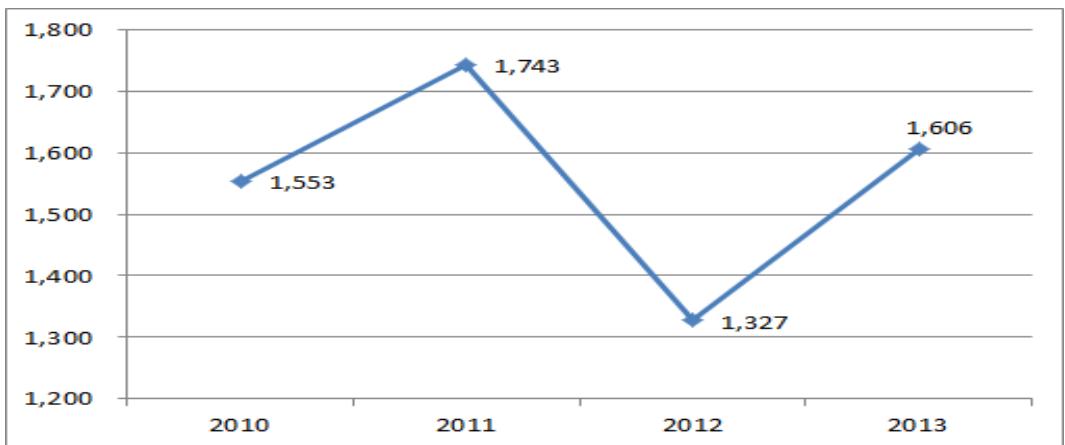
〈표 3-99〉 직급별 인원 현황

(단위 : 명)

연도	국장	부국장	부장	부장 대우	차장	차장 대우	차장대우 이상	사원	총계*	사원 비중
2001	10	32	47	157	242	259	747	581	1,328	43.8%
2002	17	33	75	190	258	258	831	516	1,347	38.3%
2003	27	57	128	206	248	217	883	555	1,438	38.6%
2004	24	66	152	213	239	211	905	548	1,453	37.7%
2005	17	62	177	227	209	199	891	557	1,448	38.5%
2006	18	78	211	218	199	243	967	465	1,432	32.5%
2007	23	87	222	226	167	268	993	519	1,512	34.3%
2008	25	124	211	205	179	259	1,003	459	1,462	31.4%
2009	18	117	203	193	168	241	940	490	1,430	34.3%

연도	국장	부국장	부장	부장 대우	차장	차장 대우	차장대우 이상	사원	총계*	사원 비중
2010	32	147	210	178	175	251	993	434	1,427	30.0%
2011	45	155	198	166	185	261	1,010	383	1,393	27.4%
2012	77	162	173	164	173	228	977	405	1,382	29.3%
2013	83	154	166	164	181	239	987	438	1,425	30.7%
전년대비	7.8%	-4.9%	-4%	0%	4.6%	4.8%	1.0%	8.1%	3.1%	

* 업무직, 연봉직, 계약직, 용역직이 제외된 숫자임.



〈그림 3-16〉 연간 인건비 추이(단위 : 억 원)

<표 7>에 나타난 인력규모에 임원, 연봉직, 업무직을 더하면 정규직의 규모는 1,591명이 된다. 그런데 <표 8>에 따르면 기술직이나 영업/홍보직 인원이 방송직이나 관리행정직 인원에 비해 상대적으로 적다. 스마트 미디어 시대에 대비하고 콘텐츠 매출을 지속적으로 제고하려면 MBC는 관리행정직 등 지원인력을 줄이는 대신에 기술직과 영업/홍보직 등 전문인력을 보강하는 직종별 인력구조의 재편을 시도할 필요가 있을 것으로 판단된다. 특히 글로벌 콘텐츠 시장에서 마케팅이나 영업을 전담할 수 있는 전문가를 보강할 필요가 있다.

〈표 3-100〉 직종별 인력구조(정규직)

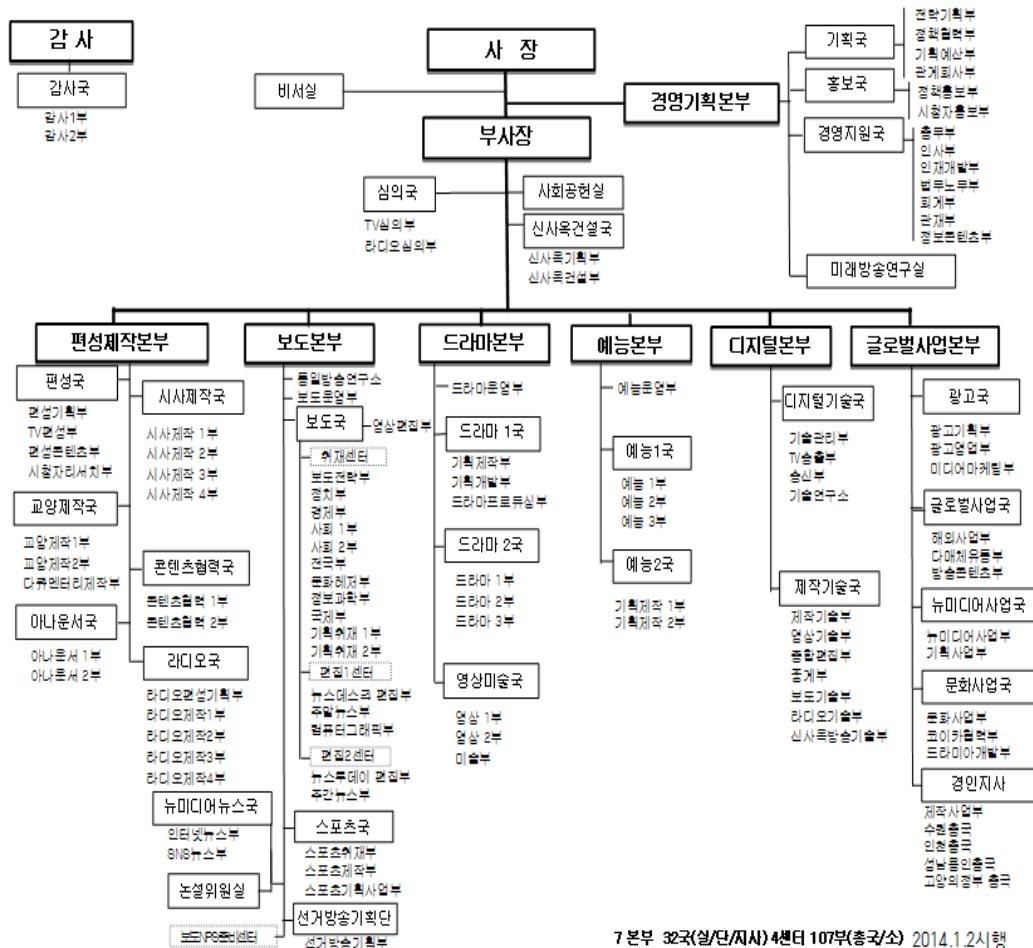
(단위 : 명)

	관리 행정직	방송직					기술직	연구직	영업 홍보직	기타 (휴직 등)	총계	관리 행정직 비율
		기자	PD	아나 운서	방송 기술	기타						
전체	196	355	355	41	309	28	124	24	108	51	1591	12%
여성	39	65	70	23	18	7	6	1	23	16	268	15%

※ 방송기술은 카메라, 음향, 조명, 미술 등의 업무를 담당하는 인원

2) 조직구조의 합리적 관리 및 성과

2013년 말 현재 MBC는 7본부 32국(지사/실/단) 4센터 107부의 조직 구조를 갖고 있다. 2009년 말에는 1실 6본부 12국 90부의 조직이었고, 2010년 말에는 1실 7본부 22국(단/실/지사) 104부의 조직이었다. 2011년 말에는 9본부 31국(국/단/실/센터/지사) 100부의 조직으로 개편되었다가 2012년에는 8본부 33국(지사/실/단) 3센터 103부의 조직 구조를 갖게 되었다. 2013년에는 본부와 국의 수를 줄이는 대신 센터와 부의 수를 늘리는 방향으로 조직개편이 이루어졌다. MBC가 매년 여러 번의 조직개편을 시행하지만 기본적인 조직구조에는 큰 차이가 없는 것으로 보인다. 2013년 말(2014년 초) 현재 MBC의 조직 구조는 <그림 3>과 같다.



〈그림 3-17〉 2013년 말 기준으로 본 MBC의 조직구조

MBC가 2013년에 글로벌사업본부를 확대하되 매출 관리부서를 일원화하기 위해 경영 본부 산하의 광고국을 글로벌사업본부로 이동한 것은 경영목표 달성을 위한 적절한 조치로 판단된다. 또한 글로벌사업본부 글로벌사업국 산하의 뉴미디어사업부를 뉴미디어 사업국으로 승격시킨 것도 pooc 서비스 활성화나 세컨드 스크린 준비 등을 위해 매우 바람직한 조치로 평가할 수 있다.

그럼에도 불구하고 현재의 MBC 조직구조와 인력구조는 콘텐츠 제작 중심의 전통적인 방송국 모델에서 벗어나고 있지 못하다. 따라서 MBC가 단기적으로는 1위를 다시 탈환하고 중장기적으로 콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹으로 성장하기 위해서는 콘텐츠 제작조직과 콘텐츠 비즈니스 조직을 양 축으로 하는 사업지향적인 조직구조를 갖추어야 한다. 이를 위해 MBC는 계속해서 콘텐츠 마케팅 전문가를 육성하고 콘텐츠 사업조직을 과감하게 확대할 필요가 있을 것으로 보인다.

3) 인적자원 관리제도의 효율적 운영 및 유지

MBC는 2013년에는 정기 신입사원 공채 이외에도 채용경로를 다양화해서 경력사원 채용, 계약직 특별 채용, 정년퇴직자 재고용을 실시했고 사내공모를 통해 부문 간 인사 교류를 확대했다. 경력직 채용을 병행한 것은 검증된 우수인력의 확보를 위해 바람직하나 경력직이 기자직에 한정된 것은 아쉬운 부분이다. 향후 경력직 채용에서는 MBC가 필요로 하는 콘텐츠 마케팅 전문가와 뉴미디어 사업 전문가를 포함하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 신입사원 채용 시에는 인턴제도를 도입하는 것도 필요할 것으로 보인다.

MBC는 비정규직으로 계약직과 파견직을 고용하고 있는데 비정규직의 숫자는 2010년 까지는 수년간 지속적으로 감소하였으나 2011년부터 증가추세로 돌아섰다. 2012년에는 파업의 여파로 456명에서 578명으로 급격히 증가했고 2013년에는 계약직은 줄었으나 파견근로자가 늘어서 결과적으로 596명으로 늘었다(표 9 참조).

〈표 3-101〉 계약직 및 파견근로자 인력 추이

(단위 : 명)

년도	계약직	파견근로자	합계
2004	91	328	419
2005	92	453	545
2006	80	470	550
2007	97	442	539
2008	76	435	511
2009	33	404	437
2010	19	399	418

년도	계약직	파견근로자	합 계
2011	45	411	456
2012	154	424	578
2013	134	462	596

2013년에는 정규직 인원이 증가했을 뿐만 아니라 비정규직 인력도 증가하여 전반적으로 인원이 늘었다. 2016년 이후 정년이 2년 연장되므로 MBC는 중장기 인력계획에 따라 적정 수의 인력만 충원하여 과도한 인력을 보유하는 상황은 방지해야 한다. 또한 효율적인 인적자원 관리를 위해서는 비정규직의 활용이 어느 정도는 불가피하나 중장기적으로는 비정규직의 비중을 줄이는 것이 MBC의 경쟁력에 도움이 될 것으로 판단된다.

<표 10>에 의하면 최근 MBC의 승진인원과 승진률을 보면, 2010년은 총 398명이 승진하여 41.5%의 승진률을 보였다. 2011년에는 248명이 승진해서 41.2%의 승진률, 2012년에는 228명이 승진해서 32.5%의 승진률을 기록하였다. 2013년 승진인원은 250명으로서 2012년에 비해 늘어났으나 승진률은 2012년에 비해 낮아졌다. 승진률이 32.5%에서 18.1%로 낮아진 것은 자동적인 승진이 당연시 되는 관행을 벗어나 승진기준을 엄격하게 적용했다는 측면에서 긍정적으로 볼 수 있다.

〈표 3-102〉 최근 4년 간 승진인원 및 승진률

(단위 : 명, %)

연도	2013년	2012년	2011년	2010년
승진인원	250	228	248	398
승진률	18.1%	32.5%	41.2%	41.5%

2012년에는 과업으로 인해 직무교육이 제대로 이루어지지 않았으나 2013년에는 정상적으로 진행되었다. 신임 보직자 교육, 보직자 워크숍, CEO 준비연수, 리더쉽 애센스 연수, 크레듀 이러닝 등 다섯 종류의 공통교육이 시행되었고 지미집 장비운용 교육 등 346건의 다양한 직무교육이 제공되었다. 따라서 교육비는 2012년의 11.7억 원에서 17.9억 원으로 증가했고 매출액 대비 교육비 비율도 0.15%에서 0.22%로 약간 상승했다.

<표 11>에 의하면 2013년도 교육비 규모나 매출액 대비 교육비 비율은 지난 10년 중에서 세 번째로 낮은 수준이다. 심지어 2004년이나 2005년 수준의 절반 정도에 머무르고 있다. MBC의 비전이 콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹이 되는 것이고 MBC의 핵심자산이 창의적인 인재인 점을 감안하면 직원들의 역량강화를 위한 직무교육에 투자되는 교육비를 대폭 늘릴 필요가 있다.

〈표 3-103〉 최근 10년 간 매출액 및 교육비 추이

구분	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
매출액(억)	6,805	6,648	7,220	7,777	7,520	6,565	7,430	8,910	8,022	8,155
교육비(억)	34.1	34.9	28.2	27	22	7.5	18.7	52.4	11.7	17.9
비율(%)	0.50	0.52	0.39	0.35	0.29	0.11	0.25	0.58	0.15	0.22

2012년에는 파업으로 인해 해외직무연수도 상당히 축소되었으나 2013년에는 정상화되었다. 해외연수비가 2012년의 4.4억 원에서 7.8억 원으로 늘었고 연수 실행인원도 47명에서 233명으로 대폭 증가했다(표 12 참조). 대부분은 1개월 미만의 단기연수였지만 1년짜리 장기연수 대상자가 4명이었다. MBC가 글로벌 미디어 그룹을 지향하고 있는 만큼 해외직무연수 실행인원의 수가 정상화된 것을 넘어 해외직무연수의 질을 제고하는 노력이 있어야 할 것으로 판단된다.

〈표 3-104〉 해외직무연수 운영 현황

연수명	실행인원	주요내용	금액(천원)
방문진-옥스퍼드대 장기연수(1년)	1	금융소비자 보호와 언론의 역할	2,000
LG상남언론재단 장기연수(1년)	1	북한 급변사태 가능성과 대응 방안	2,000
콘텐츠 강화 창의연수	24	해외 유명 문화콘텐츠 벤치마킹	91,424
삼성언론재단 장기연수(1년)	1	선거와 언론	2,000
방문진-옥스퍼드대 장기연수(1년)	1	북한의 핵보유 야망에 대한 사회 역사적 고찰	2,000
CEO 지정연수	3	선진국 콘텐츠 및 매체환경 벤치마킹 등	13,272
본부장 지정연수	24	단기 과제 해결 및 조사연구	63,901
CEO지정 조직리더 해외연수	33	방송사 공정성 연구, 창의력 향상 등	106,244
2013 해외연수	145	창의력 향상, 콘텐츠 발굴 등	500,474
계	233		783,315

MBC는 기본적인 급여 이외에도 조직원들에 대한 간접적 보상의 형태로서 사내 복지 제도를 운영하고 있다. <표 13>에 따르면 2013년에도 MBC는 단체상해보험, 건강검진, 어린이집 운영, 창사기념품 지급 등의 다양한 복리후생제도를 운영하였다. 2013년 복리 후생 지출은 파업의 여파가 있었던 2012년에 비해 약 1억 원이 증가한 13억 원이었다.

〈표 3-105〉 복리후생 현황

항목	지급기준	금액	지원금액(단위 천 원)				
			2013년	2012년	2011년	2010년	2009년
단체 상해보험	•본인 재해, 사망, 암진단 •배우자 암진단 •보험으로 처리	•재해 및 사망시 5천만원 •암진단시 2천만원 (배우자는 1천만원)	152,302	181,185	215,787	195,754	164,647
건강 검진	•전사원	•직원본인→매년실시 •배우자 : 31세~39세→격년실시 40세 이상→매년실시	531,945	466,621	495,110	492,759	487,520
어린이집 운영	•만1~4세 직원 자녀	•국공립 어린이집 수준으로 보육비 본인 부담	2.1억	1.6억	1.6억	1.5억	1.7억
창사 기념품	•전 사원	•백미 80kg 지급	410,900	395,597	444,400	292,934	308,226

4) 급여체계 및 능력, 성과 보상체계의 적절성

〈표 14〉에 따르면 정규직(업무직 포함) 1인당 평균인건비는 81.8백만 원으로 전년 66.6백만 원 대비 22.8% 증가했다. 2012년에는 노동조합의 파업으로 인한 인건비 미지급분이 있었으나 2013년에는 정상적인 수준을 회복한 탓으로 볼 수 있다.

정규직의 1인당 인건비가 81.8백만 원인데 반해 계약직의 1인당 평균 인건비는 34.4백만 원, 파견직의 1인당 평균인건비는 23.7백만 원으로 나타나 정규직과 비정규직간에는 여전히 급여차이가 많이 나고 있다.

〈표 3-106〉 정규직과 비정규직 인건비 현황

(단위 : 백만 원)

연도	정규직(업무직포함)			계약직			파견직		
	인건비	인원	1인당 인건비	인건비	인원	1인당 인건비	인건비	인원	1인당 인건비
2013	129,511	1,583	81.8	4,994	145	34.4	11,167	472	23.7
2012	102,366	1,536	66.6	4,030	154	26.2	10,789	434	24.9
2011	122,725	1,554	78.9	1,117	45	24.8	9,361	411	22.7
2010	123,078	1,588	77.5	908	19	47.8	8,840	430	20.5
2009	104,906	1,642	63.8	1,631	48	34.0	8,600	438	19

MBC는 2007년도부터 임금피크제를 도입하였는데, 기준은 만 55세가 되는 해 1월1일 혹은 29호봉의 1년차가 되는 해의 익년 1월1일 중 먼저 도달하는 경우를 적용하여 누적연차에 따라서 임금을 줄이고 있다. 임금피크제의 적용인원은 2007년 48명에서 2008년 100명, 2009년 139명, 2010년 170명으로 증가하였고 2011년에는 156명으로 다소 대상자가 감소하였으나 2012년에는 다시 196명으로 증가했다.

〈표 3-107〉 임금피크제 운영현황(2013.1.1. 기준)

누적연차 (삭감률)	1년차 (3%)	2년차 (3%)	3년차 (4%)	4년차 (5%)	5년 이상 (7%)	합계
인원	68	69	40	50	37	264

〈표 15〉에 따르면 2013년에는 68명이 새롭게 임금피크제의 대상이 되어 임금피크제의 적용인원이 264명으로 증가했다. 임금피크제는 MBC와 같이 역피라미드 형의 인력구조를 갖고 있어서 호봉이 높은 인원이 많은 조직에서는 인건비를 다소라도 절감할 수 있다는 장점이 있으나 정년 연장의 수단이 되어 신규 채용을 억제하는 요인으로 작용할 수 있다는 단점도 동시에 갖고 있다.

MBC의 급여체계는 크게 연봉제와 호봉제로 분류할 수 있는데 대다수를 차지하는 일반직에 대해서는 호봉제를 실시하고 있다. 호봉제가 능력과 성과를 충분히 반영하지 못하므로 MBC는 성과중심의 연봉제 등 새로운 급여체계의 도입을 전향적으로 추진할 필요가 있을 것으로 판단된다.

개인의 업적평가는 상·하반기 연 2회 실시하고 있으며, 업적 평가의 결과는 성과 인센티브에 반영된다. 2013년 상반기 업적평가의 경우 16명이 최하위등급인 R등급을 받았고 R등급이 누적된 저성과자 2명에 대해 성과향상 교육을 실시했다. 총 평가등급은 네 개의 등급으로 이루어져 있었는데 2013년 하반기에는 이를 다섯 단계로 확대했다. 특히 최하위등급인 R 등급을 다시 N 등급과 R 등급으로 나누었는데 이는 조금 더 정치한 업적평가와 인사고과에 도움이 될 것으로 판단된다. MBC는 우수성과자와 저성과자를 선별하여 능력과 성과에 따른 차등폭을 확대하는 보상제도를 조속히 도입할 필요가 있으며 특별 인센티브, 프로그램 공헌 이익 보상 등을 통해 우수성과자에 대한 보상을 강화해야 한다.

5) 여성 및 장애인 고용과 근로자 복지제도의 효율적 관리

〈표 16〉에 따르면 MBC의 여성 인력의 규모는 2013년 12월 31일 현재 정규직 및 계약직 근로자를 포함하여 309명(전체 1,700명)으로서 여성인력의 비중은 2011년의 15.96%, 2012년의 17.46%에서 18.17%로 증가했다. 여성인력의 비중이 매년 증가하고

있는 것은 상당히 긍정적인 현상으로 볼 수 있다. 그러나 18.17%는 한국 전체 근로자 중 여성이 차지하는 비중 41.2%에 비하면 아직은 낮은 수준이므로 MBC는 여성인력비율을 더 높일 필요가 있다.

〈표 3-108〉 여성인력 고용현황

	전체근로자 수*	여성근로자 수	비율
2013년	1,700명	309명	18.17%
2012년	1,695명	296명	17.46%
2011년	1,604명	256명	15.96%

*전체 근로자수는 정규직+계약직(임원과 연봉직 제외)

직급별 여성인력의 고용현황을 보면 2012년에는 국장급에 3명의 여성밖에 없었으나 2013년에는 5명으로 늘었다(표 17 참조). 부국장급의 여성은 10명에서 16명으로 늘었다. 그러나 MBC에는 여성임원이 없고 전체 국장과 부국장수 237명중에 여성은 21명으로서 아직도 8.9%에 불과하다. 따라서 MBC는 사회의 변화를 반영하여 채용 시에 여성인력의 비중을 늘리는 한편 승진에 있어서도 여성인력을 과감하게 발탁하는 것이 필요할 것으로 판단된다.

〈표 3-109〉 직급별 여성 고용현황

(단위 : 명)

	국장	부국장	부장	부장 대우	차장	차장 대우	사원*	계약직	총계	
2013	전체	83	154	166	164	181	239	579	134	1,700
	여성	5	16	15	15	18	39	158	43	309
	남성	78	138	151	149	163	200	421	91	1,391
2012	전체	77	162	173	164	173	228	564	154	1,695
	여성	3	10	19	13	18	33	145	55	296
	남성	74	152	154	151	155	195	419	99	1,399

*업무직 포함. 인원수는 정규직+계약직(임원과 연봉직 제외)

〈표 3-110〉 장애인 및 여성 고용 비율

(단위 : 명, %)

연도	전체직원	장애인	여성		장애인 고용비율***	여성 고용비율
			전체	상위직**		
2004	1,463	14	145	20	0.96%	9.91%
2005	1,450	15	157	23	1.03%	10.83%
2006	1,497	18	174	33	1.20%	11.62%
2007	1,667	17	213	38	1.02%	12.8%
2008	1,738	22	250	41	1.27%	14.4%
2009	1,610	24	234	39	1.49%	14.5%
2010	1,604	24	246	38	1.50%	15.3%
2011	1,604	23	256	42	1.43%	15.96%
2012	1,695	27	296	45	1.59%	17.46%
2013	1,725	21	311	51	1.22%	18.03%

*전체직원은 정규직+계약직(임원과 연봉직 포함)

부장 대우 이상, *법정의무비율 2.3%

<표 18>에 따르면 여성고용비율은 지난 10년 간 지속적으로 증가했다. 그러나 2013년에는 MBC에 고용되어 활동하고 있는 장애인이 총 21명으로서 전년과 비교하여 6명이 줄었고 장애인 고용비율은 1.59%에서 1.22%로 내려갔다. 장애인 고용의 법정 의무비율이 2.3%인데 공영방송인 MBC가 지난 10년 간 계속 법정 의무비율에 미달한 것은 상당히 문제가 있는 것이다. MBC는 공영방송으로서 장애인 고용에서도 법정 의무비율을 달성할 뿐만 아니라 다른 기업의 모범이 되어야 할 것으로 판단된다.

6) 노사제도의 합리적 운영

2012년에 발생한 MBC 노동조합의 파업은 2012년의 경영성과를 저조하게 만들었고 그 여파가 이어져 2013년에도 MBC는 경영목표를 달성하지 못했다. 만약 MBC 노사가 상생적인 노사관계를 회복하지 못한다면 콘텐츠 중심으로 글로벌 미디어 그룹으로 성장한다는 MBC의 비전은 불가능하며 공영방송으로서의 미션에도 충실할 수 없다.

2013년에 MBC는 2012 파업 후 중단되었던 노동절 기념행사를 재개하는 등 원만한 노사관계 회복을 위해 노력했다. 기존 단체 협약의 내용을 상당 부분 수용, 적용함으로써 조합과의 불필요한 마찰을 피하고 노동조합의 대화요구에 원칙적 수준에서 대응을 해 왔다. 그러나 2012년에 170일간 지속되었던 노동조합의 파업이 남긴 상처를 치유하려는 노력이 충분했다고는 보기 어렵고 결과적으로 상처는 아직도 조직내부에 남아 있

는 것으로 판단된다.

따라서 MBC 노사는 단기적으로는 노사 간에 소통을 늘려 상호존중의 조직문화를 재건하고 조직의 비전과 목표를 공감하는데 주력해야 하며, 중장기적으로는 신뢰 기반의 안정적인 노사관계를 구축해야 할 것으로 판단된다.

3 콘텐츠 및 사업관리의 합리성

2013년 MBC의 콘텐츠 관리의 합리성 영역은 1) 콘텐츠 마케팅의 적절성(전략평가), 2) 콘텐츠사업의 성과(사업 및 시장 다각화 실적), 3) 해외사업성과(프로그램 수출실적), 4) 채널 스테이션 이미지 및 사회공헌도(무형자산 관리)라는 네 가지 지표로 평가한다. 콘텐츠사업의 성과(사업 및 시장 다각화 실적)는 평가내용이 확대되었고 채널 스테이션 이미지 및 사회공헌도(무형자산 관리)는 기술분야에서 경영분야로 이동되었다.

1) 콘텐츠 마케팅의 적절성(전략평가)

스마트 미디어 환경에서 MBC는 콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹을 비전으로 내세우면서 2013년의 경영목표로 ‘1등 탈환’을 제시했다. 그러나 2012년과는 달리 2013년 경영목표에는 콘텐츠 마케팅의 목표가 구체적으로 포함되지 못했다. 그럼에도 불구하고 2013년에 MBC 콘텐츠 매출은 목표했던 2,252억 원을 349억 원이나 초과하는 2,601억 원이었다. 중요한 것은 MBC 콘텐츠 매출의 증가가 광고매출이나 협찬수익의 감소를 상쇄시켜 전체적인 매출증가에 기여했다는 점이다. 콘텐츠 마케팅 전문가가 부족한데도 불구하고 이러한 실적을 기록한 것은 MBC가 2013년에 글로벌사업본부를 확대하는 등 조직적으로 콘텐츠 마케팅을 활성화하기 위한 조치를 취한 것에서 그 원인을 찾을 수 있다.

최근 스마트폰에 이어 스마트패드, 스마트 TV, 스마트카 등 지능을 장착한 다양한 단말기가 등장하면서 콘텐츠 유통과 소비의 창구가 다양해지고 지능화되는 스마트 미디어 환경이 조성되고 있다. 전통적인 미디어 환경과는 달리 스마트 미디어 환경에서는 콘텐츠 유통의 깊이와 폭이 확장되고 있으며, 그 과정에서 인터넷 등 새로운 형태의 플랫폼이 등장하여 변화를 주도하고 있다.

사실 콘텐츠가 중요하며 콘텐츠가 방송 콘텐츠 생태계의 킹이라는 말은 계속 있어왔지만 콘텐츠는 네트워크나 플랫폼 때로는 단말기의 부속물에 머물러 있었다. 그런데 네트워크도 플랫폼도 단말기도 경쟁으로 인해 일반상품(Commodity)이 되어가는 변화 속에서 콘텐츠가 처음으로 킹이 될 수 있는 시나리오가 현실화되고 있다. 그런데 어떤 미디어기업이던지 방송 콘텐츠 생태계의 주도권을 확보하기 위해서는 차별화된 콘텐츠를

만들어 내는 역량을 갖추어야 한다. 스마트 미디어 환경에서 글로벌 콘텐츠 시장은 콘텐츠 역량을 갖춘 일부 글로벌 콘텐츠 기업들이 주도하고 있지만 대형 콘텐츠 사업자의 역할도 필요한 반면에 다른 한편에서는 작지만 독창적인 콘텐츠 사업자들이 활발하게 활동할 여지도 커지고 있다.

상기한 스마트 미디어 환경에서 MBC는 콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹을 비전으로 내세우면서 국내시장에서 1등 탈환이라는 2013년 경영목표를 제시했다. 이 경영목표를 달성하기 위해 2013년에 MBC가 수행한 콘텐츠 마케팅의 적절성을 마케팅의 기본개념인 시장 세분화와 마케팅 믹스(4P: Product, Price, Place, Promotion)를 중심으로 평가하면 다음과 같다.

우선 프로그램 장르 관점에서 시장 세분화를 평가하면 다음과 같다. <표 19>에 따르면 MBC는 2013년에 지상파 방송사 중에서 방영된 드라마 중에서 시청률 상위 20위 프로그램에 8개를 올렸다. 백년의 유산(5위), 마의(7위), 기황후(13위), 금나와라 똑딱(16위), 구가의서(17위), 사랑했나봐(18위), 스캔들(19위), 오자룡이 간다(20위)가 그 드라마들이다. 비록 10위권에 많이 몰려있기는 하지만 상위 시청률 20개 드라마 중에서 MBC 드라마가 8개라는 사실은 MBC가 드라마 장르에서는 비교적 선전했음을 말해준다.

<표 3-111> 2013년도 드라마 시청률 상위 20위 프로그램(MBC프로그램 음영표시)

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	내딸서영이	KBS2	43.6	59.2	11	별에서온그대	SBS	19.7	30.7
2	왕가네식구들	KBS2	30.2	43.9	12	상속자들	SBS	19.6	31.6
3	힘내요미스터김	KBS1	26.5	40.4	13	기황후	MBC	19.1	30.7
4	최고다이순신	KBS2	26.1	40.2	14	굿닥터	KBS2	19	30.2
5	백년의유산	MBC	25.3	37.2	15	야왕	SBS	18.8	27.3
6	사랑은노래를타고	KBS1	22.4	34.4	16	금나와라똑딱	MBC	18.2	26.9
7	마의	MBC	22.1	31.8	17	구가의서	MBC	17.6	27.8
8	너의목소리가들려	SBS	22	35.1	18	사랑했나봐	MBC	17.4	36.8
9	주군의태양	SBS	20.7	34	19	스캔들	MBC	16.9	26.8
10	지성이면감천	KBS1	19.8	32.6	20	오자룡이간다	MBC	16.9	28.6

반면에 MBC는 2013년에 지상파 방송사에서 방영된 예능 프로그램 중에서 시청률 상위 20위 프로그램에 5개를 올렸다. 무한도전(3위), 일밤(4위), 세상을 바꾸는 퀴즈 세바

퀴(16위), 스타오디션 위대한 탄생3(17위), 황금어장 라디오스타(18위)가 상위 20위 목록 안에 포함된 MBC의 예능 프로그램들이다. SBS가 순위에 8개, KBS2가 5개를 올린 것을 보면 MBC는 2013년 예능 프로그램 시장에서는 그다지 강세를 보이고 있지 못한 것으로 보인다. 한편 MBC는 2013년에 지상파 방송사에서 방영된 시사교양 프로그램 중에서 시청률 상위 20위 프로그램에 단 1개(생존, 10위)만을 포함시켰다.

드라마에 집중한 MBC의 시장 세분화와 목표시장 공략은 나쁘지 않은 것으로 평가할 수 있다. 그러나 MBC가 콘텐츠 마케팅을 강화하여 시청률을 제고하고 관련매출을 증대 하려면 예능 프로그램이나 시사교양 프로그램 시장에서도 시청자들의 욕구를 만족시킬 수 있는 콘텐츠를 편성·제작하는 것이 필요할 것이다.

제품(Product) 전략 관점에서 2013년 MBC 콘텐츠 마케팅의 적절성을 평가하면, 역시 드라마 장르의 강한 경쟁력과 예능 및 시사교양의 약세를 지적할 수밖에 없다. 예능 프로그램의 경우 2012년보다는 좋아졌으나 1등을 탈환할 정도의 경쟁력을 보이지는 못 했으므로 2014년에는 예능 프로그램들의 경쟁력을 강화할 필요가 있다. 무엇보다도 공동방송으로서의 제 역할을 담당하면서도 시청률을 제고하려면 시사교양 프로그램의 약세를 뒤집을 수 있는 특단의 개선방안을 강구할 필요가 있을 것으로 보인다. 한편 제품 전략 차원에서 MBC가 2013년에 포맷·제작자문 사업을 활성화한 것은 프로그램 완제품 뿐만 아니라 아이디어나 서비스를 판매할 수 있다는 측면에서 매우 긍정적인 성과로 기록될 수 있다.

〈표 3-112〉 2013년 재송신대가 및 VOD 수익

(단위 : 억 원)

구분		과거분(a)	13년분(b)	13년 매출 계 (a+b)
재송신 대가	IPTV	115	71	186
	디지털케이블	87	85	172
	위성	29	23	52
VOD	소계	231	179	410
	IPTV(*)	20	335	355
	디지털케이블	7	151	158
	소계	27	486	513
합계		258	665	923

(*) 2013년 IPTV VOD 연계광고 매출 20억 별도

가격(Price) 전략 관점에서 2013년 MBC 콘텐츠 마케팅의 적절성을 평가하면, 2012년에 케이블 TV 사업자와의 재송신 협상을 성공적으로 타결한데 이어 2013년에는 IPTV 사업자들과의 재송신 협상을 타결하는 성과를 거두었다. <표 20>에 따르면 위성

TV, 디지털 TV 그리고 IPTV에서도 가입자당 재전송료(CPS)를 받게 됨에 따라 MBC는 재송신대가로 2013년에 410억 원의 매출을 달성했다(과거분 231억 원, 2013년분 179억 원). 또한 지상파 콘텐츠를 직접 파는 방식인 VOD 매출이 2013년에 513억 원이 발생한 것도 무료광고 모델에 대한 의존도를 줄일 수 있는 가능성을 보여주는 성과라고 평가할 수 있다.

유통(Place) 전략 관점에서 2013년 MBC 콘텐츠 마케팅의 적절성을 평가하면, 2013년에 MBC는 스마트 미디어 환경에 대응하여 유통 채널을 적절하게 다변화하는 성과를 거두었다. 우선 디지털 케이블 TV, IPTV에 이어 통신 3사에게도 VOD 공급을 시작했고 구글 유튜브를 통한 글로벌 콘텐츠 유통을 지속하고 있다. N스크린 플랫폼인 pooq을 성공적으로 운영했고 미래의 신규 수익원 확보를 위해 스마트미디어랩 설립 및 세컨드스크린 사업을 추진하고 있다. 특히 2013년에 pooq이 흑자로 전환한 것은 상당히 고무적인 성과로 평가할 수 있다.

촉진(Promotion) 전략 관점에서 2013년 MBC 콘텐츠 마케팅의 적절성을 평가하면, MBC는 2012년에 발생한 과업으로 인해 하락한 브랜드 가치를 다시 제고하기 위해 여러 가지 노력을 했다. 우선 MBC 공식 블로그 <M톡>을 8월에 신규로 구축하여 개설한지 다섯 달 만에 방문자 85만 명을 기록하는 등 온라인 홍보를 활성화했다. 또한 iMBC와의 협업을 통해 트위터, 페이스북 등 SNS 상에서 MBC 이미지를 확산하고 있다. 한편 류현진 선수가 활약하는 미국 메이저리그 경기를 단독으로 중계하고 이를 적극적으로 홍보함으로써 ‘스포츠는 MBC’라는 이미지를 정착시켰다. 남아섬에 방송체험관 NAmbc를 개설하여 한류 콘텐츠의 중심채널로서의 MBC를 홍보한 것도 의미가 있는 시도로 볼 수 있다.

2) 콘텐츠사업의 성과(사업 및 시장 다각화 실적)

2013년 콘텐츠 유통수익은 2,601억 원으로서 전년의 2,173억 원에 비해 428억 원이 증가하여 목표인 2,252억 원을 19% 정도 초과 달성했다. 따라서 2013년 콘텐츠 사업의 성과는 매우 양호한 것으로 판단된다.

<표 21>에 따르면 해외 콘텐츠 유통수익은 774억 원이었는데 2012년 681억 원에 비해 13.7% 증가했다. 해외 현지판매는 7억 원이 줄었지만 본사직판이 67억 원 증가하여 어려운 여건에도 불구하고 양호한 성과를 기록했다.

국내 콘텐츠 유통수익은 2012년의 1,492억 원에 비해 335억 원이 증가한 1,827억 원이었다. 이는 IPTV 재송신 협상이 타결되어 IPTV로부터 2012년보다 224억 원이 증가한 561억 원의 수익을 달성했기 때문이다. 한편 부가사업, 중계방송권 판매, iMBC 등에서 발생하는 수익은 2012년에 비해 감소했으므로 그 원인을 면밀하게 분석하여 해결책을 찾아야 할 것으로 보인다.

〈표 3-113〉 2013년 콘텐츠 유통수익

(단위 : 억 원)

구분	2013	2013	예산대비	2012	실적대비	
	예산	실적	증감	실적	증감	
해외	본사직판	595	662	+ 67	595	+ 67
	현지판매	67	49	- 18	56	- 7
	기타	55	63	+ 8	30	+ 33
	소계	717	774	+ 57	681	+ 93
국내	iMBC	215	194	- 21	196	- 2
	MBC CNI	460	470	+ 10	457	+ 13
	IPTV	446	561	+ 115	337	+ 224
	디지털케이블	196	330	+ 134	238	+ 92
	스카이라이프	20	52	+ 32	19	+ 33
	뉴미디어 VOD	34	87	+ 53	29	+ 58
	부가사업	120	92	- 28	113	- 21
	중계방송권판매	40	40	0	77	- 37
	기타	4	1	- 3	26	- 25
	소계	1,535	1,827	+ 292	1,492	+ 335
합계		2,252	2,601	+ 349	2,173	+ 428

3) 해외사업성과(프로그램 수출실적)

전술한 바와 같이 2013년 MBC의 해외 콘텐츠 매출은 774억 원으로서 2012년에 비해 13.7% 증가했다. 주요 드라마 일본 판권 미화보, 중국 정부의 심의 강화 등 매출감소 요인에도 불구하고 일일·주말드라마 판매 증가, 포맷·제작자문 사업의 활성화 등을 통해 매출이 전년 대비 성장한 것은 긍정적인 성과라 할 수 있다.

2009년 이후 국내 뉴미디어시장이 급속하게 성장함에 따라 국내 콘텐츠 매출이 국외 콘텐츠 매출을 추월하였으며, 그 차이는 계속 벌어지고 있다. 비록 국내 콘텐츠 매출의 성장도 중요하지만 MBC가 콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹이 되기 위해서는 해외 콘텐츠 매출을 중대해야 한다. MBC는 해외 콘텐츠 마케팅 전문인력을 확보하는 등의 과감한 투자를 통해 해외 콘텐츠 사업을 본격화하기 위한 전략을 추진할 필요가 있다.

2013년 국가별 프로그램 판매실적을 구체적으로 살펴보면, 대부분의 국가에서 매출은

증가했지만 말레이시아, 미얀마, 인도네시아에서는 매출이 감소했다(표 22 참조). 전체 해외매출의 56.4%를 차지하는 일본시장에 대한 의존도가 59%에서 낮아진 것은 바람직하다. 일본시장의 매출이 성장하고 있어도 일본시장에 대한 과도한 의존도는 지속적으로 낮출 필요가 있다. 또한 말레이시아, 미얀마, 인도네시아 등 동남아 국가에서 매출이 감소한 현상은 주목할 필요가 있다.

〈표 3-114〉 국가별 프로그램 판매실적

(단위: US\$)

국가	2013	2012	2011	전년대비 증감
일본	39,861,830	34,104,749	27,923,733	17%
중국	6,091,068	5,187,906	5,360,073	17%
대만	8,088,480	6,380,765	8,895,417	27%
태국	2,654,216	1,570,097	698,845	69%
홍콩	1,709,632	983,799	1,287,075	74%
필리핀	1,936,396	986,497	1,074,308	96%
말레이시아	179,189	710,237	423,825	-75%
싱가포르	1,094,979	713,289	1,051,532	54%
베트남	1,518,265	746,070	856,127	104%
미얀마	467,964	507,951	861,471	-8%
인도네시아	378,083	582,917	613,274	-35%
기타	6,655,159	5,442,349	1,970,527	22%
합계	70,635,261	57,918,638	49,045,680	22%

MBC가 프로그램을 수출하는 국가가 대부분 아시아 국가들로 편중되어 있는 점은 개선이 필요하다. 그런 측면에서 중국, 우크라이나, 러시아 등과 드라마 리메이크 계약을 체결인 것은 의미가 있다. MBC는 아시아 시장에서의 입지를 확대하는 한편 미국이나 유럽, 남미 등의 시장을 개척하여 해외시장을 다변화하기 위한 노력을 경주해야 한다.

