

www.fbc.or.kr

2017년도 문화방송 경영평가 보고서



방송문화진흥회

차 례

제1장 경영평가의 개요와 개황

I. 경영평가의 개요

1. 경영평가 근거와 목적	1
2. 경영평가 조직 구성과 운영 기간	1
3. 평가 방법과 평가 항목	2
4. 추진 경과	4

II. 문화방송 경영 개황

1. 경영지침과 경영진의 경영 목표	5
2. 기본 업무	9
3. 조직 현황	10
4. 제작 시설, 방송망 현황	13
5. 주주와 재무 현황	17
6. 경영 여건 및 맥락의 변화	18

제2장 경영평가 결과 요약

I. 핵심 평가지표 점검

1. 방송부문 핵심 성과지표	22
2. 경영부문 핵심 성과지표	24

II. 전년도 경영평가 지적사항 개선

1. 전년도 지적사항 및 조치결과	25
2. 전년도 조치결과 평가	29

Ⅲ. 경영평가 총평

1. 편성제작 분야 총평	32
2. 보도·시사 분야 총평	36
3. 기술 분야 총평	37
4. 경영 분야 총평	39
5. 재무·회계 분야 총평	40

제3장 분야별 평가 결과

Ⅰ. 편성·제작 분야

1. 편성·제작의 공익성	45
2. 편성·제작 성과	76
3. 편성·제작 관리와 혁신	104

Ⅱ. 보도·시사 분야

1. 보도·시사의 공익성	138
2. 보도·시사 성과	156
3. 보도·시사 관리와 혁신	168

Ⅲ. 기술 분야

1. 기술 성과	176
2. 기술 관리와 혁신	184

Ⅳ. 경영 분야

1. 경영 성과	205
2. 경영 관리와 혁신	220

Ⅴ. 재무·회계 분야

1. 재무·회계 성과	238
2. 재무·회계 관리와 혁신	252

표 차 례

〈표 1- 1〉 편성·제작 분야의 평가 항목과 세부 평가지표	44
〈표 1- 2〉 2017년 MBC 조건부 재허가 중 편성규약 관련	46
〈표 1- 3〉 장르별 편성비율	48
〈표 1- 4〉 세부장르별 편성비율	49
〈표 1- 5〉 본방송, 재방송 편성비율	49
〈표 1- 6〉 심야편성 시간대 재방송 비율	50
〈표 1- 7〉 최근 3년간 기본편성표 기준 릴레이 비율 변화	51
〈표 1- 8〉 2017년 로컬 제작 프로그램 방영 목록	52
〈표 1- 9〉 권역별 공동제작 프로그램 현황	61
〈표 1-10〉 권역외 계열사 공동제작 프로그램 현황	63
〈표 1-11〉 폐쇄자막 방송 편성 비율	67
〈표 1-12〉 화면해설방송 편성비율	68
〈표 1-13〉 수화방송 편성 비율	69
〈표 1-14〉 국내 신규 애니메이션 편성 현황	70
〈표 1-15〉 어린이 및 청소년 대상 프로그램 편성 비율	71
〈표 1-16〉 2017 다문화가정 대상 프로그램 현황	72
〈표 1-17〉 2017 민족문화관련 방송프로그램 편성	73
〈표 1-18〉 2017 MBC 사회공헌 방송프로그램 편성 현황	74
〈표 1-19〉 핵심시간대 시청률	77
〈표 1-20〉 지상파 3사 연간, 상하반기 평균시청률 및 점유율	77
〈표 1-21〉 최근 10년간 지상파 핵심시간대 시청률 변화	78
〈표 1-22〉 최근 10년간 지상파 핵심시간대 점유율 변화	78
〈표 1-23〉 자회사 채널의 시청률 및 점유율	79
〈표 1-24〉 2017년 킬러콘텐츠 현황	80
〈표 1-25〉 2017년도 시청률 상위 20위 프로그램(가구 시청률 기준)	80
〈표 1-26〉 2017년도 시청률 상위 20위 프로그램(2049 시청률 기준)	81

〈표 1-27〉 2017년 드라마 종합시청률	82
〈표 1-28〉 2017년도 드라마 시청률 상위 20위 프로그램	83
〈표 1-29〉 2017년도 예능 시청률 상위 20위 프로그램	84
〈표 1-30〉 2017년도 시사교양 시청률 상위 20위 프로그램	85
〈표 1-31〉 라디오 점유취취율	86
〈표 1-32〉 2017년도 라디오부문 청취점유율 상위 20위 프로그램	87
〈표 1-33〉 MBC 주요 프로그램 IPTV 3사 PPM 시청건수 및 poog 이용자수	88
〈표 1-34〉 온라인 화제성 지수	89
〈표 1-35〉 2017년 지상파 3사의 클립 재생수	89
〈표 1-36〉 채널별 Q평점 추이	91
〈표 1-37〉 장르별 채널 인지도	93
〈표 1-38〉 2017년 매체별 영향력, 신뢰도, 열독율 순위	97
〈표 1-39〉 최근 미디어기업 신뢰도 추이	98
〈표 1-40〉 주요 프로그램 외부 수상 실적(TV)	101
〈표 1-41〉 주요 프로그램 외부 수상 실적(라디오)	102
〈표 1-42〉 2017 MBC 평가지표 개편 내용	106
〈표 1-43〉 월별 편성 핵심 현안	106
〈표 1-44〉 표준제작시간 위반현황	109
〈표 1-45〉 시간대별, 장르별 신설 프로그램 현황 및 성과	110
〈표 1-46〉 2017년 UHD 편성 실적	112
〈표 1-47〉 특별 기획프로그램	113
〈표 1-48〉 파일럿 프로그램 편성 추이	114
〈표 1-49〉 2017년도 연간 파일럿 프로그램 성과	114
〈표 1-50〉 2017년 장르별 외주제작 프로그램 편성 비율	116
〈표 1-51〉 드라마 외주제작 비율 세부내역	116
〈표 1-52〉 시사/교양 외주제작 프로그램 목표 대비 시청률	118
〈표 1-53〉 2017년 MBC 드라마 방송량	119
〈표 1-54〉 MBC 자율 규제 시스템	123

〈표 1-55〉 2017년 MBC 프로그램 자율심의 현황	124
〈표 1-56〉 방송통신심의위원회 심의 제재 현황	125
〈표 1-57〉 2015년~2017년 MBC 법정 제재 건수 및 감점	126
〈표 1-58〉 2017년 지상파 방송사/장르별 법정 제재 건수 및 감점	126
〈표 1-59〉 언론중재 현황	127
〈표 1-60〉 2017 시청자위원회 월별 지적사항	128
〈표 1-61〉 2017년 시청자주권위원회 처리유형 및 처리 건수	130
〈표 1-62〉 2017 시청자주권위원회 결정 주요내용	130
〈표 1-63〉 시청자 전화의견 처리현황	133
〈표 1-64〉 인터넷 접수 의견에 대한 처리현황	134
〈표 1-65〉 시청자접근 및 참여프로그램 편성 현황	134
〈표 2- 1〉 미디어미래연구소 Media Awards 공정성 부문 추이	140
〈표 2- 2〉 2017년 미디어미래연구소 Media Awards 연령대별 공정성 부문 8대 미디어	141
〈표 2- 3〉 2017년 미디어미래연구소 Media Awards 연령대별 신뢰성 부문 8대 미디어	142
〈표 2- 4〉 2017년 MBC 주요 시사프로그램 시청률	145
〈표 2- 5〉 2017년 미디어미래연구소 Media Awards 연령대별 유용성 부문 8대 미디어	146
〈표 2- 6〉 미디어미래연구소 Media Awards 유용성 부문 추이	146
〈표 2- 7〉 2017년 MBC 〈뉴스데스크〉 네트워크 뉴스보도 현황	147
〈표 2- 8〉 2017년 MBC 〈뉴스데스크〉 네트워크 뉴스보도의 아이템	148
〈표 2- 9〉 2017년 MBC 정규 뉴스의 시청자 참여와 제보 활용 사례	149
〈표 2-10〉 미디어미래연구소 Media Awards 분야별 영향력 있는 미디어	151
〈표 2-11〉 2017년 대통령선거 개표방송 시청률	152
〈표 2-12〉 2017년 재난·재해 스포츠 주요 방송 내역	153
〈표 2-13〉 지상파방송 3사 아침 종합뉴스 시청률(2016-2017년)	157
〈표 2-14〉 지상파방송 3사 오후 종합뉴스 시청률(2015-2017년)	157
〈표 2-15〉 2017년 MBC 뉴스프로그램별 시청률과 목표시청률, 그리고 달성도	158
〈표 2-16〉 2016-2017년 MBC 주요 시사 프로그램 시청률	158
〈표 2-17〉 MBC 〈PD수첩〉과 타사 유사 프로그램 시청률 비교	159

〈표 2-18〉 MBC 〈시사매거진2580〉과 타사 유사 프로그램 시청률 비교	159
〈표 2-19〉 MBC 〈100분토론〉과 타사 유사 프로그램 시청률 비교	160
〈표 2-20〉 2017년 MBC 시사 부문 주요 프로그램별 시청률과 목표시청률, 그리고 달성도	160
〈표 2-21〉 2017년도 라디오 주요 프로그램 점유청취율 상위 10개 프로그램	161
〈표 2-22〉 지상파방송 3사 뉴미디어 뉴스 영향력 비교	161
〈표 2-23〉 지상파방송 3사 디지털 뉴스 제작인력 비교	162
〈표 2-24〉 2017년 지상파방송 3사 메인뉴스 연평균 점유율	162
〈표 2-25〉 2016-2017년 지상파방송 3사 메인뉴스 연평균 점유율	162
〈표 2-26〉 2016-2017년 지상파방송 3사 아침 종합뉴스 점유율	163
〈표 2-27〉 지상파방송 3사 오후 종합뉴스 점유율	163
〈표 2-28〉 2017년 MBC 주요 시사프로그램 점유율	164
〈표 2-29〉 MBC 〈PD수첩〉과 타사 유사 프로그램 점유율 비교	164
〈표 2-30〉 MBC 〈시사매거진2580〉과 타사 유사 프로그램 점유율 비교	165
〈표 2-31〉 MBC 〈100분토론〉과 타사 유사 프로그램 점유율 비교	165
〈표 2-32〉 채널 인지도(지상파)	166
〈표 2-33〉 채널 인지도(지상파 + 종합편성채널)	166
〈표 3- 1〉 기술분야 평가항목 비교	175
〈표 3- 2〉 프로그램 품질평가 사례	177
〈표 3- 3〉 방송 송출관련 사고일지 및 내용	179
〈표 3- 4〉 2017년도 방송시설, 연구 및 IT 투자현황	181
〈표 3- 5〉 2017년도 방송시설, 연구 및 IT 세부 투자내용	181
〈표 3- 6〉 방송시설과 장비 투자 계획	183
〈표 3- 7〉 UHD 방송시스템 구축 내역 및 추진 상황	185
〈표 3- 8〉 UHD 방송시스템 추진 회의	190
〈표 3- 9〉 방송시설 가동률	194
〈표 3-10〉 사용일 기준 방송시설 가동률(2017)	195
〈표 3-11〉 2017년 수행된 개별 장비 유지보수 내용	196
〈표 3-12〉 2017년도 기술연구개발비	199

〈표 3-13〉 UHD 방송기술을 제외한 기술연구개발	200
〈표 3-14〉 기술연구관련 발표 실적	201
〈표 3-15〉 MBC 기술연구소 조직	202
〈표 3-16〉 뉴미디어 세미나 및 방송기술 워크숍 참여 현황	203
〈표 4- 1〉 2017년 방송성과(시청률 및 콘텐츠 실적) 목표	206
〈표 4- 2〉 2017년 재무성과(매출액, 영업이익) 목표	206
〈표 4- 3〉 2017년도 중점추진과제별 주요 업무계획	206
〈표 4- 4〉 2017년도 MBC의 핵심시간대 가구시청률	207
〈표 4- 5〉 재무성과(매출액, 영업이익) 목표 대비 실적	208
〈표 4- 6〉 MBC 광고사업, 국내 콘텐츠사업과 글로벌 콘텐츠 사업 매출 추이	209
〈표 4- 7〉 광고 실적 현황	210
〈표 4- 8〉 10년간 방송광고 매출 추이	211
〈표 4- 9〉 2017년 PCM 판매실적	212
〈표 4-10〉 2017년 주요 세부사업별 추진실적	212
〈표 4-11〉 2017년도 해외 콘텐츠 유통 실적	215
〈표 4-12〉 해외 유통사업 매출 추이	216
〈표 4-13〉 2017년도 국내유통사업 실적	216
〈표 4-14〉 아카이브 사업 실적	217
〈표 4-15〉 2017년 디지털 플랫폼 실적 현황	217
〈표 4-16〉 2017년 MBC 콘텐츠 사업의 성과	218
〈표 4-17〉 2017년 MBC 콘텐츠 기획 역량 및 투자 강화	219
〈표 4-18〉 2017년 임직원 직위별 인력구조	226
〈표 4-19〉 최근 5년간 계약직 및 파견근로자 인력 추이	227
〈표 4-20〉 2016-2017년도 계정과목별 지출 비교	228
〈표 4-21〉 최근 3년간 매출액 및 교육비 추이	229
〈표 4-22〉 2017년 직무 교육	229
〈표 4-23〉 해외 직무 연수 운영 현황	230
〈표 4-24〉 호봉제 및 연봉제 운영 현황	231

〈표 4-25〉 임금피크제 운영현황	232
〈표 4-26〉 여성 고용 인력 현황	233
〈표 4-27〉 최근 5년간 정규직과 비정규직 직원 추이	234
〈표 4-28〉 장애인 고용 현황	235
〈표 4-29〉 3개 노조 조합원 가입 비율	236
〈표 5- 1〉 매출액 구성항목과 비중	239
〈표 5- 2〉 매체별 총 광고비 현황	240
〈표 5- 3〉 지상파 3사 광고 판매 추이	241
〈표 5- 4〉 문화방송 광고 매출 판매 추이	243
〈표 5- 5〉 국내 OTT 시장	243
〈표 5- 6〉 국내 유료방송 VOD 시장	244
〈표 5- 7〉 국내 유료방송 가입자 현황	244
〈표 5- 8〉 국내유통 수익 연도별 현황	245
〈표 5- 9〉 콘텐츠 수익 현황	246
〈표 5-10〉 2017년 회사의 콘텐츠 매출 판매 추이	246
〈표 5-11〉 해외유통 수익 연도별 현황	246
〈표 5-12〉 총자산이익률과 자기자본이익률 추이	247
〈표 5-13〉 총자산이익률	247
〈표 5-14〉 연결 자기자본이익률	248
〈표 5-15〉 2017년도 재무 및 수익구조 종합	249
〈표 5-16〉 2017년도 관계회사 재무구조	249
〈표 5-17〉 2017년도 관계회사 손익구조	250
〈표 5-18〉 2017년도 문화방송과 관계회사 거래실적	250
〈표 5-19〉 2017년 감사 업무 운영 계획	252
〈표 5-20〉 2017년 감사 업무 수행 실적	253
〈표 5-21〉 2017년도 감사인 직무교육 실시 현황	254
〈표 5-22〉 청탁금지법 관련 업무 현황	255
〈표 5-23〉 중기 투자계획	256

〈표 5-24〉 투자예산 총괄표	257
〈표 5-25〉 각 국실 예산 대비 집행실적	258
〈표 5-26〉 주요 경비예산 절감 실적	260
〈표 5-27〉 연결기준 5년간 원가율과 영업이익율 추이	261
〈표 5-28〉 손익 및 비용 현황	262
〈표 5-29〉 자산 현황	264
〈표 5-30〉 자금 운용형태별 운용 현황	265
〈표 5-31〉 경영 평가 개선 사항	266
〈표 5-32〉 사별 세부 추진 사항	267

그림차례

[그림 1- 1] 채널별 QI평점 추이	91
[그림 1- 2] 채널별 포트폴리오 분석	92
[그림 1- 3] QI 평점 상위 프로그램	93
[그림 1- 4] MBC KI 변화 추세	95
[그림 1- 5] MBC 방송채널성과 지수 변화	95
[그림 1- 6] MBC 채널성과지수	96
[그림 1- 7] KBS1 채널성과지수	96
[그림 1- 8] KBS2 채널성과지수	96
[그림 1- 9] SBS 채널성과지수	96
[그림 1-10] 방송사 신뢰도 추이	98
[그림 1-11] 채널브랜드 자산 평가	99
[그림 1-12] 2017년 채널 선호도	99
[그림 1-13] 지상파 채널 브랜드 자산 평가	100
[그림 2- 1] 2017년 <시사저널>의 '누가 한국을 움직이는가' 언론매체 조사결과	143
[그림 3- 1] UHD 후반제작 NPS 시스템	187
[그림 3- 2] WYSWIG 조명 디자인 프로그램 연출	188
[그림 3- 3] 자산관리시스템의 방송장비 관리이력	198
[그림 4- 1] 전체 매출과 TV 광고 매출 변화 현황	211
[그림 4- 2] 1차 개편 후 MBC 조직 구조	222
[그림 4- 3] 2차 개편 후 MBC 조직 구조	224
[그림 4- 4] 3차 개편 후 MBC 조직 구조	225
[그림 4- 5] 전체 임직원수 변화 추세	226
[그림 4- 6] 계약직 전체 고용과 여성 계약직 추이	233
[그림 4- 7] 최근 5년간 정규직·비정규직 남녀 비율 추이	234

제1장 경영평가의 개요와 개황

I 경영평가의 개요

1. 경영평가 근거와 목적

방송문화진흥회(이하 진흥회)는 문화방송의 경영 환경을 개선하기 위하여 문화방송에 대한 경영분석을 수행해 오다가, 개정된 「방송문화진흥회법」 제10조에 의거하여 방송의 공적 책임 실현에 기여하기 위하여 지난 2001년부터 경영평가를 실시하고 있다. 진흥회는 문화방송이 건전한 방송 문화 진흥을 선도하고 민주적이고 공정한 방송사로 자리매김하는 한편, 지속 가능한 경영 조직으로 운영될 수 있도록 경영평가 등의 각종 제도를 통하여 경영에 대한 관리, 감독을 하고 있다.

2. 경영평가 조직 구성과 운영 기간

진흥회는 본회 3명의 이사로 구성된 ‘MBC 경영평가소위원회(이하 소위원회)’를 설치·운영하였다. 이사회의 위임을 받은 소위원회는 각 분야의 외부 전문가 5명을 위촉하여 MBC경영평가단(이하 평가단)을 구성하였다. 경영평가를 위한 자료 등 제반 업무는 진흥회 사무처에서 담당하였다. 소위원회와 평가단의 구성은 다음과 같다.

MBC 경영평가소위원회

위원장	김경환(진흥회 이사)
위 원	권혁철(진흥회 이사), 유기철(진흥회 이사)
간 사	류근종(진흥회 사무처장)

MBC 경영평가단

정인숙 (가천대학교 교수)
김재영 (충남대학교 교수)
정대권 (항공대학교 교수)
방민석 (단국대학교 교수)
변상호 (오성회계법인 부대표)

운영 기간

MBC 경영평가소위원회 : 2017. 12. ~ 2018. 7.
MBC 경영평가단 : 2018. 1. ~ 2018. 7.

3. 평가 방법과 평가 항목

1) 평가 방법

MBC경영평가는 2017년 진흥회에서 발간한 「문화방송 경영평가 지표개선 연구」에서 도출한 평가 모델을 기본으로 하였고, 이를 처음 적용함에 따라 진흥회에서 2006년에 연구한 「문화방송 경영평가 모델 구축 연구」의 기존 평가 모델도 일부분 병행하였다. 진흥회가 전달한 경영지침과 2017년의 방송 환경, 경영 상황을 고려하여 진행했으며, 평가의 합리성과 타당성을 높이기 위하여 각종 데이터 분석과 정성 평가를 같이 실시하였다.

2017년도 경영평가는 ‘문화방송 기본운영계획 보고’에서 제시한 목표와 방침을 비롯하여 ‘문화방송 결산보고서’, ‘문화방송 감사보고서’ 등에서 확인된 내용, 분야별로 작성한 기본 자료와 경영평가단이 추가 요청하여 접수한 자료를 바탕으로 이전 실적과 당해 연도를 비교하는 한편 문화방송의 분야별 관리자와 실무자를 상대로 심층 면접 방식의 실사를 진행하여 제도 운영 실태와 세부 시스템에 대한 평가를 수행하였고, 분야별 평가 항목에 따라 체계적으로 평가를 진행하여 객관성을 제고하였다. 아

올러 경영평가 결과의 반영과 실효성을 높이기 위해 2016년도 경영평가 지적 사항에 대한 문화방송 조치 계획과 추진 실적도 평가하였다.

2) 평가 항목

평가 항목은 「문화방송 경영평가 지표개선 연구」에서 도출한 평가 항목을 기본으로 하였고, 핵심 성과 지표가 마련된 만큼 평가 항목 내의 더 구체적인 사항은 경영평가단의 필요에 따라 중요하다고 판단되는 부분을 사용할 수 있게 하였다. 추후 이번 연구에서 도출된 평가 항목 역시 경영평가소위원회에서 간략하고 이해하기 쉬운 방향으로, 계획보다는 결과 중심으로, 중첩되거나 시의성을 잃은 지표를 조정하는 방식으로 개선하고자 한다.

각 분야별 평가 영역과 평가 항목은 다음과 같다.

☑ 방송 분야(편성·제작)

- 공익성 : 공정성, 다양성, 소외계층 배려, 민족 문화 창달, 스테이션 이미지
- 성 과 : 채널, 장르, 프로그램 시청률, 점유율, QI, 만족도, 사회적 영향력
- 관리와 혁신 : 창의성, 자체 제작과 외주 관리, 평가시스템 운영, 방송심의결과, 시청자 제도

☑ 방송 분야(보도·시사)

- 공익성 : 공정성, 다양성, 민주적 여론형성, 재난보도, 국제보도
- 성 과 : 보도·시사 프로그램 시청률, 점유율, QI, 만족도, 사회적 영향력
- 관리와 혁신 : 취재보도 체계 개선, 보도·시사 조직운영, 디지털 뉴스 서비스

☑ 기술 분야

- 성 과 : 방송서비스의 안정성 및 효율성, 기술 투자 성과 및 효율성
- 관리와 혁신 : 방송기술 시스템 개선, 미래방송 서비스, 제작시설의 활용과 효율성, 제작 장비의 유지보수, 기술연구 및 인력 양성

☑ 경영 분야

- 성 과 : 사업 성과, 해외사업 성과, 콘텐츠 마케팅
- 관리와 혁신 : 조직의 합리성, 인적 자원 관리의 효율성, 급여 및 보상 체계 적절성 여성 및 장애인 고용, 노사 제도의 합리적 운영

☑ 재무·회계 분야

- 성 과 : 수익구조, 성장성, 수익성, 관계회사 경영재무 성과
- 관리와 혁신 : 감사제도 운영, 예산 및 투자계획, 예산 대비 집행 합리성, 비용구조 건전성, 투자관리 적절성, 자산관리 적절성, 안정성, 관계회사 경영재무관리

4. 추진 경과

- 2017년 12월 14일 : 경영평가소위원회 1차 회의 개최 (위원장 호선)
- 2017년 12월 21일 : 경영평가소위원회 2차 회의 개최 (경영평가단 구성)
- 2018년 1월 19일 : 경영평가소위원회 3차 회의 개최 (평가단과 1차 합동회의)
- 2018년 2월 19일~3월 2일 : 경영평가단 문화방송 현장 실사(분야별 각 1일)
- 2018년 3월 30일 : 경영평가소위원회 4차 회의 개최 (평가단과 2차 합동회의)
- 2018년 4월 30일 : 경영평가단, 보고서 제출
- 2018년 5월 25일 : 오류 등의 검토 의견 전달
- 2018년 5월 31일 : 경영평가단, 보고서 1차 보완
- 2018년 6월 12일 : 경영평가단, 보고서 2차 보완
- 2018년 6월 21일 : 경영평가소위원회 5차 회의 개최
- 2018년 6월 28일 : 경영평가단, 보고서 3차 보완
- 2018년 7월 5일 : 경영평가소위원회 6차 회의 개최
- 2018년 7월 5일 : 제13차 정기이사회 논의
- 2018년 7월 12일 : 경영평가단, 보고서 4차 보완
- 2018년 7월 19일 : 제14차 정기이사회 승인

II 문화방송 경영 개황

1. 경영지침과 경영진의 경영 목표

1) 2017년도 경영지침

문화방송은 전례 없는 열악한 경영환경에 직면해 있습니다. 심각한 광고 매출의 감소는 재원구조의 약화를 초래하고 있으며, 중간광고 등 지상파방송사에 대한 각종 비대칭 규제들은 여전히 개선되지 않고 있습니다. 케이블방송사와 종합편성채널의 시장잠식으로 시청률과 점유율, 매출 및 영업이익 등 전반에 걸쳐 어려움이 가중되고 있으며, 제작비의 급격한 상승으로 수익성 개선 또한 여의치 않은 상황입니다. 문화방송을 둘러싼 이 같은 어려움은 문화방송의 임직원들이 누구보다 잘 알 것이라 판단됩니다.

문화방송은 무엇보다 공영방송의 책임과 역할이 중요하다고 생각합니다. 아울러 2017년 심각한 경영환경을 고려할 때 구조적 위기에 대한 냉철한 진단과 위기의식의 공유에 기반한 혁신적인 변화가 절박한 상황입니다.

이에 방송문화진흥회는 2017년도 문화방송이 이행하여야 할 주요 경영사항에 대한 핵심방향을 다음과 같이 전달하고자 합니다.

우선, 문화방송은 미디어그룹으로서 엄중한 경영환경 개선을 위한 혁신적인 변화를 추진하여야 할 것입니다.

경영여건의 개선을 기대할 수 없는 상황에서 문화방송은 혁신적인 변화가 필요합니다. 문화방송은 그룹 전체의 사업을 하나의 유기적 구조로 인식하고 객관적인 데이터를 근거로 중복사업의 폐지, 비효율적 사업 퇴출 등의 과감한 결단을 내려야 합니다. 지속가능한 사업 분야의 내실화를 도모하는 한편, 확대 가능한 신규사업영역에 대해서는 분명한 선택과 집중이 필요합니다. 아울러 지역사 광역화도 지역여론 형성과 지역민 설득과정을 거쳐 빠른 시일 내 추진할 수 있도록 가이드라인을 설정하고 추진할 필요가 있습니다. 지역사의 자립경영을 강화하기 위하여 본사 의존도를 낮추고, 지역사간 경쟁체제를 확립하여야 할 것이며, 효율성을 고려한 본사 및 지역사의 자산 구조 개편과 사업영역 조정 등의 혁신방안도 모색되어야 할 것입니다.

또한 현재 문화방송의 조직구조와 인력현황에 대한 냉철한 진단과 함께 효율적 조직구성 및 인력개편을 검토할 시점이라고 판단됩니다. 2016년 상반기부터 시행하고 있는 비상경영체제는 일부 비용절감 중심의 한시적 방안으로, 근본적인 경영위기 대응을 위해서는 문화방송 구조의 전면적인 변화가 필요합니다. 지나치게 세분화되어 있는 비효율적인 의사결정구조를 단순화하고, 조직역량을 극대화하기 위하여 우수인력을 적재적소에 운영 관리 할 수 있는 체계적인 방안을 모색하여야 할 것이며, 적절한 업무분장을 통해 소모적 관리조직에서 생산적 업무조직으로 조직의 체질변화를 도모해야 할 것입니다. 또한 콘트롤 타워기능의 강화를 통해 조직 내 시너지 효과를 극대화하고 유기적인 조직운영을 도모하는 등 장기적인 차원에서 경쟁력 제고와 생산력 극대화를 위한 조직 개편과 효율화가 필요합니다.

다음으로, 문화방송은 공영방송의 역할과 책임에 대한 인식 제고를 통해 공영방송으로서의 정체성과 위상을 강화하여야 할 것입니다. 문화방송은 시청률과 시청자 선호도에서 높은 평가를 받고 있습니다. 그러나 사회적 의제를 발굴하고 공론의 장으로 이끌어내어 공공의 이익을 도모하고, 국민의 알권리와 국가·사회에 이바지하는 공영방송의 역할에서는 시청자들의 기대에 미치고 있지 못하다는 우려도 있습니다. 문화방송은 공정하고 객관적인 프로그램을 통하여 시청자들의 신뢰를 얻고 공익성과 공정성을 발현하고자 더욱 노력하여야 할 것입니다.

사회적 의제설정을 선도하기 위하여 기자, PD등 우수한 제작인력을 적극적으로 활용할 수 있는 인력 배치를 추진하고, 유연한 소통구조를 확립하여 창의적이고 자율적인 제작여건을 제공하는 한편, 보도 및 시사프로그램의 심층성을 강화하고 고품질의 우수한 프로그램을 통해 시청자들에 대한 문화방송의 책임을 다하여야 할 것입니다. 또한 공정성, 공익성, 객관성을 담보할 수 있도록 조직 및 제작시스템을 개선하여 프로그램의 경쟁력과 신뢰도 향상에 힘써야 할 것입니다.

특히 2017년은 대통령선거가 예정되어 있습니다. 대선과 관련하여 선거방송 준칙을 엄격하게 준수하는 한편, 중요한 선거 이슈를 적극적으로 발굴하고 심층적인 정보를 제공함으로써 국민들의 선택에 도움이 될 수 있도록 공영방송사의 가능한 역량을 집중해야 할 것입니다.

또한 현재 문화방송의 조직구조와 인력현황에 대한 냉철한 진단과 함께 효율적 조직구성 및 인력개편을 검토할 시점이라고 판단됩니다. 2016년 상반기부터 시행하고 있는 비상경영체제는 일부 비용절감 중심의 한시적 방안으로, 근본적인 경영위기 대응을 위해서는 문화방송 구조의 전면적인 변화가 필요합니다. 지나치게 세분화되어 있는 비효율적인 의사결정구조를 단순화하고, 조직역량을 극대화하기 위하여 우수인력을 적재적소에 운영·관리할 수 있는 체계적인 방안을 모색하여야 할 것이며, 적절한 업무분장을 통해 소모적 관리조직에서 생산적 업무조직으로 조직의 체질변화를 도모해야 할 것입니다. 또한 콘트롤 타워기능의 강화를 통해 조직 내 시너지 효과를 극대화하고 유기적인 조직운동을 도모하는 등 장기적인 차원에서 경쟁력 제고와 생산력 극대화를 위한 조직 개편과 효율화가 필요합니다.

다음으로, 문화방송은 공영방송의 역할과 책임에 대한 의식 제고를 통해 공영방송으로서의 정체성과 위상을 강화하여야 할 것입니다. 문화방송은 시청률과 시청자 선호도에서 높은 평가를 받고 있습니다. 그러나 사회적 의제를 발굴하고 공론의 장으로 이끌어내어 공공의 이익을 도모하고, 국민의 알권리와 국가·사회에 이바지하는 공영방송의 역할에서는 시청자들의 기대에 미치고 있지 못하다는 우려도 있습니다. 문화방송은 공정하고 객관적인 프로그램을 통하여 시청자들의 신뢰를 얻고 공익성과 공정성을 발현하고자 더욱 노력하여야 할 것입니다.

사회적 의제설정을 선도하기 위하여 기자, PD 등 우수한 제작인력을 적극적으로 활용할 수 있는 인력 배치를 추진하고, 유연한 소통구조를 확립하여 창의적이고 자율적인 제작여건을 제공하는 한편, 보도 및 시사프로그램의 심층성을 강화하고 고품질의 우수한 프로그램을 통해 시청자들에 대한 문화방송의 책임을 다하여야 할 것입니다. 또한 공정성, 공익성, 객관성을 담보할 수 있도록 조직 및 제작시스템을 개선하여 프로그램의 경쟁력과 신뢰도 향상에 힘써야 할 것입니다.

특히 2017년은 대통령선거가 예정되어 있습니다. 대선과 관련하여 선거방송 준칙을 엄격하게 준수하는 한편, 중요한 선거 이슈를 적극적으로 발굴하고 심층적인 정보를 제공함으로써 국민들의 선택에 도움이 될 수 있도록 공영방송사의 가능한 역량을 집중해야 할 것입니다.

문화방송은 조직의 비전인 ‘콘텐츠중심의 글로벌 미디어그룹’으로 비약하기 위한 실천 전략을 구체화 할 필요가 있습니다.

글로벌 시장 공략을 위해서 아시아 및 신규 해외시장을 향해 도전적으로 사업영역을 확대할 필요가 있습니다. 신규 해외시장을 겨냥한 다양한 콘텐츠 개발에 인력 및 자산을 과감하게 투자하여야 하며, 콘텐츠 가치의 극대화를 위해 해외 유통 및 관리 조직운영에 역량을 집중할 필요가 있습니다. 지난 50년 넘게 축적된 문화방송의 저력을 바탕으로 경쟁우위의 사업 분야를 발굴하고, 경쟁력있는 사업은 특화해서 지속 적인 사업이 되도록 해야 할 것입니다. 이에 콘텐츠 중심의 글로벌 미디어그룹으로서 안정적인 이윤창출을 위해 단기, 중기, 장기 세부적인 실천전략을 수립하고 단계별 개선 및 보완사항 등을 세밀하게 점검 하여야 할 것입니다.

마지막으로 차별규제 개선 등 방송정책 대응과 관련한 사항들과 UHD 방송 기술·장비 투자 및 기술 선도와 관련한 사항, 단협체결 등 노사관계 개선을 위한 적극적 노력 등 전년도 경영지침으로 강조하였던 항목들에 대하여도 지속적으로 실천방안을 검토하고 개선책을 모색하여야 할 것입니다. 아울러 우수인력 확보 및 우수인력 유출 방지에 각별한 노력을 기울이고 이와 관련한 현실적인 방안들을 모색할 필요가 있다고 판단되며, ‘부정청탁 및 금품 등 수수의 금지에 관한 법률’ 시행에 따른 윤리의식 제고와 행동강령 준수를 통해 공영방송사의 위상에 걸 맞는 모범적 자세를 보여야 할 것입니다.

이상의 경영지침 사항들을 충실히 반영하여 2017년 문화방송의 기본 운영계획을 수립하여 주시기 바라며, 구체적인 이행방안을 마련하여 상반기 업무보고 시 보고해주시기 바랍니다.

2016. 11. 3

방송문화진흥회 이사회

2) 비전, 경영방침, 경영 목표

비전		“콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹”
경영방침		I. 안정적인 수익 기반 구축 II. 고품질 콘텐츠 제작 통한 시장 주도권 확보 III. 차세대 방송의 강력한 입지 확보
경영목표		● 핵심시간대 가구시청률 : 10% ● 2049시청률 : TOP 20 內 8개, TOP 10 內 4개
	중점추진과제	- 방송의 공적 기능 및 콘텐츠 경쟁력 강화 - 시청자 수요에 부응한 편성전략 수립 - 경영 효율화 및 인프라 개선 - 콘텐츠 가치 극대화 통한 수익기반 확충 - UHD 방송 실시 및 신성장동력 확보

2. 기본 업무

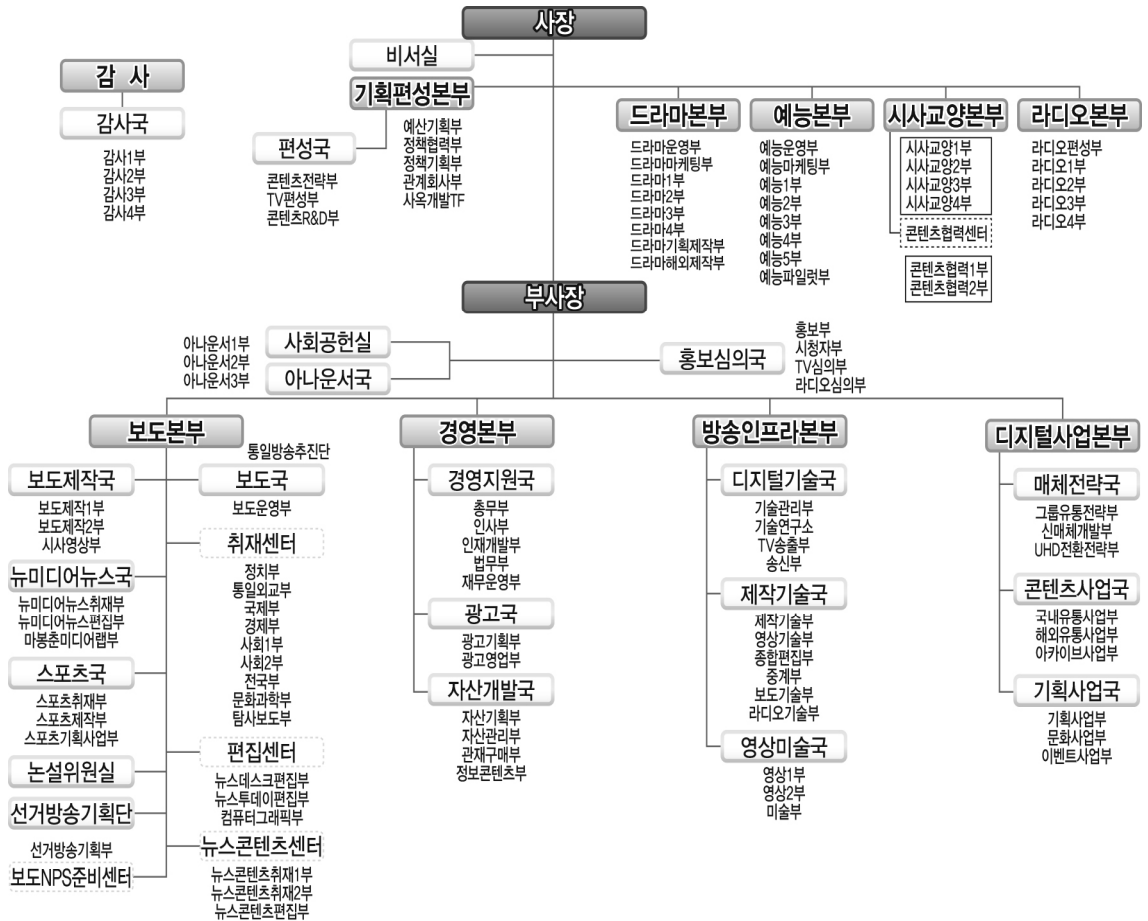
- 1) 방송 사업 및 문화 서비스업
- 2) 광고 사업
- 3) 영화·오디오·게임·애니메이션·캐릭터·출판 및 방송통신 정보서비스업
- 4) 관광사업
- 5) 부동산 개발 및 임대 서비스업
- 6) 방송통신 소프트웨어, 장비 개발 및 공급 관련 사업
- 7) 예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업
- 8) 전자상거래 및 뉴미디어 관련 사업
- 9) 전기 각항에 수반되는 일체의 부대 사업

3. 조직 현황(2017년말 현재)

1) 구성



2) 조직 : 9본부 21국(실/단/지사) 5센터(실/사무국) 101부(총국/소)



3) 인원 현황

가) 총인원 현황

구 분	인 원 수('17년12월31일)	인 원 수('16년12월31일)
임 원	13	7
직 원	1,570	1,553
계 약 직	294	305
총	1,877	1,865

나) 직위별 현황

구 분	인 원		비 고
	2017년 12월 31일	2016년 12월 31일	
임 원	13(0)	7(0)	* 괄호안은 여성
국 장	25(3)	34(4)	
부 국 장	22(3)	30(1)	
부 장	102(15)	93(11)	
미보직 사원	1,421(264)	1,396(264)	
계 약 직	294(139)	305(149)	
계	1,877(424)	1,865(429)	

4. 제작 시설, 방송망 현황

1) 방송 제원

구 분	주 파 수	출 력	송 신 소
UHD TV	UHF CH55	5KW	관 악 산
		5KW	남 산
		2KW	용 문 산
		2KW	광 교 산
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
	UHF CH23	2KW	감 악 산
지상파 DMB	VHF CH12-A (205.28MHz)	2KW	관 악 산
		2KW	남 산
		1KW	용 문 산
		1KW	계 양 산
		1KW	광 교 산
A M	900KHz	50KW	토 당
음악 FM	91.9MHz	10KW	관 악 산
표준 FM	95.9MHz	10KW	관 악 산

2) 방송 계통



3) 제작 시설 현황

소재	매체	시설 구분	수량	면적(평)	비고
상암	TV	주조정실	1	165	- 회선조정실, 기계실 포함
		부조정실	8	432	- A~E(5), VR(1), 뉴스센터(2)
		뉴스 스튜디오	3	410	- 뉴스센터 A/B, 오픈스튜디오
		A 스튜디오	1	308	- D스튜디오 : 공개홀
		B 스튜디오	1	241	
		C 스튜디오	1	205	
		D 스튜디오	1	339	
		E 스튜디오	1	100	
		VR스튜디오	1	116	
		제작 편집실	137	358	- HD 종합편집실(6), NLE실(105), Craft NLE(4), UHD종합편집실(2), HD 색재현실(2), UHD 색재현실(3), HD 특수영상제작실(3), UHD 특수영상제작실(1), 스마트콘텐츠실(1), 편성편집실(7), NPS자막실(3)

소재	매체	시설 구분	수량	면적(평)	비 고
상암	TV	보도 편집실	42	175	- 보도편집(31) 등
		스포츠 편집실	15	-	- 스포츠 제작(10), 스포츠취재(5)
		헬기	1	-	- Bell 412EP
		중계차	8	-	- Audio Van(1) 포함
		C G 실	2	228	- 제작CG/보도CG
		사운드믹스실	8	303	- 간이 더빙실 포함
	라디오	주 조	1	74	- AM·FM·DMB 주조정실
		부 조	9	161	- 부조1~4, 가든 부조, 골든마우스홀 부조, AM 부조, FM 부조, 믹스다운룸
		스튜디오	15	407	- RS1~9, 가든 스튜디오, 골든마우스 홀 뉴스룸1~2, FM스튜디오1~2
		중계차	2	-	- AM, FM
양주	TV	제작 A스튜디오	1	245	- 부조기능 없음
		제작 B스튜디오	1	196	
		다목적 스튜디오	1	361	
		부대시설	각 1	296	- 분장실, 세트작업장
용인	TV	야외촬영장	1	7,600	
		1 스튜디오	1	600	- 부조기능 없음
		2 스튜디오	1	600	
일산	TV	야외촬영장	1	50,000	
		Dr1 스튜디오	1	298	- Dr2 스튜디오는 부조기능 없음
		Dr2 스튜디오	1	290	
		Dr3 스튜디오	1	310	
		Dr5 스튜디오	1	330	- Dr4 스튜디오는 자회사에 영구 임대
		Dr6 스튜디오	1	545	- Dr6 : 공개홀
		녹음 스튜디오	1	100	

4) 방송망 현황

(2017. 12 기준)

매 체 (시설수)	시설 구분	시설수	지 역	가시청율 (커버리지 기준)
UHD (11)	방 송 국	8	문화방송과 계열사	수도권 : 83.1%
	방송보조국 (기간국급)	3	남산, 용문산, 광고산	
DTV (206)	방 송 국	20	문화방송과 계열사	95%
	방송보조국 (기간국급)	14	남산, 용문산, 광고산, 감악산(파주), 대룡산, 망운산, 태기산, 함백산, 흑성산, 원효봉, 노고단, 일월산, 감악산(거창), 삼매봉	
	방송보조국 (간이국급)	172	문화방송 14, 계열사 157	
DMB (68)	방 송 국	7	문화방송과 6개 권역 대표사	93%
	방송보조국 (기간국급)	24	수도권 4, 충청 4, 강원 5, 경남 4, 경북 2, 전라 4, 제주 1	
	방송보조국 (간이국급)	37	수도권 9, 계열사 28	
AM (20)	방 송 국	20	문화방송과 계열사	87.2%
음악 FM (30)	방 송 국	20	문화방송과 계열사	97.6%
	기 간 국	5	노고단, 감악산(거창), 삼매봉, 초록봉, 현종산	
	간이중계소	5	대암, 철원, 양양, 호산, 울릉	
표준 FM (50)	방 송 국	20	문화방송과 계열사	97.6%
	기 간 국	6	노고단, 감악산(거창), 삼매봉, 백운산, 초록봉, 현종산	
	간이중계소	24	녹산, 양산, 기장, 정관, 김천, 와룡산, 영광, 원효, 천안, 내서, 대암, 철원, 금적, 금악, 양양, 오봉산, 구봉, 망운, 영월, 평창, 제천, 금수, 호산, 울릉	

5. 주주와 재무 현황

1) 주주 현황

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

2) 재무상태표

제56기 2017년 12월 31일 현재

제55기 2016년 12월 31일 현재

(단위 : 억원)

과 목	제56(당)기	제55(전기)
I. 유동 자산	4,470	4,944
(1) 당좌 자산	4,450	4,926
(2) 재고 자산	20	18
II. 비유동 자산	16,546	16,709
(1) 투자자산	9,742	9,707
(2) 유형자산	6,701	6,897
(3) 무형자산 기타	103	105
자산 총계	21,016	21,654
I. 유동 부채	1,480	1,622
II. 비유동 부채	961	1,178
부채 총계	2,441	2,800
I. 자본금	10	10
II. 자본잉여금	2,859	2,858
III. 이익잉여금	15,710	15,999
IV. 자본조정 등	-4	-14
자본 총계	18,575	18,853
부채와 자본 총계	21,016	21,654

3) 손익계산서

제56기 2017년 1월 1일부터 12월 31일까지

제55기 2016년 1월 1일부터 12월 31일까지

(단위 : 억원)

계 정	제56기 (2017년)	제55기 (2016년)
1. 매출액	6,695	8,363
2. 매출원가	5,747	6,761
3. 매출총이익	948	1,601
4. 판매비와관리비	1,513	1,579
5. 영업이익	-565	22
6. 영업외수익	398	610
7. 영업외비용	178	140
8. 법인세비용차감전 순이익	-345	491
9. 법인세비용	-56	87
10. 당기순이익(손실)	-288	405

6. 경영 여건 및 맥락의 변화

1) 경영 여건

2017년 창사 56주년을 맞은 MBC는 스마트미디어 중심으로 재편되어 가는 방송환경 속에서 지상파 방송광고시장의 축소와 두 달여 간의 파업 여파로 인해 대내외적으로 힘든 한 해를 보냈습니다. 이러한 어려움 속에서도 신뢰회복을 위한 브랜드 이미지 제고와 콘텐츠 경쟁력 회복을 위한 과감한 투자를 최우선 과제로 하여 다시 함께하는 MBC로 거듭나기 위해 노력한 한 해였습니다.

드라마에서는 <역적-백성을 훔친 도둑>, <군주-가면의 주인>, <왕은 사랑한다>가 사극 명가 MBC 드라마의 명성을 이어갔으며, <돈꽃>, <당신은 너무합니다>, <죽어야 사는 남자>, <투깝스>, <병원선> 등 많은 드라마가 시청자들의 사랑을 받았습니다. 또한, 새로운 형식의 옴니버스 드라마인 <세 가지 색 판타지>는 짧은 분량의 콘텐츠

츠를 선호하는 요즘 젊은 트렌드에 잘 맞는 새롭고 참신한 시도로 호평 받았습니다.

예능은 〈무한도전〉, 〈미스터리 음악쇼 복면가왕〉, 〈나 혼자 산다〉, 〈라디오스타〉 등 기존 간판 예능프로그램들이 지속적으로 시청자들의 사랑을 받으며 MBC 예능의 저력을 보여주었고, 11년만의 예능드라마 〈보그맘〉을 선보여 큰 관심을 받기도 했습니다. 뿐만 아니라 스타들의 동거 버라이어티 〈발칙한 동거, 빈방 있음〉, 스마트폰 세대를 위한 〈오빠생각〉, 〈세모방 : 세상의 모든 방송〉, 따뜻한 힐링여행기 〈오지의 마법사〉, 공동 휴가 리얼리티 〈이불 밖은 위험해〉 등 다양하고 신선한 시도가 더해진 새로운 예능 프로그램들을 통해 시청자들에게 재미와 감동을 선사하였습니다.

보도는 유례 없는 조기 대선에 대비하여 가장 빠르고 정확한 개표결과를 역동적으로 전달하기 위해 가상현실(VR)과 혼합현실(MR) 기술을 도입하고 당선 확률 예측시스템 “스페셜”을 업그레이드하였습니다. 그 결과, 대선 개표방송 〈선택 2017〉은 더 빠른 당선 예측을 바탕으로 참신한 기획과 기술력으로 완성한 개표방송이라는 평을 받았습니다. 스포츠에서는 성공적인 “2018 평창 동계올림픽” 중계를 위해 〈2017 WCF 세계 주니어 컬링 선수권 대회〉를 UHD로 생중계하는 등 평창 동계올림픽 중계 준비로 분주했으며, 올해 3회 짝인 〈챔피언스 트로피〉 골프 대회는 국내외 최정상급 여성 골퍼들의 대결로 스포츠팬들의 주목을 받았습니다.

시사교양에서는 〈MBC스페셜〉에서 방송된 “소년 양뚜-고승의 환생”이 베를린 국제영화제 “제너레이션 Kplus” 그랑프리틀, 〈휴먼다큐 사랑〉 “나의 이름은 신성혁”이 ABU상 시상식 ABU의 관점부문 최우수상을 차지하여 MBC의 저력을 보여주었으며, UHD 개국 특집 MBC스페셜 〈DMZ, 더 와일드〉는 온대 원시림 DMZ의 생태계를 한류 스타 이민호를 통해 생생하게 전달함으로써 시청자들의 눈길을 사로잡았습니다. 또한, 인간과 동물의 교감 라이프를 소개하는 신개념 교양 프로그램 〈하하랜드〉를 선보여 재미와 감동을 동시에 선사했다는 평을 받았습니다. 그 외에도 〈PD수첩〉, 〈시사매거진2580〉 등은 사회성 있는 아이템들을 심층 취재해 깊이 있는 콘텐츠를 시청자들에게 전달하였습니다.

라디오는 개편 및 새로운 진행자 투입을 통해 기존 프로그램에 변화와 활력을 더하고 청취율을 높이기 위한 노력을 지속하였습니다. 또한 한국 경제사를 소재로 한 정

통 라디오 드라마 〈한국경제 오디세이〉를 통해 부모님 세대와 젊은 세대가 서로 공감할 수 있는 콘텐츠를 선보인 바 있습니다.

방송인프라 부분에서는 2017년 5월 시작된 UHD 방송을 위해 일산 UHD 전용 스튜디오에 자체 개발 시스템을 구비하고 녹화부터 편집 및 송출까지 안정적으로 제작할 수 있는 환경을 구축하였으며, UHD 드라마 전용 스튜디오를 설치하고, UHD 중계차를 도입하여 UHD 방송 시대에 선제적으로 대응하고 있습니다. 또한, 다양한 국책과제를 수행하여 기술과 경험을 축적하고 방송기술의 선진화에 기여하고 있습니다.

기획 및 경영부문에서는 여의도 사옥 부지 개발과 관련하여 공모 방식으로 입찰을 진행하여 NH투자증권 컨소시엄을 우선협상대상자로 선정하고 업무협약을 체결하였습니다.

사업부문에서는 음악제작, 유통 및 서비스를 포괄하는 음악 콘텐츠 연합 플랫폼을 방송 3사 합작으로 설립하여 음악 플랫폼 시장에 진출하여 음악시장에서의 사업 영역을 확대하고 관련 부가가치에 대한 점유율 확대를 도모하고 있습니다. 또한, 이란 국영방송 IRIB와 공조하여 “2017 코리아-이란 실크로드 페스티벌”을 개최한 바 있으며, 한국콘텐츠진흥원과 공동 주최하여 올해로 6회 째를 맞이한 “서울 국제뮤직 페어”는 국내외 음악 관계자 약 1천여 명이 참석해 명실상부한 아시아 최대의 뮤직 마켓으로 자리 잡았습니다.

문화방송은 수익성이 악화되는 어려운 환경에서도 〈무한도전〉 장학금 전달 및 청각장애아동 지원 사업, 장애 아동 지원을 위한 “사랑 나눔 바자회” 개최 등을 통해 지속적으로 이웃과의 나눔을 실천하고 있습니다.

2) 주요 일정

- 1월 2일 2017년 시무식 개최
- 1월 6일 음악콘텐츠연합플랫폼 사업관련 블렌딩(Vlending) 공동투자 자본금 납입
- 2월 18일 <MBC스페셜> ‘소년 양뚜-고승의 환생’ 베를린영화제 그랑프리 수상
- 2월 20일 사랑의 달팽이 청각장애아동 지원 사업 후원금 전달
- 2월 24일 <무한도전> 장학금 전달
- 2월 28일 김장겸 사장 취임식
- 3월 8일 MBC 라디오 ‘미니(mini)’ 앱 ‘앱애니 어워드 2017’ 수상
- 3월 20일 드라마 <W> 2017 방송통신위원회 방송대상 ‘한류부문 우수상’ 수상
- 4월 18일 2017 MBC 본·관계회사 경영전략회의 개최
- 4월 29일 <W>, <위대한 한끼>, <위닝샷, 투구의 비밀>, <진짜 사나이2>
휴스턴국제영화제 수상
- 5월 7일 <W>, <쇼! 음악중심> ‘INPUT 2017’ 시사작 선정
- 5월 25일 <무한도전> 장학금 전달
- 5월 31일 지상파 UHD 방송 개시
- 6월 16일 제24회 ‘MBC창작동화대상’ 시상식
- 7월 4일 2017 상반기 MBC드라마 극본 공모 시상식
- 7월 24일 여의도 구 사옥 부지 개발 관련 NH투자증권 컨소시엄과 업무협약 체결
- 7월 26일 <MBC 1318 사랑의 열매 캠프> 개최
- 8월 12일 <2017 DMZ 평화콘서트> 개최
- 8월 29일 BBC Worldwide Asia와 드라마 리메이크 및 공동제작에 관한 협약 체결
- 9월 11일 블렌딩 음악콘텐츠 투자조합 1호 결성관련 출자금 납입
- 9월 18일 양방향 UHD플랫폼 사업관련 콘텐츠연합플랫폼(주) 유상증자 자본금 납입
- 9월 26일 뮤콘(MU:CON) 2017 개최
- 10월 1일 <미래인간 AI> 프리 이탈리아(Prix Italia) 시상식 ‘SIGNIS 특별상’ 수상
- 11월 3일 <역적: 백성을 훔친 도적> ABU 시상식 ‘TV 드라마 부문’ 우수상 수상
<휴먼다큐 사랑> ‘나의 이름은 신성혁’ ABU 시상 ‘ABU의 관점 부문’ 최우수상
- 11월 24일 제1회 월드 김치 페스티벌 개최
- 12월 7일 최승호 사장 취임
- 12월 22일 UHD 중계차 구축 완공
- 12월 30일 <상암 MBC 스케이트장> 개장

제2장 경영평가 결과 요약

I

핵심 평가지표 점검

1. 방송부문 핵심 성과지표

〈문화방송 경영평가 지표개선 연구〉는 방송부문 핵심 성과지표를 크게 공익성 지표와 성과 지표로 구분하고, 공익성 지표로 메인뉴스 시청률과 주요 시청시간대 프로그램 QI 평점을, 성과 지표로 채널 시청률과 주요 시청시간대 점유율을 제안하였다. 이를 검토한 결과, 주요 시청시간대 프로그램 QI평점은 산출하지 않고 있었으며, 채널 시청률도 주요 시청시간대 시청률만 산출하고 있어 당초 제안과는 다소 다르게 변경하게 되었다. 추후 체계적인 자료 수집과 분석을 하여 관련 제도를 보완해 나갈 예정이다.

1) 메인뉴스 시청률

MBC 메인뉴스인 〈뉴스데스크〉의 2017년 연평균 시청률은 5.2%였다. 이는 KBS 〈뉴스9〉의 14.4%와 현저한 차이를 보이고 SBS 〈8시뉴스〉의 6.4%보다도 낮은 수치다.

미디어 환경이 다변화하면서 지상파방송, 그 중에서도 뉴스 시청률은 하락하는 추세에 있다. 2016년과 비교할 때 2017년 지상파방송 3사의 메인뉴스 시청률은 평일과 주말 모두 하락세를 보였다. 특히 MBC 메인뉴스의 시청률 하락 폭은 상대적으로 더 컸다. 평일 기준 MBC 〈뉴스데스크〉의 시청률은 전년 대비 16.4%(6.1%→5.1%) 하락했다. 이는 KBS 〈뉴스9〉의 12.8%(17.9%→15.6%), SBS 〈8시뉴스〉의 6.7%(7.4→6.3)보다 큰 폭이었다. 주말도 같은 양상이었다. MBC 〈뉴스데스크〉의 하락폭은 21.4%(7.0%→5.5%)였고, KBS 〈뉴스9〉는 13.8%(12.3%→10.2%), SBS 〈8시뉴

스>는 15.2%(7.9%→6.7%) 수준이었다.

2) 채널별 QI 평점

2017년 QI 점수는 지상파 4채널 모두 점수가 크게 하락하였는데, 특히 MBC는 69.1로 떨어지면서 최하위를 기록하였다. 포트폴리오 분석 결과도 문화방송은 QI 평점과 점유율이 모두 낮은 4분면의 비중이 2016년 대비 18.8%p 오른 53.8%로 집계되었으며 자세한 수치는 제3장의 <그림 1-1, 2>에 나타나 있다.

3) 주요 시청시간대 시청률

주요 시청시간대는 평일 19시부터 24시까지와 주말과 공휴일의 17시부터 24시까지를 의미하는 핵심시간대와 동일한 것으로 보았다. 문화방송 2017년 핵심시간대 시청률 목표는 10%였으나 실적은 6.7%(2016년은 9.3%)로 지상파 4개 채널 중 최하위를 기록하였다. 특히 하반기는 파업으로 인한 비정상적인 편성·제작으로 핵심시간대 시청률이 6.2%까지 떨어졌다. 2016년 대비 KBS1은 83.9%, KBS2는 90.2%, SBS는 95.2% 수준을 유지한 것과 비교할 때 MBC는 2017년 하반기 파업 영향으로 2016년 대비 72%의 시청률을 보였다. 최근 10년간 지상파 채널의 시청률 하락세는 계속되고 있으나 MBC 하락률은 이보다 더욱 큰 폭으로 떨어진 만큼 성과 개선을 위한 방안 마련이 요구된다. 자세한 수치는 제3장의 <표 1-20>에 나타나 있다.

4) 주요 시청시간대 점유율

문화방송 2017년 핵심시간대 점유율 역시 2016년 15.6%에서 11.8%로 떨어졌으며, 이것 역시 KBS1 13.6%, KBS2 14.4%, SBS 14.0%에 비해 떨어져 지상파 4개 채널 중 최하위를 기록하였다.

2. 경영부문 핵심 성과지표

〈문화방송 경영평가 지표개선 연구〉는 경영부문 핵심 성과지표를 크게 성장성 지표와 수익성 지표로 구분하고, 성장성 지표로 광고 매출과 콘텐츠 매출을, 수익성 지표로 총자산 이익률과 자기자본 이익률을 제안하였으나 이를 재검토한 결과 광고 수익과 콘텐츠 수익을 제외한 기타 수익의 비중이 그리 크지 않았기에 성장성 지표는 매출액으로 대신하였다.

1) 매출액

2017년도 매출액은 6,695억 원으로 목표 8,357억 원을 달성하지 못하였다. 전년 대비 19.9%의 매출 감소 중 광고수익 감소는 -25.3%를 기록하였는데, 광고수익에서 큰 비중을 차지하는 광고공사 수익은 2,926억 원으로 전년도에 비해 TV는 838억 원, 라디오는 118억 원이 감소하는 등 총 1,005억 원(-25.6%)이 감소하였다. 이는 지상파 광고 매출의 하락세가 가속화되는 방송 환경의 변화에도 원인이 있지만 하반기 장기 파업도 큰 영향을 미쳤다.

2) 총자산 이익률

최근 총자산 이익률 추이는 일부 변동은 있으나 하향세로 그 추세를 벗어나지 못하고 있다. 특히 2017년에는 당기순손실이 발생하여 -1.37%를 나타냈다. 2016년에는 1.87%였으며, 2008년부터 10년간 평균은 2.70%다.

3) 자기자본 이익률

2017년 자기자본 이익률은 -1.55%였다. 2016년에는 2.15%였으며, 2008년부터 10년간 평균은 3.07%다. 업종 특성상 총자산 및 자기자본 규모는 타 업종에 비해 크기 때문에 총자산 이익률과 자기자본 이익률은 대체로 낮다는 점을 감안하더라도 그리 좋지 않은 성과임은 분명하다.

II 전년도 경영평가 지적사항 개선

1. 전년도 지적사항 및 조치결과

1) 편성제작 분야

평가 항목	지적사항	조치결과
편성의 합리성, 편성의 적절성	목표 시청률에 미치지 못하였고 시청률, 시청점유율, 핵심 시간대 평균 시청률 등이 감소했는데 콘텐츠 품질을 다각적으로 보완하고 강화해야 함	1) 콘텐츠 품질 제고를 위한 평가지표 전환 • 비실시간 시청이 늘어남에 따라, 본사 채널 경쟁력 평가지표를 2049시청률 TOP20 내 본사 프로그램 개수와 핵심시간대 가구 시청률로 전환함 (17년도부터 시행) – 핵심 킬러콘텐츠의 개수가 채널 브랜드 가치 및 수익을 견인하는 현 방송시장을 반영 – 기존 전시간대 가구시청률 중심에서 핵심시간대의 채널 경쟁력 관리로 전환 • 다양한 콘텐츠 소비행태에 맞춘 콘텐츠 평가 도입 확대 – 비실시간(VOD, 스트리밍) 경쟁력, 온라인 화제성지수 분석, 동영상 클립 유통 분석 등 다각적인 방식으로 콘텐츠 경쟁력과 품질을 평가하기 위한 <콘텐츠 종합경쟁력 보고>를 도입 • 평일 핵심시간대 경쟁력을 진단하고 개선하기 위한 전략 수립 – 평일 핵심시간대 개편 (17년 7월 개편) : 노후화된 밤 9시대 일일극과 <리얼스토리눈> 띠편성을 요일별 프로그램 편성으로 전환함으로써 해당 시간대 시청률/화제성/수익성을 개선하고, 콘텐츠 다양성을 확대하기 위해 노력 2) 콘텐츠 품질 관리 강화 • 화제성 및 프로그램 품질 조사 실시 – 온라인 화제성 조사업체(굿데이터)와 함께 ‘관찰예능 트렌드’ 연구를 진행, 본사 예능 제작진과 공유 (17년 8월) – 본사 프로그램 품질평가조사(QI조사)를 실시(17년 12월) 3) 전략콘텐츠 홍보 시행 • 편성국-홍보국-제작진의 상호 협력 하에 분기별 전략 콘텐츠를 선정하고, 전사적 역량을 집중한 홍보 시행 – 신규 콘텐츠에 대한 시청자의 관심과 기대감을 조성하고, 성공가능성을 높임 (1분기 <역적>, 2분기 <군주>) – 다양한 사전 홍보 활동(SNS 관리, 티저예고/동영상 클립 제작 등)을 통해 온라인 화제성을 강화

평가 항목	지적사항	조치결과
프로그램 품질 제고	신규 프로그램 기획에서 다양한 장르 융합 등의 새로운 시도와 함께 지속적인 업그레이드와 보완 작업 등 제도적 기반을 강화하기 바람	1) 글로벌 포맷 공동 개발 진행 - 글로벌 미디어 그룹인 NBC 유니버설과 포맷공동개발을 진행하여 글로벌 포맷시장을 겨냥한 게임쇼 <THE GAME WITH NO NAME>을 개발(2018년 설 연휴 방송 예정) 2018년 4월 세계 최대 콘텐츠마켓 MIPTV에서 포맷 론칭 예정 2) 신규 콘텐츠 개발팀과 포맷 컨설팅 진행 - 콘텐츠 R&D부 내에 ‘포맷 전문팀’을 구성하여 글로벌 포맷정보를 체계적으로 조사하고, 신규 프로그램 제작진과 포맷 아이디어 컨설팅 회의를 수시로 개최 - 포맷 데이터베이스에 약 2,000여개 수록된 국내외 포맷 활용 3) 장르 융합 신규 콘텐츠 개발 - 편견을 깨는 순위 추리쇼’라는 새로운 콘셉트의 스튜디오 포맷 <랭킹쇼 1,2,3>를 기획하여 파일럿 방송 후 (금) 밤 9시대에 정규화 - 첨단 과학수사기법을 활용하여 과거의 사건을 해결하는 파일럿 <설록의 방> 2부작을 기획·제작 (범죄수사 교양물과 추리 예능을 결합한 장르융합 프로그램)

2) 보도 · 시사 분야

평가 항목	지적사항	조치결과
보도 시사의 질적 향상	탐사 보도의 본질과 기능에 충실하지 못했을 뿐만 아니라 민주시민의 발전에 기여해야 하는 공영방송의 책무에도 소홀했음	<보도국> 2017.12월말 임시조직개편으로 보도국 취재센터에 탐사보도팀, 편집센터에 팩트체크팀 신설 추후 조직개편을 통해 기획·탐사리포트를 대폭 강화할 예정임 <시사교양본부> - 역량 있는 PD를 <PD수첩>에 다수 투입 - 제작비를 현실화 해 심층취재 기반 확보 - 데이터저널리즘 강화 - 외부 유력 저널리스트와 협업체제 강화 - 성역 없는 취재’ 원칙 확고히 유지

평가 항목	지적사항	조치결과
보도 시사의 기능 향상	공정성, 신뢰성 지수가 낮게 나 오는 상황을 심 각하게 접근할 필요가 있음	〈보도국〉 • 보도본부 전 구성원을 대상으로 저널리즘 윤리와 원칙을 재교육하는 저널리즘 스쿨을 구성해서 상반기내 정기 교육을 실시할 예정 • 뉴스신뢰도를 제고할 수 있도록 모니터링시스템을 재정비, 매일 전문가 모니터 실시 〈시사교양본부〉 • 자체 팩트체크팀 운영 • 내부 시사 및 심의 강화

3) 기술 분야

평가 항목	지적사항	조치결과
방송 기술 의 향상	기술 개발이 나 연구 결과 가 외부에 발 표되지 않는 것은 이 분야 에 대한 MBC 의 대처가 미 흡하다고 할 수 있음	• 2017년 기술 개발 연구 발표를 아래와 같이 수행하며 확대하고자 노력함 - 방송 미디어 공학회 논문지 22권 1호 “IBB 기반 적응적 컴패니언 스크린 콘텐츠 제공 플랫폼 설계 및 구현”, 남윤석 - 평창올림픽 방송분과 통합 워크숍 “UHD 세컨드 스크린 서비스”, 2017.12.14, 용평리조트, 이상규 - UHD 세컨드 스크린 서비스 전시, 인천공항 평창 ICT 올림픽 라운지, 2017.10.30~2018.2.28, UHD팀 - 방송과기술 Vol. 260, 2017.08 “eXerver UHD로 진화하다”, 구진원 - 한국방송미디어공학회 하계학술대회 발표 “차세대 딥러닝 인공지능을 이용한 양방향 서비스 방송 소프트웨어 시스템” 2017.06.21, 양근석 - AWS Summit Seoul 2017 발표 “MBC의 클라우드 미디어 서비스 실험”, 2017.04.18, 김종훈 - 중앙대학교 전기전자세미나 강연 “MBC의 고정밀 위치정보 기술과 사업화 전략 소개”, 2017.9.14., 중앙대학교, 이승호 - 고정밀 위치정보 기술활용 아이디어 공모전 개최, 국토부 주최, MBC 주관, 접수: 2017.09~11, 시상: 12/22, MBC M라운지, 신홍기 - 고정밀 위치정보서비스 상용화 기술설명회 “초고정밀 위치정보서비스 기술 및 사업소개”, 2017.11.21, MBC골든마우스홀, 박두경/신홍기

4) 경영 분야

평가 항목	지적사항	조치결과
전략 경영의 타당성과 실효성	킬러 콘텐츠가 부족하여 매출액과 영업이익의 목표를 달성하지 못했음	• 콘텐츠 경쟁력의 회복을 위해 제작 4본부(드라마, 예능, 시사 교양, 라디오)를 사장 직속으로 편제시키는 조직개편을 단행 (2017.12.13.) - 기존의 <사장-부사장-본부-국>편제를 해체하고, 사장이 직속으로 주요 콘텐츠 제작 4본부를 ‘지원’하는 형태의 조직개편을 단행함 (라디오국은 사장-부사장-편성제작본부-라디오국의 4단계 였으나, 드라마본부 등과 동일하게 본부로 격상시키고 사장직속으로 편제) - 이로써 의사결정의 단계가 축소되어 신속하게 ‘외부환경’변화에 대응할 수 있는 조직구조로 개편 - 실제 운용면에서도 사장이 제작 4본부를 ‘통제’하기보다는 자율성을 보장 하면서 ‘지원’하도록 노력할 예정임 (예 : 위임전결 규정상, 과거 부사장 전결사항 수준의 의사결정의 경우 사장으로 올리지 않고, 각 4본부장이 직접 의사결정토록 규정을 개정 하였음) • 위와 같은 ‘직속 및 지원’ 체제하에서 전반적인 콘텐츠 경쟁력을 반석으로 삼아, 킬러콘텐츠를 육성하겠음 - 광고가 완판 되고, 화제성이 되는 소위 ‘킬러콘텐츠’는 <무한도전>을 제외하고, 현재까지는 <나혼자산다>가 유일하다고 할 수 있음 - 위의 프로그램을 ‘모델’로 삼아, 새로운 시도와 더불어, <시즌제>도입 등의 제도개선과 <제작단계에서의 마케팅 및 홍보> 강화 등을 매개로 매출과 화제성면에서 킬러콘텐츠가 나올 수 있도록 할 예정임 - ‘무한도전’이라는 킬러콘텐츠가 자리 잡기까지 수년이 걸렸듯이 단기기간의 지원 후, 성급한 결과를 요구하는 조직문화를 지양하고, ‘실패를 장려’토록 하겠음
조직 구조 및 인적자원 관리	단체 교섭과 관련하여 지속적인 협상을 통해 타결하려는 노력을 경주하여 야 함	• 3개의 복수노조 체제 하에서 각 노조별 단체협약 체결을 위한 교섭을 지속적으로 진행하였음 • <언론노조 문화방송본부(1노조)> - 노사상견례 및 교섭 1회 시행 후 전면파업에 따라 교섭 중단 - 파업 중단 후 신임경영진과 노사상견례 개최 - 단협 미체결 • <MBC공정방송노동조합(2노조)> - 교섭 8회 시행, 단협 미체결 • <MBC노동조합(3노조)> - 2016년 단체협약 기체결

5) 재무·회계 분야

평가 항목	지적사항	조치결과
내부 프로세스 관리의 효율성 합리성	총손익 정보가 늦어져 정보의 유용성이 떨어지는 것을 시정하기 위해 예정배부율에 의한 공통비용을 배부할 것을 제안함	연도별로 조업도가 비슷하고 주로 소품종 대량생산인 제조업과 달리, 다양한 콘텐츠를 만드는 방송업은 예정배부율을 적용하여 공통비용을 배부하기에 어려움이 있음. 또한, 관련 시스템도 구축되어 있지 않으므로 추후 해당 시스템 구축여부를 검토하여 내부 원가관리에 효율성을 높일 수 있는 방안을 강구할 예정임
재무 성과	콘텐츠 수익 확대 방안을 연구해 나가야 함	- 舊경영진은 ‘임원의 처우’와 조직 통제의 수단으로 ‘보직자 처우’에 비용을 많이 집행한 반면, 제작비는 계속 절감하여 콘텐츠 경쟁력이 저하되는 악순환을 자초하였음. 이를 반면 교사 삼아, 콘텐츠 제작비를 과감하게 투자하고자 함 (체제유지를 위해 악용했던 임원과 보직자에 대한 과도한 처우 관련 비용을 삭감하였음) - 위와 같은 방법으로 콘텐츠 경쟁력을 견인하고, 그 동안 저하되었던 MBC의 채널브랜드 이미지를 제고하겠음 - 브랜드 이미지 제고를 위한 브랜드 디자인팀을 기획편성본부에 설치 - 또한, 광고와 유통 등의 분리된 수익창출 구조를 개편하여, 기획단계부터 제작, 편성, 광고, 홍보, 유통, 신매체개발 담당부서 등 All-IN-ONE하여 수익을 창출할 수 있는 Test-Bed 프로그램을 선정하여, 새로운 콘텐츠 수익 모델을 탄생시킬 수 있도록 각 부서가 협의 중에 있음

2. 전년도 조치결과 평가

편성제작 분야와 관련하여 2016년도 경영평가 지적사항은 제대로 개선되지 않은 부분이 있다. 이는 2017년 구성원 다수가 참여한 장기 파업의 영향이라는 점에서 불가피성이 인정되기는 하나 가시적인 개선 노력이 있어야 할 것으로 보인다.

2016년도 경영평가 보도·시사 분야는 크게 두 가지 지적사항이 있었다. 첫째는 탐

사보도의 본질과 기능에 충실하지 못했을 뿐만 아니라 민주주의 발전에 기여해야 하는 공영방송의 책무 수행에도 소홀했다는 것이다. 이에 따른 조치로 MBC는 2017년 12월 13일에 단행한 전면 조직 개편을 제시했다. 주요 내용은 보도본부 보도국 취재센터 내 탐사보도부, 그리고 편집센터 내 팩트체크팀 신설이다. 또한 추후 조직개편을 통해 기획·탐사리포트를 대폭 강화할 예정이라고 밝혔다. 이와 함께 위상을 격상한 시사교양본부를 거점으로 개선방안을 모색하겠다고 제안했다. 구체적으로 <PD수첩>에 역량 있는 PD를 다수 투입하고, 제작비 현실화를 통해 심층취재의 기반을 확보하며, 데이터저널리즘과 외부 유력 저널리스트와의 협업체제를 강화하고, 성역 없는 취재원칙을 견지하겠다는 복안이다.

두 번째 지적사항은 공정성과 신뢰성 지수가 낮게 나오는 상황을 심각하게 받아들이야 한다는 것이었다. 이에 따른 조치로 MBC는 2018년 상반기에 저널리즘 스쿨을 구성하고 이를 매개로 보도본부 전체 구성원을 대상으로 저널리즘 윤리 등에 관한 정규 교육을 실시하겠다고 밝혔다. 이와 함께 뉴스 신뢰도 제고를 위한 모니터링 시스템 재정비와 전문가 모니터의 일상적 시행을 제시했다. 시사교양본부는 자체 팩트체크팀을 운영하고 내부의 시사·심의 시스템을 강화하겠다고 제안했다. 결국 전년도 지적사항의 취지는 보도·시사의 질적 향상과 기능 개선으로 집약되며, 이는 공영방송 MBC의 기본 책무를 수행하라는 요청에 다름 아니다.

문화방송의 조치는 2017년의 끝자락인 12월에 이르러서야 마련되었다. 통상적인 경우라면 이 시점에, 그간에 취한 조치의 결과와 성과, 한계 등을 제시해야 마땅하다. 그럼에도 2017년의 마지막 달에 2016년도 경영평가 지적사항에 대한 대처방안이 제시되고 그것도 조직개편과 운영방침에 관한 계획 수준에 불과한 형편이다. 이러한 사정은 MBC가 2017년 장기간의 파업과 경영진 교체 등을 거친 특수하고도 이례적인 상황에서 비롯된 것으로 이해된다.

전년도 보도·시사 분야 경영평가의 지적사항과 조치의 ‘특이성’으로 인해 이에 대한 평가도 제한적일 수밖에 없다. 게다가 탐사보도의 기능 복원과 공정성·신뢰성 회복은 단기간에 이룰 수 없는 일이며, 조직을 개편하고 운영계획을 수립한 것만으로 평가를 수행하기에 온당치 않은 일이다. 이러한 한계를 무릅쓰고 조치결과를 평가하면 다음과 같다.

보도본부와 시사교양본부를 양축으로 한 탐사보도의 강화 방안은 적절한 조치라 판단된다. 특히 MBC 탐사보도의 대명사인 <PD수첩>에 대한 집중과 선택 전략은 상징성과 더불어 단기간에 성과를 낼 수 있는 실효적 조치로 보인다. 공정성과 신뢰성 회복의 열쇠도 결국은 이러한 과정을 거쳐 달성할 수 있는 성질의 사안일 것이다. 사내 저널리즘 교육과 모니터링 강화가 결코 무의미한 일은 아니나 방송사는 궁극적으로 프로그램을 통해 시청자의 선택을 받는 입장임을 상기해야 한다. 이 점에서 조치결과로 제시한 교육과 모니터링이 경영평가 지적사항을 커버하기 위한 ‘형식적’ 방편이 아니라 보도·시사 프로그램 본연의 역할 수행을 위한 ‘실질적’ 과정이 되게끔 기획·실행해야 할 것이다.

전체적으로 2016년도 보도·시사 분야 경영평가에 대한 MBC의 조치는, 아직 그 결과를 내지 못했으나 방향성은 적절한 차원에서 설정되었다고 할 수 있다. 다만, 이 작업은 장기간에 걸쳐 누적된 것을 극복하는 것이기에 1년 단위보다 호흡이 긴 장기 로드맵을 설정하고 그 속에서 단기-중기 목표와 계획을 수립하는 것이 바람직하다. 아울러 조직문화와 체질 개선에 대한 방안도 강구할 필요가 있을 것이다.

