

KBS

2013사업연도 경영평가 보고서

2014. 5

Contents

제1편. 경영평가 개요 | 01

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

제2편. 경영개황 | 07

1. 2013년 경영목표	9
2. 기 구	10
3. 인원현황	12
4. 방송현황	13
가. TV 방송현황	13
나. 라디오 방송현황	14

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

제3편. 경영평가 총평 | 23

1. 방송 부문	25
가. 경영목표	25
1) 경영목표 설정의 타당성	25
2) 중점 과제 수행 평가	26
나. 편성부문	27
1) 방송 기본 방향 평가	27
2) 매체별 운영 전략 평가	28
3) 채널별 편성 방침 평가	29
4) 2013년 KBS 대기획 평가	30
다. 보도부문	32
1) 보도의 정확성 평가	32



Contents

2) 보도의 심층성 평가	33
3) 보도의 전문성 평가	33
4) 보도의 공정성 평가	34
5) 보도의 신뢰성 평가	35
6) 보도의 품위 평가	35
7) 뉴스프로그램 경쟁력 강화노력	36
라. 제작부문	36
1) 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가	36
2) 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가	38
3) 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가	40
마. 국가기간방송 부문	41
1) 사회적 공론 형성	41
2) 소외, 소수 계층을 위한 방송	42
3) 재난 재해 방송	42
4) 지역 방송	43
5) 남북한 방송교류	43
6) 국제방송 및 한류추진	43
7) 국가기간방송 부문 종합 평가	44
바. 시청자/청취자 부문	44
1) 제도와 운영	44
2) 시청자 서비스	45
사. 방송의 심의 부문	46
1) 공적 책임과 윤리	46
2) 심의실 운영	46
아. 방송 부문 종합평가 및 제언	47

2. 기술·뉴미디어부문	48
가. 경영목표 설정	48
나. 디지털 방송 인프라 확대	50
1) DTV 채널 재배치 및 방송망 최적화	50
2) 난시청 해소 추진 및 수신환경 개선	51
3) 파일기반 제작시스템 구축 실적 및 현황	52
다. 차세대 방송 선도	53
1) UHDTV 정책 대응 및 실험방송 추진 성과	53
2) 차세대 방송 주파수(700MHz) 확보 대응	56
3) 디지털라디오 도입 추진 현황	57
라. 스마트미디어 기반 확보	58
1) 스마트 미디어 플랫폼·미디어 서비스 확대	59
2) 스마트 미디어 서비스 고도화	60
3) 다채널 방송 추진 성과	62
4) 정보 보안 강화 및 IT시스템 고도화 성과	64
마. 방송품질 향상	66
1) 제작시설 활용 실적	66
2) 고품질 제작체계 구축 및 방송시스템 개선	67
3) 방송기술 역량 및 전문성 강화	68
바. 방송기술 연구개발	69
1) 미래미디어 서비스 선도	69
2) 미래 핵심기술 확보	70
3) 공적가치 구현(공적책무 수행과제 연구)	72
사. 기술연구소 일반현황	72



Contents

3. 경영·회계 부문	73
가. KBS 중장기 비전 및 전략 설정의 타당성	73
나. 2013년 경영목표와 전략	76
1) 경영목표 설정의 타당성	76
2) 경영목표의 추진과정과 성과	77
다. 조직관리	77
1) 2013 조직 개편의 특성과 평가	77
2) 조직 개편 성과와 개선점	79
라. 인적자원관리	80
1) 인력 수급 및 직급 비율의 적정성	80
2) 인적자원 운용과 노사관계 관리, 복무관리 및 재교육의 적절성	81
마. 성과관리와 인사관리 제도의 적절성	82
바. 예산편성과 운용	84
1) 경영목표와 예산편성의 연계성	84
2) 예산편성의 목적 적합성과 적정성	85
3) 예산집행의 적정성	86
4) 예산관리의 유효성	87
5) 예산집행과 성과평가의 연계성	87
6) 감사제도의 유효성	87
사. 재무 및 회계	88
1) 경영실적과 재무상태 안정성	88
2) 수익창출 활동의 목적적합성 및 효과성	89
3) 비용 및 원가관리의 효율성	90
4) 계열사 관리 및 성과의 적절성과 효율화	91
5) 자산관리의 효율성	92

6) 재정 건전화 방안의 적절성	93
아. 수신료 현실화	94

제4편. 부문별 평가 | 97

제1장. 방송부문 / 99

1. 경영목표	99
가. 경영목표 설정의 타당성	99
1) 경영목표의 법적 제도적 근거	99
2) 수준별 기간별 계획과의 연관성 및 전략적 우선순위	100
3) 경영목표 성과지표의 구체성과 측정 가능성	103
4) 정책적 우선순위와 전략적 집중	107
5) 정치 사회적 요구와 상황의 반영	108
6) 방송 환경의 변화	109
나. 중점 과제 수행 평가	109
1) 공영방송의 가치 확대	110
2) 최고의 콘텐츠 제작	114
3) 미디어 플랫폼 경쟁력 강화	116
4) 시청자 서비스 내실화	117
5) 재원 안정화	118
6) 조직 경쟁력 제고	119
2. 편성부문	119
가. 방송 기본 방향 평가	119
1) 대한민국의 비전 제시	120



Contents

2) 『화합과 희망』을 위한 공론의 장 마련	121
3) 공정성과 신뢰도 제고	122
4) 디지털 시대 선도	122
5) 세계 문화 콘텐츠로 한류 육성	123
6) 글로벌 KBS 위상 강화	123
7) 소외 계층을 위한 방송 실현	123
8) 지역방송의 활성화를 통한 지역 문화 발전에 기여	124
9) 세계와 소통하는 글로벌窓으로서 역할 수행	125
나. 매체별 운영 전략 평가	125
1) TV	126
2) 라디오	126
다. 채널별 편성 방침 평가	127
1) 1TV	127
2) 2TV	129
3) 1라디오	131
4) 2라디오	132
5) 3라디오	133
6) 1FM	134
7) 2FM	135
8) 한민족 방송 라디오	135
9) 국제방송 TV/ 라디오	136
라. 2013년 KBS 대기획 평가	136
1) 대기획 1 : 더불어 사는 사회, 행복한 대한민국	137
2) 대기획 2 : 재도약하는 한국경제	137
3) 대기획 3 : 지구촌 감동, 대형 다큐멘터리	138
4) 대기획 4 : 세계적 문화 콘텐츠, 한류	138

5) 대기획 5 : 정전 60주년, 평화를 향한 메시지	139
6) 대기획 6 : 공사창립 40주년 대형기획	139
7) 대기획 7 : 글로벌 KBS, 세계와 소통하는 창	140
3. 보도 부문	140
가. 보도의 정확성 평가	140
1) 협업을 통한 정확성 강화	141
2) 성과와 외부평가	141
나. 보도의 심층성 평가	142
1) 포맷 다양화	142
2) 특파원, 기자, 전문가 출연 강화	143
3) 이슈 중심으로 기획성 강화	143
4) 전략적 아이템 선정 집중 보도	143
5) 외부단체 평가	145
다. 보도의 전문성 평가	145
1) 자문단 제도 운영	146
2) 분야별 전문 기자 제도 운용	146
3) 전문 프로그램 신설	147
라. 보도의 공정성 평가	148
1) 공정성 보장 장치	149
2) 현장과의 소통	149
3) 심의 강화	150
4) 외부단체 평가	150
마. 보도의 신뢰성 평가	151
1) 제도적 장치	151
2) 신뢰도 평가	152



Contents

바. 보도의 품위 평가	154
1) 사실 전달 중심의 보도준칙	154
2) 재난보도와 자사 관련 보도의 품위	155
사. 뉴스프로그램 경쟁력 강화노력	155
1) 기술적 측면	155
2) 콘텐츠 강화 측면	156
3) 외부 평가	157
4. 제작 부문	159
가. 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가	159
1) TV	159
2) 라디오	166
나. 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가	167
1) TV	168
2) 라디오	176
다. 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가	185
1) TV	185
2) 라디오	186
5. 국가기간방송 부문	187
가. 사회적 공론 형성	188
나. 소외, 소수 계층을 위한 방송	190
다. 재난 재해 방송	195
라. 지역 방송	196
마. 남북한 방송교류	197
바. 국제방송 및 한류추진	197
사. 국가기간방송 부문 종합 평가	199

6. 시청자/청취자 부문	200
가. 제도와 운영	200
나. 시청자 서비스	200
1) 시청자 평가 프로그램과 시청자 평가원	200
2) 시청자의 방송 프로그램 참여	201
3) 시청자 공익 서비스	203
4) 시청자 권익강화	203
5) 스마트 미디어 서비스 확대	203
7. 방송의 심의 부문	204
가. 공적 책임과 윤리	204
나. 심의실 운영	205
1) 심의지적평정위원회	206
2) 방송언어심의위원회	206
3) 가요심의위원회	207
4) 뮤직비디오심의위원회	208
5) 방송출연규제심사위원회	209
6) 방송통신(심의)위원회 심의 지적건수	209
8. 방송 부문 종합평가 및 제언	210
가. 경영평가 기준의 체계화	210
나. 공공성 실현 여부를 평가하는 중간검증 시스템의 구축	211
다. 뉴스 품질 평가방식의 다양화와 적극적인 비판의 수용	211
라. 젊은 시청자 유도방안의 개발	212
마. 지역 방송문화를 위한 장기 계획의 수립	213
바. 시청자 의견의 적극적인 반영	213



Contents

제2장. 기술·뉴미디어 부문 / 214

1. 경영목표 설정	214
가. 전략 및 과제	214
나. 주요사업 추진과정 및 성과	216
1) 디지털 방송 인프라 확대	216
2) 차세대 방송 선도	217
3) 스마트미디어 기반 확보	218
4) 방송품질 향상	220
5) 방송기술 연구개발	221
2. 디지털 방송 인프라 확대	222
가. DTV 채널 재배치 및 방송망 최적화	222
1) DTV 채널 재배치	222
2) 난시청 해소 추진 및 수신환경 개선	224
나. 파일기반 제작시스템 구축 실적 및 현황	228
1) 파일기반 제작시스템 구축 실적	228
2) 디지털 뉴스룸 구축	229
3. 차세대 방송 선도	232
가. UHDTV 정책 대응 및 실험방송 추진 성과	232
1) UHDTV 정책 대응	232
2) UHDTV 주요추진 경과	233
3) UHDTV 실험방송 추진경과	234
나. 차세대 방송 주파수(700MHz) 확보 대응	236
1) 700MHz 주파수 확보 대응	236
2) 700MHz 주요추진경과	240

다. 디지털라디오 도입 추진 현황	241
1) 디지털라디오 추진현황	241
2) 방식 선정관련 KBS 기여부문	241
4. 스마트미디어 기반 확보	242
가. 스마트 미디어 플랫폼 확대	244
1) 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 사업 추진	244
2) iCon 서비스 출시	247
3) 뉴미디어 통합 CMS 고도화	248
나. 스마트 미디어 서비스 고도화	250
1) 홈페이지 N-스크린 서비스 강화	250
2) 플레이어-K 서비스 고도화	251
3) 기타 뉴미디어 서비스	254
다. 다채널 방송 추진 성과	255
1) 제주도 다채널 실험방송 추진 결과 방송통신위원회 보고	255
2) 다채널방송 진입을 위한 전략 수정	256
3) 다채널방송 홍보 및 사내 준비	256
4) 수도권 다채널 실험방송 추진	257
5) 지상파 다채널 서비스 도입 노력	259
라. 정보 보안 강화 및 IT시스템 고도화 성과	261
1) 정보 보안 강화	261
2) IT 시스템 고도화	264
5. 방송품질 향상	273
가. 제작시설 활용 실적	273
1) TV기술국	273
2) 보도기술국	273



Contents

3) 라디오기술국	275
4) 중계기술국	275
5) TV송출부	276
나. 방송시스템 개선 및 최적화 실적	277
1) 고품질 제작체계 구축	277
2) 방송시스템 개선	278
다. 방송기술 역량 및 전문성 강화	282
6. 방송기술 연구개발	284
가. 미래미디어 서비스 선도	284
1) 하이브리드TV, 스마트링크 서비스 등 스마트방송 플랫폼	284
2) N-스크린 서비스, 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 등 스마트 콘텐츠 플랫폼	285
나. 미래 핵심기술 확보	287
1) 4K UHD TV 관련 요소기술 연구	287
2) DTV 서비스 고도화 추진	291
다. 공적가치 구현(공적책무 수행과제 연구)	292
1) 공적책무 연구 개발	292
라. 기술연구소 일반현황	293
1) 기술연구개발 인력 및 예산	293
2) 연구개발 결과 논문/특허 등 실적 및 대외활동	295
7. 기술뉴미디어부분 종합평가 및 제언	296
가. 공적 책무로서의 지속적인 수신환경 개선 추진	296
나. 차세대방송기술 정책 필요성	297
다. 디지털 기반의 고품질 방송제작 시스템 확립	298
라. 중장기 방송기술 개발	299

제3장. 경영·회계 부문 / 301

1. KBS 중장기 비전 및 전략 설정	301
가. KBS 중장기 비전 및 전략	301
나. 중장기 비전 및 전략의 타당성	303
2. 2013년 경영목표와 전략	309
가. 경영목표 설정의 타당성	309
나. 경영목표의 추진과정과 성과	312
3. 조직관리	314
가. 2013 조직 개편의 특성과 평가	314
나. 조직 개편 성과와 개선점	317
4. 인적자원관리	319
가. 인력 수급 및 직급 비율의 적정성	319
나. 인적자원 운용과 노사관계 관리, 복무관리의 적절성	323
1) 채용관리	323
2) 인적자원 재배치	323
3) 노사관계 관리	323
4) 임직원의 도덕성과 청렴도(복무관리)	324
다. 재교육 및 직무수행 역량개발 시스템	325
5. 성과관리의 적절성	326
가. 성과관리제도	326
나. 인사관리제도	330
6. 예산편성과 운용	332



Contents

가. 경영목표와 예산편성의 연계성	332
1) 경영목표	332
2) 예산편성과정	332
3) 2013년도 예산편성	333
나. 예산편성의 목적 적합성과 적정성	335
1) 예산규모의 산정	335
2) 수입예산의 적정성	336
3) 비용예산의 적정성	338
4) 자본예산의 적정성	338
다. 예산집행의 적정성	339
1) 예산 대비 집행실적	339
2) 탄력적 예산운영	343
라. 예산관리의 유효성	344
마. 예산집행과 성과평가의 연계성	345
바. 감사제도의 유효성	345
1) 일상감사	346
2) 일반감사	346
3) 계통감사	346
4) 특별감사	347
7. 재무 및 회계	347
가. 경영실적과 재무상태 안정성	347
나. 수익창출 활동의 목적적합성 및 효과성	353
1) 수신료 수입	353
2) 방송광고수입	354
3) 기타매출수입	357

다. 비용 및 원가관리의 효율성	359
1) 제작비관리	359
2) 구매조달	362
3) 인건비 관리	365
라. 계열사 관리 및 성과의 적절성과 효율화	366
마. 자산관리의 효율성	374
바. 재정 건전화 방안의 적절성	376
1) 현금흐름 및 재무상태의 진단	376
2) 재정안정화 추진성과 및 계획	378
8. 수신료 현실화	382
9. 경영 회계 부문 종합 평가 및 제언	385
가. 중장기 비전과 경영 목표	385
나. 조직 운용과 성과 관리	385
다. 예산편성과 운용	386
라. 재무와 회계	388

KBS  **한국방송**

[01]

경영평가 개요

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



KBS  한국방송

제1편. 경영평가 개요

1. 경영평가 주체 및 목적

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

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

2. 경영평가단 구성 및 운영

가. 경영평가단

경영평가단은 이사회가 위촉한 전문가로 구성되었으며, 명단은 아래와 같다.

□ 외부전문가 6명

- 방송 부문 : 김훈순(이화여자대학교 언론홍보영상학부 교수)
윤태진(연세대학교 커뮤니케이션대학원 교수)
- 기술·뉴미디어 부문 : 유지상(광운대학교 전자공학과 교수)
김경환(상지대학교 언론광고학부 교수)
- 경영·회계 부문 : 조은기(성공회대학교 신문방송학과 교수)
신재명(대성회계법인 공인회계사)

□ 내부위원 1명

- 김승중 (KBS 감사)

나. 평가기간

□ 2014. 2월 ~ 5월

3. 평가항목 및 평가 부문

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

가. 법정 7개 항목

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

나. 부문별 세부 평가항목

(1) 방송 부문

- 경영목표
- 편성 부문
- 보도 부문
- 제작 부문
- 국가기간방송 부문
- 시청자·청취자 부문

- 방송의 심의 부문
- 방송 부문 종합 평가 및 제언

(2) 기술·뉴미디어 부문

- 경영목표 설정
- 디지털방송 인프라 확대
- 차세대 방송 선도
- 스마트미디어 기반 확보
- 방송품질 향상
- 방송기술 연구개발
- 기술·뉴미디어 부문 종합 평가 및 제언

(3) 경영·회계 부문

- KBS 중장기 비전 및 전략 설정
- 2013년 경영목표와 전략
- 조직관리
- 인적자원관리
- 성과관리의 적절성
- 예산편성과 운용
- 재무 및 회계
- 주요 정책 추진
- 경영·회계 부문 종합 평가 및 제언

4. 평가 방법

평가 기준은 이사회에서 작성한 『KBS 경영평가 가이드라인』을 근간으로 하여 2013사업연도 계획에 대한 실적의 수준, 전년도에 대비한 실적의 성장 정도, 그리고 일반화된 경영원리 등을 적용하여 선정하였고, 부문별 중점사업에 대하여는 심층적으로 검토했다. 또한, KBS가

제출한 2013사업연도 추진 실적 자료와 부서장 면담 등을 위주로 하여 점검하였으며, 시간이 허용되는 범위 내에서 지역국 및 송·중계소 방문과 방송 제작 현장 실사를 통하여 수집한 자료 등을 검토하여 평가했다.

5. 평가일정 및 과정

- | | |
|------------------|---|
| □ 2014. 2. 19(수) | ■ 경영평가위원 위촉, 경영평가 관련 설명회 |
| 2. 26(수) | ■ 경영평가단 제1차 운영회의
- 경영평가 항목, 지역국 실사 일정 등 협의·확정 |
| 3. 7(금) | ■ 경영평가단 제2차 운영회의
- 경영평가보고서 작성 방향 등 협의 |
| | ■ 본사 제작시설 실사 |
| 3. 14(금) | ■ 경영평가단 부서장 면담 (방송 부문, 경영·회계 부문)
- 편성본부, 보도본부, 시청자본부, 정책기획본부 등 |
| 3. 21(금) | ■ 경영평가단 부서장 면담 (기술·뉴미디어 부문)
- 기술본부, 미래미디어센터 등 |
| 3. 28(금) | ■ 지역 방송국 현지 실사
- 춘천방송총국, 대룡산중계소 |
| 4. 22(화) | ■ 경영평가단 사장 면담 |
| 4. 29(화) | ■ 경영평가단 제3차 운영회의
- 경영평가보고서 초안 검토 등 의견 교환 |
| 5. 14(수) | ■ 경영평가 관련 이사회와 간담회 |
| 5. 21(수) | ■ 경영평가 결과 이사회 심의·의결 |
| 5. 30(금) | ■ 경영평가 결과 자체방송 실시 (1TV, 1R) |

[02]

경영개황

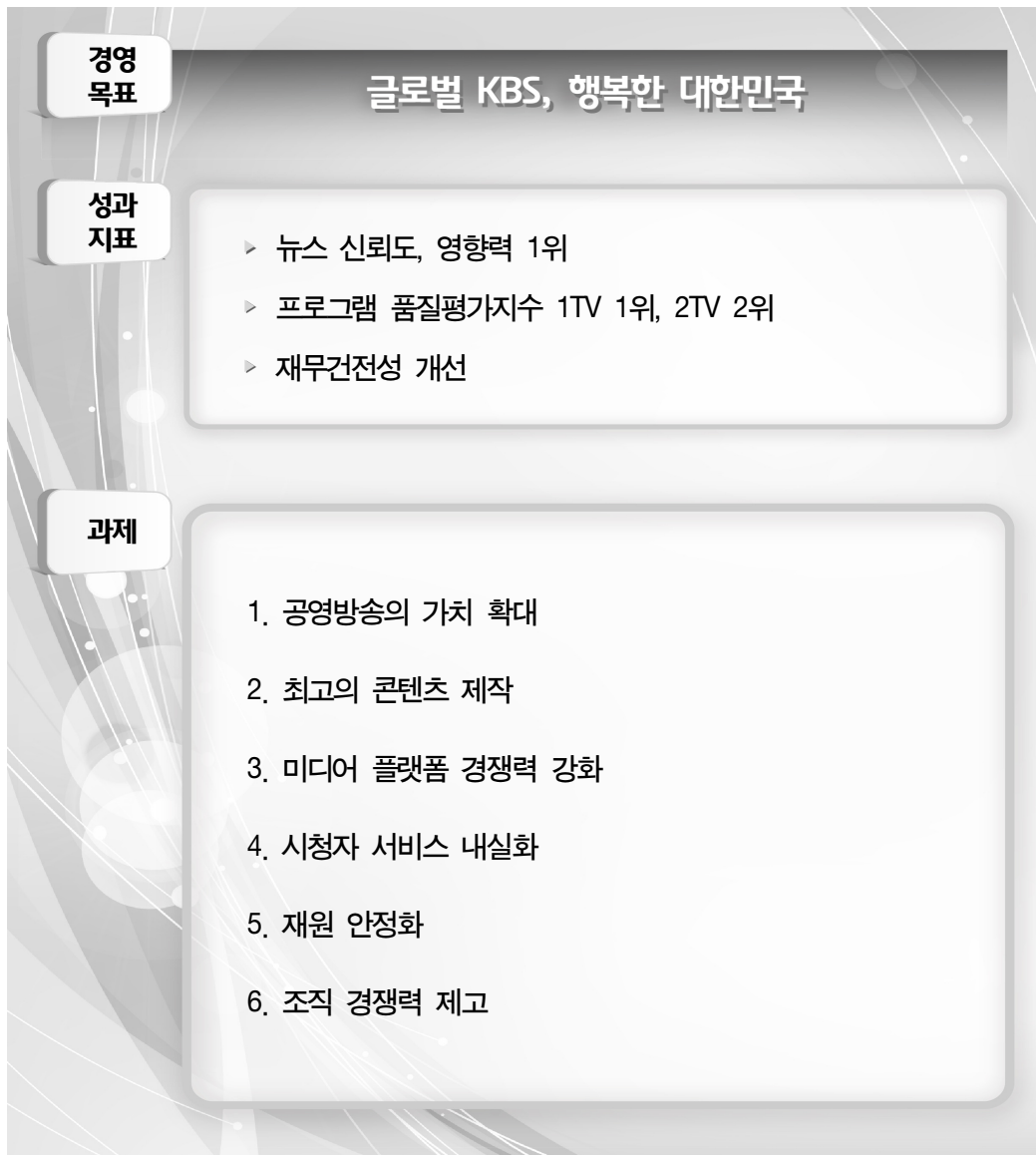
1. 2013년 경영목표
2. 기 구
3. 인원현황
4. 방송현황
5. 방송시설
6. 재무현황



KBS  한국방송

제2편. 경영개황

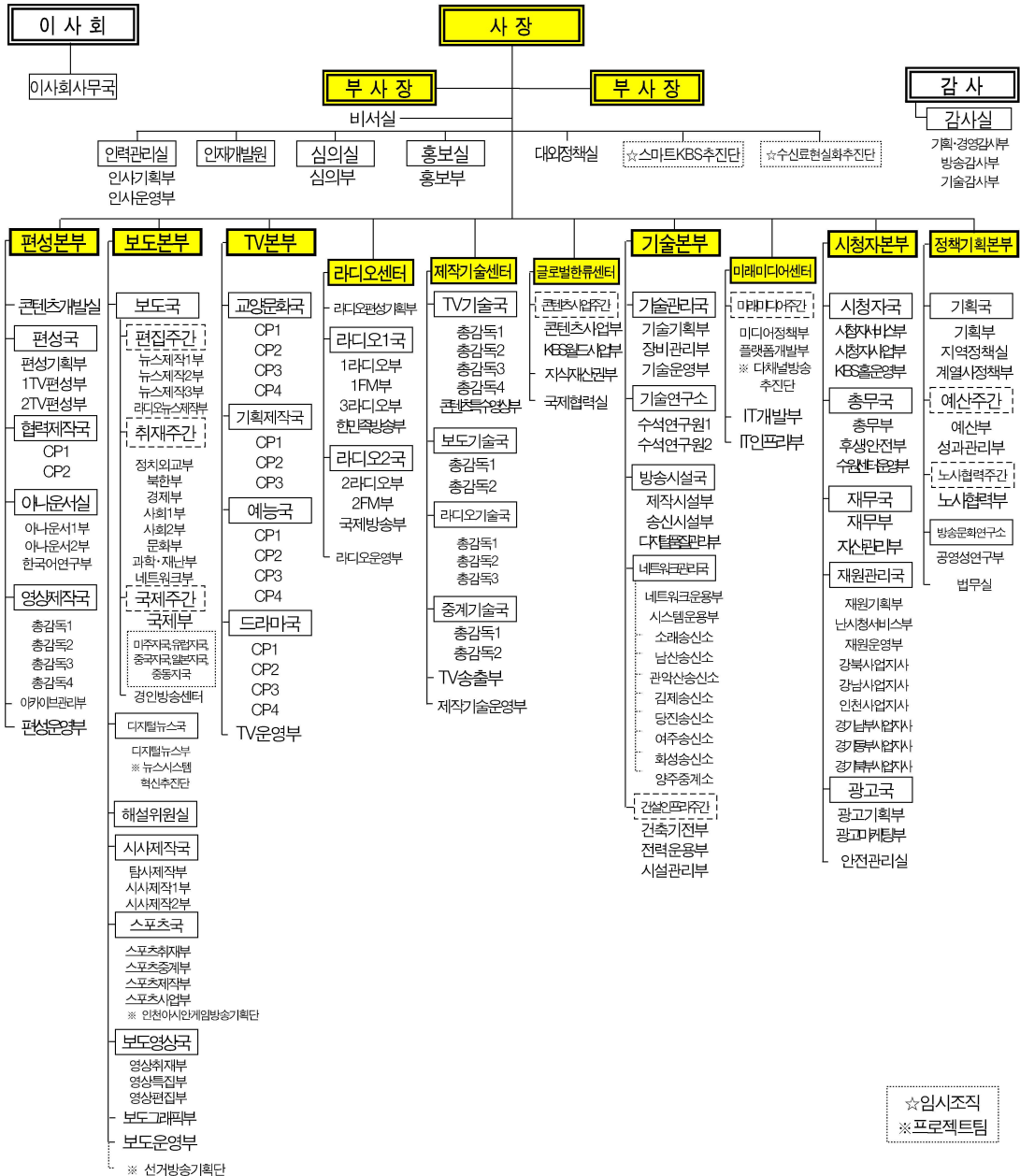
1. 2013년 경영목표



2. 기 구

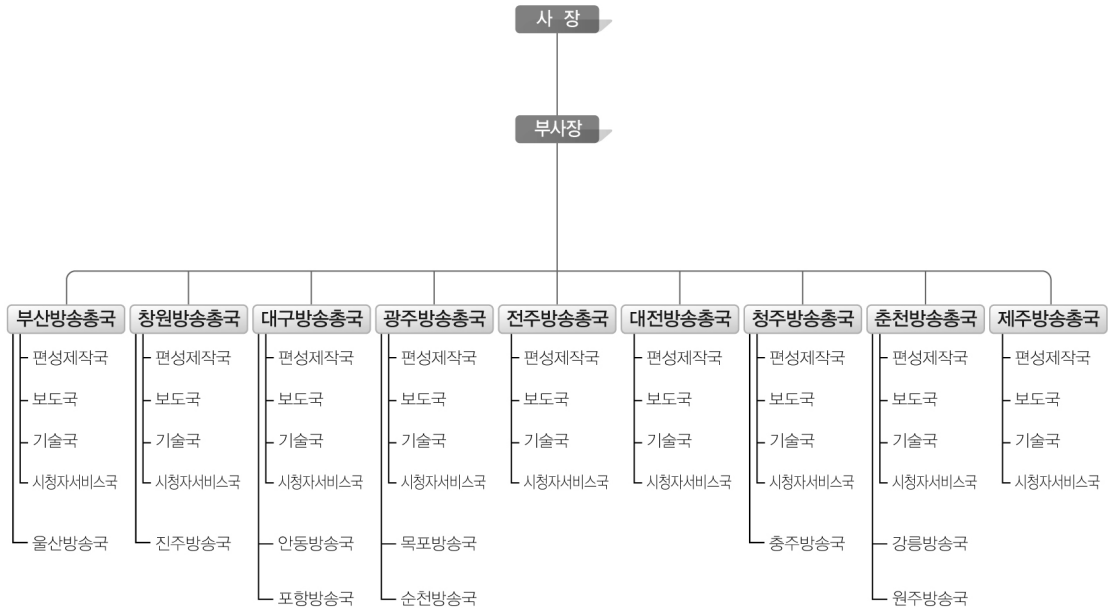
| 본 사 |

(2013. 12. 31. 기준)



| 지 역 |

(2013. 12. 31.기준)



3. 인원현황

(2013. 12. 31.기준)

구 분		정 원	현 원 (여성)		대 비
집 행 기 관	사 장	1	1		0
	감 사	1	1		0
	부 사 장	2	2	(1)	0
	본 부 장	8	6		-2
	집행기관 계	12	10	(1)	-2
직 원	일 반 직	5,516	4,664	(885)	-852
	촉 탁 직	32	17	(4)	-15
	수습사원·일반직		1	(1)	1
	직원 계	5,548	4,682	(890)	-866
합 계		5,560	4,692	(891)	-868

4. 방송현황

가. TV 방송현황

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

□ 제1TV (한국인의 중심 채널)

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

□ 제2TV (젊은 글로벌 채널)

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

□ KBS World (국제위성방송)

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

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

나. 라디오 방송현황

7개 채널을 통해 전문성과 경쟁력을 확보하는 가운데 ‘재미있고 유익한 라디오’를 목표로 다양한 방송을 하고 있다.

□ **KBS 1Radio** (시사 교양 채널)

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

□ **KBS 2Radio** (중장년 대상, 음악/ 오락 채널)

건강한 가족·오락 채널로서 고품위 오락 방송에 대한 청취자의 수요를 적극 반영하여 대중문화의 정체성을 확립하고 시청자에게 건전한 가족 오락 프로그램을 제공하고 있다.

□ **KBS 3Radio** (장애인/ 소외 계층/ 다문화 가정 대상 채널)

장애인 및 소외 계층을 위한 사회복지 방송으로서 장애인과 비장애인의 상호 이해를 돕고 통합 사회로의 가고 역할을 수행하는 등 장애인, 노약자 등 소외 계층을 위하여 다양한 프로그램을 제공하고 있다.

□ **KBS 1FM** (클래식/ 국악 전문 채널)

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

□ **KBS 2FM** (30대 이하 대상, 음악/ 예능 채널)

대중음악 전문 채널로서 주 청취대상층인 젊은층을 대상으로 건전한 대중문화의 보급 확대 및 국민정서 함양을 위하여 다양한 대중음악 프로그램을 제공하고 있다.

□ **KBS** 한민족방송 (북방동포 대상 채널)

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

□ 국제방송 (KBS World Radio)

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

다. DMB 방송현황

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

□ **UKBS★** (유 케이비에스 스타)

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

□ **UKBS♥** (유 케이비에스 하트)

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

□ **UKBS** (유 케이비에스 뮤직)

음악 전문 채널로서 기존 지상파 아날로그 음악 라디오의 재전송에 그치지 않고 신규 콘텐츠를 편성, 공급하는 신규 매체로서의 역할에 충실하며 향후 FM라디오의 디지털 전환에 대비하여 다양한 서비스 모델을 개발하고 있다.

□ **UKBS** (유 케이비에스 클로버)

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

라. 기본 방송시간

(2014. 1. 1. 기준)

구 분		방송시간 (1일 평균)
T V	제 1 T V	24시간 00분
	제 2 T V	20시간 07분
라 디 오	제 1 라디오	24시간
	제 2 라디오	22시간
	제 3 라디오(사랑의 소리방송)	21시간
	제 1 F M	24시간
	제 2 F M	24시간
	한민족방송	20시간 (제1방송 기준)
	KBS World Radio	64시간 13분 (28개 주파수 합산)
D M B	U-KBS 스타★(M)	24시간
	U-KBS 하트♥(M)	19시간 37분
	U-KBS 뮤직♫(A)	24시간
	U-KBS 클로버♣(D)	24시간

※ 제 1·2 FM 방송시간은 수도권 기준임

마. 기본편성 비율

(2014. 1. 1. 기준)

□ 지상파

구 분		보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
TV	제1TV	28.7	59.4	11.9	10,080분
	제2TV	12.6	44.7	42.7	8,450분
Radio	제1라디오	39.7	58.5	1.8	10,080분
	제2라디오	4.0	51.2	44.8	9,240분
	제3라디오	25.0	61.7	13.3	8,820분

□ FM음악방송

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

□ 국책방송

구 분	보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
한민족방송	16.6	68.4	15.0	8,400분
KBS World R	21.4	57.2	21.4	25,105분

* 한민족방송은 제1방송 기준

□ DMB

구 분	보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
U-KBS 스타★(V)	28.7	59.4	11.9	10,080분
U-KBS 하트♥(V)	8.3	42.9	48.8	8,340분
U-KBS 뮤직♫(A)	-	-	-	10,080분
U-KBS 클로버♣(D)	-	-	-	10,080분

□ TV외주 편성 비율

구 분	1TV	2TV	합 계
외주비율	2,461분(24.4%)	3,680분(43.6%)	6,141분(33.1%)
주시청시간대 외주비율	221분(12.3%)	1,280분(71.1%)	1,501분(41.7%)
국내제작방송 프로그램비율	9,690분(96.1%)	8,130분(96.2%)	17,820분(96.2%)

※ 외주비율, 국내제작 방송 프로그램 비율은 주당 전체 방송시간 대비

※ 주당 기본편성시간 기준

5. 방송시설

가. 방송국

□ 본사 : 1개소(경인센터 별도)

□ 지역 : 18개소(지역총국 9, 지역국 9)

나. 주요시설

□ 본사

구 분	시설수	시 설 개 요
TV	77	스튜디오 25, 편집실 16, 음향시설 9, 주조정실 3(경인방송 주조 포함), 중계차 12, 기타 12
라디오	46	스튜디오 30, R센터 9, 주조정실 1, 공개홀 1, 중계차 5
DMB	4	주조정실 2, 편집실 1, R-DMB 주조정실 1

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

□ 전국

구분		방송국	기간국	간이시설	계
방 송 국		19	-	-	19
송출	TV/FM/DMB	-	34	309	343
	중·단파	-	53	-	53
합계		19	87	309	415

다. 매체 현황

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

6. 재무현황

가. 요약비교재무상태표

□ 제41기 : 2013년 12월 31일 현재

□ 제40기 : 2012년 12월 31일 현재

(단위 : 백만 원)

과목	2013년	2012년	전년 대비		구성비율(%)	
			증감액	증감률(%)	2013년	2012년
I. 유동자산	244,319	253,015	-8,696	-3.4%	17.9%	18.2%
1. 당좌자산	228,426	241,692	-13,266	-5.5%	16.8%	17.4%
2. 채고자산	15,893	11,323	4,570	40.4%	1.2%	0.8%
II. 비유동자산	1,117,183	1,139,262	-22,079	-1.9%	82.1%	81.8%
1. 투자자산	357,524	348,714	8,810	2.5%	26.3%	25.0%
2. 유형자산	727,436	751,840	-24,404	-3.2%	53.4%	54.0%
3. 무형자산	1,095	1,380	-285	-20.7%	0.1%	0.1%
4. 기타비유동자산	31,128	37,328	-6,200	-16.6%	2.3%	2.7%
자산합계	1,361,502	1,392,277	-30,775	-2.2%	100.0%	100.0%
I. 유동부채	370,769	431,633	-60,864	-14.1%	53.4%	59.8%
II. 비유동부채	323,031	290,006	33,025	11.4%	46.6%	40.2%
부채합계	693,800	721,639	-27,839	-3.9%	100.0%	100.0%
I. 자본금	206,192	206,192	0	0.0%	30.9%	30.7%
II. 자본조정	-1,300	-1,300	0	0.0%	-0.2%	-0.2%
III. 기타포괄손익누계액	33,798	41,062	-7,264	-17.7%	5.1%	6.1%
IV. 이익잉여금	429,012	424,684	4,328	1.0%	64.3%	63.3%
자본합계	667,702	670,638	-2,936	-0.4%	100.0%	100.0%
부채와자본총계	1,361,502	1,392,277	-30,775	-2.2%	-	-

나. 요약비교손익계산서

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

□ 제40기 : 2012년 1월 1일부터 2012년 12월 31일까지

(단위 : 백만 원)

과목	2013년 (제41기)	2012년 (제40기)	전년 대비	
			증감액	증감률(%)
I. 매 출 액	1,498,893	1,519,035	-20,142	-1.3%
II. 매출원가	1,275,530	1,300,203	-24,673	-1.9%
III. 사업총이익	223,363	218,832	4,531	2.1%
IV. 판매비와 관리비	250,738	256,826	-6,088	-2.4%
V. 사업이익	-27,375	-37,994	10,619	27.9%
VI. 사업외수입	58,258	48,983	9,275	18.9%
VII. 사업외비용	21,500	17,237	4,263	24.7%
VIII. 법인세전순이익	9,383	-6,248	15,631	250.2%
IX. 법인세비용	5,055	0	5,055	-
X. 당기순이익	4,328	-6,248	10,576	169.3%

KBS  한국방송

[03]

경영평가 총평

1. 방송 부문
2. 기술·뉴미디어부문
3. 경영·회계 부문



KBS  한국방송

제3편. 경영평가 총평

1. 방송 부문

가. 경영목표

1) 경영목표 설정의 타당성

KBS의 경영목표 설정의 타당성을 검증하기 위해서는 국내외 정치·경제·사회 환경, 미디어와 수용자 환경, 조직 내부 환경 등을 함께 고려하여 평가하여야 할 것이다. 따라서 이번 경영평가단은 최근 3년간의 경영평가와 외부평가 그리고 KBS에 영향을 미칠 수 있는 내·외부 환경 변화의 요인들을 참고로 하여 공영방송으로서 KBS가 설정한 경영목표를 평가하였다.

KBS는 2013-2015년의 중기발전계획 목표로 ‘언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’을 제시하고 ‘시청자의 만족도 향상’과 ‘공영방송의 위상강화’를 목표로 정하였다. 이 목표 하에, ① 공익성, 공공성, 품질에서 시청자가 신뢰하는 콘텐츠를 제공하고 ② 시청자에 대한 서비스를 강화하여 공영방송에 대한 시청자의 만족도 향상을 꾀하며 ③ 적극적인 수입확대 및 지속적인 혁신을 통해 안정적 경영기반을 확보하고 ④ 방송환경 변화에 대응하여 경쟁력 있는 미디어 플랫폼을 구축하는 것을 추진하고 있다. 이러한 중기발전계획 목표를 토대로 매해 세부과제들은 중기발전계획과 유기적인 연관성을 갖고 설정, 추진되어야 한다. 중기발전계획이 실행되는 첫 해인 2013년 경영목표는 『글로벌 KBS, 행복한 대한민국』였으며, 목표 달성을 위하여 ① 공영방송의 가치 확대, ② 최고의 콘텐츠 제작, ③ 미디어 플랫폼 경쟁력 강화, ④ 시청자 서비스 내실화, ⑤ 재원 안정화, ⑥ 조직 경쟁력 제고 등 6대 핵심과제를 설정했다. 또한 구체적 성과 지표로 ‘뉴스신뢰도, 영향력 1위’, ‘프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘재무건전성 개선’을 제시했다.

KBS가 ‘공영방송의 가치 확대’라는 과제를 설정한 것은 시의적절하다고 할 수 있다. 또한 공영방송으로서 공익성과 공정성을 우선적인 가치로 하여 콘텐츠 제작을 꾀하는 것은 공사로서 공적 책임을 수행하기 위한 목표라고 하겠다. ‘최고의 콘텐츠제작’ 역시 상업적 성공이 아닌 공영성

성취라는 맥락의 품질을 의미한다면 공영방송으로서 옳은 방향의 과제설정으로 볼 수 있다.

경영목표가 어느 정도 달성되었는지를 판단하기 위해서는 계량적으로 측정 가능하고 객관적이고 타당한 지표가 요구된다. 이러한 의미에서 KBS가 2013 성과지표로 제시한 광고주협회 신뢰도/영향력, 시청자품질평가 뉴스신뢰도(연2회)의 총 4개 항목에서 3개 이상의 항목에서 1위를 목표로 하고, 시청자프로그램품질평가 상위 30개 내에 KBS프로그램이 23개 이상 진입할 것을 목표로 설정한 것은 계량적으로 측정 가능한 지표들이다. KBS가 제시한 성과지표들을 토대로 2013년의 그 결과들을 살펴보면 경영목표와 핵심과제들은 상당히 많이 달성되었음을 알 수 있다.

그러나 KBS가 성과지표로 제시하고 있는 한국광고주협회의 신뢰도/영향력 평가, 시청자프로그램품질평가는 계량가능한 지표이기는 하나 어느 정도의 타당성과 신뢰성을 담보하는지에 대한 논의가 필요할 것이다. 보다 객관적인 평가를 위해서는 다른 지표들의 보완이 필요하다. 또한, 방송문화연구소의 시청자 프로그램품질평가의 경우에는 선정된 패널들의 대표성 문제와 평가항목의 적절성에 대하여 검토할 필요가 있으며, 세대별 특성을 감안한 매체영향력 고려도 필요하다고 판단된다.

2) 중점 과제 수행 평가

2013년에 KBS는 ‘공영방송의 가치 확대’, ‘최고의 콘텐츠 제작’, ‘미디어 플랫폼 경쟁력 강화’, ‘시청자 서비스 내실화’, ‘재원 안정화’, ‘조직 경쟁력 제고’ 등 6개의 중점과제를 제시하였다. 이 과제들을 달성하기 위해 수행한 노력과 성과를 요약하면, 첫째, 다양한 프로그램의 기획 제작을 통해 공영방송으로서의 역할을 수행하고자 노력하였고, 무엇보다도 공정성과 공익성을 담보하려는 노력이 있었다.

둘째, 다수의 글로벌 대기화와 다큐멘터리를 제작하여 방송하였으며, 프로그램 경쟁력 강화를 위하여 신규 포맷 개발, 파일럿 프로그램 제작 확대 등 프로그램 혁신을 통한 채널 경쟁력 강화를 추진하였다. 그러나 양질의 콘텐츠를 생산하기 위한 경쟁 또는 노력은 자칫 작품의 본질적인 것 외의 측면에서 가열될 우려가 있다. KBS가 제작하는 최고의 콘텐츠에 대한 구체적인 개념 규정이 필요할 뿐만 아니라 KBS가 추구하는 공적 서비스에 부합하는지를 기획단계부터 제작과정 그리고 그 결과물을 평가하는 제도적 장치가 필요해 보인다.

셋째, 차세대 방송 및 스마트 모바일 전략을 수립하여 본부/센터별 방송전략을 통합 조정하고 모바일 환경 고객의 점점 확대와 서비스 증대를 통해 비즈니스 기회를 창출하였다. 지상파

직접 수신료 향상을 위해 지상파 플랫폼 경쟁력을 강화하고 개방형 플랫폼을 통해 다양한 콘텐츠 유통 채널을 확보하고자 했으며, 라디오의 경우 인터넷 홈페이지 혁신 사업 등을 통하여 콘텐츠 서비스의 질을 높이기 위해 노력하였다.

넷째, 시청자의 권리보호 및 의견조사 강화 등으로 시청자와의 공감대를 확대하고 공익적 프로그램 제작 및 문화사업 실시와 나눔 문화 확산을 위한 사업 확대, 장애인식 개선을 위한 노력, 직접수신을 제고 등으로 시청자의 보편적 시청권확대, 지역방송 활성화, 소셜 미디어의 활용 등의 계획을 제시하였다.

다섯째, KBS는 수신료 현실화 추진과 경비절감 등의 자구노력을 통해 재원의 안정화를 이루고자 하였다. 그러나 KBS의 수신료 인상 추진은 여전히 사회적 합의가 필요한 상황이며, 절차적 민주성을 담보해야 하는 숙제가 남아있다. 방송의 공영성과 독립성이 전제된 상황에서 수신료 부담 당사자인 국민들을 설득하고 사회적 합의를 이끌어내고자 하는 노력이 필요하다.

마지막으로, KBS는 2013년 한 해 동안 인력수요 분석 및 새로운 인재상 정립과 채용제도 개선을 하여 인재 다양성을 확대하였으며 아울러 고졸·전문대졸 채용 등 열린 채용을 함으로써 미래의 핵심인력을 확보하고자 노력하였다. 또한 변화하는 사회환경에 맞추어 자율근로제(원격근무, 이동근무, 출퇴근시간 탄력근무)를 일부 도입함으로써 스마트워크 사업을 실시하였다.

나. 편성부문

1) 방송 기본 방향 평가

KBS는 2013년 방송목표인 『글로벌 KBS, 행복한 대한민국』을 구현하기 위해서 9가지 기본 방향을 설정하였다. 이는 2012년에 제시한 10가지와 유사한 내용으로 평가된다.

첫째, ‘대한민국의 비전제시’라는 방송의 기본방향은 KBS의 경영목표로 설정된 ‘행복한 대한민국’이라는 다소 추상적인 개념을 구체적으로 구현하는 데 기여하였다. 다만 대한민국의 행복을 주로 거시적인 관점으로 조망하는 경향이 두드러지면서, 국민의 일상생활 속에서 찾을 수 있는 행복을 추구하는 생활 밀착형 프로그램의 제작이 다소 미흡했다는 점이 아쉬움으로 남는다.

둘째, ‘화합과 희망을 위한 공론의 장 마련’을 위해 KBS는 사회 현안 문제를 적극적으로 제기하여 의제를 설정하고 해법을 찾고자 했다. 한국사회의 사회적 갈등과 대립이 심화되고 있는 상황에서 공영방송으로서 KBS가 다양한 프로그램을 통해 사회적 갈등을 치유하고 화합과 희망을 만들어 내는 공론의 장을 마련하고자 하는 방송의 기본 방향은 매우 적절하였다고 본다.

셋째, ‘공정성과 신뢰도 제고’를 위해 신속하고 공정한 보도와 깊이 있는 시사 프로그램을 추구하였다. 꾸준한 노력에도 불구하고, KBS의 보도나 시사 프로그램이 사회적으로 민감한 정치적, 경제적 사안에 대해서 편파적인 경향이 있다는 일각의 지적을 감안하여 앞으로 더 노력할 필요가 있다.

넷째, ‘디지털 시대 선도’를 위해 1, 2TV 모두 HD 편성비율 100%를 2년 연속 유지하였다. 하지만 성공적인 디지털 방송 전환에도 불구하고 아직도 매우 낮은 직접 수신률과 난시청 해소 등의 문제를 해결하기 위해 더욱 노력하여야 할 것이다.

다섯째, ‘세계 문화 콘텐츠로 한류 육성’을 위해 K-POP, 드라마 등 한류를 이끌어갈 수 있는 주요 프로그램을 집중 편성하여 한류문화 확산에 선도적인 역할을 수행하였다.

여섯째, ‘글로벌 KBS 위상 강화’를 위해 세계적 수준의 콘텐츠 제작에 심혈을 기울였고, 그 결과 다양한 장르의 제작물들이 해외 우수 영화제 및 페스티벌에서 수상함으로써 세계적 공영 방송으로서의 브랜드 가치를 높이는데 기여했다.

일곱째, ‘소외 계층을 위한 방송 실현’을 위해 저소득층과 장애인, 노인, 다문화 가정과 같은 소외계층 및 사회적 약자를 위한 따뜻한 방송을 지속적으로 편성하여 더불어 사는 사회를 위한 노력을 기울였다.

여덟째, ‘지역방송의 활성화를 통한 지역 문화 발전에 기여’를 위해 지역방송국의 제작역량 강화를 유도하는 다양한 정책을 실시했고, 지역방송 편성의 확대와 제작비 지원을 실시하였다. 그러나 여전히 지역 방송국의 제작을 위한 물적·인적 자원의 부족은 숙제로 남아 있다. 또한, 중장기적인 구조조정을 통해 을지국을 지역 방송총국과 통폐합하는 것이 지역방송의 활성화에 기여하는 길이라고 판단된다.

마지막으로, ‘세계와 소통하는 글로벌窓으로서 역할 수행’을 위해 시청취자들의 국제적 감각과 시야를 높여주는 다양한 프로그램을 기획, 제작하여 편성하였다.

2) 매체별 운영 전략 평가

KBS는 경쟁력을 확보하는 동시에 공영방송으로서의 공적 책무를 다하기 위해 경영목표와 방송 기본 방향을 매체별과 채널별로 구현할 수 있는 세부 전략들을 수립하였다. 텔레비전 부문의 핵심과제로는 ‘공정하고 객관적인 보도’, ‘다양한 계층의 이익 반영을 통한 조화로운 국민 화합 도모’, ‘지역방송 활성화를 통한 지역사회의 발전’, ‘공사창립 40주년을 맞이한 공영성과 경쟁력의 구축’ ‘수시 개편전략을 통한 채널별 경쟁력 강화’를 설정하였다. 이를 위해 다양하고

성실한 노력을 했으며, 신규콘텐츠 개발을 위한 <K-UP 프로젝트>, 해외 프로그램 트렌드 설명회 및 글로벌포맷 워크숍 개최, 해외 프로그램 정보 사이트 개발 등을 시도하였다. 라디오 부문의 핵심과제로는 ‘프로그램 다양성 추구를 통한 공영성 및 정체성 강화’, ‘현장 중심의 청취자 서비스 확대’, ‘각 채널의 내실화’, ‘지역라디오 활성화’, ‘특별 프로그램을 통한 사회적 의제의 형성’을 설정하고, 이 과제를 달성하기 위한 다양한 기획 및 편성전략을 시도하였다.

3) 채널별 편성 방침 평가

우선 1TV의 편성방침은 이념, 지역, 계층, 세대 간의 대립과 반목을 해소하고 서로를 인정하고 공존하는 열린사회를 만들기 위해 공정하고 객관적인 보도프로그램과 국민의 알권리와 표현의 자유를 신장하는 공익적 프로그램을 제작, 배치하는 것이었다. 또한 소수집단과 소외계층의 이익을 충실하게 반영하여 국민의 화합과 조화로운 국가의 발전에 이바지하고 지역사회의 균형 있는 발전과 민족문화창달, 건전한 여가문화 및 한류의 지속적인 확산을 목표로 노력하였다. 구체적으로, 첫째, 신속하고 공정한 보도와 깊이 있는 시사 프로그램의 제작을 통하여 시청자로부터 신뢰받는 프로그램을 제작하기 위해 노력하였다. 둘째, 갈등극복 및 사회통합을 지향하고 선진 복지국가로 도약하기 위한 비전을 적극적으로 제시하였다. 셋째, 양질의 다큐멘터리를 통해 시청자들에게 최상의 서비스를 제공하고 수신료의 가치를 극대화하기 위해 노력했다. 넷째, ‘재난재해 주관 방송사’로서 소방방재청, 중앙재난 안전대책본부 등 재난재해 기관과의 효율적인 협력 체계를 유지하는 한편, 24시간 종일방송을 통해 재난재해 관련정보가 지속적으로 국민에게 서비스 될 수 있도록 하였다. 다섯째, 장애인의 방송 접근권을 보장하기 위해 시청각 장애인을 위한 시청취지원서비스를 지속적으로 제공하였다. 여섯째, 지역 여론과 지역 방송문화 선도라는 KBS의 공공성, 공익성 증대에 기여하였다.

2TV는 시청자의 정서를 함양하고 성숙한 문화발전을 위하여 온 가족이 함께 즐길 수 있는 건강하고 창의적인 프로그램, 국민의 정서 함양과 대중문화 발전에 기여하는 프로그램 등을 다양하게 개발하여 편성함으로써 공영방송의 품위를 유지하면서 채널 경쟁력을 높이는 것을 편성목표로 정하였다. 신규 프로그램의 연구와 개발에도 힘을 쏟았고 많은 성과를 거두었다. 또한 한류문화의 전진기지로서의 채널 이미지 제고를 위하여 드라마, K-POP 등 한류를 선도할 수 있는 주요 프로그램에 대한 편성을 강화하였다.

1라디오는 ‘한국인의 중심 채널’로서 뉴스와 정보, 시사 교양 등 타 상업방송과 차별화 된 편성에 주력하면서 공정하고 공익적인 프로그램을 제작해 사회 갈등 해소와 통합을 추구하며, 국

가기간 라디오 방송으로서의 공적 책무를 충실하게 수행하여 수신료의 가치를 최대한 실현하는 것을 목표로 하였다. 2009년부터 기존의 시사정보 전문채널에서 종합편성채널로 점진적인 채널 정체성 변화를 모색해온 1라디오는 교양정보 프로그램을 강화하는 한편 국가의 각종 주요 이슈를 적극적으로 프로그램에 반영했다. 사회통합 및 의제 설정 기능을 강화하였고, 청취자 참여를 지속적으로 확대하였다. 대한민국의 발전적 미래를 제시하는 프로그램의 제작 편성에도 힘을 기울였다.

2라디오는 4065 중·장년층을 위한 음악을 중점 편성해 채널의 정체성을 더욱 확고히 하는 것을 목표로 하였다. 이를 위해 청취자들을 직접 찾아가는 현장 생방송 프로그램을 다수 제작해 청취자와의 친밀도를 높이고 소통을 강화하는데 주력하였다.

3라디오는 장애인방송채널의 정체성을 강화하고 450만 장애인뿐 아니라 장애인 가족, 노년층, 다문화가정 등을 아우르는 차별화된 프로그램 기획으로 국내 유일의 라디오 복지채널의 이미지를 더욱 확고히 하는 것을 목표로 하였다. 장애인과 노인을 위한 연중 특집 프로그램의 지속적인 기획으로 소외계층의 방송참여를 크게 높였다.

1FM라디오는 국내 유일의 서양 고전음악과 국악 전문채널로서 클래식 애호층 확산에 더욱 주력해 생활 속의 채널로 자리매김하고, 역량 있는 음악인 발굴과 음악자료 확충에 힘쓰으로써 음악계를 선도하는 것을 목표로 하는 동시에, 온 국민이 즐길 수 있는 다양한 콘텐츠를 개발해 지역 간, 계층 간 문화격차 해소에 기여하고자 하였다. 반면 2FM 라디오는 젊은 청취자를 위한 ‘대중음악 중심 채널’이라는 정체성을 강화하고 공영성 제고에 기여하도록 하였다.

한민족방송은 남북 간의 화해와 협력, 평화 모드가 도전 받는 환경 속에서 시의성 있는 자유, 평화, 발전, 협력의 신호를 북한 동포들에게 제공함으로써 북한 체제의 개혁방안과 인권개선 및 남북관계 반전을 추구하고 다가올 통일시대를 대비해 북한 동포와의 민족 동질성을 회복하는 것을 목표로 하였다. 국제방송의 경우, KBS World TV 개국 10주년을 맞아 K-드라마, K-pop으로 대표되는 한류의 대표 채널, 아시아 최고의 글로벌 채널로서의 위상을 확립하는 것을 목표로 하였다. 국제방송 라디오 역시 세계의 중심으로 도약하는 대한민국의 역동적 발전상과 한류로 대표되는 양질의 문화 콘텐츠를 세계에 알리고 글로벌 공통 관심사에 대한 집중적인 프로그램 편성으로 채널 경쟁력과 수용자 서비스의 강화를 추진하였다.

4) 2013년 KBS 대기획 평가

2013년 KBS는 공사 창립 40주년, 24시간 방송의 본격화, 방송통신 융합 가속화 등 방송환

경의 급격한 변화와 도전에 적극 대응함으로써 공영방송의 위상을 높이고자 노력하였다. 이를 위해 KBS는 7개의 기획을 마련했다.

□ 대기획 1 : 더불어 사는 사회, 행복한 대한민국

이념·지역·계층·세대 간의 대립과 반목을 해소하고 소통과 화합을 이룰 수 있는 장을 마련함으로써 사회통합에 기여하고, 국민이 행복한 나라가 될 수 있도록 우리 사회가 나아갈 길을 제시하는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 신년특집 〈2013 대한민국 행복의 조건〉을 시작으로, 여러 특집 다큐, 토론, 캠페인, 특별 생방송 등을 기획, 방영하였다. 우리 사회가 하나가 되어 한 걸음 나아가는 계기를 마련했다.

□ 대기획 2 : 재도약하는 한국경제

국내의 경제가 장기 침체 되는 상황 속에서 경기 활성화, 일자리 창출, 청년 실업 문제를 해결할 수 있는 방안을 모색하고, 경제 민주화를 실현하기 위한 구체적인 대안을 찾기 위해 노력했다. 정규 경제 프로그램을 편성하여 구직자에게는 일자리 정보를, 기업가에게는 우수한 인재 확보를 할 수 있는 기회를 제공하였고, 특별 생방송들을 통해 우리경제의 경쟁력을 살릴 새로운 형태의 일자리 만들기에 앞장섰다.

□ 대기획 3 : 지구촌 감동, 고품격 대형 다큐멘터리

지난 수년 동안 KBS는 수신료의 가치를 실현하고 공영방송의 브랜드 가치를 높일 수 있는 전략 상품으로 대형 다큐멘터리를 제작해왔다. 이러한 맥락에서 2013년에도 KBS는 세계 방송 시장에서 경쟁력 있는 콘텐츠 제작사로서 브랜드의 가치를 극대화 할 수 있는 새로운 작품들을 제작했다. 그 결과물인 〈호모 아카데미쿠스-공부하는 인간〉과 〈의궤-8일간의 축제〉는 국내외에서 호평을 받아 KBS의 브랜드가치를 높이는데 기여하였다.

□ 대기획 4 : 세계적 문화 콘텐츠, 한류

한류의 지속적인 확대를 꾀하여 인류의 보편적 가치와 한국의 문화와 정서가 어우러진 드라마와 오락 프로그램을 개발해 세계적인 문화콘텐츠로 확고하게 자리매김하도록 노력했다.

□ 대기획 5 : 정전 60주년, 평화를 향한 메시지

2013년은 정전협정이 체결된 지 60주년이 되는 해로, 지난 60년을 되돌아보고 남과 북이 이

해외 교류의 폭을 넓혀 평화통일로 나아가기 위한 구체적인 방안을 제시했다. 한국전쟁을 기억하는 특별기획 다큐멘터리 <돌아오지 않는 사람들>과 <기적의 김치 파이프>, 그리고 터키의 TRT와 공동 제작한 <내 기억 속의 전쟁-앙카라학교> 등을 방영하였다.

□ 대기획 6 : 공사창립 40주년 대형기획

KBS는 2013년 공사창립 40주년을 맞아 공익성 높은 다양한 기획 프로그램들을 제작하여 공영방송으로서의 공적책무를 충실히 수행하였다. 특집 <전파 4부작>, <100세 시대 신인류의 조건>, <한반도 야생은 살아있다>를 제작, 방영했다.

□ 대기획 7 : 글로벌 KBS, 세계와 소통하는 창

세계 각국의 정치, 경제, 문화, 역사를 아우르는 폭넓은 해외 취재프로그램과 세계 우수 방송사들과의 공동제작으로 격변하는 세계에 대한 균형 잡힌 시각을 제공했다. 신년기획 <행복 국가의 조건>에서는 세계적 석학 헤르만 지문 교수가 출연해 행복한 대한민국의 방향을 제시했고, <5인의 석학 미래를 말하다>에서는 세계적인 석학들이 인류 미래의 주요 이슈들을 진단했다.

다. 보도부문

1) 보도의 정확성 평가

KBS는 신속성과 함께 정확성에 무게를 두면서 모든 사안에 대해 철저히 사실 확인을 하고자 노력하였다. 다양한 정보원으로부터 정보를 수집할 뿐 아니라 이에 대한 검증 절차를 강화하여 2중, 3중의 크로스 체크를 통해 확인하고 출처 불명의 정보에 있어서는 신중함을 기하여 혼란을 최소화하려는 노력을 기울였다.

보도본부는 뉴스의 신뢰도를 견고히 하기 위해 부서별 협업 기능을 대폭 제고하여 시청자들에게 해당 영역에 대한 양질의 정보를 전달하는데 주력했다. 한 명의 취재기자가 혼자 취재하는 것이 아니라 다른 팀원과 팀장까지 총동원돼 크로스 체크를 하고, 게이트 키퍼도 팀별 선임 기자와 팀장, 부장으로 이어지는 2중, 3중의 과정을 거쳤다. 한편 보도의 정확성과 관련된 위반 사례와 규제사항을 공지하고 나아가 공정성을 확보하기 위한 심의실을 별도로 운영하여 심의 기능을 강화했다.

메인뉴스의 시청률과 점유율에 있어 KBS1TV의 '뉴스9'은 압도적인 1위를 차지하고 있다. 시

청률이 정확성을 담보한다고 할 수는 없지만, 시청자가 해당 언론의 편파성과 오보 빈도를 고려하여 채널을 선택할 가능성이 높기 때문에 압도적인 시청률과 점유율은 KBS 뉴스의 정확성을 방증한다고 할 수 있다.

2) 보도의 심층성 평가

KBS는 뉴스의 심층화와 전문화를 위해 다양한 코너를 개발하거나 기존 코너를 더욱 내실 있게 정착시켰다. 기존에 2010년부터 방영 중인 5분 분량의 ‘이슈&뉴스’를 유지하면서 가을 프로그램 개편과 함께 ‘뉴스9’에서는 ‘9 확대경’이라는 코너를 신설했다. ‘미니 이슈’, ‘앵커앤리포트’, ‘집중’ 등의 코너 역시 이슈화된 사안들에 대해서 집중적으로 분석 보도를 내보내는 대표적인 사례였다. ‘뉴스9’의 경우 백화점식 나열보다 주요 이슈 중심으로 블록화된 뉴스 편성을 하였다. 분야별 전문가를 통한 보도도 확대했다.

이상을 통해 보도의 심층성을 강화한 결과, KBS 방송문화연구소가 1년에 상·하반기 두 차례 실시하는 품질평가 조사의 ‘심층성’ 면에서 ‘KBS 뉴스9’이 지상파 3사 중 모두 1위를 차지하였다. 2012년 조사결과보다 향상되었다는 점도 고무적이다. 반면 KBS 뉴스옴부즈맨들은 KBS 뉴스가 사실보도에 치중한 나머지 분석 및 기획보도의 양과 질이 여전히 부족하다는 평가를 하기도 했다. 특히 정치나 경제 영역의 민감한 현안일 경우 해당 사안에 대한 다양한 관점을 체계적으로 짚고 분석해주는 역할을 충실하게 수행할 필요가 있다.

3) 보도의 전문성 평가

KBS는 각 분야별로 자문단을 운용하여 전문성을 강화했다. 건강 및 환경에 대한 관심이 높아지는 상황에 맞춰 20명으로 구성된 의료자문위원단을 운영 중이고, 14명의 자문변호사단을 보도에 적극 활용함으로써 프로그램의 전문성을 높이고 분쟁 가능성을 미리 예방하고 있다. 또한 북한 관련 교수와 대북관계 단체 소속 등 북한 전문가 10명으로 구성된 통일자문위원회를 통해 북한 관련 뉴스를 객관적이고 전문적인 시각으로 담아내려 노력했다. 이 밖에도 객원 해설위원 40여명을 운용하였으며, 국어자문단을 활용하여 뉴스를 통한 바른말 사용을 유도하였다. 전문 기자 제도도 확대하여 전문의 자격증이 있는 의학전문기자 2명, 박사학위를 소지한 과학전문기자 1명, 탈북자 출신의 북한전문기자 1명, 그리고 기상전문기자 3명을 운용했다. 한편 KBS는 기존 뉴스뿐만 아니라 국제 뉴스의 전문화를 위해 데일리 국제 전문 뉴스인 ‘글로벌 24’를 신규 편성 방송했고 기존 ‘특파원 현장 보고’와 ‘월드 뉴스’ 등도 국제 뉴스의 전문화를

앞당겼다고 볼 수 있다.

4) 보도의 공정성 평가

공정성은 공영매체의 핵심 가치지만, 동시에 논란의 소지가 많은 개념이기도 하다. 지난 수년간 우리나라의 주요 뉴스매체들 대부분이 공정성에 대한 논란에서 자유로울 수 없었는데, 그럼에도 불구하고 KBS에 유독 엄격한 잣대를 들이댈 수밖에 없다. 공영방송으로서 공공의 선에 복무해야 하며, 다른 뉴스매체들의 공정성을 평가하는 기준이 될 수 있기 때문이다. 이 엄격한 기준을 전제로 평가한다면, 우선 KBS 보도가 공정성과 관련된 여러 논란을 불러일으켰다는 점을 지적하지 않을 수 없다. 개중에는 정당한 비판이라기보다는 정파적 비난에 가까운 경우도 있었고 해프닝 수준의 사건들도 있었지만, 공영방송으로서 공정성 논란이 반복되는 것은 결코 바람직하지 않은 일이다. KBS 뉴스옴부즈맨 보고서에 따르면 KBS 뉴스가 기계적 중립과 공정성은 어느 정도 구현하고 있으나 질적인 공정성 구현에 소홀하며, 정부와 청와대 위주의 발표 저널리즘, 혹은 받아쓰기 저널리즘에 그치는 경향이 있음을 지속적으로 지적하고 있다. ‘양적 균형’에 집착하다보니 진실에 다가가려는 노력 보다는 정쟁 당사자들의 주장을 단순 전달하는 수준에 그치고 있다는 비판이다.

KBS 보도본부에서는 공정성을 보장하기 위한 장치로서 공정방송위원회, 보도위원회, 뉴스옴부즈맨 제도, 본부장 신임투표제 등을 운영하고 있다. 이상의 제도들은 단체협약과 노사합의, KBS편성규약에 근거하며 공정성 확보를 위한 최소한의 보루로 작용하고 있다. 이 제도들은 보도의 공정성을 최대한 확보하겠다는 의지를 반영하는 동시에 일정한 성과를 내기도 했지만, 늘 원활하게 기능하지는 않았다. 훌륭한 제도를 만드는 일 이상으로 중요한 것이 제도의 합리적 운영이다. 공정성이라는 명제가 중요한 만큼, 이를 달성하기 위해 고안한 제도들을 어떻게 하면 효율적으로 운영할 수 있을지 고민할 필요가 있다고 판단된다. 또한, 보도국 간부들과 평가자 사이의 원활한 소통에 대한 노력이 요구된다.

KBS 방송문화연구소가 1년에 상·하반기 두 차례 실시하는 품질평가 조사의 ‘공정성’ 면에서 ‘KBS 뉴스9’이 지상파 3사 중 모두 1위를 차지하였다. 절대 점수 역시 2012년 조사결과보다 올라서, 공정성 제고를 위한 KBS의 노력이 어느 정도 인정받았다고 평가할 수 있다. 그러나 방송학자 등 전문가 의견을 묻는 조사들의 경우, 일반 시청자 대상의 조사결과에 비해 다소 불만스러운 수준으로 나왔다. 특히 한국언론학회 회원을 대상으로 조사한 설문조사 결과, KBS 뉴스의 공정성 평가결과는 최근 7년간 지속적으로 하락하는 것으로 나타났다. 공정성을 높이기

위한 많은 노력에도 불구하고, KBS가 공정성 문제에 있어서 더 진지하고 더 꾸준하게 애써야 하는 이유이다.

5) 보도의 신뢰성 평가

보도의 신뢰성은 하루아침에 쌓아올릴 수도 없지만 잃기는 매우 쉽다. 신뢰성은 앞서 거론됐던 정확성, 심층성, 전문성, 공정성 등 요소들과 복합적으로 결합, 기능하면서 평가되는 부분이기 때문이다. KBS는 공영방송으로서 신뢰성에 있어 타 방송사를 선도할 책무가 있다. 핵심 시청 시간대에 경쟁사들이 흥미 위주의 코너를 집중적으로 배치하는 등 〈뉴스광장〉에 대한 공세를 강화하는 가운데서도 흔들림 없이 ‘정통 뉴스’의 기초를 유지했다. 이를 통해 ‘뉴스는 KBS’라는 시청자들의 인식을 더 공고히 하고 뉴스의 영향력 제고에 기여했다. 라디오뉴스제작부에서는 사고방지 시스템을 구축하여 뉴스 사고를 예방하는 한편 사고 발생 시 즉각 대처하고 음질을 향상시켜 신뢰도를 더 높였다. 심의실에서도 이러한 신뢰도 구축을 위해 꾸준한 노력을 경주했다.

한국광고주협회가 여론조사 전문기관 TNmS에 의뢰한 조사 결과, KBS는 모든 매체 가운데 신뢰도와 영향력에서 1위를 차지했다. 이외에도 월간 ‘현대경영’이 우리나라 5백대 기업 최고 경영자들을 대상으로 2013년 각 분야별 명품을 조사한 결과에서도 ‘KBS 뉴스9’이 뉴스 분야의 명품뉴스로 선정되었다. 반면 젊은 층의 경우 KBS 뉴스에 대한 신뢰도가 압도적이지 못하다는 조사 결과도 있었고, 언론학자들이 평가하는 KBS 뉴스의 신뢰도가 최근 떨어지고 있다는 조사 결과도 있었다. 대한민국 대표 채널로서의 명성과 자부심에 안주하지 않고 지속적으로 성찰하며 노력해야 하는 이유이다.

6) 보도의 품위 평가

KBS는 언론계 전체의 정화를 위해 품위 유지에 솔선해야 한다. 시청률의 유혹에 빠져 선정적인 보도 아이템을 전면에 배치한다든지 자극적인 화면이나 문구를 사용하는 경우가 없어야 한다. KBS는 매체환경의 변화에 따른 선정성 경쟁에도 불구하고 보도의 품격을 높이기 위한 여러 노력을 했다. 보도 준칙이나 가이드라인을 엄격하게 적용하여 모방 범죄 혹은 사회적 병리 현상을 부추길 수 있는 뉴스를 배제하고 특히 자살 관련뉴스의 경우 보도 자체를 최대한 자제하는 노력을 하였다. 그 결과, 2013년 한 해 동안 KBS 뉴스의 선정성 시비는 거의 없었다.

그러나 자동차 블랙박스나 CCTV 화면을 자료화면으로 활용하는 사례가 늘어나면서 ‘그림’

의 흥미도가 보도내용의 가치를 지배하는 사례가 생기는 것은 우려할 일이다. 흥미를 끌 만한 자료화면의 유혹에 빠지는 것이 곧 뉴스의 선정화, 연성화면서 보도의 품격을 떨어트린다는 인식이 강화될 필요가 있다. KBS의 이해가 걸린 사안에 대한 보도에서 자사이기주의가 드러나는 것도 뉴스의 품격을 떨어트리는 원인이 된다. ‘수신료 인상 문제’ 등의 보도에서 자사이기주의의 모습이 드러난 경우가 있었는데, 자사와 관련된 뉴스 아이템일수록 균형을 지키며 품격을 유지하려는 노력이 필요하다.

7) 뉴스프로그램 경쟁력 강화노력

KBS는 가장 기본으로 돌아가서 저널리즘의 핵심 가치를 지키는 것이 경쟁력을 강화하는 가장 빠른 길이 될 것이라는 신념 하에 기술적인 측면과 뉴스 콘텐츠 생산 측면 모두에서 경쟁력을 강화하기 위한 노력을 경주하였다. 보도의 본진이라 할 수 있는 스튜디오의 리모델링을 실시했고, 24시간 뉴스 체제 구현과 함께 뉴스 취약 시간대인 주말 새벽 대형사건 사고에 대처하기 위해 토요일과 일요일에 5시 뉴스를 신설했다. 여기에 오피니언 리더들이 간략하게 신문의 주요 뉴스를 훑어볼 수 있도록 뉴스광장 1부에 ‘신문 브리핑’ 코너를 신설하면서 전체 시청률을 견인하는 효과를 가져왔다. 트위터, 페이스북 등 소셜 미디어를 통한 뉴스 서비스를 강화하기도 했다.

이 같은 노력의 결실로, 각종 조사 기관들의 2013년 조사에서 1위를 차지하였다. 특히 방송통신위원회가 정보통신정책연구원에 의뢰하여 실시한 ‘방송프로그램 시청자 만족도 평가지수(KI; Korea Communications Commission Index) 조사’에서 방송채널 평가지수 1위, 방송채널 평가지수 중 공정성, 공익성, 신뢰성, 유익성에서 1위를 기록했다.

라. 제작부문

1) 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가

KBS는 국가기간 채널로서 기본 역할에 충실하고자 하였고, 재미와 감동을 느끼면서도 동시에 공익성을 가진 프로그램을 제작함으로써 공영방송으로서의 위상을 높이는 데에 기여하였다. 우선 다큐멘터리는 공영방송 KBS가 국민들의 문화적 소양을 높임과 동시에 그 제작역량을 세계적으로도 알릴 수 있는 중요한 장르이다. 2013년 KBS는 명품 다큐멘터리 프로그램 제작과 시사프로그램 제작을 통해 우리 사회에 대한 비전 제시 및 정보제공, 국민통합의 기능을 수

행하였다. 정책목표인 ‘공영방송의 가치 확대’와 ‘최고의 콘텐츠 제작’은 KBS의 다큐멘터리 기획의 방향성으로도 적용되었다. 특히 <의궤, 8일간의 축제>는 기존에 볼 수 없었던 새로운 스타일의 역사 다큐멘터리로, ‘8일’이라는 시간과 ‘화성’이라는 공간을 넘나들면서 세련된 영상미와 화면구성을 선보여 고품격 한류 콘텐츠로의 발전 가능성을 제시했다. 그러나 시사제작국의 <추적60분>이 불방된 사건은 KBS의 공영성 제고 노력에 흠이 되었다. 결국 일부 내용이 수정된 후 그 다음 주에 방송되었으나, 이 같은 일이 재발되지 않도록 제작진과 간부가 공감할 수 있는 원칙을 명문화하고 그 실행에 있어서도 각별히 신중할 필요가 있다고 판단된다.

KBS는 지속적인 신규 예능 프로그램 제작을 통해 창의적인 방송문화를 선도하였다. 연예인으로 구성된 팀과 생활체육 동호회팀과의 대결을 다룬 <우리동네 예체능>, 인기 개그맨들이 문명의 이기를 배제한 채 일주일을 살아보는 관찰예능인 <인간의 조건>, 가족 간의 갈등을 콧트와 전문가들의 해법을 통해 알아보는 <가족의 품격 풀하우스> 등은 이전에 보기 어려웠던 새로운 스타일의 프로그램이었다. 특히 <인간의조건>은 재미와 공익성을 두루 갖춘 프로그램으로 평가되어 여러 외부기관으로부터 표창, 프로그램상, PD상 등을 수상하였다. 그러나 일부 프로그램이 기획 단계에서 모방 논란을 야기한 것은 매우 아쉬운 부분이다. 예능 프로그램이 완전히 ‘오리지널’할 수 없다는 점과 특정 시점의 ‘트렌드’가 존재한다는 점을 인정하더라도, 공영방송 KBS만은 창의적이고 실험적인 자세를 강조하면서 새로운 아이디어를 가시화하도록 노력해야 할 것이다.

KBS 드라마는 방영시간대에 따라 분명하고 일관된 지향점을 가지고 기획, 제작, 방영하였다. 재미있고 유익한 드라마를 방영하여 시청자들을 즐겁게 만드는 것도 공영방송 KBS의 중요한 역할 중 하나였으나, 우리나라 드라마 제작역량의 강화를 위해 끊임없이 고민하고 노력하는 것 또한 공영방송으로서의 책무이다. 이를 위해 신인 작가, 연출, 연기자들을 발굴하고 기성 드라마의 한계를 뛰어넘는 새로운 장르를 개척하도록 지원하는 작업은 매우 중요하다. 따라서 KBS가 낮은 시청률에도 불구하고 드라마 발전을 위해 필수적인 단막극을 지속적으로 기획, 방영한 것은 높이 평가되어야 한다. 반면 2013년에 비평계의 찬사를 받은 다수의 드라마가 비 지상파 채널에서 방영되었다는 점은 KBS로서도 무겁게 인식해야 할 부분이다. 전 국민을 대상으로 기획해야 하는 공영방송 KBS와 특정 시청자군을 대상으로 하는 케이블 채널을 같은 잣대로 비교하기는 어렵겠으나, 혹시 관습적 타성에 젖지는 않았는지 자문할 필요는 있어 보인다.

1라디오는 사회의 주요 의제와 국민적 관심사를 충실히 반영하는 한편 상업 방송이 다루기 힘든 농어업, 교육, 고급문화, 책 등의 분야를 집중적으로 탐구하는 공익적 교양 프로그램을 제작하였다. 또한 다양한 청취 계층이 공감할 수 있도록 다양한 포맷을 개발하여 보편적인 ‘중

합편성채널'의 면모를 강화하였다. '뉴스전문채널'의 위상을 포기한 것에 대해 여러 평가가 있겠으나, 이 과정에서 교양 프로그램이 대폭 확대되었다는 점은 분명한 성과이다. 중장년층을 대상으로 하는 2라디오는 품격 있는 음악과 서민층의 삶을 담은 프로그램들을 제작하였다. 3라디오는 장애인, 노년층, 다문화 가정 등 소외계층에 대한 프로그램을 편성하여 공적 서비스를 제공하고 복지채널이란 정체성을 공고히 했다. 한민족방송은 북한 관련 시사 프로그램을 통해 북한 주민, 새터민, 동포들에게 정확한 정보를 제공하고, 재외교포의 민족적 정체성을 확립하는 구심점 역할을 충실히 수행하였다. 국제방송은 다양한 교양 프로그램 제작을 통해 국제 사회에 한국 정부의 입장과 객관적 사실을 정확하고 신속하게 전달하는 데 힘썼다.

2) 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가

교양 프로그램의 경우, KBS는 프로그램 경쟁력 강화를 위해 다양한 파일럿 프로그램들을 제작했고, 이 중 <고향극장>, <대한민국 행복발전소>, <생명최전선> 등이 정규 프로그램으로 편성되어 시청자들에게 호응을 얻었다. 또한 <한반도 야생은 살아있다>, <호모 아카데미쿠스-공부하는 인간>, 3D 다큐멘터리인 <의궤-8일간의 축제> 등의 고품질 다큐멘터리를 지속적으로 제작하였다. 방송 프로그램 대상의 국내외 수상실적에서도 좋은 성과를 거두었다.

예능 프로그램의 경우, 대표적 예능 프로그램인 <해피선데이>와 <개그콘서트>, <해피투게더 시즌3>의 프로그램 내부 개편들을 단행하여 새로운 코너들을 개발, 선보였다. 그 결과 한 때 부진하다는 평가를 받기도 했던 <해피선데이>가 개편을 통해 예전의 명성과 인기를 회복하였고, <해피투게더 시즌3> 역시 새로운 코너 개발을 통해 높은 예능 경쟁력을 유지하였다.

KBS 드라마는 일일연속극과 주말연속극, 그리고 TV소설을 통해 경기 불황과 척박한 현실 속에서도 가족애를 강조하기 위해 노력했다. 월화드라마들을 통해서는 다양한 사회 계층들의 애환과 단면을 재미를 담았으며, 새로운 주제를 다룬 신선한 현대극과 영상미 높은 퓨전 사극들도 제작, 방영하였다. 드라마스페셜과 단막극들도 지속적으로 편성하여 드라마 제작 역량을 제고했다. 2013년 KBS 드라마에 대한 시청자들의 평가는 대체로 엇갈렸다. <학교 2013>, <광고천재 이태백>, <상어> 등은 좋은 평가를 받은 반면 시청률 면에서는 크게 성공을 거두지 못했고 <왕가네 식구들>은 최고의 시청률을 기록했으나 공영방송답지 않은 막장 코드라는 비난을 받기도 했다. 많은 제작비를 투여한 <대왕의 꿈>과 <아이리스2>는 기대한 만큼의 대중적 호응을 얻지 못했으나, <내 딸 서영이>, <굿닥터>, <비밀> 등은 작품성이나 시청률에서 모두 호의적 평가를 받았다. KBS는 드라마를 기획, 제작하면서도 시청률로 대변되는 대중의 반응과

평론으로 대표되는 질적 수준, 그리고 공영방송다운 품격이라는 당위를 모두 고려해야 하는 쉽지 않은 입장에 있다. 그러나 이 기준들이 충돌할 경우 우선적인 조건이 되어야 하는 것은 공영성이다. 이 기반 위에서 제작진의 창의성이 십분 발휘되는 드라마가 만들어져야 될 것이다. 타 방송사의 드라마들을 선도한다는 책임감이 요구된다.

외주 제작 프로그램의 경우에도 좋은 성과를 거두었다. 애니메이션 분야에서 공모 시스템을 보완·개선하여 경쟁력을 강화했고, 그 결과 <라바 시즌2>가 2013년 상하이 TV 페스티벌 애니메이션부문 최우수상을 수상했고, <꼬마기차 추추>가 2013년 밍주니어 경쟁부문 인터내셔널 피치 본선에 진출하는 등 경쟁력을 인정받았을 뿐만 아니라 정부제작지원사업으로 선정됨으로써 새로운 수익 모델을 창출했다. 또한 표준계약서 실시 등 외주 제작진에 대한 지원은 독립 프로덕션사들로부터도 호의적인 반응을 받았다. 이는 타 방송사와 차별화되는 공영방송으로서의 성실한 책무 수행으로 평가될 수 있다.

프로그램을 개선하기 위한 KBS의 노력의 결과, KBS방송문화연구소에서 KBS, MBC, SBS를 대상으로 실시한 2013년 시청자 프로그램 품질평가에서 KBS의 프로그램들은 시청자들로부터 높은 평가를 받았다. 상반기 평가에서는 상위 30개 프로그램 중 KBS1이 25개, KBS2가 2개를 차지해 압도적 우위를 보였으며, 하반기에서도 상위 30개 프로그램 중 KBS1이 26개, KBS2가 1개를 차지했다. 한편 방송통신위원회가 KISDI에 의뢰하여 실시한 ‘방송프로그램 시청자 만족도 평가지수 (KI; Korea Communications Commission Index) 조사’ 결과에서도 KBS1이 1위를 차지해 2010년 이후 계속 가장 높은 평가를 받았다. KBS2는 2위를 차지했다.

1라디오는 전 국민을 대상으로 한 뉴스, 교양, 정보가 조화를 이루는 종합편성채널의 성격을 확고히 하였고, 특히 재난주관방송사, 국가기간채널로서의 역할을 성실히 수행하였다. 뉴스와 교양 중심의 보편적인 방송 내용을 편성하여 신속하고 정확한 콘텐츠를 제공하였다. 2라디오는 중장년 대상 음악중심채널 이미지를 강화했다. 따뜻하고 인간적인 라디오의 매체 특성을 강화하는 추세에 맞춰 청취자들에게 사랑받는 명곡 중심으로 선곡하여 신규 청취층 유입과 채널 이미지 고양, 지역 청취자들의 청취율 상승 등을 통해 채널 경쟁력을 높여 나가고 있다. 3라디오는 국내 유일의 라디오 사회 복지채널로서, 장애인과 노인, 다문화 가정 등 소외계층을 위해 <찾아가는 스튜디오> 등을 기획하여 방송 접근권을 강화하는 한편, 스포셜 올림픽 등의 주제를 편성에 반영하고자 노력했다. 이 밖에도 한민족방송과 국제방송은 프로그램의 품질을 향상시키기 위해 다양한 소재와 형식을 발굴하는 한편, 한국에 대한 올바른 이해를 돕고자 했다.

3) 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가

전 국민을 대상으로 보편적 서비스를 제공해야 하는 KBS는 특정 라이프스타일 소비자만을 대상으로 방송하는 케이블 채널과는 달리 다양성의 의무를 지닌다. 얼마나 다른 종류의 메뉴를 개발해서 제공하는가, 그리고 얼마나 다른 취향의 시청자를 고려하여 프로그램을 기획하는가, 그리고 그 과정에서 성, 인종, 연령, 계층 측면의 소수자를 충분히 배려하는가에 대한 질문에 대해 몇몇한 답을 내놓을 수 있어야 한다.

교양 및 다큐멘터리 부문에서, KBS는 비교적 다양성을 만족시키는 제작을 했다고 평가할 수 있다. <생명 최전선>같은 응급의료센터를 다루는 다큐멘터리부터 <역사저널 그날>, <TV 책을 보다>, <인문강단 樂> 등 인문 프로그램에 이르기까지 다양한 장르의 교양 프로그램들을 개발하여 공익성을 추구했고, 정보와 재미를 함께 제공하는 인포테인먼트 프로그램들을 개발하였다. 어린이, 청소년, 농어민, 다문화가정 등을 위한 맞춤형 프로그램들을 편성함으로써 다양한 사회적 요구에 부합하고자 하였다.

예능 역시 다양한 세대들이 즐길 수 있는 프로그램들을 만드는데 주안점을 두었다. 음악 프로그램을 예로 든다면, 한국의 젊은 층은 물론 전 세계의 K-POP 팬들을 대상으로 하는 <뮤직뱅크>부터 청년 세대를 위한 <유희열의 스케치북>, 7080세대들이 시청하는 <콘서트7080>, 장·노년층을 위한 <가요무대>에 이르기까지 다양한 시청자군을 겨냥한 편성을 시도하였다. 세대를 뛰어넘어 즐길 수 있는 <전국노래자랑>이나 <불후의명곡-전설을 노래하다>도 제작하였다. 클래식 애호가들을 위한 <KBS 중계석>도 꾸준히 제작, 방영하였다. 특히 국악에 대한 관심을 고양시켜온 <국악한마당>과 <국악의 향기>는 관습적인 포맷에서 벗어나 마당놀이 형식의 차용, 신진 연주자의 발굴과 소개, 현대 음악과의 접목 등을 시도하면서 KBS 예능의 다양성 기여에 크게 기여하였다.

다양한 종류의 드라마를 다채롭게 배치한 것은 매우 긍정적으로 평가할 수 있는 부분이다. 그러나 앞서 언급한 시청자 평가를 되새기자면, 주부나 중장년층 대상의 드라마에 비해 젊은 층에 주로 소구하는 미니시리즈는 경쟁 방송사에 비해 상대적으로 박한 평가를 받았던 것이 사실이다. 이는 다시 KBS의 주 시청자 연령층의 고령화로 이어지고, 다시 트렌디 드라마의 부진으로 이어지는 악순환에 빠질 우려가 있다. ‘젊은’ KBS 이미지를 회복하기 위해서라도 창의적이고 실험적인 드라마에 좀 더 힘을 보탬 필요가 있다.

종합편성채널로서의 정체성을 추구하는 1라디오는 다른 라디오 채널과는 다른 교양과 뉴스 중심의 프로그램 편성으로 청취자의 선택권을 확보하고 토론, 인터뷰, 다큐멘터리, 세미나 등

의 다양한 장르의 제작을 통해 라디오 방송의 스펙트럼을 넓히고 있다. 2라디오는 봄 개편을 통해 22시간 방송 12개 프로그램 중 8개 프로그램을 신설하거나 시간대를 조절해 채널 경쟁력 제고를 위한 전면적인 채널 정체성을 재구축했으며, 새로운 청취자 유입 등의 성과를 기록했다. 1FM은 국악, 클래식 애호가를 위해 다양한 프로그램을 편성하여 청취자의 기호에 맞게 성악, 클래식, 국악 등을 다루는 프로그램들을 각각 편성하였고, 2FM은 콘서트 프로그램, 스마트폰과 인터넷을 사용한 쌍방향 커뮤니케이션을 적극 활용한 프로그램들을 제작했다. 국제방송에서도 소셜미디어를 사용하는 멀티플랫폼 기반의 프로그램 제작을 강화하였고, 크로스미디어 서비스의 시너지 효과를 극대화했다. 특히 11개 전 언어 공통 편성의 정형화된 틀을 벗어나 언어별, 방송 권역별로 차별화된 편성을 강화했다.

마. 국가기간방송 부문

1) 사회적 공론 형성

KBS는 새 정부가 출범한 2013년 다양한 프로그램들을 통해 첨예한 갈등이나 쟁점이 있는 사안들에 대해서 논의와 해결 방안을 제시하며 공영방송으로서의 정체성을 확립하기 위해 노력했다. 우선 국가기간방송으로서 국가 발전을 위한 비전을 제시하고자 했다. 보도부문에서 KBS는 대통령 인수위원회 출범, 고위공직자 후보자 인사청문회 등 새 정부의 출범과 1년차 국정 운영을 심층 보도하였으며, 정부의 조직개편과 청와대 개편 등 국회에서 논의된 정책 사안들도 심층 분석하여 보도함으로써 발전적인 방향을 제시하려는 노력을 기울였다. 다음으로, 전 세계적으로 침체된 경기 속에서 한국의 경제관련 문제들과 갈등을 진단하고 해소하기 위한 국가적 의제를 제시하고 사회적 통합을 위해 노력하였다. 또한 KBS는 화합과 공론의 장을 마련하고 청년실업과 학교폭력과 같은 사회 문제 해소를 위해 노력했다. 또한 공영방송으로서 지역성의 가치를 존중하고 지역뉴스 의제를 적극 발굴하여 전국 뉴스화에 질적·양적 지원을 하였다. 동시에 한국과 직·간접적으로 연관된 세계의 주요 사건과 이슈를 분석해 한국의 주요 기관과 기업 등 민간 부문에 시의적절한 국제정보를 전달하였으며 국제 사회의 흐름과 심층적인 전망을 제공함으로써 국가의 나아갈 방향을 제시해 주고 사회적 의제를 설정하는데 도움을 주었다.

KBS는 국가적 비전을 제시하고 사회통합을 위한 의제 설정, 사회문제들이 해결될 수 있는 공론의 장을 형성함으로써 공영방송으로서의 사회적인 책무를 충실히 수행하였다고 평가된다.

2) 소외, 소수 계층을 위한 방송

공영방송은 사회통합을 위해 사회의 각 계층의 목소리를 대변하고 특히 취약계층인 소외, 소수 계층이 소외되지 않도록 노력해야 할 책무를 지닌다. KBS는 평일 주요 시간대 및 주말에 다문화 가족이나 노인 대상의 프로그램을 방영하는 등 소외, 소수 계층을 위한 편성을 지속적으로 추진했다. 장애인의 방송 접근권을 보장하기 위해 청각장애인을 위한 자막방송과 수화방송, 시각장애인을 위한 화면 해설방송을 적극 실시하기도 했다. 2013년 KBS의 1,2TV 평균 장애인방송 제공 실적은 자막방송 100%, 수화방송 5.8%, 화면해설방송 11.8%로, 방송통신위원회가 정한 ‘장애인방송 편성 및 제공 등 장애인방송 접근권 보장에 관한 고시’ 최종목표치를 3년 연속 초과 달성했다.

라디오에서도 소수, 소외계층을 위한 방송을 지속적으로 추진하였다. 1라디오는 노년층 대상 전문 프로그램, 농어업인 대상 전문 프로그램, 국군 대상 프로그램, 장애인 대상 전문 프로그램 등을 각각 정규 편성하였고, 2라디오에서는 KBS공사 창립 40주년 기념 콘서트에 문화소외계층을 초대하고, 가정의 달에는 어려운 환경으로 결혼식을 올리지 못하는 사람들과 다문화 가정 부부를 초대하여 전통혼례로 결혼식을 개최했다. 3라디오는 국내 유일의 소외계층을 위한 복지 채널로서의 정체성을 강화하는 한편 장애인과 노인, 다문화가정 등 소외계층과 사회적 약자를 배려하는 맞춤형 기획에 의거한 방송 서비스의 지속적 강화를 위해 노력했다.

3) 재난 재해 방송

재난재해 방송은 국가기간방송인 KBS의 핵심 역할 가운데 하나로서 국민의 생명과 재산을 지키는 문제와 직결된다. 2013년, KBS는 기상 특보·속보를 연간 총 21회(460분) 방송하고, 연간 재난재해 스폿 24종을 총 1,043회 송출하였으며 기상 스크롤을 총 150회 운행하여 재난재해 예방에 기여하였다. KBS 뉴스는 태풍, 호우, 지진, 해일 등 자연 재해 시 국민들의 생명과 재산을 보호하기 위해 통합 디지털 재난방송 시스템을 활용하여 태풍과 호우 시 피해 우려지역을 CCTV 화면을 통해 생생하게 전했고, 태풍의 이동경로와 바람세기, 파도 높이, 순간 풍속 등을 실시간으로 전했다. 라디오에서도 2월 12일 북한의 3차 핵실험으로 야기된 긴급한 상황과 파장을 다룬 특별생방송을 209분에 걸쳐 방송하였으며 폭설, 폭우, 여름철 집중호우 등 기상이면 시에 모두 200회 이상의 기상 특(속)보 방송을 실시했다.

백령도, 연평도 등 취재 취약지역에는 영상 통신원을 활용하여 북한 도발, 자연재해 등이 발생할 경우 신속하게 현장 소식을 전달할 수 있는 계기를 마련하였으며 통합제보시스템과 재난

정보센터 영상을 활용하여 재난재해 특보뉴스를 제작하였다. 이 같은 시스템 구축과 더불어, 각 지역에서 발생하는 긴급 재난상황에 대응하는 속보 처리와 신속한 상황 전달을 위해 창원, 대구, 광주, 제주에 MNG 장비가 지원되도록 추진하여 지역국 속보 상황 시 발 빠르게 대처하도록 한 것 등은 재난 재해 방송에 있어서 KBS의 위상을 높이는데 기여했다.

4) 지역 방송

국가기간 방송사로서 KBS의 중요한 책무인 지역방송 활성화를 위해 KBS는 지역국 제작 프로그램의 편성비율을 확대하여 지역 여론과 문화, 지역이슈가 전국적으로 확대되고 발전할 수 있도록 다양한 노력을 기울였다. 2012 가을개편 기준 13.9%였던 9개 총국 평균 편성비율을 2013년 가을개편 기준 14.3%로 확대함으로써 지역여론과 지역 방송문화 선도에 기여하였다. 지역국 제작 정규 프로그램은 총 534편으로 24,755분 방송되었으며 특집 프로그램은 총 41편으로 2,210분 방송되었다. 이는 2012년의 정규 프로그램 방송 시간인 15,770분에 비해 대폭 늘어난 수치이며 편성비율의 확대는 지역국 편성의 자율성이 한층 강화된 것을 의미한다.

5) 남북한 방송교류

2013년 새 정부의 대북정책 기조에 맞춰 공사의 독자적인 남북방송교류사업 중점 추진사업으로 개성공단 활성화 방안과 금강산관광 재개, 인도적 지원 사업, 북한지역 나무심기, 스포츠 교류 및 문화유산 복원 등을 추진하였다. 특히 역사유적인 고구려 고분 및 만월대 발굴 사업에는 남북역사학자협의회와 공동으로 VJ를 파견하여 문화재 기록에 최선을 다했다. 그러나 북한과 직접 접촉하는 남북 협력사업은 정부의 5.24조치 및 유엔 제재 등의 상황으로 인해 전혀 진전이 안됐으며 문화재 발굴 사업 역시 남북의 정치적 상황에 따라 사실상 중단된 상태이다. 그러나 적극적으로 방송교류협력 사업을 추진해 민족동질성과 한반도 평화에 기여하고자 한 노력은 높이 살만하며 이러한 노력은 앞으로도 지속되어야 할 것이다.

6) 국제방송 및 한류추진

KBS는 KBS월드 개국 10주년을 맞아 한류의 최신 동향과 한류 확산에 기여해 온 KBS 월드의 역사적 역할, 그리고 한류의 미래에 대해 생각해 보는 프로그램인 <KBS WORLD 10주년 특별기획 '한류 대전환'>을 방영하였다. 또한 국제 공동제작 다큐멘터리 다수를 제작 방송하여

글로벌 KBS 브랜드 확산에 기여하였다. 또한 국제방송은 방송개시 60주년을 맞아 한류기획 〈K-Pop 세계와 만나다!〉 공개방송을 영어로 제작 방송하여 뜨거운 호응을 얻었다. 더불어 인터넷, 모바일 등 다양한 멀티미디어 기반의 방송 송출을 강화하고 웹 접근성을 강화하여 국제방송이 생산하는 콘텐츠의 수용자 접근을 용이하게 함으로써 국제방송의 경쟁력을 향상시켰다.

KBS World 채널은 아프리카 7개국을 비롯해 20여 국가에 신규 진입하였고, 글로벌 네트워크를 지속적으로 확대하여 2012년에 비해 11개국 367만 가구가 증가한 89개국 5,307만가구로 확대하였으며, 채널저작권료, 글로벌광고, 협찬 등 해외채널 사업 수익 108억을 달성하였다.

7) 국가기간방송 부문 종합 평가

이상에서 본 바와 같이 KBS는 국가기간방송으로서 존립 근거이자 지향점인 ‘공정성과 공정성’을 추구하기 위해 노력해왔다. 한국의 미래 비전을 제시하고 화합과 소통을 위한 공론의 장을 제공하며 더불어 사는 공동체에 대한 희망을 제시하기 위한 프로그램들을 제작하여 방영하였다. 소외계층과 소수자, 사회적 약자를 아우르고 사회적 관심을 촉발하기 위한 프로그램과 일자리 창출, 청년실업 등에 대한 심층 분석 프로그램을 방영하여 사회적 공론장을 마련하였다. 또한 국가 재해 재난상황에 대한 적극적인 대응을 해왔으며 지역 뉴스의 지속적인 전국 의 제화를 추진했다. 지속가능한 한류의 발전을 위해 콘텐츠 개발 및 유통을 확대하며 다각적인 노력을 기울인 것 역시 KBS의 위상을 높이는 것을 넘어 한국의 문화를 널리 알리는 역할을 효율적으로 수행한 것으로 평가된다.

바. 시청자/청취자 부문

1) 제도와 운영

KBS는 시청자의 권익보호를 위해 사회 각 분야를 대표하는 15인의 시청자로 구성된 ‘시청자위원회’를 운영하면서, 여기서 제기된 문제점들을 적극적으로 수용하고 있다. 2013년에는 월 1회의 회의를 통해 206건의 프로그램별 의견을 제시하고 지적하였다. 또한 본회의와 별도로 시청자 권리보호 소위원회를 운영하여 시청자의 권익보호 뿐만 아니라 침해에 대해서도 적극적으로 대응하였다. 그러나 ‘시청자위원회’가 갖는 역할의 중요성과 그 위상을 고려한다면 KBS는 공영방송사로서 시청자위원 선임과정에 시비가 일지 않도록 세심한 노력과 주의를 기울여야 하며, 위원회에서 제시한 의견과 지적한 문제점들이 어느 정도 제작에 반영되었는지를 구체

적으로 점검할 수 있는 후속제도가 마련될 필요가 있다.

2) 시청자 서비스

방송법 제 89조에 의해 운영하는 시청자 평가 프로그램인 <TV비평 시청자 데스크>는 KBS의 방송 프로그램에 대한 시청자의 다양한 평가와 의견을 수렴, 반영하기 위해 방송프로그램 비평(40작품), 특집방송제작 (10회), 시청자·시민단체 취재·방송 (108건), 지역 시청자 포럼(2회) 등을 편성하여 방송하였다. 그러나 6월 방영된 <TV비평 시청자 데스크>의 ‘클로즈업 티브이’ 코너에서 KBS 뉴스의 국정원 관련 보도를 비판한 내용이 사내외 논란에 휘말린 것은 매우 유감스러운 일이었다. 한편 ‘시청자위원회’의 시청자평가 소위원회에서 선정한 평가원 4인으로 구성되는 ‘시청자 평가원’은 <TV비평 시청자 데스크>에 출연하여 방송 프로그램에 대한 지적 사항, 의견 진술 등 시청자의 시각에서 평가를 함으로써 방송의 공공성을 높이는 지킴이 역할을 하고 있다.

시청자 참여 프로그램 <열린 채널>은 ‘시청자 참여 프로그램 소위원회’를 매월 개최하고 매주 30분 방송하여 방송법상의 의무 편성시간(100분/월)을 충족하였다. KBS는 시청자 참여 프로그램 완성도를 높이기 위해 종합편집을 지속적으로 지원함으로써 시청자의 접근권을 신장하는데 기여하였다. 그러나 ‘지리산의 눈물’ 편 의 공정성 문제로 담당 PD가 심의지적평정위원회에 회부되는 사례가 있었는 바, 방송 시 “방송사의 견해와 다를 수 있다”는 점이 명시되는 만큼 제작자의 자율성을 해치지 않는 범위 내에서 유연성 있게 심의할 필요가 있다고 판단된다. 한편 뉴스의 투명성과 공정성을 제고하기 위하여 ‘KBS 뉴스옴부즈맨’을 운영하고 있으며, 이들의 분석결과와 의견을 수렴하여 월 1회 <KBS 뉴스옴부즈맨>을 제작, 방영하였다. 이 제도의 운영이 실질적 효과를 가져올 수 있는 방안을 고민할 필요가 있다.

시청자의 고충 처리와 다양한 의견 수렴 및 방송 정보를 제공하기 위하여 시청자 상담실을 운영하여 시청자 불만 처리 및 의견수렴을 하였다. 2013년에 총 495,129건의 상담 및 의견을 수렴하여 이 중 5,482건의 의견을 시청자 상담 일일보고서에 게재하여 반영하였다. 또한 고충 처리인 제도를 운영하여 총 237건을 접수 처리하였다.

사. 방송의 심의 부문

1) 공적 책임과 윤리

방송 환경의 급변에 따라 KBS는 공영방송으로서의 역할 증대와 위상을 제고할 필요성이 높아지고 있으며 이를 위해 심의의 역할이 매우 중요하다는 기본 인식 하에서, KBS는 공적 책임을 다하는 심의 시스템을 운영하였다. 뉴스의 경우 사후 심의를 통하여 주요 사안에 대하여 지속적으로 심의 의견을 개진하고, 공정성 시비가 우려되는 프로그램에 대해서는 장르별 대표 심의위원회와 다중심의를 거쳐 그 결과를 해당 부서에 전달하고 있다. 또한 기자들은 그날 방송될 예정인 뉴스 기사를 방송 전 사전 모니터를 통해서 공정성, 윤리성에 어긋나는 표현이나 문제를 일으킬 소지가 있는 내용일 경우 해당 기자와 담당 부서장 등과 상의해 수정하였다. 보도 준칙이나 가이드라인을 엄격하게 적용해 모방 범죄 혹은 사회적 병리 현상을 부추길 수 있는 뉴스 등은 철저히 배제시켰다. 이러한 정례적인 사전·사후 모니터 시스템을 통해 뉴스의 공정성과 윤리성을 높이기 위해 노력하였으며, 사전·사후 심의를 내실화하기 위해 장르별 대표 심의 위원제를 강화하고 5명의 보도부 출신 심의위원으로 하여금 지상파방송 3사 종합뉴스와 종편뉴스의 비교 분석을 포함하는 전문 모니터 심층 심의를 실시하였다.

2) 심의실 운영

심의실이 운영하는 5개 분야 위원회 활동을 통해 방송의 공적 책무와 윤리의식을 강조하고, 심의 규정 위반 프로그램에 대해 매일 ‘심의보고’를 통하여 임원회의에 알리고, 관련 부서장에게는 재발 방지 대책을 수립, 실행토록 하여 유사사례 재발을 방지하였다. 특히 방송통신심의위원회의 주요 심의 대상인 저품격 드라마, 방송언어, 광고효과의 제한에 대한 관련 정보와 심의규정을 집중적인 계도와 함께 심층적인 사전 심의를 통하여 제작진에게 의견 제시 및 수정을 요구하였다.

심의 규정 위반 프로그램에 대해서는 월 2회 열리는 ‘심의지적평정위원회’에서 운영지침에 따라 제재조치를 취했다. ‘방송언어심의위원회’는 월 1회 개최되며 방송언어에 대한 사전·사후 심의를 철저히 하고 심의 기준을 엄격히 적용하여 청소년의 언어습관이나 인격형성에 악영향을 끼칠 수 있는 언어 사용을 적극 차단하고, 관련자를 제재함으로써 올바른 언어생활과 함께 청소년의 건전한 정서 함양에 기여하였다. ‘가요심의위원회’는 온라인시스템으로 전환해 수시 심의함으로써 신곡에 대한 심의기간을 단축해 업무의 효율성과 제작현장의 신곡 음반활용도를

높였다. 다만, 집중 심의가 필요한 사안에 대해서는 회의와 토론을 통해 심의·판정하고 있다. 새로 발표된 대중가요에 대한 철저한 사전심의로 욕설 등 유해 언어의 확산을 방지하고 ‘뮤직 비디오심의위원회’와 함께 주 시청 층인 청소년들의 건전한 가치관 형성에 유해한 가사, 행위, 언어 등을 엄격한 기준을 통하여 걸러내 KBS의 공영성을 높이고자 노력하였다. ‘방송출연규제 심사위원회’는 사회적 물의를 일으킨 연예인에 대해 출연 규제 조치를 취해 KBS의 공적 책임과 윤리를 강조하였다.

KBS의 경우 많은 채널을 보유하고 있음에도 불구하고 방송통신위원회의 지적 건수가 타사 대비 상대적으로 적었는데 이는 철저한 사전 심의와 심의 규정 위반 사례에 대한 재발 방지를 위한 관련 규정의 철저한 준수를 계도하고 위반 시 제재 기준, 예방 대책 등에 대하여 관련부서와 개선을 위한 논의가 이루어진 결과일 것이다. 다만 전년에 비해서 관계자 징계 및 경고 사항이 2건으로 늘어난 점에서는 제작윤리를 더 엄격히 준수하도록 노력할 여지가 있다고 하겠다.

아. 방송 부문 종합평가 및 제언

2013년 KBS는 『글로벌 KBS, 행복한 대한민국』라는 경영목표 하에 6대 핵심과제를 설정한 바 있다. 방송 부문의 평가결과는 다음과 같이 요약, 정리할 수 있다.

- KBS는 9가지 방송편성의 기본 방향을 설정하였으며, 그 내용은 적절하게 구성되었다. 방송 부문의 구체적 성과지표도 목표를 달성했다.
- 보도의 품질 면에서 대체로 만족할 만한 성과를 거두었다. 그러나 공정성 및 신뢰성과 관련된 논란이 계속되는 것은 우려할 부분이다.
- 다양한 텔레비전 교양/오락/드라마 프로그램들을 제작, 높은 시청자 만족도를 이끌어냈다. 실험적이고 창의적인 시도가 활발해져야 하는 숙제가 남아있다.
- 라디오는 분명한 채널별 지향을 설정하고 그에 맞는 적절한 프로그램들을 제작, 방송하였다.
- 국가기간방송으로서 공론의 장을 제공하고, 소외계층을 위한 편성을 지속적으로 추진했으며, 지역 방송문화의 활성화와 한류의 발전에도 기여하였다.
- 시청자의 참여를 유도하기 위한 다양한 제도들을 성공적으로 운영했다. 이 제도들이 현장에서 실질적 효과를 만들어낼 수 있는 방안이 필요하다.

이상의 평가 결과에 근거하여, KBS가 시청자들로부터 더 신뢰를 받기 위하여 필요하다고 판단되는 방송 부문의 제언은 다음과 같다.

- 경영평가 기준의 체계화 : 경영목표와 핵심과제의 성과를 검증하기 위한 기준을 보다 체계화할 필요가 있다. 최대한 계량화할 수 있는 기준과 지표를 만들어 성과에 대한 객관적인 평가를 가능하게 할 필요가 있다.
- 공공성 실현 여부를 평가하는 중간검증 시스템의 구축 : 경영목표와 핵심과제를 성취하기 위한 기획을 한 이후, 제작, 방송, 그리고 후속 평가에 이르는 과정에서 일관성 있는 검증을 할 수 있는 장치가 필요하다.
- 뉴스 품질 평가방식의 다양화와 적극적인 비판의 수용 : 뉴스의 품질을 평가하는데 있어서 폭넓은 자료들을 참조할 필요가 있으며, 사내외의 비판에 대해 진정성을 가지고 경청할 필요가 있다.
- 젊은 시청자 유도방안의 개발 : 시청자의 고령화 경향이 강화되는 현실에서, 점진적으로나마 젊은 시청자들을 유도할 수 있는 장기적인 계획을 수립하여 실천할 필요가 있다.
- 지역 방송문화를 위한 장기 계획의 수립 : 지역 방송문화의 활성화를 위해 지역총국의 자율성을 확대하고 지원을 강화하는 한편, 총국-을지국의 관계에 대한 중장기 계획을 수립할 필요가 있다.
- 시청자 의견의 적극적인 반영 : 시청자 의견을 수렴할 수 있는 좋은 제도들을 운영하고 있으나, 그 결과가 제작 현장에 효율적으로 반영될 수 있도록 하는 장치가 필요하다.

2. 기술·뉴미디어부문

가. 경영목표 설정

경영 목표는 달성여부를 측정 가능한 구체적인 형태로 제시되어야 한다. 경영 목표가 명확해야 이러한 경영 목표를 달성하기 위해 다각적인 노력을 기울이고 성과를 거둘 수 있다. 기술·뉴미디어부문에서는 차세대 방송을 선도하고 스마트 미디어 기반을 확보하여 공영방송의 가치를 확대시키고, 미디어 플랫폼의 경쟁력 강화라는 경영목표가 제시되었다.

TV 시청행태와 미디어 소비 행태 변화로 지상파 실시간에서 유료방송을 통한 다채널, VOD 이용으로 시청자의 TV 시청 패턴이 변화되고 있다. KBS는 이러한 위기를 새로운 기회로 바꾸

기 위해 2013년 7월 직제개편에서 뉴미디어센터를 미래미디어센터로 조직을 확대하고 차세대 미디어 정책을 수립하고 급변하는 미디어 환경 변화에 대응하고 있다. KBS는 UHD-TV¹⁾ 정책 입안 및 실험방송을 추진하고 있으며, 차세대 방송 주파수 확보와 디지털 라디오 추진 등 차세대 방송을 추진하고 있다. 또한 오픈스마트플랫폼(OSP, Open Smart Platform²⁾), 통합 플레이어 K³⁾ 서비스 확대 등 차세대 미디어 플랫폼과 스마트 미디어 서비스를 확대하고 있으며 무료 보편적 공적 서비스 제공을 위한 지상파 다채널 방송을 추진하고 있다. 아울러 지능화되는 사이버 테러에 대비하기 위한 IT 인프라 및 개인 정보에 대한 보안을 강화하였고 제작 현업의 업무효율성을 높이고 모바일 환경 변화에 대응하여 스마트워크 추진을 위한 IT 시스템을 고도화하였다. KBS는 국가 기간방송사로서 시청자의 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송서비스를 제공하도록 노력하고 있다.

현재 KBS는 2012년 지상파방송의 디지털 전환 완료 이후 DTV 채널 재배치와 TVR 및 소출력중계기의 지속적인 설치, 농어촌 마을 공시청 시설의 신설 및 개선사업, 아파트 공시청 개선 지원, 단독/다가구 주택의 수신환경 개선사업 등으로 가시청율이 96.2%로 증가했음에도 불구하고 직접수신율은 지속적으로 하락하고 있다. 산악지형이 다수인 자연적 조건과 고층건물의 밀집된 주거환경으로 인해 인위적 난시청이 적지 않은 조건임을 감안하면 향후 가시청율 개선에는 막대한 비용 투자가 불가피할 전망이다. 하지만 난시청 해소와 가시청율 확대를 수신료 인상과 결부시키기보다는 선제적인 투자로 난시청 해소와 가시청율을 확대하고 추가적인 수신료 수익확대로 이를 보전하는 정책적 발상의 전환이 요구된다. 이와 더불어 디지털 100%재단 등 KBS가 직접수신을 개선을 위해 직간접적으로 투자하고 있는 유관단체의 활동은 일시적이고, 지역적인 개선활동을 지양하고 시청자가 직접수신 의향이 있는 경우에 필요한 실질적인 정보가 제공될 수 있도록 유튜브, SNS 등을 통해 어떻게 직접수신이 가능한지에 대한 정보를 충분히 제공할 필요가 있다. 또한 이러한 전환비용(switching cost)을 낮추기 위한 다양한 정보들이 보다 편리하고 총체적으로 제공될 수 있도록 함과 더불어 지역별 직접수신율이 어느 정도 인지를 파악하고 이를 공개함으로써 비용 대비 효과가 나타나도록 할 필요가 있다.

방송시스템 개선 및 최적화 등을 위해 추진하고 있는 NPS 구축과 디지털뉴스룸 사업의 경우

1) UHD-TV(Ultra High Definition TV): HD 방송보다 더욱 선명한 화질과 넓은 시청영역으로 시청자들에게 더욱 실감나는 경험을 제공하는 차세대 TV방송

2) OSP(Open Smart Platform): 지상파와 인터넷을 연동하여 지상파 디지털 방송, 인터넷 스트리밍 방송, VOD, 스마트 앱 등을 TV를 통해 통합적으로 제공하는 다채널 양방향 스마트 미디어 방송 서비스

3) 플레이어 K: KBS의 N스크린 통합 플레이어로서 PC, 모바일 환경에서 실시간 채널과 VOD 다시보기, 그리고 한줄 댓글, 소셜미디어 연계 등의 서비스를 제공함.

는 사업의 지연이 발생하지 않도록 KBS 경영진이 지원과 관심을 갖는 것이 필요하다. 또한 막대한 비용을 들여 구축한 이러한 시스템의 활용도를 높이기 위해 실제로 방송제작에 직접적으로 관계되는 PD, 기자, 기술 분야 직원들의 교육을 강화하여야 한다.

한편 KBS의 기술·뉴미디어 부문 정책과 주요사업, 업무는 기술본부, 제작기술센터, 미래미디어센터 등으로 분산되어 추진되고 있는 현실이다. 방송 기술의 복잡화와 전송방식의 다양화로 업무의 세분화가 불가피한 측면도 있고, 전문성의 실현을 위해서는 조직의 분화도 일정 정도 필요하다는 점은 인정되나 주요 추진 업무의 성과 등을 보면 상당 부분의 업무가 중복되고 있다는 지적도 가능하다. 특히 기술 부분의 경우 디지털전환의 완료로 기존 아날로그 방식에 비해 방송의 제작 및 송출이 크게 간소화됐다.

따라서 장기적 관점에서 기술인력의 효율적인 활용을 위해서라도 기술 인력에 대한 기본계획을 재수립하고 점검해야 한다. 나아가 기술·뉴미디어 부문에서 수립한 경영목표의 수정도 요구된다. 경영목표가 구체적이지 않고 매우 추상적이고 모호한 내용으로 설정되어 있다. 예를 들면 향후 기술·뉴미디어 분야의 경영 목표는 방송사고 건수의 몇% 감축, 전체 뉴스프로그램 중 디지털 뉴스를 기반 제작 몇% 달성, 가시청율 몇% 달성처럼 구체적 목표치를 수치로 제시하는 방식으로 경영목표를 수립하는 방식으로 개선이 필요하다.

나. 디지털 방송 인프라 확대

1) DTV 채널 재배치 및 방송망 최적화

KBS는 아날로그 방송 종료에 따라 DTV 주파수를 채널 51번 이내로 재배치하는 DTV 채널 재배치 사업을 전국 295개소 754매체에 대해 전국을 3개의 권역(호남권, 영남권, 수도권·강원·충청)으로 분리해 실시했다. DTV 채널 재배치의 대상 시설은 전국 송, 중계 시설의 약 74%에 달하는 294개소 754매체로 소요예산은 약 160억 원이었으나 이 중 66.5%에 달하는 106.4억 원을 정부가 DTV 채널 재배치에 따른 정부 손실보상액으로 충당함에 따라 실질적인 소요예산은 53.6억 원이었다. DTV 채널 재배치 사업은 2014년, 2015년까지 지속적으로 시행될 예정이다. DTV 채널 재배치에 따른 기존 채널변경 민원 대응과 관련해서는 채널재배치로 인한 시청자들의 불편을 최소화하기 위해 방송시설국 자체 민원접수 상황실을 운영하여 민원전화 접수 및 즉각 조치 방법 안내, 필요시 현장 출동팀 연결을 통해 시청자 민원해소에 적극 노력하였다. 그 결과 KBS에서는 상황실 운영 및 시청자서비스 콜센터, 난시청서비스부 인력의 지

원, DTV코리아 콜센터 접수인력, 유관기관 민원 대응인력 총 1,541명을 동원해 총 6만 건에 달하는 민원을 처리하였다. DTV 채널 재배치를 실시함에 따라 KBS는 가시청율을 향상시킴으로써(2012년 95.3%→ 2013년 96.2%) 약 16만가구의 난시청을 해소했다. 또한 아날로그 장비 철거 후 공간 재배치를 통해 남산송신소의 임차비용을 연간 약 13억 원, 사업 시행방법 개선 및 자재 재활용, 아날로그 장비 철거 방법 개선 등을 통해 약 34억 원의 예산을 절감했다는 점은 긍정적으로 평가되나 DTV 채널 재배치를 통해 새롭게 확보된 신규 여유 주파수(700MHz 대역 108M)를 향후 차세대 방송서비스로 활용할 수 있도록 정부와 정책 조율을 추진할 필요성이 요구된다.

2) 난시청 해소 추진 및 수신환경 개선

방송법 제44조(공사의 책임) 2항은 공영방송 KBS는 “공사의 공적 책임으로 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송서비스를 제공받을 수 있도록 노력하여야 한다.”라고 난시청 해소를 위한 책임을 명기하고 있다.

2012년 12월 31일 지상파방송의 디지털전환 완료로 아날로그 지상파방송이 정파됨에 따라 디지털수신기를 보유하지 않은 세대는 더 이상 지상파방송의 수신에 불기능해졌다. 통상적으로 아날로그 방식에 비해 디지털방송은 수신환경이 양호하여 난시청 지역이 감소하는 것이 기대되나 디지털전환에도 불구하고 지형적 영향으로 지상파방송의 직접수신에 어려움을 겪는 국지적인 난시청 지역이 발생하는 사례가 보고되고 있다.

방송법에 따라 난시청 해소의 공적 책임을 지고 있는 KBS는 2001년 이후 전국에 걸친 DTV 방송망 확장 사업을 추진하여 2013년 말 기준으로 기간국 34개소, 간이국 309개소의 디지털 전환을 완료하여 전국 가시청율 96.2%를 확보했다. 또한 ‘소출력 중계기’ 설치 등으로 약 27만 6천 가구에 대해 국지적 난시청을 해소했다. 난시청 해소 세부실적을 살펴보면 소출력 중계기 설치 68,139세대(62.1억 원), 마을공시청 개선 110,391세대(19.1억 원), 위성수신기 보급 97,945세대(89.0억 원)로 총 276,475세대(170.2억 원)이며 현재까지 남아 있는 난시청 가구수는 수상기 등록대수 대비 1.93%인 43만 4천 세대로 추정된다. 잔존 난시청 세대에 대한 난시청 해소 계획은 2014년 52억 원을 투자해 소출력 중계기 130개소를 설치하고 2015년부터 2018년까지 순차적으로 280개소를 증설할 계획이다. 2015년 이후의 잔존 난시청 세대의 난시청 해소는 수신료 인상 시 추진한다는 방침이다. 난시청 해소에 막대한 예산이 소요된다는 점은 인정되나 2015년 이후부터 난시청 해소를 수신료 인상과 연계해 실시한다는 계획은 수정이

필요하다고 판단된다. 특히 2012년 디지털전환 완료에 따라 디지털전환을 위해 지출되었던 예산의 일부를 난시청 해소에 투입하고 난시청 해소에 따라 새롭게 확보되는 수신료 징수 대상 세대로부터의 수신료 징수액을 더한다면 잔존 난시청 세대 해소를 위한 TVR과 소출력 중계기 설치를 위한 사업 집행이 가능하다는 점에서 현재와 같이 난시청 해소를 수신료 인상과 연동하는 소극적 방식의 난시청 해소 계획은 전면적으로 수정하는 것이 필요하다.

난시청 해소와 관련된 KBS의 정책 방향에 나타난 또 다른 문제점은 난시청 해소를 위해 2018년까지 TVR 19개, 소출력 중계기 410개 설치만을 목표치로 제시하고 있다는 점이다. 이는 현재 96.2%인 가시청율 기준으로 0.5%의 가시청율 개선도 기대하기 힘들다는 점에서 가시청율 개선 효과가 미미한 목표치다. 지역별 난시청 현황을 살펴보면 전체 TV 등록대수 22,493,331대 가운데 난시청 TV 대수는 434,281대로 1.93%로 파악된다. 전체 등록대비 난시청 TV 등록비율은 1.93%로 낮은 편이지만 지역별 난시청 TV 등록 현황을 보면 일부 지역의 난시청 TV 등록대수 비율이 매우 높은 것을 알 수 있다. 이러한 점을 감안하면 난시청 해소를 위한 TVR과 소출력 중계기 설치 사업을 우선적으로 난시청 TV 등록 대수가 많은 지역부터 실시하는 난시청 해소 전략을 수립하는 정책적 추진 검토가 요구된다.

덧붙여 막대한 예산의 투입에도 불구하고 직접수신율의 증감여부를 확인할 수 없다는 점은 개선의 필요성이 있다. 현재 KBS는 방송법에 명기된 난시청 해소라는 공적 책무를 수행하기 위한 계획을 수립할 필요성을 요구받고 있으나 단기적으로는 난시청 해소의 성과를 객관적으로 평가할 수 있도록 매년 난시청 해소를 위한 목표치는 물론 장기적인 차원에서도 연도별로 난시청 해소를 위한 구체적인 목표치 설정 등과 같은 기본 계획이 마련되어 있지 않다는 점에서 난시청 해소를 위한 정책적 추진 의지가 낮다고 보여진다.

3) 파일기반 제작시스템 구축 실적 및 현황

KBS는 파일기반 제작시스템 구축을 위해 교양 NPS 편집용 노후 스토리지 대개체 및 예능 NPS 스토리지 용량과 인제스트 채널 증설을 통해 프로그램 제작환경을 개선하였다. 드라마 NPS 파일기반 후반제작을 위한 ESMR과 연구동 장기기획 NPS를 신규 구축하여 방송품질을 향상하고 디지털워크플로우를 확대하였으며, 비디오아카이브 구축(4단계) 사업을 통해 콘텐츠 제작과 사외 유통을 위한 디지털아카이브 저장용량을 확장하고, 사용자 편의성과 보안성을 강화하였다. 본사 라디오 파일기반 사업을 통해 라디오 9개 전매체 제작송출 시스템 대개체와 디지털워크플로우 구성을 위한 사내 편성, 제작, 아카이브 시스템 연동을 고려한 차세대 라디오

제작·송출 시스템을 자체 설계하여 구축 중이다. 또한 제주총국 신축과 더불어 제주총국에 파일 기반 NPS 및 오디오파일시스템을 구축하여 본사의 비디오아카이브, 오디오아카이브 및 디지털뉴스룸을 연동, 제작 편의성을 향상시켰다.

디지털 뉴스룸 구축 사업은 뉴스 서비스의 디지털 워크 플로우 전환으로 뉴스 제작 및 송출, 뉴스 소스의 활용 등에 있어 효율성을 극대화할 수 있을 것으로 기대된다. 뉴스 소스의 서버 보관으로 자료화면의 검색 및 활용이 편리해지고 뉴스 소스의 분실과 같은 문제 발생이 줄어들 전망이다. 이와 함께 뉴스 소스 보관을 위한 별도의 공간이 불필요해진다는 점도 장점으로 거론된다. 하지만 현재까지 진행된 디지털 뉴스룸 사업 현황은 아직 전체 뉴스 프로그램으로까지 적용시키기에는 미흡한 초기 단계에 머물고 있다. 2013년 사업비 가운데 디지털뉴스룸 고도화 사업(3단계)예산 등 약 23억이 2014년으로 이월되는 등 조속한 사업비 집행이 필요한 사업임에도 불구하고 사업 진행이 지연되고 있는 실정이다. 디지털 뉴스룸 사업이 당초 목표했던 것처럼 2014년까지 4단계 사업을 성공적으로 완료하여 뉴스 제작·송출 부문의 디지털 워크플로우 최적화를 통해 뉴스 제작의 고도화를 추진할 수 있도록 각별한 관리가 필요하다.

다. 차세대 방송 선도

1) UHD TV 정책 대응 및 실험방송 추진 성과

KBS는 2013년 완료된 지상파방송 디지털전환 이후 빠르게 진행되고 있는 미디어환경 변화 속에서도 시청자의 보편적 시청권 보장을 위해 다양한 노력을 기울이고 있다. KBS는 공영방송사로서 방송법 제 44조 2항에 의거 국민에게 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송서비스를 제공하도록 노력할 의무가 있다. 따라서 KBS는 차세대방송의 핵심인 UHD 방송도 선도하여 고품질의 방송서비스를 무료 보편적으로 시청자들에게 제공함으로써 공영방송의 공적책무를 이어갈 필요가 있다. 그러나 정부가 유료방송(케이블 '14년, 위성 '15년 상용화)과 달리 지상파 UHD 방송 로드맵과 추진 정책을 확정짓지 못함에 따라, KBS는 지난 2012년 수립한 UHD TV 중장기 추진계획을 바탕으로 MBC, SBS, EBS 등 타 지상파 방송사들과 연계하여 정부 차원의 지상파 UHD 방송 추진로드맵 마련과 '기술표준 수립' 등 정책 입안 유도에 주안점을 두었다.

KBS는 이를 위해 방송통신위원회가 주관한 '차세대 지상파방송 정책협의회'와 미래창조과학부가 주관한 '차세대 방송 기술협의회'에 적극 참여하여 KBS의 지상파 UHD 방송을 위한 정책

수립을 촉구하였다. 7월에는 지상파방송사의 조기 참여를 배제한 UHD 방송 전략을 수립하려는 미래창조과학부의 동향에 대해 지상파방송사 공동으로 ‘미래창조과학부 UHD 전략 반대 의견서’를 제출하였다. 이를 계기로 2013년 10월 UHD 방송 정책 수립을 위해 미래창조과학부, 방송통신위원회, 학계, 지상파 방송사 등이 공동 참여하는 ‘UHD 방송 추진 협의체’가 구성됨에 따라 적극 참여하여 지상파 UHD 방송 도입 필요성을 제기하는 등 KBS의 의견 반영을 위해 노력하고 있다. UHD 방송 추진 협의체는 전체 회의 외에도 지상파, 콘텐츠, 유료방송 분과로 세분화 하여 운영 중이며 KBS는 지상파 분과, 콘텐츠 분과에 참여 중이다.

지상파 분과는 2013년 10월 구성 이후 연중 5차례 회의를 통해 지상파 UHD 방송 도입방향 및 투자계획, 정책 과제를 도출하여 이를 바탕으로 UHD 방송발전 보고서(지상파 분과)를 작성 중이다. 2013년 12월 24일 방송통신위원회의 상임위원을 대상으로 지상파 UHD 도입계획을 설명하는 자리를 통해 지상파 UHD 방송 정책 수립의 중요성을 설명하였다. 이를 통해 정부가 2013년 12월 발표한 ‘방송산업발전 종합계획’에 방송 산업을 통한 창조경제·국민행복 구현 핵심 전략으로 차세대 UHD 방송 매체별 추진 로드맵을 마련하고 상용화 추진 과제로 선정하도록 하는 성과를 도출하였다. KBS는 정부정책 대응 외에도 한국언론정보학회, 시민단체 등이 주최하는 토론회와 세미나를 통해 지상파 UHD 방송을 통한 시청자 복지와 무료 보편적 시청권 확보의 당위성을 홍보하였다. 상기한 정책 대응들은 디지털 전환이후 공영방송사로서 KBS가 무료 보편적 UHD 방송 서비스를 국민들에게 제공하기 위한 적절한 대응이었다고 판단된다. 또한 미디어 플랫폼 경쟁력 강화라는 과제의 목표를 달성하기 위한 차세대 방송 전략의 하나라고 판단된다.