<표 23>은 지난 몇 년간 프로그램 장르별 해외판매 실적을 보여주고 있다. 드라마는 해외판매의 대부분(90.7%)을 차지하고 있다. 드라마의 비중은 2012년의 88.4%에서 약간 증가했다. 2013년에도 ‘마의’, ‘구가의 서’, ‘백년의 유산’ 등 많은 드라마들이 해외시장에서 판매되었다. 반면에 다큐멘터리와 기타 매출은 상당히 감소했다. MBC는 국내 시장에서의 드라마 강세가 해외시장에까지 이어지는 것은 바람직하나 국내시장에서 시

사교양의 약세가 해외 다큐멘터리 사업의 성과부진에 직결되는 패턴은 벗어나야 한다. 그러기 위해서는 시사교양의 경쟁력을 획기적으로 강화할 필요가 있다. 다행히 2013년에는 쇼·오락 프로그램의 해외판매가 41% 증가했다. 쇼·오락 프로그램의 선전에는 ‘나는 가수다’와 ‘아빠 어디가’의 예처럼 국내에서 검증된 포맷을 판매하는 방식이 상당히 기여를 한 것으로 보인다.

〈표 3-115〉 프로그램 장르별 해외판매 실적

(단위 : \$)

장르	2008	2009	2010	2011	2012	2013	전년대비
드라마	32,257,586	32,983,518	42,572,518	53,987,895	52,873,285	58,223,783	10%
다큐멘터리	99,500	312,525	235,986	163,669	337,086	236,477	-22%
쇼·오락	244,900	200,100	799,832	3,109,595	3,059,213	4,321,873	41%
기타	430,850	1,328,625	2,672,200	1,527,785	3,532,317	1,365,960	-61%
합계	33,032,836	34,824,768	46,280,086	58,788,944	59,803,913	64,175,093	7%

MBC가 해외 콘텐츠 판매실적을 향상시키려면 해외마켓 참가 위주의 단순한 콘텐츠 판매방식을 벗어날 필요가 있을 것으로 보인다. 예를 들어, 스마트 TV나 OTT 등의 새로운 플랫폼을 보유한 글로벌 사업자들과의 제휴를 통해 MBC 콘텐츠를 전 세계 시청자들에게 제공하는 방안도 추진해야 할 것으로 판단된다. 또한 유튜브의 MBC 콘텐츠를 글로벌 시장에 알리는 수단으로 잘 활용하는 것이 바람직하다. 제일 바람직한 방안은 N 스크린 플랫폼인 pooq을 글로벌 플랫폼으로 확대하여 언제, 어디서나, 어떤 사용자 환경에서도 MBC 콘텐츠에 접근하여 콘텐츠를 즐길 수 있는 환경을 제공하는 것이다. MBC는 이제 pooq의 세계화 방안을 구체적으로 고민해야 한다.

4) 채널 스테이션 이미지 및 사회공헌도(무형자산 관리)

MBC는 2013년에도 다양한 공익사업이나 국제적 행사 등을 수행하여 기업 이미지를 강화하고 지역 문화 발전에 기여하려고 노력했다. <표 24>은 2013년 MBC 주요 공연 행사를 요약하여 보여준다.

〈표 3-116〉 2013년 MBC 주요 공연행사

부서	행사명
문화사업부	이미자의 쿠텐탁, 동백아가씨
	순천만 국제정원박람회
	평창동계스페셜올림픽
	새싹들의 1004합창
	제1회 독도평화대상
	전주대사습놀이
코이카협력부	토크힐링콘서트
	백건우 섬마을콘서트
경인지사	코이카의 꿈 2, 3
	인천중국의 날 축제
	인천공항 스카이페스티벌
	DMZ 평화축전
	UN 세계평화축제
	창업경진대회 왕중왕전
	경기도 생활체육 대축전

2012년과 비교하면 2013년에는 문화행사 실적이 대폭적으로 축소되었다. 결과적으로 공연행사 수익도 117억 원에 그쳐 2012년의 190억 원에 비해 38.4% 감소했다. 당연히 2013년 공연행사 수익 목표 달성을 역시 68%에 그쳤다(표 25 참조).

〈표 3-117〉 공연행사 수익

(단위 : 억 원)

구분	2013	2013	예산대비	2012	실적대비
	예산	실적	증감	실적	증감
문화사업국	176	75	-101	132	-57
경인지사	21	41	+20	17	+24
기타	5	1	-4	41	-40
합계	202	117	-85	190	-73

문화사업은 창조산업의 대표적인 예로서 뉴미디어와 적절하게 결합이 된다면 MBC의 신성장동력이 될 수 있는 잠재력을 갖고 있는 사업이다. 뿐만 아니라 문화사업은 MBC의 브랜드 이미지를 제고하여 브랜드 가치를 구축할 수 있는 기반이 되는 사업이다. 따

라서 MBC는 문화사업을 공영방송의 구색으로 간주하는데서 벗어 나서 전향적으로 문화사업에 투자할 필요가 있다. 예를 들어 외부기업의 협찬에 의존하기 보다는 MBC 자체투자를 늘리고 문화사업 전문가를 확보하고 육성하는 노력이 요구된다.

한편 MBC는 공영방송으로서 다양한 사회공헌 사업을 운영하고 있다. 2013년에도 주간 프로그램 ‘자원봉사 프로젝트-나누면 행복’, ‘장애인희망프로젝트-함께 사는 세상’ 등 사회공헌 프로그램을 진행했다. 또한 예능 부가사업 수익금을 이용해서 저소득층을 지원하고 보호시설 그룹홈 환경을 개선하며 지역사회의 불우이웃을 돋는 신규 사업을 추진했다. 이러한 사업들은 대개 (주)MBC나눔과의 협력이나 사회공헌 유관기관과의 공동 기획을 통해 시너지를 도모하는 형태로 추진되었다.

한 가지 지적할 문제는 문화사업이나 사회공헌 사업 공히 협찬유치 위주로 진행하여 본사 비용을 최소화시킨다는 것이다. 협찬에 지나치게 의존하는 것은 공영방송으로서의 위치에 걸맞지 않는 것이며 자신의 자원으로 사회적 책임을 다하는 사회공헌의 원칙에서도 벗어나는 것이다. 따라서 MBC는 우리나라의 대표적인 공영방송답게 MBC 자체적인 투자로 문화사업을 수행하고 사회공헌 활동을 수행하는 성숙한 기업시민으로서의 모습을 보일 필요가 있다.

IV. 기술 분야

2012년 12월부로 지상파 아날로그 방송이 종료됨에 따라, 2013년부터 국내 지상파방송은 완전한 디지털 HDTV 시대에 접어 들어서게 되었다. 2009년 3D영화 “아바타”的 광풍으로 3D TV의 도입이 본격적으로 전 세계에 논의되어 왔었다. 그러나 안경을 착용해야 하는 부담, 3D TV의 확산 및 3D 방송 콘텐츠 제작 등의 경제적 어려움 등으로 인하여 2014년 현재 세계적으로 3D TV 도입열풍이 퇴조되고 있는 상황이다.

반면, 2009년 영화 “천사와 악마”와 2010년 KBS의 추노와 MBC가 2011년 아랑사또를 4K UHD로 촬영한 후, 영화계 및 TV 방송업계는 4K UHD 영화의 제작을 꾸준히 증가하고 있다. TV도 80인치와 100인치대의 4K UHD 수상기가 상용화되었고 비현실적인 가격도 또한 최근 급격히 하락하면서, UHD 방송의 도입 현실성이 한층 커지게 되었다. 60인치 UHD TV의 가격이 200만원 수준으로 최근에 떨어지면서, 일반인의 UHD TV 구입이 가능해져, 비현실적으로 보였던 UHD 방송의 대중화가 한결 가까워졌다. UHD 방송은 3D방송과는 달리, 영상촬영이 상대적으로 어렵지 않고 시청자들도 특별히 안경과 같은 보조수단이 필요하지 않다. 4K UHD 영상압축 방식인 HEVC(High Efficient Video Coding)의 표준이 완료되었고, 2012년 KBS가 유럽방식인 DVB T-2를 기반으로 한 UHD 실험방송을 성공적으로 마쳤다.

2013년도에는 본격적 UHD TV 방송 논의가 시작되기 시작했다. 특히 케이블방송 사업자는 2014년부터 UHD 본방송을 시작하겠다고 2013년도에 선언했다. 이에 따라 위성방송 및 IPTV 사업자들도 UHD 본방송을 조만간 시작하겠다고 선언했다. 따라서 지상파 방송도 UHD 방송의 큰 흐름을 따라가지 않을 수 없게 된 것이다. 일본은 전 세계 칼라TV 시장을 70년대와 80년대에 석권하였지만 디지털TV 경쟁에서 한국에 침폐한 이후, 한국에 빼앗긴 HDTV 산업을 UHDTV 산업으로 다시 탈환하겠다는 야심을 가지면서, UHD 방송의 우선적 도입을 위해 한국과 경쟁적인 입장을 취하고 있는 상황이다. 따라서 UHD 본 방송의 최초 국내 도입은 이제 2014년부터 유료방송사업자로부터 시작될 것으로 보이고, 빠른 속도로 여러 매체로 확산될 것으로 보인다.

지상파방송 사업자는 HDTV의 도입을 완료한지 얼마 되지 않은 시점에서 또다시 UHD 방송을 도입하려면 많은 경제적 부담이 되겠지만, 지상파방송이 제작하는 탁월한 콘텐츠가 UHD 형태로 제작되지 않고서는 UHD 방송의 대중 확산이 쉽지는 않을 것으로 보인다. 따라서 이러한 시대적 요구에 따라 2013년도에는 지상파 방송 4사가 연합하여 700MHz 주파수의 일부를 UHD 방송을 위하여 확보하려는 노력을 진행 중이다.

스마트폰의 도입이 2012년도에는 폭발적으로 늘어났었고, 2013년에는 저가 스마트폰 도입이 확산됨에 따라, 스마트폰이 일반 서민층에게 까지 이제 폭넓게 보급되었다.

2013년 말 기준으로 국내 스마트폰의 보급률은 세계 1위이며 67.5%를 기록하고 있다. 국민 3명 중 2명은 스마트폰을 가지고 있는 것이다.

2013년도에 일어난 변화 중 또 한 가지가 LTE(Long Term Evolution) 보급의 저변 확산이다. 2011년 7월부터 LTE 서비스가 시작되었고, 2013년 이후, 스마트폰 사용자의 70% 정도가 LTE를 사용하고 있다. 이로 인해 동영상의 N스크린 보급이 원활해지면서 지상파 DMB 광고매출 현황이 KOBACO 자료에 의하면 2011년도에 237억원, 2012년도에 146억원, 2013년도 109억원 규모로 급감하는 현상이 나타나고 있다. 이는 스마트폰에 접속되는 가용 대역폭이 점차로 넓어짐에 따라, 시청자들은 보편적 방송 시청에서 개인화된 컨텐츠를 시청하는 형태로 급변하고 있다는 방증인 것이다. 향후 이동통신에게 제공되는 대역폭이 더욱 넓어진다면 이러한 현상은 더욱 가속될 것으로 보인다. 특히 2013년도에 지상파 DMB를 운전 중 시청하지 못하게 하는 단속을 강화하고 있어 이러한 현상은 더욱 가속화될 것으로 보인다. 이미 전 세계적으로 LTE와 같은 4세대 이동통신에서 5세대 이동통신 기술개발에 박차를 가하고 있다. 5세대 이동통신 기술 목표는 4세대 이동통신이 제공하는 대역폭을 1000배까지 확대하겠다는 것이다. 이렇게 된다면, 고정되고 보장된 대역폭을 활용한 DMB와 같은 서비스의 가치가 더욱 훼손될 것으로 보인다. 그러므로 이러한 N스크린 시대를 맞이하여 지상파 방송사업자는 DMB 중심의 N스크린 전략에서 스마트폰 중심의 N스크린 전략으로 빨 빠른 적응노력이 필요할 것으로 보인다.

방송서비스와 통신서비스의 충돌은 700MHz 대역의 유휴 주파수 자원의 분배와 할당과 직결된다. 이동통신사업자들과 지상파방송사업자들은 700MHz 대역을 확보하기 위하여 힘겨운 경쟁을 하고 있는 상황이다.

또 한 가지 눈여겨 볼만한 변화 현상은 VoD 시장의 폭발적 확대이다. 유료방송 사업자의 통계에 의하면 VoD 매출이 2011년 1599억원에서 2012년 2660억원, 2013년도에는 3100억원 수준으로 늘어나고 있다. 이들이 판매하는 컨텐츠 중 대다수가 지상파방송 컨텐츠일 것이므로, 관련 시장도 폭넓게 증가하고 있다고 볼 수 있을 것이다.

2013년도에는 또한 “강남스타일”이 세계무대에서 알려진 해이다. 이것은 특히 기존 전통 방송 매체를 통해서라기보다 Youtube를 통해서 전 세계에 공급되면서 가능해진 것이다. 인터넷을 통한 컨텐츠 제공 플랫폼 즉 스마트미디어가 그 영향력을 확대하고 있는 것이다. 특히 Netflix와 Youtube와 Hulu, Fancast 등의 성공이 확대되고 있으며 나날이 그들의 가입자 수를 늘이고 있는 상황이다. 이러한 스마트미디어의 국내 영향력도 갈수록 커질 것으로 생각된다. 국내에서도 TVing, EveryOn, 아프리카TV 등의 OTT(Over The Top)들의 존재감이 갈수록 커지고 있다.

이전에 경험하지 못한 커다란 방송환경의 변화와 시청자 시청행태의 변화로 인하여 공적 기업이라고 할 수 있는 MBC는 다른 지상파 방송사업자와 함께 어떤 면에서는 큰

기회와 위기를 맞이하고 있다고 판단된다. 특히 MBC는 여의도/일산에서 일산/상암동 신사옥으로 방송시설을 현재 이전하고 있다. 2014년 상암동 신사옥 완전 개장시점까지 신사옥 구축을 위해 기술 분야 직원들의 업무가 많을 것으로 예상된다. 이러한 변화 상황에서 이 경영평가서에서 MBC가 2013년도 어떤 미래 비전을 수립하였고 달성하기 위해 어떻게 대응하였는지 여러 관점에서 평가하고자 한다.

기술부문 평가는 크게 방송기술향상, 뉴미디어 환경대응, 시설장비의 운영관리 등 3영역으로 나누어 실시하였다. 세 가지 영역에서의 구체적인 평가지표가 표 1에 나타나 있다.

〈표 3-118〉 기술부문 평가에 있어서의 평가항목과 평가지표

평가항목	평가지표
방송기술 향상	중단기 기술정책 타당성 및 경영목표 연계성 방송 기술변화의 대응 방송 투자의 효율성과 적합성 방송품질향상 관련제도의 적절성 방송기술시스템의 개선 기술연구·개발에 대한 투자 및 기술인력 양성
뉴미디어 환경대응	미래방송서비스 구축 방송 기술 관리시스템의 적절성 서비스 개선 및 뉴미디어 수용환경 개선
시설·장비의 운영관리	시설인프라구축의 타당성 및 실적 제작시설의 활용 효율성 제작 장비의 유지 보수 및 교체 방송망의 안정성, 효율성 제고 방송사고 대처능력의 개선 송출시스템 및 송수신 품질 향상, 개선 실적

1 방송기술의 향상

방송기술의 향상을 위한 중단기 기술정책과, 방송기술 변화의 대응, 이에 따르는 투자의 효율성과 적합성을 중점적으로 평가한다. 또한 방송품질 향상을 위한 관련 제도의 적절성과 방송 기술 시스템의 개선, 그리고 기술 연구 및 개발에 대한 투자 및 기술인력 양성 등도 평가 대상이다.

1) 중단기 기술정책의 타당성 및 경영목표 연계성

2013년도 MBC의 전사적 중장기 개혁과제는 MBC New Vision 수립, 인력운영의 효율성 강화, 관계회사 경영 효율화, 경영 효율성 제고, 그리고 조직개편 실시로 되어 있다. 이중 기술 분야에 해당되는 것은 MBC New Vision을 수립하기 위하여, ① 상암 신사옥 방송시스템의 안정적 구축 및 투자비용 절감, ② 차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스 개발, ③ 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상, ④ 성공적인 DTV 채널재배치²⁾ 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선을 목표로 삼았다. 이와 더불어 상암시대 대비 비전 및 중기 전략과 콘텐츠 가치를 극대화하는 유통 및 플랫폼 전략 수립을 착수했다. 또한 UHD 방송 및 MMS(Multi-Mode Service) 도입을 위하여 방송환경 변화에 대한 대응을 강화하고, 3·20 해킹에 따른 보안 시스템을 강화하는 것 등이 기술 분야의 경영비전으로 되어 있다. 이와 더불어, 플랫폼 경쟁력 강화, 그리고 콘텐츠의 글로벌 서비스를 위한 노력을 수행하는 것이다.

이러한 목표 수행을 위하여 세부 목표는 다음과 같이 설정되었다. 첫 번째로 상암 신사옥 방송시스템의 안정적 구축 및 투자비용 절감을 위하여 PD, 기자 등 사용자 요구를 반영한 Full Tapeless 시스템 구축, 대량 경쟁구매를 통해 예산 절감 극대화, 그리고 안정적인 방송시스템 운영을 위한 관리자 및 사용자 교육 실시를 세부 목표로 두었다.

두 번째 차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스 개발을 위하여, UHD 방송서비스 도입 방안 마련 및 주파수 확보 노력과 차세대 방송 기술 개발 및 노하우 축적, 신 성장 동력 발굴을 위한 뉴미디어 서비스 개발을 세부 목표로 두었다. 두 번째 세부목표를 달성하기 위하여 UHD 방송 송출시스템 시험 및 검증, 방통융합의 고화질 DMB 서비스 개시, MMS 실험방송 송출 시스템 구축을 구체적 세부목표로 두었다. 세 번째 세부목표를 달성하기 위하여 다매체플랫폼용 다국어 자막서비스, 양방향 데이터방송 등을 구체적 세부목표로 두었다.

세 번째, 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상을 위하여 레일 이동 카메라, 증강현

2) 정부는 TV방송의 디지털 전환 과정에서 아날로그와 디지털 TV의 동시방송을 위해 우선 DTV는 임시채널에서 송출토록 하였으며, 아날로그 종료 이후 순차적으로 채널 재배치를 통해 DTV 임시 채널들을 확정채널로 재배치토록 하였음

실 연계 입체화면 등 새로운 제작기법을 적용하여 프로그램 품질 향상에 기여하고, 뉴스센터 제작 시스템 보강 및 뉴스 경쟁력 강화 지원과 방송 프로그램 음량 규제를 적극 대응하여 표준 음량레벨 설정 및 적용하는 것을 세부목표로 두었다.

네 번째, 성공적인 DTV 채널재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선을 위하여, 수도권 일대 DTV 채널 재배치(15국소) 완료, 방송망 보강, 지상파 직접수신 인프라 구축 및 홍보(DTV Korea), 그리고 송·중계소 중앙관제원격시스템 구축을 세부목표로 두었다.

2013년도 MBC New Vision을 수립하기 위하여 설정된 기술관련 분야의 중단기 기술정책의 설정은 매우 적절히 잘 설정된 것으로 보인다. 특히 상암 신사옥 방송시스템의 경제적 안정적 구축은 무엇보다도 중요하다고 할 수 있을 것이다. 이에 따르는 방송 제작 수요자의 요구를 경청하고, 시설을 안정적으로 구축하되 비용을 절감하고, 관리자 및 사용자 교육 실시는 매우 중요한 기본 정책이라고 할 수 있을 것이다. 차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스 개발 정책에 있어서, UHD와 MMS 서비스 등은 2013년도 현재 가장 중요한 뉴미디어 서비스라고 판단되고, 글로벌 신성장 동력 발굴을 위하여 다매체 플랫폼용 다국어 자막서비스와 양방향 데이터 방송을 위한 서비스 개발에 주력한 것도 매우 타당한 정책이라고 판단된다.

나머지 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상과 성공적인 DTV 채널 재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선과 그에 부속하는 세부목표는 매우 시의 적절한 정책이며 경영정책과 잘 부합한다고 판단된다.

2) 방송기술 변화의 대응

2013년도에는 방송기술 변화에 대응하기 위하여 이미 언급했던 기술분야 4가지 목표 즉 상암 신사옥 방송시스템 구축, 차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스개발, 콘텐츠 제작 기술 경쟁력 강화, 성공적 DTV채널 재배치 완료 및 송출인프라/수신환경개선을 수행하였다.

〈표 3-119〉 차세대 통합방송시스템의 구축 추진 현황

시스템명	프로젝트명	추진시기	비고
디지털 제작	상암신사옥 제작NPS 구축	2013.06-2014.06	시스템 구축 진행 중
	상암신사옥 뉴스NPS 구축	2013.08-2014.08	시스템 구축 진행 중
	스튜디오NPS	2~12월	일산드림센터 구축완료, 여의도 뉴스센터 A 서버송출
디지털 송출	고화질스마트DMB	12월	2014년 상용서비스
	상암TV/라디오/DMB 자동송출시스템	1~12월	2014년 온에어 예정
	상암 방송준비시스템(클립뱅크)	4~12월	2014년 가동 예정
기타	TV White Space 시범서비스	8~12월	고양시 일원 시범서비스 추진
	다매체 다국어 자막서비스	3~11월	1,670편 다국어자막 제작
	자동영상인식 양방향방송	3~11월	스마트TV 기반 양방향서비스

콘텐츠 제작 기술의 경쟁력 강화를 위하여 새로운 제작기술 도입과 콘텐츠 품질 향상과 프로그램 제작 효율성을 제고하였다. 새로운 제작기술 도입과 콘텐트 품질 향상을 위하여 스튜디오 영상툰 고급화를 추진하였는데, <백년의유산>, <허준>, <금나와라똑딱> 등에 29.97PsF(Progressive segmented Frame) 촬영포맷 적용 영화적 영상미를 상반기에 구현하였다. 또한 DSLR(Digital Single Lense Reflex) 카메라 색감의 스튜디오 적용을 검증하였다. 또한 색재현 및 특수영상실 시스템 업그레이드로 4K 기반 제작을 가능하게 하였고, 대형 스포츠 중계 및 뉴스 경쟁력 강화를 지원하였다. 특히 류현진 MLB(Major League Baseball), AFC(Asian Football Confederation) 챔피언스 리그, 인천 실내 무도 아시아 경기 등에 적용하였다.

LTE 기반 전송장치 활용 확대로 뉴스 속보성을 강화하였다. 뉴스센터 보도/스포츠 제작 시스템을 보강하였다. 보도 전용 매직스튜디오를 신설하고 본격 가동(1일 1~2아이템 제작)하였다. 또한 마이크로타일 디스플레이 도입 및 AR(Augmented Reality)제작 시스템을 활용하였다. 뿐만 아니라

프로그램 제작 효율성 제고를 위하여 파일 기반 Post Production 워크플로우를 확립하였다. 이를 <구가의서>에 첫 적용을 하였고 <일밤/음악중심/우리결혼했어요>엔 음향 부분에 적용하였다. 또한 색재현/특수영상실을 제작NPS(Network Production System)와 연계하여 화질열화 방지 및 간소화를 이뤄냈다.

국내외 대형 공연에 조명 시뮬레이션 기술을 확대하였다. 방콕<K-POP>, 중국판<나는가수다 시즌1>에 Light Converse, Media Server를 이용하여 제작비 절감과 프로그램 완성도를 향상하였다.

뉴스센터 제작 시스템을 또한 개선하였다. 보도제작 NPS/NLE 시스템 구축으로 자료 활용 및 제작 여건을 개선하였다. 기상센터 데이터회선 증설로 다양한 정보 획득 및 예측 정확도도 향상하였다.

Craft NLE 색재현 기능 보강 및 프로그램을 <오로라공주><구암 허준><수백향><금나와라 똑딱><스플래시>등에 확대 적용하였다. 야외 촬영 영상포맷(29.97 PsF)을 하반기에 모든 드라마 스튜디오 제작에 적용하여 영화적 영상미를 구현하였다. 프로그램 품질 평가시스템을 통해 드라마 품질향상 및 제작보고서 발간하였고, <기분좋은날> 등 외주사 제작 프로그램에 대한 품질 평가 및 기술전수를 하였다.

프로그램 제작 지원 다면화 및 기술 노하우 수출하였다. 유튜브, 사내 게시판(LAB X)을 통해 특수영상 기법을 제작진과 공유하였다. 표준FM 대표 프로그램에 ‘전담 엔지니어제’를 적용하여 품질개선 및 책임감을 함양하였다. 중국판 <나는 가수다><애교의 여왕>에 조명 기술 수출로 230만 달러 매출을 기여하였다.

MBC 라우드니스 기반 디지털방송 표준 음향레벨 설정 및 적용을 하였다. 미래부의 ‘방송프로그램 음향기술기준 마련 연구반’ 활동을 통하여 국내 표준안으로 채택 추진하

였다. 향후 관련 표준 법안시행 대비 라우드니스 레벨미터 음향스튜디오를 도입하였다.

레일 이동 카메라, 증강현실 연계 입체화면 등 새로운 제작기법을 적용하여 프로그램 품질 향상에 기여하였다. 뉴스센터 제작 시스템 보강 및 뉴스 경쟁력 강화를 지원하였다.

뉴스센터 제작 시스템 보강 및 뉴스 경쟁력 강화를 지원하였다. 보도/스포츠 전용 매직스튜디오 신설하였다. 보도제작(통일전망대, 경제매거진)용 NPS/NLE시스템을 구축하였고 반 전송장비 지원하여 상시 속보성을 강화하였다. 마이크로토айл 디스플레이와 AR 시스템을 활용한 <류현진 MLB> 중계하였다.

프로그램 제작인력의 탄력적 운용을 하였다. 자막연동 1인 편집시스템(eXerver) 도입으로 인력 운용 효율성을 제고하였다. 재방송 등 단순 편집 작업의 스튜디오 이관으로 종합편집 및 후반작업을 강화하였다. 상암 신사옥 시스템 구축 인력 확보를 위한 업무를 재조정하였다.

중단기 발전 4개의 목표를 수행하기 위하여 MBC는 2013년도에 적극적인 대응을 했다고 판단되고 성과도 우수하다고 생각된다. 특히 상암 신사옥 구축 및 소치올림픽 개최 등을 위하여 2013년도에는 특별히 많은 노력을 했다고 생각한다.

3) 방송투자의 효율성과 적합성

기자와 PD 등 방송시스템 사용자의 요구사항과 편의성을 고려하여 상암동 미래형 방송시스템을 구축 중이다. Full Tapeless 시스템을 구축하고 있으며 New MIROS(MBC Integrated Radio Operating System)도 개발하여 구축하였다. 또한 기존 여의도 방송 장비를 최대한 재활용하기 위하여 노력하고 있는 것으로 보인다. 여의도 시설로부터의 방송신호가 종료되자마자 상암동 시설로부터 방송신호가 송출되기 시작해야 하므로, 모든 방송장비의 재활용이 그렇게 쉽지 않을 것으로 보이나, 장비 재활용 및 제작업무 프로세스를 개선하여 신규 장비 구입을 최소화하고 있다. 장비 구매 시, 대량 경쟁구매를 통해 예산을 절감을 극대화하고 있다. 대량 경쟁 구매를 위하여 동종 장비를 취합하고 사업자의 경쟁을 유도하여 예산을 절감하였다. 11월말 기준, 초기 도입예상가 총 1,072 억원 중 765억원을 기안하였고 581억원에 낙찰이 되었다. 이것은 기안가 대비 낙찰가 기준 약 184억원 절감을 한 것이다.

〈표 3-120〉 최근 3년간 장비 구매 현황

(단위 : 억원)

구분	디지털화현대화				시설자동화	노후교체/ 보강	기타	합계	
	제작장비	송출장비	중계장비	부대장비					
2012	계획	97.8	1.8	8.9	9.3	0	5.3	31.8	154.9
	실적	67.6	2.1	14.9	6.2	0	5.2	30.0	126.0
2011	계획	77.7	27.2	23.2	26.7	0	4.4	5.4	164.6
	실적	108.7	3.6	1.7	38.3	0	2.4	6.7	161.4
2010	계획	140.5	18.3	13.5	2.8	0	12.8	38.4	226.3
	실적	116.2	4.8	4.0	0.65	0	6.7	26.2	158.55

〈표 3-121〉 2013년도 방송장비 구매현황

(단위 : 백만원)

구분	품의(건)	품목(종)	구입금액
내자(국산)	136	297	30,264
외자(외산)	167	694	41,355
합계	303	991	71,619

〈표 3-122〉 2013년도 시설 투자, 신기술, 연구 및 IT투자

(단위 : 억원)

구분	시설투자				신기술	연구 및 IT 투자	기타	합계	
	제작장비	송출장비	중계장비	송신장비					
2013	계획	613.8	63	8.4	20.2	3.8	256.6	7	972.8
	실적	444.1	56.2	5.6	14.6	8.7	185.8	1.3	716.2

기존 방송장비의 50%이상 재활용을 목표로 노력하였고 최소의 비용으로 미래 지향적 방송·제작 시스템을 구축하기 위하여, 우수한 신규 장비 발굴과 NPS 기반 Full Tapeless 시스템 도입을 추진하였다. 기능 대비 가격이 저렴한 신규 장비 발굴 및 도입을 위하여, 치밀한 기술검토와 폭넓은 시장조사를 통해 우수 장비를 발굴하였고 외산 대비 가격이 저렴한 우수 국산 장비의 적극 활용하였다고 한다.

방송IT 교육, 제작기술 ‘경력 개발’ 및 ‘Job Shift’ 프로그램을 통해 역량을 강화하였고, 보직자와 구성원 간 다양한 대화장을 마련하였고 소규모 커뮤니티 활동 강화를 통해 신뢰하는 조직문화를 형성하려 하였고 내부역량을 결집하려 노력하였다.

프로그램 제작인력의 탄력 운용을 위하여, 자막연동 1인 편집시스템(eXerver) 도입으로 인력 운용 효율성을 제고하였고, 재방송 등 단순 편집 작업의 스튜디오 이관으로 종

합편집 및 후반작업을 강화하였다. 상암 신사옥 시스템 구축 인력 확보를 위한 업무를 재조정하였다.

송·중계소 중안과제원격시스템을 구축하여 남산송신소를 자동화 운용하므로 주간에는 상근인원을 2명으로 조정하고 야간에는 무인화하여 비용을 절감하였다.

MBC의 장비 구매절차는 다음과 같다. 일단 사용부서에서 사용요청을 장비관리팀으로 발송하면, 장비관리팀에서는 적정성, 기술검증 객관성, 재활용유무 가능성 등 종합적으로 명분과 요구사항이 맞는지 검토 후 구입 관련 기안한다. 기안 작성 시 관련업체로부터 견적가를 첨부하되 현업부서와 상의해 불필요한 옵션 등은 제외시켜 구매수량 및 사양을 최적화 한다. 기안 완료 후 관재부로 물품청구하고 관재부에서는 사규에 따라 구매절차를 진행하며 전자입찰을 통해 낙찰한다. 일반적으로 연간 장비 구매 기안은 9월 경에 구매신청을 하고, 구매 결정을 구매심사위원회를 거쳐 결정한다고 한다. 구매심사위원회는 구매절차가 적절히 이뤄지고 있는지에 대한 심사이자 구매의 타당성을 검토하지는 않는다고 한다. 따라서 구매의 타당성을 검토하는 새로운 절차가 필요한 것으로 보인다. 일반적으로 천만원이하의 구매 결정은 국장 전결이며, 5천만원이하의 투자 결정은 본부장 전결이며, 5억원이 넘는 구매는 사장 전결이라고 한다.

방송투자를 효율적으로 하기 위하여 장비구매의 투명화, 효율화, 국산화 장비 구입, 가격대비 성능이 우수한 장비 발굴, 기존 장비의 재활용, 송출시스템의 무인화 혹은 자동화, NPS 등의 Tapeless 시스템의 도입 등, 매우 다양한 각도로 노력했다고 판단된다. 단지 장비를 구매하는 과정에서 장비가 MBC 전체의 연간 예산 능력에 비해 구입하려는 장비가 반드시 필요한가를 재확인하는 현실적 구매 심의 위원회 장치가 필요한 것으로 보인다. 이 위원회는 기술직군뿐만 아니라, 일반 경영이나 회계부서에서도 참여할 필요가 있을 것으로 보인다. 2013년도 상암 신사옥 구축을 위한 비용 절감 노력과 기존 장비의 재활용 노력은 높이 살만한 것으로 보인다.

4) 방송품질향상 관련 제도의 적절성

이 절에서는 프로그램의 품질에 직결되는 영상, 음향, 사후 제작 및 처리 등 관련 기술 운영과 내부 제도적 장치 운영의 적절성과 효과를 평가하는 항목이다.

MBC는 콘텐츠협력사와의 파트너쉽 구축을 통한 고품질 콘텐츠를 확보하기 위하여 본사 및 독립제작사협회 홈페이지를 통한 기획안을 공모하여 우수 콘텐츠협력사와 기획안을 수시로 협의하였고 협력사 대표초청 간담회를 통한 상호 이해를 증진하였다. 현장 중심의 뉴스 제작 지원, 컬러마스터링 업무를 강화하였다. 방송 프로그램 음량 규제에 적극 대응하여 디지털방송 표준 음향레벨을 적용하였다. 현장의 제작 노하우 반영 등을 통해 콘텐츠 품질을 개선하였다.

현장의 노하우를 콘텐츠 품질 향상에 반영하는 것을 추진하였다. 본부 전 직원을 대

상으로 아이디어 공모 및 평가를 하였다. 전체 622건 중 214건에 대한 실행 가능성 검토 및 실행 계획 작성 중이다. 특히 타 부문 및 출연자 등에 대한 콘텐츠 품질 관련 설문조사를 추진하고 반영하였다. ‘프로그램 품질 평가회’의 확대 운용을 통해 프로그램 품질 개선을 강화하였다.

〈표 3-123〉 기술품질 평가회의 주요 내용 및 조치결과

평가일자	프로그램	제작구분	주요 내용/조치 결과
1. 17	전체	내부	<ul style="list-style-type: none"> 최근 이슈화되고 있는 음향 제작 표준 레벨과 관련하여 프로그램 내 타이틀 음악, CF, SOV(Sound of Video, 현장 녹화음)의 음향 레벨 편차 개선을 위한 방안을 모색함 라우드니스 레벨 미터 도입 전 기존의 dBFS 미터를 기반으로 한 제작 표준 레벨을 설정하여 프로그램간 레벨 편차를 줄임으로써 향후 음량 규제시 즉각적인 대응을 가능하도록 함 본사 음향 제작 표준 레벨을 배포하고 본편은 -9.5 dBFS, 타이틀 음악은 -12dBFS, CM은 -14.5 dBFS를 기준으로 제작하도록 함 레벨 차이가 심한 몇몇 프로그램을 선택하여 모니터링과 피드백을 반복하면서 개선되는 상황을 주시하고 점차 다른 프로그램으로 확대하여 표준 레벨 준수를 유도할 것임
6. 10	전체	내부	<ul style="list-style-type: none"> 최근 본사 방송 프로그램의 음량 레벨을 측정하여 표준 레벨이 실효성 있게 지켜지고 있는지 음향팀 내에서 공유하고 향후 변경되는 라우드니스 레벨의 기본적인 이해와 적응력을 높일 수 있는 방안을 논의함 본사 프로그램에 라우드니스 레벨 기준을 적용하면 전체적인 평균값은 대체로 일정하지만 드라마 -20.28LKFS와 예능 -18.28LKFS 사이에는 다소 차이가 있었음 외부 제작 프로그램이나 예고, SB등은 청감상의 레벨 불균형이 있는 경우가 있어 외부 제작사와 방송준비실에 사전에 배포한 표준 제작 레벨을 준수할 것을 독려할 것임 지속적인 방송 모니터링과 피드백 시스템을 유지하고 일정한 레벨로 제작하도록 하여 시청자 불편을 최대한 줄이고 음향 경쟁력을 확보하도록 노력할 것임
7.10	기분좋은날	외부	<ul style="list-style-type: none"> 7월 9일 ‘기분좋은날’ 방송분 영상이 카메라마다 색이 다르고 출연자 얼굴이 지나치게 밝으며 디테일이 너무 과도하다는 의견이 나와 이를 모니터링 함(MBC 씨엔아이 제작) 여자 게스트의 얼굴이 80IRE를 넘어 지나치게 밝고 MC를 잡은 카메라는 블랙 레벨이 높아 화면이 띠 보임

평가 일자	프로그램	제작구분	주요 내용/조치 결과
7.10	기분좋은날	외부	<ul style="list-style-type: none"> IKEGAMI 카메라의 디테일을 10으로 세팅하였는데 본사의 경우 보통 0으로 세팅하여 녹화하는 것과 비교하면 출연자의 얼굴이 거칠게 표현되었을 것임(숫자가 높을수록 거칠게 표현됨) 강한 조명이 인물에 맞추어져 있어 얼굴에 음영이 생기고 피부가 거칠어 보임 이에 카메라 디테일 값을 줄이고 얼굴의 비디오 레벨이 80IRE를 넘지 않도록 조정하였고 조명에 필터를 씌워 부드러운 조명 이 얼굴을 비추도록 하여 음영 및 디테일을 줄이도록 함
9. 4	모노 제작 프로그램	내부 외부	<ul style="list-style-type: none"> 모노로 방송되는 프로그램이 본사 제작 프로그램 7편과 외주제작 프로그램 6편으로 총 14개 프로그램임. 본사 제작 프로그램은 '아빠어디가', '우리결혼했어요' 등 대부분 버라이어티 예능 프로그램임 본사는 최종 종편 완제시 VTR을 사용하며 VTR은 오디오 채널이 4개뿐으로 보통 SOV, 음악, 음향효과, 웃음이 MONO로 4채널을 구성함. 이런 상황에서는 VTR 테입 1개로는 스테레오 제작이 불가능 외주제작은 음악 프로그램이나 외화의 경우를 제외하고는 스테레오 방송에 대한 관심이 부족하고 본사에서 별다른 언급이 없으니 관성적으로 모노로 제작해서 납품해온 것으로 보임 본사 제작 프로그램의 경우 종편작업이 NPS로 전환되는 신사옥 시스템에서 전면적으로 적용할 계획이고 외주 제작 프로그램은 '콘텐츠 협력부' 해당 외주프로그램 담당자에게 요청하여 빠른 시기 내에 Stereo로 제작하도록 유도하겠음
9.27	백년의 유산	내부	<ul style="list-style-type: none"> "백년의 유산"은 기존 스튜디오에서 촬영하는 비디오 방식인 1080/59.94i를 사용하지 않고 카메라 비디오 포맷을 1080/29.97P로 사용하여 야외에서 촬영하는 비디오와 조화를 이루었고 또한 부드러운 시네마 효과를 주어 시청자로 하여금 보다 편안하게 드라마를 즐길 수 있도록 함 IKEGAMI 카메라가 아닌 SONY 카메라를 활용하여 29.97P로 제작할 경우 뷰파인더의 잔상 때문에 제작에 매우 어려움을 느낌 광량은 넉넉하지만 조명의 명암비가 매우 분명하고 전체적으로 노란색을 의도적으로 줌으로써 스킨 톤을 짙은 순간에 잡기가 만만치 않음 이에 페인팅보다는 Multi-Matrix를 사용하게 되었고 29.97P의 특성상 글림으로 인한 뭉개짐을 줄이기 위해 Sharpness를 주어 개선함 사실적 조명과 연극적 요소를 통한 시청자들의 몰입도 증가를 위해 독백, 고독함, 우울함, 기쁨 등의 감정에 대한 극적 요소를 최대화함

평가 일자	프로그램	제작구분	주요 내용/조치 결과
10. 4	금 나와라 똑딱	내부	<ul style="list-style-type: none"> 기준 드라마와 차별화 된 새로운 영상제작을 위한 다소 과다한 색감과 명암비, 그리고 장면마다 다른 화이트 밸런스에 따른 표준 영상과의 차이를 비교함 아외영상이 블랙감마가 강조된 유저감마를 사용함으로써 스튜디오의 표준 영상과 매우 다르게 촬영되는 문제가 발생 초반에 색재현이 되지 않은 아외 영상이 방송되어 영상의 안정감이 떨어졌고 연기자도 색감, 디테일, 클로즈샷 등에서 많은 불만을 나타냄 이에 스튜디오에서 color corrector, Saturation, high 감마를 사용하여 과도한 컬러를 표현함으로써 아외의 영상과 비슷한 느낌을 갖도록 노력함 세트 및 카메라에 비치는 인물의 배경이 되는 곳에 밤, 낮에 대한 터치를 구분하고 조명의 입사각도에 의해 입체감과 원근감을 표현함
11. 5	스캔들	내부	<ul style="list-style-type: none"> 아외 4K계열의 카메라에서 Raw Data로 찍은 영상을 후반의 색재현실에서 색을 입히는 작업이 있었기에 아외 카메라 영상과 스튜디오 카메라간의 특성차이를 줄이기 위해 색재현실과 꾸준한 대화를 함 아외영상은 유저감마를 사용하여 약간 노란색이면서 블랙감마를 강조하였고 스튜디오 영상은 Color temperature, Black gamma, Skin Detail, Detail 사용함 현재 방송되고 있는 다른 현대극보다 다소 어두운 톤으로 제작을 하였고 이유는 드라마의 내용이 밝은 것 보다 무겁고 은밀한 장면이 많았고 연출자의 의도와 교감이 되어 진행함

프로그램별 제작 기술보고서 작성 및 공유하였다. 격월 단위의 중간보고서 취합 및 프로그램 종료 후 최종 보고서를 작성하였다. 외주사가 참여하는 ‘외주 프로그램 품질 평가회’를 정례화(연 2회)하였다. 여기서 경쟁사 프로그램 품질을 비교 평가하였고 기술을 이전하였다. 표준FM 대표 프로그램에 ‘전담 엔지니어제’를 적용하여 품질개선 및 책임감을 함양하였다. 기자/PD/연기자 대상 ‘제작기술 품질/서비스 만족도’ 설문조사를 10월에 실시하였다.

