



**KBS**

2012사업연도  
**경영평가보고서**

2013. 5



## ● 제1편 \_ 경영평가 개요

1. 경영평가 주체 및 목적 / 11
2. 경영평가단 구성 및 운영 / 11
3. 평가항목 및 평가 부문 / 12
4. 평가 방법 / 14
5. 평가일정 및 과정 / 14

## ● 제2편 \_ 경영개황

1. 2012년 경영목표 / 19
2. 기 구 / 20
3. 인원현황 / 22
4. 방송현황 / 22
5. 방송시설 / 28
6. 재무현황 / 29

## ● 제3편 \_ 경영평가 총평

1. 방송 부문 / 33
2. 기술·뉴미디어 부문 / 64
3. 경영·회계 부문 / 106

## ● 제4편 \_ 부문별 평가

### ■ 제1장 방송 부문

#### 1. 경영목표 설정의 타당성

- 가. 경영목표 설정의 타당성 / 135
- 나. 중점 과제 수행 평가 / 146

#### 2. 편성 부문

- 가. 방송 기본 방향 평가 / 154
- 나. 매체별 운영 전략 평가 / 163
- 다. 채널별 편성 방침 평가 / 164
- 라. 2012년 KBS 대기획 평가 / 177

#### 3. 보도 부문

- 가. 보도의 정확성 평가 / 184
- 나. 보도의 심층성 평가 / 186
- 다. 보도의 전문성 평가 / 191
- 라. 보도의 공정성 평가 / 193
- 마. 보도의 신뢰성 평가 / 195
- 바. 선거 방송 평가 / 197

#### 4. 제작 부문

- 가. 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가 / 202
- 나. 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가 / 208
- 다. 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가 / 229

#### 5. 국가기간방송 부문

- 가. KBS의 위상과 역할 / 232
- 나. 사회적 공론 형성 기능 / 234
- 다. 소외, 소수 계층을 위한 방송 / 236
- 라. 재난 재해 방송 / 239
- 마. 남북한 방송 교류 / 239
- 바. 지역 방송 활성화 / 240



- 사. 국제방송 현황 및 한류 추진 실적 / 241
- 아. 국가기간방송 부문 종합 평가 / 242

#### 6. 시청자/청취자 부문

- 가. 제도, 운영내역 평가 / 244
- 나. 시청자 서비스 평가 / 244

#### 7. 방송의 심의 부문

- 가. 자율 심의를 통한 공적 책임과 윤리 강화 / 247
- 나. 저널리즘 스쿨 준비 실태와 향후 계획 / 248
- 다. 심의실 / 248

#### 8. 2011사업연도 경영평가 지적사항 추진 실적

- 가. 프로그램 평가 결과의 기획 및 편성에 반영체계 / 254
- 나. ‘방송의 공익성 평가 체계’의 도입 / 255
- 다. 고품질 뉴스를 구현하기 위한 중장기 전략의 채택 / 256
- 라. 다큐멘터리 프로그램의 품질 제고 / 257
- 마. 다중 플랫폼 전략 / 258
- 바. 저소득 계층의 시청주권 보장을 위한 실질적인 도움 / 259

#### 9. 방송 부문 종합 평가 및 제언

- 가. 선거 보도의 공정성 논란 해소 노력 / 261
- 나. 뉴스의 품질 제고를 위한 독자적 취재 보도 강화 / 262
- 다. 탐사 보도의 강화 / 262
- 라. 다양하고 창의적인 방송문화 견인 / 263
- 마. 사회적 약자를 위한 방송의 역할 강화 / 263
- 바. 지역 방송의 활성화를 위한 실질적 지원체계 강화 / 264
- 사. 경영평가 지표의 체계화 / 264

## ■ 제2장 기술·뉴미디어 부문

### 1. 경영목표 설정의 타당성

- 가. 2012년도 KBS 경영목표 설정 타당성 / 265
- 나. 경영목표와 기술·뉴미디어 부문 관련 사항 / 269
- 다. 경영목표 달성을 위한 주요 사업 및 시설 개선 계획 / 271
- 라. 기술·뉴미디어 부문 중장기 전략 및 과제 / 276

### 2. 방송시설 디지털 전환

- 가. 방송시설 디지털화 및 DTV 방송망 확장 / 279
- 나. 파일 기반 제작 인프라 확대 / 290
- 다. DTV 채널 재배치 대응 / 299

### 3. 난시청 해소 및 차세대 방송

- 가. 난시청 해소 추진 / 301
- 나. 차세대 방송 기반 조성 / 310
- 다. 차세대 방송 주파수 확보 / 313

### 4. 방송 품질 향상

- 가. 고품질 제작 체계 구축 / 315
- 나. 대형 행사 고품위 중계방송 제작 / 319
- 다. 방송 시스템 개선 및 방송 사고 대처 능력 향상 / 322
- 라. 방송 인프라 확충 / 333

### 5. 뉴미디어 및 정보시스템

- 가. 스마트 미디어 서비스 확대 / 334
- 나. KoreaView 추진 및 무료 보편적 서비스 확대 / 343
- 다. 디지털 워크플로우 구축 / 352
- 라. 정보시스템 고도화 / 355

### 6. 방송 기술 연구 개발

- 가. 뉴미디어 환경 대응 / 364
- 나. 미래 핵심 기술 확보 / 370
- 다. 공적 책무 수행 과제 연구 및 현안 사항 / 374



7. 2011사업연도 경영평가 지적사항 추진 실적
  - 가. 난시청 해소 및 수신 환경 개선 (시청자본부) / 384
  - 나. 저소득 계층 시청자 주권 보장을 위한 노력 (시청자본부) / 387
  - 다. 디지털 워크플로우 시설의 관리 및 보안 강화 (제작리소스센터) / 388
  - 라. 방송 제작시설 디지털 전환 (뉴·텍 본부) / 391
  - 마. 디지털 워크플로우 시설의 관리 및 보안 강화 (뉴·텍 본부) / 392
  - 바. 방송 기술 연구 개발 활성화 및 환경 개선 (뉴·텍 본부) / 394
  - 사. 다중 플랫폼 전략 추진 (뉴미디어센터) / 396
  - 아. 디지털 워크플로우 시설의 관리 및 보안 강화 (뉴미디어센터) / 398
  - 사. N-Screen 서비스 (뉴미디어센터) / 400

### | 제3장 경영·회계 부문

1. KBS 중장기 비전 및 전략 설정 / 402
2. 2012년 경영목표와 전략 / 403
3. 조직관리
  - 가. 디지털 시대에 적합한 조직 설계 / 406
  - 나. 조직 재설계 시 업무 분장의 합리성 및 업무 변화 수용성 / 407
  - 다. 조직관리의 성과 / 408
4. 인적자원관리
  - 가. 인적자원관리 정책의 타당성 / 409
  - 나. 인력 수급 및 운용계획의 적정성 / 410
  - 다. 성과관리의 합리성 (인사고과, 보상체계, 복리후생제도 등) / 412
  - 라. 채용제도의 합리성 / 415
  - 마. 인적자원 운용의 충실도 및 유연성 / 417
  - 바. 임직원의 도덕성과 청렴도 / 418
  - 사. 재교육 및 직무수행 역량개발 시스템 / 419
5. 노사관계 관리 / 420

## **6. 예산편성과 운용**

- 가. 중장기 계획 및 경영목표와 예산편성의 연계성 / 424
- 나. 예산편성의 목적 적합성과 적정성 / 427
- 다. 예산집행의 적정성 / 430
- 라. 예산관리의 유효성 / 435
- 마. 예산집행과 성과평가의 연계성 / 435
- 바. 내부감사제도의 유효성 / 436

## **7. 재무 및 회계**

- 가. 경영실적 및 재무상태 안정성 / 438
- 나. 수익창출 활동의 목적 적합성 및 효과성 / 443
- 다. 비용 및 원가관리의 효율성 / 450
- 라. 계열사관리 및 성과의 적절성과 경영 효율화 / 457
- 마. 자산관리의 효율성 / 463
- 바. 재정 건전화 방안의 적절성 / 467

## **8. 주요 정책 추진**

- 가. 수신료 현실화 / 473
- 나. 라디오 부문의 활성화 / 478

## **9. 경영 회계 부문 종합 평가 및 제언**

- 가. 경영전략 / 480
- 나. 조직 및 인력 / 480
- 다. 예산편성과 운용 / 482
- 라. 재무와 회계 / 483
- 마. 기타 정책 제언 / 483





제 1 편

## 경영평가 개요

1. 경영평가 주체 및 목적
2. 경영평가단 구성 및 운영
3. 평가항목 및 평가 부문
4. 평가방법
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 위출하 전문가로 구성되었으며, 명단은 아래와 같다.

### ● 외부전문가 6명

● 내부위원 1명

- 김승종(KBS 감사)

나. 평가기간

- 2013. 2월~5월

### 3. 평가항목 및 평가 부문

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

- 편성 부문
- 보도 부문
- 제작 부문
- 국가기간방송 부문
- 시청자/청취자 부문
- 방송의 심의 부문
- 2011사업연도 경영평가 지적사항 추진 실적
- 방송 부문 종합 평가 및 제언

### (2) 기술·뉴미디어 부문

- 경영목표 설정의 타당성
- 방송시설 디지털 전환
- 난시청 해소 및 차세대 방송
- 방송 품질 향상
- 뉴미디어 및 정보시스템
- 방송기술 연구 개발
- 2011사업연도 경영평가 지적사항 추진 실적

### (3) 경영·회계 부문

- KBS 중장기 비전 및 전략 설정
- 2012년 경영목표와 전략
- 조직관리
- 인적자원관리
- 노사관계 관리
- 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 2012사업연도 계획에 대한 실적의 수준, 전년도에 대비한 실적의 성장 정도, 그리고 일반화된 경영원리 등을 적용하여 선정하였고, 부문별 중점사업에 대하여는 심층적으로 검토했다. 또한, KBS가 제출한 2012사업연도 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

- 2013. 2. 8(금) 경영평가위원 위촉, 경영평가 관련 설명회
- 2. 14(목) 경영평가단 제1차 운영회의
  - 경영평가 항목, 지역국 실사 일정 등 협의·확정
- 2. 27(수) 경영평가단 제2차 운영회의
  - 경영평가보고서 작성 방향 등 협의
  - 본사 제작시설 실사
- 3. 8(금) 경영평가단 부서장 면담 (방송 부문)
  - 보도본부, 편성센터, 라디오센터 등
- 3. 11(월) 지역 방송국 현지 실사
  - 울산방송국, 부산방송총국, 황령산송신소
- ~ 3. 12(화) 경영평가단 부서장 면담 (기술·뉴미디어 및 경영·회계 부문)
  - 뉴미디어·테크놀로지본부, 제작리소스센터 등
  - 시청자본부, 정책기획본부, 인적자원실 등
- 3. 14(목) 경영평가단 부서장 면담 (방송 및 경영·회계 부문)
  - 콘텐츠본부, 글로벌전략센터 등
- 경영평가단 사장 면담
- 3. 28(목) 경영평가단 제3차 운영회의
  - 경영평가보고서 초안 검토 등 의견 교환
- 4. 22(월) 경영평가단 제3차 운영회의
  - 경영평가보고서 초안 검토 등 의견 교환

- 5. 2(목) 경영평가단 제4차 운영회의
  - 경영평가 결과 방송문안 작성 협의
- 5. 15(수) 경영평가 관련 이사회와 간담회
- 5. 22(수) 경영평가 결과 이사회 심의·의결
- 5. 31(금) 경영평가 결과 자체방송 실시 (1TV, 1R)



제2편

## 경영개황



KBS 한국방송

## 제2편

## 경영개황

## 1. 2012년 경영목표

The infographic is a grayscale graphic with a central light gray rectangular area containing text and bullet points. It features three white rounded rectangular callouts on the left side: '경영 목표' (Business Goal) at the top, '성과 지표' (Performance Indicator) in the middle, and '과제' (Task) at the bottom. The 'Business Goal' callout contains the text '글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS'. The 'Performance Indicator' callout contains a bulleted list of four items. The 'Task' callout contains a numbered list of six items.

**경영 목표**

글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS

**성과 지표**

- 디지털 방송 가시청 권역 96%
- 뉴스 신뢰도 1위
- 프로그램 품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위
- 수지 균형

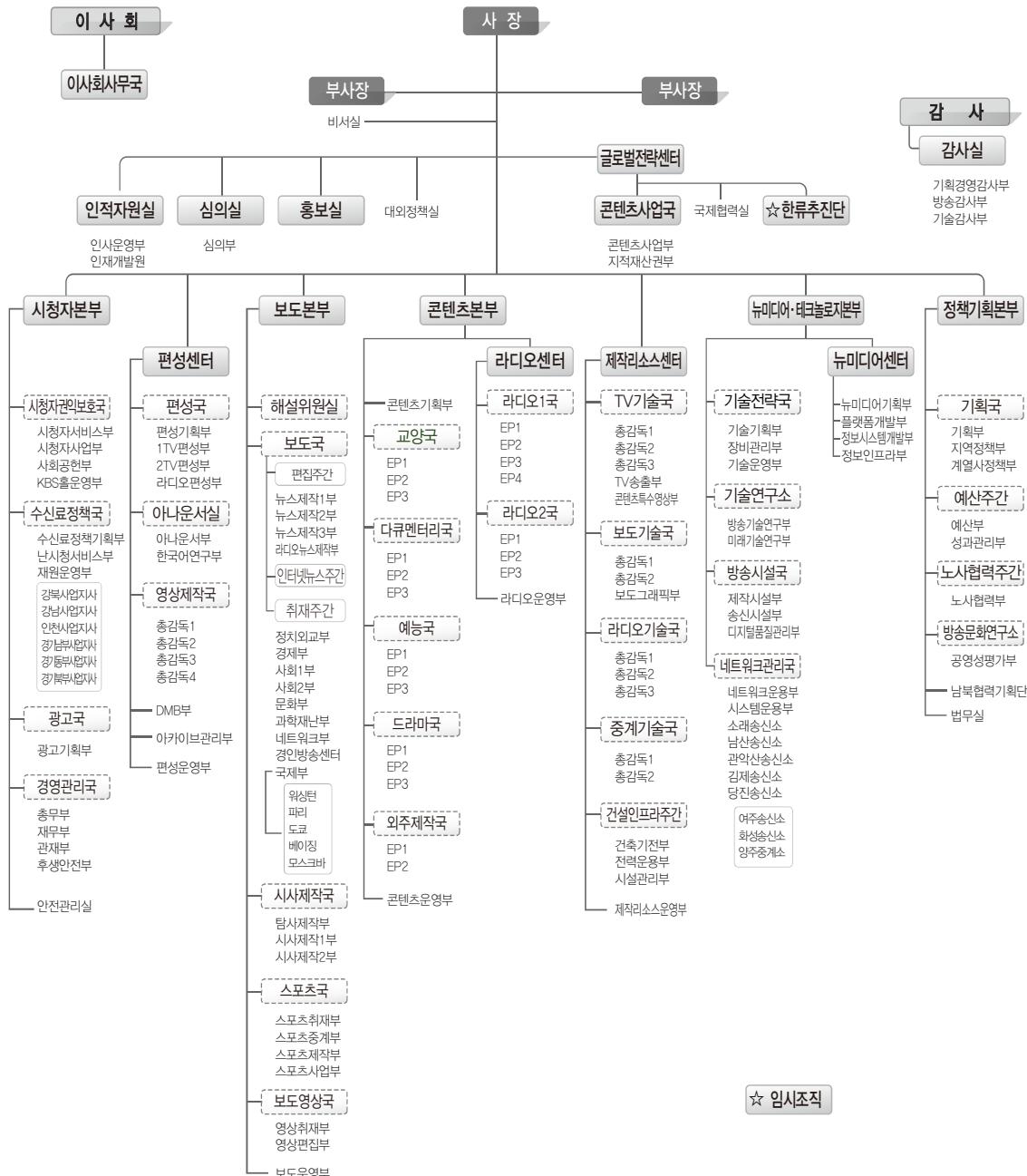
**과제**

1. 글로벌 미디어 역할 확대
2. 디지털 환경 변화 선도
3. 고품질 · 고품격 프로그램 제작
4. 공영방송 책무 강화
5. 국민 감동 시청자 서비스
6. 경영 효율 및 재원 안정화

## 2. 기 구

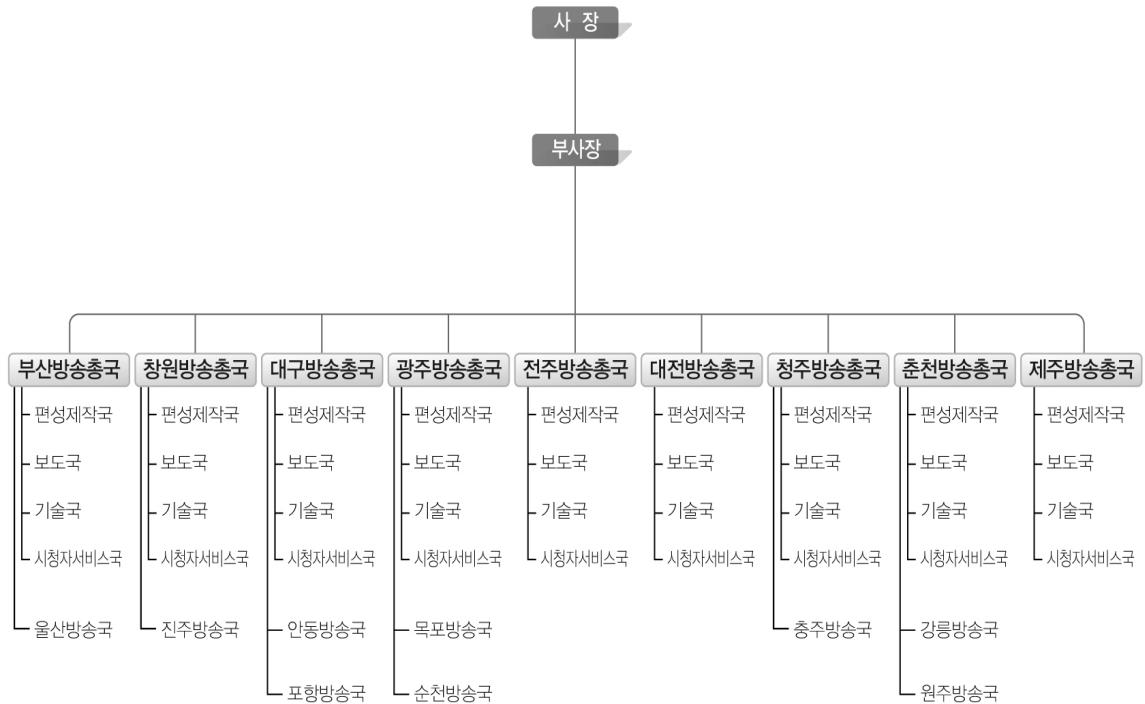
### 〈본사〉

(2012. 12. 31. 기준)



**〈지 역〉**

(2012. 12. 31. 기준)



### 3. 인원현황

(2012. 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	0	-2
	본 부 장	8	5	(1)
	집행기관 계	12	7	(1)
직 원	일 반 직	5,516	4,787	(885)
	촉 탁 직	32	18	(5)
	직원 계	5,548	4,805	(890)
합 계		5,560	4,812	(891)
				-748

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

#### ● KBS 2Radio (중장년 대상, 음악/ 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 돋고 통합 사회로의 가교 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.

##### ● **①KBS★** (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.

##### ● **①KBS♥** (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.

##### ● **①KBS♪** (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.

##### ● **①KBS✿** (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

(2013. 1. 1. 기준)

구 분		방송시간 (1일 평균)
T V	제 1 T V	24시간 00분
	제 2 T V	19시간 55분
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	57시간 12분 (28개 주파수 합산)
D M B	U-KBS 스타★(V)	24시간
	U-KBS 하트♥(V)	20시간
	U-KBS 뮤직♪(A)	24시간
	U-KBS 클로버♣(D)	24시간

※ 제 1·2 FM 방송시간은 수도권 기준임

## 마. 기본편성 비율

(2013. 1. 1. 기준)

지 상 파		기준		
구 분		보도(%)	교양(%)	오락(%)
TV	제1TV	27.9	56.7	15.5
	제2TV	8.5	46.1	45.4
Radio	제1라디오	45.7	52.5	1.8
	제2라디오	6.8	48.8	44.4
	제3라디오	24.4	57.6	18.0

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

국 책 방 송				
구 분	보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
한민족방송	16.6	68.4	15.0	8,400분
KBS World R	24.9	62.1	13.0	23,605분

※ 한민족방송은 제1방송 기준

DMB				
구 분	보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
U-KBS 스타★(V)	27.9	56.7	15.5	10,080분
U-KBS 하트♥(V)	7.8	44.2	48.0	8,400분
U-KBS 뮤직♪(A)	—	—	—	10,080분
U-KBS 클로버♣(D)	—	—	—	10,080분

TV 외주편성비율			
구 분	1TV	2TV	합 계
외주비율	2,490분(24.7%)	3,525분(42.2%)	6,015분(32.6%)
주사청시간대 외주비율	275분(15.3%)	985분(54.7%)	1,260분(35.0%)
국내제작방송 프로그램비율	9,777분(97.0%)	7,940분(95.0%)	17,717분(96.1%)

※ 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	78	스튜디오 25, 편집실 16, 음향시설 9, 주조정실 3, 중계차 13, 기타 12
라디오	45	스튜디오 29, R센터 9, 주조정실 1, 공개홀 1, 중계차 5
DMB	3	주조정실 1, 편집실 1, R-DMB 주조정실 1

※ 기타 : CDR(분배망 7개소), NPS, MNC, 뉴스룸, 위성지구국

#### ● 전국

구분	방송국	기간국	간이시설	계
방 송 국	19	—	—	19
송출	TV/FM/DMB	33	309	342
	중·단파	55	—	55
합계	19	88	309	416

### 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

● 제40기 : 2012년 12월 31일 현재

● 제39기 : 2011년 12월 31일 현재

(단위 : 백만 원)

과목	2012년	2011년	전년 대비		구성비율(%)	
			증감액	증감률(%)	2012년	2011년
I . 유동자산	253,015	235,977	17,038	7.2%	18.2%	17.7%
1. 당좌자산	241,692	224,075	17,617	7.9%	17.4%	16.8%
2. 재고자산	11,323	11,902	-579	-4.9%	0.8%	0.9%
II . 비유동자산	1,139,262	1,100,138	39,124	3.6%	81.8%	82.3%
1. 투자자산	348,714	305,720	42,994	14.1%	25.0%	22.9%
2. 유형자산	751,840	728,442	23,398	3.2%	54.0%	54.5%
3. 무형자산	1,380	2,873	-1,493	-52.0%	0.1%	0.2%
4. 기타비유동자산	37,328	63,103	-25,775	-40.8%	2.7%	4.7%
자산합계	1,392,277	1,336,115	56,162	4.2%	100.0%	100.0%
I . 유동부채	431,633	354,499	77,134	21.8%	59.8%	55.4%
II . 비유동부채	290,006	285,037	4,969	1.7%	40.2%	44.6%
부채합계	721,639	639,536	82,103	12.8%	100.0%	100.0%
I . 자 본 금	206,192	206,192	0	0.0%	30.8%	29.6%
II . 자본조정	-1,300	-1,300	0	0.0%	-0.2%	-0.2%
III . 기타포괄손익누계액	41,062	36,279	4,783	13.2%	6.1%	5.2%
IV . 이익잉여금	424,684	455,408	-30,724	-6.7%	63.3%	65.4%
자본합계	670,638	696,579	-25,941	-3.7%	100.0%	100.0%
부채와자본총계	1,392,277	1,336,115	56,162	4.2%	-	-

## 나. 요약비교손익계산서

- 제40기 : 2012년 1월 1일부터 2012년 12월 31일까지
- 제39기 : 2011년 1월 1일부터 2011년 12월 31일까지

(단위 : 백만 원)

과목	2012년 (제40기)	2011년 (제39기)	전년 대비	
			증감액	증감률(%)
I. 매출액	1,519,035	1,443,687	75,348	5.2%
II. 매출원가	1,300,203	1,255,152	45,051	3.6%
III. 사업총이익	218,832	188,535	30,297	16.1%
IV. 판매비와 관리비	256,826	253,626	3,200	1.3%
V. 사업이익	-37,994	-65,091	27,097	41.6%
VI. 사업외수입	48,983	81,497	-32,514	-39.9%
VII. 사업외비용	17,237	11,224	6,013	53.6%
VIII. 법인세전순이익	-6,248	5,182	-11,430	-220.6%
IX. 법인세비용	0	399	-399	-100.0%
X. 당기순이익	-6,248	4,783	-11,031	-230.6%

제3편

## 경영평가 총평

1. 방송 부문
2. 기술·뉴미디어 부문
3. 경영·회계 부문



KBS 한국방송

## 1. 방송 부문

### 가. 경영목표 설정의 타당성

최근 미디어 환경은 디지털 기기의 확산으로 인해 점점 스마트해지는 추세에 있으며 유료 상업방송 채널이 급격히 늘어나면서 공영방송의 책무 또한 중요하게 부각되고 있다. 또한 국가 경제 역시 규모 확대로 인해 세계에서 차지하는 위상이 날로 높아지고 있다. 한편 2012년도에 디지털 전환과정을 완료함으로써 전파 송수신 방식의 변화를 성공적으로 마무리해야 하는 국가적 과제도 있었다.