향후 정부의 정책 결정만을 기다리지 말고 정부가 지상파 UHD 방송 로드맵과 추진 정책을 확정짓고 구체적인 방법과 방향을 제시할 수 있도록 UHD 방송을 포함하는 차세대 방송에 대한 전반적이고 포괄적인 기술 및 서비스, 정책 로드맵을 마련하는 것이 바람직하다고 판단된다. 일정 기간 동안 HD와 UHD의 동시 방송이 불가피하겠으나 결국은 DTV 전환과 같이 전환의 개념으로 UHD 방송 서비스의 사업이 추진되어야 한다. 하지만 디지털 전환을 완료한 지 채 몇 년이 지나지 않아 또다시 제작 장비 교체 등에 막대한 비용이 들어가는 사업인 만큼 재원 마련을 위한 방법 등이 포함된 구체적인 계획을 가지고 추진되어야 한다는 판단이다.

또한 차세대 방송은 미래 방송의 큰 흐름이며 변화하는 미디어 환경 속에서도 KBS는 시청자에게 양질의 방송 서비스 제공을 위해 노력해야 하는 의무는 변함없이 수행하여야 한다. 차세대 지상파 UHD 방송 환경에서도 시청자 복지와 디지털 정보격차 해소를 위하여 KBS의 꾸준한 노력이 필요하다.

미디어 산업은 ‘실감화’와 ‘스마트화’의 두 축으로 발전하고 있으며, 이미 실감화 분야에서는 UHDTV가 핵심 트렌드로 부각되면서, 전 세계 많은 방송업체가 본격적인 UHD 콘텐츠 제작 및 서비스를 위한 준비 중에 있다. 지상파 DTV 전환이후, 이용자의 변화 및 TV 단말기 발전에 대응하기 위한 차세대 DTV(post-DTV) 방송에 대한 준비가 필요하나 차세대 방송을 위한 주파수와 재원이 부족한 실정이며, 정부도 차세대 방송기술 발전전략을 통해 케이블 방송과 위성 방송사 등의 유료 방송사를 우선 추진하는 정책을 수립하는 등 지상파 방송사에 불리한 실정이다. 지상파 차세대 방송이 유료매체보다 늦게 추진될 경우, 매체 경쟁력이 더욱 하락할 것으로 예상 되는데, 지상파의 차세대 방송은 반드시 경쟁 매체보다 뒤처지지 않게 추진되어야 하며 이를 위한 투자 확대가 필요하다. 아울러 지상파 차세대 방송의 필수 조건이라 할 수 있는 700MHz 주파수 확보를 위한 정부 주파수 정책 대응, 초기 콘텐츠 제작과 시설 구축 투자비용을 회수하기 위한 재전송료 재산정 및 광고단가 조정과 같은 비즈니스 모델 발굴, 편성비용/재허가 기간 등 차세대 방송에 대한 규제완화 요구 등과 같은 다각도의 노력이 요구된다.

이러한 맥락에서 KBS는 2013년 한 해 동안 700MHz 확보 및 지상파의 차세대 방송 이슈 선점을 위한 노력을 다하였으며 세계 최초 지상파 4K UHD의 성공적인 실험방송 수행으로 차세대 방송기술 분야의 지상파 방송 플랫폼 고도화를 위한 기반기술을 확보하고 지상파 DTV의 차세대 방송 서비스를 준비하였다. 아울러 지상파 차세대 방송에 대한 국내 분위기 확산을 통한 700MHz 대역 할당에 대한 정부 정책 수립 및 가전사의 디스플레이 개발 촉진 계기를 마련하는 등 차세대 방송 이슈를 선점하기 위해 노력하였다. 2013년도에 수행한 UHDTV 2차 실험방송은 6MHz 대역에서 4K/60P 전송실험을 세계 최초로 성공하였다는 데 큰 의미가 있다.

성공적인 세계 최초의 지상파 4K UHD 실험방송 수행으로 차세대 방송기술 분야의 기반기술 확보와, UHDTV의 국내 분위기 확산으로 가전사의 디스플레이 개발 촉진 계기를 마련하고, 700MHz 대역 할당에 대한 정부 정책에 적극 대응할 수 있었다. UHDTV 2차 실험방송의 결과를 잘 활용하고, 2014년도에 이어질 3차 실험방송을 통하여 전송기술 등을 포함한 국내 환경에 최적인 UHD 방송 기술규격에 대한 안정성 점검을 통하여 지상파 UHD 방송 송수신 정합 표준이 빠른 시일 내에 마련되어야 한다. 다만 표준화는 국제 조화 및 미래 확장에 대한 유연성을 갖도록 신중을 기해야하며, 새로운 국제 방송표준을 참고하고, 실험방송을 통해 얻은 결과를 충분히 반영해야 할 것이다. 국내 지상파 UHD 방송을 수신할 수 있는 UHDTV의 보급이 빠른 시일 내에 확산 되도록 가전사와의 협력도 필요하다. 또한 UHDTV 생태계 조성을 위해서는 콘텐츠 생산의 중심인 지상파 방송사의 UHDTV 서비스 상용화가 필수라는 점을 강조할 필요가 있다.

2) 차세대 방송 주파수(700MHz) 확보 대응

2013년 지상파 방송 디지털 전환과 채널 재배치 완료에 따라 잉여 주파수 대역(Digital Dividend) 700MHz 주파수용도 결정을 두고 미래창조과학부의 ‘차세대방송 기술협의회’, ‘700MHz 대역 활용방안 연구반’ 등을 통한 논의가 뜨거웠다. KBS는 2013년 하반기 사내 차세대 방송정책 협의체를 구성해 주파수가 한정된 공공의 자원인 만큼 주인인 국민에게 최대한의 혜택이 돌아갈 수 있는 방안으로 그 용도가 결정되는 것이 바람직하며 특히 차세대 방송인 UHD 방송의 성공적 진입을 위해선 700MHz 대역을 통한 지상파 UHD 방송이 반드시 필요하다는 공감대를 마련하였다. 이 같은 상황에서 MBC, SBS, EBS 등 타 지상파 방송과 연계해 700MHz 대역 중 일부를 방송용으로 재 할당 받기 위하여 적극적인 활동을 하였다. 통신 편향의 정부 주파수 할당 움직임에 대해 KBS는 미래미디어센터 미디어정책부내에 미디어정책팀을 신설하여 방송통신위원회와 미래창조과학부와 정책협력 활동을 강화하고 700MHz 대역의 지상파 방송사 필요성에 대한 내용을 설명하는 등 주파수의 공공적 활용에 대한 이해를 높이고 정부 주파수 정책의 합리적 제고를 촉구하였다. 이 결과 정부는 보다 신중한 주파수 활용 방안 도출을 위해 2013년 10월 미래창조과학부-방송통신위원회가 공동 주관하고 학계 및 연구기관 등 전문가 18명이 참여 하는 ‘700MHz 대역 활용방안 연구반’을 구성하였다. KBS는 공동 연구반 지원 그룹에 참여해 700MHz 주파수의 지상파 할당의 당위성을 설명하는 ‘국민행복 700플랜’(보고서)을 작성하여 연구반을 대상으로 1차 발표(2013.11.4.)와 2차 질의응답(2013. 12. 5.)을 실시하였다.

현재 미래창조과학부와 방송통신위원회는 지상파 방송사의 차세대 방송을 위한 700MHz 대역 필요성에 대해 일정부분 공감은 하고 있으나, 과거 방송통신위원회 결정사항 번복에 대한 부담 및 산업논리에 편향된 입장으로 정책반영에는 부정적인 입장이다. 당초 미래창조과학부는 舊 방송통신위원회 의결(700MHz 대역 중 40MHz 통신할당) 및 광개토타플랜에 근거하여 방송 할당은 절대 불가하다는 입장이었으나, 방송사의 적극적인 대응과 작년 말 경쟁 PT 이후 다소 긍정적인 입장으로 선화하고 있다. 2013년 12월 이후 중단된 700MHz 주파수 활용방안 공동연구반 활동이 재개되고, 700MHz 주파수 활용용도 결정을 위한 논의는 지속될 예정이다.

이에 KBS는 2014년 700MHz 주파수를 활용한 3차 UHD 실험방송을 통해 지상파 UHD 방송의 가능성을 지속 검증하고, 이를 바탕으로 700MHz 주파수를 활용한 UHD 본 방송을 준비할 계획이다. 그러나 주파수 정책 관련 정부 부처의 이원화로 정책결정이 미뤄지고 있다. 이런 가운데 KBS는 700MHz 주파수 확보와 이를 활용한 UHD 방송을 통해 국민 모두에게 주파수 활

용의 혜택이 돌아갈 수 있도록 지속적으로 정부의 700MHz 주파수 지상파 방송사 할당을 위하여 관련 연구반 참석, 미래창조과학부 장관 면담 등을 통하여 정부 정책 수립을 촉구하고 있으며, 사회적 여론 환기를 위하여 시민단체 설명회, 세미나, 공청회 등을 통하여 700MHz 주파수 지상파 할당의 여론을 지속적으로 환기 시키고 있다.

주파수는 국민 모두의 공공재이므로 그 편익이 국민 모두에게 골고루 돌아가도록 활용해야 바람직한 자원이다. 방송은 국민생활과 정보 교류의 필수매체로서 공익적인 성격이 타 매체보다 강하다. KBS는 국가기간방송으로서 700MHz 주파수 확보를 통해 차세대 방송에서도 공적 책무를 수행할 수 있는 기반 마련을 위한 노력을 지속적으로 수행하여야 한다.

700MHz 대역은 현재 UHD 방송을 하겠다는 방송사와 이동통신용으로 활용하겠다는 이동통신사 그리고 공공재난용과 철도용으로 사용하겠다는 의견 등 세 가지 의견이 팽팽하게 대립하며 그 차이를 줄이지 못하고 있다. 이런 상황에서 방송사가 차세대 방송의 핵심인 UHD 방송용으로 700MHz 대역을 확보하기 위해서는 방송의 공공성/공익성과 더불어 UHD 방송 상용화로 발생할 경제적 파급효과, 국민의 행복 지수 상승 등에 대한 근거자료 제시도 필요한 상황이라고 판단된다. 또한 무료 보편적 서비스로 UHD 방송의 공공성과 공익성을 내세우기 위해서는 디지털 전환이후 더욱 낮아진 직접수신율을 해외 공영방송 수준으로 높이기 위한 구체적인 대안 제시와 실행을 위한 보다 구체적인 노력이 반드시 필요하다는 판단이다. 이와 더불어 주파수 활용도를 높이기 위한 방송 전송 기술에 대한 연구도 병행되어야 한다.

3) 디지털라디오 도입 추진 현황

아날로그 FM 라디오는 현재 가용 주파수의 부족으로 난청해소와 방송망 확대에 한계에 다다랐으며, 세계적으로도 영국 등 유럽 국가는 DAB 계열, 북미는 HD Radio 방식으로 디지털 라디오 도입을 완료한 추세에 따라 국내에서도 라디오 주파수 부족문제 해결과 이용효율 향상, CD급의 고품질 서비스 제공, 다양한 부가서비스 제공을 위해 디지털 라디오 도입이 필요한 시점이 되었다. 1997년부터 舊정보통신부 주관으로 도입이 추진되었으며, 2010년 방송사간 지상파 TV 전송방식에 대한 첨예한 이견으로 논의가 중단되었다가, 2013년에는 국내 디지털 라디오 도입 논의를 위해 정부, 방송사, 연구계, 제조사 등이 참여하는 ‘디지털 라디오 방송기술 협의회’를 11차례 열어 디지털 라디오 도입 방식과 선정 방법, 전송기술 선정에 관한 심사위원 및 심사항목에 대한 논의를 진행하였다. 사업자별로 DAB+, HD Radio, DRM+⁴⁾ 등 도입 방식에

4) DRM+(Digital Radio Mondiale Plus) : 단파와 중파에 적용되었던 유럽의 디지털 라디오 방송 방식인 DRM을 초단파까지 확장 적용한 기술

대한 의견이 분분 하였으나 KBS는 시청자의 선택권 확대, 주파수의 효율적 활용, 방송사의 투자비용을 최소화 할 수 있는 DAB+ 방식으로의 선정 의견을 개진하였다.

KBS는 DAB+ 방식의 우수함을 입증하기 위해 실험방송을 계획하였으나, 2013년 미래창조과학부 주관의 <디지털 라디오 방송기술 협의회>를 통해 정부기관 및 타 방송사와의 적극적인 협의와 설득으로 MBC를 포함, 타 방송사 모두 DAB+ 방식 도입으로 잠정적인 합의를 이끌어 내었고, 따라서 실험방송 추진을 보류하게 되었다. 미래창조과학부는 2014년 중 DAB+ 방식의 디지털 라디오 실험방송 추진 및 방송통신위원회와 공동연구반을 구성하여 최종적으로 정책을 결정할 예정이다.

송신기 한 대로 최대 24개 채널까지 전송이 가능한 DAB+ 방식으로 잠정 합의됨에 따라 5개 FM을 운영하고 있는 KBS는 투자비 절감 및 다양한 부가서비스가 가능하게 되었다. 또한, 용이한 방송망 확장으로 수도권 2FM과 3표준 FM의 전국망 구축과 전국 방송이 가능하고 다양한 부가서비스가 가능해짐에 따라 KBS 라디오 경쟁력을 강화할 수 있는 계기가 될 것으로 기대된다. KBS는 국내의 성공적인 디지털 라디오 도입을 위한 정부 정책 수립을 위해 2014년에도 공동연구반 참석 등 노력을 지속할 계획이다. 또한 라디오 산업 활성화 및 사업자 안정화를 위한 정부정책 수립과 디지털전환 비용에 대한 직·간접적 지원 유도를 위한 다각적인 노력을 할 필요가 있다.

라. 스마트미디어 기반 확보

현재 KBS는 수신환경 개선 노력을 통해 96.2%의 가시청율을 확보하였음에도 지상파 방송의 직접수신 비율은 낮아지고 있다. 이는 ICT 기술과 융합서비스의 발전으로 미디어에 대한 접근성이 지상파 외에 다양한 경로(케이블, IP, 위성)를 통해 제공되고 있고, 시청자의 다채널 시청 욕구와 저가의 유료방송 요금제 및 결합(약정)상품 판매 등 다양한 요인에 기인하고 있다. KBS는 국가 기간방송사로 이러한 문제를 해소하기 위한 다각적인 노력과 정책을 시행하고 있다. 예를 들어, 지상파 다채널 방송(MMS)을 추진하고, 송신시설에 대한 지속적인 투자를 통한 송신 커버리지 확대, 소출력 중계기 설치, 아파트 공시청 개선 등의 난시청해소 사업을 추진하는 등 지상파 플랫폼 강화를 위한 다양한 사업을 추진하고 있다. KBS의 뉴미디어 서비스는 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 방송 콘텐츠의 영향력 확대를 기본 전략으로 인터넷 기술 발전에 따른 새로운 방송 서비스를 시청자에게 전달함으로써 디지털 격차를 해소하기 위한 공적 책무의 역할을 확대하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

최근 미디어 환경은 지상파방송의 실시간 시청에서 비선형 시청, 개인화, 세분화 등 시청자의 미디어 소비형태가 급격히 변화하고 있으며 유료 방송의 독과점이 심화되고 있는 상황이다. 또한, 스마트폰 가입자(3,700만명, '13년 12월)는 폭발적으로 증가하여 젊은 층을 중심으로 스마트폰을 이용한 콘텐츠 소비는 증가 하고 있으나 TV 이용시간은 오히려 감소하고 있다. 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 위기를 기회로 전환하기 위해 지상파 방송과 인터넷을 결합한 “오픈스마트플랫폼”(이하 OSP)을 추진하고 있으며, OSP는 스마트 미디어 플랫폼이 내장된 셋톱박스나 스마트 TV를 통해서 지상파 디지털 방송으로는 무료 보편적인 고품질 디지털방송을 제공하고, 인터넷으로는 인터넷방송과 VOD, TV앱, 양방향 서비스 등을 제공한다. “플레이어 K”는 PC와 스마트폰, 태블릿PC, 패드 등의 다양한 모바일 단말기를 대상으로 KBS의 콘텐츠 및 공적서비스를 제공하며, 사용자들이 각각의 모바일 단말기를 통해서 최적화된 콘텐츠 해상도와 화질로 언제 어디서나 편리하고 끊김 없이 최상의 실시간 방송과 VOD/AOD 등의 서비스를 제공받을 수 있도록 안정적인 시스템과 인프라, 서비스 환경을 구축하였다. KBS의 뉴미디어 서비스는 지상파 직접수신가구에 대한 역차별이 아니라 오히려 인터넷 기술 발전에 따른 새로운 뉴미디어 서비스를 시청자에게 제공함으로써 KBS의 공적 책무를 확대하는 것이다.

1) 스마트 미디어 플랫폼·미디어 서비스 확대

시청자의 미디어 소비 패턴이 다채널 양방향, 개인화, 실시간 시청에서 주문형 다시보기 서비스로 변화하고 있다. KBS는 뉴미디어 환경에 대응하기 위해 스마트 플랫폼과 스마트 미디어 서비스를 확대 추진하고 있다.

다채널 양방향 스마트 미디어 플랫폼인 오픈스마트플랫폼(OSP)을 통해 시청자에게 지상파 디지털 방송, 인터넷 스트리밍 방송, VOD, 스마트 앱 등을 TV를 통해 통합적으로 제공하는 사업을 추진하고 있으며, 뉴미디어 통합 CMS⁵⁾(Content Management System)를 구축하여 사내·외 뉴미디어 서비스를 제공할 수 있는 유통 체계를 구축하였다. ‘뉴미디어 통합 CMS’는 전통적인 수직적 생태계에서 확장형/융합형으로 진화하고 있는 N-스크린 환경에 대응하고, 미래의 콘텐츠 수익 창출을 견인할 수 있는 KBS의 뉴미디어 콘텐츠 유통체계이다. 특히 통합 CMS 3단계 사업에서 개발된 스마트 API 팜은 실시간 API 제공과 대용량 트래픽의 처리가 가능하여 홈페이지, 플레이어-K, 아이콘(iCon) 등 KBS 직영서비스를 가능케 하는 핵심 시스템이다.

5) 통합CMS(Contents Management System) : 방송콘텐츠 및 메타데이터의 수급을 자동화하고 서비스용으로 변환하여, 개방형 인터페이스를 통해 사내외 다양한 뉴미디어 서비스 플랫폼으로 신속하게 제공하는 KBS의 차세대 콘텐츠 유통 인프라

또한 KBS는 스마트미디어 시대에 요구되는 공적책무를 수행하기 위해 다양한 스마트 애플리케이션을 개발, 운영하고 있으며 인터넷과 지상파방송의 채널 바운드 서비스인 아이콘(iCon⁶⁾) 서비스를 추진하고 있다. 아이콘(iCon)은 KBS 채널 시청 중에 TV 리모컨의 레드버튼을 한번 누르게 되면 KBS가 제공하는 양방향 서비스에 곧바로 진입 할 수 있게 만든 하이브리드 TV 서비스이다. 현재 시청중인 프로그램에 대한 상세정보 뿐만 아니라 시청자가 궁금해할만한 다양한 정보를 TV 시청 중에 클릭 한번 만으로 확인할 수 있게 해준다. 직관적이며 심플하게 구성된 서비스 화면들을 통해 Advanced EPG, TV검색, 찜서비스 등 다양하고 풍부해진 정보 서비스는 물론 KBS 24뉴스를 PC화면이 아닌 TV 화면 속으로 가져왔다.

KBS는 장애인, 저소득층 등 문화 소외 계층과 국민 각 계층별 요구에 부응하는 인터넷 기반의 보편적 서비스 개발을 통하여 공영방송의 보편적 서비스 제공을 위해 적극적인 노력이 요구된다. 또한 모바일화, 개인화되는 뉴미디어 플랫폼의 특성에 맞는 뉴미디어 콘텐츠 제작을 확대하는 방안을 고민할 필요가 있다. 뉴미디어 전용 콘텐츠를 개발하여 뉴미디어 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 뉴미디어 플랫폼을 통해 본 방송의 프로그램을 홍보하고 프로그램을 활용하는 선순환적 전략으로 우수한 콘텐츠를 다양한 뉴미디어 플랫폼을 통해 제공하여야 한다.

KBS가 OSP를 성공적으로 안착시키기 위해서는 본 서비스 실시를 위한 지상파 방송사들의 정책 결정과 투자가 필요하고, 지상파 등 핵심 콘텐츠를 안정적으로 확보할 수 있어야 하며, 지상파들이 보유하지 못한 핵심 경쟁력을 보유한 제휴 파트너를 확대할 수 있는 방안들을 도출해야 하는 과제를 안고 있다. 2014년 상반기 시범 서비스에 이어 2014년 하반기에는 OSP 본 서비스 실시가 예정되어 있다. 미디어의 진화 속도를 고려할 때 OSP 본 서비스의 실시가 더 늦어진다면 지상파 방송사의 플랫폼 경쟁력이 약해질 수 있으므로 다각적인 노력이 수반되어야 할 것이다.

2) 스마트 미디어 서비스 고도화

스마트폰과 각종 스마트 기기의 보급 확대로 모바일 중심의 콘텐츠 소비가 급증하는 가운데 KBS 홈페이지의 인터넷 서비스는 보다 능동적으로 변화하고 있는 사용자의 요구와 서비스의 편의성을 증대하기 위하여 N-스크린 서비스 확대 및 UI/UX 개선사업을 진행하였다. 2013년 UI/UX 2차 개선사업을 통해서 콘텐츠 중심의 서비스 배치와 사용자의 편의성을 증대하였고, 업무용 웹사이트의 개선으로 홈페이지 관리 효율성을 제고하였고, 본 사업을 통해 지역국 홈페이지

6) 아이콘(iCon, Interactive Content/Connected Service) : KBS가 OHTV 표준 기반으로 삼성전자, LG전자와 개발하여 출시한 방송과 인터넷을 하나로 묶은 융합형 양방향 TV 서비스

이지를 개선한 것은 공영방송으로서 지역간 방송 격차 해소를 위해 노력한 것으로 평가된다. 또한 스마트 시대의 시청자 참여를 이끌어 낼 수 있는 시청자 동영상 N-스크린 통합 수집 체계 구축 사업은 PC를 비롯한 모든 스마트기기에서의 시청자 참여를 가능하게 한 것으로 시청자와의 소통을 강화했다는 점에서 큰 의미가 있다.

언제, 어디서나, 어떤 기기(Anytime, Anywhere, Any device)를 통해서도 콘텐츠 소비가 가능한 다중 미디어 시대가 열렸다. 이런 진화를 거듭하는 미디어 환경에서의 홈페이지의 역할은 더욱 강조되어야 한다. 인터넷을 통한 소비 형태와 사용자 분석을 통해 개인화 서비스와 같은 진화된 서비스를 제공하여야 하며, 새롭게 대두되는 콘텐츠 도달률 향상에도 관심을 가져야 할 것이다. 또한 공영방송으로서 국민 각 계층별 요구에 부응하는 인터넷 전용 콘텐츠 개발을 통하여 세대별 지역별 정보격차 해소와 함께 인터넷 미디어를 통한 보편적 뉴미디어 콘텐츠 서비스 강화에 힘써야 할 것이다.

플레이어-K는 N-스크린 서비스를 시청자들에게 언제 어디서나 다양한 단말기를 통해 무료로 제공하여 앱 다운로드 수가 1,080만 건을 달성하는 놀라운 성과를 이루었다. 플레이어-K 서비스 고도화는 시청자에게 무료 보편적 서비스를 제공하여 스마트 정보격차를 해소하고 디지털 복지를 확대하는 KBS 통합 플레이어 구축 사업으로서, 2013년도에는 2012년도부터 추진해온 3단계 사업을 성공적으로 완료하여 사용자 화면의 전면적인 개편과 국내 최초로 스마트 미디어를 통해 장애인을 위한 KBS 1, 2TV 실시간 한글 자막방송을 제공하였으며, 독도 Live 채널을 포함해 13개 신규 채널을 추가하여 총 27개 채널을 PC(Windows, MAC OS), 스마트폰(애플리케이션, 웹), 태블릿PC(애플리케이션, 웹), 스마트TV(웹)의 N-스크린에서 무료 실시간 방송 서비스를 제공하고 비실시간(VOD) 다시보기 확대 및 프로그램 추천 개인화 서비스를 강화하였다.

플레이어-K는 뉴미디어의 유연한 편성정책을 적극 활용해 ‘필리핀 태풍 피해 지원 모금 행사’와 ‘2013 희망풍차 Serious Request 행사’의 실시간 방송 전용채널 개설 및 현장 중계 방송을 통해 다양한 공적행사에 고품질 N-스크린 방송플랫폼을 무료로 제공함으로써 기존 지상파 방송과는 차별화된 매체로서의 위상을 세워 나가고 있다고 판단된다. 또한, 문화 소외계층인 다문화 가정 및 국내거주 외국인 등을 대상으로 한 다국어 자막 시범서비스를 실시함으로써 디지털 정보격차를 해소하고 한류 콘텐츠 확산에 기여하는 등 공적 책무를 충실히 이행하고 있으며 이로 인해 수신료 가치를 높이는데 크게 기여하였다.

‘KBS뉴스’ 및 ‘독도 Live’ 모바일 애플리케이션을 통해 긴급재난 정보와 뉴스속보 알림서비스를 제공하여 재난방송 주관방송사로서의 역할을 충실히 수행함으로써 사용자 만족도를 높였

으며, 한류 스타들의 이미지와 합성된 사진을 촬영하고 즉석에서 인쇄하는 KBS사진관 디지털 키오스크⁷⁾ 장비의 상용화 모델을 개발 완료하여 유통사업 기반을 마련하였다. 이러한 차세대 뉴미디어 신기술을 적용한 창의적인 사업모델이 신규 시장을 창출하고 성공적으로 정착하여 발전해 나가길 기대한다.

또한, KBS 고품질 프로그램 홍보 및 한류 콘텐츠 확산을 위해 현재 방영중인 드라마와 어린이 대상 프로그램을 멀티미디어 매거진으로 제작하여 서비스하는 ‘매거진 K’ 모바일 애플리케이션을 개발하여 사용자들에게 보다 직관적이고 새로운 사용 경험을 제공하여 매체 경쟁력을 강화하고 영향력을 확대하고자 노력하였다고 판단된다.

전반적으로 뉴미디어 환경에 대응하기 위해 KBS가 진행해 온 스마트 플랫폼과 스마트 미디어 서비스의 확대 추진 사업과 고도화 사업들의 성과는 경영목표 대비 적절하였다고 판단된다. 하지만 향후에도 미디어의 진화가 가속화됨에 따라 OSP, 플레이어-K, 홈페이지와 같은 양방향 인터넷 서비스의 요구가 더욱 증가할 것이며 따라서 뉴미디어 서비스 발굴을 위한 기술 개발과 서비스 구현에 따른 투자의 필요성이 지속적으로 증가할 것으로 예상된다. 따라서 인터넷을 통한 양방향 뉴미디어 서비스를 통해 지상파 방송 플랫폼이 갖는 물리적 제약을 보완하는 전략을 이루기 위해서는 뉴미디어 분야의 연구개발과 인프라 구축에 지속적인 노력과 투자가 필요하다.

3) 다채널 방송 추진 성과

지상파 다채널 방송 서비스는 2010년부터 ‘아날로그방송 종료를 가속화하고 디지털 전환의 혜택을 시청자에게 제공하기 위해 KoreaView’(이하 다채널방송)라는 이름으로 추진하였다. KBS는 지상파 다채널방송을 통해 유료 디지털 방송이 급격하게 성장하는 환경에서 취약계층의 정보격차 해소와 소외계층에 대한 접근권 보장 등 무료 보편 서비스를 제공하기 위해 추진해 왔다. 그러나 정부의 디지털전환 정책이 디지털 TV 보급을 활성화하기보다 아날로그방송 종료를 위한 정책으로 축소됨에 따라 지상파 다채널방송의 도입이 성사되지 않았다. KBS는 아날로그방송 종료 이후 시청자에게 다채널방송의 혜택을 제공하기 위하여 2012년 하반기 제주도에서 지상파 다채널 실험방송을 실시하고 2013년 1월 결과를 방송통신위원회에 제출하였다.

정부와 방송사 및 가전사가 참여하는 수도권 다채널 실험방송도 추진하고 있다. 수도권의 다채널 실험방송은 KBS 관악산 송신소의 별도 주파수 채널 19번을 이용하여 다채널방송의 기

7) 디지털 키오스크 ; 가상의 스타와 합성된 사진을 즉석에서 인쇄해 주는 서비스로 KBS-KBS미디어텍 공동으로 KBS사진관(Pic Star, Picture with Star) 유통 사업을 추진하고 있음.

술 및 서비스 안정성을 점검하는 목적으로 추진하고 있다. 방송통신위원회와 미래창조과학부의 협의를 통해 별도의 다채널실험국의 허가를 획득하여 2013년 12월부터 실험전파를 송출하고 있다. 실험방송 송출 기간은 3개월로 KBS 등 방송 4사의 프로그램을 교차 송출하고 설문조사 대상가구를 선정하여 프로그램 만족도 조사를 진행할 계획이다. 그리고 방송통신위원회, 미래창조과학부, KBS 등 방송 4사, 삼성전자, LG전자, 한국방송통신전파진흥원(KCA), 한국전자통신연구원(ETRI)이 참여하는 지상파 다채널 실험방송 추진반에 참가하여 KBS가 축적한 다채널방송의 기술적, 정책적 경험을 제공하였다.

공영방송 중심의 전략적 변화 등 다채널방송 도입을 위한 다각적인 노력의 결과로 방송통신위원회와 미래창조과학부는 2013년 12월 방송산업발전 종합계획에 지상파 다채널방송 정책을 반영하였다. 정부는 「시청자 복지 증진 및 사교육비 절감을 위해 무료로 서비스되는 지상파 다채널방송(MMS) 도입 방안 마련」을 명시하여 다채널방송 추진을 기정사실화하였다. KBS는 다채널방송으로 추가되는 채널에 다큐멘터리, 문화 예술 등 공익적이고 유익한 프로그램을 제공하여 시청자에게 진정한 디지털 전환의 혜택을 제공하고자 한다.

아날로그방송이 종료된 이후의, 다채널방송의 진입을 위해서는 전략적 수정을 필요로 한다. KBS는 다채널방송 추진으로 인한 유료방송의 거부감을 완화하기 위해 KBS가 중심이 된 공영방송 위주의 다채널방송을 우선 추진하였다. 또한 아날로그케이블방송도 디지털전환 시기를 맞이하여 지상파 전송방식인 8VSB 정책을 도입함에 따라 KBS도 고화질 콘텐츠를 제공하여 시청자의 눈높이에 맞도록 다채널방송 추진 전략을 수정하였다. 추가되는 채널에 HD 고화질 콘텐츠를 제공하기 위해 '1HD(MPEG-2)+3SD(MPEG-4)' 방식을 고화질의 1HD(MPEG-2)+1HD(MPEG-4) 방식으로 전략을 변경하였다. 또한 추진단의 명칭도 코리아뷰추진단에서 다채널방송추진단으로 변경하였다.

2013년 5월 방송통신위원장의 제주도 건월악송신소 방문 시 다채널 방송 시연을 통해 지상파 다채널방송의 필요성을 부각하였다. 또한 DTV 코리아와 공동으로 다채널방송 세미나를 추진하여 학계, 시민단체, 정부 등 다채널방송 정책 도입의 공감대를 확산하였다. 내부적으로는 본 방송을 대비한 전사 다채널방송추진위원회를 구성·운영하였으며 제주도 실험방송 이후 수도권권의 본방송 주파수를 이용한 다채널방송 추진을 준비하였다. 다채널방송추진위원회는 편성 정책분과, 대외협력 및 법제도개선 분과, 시스템 구축 및 운영 분과 등 3개 분과로 구성하여 차질 없는 실험방송의 대비 및 차질 없는 본 방송을 위한 준비를 해왔다.

UHDTV(화질 경쟁) 방송하면서 다채널(MMS) 방송을 추진하는 것은 서로 상충되는 면이 있다는 지적이 있다. 지상파 다채널방송은 현재 단기적으로 시청자에게 제공 가능한 정책과제가

며 UHD 방송은 향후 수상기의 보급 확대를 감안하여 중장기적 관점에서 필요하며 기술개발과 서비스를 위해서는 지금부터 준비해야 하는 사항이다. 단기적으로 현재의 지상파방송을 UHD 방송으로 대체하기는 쉽지 않지만 중장기적으로 기술개발 및 UHD 콘텐츠 생산을 통해 난시청 해소와 플랫폼 확대에 제약이 있는 현재의 지상파 방송망을 대체하는 서비스가 될 것으로 판단된다. 다만 현재 기술적으로 6MHz 대역에서 UHD 방송과 다채널 방송 동시 실시는 구현 가능성이 낮으나, 압축기술 등의 발전으로 UHD 방송 확장기 이후에는 다채널 방송도 가능할 것으로 예상된다. 예를 들어 2001년 디지털TV 초기 시작단계에서는 6MHz 채널 대역폭에서 1개의 HD 방송 서비스만 가능하였으나, 압축 기술의 발달로 현재는 6MHz 채널 대역폭에서 HD급 다채널 방송이 가능한 상황이다.

자칫 공영방송이 새로운 서비스 개발과 도입을 도외시 할 경우 대부분의 시청자가 누려야 하는 방송 서비스가 유료방송에서만 시청 가능한 현상이 발생할 수도 있으므로 다채널방송과 초고화질 방송 정책은 화질과 화면에 따른 구분의 측면이 크지만 공영방송사가 추구해야 하는 방송 정책과 상충되지 않는다고 판단되며 현재의 방송 시청자의 요구이면서 방송 산업의 발전 방향이기도 하다는 판단이다.

또한 앞서 언급한 바와 같이 현재 지상파 방송의 직접수신 비율이 매우 낮은 상태로 지상파 플랫폼이 위축되어 있는 상황이다. KBS는 국가 기간방송사로 지상파 다채널 방송 서비스 등을 통하여 낮아진 직접수신 비율을 높여 무료 보편적 방송 서비스를 더 많은 국민이 시청할 수 있는 방송환경을 만들기 위해 노력하여야 할 것이다.

4) 정보 보안 강화 및 IT시스템 고도화 성과

KBS의 IT 시스템과 외부서비스를 위한 IT 인프라를 대상으로 지능화되는 사이버 테러에 대비하고, 개인정보보호법 준수, IT 인프라 자원의 효율적 활용 및 정보시스템 서비스의 안정성 향상에 꾸준히 노력해야 한다. 특히 최근에는 노트북, 스마트폰, 태블릿PC 등 모바일 기기를 이용한 이동 업무 환경이 확산됨에 따라 모바일 업무 활성화에 따른 보안 대응이 중요한 때이다.

2013년 3월 20일, 국내 주요 방송 언론기관과 금융기관을 대상으로 한 사이버테러가 발생하여 전국 대부분의 PC가 피해를 입는 등 KBS도 적지 않은 피해를 입었으나 전사적으로 적극 대응하여 8일 만에 복구하였다. 향후 이와 같은 피해를 방지하고 신속히 대응하기 위해 국가정보원, KISA(한국인터넷진흥원), 미래창조과학부 등 사이버 테러 대응 관련기관과 공조하여 사이버테러 대응 긴급 연락체계를 구축하였다. 이와 더불어 사이버 테러 원인이 된 취약점을 근

본적으로 제거하기 위해 패치관리 시스템을 재구축하고 보안접근체계 시스템 구축 등의 사업을 진행하여 완료하였다. 뿐만 아니라 공사의 중요한 정보를 처리하는 서버 시스템과 DB에 대한 보안을 강화하기 위해 서버 망 방화벽을 구축하여 공사 정보자산에 대한 보안성을 더욱 향상시켰다. 이와 더불어 개인정보보호법 시행에 따른 개인정보보호지침을 제정하고 관련 교육 및 홍보활동을 실시하여 개인정보 유출 위험에 전사적으로 대비할 수 있는 방안을 마련하였다.

또한 정보시스템 데이터의 지속적인 증가에 따른 백업용량 부족을 해소하고 백업 및 복구 시간 단축을 위해 최신 테잎 백업장비와 백업용 디스크를 보강하여 장애 및 사이버 공격 피해 시 신속히 복구할 수 있도록 대비하였으며, 노후화된 그룹웨어용 결재 아카이브 서버를 교체하고 이중화하여 결재 서비스의 안정성을 제고하였다.

인터넷 서비스 인프라 운영부문에서는 N-스크린용 인코더 이중화를 통해 생방송 서비스를 안정화 하였으며, 강화된 개인정보보호법에 따른 통합인증 DB에 대한 접근제어 시스템을 구축함으로써 법규를 준수하고 공사 인터넷 서비스를 이용하는 2,000만 회원정보의 보안성을 강화하였다. 또한 인터넷 서비스의 증가 및 고도화에 대응하기 위한 지능형 네트워크 부하분산 장비를 도입함으로써 서비스의 안정성을 제고하였으며, 네트워크 구조 변경을 통해 주요 서버의 보안성을 강화하고 제한된 IP 자원의 활용성을 높였다. 아울러 규모가 크고 유지비용이 과다한 DB 시스템들을 소형화함으로써 부족했던 KIDC(한국인터넷데이터센터)의 상면 공간 문제를 해소하고 운영 유지비용을 크게 절감하였으며 사이버테러 등 재난 발생 시 신속한 서비스 복구를 위해 부족한 백업 인프라를 보강하고 백업체계를 개선하였다.

최근 개인정보유출을 포함하여 각종 보안사고가 빈번히 발생하고 있다. KBS는 앞으로 정보 보안 강화 방안을 치밀히 준비하여 공영방송으로서의 신뢰도 유지에 만전을 기해야 할 것이다. 공사의 기간업무 시스템에서도 급변하는 미디어 환경에 대응하기 위해 시·공간적 제약을 뛰어넘을 수 있는 업무 기반환경 조성이 필요하다. 다양한 디바이스를 지원하기 위한 N-스크린 기능은 물론이고, 사용자의 업무효율성을 높이기 위한 다양한 시도들이 추진되어야 한다. 디지털 편성제작정보시스템 3단계 구축을 통해 N-스크린 편성기능 개발과 프로그램 제작 및 유통에 필요한 메타데이터 수집체계를 확립하였고, TV 광고 분리 및 NPS 후반제작 등 디지털 워크플로우 개선을 이루어냄으로써 언제, 어디에서든 방송제작 메타데이터를 접근할 수 있는 제작정보의 모바일 인프라를 완성하였다.

공영방송 가치 확대를 위해 본사에 이어 지역국 자체 재난방송 기반구축과 동시에 서울시 하천수위, 대기오염 측정망 정보 등 재난정보 유관기관과의 연계확대를 위한 통합 디지털 재난 방송시스템 2단계 구축사업을 성공적으로 완수하였고, 재난방송 콘텐츠 고도화를 통한 질적

도약으로 재난방송 주관방송사 위상을 제고하였다고 평가할 수 있다.

전자문서 및 그룹웨어를 3세대 코비스인 코비스 모바일 포털 구축사업을 통해, 다양한 기기에서 접속 가능한 웹기반 모바일 포털 및 모바일 그룹웨어를 완성하였고, N-스크린, 클라우드(Cloud)⁸⁾ 등 새로운 IT 환경을 지원하는 新인증체계를 마련하였으며, 모바일플랫폼 도입과 가이드 제작으로 모바일서비스 구축 표준을 수립하여 시·공간적 제약을 뛰어 넘을 수 있는 업무 기반환경을 조성하였다. 이외에도 스마트 ERP 구축사업을 통해서 근태, 시간외 및 출장 신청을 모바일 ESS를 통해 처리하는 등 스마트워크 기반을 제공하였으며 ERP 전용화면을 웹으로 전환하여 사용자의 업무 효율성과 활용도를 제고하였다.

마. 방송품질 향상

1) 제작시설 활용 실적

TV기술국에서는 고품질 TV 프로그램 제작을 위해 TV-Studio 15개소, 제작편집실 16개소, SMR 8개소 및 NPS 마스터룸 9개소를 운영하여 <굿모닝 대한민국>, <아침마당>, <무엇이든 물어보세요> 등 매일 5개의 생방송 및 주당 52편의 프로그램 제작, 150여 편의 제작편집, 80여 편의 사운드 마스터링을 통하여 연간 21,989건 106,571시간의 방송을 제작하였다.

보도기술국은 「KBS 주요뉴스 및 뉴스 속보/특보, 특집뉴스의 고품질 무사고 방송 송출」 「뉴미디어 뉴스 제작 인프라 강화」를 부서 주요목표로 설정하고 뉴스/스포츠 및 보도 프로그램을 완벽히 제작 송출 하였으며, 「뉴스 스튜디오 개선 1차(NS-1,3)」, 「NS-3 제작시스템 보강」, 「디지털 뉴스 송출 시스템 보강」, 「재난방송 고도화 사업지원」을 차질 없이 진행 완료하여 KBS 뉴스 품질향상 및 디지털 뉴스 제작 인프라 강화에 크게 기여하였다.

라디오기술국은 총 8개⁹⁾ 주요 매체의 생방송 및 녹음제작과 10개¹⁰⁾ 매체의 송출업무를 수행하여 연간 총 25,809시간의 녹음제작 및 총 30,871시간의 생방제작, 95,143시간의 안정적인 송출운행 실적을 거두었다.

중계기술국은 2012 밴쿠버 동계올림픽 이후 국민적 관심이 높아진 동계올림픽 중계방송의 질적 향상을 위해 현지 방송센터 및 방송시설의 규모를 확대하여 고품질 프로그램 제작시스템

8) 클라우드(Cloud): 사진·문서·동영상 등 각종 콘텐츠를 클라우드 서버에 저장한 뒤 인터넷으로 접속해 노트북, 스마트폰 등 다양한 기기로 이용할 수 있는 서비스

9) 1R, 2R, 3R, 1FM, 2FM, 국제, DMB, 한민족 이상 8개 매체

10) 1R, 2R, 3R, 1FM, 2FM, 국제, DMB, 한민족 제1방송, 한민족 제2방송, 군FM, 이상 10개 매체

을 구축, 매체 경쟁력을 확보하였고, 2012 런던올림픽에 이어 지상파 3사 중 유일하게 Virtual Studio 운영 및 5.1 채널 서라운드 음향 제작을 함으로써 타사와의 차별화를 꾀하는 한편, 다양하고 역동적인 고품질의 영상과 음향을 시청자에게 제공하여 KBS이미지 제고에 기여하였다. 2013년 중계 기술국의 제작실적은 중계차 1,518건(생방 859건, 녹화 381건, 리허설 193건), 헬기 160건(운항시간 275시간 55분)이었다.

TV송출부는 송출시스템 안정화 및 방송사고 최소화를 위해 매체별 일일점검과 총 43회 심야점검을 통하여 송출시스템을 개선하였고, 매체별 SOP 훈련을 적극적으로 실시하여 비상상황 발생 시의 대처능력을 강화하였다. 또한, 방송사고 사례분석 연구를 통한 유사 방송사고 재발방지 노력으로 방송 송출사고를 현격하게 감소시켜 2013년 하반기에는 무사고 송출을 달성하였고, QC와 철저한 모니터링을 통해 총 37건의 방송사고를 예방함과 동시에 입고 지연된 115건의 송출용 테이프도 안정적으로 송출하였다. 특히, 주조 기계실 천정 누수 조기발견 및 긴급조치로 방송 사고를 예방하였고, 3.20 사이버 공격 시 주조와 광고편집시스템을 차질 없이 안정적으로 운용하였다.

제작시설의 활용과 관련해서는 방송프로그램 제작 수요가 증가하고 있는 추세를 반영하여 지속적인 제작시설의 확충과 제작시설의 효율적인 활용이 요구되는 상황이다. 특히 종일방송 허용으로 방송시간이 확대됨에 따라 제작수요가 증가하고 있고, 다양한 형태의 재해발생과 긴급을 요하는 속보성 생방송 뉴스프로그램의 제작도 점차 늘고 있는 추세다. 종합편성채널의 등장으로 방송프로그램의 경쟁이 심화되면서 방송프로그램의 질적 완성도에 대한 시청자들의 관심도 크게 늘고 있다. 또한 디지털전환의 완료로 방송의 화질과 전송품질에 대한 기대도 높아지고 있다. 이러한 점을 감안하면 KBS는 방송사고를 미연에 방지하고 시청자들의 눈높이에 걸맞은 고품질의 24시간 방송체제 구축에 힘써야 한다. 2013년 하반기 무사고 방송을 실현했다는 점은 큰 성과이기는 하지만 향후 방송서비스 품질 향상과 방송사고 방지에 보다 만전을 기해 방송시간 전체의 무사고 실현을 달성할 수 있도록 노력해야 한다.

2) 고품질 제작체계 구축 및 방송시스템 개선

고품질 제작체계 구축은 아직은 실험방송의 성격이 짙은 4K(UHDTV) 영상에 집중하기 보다는 일차적으로 디지털전환에 따라 시청자들이 디지털방송의 수혜를 얻을 수 있도록 안정적인 고화질, 고음질의 방송 서비스 제공에 노력해야 한다. 방송사고 예방을 위한 KBS의 노력은 2012년에 비해 2013년 방송사고 발생건수가 60%나 감소한 결과에서 알 수 있듯이 일정한 성

과를 거두고 있는 것으로 평가된다. 다만 방송사고 발생건수나 방송사고 발생시간의 많고 적음만으로 단순히 방송사고 발생의 경중을 따지기는 어려운 측면이 있으므로 추후 연간 방송사고 발생건수나 발생시간량에 대한 감소 목표치를 도입하여 방송사고 무발생을 달성하도록 노력해야 한다. 자연재해나 기기고장으로 인한 방송기술사고는 점차 감소하는 추세이나 인적 장애로 인한 방송사고는 매년 일정한 건수가 발생하고 있다. 따라서 인적장애로 인한 방송기술사고 감소를 위한 집중적인 대응방안을 마련할 필요성이 제기된다. 방송 시스템 최적화는 디지털 전환에 따라 지역총국과 지역국간의 안정적인 유무선 이원망 구축이 핵심과제다. 방송 시스템의 최적화로 광대역 자영M/W 구축 및 NPS 도입이 직접적인 방송프로그램의 품질 향상으로 이어지기 위해서는 현장의 일선 제작자들에게 활용도를 극대화시키는 방안의 강구가 요구된다.

3) 방송기술 역량 및 전문성 강화

방송제작 및 송출 기술의 역량과 전문성 강화를 위해 자체 직무교육을 연간 100여회 이상 실시하여 신 제작기술과 노하우를 공유하였다. 특히, 파일·네트워크 기반 제작환경 변화에 대응하기 위해 디지털 뉴스룸 사용자를 대상으로 현장 직무교육, NLE 편집능력 향상을 위한 Color Correction, Color Effect 실무 교육을 실시하는 한편, 해외 방송사의 기술지원 요청을 적극 수렴하여 미얀마와 몰디브 방송사 현장에 출장, 기술자문 역할도 수행하였다.

UHD, 3D방송과 같은 새로운 방송환경의 빠른 변화 속에서 현업인들의 다양한 교육 요구에 부합하기 위해 미래미디어 방송기술 창의인재 양성사업을 실시하여 안정적인 디지털방송 송수신 환경 구축, 고품질의 프로그램 제작과 같은 커리큘럼 지속 개발 및 교육을 실시했다. 이를 위해 2013년 한 해 동안 수원 인재개발원 내 디지털 인력양성센터에서 미래미디어 방송기술(미디어진화론, UHDTV 등), 방송 제작기술(디지털 신호시스템 관리 등), 미래 창조 혁신기술(영상미학과 입체조명 등) 등의 신규 교육 과정 개설로 총 108명의 인력을 양성했다. 미래미디어 방송기술 창의인재 양성사업은 방송통신융합 촉진에 따른 신규서비스 등장과 방송 산업의 패러다임의 변화, 방송 플랫폼의 다변화 등 방송 환경 변화에 능동적으로 대처할 수 있는 창의적이고 경쟁력 있는 전문 방송 엔지니어 육성에 기여할 것으로 기대된다.

특히 KBS 직원의 직무역량 강화를 위해 내부적인 재교육시스템을 운영하고 필요시 외부 장비제작사에 위탁교육을 실시함으로써 직원의 방송기술 전문성 제고에 힘쓰고 있다는 점은 긍정적인 평가가 가능하다. 다만 최근 수요가 증가하고 있는 특수영상의 경우 최첨단 분야의 기술을 요구하는 만큼 체계적인 전문인력 육성을 위한 교육 계획 수립이 필요하다. 또한 현재의

방송제작 추세를 감안하면 방송기술 역량 강화와 전문성 제고가 자칫 방송기술관련 직종의 인력에 한정되어서는 안 되며 기자, PD, 경영 등의 전 직종을 대상으로 광범위하게 실시되어야 한다. 따라서 방송기술 역량 강화 및 전문성 강화를 위한 교육의 대상과 범위를 보다 확대하는 것이 바람직하다. 또한 지역총국 및 지역국에 근무하는 인력이 방송기술 역량 강화 및 전문성 강화 교육에서 소외받지 않도록 균등한 교육기회를 제공하는 한편 본사의 제작기술 전문 인력을 활용한 지역(총)국 방송기술 교육 활성화 방안을 마련하여 적극 추진할 필요가 있다.

바. 방송기술 연구개발

1) 미래미디어 서비스 선도

디지털방송 서비스를 바탕으로 TV와 인터넷을 결합한 하이브리드 TV 서비스 분야와 TV 시청 중심의 세컨드 스크린 서비스 분야의 요소기술을 개발하고 표준화하여 스마트 방송 서비스를 확대하고, TV/PC/폰/패드를 망라하는 다양한 스크린에 대해 KBS 콘텐츠 서비스를 극대화하여, 급변하는 미디어 환경에서도 지상파 방송사의 경쟁력을 유지하기 위하여 2013년에 다양한 미래미디어 서비스 선도 연구개발 과제를 추진하였다.

첫 번째, 하이브리드 TV 서비스 플랫폼 연구이다. 지상파 방송과 인터넷을 하나로 묶어 TV 시청 중에 시청자들에게 인터랙티브 서비스를 제공하는데 필요한 요소 기술을 연구개발하고, 서비스에 적용하기 위한 목표를 가지고 과제를 추진하였다. 하이브리드 TV 서비스를 위해 OHTV(Open Hybrid TV) 서비스 상용화, 표준 개정, OSP(Open Smart Platform) 기술규격 수립 등의 작업을 진행하였다. 2013년도에는 OHTV1.0 표준을 개정하고 삼성전자, LG전자와 함께 OHTV 서비스를 시작하였다. 이러한 하이브리드 TV 관련 서비스 기술의 지속적인 연구 개발을 통해 미디어 환경 변화에 따른 시청자들의 인터랙티브 TV 서비스 요구에 대응하고 지상파 방송사의 경쟁력을 유지하는데 기여할 것으로 판단된다.

두 번째, 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 연구이다. TV를 시청하면서 스마트기기를 동시에 이용하는 시청자가 증가하고 있는 미디어 트렌드에 능동적으로 대응하기 위해 오디오 DNA 기반의 세컨드 스크린 서비스 시스템을 개발하고 관련 애플리케이션을 적용하기 위한 연구목표를 가지고 추진하였다. 2013년도에는 스마트링크 TV 서비스 플랫폼을 구축하고 정보연결, 위치정보, 양방향 서비스와 같은 KBS 세컨드 스크린 서비스인 티벳 애플리케이션을 개발하였다. 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 기술의 지속적인 연구 개발을 통해 TV 시청 중심의 스마트방송

서비스를 제공하고 시청자들과 편리하게 상호작용하는데 필요한 플랫폼으로 자리매김할 필요가 있다.

세 번째, N-스크린 서비스 플랫폼 연구이다. 다양한 단말을 활용한 제약 없는 N-스크린 서비스를 위해서는 서비스 플랫폼에 사용자 정보, 기기정보, 콘텐츠 정보들이 유기적으로 연계되어 서비스로 제공되어야 한다. 또한 빠르게 변화하는 서비스 트렌드를 반영한 새로운 서비스 모델과 서비스를 위한 자원 마련 방안도 지속적으로 제시할 필요가 있다. N-스크린 서비스 플랫폼 연구 결과는 서비스 플랫폼 자체 보유 기술의 질을 한층 높여 서비스 경쟁력을 강화하고, 새로운 서비스 모델 제시로 창의적인 N-스크린 서비스를 선도하고 수익화 기반 마련/확대에도 기여할 것으로 판단된다.

네 번째, 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 연구이다. 파일기반 디지털 제작에서 산출된 방송 콘텐츠의 고품질화, 활용도 제고를 목표로 추진하고 있는 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 연구에는 클로즈드 캡션 보정 시스템 개발 및 적용, 콘텐츠 화질 개선 기술 연구, 콘텐츠 장면 메타데이터 생성 및 활용 연구 등이 포함되어 있다. 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 개발로 플레이어-K/인터넷 다시보기 자막서비스 활용 등 KBS 공익서비스를 증대하고, 아카이브 콘텐츠 품질 향상과 콘텐츠 기반 맞춤 검색/광고/연동 메타데이터 서비스 제공을 가능케 함으로써 콘텐츠 경쟁력 강화에 기여할 것으로 판단된다.

2) 미래 핵심기술 확보

UHD 방송 서비스 등 차세대 방송서비스와 무료 보편적으로 전 국민에게 제공되는 방송 신호의 품질을 향상시키기 위해 미래 핵심 기술 확보를 위한 연구개발도 추진하였다. 먼저 4K UHD 관련 요소기술을 연구하였다. 지상파 4K/60p UHD 실험방송 시스템을 구축하여 성공적으로 실시하였다.

지상파 UHD 방송의 상용서비스를 위해서는 방송 표준이 반드시 필요하다. 현재 HDTV 방송 서비스는 미국의 ATSC 표준 방식을 따르고 있어, 주파수 효율면에서 유럽 방식인 DVB-T2 보다 유연성이 떨어진다. 따라서 향후 UHD 방송서비스 표준을 결정할 때는 현재 진행되고 있는 4K UHD 방송만 고려할 것이 아니라 또 다른 미래 방송 서비스에 대한 확장 가능성도 고려하면서 신중하게 접근할 필요가 있다고 판단된다. 기술적인 검증이 본 실험방송 과제를 수행하면서 빠짐없이 추진되어야 할 것이다.

또한 H.264/AVC 기반 스튜디오 제작용 코덱 대비 30% 이상 고효율인 코덱 개발을 목표로

4K용 HEVC기반 스튜디오 제작용 고효율 코덱 개발도 진행하였다. 또한 1초에 30장의 4K 영상을 실시간으로 저장 및 디스플레이 할 수 있는 4K/30p UHD 콘텐츠서버 시제품 개발도 추진하였다.

UHD 방송 관련 기술의 연구개발을 통해 미래 방송 핵심기술을 확보하고, UHD 등 차세대 방송 분야를 선도하기 위한 견고한 기술적 기반을 만들고 있다는 판단이다. 연구개발 결과를 지상파 UHDTV 실험방송에도 적극 활용하여 공사 예산절감에도 기여하고 주파수(700MHz) 확보를 위한 명분으로도 활용할 가치가 있다. 연구개발 중인 UHD 방송 기술은 향후 HD 다채널 방송, 3D UHD 방송과 같은 다양한 서비스에도 활용 가능할 것으로 판단된다.

DTV 서비스 고도화 사업을 위해 디지털 방송 RF 측정 시스템의 개발과 방송망 정보 시스템(MIDAS) 기능 강화 및 시청자 서비스 개발 등 DTV 방송 연구를 추진하였다. 디지털방송 RF 측정시스템 개발의 일환으로 2013년에는 리눅스 기반의 실시간 OS(Operating System) 기반의 하드웨어 복조회로를 이용하여 모니터 형태의 기구물에 내장된 DTV 및 DMB 모니터링 시스템을 개발하였다. 이 시스템은 특별히 DTV 난시청 해소를 위한 KBS의 각종 사업에 활용되었고, 고가의 외산장비를 대체하여 예산절감에도 크게 기여하였다.

방송망 정보시스템(MIDAS) 기능 강화 및 시청자 서비스 개발은 방송구역 예측기능을 활용하여 난시청 가구의 수신품질을 분석, 수신료 면제 해제 가능성을 판단하고, 전국 난시청 가구에 대한 주변시설 검색 및 장애물 판단, 전파예측 실행 및 분석결과 저장 과정 자동화 등 사용자 편의성 향상을 위한 각종 기능을 추가하여, 난시청 해소 및 수신환경 개선사업에 유용하게 활용될 수 있도록 하였다.

모바일 방송의 일환으로 고화질 스마트 DMB 연구도 진행하여, 제주도 실험방송(2013년 2월)을 성공적으로 실시하고 스마트폰에 고화질 DMB 앱을 기본 탑재하여 스마트폰에서 고화질 DMB 서비스를 이용할 수 있게 되었으며 2013년 말 현재 KBS를 비롯한 주요 DMB 방송사에 KBS 기술연구소가 개발한 고화질 DMB 시스템을 설치하여 고화질 방송을 시작하였고, 고화질 스마트 DMB 적용 단말도 확대하였다.

KBS 기술 연구소는 방송법에 규정된 바와 같이 공적 책임과 미래 미디어 환경에 먼저 대응하여 새로운 신기술을 연구 개발하여 사회 전반에 새로운 방송 서비스를 전파하고 미디어의 변화에 적극적으로 대응할 책임이 있다. 2013년 한 해 동안 미래 미디어 서비스를 선도하고 미래 핵심 기술을 확보하기 위하여 다양한 연구 과제를 성공적으로 수행하였고, 그 결과를 방송현업에도 일부 적용하는 성과를 거두었다. 과제 수행과 더불어 과제 결과가 논문투고나 특허 출원 등으로 연결되어 지적 재산권 확보에도 노력을 하는 등 기술 연구소로서의 역할에 충실했다고

판단된다.

3) 공적가치 구현(공적책무 수행과제 연구)

기술연구소는 KBS의 공적 책무 역할을 수행하기 위하여 청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구를 2013년에 착수하여, PC나 모바일 기기에서 온디맨드(on-demand) 방식으로 최신 일기예보를 수화 캐릭터 애니메이션과 함께 시청할 수 있도록 자막-수화 번역기, 서버 시스템, PC/모바일 애플리케이션을 개발하였다.

본 연구는 수화방송 서비스 비율을 확대할 수 있고(5%→100%), 청각장애인 시청권 확보와 KBS 공영성을 제고하고, KBS 인터넷 홈페이지 활용, 수화교육 등 기타 서비스로 발전할 수 있다는 점에서 큰 의미가 있다고 판단된다.

또한 사용자가 매체를 시청하고 있지 않는 상황에서도 자동으로 재난 상황을 인지하여, 재난상황 발생 시 TV를 자동으로 켜서 재난방송을 시청하도록 하고, 재난상황 종료 시 TV를 자동으로 꺼서 원래 상태로 복원하는 기술도 개발하였다. 본 과제는 DTV 전파를 활용한 재난방송 시스템으로 국민의 편익을 도모하고 국가 재난재해 주관방송사로서의 역할을 수행할 수 있다는 점에서 매우 중요한 과제라고 판단된다.

사. 기술연구소 일반현황

KBS 기술연구소 연구비 및 인력 등을 해외 주요 방송기술연구소와 비교하면 전체적인 예산 및 인력 규모에서 상당한 차이가 있음을 확인할 수 있다. 기술연구소가 공영방송 연구소로서 그 역할을 충실히 수행하기 위해서는 우수한 고급인력을 확보하는 것이 무엇보다 중요하다. 따라서 KBS의 어려운 재정적 입장을 감안하더라도 젊고 우수한 연구 인력을 점진적으로 충원할 수 있도록 노력해야 할 것이다.

R&D 연구비는 성공적인 연구를 위하여 우수인력 확보만큼이나 중요한 요소임에도 불구하고, 1인당 평균 3억원이 넘는 해외 공영방송연구소에 비해 1인당 연구비가 1억원에도 못 미친다는 것은 여러 가지 상황을 감안하더라도 연구 성과를 적기에 효과적으로 도출하기에 많이 부족한 것으로 판단된다. 특히 급변하는 미디어 환경 속에 KBS 기술연구소는 미래의 성과를 위해 차세대 방송기술 등 미래 방송 신기술 연구 개발을 장기적이고 지속적으로 수행하여야 한다.

KBS 정관(제 30조 2항, 방송기술의 연구개발투자)에 기술된 “공사는 방송 기술의 발전을 위한 연구개발을 촉진하기 위하여 매년 예산 총액의 1% 이상을 예산에 계상하여야 한다”를 충족

시켜야 하는 의무가 있다. 이는 2012년 KBS 경영평가에서도 지적된 사항인데도 2013년에 특별히 개선된 점을 찾아보기 어렵다. 특히 급변하는 미디어 환경에 적극 대응하고 UHD 방송 등 차세대 방송을 선도해야 할 공영방송사로서 이 분야의 충실한 기술 연구개발은 당연한 공적 책무라고 생각한다. 따라서 KBS는 기술 연구 예산 규모를 확대시킬 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다. KBS의 어려운 재정적 여건을 고려하여 점진적으로 증액하되, 1인당 연구비를 해외 공영방송연구소 대비 1/2 정도는 확보하는 것이 바람직하다고 판단된다.

기술연구소 연구결과의 객관적 지표가 될 수 있는 논문, 특허 등의 최근 3년간 실적을 보면 2013년 논문 게재건수는 예년 평균과 비슷한 수준을 보였으나 특허 출원과 등록은 예년 평균에 비해 많이 증가하였다. 이는 독창적이고 창의적인 연구의 결과로 해석할 수 있으며, 이러한 결과물들이 현장에 직접 활용되어 시청자들에게 수준 높은 방송서비스를 제공할 수 있도록 노력하여야 한다.

3. 경영·회계 부문

가. KBS 중장기 비전 및 전략 설정의 타당성

KBS의 2013~2015년도의 중기발전계획은 2015년까지 KBS가 달성해야 할 목표로 「언제 어디서나 시청 가능한 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송」을 설정하고 있다. 목표를 달성하기 위한 구체적인 전략으로는 〈공영방송의 가치 확대〉, 〈최고의 콘텐츠 제작〉, 〈플랫폼 경쟁력 강화〉, 〈재정 안정화〉, 〈조직 경쟁력 제고〉를 제시하고 있다.

KBS의 2009~2012년도의 중기발전계획의 목표가 디지털 전환을 성공적으로 완료한다는 강한 의지를 담은 「디지털 대한민국, 디지털 KBS」이었고, 2013년은 전기의 중기발전계획에서 강조된 아날로그 방송이 종료되고 디지털 전환이 완료된 이후의 첫해가 된다. KBS의 중기발전계획은 이른바 스마트 미디어 환경 아래서 KBS가 다양한 플랫폼을 이용하는 시청자에게 보편적인 접근을 제공하고, 사기업이기 때문에 기업의 이윤을 최우선의 목적으로 할 수밖에 없 타의 매체와는 달리 시장에 넘치는 방송 콘텐츠 중에서도 시청자가 여전히 신뢰할 수 있는 고품질의 방송 프로그램을 제공할겠다는 의지를 「언제 어디서나 시청 가능한 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송」이라는 경영목표에 담고 있다. KBS 중기발전계획의 경영 목표는 2009~2012년도의 중기발전계획과 연속선상에 놓여있고, 최근의 변화된 방송 환경에 적극적으로 대응한다는

KBS의 의지를 잘 표현하고 있다는 점에서 긍정적으로 평가된다. 세부적인 전략 목표 역시 KBS의 2013~2015년도 중기 비전을 실현시킬 수 있는 핵심적인 목표로 크게 부족함이 없다.

그러나 KBS의 2013~2015년도 중기발전계획이 소기의 목적을 실현할 수 있으려면 핵심 전략별 세부과제가 유기적으로 연결되어야 하고 매년 구체적인 성과를 측정할 수 있어야 한다. 그렇지 않을 경우 중기발전계획은 공사의 실제적인 경영과 유리된 채 존재하는 명목상의 계획에 그칠 수 있다. KBS 2013~2015년도 중기발전계획의 첫 번째 핵심 목표인 ‘공영방송의 가치 확대’는 세부 과제로 ① 시청자의 권리 확대와 ② 국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화를 선정했다. 시청자 권리 확대와 국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화는 넓은 의미에서의 공영방송의 가치와 부합한다. 그러나 세부실행 계획에서 여타의 상업방송과 뚜렷하게 차별적인 KBS만의 차별적인 전략 목표를 설정해야 할 필요가 있다. 예를 들어 뉴스 및 프로그램 제작 활성화, 제작 시설 보강은 여타의 상업방송과 다른 KBS만의 전략 목표가 되기 어렵다.

다음으로는 중기발전계획에서 전략 목표별 소요 예산 계획을 좀 더 면밀하게 검토하여 책정할 필요가 있다. 그와 같을 때 공사의 중기계획에서 제시하고 있는 전략 목표별 전체 예산의 규모를 감안할 수 있고 각각의 세부 전략이 좀 더 현실성을 갖게 된다. 향후 중기발전계획과 경영계획에서는 모든 세부 실행 계획에 대한 추정 예산을 적시할 것을 제안한다.

두 번째 핵심 목표는 ‘최고의 콘텐츠 제작’이다. 이를 위한 세부 과제로는 ① 글로벌 콘텐츠 제작역량 강화, ② 차별화되는 뉴스 프로그램 제공, ③ 세계적인 다큐멘터리 및 드라마 제작, ④ 라디오 경쟁력 강화가 선정되었다. 핵심 목표와 이를 실현하기 위한 세부과제는 비교적 잘 부합하고 있다. 그러나 세부 실행 계획이 좀 더 제작 환경의 개선에 초점이 맞춰졌으면 하는 아쉬움이 있다. 최고의 콘텐츠 제작의 핵심은 콘텐츠 투자 계획에 있다기보다는 내부의 제작 관행의 혁신과 효율화가 더욱 중요하다. 그런 점에서 중기발전계획에서 제시된 세부 실행 계획은 오히려 최고의 콘텐츠 제작에 대한 성과 지표에 가깝다. 또한 최고의 콘텐츠 제작이 핵심 목표로 기능할 수 있으려면 각 영역별로 최고의 콘텐츠가 무엇을 의미하는지 분명하게 정의될 필요가 있고, 그와 같을 때 보다 구체적이고 효과적인 실행 계획이 도출 될 수 있을 것이다.

세 번째 핵심 목표는 ‘미디어 플랫폼 경쟁력 강화’이다. 이를 위한 세부 과제로는 ① 스마트 플랫폼 구축, ② 무료 보편적 지상파 서비스 확대, ③ 선진 방송제작 인프라 구축, ④ 차세대 방송기술 선도가 선정되었다. 스마트 미디어 시대의 공영방송의 역할은 단순히 다양한 기기를 통한 방송 접근권 보장에 머물러서는 안 되며, 공익적인 가치의 확산과 우리사회의 건강한 공론장을 형성하는 데 좀 더 적극적으로 대응할 필요가 있다. 앞으로 시청자의 절대적인 방송 시청 시간은 더욱 줄어들 것이고 그에 따라 공영방송의 존재 이유는 지속적인 도전을 받을 것이

다. 최근의 SNS 서비스 등에 의해서 수용자의 커뮤니케이션 영역이 시장 영역으로 빠르게 포섭되고 있는 현실에서 KBS는 단순한 공익적 프로그램 제공자의 역할에서 벗어나 우리사회에 필요한 ‘디지털 공유지(digital common goods)’를 구축하는 데 있어서 중심이 되어야 한다.

네 번째 핵심 목표는 ‘재정 안정화’이다. 이를 위한 세부 과제로는 ① 수신료 현실화, ② 광고 및 콘텐츠 수입 확대, ③ 재무 건전성 개선이 선정되었다. KBS가 공영방송으로서의 제 역할을 다하기 위한 조건 중에서 ‘재정 안정화’는 가장 중요한 요건 중의 하나이다. 공영방송의 재정이 불안하면 공익적 가치를 담은 프로그램의 지속적인 제공이 위축되고, 이는 우리 사회 전체의 바람직한 여론 형성과 문화 복지에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크기 때문이다. 그리고 수신료 수입과 광고 수입의 이중적인 자원 구조를 갖는 KBS가 공영방송의 가치를 보전하면서 동시에 프로그램 판매 수입과 광고 수입을 높일 수 있는 프로그램을 제공하려면 비범한 창의력과 매우 효율적인 제작 시스템이 갖춰져야 한다. 중기발전계획의 연도별 실행계획의 수립 과정에서는 이 점에 대한 면밀한 고려가 있어야 할 것이다.

다섯 번째 핵심 목표는 ‘조직 경쟁력 제고’이다. 이를 위한 세부 과제로는 ① 일 중심 업무 시스템 구축, ② 창의적 인재 양성이 제시 되었다. KBS가 최고의 콘텐츠를 만들고 스마트 미디어 시대에 적극적으로 대응하기 위해서는 무엇보다도 제작 환경의 혁신과 과거의 아날로그 시대의 업무와 구별되는 디지털 콘텐츠 기획, 제작, 유통을 원활하게 담당할 수 있는 핵심 인력의 육성이 필요하다. 조직 체계의 혁신과 인재 양성은 중기발전계획의 네 가지 핵심 목표를 달성하기 위한 출발점이며, KBS가 보다 미래 지향적이고 효율적인 공영방송으로 변화하는 가장 중요한 계기를 마련할 수 있다는 점에서 경영진의 특별한 관심이 요구되는 영역이다. 향후 각 연도별 경영 목표를 수립하는 과정에서 별도의 성과 관리가 필요할 것이다.

한편 중기발전계획을 수립하는 과정과 절차에서는 다음과 같은 점이 고려될 필요가 있다. 첫째는 중기발전계획의 연속성이다. 각 시기의 중기발전계획을 연결하면 그것은 곧 KBS의 장기발전계획이 된다. KBS의 중기발전계획은 그 출발점을 전기의 중기발전계획의 객관적인 평가로부터 시작하는 것이 바람직하다. 전기의 중기발전계획을 평가하다보면 부족했던 부분과 목표 달성의 장애 요인을 보다 체계적으로 검토할 수 있기 때문에 전기의 중기발전계획에 대한 평가는 실현가능성이 높은 당기의 중기발전계획을 수립하기 위해서 반드시 필요하다.

둘째는 중기발전계획은 하향식과 상향식의 복합적인 논의 구조를 통해 만들어지는 것이 바람직하되, 그 과정에서 경영진의 의지가 좀 더 강하게 담길 필요가 있다. 공사의 중기발전계획의 일차적인 책임은 경영진에 있고, 중기발전계획은 그 자체가 경영진의 강력한 의지와 비전을 담고 있어야 한다. 따라서 중기발전계획의 비전과 핵심 목표는 경영진이 먼저 수립해야 한다.

실무 부서는 경영진이 제시한 핵심 목표를 달성할 수 있는 세부 실행 계획을 도출하는 데 논의의 초점을 맞춰야한다. 그 과정에서 자연스럽게 핵심 목표와 세부 실행 계획에 대한 경영진과 실무 부서의 공감대가 형성될 수 있으며, 구체적인 성과 지표에 대해서도 합의할 수 있을 것이다.

셋째는 세부 실행계획별로 구체적인 성과 지표가 제시되어야 한다. 구체적인 성과 지표가 부재한 실행 계획은 평가하기 어렵고, 그렇기 때문에 성공하기 어렵다. 예를 들어 KBS의 2013~2015년도 중기발전계획의 ‘공영방송의 가치 확대’를 위한 많은 실행계획이 있음에도 불구하고 성과지표는 시청자 신뢰도 및 영향력 1위 유지와 KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지만이 제시되고 있다. 현재의 성과 지표는 공영방송으로서의 KBS가 지향하는 가치를 반영하는 일차적인 지표임에는 틀림이 없으나 중기발전계획의 풍부한 내용을 충분히 반영하지 못하고, 세부 전략 목표 달성을 판단할 수 있는 지표로서 기능하기 어렵다. 중기발전계획의 성과지표는 세부적인 실행계획 별로 계량화되어 제시되어야 한다.

나. 2013년 경영목표와 전략

1) 경영목표 설정의 타당성

2013년은 KBS의 2013~2015년도 중기발전계획이 시작되는 첫해이고, 2013년도의 경영목표는 중기발전계획에서 마련된 핵심 목표 달성을 위하여 KBS가 역점을 두어 추진하는 첫 해의 사업과 운영 목표를 포함하고 있다. 따라서 2013년도의 경영목표는 국내외 방송환경 변화에 대비하면서 단기 비전 제시를 통해 방송, 기술, 경영 등 전 분야에 걸쳐서 핵심 사업이 추진될 수 있도록 설정되어야 하며, 동시에 각각의 사업 계획이 중기 발전계획과 상호 유기적으로 연결되어야 한다. ‘글로벌 KBS, 행복한 대한민국’으로 설정된 2013년도 경영목표와 영역별 핵심 전략은 중기발전계획에서 제시되고 있는 각각의 핵심 목표가 반영되어 있다고 평가할 수 있다. KBS의 2013년도 경영목표는 각 부서별 사업 내용과 예산, 일정을 포함하고 있는 2013년도 기본 운영 계획을 통해서 구체화된다.

당해 연도 KBS의 실제적인 사업계획서로서의 의미를 갖는 기본 운영 계획이 경영 목표와 유리되지 않으려면 기본 운영 계획이 담고 있는 모든 사업에 대하여 첫째, 중기발전계획에서 제시된 핵심 목표와 주요 과제와의 관련성, 둘째, 당해 연도 경영 목표와 세부 사업과의 관련성, 셋째 각 사업별 성과 지표가 제시되어야 한다. 경우에 따라서는 특정 사업이 복수의 경영 목표와 연관될 수도 있고, 복수의 성과 지표를 가질 수 있을 것이다. 이에 대해서는 경영목표

수립의 총괄 부서인 정책기획본부에서 기본 운영 계획에서 제시된 각 사업의 최종적인 분류와 성과 지표를 결정하는 것이 바람직할 것이다. 이러한 점은 2014년도에 차기 년도 경영 목표를 수립하는 과정에서는 개선이 필요하다.

2) 경영목표의 추진과정과 성과

2013년도 KBS 경영목표인 「글로벌 KBS, 행복한 대한민국」에 대한 성과지표는 ‘뉴스신뢰도, 영향력 1위’, ‘프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘재무건전성 개선’이다. 이와 관련해서는 한국광고주협회 조사에서 2013년 신뢰도와 영향력 부문에서 2위인 MBC를 크게 웃도는 비율로 1위에 올랐다. 그리고 KBS국민패널대상 시청자 품질평가에서는 상·하반기 1TV 1위, 2TV 2위를 차지하여 성과 지표를 충족하고 있다. 재무건전성 개선 측면에서는 수신료 현실화는 이사회 의결과 방송통신위원회 검토를 거쳐 국회 승인을 앞두고 있다. KBS의 부채 비율과 차입금 규모도 2012년 대비 각각 3.69%, 509억 원 감소하였다. 2013년도 KBS의 경영 목표의 추진 과정과 성과를 요약하자면 경영 목표와 세부과제별 성과지표를 대부분 충족시키는 것으로 나타나 전체적으로는 2013년도 경영목표를 달성하고 있다는 평가를 할 수 있다.

그러나 KBS의 경영목표에서 제시된 성과 지표만을 가지고는 각각의 세부 과제가 얼마나 추진되고 있는지 판단하기 어렵다. 매년 초과 달성되는 성과 지표는 이미 성과를 판단할 수 있는 기준으로서의 기능을 제약하기 때문이다. 또한 매년 경영 목표를 실현하기 위한 모든 세부 과제가 100% 완수되는 것이 언제나 바람직한 것도 아니다. 실패하기 어려운 과제만을 선정했기 때문에 그 같은 결과가 나올 수 있기 때문이다. 사업별로 세밀한 성과 지표를 수립하는 것은 체계적인 목표 관리를 위한 첫 번째의 조건이다. 향후의 KBS 경영목표 수립 과정에서는 세부 과제 별로 구체적인 성과 지표가 개발되어야 할 것이다.

다. 조직관리

1) 2013 조직 개편의 특성과 평가

KBS는 2013년 6월 전사적인 조직 개편을 실시했다. 중장기발전계획과 2013년도 경영목표 모두 조직 경쟁력 제고를 핵심 과제로 선정하였고, 창의적 인재 양성과 일 중심의 업무 시스템을 구축함으로써 조직 경쟁력을 높이겠다는 전략 방향을 제시하고 있다. 2013~2015년도의 중기발전계획이 시작되는 첫해에 대규모의 조직 개편을 단행한 것은 중기발전계획의 비전과

2013년도 경영 목표를 달성하기 위한 경영진의 의지가 반영된 것으로 이해된다.

2013년에 이루어진 KBS의 조직 개편의 특성은 콘텐츠 기획과 생산 중심의 조직 구조 개편을 통하여 KBS 프로그램의 경쟁력을 높이고, 콘텐츠 기획, 제작, 유통의 프로세스를 효율화한다는 것을 목적으로 했다는 점, 스마트 미디어 시대에 시청자의 다양한 플랫폼을 통한 KBS 콘텐츠 접근권을 확대시키려 했다는 점, 그리고 창의적인 인재 육성과 개발을 강조했다라는 점에서 중장기발전계획과 2013년 경영목표에 부합하고 있어 긍정적으로 평가된다.

2013년 KBS 조직 개편의 주요 특징으로 첫째 콘텐츠 생산에서 기획 기능을 강화하고 업무 효율을 높일 수 있는 조직 체계를 마련했다는 점을 꼽을 수 있다. 세부적으로는 프로그램 기획과 개발을 총괄하는 콘텐츠 개발실을 신설했고, 제작부서(보도본부, TV본부, 라디오센터) 간의 조정 기능을 강화하고, 공사의 프로그램 편성 정책을 보다 일관성 있게 추진하기 위해서 편성센터를 본부로 확대 개편하였다.

둘째는 미래의 방송 환경에 대한 적극적인 대응이다. 급변하는 방송환경에 대한 신속한 대응과 차세대 방송정책 기능을 강화하고, 기술정책과 미래미디어 기획 기능의 시너지 효과를 높이기 위하여 미래미디어센터, 미래미디어주간, 미디어 정책부를 신설했다. 뉴스 부문은 스마트 미디어 환경에서 인터넷과 모바일뉴스 제공의 효율화를 기하기 위하여 디지털 뉴스국을 확대 개편하였다.

셋째는 제작 환경의 효율화이다. 콘텐츠 기획력과 제작 역량을 제고하기 위하여 교양문화국, 예능국, 드라마국 등에 CP를 증원하였다. 프로그램 장르별로 요구되는 제작기술의 전문성을 높이고 제작기술 인력 운영의 효율화를 기하기 위해 TV기술국 총감독을 증원하였고, 과거의 교양·예능·드라마 장르별 총감독제에서 영상·음향·조명·편집의 직무형 총감독제를 도입하였다.

넷째는 인재 개발 기능의 강화이다. 제작 인력의 전문성을 높이고, 환경 변화에 따른 직원 재교육을 활성화시키기 위해 인재개발원을 부단위에서 국단위로 승격하고, 독립기구화 하였다. 다섯째는 관리 기능의 강화이다. 조직관리 및 인사제도 업무의 연계성을 높이고, 인사 관리와 조직 관리의 시너지 효과 창출을 위하여 인사기획부를 신설하여, 조직·정원 및 인사제도의 기능을 통합하였다. 그리고 공사의 재무·자산관리 업무에 대한 전문성을 제고하기 위하여 재무국을 신설하였다.

2) 조직 개편 성과와 개선점

2013년도 조직 개편의 결과로 나타난 구체적인 성과는 긍정적이라고 할 수 있다. 방송사로서의 KBS 조직의 구체적인 성과는 프로그램으로 말한다. 국제무대에서 다수의 KBS 주요 프로그램이 수상의 대상이 되었다는 것은 그 자체로 2013년도 경영목표 중의 하나인 ‘글로벌 KBS’를 현실화시킨 것이라고 평가될 수 있고, 공영방송의 숙명과도 같은 공익적 가치도 높고, 동시에 시청률도 높은 창의적인 프로그램 제작에 자신감을 불러일으키는 계기를 만들었다는 점에서 높이 평가할 만하다.

다음으로는 콘텐츠 기획·개발 기능이 활성화 되었다는 점을 들 수 있다. 교양·예능·드라마 등 제작 부분에선 KBS 2TV, KBS World, YouTube 등에 방송되는 크로스 미디어형 콘텐츠 ‘글로벌 리퀘스트 쇼, 어송포유’를 비롯한 다양한 파일럿 프로그램 개발로 침체되었던 제작 분위기를 변화시켰다.

마지막으로 보도 부문의 경쟁력이 높아졌다. KBS의 〈9시 뉴스〉는 기존 ‘이슈&뉴스’와 함께 ‘9시 확대경’, ‘데스크 분석’, ‘어떻게 생각하십니까?’, ‘이 시각 현장’, ‘집중진단’, ‘앵커&리포트’ 등 심층성을 강화한 코너를 신설하여 시청률을 20%대까지 끌어 올렸다.

현재의 KBS 조직 체계를 좀 더 제작 지향적으로 변화시키고, 향후 공영방송의 가치를 더욱 높이고, 동시에 글로벌 KBS로 도약하기 위해서는 다음과 같은 사항을 고려할 수 있을 것이다. 첫째는 영상제작국과 보도영상국을 뉴스와 프로그램을 제작하는 보도본부와 TV 본부의 제작 부서에 통합시키는 것이 보다 콘텐츠 생산 지향적인 조직 체계가 될 가능성이 높다. 촬영 인력과 장비 운용에 대한 권한과 책임, 그리고 평가를 제작 부서에 귀속시킴으로써 인력 운용의 효율성을 높일 수 있고 프로그램 단위의 보다 체계적인 비용 대비 성과 평가가 용이해진다.

둘째는 시청자본부의 정체성이 뚜렷하지 않다. 시청자 본부는 시청자국, 총무국, 재무국, 재원관리국, 광고국으로 구성되어있다. 시청자 부서는 내부적인 조직 형태로 존재하지만 시청자의 입장을 대변하는 조직이라는 점에서 독립적인 성격을 갖는다. 경우에 따라서는 시청자부서와 제작부서, 혹은 시청자부서와 경영관리부서 간의 충돌이 발생할 수 있다. 이에 대한 조정과 해결은 사장을 통해서 이루어지는 것이 바람직하다.

셋째는 글로벌한류센터의 명칭이다. 글로벌한류센터는 KBS 콘텐츠의 국내외 유통을 총괄하는 조직이고, 향후 더욱 확장될 가능성이 높은 조직이다. 한류라는 용어가 조직의 명칭에 사용됨으로써 한류의 확산만을 담당하는 부서로 오인될 소지가 있다. 그보다는 가칭 ‘글로벌센터’로 명칭을 변경하여 KBS 주요 콘텐츠의 저작권 관리와 해외 유통을 총괄하는 부서로 의미를 분명하게 하는 것이 바람직할 것이다.

라. 인적자원관리

1) 인력 수급 및 직급 비율의 적정성

KBS의 인력 관리는 준조세의 성격을 갖는 수신료를 낭비하지 않고 효율적으로 사용하고 있다는 지표로서, 적극적인 관점에서는 국민에게 필요한 질 높은 프로그램을 효과적으로 제공할 수 있는 진취적이고 창의적인 인력을 확보, 육성할 수 있는 핵심적인 요건으로서의 의미를 갖는다.

지금까지 KBS 인력관리에 대한 외부의 인식은 주어진 업무에 비해 상대적으로 많은 인원이 존재하여 효율적이지 못하다는 것이 주된 비판이었다. 인력의 절대적인 숫자를 줄이는 것이 현재의 KBS 상황에서 바람직한 것인가에 대해서는 논란의 여지가 있지만, 그간 KBS 경영에 대한 비판적인 의견이 주로 비효율적인 인력 운용에 초점을 맞춰 왔다는 점을 고려한다면 KBS 인력의 숫자와 비용 대비 인건비 규모의 축소는 모든 사람들이 납득할 수 있을만한 뚜렷한 근거가 제시되기 전에는 개선의 노력이 필요하다.

2013년의 성과를 요약하면 KBS의 총 인원은 2013년 초의 4,805명에서 2013년 말 4,682명으로 총 123명을 감축했다. 그러나 비용 대비 인건비의 비중은 2012년 32.8%에서 2013년 33.6%로 소폭 증가했다. 물론 총비용 자체가 2012년 대비 214억 줄었다는 것이 비율 상승의 요인이 될 수 있으나 인건비의 절대적인 규모는 55억 증가하여 인원은 줄었으나 인건비 총액은 증가했음을 알 수 있다.

KBS 인력 운용의 근본적인 문제점은 직급 비율의 불균형에 있는 것으로 파악된다. 올해의 감사원 감사결과보고서에서 지적 되었듯이 2013년 기준 2직급 이상의 인원은 2,695명으로 전체의 57.5%를 점하고 있다. 현재의 KBS 인사규정은 2 직급 을로 근무한지 2년이 경과한 직원 중에서 종합인사고과 서열의 25%를 2직급 갑으로 승진시키고, 3직급으로 근무한지 5년이 경과한 직원 중에서 종합인사고과 서열의 일정 비율 (2009~2013년도 평균 43.9%)을 2직급 을로 승진시킬 수 있게 규정하고 있기 때문에 시간이 갈수록 공사의 직급 비율은 그 불균형의 정도가 심해질 전망이다. 직급 불균형 문제는 그 자체가 조직 운영의 탄력성을 떨어뜨리는 요인이기도 하지만 우수한 외부 인력 및 신규 인력의 채용을 제약하는 요인이 될 수 있기 때문에 경영목표에서 제시된 ‘조직경쟁력 제고’라는 세부 과제 달성을 어렵게 할 수 있기 때문이다. 이와 관련하여 KBS는 2013년 2월에서 7월까지 체계적인 직무분석을 실시하여 2015년까지 공사의 인력을 4,626명으로 유지하고, 동시에 2015년까지 매년 100명 이상을 신규 채용하여 창의적 인재를 현업 부서에 공급하고, 현재 인력구조의 불균형을 해소한다는 장기 계획을 세웠다.

그러나 그럼에도 불구하고 직급 불균형을 해소하기 위한 보다 근본적인 방안에 대한 모색이 빠른 시간 내에 이루어져야 한다. 조직구성원들의 공감대를 형성하여 단계적으로 능력급제를 확대하여 장기적으로는 연봉제를 도입하는 노력을 적극적으로 추진하는 것이 바람직하다. 또한 상위직급의 현업 부서 재배치를 더욱 늘려야 하고, 이를 위해서는 상위 직급의 현업 부서 재배치에 대한 연도별 상세 계획이 수립될 필요가 있다.

2) 인적자원 운용과 노사관계 관리, 복무관리 및 재교육의 적절성

조직경쟁력을 제고할 수 있는 효율적인 인적 자원 운용은 우수한 인력을 채용할 수 있는 채용 제도로부터 출발한다. 2013년 KBS는 조직 내부와 외부의 의견을 수렴하여 채용 단계별 제도를 개선하였다. 이와 함께 2013년 정기공채 시 7개 분야 5개 지역권 지역할당제를 실시하여 인재 채용의 지역 균형을 도모하였으며 기획행정 분야의 경우 법정, 상경 외에 일반 분야를 신설하여 창의적 인재 선발의 기반을 마련했다. 이러한 채용 제도의 개선은 KBS가 요구하는 창의적인 인재를 발굴하는 데 있어서 바람직한 변화로 보인다.

한정된 인적 자원을 효과적으로 활용하기 위해서는 수요가 있는 곳에 적절한 인력을 신속하게 투입할 수 있는 체계적인 인력 재배치 계획이 있어야 한다. 또한 인력 재배치 계획이 소기의 성과를 거둘 수 있으려면 개인별 경력이 관리되어야 한다. KBS가 효율적인 인력 재배치를 위해 정기순환전보 기준을 매년 재검토하여 시행하고, 입사 10년 이하 직원들에게 다양한 직무 습득 기회를 부여하여 직무 만족도를 높이고 예측 가능한 경력관리 시스템을 도입한 것은 긍정적으로 평가될 수 있다.

노사관계 관리 측면에서는 2013년도 임금 협상에서 2차례의 총파업에도 불구하고 노동조합을 설득하여 회사가 제안한 1.18% 인상안과 새로운 장학금 제도 합의를 도출한 것은 중요한 성과로 볼 수 있다. 이는 공사가 KBS노조의 임금 및 지배구조 개선 파업에 대해 적절히 대응한 결과로 평가된다. 그러나 KBS노조와 본부노조 간의 빈번한 갈등은 조직의 응집력을 떨어뜨리고 노사협상 과정에서 불필요한 거래비용을 증가시킨다. 이를 위해서 공사는 공식적, 비공식적 채널을 통하여 상호 신뢰의 관계를 구축하고, 문제 해결 과정에서는 리더십을 보여야 할 것이다.

공영방송 KBS의 임직원에게는 최고 수준의 도덕성과 청렴성이 요구된다. 국가기간방송사인 KBS의 사회적 영향력과 언론기관이라는 특수성, 수신료 현실화 추진이라는 시기적 상황을 고려할 때 KBS 임직원의 도덕성과 청렴도는 아무리 강조되어도 지나치지 않다. 특히 2013년에는 감사원 감사, 국세청 세무조사 등 KBS에 대한 외부기관의 감사가 진행되었으며, 2012년 말

신임사장, 신임감사 취임으로 내부기강 확립이 요구된 해였다. KBS의 윤리교육은 감사실이 주관하여 KBS 임직원이 가져야할 윤리의식, 윤리관련 내부 규정, 윤리강령, 감사사례 등 윤리관련 규정을 중점적으로 설명하고 사내외 실제 비위 사례를 보여주어 교육효과를 높이는 프로그램으로 구성되었고, 이와 함께 KBS직원에 대한 내·외부의 제보를 신속·공정하게 처리할 수 있는 창구인 <사이버 감사실>, 그리고 성희롱, 성추행 피해자 발생에 효과적으로 대응하기 위한 <성피해 신고센터>의 운영은 임직원의 도덕성과 청렴도 제고에 기여한 것으로 판단될 수 있다.

한편 최근의 미디어 환경의 변화와 상위직급 인력의 현업 재배치가 불가피한 KBS 조직 구조의 특성상 재교육 및 직무수행 역량 개발 시스템은 매우 중요하다. KBS는 직급별로 요구되는 기본지식·소양 및 공영방송 가치 교육을 시행해 왔다. KBS의 내부 교육 프로그램은 기본 교육도 중요하지만 강도 높은 현장 밀착형 직무 교육과 직종별 경력 개발 및 인력재배치를 위한 다양한 재교육 프로그램 개발에 더욱 관심을 가져야 할 것이다.

마. 성과관리와 인사관리 제도의 적절성

KBS의 2013~2015년도 중기발전계획과 2013년도 경영목표의 주요 과제로 제시된 조직경쟁력 제고는 강력하고 효율적인 성과 관리 제도와 인사 고과 제도 없이는 소기의 목적을 달성하기 어렵다. KBS와 같은 공영방송 조직에 부합할 수 있는 바람직한 성과관리 시스템의 도입은 특별한 노력을 요구한다. 이윤극대화를 최고의 조직 목표로 갖는 일반적인 사기업과 달리 KBS 조직의 목표는 공영방송의 가치를 구성하는 복합적인 지표에 따라 설정될 수밖에 없고, 직무의 특성과 성과 역시 다양한 차원에서 평가되어야 한다.

그러나 역설적이게도 바로 그렇기 때문에 강력한 성과관리 시스템이 필요하다. 왜냐하면 개별 부서와 개인의 업무의 차별성이 크고, 업무 성과에 대한 상식적인 변별이 어려운 조직에서 성과에 대한 객관적인 평가가 제대로 이루어지지 않으면 바람직하지 못한 온정주의와 조직 구성원들의 도덕적 해이가 만연될 가능성이 크기 때문이다. 그렇기 때문에 KBS와 같은 공영방송 조직에서 불완전하지만 강력한 성과관리 시스템이 도입됨으로써 발생할 수 있는 긍정적 효과가 완전하지만 약한 성과관리 시스템이 야기할 수 있는 부정적인 효과보다 훨씬 클 수 있다고 하겠다.

현재 KBS는 방송사의 특수성을 고려하여 부서, 프로그램, 개인별 성과 평가와 함께 경영목표 중점 사업 평가를 시행하고 있다. 부서별, 개인별 직무의 특성이 다르고, 방대한 조직 체계를 갖는 KBS의 성과 지표 관리는 부서별 자율성을 높게 부여한다는 특징을 가지고 있다. KBS

의 성과평가 지표와 배점은 크게 공통지표, 프로그램지표, 사업지표, 관리자지표, 경영기여도 지표로 구성되어 있다. 프로그램 지표와 사업지표는 프로그램 제작부서와 비제작부서의 직무 평가가 다를 수밖에 없는 방송사의 특수성을 고려한 것이고, 관리자 지표는 하부 조직에 대한 책임자의 평가, 경영기여도지표는 전사적인 차원에서 특정 부서의 기여도에 대한 평가이다.

이 중에서 프로그램 지표는 제작부서에 대한 평가지표인데, 제작부서의 프로그램 지표와 비제작부서의 사업지표는 성격이 다르다. 비제작부서의 사업지표와 달리 프로그램 지표의 경우 시청률과 공영방송 가치, 완성도, 제작비 대비 수익 기여도 등에 따라 비교적 객관적인 평가가 가능하고, 제작부서는 다른 요소보다는 프로그램 성과에 의해서 평가되는 것이 바람직하다. 따라서 제작부서의 경우 현재 50점으로 되어있는 프로그램 지표의 배점을 좀 더 늘리고, 그 만큼 해당 부서의 공통 지표나 관리자 지표의 배점을 낮추는 것을 검토해볼 수 있다.

성과평가 제도가 실제의 효과를 가지려면 그 결과가 조직 구성원의 보수에 적용되어야 한다. 평가결과가 임직원의 보수 체계에 적용되는 것이 제한될 경우 성과 평가는 제대로 기능하지 못한다. 능력급제 대상인 1직급 이상의 경우 부서장만이 근무평가와 기본급, 성과급 모두에 부서 평가가 적용되고 있다. 앞서 언급한 바와 같이 1직급 평직원의 현장 투입이 시급한 현안인 KBS 현실에서 능력급제 직원 대상의 근무평가와 기본급에 부서 평가 점수를 현재보다 상향 적용하는 것을 검토할 필요가 있다. 호봉제에 있는 직원들의 경우 성과 평가의 결과로부터 아무런 영향을 받지 않는다. 이렇게 되면 성과 평가의 의미는 없어지고, 불필요한 행정 비용만을 발생시킬 뿐이다. 승진과 관련된 근무평가에는 당연히 부서 평가가 일정 비율 이상 반영되는 것이 바람직하며 보수에서도 성과급에 대해서는 일정 비율을 반영시켜야 할 것이다. 관련 규정 개정을 통한 개선이 요구된다.

KBS의 개인평가는 개인 역량부분과 성과부분으로 나누어진다. 역량평가는 직원의 직무별 역량수준에 대한 평가이고 공사의 직무를 143개로 세분화하고 각 직무의 역량 지표에 대하여 소속 부서장이 5등급(S, A, B, C, D) 평가를 하는 형식으로 이루어진다. 현재 직원 개인의 고과 평가에는 부서성과 평가의 적용을 유보하고 있다. 물론 부서별 업무 추진 실적에 대한 평가의 일차적인 대상은 부서장이 되는 것이 당연하지만 부서 구성원 역시 소속 부서의 업무 성과에 대한 책임이 있다. 또한 조직 구성원 모두가 부서성과평가의 대상이라는 것이 구성원들 간의 응집력을 높일 수 있고 부서 간 경쟁을 활성화시켜 전체 조직에 활력을 불어 넣을 수 있다. 개선을 검토할 것을 제안한다.

능력급제 대상의 직원의 경우 평가결과에 따라 매년 기준급과 성과급이 조정되나 그 폭이 크지 않다. 1직급 평직원 대상의 업무 생산성을 높여야 하는 KBS 현실에서 능력급제 대상의

보수 차등의 정도를 현재보다 대폭 높일 수 있는 방안을 모색하는 것이 필요하다. 개선을 검토할 것을 제안한다.

KBS의 성과에 대한 또 다른 보상 체계로는 특별 인센티브 제도가 있다. 현재와 같이 상대적으로 경직적인 보상 체계를 갖고 있는 KBS 현실에서 특별인센티브 제도는 조직 구성원들의 의욕과 자긍심을 높일 수 있는 매우 효과적인 수단이다. 다만 특별인센티브 지급 대상의 프로그램이나 사업을 선정하는 데 있어서 조직 구성원들이 모두 공감할 수 있는 객관적인 기준이나 절차를 마련하는데 세심한 노력을 기울일 필요가 있다.

바. 예산편성과 운용

1) 경영목표와 예산편성의 연계성

KBS는 2013년부터 2015년까지의 중장기경영계획으로 “글로벌 KBS, 행복한 대한민국”라는 기치 아래 공영방송의 가치 확대, 최고의 콘텐츠 제작, 미디어 플랫폼 경쟁력 강화, 재정안정화 및 조직 경쟁력 제고 등의 구체적 과제를 설정하여 “언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송”을 목표로 하고 있다. 최근 몇 년간 방송환경은 복잡하고 다양하게 변화하고 있다. 방송, 통신, 컴퓨터의 융합 현상이 빠르게 진행되고 있으며, 이러한 환경을 반영하여 선정된 경영 목표 및 여섯 가지 핵심과제는 적절하게 설정된 것으로 판단된다.

2013년 국내의 경제상황의 어려움이 있었고 미디어 시장의 변화로 수입예산의 중요한 축인 광고 수입의 불확실성이 커졌으며, 비용부문은 물가와 인건비 상승 등 자연증가요인 외에도 디지털전환 투자에 따른 감가상각비, 차입이자 등 고정성 비용의 큰 폭 증가가 예상되었다. 이에 예산편성 요구단계에서부터 예산 긴축을 통한 경영목표 사업에 선택과 집중을 편성기본방향으로 정하고, 각 부서에 고품격 다큐멘터리 제작 등 차별화되는 명품 콘텐츠 제작, 미디어 서비스 확대, 지역제작 역량 강화 등 경영목표사업에 예산을 집중하도록 지침을 시행하였다. 이러한 선택과 집중 원칙에 입각하여 핵심사업 위주로 예산을 선별 배정함으로써 2013년 총 사업 경비 7,689억 원 중 최고의 콘텐츠 제작에 175억 원, 미디어 플랫폼 경쟁력 강화를 위하여 64억 원, 시청자 서비스 내실화를 위하여 80억 원, 재원 안정화에 148억 및 조직경쟁력 강화에 20억 등 총 497억 원(6.5%)을 배정하였다.

자본예산에서는 총자본예산 1,552억 원(이월 포함) 중 971억 원(62.6%)을 경영목표사업에 편성하였다. 자본예산 역시 2012년 1,318억 원(총자본예산 대비 57.9%)과 비교하면 비율은 초

과하지만 절대금액은 감소하였다. 재정 안정화 및 재무구조의 건전성 향상을 위하여 자본예산 역시 긴축한 것으로 보인다.

2) 예산편성의 목적 적합성과 적정성

KBS는 예산규모 책정 시 수입부서의 사업계획 및 수입 전망 자료를 제출 받아 시장동향, 사업계획 적정성, 과거 수입실적 추이 등을 분석하여 달성 가능한 수입규모를 먼저 산정하고 있다. 이후 공적채무 사업, 경영목표 사업, 과거 비용집행 추이 등 다양한 예산관련 자료를 검토하여 비용규모를 조정함으로써 당시 경영환경에 맞도록 흑자, 균형, 적자예산 중 한 가지를 선택하여 편성하고 있다. 2013년은 미디어산업 재편 및 경기회복의 지연으로 광고 등 수입전망의 불확실성이 확대되는 반면에 물가와 인건비 상승으로 인한 자연증가요인 외에도 디지털 전환 투자에 따른 감가상각비, 차입이자 등 고정성 비용이 큰 폭으로 증가할 것으로 예상되어 균형예산 편성도 어려운 상황이었으나, 비핵심 사업에서의 긴축을 통해 KBS의 2013년도 예산규모는 2012년도와 비교하여 수입은 355억원이 증가된 1조 6227억 원으로, 비용은 254억 원이 증가된 1조 6140억원 규모로 소폭 흑자예산을 편성했다.

KBS의 수입예산은 크게 수신료 수입, 방송 광고 수입, 기타 수입으로 구분된다. 수신료 수입은 수신료가 인상되지 않는 한 그 증가에 한계가 있으므로 전년 대비 57억 원(1.0%)이 증가한 5,929억 원으로 편성하였다. 이는 최근 수년간 우리나라 인구 증가율이 정체되고 있는 상황에서 수신료 수입 증가의 한계를 고려할 때 적절한 것으로 보인다.

방송 광고 수입은 전년과 동일하게 6,241억 원으로 편성하였다. 국내 TV 광고시장이 전년 대비 1.0% 감소하였고, 특히 지상파 TV 광고시장이 전년 대비 5.4% 감소하는 가운데, 광고수입 목표를 전년과 동일하게 책정한 것은 낙관적인 시장 전망에 기초해 다소 공격적인 목표를 설정한 것으로 보인다.

콘텐츠 판매 등 기타 수입은 전년 대비 289억 원(7.9%)이 증가한 4,057억 원으로 편성하였다. 이는 2012년의 기타 수입예산 증가액인 119억 원 보다 많이 증가한 목표설정이다.

KBS의 비용예산은 사업경비, 판매수수료, 법정지원금, 인건비, 감가상각비, 사업외 비용, 예비비로 구성된다. 비용예산의 주요 증가원인으로는 인건비 209억 원, 감가상각비 99억 원, 사업외비용 94억 원 증가를 꼽을 수 있다. 인건비의 경우 자연 호봉승급분을 반영하고, 총액 1.5% 수준 인상 재원을 편성하였으며, 감가상각비의 증가는 2012년까지 완료된 디지털 방송 전환에 따른 투자로 인하여 필연적으로 증가한 항목이며, 사업외 비용은 디지털 방송 전환과

관련된 투자로 인한 차입금의 증가로 부담되는 이자비용과 관련 된 증가로 보여 진다.

자본예산은 2012년 2,275억 원에서 2013년 1,552억 원으로 723억 원이 감소하였는데 이는 디지털 방송을 위한 투자가 2012년에 완료되었기 때문이다.

3) 예산집행의 적정성

KBS는 효율적인 예산운영을 위하여 연초에 예산운영에 관한 기준을 각 부서에 시행하여 예산운영 기본 방향을 제시하고, 주요 사업비용인 방송제작비, 시설운영비 및 자본예산 등의 세부 운영기준과 유의사항을 명시하여 합리적인 예산운영이 가능하도록 하고 있다. 또한 예산운영 기준 시행 시 월별 배정계획을 수립, 전산 입력하도록 하고, 월별수지동향 점검회의를 도입하여 정기적으로 경영실적 모니터링을 실시하고 있으며, 이를 통해 재정상황을 전사적으로 공유하고 예산운영에 반영하고 있다.

수입예산의 경우 2013년 예산 집행율은 96.%에 머물렀다. 상대적으로 비탄력적인 예산인 수신료 수입의 경우 크게 차이가 없었으나, 광고료 수입의 경우 광고시장의 변화로 경쟁이 심화되었고, 경기불황에 따른 지상파광고시장 축소로 등으로 예산 6,241억 원 대비 실적 5,793억 원으로 448억 원이 미달된 92.8%를 달성하는데 그쳤다. 이는 국내지상파광고 시장이 전년도 대비 5.4% 감소한 것과 관련이 있는 것으로 보이지만, 광고시장을 낙관한 공격적인 예산편성과 전년도 경쟁업체(MBC)의 파업으로 인해 발생한 반사이익 효과가 2013년에는 없어진 데 기인하는 것으로 파악된다. 기타수입의 경우 개봉송신소 건물부지 사용승낙 지연으로 236억원의 수입차질이 발생하여 집행율 94.1%를 달성하는데 그쳤으나 개봉송신소 건을 제외한다면 기타수익의 수입예산 대비 집행실적은 적정하게 관리 되었다고 평가할 수 있다.

비용예산의 경우 총예산 1조 6139억 원 중 총집행 1조 5477억 원을 집행하여 95.9%의 집행율을 달성하였다. 이러한 결과는 KBS가 2013년 긴축 예산 편성에도 불구하고, 두 차례 토탈리뷰 및 비상긴축 등 고강도 자구노력과 전사원의 고통분담을 통해 비용절감을 실천한 결과라고 평가할 수 있다.

2013년 자본예산은 총 1,551억 원으로 2012년 2,275억 원과 비교해 724억 원(31.8%)감소한 금액으로 편성되었다. 이것은 디지털 방송 전환과 관련된 투자가 완료되었으며, 이로 인한 차입금 증가로 재정여건이 좋지 않은 상황에서 긴축예산을 편성한 것에 기인하는 것으로 사료된다. 2013년 예산대비 자본예산의 집행율은 63.9%로 전년도 61.6% 다소 높아 졌으나 여전히 낮은 수준의 집행율을 보이고 있다. 다만 2014년 자본예산 편성시 사업계획에 대한 예비 타당

성 조사를 실시하였고 5회에 걸친 기술부문 검토위원회 및 투자정책심의위원회 예비심의를 실시하였을 뿐만 아니라 기 집행 사업에 대한 투자효과 분석 절차를 신설하여 분석결과를 차년도 예산편성에 반영하는 등 자본예산 편성 및 집행의 효율성 제고를 위하여 노력하고 있는 것으로 보인다.

4) 예산관리의 유효성

KBS는 ERP시스템에 예산관리시스템을 통합 구축하고 있으며, 예산편성, 조정 등 예산운영 관련 업무 전반을 시스템 내에서 데이터 분석을 통하여 총괄적이고 효과적으로 관리하고 있는 것으로 파악 된다. 예산책임자는 매월 종료 후 8일 내에 당월 및 누계 예산집행실적을 집행사유와 함께 전산 입력하며, 예산총괄책임자는 이를 취합하여 부서별 분석한 결과 보고를 통해 예산의 계획과 집행을 점검하고 개선 방안을 강구하는 등 경영환경 및 수지동향 변화에 빠르게 대처하고 있다. ERP시스템 상에서 계획된 범위 내 예산 집행을 유도하기 위하여 부서별 초과집행뿐만 아니라 단위사업별 초과집행까지 금지하였고, 해외출장비는 모두 국외여비 과목으로 통합하여 편성, 섭외성경비 및 국외여비는 단위사업 내 과목예산의 초과집행을 금지하여 시스템적으로 예산을 통제하고 있다.

5) 예산집행과 성과평가의 연계성

KBS는 예산집행 실적을 부서성과평가 중 “공동지표” 및 “관리자지표 평가”에 반영하고 있다. 공동지표의 경우 배점 10점을 할당하여 부서별 사업경비 지출액에 대하여 연간 예산 배정액 대비 집행률을 산출하여 평가하며, 관리자지표 평가는 배점 35점을 할당하여 ‘수지기여’ 평가항목을 통해 수입제고 및 예산절감에 대한 평가를 실시하고, 경영기여도를 감안하여 평가하고 있다. 참고자료로 부서별 예산집행실적을 평가자에게 제공하여 동기부여를 하고 있다. 이러한 예산집행을 성과평가에 반영함으로써 불필요한 집행을 억제하는 효과가 있는 것으로 판단된다.

6) 감사제도의 유효성

감사실은 2013년 운영목표를 『바른 감사 바른 KBS』로 정하고, 이를 실현하기 위하여 엄정하고 객관적인 감사에 노력하는 한편, 수감부서를 배려하는 감사서비스를 통해 “신뢰받는 감

사”로의 패러다임 변화를 시도했다. KBS와 같은 공영방송의 경우 조직의 경영목표와 공적 책임을 동시에 충족시켜야 하는 막중한 책무를 완수하기 위해서는 조직 구성원들의 제반 업무수행 활동을 감시하고 견제하여 오류와 부정을 사전에 예방하고, 발생한 오류, 부정이 재발하지 않도록 하는 감사실의 역할이 더욱 중요한 것이다.

감사실은 2013년도에 총 2,377건의 일상감사를 수행하여 총 339건의 지적을 하였으며, 144건의 의견을 비롯해 163건의 조정으로 16.5억의 예산을 절감 하였으며, 일정 주기로 부서 단위 감사를 실시하는 일반감사를 통하여 징계 4건, 시정 91건, 개선사항 30건 등을 포함한 총 239건을 지적하였고, 이를 통해 업무개선을 유도하였다. 특정 업무 분야나 프로세스를 종합 점검하는 계통감사는 미술비 및 공사 수입프로세스에 대해 실시하여 시정 5건, 주의 2건, 개선 8건 등을 포함한 총 31건을 지적하였다. 또한 2013년도 총 7회의 특별감사를 수행하여 징계 6건 등 총 24건의 처분이 있었다.

위에서 언급된 것과 같이 2013년도의 감사실적과 성과는 한정된 자원과 인력에도 불구하고 내부감사제도가 적절히 운영되었다고 판단된다.

사. 재무 및 회계

1) 경영실적과 재무상태 안정성

KBS의 2013년 당기순이익은 43억원으로 2012년 당기순손실 62억원에 비해 105억원 증가하였다. 이는 경기침체, 뉴미디어 성장에 따른 지상파 광고시장 축소 등으로 수입이 감소하였으나, 비상경영 긴축 등의 비용을 절감함으로써 43억원의 이익이 발생한 것이다. 연도별 손익 현황을 보면, 2011년 당기순이익 48억원, 2012년 당기순손실 62억원이 발생하였으나, 2013년에는 43억원의 당기순이익이 발생하여 전년도 순손실에서 흑자로 전환되었다. 회사 고유의 영업 실적을 나타내는 사업 손실에서도 2011년 650억원, 2012년 380억원, 2013년도에는 274억원의 사업 손실이 발생함에 따라 KBS의 수익성이 점진적으로 개선되고 있음을 보여 주고 있다. 그러나 이러한 개선이 매출의 증가에서 기인한 것이 아니라 비용의 절감에서 왔다는 것은 시사하는 바가 크다. 2011년 이후 매출원가율과 매출 대비 판매관리비의 비율은 지속적으로 감소해 왔으며 이 결과 사업손실이 감소한 것이다. KBS의 비용은 고정성비용이 상당 부분 차지하고 있으며, 이로 인하여 비용을 절감하여 이익을 내는 것은 한계에 다다를 것이다.

유동비율은 2011년 66.6%, 2012년 58.6% 및 2013년 65.9%로 동종업계 평균에는 못 미치고

있으나, 2013년 차입금 감소에 따라 전년 대비 소폭 개선되었다. 당좌비율은 단기채무에 대한 기업의 즉각적인 지급능력을 파악하는 지표로서, 2013년도 광고 매출채권 등 당좌자산이 감소하였지만 단기차입금 등 유동부채가 더 큰 폭으로 감소하여 2012년 56.0%에서 2013년 61.6%로 소폭 개선되었다. 부채비율은 부채 대 자본의 비율로 타인자본에 대한 의존도를 나타내는 지표로서, 동종업계 평균보다 높은 수준이며 2011년부터 차입금이 급격히 증가함에 따라 2011년 91.8%, 2012년 107.6%, 2013년은 103.9%를 보이고 있다. KBS의 경우 차입금에 의하여 부채비율이 높은 이유도 있지만 총부채 중 46.5%를 차지하고 있는 퇴직급여충당부채에서 기인하는 면이 크다. 퇴직급여충당부채는 종업원이 퇴사할 경우 지급하여야 할 의무로서 퇴직연금 등을 가입하여 미래의 현금 유출에 대비할 수 있으나, KBS는 아직 그러한 대비가 미흡한 상황이다. 중장기적, 단계별 전략을 수립할 필요성이 있다.

2) 수익창출 활동의 목적적합성 및 효과성

KBS의 매출은 수신료수입, 방송광고수입 및 기타수입으로 구성되어 있다. 2013년도 총매출액은 2012년에 비하여 201억 원(1.3%) 감소한 1조 4,989억 원 이었다. 수신료 수입과 기타 수입은 소폭 증가하였으나 경기불황 및 경쟁심화로 인하여 방송광고수입이 부진한 것이 원인이었다.

KBS의 2013년도 수신료 수입은 5,961억 원으로 2012년에 비하여 110억 원 증가하였다. 수신료수입은 가구수 증가 둔화가 계속되고, 현재 TV수신기의 보급상황이 거의 포화 상태이기 때문에 수신료가 인상되지 않는다면 수입 증가에 어려움이 있을 것으로 판단된다.

미디어시장의 변화와 경기의 불확실성과 맞물려 최근 지상파TV 및 라디오의 광고시장이 하락하는 추세에 있다. 2013년도 KBS의 방송광고수입에서도 이러한 현상이 나타났다. 2013년 KBS의 방송광고수입은 5,793억 원으로 전년도 대비 443억 원(7.1%)이 하락했다. 대한민국의 지상파 방송광고시장은 경기 침체와 모바일, 종편 등 뉴미디어의 잠식으로 전년도 대비 1,198억 원(5.5%) 감소되었다. 최근 10년간의 방송광고시장에서의 방송 3사의 광고점유율 추이를 보면 KBS는 24.5%~28.6% 사이를 기록해 왔으며, MBC에 이어 업계 2위를 유지하고 있다. MBC와의 격차는 2004년 14.1%P(25.1% : 39.2%)에서 2013년 6.8%P(28.1% : 34.9%)로 그 격차를 크게 줄인 것은 괄목할 만한 성과이다. 그럼에도 불구하고 MBC와의 격차가 발생하는 원인은 라디오 광고 부문의 경쟁력을 지적할 수 있다. 2라디오(AM)의 경우 부분적으로 전국망을 갖추었지만 프로그램의 경쟁력이 상대적으로 부진하고, 2FM의 경우 프로그램의 경쟁력은 높

으나 수도권에 한정된 가청권역으로 광고수입 제고에 한계를 보이고 있다. 이는 단기적으로 해결될 수 없는 문제로 장기전략을 마련하여 라디오 부문의 경쟁력 제고에 노력을 기울여야 할 것이다.

기타매출수입은 전파료, 국고보조금, 기타방송수입 및 시청자사업수입으로 구분되며, 기타방송수입은 다시 콘텐츠판매, 협찬금 및 캠페인 수입 등으로 나뉘며, 시청자사업은 교향악단과 국악단, 저작권 및 일반부대사업으로 구분되고 있다. 2013년도 KBS는 기타매출수입이 3,234억 원을 기록하여 전년도 대비 4.2%가 증가했으며, 증가의 주된 원인은 콘텐츠 판매수입이었다. 콘텐츠 판매 수입실적은 2012년 실적인 1,612억 원 대비 411억 원(25.7%) 증가한 규모이다. 콘텐츠판매수입 증대를 위해서는 이용자들이 비용을 지급하고자 소비하고 싶어 하는 경쟁력 있는 콘텐츠를 KBS가 지속적으로 생산해내고 사업권을 확보하는 것이 매우 중요하다. 이를 위해서는 경쟁력 있는 드라마와 예능을 만들어 내는데 노력해야 할 것이며, 사업권 확보에 만전을 기해야 할 것이다.

3) 비용 및 원가관리의 효율성

KBS는 매년 결산자료를 바탕으로 프로그램별 종합원가를 산출하고 있다. 사업외비용을 제외한 비용을 13개의 채널과 2,420개 프로그램별로 배분하여 원가를 산출하였고, 그 결과를 제작관련 집행기관과 제작진에게 전달, 업무에 반영·참고토록 하고 있다. 제작비의 효율적 관리를 위하여 2013년 2TV, 2R, 2FM 프로그램을 대상으로 프로그램 손익분석과 1TV 프로그램에 대하여 비용분석을 매월 실시하여 그 결과를 경영진 및 제작진에게 제공하였으며, 1·2TV채널 및 장르별 비교를 통해 원가관리의 효율성을 제고하였고, 1TV 비용분석 및 2TV, 2R, 2FM을 대상으로 산출한 손익분석 결과를 매월 경영진뿐만 아니라, 현업 제작자인 CP단위까지 제공함으로써 제작 현업부서에 손익 및 원가 절감 마인드를 제고하였으며, 분석 결과를 기본 편성표 형태로 제공하는 등 원가정보리포트 개선을 통해 의사결정 지원 기능을 강화하였다.

KBS는 구매조달 업무와 관련하여 “국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법률”을 준용한 회계규정 및 계약업무지침 등의 사규를 토대로 구매조달 업무를 수행하고 있으며, 원칙적으로 공개경쟁입찰을 통하여 계약자를 선정한 후 계약을 체결하고 계약업무지침에서 정하고 있는 예외적인 사유에 해당되는 경우에만 수의로 계약을 체결하고 있다. KBS는 2013년 연간 686건을 계약하였으며 예산액 76,910,202천원 대비 61,803,027천원에 계약 체결하여 예산 15,107,175천원을 절감하였고, 예산대비 계약률은 80.36%이다. 2013년 KBS는 전체구매계약 건수인 686

건 중 160건을 수의계약으로 체결(긴급한 경우, 방송장비의 호환성유지 필요, 제조사가 1인뿐인 경우 등 불가피한 경우에 한함)하여, 전년도 수의계약 비율(25.1%) 대비 23.3%로 경쟁입찰 비율을 1.8%p 이상 늘리는 등 매년 공정한 계약 체결 및 원가 절감을 위해 적극적인 노력을 기울인 것으로 보인다.

방송산업에 있어서 인적자원은 가장 중요한 요소이다. 이러한 인적자원을 운용하기 위해서는 인건비가 지불되어야 한다. 인건비는 고정비 성격이 강하기 때문에 쉽게 감소되는 비용항목이 아니다. KBS 경영진은 인력의 효율적 운영을 위해 인력의 긴축적 운영을 하고, 인건비 증가를 억제하려는 노력을 하고 있다. 그러나 KBS의 수익성 향상 및 안정적 재무구조의 형성을 위해서는 인원감축 및 명예퇴직의 유도 등의 노력이 여전히 필요한 상황이다. KBS의 직급호봉별 직원현황을 보면 일반관리직, 일반직 1직급부터 일반직 7직급까지 9등급으로 구분되는데 이중 일반2직급급과 일반2직급에 해당하는 인원이 2,304명에 해당하며 이는 총인원 대비 48%에 해당되며, 연령별로는 40대가 37.2%이고 50대가 35.8%로 40대와 50대 직원의 구성비가 전체 인원의 73%에 이르고 있다. 이는 경험이 풍부한 인적 구성으로 볼 수도 있으나 다른 시각으로는 높은 호봉 및 직급의 인원이 많아 보다 많은 인건비 부담이 있을 수 있으며, 비슷한 연령층의 편중된 구성은 정년까지 근무 후 퇴직한다는 가정을 하면 경험 있는 인력이 동시에 빠져나가 인사공백을 초래할 수도 있는 것이므로 이에 대한 대비책이 필요하다고 생각된다.

4) 계열사 관리 및 성과의 적절성과 효율화

KBS는 계열사의 본사 기여도를 확대하고 계열사 경영효율화를 통한 질적 성장을 이룰 수 있도록 지원 견인하고 콘텐츠 계열사의 경우, 저작권료, 영업이익 등 공사 수지에 직접적 영향을 미치는 지표를 계열사에 대한 주요 평가항목으로 하는 경영계약을 체결하였으며, KBS China를 통한 중국시장 매출확대(KBS미디어), 키즈채널 적자폭 축소(KBS N), 프리미엄 위성채널 진입(KBS아메리카), 광고매출 증대(KBS재팬) 등 2013년 중점적으로 추진해야 할 사업을 경영개선과제 또는 공사(기획국) 경영목표 중점사업 세부지표로 선정해 경쟁력 강화와 수입 확대를 꾀하였다. 위탁계열사의 경우 합리적인 위탁비 절감으로 전사적인 예산절감정책에 부응하였고, 1인당 생산성지표(매출액 대비 인건비 비율)를 경영계약 평가항목으로 새로 도입하여, 무분별한 인력채용으로 인한 예산낭비를 막고자 하였고, 위탁서비스 질 저하를 방지하고자 고객만족도 평가항목이 높은 비중을 차지하도록 경영계약에 반영했다. 하반기 들어선 계열사 경영진단 TF(내부인력과 외부전문가 협업 구성)를 발족하여, 계열사 성장 동력 개발을 위한 사업

전략을 분석하고 경영효율화를 통한 자생력 강화방안을 찾고자 하였고, 주요 진단내용은 콘텐츠 유통전략, 경영시스템 개선, 사업 활성화방안 등으로 경영진단 평가결과 시급성과 중요성을 기준으로 전략적으로 장·단기 과제를 구분 도출하였고, 경영진단 과정에서 확인된 각 계열사별 강점, 취약점 등은 향후 각 계열사로 하여금 이를 더욱 강화하고 보완해 나갈 수 있도록 조치했다. 전사적인 비용절감을 위한 공사 토탈리뷰 정책 시행에 부응해 시설관리, 운전, 경비, 미술업무, 영상편집 관련 위탁업무 경비를 약 20억 원을 절감 편성하였고, 관련 계열사(비즈니스, 아트비전, 시큐리티, 미디어텍)들의 경영효율화를 통해 체질개선을 유도하였고, 2013년 신설된 계열사 경영회의는 계열사들의 경영실적을 점검하고 현안문제를 같이 고민하는 범 KBS 그룹회의로서 총 5회 개최하면서 안정적으로 정착시켰고, 이를 통해 본사와 계열사간 소통을 강화하고 계열사 경영실적의 주기적인 모니터링이 가능하게 하였다. 또한, KBS 비즈니스, KBS 아트비전, KBS 시큐리티, KBS 미디어텍과 연간 업무위탁계약을 체결하여 책임경영을 통한 계열사 경영 효율성을 제고했다. 계열사들의 본사에 대한 매출 의존도는 KBS 아트비전이 66%, KBS 미디어 61% 등 높은 편이다. 본사의 이익이 43억 원이고 매출액 순이익율이 0.3%에 불과하나 KBS 아트비전의 경우 당기순이익 45억 원에 매출액순이익율 6.4%였고, KBS 미디어의 경우 당기순이익 85억 원에 매출액순이익율 3.4%를 나타내고 있다. 본사와 계열사간의 계약에 있어 계열사의 편익에 치우치지 않았는지 검토해 볼 필요성이 있다고 사료된다.

5) 자산관리의 효율성

KBS는 자산 취득 시 KBS사규에 정해진 취득금액에 따른 위임전결 규정에 의거, 내부결재, 일상감사 등 내부통제 과정을 거쳐 취득하고 있으며, 방송장비 또는 기타물품 등은 “국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법령”을 준용한 당 공사 사규에 의거하여 입찰 등의 공정하고 투명한 절차를 거쳐 계약상대자를 선정하여 구매·취득한 후 자산등재 하고 있다. 취득되는 건설 중인 자산 등은 준공내역서, 구매내역서 등의 자료를 기초로 취득과정 완료 후 ERP시스템을 통해 자산등재가 이루어지고 있다. 2013년에는 20만여 건의 자산을 효율적으로 관리하기 위해 모바일(스마트폰)을 이용하여 검색, 관리할 수 있는 시스템을 구축 완료하여 기존 ERP시스템과 연동시켜 시간과 장소에 구애받지 않고 실시간 자산 검색 및 마스터정비가 가능토록 하여, 자산의 효율적 관리 및 신속하고 편리하게 재물조사가 이루어질 수 있도록 하여 시간과 비용을 절약할 수 있게 되었다.

KBS는 자산관리의 효율화를 위해 전파 중복시설 중계소에 대해서는 폐소, 매각을 추진하여

대상시설 21개소 중 17개소를 매각하였고 기능조정 지역국에 대해서는 7개 중 3개소를 매각하였다. 그러나 부동산시장의 침체와 경기의 불확실성 등으로 불용부동산의 처분이 용이한 것은 아니다. 불용부동산은 사용하지는 않지만 보유하고 있으면 비용이 발생하기 마련이다, 현재 미 매각 불용부동산에 대해서 2014년에도 지속적인 매각노력을 통해 자산 관리의 효율성과 경영수지 개선을 도모해야 할 것이다.

6) 재정 건전화 방안의 적절성

2013년 KBS의 현금흐름은 사업활동으로 인한 현금유입으로 투자활동과 재무활동의 현금유출을 충당한 것으로 나타난다. 투자활동에서의 현금흐름은 제주신사옥 이전 등과 같은 유형자산의 취득으로 현금유출이 나타났으며, 재무활동에서의 현금흐름은 차입금의 상환으로 인해 현금유출이 발생했다. 사업 활동에서는 순현금유입이 발생하였는데 그 주요 항목은 당기순이익과 현금의 유출이 없는 비용인 감가상각비와 퇴직급여를 지목할 수 있다.

KBS의 재무안정성 지표를 보면 단기지급능력을 나타내는 유동비율과 당좌비율이 타방송사에 비하여 현격히 낮은 비율을 보여주고 있으며, 재무구조의 건전성을 나타내는 부채비율 역시 타 방송사에 비하여 높은 비율을 나타내고 있다. KBS의 부채의 구성을 보면 대부분의 금액이 단기차입금과 퇴직급여충당부채이다. KBS는 재무구조 건전화를 위해 주로 차입금관리에 초점을 맞추고 있으나 퇴직급여충당부채도 동일한 선상에서 논의 되어야 할 항목이라고 생각된다. 자산의 고정화를 나타내는 비유동비율 역시 타사에 비하여 높게 나타나고 있다. 이것은 자원의 효과적 활용에 문제가 있을 수 있다는 것을 반증하는 것이다.

KBS의 자구노력 추진계획 중 명예퇴직 실시의 경우 명예퇴직수당을 공기업운영에 관한 법률을 준용하고 있어 실효성이 떨어지는 것으로 판단된다. KBS의 경우 공기업 운영에 관한 법률을 준용할 의무가 없는 조직이나, 국정감사 및 감사원 감사에 있어 감사자들의 기준점이 되고 있어, KBS는 이를 준용하고 있는 실정이다. 그러나 중장기적인 관점에서 명예퇴직 수당을 조정하여 명예퇴직을 유도하는 것이 KBS의 현금흐름의 개선과 인건비 감소를 유도하여, KBS의 수익성향상과 조직의 건전성을 제고할 수 있다면 철저한 분석을 통한 명예퇴직수당의 조정도 시도해 볼 만한 일이다. 콘텐츠 수입판매 확대를 위해서는 양질의 프로그램을 생산해 내야 한다는 사전적 필요조건이 있으며, 그 효과가 단기간 나타나지 않을 수 있다. 또한 경쟁 환경에서 제작비의 증가 추세는 계속될 것이며, 지금과 같은 수지상황에서 저작권 및 사업권확보에 만전을 기할 수 있을 지 의문이 된다. KBS를 둘러싼 산업 환경을 볼 때, 광고시장이 축소되었

고 경쟁의 심화로 인하여 제작비가 증가하는 등의 지금의 구조로는 사업이익으로의 전환이 쉽지 않은 것이 보인다. 또한 불용부동산의 매각도 규모가 크지 않아 KBS의 재정안정화에 큰 영향을 미치지 못 할 것으로 예상된다.