〈표 3-124〉 프로그램 기술품질 개선 세미나 개최 현황

음향 제작 레벨 편차 개선을 위한 방안(2013년 1월 17일)

개요	<p>1. 음향 제작 표준 레벨과 관련하여 프로그램 타이틀 음악, CF, SOV(Sound of VTR)의 음향 레벨 편차 분석 및 개선 방안 마련</p> <p>2. 라우드니스 레벨 미터가 도입되지 않은 상황에서 기존 dBFS 미터를 기반으로 한 제작 표준 레벨 설정</p> <p>3. 프로그램간 레벨 편차를 줄임으로써 향후 주조 음향 마스터링 장비의 세팅을 용이하게 하고 음량 레벨 규제 시행시 즉각적인 대응이 가능하게 함</p>
평가 요약 및 조치	<p>1. 음향 문제점</p> <ul style="list-style-type: none"> • 타이틀 음악이나 예고 부분이 상대적으로 너무 크고, 이후에 연결되는 CM은 작게 들림 • 프로그램 예고나 캠페인 등이 연달아 나가는 상황에서 특정 예고가 너무 크게 제작되어 듣기에 불편함 • 외부 편집실에서 완제 후 바로 방송준비실³⁾로 넘어가는 프로그램이 많은데 문제가 있을 경우 해당 작업실 쪽으로 피드백이 어려움 • 종합편집부 VTR 근무자의 음향에 대한 이해나 음향 믹싱 능력이 부족하여 종합편집 작업시 원활한 음향 작업에 어려움이 있음 • 방송준비실 및 주조에는 음향 레벨을 조정할 수 있는 시스템이 VTR을 제외하고는 없어 현실적으로 레벨 조정 작업 진행이 어려움 <p>2. 개선 사항</p> <ul style="list-style-type: none"> • 본사 음향 제작 표준 레벨(본편 제작은 -9.5dBFS, 타이틀 음악은 -12dBFS, CM은 -14.5dBFS) 기준을 최대한 맞추어 제작 • 문제가 있다고 판단되는 특정 드라마나 예능 프로그램 1~2개를 선택하여 모니터링과 피드백을 반복하면서 개선되는 상황을 주시 • 피드백은 종합편집 및 연출까지 진행하며 이런 프로그램 1~2개를 통해 개선사항을 확인하고 점차 다른 프로그램까지 확대하여 제작 표준 레벨 이행을 유도 • 방송준비실에서 음향 레벨에 문제가 있는 외주 제작 프로그램에 대해 해당 편집실로의 피드백 및 재제작 요청을 적극적으로 확대 • 종편 근무자들을 위한 추가 교육 진행 예정으로 현실 여건이 어렵지만 최대한 음향 제작 표준 레벨에 맞추어 제작할 수 있도록 유도

3) 방송준비실 : 클립뱅크 시스템 관리와 운용을 담당

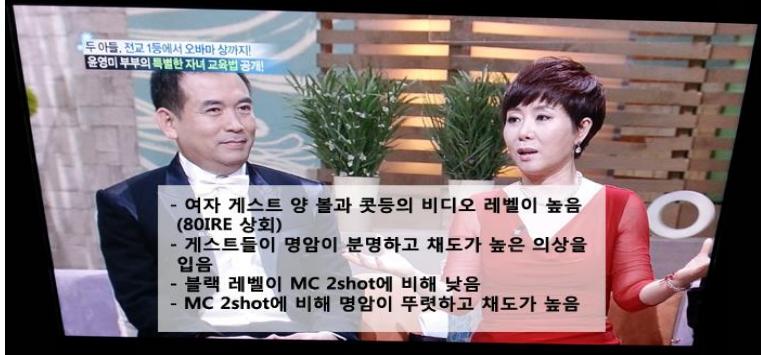
음향 표준 레벨 모니터링 및 피드백(2013년 6월 10일)

개요	<ol style="list-style-type: none"> 지난 1월 본사 프로그램 간 음량 레벨 편차를 줄이기 위해 프로그램 제작 표준 음량 레벨을 정하여 음향 관련 부서에 배포 교육함 최근 본사 방송 프로그램의 음량 레벨을 측정하여 얼마나 실효성 있게 지켜지고 있는지 또한 프로그램 간 레벨 편차는 줄었는지 등에 대해 공유함 현재 Peak 레벨 기반에서 향후 변경되게 될 라우드니스 레벨의 기본적인 이해와 적응력을 높일 수 있는 방안을 논의함 프로그램 간 방송 음량 레벨을 최대한 균일하게 하여 시청자 불편을 줄이고 음향 경쟁력 확보가 목표
	<ol style="list-style-type: none"> 음량 레벨 모니터링 <ul style="list-style-type: none"> 라우드니스 레벨미터(실제 청감과 유사하게 측정되는 레벨 미터, LKFS 단위)를 이용하여 프로그램별 레벨을 측정함 전체적인 라우드니스 레벨 평균값(실제 청감 레벨)은 비교적 일정한 편임 드라마는 평균 -20.28LKFS, 예능은 이보다 다소 큰 -18.28 LKFS, 뉴스는 -19.92LKFS, 외주 프로그램은 -19.68LKFS로 다소간 편차는 있음 대략 -19~-21LKFS 레벨일 경우 실제 청감상 큰 차이는 없음
	<ol style="list-style-type: none"> 향후 조치 <ul style="list-style-type: none"> 지속적인 방송 모니터링과 관련 부서로의 피드백 시스템 유지 제작기술부 내부뿐 만 아니라 종합편집부, 뉴스센터, 중계부, 방송준비실 등에 배포한 표준 제작 레벨로 프로그램을 제작할 것을 독려 추후 정부차원의 라우드니스 레벨 기반의 음량 규제시 쉽게 적응할 수 있도록 환경 조성

'기분좋은날' 영상 품질 평가(2013년 7월 10일)

개요	<ol style="list-style-type: none"> 7월 9일 방송된 '기분좋은날' 영상이 카메라마다 색이 다르고 출연자 얼굴이 지나치게 밝으며 디테일이 너무 과도하다는 의견이 있었음 이에 방송나간 테잎을 확보하여 모니터링하고 그 원인을 파악하여 추후 방송에서는 양질의 영상을 방송하도록 유도함
	<ol style="list-style-type: none"> 영상 모니터링 결과  <ul style="list-style-type: none"> - 여자 MC가 누트톤의 화장을 하고 흰색 상의를 입음 - 남자 MC 또한 채도가 낮은 의상을 입음 - 블랙 레벨이 게스트 shot에 비해 높음 - 게스트 shot에 비해 명암대비가 약하고 채도가 떨어져 상대적으로 영상이 붕 떠 보임

- MC 2shot의 블랙 레벨이 높은 편이다. 여자 MC가 누드 톤으로 화장 및 흰 색 상의를 입었고 남자 MC 또한 채도가 낮은 의상을 입어 명암 및 채도가 뚜렷한 게스트 얼굴이 매우 거칠어 보임
- 디테일이 지나치게 강조되어 게스트 얼굴이 매우 거칠어 보임
- 강한 조명이 인물에 SPOT성으로 맞춰져 있어서 얼굴에 음영이 두드러지고 피부가 거칠어 보임. 또 조명이 겹치는 부분에 얼굴이 지나치게 밝아지는 현상이 발생함.



2. 조치 사항

- MC의 화장 및 의상을 게스트와 조화를 이룰 수 있도록 세팅함
- 카메라 디테일 세팅값을 줄이고(0으로) 스킨 디테일 항목을 이용해 얼굴 부분이 좀 더 부드러워 보일 수 있게끔 조정함
- 얼굴의 비디오 레벨이 80IRE를 넘지 않게끔 조정함
- 조명에 필터를 씌워 좀 더 부드러운 조명이 얼굴에 비춰지게끔 하여 얼굴의 음영 및 디테일을 줄여줌

모노 제작 프로그램 현황 및 개선안(2013년 9월 4일)

개요	<ul style="list-style-type: none"> • 모노 프로그램 현황을 조사결과 Mono로 방송되는 프로그램이 본사 제작 프로그램 7편과 외주제작 프로그램 6편으로 총 14개 프로그램이었음 • 본사 제작 프로그램은 '아빠어디가', '우리 결혼했어요' 등 대부분 버라이어티 예능 프로그램임
	<ol style="list-style-type: none"> 1. 본사의 모노 제작 사유 <ul style="list-style-type: none"> • 최종 종편 완제시 VTR을 사용하며 VTR은 오디오 채널이 4개뿐으로, 보통 SOV(현장음), 음악, 음향효과, 웃음이 MONO로 4채널을 구성함 • 일반적으로 STEREO 방송은 음악이 STEREO로 제작되는 것으로 음악에 2채널을 사용할 경우 VTR 테입 1개로는 불가능하여 음원이 다른 2개의 테입을 종편 완제시 사용하게 해야 함으로 현 상황에선 어려움 2. 외주제작사의 모노 제작 사유 <ul style="list-style-type: none"> • 음악 프로그램이나 외화의 경우를 제외하고는 Stereo 방송에 대한 관심이 부족함 • 외주 제작사들은 관성적으로 Mono로 제작해서 납품해온 것으로 보이며 대부분의 외주 제작 프로그램들은 본사의 요청이 있으면 별다른 문제없이 Stereo전환이 가능할 것으로 판단됨
평가 요약 및 조치	<ol style="list-style-type: none"> 1. 본사의 모노 제작 사유 <ul style="list-style-type: none"> • 최종 종편 완제시 VTR을 사용하며 VTR은 오디오 채널이 4개뿐으로, 보통 SOV(현장음), 음악, 음향효과, 웃음이 MONO로 4채널을 구성함 • 일반적으로 STEREO 방송은 음악이 STEREO로 제작되는 것으로 음악에 2채널을 사용할 경우 VTR 테입 1개로는 불가능하여 음원이 다른 2개의 테입을 종편 완제시 사용하게 해야 함으로 현 상황에선 어려움 2. 외주제작사의 모노 제작 사유 <ul style="list-style-type: none"> • 음악 프로그램이나 외화의 경우를 제외하고는 Stereo 방송에 대한 관심이 부족함 • 외주 제작사들은 관성적으로 Mono로 제작해서 납품해온 것으로 보이며 대부분의 외주 제작 프로그램들은 본사의 요청이 있으면 별다른 문제없이 Stereo전환이 가능할 것으로 판단됨

3. 개선 방안

- 본사 제작 프로그램의 경우 종편작업이 NPS로 전환되는 신사옥 시스템에서 전면적으로 적용할 계획임
- '무한도전'은 방송 당일 사운드 믹스실에서 최종 믹싱을 진행하므로 현재 전환 유도 중임
- 외주 제작 프로그램은 '콘텐츠 협력부' 해당 외주프로그램 담당자에게 요청하여 <MBC 다큐프라임>의 4편을 Stereo로 제작도록 유도하였음

'백년의 유산' 영상 품질 평가(2013년 9월 27일)

개요	<ul style="list-style-type: none"> • SONY 카메라에서 1080/59.94i를 사용하지 않고 비디오 포맷을 1080/ 29.97P로 제작할 경우 일반 영상과의 차이를 비교함
	<p>1. 영상 특이사항</p> <ul style="list-style-type: none"> • 카메라 비디오 포맷을 1080/29.97P로 사용하여 야외에서 촬영하는 비디오와 조화를 이루었으며 부드러운 시네마 효과를 주어 시청자로 하여금 보다 편안하게 드라마를 즐길 수 있도록 함 • SONY 카메라를 활용하여 29.97P로 제작할 경우 뷰파인더의 잔상 때문에 카메라맨은 제작에 매우 어려움을 느낌 • 빠른 움직임에서 29.97P 비디오의 특성상 끌림 현상으로 영상의 해상도가 떨어지는 현상이 발생함 • 광량은 넉넉하지만 조명의 명암비가 매우 분명하고 전체적으로 노란색을 의도적으로 줌으로써 스키톤을 짧은 순간에 잡기가 어려움 
평가 요약 및 조치	<p>2. 영상 개선</p> <ul style="list-style-type: none"> • 전체적인 페인팅보다는 특정 색을 조절할 수 있는 Multi-Matrix를 사용함 • 끌림으로 인한 둥개짐을 줄이기 위해 Sharpness를 조절하였고 이로 인한 얼굴의 거침을 줄이고자 Skin-Detail을 사용함 • 조명 명암비가 지나치게 높은 세트에서는 제작이 끝나고 의논하여 최적의 조명 환경을 만들



‘금 나와라 뚝딱’ 영상 품질 평가(2013년 10월 4일)

<p>개요</p> <ul style="list-style-type: none"> • 기존 드라마와 차별화 된 ‘금 나와라 뚝딱’ 만의 새로운 영상제작을 위한 다소 과다한 색감과 명암비, 그리고 장면마다 다른 화이트 밸런스에 따른 표준 영상과의 차이를 비교함
<p>평가 요약 및 조치</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 영상 특이사항 <ul style="list-style-type: none"> • 야외영상이 블랙감마가 강조된 유저감마를 사용함으로써 스튜디오의 표준 영상과 매우 다르게 촬영 되는 문제가 발생함 • 초반에 색재현이 되지 않은 야외 영상이 방송되어 영상의 안정감이 떨어졌고 연기자도 색감, 디테일, 클로즈샷 등에서 많은 불만이 생김
<p>평가 요약 및 조치</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. 영상의 변화 <ul style="list-style-type: none"> • 색재현실의 개입으로 들쭉날쭉하던 야외영상이 안정감을 찾음



- 야외 영상 세팅에 따라 스튜디오 카메라 세팅을 변경함(color corrector, Saturation, high 감마를 사용)
- 화면구도와 구성에 있어 단조롭지 않게 세트 및 카메라 상 인물의 배경이 되는 곳에 밤, 낮에 대한 터치를 구분하고 입체감과 원근감을 조명의 노출의 강도 및 피사체의 대한 조명의 입사각도에 의해 표현함

주광설정



'스캔들' 영상 품질 평가(2013년 11월 5일)

개요	<ul style="list-style-type: none"> • 야외 4K계열의 카메라에서 Raw Data로 찍은 영상과 스튜디오 촬영 영상의 특성을 비교함
평가 요약 및 조치	<ul style="list-style-type: none"> • 야외 4K계열의 카메라에서 Raw Data로 찍은 영상을 후반의 색재현실에서 색을 입히는 야외 카메라 영상과 스튜디오 카메라간의 특성차이를 줄이기 위해 색재현실과 꾸준히 대화함 • 야외 영상은 유저감마를 사용하여 약간 노란색이면서 블랙감마를 강조하였고 스튜디오 영상은 Color temperature, Black gamma, Skin Detail, Detail 사용함



[야외 영상]



[스튜디오 영상]

- 다른 현대극에 비해 다소 어두운 톤으로 제작을 하였고 이유는 드라마의 내용이 밝은 것보다 무겁고 은밀한 장면이 많았고 연출자의 의도와 교감이 되어 진행함
- 리허설이 끝난 후 카메라 조정을 하였고 녹화시 분위기 및 조명에 대해 상호 의견 교환을 통하여 가급적 공감대를 형성해 제작에 임함

이뿐만 아니라, 프로그램 기술 품질 개선을 위한 세미나도 다수 개최하였다.

〈표 3-125〉 프로그램 기술 품질 개선 세미나 개최현황

NO.	세미나 내용	일시
1	음향 제작 레벨 편차 개선을 위한 방안	2013.1.17
2	음향 표준 레벨 모니터링 및 피드백	2013.6.10
3	'기분좋은날' 영상품질 평가 및 개선	2013.7.10
4	모노 프로그램 현황 파악 및 분석	2013.9. 4
5	'백년의 유산' 영상 품질 평가	2013.9.27
6	'금나와라 똑딱' 영상 품질 평가	2013.10.4
7	'스캔들' 영상 품질 평가	2013.11.5

고품질 영상 구현을 위한 인력 및 장비 운용의 효율화를 위하여 스포츠, 보도 프로그램에서의 카메라 총감독제 실시로 전문성 및 책임성을 강화하였다. 드라마 VFX제작력 향상으로 드라마제작 제작프로세싱 효율화 및 예산절감을 하였다. 직무별 '제작기술 연구회' 구성 및 시행하였다. 영상, 음향, 조명, 편집기술 연구회를 구성(8월)하였고 해외 및 국내 제작기술 동향 보고서를 발행하였고 프로그램에 적용을 추진하였다.

기술분야 결재권 관리체계에도, 방송망 관리부분에서, 방송 품질관리 등 안전관리 및 전파행정 관련 업무에서 법령에 의한 수검 및 품질 개선 전결권을 신속한 처리를 위하여 해당 국장에 부여하였다.

방송 품질 향상 관련 제도의 적절성은 종합적으로 평가하기에 매우 우수한 것으로 보인다. 특히 ‘프로그램 품질 평가회’의 확대 운용을 통하여 프로그램 품질면에서 많은 개선을 한 것으로 보인다. 또한 ‘외주 프로그램 품질 평가회’를 정례화(연 2회)한 것은 사회적 상생 문화 실현이라는 차원에서라도 상당히 돋보인다.

5) 방송 기술 시스템의 개선

프로그램 품질 향상을 위한 평가와 피드백에 따른 기술 시스템의 개선 성과를 평가한다.

2013년에 소치 올림픽이 있었고, 상암 신사옥 구축이 본격적으로 이뤄졌던 해인 만큼 MBC는 특별히 방송 기술 시스템의 개선에 특별한 노력을 한 것으로 보인다. 전체적으로 가장 큰 시스템 개선 사업은 상암 신사옥 방송시스템 구축일 것이다. 기자, PD 등의 사용자 요구사항과 편의성을 고려한 방송시스템으로 2013년과 더불어 2014년까지 구축해 나갈 것이다.

Full Tapeless 시스템에 부합하는 워크플로우를 정립하여 취재, 기사작성, 편집, 송출이 일원화된 디지털 뉴스룸으로 뉴스 경쟁력을 제고하였다. 영상 변환 단계 최소화로 품질을 개선하였다. DAMS(Digital Archive Management System)를 이용한 프로그램 모니터링 시스템 구축(1월, 드라마 스튜디오 3개실)하였다. 방송 인프라 확충을 통한 작업능률 및 프로그램 품질을 제고하였다. 특히 NLE편집실 증설 및 일산 D5 스튜디오 가용면적 증설로 제작환경을 개선하였고, UHD 프로그램의 완제품 제작이 가능하도록 제작 NPS(Network Production System)를 보강하였고 자산관리시스템(MAM)을 적극적으로 활용하여 작업 능률을 향상시켰고, 뉴미디어 서비스와 연계한 신사옥 라디오 시스템을 업그레이드(New MIROS)시켰다.

상암동 이전에 따른 새로운 뉴스세트(A, B스튜디오)에 필요한 베츄얼 스튜디오 AR(Augmented Reality) 등의 CG(Computer Graphics)화면 개선을 통하여 고품질의 그래픽을 제작하였다. 이와 더불어 스포츠 빅 이벤트에 필요한 CG화면 준비를 위하여 편집기 교체와 전문 인력을 보강하였다. NLE(Non-Linear Editor) 교체는 Avid에서 Adobe Premiere로 변경하여 테일 송출 방식에서 파일 전송 방식으로 변화하였다. 또한 인제스트와 아카이브를 전면 확대하였고 매니저 등 인력을 추가 배치하였다.

콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상을 위하여, 컬러마스터링 업무 확대 및 전문성을 강화하였다. ‘베이스라이트’, ‘러스터’ 장비 업그레이드를 통한 작업속도 개선 및 복수 사용자 동시 사용으로 프로그램 완성도를 제고하였다. Color 보정 ‘다빈치’ 소프트웨어를 Craft NLE에 설치, 시사교양/예능프로그램에 확대 적용하였다. Craft NLE 색재현, 야외 촬영 기법 등 새로운 제작기법을 적용하였다. 파일 기반 뉴스센터 제작 시스템 보강 및 전용 매직 스튜디오 신설로 뉴스 경쟁력 강화를 지원하였다. 1인 편집시스템 도

입 등 프로그램 제작인력을 탄력적으로 운용하였다.

6) 기술 연구, 개발에 대한 투자 및 기술 인력 양성

이 절에서는 기술연구와 개발 노력을 위하여 2013년도의 투자와 특히 기술개발 업적 관리와 전문 기술 인력 양성 측면에서 노력한 부분을 평가하기 위하여 마련되었다. 또한 개발 부분은 다른 절에서의 평가 대상과 다소 중복될 수도 있겠지만, 개발부분과 기술 인력 양성을 이절에서 주로 다뤘다.

2013년도에 개발되어 방송시스템에 적용된 경우는 폭넓게 보고되었다. 먼저 사내 NPS 검색/대출/작업 모니터링 DAMS 2.0 웹 1단계 개발을 완료하였다. 드라마 스튜디오 3개실에 DAMS를 이용한 프로그램 모니터링 시스템을 1월에 구축하였다. 다국어 및 장애인용 한글 자막 아카이브/검색을 개발 완료하였다. 4채널 인제스트 스포츠국 과거영상 아카이브 시스템 구축을 완료하였다. 라디오 웹 스트리밍 목적 아카이브용 트랜스코더(MP2→WMA)를 개발하였다. 통일방송연구소 NPS 파일 아카이브 시스템 또한 구축하였다.

제작 및 뉴스 NPS 구축을 진행하였다. 제작 NPS는 쌍용정보통신과 구축계약 및 프로젝트를 진행하고 있으며, 2014년 상반기 완료예정이다. TV 주조정실 자동송출시스템(APC) 2차 개발을 수행하였으며, 상암 신사옥 도입 송출 비디오서버 및 Keyer 검증 테스트를 하였으며, TD 컨트롤판넬, 시스템 절체판넬, 주/부조용 시간표시장치(MCU) 개발하였다.

서버기반 라디오 제작 및 송출 시스템(New MIROS)의 1단계 개발과 신사옥 대비 파일기반 제작/편집 테스트 환경 구축 및 운용 능력을 습득하였다. 라디오 주조정실 자동 송출시스템(APC) 1차 개발을 완료하였다. 스케줄러, 컨트롤러 및 사용자 운영단말(APCWin)과 송출스케줄 전송, 분배시스템(TMS) 및 이벤트뷰어를 포함하였다. 또한 TV/Radio 자동송출 시스템 및 TV방송준비 시스템(클립뱅크3) 시스템 설계 및 개발을 하였다. 특히 Full Tapeless기반의 제공/상단자막 실시간처리, CM(Commercial Message)직접송출 등을 염두에 두고 개발하였다. 또한 데이터베이스 설계 및 시스템 개발을 착수하였는데, 논리적/물리적 DB 모델링과 All-In-One 사용자 단말(클립매니저 3.0)을 개발하였다.

현재 운영 중인 콘텐츠 분야의 ‘제작기술 연구회’의 목적은 인력, 제도 보완 및 결과물의 적극적 적용에 있다. 이를 통하여 후반작업 역량 강화를 위한 장비 보강, 인력운영 계획 수립과 전문 교육 실시 논의를 한다. 또한 영상, 음향, 조명, 편집기술 연구회를 8월에 구성하여 해외 및 국내 제작기술 동향 보고서 발행 및 프로그램에 적용을 추진하였다. 지난 5월에는 Closed Caption 송출 대응 및 고화질 동영상 뉴스 전송용 온라인 뉴스 인코딩 시스템을 개발하여 및 적용하기도 하였다.

지상파 기반 고정밀 위치정보 서비스의 특허를 출원하였고 및 MOU를 9월에 해양수산부와 체결하였다. 여기에서 TPEG(Transport Protocol Expert Group) 사업 지원 및 서비스를 운용한다.

통합 EPG(Electronic Program Guide) 관리 시스템을 개발했는데, 방송직후 각 외부업체에 메타데이터를 영상과 함께 XML(eXtensible Markup Language)형태로 제공할 수 있다. 방송용 콘텐츠 고화질 아카이빙 시스템을 개발했다. 아카이빙 인제스트 기본포맷(XDCAM-HD50)을 고화질 포맷(ACV-INTRA100)으로 변경(화질 2배 개선)할 수 있다.

〈표 3-126〉 2013년도 기술연구개발비

매출액(성과)	기술연구개발비	매출액(성과)대비 연구개발비 비율	총원	1인당 연구개발비
9,476,863천원	3,646,359천원	38.3%	27명	135,050천원

〈표 3-127〉 2013년도 기술연구·개발 주요 내용

프로젝트명	참여자	주요내용	기대효과
다매체 다국어 자막상용서비스	최병호 최우식 김종호	본사 콘텐츠 1,670편에 대해 다국어 자막 제작, IPTV 및 pooc 송출	미디어 소외계층에 대한 방송 접근권 향상 및 글로벌 콘텐츠 사업 활용
자동영상인식 양방향 서비스	최병호 김종훈 남윤석	자동영상인식 기능을 활용한 스마트TV 기반 양방향 방송 시범서비스 시작	스마트 TV 대중화에 따른 시청자 방송 참여 확대 및 프로그램 경쟁력 향상
모바일 뉴스서비스 고도화	김종훈 김종호	스마트폰 뉴스 속보 서비스 및 화질 개선	본사 뉴스 경쟁력 강화
지상파 UHD 방송 기술 개발	최우식 남윤석	UHD 송수신 규격개발, 표준화 활동	차세대 방송 서비스 기반 기술 확보
(국책과제)클라우드 기반 실감미디어 제작기술 개발	최병호 성시훈 김종호	클라우드 기반 UHD 콘텐츠 제작을 위한 방송 워크플로우 정립	정부지원금 0.7억 차세대 방송 서비스 기반기술 확보
TV White Space 시범서비스 추진	최병호 김종호	하이브리드 고화질 방송 및 지역기반 양방향 방송 시범서비스 추진	정부지원금 1.3억 지상파 방송 경쟁력 강화 및 신성장 동력 발굴

프로젝트명	참여자	주요내용	기대효과
OHTV 서비스 시스템 개발	김종훈 남윤석	개방형 양방향 서비스 시범서비스 준비	지상파 방송사 중심의 양방향 서비스 사업 모델 확보 2014년 상용서비스
고정밀 위치보정 정보 서비스 개발	최병호 김종호	고정밀 위치보정 서비스 기술 개발 및 성능 검증	위치기반 서비스 분야 성장 동력 발굴
TPEG 사업지원 및 서비스 운용	최병호 김종호	T-DMB 교통정보 서비스 시스템 운용, 사업 지원	교통정보 사업 직접 수익 창출(27억)
스마트폰 기반 시청률 제공시스템 개발	김종훈 남윤석	시청률 정보 제공 앱 개발	본사 프로그램 경쟁력 강화
(국책과제) 지상파 양안식 3DTV 방송시스템 기술개발 및 표준화	성시훈 구진원 노민철 석정은	(3차년도) 3DTV 제작서버 개발	2.4억(정부자금)
(국책과제) 8K UHD 및 4K S3D 콘텐츠의 획득/저장/Ingest 및 전송용 비디오 서버 기술 개발	성시훈 노민철 석정은	(1,2차년도) UHD 인제스트 서버개발	1.8억(정부자금)
스튜디오NPS	성시훈 구진원 노민철 석정은 이현주 강세민	파일기반 스튜디오구축 다채널 멀티캠 녹화 이기종 MAM 전송 리스트 송출	제작워크플로우 개선(인제스트 병목 제거) 영상 품질 개선 효율적인 방송 제작
선거방송 시스템	구진원 남윤석 석정은 강세민	보궐선거 방송시스템 개발 및 운용(4월, 10월) 노말 포맷, 상시 하단 포맷개발	0.2억 절감
New APC 제공자막시스템	구진원	방송준비실 제공자막 자동 생성	제공자막 자동화
상암 TV 자동송출시스템	김한도 윤희석 강승호 유영진 최예리	상암 신사옥 이전 대비 TV주조정실 자동송출시스템 개발	CM/자막송출자동화로 실시간 광고판매 가능 풀테일리스화로 업무효율성 증가 본사 주도 개발로 유지보수비용 최소화

프로젝트명	참여자	주요내용	기대효과
상암 라디오 자동송출시스템	윤희석 강승호 유영진 최예리	상암 신사옥 이전 대비 라디오주조정실 자동송출시스템 개발	상암 라디오주조정실 송출에 최적화 본사 주도 개발로 유지보수비용 최소화
상암 방송준비시스템 (클립뱅크)	김한도 강승호	상암 신사옥 이전 대비 방송준비시스템 개발	정형화된 송출준비작업을 자동화, 테입아웃 제거, 비디오서버 중심의 워크플로우 채택으로 방송준비업무의 효율성 증가 본사 주도개발로 MBC 송출에 최적화된 맞춤식 시스템 제공

〈표 3-128〉 기술연구 개발 주요 실적

	특허	연구논문	세미나 발표
건수	1	2	0

〈표 3-129〉 기술연구 관련 주요 실적

유형	내용	해당자
특허	고정밀 위치보정 정보(RTK) 제공 방법 및 시스템	최병호외5
연구 논문	“MBC eXServer, Studio NPS Project,” KOBA 2013 국제방송기술컨퍼런스 “차세대 스튜디오 방송제작 솔루션,” 한국방송공학회 2013년 추계 디지털 방송기술 워크숍	성시훈 성시훈

기술인력 양성분야는 다음과 같다. 방송 IT 교육 세부 계획을 7월에 수립하여 8월부터 지속적으로 실시하였다. NPS 도입으로 변화된 제작환경 관련 대처 역량을 확보하였다. IT 일반 공통 교육 실시 및 시스템 구축 과정에 참여하였다. 정비실, NPS 및 네트워크 담당자 등에게는 네트워크 전문가 교육을 실시하였다. 제작기술 CDP(Career Development Program) 실행 방안 8월에 수립하였다. 전문 인력 양성(Specialist)을 위한 직무별 커리어 패스를 도입하였다. 본부 중장기 인력운용 계획과 연계하여 시행하였다. 멀티 플레이어 양성을 위한 ‘Job Shift 프로그램’을 시행하였다. 영상기술 담당자의 스튜디오, 중계, 종합편집 업무를 교차하였고, 음향기술 담당자의 라디오, TV 업무를 교차하였다. 또한 각종 특수 촬영장비(3D카메라, 스테디캠, 지미집, 수중카메라, 헬기촬영 등)의 전문교육과 인력양성을 통한 영상품질 향상과 제작비 절감도 지속적으로 수행하였다.

〈표 3-130〉 뉴미디어 세미나 및 방송기술 워크샵

NO.	교육명	인원	교육기간
1	2013 한국방송공학회 실감미디어 워크숍	4	04.15 ~ 04.16
2	KOBA 2013 컨퍼런스 및 세미나	68	05.13 ~ 05.15
3	한국방송공학회 2013년 춘계 디지털 방송기술 워크숍	3	05.20 ~ 05.21
4	방송중계용 무선국 주파수 변경 관련 워크숍	1	08.06 ~ 08.07
5	한국방송공학회 실감미디어 심층기술 워크숍	7	09.12
6	MBC - Fuji TV 공동기술세미나	5	11.10 ~ 11.14
7	국민행복 700 플랜 토론회	40	11.28

인력운용의 효율성을 제고하기 위하여 신사옥 방송시스템 관련 효율적 인력 운용을 하였다. 방송장비 설치 관련 단기 인력 수급 계획을 수립하였다. 새로운 방송·제작 시스템에 적합하도록 업무 통합을 통해 프로그램 제작, 방송IT 등 핵심 업무 위주로 인력을 재배치하였다. 제작 NPS, 뉴스 NPS, 방송IT 네트워크 및 콘텐츠 자산관리의 24시간 운용을 위한 인력 통합과 시스템 운용 효율화를 추진하였다. NLE(편집기)를 테일 송출 방식 Avid(아비드)에서 파일 전송 방식 Adobe premiere(프리미어)로 교체함에 따라, 편집기 교체와 전문 인력을 보강하였다. 또한 인제스트와 아카이브를 전면 확대하므로 매니저 등 인력을 추가 배치하였다. 정년퇴직자 급증에 대비한 중장기 인력 충원 계획을 수립⁴⁾했다. DTV 송·중계소 중앙관제 원격시스템 구축으로 효율적 인력 관리를 하였다.

세부 직무별 전문 인력 양성 체계도 마련하였다. 제작기술 CDP(경력개발제도)를 완성(1/4분기)하였다. 프로그램 장르별, 제작 프로세스별 영상/조명/음향 전문가 양성 제도를 수립하였다. 방송IT 전문 인력 양성을 위한 교육을 5명을 대상으로 추진하였다.

현재 종합편집부 구성원들의 노화 현상 뚜렷하므로 교육을 통한 새로운 기술 전수에 한계가 있다고 판단된다. 젊은 인력을 수혈해야 기술 인력의 근원적 경쟁력 확보가 가능할 것으로 보인다. 이들 젊은 인력을 전문 인력으로 키우려면 적어도 2~3년의 기간이 요구되기 때문에 신속한 조치가 필요해 보인다.

4) 2015년까지 35명, 이후 2020년까지 53명 정년퇴직 예정으로 현 본부 인력 대비 약 25% 감소 예상

〈표 3-131〉 MBC 기술인력 연령대비 분포(2014년 3월 현재)

구분	20대	30대	40대	50대	계
TV	6	52	87	74	219
라디오	0	3	6	16	25
기타	1	11	21	22	55
계	7	66	114	112	299

위 표가 보여 주듯이, 20대 30대가 40대 50대 보다 훨씬 숫자가 적어서 인력의 심각한 불균형을 쉽게 볼 수가 있다. 2013년도에는 새로운 기술개발과 상용화면에서 상당히 노력한 것으로 보인다. 특히 상암 신사옥 구축에 따른 신장비 및 기술 도입 및 적용으로 인하여 눈에 띄는 개발 실적을 보였다. 기술연구비는 타경쟁사보다 훨씬 낮은 수준으로 보이고 이 부분도 보강을 할 필요가 있다고 판단된다. 아직도 예산은 개발에 치중되어 있고, 일반적인 연구 부분에 투자된 실적이 거의 없었다. 그로 인하여 특허나 관련 연구 실적이 미흡한 수준이다. 해외 방송사와의 교류, 세미나 참여, 국제 전시회 등의 참석도 진보된 신사옥 구축이나 미래 방송 발전을 위하여 더욱 활발히 할 필요가 있다고 판단된다.

기술 개발 업적관리 면에서 MBC가 훌륭한 기술 개발 업적에 대해서 포상을 한다거나 특별한 인센티브를 제공하는 등의 노력을 찾아 볼 수가 없었다. 특별히 노력하거나 훌륭한 개발을 하여 많은 기여를 하신 분들에게는 특별 승진 기회나 인센티브를 제공하여 귀감이 되도록 하는 것이 MBC 발전에 도움이 될 것으로 보인다. 이와 더불어서 개발 업적에 대한 객관적 평가를 통하여 기술 개발 품질을 제고할 필요가 있어 보인다.

MBC에는 타 방송사에서 찾아 볼 수 없는 청원 휴직제([취업규칙 제36조]) 혹은 안식년 제도가 있다. 이를 통하여 국내외연수 등의 장기간 휴직을 하거나 퇴직 후를 준비하기 위한 과정으로 퇴직 직전 1년간을 안식년 휴직을 할 수 있게 되어 있다. 안식년이 직무의 연장선상에 있어야 하며, 안식년 후 의무 근무기간을 설정하여 회사에 도움이 되어야 할 것으로 보이나, 이러한 규정을 찾아 볼 수 없어서 재검토 하였으면 한다.

2 뉴미디어 환경 대응 평가

1) 미래방송서비스 구축

이 절에서는 다채널 방송서비스 대비 기술역량 강화, UHDTV, N스크린 서비스 구축과 관련된 융합형 콘텐츠 제작기술 축적 등 미래방송서비스구축을 위한 노력을 평가한다.

상암 신사옥 방송시스템 구축을 위하여, NPS 방송 시스템을 현재 구축 중에 있는데 4K UHD방송과 같은 차세대 방송서비스를 고려하여 NPS 종합편집 시스템을 설계하고 도입하였다. 상암 신사옥 방송시스템을 기자 및 PD 등의 최종 사용자 요구사항과 편의성을 고려한 방송시스템으로 구축 중이며 특히 UHDTV 도입을 통한 방송품질 향상을 대비였다.

2013년도에는 특히 지상파 UHDTV 서비스 도입을 위하여 미래창조과학부 및 방송통신위원회 협의체에 참석하여 지상파 서비스 도입 로드맵 수립 및 700MHz 대역 주파수 확보를 논의하였다. 2012년에 이어 방송4사 공동 실험방송 지속 실시(5월 ~ 10월)를 하였다. 700MHz 대역 채널 66번, 송신 출력 100W, KBS 관악산송신소를 사용하였으며, MBC(아랑사또전, 길, 마의)를 포함하여 방송4사 콘텐츠를 공동 송출하였다. UHDTV 관련 방송문화진흥회 세미나 지원 사업에 5월 선정되기도 하였다.

UHDTV 도입 방안 마련 및 주파수 확보를 위한 노력으로 2차 UHDTV 실험방송을 실시(KBS 관악산, 방송4사 콘텐츠 활용)하였다. 미래부/방통위 700MHz 대역 활용방안 공동 연구반 활동에 참여하였으며 지상파 UHDTV 로드맵 “국민행복 700 플랜5)”을 2013년 12월에 방송통신위원회에 발표하였다.

UHDTV용 송출시스템 시험 및 성능을 검증하였고 미래부 TV White Space 시범사업자 선정 및 시범서비스를 12월에 개시하였다. 이는 방송망과 통신망을 결합한 고화질 DMB 서비스를 1차 시범서비스를 한 것이다. UHD 기반 비디오서버 기술개발 등의 국책과제를 수행하기도 하였다. <단막페스티벌>을 UHD로 제작하여 기술력을 확보하였고 워크플로우를 확립하였다.

영상미술 부문에 있어서 최적의 장비도입과 최고의 영상 경쟁력 제고하였다. 노후장비를 교체하였고 4K UHD급 신장비의 다양한 활용으로 제작경쟁력 우위를 확보하였다. 4K UHD급 카메라 구매(Alexa 2sys, Red-epic 2sys) 및 렌탈 활용으로 UHD 시대를 준비하였다. <기황후> <드라마 페스티벌> 등을 통한 4K급 카메라 사용을 적응하였다. 4K급 카메라 구매(Alexa 2sys, Red-epic 2sys)하였고 일부 임대 활용하여 UHD 방송 시대를 준비하였다.

또한 디지털라디오 도입을 추진하였다. 현재 FM방송을 지속적으로 유지하면서 디지털라디오 도입을 추진하고 있으며, MBC 라디오의 경쟁력 유지에 유리한 방송방식을 검토하고 있다. 미래부 디지털라디오 방송 기술협의회에 참여하여 방송방식 선정 방안을 마련하였다. 디지털라디오 관련 사내 대응 TF를 중심으로 적극 대응하였다.

MMS 서비스를 추진하기 위하여 방통위 지상파 DTV 다채널 추진 실무반에 참여하여 적극적 대응을 하였다. KBS가 관악산송신소에 송신시설을 구축(CH19, 500W)하였다.

5) 국민행복 700 플랜 : 700MHz 대역 주파수 최소 54MHz를 포함한 11개 채널로 UHD 실내수신 및 HD 이동수신 서비스 제공

각 지상파 방송사의 DTV 다채널서비스 TS를 실험국을 통해 교대로 송신하였다. 기 보급된 수신기에 대한 정합실험 및 시청자 불편사항을 조사하였다. MBC는 테스트 스트림 제작을 통해 실험방송에 참여하였고 실험방송용 송출시스템 개발 및 구축을 12월에 하였다.

〈표 3-132〉 MMS 기반 구축을 위한 준비

구분 (완료시점)	이슈	실천	확인
10월 25일 (1차 회의)	기술검증위원회 kick off 회의	각 방송사 의견 수렴	<ul style="list-style-type: none"> • 시나리오 작성 및 실험방송 준비
11월 5일	시나리오 제출	방송사 시나리오 취합	<ul style="list-style-type: none"> • 채널 수 • 압축기술 • 비트율 • 가변채널 등
11월 12일 (2차 회의)	시나리오 확정	방송사, 가전사의 의견 수렴	<ul style="list-style-type: none"> • 세부시나리오 작성 확인 • 스트림제작일정 및 제출일정 • KBS 실험방송 준비 확인
11월 30일	실험방송시스템 설치	가전사정합 테스트 (KBS, EBS)	<ul style="list-style-type: none"> • 실험공간 • 실험시스템 • 가전사 정합테스트 • 스트림 정합성
12월 9일	Lab Test 실시(1차)	시나리오 실험실시 (KBS, EBS)	<ul style="list-style-type: none"> • 설문조사 업체 선정
12월 17일 (3차 회의)	Lab Test 1차 평가결과	시나리오 실험결과 (KBS, EBS) 스트림 제작완료 (MBC, SBS)	<ul style="list-style-type: none"> • 실험전파 발사 수신기설치 • 방송사 스트림 & 가전사 정합 테스트

기반 기술 개발에 있어서도, 국책과제나 정부 지원금을 받아 자체 비용을 최소화하려 노력하였다. 예컨대, 클라우드 기반 실감 미디어 방송시스템 개발하였다. 네트워크 기반 대용량 미디어 제작기술을 정부지원금 7천만원을 받아 개발하였다. 또한 지상파 양안식 3DTV 방송시스템 기술개발 및 표준화를 방송통신위원회로부터 총 2억4천만원을 수주하여 완료하였다. 8K UHD 및 4K S3D 콘텐츠의 비디오 서버 기술 개발을 지식경제부 과제로 총 1억8천만원 국책과제로 1차년도를 수행하였다.