이에 따라 2012년에 KBS는 경영목표로 ‘글로벌 미디어 중심, 스마트KBS’를 선언하였다. 이 경영목표를 달성하기 위해 ① 글로벌 미디어 역할 확대, ② 디지털 환경 변화 선도, ③ 공영방송의 공적 책무 강화, ④ 고품질 고품격 프로그램 제작, ⑤ 시청자 감동 서비스, 그리고 ⑥ 경영 효율 및 재정 안정화 등 6대 핵심과제를 설정하였는데, 이는 법적 및 제도적 근거와 매우 부합한다고 평가된다. 또한 성과지표로 제시한 ‘디지털 방송 가시청 권역 96%’, ‘뉴스 신뢰도 1위’, ‘프로그램 품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘수지 균형’ 등 4 가지도 공사의 법적, 제도적 조건을 이행하기 위해서 뿐만 아니라 구체적인 측정 가능성 기준에서 보더라도 적절하다고 평가된다.

방송 인프라 환경 변화의 측면에서 본다면, 2012년은 디지털 전환을 마무리 짓는 해였다. 이 때문에 시설과 장비를 디지털화하고 DTV 방송 권역을 확장해야 하는 등 디지털 전환을 계획대로 완수해야 하는 당위성이 요구된다. 이러한 하드웨어적 임무와는 별도로, 미디어 시장 변화를 주목해볼 필요가 있다. 즉, 최근 들어 디지털 기술의 발달에 따라 미디어 산업 분야에서 융합 현상이 활발하게 전개되고 있으며 세계 미디어 시장은 글로벌화가 급속히 진전되고 있는 실정이다. 이 점에서, 2012년은 그 어느 때보다 콘텐츠의 질적 향상을 도모해야 하는 시점이기도 하다. 더욱이 2010년부터 불기 시작한 K-POP 열풍은 2012년 싸이의 강남스타일을 정점으로 아시아를 넘어 미국, 유럽 등 세계 전역에 한류 콘텐츠의 새 바람을 일으키고 있다는 점에서 한국 문화의 가치를 널리 알려야 할 필요성이 대두된다.

요약하면, 2012년은 디지털 전환, 가속화되고 있는 미디어 시장의 글로벌화, 한류의 전 세계적 확산, 국제방송에서의 KBS의 위상 제고 등 많은 변화가 일어났다. 따라서 이러한 환경 변화에 적극적으로 대응하기 위해서 내부 혁신을 바탕으로 고품위 고품격 프로그램을 제작함으로써 한국문화를 세계에 전파하는 중심 매체의 역할을 하겠다는 선언과 함께 이를 달성하려는 주요 성과지표와 과제들은 매우 시의적절하고 타당성이 있다고 하겠다.

다만, 경영목표에 포함된 ‘스마트 KBS’라는 선언은 구체성이 다소 떨어진다는 아쉬움이 있다. 주지하다시피, 목표는 구성원과 조직이 역량과 자원을 결집하여 이루고자 하는 전략적 선언이다. 이를 고려한다면, 앞으로 슬로건 속에 담은 선언은 명확하고 누구나 공감할 수 있는 가치이며 실천의 동기를 부여할 수 있도록 만들 필요가 있다.

〈KBS중기발전계획(2009~2012)〉에서 KBS가 최종적으로 달성해야 할 구체적인 정책목표로는 〈공영방송 위상 강화〉, 〈콘텐츠 제작 역량 강화〉, 〈디지털 방송 구현〉 등을 제시하였다. 이렇게 놓고 볼 때, 2012년 경영목표를 달성하기 위해 설정한 공영방송 책무 강화, 국민 감동 시청자 서비스, 고품질·고품격 프로그램 제작 등의 과제들은 중기 발전계획에 제시되어 있는 전략, 즉 ‘공영방송의 위상 강화’와 ‘콘텐츠 제작 역량 강화’를 이행하는데 적절한 것으로 평가된다. 즉, 2012년에 제시한 성과지표와 핵심과제들은 중장기 목적에도 제대로 부응하는 것이라고 평가된다. 특히, 현실적 측정 가능성 측면에서 보면 더욱 그렇다. 예컨대, 어떠한 조직이든 간에 목표가 어느 정도 달성했는지를 객관적으로 평가하기 위해서는 모호하지 않고 구체적이며 측정 가능한 계량적 지표를 활용해야 한다. 이 점에서, 2012년 방송 관련 성과지표로 설정한 ‘뉴스 신뢰도 1위’, ‘프로그램 품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위’는 이러한 평가 기준에 잘 부합한다고 하겠다.

그렇지만 국민의 수신료를 받는 공영방송이 다른 국내 방송사와 비교하여 1위를 지키겠다고 하는 것은 성과지표로서는 다소 미흡하다. 순위목표도 중요하지만, 공영방송의 경우 단순히 순위 제시만으로는 충분치 않을 수 있다. 즉, 방송사 간 상대적 품질 평가가 아니라 보다 합리적이고 절대적인 품질 평가 기준이 필요하고 국내가 아니라 세계적 공영방송과의 비교가 타당성이나 합리성이 더 높을 것으로 여겨진다. 다시 말해서, KBS가 공영방송이라는 점에서 순위를 넘어서서 여타 방송과 비교하여 분명한 차별성을 보여주어야 할 것이다. 이에 따라 품질을 다원적으로 평가할 수 있는 성과지표를 시급히 개발하고 제시할 필요가 있다.

정책과제에서 제시한 ‘글로벌 미디어 역할 확대’의 경우 의미전달이 다소 불분명하다고 여겨진다. 글로벌 미디어 역할 확대를 위해 방법론적으로 어떻게 접근할 것인가에 대해 좀

더 구체적으로 제안될 필요가 있다. 또한 경영목표나 과제에서 ‘글로벌 미디어 역할 확대’를 강조하고 있지만 정작 성과지표에서는 어떻게 할 것인가가 구체적으로 드러나 있지 않은 것도 아쉬움으로 남는다.

## 나. 편성 부문

### 1) 방송 기본 방향 평가

KBS는 2012년 방송지표인 『하나 되는 대한민국, 글로벌 KBS』를 구현하기 위해서 다음과 같이 10가지 기본 방향을 설정하였다. 기본 방향은 정관 제3조에 명시된 공영방송으로서의 설립 목적과 취지에 부응하면서 공영방송이 지향해야 할 기본 책무를 반영하고 있다.

#### ● 『흔들림 없는 공정성』, 선거 방송 신뢰 제고

2012년은 국회의원 총선거와 대통령 선거가 치러졌기 때문에 공정한 보도가 더욱 요구되는 해이기도 하다. 보도본부는 선거 방송의 신뢰 제고를 위해 2번의 전국 선거 보도에서 외부 전문가들로 구성된 ‘대선방송자문단’과 ‘매니페스토 정책자문단’ 등을 운영하였다. 아울러 한국정치학회와 정책 검증 협약을 맺고 〈뉴스 9〉에서 22차례에 걸친 심층 보도를 통해 공약을 검증하였다. 특히, 각 후보들의 공약과 정책을 단순 전달하는데 그치지 않고 공약 추진에 필요한 재원과 실질적인 혜택의 효과, 실현 가능성 등을 실효성 있게 분석해 정책과 공약을 쉽게 이해할 수 있도록 보도함으로써 유권자들에게 ‘공론의 장’ 역할을 수행했다. 이러한 시도는 그동안 지적되었던 경마식 보도나 피상적 보도의 문제를 극복하기 위한 노력의 일환이었다고 평가된다.

한 가지 아쉬운 점은 이러한 노력에도 불구하고 KBS의 대선 보도 공정성에 대한 논란이 아직도 사회 일각에 남아 있다는 것이다. 물론 100%의 공정성을 구현하기란 현실적으로 불가능하다. 하지만 공정성 논란이 여전히 해소되지 않고 있다는 사실은 KBS가 앞으로도 공정성에 더욱 신경을 써서 지속적인 노력을 해야 한다는 것을 의미한다.

#### ● 『화합과 희망』, 공론의 장 마련

한국 사회는 계층 간, 지역 간 갈등과 대립으로 인한 심한 분열을 경험했다. 게다가 장기 경제 불황과 이에 따른 청년 실업률이나 빈부 격차, 학교 폭력 등의 사회문제도 심화되고

있는 실정이다. 2012년 KBS는 가계부채, 대기업과 중소기업의 상생 문제, 그리고 일자리 문제를 진단하고 해법을 제시하고 사회 양극화와 청년 실업 등 우리 사회가 안고 있는 현안에 대해서 진단하고 대안을 제시하는 등 하나가 되는 대한민국을 위한 담론을 확산시켰다.

KBS는 노동문제를 비롯하여 첨예한 사회적 갈등과 대립을 야기할 수 있는 민감한 현안에 대해서도 지금보다는 훨씬 더 적극적이고 과감하게 짚어볼 필요가 있다.

#### ●『지속적 한류 확산』 기여

2012년에 KBS는 한류 문화의 전진 기지로서의 채널 이미지를 높이기 위해 드라마와 K-POP 등을 비롯하여 한류를 선도할 수 있는 주요 프로그램들을 집중 편성했다. 예컨대, 한류를 이끄는 대표적인 프로그램인 2TV의 <뮤직뱅크>는 정규방송과 함께 특집방송을 통해 한류 확산에 기폭제 역할을 했다고 평가할 수 있다.

한류 확산을 위한 KBS의 노력이 단순히 대중음악을 넘어서 보다 더 다양하고 폭넓은 문화 영역과 장르로 진화하도록 선도하는 것은 앞으로의 과제다.

#### ●『글로벌 KBS』 브랜드 강화

2012년에도 KBS는 수준 높은 시사 교양 프로그램을 계속 제작함으로써 세계적 공영방송으로서의 브랜드 가치를 높이는 데 기여했다고 평가할 수 있다. 예컨대, <특파원 현장보고>는 2012년 지구촌의 주요 이슈와 각종 재난 재해, 환경 문제와 위기의 중동 등 세계 곳곳의 현안을 충실히 보도하였다. 시사 프로그램 외에도 고품격 다큐멘터리도 계속 제작함으로써 KBS의 브랜드 가치를 국제적으로 높이는 데 상당한 기여를 했다. 이러한 명품 다큐멘터리에 대한 호평은 국내외 수상으로 이어졌다.

한편, 국제 공동 제작도 계속되었다. ABU-KBS 국제 공동 제작 다큐 CARE 2 <Empower Woman>, KBS-MNB 공동 제작 <와일드 몽골리아>, 국제 공동 제작 <아시안 피치> 등을 주도적으로 제작, 방송하여 수준 높은 아시아 콘텐츠를 개발함으로써 KBS의 브랜드를 국제적으로 강화하는데 노력을 했다.

#### ●『세계 속의 대한민국』 비전 제시

KBS는 대한민국 대표 공영방송에 걸맞게 요동치는 국제 정세 변화를 다각적으로 조명하는 특집 프로그램을 시의적절하게 수차례 편성, 제작하였다. 구체적으로, 독자적인 취재력

을 바탕으로 유럽 경제 위기와 동아시아 영토 분쟁, 중동의 혼란상 등을 심층적으로 진단하고 분석된 내용을 정확하고 신속하게 전달하기 위해 활발한 노력을 기울였다. 특히, ‘유로존의 위기’와 ‘침몰 위기 세계 경제’, ‘일본 우경화와 영토 분쟁’, ‘오바마 대통령 재선과 세계정세’ 등 자칫 복잡하고 어려워 보일 수 있는 글로벌 문제의 배경을 쉽게 풀어냄으로써 시청자들이 주요 국제 사건들과 한국과의 역학 관계를 이해하는 데 많은 도움을 주었다고 여겨진다.

#### ●『프로그램 공익성·공영성』 강화

KBS는 시사 프로그램, 고품격의 다큐멘터리와 교양 프로그램을 통해 제작과 편성에서 공영성을 높이기 위해 지속적으로 노력해왔다. 하지만 그동안 공영성 혹은 공익성이 높다고 평가를 받던 일부 프로그램들이 2TV에서 사라졌다. 2003년에 신설된 이후 심야시간대 대표적 교양 프로그램으로 자리매김해 온 〈낭독의 발견〉, 지난 1994년 신설된 이후 땀과 노동의 가치를 전파해 온 〈체험 삶의 현장〉 등이 폐지된 것은 KBS가 시청률을 의식한 것이 아니라는 지적을 받을 수 있다. 따라서 2TV가 건강한 오락 채널을 표방한 만큼 프로그램의 신설·폐지 시 공익성 및 공영성에 대해 좀 더 비중 있게 검토할 필요가 있다.

#### ●『시청자와 소통』 강화

KBS는 〈뉴스라인〉과 〈뉴스광장〉 등 주요 뉴스 프로그램에서 시청자들과의 쌍방향성을 강화한 것으로 평가된다. 일례로, 〈뉴스라인〉에서는 주요 이슈에 대해 SNS를 통한 시청자들의 의견을 반영해 보도했다. 〈뉴스광장〉의 경우 누리꾼들이 인터넷에 올린 영상을 중심으로 제작되는 ‘세상의 창’ 코너와 ‘인터넷 광장’ 등의 코너를 지속적으로 발전시켜 기존 뉴스에서 다루지 않았던 내용도 소화하였다. 오늘날과 같은 소셜 미디어 시대에서 시청자의 뉴스 제작 참여를 유도한 것은 시청자와의 친밀도를 높이고 ‘함께 만드는 KBS 뉴스’의 이미지를 제고하는 데 많은 기여를 했다고 본다.

#### ●『디지털 시대』 선도

2013년 1월 1일부터 모든 지상파 방송이 디지털로 전환되었다. 이를 위해 KBS는 한국의 지상파 방송이 성공적으로 디지털화되는데 주도적인 역할을 하였다고 평가할 수 있다. KBS는 디지털 방송으로의 전환을 성공적으로 마무리하는데 기여한 것을 넘어서서 국가기간방

송으로서 앞으로 디지털 시대에 걸맞은 장르와 형식, 포맷을 개발하여 방송 콘텐츠의 디지털화를 선도하기 위한 노력도 함께 경주할 필요가 있다.

### ●『지역 방송 활성화』 강화

KBS는 지역 뉴스의 비율이 확대되었다는 특징을 파악할 수 있다. 우선 1TV의 경우 2012년 전국 뉴스에서 3,820건의 지역 뉴스가 반영됐으며, 여타 방송이나 신문 매체들보다 월등하게 지역성을 살린 보도에 많은 비중을 두었다. 또한 2011년에 이어 2012년에도 지역국 제작 프로그램의 전국 편성을 계속 확대하였다.

‘지역 방송 활성화’는 2TV에서 특히 두드러졌다. 각 지역 총국의 우수 특집 프로그램을 전국 편성해 특집을 포함한 전국 편성이 2011년 710분에서 2,940분으로 대폭 늘어났다. 지역국의 우수 프로그램들이 주목도가 높은 시간대에 편성되도록 편성 자율성을 최대한 부여했다. 이처럼 KBS는 지역 방송의 활성화라는 공적 책무를 강화함으로써 지역의 자긍심을 높이고 또 지역 문화를 발전시키는데 꾸준한 노력을 기울였다고 평가할 수 있다. 하지만 인력과 제작 비용을 비롯하여 상대적으로 매우 열악한 지역국의 여건을 감안하면 현실적 개선은 KBS가 여전히 풀어야 할 과제이다.

### ● 소외 계층을 위한 『따뜻한 방송』 실현

KBS는 우리 사회가 당면한 소외 계층에 대한 이슈를 연속 보도하는 등 사회적 약자의 권익을 대변하기 위해 꾸준히 노력을 기울였다. 이처럼 KBS가 연속해서 따뜻한 방송을 기획, 제작한 것은 공영방송의 책무를 충실히 이행했다는 점에서 높이 평가받을 만하다. 정규 프로그램뿐만 아니라 다양한 특집 프로그램들을 편성해 사회적 약자인 소외 계층을 위한 여론을 환기시키고 나눔에 대한 국민적 관심을 불러일으켰다. 이러한 소외 계층을 위한 따뜻한 방송은 해외지역으로도 확대되었다. 특히, 이러한 활동에 대한 방송은 단순히 ‘도움’을 주는 기준의 방식에서 벗어나 ‘나눔’을 통해 함께 걷는 동반자가 되는 내용을 다룸으로써 대한민국의 나눔과 공동체의 정신을 세계로까지 확산시켰다.

## 2) 매체 운영 전략 평가

2012년 KBS는 공영방송으로서 공적 책무를 성공적으로 수행하기 위해 경영목표와 방송 기본 방향을 매체별 및 채널별로 구현할 수 있는 세부 전략들을 확고히 세웠다. 이에 따라

1TV는 2011년과 마찬가지로 ‘한국인의 중심 채널’로, 2TV의 경우 ‘젊은 글로벌 채널’로 차별적 채널 정체성을 수립하였다. 이러한 정체성은 1TV의 경우 공영성과 채널 경쟁력을 통해서, 2TV의 경우 공영성과 경쟁력을 양립시켜 나가면서 글로벌 한류 확산에도 기여할 수 있는 프로그램 강화를 통해 구현될 수 있도록 하였다. 1TV는 4.11 총선과 18대 대통령 선거에서 공정하고 객관적인 보도와 후보자들에 대한 폭넓은 자질·정책 검증을 통해 공영방송의 신뢰도를 높이고자 하였다. 한국인의 중심 채널로서 건강한 공론장을 만들어 내고 숙의 민주주의의 토대를 확장하였다. 또한 건강한 공동체를 지향하여 사회 통합을 이루는데 기여함으로써 한국 사회의 새로운 미래 비전을 만들고 제시하였다. 나아가 인류의 보편적 가치와 문화를 공유하면서 우리 고유문화를 담아내면서 지역 문화 창달과 지역 여론 형성에 기여함으로써 지역 간 소통과 문화적 다양성을 증진시키는 방송으로서 위상을 더욱 강화하였다.

2TV는 공영적 오락 채널을 지향하였다. 건전한 여가와 오락을 주면서도 공영적 가치를 잃지 않는 채널로서 정체성을 강화하였다. 차별화된 오락 프로그램을 신설하여 채널 경쟁력을 높이고 새로운 포맷을 개발하여 이를 확산시킴으로서 창의적이고 다양한 방송 콘텐츠 생산을 이끌어 가려했다. K-POP을 중심으로 확산되고 있는 한류 열기를 더욱 강화하고 조성함으로써 국가적 위상을 강화하는 것도 채널 운영의 중요한 방향이었다.

한편, 2012년 KBS 라디오는 총 6회의 라디오청취율 조사(Metro Radio Study)를 통해 체계화된 편성 전략을 연구, 반영함으로써 ‘채널별 정체성 강화를 통한 공영성 및 경쟁력 제고’를 제작의 기본 방향으로 설정하였다. 1라디오는 신뢰할 수 있는 뉴스와 품격 있는 시사 교양 및 정보 프로그램을 제공하는 한국인의 중심 채널로서의 역할 강화를 목표로 하였다.

종합적으로, 2012년 KBS는 매체별 특성을 잘 반영하여 성격에 맞는 차별화를 도모하면서도 공영방송으로서의 가치와 품격을 강화한 매체별 운영 전략은 적절했다고 평가할 수 있다.

### 3) 채널별 편성 방침 평가

2012년 1TV의 편성 방침은 기본적으로 더불어 살아가는 건강한 사회 건설에 초점을 맞추었다. 이를 위해 정확하고 균형 잡힌 보도를 바탕으로 다양한 시청자와 다양한 문화, 다양한 생각을 반영하여 전 국민을 아우를 수 있는 공익적 프로그램을 편성하는 데 역점을 두었다. 또한 인류의 보편적 가치와 우리의 고유문화를 담아 1TV의 프로그램이 우리나라 방송의 표준이 되도록 노력하였다.

선거에 대한 관심과 참여 열기를 독려하고 유권자들의 합리적 판단을 돋는 정책 중심의

선거를 만드는 공영방송의 책무를 수행하기 위해 노력했다. 아울러 함께 사는 ‘공동체 대한 민국’이라는 비전을 제시하였다.『2012년 대기획』의 첫 번째로 [함께 사는 공동체, 희망 대한민국]을 내걸고 우리 사회가 안고 있는 정치, 경제, 사회, 교육 전반의 문제를 함께 고민 할 수 있는 장을 마련하고 그 해결책 및 비전을 모색하기 위해 노력했다. 가계 부채, 대기업과 중소기업의 상생 문제, 그리고 일자리 문제를 진단하고 그 해법을 놓고 함께 토론하는 시간도 마련했고 자본주의 사회의 부와 정의의 문제, 날로 심각해지는 고용 불안의 문제, 그리고 그로 인한 생존의 위기에 직면한 이들의 문제까지 함께 고민함으로써 사회적 갈등을 해소하고 함께 살아가는 공동체를 만들어가고자 노력했다.

2TV는 공영성을 강화하면서도 경쟁력을 확보하기 위해 시청자들의 욕구를 충족시킬 수 있는 다양하고 창의적 프로그램을 확대, 편성함으로써 건강한 오락 채널로서의 역할을 충실히 하는데 주력하였다. 예컨대, 신규로 편성된 대한민국 아마추어 뮤지션들의 경연 프로그램 〈TOP밴드2〉와 〈내 생애 마지막 오디션〉을 통한 장르의 개발과 차별화된 프로그램을 발굴하였다. 아울러 드라마, K-POP 등 한류를 선도할 수 있는 주요 프로그램들을 집중, 편성함으로써 한류 확산을 통한 KBS 글로벌 브랜드 가치를 제고하는 데 기여했다.

1라디오는 ‘한국인의 중심 채널’로서 뉴스와 정보, 시사 교양 등 타 상업방송과 차별화된 편성에 주력하고 있다. 이러한 맥락에서, 2012년 1라디오는 심야시간대 생방송을 확대하는 한편, 해외 통신원 네트워크를 적극 활용하여 다양한 글로벌 뉴스를 제공함으로써 청취자 서비스를 강화했다.

2라디오는 중장년층 대중음악을 강화하기 위한 음악 중심 채널로의 정체성을 더욱 확고히 다지고 3라디오는 2012년에 450만 장애인들을 위한 사회적, 문화적 욕구에 부응하는 연중기획 프로그램을 다수 제작하여 공익성 및 공영성을 제고하였다.

국내 유일의 고전음악 전문 채널이기도 한 1FM은 정규 프로그램을 통해 클래식 음악 애호가들의 다양한 수준과 취향에 맞추고 2FM 라디오는 비교적 젊은 청취자를 위한 ‘대중음악 중심 채널’로 정체성을 강화하였다.

#### 4) 2012년 KBS 대기획 평가

2012년 KBS는 시청자가 주인인 공영방송으로서의 책무를 성실히 수행, 수신료의 가치를 높이고 한국의 미래 비전을 제시하는 수준 높은 콘텐츠 제작을 통해 시청자에게 최상의 서비스를 제공하고자 7대 기획을 마련하였다. 이를 구체적으로 보면 아래와 같다.

### ● 대기획 1 : 함께 사는 공동체, 희망 대한민국

최근 세대 갈등, 사회·경제 양극화 등 한국 사회가 직면한 현안 문제를 짚어보고 그 해결안을 모색함으로써 화합과 소통을 통해 함께 사는 공동체에 대한 희망을 제시하려는 목적을 가지고 있다. 특히, 2012년 한 해 동안 커다란 사회문제가 된 학교 폭력, 왕따 문제를 조금이나마 해결하기 위한 다양한 프로그램을 1년 내내 기획하였다. 이러한 기획을 통해 사회 주요 문제들의 원인을 심층적으로 진단하고 실천 가능한 구체적 대안을 국내외적으로 모색했다. 예를 들면, 신년특집 <하나 되는 대한민국>을 통해서는 우리 사회 갈등의 현주소를 짚어보고 이를 극복해나갈 수 있는 해법을 찾았다. 또 ‘2012나눔+대축제’라는 슬로건 아래 다양한 프로그램으로 다문화 가정 아이들에 대한 편견을 허물고 이들이 겪는 아픔을 공유해, 단지 공감하는 것에서 더 나아가 상처 받은 마음을 치유하기 위한 계기를 마련했다. 아울러 <공사창립 특집 심야토론 자본주의 공생의 길을 묻다> 등에서는 현 자본주의 시스템의 위기, 유럽발 복지 위기의 원인과 합리적 복지를 달성할 방법과 기업의 사회적 역할과 정부 지원에 대한 활발한 공론의 장을 마련했다.

### ● 대기획 2 : KBS 고품격 다큐멘터리

지난 수년 동안 KBS는 수신료의 가치를 실현하고 공영방송의 브랜드 가치를 높일 수 있는 전략 상품으로 고품격 다큐멘터리를 제작해왔다. 이러한 맥락에서 2012년에도 KBS는 세계 방송 시장에서 경쟁할 수 있는 새로운 한류 콘텐츠로 명품 다큐멘터리를 제작하는데 많은 역량을 쏟았다. 일례로, 2012 글로벌 대기획 <슈퍼피쉬 - 인간과 물고기의 대서사시>는 굶주린 인간의 배를 채워주는 단순한 식량으로만 여겨왔던 물고기가 인류의 역사를 바꿔온 이야기를 그려낸 수준 높은 작품이었다. 또한 2012 글로벌 대기획 <이카로스의 꿈 - 최초의 탐험, 히말라야 횡단 비행>는 지구의 3극이며, 신들의 땅인 죽음의 지대 히말라야의 동서 2,400km를 패러글라이더로 횡단하는 인류 최초의 시도를 담았다. 그리고 공사 창립 기념 KBS 대기획 <문명의 기억, 지도>는 국내 최초의 지도에 대한 문명 다큐멘터리로 총 제작 기간 2년, 35개국 해외 촬영이 이루어진 작품이다. 이 다큐멘터리는 DSLR을 통한 실험적인 영상을 시도하였으며, 세계 최초로 공개되는 조선의 세계지도 등 수천 년 간 잠들어 있던 인류의 위대한 지도들의 놀라운 이야기로 세계인의 이목을 사로잡았다고 높이 평가받았다.