보유하고 있는 투자주식의 처분효과는 처분 규모에 따라서는 상당히 재무건전성 제고에 영향을 미칠 것으로 생각된다. 또한 KBS는 전사적인 노력을 기울여 새로운 수익사업 및 콘텐츠 전략을 통한 수익 다각화방안을 연구하여야 할 것이다. 하지만 이러한 방안들은 그로부터 창출되는 재원의 규모상 한계, 또는 방안 자체가 안고 있는 제한사항으로 인해 대규모 공적지출 재원마련을 위한 근본적인 대책이 되지 못한다. KBS는 국가기간 공영방송으로서 공적책무 확대, 시청자 권리 확보, 난시청 해소 등 필수적인 사업을 위한 근본적인 재무건전성 확보가 필요하다. 현시점에서는 수신료 인상 통한 재원구조의 안정화가 필요하다고 보여 진다.

아. 수신료 현실화

KBS는 수신료로 충분하지 않은 수입을 충당하기 위하여 KBS2 채널을 통하여 방송광고수입을 발생시키고 있다. 공영방송인 KBS는 다른 나라와는 다르게 디지털 전환에 대한 투자나 국책방송에 대한 지원을 많이 받지 못 하는 실정이다. 이러한 상황에서 미디어시장의 변화와 함께 지상파 광고시장은 점점 축소될 것으로 예측되고 있으며, 이에 따른 광고 수주를 위한 경쟁은 치열해 질 것이며, 양질의 프로그램을 만들어야 한다는 압박감은 제작비 증가의 결과를 가져 올 것이다. 무엇보다도 광고수입을 올리기 위해 광고주들과의 친밀한 관계가 공영방송의 공정성을 훼손할 수도 있다는 우려도 나오고 있다. 또한 멀리서 바라보는 국민들의 시각으로는 다른 상업 방송들과 똑같이 광고도 하면서 수신료를 받는다는 것에 거부감을 느낄 수도 있을 것이다. KBS는 과거 몇 년간 디지털 방송을 위한 투자로 차입금이 급격히 늘어났고, 수신료 수입은 동결되고 세대수의 증가율이 낮아지면서 수신료 수입의 증가는 크게 기대하기 어려워졌으며, 광고시장의 축소로 광고수입의 불확실성이 높아진 상황이다. 수익성은 떨어지고 재정건전성도 많이 낮아져 공적책무의 수행에 차질을 우려하는 실정이다. 현재 국회에 상정 중인 수신료 조정안은 수신료 인상에 대하여 많은 공감대와 비판의 목소리가 공존하는 현실과 정치적 논리로 통과여부가 결정되는 작금의 상황에 비추어 보면, 통과여부는 예측할 수 없다. 수신료인상에 대한 국민여론 조사에서는 1,000원 인상에 대하여는 69.8%의 동의가 있었으나, 1,500원 인상에 대해서는 42.2%의 국민만이 동의한 것으로 나타났다. 국민들이 수신료 인상에 대하여는 필요성을 공감하고 있으나 늘어나는 경제적 부담의 수용에 대해서는 소극적인 것으

로 파악 된다. KBS는 방송법에 의해 국책방송 및 EBS를 지원해야 하는 책무를 맡고 있다. 국책방송의 경우 제작원가, 송출비용 및 기타 비용 합계액 363억 원 중 71%에 해당하는 257억 원을 KBS에서 부담하고 있으며 정부보조금으로 충당되는 비율은 29%에 불과하다(BBC의 경우 국책방송의 정부지원율은 98.3%임). EBS의 경우 수신료 수입의 3%를 보조해 주고 있으며, 송출지원을 해 주고 있으나 일반 국민들에 홍보가 부족한 상태이다. KBS는 그 동안 일반 국민을 설득하고 홍보하는 노력이 소홀하지는 않았는지 되돌아볼 필요가 있다. 현재의 재무적인 측면만을 보았을 때 수신료인상은 KBS에게 절실한 것으로 보여 진다.

또한 만약의 경우 수신료인상안이 국회에서 통과한다면, KBS는 난시청 해소와 양질의 고품격 콘텐츠를 생산하는데 전력을 다 하여야 할 것이고, 경비집행내역에 대하여 지금보다 상세한 보고를 할 수 있는 시스템을 구축해야 할 것이다.

KBS  **한국방송**

[04]

부문별 평가

제1장 방송부문

제2장 기술·뉴미디어 부문

제3장 경영·회계 부문



KBS  한국방송

제4편. 부문별 평가

제1장

방송부문

1. 경영목표

가. 경영목표 설정의 타당성

경영목표는 조직의 목적을 달성하려는 활동목표로서, 조직의 역할과 임무, 그리고 책임을 실현 할 수 있도록 구체적으로 제시한 것이다. 나아가 KBS의 경영목표 설정의 타당성을 검증하기 위해서는 공사를 둘러싼 내·외적 상황 즉, 국내외 정치·경제·사회 환경, 미디어와 수용자 환경, 조직 내부 환경 등을 함께 고려하여 평가하여야 할 것이다. 따라서 이번 경영평가단은 최근 3년간의 경영평가와 외부평가 그리고 KBS에 영향을 미칠 수 있는 내·외부 환경 변화의 요인들을 참고로 하여 공영방송으로서 KBS가 설정한 경영목표를 평가하였다.

1) 경영목표의 법적 제도적 근거

방송법은 제43조(설치 등)에서 “공정하고 건전한 방송문화를 정착시키고 국내외 방송을 효율적으로 실시하기 위하여 국가기간방송으로서 한국방송공사(이하 이장에서 “공사”라 한다)를 설립한다”고 규정하고 있으며 제44조(공사의 공적 책임)에서는 “①공사는 방송의 목적과 공적 책임, 방송의 공정성과 공익성을 실현하여야 한다. ②공사는 국민이 지역과 주변 여건에 관계 없이 양질의 방송 서비스를 제공받을 수 있도록 노력하여야 한다. ③공사는 시청자의 공익에 기여할 수 있는 새로운 방송 프로그램·방송 서비스 및 방송 기술을 연구하고 개발하여야 한다. ④공사는 국내외를 대상으로 민족문화를 창달하고, 민족의 동질성을 확보할 수 있는 방송 프로

그램을 개발하여 방송하여야 한다”고 적시하였다.

또한 이를 바탕으로 조직의 목적과 성격, 활동을 규정한 한국방송공사의 정관에서는 “공사는 국가기간방송으로서 국내외에 대한 방송의 실시와 방송문화의 보급 및 이에 수반하는 사업을 행함으로써 공공복지의 증진, 사회정의의 실현, 국민의 기본권 옹호, 교육혁신과 문화의 창달, 국민체육의 진흥 및 국제협력의 증진에 기여함을 목적으로 한다”고 명시하고 있다.

방송법과 한국방송공사의 정관을 근거로 KBS는 2013-2015년 중기계획목표로 ‘언제 어디서나 시청 가능한 시청자가 신뢰하는 세계적인 공영방송’을 제시하고 ‘시청자의 만족도 향상’과 ‘공영방송의 위상강화’를 목표로 정하였다. 2013년 경영목표로는 『글로벌 KBS, 행복한 대한민국』으로 정하고, 목표 달성을 위하여 ① 공영방송의 가치 확대, ② 최고의 콘텐츠 제작, ③ 미디어 플랫폼 경쟁력 강화, ④ 시청자 서비스 내실화, ⑤ 재원 안정화, ⑥ 조직 경쟁력 제고 등 6대 핵심과제를 설정했다. 또한 구체적 성과 지표로 ‘뉴스신뢰도, 영향력 1위’, ‘프로그램 품질 평가지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘재무건전성 개선’을 제시했다.

경영목표를 정하고 핵심 과제들을 설정하는 것은 조직의 내부 상황뿐만 아니라 외부 환경적인 요인들 또한 고려해야 한다. 2013년은 새 정부가 출범한 해로 공영방송이 사회적으로 수행해야 할 역할이 더욱 중요했던 한 해였다. 대선을 치르는 과정에서 한국사회의 갈등 양상이 여실히 드러났으며 새 정부 출범과 더불어 우리 사회가 나아가야 할 방향을 설정하고 사회문제들을 해결하는 일이 당면한 과제로 제시되었다.

특히 KBS가 공영방송으로서의 역할을 만족스럽게 수행하지 못해 왔다는 일각의 비판을 고려한다면, ‘공영방송의 가치 확대’라는 과제를 설정한 것은 시의적절하다고 할 수 있다. 또한 공영방송으로서 공익성과 공정성을 우선적인 가치로 하여 콘텐츠 제작을 꾀하는 것은 공사로써 공적 책임을 수행하기 위한 목표라고 하겠다. ‘최고의 콘텐츠제작’ 역시 상업적 성공이 아닌 공영성 성취라는 맥락의 품질을 의미한다면 공영방송으로서 옳은 방향의 과제설정으로 볼 수 있다.

2) 수준별 기간별 계획과의 연관성 및 전략적 우선순위

KBS는 2013-2015년의 중기발전계획 목표를 ‘언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’으로 잡고 ① 공익성, 공공성, 품질에서 시청자가 신뢰하는 콘텐츠를 제공하고 ② 시청자에 대한 서비스를 강화하여 공영방송에 대한 시청자의 만족도 향상을 꾀하며 ③ 적극적인 수입확대 및 지속적인 혁신을 통해 안정적 경영기반을 확보하고 ④ 방송환경 변화에

대응하여 경쟁력 있는 미디어 플랫폼을 구축하는 것을 추진하고 있다. 이러한 중기발전계획 목표를 토대로 매해 세부과제들은 중기발전계획과 유기적인 연관성을 갖고 설정, 추진되어야 한다.

2013년은 KBS의 2013-2015년 중기발전계획이 실행되는 첫 해로, 장기적으로 KBS가 추구하는 발전계획이 달성될 수 있도록 초석을 다지는 것이 요구되는 한 해였다. 이를 위해 KBS는 신년특집 〈새정부에 바란다〉, 〈하나되는 대한민국 벽을 넘어서〉 등 사회통합을 위한 의제 방송을 기획하고 특집 4부작 〈100세 건강〉, 학교폭력 예방 프로젝트를 등을 통해 각종 사회문제를 지속적으로 조명하여 제도적 대안을 모색하는 프로그램을 제작하고자 했다.

아울러 KBS는 중기발전계획에서 시청자상담실 대시청자 서비스 강화, SNS 등 디지털 양방향 서비스를 통한 시청자와의 소통 강화, 시청자 조사 분석기능 강화 등을 목적으로 제시하였다. 이는 시청자를 우선시하고 시청자의 권리 확대를 위해 노력하는 공영방송으로서의 가치 확대와 긴밀하게 연관되어 있는 부분이다. 방송과 관련하여서는 세계 시장을 겨냥한 글로벌 콘텐츠 제작과 대한민국 미래 비전을 제시하는 아젠다 프로그램 제작, 핵심 예능 프로그램 경쟁력 우위 달성, 대형 킬러 콘텐츠 기획을 통한 드라마 주도권 확보, 창의적 포맷 프로그램 개발 등을 운영방향으로 제시했다. 또한 2015년까지 총 예산 중 ‘제작비 비중’을 40% 이상으로 확대하여 KBS, 역사, 환경, 과학의 4대 스페셜 프로그램의 고급화와 대형화를 꾀하고 더불어 핵심 예능 프로그램의 경쟁력 강화를 추구하고자 하였다.

KBS의 2013년 경영목표 및 과제들은 2012년에 공영방송 책무 강화, 국민 감동 시청자 서비스, 경영 효율 및 재원 안정화를 통해 공영방송의 위상을 강화하고 글로벌 미디어 역할 확대와 고품질·고품격 프로그램 제작을 통해 콘텐츠 제작 역량을 강화, 디지털 환경 변화를 선도함으로써 디지털 방송을 구현하고자 했던 핵심 과제들의 설정과 비교해 보았을 때, 공영방송으로서의 위상 강화 및 시청자에 대한 서비스는 지속적으로 추진하면서 급격하게 변화하고 있는 방송 환경에 발맞추어 콘텐츠 제작 역량을 강화하고 미디어 플랫폼의 경쟁력을 확보함과 동시에 ‘지속적인 경영혁신’을 통하여 내부의 효율성을 제고하고자 하는 방향성을 나타내고 있다. 그러나 단순히 시청자와의 소통 강화, 대형 기획물의 제작 등을 통해서 공영방송으로서의 가치가 실현되는 것은 아니다. 2015년까지의 중기발전계획을 통해 세계적인 공영방송을 지향하는 KBS의 경우 이의 실현을 위한 보다 구체적인 세부과제들이 제시되는 것이 바람직하다.

[표1-1] KBS 2013-2015 중기발전계획 목표 및 세부과제

2013-2015 중기발전계획 목표	2013-2015 중기발전계획 핵심목표	2013-2015 중기발전계획 전략별 세부과제
‘언제, 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송’ - 공익성·공정성·품질에서 시청자가 신뢰하는 콘텐츠 제공 - 시청자에 대한 서비스를 강화하여 공영방송에 대한 시청자의 만족도 향상 - 적극적인 수입확대 및 지속적인 혁신을 통해 안정적 경영기반 확보 - 방송환경 변화에 대응하여 경쟁력 있는 미디어플랫폼 구축	〈공영방송의 가치 확대〉 • 각종 사회문제를 지속적으로 조명하면서, 제도적 대안을 모색하는 프로그램 제작 • 국가기간방송사로서의 공적 책무를 충실히 수행	• 시청자의 권리 확대 - 시청자 서비스 및 소통강화 • 국민 삶의 질 향상을 위한 역할 강화 - 사회문제 대안 제시 및 소외계층 배려 - 선진 재난재해 방송시스템 구축 - 한류확산을 통한 국민경제 기여 - 남북한 화해 및 교류 확대를 위한 프로그램 제작 추진 • 지역 제작 역량 강화 - 뉴스 및 프로그램 제작 활성화 - 제작시설 보강
	〈최고의 콘텐츠 제작〉 • 제작비 투자 확대 및 핵심프로그램에 역량을 집중하여 공익성과 경쟁력 갖춘 콘텐츠 제작 • 제작시스템의 개선 및 분야별 콘텐츠 제작전문가의 육성 지속적 추진 • 공정성 공익성을 최우선 가치로 심층적 탐사 및 정책대안 제시 프로그램 강화	• 글로벌 콘텐츠 제작역량 강화 - 제작비 투자 확대를 통한 고품격 콘텐츠 제작 - 신규 포맷 및 파일럿 프로그램 투자 강화 • 차별화 되는 뉴스 프로그램 제공 - 뉴스 프로그램 경쟁력 강화 - 주요 의제설정 및 국가적 이벤트 중계 - 국제뉴스 현장 취재역량 강화 • 세계적인 다큐멘터리 및 드라마 제작 - 글로벌 경쟁력을 갖춘 대형 다큐멘터리 제작 - 경쟁력 있는 한류드라마 제작 및 권리 확보 • 라디오 경쟁력 강화 - 2R, 2FM 청취점유율 제고 - 라디오 콘텐츠 전방위 서비스강화
	〈미디어 플랫폼 경쟁력 강화〉 • 다양한 미디어플랫폼 구축 및 시청자와의 양방향 소통을 강화하기 위한 시스템 개발 활용 • 지상파 DTV서비스 강화 및 미디어서비스 확대를 위한 차세대 방송전략 수립 • 차세대 방송기술 연구	• 스마트 플랫폼 구축 - Open-Smart Platform 추진 - Player-K 경쟁력 강화 • 무료보편적 지상파 서비스 확대 - KoreaView 본방송 실시 - 디지털지상파 방송 커버리지 확대 • 선진 방송제작 인프라 구축 - 파일기반 워크플로우 구축

2013-2015 중기발전계획 목표	2013-2015 중기발전계획 핵심목표	2013-2015 중기발전계획 전략별 세부과제
		- 본사 종합 공간계획 수립 • 차세대 방송기술 선도 - 차세대 방송전략 수립 및 미래 방송 기술 연구
	〈재정 안정화〉 • 수신료 현실화 추진 • 영업역량 강화를 통한 광고수입 확대 • 다양한 플랫폼에서 콘텐츠 사업 수익 창출을 통해 콘텐츠 가치 극대화	• 수신료 현실화 - 수신료 현실화 추진 • 광고 및 콘텐츠 수입 확대 - 콘텐츠사업 수익 확대 - 광고 경쟁력 강화 • 재무 건전성 개선 - 경영합리화 통한 부채비율 개선
	〈조직 경쟁력 제고〉 • 디지털 및 콘텐츠 생산 중심형 조직으로 직제 개편 • 미래 핵심분야에 역량 집중할 수 있도록 업무 프로세스 개선 • 채용제도 개선을 통한 인재 다양성 확보 • 체계적인 경력개발프로그램(CDP)의 개발을 통한 업무 전문성 강화	• 일 중심 업무시스템 구축 - 디지털 시대에 적합한 조직 재설계 - 인력 운영 효율성 향상 • 창의적 인재 양성 - KBS 신 채용시스템 도입 - 재교육을 통한 KBS형 인재 육성

3) 경영목표 성과지표의 구체성과 측정 가능성

경영목표가 어느 정도 달성되었는지를 판단하기 위해서는 계량적으로 측정 가능하고 객관적이고 타당한 지표가 요구된다. 이러한 의미에서 KBS가 2013 성과지표로 제시한 광고주협회 신뢰도/영향력, 시청자품질평가 뉴스신뢰도(연2회)의 총 4개 항목에서 3개 이상의 항목에서 1위를 목표로 하고, 시청자프로그램품질평가 상위 30개 내에 KBS프로그램이 23개 이상 진입할 것을 목표로 설정한 것은 계량적으로 측정 가능한 지표들이다.

[표1-2] 2013-2015 중기발전계획 성과지표

2013-2015 중기발전계획 핵심목표	2013-2015 중기발전계획 성과지표	2013-2015 중기발전계획 성과지표 연도별 세부내역
공영방송의 가치 확대	- 시청자 신뢰도 및 영향력 1위 유지(시청자프로그램 품질평가, 광고주협회조사, 언론진흥재단조사) - KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지	• 2013년 - 광고주협회 신뢰도/영향력(2개 항목), 시청자품질 평가 뉴스신뢰도(연2회) 총 4개 항목 중 3개 이상 1위 • 2014년 - 광고주협회 신뢰도/영향력(2개 항목), 시청자품질 평가 뉴스신뢰도(연 2회), 언론진흥재단조사 신뢰도/영향력(2개 항목) 총6개 항목 중 4개 이상 1위 (*언론진흥재단조사는 격년제로 실시) • 2015년 - 광고주협회 신뢰도/영향력(2개 항목), 시청자품질 평가 뉴스신뢰도(연2회) 총4개 항목 중 3개 이상 1위
최고의 콘텐츠 제작	- TV 프로그램 시청자 품질 평가 상위 30위 내 23개 이상 진입 - 고품질 콘텐츠 해외수출 확대	• 2013년 - 시청자프로그램품질평가 상위 30위 내 KBS 프로그램 23개 이상 진입 - 8,466만 USD 해외수출 • 2014년 - 시청자프로그램품질평가 상위 30위 내 KBS 프로그램 23개 이상 진입 - 8,720만 USD 해외수출 • 2015년 - 시청자프로그램품질평가 상위 30위 내 KBS 프로그램 23개 이상 진입 - 8,981만 USD 해외수출
미디어 플랫폼 경쟁력 강화	- 모바일 서비스(PLAYER-K) 이용자 수 확대 - KBS 홈페이지 도달률 향상	• 2013년 - PLAYER-K 누적 다운로드 800만 달성 - 홈페이지 월간 도달률 27% 달성 • 2014년 - PLAYER-K 누적 다운로드 1,000만 달성 - 홈페이지 월간 도달률 29% 달성 • 2015년 - PLAYER-K 누적 다운로드 1,200만 달성 - 홈페이지 월간 도달률 31% 달성

2013-2015 중기발전계획 핵심목표	2013-2015 중기발전계획 성과지표	2013-2015 중기발전계획 성과지표 연도별 세부내역
재정 안정화	- 수신료 현실화 - 재무건전성 개선(부채비율 및 차입금 축소)	• 2013년 - 수신료 현실화 문제 이사회 의결, 국회 상정 - 차입금 3,253억원, 부채비율 112%이하 달성 • 2014년 - 수신료 인상 시행 - 차입금 2,698억원, 부채비율 100%이하 달성 • 2015년 - 차입금 2,092억원, 부채비율 91%이하 달성
조직 경쟁력 제고	- KBS 신 채용시스템 도입	• 2013년 - 인재 다양성 확대 및 소양 평가방안 도입 • 2014년 - KBS형 직무적성 검사 실시 • 2015년 - 신 KBS형 채용제도 실시

KBS가 제시한 성과지표들을 토대로 2013년의 그 결과들을 살펴보면 경영목표와 핵심과제들은 상당히 많이 달성되었음을 알 수 있다. 한국광고주협회가 스마트기기의 확산으로 시간과 공간에 구애받지 않고 다양한 형태로 콘텐츠가 소비되는 트렌드를 반영하여 국내 최초로 3스크린(TV-PC-스마트폰)패널 1,000명을 뽑아 실시한 ‘2013 KAA 미디어리서치’에서 KBS는 언론매체 신뢰도, 영향력 부분에서 모두 1위를 차지했으며 시청자 품질평가에서도 KBS 1TV가 1위, KBS 2TV가 2위를 차지하였다. 또한 KBS방송문화연구소가 KBS국민패널 15,592명을 대상으로 4월 1일부터 7일까지 지상파 3사의 4개 채널 391개 중 198개의 프로그램을 평가한 상반기 시청자 품질평가 조사와 7,238명을 대상으로 10월 13일부터 19일까지 지상파 3사의 4개 채널 370개 중 160개 프로그램을 평가한 2013 하반기 시청자 품질평가 조사 결과에서 30위 가운데 KBS프로그램이 27개가 선정되는 등 목표로 했던 성과지표들을 달성했다. 또한 <KBS뉴스9>는 시청자품질평가에서 공정성과 신뢰성에 대한 평가 등 모든 항목에서 가장 높은 점수를 받은 것으로 나타났다.

[표1-3] 한국광고주협회 언론 매체 신뢰도 및 영향력 조사

구분	1위	2위	3위	4위	5위	6위	여론조사 대상
2013 한국광고주협회 (신뢰도 조사)	KBS (42.0%)	MBC (26.0%)	SBS (18.3%)	YTN (4.3%)	TV조선 (1.7%)	EBS (1.0%)	1000명
2013 한국광고주협회 (영향력 조사)	KBS (47.8%)	MBC (27.9%)	SBS (15.5%)	YTN (3.3%)	TV조선 (1.1%)	-	1000명

그러나 KBS가 성과지표로 제시하고 있는 한국광고주협회의 신뢰도/영향력 평가, KBS 문화연구소의 시청자프로그램품질평가는 계량가능한 지표이기는 하나 어느 정도의 타당성과 신뢰성을 담보하는지에 대한 논의가 필요할 것이다. 공영방송은 일차적으로 공정성을 담보할 수 있어야 하고 전 국민적 신뢰를 획득해야 하는 만큼 이를 실현하기 위한 구체적이고 명시적인 방향 설정과 이를 확인할 수 있는 내·외적으로 타당한 지표를 제시하여야 한다.

이러한 맥락에서 한국광고주협회의 신뢰도/영향력 지표와 시청자프로그램품질평가를 토대로 KBS의 공정성이 절대적으로 확보되었다고 판단하기는 어렵다. KBS의 객관적인 공정성을 평가하기 위해서는 다른 지표들의 보완이 필요하다. 이를 위해 한국광고주협회 조사 이외의 공신력 있는 평가를 추가 지표로 활용하는 방안을 검토해야 한다. 조사의 타당도나 신뢰도의 측면에서는 다소 미흡하지만 미디어미래연구소 등 언론·방송 전문가 상대의 조사들에서 KBS에 대한 공정성 및 신뢰도가 상대적으로 낮게 나온 것을 고려할 필요가 있다. KBS가 폭넓은 신뢰성과 공정성을 구축하기 위해서는 사회 각계의 평가와 지적을 겸허히 듣는 자세가 필요하기 때문이다.

방송문화연구소의 시청자 프로그램품질평가의 경우에는 선정된 패널들의 대표성 문제와 평가항목의 적절성에 대하여 검토할 필요가 있다. 시청자 프로그램품질평가에 참여한 국민패널은 2013년 12월 현재 137,484명의 규모인데 이 패널들은 KBS 홈페이지 회원 대상의 가입권유 이메일, TV 스포츠광고 및 홈페이지를 통한 이벤트 등을 통해 모집된다. 즉, KBS의 국민패널이 되고자 하는 사람들이 자발적으로 신청하는 것이다. 따라서 이들이 전체 시청자 또는 국민을 대표한다고 보기에는 한계가 있다. 기본적으로 KBS에 관심을 가지고 있거나 KBS를 지속적으로 시청하는 사람들이 패널이 될 확률이 높으며 이에 따른 내적 편향성은 외적으로 센서스 기준에 의한 모집단의 대표성 반영을 위해 2단계 가중치 부여 등을 통한다고 해도 조정되지 않는 것이다. 더불어 TV프로그램 시청자 품질평가 항목들은 전반적으로 모호하고 측정하기 어렵게

구성되어 있다. 특히 항목 중 ‘뭔가 얻는 게 있다’, ‘시간가는 줄 몰랐다’, ‘뭔가 생각하게 했다’와 같은 항목들은 프로그램의 가치를 측정하는 항목들로 부적절하다. 따라서 문화연구소의 시청자 프로그램 품질평가는 과제의 성과를 가름할 수 있는 참고자료 이상은 아니며 경영목표의 성과지표로 내세우기는 미흡하다는 판단이다.

또한 세대별 특성을 감안한 매체영향력 고려가 필요하다. 문화체육관광부의 여론집중조사위원회가 2013년 발표한 텔레비전방송, 신문, 라디오, 인터넷뉴스의 4대 매체 대상 여론 집중도 조사 결과에 따르면 매체계열별 매체합산 여론영향력 점유율 조사에서는 텔레비전 방송이 48.2%로 가장 높았고 이후 인터넷뉴스(26.0%), 신문(17.3%), 라디오방송(8.4%) 순으로 나타났으며 지상파 방송3사의 여론영향력 점유율은 47.2%로 전체의 절반 가까이 차지했다. 매체계열별로 보면 KBS계열이 29.0%로 가장 높게 나타나 KBS가 여전히 영향력이 높은 매체임을 확인시켜준다. 그러나 두 번째로 높은 인터넷 뉴스의 영향력과 연령대를 고려하면, 연령대가 낮을수록 방송, 신문, 라디오의 영향력이 감소하고 인터넷 뉴스의 영향력이 높아졌는데 20대의 경우 인터넷뉴스의 영향력(42.4%)이 텔레비전 방송의 영향력(42.0%)보다 약간 앞선 것으로 나타났다. KBS는 특정 계층이나 세대를 대상으로 하는 방송이 아니라 전 계층, 전 세대를 아우르는 공영방송이어야 하며 따라서 매체의 영향력과 신뢰도를 측정, 평가하는 부분에서도 이점은 고려되어야 할 것이다.

공영방송은 불편부당한, 공정하고 독립적인 공론의 장을 마련하는 것이 중요하다. 우선적으로 방송의 공공성과 공정성이 담보되고 난 후에 세계적 공영방송으로서 발돋움할 수 있는 토대가 마련되는 것이다. 전 세계적 공영방송인 BBC의 경우 공정성을 담보하기 위해 독립성(independence)과 불편부당성(impartiality)을 핵심 가치로 삼고 있으며 다양하고 깊은 수준의 정보공개 및 공론화 과정이라는 절차상 보완장치를 통해 공정성을 확보하고자 한다. KBS의 경우에도 이러한 핵심가치를 반영할 수 있는 과제들을 설정하고 구체적이고 타당한 지표들을 통해 공정성과 공익성을 담보하고자 노력해야 할 것이다.

4) 정책적 우선순위와 전략적 집중

공영방송이 지니고 있는 수많은 책무들 가운데에 그 해에 실현해야 할 경영목표와 핵심과제들을 선정하는 일은 정책적으로 우선순위를 설정하고 물적·인적 자원의 효율적 배분과 운영과 관계된다. 오늘날 방송환경은 시시각각으로 변하고 있으며 방송, 통신의 융합 현상이 급속도로 진행되고 기존의 지상파, 케이블, 위성 방송뿐만 아니라 IPTV, 스마트TV 등까지 가세하면서

방송사, 통신사, 포털 등이 서로 경계를 넘나드는 현상도 일반화되고 있다. 이러한 상황은 경쟁을 가속화시키고 상대적으로 지상파방송의 영향력을 감소시키는 결과를 가져왔다. 이 가운데 KBS는 공영방송으로서의 위상을 강화함과 동시에 시청자의 만족에 내실을 기하겠다는 목표를 세우고 ‘공영방송의 가치 확대’와 ‘최고의 콘텐츠 제작’, ‘플랫폼 경쟁력 강화’, ‘재정 안정화’, ‘조직 경쟁력 제고’를 핵심과제로 선정했다. 과열되는 경쟁 속에서 시청률 확보에 급급하여 더욱 상업화되는 콘텐츠들이 양산되고 있는 상황에서 공영방송으로서의 정체성을 지키면서 공익성 공정성을 실현하고자 하는 의지를 반영한 핵심과제의 선정이었다고 판단된다.

그러나 핵심과제의 선정에서 몇 가지 짚어보아야 할 부분들이 있다. 우선 ‘최고의 콘텐츠 제작’이라는 목표의 경우에는 의미가 불명확하게 전달될 수 있다. 해당 목표에 대한 설명에서 KBS는 ‘고품격 다큐멘터리, 한류 드라마 등 차별화 되는 명품 콘텐츠 제작으로 글로벌 미디어로서의 KBS의 역할을 확대하고 위상을 제고 하겠다’고 밝히고 있는데 이 때 ‘최고’라는 것은 단순히 한류를 확대하고, 대규모 자원이 투입되는 기획들이나 과시용의 화려한 콘텐츠를 의미해서는 안 되며 공영방송인 KBS의 가치에 적합하도록 내적으로 충실하고 질적인 측면도 담보되는 콘텐츠를 추구해야 할 것이다.

또한 ‘재원 안정화’ 과제와 관련하여 KBS는 수신료 현실화, 광고 및 콘텐츠 수입 확대, 재무 건전성 확보를 세부과제로 설정하고 있다. 재정확보를 위한 수신료 인상을 추진하고자 하는 KBS의 입장은 타당할 수 있으나, 수신료 인상이 전 국민을 대상으로 하는 것이며 KBS가 공영방송임을 감안할 때 이에 선행하는 책무를 충족할 필요가 있다.

많은 방송 전문가와 학자들 그리고 시민단체들이 제안하듯이 KBS가 수신료를 인상하기 위해서는 우선적으로 KBS의 독립성과 공정성을 확보해야 한다. 또한 수신료 현실화는 수신료를 납부하는 국민들의 자발적 동의가 우선적으로 요구되는 사항임에도 불구하고 그 동안 수신료 인상 논의에서 시청자들의 목소리가 제외되어온 것이 사실이다. 2013년 한 해 동안 KBS가 릴리스한 보도자료 총 3,600건 중 수신료 홍보는 17건에 불과했다. 따라서 KBS가 시청자들의 동의를 얻기 위해 이와 관련하여 더 많이 알리고 설득하는 노력을 우선적으로 기울여야 할 것이다. 또한 수신료는 현재 전기료에 포함되어 징수되는 준조세의 형태임으로 수신료 인상을 위해서는 국민적 합의를 토대로 절차적 정당성을 담보해서 추진해야 하는 것이다.

5) 정치 사회적 요구와 상황의 반영

전 세계적으로는 2013년은 미국과 중국 간 새로운 경쟁시대가 개막되고, 미·중 관계에서 패

권다툼이 치열해지는 한 해였으며 세계경제시장 또한 침체에서 벗어나지 못하고 악화되는 양상을 보였다. 세계경기의 부진 양상은 국내 경기에도 영향을 미쳐 일자리 문제 등이 중요한 사회적 이슈로 대두되었으며 선진국 정부들이 부채축소 노력을 지속하면서 세계수요 또한 제약을 겪게 되었다. 국내에서는 새 정부가 출범하는 해로 사회 전 분야에서 다양한 사회문제들이 제기되었으며 동시에 부동산 경기의 부진, 부채 부담 등으로 소비의 회복이 잘 이루어지지 않았고 내수회복력 또한 높지 않아 취업자 증가 추세도 둔화되었으며 자영업 경기의 어려움 또한 이어졌다.

정치, 경제 분야와 함께 사회의 큰 변화는 인구 변화였는데 한국은 여전히 가장 낮은 수준의 출산율을 기록하고 있으며 혁신도시 및 행정중심복합도시가 추진되면서 수도권에서 지방으로의 인구이동이 더욱 가속화되었다. 인구 고령화 또한 중요한 사회 이슈로 대두되면서 ‘노인 일자리 사업’이 중요하게 다루어졌고 복지 이슈 또한 확산되는 시기였다.

이러한 가운데 공영방송으로서 KBS가 핵심 과제로 사회통합을 위한 의제 방송과 사회문제 해소를 위한 기획을 통해 ‘국민 삶의 질 향상을 위한 프로그램 제작’을 추구한 것은 새 정부가 출범하고 세계경기와의 동반 부진 속에서 사회갈등이 가속화되는 등의 한국사회의 현실을 적절히 반영한 것이라고 할 수 있다.

6) 방송 환경의 변화

2013년은 위성, 케이블, IPTV의 저변 확대와 종편 4사 출범에 따른 공영방송으로서 KBS의 역할 증대와 위상 제고의 필요성이 대두되었으며 방송 심의의 역할 또한 증대되었다. 또한 방송통신 융합 서비스 가속화에 따라 인터넷, 모바일 등 능동형 미디어 소비가 증가하고 다양한 뉴미디어를 이용하는 시간이 크게 증가하는 추세에 따른 시청자들의 미디어 소비행태의 변화는 방송사업자들의 경쟁력 확보를 위한 노력이 요구되었다. 이런 맥락에서 KBS가 미디어플랫폼의 경쟁력 강화와 양질의 콘텐츠 제작, 조직 경쟁력 제고를 추구한 것은 현 상황에서 요구되는 적절한 과제 선정이었다.

나. 중점 과제 수행 평가

2013년에 KBS는 『글로벌 KBS, 행복한 대한민국』이라는 경영목표를 세우고 이를 달성하기 위한 과제로 ‘공영방송의 가치 확대’, ‘최고의 콘텐츠 제작’, ‘미디어 플랫폼 경쟁력 강화’, ‘시

청자 서비스 내실화', '재원 안정화', '조직 경쟁력 제고' 등 6개의 중점과제를 제시하였다. 다음과 같이 이 과제들을 달성하기 위해 수행한 노력과 관련된 주요 성과들을 구체적으로 살펴보고 하겠다.

1) 공영방송의 가치 확대

공영방송의 가치 확대를 첫 번째 중점 과제로 선정한 것은 국가기간방송사로서 그리고 공영 방송사로서 KBS의 임무를 충실히 수행하겠다는 의지의 표현일 것이다. 타 방송사와 차별화되는 공영방송으로서 KBS는 방송의 목적과 공적 책임을 수행하며 방송의 공정성과 공익성을 실현하여야 한다. 이를 위해 국민이 지역 및 주변 여건에 관계없이 양질의 방송서비스를 제공받을 수 있도록 노력해야 하며 시청자의 공익에 기여할 수 있는 새로운 방송프로그램과 방송서비스 및 방송기술을 연구하고 개발하여야 한다. 나아가 KBS는 공영방송의 가치를 구현하기 위해 사회 통합을 위한 의제 설정 및 사회문제 해소를 위한 기획과 방송을 통해 건전한 여론형성의 장을 마련하고 사회갈등 해소에 노력할 것을 제시하였으며, 재난재해 방송의 차질 없는 수행, 지역방송 활성화 및 지역여론 수렴과 다양한 계층의 시청자와 함께하는 프로그램 및 다문화 융화 프로그램 확대, 남북 동질성 회복을 위한 사업 추진을 경영목표의 과제로 적시 하였다.

이를 실현하기 위해서는 공정하고 비판적인 보도를 통하여 시청자의 알 권리를 충족시키고 동시에 사회적 의제들을 진단하고 분석, 제시하며 현재 한국사회에서 대두되는 주요 사회갈등을 해소하기 위한 대안들을 제시하는 노력이 동반되어야 할 것이다. 급변하는 사회 상황 속에서 심화되고 있는 다양한 사회 계층들 간의 갈등을 해소하고 사회통합을 위해 나아가야 할 방향제시와 더불어 사회 갈등들이 논의되고 해소될 수 있는 건강한 공론장을 형성하는 것은 공영방송이 수행해야 하는 기본적인 역할이다. 새 정부가 출범한 2013년에는 사회의 각계각층에서 다양한 이슈들이 제기되었으며, 특히 2012년 대선을 치루는 과정에서 더욱 불거졌던 이념적 갈등 및 세대 간의 대립, 전 세계적인 경기침체 속에서 더욱 악화된 국내의 경제상황으로 인한 일자리 문제와 청년실업 문제, 다문화 되어가는 사회 속에서의 사회갈등 등이 심화된 양상으로 표출되었다. 이러한 맥락을 염두에 두고 KBS가 공영방송의 가치를 확대하기 위해 수행해 온 구체적 노력들을 짚어보겠다.

KBS는 지난 한 해 동안 한국이 나아가야 할 방향에 대해 모색하는 2013년 신년특집 <새정부에 바란다>, <하나되는 대한민국 벽을 넘어서>, 특별기획 KBS 국민대토론 <국민이 말하는 새정치>를 기획하였다. 또한 사회적 의제 설정과 관련하여 KBS는 2013년 한 해 동안 한국사회

가 당면한 여러 가지 사회문제들을 구체적이고 심층적으로 살펴보기 위해 노력했다.

예를 들면, 시사 프로그램인 〈시사기획 창〉, 〈미디어 인사이드〉, 〈일요진단〉 등을 통해 한국사회의 주요 현안을 다루었다. 〈시사기획 창〉은 2013년 정규 프로그램에서 ‘창조 경제’와 ‘전두환, 김우중 추징금’, ‘후쿠시마 방사능 르포’, ‘아베 정권 우경화’ 등의 아이টে을 제작하여 방송했으며, 정규 프로그램 외에도 ‘한국경제 특집2부작’, ‘정전 60년 특집’, ‘공사 창립 40주년 특집-탈북자 이은혜’, ‘8.15 특집-고려독립청년당’, ‘푸틴 단독 대담 특집’, ‘북극 특집 2부작’ 등을 방송했다.

또한 탐사보도팀은 새 정부 출범에 따른 ‘공직자 인사 검증 보도’와 ‘영혼국제중 입시비리 연속보도’, ‘공직자 재취업 보고서’ 등을 지속적으로 방송하였으며, 대한민국의 미래 비전을 제시하고자 국가적 의제를 다룬 아이টে을을 제작했다. 탐사제작부는 이 같은 노력에 힘입어 2013 한국방송대상, 한국기자상, 한국방송기자대상, BJC 올해의 기자상, 삼성언론상 등 사내외에서 40여개의 상을 수상했다.

TV매체 비평 프로그램인 〈미디어 인사이드〉는 특집 2회를 포함해 총 36회의 프로그램을 제작했고 이와 별개로 방송의 날을 맞아 ‘TV와 함께, 똑똑한 미래’라는 별도의 특집 프로그램을 방송하였다. 〈일요진단〉은 총 48편을 제작하였는데 새 정부 조직 개편, 북한 핵실험, 한미 FTA, 수산물 안전, 공기업 개혁, 기초연금 개혁, 한중일 영토분쟁, 전력난 문제 등 국내외의 주요 사안들을 점검했다. 특히 2013년은 박근혜 정부가 출범한 해였던 만큼 8회에 걸친 시리즈를 통해 〈일요진단〉에서 방송한 것을 통해 국민들이 박근혜 정부의 정책 방향을 분석 전달하는 장을 제공하고자 했다.

현재 한국사회가 당면한 중요한 이슈들에 대한 사회적 관심을 환기시키고 이에 대한 논의가 활발하게 이루어질 수 있는 공론장의 역할을 수행하는 것 또한 공영방송의 가치 확대에 있어서는 매우 중요한 부분이라고 할 수 있다. 점차 심화되는 세대 간의 갈등에 주목하여 세대 간 단절현상을 진단하며 세대 간 소통을 모색한 공사창립 40주년 특집 〈대한민국 세대를 말하다〉, 세계적인 5명의 석학에게 인류 미래의 주요 이슈들에 대한 진단을 들어본 〈5인의 석학 미래를 말하다〉, 저성장의 늪에 빠져 있는 한국경제가 신성장의 길로 들어서기 위해 필요한 내용과 방안을 국민대토론의 형식으로 살펴본 국민대토론 〈한국경제 신성장의 길〉 3부작, 동맹 60주년을 맞은 한미관계의 현재와 미래에 대해 토론한 특별기획 〈한미동맹 60년 글로벌 파트너십의 미래〉, 대기업-중소기업, 사용자-노동자간의 상생경제 방안을 모색한 KBS 특별기획 〈상생경제가 희망이다〉, 한국에 적합한 복지모델에 대한 사회적 논의의 장을 마련하고자 한 〈복지대논쟁, 대한민국의 선택은〉, 양질의 일자리를 만들고 나누기 위한 방안을 토론한 〈특별생방송,

일자리가 미래다> 3부작, 침체의 늪에 빠진 부동산 시장을 정상화 시킬 해법에 대해 특집토론인 <심층진단, 위기의 부동산 해법> 등은 이러한 공론장 형성의 맥락에서 제작된 프로그램들이다.

또한 초 고령화 시대를 맞아 건강한 노년에 대한 사회적 관심을 반영한 <생로병사의 비밀>의 특집 <100세 시대, 신인류의 조건> 3부작은 건강하게 오래 살기 위해 알아야 할 정보를 시청자의 눈높이로 전달하여 ‘삶의 질’에 대한 시청자의 욕구를 충족시키고자 하였다. 점차 다문화화되는 사회에서 <러브 인 아시아>는 국경을 넘어 이 땅에서 꿈과 사랑을 이루고자 하는 이들에 대한 이해와 인식의 전환을 담고자 했으며, 특별 생방송 <나눔, 행복한 대한민국>은 도움이 절실히 필요한 이웃들을 돕기 위한 나눔 문화와 재능기부 등의 기부 문화의 중요성에 대한 인식을 확산시키고자 했다. 또한 특별생방송 <헌혈, 생명을 나눕시다>, 특집 <좋은 일자리 운동본부>, 특집 <시간 선택제 일자리 박람회> 등을 통하여 실질적으로 시청자들에게 도움이 될 수 있는 프로그램으로의 발전을 꾀하였다.

사회적 공론장을 형성하고 자칫 사회에서 소외될 수 있는 사람들에 대한 이해를 도모하며 현재 한국사회가 당면한 문제들에 대한 논의를 이끌어내는 것은 공영방송으로서 필수적으로 수행해야 할 책무이다. 그러나 한국사회가 당면한 문제들을 다룸에 있어서는 균형 잡힌 시각과 다양한 사회 면면의 반영이 중요하다. 따라서 KBS가 2013년에 주로 다루었던 사회문제들은 건강이나 일자리, 다문화 등 일반적인 측면에서 논의될 수 있는 주제들로 사회적으로 보다 민감하고 균형 잡힌 시각이 요구되는 문제들에 대한 깊이 있는 성찰은 상대적으로 부족했다고 볼 수 있다.

국가기간방송이자 공영방송으로서 KBS의 역할 중에는 국민의 생명 재산 보호와 직결되는 재난재해 방송과 남북의 화해무드 조성 및 동질성 회복 등 또한 포함된다. KBS는 이에 재난유형별, 단계별 재난방송 시나리오를 도출하고 유관기관 연계를 확대하여 중부지방 폭우와 태풍 ‘다나스’ 등 재난 상황 발생 시 새벽에도 특보에 들어가는 등 재난 관련 상황과 대처 요령 등을 신속하게 보도함으로써 ‘재난방송 주관방송사’로서 공적책무를 수행했다.

또한 남북간 화해 분위기 조성을 위해 <다시 가 본 금강산>, <다큐3일 ‘개성공단’> 등의 프로그램 제작을 추진하였고 북한 전문 프로그램인 ‘남북의 창’은 기존의 포맷에 변화를 줘 개성공단 활성화 방안과 금강산관광 재개, 인도적 지원 사업, 북한지역 나무심기, 스포츠 교류 및 문화유산 복원 등을 추진하고 북·중·러 접경지역 경험현장을 직접 현지 조사하여 KBS 취재, 보도에 활용할 수 있도록 기반을 조성하였다. 그러나 북한과 직접 접촉하는 남북협력사업은 남북간 경색국면이 지속됨에 따라 유의미한 성과를 거두지 못했으며, 문화재 발굴 역시 난항을 겪

었는데 이는 현실적으로 남북의 정치적 상황에 따라 영향을 받을 수밖에 없었기 때문인 것으로 보인다. 그러나 한반도의 평화 정착에 있어 민족 정체성을 강화하고 상호 신뢰를 바탕으로 하는 문화적 공동체를 만들어가는 것은 장기적인 관점에서 지속적으로 추진되어야 할 것이다.

라디오 부문에서도 공영방송의 가치를 확장하고자 하는 노력들이 이루어져왔다. 라디오 부문에서는 새 정부 출범과 북한 장성택 숙청, 국정원 선거개입 의혹, 철도파업, 최악의 전력난 등 국내외 대형 이슈에 대해 청취자들이 시시각각 변하는 소식을 빠르고 정확하게 접할 수 있도록 속보 체제와 해설 등 다양한 형식을 통해 공영방송으로서의 역할을 수행하였다.

아울러 사회통합과 도전정신을 주제로 하는 기획물도 제작했다. 1라디오는 〈소통파워〉 5부작을 영국, 독일, 핀란드, 싱가포르, 미국에서 현지 취재하였으며 전국 8개 지역의 일반고, 특성화고를 찾아 청소년들에게 도전정신을 심어주는 〈무지개 콘서트-꿈이 있어야 이룰 수 있다〉를 제작하였고 〈희망충전 대한민국〉에서는 생활이 어려운 어린이에게 총 5억여 원의 후원금을 전달하였다. 또한 3라디오는 연중기획 〈KBS 장애인식 개선 캠페인〉, 〈대한민국 1교시-뉴스체험 아침 9시 뉴스〉, 〈출발 멋진 인생-찾아가는 스튜디오〉, 특집다큐멘터리 〈장애인에게 여행의 자유를〉 등의 주요 특집과 프로그램들을 통하여 장애인, 노인층, 빈곤층 및 다문화 가정 등 우리 사회 소외 계층에게 따뜻하게 다가서는 공영방송으로서의 가치 확대를 위한 노력을 지속했다.

대북 공중파 채널로서 한민족방송은 남북 간 화해 분위기를 조성하기 위해 〈오늘과 내일〉, 〈남북논단〉 등 기존 북한관련 시사프로그램의 기초를 유지하면서 〈바람따라 구름따라〉, 〈통일 열차〉 등의 프로그램을 통해 북한의 인권개선과 개혁 개방 및 남북관계 발전을 추구하였다. 국제방송은 국가적 이익과 밀접한 관계가 있는 남북한 관계, 영토분쟁, 역사왜곡 등 주요 이슈와 관련하여 〈뉴스 와이드〉, 〈시사포커스〉, 〈신년 특별좌담-2013년 한반도와 국제정세 전망〉 등의 시사프로그램과 특별기획 등을 통해 한국적 시각의 해외 여론 조성에 기여하고자 했다.

이상에서 살펴본 바와 같이 KBS는 다양한 방면에서 공영방송으로서의 역할을 수행하고자 노력하였다. 다양한 프로그램의 기획 제작을 통한 역할 수행도 중요하나 공영방송으로서 역할 수행을 위해서는 무엇보다 공정성과 공익성이 담보되어야 한다. 이러한 공정성과 공익성을 실현하기 위해서는 독립성과 불편부당성이 전제되어야 할 것이다. 아울러 사회전반을 아우르기 위한 노력과 내부의 자기 성찰적, 자기 비판적 자세가 필요하다.

2) 최고의 콘텐츠 제작

미디어 플랫폼의 다양화와 방송시장의 확대로 인해 다양한 콘텐츠들이 양산되고 있으며 이는 콘텐츠의 질적 양극화를 야기하고 있다. 시장의 경쟁은 점점 더 치열해지고 이에 따라 방송의 상업주의 또한 증가하고 있으며 이는 콘텐츠의 질적인 면을 우려하지 않을 수 없게 한다. 그러나 오늘날 한국의 콘텐츠가 아시아를 넘어 전 세계적으로 호응을 받고 있는 상황에서 콘텐츠의 질적인 향상은 더욱 중요해지고 있으며 동시에 보다 차별화되는 콘텐츠의 제작이 요청된다. 공적 재원의 지원을 받는 KBS는 상업방송들과는 다르게 보다 공익적이고 양질의 프로그램들의 제작을 추구함으로써 한국 사회의 전반적인 콘텐츠의 질적 향상을 도모해야 한다.

2013년 KBS는 다수의 글로벌 대기획들과 다큐멘터리를 제작하여 방송하였다. 구체적으로는 하버드 대학생 4명이 전 세계를 여행하며 동서양간 공부문화를 비교하여 그 공통점과 차이점을 탐구한 다큐멘터리인 <호모 아카데미쿠스-공부하는 인간>, 과거에는 한반도에서 살았으나 이제는 거의 사라져버린 야생동물들의 생태를 추적한 KBS파노라마 <한반도 야생은 살아있다>, 조선시대 정조 시대의 화성행차를 당대 기록인 의궤를 바탕으로 최첨단 3D영상과 그래픽으로 복원한 드라마 다큐멘터리인 KBS 대기획 <의궤-8일간의 축제>등 다양한 소재를 활용하였다.

또한 KBS-TRT가 공동 제작한 6.25 전쟁에 참전했던 터키군과 이들이 세웠던 수원의 양카라 학교에 다녔던 한국인 학생들과의 우정을 그린 다큐멘터리인 <내 기억 속의 전쟁-양카라 학교>, ABU와 공동제작으로 한중일 동아시아 3국의 결혼을 앞둔 젊은이들이 겪는 고민과 좌절을 밀착 취재한 CARE3 <결혼 없는 청춘>은 공동제작을 통해 양질의 콘텐츠를 생산하고자 한 노력의 결과이다.

그리고 원시시대부터 현대 디지털 문명까지 사람들이 색을 창조하고 이용해 온 과정을 통해 색에 담긴 인류의 욕망과 문명의 궤적을 그린 다큐멘터리 <색, 4개의 욕망>4편을 제작하고, 인류 식문화 속에 담긴 경이로움과 지혜, 다양함과 창의성을 보여주는 음식 다큐멘터리 <요리인류> 8편을 제작하여 방영하였다. TV프로그램 경쟁력 강화를 위해 글로벌 판매, 협찬유치 전담 비즈니스 프로듀서를 도입하였고, KBS, 역사, 환경, 과학의 4대 스페셜을 글로벌 대형 다큐멘터리로 육성하고자 했다.

KBS는 이 외에도 다양한 프로그램들을 시청자에게 제공하고자 하였다. 일례로 지리적 환경에 따른 사람들의 지혜와 숨결을 음식문화 탐방과 자연 영상을 통해 담아내는 푸드 다큐멘터리 <한국인의 밥상>, 휴먼다큐멘터리 <인간극장>, 비 고정 외주 오픈시스템으로 매회 실험적 기

획을 통해 다양한 주제와 시각을 제공하는 <다큐공감>, 국민의 안전을 위해 대한민국 곳곳에서 임무를 다하고 있는 사람들의 이야기인 <긴급출동 24시>, 울진 금강송의 생태와 그 숲에 더불어 살아가는 화전민의 이야기를 담은 <천년숲 울진 금강송의 비밀>, 일본고등경찰 저격사건을 통해 숨겨진 독립투사 이야기를 발굴한 역사다큐멘터리 <누가 사이를 시치로를 쏘았나>, 세계의 스마트 교육현장을 둘러보고 우리의 스마트 교육이 진정한 의미의 교육 본질과 맞닿아 있는가를 질문한 <스마트 교육이 몰려온다 3부작> 등의 제작은 이러한 노력의 일환으로 볼 수 있다.

KBS는 이 밖에도 프로그램 경쟁력 강화를 위하여 신규 포맷 개발, 파일럿 프로그램 제작 확대를 통해 프로그램 혁신을 통한 채널 경쟁력을 강화하고 우수작가 확보 및 원작 구매 확대, 콘텐츠사업국 내부 투자금 확대의 추진을 통해 저작권 등 권리 확보를 위한 내부기획을 강화하였다.

콘텐츠의 질을 향상시키기 위해서 제작 기반시설 투자 및 제작 기술의 개선 또한 매우 중요한 부분이다. KBS는 <KBS파노라마-세계최초 1000km 엠티쿼터를 가다>, <황금의 펜타곤>, <생명최전선>, <리얼 아프리카> 및 <안데스 8000km 적도에서 파타고니아까지> 등의 프로그램들에서 멀티컴퓨터를 도입하고 적용하였다. 또한 월화 미니시리즈와 대하드라마, 드라마스페셜 등 다양한 드라마에서 디지털시네카메라(Red Epic 및 Alexa)를 이용하여 영상제작을 시도하였다. 1·2TV의 각종 뉴스프로그램에 3D 시뮬레이션, DLP 동영상 배경, 비디오 월, 크로마키 그래픽, 타이틀 애니메이션, 동영상 이펙트, PDP배경 등을 활용하여 정보전달력을 높이고 질적 향상을 도모하였다.

그러나 최고의 콘텐츠를 제작한다는 추상적인 목표를 달성하기 위한 KBS의 노력이 어느 쪽에 중점을 두고 있는지를 보다 명확히 할 필요가 있어 보인다. 양질의 콘텐츠를 생산하기 위한 경쟁 또는 노력은 자칫 작품의 본질적인 것 외의 측면에서 가열될 우려가 있다. 가령, 막대한 인력과 자본이 투입되어 겉보기에는 화려하지만 정작 담고 있는 내용이 부실한 프로그램들이 제작될 수 있으며 고품질의 프로그램을 제작하여 시청자들에게 서비스한다는 것의 주객이 전도되어 시청률이 높은 프로그램을 양질의 콘텐츠로 오인하는 경우도 발생할 수 있다. 따라서 공영방송으로서 KBS가 제작하는 최고의 콘텐츠에 대한 구체적인 개념 규정이 필요할 뿐만 아니라 KBS가 추구하는 공적 서비스에 부합하는지를 기획단계 부터 제작과정 그리고 그 결과물을 평가하는 제도적 장치가 필요해 보인다.

3) 미디어 플랫폼 경쟁력 강화

디지털기술이 진보함에 따라 방송통신융합이 촉진되고 다양하고 새로운 플랫폼이 등장하는 스마트 미디어 시대가 도래 하였다. 급격하게 변화하는 방송시장에서 KBS는 중점 과제 중의 하나로 미디어 플랫폼 경쟁력 강화를 선정하였다.

이를 위해 KBS가 2013년 동안 수행해 온 노력들을 구체적으로 살펴보면 우선 차세대 방송 및 스마트 모바일 전략을 수립하여 본부/센터별 방송전략을 통합 조정하고 모바일 환경 고객의 점점 확대와 서비스 증대를 통해 비즈니스 기회를 창출하였다. 아울러 기간국 15개소와 DTVR 309개소에서 DTV 커버리지 확대를 위한 방송망 최적화를 꾀하고 하이브리드 및 스마트 방송 플랫폼 연구를 통해 지상파 DTV서비스의 다양화 및 고도화를 꾀한 것이 눈에 띈다. 또한 매체환경 변화가 극심한 가운데 지상파 직접 수신률 향상을 위해 지상파 플랫폼 경쟁력을 강화하고 개방형 플랫폼을 통해 다양한 콘텐츠 유통 채널을 확보하고자 했다.

아울러 KBS 라디오 유무선 인터넷 홈페이지 혁신 사업 추진과 모바일 플랫폼 대응 서비스 강화를 통하여 라디오 콘텐츠 서비스의 질을 높이기 위해 노력하였다. 국제방송의 경우는 크로스미디어 콘텐츠 제작을 강화하고 온라인, 모바일 서비스를 강화하여 단파 위주의 국제방송 플랫폼 한계를 극복함으로써 미디어 플랫폼 경쟁력을 높이기 위해 노력을 기울였다. 국제방송의 특별기획 프로그램인 <국제방송 60년, KOREA 60년>과 청취자 사이버 사진 공모전인 <KBS 월드라디오와 나>를 연계한 것은 전 세계 청취자를 대상으로 온라인 사진 공모전 결과를 국제방송 60주년 특별기획에 반영하고 관련 특집페이지를 개설하여 청취자와 네티즌을 동시에 아우름으로써 크로스미디어를 통한 시너지 효과를 극대화 하고자 한 것이다.

<스페인어 UCC 콘테스트 “DJ 뽑내기 대회”>의 온라인 이벤트는 과정과 결과를 프로그램에 반영하고 홈페이지와 유튜브 채널을 통해 제공하는 등 크로스미디어 서비스를 제공하였다. 또한 매주 중국어로 방송되는 <쥔인 코리아>는 토크쇼 형식의 다문화 대상 프로그램으로 동영상 제작하여 라디오 방송과 동시에 인터넷 홈페이지와 국제방송 유튜브 채널에 서비스함으로써 보이는 라디오를 구현하고자 하였다. 네이버 뉴스스탠드 서비스를 통해 영어, 일어, 중국어 뉴스를 제공하고 iOS애플리케이션의 업그레이드를 통해 모바일 서비스를 강화한 것 또한 미디어 플랫폼 경쟁력 강화에 기여한 부분으로 볼 수 있다.

4) 시청자 서비스 내실화

KBS가 공영프로그램으로서 최우선으로 주지해야 하는 것은 KBS가 국민을 위한 방송이라는 사실이다. 단순히 시청자를 위한 서비스를 제공하는 것이 아니라 서비스의 내실을 다지고 질적 향상을 꾀하는 것은 따라서 매우 핵심적이고 중요한 과제라고 하겠다. KBS는 이 중점과제를 위해 시청자의 권리보호 및 의견조사 강화 등으로 시청자와의 공감대를 확대하고 공익적 프로그램 제작 및 문화사업 실시와 나눔 문화 확산을 위한 사업 확대, 장애인식 개선을 위한 노력, 직접수신을 제고 등으로 시청자의 보편적 시청권확대, 지역방송 활성화, 소셜 미디어의 활용 등의 계획을 제시하였다.

이와 관련해 ‘KBS온 서비스’는 방송제작의 직·간접 체험기회를 제공하고 직무 교육 및 유사 시설 견학을 통한 시청자서비스를 강화하고 체험코너 및 전시자료 등을 통한 방송학습의 장을 제공한다는 점에서 시청자들의 직접 참여와 소통을 유도하는 역할을 하였다. 아울러 시청자광장 운영을 통해 다목적 열린 공간의 문화서비스를 확대하고 장애인, 소외계층 시청자에 대한 우선순위 배정으로 시청자와의 소통을 중시하는 공영방송의 이미지를 제고하였다.

또한 시청자의 고충처리와 다양한 의견 수렴 및 방송정보 제공을 위한 시청자상담실을 운영하였고, 2013년에 홈페이지의 고충처리 사이트나 상담실을 통해 제기한 237건의 불만과 고충을 해결함으로써 시청자의 권익을 보호하고 시청자 중심주의를 수행하고자 했다.

시청자들의 고충처리 뿐만 아니라 시청자들이 필요로 하는 콘텐츠와 정보를 제공하는 것 또한 시청자 서비스에 포함된다고 할 수 있다. 1라디오는 2013년 봄개편을 통해 청취자들에게 필요한 정보를 서비스하는 프로그램을 기획했다. 〈행복한 시니어〉에서는 ‘치매완전 정복’ ‘한방 보감’ 등의 코너를 통해 노인 세대들의 삶의 질을 높이는 정보를 제공하고 있으며, 트위터 등 SNS를 통한 쌍방향성을 높인 콘텐츠제작을 통해 시청자와의 소통을 확대하기 위해 노력을 기울였다.

공영방송으로서 KBS가 봉사하는 국민은 단순히 주류 대중뿐만이 아니라 사각지대에 있는 소외, 소수 계층을 포함해야 한다. 3라디오는 시각 장애인에게 실질적 도움이 되는 낭독 프로그램의 소재 선정과 음성자료(CD, 음성파일)제공에 노력하였으며 출판계의 화제도서 등 다양한 작품을 소개하고 방송된 낭독 프로그램 콘텐츠를 파일형태로 한국점자도서관에 이관해 시각장애인이 지속적으로 활용할 수 있게 함으로써 청취자 서비스의 내실화에 힘썼다. 또한 2FM은 K-POP 중심 스테이션으로서 〈특별기획 쿨FM나눔 콘서트〉, 〈슈퍼주니어의 키스 더 라디오-KBS 앞마당 콘서트〉, 〈공원 콘서트〉, 〈청소년 콘서트〉 등을 통해 청취자와 소통하며 현장

중심의 청취자 서비스를 강화하고 우리 음악의 가치를 세계에 알리기 위해 노력했다.

국제방송 또한 국내외 청취자들을 방송 현장에 초청함으로써 청취자와의 유대감을 강화하고 동시에 청취자 층을 확대하였다. 더불어 최신 트렌드에 맞는 다국어 콘텐츠 서비스 확대와 새로운 콘텐츠 개발을 위하여 모바일 웹, 앱 등의 신규 플랫폼의 지속적인 서비스 확대와 품질 개선 및 다양한 디바이스로의 서비스 확대 기반을 마련하였다. 또한 모바일 웹과 앱의 서비스 개선을 통해 사용자 접근성 및 편의성을 강화하였다. 동시에 트위터와 페이스북을 활용한 SNS 서비스를 통해 수용자와 상호 교류하는 쌍방향 커뮤니케이션을 실현하고자 했다.

5) 자원 안정화

양질의 콘텐츠를 제작, 방송하기 위해서는 안정적인 자원의 확보는 기본적인 바탕이 되는 것이라고 하겠다. 다양한 채널들이 경쟁하고 있고 방송시간이 늘어난 상황에서 미디어 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 고품질의 프로그램을 제작하는 데는 많은 자원이 요구된다. 그러나 이러한 자원 확보는 용이하지 않은 것이 사실이다.

2013년 KBS는 수신료 현실화 추진과 경비절감 등의 자구노력을 통해 자원의 안정화를 이루고자 하였다. 우선 수신료 현실화 환경 조성 및 인상안을 수립하여 공영방송의 정체성 확립과 사회적 약자를 보호하기 위한 디지털 정보격차(Digital Divide)해소, Korea View, 고품격 콘텐츠 투자확대, 시청자 서비스 확대 등 공적책무를 수행하기 위한 예산을 확보하여 자원의 안정화를 꾀하고자 하였다.

또한 강도 높은 토탈 리부 등을 통해 전사적 위기관리 시스템을 가동하고 국가보조금 및 정부납입자본금 확보 추진과 자본예산 편성 축소, 유희자산 매각, 부채비율 100%이하 유지 등을 통해 재무건전성을 개선하고자 하였다. 아울러 편성과 연계한 광고판매 전략을 수립하고 강화하여 광고수입을 확대하며 뉴미디어 플랫폼 진입 확대 등을 통해 본사 저작권료 수입증대 및 지분법 이익을 확대하여 콘텐츠 계열사 경쟁력을 강화하고자 노력하였다.

그러나 중점과제에서 지적했듯이 KBS의 수신료 현실화는 여전히 사회적 합의가 필요한 상황이다. 수신료 인상 추진은 절차적 민주성을 담보하여야 한다. 또한 KBS가 수신료 인상에 있어서 최고의 명품 프로그램 제작, 한류 확산의 주도, 방송기술에 대한 투자, 무료디지털 방송 등 보편적 서비스 확대, 소통 확대 및 약자 배려, 지역방송 제작 역량 강화와 지역 문화 발전, 공정성 강화로 신뢰받는 KBS 등을 제시했으나 이 내용들은 다분히 형식적인 차원의 논의에 머물러 있으며 우선적으로 방송의 공영성과 독립성이 전제된 상황에서 수신료 부담 당사자인 국

민들을 설득하고 사회적 합의를 이끌어내고자 하는 노력이 필요하다. 또한 수신료 인상으로 확보되는 재원을 어떻게 활용할 것인지에 대한 구체적이고 현실적인 논의 또한 요구된다. 나아가 관련 사업의 타당성에 대한 이해가 공유되어야 하며 전시성 사업이나 시급하지 않은 사업 등에 대해서는 검토가 필요할 것이다.

6) 조직 경쟁력 제고

KBS는 공영방송으로서 공적재원을 통한 방송서비스를 제공하고 있기 때문에 이를 효과적으로 운영하는 것은 공영방송으로서 KBS에게 주어진 책무이다. 효과적으로 조직 경쟁력을 제고하기 위해 KBS는 2013년 한 해 동안 인력수요 분석 및 새로운 인재상 정립과 채용제도 개선을 하여 인재 다양성을 확대하였으며 아울러 고졸·전문대졸 채용 등 열린 채용을 함으로써 미래의 핵심인력을 확보하고자 노력하였다. 상위직급 교육과정을 신설하고 사내 직무 전문가 양성 등 재교육을 실시하여 인재개발과 저널리즘스쿨 확대와 경력개발프로그램(CDP) 개발 및 운영 등으로 업무 전문성 강화를 꾀하였다. 또한 변화하는 사회 환경에 맞추어 자율근로제(원격근무, 이동근무, 출퇴근시간 탄력근무)를 일부 도입함으로써 스마트워크 사업을 실시하였다.

2. 편성부문

가. 방송 기본 방향 평가

KBS는 2013년 방송목표인 『글로벌 KBS, 행복한 대한민국』을 구현하기 위해서 다음에서 보는 바와 같이 9가지 기본 방향을 설정하였다. 공영방송으로서 KBS의 기본 방향은 연도에 따라 크게 달라지지 않기 때문에 이러한 방향은 2012년에 제시한 10가지와 비교하여 표현만 다를 뿐 거의 유사한 내용이다. 2012년에 제시한 방송 기본 방향을 보면, 선거 방송 신뢰 제고, 화합과 희망을 추구하는 공론의 장 마련, 지속적 한류 확산에 기여, 글로벌 KBS 브랜드 강화, 세계 속 대한민국에 대한 비전 제시, 프로그램의 공익성과 공영성 강화, 시청자와의 소통 강화, 디지털 시대 선도, 지역방송 활성화, 소외계층을 위한 따뜻한 방송 실현이었다. 이러한 기본 방향은 공영방송의 책무를 다하겠다는 연속선상에서 여전히 유지되고 있다.

2013년도에 설정한 방송의 기본 방향 역시 정관 제 3조에 명시된 공영방송으로서의 설립 목적과 취지를 반영하고 있다. KBS 정관 3조를 보면, 국가기간방송으로서 공공복지의 증진, 사

회정의 실현, 국민의 기본권 옹호, 교육혁신과 문화 창달, 그리고 국민 체육의 진흥 및 국제협력의 증진에 대한 기여를 방송의 기본 목적으로 하고 있다.

- 1) 대한민국의 비전 제시
- 2) 『화합과 희망』을 위한 공론의 장 마련
- 3) 공정성과 신뢰도 제고
- 4) 디지털 시대 선도
- 5) 세계 문화 콘텐츠로 한류 육성
- 6) 글로벌 KBS 위상 강화
- 7) 소외 계층을 위한 방송 실현
- 8) 지역방송의 활성화를 통한 지역 문화 발전에 기여
- 9) 세계와 소통하는 글로벌窓으로서 역할 수행

1) 대한민국의 비전 제시

KBS는 2013년 공사창립 40주년을 맞이하여 대한민국의 새로운 비전을 제시하는 것을 우선 과제로 하였다. <2013년 대한민국의 행복의 조건>, <연중기획 행복한 대한민국 국민대토론 3부작>, <KBS스페셜 신년기획 행복국가의 조건>, <국민행복의 조건>과 같은 프로그램을 통해서 행복한 대한민국이 되기 위한 조건, 국민들이 바라는 행복의 의미를 되새겨 행복한 대한민국이 되기 위해 우리에게 주어진 과제와 역할을 되짚어보는 계기를 마련했다.

세계적 석학을 통해 미래의 주요 이슈를 진단한 <5인의 석학, 미래를 말하다>, 동맹 60년을 맞은 한미 관계의 미래상을 그려본 <한미동맹 60년 글로벌 파트너십의 미래> 등으로 대한민국이 성장해야 할 미래의 모습을 그려보고 선진국가로 나아가기 위한 방법을 모색하였다. 또한 경기 활성화와 일자리 창출을 목표로 하는 새 정부의 출범과제를 심층 분석하면서 아울러 우리 사회가 직면하고 있는 각종 갈등과 문제점을 진단하고 해결 방안을 모색하는 프로그램 <국민대토론, 한국경제 신성장의 길 3부작>, <국민대토론 복지대논쟁, 대한민국의 선택>, <심층진단, 위기의 부동산 해법>과 같은 프로그램을 통해서 해법을 모색하여 사회적 공론을 이끌어냈다. 공영방송으로서의 역할을 재조명하는 <방송의 날 특집, 다큐멘터리의 선물>은 세계적인 공영방송들이 다큐멘터리를 통해 어떻게 시청자들에게 공적인 서비스를 제공하고 있는지를 살펴봄으로써 KBS가 나아가야 할 방향을 제시하였다.

‘대한민국의 비전제시’라는 방송의 기본방향은 KBS의 경영목표로 설정된 ‘행복한 대한민국’이라는 다소 추상적인 개념을 구체적으로 구현하는 데 기여하였다. 다만 대한민국의 행복을 주로 거시적인 관점으로 조망하는 경향이 두드러지면서, 국민의 일상생활 속에서 찾을 수 있는 행복을 추구하는 생활 밀착형 프로그램의 제작이 다소 미흡했다는 점이 아쉬움으로 남는다.

2) 『화합과 희망』을 위한 공론의 장 마련

과거 압축적 근대화와 산업화를 겪은 한국 사회는 분배 보다는 성장에 집중한 나머지 계층 간, 지역 간, 세대 간의 격차가 심화되었다. 그 결과 부의 양극화로 인한 갈등과 대립으로 사회적 분열을 경험하게 되고 또한 장기적인 경제 불황과 이에 따른 청년 실업률이나 빈부 격차, 학교 폭력 등의 사회문제도 심화되고 있는 실정이다. 이에 KBS는 사회 현안 문제를 적극적으로 제기하여 의제를 설정하고 해법을 찾는 노력을 통해 공영방송으로서 책무를 충실히 수행하였다.

이러한 맥락에서 세대 간 화합의 장을 마련하고자 노력한 <대한민국 세대를 말한다 1, 2부>는 수면위로 떠오른 2030 청년세대와 5060 장년 세대 간의 갈등의 양상과 그 배경을 다루면서 세대 간의 이해와 소통의 길을 모색했으며, <국민대토론 복지대논쟁, 대한민국의 선택은>에서는 복지 논쟁을 통해 불거진 세대 간 의식차이를 좁히고 해법을 마련하기 위한 공론의 장을 마련하였다.

또한 사회의 구조적 불평등을 해소하기 위한 노력의 일환으로 일부 대기업들의 불공정한 행위로 촉발된 갑을 논쟁의 실태를 보도함으로써 해법을 모색하기 위한 <취재파일K-편의점의 눈물>, <KBS 특별기획, 상생경제가 희망이다> 등의 방송을 통해 대기업과 중소기업, 사용자와 노동자 간의 상생경제방안을 모색하였다.

이밖에 <행복발전소 제로프로젝트>에서는 고독사, 자살, 미혼모 등 우리 사회 전반의 문제점을 해결할 방안을 찾아보고 행복한 대한민국이 되기 위한 조건이 무엇인지를 탐색하였으며 <KBS 청소년기획-위기의 아이들> 10부작을 통해서 자살, 학교폭력, 청소년 범죄 등 갈수록 심각해지는 청소년 문제를 다루며 차별과 소외 속에서 어려움을 겪는 청소년들을 위한 사회의 역할을 재조명하였다.

한국사회의 사회적 갈등과 대립이 심화되고 있는 상황에서 공영방송으로서 KBS가 다양한 프로그램을 통해 사회적 갈등을 치유하고 화합과 희망을 만들어 내는 공론의 장을 마련하고자 하는 방송의 기본 방향은 매우 적절하였다고 본다.

3) 공정성과 신뢰도 제고

보도부문에서는 신속하고 공정한 보도와 시사 프로그램을 통해서 시청자로부터 신뢰받는 방송이 되기 위해 노력하였다. 시사프로그램 <취재파일 K>는 국내외 시사 동향을 심층 취재 분석하고 사회 부조리와 비리에 대해 성역 없이 고발하려 노력하였으며 ‘추적! 노숙자 인신매매단’, ‘우체국 택배...서러운 배달’, ‘편의점의 눈물’편 등을 통해서 소외된 사회적 약자의 현실을 집중 조명하고 공정하고 심층적인 취재로 균형 있는 여론을 형성하기 위해 노력하였다. 또, <생방송 심야토론>은 매주 대한민국 정치, 경제, 사회의 핵심 이슈를 정제되고 공정한 틀의 토론으로 전달하였고 <국민대토론> 특집은 침체된 경제의 성장을 꾀하고 경제 양극화 극복을 위한 명확한 아젠다를 제시해 보도의 신뢰도를 강화시키는 데 주력하였다.

공정성과 신뢰도 제고를 방송의 기본방향으로 설정하여 노력하였음에도 불구하고 KBS의 보도나 시사 프로그램이 사회적으로 민감한 정치적, 경제적 사안에 대해서 편파적인 경향이 있다는 일각의 지적을 감안하여, 앞으로 신뢰도를 더 높이기 위해 공정한 시각을 견지하도록 노력할 필요가 있다.

4) 디지털 시대 선도

2012년 말 디지털방송 전환을 성공적으로 마무리하고, 2013년 디지털 방송 원년을 맞아 1, 2TV 모두 HD 편성비율 100%를 2년 연속 유지하였다. 디지털 안테나 구입 및 지상파 디지털 직접수신 방법에 대한 스폿을 연간 158회 송출하는 등 지속적인 홍보를 통해 아날로그 방송 종료에 따른 불편을 최소화 하였다. 본격적인 디지털 시대를 맞아, 정조 시대 화성행차를 최첨단 3D 영상과 그래픽으로 복원한 <의궤- 8일간의 축제>를 방송하였고, <디지털 원년 신년특집 해양 다큐멘터리 바다> 2부작 등 변화된 방송환경에 걸맞은 콘텐츠를 적극 개발하였다. 또한 지상파 최초로 9시 뉴스 ID의 제작, 송출 전 과정에 ‘테이프리스 파일기반송출 시스템’을 도입하였다. 또, 스마트 디바이스 급증에 따라 사용자들의 모바일 편의성을 대폭 개선하였는데, ‘플레이어 K’를 통해 시청자들에게 무료 보편적 서비스를 제공하여 스마트 격차를 해소하고 디지털 복지를 확대하는 데 힘썼다. 하지만 성공적인 디지털 방송 전환에도 불구하고 아직도 매우 낮은 직접 수신률과 난시청 해소 등의 문제를 해결하기 위해 더욱 노력하여야 할 것이다.

5) 세계 문화 콘텐츠로 한류 육성

K-POP, 드라마 등 한류를 이끌어갈 수 있는 주요 프로그램을 집중 편성하여 한류문화 확산에 선도적인 역할을 수행하였다. <뮤직뱅크 월드 투어>는 인도네시아, 터키에서 공연되어 K-POP의 한류 확산을 위한 중추적인 역할을 수행하였는데 현지 팬들의 열렬한 환호를 받으며 한국문화의 글로벌 위상을 높이는 계기가 되어 한류확산의 기폭제 역할을 하였다. 또한 한국문화에 대한 세계 젊은이들을 대상으로 하는 퀴즈쇼 <추석특집 2013 퀴즈 온 코리아>를 비롯하여 <THE THREE COLORS OF KOREA>를 통해 K-POP 스타, 한식, 한국의 소리 등 세 가지 부문의 한국 문화를 전 세계인에게 전달하고자 노력했다. 한국어를 배우는 세계 각지 학생들을 대상으로 한 <한류 골든벨>, <2013 아시아송 페스티벌>, <K-POP World Festival 2013 in Changwon>, <드림콘서트>, <2013 한중 우정콘서트> 등의 프로그램 편성을 통해 한류를 보다 더 널리 알릴 수 있는 기회를 마련했다. 한류 육성을 위해 지원하는 것은 공영방송으로서 마땅히 할 일이다. 이와 동시에 한국대중문화의 급격한 성장에 대한 반감이 생기는 것을 미연에 방지할 필요가 있다. 한류확산을 위한 방송 및 공연 등 다양한 사업 분야에서 현지인들의 한류에 대한 호감을 극대화할 수 있도록 전략적으로 접근해야 한다고 판단된다.

6) 글로벌 KBS 위상 강화

다양한 장르의 제작물들이 해외에서 수상함으로써 세계적 공영 방송으로서의 브랜드 가치를 높이는데 기여했다고 볼 수 있다. <특별기획 김정일>의 「2013 뉴욕페스티벌 시사부문」, 「2013 휴스턴 국제 영화제 시사부문 대상」을 비롯하여 KBS의 글로벌 위상을 강화하기 위한 노력들이 국제적인 인정을 받게 되었다. 또, 미니시리즈 <공주의 남자>가 「2013년 제 56회 뉴욕 TV 페스티벌」 미니시리즈 부문 동상, 「2013년 제46회 휴스턴 국제영화제」 드라마 시리즈 부문 대상을 차지하였다.

7) 소외 계층을 위한 방송 실현

KBS는 저소득층과 장애인, 노인, 다문화 가정과 같은 소외계층 및 사회적 약자를 위한 따뜻한 방송을 지속적으로 편성하여 더불어 사는 사회를 만들기 위해 2013년에도 많은 노력을 기울였는데 이를 위해 사회적 약자 및 소외 계층을 주인공으로 하는 다수의 정규 프로그램을 제작하여 방송하였다.

다문화 가족을 위한 <러브 인 아시아>와 <현장르포 동행>, <사랑의 리퀘스트>, <대한민국 행복발전소>, <시청자 칼럼 우리가 사는 세상>, <아름다운 사람들>, <사랑의 가족>, <오아시스> 등의 프로그램을 통해 어려움 속에서도 열심히 살아가는 우리 이웃들의 모습을 전달하고 공감과 이해의 폭을 넓힐 수 있는 계기를 마련하였다.

또한 사회적 약자 및 소외계층의 삶을 단순히 공유하고 도움을 주는 기존의 방식에서 더 나아가, 나눔 문화 확산을 통해 더불어 사는 사회를 만들어가기 위한 다양한 특집 프로그램을 편성하였는데, <특별생방송 나눔 행복한 대한민국>, <특별생방송 헌혈, 생명을 나눕시다>, <희망을 걷다, 나눔로드 600Km의 기적>, <청소년 특집 배움나눔 썸머캠프를 가다>, <2013 대한민국 나눔대축제>, <대한민국 나눔국민대상 행복을 부르는 습관, 나눔>, <특별생방송 나눔이 행복입니다>, <희망로드 대장정 5부작>, <2013 SHARE THE DREAM 자선축구> 등 나눔의 가치를 재확인 하는 프로그램을 편성하여 나눔 문화 확산에 기여했다.

또한, 사회적 약자가 처한 사회 경제 구조적 문제를 적극적으로 공론화하기 위해 <KBS파노라마-보이지 않는 아이들 2부작>, <KBS청소년기획-위기의 아이들 10부작>, <추적 60분-관찰보고 사라지는 아이들>, <생방송 실종 어린이를 찾습니다> 등을 통해 소외 아동 및 청소년 문제를 공론화 하여 사회적으로 보호받지 못하고 있는 이들의 문제를 해결하기 위한 사회적 공감대를 형성하기 위해 노력했다.

이와 함께 취약계층의 노동자 처우 문제에 대해 다룬 <취재파일 K-시험대에 선 시간 선택제>와 은퇴 이후 새로운 생계수단을 찾아 경쟁하는 장년층의 삶에 대한 <추적 60분-50대 퇴직자의 절규, 내일이 두렵다>, 고령화 사회의 노령인구가 처한 생활고를 집중 조명한 <시사기획 창-오늘도 탑골공원에 간다>와 같은 프로그램들을 통해서 다양한 위치에 있는 사회적 약자들에 관심을 사회적으로 환기시키기 위해 노력했다.

8) 지역방송의 활성화를 통한 지역 문화 발전에 기여

지역방송의 활성화를 위해 지역방송국의 제작역량 강화의 일환으로 지역제작 전국편성프로그램 제안공모를 연 2회 실시하였다. 1TV의 경우 대구총국의 <노인, 세상에 말을 걸다>, 전주총국의 <K소리 악동>을, 2TV에서 창원총국의 <보물지도> 등 총 3개의 프로그램을 전국편성하였다.

지역 특성을 반영한 차별화된 프로그램에 대한 본사 수준의 제작비 지원을 통해 완성도 높은 지역프로그램의 제작을 유도하여 지역방송의 활성화를 위해 노력했다. 이를 위해 지역 제작

물의 전국편성을 대폭 확대하였는데, 기존의 〈KBS 네트워크 특선〉, 〈KBS 네트워크〉, 〈네트워크 문화 특선〉 등을 통해 지역의 경쟁력 있는 특화 프로그램을 발굴하였다. 또, 지역의 주요 문화인물과 현장을 발굴, 소개하는 〈네트워크기획 문화선택〉을 가을 정규편성 해 문화 다양성을 높이고 지역문화의 육성에 지역방송이 도움이 될 수 있도록 하였다.

국가기간 방송사로서 KBS가 지역 간의 격차를 줄이기 위해 지역방송의 활성화를 기본 방향으로 설정하여 다양한 노력을 기울였으나, 여전히 지역 방송국의 제작을 위한 물적·인적 자원의 부족은 숙제로 남아 있다. 정보통신과 교통의 발전으로 전국이 일일 생활권으로 재편되었기 때문에 지역정서를 감안한다는 이유로 한 지역에 지역방송총국과 지역방송국(을지국)이 함께 존재하는 것은 물적·인적 자원의 낭비로 여겨진다. 따라서 중장기적인 구조조정을 통해 을지국을 지역 방송총국과 통폐합함으로써 모든 물적·인적 자원의 역량을 지역방송총국에 집중하는 것이 지역방송의 활성화에 기여하는 길이라고 판단된다. 또한 지역방송국의 편성비율이 증가하고는 있으나 시간대 편성자율화가 아직은 미흡하여 자체제작 프로그램이 시청률이 낮은 시간대에 편성되는 경향이 있다는 지적이 있으므로 이를 개선하는 노력이 필요할 것이다.

9) 세계와 소통하는 글로벌窓으로서 역할 수행

세계 각국에 파견된 특파원들이 지구촌 현장을 직접 누비며 글로벌 각지의 뉴스와 소식을 신속하게 시청자들에게 전달하고 수준 높은 해외 다큐멘터리, 드라마를 소개함으로써 세계인과 소통하도록 노력하였다. 2013년 봄, 〈KBS 글로벌 24〉를 신설하여 평일 밤 그날의 지구촌 소식을 가장 정확하고 신속하게 보도하여 국제사회에서 높아진 한국의 위상과 영향력을 반영하며 세계 곳곳의 주요 소식을 시청자들에게 발 빠르게 전달하였다. 〈세계는 지금〉을 통해 시청자의 눈높이에서 다양하고 심층적인 내용의 글로벌 소식을 전달하였다. 또, 〈삼국지〉, 〈초한지〉, 〈설록〉과 같은 해외의 유명 방송사의 드라마를 편성하여 보다 친숙한 형태로 세계의 문화를 만나고 교감할 수 있는 기회를 마련하고 〈KBS 특선다큐〉 및 〈세상의 모든 다큐〉, 〈글로벌 다큐멘터리〉를 통해 전 세계의 명품 다큐멘터리를 시청자들에게 소개하여 시청자들의 국제적 감각과 시야를 넓여주는 다양한 프로그램을 편성하였다.

나. 매체별 운영 전략 평가

스마트 기기의 확산 및 방송 통신 융합의 가속화 등에 따라 빠르게 그리고 지속적으로 변화하는 매체 환경에서 경쟁력을 확보하는 동시에 공영방송으로서의 공적 책무를 다하기 위해 경

영목표와 방송 기본 방향을 매체별과 채널별로 구현할 수 있는 세부 전략들을 수립하였다. 1TV는 이념, 지역, 계층, 세대 간의 대립과 갈등을 해소하고 서로 인정하고 공존하는 열린사회를 만들기 위해 공정하고 객관적인 보도 프로그램을 제작하고, 국민의 알 권리와 표현의 자유를 신장하는 공익적 프로그램을 편성하며, 소수집단과 소외계층의 이익을 충실하게 반영하여 국민의 화합과 조화로운 국가 발전에 이바지하고, 지역사회의 균형 있는 발전과 민족문화 창달을 위해 노력하는 것을 편성 방향으로 결정하였다. 2TV의 경우 온가족이 함께 즐길 수 있는 건강하고 창의적인 프로그램 등을 다양하게 개발하여 편성함으로써 공영방송으로서의 품위를 유지하면서 채널 경쟁력을 높이는데 주력하도록 하였다. 각 매체별 핵심과제는 다음과 같다.

1) TV

- 공정하고 객관적인 보도
- 다양한 계층의 이익 반영을 통한 조화로운 국민 화합 도모
- 지역방송 활성화를 통한 지역사회의 발전
- 공사창립 40주년을 맞이한 공영성과 경쟁력의 구축
; 신규콘텐츠 개발을 위한 〈K-UP 프로젝트〉, 해외 프로그램 트렌드 설명회 및 글로벌포맷 워크숍 개최, 해외 프로그램 정보 사이트 개발
- 수시 개편전략을 통한 채널별 경쟁력 강화

2) 라디오

- 프로그램 다양성 추구를 통한 공영성 강화, 정체성 강화
- 현장 중심의 청취자 서비스 확대
- 각 채널의 내실화
- 지역라디오 활성화
- 특별 프로그램을 통한 사회적 의제의 형성

다. 채널별 편성 방침 평가

1) 1TV

2013년 1TV의 편성방침은 이념, 지역, 계층, 세대 간의 대립과 반목을 해소하고 서로를 인정하고 공존하는 열린사회를 만들기 위해 공정하고 객관적인 보도프로그램과 국민의 알권리와 표현의 자유를 신장하는 공익적 프로그램을 편성하는데 역점을 두었다. 또한 소수집단과 소외 계층의 이익을 충실하게 반영하여 국민의 화합과 조화로운 국가의 발전에 이바지하고 지역사회 균형 있는 발전과 민족문화창달, 건전한 여가문화 및 한류의 지속적인 확산을 목표로 노력하였다. 다음에서는 이러한 편성방침이 어떻게 구현되었는지를 살펴보고자 한다.

가) 공정한 보도와 시사프로그램으로 방송의 신뢰도 제고

신속하고 공정한 보도와 시사 프로그램의 제작을 통하여 시청자로부터 신뢰받는 프로그램을 제작하기 위해 노력하였는데 주간 시사프로그램 <취재파일 K>는 국내외 시사 동향을 심층 취재, 분석하고 사회 부조리와 비리에 대해 성역 없이 고발하여 총 42회 117개의 아이টে을 방송하였다. 또, <추적 60분>은 <방사능 공포의 진실>, <문제는 집이다-암발병 원인에 대한 가장 새로운 분석>, <보이지 않는 아이들>, <바보병원, 공공병원의 하루> 등의 다양한 아이টে에 대해 방송해 사회 현안에 대한 다양한 시각을 시청자들에게 제공하여 공영방송의 신뢰도를 제고하였다.

나) 새로운 비전의 제시

새로운 정부의 출범을 계기로 2013년의 방송지표인 <행복한 대한민국 글로벌 KBS>의 구현을 위해 공영방송의 역할을 강화하고, 시대변화에 따른 새로운 비전을 제시하기 위한 다양한 특집 프로그램을 편성하였다. 특히 저출산, 고령화, 청년실업, 양극화, 남북관계 개선 등 한국 사회가 현재 직면한 경제·사회적 과제 해결을 위하여 <2013년 대한민국 행복의 조건>, <KBS 특별기획 상생경제가 희망이다>, <대한민국 세대를 말한다>, <좋은 일자리 운동본부>, <신년 기획 시사기획 창-정전 60년, 한반도 평화체제는> 등과 같이 경제, 상생, 중소기업, 일자리, 행복, 나눔, 부동산, 남북문제 등을 키워드로 하는 특집을 연중 편성해 이념 간, 계층 간, 지역 간, 세대 간 갈등극복 및 사회통합을 지향하고 선진 복지국가로 도약하기 위한 비전을 적극적으로 제시하였다. 특히 1TV는 국가기간채널로서 공적기능을 강화하고자 <새정부 출범>, <천안

함 3주기), 〈독도의 날〉과 같은 시의성 있는 공익적 스포츠를 21편 제작 방송하였다.

다) 완성도 있는 다큐멘터리로 'KBS 브랜드' 가치 제고

KBS는 다큐멘터리를 통해 시청자들에게 최상의 서비스를 제공하고 수신료의 가치를 극대화하기 위해 노력했다. 본격적인 디지털 시대를 맞아 〈호모 아카데미쿠스-공부하는 인간〉, 〈의궤-8일간의 축제〉 등 공영방송만이 추구할 수 있는 대형 다큐멘터리를 편성하였다. 그밖에도 〈2013 사이언스 대기획-스페이스 오디세이 외계생명체〉, 〈공사창립 40주년 특집 100세 시대 신인류의 조건〉, 〈정전60년 다큐멘터리 DMZ〉, 〈한반도 야생은 살아있다〉 등 다양한 프로그램을 편성하였다. 그동안 시청자들의 많은 사랑과 신뢰를 받았던 〈KBS 스페셜〉을 비롯해 〈역사 스페셜〉, 〈환경 스페셜〉, 〈과학 스페셜〉 등 4대 다큐멘터리 스페셜을 통합해서 〈KBS 파노라마〉를 신설했다. 각각의 다큐멘터리들이 나름의 브랜드가치를 가지고 있었기 때문에 이 편성전략에 대해 아쉬움을 표하는 의견도 많았다. 하지만 〈KBS 파노라마〉는 나름 수준 높은 다큐멘터리를 제작해 시청자들로부터 호응을 얻고 있다. 앞으로 다큐멘터리의 수준을 더욱 높이고 〈KBS 파노라마〉라는 새로운 브랜드의 가치를 최대한 끌어올리는 노력이 계속 필요하다고 판단된다.

라) 국가기간 채널로서의 역할에 충실

KBS는 '재난재해 주관 방송사'로서 소방 방재청, 중앙재난 안전대책본부 등 재난재해 기관과의 효율적인 협력 체계를 유지하는 한편, 24시간 종일방송을 통해 재난재해 관련정보가 지속적으로 국민에게 서비스 될 수 있도록 하였다. 2013년은 원자력 발전소 가동 중단에 따른 동·하절기 전력위기상황, 태풍, 집중호우 등 국가적 긴급 사안에 대해 능동적으로 대처하였다. 특히, 아시아나항공기 샌프란시스코 공항 사고, 삼성동 아파트 헬기 충돌 등과 같은 재난성 대형사건·사고의 뉴스특보·속보방송을 편성하고, 사이버테러, 미세먼지 등 새로운 재난 상황에 대한 예방 및 대책에 관한 재난 방송을 실시하여 새로운 유형의 공동체 위기에 대처하였다.

또한 KBS는 장애인의 방송 접근권을 보장하기 위해 시청각 장애인을 위한 시청취지원서비스를 지속적으로 제공하였다. 2013년 KBS1,2 TV의 평균 장애인방송 제공에 대한 세부적인 사항으로는 자막방송 100%, 수화방송 5.8%, 화면해설방송 11.8%로 방송통신위원회가 정한 '장애인 방송 편성 및 제공 등 장애인 방송 접근권 보장에 관한 고시'의 기준을 3년 연속으로 초과 달성하였다. 특히 1TV는 종일방송 실시 이후 심야시간대에도 청각장애인을 위한 자막방송서비

스를 100% 제공하고 시각장애인을 위한 화면해설방송도 추가 편성해 모든 시간대에서 장애인이 방송으로부터 소외되지 않도록 노력하였다.

마) 지역방송 활성화로 지역문화 선도

2013년 가을개편을 기준으로 지역국의 자체 편성비율을 14.3%로 확대하여 지역 여론과 지역 방송문화 선도라는 KBS의 공공성, 공익성 증대에 기여하였다. 또, 지역 문화 선도 거점으로서의 역량 강화를 위해 9개의 총국이 순환 제작하여 전국 방송하는 <네트워크 기획 문화산책>을 신설하고 <KBS 네트워크 특선>, <KBS 네트워크>를 통해 각 지역에서 역점을 두고 제작, 방송하는 우수 지역특화 프로그램을 고정 편성해 지역의 다양한 화제와 이슈를 전국에 알리는데 앞장섰다.

그 밖에도 설 특집과 같은 주요 계기 편성에 지역국이 주도적으로 참여할 수 있도록 배려하는 한편, 청주 총국의 <착한경영 사회적 기업>, 광주총국의 <대안교육 15년, 다시 대안을 묻다>, <얼굴 없는 폭력> 과 같은 시의성 있는 다양한 지역의제 프로그램을 편성 해 지역현안 해결과 지역이슈의 전국화에 힘썼다. 1TV의 2013년 지역프로그램의 전국편성시간은 26,965분으로 전년대비 8,475분 확대됨으로써 지역방송활성화가 순조롭게 이루어지고 있었다.

2) 2TV

KBS 2TV는 시청자의 정서를 함양하고 성숙한 문화발전을 위하여 온 가족이 함께 즐길 수 있는 건강하고 창의적인 프로그램, 국민의 정서 함양과 대중문화 발전에 기여하는 프로그램 등을 다양하게 개발하여 편성함으로써 공영방송의 품위를 유지하면서 채널 경쟁력을 높이는 것을 편성목표로 정하였다. 이러한 편성 방침을 구현하기 위해 2TV는 다음과 같은 노력을 하였다.

가) 시청자의 요구를 반영하는 다양하고 창의적인 프로그램 개발

파일럿 프로그램을 총 10개(19편)을 편성하여 <스타 패밀리 쇼 맘마미아>, <황금카메라>, <마마도(2부작)>, <슈퍼맨이 돌아왔다> 총 5개의 프로그램을 정규편성 했다. 또한 기존의 시트콤을 드라마 편성으로 조정하여 동시간대 타사대비 경쟁력 1위를 기록하였다. 편성국의 주요 임무 중 하나인 신규 프로그램 연구 및 개발의 성과라고 판단된다. 예능 프로그램의 모방시비는 흔한 일이고 어느 정도 불가피한 면도 있지만, 공영방송으로서 KBS는 보다 더 세심한 주의를 기울일 필요가 있다. 파일럿이 정규 편성되는 과정에서, 공영방송으로서의 무거운 소임을

인식하면서 KBS만의 독창성과 차별성이 충분히 드러날 수 있도록 노력해야 할 것이다.

KBS는 또한 신년특집, 설특집, 방송개시 86주년 공사창립 40주년 특집, 추석특집, 연말특집, 스포츠 특집과 같은 다양한 특집프로그램을 편성하고 〈전국 어린이 판소리 왕중왕 대회〉, 〈어린이 뮤지컬 떡갈나무호텔〉, 〈휴스턴 국제영화제 수상기념 아들을 위하여〉, 〈공감토크 대한민국 1%〉, 〈부산 국제 영화제〉, 〈대중상 영화제〉, 〈어린이날 특선 검정 고무신〉, 〈추적 60분 30주년 기획 추적은 계속된다〉와 같은 다양한 프로그램을 편성하여 채널경쟁력 제고에 최선을 다하였다.

나) 한류의 지속적 확산으로 국가 이미지 제고

한류문화의 전진기지로서의 채널 이미지 제고를 위하여 드라마, K-POP 등 한류를 선도할 수 있는 주요 프로그램에 대한 편성을 강화하였다. 특히 다양한 K-POP 특집 프로그램을 지속 편성하였고 전 세계 한류팬들과 직접 소통하는 〈글로벌 리퀘스트쇼〉를 정규 편성하여 글로벌 팬들에게 더욱 친근한 채널 이미지를 형성하는 데 기여했다. 또한 자카르타와 터키에서 공연된 〈뮤직뱅크〉와 〈드림콘서트〉, 〈K-POP월드 페스티벌 2013〉과 같은 특별 공연들이 편성되어 한류를 사랑하는 전 세계 한류 팬들에게 한류문화를 더 많이 전파할 수 있었다.

다) 세계와 소통하는 ‘글로벌 쉼’의 역할

BBC나 내셔널 지오그래픽, CCTV 등에서 제작한 문화, 환경, 과학, 시사 등 다양한 주제의 수준 높은 해외 제작 다큐멘터리를 소개함으로써 방송의 국제화에 대한 시대적 요청에 부응하고 시청자들의 국제적 감각과 시야를 넓혀주는 다큐멘터리 프로그램인 〈세상의 모든 다큐〉를 총 141편 편성하였다. 또, 〈신밧드〉, 〈셜록〉, 〈리얼휴먼〉, 〈닥터후〉와 같은 해외 유명 방송사의 드라마들을 정규 편성, 보다 친숙한 형태로 세계의 문화를 만나고 교감할 수 있는 기회를 제공했다.

또, 세계 각국에 파견된 KBS 기자와 PD 특파원들이 사각지대로 남아있던 지구촌 현장을 직접 누비며 곳곳의 숨 가쁜 소식들을 깊이 있고 정확한 분석과 함께 생생하게 전달하는 〈세계는 지금〉, 〈특파원 현장 보고〉, 〈KBS 글로벌 24〉와 같은 국제 시사 프로그램을 정규 편성하였다. 그 외에도 세상의 풍성한 지식과 상식을 다채롭게 담아내는 다큐멘터리 편성을 지속 확대하여 2TV의 공영성 강화에 노력했다.

라) 대형 스포츠 이벤트 방송을 통한 대한민국 응원

2014년 소치 동계올림픽과 브라질 월드컵, 인천 아시안게임 등 대형 국제 스포츠 이벤트를 앞두고 2013년에는 다양한 국제 스포츠 행사를 편성함으로써 채널의 스포츠 중계 역량을 결집하고 스포츠 채널 이미지를 고양할 필요에 따라, 어느 때 보다 다양한 국제 이벤트를 편성하였다. 축구, 야구, 골프 등 주요 인기 스포츠 외에도 피겨, 육상, 수영, 리듬체조, 기계체조, 배드민턴, 쇼트트랙, 스피드스케이팅, 핸드볼 등 12개의 종목의 다양한 스포츠 중계방송을 통해 스포츠 전반에 대한 관심을 유도하고 저변 확대에 노력했다.

3) 1라디오

1라디오는 ‘한국인의 중심 채널’로서 뉴스와 정보, 시사 교양 등 타 상업방송과 차별화 된 편성에 주력하면서 공정하고 공익적인 프로그램을 제작해 사회 갈등 해소와 통합을 추구하며, 국가기간 라디오 방송으로서의 공적 책무를 충실하게 수행하여 수신료의 가치를 최대한 실현하는 것을 목표로 하였다. 1라디오는 2009년부터 기존의 시사정보 전문채널에서 종합편성채널로 점진적인 채널 정체성 변화를 모색해왔다. 더 많은 국민들의 관심사를 반영하고자 하는 취지였으나 뉴스 중심의 편성에서 보편적 종합편성으로 그 방향성을 선회한 것에 대해 아쉬움을 표하는 의견도 많았다. 2013년에도 <열린 토론> 등 1라디오의 주축이었던 몇 개의 프로그램들이 폐지되어 시사기능이 약화되었다는 지적을 받기도 했지만, 대신 <행복한 시니어>, <문화공감> 등 친근함을 내세운 신설 프로그램들이 호평을 받으면서, 교양정보 기능이 강화되었다는 평가를 받았다.

가) 국가 기간방송 책무 수행

1라디오는 국가의 각종 주요 이슈를 적극적으로 프로그램에 반영했다. 나로호 발사 성공, 북한 3차 핵실험, 금융기관 사이버 테러 등 국가 위급상황에서 발 빠른 속보, 특보 방송으로 청취자들에게 중요한 정보를 제공했다.

나) 사회통합 및 의제선정기능 강화

공사창립 40주년으로 기획된 <무지개 콘서트-꿈이 있어야 이룰 수 있다> 는 전국, 8곳의 청소년들을 대상으로 꿈과 열정과 용기를 가질 수 있도록 하였으며 <한글날 특별기획-말이 세상

을 아프게 한다> 는 상대방을 배려하지 않는 폭언과 남녀차별 실태를 고발하여 사회통합과 화합의 대안을 제시하였다.

다) 청취자 참여 지속 확대

전화, 휴대폰 문자 메시지, 인터넷 라디오 콩 게시판, 트위터 등을 적극적으로 활용하여 청취자의 참여를 유도하고 프로그램에 반영하였다. <공부가 재미있다>, <라디오 주치의 이충현입니다>, <성공예감 김방희입니다>에서는 교육, 의학, 경제 분야의 전문가들에게 직접 궁금증을 물어보는 상담코너를 방송하여 청취자의 참여를 넓히고 있으며 <시사 퀴즈 왕>을 신설, 청취자들의 참여가 중심이 되는 방송을 제작했다. <연중기획 희망충전 대한민국>에서는 스마트폰 이용자가 늘어난 통신환경에 발맞추어 스마트폰 기반 메시지 애플리케이션 카카오톡과 제휴, 후원자 참여의 폭을 대폭적으로 넓혀 가정형편이 어려운 어린이들에게 실질적으로 도움을 주었다.

라) 미래 희망을 위한 기획

대한민국의 발전적 미래를 적극 제시하는 프로그램을 제작 편성하였다. 영국, 독일, 핀란드, 싱가포르, 미국을 현지 취재한 <소통파워 5부작> 시리즈를 제작, 선진국으로 가기 위한 소통의 과제를 고찰했으며 해외에까지 넓히고 있는 한국의 봉사, 기부문화를 조명한 <히말라야 휴먼스쿨, 내일을 열다>에서는 진정한 선진국의 모습을 제시하였다. 이 밖에도 한국음식의 세계화 현장을 취재한 <세계인이 즐기는 한국음식>을 통해 한류의 또 다른 가능성을 제시했다.

4) 2라디오

2라디오는 4065 중·장년층을 위한 음악을 중점 편성해 채널의 정체성을 더욱 확고히 하는 것을 목표로 하였다. 이를 위해 청취자들을 직접 찾아가는 현장 생방송 프로그램을 다수 제작해 청취자와의 친밀도를 높이고 소통을 강화하는데 주력하였다. 최근 청취 트렌드인 4065 중·장년 대상 대중음악 중심채널로 채널을 조정, 출연자의 비율을 낮추고 음악의 비중을 높여 2라디오의 정체성을 대중음악 채널로 강화하였으며 3월 <무지개 현장 노래자랑>을 시작으로 <여의도 봄꽃 음악회>, <국군의 날 현장 노래자랑> 등 대형 이동 중계차인 무지개차를 이용, 현장에서 직접 청취자들과 소통하고 설, 추석 교통 특집에 무지개차를 적극 활용, 살아있는 교통정

보를 실시간으로 전달하는 서비스를 제공했다.

아울러 중·장년 청취자들에게 유익한 건강, 생활정보 등을 프로그램의 코너로 강화했으며, 해피FM 1분 에세이 〈라디오 비타민〉을 신설하여, 해당 청취자 층에 필요한 유익한 정보를 편성하여 청취자에 대한 서비스를 강화하였고 〈순천만 정원 박람회 공개방송〉, 〈천안 웰빙 식품 엑스포 공개방송〉, 〈추풍령 가요제〉, 〈충주 시민의 날 축제〉 등 지역 문화행사에 적극적으로 참여하여 해당 지역의 문화발전에 기여하고 채널 인지도를 높이도록 노력했다.

5) 3라디오

3라디오는 표준FM 104.9 MHz 개국 3주년을 맞이하여 채널홍보를 지속적으로 실시, 장애인 방송채널의 정체성을 강화하고 450만 장애인뿐 아니라 장애인 가족, 노년층, 다문화가정 등을 아우르는 차별화된 프로그램 기획으로 국내 유일의 라디오 복지채널의 이미지를 더욱 확고히 하는 것을 목표로 하였다. 아울러 1라디오와 공동으로 장애인식개선 캠페인을 실시하여 장애인과 비장애인의 사회통합에도 기여하도록 하였다.

가) 장애인과 함께하는 채널 이미지 강화

연중기획 〈KBS 장애인식 개선 캠페인〉 방송을 제작하여 매일 5회 (1라디오 1회, 2라디오 1회 포함) 송출함으로써 장애인에 대한 편견과 차별을 해소하고 장애인도 기본적인 인권을 가진 한 시민으로서 스스로 주체성과 자립성을 확립할 수 있도록 여론을 환기시켜 장애인과 비장애인이 더불어 살아가는 사회 통합 기능을 강화했다.

나) 장애인 청취자의 요구반영

한국장애인개발원과 공동으로 전국의 장애인 복지관 이용자와 장애관련 전문 뉴스 기관인 에이블 뉴스 홈페이지 접속자 총 468명을 대상으로 장애인 청취자의 다양한 요구사항을 파악하는 설문조사를 실시하고, 분석 결과를 바탕으로 장애관련 전문가 20명과 함께 토론회를 개최하였다. 이를 바탕으로 프로그램 관련 수요를 지속적으로 정규, 특집 프로그램에 충실히 반영하기 위해 노력했다.

다) 소외계층을 위한 연중 특집 프로그램 기획

장애인과 노인을 위한 연중 특집 프로그램의 지속적인 기획으로 소외계층의 방송참여를 크게 높였다. 특집 다큐멘터리 <장애인에게 여행의 자유를>에서는 시각 장애인에게 여행의 경험과 기쁨을 선사함과 더불어 장애·비장애인이 함께 여행하며 서로 소통하고 재인식할 수 있는 기회를 갖고자 하였다. 1부에서는 한국관광공사와 사회복지 법인의 도움으로 2박3일간 강원도 여행을 떠난 시각 장애 청소년과 가족들을 제작진과 지체장애인 방귀희 작가가 동행 취재하여 청각과 촉각으로 여행했던 이들의 모습을 생생한 다큐멘터리로 구성했다. 2부에서는 스튜디오에서 한국 장애인 개발원 김인순 박사의 진행으로 장애인의 여행이 보다 쉬워지고 보편화되기 위해 필요한 사회적, 문화적 조건을 다각도로 모색하였다. 또, <출발 멋진 인생 연중기획-찾아가는 스튜디오>에서는 서울, 수도권에 산재한 노인 종합 복지관을 찾아가 현장 생방송을 실시함으로써 활기찬 노년의 모습을 생동감 있게 전달했다.

6) 1FM

1FM라디오는 국내 유일의 서양 고전음악과 국악 전문채널로서 클래식 애호층 확산에 더욱 주력해 생활 속의 채널로 자리매김하고, 역량 있는 음악인 발굴과 음악자료 확충에 힘쓰으로써 음악계를 선도하는 것을 목표로 하는 동시에, 온 국민이 즐길 수 있는 다양한 콘텐츠를 개발해 지역 간, 계층 간 문화격차 해소에 기여하고자 하였다.

<명연주 명음반>의 정만섭, <FM 실황음악>의 정준호, <FM음반가이드>의 김강하와 같은 전문가 진행자의 라인업을 통해 채널의 전문성을 높이고 정체성을 확고히 하였다. 공사창립 40주년을 맞아 음악으로 사랑을 나누는 <나눔 콘서트>를 개최하여 40주년의 의미를 되새기고 <클래식 FM 찾아가는 음악회>, <FM 국악무대> 등 채널 고유의 브랜드화된 청취자 초청 음악회를 개최하여 지역 간, 계층 간 문화격차 해소에 노력하였다.

오페라의 두 거장 베르디와 바그너의 탄생 200주년을 맞아 바그너의 오페라를 재조명하는 프로그램을 제작하고 해외 유명 음악 페스티벌 특집을 마련하는 등 채널 전문성을 기반으로 한 다양한 콘텐츠를 개발하였다. 동시에 화제가 되는 음악가를 직접 프로그램에 초청해 인터뷰와 스튜디오 라이브 연주로 현장감 넘치는 방송을 만들고, 유명 국제 음악콩쿠르 입상자를 비롯하여 향후 음악계를 선도할 젊은 음악인을 선별해 음반을 제작함으로써 방송자료를 확충하는 등 한국 클래식 음악계를 선도하기 위해 노력하였다.

7) 2FM

2FM 라디오는 젊은 청취자를 위한 ‘대중음악 중심 채널’로 정체성을 강화하고 공영성 제고에 기여하도록 하였다. 또, 다양한 기획으로 청취자와의 소통을 강화하여 채널 경쟁력을 향상시키며 K-Pop의 중심 스테이션으로서 한국 대중음악의 가치를 세계에 알리고, 상업방송과 차별화된 콘텐츠 제작으로 음악 FM의 본래 목적에 충실하도록 음악의 비중을 강화하고 디지털 환경에 대응하는 스마트 FM 콘텐츠를 개발, 스마트 폰 및 인터넷을 통한 쌍방향커뮤니케이션을 적극 활용하였다. 또한 청소년문제, 실종 아동 찾기, 인터넷과 스마트폰 문화 등 사회적인 이슈에 관심을 기울여 공영성과 신뢰도를 강화하기 위해 노력했다.

8) 한민족 방송 라디오

한민족방송은 북한의 김정은 체제 이후 지속적으로 남북 간의 화해와 협력, 평화 모드가 도전 받는 환경 속에서 시의성 있는 자유, 평화, 발전, 협력의 신호를 북한 동포들에게 제공함으로써 북한 체제의 개혁방안과 인권개선 및 남북관계 반전을 추구하고 다가올 통일시대를 대비해 북한 동포와의 민족 동질성을 회복하는 것을 목표로 하였다. 또한 북한동포를 포함한 750만 재외동포에게 소구력을 지닌 특화된 콘텐츠를 제공함으로써 민족적 정체성을 확립하는데 기여하고 남북한 정세, 북한 및 재외동포와 관련된 균형 잡힌 정보를 제공함으로써 남북한과 해외를 아우르는 통일 지향 방송으로서의 채널 정체성을 확립하도록 하였다.

구체적으로 북한의 3차 핵실험이라는 돌발 상황을 맞아 긴급 속보 방송과 특별방송을 실시함으로써 남북한, 북방동포들에게 신속하게 상황을 전파하였으며 〈오늘과 내일〉, 〈남북논단〉 등 기존 북한관련 시사프로그램을 통해 북한과 관련한 올바른 정보를 제공하였다. 또한 〈팝스프리덤〉, 〈탈북청년, 비틀즈를 만나다〉 등의 프로그램을 통해 방송 소재를 확대하여 보다 심층적이고 다양한 콘텐츠를 제작하였으며 탈북인의 프로그램 진행과 출연을 확대하여 탈북인의 시각으로 본 북한의 인권실상을 가감 없이 전달하는 등 북한의 인권개선을 추구하고 개혁과 개방을 유도하고자 노력했다.

통일시대를 준비하고 대비하기 위한 프로그램인 〈통일열차〉, 연중기획 〈찾아가는 경제교실〉을 지속적으로 제작 방송하고, 재외동포의 민족적 정체성을 확립하기 위한 노력으로 기획 특집 프로그램 〈2013 우즈베키스탄 동포 노래자랑〉, 〈실�크로드 아리랑〉, 파독 근로자 50주년 특별기획 〈글뤽 아우프〉를 방송했다.

9) 국제방송 TV/ 라디오

KBS World TV 개국 10주년을 맞아 K-드라마, K-pop으로 대표되는 한류의 대표 채널, 아시아 최고의 글로벌 채널로서의 위상을 확립하는 것을 목표로 하였다. 아시아 최다(最多) 시청자를 확보하고, 아시아 최고(最高) 시청률을 유지하는 국제방송 채널을 지향하며 또한 중동, 유럽 지역에서 HD전환 확대를 통해 고품질 영상을 제공함과 아울러 태권도, 애니메이션 등 한류의 영역을 넓혀나가고 SNS 망을 더욱 강화해 서비스 수준을 높이고 수익성도 확보하는 것을 목표로 하였다.

라디오 방송에서는 공중파 및 인터넷, 모바일 서비스를 통해 세계의 중심으로 도약하는 대한민국의 역동적 발전상과 한류로 대표되는 양질의 문화 콘텐츠를 세계에 알리고 글로벌 공통 관심사에 대한 집중적인 프로그램 편성으로 채널 경쟁력과 수용자 서비스를 강화하는 것을 목표로 하였다.

이에 따라, 영어로 제작된 한류 기획 공개방송 <K-POP 세계와 만나다!>, <한국-인도네시아 수교 40주년 특별콘서트, 선물>, 해외청취자를 대상으로 한 <한국가요 경연대회>와 같은 특별 기획프로그램과 함께 한류 확산을 위한 <K-POP Interactive>, <K-POP Connection>, <유영석의 음악여행>, <K-POP Magazine>, <트렌드 코리아>와 같은 프로그램들이 정규 프로그램으로 편성되었다. 또한, 모바일 웹과 국제방송 애플리케이션을 다국어 서비스가 가능하도록 개선하여 전 세계 청취자에게 보다 가깝게 다가가려는 노력을 기울였다.

라. 2013년 KBS 대기획 평가

2013년 KBS는 공사 창립 40주년, 24시간 방송의 본격화, 방송통신 융합 가속화 등 방송환경의 급격한 변화와 도전에 적극 대응함으로써 공영방송의 위상을 높이고자 노력하였다. 이를 위해 KBS는 다음과 같은 7개의 기획을 마련했다.

- 【대기획 1】 더불어 사는 사회, 행복한 대한민국
- 【대기획 2】 재도약하는 한국경제
- 【대기획 3】 지구촌 감동, 고품격 대형 다큐멘터리
- 【대기획 4】 세계적 문화 콘텐츠, 한류
- 【대기획 5】 정전 60주년, 평화를 향한 메시지
- 【대기획 6】 공사창립 40주년 대형기획
- 【대기획 7】 글로벌 KBS, 세계와 소통하는 창

1) 대기획 1 : 더불어 사는 사회, 행복한 대한민국

이 기획은 이념·지역·계층·세대 간의 대립과 반목을 해소하고 소통과 화합을 이룰 수 있는 장을 마련함으로써 사회통합에 기여하고, 국민이 행복한 나라가 될 수 있도록 우리 사회가 나아갈 길을 제시하는 것을 목적으로 하였다. 특히, 신년부터 <2013 대한민국 행복의 조건>을 통해 행복한 대한민국이 되기 위한 조건을 모색했다. 또, <국민 대토론 복지 대 논쟁, 대한민국의 선택은>에서는 대한민국에 적합한 복지 모델에 대한 사회적 논의의 장을 마련했고, <공사 창립 40주년 특집, 대한민국 세대를 말하다>는 대한민국의 세대 간 단절현상을 진단하고 세대 간 소통의 방법을 고민했다. 또, <보이지 않는 아이들 2부작>에서는 관심의 사각지대에 방치된 도시의 아이들에 주목했고, 휴먼 캠페인 프로그램 <행복발전소 제로프로젝트>에서는 고독사, 자살, 미혼모 등 우리 사회 전반의 문제점을 제로화하기 위한 방안을 제시하였다.

<특별생방송-나눔, 행복한 대한민국>와 <특집다큐 희망을 건다. 나눔로드 674km의 기적>, <특별생방송-나눔이 행복입니다>, <특별생방송-필리핀 태풍피해 우리의 사랑을 모읍시다>와 같은 특집 프로그램들을 통해 우리사회의 복지 사각지대에서 소외받는 이웃과 함께 하는 나눔의 장을 마련, 기부 문화의 중요성에 대한 인식을 확산시키고, 우리 사회가 하나 되고 한 걸음 나아가는 계기를 마련했다.

2) 대기획 2 : 재도약하는 한국경제

국내외 경제가 장기 침체 되는 상황 속에서 경기 활성화, 일자리 창출, 청년 실업 문제를 해결할 수 있는 방안을 모색하고, 경제 민주화를 실현하기 위한 구체적인 대안을 찾기 위해 노력했다. 이를 위한 프로그램으로 <국민대토론, 한국경제 신성장의 길 3부작>은 저 성장의 늪에 빠져있는 한국 경제가 신성장의 길로 들어서기 위해 필요한 내용과 방안을 고민했으며, <히든 챔피언>, <대한민국 중견기업 작은거인>에서는 뛰어난 기술력으로 해외 시장을 적극적으로 개척하고 있는 글로벌 명품 중견기업을 발굴해 대기업 못지않은 복지 체계, 정규직 중심의 안정적인 일자리를 만들어내고 있는 중견 기업의 미덕을 소개해 구직자에게는 일자리 정보를, 기업가에게는 우수한 인재 확보를 할 수 있는 기회를 마련했다.

<KBS 특별기획 상생경제가 희망이다>와 <특별 생방송-행복한 동행 중소기업이 함께 합니다>라는 프로그램에서는 대기업과 중소기업, 사용자와 노동자 간의 상생 방안을 모색해 대한민국 균형경제의 틀을 마련하였다. <특별 생방송-일자리가 미래다>에서는 양질의 일자리를 만들고 나누기 위한 방안을 <특별 생방송-시간 선택제 일자리 박람회>, <특집- 좋은 일자리 운

동본부)는 시간 선택제와 경력 단절 여성인력 활용, 청년실업 등 새로운 형태의 일자리 모델과 우리경제의 경쟁력을 살릴 일자리 만들기에 집중했고, <황금의 펜타곤>은 청년 기업가의 창업 오디션을 실시해 새롭고 창의적인 창업의 가능성을 탐구하는 노력을 하였다.

3) 대기획 3 : 지구촌 감동, 대형 다큐멘터리

지난 수년 동안 KBS는 수신료의 가치를 실현하고 공영방송의 브랜드 가치를 높일 수 있는 전략 상품으로 대형 다큐멘터리를 제작해왔다. 이러한 맥락에서 2013년에도 KBS는 세계 방송 시장에서 경쟁력 있는 콘텐츠 제작사로서 브랜드의 가치를 극대화 할 수 있는 새로운 작품들을 제작했다.

- 2013년 글로벌 대기획 <호모 아카데미쿠스-공부하는 인간>은 동서양 문명 간 공부문화를 비교하여 그 공통점과 차이점을 알아보고 우리의 학습문화에 대한 새로운 발견을 모색했다.
 - 1편 오래된 욕망
 - 2편 공자의 후예
 - 3편 질문과 암기
 - 4편 최고의 공부
 - 5편 다시 공부를 말하다
- 2013년 글로벌 대기획 <의궤-8일간의 축제>는 조선시대 정조대 벌어졌던 화성행차를 의궤 바탕으로 최첨단 3D 영상과 그래픽으로 복원했다.
 - 1편 축제의 두 얼굴-사중지공
 - 2편 취하지 않는 자 돌아갈 수 없다-불취무귀
 - 3편 의궤 다이어라-오늘은 기쁜 날

4) 대기획 4 : 세계적 문화 콘텐츠, 한류

한류의 지속적인 확대를 꾀하여 인류의 보편적 가치와 한국의 문화와 정서가 어우러진 드라마와 오락 프로그램을 개발해 세계적인 문화콘텐츠로 확고하게 자리매김하도록 노력했다.

- KBS월드 10년 특별 기획 <한류대전환>에서는 이제까지의 한류열풍을 되돌아보고 앞으로

바람직한 한류의 모습을 모색했다.

- 〈뮤직뱅크 월드투어〉의 일환으로 진행된 〈뮤직뱅크 인 자카르타〉, 〈뮤직뱅크 인 이스탄불〉은 인도네시아와 터키 현지에서 제작되어 한류 저변을 확대하는데 기여했다.
- 대작 드라마 〈아이리스2〉, 〈비밀〉 등을 제작, 세계에 통하는 드라마 콘텐츠를 제작했다.

5) 대기획 5 : 정전 60주년, 평화를 향한 메시지

2013년은 정전협정이 체결된 지 60주년이 되는 해로, 지난 60년을 되돌아보고 남과 북이 이해와 교류의 폭을 넓혀 평화통일로 나아가기 위한 구체적인 방안을 제시했다.

- 특별기획 다큐멘터리 〈돌아오지 않는 사람들〉은 한국전쟁 당시 납북당해 지금까지 돌아오지 못하고 있는 납북자들을 통해 전쟁의 비극을 이야기 했고, 특집 다큐멘터리 〈기적의 김치 파이프〉는 홍남부두에서의 피난민 수송 작전을 통해 생존자들의 머릿속에 파편처럼 남아있는 그날의 기억들을 짜 맞춰 전쟁의 참상에 대해 다시 한 번 되짚어 보고 인간과 생명의 가치에 대해 생각할 기회를 제공했다.
- KBS와 터키의 TRT가 공동 제작한 〈내 기억 속의 전쟁-양카라학교〉는 한국전쟁에 참전했던 터키군이 세웠던 양카라학교를 중심으로 터키군인들과 이 학교 한국인 학생들 간의 추억담을 담아 양국의 우의증진에 도움이 되었다.
- 〈UN참전국 교향악단 평화음악회〉, 〈열린 음악회 임진각 특집〉, 〈평화기원 콘서트〉와 같은 공연 역시 평화를 기원하는 국민의 염원을 담아 방송되었다.

6) 대기획 6 : 공사창립 40주년 대형기획

KBS는 2013년 공사창립 40주년을 맞아 공익성 높은 다양한 기획 프로그램들을 제작하여 공영방송으로서의 공적책무를 충실히 수행하였다.

- 특집 〈전파 4부작〉은 전파의 중요성과 미래 산업의 성장 동력인 전파 산업의 가치를 제고하고, 세계 선진국들의 전파 활용도를 알아보고 대한민국이 전파로 행복해지는 방안을 모색했다.

제1부 호모 헤르츠(Homo Hertz :전파인간)을 아십니까?

제2부 무선통신 시대의 파수꾼, 무선 검사관

제3부 전파전쟁

제4부 21세기를 지키는 생명주파수, 전파

- 〈100세 시대 신인류의 조건〉은 초 고령화 사회를 맞아 가장 중요한 문제로 떠오르고 있는 ‘100세 건강장수의 3가지 조건’ 대한 답을 탐색했다.
- 〈한반도 야생은 살아있다〉에서 한반도에서 거의 사라져 버린 야생동물들의 생태를 추적해 환경보호의 중요성을 담았다.

1편 표범의 마지막 포효

2편 사향노루의 슬픈 전설

3편 여우의 꿈

7) 대기획 7 : 글로벌 KBS, 세계와 소통하는 창

세계 각국의 정치, 경제, 문화, 역사를 아우르는 폭넓은 해외 취재프로그램과 세계 우수 방송사들과의 공동제작으로 격변하는 세계에 대한 균형 잡힌 시각을 제공했다. 신년기획 〈행복 국가의 조건〉에서는 세계적 석학 헤르만 지몬 교수가 출연해 독일과 스웨덴의 사례를 통해 행복한 대한민국의 방향을 제시했고, 공사창립 40주년 특집 〈5인의 석학 미래를 말하다〉에서는 세계적인 석학들이 인류 미래의 주요 이슈들에 대한 진단을 해 시청자들에게 세계 전반의 흐름을 이해할 수 있는 장을 마련했다. 아시아 방송 연맹 ABU와 공동 제작한 KBS 파노라마 〈결혼 없는 청춘〉은 한중일 동아시아 3국의 결혼을 앞둔 젊은이들이 겪는 고민과 좌절을 방송해 국제공동제작의 활성화에 기여했다.

3. 보도 부문

가. 보도의 정확성 평가

보도의 정확성은 모든 보도 영역에 있어 기본 사항이자 시청자 신뢰를 얻기 위한 기본 전제로서 그 중요성을 아무리 강조하더라도 지나치지 않다. 보도의 신속성 역시 중요한 가치지만 신속성에 대한 지나친 강조는 하루에도 엄청난 양의 정보가 쏟아지고 있는 정보화 시대에 혼란을 가중시킬 우려가 있다. 이러한 인식 위에, KBS는 신속성과 함께 정확성에 무게를 두면서

모든 사안에 대해 철저히 사실 확인을 하고자 노력하였다. 다양한 정보원으로부터 정보를 수집할 뿐 아니라 이에 대한 검증 절차를 강화하여 2중, 3중의 크로스 체크를 통해 확인하고 출처 불명의 정보에 있어서는 신중함을 기하여 혼란을 최소화하려는 노력을 기울였다.

1) 협업을 통한 정확성 강화

보도본부는 뉴스의 신뢰도를 견고히 하기 위해 부서별 협업 기능을 대폭 제고하여 시청자들에게 해당 영역에 대한 양질의 정보를 전달하는데 주력했다. 한 명의 취재기자가 혼자 취재하는 것이 아니라 다른 팀원과 팀장까지 총동원돼 크로스 체크를 하고, 게이트 키퍼도 팀별 선임 기자와 팀장, 부장으로 이어지는 2중, 3중의 과정을 거쳤다. 특히나 보도의 출처가 불분명하기 쉬운 북한부에서는 부장과 팀장, 일선 기자들이 함께 제작 전 기획회의를 열어 아이টে를 점검하는 한편, 김일성종합대학을 졸업한 탈북자 출신 북한전문기자를 채용해 북한 현지의 소식을 정확하게 전달하고자 했다. 이외에도 주요 뉴스인 <뉴스9>와 <뉴스광장>에 서울대 국어교육연구소 연구원들로 구성된 국어자문단과의 협업을 통해 오·탈자 방지와 교정 교열 기능을 강화함으로써 뉴스의 정확성과 신뢰성을 제고했다. 전반적으로 볼 때, 수직적 위계에서 벗어나 협업을 시도했다는 점에서 유연한 조직을 형성했다고 볼 수 있으며 결과적으로 정확성을 높이는 데 기여했다.

한편 보도의 정확성과 관련된 위반 사례와 규제사항을 공지하고 나아가 공정성을 확보하기 위한 심의실을 별도로 운영하여 심의 기능을 강화했다. 아직 지역국 등에서 간헐적인 오보사고가 생기는 경우가 있으나, 심의 기능의 강화는 오보로 인한 정정보도 사례를 대폭 줄이는 성과를 가져왔다.

2) 성과와 외부평가

[표1-4] 2013년 메인뉴스 시청률 비교

	프로그램	AGB 닐슨		TNmS	
		시청률	점유율	시청률	점유율
메인뉴스	뉴스9(K)	18.5	27.9	16.9	25.8
	뉴스데스크(M)	7.6	12.0	8.1	12.9
	8시 뉴스(S)	9.7	15.4	9.5	15.2

보도의 정확성을 직접적으로 평가하는 외부기관이 없기 때문에 정확성에 대한 외부 평가를 확인할 수는 없다. 그러나 위의 도표에서 보듯 메인뉴스의 시청률과 점유율에 있어 KBS1TV의 ‘뉴스9’은 압도적인 1위를 차지하고 있다. 시청률이 정확성을 담보한다고 할 수는 없지만, 시청자가 해당 언론의 편파성과 오보 빈도를 고려하여 채널을 선택할 가능성이 높기 때문에 압도적인 시청률과 점유율은 KBS 뉴스의 정확성을 방증한다고 할 수 있다. 시류에 영합하여 일시적인 시청률의 반등은 피할 수 있지만 수년간 꾸준히 1위를 유지할 수 있는 것은 단지 일시적인 유행이 아니라 오랫동안 형성된 신뢰에 기초하는 것이라고 볼 수 있다.