경영 분야와 관련하여 2016년도 경영평가 지적사항은 중장기 과제라고 볼 수 있다. 더욱이 장기파업과 함께 신입 사장이 취임한 이후 12월에 많은 정비 작업이 이루어져 당해 연도의 실적에 그 영향이나 성과가 제대로 반영되기 힘들었던 점도 고려해야 한다. 그렇지만 해당 활동에 대한 주기적인 점검과 성과에 대한 평가는 필요하며 적절한 당해 연도의 목표 설정을 바탕으로 결과에 대한 판단을 하여야 한다. 이러한 점에서 2016년 경영평가 지적사항에 대한 2017년도 MBC의 활동 노력은 대부분 개선되지 않거나 성과를 달성하지 못했다고 평가할 수 있다. 파업 여파를 감안한다고 하더라도 콘텐츠의 경쟁력 확보나 영업 활동 강화는 지극히 제한적이었다. 또한 공영방송 정상화가 상당히 지연되고 노사 간의 교섭이 원활하게 진행되지 못하였던 점은 향후 MBC의 경영 활동에 해결해야 할 많은 과제가 있다는 것을 보여주었다.

Ⅲ

경영평가 총평

1. 편성제작 분야 총평

2017년 편성제작은 ‘총체적 난국’이었다고 평가된다. 전년도 지적사항은 개선되지 않았으며, 성과는 매우 좋지 않았다. 편성제작 분야의 공익성평가, 성과평가, 제작관리 및 혁신에 대한 평가 등 세가지 영역 모두 미흡한 결과가 나타났다.

1) 편성제작 공익성

편성·제작의 공정성, 다양성, 소수계층 배려, 민족문화 창달, 사회공헌 등 5개 평가항목으로 살펴본 2017년 MBC의 편성·제작 공익성 평가는 전반적으로 미흡하였다.

공정성에서는 방송법상 규정된 편성규약을 제정하였지만 명시된 편성위원회를 2017년도에 한번도 개최하지 않았다는 점에서 공정성을 통한 공익성을 실현하겠다는 기본 의지가 부재하였다. 편성위원회는 단체협약과 분리하여 운영해야 하며, 편집의 독립성과 자율 제작성을 확보하는 내용의 편성규약 개선도 함께 이루어질 필요가 있다.

다양성 측면은 장기 파업으로 종합편성의 장르별 편성 균형이 무너졌으며, 본방송 비율은 축소되고 재방송 비율은 증가하는 등 다양성 지표가 전년대보다 악화되었다. 보도 편성비율은 20% 미만으로 축소되었으며, 오락 프로그램의 편중이 심화되었다. 오락장르 이용의 편중은 정치 지식의 습득에 부정적인 영향을 미칠 수 있으므로 장르 편성에 대한 정책 방향을 재검토할 필요가 있다. 또한, 재방송 비율 축소와 심야시간대 재방 비율 준수에 대한 개선 노력도 요구된다.

소수계층에 대한 배려는 부분적인 개선이 있었다. 장애인방송의 경우 폐쇄자막방송 비율을 준수했고, 화면해설방송의 경우 주시청시간 비율은 증가하였으나, 2016년 평가에서 교양프로그램의 화면해설 방송편성비율이 과다 축소되었다는 지적 부분은 여전히 개선되지 않았다. 어린이 프로그램 편성 비율은 전년대보다 축소되었으며 주간 주시청시간대 편성은 2016년에 이어서 2년 연속 이루어지지 않았다.

민족문화 창달은 전년도에서 지적된 정규 편성이 부분적으로 이루어졌다. 사회공헌 방송프로그램 편성은 지속적으로 이루어졌으나 회사 이미지와 매치되는 전략적 사회 공헌활동을 마련하라는 전년도 지적사항에 대한 실질적인 개선은 이루어지지 않았다. 보다 통일된 브랜드 전략 하에서 스테이션 이미지에 기여할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다.

2) 편성제작 성과

편성제작 성과 평가는 시청취율 및 점유율, 프로그램 품질, 사회적 영향력이라는 세 가지 항목에서 평가하였는데, 성과는 매우 미흡하였다.

방송사의 성과를 판단하는 중요한 지표 중 하나인 시청취율 및 점유율이 크게 하락하였다. 최근 지상파 채널의 시청률 하락은 계속되고 있으나 MBC의 하락률은 이보다 더욱 큰 폭으로 떨어지고 있다는 점은 개선되어야 할 부분이다. 경영목표로 제시한 핵심시간대 가구 시청률은 10%였으나 성과는 6.7%로 지상파 4개 채널 중 최하위를 기록하였으며, 2049 시청률 TOP 20위 내 프로그램은 5.6개(목표 8개, 달성을 70%), TOP 10위 내는 2개(목표 4개, 달성을 50%)에 불과했다.

특히 장르를 살펴볼 때 예능분야에서 6개의 프로그램이 상위 20위권에 진입한 반면 시사교양 부문은 1편의 프로그램만 상위 20위권에 포함되었다. 드라마의 경쟁력도 떨어져 상위 10위권에 한편의 프로그램도 포함되지 못하였다. 예능 역시 〈무한도전〉, 〈라디오스타〉, 〈복면가왕〉 등 장수 간판 프로그램들의 선전으로 핵심시간대에서 선방하였으나 신규 프로그램의 성과는 부진하였다.

라디오는 평균 점유취취율은 1위를 유지하였으나 전년 청취율보다는 4.5%P 하락하였으며, 채널별로도 표준FM이 전체 2위, FM4U가 전체 4위를 기록하였다는 점에서 개선이 요구된다.

부진한 성과는 프로그램 품질 평가에도 이어졌다. MBC가 자체적으로 실시하는 QI 조사의 채널별 QI평점에서 MBC는 지상파 채널 중 4위를 차지하였으며, 특히 QI 점수와 점유율을 교차해서 4개의 공간으로 구분한 포트폴리오 분석 결과에서 QI평점과 점유율이 모두 낮은 4분면(QI▼, 점유율▼) 구성비가 53.8%로 지상파 4개 채널 중

가장 높았다.

QI 조사의 장르별 채널인지도 분석에서 MBC는 오락장르 채널인지도 1위를 기록했으나 뉴스·시사교양장르는 지상파 채널 중 최하위인 4위로 나타남으로써 시청률 성과와 일치되는 결과를 보여주었다.

정보통신정책연구원에서 실시한 시청자평가지수(KI) 조사의 채널성과지수 조사결과도 7개 항목 중 공익성과 공정성, 창의성 점수가 3점대 미만으로 나타나 지상파 채널 중 최하위였고, 특히 공익성 점수가 가장 낮게 나타났다.

시청률과 점유율, QI평가, KI평가 결과는 한결같이 MBC의 채널 경쟁력과 프로그램 경쟁력이 크게 약화되었음을 보여주고 있다. 스테이션 이미지를 형성하는데 있어 가장 중요한 보도, 시사 교양 영역에서 프로그램의 성과를 가져오지 못하고 시청자의 신뢰를 획득하지 못하고 전체적으로 하락하는 ‘보도, 시사교양 영역의 크레바스 현상’이 나타났다.

사회적 영향력 성과 지표 역시 부정적이다. 2017년 시사저널에서 실시한 ‘누가 한국인을 움직이는가’ 조사에서 MBC는 매체 영향력 순위 6위, 신뢰도 순위 8위, 열독율 순위 10위의 성과를 나타냈으며, 미디어미래연구소의 조사 결과에도 MBC는 신뢰도 순위에서 이름을 올리지 못하였다. 스테이션 이미지의 제고를 위해서 신뢰도, 열독률, 영향력을 회복하기 위한 전사적 차원의 노력이 있어야 할 것이다. 프로그램의 대외 수상 실적 역시 전년도에 비해 현저하게 떨어졌다.

다매체의 시장 환경에서 지상파의 하락세가 이어지는 가운데, 72일간의 장기 파업에 따른 비정상적인 제작·편성의 여파까지 겹치면서 2017년 MBC의 편성·제작 성과는 최악의 실적을 가져왔다. 특히 ‘보도, 시사교양 영역의 크레바스 현상’을 극복하고 경쟁력있는 지상파 채널로 거듭나기 위해서는 전 구성원의 각고의 노력으로 가시적인 성과를 보여야 할 것이다.

3) 편성제작 관리 및 혁신

편성제작의 관리 및 혁신 평가는 편성관리의 합리성과 혁신 노력, 제작관리의 합리성과 혁신노력, 자율규제의 적절성 및 법적 재제 관리, 시청자권익보호를 위한 제도

의 운영 등 4가지 평가 항목을 중심으로 지표를 세분화하였다.

편성 관리 측면은 다양한 노력이 시도되었으나 결과는 그리 성공적이지 않았다고 평가된다. 2017년 편성 관리 측면에서 두드러진 두가지 변화 중 첫째는 평가지표를 전시간대 가구시청률에서 핵심시간대 가구시청률과 2049시청률 TOP20 관리로 전면 개편한 것이며, 둘째, 실시간 시청률에 비실시간 콘텐츠 소비(VOD 등)와 화제성을 통합한 ‘콘텐츠 종합경쟁력 보고’(주/월간) 평가시스템을 도입한 것이다. 그러나 평가 관리의 혁신 노력에도 불구하고 하반기 파업의 영향과 주중 드라마의 부진, 신규 킬러 콘텐츠의 개발 미흡 등으로 인해 평가지표 개선 노력이 콘텐츠 경쟁력 성과로 이어지지 못하였다. 채널 경쟁력과 프로그램 경쟁력을 확보하기 위한 편성전략의 개선이 요구된다.

편성의 정시성은 표준제작시간 위반 건수가 오히려 증가하여 편성의 정시성이 떨어졌다. 2017년 장기 파업으로 인해 개선이 이루어지기 어려운 여건이었지만 차기년도에는 분명한 개선책을 마련할 필요가 있다.

파일럿 프로그램의 개발을 위해 상시 파일럿 개발 체제를 갖추고 설, 추석 등 연휴 기간에 집중적으로 실험했던 기존 파일럿 체제에서 벗어나 상시적인 파일럿 개발 체제로 전환해 노후화된 콘텐츠를 신속히 대체하고, 다양한 장르의 파일럿을 시도한 것은 긍정적이다.

제작관리의 합리성 평가에서는 지상파의 외주제작 비율 확대가 제작원의 다양성을 가져오지만 자체 경쟁력 확보 차원에서는 외주사와의 프로그램 공동 개발이나 자체제작의 강화 노력도 있어야 할 것이다.

제작 부문별로 관리합리성을 도모하고 혁신 노력을 진행 중인 것으로 파악되었다. 드라마본부의 경우 파업 종료 후 드라마 재건을 위한 TF를 내부적으로 구성하고 제작 효율성 및 역량 강화를 위해 드라마본부의 조직구조를 수평적 조직 구조로 전환하는 등 MBC 드라마의 특성을 되살리는 노력을 다각도로 진행하였다. 또한 드라마 유통 플랫폼의 다변화를 위해 웹드라마나 모바일 드라마와 같은 새로운 드라마 플랫폼에 대한 투자 확대도 검토되어야 할 것이다.

2016년도 경영평가에서 금요일 심야 예능 프로그램 등의 경쟁력을 보완할 필요가 있다는 평가를 받았는데 이 부분에 대해서는 확실한 개선이 이루어졌다. 다만 프로그

램 노화에 따른 경쟁력 하향세에 대한 대비가 있어야 할 것이며, 장수 프로그램들의 캐스팅 강화와 멤버 교체, 구성상의 변화 등 과감한 변화를 통해 리뉴얼 작업이 이루어져야 할 것이다.

2017년 MBC 제작부문에서 가장 경쟁력이 약화된 분야는 시사교양이라고 할 수 있다. 무엇보다 구성원 전보, 프로그램 폐지 등으로 PD들의 제작 경험 단절이 있었고, 둘째, 시사다큐멘터리의 다량 외주화로 내부 제작역량이 약화되고 프로그램 개발 투자 미비로 인해 정체가 장기화되었다. 셋째, 외주제작사 선정의 불투명성 논란을 초래하여 감사에서 지적되기도 하였다. 참신하고 시의성있는 다큐멘터리 및 시사교양 프로그램 제작을 통해 시청자의 신뢰를 회복할 수 있는 방안을 적극적으로 마련하여 실행해야 할 것이다.

편성·제작의 사회적 책임을 수행하기 위한 내부적 자율규제 시스템과 타율 규제에 대한 대응 방식은 비교적 긍정적으로 평가된다.

방송통신심의위원회의 심의제재 건수가 대폭 줄어들었지만 이는 방송통신위원회 심의 공백으로 인한 바가 크다. 시청자권익보호를 위한 제도로써 시청자위원회, 시청자평가원, 시청자주권위원회 등의 제도는 외형상 잘 운영되는 것으로 평가된다.

2. 보도·시사 분야 총평

공정성, 다양성, 민주적 여론형성(의제설정과 사회감시), 재난보도, 국제보도 측면에서 살펴본 결과는 보도·시사의 기본인 공정성이 훼손될 때 시청자의 외면으로 이어진다는 평범한 진리를 실증했다 해도 과언이 아니다. 시청자의 노출, 유용성, 네트워크 뉴스보도를 통해 평가한 다양성도 세 측면 모두에서 미흡했다. 영향력 등으로 대별되는 민주적 여론형성에서도 무기력한 MBC의 현주소를 재확인했다. 사회적 논란을 일으킨 제천 스포츠센터 화재 관련 보도가 있었으나 재난보도는 적정 범위에서 이루어졌다. 그럼에도 안전에 대한 경각심이 사회적으로 고조되는 상황인 만큼 보다 선제적인 대처가 필요해 보인다.

MBC 보도·시사 ‘성과’에 대한 평가도 공익성 평가결과와 크게 다르지 않다. 시청율과 점유율 측면에서 거의 모든 지표가 ‘전년 대비 하락’과 ‘타사 대비 열세’라는 패턴

을 보였다. 파업 중에 실시돼 주요 시사프로그램이 조사대상에서 제외된 2017년 QI 평점에서도, 확인 가능한 지표들은 거의 예외 없이 ‘전년 대비 하락’, ‘타사 대비 열세’ 패턴이었다. 이와 같이 일관된 결과는 MBC 보도·시사의 부진한 성과가 구조적으로 내재화된 현상임을 시사한다.

보도·시사 분야는 장기간의 파업 끝에 새로운 경영진이 출범하고 나서야 관리와 혁신이 가동하기 시작했다. 2017년 12월에 단행된 조직개편을 통해 그 일단을 엿볼 수 있었다. 신뢰 회복과 콘텐츠 경쟁력 강화의 기초에서 뉴스 정상화와 탐사보도 기능 회복, 자율성 보장, 디지털 사업 통합 등의 방향성이 가용한 범위에서 제시되었으나 가시적 성과를 논하기에는 이른 상황이다. 관건은 보도·시사 관련 본부, 국, 부, 그리고 센터 간의 유기적 연계·협력에 있다. 혁신의 방향성을 담보하고 견인하는 실질적 조치가 주도면밀하게 고안된 것인지에 관해서도 적잖은 의구심이 든다. 2017년 보도·시사 분야 경영평가를 통해 새로운 도약을 위해 극복해야 할 유산은 생각보다 뿌리 깊게 내재화되어 있음을 다시금 확인할 수 있었기 때문이다.

3. 기술 분야 총평

1) 기술 성과

방송기술의 변화에 맞추어 적절한 방송 하드웨어를 갖추고 이를 효과적으로 운용하는 방송 소프트웨어의 개발을 통해 방송서비스의 안정성은 확보 유지되어 있다고 판단된다. 기술투자를 통한 UHD TV 방송시스템 구축으로 2017년 말 MBC는 UHD 편성비율을 5.04% 유지하여 국민과의 약속을 지켰다.

방송제작시설, 방송망, 송출서비스, UHD 방송서비스의 안정성을 위한 연구개발 실적을 고찰한 결과 적절한 투자와 최고의 콘텐츠 개발을 위한 소프트웨어 기술개발의 노력으로 방송서비스의 안정성을 유지하고 있다고 판단된다.

기술투자의 성과는 첫째, 2017년 1년 동안 고품질의 방송프로그램이 TV와 라디오에서 각각 한 번씩의 송출사고를 제외하고 중단없이 DTV 경우 95%, DMB 93%, AM 87.2%, 음악 FM 97.6%, 표준 FM 97.6%의 높은 가시청률로 시청자들에게 제공되

었다는 점이다.

2) 기술 관리와 혁신

방송기술시스템, 서비스, 시설, 장비, 인력에 대하여 전반적으로 양호하게 관리되는 것으로 평가되나, 혁신적이라고 평가하기는 어렵다. 특히 기술 연구와 인력 양성에 있어서 미래 방송기술의 학술 연구가 가능하도록 고학력의 연구 인력을 과감하게 확충하는 노력이 필요하고, 연구결과의 특허 등록과 학술발표를 고취시키고, 또한 체계적 방송기술 관리시스템 구축이 요구된다.

UHD 본방송의 성공적 개시와 안정화를 위한 UHD 프로그램 제작을 위한 시스템의 개선은 주목할 만하다. 또 네트워크 기반 시스템을 통한 제작 환경의 개선과 프로그램 제작 효율 제고에 집중함도 우수하다.

미래방송서비스와 관련해서 ICT 기술의 발달과 함께 사실감과 현장감을 극대화하는 초실감 방송인 지상파 UHD 방송을 개시하여 혁신적인 미래방송서비스를 시청자들에게 제공하였고, 모바일 앱 ‘터치MBC’를 개발하여 채팅 형태로 진행자와 시청자 간의 양방향 소통을 가능하게 하는 기술체제를 구축하여 방송서비스 품질의 혁신을 꾀하였다.

제작 시설 활용의 효율성과 관련해서 TV제작시설 원가관리 시스템 운용을 현업에 정착시켜 프로그램별 간접제작비용을 산출하여 예결산 자료로 활용하였다. TV 스튜디오, 후반제작시설, 중계차, 뉴스센터, 라디오 제작시설 활용 효율도 매우 높은 것으로 판단된다. 또한 장르별 시설 규모에 부합되는 스튜디오 배정으로 운영 효율성 극대화 등은 높게 평가된다.

방송시설 가동률에 있어 2016년과 비교할 때 하락을 보여주고 있는데, 이것은 파업으로 인한 프로그램제작 중단에 기인한다. 결론적으로 전반적인 제작시설 활용의 효율성 제고를 위해 다양한 시설과 기술을 통해 노력한 반면, 장기간 파업으로 인한 가동률 하락은 큰 짐으로 남는다.

방송장비의 유지 보수는 공급업체와의 유지보수 계약과 지원, 개별장비 담당자의 1차 유지보수로 이루어지고 있으나, 보다 근본적이고 체계적인 유지보수 연구가 필요

하다.

뉴미디어 및 미래방송과 관련된 중장기 연구 계획을 수립하여 현장 위주의 방송시스템 개발뿐 아니라 이에 대한 연구를 지속해야 한다. 연구가 가능하도록 고학력 연구 인력을 과감하게 확충하는 노력도 필요하다.

4. 경영 분야 총평

1) 경영 성과

‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’을 계속 제시하였으며 고품질 콘텐츠 제작을 통한 시장주도권 확보와 콘텐츠 기반 수익 강화를 위한 콘텐츠 경쟁력을 강조하는 전략적 방향은 타당한 것으로 판단된다. 방송부문 성과는 TOP 20 내 평균 5.6개, TOP 10 내 평균 2.0개를 배출하는데 그쳤으며, 핵심시간대 시청률은 6.7%로 목표인 10%에 도달하지 못했다. 킬러 콘텐츠 부족과 하반기 신규 프로그램 제작이 파업으로 원활하게 이루어지지 못한 점이 원인이다.

재무부문 성과를 보면 매출액은 6,695억 원으로 목표 8,357억 원에 미달하였으며 영업이익도 -565억 원으로 목표인 20억 원에 비해 매우 부진하여 콘텐츠 경쟁력 약화와 경영실적 하락의 악순환을 보였다.

2) 경영 관리와 혁신

조직개편은 3차례에 걸쳐 이루어졌으며 현재 조직 구조는 9본부 20국(실) 1단 5센터 101부 1TF의 구성으로 변경되었다. 최종 개편의 주요 골자는 ‘국민 신뢰 회복 및 콘텐츠 경쟁력 강화’를 기조로 뉴스 정상화 및 탐사보도 기능 회복과 제작지원 강화, 콘텐츠 중심 조직으로 변화, 조직 슬림화 및 디지털사업 통합 개편이었다.

임직원 수는 1,583명으로 전년 대비 23명이 증가하였는데 증가세가 계속된다면 이에 대한 조직 관리와 인력활용방안 마련이 필요하다.

이원화된 보수체계를 가지고 있으며 새로운 직급제도를 도입하여 직원들의 동기부여를 유도하였다. 여성 비율은 전년과 동일한 비율을 유지하였으며, 부장 직위 이상

의 여성 비율은 13.0%로 점진적으로 증가하였다. 장애인 고용은 2016년에 비하여 1명이 감소하여 법정 의무비율에 미달하고 있기 때문에 개선 노력이 필요하다.

노사 제도와 관련해서 노사 간의 원만한 협조와 이해의 부족은 파업 등의 갈등을 야기시키므로 신임 사장 취임에 맞춰 노사 합의 도출을 위해 향후 지속해서 상호 노력해야 할 것이다.

5. 재무·회계 분야 총평

1) 재무·회계 성과

수익구조는 광고수익, 콘텐츠수익, 기타로 2016년과 대비하여 항목, 비중에서 큰 변동은 없다. 그러나, 2011년 이후부터 광고 매출 추이를 살펴보면, 지상파 광고시장 감소를 콘텐츠국내외 판매로 꾸준히 충당하여 온 것을 알 수 있다. 그동안 콘텐츠 경쟁력과 플랫폼 사업자 지위를 결합한 핵심 경쟁력을 통해 매출을 창출했으나, 경쟁사업자의 성장, 거대 자본의 신규 사업자 진입으로 콘텐츠 경쟁력은 약화되었다. 반면 뉴미디어와 해외 유통 플랫폼 진출은 약진하고 있으나 2017년 목표에는 미치지 못하였다. 향후 콘텐츠 경쟁력과 플랫폼 진입 경쟁의 심화로 향후 수익 구조도 낙관적이지 않다.

성장성도 하향세를 극복하지 못했다. 지상파 재전송, VOD 매출, OTT 시장 진출로 광고시장 감소분을 충당해 왔으나 OTT 시장 외에는 성장이 둔화하고 있고, 콘텐츠 제작 경쟁도 심화하여 큰 폭의 성장세를 실현하기는 힘들 것으로 판단된다.

수익성도 하향 추세를 벗어나지 못하고 있다. 특히, 2017년에는 당기순손실이 발생하였다. 총자산영업이익율과 영업외수익을 창출하는 자산을 제외한 총자산영업이익율도 매우 낮은 수준이다. 관계회사를 합한 연결 자기자본이익율도 2016년부터 급격히 악화되고 있다.

계열사, 자회사, 채널사 모두 매출액이 감소하였다. 계열사는 적자를, 자회사는 이익 규모 축소를, 채널사의 경우 매출액이 감소했으나 이익은 증가하였다. 계열사는 전년 대비 매출액이 대폭 감소하여 과거 5년간 처음으로 계열사 전체 손실을 기록하

여 독립적이지 않은 취약한 수익 구조를 확인할 수 있다. 계열사, 자회사, 채널사 모두 회사 콘텐츠 경쟁력에 수익이 연동되어 있어, 회사 매출액의 감소에 따라 매출이 감소하였으나 계열사의 경우 그 감소폭이 상당하다.

파업의 영향으로 2017년 재무회계 성과가 최악이었으나, 파업 전에도 콘텐츠의 지속적인 경쟁력 약화로 성장성 및 수익성 저하 압박을 탈피하지 못하고 있었다. 즉, 2017년은 회사의 수익 창출의 원천인 콘텐츠 경쟁력이 심각하게 저하된 해였으며, 고정비 비중이 높은 비용 레버리지와 결합하여 수익성과 성장성이 나뉘었던 것으로 판단된다.

2) 재무·회계 관리와 혁신

2017년 감사 업무 운영 목표는 주요 정책과제의 효과성 점검을 통한 경영효율 제고 및 경영투명성 확보와 장기간 감사 미실시사에 대한 정기 감사를 통해 내부통제기능 점검 및 개선 추진이다. 그 방향은 적절한 것으로 보인다.

다만 파업을 고려하더라도 2016년 대비 2017년의 감사 실적이 다소 부진한 것으로 보인다. 철저한 감사 준비와 전문성 강화로 효율적, 효과적인 감사 업무를 수행하고, 감사주기 단축이 필요하다. 또한, 대부분 보류한 감사 사항은 자원을 더 투입하더라도 마무리하는 것이 필요하다.

중점과제와 예산 연계는 지속적으로 운영되어야 한다. 다만, 신규사업, 신성장동력에 대한 중장기 예산 산정 기준이 모호하다. 현재와 같이 미래 성장동력 확보가 중요한 시기에는 좀 구체적으로 과제를 선정하고 관련 예산을 중장기적으로 편성하여 과제별로 중점 관리할 필요가 있다.

비용 구조의 건전성과 관련하여 성장이 어려운 환경에서 고정비 비중이 높은 것은 경영 부실의 위험이 높아진다는 것을 의미하므로 단기적으로 어렵더라도 지속적이고 장기적인 고정비 비중 감소 노력이 필요하다.

자산 관리의 적정성과 관련하여 감가상각으로 유형자산 196억이 감소하였고 순운전자본에서도 매출채권이 상대적으로 대폭 감소하였다. 여의도 전 사옥은 전략적 개발 계획이 수립되어 추진되고 있다.

관계회사와 관련해서 광역화 추진 경과를 보면 회사 주도의 광역화의 한계를 볼 수 있었다. 앞으로 계열사 주도의 자율적 광역화 방향 설정도 바람직한 것으로 판단되나 책임 경영의 주체는 계열사임을 주지시켜야 한다.

경쟁사보다 대규모 투자가 어려운 상황에서 선택과 집중, 차별화/맞춤 전략, 효율적 투자 등 경영관리 기능 고도화가 절실히 요구되며 제한된 자원 내에서 성장 역량을 확보해야 하며 지표로 검증받아야 한다. 목표 관리를 강하게 추진하여야 하며, 전사적, 전략적 원가 절감 노력도 필요하다.

제3장 분야별 평가 결과

I

편성·제작 분야

방송의 공익성을 보장하기 위해 방송법에서는 시청자의 권익보호(제3조), 방송편성의 자유와 독립(제4조), 방송의 공적 책임(제5조), 방송의 공정성과 공익성(제6조) 등을 규정하고 있다. 방송사들이 이러한 가치를 제대로 실현하도록 규율하기 위해 방송통신위원회는 매년 방송평가를 실시하고 있으며, 재허가 심사 시 이를 반영한다.

외부적으로 이처럼 중층적인 평가시스템이 존재함에도 불구하고 MBC의 감독기구인 방송문화진흥회가 매년 경영평가를 통해 편성·제작 평가를 시행하는 것은 두가지 의미를 갖는다. 먼저 형식적으로는 방송문화진흥회가 방송문화진흥회법에서 규정하고 있는 MBC에 대한 관리 및 감독 업무를 충실하게 이행하기 위함이다. 보다 실질적으로는 주식회사 형태를 띠고 있는 MBC가 민영방송적 속성을 넘어서서 공영방송으로서의 책무를 제대로 이행하도록 법으로 강제한다는 의미를 내포하고 있다. 경영평가의 중요한 항목으로 공익성 평가가 포함되어 있는 것은 그 때문이다.

2017년 경영평가는 <MBC경영평가 지표개선모델>(2017)을 시범 적용하여 전년도와는 조금 다른 평가 체계를 갖추었다. 우선 평가 영역을 공익성, 성과, 관리와 혁신 영역으로 구분하였으며, 세 영역별로 각각의 평가 항목을 구분하였다. 공익성 평가는 경영평가의 5개 분야(편성·제작, 보도·시사, 기술, 경영, 재무·회계) 중 편성·제작 분야와 보도·시사 분야에만 적용되는 평가 영역이며, 성과 영역과 관리와 혁신 영역은 전 분야에 공통으로 적용된다.

편성·제작 분야의 평가는 총 3개 영역, 12개 평가 항목을 토대로 이루어졌다. 먼저 공익성 영역은 주로 방송법에서 규정하는 공적 책무에 근거하여 5개 평가 항목을 구성하였으며, 성과 영역은 양적 성과와 질적 성과를 구성하는 3개 평가 항목으로, 관리와 혁신 영역은 방송의 공적 책무를 위한 사회적 요구와 방송 환경 변화에 대응하

기 위한 방향성을 고려하여 4개 평가항목으로 구성하였다. 또한 2017년에는 문화방송과 일부 지역 MBC의 라디오방송국과 DTV 방송국 (총21개)에 대한 재허가 심사가 이루어졌기 때문에 관련 내용을 편성·제작 분야 평가에서 참고하였다. 재허가 심사는 2014년부터 2017년 5월까지 자료를 대상으로 하였고, 의결은 2017년 12월 26일에 이루어졌다.

〈표 1- 1〉 편성·제작 분야의 평가 항목과 세부 평가지표

평가 영역	평가 항목	평가지표
공익성	공정성	- 편성규약 준수
	다양성	- 장르별 편성비율
		- 본방송/재방송 비율
	소수계층 배려	- 계열사 제작 프로그램 편성
		- 장애인방송 비율 (폐쇄자막방송 비율, 화면해설방송비율, 수화방송 비율)
		- 어린이 및 청소년 프로그램 편성
성과	다문화 가정 프로그램 편성	- 다문화 가정 프로그램 편성
	민족문화 창달	- 민족문화 관련 편성
	사회공헌	- 사회공헌 프로그램 편성
	시청취율 및 점유율	- 핵심시간대 시청률 및 점유율
		- 시청률 상위 20위 프로그램
		- 장르별(드라마, 예능, 시사교양) 상위 20위 프로그램
		- 라디오청취율
관리와 혁신	디지털분야 성과	- 디지털분야 성과
	프로그램 품질	- QI 평가
	사회적 영향력	- KI 평가
		- 스테이션 이미지
관리와 혁신	편성관리의 합리성과 혁신 노력	- 수상실적
		- 편성운영시스템 및 편성지표
		- 편성의 정시성
		- 신설 및 특집, 기획프로그램의 편성
		- 파일럿 프로그램의 개발 및 편성
		- 포맷다양성을 위한 노력
관리와 혁신	제작관리의 합리성과 혁신 노력	- 외주제작 관리
		- 제작부문별 경쟁력 확보 및 관리 개선 노력

평가 영역	평가 항목	평가지표
관리와 혁신	자율규제의 적절성 및 법적 제재 관리	- 자율심의제도의 운영 - 방송통신심의위원회 심의 제재 - 언론중재위원회 중재
	시청자권익보호를 위한 제도의 운영	- 시청자위원회의 구성 및 운영 - 시청자주권위원회 구성 및 운영 - 시청자상담업무 처리방식 및 운영 - 시청자참여와 평가프로그램 운영

1. 편성·제작의 공익성

편성·제작의 공익성 영역에서는 공정성, 다양성, 소수계층 배려, 민족문화 창달, 사회공헌의 5개 평가 항목 하에 9개의 세부 평가지표를 설정하여 평가하였다.

1) 공정성 평가

편성·제작 분야에서 공정성 평가는 방송편성의 자유와 독립을 보장하기 위한 시스템이 제대로 구축되고 운영되는지가 중요하다고 판단하여 방송법상 규정되어 있는 편성규약의 준수 여부를 평가하였다.

(1) 편성규약 준수

방송법 제4조(방송편성의 자유와 독립) 제4항에서는 지상파와 같이 종합편성을 하는 사업자의 경우 방송프로그램 제작의 자율성을 보장하기 위하여 취재 및 제작 종사자의 의견을 들어 방송편성규약을 제정하고 이를 공표하도록 규정하고 있다.

문화방송은 2001년에 방송의 독립과 편성 보도 제작의 자율성을 보장하여 방송의 공적 책무를 다하고자 취재 및 제작 종사자들과 노동조합의 의견을 수렴하여 편성규약을 제정하였다. 전체 20조로 구성된 편성규약에서는 편성보도제작자위원회(약칭 편성위원회)의 설치 및 운영(제8조) 등을 규정하고 있다.

그러나 MBC는 편성규약에서 명시한 편성위원회를 2017년에 한번도 개최하지 않았으며, 2017년 방송통신위원회의 재허가 심사에서 제작 자율성 미흡에 따른 조건부

허가를 받기도 했다. 이에 문화방송은 편성위원회 운영에 대한 개선방안을 마련하여 재허가 이후 3개월 이내에 방송통신위원회에 제출하고, 그 이행 실적을 매년 4월말까지 방송통신위원회에 제출해야 하는 조건을 다음과 같이 부여받았다.

〈표 1- 2〉 2017년 MBC 조건부 재허가 중 편성규약 관련

구분	내용	유형	대상방송사
① 제작 자율성	• 방송프로그램 제작의 자율성 보장을 위한 편성규약에 따른 편성위원회 운영에 대해 아래 사항을 반영한 개선방안을 마련하여 재허가 이후 3개월 이내에 방송통신위원회에 제출하고, 그 이행실적을 매년 4월말까지 방송통신위원회에 제출할 것 - 사측 또는 종사자측 어느 한쪽의 요구가 있는 경우 개최 - 정례회의를 원칙으로 하되, 양측 합의하에 미개최 가능 - 긴급을 요하는 경우, 사측 또는 종사자측 어느 한쪽의 요구가 있는지 24시간 이내에 개최 - 회의 결과를 공지 또는 공개	조건	KBS, MBC, 지역MBC
① 제작 자율성	- 단체협약 미체결로 편성위원회 또는 편성위원회 기능을 대신하는 회의 개최가 불가한 경우, 단체협약과의 분리 등 편성위원회 지속 가능방안을 마련 - 양측의 이견이 조정되지 않은 경우, 시청자위원회 또는 중재자문위원회 활용 방안 등을 마련	조건	KBS, MBC, 지역MBC
	• 편성규약에 따른 편성위원회 또는 편성위원회 기능을 대신하는 기구를 재허가 이후 6개월 이내에 구성·운영할 것	조건	MBC 대전MBC
	• 편성규약을 홈페이지 등에 공표하는 경우 시청자들이 쉽게 인지할 수 있도록 접근성을 강화할 것	권고	지역MBC 지역민방 라디오

편성규약에 명시된 편성위원회가 한번도 개최되지 않은 것도 문제이지만 실제적으로 지금까지 노동조합과의 단체협약에 있는 공정방송협의회(약칭 공방협)가 편성위원회를 대체하는 형태였다는 점도 문제로 지적된다. 그로 인해 2011년 단체협약이 사측에 의해 일방적으로 파기되면서 공방협을 개최할 수 없는 상황이 지속되었고, 결과적으로 편성위원회 역시 개최되지 않았기 때문이다.

결론적으로 공익성을 담보하기 위한 선행 요소로 가장 중요한 평가 항목 중 하나인

공정성은 ‘매우 미흡’하였다고 평가된다. 단체협약 미체결시에도 편성위원회가 지속적으로 운영될 수 있도록 단체협약과 분리, 운영되도록 해야 할 것이며, 편집의 독립성과 제작의 자율성을 확보하는 내용의 편성규약 개선도 함께 이루어질 필요가 있다.

2) 다양성 평가

다양성은 시청자들이 내용적·형식적으로 다양한 정보를 제공받아 민주시민으로서의 기본적인 커뮤니케이션권을 행사할 수 있도록 하는 공적 가치다. 편성의 다양성을 평가하기 위한 척도는 여러 가지가 있지만 예년의 평가 내용대로 장르별 편성 비율, 본방송/재방송 비율, 지역 제작 프로그램 편성 비율을 살펴보았다.

(1) 장르별 편성 비율

방송법 제69조(방송프로그램의 편성 등)는 방송사업자가 방송프로그램을 편성함에 있어 공정성·공공성·다양성·균형성·사실성 등에 적합하도록 편성할 것을 규정하고 있다. 특히 종합편성을 행하는 방송사업자는 정치·경제·사회·문화 등 각 분야의 사항이 균형있게 표현되고, 보도·교양 및 오락에 관한 방송프로그램을 포함하며, 그 방송프로그램 상호간에 조화를 이루어 편성하도록 하고 있다. 또한 이 경우 대통령이 정하는 주시청시간대에는 특정 분야의 방송프로그램이 편중되지 않아야 한다.

2017년 장르별 전체 편성비율에서 보도프로그램은 18.5%, 교양 34.1%, 오락 47.4%를 나타냈다(〈표 1-3〉 참고). 전년도에 비해 보도는 2.5%p 감소하였으며, 오락은 2.2%p 증가하였다. 보도는 2012년 16%, 2013년 19.5%로 20% 미만이었다가 2014년 20.3%, 2015년 20%, 2016년 20.4% 등 20%대를 유지해왔다.

종합편성의 근간이 되는 보도프로그램의 비율이 20% 미만으로 축소된 것은 72일간(2017.9.4.-11.14) 지속된 구성원들의 제작 거부와 파업에 따른 영향이다. 문화방송의 파업은 9월 4일에 시작되었지만 기자들은 8월부터 이미 제작거부에 들어갔으며, 아침뉴스의 경우 원래 110분에서 20분까지 줄었고, 뉴스데스크 역시 매일 60분에서 40분으로 축소되었으며, 마감뉴스는 폐지되었다. 제작뿐만 아니라 엔지니어까지 파업에 동참하면서 녹화뉴스로까지 가면서 사실상 정상적인 뉴스 편성이 이루어

지지 못하였다.

한편 방송법 시행령 제50조 제1항에서는 오락프로그램을 매월 전체 방송시간의 50% 이하로 편성하도록 규정하고 있는데, 2017년 47.4%의 오락 장르 편성이 법령 위반은 아니지만 주시청 시간대의 오락 비중이 계속 증가하는 추세에 대한 점검이 필요하다. 2016년 평가에서 주시청시간의 오락프로그램 집중이 지적되었으나 2016년 66.5%에서 2017년 67.7%로 1.2%p 증가하여 오락 장르의 편중은 더욱 심화되었다. 이러한 현상은 시청자에게 오락 장르의 이용을 강제하는 결과를 가져온다. 오락방송의 편중을 경계해야 하는 이유는 정치 지식의 습득에 부정적인 효과를 가져온다는 실증적 연구 결과(조성동·김규찬·강남준, 2010)가 있기 때문이다.

〈표 1- 3〉 장르별 편성비율

매체	장르별 방송시간(분)/ 편성비율(%)							주시청 방송시간(분)/ 편성비율(%)						
	보도		교양		오락			보도		교양		오락		
	시간	비율	시간	비율	시간	비율		시간	비율	시간	비율	시간	비율	
T V	2017	88,330	18.5%	163,045	34.1%	226,510	47.4%	20,510	21.6%	10,075	10.6%	64,215	67.7%	
	2016	101,600	20.4%	171,160	34.4%	224,925	45.2%	21,155	22.2%	10,685	11.3%	63,180	66.5%	
라 디 오	2017	1,007.6	11.5%	6,222.6	71.1%	1,518.8	17.4%	-	-	-	-	-	-	
	2016	1,057.3	12.1%	6,023.3	68.9%	1,655.3	18.9%	-	-	-	-	-	-	

세부 장르별로 볼 때 뉴스, 스포츠, 음악/쇼, 어린이/만화의 편성은 줄고, 다큐, 대담/토론, 영화, 퀴즈/게임, 코미디, 시트콤, 학습/교양의 편성은 증가하였다. 특히 드라마 편성이 20.5%에서 24%로 대폭 증가한 것이 눈에 띈다. 뉴스 편성은 2016년 19.2%에서 2017년 16.9%로 축소되었으며, 주시청시간대 대담 토론은 2016년 0%에서 2017년 1.5%로 증가하였다 (〈표 1- 4〉 참고).

〈표 1- 4〉 세부장르별 편성비율(%)

구분		뉴스	다 큐	스포 츠	대담/ 토론	드라 마	영화	음악/ 쇼	어린이 /만화	퀴즈 /게임	코미 디	시트 콤	학습 /교양	총계
봄 (1-6월)	2017	21.3%	4.2%	4.4%	3.7%	22.8%	0.0%	10.8%	4.1%	0.1%	3.5%	0.0%	25.1%	100.0%
	2016	19.6%	5.0%	5.8%	2.5%	21.0%	0.1%	11.8%	5.2%	0.0%	1.8%	0.0%	27.3%	100.0%
가을 (7-12월)	2017	12.2%	8.2%	3.9%	2.0%	25.3%	0.5%	8.3%	3.9%	0.8%	5.8%	0.8%	28.4%	100.0%
	2016	18.8%	4.9%	9.8%	2.7%	19.9%	0.0%	12.6%	5.1%	0.0%	2.0%	0.0%	24.3%	100.0%
주시청	2017	20.3%	1.1%	1.5%	1.5%	45.1%	0.6%	7.3%	0.0%	1.3%	10.1%	0.8%	10.5%	100.0%
	2016	22.2%	0.0%	2.8%	0.0%	46.1%	0.0%	12.2%	0.0%	0.0%	5.4%	0.0%	11.2%	100.0%
'전체	2017	16.9%	6.2%	4.1%	2.9%	24%	0.2%	9.6%	4%	0.4%	4.6%	0.4%	26.7%	100.0%
	2016	19.2%	4.9%	7.8%	2.6%	20.5%	0.1%	12.2%	5.1%	0.0%	1.9%	0.0%	25.8%	100.0%

(2) 본방송, 재방송 비율

2017년 본방송 비율은 69.9%, 재방송 비율은 30.1%로 나타났다. 본방송 비율이 전년도 78.1%에 비해 8.2%p 감소하였으며, 재방송 비율은 전년도 21.9%에서 8.2%p 증가하였다. 오락과 교양 분야에서 특히 증가세가 눈에 띈다. 재방송 편성 비율이 증가한 것 역시 장기간 파업의 영향이라고 할 수 있으며 특히 주시청시간대의 재방송 비율이 전년도 0.3%에서 5.9%로 크게 증가하였다.

〈표 1- 5〉 본방송, 재방송 편성비율

프로그램 장르	연간방송시간(분)/편성비율(%)							
	본방송				재방송			
	시간(분)		비율		시간		비율	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
보도	88,300분	100,970분	100.0%	99.4%	30분	630분	0.0%	0.6%
오락	133,720분	160,900분	59.0%	71.5%	92,790분	64,025분	41.0%	28.5%
교양	112,235분	126,805분	68.8%	74.1%	50,810분	44,355분	31.2%	25.9%
주시청	89,185분	94,740분	94.1%	99.7%	5,615분	240분	5.9%	0.3%
전체*	334,255분	388,675분	69.9%	78.1%	143,630분	109,010분	30.1%	21.9%

*전체=보도+오락+교양

문화방송은 2017년 재허가 심사에서 다른 지상파와 함께 시청자의 선택권 보장과 편성의 다양성 구현을 위해 재방송 프로그램을 매월 전체 심야편성 운영시간(01:00~06:00)의 40% 이내로 운용하라는 권고를 받았다. 이는 단순히 재방송 비율만 줄여야 할 뿐만 아니라 심야시간대와 같은 특정 시간대 재방송 비율도 고려해야 함을 의미한다. 2016년 심야시간대 재방송 비율은 39.66%로 방송통신위원회 권고 기준인 40% 이내를 간신히 충족하였으나, 2017년의 경우 총파업으로 인해 프로그램 수급이 원활하지 않게 되면서 51.51%로 대폭 증가하였다(〈표 1-6〉 참고). 심야시간대 재방 비율 준수에 대한 개선 노력이 필요하다.

〈표 1- 6〉 심야편성 시간대 재방송 비율

년도	심야시간대 재방 편성 시간(분)	심야시간대 재방 비율(%)
2016년	29,680	39.66
2017년	31,090	51.51

(3) 계열사 제작 프로그램 편성 비율

방송법 제6조 6항은 방송이 지역 사회의 균형 있는 발전에 이바지할 것을 규정하고 있다. 이를 위해서는 계열사 제작 프로그램 편성이 일정 비율 이상 이루어질 필요가 있다. 계열사 우수 프로그램의 전국 릴레이를 통해 문화방송-계열사간 협력 체제를 강화하고, 콘텐츠의 다양성 확보와 계열사 제작 의욕을 고취시키는 효과를 가져오기 때문이다.

2017년 방송통신위원회 재허가 심사에서 MBC는 지역 콘텐츠와 관련하여 두가지 사항을 권고받았다. 첫째, 지역총국 또는 지역MBC가 제작한 방송프로그램 송출을 확대하되, 심야 또는 낮 시간대 송출을 지양할 것 둘째, 지역성 강화를 위하여 자체제작 및 자체편성 비율 증대를 위해 노력할 것 등이다.

문화방송은 개편과 부분조정 시기마다 기본편성표를 기준으로 전국릴레이, 로컬구성비를 지정한다. 문화방송 편성국은 전국 릴레이 편성, 부분 릴레이 편성 등을 지정한 후, 주간 단위로 편성표를 작성하고, 이를 계열사에서 참고하여 릴레이 시간 외

에는 자유롭게 자체 로컬 편성을 하고 있다. 전국 릴레이 비율은 <표 1- 7>에서 보는 것과 같이 2016년 7월 39.2%에서 2017년 7월 43.4%까지 증가하였다. 특히 2017년 4월 기준 릴레이비율이 크게 증가했는데, 이는 대선 정국을 맞아 평일 오후 4시대 <뉴스M>의 릴레이 지정, <MLB라이브2017>가 4월부터 10월까지 고정 릴레이로 지정되었기 때문이다.

<표 1- 7> 최근 3년간 기본편성표 기준 릴레이 비율 변화

기본편성표 기준	주간 전국릴레이(분)	주간 전체방송시간(분)	릴레이비율(%)
15년 4월	3,625	9,475	38.3
15년 8월	3,630	9,475	38.3
15년 11월	3,635	9,450	38.5
16년 2월	3,640	9,450	38.5
16년 4월	3,720	9,480	39.2
16년 7월	3,720	9,480	39.2
16년 9월	3,720	9,485	39.2
16년 11월	3,660	9,455	38.7
17년 4월	4,100	9,515	43.1
17년 7월	3,995	9,210	43.4

지역프로그램 릴레이의 경우 MBC강원영동/춘천MBC <청춘 길을 묻다3>, 전주MBC <제43회 전주대사습놀이전국대회>, MBC강원영동 <미워도 다시한번>(휴스턴 국제영화제 다큐 부문 금상), 지역 우수 다큐를 소개하는 <MBC네트워크특선>, <우리가락 우리문화> 등 다수의 계열사 프로그램이 고정 편성되었다. 다만 정규 프로그램인 <MBC네트워크특선>에 <어영차 바다야>(목포MBC), <좌충우돌 만국유람기>(부산MBC) 등 계열사의 제작 우수 다큐멘터리를 편성하고 있으나, 재허가 심사에서 지적된 대로 대체적으로 심야시간대와 새벽시간대의 편성이 주를 이루는 점은 개선되어야 할 부분이다(<표 1-8> 참고).

〈표 1- 8〉 2017년 로컬 제작 프로그램 방영 목록 (TV)

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
MBC강원영동	MBC 네트워크특선	2017-03-05	25:05	25:55	50
MBC강원영동	MBC 네트워크특선	2017-07-16	25:15	26:05	50
MBC강원영동	MBC 네트워크특선(재)	2017-07-21	05:10	06:00	50
MBC강원영동, 춘천MBC	MBC 네트워크특선	2017-12-31	27:00	27:50	50
MBC강원영동, 춘천MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-19	26:05	26:55	50
MBC강원영동, 춘천MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-20	25:55	26:45	50
MBC강원영동, 춘천MBC	MBC 네트워크특선	2017-02-12	25:15	26:10	55
MBC강원영동, 춘천MBC	MBC 네트워크특선	2017-02-19	25:10	26:00	50
MBC경남	MBC 네트워크특선	2017-06-11	25:15	26:05	50
MBC경남	MBC 네트워크특선	2017-06-18	25:05	25:55	50
MBC경남	MBC 네트워크특선(재)	2017-06-16	05:10	06:00	50
MBC경남	MBC 네트워크특선(재)	2017-06-23	05:10	06:00	50
MBC경남	한국방송대상 수상작 베스트 그레이트 지리산	2017-10-04	08:30	09:45	75
MBC경남	한국방송대상 수상작 베스트 그레이트 지리산 (재)	2017-10-07	07:05	08:20	75
광주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-02-26	25:15	26:10	55
광주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-04-23	24:50	25:40	50
광주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-04-28	05:10	06:00	50
광주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-07-28	05:10	06:00	50
광주 MBC	우리가락 우리문화	2017-01-07	05:00	06:00	60
광주 MBC	우리가락 우리문화	2017-04-01	05:00	06:00	60
광주 MBC	우리가락 우리문화	2017-06-03	05:00	06:00	60
광주 MBC	우리가락 우리문화	2017-07-01	05:00	06:00	60
광주 MBC	우리가락 우리문화	2017-10-21	06:00	07:00	60
광주 MBC	우리가락 우리문화	2017-12-02	05:00	06:00	60
광주 MBC	우리가락 우리문화(재)	2017-08-26	05:00	06:00	60
광주, 여수, 전주, 충북, MBC경남	100세시대 전국기행	2017-03-31	26:55	27:45	50
대구, 여수, 울산, 광주, 제주, MBC경남	100세시대 전국기행	2017-01-27	05:00	06:00	60
대구, 여수, 울산, 광주, 제주, MBC경남	100세시대 전국기행 스페셜	2017-01-28	27:00	27:40	40
대구, 포항, 강릉, 전주, MBC경남	100세시대 전국기행	2017-02-24	05:10	06:00	50

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
대구, 포항, 강릉, 전주, MBC경남	100세시대 전국기행 스페셜	2017-02-24	26:35	27:25	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선	2017-04-30	26:15	27:05	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선	2017-05-07	25:40	26:30	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선	2017-05-28	25:55	26:45	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선	2017-06-04	25:30	26:20	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선	2017-08-20	25:00	25:50	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-05-05	05:10	06:00	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-05-12	05:10	06:00	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-05-19	05:10	06:00	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-06-02	05:10	06:00	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-06-09	05:10	06:00	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-09	06:00	06:50	50
대전 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-18	06:20	07:00	40
대전 MBC	MBC스페셜	2017-12-07	23:10	24:10	60
대전 MBC	양코르 MBC스페셜	2017-12-08	06:00	07:00	60
대전 MBC	양코르 MBC스페셜	2017-12-11	25:25	26:20	55
대전 MBC	양코르 MBC스페셜	2017-12-13	05:00	06:00	60
대전 MBC	양코르 MBC스페셜	2017-12-15	28:05	29:00	55
대전, 광주, 목포, 제주, 대구 MBC	100세시대 전국기행	2017-02-17	05:10	05:45	35
대전, 광주, 목포, 제주, 대구 MBC	100세시대 전국기행 스페셜	2017-02-17	26:45	27:35	50
목포, 대구, 충북, 전주, 부산 MBC	100세시대 전국기행	2017-03-10	05:10	06:00	50
목포, 대구, 충북, 전주, 부산 MBC	100세시대 전국기행 스페셜	2017-03-10	26:40	27:30	50
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-02-05	05:00	05:50	50
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-02-12	05:00	05:50	50
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-02-19	05:00	05:50	50
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-02-26	05:00	05:50	50

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-03-19	05:00	05:50	50
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-03-26	05:00	05:50	50
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-04-02	05:00	05:50	50
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-04-09	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-04-16	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-04-23	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-04-30	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-05-07	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-05-14	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-05-21	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-05-28	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-06-04	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-06-11	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-06-25	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-07-02	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-07-09	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-07-16	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-07-23	05:00	05:45	45

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-07-30	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-08-06	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-08-13	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-08-27	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-09-03	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-09-10	05:00	05:40	40
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-10-08	06:00	06:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-11-11	06:00	06:50	50
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-12-17	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야	2017-12-31	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야(재)	2017-11-26	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야(재)	2017-12-03	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야(재)	2017-12-10	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 푸른백세 어영차 바다야(재)	2017-12-24	05:00	05:45	45
목포MBC, 에스피미디어넷	MBC 네트워크특선 어영차 바다야	2017-03-05	05:00	05:50	50
부산 MBC	MBC 네트워크특선 어부의 만찬	2017-01-03	05:10	06:00	50

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
부산 MBC	MBC 네트워크특선 어부의 만찬	2017-01-10	05:10	06:00	50
부산 MBC	MBC 네트워크특선 어부의 만찬	2017-01-17	05:10	06:00	50
부산 MBC	MBC 네트워크특선 어부의 만찬	2017-01-24	05:10	06:00	50
부산 MBC	MBC 네트워크특선 어부의 만찬	2017-01-31	05:10	06:00	50
부산 MBC	MBC 네트워크특선 어부의 만찬	2017-02-07	05:10	06:00	50
부산 MBC	MBC 네트워크특선 어부의 만찬	2017-02-14	05:10	06:00	50
부산 MBC	MBC 네트워크특선 어부의 만찬	2017-02-21	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-02-28	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-03-07	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-03-14	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-03-21	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-04-04	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-04-11	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-04-18	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-04-25	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-05-02	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-05-09	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-05-16	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-05-23	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-05-30	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-06-06	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-06-13	05:10	06:00	50

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-06-20	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-06-27	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-07-04	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-07-11	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-07-18	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-07-25	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-08-01	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-08-08	05:10	06:00	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-09-30	06:00	06:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-10-07	06:00	06:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-10-14	06:00	06:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-10-28	06:00	06:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-11-28	05:00	05:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-12-05	05:00	05:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기	2017-12-12	05:00	05:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기(재)	2017-11-18	06:00	06:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기(재)	2017-11-25	06:00	06:50	50
부산 MBC	좌충우돌 만국유람기(재)	2017-12-02	06:00	06:50	50
부산, 대전, 안동, 경남, 원주 MBC	100세시대 전국기행 스페셜	2017-01-01	05:50	06:30	40
삼척, 대전, 강릉, 제주, MBC경남	100세시대 전국기행	2017-01-13	05:10	06:00	50
삼척, 대전, 강릉, 제주, MBC경남	100세시대 전국기행 스페셜	2017-01-13	26:10	27:00	50
안동, 대전, 원주, 울산, 포항 MBC	100세시대 전국기행	2017-02-03	05:10	06:00	50

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
안동, 대전, 원주, 울산, 포항 MBC	100세시대 전국기행 스페셜	2017-02-05	05:50	06:30	40
여수 MBC	MBC 네트워크특선	2017-03-12	25:25	26:15	50
여수 MBC	MBC 네트워크특선	2017-03-19	25:05	26:00	55
울산 MBC	MBC 네트워크특선	2017-01-29	25:30	26:20	50
울산 MBC	밍크고래의 춤	2017-10-19	20:45	22:00	75
울산 MBC	밍크고래의 춤 (재)	2017-10-21	08:25	09:40	75
원주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-12-10	24:25	25:15	50
원주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-12-17	24:30	25:25	55
원주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-01-01	25:15	26:10	55
원주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-19	06:20	07:00	40
원주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-20	06:20	07:00	40
원주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-25	06:20	07:00	40
원주, 춘천, 전주, 광주, 대구 MBC	100세시대 전국기행	2017-03-17	05:10	06:00	50
전주 MBC	6.25 특집 다큐멘터리 미네소타 아리랑	2017-06-24	24:45	25:35	50
전주 MBC	6.25 특집 다큐멘터리 미네소타 아리랑 1부 (재)	2017-06-30	05:10	06:00	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-04-16	25:35	26:25	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-07-02	25:55	26:45	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-08-06	25:15	26:05	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-08-13	25:20	26:10	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-12-24	26:15	27:10	55
전주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-04-21	05:10	06:00	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-07-07	05:10	06:00	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-01	05:20	06:10	50

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
전주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-01	06:10	07:00	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-03	25:15	26:05	50
전주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-03	26:05	26:55	50
전주 MBC	MBC스페셜	2017-03-27	23:10	24:10	60
전주 MBC	양코르 MBC스페셜	2017-03-30	25:55	26:50	55
전주 MBC	우리가락 우리문화	2017-02-04	05:00	06:00	60
전주 MBC	우리가락 우리문화	2017-03-04	05:00	06:00	60
전주 MBC	우리가락 우리문화	2017-05-06	05:00	06:00	60
전주 MBC	우리가락 우리문화	2017-08-05	05:00	06:00	60
전주 MBC	우리가락 우리문화	2017-09-02	05:00	06:00	60
전주 MBC	우리가락 우리문화(재)	2017-09-09	05:00	06:00	60
전주 MBC	제43회 전주대사습놀이 전국대회	2017-09-11	12:20	14:10	110
전주 MBC	제43회 전주대사습놀이 전국대회	2017-09-11	14:10	16:20	130
전주, 원주, 울산, 충북, 경남	100세시대 전국기행	2017-03-03	05:10	06:00	50
전주, 원주, 울산, 충북, 경남	100세시대 전국기행 스페셜	2017-03-03	26:15	27:05	50
전주, 제주, 경남, 목포, 대구	100세시대 전국기행	2017-04-07	05:10	06:00	50
전주, 제주, 경남, 목포, 대구	100세시대 전국기행 스페셜	2017-04-07	26:30	27:20	50
제주 MBC	MBC 네트워크특선	2017-07-09	25:10	26:00	50
제주 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-07-14	05:10	06:00	50
MBC 계열사	MBC 네트워크특선	2017-05-14	26:05	26:55	50
춘천 MBC	MBC 네트워크특선	2017-05-21	25:35	26:25	50
춘천 MBC	MBC 네트워크특선	2017-08-27	24:40	25:30	50
춘천 MBC	MBC 네트워크특선	2017-09-10	25:25	26:15	50
춘천 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-05-26	05:10	06:00	50

제작사	프로그램명	방송일자	시작 시간	종료 시간	방송 길이(분)
춘천 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-11-30	13:10	14:05	55
춘천 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-06	06:10	07:00	50
춘천 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-21	06:20	07:00	40
춘천 MBC	MBC 네트워크특선(재)	2017-12-22	06:20	07:00	40
MBC 충북	MBC 네트워크특선	2017-01-08	25:15	26:10	55
MBC 충북	MBC 네트워크특선	2017-01-15	25:15	26:05	50
MBC 충북	MBC 네트워크특선	2017-01-22	25:05	25:55	50
MBC 충북	MBC 네트워크특선	2017-04-09	24:55	25:45	50
MBC 충북	MBC 네트워크특선(재)	2017-09-17	24:05	24:55	50
충북, 대구, 전주, 원주, 대전	100세시대 전국기행	2017-01-20	05:10	06:00	50
충북, 대구, 전주, 원주, 대전	100세시대 전국기행 스페셜	2017-01-20	26:05	26:55	50
충북, 전주, 경남, 목포, 여수	100세시대 전국기행	2017-01-06	05:10	06:00	50
충북, 전주, 경남, 목포, 여수	100세시대 전국기행 스페셜	2017-01-06	26:10	27:00	50
충북, 전주, 대전, 목포, 경남	100세시대 전국기행	2017-03-24	05:10	06:00	50
충북, 전주, 원주, 포항, 대구	100세시대 전국기행	2017-02-10	05:10	06:00	50
포항 MBC	3.1절 특집 다큐멘터리 독도 DNA	2017-02-28	11:00	11:55	55

* MBC TV 편성시스템상 날짜 변경의 기준이 익일 5시라 새벽 4시 59분까지는 28:59분으로 표기

계열사간 권역별 또는 권역외 공동제작도 활발하게 이루어졌다. 권역별로는 호남권에서 〈MBC토론 갑론을박〉 등 4개의 프로그램이 공동 제작되었으며, 경북권은 〈국회의원 재선거 후보자 토론회〉 등 5개, 강원권은 〈생방송 강원365〉 등 8개가 공동 제작되었다. 강원권의 공동제작 프로그램 편수가 가장 많은 것으로 나타났다 (〈표 1-9〉 참고).

〈표 1- 9〉 권역별 공동제작 프로그램 현황

권역	프로그램	유형	방송내역		1회분량(분)	방송시간
			요일	편성시간		
호남	MBC토론 갑론을박	보도				
		(광주)	일	7:10-8:00	50	1,900
		(목포)	일	07:10~08:00	50	1,300
		(여수)	일	07:10-08:00	50	700
	MBC 공동기획 천년의 전라도	교양				
		(광주)	목	19:10-19:20	10	100
		(목포)	목	19:05~19:15	10	100
		(여수)	목	19:05-19:15	10	100
		(전주)	목	19:05-19:15	10	100
호남	뉴스데스크(주말)	보도				
		(광주)	토, 일	20:35-20:45	10	520
		(여수)	토, 일	20:35-20:45	10	620
	공감토크쇼 개인사편찬위원회	교양				
		(여수)	월	23:10-24:35	85	2,420
		(전주)	토	16:55-18:25	90	3,330
경북	국회의원 재선거 후보자 토론회	보도				
		(대구)	수	11:40-13:35	115	115
		(안동)	수	11:40-13:35	115	115
	제55회 경북도민체육대회	교양				
		(대구)	금	18:10-19:15	65	65
		(안동)	금	18:10-19:15	65	65
		(포항)	금	18:10-19:15	65	65
	MBC 보도특집 경북도의회 예결특위 생중계	보도				
		(안동)	목	14:00~16:00	120	120
		(포항)	목	14:00~16:00	120	120

권역	프로그램	유형	방송내역		1회분량(분)	방송시간
			요일	편성시간		
경북	MBC 보도특집 경북도의회 도정질문	보도				
		(안동)	화	14:15~16:10	105	105
		(포항)	화	14:15~16:10	105	105
	뉴스데스크 신도청 이전1주년 특집	보도				
		(안동)	목	20:30~21:00	30	30
		(포항)	목	20:35~20:50	15	15
강원	생방송 강원365	교양				
		(강원영동)	월-목	18:10~19:15	65	13,520
		(춘천)	월-목	18:10~19:15	65	8,320
		(원주)	월-목	18:10~19:15	65	8,420
	동네방네	교양				
		(강원영동)	토	07:10~08:00	50	2,600
		(춘천)	월	10:50~11:50	60	1,495
		(원주)	토	07:10~08:00	55	1865
강원	맛깔세상	교양				
		(춘천)	일	08:00~09:00	60	2,040
		(원주)	목	10:50~11:50	60	1,140
	시간여행 강원	교양				
		(강원영동)	일	08:00~09:00	60	2,400
		(춘천)	목	10:50~11:50	60	2,050
		(원주)	월-목	18:10~19:15	65	8,420
	다큐 나는 산다	교양				
		(강원영동)	목	10:50~12:00	70	3,640
		(춘천)	화	10:50~11:50	60	1,980
		(원주)	목	23:10~24:10	60	2,105

권역	프로그램	유형	방송내역		1회분량(분)	방송시간
			요일	편성시간		
강원	나이야가라	교양				
		(강원영동)	금	11:00-12:00	60	3,120
		(춘천)	일	08:00~09:00	60	780
		(원주)	목	10:50-11:50	60	540
	뉴스투데이 강원	보도				
		(강원영동)	월-금	07:20-07:50	30	7,800
		(춘천)	월-금	07:20-07:50	30	5,210
		(원주)	월-금	07:20-07:50	30	5,310
	뉴스데스크 강원(주말)	보도				
		(강원영동)	토-일	20:20-20:35	15	1,560
		(춘천)	토-일	20:35-20:45	10	700
		(원주)	토-일	20:25-20:35	10	700

※ 2016.10.01. 청주MBC와 충주MBC는 MBC충북으로 통합

권역외 공동제작의 경우 〈문화콘서트 난장〉 〈테마기행 길〉 〈가요베스트〉 등을 포함하여 총11개의 프로그램에 권역외 계열사들이 공동제작에 참여하였다 (〈표 1-10〉 참고).

〈표 1-10〉 권역외 계열사 공동제작 프로그램 현황

프로그램	유형	방송내역		1회분량(분)	방송시간
		요일	편성시간		
문화콘서트 난장	오락				
	(광주)	토	23:15-24:45	90	3,780
	(목포)	토, 일	23:15-24:35	80	2,320
	(여수)	토	24:35-25:35	60	1,925
	(원주)	목	24:45-25:40	55	2,050
	(경남)	화	10:50-12:00	70	2,145
	(울산)	일	15:45-16:50	65	2,335

프로그램	유형	방송내역		1회분량(분)	방송시간
		요일	편성시간		
어영차 바다야	교양				
	(광주)	금	08:30-09:30	60	2,820
	(여수)	목	18:10-19:05	55	1,785
	(포항)	수	08:30-09:30	60	2,280
	(울산)	목	08:30-09:30	60	2,730
	(충북)	금	11:00-12:00	60	955
다큐에세이 여기 이 사람	교양				
	(광주)	목	05:10-06:00	50	1,950
	(목포)	수	18:10~19:05	55	2,585
	(경남) 4/3~ 6/5~	월, 일 화, 일 월, 화	05:10-06:00 05:10-06:00 05:10-06:00	50 50 50	3,275
	(여수)	금	08:30-09:30	60	2,125
테마기행 길	교양				
	(광주)	월	23:10-24:10	60	1,920
	(전주)	일	08:00-09:00	60	2,100
	(대구)	일	15:45-16:40	65	2,125
	(춘천)	일	12:10-13:25	65	3,475
	(경남)	월	23:10-24:10	60	4,135
	(부산)	화	18:10-19:15	65	2,775
	(울산)	토	08:25-09:30	65	2,105
	(대전)	목	18:10-19:15	65	2,410
	(제주)	수	18:10-19:15	65	2,275
	(충북)	화	18:10-19:15	65	2,460
우리가락 우리문화	교양				
	(광주)	일	08:00-09:00	60	420

프로그램	유형	방송내역		1회분량(분)	방송시간
		요일	편성시간		
가요베스트	오락				
	(목포)	일	12:10~13:15	65	3,250
	(여수)	일	12:10~13:15	65	2,860
	(대구)	일	08:10~09:10	60	3,310
	(안동)	일	12:10~13:15	65	3,375
	(포항)	일	12:10~13:15	65	3,560
	(강원영동)	일	12:10~13:15	65	3,380
	(원주)	일	12:10~13:15	65	3,380
	(경남)	일	12:10~13:15	65	5,725
	(울산)	금	11:00~12:00	60	2,915
	(대전)	수	18:10~19:15	65	3,045
	(충북)	일	12:10~13:15	65	3,380
TV특강	교양				
	(목포)	금	11:00~12:00	60	2,580
	(전주)	금	08:30~09:30	60	2,460
	(대구)	월	08:30~09:30	60	2,880
	(안동)	금	08:30~09:30	60	2,905
	(포항)	금	08:30~09:30	60	3,075
	(강원영동)	일	08:00~09:00	60	3,120
	(춘천)	목	23:10~24:10	60	1,695
	(경남) 4/10~	화 화	11:00~12:00 10:50~12:00	60 70	2,135
	(대전)	월	10:50~11:50	60	2,280
	(충북)	월	11:00~11:50	50	2,470
전국시대	교양				
	(전주)	목	10:50~12:00	70	1,630
	(대구)	목	23:10~24:10	60	1,230
	(안동)	월-목	18:10~19:15	65	8,795

프로그램	유형	방송내역		1회분량(분)	방송시간
		요일	편성시간		
전국시대	(포항)	월-목	18:10~19:15	65	9,100
	(강원영동)	월-금	08:30-09:30	60	15,600
	(춘천)	월-금	08:30-09:30	60	10,775
	(원주)	월-금	08:30-09:30	60	10,775
	(경남)	수-토	05:10-06:00	50	12,145
	9/4~	월-목	18:10-19:15	60	
	11/30~	월-목	05:00-06:00	60	
	(제주)	월-수	08:30-09:30	60	6,640
사람, 산	(충북)	수	18:10-19:15	65	2,180
	교양				
	(여수)	월	18:10-19:05	55	1,860
제19대 대선 더불어민주당 경선후보자 초청토론회	(포항)	목	08:30-09:30	60	2,580
	보도				
	(안동)	화	18:05~19:15	70	70
공동기획 <아시아의 향>	(포항)	화	18:05~19:15	70	70
	교양				
	(광주)	목	23:10-24:10	60	300
	(전주)	월	23:10-24:10	60	250
	(부산)	월	18:10-19:15	65	195
	(대전)	월	23:10-24:10	60	300
	(제주)	수	18:10-19:15	65	65

※ 2016.10.01. 청주MBC와 충주MBC는 MBC충북으로 통합

3) 소수계층 배려

소수계층에 대한 배려는 장애인방송 비율(폐쇄자막방송 비율, 화면해설방송비율, 수화방송 비율), 어린이 및 청소년 프로그램 편성, 다문화 가정 프로그램 편성에 대해 평가하였다.

(1) 장애인 방송 비율

방송법 제69조 제8항에서는 방송사업자가 장애인의 시청을 도울 수 있도록 한국수어, 폐쇄자막, 화면 해설 등을 이용한 방송(이하 장애인방송)을 실시하도록 명시하고 있으며, 기준을 폐쇄자막 100%, 화면 해설 방송 10%, 수화 통역 방송 5%로 규정하고 있다.

MBC는 비교적 장애인 방송접근권 보장을 위한 법적 기준을 잘 준수하였다. 폐쇄자막 방송은 전년과 마찬가지로 전체 방송프로그램에서 100% 편성되었다(〈표 1-11〉 참고).

〈표 1-11〉 폐쇄자막 방송 편성 비율

장르 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
보 도	2017	1,490분	207분	1,697분	295분	99분	394분	77,470분	10,860분	88,330분	15,340분	5,170분	20,510분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	2016	1,672분	273분	1,945분	304분	101분	405분	87,270분	14,330분	101,600분	15,840분	5,275분	21,115분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
교 양	2017	2,505분	626분	3,131분	194분	0분	194분	130,220분	32,825분	163,045분	10,075분	0분	10,075분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	2016	2,633분	643분	3,276분	205분	0분	205분	137,415분	33,745분	171,160분	10,685분	0분	10,685분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
오 락	2017	2,492분	1,847분	4,339분	729분	502분	1,231분	129,545분	96,965분	226,510분	37,885분	26,330분	64,215분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	2016	2,432분	1,868분	4,300분	708분	500분	1,208분	126,905분	98,020분	224,925분	36,955분	26,225분	63,180분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
전 체	2017	6,486분	2,680분	9,166분	1,218분	600분	1,818분	337,235분	140,650분	477,885분	63,300분	31,500분	94,800분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	2016	6,736분	2,783분	9,519분	1,217분	600분	1,817분	351,590분	146,095분	497,685분	63,480분	31,500분	94,980분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

※ 공휴일 별도로 계산하지 않고 평일(월-금) 260일, 주말(토/일) 105일로 계산함

화면해설방송(DVS)의 경우 2016년도 평가에서는 화면해설방송의 주말편성 비율이 주중에 비해 상대적으로 낮고, 교양프로그램의 화면해설방송 편성비율도 축소되었다는 지적이 있었는데 비교적 개선이 이루어졌다. 주간 주시청시간대의 보도, 교양, 오락 장르 모두 전년의 0%에서 보도 7.1%, 교양 1.0%, 오락 0.1%로 편성량 증가가 이루어졌다(〈표 1-12〉 참고). 다만 전체 방송기준 대비 2016년 10.5%에서 2017년 9.7%로 소폭 감소하였는데, 전체 방송시간에서 편성산정 제외 인정 프로그램(정부 및 국회 관련 중계, 국민적 관심 스포츠 중계, 재난방송 등)의 시간을 제외하여 계산할 경우 10.01%로 방송통신위원회의 의무기준은 충족한 것으로 나타났다.

〈표 1-12〉 화면해설방송 편성비율

장르 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
보 도	2017	243분	6분	249분	22분	6분	28분	12,605분	290분	12,895분	1,110분	290분	1,400분
		16.3%	2.9%	14.7%	7.5%	6.1%	7.1%	16.3%	2.7%	14.6%	7.2%	5.6%	6.8%
	2016	326분	0분	326분	0분	0분	0분	16,995분	0분	16,995분	0분	0분	0분
		19.5%	0%	16.8%	0%	0%	0%	19.5%	0%	16.7%	0%	0%	0%
교 양	2017	42분	43분	85분	2분	0분	2분	2,160분	2,210분	4,370분	55분	0분	55분
		1.7%	6.9%	2.7%	1.0%	0%	1.0%	1.7%	6.7%	2.7%	0.5%	0%	0.5%
	2016	68분	33분	101분	0분	0분	0분	3,500분	1,720분	5,220분	0분	0분	0분
		2.6%	5.1%	3.1%	0%	0%	0.0%	2.5%	5.1%	3.0%	0%	0%	0%
오 락	2017	340분	222분	562분	1분	0분	1분	17,670분	11,630분	29,300분	35분	0분	35분
		13.6%	12.0%	13.0%	0.1%	0%	0.1%	13.6%	12.0%	12.9%	0.1%	0%	0.1%
	2016	375분	197분	572분	0분	0분	0분	19,530분	10,335분	29,865분	0분	0분	0분
		15.4%	10.5%	13.3%	0%	0%	0%	15.4%	10.5%	13.3%	0%	0%	0%
전 체	2017	624분	270분	894분	24분	6분	30분	32,435분	14,130분	46,565분	1,200분	290분	1,490분
		9.6%	10.1%	9.8%	2.0%	1.0%	1.7%	9.6%	10.0%	9.7%	1.9%	0.9%	1.6%
	2016	767분	230분	997분	0분	0분	0분	40,025분	12,055분	52,080분	0분	0분	0분
		11.4%	8.3%	10.5%	0%	0%	0%	11.4%	8.3%	10.5%	0%	0%	0%

※ 공휴일을 별도로 계산하지 않고 평일(월-금) 260일, 주말(토/일) 105일로 계산함

*비율은 전체방송시간 기준

수화 통역 방송의 편성 의무는 5%인데 문화방송은 지난 3년간 잘 준수해 왔으며, 주요 뉴스프로그램 등에서 수화방송을 원칙으로 하고 있다. 〈함께 사는 세상, 희망프로젝트 나누면 행복〉, 〈생활뉴스〉, 〈정오뉴스〉, 〈뉴스24〉 등 정규 뉴스 및 수시 편성되는 〈뉴스특보〉, 〈기념식〉, 〈중계방송〉 등을 수화프로그램으로 제작하였다 (〈표 1-13〉 참고).

〈표 1-13〉 수화방송 편성 비율

년도	편성 시간(분)	편성 비율(%)
2015년	26,270	5.3%
2016년	29,450	6.2%
2017년	27,150	5.84%

(2) 어린이 및 청소년 프로그램 편성

방송법상 어린이는 13세 미만, 청소년은 13세 이상 19세 미만을 지칭한다. 2017년 어린이 프로그램의 편성은 연간 편성이 5.2%에서 4.0%로 축소되었으며, 주간 주시청시간대 편성은 2016년에 이어 0%를 기록하였다. 청소년 프로그램 역시 15.3%에서 13.7%로 감소하여 어린이 및 청소년 프로그램 편성 관련 수치는 긍정적이지 않다.

국내 제작 신규 애니메이션 편성의 실적은 양호하다. 2005년 7월부터 주요 지상파 방송사는 전체 방송 시간의 1% 이상을 국내에서 만들어진 신규 애니메이션으로 편성하도록 하는 이른바 '애니메이션 총량제'를 실시하고 있다. 주간 주시청시간대 어린이프로그램의 편성이 전무하고, 연간 편성비율이 축소되고 있는 점은 개선이 필요한 부분이지만, 신규 애니메이션 편성의 경우 전체방송시간 대비 2016년 1.9% (5,635분), 2017년 1.2% (5,602분)으로 법정 기준을 잘 준수하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다.

〈표 1-14〉 국내 신규 애니메이션 편성 현황

2017년 프로그램명	길이(분)	2016년 프로그램명	길이(분)
가정의 달 특집 애니메이션 미투리	30	깨미탐험대	780
내일은 언제나 푸름	570	꼬마돌 도도	30
내친구 마카다	715	내일은 언제나 푸름	210
뽀글아사랑해	720	내친구 마카다	60
사이닝스타	300	모두모두쇼	780
설특집 애니메이션 달빛궁궐	80	아빠 어릴 적엔	780
수빈스토리2	600	응까 소나타2	180
응까 소나타2	600	책갈피 요정 또보	390
지오메카	540	타스의 풀이풀이 사자성어	570
텔레몬스터	115	텔레몬스터	145
특집 애니메이션 에어로버	30	파워배틀 와치카	750
프리파라2	1,290	프리파라	720
합계	5,590	프리파라2	240
시간대 가중치 합계	5,602.5	합계	5,635
전체방송시간 대비 비율	1.2%	시간대 가중치 합계	5,635
		전체방송시간 대비 비율	1.9%

*평일 7~9시, 17~20시, 휴일 7시 30분~11시, 14~20시 편성 시 150% 가중 인정

청소년 프로그램의 경우 〈MBC 꿈나무축구 겨울리그 개막전〉(2월), 전국 주니어 골프선수권대회(4월), 〈전국 초등축구리그 개막전〉(4월), 2017 인천국제공항 i-League(7월) 등 초·중·고 학생 경기를 중계해 체육 꿈나무 육성을 지원하였다.

〈표 1-15〉 어린이 및 청소년 대상 프로그램 편성 비율

장르 구분		주간편성시간 (편성비율)			주간주사청편성시간 (편성비율)			연간편성시간 (편성비율)			연간주사청편성시간 (편성비율)		
		평일 (5일)	주말 (2일)	총계	평일	주말	총계	평일	주말	총계	평일	주말	총계
어린이	2017	365분	3분	368분	0분	0분	0분	18,935분	120분	19,055분	0분	0분	0분
		5.6%	0.1%	4.0%	0%	0%	0%	5.6%	0.1%	4.0%	0%	0%	0%
	2016	488분	4분	492분	0분	0분	0분	25,470분	200분	25,670분	0분	0분	0분
		7.2%	0.1%	5.2%	0.0%	0%	0%	7.2%	0.1%	5.2%	0%	0%	0%
청소년	2017	595분	657분	1,252분	127분	43분	170분	30,900분	34,470분	65,370분	6,595분	2,230분	8,825분
		9.2%	24.5%	13.7%	10.4%	7.2%	9.4%	9.2%	24.5%	13.7%	10.4%	7.1%	9.3%
	2016	492분	959분	1,451분	115분	233분	348분	25,670분	50,310분	75,980분	5,970분	12,200분	18,170분
		7.3%	34.5%	15.2%	9.4%	38.8%	19.2%	7.3%	34.4%	15.3%	9.4%	38.7%	19.1%
기타	2017	6,486분	2,680분	9,166분	1,218분	600분	1,818분	337,235분	140,650분	477,885분	63,300분	31,500분	94,800분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	2016	6,736분	2,783분	9,519분	1,217분	600분	1,817분	351,590분	146,095분	497,685분	63,480분	31,500분	94,980분
		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

※ 어린이 프로그램은 13세 미만 프로그램, 청소년 프로그램은 13세 이상 19세 미만 프로그램, 기타 소수 계층은 노인, 장애인 등 프로그램으로 폐쇄자막방송과 음성모사방송을 포함.