### ● 대기획 3 : 격변하는 세계의 창

2012년은 유럽의 경제 위기, 중동 재스민 혁명, 세계열강의 리더십 교체 등 한 치 앞도 알 수 없는 격변의 해였다. 이러한 급변하는 세계정세를 심도 있게 분석하고 적절한 대응 방안을 모색해 보는 다양한 시사 프로그램을 기획 편성함으로써 KBS는 글로벌 매체로서의 위상을 높이고자 노력을 하였다. 일례로, 시사기획물인 창의 신년기획 〈2012 격동의 한반도〉는 한반도와 주변 강대국들의 권력 교체기에 따른 동북아 정세와 한반도 안보 지형의 변화 가능성을 다각적으로 진단했다. 또 신년기획 〈위기의 남유럽을 가다〉에서는 3편의 연속기획을 통해 세계 경제 위기의 진앙지로 떠오른 남유럽 현지 심층취재를 통해 유럽발 경제 위기의 심각성을 진단하고 세계 경제, 특히 한국 경제에 미칠 파장을 분석했다.

### ● 대기획 4 : 선택 2012 공정한 선거 방송

KBS는 2012년 대선에서 총 59편의 2,715분의 관련 특집을 방송하였다. 구체적으로, 〈시사기획 창〉, 〈취재파일 4321〉, 〈추적 60분〉, 〈생방송 심야토론〉 등의 대선 관련 특집을 통해 대선 후보에 대한 분석 및 객관적 정보를 제공하였다. 또한 후보 토론회와 경력 방송, 방송 연설 등을 통해 후보자들에 대한 폭넓은 정책, 자질 검증에 대한 정보도 시청자들에게 제공함으로써 국가기간방송으로서의 역할을 충실히 수행한 것으로 평가된다. 특히 대선 보도진실검증단을 운영하여 후보자 간의 공방이나 논란이 아니라 진실을 추적하여 전달하려 한 점은 진일보한 방식이라 할 만하다.

### ● 대기획 5 : 글로벌 한류 콘텐츠의 중심

KBS는 최근 불어 닥친 글로벌 한류의 지속적인 확대를 꾀하고 전 세계 대륙에서 한류 콘텐츠의 새로운 바람을 일으키기 위해 역량을 집중했다고 평가된다. 예컨대, 〈뮤직뱅크〉의 월드 투어 시리즈는 현지 공연을 통해 한류 확산에 기여했으며 세계적 위상을 높이는 데도 상당한 기여를 했다고 본다. 또 〈2012 희망로드 대장정 - 길 위의 아이들〉은 총 8명의 스타가 아프리카, 아시아, 아메리카 대륙에 머물면서 이들이 겪는 아픔을 공유하고 치유하는 내용을 담아냄으로써 글로벌 공영방송으로서의 이미지를 제고하는데 일조했다.

그러나 일회성 이벤트로 한류의 열풍을 이어 나가는 데는 한계가 있기 때문에 이제는 중장기적으로 접근하기 위한 한류 문화 확산 프로젝트를 마련해야 할 시점이다. 즉, 앞으로 KBS는 한류 열풍의 창조자이자 생산자가 되어 한류 문화를 주도적으로 이끌어가는 중심 역할을 담당해야 할 것이다.

### ● 대기획 6 : 대형 국제 행사 주관, 세계 속의 KBS

2012년에는 ABU 서울총회, 해안보 정상회의, 여수 세계바람회, 런던올림픽 등 국제 행사의 성공적 개최와 원만한 진행을 지원하고 그 의미를 적절히 짚어봄으로써 공영방송의 역할을 성실히 수행했다. 하지만 지나치게 행사의 의미를 부각시키거나 혹은 장밋빛으로 포장하지 않았는지는 짚어볼 필요가 있다.

### ● 대기획 7 : 미디어의 새로운 지평, 디지털 전환

2013년부터 1월 1일부터 본격적으로 시작될 디지털 방송 시대를 앞두고 KBS는 기획 프로그램 편성을 통해 새로운 미래 환경을 적극 제시함으로써 전 국민이 관심을 갖고 자발적으로 디지털 전환 과정에 참여케 했다.

## 다. 보도 부문

### 1) 보도의 정확성 평가

보도의 정확성은 저널리즘의 핵심가치로서 시청자의 신뢰를 얻기 위한 기본 전제이다. 특히 오늘날 각종 유언비어가 인터넷과 SNS 등을 통해 빛의 속도로 유포되는 혼란스러운 저널리즘 환경을 고려하면 보도의 정확성은 아무리 강조해도 지나치지 않는다. 이 점에서, KBS는 깊이 있고 정확한 보도가 저널리즘의 핵심이라는 가치를 구현하고자 했다. 이를 위해 보도본부는 취재계획을 작성하는 단계에서부터 단신과 리포트 기사 작성에 이르기까지 협업을 통한 종합적인 점검과 체계적 운영이 유기적으로 이루어지도록 하였다. 한편, 조직 내부적으로는 뉴스 프로그램의 제작 완성도를 높이고 공정성을 확보하기 위해 독립적인 심의실을 통해 뉴스의 심의 기능을 강화하도록 하였다.

### 2) 보도의 심층성 평가

KBS는 2010년부터 매일 건당 4~5분 정도 심층적으로 파고드는 ‘이슈 앤 뉴스’를 선택하여 집중 방송하였다. 일반적으로 신문 뉴스에 비해 TV 뉴스는 사실의 신속한 전달에는 적합하지만 깊이 있는 해설과 배경 전망 등을 전달하여 사안에 대한 심층적 이해를 도모하기 어렵다는 지적을 받아왔다. 그래서 ‘이슈 앤 뉴스’는 이러한 방송 뉴스의 한계를 보완하기 위한 의미 있는 TV 뉴스 전달 방식의 새로운 시도라 평가할 수 있다.

또한 KBS는 탐사보도팀을 신설해 뉴스에서 탐사 기능을 강화하려는 노력을 하였다. 아울러 심층 시사보도 프로그램에서는 국민들의 관심이 높고 찬반 여론이 극명하게 엇갈리는 쟁점 이슈들을 정면으로 다루고자 하였다. 즉, 양측 당사자의 주장을 듣고 당국자와 전문가들의 심도 있는 분석을 다루어 시청자들이 이성적으로 판단할 수 있는 근거를 마련해 주고자 했다. 2012년 <시사기획 창>, <추적 60분>, <취재파일 4321> 등의 프로그램은 인권, 재벌집중, 경제민주화, 민간인 불법사찰, 4대강 공사 비리, MBC 파업, 쌍용차 사태, 구미불산 누출, 용역 폭력, 경제민주화, 교회 세습 등 방송 뉴스가 잘 다루지 않은 아이템을 통한 비판자 역할과 함께 감시자로서 공영방송의 책무를 충실히 수행하였다.

### 3) 보도의 전문성 평가

보도의 전문성을 높이기 위해 전문가 자문단, 전문기자, 객원 해설위원 등을 운영하였다. 특히, 선거와 관련한 ‘매니페스토 정책자문단’이나 의료자문위원회와 같은 전문가 집단의 충실한 자문을 거쳐 뉴스를 방송함으로써 보도의 전문성 확보를 통한 공신력 제고에 기여하였다. 특히, 선거 방송의 경우 공정성 논란을 극복하기 위해 자문 교수단을 적극 활용해 보도의 공정성과 객관성, 전문성을 확보하기 위해 노력해 일정한 성과를 거둔 것으로 평가 할 수 있다. 또한, 4.11 총선과 18대 대선에서 정책보도를 강화하기 위해 각 분야 교수 등 전문가들로 구성된 ‘매니페스토 정책 자문단’을 꾸려 KBS와 공동으로 각 정당의 공약을 정밀하게 분석 보도했다. 이 자문단을 통해 정책을 단순 전달하는 데 그치지 않고 공약 추진에 수반되는 예산과 실현 가능성, 문제점까지 깊이 취재해 보도할 수 있었다. 이처럼 자문 단 활용을 통한 전문성 제고와는 별도로 KBS는 자체적으로 저널리즘 스쿨을 운영하여 기자의 전문성을 높이려는 노력도 게을리 하지 않았다.

### 4) 보도의 공정성 평가

최근 KBS의 공정성 시비는 완화되는 추세에 있긴 하지만, 그동안 많은 논란이 제기되었던 것은 사실이다. 물론 거의 모든 국내 언론사들이 공정성 논란으로부터 자유롭지는 못하다. 실상 방송뿐 아니라 신문을 포함하여 국내 저널리즘 산업이 커다란 위기를 맞이하게 된 것도 부분적으로는 언론이 정파성과 당파성으로 인한 불공정 시비가 끊이지 않으면서 신뢰를 잃은데 기인하고 있다. 하여튼 보도의 공정성은 우리 언론이 시급히 해결해야 할 과제이기 때문에 사회적 관심도 많은 편이다. 이러한 사회적 관심에 부응하여 KBS는 불공정 논란을 해소하려는 여러 노력들을 기울였다. 예컨대, 한국 언론학회, 한국 방송학회,

한국 언론정보학회 등 3개 관련 학회에서 추천하는 학자들로 구성된 독립적 ‘뉴스옴부즈맨 위원회’의 운영을 통해 KBS의 9시 뉴스를 객관적으로 평가하고 보도에 반영하도록 하는 제도적 장치를 운영하였다. 이 옴부즈맨 제도는 외부 중립적인 전문가들로부터의 냉정한 평가를 보도에 반영하여 시청자와 더욱 소통하는 열린 방송으로 나아가도록 함으로써 뉴스 프로그램에 대한 신뢰도와 공정성을 높여 공영방송으로서 KBS의 이미지를 제고하는데 기여했다. 또한 내부적으로는 노사합의로 ‘대선공정방송위원회’를 구성, 운영하여 대선 보도와 관련해 노사 간 상호 감시와 견제가 이뤄지도록 제도화하였다.

### 5) 보도의 신뢰성 평가

보도의 신뢰성은 앞서 기술하였던 정확성을 비롯하여 심층성, 전문성, 공정성 등 뉴스의 전반적인 질을 결정하는 주요 구성요소들에 대한 종합 평가에 해당된다. 그렇기 때문에 보도의 신뢰성은 단기간에 형성될 수 있는 것이 아니다. 즉, 뉴스의 질을 높이기 위해 오랫동안 경영진 및 일선 기자들이 꾸준히 노력을 해야만 시청자들로부터 평가를 받을 수 있는 것이다. 그래서 KBS는 지난해에도 구축된 신뢰성을 유지하기 위해 여러 노력을 꾸준히 기울였다. 일례로, ‘취재부서’(출고부서)와 ‘뉴스 제작부서’(편집부서)를 분리하였다. 또한 보도국 편집회의에 기자협회장을 참석시켜 젊은 기자들의 의견과 다양한 견해가 제작 과정에 반영되도록 운영한 점도 눈여겨 볼만 하다. 이러한 신뢰성 유지를 위한 다각적인 노력의 결과는 다양한 외부 신뢰도 평가에서 모두 예년과 높은 수준을 지킬 수 있도록 하는데 기여했다고 본다. 그 대표적 예가 해마다 각계 전문가 1,000명을 대상으로 전화조사를 실행하는 ‘시사저널’의 언론사 신뢰도 및 영향력 평가를 들 수 있는데, 이 조사에서 KBS는 3년 연속 1위를 차지하였다. 또 비교적 규모가 큰 설문조사인 한국광고주협회가 전국 성인 1만 명을 대상으로 실시한 매체별 신뢰도 평가조사에서도 3년 연속 1위를 차지하였다. 그리고 일반인 1,000명을 대상으로 한 ‘시사인’의 조사에서도 역시 KBS는 타 언론사에 비해 상대적으로 높은 신뢰도를 보여주었다.

그러나 앞의 결과들과는 대조적으로 한국 언론학회 회원들을 대상으로 한 미디어미래연구소의 조사에서는 KBS에 대한 신뢰도가 비판적 신문들에 비해 상대적으로 낮게 나타났다. 이 결과는 KBS가 신뢰성과 공정성을 구축하기 위해 앞으로 더 치열한 노력을 경주해줄 것을 시사하는 것이라 하겠다.

## 6) 선거 방송 평가

보도본부는 공정하고 정확한 선거 방송을 위해 매니페스토 정책자문단과 대선방송자문단, 토론행사자문단 등을 꾸려 운영하였다. 노사 간의 합의에 따라 기존 공정방송위원회와 별도로 대선공정방송위원회를 구성해 운영하였다. 불공정 논란을 사전에 줄이고 내부 구성원들 간의 시각과 관점을 공유하기 위한 노력이었다. 기자나 보도팀의 주관적 판단과 정치적 편향성을 최대한 줄이고 편파성 시비를 벗어나 유권자들에게 객관적이고 정확한 정보를 전달하기 위하여 선거 보도준칙을 제정해 철저히 준수하였다. 심층적인 탐사보도를 강화하기 위한 의지는 대선후보 진실검증단의 구성으로 이어졌다. 역량 있는 중견 기자들로 대선후보 진실검증단을 구성해 운영함으로써 대선 후보를 둘러싸고 제기되는 핵심 의혹들에 대해 철저히 검증하고자 했다.

이처럼 선거 방송의 공정성을 담보하기 위해 다방면으로 노력한 점은 높이 평가받을 만하다. 그렇지만 KBS가 공영방송으로서 역할과 공적 책무를 강화하기 위해서는 이러한 긍정적 평가에 만족해서는 안 될 것이다. 다시 말해서, 앞으로 선거 보도의 공정성 확립과 관련하여 선거 의제 개발, 후보자 평가, 정책 검증 등을 통한 의제 설정 기능을 더욱 강화하는 한편, 기계적 공정성과 함께 내적 공정성도 확보하려는 노력을 경주할 필요가 있다. 아울러 뉴스 프레임 구성에 있어서 정책 선거에 초점을 맞추고, 후보자 간의 정책적 차별성을 명확히 제시하고 선거의 쟁점 사안은 무엇이며 어떤 국가적 의제가 필요한지도 부각시키기 위해 더 노력하여야 한다는 것이다. 한편, 2007년 17대 대선에 비해 후보자 간의 토론을 이끌어 내려는 노력이 다소 부족했다는 점도 지적할 수 있다. 따라서 KBS는 후보자 토론회를 보다 능동적으로 주관함으로써 국가기간방송으로서 책임을 다하려는 활발한 노력을 보여줄 필요가 있다고 하겠다.

## 라. 제작 부문

### 1) 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가

KBS는 수신료에 의해 운영되는 공영방송이므로 타 방송사보다 고품격 교양 프로그램의 제작과 시청자가 함께 하는 열린 방송의 역할에 정책적 역점을 두고 있다. 또한 국가기간 방송으로서 국가적 국제 행사의 의미를 공유하고 국민적 참여 분위기를 이끌어낼 중요한 책무가 있다. 이러한 맥락에서, KBS는 상업방송사들이 시도할 수 없는 공영성 높은 다양한 교양 프로그램을 기획, 제작함으로써 품질 좋은 콘텐츠를 제공하려고 노력했다. KBS는 사

회 구성원이 의식 있는 시민이 될 수 있도록 양질의 정보를 제공하는 동시에 공론의 장 역할을 함으로써 사회 구성원들이 전승해야 할 가치를 생산하고 구성원들이 공유하도록 기여했다.

이러한 맥락에서, KBS가 여타 상업방송과 차별화하고 상업방송으로서 수신료의 가치를 가장 적절하게 실현할 수 있는 장르가 바로 다큐멘터리이다. 특히, 최근 유료 방송 채널이 확대되면서 과잉상업화(hyper-commercialization) 경향이 심화되고 있는 현실을 감안하면 다큐멘터리는 공영방송이 중점적으로 지향해야 할 제작 분야이기도 하다. 이에 부응하여 KBS는 지난해에도 다양한 명품 대작 다큐멘터리를 제작하였으며 국제 무대에 진출시켜 전 세계 시청자들이 KBS의 프로그램을 직접 시청할 수 있도록 하였다. 예컨대, 글로벌 대기획물로 제작된 〈문명의 기억, 지도〉 4편, 〈히말라야 비행횡단, 이카로스의 꿈〉 3편, 대기획 〈슈퍼피쉬〉 5편은 KBS의 뛰어난 다큐멘터리 제작 역량을 보여준 프로그램들이었다. 전체적으로, KBS는 지난해에도 고품질의 다큐멘터리를 제작하여 인류 보편적 가치와 지식 교양의 수준을 높이는 데 기여함으로써 국가기간방송의 사명을 다하려고 노력했다.

드라마와 관련, 공영방송은 상업방송처럼 단순한 자극적 재미만을 지향하는 것이 아니라 오락 속에서도 건강한 공익적 가치를 추구할 필요가 있다. 2012년 KBS 드라마 제작의 기본 방향은 안방극장으로서 시청자에게 건전한 여가생활을 즐길 수 있도록 다양하고 품격 높은 드라마로 재미와 감동을 전하려 한 것이었다. 단막극을 계속 기획 편성함으로써 과감한 실험정신을 2012년에도 유지하였는데, 단막극을 통해 신인 작가나 연기자 및 연출자를 발굴함으로써 기성 드라마의 한계를 뛰어넘었다는 평을 받고 있다.

1라디오는 우리 사회의 주요 의제와 국민적 관심사를 충실히 반영하는 한편 상업 라디오 방송이 다루기 힘든 농어업, 건강, 교육, 고급문화, 책 등의 소재와 주제를 집중적으로 탐구하는 공익적인 시사 교양 프로그램을 제작, 방송하였다. 3라디오는 장애인을 비롯해 노년층, 다문화 가정 등 소외 계층에 대한 공적 서비스를 더욱 확대, 강화하였다.

2라디오는 중장년층을 대상으로 하는 음악 중심 채널로서 품격 있는 음악과 서민층의 삶을 고스란히 담아내는 진솔한 사연을 담은 프로그램을 제작하였다.

## 2) 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가

대략 상식 수준에서 생각하면, 프로그램 품질 평가는 2가지 기준에서 살펴볼 수 있다. 무엇보다도 중요한 기준은 시청자에 의한 직접적인 품질 평가이다. 프로그램의 품질 평가는 객관적 수치로 제시하는 것이 타당하다는 점에서 소비자인 시청자들이 직접 평가한 품질

지수가 가장 공신력이 있다고 하겠다. 또 다른 하나가 외부의 공신력 있는 기관으로부터 어느 정도의 상을 받았는가를 통해 품질 평가를 가늠해 보는 것이다. 즉, 수상 실적이 많다면 전반적으로 프로그램의 품질은 높은 편이라고 말하는 데 이의를 달지 않을 것이다.

이에 따라 우선 시청자들에 의한 직접 평가와 관련하여 KBS방송문화연구소가 실시한 조사결과를 살펴볼 필요가 있다. 상반기 품평을 보면, 먼저 1TV의 경우 전반적으로 높은 수준을 계속 유지하고 있음을 알 수 있다. 즉, 76.0점의 수치를 기록, 2008년부터 2011년에 이어 2012년까지 5년 연속 채널 순위 1위를 유지했다. 하반기 품질 평가에서도 1TV는 2011년 상반기보다 0.7점 상승한 76.7점을 얻어 1위를 차지했다(참고: KBS 2TV 72.1점, MBC 69.1점, SBS 69.3점). 구체적으로, 프로그램별 품질 평가 지수 상위 30위 안에 1TV 프로그램이 25개(83.3%)나 들어가는 등 타 매체에 대한 압도적 우위가 상반기에 이어 하반기에도 지속됐다.

2TV의 경우 71.3점을 기록해 69.2점을 획득한 MBC의 추격을 물리치며 2위 자리를 고수했다. 하반기에는 0.8점이 상승한 72.1점을 기록해 MBC와 SBS와의 격차를 더욱 벌렸다. 이는 KBS 2TV가 건강한 오락과 건전한 정보 제공이라는 두 가지 가치를 성공적으로 양립시켜 나갔다는 점을 말해 주는 동시에, 공영방송으로서의 역할 수행과 수신료 가치 제고를 위해 끊임없이 노력했다는 것을 그대로 보여주는 것이라 하겠다. 한편, 한국리서치가 2012년 5월과 9월, 수도권에 거주하는 만 11세 이상 64세 이하 남녀 4,000명을 대상으로 조사한 결과, 1TV와 마찬가지로 KBS 1라디오 역시 뉴스와 시사정보의 신뢰도와 선호도 부문 양쪽에서 가장 높은 평가를 받았다.

또 다른 기준인 수상 실적에 입각한 품질 평가를 보면, 우선 KBS의 교양 프로그램은 국내, 해외에서 잇달아 상을 받았기 때문에 그 완성도와 수준이 매우 높았다고 볼 수 있다. 예컨대, <걸어서 세계속으로>는 일본 홋카이도에서 개최한 제2회 FESTIVAL ASIA TV & FILM ON JOURNEY에서 그랑프리를, <6시 내고향>의 ‘5000회 특집-달려라 고향버스’는 방송협회 주관 한국방송대상을 수상하였다. <명작스캔들>은 2012년 5월 호주 시드니에서 열린 세계공영TV총회(INPUT)의 문화예술 부문 프로그램으로 선정돼 상영, 세계 방송인들로부터 호평을 받았다. 이어서 한국 방송 사상 처음으로 2012년 9월 독일 베를린에서 유럽방송연맹(EBU)가 주최하는 Eurovision Creative Forum에서 세계 7대 최우수 포맷 프로그램으로 선정되기도 하였다. <슈퍼피쉬>는 2013년 휴斯顿 국제영화제의 TV시리즈 다큐멘터리 분야에서 대상(Platinum)을 수상했다. 또한 방송통신심의위원회 9월 이달의 좋은 프로그램상을 수상한데 이어 한국기독언론인 연합회 한국기독언론대상 특별상, YMCA 좋은방송 대상을 받

았다. 또 <특별기획 김정일>은 뉴욕페스티벌 시사 부문에서 은상, 휴스턴 국제영화제 심층 시사 부문 대상을 수상했다. 아울러 <이카로스의 꿈>은 휴스턴 국제영화제 휴스턴대상(Best Houston)을 수상했다. 이밖에 <사이언스 대기획 기억>과 <다르마> 역시 휴스턴국제영화제 심사위원 특별상과 종교 부문 대상을 수상했다.

오락 장르의 경우 KBS는 말초적 자극이나 선정적 소재가 아닌 시대적 고민을 담아내는 창의적인 발상으로 예능 프로그램에서 공영성을 담보하려는 노력을 기울였다고 평가된다. <개그콘서트>는 사회성 있는 개그 프로그램이라는 평가를 받았다. 예컨대, ‘생활의 발견’, ‘불편한 진실’, ‘네가지’, ‘정여사’, ‘용감한 녀석들’, ‘거지의 품격’ 등 수많은 히트 코너를 낳으며 코미디 프로그램의 전범이 되었다. ‘네가지’는 외모 지상주의 사회를 비판하고 ‘갑을 컴퍼니’는 계급사회에 놓인 회사원들의 고충을 담아냈다. 또한 ‘용감한 녀석들’은 세상을 외치는 용감한 개념 발언으로 시청자들의 큰 호응을 얻었다. 개그 프로그램이 지닌 장르적 특성으로 인해 해외에서의 수상은 없지만 국내에서는 시청자들에게 재미와 공감 의미를 함께 전달한 프로그램이라는 긍정적 평가를 받았다. 그 결과, 수많은 수상으로도 나타났다.

드라마에서도 대체로 공영적 가치를 드러내는 주제와 소재를 중심으로 제작되었다고 평가할 수 있다. 예컨대, 공영방송의 공익적 책무를 잘 이행한 드라마로 <학교 2013>을 들지 않을 수 없다. 이 드라마는 학교 폭력, 대학입시, 교권 추락 등 현재 우리가 안고 있는 다양한 교육의 문제들을 함께 고민하고 그 해결 방안을 진지하게 모색하고자 기획되었다. 지난해 공전의 히트를 한 주말드라마 <넝쿨째 굴리온 당신>도 품질 평가와 관련하여 빼놓을 수 없다. 결혼·가족·양성평등·입양·출산 등의 사회적 관심사를 이슈화하여 대안을 제시함으로써 시청자들의 공감 형성과 우리 사회에 큰 반향을 일으켰으며, 평등한 부부, 종속적이지 않고 주체적인 며느리상을 보여주어서 양성 평등과 민주적인 가족관계를 그렸다는 평가도 얻었다. 이러한 좋은 평가는 이달의 좋은 프로그램상, 양성평등상, 보건복지부장관 감사패 등 다수의상을 수상하는 것으로 이어졌다. 이렇게 놓고 볼 때, 2012년 주말연속극은 KBS의 드라마가 독보적인 위치와 부동의 시청층을 확보하는데 많은 기여를 했다고 본다.

마지막으로 단막극 기획에 대한 평가를 내리면, KBS는 단막극 연작시리즈를 통해 타 방송사가 할 수 없는 과감한 도전정신을 보여주었으며 작품도 상당히 좋은 반응을 받았다고 평가할 수 있다. 특히, 이 단막극 시리즈는 기존 형식에서 탈피, 2부작 또는 4부작 등 다양한 형식으로 확대하여 단막극의 미덕인 실험성 및 다양성을 이어나가고 더 나아가 완성도와 공영성을 높이려는 노력을 기울인 점이 돋보인다. 단막극은 연출, 작가, 배우, 스태프 등의 기반을 확고하게 해주는 형식이자 새로운 드라마를 개발할 수 있는 토대이다. 따라서

단막극 시리즈는 앞으로 계속 유지될 필요가 있다. 왜냐하면 이러한 제작 인프라가 상당 기간에 걸쳐 구축됨으로써 KBS는 타 방송사들과는 확연히 차별화할 수 있고 전반적으로 품질 좋은 공영방송 특유의 드라마가 생산될 수 있는 토양이 배양되기 때문이다.