나. 보도의 심층성 평가

일반적으로 정형화된 스트레이트 뉴스로는 지속적인 보도와 분석이 필요한 사안에 대해 심도 있게 다루는데 한계가 있다. 더구나 다변화되고 있는 보도환경 속에서 TV매체는 그 속보성에 있어서는 인터넷을 이용한 매체에 비해 뒤질 수밖에 없다. 따라서 TV의 보도채널이 특화할 수 있는 영역은 상당 기간의 취재를 요하는 탐사 보도와 전문적 시야를 필요로 하는 심도 있는 이슈 분석이다. 이에 KBS는 다음의 특징적 전략을 통해서 보도의 심층성을 강화하고자 했다.

1) 포맷 다양화

우선, 뉴스 심층화와 전문화를 위해 다양한 코너를 개발하거나 기존 코너를 더욱 내실있게 정착시켰다. 기존에 2010년부터 방영 중인 5분 분량의 ‘이슈&뉴스’를 유지하면서 가을 프로그램 개편과 함께 ‘뉴스9’에서는 ‘9 확대경’이라는 코너를 신설했다. ‘이슈&뉴스’는 보도국의 VR 전용스튜디오 NS-4에서 제작하는 5분 분량의 심층보도물로 2013년 총 260회 방송했다. 하루 하나의 주제만을 심층적으로 파고드는 코너로, 한 개 취재부서에서 맡아 제작하거나 필요할 경우 두세 개 취재부서가 협력해 제작하였다. ‘9 확대경’은 3분 남짓 분량의 코너로 당일 발생 사안 중 신속히 심층화할 필요가 있는 아이템 위주로 선정되었다. 취재기자가 비디오월 앞에 출연해 다양한 데이터를 프레젠테이션 형식으로 제시하는 형식의 이 코너는 2013년에 총 31회 제작하였다. 이외에도 ‘집중진단’과 ‘앵커엔리포트’ 코너를 통해서 단순 전달이 아닌 대안과 전망까지 취재하여 심층성을 강화하였다.

2) 특파원, 기자, 전문가 출연 강화

KBS는 심층성 강화를 위해 해당 분야별 전문가를 통한 보도를 확대했다. 특히 KBS1라디오는 전문가의 출연과 전화 연결 등의 포맷을 지속적으로 확대하면서, 주요 이슈 보도 때 발생 배경과 원인, 문제점, 개선대책, 미래 전망까지 심층적으로 접근해 청취자들의 깊이 있는 정보 욕구에 부응하기 위해 노력했다. 특히 보다 깊이 있는 분석과 진단을 요하는 정치, 경제, 국제 등 주요 사안에 대해서는 종합 뉴스의 고정 코너를 통해서 기자가 출연해 심층 분석했다. 한 주간의 주요 이슈를 정리해 외부 전문가와 KBS 기자가 출연해 대답하는 일요일 오전 시사 진단 프로그램 〈뉴스초점〉을 연간 총 50여 회 방송하였다.

3) 이슈 중심으로 기획성 강화

전년도와 비교해 볼 때 KBS 보도의 가장 두드러진 특징은 ‘뉴스9’가 백화점식 나열보다 주요 이슈 중심으로 블록화되었다는 점과 사후제작(Post-Production)이 강화되었다는 점을 들 수 있다. 주요 이슈 중심의 블록화는 보도의 심층성이 강화되었다는 증거라고 할 수 있다. ‘이슈&뉴스’, ‘미니 이슈’, ‘9 확대경’, ‘앵커앤리포트’, ‘집중’ 등은 단발성 보도에 그치기보다 이슈화된 사안들에 대해서 추가적으로 시간을 할애하여 집중적으로 분석 보도를 내보내는 대표적 사례다. 이는 국내외 보도 형태에서도 드러나는데, 국내 뉴스의 경우 관련 리포트 보도물을 2-3개씩 묶어 배치하는 방법으로 시청자들의 이해도를 높였고, 국제 뉴스의 경우에는 해외 지국들의 입체적이고도 기동성 있는 뉴스 참여를 통해 ‘발생-분석-전망’이라는 심층성이 보도물에서 구현될 수 있도록 노력했다.

4) 전략적 아이템 선정 집중 보도

한국을 세계에 알리는 첨병으로 기능하고 있는 ‘한류열풍’과 우리 고유의 문화유산인 ‘아리랑’, 시청자들이 많은 관심을 갖고 있는 교육 문제 등 전략적인 아이템에 대해서는 집중적으로 보도하여 시청자들의 정보욕구를 만족시키는 동시에 탐사보도의 성격까지 갖추며 보도매체로서의 정체성을 굳건히 했다.

‘아리랑’과 관련된 20여 차례의 보도에서는 아리랑 문화의 중요성을 알렸는데, 일제 치하에서의 아리랑, 일제가 문화 말살을 위해 왜곡시킨 아리랑, 1950년대의 군악대 아리랑 악보 공개 등 역사적인 맥락에서의 아리랑과 오늘에 이르기까지의 지난한 과정을 보여주었고, 정선아리

랑제, 서울아리랑 페스티벌, 청와대 녹지원의 아리랑공연 등 아리랑의 현재성과 계승발전의 가능성에 대해서도 지속적으로 보도했다. 이로써 사단법인 한겨레 아리랑 연합회가 주관하는 ‘제 8회 아리랑상’을 수상하기도 했다.

또한 교육문제는 대다수 국민들이 직간접적으로 연결될 수밖에 없는 사안인 만큼 시청자가 관심을 갖거나 직접적인 이해관계를 가질 수 있는 아이тем들을 집중 심층 이슈 등 다양한 형식의 심층보도 방식으로 보도했다. 그 중 ‘영훈국제중 입시 비리 연속보도’에서는 탐사보도팀과 교육팀이 합동으로 탐사기법과 발로 뛰는 취재를 통해 특종 보도함으로써 2013년의 거의 모든 특종상과 대상을 휩쓴 쾌거로 단발성 보도가 아닌 연속적이고 심층적으로 새로운 사실을 밝혀낸 2013년 취재보도의 전형으로 꼽을 수 있다. 이 보도를 통해 성적 조작, 뒷거래 등 특권 계층의 입학 통로로 변질된 국제중학교 사회적 배려자 입학전형의 실태를 추적 보도해 관련자 구속과 관선이사 파견, 국제중, 특목고 입시제도 개선을 이끌어냈다는 평가를 받았다.

[표1-5] 영훈국제중 입시비리 보도 수상내역

한국방송비평학회	한국 올해의 방송 비평상	(영훈국제중 입학 비리) 연속 보도	탐사제작부	공아영 노윤정
방송기자연합회	올해의 한국방송기자상 취재부문 대상	(영훈국제중 입학 비리) 연속 보도	탐사제작부 문화부 영상취재부	공아영 노윤정 오광택
한국기자협회	올해의 한국기자상 본상	(영훈국제중 입학 비리) 연속 보도	탐사제작부 문화부 영상취재부	공아영 노윤정 오광택
한국방송협회	한국방송대상 뉴스보도작품상	(영훈국제중 입학 비리) 연속 보도	탐사제작부 문화부	공아영 노윤정
방송기자클럽(BJC)	올해의 방송 기자상 대상	(영훈국제중 입학 비리) 연속 보도	탐사제작부 문화부	공아영 노윤정

5) 외부단체 평가

이상을 통해 보도의 심층성을 강화한 결과, KBS 방송문화연구소가 1년에 상·하반기 두 차례 실시하는 품질평가 조사의 ‘심층성’ 면에서 ‘KBS 뉴스9’이 지상파 3사 중 모두 1위를 차지하였다. 특히 절대 점수가 2012년 조사결과보다 향상되었다는 점은 고무적이다. 2012년의 같은 조사에서는 73.4점(상반기)과 75.2점(하반기)을 받은 바 있다.

[표1-6] 뉴스 ‘심층성 평가’

구 분	KBS 뉴스9	MBC 뉴스데스크	SBS 8시뉴스
2013 상반기	77.0	68.4	70.5
2013 하반기	76.4	67.5	70.8

반면 저널리즘 전문가들로 구성된 ‘KBS 뉴스옴부즈맨’ 대부분은 KBS 뉴스가 사실보도에 치중한 나머지 여전히 분석 및 기획보도의 양과 질이 부족하다는 평가를 한 바 있다. 특히 정치나 경제 영역의 민감한 현안일 경우 해당 사안에 대한 다양한 관점을 체계적으로 짚고 분석해주는 역할을 충분히 하지 못한다는 지적이 있었다. 뉴스 시간이 증가하는 현실에서 시청자들은 물론 전문가들로부터도 심층성에 대한 높은 평가를 유지하기 위해서는 적절한 인력 확보가 필수적일 것이다. 전문성 높은 취재인력을 충분히 확보할 수 있는 방안의 강구가 필요하다고 판단된다.

다. 보도의 전문성 평가

최근 몇 년간 SNS를 비롯한 1인 미디어의 급속한 확장은 미디어의 공공성 측면에서의 이슈를 다시금 논의하게 만드는 계기가 되고 있다. 누구나 쉽게 정보에 접근할 수 있는 시대가 되었고 자신의 매체를 통해 그 정보를 전달할 수 있게 되었지만, 주어진 정보에 의거해 체계적인 저널리즘의 형태를 갖추는 것은 단순한 전달의 차원의 문제가 아니다. 여기에는 고도의 훈련과정이 수반되는 전문성과 사회적 공론장의 형성을 선도할 수 있는 공공성에 대한 고민과 실천이 필요하다. 따라서 본격적인 1인 미디어 시대를 맞이하여 공영 매체로서의 KBS는 이 같은 전문성과 공공성을 갖춘 미디어의 전범이 될 필요가 있다. 이는 끊임없는 고민과 노력 끝에 만들어지는 것이기에 한두 사람의 노력으로 단기간에 이루어지는 것이 아니라 지속적인 제도적 검토

와 보완이 필수적으로 요구된다. 2013년, KBS는 뉴스의 전문성을 높이기 위해 아래와 같은 측면에서 노력을 강구하였다.

1) 자문단 제도 운영

먼저 각 분야별로 자문단을 운용하여 전문성을 강화했는데, 최근 건강에 대한 관심이 높아지는 상황에서 건강관련 뉴스와 정보에 전문성을 강화하고 정확성을 높이기 위해 분야별 권위자 20명으로 구성된 의료자문위원단을 운용하고 있으며, 분야별로 경륜 있는 변호사들로 구성된 14명의 자문변호사단을 통해 보도에 적극 활용함으로써 프로그램의 전문성을 높이고 분쟁가능성을 미리 예방하는 것은 물론 취재 당사자들의 권익 보호에 도움을 주었다. 특히 북한 관련 교수와 대북관계 단체 소속 등 북한 전문가 10명으로 구성된 통일자문위원회를 통해 북한 관련 뉴스를 객관적이고 전문적인 시각으로 담아내려 노력했다. 이 밖에도 객원 해설위원 40여명을 운용하며 전문가 집단의 자문을 활용해 뉴스의 전문성을 높였으며 국어자문단을 활용함으로써 뉴스를 통한 바른말 사용을 유도하고 잘못된 우리말 사용을 바로잡았다. 전문가 그룹도 기존에 구축된 풀에 안주하지 않고 최근 학계의 연구동향 등을 분석해 신진 학자들과의 접촉면을 넓히고 방송에도 이들을 활용하면서 전문성을 강화하였다.

2) 분야별 전문 기자 제도 운용

전문 기자 제도는 전문성을 높일 수 있는 가장 확실한 방법 중의 하나일 것이다. KBS는 전문의 자격증이 있는 의학전문기자 2명, 박사학위를 소지한 과학전문기자 1명, 탈북자 출신의 북한전문기자 1명, 그리고 기상전문기자 3명을 운용했다.

의학전문기자의 운용은 저출산 고령화 시대 노인문제가 사회적인 주목을 받는 이슈로 부각되고 건강에 대한 관심과 중요성이 커지면서 보건복지 관련 뉴스 수요가 크게 늘어난 것에 기인한다. 이를 통해 ‘골다공증 환자 급증... 50대 이상 여성 주의’, ‘겨울 식중독, 노로 바이러스 환자 급증’, ‘종합 비타민, 면역·항노화 등에 효과?... 단정은 일러’ 등 표면적인 분석의 수준에서 시청자들의 정보 욕구를 해소할 수 없는 전문적 영역의 보도를 효율적으로 했다고 평가할 수 있다.

작년 한 해 과학 분야에서 가장 큰 이슈 중 하나였던 ‘나로호 발사’는 과학전문기자의 가치를 입증했다. 제 3차 나로호 발사 뉴스특보 방영 시 과학전문기자의 전문적인 지식은 생생한 발사 장면을 이해하는 데에 기여했는데, 비단 발사 당시만이 아니라 발사가 연기되었던 시점에서도

연기된 과정과 원인 등을 전문적인 시각에서 보도할 수 있게 했고 발사 당일에는 준비상황과 발사 후 과제 등을 심층 보도했다. 이는 시청률에도 그대로 반영되어 KBS는 지상파 방송 3사 중 ‘나로호 발사’ 보도 시 가장 높은 시청률을 기록했다.

[표1-7] ‘나로호 발사’ 시청률

	KBS	MBC	SBS
특보 시청률	7.5%	2.0%	2.6%
메인뉴스 시청률	24.8%	8.5%	12.2%

또한 최근 몇 년간 심각해지고 있는 중국발 스모그와 미세먼지 오염 등 기상 관련 이슈는 점차 그 전문성을 요하는 정도가 증가하고 있어 기상전문기자의 운용이 빛을 발했다. 특히 ‘미세먼지 이슈’를 선제적으로 제기한 것은 전문성은 물론 뉴스의 공공성 측면에서도 높이 평가할 만한 부분이다. KBS는 10월 이후 중국발 스모그로 인한 미세먼지 농도 상승에 대해 지속적으로 제기하면서 탄소동위원소 분석을 통한 내용 등을 특종 보도했다. 또한 여기서 그치지 않고 정부의 미세먼지 대응이 정책적으로 허점이 있음을 밝히고 대안을 제시함으로써 국민의 알 권리를 충족시키는 동시에 비판적 매체의 기능을 수행했다.

이 밖에 정치외교부에서는 남북 교류 중단으로 북한 내부 정보에 접근이 어려워진 상황을 돌파하고자 탈북자를 전문 리서처로 활용했으며, 이는 북한 전문기자로 이어져 외부에서도 호평을 받았다. 또한 사내 및 객원 해설위원들의 전문성을 활용한 보도와 분석, 특수장비의 폭넓은 활용, 지속적인 교육훈련 등 역시 KBS 보도의 전문성을 제고하는 데에 기여하였다.

3) 전문 프로그램 신설

KBS는 기존 뉴스뿐만 아니라 국제 뉴스의 전문화를 위해 데일리 국제 전문 뉴스인 ‘글로벌 24’를 신규 편성 방송했고 기존 ‘특파원 현장 보고’와 ‘월드 뉴스’ 등도 국제 뉴스의 전문화를 앞당겼다고 볼 수 있다.

4월에 첫 방송을 시작한 ‘글로벌 24’는 국제 인권과 세계 평화 신장이라는 기획 의도에 맞춰 다양한 아이টে을 발굴했고, 코너별 출연 방식을 통해 입체적으로 제작했다. 특히 노동자와 여성, 아동, 성적 소수자, 내부 고발자, 전쟁 포로, 난민 등 인권 침해의 현실과 심각성을 알리면서 사회적 약자에 대한 무관심에 경종을 울렸다. 기존에 있던 ‘특파원 현장 보고’와 ‘월드 뉴스’

에서는 KBS 국제부의 전문화된 시각으로 지구촌의 핵심적 이슈들에 대해 사실 관계를 보도하는 동시에 심층적인 분석을 포함하면서 전문성 강화의 축이 되었다.

라. 보도의 공정성 평가

공영매체의 핵심 가치를 거론할 때 첫 손에 꼽히는 것 중의 하나는 공정성이다. 핵심적인 가치로 인식된다는 것은 그만큼 중요하다는 의미도 있지만, 동시에 그만큼 논란의 소지가 많고 잘 지켜지지 않는 것으로 인식된다는 점도 포함된다. KBS 역시 지난 수년간 공정성에 대한 논란에서 자유로울 수 없었는데, 작금의 저널리즘의 위기라 불리는 현상은 비단 KBS만의 문제가 아니라 대다수 주류 매체가 보여 온 당파성과 사안의 성격에 따른 모순된 보도 행태에 대한 시비에서 비롯된 것이라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 KBS에 유독 엄격한 잣대를 들이댈 수밖에 없는 것은 공영방송으로서 모든 방송들의 공정성을 평가하는 기준이 될 수 있기 때문이다. 따라서 KBS는 어느 매체보다도 공정성의 확보에 민감할 필요가 있고, 이에 대한 평가 및 보완체계에 있어서 여타 매체의 전범이 될 만한 노력을 경주해야 할 것이다.

KBS의 제작 가이드라인에는 공정성에 대해 “어느 한 편으로 치우침 없이 전체를 아우를 수 있는 균형된 시각과 관점을 제시해야 한다”고 규명하고 있으나, 실상 이 문구 안에 들어있는 단어들의 함의는 개개인의 가치관에 따라, 기관의 성격에 따라 극명하게 갈릴 수 있다. 2013년에도 KBS 보도는 공정성과 관련된 여러 논란을 불러일으켰다. 개중에는 정당한 비판이라기보다는 정파적 비난에 가까운 경우도 있었고 해프닝 수준의 사건들도 있었지만, 공영방송으로서 공정성 논란이 반복되는 것은 결코 바람직하지 않은 일이다.

연초에는 신임투표에서 보도본부장이 양대 노조에 가입된 기자들 중 64.2%로부터 불신임을 받은 바 있다. 전 해의 84.4%보다 훨씬 개선되었으나, 소속 기자들 상당수가 보도부문의 수장을 여전히 신뢰하지 못한다는 투표결과를 가볍게 볼 수는 없다. 정부 정책에 대한 감시 및 비판 기능이 타 언론사에 비해 상대적으로 소홀하다는 내·외부의 비판도 있었다. 6명의 외부 전문가로 구성된 뉴스옴부즈맨이 매월 작성하는 보고서에 따르면 KBS 뉴스가 기계적 중립과 공정성은 어느 정도 구현하고 있으나 질적인 공정성 구현에 소홀하며, 정부와 청와대 위주의 발표저널리즘, 혹은 받아쓰기 저널리즘에 그치는 경향이 있음을 지속적으로 지적하고 있다. 철저하게 여야의 균형을 맞추어 보도하는 ‘양적 균형’에 집착하다보니 진실에 다가가려는 노력보다는 정쟁 당사자들의 주장을 단순 전달하는 수준에 그치고 있다는 비판이다.

보도의 공정성을 계량화하여 측정할 수 없는 것은 자명하다. 또 모두가 인정할 수 있는 공정

성의 기준을 만들어내는 것은 불가능하다. 하지만 ‘기계적 중립’을 달성했다고 해서 공정성이 완벽하게 확보됐다고 말할 수 없는 만큼 실제적인 진실에 접근하려는 노력은 계속돼야 할 것이다. 2013년 한 해 동안, KBS는 공정성을 평가하고 보완하는 체계를 만들기 위해 많은 노력을 기울였다. 대표적인 방안으로는 다음 몇 가지를 들 수 있다.

1) 공정성 보장 장치

KBS 보도본부에서는 공정성을 보장하기 위한 장치로서 공정방송위원회, 보도위원회, 뉴스옴부즈맨 제도, 본부장 신임투표제를 비롯해 보도국 오전 편집회의에 기자협회장이 참석하는 등의 방안을 강구하여 운영하고 있다. 이상의 제도들은 단체협약과 노사합의, KBS편성규약에 근거하며 공정성 확보를 위한 최소한의 보루로 작용하고 있다. 이 중 공정방송위원회와 보도위원회, 본부장 신임투표제가 사전, 혹은 사후적 성격으로 보도 외적인 면에 있어서 공정성을 보장하기 위한 제도라면 뉴스옴부즈맨 제도는 사후적 성격으로 이미 보도된 사항들에 대해서 객관적으로 평가받을 수 있는 장치를 마련한 부분이다. 이 외에도 보도국 오전 편집회의에 평가자 대표인 기자협회장이 참석하는 등 보도 내적, 외적으로 외부간섭을 배제하고 제 3자에게 공정성을 평가받을 수 있는 제도적 장치를 마련함으로써 공정성에 대한 의지를 확실히 했다고 볼 수 있다.

이 같은 제도들은 보도의 공정성을 최대한 확보하겠다는 의지를 반영하지만, 늘 원활하게 기능하지는 않았다. 뉴스옴부즈맨 보고서에 따르면, 옴부즈맨 위원들의 지적이 뉴스 제작에 제대로 반영되지 않을뿐더러 보도국은 위원들의 평가에 대해 냉소적이거나 부정적인 태도를 보이는 경향이 있다고 한다. 공정방송위원회 운영과 관련된 약간의 잡음도 있었다. 훌륭한 제도를 만드는 일 이상으로 중요한 것이 제도의 합리적 운영이다. 공정성이라는 명제가 중요한 만큼, 이를 달성하기 위해 고안한 제도들을 어떻게 하면 효율적으로 운영할 수 있을지 고민할 필요가 있다고 판단된다.

2) 현장과의 소통

KBS는 공정성의 유지를 위해 특히나 정치 일정과 관련된 보도의 경우 취재부서와 끊임없는 의사소통을 하면서 균형 잡힌 보도에 진력했다. 갈등 요소가 있는 사회적 사안의 경우에는, 보도의 균형성이 훼손될 수 있다고 판단될 때 취재 부서에 의견을 개진해 보도 내용을 개선할 수 있도록 했다. 또한 뉴스의 편집 과정에서 평가자들의 의견을 다양하게 수렴하는 등 객관성을

높이기 위해 노력했다. 더불어 뉴스 홈페이지에 대한 지속적인 모니터링을 통해 시청자 의견 수렴에 힘썼다. 이를 통해 취재 현장과의 소통뿐만 아니라 실제 시청자들의 목소리까지 수렴하는 소통에 힘썼음을 알 수 있다.

보도국 간부들과 평가자 사이의 원활한 소통은 특히 중요하다. 업무 지시와 자율성 침해 사이의 간격은 의외로 크지 않기 때문에 수직적 소통에 대한 노력이 요구된다. 연초 보도본부장에 대한 신임투표 결과가 부정적으로 나왔던 사실에서 알 수 있듯이, 평가자들은 대부분 정상적인 지시조차 부담한 간섭으로 여기며 불만을 갖는 경향이 있다. 이런 점에서, 지난 8월 보도본부장이 사내게시판을 이용하여 사내 구성원들에게 적극적으로 의견을 개진한 것은 바람직한 소통 노력으로 평가할 수 있다.

3) 심의 강화

뉴스의 경우, 생방송 프로그램으로 위임심의 대상임에도 사후심의를 통하여 주요 사안에 대해 지속적으로 심의 의견을 개진하고 있으며, 공정성 시비가 우려되는 프로그램에 대해서는 ‘장르별 대표 심의위원회’와 ‘다중심의’를 통하여 심도 있는 심의를 거쳐 심의 결과를 해당 부서에 의견을 전달하여 수정·보완하여 더 강한 공정성 시비를 사전에 막을 수 있었다. 더불어 상반기와 하반기 각각 두 차례씩 실시한 모니터 교육에서 ‘공정성’의 중요성과 함께 그동안 논란이 됐던 사례들을 철저히 되짚어 봄으로써, 공정성 시비 가능성이 높은 프로그램에 대해 심층적인 모니터링을 강화했다.

4) 외부단체 평가

공정성을 강화하기 위한 노력은 시청자 대상 조사의 결과로 이어졌다. KBS 방송문화연구소가 1년에 상·하반기 두 차례 실시하는 품질평가 조사의 ‘공정성’ 면에서 ‘KBS 뉴스9’이 지상파 3사 중 모두 1위를 차지하였다. 절대 점수 역시 2012년 조사결과보다 올랐다. 2012년의 같은 조사에서는 71.3점(상반기)과 73.2점(하반기)을 받은 바 있다.

[표1-8] 뉴스 공정성 평가

구 분	KBS 뉴스9	MBC 뉴스데스크	SBS 8시뉴스
2013 상반기	75.1	66.9	69.5
2013 하반기	74.5	65.7	69.6

위 조사결과는 일반 시청자들을 대상으로 조사했다는 의의가 있다. 그러나 2013년 KBS 보도의 공정성에 관한 방송학자 등 전문가 의견을 묻는 조사들의 경우, 일반 시청자 대상의 조사 결과에 비해 다소 불만스러운 수준으로 나왔다. 특히 한국언론학회 회원을 대상으로 미디어미래연구소가 조사한 설문조사 결과, KBS는 공정성 면에서 YTN, SBS, 한국일보, 경향신문에 이어 5위로 평가되었다. KBS는 2007, 2008년에는 2위, 2009, 2010년에는 3위, 2011, 2012년에는 4위를 기록한 바 있다. 설령 조사의 엄밀성이나 대표성, 조사기관의 공적 신뢰도 등에 다소의 문제가 있다 하더라도, 7년째 ‘동일한 방식으로 동일한 모집단을 대상으로 실시’한 조사에서 KBS 뉴스의 공정성 평가가 지속적으로 하락하는 결과를 보였다는 점을 심각하게 받아들일 필요가 있다. 공정성 제고를 위한 많은 노력에도 불구하고, KBS가 공정성 문제에 있어서 더 진지하고 더 꾸준하게 애써야 하는 이유이다.

마. 보도의 신뢰성 평가

보도의 신뢰성은 하루아침에 쌓아올릴 수도 없지만 잃기는 매우 쉽다. 신뢰성은 앞서 거론됐던 정확성, 심층성, 전문성, 공정성 등 요소들과 복합적으로 결합, 기능하면서 평가되는 부분이기 때문이다. KBS는 공영방송으로서 신뢰성에 있어 타 방송사를 선도할 책무가 있다고 사료되는 바, 뉴스의 질적 측면에서 더욱 많은 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 지난 한 해 KBS는 보도의 신뢰성을 제고하기 위한 몇 가지 제도적 장치를 개발, 운영하였다.

1) 제도적 장치

내용 측면에서 아무리 뛰어나다 하더라도 제도적인 측면이 뒷받침되지 않으면 장기간 신뢰도를 구축하는 데에 한계가 있다. KBS는 제도적으로 신뢰를 구축하기 위해 다른 채널과 차별화된 전략을 통해 시청자들에게 강한 인상을 심을 수 있었다. 먼저 핵심 시청 시간대에 경쟁사들이 흥미 위주의 코너를 집중적으로 배치하는 등 〈뉴스광장〉에 대한 공세를 강화하는 가운데

서도 흔들림 없이 ‘정통 뉴스’의 기초를 유지했다. 이를 통해 ‘뉴스는 KBS’라는 시청자들의 인식을 더 공고히 하고 뉴스의 영향력 제고에 기여했다.

또한 라디오뉴스제작부에서는 사고방지 시스템을 구축하여 뉴스 사고를 예방하는 한편 사고 발생 시 즉각 대처하고 음질을 향상시켜 신뢰도를 더 높였다. 구체적으로는 아나운서 등 매일 1·2라디오 근무상황을 체크하여 공지하고 뉴스 10분 전 담당 아나운서 도착 대기 여부를 확인했으며 디카트 프로그램의 안전성 강화를 위해 3중 서버 시스템을 구축했다. 한편 데스크의 기능을 강화하고 당직변호사 등 전문가 자문을 활용해 오보나 법률적 문제가 일어날 수 있는 가능성을 사전에 방지하여 뉴스의 품질을 향상시키는데 주요한 역할을 했다.

뉴스제작부 자체의 노력과는 별개로 심의실에서도 이러한 신뢰도 구축을 위해 꾸준한 노력을 경주했다. 5명의 심의위원과 1명의 심의요원이 보도 프로그램의 심의를 전담하였고, 뉴스 전문 모니터 4명을 운용하여 <9시뉴스> 심층 심의로 MBC, SBS 뉴스와 비교 분석하고, 종편 4사 종합뉴스의 모니터링 분석 자료도 사내 심의정보로 제공하는 등 KBS뉴스의 질적 완성도를 제고하고 보도의 신뢰성을 높이기 위한 노력이 돋보였다.

그러나 채동욱 전 검찰총장 관련 보도에서 타 방송사의 화면까지 그대로 활용해 보도한 것은 KBS 보도의 신뢰도에 손상을 입혔다는 지적이 있다. 뉴스가치를 고려할 때 충분히 가능한 사안이었다고 판단되지만, 결국 KBS 구성원들과 공영방송을 응원하는 시청자들의 기대에 못 미치는 결과를 낳았다.

2) 신뢰도 평가

신뢰도 평가는 KBS 자체적으로 이루어지지 않고 외부에서 이루어진 평가를 대상으로 했다. 앞선 평가 항목에서 이미 모두 1위를 기록하고 있기 때문에 이를 바탕으로 한 신뢰도 평가에서 1위를 하는 것은 당연한 순리일 것이다. 특히 한국광고주협회가 여론조사 전문기관 TNmS에 의뢰한 조사의 경우 모바일 미디어 환경까지 반영해 실시한 첫 미디어 이용조사였다. 여기에서 KBS는 모든 매체 가운데 신뢰도와 영향력에서 1위를 차지했다. 이외에도 월간 ‘현대경영’이 우리나라 5백대 기업 최고경영자들을 대상으로 2013년 각 분야별 명품을 조사한 결과에서도 ‘KBS 뉴스9’이 뉴스 분야의 명품뉴스로 선정되었다.

[표1-9] 한국광고주협회 조사

구 분	1위	2위	3위
2010년	KBS(33.3%)	MBC(24.8%)	네이버(9.7%)
2011년	KBS(39.3%)	MBC(26.1%)	네이버(8.8%)
2012년	KBS(38.2%)	MBC(25.8%)	SBS(10.2%)
2013년	KBS(42.0%)	MBC(26.0%)	SBS(18.3%)

[표1-10] 시사저널 조사

구 분	1위	2위	3위
2011년	KBS(26.0%)	한겨레(25.4%)	MBC(24.9%)
2012년	KBS(30.1%)	한겨레(29.1%)	경향신문(19.8%)
2013년	KBS(38.7%)	한겨레(27.6%)	경향신문(18.8%)

[표1-11] 시사인 조사

구 분	1위	2위	3위
2012년	KBS(20.7%)	한겨레(13.5%)	조선일보(9.4%)
2013년	KBS(26.6%)	조선일보(10.2%)	한겨레(9.1%)

그러나 당당하게 신뢰도 1위를 자신하기에는 부족한 것이 현실이다. ‘리서치뷰’가 전국 휴대전화 사용자 2500명을 대상으로 한 조사에서도 KBS는 ‘가장 신뢰할 수 있는 방송사’(27.4%)로 뽑혔으나, 젊은 시청자들로부터는 상대적으로 낮은 지지를 받았다. KBS는 30세 미만과 30대로부터 각각 21.5%와 17.7%의 지지를 받았는데, 이는 종편 채널인 JTBC(20.4%, 18.2%)와 거의 격차가 없는 수준이다. 또한 앞서 언급한 미디어미래연구소의 언론학자 대상 조사에서도 KBS의 신뢰도는 YTN, 한겨레신문, 경향신문, SBS에 이어 5위로 평가되었다. 2008년부터 2010년까지 3년간 1위를 유지하다가 2011, 2012년에 4위로 하락하였고, 2013년에는 5위까지 내려간 것이다. 한국기자협회가 현직 기자 304명을 대상으로 한 신뢰도 조사에서도, KBS는 ‘영향력’ 면에서는 압도적으로 1위를 차지한 반면 ‘신뢰도’에서는 한겨레신문과 경향신문에 이어 3위를 기록했다. 대한민국 대표 채널로서의 명성과 자부심에 안주하지 않고 지속적으로 성장하며 노력해야 하는 이유이다.

바. 보도의 품위 평가

최근 몇 년 사이 공중파와 케이블 채널을 비롯해 각종 방송에서 보도분야의 확장이 광범위하게 이루어졌다. 여기에는 일견 다양한 정보 제공을 통한 시청자의 정보욕구 충족이라는 긍정적인 측면이 있었으나, 다른 한편으로는 각종 유사언론의 검증되지 않은 정보 보도로 인한 신뢰도 하락을 맞이하였으며 특정한 경우에는 방송 자체의 품위가 문제되어 방송계 전체로 이 파장이 번져나가기도 했다.

이 상황에서 공영방송 KBS는 언론계 전체의 정화를 위해 품위 유지에 솔선해야 한다. 시청률의 유혹에 빠져 선정적인 보도 아이템을 전면 배치한다든지 자극적인 화면이나 문구를 사용하는 경우가 없어야 한다. KBS는 매체환경의 변화에 따른 선정성 경쟁에도 불구하고 보도의 품격을 높이기 위한 여러 노력을 했다. 보도 준칙이나 가이드라인을 엄격하게 적용하여 모방 범죄 혹은 사회적 병리 현상을 부추길 수 있는 뉴스를 배제하고 특히 자살 관련뉴스의 경우 보도 자체를 최대한 자제하는 노력을 하였다. 그 결과, 공정성이나 신뢰성에 있어서는 약간의 논란이 있었던 것에 비해 2013년 한 해 동안 KBS 뉴스의 선정성 시비는 거의 없었다.

1) 사실 전달 중심의 보도준칙

보도의 품위 유지는 일상적인 취재 및 보도과정에서 수시로 확인하면서 관습으로 정착되어야 하는 명제이다. 따라서 별도의 제도적 장치 마련보다는 일상적 노력이 더 중요한데, KBS 보도본부의 팩트 중심의 보도를 반복 강조함으로써 선정성의 함정에 빠지는 것을 방지하고자 했다. ‘리설주 관련 의혹’이나 북한 관련 선정적 보도가 계속될 때도 출처불명의 정보나 루머의 전달은 배제하고 사실에 근거한 내용만 보도했던 것이 그 예이다. 주변 국가와의 마찰이 벌어지는 경우에도 가급적 국수주의적 보도태도에서 벗어나고자 노력했다. 역사교과서 논란이 벌어졌을 경우에도 이데올로기적 시각을 최대한 배제하면서 확인된 사실에 대해서는 분명히 기사로 처리한다는 원칙을 고수한 바 있다.

그러나 자동차 블랙박스나 CCTV 화면을 자료화면으로 활용하는 사례가 늘어나면서 ‘그림’의 흥미도가 보도내용의 가치를 지배하는 사례가 생기는 것은 우려할 일이다. 흥미를 끌 만한 자료화면의 유혹에 빠지는 것이 곧 뉴스의 선정화, 연성화면서 보도의 품격을 떨어트린다는 인식이 강화될 필요가 있다.

2) 재난보도와 자사 관련 보도의 품위

뉴스의 선정성이 가장 적나라하게 드러나는 경우가 예기치 않은 재난사건에 대한 보도를 할 경우이다. 한 종편 채널이 아시아나 여객기 추락사고를 보도하면서 “사망자가 한국인이 아니라 중국인이어서 다행”이라고 표현해서 비난을 받은 사례가 대표적이다. KBS 뉴스는 타 방송사에 비해 비교적 품격을 지키고자 노력했으나, 말을 제대로 잊지 못하는 입원 중 부상자를 대상으로 인터뷰를 강행하거나 경황없이 공항을 빠져나오는 탑승객들에게 인터뷰를 요청한 것은 취재기자의 과욕이었다고 판단된다. 피해자의 입장을 최대한 고려하는 재난보도 준칙의 엄밀한 적용이 필요하다.

KBS의 이해가 걸린 사안에 대한 보도 역시 자사이기주의가 드러날 경우 뉴스의 품격을 떨어트리는 원인이 된다. 자사가 방영하는 타 프로그램에 관한 홍보성 보도를 하거나 사장의 동정을 중요한 뉴스로 취급하는 것이 대표적인 사례이다. 2013년 KBS의 보도에서 이 범주에 포함될 수 있는 보도 아이템으로는 ‘수신료 인상 문제’가 있었다. 수신료 관련 보도에서 반대 목소리를 배제하거나 방송통신위원회의 정책추진 방향 보도에서 수신료 인상 문제를 집중적으로 소개하는 사례가 있었는데, 이는 자사보다 공공을 먼저 고려해야 하는 공영방송의 태도로는 부적절했다고 판단된다. 자사이기주의는 KBS 뉴스옴부즈맨들이 지속적으로 지적했던 문제이기도 하다. 자사와 관련된 뉴스 아이템일수록 균형을 지키며 품격을 유지하려는 노력이 필요하다.

사. 뉴스프로그램 경쟁력 강화노력

미디어 환경의 급변은 기존의 공중파 3사를 비롯한 각종 채널들을 생존경쟁의 장으로 밀어 넣었다. ‘변하지 않으면 살 수 없다’는 것이 상식과도 같은 말이 돼 버린 지금, 앞서 언급됐던 저널리즘의 수많은 가치들을 지켜내면서도 변화된 방송 환경에 적응하기 위한 경쟁력 강화란 서로 상반되어 실현 불가능한 것처럼 보일 수도 있다. 하지만 KBS는 가장 기본으로 돌아가서 저널리즘의 핵심 가치를 지키는 것이 경쟁력을 강화하는 가장 빠른 길이 될 것이라는 신념하에 기술적인 측면과 뉴스 콘텐츠 생산 측면 모두에서 경쟁력을 강화하기 위한 노력을 경주하였다.

1) 기술적 측면

뉴스 보도는 단순히 콘텐츠의 조합만으로 이루어지는 것이 아니기에 기술의 효율적인 활용과 끊임없는 개선은 경쟁력을 강화하는데 있어서 필수적인 요인이다. 이를 위해 KBS는 보도의

본진이라 할 수 있는 스튜디오의 리모델링을 실시했다. 편집주간을 단장으로 이와 관련한 현업 기자, 프로듀서, 엔지니어, 스튜디오 카메라맨, 그래픽 디자이너, 세트 디자이너 등을 모두 포함해 뉴스 스튜디오 TF를 구성했으며, 해외 방송사의 최신 스튜디오 동향을 연구하고 이를 우리 실정에 맞도록 디자인하도록 했다. 이를 통해 NS-3 스튜디오가 ‘소통·화합·미래’를 모토로 탄생했으며 신설 스튜디오의 이점을 최대한으로 활용한 심층 코너들이 제작되고 있다.

2) 콘텐츠 강화 측면

가) 신설 코너 구축

KBS는 24시간 뉴스 체제 구현과 함께 뉴스 취약 시간대인 주말 새벽 대형사건 사고에 대처하기 위해 토요일과 일요일에 5시 뉴스를 신설했다. 여기에 오피니언 리더들이 간략하게 신문의 주요 뉴스를 훑어볼 수 있도록 뉴스광장 1부에 ‘신문 브리핑’ 코너를 신설하면서 6% 안팎의 시청률을 기록해 뉴스광장 1부의 전체 시청률을 견인하는 효과를 가져왔다.

나) 특보 체제 강화

기존 기자 이외에 숙달된 뉴스 전문 PD와 제작 보조 인력을 운용하고 업무 영역을 정확히 구분해 주지시킴으로써, 특보 상황 발생 시 발 빠르게 대응하면서 밀그림과 자막 등 리소스를 빨리 확보하고 뉴스에 들어갈 수 있도록 대비했다. 이에 더하여 상시 비상 대기 체제를 유지해 갑작스럽게 벌어졌던 아시아나 여객기 충돌 사고나 여름 폭우, 가을 태풍 등의 재난 속보 상황에서도 사전 제작해 둔 필라 아이템을 적극 활용하는 한편, 유사시 동원 가능한 전문가를 미리 섭외해 둔 결과 타사보다 특보 상황에서 우위를 점할 수 있었다.

다) 단독 보도

외교나 국방 부문 보도에 있어서 보안의 정도가 높고 취재원이 한정돼 단독 보도는 좀처럼 어려우나, 취재기자들의 적극적인 취재로 국익을 해치지 않으면서도 시청자들의 알 권리를 충족시키는 단독 보도가 많아 뉴스프로그램 경쟁력 강화에 크게 기여했다. 북한의 3차 핵실험 준비, 차세대 전투기 사업 F-35 저온결함, 사망 군인 어머니 ‘성희롱 사건’ 무마 논란 등 굵직한 사건들의 단독 보도는 시청자들의 이목을 집중시켰다고 볼 수 있을 것이다.

라) 입체적 보도

경제부의 경우 전문적인 용어와 복잡한 통계들이 시청자들의 이해를 가로막는 요소가 되기 때문에 어떻게 효율적으로 전달하는가가 주요한 과제일 것이다. KBS는 시청자의 눈높이에 맞춰 이해하기 쉬운 뉴스를 만드는데 집중했다. 또한 사안마다 단면적인 취재와 보도가 아니라 이면에 담긴 사연까지 취재하여 최종적으로 시청자들에게 전달되는 뉴스는 입체적인 상태가 되도록 노력했다. 뿐만 아니라, 데이터에 굉장히 민감한 부서이기 때문에 사실 관계 전달에 있어서 취재기자와 팀장, 부장까지 철저한 검증을 거쳐서 보도하여 신뢰도와 정확도를 높였고 이것이 자연스럽게 뉴스의 경쟁력으로 이어졌다.

마) 소셜 네트워크 서비스를 통한 시청자 참여 확대

SNS는 미처 취재의 영역이 닿기 어려운 곳에서 벌어지는 일들에 대한 신속한 제보를 받는 통로이자, 가장 빠르게 현장의 상황을 전달할 수 있는 매개체가 될 수 있다. KBS는 트위터, 페이스북 등 소셜 미디어를 통한 뉴스 서비스를 강화하여 통합제보시스템을 통해 접수된 시청자 제보를 뉴스 제작에 활용될 수 있도록 시스템을 관리했다. 이를 통해 연간 총 18,740건의 제보를 접수했고 이 중 285건의 제보가 뉴스 제작에 반영되었다. 연말에는 활용됐던 제보를 대상으로 연말 ‘시민기자상’을 시상하기도 했다.

[표1-12] KBS 보도의 소셜 네트워크 서비스 활용 빈도

구분	2012년	2013년	증가량	비고
트위터	119,154	172,428	+53,274	
페이스북	6,613	11,442	+4,829	
미투데이	41,361	41,573	+212	2014년 6월 서비스 종료예정
요즘	15,163	-	-	2013년 8월 서비스 종료

3) 외부 평가

이 같은 노력의 결실로, KBS는 각종 조사 기관들의 2013년 조사에서 1위를 차지하였다. 특히 방송통신위원회가 정보통신정책연구원(KISDI)에 의뢰하여 실시한 ‘방송프로그램 시청자 만족도 평가지수(KI; Korea Communications Commission Index) 조사’에서 방송채널 평가지수 1위, 방송채널 평가지수 중 공정성, 공익성, 신뢰성, 유익성에서 1위를 기록했다. 이외에도 개

별 프로그램 및 보도에서 다양한 분야의 상을 수상했다.

[표1-13] KBS 보도 부문 수상 내역

주관 기관	상 명칭	아이템	소속	수상자
여성가족부	양성평등대상 (대통령상)	(아이 낳기 좋은 나라) 시리즈	사회1부	윤수희 외 2명
관훈클럽	최병우기자기념 국제보도상	시사기획 (창) (해외문화재추적보고서- 미국에서 찾은 국보)	정치외교부	김민철 외 1명
방송기자클럽(BJC)	올해의 방송 기자상 기획보도부문 특별상	시사기획(창) (팔만대장경, 가려진상처)	탐사제작부	박재용 외 1명
KAIST	정문술과학저널리즘 대상	'3.20 해킹대란' 심층 분석·연속 보도	과학재난부	과학재난부
통일문화연구원 매일경제	통일문화대상 언론부문	남북 분야 공로 인정	정치외교부	소현정
현대오일뱅크 1% 나눔 재단	좋은 세상 나눔이상 언론상 방송 부문	사회적 공유와 나눔, 배려 문화 확산에 공헌	사회1부	사회1부
한국조사연구학회	한국조사보도상	시사기획(창) (대통령을 만드는 사람들)	탐사제작부	성재호 외 3명
한국기자협회	조계창국제보도상	특파원현장보고 (죽음과 비곤 노동)	국제부 영상취재부	이경진 오범석 윤성구

4. 제작 부문

가. 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가

1) TV

가) 교양

KBS는 국가기간 채널로서 기본 역할에 충실하고자 하였고, 재미와 감동을 느끼면서도 동시에 공익성을 가진 프로그램을 제작함으로써 공영방송으로서의 위상을 높이는 데에 기여하였다. 국민 삶의 질 향상을 위한 프로그램 제작이라는 목표 아래 매주 수요일 <생로병사의 비밀>을 편성하여 건강하게 오래 살기 위한 정보를 시청자의 눈높이로 전달하였고, 특히 4월 방영된 <공사창립 40주년 특집 3부작 - 100세 시대 신인류의 조건> 특집편은 건강하게 100세 이상 살아가는 방법을 과학적인 실험과 논문 등을 통해 설득력 있게 제시함으로써 공영방송 KBS의 소임을 충실히 했다는 평가를 받았다.

또한 KBS는 현장을 강조한 신규 교양 프로그램 제작을 통해 우리사회의 변화를 기록하고 사회적 의제를 제시하고자 하였다. 농촌사회의 변화를 현장드라마로 구성한 <고향극장>, 세계 각지의 극한체험현장을 기록한 <리얼체험 세상을 품다>, 전국 438개 응급의료기관의 치료현장을 기록한 <생명최전선> 등 신규 교양 프로그램들은 시청자들의 호평을 받았다. 특히 <생명최전선>은 제 47회 휴스턴 국제영화제 Health&Wellness 부문 대상을 수상하는 등 KBS의 위상을 높이는 데에 기여하였다.

특별 생방송들도 시의성 높은 의의 있는 기획이었다. 4월의 <나눔, 행복한 대한민국>, 6월의 <이산가족 찾기 30주년 특별생방송, 우리는 만나야 한다>, 11월의 <필리핀 태풍피해 우리의 사랑을 모읍시다>, 6월과 12월 두 차례 방송된 <현혈, 생명을 나눕시다> 등은 사회적 의제를 선도적으로 제시하고 시청자들의 참여를 이끌어낸 프로그램들이었다. 이밖에도 설 특집 <중부>를 통해 조상들의 멋과 삶의 향기를, 추석 특집 <가족 愛 재발견 '내가 미안해'>를 통해 이 시대의 가족관계를, 그리고 성탄 특집 <당신을 사랑합니다>를 통해 부부의 따뜻한 사랑을 각각 그려, 사회적 화합에 기여하였다. 또한 국내 지상파방송사로는 처음으로 헬리콥만으로 제작된 <하늘에서 본 한반도>를 제작하여 신기술을 접목한 방송을 시도하였다.

이러한 성과에도 불구하고 가을 개편때 <TV쇼 진품명품> 녹화파행 사건은 KBS 교양 프로그램 제작관행의 문제를 드러내기도 했다. 진행자 교체에 대한 제작진과 PD들의 반발로 방송 차질이 빚어진 이 사건은 의사결정자인 간부들과 실무 제작진의 소통이 얼마나 중요한지 보여

주었다. 제작진과 간부들의 소통이 보다 강화될 필요가 있을 것이다.

나) 다큐멘터리

다큐멘터리는 공영방송 KBS가 국민들의 문화적 소양을 높임과 동시에 그 제작역량을 세계적으로도 알릴 수 있는 중요한 장르이다. 2013년 KBS는 명품 다큐멘터리 프로그램 제작과 시사프로그램 제작을 통해 우리 사회에 대한 비전 제시 및 정보제공, 국민통합의 기능을 수행하였다. 정책목표인 ‘공영방송의 가치 확대’와 ‘최고의 콘텐츠 제작’은 KBS의 다큐멘터리 기획의 방향성으로도 적용되었다.

공영적 가치를 높이는 시도로 신년기획 <2013 대한민국 행복의 조건> 3부작을 필두로 3.1절 기획 <가교>, 공사 창립 40주년 특집 <5인의 석학 미래를 말하다>, 방송의 날 특집 <다큐멘터리의 선물>, 추석 특집 <브라스밴드 한국에 오다> 등을 기획, 방영하였다. 시사성 있는 특별기획을 편성하여 국민 통합 및 사회 발전에 기여하기도 하였다. 국민대토론 <한국경제 신성장의 길> 3부작, <한미동맹 60주년 글로벌 파트너십의 미래>, <상생경제가 희망이다>, <북지대논쟁, 대한민국의 선택은>, <특별생방송, 일자리가 미래다> 등은 현재 우리 사회에서 어떤 이슈가 중요한지를 가늠하게 해주는 리트머스의 역할을 하였다. <역사저널 그날>은 역사 속의 다양한 스토리를 스튜디오에서 이야기하는 토크 프로그램으로, 우리 역사를 보다 쉽고 재미있는 형식으로 접근하면서도 그 안에 담긴 역사적 의미를 잘 전달하여 올바른 역사관을 정립하는 데 기여하였다는 평가를 받았다. 20~40대의 젊은 시청자들이 늘면서 시청률 면에서도 성공을 거두는 등 1TV 기존 시청층 외에 유입되어 채널 경쟁력 강화에도 크게 이바지 하고 있다.

세계적 수준의 콘텐츠 제작을 지향하는 시도의 결과로는 <호모 아카데미쿠스-공부하는 인간> 4부작, <한반도 야생은 살아있다>, <의궤-8일간의 축제> 3부작, <색, 4개의 욕망> 4부작(방영은 2014년 예정) 등이 있다. 특히 <의궤, 8일간의 축제>는 기존에 볼 수 없었던 새로운 스타일의 역사 다큐멘터리로, ‘8일’이라는 시간과 ‘화성’이라는 공간을 넘나들면서 세련된 영상미와 화면구성을 선보여 고품격 한류 콘텐츠로의 발전 가능성을 제시했다. 국내 최초로 4K 3D 작업을 통해 복원의 가치를 극대화하였으며, 국립국악원, 인간문화재 등이 참여하는 등 철저한 고증과 학술적 가치에도 기여하였다. 이밖에 터키 TRT와 공동 제작한 <내 기억 속의 전쟁-앙카라 학교>와 ABU 공동제작물인 <결혼 없는 청춘> 역시 KBS 콘텐츠의 국제화에 기여하였다.

KBS 다큐멘터리의 사회적 문화적 기여에도 불구하고, 2013년 내내 상찬만 받았던 것은 아니다. 시사제작국의 제작 프로그램과 관련된 몇 가지 논란이 있었는데, 8월에는 <추적60분>

‘서울시 공무원 간첩사건의 전말’ 편이 불방 결정되어 KBS 대전방송총국이 제작한 다큐멘터리 <모네상스>가 긴급 편성되는 사건이 있었다. ‘재판의 결과에 영향을 줄 수 있는 내용을 방송해서는 아니된다’는 방송통신심의위원회 심의규정 11조 준수를 강조한 심의실 및 시사제작국 간부와 대법원 판결 이전에는 아무런 프로그램도 만들 수 없냐고 항변하는 제작진의 관점 차이가 그 핵심이었다. 이 과정에서 음모론적 시각이나 정파적 입장까지 언급되는 상황에 이르렀고, 이는 KBS의 공영성 제고 노력에 흠이 되었다. 결국 일부 내용이 수정된 후 그 다음 주에 방송되었다. 이 같은 일이 재발되지 않도록 제작진과 간부가 공감할 수 있는 원칙을 명문화하고 그 실행에 있어서도 각별히 신중할 필요가 있다고 판단된다.

다) 오락

KBS는 핵심 예능 프로그램의 경쟁력 우위를 확보하기 위해 전략적 지원을 실시했다. 핵심 예능 프로그램인 <해피선데이>에는 전담 팀장을 배치하고 젊은 PD 위주로 연출진을 구성했으며, <개그콘서트>의 경우, 지속적인 신인 개그맨 공모를 통해 참신한 인재를 확보하였다. 또한 <우리동네 예체능>과 <해피선데이> 등의 전략 프로그램은 외부 전문홍보대행사를 섭외해서 홍보 기능을 강화하였다. 그리고 심의위원들이 현업과 순환하면서 현업과 심의 간의 간극을 메우고 제작에 반영하는 선순환 구조를 만들고자 했다.

해외 공연을 통한 <글로벌 KBS> 브랜드를 강화하는 시도도 성공적이었다. 인도네시아 자카르타와 터키 이스탄불에서 제작된 <뮤직뱅크 월드 투어>는 현지 한류 팬들의 호응 속에 한류 확산에 기여하였으며, <2013 한중우정콘서트>와 <제15회 한중가요제>는 양국 간의 우호를 증진하고 문화 확산에 크게 이바지하였다. 또한 한·독 수교 130주년과 광부, 간호사 파독 50주년을 맞이해 제작된 <가요무대 독일 특집>을 통해 해외동포들의 애환과 조국에 대한 그리움을 방송에 담아 시청자들의 호평을 받았다.

KBS는 지속적인 신규 예능 프로그램 제작을 통해 창의적인 방송문화를 선도하였다. 연예인으로 구성된 팀과 생활체육 동호회 팀과의 대결을 다룬 <우리동네 예체능>, 인기 개그맨들이 문명의 이기를 배제한 채 일주일을 살아보는 관찰예능인 <인간의 조건>, 가족 간의 갈등을 쿵트와 전문가들의 해법을 통해 알아보는 <가족의 품격 풀하우스> 등은 이전에 보기 어려웠던 새로운 스타일의 프로그램이었다. 특히 <인간의조건>은 재미와 공익성을 두루 갖춘 프로그램으로 평가되어 ‘방송통신심의위원회 4월 이달의 좋은 프로그램상’, ‘한국PD연합회 5월 이달의 PD상’, ‘서울특별시 환경보전분야 우수상’, ‘KBS시청자위원회 최우수상’, ‘산업통상자원부 신

재생에너지 산업발전운동 장관 표창' 등을 수상하였다. 700회를 돌파하여 공개 코미디의 새 역사를 기록한 <개그콘서트>는 예능 프로그램 중 최고의 시청률을 기록하는 한편 품질 면에서도 좋은 평가를 받아 제25회 한국PD대상 '올해의 PD상'을 수상하였다. 예능피디의 수상은 '올해의 PD상' 명칭 20년만에 처음이었다. <대국민토크쇼 안녕하세요>는 연예인들 위주의 신변잡기식 토크쇼에서 벗어나 다양한 일반인들의 사연을 접수하여 공감대있는 새로운 형태의 토크쇼로 자리 잡았다. 이밖에 <너는 내 운명>, <바라던 바다>, <근무중 이상무>, <스타베이비시터 날보러와요> 등의 파일럿 프로그램들을 방송했다. 파일럿 프로그램들 중 <슈퍼맨이 돌아왔다>는 이후 정규 프로그램으로 편성되기도 했다.

그러나 일부 프로그램이 기획 단계에서 모방 논란을 야기한 것은 매우 아쉬운 부분이다. 예능 프로그램이 완전히 '오리지널'할 수 없다는 점과 특정 시점의 '트렌드'가 존재한다는 점을 인정하더라도, 공영방송이 제작한 프로그램이 대다수 시청자들에게 '유사품'으로 인식되는 현실은 결코 바람직하지 않다. KBS는 2013년 '우리동네 예체능'이나 '인간의 조건'같은 신선하면서도 좋은 평가를 받는 프로그램을 개발할 능력이 있음을 보여주었다. 설령 시청률에 있어서 다소의 위험을 감수하더라도, 창의적이고 실험적인 자세를 강조하면서 새로운 아이디어를 가시화하는 노력이 요구된다.

라) 드라마

방송콘텐츠 중 우리 사회와 시청자에게 큰 영향력을 끼치고 있는 KBS 드라마이기 때문에, KBS는 시청자들이 건전한 여가생활을 즐길 수 있도록 다양하고 품격 높은 드라마를 제공하고자 했다. 방영시간대에 따라 분명하고 일관된 지향점을 가지고 방영했다. <힘내라 미스터김>, <지성이면 감천>, <사랑은 노래를 타고> 등의 저녁일일연속극은 평범하면서도 다양한 개성을 가진 보통 사람들의 갈등과 극복 과정을 통해 경제 불황과 각박한 현실에 움츠러든 시청자들의 마음에 세상은 아직 살만한 곳이라는 위안과 희망을 줌으로써 가족의 가치와 공동체적 사랑을 추구했다. <내 딸 서영이>, <최고다 이순신>, <왕가네 식구들> 등 주말연속극의 경우 세대에 관계없이 편안하게 즐길 수 있는 드라마를 통해 웃음과 감동을 선사했다. 선정성과 자극적인 소재로 비판받곤 하는 아침드라마에서도 KBS는 세 편의 TV소설 <사랑아 사랑아>, <삼생이>, <은희>를 배치하여 가정을 지키기 위해 자신의 삶을 헌신하고 고군분투하는 어머니와 주부의 모습을 다루어 현대사회 속에서 건전한 가족문화 확립에 기여했다. 미니시리즈 부문에서도 KBS는 기존의 멜로 장르에 편중되어 있던 것에서 벗어나 <칼과 꽃>이나 <아이리스2> 등에서

보여준 뛰어난 영상미, 〈비밀〉이나 〈굿닥터〉 등에서 볼 수 있었던 참신한 스토리로 시청자들에게 실험성과 작품성을 두루 갖춘 드라마를 제공했다.

2013년 드라마 제작 부문에서는 보다 다양하고 창의적인 시도가 이루어졌다. 〈직장의 신〉 등에서 볼 수 있듯이 다양한 인간 군상들의 삶을 통해 시대 상황과 사회 흐름을 선도하고 계층과 연령층을 뛰어넘어 경쟁력 있는 드라마를 제작하여 사회 트렌드를 주도했고, 대하드라마 〈대왕의 꿈〉을 통해 민족의 자긍심을 고취하고 가치판단이 혼란스러운 사회 속에서 국민들이 나아가야 할 삶의 방향을 제시했으며, 산업화·도시화 속에서 잃어가는 순수를 대변하고 변화하고 있는 농촌의 모습을 그린 전원드라마 〈산님어 남촌에는2〉를 통해 다양한 사회 계층들의 모습을 담고자 했다.

재미있고 유익한 드라마를 방영하여 시청자들을 즐겁게 만드는 것도 공영방송 KBS의 중요한 역할 중 하나였으나, 우리나라 드라마 제작역량의 강화를 위해 끊임없이 고민하고 노력하는 것 또한 공영방송으로서의 책무이다. 이를 위해 신인 작가, 연출, 연기자를 발굴하고 기성 드라마의 한계를 뛰어넘는 새로운 장르를 개척하도록 지원하는 작업은 매우 중요하다. 따라서 KBS가 낮은 시청률에도 불구하고 드라마 발전을 위해 필수적인 단막극을 지속적으로 기획, 방영한 것은 높이 평가되어야 한다. 18회에 걸쳐 방영된 〈드라마스페셜〉은 타 방송사에서 찾아볼 수 없는 단막극의 전통을 이어갔고, 신인들이 대거 참여한 〈시리우스〉나 〈그녀들의 완벽한 하루〉, 〈동화처럼〉 등의 드라마스페셜 연작 시리즈는 드라마의 다양성을 확보했다는 의의도 있었다.

2013년은 케이블 방송사나 종편 채널이 드라마에서 강세를 보인 해이기도 하다. 시청률 면에서는 아직 KBS와 비교할 바는 아니겠으나, 비평계의 찬사를 받은 다수의 드라마가 비 지상파 채널에서 방영되었다는 점은 KBS로서도 무겁게 인식해야 할 부분이다. 전 국민을 대상으로 기획해야 하는 공영방송으로서 KBS가 케이블 방송사같이 특정 시청자군을 대상으로 하는 실험적 시도를 따라 하기는 어렵겠으나, 혹시 관습적 타성에 젖지는 않았는지 자문할 필요는 있어 보인다. 제작진들의 창의성을 북돋울 수 있는 제도적 장치가 필요하며, 이를 뒷받침할 인력과 시설의 보강도 필수적이라고 판단된다.

[표1-14] 2013년 드라마 제작 현황(자체제작 여부, 방송시간, 비율, 시청률)

구분	프로그램명	방송 횟수	방송시간(분)		외주 대 자체방송 시간비율	시청률 (%)	비고
			회당	연간			
자체 제작	〈산너머 남촌에는2〉	47	60	2,820		7.6	전원드라마
	〈사랑아 사랑아〉	4	40	160		12.0	TV소설
	〈삼생이〉	120	40	4,800		13.9	TV소설
	〈은희〉	137	40	5,480		10.2	TV소설
	〈힘내요 미스터김〉	84	35	2,940		25.4	저녁일일극
	〈지성이면 감천〉	135	35	4,725		21.1	저녁일일극
	〈사랑은 노래를 타고〉	42	35	1,470		24.6	저녁일일극
	〈대왕의 꿈〉	44	50	2,200		10.2	대하드라마
	드라마스페셜 연작 〈시리우스〉	2	70	140		2.9	단막극 연작
	드라마스페셜 연작 〈그녀들의 완벽한 하루〉	4	70	280		6.7	단막극 연작
	드라마스페셜 연작 〈동화처럼〉	3	70	210		2.8	단막극 연작
	드라마스페셜 단막(자체)	17	70	1,190		3.6	단막극
	2013 KBS 연기대상	2	120	240		9.8	연말특집
	소계			26,655	48.2%		
외주 제작	〈루비반지〉	90	40	3,600		13.7	일일연속극
	〈내 딸 서영이〉	18	80	1,440		33.5	주말연속극
	〈최고다 이순신〉	50	80	4,000		27.3	주말연속극
	〈왕가네 식구들〉	36	80	2,880		33.5	주말연속극
	〈학교 2013〉	8	80	640		13.7	월화드라마
	〈광고천재 이태백〉	14	70	980		4.1	월화드라마
	〈광고천재 이태백〉	2	80	160			
	〈직장의 신〉	4	70	280		13.2	월화드라마
	〈직장의 신〉	12	80	960			
	〈상어〉	16	70	1,120		9.5	월화드라마
	〈상어〉	4	80	320			
	〈굿닥터〉	4	70	280		18.5	월화드라마
	〈굿닥터〉	16	80	1,280			
	〈미래의 선택〉	14	70	980		6.4	월화드라마

구분	프로그램명	방송 횟수	방송시간(분)		외주 대 자체방송 시간비율	시청률 (%)	비고
			회당	연간			
	〈미래의 선택〉	2	80	160			
	〈총리와 나〉	5	70	350		6.5	월화드라마
	〈총리와 나〉	2	75	150			
	〈전우치〉	2	70	140		12.9	수목드라마
	〈전우치〉	12	80	960			
	〈아이리스2〉	20	80	1,600		10.3	수목드라마
	〈천명〉	6	70	420		9.3	수목드라마
	〈천명〉	14	80	1,120			
	〈칼과 꽃〉	18	70	1,260		5.7	수목드라마
	〈칼과 꽃〉	2	80	160			
	〈연애를 기대해〉	2	70	140		3.4	수목드라마
	〈비밀〉	8	70	560		15.0	수목드라마
	〈비밀〉	6	75	450			
	〈비밀〉	2	80	160			
	〈예쁜남자〉	10	70	700		4.7	수목드라마
	〈예쁜남자〉	2	70	140			
	드라마스페셜 연작 〈시리우스〉	2	70	140		2.9	단막극 연작
	드라마스페셜 연작 〈동화처럼〉	4	70	280		3.7	단막극 연작
	드라마스페셜 연작 〈사춘기 메들리〉	4	70	280		2.9	단막극 연작
	드라마스페셜 단막(외주) 〈아빠는 변태중〉	1	50	50		3.3	단막극
	월화드라마 〈굿닥터〉 스페셜	1	180	180		7.9	
	월화드라마 〈상어〉 스페셜	2	65	130		3.9	
	수목드라마 〈예쁜남자〉 스페셜	1	140	140		3.2	
	TV영화 〈아이리스〉	1	50	50		5.1	
	〈학교 2013 '학교에 가자'〉	1	70	70		12.7	
	장애인의 날 특집 〈우리는 외계인이다〉	1	70	70		1.3	장애인의 날 특집
	소계			28,640	51.8%		
	합 계			55,295	100.0%		

2) 라디오

가) 교양

1라디오는 사회의 주요 의제와 국민적 관심사를 충실히 반영하는 한편 상업 방송이 다루기 힘든 농어업, 교육, 고급문화, 책 등의 분야를 집중적으로 탐구하는 공익적 교양 프로그램을 제작하였다. 또한 다양한 청취 계층이 공감할 수 있도록 다양한 포맷을 개발하여 보편적인 ‘종합편성채널’의 면모를 강화하였다. ‘뉴스전문채널’의 위상을 포기한 것에 대해 여러 평가가 있겠으나, 이 과정에서 교양 프로그램이 대폭 확대되었다는 점은 분명한 성과이다. 적극적인 의제 설정 기능을 수행하고, 재난방송 주관 채널의 역할도 충실히 수행하였다. <경제나침반>, <문화공감>, <공부가 재미있다> 등 다양한 분야에 걸쳐 정제된 정보를 제공하고자 하였고, 특별기획 토론 5부작 <2013 대한민국 행복의 조건>, 연중기획 <모방에서 혁신으로> 등은 시의적절한 사회적 의제를 설정하였다. 그밖에 소수, 소외계층을 위한 ‘따뜻한’ 방송, 사회통합에 기여하는 ‘화합의’ 방송을 성실하게 추구했던 2013년이였다. 프로그램 진행자 선정과 관련된 다소의 논란이 있기도 했으나 ‘MC선정위원회’가 적절한 기능을 작동하여 제작진이나 청취자의 반발로까지 이어지는 일은 막을 수 있었다.

3라디오는 장애인, 노년층, 다문화 가정 등 소외계층에 대한 프로그램을 편성하여 공적 서비스를 제공하고 복지채널이란 정체성을 공고히 했다. 장애인식 개선 및 장애인 자립 지원 사업, 노인층과 다문화 가정 대상 프로그램의 강화 등이 이루어졌다. 또한 한민족방송은 북한 관련 시사 프로그램을 통해 북한 주민, 새터민, 동포들에게 정확한 정보를 제공하고, 북한 인권개선과 남북 관계 발전을 추구하고 통일 시대를 대비하고자 힘썼고, 재외교포의 민족적 정체성을 확립하는 구심점 역할을 충실히 수행하였다. 국제방송은 다양한 교양 프로그램 제작을 통해 국제 사회에 한국 정부의 입장과 객관적 사실을 정확하고 신속하게 전달하는 데 힘썼다.

나) 오락

중장년층을 대상으로 하는 2라디오는 품격 있는 음악과 서민층의 삶을 담은 프로그램들을 제작하였다. 4065 중장년 대상의 고품격 현장 콘서트를 확대하고, 소외계층에 대한 공적 책무도 강화하였다. <라디오 비타민> 등의 프로그램을 신설하여 청취자들에게 친근하게 접근하고자 했고, <추풍령 가요제> 등 지역축제에 적극 참여하며 지역문화 격차 해소에도 기여하였다. 음악전문채널인 2FM은 젊은 층을 대상으로 영향력을 확대하는 프로그램들을 기획하는 한편 공익성 강화에도 소홀하지 않았다. 그 결과 부진한 광고시장 속에서도 유일하게 광고 매출이

증가하는 성과를 거뒀다. 동시간대 청취율 1위를 고수하는 〈황정민의 FM대행진〉 등 거점 프로그램을 주축으로 채널의 경쟁력을 유지, 강화하였고, ‘KBS 앞마당 콘서트’ 등을 통해 한류문화 확산에도 기여하였다. 한편 1FM은 클래식과 국악이라는 고급문화의 전파자 역할을 수행하였고, 국제방송은 한국의 대중문화 콘텐츠를 세계로 보급하는 기능을 수행함으로써 한류 확산과 한국에 대한 이미지 제고에 기여하였다.

[표1-15] 교양/오락/드라마 프로그램 편성 시간 및 비율 (라디오 부문)

구 분		보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
Radio	제1라디오	39.7	58.5	1.8	10,080분
	제2라디오	4.0	51.2	44.8	9,240분
	제3라디오	25.0	61.7	13.3	8,820분

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

구 분		보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
한민족방송		16.6	68.4	15.0	8,400분

구 분	보도(%)		교양(%)		오락(%)	
	2012년	2013년	2012년	2013년	2012년	2013년
국제방송	23	21.4	56.7	57	20.3	21.6

* 한민족방송은 제1방송 기준.

나. 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가

방송 프로그램의 ‘품질’은 명확한 기준을 설정할 수 없다. 공익성의 실현을 기준으로 삼을 수 있으나 대중의 선호도 역시 무시할 수 없고, 그렇다고 시청률을 품질과 동일시할 수는 없다. 비평가들의 평가나 각종 수상 경력 등도 중요한 기준으로 간주할 수 있으나 이 평가가 반드시 일반 보편적 시청자의 평가와 일치하는 것은 아니다. 선정성의 배제도 품질에 영향을 미치지만 품격이 곧 품질은 아니다. 결국 품질 평가는 플랫폼이나 장르에 따라, 그리고 매체 목표에 따

라 다소 다른 기준이 유연하게 적용되어야 한다. 따라서 품질 향상을 위해 어떤 노력을 기울였는지, 그 결과 어떤 가시적 성과가 있었는지 나열함으로써 결론을 대신할 수 있다고 판단된다.

1) TV

가) 교양 및 다큐멘터리

KBS는 교양 프로그램의 질적 향상을 위해 노력했다. 프로그램 경쟁력 강화를 위해 다양한 파일럿 프로그램들을 제작했고, 이 중 <고향극장>, <대한민국 행복발전소>, <생명최전선> 등이 정규 프로그램으로 편성되어 시청자들에게 호응을 얻었다. 또한 <역사저널 그날>, <TV 책을 보다>, <인문강단 樂> 등의 인문 프로그램들도 신규 편성하여 프로그램의 다양성을 제고하였다. 다큐멘터리 분야에서도 <한반도 야생은 살아있다>, <호모 아카데미쿠스-공부하는 인간>, 3D 다큐멘터리인 <의궤-8일간의 축제> 등의 고품질 다큐멘터리를 지속적으로 제작하였다. 방송 프로그램 대상의 국내외 수상실적에서도 좋은 성과를 거두었다. 특히 <KBS스페셜-탈북 그 후, 어떤 코리언>이 반프 TV 페스티벌에서 시사탐사 부문 최우수상을 수상한 것은 대표적인 성과를 꼽을 수 있다. 휴스턴 국제영화제에서도 다양한 부문에 걸쳐 5편의 교양 및 다큐멘터리와 3편의 드라마가 수상하는 실적을 기록했다.

□ 프로그램 수상 실적

- <대한민국 행복발전소> 2013. 6월 방송통신심의위원회 <이달의 좋은 프로그램상> 수상
- <코파반장의 동화수사대> 한국여성민우회 미디어운동본부 <2013 푸른 미디어상> 수상
- <강연 100℃> 한국기독언론대상위원회 <제5회 한국기독언론대 상> 수상
- KBS특별기획 <김정일>: <뉴욕 TV 페스티벌> 시사부문 은상, <휴스턴 국제 영화제> 심층시사보도 부문 대상
- <이카로스의 꿈>: <휴스턴 국제 영화제> 다큐멘터리 대상, ABU상 스포츠 부문 최우수상, <뉴욕 TV 페스티벌> 스포츠부문 동상
- <KBS스페셜-탈북 그 후, 어떤 코리언>: <반프 TV 페스티벌> 시사탐사 부문 최우수상
- <슈퍼피쉬>: <휴스턴 국제 영화제> TV시리즈 다큐멘터리 대상, ABU상 TV다큐멘터리 최우수상, 아시안 TV 어워즈 다큐멘터리 최우수상
- <다르마>: <휴스턴 국제 영화제> 종교 다큐멘터리 대상
- <인간탐구 3부작 -기억>: <휴스턴 국제 영화제> 심사위원 특별상

- 〈문명의 기억-지도〉: 〈사천 TV 페스티벌〉 다큐멘터리 대상, 최우수 감독상
- 〈호모 아카데미쿠스-공부하는 인간〉 방송통신심의위원회 3월의 좋은 프로그램상
- 〈KBS파노라마-아버지의 나라〉 방송통신심의위원회 6월의 좋은 프로그램상
- 〈의궤-8일간의 축제〉 방송통신심의위원회 10월의 좋은 프로그램상
- 〈KBS파노라마 ‘보이지 않는 아이들’〉 한국방송대상(사회공익부문), 방송통신위원회 이달의 좋은 프로그램상
- 〈KBS파노라마 ‘북송, 테사교수의 진실추적 10년’〉 방송통신위원회 이달의 좋은 프로그램상
- 〈KBS파노라마 ‘아버지의 나라, 재일동포 청년들의 선택’〉 방송통신위원회 이달의 좋은 프로그램상
- 〈KBS파노라마 ‘비와 생명’〉 방송통신위원회 이달의 좋은 프로그램상
- 〈KBS파노라마 ‘직업성암, 0.01%의 좁은 문’〉 한국기독언론인 연합회, 기독언론상 다큐 부문 대상
- 〈KBS파노라마 ‘그들만의 리그, 부패 네트워크’〉 한국투명성기구, 투명사회상
- 〈KBS스페셜 ‘지리산 와운골, 아버지의 산’〉 방송통신위원회 이달의 좋은 프로그램상

나) 예능

KBS는 ‘브랜드 파워’ 예능 프로그램을 제작하여 방송사의 이미지를 제고하였다. 대표적 예능 프로그램인 〈해피선데이〉와 〈개그콘서트〉, 〈해피투게더 시즌3〉는 2013년에도 프로그램 내부 개편들을 단행하여 〈해피투게더 시즌3〉의 ‘야간매점’, 〈개그콘서트〉의 ‘항해’, ‘뽀뽀엔터테인먼트’, ‘눔눔눔’, 그리고 〈해피선데이 - ‘1박2일 시즌3〉와 〈해피선데이 - 슈퍼맨이 돌아왔다〉 등을 새롭게 선보였다. 한 때 부진하다는 평가를 받기도 했던 〈해피선데이〉가 개편을 통해 예전의 명성과 인기를 회복하였고, 〈해피투게더 시즌3〉 역시 새로운 코너 개발을 통해 높은 예능 경쟁력을 유지하였다. KBS의 예능 프로그램은 한류 확산에도 기여하였는데 인도네시아 자카르타와 터키 이스탄불에서 〈뮤직뱅크〉를 제작하고, EXO, 소녀시대, 2PM, 슈퍼주니어, 씨스타, 엠블랙 등이 출연한 〈2013 한중우정콘서트〉와 중국 CCTV와 함께 제작하는 〈한중가요제〉를 통해 중국의 한류 팬들에게도 뜻깊은 공연을 선사했다.

KBS 예능은 공적 책무 수행에도 소홀히 하지 않았다. 파독 광부와 간호사들의 애환을 달래고 한·독 수교 130주년을 기념하여 제작된 〈가요무대 독일 특집〉은 ‘2013 방송콘텐츠대상 국

무총리상', '방송통신심의위원회 이달의 좋은 프로그램상' 등을 수상하면서 호평을 받았다. 〈희망로드대장정〉에서는 한국을 대표하는 연예인들이 현지의 어려운 사람들과 뜻 깊은 시간을 함께하는 감동적인 순간을 담아냈다. 〈열린음악회〉의 경우 진해, 대전, 순천, 부산, 대구 등 17차례, 〈콘서트7080〉의 경우 대전, 산청, 경주 특집을 통해 지역 시청자들을 위한 고품격 음악 서비스를 제공했다. 공익성과 재미 두 요소를 동시에 만족시키는 대표적인 프로그램 〈위기탈출넘버원〉과 〈비타민〉 역시 2013년에도 시청자들에게 유용한 정보와 흥미를 제공, 외부 단체 주관의 상을 수여하는 등 큰 호응을 얻었다.

□ 프로그램 수상 실적

- 〈인간의 조건〉: 방송통신심의위원회 이달의 좋은 프로그램상 (방송통신심의위원회), 서울특별시 환경보존분야 우수상, 산업통상자원부 장관 표창 개인상, 한국PD연합회 이달의 PD상
- 〈불후의 명곡2 들국화편〉 방송통신심의위원회 이달의 좋은 프로그램상
- 〈가요무대 특집 - 독일로 간 청춘〉 방송통신심의위원회 이달의 좋은 프로그램상, 대한민국콘텐츠대상 국무총리상
- 〈위기탈출넘버원〉 2013 안전문화대상 대통령상(표창)
- 〈비타민〉 2013 KAA Awards 좋은 프로그램상 (보도 교양 부문)
- 〈개그콘서트〉 한국PD 대상, 대한민국 대중문화예술인상 (국무총리표창), 올해의 여성문화인상 (문화체육관광부 장관표창)
- 〈안녕하세요〉 한국방송대상 작품상 (예능/버라이어티 부문)
- 〈우리동네예체능〉 문화체육관광부 장관상 (개인상)

다) 드라마

KBS 드라마는 〈힘내요 미스터 김〉, 〈지성이면 감천〉 등의 일일연속극과 〈내 딸 서영이〉, 〈최고다 이순신〉 등의 주말연속극, 그리고 〈사랑아 사랑아〉, 〈삼순이〉 등의 TV소설을 통해 경기 불황과 척박한 현실 속에서도 가족애를 강조하기 위해 노력했다. 특히 가족 간의 화해와 진정한 사랑을 그려내면서 이 시대를 살아가는 가족들의 모습을 시청자들에게 제고하고자 했다. 또한 〈학교 2013〉, 〈광고천재 이태백〉, 〈직장의 신〉 등의 월화드라마들을 통해 다양한 사회계층들의 애환과 단면을 재미를 담아 제작했으며, 〈미래의 선택〉이나 〈굿닥터〉와 같은 새로운

주제들을 다룬 드라마들을 방송했다. 〈칼과 꽃〉이나 〈천명〉, 〈전우치〉 등과 같은 퓨전 사극들을 제작하여 영상미를 고취하였으며, 드라마스페셜과 단막극들도 지속적으로 편성하여 드라마 제작 역량을 제고했다.

2013년 KBS 드라마에 대한 시청자들의 평가는 대체로 엇갈렸다. 〈학교 2013〉, 〈광고천재 이태백〉, 〈상어〉 등은 좋은 평가를 받은 반면 시청률 면에서는 크게 성공을 거두지 못했고 〈왕가네 식구들〉은 최고의 시청률을 기록했으나 공영방송답지 않은 막장 코드라는 비난을 받기도 했다. 평론과 시청률에서 비교적 좋은 결과를 얻었던 〈직장의 신〉은 일본 드라마의 리메이크라는 사실 때문에 논란이 되기도 했다. 많은 제작비를 투입한 〈대왕의 꿈〉과 〈아이리스2〉는 기대한 만큼의 대중적 호응을 얻지 못했고 〈총리와 나〉, 〈예쁜 남자〉 등은 작품성이나 시청률에서 모두 부정적 평가를, 〈내 딸 서영이〉, 〈굿닥터〉, 〈비밀〉 등은 모두 호의적 평가를 받았다. KBS는 드라마를 기획, 제작하면서도 시청률로 대변되는 대중의 반응과 평론으로 대표되는 질적 수준, 그리고 공영방송다운 품격이라는 당위를 모두 고려해야 하는 쉽지 않은 입장에 있다. 그러나 이 기준들이 충돌할 경우 우선적인 조건이 되어야 하는 것은 공영성이다. 상업화나 선정성의 유혹에서 벗어나는 것이 제 일 조건이 되어야 한다. 이 기반 위에서 제작진의 창의성이 십분 발휘되는 신선한 소재와 시각의 드라마가 만들어져야 될 것이다. 타 방송사의 드라마들을 선도한다는 책임감이 요구된다.

□ 프로그램 수상 실적

- 드라마스페셜 〈사춘기 메들리〉 방송통신심의위원회 - 이달의 좋은 프로그램상
- 〈굿닥터〉 방송통신심의위원회 - 이달의 좋은 프로그램상, 2013년 장애인 먼저 실천상 대상
- 〈학교 2013〉 한국 PD연합회 - 이달의 PD상(드라마부문), 2013 YWCA 우수프로그램상 청소년부문상
- 〈내 딸 서영이〉 한국 PD연합회 - 이달의 PD상(드라마부문), 2013년 제7회 코리아 드라마 어워즈 작품상
- 드라마스페셜 〈동화처럼〉 한국 PD연합회 - 이달의 PD상(드라마부문)
- 드라마스페셜 〈해피 로즈데이〉 한국 PD연합회 - 이달의 PD상(드라마부문)
- 〈넝쿨째 굴러온 당신〉 한국방송대상 작품상(장편드라마부문)
- 〈공주의 남자〉 2013년 제56회 뉴욕 TV 페스티벌 미니시리즈 부문 동상, 2013년 제46회 휴스턴 국제영화제 (필름페스티벌) 드라마 시리즈 부문 대상

- 드라마스페셜 <아들을 위하여> 2013년 제46회 휴스턴 국제영화제 (필름페스티벌) TV/영화 부문 금상
- <적도의 남자> 2013년 제46회 휴스턴 국제영화제 (필름페스티벌) 미니시리즈 부문 은상

라) 협력제작국

KBS는 외주 제작 프로그램의 품질 향상을 위해 노력했다. 애니메이션 분야에서 공모 시스템을 보완·개선하여 경쟁력을 강화했고, 그 결과 <라바 시즌2>가 2013년 상하이 TV 페스티벌 애니메이션부문 최우수상을 수상했고, <꼬마기차 추추>가 2013년 뽀뿌니어 경쟁부문 인터내셔널피치 본선에 진출하는 등 경쟁력을 인정받았을 뿐만 아니라 정부 제작지원 사업으로 선정됨으로써 새로운 수익 모델을 창출했다.

또한 외주제작진의 제작전문성과 역량 강화를 위해 능력향상 연수를 실시하고, 선발과 포상을 정례화하는 등의 노력을 통해 동기 부여를 하고자 했다. 동시에 현실적인 인건비 책정 등 제도 정비를 통해 외주사 스스로의 경쟁력을 기르도록 유도하는 한편, 외주제작 표준계약서 고시 및 하도급법 개정 요소 등을 수용하여 사회적 요구에 대처했다. 표준계약서 실시 등 외주제작진에 대한 지원은 독립 프로덕션사들로부터도 호의적인 반응을 받았다. 이는 타 방송사와 차별화되는 공영방송으로서의 성실한 책무 수행으로 평가될 수 있다.

□ 프로그램 수상 실적

- <한국인의 밥상> 49회 백상예술대상 TV교양 작품상 수상
- <스마트 교육이 몰려온다 3부작> 방송통신심의위원회 7월 이달의 좋은 프로그램상 수상
- <라바 시즌2> 2013 상하이 TV페스티벌 애니메이션부문 최우수상 수상, 2013 국제 EMMY상 애니메이션 부문 노미네이트, 2013 대한민국콘텐츠대상 캐릭터부문 대통령상 수상
- <꼬마기차추추> 2013뽀뿌니어 경쟁부문 인터내셔널피치 본선 진출
- <키오카> 2013 대한민국콘텐츠대상 애니부문 문체부장관상 수상
- <두리둥실 뭉게공항>, <유후와 친구들> 2013 대한민국콘텐츠대상 캐릭터부문 문체부장관상 수상
- <어리이야기> 2013 대한민국콘텐츠대상 캐린터부문 한국콘텐츠진흥원장상 수상
- <무엇이든 물어보세요> 암언론상 수상

- 〈한국인의 밥상-연탄재 함부로 차지마라, 광부들의 밥상〉 사내 1차 우수프로그램 평가상 수상
- 〈누가 사이가 시치로를 쏘았나〉 사내 2차 우수프로그램 평가상 수상
- 〈여유만만-가정의 달 기획 5부작〉 사내 3차 우수프로그램 평가상 수상
- 〈긴급출동24시〉 사내 4차 우수프로그램 평가상 수상
- 〈다큐공감-행복을파는가게, 국수 할매와 구두 할매〉 사내 5차 우수프로그램 평가상 수상
- 〈한국인의 밥상-너도 늙는구나 늙은 호박〉 사내 6차 우수프로그램 평가상 수상

마) 시청자 품질 평가

프로그램을 개선하기 위한 KBS의 노력은 KBS방송문화연구소에서 KBS, MBC, SBS를 대상으로 실시한 2013년 시청자 프로그램 품질평가에서 시청자들로부터 높은 평가를 받았다. 상반기 평가에서는 상위 30개 프로그램 중 KBS1이 25개, KBS2가 2개를 차지해 압도적 우위를 보였으며, 하반기에서도 상위 30개 프로그램 중 KBS1이 26개, KBS2가 1개를 차지했다. 물론 이 조사가 갖는 일정한 한계는 앞서 언급한 바 있으나, 같은 기준으로 조사된 작년의 점수와 비교해도 대부분 향상된 것을 알 수 있다. 예를 들어 교양 장르의 품평지수는 2012년(상반기/하반기)에는 KBS1과 KBS2가 각각 77.9/79.6점, 70.8/72.4점이었으나 2013년에는 78.2/78.5점, 72.8/73.3점으로 소폭 상승했다. 다큐멘터리 역시 77.9/79.2점과 72.5/76.4점에서 79.1/78.7점과 77.6/78.3점으로 개선되었다. 반면 코미디와 드라마 부문에서는 품평지수가 하락했는데, 이에 대한 추가적인 원인 분석과 대안 마련이 필요할 것으로 판단된다. 한편 방송통신위원회가 KISDI에 의뢰하여 실시한 ‘방송프로그램 시청자 만족도 평가지수 (KI; Korea Communications Commission Index) 조사’ 결과에서도 KBS1이 1위를 차지해 2010년 이후 계속 가장 높은 평가를 받았다. KBS2는 2위를 차지했다. 단, 2013년 4분기에는 KBS2가 상업방송인 SBS보다 시청자 만족도가 떨어지는 것으로 나타나 공영방송으로서의 위상정립을 보다 공고히 할 필요성을 보여줬다.

[표1-16] 2013 시청자 프로그램 품질평가 품평지수 (교양 장르)

	2013년 상반기	2013년 하반기
KBS1	78.2	78.5
KBS2	72.8	73.3
MBC	68.8	71.0
SBS	69.9	70.0
장르전체	74.0	74.6

[표1-17] 2013 시청자 프로그램 품질평가 품평지수 (다큐멘터리 장르)

	2013년 상반기	2013년 하반기
KBS1	79.1	78.7
KBS2	77.6	78.3
MBC	70.7	68.6
SBS	70.2	
장르전체	78.5	78.2

[표1-18] 2013 시청자 프로그램 품질평가 품평지수 (인포테인먼트 장르)

	2013년 상반기	2013년 하반기
KBS1		
KBS2	74.9	74.8
MBC	70.6	71.1
SBS	71.3	72.1
장르전체	73.6	73.6

[표1-19] 2013 시청자 프로그램 품질평가 품평지수 (버라이어티 장르)

	2013년 상반기	2013년 하반기
KBS1		
KBS2	73.4	71.6
MBC	74.0	75.0
SBS	70.8	70.4
장르전체	72.8	72.6

[표1-20] 2013 시청자 프로그램 품질평가 품평지수 (음악/쇼 장르)

	2013년 상반기	2013년 하반기
KBS1	77.4	78.3
KBS2	69.4	70.4
MBC	62.9	66.1
SBS	61.2	62.2
장르전체	71.6	72.9

[표1-21] 2013 시청자 프로그램 품질평가 품평지수 (코미디 장르)

	2013년 상반기	2013년 하반기
KBS1		
KBS2	76.2	75.9
MBC	62.4	62.2
SBS	66.9	66.3
장르전체	74.8	74.3

[표1-22] 2013 시청자 프로그램 품질평가 품평지수 (시트콤 장르)

	2013년 상반기	2013년 하반기
KBS1		
KBS2	69.8	
MBC		
SBS		
장르전체	69.8	

[표1-23] 2013 시청자 프로그램 품질평가 품평지수 (드라마 장르)

	2013년 상반기	2013년 하반기
KBS1	69.8	63.2
KBS2	68.8	67.6
MBC	65.2	65.8
SBS	66.7	67.2
장르전체	67.4	66.4

2) 라디오

가) 교양

1라디오는 전 국민을 대상으로 한 뉴스, 교양, 정보가 조화를 이루는 종합편성채널의 성격을 확고히 하였고, 특히 재난주관방송사, 국가기간채널로서의 역할을 성실히 수행하였다. 뉴스와 교양 중심의 보편적인 방송 내용을 편성하여 신속하고 정확한 콘텐츠를 제공하였다. 3라디오는 국내 유일의 라디오 사회 복지채널로서, 장애인과 노인, 다문화 가정 등 소외계층을 위해 〈찾아가는 스튜디오〉 등을 기획하여 방송 접근권을 강화하는 한편, 스포셜 올림픽 등의 주제를 편성에 반영하고자 노력했다. 이 밖에도 한민족방송과 국제방송은 프로그램의 품질을 향상시키기 위해 다양한 소재와 형식을 발굴하는 한편, 한국에 대한 올바른 이해를 돕고자 했다.

특히 3라디오의 특집 다큐멘터리 〈공사창립 특별 기획-12센트의 기적〉은 아프리카의 오지에서 봉사 중인 김해영 국제 사회 복지사의 시선을 통해 아프리카 어린이들의 기아와 위생 문제를 짚어보고 그 환경 개선을 위한 조건과 진정한 국제 원조 활동의 의미를 모색하는 내용으로 좋은 평가를 받았고, 3라디오의 특집 다큐멘터리 〈장애인에게 여행의 자유를〉, 한민족방송의 특별다큐 3부작 〈탈북청년, 비틀즈를 만나다〉, 파독근로자 50주년 특별기획 3부작 〈글뤽 아우프〉, 특별기획 2013 탈북인 청취행태조사 〈방송을 듣고 탈북을 꿈꾸다〉 등은 사내 우수 프로그램으로 선정되었다.

□ 프로그램 수상 실적

- 특집다큐멘터리 〈장애인에게 여행의 자유를〉 제6차 사내 우수 프로그램상
- 특별다큐 3부작 〈탈북청년, 비틀즈를 만나다〉 제4차 사내 우수 프로그램상
- 파독근로자 50주년 특별기획 3부작 〈글뤽 아우프〉 제5차 사내 우수 프로그램상
- 특별기획 2013 탈북인 청취행태조사 〈방송을 듣고 탈북을 꿈꾸다〉 제1차 사내 우수 프로그램상

나) 오락

2라디오는 중장년 대상 음악중심채널 이미지를 강화했다. 따뜻하고 인간적인 라디오의 매체 특성을 강화하는 추세에 맞춰 청취자들에게 사랑받는 명곡 중심으로 선곡하여 신규 청취층 유입과 채널 이미지 고양, 지역 청취자들의 청취율 상승 등을 통해 채널 경쟁력을 높여 나가고 있다. 덧붙여, 1FM의 경우 전문성을 갖춘 정규 프로그램의 내실을 기하면서도 청취자들이 고

급문화를 직접 체험할 수 있는 무료 초청 음악회를 개최하여 청취자 서비스에 충실했다. 한편 2FM은 음악FM의 선두주자로서 대중문화의 공영성 제고를 위해 품격 있는 프로그램 제작과 쌍방향 방송서비스의 강화를 통해 “청취자와 함께 하는 KBS 라디오 오락 프로그램”을 추구했다.

전문성을 높인 프로그램 제작의 대표적인 예로는 바그너 탄생 200주년 특별기획 <음악극의 신화, 리하르트 바그너>가 있다. 바그너 탄생 200주년을 맞아 바이로이트, 라이프치히 등 바그너의 흔적이 남아있는 도시를 직접 방문, 취재를 통해 단순히 음악을 넘어 서구의 신화, 역사, 철학, 문학 등을 아우른 작곡가 바그너의 작품세계를 3부작 다큐멘터리로 심도 있게 조명하여 좋은 평가를 받았다.

□ 프로그램 수상 실적

- <다큐멘터리 아리랑 2013> 방송통심심의위원회 6월 이달의 좋은 프로그램상
- <당신의 밤과 음악> 한국방송대상(문화예술라디오부문)
- <제142회 FM콘서트홀-나눔 II> 제2차 KBS 우수프로그램 최우수상
- <쿨FM 특별기획 음악다큐멘터리-“K-POP, 런던에서 길을 묻다”> 제25회 한국PD대상 작품상

[표1-24] 2013년 프로그램 관련 외부상 수상 실적

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
1	장애를 바라보는 세 가지 시선 - 1부, 엄마 나 여기 있어요 - 2부, 반짝이는 박수소리 - 3부, 안녕 형아	이달의 좋은 프로그램상 (2012년11월)	방송통심심의 위원회	3R 2012.11.12. ~11.14.	박천기 (라디오1국)	2013.01.30.
2	인간의 조건 - 쓰레기 없이 살기	이달의 좋은 프로그램상 (2013년2월)	방송통심심의 위원회	2TV 2013.01.26. 2.2., 2.9. 2.16., 2.23.	신미진, 손수희, 이민정, 이승건 (예능국)	2013.04.25.
3	KBS스페셜 설기획 - 지리산 외운골, 아버지의산	이달의 좋은 프로그램상 (2013년2월)	방송통심심의 위원회	1TV 2013.02.10.	손성배, 박선배, 박정훈 (전주방송총국)	2013.04.25.
4	가노 가노 언제 가노 십이령 소금길	이달의 좋은 프로그램상 (2013년2월)	방송통심심의 위원회	1TV 2013.02.11.	지우진 (포항방송국)	2013.04.25.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
5	공부하는 인간 - 호모아카데미쿠스(5부작)	이달의 좋은 프로그램상 (2013년3월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.02.28. 03.07.14. 21.28.	정현모, 남진현 (다큐멘터리국)	2013.05.29.
6	시사인부산-연속기획3부작 지방재정의 블랙홀, 민자사업	이달의 좋은 프로그램상 (2013년3월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.03.08. 2013.03.15. 2013.03.22.	유태진, 최형준, 박지은 (부산방송총국)	2013.05.29.
7	KBS파노라마 - 〈가정의 날 특집〉 보이지 않는 아이들 1부: 도시, 아무도 모른다 2부: 시골, 섬이 되다	이달의 좋은 프로그램상 (2013년5월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.05.09. 2013.05.16.	윤영식, 김명숙, 김민희 (다큐멘터리국)	2013.07.18.
8	불후의명곡2 전설을 노래하다 -100회 특집 다시행진 들국화	이달의 좋은 프로그램상 (2013년5월)	방송통신심의 위원회	2TV 2013.05.11.	고민구 (예능국)	2013.07.18.
9	특별기획 강원도문학기행 3부작 - 메밀꽃과 동백꽃 그리고 토지	이달의 좋은 프로그램상 (2013년5월)	방송통신심의 위원회	춘천1R 2013.05.20. ~05.22.	이연희 (춘천방송총국)	2013.07.18.
10	대한민국 행복발전소	이달의 좋은 프로그램상 (2013년6월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.06.12.	이병용, 김자영, 오준석, 임종윤, 김형석 (교양국)	2013.08.13.
11	KBS파노라마 - 아버지의 나라, 재일동포청년들의 선택	이달의 좋은 프로그램상 (2013년6월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.06.06.	황대준, 이호경 (다큐멘터리국)	2013.08.13.
12	특집 다큐멘터리 〈아리랑 2013〉	이달의 좋은 프로그램상 (2013년6월)	방송통신심의 위원회	1FM 2013.06.28. 2013.06.29. 2013.06.30.	윤문희, 조정현 (라디오1국)	2013.08.13.
13	시사기획 NOW - 군산 땅속에선 무슨 일이?	이달의 좋은 프로그램상 (2013년6월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.06.13.	오중호, 김진희, 신재복 (전주방송총국)	2013.08.13.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
14	드라마스페셜 연작시리즈 - 사춘기메들리 (4부작)	이달의 좋은 프로그램상 (2013년7월)	방송통신심의 위원회	2TV 2013.07.10. ~07.31.	김성윤, 백상훈, 강수연 (드라마국)	2013.09.24.
15	기획특집 <스마트교육이 몰려온다> (3부작)	이달의 좋은 프로그램상 (2013년7월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.07.07. 2013.07.14. 2013.07.21.	박석규 (협력제작국)	2013.09.24.
16	모네상스 (2부작)	이달의 좋은 프로그램상 (2013년7월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.07.04. 2013.07.11.	김문식 (대전방송총국)	2013.09.24.
17	가요무대 독일공연	이달의 좋은 프로그램상 (2013년8월)	방송통신심의 위원회	2TV 2013.08.12.	양동일, 이창수 (예능국)	2013.10.17.
18	KBS 파노라마 - 비와 생명 (2부작)	이달의 좋은 프로그램상 (2013년9월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.09.19. 2013.09.20.	신동만, 정택수 (기획제작국)	2013.11.21.
19	2013 KBS 대기행 <의궤, 8일간의 축제>	이달의 좋은 프로그램상 (2013년10월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.10.10. 2013.10.17. 2013.10.24.	최필곤, 김영우 (기획제작국)	2013.12.17.
20	월화드라마 <굿닥터>	이달의 좋은 프로그램상 (2013년10월)	방송통신심의 위원회	2TV 2013.8.5. ~10.8.	기민수, 김진우, 이재훈 (드라마국)	2013.12.17.
21	KBS부산총국 개국78주년특집 - 메트로폴리탄 부산, 100년의 기억	이달의 좋은 프로그램상 (2013년10월)	방송통신심의 위원회	1TV 2013.10.2. 2013.10.9.	오인교 (부산방송총국)	2013.12.17.
22	한국인의 밥상	49회하이원백상 예술대상 (TV작품상-교양)	ISPLUS, 일간스포츠	1TV 2013.01.01. ~2013.04.30.	황용호 (외주제작국)	2013.05.09.
23	슈퍼피쉬 - 인간과 물고기의 대서사시 (5부작)	방송통신위원회 방송대상 우수상(창의발전)	방송통신 위원회	1TV 2012.08.18. 19,25,26, 2012.09.01.	송웅달, 이지운, 이기연 (다큐멘터리국)	2013.05.27.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
24	열린채널 - 근로기준법 제63조 일 많이, 월급조금	방송통신위원회 방송대상 우수상 (시청자제작)	방송통신 위원회	1TV 2012.12.14.	박혜영 (시청자서비스부)	2013.05.27.
25	장애를 바라보는 세 가지 시선 1부, 엄마 나 여기 있어요 2부, 반짝이는 박수소리 3부, 안녕 형아	방송통신위원회 방송대상 우수상(라디오)	방송통신 위원회	3R 2012.11.12. ~11.14.	박천기 (라디오1국)	2013.05.27.
26	故김인협 (前KBS전국노래자랑악단장) 1981~2012년9월(32년간 KBS전국노래자랑 악단장 역임)	방송통신위원회 방송대상 특별상(공로상)	방송통신 위원회	-	故김인협 (前KBS전국노래 자랑악단장)	2013.05.27.
27	개그콘서트	25회한국PD대상 올해의PD상	한국PD연합회	2TV	서수민 (예능국)	2013.03.14.
28	쿨FM특별기획 음악다큐멘터리 K-POP, 런던에서 길을 묻다	25회한국PD대상 작품상 (특집부문)	한국PD연합회	2FM 2012.11.24. ~11.25.	김홍범, 정현재 (라디오2국)	2013.03.14.
29	TV조명분야에 근무하면서 꾸준한 연구개발과 성실한 근무자세로 <뮤직뱅크> <가요무대> <류희열의 스케치북> <2012연예대상> <2012연기대상> 등 대형 특집프로그램 및 다양한 교양, 예능 프로그램 제작에 기여하였음.	25회한국PD대상 제작부문상 (기술부문)	한국PD연합회	1TV 2011.04.29. ~2011.05.01.	허준 (TV기술국)	2013.03.14.
30	VR(가상현실)을 <역사스페셜>에 최초로 적용하여 국내 VR 영상의 표준이 될 만큼 독보적인 영상문법을 개발하였고, 특히 <문명의 기억, 지도> 4부작을 통해	25회한국PD대상 작품상 (촬영부문)	한국방송협회	1TV 2011.11.16. ~11.17.	강규원 (영상제작국)	2013.03.14.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
	독창적이고 극적인 영상을 표현하여 대한민국 영상수준을 한 단계 끌어올렸음.					
31	KBS뉴스9 〈입학하고 싶으면 2천만원〉 등 7편 연속보도	한국방송대상 작품상 (뉴스보도부문)	한국방송협회	1TV 2013.02.27. ~2013.05.30.	공아영 (시사제작국) 노윤정 (보도국)	2013.09.03.
32	주말연속극 〈넝쿨째 굴러온 당신〉	한국방송대상 작품상 (장편드라마부문)	한국방송협회	2TV 2012.02.25. ~2012.09.09.	박기호 (드라마국)	2013.09.03.
33	대국민 토크쇼 안녕하세요	한국방송대상 작품상 (예능버라이어티 부문)	한국방송협회	2TV 2013.03.11.	오현숙, 한동규, 전온누리 (예능국)	2013.09.03.
34	당신의 밤과 음악	한국방송대상 작품상 (예능버라이어티 부문)	한국방송협회	1FM 2012.06.01. ~2013.05.31.	박정연, 조정현 (라디오1국)	2013.09.03.
35	KBS파노라마 - 〈가정의 날 특집〉 보이지 않는 아이들 1부: 도시, 아무도 모른다 2부: 시골, 섬이 되다	한국방송대상 작품상 (사회공익부문)	한국방송협회	1TV 2013.05.09. 2013.05.16.	윤영식, 김명숙, 김민희 (다큐멘터리국)	2013.09.03.
36	시사파일제주 2013차이나리포트(4부작)	한국방송대상 작품상 (지역시사보도 부문)	한국방송협회	1TV 2013.01.24. ~02.14.	양천호, 현재성, 임종윤 (제주방송총국)	2013.09.03.
37	부산 재발견	한국방송대상 작품상 (지역교양부문)	한국방송협회	1TV 2012.08.23. 2012.09.06. 2013.02.15.	이해선, 하용일, 오인교 (부산방송총국)	2013.09.03.
38	KBS스페셜 설기획 -지리산 와운골, 아버지의 산	한국방송대상 작품상 (지역다큐멘터리 TV부문)	한국방송협회	1TV 2013.02.10.	손성배, 박선배, 박정훈 (전주방송총국)	2013.09.03.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
39	KBS청주개국67주년특집 2부작 라디오 다큐멘터리 - 동요의 정원, 옛 시인의 노래	한국방송대상 작품상 (지역다큐멘터리 R부문)	한국방송협회	1R 2012.06.14, 2012.06.15.	이해수 (청주방송총국)	2013.09.03.
40	시사기획 창	한국방송대상 개인상 (카메라기자상 부문)	한국방송협회	-	김용모 (보도영상국)	2013.09.03.
41	oKBS2라디오 〈이무송 임수민의 희망가요〉 oKBS2TV〈VJ특공대〉 내레이션 등	한국방송대상 개인상 (아나운서상부문)	한국방송협회	-	임수민 (아나운서실)	2013.09.03.
42	대국민 토크쇼 안녕하세요	한국방송대상 개인상 (TV진행자상부문)	한국방송협회	-	신동엽	2013.09.03.
43	특별기획 다큐멘터리 〈슈퍼피쉬〉 5부작	한국방송대상 개인상 (영상제작상부문)	한국방송협회	-	추재만 (영상제작국)	2013.09.03.
44	개그콘서트	한국방송대상 개인상 (코미디연상부문)	한국방송협회	-	신보라	2013.09.03.
45	글로벌 하이브리드 TV 서비스 추세에 맞추어 OHTV(Open Hybrid TV) 표준화 기여 등	한국방송대상 개인상 (방송기술 혁신상부문)	한국방송협회	-	목하균 (방송기술연구소)	2013.09.03.
46	전국노래자랑	한국방송대상 개인상 (특별상부문)	한국방송협회	-	故김인협 (前KBS전국노래 자랑악단장)	2013.09.03.
47	KBS뉴스9 - (연속기획) 아이 낳고 싶은 나라	양성평등상 (대상, 대통령상)	여성가족부	1TV 2013.02.~ 2012.09.	윤수희 외 7명 (보도국)	2013.12.11.
48	시사플러스충북 - 6월의 미망	양성평등상 (우수상,	여성가족부	1TV 2013.06.05.	이명희 (청주방송총국)	2013.12.11.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
		여성가족부 장관상)				
49	강연 100℃	5회한국기독 언론대상 (나눔기부부문 우수상)	한국기독언론 인연합회	1TV 2013.10.13.	안진, 최성민, 김자현, 황혜지 (교양문화국)	2013.12.10.
50	공부하는 인간 - 호모아카데미쿠스 (5부작)	4회서울YMCA 선정 좋은방송대상 (대상)	서울YMCA 시청자시민운 동본부	1TV 2013.02.28. 2013.03.07. 2013.03.14. 2013.03.21. 2013.03.28.	정현모, 남진현 (다큐멘터리국)	2013.12.18.
51	2013 KBS 대기획 〈의궤, 8일간의 축제〉	4회서울YMCA 선정 좋은방송대상 (장려상)	서울YMCA 시청자시민운 동본부	1TV 2013.10.10. 2013.10.17. 2013.10.24.	최필곤, 김영우 (기획제작국)	2013.12.18.
52	시사프로젝트통(通) - 아파트 관리 비리실태 2회 연속기획 1부, 아파트 관리비는 누만 돈? 2부, 아파트를 흔드는 검은 손	4회서울YMCA 선정 좋은방송대상 (장려상)	서울YMCA 시청자시민운 동본부	1TV 2013.10.17. 2013.10.26.	박병길 (대전방송총국)	2013.12.18.
53	1981년 공채8기 PD로 입사 이후 1983년 〈추적60분〉을 최초로 만들어 오늘날 KBS를 대표하는 프로그램으로 끌어 올렸고, 〈인간극장〉〈걸어서 세계속으로〉〈신화창조의 비 밀〉등 공영성 높은 프로그램 을 제작하였으며, 편성기획팀 장으로 2006년 〈20억프로젝 트〉라는 KBS 역사상 최대프 로젝트를 신설하여 〈차마고 도〉〈누들로드〉가 탄생하였 으며, 이후 〈슈퍼피쉬〉〈문	2013대한민국 콘텐츠대상 방송영상산업발 전유공 (은관문화훈장)	한국콘텐츠 진흥원	*	길환영 KBS사장	2013.12.13.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
	명의 기억, 지도>등에 이르기 까지 KBS의 다큐멘터리를 세 계적인수준으로 끌어올렸음. 외주제작팀장으로서 <인간극 장> 출발부터 CP로서 최고시 청률 20%를 끌어올린 것은 성공적인 외주제작관리모범사 례로 뽑히고 있으며, 다양한 프로그램제작을 통해 품격과 최고의 경쟁력을 갖춘 KBS콘 텐츠로 시청자에 대한 공적책 무를 수행					
54	6·25전쟁 후 세계 최빈국 한 국을 떠나 돈 벌러 독일로 가 야했던 청춘들이 있었다. 한 독수교 130주년, 근로자파독 50주년을 맞이하여 독일 현지 공연을 통해 이제는 60~80대 의 백발노인이 된 이들 동포 들의 삶과 애환을 노래와 VCR로 엮어내어 시청자들에 게 감동의 무대를 선사함	2013대한민국 콘텐츠대상 방송영상산업발 전유공 (국무총리표창)	한국콘텐츠 진흥원	2TV 2013.08.12.	양동일 (예능국)	2013.12.13.
55	KBS파노라마 석굴암 제1편 대륙의길- 그리스로마에서 경주까지 제2편 구도의집-모든 법은 하나로 돌아가고	21회불교언론 문화상 (최우수상)	대한불교 조계종	1TV 2013.09.06. 2013.09.13.	윤찬규 (기획제작국)	2013.12.05.
56	추적60분 - 서울시 공무원 간첩사건의 전말	16회 국제엠네스티 언론상	국제엠네스티 한국지부	2TV 2013.09.07.	남진현, 강희중 (기획제작국)	2013.11.27.
57	코파반장의 동화수사대 (24부작)	푸른미디어상 (어린이상)	한국여성 민우회	1TV 2013.08.29. ~12.05.	기훈석, 정효영 (교양문화국)	2013.12.05.
58	KBS파노라마 -그들만의 리그, 부패프로젝트	13회 투명사회상	한국투명성 기구	1TV 2013.10.03.	강윤지, 김정균 (기획제작국)	2013.12.09.

다. 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가

1) TV

가) 교양 및 다큐멘터리

‘다양성’은 장르적 다양성과 수용자의 다양성을 모두 포함하는 의미이다. 전 국민을 대상으로 보편적 서비스를 제공해야 하는 KBS는 특정 라이프스타일 소비자만을 대상으로 방송하는 케이블 채널과는 다른 다양성의 의무를 지닌다. 얼마나 다른 종류의 메뉴를 개발해서 제공하는가, 그리고 얼마나 다른 취향의 시청자를 고려하여 프로그램을 기획하는가, 그리고 그 과정에서 성, 연령, 계층 측면의 소수자를 충분히 배려하는가에 대한 질문에 대해 몇몇한 답을 내놓을 수 있어야 한다. 교양 및 다큐멘터리 부문에서, KBS는 비교적 다양성을 만족시키는 제작을 했다고 평가할 수 있다. <생명 최전선>같은 응급의료센터를 다루는 다큐멘터리부터 <역사저널 그날>, <TV 책을 보다>, <인문강단 樂> 등 인문 프로그램에 이르기까지 다양한 장르의 교양 프로그램들을 개발하여 공익성을 추구하고, 정보와 재미를 함께 제공하는 인포테인먼트 프로그램들을 개발하였다. 또한 <TV유치원>, <도전 골든벨>, <6시 내고향>, <러브인아시아> 등 어린이, 청소년, 농어민, 다문화가정 등을 위한 맞춤형 프로그램들을 편성함으로써 다양한 사회적 요구에 부합하고자 하였다.

나) 예능

KBS 예능 역시 다양한 세대들이 즐길 수 있는 프로그램들을 만드는데 주안점을 두었다. 한국의 젊은 층은 물론 전 세계의 K-POP 팬들이 즐겨 보는 <뮤직뱅크>, 청년 세대들을 위한 <유희열의 스케치북>, 7080세대들이 시청하는 <콘서트7080>, 그리고 장, 노년층을 위한 <가요무대>에 이르기까지 다양한 음악 콘텐츠를 편성하였으며, <전국노래자랑>이나 <불후의명곡 - 전설을 노래하다>처럼 세대를 뛰어넘어 음악을 즐길 수 있는 프로그램들도 제작하였다. 클래식 애호가들을 위한 <KBS 중계석>도 꾸준히 제작, 방영하였다. 특히 국악에 대한 관심을 고양시켜온 <국악한마당>과 <국악의 향기>는 관습적인 포맷에서 벗어나 마당놀이 형식의 차용, 신진 연주자의 발굴과 소개, 현대 음악과의 접목 등을 시도하면서 KBS 예능의 다양성 기여에 크게 기여하였다.

다) 드라마

방영시간을 기준으로 하자면, KBS 드라마는 아침드라마, 저녁일일드라마, 주말드라마, 월화 및 수목드라마로 구분되며, 형식이나 주제를 고려하면 전원드라마, 대하드라마, 단막극 등의 장르를 추가할 수 있다. 이 각각은 차별적 지향점을 갖고 KBS 드라마 전체 구성을 다양하게 만드는 기반이 되고 있다. 아침 및 저녁일일드라마에서는 가족의 가치와 공동체적 사랑을 지향하되 주로 주부 시청자들을 타깃으로 하며, 주말드라마에서는 건강한 웃음과 감동을 담아 세대와 성을 초월한 시청자들을 만족시키고자 한다. 월화 및 수목드라마는 미니시리즈 형식으로 기획되어 실험성과 작품성을 지향하며 문화 트렌드를 주도하는 역할을 한다.

다양한 종류의 드라마를 다채롭게 배치한 것은 매우 긍정적으로 평가할 수 있는 부분이다. 그러나 앞서 언급한 시청자 평가를 되새기자면, 주부나 중장년층 대상의 드라마에 비해 젊은 층에 주로 소구하는 미니시리즈는 경쟁 방송사에 비해 상대적으로 박한 평가를 받았던 것이 사실이다. 이는 다시 KBS의 주 시청자 연령층의 고령화로 이어지고, 다시 트렌디 드라마의 부진으로 이어지는 악순환에 빠질 우려가 있다. ‘젊은’ KBS 이미지를 회복하기 위해서라도 창의적이고 실험적인 드라마에 좀 더 힘을 보탬 필요가 있다. 이 맥락에서, 드라마의 다양성 확보를 위한 드라마스페셜의 편성이나 극본공모 당선작의 드라마 제작 시도 등은 매우 바람직한 전략으로 평가할 수 있다.

2) 라디오

가) 교양

종합편성채널로서의 정체성을 추구하는 1라디오는 다른 라디오 채널과는 다른 교양과 뉴스 중심의 프로그램 편성으로 청취자의 선택권을 확보하고 토론, 인터뷰, 다큐멘터리, 세미나 등의 다양한 장르의 제작을 통해 라디오 방송의 스펙트럼을 넓히고 있다. 또한 〈말이 세상을 아프게 한다 - 남녀평등 언어사용 설명서〉, 〈행복한 시니어〉 등의 프로그램 제작을 통해 청취자의 계층적 다양성을 반영하고, 사회적 다양성에 대해 청취자들이 인지할 수 있도록 하였다. 같은 맥락에서 3라디오도 장애인과 노인, 다문화가정 등 사회적 약자와 소외계층을 위한 방송이라는 채널 정체성을 유지하면서도 채널의 대중성을 높이기 위해 공개방송이나 음악 프로그램 등을 제작하였다. 한민족방송의 경우 대북공중파채널, 한민족채널의 정체성을 구체화하면서 콘텐츠의 다양성 제고를 위해 노력하였고, 출연진의 구성에서도 방송인뿐만 아니라 탈북인, 탈북 가수 등의 출연을 통해 다변화를 시도하였다.

국제방송이 한·베트남어 이중언어 프로그램 〈썬짜오! 한국이 좋다〉를 제작해서 베트남 출신 다문화 구성원들에게 한국 적응과 생활에 필요한 정보를 제공하고 한국사회에 대한 이해를 돕고자 한 것은 다양성 측면에서 높이 평가할 수 있다. 〈한국-인도네시아 수교 40주년 특별콘서트, 선물〉 역시 한국 거주 인도네시아 근로자를 초청하여 양국의 우정을 돈독히 하고 다문화 사회 통합에 기여한 기획이었다.

나) 오락

2라디오는 봄 개편을 통해 22시간 방송 12개 프로그램 중 8개 프로그램을 신설하거나 시간대를 조절해 채널 경쟁력 제고를 위한 전면적인 채널 정체성을 재구축했으며, 새로운 청취자 유입 등의 성과를 기록했다. 특히 장애인, 지역사회, 사회 소외계층에도 꾸준한 관심을 갖고 프로그램을 제작했는데, 이는 2라디오가 전통적으로 서민들의 벗으로서 다양한 삶의 현장에서 함께 해 온 채널이기 때문에 포기할 수 없는 가치이다. 1FM은 국악, 클래식 애호가를 위해 다양한 프로그램을 편성하여 청취자의 기호에 맞게 성악, 클래식, 국악 등을 다루는 프로그램들을 각각 편성하였고, 2FM은 콘서트 프로그램, 스마트폰과 인터넷을 사용한 쌍방향 커뮤니케이션을 적극 활용한 프로그램들을 제작했다. 국제방송에서도 소셜미디어를 사용하는 멀티플랫폼 기반의 프로그램 제작을 강화하였고, 크로스미디어 서비스의 시너지 효과를 극대화했다. 특히 11개 전 언어 공통 편성의 정형화된 틀을 벗어나 언어별, 방송 권역별로 차별화된 편성을 강화했다.

5. 국가기간방송 부문

KBS의 중기발전계획(2013-2015년)의 경영목표 중 하나이며 동시에 2013년도 핵심과제인 ‘공영방송가치 확대’의 실현은 사회통합을 위한 의제설정 및 사회문제 해소를 위한 기획과 방송을 통해 건전한 여론형성의 장을 마련하고, 국가기간 방송사로서의 공적 책무를 충실히 수행하는 것이라고 명시하고 있다. 우리사회에서 국가기간 방송사로서의 역할은 KBS를 존재하게 하는 가장 큰 이유이다. 이를 위해 설정한 KBS의 전략적 세부과제를 정리해 보면 1) 사회 통합을 위한 의제 설정 및 사회문제 해소 2) 사회문제 대안제시 및 소외계층 배려 3) 재난재해 방송 강화 4) 한류확산 및 글로벌 KBS 브랜드 확산 5) 남북 간 화해 분위기 조성 6) 뉴스 및 프로그램 제작 활성화를 통한 지역제작 역량강화 등 이다. 다음은 국가기간 방송사로서 KBS가 이러

한 과제를 실현하기 위해 어떠한 노력을 기울였는지 살펴보고자 하겠다.

가. 사회적 공론 형성

국가기간방송이자 공영방송으로서 KBS는 ‘국민의 화합과 조화로운 국가의 발전 및 민주적 여론 형성’이라는 공적 책임에 충실해야 한다. 따라서 우리 사회가 나아가야 할 비전을 제시하고 사회통합과 갈등해소를 위해 노력하며 이를 위한 의제설정과 사회 구성원들이 소통할 수 있는 공론 장을 마련하는 사회적 책무를 지니고 있다고 할 수 있다. 이를 수행하기 위해 KBS는 새 정부가 출범한 2013년 다양한 프로그램들을 통해 첨예한 갈등이나 쟁점이 있는 사안들에 대해서 논의와 해결 방안을 제시하며 공영방송으로서의 정체성을 확립하기 위해 노력했다.

우선 국가기간방송으로서 국가 발전을 위한 비전을 제시하고자 했다. 보도부문에서 KBS는 대통령 인수위원회 출범, 대통령 취임식, 고위공직자 후보자 인사청문회 등 새 정부의 출범과 1년차 국정 운영을 심층 보도하였다. 아울러 정부의 조직개편과 청와대 개편 등 국회에서 논의된 정책 사안들도 심층 분석하여 보도함으로써 발전적인 방향을 제시하려는 노력을 기울였다. 또한 새 정부의 핵심 정책의 하나인 창조경제가 대두되면서 그 개념과 정책 방향에 대한 논란이 확산됨에 따라 창조경제의 개념과 정책방향, 대안 등을 집중 조명하며 국가의 비전을 제시하고자 했다.

KBS 신년특집 〈새정부에 바란다〉, 〈하나되는 대한민국〉, 특별기획 KBS 국민대토론 〈국민이 말하는 새 정치〉, 신년기획 〈KBS 스페셜 행복국가의 조건〉 3부작, 〈국민대토론 복지대논쟁, 대한민국의 선택은〉, 〈심야토론 신년기획 2013 희망 대한민국〉 등은 2013년 새 정부의 출범과 더불어 한국사회가 나아가야 할 방향을 모색하기 위한 프로그램들이었으며 그 외에도 공사창립 40주년 특집 〈대한민국 세대를 말하다〉, 〈5인의 석학 미래를 말하다〉 등을 통해 한국의 현실을 살펴보고 앞으로 나아가야 할 방향을 짚어보고자 했다.

다음으로, 전 세계적으로 침체된 경기 속에서 한국의 경제관련 문제들과 갈등을 진단하고 해소하기 위한 국가적 의제를 제시하고 사회적 통합을 위해 노력하였다. 예를 들면 〈국민대토론, 한국경제 신성장의 길 3부작〉, 〈히든챔피언〉, 〈대한민국 중견기업 작은거인〉, 〈KBS 특별기획, 상생경제가 희망이다〉, 〈특별생방송, 일자리가 미래다〉, 〈특별생방송-시간 선택제 일자리 박람회〉, 〈특집, 좋은 일자리 운동본부〉, 〈황금의 펜타곤〉, 〈심층진단, 위기의 부동산 해법은〉 등의 프로그램들은 경제 활성화를 위한 다양한 논의를 이끌어냈다. 이러한 프로그램들을 통해 한국이 현재 당면한 일자리 문제, 한국 기업의 99%를 차지하고 있는 중소기업의 현실 등

을 조망하고자 하였으며 〈희망기업열전〉은 국내 중소기업의 도전과 활약상을 소개함으로써 중소기업에 대한 인식 제고와 함께 응원의 장을 마련하고자 노력했다. TV에서 뿐만 아니라 라디오를 통해서도 특별생방송 〈시간 선택제 일자리 박람회〉에서 일자리 채용 박람회 현장과 국내외 우수사례를 방송해 고용률 70%달성을 위한 노력, 장시간 근로와 풀타임 고용관행 등 근로문화 개선을 모색하는 계기를 마련하였다.

또한 KBS는 화합과 공론의 장을 마련하고 청년실업과 학교폭력과 같은 사회 문제 해소를 위해 노력했다. 〈다큐극장〉은 대한민국의 중요한 순간들을 조명해 국민적 자긍심을 고취하고 세대 간 소통의 장을 마련하였으며, 〈폭력 없는 학교-이젠 네가 말할 차례〉는 KBS가 연중기획으로 마련한 피해자와 가해자와의 화해를 모색한 학교폭력 예방 다큐 프로그램으로 한국사회에서 점차 심각해지는 학교 폭력의 문제를 조명했다. 〈스카우트〉는 특성화 고등학교 발전과 국내 우수기업으로의 직접적인 청소년 취업기회 제공으로 새로운 패러다임을 제시하는 청소년 취업 서바이벌이었다. 또한 1라디오를 통해 방송된 5부작 〈2013 대한민국 행복의 조건〉, 교육을 말합시다 특집 〈아이들의 꿈을 키우는 교육기부〉 등의 특별기획을 통해 교육문제를 조망하여 사회적인 의제설정과 문제해소를 위해 노력했다.

사회적 공론장으로서의 언론은 전국적 이슈에 집중하기 쉽다. 그러나 공영방송으로서 KBS는 지역성의 가치를 존중하고 지역뉴스 의제를 적극 발굴하여 전국 뉴스화에 질적·양적 지원을 하였다. 특히 태풍 ‘다나스’로 인한 남해안 피해와 사상 최악의 제주도 가뭄으로 인한 지역 주민의 어려움, 밀양 송전탑 건설 등 대규모 개발 사업에 따른 지역 주민들과의 갈등과 토착비리, 정책이나 제도의 문제점 등을 고발하는 현장성 있는 뉴스를 발굴해 전국 이슈화했다. 또한 ‘뉴스9’, ‘현장추적’, ‘집중취재’, ‘확대경’, ‘이슈&뉴스’ 등의 심층 뉴스를 지역에서 제작, 방송할 수 있도록 지원함으로써 한국기자협회가 시상하는 ‘이달의 기자상’과 방송기자연합회가 시상하는 ‘이달의 방송기자상’ 등 다수의 사내외 보도 관련 상을 수상하였다.

동시에 KBS는 한국과 직·간접적으로 연관된 세계의 주요 사건과 이슈를 분석해 한국의 주요 기관과 기업 등 민간 부문에 시의적절한 국제정보를 전달하였으며 국제 사회의 흐름과 심층적인 전망을 제공함으로써 국가의 나아갈 방향을 제시해 주고 사회적 의제를 설정하는데 도움을 주었다. 다른 한편 국제방송은 11개 다국어 보도 속보 시스템 구축과 지역별, 언어별로 차별화된 각종 보도 및 좌담 프로그램을 통해 국내외 주요 현안, 특히 남북한 현안, 영토분쟁 및 역사왜곡 등 국가적 이익과 밀접하게 관련된 사안에 대한 한국적 시각의 국제적 여론 형성을 위해 적극적인 노력을 했다.

위에서 살펴본 바와 같이 KBS는 국가적 비전을 제시하고 사회통합을 위한 의제 설정, 사회

문제들이 해결될 수 있는 공론의 장을 형성함으로써 공영방송으로서의 사회적인 책무를 충실히 수행하였다. 앞으로 지속적으로 이러한 국가기간방송으로서의 역할을 충실히 수행하기 위해서는 더욱 날카롭고 비판적인 시각을 유지하여 사회 문제들을 진단하고 사회 각 계층의 목소리가 균형 있게 프로그램들에 반영될 수 있도록 하는 노력이 필요할 것이다.

나. 소외, 소수 계층을 위한 방송

공영방송은 사회통합을 위해 사회의 각 계층의 목소리를 대변하고 특히 취약계층인 소외, 소수 계층이 소외되지 않도록 노력해야 할 책무를 지닌다. 미디어는 경제적인 측면에서 시청률 경쟁으로 인해 주류의 목소리를 대변하기 쉽지만 공영방송은 공동체적 가치를 추구함으로써 보다 포괄적이고 깊이 있게 다양한 목소리들을 담아내야 한다.

KBS는 평일 주요 시간대에 <러브인 아시아>, 주말에 <KBS 청소년기획 위기의 아이들>, <노인, 세상에 말을 걸다>와 같은 프로그램을 배치하는 등 소외, 소수 계층을 위한 편성을 지속적으로 추진했다. 저소득층의 자활을 돕는 <현장르포 동행>, 어려운 이웃과 함께하며 건전한 나눔 문화를 확산시키는 <사랑의 리퀘스트>, 장애인 전문 프로그램인 <사랑의 가족>, 특집 프로그램인 <제3회 다문화대상 시상식>, <장애인의 날 특집다큐 따뜻한 기술 희망이 되다>, <제33회 장애인의 날 기념식> 등 저소득층, 소외 계층과 다문화 가족과 같은 소수 계층, 그리고 장애인과 노인 등 사회적 약자를 위한 프로그램을 강화해 공동체적 가치를 높이고 이들에 대한 올바른 시각을 정립하기 위해 노력했다. 또한 <KBS파노라마>, <취재파일 K>, <추적 60분> 등을 통해 소외계층 및 사회적 약자가 처한 사회 구조적 문제를 적극적으로 보도하여 사회적 약자에 대한 관심을 촉구하기도 하였다.

장애인의 방송 접근권을 보장하기 위해 KBS는 청각장애인을 위한 자막방송과 수화방송, 시각장애인을 위한 화면 해설방송을 적극 실시했다. 2013년 KBS의 1,2TV 평균 장애인방송 제공 실적은 자막방송 100%, 수화방송 5.8%, 화면해설방송 11.8%로, 방송통신위원회가 정한 ‘장애인방송 편성 및 제공 등 장애인방송 접근권 보장에 관한 고시’ 최종목표치를 3년 연속 초과 달성했다. 특히 1TV의 경우 2012년 10월 종일방송 실시 이후 심야시간대에도 청각장애인을 위한 자막방송서비스를 100% 제공하고 시각장애인을 위한 화면해설방송도 추가 편성해서 모든 시간대에서 장애인이 방송으로부터 소외되지 않도록 노력하였다. 아울러 장애인방송 전담 인력을 배정, 장애인방송 모니터링을 강화하는 등 질적인 품질 향상을 위한 노력도 수행했다. ‘KBS 뉴스12’의 ‘생활뉴스’ 코너를 진행할 제2기 장애인 앵커를 선발하였으며, 특히 ‘930뉴스’, ‘KBS

뉴스12'와 'KBS 뉴스5'를 비롯하여 뉴스 특보에서도 수화방송을 실시하여 언어 장애인에 대한 정보 소외가 발생하지 않도록 한 것은 주목할 만하다.