※ 공휴일 별도로 계산하지 않고 평일(월-금) 260일, 주말(토/일) 105일로 계산함

(3) 다문화 가정 대상 프로그램 편성

2015년 통계 기준 국내 다문화 가정 비율은 전체의 약 2%이며, 국가별로는 중국, 베트남, 필리핀, 일본 등의 순이다. 다문화 가정을 소재로 한 프로그램 편성은 해당 문화권에 대한 배려는 물론 다문화권에 대한 시청자 인식을 개선하는데 도움이 된다. 2017년 MBC는 정규프로그램인 〈함께사는세상 희망프로젝트 나누면 행복〉에서 ‘다문화 가정’ 특집을 5회 편성하고, 특별기획 프로그램 〈아름다운 동행〉을 1회 편성하였다(〈표 1-16〉 참고). 다문화 가정의 전체 인구 비율을 고려할 때 편성 시간을 좀더 확대하고, 심야시간 위주의 편성을 지양할 필요가 있다. 인종 혼합 사회로 나아가고

있는 한국 사회에서 나타나는 새로운 이슈의 해법을 제시할 수 있는 프로그램의 편성도 모색할 때다.

〈표 1-16〉 2017 다문화가정 대상 프로그램 현황

프로그램명	방송일자	내용	시작 시간	종료 시간	길이(분)
2017 MBC 특별기획 아름다운 동행	2017.6.30	다문화 국제커플	12:20	13:30	70
함께사는세상 희망프로젝트 나누면 행복	2017.1.25	우리 하나 되어, 다문화 뮤지컬	24:55	26:00	65
함께사는세상 희망프로젝트 나누면 행복 스페셜	2017.1.29		26:20	27:25	65
함께사는세상 희망프로젝트 나누면 행복	2017.4.19	베트남 최초의 사회적 기업 설립자-지미 팜	25:10	26:15	65
함께사는세상 희망프로젝트 나누면 행복	2017.5.3	이주여성들이 모여 만든 투미 봉사단	25:10	26:15	65
함께사는세상 희망프로젝트 나누면 행복 스페셜	2017.5.7		26:30	27:35	65
합 계					395분

4) 민족문화 창달

(1) 민족문화 관련 프로그램 편성

방송법 제6조 6항은 민족문화의 창달에 이바지할 것을 방송사의 공적 책무로 부여하고 있다. 2016년 평가에서 특집물 외에는 정규 편성된 민족문화 관련 방송프로그램이 거의 없다는 지적이 있었는데, 2017년에는 〈우리가락 우리문화〉가 매월 1회씩 정규 편성되었으며(11월 제외), 〈제43회 전주대사습놀이 전국대회〉 특집 생방송 등 총 1,020분 편성으로 개선이 이루어졌다.

〈표 1-17〉 2017 민족문화관련 방송프로그램 편성

프로그램명	방영일자	시작 시간	종료 시간	길이(분)
우리가락 우리문화	2017-01-07	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-02-04	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-03-04	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-04-01	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-05-06	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-06-03	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-07-01	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-08-05	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-09-02	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화	2017-10-21	06:00	07:00	60
우리가락 우리문화	2017-12-02	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화(재)	2017-08-26	05:00	06:00	60
우리가락 우리문화(재)	2017-09-09	05:00	06:00	60
제43회 전주대시습놀이 전국대회	2017-09-11	12:20	14:10	110
제43회 전주대시습놀이 전국대회	2017-09-11	14:10	16:20	130
합 계				1,020분

5) 사회공헌

(1) 사회공헌 방송프로그램 편성

문화방송의 사회공헌은 방송프로그램 편성과 다양한 사업으로 이루어지고 있는데 편성·제작 분야에서는 사회공헌 프로그램 편성에 평가의 초점을 맞추었다. 2016년 평가에서는 MBC하면 떠올릴 수 있는 사회공헌 방향성이 명확치 않아 역량이 집중되지 않고 다소 산만한 감이 없지 않다는 지적과 함께, MBC 이미지와 잘 부합하면서

보다 전략적인 관점에서의 사회 공헌 활동이 어떤 것인지를 고민해 볼 필요가 있다는 제언이 있었다. 2017년 장기 파업의 영향은 사회공헌 분야에도 영향을 미쳐 전년도 지적사항에 대한 실질적인 개선은 이루어지지 않았으나, <표 1-18>과 같이 외부협찬 유치를 통해 지속적으로 다양한 사회공헌 및 나눔 프로그램을 편성하였다.

〈표 1-18〉 2017 MBC 사회공헌 방송프로그램 편성 현황

프로그램	방송 일자	협찬 기관
창사 55주년 특집 〈MBC와 좋은친구들〉(3부작)	11/29~12/1	(재)세이브더칠드런, (재)굿피플인터내셔널, (재)플랜한국위원회
세계 식량의날 특집 〈MBC 맛있는나눔, 푸드뱅크〉	10월	한국사회복지회, FAO한국협회 등
장애인 희망프로젝트 〈아름다운 부모들의 힐링여행〉 행사 개최 및 특집 다큐 방송	9/7~9/9, 9/28	밀알복지재단, 파리크라상, 기업은행 등
나눔 특집 프로그램 〈어느 멋진 날〉	4/20	사회복지공동모금회
정규 프로그램 〈나누면 행복〉	매주 수요일 25:10	초록우산어린이재단 등

2017년 11월 29일부터 3일간 연속 편성된 〈MBC와 좋은 친구들〉은 기부에 대한 인식을 개선하고, 나눔의 즐거움을 확산하는 계기를 마련하였다. 라디오의 공익 캠페인(〈잠깐만〉, 〈환경캠페인〉, 〈우리말 나들이〉, 〈교통문화 캠페인〉, 〈세상은 커다란 학교입니다〉, 〈어린이가 행복한 세상〉, 〈굿체인지 캠페인과 나눔행사〉)도 다양하게 진행되었다.

〈어린이에게 새생명〉을 비롯해 〈지구촌어린이돕기 희망더하기〉 시리즈, 〈LOVE챌린지〉 등의 프로그램을 통해 국내외 도움의 손길이 필요한 곳에 나눔을 실천하기도 하였다. 〈2017 지구촌어린이돕기 희망더하기〉 시리즈는 르완다편(2/23), 카메룬 편(3/31), 부르키나파소편(7/6), 모잠비크 편(9/27), 우간다편(10/26, 11/23) 등이 편성되었다. 특집방송으로는 〈MBC나눔특집 어느멋진 날〉(4/20), 〈2017 MBC특별기획 아름다운동행〉(6/30), 〈MBC나눔특집 엄마의가을〉(9/28), 〈MBC나눔 특집 2017

맛있는 나눔, 푸드뱅크>(10/18), <창사56주년 특집 MBC와 좋은친구들 3부작>(11/29-12/1), <MBC 특별생방송 나눔으로 행복한나라>(12/13) 등이 방송되었다.

MBC사회공헌실과 자회사인 (주) MBC나눔을 통해 적지 않은 사회공헌 프로그램들이 방송되었지만 장기적으로는 보다 통일된 브랜드 전략 하에서 스테이션 이미지에 기여할 수 있는 방안이 마련될 필요가 있다.

5) 편성·제작 공익성 평가

편성·제작의 공정성, 다양성, 소수계층 배려, 민족문화 창달, 사회공헌 등 5개 평가항목으로 살펴본 2017년 MBC의 편성·제작 분야의 공익성 영역은 상당히 미흡한 것으로 평가된다.

공정성 평가는 편성규약의 준수여부를 평가하였는데, 방송법에 규정된 편성규약을 제정하였지만 여기서 명시한 편성위원회를 2017년도에 한번도 개최하지 않았다는 점에서 공정성을 통한 공익성을 실현하겠다는 기본 의지가 부재하였다고 평가하지 않을 수 없다. 편성위원회는 단체협약과 분리되어서 운영되도록 해야 할 것이며, 편집의 독립성과 자율 제작성을 확보하는 내용의 편성규약 개선도 함께 이루어질 필요가 있다.

다양성 측면에서는 장기 파업의 영향으로 인해 종합편성의 장르별 편성 균형이 무너졌으며, 본방송 비율은 축소되고 재방송 비율은 증가하는 등 다양성 지표가 전년도보다 악화되었다. 보도프로그램의 편성비율은 20% 미만으로 축소되었으며, 오락프로그램의 편중이 심화되었다. 전년도 평가에서 주시청시간의 오락프로그램 집중이 지적되었으나 파업의 영향으로 보도, 교양 프로그램의 편성 비율 축소가 오락 장르의 증가로 이어지면서 오락 장르의 편중은 심화되었다. 오락장르 이용의 편중은 정치지식의 습득에 부정적인 영향을 미칠 수 있으므로 장르 편성에 대한 정책 방향을 재검토할 필요가 있으며, 재방송 비율 축소와 심야시간대 재방 비율 준수에 대한 개선 노력도 요구된다. 지역제작 프로그램의 전국 릴레이는 전년도보다 확대되었으나 대체적으로 심야시간대와 새벽시간대의 편성이 주를 이루고 있는 점은 개선되어야 할 부

분이다.

소수계층에 대한 배려는 부분적 개선이 이루어졌다. 장애인방송의 경우 폐쇄자막방송 비율을 준수했고, 화면해설방송의 경우 주시청시간 비율이 증가하였다. 다만 2016년 평가에서 교양프로그램의 화면해설 방송편성비율이 과다 축소되었다는 지적 부분은 여전히 개선되지 않았으며, 어린이 프로그램 편성 비율은 전년보다 축소되었고, 주간 주시청시간대 편성은 2016년에 이어서 2년 연속 0%를 기록하였다. 다문화 가정 프로그램 편성 역시 전체 인구 대비 다문화가정 비율이 증가하고 있는 추세를 고려할 때 편성시간의 확대가 필요해 보인다.

민족문화 창달은 전년도에서 지적된 정규 편성이 부분적으로 이루어짐으로써 개선이 이루어졌다. 사회공헌 방송프로그램 편성은 외부협찬 유치를 통해 지속적으로 이루어졌으나 MBC 이미지와 매치되는 전략적 사회공헌 활동을 마련하라는 전년도 지적사항에 대한 실질적인 개선은 이루어지지 않았다. 보다 통일된 브랜드 전략 하에서 스테이션 이미지에 기여할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다.

2. 편성·제작 성과

편성·제작 성과 평가는 시청취율 및 점유율, 프로그램 품질, 사회적 영향력이라는 세가지 항목에서 평가하였으며, 세부적으로는 핵심시간대 시청률 및 점유율, 시청률 상위 20위 프로그램, 장르별 상위 20위 프로그램, 라디오청취율, 디지털분야 성과, QI평점, KI평점, 스테이션 이미지, 수상실적 등 9가지 평가지표를 기준으로 평가하였다.

1) 시청취율 및 점유율

2017년 문화방송은 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어 그룹’이라는 비전 아래 세가지 경영방침을 제시한 바 있다. 첫째, 안정적인 수익기반 구축, 둘째, 고품질 콘텐츠 제작을 통한 시장 주도권 확보, 셋째, 차세대 방송의 강력한 입지 확보다. 이를 위한 중점 추진과제로 제시한 성과 목표가 콘텐츠 경쟁력 강화였으며, 구체적으로 핵심시간대 가구시청률 10%, 2049시청률 TOP 20위 내 8개, TOP 10위 내 4개를 목표로 제

시하였다. 특히 수익이 소수의 킬러콘텐츠에서 발생하는 미디어 경쟁 환경 변화에 대응하기 위해 평가 지표를 전환하여 수익성까지 담보한 채널 경쟁력 1위를 달성하겠다는 목표를 수립하였다. 그러나 이러한 목표는 실현되지 않았다.

(1) 핵심시간대 시청률과 점유율

MBC는 2017년부터 경쟁력 제고를 위해 전시간대 시청률 관리를 폐기하고 핵심시간대 가구 시청률과 2049 킬러 콘텐츠 확보를 목표로 하는 평가체제로 전환하였다. <표 1-19>에서 보는 것과 같이 2017년 핵심 시간대 시청률 목표는 10%였으나 성과는 6.7%로 지상파 4개 채널 중 최하위를 기록하였다.

<표 1-19> 핵심시간대 시청률

(목표 : 10%, 핵심시간대 : 평일 19-24시, 주말/공휴일 17-24시)

구 분	MBC	KBS1	KBS2	SBS
2017년 연간 시청률 (점유율)	6.7%(12) 4위	7.8%(14) 3위	8.3%(14) 1위	8.0%(14) 2위

지상파 3사의 핵심시간대 연평균 시청률 및 점유율을 비교하였을 때 전년 대비 시청률이 9.3%에서 6.7%로 크게 하락하였으며, 2016년 KBS1 채널과 함께 지상파 시청률 1위였던 것이 2017년 4위로 떨어졌다. 특히 하반기에는 파업으로 인한 비정상적인 편성·제작이 핵심시간대 시청률을 6.2%까지 급락시켰다. 2016년 대비 KBS1은 83.9%, KBS2는 90.2%, SBS는 95.2% 수준을 유지한 것과 비교할 때 MBC는 2016년 대비 72%의 시청률을 유지한 것이다(<표 1-20> 참고).

<표 1-20> 지상파 3사 연간, 상반기 평균시청률 및 점유율(핵심시간대)

구분	연평균 시청률 (점유율)		상반기		하반기	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
MBC	6.7(11.8)	9.3(15.6)	7.3(12.5)	10.1(16.7)	6.2(11.0)	8.5(14.4)
KBS1	7.8(13.6)	9.3(15.6)	8.4(14.3)	9.7(16.1)	7.2(12.8)	8.8(15.0)
KBS2	8.3(14.4)	9.2(15.5)	8.6(14.6)	9.7(16.0)	8.0(14.2)	8.8(15.0)
SBS	8.0(14.0)	8.4(14.2)	8.4(14.4)	8.7(14.4)	7.7(13.6)	8.2(13.9)

출처 : 닐슨 수도권 핵심시간대 가구 시청률(평일 19:00-24:00 / 주말 17:00-24:00)

최근 지상파 채널의 시청률 하락세는 계속되고 있으나 MBC의 하락률은 이보다 더욱 큰 폭으로 떨어지고 있는 점은 근본적인 개선이 필요한 부분이다. 2017년 지상파 채널의 시청률 합은 2008년 대비 16.1%P 하락한 30.8%를 기록하였으며, 이는 연평균 증가율(CAGR: Compound Annual Growth Rate) 기준 -4.6%P의 하락세를 보여주고 있다. MBC는 2008년 핵심시간대 시청률이 11.8%에서 2017년 6.7%로 하락하였으며, CAGR 기준 -6.1%P를 기록함으로써 전체 지상파 채널의 하락세보다 가파른 하락 추세를 나타내고 있다(〈표 1-21〉 참고).

〈표 1-21〉 최근 10년간 지상파 핵심시간대 시청률 변화

(단위: %)

구분	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	CAGR
MBC	11.8	11.4	11.2	11.9	9.4	10.7	9.9	10.2	9.3	6.7	-6.1%
KBS1	12.0	9.6	10.1	10.5	10.5	9.9	9.7	9.2	9.3	7.8	-4.7%
KBS2	10.9	11.7	12.2	10.7	10.9	9.7	10.0	8.8	9.2	8.3	-3.0%
SBS	12.3	12.7	12.7	11.4	11.1	10.1	8.8	8.2	8.4	8.0	-4.7%
지상파합	46.9	45.4	46.3	44.5	42.0	40.5	38.3	36.4	36.3	30.8	-4.6%

*핵심시간대 (평일 19-24시, 주말/공휴일 17-24시) 기준

**CAGR(Compound Annual Growth Rate): 연평균 증가율

2017년 핵심시간대 지상파 점유율은 53.7%로 처음으로 60% 아래로 떨어졌다. 이는 연평균 증가율(CAGR) 기준 -3.8%P의 하락세를 나타내는데, 상대적으로 종편은 90.6%P, 기타 채널은 0.6%P의 증가세를 가져온 것과 비교된다(〈표 1-22〉 참고).

〈표 1-22〉 최근 10년간 지상파 핵심시간대 점유율 변화

(단위: %)

구분	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	CAGR
지상파합	76.4	73.6	74.4	72.4	69.3	66.0	62.6	60.9	60.8	53.7	-3.8%
종편합				0.3	4.2	8.3	10.7	11.3	12.4	14.4	90.6%
기타채널	31.8	35.0	33.9	35.0	32.1	31.6	32.8	33.8	30.4	33.7	0.6%

문화방송 자회사의 6개 케이블 채널 시청률과 점유율도 전년 대비 대부분 감소하였

다. MBC Every1 채널만이 시청률과 점유율에서 전년도보다 소폭 상승하였으며 나머지 5개 채널은 모두 성과가 부진하였다. 자회사 채널 중 가장 시청률이 높은 MBC드라마넷의 경우 전체가구 기준 전년도 0.433%에서 2017년 0.353%로 시청률이 하락하였다(〈표 1-23〉 참고).

〈표 1-23〉 자회사 채널의 시청률 및 점유율

자회사 채널	시청취율						점유율					
	전체방송			유료매체			전체방송			유료매체		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015
MBC 드라마넷	0.353	0.433	0.496	0.368	0.475	0.567	2.05	2.64	3.04	2.13	2.71	3.17
MBC Every1	0.311	0.220	0.234	0.325	0.241	0.267	1.81	1.34	1.43	1.88	1.38	1.49
MBC 스포츠플러스	0.230	0.308	0.329	0.240	0.337	0.376	1.34	1.88	2.02	1.39	1.93	2.10
MBC 스포츠플러스2	0.072	0.077	—	0.076	0.085	—	0.42	0.47	—	0.44	0.48	—
MBC Queen	—	—	0.064	—	—	0.073	—	—	0.39	—	—	0.41
MBC Music	0.031	0.037	0.052	0.032	0.041	0.060	0.18	0.23	0.32	0.19	0.23	0.33

※ AGB닐슨 수도권 기준

※ 전체방송 : 가구 / 케이블 : 유료가구

※ 2016.3월에 MBC Queen이 MBC스포츠플러스2로 전환되었음

(2) 시청률 상위 20위 프로그램

2017년 경영목표에서 2049 타깃 킬러콘텐츠는 TOP 20위 내 8개, TOP 10위 내 4개 이상이었으나 목표를 달성하지 못하였다. 상위 20위에 포함된 킬러콘텐츠는 연평균 5.6개였으며, 상위 10위 안에 포함된 콘텐츠는 연평균 2.0개에 그쳤다(〈표 1-24〉 참고). 〈무한도전〉, 〈나 혼자 산다〉 등 예능 콘텐츠 및 주말극만 양호하였을 뿐 킬러드라마가 부재하였고, 시사교양물 약세가 고착화된 결과라고 할 수 있다.

〈표 1-24〉 2017년 킬러콘텐츠 현황 (2049 시청률 기준)

구 분	2017년 킬러콘텐츠	
MBC	TOP 20 배출수	5.6개
	TOP 10 배출수	2.0개
KBS2	TOP 20 배출수	4.6개
	TOP 10 배출수	2.5개
SBS	TOP 20 배출수	7.5개
	TOP 10 배출수	4.4개

* 킬러콘텐츠의 개수가 소수점으로 표시된 것은 월간 단위로 탑 20를 산출한 후에 연평균으로 환산했기 때문임

가구시청률을 기준으로 하였을 때 〈표 1-25〉에서 보는 것과 같이 2017년 시청률 상위 20위 프로그램 안에 들어있는 MBC 프로그램은 주말드라마 〈불어라 미풍아〉 1개뿐이다. KBS가 11개, SBS가 7개의 프로그램을 진입시킨 것과 비교할 때 매우 부진한 성과다.

〈표 1-25〉 2017년도 시청률 상위 20위 프로그램 (가구 시청률 기준)

(단위: %)

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	주말연속극 (월계수양복점신사들)	KBS2	32.1	45.4	11	쓸쓸하고 찬란하신 도깨비〈본〉	tvN	17.8	25.6
2	주말드라마 (황금빛내인생)	KBS2	31.7	47.8	12	미운우리새끼 다시쓰는육아일기	SBS	17.2	28.0
3	주말드라마 (아버지가이상해)	KBS2	27.41	41.4	13	월화드라마(꽃속말)	SBS	16.7	26.6
4	월화드라마 (낭만닥터김사부)	SBS	27.37	40.9	14	일일드라마 (이름없는여자)	KBS2	16.2	29.2
5	일일연속극(빛나라은수)	KBS1	24.8	38.5	15	수목드라마(김과장)	KBS2	16.0	25.9
6	월화드라마(피고인)	SBS	23.0	34.9	16	1박2일	KBS2	15.97	26.9
7	드라마스페셜 (푸른바다의전설)	SBS	20.5	32.3	17	K팝스타더라스트찬스	SBS	15.7	22.4
8	주말드라마 (불어라미풍아)	MBC	20.1	27.9	18	일일연속극 (미워도사랑해)	KBS1	15.6	25.5
9	일일드라마(다시첫사랑)	KBS2	19.1	31.2	19	주말드라마(우리갑순이)	SBS	15.5	22.7
10	일일연속극 (무궁화꽃이피었습니다)	KBS1	19.0	31.6	20	KBS9시뉴스	KBS1	14.4	22.5

※ 재방송, 특집 방송, 파일럿 프로그램, 스포츠 중계 등을 제외한 정규 프로그램 기준

2049 시청률을 기준으로 하였을 때는 〈무한도전〉 〈불어라 미풍아〉 〈역적:백성을 훔친 도적〉 등 3개의 프로그램이 시청률 상위 20위권 안에 진입하여, 전체 가구 시청률보다는 긍정적인 결과를 보이고 있다. 그러나 순위는 각각 10위, 16위, 20위로 좋은 성과를 가져오지 못하였다.

〈표 1-26〉 2017년도 시청률 상위 20위 프로그램 (2049 시청률 기준)

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	월화드라마 (낭만닥터김사부)	SBS	12.3	49.9	11	1박2일	KBS2	7.5	32.4
2	썰썰하고찬란하신 도깨비〈본〉	tvN	12.0	48.1	12	월화드라마(꽃속말)	SBS	7.2	30.3
3	주말드라마 (황금빛내인생)	KBS2	11.1	44.3	13	수목드라마(김과장)	KBS2	6.99	31.6
4	주말연속극 (월계수양복점신사들)	KBS2	10.6	39.7	14	사장님마음대로 윤식당〈본〉	tvN	6.96	29.2
5	드라마스페셜 (푸른바다의전설)	SBS	10.4	44.8	15	월화드라마(쌈마이웨이)	KBS2	6.7	28.7
6	주말드라마 (아버지가이상해)	KBS2	10.3	40.0	16	주말드라마 (불어라미풍아)	MBC	6.3	22.6
7	월화드라마(피고인)	SBS	9.3	39.1	17	특별기획 (언니는살아있다)	SBS	6.0	23.3
8	미운우리새끼 다시쓰는육아일기	SBS	8.7	33.0	18	드라마스페셜 (당신이잠든사이)	SBS	5.8	27.3
9	K팝스타더라스트찬스	SBS	7.9	26.9	19	정글의법칙	SBS	5.45	23.7
10	무한도전	MBC	7.9	39.5	20	월화특별기획 (역적:백성을 훔친 도적)	MBC	5.36	22.4

(3) 장르별 상위 20위 프로그램

장르별로는 예능에서 6개의 프로그램이 상위 20위권에 진입한 반면 드라마에서는 3개, 시사교양에서는 1편의 프로그램만 포함되는 부진한 성과를 기록하였다.

가. 드라마 분야

장기과업 등의 영향으로 드라마의 하반기 시청률이 전반적으로 하락하였으며, 2017년 드라마 종합 시청률은 9.5%를 기록하여 타 방송사 대비 성과가 좋지 않았다(〈표 1-27〉 참고). 다만 슬롯별 편성시간대 및 타깃 시청률(가구/2049)이 상이해 동일선 상에서 비교 순위를 매기기는 어렵다고 판단된다.

〈표 1-27〉 2017년 드라마 종합시청률

구분	MBC	KBS2	SBS
아침드라마	8.3 %	7.1 %	9.8 %
일일드라마	9.2 %	16.3 %	8.0 %
일일기획	7.4 %	미편성	미편성
월화드라마	7.7 %	7.5 %	14.1 %
수목드라마	8.4 %	8.2 %	9.7 %
주말드라마	13.6 %	29.4 %	13.4 %
주말기획	11.8 %	5.1 % (금토드라마)	미편성
종합시청률	9.5 %	13.1 %	11.1 %

※ 평균시청률 : TNmS(1.1~3.31), 닐슨(4.1~12.31) 수도권 프로그램 일별시청률 × 방송분수 / 총 방송분수

※ 드라마 편성 적고, 광고 없는 KBS1 드라마 제외, 특집 및 웹 드라마 제외

※ 장르별로는 선전하였으나, 타사 대비 주요장르 화제작이 적어 종합시청률은 3위를 기록하였음

2049 시청률 기준 드라마 부문에서는 주말드라마 〈불어라 미풍아〉, 월화특별기획 〈역적:백성을 훔친 도적〉, 수목미니시리즈 〈군주가면의 주인〉 등 세 개의 프로그램이 상위 20위에 진입하였으나 상위 10위권에는 한편도 포함되지 못하였다(〈표 1-28〉 참고). 중견PD 유출, 제작요소 비용 상승, tvN·JTBC 약진 등 대내외적으로 어려운 환경이 계속되었다는 내부 평가가 있기는 하나 기본적으로 드라마 트렌드를 선도할 대작 생산에 실패하였다고 할 수 있다. 종합편성을 하는 지상파 방송사로서 드라마가 가지는 경쟁력의 기여도를 고려할 때 드라마 경쟁력을 높이기 위한 차별적인 전략이 요구된다.

〈표 1-28〉 2017년도 드라마 시청률 상위 20위 프로그램 (2049 시청률 기준)

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	월화드라마 (낭만닥터김사부)	SBS	12.3	49.9	11	주말드라마 (불어라미풍아)	MBC	6.3	22.6
2	쓸쓸하고찬란하신 도깨비〈본〉	tvN	12.0	48.1	12	특별기획 (언니는살아있다)	SBS	6.0	23.3
3	주말드라마 (황금빛내인생)	KBS2	11.1	44.3	13	드라마스페셜 (당신이잠든사이에)	SBS	5.8	27.3
4	주말연속극 (월계수양복점신사들)	KBS2	10.6	39.7	14	월화특별기획 (역적:백성을훔친도적)	MBC	5.4	22.4
5	드라마스페셜 (푸른바다의전설)	SBS	10.4	44.8	15	월화드라마(조작)	SBS	5.1	22.5
6	주말드라마 (아버지가이상해)	KBS2	10.3	40.0	16	예능드라마(고백부부)	KBS2	4.74	21.9
7	월화드라마(피고인)	SBS	9.3	39.1	17	수목미니시리즈 (군주가면의주인)	MBC	4.69	21.3
8	월화드라마(귓속말)	SBS	7.2	30.3	18	수목미니시리즈 (추리의여왕)	KBS2	4.67	21.0
9	수목드라마(김과장)	KBS2	7.0	31.6	19	금토드라마 (힘쎈여자도봉순)	JTBC	4.61	19.7
10	월화드라마(쌈마이웨이)	KBS2	6.7	28.7	20	주말드라마(우리집순이)	SBS	4.60	17.5

나. 예능분야

예능분야에서는 6개의 프로그램이 상위 20위권에 진입하여 SBS와 동일한 성과를 거두었으며, tvN 4개, KBS2 3개, JTBC 1개와 비교할 때 다른 장르에 비해서는 비교적 긍정적 성과를 거두었다고 평가할 수 있다. 그러나 10위권 성적만을 비교했을 때는 SBS 4개, tvN 3개에 못미치는 성과이다.

2049 시청률 기준 예능분야에서는 〈무한도전〉 〈나 혼자 산다〉 〈출발 비디오여행〉 〈황금어장 라디오스타〉 〈미스터리 음악쇼 복면가왕〉 〈신비한TV 서프라이즈〉 등 6개의 프로그램이 상위 20위권에 진입하였으며, 〈무한도전〉은 3위, 〈나 혼자 산다〉는

10위를 기록하였다(〈표 1-29〉 참고). 〈나 혼자 산다〉는 경쟁력과 화제성 면에서 높은 성과를 가져왔으며, 〈MBC방송연예대상〉 ‘시청자가 뽑은 올해의 프로그램상’에서 9년 만에 〈무한도전〉을 제치고 수상하였을 뿐만 아니라 12월 한국인이 좋아하는 프로그램(갤럽 조사)에서도 5위로 선정되었다. 반면 신규물의 상대적 부진은 개선해야 할 과제로 보인다.

〈표 1-29〉 2017년도 예능 시청률 상위 20위 프로그램 (2049 시청률 기준)

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	미운우리새끼 다시쓰는육아일기	SBS	8.7	33.0	11	동상이몽2너는내운명	SBS	5.098	29.4
2	K팝스타더라스트찬스	SBS	7.93	26.9	12	효리네민박	JTBC	5.0	16.3
3	무한도전	MBC	7.86	39.5	13	출발 비디오여행	MBC	4.38	27.3
4	1박2일	KBS 2	7.5	32.4	14	황금어장 라디오스타	MBC	4.37	24.9
5	사장님마음대로 윤식당〈본〉	tvN	7.0	29.2	15	미스터리음악쇼 복면가왕	MBC	4.32	21.3
6	정글의법칙	SBS	5.4	23.7	16	신비한TV서프라이즈	MBC	4.28	28.3
7	삼시세끼 바다목장편〈본〉	tvN	5.3	23.1	17	슈퍼맨이돌아왔다	KBS 2	4.2	21.4
8	사장이더많이먹는 강식당〈본〉	tvN	5.221	29.6	18	개그콘서트	KBS 2	3.881	13.3
9	집사부일체	SBS	5.219	26.0	19	알아두면 쓸데없는 신비한잡학사전〈본〉	tvN	3.875	17.1
10	나 혼자 산다	MBC	5.105	24.0	20	판타스틱듀오2	SBS	3.86	16.9

다. 시사교양 분야

가구시청률 기준 시사교양분야에서는 〈표 1-30〉에서 보는 것과 같이 〈리얼스토리 눈〉 단 한 편만이 17위로 20위권에 포함되었다. KBS가 13개, SBS가 6개의 시사교양프로그램을 20위 권 안에 진입시키고 있는 것과 비교할 때 종합편성을 하는 지상파

방송사업자로서 MBC의 시사교양부문 경쟁력이 현저히 떨어지고 있음을 보여준다. 시사교양 영역의 경쟁력 확보를 위한 각별한 노력과 성과가 요구된다.

다만 〈PD수첩〉과 〈시사매거진2580〉의 일부 아이탬은 사회적으로 민감한 이슈를 다루며 관심을 모았다. 〈PD수첩〉은 ‘최초 증언! 김영재 실의 비밀’(1/10), ‘대통령의 의사들’(2/7) 등 특종성 아이탬 발굴과 사회 변화에 따른 시의성있는 아이탬을 방송하였다. 〈시사매거진2580〉은 병원 치료를 거부하고 자연치유법으로 아이를 키운다는 일명 ‘안아키’ 관련 아동학대 논란 보도(5월), ‘영터리 건보료 바뀌나?’, ‘경기도 고교 저녁 급식 중단 논란’ 등 각종 사회적 이슈를 부각시켰다.

〈표 1-30〉 2017년도 시사교양 시청률 상위 20위 프로그램 (가구 시청률 기준)

순위	프로그램	채널	시청률	점유율	순위	프로그램	채널	시청률	점유율
1	순간포착	SBS	10.8	17.3	11	도전골든벨	KBS1	7.54	12.0
2	TV동물농장	SBS	10.6	24.6	12	우리말겨루기	KBS1	7.51	13.0
3	그것이알고싶다	SBS	10.0	20.2	13	이웃집찰스	KBS1	7.49	13.0
4	궁금한이야기Y	SBS	9.9	16.1	14	6시내고향	KBS1	7.2	17.9
5	인간극장	KBS1	9.0	26.0	15	아침마당	KBS1	7.10	19.3
6	생활의달인	SBS	8.6	13.6	16	생로병사의비밀	KBS1	7.07	11.7
7	한국인의밥상	KBS1	8.3	14.8	17	리얼스토리논	MBC	7.03	11.1
8	영재발굴단	SBS	7.9	12.7	18	남북의창	KBS1	6.99	22.3
9	걸어서세계속으로	KBS1	7.7	19.0	19	TV쇼진품명품	KBS1	6.6	15.6
10	사람과사람들	KBS1	7.6	13.8	20	똑똑한소비자리포트	KBS1	6.4	10.8

라. 라디오 청취율

2017년 지상파 라디오 방송사별 점유청취율에서 MBC는 평균 29.1%(표준FM 17.3% + FM4U 11.8%)로 1위를 유지하였다. 그러나 2016년 33.8%에 비해서는 4.5%p 하락하였으며, 채널별로는 표준FM이 전체 2위, FM4U가 전체 4위를 기록하였다(〈표 1-31〉 참고). 파업 기간 표준FM은 평일 09시부터 20시까지만 정규 프로그램을 편성하고, FM4U는 전 시간대 BGM 음악프로그램으로 파행 방송하면서, 출

근시간대와 주말 청취 인구의 대규모 이탈을 가져왔다.

라디오는 콘텐츠 단위 소비가 아닌 채널·브랜드에 대한 선호를 바탕으로 습관적으로 청취하는 패턴이 강하다는 점을 고려할 때 청취율을 회복하는데 상당 기간이 소요될 것으로 보이며, 이에 대한 각별한 전략이 요구된다.

〈표 1-31〉 라디오 점유청취율

순위	방송사	채널	점유청취율 (%)			
			2016년		2017년	
1위	MBC	MBC 표준FM	19.9	33.8	17.3	29.1
		MBC FM4U	13.9		11.8	
2위	SBS	SBS 파워FM	22.6	26.9	22.2	26.7
		SBS 러브FM	4.3		4.5	
3위	KBS	KBS 제1FM	2.9	23.6	2.8	21.1
		KBS 제2FM	12.5		11.8	
		KBS 제1라디오	4.4		4.2	
		KBS 제2라디오	3.8		2.3	
4위	CBS	CBS음악FM	15.1	17.4	15.2	18.8
		CBS 표준FM	2.3		3.6	
5위	tbs	tbs 교통방송			10.1	10.1

* 2017년 평균 점유청취율, 한국리서치 조사

라디오 청취율 상위 20위 프로그램에는 〈여성시대 양희은, 서경석입니다〉 〈정선희, 문천식의 지금은 라디오시대〉 〈강석, 김혜영의 싱글벙글쇼〉 〈굿모닝FM 노홍철입니다〉 〈박준형, 정경미의 두시 만세〉 등 5개의 프로그램이 진입하였다. 10위권 안에는 MBC-표준FM프로그램이 2개 포함된 반면 CBS-FM은 4개, SBS-FM이 3개가 포함되어 라디오 부문 평균 청취점유율 1위의 위상에 크게 못미치는 성과를 거두었다 (〈표 1-32〉 참고).

〈표 1-32〉 2017년도 라디오부문 청취점유율 상위 20위 프로그램

순위	프로그램	채널	점유율	순위	프로그램	채널	점유율
1	두시탈출 컬투쇼	SBS-FM	11.2	10	배미향의 저녁스케치	CBS-FM	4.6
2	김어준의 뉴스공장	tbs	7.4	12	강석, 김혜영의 싱글빙글쇼	MBC-표준	4.5
3	여성시대 양희은, 서경석입니다	MBC-표준	6.0		굿모닝FM 노홍철입니다	MBC-FM	4.5
4	김영철의 파워FM	SBS-FM	5.6		김용신의 그대와 여는 아침	CBS-FM	4.5
5	강석우의 아름다운 당신에게	CBS-FM	5.2	15	김필원의 12시에 만납시다	CBS-FM	4.4
6	박승화의 가요속으로	CBS-FM	5.0	16	박소현의 러브게임	SBS-FM	4.2
7	박은영의 FM대행진	CBS-FM	4.8		tbs 아침종합뉴스	tbs	4.2
	봄봄파워	SBS-FM	4.8	18	박준형, 정경미의 2시만세	MBC-표준	4.0
9	정선희, 문천식의 지금은 라디오시대	MBC-표준	4.7		최화정의 파워타임	SBS-FM	4.0
10	한동준의 FM팝스	CBS-FM	4.6	20	아름다운 이 아침 김창완입니다	SBS-FM	3.3

(5) 디지털 분야 성과

MBC는 실시간 시청률 외 비실시간(VOD) 등 디지털 분야의 성과를 다면적으로 평가하기 위해 2014년부터 CAMI(Cross-platform Audience Measurement Index)라는 이름의 통합 시청지표를 도입하였다. 2015년에는 화제성 지수를 도입, 콘텐츠에 대한 온라인상 시청 반응을 분석하기 시작했고, 2016년부터는 SMR(스마트미디어랩)이 제공하는 클립 조회 수 실적을 수집·분석하고 있다.

이를 바탕으로 2017년부터는 기존 CAMI에 화제성 및 클립 조회 수까지 더한 ‘콘텐츠 종합 경쟁력 보고’ 시스템을 도입하였으나, 9월부터 파업의 영향으로 데이터 수집이 어려워지면서 사실상 평가가 중단되었다. 크로스 미디어 환경 속에서 디지털 콘

텐츠 경쟁력의 중요성이 점차 커지고 있는 상황임을 고려할 때 데이터 수집의 안정성이 확보되어야 할 것이며, 조사결과를 경영 성과에 환류시킬 수 있는 전략적 방안도 마련해야 할 것이다.

VOD 시청자 수의 경우 유료방송 플랫폼 사업자의 자료와 POOQ 데이터로 집계될 수 있으나 하반기 파업의 영향으로 자료 집계가 되지 않았다. IPTV 3사의 PPM VOD 시청건수는 유통사업부에서 2017년 중반(3월 중순)부터 각 IPTV사 담당자에게 요청하여 직접 수취하였으나 정산 완료된 데이터가 아닌 임시 실적 데이터인 관계로 주요 핵심 프로그램(지상파 예능과 드라마 평균 30편) 추이를 파악하는 용도로만 사용되었으며, 이마저도 파업으로 인해 2017년 8월 4주차부터 해당 데이터의 수취가 중단된 상황이며, POOQ 데이터 역시 8월 4주차부터 수취가 중단되었다.

〈표 1-33〉 MBC 주요 프로그램 IPTV 3사 PPM 시청건수 및 pooq 이용자수

프로그램	장르	IPTV PPM 건수	pooq 건수
무한도전	예능	3,000,547	2,726,483
나혼자산다	예능	1,250,007	1,152,989
복면가왕	예능	384,549	361,258
라디오스타	예능	792,470	925,353
당신은너무합니다	드라마	418,976	133,596
도둑놈,도둑님	드라마	516,185	164,658

* 총 합을 주간 유통횟수로 나눔(예능은 주1회, 드라마는 주2회 유통이므로 동등 비교를 위함)

** 2017년 7월 1-4주 합

온라인 화제성의 경우 TV화제성 분석기관인 굿데이터코퍼레이션에서 온라인 뉴스 기사, VON(Voice Of Net, 블로그와 커뮤니티), SNS, 동영상 이용 순위 등을 결합해 산정하는 방식인데, 이중 시청자들의 자발적 시청반응으로 볼 수 있는 VON과 SNS만을 합산한 결과는 〈표 1-34〉과 같다.

〈표 1-34〉 온라인 화제성 지수

방송사	MBC	KBS1	KBS2	SBS
합산 지수	2,157,456	216,784	2,210,879	2,407,903
↳VON	1,743,588	180,869	1,753,947	1,989,371
↳SNS	413,868	35,915	456,932	418,533

* 방송사 화제성은 각 방송사의 보도(뉴스), 연예정보, 음악방송, 스포츠 중계 등이 제외된 프로그램 화제성 합산 수치임

SMR 클립 조회수의 경우 〈표 1-35〉에서 보는 것과 같이 MBC가 약 17억 조회수를 기록하여 지상파 3사중 가장 높게 나타났다. 실시간 시청률은 지상파 최하위인데 SMR 클립 조회수는 제일 높은 부분에 대해서는 디지털 성과측면에서 볼 때 중요한 의미를 가지므로 보다 심층적인 분석이 필요할 것으로 보인다. 온라인상 유통되는 클립 소비 타깃이 실시간TV의 패널 타깃과 동일한 연령 구성비를 가지고 있지 않다는 점에서 실시간으로 확보하지 못하는 계층에 대한 전략을 수립할 수 있는 중요한 데이터가 될 수 있기 때문이다. SMR 클립의 경우 주로 10~30대가 이용자층이며 이들이 선호하는 프로그램(음악, 스포츠 등)이 흥행하는 시기에 소비가 증가하는 패턴을 보이는데, 문화방송의 경우 메이저리그(MLB) 경기가 시작된 2017년 4월 이후 클립 소비가 증가하다가, 9월 파업으로 주요 정규 프로그램이 중단되며 클립 소비도 급격히 감소하는 패턴을 보였다.

〈표 1-35〉 2017년 지상파 3사의 클립 재생수

방송사	MBC	KBS1,2	SBS
조회수(단위:만)	173,198	143,033	161,530

2) 프로그램 품질

프로그램 품질 평가는 MBC가 자체 조사하는 QI 지수와 국책연구기관인 정보통신정책연구원(KISDI)에서 조사하는 KI 지수를 평가지표로 하였다.

(1) QI 평가

QI(Quality Index)는 MBC 프로그램과 타사(지상파) 프로그램의 품질 비교를 통해 프로그램의 질적 수준을 제고하고, 장기적으로 MBC 경영이념에 부합하는 방송 구현을 목표로 2002년 MBC와 한국언론학회가 공동 개발한 질적 성과 평가 지표다. 2003년 첫 조사를 실시한 이후 2회의 개선을 거쳐 현재에 이르고 있다. MBC는 2011년 방송문화진흥회로부터 프로그램 품질평가 조사를 이관받아, 2011년부터 2016년까지 면대면 설문조사방식으로 실시하였으며, 2017년에는 온라인 설문조사 방식으로 전환하였다. 또한 주요 프로그램이 조사대상에서 제외되었기 때문에 조사 결과의 해석을 전년도와 비교 해석하는 데는 다소 한계가 있다.

* 2017년 조사 개요

- 조사표본: 13-69세 3,041명(1일 평균 30분 이상 TV시청자)
- 조사대상: 11월13일-12월10일(총4주) 방영 지상파 4개 채널 프로그램
- 조사방법: 온라인설문조사(실사기간: 12월 19일-28일)
- 조사지역: 서울·경기 및 전국 6개 광역시(인천·부산·대구·대전·광주·울산)
- 조사업체: (주)한국갤럽조사연구소

QI는 채널평가(지상파·중편 8채널 대상)와 프로그램 평가(지상파 4채널 대상)로 구성되며, 프로그램평가는 특정 프로그램을 시청한 사람들만이 평가에 참여하여 프로그램마다 응답자 구성과 응답자 수가 상이하다. 2015년부터 채널평가에 중편을 포함시켰다. 2017년 조사는 지상파 4채널의 총159개 프로그램을 대상으로 하였으며 실제 분석 프로그램 수는 150개다.

가. 채널별 QI 평점

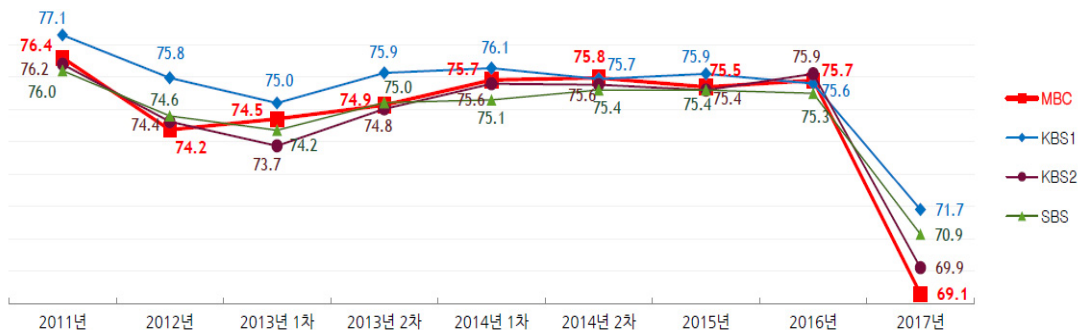
채널별 QI 평점은 프로그램별 평가의 평균값으로 프로그램 품질에 대한 시청자들의 인식을 보다 직접적으로 반영하고 있다. 2017년 채널별 QI 평점은 지상파 4채널 모두 전년도 대비 크게 하락하였으며, MBC는 특히 6.6점이 하락한 69.1점으로 4위를 차지하였다. KBS1이 71.7점으로 1위를 기록했으며, SBS, KBS2, MBC 순이다(<표 1-36>, [그림 1-1] 참고). 채널 내 QI 편차(최대값-최소값)의 전반적인 상승은 프로그램에 따라 시청자들의 품질 인식이 크게 엇갈리고 있음을 시사한다.

〈표 1-36〉 채널별 QI평점 추이

채널		2011년	2012년	2013년		2014년		2015년	2016년	2017년	'16년 대비 QI증감
				1차	2차	1차	2차				
MBC	QI평점 (편차: 최대값-최소값)	76.4 (7.7)	74.2 (13.1)	74.5 (9.7)	74.9 (7.7)	75.7 (8.6)	75.8 (6.6)	75.5 (10.1)	75.7 (9.8)	69.1 (19.8)	▼6.6
KBS1	QI평점 (편차: 최대값-최소값)	77.1 (6.4)	75.8 (9.2)	75.0 (8.4)	75.9 (8.7)	76.1 (7.0)	75.7 (9.3)	75.9 (10.3)	75.6 (8.9)	71.7 (15.1)	▼3.9
KBS2	QI평점 (편차: 최대값-최소값)	76.2 (7.8)	74.4 (12.5)	73.7 (8.1)	74.8 (7.4)	75.6 (6.6)	75.6 (9.0)	75.4 (9.5)	75.9 (11.7)	69.9 (18.2)	▼6.0
SBS	QI평점 (편차: 최대값-최소값)	76.0 (5.6)	74.6 (8.9)	74.2 (6.9)	75.0 (6.6)	75.1 (8.2)	75.4 (8.6)	75.4 (8.1)	75.3 (8.1)	70.9 (21.1)	▼4.4

*소수점 둘째 자리에서 반올림

채널별 QI평점 추이를 살펴보면, MBC는 2012년 파업 직후 지상파 4채널 중 4위를 기록한 적이 있는데, 2017년 또다시 최하위로 집계되었다. 2016년의 경우 지상파 방송 4사 채널의 평균 점수가 모두 75점대로 채널간 격차가 크지 않았는데 2017년에는 4채널 모두 점수가 크게 하락하였으며, 특히 MBC는 70점 미만대로 떨어지면서 최하위를 기록하였다는 점이 MBC 프로그램 품질의 추락세를 보여준다.



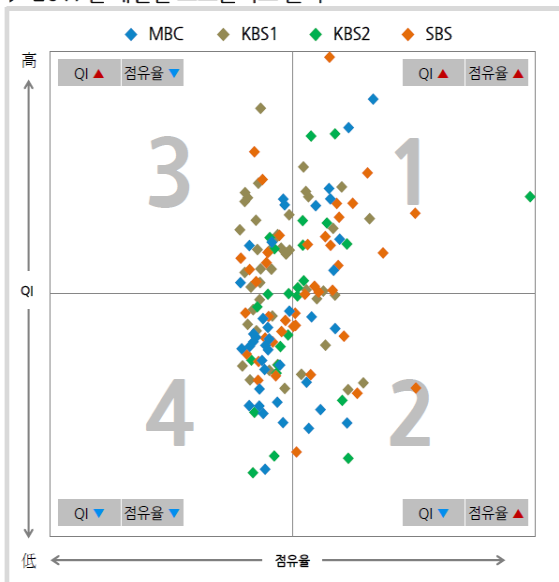
*2017년 조사방식을 면접조사에서 온라인조사로 변경함. 결과값 해석시 이에 대한 고려 필요

[그림 1-1] 채널별 QI평점 추이

QI 점수와 점유율을 교차해서 4개의 공간으로 구분한 포트폴리오 분석 결과에서는 MBC의 경우 QI평점과 점유율이 모두 낮은 4분면의 비중이 2016년 대비 18.8%p 오른 53.8%로 집계되었다. 1,2,3분면 비중은 전년도 대비 모두 하락한 가운데, 1분면 비중 하락분이 9.6%p로 가장 컸다 ([그림 1-2] 참고).

특히 MBC는 QI평점과 점유율이 모두 낮은 4분면(QI▼, 점유율▼) 구성비가 53.8%로 4개 채널 중 가장 높게 나타났다. 이는 지상파 4채널을 비교했을 때 양적, 질적 성과가 가장 좋지 않음을 의미한다. 반면 QI평점과 점유율이 모두 높은 1분면(QI▲, 점유율▲)은 17.9%를 차지하여 KBS1의 17.8%와 미미한 차이를 보이고 있지만, 평균 25.3%에 미치지 못하는 결과를 보이고 있다. QI평점은 높지만 점유율이 낮은 3분면(QI▲, 점유율▼)의 경우 12.8%로 KBS의 46.7%와 비교할 때 크게 차이가 난다. 3분면 비율이 높다는 것은 프로그램의 품질은 좋으나 점유율은 낮은 프로그램 편성이 많음을 의미하는 것으로서 공영방송의 기본적 책무 이행이라는 측면에서 반드시 부정적이라고 평가하기는 어렵다. 반면, QI평점은 낮지만 점유율이 높은 2분면(QI▼, 점유율▲)의 비율이 높은 것은 영리적 측면에서는 긍정적일 수 있지만, 프로그램의 품질 측면에서는 오히려 부정적일 수 있다. KBS1의 경우 확연하게 3분면의 비율이 2분면의 비율보다 높지만, MBC의 경우 2분면의 비율이 3분면보다 높게 나타나고 있다.

▶ 2017년 채널별 포트폴리오 분석



		포트폴리오 분포				
		1분면	2분면	3분면	4분면	Total
		QI▲, 점유율▲	QI▼, 점유율▲	QI▲, 점유율▼	QI▼, 점유율▼	
MBC	프로그램 수	7	6	5	21	39
	구성비	17.9%▼	15.4%▼	12.8%▼	53.8%▲	100.0%
KBS1	프로그램 수	8	6	21	10	45
	구성비	17.8%▲	13.3%▲	46.7%▲	22.2%▼	100.0%
KBS2	프로그램 수	9	3	3	10	25
	구성비	36.0%▲	12.0%▲	12.0%▼	40.0%▲	100.0%
SBS	프로그램 수	14	9	8	10	41
	구성비	34.1%▲	22.0%▼	19.5%▲	24.4%▼	100.0%
Total	프로그램 수	38	24	37	51	150
	구성비	25.3%▲	16.0%▼	24.7%▼	34.0%▲	100.0%

*2017년 분류기준: QI 70.5점(중앙값), 점유율 11.5%(평균)

**포트폴리오 분석은 QI평점과 점유율의 대비를 효과적으로 보여주기 위해 반시계방향으로 1→3→4→2의 순서로 명명함. 일반적인 4분면의 순서와 다름에 주의

***2017년 조사에서는 MBC와 KBS 파업 여파로 시사교양 등 주요 프로그램이 조사에서 제외됨.

[그림 1-2] 채널별 포트폴리오 분석

나. 장르별 QI 평점

장르별 채널인지도를 분석한 결과 MBC는 오락장르 채널인지도는 1위를 기록했으나 뉴스·시사교양장르는 4위로 나타났다. 드라마장르는 2위를 기록했으며, 생활교양은 5위에 그쳤다 (〈표 1-37〉 참고).

〈표 1-37〉 장르별 채널 인지도

(단위:%) 1위채널

	MBC	KBS1	KBS2	SBS	JTBC	채널A	TV조선	MBN	기타 채널	특별히 없음
‘뉴스하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?’	6.7(4위)	17.4(2위)	2.7(5위)	9.0(3위)	52.9(1위)	1.1(8위)	2.0(6위)	1.4(7위)	2.6	4.2
‘시사교양하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?’	6.2(4위)	26.5(2위)	4.6(5위)	12.5(3위)	28.2(1위)	4.0(6위)	3.2(7위)	1.8(8위)	2.8	10.2
‘생활교양하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?’	6.9(5위)	18.8(1위)	15.9(2위)	13.3(4위)	15.5(3위)	4.1(6위)	2.9(8위)	3.9(7위)	2.8	15.8
‘드라마하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?’	20.2(2위)	4.1(5위)	18.0(3위)	24.4(1위)	10.0(4위)	0.4(7위)	0.2(8위)	0.5(6위)	11.8	10.5
‘오락하면 가장 먼저 떠오르는 방송은?’	24.1(1위)	1.6(5위)	11.7(4위)	23.4(2위)	18.5(3위)	1.3(6위)	0.7(8위)	0.8(7위)	8.4	9.5

*소수점 둘째 자리에서 반올림

장르별 QI 상위 프로그램의 경우 MBC는 뉴스장르와 생활교양에서는 한편의 프로그램도 포함되지 못하였으며, 시사교양의 경우 〈시사토크 이슈를 말한다〉가 3위를 기록하였다. 드라마에서는 〈주말특별기획: 돈꽃〉이 2위에 올랐으며, 오락장르에서는 〈무한도전〉과 〈나 혼자 산다〉가 각각 1위, 2위를 기록하였다(그림 1-3) 참고). 뉴스장르와 생활교양 장르에서 MBC를 대표하고 시청자들의 좋은 평가를 받을 수 있는 프로그램 개발이 있어야 할 것으로 보인다.

▶ 장르별 QI 상위 프로그램

	2016년	2017년
뉴스	〈KBS 뉴스광장〉(KBS1) 〈KBS 뉴스9〉(KBS1) 〈MBC 뉴스데스크〉(MBC) 〈MBC 뉴스투데이〉(MBC) 〈KBS 아침뉴스타임〉(KBS2)	〈주영진의 뉴스브리핑〉(SBS) 〈KBS 글로벌24〉(KBS2) 〈SBS 8 뉴스〉(SBS) 〈4시 뉴스집중〉(KBS1) 〈한수진의 SBS 오 뉴스〉(SBS)
시사교양	〈그것이 알고 싶다〉(SBS) 〈PD수첩〉(MBC) 〈추적 60분〉(KBS2) 〈100분 토론〉(MBC) 〈명견만리〉(KBS1)	〈그것이 알고 싶다〉(SBS) 〈물은 생명이다〉(SBS) 〈시사토크 이슈를 말한다〉(MBC) 〈시사기획 창〉(KBS1) 〈일요일이 좋다〉(KBS1)
생활교양	〈생로병사의 비밀〉(KBS1) 〈한국의 밥상〉(KBS1) 〈민간극장〉(KBS1) 〈역사저널 그날〉(KBS1) 〈아침마당〉(KBS1)	〈4차 산업혁명 시대의 교육〉(KBS1) 〈맨 인 블랙박스〉(SBS) 〈무엇이든 물어보세요〉(KBS1) 〈미래기획 2030〉(KBS1) 〈한국의 밥상〉(KBS1)
드라마	〈구르미 그린 달빛〉(KBS2) 〈W〉(MBC) 〈결투의 화신〉(SBS) 〈달의 연인 - 보보경심 려〉(SBS) 〈닥터스〉(SBS)	〈예능드라마: 고백부부〉(KBS2) 〈주말특별기획: 돈꽃〉(MBC) 〈주말드라마: 황금빛 내 인생〉(KBS2) 〈드라마스페셜: 당신이 잠든 사이에〉(SBS) 〈수목드라마: 매드독〉(KBS2)
오락	〈무한도전〉(MBC) 〈일밤: 복면가왕〉(MBC) 〈해피선데이: 슈퍼맨이 돌아왔다〉(KBS2) 〈해피선데이: 1박 2일〉(KBS2) 〈듀엣가요제〉(MBC)	〈무한도전〉(MBC) 〈나 혼자 산다〉(MBC) 〈김생민의 영수증〉(KBS2) 〈TV 동물농장〉(SBS) 〈열린음악회〉(KBS1)

*프로그램 품질평가(QI)는 특정 프로그램을 시청한 사람들의 응답을 기초로 하여 프로그램별 응답자가 다르며 응답자 수도 상이하므로 해석에 주의를 요함.

**2017년 조사에서는 MBC와 KBS 파입 여파로 시사교양 등 주요 프로그램이 조사에서 제외됨.

[그림 1-3] QI 평점 상위 프로그램

(2) KI 평점

QI 지수가 MBC 자체적으로 실시하는 프로그램 품질평가지수라면, 시청자평가지수(KI)는 외부 기관에 의한 평가지수다. KI조사는 2005년 방송위원회에서 처음 시작되어 2010년부터 정보통신정책연구원에서 주관하고 있으며, 국내 프로그램의 질적 향상에 그 목표를 두고 있다. 시청자들이 직접 방송프로그램을 평가하는 방식으로 실시되고 있는 KI 지수는 채널별 프로그램 각각의 만족도 지수(SI)와 질평가 지수(QI)를 합산하여 계산된 산술평균을 통해 산출된다. 또한, 보조적 지표로 채널성과지수를 두고 7가지 항목으로 평가하고 있는데, 평가 항목으로는 흥미성, 다양성, 창의성, 신뢰성, 유익성, 공정성, 공익성이 있다.

2017년 MBC의 KI 점수는 7.10으로 나타났으며(2016년 : 7.11), 프로그램 만족도 지수인 SI는 7.19, 프로그램 질적 우수성 지수인 QI는 7.00으로 조사되었다. 분기별로는 2016년 4분기에 큰 폭으로 하락하였고, 2017년 2분기까지 증가하였으나 3분기부터 다시 하락하였다. 연령별로는 KI, QI, SI 모두 10대에서 매우 높게 나타났고, 다른 연령층의 지수는 큰 차이가 없이 비슷한 수준을 기록했다.

지상파방송사별로 KI 지수를 비교해보면 SBS를 제외하고 대부분 전년도와 비슷한 수치를 나타냈다. MBC가 7.10으로 전년도(7.11)와 비슷한 수준을 유지했으며, KBS1은 7.34로 전년도 지수와 동일하게 나타났고, KBS2는 7.12로 전년도(7.15)에 비해 소폭 하락했으며, SBS만이 7.25로 전년도(7.18)에 비해 큰 폭으로 상승했다.

MBC의 최근 5년간 KI 추세를 보면, 2015년 최저를 기록한 이후 2016년에는 전년대비 상승하였으나 다시 소폭 하락하였으며, 2017년에는 SI가 상승하고, QI는 하락하는 결과를 보였다([그림 1-4] 참고).

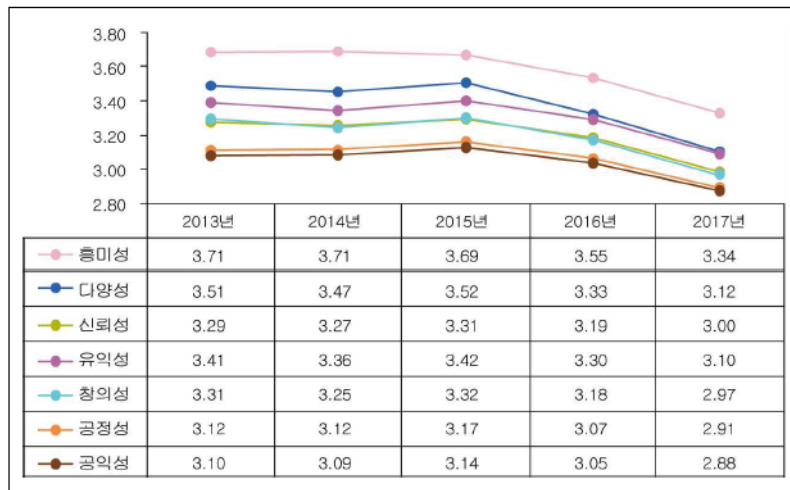


주: 2017년부터 30인 미만 프로그램 제외

출처: 정보통신정책연구원(2017). <2017년 시청자평가지수(KI) 조사보고서>, 23쪽.

[그림 1-4] MBC KI 변화 추세 (2013-2017)

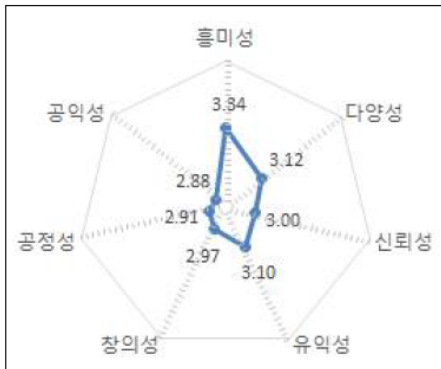
채널성과지수 조사 결과는 7가지 항목별로 모두 큰 폭의 하락 추세를 보였는데 흥미성, 다양성, 창의성 항목이 전년대비 0.21 하락해 가장 큰 하락폭을 보였다. 7개 항목 중 공익성과 공정성, 창의성 점수는 3점대 미만으로 나타났으며, 특히 공익성 점수가 가장 낮게 나타났다. ([그림 1-5] 참고)



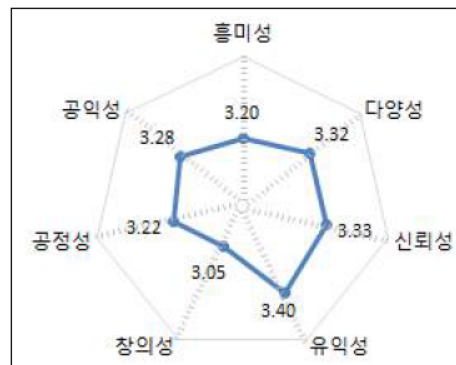
출처: 정보통신정책연구원(2017). <2017년 시청자평가지수(KI) 조사보고서>, 24쪽.

[그림 1-5] MBC 방송채널성과 지수 변화 (2013-2017)

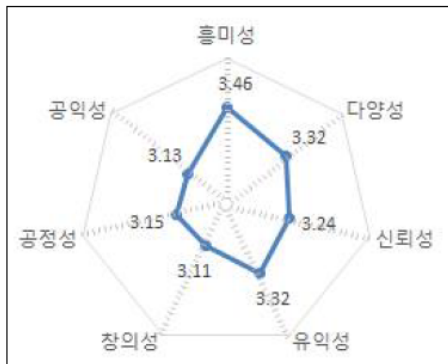
지상파 방송사별 채널성과지수를 비교해보면, MBC의 지수 면적이 상대적으로 매우 작음을 알 수 있으며, 특히 공익성, 공정성, 창의성 지수가 3점 미만으로 타 지상파 채널에 비해 낮게 나타나고 있고 신뢰성 또한 높지 않은 편이다([그림 1-6], [그림 1-7], [그림 1-8], [그림 1-9] 참고, 출처: 정보통신정책연구원(2017). <2017년 시청자평가지수(KI) 조사보고서>).



[그림 1-6] MBC 채널성과지수



[그림 1-7] KBS1 채널성과지수



[그림 1-8] KBS2 채널성과지수



[그림 1-9] SBS 채널성과지수

3) 사회적 영향력

방송사의 사회적 영향력은 스테이션 이미지와 수상 실적 등으로 평가하였다.

(1) 스테이션 이미지

방송사의 스테이션 이미지는 편성을 통해 형성되며 시청 행위에 상당한 영향을 미친다. 호의적인 방송사 이미지는 시청률을 제고하는데 기여하는 반면 부정적인 이미지는 시청률의 저하를 가져온다. 스테이션 이미지 평가는 방송사 영향력, 신뢰도, 열독율, 채널브랜드와 선호도라는 평가지표를 기준으로 평가하였다.

가. 방송사 영향력, 신뢰도, 열독율

2017년 시사저널에서 실시한 ‘누가 한국을 움직이는가’ 조사 결과 MBC는 매체 영향력 순위 6위, 신뢰도 순위 8위, 열독율 순위 10위의 매우 저조한 성과를 나타냈다. 신뢰도의 경우 2016년 6위에서 2017년 8위로 떨어졌으며, 열독하는 매체 순위에서는 전년도와 마찬가지로 10위를 기록하였다. 영향력있는 매체 순위 역시 전년도 5위에서 6위로 하락했다(〈표 1-38〉 참고).

〈표 1-38〉 2017년 매체별 영향력, 신뢰도, 열독율 순위

순위	가장 영향력 있는 언론매체		가장 신뢰하는 언론매체		가장 열독하는 언론매체	
	언론사	%(16년순위)	언론사	%(16년순위)	언론사	%(16년순위)
1	JTBC	57.7% (4)	JTBC	55.8% (1)	JTBC	37.3% (1)
2	KBS	31.1% (1)	KBS	18.0% (2)	네이버	33.4% (2)
3	네이버	22.5% (3)	한겨레신문	13.2% (3)	KBS	12.2% (3)
4	조선일보	22.2% (2)	네이버	10.5% (7)	조선일보	11.2% (4)
5	한겨레신문	8.4% (7)	조선일보	9.0% (5)	다음카카오	9.9% (5)
6	MBC	7.9% (5)	경향신문	7.9% (4)	한겨레신문	9.8% (6)
7	YTN	6.1% (-)	YTN	6.2% (8)	경향신문	6.1% (7)
8	중앙일보	5.2% (6)	MBC	5.8% (6)	YTN	6.0% (8)
9	SBS	4.6%(10)	SBS	3.8% (9)	중앙일보	5.5% (9)
10	다음카카오	4.5% (8)	연합뉴스	2.5% (-)	MBC	3.8%(10)

* 2017년 〈시사저널 ‘누가 한국을 움직이는가’〉 행정관료, 교수, 언론인 등 전문가 1천명조사

2007년부터 미디어의 신뢰성·공정성·유용성과 영향력을 조사해온 미디어미래연구소의 조사 결과도 MBC의 추락은 매우 심각한 수준이다. 신뢰성의 경우 2007년 5위로 출발하여 2010년까지 동일 순위를 유지했던 MBC는 2011년부터 6위로 하락하더

니 2013년부터는 아예 순위권 안에 포함되지 못하였으며, 공정성과 유용성 모두 마찬가지로다(〈표 1-39〉 참고).

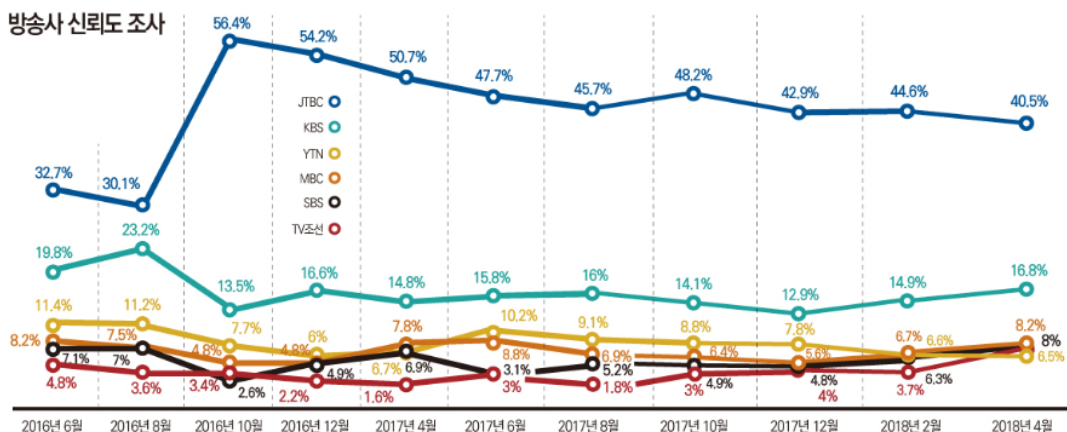
스테이션 이미지의 제고를 위해서 신뢰도, 열독률, 영향력을 회복하기 위해서는 전 사적 차원에서 각고의 노력이 있어야 할 것이다.

〈표 1-39〉 최근 미디어기업 신뢰도 추이

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
1	한겨레 3,5720	KBS 3,3936	KBS 3,2849	KBS 3,2788	경향신문 3,2469	경향신문 3,3420	YTN 3,3564	JTBC 3,3848	JTBC 3,5388	JTBC 3,9571	JTBC	3,7543
2	KBS 3,4912	YTN 3,3846	YTN 3,2804	YTN 3,2779	YTN 3,2181	한겨레 3,3416	한겨레 3,3211	한겨레 3,3521	한겨레 3,4104	한겨레 3,4889	한겨레	3,2786
3	YTN 3,4816	경향신문 3,2923	경향신문 3,2490	경향신문 3,2503	한겨레 3,2166	YTN 3,3308	경향신문 3,2740	YTN 3,2774	경향신문 3,3375	경향신문 3,3801	경향신문	3,2473
4	경향신문 3,3456	한겨레 3,2127	한겨레 3,2448	한겨레 3,2500	KBS 3,1017	KBS 3,2704	SBS 3,2083	경향신문 3,2703	YTN 3,2979	YTN 3,1075	YTN	3,2136
5	MBC 3,3145	MBC 3,2016	MBC 3,1609	MBC 3,1774	한국일보 3,0637	SBS 3,1648	KBS 3,2049	KBS 3,1924	KBS 3,2238	KBS 3,1013	SBS	3,1309
6	한국일보 3,0390	SBS 2,8750	한국일보 3,0117	한국일보 3,0078	MBC 2,8640	한국일보 3,0870	한국일보 3,0611	SBS 3,1729	SBS 3,2138	SBS 3,0708	연합뉴스TV	3,0329
7	오마이뉴스 3,0073	한국일보 2,8468	오마이뉴스 2,7825	중앙일보 2,8499	오마이뉴스 2,8143	MBN 2,9677	중앙일보 3,0053	한국일보 3,0695	중앙일보 3,0942	중앙일보 3,0075	중앙일보	3,0045
8	중앙일보 2,9763	국민일보 2,7545	SBS 2,7486	SBS 2,8292	노컷뉴스 2,7574	중앙일보 2,8820	뉴스Y 2,9586	중앙일보 3,0415	연합뉴스TV 2,9892	연합뉴스TV 2,9473	노컷뉴스	2,9193

출처: 미디어미래연구소 조사(2017). 〈Media & Future〉, 12쪽.

미디어오늘이 여론조사전문기관 에스티아이에 의뢰해 2018년 4월 조사한 방송사 신뢰도 여론조사 결과에서도 MBC는 2017년 4월부터 12월 구간에서 지속적 하락세를 나타내고 있다.



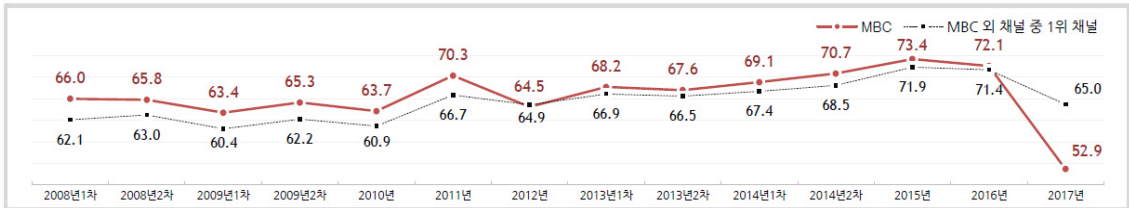
출처: 〈미디어오늘〉 (2018.4.30.), 지상파3사 뉴스신뢰도, 더디지만 오르고 있다

[그림 1-10] 방송사 신뢰도 추이

나. 채널 브랜드 및 선호도

MBC 자체적으로 실시하는 QI 채널 평가의 채널브랜드 자산평가에서도 MBC는 전년도 대비 무려 19.2점이 하락한 52.9점으로 8개 채널 중 5위를 기록하였다. JTBC가 65점으로 1위를 차지했으며 SBS(59.7점), KBS2(56.2점), KBS1(53.2점)이 그 뒤를 이었다([그림 1-11] 참고).

▶ 채널 브랜드 자산 평가(시계열 자료, MBCvs.MBC외 1등 채널)

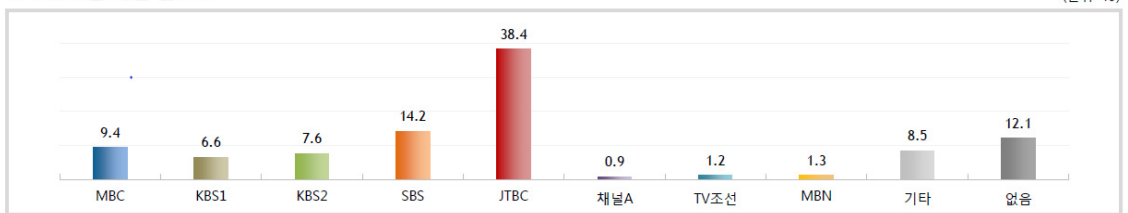


*2011년과 2017년 각각 전화조사에서 면접조사로, 면접조사에서 온라인조사로 조사방식이 변경됨. 결과값 해석 시 이에 대한 고려 필요

[그림 1-11] 채널브랜드 자산 평가

채널선호도 평가에서 MBC는 전년도(28.0%) 대비 18.6%p 하락한 9.4%로 전체 8개 채널 중 3위를 기록하였다([그림 1-12] 참고). MBC가 KBS1과 KBS2보다는 약간 높게 나타났지만 1위를 차지한 JTBC(38.4%)와 비교할 때 큰 격차를 보이고 있다. 기본적으로 방송사에 대한 신뢰도 저하가 선호도에도 영향을 미친 것으로 해석할 수 있다.

▶ 2017년 채널 선호도

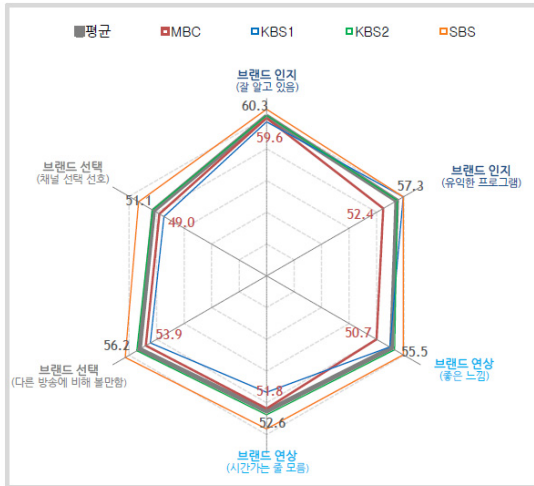


[그림 1-12] 2017년 채널 선호도

2017년 채널브랜드 자산평가를 세부 영역별로 살펴보면, MBC는 브랜드인지 영역 4위, 브랜드연상과 선택 영역에서 3위를 기록하였다([그림 1-13] 참고). 이러한 결과는 시청자들이 MBC가 어떤 프로그램을 편성하는지 제대로 알지 못하며, 프로그램

을 통해 좋은 느낌을 받거나 도움이 되는 프로그램을 보고 있다는 생각을 하지 않다는 것을 의미한다. 브랜드 인지도에서 1위를 차지한 KBS1이나 브랜드 연상과 선택에서 1위를 차지한 SBS와 비교할 때 MBC의 스테이션 이미지는 매우 모호하고 부정적임을 알 수 있다.

▶ 지상파 채널 브랜드 자산 평가(문항별 비교)



		MBC	KBS1	KBS2	SBS	평균
브랜드 인지	나는 ○○○이 어떤 프로그램을 방송하는지 잘 알고 있다	59.6	58.5	60.5	62.4	60.3
	○○○은 시청자에게 도움이 되는 프로그램을 많이 제공한다	52.4	59.7	57.5	59.7	57.3
	브랜드 인지 평균	56.0	59.1	59.0	61.1	58.8
		4위	2위	3위	1위	
브랜드 연상	나는 ○○○을 생각하면 좋은 느낌이 떠오른다	50.7	54.8	56.6	59.7	55.5
	나는 ○○○을 보고 있으면 시간가는 줄 모른다	51.8	46.7	53.8	58.2	52.6
	브랜드 연상 평균	51.3	50.7	55.2	59.0	54.0
		3위	4위	2위	1위	
브랜드 선택	○○○의 프로그램은 다른 방송에 비해 볼 만하다	53.9	52.3	57.2	61.4	56.2
	나는 같은 내용이 방송된다고 해도 ○○○을 선택하겠다	49.0	47.3	51.5	56.6	51.1
	브랜드 선택 평균	51.5	49.8	54.3	59.0	53.6
		3위	4위	2위	1위	
전체 평균		52.9	53.2	56.2	59.7	55.5
		4위	3위	2위	1위	

[그림 1-13] 지상파 채널 브랜드 자산 평가

(2) 프로그램 수상 실적

2017년 문화방송은 16개 TV 프로그램과 2개의 라디오 프로그램이 국내외에서 수상하였다. 특히 12주년을 맞은 <휴먼다큐 사랑>(4부작)은 미국 이민법으로 추방된 입양아, 세월호의 두 엄마, 가슴기 사태 피해자 등의 이야기를 다루었으며, ‘나의이름은 신성혁’ 편이 2017 아시아태평양방송연맹(ABU) 시상식에서 다큐멘터리 부문 최우수상을 수상하였다. 그러나 이러한 성과 역시 2016년 TV 부문에서 29개의 수상한 것과 비교하면 저조한 편이다.