한편, 일부 드라마이긴 하지만 기억상실, 치정, 복수, 출생의 비밀 등 막장 코드를 이용하고 있다는 지적도 간과해서는 안 된다. 이러한 지적은 요즘 심화되고 있는 드라마의 상업화 경향에 대한 뼈아픈 경종으로 받아들여야 한다. 더욱이 KBS는 수신료에 의해 운영되는 공영방송이라는 점에서 시청률 경쟁에서 빠질 수 없는 이러한 단골소재는 앞으로 과감하게 지양할 필요가 있다.

### 3) 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가

교양 프로그램의 다양성 구현은 여러 기준에서 살펴볼 수 있지만, 무엇보다도 기획의도와 추진방향 측면에서 타 방송사와 얼마나 차별적으로 이루어졌는지를 보는 게 타당하다고 여겨진다. 일례로, <TOP밴드2>는 어느 방송사에서도 시도하지 못했던 기발한 프로그램이다. 국내 최정상급 아마추어 밴드들이 충출동하여 벌이는 대한민국 최초의 최대 밴드 서바이벌 프로그램으로, 약 700팀이 경연에 참가하여 월드컵 경기 방식으로 진행되었다. <강연 100℃>는 CEO에서 신문배달부에 이르기까지, 치열하게 자신을 삶을 살아온 각계각층의 사람들이 출연하였다. 그들의 인생철학을 하나의 메시지로 정리해 강연하고, 시청자들에게 위로와 감동을 선사하였다. 2012년 KBS는 급변하는 시청자들의 취향과 욕구를 충족시키기 위해 다양한 드라마 소재와 장르를 기획하여 다양성을 추구하고자 부단히 노력하였다. 예컨대, 월화드라마 <브레인>은 전년도 11월부터 방송된 드라마로 KBS 최초의 본격 메디컬 드라마라는 가치를 걸고 제작되었다. <학교 2013>은 우리 사회와 어른들이 모르는 교육계와 학교에서 발생하는 여러 가지 문제들을 현실적으로 그려 시청자들의 공감과 큰 반향을 일으켰다.

특히, 수준 높은 예술성과 문학성을 재현하기 위해 기획된 TV소설과 TV문학관은 다양성을 높이는 데 많은 기여를 했다. 또한 단막극 <드라마스페셜>은 기존의 드라마에서 다룰 수 없었던 참신하고 다양한 소재와 신선하고 실험성이 가미된 연출로 시청자들의 다양한 시청 욕구를 충족시켜 주었다고 평가된다.

하지만 2012년에 새로운 형식과 표현 방식, 그리고 다양한 계층에 소구하는 다양성을 구현하는 데는 다소의 아쉬움이 있다. 예컨대, KBS는 예년과 마찬가지로 <히말라야 비행횡단, 이카로스의 꿈>, <문명의 기억, 지도>, <슈퍼피쉬> 등 대형 명품 다큐멘터리를 제작 방

송하여 호평을 받았지만, 소재의 독특성이나 내용의 참신성 측면에서 본다면 타 방송사 다큐멘터리와 비교해 다양성의 지평을 넓히는 데 크게 기여했다고 보기 어렵다. 또 오디션 프로그램이나 토크와 같은 일부 예능 프로그램은 다른 방송사에서 성공을 거둔 포맷과 별 다른 차별성이 없다는 점에서 새로운 방식의 예능 프로그램을 개발하려는 노력이 더욱 요구된다. 공영방송이 다양한 형식의 창의적인 구성과 포맷을 선도하여 한국 방송 콘텐츠를 더욱 풍부하게 하는 것도 공적 책임의 하나이다. 공영방송이 다양성과 창의성을 추구하면 다른 방송에도 영향을 미쳐 방송문화 전반이 다양해지고 창의적이 된다는 증식기(multiplier effect) 효과가 있다는 것이다. 따라서 앞으로 공영방송은 더욱 차별성을 시도함으로써 방송 문화의 다양성을 방송 산업 전반에 확산시키려는 노력을 계속 해야 할 것이다.

## 마. 국가기간방송 부문

### 1) 국가적 의제 제시

공영방송은 시대와 사회가 안고 있는 중요 문제를 제기하고 사회 구성원들이 토론하여 사회적 합의를 이끌어 가는 공론장 구실을 해야 한다. 이러한 공적 책무에 입각하여 KBS는 2012년에 한국 사회의 현재와 과거를 조명하며 대한민국의 비전을 제시하는 다양한 프로그램을 기획 방송함으로써 의제 설정 기능을 충실히 수행하려는 노력을 기울였다. 우선 〈2012년 KBS 대기획〉을 통해 ‘함께 사는 공동체, 희망 대한민국’을 주제로 세대 갈등, 양극화 등 한국 사회가 직면한 문제의 대안을 제시하고 화합과 소통을 통해 함께 사는 공동체에 대한 희망을 제시했다. 또 〈KBS 대토론 한국 경제진단- 석학 100명에게 물었습니다〉 3부작을 준비해 세대 간, 계층 간, 지역 간의 갈등 해소를 제시하였다. 구체적으로, 1부에서 성장과 복지의 균형점에 대한 물음을 던졌고, 2부에서는 청년 실업의 해법을 모색했으며, 3부에서 양극화 극복과 공동체 회복을 위한 방안을 제안했다. 아울러 사회 갈등해소 프로젝트 〈소통〉 2부작에서는 한국 국민의 소통 방법과 갈등을 넘어 새로운 미래로 향하는 길을 깊이 있게 살펴보았다.

### 2) 국가 재난 주관 방송사 책무 수행

태풍 3개가 잇따라 북상한 2012년에 27시간 연속 특보·속보 방송을 하는 등 국가 재난 주관 방송사로서의 역할을 충실히 수행하였다. 각종 재난, 재해가 우려되는 상황에서 사전 대비에 따른 피해를 줄이기 위해 수시로 재난, 재해 관련 스크롤 방송을 운영하였다. 뉴스

제작1부는 2012년 각종 재난 재해가 닥칠 때마다 재난방송 매뉴얼 등을 통한 신속한 속보, 특보 체제를 통해 사전 예방과 적절한 대처 및 피해 복구를 적절하게 보도했다. 자막 속보와 스크롤 방송을 신속하게 실시하고 필요할 경우 정규 방송을 중단하고 〈뉴스 속보〉와 〈뉴스 특보〉를 편성해 그때그때 상황을 방송했다. 아울러 재난 재해 현장에 대한 경마식 보도를 지양하고, 원인 분석과 재발 방지 대책 등 심층 기획성 보도를 하고자 노력하였다.

### 3) 선거 방송 수행

KBS는 선거 보도준칙과 각종 공정성 확보장치를 효과적으로 운용함으로써 선거 방송의 공정성을 높이려 노력하였다. 또 총선, 대선 관련 각종 정보를 담은 기획물을 방송함으로써 여론 형성을 주도하였다. 2012년은 20년 만에 대선과 총선을 함께 치른 선거의 해인만큼 뉴스제작1부는 공정하고 객관적인 선거 보도를 위해 선거 보도 준칙을 마련하고 선거 자문단, 선거 매니페스토를 운영하는 것은 물론 대선후보 진실검증단을 만들어 〈KBS 뉴스9〉에서 심층 탐사 보도 리포트들을 방송했다. 후보자별 정책과 공약의 비교 검증을 통해 정책 선거를 유도해 국민들의 올바른 선택을 도왔다.

### 4) 공영성 높은 고품격 프로그램을 통한 방송의 글로벌화 선도

〈히말라야 비행횡단, 이카로스의 꿈〉, 〈문명의 기억, 지도〉, 〈슈퍼피쉬〉 등 고품격의 대형 다큐멘터리를 제작 방송하여 호평을 받았다. 특히, 〈슈퍼피쉬〉는 일본 NHK에도 방송되는 성과를 올렸다. ABU-KBS 국제 공동 제작 다큐 CARE 2 〈Empower Woman〉 4편, KBS-MNB의 〈와일드 몽골리아〉 2편, 그리고 KBS, NHK, 싱가포르 Mediacorp 그룹 프로젝트 〈아시안 피치〉 3편 등 국제 공동 제작 프로그램들을 통하여 한국 방송의 글로벌화를 선도하고 위상을 높였다.

### 5) 사회 통합과 공동체 형성

2012년에도 KBS는 소외 계층을 위한 따뜻한 방송을 실현하려고 부단한 노력을 했다. 예를 들면, 〈사랑의 리퀘스트〉, 〈현장르포 동행〉, 〈러브인 아시아〉, 〈사랑의 가족〉 등을 통해 저소득층, 다문화 가정, 장애인 등 소외 계층과 소수자를 위한 방송을 꾸준히 정규 편성했다. 특히, 〈현장르포 동행〉을 통해서는 경제적으로 고통 받고 있는 저소득층에게 새로운 희망을 제시하고자 했다. 이러한 정규프로그램 외에도 다양한 특집 프로그램을 통해 소외되고

고립된 소수 계층을 위해 절망과 좌절을 넘어 사회적 희망을 만들어 내고 용기를 심어주는 데 많은 기여를 했다고 평가된다.

### 6) 사회적 공론 형성 기능

KBS가 한국 사회에 존재하는 다양한 이익집단들의 경쟁적 의견들을 중재하고 합리적 여론을 형성케 하는 마당 역할을 하는 것은 민주적 역할 수행이라는 공영방송의 핵심적 책무이다. 더욱이 첨예한 갈등과 대립이 자주 발생하는 한국 사회의 현실을 감안하면, KBS가 사회적으로 중요한 의제를 제시하고 합의를 이끌어 냄으로써 성숙된 민주사회로 발전하는데 기여하는 역할은 국가기간방송으로서의 소명이기도 하다. 이러한 맥락에서 한국 사회가 당면한 주요 의제를 제시하는 동시에 문제 해결을 위해 국민과 정부가 함께 추구해야 할 공동 가치와 목표가 무엇이며, 이를 실현할 바람직스런 정책방향은 무엇인지를 모색하였다. 아울러 세대 간의 갈등, 양극화로 인한 갈등 등의 문제에 대한 해법을 찾기 위한 프로그램도 편성했다.

이처럼 공영방송 KBS는 여론 형성마당을 조성하고 사회적 논의를 촉발함으로써 숙의 민주주의를 만들어 가는 기반을 확장하였다. 앞으로도 〈KBS 스페셜〉을 비롯하여 시사 프로그램이 더욱 성역 없이 권력과 자본에 대한 비판과 감시의 날카로움을 잃거나 연성화 되지 않도록 하는 끊임없는 노력이 필요하다.

### 7) 소외, 소수 계층을 위한 방송

공영방송은 저소득층을 비롯하여 소외 계층이나 소수 계층 등 사회적 약자를 대변하는 목소리를 낼 수 있는 기회를 타 방송과는 비교할 수 없을 만큼 확대해야 한다. 한 마디로, 공동체적 가치를 높일 수 있도록 노력하는 것은 공영방송의 책무이자 수신료의 가치를 높일 수 있기 때문에 KBS는 국가기간방송으로서 세대 및 계층 간의 갈등 해소와 공유 가치의 확대, 사회적 문화적 통합에 역점을 둬야 한다는 것이다.

이러한 맥락에서, 보도본부는 각종 뉴스와 시사 프로그램, 뉴스 해설 등을 통해 사회적 약자의 고충과 이해를 대변하기 위해 노력했다. 분야별로는 특히 130만 명에 이르는 나홀로 노인 문제 등 이미 도래한 고령화 사회에 대한 대책을 연중 주요 이슈로 다루어 이들의 경제적 어려움, 외로움 등을 다각적으로 조명했으며 사회적 시스템 구축 마련을 대안으로 제시했다. 특히 폭염과 한파가 다른 어느 때보다 기승을 부렸던 2012년 에너지 빈곤층 문제를 여름과 겨울에 집중적으로 조명해 사회적 공감대를 불러 일으켰다. 더욱이 〈KBS 스페

설>과 <다큐 3일>은 장애인과 소외 계층에 대한 따뜻한 관심을 보여주고 그들의 어려움과 극복 의지를 지속적으로 방송함으로써 모두가 함께 더불어 사는 사회가 되도록 노력하였다.

그러나 소외 계층을 대상으로 하거나 그들을 소재로 하는 방송을 했다는 것만으로 공영 방송의 책무를 충실히 했다고 평가할 수 없다. 다시 말해서, 소외 계층에게 위로와 동정을 주는 정도로는 충분하지 않다는 점에서 그들을 위한 정책적 논의를 이끌어 내고 이들의 권리가 사회적으로 실현되도록 하여야 한다는 것이다. 이러한 맥락에서 사회 양극화, 비정규직, 대기업의 횡포, 삶의 터전에서 쫓겨난 정리해고자, 의료 사각지대와 공공의료 문제, 노인 빈곤 등 주요 사회문제를 좀 더 적극적으로 공론화하려는 노력도 함께 요청된다.

#### 8) 남북한 방송교류

2010년 발생한 ‘천안함 사건’과 ‘연평도 포격’으로 인해, 정부의 대북 교류사업 불허정책이 2012년 말까지 계속되었다. 남북협력기획단은 정부 정책의 변화에 대비하여 북측과 연락 창구를 유지하고, 대북 사업단체를 통해 중국에 상주하고 있는 북측 민족화해협의회(민화협)과 관계유지를 위하여 노력하였다. 그러나 대북 인도적 지원 단체들의 협의체인 대북협력민간단체협의회(북민협)와 민족화해협력범국민협의회(민화협)가 북한 어린이 돋기의 일환으로 KBS와 함께 추진한 행사 ‘북한 어린이 돋기 평화와 나눔의 음악회’가 일주일 전에 취소된 것은 경직된 남북관계를 상징적으로 보여주었다. 방송교류사업의 활로를 모색하기 위해서 통일부 등 유관 기관 및 우리민족 서로 돋기, 어린이어깨동무, 민화협, 대북협력민간단체협의회, 남북역사학자협의회 등 주요 대북 NGO 및 종교단체와의 정보 공유와 협력 체제를 강화하기 위한 노력이 더욱 필요하다.

#### 9) 지역 방송 활성화

지역 방송 활성화는 방송법 제6조에도 규정되어 있는 내용이라는 점에서 KBS의 중요한 책무 가운데 하나가 지역 문화 발전에 기여하는 것이다. 이에 KBS는 2012년에도 지역국 제작 프로그램의 편성 비율 확대를 통해 지역 방송을 활성화하려는 노력을 다양하게 전개하였다. 우선 각 지역에 배치돼 있는 지역총국 및 을지국들의 역할을 높여서 전국 뉴스 보도에 적극적으로 참여케 하였다. 그 결과, 지역국의 <뉴스9>에 대한 참여는 2012년 1일 평균 3.4건(총 1,248건)으로, 2009년 2.55건, 2010년 3.13건, 2011년 2.84건에 비해 큰 폭으로 높아졌다. 지역 방송의 활성화를 위한 KBS의 확고한 의지는 로컬프로그램의 편성 비율을 꾸준히 확대한 사실에서도 확인할 수 있다. 일례로, 2012년 역시 총국 제작 우수 프로그

램의 전국 편성을 통한 지역 방송의 역할 강화를 위해 로컬제작의 〈KBS 네트워크 특선〉에, 대전총국이 제작한 〈노장불패〉, 춘천총국이 제작한 〈네트워크 문화특선〉 등을 전국네트워크에 편성했다.

하지만 스튜디오 제작과 CG 제작 등 지역국의 하드웨어적인 한계로 서울과 지역 아이템 간에 품질 격차가 여전히 존재하고 있는 문제점은 앞으로 개선해야 할 과제로 남아 있다. 실상 같은 지역 민방이나 MBC에 비해 취재를 비롯한 제작 인력이 적은 곳이 많은 형편이다. 이에 따라 지역 이슈에 대해 깊이 있는 취재와 지역 밀착형 보도뿐 아니라 지역고유의 문화 발전을 위한 프로그램 제작을 어렵게 만드는 구조적 요인도 시급히 해결해야 할 과제이다.

#### 10) 국제방송 현황 및 한류 추진 실적

2012년 KBS가 국제 공동 제작을 활성화하였고 한류의 열기를 전 세계적으로 확산하려는 노력을 했다는 것은 인정할 만하다. 예를 들면, 〈다큐멘터리 3일〉 ‘남미의 한류바람, K-POP 페스티벌’은 페스티벌 지역 예선에 참가하는 칠레 젊은이들의 한류 열기를 담아 남미에까지 퍼지고 있는 한류 열기를 구체적으로 전달함으로써 많은 관심을 불러 일으켰다. 한류 열기를 확산하는데 디지털로 전환한 KBS World도 한 몫을 했다. KBS World는 드라마, 예능, K-POP, 다큐멘터리 등 KBS 고품격 프로그램을 더욱 선명한 화면으로 전 세계 시청자들에게 서비스하면서 한류 확산의 중심 채널로서의 이미지를 높이는 데 기여했다. 또 중국 CCTV와 공동 기획한 〈13억의 질주〉 3부작 ‘화교의 첨병, 객가(客家)’, ‘대륙의 젊은 개척자들’, ‘세계를 향한 도전’과 더불어 중국 CCTV가 제작한 〈중국이 본 한류〉 3부작 ‘동방신기’, ‘풀하우스’, ‘쉬리’는 모두 한중 양국의 이해 증진과 한류 확산에 기여했다. 특히 본격적으로 한류를 다룬 프로그램이 중국 전역에 CCTV를 통해 방송되어 중국인들이 한류에 대해 더욱 친근하게 느낄 수 있도록 하였다는 점에서 큰 의의를 찾을 수 있다.

### 바. 시청자·청취자 부문

#### 1) 제도, 운영내역 평가

KBS는 2011년에 이어 2012년에도 불만 처리, 권익보호, 피해구제 등을 비롯하여 시청자의 복지를 구현하기 위해 다양한 제도를 운영했다. 우선 매월 개최되는 시청자위원회는 KBS 시청자위원회 운영규정에 따라 사회 각 분야를 대표하는 위원 15명으로 구성되었고,

사장을 비롯하여 방송 관련 본부장 및 국장들이 직접 출석해 위원들의 의견과 질의에 대해 답변하도록 되어있다. 이 시청자위원회는 편성과 프로그램 내용에 관해 시청자(대표)가 제시된 의견과 요구를 수렴·반영함으로써 시청자의 권익 보호를 위하여 노력하였다. 특히, 시청자의 고충이나 불만을 신속하게 처리하고, 시청자위원회의 지적 가운데 합리적이고 타당성이 있다고 판단되는 내용을 프로그램 품질 개선과 공영성 및 공익성 제고를 위해 적극 반영하였다. 이처럼 KBS는 시청자위원회를 통해 시청자 대표들과 서로 소통하고 의견을 교환하여 방송의 제작과 편성, 운영에 반영함으로써 국민의 방송으로서 제 역할을 충실했다고 평가할 수 있다.

시청자의 불만 처리와 다양한 의견 수렴의 창구이자 방송정보를 신속히 제공하는 통로인 시청자상담실은 다양한 상담 채널을 운영하여 상담서비스를 충실히 이행하였다. 지난 한 해 동안 총 739,818건의 사업목적 상담 및 의견 수렴을 통해 방송의 주인인 국민과 적극적으로 소통하려는 자세를 보였다.

KBS는 방송법 제80조에 의해 시청자평가 프로그램 <TV비평 시청자데스크>를 운영하고 있는데, 시청자평가소위원회 위원들의 적극적인 참여와 시청자평가원들의 다양한 아이템 선정으로 운영되고 있으며, 시청자에게 유익한 비판적 정보를 여과 없이 전달될 수 있도록 시청자평가원들이 직접 출연하고 있다. 시청자위원회의 시청자평가소위원회에서 선정한 시청자평가원들은 <TV비평 시청자데스크>에 출연하여 KBS가 방송한 프로그램에 대한 지적사항, 의견 진술 등 시청자 시각에서 신선한 평가를 함으로써 방송의 공공성을 높이는 지킴이 역할을 하였다. 이 시청자 옴부즈맨 프로그램은 KBS 방송 프로그램에 대한 시청자의 다양한 평가와 의견을 수렴, 반영하기 위해 방송 프로그램 비평(37작품), 특집방송 제작(13회), 시청자·시민단체 취재·방송(109회), 지역 시청자위원회(2회) 등을 편성하여 방송하였다.

또한 시청자 참여 프로그램은 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 KBS는 50회에 걸쳐 130편(30분물-7편, 15분물-56편, 7분물-67편)의 시청자 참여 프로그램을 방송하였고, 그 중 107편(82.3%)이 지역 시청자의 제작 프로그램이 차지했다. 이처럼 <열린 채널>로서 지역 시청자의 참여를 확대하는 전국 네트워크로서의 역할을 하게 하였다. 이처럼 KBS는 시청자 참여 프로그램 제작을 지원함으로써 공영방송으로서 시청자 접근권(Public Access)을 신장하는데 기여하였다.

한편, KBS는 법적 의무사항은 아니지만 뉴스의 투명성과 공정성을 제고하기 위해 2011년 11월부터 메인 뉴스만을 대상으로 비평하는 <KBS 뉴스 옴부즈맨> 프로그램을 운영하고 있

다. 이 프로그램 운영을 통해 KBS는 뉴스의 공정성과 신뢰성을 높이기 위해 옴부즈맨의 비판을 겸허하게 경청하고자 노력했다. 그러나 옴부즈맨 제1기 위원 6명이 “보도국이 옴부즈맨 위원을 전문가로 보기는커녕, 시청자 관점에서 제시한 의견조차 수용하려 들지 않았다”며 한꺼번에 사퇴한 것은 운영 방식에 있어서 개선의 여지가 있음을 보여주었다.

## 2) 시청자 서비스 평가

그동안 KBS는 시청자의 접근권을 보장하기 위해 다양한 시청자 참여 프로그램을 기획 제작함으로써 비교적 우수한 시청자 서비스를 수행해 왔다. 2012년에도 KBS는 시청자들의 참신한 아이디어를 반영하고 시청들의 방송 참여 요구를 수렴하기 위하여 다양한 방식의 참여 방안을 마련하였다. 시청자 기획안 공모 대표작으로, 2TV 공영성을 구현하는 핵심 프로그램 중 하나인 <다큐멘터리 3일>을 들 수 있다. 이 프로그램은 시청자와 함께 눈높이를 맞춰 호흡해 가는 데 많은 기여를 했다고 평가된다. 이에 따라 시청자의 호응도가 높았고 프로그램의 인지도를 높이는 데 일조했다는 시청자 기획안 공모의 큰 의의를 찾을 수 있다. 한편, KoreaView, 3DTV, 가상스튜디오 등 새로운 테크놀로지를 직접 체험하게 하고 세계 공영방송 수신료 비교, 스마트TV, 특수촬영, 특수영상, OHTV를 전시한 KBS 디지털 방송 체험버스를 운영하여 전국 74개 지역 79,107명이 참여하도록 함으로써 시청자와 국민들에게 더욱 가까이 다가가려고 많은 힘을 기울였다.

## 사. 방송의 심의 부문

### 1) 자율적 윤리 강화

KBS는 공영방송의 품위와 품격에 맞게 공적 책임을 이행하기 위해 다양한 자율적인 노력을 기울였다. 예를 들면, 상시적으로 각 부서별 뉴스 모니터와 심의실 심의를 통해 공적 책임과 구성원들의 윤리 강화를 위해 노력했다. 이러한 노력으로 선거 방송에 있어 KBS가 지상파 방송사 가운데 심의규정 위반건수가 가장 낮은 것으로 나타났다.

뉴스 모니터와 관련, <KBS 뉴스9>의 경우 방송이 끝난 뒤 뉴스 제작 1부장, 9시 뉴스 담당 팀장 등 주요 간부들과 부원 전원이 모여 그날 뉴스의 공공성과 공정성, 윤리성 등에 대한 회의를 가지고 점검하는 노력을 하였다. 한편, KBS는 ‘제18대 대통령 선거 보도 준칙’을 제정해 공표하여 선거 보도의 공정성과 객관성, 정확성 등을 확보하기 위한 장치로 활용하였다. 아울러 시민기자시대를 도래하게 한 인터넷과 SNS 등 디지털 미디어 환경 변화

에 대응하여 KBS는 기자 직무교육 시스템을 구축하여 KBS 뉴스 혹은 시사 프로그램의 전문성, 심층성, 정확성과 신뢰성을 제고하기 위해 저널리즘 스쿨을 운영하고 있다. KBS가 국가기간방송으로서 방송저널리즘의 전반적 가치를 제고할 뿐만 아니라 공정성을 높여 건강한 공론의 장을 만들어가도록 방송 저널리즘의 표준을 견인하는 데 앞장을 서고 있다는 점에서 주목할 필요가 있다.