또한 라오스에서 복송된 탈북청소년 관련보도에서 동영상을 특종보도하고 북한으로 보내진 청소년들의 안전과 인권문제를 선제적으로 제기함으로써 국제사회의 공조를 이끌어내는 성과를 올렸다. 아울러 탈북자들의 아픔 또한 집중 조명했다. 이는 비단 남한의 소외계층 뿐 아니라 한반도 내 소외계층이라고 할 수 있는 북한 주민들의 삶을 집중 조명함으로써 북한 주민들의 인권에 대한 관심을 환기시키는 계기를 마련하였다.

장애인들이 특히 소외되기 쉬운 스포츠와 관련해서 휠체어농구를 비롯해 다양한 경기를 중계 방송하였으며, 세계 지적발달장애인의 스포츠제전인 '평창 스페셜 올림픽'을 유치하는 과정부터 대회까지 밀착 취재하여 장애인스포츠를 새롭게 인식하는 계기를 만들었다.

〈KBS파노라마〉에서는 '보이지 않는 아이들' 2부작을 통해 가난과 열악한 환경 속에서 제대로 보호받지 못하고 방치되고 있는 아이들의 실태를 취재하여 소외된 아동에 대한 관심을 촉구하였으며 '이달의 좋은 프로그램상' '방송대상'을 수상하기도 하였다. 소외된 이웃에 대한 사랑, 나눔 문화 확산에 큰 기여를 하고 있는 대표적 공영 프로그램인 〈사랑의 리퀘스트〉는 2013년 한 해 동안에 총 42억 원의 후원금을 마련하여 어려운 사람들과 함께하는 따뜻한 사회를 만들어가기 위해 노력했고 장수 프로그램인 〈전국노래자랑〉에서도 중국, 베트남, 인도네시아 출신의 다문화 가족 구성원들이 출연하여 함께 웃고 노래하는 시간을 통해 한국 사회에 쉽게 정착할 수 있는 소통의 장을 마련했다.

라디오에서도 소수, 소외계층을 위한 방송을 지속적으로 추진하였다. 1라디오는 노년층 대상 전문 프로그램인 〈행복한 시니어〉, 농어업인 대상 전문 프로그램인 〈싱싱 농수산〉, 국군 대상 프로그램 〈국민과 함께 국군과 함께〉, 장애인 대상 전문 프로그램 〈함께하는 세상〉, 힘들게 살아가고 있는 어린이들과 가족을 응원하는 〈희망충전 대한민국〉을 정규 편성하고, 어려운 환경 때문에 꿈을 접을 수밖에 없는 아이들에게 다시 꿈을 꿀 수 있는 기회를 제공하는 새로운 나눔의 형태 '교육기부'에 대해 알아보는 〈아이들의 꿈을 키우는 교육기부〉, 실향민과 탈북자들의 쓸쓸한 명절을 다룬 〈추석특집-갈 수 없는 고향〉 등을 제작하였다.

2라디오에서는 KBS공사창립 40주년을 맞아 제작된 〈행복 콘서트 사랑합니다 KBS, 40년의 기억 콘서트〉를 통해 문화소외계층을 초대하고 가정의 달에는 〈웨딩콘서트, 우리의 아름다운 시작〉에서 어려운 환경으로 결혼식을 올리지 못하는 사람들과 다문화 가정 부부를 초대하여 전통혼례로 결혼식을 개최했다. 아울러 방송의 날 50주년을 맞이해서는 〈다문화를 응원하는 행복 콘서트〉에서 지역에 거주하는 저소득층 다문화가족을 KBS로 초청하였다. 이는 단순히

소외, 소수계층을 위한 방송을 전달하는 것만이 아니라 그들의 참여를 독려함으로써 한 발 더 나아간 노력을 기울인 것이다.

3라디오는 연중기획인 〈KBS 장애인식 개선 캠페인〉과 〈장애인자립생활 프로젝트〉, 특집 〈장애인에게 여행의 자유〉 등 장애·비장애인간의 벽을 허물고 장애 인식을 개선하는 데 기여할 수 있는 프로그램을 제작 방송함으로써 국내 유일의 소외계층을 위한 복지 채널로서의 정체성을 강화하는 한편 장애인과 노인, 다문화가정 등 우리 사회의 소외계층과 사회적 약자를 배려하는 맞춤형 기획에 의거한 방송 서비스의 지속적 강화를 위해 노력했다.

아울러 한민족방송에서는 탈북자들을 위한 정규 프로그램 〈서울살림, 무엇이든 물어보세요〉, 〈지금은 탈북인 시대〉 등을 편성하고 탈북자들의 방송참여를 확대했다. 국제방송은 재한 베트남인이 한국 사회에 성공적으로 정착할 수 있도록 다양한 문화 정보, 일자리 정보, 한국 생활의 필수 실용 정보를 한국어와 베트남어 이중 언어로 제공하는 프로그램을 제작하여 3라디오와 인터넷을 통해 방송함으로써 소통과 통합의 메시지를 전달했다. 한·인도네시아 수교 40주년을 맞아 콘서트를 기획하고 중국어 방송에서 〈쭈민 코리아〉 프로그램을 편성하는 등 각 언어 방송별로 편성된 정규 프로그램을 통하여 사회 통합의 장을 제공하기 위해 노력한 것은 국내의 다양화되고 있는 소수, 소외 계층을 아우르기 위한 노력이었다.

장애인, 노인, 어린이, 저소득층 등 우리사회의 약자뿐만 아니라 다문화가정, 탈북자, 재한 외국인 노동자 등 더욱 넓은 범위의 소외계층을 다루는 것은 보편적 인권의 사각지대에 놓여 있는 이들을 조명하고자 하는 측면에서 높이 살만하며 KBS의 국가기간방송이자 공영방송으로서의 위상을 높이는 것이다. 그러나 이러한 노력이 단순히 방송으로 그치는 것이 아니라 보다 심층적이고 지속적인 후속 방송을 통해 소외, 소수자들이 우리사회에서 진정으로 더불어 살 수 있도록 하는 공론을 형성하고 정책적인 변화까지 이끌어낼 수 있도록 하는 관심이 요청된다.

[표1-25] 2013년 KBS가 제작, 방송한 소외, 소수계층을 위한 프로그램

분류	채널	프로그램명	내용
TV	1TV	러브인아시아	다문화가족에 대한 이해 향상
		KBS 청소년기획 위기의 아이들	아이들이 직면한 위기의 현실을 담아냄
		노인, 세상에 말을 걸다	주체적 삶을 영위해 나가는 노년의 연륜, 경험, 지혜, 의지 등을 담은 아버지 세대의 인생 탐구서
		현장르포 동생	열심히 살고자 하지만 가난한 이웃들의 삶을 통해 가난한 사람들을 보듬어 줄 수 있는 우리의 사회안전망에 대한 고

분류	채널	프로그램명	내용
			민과 더불어 삶의 희망을 찾아나감
		사랑의 리퀘스트	소외된 이웃에 대한 사랑, 나눔 문화 확산
		장애인의 날 특집다큐 따뜻한 기술 희망이 되다	재활공학자 김중배 박사의 시각으로 우리나라 재활보조기술 분야 현주소 점검과 비전 전망을 통해 장애인 인식 개선 도모
		내 아내의 결혼식	KBS가 실시하는 다문화, 북한이탈주민 가정의 합동결혼식 참여 부부의 생활 엿보기로 참가자들의 사회 일체감을 조성하고 다문화 가정에 대한 이해 도움
		전국노래자랑	매주 전국의 정서와 신명을 전달하며 지역민들의 잔치 한 마당이 되고 있는 〈전국노래자랑〉에서는 중국, 베트남, 인도네시아 등에서 온 다문화 가족 구성원들이 출연하여 함께 웃고 노래하는 흥겨운 시간을 통해 한국 사회에 쉽게 정착할 수 있는 소통의 장을 마련함.
		2013 희망로드 대장정	아프리카, 아시아 등의 분쟁지역 및 빈곤지역에서 사랑과 희망을 전하는 시간을 가지고 있는 〈희망로드대장정〉은 2013년에도 'DR콩고', '우간다', '차드', '가나', '말리' 등 아프리카 5개국을 방문하여, 한국을 대표하는 연예인들이 현지 어려운 사람들과 뜻 깊은 시간을 함께하는 순간을 담아냄.
		KBS파노라마-보이지 않는 아이들 2부작	가난과 열악한 환경 속에서 보호받지 못하고 방치되고 있는 아이들의 실태 취재
		특별생방송-나눔 행복한 대한민국	나눔 문화 확산을 위한 특집 프로그램
		특별생방송 헌혈, 생명을 나눔 시다	나눔 문화 확산을 위한 특집 프로그램
		특별생방송 나눔이 행복입니다	나눔 문화 확산을 위한 특집 프로그램
라디오	2TV	사랑의 가족	지상파 유일의 장애인 전문프로그램, 시각장애인 앵커 기용
	1라디오	행복한 시니어	노년층 대상 전문 프로그램
		싱싱 농수산	농어업인 대상 전문 프로그램
		함께하는 세상	장애인 대상 전문 프로그램
		희망충전 대한민국	어렵게 살아가는 어린이들과 가족 응원
		아이들의 꿈을 키우는 교육기부	어려운 환경에 처한 아이들에게 기회 제공

분류	채널	프로그램명	내용
	2라디오	추석특집-갈 수 없는 고향	실향민과 탈북자의 쓸쓸한 명절을 다룸
		행복콘서트-사랑합니다 KBS, 40년의 기억 콘서트	공사창립 40주년을 맞아 문화소외계층 초대
		웨딩콘서트, 우리의 아름다운 시작	가정의 달을 맞아 어려운 환경으로 결혼식을 올리지 못하는 사람들과 다문화 가정부부 7쌍을 초대, 전통혼례로 결혼식 개최
		다문화를 응원하는 행복 콘서트	방송의 날 50주년을 맞아 지역에 거주하는 다문화가정 10 가족을 KBS로 초청
	3라디오	KBS 장애인식 개선 캠페인	장애인에 대한 편견 차별 해소를 위한 장애인식 사업
		장애인 자립생활 프로젝트	장애인들의 자립생활 도움
		장애인에게 여행의 자유를	장애인들에게 여행의 경험과 기쁨을 선사함과 더불어 장애인, 비장애인이 함께 여행하며 서로 소통하고 재인식할 수 있는 기회 제공
		장애인 취업 박람회	장애인 취업 박람회의 현장 중계
		강원래의 노래선물 연중기획-와글와글 주먹밥	장애인 대상 음악 프로그램
		이주 특별한 기부-내 인생의 책	분기별로 사회 각계 각층에 있는 다양한 명사가 출연하여 삶에 영향을 주었던 감동적인 책을 선정, '내 인생의 책'으로 소개하고 낭독하며 작품해설, 연말에 CD로 제작해 전국의 시각장애인 학교와 시각장애인 복지관, 점자도서관 등에 배포
	1FM	공사창립 40주년 기념 제142회 FM콘서트홀-나눔II	음악회와 나눔 기부 행사를 마련해 음악회 관객들이 기부한 도서와 음반을 낙후지역 도서관에 전달
		찾아가는 음악회	상대적으로 클래식을 접하기 어려운 지역 청취자를 위한 무료 초대 공연 연4회 개최
	2FM	특별기획 쿨FM나눔콘서트	나눔과 배려의 의미 공유

다. 재난 재해 방송

재난재해 방송은 국가기간방송인 KBS의 핵심 역할 가운데 하나로서 국민의 생명과 재산을 지키는 문제와 직결된다. 2013년에는 원자력 발전소 가동 중단에 따른 동·하절기 전력위기상황, 태풍, 집중호우 등 국가적 긴급 사안들에 대해 능동적으로 대처하였고 특히 아시아나항공 기 샌프란시스코공항 사고, 삼성동 아파트 헬기충돌 등과 같은 재난성 대형사건사고의 뉴스특보·속보방송을 편성하였다. 사이버테러, 미세먼지 등 새로운 재난 상황에 대한 예방 및 대책에 관한 재난방송을 실시하여 새로운 유형의 공동체 위기에 신속히 대처했다. 또한 필리핀 태풍 재해 발생과 같은 국제적 재난재해 상황에 대해서도 ARS와 스포트, 스크롤을 운영했다.

기상 특보·속보를 연간 총 21회(460분) 방송하고, 연간 재난재해 스포트 24종을 총 1,043회 송출하였으며 기상 스크롤을 총 150회 운행하여 재난재해 예방에 기여하였다. KBS 뉴스는 태풍, 호우, 지진, 해일 등 자연 재해 시 국민들의 생명과 재산을 보호하기 위해 통합 디지털 재난방송 시스템을 활용하여 태풍과 호우 시 피해 우려지역을 CCTV 화면을 통해 생생하게 전하고, 태풍의 이동경로와 바람세기, 파도 높이, 순간 풍속 등을 실시간으로 전했다. 라디오에서도 2월 12일 북한의 3차 핵실험으로 야기된 긴급한 상황과 파장을 다룬 특별생방송을 209분에 걸쳐 방송하였으며 폭설, 폭우, 여름철 집중호우 등 기상이변 시에 모두 200회 이상의 기상 특(속)보 방송을 실시했다.

KBS는 통합디지털 재난방송시스템 2단계 사업을 통해 재난방송용 재난기관 CCTV 방송환경 구축 및 지역국 재난정보 자동 자막기, 자동 그래픽 송출 시스템 등 지역국 자체의 재난방송 기반을 구축하였고 재난정보 협력 기관을 13곳으로 확대하였다. 또한 KBS의 최대 강점인 지역 네트워크를 총동원해 재난재해 현장에서 신속하고 현장성 있는 보도로 재난방송 주관사로서의 공영성을 높였다. KBS의 지역네트워크 활용은 타방송사와 차별화되는 재난재해 보도를 가능하게 하였다.

백령도, 연평도 등 취재 취약지역에는 영상 통신원을 활용하여 북한 도발, 자연재해 등이 발생할 경우 신속하게 현장 소식을 전달할 수 있는 계기를 마련하였으며 통합제보시스템과 재난정보센터 영상을 활용하여 재난재해 특보뉴스를 제작하였다. 위와 같은 시스템 구축과 더불어 각 지역에서 발생하는 긴급 재난상황에 대응하는 속보 처리와 신속한 상황 전달을 위해 창원, 대구, 광주, 제주에 MNG 장비가 지원되도록 추진하여, 지역국 속보 상황 시 발 빠르게 대처하도록 한 것 등은 재난 재해 방송에 있어서 KBS의 위상을 높이는데 기여했다.

라. 지역 방송

국가기간 방송사로서 KBS의 중요한 책무인 지역방송 활성화를 위해 KBS는 지역국 제작 프로그램의 편성비율을 확대하여 지역 여론과 문화, 지역이슈가 전국적으로 확대되고 발전할 수 있도록 다양한 노력을 기울였다. 2012 가을개편 기준 13.9%였던 9개 총국 평균 편성비율을 2013년 가을개편 기준 14.3%로 확대함으로써 지역여론과 지역 방송문화 선도에 기여하였다.

2013년 지역국 제작 정규 프로그램은 총 534편으로 24,755분 방송되었으며 특집 프로그램은 총 41편으로 2,210분 방송되었다. 이는 2012년의 정규 프로그램 방송 시간인 15,770분에 비해 대폭 늘어난 수치이며 편성비율의 확대는 지역국 편성의 자율성이 한층 강화된 것을 의미한다. 지역 자체 제작 신설프로그램의 확대와 총국 간의 공동제작 확대, 지역 스포츠 중계 확대, 해외 자매방송사와의 공동제작 및 프로그램 교환의 확대 등이 적극 추진되면서 나온 결과라고 할 수 있겠다.

KBS는 2013년 경영목표 주요 추진 과제 중 하나로 ‘지역방송 활성화’를 설정하고 지역 제작 프로그램의 전국편성을 대폭 확대하기 위해 노력하였다. 기존의 <KBS 네트워크 특선>, <KBS 네트워크>, <네트워크 문화특선> 등을 통해 지역의 경쟁력 있는 특화 프로그램을 발굴하였으며 연2회의 지역제작 전국편성 기획안 제안공모를 통해 제작된 <노인, 세상에 말을 걸다>(대구총국), <보물지도>(창원총국), <K소리 악동>(전주총국) 등 참신하고 경쟁력 있는 콘텐츠를 주요 시간대에 편성해 지역 제작역량을 극대화하는데 노력했다. 또한 지역의 주요 문화인물과 현장을 발굴, 소개하는 <네트워크기획 문화산책>을 2013년 가을개편에 정규 편성해 문화 다양성을 높이고 지역문화가 한국문화의 경쟁력이 될 수 있도록 하는데 기여했다.

‘뉴스광장’에서는 리포트 보도물의 약 20-30% 정도를 지역국 제작물로 채움으로써 지역국 참여 확대와 지역 방송 활성화를 꾀하였고 <KBS 뉴스 5>에서는 매일 지역국(총국·을지국) 2곳을 연결해 해당 지역의 주요 이슈 3가지를 전국에 방송하여 전국 구석구석의 다양한 소식을 시청자들에게 보여주었다. 이는 방송 측면에서 중앙과 지역의 균형 발전을 위한 토대를 마련하는데 기여했고 장기적으로는 지역 경제와 문화의 활성화를 가져오는 계기가 될 수 있다. 특별 제작비 지원을 통한 지역(총)국 제작 프로그램의 전국 편성으로 제작 능력 향상 및 제작 의욕을 고취하고, 지역국 라디오 대표 프로그램 육성으로 지역국의 경쟁력 강화 및 지역성을 구현했다. 아울러 지역국 정기공채를 실시하여 저널리스트 14명, 촬영기자 4명을 채용하고 지역국 보도 장비의 HD전환, 지역국 MNG 중계 장비 도입을 추진하였다. 지역국의 EFP 카메라 보강 계획을 수립하고, 2013년 9월 입사자 32명 중 23명을 지역에 배치하여 지역방송의 활성화 여

건을 조성한 점은 방송의 측면에서 뿐만 아니라 인적, 물적 지원을 통한 장기적인 지역 방송 활성화에 공헌한 것이었다.

마. 남북한 방송교류

2013년 새 정부의 대북정책 기조에 맞춰 공사의 독자적인 남북방송교류사업 중점 추진사업으로 개성공단 활성화 방안과 금강산관광 재개, 인도적 지원 사업, 북한지역 나무심기, 스포츠 교류 및 문화유산 복원 등을 추진하였다. 특히 역사유적인 고구려 고분 및 만월대 발굴 사업에는 남북역사학자 협의회와 공동으로 VJ를 파견하여 문화재 기록에 최선을 다하였으며 북·중·러 접경지역 경험현장을 직접 현지 조사하여 KBS취재·보도에 활용할 수 있도록 기반을 조성하였다. 그러나 북한과 직접 접촉하는 남북 협력사업은 정부의 5.24조치 및 유엔 제재 등의 상황으로 인해 전혀 진전이 안됐으며 문화재 발굴 사업 역시 남북의 정치적 상황에 따라 사실상 중단된 상태이다. 그러나 향후 정치적 변수들이 발생하더라도 적극적으로 방송교류협력 사업을 추진해 역사 문화재 발굴 기록 등 민족동질성과 한반도 평화에 기여하고자 한 노력은 높이 살만하며 이러한 노력은 앞으로도 지속되어야 할 것이다.

바. 국제방송 및 한류추진

2013년 KBS는 KBS월드 개국 10주년을 맞아 한류의 최신 동향과 한류 확산에 기여해 온 KBS 월드의 역사적 역할, 그리고 한류의 미래에 대해 생각해 보는 프로그램인 <KBS WORLD 10주년 특별기획 '한류 대전환'>을 방영하였다. 또한 ABU와 KBS의 국제 공동제작 다큐멘터리 CARE3 <YOUTH> 4편, KBS, NHK, 싱가포르 Mediacorp그룹이 공동 제작하는 프로젝트인 <아시안 피치> 4편, KBS와 터키의 TRT 공동제작 <내 기억 속의 전쟁-앙카라 학교> 1편 등을 제작 방송하여 글로벌 KBS 브랜드 확산에 기여하였다. <세계는 지금> 한류 특집, <다큐멘터리 3일> '내일은 내일의 태양이 뜬다-애틀랜타 한인타운' 등의 프로그램은 한류확산 및 현지화를 위해 노력하였으며, 특히 <뮤직뱅크 월드투어>는 2012년의 파리, 홍콩, 칠레에 이어 2013년에는 자카르타와 이스탄불로까지 확대함으로써 K-POP의 현지 직접 공연으로 한류열풍의 견인자 역할을 수행하며 한류의 중심에 있는 K-POP을 널리 알림과 동시에 양국의 우호증진에도 크게 기여하였다.

한국 유일의 국제방송 라디오 채널로서 국제방송은 우리말, 영어, 중국어, 아랍어, 스페인

어, 독어, 불어, 러시아어, 일어, 인도네시아어, 베트남어 등 11개 언어로 일일 13시간 49분 제작하여 64시간 13분(재방 포함) 전 세계로 송출하고 있으며, 130개의 정규 프로그램 및 특집 프로그램을 통해 한국의 역동적 발전상과 한류로 대표되는 고품질의 다양한 문화 콘텐츠를 전 세계에 널리 알릴뿐만 아니라 국내외적 공통 관심사와 한류 확산을 위한 콘텐츠를 대폭 확대하고 언어별 한류 특화 프로그램을 편성함으로써 공공외교 채널로서의 공적 책무를 적극 수행하였다.

2013년에 국제방송은 방송개시 60주년을 맞아 한류기획 〈K-Pop 세계와 만나다!〉 공개방송을 영어로 제작 방송, 전 세계 한류 팬과 해외 청취자 400명을 초청하는 K-Pop 축제의 장을 마련하여 뜨거운 호응을 얻었고, 인니어로 〈한국-인도네시아 수교 40주년 특별콘서트〉을 제작하였으며 〈한국어, 세계로 꽃을 피우다〉를 전 언어로, 〈한국가요 경연대회〉를 일본어와 인니어로 제작하는 등 한류 확산 특별기획을 제작하고, 10개 외국어로 〈K-Pop Interactive〉, 영어로 〈K-Pop Connection〉, 한국어로 〈유영석의 음악여행〉, 베트남어로 〈K-Pop Magazine〉, 전 언어로 〈트렌드 코리아〉, 〈얼쑤! 우리가락〉 등 정규 프로그램을 제작하여 한류의 저변 확산과 영역 확대를 꾀하였다.

더불어 단파, 중파 등의 공중파 송출 이외에도 인터넷, 모바일 등 다양한 멀티미디어 기반의 방송 송출을 강화하고 웹 접근성을 강화하여 국제방송이 생산하는 콘텐츠의 수용자 접근을 용이하게 함으로써 국제방송의 경쟁력을 향상시켰다. 또한 해외 현지 FM, AM, DRM 단파, 위성 방송 임차 송출 확대를 지속적으로 추진하여 청취권역 확대와 수신감도 개선을 꾀하였고 다양한 연령과 계층의 청취자를 확보함으로써 한류의 확대 발전에 기여하였으며, 해외 동포방송사와의 유기적 협력관계를 바탕으로 우리말과 영어 프로그램을 지속적으로 공급함으로써 동포 사회와의 일체감 형성 및 구심점 역할을 강화하였다.

뉴미디어 시대의 최신 트렌드에 맞는 다국어 콘텐츠 서비스 확대와 새로운 콘텐츠개발을 위하여 모바일 웹, 앱, SNS 등의 신규 플랫폼으로의 지속적인 서비스 확대와 품질 개선 및 다양한 디바이스로의 서비스 확대 기반을 마련하였고 모바일 웹과 앱(APP)의 서비스 개선을 통한 사용자 접근성 및 편의성을 강화하였다. 특히 유튜브에 채널을 운영하면서 각종 한류 관련 동영상 프로그램을 서비스하여 한류 확산에 기여하였다. 트위터와 페이스북을 활용한 SNS서비스는 국내외 주요 이벤트 및 특별기획 프로그램을 웹사이트 개발과 운영에 반영하여 청취자 및 네티즌과의 소통을 강화하였다.

KBS World 채널은 아프리카 7개국을 비롯해 포르투갈, 영국, 모나코, 안도라, 코소보 등 20여 국가에 신규 진입하였고 글로벌네트워크를 지속적으로 확대하여 2012년의 78개국 4,940

만 가구 대비 11개국 367만 가구가 증가한 89개국 5,307만가구로 확대하였으며 채널저작권료, 글로벌광고, 협찬 등 해외채널 사업 수익 108억을 달성하였다. 이는 총 46개국 1,725개 호텔 채널 네트워크 확대와 더불어 한류의 영향력 확대 및 국내 콘텐츠가 세계시장에 더 널리 알려 지도록 하는데 기여한 것이다.

또한 이러한 한류의 영향력 및 성과가 일회성에 그치지 않게 하기 위해 제3회 <K-POP 월드 페스티벌> 개최 및 <제 2회 퀴즈 온 코리아 경연대회> 개최, ABU하노이 총회 기념 K-POP 공연 및 KBS 전시부스 운영, <2013년 아시아송 페스티벌> 제작 및 방송 등을 통해 글로벌 한류의 지속적인 발전을 위한 각종 사업을 전개하고 <우리동네 예체능>의 일본 현지 제작, KBS World 채널 글로벌 광고 현지 미디어렐사 신규 선정, 해외 유료 채널 공급계약 및 저작권료 인상 등을 통해 수익의 다각화를 꾀하였다.

사. 국가기간방송 부문 종합 평가

이상에서 본 바와 같이 KBS는 국가기간방송으로서 존립 근거이자 지향점인 ‘공정성과 공정성’을 추구하기 위해 노력해왔다. 2013년 새 정부의 출범과 더불어 한국의 미래 비전을 제시하고 화합과 소통을 위한 공론의 장을 제공하며 더불어 사는 공동체에 대한 희망을 제시하기 위한 프로그램들을 제작하여 방영하였다. 아울러 점점 더 증가하는 다문화가정을 비롯하여 노인, 장애인 등 소외계층과 소수자, 사회적 약자를 아우르고 사회적 관심을 촉발하기 위한 프로그램과 경제적 침체 속에서 중요한 사회적 문제가 된 경기활성화, 일자리 창출, 청년실업 등에 대해 심층 분석하고 사회적 공론장을 마련하였다.

국가기간방송인 KBS는 높은 수준의 공정성, 공공성, 균형성, 다양성, 사실성 등을 충족해야 한다. 이를 위해 다양한 의제를 제시함으로써 사회적 공론 형성에 노력했으며 소외, 소수 계층을 배려하는 지속적인 방송과 국가 재해 재난상황에 대한 적극적인 대응을 해왔다. 특히 지역 뉴스의 지속적인 전국 의제화 및 보도는 KBS만이 가지고 있는 강점을 잘 살린 경우라고 볼 수 있겠다. 또한 지속가능한 한류의 발전을 위해 콘텐츠 개발 및 유통을 확대하며 다각적인 노력을 기울인 것은 비단 국내에서 뿐만 아니라 국외에서 KBS의 위상을 높이는 것을 넘어서 한국의 문화를 널리 알리는 역할을 수행한 것이다.

6. 시청자/청취자 부문

2013-2015년도 중기발전계획의 경영목표 중 하나인 ‘공영방송가치 확대’를 실현하기 위한 세부전략으로 설정한 ‘시청자 서비스 내실화’를 2013년도 KBS의 경영목표의 핵심과제로 내세운 이유는 시청자의 권리 확대를 위한 시청자 서비스 및 소통강화를 중점 사업으로 이행하겠다는 의도로 읽을 수 있다. 그 노력의 성과를 다음과 같이 살펴보도록 하겠다.

가. 제도와 운영

KBS는 시청자의 권익보호를 위해 사회 각 분야를 대표하는 15인의 시청자로 구성된 시청자 위원회에서 제기한 문제점들을 적극적으로 수용하고 있다. 시청자 위원회는 본사 뿐 아니라 지역국의 안전까지도 수렴하여 전국 시청자의 다양한 의견을 프로그램에 반영하도록 하는 등 방송의 공공성과 공익성을 확보할 수 있도록 노력하였다. 2013년에는 월 1회의 회의를 통해 206건의 프로그램별 의견을 제시하고 지적하였다.

또한 본회의와 별도로 매월 1회의 회의를 통해 시청자의 권리 침해 사례 등을 검토하는 5명으로 구성된 시청자 권리보호 소위원회를 운영하여 시청자의 권익보호 뿐만 아니라 침해에 대해서도 적극적으로 대응하였다. 시청자들의 프로그램에 대한 소감 공모를 3회에 걸쳐 실시하여 단순 민원을 벗어나 시청자들의 생생한 소감을 들을 수 있도록 시청자 상담의 폭을 넓히기도 하였다.

시청자위원회가 갖는 역할의 중요성과 그 위상을 고려한다면 KBS는 공영방송사로서 시청자 위원 선임과정에 시비가 일지 않도록 세심한 노력과 주의를 기울여야 한다. 또한, 다양하게 운영되고 있는 심의제도들이 진정한 성과를 내기 위해서는 시청자위원회에서 제시한 의견과 지적한 문제점들이 어느 정도 제작에 반영되었는지를 구체적으로 점검할 수 있는 후속제도가 마련될 필요가 있다.

나. 시청자 서비스

1) 시청자 평가 프로그램과 시청자 평가원

시청자위원회의 시청자평가 소위원회에서 선정한 평가원 4인으로 구성되는 시청자 평가원은 시청자 평가 프로그램 <TV비평 시청자 데스크>에 출연하여 방송 프로그램에 대한 지적사

항, 의견 진술 등 시청자의 시각에서 평가를 함으로써 방송의 공공성을 높이는 지킴이 역할을 하고 있다. 방송법 제 89조에 의해 운영하는 시청자 평가 프로그램인 <TV비평 시청자 데스크>는 KBS의 방송 프로그램에 대한 시청자의 다양한 평가와 의견을 수렴, 반영하기 위해 방송프로그램 비평(40작품), 특집방송제작 (10회), 시청자·시민단체 취재·방송 (108건), 지역 시청자 포럼(2회) 등을 편성하여 방송하였다. 특히 ‘제작 현장 속으로’ 코너는 시청자가 프로그램의 제작현장을 찾아가 체험하는 시청자 직접 참여 코너로 미래의 방송인들의 관심이 높다.

그러나 6월 방영된 <TV비평 시청자 데스크>의 ‘클로즈업 티브이’ 코너에서 KBS 뉴스의 국정원 관련 보도를 비판한 내용이 사내외 논란에 휘말린 것은 매우 유감스러운 일이었다. 옴부즈맨 프로그램은 특성상 폭넓은 비판이 가능하여야 하며, KBS는 ‘시청자의 다양한 의견 수렴’이라는 목표 하에 제작되는 프로그램에 대해 보다 열린 자세를 가져야 한다.

프로그램의 자문회의를 운영하여 민간단체 9개가 참여하는 회의를 통해 프로그램을 평가하고 활성화시키는 방안에 대해 논의하는 한편, 시청자 평가원은 매월 평가소위원회를 개최하고 평가원의 활동결과와 활동 계획을 방송통신위원회에 보고하고 있다. 이와 같은 시청자 평가 프로그램과 평가원 운영을 통해서 프로그램의 제작에 다양한 계층의 의견을 종합적으로 반영하고자 노력하였으나 KBS가 <TV비평 시청자데스크>를 통해 자사방송을 홍보한다는 외부의 비판이 있다는 점 또한 유념할 필요가 있다.

2) 시청자의 방송 프로그램 참여

매주 금요일 (13:00~13:30) 방영되는 시청자 참여 프로그램 <열린 채널>은 효율적인 운영과 공정한 프로그램 심사를 위해 ‘시청자 참여 프로그램 소위원회’를 매월 개최하고 매주 30분 방송하여 방송법상의 의무 편성시간(100분/월)을 충족하였다. 지난 한해에 51회 87편(30분물:26편, 15분물:49편, 7분물: 12편)을 방송하였고, 그 중 61편(70.1%)이 지역 시청자의 제작프로그램으로 <열린 채널>의 지역 시청자 참여를 확대하였다. 시청자 참여 프로그램은 편성시간을 확대하고 작품의 길이와 장르를 다양화 하여 참여 시청자의 범위를 넓히고 확대하였다. 프로그램 완성도를 높이기 위해 종합편집을 지속적으로 지원하고 있다. 이런 제작 지원으로 공영 방송으로서 시청자의 접근권(Public Access)을 신장하는데 기여하였다. 그럼에도 불구하고 10월 방송된 ‘지리산의 눈물’ 편의 공정성문제로 담당 PD가 심의지적평정위원회에 회부되었다. 시청자 참여 프로그램인 <열린채널>의 경우도 방송심의에 관한 규정을 준수해야한다는 조건은 있으나, <열린채널>의 방송 시 방송사의 견해와 다를 수 있다는 점이 명시되는 만큼 기계적인

공정성과 균형성을 강제하기 보다는 제작자의 자율성을 해치지 않는 범위 내에서 유연성 있게 심의할 필요가 있다고 판단된다.

〈열린 채널〉과 함께 시청자의 적극적인 참여를 통해 제작되는 프로그램으로는 〈시청자 칼럼 우리 사는 세상〉을 들 수 있다. 이 프로그램에서는 시청자가 직접 자신의 문제를 전파를 통해 호소하고 해결책을 찾는다. 2013년에 247회가 방송되었고 시청자들에게 신문고와 같은 존재로 자리매김하고 있다.

이와 같은 시청자 참여를 통한 프로그램 이외에도 텔레비전 보도와 예능, 라디오등과 같이 다양한 프로그램에서 시청자의 참여가 이루어지고 있다. 뉴스의 제작과정에 시청자를 직접 취재 현장에 참여 시켜 시청자의 시각을 통해 사회 현상을 조명하고, 각종 제보 시스템을 운영해 제보 영상, 전화, 인터넷 게시물, 트위터를 비롯한 SNS와 스마트폰 ‘KBS 뉴스 애플리케이션’을 통한 제보내용 등을 적극적으로 뉴스의 취재와 제작에 반영하고 있다. 한편 뉴스의 투명성과 공정성을 제고하기 위하여 방송관련 학자 및 방송 전문가 6명으로 구성된 ‘KBS 뉴스옴부즈맨’을 운영하고 있으며, 이들의 분석결과와 의견을 수렴하여 월 1회 〈KBS 뉴스옴부즈맨〉을 제작, 방영하였다. 이 프로그램은 뉴스옴부즈맨이 의견 제시, 제안, 질의를 하고 보도본부의 부장급 이상 간부가 답변하는 형식으로 구성된다. 관련 질의응답 내용은 KBS 홈페이지에 게재해서 시청자들에게도 공개하고 있다. 그러나 옴부즈맨들의 지적이나 제안이 실제 뉴스 제작에 반영되지 않는다는 뉴스옴부즈맨 월례 보고서 내용을 감안할 때, 이 제도 운영이 실질적 효과를 가져올 수 있는 방안을 고민할 필요가 있다고 판단된다.

뉴스프로그램 외에도 시청자들의 참신한 아이디어를 반영하고 시청자들의 방송 참여 요구를 수렴하기 위해 다양한 프로그램에서 일반 시청자 참여가 이루어지고 있다. 〈우리 동네 예체능〉은 연예인 팀과 일반인 팀의 생활 체육 대결을 통해 스포츠를 사랑하는 시청자들이 직접 프로그램에 참여할 수 있는 장을 마련하였으며 〈대국민 토크쇼 안녕하세요〉는 시청자들이 참여하는 리얼리티 토크쇼라는 형식을 만들어내면서 시청자들로부터 좋은 반응을 이끌어냈다.

한편, 라디오 프로그램들은 인터넷 홈페이지 청취자 게시판, 쿵, 스마트폰에서 사용되는 플레이어 K 애플리케이션, 트위터, 페이스북, 웨이보, 카카오톡과 같은 다양한 SNS채널을 통해 청취자들과 소통하고 이동방송차량을 통한 미니콘서트와 다양한 중대형 공개방송으로 청취자에게 찾아가는 서비스를 제공하였다.

3) 시청자 공익 서비스

라디오 프로그램에서는 공개방송 시 소외계층 청취자들을 우선 초대하는 할당제를 도입하고, 3라디오의 경우 국내 유일의 지상파 복지 정보채널로서 다양한 장애인들의 관심사를 시의성 있게 제작, 방송하여 장애인들의 방송 접근권 실천과 권익 증진에 기여하고 있다. 음악프로그램인 <강원래의 노래선물>과 노인층 대상 프로그램인 <출발 멋진 인생>에서 ‘찾아가는 스튜디오’를 지속적으로 기획 방송함으로써 청취자와의 현장 면대면 서비스를 강화하고 청취 대상층에게 활력을 주고 채널 지향점에 대한 공감대를 한층 확대했다.

또한 시청자를 위한 열린 공간인 KBS On을 운영하여 방송제작과정을 직간접적으로 경험할 수 있는 기회를 제공하였다. 2013년 한 해 동안 3,010건에 총 150,575명이 견학을 하였다.

4) 시청자 권익강화

시청자의 고충 처리와 다양한 의견 수렴 및 방송 정보를 제공하기 위하여 시청자 상담실을 운영하여 시청자 불만 처리 및 의견수렴을 하였다. 2013년에 총 495,129건의 상담 및 의견을 수렴하여 이 중 5,482건의 의견을 시청자 상담 일일보고서에 게재하여 반영하였다. 전 해의 시청자상담 백서를 발간하여 사내와 사외에 500부 배포하고, 시청자 상담실 홈페이지에 파일을 업로드, 시청자들도 자유롭게 다운로드 할 수 있도록 하였다. 또 시청자의 권익 보호와 방송으로 인한 피해를 구제하기 위하여 고충처리인 제도를 운영하여 총 237건을 접수 처리하였다. 시청자의 고충과 불만사항에 대해서는 제작진 등 담당부서의 의견을 민원인에게 공식 문건으로 통지하고, 사안에 따라 홈페이지에 제작진의 입장을 게시하는 등 적극적으로 대처, 재발 방지의 역할을 적극적으로 수행하고 있다.

KBS가 보유·관리하는 정보를 공개함으로써 시청자의 접근권을 적극 보장하고 경영의 투명성을 확보하기 위해 정보 공개 심의위원회를 개최하고 총 26건의 청구를 접수받아 17건의 공개 결정을 통지하였다.

5) 스마트 미디어 서비스 확대

국제 방송에서는 최신 트렌드에 맞는 다국어 콘텐츠 서비스 확대를 위한 신규 플랫폼 서비스를 개선하고 다양한 디바이스로의 서비스 확대 기반을 마련하였다. 11개의 언어로 페이스북, 트위터를 운영하고 소셜 댓글 다국어 인터넷 서비스를 전면적으로 도입하였다. 또 각종 교양,

오락 프로그램들의 동영상을 YouTube 채널을 통해 서비스하여 한국에 대한 이해를 높이고 한류 확산에 기여하고 있다. 이와 같이 기술적인 부분인 모바일 웹과 애플리케이션의 서비스 개선을 통해 사용자의 접근성 및 편의성을 강화하면서 다채널 다언어를 통해 글로벌 수용자들에게 한국의 방송과 문화를 전파하는데 힘썼다.

7. 방송의 심의 부문

가. 공적 책임과 윤리

위성, 케이블, IPTV의 저변 확대와 종편 4사 출범으로 방송 환경이 변화함에 따라 KBS는 공영방송으로서의 역할 증대와 위상을 제고할 필요성이 높아지고 있다. 공영방송으로서 KBS는 방송심의의 역할이 갈수록 중요해지고 있다는 인식을 가지고, 뉴스의 경우 사후 심의를 통하여 주요 사안에 대하여 지속적으로 심의 의견을 개진하고 공정성 시비가 우려되는 프로그램에 대해서는 장르별 대표 심의위원제와 다중심의를 거쳐 그 결과를 해당 부서에 전달하고 있다. 또 상·하반기 각각 두 차례 실시한 모니터 교육에서 공정성의 중요성을 교육하고 심층 모니터링을 강화하였다.

방송의 공적 책임을 이행하기 위해 보도국 뉴스 제작의 경우, 정례적 뉴스 모니터를 실시하여 매일 방송이 끝난 뒤 뉴스 제작 1부장, 9시 뉴스 담당 팀장 등 주요간부들과 부서원 전원이 모여 그날 뉴스의 공공성과 공정성, 윤리성 등에 대한 회의를 가지고 점검하였다. 또한 기자들은 그날 방송될 예정인 뉴스 기사를 방송 전 사전 모니터를 통해서 공정성, 윤리성에 어긋나는 표현이나 문제를 일으킬 소지가 있는 내용일 경우 해당 기자와 담당 부서장 등과 상의해 수정하였다. 보도 준칙이나 가이드라인을 엄격하게 적용해 모방 범죄 혹은 사회적 병리 현상을 부추길 수 있는 뉴스 등은 철저히 배제시켰다. 특히 자살 관련 뉴스는 사회적 파장이 큰 예외적인 경우를 제외하고는 다루지 않음으로써 방송 윤리를 강화하기 위해 노력하였다.

이러한 정례적인 사전·사후 모니터 시스템을 통해 뉴스의 공정성과 윤리성을 높이기 위해 노력하였으며, 사전·사후 심의를 내실화하기 위해 장르별 대표 심의 위원제를 강화하고 5명의 보도부 출신 심의위원으로 하여금 지상파방송 3사 종합뉴스와 종편뉴스의 비교 분석을 포함하는 전문 모니터 심층 심의를 실시하였다.

한편, 북한관련 기사는 확인되지 않은 무책임한 관련보도를 지양함으로써 뉴스의 공적 책임

과 윤리를 강화하는데 힘썼다. 향후 개선된 남북 관계를 위해서라도 선정적인 화면은 가급적 보도하지 않는다는 내부 방침을 세우고 실행해오고 있다. 특히 <남북의 창>의 경우 북한의 모습을 대결 구도가 아닌 있는 그대로 보여주려는 노력을 기울였다.

나. 심의실 운영

사회적 이슈, 문제의 소지가 있는 프로그램, 공정성이 우려되는 프로그램 등 심의 현안에 대해 여러 심의위원이 모여 의견을 개진하고 취합·조율하는 ‘다중심의’와 기획심의를 통하여 문제의 소지를 사전에 차단하기 위해 회의 결과를 제작진에게 수정·보완하도록 조치하여 방송의 공적 책임과 윤리를 강조하는 대시청자 보호 기능을 수행하였다.

또한 2013년 140명의 모니터요원을 선발하여 철저한 모니터링을 실시하였다. 심의정보 시스템 내 TV 프로그램의 방송 종료와 함께 동영상 원본 파일을 업로드 하는 시스템을 구축하여 사전심의가 용이하도록 하였으며 라디오 프로그램의 오디오 파일을 업로드 하여 심의의 효율성을 높였다. 지역국에서는 온에어 프로그램 동영상을 확보하여 방송 사고가 발생할 경우 원인 규명 및 사후 대책 마련이 용이하도록 하였다.

심의지적평정위원회 등 심의실이 운영하는 5개 분야 위원회 활동을 통해 방송의 공적 책무와 윤리의식을 강조하고, 심의 규정 위반 프로그램에 대해 매일 ‘심의보고’를 통하여 임원회의에 알리고, 관련 부서장에게는 재발 방지 대책을 수립, 실행토록 하여 유사사례 재발을 방지하는 등의 조치를 취해 외부지적 최소화에도 노력하고 있다. 특히, 방송통신심의위원회의 주요 심의 대상인 저품격 드라마, 방송언어, 광고효과의 제한에 대한 관련 정보와 심의규정을 집중적인 계도와 함께 심층적인 사전 심의를 통하여 제작진에게 의견 제시 및 수정을 요구하였다. 이러한 철저한 사전 심의, 심의정보 공유 및 계도를 통하여 외부지적을 최소화하기 위해 적극적으로 노력하였다.

그러나 방송국 내의 심의기구가 외부지적을 최소화하기 위해 제작자의 자율성과 프로그램의 다양성, 공정성의 영역까지 침범하는 일이 생기지 않도록 운영의 묘를 발휘해야 할 것이다. 2013에는 특히 원활하지 못한 커뮤니케이션으로 인해 일선 제작진과 불필요한 마찰을 빚은 경우가 많았다. <다큐멘터리 3일>, <추적 60분>, <열린 채널>과 관련된 심의실-제작진 간의 갈등이 있었는데, 혹여 심의실이 지배하는 자세로 ‘지시’하는 상황을 만든 것은 아닌지 반성해야 할 것이다. 제작진의 창작열의는 북돋으면서 필수적이라 판단되는 심의결과는 납득시키는 진행방식이 필요하다고 판단된다.

1) 심의지적평정위원회

심의 규정 위반 프로그램에 대해서는 매일 주요 프로그램의 심의 보고와 주간 종합 보고를 통해 임원과 직원에게 알리고 매월 2회 열리는 ‘심의지적평정위원회’에서 운영지침에 따라 제재조치를 취했다. 또한 심의 지적의 공정성 확보를 위하여 기술 측 의견이 충분히 반영될 수 있도록 기술 측 위원 1명을 추가하였다.

‘심의지적평정위원회’ 제재사안의 경우, 해당 실국별로 부장급을 책임자로 지정하여 향후 유사 사례가 반복되지 않도록 후속 대책을 마련해 심의실로 보고, 실행하도록 함으로써 제작자의 경각심을 환기시키고 완성도 높은 프로그램 제작이 이뤄질 수 있도록 노력하였다. 지난해에 비해 재발방지 촉구가 감소한 점은 매우 바람직하며 이는 심의실의 체계적인 노력으로 이루어진 성과이며 앞으로도 제재조치가 줄어들도록 지속적인 노력을 기울여야 할 것이다.

[표1-26] 최근 3년간 심의지적평정위원회의 추이

구분	인사위원회회부	경고	주의	재발 방지 촉구	계
2011년	16	161	181	48	406
2012년	18	123	91	28	260
2013년	17	121	92	4	234 /기타6 (유보1, 삭제5)

※ 2011년 제재인원이 대폭 늘어난 것은 종전 관련자 1인에 대해서만 제재를 하던 것을 관련자와 데스크도 포함하였고, 외부제작 요원의 제제도 늘어나 발생한 것임.

2) 방송언어심의위원회

매월 1회 개최되며 방송언어에 대한 사전·사후 심의를 철저히 하고 심의 기준을 엄격히 적용하여 청소년의 언어습관이나 인격형성에 악영향을 끼칠 수 있는 언어 사용을 적극 차단하고, 관련자를 제재함으로써 올바른 언어생활과 함께 청소년의 건전한 정서 함양에 기여하였다. ‘방송언어심의위원회’의 결과는 제재 당사자 뿐 만 아니라 사내 계시를 통해 모든 직원이 공유함으로써 올바른 방송언어 사용에 대한 인식 전환에 기여하고 있다. 또, 막말이나 유해 언어 사용 등이 잦은 외부출연자에게는 아나운서실에서 방송언어 교육을 받도록 조치하였다. 그러나 올바른 방송언어 사용을 위하여 다양한 노력을 했음에도 불구하고 지난해에 비해 2013년의 제재 건수가 증가하였다. 앞으로 사전·사후 심의를 철저히 수행하여 특히 자막 오기와 부적절한

표현이 없도록 주의를 기울어야 할 것이다.

[표1-27] 최근 3년간 방송언어심의위원회의 제재추이

구분	경고	주의	재발방지촉구	심의정보게재	계
2011년	19	43	28	29	119
2012년	9	29	42	11	91
2013년	16	46	54	13	129

[표1-28] 2013년 방송언어심의위원회의 유형별 제재 건수

자막 오기	부적절한 표현	일본어식표현	어법잘못	비속어·은어 신조어 등	반말	계
82	23	12	7	5	0	129

3) 가요심의위원회

‘가요심의위원회’는 온라인시스템으로 전환해 수시 심의함으로써 신곡에 대한 심의기간을 단축해 업무의 효율성과 제작현장의 신곡 음반활용도를 높였다. 다만, 집중 심의가 필요한 사안에 대해서는 회의와 토론을 통해 심의·판정하고 있다. 새로 발표된 대중가요에 대한 철저한 사전심의로 욕설 등 유해 언어의 확산을 방지하고 ‘뮤직비디오심의위원회’와 함께 주 시청 층인 청소년들의 건전한 가치관 형성에 유해한 가사, 행위, 언어 등을 엄격한 기준을 통하여 걸러내고 KBS의 모든 채널에서 노출을 차단해 공영성을 높이하고자 노력하였다. 2013년에 부적격 판정을 받은 346곡을 분석한 결과를 보면, 전년도에 이어 욕설이 가장 많았으며 장애인 비하 표현을 제외하고 모든 항목에서 전반적으로 부적격 판정을 받은 곡수가 늘어나는 경향을 보였다.

[표1-29] 최근 3년간 가요심의위원회의 심의실적(접수일자 기준)

구분	곡	적격	부적격	비고
2011년	6,804	6,568	236	
2012년	8,875	8,632	243	
2013년	9,750	9,404	346	

[표1-30] 2013년 가요심의위원회의 부적격판정 사유

욕설	간접 광고	선정적 폭력적 표현	일본어 식표현	비속어	장애인 비하	저속한 표현	특정단체 혹은 국가 비하, 위화 감 조성 등	가사 부적절	표절	계
98	96	46	40	32	13	7	7	7	0	346

※ 가요심의는 등급분류는 없고, 적격/부적격 여부만 심의함

4) 뮤직비디오심의위원회

뮤직비디오는 주시청자가 청소년이기 때문에 스타가 뮤직비디오 속에서 공공연한 기초질서를 위반하는 영상이 방영될 수 있어 엄격한 심의기준을 적용, 공영성 강화에 노력했다. 최근 3년간 추이를 보면 부적격 비디오가 꾸준히 줄어드는 경향을 나타내고 있어 심의기능이 점차 정착되고 있음을 알 수 있다. 2013년에 부적격 판정을 받은 비디오는 모두 40건으로 판정 사유를 보면 지난해에 비해 부적절한 자막으로 인한 지적이 크게 감소하였으며 광고효과의 제한이 가장 많이 지적되었다.

[표1-31] 최근 3년간 뮤직비디오심의위원회 심의실적 추이(접수일자 기준)

구분	비디오	적격	부적격	보류	비고
2011년	618	520	97	1	
2012년	606	544	59	3	
2013년	602	539	40	23	

[표1-32] 2013년 뮤직비디오심의위원회의 '부적격' 판정 사유

광고효과의 제한	자막	법규위반	선정적·폭력적	기타	계
17	7	8	4	4	40

※ 뮤직비디오 등급 내용은 적격은 전 연령, 12세 이상, 15세 이상, 19세 이상으로 분류하고 부적격은 등급이 없음.

5) 방송출연규제심사위원회

사회적 물의를 일으킨 연예인에 대해 출연 규제 조치를 취하였다. 위법사례 등으로 사회에 물의를 일으킨 연예인에 대해 추가로 출연 규제 조치를 취해 KBS의 공적 책임과 윤리를 강조하였다. 방송출연 규제자 수는 2013년 12월 31일을 기준으로 33명에 달해 전년도에 비해 다소 증가했다.

6) 방송통신(심의)위원회 심의 지적건수

KBS의 경우 많은 채널을 보유하고 있음에도 불구하고 방송통신위원회의 지적 건수가 타사 대비 상대적으로 적었는데 이는 철저한 사전 심의와 심의 규정 위반 사례에 대한 재발 방지를 위한 관련 규정의 철저한 준수를 계도하고 위반 시 제재 기준, 예방 대책 등에 대하여 관련부서와 개선을 위한 논의가 이루어진 결과일 것이다. 2013년 12월을 기준으로 방송통신심의위원회의 법정제재 건수를 종합해 보면 MBC가 21건, SBS가 18건, KBS가 17건으로 집계 되고 있다. 건수 면에서는 타사 대비 비슷한 수치를 보이고 있으나 프로그램 수가 2배 이상인 점을 감안하면 제재 건수가 많은 편이 아니다. 다만 전년에 비해서 관계자 징계 및 경고 사항이 2건으로 늘어난 점에서는 제작윤리를 더 엄격히 준수하도록 노력할 여지가 있다고 하겠다.

[표1-33] 최근 3년간 방송통신심의 위원회의 방송 3사 법정제재 지적 건수 추이

구분	KBS	MBC	SBS
2011년	15	33	25
2012년	17	12	17
2013년	17	21	18

[표1-34] 최근 3년간 방송통신심의위원회의 KBS 지적 건수 유형별 추이

구분	시청자 사과/ 관계자 징계 및 경고	경고	주의	계
2011년	1	6	8	15
2012년	0	5	12	17
2013년	2	5	10	17

8. 방송 부문 종합평가 및 제언

2013년 KBS는 『글로벌 KBS, 행복한 대한민국』라는 경영목표 하에 공영방송의 가치 확대, 최고의 콘텐츠 제작, 미디어 플랫폼 경쟁력 강화, 시청자 서비스 내실화, 자원 안정화, 조직 경쟁력 제고 등 6대 핵심과제를 설정한 바 있다. 방송 부문에서 이 과제들은 대체로 성실하게 추진되어 많은 성과를 거둔 것으로 판단된다. 세부적인 평가결과는 다음 몇 가지로 요약, 정리할 수 있다.

첫째, KBS는 방송목표를 구현하기 위해서 9가지 방송편성의 기본 방향을 설정하였으며, 그 내용은 적절하게 구성되었다. 방송 부문의 구체적 성과지표도 목표를 달성했다. 둘째, 보도의 정확성, 심층성, 전문성, 공정성, 신뢰성, 품위 면에서 대체로 만족할 만한 성과를 거두었다. 그러나 공정성 및 신뢰성과 관련된 논란이 계속되는 것은 우려할 부분이라 판단된다. 셋째, 재미와 감동을 느끼면서도 동시에 공익성을 담보한 다양한 텔레비전 교양/오락/드라마 프로그램들을 제작하여 높은 시청자 만족도를 이끌어냈다. 단, 실험적이고 창의적인 시도가 더 활발해져야 하는 숙제가 남아있다. 넷째, 라디오는 분명한 채널별 지향을 설정하고 그에 맞는 적절한 프로그램들을 제작, 방송하였다. 특히 3라디오, 한민족방송, 국제방송은 공영방송으로서의 책무를 성실하게 수행하였다. 다섯째, KBS는 국가기간방송으로서 화합과 소통을 위한 공론의 장을 제공하고, 소외, 소수 계층을 위한 편성을 지속적으로 추진했으며, 지역 방송문화의 활성화와 지속가능한 한류의 발전에도 기여하였다. 여섯째, 시청취자의 권익보호와 참여를 유도하기 위한 다양한 제도들을 성공적으로 운영했다. 하지만 이 제도들이 제작 현장에 실질적 효과를 만들어낼 수 있는 방안을 고민할 필요가 있다고 판단된다.

이상의 평가 결과에 근거하여, 향후 공영방송 KBS가 시청자들로부터 보다 더 사랑과 신뢰를 받기 위하여 필요하다고 판단되는 방송 부문의 제언을 나열하면 다음과 같다.

가. 경영평가 기준의 체계화

KBS는 경영목표와 핵심과제를 수립하고 그 성과를 검증하기 위하여 평가기준을 설정하는 바, 이 기준을 보다 체계화할 필요가 있다. 최대한 계량화할 수 있는 기준과 지표를 만들어 성과에 대한 객관적인 평가를 가능하게 할 필요가 있으며, 이를 위해 연구기능을 지금보다 강화할 필요가 있다.

KBS가 방송 부문의 성과지표로 제시하고 있는 한국광고주협회의 신뢰도/영향력 평가와

KBS의 ‘국민패널’을 대상으로 실시하는 시청자프로그램품질평가는 계량가능한 지표이기는 하지만 만족할 만한 타당성과 신뢰성을 담보하기는 어렵다고 판단된다. 보다 객관적인 평가를 위해서는 다른 지표들의 보완이 필요하다. 특히 KBS 방송문화연구소가 실시하는 시청자프로그램 품질평가는 패널의 대표성과 평가항목의 적절성을 재검토하여 설명력을 제고할 필요가 있다.

또한 매체영향력을 측정하는 과정에서 세대별 특성을 감안할 수 있어야 한다. 젊은 세대 중 많은 수가 텔레비전이 아닌 인터넷을 통해 뉴스를 접하고 있으며, 여러 방송사의 콘텐츠를 텔레비전 외의 플랫폼을 통해 소비하는 경향이 있다. 전통적인 여론조사 외에, 시대적 매체 환경에 적합한 평가 기준의 확립이 시급하다.

나. 공공성 실현 여부를 평가하는 중간검증 시스템의 구축

경영목표와 핵심과제를 성취하기 위하여 KBS는 다양한 장르의 많은 프로그램들을 기획한다. 하지만 기획이 완료된 이후에는 제작과 방송, 그리고 후속 평가에 이르는 과정에서 일관성 있는 검증을 할 수 있는 장치가 없다는 문제가 있다.

특히 ‘KBS 대기획’의 경우, 애초의 기획의도가 제작 현장에서 충분히 소화되고 있는지, 결과물은 기획의도를 잘 살려냈는지, 시청자들의 평가는 어떠한지 연속적인 검토가 필요할 것이다. 일반적인 정규 프로그램의 경우에도, 제작진의 자율성을 침해하지 않는 범위 내에서 방영 전 점검 시스템이 작동할 수 있어야 한다. 공영방송으로서 KBS는 무엇보다도 공공의 선과 이익에 기여할 수 있어야 한다. 기획-제작-평가의 각 단계별로 공공성이 적절하게 실현될 수 있도록 검토하는 체계적인 시스템의 구현이 요구된다.

다. 뉴스 품질 평가방식의 다양화와 적극적인 비판의 수용

뉴스의 품질, 특히 공정성과 신뢰도를 평가하는 과정에 있어서 폭넓은 자료들을 참조할 필요가 있으며, 사내외의 비판에 대해 진정성을 가지고 경청할 필요가 있다. 일반 시청자 대상의 조사결과가 보도의 정확성, 심층성, 전문성, 공정성, 신뢰성, 품위를 평가하기 위한 유일한 근거자료는 아니다. 전문가 집단의 여론, 언론과 시민단체의 지적, 사내 구성원을 포함한 현직 언론인들의 평가 등에 모두 귀 기울일 필요가 있다.

KBS 뉴스 제작진들은 뉴스에 대한 비판을 정파성에 근거한 부당한 비난이나 현실을 모르는 정서적 수준의 불평으로 간주하는 경향이 있다. 그러나 KBS가 자체적으로 운영 중인 뉴스옴부

즈맨의 보고서에서도 자주 지적하듯, 논란의 여지가 많은 정치적, 경제적 사안에 대해서 편파적인 경향이 있거나 ‘양적 균형’에 집착하여 정쟁 당사자들의 주장을 단순 전달하는 수준에 그치고 있다는 비판이 있음을 깊이 인식해야 한다. 민감한 현안을 다양한 관점에서 체계적으로 분석해주는 기능이 만족스럽지 못하다거나 보도 내용에 자사이기주의가 드러나 뉴스의 품격을 떨어트린다는 지적에도 귀를 기울여야 한다.

KBS 뉴스의 신뢰도를 제고하기 위해서는 다양한 집단의 다양한 목소리를 평가 지표로 삼는 경영평가 방식의 변화가 필요하다. 또한 보도국 간부들과 평가자 사이의 원활한 소통 강화가 요구되며, 중견기자들을 대상으로 저널리즘 원칙과 윤리를 실질적으로 재교육할 수 있는 제도적 장치의 마련도 고려할 가치가 있다고 판단된다. 현재 KBS는 보도의 질을 높이기 위한 다양한 노력을 하고 있지만, 그 노력이 어떻게 생산물에 반영되는지가 더 중요하다. 사내외의 공식적/비공식적 여러 비판을 체계적으로 정리하고, 각각에 대해 어떻게 대응하거나 반영했는지를 기록하여 발전의 계기로 삼기를 기대한다.

라. 젊은 시청자 유도방안의 개발

2013년 KBS 가을 개편의 슬로건은 “KBS가 젊어집니다”였다. 보도본부는 KBS 뉴스의 주 시청자가 50대 이상이라는 사실을 인식하고, 젊고 새로운 감각을 강조하겠다는 의욕을 밝힌 바 있다. 드라마와 교양 및 오락 프로그램 역시 시청자의 지나친 노령화를 제어하고자 노력하고 있다. 그러나 단기간 내에 성과를 거두는 것은 쉽지 않은 일이다. 따라서 점진적으로나마 젊은 시청자들을 유도할 수 있는 장기적인 계획을 수립하여 실천할 필요가 있다.

젊은 층들이 컴퓨터나 모바일 미디어를 주 기반으로 하여 뉴스와 방송 콘텐츠를 접하면서, 텔레비전 시청자 자체가 노령화되는 경향은 무시할 수 없다. 우리나라만의 사정은 아니다. 미국의 폭스(FOX)뉴스 시청자 중간연령이 65세를 넘었고 CNN도 59.8세라는 조사결과도 있다. 그러나 타 방송사에 비교할 때 젊은 시청자에 대한 경쟁력이 떨어지는 것 또한 사실이다. 특히 KBS 뉴스에 대한 청년층의 신뢰도가 상대적으로 낮다는 조사결과와, KI지수 중 창의성 항목에서는 SBS와 MBC에 뒤지는 결과를 보였다는 것은 우려할 만한 조짐이다.

공영방송으로서 전 연령층에 고루 소구할 수 있는 채널이 되어야 한다는 당위에도 불구하고, 드라마와 오락 프로그램의 경우 젊은 시청자를 끌 수 있는 소수의 킬러 콘텐츠를 개발할 필요가 있다. 킬러 콘텐츠가 없을 경우 이는 다시 KBS의 주 시청자 연령층의 고령화로 이어지고, 다시 젊은 프로그램들의 부진으로 이어지는 악순환에 빠질 우려가 있다. ‘젊은’ KBS 이미지를

회복하기 위해서는 트렌드를 좇거나 관습에 의존하지 않는 창의적이고 실험적인 시도에 좀 더 힘을 쏟을 필요가 있다.

마. 지역 방송문화를 위한 장기 계획의 수립

지역 방송문화의 활성화를 위해 지역총국의 자율성을 확대하고 지원을 강화하는 한편, 총국-을지국의 관계에 대한 중장기 계획을 수립할 필요가 있다.

지역문화의 고양과 경영의 효율성 제고는 현실적으로 충돌할 소지가 크다. 방송통신 테크놀로지와 교통 여건이 하루가 다르게 개선되는 상황에서 지금과 같은 지역사 수를 유지하는 것이 과연 적정한지 의문을 제기하는 의견이 많지만, 그렇다고 무작정 지역사 폐지나 통폐합을 추진할 경우 지역문화의 활성화라는 공영방송의 책무를 소홀히 한다는 비판에 직면하기 때문이다. 바람직한 방안은 구체적인 장기 계획을 수립하여 예측과 준비가 가능한 미래를 만드는 것이다. 그리고 이 계획은 지역사의 자율성 확대와 지원 강화로 시작되어야 한다. 이 전제 하에, 총국의 수를 줄이는 대신 자체 편성 비율을 대폭 늘여서 명실상부한 지역 방송문화의 중추기지로 발전시키거나, 총국과 을지국의 적절한 역할 분담을 통해 중복투자를 막고 제작 역량을 집중시키는 방안을 고려할 필요가 있다.

바. 시청자 의견의 적극적인 반영

KBS는 국민을 위한 방송사일 뿐 아니라 국민에 의한 방송사가 되어야 한다. 이를 위해 지금도 시청자 의견을 수렴할 수 있는 좋은 제도들을 운영하고 있지만, 중요한 것은 이 제도의 운영 결과가 제작 현장에 효율적으로 반영될 수 있도록 하는 것이다.

우선 ‘시청자위원회’에서 제시한 의견과 지적한 문제점들이 어느 정도 제작에 반영되었는지를 구체적으로 점검할 수 있는 후속제도가 마련될 필요가 있다. 시청자참여 프로그램의 경우, 제작자의 자율성을 최대한 보장해야 한다. 또한 ‘KBS 뉴스옴부즈맨’의 뉴스 평가가 의의를 갖기 위해서는 월례 보고서 지적사항들이 제작 현장에서 어떻게 반영되었는지 기록으로 남길 필요가 있다. 훌륭한 제도를 만드는 일 이상으로 중요한 것이 제도의 합리적 운영이다. 그리고 합리적 운영을 위해서는 시청자 의견에 대한 제작진의 반응과 반영 노력을 체계적으로 점검하는 시스템이 필요하다고 판단된다.

제2장

기술·뉴미디어 부문

1. 경영목표 설정

가. 전략 및 과제

경영 목표는 달성여부를 측정 가능한 구체적인 형태로 제시되어야 한다. 경영 목표가 명확해야 이러한 경영 목표 달성하기 위해 다각적인 노력을 기울이고 성과를 거둘 수 있다. KBS는 2013년도 경영목표를 ‘글로벌 KBS 행복한 대한민국’로 내세우고 이를 평가하기 위해서 ① 뉴스 신뢰도, 영향력 1위, ②프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위, ③ 재무 건전성 개선의 3가지 성과지표를 사용하였다. 또한 경영 목표를 달성하기 위해 ①공영방송의 가치 확대, ②최고의 콘텐츠 제작, ③미디어 플랫폼 경쟁력 강화, ④시청자 서비스 내실화, ⑤재원 안정화, ⑥조직경쟁력 제고 등 6가지의 과제를 설정하였다. 기술·뉴미디어부문에서는 차세대 방송을 선도하고 스마트 미디어 기반을 확보하여 공영방송의 가치를 확대시키고, 미디어 플랫폼의 경쟁력 강화라는 경영목표를 제시하였다.

TV 시청행태와 미디어 소비 행태 변화로 지상파 실시간에서 유료방송을 통한 다채널, VOD 시청으로 패턴이 변화되고 있다. 시청자들의 개인화된 콘텐츠 소비 욕구 증가로 다채널 방송에 대한 요구가 증가하고, 실시간 채널 시청에서 VOD¹¹⁾, N스크린¹²⁾ 시청 등으로 TV 시청 행태가 변화되고 있다. 지상파방송사는 제한된 채널수로 채널 포트폴리오 경쟁력이 저하되고, 축소되는 방송광고 시장 내 경쟁자 증가로 지상파 수익감소 위기가 심화되고 있다. KBS는 이러한 위기를 새로운 기회로 바꾸기 위해 노력하였다. 2013년 7월 직제개편에서 뉴미디어센터를 미래미디어센터로 조직을 확대하고 차세대 미디어 정책을 수립하고 급변하는 미디어 환경 변화에 대응하고 있다.

유무선 인터넷의 보급, 디지털 기반 제작체계 및 서비스, OTT¹³⁾형 미디어 플랫폼의 보급, 스마트 생태계의 확산 등 미디어 환경 변화가 KBS에게 새로운 기회를 제공하고 있다. 해외에

11) VOD(Video On Demand) : 주문형 비디오 시스템. 즉, 방송이나 영화 등의 콘텐츠를 시청자가 원하는 시간에 원하는 내용을 전송, 재생해주는 시스템 또는 서비스

12) N스크린(N Screen) : 하나의 콘텐츠를 N개의 스크린, 다양한 단말기를 통해 장소와 시간에 구애받지 않고 즐기는 서비스

13) OTT(Over The Top) : OSP, 넷플릭스, 훌루, 구글TV 등 개방된 범용 인터넷을 통해 방송 프로그램, 영화 등의 동영상상을 전달하는 인터넷 동영상 서비스

서도 지상파 방송사들이 중심이 되어 YouView¹⁴⁾, Hulu¹⁵⁾ 등 뉴미디어 서비스들을 활발히 추진하고 있다. KBS는 이러한 환경변화에 대응하기 위해 UHD-TV¹⁶⁾ 정책 입안 및 실험방송을 추진하고 있으며, 차세대 방송 주파수 확보와 디지털 라디오 추진 등 차세대 방송을 선도하고 있다. 또한 오픈스마트플랫폼(OSP, Open Smart Platform¹⁷⁾), 통합 플레이어 K¹⁸⁾ 서비스 확대 등 차세대 미디어 플랫폼과 스마트 미디어 서비스를 확대하고 있으며 무료 보편적 공적 서비스 제공을 위한 지상파 다채널 방송을 추진하고 있다. 아울러 지능화되는 사이버 테러에 대비하기 위한 IT 인프라 및 개인 정보에 대한 보안을 강화하였고 제작 현업의 업무효율성을 높이고 모바일 환경 변화에 대응하여 스마트워크 추진을 위한 IT 시스템을 고도화하였다. KBS는 국가 기간방송사로서 시청자의 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송서비스를 제공하도록 노력하고 있다.

현재 KBS는 2012년 지상파방송의 디지털 전환 완료 이후 DTV 채널 재배치와 TVR 및 소출력중계기의 지속적인 설치, 농어촌 마을 공시청 시설의 신설 및 개선사업, 아파트 공시청 개선 지원, 단독/다가구 주택의 수신환경 개선사업 등으로 가시청율이 96.2%로 증가했음에도 불구하고 직접수신율은 지속적으로 하락하고 있다. 산악지형이 다수인 자연적 조건과 고층건물이 밀집된 주거환경으로 인해 인위적 난시청이 적지 않은 조건임을 감안하면 향후 가시청율 개선에는 막대한 비용 투자가 불가피할 전망이다. 하지만 난시청 해소와 가시청율 확대를 수신료 인상과 결부시키기보다는 선제적인 투자로 난시청 해소와 가시청율을 확대하고 추가적인 수신료 수익확대로 이를 보전하는 정책적 발상의 전환이 요구된다. 이와 더불어 디지털 100%재단 등 KBS가 직접수신을 개선을 위해 직간접적으로 투자하고 있는 유관단체의 활동은 일시적이고, 지엽적인 개선활동을 지양하고 시청자가 직접수신 의향이 있는 경우에 필요한 실질적인 정보가 제공될 수 있도록 유튜브, SNS 등을 통해 어떻게 직접수신이 가능한지에 대한 정보를 충분히 제공할 필요가 있다. 또한 이러한 전환비용(switching cost)을 낮추기 위한 다양한 정보들이 보다 편리하고 총체적으로 제공될 수 있도록 함과 더불어 지역별 직접수신율이 어느 정도

14) YouView : 영국 BBC 중심의 방송사업자, 통신사업자, 송출사업자 등 7개 사업자 연합의 플랫폼 사업자로 지상파와 인터넷을 연동한 Settop Box 기반의 다채널 양방향 스마트 방송서비스

15) Hulu : 뉴스코퍼레이션과 NC유니버설이 합작, 2008년 3월부터 서비스를 시작하여 합법적인 영화와 TV프로그램 등의 콘텐츠를 제공하는 동영상사이트

16) UHD-TV(Ultra High Definition TV): HD 방송보다 더욱 선명한 화질과 넓은 시청영역으로 시청자들에게 더욱 실감나는 경험을 제공하는 차세대 TV방송

17) OSP(Open Smart Platform): 지상파와 인터넷을 연동하여 지상파 디지털 방송, 인터넷 스트리밍 방송, VOD, 스마트 앱 등을 TV를 통해 통합적으로 제공하는 다채널 양방향 스마트 미디어 방송 서비스

18) 플레이어 K : KBS의 N스크린 통합 플레이어로서 PC, 모바일 환경에서 실시간 채널과 VOD 다시보기, 그리고 한줄 댓글, 소셜미디어 연계 등의 서비스를 제공함.

인지를 파악하고 이를 공개함으로써 비용 대비 효과가 나타나도록 할 필요가 있다.

방송시스템 개선 및 최적화 등을 위해 추진하고 있는 NPS 구축과 디지털뉴스룸 사업의 경우는 사업의 지연이 발생하지 않도록 KBS 경영진이 지원과 관심을 갖는 것이 필요하다. 또한 막대한 비용을 들여 구축한 이러한 시스템의 활용도를 높이기 위해 실제로 방송제작에 직접적으로 관계되는 PD, 기자, 기술분야 직원들의 교육을 강화하여야 한다.

KBS의 기술·뉴미디어 부문 정책과 주요사업, 업무는 기술본부, 제작기술센터, 미래미디어 센터 등으로 분산되어 추진되고 있는 현실이다. 방송 기술의 복잡화와 전송방식의 다양화로 업무의 세분화가 불가피한 측면도 있고, 전문성의 실현을 위해서는 조직의 분화도 일정 정도 필요하다. 그러나 주요추진 업무의 성과 등을 보면 상당부분의 업무가 중복되고 있는 것은 아닌가라는 지적도 가능하다. 특히 디지털전환의 완료에 따라 아날로그 방식에 비해 방송의 제작 및 송출이 크게 간소화됐다. 따라서 거시적인 미디어 트렌드에 대응하기 위해 장기적 관점에서 기술인력의 직무재배치 및 효율적인 활용을 위한 기본계획을 재수립하고 점검해야 한다.

이와 더불어 기술·뉴미디어 부문에서 수립한 경영목표의 수정도 요구된다. 추상적이고 모호한 내용보다는 향후 경영 목표 제시를 방송사고 건수의 몇% 감축, 전체 뉴스프로그램 중 디지털 뉴스룸 제작 몇% 달성, 가시청율 몇% 달성처럼 구체적 목표치를 수치로 제시하는 방식으로 경영목표를 수립하는 것이 바람직하다.

나. 주요사업 추진과정 및 성과

1) 디지털 방송 인프라 확대

KBS는 아날로그 방송 종료에 따라 DTV 주파수를 채널 51번 이내로 재배치하는 DTV 채널 재배치 사업을 전국 295개소 754매체에 대해 전국을 3개의 권역(호남권, 영남권, 수도권·강원·충청)으로 분리해 실시, 완료했다. DTV 채널 재배치를 실시함에 따라 KBS는 가시청율을 향상시킴으로써(2012년 95.3%→2013년 96.2%) 약 16만가구의 난시청을 해소했다. 또한 아날로그 장비 철거 후 공간 재배치를 통해 남산송신소의 임차비용을 연간 약 13억 원, 사업 시행 방법 개선 및 자재 재활용, 아날로그 장비 철거 방법 개선 등을 통해 약 34억 원의 예산을 절감했다는 점은 긍정적으로 평가되나 DTV 채널 재배치를 통해 새롭게 확보된 신규 여유 주파수(700MHz 대역 108M)를 향후 차세대 방송서비스로 활용할 수 있도록 정부와 정책 조율을 추진할 필요성이 요구된다.

2012년 12월 31일 지상파방송의 디지털전환 완료로 아날로그 지상파방송이 정파됨에 따라 디지털수신기를 보유하지 않은 세대는 더 이상 지상파방송의 수신에 불가능해졌다. 통상적으로 아날로그 방식에 비해 디지털방송은 수신환경이 양호하여 난시청 지역이 감소하는 것이 기대되나 디지털 전환에도 불구하고 지형적 영향으로 지상파방송의 직접수신에 어려움을 겪는 국지적인 난시청 지역이 발생하는 사례가 보고되고 있다. 전체 등록대비 난시청 TV 등록비율은 1.93%로 낮은 편이지만 지역별 난시청 TV 등록 현황을 보면 일부 지역의 난시청 TV 등록 대수 비율이 매우 높다. 디지털 전환으로 전국 가시청율이 96.2%에 달하고 난시청 TV 등록 대수 비율이 1.93%에 불과한 현실이지만 지역에 따라서는 10% 이상의 세대가 난시청으로 인해 공영방송인 KBS의 시청에 어려움을 겪고 있는 실정임을 감안하면 난시청 해소를 위한 TVR과 소출력 중계기 설치 사업을 우선적으로 난시청 TV 등록 대수가 많은 지역부터 실시하는 난시청 해소 전략을 수립하는 정책적 추진 검토가 요구된다.

KBS는 파일기반 제작시스템 구축을 위해 교양 NPS 편집용 노후 스토리지 대개체 및 예능 NPS 스토리지 용량과 인제스트 채널 증설을 통해 프로그램 제작환경을 개선하였다. 특히 디지털 뉴스룸 구축 사업은 뉴스 서비스의 디지털 워크 플로우 전환으로 뉴스 제작 및 송출, 뉴스 소스의 활용 등에 있어 효율성을 극대화할 수 있을 것으로 기대된다. 하지만 현재까지 진행된 디지털 뉴스룸 구축 사업의 성과는 아직 뉴스 프로그램의 극히 일부에만 디지털 뉴스룸 기반으로 제작되는 단계에 머물고 있다. 디지털 뉴스룸 사업이 당초 목표했던 것처럼 2014년까지 4단계 사업을 성공적으로 완료하여 뉴스 제작·송출 부문의 디지털 워크플로우 최적화를 통해 뉴스 제작의 고도화를 추진할 수 있도록 각별한 관리가 필요하다.

2) 차세대 방송 선도

KBS는 공영방송사로서 방송법 제 44조 2항에 의거 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송서비스를 제공하도록 노력할 의무가 있다. 따라서 KBS는 차세대방송의 핵심인 UHD 방송도 선도하여 고품질의 방송서비스를 무료 보편적으로 시청자들에게 제공함으로써 공영방송의 공적책무를 이어갈 필요가 있다. KBS는 이를 위해 방송통신위원회가 주관한 ‘차세대 지상파방송 정책협의회’와 미래창조과학부가 주관한 ‘차세대 방송 기술협의회’에 적극 참여하여 KBS의 지상파 UHD 방송을 위한 정책 수립에 기여하였다. 2013년 10월에 구성된 ‘UHD 방송 추진 협의체’에도 적극 참여하여 지상파 UHD 방송 도입 필요성을 제기하는 등 KBS의 의견 반영을 위해 노력하고 있다. 2013년 12월 24일 방송통신위원회의 상임위원을 대상으로 지상파

UHD 도입계획을 설명하는 자리를 통해 지상파 UHD 방송 정책 수립의 중요성을 설명하였다. 이를 통해 정부가 2013년 12월 발표한 ‘방송산업발전 종합계획’에 방송 산업을 통한 창조경제·국민행복 구현 핵심 전략으로 차세대 UHD 방송 매체별 추진 로드맵 마련하고 상용화 추진 과제로 선정하도록 하는 성과를 도출하였다. 상기한 정책 대응들은 디지털 전환이후 공영방송사로서 KBS가 무료 보편적 UHD 방송 서비스를 국민들에게 제공하기 위한 적절한 대응이었다고 판단된다. 또한 미디어 플랫폼 경쟁력 강화라는 과제의 목표를 달성하기 위한 차세대 방송 전략의 하나라고 판단된다.

KBS는 2013년 하반기 사내 차세대방송정책 협의체를 구성해 차세대 방송인 UHD 방송의 성공적 진입을 위해서는 700MHz 대역을 통한 지상파 UHD 방송이 반드시 필요하다는 공감대를 마련하였다. 통신 편향의 정부 주파수 할당 움직임에 대해 KBS는 미래미디어센터 미디어정책 부내에 미디어정책팀을 신설하여 방송통신위원회와 미래창조과학부와의 정책협력 활동을 강화하고 700MHz 대역의 지상파 방송사 필요성에 대한 내용을 설명하는 등 주파수의 공공적 활용에 대한 이해를 높이고 정부 주파수 정책의 합리적 제고를 촉구하였다. KBS는 ‘700MHz 주파수 대역 공동연구반’에도 참석하여 700MHz 주파수의 지상파 할당의 당위성을 설명하는 ‘국민행복 700플랜’(보고서)을 발표(2013.11.4.)하고 질의에 대한 답변(2013.12.5.)도 하였다. 주파수는 국민 모두의 공공재이므로 그 편익이 국민 모두에게 골고루 돌아가도록 활용되는 것이 바람직하다. 방송은 국민생활과 정보 교류의 필수매체로서 공익적인 성격이 타 매체보다 강하다. 따라서 KBS는 국가기간방송사로서 700MHz 주파수 확보를 통해 차세대 방송에서도 공적 책무를 이어갈 수 있도록 지속적인 노력을 해야 한다.

2013년에는 국내 디지털 라디오 도입 논의를 위해 정부, 방송사, 연구계, 제조사 등이 참여하는 ‘디지털라디오 방송기술 협의회’를 통해 디지털 라디오 도입 방식과 선정 방법, 전송기술 선정에 관한 사항 등을 논의하였다. KBS는 시청자의 선택권을 확대하고, 주파수를 효율적으로 활용하며 방송사의 투자비용을 최소화할 수 있는 DAB+ 방식을 개진하였다. 앞으로도 KBS는 성공적인 디지털라디오 도입을 위한 지속적인 노력과 라디오 산업 활성화 및 사업자 안정화를 위한 정부정책 수립과 디지털전환 비용에 대한 직·간접적 지원 유도를 위한 다각적인 노력을 할 필요가 있다.

3) 스마트미디어 기반 확보

현재 지상파 방송의 직접수신 비율은 여러 가지 요인으로 낮아지고 있어 지상파 플랫폼이

매우 위축되어 있는 상황이다. KBS는 국가 기간방송사로 이러한 문제를 해소하기 위하여 스마트 미디어 기반의 다양한 정책을 시행하고 있다. 예를 들어, 지상파 다채널 방송(MMS) 추진과 송신시설에 대한 지속적인 투자를 통한 송신 커버리지 확대, 소출력 중계기 설치, 아파트 공시청 개선 등의 난시청해소 사업 등 지상파 플랫폼 강화를 위해 다각적으로 노력하고 있다. KBS의 뉴미디어 서비스는 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 방송 콘텐츠의 영향력 확대를 기본 전략으로 인터넷 기술 발전에 따른 새로운 방송 서비스를 시청자에게 전달함으로써 디지털 격차를 해소하기 위한 공적 책무의 역할을 확대하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 위기를 기회로 전환하기 위해 지상파 방송과 인터넷을 결합한 “오픈스마트플랫폼(OSP)”을 추진하고 있다. PC와 스마트폰, 태블릿PC, 패드 등의 다양한 모바일 단말기를 대상으로 KBS의 콘텐츠 및 공적서비스를 제공하기 위한 “플레이어K”도 추진하고 있으며, 사용자들이 모바일 단말기를 통해서 언제 어디서나 편리하고 끊임 없이 최상의 실시간 방송과 VOD/AOD 등의 서비스를 제공받을 수 있도록 안정적인 서비스 환경을 구축하였다. 전반적으로 뉴미디어 환경에 대응하기 위해 KBS가 진행해 온 스마트 플랫폼과 스마트 미디어 서비스의 확대, 고도화 사업들의 성과는 경영목표 대비 적절하였다는 판단이다.

KBS의 IT시스템과 외부서비스를 위한 IT 인프라를 대상으로 지능화되는 사이버 테러에 대비하고, 개인정보보호법 준수, IT 인프라 자원의 효율적 활용 및 정보시스템 서비스의 안정성 향상에도 꾸준히 노력해야 한다. 특히 최근에는 노트북, 스마트폰, 태블릿 PC 등 모바일 기기를 이용한 이동 업무 환경이 확산됨에 따라 모바일 업무 활성화에 따른 보안 대응이 중요한 때이다. 국가정보원, 한국인터넷진흥원, 미래창조과학부 등 사이버 테러 대응 관련기관과 공조하여 사이버테러 대응 긴급 연락체계를 구축하였다. 이와 더불어 개인정보보호법 시행에 따른 개인정보보호지침을 제정하고 관련 교육 및 홍보활동을 실시하여 개인정보 유출 위험에 전사적으로 대비할 수 있는 방안도 마련하였다.

디지털 편성제작정보시스템 3단계 구축을 통해 N-스크린 편성기능을 개발하고 프로그램 제작 및 유통에 필요한 메타데이터 수집체계를 확립하였다. 또한 TV 광고 분리 및 NPS 후반제작 등 디지털 워크플로우를 개선함으로써 언제, 어디서든 방송제작 메타데이터에 접근할 수 있는 제작정보의 모바일 인프라를 완성하였다. 공영방송 가치 확대를 위해 본사에 이어 지역국 자체 재난방송 기반을 구축하고 동시에 서울시 하천수위, 대기오염 측정망 정보 등 재난정보 유관기관과의 연계확대를 위한 통합 디지털 재난방송시스템 2단계 구축사업을 성공적으로 완수하였고, 재난방송 콘텐츠 고도화를 통하여 재난방송 주관방송사로서의 위상을 제고하였다고 판단된다.

4) 방송품질 향상

제작시설의 활용과 관련해서는 방송프로그램 제작 수요가 증가하고 있는 추세를 반영하여 지속적인 제작시설의 확충과 제작시설의 효율적인 활용이 요구되는 상황이다. 특히 종일방송 실시로 방송시간이 확대됨에 따라 제작수요가 증가하고 있고, 다양한 형태의 재해발생과 긴급을 요하는 속보성 뉴스프로그램의 제작도 점차 늘고 있는 추세다. 종합편성채널의 등장으로 방송프로그램의 경쟁이 심화되면서 방송프로그램의 질적 완성도에 대한 시청자들의 관심도 크게 늘고 있다. 또한 디지털 전환의 완료로 방송의 화질과 전송품질에 대한 기대도 높아지고 있다. 이러한 점을 감안하면 KBS는 방송사고를 미연에 방지하고 시청자들의 눈높이에 걸맞은 고품질의 24시간 방송체제 구축에 힘써야 한다. 2013년 하반기 무사고 방송을 실현했다는 점은 큰 성과이기는 하지만 향후 방송서비스 품질 향상과 방송사고 방지에 보다 만전을 기해 방송시간 전체의 무사고 실현을 달성할 수 있도록 노력해야 한다. 고품질 제작체제 구축은 아직은 실험 방송의 성격이 짙은 4K(UHDTV) 영상에 집중하기 보다는 일차적으로 디지털 전환에 따라 시청자들이 디지털방송의 수혜를 얻을 수 있도록 안정적인 고화질, 고음질의 방송 서비스 제공에 노력해야 한다. 방송사고 예방을 위한 KBS의 노력은 2012년에 비해 2013년 방송사고 발생건수가 60%나 감소한 결과에서 알 수 있듯이 일정한 성과를 거두고 있는 것으로 평가된다. 다만 방송사고 발생건수나 방송사고 발생시간의 많고 적음만으로 단순히 방송사고 발생의 경중을 따지기는 어려운 측면이 있으므로 추후 연간 방송사고 발생건수나 발생시간량에 대한 감소 목표치를 도입하여 방송사고 무발생을 달성하도록 노력해야 한다. 자연재해나 기기고장으로 인한 방송기술사고는 점차 감소하는 추세이나 인적 장애로 인한 방송사고는 매년 일정한 건수가 발생하고 있다. 따라서 인적장애로 인한 방송기술사고 감소를 위한 집중적인 대응방안을 마련할 필요성이 제기된다. 방송 시스템 최적화는 디지털 전환에 따라 지역총국과 지역국간의 안정적인 유무선 이원망 구축이 핵심과제다. 방송 시스템의 최적화로 광대역 자영M/W 구축 및 NPS를 도입이 직접적인 방송프로그램의 품질 향상으로 이어지기 위해서는 현장의 일선 제작자들에게 활용도를 극대화시키는 방안의 강구가 요구된다. KBS 직원의 직무역량 강화를 위해 내부적인 재교육시스템을 운영하고 필요시 외부 장비제작사에 위탁교육을 실시함으로써 직원의 방송기술 전문성 제고에 힘쓰고 있다는 점은 긍정적인 평가가 가능하다. 다만 최근 수요가 증가하고 있는 특수영상의 경우 최첨단 분야의 기술을 요구하는 만큼 체계적인 전문인력 육성을 위한 교육 계획 수립이 필요하다. 또한 현재의 방송제작 추세를 감안하면 방송기술 역량 강화와 전문성 제고가 자칫 방송기술관련 직종의 인력에 한정되어서는 안되며 기자, PD, 경영

등의 전 직종을 대상으로 광범위하게 실시되어야 한다. 따라서 방송기술 역량 강화 및 전문성 강화를 위한 교육의 대상과 범위를 보다 확대하는 것이 바람직하다. 또한 지역총국 및 지역국에 근무하는 인력이 방송기술 역량 강화 및 전문성 강화 교육에서 소외받지 않도록 균등한 교육기회를 제공하는 한편 본사의 제작기술 전문 인력을 활용한 지역(총)국 방송기술 교육 활성화 방안을 마련하여 적극 추진할 필요가 있다.

5) 방송기술 연구개발

미래 미디어 서비스를 선도하기 위하여 디지털방송 서비스를 바탕으로 TV와 인터넷을 결합한 하이브리드 TV 서비스 분야와 TV 시청 중심의 세컨드 스크린 서비스 분야의 요소기술을 개발하고 표준화하였다. 또한 스마트 방송 서비스를 확대함으로써 급변하는 미디어 환경에서도 지상파 방송사의 경쟁력을 유지하기 위하여 하이브리드 TV 서비스 플랫폼 연구, 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 연구, N-스크린 서비스 플랫폼 연구 등 많은 연구 과제를 추진하였다.

DTV 서비스 고도화 과제는 UHD 방송서비스 등 차세대 방송서비스와 무료 보편적으로 전 국민에게 제공되는 방송 신호의 품질을 향상시키기 위하여 지상파 방송 전송로의 모든 노드의 신호품질을 측정하고, 송수신 성능을 DB화하여 안정적으로 지상파 방송을 수신할 수 있는 환경을 구축하기 위하여 추진하였다. 이외에도 공적 가치를 구현하기 위하여 2013년부터 청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구를 추진하고 있다.

KBS 기술 연구소는 방송법에 규정된 바와 같이 공적 책임을 가지고 미래 미디어 환경에 먼저 대응하여 새로운 신기술을 연구 개발하여 사회 전반에 새로운 방송 서비스를 전파하고 미디어의 변화에 적극적으로 대응할 책임이 있다. 2013년 한 해 동안 미래 미디어 서비스를 선도하고 미래 핵심 기술을 확보하기 위하여 다양한 연구 과제를 성공적으로 수행하였고, 그 결과를 방송현업에도 일부 적용하는 성과를 거두었다. 방송현업에 적용할 수 있는 실용적 연구개발 수행과 더불어 논문투고와 특허출원 등의 지적 재산권 확보의 성과를 거둔 것은 기술 연구소 본연의 업무를 충실하게 수행한 결과라고 판단된다.

기술연구소 일반 현황에서 전체적인 예산규모와 인력 규모는 해외 주요 방송기술 연구소와 아직도 상당한 차이가 존재하는 것을 알 수 있다. KBS 정관(제 30조 2항, 방송기술의 연구개발투자)에 기술된 “공사는 방송 기술의 발전을 위한 연구개발을 촉진하기 위하여 매년 예산 총액의 1% 이상을 예산에 계상하여야 한다”를 충족시켜야 하는 의무가 있다. 이는 2012년 KBS 경영평가에서도 지적된 사항인데도 2013년에 특별히 개선된 점을 찾아보기 어렵다. 특히 급변

하는 미디어 환경에 적극 대응하고 UHD 방송 등 차세대 방송을 선도해야할 공영방송사로서 이 분야의 충실한 기술 연구개발은 당연한 공적 책무라고 생각한다. 따라서 KBS는 기술 연구 예산 규모를 확대시킬 수 있는 다양한 방안도 함께 모색할 필요가 있다.

2. 디지털 방송 인프라 확대

가. DTV 채널 재배치 및 방송망 최적화

1) DTV 채널 재배치

DTV 채널 재배치란 아날로그 방송 종료에 따라 DTV 주파수를 채널 51번 이내로 재배치하는 사업으로 KBS는 전국 295개소 754매체에 대해 채널재배치 및 최적화, 아날로그 철거 사업을 시행, 완료하였다.

KBS는 전국 동시 DTV 채널 재배치로 인한 시청자들의 불편을 최소화시키기 위해 전국을 3개의 권역(호남권, 영남권, 수도권·강원·충청)으로 분리해 DTV 채널 재배치를 실시했다. DTV 채널 재배치의 대상 시설은 전국 송, 중계 시설의 약 74%에 달하는 295개소 754매체로 소요예산은 약 160억 원이었으나 이 중 66.5%에 달하는 106.4억 원을 정부가 DTV 채널 재배치에 따른 정부 손실보상액으로 충당함에 따라 실질적인 소요 예산은 53.6억 원이었다. DTV 채널 재배치 사업은 2014년, 2015년까지 지속적으로 시행될 예정이다.

[표2-1]

구 분	기간국 (개소/매체)	간이국 (개소/매체)	비 고(변경일)
1권역	1 / 1	89 / 241	전라권(6.12)
2권역	3 / 3	73 / 162	경상권(7.17)
3권역	11 / 25	118 / 322	수도·충청·강원권 (10.16/30)
합 계	15 / 29	280 / 725	전시설 대비 약 74% (342개소1,019매체)

DTV 채널 재배치에 따른 기존 채널변경 민원 대응과 관련해서는 채널재배치로 인한 시청자

들의 불편을 최소화하기 위해 방송시설국 자체 민원접수 상황실을 운영하여 민원전화 접수 및 즉각 조치 방법 안내, 필요시 현장 출동팀 연결을 통해 시청자 민원해소에 적극 노력하였다. 그 결과 KBS에서는 상황실 운영 및 시청자서비스 콜센터, 난시청서비스부 인력의 지원, DTV 코리아 콜센터 접수인력, 유관기관 민원 대응인력 총 1,541명을 동원해 총 6만 건에 달하는 민원을 처리하였다.

[표2-2] DTV 채널 재배치 기술지원 및 조치건수

구 분	1권역	2권역	3권역	합 계
조치건수	7,000	12,000	41,000	60,000건

DTV 채널 재배치를 실시함에 따라 KBS는 가시청율을 향상시킴으로써(2012년 95.3%→2013년 96.2%) 약 16만가구의 난시청을 해소하였으며, 아날로그 장비 철거 후 공간 재배치를 통해 남산송신소의 임차비용을 연간 약 13억 원 절감하게 되었고, 사업 시행방법 개선 및 자재 재활용, 아날로그 장비 철거 방법 개선 등을 통해 약 34억 원의 예산을 절감하였다.

한편 아날로그 지상파방송의 디지털전환 및 DTV 채널 재배치 이후 수신자 측면에서 시청자들로 하여금 지상파플랫폼에 대한 접근편리성 강화와 수신환경 개선 일환으로 KBS-가전사(삼성전자, LG전자)간 업무협약을 체결, 지상파TV 방송 관련 기반기술 및 서비스기술 교류를 위한 상호 협력체계를 구축하였다. 주요 협약 내용은 TV수신 실내·외 안테나를 가전 매장에서 판매, 차세대 방송서비스에 대한 정합 테스트 협력, 공동주택 등 공시청시설 공동 점검, TV수상기 민원에 대한 정보 공유 및 개선이며, 본 협약의 체결로 가전매장에 TV안테나를 전시·판매하게 됨으로써 직접수신을 원하는 시청자들이 편리하게 구매·이용할 수 있게 되었으며, KBS는 가전사 서비스센터 직원들을 대상으로 직접수신과 관련된 교육을 실시하여 가전사의 직접수신 관련 서비스향상을 도모하였으며, 다채널방송 및 차세대방송을 위한 안정적 서비스 기반 마련에도 기여했다는 평가다.

DTV 채널 재배치와 관련해서는 기술지원 및 조치건수가 6만 건에 달하기는 했지만 시청자들의 혼란을 최소화하기 위해 지역별로 추진했다는 점은 매우 적절했다고 판단되며, DTV 채널 재배치로 가시청율이 95.28%에서 96.19%(약 16만 가구)로 증가했다. 다만 시청자들의 협조와 방송사들의 노력으로 성공적으로 이뤄진 디지털 전환과 DTV 채널 재배치를 통해 새롭게 확보된 신규 여유 주파수(700MHz 대역 108M)를 향후 차세대 방송서비스로 활용할 수 있도록 정부와 정책 조율을 추진할 필요성이 요구된다.

2) 난시청 해소 추진 및 수신환경 개선

가) 난시청 해소 추진

방송법 제44조(공사의 책임) 2항은 공영방송 KBS는 “공사의 공적 책임으로 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송서비스를 제공받을 수 있도록 노력하여야 한다.”라고 난시청 해소를 위한 책임을 명기하고 있다.

2012년 12월 31일 지상파방송의 디지털전환 완료로 아날로그 지상파방송이 정파됨에 따라 디지털수신기를 보유하지 않은 세대는 더 이상 지상파방송의 수신에 불가능해졌다. 통상적으로 아날로그 방식에 비해 디지털방송은 수신환경이 양호하여 난시청 지역이 감소하는 것이 기대되나 디지털 전환에도 불구하고 지형적 영향으로 지상파방송의 직접수신에 어려움을 겪는 국지적인 난시청 지역이 발생하는 사례가 보고되고 있다.

방송법에 따라 난시청 해소의 공적 책임을 지고 있는 KBS는 2001년 이후 전국에 걸친 DTV 방송망 확장 사업을 추진하여 2013년 말 기준으로 기간국 34개소, 간이국 309개소의 디지털 전환을 완료하여 전국 가시청율 96.2%를 확보했다. 또한 ‘소출력 중계기’ 설치 등으로 약 27만 6천 가구에 대해 국지적 난시청을 해소했다.

[표2-3] 난시청 해소실적

구분	세부 실적		소요예산 (억 원)
방송망 확장	기간국	34개소	834.0
	간이국	309개소	813.2
	소 계	343개소	1647.2
난시청해소	소출력중계기 설치	68,139세대	62.1
	마을공시청 개선	110,391세대	19.1
	위성수신기 보급	97,945세대	89.0
	소 계	276,475세대	170.2
수신환경개선	아파트 공시청	2,369,789세대	121.0
	단독/다가구 주택	30,259세대	13.5
	소 계	2,400,048세대	134.5
합 계	○ 송신시설 : 343개소 / 가시청율 : 96.2% ○ 지원세대 : 2,676,523 세대		1951.9

난시청 해소 세부실적을 살펴보면 소출력 중계기 설치 68,139세대(62.1억 원), 마을공시청 개선 110,391세대(19.1억 원), 위성수신기 보급 97,945세대(89.0억 원)로 총 276,475세대(170.2억 원)이며 현재까지 남아 있는 난시청 가구수는 수상기 등록대수 대비 1.93%인 43만 4천세대로 추정된다.

잔존 난시청 세대에 대한 난시청 해소 계획은 2014년 52억 원을 투자해 소출력 중계기 130개소를 설치하고 2015년부터 2018년까지 순차적으로 280개소를 증설할 계획이다. 다만 2015년 이후의 잔존 난시청 세대의 난시청 해소는 수신료 인상 시 추진한다는 방침이다.

[표2-4] 수신료 인상 시 난시청 해소 계획(총 429개소, 244억 원)

구 분		2014	2015	2016	2017	2018	계	비고
소출력 중계기	개소	130	100	80	50	50	410	- 2014년 : 130개소 확정 - 2015년 이후 : 수신료 인상 시 추진
	예산 (억원)	52	40	32	20	20	164	
TVR	개소	4	9	6	-	-	19	- 2014년 예산 미편성
	예산 (억원)	7	40	33	-	-	80	

※ TVR : 디지털전환 후 잔존 난시청은 소출력중계기로 우선 해소하고 추후 TVR 구축 대상 검토→ 실제 계획은 1년 순연됨

하지만 KBS가 2015년 이후 난시청 해소 계획을 수신료 인상과 연동시키고 있는 것은 방송법에 명기된 난시청 해소 의무와 전면적으로 배치된다. 가시청율을 96.2%(658,920세대)에서 98.2%(312,120세대)로 늘리기 위해 TVR과 소출력중계기 설치를 위한 총 예산은 1903.8억 원으로 난시청 해소를 위해 설치가 필요한 TVR 150개 설치예산이 825억 원, 소출력 중계기 2,122개 설치 예산이 1078.8억 원이다. KBS가 수신료 인상과 별도로 잔존 난시청 세대인 43만 4천 세대에 대해 선제적 투자로 난시청을 해소하고 이들 세대에 대해 수신료를 징수한다면 추가적인 수신료 수익의 발생도 기대된다. 이러한 점을 감안하면 난시청 해소에 막대한 예산이 소요된다는 점은 인정되나 2015년 이후부터 난시청 해소를 수신료 인상과 연계해 실시한다는 계획은 수정이 필요하다고 판단된다. 특히 2012년 디지털전환 완료에 따라 디지털 전환을 위해 지출되었던 예산의 일부를 난시청 해소에 투입하고 난시청 해소에 따라 새롭게 확보되는 수신료 징수 대상 세대로부터의 수신료 징수액을 더한다면 잔존 난시청 세대 해소를 위한 TVR과 소출력 중계기 설치를 위한 사업 집행이 가능하다. 따라서 현재와 같이 난시청 해소를 수신료 인상과 연동하는 소극적 방식의 난시청 해소 계획은 전면적으로 수정하는 것이 바람직하다.

난시청 해소와 관련된 KBS의 정책 방향에 나타난 또 다른 문제점은 난시청 해소를 위해 2018년까지 TVR 19개, 소출력 중계기 410개 설치만을 목표치로 제시하고 있다는 점이다. 이는 현재 96.2%인 가시청율 기준으로 0.5%의 가시청율 개선도 기대하기 힘들다는 점에서 가시청율 개선 효과가 미미한 목표치다. 지역별 난시청 현황을 살펴보면 전체 TV 등록대수 22,493,331대 가운데 난시청 TV 대수는 434,281대로 1.93%로 파악된다. 전체 등록대비 난시청 TV 등록비율은 1.93%로 낮은 편이지만 지역별 난시청 TV 등록 현황을 보면 일부 지역의 난시청 TV 등록대수 비율이 매우 높은 것을 알 수 있다. 안동의 경우 난시청 TV 등록대수 비율이 14.51%, 남원이 14.38%, 원주가 11.23%로 전체 등록 TV 등록 대수 중 10% 이상의 TV가 난시청 지역에서 시청하고 있는 TV로 나타났다. 따라서 디지털전환으로 전국 가시청율이 96.2%에 달하고 난시청 TV 등록 대수 비율이 1.93%에 불과한 현실이지만 지역에 따라서는 10% 이상의 세대가 난시청으로 인해 공영방송인 KBS의 시청에 어려움을 겪고 있는 실정이다. 이러한 점을 감안하면 난시청 해소를 위한 TVR과 소출력 중계기 설치 사업을 우선적으로 난시청 TV 등록 대수가 많은 지역부터 실시하는 난시청 해소 전략을 수립하는 정책적 추진 검토가 요구된다.

[표2-5] 지역별 난시청 현황

구분	등록대수	난시청	
		대수	비율(%)
본사	10,263,667	49,147	0.48%
부산	1,795,796	7,520	0.42%
대구	1,577,865	29,946	1.90%
구미	337,888	19,298	5.71%
안동	314,340	45,613	14.51%
포항	309,876	12,315	3.97%
창원	865,786	53,515	6.18%
진주	344,492	27,929	8.11%
울산	660,036	7,775	1.18%
청주	499,406	19,347	3.87%
충주	222,225	12,204	5.49%
대전	941,201	7,765	0.83%

구분	등록대수	난시청	
		대수	비율(%)
홍성	324,057	7,047	2.17%
천안	510,931	2,229	0.44%
전주	781,506	13,111	1.68%
남원	68,213	9,811	14.38%
광주	871,098	21,156	2.43%
목포	319,011	1,294	0.41%
순천	385,906	19,717	5.11%
춘천	234,739	23,333	9.94%
원주	206,932	23,237	11.23%
강릉	269,267	17,700	6.57%
속초	92,477	3,093	3.34%
제주	296,616	179	0.06%
합계	22,493,331	434,281	1.93%

출처(재원관리국, 2013.12.31.기준)

이와 같은 KBS의 난시청 해소 실적과 해소계획을 평가하면 비교적 적은 비용으로 난시청 해소 효과가 큰 기간국, 간이국 등과 같은 시설투자는 적극적으로 예산 투자를 통해 완료된 반면, 비용대비 효과가 적은 국지적 소규모 난시청 지역에 대해서는 시설투자에 소극적이거나 난시청 해소를 수신료 인상의 명분으로 활용하려는 경향이 나타나고 있다. 난시청 해소는 수신료 인상과는 별개로 KBS의 공적 책무에 해당되는 사업이라는 점에서 난시청 해소를 수신료 인상 시 추진하겠다는 계획은 폐기하고 KBS는 난시청 해소를 위해 보다 적극적인 자세로 예산 투자를 실시함과 동시에 난시청 개선으로 신규 수신료 징수세대를 발굴하여 이들 세대로부터 수신료 징수하여 보전하는 발상의 전환이 요구된다.

끝으로 현재 KBS는 방송법에 명기된 난시청 해소라는 공적 책무를 수행하기 위한 계획을 수립할 필요성을 요구받고 있으나 단기적으로는 난시청 해소의 성과를 객관적으로 평가할 수 있도록 매년 난시청 해소를 위한 목표치는 물론 장기적인 차원에서도 연도별로 난시청 해소를 위한 구체적인 목표치 설정 등과 같은 기본 계획이 마련되어 있지 않다는 점에서 난시청 해소를 위한 정책적 추진 의지가 낮다고 보여진다.

따라서 난시청 해소라는 공적 책무 수행을 위해서는 실질적인 난시청 해소 목표치와 이에 필요한 명확한 예산규모를 산출하여 사업을 추진하는 것이 필요하다.

나. 파일기반 제작시스템 구축 실적 및 현황

1) 파일기반 제작시스템 구축 실적

KBS는 파일기반 제작시스템 구축을 위해 교양 NPS 편집용 노후 스토리지 대개체 및 예능 NPS 스토리지 용량과 인제스트 채널 증설을 통해 프로그램 제작환경을 개선하였다. 드라마 NPS 파일기반 후반제작을 위한 ESMR과 연구동 장기기획 NPS를 신규 구축하여 방송품질을 향상하고 디지털워크플로우를 확대하였으며, 비디오아카이브 구축(4단계) 사업을 통해 콘텐츠 제작과 사외 유통을 위한 디지털아카이브 저장용량을 확장하고, 사용자 편의성과 보안성을 강화하였다. 본사 라디오 파일기반 사업을 통해 라디오 9개 전매체 제작송출 시스템 대개체와 디지털워크플로우 구성을 위한 사내 편성, 제작, 아카이브 시스템 연동을 고려한 차세대 라디오 제작송출 시스템을 자체 설계하여 구축 중이다. 또한 제주총국 신축과 더불어 제주총국에 파일기반 NPS 및 오디오파일시스템을 구축하여 본사의 비디오아카이브, 오디오아카이브 및 디지털뉴스룸을 연동, 제작 편의성을 향상시켰다.

[표2-6] 파일기반 제작시스템 구축 실적

주요사업내용	추진실적
예능/교양/드라마/장기 기획 NPS 시스템 구축 및 확장	• 스토리지 330TB 대개체 및 파일 시스템 교체 • 예능 스토리지 150TB, 백업 450TB 및 인제스트 4채널 증설 • 드라마 후반제작 ESMR 2실 신설 및 주조/아카이브 연동기능 개발 설치 • 장기기획 다큐멘터리 고화질 제작을 위한 편집실 6실(4K 편집실 2실 포함), 스토리지 150TB 및 방송망 연결 네트워크 구성
비디오아카이브 시스템 구축	• 원본 콘텐츠 및 검색용 저해상도 5만시간 저장용량 증설 • 사내 연계 시스템 확장, 외부 유통 및 사용자 정보 암호화 기능 적용
본사 파일기반 R제작/송출 시스템(DRS) 구축	• 9매체 22채널 제작/송출 시스템 자체 설계 및 구매계약 완료 • 시설공사, 사용자 요구사항 취합 및 시스템 연동 기능개발 진행 중
제주총국 NPS 및 AFS 시스템 구축	• 편성제작 및 보도 제작용 편집실 12실 및 지역국형 MAM 도입 • 제작용 스토리지 43TB 및 콘텐츠 보관용 스토리지 86TB 도입 • 라디오 3매체 제작/송출/편성/광고 운행 시스템 구축 • 재활용 장비이설, 사용자 운용교육 및 방송승계 완료

[표2-7] 시스템별 주요 구축현황

구분	예능/교양 NPS	드라마 NPS	장기기획 NPS	지역총국 NPS	비디오 아카이브
인제스트(CH)	40	8	2	3	26
저장용량(TB)	750	225	150	43	7,600
편집실	60	12	6	12	-

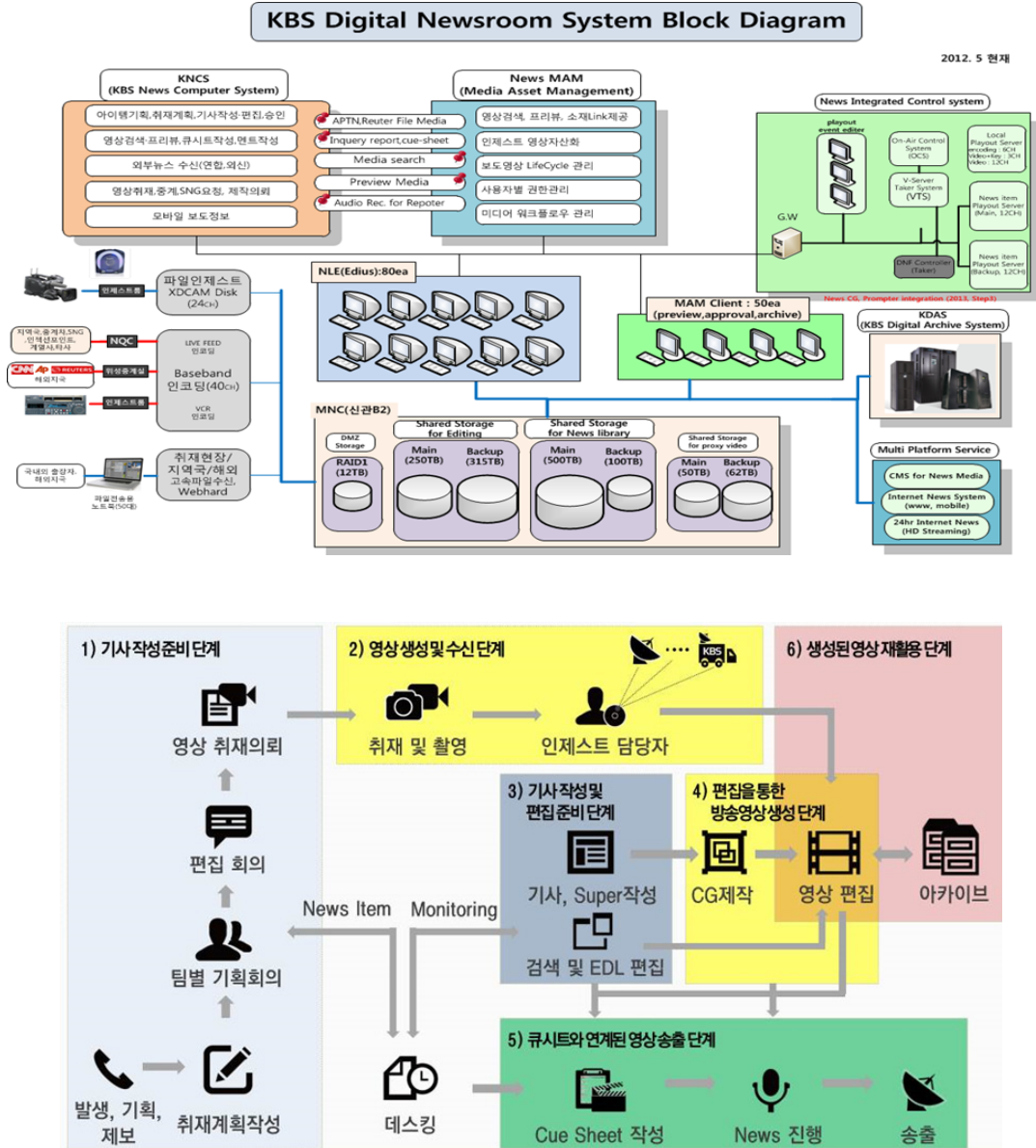
2) 디지털 뉴스룸 구축

KBS는 기사 작성·승인, 큐시트 작성, 영상수신, 영상편집, CG/EFFECT, 프롬프터, 부조송출 등 일련의 뉴스 제작·송출 워크플로우를 파일기반, 네트워크 기반의 온라인 제작환경으로 전환하여 효율적이고 신속한 뉴스제작을 가능토록 하는 뉴스 제작·송출 시스템 구축을 위해 2010년부터 2014년까지 4단계의 디지털 뉴스룸 구축사업을 진행하고 있다. 2013년에는 제2단계 사업(2012년·2013년)과 제3단계(2013년·2014년)의 사업이 추진되었다. 제2단계 사업에서는 뉴스제작 Tapeless Workflow 구현, 파일기반 뉴스영상 제작 및 송출시스템 구축, 신보도정보시스템 구축이 이뤄졌다. 제3단계 사업에서는 뉴스제작 Smart Workflow 구현, 신보도정보시스템 고도화를 통한 현장대응력 및 속보체계 강화, 프롬프터로 뉴스송출 제어 확장이 추진될 계획이다.

[표2-8] 디지털 뉴스룸(KDNS) 연차사업 추진현황

사업단계	사업기간 (사업예산)	사업내용
1단계	2010년 ~ 2011년	뉴스라이브러리 구축
2단계	2012년 ~ 2013년	- 뉴스제작 Tapeless Workflow 구현 - 파일기반 뉴스영상 제작 및 송출시스템 구축 - 신보도정보시스템 구축
3단계	2013년 ~ 2014년	- 뉴스제작 Smart Workflow 구현 - 신보도정보시스템 고도화를 통한 현장대응력 및 속보체계 강화 - 프롬프터로 뉴스송출 제어 확장
4단계	2014년	- 디지털뉴스룸 시스템의 완성 - CG/EFFECT의 온라인 제작 및 전자큐시트 기반 송출 제어 구축

[그림2-1] KBS 디지털 뉴스룸 2단계 시스템 구성도



2013년 12월 16일부터는 2개의 프로그램을 대상으로 뉴스 서버 송출 서비스가 시범 운영되고 있다. 뉴스 서버 송출 서비스는 뉴스 제작 및 송출의 전 과정을 디지털 워크플로우를 적용한다는 점에서 디지털 뉴스룸 구축을 위해 필수적인 과정이며, KBS에서는 뉴스 서버 송출 대상 프로그램을 점차 확대하여 궁극적으로는 모든 뉴스프로그램으로 적용을 확대해 나갈 방침

이다. 또한 디지털 뉴스룸의 전환으로 뉴스 서버에 대한 사이버테러로 보도정보시스템 기능 정지, 뉴스 제작에 차질이 발생할 가능성이 높아짐에 따라 비상시에도 디지털뉴스룸을 가동할 수 있는 긴급 가동체계 구축의 필요성이 제기되고 있다. KBS는 사이버테러 등으로 뉴스 제작 및 방송에 차질이 발생하지 않도록 KBS 신관 지하 2층에 신보도정보시스템을 추가 구축하고, 뉴스 제작용 영상을 별도 보관하는 방안을 추진 중이다.

한편 제2단계 디지털 뉴스룸 구축에 따라 보도영상 수신에서 편집, 제작 등 모든 단계가 파일 기반으로 전환됐고, 보도영상수신시스템(라이브인코딩 40CH, 파일인제스트 24CH) 운영 전환, 보도본부 전체 편집실에 80대 NLE(Non-Linear Editor) 편집 전환이 실시됐다. 이에 따라 디지털 뉴스룸 사용자들을 대상으로 각종 교육도 활발히 이뤄졌다.

[표2-9] 디지털 뉴스룸 시스템 사용자 교육 실시 현황

교육과정	교육횟수
본사 취재 및 편집 기자 교육	총 64회(409명)
지역국 취재, 촬영기자 교육	18개 지역국 순회 교육
촬영기자 등 MAM0이용 교육	총 41회(370명)
NLE 편집자 교육	총 56회(423명-본사, 지역 포함)

디지털 뉴스룸 구축 사업은 뉴스 서비스의 디지털 워크 플로우 전환으로 뉴스 제작 및 송출, 뉴스 소스의 활용 등에 있어 효율성을 극대화할 수 있을 것으로 기대된다. 뉴스 소스의 서버 보관으로 자료화면의 검색 및 활용이 편리해지고 뉴스 소스의 분실과 같은 문제 발생이 줄어들 전망이다. 이와 함께 뉴스 소스 보관을 위한 별도의 공간이 불필요해진다는 점도 장점으로 거론된다. 하지만 현재까지 진행된 디지털 뉴스룸 사업 현황은 아직 전체 뉴스 프로그램으로까지 적용시키기에는 미흡한 초기 단계에 머물고 있다. 2013년 사업비 가운데 디지털뉴스룸 고도화 사업(3단계)예산 등 약 23억이 2014년으로 이월되는 등 조속한 사업비 집행이 필요한 사업임에도 불구하고 사업 진행이 지연되고 있는 실정이다. 디지털 뉴스룸 사업이 당초 목표했던 것처럼 2014년까지 4단계 사업을 성공적으로 완료하여 뉴스 제작·송출 부문의 디지털 워크플로우 최적화를 통해 뉴스 제작의 고도화를 추진할 수 있도록 각별한 관리가 필요하다.

3. 차세대 방송 선도

가. UHDTV 정책 대응 및 실험방송 추진 성과

1) UHDTV 정책 대응

KBS는 2013년 완료된 지상파방송 디지털전환 이후 빠르게 진행되고 있는 미디어환경 변화 속에서도 시청자의 보편적 시청권 보장을 위해 다양한 노력을 기울이고 있다. 이는 KBS가 공영방송으로서 방송법 제 44조 2항에 의거 국민에게 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송 서비스를 제공하도록 노력할 의무가 있기 때문이다. 이런 가운데 KBS는 차세대방송의 핵심인 UHD 방송을 선도함으로써 고품질의 방송서비스를 무료 보편적으로 시청자들에게 제공하는 공영방송의 공적책무를 이어가기 위한 노력을 하고 있다. 그러나 정부가 유료방송(케이블 '14년, 위성 '15년 상용화)과 달리 지상파 UHD 방송 로드맵과 추진 정책을 확정짓지 못함에 따라, KBS는 지난 2012년 수립한 UHDTV 중장기 추진계획을 바탕으로 MBC, SBS, EBS 등 타 지상파 방송사들과 연계하여 정부 차원의 지상파 UHD 방송 추진로드맵 마련과 '기술표준 수립' 등 정책 입안 유도에 주안점을 두었다.

KBS는 이를 위해 방송통신위원회가 주관한 '차세대 지상파방송 정책협의회'와 미래창조과학부가 주관한 '차세대 방송 기술협의회'에 적극 참여하여 KBS의 지상파 UHD 방송을 위한 정책 수립을 촉구하였다. 7월에는 지상파방송사의 조기 참여를 배제한 UHD 방송 전략을 수립하려는 미래창조과학부의 동향에 대해 지상파방송사 공동으로 '미래창조과학부 UHD 전략 반대 의견서'를 제출하였다. 이를 계기로 2013년 10월 UHD 방송 정책 수립을 위해 미래창조과학부, 방송통신위원회, 학계, 지상파 방송사 등이 공동 참여하는 'UHD 방송 추진 협의체'가 구성됨에 따라 적극 참여하여 지상파 UHD 방송 도입 필요성을 제기하는 등 KBS의 의견 반영을 위해 노력하고 있다. UHD 방송 추진 협의체는 전체 회의 외에도 지상파, 콘텐츠, 유료방송 분과로 세분화 하여 운영 중이며 KBS는 지상파 분과, 콘텐츠 분과에 참여 중이다.

지상파 분과는 2013년 10월 구성 이후 연중 5차례 회의를 통해 지상파 UHD 방송 도입방향 및 투자계획, 정책 과제를 도출하여 이를 바탕으로 UHD 방송발전 보고서(지상파 분과)를 작성 중이다. 2013년 12월 24일 방송통신위원회의 상임위원을 대상으로 지상파 UHD 도입계획을 설명하는 자리를 통해 지상파 UHD 방송 정책 수립의 중요성을 설명하였다. 이러한 노력들로 정부가 2013년 12월 발표한 '방송산업발전 중장기계획'에 방송 산업을 통한 창조경제·국민행복 구현 핵심 전략으로 차세대 UHD 방송 매체별 추진 로드맵 마련과 상용화 추진을 과제로 선정

하도록 이끌어 냈다. KBS는 정부정책 대응 외에도 한국언론정보학회, 시민단체 등이 주최하는 토론회와 세미나를 통해 지상파 UHD 방송을 통한 시청자 복지와 무료 보편적 시청권 확보의 당위성을 홍보 하였다. 상기한 UHD 정책 대응은 디지털 전환이후 공영방송사로써 KBS가 무료 보편적 고화질 방송 서비스를 국민들에게 제공하기 위한 적절한 대응 이였다고 판단된다. 또한 미디어 플랫폼 경쟁력 강화라는 소기의 과제를 달성하기 위한 차세대 방송 전략의 하나라고 생각된다.

향후 정부의 정책 결정만을 기다리지 말고 정부가 지상파 UHD 방송 로드맵과 추진 정책을 확정짓고 구체적인 방법과 방향을 제시할 수 있도록 UHD 방송을 포함하는 차세대 방송에 대한 전반적이고 포괄적인 기술 및 서비스, 정책 로드맵을 마련하는 것이 바람직하다고 판단된다. 일정 기간 동안 HD와 UHD의 동시 방송이 불가피하겠으나 결국은 DTV 전환과 같이 전환의 개념으로 UHD 방송 서비스의 사업이 추진되어야 하는데, 디지털 전환을 완료한 지 채 몇 년이 지나지 않아 또다시 제작 장비 교체 등에 막대한 비용이 들어가는 사업인 만큼 재원 마련 등을 포함한 구체적인 계획을 가지고 추진되어야 한다는 판단이다.

또한 차세대 방송은 미래 방송의 큰 흐름이며 변화하는 미디어 환경 속에서도 KBS는 시청자에게 양질의 방송 서비스 제공을 위해 노력해야 하는 의무는 변함없이 수행하여야 한다. 차세대 지상파 UHD 방송 환경에서도 시청자 복지와 디지털 정보격차 해소를 위해 KBS의 꾸준한 노력이 필요하다.

2) UHD TV 주요추진 경과

날짜	내용
'13. 1. 10.	• 지상파 4K UHD TV 실험방송 시연(CES 2013)
'13. 1.	• 미래창조과학부, UHD 추진 로드맵 발표 - 케이블 : 2014년 시범방송, 2015년 상용화 - 위성 : 2015년 시범방송, 2016년 상용화 - 지상파 : 2018년 상용화
'13. 1. 30.	• 2012년 실험방송 추진 결과 및 2013년 실험계획 수립보고
'13. 4. 30.	• 지상파 4K UHD TV 2차 실험방송 허가신청 (미래창조과학부) • 인천아시안게임 지상파 4K 실험중계를 위한 스포츠본과 TF 신설
'13. 5. 6	• 미래창조과학부, 차세대방송 기술협의회 구성 및 1차 회의 - KBS 위원 : 기술본부장

날짜	내용
'13. 5. 10.	• 지상파 4K UHDTV 2차 실험방송 개시
'13. 5. 30.	• 차세대 지상파방송 정책협의체(방송통신위원회) 구성 및 1차 회의 - 추진위원회 : 기술본부장, 정책기획본부장 - 추진반 : 기술기획부장, 기획부장
'13. 7. 30	• 미래창조과학부, 차세대 방송기술 발전전략 발표 - 케이블 : 2014년 UHD 방송 상용화 - 위성 : 2015년 UHD 방송 상용화 - 지상파 : UHD시범방송, 상용화 일정 미정
'13. 7. 30	• 미래창조과학부, 차세대방송 기술협의회 2차 회의 - 지상파 회의 불참 및 의견서 전달(미래창조과학부) - “차세대 방송기술 발전전략” 주요 항목별 세부내용 보강
'13. 10. 16	• 미래창조과학부-방송통신위원회 공동 'UHD 방송 추진 협의체' 구성 - 정부, 학계, 연구계, 방송사, 콘텐츠 제작사, 가전사 등 21명
'13. 10. 24 ~ '13. 12. 29	• UHD 방송 추진 협의체 지상파 분과회의 (5차례) - 지상파 UHD 방송 도입방안, 투자계획, 정책과제 도출 - UHD 방송 발전 연구반 보고서(지상파분과) 작성 방안 논의
'13. 12. 24	• 방송통신위원회 상임위원 대상 지상파 UHD 도입계획 설명 및 시연 - 국민행복700플랜 설명, 지상파 UHD 콘텐츠 시연

3) UHDTV 실험방송 추진경과

미디어 산업은 ‘실감화’와 ‘스마트화’의 두 축으로 발전하고 있으며, 이미 실감화 분야에서는 UHDTV가 핵심 트렌드로 부각되면서, 전 세계 많은 방송업체가 본격적인 UHD 콘텐츠 제작 및 서비스를 위한 준비 중에 있다. 지상파 DTV 전환이후, 이용자의 변화 및 TV 단말기 발전에 대응하기 위한 차세대 DTV(post-DTV) 방송에 대한 준비가 필요하나 차세대 방송을 위한 주파수와 재원이 부족한 실정이며, 정부도 차세대 방송기술 발전전략을 통해 케이블 방송과 위성 방송사 등의 유료 방송사를 우선 추진하는 정책을 수립하는 등 지상파 방송사에 불리한 실정이다. 지상파 차세대 방송이 유료매체보다 늦게 추진될 경우, 매체 경쟁력이 더욱 하락할 것으로 예상 되는데, 지상파의 차세대 방송은 반드시 경쟁 매체보다 뒤처지지 않게 추진되어야 하며 이를 위한 투자 확대가 필요하다. 아울러 지상파 차세대 방송의 필수 조건이라 할 수 있는 700MHz 주파수 확보를 위한 정부 주파수 정책 대응, 초기 콘텐츠 제작과 시설 구축 투자비용을 회수하기 위한 재전송료 재산정 및 광고단가 조정과 같은 비즈니스 모델 발굴, 편성비율/재

허가 기간 등 차세대 방송에 대한 규제완화 요구 등과 같은 다각도의 노력이 요구된다.

이러한 맥락에서 KBS는 2013년 한 해 동안 700MHz 확보 및 지상파의 차세대 방송 이슈 선점을 위한 노력을 다하였으며 세계 최초 지상파 4K UHD의 성공적인 실험방송 수행으로 차세대 방송기술 분야의 지상파 방송 플랫폼 고도화를 위한 기반기술을 확보하고 지상파 DTV의 차세대 방송 서비스를 준비하였다. 아울러 지상파 차세대 방송에 대한 국내 분위기 확산을 통한 700MHz 대역 할당에 대한 정부 정책 수립 및 가전사의 디스플레이 개발 촉진 계기를 마련하는 등 차세대 방송 이슈를 선점하기 위해 노력하였다. 2013년도에 수행한 UHD TV 2차 실험방송은 6MHz 대역에서 4K/60P 전송실험을 세계 최초로 성공하였다는 데 큰 의미가 있다. UHD TV 2차 실험방송의 구체적인 내용은 다음과 같다.