〈표 1-40〉 주요 프로그램 외부 수상 실적(TV)

프로그램명	성명	수상내용	주관기관	수상일
미래인간 AI	김진만 이모현 이규철	이 달의 좋은 프로그램상	방송통신심의위원회	2017.2.16
W	손형석 정대운	방송대상 우수상(한류)	방송통신위원회	2017.3.20
W	정대운 박승우	TV시리즈-드라마(TV Series-Dramatic) / 심사위원특별상	휴스턴국제영화제 (WorldFest-Houston Film Festival) *심사위원특별상이 부분 대상보다 높은 상임	2017.4.30
위대한 한 끼	조준묵	TV스페셜-다큐멘터리(TV Special-Documentary) / 대상(플래티넘)		
위닝샷, 투구의 비밀	김상민	스포츠(Sports) / 대상(플래티넘)		
진짜 사나이 '해군 부사관'편	임정식	예능 (Entertainment) / 은상		
MBC 스페셜 - 아일라, 푸른 눈의 병사와 고아 소녀	한상규 김진만 명순석	이 달의 좋은 프로그램	방송통신심의위원회	2017.5.25
무한도전	김태호	한국방송대상 작품상 예능버라이어티	방송협회	2017.9.4
휴먼다큐 사랑	김보슬 고혜림	방송대상 작품상 다큐멘터리	방송협회	2017.9.4
미래인간 AI	이동희 이규철	TV 다큐멘터리 (TV Documentary) / SIGNIS특별상	프리 이탈리아 (Prix Italia)	2017.10.1
역적: 백성을 훔친 도적	김진만 진창규	TV 드라마(TV Drama) / 우수상	ABU상 (ABU Prizes)	2017.11.3
휴먼다큐 사랑 '나의 이름은 신성혁'	김보슬	ABU의 관점 (ABU Perspective Award) ※ 2017년 주제 "New Home"/최우수상		
발칙한 동거 - 빈방 있음	최윤정	예능 프로그램 (Best General Entertainment Programme) / 우수상	아시안TV어워즈 (Asian TV Awards, ATA)	2017.12.1
MBC스페셜 -인구절벽 원년 보고서	한상규 이승준	이 달의 좋은 프로그램	방송통신심의위원회	2017.12
휴먼다큐사랑 '나의 이름은 신성혁'	한상규 김보슬 고혜림	이 달의 좋은 프로그램	방송통신심의위원회	2017.12

프로그램명	성명	수상내용	주관기관	수상일
「DMZ 더와일드」	한상규 김정민 조성현 박민정	이 달의 좋은 프로그램	방송통신심의위원회	2017.12
라디오스타	김구산 한영룡	한국방송비평상 대상	한국방송비평학회	2017.12.14

라디오프로그램 <집에 가는 날>은 방송통신심의위원회와 방송협회 두기관으로부터 동시에 수상하는 성과를 기록하였다.

〈표 1-41〉 주요 프로그램 외부 수상 실적(라디오)

프로그램명	성명	수상내용	주관기관	수상일
집에 가는 날	유경민 장수연	이 달의 좋은 프로그램	방송통신심의위원회	2017.2.16
<배철수의 음악캠프>	배철수	방송통신위원회 방송대상 공로상 <배철수의 음악캠프>	방송통신위원회	2017.3.20
집에 가는 날	유경민 장수연	방송대상 작품상 다큐멘터리	방송협회	2017.9.4

5) 편성·제작 성과 평가

편성·제작 성과는 시청취율 및 점유율, 프로그램 품질, 사회적 영향력이라는 세가지 항목에서 평가하였는데, 결과는 매우 미흡하였다고 판단된다.

무엇보다도 방송사의 성과를 판단하는 중요한 지표 중 하나인 시청취율 및 점유율이 크게 하락하였다. 최근 10년간 지상파 채널의 시청률 하락세는 계속되고 있으나 MBC의 하락률은 이보다 더욱 큰 폭으로 떨어졌다. 경영목표로 제시한 핵심시간대 가구 시청률은 10%였으나 성과는 6.7%로 지상파 4개 채널 중 최하위를 기록하였으며, 2049 시청률 TOP 20위 내 프로그램은 5.6개(목표 8개, 달성율 70%), TOP 10위 내는 2개(목표 4개, 달성율 50%)에 불과했다. MBC 관계사인 케이블 채널 6개의 시청률과 점유율도 전년 대비 대부분 감소하였다.

특히 장르 면에서 볼 때 예능분야에서 6개의 프로그램이 상위 20위에 진입한 반면

시사교양분야는 1편의 프로그램만 상위 20위권에 포함되는 결과를 가져왔다. 이는 MBC가 예능채널로서의 인지도는 유지하였으나 민주적 시민 역량 향상에 기여할 수 있는 시사분야의 편성 책무에는 소홀하였음을 보여준다. 드라마 경쟁력도 떨어져 상위 10위권에 한편의 프로그램도 포함되지 못하였다. 예능 역시 〈무한도전〉, 〈라디오스타〉, 〈복면가왕〉 등 장수 간판 프로그램들의 선전으로 핵심시간대에서 선방하였으나 신규 프로그램의 성과는 부진하였다.

라디오의 경우 평균 점유청취율은 1위를 유지하였으나 전년도에 청취율보다는 4.5%p 하락하였으며, 채널별로도 표준FM이 전체 2위, FM4U가 전체 4위를 기록하였다는 점에서 개선책이 요구된다.

시청률 외 비실시간(VOD) 등 디지털 분야의 성과는 파업의 영향으로 자료 자체가 제대로 집계되지 않았다. 실시간 시청률과 함께 유료방송 플랫폼을 통한 VOD 시청자수, 자발성 화제성, SMR(Smart Media Representative) 클립 조회 수 등 후속 시청률 성과를 파악할 수 있는 디지털 분야의 자료 수집 체계의 개선이 요구된다. 크로스 미디어 환경 속에서 디지털 콘텐츠 경쟁력의 중요성이 점차 커지고 있는 상황임을 고려할 때 안정적인 데이터 수집을 지속해야 할 것이며, 조사 결과를 경영 성과에 환류할 수 있는 전략적 방안을 마련해야 할 것이다.

부진한 양적 성과는 프로그램 품질 평가와 시청자 만족도 조사 결과에도 그대로 이어졌다. 문화방송이 자체적으로 실시하는 QI 조사의 채널별 QI평점에서 MBC는 지상파 채널 중 4위를 차지하였다. 특히 QI 점수와 점유율을 교차해서 4개의 공간으로 구분한 포트폴리오 분석 결과에서 QI평점과 점유율이 모두 낮은 4분면(QI▼, 점유율▼) 구성비가 53.8%로 지상파 4개 채널 중 가장 높게 나타났다. 이는 2017년에 MBC의 프로그램들이 질적으로나 양적으로 모두 시청자로부터 외면받았음을 의미한다.

QI 조사의 장르별 채널 인지도 분석에서 MBC는 오락장르 채널인지도 1위를 기록했으나 뉴스·시사교양장르는 지상파 채널 중 최하위인 4위로 나타남으로써 시청률 성과와 일치되는 결과를 보여주었다. 정보통신정책연구원에서 실시한 시청자평가지수(KI) 조사의 채널성과지수 조사결과에서도 7개 항목 중 공익성과 공정성, 창의성 점수가 3점대 미만으로 나타나 지상파 채널 중 최하위를 기록했으며, 특히 공익성 점

수가 가장 낮게 나타났다. 뉴스장르와 생활교양 장르에서 MBC를 대표하고 시청자들의 좋은 평가를 받을 수 있는 프로그램 개발 노력이 있어야 할 것으로 보인다.

시청률과 점유율, QI평가, KI평가 결과는 한결같이 MBC의 채널 경쟁력과 프로그램 경쟁력이 크게 약화되었음을 보여주고 있다. 특히 성과지표 값을 통해 가장 확실하게 드러나는 것은 ‘보도, 시사교양 영역의 크레바스 현상’이다. 스테이션 이미지를 형성하는데 있어서 가장 중요한 보도, 시사 교양 영역에서 프로그램의 성과를 가져오지 못하고 시청자의 신뢰를 획득하지 못함으로써 MBC 전체의 양적 질적 성과가 전체적으로 하락하는 현상이 나타났다.

사회적 영향력 성과 지표 역시 부정적으로 나타났다. 2017년 시사저널에서 실시한 ‘누가 한국인을 움직이는가’ 조사에서 MBC는 매체 영향력 순위 6위, 신뢰도 순위 8위, 열독율 순위 10위의 매우 저조한 성과를 나타냈으며, 미디어미래연구소의 조사 결과에서도 MBC는 신뢰도 순위에서 이름을 올리지 못하였다. 스테이션 이미지의 제고를 위해서 신뢰도, 열독률, 영향력을 회복하기 위한 전사적 차원의 노력이 있어야 할 것이다. 프로그램의 대외 수상 실적 역시 전년도에 비해 현저하게 떨어졌다.

다매체의 시장 환경에서 지상파의 하락 추세가 이어지고 있는 가운데, 72일간의 장기 파업에 따른 비정상적인 제작·편성의 여파까지 겹치면서 2017년 MBC의 편성·제작 성과는 MBC 역사상 최악의 실적을 가져왔다. 특히 ‘보도, 시사교양 영역의 크레바스 현상’을 극복하고 경쟁력있는 지상파 채널로 거듭나기 위해서는 전 구성원의 각고의 노력이 있어야 할 것이며, 향후 가시적인 성과를 보여야 할 것이다.

3. 편성·제작 관리와 혁신

〈2017년도 MBC기본운영계획〉에 따른 목표들이 제대로 관리되고 혁신 노력을 통해 보다 나은 성과를 가져올 수 있도록 운영되었는지 평가하기 위해 편성관리의 합리성과 혁신 노력, 제작관리의 합리성과 혁신 노력, 자율규제의 적절성 및 법적 제재 관리, 시청자 권익 보호를 위한 제도의 운영 등 4가지 평가 항목을 중심으로 지표를 세분화하여 평가하였다.

1) 편성관리의 합리성과 혁신 노력

편성관리의 합리성과 혁신 노력은 편성운영 시스템 및 편성지표, 편성의 정시성, 신설 및 기획프로그램, 파일럿 편성 시스템 등의 세부 지표를 토대로 평가하였다.

(1) 편성 운영 시스템 및 편성 지표

문화방송의 편성운영시스템은 편성전략위원회와 본·계열사 편성책임자회의를 중심으로 운영되고 있다. 편성전략위원회는 사장 직속의 비상설 기구로 연간 TV방송 편성 계획을 수립하고 개편 작업을 수행한다. 위원장은 부사장이 담당하고 부위원장은 편성제작본부장이 담당한다. 보통 정기 개편을 맞아 연 2회 정도로 운영되는데, 2017년에는 4월과 7월에 개최되었다. 본·계열사 편성책임자회의는 문화방송과 계열사간 개편안과 로컬/텔레이 편성을 논의하는 자리로 보통 상·하반기에 1회씩 개최해 연 2회 정도 열린다. 2017년에는 3월에 개최되었고 하반기는 MBC의 파업 영향으로 개최하지 못하였다.

그밖에 각 국(보도, 드라마, 예능, 시사교양, 스포츠, 제작기술, 광고, 콘텐츠사업, 예산, 편성국 등)의 부국장/부장들이 모이는 주례편성회의가 주1회 정례적으로 실시되며 주간 편성 현황, 각 국의 현안 등을 공유하고 있다.

2017년 편성 관리면에서 두드러진 변화는 두 가지다. 첫째, 평가지표를 전시간대 가구시청률에서 핵심시간대 가구시청률과 2049시청률 TOP 20 관리로 전면 개편한 것이다. 광고, 유통수익, 화제성 등이 2049시청률과 연관성이 높고, 2049 킬러콘텐츠 확보가 채널 경쟁력을 결정하는 방송 환경 변화에 대응하기 위해 2017년 1월부터 전시간대·가구시청률에서 2049 킬러콘텐츠 확보 중심으로 채널 목표 기준을 변경하였다(〈표 1-42〉 참고). 둘째, 실시간 시청률에 비실시간 콘텐츠 소비(VOD 등)와 화제성을 통합한 ‘콘텐츠 종합경쟁력 보고’(주/월간) 평가시스템을 도입한 것이다. 이러한 평가관리의 혁신 노력은 있었으나 주중 드라마의 부진과 하반기 파업의 영향으로 킬러 콘텐츠 개발이 미흡해 콘텐츠 경쟁력 성과로 이어지지 못하는 못하였다.

〈표 1-42〉 2017 MBC 평가지표 개편 내용

구분	기존	변경
채널목표 기준	- 전시간대 가구시청률 (*평일 06-11, 17-24시 / 주말 06-25시)	- 2049 킬러콘텐츠 TOP 20 관리 - 핵심시간대 가구시청률 (*평일 19-24시 / 주말 17-24시)
프로그램 별 목표 기준	- 가구시청률 중심 관리 - 일부 프로그램은 가구·2049 병행 관리	- 드라마(월화·수목·주말특별기획) 및 모든 예능 2049시청률 중점 관리 - 그 외 프로그램은 가구시청률 관리

주례편성회의에서 부서별 월간 핵심 사안이 공유되고 전략 콘텐츠가 설정되면 편성국은 그에 따라 월별·주간별 편성 목표와 현안을 설정하고 수시조정하고 있다. 2017년 월별 편성 핵심 현안은 〈표 1-43〉과 같이 진행되었다.

〈표 1-43〉 월별 편성 핵심 현안

월	편 성 지 표
1	• 2017 MBC 주요기획 점검 및 홍보 • 신년특집물 홍보 및 편성 (〈신년특별 생방송 대한민국, 미래가 열린다〉 등) • 신규 드라마 및 대형 다큐 홍보 및 편성운행계획 수립 (대형 사극 〈역적:백성을 훔친 도적〉, 〈군주〉, MBC-CCTV 공동제작다큐〈기후의 반격〉 3부작, UHD 특집다큐〈DMZ 더와일드〉 3부작 등) • 설 연휴 편성계획 수립 및 실행 (설특집 〈가출선언 사십춘기〉, 〈아이돌스타 선수권 대회〉, 〈오빠생각〉 등)
2	• 신규 드라마 집중 홍보 (월화특별기획〈역적〉 ←〈역적:백성을 훔친 도적 서막〉 스페셜 편성, 수목미니시리즈 〈미씽나인〉 ← 〈미씽나인 미스터리의 시작〉 스페셜 편성을 통한 붐업 효과) • 국회 교섭단체 대표 연설 편성 및 분야별 국회 대정부질문 중계방송 • 北 김정남 피살 관련 뉴스특보 및 이재용 삼성전자 부회장 구속영장 발부관련 뉴스특보 긴급 편성 • 대선 이슈 대두에 따른 대선주자 검증 토론 프로그램 긴급 편성
3	• 3.1절 기념식, 서해 수호의 날 기념식 중계 및 특집다큐 〈독도DNA(포항M)〉 편성 • 〈北미사일발사〉, 〈朴전대통령 탄핵심판선고〉, 〈朴전대통령 파면〉, 〈朴 전 대통령 검찰소환〉, 〈朴 전대통령 구속〉, 〈세월호 인양〉 등 각종 뉴스특보 긴급 편성 및 관련 대담 편성 • 2017 대선대비 각 당별 후보자 경선토론 중계

월	편 성 지 표
4	19대 대통령선거 관련 프로그램 편성 (대통령 후보자 공식 토론회 및 정강정책 방송 연설, 공직선거 정책토론회, 방송기자클럽 대선 후보 초청토론회 등) 〈토요MLB라이브〉 정규편성 및 메이저리그, KBO리그 중계 운행·홍보 전략 수립
5	19대 대통령선거 〈선택2017〉 선거 개표방송 편성전략 수립 및 〈문재인 대통령 당선〉 관련 뉴스특보 와이드 편성 - 가정의 달 특집기획을 통한 공영성 제고 (〈어린이에게새생명을〉, 〈가정의달 특집 휴먼다큐사랑〉 등) - 신규 드라마, 예능물 홍보 및 편성운행계획 수립 (주말특별기획 〈도둑놈, 도둑님〉, 수목미니시리즈 〈군주〉, 파일럿 예능 〈비밀예능연수원〉, 〈세상의 모든방송〉 등) - 메이저리그 류현진 선발경기 및 U-20 월드컵 코리아 경기 중계
6	- 장관 후보자 및 각 부처장 인사청문회 생중계, 〈안경환 법무부 장관 후보자 기자회견〉 뉴스특보 등을 통한 국민의 알권리 충족 - 현충일 추념식 중계 - 특집 교양물 집중 홍보 (〈UHD특집 DMZ더와일드〉) 〈2017 FIFA 러시아컨페더레이션스컵〉 중계방송
7	- 장관 후보자 인사청문회 생중계, 〈문대통령 베를린 연설〉 뉴스특보 편성 7월 개편에 따른 프로그램 신설·이동프로그램 및 신규드라마 집중 홍보 (〈오지의마법사〉, 〈하하랜드〉, 〈오빠생각〉, 〈랭킹쇼1,2,3〉, 월화특별기획 〈왕은사랑한다〉, 수목미니〈죽어야사는남자〉 등) - 메이저리그 류현진 선발경기 및 〈2017세계수영선수권대회〉 중계방송 편성
8	〈문재인대통령 대국민 보고대회〉, 장관 후보자 인사청문회 생중계 - 광복절 특집편성 (〈광복절 경축식〉, 〈DMZ평화콘서트〉 등) - 류현진 메이저리그 선발경기 중계 - 신규 드라마 및 예능물 집중 홍보(수목〈병원선〉, 예능 파일럿〈이불밖은위험해〉 등)
9	- 파업으로 인한 비상편성 체제 〈北, 6차핵실험〉관련 긴급 뉴스특보 - 정규 프로그램 대체 스페셜 편성
10	- 파업으로 인한 비상편성 체제 - 추석연휴 특집편성 (추석특선영화〈부산행〉, 〈발레리나〉, 〈참새들의합창〉, 〈사랑하기 때문에〉, 〈라라랜드〉 등) - LPGA 챔피언십 골프 및 KBO리그, 축구 국가대표팀 경기 중계

월	편 성 지 표
11	• 파업 복귀 후 편성 재정비 • 신규 드라마 및 파일럿 집중 홍보 및 관련 필러물, 스페셜물 적극 제작 · 편성으로 화제성 높이는 전략구사 (주말특별기획 <돈꽃>, 월화 <20세기소년소녀>, 파일럿 <전지적참견시점> 등) • 2017 아시아 프로야구 챔피언십 중계, 창사 56주년 특집 챔피언스 트로피 중계 • 창사특집 3부작 <MBC와 좋은친구들> 편성
12	• 제천 스포츠시설 화재 관련 뉴스특보 긴급 편성 • 연말 시상식 편성(<방송연예대상>, <연기대상>, <가요대제전>) • 연말연시 소외계층 돕기 캠페인 전개, 모금 생방송 편성(<나눔으로행복한나라> 등)

(2) 편성의 정시성

편성은 프로그램의 시간적 배열에 대해 시청자에게 공지하는 약속인 만큼 특별한 사안이 없는 한 정시 방송이 원칙이다. 2016년 평가에서도 편성의 정시성 위반에 대한 지적이 있었는데 개선이 이루어지지 않았으며 2017년 표준제작시간 위반 건수는 25건으로 전년도 2016년 18건에서 오히려 증가하여 편성의 정시성이 떨어졌다(<표 1-44> 참고). 이 중 현장의 상황으로 인해 통제가 어려운 국가적 사안이 7건이었으며, 한국 선수들의 스포츠 경기 중계로 인한 표준제작시간 위반이 4건으로 총 11건이 불가피성이 인정되는 국가적 사안과 국가적 스포츠 행사였다. 그러나 이를 제외한 위반 건수 총 14건(파업기간 중의 위반 3건과 연말 시상식 생방송 3건 포함)은 시청자와의 약속 이행 차원에서 보다 세심한 노력이 필요했다고 판단된다.

표준 제작 시간을 위반한 25건 중, 10분 이상 위반한 사례가 3건(국가적 사인인 ‘5.18민주화 운동 기념식’과 ‘뉴스특보’ 2건, 스포츠 행사 ‘세계수영선수권 남자 자유형 200M 결승’ 포함), 5분 이상은 11건, 5분 미만은 11건이었다. 표준 제작 시간을 위반한 프로그램 중 정규 프로그램은 <MBC 100분토론>, <PD 수첩>, <수목 미니시리즈 미씽나인>, <라디오스타>, <시사매거진 2580> 등 5개 프로그램으로 모두 5분 이내의 소폭 위반이었으며, 이를 제외한 프로그램은 특집과 재방송이었다.

편성의 정시성에는 프로그램 시작 시간에 대한 준수 뿐만 아니라 신규 편성 일시에 대한 약속도 포함된다. <로봇이 아니야> 편성은 11월 2일 <병원선> 종영 이후 11월

8일부터 시작하기로 예고되었으나 하반기 파업 영향으로 12월 6일부터 시작되었으며, 〈20세기 소년소녀〉 역시 첫 방송 날짜를 두 차례나 연기했다.

〈표 1-44〉 표준제작시간 위반현황

날짜 (17년)	프로그램명	제작 시간 (오차)	후속 프로그램 시작 지연			비고
			편성 시간	시작시간	오차	
1/17	MBC 100분토론	+3'10	25:40	25:36:20	-3'40	
2/21	PD 수첩	-4'08	24:05	23:56:29	-8'31	
3/9	수목미니시리즈 미씽나인	-3'02	23:10	23:02:59	-7'01	
5/3	라디오스타 2부	-4'24	24:40	24:31:29	-8'31	
5/18	중계방송 제37주년 5.18 민주화운동 기념식	+14'44	10:50	10:55:53	+5'53	국가적 사안
6/10	토요 MLB라이브	+4'00	12:00	12:02:35	+2'35	스포츠 생방송
6/20	MBC 100분토론 (바른정당 당대표 후보 토론)	-9'22	25:45	25:43:59	-1'01	국가적 사안
6/27	MBC 100분토론 (자유한국당 당대표 후보 토론)	+9'42	25:40	25:44:02	+4'02	국가적 사안
7/3	설록의 방	-3'41	24:15	24:07:15	-7'45	
7/23	MBC스포츠 2017 세계수영선수권대회 남자 자유형 400m 결승	+4'53	26:15	26:18:28	+3'13	스포츠 생방송
7/24	MBC스포츠 2017 세계수영선수권대회 남자 자유형 200m 준결승	-8'36	26:15	26:17:41	+2'41	스포츠 생방송
7/25	MBC스포츠 2017 세계수영선수권대회 남자 자유형 200m 결승	-17'24	26:30	26:33:12	+3'12	스포츠 생방송
8/6	시사매거진 2580	-3'18	24:05	23:58:46	-6'14	
8/17	중계방송 문재인 대통령 취임 100일 기자회견	+8'36	12:00	12:07:46	+7'46	국가적 사안
8/25	MBC 뉴스특보	+44'55	15:00	15:44:10	+44'10	국가적 사안
9/21	MBC 뉴스특보 문 대통령 유엔총회 연설	+7'18	23:30	23:37:04	+7'04	국가적 사안

날짜 (17년)	프로그램명	제작 시간 (오차)	후속 프로그램 시작 지연			비고
			편성시간	시작시간	오차	
9/25	월화특별기획 왕은 사랑한다(재,39)	+5'58	18:10	18:07:07	-2'53	파업기간
10/2	추석특집 MBC 웹드라마 몰아보기 세가지 색 판타지 우주의 별이 2부	+5'09	24:05	23:58:07	-6'53	파업기간
10/2	추석특집 MBC 웹드라마 몰아보기 세가지 색 판타지 우주의 별이 3부	+5'14	25:20	25:12:05	-7'55	파업기간
11/6	중계방송 바른정당 당대표후보 초청토론	+3'51	15:30	15:32:46	+2'46	국가적 사안
11/29	수목미니시리즈 로봇이 아니야 미리보기	+4'01	21:50	21:46:33	-3'27	
12/8	발칙한 동거 빈방 있음 스페셜	+5'03	17:00	16:58:03	-1'57	
12/29	2017 MBC 방송연예대상 1부	+3'52	22:30	22:32:31	+2'31	생방송
12/30	2017 MBC 연기대상 1부	+8'36	22:40	22:48:34	+8'34	생방송
12/30	2017 MBC 연기대상 2부	+7'46	24:45	25:00:01	+15'01	생방송

※ 천재지변을 제외하고 제작 또는 편성에 따라 편성시간의 오차가 ±3분 이상 발생한 프로그램만을 대상으로 했음.

(3) 신설 및 특집, 기획프로그램의 편성

2017년 신설 프로그램은 주요 시간대 8편, 비핵심시간대 5편 등 모두 13편이 편성되었다. 특히 주요 시간대의 경우 예능 신설이 총 13편 중 7편을 차지할 정도로 두드러진다(〈표 1-45〉 참고).

〈표 1-45〉 시간대별, 장르별 신설 프로그램 현황 및 성과

- 주요 시간대

대분류	프로그램명	방영기간	평균시청률 (가구 / 2049)
예능	발칙한 동거	4/14~	4.8/ 2.0
스포츠	MLB라이브 2017	4/8~9/23	1.2(가구)
예능	오빠생각	5/20~9/11	2.4/ 1.2
교양	하하랜드	8/2~	3.8/ 1.2
예능	랭킹쇼 1,2,3	8/4~	4.2/ 1.1

대분류	프로그램명	방영기간	평균시청률 (가구 / 2049)
예능	세상의 모든 방송	5/28~	3.8/ 1.6
예능	오지의 마법사	7/30~	6.8/ 2.4
교양	세상기록48	10/26~	3.8(가구)

※ 예능 프로그램, 〈하하랜드〉는 2049시청률 병기

※ 신설 프로그램의 파일럿 방송은 제외

– 비핵심시간대

대분류	프로그램명	방영기간	평균시청률 (가구)
교양	좌충우돌 만국유람기	2/28~	0.4
보도	뉴스M	4/10~8/10	0.7
스포츠	메이저리그 다이어리	4/3~9/1	1.2
예능	김정식의 영화 대 영화	9/11~	2.3
예능	출발!비디오여행 다이제스트	4/9~	0.7

기획 프로그램의 경우 2017년 5월 31일 지상파가 공동으로 UHD를 개국함에 따라, 당일 축하쇼를 필두로 UHD 특집물을 대거 편성하였다. 방송통신위원회는 2017년 3월 9일 초고화질 텔레비전 방송(UHD) 프로그램 인정 기준안을 제시하였는데, 2017년 5% 이상, 2018년 10% 이상, 2019년 15%이상으로 규정하고 있다. 특히 시청자들의 관심이 집중되는 드라마, 주시청시간대 프로그램 등에 가중치(50%)를 부여하여 신규 방송서비스인 UHD의 편성을 유도하고 있다. 다만 재방송, 리마스터링(기존 콘텐츠에 업스케일링, 프레임 보간 합성, 컬러 그레이딩 등 보정작업을 행하여 화질을 개선하는 작업) 프로그램은 편성시간의 일부만 인정한다. MBC의 2017년 UHD 관련 프로그램 편성 비율은 5.04%로 방송통신위원회의 기준을 준수하였다. MBC는 〈DMZ 더와일드〉, 〈빙구〉와 같은 UHD특집 다큐, 월화·수목·주말드라마 초/재방, 어린이 프로그램, 음악 프로그램 등 다양한 장르의 프로그램을 UHD로 편성하였다(〈표 1-46〉 참고).

〈표 1-46〉 2017년 UHD 편성 실적

프로그램명	프로그램길이(분)	UHD가중길이(분)	UHD가중사유
MBC스페셜	60	90	다큐멘터리 가중
UHD 특집 DMZ 더 와일드	120	180	
UHD 특집 DMZ 더 와일드	60	90	
MBC UHD특별기획 별별며느리	2,180	3,270	외주제작 가중
내친구 마카다	120	180	
뽀글아사랑해	420	630	
수목미니시리즈 군주 (재)	980	1470	
수목미니시리즈 병원선(재)	115	172.5	
수목미니시리즈 죽어야 사는 남자(재)	840	1,260	
월화특별기획 왕은 사랑한다	140	210	
월화특별기획 투깝스(재)	700	1,050	
지상파 UHD개국 공동 축하쇼 유 해브 어 드림 U Have a Dream	90	117.5	주시청 시간대
MBC UHD 다큐 위대한 한끼	170	170	재방 100% 인정
MBC UHD 특집극 빙구	75	75	
MBC UHD 특집극 빙구	75	75	
MBC UHD특별기획 별별며느리(재)	1,975	1,975	
UHD 특집 DMZ 더 와일드 스페셜	175	175	
뽀글아사랑해(재)	60	60	
수목미니시리즈 군주 (재)	825	825	
수목미니시리즈 병원선(재)	70	70	
수목미니시리즈 죽어야 사는 남자(재)	770	770	
양코르 MBC스페셜	55	55	
월화특별기획 왕은 사랑한다(재)	140	140	
월화특별기획 투깝스(재)	420	420	
응가 소나타2(재)	360	360	
총합계	10,995	13,890	5.04%

※ 2017년 5/31- 전체방송시간 : 275,520분, UHD방송시간 : 13,890분

그밖에 2017년에는 창사 56주년 특별기획 프로그램 등의 특별 편성이 다양하게 이루어졌다 (〈표 1-47〉 참고). 제19대 대통령선거 개표방송 〈선택2017〉을 편성했으며, 문재인 정부 출범 이후 임명된 후보자를 검증하는 〈중계방송 장관후보자 인사청문회〉를 중계하였다. 스포츠는 〈2017FIFA U-20 월드컵코리아〉를 중계하고, 〈2017메이저리그 류현진선발경기〉와 토요일 오전 정규편성인 〈토요MLB라이브〉를 전략적으로 편성해 시청자들이 다양하고 수준 높은 스포츠 콘텐츠를 즐길 수 있도록 하였다. 3년차에 접어든 〈챔피언스 트로피〉 중계는 LPGA와 KPGA 최고 선수들을 초대하여 선의의 경쟁을 펼침으로써 스포츠 편성의 다양성에 기여하였다.

〈표 1-47〉 특별 기획프로그램

프로그램명	편성시간	내용
2017 가정의 달 특집 〈휴먼다큐사랑〉	5/8~5/29 (월) 밤 11:10	사랑이라는 주제를 통해 인간 내면의 가치와 진정한 삶의 의미를 되새기는 다큐멘터리로 신성혁, 세월호, 옥시 피해자 등을 폭넓게 다룸
창사 56주년특집 〈ING생명 챔피언스트로피〉	11/24(금) 오후 12:55 11/25(토) 오후 1:15 11/26(일) 오후 1:45	LPGA와 KPGA 최고 선수들 간의 대결
창사 56주년 특집 〈MBC와좋은친구들〉	11/29~12/1 (수)~(금) 오전 10:50	창사 56주년을 맞아해 3일간 3가지의 색다른 콘셉트로 기부문화 확산 프로젝트를 진행함

(4) 파일럿 프로그램의 개발 및 편성

MBC는 설, 추석 등 연휴기간에 집중적으로 실험했던 기존 파일럿 체제에서 벗어나 상시 파일럿 개발 체제를 갖추고 다양한 장르의 신규 콘텐츠를 시도하였다. 2017년 연간 10편의 파일럿 프로그램(총 26부)을 개발했으며, 이 중 7편을 정규 편성하였다 (〈이불밖은 위험해〉와 〈전지적참견시점〉은 2018년 3월에 정규 편성됨) (〈표 1-48〉, 〈표 1-49〉 참고). 이는 2017년 하반기 파업 영향에도 불구하고 예년보다 늘어난 수치다. 단회성 파일럿보다 2-4부작 연작의 파일럿을 통해 연출진에게 충분한 기회를 제공한 것은 긍정적으로 평가된다. 〈오지의 마법사〉(4부작), 〈하하랜드〉(4부작), 〈발칙한 동거〉(3부작) 등이 대표적인 사례다.

〈표 1-48〉 파일럿 프로그램 편성 추이 (2015-2017)

2017년	2016년	2015년
가출선언 사십춘기(3부작) *설 연휴	톡하는대로 *설 연휴	마이리틀텔레비전(2부작) *설 연휴
발칙한동거(3부작) *설 연휴	듀엣가요제 *설 연휴	어게인(2부작) *6월
오빠생각(2부작) *설 연휴	미래일기 *설 연휴	듀엣가요제8플러스 *추석 연휴
미스터리랭크쇼 1,2,3 *5월	물카배틀 왕좌의게임 *설 연휴	잉여들의히치하이킹(2부작) *추석 연휴
비밀예능연수원(2부작) *5월	꽃미남브로맨스 *추석 연휴	위대한유산 *추석 연휴
오지의마법사(4부작) *6~7월	상상극장 우설리(2부작) *추석 연휴	능력자들 *추석 연휴
하하랜드(4부작) *6월	톡소는사이(2부작) *추석 연휴	빅프렌드(2부작) *11월
셜록의방(2부작) *7월		
이불밖은위험해(3부작) *8~9월		
전자적참견시점(2부작) *11월		
총 10편(26부작)	총 7편(9부작)	총 7편(11부작)

〈표 1-49〉 2017년도 연간 파일럿 프로그램 성과

제목	2049시청률	가구시청률	방송시기	비고
가출선언 사십춘기(3부작)	2.9	6.3	설 연휴	
발칙한동거(3부작)	2.5	5.8		정규화
오빠생각(2부작)	1.6	3.3		정규화
미스터리랭크쇼 1,2,3	1.8	6.0	5/3	정규화
비밀예능연수원(2부작)	2.0	3.8	5/5	
오지의마법사(4부작)	1.8	4.7	6/5~7/1	정규화
하하랜드(4부작)	0.8	2.5	6/6~6/22	정규화
셜록의방(2부작)	1.0	2.2	7/3~7/8	
이불밖은위험해(3부작)	2.0	3.9	8/27~9/10	정규화(2018)
전자적참견시점(2부작)	2.3	6.1	11/29~11/30	정규화(2018)

(5) 포맷 다양성을 위한 노력

2017년 지상파 재허가 심사에서 MBC는 SBS와 함께 방송프로그램 포맷 개발 등을 통해 방송프로그램의 다양성을 제고하라는 권고를 받았다. 새로운 교양 파일럿(〈셜록의 방〉, 〈하하랜드〉) 방송 등 포맷 다양성 개선을 위한 노력이 있었으나, 보다 다양한 콘텐츠 확보가 필요할 것으로 판단된다.

MBC는 편성국 편성콘텐츠부(현 콘텐츠 R&D부) 내에 ‘포맷 전문팀’을 구성하여 글로벌 포맷 정보를 체계적으로 조사하고, 신규 프로그램 제작진과 포맷 아이디어 컨설팅 회의를 수시로 개최하였으며, 포맷 데이터베이스에 수록된 약 2,000여개의 국내외 포맷을 활용하였다. 〈무한도전〉, 〈세.모.방〉, 〈오지의 마법사〉, 〈하하랜드〉 제작진에 관련 해외 포맷 정보를 제공하였으며, 〈W〉, 〈오빠생각〉 등은 포맷 영상을 제작해 글로벌 콘텐츠 마켓 MIPTV에서 소개하기도 하였다.

또한 장르 융합 신규 콘텐츠 개발을 위해 〈편견을 깨는 순위 추리쇼〉라는 새로운 컨셉의 스튜디오 포맷 〈랭킹쇼 1,2,3〉을 기획하여 파일럿 방송 후 (금)밤 9시대에 정규화하였다. 첨단 과학수사기법을 활용하여 과거의 사건을 해결하는 파일럿 〈셜록의 방〉 2부작을 기획·제작한 것은 범죄수사 교양물과 추리 예능을 결합한 장르융합 프로그램이라고 할 수 있다.

2) 제작관리의 합리성과 혁신 노력

제작관리의 합리성과 혁신 노력 평가는 외주제작 관리의 합리성과 제작부문별 경쟁력 확보 노력을 평가하였다.

(1) 외주제작관리의 합리성

가. 외주제작 편성 비율

2017년 MBC의 총 외주제작 편성 비율은 55.2%로 전년도 46.5%보다 8.7%p 증가하였다. 순수 외주제작 비율은 43.8%, 자회사를 통한 외주 제작비율은 9.3%, 국내 프로그램 구매 비율은 0.3%, 국외 구매 비율은 1.8%를 나타냈으며, 특히 순수 외주 제작비율이 전년도 38.7%에서 5.1%p 증가하였다 (〈표 1-50〉 참고).

〈표 1-50〉 2017년 장르별 외주제작 프로그램 편성 비율

유형	장르별 방송시간(분)/편성비율(%)									
	보도		교양		오락		주시청		전체	
	시간	비율	시간	비율	시간	비율	시간	비율	시간	비율
순수외주	0분	0%	95,865분	58.8%	113,290분	50.0%	50,105분	52.9%	209,155분	43.8%
자회사외주	0분	0%	20,885분	12.8%	23,595분	10.4%	3,705분	3.9%	44,480분	9.3%
국내구매	0분	0%	300분	0.2%	1,130분	0.5%	260분	0.3%	1,430분	0.3%
국외구매	0분	0%	8,125분	5.0%	660분	0.3%	535분	0.6%	8,785분	1.8%
계	0분	0%	125,175분	76.8%	138,675	61.2%	54,605분	57.7%	263,850분	55.2%

드라마 외주제작 비율은 총 94.1%로 사실상 거의 외주에 의존하고 있는 상황이며, 일일드라마와 주말드라마는 100% 외주제작이다(〈표 1-51〉 참고). 일일극의 경우 타사 드라마 편성량 대비 과도한 측면이 없지 않다. 또한 드라마의 외주제작 비율은 3년 연속 증가추세를 나타내고 있다.

〈표 1-51〉 드라마 외주제작 비율 세부내역 (2015-2017)

구분	2017년도			2016년도			2015년도		
	총시간	외주	비율	총시간	외주	비율	총시간	외주	비율
일일아침	9,760	9,760	100%	10,120	10,120	100%	10,440	10,440	100%
일일저녁	23,375	23,375	100%	27,120	22,100	81.5%	28,980	22,540	77.8%
월화	22,705	22,535	99.3%	13,705	13,705	100%	13,525	13,095	96.8%
수목미니	23,040	19,460	84.5%	18,650	13,210	70.8%	15,430	12,960	84.0%
주말저녁	15,215	15,215	100%	14,940	14,940	100%	14,440	8,960	62.0%
주말기획	15,855	15,855	100%	14,415	14,415	100%	15,415	15,415	100%
베스트	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0
특집	3,465	640	18.5%	785	640	81.5%	160	0	0
단막극	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0
기타	1,305	1,115	85.4%	2,165	120	5.5%	3,160	3,085	100%
계	114,720	107,955	94.1%	101,900	89,250	87.6%	101,550	86,495	85.2%

나. 외주제작 관리 구조

2017년 재허가심사에서 지상파 전체가 방송통신위원회로부터 외주제작 관리와 관련하여 조건부 재허가를 받았다. 지상파 전체에 적용된 조건의 내용은 ‘외주프로그램 제작비 산정 및 지급, 저작권과 수익배분 등에 관해 방송통신위원회가 제시하는 기준을 준수할 것, 전년도 이행실적을 방송통신위원회가 제시하는 양식에 따라 매년 4월 말까지 방송통신위원회에 제출할 것’ 등이다. 1991년 도입된 외주제작제도 정책의 방향성이 과거에는 외주제작 편성비율을 준수하는 것에 있었다면 이제는 공정성과 상생 협력에 초점이 맞춰지고 있다. 2017년 12월 방송통신위원회가 방송사와 독립 제작사 간 불공정한 관행을 개선하기 위한 종합 대책을 공동 발표한 것도 그 때문이다. 향후 외주제작 관리는 이와 같은 정책 방향성에 맞추어 개선할 필요가 있다.

문화방송은 2017년 프로그램 관리의 효율성과 전문성 강화를 위해 분산된 외주제작 프로그램을 ‘콘텐츠협력센터’로 통합하였다. 〈사람이 좋다〉(콘텐츠제작국), 〈MBC 파워매거진〉(문화사업국), 〈랭킹쇼123〉(편성국) 등의 프로그램이 대상이다. 또한 경쟁력은 있었지만 담당 프로듀서의 갑질 논란 등 관리의 문제점이 노출됐던 〈리얼스토리 눈〉을 과감히 폐지하였다.

문화방송의 외주제작은 대략 3가지 형태로 이루어지고 있다. MBC기획 후 제작사 공모, 기획안 공모 후 심사 선정하는 제작사 선정 또는 공모, 그리고 기획안을 공동 개발하는 형태다. ‘평일 밤 9시대 프로그램 기획안 공모’나 ‘일요일 오전 7시대 농촌 관련 프로그램 기획안 공모’처럼 문화방송이 시간대와 주제를 정해 기획안을 공모한 뒤 선정된 회사가 제작을 맡는 경우가 가장 일반적이다.

편성국에서 기획한 〈랭킹쇼123〉의 경우 제작사 공모를 실시하여 MBC C&I팀이 선정되었으며(2017.8.4. 첫방송), 〈MBC 파워매거진〉 제작사 공모에는 트럼프미디어가 선정되었다(2017.12.15. 첫방송). MBC 관계사라 할지라도 공모 과정에서는 타 제작사와 동등한 위치에서 경쟁하고 있다. 외주 제작사 선정에 있어서 부적절한 유착관계가 발생하지 않도록 각별하게 신경써야 할 것이다. 무엇보다 상생 협력을 위해 제작사 단체와의 협의 기구 마련과 제작비 현실화 작업 등은 지속적인 개선 노력이 필요한 부분이다.

외주제작물의 목표 대비 시청률은 내부 참고용이라고는 하나 장르에 따라 편차를 보이고 있다. 드라마의 외주제작 시청률은 평균 8.77로 나타났으며, 이는 외주제작사가 제안서에서 제시한 목표시청률 평균 15.65의 58.31%에 해당하는 매우 낮은 성과를 보이고 있다. 반면 시사 교양의 성과는 상대적으로 높게 나타나고 있다. 특히 〈신비한 TV 서프라이즈〉의 경우 목표시청률 달성도가 98.8%에 이르고 있으며, 〈휴먼다큐 사람이 좋다〉 역시 목표시청률의 93.8% 달성도를 보이고 있다(〈표 1-52〉참고).

외주제작사에 대한 목표시청률 요구는 프로그램 소비시장의 예측불확실성을 고려할 때 자칫 지상파가 제작사에 부과하는 부적절한 제어장치로 작용할 수 있는 측면도 없지 않기 때문에, 목표 대비 시청률 달성도의 활용은 신중할 필요가 있다.

〈표 1-52〉 시사/교양 외주제작 프로그램 목표 대비 시청률

프로그램명	1분기 시청률	2분기 시청률	3분기 시청률	4분기 시청률	상반기 시청률	연평균 시청률	목표 시청률	상반기 달성도
신비한 TV 서프라이즈	8.3	7.6	7.0	6.6	7.9	7.4	8.0	98.8
출발 비디오 여행	6.6	6.1	5.9	6.0	6.3	6.1	7.5	81.3
기분 좋은 날	3.7	3.0	2.8	2.5	3.4	3.0	4.5	75.6
리얼스토리 눈	7.4	7.0	6.7	—	7.2	7.0	9.0	80.0
시사토크 이슈를 말한다	1.6	2.8	2.5	1.8	2.2	2.2	3.5	62.9
휴먼다큐 사람이 좋다	5.7	6.4	6.6	5.5	6.1	6.0	6.5	93.8
세상기록 48	—	—	—	3.8	—	3.8	—	—
랭킹쇼 1,2,3	—	—	4.1	4.2	—	4.2	—	—

※ 외주 제작물 뿐 아니라 자회사(MBC C&I) 제작물, 한 슬롯 내 본사 자체 제작/외주 제작 라인업을 함께 운용하는 경우(〈사람이 좋다〉)도 포함

※ 2017년 연간 목표 시청률 및 달성도는 하반기 파업으로 인해 산출 불가해 달성도는 상반기 기준임.

※ 〈세상기록48〉과 〈랭킹쇼1,2,3〉는 파업으로 목표시청률 미부여

(2) 제작부문별 경쟁력 확보 및 관리 개선 노력

가. 드라마

2017 문화방송의 드라마 총 본방분수는 47,528분으로 다른 지상파 방송사에 비하여 가장 많다(〈표 1-53〉 참고). 높은 편성분량에도 불구하고 2017년 하반기 공정방송 회복을 위한 파업에 드라마본부 대부분의 구성원이 파업에 참여하고 드라마의 불방까지 나타나면서 MBC의 드라마 종합시청률은 지상파 3사중 최하위를 기록하였다. 파업 전후에 시작된 아침드라마 〈역류〉, 일일특별기획 〈별별 며느리〉, 월화드라마 〈20세기 소년 소녀〉, 수목드라마 〈로봇이 아니야〉가 제작에 차질을 빚었으며, 방송 연기, 편성 변경, 불방과 같은 불안정한 편성이 이어졌다.

〈표 1-53〉 2017년 MBC 드라마 방송량

구분	MBC	KBS2	SBS
총 본방 분수	47,528분	40,556분	32,215분
방송시간 비율 (MBC 대비)	100%	85%	68%

파업 종료 후 드라마 재건을 위한 TF를 내부적으로 구성하고 제작 효율성 및 역량 강화를 위해 드라마본부의 조직을 수평적 조직 구조로 전환하는 등 다각적인 개선 노력을 진행하고 있는 것으로 파악되었다. 드라마의 성과 경쟁력은 하락하였으나 내부 관리제도의 개선을 위한 다양한 노력이 진행되었다. 작가 운영시스템을 개선하고 작가 인센티브제를 운영한 것은 대표적인 예다. 2017 상반기 극본 공모로 최우수상 1명, 우수상 2명, 장려상 4명을 선정하였으며, 우수작가 전속계약(수오, 본명 서준호 작가)의 실적과 함께 2016 상반기 공모당선작(미니시리즈 〈자체발광오피스〉 정희현 작가, 〈파수꾼〉 김수은 작가)을 프로그램으로 제작하여 2017 상반기에 편성하기도 하였다.

또한 드라마 수익성 향상을 위해 월화드라마, 수목드라마 광고 PCM(PREMIUM CM) Zone을 운영하였는데, 이에 대해서는 방송법상 지상파 방송의 중간광고가 아직 허용되지 않은 상황에서 일종의 편법 광고라는 일부 비판 여론이 존재하기도 한다.

향후에는 드라마 제작의 물리적 환경 개선에 대한 사회적 관심이 확대되고 있는 상황임을 고려하여 이에 대한 개선 노력을 해야 할 때이다. 세트 제작의 안전성을 확보하고 잘못된 제작 관행을 바로 잡아야 하며, 안전한 제작 현장을 위한 가이드라인 제정과 이를 지키기 위한 사전 안전 교육 등의 개선 노력이 있어야 할 것이다.

또한 드라마 유통 플랫폼의 다변화를 위해 웹드라마나 모바일 드라마와 같은 새로운 드라마 플랫폼에 대한 투자 확대도 검토되어야 할 것이다. 네이버로부터 투자를 유치하여 네이버 선공개 웹드라마 <세가지색 판타지>를 제작하고, 한국전파진흥협회 지원과 iMBC로부터 투자를 받아 UHD 특집극 <빙구>를 제작한 것은 제작비의 다원성 확보와 외부 경쟁력 확보 측면에서 긍정적인 성과라고 할 수 있다.

나. 예능

2016년 경영평가에서 예능은 목표 시청률을 달성한 프로그램이 1개에 불과했으며, 금요일 심야 예능 프로그램 등의 경쟁력을 보완할 필요가 있다는 평가를 받았다. 이에 따른 개선의 결과 2017년에는 <무한도전>, <라디오스타>, <복면가왕> 등이 핵심 시간대 시청률 1위를 유지하고, 금요일 심야 프로그램인 <나 혼자 산다>가 <2017년 방송연예대상>에서 ‘시청자가 뽑은 올해의 프로그램상’을 수상하는 등 2017년 최고의 예능프로그램으로 자리매김하였다. 또한 예능에서 보기 힘든 인물을 섭외하는 등의 노력을 통해 자체 경쟁력을 확보하였으며, <예능연구소>를 활용한 통합 마케팅으로 광고 매출 증대에 기여하였다.

<무한도전>, <복면가왕>, <라디오스타>, <나 혼자 산다> 등 장수 간판 프로그램들의 선전으로 문화방송 전체 시청률과 수익성에 기여하였다. <무한도전>과 <나 혼자 산다>는 예능 경쟁력 견인의 쌍두마차로 활약하였으며, 특히 <나 혼자 산다>는 <MBC 방송연예대상> 8관왕과 함께 ‘시청자가 뽑은 올해의 프로그램상’을 수상하며 경쟁력과 화제성에서 최고 성과를 기록하였다. <무한도전> 역시 <제44회 한국방송대상> 작품상을 수상하며, 12년째 변함없이 대한민국 최고의 예능프로그램 자리를 유지하였다. 다만 프로그램 노화에 따른 경쟁력 하향세에 대한 대비가 있어야 할 것이며, 장수 프로그램의 캐스팅 강화와 멤버 교체, 구성상의 변화 등 과감한 변화를 통해 리뉴얼 작업이 이루어져야 할 것이다.

방송 3사 및 종편을 포함한 접속자수 1위의 예능 모바일포털인 <예능연구소>를 예능마케팅과 간접·가상광고 판매에 연계하여 매출 증대에 기여한 것은 긍정적 성과다(페이스북 구독자 : MBC<예능연구소> 113만, SBS<예능팩토리> 38만, JTBC<예능> 62만). 또한 지상파 광고 시장의 불황과 파업이라는 악조건에도 불구하고, 목표 대비 88% 수준의 마케팅 매출 성과를 올렸다.

새롭게 론칭한 예능프로그램들은 전반적으로 부진한 모습을 보였다. <세상의 모든 방송>, <발칙한 동거>, <오빠생각>, <보그맘> 등 신규 프로그램들이 참신하고 실험적인 시도로 주목받았으나 부진한 시청률을 나타냈다. 다만 <세상의 모든 방송>은 론칭되면서 ‘2017 올해 가장 획기적인 예능’이라는 언론의 평가를 받았으며, <보그맘>도 화제성에서 좋은 평가를 받아 향후 시트콤 장르 부활 가능성을 제시한 것은 소기의 성과라고 할 수 있다.

화제성과 수익성을 겨냥한 신규 프로그램의 개발은 물론 제작 PD들에게 지속적으로 보다 많은 제작 자율성을 부여하고, 젊은 층을 유인할 수 있는 킬러콘텐츠 및 모바일 플랫폼 친화적인 예능 콘텐츠 개발을 강화하는 등의 개선책이 마련되어야 할 것이다.

다. 시사교양

2017년 MBC 제작부문에서 가장 경쟁력이 약화된 분야는 시사교양분야라고 할 수 있다. 원인은 세가지로 요약된다. 첫째, 구성원 부당 전보, 프로그램 폐지 등으로 시사교양PD들의 제작 경험 단절이 있었으며, 그에 따른 시청률의 하락과 신뢰도 하락이 계속되었다. 둘째, 시사다큐멘터리의 다량 외주화로 내부 제작역량이 급속히 약화되고 프로그램 개발 투자 미비로 인해 시사교양 장르 정체가 장기화되었다. 셋째, 외주제작사 선정의 불투명성과 제작과정상 갑질논란을 초래하여 자체 감사에서 지적되는 등 내부 관리의 문제가 있었다.

참신하고 시의성있는 다큐멘터리 및 시사교양 프로그램 제작을 통해 시청자의 신뢰를 회복할 수 있는 방안을 적극적으로 마련하여 실행해야 할 것이며, 외주 프로그램의 관행과 시스템 개혁을 위한 노력과 실질적 개선 성과가 있어야 할 것이다.

다큐멘터리 부문에서 <MBC 스페셜>은 불방을 제외하고 46주 중 자체 제작 28회,

외주 18회를 방송하였다. 그러나 파업 등 조직 갈등으로 외주 아이টে을 많이 방송해 품질 유지가 어려웠으며, 장기 다큐 또한 파업 등으로 인해 제작 차질이 빚어졌다. 특집물로 CCTV 공동기획 〈기후의 반격〉 3부작 (2월), 〈DMZ 더 와일드〉 3부작 (6월), UHD 특집 다큐 〈곰과 지구〉 3부작(17년 4월~18년 12월) 등을 제작하였으며, 〈기후의 반격〉(RAPA 4억), 〈곰과 지구〉 (RAPA 3억) 등은 외부기관 제작지원으로 특집 다큐멘터리의 제작비 부담을 경감시키는 긍정적 성과를 가져왔다.

〈생방송 오늘 아침〉은 2017년도 평균 시청률 4.9%로 동시간대 3위를 유지하여 순위 변동이 없었다. 그러나 시청률 유지를 위해 새로운 시도보다는 자극적인 사건 사고나 아이টে을 주로 구성하는 문제 등이 나타났다. 〈생방송 오늘 저녁〉은 2017년도 평균 시청률 3.4%로 KBS1 〈6시내고향〉에 이어 2위를 유지하였는데, 하반기 들어 SBS, KBS2가 6시 초반에 재방송을 편성하고 경쟁 방송을 6시 반과 7시로 이동하면서, 6시 10분에 시작하는 〈생방송 오늘 저녁〉이 상대적으로 선점 효과를 누리면서 시청률 상승의 반사이익을 보았다. 그러나 아이টে이 먹거리에 치중해 있고 기타 코너들(특히 휴먼 코너) 등은 완성도가 현저하게 떨어지는 등 다양성과 완성도 측면에서 개선이 필요하다는 지적이 있었다. 〈하하랜드〉는 2017년 6월 파일럿 4회 방송 후 8월 정규화 되었지만, 제작거부와 파업의 여파로 모두 외주 제작화하면서 프로그램 품질이 하락하였다.

라. 라디오

라디오는 2017년 평균 점유청취율 29.1%(표준FM 17.3% + FM4U 11.8%)로 라디오방송사 1위를 유지하였으나, 2017년 10월 청취율 조사에서 SBS에 이어 2위였던 MBC 표준FM이 4위로 하락하는 등 부진한 실적을 가져왔다. 표준FM은 3월 정기개편에서 〈지금은 라디오시대〉 진행자를 ‘최유라, 박수홍’에서 ‘정선희, 문천식’으로 교체하였고, 6월 부분개편을 통해 〈시선집중〉을 출근 시간대로 전진 배치하였다.

FM4U 난청지역이었던 경기 남서권역을 대상으로 송신소 이전을 집중 홍보해 취약했던 수도권 지역의 청취율 상승 기반을 마련했으며, 경북 포항 지진 발생 시 실시간 속보 전달에 재난방송시스템(TTS)을 활용하기도 하였다. 라디오본부는 2017년 8월 ‘라디오미래전략연구회’를 구성하고, 12월에는 팟캐스트 TF를 설치하는 등 다매체

시대 오디오 콘텐츠 시장에서 경쟁력 우위를 확보하기 위한 전략을 수립하였다. 〈하라는 음악은 안하고〉, 〈주방장과 작가〉, 〈쓰리맘쇼〉 등 자체 팟캐스트 제작을 통해 프로그램 제작역량을 강화하기도 하였다.

3) 자율규제의 적절성 및 법적 제재 관리

편성·제작의 사회적 책임을 수행하기 위해 내부적으로 자율규제 시스템이 어떻게 작동되고 있으며, 타율적 규제인 방송통신심의위원회 심의 제재와 언론중재위원회 중재 청구 관리는 어떻게 이루어지고 있는지 평가하였다.

(1) 자율심의제도의 운영

MBC는 매일 TV와 라디오를 대상으로 내부 모니터링과 심의를 진행하며, 분기별로 평가를 통해 MBC프로그램상을 시상하고 연1회(창사기념식) MBC프로그램 제작상을 시상한다(〈표 1-54〉 참고). 2017년에는 MBC프로그램상에 총 9편을 선정하였으며, 제작상 시상은 없었다. 계열사 제작역량 강화와 우수 프로그램 제작 독려를 위해 실시하던 ‘전국 MBC-TV 계열사 작품경연대회’ 역시 파업 영향으로 취소되었다.

〈표 1-54〉 MBC 자율 규제 시스템

분야	업무	주기	특기사항
모니터	TV, 라디오 프로그램 모니터 및 일일보고서 작성	매일	- TV : 13명, 라디오 : 8명
심의	TV, 라디오, DMB 프로그램 사전 심의	매일	- TV 심의위원 : 11명 - 라디오 심의위원 : 4명
평가	MBC 프로그램상	분기별	- TV, 라디오 프로그램을 대상으로 우수작을 선정, 시상하여 프로그램의 품질향상과 제작 의욕을 고취시킴. - 2017년도 수상작 총 9편
포상	MBC 프로그램제작상	-	-
행정	본-계열사 심의책임자 회의	-	-

자율심의의 경우 모니터 요원 21명(TV: 13명, 라디오: 8명)이 매일 TV와 라디오 프로그램을 모니터하고 일일 보고서를 작성하고 있으며, 심의위원 15명이 TV, 라디오, DMB 프로그램을 사전 심의하고 있다. 심의국은 내부 자율심의 역량을 강화하기 위해 방송심의 규정 개정 현업 실무자 회의(1월), 프로그램 등급제 규칙 개정에 따른 개선회의 및 교육 (1월, 2월), 유관부서 심의 규정 대책 회의 (서면/1월~6월), TV-라디오프로그램 제작진에 대한 심의사례 전달(수시) 등의 활동을 전개하였다.

2017년 자율심의 총 건수는 32,188건으로 2016년에 비해 증가하였으며, TV프로그램 심의 3,953건, 라디오 프로그램 심의 8,593건을 실시했다(〈표 1-55〉 참고). 장기파업에 따라 프로그램의 제작 및 편성이 정상적으로 운영되지 않은 상황에서 TV와 라디오 심의건수는 감소하고, 가요와 뮤직비디오 심의건수가 크게 증가한 결과다.

2016년 평가에서 정치부 등 관련 부서 기자들에게 심의규정의 내용을 숙지하고 준수하는 것을 평가할 수 있는 평가시스템의 구축이 부족한 것으로 지적되었으나 이에 대한 가시적인 개선은 이루어지지 않았다. 관련 부서에 심의규정 준수를 하도록 서류를 발송하여 자율적인 규제가 이루어질 수 있도록 노력하였으나 이에 대한 성과 환류 논의는 진전이 이루어지지 않았다.

〈표 1-55〉 2017년 MBC 프로그램 자율심의 현황

유형		2015	2016	2017
프로그램 심의	TV	1,071	4,510	3,953
	라디오	12,532	10,644	8,593
DMB		6,519	97	0
영화심의		2	3	7
드라마 심의		1,082	2,190	1,242
가요심의		13,490	13,308	17,654
뮤직비디오심의		499	539	739
계		35,195	31,291	32,188

(2) 방송통신심의위원회의 심의 제재

방송통신심의위원회의 심의제재 현황을 보면, 2017년 MBC는 TV에서 9건, 라디오에서 2건이 권고 또는 주의를 받아 총 11건의 제재를 받았으며, 주의를 받은 3건에 대해 총 3점의 감점을 받았다(〈표 1-56〉, 〈표 1-57〉 참고). 이는 전년도에 비해 대폭 줄어든 제재건수이지만 프로그램 및 편성의 질적 수준이 개선되었다기보다는 심의 대상 건수 자체가 줄어들어 나타난 결과로 해석된다.

제3기 방송통신심의위원회가 2017년 6월 12일로 임기 종료하였으나 제4기 방송통신심의위원회는 2018년 2월 출범하여 약 8개월 간 심의 공백이 존재하였다. 2017년 6월부터 실질적인 방송심의가 이루어지지 않았으며, 2017년도 방송분에 대한 심의는 2018년에 들어와서 시작하였고 심의 제재 결과도 2018년으로 귀속되었다. 따라서 2017년 방송사 심의 법정제재는 반년치의 심의 결과만 반영된 것이다. 2018년 방송사 법정제재 현황에는 2017년도 방송분에 대한 결과가 반영될 것이므로, 2018년 평가에서는 이 부분을 유의할 필요가 있다.

〈표 1-56〉 방송통신심의위원회 심의 제재 현황 (2015-2017)

구분		권고	법정 제재					총계
			주의	경고	시청자에 대한 사과	해당 프로그램의 관계자에 대한 징계 및 경고	시청자에 대한 사과, 해당 프로그램의 관계자에 대한 징계	
TV	2017	6	3	—	—	—	—	9
	2016	15	5	2	—	—	—	22
	2015	17	6	4	—	1	—	28
라디오	2017	2	—	—	—	—	—	2
	2016	5	—	—	—	—	—	5
	2015	6	—	—	—	—	—	6

〈표 1-57〉 2015년~2017년 MBC 법정 제재 건수 및 감점

구분	주의	경고	중징계	계
2017년	3건(-3점)	-	-	3건(-3점)
2016년	5건(-5점)	2건(-4점)	-	7건(-9점)
2015년	6건(-6점)	4건(-8점)	1건(-4점)	11건 (-18점)

2017년 법정제재 건수와 감점 현황을 지상파 방송사별, 장르별로 비교해 보면 〈표 1-58〉과 같다. MBC는 다른 방송사들이 제재를 받지 않은 드라마에서 2건의 주의를 받은 것이 눈에 띈다.

〈표 1-58〉 2017년 지상파 방송사/장르별 법정 제재 건수 및 감점

구분	드라마	예능	보도	시사/교양	라디오	합계
MBC	2(-2)	-	1(-1)	-	-	3(-3)
SBS	-	2(-3)	1(-2)	1(-1.5)	-	4(-6.5)
KBS	-	1(-1)	-	-	-	1(-1)

(3) 언론중재위원회 중재

2017년 MBC는 언론중재위원회로부터 총 26건의 중재 청구를 받았으며, 이는 전 년도의 34건에 비해 감소된 수치다. 침해유형별로는 26건 중 22건이 명예훼손에 해당하는 것이었으며 기타 유형이 4건으로 예년과 마찬가지로 명예훼손 침해 건수가 가장 많았다(〈표 1-59〉 참고). 처리 결과는 중재 불성립이 10건으로 가장 많았고 합의가 9건, 중개 결정이 2건, 취하가 4건, 계류가 1건이다. 침해유형 건수가 가장 많은 명예훼손에 대해서 전년도 평가에서도 명예훼손에 대한 교육을 보다 철저하게 실시할 필요가 있다는 지적이 있었는데 실질적인 개선은 이루어지지 않았다.

〈표 1-59〉 언론중재 현황

매체 유형	연도	계	침해유형			처리결과						
			명예 훼손	신용 훼손	기타	합의	중재 결정	중재 불성립	기각	각하	취하	계류
TV	2017	26	22	—	4	9	2	10	—	—	4	1
	2016	34	32	—	2	10	5	14	1	—	4	—
	2015	31	25	—	6	6	7	10	—	—	8	—

4) 시청자권익보호를 위한 제도의 운영

시청자권익보호는 방송법에서 부여하고 있는 방송사업자의 가장 큰 책무 중 하나다. 방송법 제3조(시청자권익보호)는 시청자가 방송프로그램의 기획·편성 또는 제작에 관한 의사결정에 참여할 수 있도록 하여야 하고, 방송의 결과가 시청자의 이익에 합치하도록 해야 한다고 규정하고 있다. 또한 제87조는 종합편성을 행하는 지상파 방송사와 종합편성채널사용사업자(PP)로 하여금 시청자위원회를 두도록 규정하고 있다. 문화방송은 홍보국에서 시청자위원회와 시청자평가원, 시청자주권위원회 등을 운영하고 있는데 시청자 권익을 위한 이러한 제도가 어떻게 운영되었는지를 평가하였다.

(1) 시청자위원회와 시청자평가원의 구성과 운영

시청자위원회는 방송법 시행령 제64조에 따라 10인 이상 15인 이내로 구성해야 하며, 방송 편성, 방송사업자의 자체심의규정 및 방송프로그램 내용에 대한 의견 제시 또는 시정 요구, 시청자평가원 선임, 기타 시청자의 권익 보호와 침해 구제에 대한 업무 등을 담당하고 시청자위원회의 대표자는 방송통신위원회에 출석하여 의견을 진술할 수 있다.

문화방송은 2017년 재허가 심사에서 방송통신위원회로부터 시청자위원회 구성, 선임시 관련 경과 및 추천단체 홈페이지 공지, 시청자의견 및 민원 처리 매체 관련 권고가 있었다. 문화방송은 방송통신위원회 시행규칙에 따라 시청자를 대표할 수 있는 위원을 시민 및 사회단체의 추천을 받아 위촉, 시청자위원장 1인과 부위원장 1인을 포함한 총 10명의 시청자위원을 구성하였다. 2016년 선임된 시청자위원의 임기를 1회

연임하여, 2017년 8월부터 2018년 7월까지 활동 중이며, 언론, 사회소외계층, 노동, 학부모, 문화, 여성, 소비자보호, 청소년 등 단체의 추천으로 구성되어 있다.

매월 1회 시청자위원회와 임원, 관계국장이 참석하는 정기회의를 통해 방송편성과 프로그램 내용에 대한 논의, 시청자 권익보호를 위한 침해 구제 및 상시 방송 모니터링·비평을 논의하고 있다. 시청자위원회 활동은 문화방송 홈페이지(<http://www.imbc.com/>)에 ‘시청자센터’ 사이트를 마련하여 게시하고 있으며, ‘MBC시청자센터’ 시청자위원회 자료실에 매월 ‘시청자위원회 운영 실적서’를 공개하고 있다.

2017년 시청자위원회에서는 TV·라디오 편성과 프로그램, 글로벌 콘텐츠 구축에 대한 방향, 아이템 선정, 방송사 관련 의견 등 총 217건을 제안하였다. 특히 프로그램 내용에 관한 사항이 많았는데, 장르별로 시사교양이 71건으로 가장 많았고, 예능 45건, 드라마 33건, 보도 26건으로 나타났다(〈표 1-60〉 참고). 또한, 미디어 혁신에 따른 방송 발전, 공정방송 지향, 시청자와의 쌍방향 커뮤니케이션, 보도·시사교양 프로그램의 심층·탐사보도 요구 등 다양한 의견을 개진, 경영진과 제작진의 즉각적인 답변과 의견 수렴이 이루어졌다.

〈표 1-60〉 2017 시청자위원회 월별 지적사항

구분	프로그램 내용에 관한 사항									방송 사 관련	합계
	라디오	편성	외주 제작	보도	보도 제작	시사 교양	드라마	예능	스포츠		
1월	—	1	1	2	—	10	1	3	—	—	18
2월	—	1	—	3	—	10	5	3	1	—	23
3월	—	—	2	2	1	4	5	5	2	—	21
4월	2	1	—	—	—	7	3	2	2	—	17
5월	—	2	—	4	—	8	3	5	—	—	22
6월	1	1	—	2	—	7	—	4	3	—	18
7월	1	1	—	2	—	8	2	2	—	—	16
8월	—	1	2	3	—	3	2	5	1	1	18
9월	—	—	—	3	—	3	5	4	1	1	17
10월	—	1	1	—	—	2	2	7	2	1	16
11월	—	1	2	1	—	5	2	3	—	1	15
12월	3	—	—	4	—	4	3	2	—	—	16
합계	7	10	8	26	1	71	33	45	12	4	217

시청자평가원은 운영의 공정성과 실효성 제고를 위해, 미디어, 언론법, 광고, 홍보 분야에서 전문성, 시청자 대표성, 비평적 사고의 다양한 관점을 갖춘 시청자평가원 4인을 선임하였다. 임기는 시청자위원회 임기에 준하는 1년으로 하되, 2017년 1회 연임하여 2017년 9월부터 2018년 8월까지 활동한다.

시청자평가원은 옴부즈맨 프로그램 <TV 속의 TV>(매주 화요일 방송)에 출연하여 방송운영 및 프로그램에 대한 시청자 의견을 진술하였다. 프로그램 관련 총 52건의 의견을 제안하였고, 주요 의견으로는 ‘시의적절하고 공감할 수 있는 아이템을 선정하여 시청자들과 함께 호흡하는 다채로운 소재의 콘텐츠로 사회 전반에 긍정적인 영향력을 전달해주길 기대한다’는 의견이 주를 이루었다. ‘시청자평가원 월간보고서’는 시청자의 접근성을 높일 수 있도록 문화방송 홈페이지 <시청자센터> 시청자평가원 자료실에 게시하고, 매월 20일까지 시청자미디어재단에 보고하고 있다.

(2) 시청자주권위원회의 구성과 운영

‘언론중재 및 피해구제 등에 관한 법률’ 제6조에 의거, 방송사업자는 언론피해의 자율적 예방 및 구제를 위한 고충처리인을 두어야 한다는 조항에 따라, MBC는 시청자주권위원회를 설치·운영하고 있다. 시청자주권위원회는 구제가 필요한 피해자의 고충에 대해 언론의 침해 행위를 조사하고, 침해구제에 관한 자문·중재를 통해 시정 및 손해배상을 권고하는 업무를 맡고 있다.

MBC시청자주권위원회는 2002년 1월 발족하였으며, 시청자서비스 및 이미지 개선을 위해 사장 직속의 독립된 특별위원회로 구성하였다. 시청자가 보도나 기타 방송 프로그램으로 인한 인권 침해나 재산상의 피해를 입었을 경우, 홍보 담당 국장, TV심의회 국장급 위원, 법무부 변호사 등 사내 전문자문위원들의 심의를 통해 시청자들의 피해 구제와 권리 보호를 위해 노력하고 있다. 시청자주권위원회는 심의 사안에 대한 경과보고 → 심의 프로그램 영상 자료 시청과 회의 자료 검토 → 회부된 안건 심의·의결 확정 → 심의의결서 작성 → 변호사 검토·확인 → 해당국 통보, 신청자에게 유선 통보와 더불어 심의의결서 사본을 내용증명으로 우송하는 과정으로 진행된다.

2017년 MBC시청자주권위원회는 한 해 21건의 심의신청을 접수하여 심의를 진행하였으며, 시정·개선·권고 조치 후 신청자와의 사전중재와 협의 절차를 통해 사안

을 해결하였다. 총 21건 중 20건은 담당 부서에 이첩하여 원만히 해결하였고, 8월에 상정된 〈리얼스토리 눈〉 피해 보상에 관한 안전(총 1건)은 시청자주권위원회 심의회의에서 논의하여 중재 처리하였다. 〈MBC 뉴스데스크〉, 〈리얼스토리 눈〉 방송관련 민원이 각 4건씩으로 가장 많았고, 〈생방송 오늘 아침〉 3건, 〈MBC 뉴스투데이〉와 〈시사매거진 2580〉이 각 2건을 기록하였다. 시사교양 프로그램이 평균 57.1%(12건), MBC뉴스가 28.6%(6건) 접수·협의되었다(〈표 1-61〉, 〈표 1-62〉 참고).

〈표 1-61〉 2017년 시청자주권위원회 처리유형 및 처리 건수

처리유형		처리건수
민원접수		21
제외대상		-
심의 결정 유형	사전중재 및 합의	20
	해당 부서 이첩	20
	주권위 결정	1

〈표 1-62〉 2017 시청자주권위원회 결정 주요내용

프로그램명	접수일	주요내용
〈MBC 뉴스데스크〉	1.20	피부과에서 발생한 사건 보도로 피해를 입어 해당 기사 삭제 요청. 담당기자의 사과와 중재로 원만히 해결
〈MBC 뉴스투데이〉	1.26	연관성이 없는 기사보도와 사전 동의 없이 촬영된 것에 항의. 담당기자가 민원인에게 상황설명 및 사과를 하며 원만히 해결
〈시사매거진 2580〉	2.13	인터뷰에 응한 적이 없는 민원인의 모습이 그대로 방송에 노출 된 점 항의. 제작진이 민원인과 직접 통화하고 영상편집을 약속하며 해결
〈MBC 뉴스데스크〉	3.09	인터뷰 중 음성변조·모자이크 없이 민원인의 모습이 노출된 점 항의 및 초상권 침해 주장. 제작진이 재방송과 다시보기 VOD 등 인터뷰 영상을 편집처리하고, 협의 후 원만히 해결
〈생방송 오늘 아침〉	3.15	민원인에게 꾸준한 하체 관리와 300만원을 지원해주겠다고 했지만 방송 후 원장이 말을 바꾸자, 민원인은 제작진과 원장에게 항의. 제작진이 민원인과 직접 통화해 피해금액 지불을 약속하며 원만히 해결

프로그램명	접수일	주요내용
〈MBC스페셜 - 인구절벽 원년 보고서 1부〉	4.13	제작진이 섭외한 인물을 민원인의 마트에서 일하는 것처럼 연출, 민원인의 모습을 그대로 노출하여 초상권 침해당했음을 주장. 제작진이 해당 편 재방송 및 다시보기를 모자이크 영상 처리하며 원만히 해결
〈리얼스토리 눈〉	4.13	제작진이 작성한 대본대로 인터뷰했지만, 사전 동의 없이 방송된 점 항의. 제작진이 민원인과 의견조율을 통해 해결
〈PD수첩〉	4.17	민원인이 일하고 있는 요양원으로 몰래 잠입하여 촬영한 것이 방송되어 일상생활에 피해를 입고 있음을 주장. 제작진이 민원인에게 상황을 설명하며 원만히 해결
〈무한도전〉	5.15	사전 동의 없이 촬영하고 그대로 방송된 것에 항의. 제작진이 민원인과 직접 통화하며 영상편집 후 해결
〈MBC 뉴스데스크〉	5.23	촬영거부를 했음에도 민원인의 레코드가게가 방송된 점 항의. 담당 기자가 민원인과 직접 통화 후 원만히 해결
〈MBC 뉴스데스크〉	5.29	기사의 오보로 인해, 업체와 계약 파기된 것에 항의. 공식입장 전달을 위해 보도운영부장의 사전조율 요청. 민원인이 보도운영부장과 직접 연락을 취하며 원만히 해결
〈나 혼자 산다〉	6.12	저작권으로 등록된 상어 캐릭터를 무단으로 사용한 것에 항의. 담당 제작진이 민원인과 직접 통화 후 중재를 통해 해결
〈리얼스토리 눈〉	6.21	제작진에게 방송을 원하지 않는다는 의사를 전달했음에도 왜곡되게 방송된 점 항의 및 정정보도 요청. 제작진이 다시보기 VOD 삭제 후 해결
〈리얼스토리 눈〉	6.23	사전고지와 영상 모자이크 처리 없이 방송된 점 항의. 제작진과 민원인이 통화하며 다시보기 VOD 삭제 후 원만히 해결
〈시사매거진 2580〉	6.26	사전고지와 영상 모자이크 처리 없이 방송된 점 항의. 민원인에게 사과하고 모자이크 처리 후 해결
〈생방송 오늘 아침〉	6.30	방송 전, 민원인의 인터뷰 영상 삭제를 요청했으나 그대로 방송된 점 항의. 민원인에게 상황전반에 대해 설명하고 원만히 해결
〈MBC 뉴스투데이〉	7.04	신청인의 일터인 모텔 외관이 그대로 노출된 것에 항의 및 인권침해 주장. 제작진이 민원인과 의견 조율하며 원만히 해결
〈리얼스토리 눈〉	7.11	초상권 침해 및 명예훼손을 주장하며 증거자료 제출. 제작진과 민원인의 사전협의 결렬, 주권위원회 상정됨→제작진이 신청인과 충분한 소통과 논의 및 중재를 통해 합리적인 합의를 진행할 것을 권고함

프로그램명	접수일	주요내용
〈생방송 오늘 아침〉	7.24	모친의 폭언 및 폭행이 담긴 동영상이 방송되지 않고 사실과 다르게 방영된 점 항의 및 명예훼손 주장, 제작진이 민원인에게 상황전반을 설명하며 해결
〈하하랜드〉	11.27	촬영 당시 철저한 모자이크 처리와 대역을 약속했으나 실루엣을 그대로 노출한 것에 항의. 제작진이 민원인에게 사과 후, 영상편집을 약속하며 원만히 해결
〈세모방 : 세상의 모든 방송〉	11.28	사전고지와 영상 모자이크 처리 없이 방송된 점 항의. 해당 편 재방송 및 다시보기 VOD 모자이크 영상처리 후 해결

(3) 시청자 상담 업무 처리 방식 및 운영

2017년 재허가 심사에서 문화방송을 포함한 지상파방송사업자들은 시청자 상담 업무 처리 방식과 관련하여 방송통신위원회의 권고를 받았다. 이에 따라 앞으로 시청자들이 방송사에 대한 의견이나 불만 제기를 원활히 할 수 있도록 홈페이지 고지, 방송자막 송출(TV), 안내 멘트(라디오) 등을 통해 시청자 의견 개진 창구를 안내하도록 하고, 시청자 민원(불만) 접수처리 절차, 민원 유형 분석, 내부 피드백을 통한 재발 방지 대책 등 시청자 권익 보호 방안을 마련하여 시행해야 한다.

문화방송은 시청자상담실을 운영하고 있으며, 전화와 홈페이지를 통해 방송에 대한 시청자의 의견과 비판을 수렴하고 정확한 방송정보를 제공하고 있다. 각 부문별 접수 사항과 문의는 의견 분류를 자동화하여 일일보고서로 작성하며, 홈페이지 〈시청자센터〉에 있는 ‘시청자상담실’에 공개하고, 각 장르 및 의견에 따른 분기별 집계와 연도별 통계 보고서로 활용하고 있다. 〈시청자센터〉 홈페이지는 장애인과 고령자들도 쉽고 편리하게 이용할 수 있도록 시청자의 웹 편의성과 접근성을 높여 정보 이용을 활성화하였다.

시청자상담실로 접수된 프로그램 의견(칭찬, 항의, 제언)과 방송일반·프로그램 정보 문의에 대해 시청자의 요구 사항과 문제점을 명확히 분류하고 각 제작부서에 통보와 즉각적인 답변을 취하고 있다. 콜 접수 시, 민원인 발신 정보와 상담 내역이 자동 저장되어 업무를 일원화하고 상담원간의 원활한 의사 소통으로 유기적인 협조 체제

를 구축하고 있다. 시청자 문의에 대한 적절한 안내가 이루어질 수 있도록 ARS 녹음 활용 및 업데이트를 실시하고, 의견이 녹음된 파일은 각 프로그램 및 유형별로 구분, 일일 분석하여 보고한다.