〈그림 3-18〉 지상파 UHDTV 도입 관련 방송4사 로드맵(안)

※ 방송 기술표준안 추진 일정에 따라 변동 가능

2013년도에는 미래방송 서비스를 구축하기 위한 기술역량 강화에서, 주로 UHDTV와 MMS분야를 집중한 것으로 나타났다. 이와 더불어 디지털라디오 분야도 지속적인 관심을 가졌던 것으로 보인다. 반면에 3DTV 분야는 줄여나가는 모습을 보였다. 적절한 움직임이라고 보인다.

2) 방송기술관리시스템의 적절성

상암 신사옥 방송시스템 구축을 위하여, NPS(Network Production System) 방송 시스템을 상반기에 설계하였다. 세부적으로 효율성을 고려한 제작 및 뉴스 시스템 설계와 구성도 작성을 하였다. 차세대 방송서비스(4K UHD방송)를 고려한 NPS 종합편집 시스템을 설계 및 도입하였다. 스튜디오/녹음더빙 음향 시스템 설계 및 음향 NPS 워크플로우 수립하였다. 파일기반 스튜디오 녹화/생방송 시스템(eXerver) 개발 및 일산드림센터로 도입하였다. 관련 사용자 Feedback을 통한 개발 완성도를 향상하였다.

Full tapeless 시스템에 부합하는 워크플로우를 정립하였다. 취재, 기사작성, 편집, 송출이 일원화된 디지털 뉴스룸으로 뉴스 경쟁력을 제고하였고, 영상 변환 단계를 최소화하여 품질을 개선하였다. 보도 NPS 구축이 완료되었다. 상암 신사옥에서 보도 부문이 생산하는 뉴스 프로그램의 입력과 편집 및 송출, 그리고 영상 보관 등을 유기적으로 관리하기 위한 통합시스템 구축이다.

TV 주조정실 서버기반 TV 자동송출시스템(APC)을 12월에 개발하였다. 상암 도입 송출 비디오서버 및 Keyer 검증 테스트를 하였고, TD 컨트롤판넬, 시스템 절체판넬, 주/부조용 시간표시장치(MCU)를 개발하였다. 또한 데이터베이스 설계 및 시스템 개발 착수를 했는데, 논리적/물리적 DB 모델링, All-In-One 사용자 단말(클립매니저 3.0) 기능을 가질 것이다. 방송용 콘텐츠 아카이브 인프라로 방송용 네트워크/보안/서버 시스템

구축이 또한 12월 완성되었다.

서버기반 라디오 제작 및 송출 시스템(New MIROS) 개발을 12월에 완료하였다. 라디오 주조정실 자동송출시스템(APC) 1차가 개발되었다. 스케줄러/컨트롤러 및 사용자 운영단말(APCWin)과 송출스케줄 전송/분배시스템(TMS) 및 이벤트뷰어 기능을 보유한다. 2차 개발은 2014년 3월 완료할 예정이다.

안정적인 방송시스템 운용을 위한 관리자 및 사용자 교육 실시하였다. 자산관리시스템(MAM) 전문가 과정 연수 실시 및 NPS 방송시스템의 해외 운용사례를 벤치마킹하였다. Tapeless 시스템으로의 전환에 따른 사용자 교육을 실시(보도 NPS)하였고 Network와 Database 등 방송IT 관련 직무전문교육을 실시하였다. 또한 NPS 검색/대출/작업 모니터링 DAMS 2.0 웹 1단계 개발을 완료하였다. 드라마 스튜디오 3개실에 DAMS를 이용한 프로그램 모니터링 시스템을 1월에 구축하였다. 다국어 및 장애인용 한글 자막 아카이브/검색 시스템을 개발 완료하였다. 4채널 인제스트 스포츠국 과거영상 아카이브 시스템 구축을 완료하였다. 라디오 웹 스트리밍 목적 아카이브용 트랜스코더 (MP2→WMA)를 개발하였다. 통일방송연구소 NPS 파일 아카이브 시스템 또한 구축하였다.

3) 서비스 및 뉴미디어 수용환경 개선

이절에는 모바일, 인터넷 기반 플랫폼 등 방송통신 융합 시대의 적합한 서비스 제공을 위한 추진 성과를 평가하는 것이다. DMB가 방송통신융합서비스라고 부르기는 어렵겠지만, 이동통신 단말기를 통하여 주로 서비스가 되고 있으므로 이절에 포함하였다.

미래부 TV White Space 시범사업자 선정 및 시범서비스를 12월에 개시하였다. MBC는 TV White Space를 이용한 WiFi 구축을 통하여 방송망과 통신망을 결합한 고화질 DMB 서비스를 1차 시범 서비스하는 것이다. 고화질 DMB와 고정밀 위치정보 서비스(Differential GPS) 개발로 DMB 서비스의 활성화를 추진하였다. 2013년 27억의 직접 수익을 창출한 DMB의 TPEG(교통정보 서비스)을 지속적으로 지원하고 있으며 관련 서비스를 운용하였다. 또한 광고 및 공지사항 송출과 같은 신규 서비스 개발을 통한 본사 서비스 경쟁 우위를 지속 유지하려 노력하였고, 연중 국내외 신규 단말의 인증 및 정합 등의 개발 지원을 통한 서비스 확대를 위하여 노력하였다. DMB DataCG는 DMB 부가서비스이며 그래픽 생활정보방송 시스템, 뉴스/날씨/교통 등의 정보를 제공한다. DMB TV ‘데이터뉴스’ 정규 편성을 운영하고 있으며, DMB Visual Radio 단독 콘텐츠 연중 상시 무인운용을 하고 있다. 남산/용문산 DTV 송신기 교체와 광교산중계소의 DMB 출력증강 송신설비를 구축(100W → 1kW)하였다. 또한 계양산 DTV방송 보조국을 신설과 광교산 DMB 송신출력을 증강(100W→ 1kW)하였다.

B2B 콘텐츠 제공 시스템을 강화하기 위하여, VOD/실시간 방송 전송 자동화 시스템

개발 및 서비스(CMB)를 8월에 시작했으며, 모바일 콘텐츠 전송 자동화 시스템 개발 및 서비스를 7월에 시작했으며, 이벤트별(본편, 예고, 타이틀 등) 콘텐츠 제공 자동화 시스템을 개발하였다. 영상 자동인식기술 적용 스마트TV 양방향 서비스를 개발하였다. 시청자의 방송참여 요구 충족 및 차별화된 양방향 방송 포맷을 개발하였다. 주요 프로그램에 맞춤형 양방향 데이터방송 파일럿 서비스를 12월에 개시했다.

뉴미디어 콘텐츠 사업 시스템 개발을 위하여, 콘텐츠 게이트웨이 웹 개발을 하였다. 여기에 콘텐츠 사외 B2B 분배 현황 검색 기능, 업체별 제공 영상 고화질 스트리밍, 한글 자막 다운로드 기능 등을 포함하였다. 또한 글로벌 고속 콘텐츠 분배 시스템을 구축하였는데, 콘텐츠 게이트웨이 시스템과 연동한 자동 다운로드 프로그램 개발 및 B2B 콘텐츠 전송용 전용망을 구축(500Mbps급)하였다. 또한 신규 콘텐츠 B2B 제공 시스템을 구축하였는데 카카오(모바일), CJ Tving(N스크린), &TV(북미IPTV), 삼성모바일이 활용하고 있다. 또한 아카이브 검색/대출 성능을 개선하였고 서비스를 확대하고 있다. 이 아카이브를 통하여 IPTV 3사, 유튜브, 자회사, 해외지사 등 20여 곳에 콘텐츠를 제공한다. 다매체 플랫폼용 다국어 자막 상용서비스를 12월에 개시하였고, 자동으로 영상을 인식하는 양방향 데이터 방송 파일럿 서비스를 11월에 개시하였다.

스마트 디바이스 기반 방송용 앱 제작 관련 수요 증가에 대응하고, 무한도전 사진전(2월) 및 주간 MBC(5월) 미디어 북 앱을 개발하였다. 뉴스서비스 개선을 위하여 3월에 'MBC 뉴스' 속보서비스를 모바일 앱을 통하여 실시하였다. 모바일 시청률 앱 또한 개발하였다.

OHTV(Open Hybrid TV) 상용서비스 기술개발을 진행 중이며, 인터넷과 방송을 통합한 개방형 하이브리드 양방향 서비스를 준비하고 있다. 2014년 상반기 상용서비스 개시할 예정이다. 스마트TV 대응 지상파 방송기반의 하이브리드 TV 플랫폼을 확보하고 스타트오버(방송중인 프로그램을 처음부터 다시 볼 수 있는 서비스), 뉴스, 기상정보 등을 제공할 예정이다.

2013년도 방송통합 융합시대에 적합한 서비스로 MBC는 UHD TV, DMB와 인터넷을 통한 B2B 서비스에 집중한 것으로 보인다. MBC는 스마트 미디어 서비스 확대에 대비하여 해당 서비스를 지원할 수 있는 IP 기반 방송 플랫폼을 지속적으로 확장 구축하고 있다. 2013년에는 스마트TV 분야에서 양방향서비스를 발굴하기 위해 OHTV와 ACRTV와 같은 방송 프로그램 결합형 양방향 서비스 기술개발을 수행하였다. TV 시청 시 스마트폰이나 스마트패드가 세컨드 스크린으로 기능을 대체할 것이며, 이를 위해 본사에서 관리하는 메타데이터를 통합하여 관리할 수 있는 시스템을 구축할 예정이기도 하다. 그러나 DMB 분야는 점차로 쇠퇴하고 있다는 통계치가 나오고 있어 조심스런 접근이 필요해 보인다. 반면에 스마트미디어 분야는 점차로 확대되어 가고 있는 추세여서 이 분야에 관심을 가지고 접근해야 할 것으로 보인다. 특히 모바일 단말기와 인터넷을

통하여 실시간 방송서비스를 로그인 과정을 거치지 않고서 제공하고 있지 않아, MBC가 공익적인 가치보다는 사업적인 가치에 더욱 치중하고 있지 않나 하는 우려가 생긴다. 오히려 pooq에 대해서도 실시간 방송서비스를 무료로 제공한다면 pooq의 활성화에 도움이 될 것으로 보인다.

3 시설 · 장비의 운영 관리

이장에서는 현재 MBC가 보유하고 있는 시설 및 장비의 운영 및 관리 상태 및 체계를 평가한다. 일차적으로 시설 인프라 구축 타당성 및 적절성을 평가한다. 이어서 시설의 가동률, 운영의 합리성, 그리고 효율성을 평가한다. 또한 장비 관리지침의 효율성을 평가하고, 방송망의 안정성과 효율성 그리고 송출시스템의 송수신 품질 향상과 개선 실적을 평가한다.

1) 시설 인프라 구축의 타당성 및 실적

2013년도에 상암 신사옥 방송시스템의 안정적 구축 및 투자비용 절감, 차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스 개발, 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상, 성공적인 DTV 채널재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선을 MBC 기술 분야의 목표로 삼았다. 이러한 목표를 수행하기 위하여 2013년도에는 상당히 많은 인프라를 새롭게 구축했다.

상암 신사옥 구축은 MBC가 새롭게 태어나기위하여 오래전부터 기획해 온 것이기 때문에, 타당성에 대해서 논의하기는 어려울 것이다. 여기서 대표적 구축 사업은 Full Tapeless 시스템의 구축이다. 이 시스템은 MBC의 제작 편성 기획 전 분야의 효율성을 한 단계 끌어 올릴 것이다. 신사옥에는 경제적이면서도 고성능 서버, 빠른 네트워크, 최신 보안시스템 구축을 목표로 하고 있으며 매우 타당한 것으로 보인다.

보도 NPS 하드웨어 구축을 완료했다. 상암 신사옥에서 보도 부문이 생산하는 뉴스 프로그램의 입력과 편집 및 송출, 영상 보관 등을 유기적으로 관리하기 위한 통합시스템인 것이다. 2014년도 4월경에, 뉴스NPS 시스템의 운영 준비가 완료될 것으로 보인다. 상암 신사옥의 뉴스 스튜디오도 구축하고 있다. 상암 신사옥 방송센터 A, B 스튜디오에 뉴스데스크, 뉴스투데이, 버추얼 스튜디오, 스포츠 뉴스와 제작용 스튜디오 구축할 예정이다. 이를 위해 뉴스 스튜디오 유관 부서가 참여한 TF를 구성, 현재 뉴스데스크와 뉴스투데이 설계를 확정하였다. 차별화된 원형 스튜디오에 국내 방송 뉴스 최초로 무인 카메라를 도입하고 첨단 AR이 가능한 하이테크 스튜디오 구축을 추진하고 있다.

〈표 3-133〉 2013년도 상암 신사옥 구축 사업비 내역

항목	집행실적(~4Q/2013)	집행예정(2014)	합계
토지비	1,116억	-	1,116억
직접공사비	2,303억	10억	2,313억
방송장비/인프라구축	419억	523억	942억
용역비/인허가행정	209억	5억	214억
제세공과금	-	182억	182억
기타(A)	8억	301억	309억
총계	4,055억	1,021억	5,076억

※ 기타(A): 사무환경 조성, 전시시설 구축, 전산시스템 구축, 이전비용 등

2013년도에 모든 지상파 방송사가 고대해 왔던 MMS 관련법이 통과됨에 따라, MMS 방송 시스템 구축은 시급한 것으로 보인다. 2013년도에는 1차적으로 MMS 실험방송 송출시스템을 구축하였다.

콘텐츠의 글로벌 서비스를 위한 IP 송출시스템을 구축하였는데, 이는 IPTV, 스마트 TV, 유튜브 및 해외 채널사업자 등으로 콘텐츠 제공 윈도우를 확대하여 광고 외의 사업수익창출에 기여하기 위한 것이다.

최상의 영상제작 지원단으로서의 제작시스템을 구축했다. CG소스의 자산화를 위한 백업 및 CG자료검색시스템을 구축하였다. 이는 영상합성용 고화질 소스 아카이브 시스템과 연계를 가능하게 해 준다. 뉴스센터 제작 시스템 보강 및 뉴스 경쟁력 강화를 위하여 보도/스포츠 전용 매직스튜디오를 신설하였고 보도제작(통일전망대, 경제매거진)용 NPS/NLE시스템을 구축하였다.

고화질 스마트 DMB 상용 서비스 시스템을 구축하였다. 방송망과 통신망을 결합한 하이브리드형 DMB 서비스 시스템을 12월에 구축하였으며 2014년도부터 서비스를 개시 할 예정이다. 이는 지상파 DMB 6개사 공동사업이며, DMB 주조내 송출시스템을 구축 (고화질인코더, 스트리밍서버)하였다. 고품질 DMB 방송 서비스 구현으로 지상파 DMB 방송 경쟁력을 강화할 것으로 기대하고 있다.

〈표 3-134〉 차세대 통합방송시스템의 구축 현황

시스템명	프로젝트명	추진시기	비고
디지털 제작	상암신사옥 제작NPS 구축	2013.06~2014.06	시스템 구축 진행 중
	상암신사옥 뉴스NPS 구축	2013.08~2014.08	시스템 구축 진행 중
	스튜디오NPS	2~12월	일산드림센터 구축완료, 여의도 뉴스센터 A 서버송출
디지털 송출	고화질스마트DMB	12월	2014년 상용서비스
	상암TV/라디오/DMB 자동송출시스템	1~12월	2014년 온에어 예정
	상암 방송준비시스템 (클립뱅크)	4~12월	2014년 가동 예정
기타	TV White Space 시범서비스	8~12월	고양시 일원 시범서비스 추진
	다매체 다국어 자막서비스	3~11월	1,670편 다국어자막 제작
	자동영상인식 양방향방송	3~11월	스마트TV 기반 양방향서비스

〈표 3-135〉 차세대 방송시스템 구축 내역 및 추진 상황

시스템명	프로젝트명	추진시기	추진 상황
디지털 뉴스룸 시스템	상암 신사옥 뉴스NPS 구축	2013년 08월 ~2014년 08월	SI 추진 사업자 선정 H/W 도입 완료 S/W 개발 진행 사용자 교육
디지털 제작 시스템	상암 신사옥 제작NPS 구축	2013년 06월 ~2014년 06월	SI 추진 사업자 선정 H/W 도입 완료 S/W 개발 진행 사용자 교육
	스튜디오NPS	2013.2 ~2013.12	일산드림센터 구축완료 여의도 뉴스센터A 송출서버 적용 적용프로그램 확대(라디오스타, 무릎파도사, 세바퀴, 퀴즈 톡톡, 쇼 음악중심, 세시봉 특집, 코미디에 빠지다, 5시 뉴스, 정오뉴스)

시스템명	프로젝트명	추진시기	추진 상황
디지털 송출시스템	고화질 스마트 DMB 상용서비스	12월	2014년 상용서비스 시작
	상암TV/라디오/DMB 자동송출시스템	2013년 01월 ~ 2013년 12월	2014년 3월경 개발 완료 후 2014년 5월 온에어 예정
	상암 방송준비시스템 (클립뱅크3)	2013년 04월 ~ 2013년 12월	2014년 3월경 개발 완료 후 2014년 5월 가동시작
디지털 아카이브 시스템 (DAMS)	디지털 아카이브 시스템 고도화 (DAMS2.0)	2013년 01월 ~ 2013년 12월	다국어 및 장애인용 한글자막 아카이브/ 웹 다운로드 개발완료 스포츠국 과거영상 아카이브 시스템 구축 완료
	데이터베이스 재해복구 시스템 구축	2013년 06월 ~ 2013년 12월	아카이브 시스템 데이터베이스 2중화 구현 해킹, 천재지변 등으로 인하여 메인 데이터 베이스 손상 시 백업 시스템으로 즉시 서비스 가능
	차세대 검색엔진 구축	2013년 06월 ~ 2013년 12월	차세대 검색엔진 도입하여 아카이브/ 리트리브 검색 속도 개선 검색어 자동완성, 추천 검색어 지원
DMC (Digital Media Center) 운용	콘텐츠게이트웨이 시스템 고도화	2013년 01월 ~ 2013년 12월	B2B 콘텐츠 전송을 위한 전용망 구축 (500Mbps) 글로벌 고속 전송 시스템 구축 신규 콘텐츠 B2B 제공 시스템 구축 (카카오, CJ Tving, 북미IPTV 등)
	방송망 네트워크 운영	2013년 01월 ~ 2013년 12월	3월 20일 방송사 해킹 사고 시 네트워크/보안 시스템의 무사고 운영 방화벽, IPS(침입차단 시스템)의 안정적 운영
	상암 신사옥 방송IT 인프라 구축	2013년 01월 ~ 2013년 12월	IT인프라 장비 선정 IT인프라 공사/IT인프라 구축
	방송용 IT시스템 통합유지보수	2013년 02월 ~ 2013년 12월	유지보수 전문 업체와 통합유지보수 계약을 체결하여 연중무휴 유지보수 시행
	사내/사외 콘텐츠분배 시스템 운용	2013년 01월 ~ 2013년 12월	콘텐츠 분배 업무의 증가로 인하여 근무자 2명 증원. 2인 4조 교대근무 시행

성공적인 DTV의 송출 인프라/수신환경 개선을 위하여, DTV Korea의 지상파 직접수신 인프라 구축을 개선하였고, 송·중계소 중앙판제원격시스템 또한 구축하였다.

〈표 3-136〉 과거 3년간의 방송 장비 및 시설 투자액(단위: 억원)

구분	디지털화현대화				시설자동화	노후교체/ 보강	기타	합계	
	제작장비	송출장비	중계장비	부대장비					
2012	계획	97.8	1.8	8.9	9.3	0	5.3	31.8	154.9
	실적	67.6	2.1	14.9	6.2	0	5.2	30.0	126.0
2011	계획	77.7	27.2	23.2	26.7	0	4.4	5.4	164.6
	실적	108.7	3.6	1.7	38.3	0	2.4	6.7	161.4
2010	계획	140.5	18.3	13.5	2.8	0	12.8	38.4	226.3
	실적	116.2	4.8	4.0	0.65	0	6.7	26.2	158.55

2013년도의 시설 인프라 구축을 위하여 신사옥 건립에 따라 평년에 비해 거의 5배에 달하는 예산이 투입되었다. 그렇지만, 신사옥은 MBC의 숙원사업이며 향후 수십 년을 활용해야 하는 사업 인프라이기 때문에 가장 경제적이면서도 중장기적으로 효율적이면서 경쟁력을 확보해야 하므로 매우 신중을 기해야 할 것이다. 이러한 구축 방향을 MBC가 매우 잘 이해하고 있는 것으로 보인다. 신사옥 건립이외에도 MMS 실험방송시스템 구축과 IPTV와 Youtube, 기타 IP기반 방송 서비스 제공을 위한 IP송출 시스템, 영상제작 지원단의 제작시스템, 지상파 직접수신 인프라 구축 등은 반드시 필요한 것이고 시의 적절한 것으로 판단된다. 스마트폰의 고성능화에 따라 고화질의 콘텐츠를 볼 수 있는 환경이 되었으나, DMB는 전송 방식의 한계로 화질이 떨어져 시청자 불만요소가 되고 있다. 그러나 모바일 환경에서 실시간 방송 시청 경로 중 DMB가 여전히 66.9%(2013년 10월, KAA 미디어리서치)를 차지하는 것을 감안하면 고화질 제공을 위한 노력은 지속하여야 할 필요가 있다고 보인다. 그러나 DMB의 점차로 열악해지는 수익구조를 감안하여 고화질 DMB 제공을 위한 투자 및 운용비용을 최소화할 수밖에 없는 현실적인 문제도 있다. 또한 최근의 스마트 미디어의 확대가 체감되고 있는 상황에서 관련 투자가 2013년도에는 미미했던 것으로 보이므로 이 부분의 확대도 검토해야 할 것으로 보인다.

2) 제작시설 활용의 효율성

시설 배정 절차, 기준 및 운영의 합리성과 시스템의 타당성, 편집실, 중계차 등에 대한 가동률과 이용률 실적 기준의 효율성을 평가한다.

〈표 3-137〉 방송 제작시설의 현황

구분		개수(실/대)	비고
종합편집실	일산	4실	A, B, C, D(HD)
	여의도	2실	H, I(HD)
ENG ⁶⁾ 편집실	NLE	일산	64실, MCS 44실, FCP 20실
		여의도	MCS 3실, FCP 15실
	ENG	일산	HD 1EA, M/E ⁷⁾ 1EA
		여의도	HD 4EA
Craft NLE ⁸⁾ 실	일산	2실(8대)	Davinci 2EA, Symphony 4EA, MCS : 2EA, FCP : 2EA
	여의도	1실(8대)	Symphony 2EA, MCA 2EA Premiere 2EA(3D TF팀) FCP 5EA(3D TF팀 2EA 포함)
Media Station ⁹⁾	일산	1실	Airspeed 14EA, AMS 2 SET, MCA 4EA, File Import ¹⁰⁾ 13EA 기타 서버 및 스토리지류
	여의도	1실	Airspeed 2EA, Pipeline 3 SET File Import 7EA, 기타 서버 및 스토리지류
특수영상제작실	일산	4실	Flame Premium 5대 외
색재현실	일산	3실	Lustre 2대, Baselight 1대 외

일산 NPS는 드라마, 예능 프로그램 위주로 편집 시설을 운용하고 있고 여의도 NPS는 시사교양, 편성 및 외주 프로그램과 당일 방송 분량 드라마 프로그램의 편집 시설로 운용하고 있다.

- 6) ENG/NLE(Electronic News Gathering/Non-linear Editing) 편집실 : 종합편집실에서의 완제품 편집 작업에 앞서, 인제스트가 완료된 소재들의 사전 편집 작업을 수행하는 곳
- 7) 해외 수출용 Clean Video 제작용
- 8) Craft NLE : Proxy 편집이 완료된 가편집본의 품질을 높이기 위해 색보정, 영상효과 등을 추가하는 전문 편집용 단말
- 9) 본사 NPS 운용과 관리를 담당하는 시설
- 10) Import(임포트) : 테이프 소재의 인제스트에 해당하는 개념으로 파일기반 카메라와 같이 이미 파일 형태로 저장된 소재를 활용하기 위해 본사에서 사용하는 파일 포맷으로 변환/복사하는 작업

〈표 3-138〉 IT기반 라디오 제작시설의 현황

설치장비	규격	수량(sys/set)
DB Server	ODA	1
DB백업 Server	HP DL580	2
IPSTOR (실시간 DB 백업용)	HP DL380	1
FILE Server	FAS 3040	1
	FAS 3020	1
DMB Contents Server	Gigabyte	2
PAD Scheduler (DMB 데이터방송용)	Gigabyte	2
DL Server (아카이브용)	Dell EMC CX-30	2
DL Encoder (아카이브용)	HP XW8400	4
AD Server (Active Directory)	HP DL380	2
DOS (Digital On-air Server)	HP DL380 Gigabyte DAR-3000	8(AM:3, FM:2, DMB:1) 1(FM), 1(DMB)
IMCO (스케줄러)	Compaq DL380 Gigabyte	4(AM:2, FM:2) 2(DMB)
MAS (마스터링 서버)	DAR-3000 Gigabyte	2(AM, DMB) 1(FM)
MD 단말	HP XW8600	1
NEWS ROOM 진행단말	DAP	3
DJ스튜디오 진행단말	DAP	4
FM부조 진행단말	DAP	1
3스튜디오 MIROS 단말	DAP, DAR	2
6스튜디오 MIROS 단말	DAP, DAR	2
7스튜디오 MIROS 단말	DAP, DAR	2
8스튜디오 MIROS 단말	DAP, DAR	2
DMB 스튜디오 MIROS 단말	DAP, DAR	2
DMB 편집실	DAR	2
네트워크 장비	Cisco Catalyst 4510R Cisco PIX525 Cisco Catalyst 2970G	2 3 2

설치장비	규격	수량(sys/set)
IPS장비	Defense Pro RMS	1 1
8층 Audio NLE 편집실	DAR	5
정보센터 Audio NLE 편집실	DAR	2
7층 Audio NLE 편집실	DAR	4
MIX DOWN실	Protocols Pyramix	1 1

방송시설 가동률을 살펴보면 다음 두 개의 표에 제시된 바와 같다.

〈표 3-139〉 방송제작 시설 가동률

시설물	가동시간 (365일 총계)	총시간①	가동률②(%)	총시간③	가동률④(%)
TV 스튜디오 (9개 기준)	21,050	39,420	53.4%	17,928	117.4%
뉴스센터 (2개 기준)	5,379	8,760	61.4%	3,984	135.0%
종합편집 설비 (12개 기준)	40,051	52,560	76.2%	23,904	167.5%
ENG / NLE 편집실 (86개 기준)	332,734	376,680	88.3%	171,312	194.2%

- 총시간① = 시설물 수량×365일×12시간
- 가동률② = 가동시간/총시간①×100(시설 보수유지 시간 없음)
- 총시간③ = 시설물 수량×249일(2013년 평일 수)×8시간(법정 주당 근로시간)
- 가동률④ = 가동시간/총시간③×100

〈참조〉

- 스튜디오 가동시간은 해당설비를 운용하는 제작기술국 인력이 제작에 투입된 시간만 계산(세트 설치 및 철수 시간, 스튜디오 ENG 촬영시간 등은 가동시간에서 제외)
- TV 스튜디오 개수에는 부조정설이 없는 D2 스튜디오는 개수 산정에서 제외하여 총 9개소 기준으로 산출
- 종합편집 설비는 HD 종합편집실(6실), 특수영상실(4실), 색재현실(2실) 포함하여 총 12개소 기준으로 산출
- 시설배정과 일지작성은 자체, 외주 구분하지 않고 진행되고 있으므로 자체, 외주 구분하지 않고 가동률 산출
- ENG/NLE(1:1)편집실은 연간 평균 편집 시간 및 업무 형태에 준거하여 산출

표 22에 명시된 가동률②는 365일 기준이므로 유지보수할 시간이 없는 기준이므로 현실적이지 못한 기준이며 가동률④는 평일기준이므로 현실적인 기준이다. 가동률④를 보면 아직도 방송제작시설이 모자라는 상황이라는 것을 알 수가 있다. 표 23에서도 가동률①은 365일 기준이고 가동률②는 평일기준이므로 가동률②가 현실적인 가동률이라는 것을 알 수가 있다.

〈표 3-140〉 사용일 기준 방송시설 가동률

시설물	가동률①(%)	가동률②(%)	가동률③(%)
TV 스튜디오	73.2%	81.3%	107.5%
종합편집실	79.8%	86.1%	113.3%

1. 가동률①=(전체 사용일/전체 가용일)×100, 전체 가용일=설비수량×365일
2. 가동률②=(평일 사용일/평일 가용일)×100, 평일 가용일=설비수량×249일
3. 가동률③=(전체 사용일/평일 가용일)×100

〈참조〉

1. TV 스튜디오의 사용일 산출에는 ENG 촬영일, 부조정실에서 진행되는 편집 작업 및 진행생방송 일정도 포함하여 산출
2. TV 스튜디오의 경우 드라마 프로그램 제작 시 방송종영까지 SET가 고정되는 상황이 발생하고 있으며 이러한 상황도 산출 과정에 반영
3. 종합편집실은 HD 종합편집실 6개소(A, B, C, D, H, I)기준 산출
4. 365일 가동되는 뉴스센터(2개소)는 사용일 기준 가동률 산출에서 제외

여의도와 일산 그리고 상암 신사옥 장소별로 본 방송제작 시설 현황은 다음과 같다.

〈표 3-141〉 장소별 방송제작 시설 현황

장소 시설물	여의도 방송센터	일산 드림센터	상암 신사옥
TV 스튜디오	4개(A~D 스튜디오) (폐쇄예정)	6개(상암 개국시 5개) (D1~D6 스튜디오)	5개 (A,B,C, 매직, 공개홀, E)
뉴스센터	2개 (A, B 스튜디오)	없음	2개 (A, B 스튜디오)
종합편집실	2개 (H, I 편집실)	4개 (A~D 편집실)	6개
특수영상실	없음	5개	5개

장소 시설물	여의도 방송센터	일산 드림센터	상암 신사옥
색재현실	없음	3개	4개
ENG/NLE 편집실	18개	68개	105개 (여의도 및 일산에서 이전)
TV 중계차	10대 (오디오밴 포함)	없음	10대 (여의도에서 이전)
라디오 스튜디오	3개	없음	14개 (다목적 공개홀 포함)

현재 MBC가 보유하고 있는 제작시설의 활용률은 매우 높다는 것을 알 수가 있다. 표 22를 보면, 특히 모든 시설물의 가동률이 100%를 넘고 있다는 것을 알 수가 있다. 특히 종합편집시설과 ENG/NLE 가동률이 매우 높은 것을 알 수 있다. 이러한 높은 가동률을 수용하기 위해서는 야간작업이나 주말작업이 많아 질 수밖에 없는 상황이다. 이러한 상황은 상암 신사옥이 구축되더라도 현재 계획대로라면 해결 될 것 같지 않다. 따라서 이러한 병목현상에 대한 특별한 조치가 필요할 것으로 보인다. 또한 시설 배정 절차라던가, 중계차의 사용실적에 대한 보고가 없었다.

3) 제작 장비의 유지 · 보수 및 교체

이 절에서는 안정적 방송제작을 위한 장비 관리 시스템과 관리지침의 적절성 효율성을 평가한다. 최근의 방송장비는 IT기반으로 변경되면서 전통적인 유지보수 보다는 안정적인 운용과 모니터링의 중요성이 더욱 커지고 있다. 고가의 방송장비 및 상암 신사옥 방송시스템 등에 대한 효과적인 유지 보수를 위하여 방송IT 분야에 전문 인력을 집중 배치하고 관련 교육을 실시하고 있다. 그뿐만 아니라, 효율적 시설관리 및 운용을 위하여 안정적 방송전력 공급 및 제작시설 각종의 온도를 최적관리하고 있다.

2012년도 경영평가 지적사항에 부합하기 위하여 각 부서별로 보유 장비에 대한 유지보수 담당자가 지정되어 있고 이 담당자들이 국내외 교육을 통한 전문지식을 보유하여 원활한 유지보수 업무를 수행 중이라고 한다.

〈표 3-142〉 NPS 관리자 교육

NO.	교육명	인원	교육기간
1	Dalet MAM(Media Asset Management) 관리자 교육	4	07.21 ~ 07.27

〈표 3-143〉 방송용 장비 교육

NO.	교육명	인원	교육기간
1	스위처 교육(Sony)	2	02.25 ~ 03.01
2	스위처 BASIC 교육(Sony)	3	07.15 ~ 07.16
3	스위처 BASIC 교육(Sony)	2	08.19 ~ 08.20
4	Protocols 자격증(user) 과정	1	10.08 ~ 11.28
5	VMU 교육(Snell)	2	10.28 ~ 11.02
6	라우터 및 멀티뷰어(Miranda)	2	11.04 ~ 11.12
7	Protocols 교육	2	11.26 ~ 11.29
8	마이크로 웨이브 장비 교육	1	11.29 ~ 12.08
9	DVE 교육(Sony)	1	12.02 ~ 12.07
10	Protocols 교육	2	12.04 ~ 12.06
11	Protocols 교육	2	12.10 ~ 12.13

방송용 장비의 유지보수를 위해서, 2012년에 비해 사내에서 다수의 교육이 있었던 것으로 보이고 이러한 고가의 장비 및 상암 신사옥 방송 장비의 유지보수 노력을 계속해서 경주해야 할 것으로 보인다.

4) 방송망의 안정성, 효율성 제고

송출시스템의 안정성 확보를 위한 효율적 방송망 관리 및 난시청 개선 추진 성과 등을 평가한다.

상암 신사옥 서버실 이전 및 신사옥 IT인프라 구축에서 방송 무중단 서비스를 위한 환경 구축과 서버실을 이전하였다. 고성능 신규장비를 도입하여, 업무 안정성과 처리속도를 향상하였다. 고속백본망(10G)으로 대용량 데이터 전송 보장을 향상시켰다. 새롭게 도입되는 Tapeless 시스템의 유행으로 송출 시스템의 안정성을 향상시킬 것이다. 또한 개별 광고 단위 파일의 서버 송출, 프로그램 서버송출과 같은 보다 안정화된 파일 기반 송출서버 운영을 확대할 것이다. TV 자동송출시스템(APC) 관련 기술 개발에서 독립적 3중화 구조로 안정성을 높였다.

안정적인 방송 송출/송신환경을 개선하기 위하여 본사 및 계열사 낙뢰방지 및 송신전력 시스템 점검을 통해 방송 서비스를 안정화하였다. 방송 전용 네트워크/보안시스템의 구축과 운용을 통해 3.20 사이버 테러에도 불구하고 안정적인 프로그램 및 광고 송출을 할 수 있게 했다.

또한 보안시스템 보강 및 모니터링을 강화하였다. 다단계 방어체계로 해커의 직접접속 및 우회해킹 차단하기 위하여 보안 관제센터를 신설하여 이상 징후 실시간 탐지 및 각 부서별 문서를 연한별 분류, 연한 초과 문서는 전사적으로 폐기하였다.

그밖에도 일반적인 시설인프라의 효율적, 안정적 관리를 위하여 안정적 방송전력 공급 및 각종 방송제작 인프라를 최적 관리하려 노력하였다.

5) 방송사고 대처능력의 개선

새로운 디지털 방송환경에 대한 지속적인 교육을 실시하였다. Tapeless 방송시스템 운용 담당자에 대한 체계적 교육으로 무사고를 실현하였다. 본부 내 사원 대상 Tapeless시스템 정착을 위해 기본 → 시스템 → 운용의 3단계 교육을 실시하였다. 실제 상황을 가정한 운용교육을 4월 실시로 비상상황 대처능력을 향상하였다. 사용자(기자, PD 등) 대상 Tapeless 방송시스템 교육 일정을 수립하고 시행하였다. 방송사고, 안전사고 예방을 위한 긴장도 유지 및 교육을 강화하였다고 한다. 또한 노후 설비에 대한 예방점검 및 정비를 강화하였다.

〈표 3-144〉 방송 송출관련 사고 일지 및 내용

매체	일자	사고 기간	프로그램	사고내용	조치사항
TV	07.15	19초	기분좋은날	LG안양방송센터 원격제어 NMS 오동작으로 인해 10시 20분 경 자료화면 PLAY중 약 10초 묵음(주/예비 회선) 10시 53분 경 후CM 현대자동차 약 2초 스틸+ 약 7초 묵음(주 회선)	예비 회선으로 절체하여 정상 방송됨.
음악 FM	10.17	4분 36초	SB0857 20초 광고 3개, 9시 시보 협찬	장비(온에어 송출서버) 에러로 인해 무음 1분 13초 + 비상음악 3분 23초	문제가 된 DOS 2를 복구하고 시스템을 자동송출로 정상화 함

MBC는 방송사고 판정 절차를 위하여 “[사규집 제7편 방송운영] TV 방송운행규정 제7장 사고 조치”를 두어 방송사고를 극소화하고 방송의 전체 효과를 손상하지 않도록 신속한 조치를 취하게 하고 있다. 사고 조치 책임자로 방송운행 책임자에 대한 규정과 즉시 사고 처리에 대한 명확한 지시를 하도록 되어 있다. 라디오의 경우도 유사한 규정을 두었다. “[사규집 제7편 방송운영] 라디오방송운행규정 제 7장 사고조치 유행규정”을 두어서 엄격하게 관리하고 있다. 사고의 유형을 정파, 방송중단, 방송품질 저하, 불완전 진행, 잘못된 아나운스 멘트, 전달의 착오 등으로 정의하였고, 10초 이상 지속될 때, 방송사고로 간주하며 양해 또는 사과 방송을 하도록 되어 있다. 시청자 전화상담 운영

에 관한 지침을 두어 방송 사고는 담당부서로 즉각적으로 문의해서 확인하여 보고, 신속히 대응하도록 하였다.

디지털화 완료의 마지막 작업으로 DTV 채널 재배치에 따른 방송사고 방지 및 시청자 불편을 최소화하기 위하여 지원하였다. 향후에도 기존 방송장비뿐만 아니라 방송IT 관련 장비에 대한 체계적인 교육과 인력 재배치를 통해 유지보수 대응능력을 배양하고 방송 사고를 미연에 방지할 수 있도록 노력하겠다고 한다.

〈표 3-145〉 2013년도 방송사고 현황

매체	일자	사고 기간	프로그램	사고내용	조치사항
TV	07.15	19초	기분좋은날	LG안양방송센터 원격제어 NMS 오동작으로 인해 10시 20분 경 자료화면 PLAY중 약 10초 묵음(주/예비 회선) 10시 53분 경 후CM 현대자동차 약 2초 스틸+ 약 7초 묵음(주 회선)	예비 회선으로 절체하여 정상 방송됨.
음악 FM	10.17	4분 36초	SB0857 20초 광고 3개, 9시 시보 협찬	장비(온에어 송출서버) 에러로 인해 무음 1분 13초 + 비상음악 3분 23초	문제가 된 DOS 2를 복구하고 시스템을 자동송출로 정상화 함

방송 사고를 최대한 줄이기 위하여 관련 제도 또한 우수해 보였다. 그럼에도 불구하고, FM방송의 4분36초의 중단은 무시 못 할 수준의 사고로 보인다. 지속적인 사고 방지 노력과 대처 능력의 향상이 필요한 것으로 보인다.

6) 송출시스템 및 송수신 품질 향상, 개선 실적

이 절에서는 송출환경을 고려한 시스템 구축 및 관리 성과를 평가한다.

지상파 직접수신 환경을 개선하기 위하여, 디지털 방송망 강화를 수행하였다. 지상파 직접수신 환경 조성을 위하여, 19세대 이하 공동주택 공시청 시설 무료지원 사업을 위하여 22억4천만원을 투입하여 총 4,014단지를 대상으로 실시하였다. 150세대 미만 공동주택 공시청 설비 지원 사업(231단지 13,799세대)도 수행하였다. 또한 DTV 채널 재배치 관련 콜센터를 운영(DTV KOREA)하였다. 군 및 복지시설 공시청 지원(군 시설 43개소, 복지시설 6개소)하였다. DTV 홍보 및 수신 지원팀 운용하였고, 직접 방문을 통한 DTV 수신 민원도 해소하였다. DTV 채널 재배치를 성공적으로 완료하였다. 방송 송출/송신 인프라를 보완하고 지상파 직접수신 환경을 개선하여 플랫폼 경쟁력을 강화하였다.

디지털 방송망 강화를 위하여, 남산송신소 DTV 확정채널 송신기를 설치(10.16 채널 재배치 대비)하였고, 남산/용문산 DTV송신기 교체, 광교산 DTV출력을 증강(200W → 1Kw)하였고 광교산중계소의 DMB 출력증강 송신설비를 구축(200W → 1.0KW)하였다. 또한 계양산 DTV방송보조국 신설, 광교산 DMB 송신출력을 증강하였다. 강화군 하점중계소 철탑 및 기기실을 SBS와 공동 구축하였다. 이뿐만 아니라 2012년 12월말 아날로그 TV방송 종료에 따른 송신설비를 철거하였는데, 대출력 3개소(남산, 관악, 용문) 및 소출력 13개소를 철거하였다.