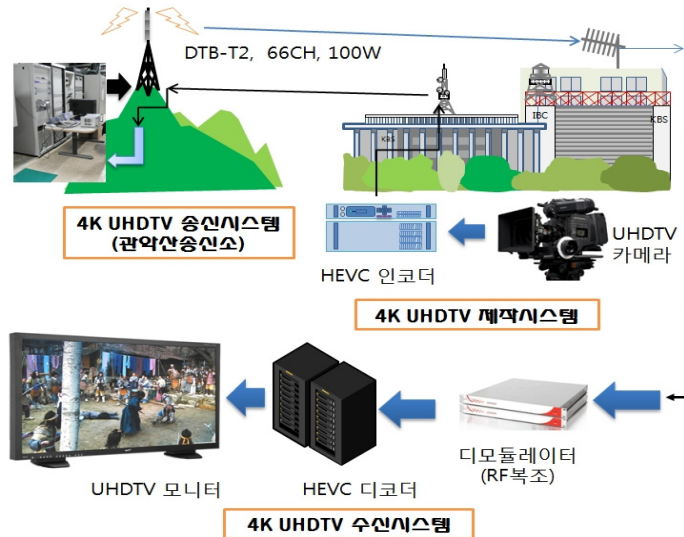
□ 추진 실적

- 2013년 5월 : 2차 실험방송 허가신청
- 2013년 10월 : 2차 실험방송 추진(송수신 정합실험, 전계강도 측정 등)
- 2014년 1월 : 2차 실험방송 결과 보고

□ 주요 내용

- 지상파 4K UHD TV 2차 실험방송의 가장 큰 실험 목표인 6MHz 대역에서 4K-60P 전송 실험을 세계 최초로 성공하였음
- 2차 실험방송을 위한 4K 60p UHD 영상 제작 워크플로우를 확립하고 화질 개선 기술을 적용하여 4K 60p UHD 영상(‘색’, ‘요리일류’ 등)을 제작하고 실험방송에 적용하였음
- UHD TV 방송에 사용할 다양한 비트율(26Mbps, 31Mbps, 36Mbps 등)에 대한 송수신 정합 실험을 실시하여 지상파 UHD TV 전송을 위한 가장 최적의 비트율 선정 실험을 수행하였음
- 송신 파라미터를 변경하면서 수신 성능을 비교하여 최대 수신 커버리지 확장을 위한 최적의 전송 파라미터를 도출하였음

[그림2-2] <4k 실험방송 송수신 시스템 구성도>



성공적인 세계 최초의 지상파 4K UHD 실험방송 수행으로 차세대 방송기술 분야의 기반기술 확보와, UHD TV의 국내 분위기 확산으로 가전사의 디스플레이 개발 촉진 계기를 마련하고, 700MHz 대역 할당에 대한 정부 정책에 적극 대응할 수 있었다. UHD TV 2차 실험방송의 결과를 잘 활용하고, 2014년도에 이어질 3차 실험방송을 통하여 전송기술 등을 포함한 국내 환경에 최적인 UHD 방송 기술규격에 대한 안정성을 점검을 통하여 지상파 UHD 방송 송수신 정합 표준이 빠른 시일 내에 마련되어야 한다. 다만 표준화 활동 시에 국제 조화 및 미래 확장에 대한 유연성을 갖도록, UHD TV 실험방송을 통해 얻어진 결과와 새로운 국제 방송표준을 참고하여 지상파 UHD TV 표준에 반영할 필요가 있다. 국내 지상파 UHD 방송을 수신할 수 있는 UHD TV의 보급이 빠른 시일 내에 확산 되도록 가전사와의 협력도 필요하다. 또한 UHD TV 생태계 조성을 위해서는 콘텐츠 생산의 중심인 지상파 방송사의 UHD TV 서비스 상용화가 필수라는 점을 강조할 필요가 있다.

나. 차세대 방송 주파수(700MHz) 확보 대응

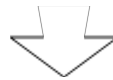
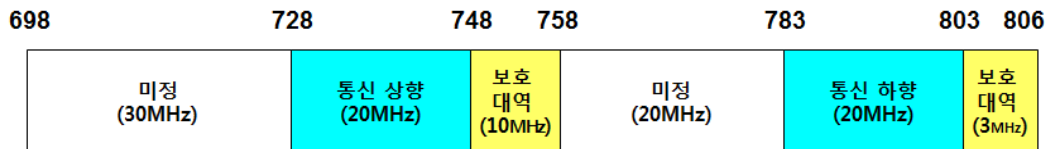
1) 700MHz 주파수 확보 대응

2013년 지상파 방송 디지털 전환과 채널 재배치 완료에 따라 잉여 주파수 대역(Digital

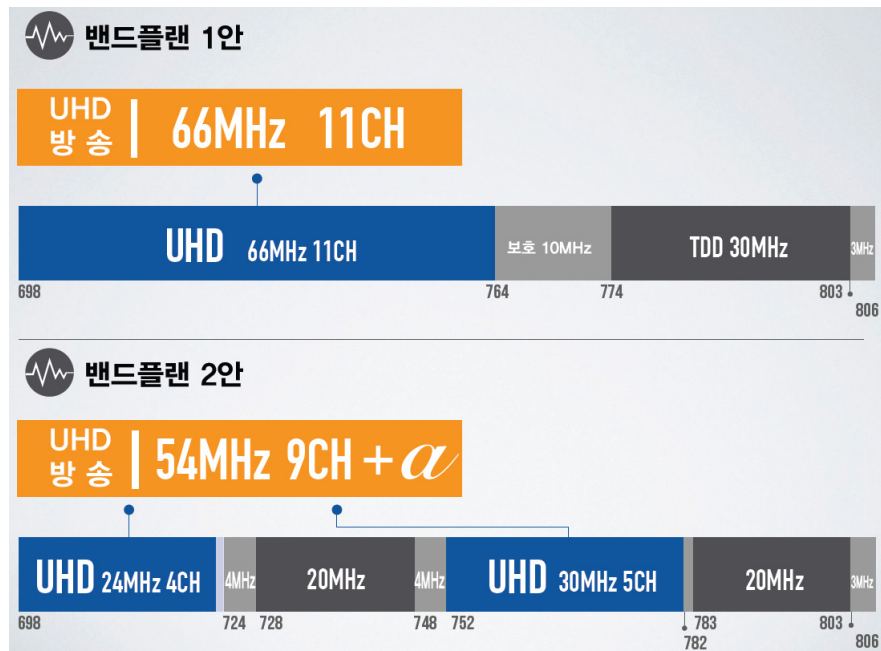
Dividend) 700MHz 주파수용도 결정을 두고 미래창조과학부의 ‘차세대방송 기술협의회’, ‘700MHz 대역 활용방안 연구반’ 등을 통한 논의가 뜨거웠다. KBS는 2013년 하반기 사내 차세대방송정책 협의체를 구성해 주파수가 한정된 공공의 자원인 만큼 주인인 국민에게 최대한의 혜택이 돌아갈 수 있는 방안으로 그 용도가 결정되는 것이 바람직하며 특히 차세대 방송인 UHD 방송의 성공적 진입을 위해선 700MHz 대역을 통한 지상파 UHD 방송이 반드시 필요하다는 공감대를 마련하였다. 이 같은 상황에서 MBC, SBS, EBS 등 타 지상파 방송과 연계해 700MHz 대역 중 일부를 방송용으로 재 할당 받기 위하여 적극적인 활동을 하였다. 통신 편향의 정부 주파수 할당 움직임에 대해 KBS는 미래미디어센터 미디어정책부내에 미디어정책팀을 신설하여 방송통신위원회와 미래창조과학부와 정책협력 활동을 강화하고 700MHz 대역의 지상파 방송사 필요성에 대한 내용을 설명하는 등 주파수의 공공적 활용에 대한 이해를 높이고 정부 주파수 정책의 합리적 제고를 촉구하였다. 이 결과 정부는 보다 신중한 주파수 활용 방안 도출을 위해 2013년 10월 미래창조과학부-방송통신위원회가 공동 주관하고 학계 및 연구기관 등 전문가 18명이 참여 하는 ‘700MHz 대역 활용방안 연구반’을 구성하였다. KBS는 공동 연구반 지원 그룹에 참여해 700MHz 주파수의 지상파 할당의 당위성을 설명하는 ‘국민행복 700플랜’(보고서)을 작성하여 연구반을 대상으로 1차 발표(2013.11.4.)와 2차 질의응답(2013. 12. 5.)을 실시하였다. 다음은 국민행복 700플랜의 주요 내용이다.

- 유료방송을 통한 프리미엄 서비스가 아닌 국민 모두가 함께 즐길 수 있는 무료 보편적 서비스로서 지상파 UHD 방송의 당위성
- 지상파 UHD 방송을 위한 700MHz 주파수의 필요성과 요구 대역
 - **【1안】** 66MHz(11개 채널)
 - **【2안】** 54MHz + α (기존 DTV 대역 중 2~3개 주파수 추가 소요)

[그림2-3] (현재)



(요구)



- 지상파 UHD 방송 편익
 - 국민경제적 편익, 콘텐츠 경쟁력 확대, 난시청 해소 효과

[표2-10] 지상파 UHDTV 도입 세부계획(안)

구분	주요내용
1단계(준비단계) : 2011 ~ 2014	• 4K 간이 실험방송 추진 (2012~), 시범방송 실시 • 서비스 기반 마련 : 전송표준, 서비스표준 / 주파수 확보
2단계(도입단계) : 2015 ~ 2019	• 수도권 및 주요도시 방송망 확보(인구대비 약 80%) • 기반기술연구 : 전송, 제작, 부호화
3단계(확장단계) : 2020 ~ 2024	• 4K 시험방송-본방송, 전국 UHDTV 방송망 확보
4단계(완성단계) : 2025 ~	• 기술추세 감안, 8K 적용(주파수 추가 확보 시)

(지상파 UHDTV 추진계획(안), 700MHz 주파수가 연내 할당될 경우에 한함)

현재 미래창조과학부와 방송통신위원회는 지상파 방송사의 차세대 방송을 위한 700MHz 대역 필요성에 대해 일정부분 공감은 하고 있으나, 과거 방송통신위원회 결정사항 번복에 대한 부담 및 산업논리에 편향된 입장으로 정책반영에는 부정적인 입장이다. 당초 미래창조과학부는 舊 방송통신위원회 의결(700MHz 대역 중 40MHz 통신할당) 및 광개토타플랜에 근거하여 방송 할당은 절대 불가하다는 입장이었으나, 방송사의 적극적인 대응과 작년 말 경쟁 PT 이후 다소 긍정적인 입장으로 선회하고 있다. 2013년 12월 이후 중단된 700MHz 주파수 활용방안 공동연구반 활동이 재개되고, 700MHz 주파수 활용용도 결정을 위한 논의는 지속될 예정이다.

이에 KBS는 2014년 700MHz 주파수를 활용한 3차 UHD 실험방송을 통해 지상파 UHD 방송의 가능성을 지속 검증하고, 이를 바탕으로 700MHz 주파수를 활용한 UHD 본 방송을 준비할 계획이다. 그러나 주파수 정책 관련 정부 부처의 이원화로 정책결정이 미뤄지고 있다. 이런 가운데 KBS는 700MHz 주파수 확보와 이를 활용한 UHD 방송을 통해 국민 모두에게 주파수 활용의 혜택이 돌아갈 수 있도록 지속적으로 정부의 700MHz 주파수 지상파 방송사 할당을 위하여 관련 연구반 참석, 미래창조과학부 장관 면담 등을 통하여 정부 정책 수립을 촉구하고 있으며, 사회적 여론 환기를 위하여 시민단체 설명회, 세미나, 공청회 등을 통하여 700MHz 주파수 지상파 할당의 여론을 지속적으로 환기 시키고 있다.

주파수는 국민 모두의 공공재이므로 그 편익이 국민 모두에게 골고루 돌아가도록 활용해야 바람직한 자원이다. 방송은 국민생활과 정보 교류의 필수매체로서 공익적인 성격이 타 매체보다 강하다. KBS는 국가기간방송으로서 700MHz 주파수 확보를 통해 차세대 방송에서도 공적 책무를 수행할 수 있는 기반 마련을 위한 노력을 지속적으로 수행하여야 한다.

700MHz 대역은 현재 UHD 방송을 하겠다는 방송사와 이동통신용으로 활용하겠다는 이동통신사 그리고 공공재난용과 철도용으로 사용하겠다는 의견 등 세 가지 의견이 팽팽하게 대립하며 그 차이를 줄이지 못하고 있다. 이런 상황에서 방송사가 차세대 방송의 핵심인 UHD 방송용으로 700MHz 대역을 확보하기 위해서는 방송의 공공성/공익성과 더불어 UHD 방송 상용화로 발생할 경제적 파급효과, 국민의 행복 지수 상승 등에 대한 근거자료 제시도 필요한 상황이라고 판단된다. 또한 무료 보편적 서비스로 UHD 방송의 공공성과 공익성을 내세우기 위해서는 디지털 전환이후 더욱 낮아진 직접수신율을 해외 공영방송 수준으로 높이기 위한 구체적인 대안 제시와 실행을 위한 보다 구체적인 노력이 반드시 필요하다는 판단이다. 이와 더불어 주파수 활용도를 높이기 위한 방송 전송 기술에 대한 연구도 병행되어야 한다.

2) 700MHz 주요추진경과

날짜	내용
'13. 7. 24	- 미래창조과학부, 하반기 주요사업 브리핑 - 700MHz 대역 주파수 용도를 올해 확정
'13. 10. 29	- 기술인연합회, 언론연, 시민단체 주관 기자회견 개최 - 시청자 복지 외면하는 방송정책 규탄 기자회견 - 700MHz 주파수 통신 할당 움직임, 유료방송 위주의 UHDTV 발전 로드맵
'13. 11. 4	700MHz 주파수 대역 공동 연구반 대상 국민행복 700플랜 (지상파 4 사 공동) 발표 (1차) - 무료보편적 서비스로서 지상파 UHD 방송 도입의 당위성 - 700MHz 활용계획 및 주파수 소요량 - 지상파 UHD 방송 편익 - 지상파 UHDTV 도입 세부계획(안)
'13. 12. 5	700MHz 주파수대역 공동연구반 대상 지상파 UHD 도입 관련 질의응답 - 국민행복 700 플랜 관련 세부 질의응답
'13. 12. 24 '14. 2. 6	- 미래창조과학부 장관 및 방송통신위원회위원장 대상 UHDTV 시연 및 700MHz 필요성 설명 - 방송통신위원회위원장 : 2013년 12월, 미래창조과학부장관 : 2014년 2월

다. 디지털라디오 도입 추진 현황

1) 디지털라디오 추진현황

아날로그 FM 라디오는 현재 가용 주파수의 부족으로 난청해소와 방송망 확대에 한계에 다다랐으며, 세계적으로도 영국 등 유럽 국가는 DAB 계열, 북미는 HD Radio 방식으로 디지털 라디오 도입을 완료한 추세에 따라 국내에서도 라디오 주파수 부족문제 해결과 이용효율 향상, CD급의 고품질 서비스 제공, 다양한 부가서비스 제공을 위해 디지털 라디오 도입이 필요한 시점이 되었다. 1997년부터 舊정보통신부 주관으로 도입이 추진되었으며, 2010년 방송사간 지상파 TV 전송방식에 대한 첨예한 이견으로 논의가 중단되었다가, 2013년에는 국내 디지털 라디오 도입 논의를 위해 정부, 방송사, 연구계, 제조사 등이 참여하는 ‘디지털 라디오 방송기술 협의회’를 11차례 열어 디지털 라디오 도입 방식과 선정 방법, 전송기술 선정에 관한 심사위원 및 심사항목에 대한 논의를 진행하였다. 사업자별로 DAB+, HD Radio, DRM+¹⁹⁾ 등 도입 방식에 대한 의견이 분분 하였으나 KBS는 시청자의 선택권 확대, 주파수의 효율적 활용, 방송사의 투자비용을 최소화 할 수 있는 DAB+ 방식으로의 선정 의견을 개진하였다.

정부는 2013년 12월 10일 방송산업발전 종합계획에 라디오 방송의 새로운 성장을 위해 디지털 라디오 도입을 정책방안으로 설정하고, 2014년 디지털 라디오 정책방안 마련을 할 계획이며, 이를 위해 방송통신위원회-미래창조과학부 공동연구반을 구성·운영하여 기술방식 등을 논의할 계획이다. KBS는 국내의 성공적인 디지털 라디오 도입을 위한 정부 정책 수립을 위해 2014년에도 공동연구반 참석 등 노력을 지속할 계획이다. 또한 라디오산업 활성화 및 사업자 안정화를 위한 정부정책 수립과 디지털전환 비용에 대한 직·간접적 지원 유도를 위한 다각적인 노력을 할 필요가 있다.

2) 방식 선정관련 KBS 기여부문

KBS는 FM 주파수 부족으로 수도권 외 지역에 일부 서비스(3R FM, 2FM 등)를 하지 못하고 있는 상황에서 용이한 방송망 확장과 투자대비 효율이 우수한 DAB+방식을 주장하였으나, 이미 상당 부분 라디오 광고시장을 점유하고 있는 MBC 등은 라디오 방송 시장의 고착화를 위해 미국의 HD-Radio(IBOC²⁰⁾) 방식 도입을 주장하였다. KBS는 DAB+ 방식의 우수함을 입증하

19) DRM+(Digital Radio Mondiale Plus) : 단파와 중파에 적용되었던 유럽의 디지털 라디오 방송 방식인 DRM을 초단파까지 확장 적용한 기술

20) IBOC(In Band On Channel) : 유럽방식에 비해 디지털라디오 전환용 주파수를 별도 확보할 필요가 없으나 정보량이 적어 멀티미디어 방송환경에 대응이 어렵고 방송 구역이 협소함

기 위해 실험방송을 계획하였으나, 2013년 미래창조과학부 주관의 <디지털 라디오 방송기술 협의회>를 통해 정부기관 및 타 방송사와의 적극적인 협의와 설득으로 MBC를 포함, 타 방송사 모두 DAB+ 방식 도입으로 잠정적인 합의를 이끌어 내었고, 따라서 실험방송 추진을 보류하게 되었다. 미래창조과학부는 2014년 중 DAB+ 방식의 디지털 라디오 실험방송 추진 및 방송통신위원회와 공동연구반을 구성하여 최종적으로 정책을 결정할 예정이다. 송신기 한 대로 최대 24개 채널까지 전송이 가능한 DAB+ 방식으로 잠정 합의됨에 따라 5개 FM을 운용하고 있는 KBS는 투자비 절감 및 다양한 부가서비스가 가능하게 되었다. 또한, 용이한 방송망 확장으로 수도권 2FM과 3표준 FM의 전국망 구축과 전국 방송이 가능하고 다양한 부가서비스가 가능해짐에 따라 KBS 라디오 경쟁력을 강화할 수 있는 계기가 될 것으로 기대된다.

4. 스마트미디어 기반 확보

현재 KBS는 수신환경 개선 노력을 통해 96.2%의 가시청율을 확보하였음에도 지상파 방송의 직접수신 비율은 낮아지고 있다. 이는 ICT 기술과 융합서비스의 발전으로 미디어에 대한 접근성이 지상파 외에 다양한 경로(케이블, IP, 위성)를 통해 제공되고 있고, 시청자의 다채널 시청 욕구와 저가의 유료방송 요금제 및 결합(약정)상품 판매 등 다양한 요인에 기인하고 있다. KBS는 국가 기간방송사로 이러한 문제를 해소하기 위한 다양한 정책을 시행하고 있다. 예를 들어, 지상파 다채널 방송(MMS) 추진, 송신시설에 대한 지속적인 투자를 통한 송신 커버리지 확대, 소출력 중계기 설치, 아파트 공시청 개선 등의 난시청해소 사업 등 지상파 플랫폼 강화를 위해 다각적으로 노력하고 있다. KBS의 뉴미디어 서비스는 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 방송 콘텐츠의 영향력 확대를 기본 전략으로 인터넷 기술 발전에 따른 새로운 방송 서비스를 시청자에게 전달함으로써 디지털 격차를 해소하기 위한 공적 책무의 역할을 확대하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

[표2-11] <OSP/플레이어-K/폭(Pooq) 서비스 비교>

구분	OSP	플레이어K	POOQ
	TV항	N-스크린항(무료)	N-스크린항(유료)
Content	KBS1/2,MBC,SBS,EBS 지상파계열PP 라디오(KBS) 외부(19개 채널) 자체채널	KBS1/2TV KBS계열PP KBS라디오 외부(한국직업방송) 자체채널	KBS1/2,MBC,SBS,EBS 지상파계열PP 라디오(MBC, SBS) 외부(디즈니, 뉴스Y 등) 자체채널
Platform	가입자 관리 지불결제(준비 중)	가입자 관리	가입자 관리 지불결제
Network	RF(셋탑), 인터넷망	인터넷망	인터넷망
Device	TV	웹, PC, 태블릿, 스마트폰	웹, PC, 태블릿, 스마트폰
서비스 개시일	2014년 하반기 예정 * 2014.4월 시범서비스	2011.9.3	2011.10.1

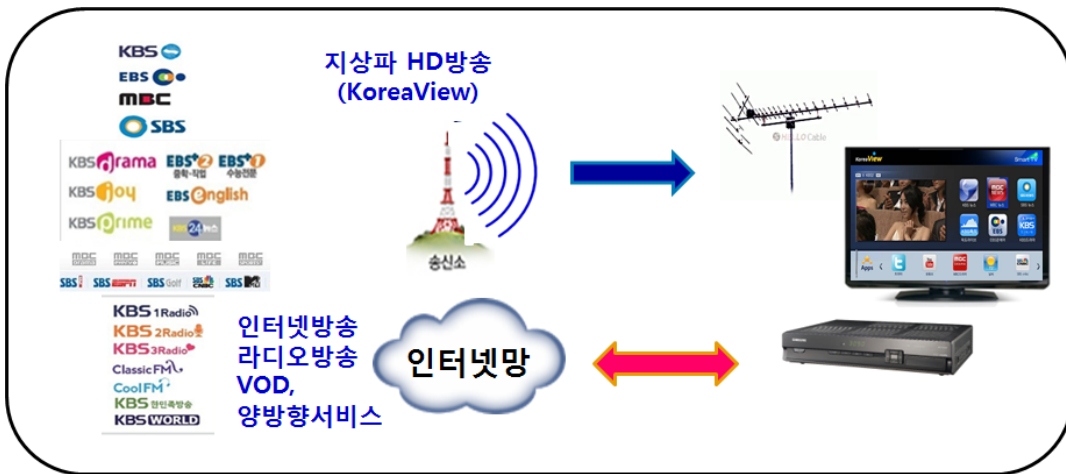
최근 미디어 환경은 지상파방송의 실시간 시청에서 비선형 시청, 개인화, 세분화 등 시청자의 미디어 소비형태가 급격히 변화하고 있으며 유료 방송의 독과점이 심화되고 있는 상황이다. 또한, 스마트폰 가입자(3,700만명, '13년 12월)는 폭발적으로 증가하여 젊은 층을 중심으로 스마트폰을 이용한 콘텐츠 소비는 증가 하고 있으나 TV 이용시간은 오히려 감소하고 있다. 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 위기를 기회로 전환하기 위해 지상파 방송과 인터넷을 결합한 “오픈스마트플랫폼”(이하 OSP)를 추진하고 있으며, OSP는 스마트 미디어 플랫폼이 내장된 셋톱박스나 스마트 TV를 통해서 지상파 디지털 방송으로는 무료 보편적인 고화질 디지털방송을 제공하고, 인터넷으로는 인터넷방송과 VOD, TV앱, 양방향 서비스 등을 제공한다. “플레이어 K”는 PC와 스마트폰, 태블릿PC, 패드 등의 다양한 모바일 단말기를 대상으로 KBS의 콘텐츠 및 공적서비스를 제공하며, 사용자들이 각각의 모바일 단말기를 통해서 최적화된 콘텐츠 해상도와 화질로 언제 어디서나 편리하고 끊임 없이 최상의 실시간 방송과 VOD/AOD 등의 서비스를 제공받을 수 있도록 안정적인 시스템과 인프라, 서비스 환경을 구축하였다. KBS의 뉴미디어 서비스는 지상파 직접수신가구에 대한 역차별이 아니라 오히려 인터넷 기술 발전에 따른 새로운 뉴미디어 서비스를 시청자에게 제공함으로써 KBS의 공적 책무를 확대하는 것이다.

가. 스마트 미디어 플랫폼 확대

1) 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 사업 추진

KBS는 고화질(HD) 지상파 디지털방송과 다채널 인터넷방송, VOD, 스마트폰 애플리케이션, 양방향 서비스를 통합적으로 제공하는 오픈스마트플랫폼(Open Smart Platform:OSP) 서비스를 추진하고 있다. 영국 BBC는 Youview 서비스를 추진하고 있으며, 일본 NHK는 하이브리드 캐스트 서비스를 실시하고 있는데 오픈스마트서비스는 영국의 Youview와 유사한 서비스 모델이다. OSP는 지상파 디지털방송 플랫폼과 인터넷 방송, VOD 등의 인터넷 플랫폼이 결합되어 통합적으로 제공되기 때문에 하이브리드(Hybrid)형 방송 서비스라고 할 수 있다. OSP는 다채널과 양방향 서비스를 제공하여 유료방송에 종속된 콘텐츠 유통구조를 바꾸려는 시도이며 콘텐츠(C), 플랫폼(P), 네트워크(N), 디바이스(D) 등 미디어 서비스 생태계 전체를 고려해야 하는 대규모 프로젝트라 할 수 있다.

[그림2-4] 〈오픈 스마트 플랫폼 서비스 구성도〉



가) 실험서비스 추진 및 기술규격 제정

KBS는 오픈 스마트 플랫폼(OSP) 관련 기술과 서비스를 검증하기 위하여 105가구를 대상으로 OSP 실험 서비스를 추진하였다. 지상파 5개 채널과 지상파계열 채널을 중심으로 한 인터넷 채널과 VOD 서비스를 안드로이드 운영체제의 셋톱박스를 통해 제공하면서, 시청자 설문조사를 통해 시청자 가치와 요구사항을 구체화하였다. 이 시청자 행태 조사로 서비스 만족도와 가

입 의향, 지불 의향 등에 대한 대고객 데이터를 수집, 정리하여 향후 사업 추진의 기반을 마련했다고 평가할 수 있다. OSP는 KBS에 한정된 사업이 아니라 지상파 방송사, 통신사, 가전사 등 스마트미디어 산업을 주도하는 다양한 사업자간의 전략적 협력을 통해 미디어 유통 생태계를 조성해야한다. 이러한 기반 생태계를 위해 OSP 기술 규격을 제정하여 다양한 사업자들이 참여할 수 있는 오픈 플랫폼의 기반을 다졌다는데 의미가 있다. 다음은 OSP 사업 주요 추진 경과내용이다.

날짜	내용
'12. 6	• KBS-MBC-SBS 디지털케이블 지상파재송신 및 콘텐츠 연합 플랫폼, 오픈스마트플랫폼 콘텐츠 공급 합의서
'13. 9	• 오픈 스마트 플랫폼 사업 추진 계획 보고 - 실험서비스(13. 4) - 사업타당성분석(삼일회계법인, '13. 5) - 기술규격제정(13. 11)
'13. 10	• 삼성전자 스마트TV에서 OSP 서비스 기술 구현 완료 • OSP 시범서비스 실시(플랫폼 구축) 품의
'13. 11	• 지상파 방송사 OSP 시범서비스 합의 • KBS-MVNO 사업자(에넥스텔레콤) NDA 체결 • KBS-디지털시청100%재단 OSP 시범사업 협약서 체결
'13. 12	• 셋톱박스(이노디지털) 및 플랫폼(판도라) 업체 선정, 구축 시작
'14. 2	• KBS-MBC-SBS 오픈스마트플랫폼 시범서비스 콘텐츠 공급 합의서

나) 사업타당성 분석 및 제휴협력 확대

회계 법인과 공동으로 사업타당성 분석을 통해 재무적인 사업성을 검증하여 사업 추진의 재무적인 근거를 마련하였다. 방송 산업 환경 변화에 따른 시장 분석과 비즈니스 모델 및 서비스 모델을 수립하고, 이를 뒷받침하는 사업 계획의 주요 가정들을 분석하여 OSP 사업의 재무 모델링을 작성하고 분석 작업을 추진하였다. 이를 통해 B2B 사업구조를 확정지었으며, 투자 판단에 근본이 되는 재무적인 데이터를 확보하였다.

또한 OSP 사업의 확대를 위해 삼성전자와 협력하여 삼성전자 스마트 TV에서 OSP 관련 기술을 구현하여 셋톱박스 없는 서비스 환경을 구축하였으며, 통신사업자들과 협력하여 새로운 비즈니스 모델을 구체화하고 있다. 또한 OSP 시범서비스를 추진하기 위해 지상파 방송사와 콘

텐츠 공급 합의를 이끌어 냈으며, 서비스를 위한 기반 플랫폼 구축을 진행하고 있다. 시범 서비스의 구체적인 내용은 다음과 같다.

- 목적 : 시청자 가치 및 니즈 구체화, 기술 및 서비스 형상 확정
- 운영기간 : 시작일(2014년 3월 중순 예정)로 부터 6개월
- 대상가구 : 1,500가구(일반 1,200가구, 전문가 300가구)
- 추진체계 : KBS, 디지털시청100%재단 공동 추진
 - KBS : 플랫폼 구축, 서비스 운영 및 관리, 시청자 행태 조사 등
 - 디지털시청100%재단 : 셋톱박스 구매 및 설치
- 콘텐츠 편성(안)
 - 지상파 HD 방송(다채널방송 Ready) + 인터넷방송 + VOD + 스마트 앱 등
 - 인터넷방송은 지상파 계열 PP 및 제휴사 채널, 라디오방송 등

다) 오픈 스마트 플랫폼 정책 수립 및 제휴 협력 추진

오픈스마트플랫폼(OSP) 실험서비스, 사업타당성 분석, 기술 규격 등을 바탕으로 종합적인 OSP 사업 추진방향을 마련하였다. 미디어 환경변화에 따라 KBS가 처한 위기를 직시하고 OSP를 통한 극복 방안을 모색하였다. 뿐만 아니라 비즈니스 모델, 조직 운영 계획, 시스템 구축 계획, 시범 서비스 추진 등 OSP 사업추진을 위한 세부적인 액션 플랜을 제시하였는데 적절한 성과라고 판단된다.

이에 따라 1,500가구를 대상으로 상용화 기반의 서비스 형상을 확정하고 플랫폼을 구축, 검증하기 위한 시범서비스를 추진하고 있다. 이를 위해 디지털시청100%재단과 협력하여 셋톱박스 구매 및 설치를 진행하고, 콘텐츠를 송출하고 서비스를 운영할 플랫폼 구축 사업을 진행하고 있다. 이 플랫폼을 통해 다양한 콘텐츠 제공자들로부터 콘텐츠를 수급하고, 상품화하여 OSP 규격에 따라 다양한 단말기기에 서비스를 배포할 수 있다.

라) 기대효과 및 향후 과제

오픈스마트플랫폼(OSP)은 급변하는 미디어 환경 변화에 지상파가 가져갈 수 있는 가장 적극적인 대응 방안이다. OSP를 통해 지상파의 직접수신율을 높여 무료 보편적 방송서비스와 수신료 기반을 강화하며, 지상파 중심의 독자적인 콘텐츠 유통망을 확보할 수 있고, 다채널과

VOD, 양방향 서비스를 통해 시청자 가치를 제고할 수 있다. 뿐만 아니라 다채널 서비스로 채널 포트폴리오를 구성하여 전체 콘텐츠 경쟁력을 강화시키고, 지속적으로 축소되는 지상파 광고수익을 보완할 신규 시장으로 성장시킬 수 있다.

KBS가 OSP를 성공적으로 안착시키기 위해서는 본 서비스 실시를 위한 지상파 방송사들의 정책 결정과 투자가 필요하고, 지상파 등 핵심 콘텐츠를 안정적으로 확보할 수 있어야 하며, 지상파들이 보유하지 못한 핵심 경쟁력을 보유한 제휴 파트너를 확대할 수 있는 방안들을 도출해야 하는 과제를 안고 있다. 2014년 상반기 시범 서비스에 이어 2014년 하반기에는 OSP 본 서비스 실시가 예정되어 있다. 미디어의 진화 속도를 고려할 때 OSP 본 서비스의 실시가 더 늦어진다면 지상파 방송사의 플랫폼 경쟁력이 약해질 수 있으므로 다각적인 노력이 수반되어야 할 것이다.

2) iCon 서비스 출시

KBS는 다양한 스마트 미디어의 출현과 디지털 콘텐츠의 유통과 소비확산에 선제적으로 대응하기 위하여 기술연구소와 공동으로 지상파형 스마트 TV(OHTV²¹⁾) 기술을 기반으로 하는 아이콘(iCon ; Interactive Content/Connected Service) 서비스를 개발하여 2013년 3월 19일 국내 최초로 서비스를 개시하였다. 아이콘(iCon)은 KBS 채널 시청 중에 TV 리모컨의 레드버튼을 한번 누르게 되면 KBS가 제공하는 양방향 서비스에 곧바로 진입할 수 있게 만든 하이브리드 TV 서비스이다. 현재 시청중인 프로그램에 대한 상세정보 뿐만 아니라 시청자가 궁금해 할만한 다양한 정보를 TV 시청 중에 클릭 한번 만으로 확인할 수 있게 해준다. 직관적이며 심플하게 구성된 서비스 화면들을 통해 Advanced EPG, TV검색, 찜서비스 등 다양하고 풍부한 진 정보 서비스는 물론 KBS 24뉴스를 PC화면이 아닌 TV 화면 속으로 가져왔다.

이외에도 아이콘(iCon)은 한 번의 클릭으로 방청권신청, 퀴즈참여, 토론참여 등의 양방향 서비스가 가능하다. 아이콘(iCon)의 출시는 전통적인 미디어로 인식되고 있던 TV에 스마트한 시청자 경험을 더함으로써 편안함과 편리함을 동시에 추구하는 스마트 미디어 시대에 걸 맞는 TV 서비스로서 새로운 지평을 연 것으로 평가 할 수 있다. 앞으로 아이콘(iCon) 서비스는 끊임 없는 진화와 기술표준화를 통해 다양한 사업자에게 개방된 플랫폼으로서 TV를 중심으로 하는 N-스크린 서비스 발전을 견인하고, 아울러 다양한 스마트 기기와의 연계를 통해 시청자 개개인에게 보다 친숙하게 다가가는 N-스크린 서비스의 중추적인 역할을 할 것으로 기대된다.

21) OHTV(Open Hybrid TV) ; 지상파 TV의 온에어 망과 IP네트워크를 결합하여 양방향 TV 서비스를 가능하게 하는 표준기술임. OHTV 표준 기술로 구현된 양방향 TV서비스가 아이콘(iCon) 서비스임.

3) 뉴미디어 통합 CMS 고도화

가) 개요 및 추진 현황

KBS는 내부 디지털 제작체계와 외부 생태계를 연동한 차세대 콘텐츠/서비스 유통체계를 구축하기 위하여 2010년부터 연차사업으로 ‘뉴미디어 통합 CMS(Content Management System)’ 구축을 진행하고 2013년 3단계 사업을 완료하였다. ‘뉴미디어 통합 CMS’는 전통적인 수직적 생태계에서 확장형/융합형으로 진화하고 있는 N-스크린 환경에 대응하고, 미래의 콘텐츠 수익창출을 견인할 수 있는 KBS의 뉴미디어 콘텐츠 유통체계이다. 특히 통합 CMS 3단계 사업에서 개발된 스마트 API 팜은 실시간 API 제공과 대용량 트래픽의 처리가 가능하여 홈페이지, 플레이어-K, 아이콘(iCon) 등 KBS 직영서비스를 가능케 하는 핵심시스템이다. 서비스 빌더 팜은 멀티미디어 매거진과 같은 N-스크린 서비스를 직접 제작할 수 있는 시스템으로서 콘텐츠 허브의 데이터(동영상, 이미지, 텍스트 등)를 활용해서 운영자가 손쉽게 서비스를 제작할 수 있는 시스템이며, KBS저널, 사보, 드라마 화보 등을 앱이나 웹 형태로 제작하여 서비스에 활용하고 있다.

KBS는 3단계에 걸친 ‘뉴미디어 통합 CMS’ 구축사업을 통해서 N-스크린 환경에서도 보편적인 서비스 기반 확대와 콘텐츠 서비스의 경쟁력을 강화할 수 있는 기반을 마련한 것으로 판단된다. 향후 다중 미디어를 통한 콘텐츠의 유통과 소비확산에 대비하여 소셜미디어, 세컨드스크린(2nd Screen)²²⁾과의 연동을 통한 콘텐츠 소비 선순환 구조를 확보하고, 방송 콘텐츠와 소셜미디어와의 융합 서비스 제공을 통해 시청자의 참여와 콘텐츠의 공유를 유도할 수 있어야 한다. 또한 진화하는 미디어 환경에 대비하여 인프라 기능을 고도화할 필요가 있으며, 나아가 외부 서비스 생태계와의 연동을 확대하여 유연하고 신축적인 서비스가 가능하도록 서비스 역량을 강화해야 할 것이다.

나) 뉴미디어 통합 CMS 단계별 구축 현황

□ 1, 2단계 사업요약

- 1단계(2011년) : 온라인, 모바일 홈페이지의 콘텐츠관리체계의 비효율성을 개선하고 산개된 시스템들을 통합
- 2단계(2012년) : 내부 디지털제작체계와 연계된 N-스크린 콘텐츠 유통체계 구축을 목

22) 세컨드스크린(Second Screen) ; TV 시청자들이 그들이 시청하고 있는 TV 콘텐츠와 상호 작용할 수 있도록 하는 태블릿, 스마트폰 등을 의미하는 부가적인 전자단말

표로 콘텐츠허브(메타데이터, 에센스) 및 외부 전송시스템 구축, 고도화

□ 3단계(2012년~2013년)

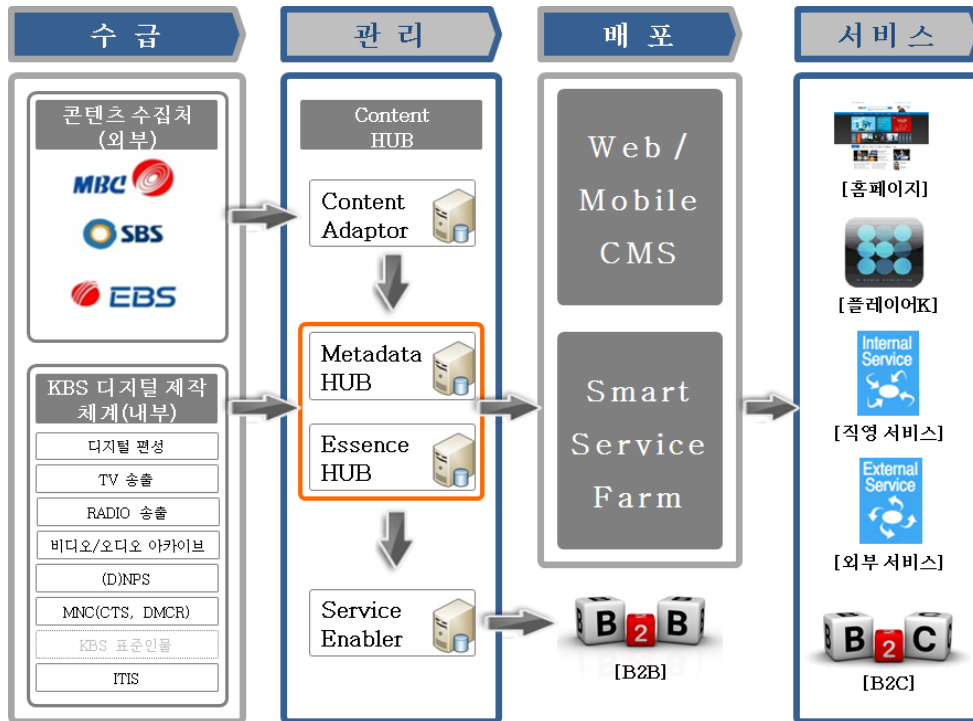
- 실시간 B2B, B2C서비스를 위한 대용량 트래픽을 수용할 수 있는 유연한 구조의 서비스 인프라 구축(스마트API 팜)
- 축적된 콘텐츠를 활용한 운영자 친화적 N-스크린서비스의 제작이 가능한 서비스빌더 개발(멀티미디어매거진 제작에 활용)
- 콘텐츠 유통과 소비 확산에 대비한 외부 생태계와의 연계/연동 확대 및 사업공조체계 실현(플레이어K, pooq 등)
- 다양한 뉴미디어 서비스 자체 생산 기반 확보(nVod 서비스 제작)

□ 3단계 주요일정

- 2012. 10 : 개발 착수
- 2012. 12 : 중간보고 및 시연
- 2013. 4~5 : 개발완료 및 통합 테스트
- 2013. 5~6 : 운영교육 및 서비스 안정화
- 2013. 6 : 3단계 서비스 오픈

□ 전체 시스템 개념도

[그림2-5] <뉴미디어 통합 CMS 개념도>



나. 스마트 미디어 서비스 고도화

1) 홈페이지 N-스크린 서비스 강화

스마트폰과 각종 스마트 기기의 보급 확대로 모바일 중심의 콘텐츠 소비가 급증하는 가운데 KBS 홈페이지의 인터넷 서비스는 보다 능동적으로 변화하고 있는 사용자의 요구와 서비스의 편의성을 증대하기 위하여 N-스크린 서비스 확대 및 UI/UX 개선사업을 진행하였다. 2013년 UI/UX 2차 개선사업을 통해서 콘텐츠 중심의 서비스 배치와 사용자의 편의성을 증대하였고, 업무용 웹사이트의 개선으로 홈페이지 관리 효율성을 제고하였고, 본 사업을 통해 지역국 홈페이지를 개선한 것은 공영방송으로서 지역간 방송 격차 해소를 위해 노력한 것으로 평가된다. 또한 스마트 시대의 시청자 참여를 이끌어 낼 수 있는 시청자 동영상 N 스크린 통합 수집 체계 구축 사업은 PC를 비롯한 모든 스마트기기에서의 시청자 참여를 가능하게 한 것으로 시청자와의 소통을 강화했다는 점에서 큰 의미가 있다.

[그림2-6] <유무선 홈페이지 사용자 인터페이스 개선 사항>



KBS 홈페이지는 2013 GNF(Global News Forum)의 인터넷 주관 및 행사 중계를 통해 ABU 역내에 KBS의 위상을 높이는데 기여하였으며, 그 밖에 많은 KBS의 신설 프로그램의 온라인 콘텐츠 기획물을 제작했다. ‘슈퍼독, 의궤, 황금의 펜타곤, K-소리 악동’ 등의 인터넷 서비스를 제작하였고, ‘국제상 특별관, 제2회 어린이 발음왕, IT PUB’ 등 온라인 전용의 다양한 콘텐츠를 제작하여 서비스하였다.

언제, 어디서나, 어떤 기기(Anytime, Anywhere, Anydevice)를 통해서도 콘텐츠 소비가 가능한 다중 미디어 시대가 열렸다. 이런 진화를 거듭하는 미디어 환경에서의 홈페이지의 역할은 더욱 강조되어야 한다. 인터넷을 통한 소비 형태와 사용자 분석을 통해 개인화 서비스와 같은 진화된 서비스를 제공하여야 하며, 새롭게 대두되는 콘텐츠 도달률 향상에도 관심을 가져야 할 것이다. 또한 공영방송으로서 국민 각 계층별 요구에 부응하는 인터넷 전용 콘텐츠 개발을 통하여 세대별 지역별 정보격차 해소와 함께 인터넷 미디어를 통한 보편적 뉴미디어 콘텐츠 서비스 강화에 힘써야 할 것이다.

2) 플레이어-K 서비스 고도화

가) 추진 현황

플레이어-K는 N-스크린 서비스를 시청자들에게 언제 어디서나 다양한 단말기를 통해 무료로 제공하여 앱 다운로드 수가 1,080만 건을 달성하는 놀라운 성과를 이루었다. 플레이어-K 서비스 고도화는 시청자에게 무료 보편적 서비스를 제공하여 스마트 격차를 해소하고 디지털 복지를 확대하는 KBS 통합 플레이어 구축 사업으로서, 2013년도에는 2012년도부터 추진해온 3단계 사업을 성공적으로 완료하여 사용자 화면의 전면적인 개편과 국내 최초로 스마트 미디

어를 통해 장애인을 위한 KBS 1, 2TV 실시간 한글 자막방송을 제공하였으며, 독도 Live 채널을 포함해 13개 신규 채널을 추가하여 총 27개 채널을 PC(Windows, MAC OS), 스마트폰(애플리케이션, 웹), 태블릿PC(애플리케이션, 웹), 스마트TV(웹)의 N-스크린에서 무료 실시간 방송 서비스를 제공하고 비실시간(VOD) 다시보기 확대 및 프로그램 추천 개인화 서비스를 강화하였다.

[그림2-7] <플레이어-K 주요서비스 고도화 내역>



미래 미디어를 선도하는 **플레이어 K**
K를 TV로, TV를 K로

플레이어-K는 뉴미디어의 유연한 편성정책을 적극 활용해 ‘필리핀 태풍 피해 지원 모금 행사’와 ‘2013 희망풍차 Serious Request 행사’의 실시간 방송 전용채널 개설 및 현장 중계 방송을 통해 다양한 공적행사에 고품질 N-스크린 방송플랫폼을 무료로 제공함으로써 기존 지상파 방송과는 차별화된 매체로서의 위상을 세워 나가고 있다고 판단된다. 또한, 문화 소외계층인 다문화 가정 및 국내거주 외국인 등을 대상으로 한 다국어 자막 시범서비스를 실시함으로써 디지털 격차를 해소하고 한류 콘텐츠 확산에 기여하는 등 공적 책무를 충실히 이행하고 있으며 이로 인해 수신료 가치를 높이는데 크게 기여하였다.

나) 플레이어-K 단계별 구축 현황

플레이어-K는 다매체 N-스크린 환경에서 KBS 미래미디어를 선도하는 다국어 자막 서비스 기반의 다채널과 고품질 동영상 서비스를 제공하는 통합 플레이어로서 PC, 스마트폰, 스마트패드 및 스마트 TV에 탑재되는 『N-스크린 인터넷 방송 플랫폼』이다. 플레이어-K의 단계별

구축 현황은 다음과 같다.

[그림2-8] <플레이어-K 통합플랫폼 구성도>



□ 1, 2단계 사업요약

- 1단계(2011년) : KBS 10개 채널(1TV, 2TV, 인터넷24시간 뉴스, Radio 7채널) 실시간 방송 서비스 실시
- 2단계(2012년) : 고화질 VOD와 AOD, 보이는 Radio, 시청자 참여 강화, 검색기능 제공 및 자회사 방송 채널인 KBSN, KBS World TV를 포함한 채널 서비스 확대(총 14개 채널 제공)

□ 3단계(2012~2013년)

- 공적 서비스 강화 : 청각장애인용 1, 2TV 한글 자막방송, 1TV 다국어 자막 시범방송, 공적행사 현장 중계(필리핀 태풍 피해모금, 희망풍차 SR)
- 13채널(독도 Live, 지역채널 등) 추가로 총 27개 방송채널 제공
- 사용자 화면 전면개편, N-스크린 VOD 확대
- 개인화 서비스(선호채널, 프로그램 추천) 강화

□ 3단계 주요일정

- 2012.11 : 사업 착수
- 2013.09 : 3단계 서비스 오픈

다) 향후 계획

- 공적서비스 강화 : 1, 2TV 다국어 자막 서비스, 시각장애인용 음성안내 서비스
- 플레이어-K 경쟁력 강화
 - 모바일 앱 다운로드 및 동시접속자 확대, 현재까지 매년 접속자 수가 증가하는 것을 알 수 있음.

[표2-12] 〈플레이어K 다운로드 수〉

(단위: 만명)

년.월	2011.9	2011.12	2012.3	2012.6	2012.9	2012.12	2013.3	2013.6	2013.9	2013.12
다운로드 수	2.9	210.6	352.4	409.3	607.2	748.9	793.7	826.5	990.8	1082.2

- 채널 추가 (클래식, 키즈, 건강, 교육 등)
- 멀티미디어매거진 서비스 추진 : KBS저널, 키즈매거진, 드라마/다큐화보집
- 안정적인 실시간, 비실시간(VOD) 고품질 영상 서비스를 위한 인프라 보강
- 실시간 및 비실시간(VOD) 연계 양방향 광고 수익 모델 개발
- 공적행사 중계 : 소치올림픽, 지방선거, 브라질월드컵, 인천아시안게 임, 희망풍차 SR

3) 기타 뉴미디어 서비스

KBS는 태블릿PC 및 스마트폰을 기반으로 하는 모바일 스마트미디어 서비스를 통해 시청자에게 수신료 가치를 체감하게 하고, 시청자가 언제 어디서나 스마트미디어를 이용해 KBS 콘텐츠에 접근할 수 있는 다양한 경로를 제공하기 위해 스마트미디어 서비스를 개발하고 개선하였다.

‘KBS뉴스’ 및 ‘독도 Live’ 모바일 애플리케이션을 통해 긴급재난 정보와 뉴스속보 알림서비스를 제공하여 재난방송 주관방송사로서의 역할을 충실히 수행함으로써 사용자 만족도를 높였으며, 한류 스타들의 이미지와 합성된 사진을 촬영하고 즉석에서 인쇄하는 KBS사진관 디지털 키오스크²³⁾ 장비의 상용화 모델을 개발 완료하여 유통사업 기반을 마련하였다. 이러한 차세대 뉴미디어 신기술을 적용한 창의적인 사업모델이 신규 시장을 창출하고 성공적으로 정착하여 발전해 나가길 기대한다.

23) 디지털 키오스크 : 가상의 스타와 합성된 사진을 즉석에서 인쇄해 주는 서비스로 KBS-KBS미디어텍 공동으로 KBS사진관(Pic Star, Picture with Star) 유통 사업을 추진하고 있음.

또한, KBS 고품질 프로그램 홍보 및 한류 콘텐츠 확산을 위해 현재 방영중인 드라마와 어린이 대상 프로그램을 멀티미디어 매거진으로 제작하여 서비스하는 ‘매거진 K’ 모바일 애플리케이션을 개발하여 사용자들에게 보다 직관적이고 새로운 사용 경험을 제공하여 매체 경쟁력을 강화하고 영향력을 확대하고자 노력하였다고 판단된다.

전반적으로 뉴미디어 환경에 대응하기 위해 KBS가 진행해 온 스마트 플랫폼과 스마트 미디어 서비스의 확대 추진 사업과 고도화 사업들의 성과는 경영목표 대비 적절하였다고 판단된다. 하지만 향후에도 미디어의 진화가 가속화됨에 따라 OSP, 플레이어-K, 홈페이지와 같은 양방향 인터넷 서비스의 요구가 더욱 증가할 것이며 따라서 뉴미디어 서비스 발굴을 위한 기술 개발과 서비스 구현에 따른 투자의 필요성이 지속적으로 증가할 것으로 예상된다. 따라서 인터넷을 통한 양방향 뉴미디어 서비스를 통해 지상파 방송 플랫폼이 갖는 물리적 제약을 보완하는 전략을 이루기 위해서는 뉴미디어 분야의 연구개발과 인프라 구축에 지속적인 노력과 투자가 필요하다.

다. 다채널 방송 추진 성과

지상파 다채널 방송 서비스는 2010년부터 ‘아날로그방송 종료를 가속화하고 디지털 전환의 혜택을 시청자에게 제공하기 위해 KoreaView’(이하 다채널방송)라는 이름으로 추진하였다. KBS는 지상파 다채널방송을 통해 유료 디지털 방송이 급격하게 성장하는 환경에서 취약계층의 정보격차 해소와 소외계층에 대한 접근권 보장 등 무료 보편 서비스를 제공하기 위해 추진해 왔다. 그러나 정부의 디지털전환 정책이 디지털 TV 보급을 활성화하기보다 아날로그방송 종료를 위한 정책으로 축소됨에 따라 지상파 다채널방송의 도입이 성사되지 않았다. KBS는 아날로그방송 종료 이후 시청자에게 다채널방송의 혜택을 제공하기 위하여 2012년 하반기 제주도에서 지상파 다채널 실험방송을 실시하고 2013년 1월 결과를 방송통신위원회에 제출하였다.

1) 제주도 다채널 실험방송 추진 결과 방송통신위원회 보고

가) 실험방송 개요

- (실험국) 제주지역 일부 KBS 2DTV 방송(보조)국
 - 견월악 송신소, 소길/성산/추자 DTVR
- (콘텐츠) KBS 2TV(HD) + 기상재난채널, KBS Kids/Drama/Prime 중 2개 (SD)

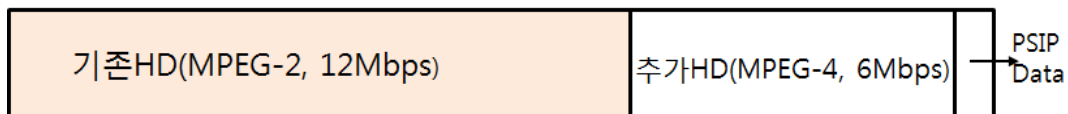
- (방송시간) 10월~12월 심야 정파시간(2:00~5:00)
- (수신기) 삼성전자, LG 등 가전사 수신기 오동작 검증
 - 기존 프로그램에 대한 수신기 오동작 없음

제주도 실험방송은 전월악송신소의 본방송 주파수를 이용하여 기존 방송시스템과의 양립성, 기존 보급된 상용 DTV 수상기의 오동작을 실험하는데 주안점을 두었다. 이 실험에 삼성, LG 전자 등 가전사들이 참여하였고 기존 방송시스템, DTV 및 케이블방송 재전송 등에 영향을 주지 않아 다채널방송의 기술적 완성도를 검증하였으며 향후 시범방송 및 본방송 추진의 기반을 마련하였다.

2) 다채널방송 진입을 위한 전략 수정

아날로그방송이 종료된 이후의, 다채널방송의 진입을 위해서는 전략적 수정을 필요로 한다. KBS는 다채널방송 추진으로 인한 유료방송의 거부감을 완화하기 위해 KBS가 중심이 된 공영방송 위주의 다채널방송을 우선 추진하였다. 또한 아날로그케이블방송도 디지털전환 시기를 맞이하여 지상파 전송방식인 8VSB 정책을 도입함에 따라 KBS도 고화질 콘텐츠를 제공하여 시청자의 눈높이에 맞도록 다채널방송 추진 전략을 수정하였다. 추가되는 채널에 HD 고화질 콘텐츠를 제공하기 위해 '1HD(MPEG-2)+3SD(MPEG-4)'방식을 고화질의 1HD(MPEG-2)+1HD(MPEG-4) 방식으로 전략을 변경하였다. 또한 추진단의 명칭도 코리아뷰추진단에서 다채널방송추진단으로 명칭을 변경하였다.

[그림2-9] <지상파 다채널 2HD 데이터 구성도(MPEG-2 + MPEG-4)>



3) 다채널방송 홍보 및 사내 준비

2013년 5월 방송통신위원장의 제주도 견월악송신소 방문 시 다채널방송시연을 통해 지상파 다채널방송의 필요성을 부각하였다. 또한 DTV코리아와 공동으로 다채널방송 세미나를 추진하여 학계, 시민단체, 정부 등 다채널방송 정책 도입의 공감대를 확산하였다. 내부적으로는 본방송을 대비한 전사 다채널방송추진위원회를 구성·운영하였으며 제주도 실험방송 이후 수도권의

본방송 주파수를 이용한 다채널방송 추진을 준비하였다. 다채널방송추진위원회는 편성정책분과, 대외협력 및 법제도개선 분과, 시스템 구축 및 운영분과 등 3개 분과로 구성하여 차질 없는 실험방송의 대비 및 차질 없는 본방송을 위한 준비를 해왔다.

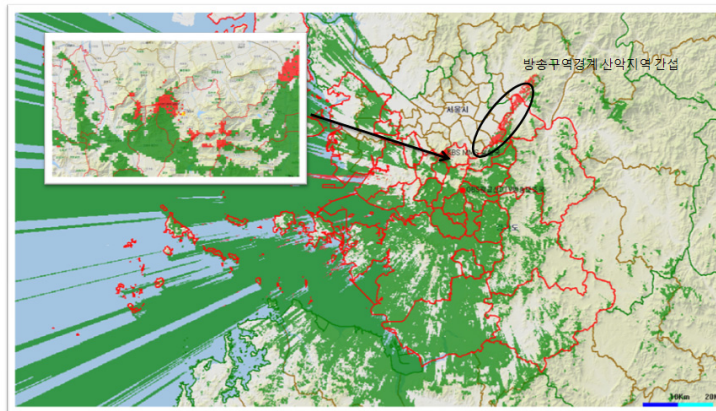
4) 수도권 다채널 실험방송 추진

정부와 방송사 및 가전사가 참여하는 수도권 다채널 실험방송도 추진하고 있다. 수도권의 다채널 실험방송은 KBS 관악산 송신소의 별도 주파수 채널 19번을 이용하여 다채널방송의 기술 및 서비스 안정성을 점검하는 목적으로 추진하고 있다. 방송통신위원회와 미래창조과학부의 협의를 통해 별도의 다채널실험국의 허가를 획득하여 2013년 12월부터 실험전파를 송출하고 있다. 실험방송 송출은 관악산송신소에 기 설치된 UHD TV용 송신기를 재활용하였으며, 2012년의 제주도 실험방송 장비를 활용, 송출 주조정실을 구축하여 최소비용으로 최단기간 다채널 실험방송이 가능하였다.

가) 수도권 다채널 실험방송 개요

방송국명	KBS 관악산 실험국
공중선전력	500W
송신채널(주파수)	CH19 (503MHz)
해 발 고	615m (33m)
방 송 구 역	일부 : 서울, 경기
신청	요청 : 4D-3P / 60°-150°-330°
허가	허가 : 4D-2P / 70°-260°

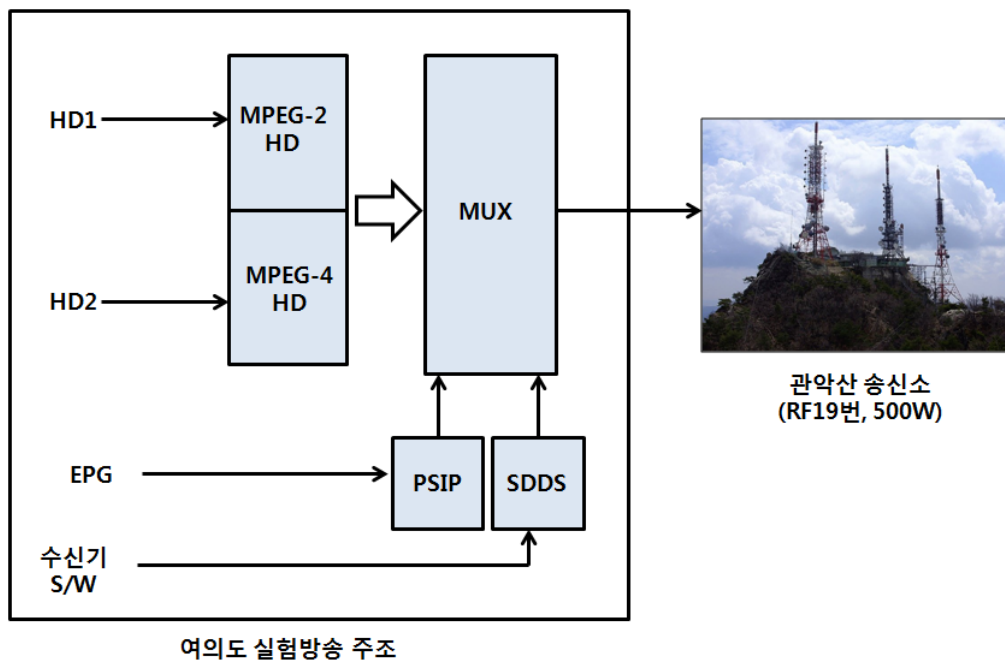
- 허가일자 : '13. 12. 9
- 무선국 준공 기한 : '14. 1. 9
- 허가 기한 : '14. 3. 31(3개월)
- 송출 커버리지(관악산송신소 기점 동서방향의 송출 커버리지, 녹색부분 시청가능)
 - 실험국 허가는 전파 간섭에 따른 방송구역 축소로 제한된 시청자 만 시청 가능



○ 장비 구축

- Encoder : HD 영상을 MPEG-2(9-1채널) 및 MPEG-4(9-2채널)로 압축
- Mux : 압축된 HD 2개 채널을 송출 가능한 디지털 신호로 다중화
- 다채널 방송 모니터링 시스템 : 압축 및 다중화, 수신과정의 모든 디지털 신호를 모니터링 하고 분석하는 시스템

[그림2-10] 〈*HD 방송 시스템 구성도〉



실험방송 송출 기간은 2014년 1월부터 3개월로 KBS 등 방송 4사의 프로그램을 교차 송출하고 설문조사 대상가구를 선정하여 프로그램 만족도 조사를 진행할 계획이다. 그리고 방송통신위원회, 미래창조과학부, KBS 등 방송 4사, 삼성전자, LG전자, 한국방송통신전파진흥원(KCA), 한국전자통신연구원(ETRI)이 참여하는 지상파 다채널 실험방송 추진반에 참가하여 KBS가 축적한 다채널방송의 기술적, 정책적 경험을 제공하였다.

5) 지상파 다채널 서비스 도입 노력

공영방송 중심의 전략적 변화 등 다채널방송 도입을 위한 다각적인 노력의 결과로 방송통신위원회와 미래창조과학부는 2013년 12월 방송산업발전 종합계획에 지상파 다채널방송 정책을 반영하였다. 정부는 「시청자 복지 증진 및 사교육비 절감을 위해 무료로 서비스되는 지상파 다채널방송(MMS) 도입 방안 마련」을 명시하여 다채널방송 추진을 기정사실화하였다. KBS는 다채널방송으로 추가되는 채널에 다큐멘터리, 문화 예술 등 공익적이고 유익한 프로그램을 제공하여 시청자에게 진정한 디지털 전환의 혜택을 제공하고자 한다.

UHDTV(화질 경쟁) 방송하면서 다채널(MMS) 방송을 추진하는 것은 서로 상충되는 면이 있다는 지적이 있다. 지상파 다채널방송은 현재 단기적으로 시청자에게 제공 가능한 정책과제이며 UHD 방송은 향후 수상기의 보급 확대를 감안하여 중장기적 관점에서 필요하며 기술개발과 서비스를 위해서는 지금부터 준비해야 하는 사항이다. 단기적으로 현재의 지상파방송을 UHD 방송으로 대체하기는 쉽지 않지만 중장기적으로 기술개발 및 UHD 콘텐츠 생산을 통해 난시청 해소와 플랫폼 확대에 제약이 있는 현재의 지상파 방송망을 대체하는 서비스가 될 것으로 판단된다. 다만 현재 기술적으로 6MHz 대역에서 UHD 방송과 다채널 방송 동시 실시는 구현 가능성이 낮으나, 압축기술 등의 발전으로 UHD 방송 확장기 이후에는 다채널 방송도 가능할 것으로 예상된다. 예를 들어 2001년 디지털TV 초기 시작단계에서는 6MHz 채널 대역폭에서 1개의 HD 방송 서비스만 가능하였으나, 압축 기술의 발달로 현재는 6MHz 채널 대역폭에서 HD급 다채널 방송이 가능한 상황이다. 다음은 다채널(MMS) 방송과 UHD 방송의 차이점이다.

[표2-13] <다채널(MMS) 방송과 UHD 방송의 차이점>

	MMS	UHD
정책 성격	방송 채널 허용	신규 전송 매체 허가
시청자 제공 가치	무료 보편 채널 수의 확대	지상파 방송의 화질/음질 향상
추가 주파수	필요 없음.	700MHz 신규 필요
미 대응의 문제점	유료방송 채널 확대에 따른 무료보편 지상파 위축	향후 유료방송 중심의 방송 기술 발전과 차세대 방송의 무료보편 지상파 플랫폼 부재 우려

자칫 공영방송이 새로운 서비스 개발과 도입을 도외시 할 경우 대부분의 시청자가 누려야 하는 방송 서비스가 유료방송에서만 시청 가능한 현상이 발생할 수도 있으므로 다채널방송과 초고화질 방송 정책은 화질과 화면에 따른 구분의 측면이 크지만 공영방송사가 추구해야 하는 방송 정책과 상충되지 않는다고 판단되며 현재의 방송 시청자의 요구이면서 방송 산업의 발전 방향이기도 하다는 판단이다.

최근 방송통신위원회, 미래창조과학부, KBS 등 방송사, 삼성전자 등 가전사, KCA, ETRI 등이 다채널 실험방송 추진반(추진반)을 구성 운영하고 있다. 추진반에서는 다채널방송 방식 관련된 다양한 전송 실험(MPEG-2방식, MPEG-4방식 등)과 시청자 설문조사를 추진하고 있다. 또한 가전사와 연계하여 기존의 다채널방송이 가능한 DTV(MPEG-4 기능 내장)를 대상으로 다채널방송 시청이 가능하도록 수상기 업그레이드를 추진하였다. 2011년 이후의 DTV에는 MPEG-4 칩들이 내장되어 있어 약 350만~400백만의 DTV는 다채널방송 시청이 가능할 것으로 판단하고 있다. 또한 2014년 이후의 신규 DTV는 다채널방송 시청이 가능하도록 가전사들이 제품을 출시하고 있으며, 약 250만대의 신규 디지털 텔레비전 판매를 예상하고 있다. 신규 DTV 판매 시 가전사와 협력으로 많은 시청자들이 지상파 다채널방송을 직접 시청할 수 있도록 준비를 하고 있다.

기존 DTV 수상기 보유자의 다채널방송 시청을 위해 오픈스마트플랫폼(OSP) 셋탑박스에 다채널방송을 포함하여 최소비용으로 다채널방송을 시청할 수 있는 환경을 구축할 예정이며 또한 아날로그 케이블방송 가입자의 8VSB 전환 시 MSO가 아날로그 수상기 보유자에게는 컨버터를 배포하게 되어 있는데, 이 컨버터에 다채널방송 시청이 가능하도록 MSO 사업자, 미래창조과학부와 협의 하여 추진할 계획이다. 또한 앞서 언급한 바와 같이 ICT 기술과 융합서비스의 발전으로 미디어에 대한 접근성이 지상파 외에 다양한 경로(케이블, IP, 위성)를 통해 제공

되고 있고, 시청자의 다채널 시청 욕구와 저가의 유료방송 요금제 및 결합(약정)상품 판매 등의 다양한 대내외적 요인으로 인해 지상파 플랫폼의 영향력이 조금씩 낮아지고 있는 상황이다. KBS는 국가 기간방송사로 지상파 다채널 방송 서비스 등을 통하여 낮아진 직접수신 비율을 높이는 동시에 플레이어-K 등 뉴미디어 서비스 확대를 통해 무료 보편적 방송 서비스를 더 많은 국민이 시청할 수 있는 방송환경을 만들기 위해 노력하여야 할 것이다.

라. 정보 보안 강화 및 IT시스템 고도화 성과

1) 정보 보안 강화

KBS의 IT 시스템과 외부서비스를 위한 IT 인프라를 대상으로 지능화되는 사이버 테러에 대비하고, 개인정보보호법 준수, IT 인프라 자원의 효율적 활용 및 정보시스템 서비스의 안정성 향상에 꾸준히 노력해야 한다. 특히 최근에는 노트북, 스마트폰, 태블릿PC 등 모바일 기기를 이용한 이동 업무 환경이 확산됨에 따라 모바일 업무 활성화에 따른 보안 대응이 중요한 때이다.

2013년 3월 20일, 국내 주요 방송 언론기관과 금융기관을 대상으로 한 사이버테러가 발생하여 전국 대부분의 PC가 피해를 입는 등 KBS도 적지 않은 피해를 입었으나 전사적으로 적극 대응하여 8일 만에 복구하였다. 향후 이와 같은 피해를 방지하고 신속히 대응하기 위해 국가정보원, KISA(한국인터넷진흥원), 미래창조과학부 등 사이버 테러 대응 관련기관과 공조하여 사이버테러 대응 긴급 연락체계를 구축하였다. 이와 더불어 사이버 테러 원인이 된 취약점을 근본적으로 제거하기 위해 패치관리 시스템을 재구축하고 보안접근체계 시스템 구축 등의 사업을 진행하여 완료하였다. 뿐만 아니라 공사의 중요한 정보를 처리하는 서버 시스템과 DB에 대한 보안을 강화하기 위해 서버 망 방화벽을 구축하여 공사 정보자산에 대한 보안성을 더욱 향상시켰다. 이와 더불어 개인정보보호법 시행에 따른 개인정보보호지침을 제정하고 관련 교육 및 홍보활동을 실시하여 개인정보 유출 위험에 전사적으로 대비할 수 있는 방안을 마련하였다.

또한 정보시스템 데이터의 지속적인 증가에 따른 백업용량 부족을 해소하고 백업 및 복구 시간 단축을 위해 최신 테일 백업장비와 백업용 디스크를 보강하여 장애 및 사이버 공격 피해 시 신속히 복구할 수 있도록 대비하였으며, 노후화된 그룹웨어용 결재 아카이브 서버를 교체하고 이중화하여 결재 서비스의 안정성을 제고하였다.

인터넷 서비스 인프라 운영부문에서는 N-스크린용 인코더 이중화를 통해 생방송 서비스를 안정화 하였으며, 강화된 개인정보보호법에 따른 통합인증 DB에 대한 접근제어 시스템을 구축

함으로써 법규를 준수하고 공사 인터넷 서비스를 이용하는 2,000만 회원정보의 보안성을 강화하였다. 또한 인터넷 서비스의 증가 및 고도화에 대응하기 위한 지능형 네트워크 부하분산 장비를 도입함으로써 서비스의 안정성을 제고하였으며, 네트워크 구조 변경을 통해 주요 서버의 보안성을 강화하고 제한된 IP 자원의 활용성을 높였다. 아울러 규모가 크고 유지비용이 과다한 DB 시스템들을 소형화함으로써 부족했던 KIDC(한국인터넷데이터센터)의 상면 공간 문제를 해소하고 운영 유지비용을 크게 절감하였으며 사이버테러 등 재난 발생 시 신속한 서비스 복구를 위해 부족한 백업 인프라를 보강하고 백업체계를 개선하였다. 최근 개인정보유출을 포함하여 각종 보안사고가 빈번히 발생하고 있다. KBS는 앞으로 정보보안 강화 방안을 치밀히 준비하여 공영방송으로서의 신뢰도 유지에 만전을 기해야 할 것이다.

가) 정보보안 강화 추진내역

□ 개인정보보호 강화

- 개인정보보호지침 제정 (2013. 1. 21 시행)
 - 개인정보보호법 및 방송통신위원회 개인정보 보호 의무 등 준수
 - 개인정보의 수집, 취급, 이용 시 관리 절차를 준수하고 준용
- 개인정보보호를 위한 시스템 강화 1단계 실시
 - 개인정보를 보관하고 있는 시스템에 대한 접근 및 통제 시스템 강화
 - 보관 중인 개인정보를 암호화 하고 유출사고에 대비
- 개인정보보호위원회 구성
 - 개인정보와 관련된 주요 사항 의결, 사고 처리의 결정, 위반과 관련된 사항 결정

□ 사이버테러 대응체계 구축

- 사이버공격에 대비 대내·외 공조 체계 구축
 - 사내 비상 대응 조직을 정비하고 국가정보원 국가사이버안전센터, 미래창조과학부 사이버안전센터, 한국인터넷진흥원(KISA) 사이버침해 대응센터 등과 함께 대외 공조 체계 및 비상연락망을 구축하여 관련 정보를 공유하고 공격 시 비상 대응 등 대비 체계 구축
- 사이버공격 대비 모의훈련 실시 (하반기 을지연습 기간 중 실시)
 - 사이버공격에 대비하여 가상의 공격에 대한 대응훈련 실시하고 대응 체계 정비, 취약점 점검 및 교육 실시

□ 정보보호시스템의 구축 확대

- 사이버공격 및 개인정보유출 등에 대비하여 정보보호시스템 구축
 - 패치관리 시스템 재구축, 서버 망 방화벽 도입, 인터넷 홈페이지 보안접근체계 구축 등 정보보호 강화를 위한 제반 정보보호 시스템 구축

나) 정보인프라 및 시스템보안 강화 추진내역

□ 서버 망 방화벽 구축

- 서버 망과 일반 사용자망 분리
 - 서버 망과 다른 네트워크 사이에 방화벽 구축
 - 방화벽을 이중화 구축하여 장애 대비
 - 서버망의 중요한 서버시스템 및 DB를 일반 사용자로부터 보호
 - 서버 및 DB 모든 접근 기록 유지 파악 가능
 - 서버 망 내 필요한 부분만 접근허용 정책 구성으로 보안성 강화

□ 정보시스템 백업시스템 개선

- 고속 대용량 테이프 저장장치 교체 도입
 - 정보시스템 데이터 증가에 따른 백업 및 복구 소요 시간 단축
(총 백업소요시간 기존 대비 1/2이하 단축 : 총 8,050분 → 3,867 분)
 - 기존 노후 장비를 대체하여 백업성능 및 백업데이터 안정성 강화
 - KBS 정보자산 보호 및 장애 발생 시 신속 복구로 업무 연속성 강화

□ 그룹웨어(KoBiS) 성능 및 안정성 개선

- 결재아카이브 서버 교체
 - 기존 노후 서버를 교체하여 이중화 구축
 - 서버장애 시에도 결재업무가 가능하도록 업무 연속성 제공

□ 인터넷 서비스 성능개선 및 보안 강화 추진

- N-스크린용 생방송 인코더 이중화 구축
 - KBS N 채널(KBS Prime, KBS Drama, KBS Joy), KBS World 인코더 이중화
 - 인코딩 서버 4대, 인코더 S/W 4식 신규 도입
 - 생방송 서비스 안정성과 서비스 공익성 개선
- 통합인증DB 접근제어 시스템 구축

- 홈페이지 회원의 통합인증 DB 접근제어 솔루션 도입, 구축
- DB 접근제어 서버 및 서버 S/W 1식 도입
- DB용 라이선스 2식 도입
- 2,000만 홈페이지 회원의 개인정보보호 및 접근 보안성 강화
- 개인정보보호 법규 준수에 따른 KBS 홈페이지 서비스 신뢰도 향상
- 홈페이지 네트워크 지능형 시스템으로 개선
 - 네트워크 구조 개선과 보안망 구축을 통해 내부 서버 보호 강화
 - 공인 IP 자원 확보 기반 구축
- 인터넷 통합서비스 DB시스템 재구축
 - 노후 DB 서버를 최신 소형서버로 교체 구축
 - 서버와 스토리지 증가로 부족한 KIDC 상면 공간 확보(서버 10대 설치 공간 확보)
 - 서버 및 DB라이선스 다운사이징으로 유지비용(연 29,952천원) 절감
- 인터넷 홈페이지 서버 백업시스템 개선
 - 기존의 일주일 이상 소요되는 복구시간 단축 개선
(주요서비스 8시간, 전체서비스 12시간 내 복구 가능)
 - 공영방송의 신뢰도 및 공적 서비스 수준 향상

2) IT 시스템 고도화

공사의 기간업무 시스템에서도 급변하는 미디어 환경에 대응하기 위해 시·공간적 제약을 뛰어 넘을 수 있는 업무 기반환경 조성이 필요하다. 다양한 디바이스를 지원하기 위한 N-스크린 기능은 물론이고, 사용자의 업무효율성을 높이기 위한 다양한 시도들이 추진되어야 한다. 디지털 편성제작정보시스템 3단계 구축을 통해 N-스크린 편성기능 개발과 프로그램 제작 및 유통에 필요한 메타데이터 수집체계를 확립하였고, TV광고 분리 및 NPS 후반제작 등 디지털 워크플로우 개선을 이루어냄으로써 언제, 어디에서든 방송제작 메타데이터를 접근할 수 있는 제작정보의 모바일 인프라를 완성하였다.

공영방송 가치 확대를 위해 본사에 이어 지역국 자체 재난방송 기반구축과 동시에 서울시 하천수위, 대기오염 측정망 정보 등 재난정보 유관기관과의 연계확대를 위한 통합 디지털 재난방송시스템 2단계 구축사업을 성공적으로 완수하였고, 재난방송 콘텐츠 고도화를 통한 질적 도약으로 재난방송 주관방송사 위상을 제고하였다고 평가할 수 있다.

전자문서 및 그룹웨어를 3세대 코비스인 코비스 모바일 포털 구축사업을 통해, 다양한 기기에서 접속 가능한 웹기반 모바일 포털 및 모바일 그룹웨어를 완성하였고, N-스크린, 클라우드(Cloud)²⁴⁾ 등 새로운 IT 환경을 지원하는 新인증체계를 마련하였으며, 모바일플랫폼 도입과 가이드 제작으로 모바일서비스 구축 표준을 수립하여 시·공간적 제약을 뛰어 넘을 수 있는 업무 기반환경을 조성하였다. 이외에도 스마트 ERP 구축사업을 통해서 근태, 시간외 및 출장 신청을 모바일 ESS를 통해 처리하는 등 스마트워크 기반을 제공하였으며 ERP 전용화면을 웹으로 전환하여 사용자의 업무 효율성과 활용도를 제고하였다.

가) 디지털 편성제작정보시스템 3단계 구축

- 디지털 워크플로우 개선 지원, 뉴미디어 플랫폼 서비스 및 디지털 워크플로우 관리 기능 개선을 내용으로 디지털 워크플로우 핵심 인프라를 강화하는 시스템 구축
- TV 광고 분리 제작/송출 워크플로우 개선을 지원하고, NPS 후반제작 파일럿 구축을 지원하며, 뉴미디어 통합 CMS, 비디오 아카이브, 디지털 뉴스룸 등 연계를 지원하는 등 사내 전반적인 디지털 워크플로우 개선 지원
- 국제방송 월드라디오 편성시스템과 월드TV 다국어 편성시스템을 개발, 뉴미디어 플랫폼 지원을 위한 편성 기능 확대 개발
- 협찬품 관리 체계를 디지털 편성제작정보시스템 개발 플랫폼을 활용하여 통합 재구축, 시청자 협찬품 당첨 확인 및 배달정보 조회 서비스를 제공

24) 클라우드(Cloud): 사진·문서·동영상 등 각종 콘텐츠를 클라우드 서버에 저장한 뒤 인터넷으로 접속해 노트북, 스마트폰 등 다양한 기기로 이용할 수 있는 서비스

ㄷ 추진 개요

- 266

ㄱ 사업 내용

- 현장업무 지원을 위한 편성제작 모바일 버전

업무	주요 기능	업무	주요 기능
편성	주간/일일 편성 조회	외주	외주사 정보 조회
	기본편성표 변경 알림	심의	프로그램 심의 모니터
제작	프로그램/회차/광고 조회		사전/뮤직비디오 심의
	제작경력/업무분장 조회		방송규제자 조회
시청률	분당 시청률 조회		심사위원 배정현황
기획안	기획안 결재		내 지적사항

- 시간단축 및 사고예방을 위한 이벤트 알림

업무	주요 이벤트	업무	주요 이벤트
편성	편성 변경 시 담당자 통보	심의	미신청, 지적사항 통보
기획안	결재순서, 회의 결과 통보	제작	프로그램ID 신청 통보

다) 통합 디지털 재난방송시스템 2단계 구축

ㄱ 시스템 개요

- 13개 유관기관으로부터 30여종의 재난정보와 6,000여개의 CCTV영상을 실시간으로 연계 및 수집, 재난정보 통합 DB에 분류하여 저장하고 매체별 표출 시스템을 통해 재난방송에 활용
- 재난정보 그래픽 표출 시스템은 다양한 상황별 CG템플릿을 320여개 제작하여 기상방송 및 재난방송 때 활용하는 시스템을 구축
- CCTV 송출 시스템은 각 재난 기관 CCTV 영상을 연계한 것으로 현장 모니터링 및 재난방송 때 현장 상황 전달 콘텐츠로 활용
- 재난정보 기사 자동변환 시스템은 수집된 재난정보를 자체 분류된 기준에 따라 기사형태의 문장으로 변환 후 라디오, 인터넷 및 스마트 미디어로 전파

[표2-14] 재난정보 연계 현황

연계 기관(13개)	연계자료 목록
기상청	기상특보, 태풍정보, 기상예보, 위성 영상 등
홍수통제소	수위정보, 우량정보, 댐수위정보 등
산림청	산사태 예측 정보, 산불 실시간 발생정보 등
경찰청	돌발정보, 전국 시내도로 CCTV영상
소방방재청	전국 지자체 및 유관기관 CCTV영상
국토교통부	전국 고속도로/국도 CCTV영상
서울지방항공청	공항별 상태 정보, 비정상 운항보고 정보 등
한국원자력 안전기술연구원	환경방사선량률, 감시망 주소/좌표정보 등
한국전력공사	전국 정전발생 및 복구현황 정보
서울시	시내 하천 수위와 CCTV 영상
한국환경공단	미세먼지, 이황산가스 등 대기 질 정보
한국수자원공사	전국 댐 수위와 방류량 정보, CCTV 영상
한국전력거래소	실시간 전력수급 현황 정보

[그림2-12] <통합 디지털 재난방송시스템 전체시스템 개념도>



라) 스마트 ERP 구축사업

㉑ 모바일 서비스 제공

- 주요 ESS 기능(시간외, 근태, 출장, 복무관리지침)에 대해 언제 어디서나 처리 가능한 모바일 ESS 구축

㉒ 사용자 접근성 강화 및 업무처리 생산성 향상

- SAP ERP의 복잡하고 어려운 화면을 사용자에게 친숙한 웹브라우저 화면으로 전환
- 9개 부문(제작비/제작리소스/재무회계/관리회계/고정자산/구매재고/장비관리/원스톱 서비스/공통기능)에 대한 신규 개발 및 기능개선을 통해 업무 프로세스 개선 및 효율성을 제고

[표2-15] 주요 성과

구분	주요 성과
이동성 확보	- 웹 표준 기술 적용으로 스마트기기에서의 기반 마련
사용자 편의성 강화	- 기본값 설정 및 불필요 항목 제외를 통한 입력 감소 - 용어 재정의를 통한 사용자 오류방지
업무효율성 강화	- 기존 : 입력, 결재 등 업무단계별 별도 프로그램 처리 - 변경 : 통합 관리를 통한 가시성 향상 및 시간 단축
규제준수	- 통신구간 암호화로 민감 정보 기밀성 확보 - 마스터데이터에 대한 전자결재 도입으로 점검 강화 - ID관리 효율화를 통한 라이선스 초과위험 방지

마) 코비스 모바일 포털 구축

□ 사업 내역

- Phone과 Tablet 버전 포털 (N-Screen 지원) 개발
- 사내 모바일서비스 구축 가이드 제작 및 배포
- 모바일 그룹웨어 주요 서비스 기능 강화 (총 4개 부문, 11개 기능)

□ 사업 효과

- 모바일플랫폼 적극 활용으로 향후 모바일 정보화 사업 비용절감
 - 개발 프레임워크, 단일인증(SSO), 푸쉬알림 등 플랫폼 리소스 재활용
 - 단일 인증(SSO) 무제한 라이선스 확보로 연간 약 2,000만원 절감
- 현장중심 서비스 구현으로 소통 및 업무 편의성 향상
 - 모바일 단말기 업무 활용도 증가 (기존 약 2,700대 → 현재 약 4,100대)
 - 외근 시 필요 서비스를 제공하여 신속한 업무처리 및 협업 활성화
- 향후 모바일 서비스 체계적 제공 가능
 - 단일접점인 포털 체계 도입으로 서비스 무한 확장 가능
 - 배포/설치/접속/사용/폐기 등 서비스 라이프 사이클 확립
 - 웹기반 서비스로 자체 유지보수 가능하여 개선사항 신속 반영

바) 표준 프레임워크 구축 사업

□ 추진 내용

- 프레임워크 검토 회의 개최 (2013년 3월)
 - 전자정부 표준프레임워크 장단점 등 관련 자료 연구
 - 외부 성공사례 검토 및 KBS 적용 방안 논의
- 외부 사례 조사 (2013년 3월)
 - 건강보험심사평가원 방문
 - 표준프레임워크 도입관련 내부 계획 수립 내용 및 프레임워크 활용 방식 조사
- 표준 프레임워크 기반 KBS 모바일 플랫폼 구축 완료 (2013년 8월)
 - 코비스 모바일 포털 구축 사업 중 모바일 플랫폼 구축사업으로 진행
 - 전자정부 표준 프레임워크 기반 인프라(개발, 형상관리, 운영모니터링) 구성
- KBS 모바일 표준 프레임워크 적용
 - KBS 보도당직 시스템 구축 사업 (2013년 10월)

□ 주요 성과

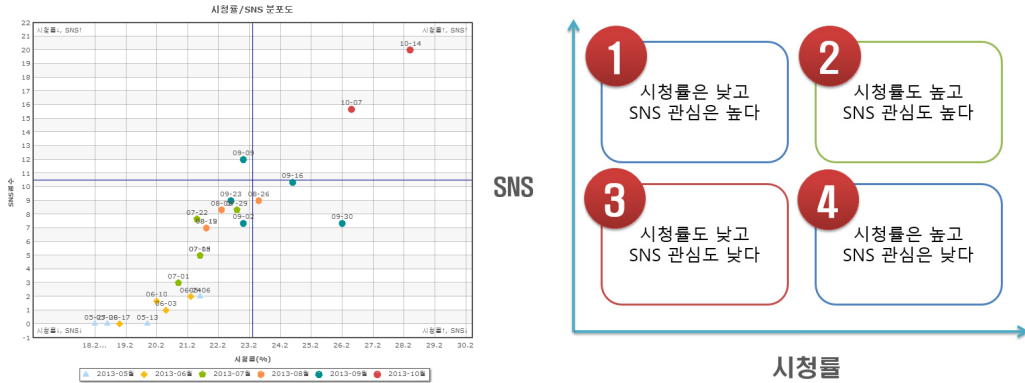
- KBS 모바일 표준 플랫폼 구축
 - 모바일 프레임워크 및 모바일 공통 서비스 구축
- KBS 모바일 표준 프레임워크 활용
 - 모바일 표준 프레임워크 기반 하의 보도당직 시스템 개발

사) SNS(Social Network Service) 분석시스템 고도화

□ 추진 내용

- (1분기) SNS(Social Network Service) 분석 시스템 기능 개선
 - 시청률 연동 및 YouTube, 인터넷 기사(블로그, 카페, 게시판 포함) 분석기능 추가
 - 분석대상 방송채널 추가 : 공중파 라디오 프로그램, 종합편성/케이블 채널
- (2분기) SNS 분석 보고 체계 구축
 - 집행기관 및 주요 부서장 대상 주중 일일 보고 및 주간 단위 보고 체계 구축
- (3분기) 사용자 접근성 향상
 - SNS 분석시스템 모바일 버전 개발
- (4분기) 시청률-SNS 분석모델 설계

- 시청률과 SNS점수의 2차원 분포도를 방송기간별 제공
- 분포도 그래프를 이용하여 시청률 이상의 프로그램 해석 가능



□ 주요 성과

- 2013년 3월 20일 글로벌 소셜 미디어 분석기업인 SocialGuide 로부터 “트위터 트래픽량 증가와 TV시청률 상승 사이의 상관관계”가 수치로 증명되었다는 연구결과 발표와 함께 Nielsen社가 특정 기간 동안 특정 TV 프로그램에 대해 작성된 트윗의 총량과 트윗 각각의 노출도를 측정해 기존의 TV 시청률을 보조하는 신개념 소셜 TV 통계인 ‘Nielsen Twitter TV 시청률’을 2013년도 가을 시즌부터 도입한다는 소식²⁵⁾은 이미 관련 시스템을 구축하여 운영 중인 KBS가 SNS 분석 분야에 관해 선도적이고 Global 경쟁우위의 위치에 있음을 실증적으로 보여주고 있는 중요한 사례임
- 방송프로그램에 대한 시청자 호응 및 반응을 측정하기 위한 새로운 지표로써 활용
- 프로그램 편성전략 구사에 실증적 판단 자료로 활용

25) STRABASE TREND WATCH 2013.03.29.

5. 방송품질 향상

가. 제작시설 활용 실적

1) TV기술국

TV기술국에서는 고품질 TV 프로그램 제작을 위해 TV-Studio 15개소, 제작편집실 16개소, SMR 8개소 및 NPS 마스터룸 9개소를 운영하여 <굿모닝 대한민국>, <아침마당>, <무엇이든 물어보세요> 등 매일 5개의 생방송 및 주당 52편의 프로그램 제작, 150여 편의 제작편집, 80여 편의 사운드 마스터링을 통하여 연간 21,989건 106,571시간의 방송을 제작하였다. 또한 시청자 복지 증진을 위해 KBS의 대표 음악프로그램인 <콘서트 7080>과 <유희열의 스케치북> 음향을 5.1 채널 서라운드로 제작하였다. 생방송 <뮤직뱅크>는 제작과 동시에 실시간으로 세계 80여국에 방송하여 K-POP의 세계화에 기여하였다.

[표2-16] TV 기술국 제작 실적

구 분	주 요 업 무	제작건수	제작시간
총감독 1	• 제작편집	9,807건	35,767시간
	• NPS 마스터링	3,069건	11,218시간
총감독 2	• 교양 스튜디오 제작	2,759건	20,679시간
총감독 3	• 공개홀 스튜디오 제작	1,171건	11,307시간
	• 사운드 마스터링	4,025건	16,859시간
총감독 4	• 드라마 스튜디오 제작	868건	10,741시간
콘텐츠 특수영상부	• 가상스튜디오(TS-7) 제작	217건	
	• 특수영상 제작 및 색보정	73건	
합계		21,989건	106,571시간

2) 보도기술국

2013년 보도기술국은 「KBS 주요뉴스 및 뉴스 속보/특보, 특집뉴스의 고품질 무사고 방송 송출」 「뉴미디어 뉴스 제작 인프라 강화」를 부서 주요목표로 설정하고 뉴스/스포츠 및 보도 프

로그그램을 완벽히 제작 송출 하였으며, 「뉴스 스튜디오 개선 1차(NS-1,3)」, 「NS-3 제작시스템 보강」, 「디지털 뉴스 송출 시스템 보강」, 「재난방송 고도화 사업지원」을 차질 없이 진행 완료 하여 KBS 뉴스 품질향상 및 디지털 뉴스 제작 인프라 강화에 크게 기여하였다.

보도기술국은 정규 뉴스 및 속보, 재난 재해, 특집 뉴스 대응을 위하여 24시간 교대 근무 형태로 운영되고 있으며, 1TV 정규편성의 30.48%, 2TV 정규편성의 8%에 해당하는 생방송 뉴스를 전담하고 있다. 2013년의 경우 정규 뉴스 외 재난·재해 방송, 대형행사 특집 뉴스, 국회 중계 등 속보 특보 방송을 75회 실시하였으며, 「18대 박근혜 대통령 취임식」, 「나로호 3차 발사」 등 대형 국가 행사 프로그램과 2014 브라질 월드컵 아시아 최종 예선, 2013 대구 국제 마라톤 등 각종 스포츠 중계를 고품질 무사고 송출함으로써 국가 기간 방송사로서의 KBS 이미지 제고에 기여하였다.

[표2-17] 보도기술국 제작실적

시설	주요제작 프로그램	2013년		2012년		비 고
		생방	녹화	생방	녹화	
NS-1	• 2TV 주요 뉴스(뉴스타임등) • 보도프로그램(특파원 현장보고 등) • 1/2TV 주요 뉴스 사전제작물	1,289	1,575	1,052	738	△ 1,074
NS-2	• 1TV뉴스(9시뉴스등), • 뉴스 특보/속보	2,926	805	2,626	673	△ 432
NS-3	• 국가 중요 행사 중계 • 비디오 월 이용 사전제작물 • AR 제작					
NS-4	• VR제작 • 주요 뉴스 VR 사전제작물		1,290	30	1,098	△ 162
중계-1	• 스포츠 생중계 • 스포츠 프로그램 녹화 및 더빙	562	178	432	447	▽ 139
중계-2	• 국가 행사 중계					
경인 방송 센터	• 경인 로컬 뉴스 및 시사프로 제작	560	7	431		△ 136
NRS-1	• 1R 뉴스 생방 및 기타 녹화 (뉴스와 화제, 종합뉴스 등)	6,669	230	6,669	230	

3) 라디오기술국

라디오기술국은 2013년도 “글로벌 KBS, 행복한 대한민국” 경영목표 달성을 위해 “스마트 디지털 워크플로우 구축으로 업무프로세스 개선”, “최상의 제작환경을 조성하여 고품질, 고품격 콘텐츠 제작”, “24시간 안정적인 방송 송출로 라디오방송 신뢰도 강화” 이상의 기본 운영계획을 수립하여 모든 사업을 성실히 수행하였다. 그 결과 총 8개²⁶⁾ 주요 매체의 생방송 및 녹음제작과 10개²⁷⁾ 매체의 송출업무를 수행하여 연간 총 25,809시간의 녹음제작 및 총 30,871시간의 생방제작, 95,143시간의 안정적인 송출운행 실적을 거두었다.

[표2-18] 라디오 기술국 제작실적

구 분	내 역
생방제작	- 총 8개 매체 / 연간 총 30,871 시간 제작
녹음제작	- 14,906건 / 총 25,809 시간 제작
중계제작	- 657건 / 총 5,698 시간 제작
송출운행	- 총 10개 매체, 연간 총 95,143 시간 송출
뉴미디어 서비스	- KONG, Player-K, 인터넷, 모바일 서비스 · 1R, 2R, 3R, 1FM, 2FM, 한민족, DMB, 국제(Ch-12) - 보이는 라디오 서비스 · 2R, 2RM

4) 중계기술국

중계기술국은 2013년도 주요업무 목표를 『국내외 대형행사의 고품위 중계방송 제작』 및 『특수차(장비)를 활용한 고품위의 다양한 콘텐츠 제작』으로 정하고 이를 통해 글로벌 미디어로서의 KBS의 역할을 확대함과 동시에 공영방송으로서의 위상을 드높이는데 기여하였다.

2012 밴쿠버 동계올림픽 이후 국민적 관심이 높아진 동계올림픽 중계방송의 질적 향상을 위해 현지 방송센터 및 방송시설의 규모를 확대하여 고품질 프로그램 제작시스템을 구축, 매체 경쟁력을 확보하였고, 2012 런던올림픽에 이어 지상파 3사 중 유일하게 Virtual Studio 운영 및 5.1 채널 서라운드 음향 제작을 함으로써 타사와의 차별화를 꾀하는 한편, 다양하고 역동적인 고품질의 영상과 음향을 시청자에게 제공하여 KBS이미지 제고에 기여하였다.

26) 1R, 2R, 3R, 1FM, 2FM, 국제, DMB, 한민족 이상 8개 매체

27) 1R, 2R, 3R, 1FM, 2FM, 국제, DMB, 한민족 제1방송, 한민족 제2방송, 군FM, 이상 10개 매체

국내 최초로 개최된 지적발달장애인 동계올림픽인 [평창 스페셜동계올림픽], 대한민국 아마추어 스포츠의 근간인 [제94회 인천전국체육대회], 2014 인천아시안게임의 프레대회 성격인 [2013 인천 실내&무도 아시아 경기대회]등의 방송(회선)센터를 구축, 운영하여 KBS가 공영방송사로서의 의무를 다하는데 일익을 담당하였다.

2013년 중계 기술국의 제작실적은 중계차 1,518건(생방 859건, 녹화 381건, 리허설 193건), 헬기 160건(운항시간 275시간 55분)이었다.

5) TV송출부

TV송출부는 “송출시스템 안정화 및 방송사고 최소화”, “송출시스템 및 업무 프로세스 개선”, “재난재해 방송 주관 방송사로서 역량강화” 및 “파일기반 디지털 제작/송출 체계 적용 선도” 등으로 2013년 KBS 경영목표인 『공영방송의 가치 확대』, 『최고의 콘텐츠 제작』, 『미디어 플랫폼 경쟁력 강화』 과제를 수행하기 위해 최선을 다하였다.

송출시스템 안정화 및 방송사고 최소화를 위해 매체별 일일점검과 총 43회 심야점검을 통하여 송출시스템을 개선하였고, 매체별 SOP 훈련을 실시하여 비상상황 발생 시의 대처능력을 강화하였다. 또한, 방송사고 사례분석 연구를 통한 유사 방송사고 재발방지 노력으로 방송 송출사고를 감소시켜 2013년 하반기에는 무사고 송출을 달성하였고, QC와 철저한 모니터링을 통해 총 37건의 방송사고를 예방함과 동시에 입고 지연된 115건의 송출용 테이프도 안정적으로 송출하였다. 특히, 주조 기계실 천정 누수 조기발견 및 긴급조치로 방송 사고를 예방하였고, 3.20 사이버 공격 시 주조와 광고편집시스템을 안정적으로 운용하였다.

송출시스템 및 업무 프로세스 개선과 관련, 아날로그 방송이 종료됨에 따라 시스템의 단순화를 추진했으며, APC 시스템 개선, 주조 기계실 내 접지 안정화·적정온도 유지를 위한 환경개선 사업, 광 라우터 보강 사업, 고화질 DMB 서비스 적용 등의 시스템 개선을 통해 송출시스템을 최적의 운용 상태로 유지하였다.

재난재해 방송 주관 방송사로서의 공적책무 수행을 위해 백령도 파노라마카메라 와 위성송출시스템을 구축하여 서해 5도 영상을 추가 확보하였고, 연평도, 독도, 이어도, 홍도 파노라마 카메라의 정기점검을 통해 재난재해 방송용 시스템을 안정적으로 운영하는 한편, ‘독도 종합해양과학기지’ 구축용 천리안 위성 송출시험을 위해 ETRI에 기술지원 등 대외관련 업무를 능동적으로 수행하여 공영방송 KBS의 공적 책무 수행 및 이미지 제고에 최선을 다하였다.

제작시설의 활용과 관련해서는 방송프로그램 제작 수요가 증가하고 있는 추세를 반영하여

지속적인 제작시설의 확충과 효율적인 활용이 요구되는 상황이다. 특히 종일방송 실시로 방송 시간이 확대됨에 따라 제작수요가 증가하고 있고, 다양한 형태의 재해발생과 긴급을 요하는 속보성 뉴스프로그램의 제작도 점차 늘고 있는 추세다. 기존 리포트 송출 위주의 뉴스 포맷에서 벗어나 신기술을 활용한 뉴스제작 포맷의 적용 확대를 통해 역동적이고 다양한 고품질의 뉴스 프로그램 제작 확대를 검토할 필요가 있다.

종합편성채널의 등장으로 방송프로그램 경쟁이 심화되면서 시청자들의 방송프로그램의 질적 완성도에 대한 관심이 크게 증가하고 있고, 디지털전환에 따른 방송의 화질과 전송품질에 대한 기대도 높아지고 있다. 이러한 점을 감안하면 KBS는 방송사고를 미연에 방지하고 시청자들의 눈높이에 걸맞은 고품질의 24시간 방송체제 구축에 힘써야 한다. 2013년 하반기 무사고 방송은 큰 성과이기는 하지만 이에 만족하지 말고 향후 방송서비스 품질 향상과 방송사고 방지에 보다 만전을 기해 계속 무사고 실현을 달성할 수 있도록 노력해야 한다.

나. 방송시스템 개선 및 최적화 실적

1) 고품질 제작체계 구축

TV 프로그램의 경우 세트 대형화 및 다양화에 대응하여 〈콘서트 7080〉, 〈뮤직뱅크〉 및 특집 대형 프로그램 제작 전 조명 시뮬레이션을 실시하여 최상의 조명 품질을 구현하였다. 또한, 지상파 UHD 콘텐츠 4K 편집 및 색보정을 실시하여 차세대 방송 분야의 기술 경쟁력을 확보하였다. 특히, KBS 메인 뉴스 제작 스튜디오인 NS-3에 고화질 대형 비디오 월을 구축하여 다양한 포맷의 입체적 뉴스 프로그램 제작을 함으로써 KBS 뉴스 경쟁력 강화에 크게 기여하였다.

라디오는 시사, 가요, 클래식, 드라마 등 다양한 장르의 프로그램뿐만 아니라 〈대관령 국제음악회〉, 〈동포 노래자랑〉 등의 국내외 각종 행사 실황 및 녹음 프로그램을 제작하여 라디오 매체의 경쟁력 확보에 매진했고, 음악제작 전문 스튜디오인 STUDIO-16에서는 다큐멘터리, 드라마 등의 배경음악, 공연 실황음반, 한국형 음원 라이브러리 제작 등을 실시하여, 전사적 차원의 고품격 프로그램 제작을 지원하였다. 또한, 대형 라디오 중계차인 『무지개 중계차』를 활용하여 2013년 총 35회의 청취자 밀착형 공개방송 프로그램을 제작하여 KBS의 고정 청취자 확보 및 대국민 이미지 개선에 노력했다.

중계방송에서는 SSV(Super Slowmotion Van), 이동중계차, 헬기 등의 특수차량 및 초고속 카메라, 무선 카메라 등의 특수장비를 활용하여 KBS만이 제공할 수 있는 새롭고 다양한 영상

을 시청자에게 제공하였다. 18대 대통령 취임식 및 마라톤 중계방송에서 이동 중계기술을 활용하였고, 항공 특수카메라와 무진동카메라를 육군 헬기 및 이동 차량에 설치하여 정전 60주년 기념 다큐멘터리 <DMZ대탐사> 제작을 지원하였다. 2013년 1월 1일에는 디지털 전송장비 및 포터블 중계제작 시스템을 이용하여 독도 앞바다 선상 생방송을 차질 없이 제작하였으며, 나로호 3차 발사지점 인근에 방송센터를 구축하여 생생한 영상을 시청자에게 제공하였다. 특히, 아시아 최초로 발사대 80m 지점에 근접 초고속 카메라를 원격 운용하여 그동안 시청자들이 경험하지 못한 신개념의 발사장면을 제작하였다. 시청자 복지 증진을 위해 기존 송신 인프라의 교체 없이 고화질 DMB 서비스를 실시하여 DMB의 화질문제를 대폭 개선했다.

다만 고품질 제작체계 구축은 아직은 실험방송의 성격이 짙은 4K(UHDTV) 영상에 집중하기 보다는 일차적으로 디지털 전환에 따라 시청자들이 디지털방송의 수혜를 얻을 수 있도록 안정적인 고화질, 고음질의 방송 서비스 제공에 노력해야 한다.

2) 방송시스템 개선

가) 방송사고 예방

KBS는 방송사고 예방과 사고 발생 시 장애시간을 최소화하고 매월 1회씩 방송기술사고 대책반 TF를 운영하여 사고 원인을 분석하고 대책 수립을 통해 방송신뢰도 향상을 도모했다. 방송사고 예방을 위해서 본사 및 19개 지역, 전국 송·중계소 351개 매체를 감시하기 위한 방송장에 관리시스템(NCC)을 운영하였다. 그 결과, 총 송출시간 2,811,805시간 11분 57초 중 장애시간 1시간 16분 40초로 송출신뢰도 99.999955%를 달성했고, 방송기술사고(무변조, 정파)는 2012년 대비 5회에서 2회로 60% 감소했다.

[표2-19] 방송사고 발생현황

구 분	자연재해	기기고장	인적장애	기타장애	합 계
2011년	1	7	2	0	10
2012년	0	3	2	0	5
2013년	0	0	2	0	2
합 계	1	10	6	0	17

이 외에도 방송기술사고 감소를 위해 E-SOP(비상상황 대응절차) 표준집을 발간하여 배포하였으며 방송기술 사고사례집을 발간하여 전국 기술부서에 배포를 완료했다. 방송사고 예방 직무교육도 31개 방송협업부서를 대상으로 부서별 연간 6회씩 실시하여 방송사고 예방에 힘썼다.

본사 TV 송출시스템 안정화를 위해 2006년도에 구축된 1TV 주조운영 시스템의 노후장비 교체와 주조운영시스템 적격화 개발 등으로 24시간 종일방송 환경에서 송출의 안정성과 효율성 향상을 도모하였다. 1/2TV송출주조 시스템에 문제 발생을 대비하고, 송출시스템 유지 효율을 높이기 위해 ‘대체주조’를 신설하여 방송사고 예방을 미연에 방지할 수 있게 되었다. 또한 파일 기반 뉴스제작 디지털워크플로우의 안정성 향상을 위해 디지털 뉴스룸 연계용 예비송출장비를 뉴스부조 별로 보강하였다.

방송사고 예방노력은 2012년에 비해 2013년 방송사고 발생건수가 60%나 감소한 결과에서 알 수 있듯이 일정한 성과를 거두고 있는 것으로 평가된다. 다만 방송사고 발생건수나 방송사고 발생시간의 많고 적음만으로 단순히 방송사고 발생의 경중을 따지기는 어려운 측면이 있으므로 추후 연간 방송사고 발생건수나 발생시간량에 대한 감소 목표치를 도입하여 방송사고 무발생을 달성하도록 노력해야 한다. 또한 2013년 방송기술사고가 발생한 2건은 모두 인적 장애이다. 자연재해나 기기고장으로 인한 방송기술사고는 점차 감소하는 추세이나 유독 인적장애만은 2011년부터 2건씩 발생하고 있다. 따라서 인적장애로 인한 방송기술사고 감소를 위한 집중적인 대응방안을 마련할 필요성이 제기된다.

나) 방송시스템 최적화

KBS는 전국 제작 및 송출시설에 대한 종합점검 및 개선을 통하여 디지털 제작/송출시스템의 비디오 및 오디오 특성이 정격으로 운용될 수 있도록 타이밍 조정, 구간별 오디오레벨 및 립싱크 조정, 개별장비의 특성점검 및 개선, 기타 송출운용 관련 시스템 보강 등 방송시스템 안정성 향상에 노력했다. 또한 노후화된 TV공개홀 및 스튜디오 조명설비에 대한 안전진단을 실시하여 방송시설의 안정 점검과 노후화된 시설을 교체했다.

2013년 회사의 경영여건을 감안하여 본사/지역국 보강요청장비를 유휴장비 재활용 및 재배치를 추진하여 제작기반 확충은 물론 예산절감에도 기여하였다. 또한 전국 40개 기간국 송, 중계소를 대상으로 시설 점검을 시행함으로써 송신기 및 급전계통 제반특성 유지 및 안정도(특성 변화 추이점검) 점검 보수와 송출/송신시스템 정밀점검, 특성개선 및 긴급 기술지원으로 방송사고예방 및 최적의 방송품질 유지와 방송 신뢰도 강화에 기여했다.

[표2-20] 방송제작장비 정비실적

장비분류		연 도				
		2009	2010	2011	2012	2013
영상 장비	Camera	273	304	240	200	240
	녹화기	785	740	615	671	557
	Lens	307	295	182	110	220
	스위처	7	5	4	2	4
	CG 및 기타	114	70	48	91	51
	소 계	1,486	1,414	1,089	1,074	1,072
음향 장비	Wireless Mic	255	244	293	259	381
	DAT	28	3	5	7	3
	CDP	8	1	2	1	3
	Mixer	1	1	26	13	9
	기타	27	11	14	19	50
	소 계	319	260	340	299	446
전송장비	STL	7	4	8	6	12
합 계		1,812	1,678	1,437	1,379	1,530

전국 방송프로그램 전송망의 유무선 이원화 운용을 목표로 2010년부터 2013년까지 4년에 걸쳐 전국 광대역 자영M/W망 구축사업을 진행하였으며 2013년에는 지역총국과 지역국간의 전송망 구축을 완료하여 사업을 최종 마무리하였다. 기존에 본사와 지역(총)국간 방송프로그램을 전송하기 위해서는 2개의 서로 다른 통신사 유선망을 임차하여 이원화로 운용하였으나, 본 사업의 완료로 하나의 통신사 유선망과 KBS 무선망, 즉 유무선 이원화로 전국의 프로그램 전송망을 갖추게 되어, 전송망 운영의 유연성과 경쟁력을 확보했다. 또한, 현재 전송중인 TV, Radio, DMB 등의 방송신호뿐만 아니라, 향후 디지털라디오, 다채널방송, UHD TV 등과 같은 신규 매체를 고려한 전국 인프라를 확보함으로써 서비스 활성화의 기반을 마련했다.

[그림2-13] 광대역 자영M/W전송망 구축 현황



한편 지역방송국의 방송시스템 최적화를 위해 제주총국의 신사옥 준공을 2013년 11월 완료했다. 2011년 5월부터 30개월의 공사기간이 소요된 제주총국 신사옥은 제주 지역의 중추적인 방송시설로 공영방송 역할 수행에 기여하고 다양한 양질의 문화서비스를 선도할 수 있는 대 시청자 서비스시설로 지역사회의 문화발전에 기여할 것으로 기대된다. 또한 9개 총국 중에서 마지막으로 제주총국에 NPS제작시스템을 구축하였다. 이로써 모든 총국이 디지털 제작환경에

대응하여 고품질 프로그램을 제작할 수 있는 시스템을 갖추게 되었다.

방송 시스템 최적화는 디지털 전환에 따라 지역총국과 지역국간의 안정적인 유무선 이원망 구축이 핵심과제다. 또한 기존의 방송시설과 기자재가 디지털 시스템과 효율적으로 연동하여 활용될 수 있게끔 장비의 신뢰도 확보를 위한 정비에도 높은 비중을 두고 있다. 문제는 방송 시스템의 최적화로 광대역 자영M/W 구축 및 NPS 도입이 직접적인 방송프로그램의 품질 향상으로 이어지기 위해서는 현장의 일선 제작자들에게 활용도를 극대화시키는 방안의 강구가 요구된다.

다. 방송기술 역량 및 전문성 강화

방송제작 및 송출 기술의 역량과 전문성 강화를 위해 자체 직무교육을 연간 100여회 이상 실시하여 신 제작기술과 노하우를 공유하였다. 특히, 파일·네트워크 기반 제작환경 변화에 대응하기 위해 디지털 뉴스룸 사용자를 대상으로 현장 직무교육, NLE 편집능력 향상을 위한 Color Correction, Color Effect 실무 교육을 실시하는 한편, 해외 방송사의 기술지원 요청을 적극 수렴하여 미안마와 몰디브 방송사에 현장 기술자문 역할도 수행하였다.

NAB SHOW²⁸⁾, IBC²⁹⁾ 해외 전시회 및 컨퍼런스, EBU³⁰⁾ 기술위원회 참가로 해외 미디어 산업 동향 파악 및 협력을 강화하였으며 KBS-SARFT³¹⁾ 공동위원회 회의 참가, KBS-SARFT 기술전문가협의회 개최, DGBTR³²⁾ 회의 참가, NHK프로그램기술전 참관, NHK 기술직원의 KBS방문을 통한 기술 교류 등을 통해 해외 방송사 및 관련 기관과의 유대 협력 관계를 강화했다. 또한, 디지털 기반 시스템 엔지니어 양성 교육의 일환으로 방송기술교육원 주관의 일본 우수 방송장비 제작사 방문 교육에 참가하여 4K 영상 솔루션 및 디지털 오디오에 대한 기술적 노하우를 습득하였다. 또한, 2005년부터 축적해온 파일기반 제작시스템(NPS) 구축, 운용의 노하우를 바탕으로 매년 싱가포르에서 개최되는 BroadcastAsia 2013 컨퍼런스의 파일기반 워크플로우 세션을 발표하는 등 KBS의 기술력을 해외에 알리고자 노력했다.

구체적으로 UHD, 3D방송과 같은 새로운 방송환경의 빠른 변화 속에서 현업인들의 다양한 교육 요구에 부합하기 위해 미래미디어 방송기술 창의인재 양성사업을 실시하여 안정적인 디

28) NAB(National Association of Broadcasters) SHOW : 라스베이거스 방송기자재 박람회

29) IBC(International Broadcasting Convention) : 국제방송회의

30) EBU(European Broadcasting Union) : 유럽방송연맹

31) SARFT(State Administration of Radio, Film & Television) : 광파전영전시총국

32) DBGTR(Digital Group of Broadcasting Technology & Research) : 한중일방송기술대표단회의

지털방송 송수신 환경 구축, 고품질의 프로그램 제작과 같은 커리큘럼 지속 개발 및 교육을 실시했다. 이를 위해 2013년 한 해 동안 수원 인재개발원 내 디지털 인력양성센터에서 미래미디어 방송기술(미디어진화론, UHD TV 등), 방송 제작기술(디지털 신호시스템 관리 등), 미래 창조 혁신기술(영상미학과 입체조명 등) 등의 신규 교육 과정을 개설하여 총 108명의 인력을 양성했다. 미래미디어 방송기술 창의인재 양성사업은 방송통신융합 촉진에 따른 신규서비스 등장과 방송 산업의 패러다임의 변화, 방송 플랫폼의 다변화 등 방송 환경 변화에 능동적으로 대처할 수 있는 창의적이고 경쟁력 있는 전문 방송 엔지니어 육성에 기여할 것으로 기대된다.

외부 위탁교육과 관련해서는 장비 제작사 연수를 실시했다. 장비 제작사에서 주관하는 이 연수는 KBS에 도입된 장비/시스템의 운영 효율성 및 기술 습득의 일환으로 장비 이해도 향상과 이로 인한 제작 능력 향상과 운영 효율성을 도모했다. 2012년 연수 대상자를 37명 확대하여 2013년에는 총 49명을 대상으로 연수를 실시했고, 연수 내용은 지역국 NPS 서버/스토리지 등 14개 과정이 개설됐다.

KBS 직원의 직무역량 강화를 위해 내부적인 재교육시스템을 운영하고 필요시 외부 장비제작사에 위탁교육을 실시함으로써 직원의 방송기술 전문성 제고에 힘쓰고 있다는 점은 긍정적인 평가가 가능하다. 다만 최근 수요가 증가하고 있는 특수영상의 경우 최첨단 분야의 기술을 요구하는 만큼 체계적인 전문인력 육성을 위한 교육 계획 수립이 필요하다. 또한 현재의 방송 제작 추세를 감안하면 방송기술 역량 강화와 전문성 제고가 자칫 방송기술관련 직종의 인력에 한정되어서는 안되며 기자, PD, 경영 등의 전직종을 대상으로 광범위하게 실시되어야 한다. 예를 들어 경영(기획 및 정책부서 소속)이나 콘텐츠 유통 관련 업무를 담당하는 직원들일지라도 방송기술에 대한 이해도가 없다면 업무 수행력이 낮아질 수밖에 없다. 따라서 방송기술 역량 강화 및 전문성 강화를 위한 교육의 대상과 범위를 보다 확대하는 것이 바람직하다. 또한 지역총국 및 지역국에 근무하는 인력이 방송기술 역량 강화 및 전문성 강화 교육에서 소외받지 않도록 균등한 교육기회를 제공하는 한편 본사의 제작기술 전문 인력을 활용한 지역(총)국 방송기술 교육 활성화 방안을 마련하여 적극 추진할 필요가 있다.

6. 방송기술 연구개발

가. 미래미디어 서비스 선도

1) 하이브리드TV, 스마트링크 서비스 등 스마트방송 플랫폼

스마트방송 플랫폼 연구는 디지털방송 서비스를 바탕으로 TV와 인터넷을 결합한 하이브리드 TV 서비스 분야와 TV 시청 중심의 세컨드스크린 서비스 분야의 요소기술을 개발하고 표준화하여 스마트방송 서비스를 확대함으로써 급변하는 미디어 환경에서도 지상파 방송사의 경쟁력을 유지하기 위한 연구과제이다. 경영목표인 하이브리드 TV와 스마트링크 TV 서비스 기술을 개발하고 관련 서비스 활성화에 필요한 라디오 선곡정보 제공 시스템을 병행 개발하는 등 소기의 성과를 달성하였다.

가) 하이브리드 TV 서비스 플랫폼 연구

하이브리드 TV 서비스 플랫폼 연구는 지상파 방송과 인터넷을 결합하여 TV 시청 중에 시청자들에게 인터랙티브 서비스를 제공하는데 필요한 요소 기술을 연구 개발하고 적용하기 위한 목표를 가지고 추진하였다.

글로벌 방송사들은 급변하는 스마트 미디어 환경에 대응하기 위하여 하이브리드 TV 서비스를 추진하고 있다. 현재 유럽 하이브리드 TV 표준방식인 HbbTV (Hybrid broadcast broadband TV)는 유럽 전역으로 확대되고 있으며, 미국과 일본에서도 차기 방송 방식에 하이브리드 TV 서비스를 포함하거나 이미 서비스를 실시하고 있다. 국내 방송 환경도 글로벌 방송 환경과 크게 다르지 않으며 지상파 방송사들이 급변하는 미디어 환경변화에 대응하기 위하여 하이브리드 TV 관련 연구와 표준화 작업에 참여하는 것은 지속적으로 필요하다.

하이브리드 TV 서비스를 위해 OHTV(Open Hybrid TV) 서비스 상용화, 표준 개정, OSP(Open Smart Platform) 기술규격 수립 등의 작업을 진행하였다. 2012년에 추진된 하이브리드 TV 시스템 및 서비스 개발, 관련 대책과제 수행 결과를 바탕으로 2013년도에는 OHTV1.0 표준을 개정하고 삼성전자, LG전자와 함께 OHTV 서비스를 시작하였다. 이러한 하이브리드 TV 관련 서비스 기술의 지속적인 연구 개발을 통해 미디어 환경 변화에 따른 시청자들의 인터랙티브 TV 서비스 요구에 대응하고 지상파 방송사의 경쟁력을 유지하는데 기여할 것으로 판단된다. 2013년도의 사업성과로는 OHTV 서비스 시스템 개발, 삼성전자/LG전자 스마트TV에 OHTV 기능 탑재 및 제품 출시('13년 3월), OHTV 표준기반 KBS iCon 서비스 론칭

(‘13년 3월 19일), OHTV1.0 표준 개정 (‘13년 12월) 등이 있다.

나) 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 연구

스마트링크 TV 서비스 플랫폼 연구는 TV를 시청하면서 스마트기기를 동시에 이용하는 시청자가 증가하고 있는 미디어 트렌드에 능동적으로 대응하기 위해 오디오 DNA 기반의 세컨드스크린 서비스 시스템을 개발하고 관련 애플리케이션을 적용하기 위한 목표를 수립하고 추진되었다.

미디어 업계에서는 세컨드스크린을 새로운 시청자 접점으로 활용하기 위한 신규 비즈니스 모델로 보고 많은 관심을 가지고 있다. S3(Second Screen Society) 보고서에 따르면 세컨드스크린 시장 규모가 ‘12년 4.9억불 규모에서 ’17년에는 59억불 규모로 성장할 것으로 예측하고 있다. 국내에서도 네트워크에 연결된 스마트 기기의 보급이 확산되고 TV를 시청하는 동안 사용자의 멀티태스킹이 일반화되고 있어 TV 시청 중심의 세컨드스크린 서비스를 제공하는데 필요한 스마트링크 TV 서비스 플랫폼을 개발하고 관련 서비스에 대응하는 것은 매우 중요한 과제라고 할 수 있다.

스마트링크 TV 서비스를 위해 오디오 인식 기법과 관련 서비스 및 시스템 개발을 진행하였다. 2012년에 추진된 스마트링크 TV 프로토타입 시스템 개발과 서비스 모델 개발을 바탕으로 2013년도에는 스마트링크 TV 서비스 플랫폼을 구축하고 정보연결, 위치정보, 양방향 서비스와 같은 KBS 세컨드스크린 서비스인 티벳 애플리케이션을 개발하였다. 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 기술의 지속적인 연구 개발을 통해 TV 시청 중심의 스마트방송 서비스를 제공하고 시청자들과 편리하게 상호작용 하기위한 플랫폼으로 자리매김할 필요가 있다.

2013년도 사업성과로는 오디오 DNA 기반 방송 프로그램 인식 기법 개발, 스마트링크 TV 서비스 플랫폼 구축 및 시스템 확장 개발, 스마트링크 TV 서비스 애플리케이션(티벳) 개발, 라디오 선곡정보 제공시스템 개발, KBS 음원(가요, 팝송) 110만곡 DNA 추출 완료 등이 있다.

2) N-스크린 서비스, 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 등 스마트 콘텐츠 플랫폼

스마트 콘텐츠 플랫폼 연구는 TV, PC, 폰, 패드를 망라하는 다양한 스크린에 대해 KBS 콘텐츠 서비스를 제공하기 위한 N-스크린 서비스 플랫폼 기술과 클로즈드 캡션을 포함한 콘텐츠 가공기술을 개발하는 과제이다. 즉, 다양한 디지털 정보기기에서 시간, 장소에 구애 없이 콘텐츠를 연속적으로 즐길 수 있는 인프라 기술, 서비스 모델, 광고를 활용한 서비스 수익 증

대 등을 연구하며, 클로즈드 캡션 활용, 사용자/콘텐츠 기반의 추천 검색, 콘텐츠 품질 향상 등도 연구하고 있다.

스마트 콘텐츠 플랫폼 연구는 3 건의 연구결과물(N-스크린 프레임워크, 모바일 라이브 프리를 광고, 사용자기반 추천검색)을 현업에 적용하였고, 기 적용된 연구결과물 중 4건 이상을 업그레이드 하였으며, 다수의 논문과 특허출원, 사내표준화 등도 진행하였다. 또한 연구개발 기술의 지속적인 적용으로 비용절감 및 신규 수익 확보에도 기여하였다. 방송현업에 적용할 수 있는 실용적 연구개발을 수행과 더불어 논문투고와 특허출원 등의 지적 재산권 확보의 성과를 거둔 것은 기술 연구소 본연의 업무를 충실하게 수행한 결과라고 판단된다.

가) N-스크린 서비스 플랫폼 연구

N-스크린 서비스 플랫폼 연구는 다양한 스마트 미디어 단말을 통한 서비스 확대를 목표로 추진하고 있다. 다양한 단말을 활용한 제약 없는 서비스를 위해서는 N-스크린 서비스 플랫폼에 사용자 정보, 기기정보, 콘텐츠 정보들이 유기적으로 연계되어 서비스로 제공되어야 한다. 이를 위해 N-스크린 서비스 플랫폼 연구에서는 방송 생태계(콘텐츠(C)-플랫폼(P)-네트워크(N)-터미널(T)) 전반에 대하여 연구를 진행하였다.

2013년에는 기존에 개발한 플랫폼 핵심 기술인 N-스크린 양방향 서비스 프레임워크를 뉴미디어 통합 CMS 3단계에 성공적으로 적용하였으며, 소셜 플랫폼으로 진화할 수 있는 주요 기술인 다량의 짧은 메시지를 실시간 전송할 수 있는 기술과 친구 관계 분석/추천 기술을 확장 개발하였다. 또한, 단말 규격에 종속되지 않는 광고 서비스 기술 확보와 수익 창출이라는 목표를 위해 N-스크린 동영상 광고 시스템을 개발하고, 2013년 9월에 론칭된 플레이어-K 3단계 서비스에 기술을 적용하여 일반 시청자들에게 선보였다. 그 동안 진행하였던 새로운 N-스크린 서비스 발전모델 연구에 기반하여 사용자의 방송 콘텐츠 실시간 공유 욕구를 활용한 새로운 서비스 개념인 N-스크린 소셜 큐레이션 연구개발도 착수하고, 서비스 시나리오, UX(User eXperience) 및 기본 시스템도 설계하였다.

N-스크린 서비스 플랫폼 연구 결과는 서비스 플랫폼 자체 보유 기술의 한계를 한층 높여 서비스 경쟁력을 강화하고, 새로운 서비스 모델을 제시하여 창의적인 N-스크린 서비스를 선도하고 수익화 기반 마련/확대에도 기여할 것으로 판단된다.

나) 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 연구

온에어 클로즈드 캡션에는 오타, 싱크 불일치, 불규칙적인 중간 줄 바꿈 현상 등의 오류를 포함하고 있어, 인터넷 자막 서비스 등의 다양한 활용을 하기 위해서는 오류 보정 및 가공 작업이 필요하며, 제작시기가 오래된 아카이브 콘텐츠 화질은 품질 검색과 오류복원을 통해 서비스 품질을 향상시켜야할 필요성이 있다. 또한, 방송 콘텐츠에 제작을 위한 장면 검색 필요성 증대, 세컨드스크린에서의 연동 메타데이터 서비스 등 장면 단위 메타데이터의 활용 가능성이 커짐에 따라 이를 위한 효율적이고 자동화된 메타데이터 생성 기술의 필요성도 증가하고 있다.

이러한 필요성 때문에 파일기반 디지털 제작에서 산출된 방송 콘텐츠의 고품질화, 활용도 제고를 목표로 추진하고 있는 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 연구에는 클로즈드 캡션 보정 시스템 개발 및 적용, 콘텐츠 화질 개선 기술 연구, 콘텐츠 장면 메타데이터 생성 및 활용 연구 등이 포함되어 있다.

주요 과제성과로는 기 개발된 클로즈드 캡션 보정 시스템의 정확도를 향상시키고, 사내 시스템과 연동하였으며 시스템 기능을 보강하여 DTV 재방송에 시범 적용하였다. 또한 기 개발된 고속 파일기반 콘텐츠 품질검사 시스템 6식을 디지털 뉴스 룸, TV 주조에 신규로 설치하여 사내 적용을 확대함과 동시에 검사한 파일기반 방송 콘텐츠에 포함된 A/V 오류를 손쉽게 복원하였다. 이미 사내 적용 중인 방송 콘텐츠 추천 검색 기술은 2013년에도 기능을 추가 개선하여 비디오 아카이브 및 뉴미디어 통합 CMS 3단계, 플레이어-K 3단계에 적용하여 사내 제작자와 일반 시청자들에게 서비스되고 있다. 또한, 출연자 정보를 기반으로 한 장면 메타데이터 생성 및 활용에 관한 연구 개발도 착수하였다.

클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 개발로 플레이어-K/인터넷 다시보기 자막서비스 활용 등 KBS 공익서비스를 증대하고, 아카이브 콘텐츠 품질 향상과 콘텐츠 기반 맞춤 검색/광고/연동 메타데이터 서비스 제공을 가능케 함으로써 콘텐츠 경쟁력 강화에 기여할 것으로 판단된다.

나. 미래 핵심기술 확보

1) 4K UHD TV 관련 요소기술 연구

가) 지상파 4K/60p UHD TV 실험방송 실시

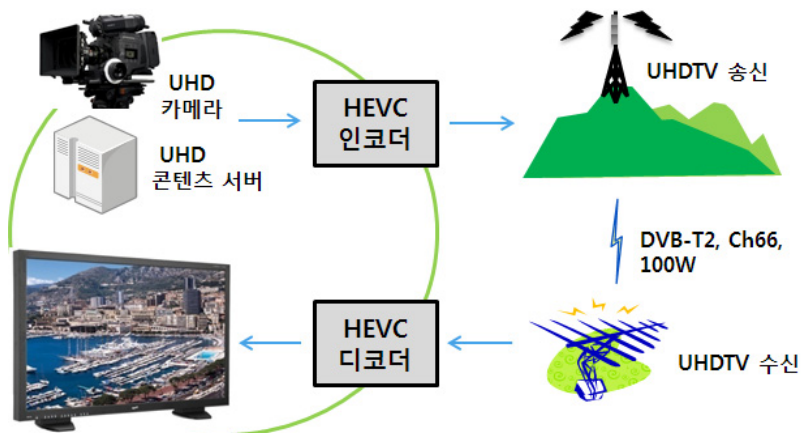
지상파 4K/60p UHD TV 실험방송 과제에는 4K UHD TV 실험방송 송수신테스트 및 시뮬레이터 개발, 4K UHD TV 엑사이터, 다중화기, 수신시스템 개발, 전송시스템 시제품 개발, 송수

신실험, 필드테스트, 4K UHDTV 송출시스템 및 시연시스템 구축, 실시간 HEVC 인코더 적용 실험, 차세대 부호화 스트림 정합 등의 내용이 포함되어 있다.