시청자 불만은 방송으로 인해 직접적인 피해를 입은 시청자주권위원회 사안과 방송 정책·프로그램 내용 등으로 인한 항의로 구분하고, ‘단순 항의’, ‘항의와 개선 요청’으로 분류하여 상담 유형을 세분화하고 효율적인 처리 과정에 역점을 두고 있다. 방송 사고와 방송 정보 전달 오류, 방송 내용 등으로 인한 항의가 발생할 경우, 해당 부서·홍보담당자, 프로그램 제작사와 협력 체제를 구축하고 시청자의 입장에서 해결하고 있다.

올림픽, 선거방송, 월드컵, 재난 프로그램 등과 관련한 특집방송 편성 시, 방송 정보를 실시간으로 업데이트 하였으며, 주간MBC, 홈페이지, MBC 공식블로그 M톡, 클리핑 뉴스 채널 등을 통해 방송 정보를 전달하였다. 또한 시청자와의 면밀한 상담과 폭넓은 의견 제시가 이루어질 수 있도록 시청자 참여 채널, ‘MBC에 바란다’ 홈페이지, 각종 프로그램 게시판, 〈PD수첩〉 〈시사매거진 2580〉 뉴스제보 사이트를 활용하고 있다.

2017년 시청자상담실 의견 접수 현황을 보면 시청자센터 ‘MBC 바란다’(1,072건), 시청자 전화 의견(100,237건), 외부기관 접수 의견 등 총 101,309건이다. 이중 가장 건수가 많은 전화의견은 총 100,237건 중 85,810건을 즉석 답변하고, 398건은 해당 부서에 통보하여 해결하였으며, 14,029건의 의견은 일일보고 형식으로 처리하였다(〈표 1-63〉 참고). 월 평균 8,353건의 전화 의견을 제작진 및 해당부서와의 협의과정을 거치고 있다.

〈표 1-63〉 시청자 전화의견 처리현황

구분	즉석답변	해당부서 통보	일일보고	계
전체	85,810	398	14,029	100,237
월평균	7,151	33	1,169	8,353

홈페이지 내 ‘MBC에 바란다’는 iMBC 게시판에 올리는 시청자의 의견에 대하여 전문적이고 연속적인 피드백을 제공하고 있다. 방송편성, 콘텐츠, 디지털 방송, 사업,

기술, 경영전반 등 다양한 시청자 의견의 접수 현황을 파악할 수 있고, 이를 토대로 시청자의 정확한 요구에 대한 직접 응대가 가능하다.

인터넷에 접수된 시청자 의견은 2017년 총 1,072건의 의견이 접수되어 월 평균 89.3건에 달하는 수치를 기록하였다. 가장 많이 제시된 영역은 TV·라디오 프로그램에 관한 것으로 496건(46.3%)의 의견이 접수되었으며, 그 외 주요 의견으로는 MBC 경영 전반에 관한 의견이 152건을 차지했고, TV 편성이 65건이었다. 접수 건수의 58%에 해당하는 623건은 게시판에서 직접 답변 처리되었다 (〈표 1-64〉 참고).

〈표 1-64〉 인터넷 접수 의견에 대한 처리현황 (MBC에 바란다)

구분	총건수	게시판답신	개인답신	삭제	기타
전체	1,072	623	—	—	449
월평균	89.3	51.9	—	—	37.4

(4) 시청자 참여와 평가프로그램 운영

방송법 제69조 제7항에는 KBS로 하여금 시청자가 직접 제작한 시청자 참여 프로그램을 제작하도록 규정하고 있는데, 2017년 재허가 심사에서 문화방송도 시청자 프로그램과 관련하여 시청자가 직접 기획·제작한 시청자 참여프로그램을 편성하라는 권고를 받았다. 2017년 현재 MBC는 시청자 평가프로그램은 존재하나 시청자 참여와 제보 실적은 전무한 상황이다.

〈표 1-65〉 시청자접근 및 참여프로그램 편성 현황

형태	프로그램	편성시간대	총편성시간	해당방영시간
시청자평가	TV속의TV	화요일 12:20-13:20	3,120분	좌동
시청자참여				
시청자제보				
총계			주간편성기준	60분
			주간전체대비	0.7%
			연간편성기준	3,120분
			연간전체대비	0.7%

5) 편성·제작 관리와 혁신 평가

편성·제작의 관리와 혁신 평가는 편성관리의 합리성과 혁신 노력, 제작관리의 합리성과 혁신 노력, 자율규제의 적절성 및 법적 재제 관리, 시청자권익보호를 위한 제도의 운영 등 4가지 평가항목을 중심으로 지표를 세분화하여 평가하였다.

편성관리 측면에서는 다양한 노력이 시도되었으나 결과는 성공적이지 않았다고 평가된다. 2017년 편성 관리 측면에서 두드러진 변화는 두가지다. 첫째, 평가지표를 전 시간대 가구시청률에서 핵심시간대 가구시청률과 2049시청률 TOP 20 관리로 전면 개편한 것이며, 둘째, 실시간 시청률에 비실시간 콘텐츠 소비(VOD 등)와 화제성을 통합한 ‘콘텐츠 종합경쟁력 보고’(주/월간) 평가시스템을 도입한 것이다. 그러나 평가 관리의 혁신 노력에도 불구하고 하반기 파업의 영향과 주중 드라마의 부진, 신규 킬러 콘텐츠의 개발 미흡 등으로 인해 평가지표 개선 노력이 콘텐츠 경쟁력 성과로 이어지지 못하였다.

편성의 정시성 역시 2016년 평가에서 지적이 있었는데 개선이 이루어지지 않았으며 표준제작시간 위반 건수가 오히려 증가하여 편성의 정시성이 떨어졌다. 2017년 장기 파업으로 인해 개선이 이루어지기 어려운 여건이었지만 차기년도에는 분명한 개선책을 마련할 필요가 있다.

파일럿 프로그램의 개발을 위해 상시 파일럿 개발 체제를 갖추고 설, 추석 등 연휴 기간에 집중적으로 실험했던 기존 파일럿 체제에서 벗어나 상시 파일럿 개발 체제로 전환해 노후화된 콘텐츠를 신속히 대체하고, 다양한 장르의 파일럿을 시도한 것은 긍정적으로 평가된다.

제작관리의 합리성 평가는 외주제작 관리의 합리성과 제작부문별 경쟁력 확보 노력을 평가하였다. 외주제작 비율의 경우 전년도보다 증가하였으며, 특히 드라마 외주제작 비율이 3년 연속 증가추세를 나타내고 있다. 드라마는 사실상 거의 외주에 의존하고 있는 상황인데, 지상파의 외주제작 비율 확대가 제작원의 다양성을 가져오기는 하지만 MBC 자체의 경쟁력 확보 차원에서는 전적인 외주보다는 외주사와의 프로그램 공동 개발이나 자체 제작의 강화 노력도 있어야 할 것으로 보인다. 전적으로 외주에 의존하고 있는 일일아침드라마와 저녁드라마는 특히 타사 드라마 편성량 대비 과도

한 일일극 편성이라는 점에서 개선 노력이 필요해 보인다. 또한 외주제작제도와 관련하여 정부 정책의 방향성이 공정성 및 상생 협력에 초점이 맞춰지고 있는 점을 고려할 때 정책 방향성에 맞는 개선 방안이 마련되어야 할 것이다. 무엇보다 상생협력을 위한 제작사 단체와의 협의 기구 마련과 제작비 현실화 작업 등이 개선되어야 할 부분이다.

제작부문별로는 관리 합리성을 도모하고 혁신 노력을 진행 중인 것으로 파악되었다. 드라마본부의 경우 파업 종료 후 드라마 재건을 위한 TF를 내부적으로 구성하고 제작 효율성 및 역량 강화를 위해 드라마본부의 조직을 수평적 조직 구조로 전환하는 등 MBC 드라마의 특성을 되살리는 노력을 다각도로 진행하였다. 드라마 제작의 물리적 환경 개선에 대한 사회적 관심이 확대되고 있는 상황임을 고려할 때 세트 제작의 안전성을 확보하고 잘못된 제작 관행을 바로 잡기 위한 노력도 요구된다. 안전한 제작 현장을 위한 가이드라인 제정과 이를 지키기 위한 사전 안전 교육 등의 개선노력이 있어야 할 것이다. 또한 드라마 유통 플랫폼의 다변화를 위해 웹드라마나 모바일 드라마와 같은 새로운 드라마 플랫폼에 대한 투자 확대도 검토되어야 할 것이다.

2016년 경영평가에서 예능은 목표 시청률을 달성한 프로그램이 1개에 불과했으며, 금요일 심야 예능 프로그램 등의 경쟁력을 보완할 필요가 있다는 평가를 받았는데 2017년에 이 부분에 대해서는 확실한 개선이 이루어졌다. 다만 프로그램 노화에 따른 경쟁력 하향세에 대한 대비가 있어야 할 것이며, 장수 프로그램들의 캐스팅 강화와 멤버 교체, 구성상의 변화 등 과감한 변화를 통한 리뉴얼 작업이 이루어져야 할 것이다.

2017년 MBC 제작부문에서 가장 경쟁력이 약화된 분야는 시사교양분야라고 할 수 있다. 무엇보다도 구성원 부당 전보, 프로그램 폐지 등으로 시사교양PD들의 제작 경험 단절이 있었으며, 시청률과 신뢰도 하락이 계속되었다. 둘째, 시사다큐멘터리의 다량 외주화로 내부 제작역량이 급속히 약화되고 프로그램 개발 투자 미비로 인해 시사교양 장르 정체가 장기화되었다. 셋째, 외주제작사 선정의 불투명성과 제작과정상 갑질 논란을 초래하여 감사에서 지적되기도 하였다. 참신하고 시의성있는 다큐멘터리 및 시사교양 프로그램 제작을 통해 시청자의 신뢰를 회복할 수 있는 방안을 적극적으로 마련하여 실행해야 할 것이며, 외주 프로그램의 관행과 시스템 개혁을 위한

노력과 실질적 개선 성과가 있어야 할 것이다.

편성·제작의 사회적 책임을 수행하기 위한 자율규제 시스템과 타율 규제에 대한 대응 방식은 비교적 긍정적으로 평가된다. 다만 장기파업에 따라 프로그램의 제작 및 편성이 정상적으로 운영되지 않은 상황에서 내부적으로 TV와 라디오의 심의건수는 감소하였지만, 가요와 뮤직비디오 심의건수가 크게 증가하였다. 2016년 평가에서 정치부 등 관련 부서 기자들에게 심의규정의 내용을 숙지하고 준수하는 것을 평가할 수 있는 평가시스템의 구축이 부족한 것으로 지적되었으나 이에 대한 개선은 이루어지지 않았다.

방송통신심의위원회의 심의제재의 경우 전년도에 비해 건수가 대폭 줄어들었으나 프로그램 및 편성의 질적 수준이 개선된 것이 아니라 방송통신위원회 심의공백으로 인해 심의대상 건수 자체가 줄어든 결과다. 2018년 방송사 법정제재 현황에는 2017년도 방송분에 대한 결과가 반영되는 것이므로, 2018년 평가에는 이 부분을 유의할 필요가 있다.

언론중재위원회 소송건수가 줄어들었지만, 침해유형 건수가 가장 많은 명예훼손에 대해서 전년도 평가에서 명예훼손에 대한 교육을 보다 철저하게 실시할 필요가 있다는 지적이 있었는데 이에 대한 개선은 이루어지지 않았다.

시청자권익보호를 위한 제도로 시청자위원회, 시청자평가원, 시청자주권위원회 등의 제도는 외형상 잘 운영되고 있는 것으로 평가된다. 그러나 이와 관련하여 방송통신위원회로부터 몇가지 권고를 받은 상황이기 때문에 시청자위원회 구성, 선임시 관련 경과 및 추천단체 홈페이지 공지, 시청자의견 및 민원 처리 매체 관련, 시청자상담 업무 방식 등에서 실질적인 개선이 이루어질 필요가 있다.

Ⅱ

보도·시사 분야

2017년 한 해 동안 MBC TV를 통해 방송된 프로그램을 장르별로 구분할 때 보도는 88,330분으로 전체의 18.5%였다. 이는 2016년 보도 장르 편성시간인 101,600분(20.4%)에 비해 줄어든 수치이나 여전히 전체 편성시간에서 적지 않은 비중을 차지한다. 특히 주시청시간대에 한정할 경우 보도 장르는 2017년 기준 21.6%(20,510분)로 더 큰 비중을 차지한다.

라디오의 경우 TV만큼은 아니지만 2017년 기준 보도 장르의 편성이 1,007.6분으로 전체의 11.5%를 차지했다. TV와 마찬가지로 2016년도의 보도 장르 편성시간인 1,057.3분(13.8%)과 비교해 줄어들기는 했으나 전체 편성시간에서 차지하는 비중이 결코 적다고는 할 수 없다.

국내외 정치·경제·사회·문화 등의 전반에 관하여 시사적인 취재·보도·논평 또는 해설 등을 행하는 보도는 교양과 오락 장르에 비해 상대적으로 파급력이 크며 공적인 성격을 띤다. 방송사는 보도·시사를 매개로 언론으로서의 지위를 부여받기에 한층 높은 수준의 사회적 감시와 견제의 대상이 된다. 나아가 보도·시사는 방송사의 브랜드 이미지 형성과 위상 구축에 절대적인 영향을 미친다. MBC가 공영방송임을 고려할 때 더욱 그러하다.

이 점에서 2017년 MBC TV 기준 전체 편성시간에서 보도가 차지하는 비중인 18.5%와 주시청시간대에서 점하고 있는 21.6%의 비율은 그 이상의 무게를 갖는다고 할 수 있다. 아울러 뉴스 소비패턴이 온라인, 특히 모바일로 급속히 이동 중이라 해도 2017년도의 보도 장르 편성시간과 비율의 전년 대비 하락은 그 자체로 아쉬운 대목이다.

1. 보도·시사의 공익성

1) 공정성

공정성은 보도·시사의 핵심적 가치이기는 하나 측정과 평가가 쉽지 않은 사안이다. 2004년 노무현 전 대통령 탄핵 방송보도 이후 황우석 박사 연구조작과 미국산 쇠고

기 수입, 광우병 논란, 촛불시위로 이어진 일련의 과정을 거치며 방송 공정성이 사회적·학문적으로 뜨거운 관심과 논쟁을 불러일으켰음에도 공정성 여부를 판단할 수 있는 객관적 기준은 사실상 없다고 해도 과언이 아니다.

국내의 공정성 논의는 주로 스웨덴의 정치학자인 웨스터슈탈(Westerstahl)의 뉴스 ‘객관성’ 개념 구성을 원용해 이루어졌다. 웨스터슈탈은 객관성을 사실성(factualness)과 불편부당성(impartiality)이 결합된 개념으로 인식했다. 사실성은 다시 진실성(truth)과 적절성(relevance)으로, 불편부당성은 균형성(balance)과 중립성(neutrality)으로 구성된다. 공정성이 내포하고 있는 개념의 주관성·복합성·다층성은 결국 공정성 판별의 기준을 검증과 평가가 용이한 양적 균형성으로 수렴하는 결과를 초래했다. 노무현 대통령 탄핵 관련 TV 방송을 내용 분석한 한국언론학회 보고서 〈대통령 탄핵관련 TV방송 내용 분석〉이 대표적이다. 참고로 이 보고서에서 이루어진 연구가 양적 기준만을 고려해 공정성 여부를 판단한 것은 아니었다. 오히려 양적 불균형이 있어도 질적인 차원에서 보완이 이루어진다면 공정성이 크게 훼손되었다고 볼 수 없다는 점을 전제로 삼았으며, 이에 따라 프레임분석과 담화분석을 병행했다. 그럼에도 불구하고, ‘체계적 편향’이라는 결과에 대한 해석과 판단에서는 결국 5대5라는 기계적 중립에 의거할 수밖에 없는 한계를 드러냈다. 이는 엄격한 의미에서 연구의 오류라기보다 공정성 연구의 한계라 보는 것이 적절할 것이다. 결국 양적 균형성은 공정성을 실천하는 하나의 장치일 수 있으나 그 자체가 바로 공정성을 담보하지는 않는다. 게다가 엄격한 산술적 균형은 ‘사고의 진공상태’인 양시양비론으로 이어져 시청자들의 냉소주의와 회의주의를 초래하기 쉽다는 맹점을 안고 있다.

이 점에서 다양한 이해와 요구를 지닌 구성원들로 이루어진 사회에서 소통의 구심체로 기능해야 할 공영방송이 추구해야 할 공정성 원리는 ‘낮은’ 수준에서 모색될 필요가 있다. 이는 대략 다섯 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 취재·보도 등 제작에 수반되는 과정을 점검하고 이를 투명화하며 일반 공중의 요청 시 적극적으로 공개하는 시스템을 일상화·전면화하는 것이다. 둘째, 취재·보도의 가이드라인 또는 준칙을 구체화하고 그 실천이 실질적 과정이 되도록 하는 것이다. 셋째, 산술적 균형과 공정성을 등가시하지 않는 대신 형평성을 사고의 중심에 두는 것이다. 넷째, 사회적 약자 또는 소수자의 관심사와 의견에 상대적으로 더 큰 비중을 두는 것이다. 다섯째, 개별 사실

이 아닌 프로그램 또는 편성의 전체적 맥락에서 공정성을 추구하는 것이다. 물론 이는 공영방송이 수행해야 할 낮은 수준의 공정성 원리일 뿐 이 다섯 가지 모두를 실천한다고 해서 공정성 원리가 완벽하게 구현되는 것은 아니다.

2017년 9월 4일 0시부터 12월 14일까지 72일 동안 이어진 MBC 총파업은 그 자체로, 보도·시사의 공정성을 평가하기 위한 지금까지의 개괄적 논의를 무의미하게 만든다. 경영진 퇴진과 방송 정상화를 내건 MBC 총파업은 투표율 95.7%, 투표인원 대비 찬성률 93.2%에 달할 정도로 전례 없이 큰 MBC 구성원들의 지지를 받았다. 이는 MBC가 권력에 장악되어 공정성을 상실했다는 전국언론노동조합 등 사회 일각의 주장에 대한 사내의 공감대가 매우 광범위함을 시사한다.

MBC <PD수첩>이 파업을 끝내고 방송을 재개하면서 내보낸 ‘MBC 몰락, 7년의 기록’ 편(1,136회, 2017.12.12.)이 고백했듯이 MBC는 2010년 이후 그 위상이 확연히 추락했다. 2007년부터 해마다 한국언론학회 전체 회원을 설문대상으로 공정성, 신뢰성, 유용성을 평가하는 미디어미래연구소의 Media Awards 공정성 부문 11년간의 추이를 보면, <표 2-1>과 같이 MBC는 2007년에서 2010년 사이 줄곧 4위를 유지하다 2011년부터는 순위권에서 사라졌다. 이에 비해 같은 지상파방송사인 KBS는 2015년까지 계속 순위권에 올랐으며, SBS는 2009년 한 해를 제외하고 항상 순위권에 있었고 갈수록 상승하는 추세를 보이고 있기도 하다. 여기서 공정성은 제공되는 뉴스·정보가 다양한 집단의 가치와 견해를 반영하고, 균형성과 객관성, 특정 이슈·이해당사자에 대한 중립성을 담보하고 있는지 등으로 평가되었다.

<표 2- 1> 미디어미래연구소 Media Awards 공정성 부문 추이(2007-2017년)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
1	YTN 3,3274	YTN 3,1761	YTN 3,0810	YTN 3,1118	YTN 3,0212	YTN 3,1159	YTN 3,1556	YTN 3,1657	YTN 3,2834	JTBC 3,6316	JTBC	3,3807
2	KBS 3,1858	KBS 3,0780	경향신문 2,9434	한국일보 2,8625	한국일보 2,9069	SBS 2,9785	SBS 3,0854	JTBC 3,1632	JTBC 3,2824	경향신문 2,9585	YTN	3,0622
3	경향신문 3,1792	경향신문 2,9711	KBS 2,9392	KBS 2,8506	경향신문 2,7729	한국일보 2,9681	한국일보 2,9934	SBS 3,0065	SBS 3,0454	YTN 2,9259	SBS	3,0072
4	MBC 2,9848	MBC 2,9556	MBC 2,8983	MBC 2,8452	KBS 2,7112	KBS 2,8803	경향신문 2,8809	한국일보 2,9746	경향신문 2,8957	한겨레 2,9137	경향신문	2,8848
5	한국일보 2,9348	다음 2,7957	한국일보 2,8762	경향신문 2,7819	다음 2,7051	경향신문 2,7797	KBS 2,8577	경향신문 2,8463	KBS 2,8802	SBS 2,8982	연합뉴스TV	2,8719
6	SBS 2,8215	한국일보 2,7910	한겨레 2,7247	다음 2,7070	네이버 2,6683	MBN 2,7230	뉴스Y 2,8321	KBS 2,8253	연합뉴스TV 2,8184	노컷뉴스 2,8153	한겨레	2,7716
7	한겨레 2,7918	한겨레 2,7608	다음 2,7044	SBS 2,6912	한겨레 2,6520	뉴스Y 2,7135	MBN 2,7595	뉴스Y 2,8094	한겨레 2,8044	연합뉴스TV 2,7494	노컷뉴스	2,7541
8	다음 2,7754	SBS 2,7433	네이버 2,6975	네이버 2,6863	SBS 2,6193	노컷뉴스 2,6369	JTBC 2,7367	MBN 2,7440	노컷뉴스 2,7560	중앙일보 2,7268	중앙일보	2,6132

미디어미래연구소의 Media Awards 공정성 부문 조사결과를 2017년에 한정해 연령대별로 살펴볼 경우, <표 2-2>와 같이 MBC는 전 연령층에 걸쳐 순위권 밖에 놓였다. 이에 비해 SBS는 20-30대와 40대에서 2위, 50대와 60대 이상에서 각각 4위와 3위를 차지했으며, KBS는 60대 이상에서 4위에 올랐다.

〈표 2- 2〉 2017년 미디어미래연구소 Media Awards 연령대별 공정성 부문 8대 미디어

순위	2~30대		40대		50대		60대 이상	
1	JTBC	3,3526	JTBC	3,5292	JTBC	3,5053	YTN	3,1667
2	SBS	3,0577	SBS	3,0716	YTN	3,0908	연합뉴스TV	3,0268
3	YTN	2,9487	YTN	3,0102	경향신문	3,0158	SBS	2,8720
4	연합뉴스TV	2,7885	경향신문	2,9181	SBS	3,0039	JTBC	2,8333
5	노컷뉴스	2,7500	노컷뉴스	2,8406	한겨레	2,9461	KBS	2,8095
6	경향신문	2,6346	연합뉴스TV	2,7822	연합뉴스TV	2,9026	중앙일보	2,7054
7	중앙일보	2,5641	한겨레	2,7573	노컷뉴스	2,8118	동아일보	2,6696
8	한겨레	2,5513	중앙일보	2,4781	중앙일보	2,7013	경향신문	2,6488

N 2~30대 : 39, 40대 : 171, 50대 : 190, 60대 이상 : 84, 결측값 : 2

공정성 구현의 실패는 신뢰성 저하로 이어지기 마련이다. 이러한 사실 역시 미디어미래연구소의 Media Awards 신뢰성 부문 조사결과에서 뚜렷하게 나타났다. 제공하는 뉴스·정보가 정확하고 건전하며 전문적이고 믿을만한지, 상반된 보도가 있을 경우 우선적으로 참고할 것인지 등으로 평가한 신뢰성 지표의 지난 11년간 추이를 보면, 앞서 제시한 <표 1-39>과 같이 MBC는 2007년부터 2010년까지 줄곧 5위를 유지하다가 2011년 한 단계 아래인 6위로 하락했고 2012년 이후에는 아예 순위권에서 사라졌다. 이에 비해 KBS는 2017년 한 해를 제외하고 줄곧 순위권에 있었으며, SBS는 2009년 처음 순위권에 오른 뒤 2012년부터 약진하는 추세를 보인다.

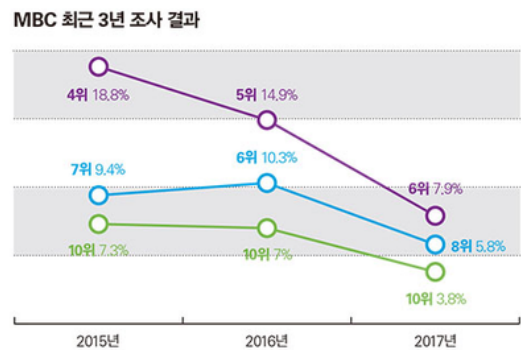
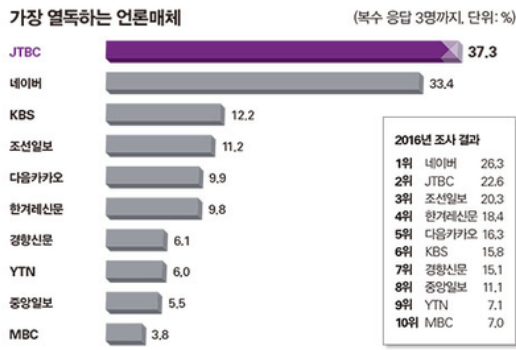
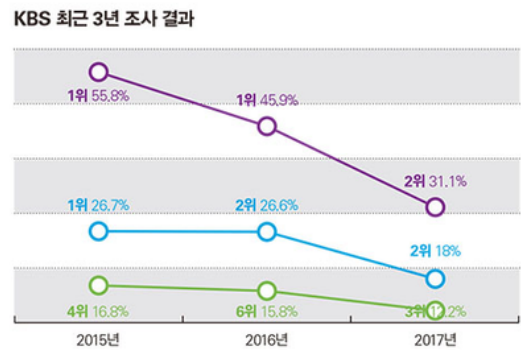
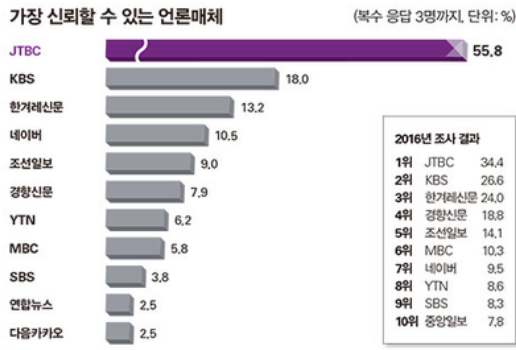
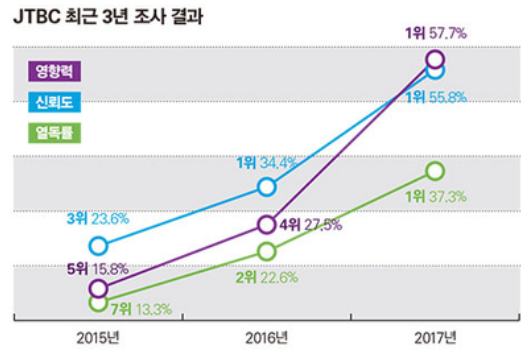
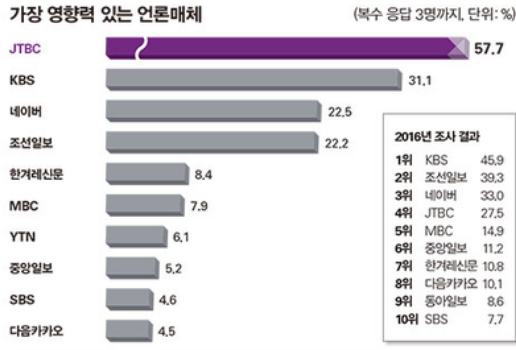
미디어미래연구소의 Media Awards 신뢰성 부문 조사결과를 2017년에 한정해 연령대별로 살펴볼 경우, <표 2-3>과 같이 MBC는 공정성 부문과 마찬가지로 전 연령층에 걸쳐 순위권에 오르지 못했다. 이에 비해 SBS는 전 연령층에서 순위권에 오른 가운데 젊은 층일수록 높은 신뢰를 받았으며, KBS는 60대 이상에서 6위를 차지했다.

〈표 2- 3〉 2017년 미디어미래연구소 Media Awards 연령대별 신뢰성 부문 8대 미디어

순위	2~30대		40대		50대		60대 이상	
1	JTBC	3,8513	JTBC	3,8807	JTBC	3,8968	YTN	3,2810
2	SBS	3,2718	경향신문	3,2865	한겨레	3,4316	JTBC	3,1619
3	YTN	3,2308	한겨레	3,2725	경향신문	3,3832	연합뉴스TV	3,1405
4	경향신문	3,1436	SBS	3,1836	YTN	3,2168	한겨레	3,0524
5	한겨레	3,1026	YTN	3,1789	SBS	3,1200	중앙일보	3,0214
6	연합뉴스TV	3,0615	노컷뉴스	2,9848	중앙일보	3,0853	KBS	3,0000
7	중앙일보	3,0462	연합뉴스TV	2,9684	연합뉴스TV	3,0389	SBS	2,9952
8	노컷뉴스	2,9333	중앙일보	2,8982	노컷뉴스	2,9768	조선일보	2,9738

N 2~30대 : 39, 40대 : 171, 50대 : 190, 60대 이상 : 84, 결측값 : 2

미디어미래연구소의 설문조사 결과는 행정관료·교수·언론인·법조인·정치인·기업인 등 전문가 집단을 대상으로 한 주간지 〈시사저널〉의 ‘누가 한국을 움직이는가’ 언론매체 조사결과와 결을 같이 한다. 28회째를 맞은 2017년 조사결과는 [그림 2-1]에서 확인할 수 있듯이 JTBC의 전방위적인 약진과 지상파 공영방송의 하락으로 집약된다. 2016년 조사에서 신뢰도 부문 1위에 오른 JTBC는 영향력과 열독률 부문에서도 각각 KBS와 네이버를 제치고 1위를 차지했다. 이에 반해 MBC는 갈수록 악화되는 양상을 보였다. 2016년 대비 영향력은 14.9%(5위)에서 7.9%(6위)로, 신뢰도는 10.3%(6위)에서 5.8%(8위)로 내려갔다. 이러한 경향성은, 2009년과 2010년 MBC가 신뢰도 부문에서 각각 31.3%와 28.4%로 1위를 차지한 사실을 감안할 때 ‘날개 없는 추락’에 비유해도 무리가 아니다.



[그림 2-1] 2017년 <시사저널>의 ‘누가 한국을 움직이는가’ 언론매체 조사결과

2017년에는 대통령 탄핵과 대통령 선거, 새 정부 출범 등 국가적 이슈가 유난히 많았다. MBC의 초라한 지표는 JTBC 등의 약진에서 비롯한 면도 있으나 근본적으로 MBC 보도·시사가 기본적인 공정성과 객관성, 중립성 확보에 실패하면서 시청자의

신뢰를 잃었기 때문이라 할 수 있다. 더구나 MBC의 신뢰도와 영향력 하락이 비단 2017년 한해만의 문제가 아니라 2010년 이후 지속적으로 하락세를 면치 못하며 누적된 귀결이라는 점에 주목할 필요가 있다. 이 점에서 과거 수준의 지위를 회복하는데 장기간의 시간과 노력이 소요된다고 할 수 있다. 그 방향은 신뢰도 향상에 있으며 그 중심에 보도·시사의 공정성 회복이 있음을 상기해야 할 것이다.

2) 다양성

방송 다양성은 사회구성원의 합리적 판단과 결정을 토대로 운영되는 대의 민주주의의 실현을 위해 필수적인 가치다. 이에 우리나라를 비롯한 대부분의 민주국가에서는 방송을 통한 여론 다양성 증진을 방송정책의 근간으로 삼는다. 그럼에도 다양성에 대한 측정과 평가에 관해서는 합의된 기준이 없는 상황이다. 공정성과 마찬가지로 다양성 개념도 다층적이며 복합적이기 때문이다.

미디어 다양성과 관련해 가장 보편적으로 원용되는 것은 다양성을 공급원(source), 내용(content), 노출(exposure) 차원으로 구분한 나폴리(Napoli)의 정의와 분류체계다. 이에 따르면, 공급원 다양성은 제작·편성(programming)과 배급(outlet)의 소유, 인력의 다양성으로 구성된다. 내용 다양성은 특정 채널에서 시간의 흐름에 따라 얼마나 다양한 프로그램이 제공되는가를 의미한다. 노출 다양성은 시청자가 공급원에 의해 제공된 프로그램을 실제로 얼마나 골고루 시청하는지를 가리킨다.

미디어 다양성의 구성요소보다 중요한 것은 이 요소들 간의 연관성이다. 즉, 공급원 다양성은 내용 다양성과 인과적 관계에 있으며, 내용 다양성은 다시 시청자의 노출 다양성에 인과적 영향을 미친다는 가정이다. 아무리 다양한 채널과 배급 등의 공급원을 통해 다양한 프로그램을 제공하더라도 결국 시청자가 이를 최종적으로 선택해 이용하지 않으면 방송의 다양성이 궁극적으로 실현되었다고 보기 어렵다. 방송사업자가 제공하는 가치 있는 프로그램이 사회적으로 바람직한 수준에서 소비되지 않기 때문이다. 따라서 주어진 채널 또는 프로그램에서 시청자가 실제로 얼마나 다양한 선택 행위를 하는지가 다양성의 핵심이라고 할 수 있다.

그럼에도 국내의 다양성 연구는 프로그램이나 채널 단위에서의 측정을 시도한 경우

가 대다수이며 이용 측면에서 접근한 경우는 상대적으로 적은 편이다. 법제화된 미디어다양성위원회의 다양성 지수는 시장에 공급되거나 실제로 소비되는 콘텐츠의 다양성, 특히 관점 다양성을 진단하기 어렵다는 한계가 있다. 이에 따라 직접적인 다양성 측정보다 다양한 정보와 커뮤니케이션 수단을 공중에게 제공하는 방식으로의 정책 전환을 요구하는 목소리가 상존한다. 그 일환으로 지역성이 곧 다양성이기에 지역방송의 프로그램 경쟁력과 유통방안을 제고해야 한다는 제안도 있다. 이러한 점을 두루 고려해 세 가지 측면에서 다양성을 평가하고자 한다. 첫째, 시청률이다. 둘째, 미디어미래연구소 Media Awards 조사 중 ‘다양하고 흥미 있는 콘텐츠를 다루고 있는지, 사회적으로 의미 있고 실생활에 도움이 되는 뉴스와 정보를 다루는지’ 등을 평가하는 ‘유용성’이다. 셋째, MBC의 네트워크 뉴스보도다.

우선, 시청자의 노출 다양성 차원에서 MBC의 주요 보도·시사 분야 시청률을 살펴보면 다음과 같다. 보도뉴스의 대명사인 MBC 〈뉴스데스크〉의 2017년 연평균 시청률은 제2장에서 살펴본 바와 같이 지상파방송 3사 중 가장 낮은 5.2%였다. 시사 부문을 대표하는 〈PD수첩〉, 〈시사매거진2580〉, 〈100분토론〉의 2017년 연평균 시청률은 〈표 2-4〉와 같이 각각 4.4%, 5.1%, 1.3%에 지나지 않았다.

〈표 2- 4〉 2017년 MBC 주요 시사프로그램 시청률

분기	PD수첩	시사매거진2580	100분토론
1분기	4.8	5.9	1.6
2분기	4.3	4.7	1.3
3분기	3.1	4.1	0.9
4분기	4.5	—	—
연평균	4.4	5.1	1.3

다음으로, 미디어미래연구소 Media Awards 조사의 유용성 부문 2017년 조사결과에서 MBC는 전 연령층에 걸쳐 순위권에 오르지 못했다. 〈표 2-5〉와 같이 SBS가 20-40대에 걸쳐 2위, 50대 4위, 그리고 60대에서는 KBS와 공동으로 6위를 차지한 것과 대비된다. 〈표 2-6〉에서 보듯이 MBC는 유용성 부문 조사가 시작된 2007년 이

후 4년 연속 3위를 유지하다가 2011년 처음 5위로 하락한 뒤 순위권 밖으로 밀려났고 이 추세가 2017년에도 지속되는 상황이다.

〈표 2- 5〉 2017년 미디어미래연구소 Media Awards 연령대별 유용성 부문 8대 미디어

순위	2~30대		40대		50대		60대 이상	
1	JTBC	3.8872	JTBC	3.8994	JTBC	3.8684	YTN	3.3119
2	SBS	3.2718	SBS	3.3263	YTN	3.2537	조선일보	3.2476
3	YTN	3.2103	YTN	3.2281	한겨레	3.2505	JTBC	3.2024
4	노컷뉴스	3.1897	경향신문	3.1719	SBS	3.2000	연합뉴스TV	3.1738
5	한겨레	3.1641	노컷뉴스	3.1345	경향신문	3.1726	중앙일보	3.0738
6	중앙일보	3.1590	한겨레	3.1240	중앙일보	3.1063	SBS	3.0143
7	경향신문	3.1282	중앙일보	3.0725	연합뉴스TV	3.0737	KBS	
8	연합뉴스TV	2.9846	연합뉴스TV	2.9965	노컷뉴스	3.0179	동아일보	2.9476

N 2~30대 : 39, 40대 : 171, 50대 : 190, 60대 이상 : 84, 결측값 : 2

〈표 2- 6〉 미디어미래연구소 Media Awards 유용성 부문 추이(2007-2017년)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
1	KBS 3.6033	KBS 3.4078	네이버 3.3843	네이버 3.5297	네이버 3.5377	SBS 3.3404	SBS 3.3613	JTBC 3.4427	JTBC 3.5854	JTBC 3.8903	JTBC	3.8903
2	YTN 3.5563	YTN 3.4012	다음 3.3374	다음 3.4585	다음 3.5006	YTN 3.3354	YTN 3.3545	YTN 3.2890	SBS 3.2821	한겨레 3.2221	YTN	3.2221
3	MBC 3.5459	MBC 3.3876	MBC 3.3204	MBC 3.3088	KBS 3.2108	KBS 3.3043	KBS 3.1913	SBS 3.2363	YTN 3.2750	경향신문 3.1628	SBS	3.1628
4	네이버 3.4684	다음 3.3548	KBS 3.3177	KBS 3.3067	YTN 3.2050	한겨레 3.1271	중앙일보 3.1211	KBS 3.1393	중앙일보 3.1633	YTN 3.1429	한겨레	3.1429
5	중앙일보 3.4560	네이버 3.3422	YTN 3.2901	YTN 3.2797	MBC 3.1498	중앙일보 3.0932	한겨레 3.1169	중앙일보 3.1214	KBS 3.1567	중앙일보 3.1190	경향신문	3.1190
6	조선일보 3.4042	SBS 3.1976	SBS 3.0856	중앙일보 3.2451	중앙일보 3.1112	조선일보 3.0845	경향신문 3.0763	한겨레 3.0930	한겨레 3.1421	노컷뉴스 3.0858	중앙일보	3.0858
7	다음 3.3972	중앙일보 3.1633	중앙일보 3.0853	조선일보 3.2359	SBS 3.0824	경향신문 3.0534	조선일보 2.9818	경향신문 3.0419	경향신문 3.1113	SBS 3.0504	연합뉴스TV	3.0504
8	SBS 3.2885	한겨레 3.1436	조선일보 3.0822	네이트 3.2177	조선일보 3.0824	오마이뉴스 2.9810	뉴스Y 2.9620	조선일보 2.9780	노컷뉴스 3.0067	연합뉴스TV 2.9668	노컷뉴스	2.9668

마지막으로, MBC <뉴스데스크>의 네트워크 뉴스보도를 통해 다양성을 평가하면 다음과 같다. 네트워크 뉴스보도는 MBC 지역계열사가 기획·취재·발굴해 <뉴스데스크>를 통해 전국으로 보도된 것을 말한다. 보도실적은 지역계열사 평가에 반영되며,

경우에 따라 MBC는 운영에 소요되는 비용을 지원하기도 한다. 2017년 한 해 동안 16개 MBC 지역계열사 뉴스가 전국 보도된 경우는 <표 2-7>과 같이 총 322건으로 하루 1건이 채 되지 않았다. 파업으로 뉴스 제작이 파행을 겪은 하반기를 제외하더라도 하루 1건 남짓에 불과했다.

〈표 2- 7〉 2017년 MBC 〈뉴스데스크〉 네트워크 뉴스보도 현황

네트워크	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	합
부산	5	8	5	6	5	7	6	4	0	0	0	0	46
대구	0	3	0	6	1	1	4	0	0	0	0	1	16
광주	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	5
대전	6	3	0	3	8	3	4	4	0	0	0	0	31
전주	1	2	3	3	2	1	4	1	0	0	0	3	20
경남	5	3	2	3	8	11	21	8	0	0	0	0	61
울산	2	0	4	3	0	3	5	2	0	0	0	0	19
강원영동	2	0	1	1	5	1	0	1	0	0	0	0	11
춘천	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	4
여수	3	4	1	0	1	0	1	2	0	0	0	0	12
충북	0	10	5	1	0	3	15	1	0	0	0	9	44
제주	2	3	2	0	1	1	5	1	0	0	0	0	15
목포	2	2	3	1	4	4	3	0	0	0	0	0	19
안동	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	4
원주	2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4
포항	3	1	1	1	0	0	2	2	0	0	0	1	11
합	37	40	27	29	39	36	72	27	0	0	0	15	322

네트워크 뉴스보도의 양적 빈곤은 취약한 다양성으로 귀결되기 마련이다. 이보다 더 심각한 문제는 전국으로 보도되는 네트워크 뉴스보도 주제의 편향성이라 할 수 있다. 그간 지역에 대한 뉴스보도는 사건·사고·범죄와 같은 부정적 아이템이 주를 이루면서 지역에 대한 부정적 인식을 암암리에 생성·강화한다는 지적이 끊이지 않았다.

2017년 MBC <뉴스데스크>의 네트워크 뉴스보도에서도 이러한 경향성은 예외가 아니었다. 전체 322건 중 100여 건 이상이 사건·사고, 범죄, 재난·재해 소식이었으며, 이에 속하는 사례는 <표 2-8>을 통해 가늠할 수 있다. 전국적으로 방송되는 지역뉴스의 양적 빈곤 속에서 그나마 보도되는 네트워크 뉴스보도의 소재조차 사건·사고·범죄·재난·재해에 편중되었다는 사실은, 다양성 저해는 물론이고 의도치 않게 지역에 대한 편견을 조장할 개연성마저 부추긴다.

<표 2- 8> 2017년 MBC <뉴스데스크> 네트워크 뉴스보도의 아이템
(사건·사고·범죄·재난·재해 아이템 사례)

방송일시	제목	계열사
20170103	경적 올렸다고 망치로 차량 훼손	부산
20170104	섬마을 뗏목지 소탕	경남
20170113	아내 살해 뒤 교통사고 위장	전주
20170117	실종 50대 여성의 남편 살인 자백	춘천
20170120	서해안 4중 추돌	대전
20170204	고속도로 또 2차 사고...모녀 참변	충북
20170212	지하철 선로에 환풍기 추락	부산
20170219	20대 승객 성폭행 하려다 살해	목포
20170223	아이 살해 시신 유기 부부...서로 책임전가	여수
20170223	굶주린 들개떼...외양간 습격	충북
20170227	‘이혼 요구’ 아내 가방에 넣어 감금	충북
20170315	지적장애 딸 학대 숨지게 한 계모	충북
20170320	목욕탕 익사... “배수구 마개 빠져”	전주
20170411	무면허 여고생 렌터카 빌려 주유소 돌진	전주
20170421	두꺼비 먹고 50대 사망	대전
20170512	음악학원 돌진...102살 노인 사망	대전
20170530	층간 소음 살해	춘천
20170604	목줄 풀린 반려견 ‘맹수’ 돌변	경남
20170616	난동부리다 테이저건 맞고 숨져	경남

방송일시	제목	계열사
20170628	시베리안허스키 4시간 시내 활개...아이 물려 중태	전주
20170708	기르던 개에 물려 사망	안동
20170715	애완견 목줄에 묶여 숨져	대구
20170724	폭염 속 에어컨 화재	경남
20170725	전기선에 걸린 패러글라이딩	제주
20170802	멧돼지 쫓으려던 전기울타리에 70대 감전사	광주
20170810	8일만에 또 화재	여수
20170811	보험금 때문에...아버지 살해	대전
20171231	광주 아파트 화재...3남매 사망	광주

한편, MBC는 뉴스보도에 시청자의 참여와 제보를 활용하고 있는데 이는 시청자 수요에 대한 반응임과 동시에 다양성 향상 측면에서도 효과적으로 기능할 수 있다. <표 2-9>에 예시한 2017년 사례만 하더라도 지방소멸, 베이비박스 등의 사회적 의제부터 수술 환자의 제보에 이르기까지 다양한 아이템이 <뉴스데스크> 등을 통해 보도되었다. 시민에 대한 응답성을 높이고 보도·시사의 다양성을 증진하기 위해서는 시청자 참여와 제보의 문호를 더욱 확장할 필요가 있다. 물론 이는 MBC 보도·시사의 신뢰도 회복 없이 실현하기 어려운 일이다.

〈표 2- 9〉 2017년 MBC 정규 뉴스의 시청자 참여와 제보 활용 사례

프로그램명	기사	보도일자
뉴스데스크	지방소멸: 경력 단절여성과 아이들 인터뷰	20170102
뉴스데스크	지방소멸: 육아휴직 거절 사례자 인터뷰	20170102
뉴스데스크	베이비박스 되돌아온 아이들	20170104
뉴스데스크	베이비박스에 아이 버렸다 되찾은 부모들	20170104
뉴스투데이	버스 교통사고 제보	20170111
뉴스투데이	버스 교통사고 제보	20170113
뉴스데스크	맛집 열풍 관련 취재	20170121
뉴스투데이 등	필리핀행 진에어 지연 사고	20170209

프로그램명	기사	보도일자
뉴스데스크	인천 수영장 천장 붕괴	20170220
뉴스투데이	제천 단독주택 가스통 방화	20170228
뉴스데스크	‘흥기 난동’ 40대 테이저건 검거	20170304
뉴스데스크	결막염 환자 인터뷰*화장 실험	20170316
뉴스데스크	춤의 과학 인터뷰 및 촬영 협조	20170319
뉴스데스크	물의날 가정 집 촬영+인터뷰	20170322
뉴스데스크	버스 깔린 남성 시민이 구해	20170327
뉴스데스크	현직 해경 성폭행 구속 관련	20170331
뉴스데스크	수술 시 이물질 들어간 환자 제보	20170405
뉴스데스크	수술 시 드릴 조각 들어간 환자 제보	20170405

3) 민주적 여론형성(의제설정과 사회감시)

의제설정과 권력 감시는 언론의 일차적 기능이다. 사회적으로 중요한 의제를 제기하고 시민의 삶에 지대한 영향을 끼치는 권력기관을 견제함으로써 민주적 여론형성과 이에 기초한 대의제 민주주의의 가동이 원활하게 이루어지기 때문이다. 제4부로서 언론의 존재 이유에 부합하는 활동을 수행했는지에 대한 평가는, 제한적이거나 ‘영향력’ 지표를 통해 가늠할 수 있다. 영향력있는 언론사란 의제설정과 감시 활동을 통해 높은 수준의 여론형성력을 발휘한다고 간주하는 것이 합리적이기 때문이다.

미디어미래연구소는 신뢰성, 공정성, 유용성 평가와 함께 ‘가장 영향력 있는 미디어’에 대한 조사도 병행하고 있다. 이는 주관식으로 설문대상자에게 1순위, 2순위, 3순위 미디어를 기입하게 하고 순위별로 3점, 2점, 1점의 가중치를 적용하는 방식으로 이루어진다. 2014년부터는 종합적 영향력을 비롯해 정치, 사회, 경제, 문화별로 영향력 있는 미디어를 별도로 조사하기 시작했다. 분야별 영향력 역시 주관식으로 응답자가 직접 작성하도록 한다.

조사결과는 <표 2-10>과 같다. JTBC/중앙일보가 정치와 사회 두 부문에서 각각 281점, 266점으로 1위를 차지했다. 이는 2016년에 이은 2년 연속 1위이자 2016년

(정치 171점, 사회 206점)에 비해 크게 상승한 수치로 2위인 조선일보/TV조선(정치 94점, 사회 56점)과의 격차가 매우 크다.

〈표 2-10〉 미디어미래연구소 Media Awards 분야별 영향력 있는 미디어

분야	정치	사회	경제	문화
1위	JTBC/중앙일보	JTBC/중앙일보	네이버	CJ E&M
	281	266	89	157
2위	조선일보/TV조선	조선일보/TV조선	조선일보/TV조선	JTBC/중앙일보
	94	56	83	76

설문조사기간 : 2017.10.25~2016.11.21 최종응답자수 486명

순위권에 오르지 못한 MBC의 문제는 JTBC/중앙일보의 부상 요인을 통해 간접적으로 추론할 수 있다. JTBC/중앙일보는 2016년 태블릿PC 특종은 물론 그로부터 비롯한 최순실 게이트, 국정농단 사태, 촛불집회, 대통령 탄핵, 대통령 선거 등 일련의 국면에서 단연 두각을 나타냈다는 게 중론이다. 그 어느 때보다 언론의 기능과 역할이 중시되는 시점에 권력 감시와 의제설정에서 발군의 능력을 발휘하고 그에 걸맞은 성과를 거둔 것이다. 〈시사저널〉의 2017년 ‘누가 한국을 움직이는가’ 조사결과에서 출범 6년차에 불과한 JTBC가 영향력뿐 아니라 신뢰와 열독 부문에서도 압도적 차이로 1위에 올라 3관왕을 차지했는데 그 요인도 동일한 맥락에서 해석할 수 있다.

이에 비해 MBC는 전대미문의 초대형 뉴스가 급증한 2017년에 주요 정치사회적 의제를 피하거나 소극적으로 다루었다. 1월에는 최순실 국정조사 청문회, 3월에는 대통령 탄핵심판과 구속, 그리고 세월호 인양을 뉴스특보 등으로 특별 편성했으나 타사 대비 관련 아이템과 분량이 적었다. 무엇보다 2016년부터 이어진 최순실 국정농단과 촛불집회 등 국가적 중대 사안에 대해 미흡한 보도를 행하면서 여론시장에서 위력은커녕 배척되는 경향성마저 보였다. 예컨대, 카카오가 다음뉴스의 기사 소비량, 댓글 수, SNS 확산 등의 데이터를 분석해 언론사별 단독기사 수와 이용자들의 관심 지수를 취합·환산한 자료(2017.2.27. 기준)에 따르면, 주요 언론사별로 박근혜-최순실 게이트 관련 ‘단독기사’와 ‘관심지수’에서 JTBC는 각각 ‘299건, 853’, 채널A ‘504건, 805’, 경향신문 ‘218건, 660’, 한겨레 ‘147건, 490’, SBS ‘115건, 393’,

KBS ‘45건, 83’인데 비해 MBC는 ‘9건, 28’에 불과했다(이승선·김재영, MBC 지배 구조 개선을 위한 법적 제안의 특성과 과제, 〈언론과학연구〉, 17권 2호, 2017, 177 쪽). 그 여파는 제19대 대통령 개표방송에도 미쳤다. MBC는 선거 국면을 맞아 관련 토론과 후보자 정책 검증 프로그램을 제작하고, 신속하면서도 정확한 개표방송을 기획했다. 그 일환으로 선거방송기획단을 꾸리고 타사 대비 최대 1시간 이상 빠르게 예측하는 개표방송 시스템을 독자적으로 구비했다. 아울러 제2롯데월드 타워를 선거 전광판으로 활용해 콘텐츠의 질적 향상을 도모하며, 선거방송 최초로 MR(혼합현실)을 도입해 시청자에게 현실감과 재미를 제공하고자 했다. 그럼에도 〈표 2-11〉과 같이 MBC는 개표방송 시청률 4.8%를 기록해 지상파방송 3사 중 최하위를 차지하는데 그쳤을 뿐이다.

〈표 2-11〉 2017년 대통령선거 개표방송 시청률

구분	MBC	KBS1	SBS
개표방송 전체 (17:00-25:00)	4.8%	7.7%	6.8%
	3위	1위	2위

시사프로그램 중에서는 〈PD수첩〉이 ‘최초 증언! 김영재 실의 비밀’(2017.1.10.), ‘대통령의 의사들’(2017.2.7.) 등 특종성 아이টে임을 발굴하고, 〈시사매거진2580〉이 각종 사회적 이슈를 부각시키려는 노력을 경주했다. 그러나 아이টে임 선정과 제작 여건의 제약으로 인해 장기간 누적된 시청자의 신뢰 상실과 시청률의 하락을 극복하기에는 역부족이었다. 실제 실사 과정에서 〈PD수첩〉이 시사프로그램의 대명사로 불리던 시절에는 성역 없는 취재와 방송이 가능했으나 2017년에는 아이টে임 검열로 시의성 있는 이슈를 다루지 못했고 이에 따라 시청자로부터 외면당했다는 내부 평가가 있었다. 동시에 〈PD수첩〉의 적정 제작비가 회당 4,000-5,000만원 수준임에도 실제로는 2,700만원에 불과해 사실상 심층취재가 불가능했다는, 열악한 제작여건의 문제도 거론되었다. 결국 2017년 민주적 여론형성 측면에서 나타난 MBC의 무기력은, 직접적으로는 주요 의제에 대한 대응력 미흡 또는 회피의 결과이며, 근본적으로는 장기간에 걸쳐 추락한 MBC 신뢰도와 영향력의 현주소를 반영한 현상이라고 할 수 있다.

4) 재난보도

MBC는 2016년 9월의 경주 강진과 10월의 태풍 차바 발생 이후 재난·재해 사전예방의 중요성을 인지하고 이에 대비했다. 결과적으로 2017년 재난·재해 스폿(총 2,864분 45초; 총 868회)은 전년도(총 2,064분 25초; 총 651회)에 비해 분량과 횟수 모두 늘었다. 2017년 재난·재해 관련 주요 스폿 내역은 <표 2-12>와 같다.

<표 2-12> 2017년 재난·재해 스폿 주요 방송 내역

1-2월	AI조류인플루엔자, 구제역, 안전운전, 지진, 도시화재, 산불, 한파
3-5월	AI조류인플루엔자, 가스안전, 미세먼지, 오존, 유/도선 안전사고, 황사, 도시화재, 산불
6-8월	AI조류인플루엔자, 가스안전, 집중호우, 폭염, 물놀이안전, 벌초, 안전운전, 오존, 태풍, 가뭄, 도시화재, 산불
9-10월	가스안전, 벌초, 안전운전, 유/도선 안전사고, 집중호우, 감염병, 도시화재, 산불
11-12월	AI조류인플루엔자, 겨울철산행안전, 에너지절약, 안전운전, 지진과 지진해일, 유/도선 안전사고, 감염병, 겨울철 정전, 도시화재, 산불, 폭설, 한파

2017년 MBC의 재난·재해 관련 뉴스특보는 총 30분, 3건이었다. 충북 제천 스포츠 시설 화재가 발생한 2017년 12월 21일 19시, 23시10분, 24시20분부터 각각 10분 동안 이루어졌다. 11월 15일 발생한 경북 포항 지진의 경우에는 파업으로 인해 특보 대신 정규뉴스의 특집으로 보도하는데 그쳤다. <뉴스데스크>와 <뉴스투데이> 등의 정규 보도프로그램에서도 ‘포항 지진’, ‘지진으로 인한 수능 연기’, ‘제천 화재사고’ 관련 내용을 다루었다. 재난·재해 발생 이후에도 지진, 도시화재와 관련된 스폿(‘지진-이렇게 대처합시다’, ‘지진과 지진해일’)을 방송하며 경각심을 높이고 향후 피해를 최소화하고자 했다.

재난·재해 관련한 MBC의 무난한 대처에도 불구하고 지적하지 않고 넘어갈 수 없는 사안이 한 가지 있다. <뉴스데스크>가 2017년 12월 26일 내보낸 ‘긴박했던 대피 초기 우왕좌왕’이라는 제목의 리포트다. 제천 스포츠센터 화재 당시의 긴박했던 초기 상황을 보여주는 CCTV 영상을 공개하면서 소방대원들이 구조에 능장 대응한 것처럼 보도한 것이다. 이에 대한민국재향소방동우회의 직영 수익사업을 총괄하는 기구인

‘119소방안전복지사업단’은 곧바로 해당 보도내용을 반박했다. 이어 여러 매체가 이를 인용해 <뉴스데스크> 보도를 문제 삼았고 MBC는 12월 29일 반론 보도를 내보냈다. 하지만 논란이 가라앉기는커녕 더 커졌다. <뉴스데스크> 보도는 오보이기에 정정보도를 해야 함에도 반론보도 형식을 취했다는 이유에서였다. 12월 26일의 ‘허위보도’보다 12월 29일의 ‘एं터리 반론보도’가 훨씬 심각한 잘못이라는 지적까지 나왔다. 긴 파업 이후 MBC <뉴스데스크>가 새롭게 단장하고 방송을 개시한 첫 날 발생한 일이라는 점을 감안할 때 참작의 여지가 없진 않으나 ‘시민에 응답하는 뉴스’, ‘시민과 소통하는 뉴스’라는 슬로건을 내세우고 새 출발한 만큼 보도 일반, 특히 재난·재해 관련 보도에서는 보다 세심한 주의를 기울여야 했다.

한편, 라디오의 경우에는 고유의 특성상 생방송 중인 프로그램 안에서 재해 관련 정보를 전하거나 <57분 교통정보>, 기상청 연결 등을 통해 방송했다. 관련 특집프로그램은 편성하지 않았다. 특히 경북 포항 지진 시에는 재난방송시스템(Text To Speech, TTS)을 통해 재난방송 매체로서 라디오의 기능을 수행했다.

5) 국제보도

MBC 보도국은 국제뉴스 관련 보도의 내역과 분포, 추이 등을 별도로 취합하지 않고 있었다. 2017년의 경우 국제보도 관련 장기기획이나 심층취재가 없었다는 사실만 확인할 수 있었다. 다만, 실사를 통해 2017년의 국제보도가 통상적인 경우보다 양적으로 더 많았을 것이라는 의견이 제시되었다. 정치사회적으로 민감한 국내 현안에 비해 해외특파원을 활용해 이루어지는 국제보도가 위험요소를 줄일 수 있었기 때문이다. 특히 파업 기간에는 뉴스의 수급이 원활하지 않아 특파원에 의지하는 뉴스가 많았다는 판단이었다. 이러한 정황을 감안할 때 주로 취급된 국제뉴스도 해외 화제성 소재에 치중되었을 것이라고 짐작할 수 있다. 추론이라는 한계가 있으나 국제적 이슈에 대해 심층적으로 접근하거나 분쟁 지역 취재에 나서기보다 ‘그림 위주’로 보도하는 경향성이 주를 이루었다고 평할 수 있다.

6) 보도·시사 공익성 평가

공영방송 MBC의 일차적 사명이 공익성에 있음은 주지의 사실이다. 지상파방송 시청이 감소 추세에 있기는 하나 바로 그 이유에서 사회적으로 공유해야 할 뉴스정보의 제작과 유통은 오히려 더 중요해진다. 공영방송으로서 뉴스정보의 소비가 파편화·분화되어 소비되는 경향을 제어할 필요성이 대두되기 때문이다. 이 점에서 2017년 MBC 보도가 전체 편성시간과 주시청시간대에서 차지한 비중이 전년 대비 감소한 사실은 간과하고 넘어갈 사안이 아니다. 우리 사회를 뒤흔든 굵직한 현안들이 유독 많았던 시기임을 고려할 때 더욱 그러하다.

공익성 추구가 공영방송의 임무이기는 하나 보도·시사의 공익성이 무엇인가에 대해서는 관점에 따라 다를 수 있다. 공정성, 다양성, 민주적 여론형성(의제설정과 사회감시) 역시 규정하기 쉽지 않은 가치이기는 하나 공익성을 구성하는 핵심요소라는 데 이견을 달기는 어려울 것이다. 이 세 가지 차원에서 살펴본 2017년 MBC 보도·시사의 현황은 한마디로 참담한 수준이었다.

첫째, 미디어미래연구소의 Media Awards 공정성과 신뢰성 부문, 그리고 <시사저널>의 ‘누가 한국을 움직이는가’ 언론매체 조사결과를 통해 확인한 MBC의 공정성 지표는 더 이상 추락할 곳이 없을 정도였다. 보도·시사의 기본인 공정성 확보의 실패는 신뢰도 저하로 이어지기 마련이다. 2017년 MBC의 공정성 실태는 이 평범한 진리를 다시금 일깨우게 했다. 둘째, 다양성은 시청자에 대한 실질적 노출을 중시해 MBC 주요 보도·시사 프로그램의 시청률과 함께 미디어미래연구소 Media Awards 조사 중 유용성 부문, 그리고 <뉴스데스크>의 네트워크 뉴스보도를 통해 평가했다. 그 결과에서도 어느 한 부분 돋보이는 구석이 없었다. 셋째, 미디어미래연구소의 영향력 있는 미디어 조사결과 등을 통해 살펴본 민주적 여론형성 측면에서도 무기력한 MBC의 현주소를 재확인할 뿐이었다. 주요 정치사회적 현안에 대한 대응이 미흡한 수준을 넘어, 의도하건 의도치 않았건 방관적 태도에 가까웠다고 해도 과언이 아니다.

공정성, 다양성, 민주적 여론형성 차원에서 나타난 MBC 보도·시사의 문제는 장기 간에 걸쳐 누적된 시스템과 조직문화에 있다는 판단이다. MBC 구성원들의 전례 없이 높은 지지와 참여 속에서 2017년 9월부터 두 달 넘게 이어진 MBC 총파업 자체가

이를 방증한다. 2017년 끝자락에 새로운 경영진이 내부구성원은 물론 사회적으로도 큰 기대를 받으며 출범한 만큼 훼손된 공정성, 부족한 다양성, 미미한 민주적 여론형성력을 극복하고 보도·시사의 공익성을 회복하길 기대할 뿐이다.

이밖에 재난보도는 정부 차원의 지침 등에 따라 적정한 범위에서 수행되었으나 안전에 대한 사회적 경각심이 고조되는 상황인 만큼 기본 요건을 채우는 수준을 넘어 보다 선제적이고 능동적으로 대처할 필요가 있다. 또한 사회적 논란을 자초한 제천 스포츠센터 화재 관련 보도를 교훈삼아 특종에 집착한 선정적 태도를 지양하고 보다 사려 깊게 접근해야 할 것이다. 국제보도는 구색 맞추기로 존재하는 영역이 아니다. 갈수록 세계가 좁아지고 국가적 경계를 넘어서는 사안이 증가하기에 사전기획에 입각한 제작에 만전을 기해야 할 것이다. 재난보도는 국민의 삶과 직결되어 있으며, 국제보도는 글로벌 시대의 감수성과 안목 향상에 밀접히 연관된 일로서 방송 공익성의 중요한 한 축임을 상기해야 할 것이다.

2. 보도·시사 성과

보도·시사의 성과는 주로 시청률과 점유율, 그리고 QI 평점을 통해 평가하고자 한다. 이들은 <문화방송 경영평가 지표개선 연구 최종 보고서>(2017.4.3.)에서 제안한 바와 같이 방송 부문의 핵심 성과지표로서 앞서 살펴본 보도·시사의 공익성 구성요소들(공정성, 다양성, 민주적 여론형성, 재난보도, 국제보도)과 함께 종합적 접근을 가능케 한다.

1) (TV, 라디오, 디지털) 보도·시사 프로그램 시청률

미디어 환경이 다변화하면서 지상파방송, 특히 보도·시사 프로그램의 시청률 저하는 불가피한 현실이 되었다. 그럼에도 <문화방송 경영평가 지표개선 연구 최종 보고서>(2017.4.3.)의 지적과 같이 ‘현행 방송업계의 실천적 관행’을 고려할 때 시청률 자체에 초점을 맞추어 경영하고 평가할 필요성은 여전히 유효하다.

제2장에서 살펴보았듯이 MBC의 메인뉴스인 <뉴스데스크>의 2017년 연평균 시청

률은 5.2%로 전년 대비 평일은 1.0%P, 주말은 1.5%P 하락했다. 이는 타사와 비교할 때 14.4%를 기록한 KBS <뉴스9>과 6.4%를 기록한 SBS <8시뉴스>보다 각각 9.2%P, 1.2%P 낮은 시청률이었다.

이러한 기조는 아침 종합뉴스에서도 그대로 이어졌다. <표 2-13>에서 보듯이 2017년도 MBC <뉴스투데이>는 평일과 주말 시청률이 각각 1.3%와 3.5%였다. 이는 전년도 대비 평일은 0.1%P, 주말은 0.7%P 하락한 수치다. 타사와 비교할 경우에는 KBS <뉴스의 광장>보다 평일 2.9%P, 주말 3.5%P, SBS <모닝와이드>보다 평일 0.4%P, 주말 0.3%P 낮았다.

〈표 2-13〉 지상파방송 3사 아침 종합뉴스 시청률(2016-2017년)

(단위: %)

구분	뉴스투데이(평일)		뉴스투데이(주말)	
	2016년	2017년	2016년	2017년
MBC 뉴스투데이	1.4	1.3	4.2	3.5
SBS 모닝와이드	2.2	1.7	4.0	3.8
KBS1 뉴스의 광장	4.7	4.2	7.9	7.0

*SBS <모닝와이드> 3부는 뉴스보다 생활정보에 해당하기에 1-2부만 평균에 포함함.

오후 종합뉴스도 똑같은 패턴이었다. <표 2-14>와 같이 2017년도 MBC <이브닝 뉴스> 시청률은 1.8%에 불과했으며 이는 전년 대비 1.3%P 하락한 수치였다. 타사 오후 종합뉴스와 비교할 경우에는 KBS의 <뉴스5>보다 1.6%P, SBS의 <오뉴스(뉴스퍼레이드)>보다 0.3%P 낮은 시청률이었다.

〈표 2-14〉 지상파방송 3사 오후 종합뉴스 시청률(2015-2017년)

(단위: %)

구분	프로그램	2015년	2016년	2017년
MBC	이브닝뉴스	3.2	3.1	1.8
SBS	오뉴스(뉴스퍼레이드)	1.7	1.7	2.1
KBS1	뉴스5	4.0	4.5	3.4

2017년 MBC의 메인, 아침, 오후 뉴스에서 나타난 전년 대비, 그리고 타사 대비 낮은 시청률도 문제지만 이 프로그램들을 전담하는 보도국에서 설정한 목표시청률과 (상반기) 달성도 측면에서 큰 간극을 보였다는 사실도 간과하기 어렵다. 2017년 연간 목표시청률과 달성도를 상반기 기준으로 대비한 결과 (하반기에는 파업으로 산출이 어려움) <표 2-15>와 같이 <뉴스데스크>, <뉴스투데이>, <이브닝뉴스>의 목표시청률 대비 달성도는 최고 70%, 최저 57.1% 사이에서 형성되었다.

<표 2-15> 2017년 MBC 뉴스프로그램별 시청률과 목표시청률, 그리고 달성도

(단위: %)

구분	상반기 시청률	연평균 시청률	목표시청률	상반기 달성도
뉴스데스크(평일)	5.3	5.1	8.5	62.4
뉴스데스크(주말)	5.9	5.5	8.5	69.4
뉴스투데이(평일)	1.4	1.3	2.0	70.0
뉴스투데이(주말)	3.4	3.5	5.0	68.0
이브닝뉴스	2.0	1.8	3.5	57.1

시사프로그램의 시청률도 보도 부문과 크게 다르지 않은 양상을 보였다. <PD수첩>, <시사매거진2580>, <100분토론>의 2017년 연평균 시청률은 <표 2-16>과 같이 각각 4.4%, 5.1%, 1.3%에 지나지 않았다. 이는 전년 대비 <PD수첩>은 동일하며, <시사매거진2580>과 <100분토론>은 각각 0.8%p, 0.2%p 하락한 수치다.

<표 2-16> 2016-2017년 MBC 주요 시사 프로그램 시청률

(단위: %)

구분	PD수첩	시사매거진2580	100분토론
2016년	4.4	5.9	1.5
2017년	4.4	5.1	1.3

타사 유사 프로그램과 비교할 경우에는 <표 2-17>과 같이 <PD수첩>의 2017년 연평균 시청률(4.4%)이 KBS의 <추적60분>(3.0%)보다 높은 것으로 조사되었다. 하지만 SBS의 <그것이 알고 싶다>(10.0%)에 비해서는 절반 이하 수준에 불과했다.

〈표 2-17〉 MBC 〈PD수첩〉과 타사 유사 프로그램 시청률 비교

(단위: %)

2017년	MBC PD수첩	KBS 추적60분	SBS 그것이 알고 싶다
1사분기	4.8	3.6	12.1
2사분기	4.3	2.7	9.5
3사분기	3.1	2.5	9.9
4사분기	4.5	—	8.4
평 균	4.4	3.0	10.0

〈시사매거진2580〉의 2017년 연평균 시청률 5.1%는 〈표 2-18〉과 같이 타사 유사 프로그램과 비교해 동등하거나 우월한 수준이었다. KBS의 〈시사기획 창〉이 〈시사매거진2580〉과 같은 시청률(5.1%)을 기록한 가운데 KBS의 〈취재파일K〉(3.1%)와 SBS의 〈뉴스토리〉(2.4%)보다 높은 시청률을 보인 것이다.

〈표 2-18〉 MBC 〈시사매거진2580〉과 타사 유사 프로그램 시청률 비교

(단위: %)

2017년	시사매거진2580	SBS 뉴스토리	KBS 시사기획 창	KBS 취재파일K
1사분기	5.9	2.7	3.8	3.2
2사분기	4.7	2.7	5	3.2
3사분기	4.1	2.2	6	2.9
4사분기	—	2.3	5.7	—
평 균	5.1	2.4	5.1	3.1

〈100분토론〉(1.3%)의 경우에는 〈표 2-19〉와 같이 KBS 〈일요토론〉(3.3%)에 비해 2017년 연평균 시청률이 3분의 1 가까이 낮은 것으로 나타났다. 이는 사회적으로 중요한, 그러나 민감한 주제의 회피와 패널 구성의 편향성, 그리고 상명하달 방식의 운영에서 귀착된 현상으로 해석된다. 실제로 이 문제는 비단 〈100분토론〉만이 아니라 〈PD수첩〉과 〈시사매거진2580〉 등 보도·시사 프로그램 전반에서 마치 ‘상수’처럼 작용했다는 분석이 실사 과정에서 빈번하게 거론되었다.

〈표 2-19〉 MBC 〈100분토론〉과 타사 유사 프로그램 시청률 비교

(단위: %)

분기	MBC 100분토론	KBS 일요토론
1사분기	1.6	4.6
2사분기	1.3	3.2
3사분기	0.9	3.1
4사분기	—	2.6
평 균	1.3	3.3

2017년 시사 부문 주요 프로그램의 시청률은 목표시청률과 (상반기) 달성도 측면에서 뉴스프로그램보다는 덜 하지만 적지 않은 간극을 보였다. 시사 부문 역시 하반기 파업으로 2017년 상반기를 기준으로 했는데 〈표 2-20〉과 같이 목표시청률 대비 달성도가 최고 75.7%, 최저 62.9% 사이에서 형성되었다.

〈표 2-20〉 2017년 MBC 시사 부문 주요 프로그램별 시청률과 목표시청률, 그리고 달성도

(단위: %)

프로그램명	1분기 시청률	2분기 시청률	3분기 시청률	4분기 시청률	상반기 시청률	연평균 시청률	목표 시청률	상반기 달성도
PD수첩	4.8	4.3	3.1	4.5	4.5	4.4	6.0	75.0
시사매거진2580	5.9	4.7	4.1	—	5.3	5.1	7.0	75.7
100분토론	1.6	1.3	0.9	—	1.4	1.3	—	—
시사토크 이슈를 말한다	1.6	2.8	2.5	1.8	2.2	2.2	3.5	62.9

*〈100분토론〉은 비핵심시간대 편성 프로그램으로 목표시청률이 부여되지 않음.

라디오는 TV와 달리 청취율과 점유율을 별도로 조사하지 않는다. 다만, 라디오 청취 인구 중에서 MBC 라디오를 청취한 비율을 조사하며 이를 ‘점유청취율’이라 표현한다. 〈표 2-21〉을 통해 확인할 수 있듯이 2017년도 라디오 주요 프로그램 점유청취율 상위 10개 프로그램 중에는 MBC 라디오 보도·시사의 대표주자인 〈시선집중〉과 〈세계는 우리는〉이 각각 3.4%, 3.0%로 6위와 7위를 기록해 여전히 나름의 경쟁력을 보유하고 있었다.

〈표 2-21〉 2017년도 라디오 주요 프로그램 점유청취율 상위 10개 프로그램

(단위: %)

순위	프로그램	채널	점유청취율	순위	프로그램	채널	점유청취율
1	여성시대	MBC표준	6.0	6	시선집중	MBC표준	3.4
2	지금은 라디오시대	MBC표준	4.7	7	세계는 우리는	MBC표준	3.0
3	싱글벙글쇼	MBC표준	4.5	8	정오의 희망곡	FM4U	2.9
4	굿모닝FM	FM4U	4.5	9	오늘아침	FM4U	2.6
5	두시만세	MBC표준	4.0	10	음악캠프	FM4U	2.4

디지털 부문의 보도·시사를 총괄하는 뉴미디어뉴스국은 〈엠빅뉴스〉에 최적화된 오리지널 콘텐츠를 하루 3-4개 정도 생산했고, 새로운 형식의 양방향 프로그램인 〈나를 찾아줘〉와 미니다큐 〈영산댐〉, 웹 드라마 〈직장 스트레스 대처법〉 등을 새롭게 선보였다. 특히 블라인드 테스트형 인터랙티브 프로그램인 〈나를 찾아줘〉는 조회 수 100만회가 넘는 콘텐츠들을 일부 배출하기도 했다. 하지만 이미 대외적 신뢰와 영향력을 상실한 MBC 보도·시사의 여파에서 자유로울 수는 없었다. 게다가 예산과 인력에 대한 지원이 뒷받침되지 않아 중도에 소멸 또는 사장되는 경우도 있었다. 결국 MBC 뉴미디어 뉴스는 지상파방송 3사 가운데 가장 낮은 지표를 기록하는데 그쳤다. 방송 시청률에 해당하는 페이스북의 ‘좋아요’ 회수는 〈표 2-22〉와 같이 15만으로 KBS의 25만, SBS의 95만과 현저한 격차를 보였다. 트위터 ‘팔로워’ 수의 경우에는 타사와의 격차가 덜했으나 최하위에 놓인 것은 마찬가지였다.

〈표 2-22〉 지상파방송 3사 뉴미디어 뉴스 영향력 비교

(2017.6.13. 기준)

구분	페이스북 ‘좋아요’(회수)	트위터 ‘팔로워’ 수
MBC	150,664	324,180명
KBS	274,962	376,742명
SBS	945,166	443,612명

MBC 디지털 부문 성과의 열세는 인력 부족에 따른 자체제작 디지털 콘텐츠의 부

쪽에서 기인한 측면이 크다. MBC의 디지털 부문 뉴스제작 인력은 <표 2-23>에서 보듯 KBS와 SBS의 절반가량에 지나지 않는다. 게다가 전체 인력 62명 가운데 기자 18명을 제외한 제작실무 담당 44명은 모두 도급직이거나 일용직으로 이루어져 있다. 여기에 잦은 인력교체가 이루어지면서 고품질 프로그램 제작은 고사하고 제작역량과 노하우의 축적조차 불가능한 여건이 고착되었다. 결국 MBC 디지털 보도·시사의 부진과 침체는 구조적 문제에서 비롯한 현상이라 할 수 있다.

〈표 2-23〉 지상파방송 3사 디지털 뉴스 제작인력 비교

구 분	MBC	KBS	SBS
디지털뉴스제작인력	62	122	115

2) (TV, 라디오, 디지털) 보도·시사 프로그램 점유율

MBC의 메인뉴스인 <뉴스데스크>의 2017년 연평균 점유율은 8.5%로 전년 대비 평일은 1.4%P, 주말은 2.1%P 하락했다. 이를 타사와 비교할 때 22.5%를 기록한 KBS <뉴스9>과 10.5%를 기록한 SBS <8시뉴스>보다 각각 14%P, 2%P 낮은 점유율이었다(<표 2-24>, <표 2-25> 참고).

〈표 2-24〉 2017년 지상파방송 3사 메인뉴스 연평균 점유율

채널	뉴스프로그램	점유율(%)
MBC	뉴스데스크	8.5
KBS1	뉴스9	22.5
SBS	8시뉴스	510.5

〈표 2-25〉 2016-2017년 지상파방송 3사 메인뉴스 연평균 점유율(평일, 주말)

(단위: %)

구분	평일		주말	
	2016년	2017년	2016년	2017년
MBC 뉴스데스크	9.9	8.5	10.5	8.4
KBS1 뉴스9	27.8	24.8	17.5	14.9
SBS 8시뉴스	12.0	10.5	11.8	10.2

이러한 기조는 아침 종합뉴스에서도 그대로 이어졌다. 2017년도 MBC <뉴스투데이>는 <표 2-26>과 같이 평일과 주말 점유율이 각각 13.7%와 9.6%였다. 이는 전년 대비 평일은 2.3%P, 주말은 1.6%P 하락한 수치다. 타사의 아침 종합뉴스와 비교할 경우에는 KBS <뉴스의 광장>보다 평일 11.8%P, 주말 14.0%P, SBS <모닝와이드>보다 평일 2.8%P 낮은 것으로 나타났다.

〈표 2-26〉 2016-2017년 지상파방송 3사 아침 종합뉴스 점유율

(단위: %)

구분	뉴스투데이(평일)		뉴스투데이(주말)	
	2016년	2017년	2016년	2017년
MBC 뉴스투데이	16.1	13.7	11.2	9.6
KBS1 뉴스의 광장	26.8	25.5	24.5	23.6
SBS 모닝와이드	17.0	16.5	11.3	9.6

**SBS <모닝와이드> 3부는 뉴스보다 생활정보에 해당하기에 1-2부만 평균에 포함.

오후 종합뉴스도 똑같은 패턴이었다. <표 2-27>에서 보듯이 2017년도 MBC <이브닝뉴스> 점유율은 5.6%였으며 전년 대비 3.5%P 하락했다. 이를 타사의 오후 종합뉴스와 비교하면 KBS의 <뉴스5>보다 5.1%P, SBS의 <오뉴스(뉴스퍼레이드)>보다 0.8%P 낮았다.