〈표 3-146〉 미디어 유형별 가시청률

미디어 유형	TV (Analog/Digital)	AM	표준FM	FM	DMB
2013년(%)	96.0/95.0	87.2	97.6	95.9	93.5
2012년(%)	96.0/95.0	87.2	97.6	95.9	93.5
2011년(%)	96.0/94.0	87.2	97.6	95.9	93
2010년(%)	96.0/93.0	87.2	97.6	95.9	93
2009년(%)	96.0/92.0	87.2	97.6	95.9	92.3
2008년(%)	96.0/92.0	87.2	97.6	95.9	94.9

송출 부분의 이러한 노력에도 가시청률 면에서 수치상으로는 개선된 실적이 없는 것으로 보이는데, 이는 2012년 상반기 이후 가시청률 조사가 이루어지지 않아서 최근 개선된 상황이 반영되지 못한 결과로 판단된다. 따라서 더 이상 가시청률을 향상시킬 수 없음을 설명하거나 개선시킬 수 있는 방안을 모색하여 이를 달성해야 할 것으로 보인다.

MBC가 본사에 보유하고 있는 AM라디오는 50kW 송출전력으로 경기도 고양시 덕양구 토당동에 안테나를 설치하여 표준FM 방송 컨텐트와 동일한 내용을 방송하고 있다. 이뿐만 아니라 전국에 20개의 본사와 계열사가 AM 방송을 운영하고 있다.

〈표 3-147〉 MBC 본사 및 계열사 AM라디오 운영 현황

	AM 송신소 위치	출력
본사	경기도 고양시 덕양구 토당동	50kW
MBC경남(진주)	경남 진주시 명석면 우수리	10kW
MBC경남(창원)	경남 창원시 마산합포구 가포동	10kW
강릉MBC	강원도 강릉시 운정동	10kW
광주MBC	광주광역시 남구 월산로	20kW
대구MBC	경북 고령군 괜촌리	20kW

	AM 송신소 위치	출력
대전MBC	대전 서구 복수동	10kW
목포MBC	전라남도 영암군 삼호읍	10kW
부산MBC	부산광역시 부산진구 초읍동	20KW
삼척MBC	강원도 동해시 추암동	10KW
안동MBC	경북 안동시 서후면 금계리	10KW
여수MBC	전라남도 여수시 돌산읍 우두리	10KW
울산MBC	울산시 울주군 범서읍 입암리	10kW
원주MBC	강원도 원주시 소초면 흥양리	10KW
전주MBC	전라북도 완주군 이서면	10kW
제주MBC	제주특별자치도 제주시 해안동	10kW
청주MBC	충북 청주시 흥덕구 죽림동	10kW
춘천MBC	강원도 춘천시 신동	10KW
충주MBC	충북 충주시 호암동	10kW
포항MBC	경북 포항시 남구 연일읍 중명동	10kW

본사 및 전주 MBC를 제외하고는 모두 무인 운영을 하고 있지만, 연간 적지않은 시설 유지비가 소요되고 있을 것으로 생각되고 이러한 시설을 다른 용도로 활용할 수 있을 것이다. 향후 디지털라디오 도입 시에 AM라디오 대역을 활용할 계획을 가지고 있는 것으로 보이나, 구체적인 계획은 없는 것으로 보인다. 국민 대부분이 AM라디오를 이미 청취하고 있지 않은 상황에서 AM라디오를 구태여 유지해야 하는 명분을 가져야 할 것으로 보인다. 반드시 유지해야 한다면 더욱 효율적 유지 방법이 마련되어야 할 것으로 보인다.

V. 재무·회계분야

2013년 MBC의 재무성과는 매출 8,155억 원, 영업이익 160억 원으로 전년대비 각각 1.7%, 5.4% 성장하였으나 당기순이익은 절반 이하로 급전직하 하였다. 가장 큰 이유는 전기 409억 원에 달하였던 지분법 이익(순액)이 당기에 196억 원으로 감소하였기 때문인데 이는 자회사들의 경영실적이 크게 악화된 것에서 원인을 찾을 수 있다. 전년도에 170일간의 파업으로 정상적인 경영이 곤란하였던 점을 감안하면 금년 실적은 기대에 못 미치는 수준이다. 특히 계열사, 자회사 모두 매출이 전년보다 감소하였다.

2013년에도 대외적으로 미국의 양적완화 축소, 엔화 약세 및 원화 강세, 대내적으로는 저성장 구도 고착화에 따른 성장잠재력 약화, 부동산 경기 침체, 가계 부채 증가, 투자 침체 등에 따른 국내 경기 회복 지연으로 매출액의 상당부분을 차지하는 광고수익이 전년대비 5.6% 하락하는 등 외부적인 요인을 극복하는 것이 용이하지 않았다고 하더라도 특단의 대책이 없는 한 MBC는 향후에도 지속가능한 성장을 실현하는 것이 쉽지 않아 보인다. 물론 MBC의 경우 외부차입금이 전혀 없고 총 자산 2조원의 70%가 이익잉여금으로 적립되어 있으므로 재무건전성 측면에서만 보면 극단적으로 우량한 회사이다. 다만 전년도 3,077억 원에 달하였던 현금성 자산이 금년에는 2,125억 원으로 감소하는 등 신사옥 건설에 따른 현금의 사용이 눈에 띄게 증가되었다는 사실에 주목하여야 한다.

한편 우려했던 바와는 달리 비록 여의도 방송센터가 적시에 매각되지 않았으나 상암동 신사옥이 2013년 말 준공되어 MBC가 그 동안 무차입 경영을 통한 자금관리에 문제가 없었다는 점을 보여준다. 최근 부동산 자산개발 TF가 구성되어 사옥매각 자금 활용 방안, MBC 보유 부동산의 전체적인 활용 방안, 사옥 매각 금액의 적정성 등을 검토·확인 하려는 시도는 매우 시의적절한 것으로 판단된다. 다만 국내 다른 기업의 사례에 비추어 보면 선불리 알짜배기 부동산을 처분함으로써 MBC의 장기적인 수익구조를 침해하는 사태가 벌어지지 않도록 매우 독립적인 입장에서 업무가 진행되어야 할 것임을 당부한다.

본 재무·회계부문에서는 원칙적으로 MBC의 2013년 기본운영계획의 세부 추진내용을 토대로 그에 따른 경영개선정도를 평가하고자 한다.

1 내부 프로세스 관리의 효율성, 합리성

방송문화진흥회는 2013년 MBC 경영지침을 통해 비관적인 대내외 경제지표를 감안하여 비상경영체제 구축을 요구하였다. 불요불급한 비용지출을 예방하고 한정된 예산을

적재적소에 사용하며 전사적인 수익성 향상을 도모해 달라는 취지로 이해된다. 본 절에서는 MBC의 내부통제정책, 감사제도, 경영정보시스템의 운영, 원가관리, 예산 및 투자 계획의 연계, 예산 편성과 운영의 합리성을 근간으로 하여 비상경영체제에 걸맞는 내부 프로세스 관리의 효율성을 평가하였다.

1) 내부통제정책의 타당성

내부통제제도란 기업운영의 효율성 및 효과성을 확보하여 회사가 업무를 수행함에 있어 자원을 효율적이고 효과적으로 사용하고 있는지에 대한 재무정보의 신뢰성을 확보함으로써 회사가 정확하고 신뢰할 수 있는 재무정보의 작성 및 보고체계를 유지하고 있는지 그리고 관련법규 및 정책의 준수여부를 확인함으로써 회사의 모든 활동이 관련 법규, 감독규정, 내부정책 및 절차를 준수하고 있는지에 대한 합리적인 확신을 제공하기 위해 조직의 이사회, 경영진 및 여타 구성원에 의해 지속적으로 실행되는 일련의 과정이다.

내부통제제도의 효과적인 구축 및 운영을 담보하기 위해 MBC는 주식회사의 외부감사에 관한 법률에 따른 내부회계관리제도를 2005년에 구축하여 현재까지 운영하고 있다. MBC는 경영진의 의사결정에 의한 조직변화가 많은 상황으로 판단되는데 통상 내부회계관리제도 측면에서 조직의 변경은 업무의 변경을 초래하는 것이 일반적인 것으로 이해되나 MBC의 경우 대부분 조직의 기능에 따라 배열 순서를 바꾸거나, 조직을 슬림화하는 과정에서 부서를 통폐합 했을 뿐 기본 업무의 변화는 거의 없었다고 한다. 또한 일부 신설 또는 변경되는 부서와 업무는 기존 내부회계관리제도 시스템 안에서 충분히 변경, 적용할 수 있는 상태이므로 내부회계관리제도의 기본 틀을 바꿀 필요는 없다는 주장이다. 매년 조직이 바뀔 때마다 기구축된 제도를 수정하는 것이 번거롭고 시간과 비용이 수반되는 작업이기는 하나 몇 년째 조직이 계속 바뀌어 오고 있는데 내부회계관리제도는 10여년전에 만들어 놓은 것을 그대로 활용하는 것이 가능한지 실질적으로 전 조직의 활발한 참여가 이루어지고 있는지 궁금하다. 물론 금융감독 당국의 강력한 의지로 시작된 내부회계관리제도가 이제 많은 회사에서 유명무실하게 된 사례도 발견되고 있다. 하지만 여전히 다수의 회사에서는 이러한 제도로 인하여 구성원의 내부통제에 대한 주의 환기, 견제와 균형을 통한 사고의 방지, 본인들의 활동 하나 하나가 회사의 재무성과에 얼마나 영향을 끼치며 결과적으로 재무제표에 어떻게 구현되는지 관심을 갖게 하는 효과가 크다고 생각된다. MBC에서 실질적으로 내부회계관리제도의 운영이 온 구성원의 참여하에 제대로 작동하고 있는지 직접 확인하고자 하였으나 또 다시 내년으로 미루게 된 것이 아쉽다.

MBC로부터 2013년 내부회계관리제도 운영실태보고서를 입수하여 분석한 결과 예상한 대로 전년과 동일한 총 212개의 통제활동 중 외부감사인의 검토의견에 영향을 미칠 만한 중요한 취약점이 발견된 분야는 없으며 신규거래처에 대한 신용조사 미흡 1개 분

야에서 개선여지가 있는 것으로 확인 되었다. 전년도 6가지 분야에서 미흡하다는 지적을 받았는데 금년에 5개 부문은 개선이 되었으나 여전히 위 분야는 개선이 되지 않고 있음을 알 수 있다. 위는 글로벌사업본부 산하 문화사업국에서 발생한 사안으로 신규거래처에 대한 사전적인 신용조사가 이루어지지 않았고 이에 대한 승인절차가 없다는 이유로 지적된 것인데 문화사업국에서는 공연 등 행사를 공동으로 주최하는 경우 공연기획사는 대부분 영세하거나 프로젝트 위원회 형식이라 신용조사를 사전에 수행하는 것이 어렵기 때문이었으며 대신 업계 평판, 거래 실적, 기회사 대표의 신용도 등 질적인 측면으로 신규거래처에 대한 신용이 평가되어야 하며 부득이한 경우 이행보증보험으로 대체하고 있다고 설명하였다.

국내외 많은 기업들이 내부회계관리제도(미국의 경우 SOX) 운영 평가의 독립성을 제고하기 위해 외부전문가에게 평가를 맡겨 실시하는 사례가 많이 보고되고 있는 바 MBC의 경우에도 고려해 볼 만한 사항이라고 작년에도 의견을 개진하였으나 특별히 필요하지 않는 것으로 답변하였다.

2) 감사제도의 합리성 및 감사결과 수용정도

감사업무는 정기·정책·경영감사, 특별감사, 결산감사, 일상감사 및 여러 관계회사에 공통적으로 제기된 문제를 망라하여 검토하는 테마감사로 구성되어 있다. 2013년 정기감사·특별감사·결산감사·테마감사는 총 18회 수행되었으며 이는 2012년 15회에 비해 약간 늘어난 수준으로 판명되었다. 일상감사 역시 총 1,518건으로 전년도 1,258건에 비해 늘어났는데 전년도에는 파업의 영향으로 감사실적 역시 평년에 비해 감소할 수 밖에 없었기 때문으로 보인다.

〈표 3-148〉 감사추진 실적

	정기감사	특별감사	테마감사	결산감사
본사	8	1		
계열사	4	-	1	1
자회사	3	-		
계	15	1	1	1

본사의 감사추진 실적으로 잡힌 8건 중 4건(욕망의 불꽃, 선덕여왕, 김수로 및 하이테크 뮤지컬 원효)은 전년에도 감사실적으로 올린 부분인데 금년 하반기에 감사가 완료되어 올해에도 다시 실적으로 보고되었다. 특히 드라마<김수로>는 실제 방송은 2010년 9월 18일 종료되었으나, 방송도중 교체된 작가, 연출 관련 '위약금 청구 및 반환 소송'과 이로 인해 파생된 손해배상 청구 소송, 저작권법 위반에 따른 SPC 대표 등의 피소, 활

영 중 부상당한 스탠트맨의 피해 보상요구 등 예측하지 못한 민형사상 소송들이 연이어 발생하였고, 현재까지도 소송이 진행되고 있어 청산 절차를 진행하고 있지 못해 당초 감사가 보류된 바 있다. 현재 드라마<김수로>는 청산 지연과는 별개로 감사를 재개하여 2014년 2월 중으로 마무리될 예정이다.

〈표 3-149〉 일상감사추진 실적

구분	품의사항	제작기획서	계
일상감사 수행건수	1,003	515	1,518

감사국의 정기감사, 특별감사, 일상감사 업무는 MBC 본사 및 관계사의 경영성과와 내부통제기능 분석·평가, 주요 정책수립 및 집행과정 점검, 구조적 문제 파악 및 개선 등 내부감사기능을 중점적으로 수행하고 있다. 2013년의 경우 MBC플러스미디어 및 스포츠 등 자회사 3곳, 원주 MBC등 관계사 4곳, 글로벌사업본부(문화사업국) 등 4건의 신규 정책감사가 이루어져 과거에는 주목하지 않았던 경비 집행실태에 집중하고 사업부문의 인력 운영 및 관리상의 문제, 인사관리 전반의 관리체계 문제 등에 대한 감사업무 수행으로 아래와 같은 감사결과를 도출하였다.

〈표 3-150〉 감사결과 처리사항

감사 유형	감사 결과	징계	변상	개선/시정	주의	권고
정기감사	25	27	157	34	61	
정책(경영)감사	15	15	45	19	19	
계	25	27	157	34	61	

※ 기관경고 2건, 임원경고 1건, 형사고소 11건 등 별도.(감사 진행 중인 사항은 제외)

2013년 업무운영계획에서 감사국은 대규모 예산이 소요되는 주요사항에 대한 정책집행과정을 점검하기 위해 대형사업행사, 신사옥 건축 및 방송장비 그리고 프로그램 제작 과정 확인을 제시하였으나 ‘상암동신사옥 건축’, ‘방송장비 구입의 적절성’ 등 2건의 감사는 상암신사옥 건설 완공이 당초 계획보다 늦게 준공(당초 2013년 7월말, 실제 준공 2013년 11월 중순)하여 계획과 달리 감사를 실시할 수 없었던 점은 아쉬운 부분이다. 상기 감사는 2014년도 감사업무운영계획으로 이월되어 ‘방송장비 구입의 적절성’에 대한 감사는 2014년 2월부터 실시하고 있으며, ‘상암동신사옥 건축’과 관련된 감사는 2014년 3월부터 실시할 예정이라고 하니 이 부분은 2014년 경영평가에서 확인하여야

할 것으로 보인다.

감사국은 국장 포함 모두 16명의 인원으로 구성되어 있으나 본사 및 관계회사까지 모두 망라하여 감사업무를 수행하기에는 인원이 매우 부족한 것이 현실이다. 이러한 이유로 감사대상을 선정하는데 있어 장기간 감사를 받지 않은 부서를 위주로 감사대상을 추출하고 있으며 계열사 및 자회사에 대한 감사 역시 4~5년 주기로 이루어지므로 상시 모니터링 시스템이 가동되고 있다고 볼 수 없다. 또한 감사팀원은 여전히 대부분 근속 기간 25년 이상의 부국장급으로 구성되어 있는데 내부감사업무와는 전혀 관련이 없는 부서 출신이 상당히 포함되어 있어 전년 경영평가에서 내부감사인의 전문성 함양을 주문하였고 그 결과 다음과 같은 직무교육이 실시되었다.

〈표 3-151〉 2013년도 감사인 직무교육 실시 현황

과정명	참석인원	교육기관	기간
내부감사기법 실무과정	4명	흑자경영연구소	1/15-18
내부감사 직무수행방안과 실무적용	1명	한국감사협회	1/25
감사인터뷰 스킬 향상과정	1명	흑자경영연구소	1/30
감사계획 수립 및 조서·보고서 작성 과정	1명	흑자경영연구소	3/8
내부감사기법 실무과정	1명	흑자경영연구소	3/19-22
내부감사기법 실무과정	1명	흑자경영연구소	7/16-19
디지털포렌식 기반 내부감사기법 활용 특강	17명	행복마루컨설팅 포렌식팀	12/12
참석인원	26명		

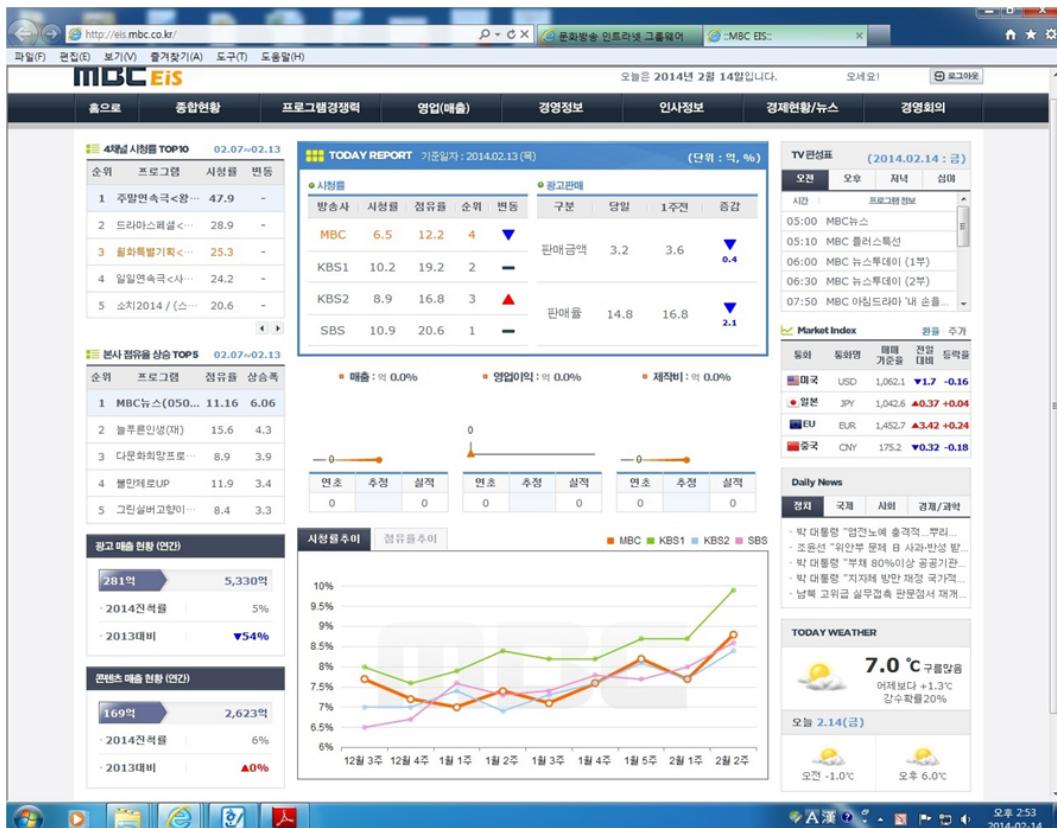
디지털포렌식 기반 내부감사 교육을 제외하면 1인당 평균 1년에 1회의 교육도 받고 있지 않는 것으로 나타나 내부 감사인의 전문성 함양을 위한 노력이 더욱 필요할 것으로 보인다. 다만 작년에 이어 올해까지 5년 이상 경력의 공인회계사 2명을 배치함으로써 감사국 전체의 업무 능률과 전문성 증진에 기여할 것으로 기대된다. 새로운 감사 기법 또는 최근의 중점감사 경향 등을 파악하기 위해 한국감사협회 또는 감사원에서 실시하는 감사인 교육에 참여하는 것도 비용 및 시간 투입 대비 효과적일 것으로 생각된다.

3) 경영정보시스템과 위험관리시스템의 구축 및 운영실태

2013년 3월 20일 오후 2시경 MBC를 비롯한 주요 국가시설에 대한 해킹 사건이 발생 하였다. 국정원의 조사 결과 북한의 소행이라고 결론이 나기는 하였으나 이 사건으로 MBC는 총 2,500여대의 PC 중 약 700여대에서 디스크가 손상되었고 원도우 서버 약 80대, 리눅스 4대, SUN(Solaris) 2대에서 디스크가 손실되었다. 내부 대책 회의 결과 사이버테러 응급 조치를 위한 보안진단 서비스 계약을 맺어 하드 디스크를 복구하고

재발방지를 위한 대책을 수립하는 등 적절한 복구가 이루어 진 것으로 보인다. 특히 상암동 신사옥에 대하여는 19가지의 보안시스템을 확충하여 PC, 네트워크, 서버에 대해 단계별 보안대책을 적용할 예정이다.

기업의 경영정보시스템 통합은 이론의 여지가 없는 필수적인 장치이나 그 동안 MBC는 동 정보시스템이 경영총의 중장기적 전략 또는 정책에 따라 개발·구현되지 못하고, 협업부서의 필요에 따라 개별적으로 개발되어왔고 그 결과 개별 정보가 산재되어 있어 이를 통합하여 의사결정자에게 적시성 있고 목적적합한 정보를 제공할 수 있는 기능이 약한 것으로 지난 경영평가에서 누누이 지적되었다. 이에 따라 MBC 경영진이 2012년 경영평가 시 약속한 EIS(임원정보시스템)이 2013년 후반에 다음 그림과 같이 완성되어 시행되고 있다.



〈그림 3-19〉 EIS 초기 화면

현재는 사장, 부사장, 주요 국장에게만 시스템 접근이 허용되며 웹기반으로 구축된 시스템이므로 인터넷을 통하여 VPN(공인인증서, 휴대폰 인증번호 등)에 의한 보안 접속 절차를 거친 후 시스템 접근이 가능하다. EIS 초기화면을 보면 당초 계획단계에서 의도하였던 내용이 적절히 포함된 것으로 보인다.

위 임원정보시스템과 아울러 비상시 위기관리대응방안 역시 기업에 필수불가결한 장치로 인식된다. MBC는 이미 과거부터 활용하여 오던 위기진단프로그램을 금년에 재구성하여 과거 4개에 불과하던 평가요소를 10개로 확충하고 동 평가요소의 사후적인 적정성 또는 의사결정 활용가능성을 제고하기 위하여 소급하여 2008년도까지 시뮬레이션을 확장하여 비교분석하였다.

〈표 3-152〉 위기대응 시나리오 체크리스트 – 실제 사례

구분	체크사항	7월 해당여부
내부	당월 광고경기예측지수(KAI)가 90미만인가	N
내부	광고경기예측지수(KAI)가 3개월 연속 100미만인가	N
내부	당월판매액이 최근 4개년 월평균판매액의 85%미만인가	N
내부	3개월 연속 월판매액이 최근 4개년 월평균 판매액 미만인가	N
외부	선행종합지수가 전월대비 0.5%이상 하락하였는가	N
외부	선행종합지수가 3개월 연속 하락하였는가	N
외부	동행종합지수가 전월대비 0.5%이상 하락하였는가	N
외부	동행종합지수가 3개월 연속 하락하였는가	N
외부	선행 또는 동행지수 순환변동치가 98미만인가	N
외부	기준금리가 전월대비 0.25%p 이상 하락하였는가	N
외부	기업경기실사지수(BSI)가 85미만인가	Y

상기 지표 10개 중 3개 이상 해당시 위기정후, 4개 이상 해당시 위기로 판단하여 대응플랜 강도를 조정할 계획이며 위 지표의 목적접합성과 신뢰성을 평가하기 위해 2008년까지 소급하여 위 대응시나리오를 월별로 작성해본 결과 2008년 가을 리먼 사태에 따른 글로벌 금융위기 및 2012년 장기파업에 따른 광고주의 이탈 등 위기정후를 정확히 적출하였다고 판단하고 있다. 참고로 위 지표의 세부설정 내역은 다음과 같다.

〈표 3-153〉 위기대응 시나리오 세부 설정 내역

지표	설정내용	근거
광고경기 예측 지수(KAI)	90미만	시뮬레이션 결과에 따른 경험치
	3개월 연속 100미만	3개월 해당시 불황 지속 판단
광고 월 판매액	최근4개년월평균 판매액의 85%미만	광고판매 급감(하락폭) 반영
	3개월 연속 최근4개년 월평균 판매액 미만	광고판매 부진 지속 반영
선행종합지수	전월대비 0.5%이상 하락	시뮬레이션 결과에 따른 경험치, 하락폭 반영
	3개월 연속 하락	시뮬레이션 결과에 따른 경험치, 하락추세 지속
	순환변동치가 98미만인가	시뮬레이션 결과에 따른 경험치
동행종합지수	전월대비 0.5%이상 하락	시뮬레이션 결과에 따른 경험치, 하락폭 반영
	3개월 연속 하락	시뮬레이션 결과에 따른 경험치, 하락추세 지속
	순환변동치가 98미만인가	시뮬레이션 결과에 따른 경험치
기준금리	전월대비 0.25%p 이상 하락	시뮬레이션 결과에 따른 경험치
기업경기실사 지수(BSI)	85미만	시뮬레이션 결과에 따른 경험치

다만 이 제도가 제대로 정착되기 위해서는 상기 위기 징후에 따른 대응 플랜(Plan A, B, C, D) 가 프로그램화될 필요가 있다고 판단된다. 2014년 1월에 상기 위기지표에서 4개가 해당사항이 있는 것으로 표출되었으나 경영총에서 지속적인 추세가 그렇게 된 것인지 아니면 일시적인 현상인지를 판단하기 위해 Contingency Plan을 발표하는 대신 한 달 더 기다려 보기로 한 바 있다. 물론 기계적인 의사결정 모델을 만들 필요는 없으나 모든 결정이 경영진의 판단에만 의존하게 되면 경영진이 교체될 때마다 MBC의 전략적 방향성이 상당히 흔들릴 염려가 있기 때문에 위기 대응 플랜을 좀 더 정치하게 수립하여 위기로 판단되면 즉시 가동되어야 할 필수 행동 수칙 같은 것을 만들어 놓는다면 인위적인 대응 방안 조정 때문에 적시에 실행할 수 있었던 업무 대응이 미루어지는 우를 피할 수 있을 것이다.

4) 원가분석 및 관리의 효율성

MBC는 2006년 이후 공헌이익(Contribution Margin) 개념의 접근방법을 통해 분기 및 연간으로 프로그램을 평가하여 왔다.

〈표 3-154〉 공현이익 분석방법

구분	분석방법
수익	<ul style="list-style-type: none"> • 프로그램과 직접적으로 관련하여 발생한 수익 <ul style="list-style-type: none"> - 프로그램 광고수익(서울본사 기준) - 간접광고 및 제작협찬수익 <p>※ 예산성과시스템에 프로그램별로 매칭이 되는 콘텐츠수익의 경우는 공현이익산정에 반영되고 있음. 즉 모든 수익이 공현이익에 반영되는 것은 아님</p>
비용	<ul style="list-style-type: none"> • 프로그램과 직접적으로 관련하여 발생한 비용과 관련 제작경비 <ul style="list-style-type: none"> - 직접제작비(7월말 실적기준) - 기타 경비 : 가산 미술비, 연출자·연기자·작가전속금, 방영권료, 중계권료 등 제작경비 일체

MBC 부문별 공현이익을 분석해본 결과 많은 부서가 고정비를 반영하기 전에도 손실을 보이고 있으며, 예능 및 드라마 부문에서 이익을 실현하는 형태로 분석되었다. 콘텐츠수익의 경우 프로그램별로 대응이 되는 판매수익이 있는 반면 개별적인 대응이 어려운 판매수익이 있는 바 후자의 경우는 프로그램별로 반영을 하지 않고 있는 것으로 나타났다. 프로그램별로 대응이 어려운 수익의 사례는 다음과 같다.

- ① 통신사 등 타 매체로 부터 가입자당 일정액을 수령하는 재송신대가
- ② 통신사 등 타 매체 가입자가 매월 일정액(월 정액제)을 내고 VOD를 무한대로 시청하는 상품에 가입할 경우 이에 대한 수익 배분액

한편 재방송프로그램에 대한 광고는 회사가 재방송 편성 여부에 따라 추가적으로 발생하는 수익이므로 재방송되지 않는 프로그램의 경우 재방송수익이 발생할 수 없다. 재방송여부는 본방시청률이 나쁜 경우 본방시청률을 올리기 위하여 편성하는 경우도 있으며, 본방 시청률이 좋은 경우에도 이를 강화하기 위하여 편성하는 경우도 있는 등 회사의 전략적 판단에 따라 편성하는 것이다. 결국 공현이익 접근법은 콘텐츠수익 및 재방송에 대한 광고 판매수익 등이 개별 프로그램에 직접 대응되지 않는 경우 등 해당 프로그램 성과가 과소평가 될 수 있다는 것과 프로그램 제작과 관련된 인건비 및 시설, 장비 사용료 등의 간접비는 수익성 분석시 고려되지 않아 공현이익이 높은 프로그램이 반드시 MBC의 경영성과에 긍정적인 영향을 끼쳤다는 직접적인 결론을 내리기 힘들다는 한계가 있다.

이에 대하여 경영진은 2014년부터 외부제작관련 간접비 배부방식을 새롭게 구축할 계획이라고 하므로 내년 경영평가에서는 좋은 효과가 보고되기를 기대해 본다. 다만 MBC 내부의 간접비(장비사용료 및 인건비) 배부 프로그램화에 대하여는 경영진에서 여전히 비용 대비 효과 측면에서 부정적인 시각을 보이고 있다. 원가분석 및 관리를 위해서는 원가의 집계가 필수적인 절차인데 MBC는 프로그램별 공현이익 평가를 통해 이를

다소 보완하고 있는 것으로 보인다. 그러나 경영평가시 제출된 공헌이익 집계표 조차 전체 수익을 집계하지 못하고 MBC 총 수익의 절반 정도만 집계되고 있어 과연 프로그램별 수익과 비용을 대응시킨 적절한 성과분석이 이루어지고 있는지는 의문이다. 많은 기업들에서 시뮬레이션 분석기법을 경영 의사결정에 활용하기 위해 예산을 투입하여 시스템적 접근을 하고 있다. MBC의 경우 이와 같은 체계를 갖추어 놓는 것이 장기적으로 자원의 적절한 배분과 지속가능한 성장을 위해 필요할 것으로 생각된다. MBC 임원진의 전향적인 의사결정을 촉구한다.

정확한 성과 평가에 따른 공정한 보상은 구성원들의 사기 진작에 필수불가결한 요소이다. 상기 공헌이익 분석을 통한 성과 보상제도가 2009년부터 시행되다가 2012년 파업으로 잠시 중단되었으나 금년에 다시 시작된 점은 긍정적인 변화로 생각된다.

5) 예산과 경영/투자계획의 연계성

과거 월 결산 자료가 익월 20일에 보고되던 것에 비추어 'D+1'에 경영진에게 결산자료가 보고되고 이에 따른 의사결정이 적시에 이루어지도록 2013년에 시스템을 재정비한 것은 매우 긍정적인 변화로 판단된다. 위 제도는 매월말 경영성과를 회계결산 전 사전 추정을 통하여 연간 목표 영업이익 초과 달성을 중점을 두고 향후 예산운용 방향을 제시하기 위한 목적으로 신설되었다. 물론 위 자료가 전사 결산이 완료된 상세한 실적은 아니라 현업 책임자의 의견에 따르면 영업이익이 연차 결산이 확정되기 전에 10억 원 범위 내에서 차이를 보이는 정도의 정확도를 유지하였다고 하니 의사결정을 왜곡할 만한 차이는 아니라고 생각된다.

MBC는 반기별 예산관리 및 불용예산회수 제도를 시행하고 있다. 예산 점검은 분기 단위, 회수는 반기 단위로 이루어지고 있으며 이는 불용 예산을 회수하여 신규 예산 수요에 대응하기 위한 목적이다. 2013년 불용예산 회수 실적은 경비예산 75건에 159억 원, 투자예산 미사용분 3건에 65억원으로 나타났다. 한편 MBC의 2013년 투자예산과 실적을 비교하면 다음과 같다.

〈표 3-155〉 2013년 MBC투자예산 대비 실적비교

(단위:억원)

항목		2013년			2012년 집행액	전년실적 대비 증감	
		집행	편성액	집행률		증감액	증감률
방송시설장비 투자	기계기구	61	77	79%	150	-89	-59%
	제작시설	5	7	71%	6	-1	-17%
	제작비품	-	1	-	2	-2	-100%
일반투자	투자유가증권	-	80	-	41	-41	-100%
	보증금	17	3	567%	15	+2	+13%

항목	2013년			2012년 집행액	전년실적 대비 증감	
	집행	편성액	집행률		증감액	증감률
토지	-	-	-	5	-5	-100%
	-	2	-	1	-1	-100%
	7	8	88%	88	-81	-92%
	2	2	100%	1	+1	+100%
	18	19	74%	12	+2	+17%
	2	1	200%	-	+2	+100%
선급비용	영화방영권	-	84	-	-	-
	스포츠중계권	-	8	-	-	-
상암동 신사옥	21	3,035	1%	686	-665	-97%
투자 총계	134	3,327	4%	1,007	-873	-87%

※ 건설중인자산으로 회계처리된 상암신사옥 건물 및 장비 관련 투자 실적은 집행실적에 미포함(2013년 1,817억, 2012년 648억)

6) 예산편성 및 운영, 집행의 합리성

금년 경영평가에서는 MBC에서 실제로 운영되고 있는 제작정보시스템의 운영실태에 대하여 상세히 검토할 수 있는 기회가 있었다. 동 시스템은 기존 제안서 시스템, 기획서 시스템, 청구서 시스템으로 분산되어 있던 제작비 관련 시스템을 통합하여 제작비 관련 업무를 보다 효율화하기 위해 개발되어 2005년부터 사용되기 시작했으며 일부 미비한 부분을 꾸준히 보완하여 2006년부터는 안정화된 상태에서 제작비 관련 업무에서 이용되고 있다.

이 시스템을 구축함으로써 기존 대비 업무효율성과 사용자편의성이 크게 개선됐으며 제작비 관련 경영정보의 보다 신속하고 정확한 산출을 위해 효과적으로 활용되고 있다. 좀 더 상세히 설명하면 먼저 각각 별개로 구축되어 자료 연동에 어려움이 있던 제작기획서, 제작비청구 시스템과 그룹웨어에서 문서 방식으로 관리되는 프로그램제안서 시스템을 하나의 시스템으로 통합하고 제작비 분석 메뉴가 추가되었다. 한편 프로그램 기획에서부터 제작비 정산 및 실적분석까지 순서에 따라 체계적으로 기능하도록 개발 과정 중심의 메뉴가 신설되었다. 기존 클라이언트/서버 방식에서 인터넷이 되는 곳이면 어디든지 사용 가능한 웹방식으로 개발하여 업무 편의성이 증대되었으며 제작협력업체 정보 등은 서버를 별도로 구분하여 외부 접속도 허용하고 있다. 시청률, 광고 등 관련 시스템과의 연계로 제작관련 종합정보를 제공하고 비용 정보 외에 개인별 제작현황, 저작권 관련사항, HD 프로그램현황, 제작 지원 정보, 출연자 정보 종합정보화 등이 구현 가능하게 변경되었다.

2013년도 문화방송 경영평가 보고서



〈그림 3-20〉 제작정보시스템 기초 화면

한편 2013년 MBC가 제출한 예산편성 및 조정내역은 다음 표와 같은데 수익은 예산 대비 130억원 미달하였는 바 광고 및 협찬 수익이 526억원 미달한 반면 콘텐츠 수익에서 290억원을 초과달성을 하였고 비용은 오히려 예산보다 142억원을 적게 지출하였는바 제작비에서 초과된 268억원을 감가상각비와 판매수수료의 절약으로 보상하였다.

〈표 3-156〉 예산편성 및 조정내역 – 지분법 손익 제외

(단위:억원)

구분	2013년			2013년 실적	증감	
	신청액	조정액	편성액		증가액	증감율
수익	8,482	-4	8,478	8,348	-130	-1.5%
비용	9,402	-1,166	8,236	8,094	-142	-1.7%
손익(세전)	-920	1,162	242	451	209	86.4%

관련 투자예산 조정 및 편성의 상세 내역은 다음과 같다.

〈표 3-157〉 투자 예산편성 및 조정내역

(단위, 백만원)

국실	개별 사업명	신청액	편성액	조정액
경영기획본부 기획국	(정책)UHDTV,MMS 투자 등 3건	5,181	8,586	3,405
경영기획본부 경영지원국	상암신사옥 인프라 구축 등 26건	19,096	17,672	-1,424
심의국	심의통합정보시스템 구축 1건	30	30	-
편성제작본부 편성국	연속물 시리즈 구입 등 15건	1,306	597	-709
편성제작본부 시사제작국	카메라 등 4건	111	55	-56
편성제작본부 다큐멘터리제작국	메모리방식 6MM카메라 구입 등 4건	208	104	-104
편성제작본부 콘텐츠협력국	창작만화 1건	288	288	-
편성제작본부 라디오국	취재용 장비 1건	4	4	-
보도본부 보도국	NPS 구축 등 7건	2,632	637	-1,995
보도본부 스포츠국	2016 리우 데자네이루 중계권료 등 7건	10,555	10,259	-296
보도본부 뉴미디어뉴스국	홈페이지 개선 및 시스템정비 1건	414	219	-195
드라마본부 드라마국	작가 전속금 선급 등 3건	7,908	5,008	-2,900
드라마본부 영상미술국	Cinema Camcorder System 등 47건	5,042	1,344	-3,698
디지털본부 디지털기술국	상암투자예산 이월분 등 34건	104,709	99,701	-5,008
디지털본부 제작기술국	무선 MIC구입 등 28건	5,922	3,031	-2,891
글로벌사업본부 글로벌사업국	동남아 MBC 채널사업 등 5건	3,270	3,189	-81
글로벌사업본부 뉴미디어사업국	지상파 통합 세컨드스크린 사업 등 6건	5,870	4,670	-1,200
글로벌사업본부 문화사업국	용인드라마아 주차장 시설 공사 등 4건	6,480	600	-5,880
신사옥건설국	신사옥 본공사 도급 공사비 등	86,607	308,591	221,984

금년 8월 MBC는 드라마 제작비가 급상승하게 된 사실을 발견하고 예산이 편성되기 전 혹은 예산을 초과하는 제작비의 사용을 통제하기 위해 내규를 개정하였다. 과거에는 관행적으로 드라마 제작비의 경우 담당 제작 책임자가 임의로 제작비를 사용하고 나서 경영진에게 사후 추인을 받는 경우가 자주 있었으나 금번 내규 개정으로 예산 미편성 또는 예산 초과(예상)사업의 사전보고 절차를 마련하여 그와 같은 일이 발생할 가능성은 없어진 것으로 판단하고 있다.

2 재무성과

2013년 MBC의 최종 경영성과는 다음과 같다.

〈표 3-158〉 2013년 경영실적
(단위 : 억원)

구분	2013 예산	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
매출액	광고수익	5,250	-460	4,933	-143
	협찬수익	607	-44	591	-28
	콘텐츠수익	2,252	+349	2,173	+428
	공연/행사	202	-85	190	-73
	기타매출	89	-5	135	-51
매출액 합계		8,400	8,155	-245	+133
영업비용	직접제작비	2,489	+205	2,609	+85
	제작경비	655	+62	867	-150
	콘텐츠행사경비	647	-89	554	+4
	일반경비	1,116	-82	1,053	-19
	판매수수료	1,032	-121	963	-52
	인건비	1,589	+17	1,327	+279
	퇴직급여	206	+9	181	+34
	감가상각비	365	-133	289	-57
	방문진자금	41	-13	27	1
	예비비	30	-30	0	0
영업비용 합계		8,170	-175	7,870	+125
영업이익		230	-70	152	+8

2013년 매출액은 8,155억원으로 전년 대비 133억원 증가하였고 영업비용은 7,995억

원으로 전년 대비 125억원 증가하여 영업이익은 전년 보다 8억원 늘어난 160억원으로 최종 집계되었다. 아래에서는 각 항목별 증가/감소의 내역을 수익 및 비용 구조, 투자/자금 관리, 성장성과 안정성 등의 측면에서 분석하기로 한다.

1) 수익구조의 다각화

2013년 매출은 전년 대비 광고수익 143억, 협찬수익 28억, 행사사업수익 73억, 기타 매출 51억 등 대부분의 부문에서 감소하였으나, 콘텐츠수익이 428억 증가하여 전체적으로 전기 대비 133억원이 증가하였다.