## 2) 자체 심의 제도

2012년에 심의실은 기본적으로 외부 심의 정보의 신속한 전달, 계도와 더불어 철저한 사전심의, 심의규정 위반 사례에 대한 재발 방지 촉구, 위반 시 제재의 엄격한 기준 적용, 예방 및 재발 방지 대책 등에 역점을 두었다. 특히, 사회적 이슈, 문제의 소지가 있는 프로그램, 공정성이 우려되는 프로그램 등 중요한 심의 현안에 대해서는 여러 심의 위원들이 모여 심도 있는 심의 의견을 개진하고 취합 조율하는 ‘다중심의’ 방식을 운영하였다. 이 다중 심의 방식은 문제의 소지를 사전에 차단하기 위해 회의 결과를 제작진에게 전달, 수정 보완하도록 조치하였으며 방송의 공적 책임과 윤리를 강조함으로써 시청자 보호 기능을 수행하였다. 이러한 자율적 심의 기능 강화와 관련하여 아래와 같이 몇 가지 주요 심의위원회가 구성돼 운영되고 있다.

### 가) 심의지적평정위원회

심의 규정 위반 프로그램에 대해서는 매일 주요 프로그램 심의 보고와 주간 종합 보고를 통해 임원과 직원에게 알리고 매월 2회 열리는 ‘심의지적평정위원회’에서 운영 기준에 따른 제재 조치를 취했다. 또한, 심의지적의 공평성 확보를 위하여 기술 측 의견이 충분히 반영될 수 있도록 기술 측 위원 1명을 추가하였다.

### 나) 방송언어심의위원회

방송언어심의위원회는 매월 1회 개최, 방송언어에 대한 사전·사후심의를 철저히 하고 심의 기준을 더욱 강화하였다. 이로써 청소년의 언어습관이나 인격형성에 악영향을 끼칠 수 있는 비속어, 신조어, 은어 등의 사용을 적극 차단하고, 관련자를 제재함으로써 올바른 언어생활과 함께 청소년의 건전한 정서 함양에 노력했다.

#### 다) 가요심의위원회

가요심의위원회는 온라인 시스템으로 전환해 수시 심의함으로써, 신곡에 대한 심의 기간을 단축해 업무의 효율성과 제작 현장의 신곡 음반 활용도를 높였다.

#### 라) 뮤직비디오심의위원회

뮤직비디오는 주시청자가 청소년이기 때문에 스타가 뮤직비디오 속에서 공공연한 기초질서를 위반하는 영상이 방영될 수 있어 엄격한 심의기준을 적용, 공영성 기능 강화에 노력했다. 최근 3년간 추이를 보면, 부적격 비디오가 크게 줄어드는 경향을 나타내고 있어 심의 기능이 점차 정착되고 있음을 알 수 있다.

### 3) 방송통신(심의)위원회 심의 지적 건수

KBS의 경우 많은 채널을 보유하고 있음에도 불구하고 방송통신위원회의 지적 건수가 타사 대비 상대적으로 적었다. 그 주된 이유는 앞서 보았듯이 무엇보다도 자체적으로 철저하게 사전심의를 실시했기 때문이다. 또 심의 규정 위반 사례에 대해 재발 방지를 위한 관련 규정의 철저한 준수를 계도했기 때문이라 하겠다. 다만 전년에 비해 주의가 늘었다는 점에 주목하면 제작윤리를 더 엄격히 준수하도록 노력할 여지가 있다고 하겠다.

## 아. 2011사업연도 경영평가 지적사항 추진 실적

### 1) 프로그램 평가 결과의 기획 및 편성에 대한 반영체계

KBS는 지적사항을 개선하기 위해 혈행 시간대별, 프로그램별 시청/점유율 자료와 편성, 제작 워크숍을 통해 도출된 내부 평가 자료를 토대로 제안 공모를 실시하고 개편안을 도출하여 반영하려고 노력하였다. 시청률과 점유율, 내부 평가를 주로 반영하던 이전에 비해 품질 평가 지수와 수상 실적도 평가에 새롭게 반영하였다.

앞으로 공영방송의 가치를 실현하기 위해 품질 평가 지수를 어떻게 반영할 것인지, 그리고 장르별로 어떤 가중치를 줄 것인지에 대한 좀 더 체계적인 기준이 마련될 필요가 있을 것이다. 아울러 축적된 자료의 분석을 통해 주요 시간대별로 어느 정도의 목표 점유율을 정했는지, 그리고 이를 달성하기 위해 어떠한 기획과 편성을 결정했는지를 경영목표에 제시 할 필요가 있다.

## 2) ‘방송의 공익성 평가 체계’의 도입

방송문화연구소를 중심으로 KBS의 공영성 평가 체계 구축을 위한 다각적인 연구 및 검토, 보완 등 사업을 진행하였다. 그리고 종합적이고 체계적인 ‘공영성 평가 체계 도입’을 위해 2010년 6월 전담부서(공영성평가부)를 신설하였고, BBC와 NHK의 평가제도 등을 종합 검토하여 벤치마킹하는 한편 세계 최고 수준의 보스턴 컨설팅 그룹(BCG)으로부터 진단과 평가를 받았다.

또 평가지표 및 평가방법에 대한 외부 전문 학자들의 자문을 거친 후 평가지표를 구성하는 ‘수신료 가치’ 항목에 대해서는 별도의 외부 연구 용역을 실시하는 한편, 사내 전문위원회 회의 등을 정기적으로 개최, 평가 체계의 보완 및 검증작업을 진행하였다. 2012년 하반기에는 공영성 평가의 틀, 평가지표, 평가요소, 평가방법 등 평가시스템 및 프로세스 전반에 대한 시험평가 및 시뮬레이션과 수정 보완작업을 실시하였다.

## 3) 고품질 뉴스를 구현하기 위한 중장기 전략의 채택

KBS는 중장기적으로 뉴스의 품질을 높이기 위한 노력을 다각적으로 기울였다. 한국방송학회 연구진과 보도본부 실무 책임자들로 구성된 ‘KBS 뉴스 2015’ TF를 운영했으며, 그 결과물을 ‘KBS 뉴스 2015’라는 책자와 CD로 발간, 보도부서에 배포하여 내용을 공유했다. 이와 함께 보도본부의 주요 부서 팀장급으로 구성된 TF를 운영하여 중단기 실행 전략을 수립하여 뉴스의 기획, 취재, 제작 등 각각의 단계에서의 개선 노력을 이어갔다. 구체적으로, KBS는 뉴스의 품질을 높이기 위해 외부 전문가들의 분석과 평가를 반영하고자 노력하였다. 뉴스 옴부즈맨들의 지적과 의견에 따라 보도를 개선하려고 하였다. 초기에는 시행착오로 인한 혼란이 있었지만 점차 안정적인 제도로 자리잡아갔다. 앞으로도 외부 연구진의 공정성 평가 연구 결과에 대해 시시비비를 가리기 전에 이런 식의 평가가 나오게 된 불공정 요인이 무엇인지를 냉철하게 성찰함으로써 향후 ‘공정성 시비’에 휘말리지 않도록 노력하는 자세를 견지할 필요가 있다.

## 4) 다큐멘터리 프로그램의 품질 제고

KBS는 2012년 들어 정규 다큐멘터리 프로그램뿐 아니라 다큐 기획도 강화하였다. 예컨대, 〈KBS스페셜〉, 〈역사스페셜〉, 〈환경스페셜〉 등에다가 〈과학스페셜〉을 신설하여 제작에 들어갔다. 참신한 아이템을 발굴하고 제작의욕을 고취하기 위해 다큐멘터리 공모제를 확대

한 것도 의미 있는 노력이다. 그러나 공영방송은 질적으로 수준이 다른 프로그램을 내놓을 수 있어야 한다. 앞으로 KBS가 독보적인 기간방송으로서의 위상을 확고히 하기 위해서는 다큐멘터리의 제작방향을 다른 방송사보다 품질이 ‘더 낫다’ 혹은 ‘더 높다’보다는 ‘뭔가 확실히 다르다’는 점을 지향할 필요가 있다.

### 5) 다중 플랫폼 전략

2011사업연도 경영평가보고서는 모바일 환경을 맞아 시청자 보편적 서비스권 확대 및 경쟁력 제고 차원에서 이에 대응하는 다중 플랫폼전략을 제안하였다. 이에 KBS는 인터넷을 통해 콘텐츠 유통을 다양화하기 위해 새로운 미디어 유통 플랫폼을 준비하였다. 이는 기존의 Player K나 Pooq, 스마트 TV는 물론이고, 최근 클라우드 환경의 조성에 따라 N-Screen 서비스와 OTT(Over-the-TOP) 서비스가 가능해지면서 다양한 방식으로 시청자에게 시청 선택권을 넓혀주는 기회를 제공해주었다. KoreaView와 연계한 OTT 서비스를 2013년 10월에 시범적으로 시작하게 되면 플랫폼이 더욱 다양한 형태로 시청자에게 제공될 전망이다.

### 6) 저소득 계층의 시청주권 보장을 위한 실질적인 도움

디지털 방송으로 전환되면서 가장 큰 과제가 저소득 계층의 난시청문제의 해결이다. 이 점에서, 2011사업연도 경영평가보고서에서도 저소득 계층의 시청주권을 보장하기 위한 노력을 요구하였다. 이에 KBS는 난시청서비스부를 통해 전파 실태를 조사하고, 안테나를 설치하거나 기술을 지원하면서 지상파를 직접 수신할 수 있도록 지속적인 활동을 펼쳐 연간 34,211건의 처리와 1,339개 지역, 452,345세대에 대하여 공시청시설 기술지원과 점검보수를 실시하였다. 특히, 2012년은 디지털 전환에 따른 저소득 계층과 사회적 약자(노인, 장애인, 홀로가정, 차상위계층 등)들이 디지털 전환에 따라 불편을 겪지 않도록 하기 위해 전국 단독 및 다가구 주택 6,615세대에 실·내외 안테나 무료 설치, DtoA 컨버터 무료 설치 등을 지원하였다. 아울러 전국 민영 및 임대 공동주택을 대상으로 디지털시청100%재단, 방송통신위원회, LH공사 등과 공동으로 공시청 수신 환경 개선 사업을 실시하였다.

## 자. 방송 부문 종합 평가 및 제언

2012년 KBS(한국방송공사)의 방송 부문을 종합적으로 평가하면 공영방송의 책무를 충실히 수행하기 위해 노력했다고 평가할 수 있다. 이를 구체적으로 정리하면 다음과 같다. 우

선 경영목표는 전반적으로 타당하게 설정되었다. 즉, 2012년에 세운 경영목표는 방송 환경의 급속한 변화에 적절히 대응하는 한편 이를 반영한 중장기적 발전계획에도 부합하였다. 둘째, 편성 부문의 경우 방송의 기본 방향에서 제시한 10가지는 시대적 및 사회적 요구를 적절히 담았다고 본다. 매체별 운영 전략과 채널별 편성 방침에서 공영방송의 지향점과 정체성에 대한 방향은 적절했다. 또한 KBS 대기획은 국민통합을 이끌어내고 명품 콘텐츠를 통해 품격 높은 교양과 문화를 전달하기에 적합하였다. 셋째, 보도 부문의 경우 정확성과 공정성을 높이기 위해 내부적으로 견제 장치를 만들고 다양한 자문단을 운영하였다는 점은 주목할 만하다. 탐사보도팀을 구성하여 뉴스의 심층성을 강화하기 위해 노력한 것은 충분하지는 않지만 긍정적으로 평가할 수 있다. 그러나 선거 보도에서도 심층성과 공정성을 높이기 위한 노력을 기울였지만 아직도 일각에서는 비판적 목소리가 적지 않은 편이다. 이 점에서, 선거에 대한 관심을 더욱 높이고 정책적 차별성을 유권자들이 인식할 수 있도록 공론장을 만드는 데 지속적인 노력이 요구된다고 하겠다.

향후 일반 국민들이 수신료의 가치를 인정할 수 있는 진정한 공영방송으로 사랑 받기 위해서 다음과 같이 7가지 사항을 제언하고자 한다.

#### 첫째, 선거 보도의 공정성 논란 해소 노력

KBS는 지난해에도 선거 보도와 관련하여 공정성을 높이기 위해 다양한 제도를 도입하고 꾸준한 노력을 펼쳤다. 선거기간 동안 경마식 보도를 지양하고 정책 중심의 보도를 지향하였으며, 이 결과 유권자들의 합리적 선택을 유도하였다. 하지만 여전히 대선 보도의 공정성에 대한 논란이 남아 있다. 따라서 KBS는 선거 보도의 외형적 공정성과 함께 내용적(질적) 공정성 확보를 위한 다양한 평가 체계의 개발이 필요하다고 하겠다.

#### 둘째, 뉴스의 품질 제고를 위한 독자적 취재 보도 강화

KBS 뉴스에 대한 신뢰도는 다른 방송사보다 높긴 하지만 의미 있는 사회적 문제를 발굴하고 이를 이끌어 가는 역할에서 아직 만족할 만한 수준은 아니라는 지적이 있다. 특히 많은 뉴스 아이템이 독자적인 빌굴 취재보다는 통신사를 비롯하여 다른 언론사에 의존하는 비율이 여전히 높다. KBS는 사회적 문제나 쟁점을 의제화하여 공론화하는 것을 주도하기 위해서 공영방송의 철학과 가치를 담은 독자적인 시각으로 아이템을 찾고 보도하려는 노력을 더욱 경주할 필요가 있다.

#### 셋째, 탐사 보도 기능의 강화

탐사보도팀을 신설하여 탐사 기능을 강화하려한 점은 높이 평가할 만하다. 하지만 KBS는 권력과 자본이 집중되는 계층을 비롯하여 사회 상류층에 대한 비판과 감시고발뿐 아니라

주요 사회문제에 심도 있게 접근하는 탐사보도를 통하여 건강한 사회를 만들어 가는 데 앞장을 서기 위해서는 탐사 기능이 더 확충될 필요가 있다. 즉, 공영방송으로서의 사명을 다하기 위해서 KBS는 탐사보도팀의 역량을 극대화할 수 있도록 인력을 현재보다 더 충원하고 운영 방식에서도 자율성을 강화해야 할 것이다.

#### 넷째, 다양하고 창의적인 방송문화 견인

KBS 2TV는 공영적 오락 채널을 지향하고 있으나 다른 상업방송사에 비해 어느 정도 공영방송으로서의 정체성을 보여주고 있는지에 대해서는 뚜렷한 차별점이 부족한 게 일반적 인식이다. 공영방송은 오락 부문에서도 새로운 방송 포맷을 개발하고 확산시킬 공적 책임이 있기 때문에 새롭고 창의적인 역할을 통해 방송문화를 선도해야 할 것이다.

#### 다섯째, 사회적 약자를 위한 방송의 역할 강화

공영방송의 중요한 책무 중의 하나가 사회 통합과 건강한 공동체를 만들어 가는 것이다. 소외 계층이 처한 사회 경제 구조적 문제를 적극적으로 공론화하고 이를 해결하는 데 기여 할 때 비로소 사회적 약자를 위한 공영방송의 역할을 수행했다고 할 수 있을 것이다.

#### 여섯째, 지역 방송의 활성화를 위한 실질적 지원체계 강화

지난해 KBS는 지역국 제작 프로그램의 편성 비율을 높이고 로컬 자체제작 프로그램의 신설 확대 등 지역 방송의 활성화를 위해 상당한 노력을 기울인 것은 사실이다. 또한 지역 방송 활성화를 위한 인적 투자도 강화하였다. 그렇지만 아직도 지역 민방이나 타 방송의 계열사에 비해 인력이나 시설이 상대적으로 열악한 상황에 있는 것으로 파악되고 있다. 이 점에서, 로컬 프로그램의 편성 혹은 제작 확대에 머무를 것이 아니라 근본적인 개선책이 필요하다. 즉, 지역(총)국의 제작 인프라를 개선하는 데 지속적인 투자가 요구되며 인력 충원을 위해 인사 시스템의 전면적인 혁신적 검토도 필요하다.

#### 일곱째, 경영평가 지표의 체계화

KBS는 경영목표 달성을 위한 목적이 타당하게 설정되고 그 성과를 검토하기 위한 지표들이 다양하게 개발되어 있다. 그렇지만 그 지표들에 대한 해석이 평가자에 따라서 편차가 매우 크고 일관성도 미흡해 보인다. 좀 더 투명하고 객관적인 평가가 이루질수 있도록 체계적인 평가 지표를 개발하고 적용하는 것이 필요할 것이다.

## 2. 기술·뉴미디어 부문

### 가. KBS의 경영목표 설정 타당성

#### 1) 2012년도 KBS 경영목표 설정 타당성

KBS의 2012년도 경영목표는 ‘글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS’이며 이를 평가하기 위해 서 ① 디지털 방송 가시청 권역 96%, ② 뉴스 신뢰도 1위, ③ 프로그램 품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위 그리고 ④ 수지 균형의 4가지의 성과지표를 사용하였다. 또한 경영목표를 달성하기 위해 ① 글로벌 미디어 역할 확대, ② 디지털 환경 변화 선도, ③ 고품질·고 품격 프로그램 제작, ④ 공영방송 책무 강화, ⑤ 국민 감동 시청자 서비스, 그리고 ⑥ 경영 효율 및 재원안정화 등 6가지의 과제를 설정하였다.

2012년은 아날로그 방송이 종료되고 디지털 전환이 완료되는 해로 방송 환경과 정책 설정에 있어 매우 중요한 해였다. KBS의 경영목표와 추진과제는 방송과 통신의 융합 가속화에 의해 급속히 변화되는 방송 생태계에서 성공적 디지털 전환을 통한 인프라를 기반으로 콘텐츠 품질 강화를 통하여 국내 방송 경계를 넘어 글로벌 미디어 기업을 지향한다는 점에서 의미가 있다. 그러나 경영목표인 ‘글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS’의 목표를 달성하기 위한 핵심과제들은 글로벌 미디어의 중심으로 부상하기 위한 세부적인 내용이 명시되지 않아 경영목표와 핵심과제의 연계성이 부족하다. 특히, 글로벌 미디어의 중심을 과제 ① 글로벌 미디어 역할 확대와 이에 따른 세부과제 ‘KBS World 채널 HD 전환’, ‘국제 공동 제작 추진’, ‘한류 확산의 한국문화 전파’, ‘글로벌 베스트 콘텐츠 제작’ 등에 국한하고 있고, 나머지 과제들은 일상적 업무 추진 수준으로 설정함으로써, 경영목표와의 연계성이 다소 낮은 점은 지적할 수 있다. 물론, 나머지 과제들이 첫 번째 과제를 지원하거나 그것의 기반이 된다는 점에서 연계성을 찾을 수 있을 것이다.

세부적으로 기술·뉴미디어 부문과 연계성이 높은 ‘디지털 환경 변화 선도’를 위한 세부과제로 차질 없는 디지털 전환, 뉴미디어 전략 및 대응, 파일기반 디지털 체계 추진, 라디오 디지털 서비스 강화를 추진 등을 수립하였는데, 이들의 추진방향 설정에서 경영목표를 구현 할 수 있는 글로벌 미디어의 플랫폼 측면의 과제 선정이 적정했다고 판단한다. 디지털 미디어 시대(디지털 방송 시대)에 주요 해외 공영방송사들은 공영방송(Public Broadcaster)의 개념을 넘어 공적 서비스 미디어(Public Service Media)로 미디어 서비스 영역을 확장해 가고 있다. 이를 구현하기 위하여 콘텐츠 품질 제고뿐만 아니라 자사의 플랫폼 기능을 강화·다변화하고 있다. 예로 영국의 BBC는 iPlayer의 성공을 통해 Global iPlayer로 확장하는 글

로별 전략을 추진하고 있다. KBS도 뉴미디어 분야에서 글로벌 플랫폼으로 성장할 수 있는 전략을 통해 KBS의 경쟁력 있는 콘텐츠뿐 아니라 한류의 콘텐츠를 전 세계로 확대할 수 있는 글로벌 플랫폼 전략이 요구되는 시기라 할 수 있다. 또한 디지털 방송분야에서도 서비스 다양화를 위해 다양한 노력을 펼치고 있다. KBS의 책임을 부여하고 있는 방송법 44조는 공영방송 KBS에게 ‘공사의 공적 책임으로 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송 서비스를 제공받을 수 있도록 노력’을 부여하고 있다.

이는 국민이 납부하는 수신료를 통해 KBS에게 난시청 해소의 의무를 부여하고 있으며, 디지털 방송망 확장을 통한 양질의 방송 서비스 제공을 의무화하고 있다. 디지털 환경 변화 선도를 위해 KBS는 디지털 전환에 1,500억 원 이상의 재원을 투자하여 송신 커버리지가 95% 정도를 달성할 정도로 방송망 확장과 난시청해소에 기여하였다. 그럼에도 불구하고 디지털 전환 이후 지상파 방송의 직접수신율이 오히려 10% 이하로 추락하여 무료 보편적 서비스를 지향하는 공영방송의 역할 수행이 어려울 지경에 처해있다. 이를 위해, 다채널 도입과 같은 서비스 다양화와 직접수신율 향상을 위한 근본적인 대책 마련이 필요한 상황이다. 지상파 디지털 방송의 직접수신율 하락 현상은 무료 보편적 지상파 플랫폼의 위축을 의미하며, 2012년 초 케이블 방송과 재송신 분쟁 과정에서 2TV 프로그램의 송출이 중단되어 시청자가 피해를 겪은 사례는 직접 수신기구 확대의 중요성을 뒷받침하고 있다. 특히, 지상파 다채널 디지털 방송 기술 도입이 지연되는 등 기술발전의 수혜가 국민에게 환원되지 못하고, 유료 방송을 통해 대부분이 방송을 시청하고 있어 국민의 수신료 납부에 대한 정당성이 취약해 질 수 있다. 이러한 측면에서 ‘국민 감동 시청자 서비스’에 세부과제로 ‘KoreaView 본방송 추진’을 설정하는 것은 공영방송으로서 당연한 공적 책무이나, 정부의 미온적인 태도와 지상파 방송사간의 이견 등으로 난항을 겪고 있다.

그럼에도 불구하고 실무적인 노력은 꾸준히 진행되었다. KBS는 2012년 10월부터 제주도에서 기존의 ‘KoreaView 본방송 추진’을 설정하는 것은 의미가 크다. KBS는 2012년 10월부터 제주도에서 기존의 디지털 방송 주파수를 통해 방송종료 이후 기술적 테스트를 수행하였다. 방송통신위원회로부터 방송주파수를 통해 실험방송을 할 수 있는 허가를 획득하였으며 DTV 제조사와 정합 실험, 기존 수신기에 대한 오동작, 케이블 방송의 다채널 전송 등 KoreaView 본방송을 위한 기술적 경험을 축적하였다. 그러나 KoreaView 추진이 디지털 방송 기술의 혜택을 국민에게 돌려 줄 수 있는 명분은 확실하지만 규제 기관인 방송통신위원회와의 정책 협의가 원만하게 진행되지 못했다. 그리고 KoreaView 추진을 위해 규제 기관뿐만 아니라 시청자, 시민단체, 학계, 정치권 등 광범위하고 홍보와 구체적인 다채널 정책

방향 제시가 부족한 측면이 있다. 향후 KBS가 공적 책무인 다채널 서비스(KoreaView)를 실현코자 한다면 편성, 정책, 인력, 예산 등 총 역량을 투입한 전사적 종합계획을 수립하고, 정부의 정책적 협력을 이끌어내야 한다. 또한 이를 구체적으로 실행할 수 있도록 실무 조직을 보완하고 동시에 직접수신의 개선을 위한 ‘정책 수립과 홍보 강화’ 등 KBS의 대책이 필요하다.

## 2) 경영목표와 기술·뉴미디어 관련 사항

경영목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 부문이나 분야, 부서별 구분 없이 전사적인 노력이 필요하겠으나, KBS 내 대부분의 방송 인프라를 구축 관리하고 프로그램 제작 송출 협업을 담당하는 기술·뉴미디어 부문 과제의 원만한 추진 여부가 KBS 경영목표와 과제를 달성하는 주요 기반이 된다. 2012년도 KBS 경영목표인 <글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS> 와 기술·뉴미디어 부문 운영목표 <디지털을 넘어, 시청자 중심의 방송 서비스 강화> 모두 전년도와 마찬가지로 다소 추상적이고 포괄적인 개념으로 설정되어 있어서 과제별 추진 실적이 각 성과지표에 도달했다 하더라도 KBS 경영목표와 기술/뉴미디어 부문 운영목표를 달성했는지 여부를 판단하기에는 어려움이 있다. 따라서 KBS의 경영평가를 하는 기준으로서 각 과제별 추진 실적에 따른 성과지표 달성을 통해 전반적인 평가를 하는 것이 보다 현실적이고 실질적이라 판단된다.

방송법 제44조 ②항에는 공영방송 KBS의 공적 책임으로 ‘공사는 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송 서비스를 제공받을 수 있도록 노력하여야 한다.’라고 되어있다. 이는 KBS가 제공하는 양질의 방송 서비스를 전국 어디서나 누구나 용이하게 시청할 수 있도록 지속적인 방송망 확장과 난시청 해소를 의무화하고 있다고 할 수 있다. 2012년은 지상파 TV 방송의 디지털 전환을 마무리하여 아날로그 TV 방송을 종료하고 디지털 TV 방송을 본격적으로 시행하는 원년이며, 2013년부터는 점진적으로 디지털 난시청을 해소하고 지속적으로 디지털 방송 수신 환경을 개선해 나가야한다는 점을 감안할 때 6개 과제 중 ‘④ 공영방송 책무 강화’가 기술·뉴미디어 부문과 밀접한 관련이 있는 중차대한 과제이다.

OECD 회원국 대부분이 디지털 전환을 완료하고 빠른 속도로 변화하는 미디어 소비욕구 성향에 맞추어 발전된 디지털 모바일 기술을 바탕으로 방송·통신 융합형태의 N-Screen 서비스를 확대해 나가고 있다.