〈표 2-27〉 지상파방송 3사 오후 종합뉴스 점유율(2015-2017년)

(단위: %)

구분	프로그램	2015년	2016년	2017년
MBC	이브닝뉴스	9.4	9.1	5.6
KBS1	뉴스5	12.6	14.0	10.7
SBS	오뉴스(뉴스퍼레이드)	5.5	4.8	6.4

시사프로그램의 점유율도 보도 부문과 크게 다르지 않은 양상을 보였다. <표 2-28>과 같이 <PD수첩>, <시사매거진2580>, <100분토론>의 2017년 연평균 점유율은 각각 9.1%, 11%, 4%였다. 이를 타사의 유사 프로그램과 비교하면 다음과 같다.

〈표 2-28〉 2017년 MBC 주요 시사프로그램 점유율

(단위: %)

분기	PD수첩	시사매거진2580	MBC100분토론
1분기	9.5	12	5
2분기	9.1	10	4
3분기	6.6	9	3
4분기	10.1	—	—
연평균	9.1	11	4

우선 〈PD수첩〉의 2017년 연평균 점유율 9.1%는 〈표 2-29〉와 같이 KBS의 〈추적60분〉(6.5%)보다 높은 것으로 나타났다. 그러나 SBS의 〈그것이 알고 싶다〉(20.2%)에 비해서는 2배 이상 낮았다.

〈표 2-29〉 MBC 〈PD수첩〉과 타사 유사 프로그램 점유율 비교

(단위: %)

분기	PD수첩	KBS 추적60분	SBS 그것이 알고 싶다
1분기	9.5	7.5	22.7
2분기	9.1	6.0	19.9
3분기	6.6	5.5	19.9
4분기	10.1	—	17.7
평균	9.1	6.5	20.2

다음으로 〈시사매거진2580〉의 2017년 연평균 점유율 11%는 〈표 2-30〉과 같이 타사 유사 프로그램들보다 높은 수준이었다. 연평균 시청률 5.1%로 KBS의 〈시사기획 창〉과 동률을 이루었으나 점유율 면에서는 〈시사매거진2580〉이 3%p 높았고 KBS의 〈취재파일K〉(5%)와는 2배 이상의 점유율 격차를 기록했다. 〈시사매거진2580〉의 점유율은 SBS의 〈뉴스토리〉에 비해 3%p 우위를 점했다. 그러나 〈100분토론〉의 2017년 연평균 점유율은 〈표 2-31〉과 같이 KBS 〈일요토론〉의 절반 수준에 지나지 않았다.

〈표 2-30〉 MBC 〈시사매거진2580〉과 타사 유사 프로그램 점유율 비교

(단위: %)

분기	시사매거진2580	SBS 뉴스토리	KBS 시사기획 창	KBS 취재파일K
1분기	12	9	6	5
2분기	10	8	8	5
3분기	9	7	10	5
4분기	—	8	10	—
평균	11	8	8	5

〈표 2-31〉 MBC 〈100분토론〉과 타사 유사 프로그램 점유율 비교

(단위: %)

분기	MBC 100분토론	KBS 일요토론
1분기	5	10
2분기	4	8
3분기	3	8
4분기	—	7
평균	4	8

3) 품질평가(QI)

2017년 QI 조사는 MBC와 KBS가 파업 중인 기간에 실시되었다. 이에 따라 〈PD 수첩〉과 〈시사매거진2580〉 등 주요 시사프로그램이 조사대상에서 제외되었다. 따라서 2017년 MBC 보도·시사 분야 QI 평가는 한계를 안고 있다.

뉴스와 시사교양으로 구분해 가장 먼저 떠오르는 방송은 무엇인가로 측정한 인지도를 지상파 4개 채널 대상으로 조사한 결과, 〈표 2-32〉와 같이 MBC는 뉴스와 시사교양 분야에서 각각 6.7%와 6.2%를 기록해 3위에 그쳤다. 이는 2016년 조사결과인 뉴스 27.8%(2위), 시사교양 22.0%(3위)에 비교할 때 곤두박질한 수준이다.

〈표 2-32〉 채널 인지도(지상파)

(단위: %)

구분	MBC		KBS1		KBS2		SBS		기타채널 (종편 포함)		특별히 없음	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
뉴스	27.8 (2위)	6.7 (3위)	37.1 (1위)	17.4 (1위)	4.9 (4위)	2.7 (4위)	12.0 (3위)	9.0 (2위)	13.1	60.0	5.1	4.2
시사 교양	22.0 (2위)	6.2 (3위)	25.8 (1위)	26.5 (1위)	19.5 (3위)	4.6 (4위)	12.6 (4위)	12.5 (2위)	12.0	20.1	8.0	10.2

지상파 4개 채널에다가 종합편성채널 4개 채널을 포함할 경우의 채널 인지도는 〈표 2-33〉과 같이 JTBC가 뉴스와 시사교양 두 장르 모두에서 1위에 오르면서 MBC는 한 단계 낮은 4위에 랭크되었다. 참고로, JTBC는 뉴스와 시사교양하면 떠오르는 최초 상기 채널에서 각각 1위를 차지했을 뿐만 아니라 뉴스 부문 QI 평점에서도 〈뉴스룸〉이 1위에 올랐다. SBS의 〈그것이 알고 싶다〉는 시사교양 부문 QI 평점과 시청률에서 1위를 차지했다. 뉴스 부문 시청률 1위는 KBS의 〈뉴스9〉이었다.

〈표 2-33〉 채널 인지도(지상파 + 종합편성채널)

(단위: %)

구분	MBC	KBS1	KBS2	SBS	JTBC	채널A	TV 조선	MBN	기타 채널	특별히 없음
뉴스	6.7 (4위)	17.4 (2위)	2.7 (5위)	9.0 (3위)	52.9 (1위)	1.1 (8위)	2.0 (6위)	1.4 (7위)	2.6	4.2
시사 교양	6.2 (4위)	26.5 (2위)	4.6 (5위)	12.5 (3위)	28.2 (1위)	4.0 (6위)	3.2 (7위)	1.8 (8위)	2.8	10.2

MBC의 주요 시사교양 프로그램이 조사대상에서 제외된 가운데 〈시사토크 이슈를 말한다〉가 QI 평점에서 73.3점을 기록한 점이 눈에 띈다. 이는 전년 대비 1.6점 하락한 평점이기에는 하나 시사교양 장르 조사 대상 총 10개 프로그램 중 3위에 해당했다.

4) 사회적 영향력 (수상실적 등)

2017년 MBC는 보도·시사 분야에서 프로그램 수상실적이 전혀 없다. 방송통신위원회, 방송통신심의위원회, 한국방송협회, 한국방송비평학회 등을 비롯해 MBC 심의국에서도 자체적으로 사회적 영향력 등을 고려해 우수 프로그램에 대한 시상을 정기적으로 실시하나 2017년 한 해 동안 TV와 라디오를 통틀어 보도·시사물은 단 한 건의 수상실적도 거두지 못한 것이다. 이는 매우 이례적인 경우로 MBC 보도·시사 분야의 ‘날개 없는 추락’을 그대로 반영한 현상이라고 할 수 있다.

5) 보도·시사 성과 평가

시청률과 점유율, QI 평점, 그리고 사회적 영향력으로 파악한 MBC 보도·시사 성과에 대한 평가는 ‘날개 없는 추락’이라는 표현으로 요약해도 과언이 아니다. 거의 모든 지표가 전년 대비 하락했으며, 타사와의 비교 차원에서 열세를 면치 못했기 때문이다.

MBC 메인뉴스인 <뉴스데스크>의 2017년 연평균 시청률은 전년 대비 하락, 타사 대비 열세를 기록했는데 이러한 기조는 아침과 오후 종합뉴스에서도 동일한 양상으로 나타났다. 보도국에서 설정한 목표시청률과 (상반기) 달성도 간의 괴리도 클 수밖에 없었다. 시사프로그램의 시청률도 보도 부문의 패턴과 거의 흡사했다. 디지털 부문도 이로부터 자유로울 수 없었다.

시청률의 부진은 점유율에서도 마치 ‘데칼코마니’처럼 반영되었다. 이는 지상파방송의 시청률 저하가 시청행태 변화에 따른 불가피한 현상이기는 하나 MBC 보도·시사의 경우에는 문제의 뿌리가 구조적으로 내재화되어 있음을 시사한다.

2017년 QI는 파업 중에 실시돼 주요 시사프로그램이 조사대상에서 제외되었다. 따라서 보도·시사의 전반적 경향성을 파악하기 어려웠다. 뉴스와 시사교양 부문의 채널 인지도 조사결과 정도가 확인 가능한 지표였는데 이 역시 시청률과 점유율에서 나타난 ‘전년 대비 하락’, ‘타사 대비 열세’를 정직하게 반영하고 있었다. 시청률과 점유율, 그리고 QI라는 다양한 각도에서 측정한 결과들의 일관성은 MBC 보도·시사의 성과 부진이 매우 뚜렷하고도 내재화된 현상임을 가리킨다. 이를 고려할 때 보도·시사

분야에서 2017년 수상실적이 전무한, 이례적인 경우도 전혀 놀라운 일이 아니다.

MBC 보도·시사의 부진과 침체 속에서 위안거리를 찾자면 <시사매거진2580>의 타사 유사 프로그램 대비 높은 점유율, <시사토크 이슈를 말한다>의 비교적 양호한 QI 평점 정도를 들 수 있다. 하지만 그나마 경쟁력을 보인 두 프로그램에 대한 MBC 내부의 평가는 다분히 ‘자조적’이다. <시사매거진2580>의 경우 전성기 때는 시사, 비리 고발, 미담 또는 사람 사는 얘기가 적절한 균형을 이루었으나 갈수록 정통 시사나 고발의 비중이 줄면서, 즉 연성화되면서 시청률 하락의 영향을 덜 받았을 뿐이라는 게 중론이었다. 외주프로그램인 만큼 내부의 간여가 특히 심했던 <시사토크 이슈를 말한다>는 주제의 일방성과 협소함, 그리고 출연진의 편향성에도 불구하고 틈새시간인 일요일 아침 7시10분에 방송하면서 정치적 현안을 둘러싼 공방이 이루어진 덕분에 나름의 흡인력을 갖추었다는 평이 주를 이루었다.

3. 보도·시사 관리와 혁신

2017년 MBC 보도·시사 분야는 ‘관리와 혁신’ 대신 ‘통제와 구태’가 만연했다. 내부 구성원 절대 다수의 지지 속에서 72일간 지속된 총파업은 이를 타파하기 위한 몸부림이었다고도 할 수 있다. 파업 이후 새로운 경영진이 선임되면서 정상화의 길을 밟기 시작했으나, 2017년 내에 가시적 성과를 거두기에는 물리적으로 불가능했다. 2017년 MBC의 보도·시사 관리와 혁신은 12월 7일 최승호 신임 사장 체제가 시작된 뒤 12월 13일에 단행한 전면 조직개편을 통해 살펴보고자 한다. 이는 MBC 보도·시사 분야의 관리와 혁신 성과라기보다 방향성에 대한 평가라는 한계를 갖는다.

12월 조직개편의 기조는 ‘국민 신뢰 회복 및 콘텐츠 경쟁력 강화’로서 세 가지 목적이 제시되었다. 첫째, 뉴스 정상화와 탐사보도 기능 회복이다. 둘째, 제작지원 강화와 제작진 자율성 보장을 통한 콘텐츠 중심 조직으로의 변화다. 셋째, 조직 슬림화와 디지털 사업 통합을 통한 효율성과 수익성 강화다.

조직개편은 장기간 지속된 MBC의 영향력 등 주요 지표의 하향세를 극복하는 차원에서 단행된 만큼 특히 보도·시사 분야에서 큰 폭의 변화가 이루어졌다. 기존 편성제작본부가 해체되고 여기에 속해 있었던 시사제작국의 일부는 보도제작국으로 이름을

바뀌 보도본부 소속이 되었다. 보도본부 내 뉴미디어뉴스국에는 뉴미디어뉴스취재부와 마봉춘미디어랩부가, 보도국에는 뉴스콘텐츠센터가 신설되었다. 해체 상태였던 시사교양국은 시사교양본부로 격상되어 부활하면서 4부 체제를 갖추었다. 1부가 〈PD수첩〉, 2부가 시사 일부를 포함해 〈MBC스페셜〉을 제작하고, 3부와 4부는 각각 생활정보와 주간 단위 버라이어티 교양물을 담당한다. 이와 같은 보도·시사 조직 정비와 복원을 통해 공정방송을 회복한다는 구상이다.

1) 취재보도 체계개선

취재보도 체계와 관련해 가장 특징적인 사항은 보도본부 보도국 내의 뉴스콘텐츠센터 신설이다. 이는 과거 영상취재와 편집을 담당하는 조직의 재건이라 할 수 있다. 이 센터는 분리되어 있었던 영상취재와 영상편집을 통합해 업무를 전담함과 동시에 2018년 8월로 예정한 NPS(네트워크기반제작시스템) 가동을 계기로 영상자료의 체계적 관리와 다각적 활용 업무를 담당한다. 이른바 ‘데이터 저널리즘’을 구현하기 위한 방편으로서 특별히 뉴스콘텐츠편집부 직속으로 디지털 아카이브 팀을 신설했다. 이밖에도 취재센터 내에 탐사보도부와 통일외교부를 새롭게 꾸렸다. 이러한 체계 개선은 과거 붕괴된 시스템을 복원하면서 새로운 미디어 환경에 적극적으로 대처하기 위한 포석으로 이해된다.

보도본부 내 논설위원실의 폭넓은 활용 계획도 눈에 띈다. 통일·북한 전문기자의 활발한 뉴스 출연과 해설 등에서 그 일단을 선보였다. 논설위원의 전문성을 십분 활용하기 위해 향후 칼럼이나 취재기 등을 뉴스 사이트에 게재할 방침이기도 하다. 비판 기능 억제를 위해 폐지되었던 라디오 저녁 7시 뉴스 ‘포커스’의 논평 기능 부활·강화 차원에서도 논설위원의 전진배치가 모색 중이다. 한편, 2018년 6월에 시행될 제7회 전국동시지방선거 등에 대비하기 위해 선거방송기획단을 2017년 12월 12일 구성해 운영 중이다.

라디오는 특정 채널을 고정해 청취하는 경향이 강한 특성상 스테이션 이미지가 매우 중요하며 여기에 가장 큰 영향을 미치는 요인이 시사프로그램이다. 이에 라디오본부는 저하된 경쟁력 회복을 위해 라디오 청취율이 가장 높은 출근시간대에 정통성 있

는 시사보도 프로그램을 강화할 계획이다. 〈시선집중〉 방송시간을 청취자와의 접촉도가 높은 오전 7시대로 조정할 것도 그 일환이었다. 아울러 주요 시사프로그램에 인지도 높은 진행자를 배치하는 등의 조치를 통해 화제성 제고에 역점을 둘 계획이다.

2) 보도·시사 조직운영

MBC는 조직개편을 통해 시사교양국을 시사교양본부로 격상하고, 시사제작국을 보도본부 소속의 보도제작국으로 재편했다. 보도·시사 기능을 정상화하기 위해 ‘재조직’에 준하는 수준에서 체계를 정비하기 위한 조치라 해석할 수 있다.

조직의 틀을 복원하기는 했으나 그 운영을 평가하기에는 시기상조다. 붕괴된 취재망과 상실된 취재감각 등을 회복하는데 적지 않은 시간이 소요되기 때문이다. 새로운 진용을 갖춰 방송을 개시한 〈뉴스데스크〉가 첫날부터 제천 스포츠센터 화재 보도 관련해 홍역을 치른 것도 이러한 이유에서 발생한 것으로 이해된다. 보도국에 인력을 우선 투입함에 따라 보도제작국은 인력난을 겪고 있기도 하다. 예컨대, 〈시사매거진 2580〉을 제작하기 위해서는 최소 11명의 기자가 필요한데 현재 5명이 배치된 상태다.

기존 보도·시사 프로그램의 경쟁력이 저하된 상황에서 과도기를 맞음에 따라 다소 안정성이 결여된 운영 양상이 나타나기도 했다. 〈시사매거진2580〉 시즌2를 준비하면서 이를 대신해 새로운 탐사기획 프로그램 〈스트레이트〉(2018.2.4. 첫 방송)를 론칭한 경우가 그러하다. 〈100분토론〉도 시즌2 성격의 정통 토론 프로그램을 준비하는 동시에 파일럿 프로그램으로 〈도올스톱〉(2018.1.29. 첫 방송)을 2주 동안 월요일부터 목요일까지 매일 약 20분 분량으로 방송했다. 〈도올스톱〉의 론칭 배경에는 주간보다 하루 단위의 이슈를 20분 정도의 짧은 토론으로 소화하고 정형화된 틀에서 탈피해 주제에 따라 유연하게 대처해 보자는 의도도 있었다. 제작진은 2주간의 실험적 운영 결과, 인력과 제작비 투입 대비 효과가 크지 않다고 판단했다.

3) 디지털 뉴스 서비스

MBC 디지털 뉴스 서비스의 본산은 뉴미디어뉴스국으로 기존 2개 부서에서 3개 부

서 체제로 개편되었다. 뉴미디어뉴스편집부는 주로 본방 뉴스 콘텐츠를 가공해 포털과 뉴스 애플리케이션, 그리고 페이스북·트위터·유튜브 등 소셜미디어에 유통하는 역할을 담당한다. 뉴미디어뉴스취재부는 제작부서로서 〈엠빅뉴스〉에 최적화된 콘텐츠를 만들어 배포한다. 마봉춘미디어랩부는 기존의 틀에서 벗어난 주제와 형식, 기법 등을 개발해 선도적이고 실험적인 콘텐츠를 선보이겠다는 취지에서 신설되었다.

뉴미디어뉴스국 내의 체계가 개편되었기는 하나 소기의 목적을 추진·달성할 최적의 여건은 갖추어졌다고 보기 어렵다. 보도국에 우선 투입한 인력으로 인해 뉴미디어뉴스국 내 기본 인력이 부족하다. 보도제작국과 마찬가지로 상황인 것이다. 특히 그동안 뉴미디어뉴스국은 ‘유배부서’로 간주될 정도로 사내의 관심과 지원은 고사하고 전략 자체가 존재하지 않았다. 개인 차원의 노력이 있었지만 조직 자체가 유기적으로 운영되지 못했다. 마봉춘미디어랩부를 신설한 것도 제작 기능 등의 취약성을 보완하기 위한 취지로 보인다.

문제의 심각성을 가중시키는 점은 콘텐츠 재활용과 다각화의 원천이 되는 보도국 영상에 대한 접근이 그간 ‘인위적’으로 차단되었다는 사실이다. 이는 실사 과정에서 밝혀진 사실로서 그간 MBC 뉴스가 친정권적이며 편향적이었다는 세간의 평가를 고려할 때 유배부서의 성격이 짙은 뉴미디어뉴스국에서 해당 콘텐츠를 변형해 다른 방식으로 활용할 것에 대한 경영진의 우려에서 기인한 일로 인식되고 있었다. 실제 뉴미디어뉴스국에서는 영상에 대한 접근이 차단된 것은 물론 편집의 중요도도 보도국 편집부에서 정한 순서대로 따라야 했고 보도국에서 결정한 제목을 소셜미디어에서도 그대로 달아야 했다. 이를 어기면 어김없이 인사조치가 이루어졌다고 한다. 뉴미디어뉴스국의 기본 업무가 보도국에서 제작한 뉴스를, MBC 홈페이지를 위시한 모바일 애플리케이션, 뉴스스탠드, 유튜브, 페이스북 등에 적절히 배포하는 것임에도 원 소스에 대한 접근 자체가 불가능 지극히 비정상적인 운영이 이루어졌던 것이다. 한마디로 뉴미디어뉴스국에서는 보도통제의 새로운, 동시에 원시적 유형이 횡행했다고 할 수 있다.

조직이 개편되고 사람이 바뀌고 내적통제가 사라졌다고 해서 당장의 가시적 변화를 기대하기는 어렵다. 영상자료에 대한 접근 권한이 부여된 현재 조건에서도 NPS가 갖추어지지 않은 탓에 물리적 접근에 상당한 시간이 소요되는 상황이다.

4) 보도·시사 관리와 혁신 평가

MBC는 2017년 경영 목표상 중점 추진과제로 ‘방송의 공적 기능 강화’를 내세웠다. 이를 구현하기 위해 보도·시사 분야에서는 (1) 뉴스 경쟁력 제고와 공정하고 중립적인 대선 보도 (2) 국민들에게 유익한 정보를 제공하는 시사물 제작을 제시했다. 하지만 2017년 한 해 동안 뉴스 경쟁력이 제고되었다는 어떠한 증거도 발견할 수 없었다. 보도·시사의 신뢰를 잃은 탓에 개표방송 시청률은 지상파방송 3사 중 최하위를 차지했다. 시사프로그램의 하락세는 2017년에도 계속되었다. 이러한 상황에서 장기간의 파업까지 거쳤다. 그 끝에 출범한 새로운 경영진이 풀어나가야 할 과제는 ‘산적’이라는 말로도 모자랄 정도였을 것이다. 게다가 2017년 끝자락에서야 전면 조직개편이 이루어진 탓에 2017년 내에 가시적 성과를 보이기엔 사실상 불가능했다. 이와 같은 조건에서 평가한 보도·시사 분야의 관리와 혁신은, 가용하고 필요한 조치들이 취해지기는 했으나 실효성을 담보하기에는 산적한 과제가 여전하다는 것으로 정리된다.

무엇보다 MBC 보도·시사 분야의 관리와 혁신 성과는 보도본부 내 협업에 달려 있는 것으로 판단된다. 취재보도 체계 개선의 골자인 뉴스콘텐츠센터, 특히 디지털 아카이브 팀 신설이 소기의 효과를 거두기 위한 열쇠는 뉴미디어뉴스국과의 연계·협력에 달려있기 때문이다. 문제는 뉴미디어뉴스국이 그간 유배부서로 취급되어 비정상적으로 운영되면서 활성화되지 못한 상황이라는 데 있다. 새롭게 강화된 역할을 제대로 수행하기 위해서는 일차적으로 인력의 규모와 지위가 개선되어야 하는데 과거와 크게 달라졌다고 보기 어렵다. 여전히 절대인력이 부족한 상태에서 대다수는 도급직 직원으로 이루어진 상황이다. 이는 곧 체계와 형식은 갖추었으나 그에 걸맞은 실질적 조치가 미흡함을 말한다. 시사교양본부를 복원하고 보도제작국을 재편하는 등 조직의 틀을 새롭게 짚으나 운영의 안정성 면에서 취약성을 드러낸 것도 형식에 부합하는 내용의 결여에서 비롯한 문제라 할 수 있다.

JTBC의 약진을 이끈 손석희 JTBC 보도담당 사장은 앞으로 의제설정(Agenda-setting)뿐 아니라 ‘의제유지(Agenda-keeping)’도 중요해질 것이라 전망한다. 과거 언론의 영향력이 막강했을 때는 의제설정 한두 번만으로도 사회적 변화가 일어났으

나 뉴스의 생명력이 짧아짐에 따라 문제가 해결될 때까지 지속적으로 여론을 환기하는 게 중요하다는 의미다. 이 견해의 옳고 그름을 떠나 중요한 사실은, 급변하는 미디어 환경에 조응해 방송 보도·시사의 기능과 역할, 그리고 이를 수행하는 방식에 변화가 불가피한 만큼 과감한 발상의 전환과 이에 기초한 혁신이 일상화되어야 한다는 것이다. 이 점에서 MBC 보도·시사 분야는 조직개편을 통해 당장의 방향성을 제시했다는 판단이다. 다만, 혁신을 담보하는 관리가 좀 더 주도면밀하게 고안되어야 할 것이다. 새로운 도약을 위해 극복해야 할 유산은 생각보다 뿌리 깊게 내재화되어 있기 때문이다.

Ⅲ

기술 분야

세계경제 성장률 3% 대 예상과 ‘3년 연속 2% 경제성장률’을 예고한 가운데 시작한 2017년의 국내경제는 3.1% 경제성장률을 보이며 다시 도약할 힘을 비축하는 한해였다. 국내 방송사업자의 방송서비스 매출은 1.9% 증가하였으나, 모바일, 케이블 및 종편 광고의 확대는 지상파 광고 매출감소로 이어져 0.3% 감소하였다. 콘텐츠 시장 역시 VOD 수요증가로 국내 유료방송사업자와의 경쟁이 치열해졌으나, 해외시장에서의 콘텐츠 공동 제작 및 글로벌 OTT 수요증가 등 시장 확대 기회가 존재한 한 해였다. (방송통신위원회 연차보고서 2017)

2018년 2월에 성공적으로 개최된 평창 동계올림픽을 앞두고 UHD TV판매량이 전년에 비해 90% 이상 증가하며 지상파 UHD 방송이 주목을 받았다. 앞서, 방송통신위원회는 2017년 5월 31일 지상파 UHD 본방송 개시 후 2017년 12월까지 광역시 및 평창·강릉 일원으로 UHD 방송을 확대하여 평창 동계올림픽을 세계 최초 지상파 UHD TV로 제작하여 방송하도록 하였다. 이를 위해 정부와 지상파 방송사들은 태기산과 패방산에 UHD TV 송신소와 함께 대관령 UHD TV 방송보조국을 설치하여 성공적인 UHD TV 방송을 구현하였다. 지상파 UHD 방송은 국내에서 2001년 디지털 방송을 도입한 이래 16년 만에 도입하는 새로운 방송서비스로, 기존의 HD 방송보다 4배 이상 섬세하고 선명한 화질과 입체적인 음향을 제공한다. TV에 인터넷이 연결되면 IP 방식 기반의 다양한 양방향 서비스가 가능함으로 시청자들은 보다 질 높은 방송 서비스를 무료 보편적인 지상파방송 플랫폼을 통하여 누릴 수 있게 된다. 그러나 국내 시청자의 5% 미만이 직접수신으로 TV를 시청하는 것을 고려할 때, 평창올림픽의 UHD 직접수신을 통해 UHD 방송의 장점을 누린 가구의 수는 극히 적어 여전히 흠으로 남았다. 한편 정부는 2021년까지 전국적으로 UHD 방송망을 구축하여 본 방송 개시 후 10년이 되는 2027년에는 HD 방송을 종료하는 방안을 추진하고 있다.

문화방송은 2017년 경영방침의 하나인 ‘차세대방송의 강력한 입지 확보’를 위해 ‘UHD 방송 실시 및 신성장 동력 확보’라는 경영목표 아래 방송인프라본부와 디지털사업본부를 중심으로 UHD 본방송 개시에 따른 플랫폼 강화 추진과 함께 뉴미디어

플랫폼 리더십을 확대하는 노력을 경주해 왔다.

기술 분야의 평가는 2017년도에 수행한 <문화방송 경영평가 지표개선 연구>에서 제시하는 평가모델을 기반으로 하였다. 2016년 기술분야 평가항목 중 ‘중단기 기술 정책 타당성’과 ‘경영목표 연계성’ 항목이 제외되었고 다른 항목들은 예년과 크게 다르지 않게 배분되었다 (표 3-1 참조).

〈표 3-1〉 기술분야 평가항목 비교

신 평가모형		구 평가모형	
영역	항목	항목	영역
성과	방송서비스의 안정성 및 효율성 기술투자 성과 및 효율성	중·단기 기술정책의 타당성 및 경영목표 연계성 방송기술 변화에의 대응 방송투자의 효율성 및 적합성 방송품질 향상 관련제도의 적절성 방송기술시스템의 개선 기술연구와 개발에 대한 투자 및 기술 인력 양성	방송기술 향상
		미래방송서비스 구축, 방송기술 관리시스템 적절성 서비스개선 및 뉴미디어 수용환경 개선	뉴미디어 환경 대응
관리와 혁신	방송기술시스템의 개선 미래방송서비스 제작시설 활용의 효율성 제작장비의 유지보수 기술연구 및 인력양성	시설인프라 구축의 타당성 및 실적 제작시설의 활용의 효율성 제작 장비의 유지 보수 및 교체 방송망의 안정성, 효율성 제고 방송사고 대처능력의 개선 송출시스템 및 송수신 품질 향상과 개선 실적	시설 장비의 운영관리

기술 분야의 평가는 ‘성과’ 영역에서는 방송서비스의 안정성 및 효율성, 기술투자 성과 및 효율성을 평가하였고, ‘관리와 혁신’ 영역에서는 방송기술시스템의 개선, 미래방송서비스, 제작시설 활용의 효율성, 제작장비의 유지보수, 기술연구 및 인력양성에 대해 평가하였고, 평가를 통해 보완할 필요가 있는 내용은 2018년도 하반기 업무추진에 반영토록 항목 평가시 제시하였다. 각 항목별 평가는 제시된 신 평가모형에 따라 기술분야 항목의 평가 내용이 실적 나열이 아닌 ‘성과’와 ‘관리와 혁신’에 초점을 맞추려고 하였으나, 피 평가기관이 신 평가모델의 평가 기준에 익숙하지 않아 대부분의 자료가 이전 평가모델을 기반으로 제출되어 평가에 어려움이 있었다.

1. 기술 성과

1) 방송서비스의 안정성 및 효율성

안정적이고 효율적인 방송서비스는 방송기술의 안정적인 지원이 없이는 이루어질 수 없다. 이는 방송 제작 시설, 송출 시설과 방송망 전반에 대한 안정적 방송시설 확보와 제한된 방송시설과 최첨단 장비의 효율적 운영에 좌우된다. 특히 2017년 5월에 성공적으로 개시된 UHD TV 지상파 방송의 안정성을 위해 지속적인 투자와 기술 연구개발이 요구된다.

(1) 방송제작시설의 안정성 및 효율성

2014년 9월 2일 문화방송이 마포구 상암동으로 이전한 후 당해 연도에 이미 방송 제작시설은 고품질 프로그램을 제작하는데 어려움 없이 안정적으로 운영되었고, 2017년에는 UHD 방송을 위한 고품질 콘텐츠 제작을 위한 제작편집실의 재조정과 국내의 사회적 이슈를 반영하는 시사 프로그램 전용 편집을 위한 보도편집실의 재구성에 따라 앞서 제1장의 제작 시설 현황에서 보이는 방송제작시설을 갖추게 되었다.

2016년의 제작시설과 비교할 때 주요 변화는 UHD 프로그램 전용 제작을 위해 UHD NLE 종합편집실, UHD 색 재현실, UHD 특수영상 제작실 등이 기존의 HD 제작실과 분리되어 사용됨으로써 제작의 효율성을 높이는 것으로 판단된다. 보도편집실의 경우도 기존의 보도인제스트실, 보도제작실을 100분토론, 경제매거진, 통일전망대, 시사매거진2580과 같이 전용편집실로 개편하여 보도 프로그램의 제작의 효율성을 높이도록 시설을 재배치한 것으로 보여진다. 일산 Dr1 스튜디오의 경우도 UHD/HD 이원 방송 제작이 가능하도록 부조정실을 개조하였다. MBC의 이와 같은 노력은 안정적인 방송서비스를 제공하여, DTV에서 1건, FM 라디오에서 1건의 송출 서비스 사고가 있었는데 구체적인 내용은 이어지는 (3) 송출서비스의 안정성에서 기술하였다.

또한 고품질 방송서비스를 안정적으로 제공하기 위한 기술분야 직무별 세미나를 꾸준히 실시하고 있다. 구체적으로 스튜디오 영상기술 분야의 'HDR 측정을 위한 계측

기 활용’ 외 8건, TV음향 분야의 ‘사운드믹스, 부조정실 비상조치’ 외 9건, 종합편집 분야의 ‘UHD 후반 제작 이론 전문가 세미나’ 외 1건, 보도기술 분야의 ‘레일카메라 전달교육’ 외 4건, 라디오기술 분야의 ‘스튜디오 근무자 대상 비상조치 교육’ 등을 통해 서비스의 안정화를 위해 노력하고 있다.

기술세미나 외에도 구체적인 프로그램에 대해 품질평가회를 통해 영상, 음향, 조명, 편집, 중계, 카메라, 미술 등 전문가 그룹과, 필요한 경우 제작PD의 참여로 프로그램을 심층 진단하여 아이디어 공유 및 업무 공조를 통해 프로그램 완성도를 향상시켜왔다. 다음 표는 2017년 7월에 시행된 <복면가왕> 품질평가 요약을 보여주는데, 영상, 음향, 조명의 실무적 요구사항 분석을 통해 소요장비를 구매하거나, 각 분야별 특이사항과 노하우를 공유하여 고품질의 프로그램을 제작하는데 기여하고 있음을 알 수 있다.

〈표 3-2〉 프로그램 품질평가 사례

〈복면가왕〉 품질평가 (2017년 7월)	
개요	〈복면가왕〉 각 부문별 제작에 대한 특이사항 및 노하우를 공유하고 개선점을 논의함
평가 요약	1) 영상 - 일산 공개홀 스튜디오에서 격주 단위로 <복면가왕> 녹화하며 총12대의 카메라 활용. - 전 우승자인 가왕의 출연자 대기실에는 무대 현장을 볼 수 있는 PGM 영상을 연결하며 방송 보안 유지를 위해서 다른 외부의 공간에서 PGM 영상을 볼 수 없도록 함. - 녹화 제작 일정 (격주 화요일_ 일산 공개홀 부조정실) ·카메라 분출 및 Align : 오전 7시~ ·음악 리허설 : 오전 9시 ~ ·드라이 리허설 : 오후 12시 30분 ~ ·객석 관객 및 패널 입장 : 오후 2시 30분 ~ ·본 녹화 : 오후 3시 (1차 예선녹화) / 오후 8시 (2차 본선녹화) - 엑서버 채널 부족으로 별도의 VCR 4대로 녹화하므로 편집실 Ingest에서 시간이 소요되므로, 원활한 파일 전송을 위해 엑서버 2대(4Ch)가 추가로 필요함. : 2018년 엑서버 2대(4Ch)를 구매하여 설치 운용할 계획임. - 카메라 총괄 감독과 부조 근무자와 소통으로 복면가수의 영상 컨셉 수립으로 고품질 무대 영상을 제작함.

〈복면가왕〉 품질평가 (2017년 7월)

평가 요약	2) 조명
	- 무대 조명과 LED스크린 소스용 콘티 운영의 유기적인 조합을 통해 객석 몰입도를 고취하여 객석 리액션 컷의 자연스러운 연출을 보장함 - 스튜디오와 객석 간 조도 차이를 보완하여 카메라 영상의 일관된 품질 유지하고자 함 - 가수 무대별 컨셉에 맞게 포그 머신 활용하여 무대 조명의 완성도를 높임. - WYSWIG이라는 조명 디자인 프로그램을 사용하여 순위경연과 웃음이라는 두 소재를 적절히 조합한 조명연출을 통해 다양한 연령층이 편안히 감상할 수 있는 효과 구현함
	3) 음향
	- 음원 녹음 시 최소 81채널의 오디오 음원 녹음이 필요하나 현 장비는 64채널의 음원만 녹음 가능하여 여러 악기를 하나의 마이크로 수음, 다수의 음원 채널을 한 개의 채널에 녹음하여 최종 마스터링 시 음원의 명료도가 떨어짐. 이에 녹음 가능 채널을 64채널에서 128채널로 확장하여 음원을 1:1 녹음하여 음향품질을 개선함. - 보컬 전용 컴프레서(LA-2A, Vertigo VSM-3 등) 및 각종 플러그인(Equilibrium and compassion bundle, Limitless, Expurgate 등) 사용을 통한 음향품질 향상함.

제작시설의 효율성은 관리와 혁신 영역의 제작시설 활용의 효율성 측면으로 접근하여 평가하였다.

(2) 방송망의 안정성

방송망의 안정성이라 함은 DTV망, DMB망 및 FM전송망과 같은 전송망을 통한 송출시스템의 안정적 운영으로 방송 프로그램을 시청자들에게 실시간으로 중단없이 전달하는 것을 의미한다. 이는 방송의 핵심적 영역 중의 하나로서 전송망과 송출시스템의 안정적 운용과 시설 및 장비의 현대화에 직결되어 있을 뿐 아니라 낙뢰등과 같은 자연재해와 운용자의 운용부주의에도 연관이 있다.

문화방송의 방송망 현황은 제1장의 방송망 현황표에서 매체별 가시청률에서 보듯이, 2017년 5월에 개시된 UHD TV의 경우 커버리지 기준 가시청률이 수도권에서 83.1%로 낮게 나타나고 있으나 아직 데이터를 수집하는 단계이며, DTV의 경우 95%, DMB 93%, AM 87.2%, 음악 FM과 표준 FM은 97.6%로 높은 가시청률을 기

록하고 있다.

2017년에는 장위 중계소에 UHD/DTV 방송용 철탑(28m)을 구축하여 수도권 UHD 방송망 확장을 준비하였고, 기간국급 감악산 중계소(DTV, 2kW급)를 구축하여 연천, 포천, 파주, 동두천 일대의 DTV 난시청을 해소하였고, 비디오 고압축 장비를 활용하여 대역폭을 축소함으로써 위성방송 전용회선의 비용을 연 1.7억원을 절감하였다. 표준 FM 라디오의 경우 기존 21개의 간이중계소 외에 와룡산, 영광, 오봉산에 간이중계소를 추가하여 해당지역 난청을 해결하였다. 또한 관악산과 광교산 간의 방송신호 전송용 M/W 링크 전원장치를 이중화하고 노후화된 관악산 전원 설비를 교체하여 방송의 안정성을 확보하기 위해 노력 하였다.

(3) 송출서비스의 안정성

방송의 안정성을 평가하기 위한 지표는 방송 송출사고의 횟수와 사고 정도다. 2015년과 2016년에 각각 4건의 방송사고가 장비의 고장/오동작, 작업부주의, 운용 미숙과 실수로 인해 발생한 반면, 2017년에는 인적요소가 아닌 장비 또는 프로그램의 오동작으로 인해 2건의 방송사고가 발생하였으나 빠른 조치로 큰 장애없이 해결되었다.

〈표 3-3〉 방송 송출관련 사고일지 및 내용

매체	일자	사고기간	프로그램	사고내용	조치사항
DTV	2017. 6.3	19:44:22~ 19:44:29	무한도전 후CM	- 후CM 7초간 '스틸→블랙→스틸 화면상태'로 정상플레이 되지 않음.	- 비상서버 소스로 절체
표준FM	2017. 7.10	11:10:00~ 11:10:32 (32초간)	손에 잡히는 경제	- 라디오스튜디오 장비(AMU)의 일 시적 장애로 무변조 발생. 라디오 주조정실에서 비상음악 송출	- 고장 부품 교체

방송사고 방지 교육은 신규 인력이 투입되거나 사용 장비가 바뀌는 경우에 정비 인력을 위주로 자체 심화 교육을 진행하였다. 또한 TV 주조정실, DMB 주조정실, 회선 조정실 근무자들의 비상조치 훈련을 매월 초 정파시간에 시행하였고, 사고예방과 비상조치에 대한 세미나를 방송기술, 영상기술, 보도기술, 라디오기술로 나누어 정기적으로 실시해오고 있다.

전반적으로 방송사고를 예방하고 방송사고시 효과적으로 대처하는 훈련과 교육은

체계적으로 이루어지고 있지만, 앞으로도 이에 대해서는 지속적인 노력이 필요하다. 계량적으로 전년대비 50%의 방송사고로 매우 안정적으로 운용되고 있다고 판단된다.

(4) UHD 방송서비스의 안정성

UHD 방송의 성공적 안착과 안정화를 위해 개국방송과 함께 UHD 프로그램을 2017년에 5% 방송하고 매년 5%씩 추가 전환하는 목표로 MBC는 다음과 같이 연구 개발을 수행하였다.

첫째, TV 주조정실에 12G-SDI 기반 장비 도입으로 UHD 송출시스템과 호환성을 제고하였고, 둘째, 관악산송신소 및 남산/용문산/광고산중계소를 잇는 최적의 송·중계소를 구축하였고, 초기 UHD 송신기의 하드웨어 결함을 수정하고 효율적인 소프트웨어 정합으로 UHD 송신시스템의 안정화를 이루었다. 또한 2018년 2월 <평창 동계올림픽> 개최 지역에 송신 시설을 구축하여 성공적인 UHD 방송의 기반을 마련하였다. 셋째, UHD 후반제작시설의 구축을 위해 UHD 드라마 제작 증가를 고려한 UHD NLE 기반 시스템인 Davinci Resolve 장비를 도입하여 UHD 종합편집실의 제작 안정성을 확보하였다. 또한 특수영상제작 1실을 UHD로 전환하여 기존 장비와의 협업으로 UHD/HD특수영상 작업을 병행하도록 하였다. 넷째, 대형 이벤트 제작을 위한 UHD 중계차 장비 보강(LSM, UHD eXerverUHD)과 뉴스센터 UHD 중계방송을 위한 간이형 릴레이 부조정실 및 UHD 스포츠 편집실 구축을 완료하였다. 다섯째, 일산 드라마 1 부조정실을 UHD 제작이 가능하도록 UHD/HD 이원 제작 시스템으로 구축하였다.

지금까지 방송제작시설, 방송망, 송출서비스, UHD 방송서비스의 안정성을 위한 문화방송의 연구개발 실적을 고찰한 결과 계량적으로는 판단하기 어려우나, 적절한 방송시설 및 장비와 같은 H/W의 확보를 위한 적절한 투자와 최고의 콘텐츠 개발을 위한 S/W 기술 개발의 노력으로 방송서비스의 안정성을 유지하고 있다고 판단된다. 방송서비스의 효율성에 대한 새로운 평가 기준을 도출해야 할 것으로 본다.

2) 기술투자 성과 및 효율성

2017년도의 방송장비 및 시설의 투자는 크게 제작, 송출 및 송신, 중계 장비로 나누어 투자되었고, 연구 및 IT 투자를 포함하고 있다.

〈표 3-4〉 2017년도 방송시설, 연구 및 IT 투자현황

(단위: 억원)

구분		시설 및 장비 투자				연구 및 IT 투자	기타	합계
		제작	송출	중계	송신			
2017	계획	78.9	6.3	49.4	25.4	33.3	2.5	195.8
	실적	71.1	4.76	49.71	24.93	21.35	0.36	172.21
2016	계획	69.5	25.3	55.8	73.8	27.7	2.5	254.6
	실적	56	19.2	45.2	55.5	19.8	2.9	198.6

〈표 3-5〉 2017년도 방송시설, 연구 및 IT 세부 투자내용

기간	시설 분야	주요 내용	금액	비고
2017년	제작	• 멀티트랙레코더 등 음향장비 보강, UHD 3D 음향제작 시스템 도입	1.33	제작/송출
	영상	• UHD 드라마 부조정실 구축 외	13.79	제작/송출
	보도	• 뉴스센터 편집용 장비 및 특수영상 촬영장비 보강 스포츠 UHD 편집 시스템용 장비 도입 외	16.28	제작/송출
	중계	• 이동용 M/W 송수신장비 보강, LSM 장비 업그레이드, UHD 중계차 제작 잔금 지급 등	49.7	제작/송출
	편집	• Avid 스토리지 및 NLE 편집장비 보강, UHD 편집 장비 및 특수영상 합성 시스템 도입 등	21.65	제작/송출

기간	시설 분야	주요 내용	금액	비고
2017년	라디오	• 송출용 오디오 절체기 및 부속장비 보강 등	1.14	제작/송출
	송출	• UHD 회선조정실 구축 등	4.76	제작/송출
	제작영상	• UHD 시네마급 카메라, UHD eXever 도입 등	8.32	제작/송출
	미술/CG	• 제작 CG용 워크스테이션 및 그래픽 소프트웨어 보강, UHD 자막기, 네트워크 장비, 스토리지 보강 등	8.58	제작/송출
	송신	• 무정전 절체스위치 교체, 송신시설 교체공사, UHD 중계소 신설, UHD 평창 실험국용 송신시설 구축 등	24.93	송신
	연구개발	• UHD 세컨드스크린 시범서비스 개발, TPEG 신규 콘텐츠 인코딩 및 전송시스템 개발, UHD 녹화서버 개발용 장비 도입 등	15.83	연구/기타
	IT	• UHD 아카이브 소프트웨어 개발, LTO7 드라이브 보강 등	3.94	연구/기타
	신기술	• 이중주파수 GNSS 수신기, DMB 송출 모니터링 장비 도입 등	1.64	연구/기타
	기타	• 모니터링용 UHD TV 구입 등	0.31	연구/기타
소계			172.2	

2017년도에는 방송장비 및 기술에 172억원을 투자하였다. 이는 투자계획 대비 88%로 예년의 78%보다 높은 투자율을 보인다. 신기술 연구와 IT와 같은 S/W 분야 투자보다는 시설 및 장비에 87%를 투자했고, 시설 및 장비 대부분이 UHD와 관련된 것으로 2017년 5월의 UHD TV 본방송 개국과 2018년 2월의 평창 동계올림픽의 성공적인 UHD 방송을 위한 것으로 볼 수 있다.

2017년의 기술 투자의 성과로는 첫째, 2017년 1년 동안 고품질의 방송프로그램이 TV와 라디오에서 각각 한 번씩의 송출사고를 제외하고는 중단없이 높은 가시청률로 시청자들에게 제공되었다는 점이다.

둘째, 무엇보다도 세계 최초 UHD 지상파 본방송 개국을 위한 UHD TV 방송시스템 구축이라고 할 수 있으며, 이와 함께 2018년 2월에 개최되는 평창 동계올림픽의

성공적 UHD TV 방송을 통해 전 세계에 지상파 UHD TV 방송을 실감하게 하는 것이라 할 수 있다. 2017년 말 문화방송은 13,890분을 방송하여 국민과의 약속인 UHD 편성비율 5%를 넘긴 5.04%에 도달하였다.

〈표 3-6〉은 2017년부터 2021 년까지 MBC가 계획 중인 방송시설과 장비 투자 계획이다. 송출, 라디오, 미술CG, 보도영상, 영상, 음향, 제작영상, 편집, 중계 등이 ‘제작/송출’ 항목에 포함되어 있고, 신기술 연구 및 IT투자, 기술관리부, 장비관리팀 예산 등이 ‘기타’ 항목에 포함되어 있다. 또한 2019년~2021년 예산은 방송통신위원회에 제출한 UHD 로드맵상의 금액이 반영되어 있다.

〈표 3-6〉 방송시설과 장비 투자 계획

(단위: 백만원)

구분 \ 연도	2017년		2018년	2019년	2020년	2021년	계 (18~21년)
	계획	실적					
제작/송출관련 시설	13,405	12,557	14,413	10,735	27,970	17,650	70,768
송신관련 시설	2,541	2,493	2,650	640	510	850	4,650
기타(연구개발, 아카이브, 부가서비스 등)	3,634	2,171	3,504	850	850	470	5,674
계	19,580	17,221	20,567	12,225	29,330	18,970	81,092

연도별 주요 투자로는 연차적으로 여러 개의 스튜디오에 UHD 제작시스템을 구축하고, UHD 통합주조정실 구축, UHD 종합편집실 구축, UHD 제작 NPS 보강, 보도 NPS 네트워크 장비교체 등의 UHD제작 시설 구축과 장비 획득 등과 같은 제작시스템의 안정성 뿐 아니라, UHD 중계소 추가 구축, DTV 중계기 보강, UHD 중계 2호차 제작, UHD 중계차 장비 보강, 수도권 일대 무인중계소 보강 등 전송망의 안정성을 보장하기 위한 계획이 포함되어 있다.

2. 기술 관리와 혁신

1) 방송기술 시스템 개선

방송기술 시스템 개선은 방송제작, 편집, 저장, 유통 전 분야에 걸쳐 이루어졌다. 주요 개선 실적은 표에서 보는 바와 같이 14 개의 시스템에 걸쳐 19 개의 프로젝트를 수행하여 방송기술 시스템을 성공적으로 개선하여 대부분 운용중이다. 연구개발 프로젝트의 대부분이 2017년 5월 UHD 본방송의 성공적 개시와 안정화에 집중되어 있음을 알 수 있다. 또한 방송기술 핵심시스템 중 하나인 NPS(Network Production System) 구축을 통해 방송제작의 편리성과 효율이 높아지고 있으며, 다양한 기술세미나를 통해 신기술과 장비의 이해를 통해 프로그램의 품질을 높이기 위해 노력하고 있다.

(1) UHD TV 방송시스템 구축

ATSC 3.0 표준에 따른 UHD 본방송을 통해 송출/송신 시스템의 성능 개선과 함께 2016년 제정된 정합표준에 따라 HDR 테스트와 송수신 코덱 정합테스트로 시스템의 안정성을 확인하였다. 또한 UHD 드라마 제작 스튜디오 구축, UHD 중계부조 구축, UHD 스포츠 프로그램 편집시스템 구축, UHD NLE 종합편집실 증설, 특수영상제작1실 UHD 전환, 국내 최초 확장형 UHD 중계차 제작 등 UHD 프로그램 제작을 위한 방송기술시스템의 개선은 주목할 만하다.

또한 UHD의 부가서비스로 시청자와 소통할 수 있는 ‘A-ESG 서비스 통합 시스템’을 방송3사가 개발하여 방송에 관한 상세가이드를 통해 과거/현재/미래 프로그램에 대한 상세 정보와 함께 하이라이트 영상, 예고 방송 등을 시청자가 간단히 즐길 수 있게 하였다. 또한 터치MBC 모바일 참여 플랫폼 개발로 ‘MLB라이브2017’, ‘생방송 오늘아침’, ‘쇼! 음악중심’, ‘2017 가요대제전’ 등의 프로그램에 모바일을 통한 실시간 시청과 출연자들과 채팅으로 방송에 참여할 수 있는 양방향 UHD 서비스가 가능해졌다. 사용자가 원하는 다양한 시점에서의 카메라 영상을 보여주는 멀티뷰 기술도 ‘쇼! 음악중심’ 등의 프로그램에 적용되어 운용중이다.

〈표 3-7〉 UHD 방송시스템 구축 내역 및 추진 상황

시스템명	프로젝트명	추진시기	추진 내용
UHD 본방송 시스템	UHD 본방송 송출/송신 시스템 안정화	연중	- 송출/송신 시스템 성능 개선 및 안정화 를 위한 정합 테스트 수행
UHD 제작 스튜디오	A-ESG 서비스 방송3사 통합 시스템 구축 및 운영	2017. 05~ 2017. 12	- A-ESG 서비스를 위한 지상파 방송 3 사 통합 시스템 운영
UHD 중계부조	UHD 드라마 제작 스튜디오 구축	2017. 01~ 2017. 04	- UHD 드라마 제작 스튜디오(일산 D1) 및 파일 기반 녹화, 전송 시스템(엑서버) 구축 - UHD/HD 2원 제작 시스템
UHD 스포츠 편집실	UHD 중계부조 구축	2017. 05~ 2017. 12	- 본사 유일 생방송 UHD 중계부조 시스 템 구축 진행
UHD 후반제작 NPS	UHD 스포츠 프로그램 편집시스템 구축	2017. 07~ 2017. 12	- UHD 편집 시스템, 워크플로우, File 전 송 시스템
	UHD NLE 종합편집실 증설	2017.06 ~ 2017.12	- 안정적인 UHD 편성비율 충족을 위해 NLE 종합편집시스템 1개실 증설
	특수영상제작1실 UHD전환	2017. 03~ 2017. 08	- UHD 특수영상을 제작하기 위해 특수영 상제작 1실을 UHD로 전환
HD 제작NPS	제작NPS 편집시스템 보강	2017. 02~ 2017. 07	- 예능프로그램 제작용 스토리지120TB 보강 - 예능 프로그램 편집용 개방형 편집실 구 축(1실 내 8대 NLE 설치)
	제작NPS 편집장비 보강	2017. 05~ 2017. 12	- NLE 작업용, 인제스트 등에 필요한 워크 스테이션, 모니터 25대, 스피커 46대 교체
UHD 중계제작 시스템 구축	UHD 중계차 제작	2016. 10~ 2017.09	- 국내 최초 국산 UHD 확장형 중계차 제작 완료
무선 중계 송수신 시스템 구축	2GHz M/W 시스템 도입	2017. 01~ 2017. 05	- 360° 전방향 무지향성 M/W 시스템 도 입으로 헬기 및 지상 중계 송수신 시스 템 구축
터치MBC	모바일참여 플랫폼 개발 및 운영	2016. 08~ 2017. 12	- MLB라이브2017, 생방송오늘아침, 쇼! 음악중심, 2017가요대제전 등에 적용 터 치MBC를 통한 소통중계 운영 - 멀티뷰를 적용 프로그램(쇼!음악중심) 운영

시스템명	프로젝트명	추진시기	추진 내용
개방형 스마트 방송	시범 서비스 개발 (국책과제)	2017. 03~ 2018. 02	- 자막기반 토평인지 클립 자동생성시스템 (ETRI개발) 토평클립제공 시범서비스 개발 - 개인형 관련 클립 추천시스템 특허출원 중
온라인 및 모바일 뉴스 시스템 유지 보수	클라우드 서비스(MS Azure)로 시스템 인프라 이관	2017. 01~ 2017. 08	- 온라인 및 모바일 뉴스 시스템의 클라우드 서비스로의 이관 완료 후 서비스 제공 중
	모바일 뉴스 스트리밍 시스템 교체	2017. 01~ 2017. 03	- 내부 개발 시스템으로 교체 - 자동편성 송출시스템(APC)의 데이터 이용 자동화면전환 자체개발 및 시스템 운영 중
	실시간 방송 자막 조회 시스템 개발	2017. 06~ 2017. 07	- 속기 데이터를 실시간으로 웹페이지 화면 에 표시하여 자막 입수 내용을 바로 조회 할 수 있도록 시스템 개발
디지털 아카이브 시스템 고도화	UHD 아카이브 개발	2017. 07~ 2018. 06	- 글로벌 표준 아카이브 엔진 개발 - 콘텐츠 관리 시스템 연동 개발
라디오 제작시스 템 고도화	라디오 제작시스템 (MIROS) 소프트웨어 업그레이드	2017. 04~ 2017. 12	- 라디오광고 총량제 대응을 위한 DB, 편성, MD운용 소프트웨어 업그레이드 - 사용자(라디오PD) 요구반영 제작S/W 개선 - 신규 보도NPS용 소재자동등록 S/W 개발
통합유통 정보 시스템	통합유통정보시스템 2차 개발	2017. 01~ 2017. 07	- IPTV, 케이블, pooc, SMR 유통정보수집 및 조회기능 개발 - 국내/해외 콘텐츠 매출정보 수집 및 조회 기능 개발

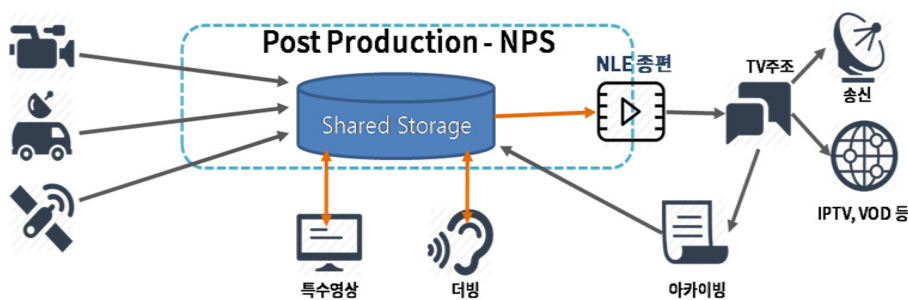
(2) NPS 구축

문화방송의 NPS는 제작NPS, UHD후반제작 NPS, 보도NPS, 스포츠NPS, 스튜디오NPS, 라디오 MIROS, 음향NPS가 독립적으로 운영되고 있으며, 방송 전용 네트워크를 통해 아카이브 시스템(DAMS)과 연결되어 이를 이용하여 자료의 보관, 검색, 공동 이용이 가능하다.

2014년에 제작NPS, 보도NPS, 스튜디오NPS, 라디오 MIROS를 구축하여 안정화

에 접어들자 2016년에 스포츠NPS, UHD후반제작 NPS, 음향NPS를 구축하여 2017년 안정화 단계에 이르고 있다.

특히 2016년 9월 ~ 2017년 1월에 구축된 UHD후반제작 NPS는 안정적인 UHD 편성비율 충족을 위해 NLE 종합편집시스템 1개실 증설과 UHD 특수영상을 제작하기 위한 특수영상제작 1실을 UHD 전용실로 전환하여, 2017년말까지 UHD NLE 종합편집실(2실), UHD 특수영상제작실(1실), UHD 색재현실(2실)에 UHD 인제스트 및 운용단말 4대, UHD LTO 백업 단말 2대를 갖추었다. 향후 예능 프로그램 UHD 방송을 대비한 Linear방식의 UHD 종합편집실 구축과 후반제작 자산관리시스템(MAM) 도입을 검토하고 있다. 이와 같은 네트워크 기반의 방송제작시스템 활성화로 방송제작 환경이 개선되고 프로그램 제작 효율이 높아지고 있다.



[그림 3-1] UHD 후반제작 NPS 시스템

(3) 프로그램 기술품질 개선

고품질의 방송 프로그램은 최신 방송 신기술과 장비의 지원없이는 불가능하므로 신기술에 대한 이해나 수용에 뒤처지지 않게 신기술을 전달하고 공유하는 노력이 필요하다. 문화방송은 직무 분야별 자체 세미나를 실시하여 신기술을 공유하고 있다.

스튜디오 영상기술 분야는 '4K HDR 계측기 활용' 등 8회, 종합편집 분야는 'UHD 후반제작 이론 전문가 세미나' 등 2회, TV음향 분야는 'VR 3D Sound 시장 동향' 등 10회, 보도기술 분야는 'AVID Media Composer' 등 5회, 라디오기술 분야는 '스튜디오 비상조치 교육' 1회에 걸쳐 세미나를 실시하여 방송 신기술 공유에 노력하였다.

방송서비스의 안정성에서 언급한 바와 같이 기술품질 평가회의를 통해 주요 프로그

램의 품질을 한 단계 높였다. ‘2018 평창 동계올림픽 테스트 이벤트’ 평가회의 (2017. 3), ‘제19대 대통령 선거방송’ 평가회의 (2017. 5), ‘복면가왕’ (2017. 7) 평가회의를 통해 영상, 음향, 조명 효과 등을 최적으로 이끌어 낼 수 있었다. 제작현장의 방송장비 운용 기준과 자체 또는 외주 제작 프로그램에 대한 제작기술 가이드라인을 제시하고, 기술 포맷의 다양한 연구와 아이디어 공유를 통해 제작 현장의 문제를 해결하고 개선 방안을 도출함으로써 프로그램 완성도를 향상시키고 있다.



[그림 3-2] WYSWIG 조명 디자인 프로그램 연출 (‘복면가왕’ 중)

2) 미래방송서비스

(1) 뉴미디어 방송 서비스

문화방송의 미래방송기술에 대한 대응은 새로운 방송서비스의 수용 능력과 발전된 방송기술 개발과 방송서비스에의 적용 능력으로 평가된다. 여기서는 2017년 5월 31일 개시된 UHD 본방송에 대한 대비와 기타 방송 신기술의 개발과 적용을 검토한다.

지상파 UHD 방송은 2001년 디지털방송을 도입한 이래 16년 만에 도입하는 새로운 방송서비스로, 기존의 HD 방송보다 4배 이상 섬세하고 선명한 화질과 입체적인 음향을 제공한다. 또한 인터넷 연결을 통해 IP 기반의 다양한 양방향 서비스도 구현 가능하여 시청자들은 보다 질 높은 방송 서비스를 무료 보편적인 지상파방송 플랫폼을 통하여 누릴 수 있게 되었다.

방송통신위원회는 지상파 UHD 본방송의 안정적인 도입을 위하여 2017년 2월부터 5월까지 과학기술정보통신부와 합동으로 문화방송을 포함한 방송사, 가전사, 학계,

연구기관 등으로 구성된 ‘지상파 UHD 방송 도입준비상황 점검단’을 운영하여, 기술적 장애 요인 점검과 오류 사항을 파악하여 안정적인 지상파 UHD 본방송을 위한 최종 점검을 하였다.

2017년 2월 시험방송에 이어 2017년 5월 지상파 UHD 본방송 개시 후, 2017년 12월에는 광역시와 2018 동계올림픽이 열리는 평창·강릉 일원으로 UHD 방송을 확대하였고, 2021년까지 전국적인 UHD 방송망을 구축하여 2027년에는 HD 방송이 종료될 예정이다.

수도권에서 지상파 UHD 방송을 개시함에 따라, 방통위는 UHD 방송의 활성화를 위하여 UHD 프로그램을 2017년에는 5% 이상, 2018년에는 10% 이상, 2019년에는 15% 이상 확대 편성할 것을 허가조건으로 부여하였다.

문화방송은 점검단 활동 종료 후 2017년 7월에 과기정통부 주관의 지상파 UHD 서비스 로드맵 회의에 참여하여 UHD 방송에서 가능한 서비스를 정의하였고, 2017년 11월 ‘차세대 방송기술 세미나’에서 로드맵 보고서 발표에 참여하였다. 또한 평창 동계올림픽 기간 중 UHD 모바일 수신 시연을 목표로 방송협회 차세대방송특별위원회의 UHD 모바일 추진 TF 회의에 참여하여 2017년말 UHD DMB 방송 능력도 갖추었다. 또한 UHDCP 인증센터(RAPA) 주관 UHD 프로그램의 콘텐츠 보호를 위해 UHDCP 인증위원회에도 참여하였다. 구체적인 지상파 UHD 방송시스템 개발 내용은 앞에 방송기술 시스템 개선’에서 다룬 바 있다.

문화방송은 미래방송서비스인 UHD 방송서비스에 적극적으로 대응하여 실험방송에서부터 본 방송에 이르기까지 적절한 시기에 맞추어 UHD 방송기술 개발과 시스템 구현을 성공적으로 구현하였고, 방통위에서 요구하는 UHD 편성비율도 성취하였다. 방송기술 변화에의 대응능력이 우수함을 보였다.

〈표 3-8〉 UHD 방송시스템 추진 회의

제목	일정	내용
지상파 UHD 방송도입 점검회의	2017. 2월-5월	- 기술적 장애요인 점검과 오류 사항 수정 (과기정통부, 방통위)
지상파 UHD서비스 로드맵 회의	2017. 7월-12월	- UHD 방송서비스 정의 및 추진일정 검토 (과기정통부) - 2017년 11월 로드맵 보고서 발표
UHD 모바일 추진 TF 회의	2017. 3월 ~	- 평창올림픽 기간 중 UHD 모바일 수신 시연 (차세대방송특별위원회)
UHDCP 인증위원회	2017. 8월 ~	- UHD콘텐츠 보호 (RAPA UHDCP 인증센터) - 3개월 단위 인증위 개최

(2) 뉴미디어 방송서비스 구축 및 관련 기술

ICT 기술의 발달과 함께 초연결, 초지능, 초실감 기술 기반의 신산업혁명으로 불리는 4차 산업혁명은 기존의 3차 산업과는 차원이 다른 속도로 진화하고 모든 산업분야에 파급될 것으로 여겨진다. 방송산업에도 예외없이 사실감과 현장감을 극대화하는 초실감 방송이 요구되어, 뉴미디어인 초고화질의 지상파 UHD 방송이 2017년 5월 31일부터 세계 최초 UHD 본방송으로 시청자에게 전달되었다. 문화방송을 포함한 한국의 지상파 방송사들은 2018년 2월 평창올림픽 경기를 전 세계 시청자들에게 초고화질 경기영상을 최초의 지상파 UHD 방송으로 중계하게 된다.

뉴미디어 서비스 기술 체제로 첫째, 네트워크 기반의 제작시스템 구축을 주목한다. 예능편집실 증설에 따라 네트워크 인프라 보강을 통해 제작NPS가 강화되었고, 뉴스센터 UHD 중계 부조정실 네트워크 구축과 상암 및 일산 부조정실 운용을 위한 eXerver 기반 방송제작시스템이 구축되어 MBC C&I와의 신속한 장애 대응 체계를 마련하였다.

둘째, 통신 기반 서비스 기술체제 구축으로, 모바일 앱 ‘터치MBC’를 개발하여 채팅 형태로 진행자와 시청자간의 양방향 소통 중계 진행(MLB 라이브2017, 생방송 오늘아침, 쇼! 음악중심, 2017가요대제전 등)이 가능해졌으며, 사용자가 원하는 시청각도의 카메라를 선택하여 시청할 수 있는 멀티뷰 서비스도 제공하였다. 또한 온라인

과 모바일 뉴스 시스템을 클라우드 서비스(MS Azure)로 이관하여 서비스 품질 개선과 운영 비용을 절감하였고, 모바일 뉴스 스트리밍 시스템을 개발하여 자동 편성 송출 시스템(APC) 데이터를 이용한 자동 화면 전환 시스템을 운영하고 있다. 실시간 방송 자막 조회 시스템도 개발하여 속기 데이터를 실시간으로 웹페이지 화면에 표시하여 내용을 바로 조회할 수 있도록 하였다.

셋째, UHD TV, 3DTV 등 차세대 방송서비스 기술 관련 추진 성과로는 UHD 홈포털(TIVIVA) 서비스 개발과 구축, 세컨드 스크린 서비스를 위한 기반 기술 개발과 구축, 글로벌 표준 규격(LTFS) 방식 아카이브 엔진 개발과 차세대 LTO7 드라이브를 사용하는(6TByte) UHD 아카이브 시스템 구축, 차세대 통합유통정보 시스템 개발을 들 수 있다.

마지막 뉴미디어 서비스로 디지털라디오를 들 수 있다. 미국이 HD Radio 방식을, 유럽과 호주를 중심으로 DAB/DAB+ 방식을 사용하는 반면, 한국은 2014년부터 차세대방송표준포럼 디지털라디오분과위원회를 중심으로 USAC을 DAB+에 적용한 국내 표준(안)을 개발하여 TTA에 상정한 바 있고, 2017년에 TTA를 통해 민간 표준 제정을 추진하였으나 2017년 말 현재 아직 표준으로 제정되지 않았다. 문화방송은 표준안 제정에 적극적으로 참여하고 있었으며, 스마트디바이스 대중화에 따른 양방향 라디오 서비스 고도화를 위해 하이브리드 라디오 송수신 정합 표준과 하이브리드 오디오 파일 표준안 개발에도 차방포럼에서 참여하고 있다.

3) 제작시설 활용의 효율성

(1) 주요 제작 시설 활용의 효율성

가. TV 스튜디오

최첨단의 방송시설과 장비를 구축하는 것도 중요하나 시설과 장비를 효율적으로 사용하는 것 또한 중요하다. 삼암 신사옥은 5개의 A-E 스튜디오, VR스튜디오, 사운드 믹스실(8실)을 보유하고 있고, 일산드림센터에 D1-D6 TV스튜디오를 보유하고 있어 다음과 같은 방법으로 TV스튜디오 활용의 효율성을 높이고 있다.

첫째, TV제작시설 원가관리 시스템 운용을 현업에 정착시켰다. 분기/반기/년 단위

로 프로그램 제작시설 사용비용을 집계하고, ‘제작시설 사용일지 작성 가이드’를 통해 사용시간을 기록하도록 하였고, 시설별 사용시간을 정확히 파악하여 시설 배정의 효율성을 높이도록 프로그램별 제작시설 사용 비용을 산출하여 예산기획부와 담당 제작파트에 통보하여 예결산 자료로 활용하였다.

TV 제작시설 간접제작비 산정은 다음과 같이 이루어진다. 제작스튜디오, 중계차, 야외 촬영 시스템, CG, 음향, 편집(NLE 포함), 색 보정 등 포스트 프로덕션 시설 일체에 대해 건물, 방송장비, 인력의 단위 가격을 책정하고 세부 제작시설의 프로그램별 사용 실적을 시간 단위로 데이터화하여 사용 비용(프로그램 간접제작비)을 객관화하여 프로그램 회당 시설, 장비, 인력의 사용시간에 비례한 간접비를 산정할 뿐 아니라, 개별 시설과 장비의 취득, 관리, 운용 관련 제반 비용(감가상각비, 일반관리비, 보수유지비, 제작인력인건비)을 고려하여 TV 제작시설 사용단가를 산정하고 있다.

둘째, 장르별 시설 규모에 부합되는 스튜디오 배정으로 운영 효율성을 극대화하여, 상암동 스튜디오는 예능과 시사 위주로, 일산 스튜디오는 대형 쇼, 드라마, 외주제작 프로그램 위주로 활용하였다.

셋째, 그룹 경쟁력을 제고하고 시설 임대 수익도 창출하는 방안으로 일산 공개홀을 MBC플러스미디어에 ‘쇼챔피언’ 공개방송용으로 임대하였다.

넷째, 가용 시설을 활용하여 드라마 ENG 촬영 여건을 향상시키기 위해 유희요일에 일산 공개홀의 드라마 ENG촬영으로 유도하고, 뉴스센터나 시사교양 스튜디오를 활용하여 드라마 내 방송세트 씬을 촬영하였으며, 비정기적 ENG 제작 프로그램은 시간 단위로 배정하여 효율성을 제고하였다.

나. 후반제작 시설

첫째, 예능 프로그램을 위한 효율적인 NLE 편집실을 운용하기 위하여 독립형 편집실이 아닌, 1실 내 8대의 NLE가 설치되는 개방형 편집실을 구축하여 비용 절감과 효율성을 제고하였다. 그 결과 총 56개 편집실 중 7개실을 공용 NLE 편집실로 운용하여 특집성 프로그램이나 긴급한 상황에 유연하게 대처하였다. 또한 특수영상제작실 5실 중 1실을 스마트콘텐츠 제작실로 운용하여 VR, AR, 홀로그램 등 차세대 콘텐츠 제작실로 활용하였다.

둘째, UHD 편성비율에 부합하는 제작 인프라를 활용하여, HD/UHD 동시 정규 편성에 대비하여 중장기 전사적 UHD 콘텐츠를 제작하고, HD 드라마 촬영 소재를 UHD로 재제작이나 재방송하여 편성비율을 충족하였다. 연도별 편성비율에 부합하고 단계적인 UHD 인프라를 구축하도록 계획을 수립하였다.

셋째, 가상현실(VR: Virtual Reality) 제작시설을 2017년 선거방송에 활용하여 다양한 포맷으로 제작할 수 있었다.

다. 뉴스센터

첫째, 보도 신기술 적극 활용 : MLB Live, MLB 다이어리, 투구데이터 입력 등 증강현실(AR: Augmented Reality)기술을 적용하였다. 또한 월드리포트 VR용 그래픽 연동 출연자 Shadow 기능을 개발 적용하였고, 뉴스데스크용 AR세트를 사전 제작하여 보도에 활용하였다 (세월호 인양 가상 세트).

둘째, 스포츠 NPS 시스템 안정화 : 사용자 편집소프트웨어 업그레이드로 자료 검색과 편집 오동작을 개선하였다. 또 공유 폴더 구조 변경으로 DB 처리 성능 개선에 이루었고, 뉴스센터와 스포츠NPS 모니터링 체계를 수립하였다(Splunk 솔루션).

셋째, 스튜디오 장비(레일카메라, DLP) 교육과 궁내동 도로공사 방송회선 개선을 통해 뉴스시스템의 고품질 안정화를 가져왔다.

라. 라디오 제작시설

첫째, 골든마우스홀을 대관하여 수익을 창출하였고 (5건, 1,600 만원), 각종 프로그램 시사회 등 사내·외 행사를 지원하였다 (연간 131건).

둘째, 라디오 광고 총량제 시행에 따라 제작시스템(MIROS) 기능을 보강하였다.

셋째, 라디오 제작시설의 TV 촬영을 허용하여 TV 제작비용을 절감하였다. 라디오 스튜디오, 가든 스튜디오 등에서 드라마, 예능, 시사 프로그램 녹화를 연간 78건 지원하였다.

넷째, 라디오 스튜디오의 온라인 배정 시스템 활용으로 실시간 스튜디오 신청과 함께 효율적인 사용이 가능하였다.

원가관리 시스템 운용을 통한 TV 스튜디오, 후반제작시설, 중계차, 뉴스센터, 라디

오 제작시설의 활용 효율은 매우 높다고 판단된다. 또한 장르별 시설 규모에 부합되는 스튜디오 배정으로 운영 효율성 극대화도 높게 평가한다.

(2) 방송시설 가동률

다음 표는 MBC 방송국의 2017년 방송시설 가동률을 나타는데, 24시간 사용가능하다고 볼 때, 스튜디오 29.3%, 뉴스센터 40.5%, 종합편집설비 39.1%로 나타나 상암신사옥과 일산드림센터에 총 9개의 스튜디오에 사용이 분산되어 상대적으로 낮은 가동률을 보여준다. 2016년도와 비교할 때 84%~86%, 67%~69%, 63%~65% 정도의 가동률 하락을 보여주고 있는데, 이는 2017년 MBC 파업으로 인한 프로그램제작 중단에 기인한다.

예능 프로그램은 제작이 중단되었으나 드라마의 스튜디오 제작은 정상 가동되어 스튜디오 가동률은 뉴스센터의 감소폭에 비해 소폭으로 감소함을 보여주고 있으며, 뉴스센터의 경우 8월 제작 거부를 시작으로 11월까지 파업과 12월 중순 뉴스의 정상 편성시까지 약 120일간 축소 편성되어 가동 시간이 대폭 감소함을 보여준다. 파업기간 동안 예능 프로그램 제작 중단과 드라마의 경우 특수영상실과 색채현실의 운용실적 이 전무하였기에 종합편집설비의 가동시간도 대폭 감소하였다.

〈표 3-9〉 방송시설 가동률

시설물	가동시간 (365일 총계)		총시간①		가동률(%)②		총시간③		가동률(%)④	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
TV 스튜디오	11,546	13,730	39,420	39,420	29.3%	34.8%	17,640	18,072	65.5%	76.0%
뉴스센터	3,545	5,285	8,760	8,760	40.5%	60.3%	3,920	4,016	90.4%	131.6%
종합편집 설비	27,418	43,287	70,080	70,080	39.1%	61.8%	31,360	32,128	87.4%	134.7%

1. 총시간① = 시설물 수량 × 365일 × 12시간/일

2. 가동률② = 가동시간/총시간① × 100

3. 총시간③ = 시설물 수량 × 251일 (2017년 평일 수) × 8시간 (법정 주당 근로시간)

4. 가동률④ = 가동시간/총시간③ × 100

1. 스튜디오 가동시간은 해당설비를 운용하는 제작기술국 인력이 제작에 투입된 시간만 계산
(세트 설치 및 철수 시간, 스튜디오 ENG 촬영시간 등은 가동시간에서 제외)
2. TV 스튜디오 개수는 부조정실이 없는 D2 스튜디오를 개수 산정에서 제외하여 총 9개소 기준 산출 (상암 A, B, C, D, E / 일산 D1, D3, D5, D6)
3. 종합편집 설비는 종합편집실(6실), 특수영상실(5실), 색재현실(5실) 포함하여 총 16개소 기준 산출
4. 자체, 외주 구분하지 않고 가동률 산출

2017년 8월부터 시작된 파업으로 인한 프로그램 제작 중단에 기인하여 2016년도와 비교할 때 스튜디오 85%, 뉴스센터 68%, 종합편집설비 64% 정도의 가동률 하락을 보여주고 있다.

한편 파업일을 제외한 사용일 기준으로 가동률을 계산할 경우 TV 스튜디오와 종합편집실의 가동률 모두 2016년에 비해 약 10% 감소하는 것으로 나타났다.

〈표 3-10〉 사용일 기준 방송시설 가동률(2017)

시설물	가동률①(%) (2016)	가동률②(%) (2016)	가동률③(%) (2016)
TV 스튜디오	61.0%(71.4%)	67.8%(75.1%)	82.7%(103.9%)
종합편집실	60.5%(71.2%)	56.6%(66.2%)	90.1%(103.6%)

1. 가동률①=(전체 사용일/전체 가용일) × 100, 전체 가용일=설비수량 × 365일
2. 가동률②=(평일 사용일/평일 가용일) × 100, 평일 가용일=설비수량 × ○○○일
3. 가동률③=(전체 사용일/평일 가용일) × 100

〈참조〉

1. TV 스튜디오의 사용일 산출에는 ENG 촬영일, 부조정실에서 진행되는 편집 작업 및 생방송 진행일정도 포함하여 산출 (D2 스튜디오 포함, 10개 스튜디오 산정)
2. TV 스튜디오의 경우 드라마 프로그램 제작시 점유하고 있는 SET 설치상황 산출과정 반영
3. 종합편집실은 HD 종합편집실 6개소(A, B, C, D, E, F)기준 산출
4. 365일 가동되는 뉴스센터(2개소)는 사용일 기준 가동률 산출에서 제외
5. 파업으로 인한 예능 프로그램 제작 중단으로 스튜디오와 종합편집실 사용일 감소

2017 전반적인 제작시설 활용의 효율성 제고를 위해 다양한 시설과 기술을 통해 노력한 반면, 장기간 파업으로 인한 가동률 하락은 문화방송에게 큰 짐으로 남는다.

4) 제작장비의 유지 보수

고가의 제작시설 구축뿐만이 아니라 시설과 장비의 유지와 보수를 통한 최상의 상태의 방송제작 환경을 유지하는 것은 고품질 프로그램 제작에 있어 필수다. 방송이란 한순간의 영상과 음향, 분위기를 찰나에 실어 실시간으로 시청자들에게 보여주는 것이기 때문에 모든 제작과 전송 시설과 장비를 수시로 그리고 체계적인 방법으로 점검하고 보수하여 이들을 최상의 컨디션으로 항상 유지해야 한다.