〈표 3-159〉 2013년도 광고매출 실적

(단위: 억원)

구분		2013 예산	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
TV	광고	4,555	4,260	-295	4,313	-53
	간접	100	88	-12	83	+5
	소계	4,655	4,348	-307	4,396	-48
라디오	AM	380	316	-64	372	-56
	FM	200	106	-94	143	-37
	소계	580	422	-158	515	-93
DMB	광고	15	20	+5	22	-2
합계		5,250	4,790	-460	4,933	-143

2012년에는 과업의 여파로 인하여 전체 광고수익이 2011년 대비 1,039억 감소하였으며 이는 170일간의 과업 때문으로 이해할 수 있었다. 그런데 2013년에도 2012년에 비해 또 다시 143억원의 광고수익이 감소하였는 바 TV, 라디오, DMB 공히 감소한 것을 알 수 있다. TV 시청점유율은 2013년 상반기에 드라마 호조 및 일밤 등 주말예능 프로그램 부활 등의 여파로 증가하였으나 하반기부터 다시 하락세로 반전되었다. 연간으로는 전년도 하락된 점유율에서 회복하였는데 다만 전년 대비 점유율 증가가 광고매출의 증가로 이어지지 못하였다. 과거에는 시청점유율의 증가가 광고수익의 증가로 연결되었으나 수많은 매체가 경쟁하는 지금의 환경에서는 지상파의 기득권을 지키기도 힘든 실정이 된 것으로 이해된다.

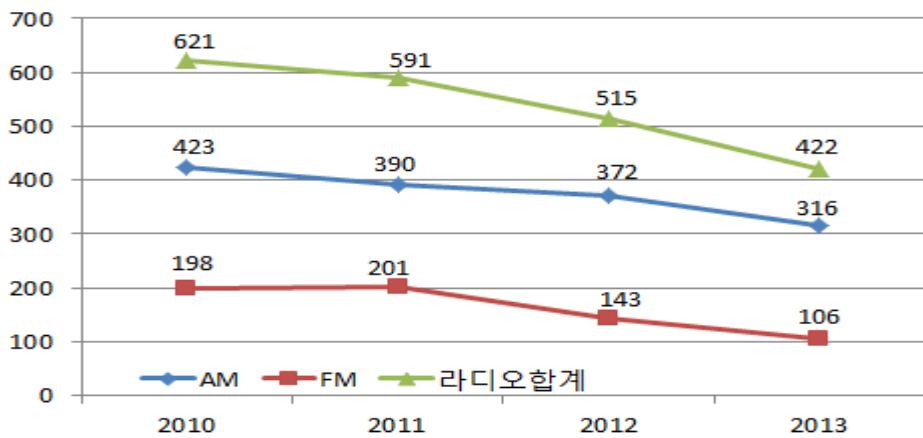
〈표 3-160〉 2013년 KBS, SBS 광고실적

(단위: 억원)

구분	MBC			KBS			SBS		
	2013	2012	증감	2013	2012	증감	2013	2012	증감
TV	4,348	4,396	-48	5,613	6,030	-417	4,400	4,705	-305
(간접)	(88)	(83)	+5	(103)	(56)	+47	(145)	(119)	+26
AM	316	372	-56	53	94	-41	72	63	+9
FM	106	143	-37	114	94	+20	252	194	+58
DMB	20	22	-2	14	18	-4	14	19	-5
합계	4,790	4,933	-143	5,794	6,236	-442	4,738	4,981	-243

KBS, SBS의 2013년 광고실적과 MBC의 실적을 비교하면 TV 광고수익의 경우 지상파 3사 모두 감소하였고 특히 KBS가 가장 큰 폭의 감소를 기록하였다. 다만 경쟁사들은 전년 대비 약 6~7% 정도 감소한 반면 MBC는 두 자릿수 감소를 보여 심각한 상황임을 알 수 있다. 반면, 2013년 TV광고수익 중 간접광고는 방송 3사 모두 증가하였으나 상대적으로 MBC의 간접광고 규모가 지상파 3사중 가장 낮으며 특히 SBS와 비교하면 60% 정도의 실적을 보이고 있다. 라디오광고수익(AM 및 FM 전체)은 MBC의 감소폭이 가장 크다.

(단위 : 억원)



〈그림 3-21〉 라디오 광고 수익(2010~2013)

시계열적으로 보면 라디오의 매체력 약화에 따른 광고매출 역시 지속적인 감소추세를 보이고 있다.

〈표 3-161〉 2013년 MBC 협찬수익

(단위: 억원)

구분	2013 예산	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
캠페인수익	325	230	-95	265	-35
제작협찬	282	333	+51	326	+7
합계	607	563	-44	591	-28

2013년 캠페인수익은 230억원으로 전년 265억 대비 35억 감소였다. 캠페인수익은 큰 비용 없이 대부분 회사에 귀속되는 이익기여도가 높은 수익원천이나, 2012년부터 감소 추세가 지속중이다.

2013년 제작협찬수익은 333억원으로 전년 326억원 대비 7억 증가하였다. 제작협찬수익은 대부분 다시 회사 직접제작비용로 재투입되고 있다. 업계 전반 제작요소(배우, 작가 등) 수요 증가로 인해 제작비가 증가추세에 있는 상황에서 적극적인 제작협찬유치가 필요한 시점이다.

〈표 3-162〉 2013년 MBC콘텐츠 유통수익

(단위: 억원)

구분	2013 예산	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
해외	본사직판	595	662	+67	595
	현지판매	67	49	-18	56
	기타	55	63	+8	30
	소계	717	774	+57	681
국내	iMBC	215	194	-21	196
	MBC CNI	460	470	+10	457
	IPTV	446	561	+115	337
	디지털케이블	196	330	+134	238
	스카이라이프	20	52	+32	19
	뉴미디어 VOD	34	87	+53	29
	부가사업	120	92	-28	113
	증계방송권판매	40	40	0	77
	기타	4	1	-3	26
	소계	1,535	1,827	+292	1,492
합계		2,252	2,601	+349	2,173
					+428

2013년 콘텐츠수익은 2,601억원으로 전년 대비 428억원(해외 93억, 국내 335억) 증가하였다. 다만, 국내 판매수익 중에는 IPTV 등 뉴미디어업체로부터 2013년 이전 과거

재송신료, VOD에 대한 일시 소급 정산분 258억원이 포함되어있고 대부분의 소급 정산 분이 완료되었다.

해외유통수익의 54%가 일본에서 발생하고 있으며 대만, 중국, 태국, 필리핀 등 아시권 매출이 전체 해외수익의 92%로 여전히 아시아 중심의 시장을 형성하고 있다. 다만 드라마 신규 계약액이 2012년 676억원에서 2013년에는 415억원으로 줄어들어 내년 이후 유통수익의 전망을 어둡게 하고 있다. 특히 최근 4년간 프로그램 해외판매 순수익 자료를 보면 판매금액은 증가하고 있으나 외주사 수익배분 및 작가협회·실연자협회 저작권료 지급액도 동시에 증가하여 프로그램 해외판매 순수익은 최근 3년간 425억원 전후로 정체 상태에 있다.

국내 유통수익 중 MBC 관계사를 제외하고 중요한 공헌을 하고 있는 IPTV와 디지털 케이블 유통수익의 실적은 다음과 같다.

〈표 3-163〉 IPTV(재송신대가 + VOD수익 + 광고수익 총 561억)

(단위 : 억원)

구분	KT	SK	LG	기타	계
재송신대가	116	30	40	-	186
VOD수익	174	110	71	-	355
VOD연계광고	9	2	3	6	20
계	299	142	114	6	561

〈표 3-164〉 디지털케이블(재송신 대가 + VOD수익)

(단위 : 억원)

구분	과거분 (a)	13년 1~3분기 (b)	13년 매출 계 (a+b)
CJ헬로비전	-	29	29
CNM	6	21	27
CMB	4	2	6
티브로드	43	20	63
HCN	34	13	47
계	87	85	172

디지털케이블 뿐 아니라 스카이라이프 재송신 대가, 뉴미디어 VOD수익, 부가사업 및 중계방송권 판매 등 다양한 콘텐츠 수익의 증대가 MBC의 지속가능한 성장을 위한 핵심요소라는 것을 알 수 있다.

2) 비용구조의 건전성

2013년에도 전년과 같이 MBC의 비용구조 건전성을 파악하기 위하여 직접제작비, 제작경비, 콘텐츠 및 행사 경비, 일반경비 및 인건비(퇴직급여)를 중심으로 분석을 실시하였다. 우선 직접제작비는 전년대비 85억원이 증가한 2,694억원이 소요되었으며 증가액의 대부분을 TV제작비에서 차지하였다.

〈표 3-165〉 2013년 MBC 직접제작비 실적

(단위: 억원)

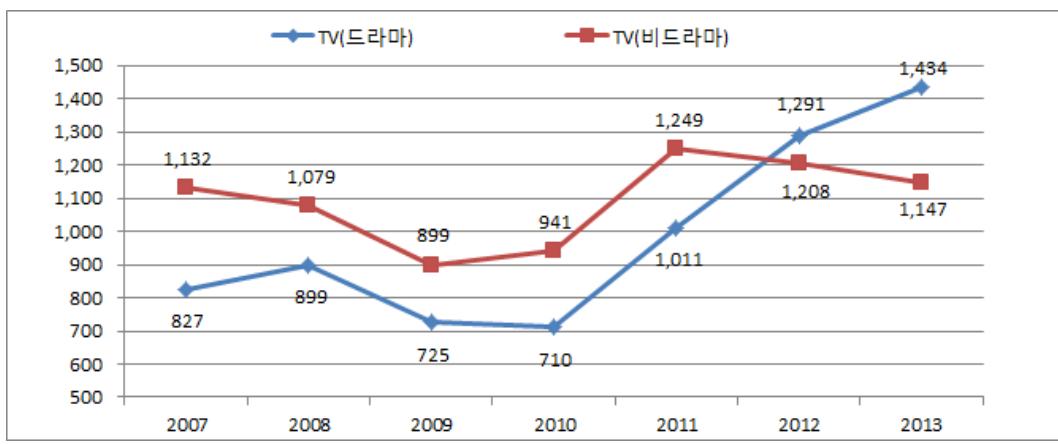
구분	2013 연초	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
TV	편성국	106	36	-70	-18
	교양제작국	111	120	+9	+40
	시사제작국	98	86	-12	+16
	콘텐츠협력국	267	274	+7	-31
	아나운서국	1	1	-	-
	보도국	65	59	-6	+12
	스포츠국	17	30	+13	+12
	드라마본부	1,125	1,434	+309	+143
	예능본부	431	506	+75	-95
	사회공헌실	10	19	+9	+5
	글로벌사업본부	10	16	+6	-2
	예비 제작비(*)	118	-	-118	-
	TV 계	2,359	2,581	+222	+82
	Radio	125	109	-16	+3
	DMB	5	4	-1	-
	합계	2,489	2,694	205	+85

(*) 예비 제작비는 개편대비/간접광고대응 제작비임.

우선 직접제작비와 관련하여 비용발생 내역을 본부별로 분석해보면 드라마본부는 자체제작 드라마 편수 감소 및 방영권 구입편수 감소 요인에도 불구하고 저녁 9시대 드라마 슬롯 1개 추가(제작비 201억 증가 효과) 등으로 인해 전체적으로 전년 대비 143억 증가하였다. 이를 더 구체적으로 살펴 보면 회당 제작비가 월화, 수목 드라마는 감소하였으나 일일 드라마와 주말 기획드라마에서 증가한 것으로 나타났다.

예능본부의 경우 정규프로그램의 제작단가 상승에도 불구하고, 시트콤 폐지로 인한

효과(제작비 108억원 감소) 및 대형 K-POP 콘서트 제작 감소효과 등으로 인해 전체적으로 전년대비 95억 감소하였다. 교양제작국에서는 <컬투의 베란다쇼> 신설로 인한 제작비 30억 증가 및 전년도 파업으로 인한 제작차질로 불방 되었던 <불만제로> 제작비 8억 증가 등으로 인해 전년대비 40억 증가하였다. 콘텐츠협력국에서는 전년도 파업으로 인한 불방 대체 편성 효과 감소 등으로 인해 전년대비 31억 감소하였으며 보도국에서는 <이브닝뉴스> 등 뉴스 신설 및 전년도 파업으로 인한 단축 편성 효과 감소로 전년대비 12억 증가하였다.



〈그림 3-22〉 장르별 직접제작비 추이

인건비 등을 제외한 직접제작비의 96%를 차지하는 TV프로그램 제작비는 종편 및 CJ 등 케이블 PP의 콘텐츠 직접제작 증가에 따른 제작요소(작가, 배우 등) 수요 증가로 인해 제작비가 계속 상승하고 있는 것을 알 수 있다.

제작경비를 분석하면 먼저 스포츠 중계권료 부문에서 전년도 런던올림픽 중계경비 178억원(중계권료 132억 포함)이 감소하였음에도 불구하고, MLB 중계권료 30억 증가, 피겨스케이팅 중계권(김연아) 16억 증가 및 AFC 폐기지 37억 포함 축구 관련 중계권료가 72억원 증가하여 전년대비 순액 기준 59억원 감소에 그쳤다.

전속금은 대부분 자체기획 드라마의 작가특고료에서 발생하였다. 2013년 3분기 이후부터 작가특고료를 직접제작비 예산으로 전용하여 집행하고 있으므로 전년대비 실적이 감소한 것으로 나타나고 있다.

홍보 부문의 경우 2012년에는 파업 관련 회사공식발표문 일간지 게재로 인한 광고료 21억 포함되어 있었다. 기타경비는 2012년 총선 및 대선 관련 선거경비 51억원이 포함된 것이다.

다음 표에 2013년 MBC 제작경비 실적을 표시하였다.

〈표 3-166〉 2013년 MBC 제작경비 실적

(단위 : 억원)

구분	2013 연초	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
제작 경비	영화방영권	32	32	-	+3
	스포츠중계권	85	190	+105	-59
	전속금	64	44	-20	-20
	해외지사	39	38	-1	-1
	뉴스전재료	31	29	-2	+1
	취재비	18	17	-1	+7
	회선사용료	71	63	-8	-6
	소모품구입/ 장비유지보수	25	29	+4	+6
	외부용역비	23	23	-	+3
	외부임차료	39	42	+3	-6
	제작저작권료	87	77	-10	+3
	홍보	22	24	+2	-18
	기타	119	109	-10	-63
합계		655	717	62	-150

콘텐츠 수익에 대응되는 콘텐츠 행사 경비를 해외 및 국내 유통으로 나누어 분석하면 다음과 같다. 먼저 해외유통경비 중 외주사 등 수익배분 내역을 보면 해외유통수익에 대한 외주사 수익배분 208억, 작가협회 28억, 실연자협회 3억원의 경비가 발생하였으며 수출프로가공비는 MBC CNI 수출프로그램 재가공 비용 26억, 중국어 더빙경비 7억, 기타 3억 등의 비용이 발생하였다.

해외사업지사는 일본 5.8억, 중국 3.9억의 경비가 발생하였고 신설된 베트남 지사 1.1억, 터키지사에서 0.3억원의 경비가 발생한 것을 알 수 있다. 금년에 철수한 중동아프리카 1.6억, 중앙아시아 1.1억, 인도네시아 0.7억, 중남미 0.6억의 경비도 해외지사 경비에 포함되어 있다.

국내유통경비에서도 외주계약 결과, 드라마 비계열PP 초방권 판매수익에 대한 외주사 고정 수익배분 32억, 웹하드 판권화보 경비 5억이 2013년에 신규 발생하여 전년 대비 외주배분 금액이 증가하였는 바 2013년 프로그램별 비계열PP 고정 수익배분에서는 백년의 유산 7.5억, 메이퀸 6.5억, 금나와라똑딱 6.5억, 불의여신정이 6.2억, 투윅스 4.3억, 여왕의교실 0.8억, 2013년 프로그램별 웹하드 판권화보에서는 불의여신 정이 3.2억, 투윅스 1.6억원이 발생하였다.

〈표 3-167〉 콘텐츠행사경비

(단위 : 억원)

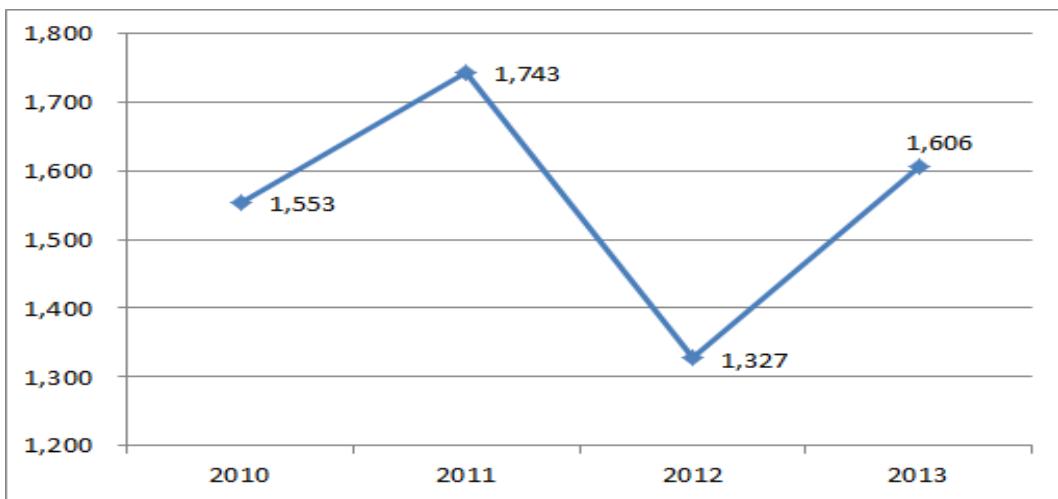
구분	2013 예산	2013 실적	예산대비 증감	2012 실적	실적대비 증감
해외 유통	외주사 등 수익배분	182	239	+ 57	167
	수출프로가공비	33	36	+ 3	35
	해외지사 경비	16	15	- 1	17
	기타	30	13	- 17	26
	소계	261	303	+ 42	245
국내 유통	홈페이지 운영비	43	42	- 1	40
	외주사 수익배분	25	48	+ 23	15
	부가사업	49	26	- 23	47
	뉴미디어	13	10	- 3	29
	기타	82	61	- 21	11
	소계	212	187	- 25	142
행사경비		167	63	- 104	162
국제교류/상출품		7	5	- 2	5
합계		647	558	- 89	554
					+ 4

기타 경비의 증가는 2013년 말 회계결산으로 디지털케이블 재송신대가 배분에 대한 추정비용 43억을 우발경비로 선반영한 것이 원인이다. 행사경비는 전년도 대비 공연 등 문화행사 실적이 대폭 감소하여 관련 대응경비가 전년 대비 99억원 감소하였다.

일반경비는 전년 대비 소폭 감소한 것에 그쳐 특별히 분석의 필요성이 없었다. 인건비 및 퇴직급여 관련하여 아래 그림에서 보는 바와 같이 작년 과업의 영향으로 전체 인건비가 크게 감소하였으나 금년에는 다시 회복세를 보였다. 인건비와 퇴직급여를 합하여 2013년 실적은 1,821 억원으로 예산대비 26억원이 증가하였고 전년도 실적과 비교하면 313억원이 증가하여 17.2%의 증가를 보였다.

2013년 노사합의에 따른 급여조정(상여 50%지급, 일반직 직무수당 평균 2% 증가, 연봉직 및 업무직 기본급 2% 인상 총 48억 증가)효과 및 2012년 과업에 따른 급여감소효과와 대비할 때 2013년 전사인건비가 크게 증가하게 되었다.

(단위: 억원)



〈그림 3-23〉 연간 인건비 추이

인건비는 1인당 평균 금액을 비교하여야 의미가 있으며 총액 비교 특히 직접 인건비와 퇴직금 자료만으로는 시사점을 찾을 수 없다. MBC가 제출한 2014년 상반기 업무보고 자료에서 전체 인원이 작년 1,704명에서 금년 1,724명으로 20명 증가한 것으로 나타났으므로 1인당 평균 인건비를 구하면 다음과 같다.

〈표 3-168〉 1인당 평균 총 인건비성 경비 비교

(단위 : 억원)

	2013 실적	2012 실적	증감 비교
인건비	1,606	1,327	279
퇴직급여	215	181	34
복리후생비	282	296	△14
합 계	2,103	1,804	299
인원(계약직 포함)	1,724	1,704	
1인당 인건비	1.22	1.06	15.09% 증가

복리후생비가 감소한 이유는 4대보험료 총액이 약 31억원 감소하였기 때문인데 이는 동 보험료가 전년도 급여총액에 연동되기 때문이다. MBC 전체 비용 중 인건비가 차지하는 비중은 2011년 16.3%, 2012년 14.9%, 2013년 18.2%로써 1인당 비용에 대한 통제가 요구되는 바 내년 이후 MBC 경영평가에서 계량 지표가 추가된다면 1인당 인건비 상승율에 대한 방송문화진흥회의 지침이 마련되어야 하는 시점이다. MBC는 이에 대하여 인건비는 비용성격이면서도 우수한 신규 인력의 유입, 기존 인력의 동기부여 등 투

자성격을 띠고 있다고 답변하였다. 이에 반해 공기업의 경우 기획재정부에서 임금 인상률 가이드라인을 제시하는 경우는 국회에서 제정한 법을 집행하는 수동적인 업무를 수행하거나, 수익원의 조성이 공적자금의 투여에 준하는 정도의 시장이 강제될 경우에 적용될 수 있는 방식이라고 부연하였다. 그러나 공영방송 MBC의 경우 국민 정서에 걸맞는 인건비 상승률 지침을 따르는 것이 중요하다고 생각한다. 시장형 공기업의 경우 비록 독점적인 사업을 영위하고 있기는 하나 물가상승을 통제하려는 정부의 강력한 지도에 따라 매출액 상승이 제한적인 상황에서 비용절감 노력은 당연한 것이며 이는 MBC도 예외가 아니라고 판단된다. 더구나 공기업에는 공적자금이 투입된 적이 없고 단지 대주주가 정부일 뿐이며 이는 MBC도 유사한 상황이다.

3) 투자관리의 적절성

경상적인 투자를 제외하면 작금 MBC에서 가장 중요한 부분은 역시 신사옥 건설 관련 투자라고 아니할 수 없다. 아래 표는 MBC가 제출한 상암동 소요 비용현황이다.

〈표 3-169〉 상암동 신사옥 소요 비용현황

(단위: 억원)

구분	2013년 이전	2013년	총계
토지	1,115	-	1,115
건설비	1,086	1,101	2,187
방송장비	30	299	329
기타	2	82	84
총계	2,233	1,482	3,715

* 2013년 이전 소요 비용. 2014년 1,100억원 정도 소요 예상

MBC 창사 아래 가장 큰 규모의 투자인 상암동 신사옥은 2013년 12월에 준공검사가 완료되었고 2014년 4월경에 입주가 시작될 예정으로 알려져 있다. 신사옥과 관련해서는 2012년 경영평가시 투자예산의 적절성에 대하여 상세한 분석이 있었으므로 금년에는 계량적인 분석을 생략하기로 한다.

다만 신사옥 건설을 담당하고 있는 현대산업개발에서 신사옥 건설공사와 관련하여 설계도서의 오류, 발주자의 귀책사유(부당지시, 승인지연 등), 불가항력 등으로 인하여 준공이 지연되었다고 주장하면서 800억원 이상의 손실을 보았다는 이유로 손해배상 소송을 제기하였다. 이에 MBC는 자연인 간에 계약자유의 원칙에 따라 상호 대등한 위치에서 공사도급계약을 체결하였고 계약조건에 따라 충실히 신사옥건설을 진행하였다는 입장은 밝히고 있다. 2013년 8월에 소장이 접수되어 현재 변론 중이며 빠르면 2014년

말에 1심 판결이 나올 것으로 기대하고 있다. 현재 소송의 결과를 예단할 수는 없으며 민사소송에서 완전한 승리를 얻기는 매우 힘든 것이 보통이므로 추가적인 비용이 발생할 것에 대비하여야 할 것으로 판단된다.

한편 MBC는 최근 여의도 방송센터의 매각 추진과 관련하여 부동산 개발 TF를 구성한 바 있다. 새로운 조직의 업무 방향에 대하여 다음과 같이 세 가지 특면에서 제언하고자 한다.

① 사옥매각 자금 활용 방안

- 현재 세계적인 부동산 개발업체와 MOU체결 협의 중
- 사옥에 대한 최유효 활용방안이 매각으로 결정되었다면, 개발업체와 MOU체결 과정에서 매각대금 및 개발이익에 대한 현실적인 평가 기준 마련 및 개발이익 담보 방안 모색
- 현재 매각이 지연되고 있는 이유는 경기침체에 따른 수요 감소 또는 매각 금액이 높기 때문일 것이므로, 필요 현금 흐름에 따라 실질적인 매각대금 인하효과를 제공 할 수 있는 방안을 모색하여야 할 것임. 예를 들어 대금지급에 대한 무이자 유예, 개발 및 매각의 경우 초기투자 공유, 신용보강 등
- 매각 금액 시나리오에 따른 순현금흐름을 기초로 향후 MBC의 장기적이고 안정적인 현금 유입이 가능한 방안을 모색하여야 함

② MBC 보유 부동산의 전체적인 활용 방안

- 현재 MBC(계열사 및 자회사 포함)가 전국에 보유하고 있는 부동산 조사 및 용도별 구분(현상태 유지, 개발, 매각 등 자산관리차원의 포트폴리오 분석), 우선순위 부여 등 장기적인 전략 수립 필요
- 모든 부동산 문제를 일거에 해결하기 보다는 1~2곳에서 부동산 개발 성공사례를 만들어 전파하는 것이 좋겠음
- 해외 방송사 등의 보유 부동산 활용에 대한 벤치마크를 수행할 것을 권고함. 한편 국내외 유사사례, 예를 들어, 일본우정국, 한국우정사업본부, 또는 전국 네트워크 및 부동산을 가지고 있는 소매금융기관 등 벤치마킹 필요

③ 사옥 매각 금액의 적정성

- 여의도 사옥과 같은 대규모 부동산의 경우 특히 협상력이 관건이 될 것으로 사료됨
- 매각금액은 매각방식 또는 활용방안에 따라 또는 매각조건, 매각시기 등에 따라 변동할 수 있으므로, 전문기관의 자문을 구하는 것이 바람직함. 매각대행기관을 선정하여 매각가격에 대한 upward potential를 극대화하는 전략 마련 필요

4) 자산(자금)관리의 적절성

2013년말 MBC의 자금운용 현황은 아래와 같으며 보유현금은 약 2,125억원 수준인 것으로 나타났다. 상암동 신사옥 관련 자금 지출과 전년도 상장주식 처분으로 현금성 자산의 보유 잔액이 크게 감소한 것으로 보인다.

〈표 3-170〉 자금운용 현황

(단위 : 백만원)

계정과목	운용형태	2013년말 기준	2012년말 기준
현금 및 현금성자산	현금	1	1
	당좌예금	531	4,259
	보통예금, F/B	48	1
	환매조건부채권	-	-
	MMT	160,800	232,221
	MMF	-	-
	특정금전신탁	-	-
	CD	-	-
단기금융상품	소계	161,380	236,481
	환매조건부채권	-	-
	특정금전신탁	29,687(주1)	32,307
	CD	-	-
	정기예금	-	20,000
	소계	29,687	52,307
	당좌개설보증금	3	3
	종업원퇴직보험	713	115
장기금융상품	만기보유증권	451	451
	소계	1,167	569
	매도가능증권	20,267	18,329
	총계	212,501	307,686

(주1) 우리투자증권 기타 펀드 상품

2014년 MBC에서 제출한 자료에 따르면 아래 표와 같이 자금운용에 큰 어려움없이 진행될 것으로 예상된다.

〈표 3-171〉 2014년 월별 자금계획

(단위 : 억원)

구분	2014년					
	1월	2월	3월	4월	5월	6월
월초자금	1,868	1,711	1,633	1,574	1,268	1,122
현금변동	-7	-57	106	-198	14	-559(*2)
보증금유입(+)			4	87	5	6
신사옥투자(-)	150	21	169	195	165	165
월말자금	1,711(*1)	1,633	1,574	1,268	1,122	404
구분	2014년					
	7월	8월	9월	10월	11월	12월
월초자금	404	279	434	688	701	849
현금변동	29	155	239	12	146	-115
보증금유입(+)	11		15	1	2	6
신사옥투자(-)	165	0	0	0	0	235
월말자금	279	434	688	701	849	505

(*1) 2월 3일(월요일)말 잔액임. 1월말은 설 연휴로 광고수입이 2월 3일 입금.

(*2) 6월에 월드컵 및 아시안게임 중계권료 지급 예정으로 인해 현금보유 추정액 감소

(*3) 5~6월(월드컵) 광고성수기매출 입금 및 아시안게임제작수익 입금 등으로 현금증가 예상

5) 성장성 및 수익성

일반적으로 규모 및 성장의 증대속도를 나타내는 성장성 지표는 총자산의 규모 보다는 매출액과 영업이익의 증감으로 분석하는 것이 타당할 것으로 판단된다.

〈표 3-172〉 2013년 방송3사의 경영실적

(단위: 억원)

구분	MBC			KBS			SBS					
	2013 실적	전년대비 증감	%	2013 실적	전년대비 증감	%	2013 실적	전년대비 증감	%	2012 실적		
매출	8,155	133	1.66%	8,022	14,989	-201	-1.32%	15,190	7,076	-495	-6.54%	7,571
방송광고	5,331	-184	-3.34%	5,515	5,793	-443	-7.10%	6,236	5,476	-345	-5.93%	5,821
수신료				5,961	110	1.88%	5,851					
기타	2,824	317	12.64%	2,507	3,235	132	4.25%	3,103	1,600	-150	-8.57%	1,750
매출원가	6,472	251	4.03%	6,221	12,755	-247	-1.90%	13,002	5,364	-310	-5.46%	5,674
방송제작비	5,779	240	4.33%	5,539	10,036	-160	-1.57%	10,196	5,166	-324	-5.90%	5,490
기타비용	693	11	1.61%	682	2,719	-87	-3.10%	2,806	198	14	7.61%	184
매출총이익	1,683	-118	-6.55%	1,801	2,234	46	2.10%	2,188	1,712	-185	-9.75%	1,897
판매관리비	1,523	-125	-7.58%	1,648	2,507	-61	-2.38%	2,568	1,428	-62	-4.16%	1,490
영업이익	160	7	4.58%	153	-273	107	-28.16%	-380	284	-123	-30.22%	407
영업외수익	443	-463	-51.10%	906	583	93	18.98%	490	177	-45	-20.27%	222
영업외비용	152	44	40.74%	108	215	43	25.00%	172	110	-80	-42.11%	190
당기순이익	386	-415	-51.81%	801	43	105	-169.35%	-62	267	-22	-7.61%	289

KBS와 SBS가 모두 매출액이 감소하는 가운데 MBC는 홀로 1.66%의 수익 증대를 보여 주었다. 특히 방송광고 수익은 3사 모두 감소하여 2013년 국내 광고시장의 어려움을 나타냈다. KBS는 전체 매출의 약 40%를 수신료가 차지하고 있는 것을 알 수 있다. KBS는 매출이 전년 대비 201억원 감소하였으나 매출원가는 247억원을 절감하여 결과적으로 매출총이익은 46억원 증가하는 효과를 불러왔다. MBC와 SBS는 매출총이익이 전년 대비 각각 6.55% 및 9.75% 감소하였다. KBS는 영업손실 273억원을 기록하였으나 지분법 이익 178억원과 잡이익 291억원의 효과로 당기순이익을 43억원 흑자로 반전시켰다. SBS는 영업이익이 전년 대비 약 30% 감소하였으며 당기순이익은 7.6% 감소하였다. MBC는 영역이익이 전년 보다 미미하게 증가하였으나 지분법 손실이 대규모 발생하여 당기순이익은 전년 대비 약 51% 감소하였다. 매출액 대비 방송제작비율을 살펴보면 수신료 수익이 큰 KBS는 작년과 올해 공히 67% 수준을 유지하고 있으나 MBC와 SBS는 모두 70%가 넘는 것을 알 수 있다.

〈표 3-173〉 지상파 방송 3사 비용관련 재무비율분석

비용 지표	MBC		KBS		SBS	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
매출총이익율	20.6%	22.5%	14.9%	14.4%	24.2%	25.1%
영업이익율	2.0%	1.9%	-1.8%	-2.5%	4.0%	5.4%
당기순이익율	4.7%	10.0%	0.3%	-0.4%	3.8%	3.8%

수익성 측면에서 MBC와 SBS는 모두 KBS 보다 월등한 결과를 나타내고 있으며 특히 당기 순이익율은 MBC가 가장 높은 편이다.

6) 안정성

MBC는 전년 보다 유동비율이 악화되었으나 여전히 226.9%로 방송 3사 중 압도적인 우위를 보이고 있으며 특히 금융부채비율은 0%를 유지하여 이자비용 제로를 유지하고 있는 것으로 파악되었다.

〈표 3-174〉 지상파 방송 3사 재무비율 비교

구분	MBC		KBS		SBS	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
유동비율	226.9%	374.2%	65.9%	58.6%	219.0%	178.0%
부채비율	15.3%	13.6%	103.9%	107.6%	42.3%	50.2%
금융부채비율	0.0%	0.0%	32.1%	39.5%	23.1%	20.7%

〈표 3-175〉 지상파 방송 3사 재무상태표

(단위: 억원)

구분	MBC		KBS		SBS	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
유동자산	4,011	5,168	2,443	2,530	3,868	3,771
현금및금융자산	1,614	2,888	16	18	1,008	1,742
기타	2,397	2,280	2,427	2,512	2,860	2,029
비유동자산	16,372	14,465	11,172	11,393	4,147	4,477
유형자산	7,412	5,555	7,274	7,518	3,368	3,329
기타	8,960	8,910	3,898	3,875	779	1,148
자산합계	20,383	19,633	13,615	13,923	8,015	8,248
유동부채	1,768	1,381	3,708	4,316	1,766	2,118
단기차입금			2,142	2,651	710	536
기타	1,768	1,381	1,566	1,665	1,056	1,582
비유동부채	944	974	3,230	2,900	615	640
장기차입금					591	600
기타	944	974	3,230	2,900	24	40
부채합계	2,712	2,355	6,938	7,216	2,381	2,758
자기자본	17,671	17,278	6,677	6,707	5,634	5,490
자산부채합계	20,383	19,633	13,615	13,923	8,015	8,248

보유하고 있는 현금성 자산에서 MBC가 상암동 신사옥의 건설로 전년보다 크게 줄어들기는 하였지만 여전히 방송3사 중에서는 가장 규모가 크고 장단기 차입금이 제로인 것은 유동성 측면에서 매우 유리한 부분이라고 하겠다.

3 이해관계자 관리

MBC의 관계회사는 지역방송 계열사와 자회사로 구분된다. 지역방송 계열사는 부산문화방송(주), 대구문화방송(주), 광주문화방송(주), 대전문화방송(주) 등 전국에 걸쳐 지역별로 총 19개사가 운영되고 있었지만, 2011년 8월에 창원문화방송(주)와 진주문화방송(주)가 통합된 MBC경남이 출범함으로써, 18개사로 줄어들었다. 자회사는 iMBC 등 총 10개사가 운영되고 있다.

1) 관계회사의 경영실적 및 경영독립성

MBC의 관계회사는 본사의 지분소유, 거래관계, 경영평가 및 감사 등에 따라 본사에 종속되어 있으나, 각 법인 및 해당 사업별 특수성을 고려하여 경영자율성을 보장하는 형태를 띠고 있다. MBC는 공식적 또는 비공식적인 경영협의체를 통해 관계회사의 경영에 관여하기 보다는 경영평가제도를 통해 관계회사의 경영전략 및 방향을 유도하고 있으며, 특히 지역방송 계열사의 경우 자회사와 비교할 때 더욱 더 경영자율성을 보장하고 있는 것으로 평가된다. 또한, MBC는 관계회사의 방송경쟁력 강화, 경영 자립도 향상, 본사와의 시너지 극대화를 위해 다양한 노력을 경주하고 있다.

2012년에 본사의 장기간 파업과 계열사의 동조파업으로 관계회사들의 실적이 악화된 것은 이해할 수 있으나 2013년에 와서는 오히려 전년보다 더 실적이 나빠졌다. 특히 지역방송 계열사의 실적이 급격히 하락하였는 바 전주문화방송, 원주문화방송 2곳을 빼면 10억원 이상의 당기순이익을 보인 곳이 없으며 대구문화방송은 2012년 5억원의 당기순이익을 시현하였으나 2013년에는 38억원의 손실을 기록하였다.

〈표 3-176〉 MBC 관계회사 재무 및 수익구조

(단위, 백만원)

구분	자산	부채	자본	수익	비용	세전이익	당기 순이익
계열사	835,205	55,903	779,302	399,803	397,474	2,329	1,136
자회사	221,656	64,201	157,455	329,681	314,851	14,830	10,536
채널사	202,439	30,982	171,457	203,111	180,066	23,045	17,252

위와 같은 결과가 발생한 이유는 지역 계열사 매출의 대부분을 차지하고 있는 광고매출이 경기 침체로 인해 저하된데 원인이 있다. 이는 광고경기 불황으로 인해 건설, 유통 등 지역 광고시장이 붕괴되었고, 복수 광고판매 체제 등장, 광고주의 종편 및 케이블PP 선호로 지역MBC의 광고 판매여력이 감소된 결과이다. 이와 같은 상황을 타파하기 위해 MBC 경영진은 계열사에 대해 다음과 같은 비상경영 계획을 시달한 바 있는 바 시행시기가 2013년 하반기 이후로 연기되어 실제 성과는 내년도 경영평가에서나 확인할 수 있게 되었다.

- 수익 증대 : 자체 행사 및 협찬광고 영업 강화
- 인건비 절감 : 연차휴가 소진 및 축소, 업무추진비·자가운전보조비·시간외 수당 삭감, 근로복지기금 출연 중지, 학자금·개인연금 지원 축소, 안식년제 도입, 명예퇴직 실시, 임금피크제 강화, 일부계열사 임원 급여 삭감 등

- 각종 경비 절감 : 제작비 일부 축소, 비핵심업무 아웃소싱, 일부 프로그램 폐지, 불필요불급한 투자 축소를 통한 감가상각비 절감 등.

반면 채널사의 경우에는 전년보다 2배를 초과하는 이익을 달성하였다.

〈표 3-177〉 MBC 관계회사 손익구조

(단위, 억원)

구분	수익	비용	세전이익	당기순이익
MBC 계열사	2013	3,998	3,975	23
	2012	4,019	3,910	345
	2011	4,621	4,238	398
	2010	4,409	3,934	492
	2009	3,972	3,929	75
MBC 자회사	2013	3,297	3,149	148
	2012	3,518	3,433	137
	2011	3,083	2,959	173
	2010	2,574	2,474	129
	2009	2,004	2,017	-14
MBC 채널사	2013	2,031	1,801	230
	2012	1,874	1,798	123
	2011	1,997	1,785	278
	2010	1,777	1,626	151
	2009	1,617	1,513	144

다음 표에서 보는 바와 같이 MBC관계사(계열사, 자회사, 채널사)의 재무구조를 분석해 볼 때 과거 경영성과가 양호하였을 때의 이익이 지속적으로 유보되고 있어 전체적인 재무비율은 여전히 안정적이라고 판단된다.

〈표 3-178〉 MBC 관계회사 재무구조

(단위, 억원)

구분		자산	부채	자본
MBC 계열사	2013	8,352	559	7,793
	2012	8,415	588	7,827
	2011	8,335	683	7,602
	2010	8,069	720	7,349
	2009	7,659	682	6,977
MBC 자회사	2013	2,217	642	1,575
	2012	2,196	706	1,490
	2011	2,205	793	1,412
	2010	1,918	663	1,255
	2009	1,668	506	1,162
MBC 채널사	2013	2,024	310	1,714
	2012	1,875	333	1,542
	2011	1,765	290	1,475
	2010	1,578	301	1,277
	2009	1,528	324	1,204

MBC는 지역방송의 재무역량 개선 및 프로그램 제작역량 제고를 위하여 지역방송 계열사의 광역화를 추진하여 왔다. 2010년 3월부터 추진된 창원 및 진주 MBC 통합작업이 마침내 2011년 8월 방송통신위원회의 방송국 변경허가가 완료됨으로써 합병법인 MBC경남이 출범하게 되었다. 한편 2011년 3월 강릉MBC와 삼척MBC 겸임 사장을 임명하고 2012년 12월 양사의 합병 이사회를 개최하는 등 광역화를 추진하였으나, 노조 및 구성원들의 반발로 합병 추진이 무산되었다. 이후 2013년 11월 강릉-삼척MBC 광역화를 재추진하여 2014년 1월 노사 합의를 이끌어 내었으며, 2014년 2월 ~ 3월 본사 및 방문진에서 이를 승인하여 방송통신위원회의 허가 신청을 준비하고 있다. 광주·목포·여수 MBC 역시 광역화 TF를 구성하고 1차 합동회의를 개최한 바 있다.

한편 MBC는 CJ E&M 등 유료방송시장 내 경쟁사업자의 규모 확대에 대응하고 실질적 단일 조직 내의 이질적 문화를 해소하는 한편 동일한 비전을 공유하여 조직 경쟁력을 확보하고자 MBC 플러스미디어와 MBC 스포츠를 합병하기로 하였다. 이미 2014년 1월 3일 방문진 이사회의 합병 승인을 받은바 있으며 양사의 합병은 금년 4월에 종료

될 예정이다. MBC는 위 합병으로 합병 법인의 지분 65%를 소유하게 되며 MBC 스포츠의 이월결손금을 활용하고 인력 재배치 및 콘텐츠 공동 활용을 통한 비용 절감 등 총 13억여원의 직접적인 현금 흐름 개선효과를 기대하고 있다.