유비쿼터스 시대로의 진입단계로 볼 수 있는 발전된 모바일 통신기술을 통해 언제 어디서나 다양한 콘텐츠를 향유할 수 있도록 서비스하며, 다채널 서비스와 함께 주문형 비디오

서비스(VOD) 등 양방향 콘텐츠 소비가 급속하게 증가하고 있다. 이러한 방송 미디어 환경 변화에 적극적으로 대응하기 위해 경영목표 과제로서 ‘② 디지털 환경 변화 선도’를 선정한 것으로 보이며, 발전된 디지털 기술과 인터넷, 이동통신(스마트폰) 등 다양한 플랫폼을 통한 콘텐츠 서비스를 직접적으로 담당하는 기술·뉴미디어 부문과 관련이 있다.

KBS는 시청자의 공익에 기여할 수 있는 새로운 서비스 기술을 연구 개발하여 지상파뿐만 아니라 뉴미디어 등 다양한 매체를 활용하여 시청자에게 필요한 서비스를 제공할 수 있도록 노력하여야 한다. 이러한 점에 부합되는 경영목표 과제가 ‘③ 고품질·고품격 프로그램 제작, 미디어 역할 확대’이다.

KBS 경영목표 과제 중 ‘⑤ 국민 감동 시청자 서비스’와 기술·뉴미디어 부문 관련성 또한 매우 높다. 디지털 전환을 완료한 OECD 국가들의 경우 디지털 전환 후 지상파 방송 직접 수신율이 증가하는 추세인 반면 한국은 오히려 하락하여 무료 보편적 서비스를 위한 지상파 플랫폼 위상이 위축되었고, 이로 인해 공영방송의 존재 의미와 국민의 보편적 방송 접근권 보장이 어려운 상황에 직면해 있다. 급속한 기술 발전에도 불구하고 지상파의 다채널 서비스 도입이 지연되는 것은 다양한 기술발전의 혜택이 국민에게 환원되지 못하고 있다는 주장도 가능하다. 기술적인 문제에 따른 다채널 서비스를 수신할 수 있는 수상기 보급 확대 등 해결해야 할 사항이 다소 있다하더라도 궁극적으로는 무료 다채널 지상파를 통해 다양한 ‘고품질·고품격 프로그램’을 시청자에게 제공하는 것은 ‘국민 감동 시청자 서비스’를 위해 기술·뉴미디어 부문에서 노력해야 할 중요한 사항이다.

이상에서 KBS 경영목표와 기술·뉴미디어 관련 사항을 살펴본 바와 같이 KBS내 대부분의 방송 인프라를 구축 관리하고 프로그램 제작 송출 현업을 담당하는 기술·뉴미디어 부문 과제의 원만한 추진 여부가 KBS 경영목표와 과제를 달성하는 주요 요인이 된다는 점을 알 수 있다. 각 부서별 추진과제 일부는 경영목표와 관련성이 적은 부분도 없지 않지만, 기술·뉴미디어 부문 운영목표와 추진과제는 전반적으로 선정단계에서부터 현실적인 투자 가능한 예산과 추진 가능성 면에서 고민한 흔적이 역력히 보이며 KBS 경영목표 및 과제와 관련해서도 적정하게 설정한 것으로 판단된다. 단 경영목표 달성을 위한 분야별 추진과제를 선정함에 있어 주요 과제는 편성예산에 종속될 수밖에 없다는 한계는 있을지라도 성과지표와의 계층적인 연관성을 명확히 기술하고, 추진 후 성과를 평가하기 용이하도록 추진 계획과 실적을 수립 작성함에 있어 사용하는 용어, 형식 등의 일관성을 유지할 필요가 있다는 점을 제언한다.

### 3) 경영목표 달성을 위한 주요 사업 및 시설 개선 계획

2012년 KBS를 비롯한 우리나라 지상파 방송사는 TV 방송에 대한 디지털 전환을 완료하고 아날로그 방송을 종료하였다. 10년 이상의 국가 정책 사업으로 추진된 디지털 전환사업에 대한 추진과정을 정리해 보면 다음과 같다. 1999년 정부 추진계획<sup>1)</sup>이 발표된 이후 이에 근거하여 〈KBS 디지털 전환 계획(1999. 6, 정책기획실)〉이 수립되고 연차적으로 디지털 전환이 추진되었다. KBS는 국내 디지털 전환 정책 수립을 위한 주파수, 방식결정 등 주요 연구반에 주도적으로 참여하였다. 이후, 2001~2004년까지 전송방식 논란으로 전환 투자가 지연되었으나 2004년 사회적 합의 이후 본격적으로 전환사업이 추진되었다. 그러나 방송사의 투자 재원 문제와 수신기 보급률의 저조로 인하여 당초 계획보다 디지털 전환이 지연되자 정부는 ‘디지털추진점검단’ 활동 결과 등을 종합하여 특별법<sup>2)</sup>과 이에 따르는 별도 계획을 수립할 수밖에 없었다.

KBS는 정부 정책과 연계한 최초의 추진계획을 1999년도에 수립하였다. 이후 장비단가 추이, 투자 여력 등을 고려하여 13년 동안 20회 이상 추진계획을 수정 보완하였는데, 주요 변경 계획은 2001년 ‘지상파 TV 디지털 본방송 추진계획 수립(편성본부)’, 2007년 이후 파일 기반 시스템을 동시에 도입하는 ‘신개념 디지털 전환 계획(기술본부)’과 2011년 수립된 ‘기술 부문 디지털 전환 계획 조정안 수립 보고(뉴미디어테크놀로지본부)’ 등이다. 디지털 전환 계획 수립 및 조정의 일련의 과정은 해당 시기 변화된 환경 변화를 고려하여 적절하게 대응하였다고 평가할 수 있다. 디지털 전환 마지막 해인 2012년에는 완전한 디지털 전환을 위하여, 송신분야 중 추진이 완료된 기간시설 외 소출력 간이중계기(DTVR<sup>3)</sup>) 구축사업에 대한 합리적 추진을 위한 노력이 있었다.

2012년 아날로그 종료 후 잔존 DTV 난시청 해소 목적으로 ‘DTV 방송망 추가 확장계획’이 수립 시행(10.29)되었다. 주요 내용은 난시청 민원 해소가 시급한 지역에 DTVR을 추가 구축하는 것이다. 당초 계획대로 2012년까지 디지털 전환을 완료한 상태에서 잔존 난시청 해소를 위한 사업들은 2012년까지 구축한 전체 송신시설들에 대한 정밀 전파조사를 실시한 결과를 반영하고 투자대비 효과를 정확히 파악한 후 관련 사업을 최적화하여 추진해야 할 것이다. KBS는 공적 책무 수행을 위하여 지속적으로 난시청 해소에 힘써야 하며 최우선적

1) 주요 국가정책은 다음과 같다.

디지털 지상파 TV 조기방송 종합계획 수립(1999.7, 정보통신부/재정경제부/문화관광부/산업자원부/환경부)  
지상파 TV 방송의 디지털 전환 종합계획 수립(2000.12, 방송위원회)

2) 지상파 텔레비전방송의 디지털 전환과 디지털 방송의 활성화에 관한 특별법

3) Digital Television Relay, 디지털 방송 간이 중계기를 말한다.

으로 추진해야함은 두말 할 나위없다. 그러나 다채널 시대에서 5개 지상파 채널 중 KBS가 구축하는 3개 채널만으로는 시청자들의 직접수신율을 높이는 데 한계가 있다. 이러한 문제에 대한 근본적인 해결을 위해서는 다채널 서비스 도입과 더불어 모든 디지털 간이중계소(DTV)에 KBS가 운영하는 매체 외 MBC와 민영방송 송신시설 구축을 의무화하는 정부 정책 마련함과 동시에 합리적인 시설공용화 방안 마련이 시급하다.

KBS는 공적 책무 수행을 위하여 지속적으로 난시청 해소에 힘써야 하며 최우선적으로 추진해야함은 두말 할 나위 없다. 그러나 다채널 시대에서 5개 지상파 채널 중 KBS가 구축하는 3개 채널만으로는 시청자들의 직접수신율을 높이기는커녕 오히려 시청자의 채널 선택권을 박탈하고 유료 방송 가입을 촉진하는 결과를 가져오고 있다. 이러한 문제에 대한 대안은 지상파 TV에도 선진 외국처럼 하루속히 다채널 서비스를 도입하고, 모든 디지털 간이중계소(DTV)에 KBS가 운영하는 매체 외 MBC와 민영방송 송신시설 구축을 의무화하는 정부 정책 마련함과 동시에 합리적인 시설공용화 방안 마련이 시급하다.

2012년 전 세계 방송분야에서 가장 주목할 만한 부분은 UHDTV<sup>4)</sup>에 대한 높은 관심도이다. 대표적인 방송장비 전시회인 NAB2012, IBC2012 및 최근 CES 2013, NAB2013에서도 이러한 추세는 뚜렷하게 자리매김하고 있다. IBC2012에서는 UHDTV가 가전과 방송 분야의 ‘The Next Big Thing’이 될 것이라고 전망하였다. 이러한 배경에는 TV가 HD수준으로 발전하고 보급이 확대되면서 해상도 증가에 따른 사실감과 시야 확대에 따른 현장감을 제공하는 실감형 방송에 대한 요구가 증가하고 있고, 디스플레이 및 방송장비 시장의 진화가 뚜렷한 점과 기술발전에 따른 시장선점 노력이 더해진 결과라고 분석할 수 있다.

이러한 흐름에서 KBS가 국내 방송발전을 선도해야 할 대표 공영방송의 역할 측면에서 방송 미디어 발전 대응 및 차세대 방송 서비스를 위한 주파수 확보 등 한국형 차세대 방송 도입 준비를 위한 ‘UHDTV 중장기 추진계획’을 국내 방송사 중 최초로 조기에 수립한 것은 당연하면서도 큰 의미가 있다.

이 ‘UHDTV 중장기 추진계획’은 차세대 방송용 주파수의 선제적 확보를 목표로 추진되었으며 콘텐츠 제작의 용이성, 서비스 형태, 주파수 확보 조건 등 주요 변수를 고려해 기술발전 가능성과 산업효과 측면에서의 긍정적 검토결과를 반영한 것이 특징이라 하겠다. 또한 DTV 전환 이후 TV 디스플레이의 교체 주기가 짧아지고 있고, 2012년 초부터 전 세계적으로 차세대 방송인 4K UHDTV에 대한 관심도가 높아진 점이 고려되었다. 이는 향후 콘텐츠 유통의 우위를 점할 수 있는 고품질 드라마와 자연 다큐 등을 중심으로 4K 콘텐츠를 우선

4) Ultra High Definition Television, 기존 HD의 4배, 8배 해상도를 갖는 TV 서비스이다.

확보하고, 정부 차원의 UHDTV 추진 로드맵과 연계해 ‘기술표준 수립’과 ‘주파수 확보’라는 정부 정책을 유도하여 단순 서비스의 전환 개념을 뛰어넘어 신규 서비스로 인식되어 콘텐츠와 서비스 간 선순환 구조가 확보될 수 있도록 설정한 점이 의미가 있어 보인다. 특히 콘텐츠 제작 여건과 디스플레이 보급 가능성 및 시장동향과 기술발전 속도(4K, 8K)를 고려해 4단계로 추진하는 방안이 수립된 점은 합리적이다.

#### ● UHDTV 단계별 추진계획 요약

구분	주요 내용
1단계(준비단계) : 2011 ~ 2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4K 간이 실험 방송 추진 (2012 ~ ) : 분위기 확산 및 정부 정책 수립 유도</li> <li>• 서비스 기반 마련 : 전송표준, 서비스표준 / 주파수 확보</li> <li>• 기반기술 연구 : 전송, 제작, 부호화</li> <li>• 시험방송(2014 ~ ) : 인천 아시안게임</li> </ul>
2단계(진입단계) : 2015 ~ 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KBS 서비스 도입계획 수립 (2015)</li> <li>• 4K 지상파 시험방송 실시</li> <li>• 기반기술 연구 : 전송, 제작, 부호화</li> </ul>
3단계(도입단계) : 2018 ~	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4K 본 방송 (2018 ~ ) : 평창 동계 올림픽, 8K 시험방송 추진</li> <li>• 기반기술 연구 : 전송, 제작, 부호화</li> </ul>
4단계(완성단계) : 2025 ~	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기술추세 감안, 8K 적용</li> </ul>

또한 주목할 만 한 점은 2012년 세계 최초로 지상파 방송(대역폭 6MHz)을 이용한 UHDTV 실험방송을 실시했다는 것이다. 이로써 차세대 TV 방송에 대한 국내 분위기 확산 및 정부 정책 수립을 유도하고 LG, 삼성 등 주요 가전사와 협의를 진행함으로써 기반기술 확보는 물론 가전사의 디스플레이 개발을 독려할 수 있는 계기를 마련했다. 또한 실험방송 결과를 토대로 세계 최대 가전박람회인 CES 2013에서 LG와 공동 시연하였는데 국내외 많은 언론들로부터 관심을 받았다는 점에서 성공적이라 평가된다.

지상파 UHDTV 도입에 대한 정부의 명확한 정책과 세부추진계획이 수립되지 못한 상황에서 정부 조직 개편에 따라 이원화된 관련 부처인 방송통신위원회(이하 방통위)와 미래창조과학부(이하 미과부)와도 방송분야 차세대 성장 동력 추진 차원에서 긴밀한 협력이 이루어질 수 있도록 해야 할 것이다. 또한 차세대 방송 서비스 도입 시 가장 많은 혜택을 누릴 수 있는 가전사들의 적극적인 공동추진과 협력을 이끌어 낼 필요도 있다. 이러한 제반 배

경과 전망을 고려할 때 정부차원의 지상파 UHDTV 정책과 KBS를 비롯한 지상파 방송사의 세부 추진계획이 서비스의 성격 규정과 본격적인 투자가 예상되는 2016년 브라질 올림픽 이전인 2015년까지는 수립되어야 할 것이다.

#### 4) 기술·뉴미디어 부문 중장기 전략 및 과제

KBS는 2012년 경영목표를 기반으로 수립된 2012년 기본운영계획을 통해 경영목표 상의 6가지 과제마다 세부과제와 담당 본부·센터를 지정 편성하였다. 다음의 표는 경영목표 과제별 세부과제를 담당하는 기술·뉴미디어 부문 조직(뉴미디어테크놀로지본부, 뉴미디어센터, 제작리소스센터)을 정리하였다. 기술·뉴미디어 부문 조직이 담당하는 과제는 6개 과제 중 ‘글로벌 미디어 역할 확대’와 ‘경영 효율 및 재원안정화’ 등 2개 과제를 제외하고, 다양한 분야에서 세부과제를 적절히 설정 배치하였음을 알 수 있다. 경영목표 과제 및 세부과제를 성공적으로 달성하기 위한 기술·뉴미디어 부문 조직의 기본운영계획은 다음과 같다.

##### ● 2012년 경영목표 중 기술·뉴미디어 부문 세부과제 및 담당조직

과제	세부과제	담당조직		
		뉴미디어· 테크놀로지본부	뉴미디어 센터	제작 리소스센터
디지털 환경 변화 선도	차질없는 디지털 전환	○	○	○
	뉴미디어 전략 및 대응	○	○	○
	파일기반 디지털 체계 추진	○	○	○
	라디오 디지털 서비스 강화	○	○	
	DMB 서비스 고도화	○	○	
고품질·고품격 프로그램 제작	미래방송 연구 및 개발	○	○	
	HD 프로그램 제작 확대	○		
	고품질 제작 기반시설 투자 확대	○		○
공영방송 책무 강화	재난 재해 방송 서비스 확대	○	○	○
	지역 방송 활성화	○		
국민 감동 시청자 서비스	난시청 해소 및 수신 환경 개선	○		
	KoreaView 본방송 추진		○	

뉴미디어·테크놀로지본부(이하, 뉴텍본부) 운영목표는 [디지털을 넘어, 시청자 중심의 방송 서비스 강화]이며, 운영방향으로 <지상파 TV의 디지털 전환 성공적 완료>, <시청자 복지 향상을 위한 서비스 기반 확대>, <차세대 방송 핵심 기술 연구개발>, <파일기반 인프라 지속 확대>, <디지털 방송 인프라 운용 최적화> 등 5가지를 설정하였다.

뉴미디어센터의 운영목표는 [글로벌 뉴미디어 서비스의 확대]이며, 운영방향으로는 <뉴미디어 종합기획 및 기본 방침 수립>, <글로벌 콘텐츠 플랫폼 구축 및 서비스>, <콘텐츠 유통 확대를 위한 개방형 에코시스템 구축>, <뉴미디어 대응을 위한 내부 제작 워크플로우 혁신>, <N-Screen 기반 뉴미디어 서비스 강화>, <KoreaView 방송을 통한 무료보편 서비스 강화>, <뉴미디어 서비스 협업 지원 강화> 등 7가지이다.

제작리소스센터 운영목표는 [디지털 제작기술 역량 강화 및 환경 변화 선도]이고, 이를 위한 운영방향으로 <제작리소스의 전문성 강화와 효율성 증대를 통한 경쟁력 제고>, <네트워크 제작기반에 따른 디지털 워크플로우 적용>, <국내외 주요행사의 고품격·고품질 프로그램 제작>, <미래미디어 환경 변화에 따른 제작·송출시스템 개선>, <디지털 방송 환경에 부합하는 시설 인프라 구축> 등 5개가 설정되었다. 이상에서 보면, 기술·뉴미디어 부문 조직별 기본운영계획상의 운영목표와 운영방향 및 핵심 사업은 KBS 경영목표 및 과제에 연계하여 적정하게 설정되었다고 판단된다.

한편, KBS 중기발전계획은 3년 단위로 수립되어 운영되고 있으며, 이를 바탕으로 하여 년도 별 경영목표를 수립하여 운영하고 있다. 이는 방송 환경 변화속도가 빠른 상황에게 정책의 일관성과 변화 대응 능력을 높이는 데 매우 중요한 업무이다. 특히, 방송 환경 변화를 다각도로 분석하고 이에 맞는 새로운 공영방송의 역할과 주어진 과제 수행을 점검하는 것은 무엇보다도 중요하다. 미디어 변화와 뉴미디어 발전이 기술변화에 기인하는 측면이 강하기 때문에 기술·뉴미디어 부문에서의 정확한 분석과 대응방안 모색이 적절했는지 여부가 KBS 경영목표 성공적인 달성을 중요한 요소가 된다.

2012년 KBS는 중기발전계획(2013~2015)을 수립하기 위해 전사적으로 분야별 전문가로 구성된 TF를 운영하였으며, 기술·뉴미디어 부서에서도 ‘공사 중기발전계획수립위원회’ 참여를 통하여 기술·뉴미디어 부문 중기 추진계획을 수립하였다. 기술·뉴미디어 부문은 2013년 ~2015년 중기계획에 다음 표와 같이 제시되었다.

다음 표에서 보는 바와 같이 KBS 중기계획 디지털 기술과 뉴미디어 분야의 급속한 발전으로 인하여, 전사 계획 수립 시 기술·뉴미디어 부문의 역할이 커지고 있는 점을 고려하여 수립 작업이 이루어진 점은 평가할 만하다. KBS 중기계획이나 경영목표 수립이 담당부서만

의 일로 끝나지 않고, 전사적인 공동 노력이 적극적으로 지속될 수 있어야 할 것이다. 특히 2013년부터는 지상파 TV의 본격적인 디지털 방송 원년이라는 점을 감안할 때 이에 대한 적극적 노력이 필요할 것이다.

### ● 2013년~2015년 중기계획 기술 부문 수립분야

분야	세부내역
지상파DTV 서비스 다양화 및 고도화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지상파 다채널 서비스 실시</li> <li>• 지상파DTV 하이브리드 서비스 실시</li> <li>• 하이브리드 및 스마트 방송 플랫폼 서비스 개발</li> <li>• DTV 커버리지 확대를 위한 방송망 최적화</li> </ul>
차세대 방송 선도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지상파DTV 차세대 방송(UHDTV) 기술 연구 및 시험방송 추진</li> <li>• 디지털 라디오 도입 대응</li> </ul>
지상파DTV 직접수신율 향상으로 보편적 시청권 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DTV 중계기 구축을 통한 직접수신율 향상</li> <li>• 지능형 디지털 방송운용 시스템 및 시청자 지향 수신 환경 서비스 개발</li> </ul>
지능형 제작·분배 서비스 인프라 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 파일기반 디지털 워크플로우 구축</li> <li>• 본사 DRS(라디오 디지털 제작 및 송출 시스템) 구축</li> <li>• 지역국 파일기반 시스템 구축</li> </ul>
디지털 아카이브 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털 아카이브 구축 확대</li> <li>• KBS 아카이브 디지털 콘텐츠 시청자 개방 서비스 도입</li> </ul>

다만, 이번 수립된 ‘공사 중기발전계획’이 이전보다는 전체적으로 단순 명확화 되기는 했으나 여전히 많은 주제들을 다루고 있고, 그 성과에 대한 계량화된 평가가 용이하지 않은 점은 보완해야 할 부분이다. 또한, 새로운 디지털 미디어 시대에 부응하는 새로운 공영방송 비전이나 역할에 대한 정립과 이에 따른 중장기계획이 아직 수립되지 않은 점은 아쉬운 부분이다. 그러나 다행인 점은 2011년에 수립한 <미래를 위한 준비, KBS 뉴미디어테크놀로지 비전 2020>에 KBS 기술·뉴미디어 부문의 중장기 전략 및 계획이 잘 담겨져 있다는 것이다.

### 나. 방송시설 디지털 전환

지상파 TV의 디지털 전환은 단순히 아날로그 방송시설을 디지털 시설로 교체하는 것 이상의 많은 함의를 갖고 있다. 국가 정책적 측면과 주파수 정책 등과 같은 국가적 측면과

시청자에 대한 홍보, 소외 계층의 보호, 지역 방송의 균형 발전, 재난 재해 방송 강화 등 수용자 복지 측면과 내부 방송 인프라 변화와 이에 따르는 효율성 추구 등 다양한 의미를 갖고 있다. 그러나 결과적으로 보면, 내부 인프라 변화 측면을 제외하고 정책측면에서는 국책사업으로 추진되었지만 방송사에 대한 지원은 미미한 수준이었으며 여전히 700MHz 주파수 문제가 남아 있고, 시청자 복지 측면에서는 수신 환경 개선이나 홍보활동을 전개하였음에도 불구하고 무료 보편적 서비스 차원에서 다채널 서비스와 같은 서비스 다양화는 이루지 못했다. 즉 디지털 전환이 완료되었지만, 실질적으로는 지금도 디지털 전환 과정에 있다는 의미이다. 이에 대해 KBS는 완료 차원이 아니라 보강 차원에서 전사적으로 문제 해결을 위해 지속적인 노력을 기울여야 할 것이다.

디지털 전환 인프라 투자 현황을 보면, 2012년에는 제작시설 105개소를 전환 완료(이중 지역국 8개소는 SD)하였고, 송신시설은 기간국 33개소와 간이중계소(DTVR) 309개소에 대한 디지털 전환을 완료하였다. KBS는 국가 정책 수행을 위하여, 직접 투자비 6,198억 원을 들여서 전환을 완료하였다. 제작시설을 기준 1:1 전환에서 운용 효율성을 높일 수 있는 파일 기반 시스템을 도입한 점 등은 긍정적이지만 송신 부문에서는 여전히 난시청 해소가 문제점으로 남아 있는 점은 과제이다.

본사 및 지역 제작시설 디지털화사업은 본사 TS-14, PE-2 및 창원총국, 울산국, 안동국(SD)에 대해서 이루어졌다. 이외에도 24시간 방송대비 뉴스부문 강화를 위한 NS-2보강과 해외지국 디지털 전환은 5차에 걸쳐서 13개 지국에 대한 전환이 완료되었다. 그러나 SD로 남은 8개 지역국에 대한 HD 전환 계획을 지역국 정책 수립과 더불어 수립해야 할 것이다. 송신부문은 2012년 DTVR 79개소를 완료함으로써 전체 309개소를 완료하여 가치청을을 95.27%까지 확대하였다. 2013년 예정되어 있는 채널 재배치 사업을 위한 손실보상을 당초 계획보다 많이 받을 수 있도록 한 것은 높게 평가할 수 있다. 그러나 이 사업 동안 직접수신율이 낮아지지 않도록 노력해야 할 것이다. 그리고 전국 광대역 자영 M/W<sup>5)</sup>를 구축하여, 통신사 임차에 따른 비용을 줄일 수 있는 점과 이와 연계한 전국 프로그램 전송용 유선통합 전송망 변경 구축도 효과가 높은 것으로 판단된다. 2013년 마지막으로 예정되어 있는 사업의 원활한 추진하길 바란다.

콘텐츠 제작과 송출, 분배를 효율적으로 처리하기 위한 파일기반 디지털 워크플로우 확대를 위한 관련 사업을 추진하였다. NPS<sup>6)</sup>부문은 예능/교양부문에 컨버팅 룸 시스템 및

5) Microwave, 방송국과 송신소간/방송국간/송신소간 방송신호를 전달하는 전송장비이다.

6) NPS(Network Production System), 파일기반 네트워크 제작시스템, 방송 프로그램을 파일 형태로 편집할 수 있는 시스템으로 네트워크 연결을 통해 다수의 이용자가 동시에 프로그램 편집을 수행할 수 있다.