2017년 VTR, IT장비 등에 대한 유지보수 계약은 뉴스NPS 유지보수 계약 (1월), HD eXerver 유지보수 계약, 방송용 IT 시스템 유지보수 계약 (2월), 전사분 VCR 유지보수 시행 (4월), 스튜디오 노후 조명설비 보수 (7월), TV 송출서버 유지보수 계약, Protocols 유지보수 계약, 스포츠NPS 스토리지 유지보수 연장 계약 (8월), TV 주조정실 녹화 감시 장비 유지보수 계약 (9월) 등으로 담당 업체와 1년 단위 계약으로 시스템을 최상의 상태로 유지하는 것으로 보인다.

그 외 개별 장비는 사용부서의 정비 담당자가 제품 매뉴얼을 참고하여 1차적인 유지보수를 시행하고 있으며, 대처 불가능할 경우는 장비 업체 또는 해외 본사에서 장비를 수리하거나 교체하는 것을 원칙으로 하고 있다. 최근 방송장비가 소형화 및 모듈화에 따라 사용부서 담당자가 1차 유지보수를 하는 경우는 점차 감소하는 추세이며, 장비 업체의 정밀 진단에 의한 관련 모듈 교체가 일반화되고 있다.

다음 표는 2017년 수행한 개별 방송장비 유지보수 내용이다.

〈표 3-11〉 2017년 수행된 개별 장비 유지보수 내용

시기	유지보수 내용
1월	ENG 카메라 디스플레이 모듈 교체
	스튜디오 드라마용 LED 조명기기의 컨트롤러 및 케이블을 교체
	남산중계소 무정전 전원장치(UPS) 부품 교체
	ENG 카메라 Optical Block Assembly 부품을 교체
2월	중계6호차 예비 발전기의 흡/배기 정밀조정 및 소모품 교체
	중계1호차 카메라의 광케이블 연결부 부품 교체

시기	유지보수 내용
3월	관악산송신소 무정전 절체스위치 부품 교체
	상암 공개홀 L-7 조명 배턴 파이프를 교체
	SNG 3호차의 안테나 구동시스템 모터 및 베어링 수리
	버추얼 스튜디오의 카메라 트래킹 시스템 Fan 데이터 처리용 인코더 교체
4월	뉴스센터 AMU LCD Display Panel 교체
	중계 3호차 AMU LCD Panel 교체
5월	토당송신소 AM송신용 무정전 절체스위치 수리
6월	NLE 편집용 모니터 패널 및 그래픽 카드를 수리
	상암 A스튜디오 포터블 배턴 조절기 수리
	상암 공개홀 무빙 라이트의 덤머 수리
	TV주조정실 로고 송출용 자막기 메인보드 교체
7월	일산드림센터 D3 부조정실 STUDER AMU 운용PC 수리
	B/C/D 종합편집실 VMU 부품 교체 및 종합 점검
	관악산송신소 비상용 발전기 시동용 축전지 교체
	송출준비실 4×2 비디오 라우터의 전원계통 수리
8월	프로그램 제작에 사용하는 유/무선 핀마이크 헤드 교체
	라디오 중계 제작용 멀티트랙 녹음 워크스테이션 메인보드 교체
	D 종합편집실 VMU Color Correction 모듈 교체
	중계1호차 VMU MIX-48A 모듈 수리
11월	뉴스센터 Calrec AMU LCD Display Board 교체
12월	상암 NLE 편집실 워크스테이션 메인보드 교체
	시사프로그램 제작용 ENG 카메라 뷰파인더 및 줌렌즈 수리

제시된 관리이력 내용은 2008년도와 2015, 2016년도 보수 이력으로 2017년도 평가와 무관하나 오히려 <표 3-11>의 유지보수 내용이 관리 이력에 포함되어 수시로 접근이 가능하고, 차기 보수 예상시점을 미리 알 수 있도록 데이터화해야 한다.

관리이력조회

20071073052 VMU SYSTEM 조회 저장

관리이전

이전일자	이전문서번호	내역	관리부서	사용부서	설치장소	사용자
2007.11.12		일산제작센터 HD장비 (SONY-VMU 디지털기술국		제작기술국 영상기술부	예능B 부조정실	

관리부서/사용부서/설치장소 변경

수정일시	구분	변경코드	변경내역	사용자
2008-01-29 오후 05:46:14	설치장소	D03340	예능 부조정실B	권선장

보수이력

보수일자	설치장소	증상	조치내역	담당자
2016.11.09	공개홀 부조정실 - SP04010	VMU Confi Error 발생. CA-54 보드 내 CPU-DT 보드 A/S 점검 후 정상 동작.		강동석
2015.11.25	공개홀 부조정실 - SP04010	VMU Remote Display Control Panel MKS-8010A Menu G Assy 보드 교체 점검 후 정상동작.		강동석

a) 일산드림센터 공개홀 VMU 관리이력

관리이력조회

20120500037 HD Portable Camera 조회 저장

관리이전

이전일자	이전문서번호	내역	관리부서	사용부서	설치장소	사용자
------	--------	----	------	------	------	-----

관리부서/사용부서/설치장소 변경

수정일시	구분	변경코드	변경내역	사용자
------	----	------	------	-----

보수이력

보수일자	설치장소	증상	조치내역	담당자
2016.05.30	SNG VAN #M	AZ0026 렌즈 전동구동/ 안됨 EYE V/F 홀더깨 렌즈관련 모듈 저장 교체 / EYE V/F 홀더 임시 고정 수리		김장렬

b) SNG 중계차 HD 카메라 관리이력

[그림 3-3] 자산관리시스템의 방송장비 관리이력

문화방송의 방송장비의 유지 보수는 VTR 및 IT장비 등에 대한 관련 공급업체와의

유지보수 계약, 개별장비 담당자의 1차 유지보수와 관련업체의 유지보수 지원으로 유지되나, 보다 근본적이고 체계적인 유지보수 연구가 필요하다.

5) 기술연구 및 인력양성

(1) 기술연구 및 개발

급변하는 방송기술 환경에 대응하기 위하여 기술연구개발의 중요성은 그 어느 때보다도 강조되고 있다. 2017년 기술연구개발 예산은 약 20억원으로 매출액 대비 13.2% 정도로 나타났다. 2016년에 비해 인원이 3명 줄었음에도 1인당 연구개발비는 2016년의 89%에 해당하는 6,400만원을 밀돌았다. 이는 2016년에 2017년의 UHD 본방송 개시를 위한 개발과 구축을 위한 투자가 많이 이루어졌으나, 2017년에는 UHD 관련 프로젝트를 비롯한 각종 과제의 투자 집행을 최대한 보류하는 정책에 따라 1인당 연구개발비가 감소하였다. 원활한 기술연구를 위한 1인당 연구개발비는 1억원 이상이 되도록 분발할 필요가 있다.

〈표 3-12〉 2017년도 기술연구개발비

(단위: 천원)

구분	매출액(성과)	기술연구개발비	매출액(성과)대비 연구개발비 비율	총원	1인당 연구개발비
2017	14,974,442	1,978,361	13.2%	31명	63,818
2016	17,033,925	2,428,136	14.3%	34명	71,416
2015	17,062,900	2,123,621	12.4%	31명	68,504

다음은 문화방송이 2017년에 수행한 연구개발 중에서 UHD 방송기술(〈표 3-7〉 참조)을 제외한 사항이다. 시청각장애인용 VOD 시스템 개발과 같은 연구는 문화방송이 공영방송으로서의 자부심을 보여주는 연구결과이며, 고정밀 위치 정보 사업화 프로젝트와 교통정보(TPEG) 기술사업은 방송기술을 타 분야에 적용하여 사업화까지 연결시킨 좋은 사례다.

〈표 3-13〉 UHD 방송기술을 제외한 기술연구개발

프로젝트명	주요내용	기대효과
지상파 하이브리드 장애인 방송 기술 개발	- 시청각 장애인용 VOD 시스템 개발	- 지상파 방송 공익성 강화 - 정부지원금(0.6억)
비디오 튜링 테스트를 통과할 수준의 영상 인식 기술 개발	- 학습용 방송 콘텐츠 및 참조용 메타데이터 제공 - 부가소재 패키지 공급시스템 구축	- 인공지능 트렌드 공유 - 인공지능 기술 적용 가능성 확대 - 정부지원금(0.25억)
고정밀 위치 정보 사업화	- 차로구분 교통인프라 국책과제 수행, 수도권 시범서비스 실시 - KPGA 골프 공식 기록측정 시스템 적용 - 세계최초 ‘브로드캐스트RTK’ 서비스 개시 - 고정밀 위치정보 서비스 사업 인프라 구축 및 판매용 단말 제작 완료	- 고정밀 위치정보 서비스 사업 매출 본격화(4300만원) - 2018년 고정밀 위치정보 서비스 사업을 위한 인프라 및 판매 단말 준비 완료 - 외주대비(4.0억), 정부지원금(1.5억)
교통정보(TPEG) 기술사업	- 다임러 벤츠社 등 신규 외산차유치를 위한 기술 사업 및 서비스 시스템 고도화 - IP기반 TPEG 서비스 시스템 구축 완료	- 교통정보 사업 직접 매출(38억), 외주대비(1.0억)
클라우드 기반 실감미디어 제작 기술 개발	- 클라우드 기반 UHD 편집 시스템 테스트베드 성능평가 - UHD 시험용 콘텐츠 제작	- UHD 본방송 대비 편집 시스템 기반 기술 확보 - 정부지원금(0.8억)

다만, 2017년 문화방송 연구개발 실적에 비하여 외부 기관과의 공유는 너무나 소극적이었다. 외부발표 실적으로 연구 및 학술대회 논문 2편, 세미나 4건은 문화방송의 연구소 인력 30여명의 규모에 걸맞지 않는 것 같다. 특히 출원이 없거나 매년 1건 정도인 것도 반성해야 한다. 이에 대한 문화방송의 적극적인 대처가 요구되는데 방송기술 개발 내용이 외부에 발표될 수 있을 정도로 기술논문의 형태로 정리되고 관리되어야 하며, 특히 출원과 논문 발표 등 외부 활동에 대한 지원이 따라야 할 것이

다. 또한 연구소 인력을 충원하고 뉴미디어 및 미래방송 연구 중장기 계획을 수립하여 방송 제작현장 위주의 방송시스템 개발뿐 아니라 뉴미디어와 미래 방송 기술을 위한 연구를 지속해 나가야 한다.

〈표 3-14〉 기술연구관련 발표 실적

유형	내 용
특허	-
연구 논문	- 방송 미디어 공학회 논문지 22권 1호 “TBB 기반 적응적 컴패니언 스크린 콘텐츠 제공 플랫폼 설계 및 구현”, 남윤석 외 - “차세대 딥러닝 인공지능을 이용한 양방향 서비스 방송 소프트웨어 시스템”, 한국방송미디어공학회 하계학술대회, 2017. 06. 21. 양근석 외
세미나 발표	- “MBC의 클라우드 미디어 서비스 실험”, AWS Summit Seoul 2017, 2017.04.18. - “MBC의 고정밀 위치정보 기술과 사업화 전략 소개”, 중앙대학교 전기전자세미나, 2017.9.14. - “초고정밀 위치정보서비스 기술 및 사업소개”, 고정밀 위치정보서비스 상용화 기술설명회, 2017.11.21 - 평창올림픽 방송분과 통합워크숍 “UHD 세컨드스크린 서비스”, 2017.12.14, 용평

(2) 기술인력 양성

UHD, VR/AR 등으로 대변되는 뉴미디어 시대의 방송환경 가운데 기존 방송시스템 및 환경을 기술적으로 이해하고, 고품질의 방송프로그램의 제작, 송출, 서비스를 실현하는데 백본 역할을 할 수 있는 방송 인력 확보는 방송사의 장기적인 숙제다. 방송장비의 고도화, 프로그램 제작 및 송출의 네트워크화, 다양한 플랫폼으로의 변환, 인터랙티브 방송 등으로 인해 능력있는 방송기술인 확보와 기존 인력의 재교육을 통한 인력 양성의 중요성이 한층 부각되고 있다.

문화방송의 기술 연구를 주도하는 조직은 기술연구소로서, 방송을 위한 IT 인프라 관리부터 NPS와 UHD 시스템 구축 등 회사 전 분야의 방송기술 지원업무를 수행하고 있다. 방송사 특성상 기술연구소는 기술연구를 전담하는 일반적인 연구소와 달리

프로그램 제작과 송출에 필요한 실용적인 시스템을 개발하고 지원하는 기능을 병행하고 있다.

기술연구소는 연구소장을 포함하여 총 31명으로 구성되며, 5개 팀으로 운영되고 있다. 박사 1명을 포함하여 전체 인원의 1/3 정도가 석사 학위를 보유하고 있다. 2017년에 수행한 연구결과를 볼 때 인력의 한계를 공감하게 된다. 이를 개선하기 위해 석박사 이상의 연구 인력을 과감하게 확충할 필요가 있다. 또한 인력확충 이전에 방송연구 중장기 계획 수립을 선행하여 현재의 방송 현장 위주의 시스템 개발과 함께 뉴미디어와 미래 방송기술을 위한 연구가 균형을 이룰 수 있는 과감한 혁신이 필요하다.

〈표 3-15〉 MBC 기술연구소 조직

팀 명	인원	업 무
연구소장	1	• 연구기획, 연구관리, 대외협력
UHD팀	5	• UHD 등 차세대 방송기술 개발, 디지털 방송 기반 부가서비스 개발 및 운영
Smart Production팀	6	• eXerver 성능개선/유지보수/사업화, UHD 비디오서버 개발, 선거방송시스템 구축
Media Platform팀	6	• 모바일 및 온라인 뉴스 서비스 개선, 실시간 시청자 참여형 모바일 플랫폼 구축
방송IT팀	8	• 방송 콘텐츠용 디지털 아카이브 시스템 개발/관리, 방송용 네트워크 설계 관리, 외부 콘텐츠 제공 시스템 개발/운영
기술정보사업팀	5	• 고정밀 위치정보 서비스(C-RTK) 사업, 지상파 DMB 교통정보 사업

문화방송이 특별히 제작기술 관련 특수 전문직 운영을 통해 지속적으로 프로그램의 품질을 높일 뿐 아니라 해당 분야의 전문가를 효과적으로 양성하고 있는 점을 우수하게 평가한다. 구체적으로 제작기술 코디네이터 1명(제작기술부), 대형쇼 조명전문 디자이너와 효과조명 콘솔 운용자 8명(영상기술부), VR스튜디오 운용팀 6명(영상기술부), 특수영상 콘텐츠 Creative Director 5명(스마트 특수영상제작팀), 색재현팀 5명(종합편집부), Music 및 Soundmix 슈퍼바이저 2명 (제작기술부), 라디오 공개방송

수퍼바이저 (라디오기술부) 1명 등이다.

문화방송의 인력양성 프로그램은 독립적으로 존재하지 않고, 기술 연수의 명칭으로 해외기술전시회, 기술워크샵, 세미나나 학술대회에 참가하는 정도로 나타나 있다. 2017년 한 해 동안 47명이 22건의 국내외 행사에 참가하여 방송관련 신기술을 접하고 공유하였다. 2018년에는 보다 적극적인 방송기술 인력 양성 계획을 수립하기를 기대한다.

〈표 3-16〉 뉴미디어 세미나 및 방송기술 워크숍 참여 현황

NO.	명칭	인원	기간
1	CES 2017	2	01.03~01.10
2	AWS 클라우드 2017 세미나	1	01.18
3	ONTAP Fundamentals	1	02.03~02.04
4	AWS Technical Workshop	2	02.28
5	MWC 2017	2	02.28~03.05
6	차세대 Security Vision 2017	2	03.09
7	VR 엑스포 컨퍼런스	2	03.09~03.10
8	AWS Technical Essentials	1	03.14
9	CCBN 2017	6	03.22~03.26
10	실감미디어 워크숍	5	04.05~04.06
11	AWS Summit	1	04.20
12	NAB 2017	8	04.22~04.30
13	KOBA 2017 컨퍼런스	3	05.16~05.18
14	NHK Open House	1	05.23~05.26
15	한국방송미디어공학회 하계학술대회	1	06.21~06.23
16	VR, AR, MR 해외 선진기술 연수	1	07.30~08.06
17	Symantec Security Forum	1	08.30
18	일본 ITE 학술대회	1	08.30~09.01
19	IBC 2017	3	09.13~09.22
20	글로벌 뉴미디어 전문가 양성과정 (IBC 2017)	1	09.14~09.20
21	InterBEE 2017	2	11.15~11.18
22	W3C HTML5 Conference 2017	2	12.06

(3) 방송기술 관리시스템

문화방송은 프로젝트 관리 체계를 확립하여 진행 단계에 따라 프로젝트 중간 산출물과 결과물 등의 문서관리가 이루어지고 있고, 프로젝트 종료 후에는 세미나, 시연, 외부 기고 등으로 프로젝트 결과에 대한 대내외 홍보활동을 강화하는 것으로 보고되었다. 또한 외부 기술 동향 파악 및 분석을 위한 정보 교류를 강화하여 전시회 이외의 해외 컨퍼런스에 적극 참여하여 관련 전문가와의 교류를 확대하고 참석 후 보고서 작성 또는 세미나를 통해 정보를 공유하고 있다.

또한 제작되는 고품질의 방송프로그램들은 아카이브 시스템에 저장되어 콘텐츠 관리시스템을 통해 재사용되거나 종합유통 정보시스템과 연계되어 국내외로 유통되고 있다. 프로젝트 개발 단계부터 소스 관리와 유지보수 편의성 제고를 위해 상용 관리 소프트웨어를 활용하여 개발 결과물을 자산화하고 있다. 개발종료 후에는 시스템 설계 문서, 보고서, 매뉴얼, 자료 등을 연구소 공용서버에 보관하며, 개발 과정에서 축적한 기술을 재활용할 수 있게 관리되고 있다.

그러나, 프로젝트 관리시스템, 콘텐츠 관리시스템, 종합유통 정보시스템이 하나의 종합적인 시스템으로 관리되지 않아 체계적인 방송기술 관리시스템 구축이 필요하고, 전담부서를 지정하고 관리하도록 하여 연구개발하는 방송기술들이 축적되어 새로운 방송신기술 개발의 초석이 되도록 하여야 한다.

IV 경영 분야

1. 경영 성과

2017년 MBC 경영 분야 평가는 경영 성과 부문과 경영관리·혁신 부문으로 나누어 시행한다. 첫째, 경영 성과 영역은 사업성과, 해외 사업성과, 콘텐츠 마케팅 성과 항목으로 나누어 각각에 해당되는 달성 지표를 평가한다. 둘째, 경영 관리·혁신 영역은 조직운영과 설계의 합리성, 인적 자원 관리의 효율성, 급여 및 보상체계의 적절성, 여성 및 장애인 고용, 노사 관계의 합리적이고 공정한 관리 항목으로 나누어 각각의 내용을 평가한다.

1) 사업성과

(1) 경영전략과 목표 설정

문화방송은 ‘자유, 책임, 품격, 단합’ 이란 사시를 바탕으로 2010년에 설정한 비전 ‘콘텐츠 중심의 글로벌 미디어그룹’을 지속·유지하고 있다. 앞서 1장에 나온 바와 같이 경영 방침으로 ‘Ⅰ. 안정적인 수익 기반 구축, Ⅱ. 고품질 콘텐츠 제작 통한 시장 주도권 확보 Ⅲ. 차세대 방송의 강력한 입지 확보’를 설정하고 있다.

문화방송은 2017년 핵심 경영 목표의 기준을 기존의 전시간대·가구시청률에서 핵심시간대로, 킬러 콘텐츠 확보 중심의 2049콘텐츠 TOP 20 관리로 변경하였다. 방송 환경의 변화에 따라 광고, 유통수익, 화제성 등이 2049시청률과 연관성이 높고, 2049콘텐츠 확보가 채널 경쟁력 강화로 이어진다는 점에서 핵심목표의 변경은 경영 방침에 부합된다고 평가할 수 있다. 문화방송은 핵심 시간대 가구시청률 10% 달성, 2049시청률 TOP 10 내 4개, TOP 20 내 8개 배출을 방송성과 목표로 설정하였다. 또한 매출 목표 8,357억 원과 영업이익 20억 원으로 영업흑자 달성을 재무성과 목표로 설정하였다. 이러한 목표를 달성하기 위하여 5가지 중점추진과제를 선정하고 세부 업무 계획을 수립하였다.

〈표 4-1〉 2017년 방송성과(시청률 및 콘텐츠 실적) 목표

2017년 방송성과 목표	목표 핵심시간대 시청률(%)	2049 콘텐츠 시청률(배출수)
	10%	TOP 20 內 8개 TOP 10 內 4개

MBC는 하향화되는 지상파 광고 시장의 침체와 경영활동의 악화를 예상하여 재무 성과 목표를 전년 대비 4.9% 낮춰 8,357억 원으로 목표를 수립하고 목표 영업이익을 전년의 5분의1인 20억 원으로 책정하였다. 이는 국내 방송환경과 경영여건의 변화를 고려한다고 하더라도 다소 보수적인 목표설정이라고 할 수 있다.

〈표 4-2〉 2017년 재무성과(매출액, 영업이익) 목표

(단위: 억원)

구분	목표 매출액	목표 영업이익
2015년	8,150	6
2016년	8,782	100
2017년	8,357	20

문화방송은 중점추진과제별로 주요 업무계획을 수립하여 실행하였는데, 경영목표, 추진과제, 핵심성과를 체계적으로 연계시킬 수 있는 지표 마련이 필요한 것으로 보인다. 또한 주요 업무계획에 있어서 단기와 중장기 계획을 구분하는 것이 바람직하며, 달성도를 체계적으로 평가할 수 있는 계획 수립이 요구된다.

〈표 4-3〉 2017년도 중점추진과제별 주요 업무계획

방송의 공적기능 및 콘텐츠 경쟁력 강화	[보도·시사·교양]
	• 뉴스 경쟁력 제고, 공정하고 중립적인 대선 보도 • 국민들에게 유익한 정보 제공하는 시사·교양 제작 • 다양한 시청층 겨냥한 고품격 콘텐츠 제작
	[드라마]
	• 미니시리즈 확대 및 경쟁력 강화 • R&D 강화 통해 작가 육성 및 참신한 소재 발굴
	[예능]

	• 상시 파일럿 기획안 공모 및 제작 • 시즌제 도입으로 완성도 제고 및 효율적 인력 관리
시청자 수요에 부응한 편성전략 수립	• 콘텐츠 트렌드를 주도하는 편성 전략 • 2049시청률 중심의 목표 및 평가 • 편성·제작과 수익의 연계성 강화
경영 효율화 및 인프라 개선	• 중간광고 등 비대칭 규제 개선 • 관계회사 경쟁력 제고 및 사업구조 재편 • 효율적 조직구성 및 인사 관리
콘텐츠 가치 극대화 통한 수익기반 확충	• 전방위 광고 판매전략 수립 • 동남아·유럽·미주 등 해외시장 확대 • 콘텐츠 제값받기 추진
UHD 방송 실시 및 신성장동력 확보	• UHD 본방송 개시에 따른 플랫폼 강화 추진 • 뉴미디어 플랫폼 리더쉽 확대 • 온·오프라인 융복합 사업 추진 • 신규 수익원 개발 (VR/AR, 부동산 등)

(2) 경영목표 달성 정도

가. 방송부문 성과(시청률)

2017년도 MBC의 핵심시간대 시청률은 <표 4-4>에서 보는 바와 같이 6.7%로 목표인 10%에 도달하지 못한 것으로 나타났다. 2016년에 비해 2.6%p 하락하였으며, 시청률 순위도 전년도 1위에서 4위로 하락하여 목표를 달성하지 못했다.

〈표 4-4〉 2017년도 MBC의 핵심시간대 가구시청률

* 핵심시간대 (평일 19-24시, 주말/공휴일 17-24시) 기준

핵심시간대	MBC	SBS	KBS2	KBS1
16년 연간 가구 시청률(점유율)	9.3%(16) 1위	8.4%(14) 3위	9.2%(16) 2위	9.3%(16) 1위
17년 연간 가구 시청률(점유율)	6.7%(12) 4위	8.0%(14) 2위	8.3%(14) 1위	7.8%(14) 3위

앞서 <표 1-21>에 나온 것처럼 최근 10년간 지상파 채널의 시청률 하락세가 이어졌으며(2017년 지상파 채널의 시청률 합은 2008년 대비 16.1% 하락한 30.8% 기록), MBC와 KBS는 하반기 파업 영향으로 전년 대비 큰 폭으로 하락하였다. (2016

년 대비 MBC는 72%, KBS1은 83.9%, KBS2는 90.2%, SBS는 95.2% 수준)

MBC를 포함한 지상파 채널의 2017년 핵심시간대 가구 점유율은 앞의 <표 1-22>에 나타나 있다. 2017년 지상파채널의 점유율 합은 53.7%으로(중편 4社 점유율은 14.4%, 기타 채널의 점유율은 33.7%) 2017년 들어 핵심시간대 지상파 점유율 60%대가 무너졌다. MBC와 KBS 파업 영향으로 지상파 점유율은 전년 대비 7.1%P 하락한 반면, 기타채널은 3.3%P, 중편은 2%P 상승하였다.

나. 방송부문 성과(2049 타깃 킬러콘텐츠 실적)

MBC 2049 킬러콘텐츠의 목표는 2049시청률 TOP 20 내 8개, TOP 10 내 4개 이상이었으나, TOP 20 내 평균 5.6개, TOP 10 내 평균 2.0개를 배출하는데 그쳤다(<표 1-24> 참조). 하반기 파업의 영향과 주중 드라마의 부진, 신규 킬러콘텐츠 개발 미흡 등으로 2017년 연간 목표를 달성하지 못하였다.

다. 재무부문 성과(매출액, 영업이익)

2017년도 MBC 매출액은 6,695억 원으로 목표액 8,357억 원에 미달하였으며 영업이익도 목표인 20억 원에 비해 -565억 원으로 추락하는 등 매우 부진하였다. 콘텐츠 개발과 원활한 제작을 위해 조직 개편을 통한 집중과 선택 노력이 있었으나, 지속적인 경영실적 하락에 따른 소극적 투자로 콘텐츠 경쟁력이 약화되고 그 결과 경영실적이 하락할 수밖에 없는 악순환이 반복되었고 조직 내부 갈등과 하반기 파업 등 악재가 겹쳐 대규모 적자를 기록하였다.

<표 4-5> 재무성과(매출액, 영업이익) 목표 대비 실적

구분	매출액		영업이익	
	목표	실적	목표	실적
2015년	8,150억원	8,498억원	6억원	114억원
2016년	8,782억원	8,363억원	100억원	22억원
2017년	8,357억원	6,693억원	20억원	-550억원

2017년도 매출액 감소는 전년도 대비 20.0%의 감소를 보였으며, 구체적으로 광고 수익은 -25.6%, 협찬수익은 -24.5%, 콘텐츠유통수익에서 -15.2%였다. 다행히 기타

수익에서 26.9%의 증가를 보이는 성과를 거뒀다. MBC는 최근 수년간 지속적인 매출 하락세를 보이고 있으며, 영업이익도 감소하고 있다. 2017년 상반기 기준 문화방송 매출은 3,543억 원(전년대비 -3.8%)으로 140억원 감소, 영업이익은 49억 원(전년 대비 129억 원 증가)의 실적을 보였지만, 파업 이후 영업활동의 곤란과 경영여건의 악화로 인하여 더욱 실적이 나빠지게 되었다. KBS, SBS 등 타 지상파 방송사는 전반적으로 매출액이 감소하였지만 영업이익 면에서 실적 호조를 보였다는 점에서 MBC의 장기 파업은 큰 영향을 미쳤다고 할 것이다. 또한 문화방송에 대한 신뢰 하락을 수익 악화의 근본적인 원인으로 꼽을 수 있으며, 글로벌 방송기술 환경의 전환과 국내외 시장의 빠른 변화에 대응하기에는 2017년도 문화방송의 전략적 경영활동이 제한적이었던 것으로 평가할 수 있다.

〈표 4-6〉 MBC 광고사업, 국내 콘텐츠사업과 글로벌 콘텐츠 사업 매출 추이

MBC 매출액	2014년	2015년	2016년	2017년
광고 사업	4,460억원	4,967억원	4,232억원	3,229억원
국내 콘텐츠시장	1,729억원	1,964억원	2,213억원	2,125억원
글로벌 콘텐츠시장	851억원	938억원	1,049억원	907억원
콘텐츠사업 합계	2,580	2,942*	3,295*	3,076*

* 아카이브사업 포함

전 세계적으로 방송콘텐츠와 광고시장이 확대되고 있지만 문화방송의 성장세는 2017년에 뚜렷하게 나타나지 않았고 감소된 모습을 보였다. 광고 실적의 경우 2017년도 광고수익은 〈표 4-7〉에 나타난 바와 같이 2016년 4,230.6억 원에 비하여 2017년 3,229억 원으로 1,001.6억 원(-23.7%)이 크게 감소하였다. 전체 광고에서 큰 비중을 차지하는 방송광고 수익이 2,926억 원으로 전년도에 비해 TV는 838억 원, 라디오는 118억 원이 감소하는 등 총 1,005억원(-25.6%)이 감소하였다. 캠페인 협찬은 61억 원(-23.3%), 제작협찬은 94억 원(-24.4%)이 감소하여 전체 광고 목표 달성률이 극히 부진하였다. 이는 1993년도 2,624억 이후 최저 실적이며 지상파 시장 붕괴와 함께 문화방송의 하반기 파업 등 특수 상황에 따른 절대 실적의 감소라고

할 수 있다. 부분적으로 1분기 라디오 기획성 캠페인 판매 호조와 19대 대선 연설 및 광고 실적(18대 대비 +43.4억원, 230% 증가)을 통한 보완이 있었지만 전체적인 실적 악화를 만회하지 못하였다. 뉴미디어에 있어서도 MSO 광고상품과 클립상품의 SMR 통합판매를 하는 등의 노력을 기울였으나 CVOD광고 경쟁력 악화, 개별 SO사와의 협상 지연 등으로 미진한 실적을 달성했다(전년 대비 -6억원, -20%). 다만 건보공단 MOU, 네이버 해피빈 캠페인, 날씨와 생활 등 통합마케팅을 적극 제안하여 성공사례를 창출하고, CVOD 사업자와 SMR의 광고연동 운행시스템을 개발 완료한 점은 소기의 성과라고 할 수 있다.

〈표 4-7〉 광고 실적 현황

(단위: 억원, %)

구 분	2017			2016 실적	전년대비	
	목표	실적	달성률		증감액	증감률
방송광고	4,000	2,926	73.2%	3,931	-1,005	-25.6%
－ TV	3,377	2,437	72.2%	3,275	-838	-25.6%
－ 라디오	430	335	77.9%	453	-118	-26.0%
－ DMB	8	4	50.0%	8	-4	-50%
－ 간접광고	120	116	96.7%	131	-15	-11.5%
－ 가상광고	65	34	52.3%	64	-30	-46.9%
캠페인	300	277	92.3%	267	10	3.7%
－ 캠페인협찬	270	200	74.1%	261	-61	-23.4%
－ 선거 등 기타	30	77	256.7%	6	+71	+1183%
뉴미디어	26.4	26	98.5%	32.6	-6.6	-20%
총 계	4,326.4	3,229	74.6%	4,230.6	-1,001.6	-23.7%

※ 예능/드라마 간접, 가상광고 포함

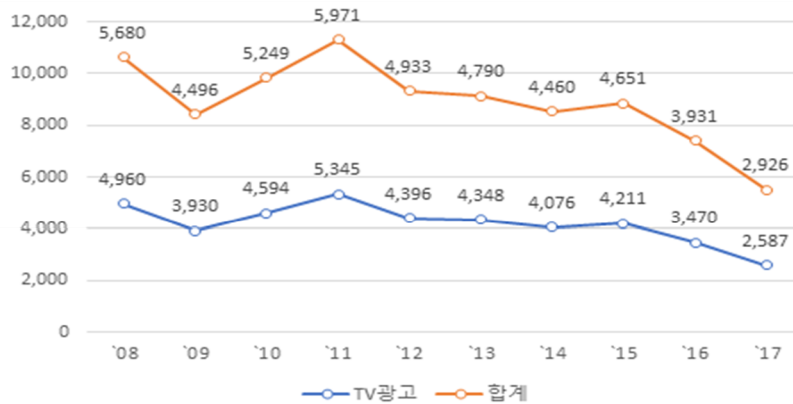
광고시장의 현황을 보면 국내 전체 광고시장의 경우 성장세가 다소 주춤하는 상황에서 모바일 등의 디지털 플랫폼의 성장이 두드러지고 있다. 전체 방송광고 시장에서 정체인 상황에서 2016년을 전후하여 유료방송 및 종편 등 경쟁채널의 콘텐츠 경쟁력이 강화됨에 따라 지상파 광고 매출의 하락세가 더욱 가속화되고 있다. 지상파 방송 시장은 10년 전 대비 약 63% 수준으로 감소하였고(08년 2.19조 → 17년 1.38조) 문

화방송의 매출 또한 2008년 5,680억에서 2017년 2,926억으로 큰 폭으로 감소하였다. 따라서 기존의 광고 매출 증대 활동은 한계를 보일 수밖에 없으며 새로운 광고 실적 확보 방안이 신속하게 마련될 필요성이 있다.

〈표 4-8〉 10년간 방송광고 매출 추이

(단위: 억원)

구 분	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
TV	4,960	3,930	4,594	5,345	4,396	4,348	4,076	4,211	3,470	2,587
라디오	701	540	621	591	515	422	361	428	453	335
DMB	18	26	34	36	22	20	22	13	8	4
합 계	5,680	4,496	5,249	5,971	4,933	4,790	4,460	4,651	3,931	2,926



[그림 4-1] 전체 매출과 TV 광고 매출 변화 현황

2017년 경영효율화 및 인프라 개선을 위한 활동으로 광고 확대를 추진한 실적을 살펴보면 중간광고 전단계로 PCM(Premium CM) 시행 확대 및 집중 판매에 노력을 기울였다. 2017년 PCM 판매실적 118.7억 원의 성과를 거뒀으며 중간광고 도입을 위한 기반 마련에 기여했다고 볼 수 있다. 또한 지상파 3사, 광고 공사, 미디어크리에이트 및 방송통신위원회가 참여하는 지상파 중간광고 연구반에 회사 의견을 반영하는 업무를 수행하였다.

〈표 4-9〉 2017년 PCM 판매실적

장르	프로그램	판매실적
예능	일밤(복면가왕-일밤2부) 등 8개(재방포함 11개)	62.1억원
드라마	군주-가면의 주인 등 11개	56.6억원
합 계		118.7억원

※ PCM 시행으로 인한 광고 내부 이전 효과를 고려하지 않은 수치임

라. 기획사업 추진 성과

MBC는 2017년 총 3개 부서와 1개 팀으로 구성된 기획사업국(예전 ‘신성장사업국’)을 중심으로 방송 콘텐츠와 회사 브랜드를 활용한 상품화 사업, 〈DMZ 평화콘서트〉 등의 문화공연/전시 사업, 사내외 공간을 활용한 MBC월드, 스케이트장, 대장금파크 등의 공간 활용 사업을 복합적으로 진행하였다. 2017년에 새로운 상품 개발 및 유통망 확대를 추진하였으나 파업에 따른 마케팅 활동 저하가 수익 감소의 주요 원인이 되었다. 2017년 실적은 총 84억 원으로, 목표 대비 약 50%가 감소하였으며, 이는 〈DMC페스티벌〉 취소가 결정적이었던 것으로 파악하고 있다(DMC페스티벌 목표 31억 원, 실적 1.7억 원).

〈표 4-10〉 2017년 주요 세부사업별 추진실적

(단위: 억원, %)

구 분	2017년			2016년 실적	전년 대비	
	목표	실적	달성률		증감액	증감률
기획사업	12	7.6	63%	10.2	-2.6	-25%
문화사업	101.5	56.8	56%	83.2	-26.4	-32%
이벤트사업	31	1.7	5%	33.9	-32.2	-95%
프로젝트사업	28.5	17.9	63%	18.3	-0.4	-2%
총 계	173	84	49%	145.6	-61.6	-42%

※ 기획사업부의 실적은 사내 구매 포함 내용임

가) 기획사업

2017년에는 〈무한도전〉과 ‘스티키몬스터랩’의 콜라보레이션 상품 ‘무도몬’(피규어, 인형 등), 이왈중 화백과 함께한 상품 등 방송 소스를 활용한 다양한 상품을 출시하였다. 상반기 브랜드사업 매출은 4.2억원으로 전년 동기대비 0.3억원, 7.6%의 상승 추세를 보였다. 또한, 다큐멘터리 〈DMZ, 더와일드〉의 프리젠테이션 ‘이민호’ 초상을 활용한 상품 출시와 로비 공간을 활용한 사진전을 개최하였고, G마켓 글로벌, 핫트랙스 입점 등 온·오프라인 유통망을 확대하였으나, 하반기 파업으로 인한 기획 상품 미출시 및 판매 부진에 따라 전년대비 25% 감소한 7.6억원의 실적을 보였다. 캐릭터 TF가 진행한 상반기 캐릭터 사업은 파업이 진행되기 전에 이미 전년 동기대비 -1.19억원, -95.2%의 실적 악화를 보였는데, 라이선싱 사업수익이 크게 감소한 것에 영향을 받았다고 할 수 있다.

나) 문화사업

2017년도 문화사업은 상반기에 23.8%의 매출 감소를 보였지만 〈DMZ 평화콘서트〉, 〈오!캐롤〉, 〈월드김치페스티벌〉 등의 공동주최 사업(17억)과 〈2017 실�크로드 문화축제〉, 〈인천 개항장 밤마실〉 등의 입찰사업(23억)으로 총 41.7억 원의 문화사업 매출을 달성하였다. 〈파워매거진〉은 4.1억 원의 안정적인 협찬유치를 하였고, 〈생방송 오늘저녁〉의 영입 호조로 15.1억 원의 협찬을 기록했으나, 파업으로 인한 하반기 사업 축소로 최종적으로 전년 대비 실적이 대폭(-32%) 감소하였다.

다) 이벤트사업

이벤트사업의 경우 2017년 9월 16일(토)~24일(일)까지 추진했던 2017 DMC 페스티벌이 파업 등의 사유로 행사가 취소(8월 30일자)되면서 상당한 손실을 입었다. 원활한 행사 진행이 되지 않는 상황에서 기체결된 외부 계약 해지와 기집행 비용의 후속 처리를 시행하였지만 한국콘텐츠진흥원의 MU:CON과 연계한 아시아뮤직네트웍(AMN)의 경우에는 최소한의 계약 이행을 위해 협찬금(1.7억원) 범위 내에서 축소하여 사업을 시행하였다.

라) 프로젝트사업

프로젝트사업의 경우 설정된 목표치에는 미치지 못했지만 파업 여파에도 불구하고

적극적인 홍보와 새로운 콘텐츠 개발 노력에 힘입어 전년과 비슷한 성과를 기록하였다. 오픈 3년차인 <MBC월드>는 홍보마케팅 및 어트랙션 업그레이드를 통한 경쟁력 강화를 도모하여 관람객과 매출 측면에서 완만한 증가세를 보였고, 정체 또는 점진적으로 하향하던 용인 <대장금파크>는 관람객 환경 개선 및 새로운 콘텐츠 개발에 주력하였다. <MBC스케이트장>은 상암 지역 및 시민들의 편의를 위해 계속 운영·유지하였다.

마. 기타 사업 추진 성과

MBC는 여의도 (구)사옥부지의 공동개발을 추진하면서 6,010억원의 부지매입가와 임대보장(5년간 710억원)방식의 지속적 수익구조 마련을 조건으로 우선협상 대상으로 NH컨소시엄을 선정하였다. 또한 상암/일산 상가 임대수입, 입주 4개사(자회사) 임대 수입을 통해 안정적인 임대수익을 위해 노력하였다.

2) 해외 사업 성과 및 유통 실적

(1) 주요 사업 추진 현황

문화방송의 해외사업은 주로 해외지사(상해자문회사)와 해외유통사업부를 통해 이루어졌다. 지상파방송의 포맷 수출입에서 중국이 차지하는 수출 비중이 2016년 연간 기준 96.1%에 달하는 상황에서 중국의 한한령은 2017년 실적에 크게 영향을 미쳤다. 국외 공동제작의 경우 문화방송은 중국의 해녕 세기동요문화미디어 유한공사와 2016년 9월부터 2017년 4월까지 여과애(중국판 가화만사성)을 제작하였지만 활발하게 사업이 전개되지 않았다. 급변하는 국내외 정치 여건을 고려하여 탄력적인 대응이 이루어지는 것이 필요하지만 하반기에 진행된 파업으로 전략적인 의사결정이 내려지기는 곤란했다고 볼 수 있다.

(2) 해외 유통 실적

문화방송은 해외유통 매출에서 목표 대비 67.6%, 전년 대비 58.4%인 613억 원의 실적을 보였다. 중국 정부의 한한령, 사드 배치 영향에도 불구하고 중국 현지드라마

제작을 위한 〈W〉, 〈역도요정 김복주〉 등 리메이크 권리 판매 및 〈구가의서〉 등 드라마 구작 전송권 재계약 체결로 지속적인 중국 콘텐츠사업 발판을 마련하였다. 하지만 주요 비중을 차지하던 일본의 경우 주요 미니 시리즈의 부진, 파업으로 인한 업무중단은 계약지연 및 판권확보 실패로 매출감소가 발생하였다. 이에 따라 베트남, 태국, 홍콩 등도 저조하기는 마찬가지이다. 다만 판매 다원화에 따라 대만의 경우에는 미니시리즈의 OTT 채널 판매 등으로 목표 대비 매출이 증가하는 성과를 거뒀다. 국가별로 보면 일본은 전년 대비 -28.2%, 사드 갈등의 여파로 중국(상해법인)은 59억원 전년 대비 -83.9%의 실적을 보였다.

채널/OTT 콘텐츠 공급에서는 Oh!K 채널이 운영 4년차에 접어들면서 전년보다 성장하여 사업이 안정적으로 진행 중이며, 인도 시장 개척 (VIU India) 등 신규 지역 진출을 통한 공급 사업을 확장시킨 점은 성과라고 할 수 있다. 미주법인/KCP 콘텐츠 공급은 미주지역 온라인 플랫폼 KOCOWA(KCP) 론칭(2017년 7월)으로 미주법인의 온라인 사업(유통)권 소멸 등으로 매출 감소가 있었음에도 목표 대비 좋은 실적을 거뒀다. 그리고 미주지역 OTT 파트너사를 적극 모색하여 신규 매출을 확보하였다. 현재 글로벌 OTT 시장의 주요 사업자는 물론 전통적 미디어기업과 IT 기업까지 콘텐츠를 확보하기 위한 경쟁이 격화되고 있다. 문화방송의 경우 매년 해외 콘텐츠 유통에 있어 고품질의 콘텐츠 제작과 함께 서비스 이용자들이 사용하는 온라인 플랫폼의 개선방안도 함께 마련해야 한다는 과제를 가지고 있다.

〈표 4-11〉 2017년도 해외 콘텐츠 유통 실적

(단위 : 억원, %)

구 분	2017년			2016년	전년대비	
	목표	실적	달성률	실적	증감액	증감률
해외유통사업부	907	613	67.6%	1,050	-437	-41.6%

※ 파업으로 인해 2017년9월~11월 주요 마켓인 MIPCOM(프랑스) 등 불참

해외 콘텐츠 유통 시장은 폭발적으로 성장하는 추세를 보여 왔다. 문화방송은 2017년을 제외하고 2010년 이후 동남아의 온라인 매체 발전과 IT기반 강화에 힘입어 인터넷, 모바일 등 디지털 플랫폼의 권리 판매를 활성화하였고, 기존의 한류가 인기를 얻었던 중국과 일본에서도 상당한 성과를 이뤘다. 하지만 국제정세의 변화에 따

른 콘텐츠 수입 억제, 자국 콘텐츠 산업 육성, 시장 경쟁 심화 등이 나타나고 있기 때문에 지속적인 경영성과를 창출하기 위한 전략방안 제시가 필요하다. 이를 위하여 그동안 프로그램 판매 장르의 편중, 특정 국가 중심의 콘텐츠 판매에서 벗어나 다변화를 모색하는 계획이 수립되어야 한다.

〈표 4-12〉 해외 유통사업 매출 추이

(단위: 억원)

구분	2014	2015	2016	2017
해외유통사업	851	938	1,050	613

3) 콘텐츠 마케팅 및 디지털 사업성과

(1) 경영목표 달성 정도

가. 국내 콘텐츠 마케팅 유형별 성과

최근 콘텐츠 매출 추이를 보면 국내 유통사업은 국내 IPTV 등 뉴미디어콘텐츠 시장이 급성장함에 따라 매출이 비약적으로 성장하였지만, 최근 시장이 성숙화 단계에 들어섬에 따라 성장률은 둔화하는 실정이다. 특히, 콘텐츠 경쟁력의 하락 등으로 2017년 국내유통 매출은 2,152억 원으로 목표 대비 93.6%, 전년 대비 -1.3%의 실적을 보였다. 하지만 대내외의 어려움에도 불구하고 적극적인 프로모션과 신규 계약으로 VOD사업의 매출 감소를 최소화하였고, PP유통 사업에서의 단가 현실화, MBC 플러스 자체 예능 프로그램의 경쟁력 상승, 모바일 가입자 증가 등은 2017년 매출 감소를 완화하는데 기여하였다.

〈표 4-13〉 2017년도 국내유통사업 실적

(단위 : 억원, %)

구 분	2017년			2016년 실적	전년대비	
	목표	실적	달성률		증감액	증감률
국내유통사업	2,299	2,152	93.6%	2,179.7	-27.7	-1.3%

나. 아카이브 사업 성과

아카이브사업은 아카이브 유튜브/클립, 아카이브 플랫폼 사업 등의 호조로 매출 44.2억원 (목표 대비 131.5%, 전년 대비 +33.1%)을 달성하였다. 유튜브/클립 사업은 35억원(목표 대비 140.0%, 전년 대비 55.5%)을 달성, 아카이브 구축 클립 호조에 힘입어 전년(22.5억) 대비 55.5% 성장하였다. 아카이브 플랫폼/소재판매 사업은 8.6억원(목표 대비 107.5%, 전년 대비 28.4%)의 성과를 보였다. 플랫폼사업은 B2B 구독 거래처를 신규로 확보하였고, 소재판매사업에서는 소재 사용 제휴사를 확대하였다.

〈표 4-14〉 아카이브 사업 실적

(단위 : 억원, %)

구 분	2017년			2016년	전년대비	
	목표	실적	달성률	실적	증감액	증감률
유튜브/클립 사업	25	35	140.0%	22.5	+12.5	+55.5%
아카이브플랫폼/ 소재판매사업	8	8.6	107.5%	6.7	+1.9	+28.4%
기타 부가사업	1.6	0.5	31.2%	4	-3.5	-87.5%
총 계	33.6	44.2	131.5%	33.2	+11.0	+33.1%

다. 디지털 플랫폼 육성 및 신규 플랫폼 개발

가) 기존 자사 디지털 플랫폼 육성 및 고도화 추진

기존 가입자 기반 유료사업 모델에 광고기반 실시간 채널 무료 사업모델을 추가하여 POOQ의 안정적 성장 기반 확보 및 사업 영역 확대를 도모하였다. 또한 신규 광고 상품 출시 및 제휴플랫폼 확대와 광고 통계분석시스템 ‘위즈덤’ 고도화(광고주 및 방송사 제공)를 통해 SMR, 디지털 동영상 광고 시장의 영향력 확대 노력을 기울였다.

〈표 4-15〉 2017년 디지털 플랫폼 실적 현황

(단위: 억원)	POOQ				SMR			
	17년	16년	전년대비		17년	16년	전년대비	
			증감액	증감률			증감액	증감률
취급고	-	-	-	-	1,105	986	+119	+12.1%
매출	551	394	+157	+39.8%	486	435	+51	+11.7%
영업이익	6	-10	+16	흑전	83	72	+11	+15.3%
가입자(명)	63만	52만	+11만	+21.2%	-	-	-	-

나) 디지털 생태계 주도권 확대를 위한 플랫폼 신규 개발 및 재정비

MBC는 빠르게 변화하는 디지털 생태계에서 선도적인 위상을 공고히 하고 주도권을 확대하기 위한 다양한 플랫폼 연구개발과 사업 다각화를 시도하였다. 2017년 1월에 음원 사업 목적의 ‘블렌딩’을 출범시켰으며, 8월에 글로벌 OTT ‘KOCOWA’ 서비스를 론칭하였다. 또 12월에는 SMC(스마트미디어콘텐츠) 사업 중단 결정에 따른 청산 작업을 시작하였다. 플랫폼의 신규 개발은 향후 사업 추진의 주요 동력이 된다는 점에서 의의를 찾을 수 있으며, 이를 발전시키기 위한 지속적인 지원이 필요하다.

(2) 콘텐츠 사업성과 평가

문화방송의 콘텐츠 사업은 해외유통사업의 부진과 국내유통, 아카이브사업의 선전으로 요약할 수 있으며, 이를 극복하고 개선하기 위하여 노력을 기울였다. 콘텐츠 기획 역량 및 투자를 강화하기 위하여 신규 프로그램 개발, 글로벌 콘텐츠 정보와 포맷 업무 강화, 전략 콘텐츠 홍보 TF 운영을 전략방향을 내세웠다. 1년간 신규 프로그램을 계속 개발, 론칭했으나 현업 부서의 인력 유출과 고착화된 조직 문화로 킬러 콘텐츠 배출에 실패했다. 또한 파업과 함께 전략 TF의 활동 종료로 추진 동력이 상실된 점도 의도한 성과를 이끌어내지 못한 원인이라 할 수 있다.

〈표 4-16〉 2017년 MBC 콘텐츠 사업의 성과

(단위 : 억원, %)

구 분	2017년			2016년 실적	전년 대비	
	목표	추정실적	달성률		증감액	증감률
해외유통사업※	907.4	722.5	79.6	1,049.6	-327.1	-31.2
국내유통사업	2,299.3	2,214.0	96.3	2,179.7	+34.3	+1.6
아카이브사업	33.6	35.0	104.2	33.3	+1.7	+5.1
총 계	3,240.3	2,971.5	91.7	3,262.7	-291.2	-8.9

※ 중국(상해) 법인 실적 포함.

〈표 4-17〉 2017년 MBC 콘텐츠 기획 역량 및 투자 강화

전략 방향	실행 결과
신규 프로그램 개발	- 예능 〈발칙한 동거〉, 〈오빠생각〉, 〈세모방:세상의 모든 방송〉, 〈오지의 마법사〉를 정규 론칭하였으며, 파일럿 〈비밀예능연수원〉도 방송함. 그러나 새로운 킬러콘텐츠를 배출하는데는 실패했는데, 이는 예능 부문 중견 PD의 유출이 계속됐고 실무 PD들의 자율성을 억압하는 조직문화가 고착화된 영향이 일부 작용했을 것으로 판단됨 - 라이프스타일 교양물 〈하하랜드〉 신설: 4부작 방송 후 8월 정규화됨. 그러나 제작거부와 파업의 여파로 모두 외주제작화 되며, 프로그램 품질 하락 초래. 향후 리뉴얼 예정
글로벌 콘텐츠 정보 및 포맷 업무 강화	- 〈W〉, 〈오빠생각〉 등 포맷영상 제작해 글로벌 콘텐츠마켓 MIPTV에 소개 - 모바일 콘텐츠 정보지 〈아이콘〉 사내 게시 및 제작진 배포 (1,6월) - 〈무한도전〉, 〈오지의마법사〉 등 제작진에 해외포맷정보 제공, 아이디어 회의 - 전사 대상 2017년도 해외 포맷 트렌드 설명회 개최 (5월)
전략콘텐츠 홍보 TF 운영	- 편성, 채널디자인팀, 시청자홍보부, 드라마마케팅부가 제작진과 협업해 콘텐츠 경쟁력 및 화제성 강화를 목표로 실시 - 상반기 드라마 2편(〈역적〉, 〈군주〉)을 전략콘텐츠로 선정 후 홍보 - 3분기에 TF가 종료된 후 체계적인 마케팅으로 이어지지 못함

4) 경영 성과 평가

2017년 문화방송의 경영 분야 활동은 조직 내외의 환경 변화에 선제적으로 대응하여 목표를 달성하고 성과를 창출하기 매우 어려운 상황이었던 것으로 평가할 수 있다. 경영성과 차원에서 보면 문화방송은 핵심 경영 목표를 방송성과와 매출로 구분하여 설정하였으나, 핵심 시간대 가구시청률 10%에서 6.7%, 2049시청률 TOP 10 내 4개, TOP 20 내 8개 배출에서 TOP 20 내 평균 5.6개, TOP 10 내 평균 2.0개를 배출하는데 그쳤다. 매출 또한 목표액 8,782억 원에 6,693억 원으로 목표액에 미달하였으며, 영업이익 20억 원에 비해 -550억 원으로 방송성과와 매출 목표를 달성하지 못하였다. 현재 글로벌 환경에서 방송콘텐츠 유통과 광고시장이 확대되고 있지만 문화방송의 성장세는 최근 3년간 지체되고 있는 것이 현실이다. 각 사업부서별로 추진되는 과제의 사업 실적은 MBC 전체의 성과로 이어지지 못하고 현상 유지에 머물렀

다고 볼 수 있다. 하반기에 있었던 장기 파업의 여파가 빠르게 수습되고 있다는 점에서 조직정비를 통한 경쟁력 확보의 장기적 전망은 긍정적이지만 중단기적으로는 비상경영체제의 유지와 자구노력의 강화가 필요하다고 할 것이다.

특히 해외유통 매출에서 목표 대비 67.6%, 전년 대비 -41.6%인 613억 원의 실적은 단기적으로는 중국의 한한령이 크게 작용한 것이 사실이지만 자국 콘텐츠 산업 육성, 시장 경쟁 심화 등은 국제정세 완화에도 불구하고 계속해서 문화방송에 불리한 요소로 작용할 여지가 크다. 따라서 국내 콘텐츠 마케팅과 아카이브사업, 해외 콘텐츠 마케팅의 유기적인 조화와 협력 체계가 마련되어야 할 것이다. 이를 위해 미래 시장 변화에 사전 대응하여 사업영역의 탄력적인 조정과 재설정이 필요하다. 예를 들어 SMC(스마트미디어콘텐츠) 사업 중단 결정 및 청산 작업 진행을 통해 사업관리를 진행한 것 등이다.

문화방송은 2017년도 콘텐츠 사업에서 콘텐츠 기획역량 및 투자를 강화하기 위하여 신규 프로그램 개발, 글로벌 콘텐츠 정보 및 포맷 업무 강화, 전략 콘텐츠 홍보 TF 운영을 전략방향을 내세웠다. 이러한 경영방향은 타당한 것으로 평가할 수 있으며 지속적으로 유지되어야 할 것으로 보인다. 하지만 외부 환경요인에 의하여 성과를 제고하지 못하는 것이 아니라 내부의 관료화된 절차와 조직 문화에 의하여 활동에 제약을 받는다는 점은 개선해야 할 소지가 있다고 할 것이다.

2. 경영 관리와 혁신

경영 관리와 혁신 영역은 효율적인 조직구조와 인력관리, 노사관계에 대해 평가한다. 구체적으로 조직운영과 설계의 합리성에서는 조직의 경쟁력과 제작인력을 활용할 수 있는 조직개편에 대한 내용을 다루고, 인력구조와 인사제도, 급여 및 보상체계, 여성 및 장애인 고용, 노사관계 등을 평가한다.

진흥회는 2017년 경영지침을 제시하면서 현재 MBC의 조직구조와 인력현황에 대한 진단과 효율적 조직구성 및 인력개편을 검토, 반영할 것을 주문하였다. 2016년 상반기부터 시행하고 있는 비상경영체제는 일부 비용절감 중심의 한시적 방안으로, 근본적인 경영위기 대응을 위해서는 문화방송 구조의 전면적인 변화가 필요하다는 것

이다. 문화방송은 세 차례에 걸쳐 비효율적인 의사결정구조를 단순화하는 작업을 실시했으며, 이는 경영지침에 부합한다고 할 수 있다. 또한 컨트롤 타워기능의 강화를 통해 조직 내 시너지 효과를 극대화하기 위하여 사장 직속으로 각 제작본부를 재편한 점도 위기경영을 위한 시도다.

진흥회는 조직의 합리성 차원에서 사회적 의제설정을 선도하기 위하여 기자, PD 등 우수한 제작인력을 적극적으로 활용할 수 있는 인력 배치를 추진, 유연한 소통구조를 확립하여 창의적이고 자율적인 제작여건 제공, 보도 및 시사프로그램의 심층성 강화, 공정성·공익성·객관성을 담보할 수 있도록 조직 및 제작시스템 개선할 것을 경영지침을 통해 제시하였다. 이에 문화방송은 드라마기획국 설치, 파일럿부를 설치하여 조직관리를 시행하였으며, 업무의 집중과 재배치를 바탕으로 영업활동을 추진해 나갔다.

두 번째, 2017년 경영지침에서 우수인력 확보 및 우수인력 유출 방지에 각별한 노력을 기울이고 이와 관련한 현실적인 방안들을 모색할 것을 주문하였고, ‘부정청탁 및 금품 등 수수의 금지에 관한 법률’ 시행에 따른 윤리의식 제고와 행동강령 준수를 통해 공영방송사의 위상에 걸맞은 모범적 자세를 가질 것을 강조하였다. 문화방송은 인재육성체계에 따라 임직원을 대상으로 하는 직무교육과 해외직무연수 등을 통하여 직원들의 사기를 제고하고 업무의 전문성 향상을 도모하였으며, 방송환경의 변화에 맞는 종사자들의 인식개선을 유도하였다.

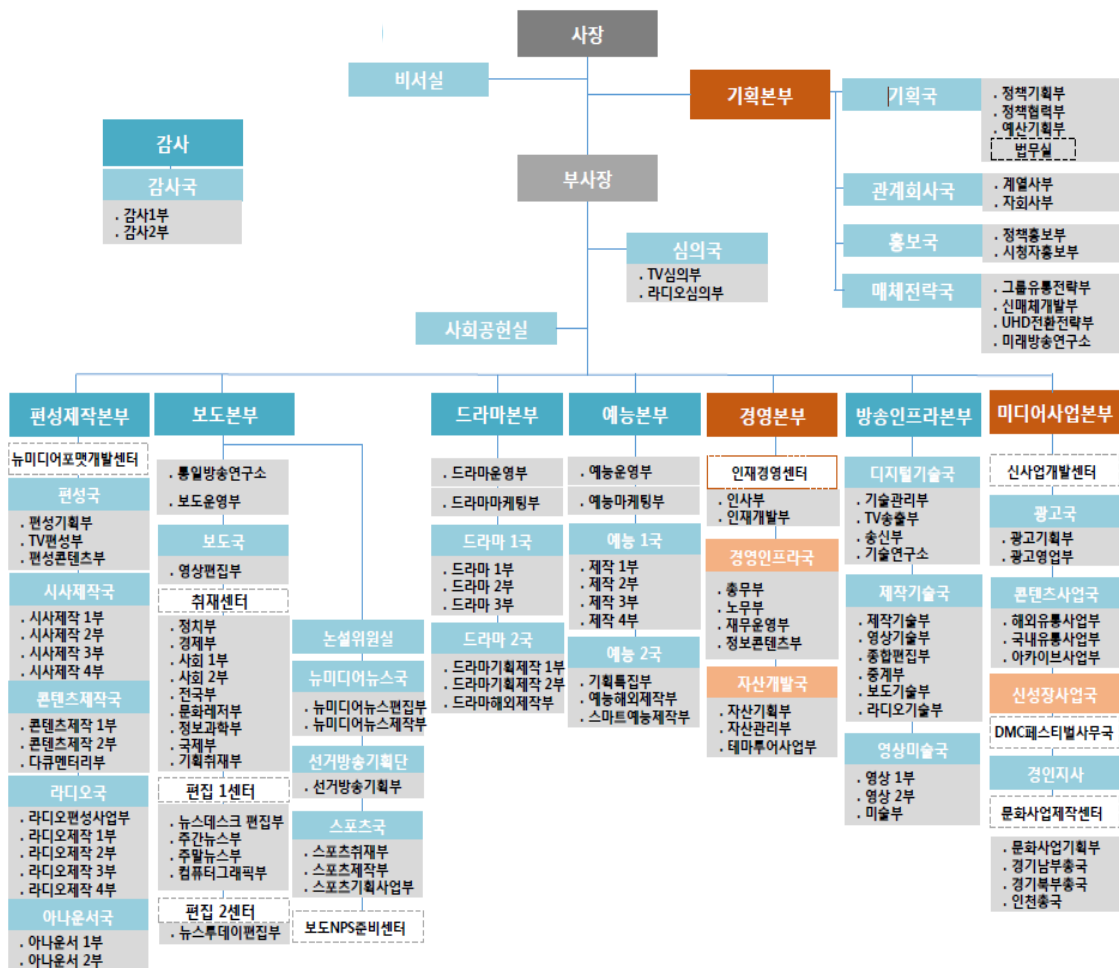
세 번째, 2017년도 경영지침에서 단협 체결 등 노사관계 개선을 위한 적극적 노력 등 전년도 경영지침으로 강조하였던 항목들에 대하여도 지속적으로 실천방안을 검토하고 개선책을 모색할 것을 주문하였다. MBC는 복수노조 체제에서 각 노조와의 협상을 원만히 타결하려고 시도하였으나 해당 부분에 있어서 하반기 파업으로 인하여 큰 성과를 내지는 못했던 것으로 평가된다.

1) 합리적 조직운영과 설계

2017년 문화방송의 조직은 3차례(2월 27일, 4월 10일, 12월 13일) 개편하여 현재 조직도는 [그림 4-4]과 같다. 이에 따라 9본부 20국(실) 1단 5센터 101부 1TF로 변경되었다. 2016년 3월 9일 기준의 조직구조였던 7본부 31국(실/단/지사) 9센터(실/

사무국) 104부(총국/소)와 비교하면 2본부가 증가하고, 11국이 감소하고, 1단이 신설되고 4센터가 감소하였다.

2017년 2월 27일자 첫 번째 조직 개편은 기획역량 집중, 인재육성기능 강화, 사업 조직 일원화 등을 목표로 하였다. 그 주요 내용은 ① 미래전략본부를 ‘기획본부’와 ‘경영본부’로 분리 ② 경영본부 내 ‘인재경영센터’ 신설 ③ 특임사업국을 ‘신성장사업국’으로 명칭 변경 및 미디어사업본부에 편제로 요약된다.

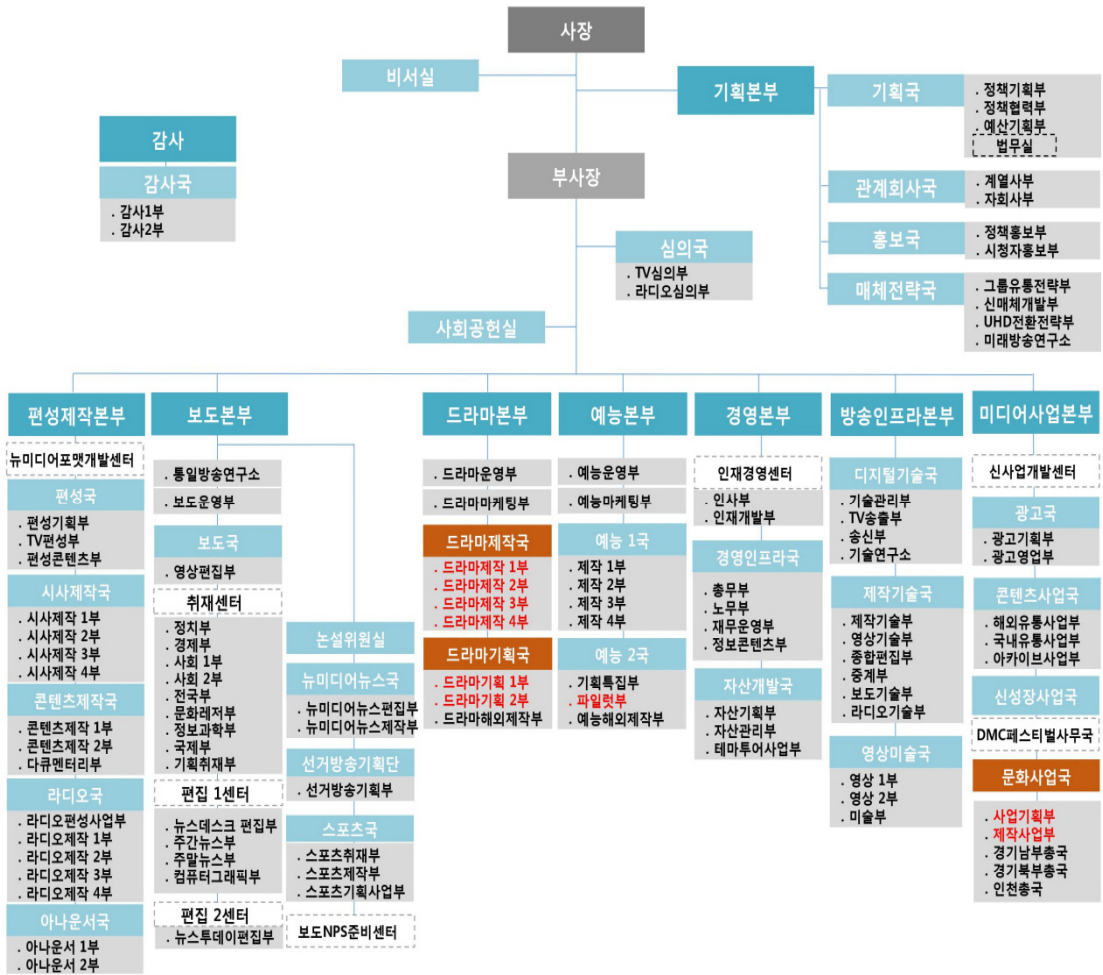


. 8본부 31국(실/단/지사) 10센터(실/사무국) 103부(총국/소)

[그림 4-2] 1차 개편 후 MBC 조직 구조(2017년 2월 27일)

2017년 4월 2일에 실시된 두 번째 조직 개편의 목적은 드라마·예능의 기획 및 경쟁력의 강화다. 주요 내용은 ① 기존 드라마1국·2국 체계를 ‘드라마제작국’과 ‘드라마기획국’으로 재편, ② 예능2국에 ‘파일럿부’를 신설 및 기존 ‘스마트예능제작부’를 폐지, ③ 경인지사의 하위 조직 명칭 변경으로 요약할 수 있다.

먼저 드라마본부를 제작과 기획으로 분리하여 드라마 기획을 강화하고자 하였다. ‘드라마기획국’은 작가 발굴·육성, 원작 구입 등 기획 업무를 전담하고, ‘드라마제작국’은 슬롯별 담당부서를 지정해 방송 내용의 경쟁력을 강화하도록 하였다. 예능본부는 예능 파일럿 프로그램 기획 및 제작을 전담하는 부서를 창설하여 파일럿 프로그램의 상시 제작을 가능하게 하였다. 이때 기존의 ‘스마트예능제작부’는 폐지하고 관련 업무를 ‘기획특집부’로 이관하였다. 한편 ‘경인지사’ 명칭을 ‘문화사업국’으로 변경하여 전국 단위의 방송·문화 사업을 진행하도록 하였다. 경인지사, 문화사업기획부, 문화사업제작센터를 문화사업국, 사업기획부, 제작사업부로 각각 개편한 것은 지자체 행사 입찰 등 관계사, 관계회사와의 업무가 중복되는 사업 진행 시, 관련 계열사 및 자회사들과의 협의시스템을 마련하여 그룹사 내 갈등을 최소화할 필요가 있었기 때문이다.

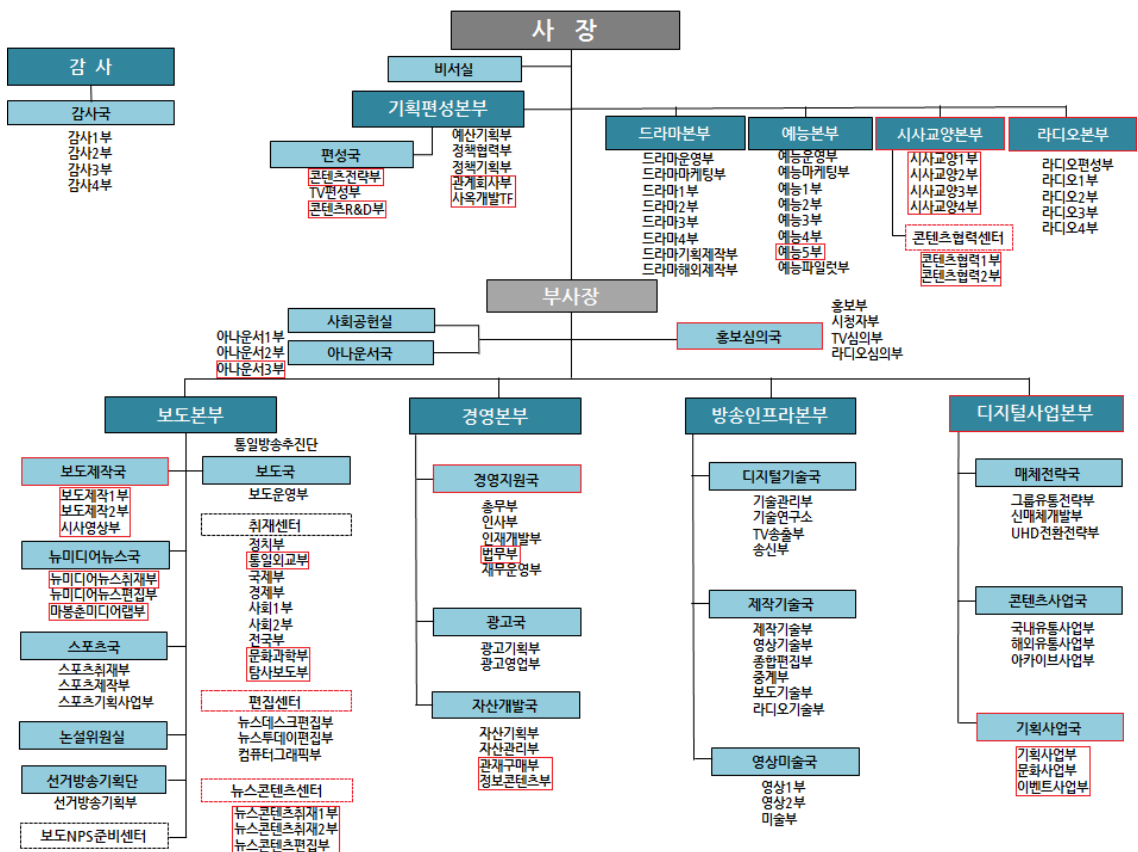


. 8본부 31국(실/단/지사) 9센터(실/사무국) 105부(총국/소)

[그림 4-3] 2차 개편 후 MBC 조직 구조(2017년 04월 10일 기준)

9월부터 시작된 파업이 종료되고 12월 7일 신임 사장이 선임되면서 문화방송은 12월 13일 3차 조직 개편을 실시한다. ‘국민 신뢰 회복 및 콘텐츠 경쟁력 강화’를 기조로 전면적인 조직개편을 시행하였으며, 뉴스 정상화 및 탐사보도 기능 회복과 제작지원 강화, 콘텐츠 중심 조직으로 변화, 조직 슬림화 및 디지털사업 통합 개편이 주요 골자다. 구체적인 내용은 ① 보도·시사교양 조직 복원 및 정비, ② 드라마, 예능, 시사교양, 라디오본부의 사장 직속 이전, ③ 효율성 제고를 위한 조직 슬림화, ④ 뉴미디어 디지털사업 강화가 핵심 내용이다.

보도본부 내 보도제작국과 뉴스콘텐츠센터를 신설하고 시사교양본부를 복원하여 공정성을 확보하기 위한 기반을 마련하였다. 또한 드라마, 예능, 시사교양, 라디오본부를 사장 직속으로 이전하여 프로그램 제작의 강력한 지원 체제를 구축하였다. 파업 복귀 이후 조직 목표가 불명확한 부서를 폐지하고 방만한 조직의 비효율을 개선하기 위하여 기존의 '8본부 31국 9센터 105부'에서 '9본부 20국(실) 1단 5센터 101부 1TF'로 변경하였다. 디지털 사업의 효율성과 수익성 강화를 위해 매체전략국을 콘텐츠사업국 등과 함께 디지털사업본부 산하로 재편하여 사업조직을 일원화하였다.



[그림 4-4] 3차 개편 후 MBC 조직 구조 (2017년 12월 13일 현재)

2017년 세 차례의 조직 개편을 시행했으나, 이들 모두 시청률과 매체 영향력을 회복하고 양질의 콘텐츠 기획·제작을 위한 기반을 마련하기 위한 목적은 동일하다고 볼

수 있다. 드라마·예능·시사교양·보도 등 프로그램에 대한 제작 지원 강화, 드라마·예능 신규 기획기능 강화, 제작진 자율성 보장을 통해 콘텐츠 중심 조직으로 변화하기 위해 조직을 정비하고, 디지털사업본부로 디지털 사업을 통합하여 다매체 경쟁시대의 새로운 성장사업으로의 진출을 꾀하고자 하였다.

2) 인적자원 관리의 효율성

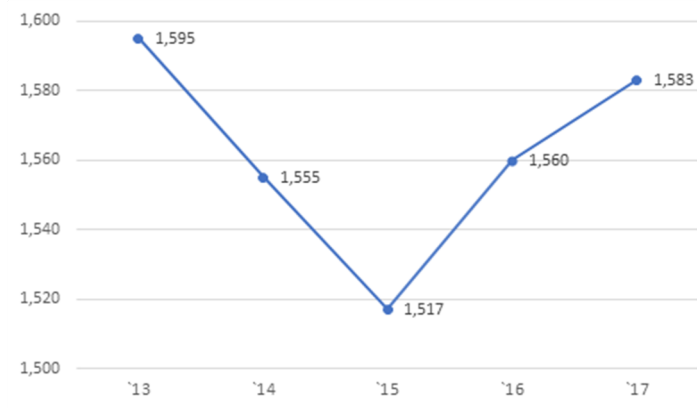
(1) 인력 정원

여기서는 인력 정원을 적절하게 운영하고 있는지 직위별 인력구조, 계약직 및 파견 근로자 현황 및 추이 등을 통해 분석하고자 한다. 문화방송의 총 인원은 2017년 말 기준으로 임원 13명, 직원 1,570명, 계약직 294명으로 구성되어 있다.

〈표 4-18〉 2017년 임직원 직위별 인력구조

(연말 기준, 단위: 명)

구분	임원	특보	국장	부국장	부장	미보직사 원	연봉직	업무직	총계
2017	13	0	25	22	101	1,262	19	141	1,583
2016	7	0	34	30	93	1,234	19	143	1,560
2015	7	1	33	31	94	1,189	19	143	1,517
2014	7	1	32	30	92	1,232	19	142	1,555
2013	5	1	36	26	102	1,264	20	141	1,595



[그림 4-5] 전체 임직원수 변화 추세

〈표 4-18〉에서 보는 바와 같이 2017년 말 전체 임직원 수는 1,583명으로 2016년의 약 1.4%에 해당하는 23명이 증가하였다. 작년과 같이 정년 퇴직인원이 2017년에도 발생하지 않았으며 미보직 사원은 작년 대비 28명 증가하였다. 부장 직위 이상은 2016년 164명에서 2017년 161명으로 3명 감소하여 전체 직원 중에서 부장 직위 이상이 차지하는 비중이 2016년 10.5%에서 2017년에는 10.2%로 약 0.3%p 줄었다. 2017년에는 정규직 직원 수는 증가했지만 비정규직은 2016년 780명에서 2017년 742명으로 감소하였다.

비정규직은 계약직과 파견 근로자가 있는데, 〈표 4-19〉에서 보는 바와 같이 비정규직이 2011년 이후 지속적으로 증가하였으나, 2017년에 계약직은 11명이 감소하였고, 파견 근로자는 27명이 감소하여 결과적으로 비정규직 38명이 감소하였다. 여기에 정규직 정원 증가 50명을 고려하면 2017년의 전체 직원의 순증가는 12명에 이른다. 문화방송은 2017년 8월에 비정형 인력 활용 실태를 조사하였고 2018년에는 관련 방안을 세울 계획을 가지고 있다.

〈표 4-19〉 최근 5년간 계약직 및 파견근로자 인력 추이

(연말 기준, 단위: 명)

연도	계약직	파견근로자	합계
2017	294	448	742
2016	305	475	780
2015	202	474	676
2014	149	446	595
2013	134	462	596

인건비(급여+복리후생비)는 2016년 1,684억 원에서 2017년 1,484원으로 전년 대비 11.9% 감소하였다. 이는 파업에 따른 인건비 지급 자체의 축소로 볼 수도 있으며, 예산 절감을 위한 자구 노력으로도 받아들일 수 있다.

〈표 4-20〉 2016-2017년도 계정과목별 지출 비교

〈2017년〉

(단위: 천 원)

계정과목	매출원가	판매비와 관리비	합 계
급여	101,496,561	19,565,073	121,061,634
퇴직급여	13,716,976	9,029,803	22,746,779
복리후생비	22,604,145	4,784,662	27,388,807
임차료	16,258,253	1,295,949	17,554,202
감가상각비	34,275,808	7,321,804	41,597,612
제세공과금	3,695,514	18,731,934	22,427,448
합 계	192,047,257	60,729,225	252,776,482

〈2016년〉

(단위: 천 원)

계정과목	매출원가	판매비와 관리비	합 계
급여	118,994,967	18,235,320	137,230,287
퇴직급여	16,674,766	2,539,058	19,213,824
복리후생비	26,450,842	4,811,076	31,261,918
임차료	22,448,471	848,190	23,296,661
감가상각비	43,070,734	7,420,462	50,491,196
제세공과금	4,228,518	22,699,848	26,928,366
합 계	231,868,298	56,553,954	288,422,252

(2) 인적자원 관리제도 운영

2017년 교육훈련비는 2016년보다 9억 5천만 원이 감소한 7억 5천만 원을 지출하였으며, 이에 따라 매출액 대비 교육훈련비는 0.11%로 2016년에 비해 0.09%p 감소하였다. 교육비가 감소한 이유는 2017년 9월 4일 ~ 11월 14일 MBC 파업으로 각종 교육이 중단되었기 때문이다.