2) 관계회사 관리 및 경영평가제도의 타당성(활용도)

MBC는 관계회사별 사업의 특성을 감안하여 지역방송 계열사와 자회사에 대한 경영 평가제도를 이원적으로 운영하고 있다. 세부 경영평가 항목 및 배점체계는 이원화되어 있지만 지역방송 계열사 및 자회사에 대한 경영평가제도는 공통적으로 관계회사의 자율 경영 및 책임경영을 지향하고, 경쟁력 제고 및 경영혁신을 통한 미래지향 경영을 유도하며, 평가와 성과보상을 통해 경영이 개선되도록 설계되었다.

2013년 지역방송 계열사 경영평가제도는 기준 자회사에서 평가해오던 방법인 목표대비 달성을 평가하는 목표관리(MBO; Management By Objectives)를 최초로 도입하였다. 또한 평가지표를 콘텐츠 25점, 네트워크 공헌도 15점, 지역성 구현 10점, 재무성과 25점, 지속가능경영 15점, 경영자 리더쉽 10점으로 구분하여 2012년보다 세분화된 평가지표를 구성하였다. MBO방식을 도입함에 따라 각 사별 등급평가는 절대평가방식을 사용하고 있으며 90점 이상이면 S등급, 80점 이상이면 A등급, 70점 이상이면 B등급, 60점 이상이면 C등급, 60점 미만이면 D등급으로 5단계로 구분하여 부여하였다.

자회사의 경영평가는 2012년과 동일하게 MBO 평가방법을 적용하고 있다. 평가지표는 2012년과 대비하여 보다 세분화하였으며 단순한 재무적 수치뿐만 아니라 본사 수익 기여도, 미래대비 투자 등을 추가하여 평가지표를 구성하였다. 등급평가는 계열사와 마찬가지로 5단계의 절대평가로 구분하였다.

2013년 관계회사 경영평가 결과는 본사 임원 선임 등의 이유로 아직 완료되지 않아 그 결과를 제출받지 못하여 부득이 2012년 자료를 받았으나 역시 평가결과가 자회사 및 계열사 사장의 임면 또는 임직원의 성과보상에 차별화가 있었는지는 확인할 수 없었다. 2012년 관계회사 평가결과 총 18개 계열사 중 A등급 4개사, B등급 11개사, C등급 3개사로 분류되었으며, 총 7개 자회사 중 A등급 5개사, B등급 2개사로 분류되었다.

경영평가가 거의 끝나갈 무렵 지역방송 계열사와 자회사 평가지표를 받았다. 평가의 구체적인 측정방법은 알지 못하나 제목을 일별한 결과 일응 타당한 것으로 보인다. 다만 1년이 지난 평가결과를 받아 볼 수 밖에 없는 상황에서 향후에도 이와 같은 상황이 지속된다면 관계회사 관리 및 경영평가제도의 활용도라는 본 평가지표의 본래 취지를 달성할 수 있을지 매우 염려스럽다.

3) 직원만족도 제고

MBC는 조직구성원의 만족도와 관련한 조사를 별도로 실시하지는 않기 때문에 만족

도 제고를 위하여 시행된 사내정책 등을 기초로 간접적으로 파악할 수 있으며, 2013년 중에 직원들의 전문성 함양과 동기부여를 위해 시행한 활동 및 지출 내역은 다음과 같다.

〈표 3-179〉 최근 3개년 교육비 지출현황

(단위, 천원)

연도	매출액	교육비	매출액 대비 교육비 비율	총원	1인당 교육비
2013년도	815,501,248	1,790,008	0.22%	1,591	1,125
2012년도	802,150,049	1,170,638	0.15%	1,596	733
2011년도	891,010,723	5,246,851	0.59%	1,602	3,275

2013년도 교육비는 약 17억 9천만원으로 전년 대비 크게 증가하였는 바 2012년 사업의 여파로 교육대상 확보가 어려웠던 것에 원인이 있는 것으로 분석된다.

한편 2013년에 시행된 직무교육과 해외 연수 현황은 아래와 같다.

〈표 3-180〉 2013년 직무교육

구분	과정명	기간	인원	교육대상	교육기관(강사)
공통	신임보직자 교육	1일	21명	신임보직자	사내강사
	보직자 워크숍	1일	120	보직자	사내강사 및 TNmS대표
	CEO준비연수	9주	14명	국장/부국장/부장	IGM세계경영연구원 외
	Leadership Essence 연수	3일	58명	차장대우 승진자	사내강사 및 HRD아트컨설팅 외
	크레듀 e-러닝	연중	69명	전사원	크레듀
직무	감사인터뷰 스킬 향상과정	1일	1명	감사국 사원	흑자경영연구소
	스토리텔링/촬영미학 등	8일	3명	드라마PD	한겨례교육문화센터
	인건비의 세무관리와 실무	3일	1명	인사부 사원	CFO아카데미교육센터
	ASP.NET Web Programming	5일	1명	기술연구소 사원	삼성SDS멀티캠퍼스
	저작권 전문인력 양성과정	5일	2명	글로벌사업부 사원	한국저작권위원회
	DSLR을 이용한 HD촬영	3일	1명	종합편집부 사원	전파방송통신 인재개발교육원
	지미집 장비운용 교육	4일	9명	영상2부 카메라맨	지미집 촬영감독
	Digital Marketing Conference	1일	2명	라디오PD	한국 IDG
	UHD 시네마제작 워크플로우	3일	4명	영상1부 카메라맨	한국방송촬영감독연합회
	Big Data 컨퍼런스	10일	5명	편성PD	(사)복잡계 네트워크
상기 외 336건					

〈표 3-181〉 2013년 해외연수 현황

연수명	실행인원	주요내용	금액(천원)
방문진–옥스퍼드대 장기연수(1년)	1	금융소비자 보호와 언론의 역할	2,000
LG상남언론재단 장기연수(1년)	1	북한 급변사태 가능성과 대응 방안	2,000
콘텐츠 강화 창의연수	24	해외 유명 문화콘텐츠 벤치마킹	91,424
삼성언론재단 장기연수(1년)	1	선거와 언론	2,000
방문진–옥스퍼드대 장기연수(1년)	1	북한의 핵보유 야망에 대한 사회 역사적 고찰	2,000
CEO지정연수	3	선진국 콘텐츠 및 매체환경 벤치마킹 등	13,272
본부장 지정연수	24	단기 과제 해결 및 조사연구	63,901
CEO지정 조직리더 해외연수	33	방송사 공정성 연구, 창의력 향상 등	106,244
2013해외연수	145	창의력 향상, 콘텐츠 발굴 등	500,474
계	233		783,315

마지막으로 해외연수 운영현황은 아래와 같다.

〈표 3-182〉 해외연수 운영현황

구분	금액	인원	기간별 세부내역					
			1년	6개월	3개월	2개월	1개월	단기
경영기획본부	92,857	25	-	-	-	-	-	25
감사국	17,043	5	-	-	-	-	-	5
글로벌사업본부	70,883	25	-	-	-	-	-	25
편성제작본부	107,996	29	-	-	-	-	2	27
보도본부	142,411	48	4	-	-	-	-	44
드라마본부	91,737	27	-	-	-	-	2	25
디지털본부	121,508	36	-	-	-	-	2	34
예능본부	60,575	15	-	-	-	-	1	14
기타	78,305	23	-	-	-	-	-	23
계	783,315	233	4	-	-	-	7	222

제4장 총평

2013년도 문화방송 경영평가보고서

I . 방송 I 분야(편성·제작)

2013년 MBC는 2012년 장기파업으로 손실된 채널 경쟁력과 공익성을 파업 이전으로 회복하고자 노력한 한 해라 할 수 있겠다. 그 결과 채널 경쟁력 차원에서는 2013년 평균 시청률과 점유율이 지상파 4개 채널 중 2위로 올라서며 회복하는 추세를 보였다. MBC가 개발·실시하고 있는 품질 평가지수인 QI(Quality Index)조사 결과, 채널 브랜드 자산에서 1위를 탈환하는 성과를 거두기도 했다. 그러나 정보통신정책연구원의 <2013년 방송프로그램 시청자 만족도 평가지수(KI) 조사>에서 MBC는 공익성과 공정성, 신뢰성, 유익성, 다양성 평가에서 지상파 4개 채널 중 전년도에 이어 최하위를 기록하였다. MBC는 방송채널 평가 조사 어느 영역에서도 1위를 기록하지 못했을 뿐 아니라 7개 영역 중 5개 영역에서 최하위를 기록한 것이다. 특히 공영방송의 존재 이유라고도 할 수 있는 신뢰성·공익성·공정성 영역에서 상업방송인 SBS보다 낮게 평가된 것은 심각한 문제라 할 수 있다. 이러한 평가결과는 2012년 장기 파업 이후 MBC의 시청자 만족도가 쉽게 회복되지 못하고 있음을 보여준다. 따라서 MBC는 현재의 시청률과 점유율의 상승이나 자사의 품질 평가지수에 만족하지 말고, 채널 이미지나 프로그램의 품질 향상 등 다양한 측면에서 지속적인 노력이 요구된다 하겠다.

2013년 MBC의 편성제작 분야의 평가항목별 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 편성의 공익성 구현 부문이다.

2013년 MBC는 방송 공익성 및 윤리의식 제고를 위해 ‘공정성위원회’를 구성하여 프로그램 제작진에게 공정성·객관성 관련 자문을 제공하여 공정성 관련 문제 발생 여지를 해소하는 노력을 기울였다. 북한 전문프로그램인 <통일전망대>는 2013년 1사분기에는 월요일 오후 2시에, 2사분기부터는 화요일 오후 1시에 편성되어 시청자들의 관심을 끌기가 사실상 어려웠다. 우리 국민의 북한 주민들에 대한 이해와 민족 동질성 의식을 높일 수 있는 유일한 이 프로그램을 시청자들이 좀 더 접근하기 좋은 시간대에 전진 배치 시킬 필요가 있겠다. 또한 방송언어 관련 <우리말 나들이>, <어서오세요> 등과 같은 우리말 관련 프로그램에 대한 적극적인 브랜드화와 더불어 보다 적극적인 편성전략이 요구된다. MBC의 지속적인 성장을 위해서는 어린이 혹은 청소년의 MBC에 대한 신뢰감과 우호적인 이미지 형성이 요구되는데, 2013년 청소년 프로그램의 편성비율이 하락한 점은 장기적 차원에서 재검토해야 할 것이다.

다양한 시청자 수요에 부합할 수 있는 종합편성을 통한 대국민 보편적서비스 실천이라는 취지에서 MBC는 소외계층(장애인)의 방송접근권을 확대하기 위해 노력하였다. 특히 평일 낮방송 시간대, 새벽시간대에 화면해설방송, 자막, 수화방송 등을 제공한 점은

높이 평가된다.

2013년 MBC는 기존 사회공헌 프로그램에 대해 다양하고 안정적인 프로젝트를 수행했다. 사회공헌 유관기관과의 공동기획을 통해 공영방송으로서의 공익성을 제고하였다. 2012년 보다 획기적인 성과를 창출한 것으로 평가된다. MBC는 특히 기부문화 확산과 사회통합을 위한 나눔 캠페인을 전개하여 사회적 기여를 실천하였다. 2013년 키워드를 ‘열정’으로 설정하고 새 시대를 맞이하는 대한민국의 열정적 비전을 제시하는 연중 캠페인을 실시했다. 또한 ‘희망 나눔’ 캠페인을 통해 이웃과 주변에 대한 관심을 부탁하는 캠페인을 진행했다. 기존의 MBC가 실행해 오던 주요 캠페인 프로그램을 공고히 하는 한편, 새로운 캠페인의 전개를 통해 지원 계층의 범위를 다양화했다는 점에서 공영방송으로서 사회적 책무를 다하는데 노력했다고 할 수 있겠다.

둘째, 편성정책의 합리성 및 운영의 적절성 부문이다.

2013년 MBC의 편성 목표는 ‘최상의 콘텐츠 기획·제작으로 시청률 1위 탈환’이라는 편성정책을 내세웠는데, 결과적으로 부분적 성공을 거둔 것으로 평가할 수 있겠다. 2012년 MBC가 채널 경쟁력을 잃고 4등 채널로 추락하였던 것에 반해, 2013년도는 2위로 올라섰다. 비록 목표로 했던 1위 탈환과 시청률 8.0%, 점유율 17.1%는 달성하지 못했지만, 시청률은 2012년 6.9%에서 2013년 7.5%(전년대비 ▲0.6%P)로 상승하였고, 점유율도 2012년 14.2%에서 2013년 15.9%(전년대비 ▲1.7%P)로 상승한 것으로 나타났다. 그런데, 2013년 MBC가 양적인 측면에서의 일정 부분의 성공을 거두었지만 질적 평가에서는 여전히 최하위를 차지하고 있다. 2013년 KI조사 결과를 보면 KBS1이 7.53으로 가장 높았고, KBS(7.29), SBS(7.22), MBC(7.08)순으로 나타나 MBC프로그램에 대한 시청자의 만족도가 가장 낮은 것으로 나타났다. 양적인 성장과 함께 질적 성장은 앞으로 공영방송사로서 MBC가 개선해야 할 시급한 문제라 할 수 있다.

2013년 장르별 편성비율을 보면, 보도 19.5%, 교양 37.3%, 오락 43.2%로 나타났다. 보도는 전년 대비 상승(▲3.5%P)한 반면에 교양과 오락은 소폭 하락(교양 ▼0.9%P, 오락 ▼2.6%P)한 점이 특징이다. 보도 편성 비율은 2008년 이후 연속적으로 감소하였는데, 특히 2012년에 가장 낮아 장기 과업으로 인한 언론의 환경감시 기능 보도가 부족한 점이 문제로 지적되었다. 이러한 지적을 반영하여 2013년에는 전년대비 보도비율이 상승하였지만, 과업 이전과 비교하여 여전히 보도 편성비율이 낮아 지속적인 개선이 요구된다.

2013년 MBC의 채널 경쟁력과 채널 선호도는 회복세라 할 수 있겠다. 2011년 시청률, 점유율에 있던 1위를 차지했던 MBC는 2012년 과업을 겪으며 4위로 추락했었다. 하지만 2013년 MBC 예능 프로그램 <일밤>의 경쟁력 회복과 평일/주말 드라마 강세에 힘입어 4월 1위로 올라선 이후 7월 <구가의 서>, <백년의 유산> 종영과 함께 조금 하락하여 점유율 2위로 한해를 마감했다. 2013년 MBC가 시청률과 점유율을 회복할 수

있었던 것은, 일요 예능과 평일/주말 드라마의 강세 덕분이다. 2013년도 시청률 상위 20위 프로그램을 보면, MBC의 <백년의 유산>이 시청률 25.4%, 점유율 37.2%로 전체 5위를 차지한 것을 비롯하여, 모두 6개 프로그램이 상위 20위 안에 들었다. 6개의 프로그램 모두가 드라마 프로그램인데, 이러한 드라마 장르의 영향력은 해마다 거듭되는 현상이지만 2013년에 더욱 심화된 것을 고려했을 때 방송사의 채널 경쟁력은 드라마 장르의 영향력이 크다는 것을 다시 한 번 확인할 수 있다. 결국 MBC가 모든 장르를 아우른 전체 시청률과 점유율에서 2위를 기록하였고, 시청자들의 큰 호응을 받은 상위 프로그램에서 어느 정도 성공을 거두었는데 드라마가 이러한 성공에 결정적인 역할을 한 것으로 평가할 수 있겠다.

2013년 MBC 드라마는 <백년의 유산>, <금나와라 뚝딱>, <스캔들> 등의 주말드라마의 강세와 <마의>, <구가의 서>, <기황후>로 이어진 월화드라마 시대극의 성공, <사랑했나봐>, <오자룡이 간다> 등의 아침 또는 일일연속극 등 다양한 시간대에서 선전하였다. 하지만 2012년 파업이라는 악조건 속에서도 평년 수준을 유지하며 <해를 품은 달>이 드라마부문뿐만 아니라 전체 프로그램 중 1위를 차지하였다는 점과 비교하였을 때 2013년도 MBC 드라마는 킬러콘텐츠의 영향력이 다소 부진한 것으로 평가할 수 있겠다.

예능부문은 <무한도전>이 ‘한국인이 좋아하는 TV프로그램’에 한 해 12회 중 11번 1위를 기록하는 등 오랫동안 경쟁력과 영향력을 유지하고 있다. 또한 2013년 최하위로 시작한 <일밤>은 상반기 새롭게 순위에 진입하여 MBC 예능에 힘을 보탰지만, 그 외 프로그램들이 전반적으로 시청률과 순위가 떨어지는 등 평년에 비해 부진했다고 하겠다. 결국 전통적으로 강세를 보여 왔던 몇몇 오락프로그램들에 대한 국민적 관심이 떨어지고 있는 점을 감안한다면 하루 빨리 새로운 킬러콘텐츠의 개발이 필요하다 하겠다.

시사교양부문은 MBC <남극의 눈물>이 큰 반향을 일으켜 다큐멘터리 강자라는 이미지를 심어주는데 성공하였던 것에 반해 2013년에는 다큐멘터리 <생존> 외에 이렇다 할 성과를 거두지 못했다. <MBC 다큐스페셜>은 잦은 편성 시간대 이동과 타이틀 변경 등으로 고정시청자층 확보가 어려웠으며, MBC 간판 시사교양 프로그램인 <PD수첩>과 <시사매거진2580> 등 사회비리를 고발하고 권력의 오남용을 비판하는 시사교양프로그램의 심각한 부진은 2012년 이후 지속되었다. 2013년 MBC 채널의 1위탈환의 목표달성을 실패하고 2위를 차지한 것은 시사교양 부문의 심각한 부진이 하나의 원인으로 작용한 것으로 보인다. 특히 타사의 고발프로그램들이 시청률에 있어 선전하는데 비해 MBC <PD수첩>과 <시사매거진2580>의 약세는 공영방송사로서의 위상과 정체성을 되찾기 위해서는 꼭 해결해야 할 부분이라 하겠다.

한편, 2013년 지상파채널 중 MBC가 ‘한국인이 좋아하는 TV프로그램’에 가장 많은 프로그램에 선정되었으며, <무한도전>에 대한 선호도는 지속적이고 압도적이라 할 수

있다. 하지만 이 조사결과에서 주목해야 할 것이 케이블채널 tvN의 <응답하라 1994> 등 비지상파채널들의 약진이 돋보였다는 점이다. 따라서 MBC는 과감한 소재 선정과 편성 그리고 새로운 포맷의 개발 등 콘텐츠를 강화하여 다채널 다매체 시대에 기민하게 대응할 필요가 있겠다.

셋째, 제작관리의 합리성 부문이다.

MBC 외주제작 프로그램의 편성비율은 2012년까지 해마다 증가하다 2013년에 들어 전년대비 다소 하락한 것으로 나타났다. MBC는 외주제작 프로그램의 편성비율이 2006년 37.2%에서 지속적으로 증가하여 전년도인 2012년에는 절반 이상인 51.1%를 기록하였다. 그리고 2013년에는 순수외주 프로그램이 42%, 자회사외주 프로그램이 8%로, 총 50%가 외주제작 프로그램으로 편성된 것으로 나타났다. 2011년 47.6%에서 2012년 50%를 넘어서게 되어 2013년 역시 그 수준을 유지한 셈이다. 특히 2007년 11월부터 계열사 제작 프로그램이 특수 관계자 외주로 인정되면서 2008년에 순수외주 편성비율이 약간 감소하고 자회사외주가 증가하였으나, 2008년 이후 2012년까지 순수외주는 지속적으로 증가하는 반면 자회사외주는 잠시 감소하였다가 2012년 크게 증가하였고, 2013년 소폭 하락하는 경향을 보였다.

MBC는 외주프로그램의 선정과정에서 투명성과 공정성을 확보하고 프로그램에 대한 철저한 품질관리를 위해 기존 외주제작국의 명칭을 콘텐츠협력국으로 개칭하고 외주제작사와의 보다 나은 파트너십을 꾀하고 있다. 2013년 MBC의 외주제작 정규 프로그램은 총 24편이며, 21개의 제작사가 프로그램을 제공하였다. 외주제작 프로그램의 성과를 목표 대비 시청률 성과를 중심으로 살펴보면, 2013년 외주제작 프로그램의 달성을 전반적으로 70% 후반에서 80% 초반 대에 머물렀다.

MBC는 프로그램별 성과관리 차원에서 목표시청률 제도를 운영하고 있으며, 연초에 각 제작 주체와 협의를 통해 프로그램별로 ‘목표시청률’을 설정하고 분기별로 달성을 관리하고 있다. 목표치에 미달하는 프로그램에 대해서는 집중 모니터 및 해당시간대 시청자 분석을 통해 경쟁력 향상을 지원하고 있다.

한편 MBC는 2013년에 방송통신심의위원회로부터 모두 35건의 심의 제재를 받았는데, 권고 21건, 주의 7건, 경고 4건으로 지난해와 비슷한 수준이었으며, 해당 프로그램의 관계자에 대한 징계가 4건으로 크게 증가한 것을 알 수 있다.

넷째, 프로그램 품질제고 부문이다.

프로그램 질적 성과(QI평점) 분석 결과, MBC는 2006년을 시작으로 2011년까지 5년간 브랜드 자산 1위 자리를 유지하다 2012년에 2위로 하락하였으나 2013년 1차 조사부터 1위를 탈환하였다. 2013년 2차 결과를 보면 전반적으로 지상파 3사의 4개 채널의 브랜드 자산 평가가 2013년 1차 대비 하락하였으며, MBC 역시 소폭 하락하였다.

2013년 MBC는 프로그램의 완성도를 높이고 품질을 개선하기 위한 다양한 노력을 기

울였다. 시청률이 저조한 프로그램을 위주로 집중 모니터를 통한 내용 분석, 시청률 추이의 분석을 통해 프로그램 신설과 이동 등 개편검토, 프로그램 슬롯별 경쟁력 강화를 위한 시청자 조사 및 제작진과의 회의, MBC 본사와 타사 프로그램 모니터의 비교, 보다 정확한 시청자 조사 지수 개발 등 다양한 노력을 기울인 것으로 평가된다.

MBC 라디오국은 최근 6년 연속 청취점유율에서 1위를 기록하고 있다. 하지만 최근 청취율이 점차 줄어들고 있는 추세를 보이고 있으며, 경쟁채널 SBS의 <두시탈출 컬투쇼>가 킬러 콘텐츠로 자리 잡으면서 전체 청취점유율까지 위협하고 있다. 채널 간 경쟁이 치열한 상황에서 MBC라디오의 경쟁력을 강화하기 위해서는 프로그램에 대한 홍보 활동이 더욱 중요하다. 라디오 채널 수가 많고 라디오를 청취자 패턴이 변화하고 있기 때문에 이에 대응하여 다양한 경로를 통한 프로그램 홍보가 중요하다. 특히 인터넷이나 스마트폰 앱 등 젊은 청취자 층을 끌어들이는 것이 필요하다. MBC라디오가 그동안의 명성에 맞는 부동의 1위를 지키기 위해서는 라디오 청취자의 소비패턴과 트렌드 변화를 잘 분석하여 항상 새롭고 선제적인 편성정책을 마련해야 할 것이다. 무엇보다도 가장 먼저 MBC 경영진들이 라디오 매체의 중요성에 대해 공감해야 할 필요가 있겠다.

Ⅱ. 방송Ⅱ분야(보도·시사)

MBC는 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’이라는 비전 아래 2013년 경영기조로 ‘제2의 창사정신으로 경쟁력 복원’을 설정하였다. 특히 방송분야에서는 ‘시청률 1위 탈환’이라는 목표 아래 시청률 8% 이상, 시청자 선호도 1위 등 구체적인 지표를 설정하였다. 이러한 비전과 경영기조는 지난 수년간 크게 달라지지 않았다. 그럼에도 불구하고 이런 경영기조가 절실히 보이는 이유는 전년도에 있었던 장장 170일간의 파업으로 하락한 시청률을 만회하고자 하는 의지를 표현하고 있기 때문이다. 특히 보도·시사분야에 있어서는 ‘신뢰도 제고’, ‘정보성 강화’, ‘현장성 강화’, ‘차별성 향상’ 등을 목표로, ‘공정성과 신뢰성 제고를 통한 뉴스데스크 경쟁력 강화’, ‘방송 뉴스에 걸 맞는 심층 보도 포맷 개발 및 정착’, ‘뉴미디어 기반 뉴스 서비스 확대’라는 구체적 운영목표를 설정하였는데 이는 뉴스 본연의 기능 회복을 목표로 한 것으로 평가할 수 있다.

또한 MBC는 2014년 상암동으로의 사옥 이전을 계획하고 있어 2013년에는 상암 시대에 대비한 비전과 중기 전략을 담은 New MBC Vision 수립하고 상암으로의 사옥 이전을 계기로 콘텐츠 가치를 극대화하는 유통 및 플랫폼 전략을 수립하였다. 특히 디지털본부를 중심으로 ‘상암 신사옥 방송시스템의 안정적 구축 및 투자비용 절감’, ‘차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스 개발’, ‘콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상’, ‘성공적인 DTV 채널재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선’ 등의 운영목표를 설정하고 한 해 동안 사옥이전을 준비하였다. 이러한 비전과 목표는 변화하고 있는 방송환경에 대한 적절한 대응으로 평가할 수 있다. 다만, 이러한 계획들이 대부분 지상파방송사로서의 방송제작시스템에 대한 기술적 개선에 초점이 맞춰져 있으며, ‘콘텐츠 가치를 극대화하는 유통 및 플랫폼 전략’에 대한 구체적 실천방안은 아직 마련되지 않은 것으로 보여 아쉬움이 남는다. 향후 디지털시대의 변화된 시청자 요구를 반영하여 멀티플랫폼을 활용할 수 있는 보다 구체적 운영 방안 마련이 필요할 것으로 보인다.

2013년 시청률 성과를 살펴보면 연간 시청률 7.5%, 점유율 15.9%로, 당초 계획했던 목표에는 미치지 못했지만 전년도(시청률 6.9%, 점유율 14.2%)에 비해 상승하였으며 지상파 4개 채널 중 2위를 차지하는 성과를 보였다. 이는 2012년 170일 동안 계속된 파업의 여파로 급락했던 시청률을 어느 정도 회복한 것으로 평가할 수 있다. 다만 보도 분야의 시청률 성과는 다소 부진했다. 특히 메인 뉴스 프로그램인 저녁 8시 <뉴스데스크>의 2013년 평균 시청률이 8.0%로 여전히 KBS(16.4%)와 SBS(9.4%)에 비해 뒤쳐 3위에 머물렀다. 장기파업의 영향을 받았던 2012년에 비해 시청률이 상승했음에도 불구하고 아직 파업 이전(2011년의 11.2%) 수준에는 도달하지 못한 것으로 평가할 수 있다. 아침시간대의 <뉴스투데이> 역시 2013년 평균 시청률이 4.0%로 2012년(2.8%)에

비해 높아졌으나 파업 이전의 5%대 시청률을 회복하진 못한 것으로 나타나 아쉬움이 남는다.

최근 뉴스·시사 프로그램 편성량이 많은 종합편성채널의 약진 등 방송시장의 경쟁 환경 변화를 고려할 때 뉴스의 질 제고뿐만 아니라 뉴스포맷의 다양화 등 새로운 시도를 포함한 시청자층 확대를 위한 전략 개발이 필요한 것으로 보인다.

사회의 여론 형성에 중요한 기능을 수행하는 보도·시사프로그램은 시청률이라는 양적 측면의 평가뿐만 아니라 프로그램의 공익성, 공정성 등에 대한 질적 평가도 중요하다. 2013년 문화방송의 보도·시사프로그램은 ‘北 3차 핵실험’, ‘방송·금융 전산망 마비’ 등 주요 사회적 이슈와 국가적 사안을 적절하게 편성함으로써 우리 사회의 여론형성에 기여한 것으로 평가할 수 있다. 또한 다양한 국제 시사보도뿐만 아니라 남북협력관계 증진의 차원에서 주간프로그램 <통일전망대>를 지속적으로 편성해오고 있으며, 사내 통일 방송연구소를 통하여 북한 관련 이슈에 대한 심층분석을 제공하고 이를 보도 및 시사프로그램에 반영함으로써 급변하는 남북관계에도 비교적 잘 대응했던 것으로 평가할 수 있다.

MBC의 주요 시사기획프로그램은 <100분토론>, <시사매거진2580>, <PD수첩> 등을 들 수 있는데, 이들 프로그램들은 뉴스에서 다루지 못한 심층적 의제나 서민 밀착 민생 아이템을 발굴하여 사회적 여론을 환기시키고 대책을 강구하는 공익적 기능을 수행하고 있다. 2013년에는 <PD수첩>의 ‘생명존중 기획’, <시사매거진 2580> ‘영남제분 사모님 허위 입원’ 등이 좋은 프로그램으로 선정되거나 한국방송대상 보도부문상을 수상하는 등의 성과를 거두었다. <100분토론> 역시 진행자 교체 및 시민패널 구성 등 포맷개선을 통하여 경쟁력을 제고하였다.

프로그램의 질적 수준을 측정할 수 있는 중요한 척도 중 하나는 시청자의 평가이다. MBC는 프로그램에 대한 시청자의 평가를 알아보기 위하여 매년 품질평가(QI조사)를 실시하고 있는데, 2013년에는 5월과 11월 두 차례에 걸쳐 수도권 및 전국 4개 광역시 지역 시청자들을 대상으로 면접조사를 실시하였다. 뉴스프로그램의 경우 <MBC뉴스투데이>가 1차 조사에서 총 13개 지상파 채널 뉴스프로그램들 중 1위를 기록했지만, 2차 조사에서는 4위로 밀려났다. 지상파 채널 전체 11개 시사교양프로그램들을 대상으로 조사한 시사교양 장르의 경우 <시사매거진2580>, <PD수첩>, <100분토론> 등이 상위 5대 프로그램에 포진한 것으로 나타났다. 특히 <시사매거진2580>은 1, 2차 조사에서 QI 평점이 각각 3위, 2위를 차지하여 질적으로 우수한 것으로 평가되었다. <100분토론>은 1차 조사에서는 1위를 기록했으나 2차 조사에서는 5위에 머물렀다. 이들 주요 시사교양 프로그램들은 프로그램 수준은 비교적 높지만, 시청점유율이 낮아 시청자층이 두텁지 않은 것으로 나타나 아쉬움을 남겼다. 특히 <시사매거진2580>과 <PD수첩> 등 시사기획프로그램들 간의 형식과 내용이 크게 차별화되지 않아 각 프로그램 나름의 시청자층

을 확보하는 데는 다소 미흡한 것으로 보인다. 향후 프로그램별 타깃시청자 설정과 그에 따른 편성전략 개발이 요구된다.

한편 프로그램의 품질에 대한 또 다른 평가는 방송법상 방송평가에 적용되는 채널평 가지수(KI)이다. KI 시청자 평가는 전국 만 13세 이상 69세 미만의 시청자가 지상파방송 4개 채널과 종합편성채널에서 제공되는 모든 프로그램을 대상으로 온라인 시청자 패널을 이용하여 연 4회(2월, 5월, 8월, 11월) 실시된다. ‘개별 프로그램에 대한 평가’는 만족도 평가(SI)와 질 평가(QI)로 구성되며, 이를 합의 산술평균으로 프로그램별 KI값을 산출한다. ‘채널단위의 평가’는 흥미성, 다양성, 신뢰성, 유익성, 창의성, 공정성, 공익성의 7대 영역으로 구성된 채널성과지수를 통해 이루어진다.

2013년 조사 결과, 지상파 방송사의 KI 지수 평균은 7.21(10점 만점)이었는데, 채널별로는 KBS1(7.48)이 가장 높았고, KBS2(7.21), SBS(7.16), MBC(7.07) 순으로 나타났다. 한편 채널 이미지에 대한 평가인 채널성과지수의 조사 결과를 살펴보면, 흥미성, 다양성, 창의성은 SBS가 가장 높았고, 신뢰성, 유익성, 공정성, 공익성은 KBS1이 가장 높은 점수를 받은 반면, MBC는 흥미성을 제외한 나머지 항목에서 지상파채널 평균 이하의 평가를 받았다. MBC는 2009년부터 2011년까지 대부분의 항목에서 가장 높은 점수를 유지한 바 있는데 2012년 큰 폭으로 점수가 하락한 이후 과거의 점수를 만회하지 못하여 아쉬움을 남겼다. 다만 2013년에는 2012년 대비 모든 항목에서 점수가 상승하여 향후 채널 이미지 개선의 노력에 따라 평가점수 상승의 여지를 남긴 것은 긍정적으로 평가할 수 있다.

2012년도 경영평가의 지적사항이었던 위기대응능력 및 재난, 재해 보도 시스템 강화 대책의 일환으로 ‘반응형 웹’ 뉴스 홈페이지를 도입하고, 모바일 홈페이지에 속보 기능을 강화해 재난, 재해에 대비할 뿐만 아니라 모바일 시대에 맞는 뉴스서비스 강화에도 노력을 기울인 것으로 평가할 수 있다. 또한 국방, 북한, 과학, 의학 등의 분야에서 6명의 전문기자를 확보하여 보도시사프로그램의 심층성과 전문성을 제고한 것은 긍정적으로 평가할 수 있다.

보도시사의 기능 향상을 위한 노력을 평가한 결과 2014년 신사옥 이전에 대비하여 뉴스의 입력, 편집, 송출 등 전 부문에 걸쳐 Tapeless system 구축하는 성과를 보였다. 또한 뉴미디어뉴스국을 통하여 온라인 전용 뉴스를 신설하고 SNS서비스를 강화하는 등 취재보도방식의 개선을 추진하였다. 특히 <톡톡 영상> <김주하의 이슈토크>, <뉴스 인사이드> 등 온라인 전용코너를 신설하여 인터넷 뉴스 일평균 방문자수가 24만 명에 이르는 등 시청자들에게 호응을 받았으며, 모바일 어플리케이션 시스템 구축으로 하루 평균 2만명 내외의 접속자수 기록하는 성과를 올렸다. 다만 점증하는 뉴미디어 활용의 중요성에도 불구하고 현재 뉴미디어뉴스국의 45명 국원 중 취재기자/카메라기자 등 콘텐츠 생산 인력은 10명에 불과한 것으로 나타나, 향후 온라인 콘텐츠 강화를 위해서 경륜

있는 취재인력 충원 및 충분한 운영예산의 확보 등의 조치가 필요한 것으로 보인다.

정확하고 신뢰할만한 방송인지에 대한 평가 방법의 하나로 방송통신심의위원회의 심의제재결과를 활용할 수 있는데, MBC는 2013년 총 17건, 감점 33점의 심의제재를 받았다. 이 중 보도부문에서 사실오류나 자막오류 등 총 6건(감점 9점)의 제재를 받았다. 현재 MBC는 자체 ‘방송심의규정’, ‘방송제작 가이드라인’, ‘방송강령’, ‘윤리강령’ 등을 제정하고 이를 엄격히 적용하고 있으며, 심의실에는 20명이 넘는 국장급 심의위원이 뉴스를 제외한 대부분의 프로그램에 대하여 사전 심의를 실시하는 등 자율규제시스템을 잘 갖추고 있다. 그러나 이러한 자율규제시스템에도 불구하고 2013년 방송통신심의위원회의 심의제재 건수가 적지 않았다. 향후 심의국 자율규제시스템 외부에 위치한 프로그램에 대한 대책 마련이 필요하며, 무엇보다 해당 프로그램 제작진의 자율적 제규정 준수 노력이 우선되어야 할 것으로 보인다.

한편 MBC는 시사프로그램의 공정성과 사실성을 개선하기 위하여 ‘팩트체커팀’과 ‘공정성위원회’를 운영하였다. 이러한 노력의 결과로 <PD수첩>에서 2013년 단 1건의 반론 및 정정보도도 없었던 것으로 나타났다. 다만 일부에서는 공정성에 대한 오해가 여전히 남아있는 바 향후 이념적 갈등을 극복하고, 공정하고 객관적인 채널이미지를 회복하기 위한 지속적인 노력이 필요한 것으로 보인다.

최근 방송환경이 급격히 변화하면서 지상파방송의 사업전략에도 많은 변화를 요구하고 있다. 종합편성채널이나 케이블 오락채널들과의 시청률 경쟁이 가중되고 있으며, 다양한 전송매체들이 등장하면서 광고시장의 경쟁도 치열해지고 있다. 시청자들의 방송 시청 패턴도 TV를 넘어서 다양한 매체와 플랫폼으로 변화하면서 실시간 방송 위주의 지상파가 위기를 맞고 있다. 따라서 이런 경쟁 환경에 대응하기 위한 MBC의 노력이 그 어느 때보다도 중요한 시점이다. MBC는 한편으로는 프로그램의 품질 제고를 통하여 시청자들의 사랑과 신뢰를 회복해야 하며, 다른 한편으로는 다양한 매체와 플랫폼을 활용하여 뉴미디어 시대 시청자들의 요구에 부응해야 한다. MBC가 상암시대의 개막에 맞추어 제작 시스템의 효율화 등 내적 경쟁력을 강화하는 동시에 다양한 플랫폼을 활용한 콘텐츠 유통 전략을 체계적으로 수립한다면 위기가 오히려 기회로 전환될 수 있을 것이다.

III. 경영분야

MBC는 비전을 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’으로 설정하고 2013년에 ‘1등 탈환’이라는 의욕적인 경영목표를 제시했지만 결과적으로 목표달성을 실패했다. 시청률과 점유율이 상승했지만 목표에 이르지 못했고 매출목표이나 영업이익도 2012년보다는 증가했지만 목표에는 미달했다. 새로운 상암시대를 준비하는 것은 아직 진행형이다. 물론 지상파 방송시장에서 최약을 벗어난 것과 콘텐츠 매출을 늘리는 성과를 달성한 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나 2013년에는 파업 등의 특별한 악재가 없었음을 감안하면 경영목표의 달성을 저조한 것은 사실이다.

우선 2013년에 MBC는 시청률 7.5%, 점유율 15.9%를 기록하여 지상파 방송사 4개의 채널 중에서 2위를 차지했다. 2012년의 4위에서 2위로 약진한 것은 나름대로 의미가 있으나 시청률 8.0% 이상, 점유율 17.1% 이상, 국내시청자 선호도 1위를 차지해 시청률과 국내 시청자 선호도에서 1위를 탈환한다는 목표는 결국 달성하지 못했다. 또한 MBC는 2013년에 목표 매출액 8,400억 원에 약 2.9% 미달하는 8,155억 원을 기록했다. 이는 2012년 매출액 8,022억 원에 비해 1.7% 증가한 것이다. 2013년 영업이익은 160억 원을 기록하여 목표인 230억 원에 한참 미달됐다. 2012년 MBC의 영업이익이 152억 원이었던 점을 고려하면 160억 원의 영업이익은 나쁘지 않지만 목표수준에 30% 정도 미달한 점은 긍정적으로 평가할 수 없다.

2013년에 MBC 시청률과 점유율이 2012년에 비해 증가했음에도 불구하고 광고매출은 예산대비 460억 원, 2012년 실적대비 143억 원이 감소했다. 결국 MBC의 광고매출은 2011년에는 5,972억 원이었으나 2012년에는 4,933억 원으로, 2013년에는 4,790억 원으로 감소했다. 지상파 광고매출이 전반적으로 하락한 가운데 KBS와 SBS에 비해 감소폭이 작아 KBS와의 격차를 줄이고 SBS를 추월하여 지상파 방송사 중에서 최하위를 탈피한 것은 그나마 다행스럽다. 그러나 2010년과 2011년에 연속적으로 성장했던 지상파 광고시장이 2012년에 이어 2013년에도 위축되었다는 사실은 MBC가 광고매출에 대한 의존도를 줄이고 새로운 수익원을 적극적으로 발굴해야 함을 시사하고 있다. 한편 2013년에 MBC 콘텐츠 매출은 목표했던 2,252억 원을 34.9억 원 초과하는 2,601억 원을 달성했다. 이는 2012년에 비해 약 20% 증가한 실적이다. MBC 콘텐츠 매출의 증가가 광고매출이나 협찬수익의 감소를 상쇄시켜 전체적인 매출증가에 기여한 것은 매우 고무적인 현상이다. 따라서 MBC가 목표매출을 달성하고 지속적인 성장을 추구하면서 콘텐츠 매출을 더 끌어 올릴 수 있는 방안을 찾아야 할 것으로 판단된다.

2013년 방문진이 제시한 네 개의 경영지침 중에서 경영권 확립을 위한 제도개선책 수립, 토플 미디어 대비 그리고 모바일 등 스마트 미디어에 취약한 점 보완 등 세 개의

지침은 비교적 충실히 이행되었다고 할 수 있다. 다만 노사 간 대화의 장 마련이 아직 미흡하므로 MBC는 방문진의 경영지침에 따르기 위해 그리고 MBC의 경쟁력을 조기에 복원하기 위해 노사 간 소통에 주력해야 할 것으로 판단된다.

MBC 인력은 2012년의 1,382명에 비해 43명 증가했는데 2013년 MBC 인건비도 전년 대비 279억 원이 증가하여 2010년이나 2012년 인건비 수준을 넘는 1,606억 원을 기록했다. 2012년에 장기간의 파업으로 인해 인력규모와 인건비가 정상수준보다 낮았다는 점을 감안해도 2013년에 인력과 인건비가 증가하는 추세로 전환한 것은 과다한 인력을 보유하고 있다는 지적을 받고 있는 MBC로서는 바람직하지 못한 것으로 판단된다. 더 심각한 것은 MBC의 경우 사원의 비중이 30.7%에 불과해 인력 구조상의 불균형이 심각하다. 또한 MBC는 기술직이나 영업/홍보직 인원이 방송직이나 관리행정직 인원에 비해 상대적으로 적다. 따라서 스마트 미디어 시대에 대비하고 콘텐츠 매출을 지속적으로 제고하려면 관리행정직 등 지원인력을 줄이는 대신에 기술직과 영업/홍보직 등 전문인력을 보강하는 직종별 인력구조의 재편을 시도할 필요가 있을 것으로 판단된다. 특히 글로벌 콘텐츠 시장에서 마케팅이나 영업을 전담할 수 있는 전문가를 보강할 필요가 있다.