NPS 파일 인제스트를 보강하고, 운용 편이성을 높이기 위해 제작국별 분리를 추진하였고, 드라마 NPS 3단계, 뉴스센터 파일송출 시스템 구축이 이루어졌다. 디지털 뉴스룸은 2013년 본격 운영을 위한 기반을 마련하였고, 운용자 교육을 강화하였다. 보도 부문 전체가 변화하는 것으로 사전 준비에 만전을 기해야 할 것이다. 또한, 촬영에서 송출까지 하나의 워크플로우를 구성하기 위한 마지막 단계로 후반 제작 연계사업이 파일럿 형태로 진행되었다. 또한 TV 콘텐츠 제작 과정에서 프로그램과 광고를 분리 제작함으로써 제작 효율성을 높이고, 뉴미디어로의 신속한 서비스를 위해 광고 분리 시스템 구축사업이 진행되었다.

그리고 2006년부터 구축된 MNC<sup>7)</sup> 시스템 구축사업은 2012년에도 파일기반 시스템 확대에 따른 연계 강화와 콘텐츠 변환 시스템 보강 및 관제시스템 이중화 작업이 이루어졌다. 내부 인프라가 파일 기반화가 되면서 상대적으로 보안 공격에 취약성을 보일 수 있으므로 안정적 운영을 위한 보안 강화에도 힘써야 할 것이다. 이와 더불어 비디오 아카이브 구축도 3단계 사업이 진행되었고, 총 12만 시간분의 저장용량이 확보되었다. 현재는 비디오 아카이브가 내부적으로만 사용되고 있지만, 시청자들에게 KBS 비디오 아카이브를 개방하여 서비스할 수 있는 추진계획 수립 적용할 필요가 있다. 이외에도 2012년 창원, 청주총국에 NPS가 구축되었으며, 지역총국 파일기반 라디오 제작, 송출 시스템도 5년차 사업이 진행되었다.

다음은 차세대 방송과 관련된 추진사항이다. 지상파 TV 디지털 전환 이후, 700MHz 주파수 대역은 난시청 해소와 차세대 방송용으로 필수적이다. 그러나 정부는 대상 중 일부를 통신용으로 할당하였고, 나머지도 통신용으로 할당하려고 하는 의도를 보이고 있다. 2012년 KBS는 방송협회 차원의 차세대 방송 특별위원회에 주도적으로 참여하여 세미나 및 의견서 제출 등 대응방안을 모색하였고, ABU<sup>8)</sup>와 EBU<sup>9)</sup>와 공동 성명서를 내기도 하였다. 또한, 차세대 방송 로드맵을 제시하기 위한 중장기 추진 로드맵을 수립하였고, 기반기술 확보를 위한 지상파 실험방송을 세계 최초로 수행하였다. 이러한 일련의 과정에서 중요한 것은 우선 700MHz 주파수 대역 중 일부를 방송용으로 할당받는 것이므로 정부 조직 개편에 따라 적절한 대응이 필요한 상황이다.

7) MNC(Media Network Center), 방송 관련 네트워크와 시스템을 제어하는 중앙 처리 센터이다.

8) Asia Broadcasting Union, 아시아 방송 연맹

9) European Broadcasting Union, 유럽 방송 연맹

## 1) 방송시설 디지털화 및 DTV 방송망 확장

2012년 디지털 전환 완료(ASO<sup>10)</sup>) 수행을 위하여 제정된 디지털 전환 특별법(2008.3)<sup>11)</sup> 및 시행령(2008.7)에 따라, 수립된 ‘디지털 전환 활성화 기본계획(2009. 방송통신위원회)’에 근거한 연도별 시행계획 수립에 대한 업무를 수행하였다. 특히, 이 계획을 심의하고 의견을 제시할 수 있는 디지털 방송 활성화 추진위원회 및 실무위원회의 안건 심의 등 관련 업무를 뉴텍본부가 중심적으로 대응하였다. 제8차 추진위원회 및 제9차 실무위원회 심의안건은 ‘2012년도 디지털 방송 활성화 및 아날로그방송 종료 정책방안’ 등이었고, 제9차 추진위원회 및 제10차 실무위원회 심의안건은 ‘지상파 아날로그 TV 방송 종료정책 개선방안’ 등이었다.

중심 내용으로 2012년 아날로그 방송 종료를 위한 방통위의 아날로그 종료 자막고지방송 및 가상종료 추진방안을 검토하였는데, 시청자의 시청권 제한 문제점 등을 근거로 자막고지 및 가상종료 추진방법, 추진일정 등을 일부 조정하였다. 그러나 방통위는 디지털 전환을 위한 중심적 홍보수단으로 자막고지 등을 활용함으로써, 시청자들의 시청을 방해하면서 인지도를 높이는 네거티브 홍보 전략으로 작용한 점은 한계로 지적할 수 있다. 또한 이러한 홍보 활동들은 디지털 전환 과정에서 지상파 직접수신율 하락하는 하나의 원인으로 작용하였다고 설명할 수 있다. 향후 이에 대한 대응방안이 필요하다. 예를 들어, 다채널방송 등 지상파 방송의 서비스 다양화나 수신 환경 개선 같은 직접 사업 추진이 보다 적극적으로 이루어져야 할 것이다.

그러나 서비스 다양화 측면에서 다채널 정책(KBS에서는 KoreaView 서비스라는 이름으로)을 요구하였으나, 정착화 되지 못한 점은 아쉬운 대목이다. 무료 보편적 서비스 확대를 통한 디지털 격차 해소 차원에서도 이 정책은 초기에 수립되어, 적용될 필요가 있다. KBS에서도 전사적 차원에서 이에 대한 지속 추진을 수행해야 할 것이다.

참고로 KBS는 2012년 말 기준, 디지털 전환에 따른 순수 방송시설 투자예산은 약 6,198억 원 규모였다. 디지털 전환 투자 예산은 투자대상, 장비가격, 신 시스템 도입 등 직접적 요인과 방송 환경, 경영 여건 등 간접적 조건들을 고려하여 시기별로 조정하여 적용해 왔다. 이러한 노력에 따라서 1999년 계획에서 9,852억 원으로 계획되었으나, 2012년 말 기준 6,198억 원이 최종 투자되었다.

한편, 디지털 전환 투자는 방통위(방송위원회 포함) HD 편성 비율 고시를 충족하기 위한 ‘제작/송출 인프라 HD투자’와 방통위의 연도별 서비스 권역 확대 계획에 따른 ‘송신 인프라

10) Analog Switch-Off, 아날로그 방송 종료를 의미한다.

11) 지상파 텔레비전방송의 디지털 전환과 디지털 방송의 활성화에 관한 특별법

투자'로 구분되어 추진되었다. 2000년대 후반 제작/송출 시스템 운영의 효율성을 높이기 위한 일환으로 기존 1:1 전환 개념에 파일기반 시스템 구축을 병행 추진하는, 이른바 '신개념 디지털 전환' 형태로 추진된 점은 의미가 있다. 특히, 제작/송출 인프라의 경우 운영자의 의견을 수렴하는 절차를 일상화하여 운영 편의성을 높이고자 한 노력도 돋보인다. 대규모 신규 투자나 정책 결정이 필요한 사항에 대해서는 '매체정책회의(2008년 이전)'와 '정책조정 회의(2009년 이후)'에서 결정하여 사업을 진행되었다.

디지털 전환이 완료된 시점에서 전환 과정에서 많은 예산과 인력, 시간이 투자되었음에도 불구하고 디지털 방송의 장점인 다채널과 다양한 서비스 구현이 없는 '고화질(HD) 중심 정책 추진'으로 이뤄진 점은 짚고 넘어가야 할 것이다. 이로 인해서 KBS는 전환을 완료했음에도 불구하고, 점유율 하락과 광고수입 정체라는 문제들로 경영이 악화되는 결과를 낳았다. 또한, 기존 TV 주파수 대역인 700MHz에 대한 정책 결정문제도 있고, 수신료 징수의 근거가 되면서 수신료 인상에 주요 이슈인 DTV 난시청 해소도 과제이다.

2012년에는 본사 TS<sup>12)</sup>-14 부조정실과 PE<sup>13)</sup>-2 편집실에 대한 HD 디지털화 사업을 완료함으로써 본사 제작시설(72개소)을 100% HD로 전환하였고, 창원총국, 울산국, 안동국 디지털 전환으로 계획 대비(전국 105개소) 100% 디지털 전환을 완료하였다. 이를 통해 전국 HD 전환율(대상 105개소 중 97개소)을 92% 확보하였으며, 향후 SD로 전환한 을지국 8개소는 공사 경영 여건 및 제작시설 활용도를 감안하여 HD로 전환할 계획이다.

또한 9시 뉴스를 방송하는 NS<sup>14)</sup>-2 시스템 이중화 보강으로 24시간 종일방송에 대처하고, 대형 방송 사고 예방 및 금년 6월 운영개시 예정인 디지털 뉴스룸 시스템과 연계되는 디지털 워크플로우 기반을 마련하였다. 또한 신관, 본관의 노화된 인터콤을 교체하여 생방송 및 녹화방송 인프라 환경을 개선하였다.

향후, 과제측면에서 잔여 SD시설의 HD 전환 및 노후 제작시설 보강계획을 수립하여 적용해야 할 것이다. 지역국(을지국)은 본사 및 지역총국 HD 전환 이후 순차적으로 지역국의 HD 전환을 추진 예정이었으나, 수신료 현실화가 안 됨에 따른 차입금 증가와 재정 여건을 감안해 울산국을 제외한 지역국 HD 전환 사업을 유보된 점은 향후 보완되어야 할 것이다. 이를 위한 지역국(을지국)에 대한 기본 정책 수립이 선행되어야 할 것이다. 울산국을 제외한 8개 지역국은 SD 시설로 잠정 유지키로 하고, 경영 여건 및 지역국 제작 기능 개선 전

12) Television Studio

13) Production Editing

14) News Studio

략에 따라 순차적으로 추진할 예정이라고 설명하였다. 다만, 현재 디지털 전환의 대상이 되는 지역국 SD장비의 사용연한을 최대한 채우도록 하여야 한다. KBS는 디지털 전환의 초기부터 장비 수급 계획에 맞춰 각 시설의 교체 일정을 적절히 기획함으로써 예산 절감과 효율화에 노력해 왔다.

국내 시설에 대한 디지털 전환과 더불어 해외지국의 HD 디지털화도 동시에 추진되었다. 2012년에는 제4차 및 제5차 해외지국 HD 디지털 전환이 추진되었으며 대상 해외지국은 방콕/모스크바지국(4차) 및 베를린/두바이/LA/상파울로지국(5차)이었다. 해외지국의 디지털 전환도 마찬가지로 노후 아날로그 장비 교체, 시설의 개수를 디지털 장비 구축과 동시에 진행하여 예산 낭비 요인을 제거하고 장비 활용의 효율성을 높였다.

DTV-R 방송망 확장사업은 디지털 전환 3년차 사업의 마지막 해로서 2012년에는 전국 79개소 235매체에 걸쳐 DTV 중계기 및 안테나 신설과 신·이설지 사업대상 21개소의 기반시설에 대한 인허가 및 시설공사를 추진하여 디지털 전환을 차질 없이 완료하였으며, 가시청률을 95.27%까지 확대하였다. 2012년 사업대상은 기존 시설에 DTV 설치 54개소, 신설 15개소, 이설 10개소이고, 구축비용은 299억 원이었다. 이 사업을 완료함으로써 디지털 방송 커버리지는 93.09%에서 95.27%로 확대되었고, 디지털 방송 가시청 가구수는 약 38만 3천 가구(전체 16,359,708 ⇒ 16,742,811)가 증가하였다.

DTV-R 방송망 확장 추가 및 아날로그 방송 종료 후속사업인 채널재배치, 최적화 사업을 통해 가시청률 96% 확보 추진 예정이다. 다음은 2013년 이후 추진 예정 사업이고, 2013년 신설예정(2개소 4매체, 경기도 천보산, 식장산 청주 1TV), ASO 후속사업(채널재배치 등) 시행 295개 시설 753매체 대상(2013년~2014년)이다. 방송망 확장은 회사 경영 여건을 감안하여, 필요시설을 선정하여 점진적으로 투자를 확대해야 할 것이다.

디지털 전환 이후, 불용 처리된 아날로그 방송장비를 선별하여 저개발 ABU 회원 방송사 등에 지원하고 관련 방송 기술을 전수함으로써, 아시아·태평양 지역의 방송발전과 KBS의 대외 이미지 제고는 물론 자원 재활용에 기여하였다.

2010년부터 2013년까지 4년에 걸쳐 다채널 전송용 광대역 자영 M/W망 구축사업을 진행하고 있다. 본 사업은 발전하는 무선전송 기술을 활용 전국을 하나의 환형망(環形網)으로 연결하여 유선망과 이원화 운용을 목표로 추진하는 사업이다. 기존에 본사와 지역(총)국간 방송 프로그램 전송을 위해서는 통신사 전용회선을 이원화 하여 운용하였으나, 광대역 자영 M/W망을 구축함으로써 기존 통신사 임차 망에만 의존하던 프로그램 전송망을 KBS 독자무선망을 포함한 유무선 이원화로 운용함으로써 전송망 운영의 유연성 및 경쟁력 확보 기반

을 마련하게 되었으며, TV, RADIO, DMB 등 방송신호의 통합전송뿐만 아니라 향후 KoreaView, UHDTV 등 신규매체 전송용 독자적인 인프라를 확보함으로써 차세대 방송 활성화에도 기여할 수 있게 되었다고 판단된다. 또한 유선망과 무선망의 특수성을 고려 전송망을 상호 보완적으로 운용하게 됨으로써 전송망의 안정성 향상을 통한 국가기간방송 및 재난 재해 주관 방송사로서 역할 수행에 적극 대처하고 예산 절감을 통한 공사의 경영 효율화에도 기여할 수 있는 유용한 사업으로 판단된다.

2012년 말 기존의 본사와 지역(총)국간의 프로그램 전송을 위한 유선통합전송망 계약기간(5년)이 만료됨에 따라 기존 전송망의 회선, 전송용 백본장비, 방송신호 입출력장비 등 전송장비 일체를 신규장비로 교체 설치하여 전송망 신뢰도 향상을 도모하였으며, 전국 광대역 자영 M/W망 3차년도 사업완료와 연계하여 프로그램 전송망의 유·무선 이원화 운용을 위해 유선망 2회선을 1회선으로 변경계약하고 구축하여 회선료 절감 및 전송망 운용효율화를 추진하였다.

전송망 변경 구축에 앞서 신규로 도입되는 시스템에 대하여 전송품질, 전송장비의 적합성 등을 검증하고, 광대역 M/W망과의 양립성 검증을 위한 본사↔전주총국 간에 테스트베드를 운용함으로서 신규 유선통합전송망이 안정적 운용기반을 마련하였으며, 방송회선 운용 효율성 등을 고려 지역총국, 지역국을 포함 동/서 권역으로 사업자를 분할선정 일괄 계약함으로써 회선료를 대폭 절감하였다. 시스템 구축은 권역별로 백본망 및 TV, R, 사내망, 참여 상행망 등의 장비, 회선 등을 전량 최신장비로 교체 구축하였다.

이를 통하여, 프로그램 전송용 임차 회선 및 전송백본, 방송신호 MUX<sup>15)</sup> 장비일체를 신규장비로 교체 설치함으로서 전송시설의 디지털화를 완료하였으며, 전송망 안정성, 신뢰도 향상은 물론, 방송전용회선 공급 통신사간 경쟁유도를 통해 총국 및 지역국 일괄계약 추진으로 연간 46억 5,738만 원 회선료를 절감함으로써 5년간 약 232억 원 예산 절감 효과가 기대된다.

## 2) 파일 기반 제작 인프라 확대

2012년에도 전사적 디지털 워크플로우 개선 일환으로 예능/교양/드라마 NPS<sup>16)</sup>, MNC<sup>17)</sup>, 비디오아카이브 등 파일기반 인프라를 확대 보강하여 뉴미디어 환경에 효율적으로 대처할

15) Multiplexer의 약어로, 다양한 신호들을 입력 받아서 하나의 전송 신호열로 변환하는 장비이다.

16) NPS(Network Production System), 파일기반 네트워크 제작시스템, 방송 프로그램을 파일 형태로 편집할 수 있는 시스템으로 네트워크 연결을 통해 다수의 이용자가 동시에 프로그램 편집을 수행할 수 있다.

17) MNC(Media Network Center), 방송 관련 네트워크와 시스템을 제어하는 중앙 처리 센터이다.

수 있는 제작 체계를 지속 구축하였다. 특히, 연차 사업으로 지역총국 NPS, AFS<sup>18)</sup> 등 지역총국 제작/송출 시스템을 파일 기반으로 전환함으로써 제작/송출 디지털 워크플로우 개선과 로컬방송 경쟁률 제고에 기여하였다.

예능/교양NPS 사업은 제작 워크플로우 개선을 목적으로 2005년 1단계 사업을 시작으로 2012년에는 파일 인제스트 보강과 주조까지 파일로 전송하기 위한 후반제작 파일럿 시스템을 구축하였다. 드라마NPS 구축사업은 2010년 1단계 사업을 시작으로 2012년까지 3단계 사업을 완료하였고, 2013년 후반연계 보강으로 전체 제작 프로세스를 파일기반으로 마무리 할 예정이다.

드라마 NPS는 2012년에 3단계 구축사업이 진행되었다. 드라마 편집실 3실을 NPS로 전환하여 드라마 편집 시스템 전체를 파일기반으로 전환 완료하였고, 파일기반 후반 제작시스템 보강으로 제작 효율성이 증대되었다. 파일기반 제작 워크플로우 완성을 위한 후반 제작 연계(비디오 아카이브, 통합CMS<sup>19)</sup>, 주조 등 타 시스템) 보강사업을 진행하였다. 그러나, 사업 수행 시 테일 백업 기능이 보강되지 않아서 손실 데이터 복구시간이 오래 걸리는 점과 방송시간에 임박하여 대량의 데이터가 손실되었을 경우 신속히 복구하는데 어려움이 있어 2013년 예산에 반영하여 백업 스토리지 드라이브 모듈 추가 등이 필요하다.

뉴스센터의 디지털 뉴스룸 구축 사업도 활발히 추진되어 2013년에 현업 적용을 앞두고 있다. 특히, 디지털 뉴스룸 2단계 사업은 보도본부 내 제작, 송출 시스템에 근본적 변화를 초래하는 전략적 사업으로 사용자 중심으로 추진되어야 한다. 이런 점에서 디지털 뉴스룸 사업 추진은 합리적으로 이루어졌다. 디지털 뉴스룸 2단계 구축 방향은 ‘사업과정에서 유관 부서와의 긴밀한 협력체계 구축, 사용부서별 요구를 파악하기 위한 집중적인 인터뷰, 단위 시스템 및 통합시스템의 기술적 완성도와 안정성 확보, 시스템 장애에 대비한 철저한 대비’로 요약할 수 있다.

데일리, 스포츠, 시사제작 편집실 및 수신룸에 대한 대대적인 환경공사와 시설설치 공사를 통해 쾌적하고 효율적인 업무환경을 조성하였으며, 통합관리 가능한 IT서비스는 MNC에 근접운영이 필요한 수신 및 송출시스템은 신관3층에 설치해 운용 효율성을 높였다. 그러나 제한된 예산으로 환경공사에 많은 비용을 투자한 것은 아닌지에 대한 추가 검토가 필요하다.

신보도정보 시스템은 기존 보도정보 시스템의 기능에 보도영상 조회 및 프리뷰 기능을 추가했으며, 웹서비스 방식으로 취재계획/기자/큐시트 작성기능을 대폭 강화했으며, 각종

18) AFS(Audio File System), 오디오 기반의 라디오 제작, 송출을 담당하는 시스템이다.

19) 통합 CMS(Content Management System), 방송 콘텐츠의 정보(메타데이터) 관리를 통해 콘텐츠 색인, 관리, 교환 등을 용이하게 하는 시스템이다.

업무편의 기능과 함께 제작/배정 요청기능을 모바일 스마트 기기와 연동해 스마트 제작 환경을 추진하였다. 이와 함께 인코딩 시스템, 보도영상관리 시스템, 뉴스부조 송출제어 시스템 등은 구축 및 개발을 완료하고 부문별 시험운영 중에 있으며, 추가적인 사용자 요구사항을 수용하고 충분한 안정성 테스트를 실시하였다.

NPS 후반제작 과정의 일부 테이프 기반을 전체 파일기반으로 전환하여 파일기반 제작/송출의 병목구간을 해소할 수 있는 중장기 해법을 찾기 위한 파일럿 사업으로 그 동안 미해결 워크플로우를 중점 대상으로 추진되었다. 이는 후반제작(종편, SMR<sup>20)</sup> 등) 파일 연계를 위한 보강 등의 사업추진을 통해 편집에서 송출까지 파일기반 워크플로우 개선을 지속적으로 추진하는 것이다. 특히, 네트워크 자막기와 VCR 대체 서버 도입은 업무 프로세스를 단축하고 프로그램 품질을 향상시키며, TV광고 분리 제작/송출 개선과 M/E<sup>21)</sup> 분리 개선과 연결되어 있는 핵심 요소로 전체 디지털 워크플로우를 완성할 수 있도록 파일럿으로 적용하고 있다. 후반 연계사업은 제작 전 과정에서 파일 기반 워크플로우를 구현할 수 있는 마지막 분야이다. 따라서 중요성을 감안하여 이를 위한 관련 사업의 추진이 잘 이루어져야 할 것이다.

또한, TV 콘텐츠 제작 과정에서 프로그램과 광고를 분리 제작함으로써 탄력적이고 유연한 TV 광고 수용 및 신속하고 효율적인 뉴미디어 서비스 지원을 위해 TV 프로그램 광고 분리 시스템을 구축하였다. 광고국에서 광고에 예고자막을 넣어 주조로 직접 파일로 전송하고, 제작진은 전후 타이틀과 본 프로그램 제작 후 주조로 전송(전달)하는 워크플로우로 구축하였다. 이를 위해 ‘프로그램 광고 분리 송출시스템 구축사업’을 추진했으며, TV 콘텐츠 제작 과정에서 프로그램과 광고를 분리 제작하여 TV주조로 전송함으로써 효율적인 제작/송출 체계를 마련하였다. 이를 위해, 광고국 등 12개 부서들의 의견 조정과 반영을 위해 TF 회의 3차 개최 및 부장급 회의를 2회 개최하고 개선 추진(안) 보고한 후, 실무TF를 가동하여 광고 분리 워크플로우 적용을 준비하였다.

TV 프로그램 광고 분리는 2013년 5월부터 시험운용 기간을 8개월간 거친 후, 시험운용 결과를 토대로 2014년부터는 본격적으로 광고를 프로그램과 분리하여 제작/송출 할 계획인 점은 계획의 타당성이 있으며, 광고관련 영향력이 큰 점을 감안 안정성이 완전히 검증된 후 본격적으로 전체 프로그램에 적용해야 할 것이다. 또한, 워크플로우 변경으로 인한 역할 및 업무의 추가 부분을 시스템에서 스마트하게 처리가 가능하도록 해야 할 것이다.

20) SMR(Sound Mastering Room) : 파일기반 후반제작시스템(NPS)중 음향 종합편집 시설이다.

21) Music과 Effect를 나타내며, 콘텐츠를 외국에 수출할 때 대사(Dialog)를 해당 언어로 대체하기 위해서는 기본적으로 콘텐츠 내에 M/E가 분리되어 있어야 한다.

그리고, 파일기반 워크플로우 확대를 위하여 TV제작용 Tapeless 카메라 5대를 도입하였다. 기존의 테이프 저장매체 카메라가 아닌 Tapeless 카메라의 성공적인 도입을 위해 유관부서의 총괄 조정 및 종합분석을 추진하였다. 이를 통해, 신속한 인제스트로 제작시간 경감으로 인한 제작 효율성을 강화하고, 테이프로 저장하지 않기 때문에 Full HD 화질 유지 및 열화 방지가 가능한 장점이 있다.

MNC<sup>22)</sup> 구축 사업은 2006년부터 연차별 사업계획을 수립하여 추진되었고, 2012년까지 총 6단계 사업을 통해 사내 방송 인프라의 허브 시스템 역할을 수행하고 있다. 2012년 6단계 구축을 완료하였으며, 이를 통하여 초기 도입되었던 백본 스위치를 교체하여 비디오 아카이브 백본으로 용도 전환하여 재활용 하였으며, 창원총국 및 별관 등 파일기반 제작시설 인프라 연계를 확대하였다. 2013년 3월 KBS에 대한 사이버 공격 시 MNC를 중심으로 한 방송 시스템이 안정성을 유지한 점은 참고할 만하다. 향후에도 관련 사업의 추진이 필요하고, 보안 안정성 강화를 위해 노력해야 할 것이다. 세부적으로 백본 스위치를 교체하여 파일기반 시스템 유통의 핵심인 MNC 네트워크를 안정적으로 운영할 수 있는 기반을 마련하였으며 더불어 성능개선도 되어 더 빠른 서비스를 제공할 수 있게 되었다. 이외 주조, 별관 내에 존재하는 백본 스위치도 보강 및 재구성을 통하여 각 기점에 있는 스위치 보강을 통해 네트워크의 효율적인 분산구성을 하게 된 점은 의미가 있다. 연차별로 구축 중인 ‘비디오 아카이브 구축사업’은 기존 테이프 기반의 비디오 콘텐츠를 파일로 변환하여 원소스 멀티유스(One Source Multi Use)<sup>23)</sup> 및 다채널과 사내외 유통까지 활용하기 위한 디지털 콘텐츠 서비스 기반 시스템을 구축하는 사업으로 2012년이 3단계로써, 디지털 콘텐츠 12만 시간분(3.7PB<sup>24)</sup>) 시스템 용량을 구축하였다. 본사 뉴스룸, NPS, 지역총국 NPS 7개소 등에서 아카이브 콘텐츠를 활용 가능하게 되었다. 그러나 내부 이용 외 디지털 아카이브를 이용한 외부 고객(시청자)에 대한 서비스 계획이 없는 점은 아쉬운 부분이다. NHK 사례와 같이 KBS가 보유한 콘텐츠를 시청자들이 이용할 수 있는 아카이브 개방 서비스 적용에 대한 대책 마련도 필요하다. 저작권 및 사업성 등 관련 요소들에 대한 복합적 검토 후에 추진계획을 수립 적용할 필요가 있다.