실험방송에서는 HEVC 인코딩 시스템을 이용하여 다양한 파라미터로 부/복호화 성능 실험과 TS 다중화 시스템을 이용한 MPEG-2 TS 스트림 정합 실험 등이 수행되었고, 이를 기반으로 테스트베드를 구축하여 UHDTV 송수신 실험 및 성능 분석이 가능한 시스템을 연구소 내 상시 운영하였다. 구축된 테스트베드를 이용하여 2012년 9월부터 세계 최초로 지상파 4K UHDTV 실험방송을 실시하였다. 1차 실험방송에서는 4K/30p로 제작한 UHDTV 영상을 최신 영상압축 방식인 HEVC(High Efficiency Video Coding) HM6.0을 사용하여 35Mbps로 압축한 후, 6MHz 대역폭에 유럽의 DVB-T2 전송방식을 적용하여 송출하였다. 2차 실험방송은 2013년 5월 KOBA 전시회를 기점으로 실시하였는데 이때는 4K/60p로 촬영한 영상을 사용하여 HEVC HM10.0으로 압축하고 DVB-T2로 전송/수신하는 실험을 진행하였다. 2014년에 있을 3차 실험방송은 4K/60p로 촬영하는 영상을 실시간으로 압축·전송·수신하는 실험, 즉 4K/60p UHDTV 생방송 실험을 추진할 예정이다.

실시간 UHD방송은 초고화질 실시간 제작이 가능하여 라이브로 진행되는 뉴스·스포츠·공연 등도 방송 서비스가 가능해지는 것으로 시청자의 콘텐츠 선택 폭을 다양화하여 UHD 방송을 활성화하기 위한 초석이라 할 수 있다.

[그림2-14] <4K UHDTV 실험방송 구성도>



특히 2013년에 진행된 UHDTV 2차 실험방송에서는 RED EPIC, 소니 F65 등의 카메라를 이용하여 4K/60p UHDTV 영상을 제작하였으며, 2013년 1월에 완료된 HEVC HM10.0을 기반으

로 25Mbps, 30Mbps, 35Mbps 등의 압축률로 실험을 진행하였다. 전송 방식은 1차 실험방송 때와 동일하게 DVB-T2를 사용하였으나, 여러 가지 전송 파라미터를 조합하여 송신 커버리지를 실험하고 필드테스트를 수행하였다. UHDTV 표준화를 위하여 차세대방송표준포럼 및 TTA PG802/산하 워킹그룹에도 참여하였다.

실험방송을 통해 본격적인 UHDTV 시대에 시청자들에게 초고화질 콘텐츠를 서비스할 수 있는 기반 기술을 개발하고, 우리나라 방송 산업이 세계를 선도할 수 있는 계기를 마련하고자 하였다. 지상파 UHD 방송의 상용서비스를 위해서는 방송 표준이 반드시 필요하다. 현재 HDTV 방송 서비스는 미국의 ATSC 표준 방식을 따르고 있어, 주파수 효율면에서 유럽 방식인 DVB-T2보다 유연성이 떨어진다. 따라서 향후 UHD 방송서비스 표준을 결정할 때는 현재 진행되고 있는 4K UHD 방송만 고려할 것이 아니라 또 다른 미래 방송 서비스에 대한 확장 가능성도 고려하면서 신중하게 접근할 필요가 있다고 판단된다. 기술적인 검증이 본 실험방송 과제를 수행하면서 빠짐없이 추진되어야 할 것이다.

나) 비실시간 UHDTV 전송테스트베드 시제품 개발

비실시간 UHDTV 과제는 일본, 미국, 유럽 등 지상파 전송분야의 선진국과 동등한 전송기술 환경을 개발하여 편파 MIMO 시스템(Multiple Input Multiple Output : 다중의 입출력이 가능한 안테나 시스템) 등을 검증할 수 있도록 하고, 국내에서 연구되는 다양한 전송 기술을 적용하여 그 성능을 시험하고 평가하는 전송기술 전용 테스트 환경을 구축하는 것을 목표로 수행하였다.

2013년 연구 성과로는 OFDM 및 MIMO 변복조 기술을 연구하여, 10월에 하드웨어 구현용 프로그램 정합/무결성 검증을 시작하고, 12월에 실험실 테스트베드를 구축하였다.

다) 스튜디오 제작용 고효율 코덱 개발

스튜디오 제작용 고효율 코덱 개발 과제에는 스튜디오에서 제작용으로 사용 가능한 4K용 HEVC기반 고효율 비실시간 부호기/실시간 복호기 SW 개발, 4K용 4:2:2 10-bit HEVC기반 부호기/복호기 SW 고도화 개발, 4K 콘텐츠 서버/NLE 적용 가능 코덱 SW 개발 등이 포함되어 있다. H.264/AVC 기반 스튜디오 제작용 코덱 보다 30% 이상 효율이 높은 스튜디오 제작용 HEVC 코덱을 개발하는 것을 목표로 하였다.

UHD 영상은 HD 영상에 비해 4배 이상의 데이터양을 가지므로, 스튜디오에서 제작·편집·후

처리 과정을 하기 위해서 일정 규모의 저장장치가 필요하며 제작 인프라(네트워크 구축 및 유지비용 등)의 확충이 요구된다. HEVC 표준 기술을 이용하여 UHDTV 제작 환경에서 사용할 수 있는 스튜디오 제작용 코덱은 기존 코덱 보다 30% 이상의 효율성을 가지고 있어, UHD 콘텐츠 제작에 사용되는 제작 인프라의 절감에 기여할 수 있을 것으로 판단된다. 2013년 HEVC 표준화는 4:2:0/8bits 대상 비디오에 대한 코덱 표준화만 이뤄진 상태이므로 개발된 코덱도 이 기준을 따른다.

라) 실시간 HEVC 인코더 개발

차세대 방송의 핵심인 4K UHD 실험방송과 N-스크린 비디오 서비스를 위하여 기존의 H.264 대비 2배의 전송 대역폭을 절감할 수 있는 HEVC 기반의 실시간 방송용 인코더를 개발하였다. 이 과정에서 4K UHD HEVC 실시간 인코더 I/O를 설계 및 구현하고, 4K UHD HEVC 실시간 인코더 시험 환경을 구축하였으며, 4K UHDTV 실시간 실험방송을 수행하였다.

2013년에는 인코더 상위설계의 경우 주관기관인 ㈜썬멀티미디어와 공동으로 연구개발을 진행하였다. 방송환경에서 사용가능한 HW 플랫폼(4개의 Intel Xeon 시스템)을 설계하였으며, 좀 더 빠른 처리를 위한 CPU 세부 모델로 선정하였다. 4K UHDTV 신호 I/O 보드로 Blackmagic Design사의 4K I/O 보드를 선정하여 실험을 완료하였다. 개발된 인코더는 2014년 아시안게임 4K UHD 방송 중계에 적용할 계획이다.

본 연구를 통해 최첨단의 영상부호화 기술인 HEVC 부호화 기술을 습득하고, 4K UHD 실시간 인코더를 개발하여 핵심적 방송장비의 기반 기술을 확보했을 뿐 아니라 해외 수출을 기대할 수도 있을 것으로 예상된다.

마) 4K/30p UHD 콘텐츠서버 시제품 개발

4K/30p UHD 콘텐츠서버 시제품 개발 과제는 1초에 30장의 4K 영상을 저장 하고 디스플레이 할 수 있는 4K/30p UHD 콘텐츠 서버를 개발하고, 4K UHD 콘텐츠 서버의 실시간 영상재생 기술을 모듈화한 4K 실시간 디스플레이 인터페이스를 개발하는 것이 연구 목표이다.

2012년에는 4K UHD 콘텐츠 서버 연구개발의 1차 년도로서 4K UHD 콘텐츠 서버와 4K 실시간 디스플레이 인터페이스의 구조 설계에 중점을 두고 연구를 진행하였다. 전년도 설계를 기반으로 2013년에는 4K UHD 콘텐츠 서버와 4K 실시간 디스플레이 인터페이스를 직접 구현하였으나 HW의 성능제약으로 인하여 4K 영상의 실시간 저장 및 재생은 30p로 구현하였다.

UHD 방송 관련 기술의 연구개발을 통해 미래 방송 핵심기술을 확보하고, UHD 등 차세대 방송 분야를 선도하기 위한 견고한 기술적 기반을 만들고 있다는 판단이다. 연구개발 결과를 지상파 UHDTV 실험방송에도 적극 활용하여 공사 예산절감에도 기여하고 주파수(700MHz) 확보를 위한 명분으로도 활용할 가치가 있다. 연구개발 중인 UHD 방송 기술은 향후 HD 다채널 방송, 3D UHD 방송과 같은 다양한 서비스에도 활용 가능할 것으로 판단된다.

2) DTV 서비스 고도화 추진

가) DTV 방송 연구

무료 보편적으로 제공되는 방송 신호의 품질을 향상시키기 위해 지상파 방송 전송로 모든 노드의 신호품질을 측정하고, 송수신 성능을 DB화하여 더욱 안정적으로 지상파 방송을 수신할 수 있는 환경을 구축하기 위해 디지털 방송 RF 측정 시스템의 개발과 방송망 정보 시스템(MIDAS) 기능 강화 및 시청자 서비스 개발 등을 추진하였다. 디지털방송 RF 측정시스템 개발은 DTV 필드 측정 시스템 실용화 및 현업 적용, DTV RF/TS 신호 측정시스템 고도화 및 비디오 품질 분석 개발, DMB RF/TS 측정시스템 실용화 및 현업 적용 등이 포함되어 있다.

2013년 과제성과로는 기존에 개발된 제품을 바탕으로 리눅스 기반의 실시간 OS(Operating System) 기반의 하드웨어 복조회로를 이용하여 모니터 형태의 기구물에 내장된 DTV 및 DMB 모니터링 시스템을 개발하였다. 이를 통해 DTV 중계기에 대한 정밀측정 및 방송망 관리를 할 수가 있어 DTV 난시청 해소를 위한 KBS의 각종 사업에 활용되었고, 고가의 외산장비를 대체하여 예산절감에도 기여하였다.

방송망 정보시스템(MIDAS) 기능 강화 및 시청자 서비스 개발 과제에서는 기존에 개발된 방송구역 예측기능을 활용하여 난시청 가구의 수신품질을 분석하여 수신료 면제 해제 가능성을 판단하고, 전국 난시청 가구에 대한 주변시설 검색 및 장애물 판단, 전파예측 실행 및 분석결과 저장 과정을 자동화 등 사용자 편의성 향상을 위한 각종 기능을 추가하여, 난시청 해소 및 수신환경 개선사업에 유용하게 활용될 수 있도록 하였다.

나) 모바일 방송 - 고화질 스마트 DMB 연구

고화질 스마트 DMB 연구는 고해상도의 스마트기기의 대중화에 따라 기존 DMB 시스템의 화질이 시청자의 요구에 미치지 못한다는 평가에 대응하고자 기존 DMB 방식을 그대로 수용하면서 고화질 DMB가 가능한 계층적 서비스 모델을 개발하고 연내 상용 서비스를 실시하는 것

을 목표로 개발되었다.

제주도 실험방송(2013년 2월)을 성공적으로 수행한 것을 계기로 2013년 6월에 삼성전자 신규 스마트폰에 고화질 DMB 앱이 최초로 기본 탑재 되었다. 이를 시작으로 10여종의 주요 스마트폰에서 고화질 DMB 서비스를 이용할 수 있게 되었으며 2013년 말 현재 KBS를 비롯한 주요 DMB 방송사에 고화질 DMB 시스템을 설치하여 고화질 방송을 시작하였고, 고화질 스마트 DMB 적용 단말도 확대되었다.

KBS 기술 연구소는 방송법에 규정된 바와 같이 공적 책임과 미래 미디어 환경에 선도적으로 대응하여 새로운 신기술을 연구 개발하여 사회 전반에 새로운 방송 서비스를 전파하고 미디어의 변화에 적극적으로 대응할 책임이 있다. 2013년 한 해 동안 미래 미디어 서비스를 선도하고 미래 핵심 기술을 확보하기 위하여 다양한 연구 과제를 성공적으로 수행하였고, 그 결과를 방송현업에도 일부 적용하는 성과를 거두었다. 과제 수행과 더불어 과제 결과가 논문투고나 특허 출원 등으로 연결되어 지적 재산권 확보에도 노력을 하는 등 기술 연구소로서의 역할에 충실했다고 판단된다.

다. 공적가치 구현(공적책무 수행과제 연구)

1) 공적책무 연구 개발

가) 청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구

공공재인 전파를 이용한 방송 서비스는 누구나 보편적으로 이용할 수 있어야 하며, 방송사는 시청각 장애를 가진 장애인에게도 방송 접근권을 보장할 수 있도록 노력하여야 한다. 장애인 관련 통계에 의하면 장애인의 문화 및 여가 활동 중 가장 큰 비중을 차지하는 것은 'TV 및 비디오 시청'(36.1%)으로, 두 번째로 높은 휴식(19.8%)보다 압도적으로 높게 나타났다. 이처럼 장애인의 생활에서 큰 비중을 차지하는 TV 시청에 편의를 제공하기 위해 청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구를 착수하였으며, 2017년 캐릭터 수화방송 본 방송을 계획하고 있다. 2013년에는 PC나 모바일 기기에서 온디맨드(on-demand) 방식으로 최신 일기예보를 수화 캐릭터 애니메이션과 함께 시청할 수 있도록 자막-수화 번역기, 서버 시스템, PC/모바일 애플리케이션을 개발하였다.

일기예보 단어의 발생 빈도를 파악하여 높은 순서대로 모션캡처 작업을 진행하기 위하여 과거 3년간의 KBS 뉴스 일기예보 폐쇄자막을 분석하였다. 자막-수화 번역기 개발에 있어서 수

화 기본 사전과 동의어 및 복합어 사전을 구축하여 번역률을 높였다. 한국어 어휘 의미망을 사용하여 중의성을 해소하고, 수화 변환 규칙을 추가하여 번역 정확도를 높였다. 수화를 캐릭터 애니메이션으로 표현하기 위해 500여 개의 수화 모션을 캡처하여 DB에 추가하였다. 수화방송에 적합한 3D 캐릭터 모델을 개발하고 캡처된 수화 모션을 적용하였다. 일기예보 영상과 캐릭터 애니메이션을 표현할 수 있는 애플리케이션도 PC와 모바일기기 용으로 각각 개발하였다.

본 연구는 수화방송 서비스 비율을 확대할 수 있고(5%→100%), 청각장애인 시청권 확보와 KBS 공영성을 제고하고, KBS 인터넷 홈페이지 활용, 수화교육 등 기타 서비스로 발전할 수 있다는 점에서 큰 의미가 있다고 판단된다.

나) DTV 긴급경보 전송시스템 개발

기존의 긴급경보 방송기술은 사용자가 지상파 매체를 시청하고 있지 않으면 효과적으로 재난 정보를 획득하는데 어려움이 있었다. 따라서 사용자가 매체를 시청하고 있지 않는 상황에서도 자동으로 재난 상황을 인지하여, 시의 적절하게 재난 방송을 제공하는 진보된 긴급경보 방송이 가능한 시스템을 개발하기 위한 신규과제로 착수하였다

Wakeup 재난경보는 재난상황 발생 시 TV를 자동으로 켜서 재난방송을 시청하도록 하고, 재난상황 종료 시 TV를 자동으로 꺼서 원래 상태로 복원하는 기술이다. Wakeup 재난경보 신호를 전송하기 위해 별도의 지상파 재난경보 추가 시스템을 구축하는 경우, 막대한 비용이 발생할 수 있기 때문에, 기존 방송 시스템을 활용하여 wakeup 재난경보 신호를 송출할 수 있는 방법을 찾는 것이 중요하다. 이를 위해 wakeup 재난경보 신호를 기존 지상파 방송시스템과 역호환성을 유지하며 송출할 수 있는 기술을 개발하였고, 이를 적용한 송출시스템 테스트베드를 개발하여 그 신호 성능과 관련 주요 RF 전송파라미터를 도출하였다.

본 과제는 DTV 전파를 활용한 재난방송 시스템으로 국민의 편익을 도모하고 국가 재난재해 주관방송사로서의 역할을 수행할 수 있다는 점에서 매우 중요한 과제라고 판단된다.

라. 기술연구소 일반현황

1) 기술연구개발 인력 및 예산

KBS 기술연구소 연구비 및 인력 등을 해외 주요 방송기술연구소와 비교한 결과를 아래 표에 나타냈다. 전체적인 예산 및 인력 규모에서 상당한 차이가 있음을 확인할 수 있다. 기술연

구소가 공영방송 연구소로서 그 역할을 충실히 수행하기 위해서는 우수한 고급인력을 확보하는 것이 무엇보다 중요하다. 따라서 KBS의 어려운 재정적 입장을 감안하더라도 우수한 연구인력을 점진적으로 충원할 수 있도록 노력해야 할 것이다.

[표2-21] <국내외 주요 방송기술연구소 비교>

※ 2013년 12월 기준

구분	KBS	NHK	BBC	ETRI
명칭	기술연구소	放送技術研究所	Research & Development	한국전자통신연구원 (방송융합연구부문)
설립	1981.11월	1930.6월	1930.4월	1976.12월
예산	45억원	¥ 77.3억 (872억원)	£ 5,05만 (860억원)	700억원
조직	2개 연구부 (기술본부, 소장)	6개 연구부, 3개 관리부 (사장직속, 소장/부소장/주간)	17개 연구팀, 7개 관리팀 (Future Media소속)	9개부서 (1실/2팀/1단/5부)
인력	55명	242명	226명	330명

R&D 연구비는 성공적인 연구를 위해 우수인력 확보만큼이나 중요한 요소임에도 불구하고 1인당 3억 원이 넘는 해외 공영방송연구소에 비해 1인당 연구비가 1억 원에도 못 미치는 것은 여러 가지를 상황을 감안하더라도 효과적인 연구 성과를 적기에 도출하기에 많이 부족한 것으로 판단된다. 또한 국내 다른 공공기관과 비교해도 연구비가 턱없이 부족함을 알 수 있다. 2013년도 KBS 기술연구개발비 규모는 인건비를 포함하여 103억원으로 전체 매출액 1조 4989억 원의 0.7%이다. 이는 2013년도 20개 우수공공기관의 매출액대비 연구개발투자 평균 비율 3.29%에 훨씬 못 미치는 수준으로 KBS의 어려운 재정적 입장을 감안하더라도 이러한 상황에서 KBS 기술연구소가 방송기술 연구개발에 대한 공적책임을 제대로 수행하기 어렵다고 판단된다. 특히 급변하는 미디어 환경 속에 KBS 기술연구소는 미래의 성과를 위해 차세대 방송기술 등 미래 방송 신기술 연구 개발을 장기적이고 지속적으로 수행하여야 한다.

KBS 정관(제 30조 2항, 방송기술의 연구개발투자)에 기술된 “공사는 방송 기술의 발전을 위한 연구개발을 촉진하기 위하여 매년 예산 총액의 1% 이상을 예산에 계상하여야 한다”를 충족시켜야 하는 의무가 있다. 이는 2012년 KBS 경영평가에서도 지적된 사항인데도 2013년에 특

별히 개선된 점을 찾아보기 어렵다. 특히 급변하는 미디어 환경에 적극 대응하고 UHD 방송 등 차세대 방송을 선도해야 할 공영방송사로서 이 분야의 충실한 기술 연구개발은 당연한 공적 책무라고 생각한다. 따라서 KBS는 기술 연구 예산 규모를 확대시킬 수 있는 방안을 모색할 필요가 있어 보인다. KBS의 어려운 재정적 여건을 고려하여 점진적으로 증액하되, 1인당 연구비를 해외 공영방송연구소 대비 1/2 정도는 확보하는 것이 바람직하다고 판단한다.

2) 연구개발 결과 논문/특허 등 실적 및 대외활동

기술연구소 연구결과의 객관적 지표가 될 수 있는 논문, 특허 등의 최근 3년간 실적을 아래 표에 나타냈다. 2013년 논문 게재건수는 예년 평균과 비슷한 수준을 보였으나 특허 출원과 등록은 예년 평균에 비해 많이 증가하였다. 이는 독창적이고 창의적인 연구의 결과로 해석할 수 있으며, 이러한 결과물들이 현장에 직접 활용되어 시청자들에게 수준 높은 방송서비스를 제공할 수 있도록 노력하여야 할 것이다.

[표2-22] <최근 3년간 논문, 특허 등의 실적>

구분		2011년	2012년	2013년
논문 게재(건)	국내	9	8	12
	국외	11	19	13
특허(건)	국내특허출원	15	8	9
	국내특허등록	12	9	17
	국외특허출원	2	3	2
	국외특허등록	2	0	4
기술료 수입(천원)		114,624	118,162	101,480
국책과제 건수/정부지원금(천원)		4건/ 585,800	6건/ 662,000	8건/ 800,000
사외 수상 실적		1. 한국방송통신전파 진흥원장상 2. ABU 기술대상(Best Article Award)		1. 한국방송대상 방송기술혁신상(OHTV, UHDTV) 2. ABU 기술상 (Commended Article)

2013년도에도 국책과제를 꾸준히 수행하는 등 국가의 정책 연구개발에 적극 참여함으로써 공영방송 기술연구소의 역할을 충실히 수행하여 공적책무 이행에 많은 기여를 하였다. 연구개발 뿐만 아니라 대내외 활동 및 기술연구소 홍보도 지속적으로 수행한 것으로 판단된다. TTA (한국정보통신기술협회) 등 여러 대외 기관에 참여하여 표준화를 포함한 다양한 분야에서 한국 방송기술을 선도하였으며, 최신 방송기술 동향 및 신기술 정보, 연구개발 결과물 등을 소개하기 위해 정기적으로 실시하고 있는 수요세미나와 'KBS R&D' 논문지 발간은 기술연구소를 대내외에 홍보하는데 많은 도움이 될 것이라는 생각이다.

7. 기술뉴미디어부분 종합평가 및 제언

가. 공적 책무로서의 지속적인 수신환경 개선 추진

지상파방송의 디지털전환 완료 이후 다각적인 수신환경 개선 사업의 추진으로 공영방송 KBS의 가시청율이 96.2% 확대되었음에도 불구하고 KBS의 직접수신율은 지속적으로 하락하고 있다. 산악지형이 다수인 자연적 환경과 도심지역에 공동주택과 고층건물을 중심으로 밀집된 주거형태로 인해 인위적 난시청도 적지 않은 조건이다. 국민의 수신료로 운영되는 KBS는 시청자들이 기술적 제약이나 거주지역 등의 차별 없이 방송서비스가 제공될 수 있도록 방송접근권의 보장에 힘써야 한다. KBS가 시청자들의 방송접근권을 보장하기 위해 지속적인 가시청율 향상과 자연적, 인위적 난시청 해소 대책을 추진하기 위해서는 현실적으로 막대한 비용투자가 필요하다. 하지만 KBS가 추진하고 있는 수신환경 개선은 막대한 예산 투입에도 불구하고 직접수신율의 증감여부를 매년 평가하기 힘들고, 난시청 개선 해소의 성과를 객관적으로 평가하기도 힘들다. 따라서 KBS는 수신환경 개선이라는 공적 책무를 수행하기 위한 기본계획을 수립하여 수신환경 개선의 성과를 객관적으로 평가할 수 있도록 구체적인 목표를 설정하여 추진하는 것이 효과적이라 판단된다. 또한 일부 지역의 경우 디지털전환 완료 이후 아날로그 방송보다 디지털전환 이후의 방송권역(가시청권역)이 오히려 축소되는 문제점도 발생하고 있다. 난시청 지역 역시 디지털전환으로 상당수 해소되기는 했지만 아직도 특정 지역에 난시청 세대가 집중해서 발생하고 있다는 점에서 난시청 TV 등록 대수가 많은 지역을 대상으로 난시청 해소를 집중적인 대책 추진이 검토되어야 한다. 특히 KBS는 2015년 이후의 잔존 난시청 세대의 난시청 해소는 수신료 인상 시 추진한다는 방침이다. 난시청 해소를 수신료 인상과 연계한다는

이러한 KBS의 난시청 해소 계획은 난시청 해소가 KBS의 법적 의무라는 점에서 부적절하다. 난시청 해소와 같은 수신환경 개선은 궁극적으로 KBS의 수신료 면제 세대의 감소로 이어질 수 있다는 점에서 적극적인 난시청 세대 해소를 시청자의 방송접근권 확대와 수신료 수익의 증대라는 긍정적인 효과를 달성할 수 있다.

나. 차세대방송기술 정책 필요성

방송 미디어 산업은 ‘실감화’와 ‘스마트화’의 두 축으로 발전하고 있으며, 기술 진화의 속도가 매우 빠르다. 이미 실감화 분야에서는 3D에 이어 UHD-TV가 핵심 트렌드로 부각되면서, 전 세계 많은 방송 사업자들이 본격적인 UHD 콘텐츠 제작 및 서비스를 위한 준비 중에 있다. 3D와 달리 UHD는 콘텐츠 제작이 비교적 용이하고 TV 시청 시 안경을 착용해야 하는 등의 불편함이 존재하지 않아 TV 스크린의 크기가 커지면서 HD에 이어 차세대 방송 미디어 형태로 자리 매김을 할 것으로 예상된다. KBS도 공영방송사로서 수차례 성공적인 실험 방송 등을 통하여 차세대방송의 핵심인 UHD 방송을 선도함으로써 고품질의 방송서비스를 무료 보편적으로 시청자들에게 제공하기 위하여 많은 노력을 하고 있다. 지상파 차세대 방송의 필수 조건이라 할 수 있는 700MHz 주파수 확보를 위한 정부 주파수 정책에 대응하여 다각적인 노력도 여전히 필요하다.

한 가지 염려되는 부분은 4K UHD 방송 이후 8K UHD, 무안경식 다시점 3D, 홀로그래픽 TV 등으로 이어질 수 있는 미래 방송에 대한 중장기적인 정책적 준비가 상대적으로 미흡하다는 점이다. 2025년을 목표로 4K UHD 방송이 현재의 HD 방송을 대체한다고 하여도 현재의 기술 진화 속도나 실감 추구형 기술 진화의 방향을 고려할 때 10년 후 4K UHD 방송이 시청자들의 눈높이와 만족도를 여전히 채울 수 있을지는 의문이다. 천문학적인 예산이 소요되는 차세대 방송 서비스의 도입은 그래서 더 신중하게 추진되어야 한다. 4K UHD가 종착지가 아니고 기술 흐름 속에서 거쳐 가는 하나의 단계라고 가정하면, 더더욱 해외 선진 기술의 트렌드 분석과 국내 방송 환경 등을 종합적으로 고려한 중장기 방송기술 정책이 필요하다는 판단이다. 정부의 방송기술 정책을 리드할 수 있는 현장의 목소리와 이를 반영한 중장기 미래방송기술 정책을 기반으로 새로운 방송 서비스가 추진된다면 상당부분 불확실성에 대한 위험요소를 줄일 수 있다는 판단이다.

또한 최근 미디어 환경은 스마트화 되가면서 지상파방송의 실시간 시청에서 비선형 시청, 개인화, 세분화 등 시청자의 미디어 소비형태가 급격히 변화하고 있다. 스마트폰 가입자는 폭

발적으로 증가하여 젊은 층을 중심으로 스마트폰을 이용한 콘텐츠 소비는 증가 하고 있으나 TV 이용시간은 오히려 감소하고 있다. 이런 상황에서 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 위기를 기회로 전환하기 위해 지상파 방송과 인터넷을 결합한 “오픈스마트플랫폼”(OSP)을 추진하고 있으며, “플레이어K”를 통하여 사용자들이 모바일 단말기를 통해서 최적화된 콘텐츠 해상도와 화질로 언제 어디서나 편리하고 끊김 없이 최상의 실시간 방송과 VOD/AOD 등의 서비스를 제공받을 수 있도록 안정적인 시스템과 인프라, 서비스 환경을 구축하였다. KBS의 뉴미디어 서비스는 지상파 직접수신가구에 대한 역차별이 아니라 오히려 인터넷 기술 발전에 따른 새로운 뉴미디어 서비스를 시청자에게 제공함으로써 KBS의 공적 책무를 확대하는 것이다. 특히 다양한 요인으로 지상파방송의 직접수신비율이 낮아지고 있는 상황에서 지상파 플랫폼의 경쟁력을 강화하고 스마트화 하는 미디어 환경에 대응하기 위해서는 뉴미디어 서비스의 조기 상용화와 조기 정착이 반드시 필요하다. 이를 위해 향후 체계적인 로드맵을 가지고 사업을 적극적으로 추진할 필요가 있다.

다. 디지털 기반의 고품질 방송제작 시스템 확립

디지털 기반의 고품질 방송제작 시스템 확립 및 제작시설의 활용과 관련해서는 HD 또는 3D, UHD 등의 방송프로그램 제작수요가 증가하고 있는 추세를 반영하여 지속적인 제작시설의 확충과 제작시설의 효율적인 활용을 위한 노력이 수반되어야 한다. 특히 종일방송이 허용되면서 방송시간이 대폭 늘었다. 이에 따라 제작수요 역시 급증하고 있고, 다양한 형태의 재해발생과 긴급을 요하는 속보성 생방송 뉴스프로그램의 편성도 점차 증가하는 추세다. 종합편성채널 등의 등장으로 경쟁이 심화되면서 시청자들도 방송프로그램의 질적 완성도에 민감하게 반응하고 있다. 따라서 KBS는 보다 고품질의 완성도 높은 방송서비스 제공을 위해 지속적인 방송서비스 품질 향상과 방송사고 예방에 만전을 기해야 한다. 2013년 KBS는 전년 대비 방송사고 발생건수가 60%나 감소했고 하반기 무사고 방송을 실시하는 등 안정적인 방송서비스를 제공했다는 평가를 받고 있다. 하지만, 앞으로도 방송사고 발생건수를 낮출 수 있도록 발생건수나 방송사고 발생시간량에 대한 감소 목표치를 도입하고 방송사고 무발생을 달성하도록 제도적 개선을 추진할 필요성이 있다. 특히 인적 장애로 인한 방송기술사고 감소를 위한 집중적인 대응방안을 마련해야 한다. 또한 고품질 방송서비스 제공과 방송프로그램의 완성도 제고를 위해서는 전직종을 대상으로 제작 전문성 강화를 위한 자체 직무교육을 강화할 수 있도록 체계적인 전문인력 육성을 위한 교육체계 구축이 필요하다. 현재와 같은 방송기술 발전과 제작추세를

감안하면 방송기술 관련 전문성은 방송기술 분야의 인력에 국한되지 않고 기자, PD, 경영 직군 등 전직종에 해당되는 사항이므로 방송기술 전문성 강화를 위한 교육의 대상과 범위를 보다 확대하는 것이 바람직하며, 지역총국 및 지역국의 근무 인력 등에게도 균등한 교육기회를 제공함으로써 지역방송의 방송프로그램 완성도 제고로 이어질 수 있도록 노력해야 한다.

라. 중장기 방송기술 개발

KBS 기술연구소는 2013년에 다양한 미래미디어 서비스 선도 연구개발 과제를 추진하였다. 먼저 디지털방송 서비스를 바탕으로 TV와 인터넷을 결합한 하이브리드 TV 서비스 분야와 TV 시청 중심의 세컨드 스크린 서비스 분야의 요소기술을 개발하고 표준화하여 스마트 방송 서비스를 확대하고, TV/PC/폰/패드를 망라하는 다양한 스크린에 대해 KBS 콘텐츠 서비스를 극대화하여, 급변하는 미디어 환경에서도 지상파 방송사의 경쟁력을 유지하기 위하여 노력하였다. 또한 UHD 방송 서비스 등 차세대 방송서비스와 무료 보편적으로 전 국민에게 제공되는 방송 신호의 품질을 향상시키기 위해 미래 핵심 기술 확보를 위한 연구개발도 추진하였다. 이와 같이 KBS 기술연구소는 2013년 한 해 동안 미래 미디어 서비스를 선도하고 미래 핵심 기술을 확보하기 위하여 다양한 연구 과제를 성공적으로 수행하였고, 그 결과를 방송현업에도 일부 적용하는 성과도 거두었다. 또한 KBS의 공적 책무 역할을 수행하기 위하여 청각장애인을 위한 캐릭터 수화방송 연구도 성공적으로 추진하는 등 2013년도 연구개발 사업은 경영 목표대로 대체로 적절하게 수행되었다고 판단된다.

한 가지 아쉬운 점은 연구개발사업의 대부분이 중단기 사업이거나 현재 현업에서 필요로 하는 기술 개발에 치우쳐 있다는 점이다. 물론 현업에 필요한 기술개발이나 중단기 기술 개발도 매우 중요하고 필요한 연구개발 사업이지만 KBS 기술연구소가 공영방송 연구소로서 그 역할을 충실히 수행하기 위해서는 미래 지향적인 중장기 연구과제 개발도 병행해야 한다는 판단이다. 물론 향후에는 경영목표에도 중장기 연구개발 사업을 포함하는 것이 필요하다. 해외 공영방송사 연구소는 이미 오래전부터 4K, 8K UHD 카메라를 직접 개발하고 관련 방송 시스템도 직접 개발하여 실험방송을 진행하고 있다. 관련 장비가 개발되어야 실험 방송을 할 수 있는 우리의 모습과는 매우 대조적이다. 체계적인 미래 방송기술 정책을 마련하기 위해서도 중장기 기술의 트렌드를 분석하고 관련 원천 기술 확보를 위한 연구개발이 반드시 병행되어야 한다는 판단이다.

물론 KBS 기술연구소 연구비 및 인력 등을 해외 주요 방송기술연구소와 비교하면 전체적인

예산 및 인력 규모에서 상당한 차이가 있음을 확인할 수 있다. 기술연구소가 공영방송 연구소로서 그 역할을 충실히 수행하기 위해서는 우수한 고급인력을 확보하고 충분한 연구개발 예산을 확보하는 등 적절한 연구 환경 조성이 무엇보다 중요하다. 현재의 여건에서는 KBS 기술연구소가 방송기술 연구개발에 대한 공적책임을 제대로 수행하기 어렵다는 판단이다. 특히 급변하는 미디어 환경 속에 KBS 기술연구소는 미래의 성과를 위해 차세대 방송기술 등 미래 방송 원천 기술 확보를 위한 중장기적인 연구 과제를 반드시 수행할 필요가 있다. 연구 환경 개선은 하루아침에 이루어질 수 있는 사항이 아니라는 판단이다. KBS 모두가 방송에서의 기술과 뉴미디어의 중요성을 이해하고, 진정성을 가지고 연구 환경 개선을 위한 작은 노력부터 시작할 필요가 있다. 연구 환경 개선과 더불어 기술연구소도 미래 지향적인 중장기 과제 수행을 위한 노력이 필요하다.

제3장

경영·회계 부문

1. KBS 중장기 비전 및 전략 설정

가. KBS 중장기 비전 및 전략

빠르게 변화하고 있는 방송 환경 속에서 공영방송 고유의 공적 가치를 지속적으로 보존, 확장시켜야 하는 KBS의 중장기 비전과 전략은 아무리 강조해도 지나치지 않다. KBS의 중장기 계획은 ‘경영계획에 관한 운영규정(제7~13조)’에 의거 정부의 장기적인 경제·사회 개발 계획과 방송환경 여건, 경영 정보의 분석을 통한 미래 예측, 공사 설립 목적 수행을 위해 지속적으로 추진하여야 할 경영목표 등을 고려하여 설정되고 있다. 중장기 계획의 내용에는 방송계획과 방송발전 연구개발 계획, 환경개선 계획, 인력계획, 기술계획, 재무계획 등이 포함된다.

KBS의 2013년~2015년의 중기발전계획은 2015년까지 KBS가 달성해야 할 목표로 「언제 어디서나 시청 가능한 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송」을 설정하고 있다. 목표를 달성하기 위한 구체적인 전략으로는 <공영방송의 가치 확대>, <최고의 콘텐츠 제작>, <플랫폼 경쟁력 강화>, <재정 안정화>, <조직 경쟁력 제고>를 제시하고 있다.

KBS의 2009년~2012년의 중기발전계획의 목표가 디지털 전환을 성공적으로 완료한다는 강한 의지를 담은 「디지털 대한민국, 디지털 KBS」이었고, 2013년은 전기의 중기발전계획에서 강조된 아날로그 방송이 종료되고 디지털 전환이 완료된 이후의 첫해가 된다. 따라서 KBS의 2013년~2015년 중기발전계획은 최근의 IP기반의 다양한 유무선 방송 프로그램 전송방식의 등장과 스마트 미디어 기기의 발전, 그리고 시청자의 실시간 방송 시청 중심에서 주문형 콘텐츠 시청 행태로의 시청행위의 변화 등을 반영해야 한다. 한편으로는 케이블TV, 위성방송 등의 다채널 플랫폼 점유율 확대와 IPTV, OTT 서비스 등과 같은 융합형 미디어의 괄목할만한 성장에 따른 전통적인 지상파 방송의 영향력 축소와 새롭게 재편된 방송 시장에서 진행되고 있는 매체 간 경쟁의 심화에 능동적으로 대응할 수 있는 전략 목표를 가져야 한다.

KBS의 2013년~2015년 중기발전계획은 이른바 스마트 미디어 환경 아래서 KBS가 다양한 플랫폼을 이용하는 시청자에게 보편적인 접근을 제공하고, 사기업이기 때문에 기업의 이윤을 최우선의 목적으로 할 수밖에 여타의 매체와는 달리 시장에 넘치는 방송 콘텐츠 중에서도 시청자가 여전히 신뢰할 수 있는 고품질의 방송 프로그램을 제공할겠다는 의지를 「언제 어디서나

시청 가능한 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송」이라는 경영목표에 담고 있다.

또한 2009년~2012년 중기발전계획에서의 전략목표가 <디지털 방송 구현>과 함께 <공영방송의 위상 강화>, <콘텐츠 제작 역량의 강화> 이었다면, 2013년~2015년 중기발전계획에서는 <공영방송의 가치 확대>, <최고의 콘텐츠 제작>으로 최종적인 성과에서 한 발 더 앞으로 나간다. 이는 KBS가 전기의 중장기발전계획에서 구현된 공영방송의 정체성 제고와 프로그램 제작 환경의 개선을 통하여 이번 기에는 공영방송으로서 KBS가 갖는 사회, 문화적 가치를 더욱 확산시키고, 명실 공히 세계적인 공영방송이라고 자부할만한 최고 품질의 콘텐츠를 시청자에게 제공할겠다는 의미인 것으로 이해된다. 2013년~2015년 중기발전계획은 이 같은 최종 성과가 KBS 미디어 플랫폼의 경쟁력을 강화하고, 공사의 재정을 안정시키며, 조직의 내부 경쟁력을 높임으로써 달성될 수 있는 것으로 파악하고 있는 것으로 판단된다.

[표3-1] 2013~2015 KBS 중기발전계획

- | |
|---|
| □ 목표 : 언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송 |
| □ 전략적과제 : 5개 핵심목표 및 16개 세부과제 |
| 1. 공영방송의 가치 확대 |
| 가. 시청자의 권리 확대 |
| 나. 국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화 |
| 다. 지역 제작역량 강화 |
| 2. 최고의 콘텐츠 제작 |
| 가. 글로벌 콘텐츠 제작역량 강화 |
| 나. 차별화되는 뉴스 프로그램 제공 |
| 다. 세계적인 다큐멘터리 및 드라마 제작 |
| 라. 라디오 경쟁력 강화 |
| 3. 미디어 플랫폼 경쟁력 강화 |
| 가. 스마트 플랫폼 구축 |
| 나. 무료보편적 지상파 서비스 확대 |
| 다. 선진 방송제작 인프라 구축 |
| 라. 차세대 방송기술 선도 |
| 4. 재정 안정화 |
| 가. 수신료 현실화 |
| 나. 광고 및 콘텐츠 수입 확대 |
| 다. 재무 건전성 개선 |
| 5. 조직경쟁력 제고 |
| 가. 일 중심 업무시스템 구축 |
| 나. 창의적 인재 양성 |

나. 중장기 비전 및 전략의 타당성

KBS의 2013년~2015년 중기발전계획의 비전이라고 할 수 있는 「언제 어디서나 시청 가능한 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송」은 2009년~2012년의 중기발전계획과 연속선상에 놓여있고, 최근의 변화된 방송 환경에 적극적으로 대응한다는 KBS의 의지를 잘 표현하고 있다는 점에서 긍정적으로 평가된다. 세부적인 전략 목표 역시 앞서 언급한 바와 같이 KBS의 2013년~2015년 중기 비전을 실현시킬 수 있는 핵심적인 목표가 될 수 있다고 생각한다.

또한 2013년~2015년의 중기발전계획이 수립되는 과정을 보면 각 부문별 중점사업 중심으로 TF를 구성하여 수차례에 걸친 워크숍을 통해 환경 분석, 비전과 핵심목표, 세부 과제를 도출하였다. 계획 수립 초기단계부터, 현업과 밀착하여 추진 방향과 목표를 정하고, 각 단계별로 본부/센터와의 지속적인 협의를 통해 마련된 중기발전계획 안은 예산편성지침에 반영되고, 국장급 회의를 통해 공감대를 형성한 이후에 경영회의의 승인을 거쳐 이사회 보고 후에 시행되었다. 그 과정에서 중기발전계획의 핵심 목표에 대한 KBS 구성원의 이해와 공유는 충분히 이루어졌다고 평가할 수 있다.

그러나 KBS의 2013년~2015년 중기발전계획이 소기의 목적을 실현할 수 있으려면 핵심 전략별 세부과제가 유기적으로 연결되어야 하고 매년 구체적인 성과를 측정할 수 있어야 한다. 그렇지 않을 경우 중기발전계획은 공사의 실제적인 경영과 유리된 채 존재하는 명목상의 계획에 그칠 수 있다. KBS 2013년~2015년 중기발전계획의 첫 번째 핵심 목표인 ‘공영방송의 가치 확대’는 세부 과제로 ① 시청자의 권리 확대와 ② 국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화를 선정했다. 시청자의 권리확대를 위한 세부 실행 계획으로는 시청자 서비스 및 소통 강화가 도출되었다. 국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화 목표를 위한 세부 실행 계획으로는 사회문제 대안 제시 및 소외계층 배려, 선진 재난재해 방송시스템 구축, 한류 확산을 통한 국민경제 기여, 남북간 화해 및 교류 확대를 위한 프로그램 제작 추진, 지역 제작역량 강화, 뉴스 및 프로그램 제작 활성화, 제작시설 보강이 도출되었다.

시청자 입장에서 ‘공영방송의 가치’는 수신료의 가치이다. KBS가 제공하는 공영방송의 가치가 높아질 때 그에 비례하여 시청자가 납부하는 수신료 규모가 높아질 수 있고, 효율적인 공영방송이라면 시청자가 납부하는 수신료 가치보다 더 많은 가치를 시청자에게 제공해야 한다. 광고수입만을 재원으로 하는 여타의 상업방송과 달리 공영방송이 시청자에게 제공해야 할 가치는 상업방송과 다른 프로그램의 제작과 편성을 통한 차별성이다.

그런 점에서 시청자 권리 확대와 국민의 삶의 질 향상을 위한 역할 강화는 넓은 의미에서의

공영방송의 가치와 부합한다. 그러나 세부실행 계획에서 여타의 상업방송과 뚜렷하게 차별적인 KBS만의 차별적인 전략 목표를 설정해야 할 필요가 있다. 예를 들어 뉴스 및 프로그램 제작 활성화, 제작 시설 보강은 여타의 상업방송과 다른 KBS 만의 전략 목표가 되기 어렵다.

다음으로는 중기발전계획에서 전략 목표별 소요 예산 계획을 좀 더 면밀하게 검토하여 책정할 필요가 있다. 예를 들어 시청자가 주인인 KBS에서 시청자의 중요성은 강조할 필요가 없을 것이다. 그러나 2013년~2015년의 중기발전계획은 시청자의 권리확대를 위한 세부 사업예산으로 3년간 8억원의 예산만이 배정된 것으로 오해의 소지가 있다. 또한 유무선 IP 방식에 의한 프로그램 전송이 보편화되는 스마트 미디어 시대에 공영방송인 KBS가 담당해야할 지역성 보전 책무는 더욱 중요하지만 지역 제작 역량 강화를 위한 예산으로는 지역 총국 제작비를 연간 6억 7,300만원 인상하고, 전국편성을 위한 지역국 제작 프로그램 활성화를 위해 연간 10억원만을 배정한 것으로 임할 수도 있다.

중기발전계획 수립 과정에서 각 세부 전략별 예산 배정에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 경우에 따라서는 특정한 실행 계획이 2개 이상의 전략 목표에 대응될 수도 있을 것이나 이를 모두 포함하여 전략 목표별 세부 실행 계획의 구체적인 소요 예산을 미리 산정할 필요가 있다. 그와 같을 때 공사의 중기계획에서 제시하고 있는 전략 목표별 전체 예산의 규모를 감안할 수 있고 각각의 세부 전략이 좀 더 현실성을 갖게 된다. 향후 중기발전계획과 경영계획에서는 모든 세부 실행 계획에 대한 추정 예산을 적시할 것을 제안한다.

두 번째 핵심 목표는 ‘최고의 콘텐츠 제작’이다. 이를 위한 세부 과제로는 ① 글로벌 콘텐츠 제작역량 강화, ② 차별화되는 뉴스 프로그램 제공, ③ 세계적인 다큐멘터리 및 드라마 제작, ④ 라디오 경쟁력 강화가 선정되었다. 글로벌 콘텐츠 제작역량 강화를 위한 실행 계획으로는 제작비 투자 확대를 통한 고품격 콘텐츠 제작, 신규 포맷 개발 및 파일럿 프로그램 투자 강화 전략이 도출되었고, 차별화되는 뉴스 프로그램 제공을 위한 실행 계획으로는 뉴스 프로그램 경쟁력 강화, 주요 의제 설정 및 국가적 이벤트 중계, 국제뉴스 현장 취재역량 강화 전략이 도출되었다. 그리고 세계적인 다큐멘터리 및 드라마 제작을 위한 실행계획으로는 글로벌 경쟁력을 갖춘 대형 다큐멘터리 제작과 경쟁력 있는 한류드라마 제작 및 권리 확보가 선정되었다. 마지막으로 라디오 경쟁력 강화를 위해서는 2R, 2FM 청취율과 점유율 제고와 라디오 콘텐츠 전방위 서비스 강화라는 실행 계획이 도출되었다.

핵심 목표와 이를 실현하기 위한 세부과제는 비교적 잘 부합하고 있다. 그러나 세부 실행 계획이 좀 더 제작 환경의 개선에 초점이 맞춰졌으면 하는 아쉬움이 있다. 최고의 콘텐츠는 최고의 제작 환경이 마련될 때 만들어질 수 있다. 따라서 세부 실행 계획은 글로벌 수준의 콘텐츠

가 만들어지고, KBS만의 차별적인 뉴스와 라디오 방송 콘텐츠가 제작될 수 있는 제작 환경의 개선에 좀 더 초점이 맞춰질 필요가 있다. 요컨대 최고의 콘텐츠 제작의 핵심은 콘텐츠 투자 계획에 있다기보다는 내부의 제작 관행의 혁신과 효율화가 더욱 중요하다. 그런 점에서 중기발전계획에서 제시된 세부 실행 계획은 오히려 최고의 콘텐츠 제작에 대한 성과 지표에 가깝다.

다음으로는 최고의 콘텐츠라는 용어를 어떻게 정의할 것인가의 문제이다. 공영방송으로서의 책무를 갖는 KBS가 인식하고 있는 최고의 콘텐츠는 여타의 상업 방송과 구분되어야 하고, 그와 같을 때 최고의 콘텐츠가 구체적으로 무엇을 지칭하는지 뚜렷하지 않으면 핵심 목표 역시 흐려질 수밖에 없다. 예를 들면 시청률이 높고, 해외 시장에서 잘 팔리는 프로그램이 최고의 콘텐츠인지, 아니면 실험적인 포맷에 의한 새로운 유형의 프로그램이 최고의 콘텐츠인지, 혹은 공익적 가치가 높은 프로그램이 최고의 콘텐츠인지 불분명하다. 최고의 콘텐츠 제작이 핵심 목표로 기능할 수 있으려면 각 영역별로 최고의 콘텐츠가 무엇을 의미하는지 분명하게 정의될 필요가 있고, 그와 같을 때 보다 구체적이고 효과적인 실행 계획이 도출 될 수 있을 것이다.

세 번째 핵심 목표는 ‘미디어 플랫폼 경쟁력 강화’이다. 이를 위한 세부 과제로는 ① 스마트 플랫폼 구축, ② 무료보편적 지상파 서비스 확대, ③ 선진 방송제작 인프라 구축, ④ 차세대 방송기술 선도가 선정되었다. 스마트 플랫폼 구축을 위한 실행 계획으로는 Open-Smart Platform 추진 전략과 Player-K 경쟁력 강화 전략이 도출되었다. 무료보편적 지상파 서비스 확대는 KoreaView 본방송 실시와 디지털지상파 방송 커버리지 확대 전략으로 실현한다는 계획이고, 선진 방송제작 인프라 구축을 위해서는 파일기반 워크플로우 구축, 차세대 방송전략 수립 및 미래 방송기술 연구, 본사 종합 공간계획 수립 등의 실행 계획이 선정되었다.

최근의 미디어 환경 변화는 지금까지의 전파를 통한 프로그램 송출이나 유료방송 플랫폼을 통한 단순 재전송을 벗어나 KBS의 방송 콘텐츠가 다양한 개인형 단말기에 도달할 수 있어야 한다는 점을 시사하고 있다. 따라서 시청자의 보편적 접근권 보장이라는 공영방송의 책무를 이행하기 위한 KBS의 멀티 플랫폼 구축 전략은 타당성이 있고, 이를 위해서는 당연히 제작, 편집, 송출 전 단계가 파일기반 워크플로우 시스템으로 재편되어야 한다.

그러나 스마트 미디어 시대의 공영방송의 역할은 단순히 다양한 기기를 통한 방송 접근권 보장에 머물러서는 안 되며, 공익적인 가치의 확산과 우리사회의 건강한 공론장을 형성하는 데 좀 더 적극적으로 대응할 필요가 있다. 앞으로 시청자의 절대적인 방송 시청 시간은 더욱 줄어들 것이고 그에 따라 공영방송의 존재 이유는 지속적인 도전을 받을 것이다. 최근의 SNS 서비스 등에 의해서 수용자의 커뮤니케이션 영역이 시장 영역으로 빠르게 포섭되고 있는 현실에서 KBS는 단순한 공익적 프로그램 제공자의 역할에서 벗어나 우리사회에 필요한 ‘디지털 공유지

(digital common goods)’를 구축하는 데 있어서 중심이 되어야 한다. 이를 위해서 관련 정보의 축적과 검색, 활용이 자유로운 방송 프로그램의 스마트화 전략이 수립될 필요가 있고, 다양한 유형의 공공 정보 시스템과의 연계를 통한 디지털 공유지 구축 전략을 모색할 수 있을 것이다.

네 번째 핵심 목표는 ‘재정 안정화’이다. 이를 위한 세부 과제로는 ① 수신료 현실화, ② 광고 및 콘텐츠 수입 확대, ③ 재무 건전성 개선이 선정되었다. 수신료 현실화를 위한 실행 계획으로는 수신료 현실화 추진, 광고 및 콘텐츠 수입확대를 위한 실행 계획으로는 콘텐츠 수입 확대와 광고 경쟁력 강화가 도출되었다. 재무 건전성 개선의 실행 계획으로는 경영합리화를 통한 부채비율 개선이 제시되었다.

KBS가 공영방송으로서의 제 역할을 다하기 위한 조건 중에서 ‘재정 안정화’는 가장 중요한 요건 중의 하나이다. 공영방송의 재정이 불안하면 공익적 가치를 담은 프로그램의 지속적인 제공이 위축되고, 이는 우리 사회 전체의 바람직한 여론 형성과 문화 복지에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크기 때문이다. 그리고 수신료 수입과 광고 수입의 이중적인 자원 구조를 갖는 KBS에 대해서는 많은 비판이 있었다.

특히 KBS 수입의 상당 부분을 광고 수입이 차지하는 현실은 공영방송으로서의 KBS 위상을 떨어뜨릴 수 있다. 현재와 같이 광고수입에 의존해야 하는 자원 구조 속에서 KBS 2TV가 광고 수입 확대를 위한 시청률 경쟁에 매달리게 된다면 여타의 상업방송과 다른 KBS만의 차별적인 공익적 프로그램 제공이 어렵게 된다. 따라서 수신료 현실화는 KBS가 공영방송으로서의 역할을 다하기 위한 가장 중요한 전사적 차원의 정책 목표가 되어 마땅하다.

그러나 주지하는 바와 같이 KBS의 수신료 현실화 문제는 KBS의 경영합리화 요구와 맞물려 왔다. 요컨대 KBS의 수신료 현실화가 강력한 추진력을 얻으려면 좀 더 가시적인 자구노력의 성과가 있어야 한다. 그런 점에서 비용 절감과 유희 자산 매각을 통한 부채비율 개선 계획을 제시한 것은 타당하다. 반면 콘텐츠 수입 확대와 광고 경쟁력 강화 계획은 그 자체로는 KBS의 재정 안정화에 기여하는 바가 적지 않겠으나 실행 과정에서 좀 더 신중한 접근을 요한다. 잘 팔리는 방송 프로그램, 혹은 시청률이 높아 많은 광고 수입을 기대할 수 있는 프로그램은 KBS가 궁극적으로 지향해야 할 공익적인 프로그램 제작과 배치될 수 있기 때문이다. 따라서 KBS가 갖는 공영방송의 가치를 보전하면서 동시에 프로그램 판매 수입과 광고 수입을 높일 수 있는 프로그램이 제작되려면 비범한 창의력과 매우 효율적인 제작 시스템이 갖춰져야 한다. 중기발전계획의 연도별 실행계획의 수립 과정에서는 이 점에 대한 면밀한 고려가 있어야 할 것이다.

다섯 번째 핵심 목표는 ‘조직 경쟁력 제고’이다. 이를 위한 세부 과제로는 ① 일 중심 업무 시스템 구축, ② 창의적 인재 양성이 제시 되었다. 일 중심 업무 시스템 구축을 위한 실행 계획

으로는 디지털 시대에 적합한 조직 재설계와 인력 운영 효율성 향상이 도출되었고, 창의적 인재 양성을 위한 실행 계획으로는 KBS 신 채용 시스템 도입과 재교육을 통한 KBS형 인재 육성이 도출되었다.

KBS가 최고의 콘텐츠를 만들고 스마트 미디어 시대에 적극적으로 대응하기 위해서는 무엇보다도 제작 환경의 혁신과 과거의 아날로그 시대의 업무와 구별되는 디지털 콘텐츠 기획, 제작, 유통을 원활하게 담당할 수 있는 핵심 인력의 육성이 필요하다. 조직 체계의 혁신과 인재 양성은 지금까지 서술한 KBS 2013년~2015년 중기발전계획의 네 가지 핵심 목표를 달성하기 위한 출발점이며, KBS가 보다 미래 지향적이고 효율적인 공영방송으로 변화하는 가장 중요한 계기를 마련할 수 있다는 점에서 경영진의 특별한 관심이 요구되는 영역이다. 향후 각 년 도별 경영 목표를 수립하는 과정에서 별도의 성과 관리가 필요할 것이다.

KBS의 2013년~2015년 중기발전계획은 변화된 방송 환경 속에서 공영방송으로서의 KBS가 수행해야 할 사회적 책무와 미래의 비전을 설득력 있게 제시하고 있지만 구체적인 전략 목표와 실행 계획을 도출하는 과정에서는 사안별로 체계적인 검토가 필요할 수 있다는 점을 강조한다. 그러나 그것이 2013년~2015년 중기발전계획을 제약하지는 않는다. 중기계획은 3년에 걸친 계획이기 때문에 구체적인 계획이라기보다는 미래의 방향을 제시한다는 의미가 더욱 강하고, 핵심 목표를 달성할 수 있는 연도별 실행 계획은 외부 환경과 내부 역량의 변화를 반영하여 탄력적으로 수립하는 것이 훨씬 바람직하기 때문이다.

한편 중기발전계획을 수립하는 과정과 절차에서는 다음과 같은 점이 고려될 필요가 있다. 첫째는 중기발전계획의 연속성이다. 각 시기의 중기발전계획을 연결하면 그것은 곧 KBS의 장기발전계획이 된다. 경영진이 바뀌더라도 변경의 합리적이고 경험적인 근거 없이 기존의 중기발전계획이 파기되거나 수정되어서는 바람직하지 못하다.

또한 KBS의 중기발전계획은 그 출발점을 전기의 중기발전계획의 객관적인 평가로부터 시작하는 것이 바람직하다. 전기의 중기발전계획을 평가하다보면 부족했던 부분과 목표 달성의 장애 요인을 보다 체계적으로 검토할 수 있기 때문에 전기의 중기발전계획에 대한 평가는 실현가능성이 높은 당기의 중기발전계획을 수립하기 위해서 반드시 필요하다. 따라서 ‘경영계획에 관한 운영규정’에 중기발전계획을 수립하는 과정에서 전기의 중기발전계획에 대한 체계적인 평가가 반드시 이루어지고, 그에 대한 요약은 당기의 중기발전계획에 적시함으로써 당기의 중기발전계획이 전기의 중기발전계획과 어떤 관련이 있는지 명시되어야 한다는 조항을 삽입할 필요가 있다.

둘째는 중기발전계획은 하향식과 상향식의 복합적인 논의 구조를 통해 만들어지는 것이 바

람직하되, 그 과정에서 경영진의 의지가 좀 더 강하게 담길 필요가 있다. 현재의 중기발전계획은 실무 중심의 TF에서 기본 안을 만들고 그것을 간부와 경영진, 이사회가 검토하는 절차를 통해서 시행되고 있다. 아래로부터 만들어진 중기발전계획은 조직 구성원의 공감대 형성, 책임 의식 제고 등 장점이 있다. 그러나 동시에 상향식 중기발전계획은 조직 구성원들이 어려움 없이 달성할 수 있는 목표와 실행 계획 위주로 중기발전계획을 작성하는 도덕적 해이를 야기할 수도 있다.

공사의 중기발전계획의 일차적인 책임은 경영진에 있고, 중기발전계획은 그 자체가 경영진의 강력한 의지와 비전을 담고 있어야 한다. 따라서 중기발전계획의 비전과 핵심 목표는 경영진이 먼저 수립해야 한다. 실무 부서는 경영진이 제시한 핵심 목표를 달성할 수 있는 세부 실행 계획을 도출하는 데 논의의 초점을 맞춰야 한다. 그 과정에서 자연스럽게 핵심 목표와 세부 실행 계획에 대한 경영진과 실무 부서의 공감대가 형성될 수 있으며, 구체적인 성과 지표에 대해서도 합의할 수 있을 것이다.

셋째는 세부 실행계획별로 구체적인 성과 지표가 제시되어야 한다. 구체적인 성과 지표가 부재한 실행 계획은 평가하기 어렵고, 그렇기 때문에 성공하기 어렵다. 예를 들어 KBS의 2013년~2015년 중기발전계획의 ‘공영방송의 가치 확대’를 위한 많은 실행계획이 있음에도 불구하고 성과지표는 시청자 신뢰도 및 영향력 1위 유지와 KBS 콘텐츠 도달률 90% 이상 유지만이 제시되고 있다.

또 다른 핵심 목표인 ‘최고의 콘텐츠 제작’ 역시 세부적으로는 수많은 실행계획이 있음에도 불구하고 TV 프로그램 시청자 품질평가 상위 30위 내 KBS 프로그램 23개 이상 진입과 콘텐츠 해외 수출 8,466만 달러만을 성과지표로 제시하고 있다. 그런데 2012년의 KBS 콘텐츠 도달률은 이미 90%를 넘고 2012년 KBS 프로그램은 이미 평균 27개가 시청자 품질 평가 상위 30위 내에 포함되어 있었다. 다른 핵심 목표의 경우도 이와 크게 다르지 않다.

현재의 성과 지표는 공영방송으로서의 KBS가 지향하는 가치인 모든 시청자가 접근할 수 있는 보편적인 방송, 시청자가 신뢰할 수 있는 공정한 방송, 시청자에게 필요한 질 높은 방송을 가늠할 수 있는 일차적인 지표임에는 틀림이 없으나, 중기발전계획의 풍부한 내용을 충분히 반영하지 못하고, 세부 전략 목표 달성을 판단할 수 있는 지표로서 기능하기 어렵다. 중기발전계획의 성과지표는 세부적인 실행계획 별로 수량화되어 발표되어야 한다. KBS의 특성 상 계량화가 어려운 정성적인 지표도 존재할 수 있으나 가능하면 그것을 객관화하는 노력을 해야 한다. 구체적인 숫자로 계량화된 세부적인 실행계획은 성과 관리만을 위한 것이 아니다. 계량화된 실행계획이 있어야만 사업의 진척 정도를 파악할 수 있고, 계획된 목표에 도달하지 못했을 경우

그 원인을 찾아 대안을 강구할 수 있기 때문이다.

2. 2013년 경영목표와 전략

가. 경영목표 설정의 타당성

2013년은 KBS의 2013년~2015년 중기발전계획이 시작되는 첫해이고, 2013년도의 경영목표는 중기발전계획에서 마련된 핵심 목표 달성을 위하여 KBS가 역점을 두어 추진하는 첫 해의 사업과 운영 목표를 포함하고 있다. 따라서 2013년도의 경영목표는 국내외 방송환경 변화에 대비하면서 단기 비전 제시를 통해 방송, 기술, 경영 등 전 분야에 걸쳐서 핵심 사업이 추진될 수 있도록 설정되어야 하며, 동시에 각각의 사업 계획이 중기 발전계획과 상호 유기적으로 연결되어야 한다.

KBS의 경영목표는 방송, 기술, 경영 부분을 대표하는 각 본부·센터별 팀장급 이상의 위원들로 구성된 수립위원들이 여러 차례의 회의와 워크숍을 거쳐서 초안을 마련하는 것에서 출발한다. 이 과정에서 중기발전계획과 당해 연도 경영목표와의 관련성과 실제 사업 추진 과정에서의 실행력을 제고하기 위해 각 본부/센터의 팀장회의, 워크숍, 국장급 회의, 경영진 회의 등을 실시해 경영목표와 핵심 사업을 구체적으로 수립하게 된다.

이를 토대로 본부·센터에서는 핵심목표 및 세부시행계획을 작성하고, 수립위원회의 조정기능을 거친 후 경영위원회와 이사회 의결을 통하여 시행된다. 최종 선정된 각 영역별 경영목표와 핵심 사업은 예산편성 지침 및 예산배정의 기준이 되며, 이는 KBS의 2013년도 ‘기본운영계획’으로 구체화된다. 아래의 표는 KBS의 2013년~2015년 중기발전계획과 2013년도 경영목표를 요약하고 있다.

[표3-2] KBS 2013~2015 중기발전계획과 2013년도 경영목표

구분	2013~2015 중기발전계획	2013 경영목표
목표	언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송	글로벌 KBS, 행복한 대한민국
과제	공영방송의 가치 확대 가. 시청자의 권리 확대 나. 국민의 삶의 질 향상을 위한 역할강화 다. 지역 제작역량 강화	공영방송의 가치 확대 - 국민 삶의 질 향상을 위한 프로그램 제작 - 시청자와 함께하는 프로그램 확대 - 공사창립 40주년 기념 사업 및 프로그램 - 재난재해 방송강화 - 남북한 화해 분위기 조성
	2. 최고의 콘텐츠 제작 가. 글로벌 콘텐츠 제작역량 강화 나. 차별화 되는 뉴스 프로그램 제공 다. 세계적인 다큐멘터리 및 드라마 제작 라. 라디오 경쟁력 강화	2. 최고의 콘텐츠 제작 - 차별화 되는 명품 콘텐츠 제작 - 글로벌 KBS 브랜드 확산 - 프로그램 경쟁력 강화 - 제작 기반시설 투자 및 개선
	3. 미디어 플랫폼 경쟁력 강화 가. 스마트 플랫폼 구축 나. 무료보편적 지상파 서비스 확대 다. 선진 방송제작 인프라 구축 라. 차세대 방송기술 선도	3. 미디어 플랫폼 경쟁력 강화 - 차세대 방송전략 수립 - 지상파 DTV 서비스 다양화 및 고도화 - 미디어 서비스 확대 - 차세대 방송 연구 및 개발 - 라디오 콘텐츠 서비스 강화 - 파일기반 디지털 체계 구축
		4. 시청자 서비스 내실화 - 시청자와의 소통강화 - 공영방송 책무강화 - 지역방송 활성화 - 스마트 미디어 서비스 확대
	4. 재정 안정화 가. 수신료 현실화 나. 광고 및 콘텐츠 수입확대 다. 재무 건전성 개선	5. 자원 안정화 - 수신료 현실화 환경 조성 및 인상안 수립 - 재무건전성 개선 - 사업 수입증대
	5. 조직 경쟁력 제고 가. 일 중심 업무시스템 구축 나. 창의적 인재양성	6. 조직 경쟁력 제고 - 창의적 인재 양성 - 일 중심 업무시스템 구축

2013년도 경영목표와 영역별 핵심 전략은 위의 표에서 볼 수 있는 것처럼 중기발전계획에서 제시되고 있는 각각의 핵심 목표와 대응 관계에 있고, 2013년도 경영 목표 수립 과정에서 중기발전계획이 담고 있는 핵심 목표가 반영되고 있음을 알 수 있다. 그러나 2013년도 각 영역별 중점 사업이 KBS의 2013년~2015년 중기발전계획의 구체적인 과제와 어떻게 대응되고 있는지에 대해서는 분명하게 명시하는 바가 없다. 예를 들면 중기발전계획의 ‘공영방송의 가치 확대’라는 전략 목표를 달성하기 위한 세부과제 중 ‘시청자의 권리 확대’에 2013년 경영 목표의 세부 과제 중 어떤 것이 ‘시청자의 권리 확대’에 기여하고 있는지 분명히 제시되지 않고 있다.

KBS의 2013년~2015년 중기발전계획의 비전은 각각의 핵심목표를 달성하기 위한 세부과제의 완수를 통해서 실현될 수 있고 2013년도 경영목표와 세부사업은 중기발전계획의 과제별로 제시되어야만 각 핵심목표 달성이 얼마나 진척되었고, 과제 별 사업의 우선순위를 판단할 수 있다. 따라서 해당 연도별 경영목표와 세부 사업을 도출하는 과정에서 영역별 세부 사업은 중기발전계획의 구체적인 과제와 어떤 관련성이 있고, 왜 현 시점에서 그 사업을 해야 하는지 조금 더 명확하게 적시되어야만 연도별 경영목표와 세부 전략의 타당성을 판단할 수 있을 것이다.

한편 KBS의 2013년도 경영목표는 각 부서별 사업 내용과 예산, 일정을 포함하고 있는 2013년도 기본 운영 계획을 통해서 구체화된다. 당해 연도 KBS의 실제적인 사업계획서로서의 의미를 갖는 기본 운영 계획이 경영 목표와 유리되지 않으려면 기본 운영 계획이 담고 있는 모든 사업에 대하여 첫째, 중기발전계획에서 제시된 핵심 목표와 주요 과제와의 관련성, 둘째, 당해 연도 경영 목표와 세부 사업과의 관련성, 셋째 각 사업별 성과 지표가 제시되어야 한다. 경우에 따라서는 특정 사업이 복수의 경영 목표와 연관될 수도 있고, 복수의 성과 지표를 가질 수 있을 것이다. 이에 대해서는 경영목표 수립의 총괄 부서인 정책기획본부에서 기본 운영 계획에서 제시된 각 사업의 최종적인 분류와 성과 지표를 결정하는 것이 바람직할 것이다. 이러한 점은 2014년도에 차기 연도 경영 목표를 수립하는 과정에서는 개선이 필요하다.

당해 연도 경영목표와 세부 사업을 수립하는 절차가 아래로부터 진행되는 것은 장기발전계획의 경우와 달리 단점보다 장점이 많다. KBS 구성원이 중기발전계획에 대한 충분한 이해와 공감에 있는 경우 실무 부서 중심으로 각 영역별 세부 사업에 대한 초안을 만드는 것이 보다 실행력을 높일 수 있는 방안이 될 수 있다. 그러나 그럼에도 불구하고 해당 연도 경영목표와 세부 사업을 확정하는 과정에서 조정 부서의 역할은 매우 중요하다. 강력한 조정 부서의 역할이 부재할 경우 실무 부서는 미래 지향적인 사업 계획을 제시하기보다는 현실에 안주하기 쉽고, 각 부서 간 사업 계획의 중복이 발생할 수 있기 때문이다. 따라서 현재 경영목표와 사업계획 수립의 주무 부서인 정책기획본부에 좀 더 강력한 권한과 책임을 부여할 필요가 있을 것이다.

나. 경영목표의 추진과정과 성과

KBS의 2013년도 경영목표 달성을 위한 노력은 각 본부/센터별로 작성된 예산과 추진 일정을 포함한 기본 운영 계획을 중심으로 추진되었고, 관리자 평가에 경영목표 달성의 평가항목을 삽입하고 그에 대한 평가 배점을 상향조정함으로써 경영목표 달성을 위한 동기부여를 하였다.

2013년 KBS 경영목표인 「글로벌 KBS, 행복한 대한민국」에 대한 성과지표는 ‘뉴스신뢰도, 영향력 1위’, ‘프로그램 품질평가지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘재무건전성 개선’이다. 이와 관련해서는 한국광고주협회 조사에서 2013년 신뢰도와 영향력 부문에서 2위인 MBC를 크게 웃도는 비율로 1위에 올랐다.

[표3-3] 2013년도 매체별 신뢰도와 영향력 평가

구 분	1위	2위	3위	4위	5위
2013 한국광고주협회 (신뢰도 조사)	KBS (27.3%)	MBC (16.9%)	네이버 (14.0%)	SBS (11.9%)	다음 (7.6%)
2013 한국광고주협회 (영향력 조사)	KBS (33.5%)	MBC (19.6%)	네이버 (14.4%)	SBS (10.9%)	다음 (7.0%)
2013 한국광고주 협회 (뉴스측면 영향력이 큰 매체사)	KBS (36.6%)	MBC (23.2%)	SBS (14.0%)	YTN (7.0%)	네이버 (6.8%)

한편 KBS국민패널대상 시청자 품질평가에서는 상·하반기 1TV 1위, 2TV 2위를 차지하여 성과 지표를 충족하고 있다. 재무건전성 개선 측면에서는 수신료 현실화는 이사회 의결과 방송통신위원회 검토를 거쳐 국회 승인을 앞두고 있다. KBS의 부채 비율은 2012년 말 107.6%에서 2013년 말 103.91%로 3.69% 낮추었고, 차입금의 규모도 2013년 초 2,651억원에서 2013년 말 2,142억원으로 509억원 감소하였다. 또한 2013년 결산에서 43억원의 당기순이익을 내어 2012년 말 기준 62억의 당기순손실을 발생시켰던 적자 경영 기조에서 벗어났다. 결론적으로 2013년 경영목표 달성을 가늠할 수 있는 KBS의 성과지표는 모두 달성하고 있는 것으로 나타났다.

그 밖의 성과를 요약하면 주간 15분 이상 KBS 콘텐츠 이용자 기준으로 산정된 KBS 콘텐츠 멀티 플랫폼 도달률 93.2%를 달성하여 다양한 플랫폼을 통해 국민 대다수에게 KBS 콘텐츠가 도달하고 있음을 알 수 있었다. 이는 BBC에는 다소 못 미치는 수치이지만 NHK의 도달률에 비해서는 훨씬 높은 도달률이다.

[표3-4] KBS, BBC, NHK의 주간 도달률

	경영목표	도달률 기준	2011년	2012년	2013년
BBC	90%이상 (매년)	주간 15분이상	95.7%	96.7%	96.4%
NHK	80%이상 (2013년까지)	주간 5분이상	76.7%	77.0%	74.0%
KBS	90%이상(2014성과지표)	주간 15분이상	-	93.7%	93.2%

2013년도 경영목표의 세부 과제 별 성과를 살펴보면, ‘공영방송의 가치 확대’는 앞서 언급한 광고주협회 조사에서의 신뢰도, 영향력 1위와 더불어 문화체육관광부 주관의 [매체영향력평가]에서 여론집중도와 영향력, 점유율에서 1위, 시사저널이 주관한 [언론매체평가]에서 영향력, 신뢰도 열독률 부문에서 모두 1위를 차지하여 KBS의 가치를 국민들이 높게 평가하고 있음을 알 수 있었다. ‘최고의 콘텐츠 제작’ 측면에서는 TV프로그램 시청자 품질평가에서 2013년 상반기와 하반기 모두 상위 30개 프로그램 중 27개 프로그램을 진입시켰고, 콘텐츠의 해외 수출도 2012년 약 8,642만 달러에서 2013년 약 9,512만 달러로 그 규모가 확대되었다. 또한 휴스턴국제영화제 7개부문 수상, 뉴욕페스티벌 3개부문 수상, 반프 TV페스티벌 첫 수상 등 해외 유수의 방송 미디어 관련 상을 수상하여 KBS 프로그램의 우수성을 인정받았다.

‘플랫폼 경쟁력 강화’의 측면에서는 모바일 서비스(PLAYER-K) 이용자 수 확대가 이루어졌고, 천만 건이 넘는 누적다운로드를 기록했다. 다만 KBS 홈페이지 도달률은 2013년 1월 23.8%에서 2013년 12월 13.58%로 10.23% 감소하였는데 이는 종합편성 채널과 유료 방송 채널의 시청률 상승으로 지상파 방송의 시청 점유율 하락에 의한 결과로 인식되고 있다. 이에 KBS는 전통적인 홈페이지 운영에만 머물 것이 아니라 모바일 및 TV 앱, SNS 서비스 등을 포함한 다양한 플랫폼 개발을 통하여 시청자 도달률을 높일 수 있는 방안을 강구할 필요가 있다.

‘재정 안정화’의 측면에서는 앞서 언급한 바와 같은 수신료 현실화 추진 노력과 부채비율 개선이 이루어졌다. 이는 2013년도 당초예산보다 수입이 급격히 감소된 상황에서 매월 수지 동향 점검 회의, 재정안정화 TF 운영 등을 통하여 KBS가 재정위기에 선제적으로 대응한 결과로 판단된다. 마지막으로 ‘조직경쟁력 제고’의 측면에서도 콘텐츠 제작과 한류산업 관련 분야의 유통, 판매에 관련된 부서를 확대하는 것을 골자로 하는 조직개편을 성공적으로 수행하였고, 우수 인재 채용을 위한 KBS 신 채용 시스템이 도입되었다.

2013년도 KBS의 경영 목표의 추진 과정과 성과를 요약하자면 경영 목표와 세부과제별 성과 지표를 대부분 충족시키는 것으로 나타나 전체적으로는 2013년도 경영목표를 달성하고 있다는 평가를 할 수 있다. 그러나 앞서 지적한 바와 같이 KBS의 경영목표에서 제시된 성과 지표만을

가지고는 각각의 세부 과제가 얼마큼 추진되고 있는지 판단하기 어렵다. 매년 초과 달성되는 성과 지표는 이미 성과를 판단할 수 있는 기준으로서의 기능을 제약하기 때문이다.

또한 매년 경영 목표를 실현하기 위한 모든 세부 과제가 100% 완수되는 것이 언제나 바람직한 것도 아니다. 실패하기 어려운 과제만을 선정했기 때문에 그 같은 결과가 나올 수 있기 때문이다. 사업별로 세밀한 성과 지표를 수립하는 것은 체계적인 목표 관리를 위한 첫 번째의 조건이다. 성과 지표를 통해서 왜 특정 사업이 제대로 진척되지 않았는지에 대한 원인을 찾을 수 있고, 그것을 해결할 수 있는 대안을 모색할 수 있다. 또한 세부 사업별 성과 지표는 부서와 조직 구성원 평가의 가장 중요한 기준이 되기 때문에 조직 내 부서와 구성원들 간의 건강한 경쟁 의식을 높일 수 있다. 향후의 KBS 경영목표 수립 과정에서는 세부 과제 별로 구체적인 성과 지표가 개발되어야 할 것이다.

3. 조직관리

가. 2013 조직 개편의 특성과 평가

KBS는 2013년 6월 전사적인 조직 개편을 실시했다. 2013년-2015년의 중기발전계획이 시작 되는 첫해에 대규모의 조직 개편을 단행한 것은 중기발전계획의 비전과 2013년도 경영 목표를 달성하기 위한 경영진의 의지가 반영된 것으로 이해된다. KBS가 국민이 납부한 소중한 수신료 재원을 효과적으로 활용하여 소기의 경영목표를 달성하기 위해서는 무엇보다 조직의 내부 효율성을 높여야 한다. 조직 구성원들의 창의성과 열정이 발현될 수 있는 조직 환경이 만들어지지 않고서는 KBS에 부여된 공역방송의 역할과 책임의 완수를 기대하기 어렵기 때문이다.

중장기발전계획과 2013년도 경영목표 모두 조직 경쟁력 제고를 핵심 과제로 선정하였고, 창의적 인재 양성과 일 중심의 업무 시스템을 구축함으로써 조직 경쟁력을 높이겠다는 전략 방향을 제시하고 있다. 2013년에 이루어진 KBS의 조직 개편의 특성은 콘텐츠 기획과 생산 중심의 조직 구조 개편을 통하여 KBS 프로그램의 경쟁력을 높이고, 콘텐츠 기획, 제작, 유통의 프로세스를 효율화한다는 것을 목적으로 했다는 점, 스마트 미디어 시대에 시청자의 다양한 플랫폼을 통한 KBS 콘텐츠 접근권을 확대시키려 했다는 점, 그리고 창의적인 인재 육성과 개발을 강조했다는 점에서 중장기발전계획과 2013년 경영목표에 부합하고 있어 긍정적으로 평가된다.

[표3-5] 2013 조직 개편과 중기발전계획과의 연계성

KBS 중기발전계획(2013~2015)			2013년 전사 조직개편 내용
핵심목표	과제	사업	
공영방송의 가치 확대	시청자의 권리 확대	시청자 서비스 및 소통 강화	- 사회공헌 기능, 시청자서비스부로 통합 · 대시청자 서비스 기능 일원화
	국민 삶의 질 향상을 위한 역할 강화	한류 확산을 통한 국민경제 기여	- KBS월드사업부 신설, 한류추진단 기능 통합 · 해외 채널사업 및 한류 확산 기능 강화
		남북간 화해 및 교류 확대를 위한 프로그램 제작 추진	- 북한부 신설, 남북협력기획단 기능 통합 · 북한 이슈에 적극 대응, 북한 취재 전문성 강화 · 남북협력기획단 기능 통합으로 북한 관련 취재 및 프로그램 제작 기능 시너지 제고
최고의 콘텐츠제작	글로벌 콘텐츠 제작역량 강화	신규 포맷 개발 및 파일럿 프로그램 투자 강화	- 콘텐츠개발실 신설 · 콘텐츠 기획·개발·디자인 등 총괄 · 다양한 파일럿 프로그램 개발 확대·강화 - 교양문화국, 예능국, 드라마국 등에 CP 증원 · 콘텐츠 제작역량 및 기획력 강화
		뉴스 프로그램 경쟁력 강화	- 디지털뉴스부 신설, 디지털뉴스국으로 확대 · 미디어환경 변화에 따라 인터넷, 모바일 뉴스에 적극 대응, 다양한 시청자 흡인 - 영상특집부 신설 · 스포츠·시사 부문 보도 영상 경쟁력 제고
	차별화 되는 뉴스 프로그램 제공	국제뉴스 현장 취재역량 강화	- 국제주간 신설, 5개 해외지국을 거점지국별 통합 체계로 조정 · 국제뉴스 기능 강화 · 해외지국 관리 체계화 및 특파원 운영 효율화
미디어 플랫폼 경쟁력강화	스마트 플랫폼구축	Open-Smart Platform 추진	- 미래미디어센터, 미래미디어주간, 미디어정책부 신설 · 급변하는 방송환경에 대한 신속한 대응
		Player-K 경쟁력 강화	· 차세대 방송정책 기능 강화 · 기술정책과 미래미디어 기획 기능의 시너지 제고
	차세대 방송기술 선도	차세대 방송전략 수립 및 미래 방송기술 연구	- TV기술국 총감독 증원, 장르별(교양·예능·드라마) 총감독 제에서 직무형(영상·음향·조명·편집) 총감독제로 전환 · 장르내 제작기술 업무 전문성 강화
재정안정화	광고 및 콘텐츠사업 수입 확대	콘텐츠사업 수익 확대	- KBS월드사업부 신설, 한류추진단 기능 통합 · KBS World 채널 강화 · 한류 확산 및 콘텐츠 사업기능 강화
	재무건전성 개선	경영합리화 통한 부채비율 개선	- 재무국 신설 · 재무·자산관리 업무 전문성 강화

KBS 중기발전계획(2013~2015)			2013년 전사 조직개편 내용
핵심목표	과제	사업	
조직경쟁력 제고	창의적 인재 양성	재교육을 통한 KBS형 인재육성	- 인재개발원 부단위에서 국단위로 확대, 독립기구화 · 교육을 통한 인재개발 기능 확대 · 제작역량 및 업무 전문성 강화 · 환경변화에 따른 직원 재교육 활성화

2013년 KBS 조직 개편의 주요 특징으로 첫째 콘텐츠 생산에서 기획 기능을 강화하고 업무 효율을 높일 수 있는 조직 체계를 마련했다는 점을 꼽을 수 있다. 세부적으로는 프로그램 기획과 개발을 총괄하는 콘텐츠 개발실을 신설했고, 제작부서(보도본부, TV본부, 라디오센터) 간의 조정 기능을 강화하고, 공사의 프로그램 편성 정책을 보다 일관성 있게 추진하기 위해서 편성센터를 본부로 확대 개편하였다.

둘째는 미래의 방송 환경에 대한 적극적인 대응이다. 급변하는 방송환경에 대한 신속한 대응과 차세대 방송정책 기능을 강화하고, 기술정책과 미래미디어 기획 기능의 시너지 효과를 높이기 위하여 미래미디어센터, 미래미디어주간, 미디어 정책부를 신설했다. 뉴스 부문은 스마트 미디어 환경에서 인터넷과 모바일뉴스 제공의 효율화를 기하기 위하여 디지털 뉴스국을 확대 개편하였다. 셋째는 제작 환경의 효율화이다. 콘텐츠 기획력과 제작 역량을 제고하기 위하여 교양문화국, 예능국, 드라마국 등에 CP를 증원하였다. 프로그램 장르별로 요구되는 제작기술의 전문성을 높이고 제작기술 인력 운영의 효율화를 기하기 위해 TV기술국 총감독을 증원하였고, 과거의 교양·예능·드라마 장르별 총감독제에서 영상·음향·조명·편집의 직무형 총감독제를 도입하였다. 넷째는 인재 개발 기능의 강화이다. 제작 인력의 전문성을 높이고, 환경 변화에 따른 직원 재교육을 활성화시키기 위해 인재개발원을 부단위에서 국단위로 승격하고, 독립기구화 하였다. 다섯째는 관리 기능의 강화이다. 조직관리 및 인사제도 업무의 연계성을 높이고, 인사 관리와 조직 관리의 시너지 효과 창출을 위하여 인사기획부를 신설하여, 조직·정원 및 인사제도의 기능을 통합하였다. 그리고 공사의 재무·자산관리 업무에 대한 전문성을 제고하기 위하여 재무국을 신설하였다.

한편 위와 같은 조직 개편의 실제적인 성과는 조직 구성원들의 이해와 동의가 수반될 때만 이 기대될 수 있다. KBS의 2013년도 조직 개편은 관련 부서의 충분한 의견수렴 절차를 거치고, 조직 개편의 취지와 방향, 각 조직의 역할과 책임, 타사 사례 등을 조직 구성원에게 이해시킴으로써 변화에 대한 구성원들의 적응 및 만족도를 높이고 새로운 제도가 조기 정착하도록 유

도했다는 데에서 긍정적인 평가를 내릴 수 있다.

나. 조직 개편 성과와 개선점

2013년도 KBS의 조직 개편은 업무 중심으로 KBS 조직을 재편함으로써 부서별 업무 처리의 비효율성을 제거하고 보도 및 교양·예능·드라마 모든 제작 부문에서 창의적이고 경쟁력 있는 콘텐츠가 제작될 수 있는 제작 환경 개선을 목표로 했다는 데 의의가 있다. 또한 스마트 미디어 환경에서 KBS의 시청자 접근 창구를 확장시키고 차세대 미래 방송 서비스를 적극적으로 개발할 수 있는 내부적인 틀을 만들었다는 점을 강조할 수 있다.

2013년도 조직 개편의 결과로 나타난 구체적인 성과는 긍정적이라고 할 수 있다. 방송사로서의 KBS 조직의 구체적인 성과는 프로그램으로 말한다. 무엇보다도 조직 구성원들이 콘텐츠 제작에 몰두 할 수 있는 여건이 조성되면서 국제적인 방송 프로그램 페스티벌에서 KBS의 다큐, 시사, 드라마, 라디오, 애니메이션프로그램이 20회라는 창사 이래 최다 수상 기록을 세웠다. 대표적으로 반프상 시사탐사 부문에서 〈KBS스페셜-탈북 그 후, 어떤 코리안〉이 최우수상, ABU상에서는 〈슈퍼피쉬〉가 TV 다큐멘터리 부문 최우수상, 〈이카로스의 꿈〉이 스포츠 부문 최우수상을 수상하였다.

국제무대에서 다수의 KBS 주요 프로그램이 수상의 대상이 되었다는 것은 그 자체로 2013년도 경영목표 중의 하나인 ‘글로벌 KBS’를 현실화시킨 것이라고 평가될 수 있고, 공영방송의 숙명과도 같은 공익적 가치도 높고, 동시에 시청률도 높은 창의적인 프로그램 제작에 자신감을 불러일으키는 계기를 만들었다는 점에서 높이 평가할 만하다.

다음으로는 콘텐츠 기획·개발 기능이 활성화 되었다는 점을 들 수 있다. 교양·예능·드라마 등 제작 부문에선 KBS 2TV, KBS World, YouTube 등에 방송되는 크로스 미디어형 콘텐츠 ‘글로벌 리퀘스트 쇼, 어송포유’를 비롯한 다양한 파일럿 프로그램 개발로 침체되었던 제작 분위기를 변화시켰다.

마지막으로 보도 부문의 경쟁력이 높아졌다. KBS의 〈9시 뉴스〉는 기존 ‘이슈&뉴스’와 함께 ‘9시 확대경’, ‘데스크 분석’, ‘어떻게 생각하십니까?’, ‘이 시각 현장’, ‘집중진단’, ‘앵커&리포트’ 등 심층성을 강화한 코너를 대폭 신설하여 시청률을 20%대까지 끌어 올렸다. 디지털뉴스국은 시청자들의 변화하는 뉴스 소비행태에 발맞춰 ‘Mobile First’ 전략에 따라 모바일과 온라인용 콘텐츠 생산을 확대하였고, 북한부에서는 국내 방송사 최초로 김일성대학 출신 탈북자를 북한전문기자로 채용하여 북한 취재 전문성을 강화하는 한편 ‘장성택 사건’ 등 북한 보도에서

양적·질적으로 타사를 압도하는 성과를 올렸다.

2013년 KBS의 조직 개편은 중기발전계획 및 2013년 경영 목표와 잘 부합하고 구체적인 성과를 보이고 있다는 점에서 성공적이라고 할 수 있다. 다만 현재의 KBS 조직 체계를 좀 더 제작 지향적으로 변화시키고, 향후 공영방송의 가치를 더욱 높이고, 동시에 글로벌 KBS로 도약하기 위해서는 다음과 같은 사항을 고려할 수 있을 것이다. 첫째는 영상제작국과 보도영상국을 뉴스와 프로그램을 제작하는 보도본부와 TV 본부의 제작부서에 통합시키는 것이 보다 콘텐츠 생산 지향적인 조직 체계가 될 가능성이 높다. 개별 프로그램의 기획과 예산 책정, 제작에 필요한 생산 요소의 투입과 그에 평가는 프로듀서에게 집중되는 것이 바람직하다. KBS가 CP 중심으로 TV 본부 조직을 재편한 것은 구체적인 프로그램 단위로 콘텐츠 생산 조직이 운영되어야 한다는 의지를 반영한 것이다.

촬영인력과 장비는 프로그램 제작에 투입되는 필수적인 생산 요소 중의 하나이다. 촬영을 담당하는 부서와 프로그램을 기획, 제작하는 부서가 유리되면 프로그램 제작 과정에서 비효율이 발생할 수 있다. 예를 들어 촬영을 담당하는 인력은 TV 본부의 프로듀서와 보도국의 취재 기자와 현장에 투입되지만 소속은 국 단위의 영상제작국과 보도영상국이기에 때문에 프로그램 단위의 평가에서 배제되며, 자연히 개별 프로그램에 대한 주인의식이 약해질 수밖에 없다. 촬영 인력과 장비 운용에 대한 권한과 책임, 그리고 평가를 제작 부서에 귀속시킴으로써 인력 운용의 효율성을 높일 수 있고 프로그램 단위의 보다 체계적인 비용 대비 성과 평가가 용이해진다.

둘째는 시청자본부의 정체성이 뚜렷하지 않다. 시청자 본부는 시청자국, 총무국, 재무국, 재원관리국, 광고국으로 구성되어있다. 시청자국을 제외하면 전형적인 경영관리부서와 경영지원 부서의 성격을 갖는다. 수신료 현실화를 주요한 경영목표 중의 하나로 하고 시청자와의 소통이 여타의 상업 방송에 비할 바가 아닌 KBS 입장에서 시청자 부서는 매우 중요한 부서이다. 특히 수신료 현실화가 이루어지면 그 중요성은 더욱 높아질 것이 분명하다. 시청자 부서가 지금과 같이 경영관리 및 지원부서의 하부 조직으로 존재할 경우 원활한 역할 수행이 제약될 수 있다.

시청자 부서는 비록 그것이 공사의 내부 조직으로 존재하지만 시청자의 이해와 다양한 의견을 관련 조직에게 전달하고 시청자의 요구를 수용하는 조직이다. 그렇기 때문에 따라서 시청자 부서는 내부적인 조직 형태로 존재하지만 시청자의 입장을 대변하는 조직이라는 점에서 독립적인 성격을 갖는다. 경우에 따라서는 시청자부서와 제작부서, 혹은 시청자부서와 경영관리부서 간의 충돌이 발생할 수 있다. 이에 대한 조정과 해결은 사장을 통해서 이루어지는 것이 바람직하다. 현재의 조직 구조에서 경영 관리와 지원 업무를 총괄하는 시청자 본부장이 전혀 다른 성격의 업무인 시청자국 사업의 관리책임을 갖는다는 것은 효율적이지 않다. 시청자부서는

그것이 센터이든, 혹은 위상을 격상하여 본부이든 간에 사장 직속으로 운영하는 것이 효과적일 것이다.

셋째는 글로벌한류센터의 명칭이다. 글로벌한류센터는 KBS 콘텐츠의 국내외 유통을 총괄하는 조직이고, 향후 더욱 확장될 가능성이 높은 조직이다. 한류라는 용어가 조직의 명칭에 사용됨으로써 한류의 확산만을 담당하는 부서로 오인될 소지가 있다. 또한 한류라는 용어는 외국인의 입장에서 보면 부정적인 의미로 이해될 수 있고, 상황에 따라 변할 수 있는 시류적인 용어이다. 그보다는 가칭 ‘글로벌센터’로 명칭을 변경하여 KBS 주요 콘텐츠의 저작권 관리와 해외 유통을 총괄하는 부서로 의미를 분명하게 하는 것이 바람직할 것이다. 향후 KBS 콘텐츠의 유통 방식은 다양한 미디어를 통한 유통 창구의 확장과 국제 프로그램 유통 시장의 성장에 따라 매우 복합적인 형태로 진화할 가능성이 높고, 그와 같은 때 KBS 콘텐츠의 저작권 관리의 중요성은 더욱 중요해진다. 공사 차원의 자산 관리라는 관점에서 저작권 관리가 이루어져야 한다는 점을 강조할 수 있다.

4. 인적자원관리

가. 인력 수급 및 직급 비율의 적정성

KBS의 인력 관리는 일반적인 기업의 경우와 달리 그 중요성이 매우 크다. 수동적인 관점에서 공사의 인력 관리는 준조세의 성격을 갖는 수신료를 낭비하지 않고 효율적으로 사용하고 있다는 지표로서, 적극적인 관점에서는 국민에게 필요한 질 높은 프로그램을 효과적으로 제공할 수 있는 진취적이고 창의적인 인력을 확보, 육성할 수 있는 핵심적인 요건으로서의 의미를 동시에 갖기 때문이다. 따라서 KBS의 효율적인 인력 관리는 수신료 현실화가 이루어지기 위해서 선결되어야 하는 요건으로 인식될 수 있으며, 동시에 중장기적으로 KBS의 비전을 달성하는 토대로도 이해될 수 있다.

지금까지 KBS 인력관리에 대한 외부의 인식은 주어진 업무에 비해 상대적으로 많은 인원이 존재하여 효율적이지 못하다는 것이 주된 비판이었다. 인력의 절대적인 숫자를 줄이는 것이 현재의 KBS 상황에서 바람직한 것인가에 대해서는 논란의 여지가 있지만, 그간 KBS 경영에 대한 비판적인 의견이 주로 비효율적인 인력 운용에 초점을 맞춰 왔다는 점을 고려한다면 KBS 인력의 숫자와 비용 대비 인건비 규모의 축소는 모든 사람들이 납득할 수 있을만한 뚜렷한 근

거가 제시되기 전에는 개선의 노력이 필요하다.

2013년의 성과를 요약하면 KBS의 총 인원은 2013년 초의 4,805명에서 2013년 말 4,682명으로 총 123명을 감축했다. 그러나 비용 대비 인건비의 비중은 2012년 32.8%에서 2013년 33.6%로 소폭 증가했다. 물론 총비용 자체가 2012년 대비 214억 줄었다는 것이 비율 상승의 요인이 될 수 있으나 인건비의 절대적인 규모는 55억 증가하여 인원은 줄었으나 인건비 총액은 증가했음을 알 수 있다. 통계 자료로만 보면 KBS 구성원 1인당 보수 평균은 2012년 대비 증가한 것으로 파악된다.

[표3-6] 총비용 대비 인건비 비중 추이

구 분	2011년	2012년	2013년	평균
총비용(법인세 포함)	15,204	15,743	15,529	15,492
인건비	5,213	5,162	5,217	5,197
인건비/총비용	34.3%	32.8%	33.6%	33.5%

KBS의 구성원의 평균 임금이 상대적으로 높고, 지속적으로 상승하고 있다는 것 자체를 문제 삼는 것은 바람직하지 않다. 왜냐하면 공영방송이 최고의 방송 프로그램을 시청자에게 제공할 수 있으려면 최고의 인력이 있어야 하고, 그렇다면 그들은 동종 업계 최고의 대우를 받는 것이 마땅하기 때문이다. 문제는 그와 같은 인건비 총액이 합리적이고 효율적인 기준에 의해서 써지고 있느냐에 있다.

KBS 인력 운용의 근본적인 문제점은 직급 비율의 불균형에 있는 것으로 파악된다. 올해의 감사원 감사결과보고서에서 지적 되었듯이 2013년 기준 2직급 이상의 인원은 2,695명으로 전체의 57.5%를 점하고 있다. 공사는 2-5 직급을 통합하여 실무 인력으로 분류하고 있으나 감사원 감사결과에 따르면 2013년 10월 기준 팀장급 이상 보직자 707명 중 2 직급이 79.6%인 563이고 이는 2직급 인원 2,323명의 24%에 해당한다. 또한 현재의 KBS 인사규정은 2 직급 을로 근무한지 2년이 경과한 직원 중에서 종합인사고과 서열의 25%를 2직급 갑으로 승진시키고, 3 직급으로 근무한지 5년이 경과한 직원 중에서 종합인사고과 서열의 일정 비율 (2009~2013년 평균 43.9%)을 2직급 을로 승진시킬 수 있게 규정하고 있기 때문에 시간이 갈수록 공사의 직급 비율은 그 불균형의 정도가 심해질 전망이다. 또한 그에 따라 KBS의 1인당 평균 임금 역시 계속 상승할 가능성이 높다.

[표3-7] 직급별 인원 현황

구 분		2011년		2012년		2013년	
일 반 직	관리직급	85	1.76%	85	1.77%	86	1.84%
	1직급	294	6.10%	295	6.14%	287	6.13%
	2직급(갑)	1,385	28.72%	1,468	30.55%	1,533	32.74%
	2직급(을)	987	20.47%	890	18.52%	790	16.87%
	3직급	715	14.83%	712	14.82%	707	15.10%
	4직급	668	13.85%	697	14.51%	637	13.61%
	5직급	126	2.61%	154	3.20%	173	3.70%
	6직급	265	5.50%	291	6.06%	314	6.71%
	7직급	274	5.68%	195	4.06%	137	2.93%
	소계	4,799	99.52%	4,787	99.63%	4,664	99.62%
촉탁직		20	0.41%	18	0.37%	17	0.36%
예비사원		3	0.06%			1	0.02%
합 계		4,822	100%	4,805	100%	4,682	100%

감사원 감사결과보고서에 지적하는 또 다른 문제는 KBS가 2013년 7월에 완료한 자체의 직무분석 컨설팅에서도 지적된 것처럼 1 직급 이상 고위 직급의 59.7%가 간부가 아니라 평직원이고, 이러한 고위 직급 인력이 심의업무, 뉴스해설, 방송연구, 프로그램 제작 등의 업무에 투입되고 있다는 점이다. 고위 직급이 평직원이라는 것 자체는 고위 직급이라도 얼마든지 기자와 PD 등과 같은 현업 제작부서에서 근무할 수 있다는 방송 업무의 특수성에 비추어볼 때 문제가 될 수 없으나 업무량에 비해 과도한 인력 투입이 어쩔 수 없이 이루어지고 있다면 KBS 조직 운영의 효율성은 기대하기 어렵다.

KBS의 직급 불균형 문제는 과거 미래를 생각한 체계적인 인력 계획이 미흡했고, 오랜 기간 동안 신규 인력 채용이 억제되었다는 점, 그리고 호봉제에 가까운 KBS 인사 규정이 야기한 결과이기 때문에 현 경영진의 경영 성과와는 직접적인 관련이 없다. 그러나 그럼에도 불구하고 이상과 같은 조직 운영의 비효율성을 야기할 수 있는 문제점들을 해결하기 위한 노력은 현 경영진의 몫이다. 직급 불균형 문제는 그 자체가 조직 운영의 탄력성을 떨어뜨리는 요인이기도

하지만 우수한 외부 인력 및 신규 인력의 채용을 제약하는 요인이 될 수 있기 때문에 경영목표에서 제시된 ‘조직경쟁력 제고’라는 세부 과제 달성을 어렵게 할 수 있기 때문이다.

이와 관련하여 KBS는 2013년 2월에서 7월까지 체계적인 직무분석을 실시하여 2015년까지 공사의 인력을 4,626명으로 유지하고, 동시에 2015년까지 매년 100명 이상을 신규 채용하여 창의적 인재를 현업 부서에 공급하고, 현재 인력구조의 불균형을 해소한다는 장기 계획을 세웠다. 또한 다년간의 업무 경험과 노하우를 가지고 있는 1직급 이상 상위직급 평직원을 인력 층원이 시급한 부서의 적합한 직무로 재배치함으로써 인력 활용도를 높이는 노력을 했다. 이에 따라 상위직급 평직원 38명(관리직급 11명, 1직급 27명)과 보직 해임 상위직급 42명(관리직급 10명, 1직급 32명)이 현업에 재배치되었다. 이상과 같은 성과는 KBS 조직 구조의 불균형을 해소할 수 있는 적극적인 대안을 찾았다는 점에서 긍정적으로 평가된다.

[표3-8] 직무분석 결과에 따른 인력 수급 계획 (2013-2018)

구분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	합계
연초인원	4,812	4,751	4,684	4,626	4,688	4,750	
정년퇴직	-164	-184	-158			-161	-667
기타(명퇴)	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-30
신규채용	108	122	105	67	67	67	536
증감 계	-61	-67	-58	62	62	-99	-161
연말인원	4,751	4,684	4,626	4,688	4,750	4,651	

그러나 그럼에도 불구하고 직급 불균형을 해소하기 위한 보다 근본적인 방안에 대한 모색이 빠른 시간 내에 이루어져야 한다. 앞서 언급한 것처럼 많은 사람들이 그 점을 수신료 현실화에 대한 조건으로 인식하고 있고, 동시에 그로 인하여 우수한 인력 수급이 제한될 수 있기 때문이다. 이를 위하여 무엇보다도 현재의 승진제도 및 직급체계 개선 등을 적극 검토해야 한다. 궁극적으로는 조직구성원들의 공감대를 형성하여 단계적으로 능력급제를 확대하여 장기적으로는 연봉제를 도입하는 노력을 적극적으로 추진하는 것이 바람직하다. 또한 상위직급의 현업 부서 재배치를 더욱 늘려야 하고, 이를 위해서는 상위 직급의 현업 부서 재배치에 대한 연도별 상세 계획이 수립될 필요가 있다.

나. 인적자원 운용과 노사관계 관리, 복무관리의 적절성

1) 채용관리

조직경쟁력을 제고할 수 있는 효율적인 인적 자원 운용은 우수한 인력을 채용할 수 있는 채용 제도로부터 출발한다. 2013년 KBS는 조직 내부와 외부의 의견을 수렴하여 채용 단계별 제도를 개선하였다. 이에 따라 문제 유형을 객관식 또는 단답식에서 서술식으로 변경하고, 면접의 방식을 4인 면접에서 1인 개별 면접으로 변화시켜 좀 더 지원자의 기본 소양에 대한 심층적인 평가가 이루어지도록 채용 제도를 개선했다. 또한 이와 병행하여 기획안 등 사전 과제 수행 후 발표 및 질의응답을 통해 실질적인 실무 능력을 검증하는 절차를 새로 만들었다. 이와 함께 2013년 정기공채 시 7개 분야 5개 지역권 지역할당제를 실시하여 인재 채용의 지역 균형을 도모하였으며 기획행정 분야의 경우 법정, 상경 외에 일반 분야를 신설하여 창의적 인재 선발의 기반을 마련했다. 이러한 채용 제도의 개선은 KBS가 요구하는 창의적인 인재를 발굴하는 데 있어서 바람직한 변화로 보인다.

2) 인적자원 재배치

한정된 인적 자원을 효과적으로 활용하기 위해서는 수요가 있는 곳에 적절한 인력을 신속하게 투입할 수 있는 체계적인 인력 재배치 계획이 있어야 한다. 또한 인력 재배치 계획이 소기의 성과를 거둘 수 있으려면 개인별 경력이 관리되어야 한다. KBS는 2013년 직원들의 경력개발 및 조직 활성화를 위한 정기순환전보(159명) 외에도 방송환경 변화에 적기 대응하기 위한 신속하고 탄력적인 재배치에 역점을 두어 수시전보(직제개편 2,384명, 승격 346명, 전보 909명)를 활발히 시행한 것으로 판단된다.

또한 효율적인 인력 재배치를 위해 정기순환전보 기준을 매년 재검토하여 시행하고, 이 기준에 따라 본사·지역 간의 활발한 인력교류, 동일부서 장기 근무자의 타부서 전보, 근무성적 부진자에 대한 타 직무로의 전보 등이 이루어졌다. 그리고 입사 10년 이하 직원들에게 다양한 직무 습득 기회를 부여하여 직무 만족도를 높이고 예측 가능한 경력관리 시스템을 도입한 것은 긍정적으로 평가될 수 있다.

3) 노사관계 관리

2013년도 임금 협상에서 2차례의 총파업에도 불구하고 노동조합을 설득하여 회사가 제안한

1.18% 인상안과 새로운 장학금 제도 합의를 도출한 것은 중요한 성과로 볼 수 있다. 이는 공사가 KBS노조의 임금 및 지배구조 개선 파업에 대해 적절히 대응한 결과로 평가된다.

그러나 KBS노조와 본부노조 간의 빈번한 갈등은 조직의 응집력을 떨어뜨리고 노사협상 과정에서 불필요한 거래비용을 증가시킨다. KBS는 양 노조와 적극적인 소통을 게을리 하지 말아야 한다. 특히 앞으로 임금협상과 하반기 예정된 단체협약 갱신, 교향악단 재단법인 평가, 임금 피크제 도입, 정부의 공기업 경영 효율화 및 방만 경영 개혁 요구 등이 맞물려 노사 간 갈등이 확대될 수 있으나 상호존중의 원칙아래 법의 테두리 내에서 대화를 통해서 현안 문제를 해결할 수 있도록 준비, 노력해야 한다. 이를 위해서 공사는 공식적, 비공식적 채널을 통하여 상호 신뢰의 관계를 구축하고, 문제 해결 과정에서는 리더십을 보여야 할 것이다.

4) 임직원의 도덕성과 청렴도(복무관리)

공영방송 KBS의 임직원에게는 최고 수준의 도덕성과 청렴성이 요구된다. 임직원의 도덕성 및 청렴도는 조직이 대내외적 신뢰도를 획득하는데 매우 중요한 요소로서, 최근 사회적으로도 기업 윤리경영의 중요성이 강조되고 있다. 특히 국가기간방송사인 KBS의 사회적 영향력과 언론기관이라는 특수성, 수신료 현실화 추진이라는 시기적 상황을 고려할 때 KBS 임직원의 도덕성과 청렴도는 아무리 강조되어도 지나치지 않다. 특히 2013년에는 감사원 감사, 국세청 세무조사 등 KBS에 대한 외부기관의 감사가 진행되었으며, 2012년 말 신입사장, 신입감사 취임으로 내부기강 확립이 요구된 해였다.

KBS의 윤리교육은 감사실이 주관하여 KBS 임직원이 가져야할 윤리의식, 윤리관련 내부 규정, 윤리강령, 감사사례 등 윤리관련 규정을 중점적으로 설명하고 사내외 실제 비위 사례를 보여주어 교육효과를 높이는 프로그램으로 이루어졌다.

〈교육실적〉

- 신입·경력직원 연수 (3회 55명) : ‘공영방송인의 윤리’
- 직급별 기본연수 (14회 400명) : ‘공영방송인의 윤리’
 - 2직급갑 3회 108명
 - 2직급을 5회 137명
 - 3직급 4회 99명
 - 4직급 2회 56명

- e러닝

- 정규 강좌 : ‘방송제작 가이드라인’, 18명
- 열린 강좌 : ‘윤리강령’, ‘윤리경영과 혁신 리더십’ 148명

이와 함께 KBS가 2003년 9월 방송사 최초로 도입한 KBS직원에 대한 내·외부의 제보를 신속·공정하게 처리할 수 있는 창구인 <사이버 감사실>, 그리고 성희롱, 성추행 피해자 발생에 효과적으로 대응하기 위해 2012년 11월 신설한 <여성신고센터 (※2013년 6월 성피해 신고센터로 명칭 변경)>의 운영은 임직원의 도덕성과 청렴도 제고에 기여한 것으로 판단될 수 있다.

다. 재교육 및 직무수행 역량개발 시스템

최근의 미디어 환경의 변화와 상위직급 인력의 현업 재배치가 불가피한 KBS 조직 구조의 특성상 재교육 및 직무수행 역량 개발 시스템은 매우 중요하다. KBS는 직급별로 요구되는 기본지식·소양 및 공영방송 가치 교육을 시행해 왔다. 관리자 대상으로는 정책·예산·편성·사업의 이해를 목적으로 하는 교육과 리더십 강화 교육을 진행하여 왔는데, 2013년에는 처음으로 1직급, 2직급갑까지 연수 대상을 확대하였다.

직무교육은 방송, 기술, 경영, 전략/공통분야에서 42개 과정의 교육 프로그램으로 구성되어 운영되고 있는데 집합교육의 한계를 극복하고 현장 업무성과를 향상시키기 위해 현장 직무교육과 연계하여 전체 교육 과정을 개선할 필요가 있다. 왜냐하면 KBS의 인력 재배치 계획이 원활하게 이루어지려면 현업에 투입된 인력이 현장에서 주어진 업무를 수행할 수 있어야 하기 때문이다. KBS의 내부 교육 프로그램은 기본 교육도 중요하지만 강도 높은 현장 밀착형 직무교육과 직종별 경력 개발 및 인력재배치를 위한 다양한 재교육 프로그램 개발에 더욱 관심을 가져야 할 것이다.

<교육실적>

- 기본연수 (총 26회, 641명)
 - 관리자 연수(4월~11월) : 11회, 213명
 - 1직급 연수(12월) : 1회, 22명
 - 2직급갑 연수(3월~11월) : 3회, 109명
 - 2직급을 연수(3월~11월) : 5회, 140명

- 3직급 연수(4월~11월) : 4회, 101명
- 4직급 연수(4월, 10월) : 2회, 56명
- 직무연수 (총 58과정, 1,234명)
 - 방송직무 연수 : 디지털 포맷 개발과정 등 18개 과정, 290명
 - 기술직무 연수 : 방송 IT 네트워크 에센셜 등 14개 과정, 270명
 - 경영직무 연수 : 경영직군 직무향상 과정 등 6개 과정, 113명
 - 전략/공통 연수 : 사내 강사 양성 과정 등 4개 과정, 121명
 - 현장직무교육지원: 쇼 프로그램 영상제작 실무교육 등 16개 과정 440명

5. 성과관리의 적절성

가. 성과관리제도

KBS의 2013년-2015년 중기발전계획과 2013년 경영목표의 주요 과제로 제시된 조직경쟁력 제고는 강력하고 효율적인 성과 관리 제도와 인사 고과 제도 없이는 소기의 목적을 달성하기 어렵다. 조직 내 구성원들 간의 건강한 경쟁과 성과 중심의 업무 추진, 그리고 대한 객관적인 평가를 수용하는 조직 문화가 뿌리를 내리지 않고서는 KBS가 방송 현장에서 여타의 상업방송과 경쟁할 수 없기 때문이다. 조직경쟁력 제고 없는 경영목표 달성은 기대하기 어렵다. 따라서 합리적이고 효과적인 성과관리 시스템의 정착은 경영목표 달성을 위해 선행되어야 할 핵심적인 요건 중의 하나이다.

KBS와 같은 공영방송 조직에 부합할 수 있는 바람직한 성과관리 시스템의 도입은 특별한 노력을 요구한다. 이윤극대화를 최고의 조직 목표로 갖는 일반적업과 달리 KBS 조직의 목표는 공영방송의 가치를 구성하는 복합적인 지표에 따라 설정될 수밖에 없고, 직무의 특성과 성과 역시 다양한 차원에서 평가되어야 한다.

그러나 역설적이게도 바로 그렇기 때문에 강력한 성과관리 시스템이 필요하다. 왜냐하면 개별 부서와 개인의 업무의 차별성이 크고, 업무 성과에 대한 상식적인 변별이 어려운 조직에서 성과에 대한 객관적인 평가가 제대로 이루어지지 않으면 바람직하지 못한 온정주의와 조직 구성원들의 도덕적 해이가 만연될 가능성이 크기 때문이다. 그렇기 때문에 KBS와 같은 공영방송 조직에서 불완전하지만 강력한 성과관리 시스템이 도입됨으로써 발생할 수 있는 긍정적 효과

가 완전하지만 약한 성과관리 시스템이 야기할 수 있는 부정적인 효과보다 훨씬 클 수 있다고 하겠다.

그렇기 때문에 물론 좀 더 강력한 성과관리 시스템의 도입은 그것을 실행하기 전에 그로부터 파생될 수 있는 부정적인 효과에 대해서는 면밀한 검토가 필요하겠지만, 이를 과정적인 관점에서 접근해야 한다. 즉 강력한 성과 관리 시스템의 도입은 불완전성의 위험을 안은 채 시행하면서 이를 지속적으로 개선한다는 기본 방향에 조직 구성원 모두가 공감할 필요가 있다.

현재 KBS는 방송사의 특수성을 고려하여 부서, 프로그램, 개인별 성과 평가와 함께 경영목표 중점 사업 평가를 시행하고 있다. 부서별, 개인별 직무의 특성이 다르고, 방대한 조직 체계를 갖는 KBS의 성과 지표 관리는 부서별 자율성을 높게 부여한다는 특징을 가지고 있다. 성과 지표가 설정되는 과정을 보면 각 부서장은 본부장과 협의하여 부서의 성과 지표를 설정하고 직원은 부서 목표와 연계된 업무목표를 부서장과 협의하여 설정하고 있기 때문에 부서와 개인의 성과는 본부의 사업 목표와 성과에 강하게 연결되어 있다.

[표3-9] 2013년도 성과평가 대상과 항목

구분	평가항목	평가운영
부서성과 평가	공통지표, 프로그램/사업지표, 관리지표, 경영기여도지표	성과지표 설정(연초) 평가실시(연간 또는 반기)
프로그램 성과평가	내부평가 - 내용평가, 제작효율성 시청자평가 - 수용자만족도, 경쟁력	봄·가을 정기개편 주기
개인성과 평가	양적부분, 질적부분, 기여도	업무계획 설정(반기초) 평가실시(반기별)
경영목표 중점사업 성과평가	사업진척률, 현안분석	성과분석 실시(분기별)

현재의 KBS 성과 관리 시스템의 중심은 본부, 혹은 센터가 되며 본부장과 센터장에 평가의 권한과 책임이 집중되는 구조이다. 이는 본부별, 센터별 책임 운영과 목표 관리를 유도하고 다양한 직무를 기반으로 하는 하부 조직으로 구성된 KBS 현실을 반영한 긍정적인 구조라고 평가할 수 있다. 특히 2013년부터는 부서, 프로그램, 개인 평가에 더하여 부서 별 경영목표 중점 사업 평가가 추가되었다. 경영목표, 기본운영계획, 사장업무보고 중에서 핵심사업 109개(경영

목표 59, 기본운영계획 38, 사장업무보고 12)가 선정되어 목표 관리를 한 결과 97개가 완료되어 89%의 달성률로 2012년의 74%에 비교할 때 개선된 성과를 보였다.

이와 같은 경영목표 중점 사업에 대한 평가 도입은 전사적인 경영 목표에 모든 부서의 핵심 사업을 집중시킴으로써 각 부서에서 추진하고 있는 사업들을 공동의 목표에 따라 관리하고 조직 구성원들의 경영 목표 지향성을 제고시킬 수 있다는 측면에서 바람직한 변화이다. 또한 2012년 대비 관리자 평가 배점을 30점에서 35점으로 늘리고, 관리자의 평가 배점에서 “업무개선·프로그램기획” 항목의 배점을 9점에서 15점으로 상향 조정함으로써 업무 추진의 효율성을 유도하였다.

[표3-10] 성과지표 항목과 평가 배점

구분	공통지표	프로그램지표	사업지표	관리자지표	경영기여도지표
배점	10점	50점		35점	5점
대상 부서	전부서	제작부서	비제작부서	전부서	전체 10%이내 부서
평가 항목	-예산집행 (10점)	-완성도(25점) -채널기여도 (25점)	- 부서별 3~5개 지표(부서 핵심업무 평가)	- 업무개선.기획 (15점) - 경영목표달성 (10점) - 수지기여(7점) - 교육훈련강화 (3점)	- 종합기여도
평가자	-	-	-	본부장+국장	사장
평가 주기	연간	반기	연간	반기	연간

KBS의 성과평가 지표와 배점은 크게 공통지표, 프로그램지표, 사업지표, 관리자지표, 경영기여도지표로 구성되어 있다. 프로그램 지표와 사업지표는 프로그램 제작부서와 비제작부서의 직무 평가가 다를 수밖에 없는 방송사의 특수성을 고려한 것이고, 관리자 지표는 하부 조직에 대한 책임자의 평가, 경영기여도지표는 전사적인 차원에서 특정 부서의 기여도에 대한 평가이다.

이 중에서 프로그램 지표는 제작부서에 대한 평가지표인데, 제작부서의 프로그램 지표와 비제작부서의 사업지표는 성격이 다르다. 비제작부서의 사업지표와 달리 프로그램 지표의 경우 시청률과 공영방송 가치, 완성도, 제작비 대비 수익 기여도 등에 따라 비교적 객관적인 평가가 가능하고, 제작부서는 다른 요소보다는 프로그램 성과에 의해서 평가되는 것이 바람직하다. 따라서 제작부서의 경우 현재 50점으로 되어있는 프로그램 지표의 배점을 좀 더 늘리고, 그 만큼

해당 부서의 공통 지표나 관리자 지표의 배점을 낮추는 것을 검토해볼 수 있다. 즉 제작부서의 제작 인력에게 최대한의 자율성을 주어 프로그램을 제작하게 하고 그 대신 제작 인력은 프로그램으로 말하고 프로그램으로 평가받는 문화를 정착시키는 방안이다.

한편 이상과 같은 성과평가 제도가 실제의 효과를 가지려면 그 결과가 조직 구성원의 보수에 적용되어야 한다. 평가결과가 임직원의 보수 체계에 적용되는 것이 제한될 경우 성과 평가는 제대로 기능하지 못한다. KBS의 성과 평가 결과의 직원 보수 반영의 정도는 아래와 같다.

[표3-11] 성과평가의 반영

구분		근평	보수	
			기준급	성과급
능력급제	부서장	부서평가 60%	부서 60% 개인 25% 상향 15%	부서평가 100%
	직원	±1.5점 (적용유보 중)	부서 20%, 개인 80%	부서 50%, 개인 50%
호봉제	부서장	부서평가 60%	-	
	직원	±1.5점 (적용유보 중)	-	

능력급제 대상인 1직급 이상의 경우 부서장만이 근무평가와 기본급, 성과급 모두에 부서평가가 적용되고 있다. 앞서 언급한 바와 같이 1직급 평직원의 현장 투입이 시급한 현안인 KBS 현실에서 능력급제 직원 대상의 근무평가와 기본급에 부서 평가 점수를 현재보다 상향 적용하는 것을 검토할 필요가 있다. 그래야만 1직급 평직원들의 업무 효율성을 독려할 수 있고, 현업에서 부서장이 실제적인 권한을 행사할 수 있게 된다. 호봉제에 있는 직원들의 경우 성과 평가의 결과로부터 아무런 영향을 받지 않는다. 이렇게 되면 성과 평가의 의미는 없어지고, 불필요한 행정 비용만을 발생시킬 뿐이다. 승진과 관련된 근무평가에는 당연히 부서 평가가 일정 비율 이상 반영되는 것이 바람직하며 보수에서도 성과급에 대해서는 일정 비율을 반영시켜야 할 것이다. 관련 규정 개정을 통한 개선이 요구된다.

나. 인사관리제도

KBS의 개인평가는 개인 역량부분과 성과부분으로 나누어진다. 역량평가는 직원의 직무별 역량수준에 대한 평가이고 공사의 직무를 143개로 세분화하고 각 직무의 역량 지표에 대하여 소속 부서장이 5등급(S, A, B, C, D) 평가를 하는 형식으로 이루어진다. 성과평가는 평가유형이 개인성과평가, 부서성과평가, 프로그램성과평가로 구분된다. 개인성과평가는 업무목표를 설정하고 목표대비 성과를 평가하고, 부서성과평가는 부서별 업무실적 평가하는 것으로서 부장급 이상 직위자만을 대상으로 한다. 프로그램성과 평가는 제작 인력을 대상으로 하는 프로그램에 대한 성과평가이다. 개인평가의 결과는 호봉제에 있는 직원의 경우 직급 승진에만 적용되고, 능력급제 대상인 임원과 직원의 경우 보수에 적용된다.

[표3-12] 개인평가의 구성 요소

구분		역량평가	프로그램 성과평가	부서성과 평가	개인성과 평가
부서장		40		60	
능력급제	프로그램제작자	40	60		
	그 외 직원	40			60
호봉제	프로그램제작자	60	40		
	그 외 직원	60			40

현재 직원 개인의 고과 평가에는 부서성과평가의 적용을 유보하고 있다. 물론 부서별 업무 추진 실적에 대한 평가의 일차적인 대상은 부서장이 되는 것이 당연하지만 부서 구성원 역시 소속 부서의 업무 성과에 대한 책임이 있다. 또한 조직 구성원 모두가 부서성과평가의 대상이라는 것이 구성원들 간의 응집력을 높일 수 있고 부서 간 경쟁을 활성화시켜 전체 조직에 활력을 불어 넣을 수 있다. 개선을 검토할 것을 제안한다.

능력급제 대상의 직원의 경우 평가결과에 따라 매년 기준급과 성과급이 조정되나 그 폭이 크지 않다. 능력급제 대상자의 경우 평가결과에 따라 급여 기준임금인 ‘기준급’과 ‘성과급’을 차등 보상하고 있는데 기준급의 경우 최대 4% ~ 최소 -1%까지 차등 조정되고, 성과급은 평가결과에 따라 최대 120% ~ 최소 80%까지 차등 지급하고 있다. 기준급의 경우 평가결과에 따른 개인 간 보수 격차가 최대 5%로 거의 없고 성과급의 경우 그 대상이 정기상여금의 50% (기준급의 300%)만을 대상으로 하고 있기 때문에 실제적인 차등 지급 보수의 규모는 크지 않다고 할 수 있다. 앞서 언급한 바와 같이 1직급 평직원 대상의 업무 생산성을 높여야 하는 KBS 현실에서 능력급제 대상의 보수 차등의 정도를 현재보다 대폭 높일 수 있는 방안을 모색하는 것이

필요하다. 개선을 검토할 것을 제안한다.

KBS의 성과에 대한 또 다른 보상 체계로는 특별 인센티브 제도가 있다. 특별 인센티브 제도는 특별한 노력으로 탁월한 업무성과를 거둔 직원에게 특별인센티브를 포상하여 창의력과 업무의욕을 고양하기 위해 2004년부터 도입되었다. 2013년에는 방송부문 16건, 사업/수지 부문 10건, 총 26건에 대하여 특별인센티브 지급이 있었고, 특별인센티브 지급 총액은 3억 1천 5백 만 원이다.

[표3-13] 2013 특별인센티브 지급현황

부문	공적	소속	대상자(총 포상금)
방송 부문	주말연속극<넝쿨째 굴러온 당신>	드라마국	5명 (총 5,000만원)
	<개그 콘서트>	예능국	5명 (총 3,000만원)
	KBS 글로벌 대기획 <슈퍼 피쉬>	다큐멘터리국 등	6명 (총 3,000만원)
	특별기획드라마 <각시탈>	드라마국	5명 (총 2,000만원)
	<해피선데이 - 1박 2일>	예능국	11명 (총 2,000만원)
	수목드라마<세상 어디에도 없는 착한 남자>	드라마국	5명 (총 2,000만원)
	<KBS 뉴스 9>	보도국	9명 (총 1,700만원)
	<안녕하세요>	예능국	5명 (총 1,000만원)
방송 부문	<불후의 명곡>	예능국	6명 (총 700만원)
	대선방송 기획 및 연출	보도국 등	8명 (총 700만원)
	<러브 인 아시아>	교양국	7명 (총 700만원)
	<황정민의 FM대행진>	라디오2국 등	3명 (총 700만원)
	'조희팔 살아있다' 특종보도	시사제작국 등	2명 (총 500만원)
	<강연 100℃>	교양국	1명 (총 400만원)
	<6시 내고향>	교양국	1명 (총 400만원)
	<소비자 고발>	다큐센터리국	4명 (총 500만원)
사업/ 수지 부문	신설 DVR 구축	방송시설국 등	9명 (총 1,500만원)
	케이블 방송사와의 재송신 협상	기획국	4명 (총 1,000만원)
	광고수입 극대화	광고국	6명 (총 1,000만원)
	대외방송 국고보조금 배정 관련 대외협력 추진	보도국	1명 (총 500만원)
	전송망 전파장애 해소 관련 대체전송망 구축 비용공사 수입 귀속	네트워크관리국	2명 (총 600만원)
	지상파 4K UHDTV 실험방송 구축	기술전략국 등	4명 (총 500만원)
	NEC DTV 특성저하 제조사 무상 성능개선	네트워크관리국	3명 (총 500만원)
	콘텐츠 사업수입 극대화	콘텐츠사업국	2명 (총 500만원)
	간접광고 판매수입 극대화	광고국 등	4명 (총 600만원)
	위성 수신료 면제로 예산 절감	재원관리국 등	5명 (총 500만원)

현재와 같이 상대적으로 경직적인 보상 체계를 갖고 있는 KBS 현실에서 특별인센티브 제도는 조직 구성원들의 의욕과 자긍심을 높일 수 있는 매우 효과적인 수단이다. 다만 특별인센티브 지급 대상의 프로그램이나 사업을 선정하는 데 있어서 조직 구성원들이 모두 공감할 수 있는 객관적인 기준이나 절차를 마련하는데 세심한 노력을 기울일 필요가 있다. 특별인센티브 제도는 KBS의 경직적인 보상 체계를 보완할 수 있는 현실적인 수단이다. 예산 규모를 늘려 더욱 공격적으로 시행할 필요가 있다고 판단된다.

6. 예산편성과 운용

가. 경영목표와 예산편성의 연계성

1) 경영목표

KBS는 2013년부터 2015년까지의 중장기경영계획으로 “글로벌 KBS, 행복한 대한민국”라는 기치 아래 공영방송의 가치 확대, 최고의 콘텐츠 제작, 미디어 플랫폼 경쟁력 강화, 재정안정화 및 조직 경쟁력 제고 등의 구체적 과제를 설정하여 “언제 어디서나 시청 가능한, 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송”을 목표로 하고 있다. 최근 몇 년간 방송환경은 복잡하고 다양하게 변화하고 있다. 방송, 통신, 컴퓨터의 융합 현상이 빠르게 진행되고 있으며, 이러한 환경을 반영하여 선정된 경영 목표 및 여섯 가지 핵심과제는 적절하게 설정된 것으로 판단된다. 그러나 앞에서 언급된 것과 같이 방송산업의 환경이 빠르게 변화하고 있는 것을 감안하여 매년 적시성 있는 계획수정이나 핵심과제의 선정에 심혈을 기울여야 할 것이다.

2) 예산편성과정

중장기계획 및 경영목표가 결정되면 이에 따라 사업계획 및 예산편성이 이루어진다. 예산편성의 과정은 아래 표와 같다.

[표3-14]

구 분	내 용
예산편성 방향수립 (7월~9월)	• 각 부서 신규/폐지사업 검토 • 자본예산은 별도로 총괄부서 취합 • 수입/비용예산 규모 잠정 확정
예산편성 요구기준 시행 (10월)	• 경영목표, 국내외 경제전망 및 재정운영 여건 제시 • 본부/센터별 총액 배정, 자율편성
부서별 예산요구 취합/조정 (10월)	• 부서별 예산 조정 • 자본예산 투자정책심의위원회
경영회의 의결 (11월초)	• 경영회의 의결
이사회 심의/의결 (11월말~12월)	• 분과별 심의 → 총괄소위 • 본회의 : 예산 확정

3) 2013년도 예산편성

2013년 국내외 경제상황의 어려움이 있었고 미디어 시장의 변화로 수입예산의 중요한 축인 광고 수입의 불확실성이 커졌으며, 비용부문은 물가와 인건비 상승 등 자연증가요인 외에도 디지털전환 투자에 따른 감가상각비, 차입이자 등 고정성 비용의 큰 폭 증가가 예상되었다. 이에 예산편성 요구단계에서부터 예산 긴축을 통한 경영목표 사업에 선택과 집중을 편성기본방향으로 정하고, 각 부서에 고품격 다큐멘터리 제작 등 차별화되는 명품 콘텐츠 제작, 미디어 서비스 확대, 지역제작 역량 강화 등 경영목표사업에 예산을 집중하도록 지침을 시행하였다. 이러한 선택과 집중 원칙에 입각하여 핵심사업 위주로 예산을 선별 배정함으로써 2013년 총 사업 경비 7,689억원 중 최고의 콘텐츠 제작에 175억원, 미디어 플랫폼 경쟁력 강화를 위하여 64억원, 시청자 서비스 내실화를 위하여 80억원, 재원 안정화에 148억 및 조직경쟁력 강화에 20억 등 총 497억원(6.5%)을 배정하였다. 이는 2012년 981억원(총비용예산 대비 12.5%)에 크게 미치지 못 하는데, 이는 디지털 변화 환경에 대한 투자가 종료된 원인과 미디어 환경의 변화 및 불황에 따른 광고 수입의 불확실성으로 긴축 예산을 편성한 것에 기인하는 것으로 보인다. 자본예산에서는 총자본예산 1,552억원(이월 포함) 중 971억원(62.6%)을 경영목표사업에 편성하였다. 자본예산 역시 2012년 1,318억원(총자본예산 대비 57.9%)과 비교하면 비율은 초과하지만 절대금액은 감소하였다. 재정 안정화 및 재무구조의 건전성 향상을 위하여 자본예산 역시 긴축한 것으로 보인다.