MBC가 2013년에 글로벌사업본부를 확대하되 매출 관리부서를 일원화하기 위해 경영본부 산하의 광고국을 글로벌사업본부로 이동한 것은 경영목표 달성을 위한 적절한 조치로 판단된다. 또한 글로벌사업본부 글로벌사업국 산하의 뉴미디어사업부를 뉴미디어사업국으로 승격시킨 것도 pooq 서비스 활성화나 세컨드 스크린 준비 등을 위해 매우 바람직한 조치로 평가할 수 있다. 그럼에도 불구하고 현재의 MBC 조직구조와 인력구조는 콘텐츠 제작 중심의 전통적인 방송국 모델에서 벗어나고 있지 못하다. 따라서 MBC가 단기적으로는 1위를 다시 탈환하고 중장기적으로 콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹으로 성장하기 위해서는 콘텐츠 제작조직과 콘텐츠 비즈니스 조직을 양 축으로 하는 사업지향적인 조직구조를 갖추어야 한다. 이를 위해 MBC는 계속해서 콘텐츠 마케팅 전문가를 육성하고 콘텐츠 사업조직을 과감하게 확대할 필요가 있을 것으로 보인다.

MBC는 업적평가를 상·하반기 연 2회 실시하고 있으며, 업적 평가의 결과는 성과 인센티브에 반영된다. MBC는 2013년에 최하위등급인 R 등급을 N 등급과 R 등급으로 나누었는데 이는 조금 더 정치한 업적평가와 인사고과에 도움이 될 것으로 판단된다. MBC는 우수성과자와 저성과자를 선별하여 능력과 성과에 따른 차등폭을 확대하는 보상제도를 조속히 도입할 필요가 있으며 특별 인센티브, 프로그램 공연 이익 보상 등을 통해 우수성과자에 대한 보상을 강화해야 한다. MBC의 여성고용비율은 지난 10년 간 지속적으로 증가했다. 그러나 2013년에는 MBC에 고용되어 활동하고 있는 장애인이 전년과 비교하여 6명이 줄었고 장애인 고용비율은 1.59%에서 1.22%로 내려갔다. 장애인 고용의 법정 의무비율이 2.3%인데 공영방송인 MBC가 지난 10년 간 계속 법정 의무비

율에 미달한 것은 상당히 문제가 있는 것이다. MBC는 공영방송으로서 장애인 고용에서도 법정 의무비율을 달성할 뿐만 아니라 다른 기업의 모범이 되어야 할 것으로 판단된다.

2013년에 MBC는 2012 파업 후 중단되었던 노동절 기념행사를 재개 하는 등 원만한 노사관계 회복을 위해 노력했다. 기준 단체 협약의 내용을 상당 부분 수용, 적용함으로써 조합과의 불필요한 마찰을 피하고 노동조합의 대화요구에 원칙적 수준에서 대응을 해 왔다. 그러나 2012년에 170일간 지속되었던 노동조합의 파업이 남긴 상처를 치유하려는 노력이 충분했다고는 보기 어렵고 결과적으로 상처는 아직도 조직내부에 남아 있는 것으로 판단된다. 따라서 MBC 노사는 단기적으로는 노사 간에 소통을 늘려 상호존중의 조직문화를 재건하고 조직의 비전과 목표를 공감하는데 주력해야 하며, 중장기적으로는 신뢰 기반의 안정적인 노사관계를 구축해야 할 것으로 판단된다.

MBC는 2013년에 지상파 방송사 중에서 방영된 드라마 중에서 시청률 상위 20위 프로그램에 8개를 올렸다. 비록 10위권에 많이 몰려있기는 하지만 상위 시청률 20개 드라마 중에서 MBC 드라마가 8개라는 사실은 MBC가 드라마 장르에서는 비교적 선전했음을 말해준다. 드라마에 집중한 MBC의 시장 세분화와 목표시장 공략은 나쁘지 않은 것으로 평가할 수 있다.

한편 MBC가 2013년에 포맷·제작자문 사업을 활성화한 것은 프로그램 완제품뿐만 아니라 아이디어나 서비스를 판매할 수 있다는 측면에서 매우 긍정적인 성과로 기록될 수 있다. MBC는 2012년에 케이블 TV 사업자와의 재송신 협상을 성공적으로 타결한데 이어 2013년에는 IPTV 사업자들과의 재송신 협상을 타결하는 성과를 거두었다. 또한 2013년에 MBC는 스마트 미디어 환경에 대응하여 유통 채널을 적절하게 다변화하는 성과를 거두었다. 우선 디지털 케이블 TV, IPTV에 이어 통신 3사에게도 VOD 공급을 시작했고 구글 유튜브를 통한 글로벌 콘텐츠 유통을 지속하고 있다. N스크린 플랫폼인 pooq을 성공적으로 운영했고 미래의 신규 수익원 확보를 위해 스마트미디어랩 설립 및 세컨드스크린 사업을 추진하고 있다. 특히 2013년에 pooq이 흑자로 전환한 것은 상당히 고무적인 성과로 평가할 수 있다. 촉진전략 관점에서 MBC는 2012년에 발생한 파업으로 인해 하락한 브랜드 가치를 다시 제고하기 위해 여러 가지 노력을 했다.

2009년 이후 국내 뉴미디어시장이 급속하게 성장함에 따라 국내 콘텐츠 매출이 국외 콘텐츠 매출을 추월하였으며, 그 차이는 계속 벌어지고 있다. 국내 콘텐츠 유통수익은 2012년의 1,492억 원에 비해 335억 원이 증가한 1,827억 원이었다. 이는 IPTV 재송신 협상이 타결되어 IPTV로부터 2012년보다 224억 원이 증가한 561억 원의 수익을 달성했기 때문이다. 한편 부가사업, 중계방송권 판매, iMBC 등에서 발생하는 수익은 2012년에 비해 감소했으므로 그 원인을 면밀하게 분석하여 해결책을 찾아야 할 것으로 보인다. 해외 콘텐츠 유통수익은 774억 원이었는데 2012년 681억 원에 비해 13.7%

증가했다. 해외 현지판매는 7억 원이 줄었지만 본사직판이 67억 원 증가하여 어려운 여건에도 불구하고 양호한 성과를 기록했다. 비록 국내 콘텐츠 매출의 성장도 중요하지만 MBC가 콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹이 되기 위해서는 해외 콘텐츠 매출을 중대해야 한다. MBC는 해외 콘텐츠 마케팅 전문인력을 확보하는 등의 과감한 투자를 통해 해외 콘텐츠 사업을 본격화하기 위한 전략을 추진할 필요가 있다.

MBC가 해외 콘텐츠 판매실적을 향상시키려면 해외마켓 참가 위주의 단순한 콘텐츠 판매방식을 벗어날 필요가 있을 것으로 보인다. 예를 들어, 스마트 TV나 OTT 등의 새로운 플랫폼을 보유한 글로벌 사업자들과의 제휴를 통해 MBC 콘텐츠를 전 세계 시청자들에게 제공하는 방안도 추진해야 할 것으로 판단된다. 또한 유튜브의 MBC 콘텐츠를 글로벌 시장에 알리는 수단으로 잘 활용하는 것이 바람직하다. 제일 바람직한 방안은 N 스크린 플랫폼인 pooq을 글로벌 플랫폼으로 확대하여 언제, 어디서나, 어떤 사용자 환경에서도 MBC 콘텐츠에 접근하여 콘텐츠를 즐길 수 있는 환경을 제공하는 것이다. MBC는 이제 pooq의 세계화 방안을 구체적으로 고민해야 한다.

문화사업은 창조산업의 대표적인 예로서 뉴미디어와 적절하게 결합이 된다면 MBC의 신성장동력이 될 수 있는 잠재력을 갖고 있는 사업이다. 뿐만 아니라 문화사업은 MBC의 브랜드 이미지를 제고하여 브랜드 가치를 구축할 수 있는 기반이 되는 사업이다. 따라서 MBC는 문화사업을 공영방송의 구색으로 간주하는데서 벗어 나서 전향적으로 문화사업에 투자할 필요가 있다. 예를 들어 외부기업의 협찬에 의존하기보다는 MBC 자체투자를 늘리고 문화사업 전문가를 확보하고 육성하는 노력이 요구된다. MBC는 우리나라의 대표적인 공영방송답게 MBC 자체적인 투자로 문화사업을 수행하고 사회공헌 활동을 수행하는 성숙한 기업시민으로서의 모습을 보일 필요가 있다.

IV. 기술분야

2012년 12월부로 지상파 아날로그 방송이 종료됨에 따라, 2013년부터 국내 지상파방송은 완전한 디지털 HDTV 시대에 접어 들어서게 되었다. 수년전까지만 해도 3D 열풍이 불었지만 2014년 현재 세계적으로 3D TV 방송 열풍이 퇴조되고 있는 상황이다.

최근 4K UHD 수상기가 상용화되었고 비현실적인 가격이 급격히 하락하면서, UHD 방송의 도입 현실성이 한층 커지게 되었다. 2012년 KBS가 UHD 실험방송을 성공적으로 마쳤다. 2013년도에는 본격적 UHD TV 방송 논의가 시작되었다. UHD 본 방송은 이제 2014년부터 국내 유료방송사업자로부터 시작될 것으로 보이고, 빠른 속도로 여러 매체로 확산될 것으로 보인다. 지상파방송이 제작하는 탁월한 콘텐츠가 UHD 형태로 제작되지 않고서는 UHD 방송 대중 확산이 쉽지는 않을 것으로 보인다. 따라서 이러한 시대적 요구에 따라 2013년도에는 지상파 방송 4사가 연합하여 700MHz 주파수의 일부를 UHD 방송을 위하여 확보하려는 노력을 진행 중이다. 이동통신사업자들과 지상파방송사업자들은 700MHz 대역을 확보하기위하여 현재 힘겨운 경쟁을 하고 있는 상황이다.

또한 지상파 DMB 광고매출 현황이 급감하는 현상이 나타나고 있다. N스크린 시대를 맞이하여 지상파 방송사업자는 DMB 중심의 N스크린 전략에서 스마트폰 중심의 N스크린 전략으로 빨 빠른 적응노력이 필요할 것으로 보인다. 2013년도에는 또한 “강남스타일”이 세계무대에서 알려진 해이다. 이것은 특히 기존 전통 방송 매체를 통해서라기보다 유튜브를 통해서 전 세계에 공급되면서 가능해진 것이다. 국내에서도 TVing, EveryOn, 아프리카TV 등의 OTT(Over The Top)들의 존재감이 갈수록 커지고 있다.

이전에 경험하지 못한 커다란 방송환경의 변화와 시청자 시청행태의 변화로 인하여 공적 기업이라고 할 수 있는 MBC는 다른 지상파 방송사업자와 함께 큰 기회와 위기를 동시에 맞이하고 있다고 판단된다.

1) 방송기술의 향상

2013년도 MBC의 전사적 중장기 개혁과제는 MBC New Vision 수립, 인력운영의 효율성 강화, 관계회사 경영 효율화, 경영 효율성 제고, 그리고 조직개편 실시로 되어 있다. 이중 기술 분야에 해당되는 것은 MBC New Vision을 수립하기 위하여, ① 상암 신사옥 방송시스템의 안정적 구축 및 투자비용 절감, ② 차세대 방송 대응 및 뉴미디어 서비스 개발, ③ 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상, ④ 성공적인 DTV 채널재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선을 목표로 삼았다.

이러한 목표 수행을 위하여 세부 목표는 다음과 같이 설정되었다. 첫 번째로 상암 신사옥 방송시스템의 안정적 구축 및 투자비용 절감, 두 번째 차세대 방송 대응 및 뉴미

디어 서비스 개발, 세 번째, 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상, 네 번째, 성공적인 DTV 채널재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선이다. 2013년도 MBC New Vision 을 수립하기 위하여 설정된 기술관련 분야의 중단기 기술정책의 설정은 매우 적절히 잘 설정된 것으로 보인다. 또한 콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상과 성공적인 DTV 채널 재배치 완료 및 송출 인프라/수신환경 개선과 그에 부속되는 세부목표는 매우 시의 적절한 정책이며 경영정책과 잘 부합된다고 판단된다.

2013년도에는 방송기술 변화에 대응하기 위하여 이미 언급했던 기술분야 4가지 목표를 수행하기 위하여 다수의 세부 실적들이 있다. 이들 중 몇 가지를 언급하면, LTE 기반 전송장치 활용 확대로 뉴스 속보성을 강화, 뉴스센터 보도/스포츠 제작 시스템을 보강, 보도 전용 매직스튜디오를 신설, 마이크로타일 디스플레이 도입 및 AR(Augmented Reality)제작 시스템 등을 활용하였다. 뿐만 아니라 MBC Loudness 기반 디지털방송 표준 음향레벨 설정 및 적용, 파일 기반 Post Production 워크플로우를 확립하였다. 보도 제작 NPS(Network Production System)/NLE 시스템 구축과 Craft NLE(Non-Linear Editor) 색재현 기능을 보강하였다. 특히 프로그램 제작 지원 다면화 및 기술 노하우를 해외에 수출한 것은 칭찬할만하다. 유튜브, 사내 게시판(LAB X)을 통해 특수영상 기법을 제작진과 공유하였다. 중국판 <나는 가수다>/<애교의 여왕>에 조명 기술 수출로 230 만 달러 매출을 올린 실적도 있다. 또한 자막연동 1인 편집시스템(eXerver) 도입하고 시청률 향상을 위한 아이디어 공모 시행도 하였다.

중단기 발전 4개의 목표를 수행하기 위하여 MBC는 2013년도에 적극적인 대응을 했다고 판단되고 성과도 우수하다고 생각된다. 특히 상암 신사옥 구축 및 소치올림픽 개최 등을 위하여 2013년도에는 특별히 많은 노력을 했다고 판단된다.

기자와 PD 등 방송시스템 사용자의 요구사항과 편의성을 고려하여 2013년도 가장 큰 사업인 상암동 미래형 방송시스템을 구축 중이다. Full Tapeless 시스템을 구축하고 있으며 New MIROS(MBC Integrated Radio Operating System)도 개발하여 구축하였다. 또한 기존 여의도 방송장비를 최대한 재활용하기 위하여 노력하고 있는 것으로 보인다. 대량 경쟁 구매를 위하여 동종 장비를 취합하고 사업자의 경쟁을 유도하여 예산을 절감하였다. 방송투자를 효율적으로 하기 위하여 장비구매의 투명화, 효율화, 국산화 장비 구입, 가격대비 성능이 우수한 장비 발굴, 기존 장비의 재활용, 송출시스템의 무인화 혹은 자동화, NPS 등의 Tapeless 시스템의 도입 등, 매우 다양한 각도로 노력한 것으로 판단된다. 2013년도 상암 신사옥 구축을 위한 비용 절감 노력과 기존 장비의 재활용 노력을 높이 살만한 것으로 보인다.

MBC는 콘텐츠협력사와의 파트너쉽 구축을 통한 고품질 콘텐츠를 확보하기 위하여 본사 및 독립제작사협회와 수시로 협의하였고 협력사 대표초청 간담회를 통한 상호 이해를 증진하였다. 현장의 노하우를 콘텐츠 품질 향상에 반영하는 것도 추진하였다. 본부

전 직원을 대상으로 아이디어 공모 및 평가를 하였다. ‘프로그램 품질 평가회’의 확대 운용을 통해 프로그램 품질 개선을 강화하였다. 또한 프로그램별 제작 기술보고서를 작성 및 공유하였다. 격월 단위의 중간보고서 취합 및 프로그램 종료 후 최종 보고서를 작성하였다. 외주사가 참여하는 ‘외주 프로그램 품질 평가회’를 정례화(연 2회)하였다. 표준FM 대표 프로그램에 ‘전담 엔지니어제’를 적용하여 품질개선 및 책임감을 함양하였다. 스포츠, 보도 프로그램에서의 카메라 총감독제 실시로 전문성 및 책임성을 강화하였다. 방송품질향상 관련 제도의 적절성은 종합적으로 평가하기에 매우 우수한 것으로 보인다. 특히 ‘프로그램 품질 평가회’의 확대 운용과 ‘외주 프로그램 품질 평가회’를 정례화(연 2회)한 것은 상당히 돋보인다.

방송기술 관리시스템을 개선하기 위한 노력도 계속되었다. Full Tapeless 시스템에 부합하는 워크플로우를 정립하여 취재, 기사작성, 편집, 송출이 일원화된 디지털 뉴스룸으로 뉴스 경쟁력을 제고하였다. 영상 변환 단계의 최소화로 품질을 개선하였다. DAMS(Digital Archive Management System)를 이용한 프로그램 모니터링 시스템 구축(1월, 드라마 스튜디오 3개실)하였다. 방송 인프라 확충을 통한 작업능률 및 프로그램 품질을 제고하였다.

콘텐츠 제작 경쟁력 강화 및 품질 향상을 위하여, 컬러마스터링 업무 확대 및 전문성을 강화하였다. Color 보정 ‘다빈치’ 소프트웨어를 Craft NLE에 설치, 시사교양/예능프로그램에 확대 적용하였다. Craft NLE 색재현, 야외 촬영 기법 등 새로운 제작기법을 적용하였다.

2013년도에 개발된 방송시스템은 수십 건이 보고되었다. 먼저 사내 NPS 검색/대출/작업 모니터링 DAMS 2.0 웹 1단계, 다국어 및 장애인용 한글 자막 아카이브/검색, 4채널 인제스트 스포츠국 과거영상 아카이브 시스템, 라디오 웹 스트리밍 목적 아카이브용 트랜스코더, 제작 및 뉴스 NPS 구축 등이다. TV 주조정실 자동송출시스템(APC) 2차 개발, TD 컨트롤판넬, 시스템 절체판넬, 주/부조용 시간표시장치(MCU)도 개발하였다. 또한 서버기반 라디오 제작 및 송출 시스템(New MIROS)의 1단계 개발하였고 라디오 주조정실 자동송출시스템(APC) 1차 개발도 완료하였다. 지상파 기반 고정밀 위치정보(Differential GPS) 서비스를 개발하여 특허를 출원하였다.

인력운용의 효율성을 제고하기 위하여 신사옥 방송시스템 관련 효율적 인력 운용을 하였다. 방송장비 설치 관련 단기 인력 수급 계획을 수립하였다. 새로운 방송·제작 시스템에 적합하도록 업무 통합을 통해 프로그램 제작, 방송IT 등 핵심 업무 위주로 인력을 재배치하였다.

2013년도에는 새로운 기술개발과 상용화면에서 상당히 노력한 것으로 보인다. 특히 상암 신사옥 구축에 따른 신장비 및 기술 도입 및 적응으로 인하여 눈에 뛰는 개발 실적을 보였다.

2) 뉴미디어 환경 대응 평가

미래 방송서비스 구축을 위하여 2013년도에는 앞에서 언급한 UHD 방송 준비를 위하여 4개 지상파방송사와 함께 실험방송과 더불어 주파수 확보를 위하여 현저한 노력을 한 것으로 보인다. 또한 상암 신사옥 방송시스템 구축을 위하여, NPS 방송 시스템은 4K UHD방송과 같은 차세대 방송서비스를 고려하여 NPS 종합편집 시스템을 설계하고 도입하였다. 또한 디지털라디오 도입을 추진하였다. 미래부 디지털라디오 방송 기술협의회에 참여하여 방송방식 선정 방안을 마련하였다. MMS 서비스를 추진하기 위하여 방통위 지상파 DTV 다채널 추진 실무반에 참여하여 적극적 대응을 하였고 관련 시설 구축, 테스트 스트림 제작 등을 통한 실험방송에 참여하였다.

기반 기술 개발에 있어서 클라우드 기반 실감 미디어 방송시스템 개발, 네트워크 기반 대용량 미디어 제작기술, 지상파 양안식 3DTV 방송시스템 기술개발 및 표준화 또한 8K UHD 및 4K S3D 콘텐츠의 비디오 서버 기술 개발 국책과제로 수행한 바가 있다.

서비스 및 뉴미디어 수용환경 개선은 다음과 같다. 미래부 TV White Space 시범사업자 선정으로 MBC는 TV White Space를 이용한 WiFi 구축을 통하여 방송망과 통신망을 결합한 고화질 DMB 서비스를 시범 서비스하였다. B2B 콘텐츠 제공 시스템을 강화하여 VOD/실시간 방송 전송 자동화 시스템 개발 및 서비스를 시작했으며, 모바일 콘텐츠 전송 자동화 시스템 개발 및 서비스를 시작하였다. 글로벌 고속 콘텐츠 분배 시스템을 구축하였고 콘텐츠 게이트웨이 시스템과 연동한 자동 다운로드 프로그램 개발 및 B2B 콘텐츠 전송용 전용망을 구축(500Mbps급)하였다. OHTV(Open Hybrid TV) 상용 서비스 기술개발을 진행 중이며, 인터넷과 방송을 통합한 개방형 하이브리드 양방향 서비스를 준비하고 있다.

2013년도 방송통합 융합시대에 적합한 서비스로 MBC는 UHD TV, DMB와 인터넷을 통한 B2B 서비스에 집중한 것으로 보인다.

3) 시설·장비의 운영 관리

방송기술 시스템의 개선면에서 상암 신사옥 구축은 MBC가 새롭게 태어나기 위하여 오래전부터 기획해 온 것이기 때문에, 타당성에 대해서 이견이 없다. 여기서 대표적 구축 사업은 Full Tapeless 시스템의 구축이다. 이 시스템은 MBC의 제작 편성 기획 전 분야의 효율성을 한 단계 끌어 올릴 것이다. 신사옥에는 경제적이면서도 고성능 서버, 빠른 네트워크, 최신 보안시스템 구축을 목표로 하고 있으며 매우 타당한 것으로 보인다. 성공적인 DTV의 송출 인프라/수신환경 개선을 위하여, DTV Korea의 지상파 직접 수신 인프라 구축을 개선하였다.

2013년도의 시설 인프라 구축을 위하여 신사옥 건립에 따라 평년에 비해 거의 5배에 달하는 예산이 투입되었다. 그렇지만, 신사옥은 가장 경제적이면서도 중장기적으로 효율

적이면서 경쟁력을 확보해야 하므로 매우 신중을 기해야 할 것이다. 이러한 구축 방향을 MBC가 매우 잘 이해하고 있는 것으로 보인다. 신사옥 건립이외에도 MMS(Multi-Mode System) 실험방송시스템 구축과 IPTV와 유튜브, 기타 IP기반 방송 서비스 제공을 위한 IP송출 시스템, 영상제작 지원단의 제작시스템, 지상파 직접수신 인프라 구축 등은 반드시 필요한 것이고 시의 적절한 것으로 판단된다.

최근의 방송장비는 IT기반으로 변경되면서 전통적인 유지보수 보다는 안정적인 운용과 모니터링의 중요성이 더욱 커지고 있다. 현재 방송IT 분야에 전문 인력을 집중 배치하고 관련 교육을 실시하고 있다. 방송용 장비의 유지보수를 위해서, 2012년에 비해 사내에서 다수의 교육이 있었던 것으로 보이고 이러한 고가의 장비 및 상암 신사옥 방송 장비의 유지보수 노력을 계속해서 경주해야 할 것으로 보인다.

방송 전용 네트워크/보안시스템의 구축과 운용을 통해 3.20 사이버 테러에도 불구하고 안정적인 프로그램 및 광고 송출을 할 수 있게 했다. 또한 보안시스템 보강 및 모니터링을 강화하였다.

MBC 기술분야의 경영평가는 매우 우수한 것으로 보인다. 일상적인 기술업무를 제외하고도, 상암 신사옥구축과 소치올림픽 중계 등과 같은 대형 사업이 있었음에도 불구하고 좋은 성과를 나타낸 것 같다. 특히 상암 신사옥 구축은 계획대로 잘 진행되고 있는 것으로 보이고, 예산 또한 특별한 노력으로 많이 절감한 것으로 보인다. 특히 UHD 방송서비스 도입을 위해서 지상파방송 4사와 함께, 각고의 노력을 한 것으로 보인다. 앞으로도 좋은 성과가 있기를 바란다.

MBC 기술진의 이러한 훌륭한 성과에도 불구하고, 몇 가지 개선점이 나타나서 다음과 같이 지적한다.

장비를 구매하는 과정에서 장비가 MBC 전체의 연간 예산 능력에 비해 구입하려는 장비가 반드시 필요한가를 재확인하는 현실적 구매심의 위원회 장치가 필요한 것으로 보인다. 이 위원회는 기술직군뿐만 아니라, 일반 경영이나 회계부서에서도 참여할 필요가 있을 것으로 보인다. 현재의 구매심의 위원회는 구매를 효율적으로 하기 위한 것이지 구매 여부를 판단하지는 않는다고 한다. 현재 기술부서에서 구매신청이 접수되면 부결되는 경우가 없다고 하니, 다시 한 번 검토할 필요가 있다고 생각된다.

해마다 지적되는 사항일 것으로 보이지만, 현재 종합편집부 구성원들의 노화 현상 뚜렷하게 나타나고 있다. 뿐만 아니라, MBC 전체 기술직군의 연령을 살펴보면, 20대 30대가 40대 50대 보다 훨씬 숫자가 적어서 인력의 심각한 불균형을 쉽게 볼 수가 있다. 교육을 통한 새로운 기술 전수에 한계가 있다고 판단된다. 젊은 인력을 수혈해야 기술 인력의 균원적 경쟁력 확보가 가능할 것으로 보인다. 이를 젊은 인력을 전문 인력으로 키우려면 적어도 2~3년의 기간이 요구되기 때문에 신속한 조치가 필요해 보인다.

기술연구비는 타경쟁사보다 훨씬 낮은 수준으로 보이고 이 부분도 보강할 필요가 있

다고 판단된다. 아직도 예산은 개발에 치중되어 있고, 일반적인 연구 부분에 투자된 실적이 거의 없었다. 그로 인하여 특허나 관련 연구 실적이 미흡하게 나타나고 있다. 해외 방송사와의 교류, 세미나 참여, 국제 전시회 등의 참석도 진보된 신사옥 구축이나 미래 방송 발전을 위하여 더욱 활발히 할 필요가 있다고 판단된다.

MBC가 훌륭한 기술 개발 업적에 대해서 포상을 한다거나 특별한 인센티브를 제공하는 등의 노력을 찾아 볼 수가 없었다. 특별히 노력하거나 훌륭한 개발을 하여 많은 기여를 하신 분들에게는 특별 승진 기회나 인센티브를 제공하여 타의 귀감이 되도록 하는 것이 MBC 발전에 도움이 될 것으로 보인다. 이와 더불어서 개발 업적에 대한 객관적 평가를 통하여 기술 개발 품질을 제고할 필요가 있어 보인다.

MBC에는 타 방송사에서 찾아 볼 수 없는 청원 휴직제([취업규칙 제36조]) 혹은 안식년 제도가 있다. 이를 통하여 국내외연수 등의 장기간 휴직을 하거나 퇴직 후를 준비하기 위한 과정으로 퇴직 직전 1년간 안식년 휴직을 할 수 있게 되어 있다. 그러나 안식년이 직무의 연장선상에 있어야 하며, 안식년 후 의무 근무기간을 설정하여 회사에 도움이 되어야 할 것으로 보이는데, 이러한 규정을 찾아 볼 수 없어서 재검토 하였으면 한다.

DMB분야의 적극적 투자에 대해서는 조심스런 접근이 필요해 보인다. DMB가 아직은 실시간 방송 시청 경로 중 가장 주요한 것으로 2013년도에 조사되었지만 특히 고화질 DMB 방송 서비스 기반 구축은 재고해볼 필요가 있어 보인다. 이는 주행 중 DMB 시청 금지와 스마트폰 보급 급속 확대 등의 모바일 생태계가 최근 급변하고 있고 DMB의 시청률이 급감하고 있기 때문이다. 최근의 스마트 미디어의 확대가 체감되고 있는 상황에서 관련 투자가 2013년도에는 미미했던 것으로 보이므로 이 부분의 확대도 검토해야 할 것으로 보인다. 그럼에도 불구하고, 2013년도에는 pooq를 제외하고는 스마트 미디어에 특별한 관심을 가진 것 같지 않다. 특히 모바일 단말기와 인터넷을 통하여 실시간 방송서비스를 로그인 과정을 거치지 않고서 제공하고 있지 않아, MBC가 공익적인 가치보다는 사업적인 가치에 치중하고 있지 않나 하는 우려가 생긴다. 오히려 pooq에 대해서도 실시간 방송서비스를 무료로 제공한다면 pooq의 활성화에 도움이 될 것으로 보인다.

현재 MBC가 보유하고 있는 제작시설의 활용률은 매우 높다는 것을 알 수가 있다. 모든 제작 시설물의 가동률이 100%를 넘고 있다는 것을 알 수가 있다. 특히 종합편집시설과 ENG/NLE 가동률이 매우 높은 것을 알 수 있다. 이러한 높은 가동률을 수용하기 위해서는 야간작업이나 주말작업이 많아 질 수밖에 없는 상황이다. 이러한 상황은 상암 신사옥이 구축되더라도 현재 계획대로라면 해결 될 것 같지 않다. 따라서 이러한 병목 현상에 대한 특별한 조치가 필요할 것으로 보인다. 또한 시설 배정 절차라던가 기준 및 중계차의 사용실적에 대한 보고가 없었다.

방송 사고를 최대한 줄이기 위하여 많은 노력을 하고 있고 사고 대응 제도 또한 우수해 보였다. 그럼에도 불구하고, FM방송의 4분36초의 중단은 무시 못 할 수준의 사고로 보인다. 지속적인 사고 방지 노력과 대처 능력의 향상이 필요한 것으로 보인다.

지상파 직접수신 환경을 개선하기 위하여, 2013년도에 디지털 방송망 강화를 수행하고 송출 부분에 많은 노력을 하였다. 그러나 2012년 상반기 이후 가시청률 조사가 이뤄지지 않아 가시청률 개선 정도를 알 수가 없다. 따라서 2014년도에는 가시청률 조사를 시행하여 개선 정도를 정확히 파악하고 적절한 개선노력을 지속해야 할 것으로 보인다.

전국에 20개의 MBC 본사와 계열사가 AM 방송을 현재 운영하고 있다. 본사 및 전주 MBC를 제외하고는 모두 무인 운영을 하고 있지만, 연간 적지 않은 시설 유지비가 소요되고 있을 것으로 생각된다. 국민 대부분이 AM라디오를 이미 청취하고 있지 않은 상황에서 AM라디오를 구태여 유지해야 하는 명분과 발전 계획을 가져야 할 것으로 보인다.

V. 재무·회계분야

2013년 MBC는 매출 8,155억원, 영업이익 160억원을 달성하여 전년대비 각각 1.7%, 5.4% 성장하였으나 당기순이익은 큰 폭으로 떨어졌다. 주된 이유는 전기 409억 원에 달하였던 지분법 이익(순액)이 당기에 196억 원으로 감소하였기 때문인데 이는 자회사들의 경영실적이 크게 악화된 것에서 원인을 찾을 수 있다. 전년도에 170일간의 파업으로 정상적인 경영이 곤란하였던 점을 감안하면 금년 실적은 기대에 못 미치는 수준이다.

2013년에도 미국의 양적완화 축소, 엔화 약세 및 원화 강세, 저성장 구도 고착화에 따른 성장잠재력 약화, 부동산 경기 침체, 가계 부채 증가, 투자 침체 등에 따른 국내 경기 회복 지연으로 매출액의 상당부분을 차지하는 광고수익이 전년대비 5.6% 하락하는 등 외부적인 요인을 극복하는 것이 용이하지 않았다고 하더라도 특단의 대책이 없는 한 MBC는 향후에도 과거와 같은 매출 신장과 이익 실현이 쉽지 않아 보인다.

한편 우려했던 바와는 달리 비록 여의도 방송센터가 계획대로 매각되지는 않았으나 상암동 신사옥이 외부차입 없이 2013년 말 준공되어 MBC가 그 동안 상당한 금액의 내부 유보이익을 통한 자금관리에 문제가 없었다는 점을 보여준다. 최근 부동산 자산개발 TF가 구성되어 사옥매각 자금 활용 방안, MBC 보유 부동산의 전체적인 활용 방안, 사옥 매각 금액의 적정성 등을 검토·확인 하려는 시도는 매우 시의적절한 것으로 판단된다. 다만 국내 다른 기업의 사례에 비추어 보면 선불리 알짜배기 부동산을 처분함으로써 MBC의 장기적인 수익구조를 침해하는 사태가 벌어지지 않도록 주의를 기울일 것을 당부한다.

본 재무회계부문에서는 원칙적으로 MBC의 2013년 기본운영계획의 세부 추진내용을 토대로 그에 따른 경영개선정도를 평가하고자 하였다.

먼저 내부 프로세스 관리의 효율성, 합리성 측면에서 MBC는 십여년전에 구축한 내부 회계관리제도를 지금도 수정 없이 사용하고 있는데 매년 조직이 개편되는 상황에서 전혀 손을 보지 않았다는 것은 이해하기 힘들다. 물론 금융감독 당국의 강력한 의지로 시작된 내부회계관리제도가 이제 많은 회사에서 유명무실하게 된 사례도 많이 발견되고 있으나 여전히 다수의 회사에서는 이러한 제도로 인하여 구성원의 내부통제에 대한 주의 환기, 견제와 균형을 통한 사고의 방지, 본인들의 활동 하나 하나가 회사의 재무성과에 얼마나 영향을 끼치며 결과적으로 재무제표에 어떻게 구현되는지 관심을 갖게 하는 효과가 크다고 생각되는데 경영평가위원회로서 MBC에서 실질적으로 내부회계관리제도의 운영이 온 구성원의 참여하에 제대로 작동하고 있는지 직접 확인하고자 하였으나 또 다시 내년으로 미루게 된 것이 아쉽다.

16명의 감사국 직원이 연간 1,500여건의 일상감사, 15건의 정기감사, 특별감사 및 테

마감사 각 1회의 감사업무를 수행하였는 바 2013년에는 그 동안 주목하지 않았던 경비 집행실태에 집중하고 사업부문의 인력 운영 및 관리상의 문제, 인사관리 전반의 관리체계 문제 등에 대한 감사업무 수행으로 징계 40건, 변상 42건, 개선/시정 202건, 주의 53건, 권고 80건의 처리 결과를 도출하였다. 특히 기관경고 2건, 임원경고 1건, 형사고소 11건 등의 성과를 이루어 냈다. 작년에 지적하였던 감사국 직원의 전문성 함양을 위해 연중 직무교육이 수행되었으나 실질적으로 전직원이 참여한 교육은 ‘디지털 포렌식 기반 내부감사기법 활용’ 하나 뿐이었고 평균적으로는 1인당 1회의 교육도 받고 있지 않는 것으로 나타나 여전히 교육참여 실적은 저조한 것으로 판단된다. 새로운 감사 기법 또는 최근의 중점감사 경향 등을 파악하기 위해 한국감사협회 또는 감사원에서 실시하는 감사인 교육에 참여하는 것도 비용 및 시간 투입 대비 효과적일 것으로 생각된다.

2013년 3월 20일에 발생한 주요 국가시설에 대한 해킹에서 MBC도 예외가 아니었으며 이를 계기로 사이버테러 응급 조치를 위한 보안진단 서비스 계약을 맺어 하드 디스크를 복구하고 재발방지를 위한 대책을 수립하는 등 적절한 복구가 이루어 진 것으로 보인다. 특히 상암동 신사옥에 대하여는 19가지의 보안시스템을 확충하여 PC, 네트워크, 서버에 대해 다단계 보안대책을 적용할 예정이다.

그동안 경영평가에서 계속 지적되던 정보시스템의 종합적인 연계와 관련해서는 2013년 후반에 임원정보시스템이 완성되어 현재 시행 중에 있으며 특히 이전부터 활용하여 오던 위기진단프로그램을 금년에 재구성하여 과거 4개에 불과하던 평가요소를 10개로 확충하고 동 평가요소의 사후적인 적정성 또는 의사결정 활용가능성을 제고하기 위하여 소급하여 2008년도까지 시뮬레이션을 확장하여 비교분석한 결과 2008년 가을 리먼 사태에 따른 글로벌 금융위기 및 2012년 장기파업에 따른 광고주의 이탈 등 위기징후를 정확히 적출하였다고 판단하고 있다. 다만 위기대응 플랜 A, B, C, D가 좀 더 효과적으로 발동될 수 있도록 위기 상황으로 판단되면 즉시 가동되어야 할 필수 행동 수칙 같은 것을 만들어 놓는다면 인위적인 대응 방안 조정 때문에 적시에 실행할 수 있었던 업무 대응이 미루어지는 우를 피할 수 있을 것으로 판단된다.

2013년 8월 MBC는 드라마 제작비가 급상승하게 된 사실을 발견하고 예산이 편성되기 전 혹은 예산을 초과하는 제작비의 사용을 통제하기 위해 내규를 개정하였다. 과거에는 관행적으로 드라마 제작비의 경우 담당 제작 책임자가 임의로 제작비를 사용하고 나서 경영진에게 사후 추인을 받는 경우가 자주 있었으나 금번 내규 개정으로 예산 미편성 또는 예산 초과(예상)사업의 사전보고 절차를 마련하여 그와 같은 일이 발생할 가능성을 없어진 것으로 판단하고 있다.

과거 월 결산 자료가 익월 20일에 보고되던 것에 비추어 ‘D+1’에 경영진에게 결산자료가 보고되고 이에 따른 의사결정이 적시에 이루어지도록 2013년에 시스템을 재정비 한 것은 매우 긍정적인 변화로 판단된다. 위 제도는 매월 말 해당 월의 경영성과를 회

계결산 전 사전 추정을 통하여 연간 목표 영업이익 초과 달성을 두고 향후 예산 운용 방향을 제시하기 위한 목적으로 신설되었다. 물론 실제 월초에 경영진에 보고되는 자료가 전사 결산이 완료된 상세한 실적은 아니라고 하더라도 20일 가까운 보고 기간 감축은 큰 성취로 보아도 무방하다.

처음에 언급한 바와 같이 금년 MBC의 재무성과는 과업에 따른 정상적인 방송이 불 가능하였던 작년에 비교하여 매출은 약간 증가하였으나 당기순이익은 오히려 큰 폭으로 하락하였다. 과거에는 시청점유율의 증가가 광고수익의 증가로 연결되었으나 수 많은 매체가 경쟁하는 지금의 환경에서는 지상파의 기득권을 지키기도 힘든 실정이 된 것으로 이해된다. 광고실적에 있어 KBS, SBS와 비교하여도 MBC의 감소폭이 크다. 특히 라디오는 매체력 약화에 따라 지속적인 감소 추세를 보이고 있다. 다만 콘텐츠 수익은 전년 대비 428억원이 증가한 2,601억원을 기록하였는데 결국 디지털케이블 뿐 아니라 스카이라이프 재송신 대가, 뉴미디어 VOD수익, 부가사업 및 중계방송권 판매 등 다양한 콘텐츠 수익의 증대가 MBC의 지속가능한 성장을 위한 핵심요소라는 것을 알 수 있다.

인건비 등을 제외한 직접제작비의 96%를 차지하는 TV프로그램 제작비는 종편 및 CJ 등 케이블 PP의 콘텐츠 직접제작 증가에 따른 제작요소(작가, 배우 등) 수요 증가로 인해 제작비가 계속 상승하고 있는 것을 알 수 있는데 특히 드라마 제작비가 전년도에 비하여 늘어났다. 한편 과거 4년간의 인건비를 시계열적으로 분석한 그래프를 보면 들쑥 날쑥한 양상을 보이고 있는데 작년 과업의 영향으로 인건비가 적게 집행되었기 때문에 올해 크게 증가된 것처럼 보이는 것도 사실이다. 그러나 1인당 평균 인건비(퇴직급여, 인건비성 경비, 복리후생비 포함) 수준이 여전히 1억원을 초과하는 수준이므로 방문진의 인건비 상승률에 대한 지침이 필요한 시점이 아닌가 생각된다.

현금성 잔고는 상암동 사옥 투자로 인하여 전기 3,077억원에서 2,125억원으로 감소했으나 여전히 튼실한 편이며 차입금이 제로인 상황에서 자금관리는 문제가 없어 보인다. 수익성 비율(매출총이익율과 영업이익율)은 지상파 방송 3사 중 SBS에는 뒤지나 KBS 보다는 훨씬 앞서고 있으며 특히 유동비율과 부채비율은 타 방송사를 압도하고 있다.

관계회사들의 경영 실적과 독립성에 대하여는 MBC의 지원없이 독자적으로 생존한다는 것이 본질적으로 쉽지 않다고 생각한다. 지역방송사들은 금년에 당기 순이익이 크게 줄어 들었으며 광역화를 통해서 비용을 절감하고 시너지를 찾고자 하나 아직 본 궤도에 들어서지는 못한 것으로 보인다. 관계회사를 통제하는 경영평가와 관련하여 상당히 자세한 평가 모델을 보유하고 있는 것으로 보이나 평가보고서를 수령하지 못하였고 작년 분 자료도 최종적인 성적만 받은 상태에서 평가제도의 타당성이나 활용도에 대하여 특별히 언급할 부분이 없는 것이 아쉽다. 직원만족도에 대하여는 회사 차원에서 만족도 조사는 시행하고 있지 않고 교육 또는 연수 현황과 관련된 자료를 받았는데 1인당 교육 비가 작년 보다는 증가되었으나 아직 2011년 수준을 회복하지 못하였다.