〈표 4-21〉 최근 3년간 매출액 및 교육비 추이

(단위 : 천원, %)

연도	매출액	교육비	교육비 비율
2017년도	669,503,158	753,301	0.11%
2016년도	836,252,747	1,699,181	0.20%
2015년도	849,817,620	2,536,194	0.30%
2014년도	802,439,625	1,336,775	0.17%

관리자의 리더십 및 조직관리 능력 제고를 위한 경영전략회의, 보직간부 워크숍, 관리자 마인드 함양을 위한 신입 보직부장 연수 등을 실시하였다. 공정성 강화를 위한 MBC 저널리즘 교육을 4회 실시하고, PT, 저작권 등 실무 중심의 직무전문과정을 60건 실시하였으며, 법정 의무교육은 E-러닝(온라인 학습) 과정으로 운영하고 있다. 또한, 글로벌 역량 및 신규 입사자 교육을 강화하기 위하여 해외장기연수자 2명 선발하고, 사내 어학과정에서 중국어반을 운영하고, 경력사원 위주의 채용에 맞춰 신규 입사자 교육을 개선하였다. 또한, 전문가 육성을 위한 대학원(야간) 수강을 지원하고 있다. 표로 정리한 2017년의 직무교육은 다음과 같다.

〈표 4-22〉 2017년 직무 교육

구분	과정명	기간	인원	교육대상	교육기관(강사)
연수	경영전략회의	2일	45	임원, 국장	이희범 올림픽위원장 외
	조찬포럼	1회	138	전직원	조영태 교수
	보직간부워크숍	2회	317	임원, 국장, 부장	기획본부장 외
	신입 보직부장 교육	1회	24	신입 보직 부장	부사장 외
	스마트클래스	6회	207	전직원	안혁 변호사 외
	이러닝	연간	324	전직원	MBC아카데미/ 한국콘텐츠아카데미
직무	MBC저널리즘 교육	4회	140	기자, 시사교양, 라디오 PD	류춘열 교수 외
	내부감사기법 실무과정	4일	4	감사국	흑자경영연구소
	주주총회 운영실무	1일	2	총무부	한국생산성본부

구분	과정명	기간	인원	교육대상	교육기관(강사)
직무	임원 비서 및 차량기사 실무 교육	1일	18	총무부	한국교육센터
	제한무선통신사 취득교육	1일	5	자산관리부	한국방송통신전파진흥원
	국제조세 실무교육	3일	1	재무운영부	삼일아카데미
	드론 조종자 국가자격 취득교육	15회	2	영상미술국	대한상공회의소
	UHD 방송조명과 셋업기술 과정	4일	4	영상기술부	한국전파진흥협회
	부동산 개발 사업 인허가 향상 교육	3일	3	자산기획부	한국사회능력개발원
	최신뉴미디어 트렌드와 시장분석	1회	15	뉴미디어뉴스국	강정수 교수
	*상기를 포함하여 총 215건, 1,987명 실시				

해외 직무 연수는 <표 4-23>와 같이 실시되었으며 2016년 7.6억 원에서 2017년 1.3억 원으로 2016년보다 인원과 비용이 크게 감소하였다. 다양한 교육 연수 프로그램을 계획하였으나, 사내 갈등과 파업 여파로 실시되지 못하였다. 앞으로 문화방송은 각종 교육, 프로그램, 연수, 커리큘럼에 대한 만족도 등 교육 활동에 대한 지속적 평가를 통해 직무특성에 맞는 프로그램을 개발, 강화하도록 노력해야 할 것이다.

〈표 4-23〉 해외 직무 연수 운영 현황

(단위: 천원, %)

연수명	실행인원	주요내용	금액
CEO지정 해외연수	4	우수인재 격려, CEO 지정과제 해결을 위한 조사 연구	49,680
글로벌 역량강화 해외장기연수	2	장기적인 해외교육지원으로 글로벌 인재 육성	52,005
외부해외장기연수	1	한국언론진흥재단 - 미국 IRE(탐사보도) 교육	895
해외직무연수	11	직무역량증진을 위한 해외연수 : MWC, NAB 참가 등	27,184
계	18		129,764

3) 급여 및 보상 체계의 적절성

문화방송은 보수체계를 이원화하여 호봉제와 연봉제의 두 가지 체계로 운영하고 있다. 2014년 7월 이후에 입사하는 직원에게는 연봉제를 실시하고 있는데 연봉제 직원 수는 2016년 301명에서 2017년 351명으로 14% 증가하였다. 연봉제 직원의 수는 호봉제 직원의 수에 33% 정도다. 연봉제의 장점은 개인의 성과 측정이 적절히 이루어져 성과와 연봉이 연동될 때, 성과 중심의 조직 문화를 확산시켜 회사의 경쟁력을 한 단계 업그레이드하는데 기여한다는 것일 것이다. 2017년 2월부터 정기 직급 승진이 시행되어 연봉직 13명, 업무직 47명이 주임급 직급으로 승진하였다. 2016년에는 일반직 직원에게만 존재하던 직급제도를 연봉직, 업무직 직원에게까지 확대하여 일반직 직원과 구분되는 주임급, 선임급이라는 명칭의 신(新) 직급제도를 도입하였다.

〈표 4-24〉 호봉제 및 연봉제 운영 현황

구분	호봉제	연봉제		
		보직자 연봉제	일반직 연봉제	연봉제 직원 수
대상	일반직 직원	보직자	2014년 7월 이후 입사한 일반직 직원 등	
인원(2017년)	1,058명	157명	194명	351명
인원(2016년)	1,089명	171명	130명	301명

문화방송의 인사평가제도는 업적평가와 역량평가로 구분하고 있으며, 각 평가는 보상, 승진 등 타 인사제도와 연동하고 있다. 업적평가는 반기별 1회 실시하고 있으며 단기성과에 대한 성과인센티브 및 연봉제 직원에 대한 기본급 인상률에 반영되며, 역량평가는 하반기에 연 1회 실시하며 승진심사에 반영한다. 성과주의 실현을 위해 개인평가에서 탁월한 성과를 달성한 개인을 동기부여하기 위해서 고성과자에게 평가결과에 따른 인센티브를 지급하였다. 반면, 성과관리 및 인사권 강화를 위해서 하위 20% 직원에게 부여한 N등급은 5% 수준으로 운영하였다. 성과관리 측면에서 현행 제도의 시행은 유연하게 이루어졌던 것으로 파악되고 있으며, 해당 기준을 충족하는

고성과자들에 대한 인센티브 지급에 대한 세부 매뉴얼 마련과 함께 저성과자들의 역량 강화를 위한 프로그램 설계도 필요하다.

문화방송은 2005년부터 임금피크제를 도입하였고, 2008년 노사합의를 통해 일부 삭감률을 강화하여 운영하고 있으며, 예산 절감과 지속적인 고용을 통한 업무 일관성 유지, 신규 직원 채용에 공헌하고 있다. 만 55세 혹은 29호봉의 2년차가 되는 해의 1월 1일부터 1년차 삭감률 3%, 2년차 3%, 3년차 4%, 4년차 5%, 5년차 7%까지 매년 전년도 기본급에서 삭감하여 정년까지 임금피크제를 적용하고 있다. 임금피크제 적용 대상 인원은 2014년 288명에서 2015년 308명으로 7% 증가하였으며, 2016년 272명으로 감소하였으나 2017년에는 297명으로 다시 25명 증가한다. 임금피크제는 안정적으로 유지, 집행되고 있는 것으로 판단되며 구성원들과 계속적인 소통으로 통해 제도를 보완할 필요성이 있다.

〈표 4-25〉 임금피크제 운영현황

누적연차 (삭감률)	1년차 (3%)	2년차 (3%)	3년차 (4%)	4년차 (5%)	5년 이상 (7%)	합계
인원(2017년 1월 1일)	34	38	64	68	93	297
인원(2016년 1월 1일)	37	66	65	63	41	272
인원(2015년 1월 1일)	71	73	65	60	39	308
인원(2014년 1월 1일)	74	67	62	39	46	288

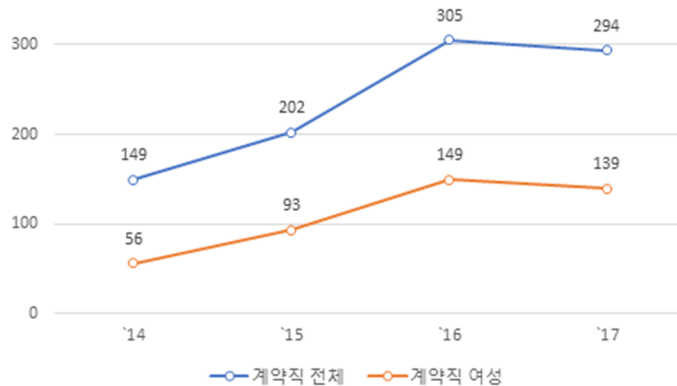
4) 여성 및 장애인 고용

2017년의 여성 인력은 285명이다. 전체 1,583명 중에서 여성 비율은 18%로, 2016년과 같다. 다음 표는 최근 4년간 계약직 직원과 여성 인력 현황을 나타낸다. 계약직 인원이 2017년 294명으로 전년 대비 11명이 감소하였다. 부장 직위 이상의 여성 비율이 2016년의 10.2%에서 2016년에는 13.0%로 증가하여 점점 상승하는 추세다.

〈표 4-26〉 여성 고용 인력 현황

(단위: 명)

구분		남녀 전체		여성		전체 중 여성고용비율	부장 이상 중 여성비율
		전체	부장 이상	전체	부장 이상		
2017	정규직	1,583	161	285	21	18.0%	13.0%
	계약직	294		139		47.3%	
2016	정규직	1,553	157	280	16	18.0%	10.2%
	계약직	305		149		48.9%	
2015	정규직	1,510	159	269	15	17.8%	9.4%
	계약직	202		93		46.0%	
2014	정규직	1,555	162	265	17	17.0%	10.5%
	계약직	149		56		37.6%	



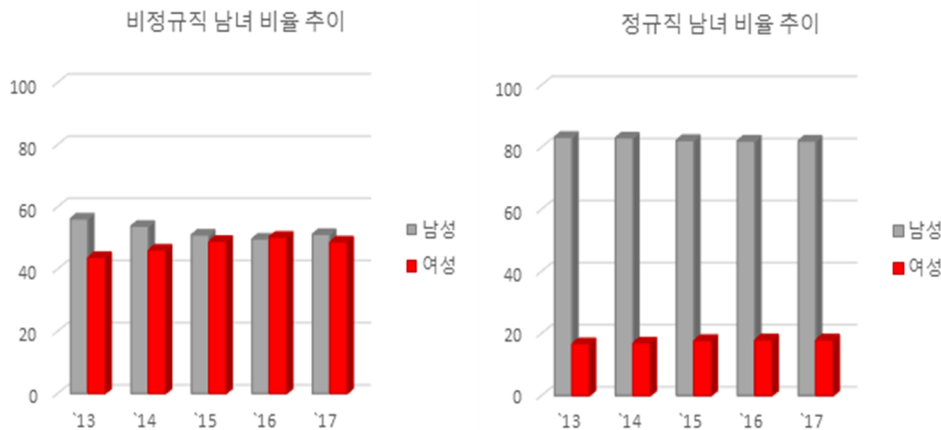
[그림 4-6] 계약직 전체 고용과 여성 계약직 추이

전체 중 여성의 고용비율은 2016년과 같으나 지속적으로 증가하고 있고, 정규직 여성의 승진인원도 점차 증가하는 추세다. 한편, 계약직 여성비율은 정규직 여성비율에 비해 여전히 높으며 이 또한 증가 추세다. 하지만 향후 인사제도 운영에 있어서 여성의 참여를 더욱 이끌어낼 수 있는 방안 마련이 필요하다. 아래 〈표 4-27〉에서 나타나듯 2017년은 남녀전체 비정규직과 여성 비정규직 인원이 모두 감소하였고, 비정규직 여성비율은 2016년에 비해 1.5%p 감소하였다. 그러나 최근 5년 동안 정규직 여성의 인원의 변화는 소폭 등락하고 있지만 여전히 정체된 상태다. 향후 여성 직원

의 조직에서의 직무와 직위, 급여 등에 따른 인력활용에 관한 조사와 분석이 필요할 것으로 보인다.

〈표 4-27〉 최근 5년간 정규직과 비정규직 직원 추이

년도	비정규직		정규직		전체	
	남성	여성	남성	여성	비정규직 근로자 수	정규직 근로자 수
2017	380(51.2%)	362(48.8%)	1,298(82.0%)	285(18.0%)	742(31.9%)	1,583(68.1%)
2016	388(49.7%)	392(50.3%)	1,273(82.0%)	280(18.0%)	780(33.4%)	1,553(66.6%)
2015	345(51.0%)	331(49.0%)	1,241(82.2%)	269(17.8%)	676(30.9%)	1,510(69.1%)
2014	320(53.8%)	275(46.2%)	1,290(83.0%)	265(17.0%)	595(27.7%)	1,555(72.3%)
2013	335(56.2%)	261(43.8%)	1,327(83.2%)	268(16.8%)	596(27.2%)	1,595(72.8%)



[그림 4-7] 최근 5년간 정규직·비정규직 남녀 비율 추이

장애인 고용에 있어서는 2017년 23명을 고용하고 있으며 2016년과 비교하여 1명이 감소하였다. 최근 4년간 장애인 고용 법정 의무 비율 2.7%에 미달하므로 적극적인 개선 의지가 필요하다. 먼저 당면 문제인 법정 의무 고용 비율을 충족시키기 위해 노력해야 한다. 이를 위해 장애인 고용 촉진 방안을 모색하여 공영방송으로서의 사회적인 책임을 다하고 사회적 약자에 대한 배려가 필요할 것이다. 또한 장애인 직원이 차별받지 않도록 근무환경의 개선과 업무분야의 제한을 없애는 제도적인 노력이 수

반되어야 한다.

〈표 4-28〉 장애인 고용 현황

구분		전체직원	장애인	장애인 고용비율	법정의무비율
2017	정규직	1,583	20	1.3%	2.7%
	계약직	294	3	1.0%	
2016	정규직	1,553	23	1.5%	2.7%
	계약직	305	1	0.3%	
2015	정규직	1,517	23	1.5%	2.7%
	계약직	202	1	0.5%	
2014	정규직	1,552	22	1.4%	2.7%
	계약직	149	1	0.7%	

5) 노사제도의 합리적 운영

문화방송에는 복수의 노동조합이 존재하며, 전국언론노동조합 문화방송본부(이하 1노조), MBC공정방송노동조합(이하 2노조), MBC노동조합(이하 3노조)이 각 노조 별로 단체협약 체결 교섭을 진행하였다. 하지만 문화방송은 2017년도에 극심한 노사 간의 대립과 함께 노-노간 입장 차이가 현저히 드러났다. 김장겸 사장 취임 이후 기존에 구축된 협의 방식을 바탕으로 사측은 각 노조와 커뮤니케이션을 시도했지만 사장 퇴진을 대화 전제로 제시한 1노조와 입장 차가 컸으며, 노사 간 충돌이 격화되었다. 결국 파업을 막을 수 있는 전사적인 노사 합의가 불가능했던 문화방송은 총파업이라는 결과를 맞이하게 된다.

〈표 4-29〉 3개 노조 조합원 가입 비율

(2017년 12월 기준)

1노조	2노조	3노조	노조 미가입
63.2% (1,185명)	0.7% (13명)	3.1% (58명)	33.0% (618명)

구체적으로 살펴보면 ‘단체협약’ 체결을 위해 교섭을 지속적으로 진행했는데 중앙노동위원회의 결정(3.13)에 따라 3개 노조 근로시간면제를 잠정 부여하였다. 2016년 ‘임금협약’을 위해 사측은 2017년 1월 25일 3노조와 임금협약을 체결하고, 2월 8일, 2월 13일에 각각 1노조, 2노조와 체결한 뒤 기본급을 동결하고, 임금조정 일시금 110만원을 지급하였다. 1노조는 노사 상견례 및 교섭 1회 시행 후 7월부터 〈PD수첩〉 등의 제작 거부로 돌입했으며 1노조 조합원이 속속 쟁의에 돌입하게 된다. 2017년 9월 4일에 1노조의 총파업이 시작되면서 진행되던 교섭은 전면 중단되었다. 파업으로 인하여 전반적인 시청률 하락과 매출의 대폭 감소가 발생하는 등 국민의 신뢰와 경영 실적에 큰 타격을 입고 국내외 각종 사업 및 행사, 프로그램 개발 및 제작에 차질을 빚었다. 1노조의 파업은 11월 15일에 종료되었고 문화방송은 신속하게 안정화 노력을 기울였다. 하지만 그 여파와 후유증은 각종 경쟁력 지표 하락으로 나타났다. 이후 1노조는 2017년 12월 신임 경영진과 노사 상견례를 개최하고 교섭을 재개하였다. 2노조는 2017년에 8회의 교섭을 시행했으나 아직 미체결 상태이며 3노조는 2016년에 기체결된 상태다. 문화방송은 2017년 노사협의회 운영에 있어서 많은 어려움을 겪었으며 이를 해소하기 위해 노력하였지만 한계가 있었다.

6) 경영 관리와 혁신 평가

2017년 문화방송은 경영 위기에 대응하기 위해 조직 개편을 실시하였고, 특히 하반기 파업과 12월 사장 교체 등의 급격한 환경 변화에 의해 또 다시 조직개편이 이루어졌다. 첫 번째 조직개편은 경영전략 수립 및 기획역량을 집중하고, 전사 인사정책 및 인재육성기능 강화를 목표로 시행되었다. 두 번째 조직개편은 드라마·예능분야의 경쟁력 강화를 위해 기획과 제작 부서를 구분하고 지원체계를 강화하였고, 세 번째

조직개편에서는 보도·시사분야 조직을 강화하고 드라마, 예능, 시사교양, 라디오의 직제를 사장으로 연결시켜 컨트롤타워기능을 강화하였다. 새로운 리더십에 의한 조직 개편은 경영환경의 변화에 대응하여 이뤄진 것으로 평가할 수 있다.

또한 성과 및 급여에 있어서, 직원들의 협조를 바탕으로 임금피크제를 안정적으로 운영하고 있는 것으로 파악된다. 한편, 성과연봉제는 호봉제 직원의 1/3 수준으로 성과연봉제를 확대하기 위한 노력이 필요한 것으로 평가할 수 있다. 여성 및 장애인 고용에 있어 여성의 고용 비율은 지속적으로 증가하고 있으나, 높은 비율을 차지하는 계약직여성 비율과 법정의무비율에 미치지 못하는 장애인 고용비율은 개선의 노력이 필요한 것으로 보인다. 파업이 방송성과와 매출, 경쟁지표에 영향을 주었듯이 인건비, 교육훈련비, 해외연수비 등 인적자원 관리제도에 소요되는 각종 비용을 감소시키고, 사내외 교육·육성 프로그램이 취지와 달리 제대로 실행되지 못하였다. 노사관리에 있어서는 노사 간의 대립과 노조 간 분열로 인해 성과 달성과 경영 전반에 어려움을 겪었음으로 많은 고충과 실패가 있었다고 평가할 수 있다.

V

재무·회계 분야

재무·회계 분야는 재무·회계 성과 영역과 재무·회계 관리와 혁신 영역으로 나누어 시행한다. 첫째, 재무·회계 성과 영역은 수익구조, 성장성, 수익성, 관계회사 경영재무성과 항목으로 나누어 각각에 해당되는 달성 지표를 평가한다. 둘째, 재무·회계 관리와 혁신 영역은 감사제도 운영, 예산 및 투자계획, 예산대비 집행의 합리성, 비용구조 건전성, 투자관리 적절성, 자산관리 적절성 및 안정성, 관계회사 경영재무관리 항목으로 나누어 각각의 재무·회계 혁신 내용을 평가한다.

1. 재무·회계 성과

1) 수익 구조

회사의 수익 구조는 광고 수익(48.6%)과 콘텐츠 수익(42%), 기타 수익(3.8%)으로 구성되며, 2016년 대비 구성 항목이나 비중에 큰 변동은 없다. 그러나, 2011년부터 매출 추이를 살펴보면, 2011년 광고매출 비중이 81%였으나 2017년에는 50% 수준으로, 지상파 광고시장 감소를 국내외 콘텐츠 판매로 꾸준히 충당하여 온 것을 알 수 있다. 해외 콘텐츠 매출 비중도 꾸준히 증가하였으나 파업의 영향으로 2017년에 전년 대비 급감한 것은 매우 아쉽다. 그럼에도 불구하고, 전체 매출액은 2015년 일시적 증가를 제외하고는 하향 추세 또는 정체 수준을 벗어나지 못하고 있다.

회사는 콘텐츠 경쟁력과 플랫폼 사업자의 지위를 결합한 핵심 경쟁력으로 매출을 창출하고 있으나, 경쟁 사업자의 성장, 거대 자본을 가진 신규 사업자의 진입(통신사, OTT사업자, 대형 콘텐츠 제작업체)으로 파생된 경쟁 심화로 콘텐츠 경쟁력은 약화되고 있으며, 수년전부터 지속된 지상파 플랫폼 사업자 지위 약화(지상파 매체를 통한 광고시장 감소)되고 있는 반면 뉴미디어(모바일 플랫폼 등) 플랫폼 진출 및 해외시장 유통 플랫폼은 약진하고 있으나 2017년에는 목표에 미치지 못하여 새로운 성장 동력 확보 및 안정적인 수익구조를 아직까지 달성하지 못하고 있다. 또한, 향후 콘텐츠 경쟁력 심화 및 플랫폼 진입 경쟁의 심화가 예상되어 회사의 향후 수익 구조가 낙관적

이지 않다.

더욱이, 2017년은 파업의 영향으로 수익 창출의 원동력인 콘텐츠 경쟁력이 약화되었고, 이로 인해 광고 수익의 급감과 콘텐츠 수익의 대폭 감소로 이어져 지상파 광고 시장은 2016년 대비 13% 감소한 반면, 매출액은 전년 대비 20%나 감소하였다. 경쟁력의 원천인 콘텐츠 경쟁력 강화가 절대적임을 알 수 있다.

〈표 5-1〉 매출액 구성항목과 비중

구 분(단위 : 억원)	2017년	비중	2016년	비중	증감	(%)
I. 매출액	6,695		8,363		-1,668	-19.9
1.광고수익	3,445		4,611		-1,166	-25.3
· 광고공사	2,926	41.3%	3,931	43.8%	-1,005	-25.6
· 협찬광고	492	6.9%	647	7.2%	-155	-24.0
· 콘텐츠광고(VOD 등)	27	0.4%	33	0.4%	-6	-18.2
2.콘텐츠수익	2,982	42.0%	3,515	39.2%	-533	-15.2
3.기타수익	268	3.8%	237	2.6%	31	13.1
II. 영업외수익	398	5.6%	609	6.8%	-211	-34.6
수익 계	7,093		8,972		-1,879	-20.9

회사는 해외 지역 다변화와 채널/OTT콘텐츠 공급, 미주지역 온라인 플랫폼 KOCOWA (KCP) 론칭(2017년 7월), 아카이브 사업 강화, 디지털플랫폼 육성(POOQ, SMR 등), 음원 사업 목적의 JV 법인 ‘블렌딩’ 출범 등, 모바일/디지털 플랫폼 주도권 확대를 위한 투자를 지속하고 있으며, 이에 대한 가시적인 성과도 보이고 있다. 콘텐츠 경쟁력 강화 전략과 플랫폼 진출(지역, 매체 등) 전략 등 회사의 기존 전략을 강화 지속할 필요가 있다.

2) 성장성

회사의 주요 매출 항목 중 하나인 광고 매출은 국내 광고시장의 성장성과 연관되며, 국내 광고시장은 기본적으로 GDP(국내총생산) 대비 0.8~1.0%의 비중을 차지한

다. GDP 증가에 따라 총 광고시장은 소폭 증가하나, 신규미디어로의 광고비가 이전 되는 현상이 계속되는데, 최근에는 모바일 광고시장으로 이전되고 있다. 회사의 지상파 광고는 케이블 등의 경쟁력 강화 추세가 계속되어 2017년도 2016년 대비 13.4% 감소하였다. 과거 2010년부터 2017년까지 광고매출은 지상파 전체 시장과 연동되어 매년 복리로 8% 감소하였으며 하향 추세를 극복하지 못하고 있다. 케이블, 인터넷, 모바일(POOQ, SMR) 등에 프로그램 판매, 재송신, 광고수익 배분으로 프로그램 판매수익은 2017년 2,152억 원으로 2016년 2,179억 원 대비 감소하여 2017년 광고 수익 감소를 대체하지 못하였다.

〈표 5-2〉 매체별 총 광고비 현황

(단위 : 억원, %)

매체		2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2017년 성장률
방송	지상파	18,273	16,820	16,752	13,920	12,060	-13.40%
	라디오	2,246	2,024	2,237	2,204	1,964	-10.90%
	케이블	11,475	10,029	10,743	14,666	13,076	-10.80%
	종편	2,350	3,163	4,071	3,989	5,300	32.90%
	DMB	124	103	81	57	42	-26.30%
	기타	1,243	1,582	1,759	1,821	2,919	60.30%
	방송계	35,711	33,722	35,642	36,658	35,361	-3.50%
인쇄	신문	15,447	14,943	15,011	14,712	14,056	-4.50%
	잡지	4,650	4,378	4,167	3,780	3,438	-9.00%
	인쇄계	20,097	19,320	19,178	18,492	17,494	-5.40%
인터넷		20,030	18,674	17,216	16,372	16,245	-0.80%

매체	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2017년 성장률
모바일	4,600	8,391	12,802	17,453	22,157	27.00%
옥외,극장,교통	9,645	9,362	10,051	10,091	10,024	-0.70%
제작	5,810	5,850	5,742	6,425	6,072	-5.50%
총계	95,893	95,319	100,631	105,491	107,353	1.80%

(자료 : 제일기획 및 SBS 사업보고서)

특히, 2017년에는 주요 지상파와 비교해도 더욱 매출이 감소하였다. 표를 살펴보면 지상파 3사 광고는 2016년에 전년 대비 15.5% 감소, 2017년에도 전년 대비 13% 감소하였다. 문화방송은 2016년에 전년 대비 15.5% 감소, 2017년에 전년 대비 25.6% 감소하였다.

이중 TV만 떼어놓고 보면 지상파 3사의 광고는 2016년에 전년 대비 16.8% 감소, 2017년에 전년 대비 13.2% 감소하였으며, 문화방송은 2016년에 전년 대비 17.6% 감소, 2017년에 전년 대비 25.4% 감소하였다.

지상파 3사 라디오 광고시장은 2016년에 전년 대비 2.6% 증가하였고, 2017년에 전년 대비 10.2% 감소하였고, 문화방송은 2016년에 전년 대비 5.8% 증가, 2017년에 전년 대비 26.0% 감소하였다.

〈표 5-3〉 지상파 3사 광고 판매 추이

(단위 : 억원, %)

매체		2017	점유율	2016	점유율	2015	점유율
TV	MBC	2,587	25.1%	3,470	29.2%	4,211	30.0%
	KBS	3,497	33.9%	4,017	33.8%	4,842	34.5%
	SBS	3,330	32.3%	3,363	28.3%	3,989	28.4%
	소계	9,414		10,850		13,042	
증가율	MBC	-25.4%		-17.6%			
	KBS	-12.9%		-17.0%			
	SBS	-1.0%		-15.7%			

매체		2017	점유율	2016	점유율	2015	점유율
Radio	합계	-13.2%		-16.8%			
	MBC	335	3.2%	453	3.8%	428	3.0%
	KBS	164	1.6%	182	1.5%	172	1.2%
	SBS	393	3.8%	358	3.0%	368	2.6%
	소계	892		993		968	
증가율	MBC	-26.0%		5.8%			
	KBS	-9.9%		5.8%			
	SBS	9.8%		-2.7%			
	합계	-10.2%		2.6%			
기타 (DMB등)	MBC	4	0.0%	8	0.1%	13	0.1%
	KBS	5	0.0%	9	0.1%	11	0.1%
	SBS	6	0.1%	8	0.1%	10	0.1%
	소계	15		25		34	
계	MBC	2,926	28.3%	3,931	33.1%	4,652	33.1%
	KBS	3,666	35.5%	4,208	35.5%	5,025	35.8%
	SBS	3,729	36.1%	3,729	31.4%	4,367	31.1%
	합계	10,321	100.0%	11,868	100.0%	14,044	100.0%
증가율	MBC	-25.6%		-15.5%			
	KBS	-12.9%		-16.3%			
	SBS	0.0%		-14.6%			
	합계	-13.0%		-15.5%			

그 이유는 2017년 하반기의 파업으로 인한 프로그램 공급에 차질을 받은 영향으로 파악된다. 2017년 회사의 9~12월 광고매출은 2016년 동기간 대비 50% 수준이다.

〈표 5-4〉 문화방송 광고 매출 판매 추이

(단위 : 억원)

구분	매출액		전체 매출액 대비 비중	
	1~8월매출	9~12월매출	1~8월매출	9~12월매출
2017	2,132	794	72.9%	27.1%
2016	2,565	1,366	65.3%	34.7%
2015	2,976	1,675	64.0%	36.0%

콘텐츠 매출은 프로그램 판매수익과 콘텐츠 사업수익으로 구분되며 프로그램 판매 수익이 대부분을 차지한다. 국내 유통은 케이블과 IPTV의 VOD, 재송신, PP 유통, 모바일플랫폼(SMR, POOQ), 블렌딩(음원), 인터넷 등으로 구분되며, 해외 유통은 전통적인 리메이크, 전송권 판매 외에 성장중인 채널/OTT에 프로그램을 판매(Oh!K 채널, PCCW OTT 채널, KOCOWA(KCP))를 하고 있다. 해외지역별로 일본, 중국, 대만, 동남아, 미주지역이다. 콘텐츠사업수익은 국내 매출이 대부분이다.

국내 콘텐츠 매출 관련 성장성을 살펴보면 다음과 같다. 국내 OTT시장은 2020년까지 고성장할 것으로 추정할 수 있다. 방송통신위원회의 자료에 따르면, 2020년까지 7,800억 원에 달할 것으로 전망하고 있다. 지상파연합의 국내 OTT플랫폼인 SMR과 POOQ의 2017년까지의 매출 성장세를 보면 시장 전망과 유사하다. 그러나, 분배받는 콘텐츠매출 금액은 2016년 대비 감소 내지 정체하였고, 따라서 총 매출 대비 회사의 콘텐츠 매출 비중은 2017년에 감소하였다. 이는, 2017년 하반기 파업 영향과 케이블 사업자 등의 콘텐츠 경쟁력 강화에 기인한 것으로 판단된다. 시장 확장이 기회인 것은 분명하나, 콘텐츠 경쟁력 강화가 필요하다.

〈표 5-5〉 국내 OTT 시장

(단위 : 억원)

구분	2016년	2017년	2018년	2019년	CAGR**
시장 규모*	3,069	4,149	5,136	6,345	27%
SMR	435	486	—	—	68%
POOQ	395	551	—	—	28%

(자료 : 방송통신위원회, 감사보고서 등)

* 2017, 2018, 2019년은 예측

** 시장규모 CAGR은 4년, 기타 CAGR은 3년

국내 유료방송을 통한 VOD 매출도 고성장하고 있으나 2017년 실적은 2016년 대비 소폭 감소하였다. 이 또한 경쟁 심화로 인한 전반적인 콘텐츠 경쟁력 약화와 하반기 파업으로 프로그램 공급 차질로 인한 것으로 보인다.

〈표 5-6〉 국내 유료방송 VOD 시장

(단위 : 억원, %)

구분	2014년	2015년	2016년	2017년*	CAGR**
시장규모	5,674	6,380	7,055	-	24%

(자료 : 방송통신위원회)

* 2017년 통계는 미확정

** 시장규모 CAGR은 4년

국내 유료방송 가입자는 증가하고 있으나 그 증가세는 둔화되었으며, 향후에도 큰 폭의 증가는 어려울 것으로 전망하고 있다. 그러나, 가입자 수는 매년 꾸준히 증가하고 있어 2017년 재송신 매출액은 2016년 대비 소폭 증가하였다. 반면, 회사의 콘텐츠 경쟁력 약화로 인하여 재전송 단가 인상에 제약이 있어 급격한 재전송 매출 성장은 어려울 것으로 판단된다.

〈표 5-7〉 국내 유료방송 가입자 현황

(단위 : 만명, 억원, %)

구분	2014년	2015년	2016년**	2017년**	CAGR*
시장규모(만명)	2,547	2,787	2,873	3,045	6.7%

(자료 : 케이블티브이협회, 기타 자료 취합)

* 시장규모 CAGR은 5년

** 2016, 2017년은 상반기 평균 가입자수

국내 프로그램 판매 시장과 매출액의 성장성을 판단하면, 지상파 재송신, VOD 매출, OTT시장 진출 등으로 콘텐츠 매출이 성장하여 국내 광고시장 감소분을 충당하였다. 그러나, 향후에는 OTT 시장으로 성장세가 있으나 타 부분에서의 성장세 둔화와 콘텐츠 제작 경쟁의 심화로 큰 폭의 성장세를 실현하기는 힘들 것으로 판단된다. 콘텐츠 경쟁력이 약화되고 있다 하더라도 2017년 국내 프로그램 매출은 전기 대비 성장을 해야 되는 것이 타당하나, 하반기 파업 영향의 타격이 커서 2016년 2,179억 원에 못 미치는 2,152억 원을 달성하였다.

〈표 5-8〉 국내유통 수익 연도별 현황

(단위 : 억원)

연도	2014	2015	2016	2017
국내유통합계	1,725	1,923	2,180	2,152

2016년까지 해외 매출 성장을 견인했던 중국 시장의 진입 규제로 2017년 중국 매출이 전년 대비 급감하였다. 중국을 제외한 해외 지역에서 선전을 해야 하는 환경이다. 해외 콘텐츠 매출 관련 성장성을 살펴보면 해외 시장도 OTT플랫폼의 높은 성장세가 기대된다고 하며, 특히 아시아 지역에서는 한류 호감도와 OTT플랫폼 성장과 결합하여 시장 기회가 있다는 견해다. 그러나, 해외 주요 시장인 일본에서는 지속적으로 매출이 감소하고 있으며, 동남아 지역 매출은 아직 규모가 미미하여 지역별 맞춤형 차별화 전략을 장기간 실시하여야 할 것이다. 따라서 단기간에 큰 폭의 성장세를 기대하기는 어려운 것으로 판단된다.

회사는 Oh!K채널, PCCW OTT 채널, KOCOWA(KCP) 론칭 등 OTT 사업에 적극 진출하고 있어 향후 가시적인 성과를 기대하게 한다. 결국 OTT 채널 매출도 차별화된 콘텐츠 경쟁력을 바탕으로 해야 하나, 기존 콘텐츠 제작자 외에 통신 사업자, 국내외 OTT 사업자의 진입으로 콘텐츠 경쟁력 유지에 대한 우려가 있다. 종합적으로 2017년 해외시장 프로그램 판매는 프로그램 경쟁력 약화와 하반기 파업 영향으로 전기 대비 감소하였다.

해외프로그램 판매 수익은 과거 정체를 보이다가, 중국 시장의 매출 증대, OTT시장 진출, 동남아 시장 성장, 그 외 지역 다변화 등으로 2016년까지 급성장하였다. 그러나 2017년은 중국 시장 감소와 하반기 파업 영향으로 2016년 대비 14.5%p 감소하였다. 2017년 1~8월 매출을 보면 전년 동기 대비 비슷한 수준의 매출을 실현하였다. 중국 시장 감소를 고려하면 타 지역에서 성장함을 보여주나, 하반기 파업 영향으로 하반기 매출이 전기 대비 대폭 감소하였다. 중국을 제외하더라도 동남아, 미주 등에 한류 콘텐츠 경쟁력을 바탕으로 하는 현지 맞춤화/차별화 전략을 수립한다면 지속적인 성장 기회가 있을 것으로 판단된다.

〈표 5-9〉 콘텐츠 수익 현황

(단위 : 억원)

구분	2017년	2016년	증감	(%)
콘텐츠수익	2,982	3,515	-533	-15.2%
프로그램 판매수익	2,935	3,434	-499	-14.5%
콘텐츠 사업수익	47	81	-34	-42.0%
국외합계	623	943	-320	-33.9%
국내합계	2,359	2,572	-213	-8.3%

〈표 5-10〉 2017년 회사의 콘텐츠 매출 판매 추이

(단위 : 억원)

구분	매출액		전체 매출액 대비 비중	
	1~8월매출	9~12월매출	1~8월매출	9~12월매출
2017	2,060	991	67.5%	32.5%
2016	1,975	1,622	54.9%	45.1%
2015	1,685	1,402	54.6%	45.4%

〈표 5-11〉 해외유통 수익 연도별 현황

(단위 : 억원)

연도	2014	2015	2016	2017
해외유통합계	851	938	1050	613

1) 동남아 채널사업자 본사가 홍콩에 위치하여 동남아 채널사업 실적이 홍콩지역으로 포함됨

2) 미주법인 로열티, iMBC 전송권 배분금액 불포함

기타: 중국지역 iMBC 배분액, 기내방영권, 기타프로그램 판매 등 포함

3) 수익성

최근 11년간 총자산이익율과 자기자본이익율의 추세를 보면 일부 변동은 있었으나 하향 추세이며 그 추세를 벗어나지 못하고 있다. 특히, 2017년에는 최초로 당기순손실이 발생하였다.

〈표 5-12〉 총자산이익률과 자기자본이익률 추이

(단위 : 억원)

구분	총자산	자기자본	당기순이익	총자산 이익률	자기자본이익 률
2007년	16,230	13,460	1,143	7.04%	8.49%
2008년	15,316	13,632	28	0.19%	0.21%
2009년	16,152	14,411	746	4.62%	5.18%
2010년	17,176	15,384	975	5.68%	6.34%
2011년	19,289	16,735	1,174	6.09%	7.02%
2012년	19,633	17,278	801	4.08%	4.63%
2013년	20,383	17,671	386	1.90%	2.19%
2014년	20,455	17,745	111	0.54%	0.63%
2015년	21,488	18,490	723	3.36%	3.91%
2016년	21,654	18,853	405	1.87%	2.15%
2017년	21,016	18,575	-288	-1.37%	-1.55%
합계	208,791	182,234	6,205	2.97%	3.40%

총자산영업이익률과 영업외수익을 창출하는 자산(현금+금융자산+투자자산)을 제외한 총자산 영업이익률을 살펴보면 방송국 업종의 특성을 고려하더라도(KBS 및 SBS 2017년 총자산 영업이익률이 각각 1.5%, 1.3%임) 총자산 영업이익률이 매우 낮은 수준이다.

〈표 5-13〉 총자산이익률

(단위 : 억원)

구분	2017년도	2016년도	2015년도
영업이익	-565	22	114
총자산	21,016	21,653	21,488
총자산(*)	18,147	9,064	9,610
총자산영업이익률			
총자산	-2.69%	0.10%	0.53%
총자산(*)	-3.11%	0.24%	1.19%

(*) 영업외수익을 창출하는 자산(현금+금융자산+투자자산)을 제외한 총자산

관계회사를 합한 연결 자기자본이익율도 마찬가지로 2016년부터 급격히 악화되고 있다.

〈표 5-14〉 연결 자기자본이익율

(단위 : 억원)

구분	2017년도	2016년도	2015년도
영업이익	-574	169	593
자기자본	18,577	18,855	18,366
자기자본이익률	-3.09%	0.90%	3.23%

총자산이익률과 자기자본이익률이 하향 추세에서 벗어나지 못하고 있고, 그 수치도 절대적인 기준으로 매우 낮다. 방송 업종 특성상 총자산 및 자기자본 규모는 타 업종에 비하여 매우 큰 상황이므로 방송 업종의 자기자본이익률 및 총자산이익률이 대체로 낮음을 감안하더라도, 방송산업의 특성을 고려한 자기자본이익률 목표 수준을 대폭 상향 조정하고 이를 달성하기 위한 과감한 전략을 수립하고 구성원의 동의를 얻는 것이 필요한 것 아닌가 한다.

4) 관계회사 재무성과

계열사, 자회사, 채널사 모두 매출액이 감소하였다. 계열사는 적자를, 자회사는 이익 규모 축소를, 채널사는 매출액이 감소했으나 이익은 증가하였다.

계열사는 전년 대비 매출액이 대폭 감소하여 과거 5년간 처음으로 계열사 전체 손실을 기록하였다. 회사 수익과 연동된 독립적이지 않은 취약한 수익 구조를 확인할 수 있다. OTT나 해외 판매의 경우 그 과실을 계열사와 공유하기가 어려운 바, 지속적인 독립 경영 체제 구축 노력이 필요하다. 2018년도 손익 추세를 모니터링하고 적자 지속이 된다면 구조적 개선 계획을 다시 마련해야 할 것이다.

자회사의 경우 MBC씨앤아이의 매출과 당기순이익이 증가하였고, iMBC와 아트의 매출과 손익은 감소하였다.

〈표 5-15〉 2017년도 재무 및 수익구조 종합

(단위 : 백만원)

구분	자산	부채	자본	수익	세전이익	당기 순이익
계열사	8,607	414	8,194	3,019	-145	- 45
자회사*	2,295	627	1,668	2,969	12	6
채널사**	2,446	395	2,050	2,118	53	59

* 『씨앤아이, iMBC,아트, 미주법인, 플레이비, 아카데미, 나눔』

** 『플러스 』 2017년 결산기준

계열사, 자회사, 채널사 모두 부채비율이 낮고 자본은 확충되어 있다.

〈표 5-16〉 2017년도 관계회사 재무구조

(단위, 억원)

구분		자산	부채	자본
MBC 계열사	2017	8,607	414	8,194
	2016	8,771	509	8,262
	2015	8,795	698	8,097
	2014	8,427	624	7,803
	2013	8,352	559	7,793
MBC 자회사	2017	2,295	627	1,668
	2016	2,524	829	1,695
	2015	2,302	611	1,691
	2014	2,329	662	1,667
	2013	2,217	642	1,575
MBC 채널사	2017	2,446	395	2,050
	2016	2,513	512	2,001
	2015	2,304	324	1,981
	2014	2,183	343	1,840
	2013	2,024	310	1,714

계열사, 자회사, 채널사 모두 회사 콘텐츠 경쟁력에 수익이 연동되어 있어, 문화방송 매출액 감소에 따라 매출이 감소하였으나 계열사의 경우 그 감소폭이 상당하다.

〈표 5-17〉 2017년도 관계회사 손익구조

(단위, 억 원)

구분		수 익	영업이익	당기순이익
MBC 계열사	2017	3,019	-145	-45
	2016	3,694	36	240
	2015	3,982	219	315
	2014	3,909	-102	16
	2013	3,998	-119	11
MBC 자회사	2017	2,969	12	8
	2016	3,079	20	17
	2015	3,170	52	44
	2014	3,064	73	80
	2013	3,297	132	105
MBC 채널사	2017	2,066	53	59
	2016	2,177	30	40
	2015	2,162	187	157
	2014	2,074	275	228
	2013	2,031	219	173

자회사, 채널사의 2016년 대비 문화방송과의 거래비율은 감소하였으며 개선되었다.

〈표 5-18〉 2017년도 문화방송과 관계회사 거래실적

(단위, 백만 원)

회사	매출액	문화방송 거래분	문화방송 거래비율(%)
MBC C&I	135,564	29,046	21.4%
MBC아카데미	9,660	34	0.4%

회사	매출액	문화방송 거래분	문화방송 거래비율(%)
MBC아트	38,602	30,335	78.6%
iMBC	50,649	5,423	10.7%
MBC플러스	206,604	7,570	3.7%
MBC플레이비	38,913	1,194	3.1%
MBC미주법인	19,085	120	0.6%
나눔	1,393	996	71.5%
합계	500,470	74,718	14.9%

5) 재무·회계 성과평가

파업의 영향으로 2017년 재무·회계 성과가 최악이었으나, 파업 전에도 콘텐츠의 지속적인 경쟁력 약화로 성장성과 수익성 저하 압박을 탈피하지 못하고 있었음을 알 수 있다. 즉, 2017년은 회사의 수익 창출의 원천인 콘텐츠 경쟁력이 심각하게 저하된 해였으며, 고정비 비중이 높은 비용 레버리지와 결합하여 수익성과 성장성이 최악의 해인 것으로 판단된다.

콘텐츠 경쟁력을 강화하고, 플랫폼을 확대(모바일, 해외 등)하여 매출과 이익의 급감을 막고, 새로운 성장 기회를 찾는 전략 방향을 모두 공감하고 실현하기 위해 적극적으로 노력하고 있다고 판단되나 재무·회계 성과가 가리키는 것은 타사 대비 콘텐츠 경쟁력이 계속 약화되고 있고, 신규 플랫폼 확보 등을 통한 성장은 단기간에 실현되기 어렵다는 것이 아닌가 한다. 또한, OTT시장 성장을 기회로 보고 있는데, 콘텐츠 제작 시장에 기존 사업자 외에 통신사업자, 국내외 OTT 사업자들의 진입이 강화되고 있는 점을 고려하면, 중장기적으로 경쟁력 확보를 위한 자원 확보 능력도 계속 감소하지 않은가 하는 점이 우려스럽다. 회사의 전략 방향에는 공감하나 설정된 수익률 목표 수준이 너무 보수적인 것 아닌가에 대한 판단도 필요하다. 계열사의 경우 다시 한 번 문화방송과 연동된 취약한 수익 구조를 확인할 수 있었다. 2018년 모니터링하여 적자가 지속된다면 경영 개선 방안을 다시 마련해야 할 것이다.

2. 재무·회계 관리와 혁신

1) 감사제도의 운영

2017년 감사업무계획보고에 의하면 2017년 감사 업무 운영 목표는 첫째, 주요 정책과제의 효과성 점검을 통한 경영효율 제고 및 경영투명성 확보(경영지도 감사), 둘째 장기간 감사 미실시사에 대한 정기 감사를 통해 내부통제기능 점검 및 개선 추진이다. 주요 과제는 다음과 같다.

〈표 5-19〉 2017년 감사 업무 운영 계획

경영지도 감사 강화	
주요 정책과제 점검 (경영지도 감사)	10국 & 3개 해외지사별 주요 정책과제 2개 정의하여 실태 조사 예) 매체전략국 : - 유동관련 플랫폼 신규 진출 및 제휴 전략 수립 실태 - 국내 다매체 대상 유통 협상/계약 실태
제반 규정 및 절차 준수 등 내부통제시스템 효율성	1. MBC C&I, iMBC 정기 감사 2. 일상감사 등 상시 모니터링 강화 3. 위임전결 규정 준수 및 규정 해석의 자의성 방지 4. UHD 투자 예방 감사 5. 청탁금지법 준수 강화

경영지도 감사 강화를 통한 정책 과제 효율성 달성은 감사 기능을 선진화하기 위한 주요 달성 과제이며, 장기간 미실시사에 대한 정기 감사를 통해 전 그룹사의 내부통제기능을 강화하고자 하는 운영계획 수립 방향은 적절한 것으로 보인다.

다만, 중장기 기본 운영 계획이 결정된 다음에, 향후 2~3년간 달성할 주요 과제를 정의하고, 이에 맞는 연간 운영계획을 수립하는 체계를 수립할 필요가 있어 보인다.

2018년 감사업무계획 보고에 의하면 2017년 감사 업무 수행실적은 〈표 5-20〉과 같다.

〈표 5-20〉 2017년 감사 업무 수행 실적

수감대상	감사 운영 계획	감사 수행 실적
편성국, 보도NPS, 해외지사 (파리, 런던), 제작NPS, 울산, 원주MBC, MBC플러스, MBC아트	- 포함되지 않음. 2016년 이행 과제로 2017년까지 이어짐	제작NPS(보류) 외에 감사 완료
홍보국	- 프로그램 홍보(online, off-line) 실행 - 프로그램 해외 제작 및 취재, 행사 관련 지원 실행	2018년 보류
특임사업국	- 특별 프로젝트 입안, 수행 및 관리 실행 - DMC페스티벌 행사 기획 및 운영 총괄 실행	감사 대상 제외
제작기술국	- 제작기술 총괄업무 관리 실행 - 방송 프로그램 종합편집 및 품질검수 실행	2018년 보류
시사제작국	- 시사 프로그램 기획, 제작 관리 실행 - 프로그램 제작협찬, 간접광고(교양물) 등 유치, 운영 실행	2018년 보류
해외지사(북경, 동경, 방콕)	- 지사 운영경비 집행 실행 및 현지고용인 인사관리 실행 - 방송장비 등 자산관리 실행	2018년 보류
디지털기술국	- UHD 방송 표준 및 기술 정책 실행 - 방송용 네트워크 구축 및 관리 실행	2018년 보류
자산개발국	- 회사 보유 부동산 및 시설의 개발, 처분 계획 수립 및 시행 실행 - 회사 보유 부동산, 정착물 및 시설의 보수유지, (도급)관리업무 실행	2018년 보류
뉴미디어뉴스국	- 뉴미디어 뉴스 취재 및 제작 실행 - 뉴미디어 뉴스관련 웹·앱 등 제반 플랫폼 관리 실행	감사 대상 제외
매체전략국	- 유통관련 플랫폼 신규 진출 및 제휴 전략 수립 실행 - 국내 다매체 대상 유통 협상/계약 실행	감사 대상 제외
신성장 사업국	- 특별 프로젝트 입안, 수행 및 관리 실행 - DMC 페스티벌 행사 기획 및 운영 총괄 실행	보류
여수MBC, 전주MBC	정기 감사 대상 포함	2018년으로 보류
청주, 제주, 포항MBC	정기 감사 대상 포함	감사 대상 제외
MBC C&I, iMBC	정기 감사 대상 포함	감사 대상 제외
일상감사	기능 강화	710건 수행
청탁금지법	기능 강화	상담 140건 (2016년 114건)

* 前任 감사 임기 때, 미완으로 처리된 정기감사는 2018년 전사적 특별 감사 수행을 위해 전부 보류함.

감사 실무 인력은 총 25명이며, 동시에 6건의 감사를 진행하는 방식으로 운영하고 있다. 문화방송(14건), 계열사(4건), 자회사(1건), 결산감사(1회) 총 20건(2016년 48건)의 감사를 수행하였으므로, 파업기간을 제외하면 1건당 3개월 소요된 것으로 보인다. 2016년은 정기감사(20) 외에도 특별감사(3), 테마감사(1), 확인감사(23) 수행실적을 보였다. 파업기간을 고려하더라도 2016년대비 2017년의 감사 실적이 다소 부진한 것으로 보인다. 철저한 감사계획 수립 등 감사 준비 및 감사국원의 전문성 강화로 효율적, 효과적인 감사 업무를 수행하여 감사주기를 단축하는 계획이 필요하다.

또한, 대부분의 정기 감사가 2018년 전사적 특별 감사 수행을 위해 보류되었다. 2018년 업무 운영계획을 보더라도 1년간 특별 감사 체제로 운영하고 2019년부터 통상적인 감사체제로 전환할 계획이라고 한다. 그럴 경우 2017년 계획 또는 실시한 업무/정책감사가 2019년부터 운영/개선된다는 것인데 이해하기 어렵다. 정책의 우선순위 및 부족한 자원의 효율적 이용도 고려해야 하고 특별감사가 업무/정책감사 기능을 보완할 수도 있으나, 자원을 더 투입하더라도 2017년 수행한 업무/정책감사 결과를 마무리하는 것이 필요하다.

〈표 5-21〉 2017년도 감사인 직무교육 실시 현황

과 정 명	참석인원	교육기관	기 간
1. 콘텐츠 경쟁력 강화를 위한 성과감사 2. 감사보고서 작성 요령 3. UHD 현황과 전망	17명	자체교육 (워크숍)	4/13~14
내부감사기법 실무과정	4명	흑자경영연구소	1/17~20
(연인원)	21명		

감사 실무 인력을 부서별로 나눠보면 감사1부 4명, 감사2부 4명, 감사3부 4명, 감사4부 3명, 감사기획1팀 4명, 감사기획2팀 4명 등 총 23명으로 2016년 대비 인력을 강화하였다(2016년은 실무인력 15명, 3건 담당). 또한, 전문성 확보를 위해 변호사 2인과 공인회계사 5인을 감사국에 배치하였다. (2016년 변호사 1인, 회계사 1인)

감사 교육은 업무감사 계획을 달성하기 위해 설계된 것으로 보이나, 직무교육의 기

간과 횡수는 2016년과 비슷하게 진행되었다. 직무교육 기능과 횡수를 더 강화할 필요가 있다.

〈표 5-22〉 청탁금지법 관련 업무 현황

과 정 명	2017참석인원	2016참석인원
청탁금지법 관련 방문 상담	5	8
청탁금지법 관련 유선 상담	101	80
청탁금지법 관련 메일 상담	34	26
합계	140	114

청탁금지법 관련 업무 현황은 작년과 비슷한 수준이며 변호사 자격증 소지 직원을 실무담당자로 지정하였다.

2) 예산 및 투자계획 운영

2016년부터 사업계획과 예산을 동시 수립하도록 하여 각 부서/국/본부의 예산 신청 시에 경영목표와 중점과제를 반영하여 필요한 예산을 신청할 수 있도록 개선하였으며 주요 중점 추진과제와 연계한 예산을 부여하여 자원을 적재적소에 배분하도록 하였다. 2017년에도 전략적 제작비 투자를 위해 월화 및 수목 드라마 제작비를 증액하였고, 신규 사업 및 신성장 동력에 투자하기 위해 2020년까지 매년 50억원 규모의 예산을 수립하였다(2016년은 100억 계획에 49억 집행하였다).

투자는 대부분 방송장비에 대한 투자이므로 예산편성 과정에서 방송장비의 구매와 관리 전담부서인 장비관리팀과의 협의를 통해 전사의 장비 현황, 노후 여부 및 활용 빈도 등을 파악한 후, 투자 여부와 수량이나 단가의 적정성을 판단하고 종합적으로 검토하여 예산편성을 하고 있다. 2020년까지 중기 투자계획은 다음과 같다.

〈표 5-23〉 중기 투자계획

(단위 : 억원)

투자안		총투자액	2017		2018	2019	2020
			계획	실적			
방송시설 및 장비		411	141	93	106	106	106
UHD 투자		732	197	77	240	122	293
오픈세트		—	—	—	—	—	—
일반 투자	신규사업 신성장동 력	176	50	26	50	50	50
	정보시스템	66	33	7	19	20	20
	건축물 등	350	170	79	71	100	100
상암 신사옥	사옥	—	—	—	—	—	—
	방송장비시설	—	—	—	—	—	—
선급비용		421	439		121	150	150
합계		2,156	1,030	282	607	548	719

중점과제와 운영예산간의 연계는 지속적으로 운영되어야 한다. 다만, 신규사업, 신성장 동력에 대한 중장기 예산 산정 기준이 모호하다. 현재와 같이 미래 성장 동력 확보가 중요한 시기에는 좀 구체적으로 과제를 선정하고 관련 예산을 중장기적으로 편성하여 과제별로 중점 관리할 필요가 있다. 예를 들어 각 부서/국이 추진하는 신규사업/신성장 동력 과제를 별도 관리할 필요가 있다. 그래야, 투자 예산과의 연계가 가능하며, 비록 중장기 종합예산의 예측 불가능성으로 그 실효성이 낮더라도, 전체 방향을 가늠할 수 있는 장점도 있으므로 고려해보길 권한다. 또한, 예산 수립시 경영목표에 손익 지표나 1년치 자금수지 달성지표 외에 자산수익성 지표를 목표로 부과해야 장기적인 투자예산과의 연계가 가능하다. 또한, 개별적인 투자 효과성 분석도 실시하여 차기 예산 편성과정에 피드백을 줄 필요가 있다.

2017년도 투자예산 총괄표를 살펴보면 투자예산 대비 집행률이 48%이며(선급비용 제외), 2016년에는 40% 수준이다. 이렇게 집행률이 낮다면 투자 예산 수립에 대한 신뢰도에 의문이 생길 수밖에 없다.

〈표 5-24〉 투자예산 총괄표

(단위 : 억원)

항목		2017년			2016년 집행액	전년실적 대비 증감	
		집행	편성액	집행률		증감액	증감률
방송시설 장비투자	기계기구	125	277	45.10%	151	126	83.40%
	제작시설	42	56	75.00%	82	-26	-31.70%
	제작비품	3	5	60.00%	3	2	66.70%
일반투자	보증금	3	4	75.00%	1	3	300.00%
	토지	4	25	16.00%	7	18	257.10%
	건물	26	6	433.30%	18	-12	-66.70%
	건축물	38	124	30.60%	8	116	1450.00%
	차량운반구	1	2	50.00%	1	1	100.00%
	비품	14	41	34.10%	21	20	95.20%
	건설중인자산	0	1	0.00%	6	-5	-83.30%
	투자유가증권	26	50	52.00%	49	1	2.00%
선급비용	스포츠중계권		411	0.00%		411	-
	영화방영권		3	0.00%		3	-
	전속금		25	0.00%		25	-
투자 총계		282	1,030	27.40%	347	683	196.80%

3) 예산대비 집행의 합리성

첫째, 예산 운영의 효율성을 달성하기 위한 규정이나 시스템을 보면 다음과 같다.

제작비의 효율적 배분을 유도하기 위해 상하반기 조직별, 프로그램별 손익 분석 결과와 종영 직후 드라마 손익분석 결과를 보고하고 있으며, 제작정보시스템에서 기획 단계부터 손익추정 등 효율적인 관리 가능하도록 개선하였다. 프로그램별로 발생한 가상광고 수익에 대해 일정 비율로 제작비를 배분할 수 있도록 예산시스템에 기능을 추가하였다. 신규 프로그램 기획을 활성화하기 위한 성과보상제도를 개선하여 기획자에 대한 공헌이익 보상 강화와 안정적 시청률을 달성한 신규 프로그램 보상 제도를 신설하였다. 앞서 경영 분야에서 언급한 대로 인건비 절감을 위해 임금피크제를 지속 시행하고 있으며, 비정형 인력 현황 파악 및 관리를 실시하고 있고, 연봉직, 업무직 승진제도도 실시하고 있다. 예산 효율적 배분 및 사용을 위한 제도나 시스템 개선이 지속적으로 이루어지고 있는 것으로 판단된다.

둘째, 실제 각 부서별 예산 집행이 계획 대비 효율적으로 이루어졌는가를 살펴보면, 드라마 직접 제작비를 제외하고 타 부분에서 예산 대비 집행 실적이 저조하다. 예산 계획 수립 과정을 검토할 필요가 있다. 차후에 각 국실의 예산 대비 집행 실적의 증감 사유를 분석하여 그 이유를 반영하기 바란다. 또한, 매체전략국 투자는 중장기 신성장 동력 투자인 것으로 아는데 예산이 없다가 기중에 특별히 집행되었다. 전략 예산 수립시에 좀 더 원활한 소통이 필요해 보인다.

〈표 5-25〉 각 국실 예산 대비 집행실적

(단위 : 백만 원)

국실	경비			직접제작비			투자		
	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률
감사국	197	122	62%	-	-	N/A	70	-	0%
경영지원국	258,143	246,196	95%	-	260	N/A	1,523	180	12%
광고국	75,869	58,729	77%	-	-	N/A	-	-	N/A

국·실	경비			직접제작비			투자		
	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률
기획사업국	12,574	7,293	58%	2,200	213	10%	658	439	67%
기획편성본부	23,406	2,094	9%	7,110	-	0%	27,532	-	0%
뉴미디어뉴스국	1,687	1,463	87%	-	-	N/A	63	38	60%
드라마본부	27,952	8,293	30%	140,148	142,310	102%	2,507	-	0%
디지털기술국	9,546	8,282	87%	-	-	N/A	5,477	4,379	80%
라디오본부	1,149	937	82%	11,047	8,191	74%	-	7	N/A
매체전략국	618	542	88%	-	-	N/A	4	2,591	64775%
보도NPS준비센터	56	48	86%	-	-	N/A	8,194	5,853	71%
보도국	9,626	8,164	85%	5,541	4,149	75%	314	140	45%
보도제작국	101	75	74%	3,448	1,789	52%	30	20	67%
사회공헌실	1,217	1,442	118%	2,154	1,450	67%	-	-	N/A
선거방송기획부	2,632	2,233	85%	-	-	N/A	310	257	83%
스포츠국	25,683	27,135	106%	1,875	1,335	71%	41,085	84	0%
시사교양본부	1,007	1,029	102%	35,458	32,926	93%	23	2	9%
아나운서국	89	72	81%	86	238	277%	-	-	N/A
영상미술국	1,613	1,235	77%	-	-	N/A	601	333	55%
예능본부	6,923	4,331	63%	37,769	34,809	92%	1	-	0%
자산개발국	89,321	84,915	95%	-	-	N/A	9,195	7,879	86%
제작기술국	3,039	2,548	84%	-	-	N/A	5,052	5,925	117%
콘텐츠사업국	31,421	41,462	132%	-	-	N/A	-	42	N/A
편성국	3,831	3,283	86%	5,743	1,667	29%	350	18	5%
홍보심의국	2,301	2,081	90%	-	-	N/A	-	12	N/A

셋째, 투자와 제작에서 절감 사례와 경비 절감 내역으로 투자와 제작에서 절감한 사례는 다음과 같은데 예산 수립 시점부터 부국·실은 전략적 원가 절감 방안을 강구하여 원가절감 목표액이 반영된 예산액이 수립되고, 그 목표 달성 여부를 평가받아야 하며, 전략적 원가 절감 방안과 사례를 더 발굴하고 공유하는 것이 필요하다.

－ 제작비 절감을 위한 베투얼 스튜디오 활용

- 개방형 편집실을 구축하여 비용 절감과 효율성 제고
- 라디오 제작시설의 TV촬영 적극 활용으로 제작비용 절감
- MBC 자체역량으로 NPS사업 진행
- 방송 전용회선(위성 전송망) 비용 절감(10년간 약 17억원)
- 고압축 장비를 활용하여 대역폭 축소 계약(18MHz → 15MHz)
- UHD 송신기/안테나/급전선 공동구매를 통한 초기 구축비용 절감
- 전사분 Adobe 사용권 일괄 계약으로 비용 절감(3년간 약 3억)
- 기획물에 대한 캐스팅 라인업의 조기 검토 착수, 정기적인 오디션을 통한 지속적인 신인 발굴 등

경비절감 사례는 다음과 같다. 상반기 불용 예산 회수를 제외하면 실제 경비 절감액은 회사 규모에 비해 다소 적은 것 같다. 추가적인 경비절감 노력이 필요한 것 같으며, 전사에서 목표 절감 기준을 제시하는 것도 필요하다.

〈표 5-26〉 주요 경비예산 절감 실적

(단위 : 억원)

절감항목	총절감액	상세 내역	절감금액
상반기 불용예산 회수	77.4	중국 현지 공동제작 제작비 회수	15
		2017년 제19대 대선 개표방송	5.8
		한글자막방송 및 수화방송 운영	3.6
		듀엣가요제 음원사업 경비 회수	3.3
		방송장비 및 시스템 유지보수비용 절감	2.1
		뉴미디어콘텐츠 제작시스템 정비	2
		SMR 클립유통 경비 회수	1.3
		기타	38.2
경비 절감	14.8	해외 연수 규모 축소	5.1
		가스·유류사용료 절감	4.1
		창사기념 사원포상 절감	2.7
		전사 통신요금 절감	1.7
		전력 사용료 절감	1.2

넷째, 내외부 환경 변화에 탄력적으로 예산운영의 적시성이 있는지를 보면 다음과 같다. 회사는 상반기 매출 급감에 따라 하반기 예산을 긴축 운영하였다. 또한, 정기적으로 반기별 예산 관리 및 불용 예산 회수를 시행하고 있다.

- 예산 점검은 분기 단위, 회수는 반기 단위
- 불용 예산을 회수하여 신규 예산 수요에 대응

또한, 월별 및 연간 추정 손익보고로 관리적 의사결정을 지원하고 있다. 즉, “D+1” 일 경영실적 추정 보고하여 매월 말 해당 월의 경영성과를 회계 결산 전 사전 추정하고, 향후 예산운용에 방향을 제시하고 있다. 상시적인 탄력적 예산 운영을 확대할 필요가 있으며, 점검, 회수와 같은 통제 목적에 머물지 말고 사업계획 변경과 조정 기능에 적극 참여하여 사업부 지원 기능을 강화하는 방향으로 지속적인 개선이 이루어지는 것이 바람직하다. 예산 점검 및 탄력적 편성시 손익보고만 기준으로 하면 중장기적인 균형을 잃을 우려가 있다. 종합적인 판단을 위해 중장기 종합 예산 계획 수립, 손익 지표와 더불어 경쟁력을 확인할 수 있는 핵심 지표 관리, 자산수익성 지표, 고정비 비중 등을 추가하여 탄력적인 운영과 조화를 맞추길 바란다.

4) 비용구조의 건전성

연결 재무제표 기준으로 5년간 수익대비 매출원가 비율은 73%, 판관비율은 26.5%, 영업이익율은 0.7%로, 2016년에 이어 2017년도 계속 악화하고 있다. 상기 영업이익율은 회사가 서비스업자임을 무색하게 하며, 일반 제조업 기준으로도 평균 이하의 수치다. 동 비용 구조에서는 획기적인 매출 신장이 없는 한 미래 성장 동력을 확보할 투자 재원을 마련할 수 없다.

〈표 5-27〉 연결기준 5년간 원가율과 영업이익율 추이

(단위 : 억원, %)

연결기준	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
매출액	14,729	14,190	15,009	14,485	12,595
매출원가	10,579	10,463	10,490	10,617	9,524
판관비	3,788	3,777	3,927	3,699	3,645

연결기준	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
영업이익	362	-50	592	169	-574
원가율	71.8%	73.7%	69.9%	73.3%	75.6%
판매비율	25.7%	26.6%	26.2%	25.5%	28.9%
영업이익율	2.5%	-0.4%	3.9%	1.2%	-4.6%

(자료 : 감사보고서)

2017년 수익은 2016년 대비 20.9% 감소하였으나 비용은 12.3% 감소하여 고정비 비중이 높은 것으로 판단된다. 판매비와 관리비의 감소율이 4.2%로, 비용 12.3% 감소와 대비할 때, 미미하다. 제작비의 전략적 투자로 총 지출 비용 대비 제작비 비중은 2016년에 비해 증가하였고, 인건비 및 제작일반경비는 절감되었으나 구성 비율은 전년 대비 비슷하다. 지출 비용 구성 내역을 보면 총 지출비용의 19.7%가 인건비이며, 제작일반경비가 24.7%로 경직성 비용이 총 지출비용의 44% 수준이다. 매출액 증가가 어려운 환경에서 고정비 비중이 높은 것은 경영 부실의 위험이 높아진다는 것을 의미한다. 단기적으로 어렵더라도 지속적이고 장기적인 고정비 비중 감소 노력이 필요하다.

〈표 5-28〉 손익 및 비용 현황

(단위:억원)

구 분	2017년	2016년	증감	(%)
수 익	7,093	8,972	-1,879	-20.9
비 용	7,438	8,481	-1,043	-12.3
세전이익(손실)	-345	491	-836	-170.3
당기순이익(손실)	-288	405	-693	-171.0

(단위: 억원)

구 분	2017년	2016년	증감	(%)
I. 매출원가	5,747	6,762	-1,015	-15.0
· 방송제작비	5,109	5,907	-798	-13.5
· 사업비	585	851	-266	-31.3
· 네트프로판매비	53	4	49	1,225.0
II. 판매비와관리비	1,513	1,579	-66	-4.2
III. 영업외비용	178	140	38	27.1
비용 계	7,438	8,481	-1,043	-12.3

(단위: 억원)

구분	2017	구성비율	2016	구성비율	증감	증감률
인 건 비	1,443	19.7%	1,647	19.5%	-204	-12.0%
제 작 비	2,294	31.3%	2,511	29.7%	-217	-9.0%
제작일반경비	1,810	24.7%	2,088	24.7%	-278	-13.0%
콘텐츠유통.행사경비	499	6.8%	631	7.5%	-132	-21.0%
퇴작상각비	643	8.8%	696	8.2%	-53	-8.0%
판매수수료	569	7.8%	764	9.1%	-195	-26.0%
방송문화진흥자금	-	0.0%	4	0.0%	-4	-100.0%
영업외비용	77	1.0%	100	1.2%	-23	-23.0%
소 계	7,335		8,441		-1,106.0	

5) 투자관리의 적절성

문화방송은 전략 과제를 달성하기 위하여 중기 투자 계획을 수립하고 있다. 예산 항목은 UHD 투자, 신규 성장 동력 투자, 판권 투자, 일반설비 투자 등으로 구분되어 수립되고 관리되고 있다. 그러나, 투자예산 대비 집행률이 48%이며(선급비용 제외), 2016년에는 40% 수준으로 투자 예산 수립과 관리, 투자 선정 기준 및 방법에 대한

신뢰도 저하 문제가 있다. 당해 손익 목표 달성에 집중한 나머지 기존의 전략적 투자 여부 의사결정에 영향을 미쳐 미래 성장잠재력을 훼손하는 것이 아닌가 하는 우려가 있다.

무형의 가치를 창출하는 회사로 그 무형의 가치는 회사의 제작 핵심 역량(시스템)과 그것을 실행하는 PD, 작가, 탤런트, 네트워크 등에 있다고 할 것이다. 회사의 투자 관리가 UHD 등 신기술 기반의 경쟁 우위에만 집중할 것이 아니라 제작 시스템 전반의 경쟁 우위 요소를 정의하고 타사 대비 경쟁 우위를 경영관리로 체계화하여 관리해야 한다. 국내 제작사에 대규모 자본이 유입될 경우 기존 인력의 사외 유출이 계속 발생하여 이것이 경쟁력 약화로 이어지는 것 아닌가하는 우려가 있다.

6) 자산관리의 적절성 및 안정성

자산 현황은 다음과 같다. 전년도 대비 총 자산이 637억 원 감소하였으며, 매출 감소로 인한 채권 570억 감소, 보유자금 288억 감소, 감가상각비 발생으로 유형자산 196억 감소하였다.

〈표 5-29〉 자산 현황

(단위 : 억원, %)

구 분	2017년	2016년	증감	(%)
1. 유동자산	4,470	4,944	-474	-9.6
가.현금과예금 등	695	1,174	-479	-40.8
나.금융상품 등	1,900	1,709	191	11.2
다.매출채권	1,082	1,652	-570	-34.5
라.선급비용 등	793	409	384	93.9
2. 비유동자산	16,546	16,709	-163	-1.0
가.투자자산	9,742	9,707	35	0.4
나.유형자산 등	6,804	7,002	-198	-2.8
자산 총계	21,016	21,653	-637	-2.9
1. 유동부채	1,480	1,622	-142	-8.8
가.매입채무 등	1,480	1,622	-142	-8.8

운용형태별 자금 운용 현황은 다음과 같다. 모두 단기 금융상품에 투자하고 있으며 이는 2016년에도 동일하다. 이자수익과 배당수익, 매도가능증권처분익은 82억으로 2016년 83억과 대비하여 비슷한 수준이다.

〈표 5-30〉 자금 운용형태별 운용 현황

(단위 : 백만 원, %)

계정과목	운용형태	2017년말 기준	2016년말 기준
현금 및 현금성자산	현금	—	—
	당좌예금	691	1,403
	보통예금, F/B	53	98
	환매조건부채권	—	—
	MMT	68,800	115,900
	소계	69,544	117,401
단기금융상품	파생결합증권	30,000	30,000
	특정금전신탁	20,000	5,000
	채권형랩	70,000	10,000
	CD	10,000	—
	기업은행채권	10,000	27,000
	정기예금	50,000	85,000
	소계	190,000	157,000
장기금융상품	당좌개설보증금	3	3
	만기보유채권	—	—
	소계	3	3
매도가능증권	시장성지분증권*	21,386	17,376
	기타펀드상품	—	11,543
	국공채	—	2,345
	소계	21,387	31,264
총계		280,933	305,668

* 해외상장주식 포함

순운전자본을 보면 2016년에 매출채권 1,652억 원, 매입채무 등이 1,622억 원이었으나, 2017년에는 매출채권 1,082억 원, 매입채무 등이 1,480억 원(수입보증금을 제외하면 약 1,400억 원)으로 매출채권이 상대적으로 대폭 감소하였다.

단기 투자 집행액은 UHD, NPS 장비, 대장금파크 관련 투자 등으로 226억 원이

며, 감가상각비 416억 원이 발생하여 유형자산은 196억 원 감소하였다. 부동산임대 수익은 2017년 129억 원으로 2016년 128억 원 대비 비슷한 수준이므로 수익 증가 노력이 필요하다. 여의도 전 사옥은 전략적 개발 계획이 수립되어 그 계획에 따라 추진되고 있다.

7) 관계회사 경영재무관리

관계회사 경영 중점 전략과제를 경영효율화 및 인프라 개선에서 관계회사 경쟁력 제고 및 사업구조 재편으로 변경한 것은 타당한 것으로 보이며, 이를 달성하기 위한 관계회사 경영 평가 절차도 다음 관점에서 합리적으로 설계된 것으로 보인다.

〈표 5-31〉 경영 평가 개선 사항

계열사	- 기존 경영평가 기초 유지를 통한 평가의 신뢰성 구축 - 계열사 경영환경 변화를 고려하여 부족한 부분을 보완, 내실화 - 신사업 개발 노력 평가 강화를 위한 비계량 평가 배점 확대
자회사	- 최근 산업 트렌드와 환경 변화를 감안하여 사별 책임 경영 강화를 위한 자율적 평가 목표(MBO) 설정 - 기업 경쟁력 강화를 위한 사별 중점 사업 평가 비중 확대

관계회사 실행 전략을 지원하기 위해 자회사 사업 포트폴리오 전략안 마련 및 보고(6월)를 하여 자회사별 현황 분석 및 산업 환경 변화를 반영하여, 신사업 진출과 사업 통폐합 등 맞춤형 발전전략을 수립하였다. 관계회사 독립성을 확보하고 자율/책임 경영을 유도하되 회사에서 관계회사의 부족한 역량을 지원하는 것은 바람직하며, 일회성이 아니라 매년 경영 평가 수립시에 정기적 절차로 반영할 수 있는지를 검토할 필요가 있다. 마찬가지로 본·자회사간 전략협의회를 주요 자회사(iMBC, MBC C&I, MBC플러스)를 대상으로 개최하여 실적 개선 방안과 사별 미래발전전략을 주제로 현 경영 위기 타개책 마련에 대한 논의를 실시하여 자발적인 변화 의지 고취를 유도하였는데 본 절차도 상설화가 필요하다. 또한, 관계회사 부적격 임원에 대한 인적 쇄신을 실시하여 책임 경영을 강화했으나 회사 전략의 연속성이 훼손되지 않게 이행계획 관리가 필요하다. 한편 관계사(자회사, 계열사)별 기능 조정 방안을 통해 기존사업의 효

울성을 제고하고 신규사업 발굴에 집중할 수 있게 하였다.

〈표 5-32〉 사별 세부 추진 사항

iMBC	- 한국영화 투자조합 출자를 통한 영화사업 진출 및 부가판권 유통 대행으로 플랫폼 유통력 강화 음원 콘텐츠 조합 투자를 통해 드라마 OST 등 음원유통 사업 확대 기회 모색
미주법인	- 방송송출시스템 교체를통해 운영채널서비스 안정화와 라이브 스트 리밍 사업 진출
아카데미	- IT분야 교육 사이트 개설로 사이버 교육 역량 강화 부실사업 정리 를 통한 경영 효율성 제고(영수학원사업 종료)

춘천/원주MBC 등 광역화 추진 경과를 보면 문화방송이 주도하는 광역화의 한계를 볼 수 있었다. 앞으로 계열사 주도의 자율적인 광역화에 한하여 진행하는 방향 설정도 바람직한 것으로 판단되며, 책임 경영의 주체는 계열사임을 주지시켜야 한다.

8) 재무·회계 관리와 혁신 평가

재무·회계 관리 혁신이 활발하게 일어나고 있으나, 외부 경쟁 환경의 심화로 회사의 경쟁력은 점진적으로 약화되고 있고, 기존의 신성장 전략을 열심히 수행하고 있음에도 불구하고 획기적인 재무성과 개선을 당분간 기대하기는 어렵다는 판단이다. 내부적으로 활발한 개선 활동이 있었으나 빨리 찾아온 2016년 종편과 케이블TV 사업자의 경쟁력 강화와 이로 인한 자사의 이익 감소를 방어하지 못하였다. 또한, 통신사업자, 국내외 OTT사업자의 시장 진입으로 경쟁은 더욱 치열해지는 상황이다.

이러한 상황에서, 재무·회계 관리는 3~5년 후의 중장기 사업계획(사업 주요 변수의 변동을 고려한 시나리오 분석)을 바탕으로 시나리오별 대응계획을 수립하고 준비하여야 할 것이다. 국/사 별로 높은 수준의 매출과 이익에 대한 목표를 부여받고 수용하도록 구성원 설득 논리와 자료를 준비하여야 한다. 경쟁사보다 대규모 투자가 어려운 상황에서 선택과 집중, 차별화/맞춤 전략, 효율적 투자 등 경영관리 기능 고도화가 절실히 요구되며 제한된 자원 내에서 성장 역량을 확보해가야 하며 지표로 검증

받아야 한다. 목표 관리를 강하게 추진하여야 하며, 전사적, 전략적 원가 절감 노력도 필요하다.