[표3-15] 2013년도 경영목표사업 예산편성현황

(단위: 백만원)

부분별 사업내역	예산액	
	비용	자본
[과제1] 공영방송의 가치 확대	1,045	-
- 국민 삶의 질 향상을 위한 프로그램 제작	670	-
- 시청자와 함께하는 프로그램 확대	243	-
- 공사창립 40주년 기념 사업 및 프로그램	48	-
- 재난재해 방송 강화	34	-
- 남북간 화해 분위기 조성	50	-
[과제2] 최고의 콘텐츠 제작	17,467	30,879
- 차별화 되는 명품 콘텐츠 제작	6,861	-
- 프로그램 경쟁력 강화	10,310	350
- 한류 확산을 통한 KBS브랜드 강화	296	-
- 제작 기반시설 투자 및 개선	-	30,529
[과제3] 미디어 플랫폼 경쟁력 강화	6,406	32,098
- 차세대 방송전략 수립	-	-
- 지상파 DTV서비스 다양화 및 고도화	3,325	22,398
- 미디어 서비스 확대	1,393	300
- 차세대 방송 연구 및 개발	410	504
- 라디오 콘텐츠 서비스 강화	296	1,170
- 파일기반 디지털 체계 추진	982	7,726
[과제4] 시청자 서비스 내실화	8,011	34,090
- 시청자와의 소통 강화	1,692	-
- 공영방송 책무 강화	1,667	300
- 지역방송 활성화	4,600	33,790
- 스마트 미디어 서비스 확대	52	-
[과제5] 자원 안정화	14,849	-

부분별 사업내역	예산액	
	비용	자본
- 수신료 현실화 추진	266	-
- 재무건전성 개선	-	-
- 사업 수입증대	14,583	-
[과제6] 조직 경쟁력 제고	1,971	-
- 창의적 인재 양성	1,971	-
- 일 중심 업무시스템 구축	-	-
합 계	49,749	97,067

나. 예산편성의 목적 적합성과 적정성

1) 예산규모의 산정

KBS는 예산규모 책정 시 수입부서의 사업계획 및 수입 전망 자료를 제출 받아 시장동향, 사업계획 적정성, 과거 수입실적 추이 등을 분석하여 달성 가능한 수입규모를 먼저 산정하고 있다. 이후 공적책무 사업, 경영목표 사업, 과거 비용집행 추이 등 다양한 예산관련 자료를 검토하여 비용규모를 조정함으로써 당시 경영환경에 맞도록 흑자, 균형, 적자예산 중 한 가지를 선택하여 편성하고 있다. 2013년은 미디어산업 재편 및 경기회복의 지연으로 광고 등 수입전망의 불확실성이 확대되는 반면에 물가와 인건비 상승으로 인한 자연증가요인 외에도 디지털 전환 투자에 따른 감가상각비, 차입이자 등 고정성 비용이 큰 폭으로 증가할 것으로 예상되어 균형예산 편성도 어려운 상황이었으나, 비핵심사업에서의 긴축을 통해 KBS의 2013년도 예산규모는 2012년도와 비교하여 수입은 355억원이 증가된 1조 6227억원으로, 비용은 254억원이 증가된 1조 6140억원 규모로 소폭 흑자예산을 편성했다.

[표3-16] ※ 최근 3년간 수입/비용 예산

(단위: 억원)

구분	2011년	2012년	2013년
수입	15,405	15,872	16,227
1. 수신료 수입	5,784	5,872	5,929
2. 방송 광고 수입	5,980	6,241	6,241
3. 기타 수입	3,641	3,759	4,057
비용	15,401	15,886	16,140
1. 사업경비	7,608	7,823	7,689
2. 판매수수료	1,229	1,273	1,277
3. 법정지원금	352	362	364
4. 인건비 외	5,233	5,124	5,333
5. 감가상각비	891	1,127	1,226
6. 사업외비용	83	152	246
7. 예비비	5	5	5
세전 손익	4	6	87

2) 수입예산의 적정성

KBS의 수입예산은 크게 수신료 수입, 방송 광고 수입, 기타 수입으로 구분된다. 수신료 수입은 수신료가 인상되지 않는 한 그 증가에 한계가 있으므로 전년 대비 57억 원(1.0%)이 증가한 5,929억 원으로 편성하였다. 이는 최근 수년간 우리나라 인구 증가율이 정체되고 있는 상황에서 수신료 수입 증가의 한계를 고려할 때 적절한 것으로 보인다.

방송 광고 수입은 전년과 동일하게 6,241억 원으로 편성하였다. 국내 TV 광고시장이 전년 대비 1.0% 감소하였고, 특히 지상파 TV 광고시장이 전년 대비 5.4% 감소하는 가운데, 광고수입 목표를 전년과 동일하게 책정한 것은 낙관적인 시장 전망에 기초해 다소 공격적인 목표를 설정한 것으로 보인다. KBS는 전년도에 최근 10년간 가장 높은 광고점유율(28.6%)을 기록했으나 전년 역시 6,241억원의 예산 목표를 달성하지 못 하였다.

[표3-17] 매체별 광고 시장 추세

(단위: 억 원)

구분	매체	광고비			성장률(%)		구성비(%)	
		2011년	2012년	2013년	2012년	2013년	2012년	2013년
방송	지상파TV	20,775	19,307	18,273	-7.1	-5.4	20.6	19.1
	라디오	2,604	2,358	2,246	-9.4	-4.7	2.5	2.3
	케이블TV	11,421	11,280	11,167	-1.2	-1.0	12.0	11.6
	종합편성채널	320	1,938	2,658	505.6	37.2	2.1	2.8
	IPTV	170	235	380	38.2	61.7	0.3	0.4
	스카이라이프	122	130	151	6.6	16.2	0.1	0.2
	DMB	267	168	124	-37.1	-26.2	0.2	0.1
	SO	664	655	712	-1.4	8.7	0.7	0.7
	방송 계	36,343	36,072	35,711	-0.7	-1.0	38.4	37.2
인쇄	신문	17,092	16,543	15,447	-3.2	-6.6	17.6	16.1
	잡지	5,236	5,076	4,650	-3.1	-8.4	5.4	4.8
	인쇄 계	22,328	21,620	20,097	-3.2	-7.0	23.0	21.0
인터넷	검색	12,440	12,950	13,210	4.1	2.0	13.8	13.8
	노출형	6,120	6,590	6,820	7.7	3.5	7.0	7.1
	인터넷 계	18,560	19,540	20,030	5.3	2.5	20.8	20.9
모바일		600	2,100	4,600	250.0	119.0	2.2	4.8
옥외		8,448	9,105	9,645	7.8	5.9	9.7	10.1
4매체 광고제작, 기타		5,476	5,418	5,810	-1.1	7.2	5.8	6.1
총계		91,755	93,855	95,893	2.3	2.2	100.0	100.0

자료출처 : 제일기획

콘텐츠 판매 등 기타 수입은 전년 대비 289억 원(7.9%)이 증가한 4,057억 원으로 편성하였다. 이는 2012년의 기타 수입예산 증가액인 119억 원 보다 많이 증가한 목표설정이다. 인구증가율의 감소 등의 요인으로 수신료 수입 증가의 정체와 미디어 산업의 변화 등으로 방송 광고 수입의 증가가 어려운 상황에서 앞으로 KBS에서 수입의 증가가능성이 가장 많은 분야는 콘텐

츠 판매 등 기타 수입 분야가 될 것이다. 향후 기타 수입의 증가를 위한 전략적 논의가 전사적 차원에서 이루어져야 할 것이다.

3) 비용예산의 적정성

KBS의 비용예산은 사업경비, 판매수수료, 법정지원금, 인건비, 감가상각비, 사업외 비용, 예비비로 구성된다. 비용예산의 주요 증가원인으로는 인건비 209억 원, 감가상각비 99억 원, 사업외비용 94억 원 증가를 꼽을 수 있다. 인건비의 경우 자연 호봉승급분을 반영하고, 총액 1.5% 수준 인상 재원을 편성하였으며, 감가상각비의 증가는 2012년까지 완료된 디지털 방송 전환에 따른 투자로 인하여 필연적으로 증가한 항목이며, 사업외 비용은 디지털 방송 전환과 관련된 투자로 인한 차입금의 증가로 부담되는 이자비용과 관련된 증가로 보여 진다. KBS는 재정여건 개선을 위하여 전년도 대비 일상경비에서 58억 원, 비핵심사업 조정으로 56억 원, 고 비용 프로그램 조정으로 88억 원 등 사업경비에서 총202억 원을 삭감하여 비용예산의 증가를 완화시키려는 노력이 보여 졌다.

4) 자본예산의 적정성

자본예산은 2012년 2,275억 원에서 2013년 1,552억 원으로 723억 원이 감소하였는데 이는 디지털 방송을 위한 투자가 2012년에 완료되었기 때문이다. 비록 하나의 경영목표를 기치로 하여 여러 가지의 과제를 선정하였으나 각 과제들이 상충하는 부분이 없지 않다. 과제중의 하나인 재원 안정화 및 재무건전성 개선을 위하여 자본예산을 감소시킨 것이 최고의 콘텐츠 제작 및 미디어 플랫폼 경쟁력 강화라는 과제를 손상시킬 우려가 있지 않을까 우려 된다. 수신료 인상이 되지 않은 상황에서 차입금 축소 등 재무건전성 개선을 위해 불가피한 측면이 인정되지만 미디어산업이 급격한 변화가 있는 시기에 필수 핵심 분야에는 일정 투자가 유지되어야 할 것이다. 자본투자는 투자의 적시성이 중요하기 때문에 미래 방송서비스를 결정할 수 있는 시설현대화, 연구개발 및 정보화 부문의 투자에 대해서는 각별한 관리 및 의사결정이 이루어져야 할 것이다. 장기적으로는 회사의 핵심경쟁력 유지를 위한 투자예산 확보를 위해서는 수신료 인상 등 근본적인 재원 마련 대책이 요구된다.

[표3-18] 최근 3년간 자본예산 내용

(단위: 백만 원)

구분	2011년	2012년	2013
1. 방송시설의 디지털화	173,938	97,555	61,526
2. 지역 제작시설 확충	28,503	26,498	32,727
3. 시설 현대화	19,190	25,731	10,776
4. 연구개발 및 정보화	22,099	26,036	20,760
5. 방송 제작장비 보강	9,848	16,579	11,129
6. 기존시설 보강	26,321	26,559	8,033
7. 투자와 기타	9,579	8,551	10,220
계	289,478	227,509	155,171

다. 예산집행의 적정성

1) 예산 대비 집행실적

KBS는 효율적인 예산운영을 위하여 연초에 예산운영에 관한 기준을 각 부서에 시행하여 예산운영 기본 방향을 제시하고, 주요 사업비용인 방송제작비, 시설운영비 및 자본예산 등의 세부 운영기준과 유의사항을 명시하여 합리적인 예산운영이 가능하도록 하고 있다. 또한 예산운영 기준 시행 시 월별 배정계획을 수립, 전산 입력하도록 하고, 월별수지동향 점검회의를 도입하여 정기적으로 경영실적 모니터링을 실시하고 있으며, 이를 통해 재정상황을 전사적으로 공유하고 예산운영에 반영하고 있다.

수입예산의 경우 2013년 예산 집행율은 96.0%에 머물렀다. 이는 2011년 99%, 2012년 98.8%에 크게 미치지 못 하는 것이다. 상대적으로 비탄력적인 예산인 수신료 수입의 경우 크게 차이가 없었으나, 광고료 수입의 경우 광고시장의 변화로 경쟁이 심화되었고, 경기불황에 따른 지상파광고시장 축소로 등으로 예산 6,241억 원 대비 실적 5,793억 원으로 448억 원이 미달된 92.8%를 달성하는데 그쳤다. 이는 국내지상파광고 시장이 전년도 대비 5.4% 감소한 것과 관련이 있는 것으로 보이지만, 광고시장을 낙관한 공격적인 예산편성과 전년도 경쟁업체(MBC)의 파업으로 인해 발생한 반사이익 효과가 2013년에는 없어진 데 기인하는 것으로 파악된다. 기타수입의 경우 개봉송신소 건물부지 사용승낙 지연으로 236억원의 수입차질이 발생하여 집행율 94.1%를 달성하는데 그쳤으나 개봉송신소 건을 제외한다면 기타수익의 수입예산 대

비 집행실적은 적정하게 관리 되었다고 평가할 수 있다.

비용예산의 경우 총예산 1조 6139억 원 중 총집행 1조 5477억 원을 집행하여 95.9%의 집행을 달성하였는데, 이것은 2011년도 집행을 98.7% , 2012년도 집행을 99.2%에 크게 미치지 못 하는 것이다. 이러한 결과는 KBS가 2013년 긴축 예산 편성에도 불구하고, 두 차례 토탈리뷰 및 비상긴축 등 고강도 자구노력과 전사원의 고통분담을 통해 비용절감을 실천한 결과라고 평가할 수 있다. 2013년 시청자사업비 집행률(83.9%)이 저조한 이유는 “좋은학교박람회” 사업(총 32억)이 당초 예산 편성되었지만, 2013년 중 KBS미디어로 이관되어 진행되었기 때문이다. “좋은학교박람회”의 예산 제외 시 집행률은 96.7%이다.

[표3-19] 수입/비용예산 및 집행실적

(단위: 백만원, %)

구분	2011			2012			2013		
	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율
I.수 입	1,540,470	1,525,184	99.0	1,587,171	1,568,018	98.8	1,622,669	1,557,150	96.0
1. 수신료 수입	578,445	577,880	99.9	587,200	585,148	99.7	592,891	596,073	100.5
2. 광고료 수입	598,000	598,666	100.1	624,100	623,583	99.9	624,100	579,350	92.8
3. 기타수입	364,025	348,638	95.8	375,871	359,287	95.6	405,678	381,727	94.1
II.비 용	1,540,090	1,520,002	98.7	1,586,533	1,574,266	99.2	1,613,966	1,547,768	95.9
1. 사업경비	760,760	740,172	97.3	782,224	771,054	98.6	768,925	735,287	95.6
1) 방송제작비	595,879	582,527	97.8	612,632	611,806	99.9	599,928	583,531	97.3
2) 시설운영비	106,153	105,399	99.3	115,826	111,223	96.0	116,336	105,198	90.4
3) 시청자사업비	29,819	25,149	84.3	25,309	21,486	84.9	23,720	19,894	83.9
4) 일반관리비	16,209	15,353	94.7	16,139	15,025	93.1	17,048	15,615	91.6
5) 수신료징수비	11,164	10,453	93.6	10,828	10,094	93.2	10,355	9,590	92.6
6) 광고운영비	1,536	1,291	84.0	1,490	1,420	95.3	1,538	1,459	94.9
2. 판매수수료	123,041	122,914	99.9	127,362	127,075	99.8	127,747	121,619	95.2
1) 위탁징수비	39,227	39,101	99.7	39,988	39,773	99.5	40,373	40,510	100.3
2) 광고수수료	83,814	83,813	100.0	87,374	87,302	99.9	87,374	81,109	92.8
3. 법정지원금	35,165	35,058	99.7	36,200	36,077	99.7	36,359	33,661	92.6

구분	2011			2012			2013		
	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율
1) 방송발전기금	18,978	18,892	99.5	16,416	19,712	120.1	19,784	16,990	85.9
2) 교육방송지원	16,187	16,166	99.9	19,784	16,365	82.7	16,575	16,671	100.6
4.인건비 외	523,265	521,331	99.6	512,353	516,177	100.7	533,250	521,691	97.8
1) 임금,복리비	460,865	459,913	99.8	465,313	464,700	99.9	482,800	471,175	97.6
2) 퇴 직 금	62,400	61,418	98.4	47,040	51,477	109.4	50,450	50,516	100.1
5. 감가상각비	89,109	89,304	100.2	112,694	106,646	94.6	122,585	114,010	93.0
6. 사업외비용 등	8,250	11,223	136.0	15,200	17,237	113.4	24,600	21,500	87.4
7. 예비비	500			500			500		
Ⅲ. 세전순이익	380	5,182	1,363.7	638	-6,248	적자	8,703	9,382	107.8
Ⅳ. 법인세비용		399						5,054	
Ⅴ. 당기순이익	380	4,783	1,258.7	638	-6,248	적자	8,703	4,328	49.7

2013년 자본예산은 총 1,551억 원으로 2012년 2,275억 원과 비교해 724억 원(31.8%)감소한 금액으로 편성되었다. 이것은 디지털 방송 전환과 관련된 투자가 완료되었으며, 이로 인한 차입금 증가로 재정여건이 좋지 않은 상황에서 긴축예산을 편성한 것에 기인하는 것으로 사료된다. 2013년 예산대비 자본예산의 집행율은 63.9%로 전년도 61.6% 다소 높아 졌으나 여전히 낮은 수준의 집행율을 보이고 있다. 2013년에는 재무구조 개선을 위하여 선택과 집중의 원칙에 따라 집행을 통제한 측면도 있으나, 매년 자본 예산의 집행율이 80%를 넘지 못하는 상황을 볼 때 예산의 편성 시점부터 보다 많은 고민이 필요한 것으로 파악된다. 다만 2014년 자본예산 편성시 사업계획에 대한 예비 타당성 조사를 실시하였고 5회에 걸친 기술부문 검토위원회 및 투자정책심의위원회 예비심의를 실시하였을 뿐만 아니라 기 집행 사업에 대한 투자효과 분석 절차를 신설하여 분석결과를 차년도 예산편성에 반영하는 등 자본예산 편성 및 집행의 효율성 제고를 위하여 노력하고 있는 것으로 보인다.

[표3-20] 자본예산 및 집행실적

(단위: 백만원, %)

구분	2011			2012			2013		
	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율
1. 방송시설디지털화	173,938 (11,788)	127,701	73.4	97,555 (19,792)	58,094	59.5	61,526 (2,056)	31,253	50.8
2. 지역제작시설확충	28,503 (2,207)	22,503	78.9	26,498 (3,998)	24,502	92.5	32,727	30,575	93.4
3. 시설현대화	19,190	14,891	77.6	25,731 (1,746)	16,263	63.2	10,776 (421)	8,481	78.7
4. 연구개발및정보화	22,099 (2,523)	15,480	70.0	26,036 (2,630)	12,537	48.2	20,760 (6,137)	11,731	56.5
5. 방송제작장비보강	9,848 (1,152)	8,332	84.6	16,579	8,371	50.5	11,129	6,923	62.2
6. 기존시설보강	26,321 (1,794)	22,672	86.1	26,559 (273)	12,616	47.5	8,033 (1,150)	5,176	64.4
7. 투자와기타	9,579	7,156	74.7	8,551	7,752	90.7	10,220	4,970	48.6
합계	289,478 (19,464)	218,735	75.6	227,509 (28,439)	140,135	61.6	155,171 (9,764)	99,109	63.9

2013년도 방송제작비 예산은 전년 대비 119억 원(1.9%) 감소된 5,999억원으로 편성되었다. 방송제작비의 예산 대비 집행실적은 97.3%로 적정하게 관리되고 있음을 보여줬다. 두 차례에 걸친 토탈 리뷰로 방송제작비에 있어서의 집행을 통제 했으며, 이에 따라 집행율이 전년도 99.9%에서 97.3%로 소폭 하락한 것으로 이해된다.

[표3-21] 방송제작비 예산 및 집행실적

(단위: 백만원, %)

구분	2011			2012			2013		
	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율
1. TV제작 (KBS World 포함)	343,854	333,949	97.1	359,628	358,183	99.6	353,935	348,985	98.6
2. R제작	30,274	29,292	96.8	30,918	30,271	97.9	30,049	29,519	98.2
3. 보도제작 (R뉴스 포함)	40,669	37,818	93.0	43,063	41,807	97.1	40,912	38,002	92.9
4. 스포츠제작	42,113	40,538	96.3	48,361	47,716	98.7	27,086	25,526	94.2
5. DMB제작 (T,R-DMB)	1,675	1,623	96.9	1,686	1,617	95.9	568	515	90.7
6. 멀티미디어제작 (홈페이지, 데이터방송)	6,286	5,896	93.8	7,385	7,278	98.6	7,444	7,361	98.9
7. 연구개발(제작)	10,779	9,641	89.4	9,756	9,239	94.7	6,928	6,740	97.3
8. 방송제작 공통	125,209	123,770	98.9	111,798	115,695	103.5	131,138	126,883	96.8
9. 수시유보	-4,980			37			1,868		
합계	595,879	582,527	97.8	612,632	611,806	99.9	599,928	583,531	97.3

2) 탄력적 예산운영

KBS는 탄력적 예산운용을 위하여 추가경정 예산의 편성, 예산전용, 예산회수 및 재배정, 그리고 수시유보예산제도를 두고 있다. 긴급예산을 편성한 2013년에도 추가경정예산의 편성은 없었다. 예산 전용 사례로 비용예산에서는 1,2차 토탈리뷰 및 비상긴축을 통해 403억 원을 회수하였고, 수입금마련지출 및 긴급사업 등에 872억원을 추가 배정하였다. 또한 연간 234억 원의 부서내 또는 부서간 전용을 통해 예산집행의 효율성을 높였다. 자본예산은 토탈리뷰 및 추가 긴급을 통해 시급성이 낮은 사업의 예산 260억 원을 회수하여 사이버테러에 따른 정보보안 강화 사업 및 노후디지털장비 긴급 교체 사업 등에 90억원을 추가 배정하고, 연간 22억 규모의 부서내 및 부서간 예산을 전용하였다. 2013년 총비용예산 1조 6,140억 원 중 수시유보예산은 676억 원으로 4.2%로 전년도 458억 원(2.9%) 보다 소폭 상승했다. 수시유보예산은 연초에 사

업계획이 확정되지 않은 주요 사업과 경영환경의 변화로 인해 수정이 필요한 사업 등에 편성되는 것으로 배정시 충분한 검토와 승인이 있어야 한다. 비용예산 및 자본예산의 조정내역은 다음과 같다.

[표3-22] 2013년 비용예산 조정 내역

(단위: 억원)

구분	조정내역	조정액	비고
사업건축	○ 건축조정에 의한 예산 절감	403	
추가배정	○ 수입금마련지출 ○ 사업추가 및 기타	872	
부서간·부서내 전용	○ 프로그램 개편 및 조정 ○ 기타 사업추가 및 조정	234	
합 계		1,509	

[표3-23] 2013년 자본예산 조정 내역

(단위: 억원)

구분	조정내역	조정액	비고
사업건축	○ 건축조정에 의한 예산 절감	260	
추가배정	○ 사업추가 및 기타	90	
부서간·부서내 전용	○ 부서간 사업 조정 ○ 긴급장비 도입 및 추가 공사	22	
합 계		372	

라. 예산관리의 유효성

KBS는 ERP시스템에 예산관리시스템을 통합 구축하고 있으며, 예산편성, 조정 등 예산운영 관련 업무 전반을 시스템 내에서 데이터 분석을 통하여 총괄적이고 효과적으로 관리하고 있는 것으로 파악 된다. 예산책임자는 확정된 예산의 사업 특성에 따라 연초 월별 예산집행계획을 수립하여 예산총괄책임자에게 제출하여야 하며, 예산의 통제와 아울러 사업의 활성화 및 예산의 탄력적 운영을 위해 수시배정, 예산전용, 수입금마련지출 제도 등을 운영하고 있다. 예산책임자는 매월 종료 후 8일 내에 당월 및 누계 예산집행실적을 집행사유와 함께 전산 입력하며, 예산총괄책임자는 이를 취합하여 부서별 분석한 결과 보고를 통해 예산의 계획과 집행을 점검하

고 개선 방안을 강구하는 등 경영환경 및 수지동향 변화에 빠르게 대처하고 있다. ERP시스템 상에서 계획된 범위 내 예산 집행을 유도하기 위하여 부서별 초과집행뿐만 아니라 단위사업별 초과집행까지 금지하였고, 해외출장비는 모두 국외여비 과목으로 통합하여 편성, 섭외성경비 및 국외여비는 단위사업 내 과목예산의 초과집행을 금지하여 시스템적으로 예산을 통제하고 있다. KBS의 ERP를 통한 예산관리는 적절하고 유효하게 시행되고 있는 것으로 판단된다.

마. 예산집행과 성과평가의 연계성

KBS는 예산집행 실적을 부서성과평가 중 “공통지표” 및 “관리자지표 평가”에 반영하고 있다. 공동지표의 경우 배점 10점을 할당하여 부서별 사업경비 지출액에 대하여 연간 예산 배정액 대비 집행률을 산출하여 평가하며, 관리자지표 평가는 배점 35점을 할당하여 ‘수지기여’ 평가항목을 통해 수입제고 및 예산절감에 대한 평가를 실시하고, 경영기여도를 감안하여 평가하고 있다. 참고자료로 부서별 예산집행실적을 평가자에게 제공하여 동기부여를 하고 있다. 이러한 예산집행을 성과평가에 반영함으로써 불필요한 집행을 억제하는 효과가 있는 것으로 판단된다.

[표3-24] 부서 성과평가지표 및 내용

구분	공통지표	프로그램/사업지표	관리자지표	경영기여도지표
배점	10점	50점	35점	5점
평가내용	예산집행	프로그램/사업목표 달성도	업무전반	종합기여도
평가자	-	-	본부장/국장	사장

바. 감사제도의 유효성

KBS는 독립된 감사실을 두고 내부통제제도의 일환으로 내부감사를 실시하고 있다. KBS는 다양한 기능을 가진 본사조직과 전국 18개의 지역방송국 및 다수의 계열사를 거느린 복잡한 조직체계를 갖고 있으며, 특히 방송은 사회적 영향력이 큰 공적 기능을 수행하고 있으므로 구성원 개개인의 활동이 조직의 경영목표 및 사회공익에 부합하도록 지도하고 통제하는 내부감사의 역할이 매우 중요하다. 이러한 감사실의 역할은 조직의 리스크 통제와 조직 구성원들의 불법, 부당행위 감시 및 회계자료의 신뢰성을 제고시키는 것이다. KBS와 같은 공영방송의 경우

조직의 경영목표와 공적 책임을 동시에 충족시켜야 하는 막중한 책무를 완수하기 위해서는 조직 구성원들의 제반 업무수행 활동을 감시하고 견제하여 오류와 부정을 사전에 예방하고, 발생된 오류, 부정이 재발하지 않도록 하는 감사실의 역할이 더욱 중요한 것이다. 이러한 주된 업무 이외에도 감사실은 민원처리 및 사원들의 윤리교육 등의 업무를 담당하게 하고 있다. 감사실은 2013년 운영목표를 『바른 감사 바른 KBS』로 정하고, 이를 실현하기 위하여 엄정하고 객관적인 감사에 노력하는 한편, 수감부서를 배려하는 감사서비스를 통해 “신뢰받는 감사”로의 패러다임 변화를 시도했다.

1) 일상감사

예산이나 행정의 낭비요인을 제거하고 시행착오를 방지하기 위한 사전 감사로 예방적 감사로 볼 수 있다. 일정한 업무에 대하여 효율성, 적정성 등을 사전에 검토하여, 최종결재자의 결재에 앞서 내용을 검토하고 의견을 첨부하는 것이다. 감사실은 2013년도에 총 2,377건의 일상 감사를 수행하여 총 339건의 지적을 하였으며, 144건의 의견을 비롯해 163건의 조정으로 16.5억의 예산을 절감하였다.

2) 일반감사

일정 주기로 부서 단위 감사를 실시하는 일반감사는 ‘선택과 집중’에 의해 대상 부서를 진단하고 전략적 방향을 제시하는 컨설턴트로서의 역할을 수행하였으며, 예비감사를 실질화하여 사전 체크리스트에 따른 감사를 진행하였고, 대상 부서의 업무 특성에 맞는 대안을 제시하였다. 세부적으로는 사회공헌부, 성과관리부, 방송문화연구소, 교양국, 다큐멘터리국, 심의실, 북한부, 월드사업부, 미래미디어센터, 제주총국 신축공사 중간점검, 지역국 및 해외지국, KBS 미디어텍, KBS비즈니스 등에 대한 감사를 실시하여 징계 4건, 시정 91건, 개선사항 30건 등을 포함한 총 239건을 지적하였고, 이를 통해 업무개선을 유도하였다.

3) 계통감사

특정 업무 분야나 프로세스를 종합 점검하는 계통감사는 미술비 및 공사 수입프로세스에 대해 실시하여 시정 5건, 주의 2건, 개선 8건 등을 포함한 총 31건을 지적하였다. 미술비 계통감을 통해 인건비 연간계약, 세트제작 도급 계약 등 미술업무 계약 사항에 대해 개선 조치하였

고, KBS아트비전 경영진단을 통해 본사 의존도 완화 등 향후 운영방안에 대한 제안을 하였으며, 열악한 미술 작업장에 대한 환경개선으로 안전사고를 예방조치 하였고, ‘공사 수입프로세스 계통감사’를 통해 KBS N 저작권료 납입, 수신료 개산금 조정, 광고수입 받을어음 만기 조정, KBS Japan 저작권료 환율리스크 예방, 협찬수입 확보 방안 등 공사 수입프로세스 전반에 대한 점검을 통해 사안별 개선방안을 통보하는 등 수입프로세스 개선과 재정 안정화에 기여했다.

4) 특별감사

직원의 비위, 부조리 등을 감사하여 조직의 건강성을 제고하는 특별감사는 엄정한 감사를 통해 직원의 복무기강 확립에 노력하였으며, 민원·진정사항 및 사건 사고에 대한 신속한 대처로 KBS 이미지 훼손 방지에 역점을 두었다. 2013년도 총 7회의 특별감사를 수행하여 징계 6건 등 총 24건의 처분이 있었다.

위에서 언급된 것과 같이 2013년도의 감사실적과 성과는 한정된 자원과 인력에도 불구하고 내부감사제도가 적절히 운영되었다고 판단된다.

7. 재무 및 회계

가. 경영실적과 재무상태 안정성

KBS의 경영실적 분석을 위하여 2013년을 포함한 과거 3개년 손익계산서를 분석하였으며, 재무상태의 안정성 여부를 검토하기 위하여 최근 3개년의 재무상태표를 분석하였다. 또한 재무비율 등의 비교를 위하여 KBS를 포함한 지상파 방송 3사의 공시된 감사보고서를 분석하였다. KBS의 최근 3개년 요약 손익계산서는 다음과 같다.

[표3-25] 최근 3개년 요약손익계산서

(단위: 억원, %)

구 분	2011년	2012년	2013년	전년 대비 증감(%)
1. 매출액	14,437	15,190	14,989	-201(-1.3%)
가. 수신료수입	5,779	5,851	5,961	110(1.9%)
나. 방송광고수입	5,987	6,236	5,793	-443(-7.1%)
다. 기타수입	2,671	3,103	3,235	132(4.3%)
2. 매출원가	12,551	13,002	12,755	-247(-1.9%)
가. 방송사업비	12,234	12,717	12,502	-215(-1.7%)
나. 시청자사업비	317	285	253	-32(-11.2%)
3. 사업총이익	1,886	2,188	2,234	46(2.1%)
4. 판매관리비	2,536	2,568	2,508	-60(-2.3%)
5. 사업이익(손실)	-650	-380	-274	106(-27.9%)
6. 사업외손익	702	318	368	50(15.7%)
7. 법인세비용차감전손익	52	-62	94	156(흑자전환)
8. 법인세비용	4	-	51	51(0.0%)
9. 당기순이익(손실)	48	-62	43	105(흑자전환)

KBS의 2013년 당기순이익은 43억 원으로 2012년 당기순손실 62억 원에 비해 105억 원 증가하였다. 이는 경기침체, 뉴미디어 성장에 따른 지상파 광고시장 축소 등으로 수입이 감소하였으나, 비상경영 긴축 등의 비용 절감함으로써 43억 원의 이익 발생한 것이다. 연도별 손익 현황을 보면, 2011년 당기순이익 48억 원, 2012년 당기순손실 62억 원이 발생하였으나, 2013년에는 43억 원의 당기순이익이 발생하여 전년 도 순손실에서 흑자로 전환되었다. 회사 고유의 영업실적을 나타내는 사업손실에서도 2011년 650억 원, 2012년 380억 원, 2013년도에는 274억 원의 사업손실이 발생함에 따라 KBS의 수익성이 점진적으로 개선되고 있음을 보여 주고 있다. 그러나 이러한 개선이 매출의 증가에서 기인한 것이 아니라 비용의 절감에서 왔다는 것은 시사하는 바가 크다. 2011년 이후 매출원가율과 매출 대비 판매관리비의 비율은 지속적으로 감소해 왔으며 이 결과 사업손실이 감소한 것이다. KBS의 비용은 고정성비용이 상당 부분 차지하고 있으며, 이로 인하여 비용을 절감하여 이익을 내는 것은 한계에 다다를 것이다. 또한 3개년간의 매출구성비를 보면 또 다른 시사점을 찾을 수 있다.

[표3-26] 매출 대비 비율

(단위: 억 원,%)

구 분	2011년		2012년		2013년	
	금액	비율	금액	비율	금액	비율
1. 매출액	14,437		15,190		14,989	
가. 수신료수입	5,779	40.03%	5,851	38.52%	5,961	39.77%
나. 방송광고수입	5,987	41.47%	6,236	41.05%	5,793	38.65%
다. 기타수입	2,671	18.50%	3,103	20.43%	3,235	21.58%
2. 매출원가	12,551	86.94%	13,002	85.60%	12,755	85.10%
가. 방송사업비	12,234		12,717		12,502	
나. 시청자사업비	317		285		253	
3. 사업총이익	1,886		2,188		2,234	
4. 판매관리비	2,536	17.57%	2,568	16.91%	2,508	16.73%

수신료수입의 경우 인구증가율의 정체로 인하여 수신료의 인상이 아니면 크게 증가할 항목이 아니고, 2013년에는 적극적인 발굴로 소폭 증가한 것으로 보인다.

매출구성비를 보면 3년간의 방송광고수입은 지속적으로 감소하고 있으며, 미디어시장의 변화로 인하여 종합편성방송 채널, 케이블 TV 및 기타 미디어융합으로 경쟁이 심화되는 상황에서 이와 같은 추세는 피할 수 없을 것으로 예상된다. 반면 기타수입의 비중은 점점 커지고 있는 추세이며 앞으로도 중요한 수입원이 되리라고 생각된다. 기타수입의 증가를 위해서는 경쟁력 있는 콘텐츠를 지속적으로 만들어 내고 사업권을 확보하는 것이 중요하기 때문에 경쟁력 있는 드라마와 예능 작품을 만들어 내려는 지속적인 노력이 있어야 할 것으로 생각된다. 최근 KBS의 3개년 요약 재무상태표는 다음과 같다.

[표3-27] 최근 3개년 요약 재무상태표

(단위: 억 원)

구분	2011년	2012년	2013년	증(감)	비율(%)
현금 및 현금등가물	22	19	16	-3	-15.8
매출채권	2,028	2,172	2,013	-159	-7.3
기타당좌자산	191	226	255	29	12.8
재고자산	119	113	159	46	40.7
유동자산 합계	2,360	2,530	2,443	-87	-3.4
투자자산	3,057	3,487	3,576	89	2.6
유형자산	7,284	7,519	7,274	-245	-3.3
기타비유동자산	660	387	322	-65	-16.8
자산총계	13,361	13,923	13,615	-308	-2.2
매입채무	319	312	315	3	1.0
미지급금	1,120	1,055	919	-136	-12.9
단기차입금	1,897	2,651	2,142	-509	-19.2
기타유동부채	209	298	332	34	11.4
유동부채 합계	3,545	4,316	3,708	-608	-14.1
퇴직급여충당부채	2,850	2,900	3,230	330	11.4
부채총계	6,395	7,216	6,938	-278	-3.9
자본금	2,062	2,062	2,062	-	-
자본조정	-13	-13	-13	-	-
기타포괄손익누계	363	411	338	-73	-17.8
이익잉여금	4,554	4,247	4,290	43	1.0
자본총계	6,966	6,707	6,677	-30	-0.4
부채와 자본총계	13,361	13,923	13,615	-308	-2.2

자산은 1조 3,615억 원으로, 4분기 광고수입 감소에 따른 광고매출채권 감소와 유·무형자산 감가상각 등에 따라 전년도 자산 1조 3,923억 원에 비해 2.2%에 해당하는 308억 원이 감소하였다. 부채는 6,938억 원으로, 비상경영 긴축에 따른 차입금 상환 등에 따라 약 608억 원이 감소하였으나 퇴직급여충당부채가 330억 원이 증가하여 전년도 부채 7,216억 원에 비해 3.9%에 해당하는 278억 원이 감소하였다.

자본은 6,677억 원으로, 당기순이익이 43억 원 발생하였으나, 스카이라이프주식 평가손실 발생 등으로 전년도 자본 6,707억 원에 비해 0.4%에 해당하는 30억 원이 감소하였다. 2013년에는 유형자산 등에 투자는 줄어들고 감가상각비는 증가한 반면 단기차입금 중 일부를 상환하여 자산과 부채가 동시에 감소하였으나 아직도 단기차입금의 부담이 크며, 퇴직급여충당부채가 증가하고 이에 대한 대비책이 없어 근본적인 재무구조 개선은 이루어지지 못한 것으로 판단된다. KBS의 최근 3년간 중요 재무구조 건전성 지표는 다음과 같다.

[표3-28] 재무구조 건전성 지표

구분	측정 목적	산 식	동종업계 평균	2011년	2012년	2013년
유동비율	재무구조 안정성 지급능력	유동자산 ÷ 유동부채	183.3	66.57%	58.62%	65.9%
당좌비율	재무구조 안정성 즉각적인 지급능력	당좌자산 ÷ 유동부채	181.5	63.21%	55.99%	61.6%
부채비율	재무구조 안정성 타인자본에 대한 안정성	부 채 ÷ 자기자본	46.9	91.81%	107.60%	103.9%

유동비율은 2011년 66.6%, 2012년 58.6% 및 2013년 65.9%로 동종업계 평균에는 못 미치고 있으나, 2013년 차입금 감소에 따라 전년 대비 소폭 개선되었다. 당좌비율은 단기채무에 대한 기업의 즉각적인 지급능력을 파악하는 지표로서, 2013년도 광고 매출채권 등 당좌자산이 감소하였지만 단기차입금 등 유동부채가 더 큰 폭으로 감소하여 2012년 56.0%에서 2013년 61.6%로 소폭 개선되었다. 부채비율은 부채 대 자본의 비율로 타인자본에 대한 의존도를 나타내는 지표로서, 동종업계 평균보다 높은 수준이며 2011년부터 차입금이 급격히 증가함에 따라 2011년 91.8%, 2012년 107.6%, 2013년은 103.9%를 보이고 있다. KBS의 경우 차입금에 의하여 부채비율이 높은 이유도 있지만 총부채 중 46.5%를 차지하고 있는 퇴직급여충당부채에서 기인하는 면이 크다. 퇴직급여충당부채는 종업원이 퇴사할 경우 지급하여야 할 의무로서 퇴직연금 등을 가입하여 미래의 현금 유출에 대비할 수 있으나, KBS는 아직 그러한 대비가 미흡한 상황이다.

[표3-29] 방송 3사 퇴직금 총당급여 부채 비교

(단위: 백만원, %)

구분	KBS	MBC	SBS
퇴직급여총당부채금액	323,031	16,939	-
퇴직급여총당부채/총자산(%)	23.73%	0.83%	0.00%
퇴직급여총당부채/총부채(%)	46.56%	6.25%	0.00%

* 퇴직급여총당부채의 금액은 퇴직연금예치금, 퇴직보험예치금 및 국민연금 예치금 등 퇴직급여 총당을 위해 사외적립된 금액을 차감한 순액임

지상파 3사의 업종평균비율과 비교해보면 안정성지표에서 유동비율은 업종평균에 크게 미치지 못하고 있으며, 부채비율 역시 업종평균 보다 현격히 높아 안정성지표는 전반적으로 업종평균에 미치지 못하고 있음을 볼 수 있다. 반면에 매출액증가율을 보면 타방송사 보다 소폭으로 감소되었음을 알 수 있으며, 당기순이익증가율은 타방송사 보다 월등히 높았다. 이는 영업 전반에서 매출의 축소를 최소화하고, 토털리뷰 등을 통하여 비용을 감소시키는 노력이 수치로 나타난 것이라 판단된다.

[표3-30] 주요 경영비율 분석자료

(단위: %)

구분	2011년	2012년	2013년	업종평균(*)
1. 안정성지표				
유동비율	66.6	58.6	65.9	170.6
부채비율	91.8	107.6	103.9	53.8
차입금의존도	14.2	19.0	15.7	5.2
영업이익대비이자보상비용	N/A	N/A	N/A	N/A
2. 수익성지표				
매출액영업이익률	-4.5	-2.5	-1.8	1.39
매출액순이익률	0.3	-0.4	0.3	2.92
총자산순이익률	0.4	-0.4	0.3	1.84
자기자본순이익률	0.7	-1.0	0.7	2.54
3. 성장성 및 활동성지표				
매출액증가율	4.6	5.2	-1.3	-2.06

구분	2011년	2012년	2013년	업종평균(*)
영업이익증가율	-558.5	41.6	-27.9	-17.58
당기순이익증가율	-88.9	-230.6	169.3	36.60
총자산증가율	17.5	4.2	-2.2	-0.40
자산회전율	1.08	1.09	1.1	0.8

* 업종평균은 2013년 공표된 감사보고서 상의 재무자료를 근거로 지상파 3사 (KBS, MBC, SBS)의 비율을 평균하여 산출하였음.

나. 수익창출 활동의 목적적합성 및 효과성

KBS의 매출은 수신료수입, 방송광고수입 및 기타수입으로 구성되어 있다. 2013년도 총매출액은 2012년에 비하여 201억 원(1.3%) 감소한 1조 4,989억 원 이었다. 수신료 수입과 기타 수입은 소폭 증가하였으나 경기불황 및 경쟁심화로 인하여 방송광고수입이 부진한 것이 원인이었다.

[표3-31] 매출수입의 주요구성

(단위: 억 원)

구 분	2011년	2012년	2013년	비 중
총 매출액	14,437	15,190	14,989	100%
수신료 수입	5,779	5,851	5,961	39.8%
방송 광고 수입	5,987	6,236	5,793	38.6%
기타 수입	2,671	3,103	3,235	21.6%

1) 수신료 수입

KBS의 2013년도 수신료 수입은 5,961억 원으로 2012년에 비하여 110억 원 증가하였다.

[표3-32] 2013년 수신료 수입실적

2012년		2013년				2012년 실적대비
목표	실적	목표	실적	증감	달성률	
5,872억	5,851억	5,929억	5,961억	32억	100.5%	110억

이는 세대수증가율이 하락하고 있는 현실에 비추어 평가할 만한 성과로 보여 진다. 수신료 수입의 증대를 위하여 KBS는 다음과 같은 시도를 하였다.

- 기획발굴 실시

수신료 면제자 및 일반용 특수 업종 등에 대한 자료 추출 및 자원 발굴하여, 7차례 총 145,000여대의 자료 추출하여 약 4억2,400만원 수신료 수입 증대 효과를 얻어냈다.

- 디지털 전환에 따른 양시청 지역 난시청 면제 해제

디지털 전환 이후 양시청 가능 지역에 대한 적극적인 전파조사 등을 통해 약 120,000대 수신료 면제 해제하여 약 27억 원의 수신료 수입 증대를 이끌어 냈다.

- 한전 수신료징수 위수탁계약 갱신 체결

한국전력과의 수신료징수 위탁계약을 2013년 1월 1일 부터 2015년 12월 31일 까지(3년간) 현6.15%로 동결하고, 수신료금액 인상 시 인상비율에 따라 위탁수수료를 자동 인하하도록 명시하는 계약을 체결하였다.

- 범정부 사회보장 정보와 수신료종합정보 연계 시스템 구축

보건복지부의 복지정보 변동사항 실시간 확인 시스템 구축하여 수신료면제 정보 변동사항을 실시간 확인으로 조기 면제해제를 통한 수입 증대를 도모하려 시도했다.

수신료수입은 가구수 증가 둔화가 계속되고, 현재 TV수신기의 보급상황이 거의 포화 상태이기 때문에 수신료가 인상되지 않는다면 수입 증가에 어려움이 있을 것으로 판단된다.

[표3-33] 최근 3년간 TV수상기 등록률과 수신료 징수율 추이

구분	2011년	2012년	2013년	비고
수상기 등록률	92.7%	94.1%	94.5%	가정용등록대수/가구수
수신료 징수율	98.4%	98.2%	98.2%	징수대수/징수대상대수

2) 방송광고수입

미디어시장의 변화와 경기의 불확실성과 맞물려 최근 지상파TV 및 라디오의 광고시장이 하

락하는 추세에 있다. 2013년도 KBS의 방송광고수입에서도 이러한 현상이 나타났다. 2013년 KBS의 방송광고수입은 5,793억 원으로 전년도 대비 443억 원(7.1%)이 하락했다. 대한민국의 지상파 방송광고시장은 경기 침체와 모바일, 종편 등 뉴미디어의 잠식으로 전년도 대비 1,198억 원(5.5%) 감소되었다.

[표3-34] 방송 3사 연도별 광고점유율 추세

(단위: %)

구분	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
KBS	25.1	27.0	27.1	24.8	24.4	27.3	26.7	25.4	28.6	28.1
MBC	39.2	38.3	37.6	40.5	40.7	37.7	37.4	38.8	35.0	34.9
SBS	21.4	21.9	22.7	22.1	22.0	21.7	22.9	22.4	22.8	22.9
계	85.7	87.2	87.4	87.4	87.1	86.7	87.0	86.6	86.3	85.9

최근 10년간의 방송광고시장에서의 방송 3사의 광고점유율 추이를 보면 KBS는 24.5%~28.6% 사이를 기록해 왔으며, MBC에 이어 업계 2위를 유지하고 있다. MBC와의 격차는 2004년 14.1%p(25.1% : 39.2%)에서 2013년 6.8%p(28.1% : 34.9%)로 그 격차를 크게 줄인 것은 괄목할 만한 성과이다. 그럼에도 불구하고 MBC와의 격차가 발생하는 원인은 라디오 광고 부문의 경쟁력을 지적할 수 있다. 2라디오(AM)의 경우 부분적으로 전국망을 갖추었지만 프로그램의 경쟁력이 상대적으로 부진하고, 2FM의 경우 프로그램의 경쟁력은 높으나 수도권에 한정된 가청권역으로 광고수입 제고에 한계를 보이고 있다. 이는 단기적으로 해결될 수 없는 문제로 장기전략을 마련하여 라디오 부문의 경쟁력 제고에 노력을 기울여야 할 것이다. MBC의 광고시장에서의 영향력은 전통적인 강세로 광고주들의 선입견도 작용하지만, MLB 방송권 등 킬러 콘텐츠에 대한 조기 투자와 같은 발 빠른 대응도 한 몫을 한다는 것을 인정해야 할 것이다. 방송광고 점유율 등 구체적인 수치로 나타낼 수 있는 목표를 설정하여 점유율을 높일 수 있는 방안을 마련했으면 하는 바람이다.

[표3-35] 방송 3사 방송광고수입 비교

(단위: 억 원, %)

구분		2012년 실적 (A)	2013년 실적 (B)	증감액 (B-A)	증감률 (B-A)/(A)
방송 광고 시장		21,830	20,632	-1,198	-5.5
수입 실적	KBS	6,236	5,793	-443	-7.1
	MBC	7,632	7,192	-440	-5.8
	SBS	4,981	4,732	-249	-5.0
점유율	KBS	28.6	28.1	-0.5	-
	MBC	35.0	34.9	-0.1	-
	SBS	22.8	22.9	0.1	-

2012년도 대비 2013년도의 방송 3사의 방송광고수입의 변화를 보면 대한민국 방송광고 시장의 감소율은 앞서 언급한 대로 5.4%였으나 KBS의 방송광고시장의 감소율은 7.1%로 시장의 감소율 보다 많이 하락하였다. 이는 2012년도 경쟁업체(MBC) 파업으로 인해 얻은 상대적 반사이익이 2013년도에 접어들어 사라지면서 발생한 측면이 있다. 그러나 과거 10년간의 점유율을 보면 2012년에 이어 두 번째로 높은 점유율을 나타내고 있다. KBS는 2013년도에 광고수입 증대를 위하여 시장 소구력 높은 판매제도 실시를 통해 업프론트 사상 최초 1위 달성했고, 매주(혹은 수시) 편성실무회의 및 편성기획회의, 드라마 비즈니스 회의를 하였고, 프로야구 및 월드컵 예선 경기 등 스포츠 및 계기성 특집 판매를 하는 등 판매전략을 세우는데 노력했으며, SB권역 조정 및 드라마 전작(全作) 판매제 등 판매제도를 개선하는 노력을 하였다. 또한 광고주 방문관촉 216회, 업종별 간담회 3회 및 광고회사 판촉 242회 등 광고주와 광고회사를 상대한 대면 판매촉진을 실시하였으며, 한국방송광고진흥공사(KOBACO) 및 광고유관 기관과의 협력 강화를 위하여 수십차례의 합동 판매전략회의 및 수시 업무협의를 실시하였다. 간접광고 관련 제도 개선 및 집중관촉을 통한 광고수입 증대를 위하여 광고주와 광고회사를 대상으로 간접광고 설명회를 실시하고, 2013년 10월에 업계 최초로 간접광고 업무절차 사전모니터를 제도화한 《간접광고 운영지침》을 제정하였으며, 제작진 교육과 사전모니터링을 통해 간접광고 성장의 질적 강화를 위한 토대를 마련했다. 토막광고 권역 조정에 따른 방송광고통합시스템 기능 개선을 위하여 광역서울권의 토막광고 신설에 따른 권역 코드 및 요금을 설정하고 광고주 대상 광고내역 알림 문자서비스 제공 제도를 도입하여 운행업무 효율성 및 안정성을 강화하였다.

최근 디지털 기술의 빠른 발전으로 인하여 미디어시장은 급격한 변화가 오고 있으며, 이러한 미디어 시장의 변화는 방송광고시장에도 연쇄적이고 직접적인 영향을 미치고 있다. KBS는 이러한 미디어 시장의 변화 동향을 주시하고 이러한 변화에 따라 광고수입 증대를 위한 빠르고 유연한 대응을 할 수 있는 체제를 준비하여야 할 것이다.

3) 기타매출수입

기타매출수입은 전파료, 국고보조금, 기타방송수입 및 시청자사업수입으로 구분되며, 기타방송수입은 다시 콘텐츠판매, 협찬금 및 캠페인 수입 등으로 나뉘며, 시청자사업은 교향악단과 국악단, 저작권 및 일반부대사업으로 구분되고 있다. 콘텐츠 판매로 인한 수입은 크게 증가한 반면 캠페인 수입은 82억 원이 감소하는 등 콘텐츠 판매와 저작권 수입 및 협찬금을 제외한 항목은 부진했다.

[표3-36] 기타매출 수입 내용

(단위: 억 원)

구분		2011년(A)	2012년(B)	2013년(C)	증감(C-B)	비율(%)
전파료		3	113	0	-113	-100%
국고금		107	105	104	-1	-0.1%
기타 방송 사업	콘텐츠 판매	1,402	1,598	2,009	411	25.7%
	협찬금	459	527	531	4	0.1%
	캠페인	320	382	300	-82	-21.5%
	기타	100	228	157	-71	-31.1%
시청자 사업	교향국악단	16	2	2	-	-
	저작권	10	12	19	7	58.3%
	일반부대사업	254	136	112	-24	17.6%
합 계		2,671	3,103	3,234	131	4.2%

2013년도 KBS는 기타매출수입이 3,234억 원을 기록하여 전년도 대비 4.2%가 증가했으며, 증가의 주된 원인은 콘텐츠 판매수입이었다. 콘텐츠 판매 수입실적은 2012년 실적인 1,612억 원 대비 411억 원(25.7%) 증가한 규모로 국내사업부문은 MSO와 추가적으로 KBS2TV 재송신 계약을 체결하여 수익이 확대되었으며, TV 및 모바일 기기를 통한 VOD 시청이 확대되어 뉴미디어

디어분야 수익이 확대되었고, 해외사업부문은 엔화가치 하락 등으로 인한 일본시장의 정체에도 불구하고, 글로벌 마케팅을 강화하고 중국 뉴미디어시장 개척 등을 통해 사업매출을 확대하였다. 이러한 노력으로 2013년 콘텐츠 판매로 일본에서 366억 원, 중국에서 113억 원의 성과를 얻었다. 또한 KBSN은 2013년1월에 W(여성채널)를 신규로 출범시켜 여성 시청층을 확장하는 동시에 새로운 사업수익을 확보할 수 있는 기반을 마련하였다.

콘텐츠판매수입의 많은 부분은 KBS미디어와 KBS N 등의 자회사에서 매출이 발생하고 이에 대한 저작권료를 KBS 본사에 지급하는 형식으로 발생된다.

최근 3년간 KBS와 자회사들을 통한 콘텐츠 사업의 수입현황은 다음과 같다.

[표3-37] 콘텐츠 사업 수입 현황

(단위: 백만 원)

구분	2011년	2012년	2013년	증감
본사	26,447	29,269	55,265	25,996
KBS미디어	33,580	81,998	89,951	7,953
KBS인터넷(*)	36,738			
KBS N	40,266	44,984	48,926	3,942
KBS Japan	3,340	4,345	5,694	1,349
KBS America	377	582	820	238
합계	140,749	161,179	200,656	39,477

* 2011.7.1 KBS미디어와 KBS인터넷이 합병함

2013년에 KBS를 포함한 지상파방송 3사는 IPTV, 디지털케이블TV 등 TV형 무료VOD의 홀드백을 기존 1주에서 3주로 연장하였다. 이는 TV를 통한 무료VOD 시청으로 인한 KBS1,2TV 및 KBSN 채널 시청률 및 경쟁력 저하를 방어하기 위한 불가피한 조치로, 무료VOD 홀드백 연장으로 인한 이용자 불편 등을 해소하기 위해 지상파3사 통합 월정액제상품을 확대 출시하였으며, 월정액제상품이 장기적으로는 VOD 매출 확대에 기여할 것으로 예상하고 있다.

IPTV, 디지털케이블TV 등 TV VOD를 통한 시청은 콘텐츠판매수입을 늘리는데 기여하기도 하지만, KBS1,2TV 등 실시간채널 경쟁력에 부정적 영향을 미칠 수 있는 측면도 있는 만큼, 실시간채널 경쟁력과 VOD판매수입이 동시에 성장할 수 있도록 적절한 콘텐츠정책을 수립하고 시행할 예정이다. 콘텐츠판매수입 증대를 위해서는 이용자들이 비용을 지급하고자도 소비하고

싶어 하는 경쟁력 있는 콘텐츠를 KBS가 지속적으로 생산해 내고 사업권을 확보하는 것이 매우 중요하다. 이를 위해서는 경쟁력 있는 드라마와 예능을 만들어 내는데 노력해야 할 것이며, 사업권 확보에 만전을 기해야 할 것이다.

다. 비용 및 원가관리의 효율성

1) 제작비관리

KBS는 매년 결산자료를 바탕으로 프로그램별 종합원가를 산출하고 있다. 사업외비용을 제외한 비용을 13개의 채널과 2,420개 프로그램별로 배분하여 원가를 산출하였고, 그 결과를 제작관련 집행기관과 제작진에게 전달, 업무에 반영·참고토록 하고 있다. 최근 3년간 방송 제작비의 지출 규모와 비중은 다음 표와 같다.

[표3-38] 최근 3개년 방송 제작비 지출 및 비중

(단위: 억 원)

구분	2011년	2012년	2013년
총비용	15,204	15,742	15,529
매출원가	12,552	13,002	12,755
방송 제작비	9,811	10,196	10,036
총비용 대비 비중	64.5%	64.8%	64.6%
매출원가 대비 비중	78.2%	78.4%	78.7%

제작비는 방송사의 경우 가장 비중이 크고 중요한 비용 항목으로 2013년 KBS의 총비용대비 비중은 64.6%였고, 매출원가대비 비중은 78.7%로 2011년도와 2012년도의 비중과 비슷한 수준의 규모로 파악됐다. KBS는 가장 중요한 항목인 제작비의 효율적 관리를 위하여 2013년 2TV, 2R, 2FM 프로그램을 대상으로 프로그램 손익분석과 1TV 프로그램에 대하여 비용분석을 매월 실시하여 그 결과를 경영진 및 제작진에게 제공하였으며, 1·2TV채널 및 장르별 비교를 통해 원가관리의 효율성을 제고하였고, 1TV 비용분석 및 2TV, 2R, 2FM을 대상으로 산출한 손익분석 결과를 매월 경영진뿐만 아니라, 현업 제작자인 CP단위까지 제공함으로써 제작 현업 부서에 손익 및 원가 절감 마인드를 제고하였으며, 분석 결과를 기본 편성표 형태로 제공하는

등 원가정보리포트를 개선을 통해 의사결정 지원 기능을 강화하였으며, 또한, 주요 수익 매체인 2TV에서 방송한 프로그램에 대해 일일 손익분석을 실시하고, 그 결과를 매일 경영진에게 제공하여 KBS의 정책 결정에 참고로 활용토록 하였다.

정규 프로그램 제작비 관리절차의 경우 편성기획부에서 프로그램 개편 및 부분조정을 시행하면 편성운영부에서 기본 제작비 규모에 대한 검토를 한 후 제작부서 및 TV운영부에서 기존 프로그램 제작비 집행내역의 분석과 관련부서의 검토의견을 반영하여 기본제작비를 책정하고, 제작부서가 집행 및 관리를 한다. TV운영부에서는 월별 제작비 집행실적을 피드백하고, 예산 통제 기준 등의 준수여부를 통제하고, 이는 다시 편성운영부에서 월별집행실적 관리를 하고, 공영성연구부에서 프로그램 평가를 하게 된다.

특집프로그램의 경우 제작부서에서 기획안을 편성제작회의에 상정하고, 편성기획부와 편성운영부에서 세부내역을 검토하여 제작여부를 결정하고 제작이 결정되면 앞에 설명한 정규프로그램과 같은 방법으로 제작비관리 및 프로그램 평가시스템이 적용된다.

[표3-39] 정규 프로그램 제작비 관리 절차

연번	업 무 명	주무부서
1	개편 및 부분조정 시행	편성기획부
	개편 및 부분조정 주당제작비 규모(한도) 시행 - 제한된 제작비 예산 규모 내 합리적 배분으로 효율성 제고	편성운영부
2	기본제작비 책정 및 집행	제작부서
3	월별 집행실적 관리: 기본제작비 대비 집행액 - 부서/프로그램별 제작비분석으로 예산관리 책임의식 강화	편성운영부
4	프로그램 평가 반영 (상, 하반기) - 기본제작비 집행률	공영성연구부

[표3-40] 특집프로그램 제작비 관리 절차

연번	업 무 명	주무부서
1	기획안 편성제작회의 상정	제작부서
2	편성제작회의 운영 - 편성실무회의, 편성제작회의 운영/결과 시행 - 기획안 세부내역 철저 검토, 장르별·항목별 균형 단가 유지	편성기획부 편성운영부
3	기본제작비 책정 및 집행	제작부서
4	월별 집행실적 관리: 기본제작비 대비 집행액 - 부서/프로그램별 제작비분석으로 예산관리 책임의식 강화	편성운영부
5	프로그램 평가 반영 (상, 하반기) - 기본제작비 집행을	공영성연구부

최근 3년간의 정규프로그램 및 특집프로그램의 예산 및 집행 내역은 다음과 같다.

[표3-41]

(단위: 백만원, %)

구분	2011년			2012년			2013년		
	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율	예산	실적	집행율
본사TV정규	214,530	208,104	97.0	216,171	215,072	99.5	237,515	232,174	97.8
본사TV특집	34,103	30,572	89.6	23,433	23,336	99.6	23,938	22,759	95.1
본사 R 정규	16,632	16,218	97.5	16,524	16,341	98.9	16,676	16,511	99.0
본사 R 특집	1,754	1,613	92.0	1,869	1,749	93.6	1,623	1,482	91.3
지역국 정규	17,434	16,905	97.0	18,216	17,816	97.8	19,799	19,365	97.8
지역국 특집	6,491	6,186	95.3	4,969	4,469	89.9	5,694	5,406	94.9
합계	290,944	279,598	96.1	281,182	278,783	99.1	305,245	297,697	97.5

2013년에는 토달리뷰 등의 비용절감 노력으로 집행율이 2012년에 비하여 1.8%가 하락한 97.8%를 나타냈다. KBS는 기본제작비의 집행율을 프로그램성과 평가항목 중 완성도 부문에서 제작효율성 항목 평가에 반영하며, 채널기여도 부문의 2차 평가에서 집행율 110%~120%에 대

해서는 5점을 차감시키고, 집행율 120% 이상에 대해서는 10점을 차감하는 등 제작비관리에 만전을 기하고 있다.

이러한 KBS의 제작비 관리를 위한 시스템은 당해연도의 예산관리 및 경영평가에 도움을 주고, 미래 예산편성의 기초자료로 활용할 수도 있으며, 불필요한 제작비용의 유출을 통제하고, 경영진과 현업부서에 손익관리 의식을 줄 수 있으며, 크게는 경영진의 정책결정에 있어 참고자료가 될 수 있는 것으로 판단된다.

2) 구매조달

KBS는 구매조달 업무와 관련하여 “국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법률”을 준용한 회계규정 및 계약업무지침 등의 사규를 토대로 구매조달 업무를 수행하고 있으며, 원칙적으로 공개 경쟁입찰을 통하여 계약자를 선정한 후 계약을 체결하고 계약업무지침에서 정하고 있는 예외적인 사유에 해당되는 경우에만 수의로 계약을 체결하고 있다. KBS는 2013년 연간 686건을 계약하였으며 예산액 76,910,202천원 대비 61,803,027천원에 계약체결하여 예산 15,107,175천원을 절감하였고, 예산대비 계약율은 80.36%이다. 특히 2013년 10월까지 예정된 3개 권역 채널재배치 완료에 필요한 인프라를 구축하기 위하여 DTV 채널재배치 시설공사, 채널재배치를 위한 DTV 중계기 개조, 채널재배치 관련 기간국 송신안테나 패턴 최적화 등 계약을 체결하여 전국방송망 안정화를 꾀하였다.

[표3-42] 2013년 조달계약 체결 내역

(단위: 천원)

구 분		건 수			예산액	계약액	계약차이
		수의	입찰	소계			
내 자	공사	11건	107건	118건	15,393,609	12,229,275	3,164,334
	물품	59건	218건	277건	15,405,405	12,344,361	3,061,044
	용역	28건	37건	65건	19,103,210	16,727,248	2,375,962
내자합계		98건	362건	460건	49,902,224	41,300,884	8,601,340
외 자	방송 장비	55건	142건	197건	24,423,288	18,480,962	5,942,326
	부품	7건	22건	29건	2,584,690	2,021,181	563,509
외자합계		62건	164건	226건	27,007,978	20,502,143	6,505,835
총합계		160건	526건	686건	76,910,202	61,803,027	15,107,175

2013년 KBS는 전체구매계약 건수인 686건 중 160건을 수의계약으로 체결(긴급한 경우, 방 송장비의 호환성유지 필요, 제조사가 1인뿐인 경우 등 불가피한 경우에 한함)하여, 전년도 수 의계약 비율(25.1%) 대비 23.3%로 경쟁입찰 비율을 1.8%p 이상 늘리는 등 매년 공정한 계약 체결 및 원가 절감을 위해 적극적인 노력을 기울인 것으로 보인다.

[표3-43] 최근 3개년 수의계약 비율

해당연도	2011년	2012년	2013년	비 고
수의계약비율	28.4%	25.1%	23.3%	- 2011년 대비 5.1%p 감소 - 2012년 대비 1.8%p 감소

구매조달의 업무 프로세스는 다음과 같다.

〈구매조달 업무 프로세스〉



KBS는 구매조달 업무의 효율성을 높이기 위하여 모든 업무를 ERP 시스템을 통하여 처리하고 있고, 입찰공고를 KBS 인터넷 조달사이트를 통한 인터넷 공고로 통일하였다. 또한 내자 구매계약 매뉴얼을 발간하여 공사에 배포하여 조달업무를 표준화, 체계화시켰으며 인터넷 입찰 공고 사이트인 “KBS전자조달”을 구축하여 구매조달업무와 관련한 입찰공고 등의 모든 정보를 게시하고 있을 뿐만 아니라 소액입찰의 경우 입찰공고에서부터 낙찰자 선정까지 온라인으로 전자적으로 처리하고 있다. 납품업체들에 대한 데이터베이스를 구축하여 관련업체의 납품내역, 전례가, 예산대비 낙찰률 등과 같은 정보를 쉽게 검색하여 이용할 수 있도록 했으며, 본사 각 부서에서 자체적으로 구매·계약하는 건들에 대하여 전자시스템을 통하여 업무를 진행하도록 함으로써 본사 각 부서 자체 구매·계약 건들의 연간 구매규모, 부서별 구매규모, 구매처 현황 등의 데이터 분석을 통한 업무 효율성 향상 및 업무절차를 표준화 및 전자화를 통한 업무를 해 오고 있다. 2013년 2월 부터는 구매계약 업무포털을 구축하여 각 부서 구매계약 담당자들이 동 포털 접속으로 구매요구 진행상황 확인, 자본예산 집행률 조회, 공급업체 검색, 부서 자체 구매시스템 접속 등 구매계약 관련 모든 업무를 처리할 수 있도록 하여 구매계약 업무경쟁력 향상을 위한 노력을 하였다. 이러한 구매 프로세스는 적정하게 운영되고 있다고 판단된다.

3) 인건비 관리

방송산업에 있어서 인적자원은 가장 중요한 요소이다. 이러한 인적자원을 운용하기 위해서는 인건비가 지拂되어야 한다. 인건비는 고정비 성격이 강하기 때문에 쉽게 감소되는 비용항목이 아니다. KBS는 국가기간 공영방송사로서의 공익적 역할 수행을 위하여 타 방송사 보다 많은 인원이 필요하고, 이에 따라 인건비 비중이 높을 수밖에 없는 구조적 불리함을 안고 있다. KBS 경영진은 인력의 효율적 운영을 위해 인력의 긴축적 운영을 하고, 인건비 증가를 억제하려는 노력을 하고 있다. 그러나 KBS의 수익성 향상 및 안정적 재무구조의 형성을 위해서는 인원감축 및 명예퇴직의 유도 등의 노력이 여전히 필요한 상황이다. KBS의 직급호봉별 직원현황을 보면 일반관리직, 일반직 1직급부터 일반직 7직급까지 9등급으로 구분되는데 이중 일반2직급과 일반2직급에 해당하는 인원이 2,304명에 해당하며 이는 총인원 대비 48%에 해당되며, 연령별로는 40대가 37.2%이고 50대가 35.8%로 40대와 50대 직원의 구성비가 전체 인원의 73%에 이르고 있다. 이는 경험이 풍부한 인적 구성으로 볼 수도 있으나 다른 시각으로는 높은 호봉 및 직급의 인원이 많아 보다 많은 인건비 부담이 있을 수 있으며, 비슷한 연령층의 편중된 구성은 정년까지 근무 후 퇴직한다는 가정을 하면 경험 있는 인력이 동시에 빠져나가 인

사공백을 초래할 수도 있는 것이므로 이에 대한 대비책이 필요하다고 생각된다.

KBS는 공영방송의 책무를 수행하기 위하여 많은 인건비를 부담해야 하는 등 주어진 환경이 다르기 때문에 직접적인 비교는 무리가 있으나 방송 3사의 인건비 비율을 보면 다음과 같다.

[표3-44] 방송3사인건비율(2013년)

(단위: 백만 원)

구 분	KBS	MBC	SBS	합계
매출액	1,498,893	815,501	707,622	3,022,016
매출원가	1,275,531	647,212	536,443	2,459,186
방송사업비중 인건비	404,704	177,268	72,761	654,733
시청자사업비중 인건비	4,760			4,760
판매관리비중 인건비	62,244	24,828	19,341	106,413
인건비합계	471,708	202,096	92,102	765,906
인건비총계/매출액	31.47%	24.78%	13.02%	25.34%
사업인건비/매출원가(*)	32.10%	27.39%	13.56%	26.82%
판매비인건비/매출액	4.15%	3.04%	2.73%	3.52%

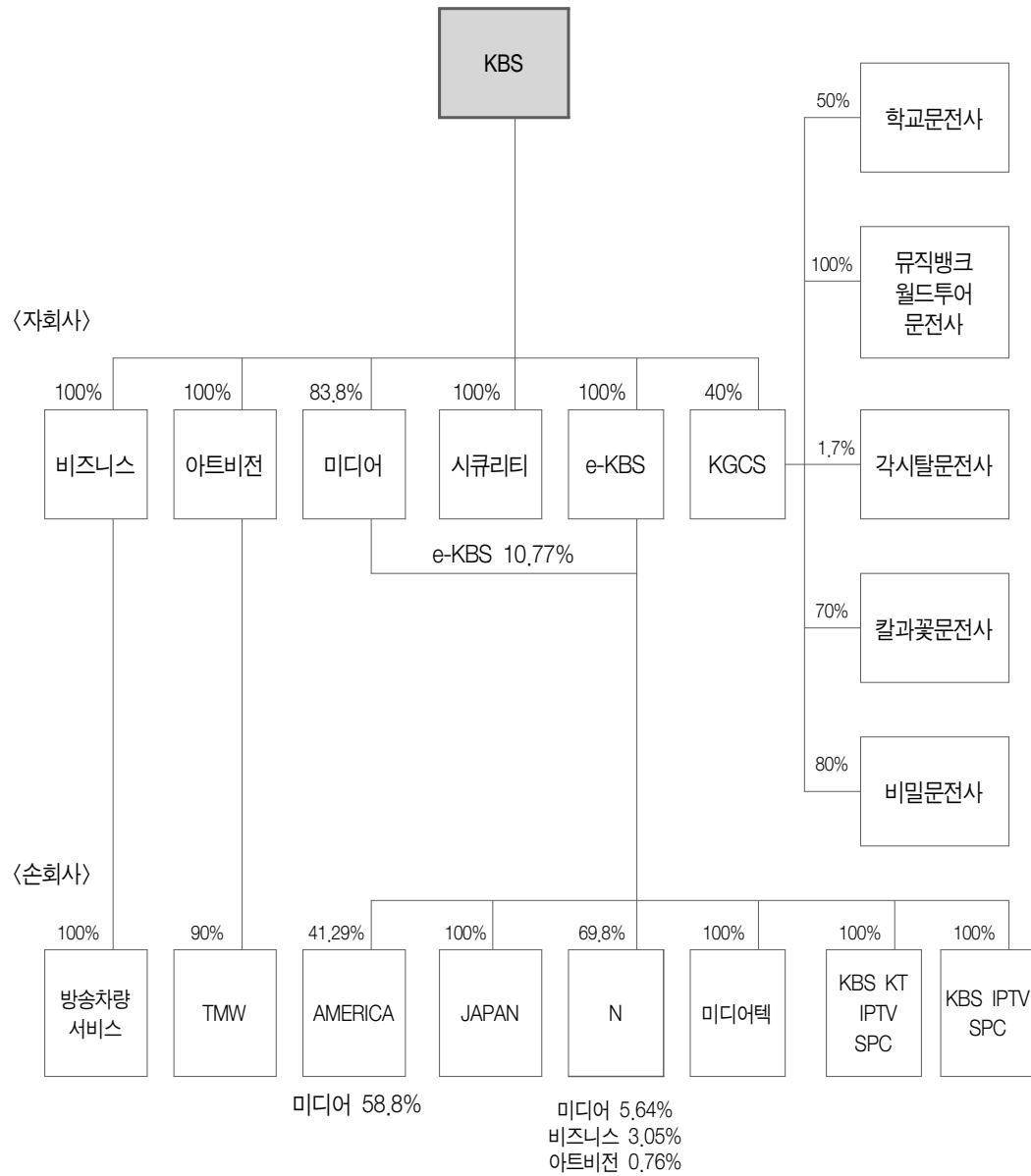
(*) 사업인건비는 방송사업비 중 인건비와 시청자사업비 중 인건비의 합계임.

또한 앞서 언급한 바와 같이 퇴직급여충당부채의 중장기적 계획도 필요하다. 퇴직급여충당부채는 직원이 퇴직할 경우 지급하여야 할 회사의 부채로서 KBS의 경우 2013년 12월 31일 기준으로 약 3,230억 원의 퇴직급여충당부채가 계상되어 있다. 이것은 총부채의 46.5%에 해당하며, 총자산의 23.7%에 해당하는 등 회사의 재무구조에 막대한 영향을 미치는 것이다. 퇴직급여충당부채를 위한 중장기적 단계적 사외적립의 필요성이 있다.

라. 계열사 관리 및 성과의 적절성과 효율화

디지털 기술의 눈부신 발달과 더불어 방송시장은 복잡해지고, 경쟁은 심화되고, 시청자들의 요구는 더욱 다양해졌다. KBS는 시청자의 다양한 요구를 충족시키기 위해 전문성을 갖춘 자회사를 설립하여, 변화된 시장 환경에 경쟁력 있게 대응하고 있다.

[표3-45] 계열사 지분구조



[표3-46] 주요 계열사 현황 (2013.12.31 현재)

계열사명		대표자	설립일	납 입 자본금	공사 지분	인원 (임직원)	2013년 실적(억원)	
							매출액	당기 순이익
자 회 사	KBS비즈니스	박갑진	1989. 4. 1	5억	100%	340	546	6
	KBS미디어	전용길	1991. 9. 1	37억	KBS 83.8%	247	2,503	85
	KBS아트비전	강순필	1991.10. 1	5.2억	100%	148	702	45
	KBS시큐리티	송원섭	2011. 3. 1	15억	100%	231	253	4
	e - KBS	서재석	2000.12.27	240.8억	100%	2	52	46
	KGCS	이강현	2008. 4. 7	100억	40%	1	0	16
손 회 사	KBS N	박희성	2001. 3. 8	164억	e-KBS 69.8%	139	1,640	49
	KBS미디어텍	강성호	2009. 9. 1	8억	e-KBS 100%	220	143	1
	KBS AMERICA	김경희	2004. 7.15	270만\$	미디어 58.8% e-KBS 41.2%	31	108	12
	KBS JAPAN	김대회	2005.10.19	215백만¥	e-KBS 100%	22	156	9

※ (2013.12.31. 기준, 1\$ = 1,064.40원, 100¥ = 1,036.32원)

※ KBS AMERICA 법인세비용 미정으로 세전이익기준

KBS는 계열사의 본사 기여도를 확대하고 계열사 경영효율화를 통한 질적 성장을 이룰 수 있도록 지원 견인하고 콘텐츠 계열사의 경우, 저작권료, 영업이익 등 공사 수지에 직접적 영향을 미치는 지표를 계열사에 대한 주요 평가항목으로 하는 경영계약을 체결하였으며, KBS China를 통한 중국시장 매출확대(KBS미디어), 키즈채널 적자폭 축소(KBS N), 프리미엄 위성 채널 진입(KBS아메리카), 광고매출 증대(KBS재팬) 등 2013년 중점적으로 추진해야 할 사업을 경영개선과제 또는 공사(기획국) 경영목표 중점사업 세부지표로 선정해 경쟁력 강화와 수입 확대를 꾀하였다. 위탁계열사의 경우 합리적인 위탁비 절감으로 전사적인 예산절감정책에 부응하였고, 1인당 생산성지표(매출액 대비 인건비 비율)를 경영계약 평가항목으로 새로 도입하여, 무분별한 인력채용으로 인한 예산낭비를 막고자 하였고, 위탁서비스 질 저하를 방지하고자 고객만족도 평가항목이 높은 비중을 차지하도록 경영계약에 반영했다. 하반기 들어선 계열사 경영진단 TF(내부인력과 외부전문가 협업 구성)를 발족하여, 계열사 성장동력 개발을 위한 사업

전략을 분석하고 경영효율화를 통한 자생력 강화방안을 찾고자 하였고, 주요 진단내용은 콘텐츠 유통전략, 경영시스템 개선, 사업 활성화방안 등으로 경영진단 평가결과 시급성과 중요성을 기준으로 전략적으로 장·단기 과제를 구분 도출하였고, 경영진단 과정에서 확인된 각 계열사별 강점, 취약점 등은 향후 각 계열사로 하여금 이를 더욱 강화하고 보완해 나갈 수 있도록 조치했다. 전사적인 비용절감을 위한 공사 토탈리뷰 정책 시행에 부응해 시설관리, 운전, 경비, 미술업무, 영상편집 관련 위탁업무 경비를 약 20억 원을 절감 편성하였고, 관련 계열사(비즈니스, 아트비전, 시큐리티, 미디어텍)들의 경영효율화를 통해 체질개선 유도하였고, 2013년 신설된 계열사 경영회의는 계열사들의 경영실적을 점검하고 현안문제를 같이 고민하는 범 KBS그룹회의로서 총 5회 개최하면서 안정적으로 정착시켰고, 이를 통해 본사와 계열사간 소통을 강화하고 계열사 경영실적의 주기적인 모니터링이 가능하게 하였다. 또한, KBS 비즈니스, KBS 아트비전, KBS 시큐리티, KBS 미디어텍과 연간 업무위탁계약을 체결하여 책임경영을 통한 계열사 경영 효율성을 제고했다. 2013년 계열사들의 업무영역 및 수지현황은 다음과 같다.

〈KBS 비즈니스〉

- 주요사업: 방송시설관리사업(종합시설관리, 주차관리용역, 수신기술사 업), 문화사업(체육진흥관련사업, 교육사업)
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011년	2012년	2013년
매출액	47,861	51,720	54,564
영업이익	205	377	381
당기순이익	491	748	621

〈KBS 미디어〉

- 주요사업 : KBS 영상콘텐츠의 판매 및 판권관리, 국내외 영상 및 음 반, 음향 관련 저작물의 제작 구입 판매

- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011년	2012년	2013년
매출액	186,135	211,682	250,331
영업이익	14,116	11,567	9,005
당기순이익	12,431	12,019	8,522

※ 2011.7.1. KBS미디어, KBS인터넷 합병(2011년 상반기 인터넷 실적 포함)

※ KBS인터넷 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011년 상반기
매출액	36,738
영업이익	3,834
당기순이익	3,091

〈KBS 아트비전〉

- 주요사업 : 디자인, 의상, 소품 등 TV프로그램 무대미술 제작, 오픈 세트장 등 미술 부대사업, 전시·이벤트 등 문화사업

- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011년	2012년	2013년
매출액	61,261	67,165	70,179
영업이익	3,046	5,321	4,867
당기순이익	2,218	4,566	4,497

〈KBS 시큐리티〉

- 주요사업 : 공사 주요시설 경비
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011년	2012년	2013년
매출액	18,427	25,355	25,342
영업이익	714	503	376
당기순이익	483	530	409

※ 2011. 3. 1. 설립

〈e-KBS〉

- 주요사업 : 뉴미디어 및 정보통신, 방송제작 관련 사업에의 투자 및 출자
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011년	2012년	2013년
매출액	9,845	5,841	5,162
영업이익	9,744	5,701	5,008
당기순이익	8,809	4,898	4,629

〈KGCS 문화산업전문회사〉

- 주요사업 : 글로벌 경쟁력을 지닌 킬러 콘텐츠 생산 및 투자
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011	2012	2013
매출액	-	-	-
영업이익	(-)48	(-)12	(-)56
당기순이익	1,137	1,760	1,563

〈KBS N〉

- 주요사업 : Drama, Joy, Prime, Sports, Kids, W채널운영, 위성 및 케이블 PP
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011	2012	2013
매출액	138,222	162,120	164,006
영업이익	12,814	6,245	8,028
당기순이익	9,291	4,820	4,855

〈KBS 미디어텍〉

- 주요사업 : KBS방송제작 지원(영상편집, CG, Sound Design 등) 및 직무능력을 활용한 외주수주사업
- 최근 3년간 수지현황

(단위: 백만원)

구분	2011년	2012년	2013년
매출액	11,005	13,099	14,318
영업이익	804	349	205
당기순이익	632	302	115

〈KBS AMERICA〉

- 주요사업 : KBS WORLD 미주지역 채널사업(위성, 케이블), 미주지역 콘텐츠 사업, LA지역 지상파 채널사업(KXLA)
- 최근 3년간 수지현황

(단위: USD)

구분	2011년	2012년	2013년
매출액	9,722,505	10,781,012	10,191,810
영업이익	264,598	1,368,782	939,163
당기순이익	314,421	1,250,497	1,162,463

※ 2013년 법인세 비용 미확정

〈KBS JAPAN〉

- 업무영역 : KBS WORLD 일본 채널사업(위성, 케이블 등)
- 최근 3년간 수지현황

(단위: JPY)

구분	2011	2012	2013
매출액	1,775,317,565	1,418,395,344	1,501,967,236
영업이익	215,581,484	247,832,948	142,878,785
당기순이익	124,281,948	146,170,579	86,874,491

계열사들의 본사에 대한 매출 의존도는 KBS 아트비전이 66%, KBS 미디어 61% 등 높은 편이다. 본사의 이익이 43억 원이고 매출액순이익율이 0.3%에 불과하나 KBS 아트비전의 경우 당기순이익 45억 원에 매출액순이익율 6.4% 였고, KBS 미디어의 경우 당기순이익 85억 원에 매출액순이익율 3.4%를 나타내고 있다. 본사와 계열사간의 계약에 있어 계열사의 편익에 치우치지 않았는지 검토해 볼 필요성이 있다고 사료된다.

[표3-47] 계열사의 본사 재정기여도

(단위: 억 원)

구 분		2011년	2012년	2013년	증가율
계열사 매출총액		5,100	5,662	6,103	7.79%
본사 재정기여액	총액	1,379	1,569	1,641	4.59%
	저작권료	1,138	1,321	1,454	10.06%
	지분법이익	224	228	165	-27.63%
	브랜드료	17	20	22	10.00%
본사재정기여율(매출액대비)		27.0%	27.7%	26.9%	

2013년 KBS의 계열사 총매출액은 6,103억 원으로 전년 대비 7.79%가 증가하였고, 계열사의 본사에 대한 기여액 역시 1,641억 원으로 4.59% 증가했다. 특히 콘텐츠 판매로 인한 기여액은 매년 상승하고 있으며, 미래에도 KBS 및 자회사에 많은 수익을 줄 수 있는 항목이기에 각별한 관심이 필요하다고 사료된다.

KBS는 2013년에 콘텐츠 계열사 경영효율화를 통하여 콘텐츠 계열사 수익증대 및 신규 진출

사업(미디어의 중국시장, N의 신규채널 등)의 성공적 안착을 통한 안정적 성장기반 마련했으며, 위탁 계열사 경영효율화로 계열사 자체 경쟁력 강화를 통해 전 계열사 흑자 달성 및 공사 재정수지 개선에 기여하는 등 계열사관리는 적절하게 수행되었다고 판단된다. 다만 본사와 계열사간의 계약에 있어 밀어주기식의 계약은 지양해야 될 것이다.

마. 자산관리의 효율성

KBS는 자산 취득 시 KBS사규에 정해진 취득금액에 따른 위임전결 규정에 의거, 내부결재, 일상감사 등 내부통제 과정을 거쳐 취득하고 있으며, 방송장비 또는 기타물품 등은 “국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법령”을 준용한 당 공사 사규에 의거하여 입찰 등의 공정하고 투명한 절차를 거쳐 계약상대자를 선정하여 구매·취득한 후 자산등재 하고 있다. 취득되는 건설 중인 자산 등은 준공내역서, 구매내역서 등의 자료를 기초로 취득과정 완료 후 ERP시스템을 통해 자산등재가 이루어지고 있다.

노후 또는 수리한계, 용도소멸, 내용연수경과 등의 사유로 각 부서에서 불용 요청한 자산은 KBS 전 부서를 대상으로 소요조회를 실시하여 더 이상 용도가 없는 자산에 한하여 불용심의위원회에서 심도 있는 심의를 거쳐 최종 불용결정을 하고 있다. 불용심의위원회는 ‘자산관리지침’에 의거하여 위원장 포함하여 관련분야 팀장 및 부서장 각각 6인으로 구성하여 자산의 활용 가능성 및 노후화 정도를 면밀히 검토하여 불용여부를 심의하고 있으며, 활용가치가 있을 것으로 판단되는 자산은 불용보류 결정을 하고 있다. 불용심의위원회의 불용결정은 물품의 특성에 따라 매각, 기증, 폐기, 해체활용(부품) 등으로 나누고, 매각자산은 “계약업무지침”에 따라 매각하고, 나머지 자산은 심의 결과에 따라 처리하고 있다.

토지, 건물 등 기본재산은 공사의 사규에 따라 취득과 처분 시 5억 원 이하인 경우에는 경영회의 의결로, 5억 원이 초과하는 사항에 대해서는 이사회 의결을 득하여 취득·처분에 대한 의사결정이 이루어지고 있다. 취득·처분은 의사결정된 내용을 토대로 취득의 경우 소유주와 협의의 매입을 추진하며, 처분의 경우 원칙적으로 공개경쟁 입찰을 통해 매각을 진행하나, 국가나 지방자치단체 등에서 시행하는 도시계획시설사업 등 공익사업에 편입되는 기본재산과 일정금액 이하의 기본재산에 대해서는 효율적 의사결정을 위해 사규에 따라 경영회의, 이사회 의결을 생략하고 내부의사결정 절차에 따라 추진함으로써 신속하고 효율적인 자산관리가 이루어지도록 하고 있다.

[표3-48] 기본자산 취득 처분실적

(단위: 백만 원)

구 분		2011년	2012년	2013년
취득실적	취득가액	31,076	9,803	49,339
	처분가액	18,694	7	1,041
	장부가액	2,237	7	418
	처분이익	16,457	-	623

2013년도에 KBS는 제주총국 사옥이전과 관련한 신사옥 취득과 창원총국의 건물 증축 등과 관련하여 약 493억 원의 기본자산을 취득하였으며, 처분의 경우, (구)제주총국 건물 및 부지에 대해서 현금 유동성 확보 및 재정 안정에 기여하기 위해 2013년 3월 공개매각을 실시하여, 3월 25일에 매매계약(매각금액: 75억1천2백만 원)을 체결하여 2013년 내 37억5천6백만 원의 현금을 확보하였다. (구)전주총국, (구)여수국, (구)공주국, (구)속초국과 김천(중) 부지 및 건물에 대해 공개매각을 실시하여, 김천(중) 농경지에 대해서 2억8천2백만 원의 처분이익을 달성하였고, 강남사업지사 사무실을 임차로 전환하고 기존 당 공사 소유 석탑오피스텔 3채를 매각하여 1억1천2백만 원의 처분이익을 실현하였다.

2013년에는 20만여 건의 자산을 효율적으로 관리하기 위해 모바일(스마트폰)을 이용하여 검색, 관리할 수 있는 시스템을 구축 완료하여 기존 ERP시스템과 연동시켜 시간과 장소에 구애받지 않고 실시간 자산 검색 및 마스터정비가 가능토록 하여, 자산의 효율적 관리 및 신속하고 편리하게 재물조사가 이루어질 수 있도록 하여 시간과 비용을 절약할 수 있게 되었다.

KBS는 자산관리의 효율화를 위해 전파 중복시설 중계소에 대해서는 폐소, 매각을 추진하여 대상시설 21개소 중 17개소를 매각하였고 기능조정 지역국에 대해서는 7개 중 3개소를 매각하였다. 그러나 부동산시장의 침체와 경기의 불확실성 등으로 불용부동산의 처분이 용이한 것은 아니다. 불용부동산은 사용하지는 않지만 보유하고 있으면 비용이 발생하기 마련이다, 현재 미매각 불용부동산에 대해서 2014년에도 지속적인 매각노력을 통해 자산 관리의 효율성과 경영수지 개선을 도모해야 할 것이다.

[표3-49] 향후 처분가능 부동산 내역

(단위: 억원)

대상	(예상)매각가	장부가	(예상)처분익	비고
(구)여수국	59	27	32	
(구)남원국	22	10	12	
(구)공주국	51	1	50	
(구)속초국	34	10	24	
(구)전주총국	46	6	40	
진부(중)	18	0.2	17.8	
김천(중)	3.9	0.5	3.4	
사북(중)	7	0.2	6.8	
서귀포(중)	20	1	19	
울진(중)	1.2	0.2	1	
개봉(송)유수지	243	7	236	
합 계	505.1	63.1	442	

바. 재정 건전화 방안의 적절성

1) 현금흐름 및 재무상태의 진단

2013년 KBS의 현금흐름은 사업활동으로 인한 현금유입으로 투자활동과 재무활동의 현금유출을 충당한 것으로 나타난다. 투자활동에서의 현금흐름은 제주신사옥 이전 등과 같은 유형자산의 취득으로 현금유출이 나타났으며, 재무활동에서의 현금흐름은 차입금의 상환으로 인해 현금유출이 발생했다. 사업활동에서는 순현금유입이 발생하였는데 그 중요 항목은 당기순이익과 현금의 유출이 없는 비용인 감가상각비와 퇴직급여를 지목할 수 있다. 감가상각비와 퇴직급여 모두 현금의 유출이 없는 비용으로 현금흐름에 긍정적 작용을 하지만 감가상각비는 과거에 이미 현금이 지출된 것을 기간비용으로 인식하기 때문에 현금흐름에 가산이 되는 항목이고, 퇴직급여는 미래에 유출될 현금을 해당연도에 비용으로 인식하기 때문에 현금흐름에 가산하는 항목이다. 즉 미래의 현금유출을 담보로 하여 현금흐름에 가산한다는 것이다. 최근 3년간의 현금흐름표의 요약은 아래 표와 같다.

[표3-50] 최근 3개년 현금흐름표 요약

(단위: 억 원)

	2011년	2012년	2013년
1. 사업활동으로 인한 현금흐름	729	543	1,414
당기순이익	48	(62)	43
감가상각비 가산	893	1,066	1,140
퇴직급여		536	532
유형자산처분손익 가감	(152)	2	(7)
지분법손익 가감	(224)	(228)	12
기타 현금유입이 없는 수익 비용등 가감	164	(771)	(696)
2. 투자활동으로인한현금흐름	(1,952)	(1,300)	(907)
유형자산구입	(2,074)	(1,281)	(904)
토지,건물 처분	187	0	10
기타 투자활동으로 인한 현금유입/유출	(65)	(19)	(13)
3. 재무활동으로 인한 현금흐름	1,224	754	(509)
차입금의 증가	1,224	804	985
차입금의 상환	0	(50)	(1,494)
4. 현금의 증가(감소)	1	(3)	(3)
기초의 현금	21	22	19
기말의 현금	22	19	16

2012년에 디지털방송과 관련된 투자가 완료되었고, 2013년 방송시장의 변화와 경제적 불확실성으로 긴축예산을 편성하였고, 자본예산의 집행율도 높지 않아 예년보다 투자활동으로 인한 현금유출액은 감소하였다.

2013년에는 재무활동에서 약 509억의 차입금을 상환하여 차입금이 2,142억 원으로 감소하였다. 이것은 2013년의 재무비율을 향상시키고, 상환 이후의 이자비용을 절감하여 KBS의 재정건전화의 시발점이 될 수 있다. 그러나 재무 건전화를 위해 자본예산을 축소하는 것이 공적 책무를 수행하는데 지장을 초래하지 않을까 하는 우려도 있다.

[표3-51] 안정성비율(2013년)

구 분	KBS	MBC	SBS
유동비율	65.90%	226.83%	219.06%
당좌비율	61.61%	225.73%	218.01%
부채비율	103.91%	15.35%	42.25%
비유동비율	167.32%	92.65%	73.60%

KBS의 재무안정성 지표를 보면 단기지급능력을 나타내는 유동비율과 당좌비율이 타방송사에 비하여 현저히 낮은 비율을 보여주고 있으며, 재무구조의 건전성을 나타내는 부채비율 역시 타 방송사에 비하여 높은 비율을 나타내고 있다. KBS의 부채의 구성을 보면 대부분의 금액이 단기차입금과 퇴직급여충당부채이다. KBS는 재무구조 건전화에 위해 주로 차입금관리에 초점을 맞추고 있으나 퇴직급여충당부채도 동일한 선상에서 논의 되어야 할 항목이라고 생각된다. 자산의 고정화를 나타내는 비유동비율 역시 타사에 비하여 높게 나타나고 있다. 이것은 자원의 효과적 활용에 문제가 있을 수 있다는 것을 반증하는 것이다.

2) 재정안정화 추진성과 및 계획

KBS는 2013년도부터 2015년까지의 중장기계획 핵심목표중 하나로 재원안정화를 선정했고, 이의 성과지표 중 하나로 재무건전성 개선(부채비율 및 차입금 축소)으로 정하였다. 이를 위하여 예산운영목표를 ‘예산의 선택과 집중으로 재정건전성 확보’로 수립하고 자본예산을 총 1,551억 원으로 2012년 2,275억 원과 비교해 724억 원(31.8%)감소한 금액으로 편성했고, 월별 수지동향점검회의를 개최하여 월별로 재무상황의 상시 모니터링 및 전사적인 재무현황을 공유하도록 했고, 재정안정화 TF를 구성하여 수입다각화, 비용구조 재설계, 내부 비효율 요소 제거 등을 통해 중·장기 재정안정화를 위한 기반을 마련했다. 또한 1,2차 토탈리뷰 및 비상긴축 경영을 통해 비효율·중복사업 폐지 등 경영효율화를 지속 추진하여 711억 원의 비용을 절감하였고, 내부 자금관리지침에 의거하여 연간 및 월간 자금운용계획과 실적을 사장에게 보고하고, 주간 계획 및 실적은 시청자본부장에게 보고하며, 일일 자금운용실적은 재무부장에게 보고함으로써 철저한 자금 관리를 하였으며, 자금 조달처 다변화를 통해 은행 간 상호 경쟁을 유도하여, 2013년 운영자금 차입 금리를 2012년 대비 0.37%p 인하하여 약정 체결함으로써 2013년 연간 약 10억원의 이자비용 절감효과를 거두었다. 또한 2013년 직원 임금 인상 1.92%로 임금

상승을 억제하였고, 경영진 및 국장, 부장급의 임금의 일정 부분을 반납하는 등의 조치를 취했다. 2013년의 차입금 및 부채비율의 목표치로 차입금 3,253억 원 및 부채비율 112% 이하라는 목표를 설정했고 2013년 12월 31일 기준으로 차입금 2142억 원 및 부채비율 103.9%로 목표달성을 하였다.

2014년 경제는 성장률 3.5%로 작년보다는 다소 개선될 전망이나, 미디어 산업 재편에 따른 지상파광고시장의 침체로 수입의 불확실성은 커지는 반면에 대형 스포츠이벤트(소치동계올림픽, 브라질월드컵, 인천아시안게임) 방송권료 증가로 경영여건은 더욱 불리할 것으로 예상된다. 이에 따라 KBS는 중장기 재무준칙을 수립하여 ‘손익수지 균형’에서 자본예산까지를 포함한 ‘자금수지 균형’ 중심의 예산관리 체제로 전환하여 매년 손익수지 균형만을 목표로 두지 않고 자금수지 균형을 통해 차입금을 줄여나가려 하고 있으며, 매년 당기순이익 흑자가 아닌 사업이익 흑자 달성을 위한 방안을 찾고 있으며, ‘경영효율화를 통한 재무건전성 개선’을 경영목표로 설정하고 지속적인 경영합리화 및 긴축 기조 유지를 통해 2014년 연말에는 차입금 2,000억원 및 부채비율 105% 수준을 달성하려는 구체적 목표를 설정하고 있다. 2014년 예산 편성시 2013년 실시한 토달리뷰, 비상긴축 기조를 유지하여 2014년 예산 편성하고, 인건비 예산을 동결 편성하였으며, 2014년 자본예산을 2013년 대비 459억 원을 축소 편성하였다.

[표3-52] 자본예산 비교표

(단위: 억 원)

사업구분	2014년 예산	2013년 예산	증감
1. 방송시설의 디지털화	153	595	-442
2. (지역)제작시설 확충	67	327	-260
3. 시설 현대화	149	104	45
4. 연구개발 및 정보화	191	146	45
5. 방송제작장비 보강	172	111	61
6. 기존시설 보강	136	69	67
7. 투자와 기타	117	102	15
계	985	1,454	-469

※ 2013년 자본예산의 2014년 이월액 103억 제외

2014년 이후의 KBS의 투자계획은 다음과 같다.

[표3-53] 연차투자사업계획

(단위: 억 원)

구 분	2014년 예산	향후 소요재원				누계
		2015년	2016년	2017년	2018년	
1. 방송시설 디지털화	153	774	687	532	614	2,760
2. 지역제작시설 확충	67	95	128	22	2	314
3. 시설현대화	149	63	66	66	17	361
4. 연구개발 및 정보화	191	200	172	147	92	802
5. 방송제작장비 보강	172	169	91	92	61	585
6. 기존시설 보강	136	125	117	112	86	576
7. 투자와 기타	117	129	91	96	101	534
계	985	1,555	1,352	1,067	973	5,932

연차투자사업계획을 보면 향후 5년간 약 5,932억 원의 자본투자가 계획되고 있으나 자본예산의 집행율이 약 70%라 가정했을 때 약 4,150억 원의 자금이 소요될 것으로 예상할 수 있다. 이 금액은 감가상각비 등 현금의 유출이 없는 비용 등으로 충당할 수는 있다. 그러나 앞서 언급했던 것과 같이 재무건전성을 향상시키기 위하여 투자를 억제하는 것이 장기적인 관점에서 시청자에게 양질의 서비스를 제공하고 공영방송의 공적책무를 수행하는데 차질은 없는가를 반드시 고려해야 할 것이다. 공영방송인 KBS는 모든 국민들에게 방송문화를 평등하게 제공해야 할 기본적 책무 이외에 사회적 약자의 배려, 한국사회의 미래와 통일시대의 준비, 디지털, 스마트 시대 시청자들의 정보격차 해소와 무료 보편적 서비스 확대, UHD TV 등 미래방송기술 선도 등 많은 공적 책무가 있다. 재원의 부족으로 수지균형만을 염려하여 미래 공적책무를 수행할 수 있는 투자를 줄이는 것은 아닌 지 면밀한 검토가 필요하며 수신료 인상 등 근본적인 수입구조 개선을 통해 공적책무수행을 위한 투자 자금 확보에 노력하여야 할 것이다.

KBS는 방송통신위원회에 제출한 방송수신료 조정(안)에서 재정안정화를 위한 향후 5년간의 추진계획을 다음과 요약하고 있다.

[표3-54] 추진계획

인력감축 및 효율화
신규채용 억제, 명예퇴직 실시 등으로 2018년까지 161명 인력감축 인력 재배치, 시니어 인력 활용확대 성과중심의 인사제도 운영으로 생산성 강화 인건비절감목표 5년간 508억
경비절감 운영
사업경비 연차별 5% 수준 절감 운영 경비절감목표액 5년간 2,183억
콘텐츠수입확대
프로그램 경쟁력 제고 사업전략 강화를 통해 콘텐츠 판매 수입 확대 추가수입목표액 5년간 1,868억
유휴자산 매각
보유 필요성 떨어지는 매도가능증권 적극 매각 비업무용 부동산 적극 매각 매각목표액 5년간 1,883억

KBS의 이러한 자구노력 추진계획 중 명예퇴직 실시의 경우 명예퇴직수당을 공기업운영에 관한 법률을 준용하고 있어 실효성이 떨어지는 것으로 판단된다. KBS의 경우 공기업 운영에 관한 법률을 준용할 의무가 없는 조직이나, 국정감사 및 감사원 감사에 있어 감사자들의 기준점이 되고 있어, KBS는 이를 준용하고 있는 실정이다. 그러나 중장기적인 관점에서 명예퇴직수당을 조정하여 명예퇴직을 유도하는 것이 KBS의 현금흐름의 개선과 인건비 감소를 유도하여, KBS의 수익성향상과 조직의 건전성을 제고할 수 있다면 철저한 분석을 통한 명예퇴직수당의 조정도 시도해 볼 만한 일이다. 콘텐츠 수입판매 확대를 위해서는 양질의 프로그램을 생산해 내야 한다는 사전적 필요조건이 있으며, 그 효과가 단기간 나타나지 않을 수 있다. 또한 경쟁 환경에서 제작비의 증가 추세는 계속될 것이며, 지금과 같은 수지상황에서 저작권 및 사업권확보에 만전을 기할 수 있을 지 의문이 된다. 다만, 보유하고 있는 매도가능증권의 적극 매각은 전년도에 비교해 전향적인 측면이 있다 할 수 있다.

KBS를 둘러싼 산업 환경을 볼 때, 광고시장이 축소되었고 경쟁의 심화로 인하여 제작비가 증가하는 등의 지금의 구조로는 사업이익으로의 전환이 쉽지만은 않아 보인다. 또한 불용부동산의 매각도 규모가 크지 않아 KBS의 재정안정화에 큰 영향을 미치지 못 할 것으로 예상된다. 보유하고 있는 투자주식의 처분효과는 처분 규모에 따라서는 상당히 재무건전성 제고에 영향을 미칠 것으로 생각된다. 또한 KBS는 전사적인 노력을 기울여 새로운 수익사업 및 콘텐츠 전략을 통한 수익 다각화방안을 연구하여야 할 것이다. 하지만 이러한 방안들은 그로부터 창출되는 재원의 규모상 한계, 또는 방안 자체가 안고 있는 제한사항으로 인해 대규모 공적지출 재원 마련을 위한 근본적인 대책이 되지 못한다. KBS는 국가기간 공영방송으로서 공적채무 확대, 시청자 권리 확보, 난시청 해소 등 필수적인 사업을 위한 근본적인 재무건전성 확보가 필요하다. 현시점에서는 수신료 인상을 통한 재원구조의 안정화가 필요하다고 보여 진다.

8. 수신료 현실화

2013년 출범 40년이 되는 KBS의 설립목적은 방송법 제43조에 명시된 공정하고 건전한 방송문화를 정착시키고 국내외 방송을 효율적으로 실시하기 위하여 설립되었다. 또한 방송법 제56조에는 KBS의 경비는 텔레비전방송수신료로 충당하되, 목적 업무의 적절한 수행을 위하여 필요한 경우에는 방송광고 수입 등으로 충당할 수 있다고 규정해 놓고 있다. 출범 초에는 방송산업의 구조가 독과점 형태로 경쟁이 거의 없었고, 주로 수신료수입과 정부의 지원 등의 자금만으로도 어려움 없이 운영되었던 KBS는 급변하는 방송 산업 환경 하에서 다른 대부분의 공기업과는 다르게 상업방송들과의 경쟁을 해야 했으며, 다양한 다채널 환경으로 입지가 상대적으로 줄어들었다. KBS는 수신료로 충분하지 않은 수입을 충당하기 위하여 KBS2 채널을 통하여 방송광고수입을 발생시키고 있다. 공영방송인 KBS는 다른 나라와는 다르게 디지털 전환에 대한 투자나 국책방송에 대한 지원을 많이 받지 못 하는 실정이다. 이러한 상황에서 미디어시장의 변화와 함께 지상파 광고시장은 점점 축소될 것으로 예측되고 있으며, 이에 따른 광고 수주를 위한 경쟁은 치열해 질 것이며, 양질의 프로그램을 만들어야 한다는 압박감은 제작비 증가의 결과를 가져 올 것이다. 무엇보다도 광고수입을 올리기 위해 광고주들과의 친밀한 관계가 공영방송의 공정성을 훼손할 수도 있다는 우려도 나오고 있다. 또한 멀리서 바라보는 국민들의 시각으로는 다른 상업 방송들과 똑같이 광고도 하면서 수신료를 받는다는 것에 거부감을 느낄 수도 있을 것이다. 공익성에 대해서는 당연히하고 깊은 생각을 하지 않지만, 영리 활동을 한다

는 것에 대해서는 쉽게 느낄 수 있는 것이다. KBS는 과거 몇 년간 디지털 방송을 위한 투자로 차입금이 급격히 늘어났고, 수신료 수입은 동결되고 세대수의 증가율이 낮아지면서 수신료 수입의 증가는 크게 기대하기 어려워 졌으며, 광고시장의 축소로 광고수입의 불확실성이 높아진 상황이다. 수익성은 떨어지고 재정건전성도 많이 낮아져 공적책무의 수행에 차질을 우려하는 실정이다. 이를 탈피하기 위하여 최근 몇 년간 수신료인상을 추진하고 있으며 현재 텔레비전방송수신료 인상 승인(안)이 국회에 상정된 상태이다. 이는 KBS의 수신료 인상 노력이 어느 정도 성과를 낸 것으로 평가할 수 있다. 수신료의 금액은 이사회가 심의·의결한 후 방송통신위원회를 거쳐 국회의 승인을 얻어 확정되는데 KBS의 수신료 현실화를 위한 중요 과정은 다음과 같다.

- 수신료 관련 공청회 (2013.4.11.)
 - KBS와 언론3학회 공동 심포지엄 「공영방송의 공적책무와 재원적 기초」
- 수신료현실화 추진방향 사장 보고 (2013.5.3)
- 이사회 간담회 수신료현실화 추진상황 보고 (2013.5.15.)
 - 추진일정(안), 금액 검토방향, 관련 검토사항 (광고비중, EBS 지원, 공정성 강화, 지배구조개선, 수신료산정위, 회계분리 등)
- 수신료현실화 추진위원회 발족 (2013.6.21)
- 직원 월례조회 및 수신료현실화 추진계획 PT구성 (2013.7.1)
- KBS노조 대상 수신료현실화 추진방안 설명 (2013.7.11)
- KBS시청자네트워크 세미나 수신료현실화 추진방향 설명 (2013.7.16)
- 이사회 수신료 조정안 의제별 심의 7회 (2013.7.24-8.13)
 - 수신료 인상 금액 산출 배경 검토 (7.24)
 - 광고 비중, EBS 지원 검토 (7.26)
 - 공적책무확대계획 타당성 검토 - 콘텐츠, 보도, 기술부문 (8.2)
 - 공적책무확대계획 타당성 검토 - 정책부문 (8.2)
 - 공적책무확대계획 타당성 검토 - 콘텐츠부문 (8.6)
 - 자구노력 충실성 검토 (8.9)
 - 국민부담 완화방안, 제도적 보완방안 검토 (8.13)
- TV수신료현실화 이사회 주최 공청회 2회 및 간담회 4회 개최 (2013.8.13-8.30)
- 수신료 여론조사 (2013.11~12월)

- 한영회계법인, 수신료 조정안 회계 검증 및 보고서 작성 (2013.6.4-12.10)
- 24기 시청자위원회 수신료 조정안 설명 (2013.11.21), 의견 접수 (11.28)
- 수신료현실화 관련 노사 합의 (2013.12.5)
 - 조합은 공사가 추진하는 수신료 현실화에 적극 동참한다.
 - 공사는 방송경영의 투명성과 효율성을 제고하고 수신료의 가치를 극대화하는 자구노력을 지속적으로 강구하며, 조합은 협력한다.
- 제774차 이사회 텔레비전방송수신료 조정안 의결 (2013.12.10)

“수신료 금액을 월 2,500원에서 월 4,000원으로 인상하기로 수정의결함”
- 수신료 현실화 한마음 결의 대회 (2013.12.11)
- 수신료 조정안 및 첨부서류 방송통신위원회 제출 (2013.12.12)
- 방송통신위원회, 수신료 조정안에 대한 방통위 의견서 의결 (2014.2.28)
- 방송통신위원회, 텔레비전방송수신료 인상 승인안 국회 제출 (2014.3.4)

위와 같은 과정을 거쳐 현재 국회에 상정 중인 수신료 조정안은 수신료 인상에 대하여 많은 공감대와 비판의 목소리가 공존하는 현실과 정치적 논리로 통과여부가 결정되는 작금의 상황에 비추어 보면, 통과여부는 예측할 수 없다. 수신료인상에 대한 국민여론 조사에서는 1,000원 인상에 대하여는 69.8%의 동의가 있었으나, 1,500원 인상에 대해서는 42.2%의 국민만이 동의한 것으로 나타났다. 국민들이 수신료 인상에 대하여는 필요성을 공감하고 있으나 늘어나는 경제적 부담의 수용에 대해서는 소극적인 것으로 파악 된다. 또한 타지상파방송과 KBS의 차이점은 공영방송으로서 공익을 우선시해야 하는 데 있으나 일반 국민들이 공익을 우선으로 하고 있다는 절실한 느낌을 받지 못한 원인도 있을 수 있다. KBS는 방송법에 의해 국책방송 및 EBS를 지원해야 하는 책무를 맡고 있다. 국책방송의 경우 제작원가, 송출비용 및 기타 비용 합계액 363억 원 중 71%에 해당하는 257억 원을 KBS에서 부담하고 있으며 정부보조금으로 충당되는 비율은 29%에 불과하다(BBC의 경우 국책방송의 정부지원율은 98.3%임). EBS의 경우 수신료 수입의 3%를 보조해 주고 있으며, 송출지원을 해 주고 있으나 일반 국민들에 홍보가 부족한 상태이다. 이렇게 보이지 않는 수신료인상에 대한 이유는 여러 가지가 있으나 일반국민들에게 까지는 알려지지 않고 있다. KBS는 그 동안 일반 국민을 설득하고 홍보하는 노력이 소홀하지는 않았는지 되돌아볼 필요가 있다. 현재의 재무적인 측면만을 보았을 때 수신료인상은 KBS에게 절실한 것으로 보여 진다.

또한 만약의 경우 수신료인상안이 국회에서 통과한다면, KBS는 난시청 해소와 양질의 콘텐츠

츠를 생산하는데 전력을 다 하여야 할 것이고, 경비집행내역에 대하여 지금보다 상세한 보고를 할 수 있는 시스템을 구축해야 할 것이다.

9. 경영 회계 부문 종합 평가 및 제언

가. 중장기 비전과 경영 목표

KBS의 중기발전계획은 이른바 스마트 미디어 환경 아래서 KBS가 다양한 플랫폼을 이용하는 시청자에게 보편적인 접근을 제공하고, 시청자가 신뢰할 수 있는 고품질의 방송 프로그램을 제공하겠다는 의지를 「언제 어디서나 시청 가능한 시청자가 신뢰하는 세계적 공영방송」이라는 경영목표에 담고 있고, 2013년도의 경영목표는 중기발전계획에서 마련된 핵심 목표 달성을 위하여 KBS가 역점을 두어 추진하는 첫 해의 사업과 운영 목표를 포함하고 있다. 2013년도 KBS의 경영 성과는 당해 연도의 경영목표를 대부분 달성했다는 평가이다.

그러나 KBS의 경영목표에서 제시된 성과 지표만을 가지고는 각각의 세부 과제가 얼마나 추진되고 있는지 판단하기 어렵다. 당해 연도 KBS의 실제적인 사업계획서로서의 의미를 갖는 기본 운영 계획이 경영 목표와 유리되지 않으려면 기본 운영 계획이 담고 있는 모든 사업에 대하여 첫째, 중기발전계획에서 제시된 핵심 목표와 주요 과제와의 관련성, 둘째, 당해 연도 경영 목표와 세부 사업과의 관련성, 셋째 각 사업별 성과 지표가 제시되어야 한다. 사업별로 세밀한 성과 지표를 수립하는 것은 체계적인 목표 관리를 위한 첫 번째의 조건이다. 향후의 KBS 경영 목표 수립 과정에서는 세부 과제 별로 구체적인 성과 지표가 개발되어야 할 것이다.

나. 조직 운용과 성과 관리

KBS는 2013년 6월 전사적인 조직 개편을 실시했다. 중장기발전계획과 2013년도 경영목표 모두 조직 경쟁력 제고를 핵심 과제로 선정하였고, 창의적 인재 양성과 일 중심의 업무 시스템을 구축함으로써 조직 경쟁력을 높이겠다는 전략 방향을 제시하고 있다. KBS의 조직 개편의 특성은 콘텐츠 기획과 생산 중심의 조직 구조 개편을 통하여 KBS 프로그램의 경쟁력을 높이고, 콘텐츠 기획, 제작, 유통의 프로세스를 효율화한다는 것을 목적으로 했다는 점, 스마트 미디어 시대에 시청자의 다양한 플랫폼을 통한 KBS 콘텐츠 접근권을 확대시키려 했다는 점, 그

리고 창의적인 인재 육성과 개발을 강조했다라는 점에서 중장기발전계획과 2013년 경영목표에 부합하고 있어 긍정적으로 평가된다.

KBS 인력 운용의 근본적인 문제점은 직급 비율의 불균형에 있는 것으로 파악된다. 직급 불균형 문제는 그 자체가 조직 운영의 탄력성을 떨어뜨리는 요인이기도 하지만 우수한 외부 인력 및 신규 인력의 채용을 제약하는 요인이 될 수 있기 때문에 경영목표에서 제시된 ‘조직경쟁력 제고’라는 세부 과제 달성을 어렵게 할 수 있기 때문이다. 조직구성원들의 공감대를 형성하여 단계적으로 능력급제를 확대하여 장기적으로는 연봉제를 도입하는 노력을 적극적으로 추진하는 것이 바람직하다. 또한 상위직급의 현업 부서 재배치를 더욱 늘려야 하고, 이를 위해서는 상위 직급의 현업 부서 재배치에 대한 연도별 상세 계획이 수립될 필요가 있다.

KBS는 방송사의 특수성을 고려하여 부서, 프로그램, 개인별 성과 평가와 함께 경영목표 중 점 사업 평가를 시행하고 있다. 부서별, 개인별 직무의 특성이 다르고, 방대한 조직 체계를 갖는 KBS의 성과 지표 관리는 부서별 자율성을 높게 부여한다는 특징을 가지고 있다. KBS의 성과평가 제도가 실제의 효과를 가지려면 무엇보다도 그 결과가 조직 구성원의 보수에 적용되어야 한다. 평가결과가 임직원의 보수 체계에 적용되는 것이 제한될 경우 성과 평가는 제대로 기능하지 못한다. 호봉제에 있는 직원들의 경우 승진과 관련된 근무평가에는 부서 평가가 일정 비율 이상 반영되는 것이 바람직하며 보수에서도 성과급에 대해서는 일정 비율을 반영시켜야 할 것이다. 관련 규정 개정을 통한 개선이 요구된다. 능력급제 대상의 직원의 경우 평가결과에 따라 매년 기준급과 성과급이 조정되나 그 폭이 크지 않다. 1직급 평직원 대상의 업무 생산성을 높여야 하는 KBS 현실에서 능력급제 대상의 보수 차등의 정도를 현재보다 대폭 높일 수 있는 방안을 모색하는 것이 필요하다.

다. 예산편성과 운용

2013년은 2013년~2015년의 중기발전계획의 시작으로, 국내외 경제상황의 어려움이 있었고 미디어 시장의 변화로 수입예산의 중요한 축인 광고 수입의 불확실성이 커졌으며, 비용부문은 물가와 인건비 상승 등 자연증가요인 외에도 디지털전환 투자에 따른 감가상각비, 차입이자 등 고정성 비용의 큰 폭의 증가가 예상되었다. 이에 예산편성 요구단계에서부터 예산 긴축을 통한 경영목표 사업에 선택과 집중을 편성기본방향으로 정하고, 각 부서에 고품격 다큐멘터리 제작 등 차별화되는 명품 콘텐츠 제작, 미디어 서비스 확대, 지역제작 역량 강화 등 경영목표사업에 예산을 집중하도록 지침을 시행하였다. 비핵심사업에서의 긴축을 통해 KBS의 2013년도 예산

규모는 2012년도와 비교하여 수입은 355억 원이 증가된 1조 6227억 원으로, 비용은 254억 원이 증가된 1조 6140억 원 규모로 소폭 흑자예산을 편성했다.

인구증가율의 감소 등의 요인으로 수신료 수입 증가의 정체와 미디어 산업의 변화 등으로 방송 광고 수입의 증가가 어려운 상황에서 앞으로 KBS에서 수입의 증가가능성이 가장 많은 분야는 콘텐츠 판매 등 기타 수입 분야가 될 것이다. 향후 기타 수입의 증가를 위한 전략적 논의가 전사적 차원에서 이루어져야 할 것이다.

KBS는 재정여건 개선을 위하여 전년도 대비 일상경비에서 58억 원, 비핵심사업 조정으로 56억 원, 고비용 프로그램 조정으로 88억 원 등 사업경비에서 총202억 원을 삭감하여 비용예산의 증가를 완화시키려는 노력이 보여 졌다.

재원 안정화 및 재무건전성 개선을 위하여 자본예산을 감소시킨 것이 최고의 콘텐츠 제작 및 미디어 플랫폼 경쟁력 강화라는 과제를 손상시킬 우려가 있지 않을까 우려 된다. 수신료 인상이 되지 않은 상황에서 차입금 축소 등 재무건전성 개선을 위해 불가피한 측면이 인정되지만 미디어산업이 급격한 변화가 있는 시기에 필수 핵심 분야에는 일정 투자가 유지되어야 할 것이다. 자본투자는 투자의 적시성이 중요하기 때문에 미래 방송서비스를 결정할 수 있는 시설현대화, 연구개발 및 정보화 부문의 투자에 대해서는 각별한 관리 및 의사결정이 이루어져야 할 것이다. 장기적으로는 회사의 핵심경쟁력 유지를 위한 투자예산 확보를 위해서는 수신료 인상 등 근본적인 재원 마련 대책이 요구된다.

2013년 예산대비 자본예산의 집행율은 63.9%로 전년도 61.6% 다소 높아 졌으나 여전히 낮은 수준의 집행율을 보이고 있다. 2013년에는 재무구조 개선을 위하여 선택과 집중의 원칙에 따라 집행을 통제한 측면도 있으나, 매년 자본 예산의 집행율이 80%를 넘지 못하는 상황을 볼 때 예산의 편성 시점부터 보다 많은 고민이 필요한 것으로 파악된다. 다만 2014년 자본예산 편성시 사업계획에 대한 예비 타당성 조사를 실시하였고 5회에 걸친 기술부문 검토위원회 및 투자정책심의위원회 예비심의를 실시하였을 뿐만 아니라 기 집행 사업에 대한 투자효과 분석 절차를 신설하여 분석결과를 차년도 예산편성에 반영하는 등 자본예산 편성 및 집행의 효율성 제고를 위하여 노력하고 있는 것으로 보인다.

KBS는 ERP시스템에 예산관리시스템을 통합 구축하고 있으며, 예산편성, 조정 등 예산운영 관련 업무 전반을 시스템 내에서 데이터 분석을 통하여 총괄적이고 효과적으로 관리하고 있는 것으로 파악 된다.

KBS는 예산집행 실적을 부서성과평가 중 “공통지표” 및 “관리자지표 평가”에 반영하고 있다. 이러한 예산집행을 성과평가에 반영함으로써 불필요한 집행을 억제하는 효과가 있는 것으로 판단된다.

라. 재무와 회계

2013년에는 43억 원의 당기순이익이 발생하여 전년 도 순손실에서 흑자로 전환되었다. 회사 고유의 영업실적을 나타내는 사업손실에서도 2011년 650억 원, 2012년 380억 원, 2013년도에는 274억 원의 사업손실이 발생함에 따라 KBS의 수익성이 점진적으로 개선되고 있음을 보여주고 있다. 그러나 이러한 개선이 매출의 증가에서 기인한 것이 아니라 비용의 절감에서 기인했다. 2011년 이후 매출원가율과 매출 대비 판매관리비의 비율은 지속적으로 감소해 왔으며 이 결과 사업손실이 감소한 것이다. KBS의 비용은 고정성비용이 상당 부분 차지하고 있으며, 이로 인하여 비용을 절감하여 이익을 내는 것은 한계에 다다를 것이다.

총매출액 대비 기타수입의 비중은 점점 커지고 있는 추세이며 앞으로도 중요한 수입원이 되리라고 생각된다. 콘텐츠판매수입 증대를 위해서는 이용자들이 비용을 지급하고자라도 소비하고 싶어 하는 경쟁력 있는 콘텐츠를 KBS가 지속적으로 생산해 내고 사업권을 확보하는 것이 매우 중요하다. 이를 위해서는 경쟁력 있는 드라마와 예능을 만들어 내는데 노력해야 할 것이며, 사업권 확보에 만전을 기해야 할 것이다.

KBS의 경우 차입금에 의하여 부채비율이 높은 이유도 있지만 총부채 중 46.5%를 차지하고 있는 퇴직급여충당부채에서 기인하는 면이 크다. 퇴직급여충당부채는 종업원이 퇴사할 경우 지급하여야 할 의무로서 퇴직연금 등을 가입하여 미래의 현금 유출에 대비할 수 있으나, KBS는 아직 그러한 대비가 미흡한 상황이다. KBS는 재무구조 건전화를 위해 주로 차입금관리에 초점을 맞추고 있으나 퇴직급여충당부채도 동일한 선상에서 논의 되어야 할 항목이라고 생각된다.

KBS 경영진은 인력의 효율적 운영을 위해 인력의 긴축적 운영을 하고, 인건비 증가를 억제하려는 노력을 하고 있다. 그러나 KBS의 수익성 향상 및 안정적 재무구조의 형성을 위해서는 인원감축 및 명예퇴직의 유도 등의 노력이 여전히 필요한 상황이다. KBS의 직급호봉별 직원현황을 보면 일반관리직, 일반직 1직급부터 일반직 7직급까지 9등급으로 구분되는데 이중 일반2직급갑과 일반2직급을에 해당하는 인원이 2,304명에 해당하며 이는 총인원 대비 48%에 해당되며, 연령별로는 40대가 37.2%이고 50대가 35.8%로 40대와 50대 직원의 구성비가 전체 인원의 73%에 이르고 있다. 이는 경험이 풍부한 인적 구성으로 볼 수도 있으나 다른 시각으로는 높은 호봉 및 직급의 인원이 많아 보다 많은 인건비 부담이 있을 수 있으며, 비슷한 연령층의 편중된 구성은 정년까지 근무 후 퇴직한다는 가정을 하면 경험 있는 인력이 동시에 빠져나가 인사공백을 초래할 수도 있는 것이므로 이에 대한 대비책이 필요하다고 생각된다.

KBS의 지구노력 추진계획 중 명예퇴직 실시의 경우 명예퇴직수당을 공기업운영에 관한 법률에 준용하고 있어 실효성이 떨어지는 것으로 판단된다. KBS의 경우 공기업 운영에 관한 법률을 준용할 의무가 없는 조직이나, 국정감사 및 감사원 감사에 있어 감사자들의 기준점이 되고 있어, KBS는 이를 준용하고 있는 실정이다. 그러나 중장기적인 관점에서 명예퇴직 수당을 조정하여 명예퇴직을 유도하는 것이 KBS의 향후 현금흐름의 개선과 인건비 감소를 유도하여, KBS의 수익성향상과 조직의 건전성을 제고할 수 있다면 철저한 분석을 통한 명예퇴직수당의 조정도 시도해 볼 만한 일이다.

2013년 KBS는 전체구매계약 건수인 686건 중 160건을 수의계약으로 체결(긴급한 경우, 방송장비의 호환성유지 필요, 제조사가 1인뿐인 경우 등 불가피한 경우에 한함)하여, 전년도 수의계약 비율(25.1%) 대비 23.3%로 경쟁입찰 비율을 1.8%p 이상 늘렸다.

KBS의 계열사들의 본사에 대한 매출 의존도는 KBS 아트비전이 66%, KBS 미디어 61% 등 높은 편이다. 본사의 이익이 43억 원이고 매출액순이익율이 0.3%에 불과하나, KBS 아트비전의 경우 당기순이익 45억 원에 매출액순이익율 6.4% 였고, KBS 미디어의 경우 당기순이익 85억 원에 매출액순이익율 3.4%를 나타내고 있다. 본사와 계열사간의 계약에 있어 계열사의 편익에 치우치지 않았는지 검토해 볼 필요성이 있다고 사료된다.

KBS를 둘러싼 산업환경을 볼 때, 수신료의 증가는 인상안이 통과되지 않으면 한계에 다다른 것으로 보이며, 광고시장이 축소되었고 경쟁의 심화로 인하여 지금의 구조로는 사업이익으로의 전환이 쉽지않은 않아 보인다. 또한 불용부동산의 매각도 규모가 크지 않아 KBS의 재정안정화에 큰 영향을 미치지 못 할 것으로 예상된다. 보유하고 있는 투자주식의 처분효과는 처분 규모에 따라서는 상당히 재무건전성 제고에 영향을 미칠 것으로 생각된다. 하지만 이러한 방안들은 그로부터 창출되는 재원의 규모상 한계, 또는 방안 자체가 안고 있는 제한사항으로 인해 대규모 공적지출 재원마련을 위한 근본적인 대책이 되지 못한다. KBS는 국가기간 공영방송으로서 공적책무 확대, 시청자 권리 확보, 난시청 해소 등 필수적인 사업을 위한 근본적인 재무건전성 확보가 필요하다. 현시점에서는 수신료 인상을 통한 재원구조의 안정화가 필요하다고 보여 진다.

KBS는 방송법에 의해 국책방송 및 EBS를 지원해야 하는 책무를 맡고 있다. 국책방송의 경우 제작원가, 송출비용 및 기타 비용 합계액 363억 원 중 71%에 해당하는 257억 원을 KBS에서 부담하고 있으며 정부보조금으로 충당되는 비율은 29%에 불과하다(BBC의 경우 국책방송의 정부지원율은 98.3%임). EBS의 경우 수신료 수입의 3%를 보조해 주고 있으며, 송출지원을 해 주고 있으나 일반 국민들에 홍보가 부족한 상태이다. 이렇게 보이지 않는 수신료인상에 대한

이유는 여러 가지가 있으나 일반국민들에게 까지는 알려지지 않고 있다. KBS는 그 동안 일반 국민을 설득하고 홍보하는 노력이 소홀하지는 않았는지 되돌아볼 필요가 있다. 현재의 재무적인 측면만을 보았을 때 수신료인상은 KBS에게 절실한 것으로 보여 진다.

또한 만약의 경우 수신료인상안이 국회에서 통과한다면, KBS는 난시청 해소와 양질의 콘텐츠를 생산하는데 전력을 다 하여야 할 것이고, 경비집행내역에 대하여 지금보다 상세한 보고를 할 수 있는 시스템을 구축해야 할 것이다.

2013 사업연도 경영평가보고서

발 행 일 2014년 5월

발 행 처 한국방송공사 이사회

주 소 150-790 서울특별시 영등포구 여의공원로 13

전 화 (02)781-1017

〈비 매 품〉

www.kbs.co.kr

KBS 2013사업연도 경영평가 보고서