지역국 파일 기반 워크플로우 구축을 위해, 테이프 기반 VCR 편집 환경을 NLE<sup>25)</sup>를 통한 파일기반 편집환경으로 전환하는 사업이다. 지역국 제작 효율화를 위하여 연차별로 추진

22) Media Network Center(미디어 네트워크 센터), 방송 관련 네트워크와 시스템을 제어하는 중앙 처리 센터이다.

23) 이와 유사한 의미로 COPE(Created Once Publish Everywhere)도 사용된다.

24) Peta Byte,  $10^{15}$  바이트를 의미한다.

25) Non Linear Editing, 비선형 편집기를 의미한다.

중인 ‘지역총국 NPS 및 로컬 라이브러리 구축사업’의 일환으로 2012년 창원, 청주총국에 NPS 시스템을 신규 구축하였다. 이를 통하여, 지역총국에서도 NLE를 활용한 신개념 제작 편집이 가능하게 되었다.

디지털 뉴스룸, 비디오 아카이브와 파일 직접 수신을 위한 연계기능을 추가하였다. 향후 이 시스템들의 활용도를 높여서, 지역국 프로그램 제작, 송출 워크플로우의 효율성을 높일 수 있도록 해야 할 것이다. 지역총국 파일기반 라디오 제작·송출 시스템 구축사업은 5년차 사업으로 2012년 창원에 구축 추진하였다. 본사 오디오 아카이브 시스템, 편성제작정보시스템, 콜사인, 민방위 연동송출 및 2R 광고 자동 송출 운행을 통해 업무 편의성 증진 및 효율성 향상이 기대된다.

### 3) DTV 채널 재배치 대응

방통위는 당초 2012년 12월 31일 아날로그 TV와 동시에 채널재배치를 동시에 완료하는 정책을 의결(2009년 12월) 하였으나, KBS 주도로 방송사는 전국 일시 채널재배치는 현실적으로 불가하다는 입장을 전달하였다. 결국 방통위는 아날로그 TV 종료 이후 전국 순차 재배치하는 것으로 정책변경을 하였고, 이는 수신자 혼란 및 효율적인 사업시행 면에서 적시에 방통위와 협의를 통해 합리적인 방안을 도출하였다고 평가될 수 있다. 특히, 기술전략국을 중심으로 기획국 등 관련부서들의 공동 대응도 잘 이루어졌다. KBS 주관으로 방통위와 적극적인 협의를 통해 당초 아날로그 종료와 동시 채널재배치 방안에서 10개월 유예기간을 지정하는 것으로 방통위 정책이 변경된 점은 의미가 있다.

DTV 전환 완료에 따른 채널 재배치관련 정부 정책 및 방통위의 ‘모바일 광개토 플랜’ 의결(2012년 1월 20일)에 따라, 지상파 방송 사업자는 정부가 제시한 일정에 따라 채널재배치 사업을 시행하여야 하는 의무가 지워졌고, 정부는 전파법 제7조에 의거하여 채널재배치에 소요되는 비용에 대한 손실보상을 위해 방송사가 참여하는 ‘손실보상협의회’를 2011년부터 운영되었는데, 이를 통해 DTV 채널재배치 손실보상 업무를 완료한 것이다.

그러나 손실보상 협의 초기, 방통위는 디지털 전환을 위해 배정된 채널(CH61 ~ 69)에 개설된 무선국의 손실보상은 불가하다는 입장이었고, 아날로그와 DTV 동시방송기간 중 철탑 공간부족으로 불가피하게 매체 간 캠바인(combine)하여 운영해야 하므로 추가되는 장비(캠바이너 등)는 손실보상 대상에서 제외가 불가피하다는 입장이었다. 이에 대해 KBS는 객관적이고 합리적인 논리로 대응하였고, 결국 방통위는 모든 주파수 대역 송신기의 채널재배치에 소요되는 장비는 손실보상에 포함하게 되었다.

한편, 2011년부터 운영된 손실보상협의회에 적극적으로 대응하기 위해서 방송협회 차원의 연구용역 시행 등을 통해 적극적으로 대응한 것도 주지의 사실이다. 1차 손실보상금액은 2012년 7월, 2차 손실보상금액은 2012년 12월에 지급되었다. 손실보상금액 총액은 약 106억이며 1차 78억 3천만 원, 2차 36억 3천만 원이 지급되었다. 방통위는 당초 2차 손실보상금액을 약 30억으로 산출하였으나, KBS의 주도적인 협의를 통해 2012년 1년의 단기간 동안 다수의 시설을 구축함에 따른 인건비 가중치를 적용하고 DTVR 손실보상 대상 장비 산출기준 통일화(출력 90W 기준)로 방통위 산출금액 대비 손실보상금액이 약 6억 원이 상승되어 공사 경영 여건 향상에 기여하였다고 평가될 수 있다.

ASO 지역순차 종료 시, 적극적인 홍보 및 대민지원 부족으로 인해 직접수신율이 하락한 사례가 있다. 따라서 채널재배치 시행 이전 정부차원의 적극적인 홍보 및 대민지원을 요청하고, 방송사 자체적인 홍보와 지원을 통해 추가적인 직접수신율 저하가 발생되지 않도록 최선을 다해야 할 것이다.

#### 다. 난시청 해소 및 차세대 방송

##### 1) 난시청해소 및 수신 환경 개선

2012년 KBS는 아날로그 방송의 종료와 디지털 전환에 맞춰 디지털 TV 방송의 난시청을 해소하고 디지털 수신 환경을 개선하기 위해 방송통신위원회, 디지털시청100%재단, 타 방송사 등과 긴밀히 협력하여 소규모 전파 음영지역에 대한 동일채널 소출력 중계기 구축사업(KBS 63개소 16,368세대)과 농어촌 마을 공시청 시설의 디지털 전환사업(137개소, 14,477세대) 등을 추진하여 전국 200개 지역, 30,845세대의 난시청을 해소하였다.

또한, 사회배려계층 등의 디지털 방송 수신 환경을 개선하기 위하여 전국 단독 및 다가구 주택 6,615세대에 수신 설비를 무상으로 지원하였으며, 전국 민영 공동주택의 공시청 수신 환경 개선을 위하여 디지털시청100%재단과 공동으로 전국 2,428개 단지(1,207,626세대), 방송통신위원회와 공동으로 임대 아파트 276개 단지(195,569세대) 등 전국 공동주택 2,704개 단지, 1,409,810세대의 디지털 수신 환경을 개선하였고 공동주택의 수신 환경 개선 사업은 비용에 비해 수신 환경 개선효과가 매우 크며 공시청 시설 관리방법에 관한 지속적인 교육과 홍보가 필요한 사업이다.

지상파 방송의 직접수신율 확대를 위하여 방송망 확장사업과 소출력 중계기 및 마을 공시청 시설 개선을 통한 난시청 해소사업, 그리고 공동주택의 공시청 시설 개선 사업 및 현

장 수신기술 서비스 활동을 통한 직접수신 안테나 설치사업을 추진하였다. 동 사업의 추진으로 전국적으로 약 140만 세대 이상의 직접수신을 기대할 수 있는 환경을 조성하였으나 지상파 이외 종합 편성채널 등 유료 방송에 가입한 세대에 대해서는 시청방법의 차이로 직접수신을 확대하기에는 한계가 있다.

한편, 2012년 디지털시청100%재단은 2011년과 마찬가지로 위성방송을 이용한 난시청 해소에 중점을 두고 방송통신위원회와 공동 또는 단독으로 위성수신기 10,262대를 보급하고 교체하였으며, 지방자치단체와 공동으로 1,514대의 위성수신기를 보급하여 총 11,776세대의 난시청을 해소하였다. 한편, 2012년 1월 정관을 변경하여 재단의 사업내용에 ‘수신 환경 개선 사업’을 추가하여 아날로그 방송 종료에 따른 대규모 난시청 우려를 해소하고 소출력 중계기 등 재단의 난시청 해소 사업을 강화할 수 있도록 하였다.

2012년 12월 31일로 지상파 아날로그 TV 방송이 종료되고 마침내 ‘디지털 TV 방송 시대’가 열렸다. KBS는 ‘디지털 방송 가시청 권역 96%’라는 목표를 달성하기 위해, 2000년부터 2012년까지 총 6,198억 원[제작시설 : 4,668억 원(75%), 송신시설 : 1,530억 원(25%)]을 투입하였다. 이로써 전국의 거의 모든 지역의 시청자들이 수신기(디지털 TV와 옥외 안테나)만 갖추면 무료로 고화질의 디지털 TV를 볼 수 있게 된 것이다. 그러나 디지털 전환 이후에 지상파 디지털 TV의 직접수신율이 획기적으로 개선되어야함에도 불구하고 오히려 10% 대 이하로 추락하여 공영방송의 역할 수행이 어려운 지경에 처해있다. 따라서 지상파 TV의 직접수신율이 하락한 이유와 향후 대응책을 제안하고자 한다. (세부내용 부문별 보고서에 첨부)

## 2) 차세대 방송 기반 조성

방송 미디어 발전 대응 및 차세대 방송 서비스를 위한 주파수 확보와 한국형 차세대 방송의 준비 필요에 따라 UHDTV 중장기 추진계획(안)을 수립하고, 이를 근거로 차세대 방송용 주파수의 선제적 확보를 목표로 추진하였으며, 이를 근거로 2012년 실험방송은 당초 목적에 맞게 추진되었다고 평가할 수 있다. DTV전환 이후 지상파 TV의 변동주기를 고려해 유통의 우위를 점할 수 있는 고품질 드라마와 자연 다큐 등을 중심으로 4K 콘텐츠를 우선 확보하고, 정부 차원의 UHDTV 추진로드맵과 연계해 ‘기술표준 수립’과 ‘주파수 확보’라는 정부 정책을 유도하여 단순 서비스의 전환 개념을 뛰어넘어 신규 서비스로 인식되어 콘텐츠와 서비스 간 선순환 구조가 확보될 수 있도록 추진방향이 설정된 점은 합리적이다. 그러나 차세대 방송 분야에서 2012년을 계기로 UHDTV가 큰 흐름이 되었다고 하더라도 본격

적으로 추진하기 위해서는 아직 여러 가지 해결과제가 있다. 첫 번째는 콘텐츠와 단말의 동반 상승구조가 형성되어야 한다. 그리고 디스플레이 가격이 적정 수준으로 떨어져서 보급이 확대되어야 한다. 또한 차세대 방송 서비스 가치체계(C-P-N-D)에 있는 관련자들의 자발적 노력과 함께, 공동 노력이 중요한데, 기술기반 확보, 초기 콘텐츠 관련 투자비용 문제, 단말 보급 등 정부/산업계/방송계의 협력 체계 구축이 무엇보다 필요하다. 그리고 콘텐츠의 편성 및 방송시간, 광고 등과 관련하여 사업자가 유연하게 서비스 할 수 있는 법·제도 개선을 지속 추진되고, UHDTV 방송이 활성화되기 위해서는 방송사들의 역할이 매우 중요하므로 프로그램 제작 및 시스템 구축에 대한 지원이 뒷받침되어야 할 것이다.

이러한 환경적 변화를 고려하여, 관련 정부 부처의 재편에 따라 새로이 수립되는 정부 로드맵에 맞춰 유연하게 세부 추진방안을 수립하여 진행해야 할 것이다. 차세대 지상파 방송 플랫폼 고도화를 위한 기반기술 확보를 위하여, 2012년 실험방송을 수행하였다. 특히, TV매체 변동주기가 짧아지는 점을 감안하여, 2014년 이후 지상파 DTV의 차세대 방송 서비스를 준비하는 것이다. 아직 관련 장비 가격이 너무 높아서 상용화는 어렵지만, 최근 국제 장비 전시회의 화두가 차세대 방송 UHDTV로 굳어지고 있는 점을 고려, 필요한 요소기술을 확보하기 위한 것이다. 2012년 수행된 지상파 실험방송은 세계 최초 지상파 4K UHDTV의 성공적 실험방송 수행으로 산업 경쟁력 확보 및 공영방송 역할 수행에 긍정적인 영향을 주었다. 이는 국내 분위기 확산을 통한 정부 정책 수립 및 가전사의 디스플레이 개발 촉진하는 계기로 작용하였다.

실험방송용 콘텐츠 수급은 기존 콘텐츠 활용(2010년부터 촬영된 일부 프로그램의 4K 촬영본 활용), 여수 바다(45분), 여수 엑스포(12분), 각시탈(14분), 추노(14분), 공주의 남자(3분), 미속 촬영분(1.5분)과 4K UHDTV 콘텐츠 제작 워크플로우 전반에 대한 연구 및 노하우 축적을 목적으로 실험방송용 콘텐츠를 신규 제작하여 이용하였다. 후자의 사례로 <자연 풍경\_정선, 동강>(영상제작국) /<도심 속 성곽\_서울 낙산, 동강, 남이섬>(영상제작국) /<色-4 가지 욕망>(다큐멘터리국)이 있다.

지상파 상용화 망을 이용한 UHDTV 방송 전송실험에 성공하였다. UHF 6MHz 대역폭으로 최대 36.5Mbps 데이터 전송을 확인하였다. 여기에 적용된 전송기술(DVB-T2<sup>26)</sup>), Codec 기술(HEVC<sup>27)</sup>) 등 관련 새로운 기술들을 조합하여 사용하였다. 콘텐츠 측면에서 실험방송용

26) DVB-T2(Digital Video Broadcasting Second Generation Terrestrial), 유럽 디지털 방송 표준화단체인 DVB에서 제정한 디지털 방송 전송규격이다.

27) HEVC(High Efficiency Video Coding) : 지상파 디지털텔레비전 압축방식인 MPEG-2대비 4배, 모바일 동영상 압축방식인 H.264/MPEG-4 대비 2배의 압축효율을 갖는 차세대 압축표준이다.

콘텐츠 확보를 위한 노력의 일환으로 기존 2K 콘텐츠와 다른 특성을 갖는 4K 콘텐츠 워크 플로우(촬영/편집/색보정/후처리)에 대한 새로운 체제에 대한 실험적 체계를 구축하였다. 국내 UHDTV 기술의 국제 표준특허 확보를 통한 UHDTV 산업의 선도 및 국내 방송 산업 시장 활성화 유도에 긍정적 계기가 되었다.

특히, 콘텐츠 제작부터 전송까지 방송의 전 과정에 대한 성공적인 2012년 실험방송 결과를 통하여, 전 세계적인 차세대 모니터(4K/8K 등 고해상도 모니터) 시장개척에서 국내 업체들의 경쟁을 높일 수 있는 계기를 마련한 점이 특징이다. 그러나 낮은 송신출력(100W)으로 인한 충분한 필드 테스트가 이루어지지 못한 점과 허가기간이 짧아 다양한 파라미터 조합에 대한 실험은 이루어지지 않은 점은 연차별로 보완해야 할 것이다. 앞으로 인천 아시안게임 등 이벤트를 중심으로 실험방송을 진행할 필요가 있다. 또한 지상파 방송사와 LG, 삼성 등 가전사 및 관련 연구기관들이 지상파 4K UHDTV 실험방송에 참여하여 다양한 연구개발을 수행 시, 국책과제나 가전사 등의 협력으로 관련 비용 확보에 힘써야 할 것이다.

### 3) 차세대 방송 주파수 확보

700MHz 주파수 대역 중 일부를 방송용으로 재할당 받기 위하여, 다양한 활동을 전개하였다. 먼저, 방송협회 산하에 ‘차세대 방송 특별 위원회’를 구성하였다. 위원회는 2010년 6월 구성되어 현재까지 운영되고 있으며, 주로 방통위 주파수 정책 및 디지털 전환 정책 대응 역할을 수행하였다. 두 번째로 방송용으로 사용되는 당위성 홍보를 위하여, 15회 이상의 세미나 및 토론회를 개최·참여하였다. 세미나 및 토론회의 주관단체는 방송협회, DTV-Korea, 시민단체 등이다. 세번째로 주파수 활용 계획(난시청 해소, 차세대 방송용)에 관한 의견서를 방통위 등에 제출하였다. 다음은 의견서 제출과 관련된 세부내역이다. 기 할당된 40MHz에 적극 대응하기 위하여, 방통위는 조직 개편 이후 행정절차를 추진할 것으로 예상되므로 KBS는 전자공청회 등 실제 법적 행정절차에 대해 유관단체와 연계하여 적극 대응해야 할 것이다.

무엇보다도, 각 방송사 임원진의 적극적인 관심과 공동 대응이 필요한 시점이다. 2010년 이후 의견서 제출, 토론회 개최 등 실무선의 지속적인 대응을 추진하였으나, 아직 방통위가 수립한 ‘광개토 플랜’ 기본계획의 변화는 없는 상황이다. 따라서 방통위 정책변화를 위해서는 각 방송사 임원진과 방통위 상임위원 간 상위 레벨의 협의를 진행할 필요도 있어 보인다.

DTV전환 이후 지상파 TV의 변동주기를 고려해 유통의 우위를 점할 수 있는 고품질 드라마와 자연 다큐 등을 중심으로 4K 콘텐츠를 우선 확보하고, 정부 차원의 UHDTV 추진로드맵과 연계해 ‘기술표준 수립’과 ‘주파수 확보’라는 정부 정책을 유도하여 단순 서비스의 전환

개념을 뛰어넘어 신규 서비스로 인식되어 콘텐츠와 서비스 간 선순환 구조가 확보될 수 있도록 추진방향이 설정된 점은 합리적이다. 그러나 차세대 방송 분야에서 2012년을 계기로 UHDTV가 큰 흐름이 되었다고 하더라도 본격적으로 추진하기 위해서는 아직 여러 가지 해결 과제가 있다. 첫 번째는 콘텐츠와 단말의 동반 상승구조가 형성되어야 한다. 그리고 디스플레이 가격이 적정 수준으로 낮아져서 보급이 확대되어야 한다. 또한 차세대 방송 서비스 가치체계(C-P-N-D)에 있는 관련자들의 자발적 노력과 함께, 공동 노력이 중요한데, 기술기반 확보, 초기 콘텐츠 관련 투자비용 문제, 단말 보급 등 정부/산업계/방송계의 협력 체계 구축이 무엇보다 필요하다. 그리고 콘텐츠의 편성 및 방송시간, 광고 등과 관련하여 사업자가 유연하게 서비스 할 수 있는 법·제도 개선을 지속 추진되고, UHDTV 방송이 활성화되기 위해서는 방송사들의 역할이 매우 중요하므로 프로그램 제작 및 시스템 구축에 대한 지원이 뒷받침되어야 할 것이다. 이러한 환경적 변화를 고려하여, 관련 정부 부처의 재편에 따라 새로이 수립되는 정부 로드맵에 맞춰 유연하게 세부 추진방안을 수립하여 진행해야 할 것이다.

특히, 콘텐츠 제작부터 전송까지 방송의 전 과정에 대한 성공적인 2012년 실험방송 결과를 통하여, 전 세계적인 차세대 모니터(4K/8K 등 고해상도 모니터) 시장개척에서 국내 업체들의 경쟁을 높일 수 있는 계기를 마련한 점이 특징이다. 그러나 낮은 송신출력(100W)으로 인한 충분한 필드 테스트가 이루어지지 못한 점과 허가기간이 짧아 다양한 파라미터 조합에 대한 실험은 이루어지지 않은 점은 연차별로 보완해야 할 것이다. 앞으로 인천 아시안게임 등 이벤트를 중심으로 실험방송을 진행할 필요가 있다. 또한 지상파 방송사와 LG, 삼성 등 가전사 및 관련 연구기관들이 지상파 4K UHDTV 실험방송에 참여하여 다양한 연구개발을 수행 시, 국책과제나 가전사 등의 협력으로 관련 비용 수급에 힘써야 할 것이다.

#### 라. 방송 품질 향상

방송 품질 향상은 프로그램을 제작과 송출과 관련된 업무를 추진하는 전 부서에 공통적으로 적용되는 중요한 과제이다. 특히, 프로그램을 직접 제작하고 송출하는 제작리소스센터 산하 TV기술국, 보도기술국, 라디오기술국, 중계기술국이 담당하며, TV와 라디오의 모든 제작 환경이 아날로그에서 디지털화로 전환되는 시점에서 고품질(고화질, 고음질)을 요구하는 시청자들에게 최고의 품질로 프로그램을 서비스하기 위해서는 제작 송출 분야에서 최고의 품질 향상과 유지를 위해 모두가 가져야 할 과제이다.

또한 간접적으로 시스템을 구축하고, 품질을 관리하는 뉴텍본부 등의 관련 부서들도 방

송 프로그램 향상을 위하여 공동으로 노력해야 한다. 특히 방송시설국, 네트워크관리국 등 일상적으로 제작-송출-송신 체계를 관리하는 부서의 역할도 크다. 그리고 지역국은 이러한 업무를 한 단위에서 독립적으로 동시에 수행하고 있기 때문에 일상적인 노력이 필요하다.

### 1) 고품질 제작 체계 구축

KBS 콘텐츠의 품질 제고는 지속적으로 노력해야 하는 과제이다. 특히, 종편 채널의 등장과 PP들의 제작 능력 향상에 따라 KBS 콘텐츠의 차별성을 갖기 위해서 무엇보다 중요한 것이 현장에서의 품질 제고 노력이다. 이를 위해 직접적으로 제작리소스센터 및 편성센터의 관련 부문의 노력이 있었다.

고품질 콘텐츠 제작 체계 구축을 위하여 가상그래픽 시스템 기능을 강화하였고, On-Air 그래픽 시스템을 새로 도입했으며, 5.1 채널 서라운드 오디오 제작 및 야외 Virtual Studio 제작 방안을 실현하였고, 이동 중계방송 기법 고도화 등 콘텐츠 품질 향상을 위한 관련 사업들을 개발하여 추진하였다. 가상그래픽 시스템의 노후 VR 제작 S/W 업그레이드 및 송출 엔진 H/W 교체를 통해 3D그래픽 영상 품질을 개선하였고, VR 활용 뉴스 제작 포맷을 다변화하였다. 선거 방송에 활용할 수 있도록 VR/AR<sup>28)</sup> 그래픽을 출연자가 직접 제어하는 인터랙티브 컨트롤도 개발하여 구현하였다. 기존 2D 정지영상 위주의 그래픽에서 탈피하여 3D 애니메이션 활용을 통한 뉴스그래픽 경쟁력을 강화할 수 있도록 On-Air 그래픽 시스템을 도입하였다. 19대 국회의원 선거 및 18대 대통령 선거에 활용하여, 시도별 투표율, 예측 조사, 격전지 연결, 투표율 분석 등에서, 타사 대비 차별화된 3D 영상 구현하였으며 런던올림픽 중계기간 중 실시간 3D 가상광고, 메달획득, 메달현황 등에 활용, 생동감 넘치는 스포츠 그래픽을 제작하였다.

디지털 전환으로 인하여 가능하게 된 5.1 채널 서라운드 오디오 제작을 본격화하였다. TV기술국에서는 예능 프로그램에 대한 경쟁력 강화와 HD 프로그램의 고급화 추진을 목적으로 킬러 콘텐츠인 <콘서트7080>과 <유희열의 스케치북>을 대상으로 5.1 방송을 3월 2일부터 제작·송출하였고, 런던올림픽 중계방송을 5.1 채널로 제작하였다. 종합 스포츠 이벤트인 올림픽 중계방송에서 5.1 채널 서라운드 제작은 프로그램 제작 상에서 해결해야 할 많은 기술적인 문제점을 안고 있어서 타 방송사는 5.1 채널 제작을 포기하였으나 KBS는 수 년 동안의 축적된 기술력과 연구조사, 유관 부서의 협조에 힘입어 5.1 채널 서라운드 오디오 제작방식을 선택하여 타사와의 방송차별화 및 기술적 우위를 확보하고, 높아진 시청자의 욕

28) Virtual Reality(가상현실), Augmented Reality(증강현실)

구에 부응하는 고품질의 중계방송을 제공하는 성과를 거둔 점은 주목해야할 성과라고 할 수 있다.

## 2) 대형 행사 고품위 중계방송 제작

대선방송 시, 축적된 디지털 지상파를 이용한 마라톤 중계기술을 바탕으로 대통령 당선자의 이동 동선을 따라가며 생동감 있는 화면을 시청자들에게 제공하여 차별화된 중계 영상을 제작하였다. 무진동 리모트 카메라, 6곳의 수신기지 운영, 자동 신호 절체기, OFDM<sup>29)</sup> 송신기 등 그동안 중계 현장에서 쌓은 노하우를 집약하여 생동감 있고 끊김이 없는 영상을 제공하여 국가 대표 공영방송으로서의 역할을 수행하였다.

19대 총선과 18대 대선에는 제작스튜디오도 지대한 역할을 하였다. 개표 방송 시스템은 TS-15를 메인으로 특수영상부의 AR실, 기술 연구소의 MIR<sup>30)</sup>실과 중계회선 소스를 변환할 수 있는 루틴(Routine)실을 연계한 시스템으로 구성하고 조명, 음향 및 영상파트별 5일간의 철저한 사전 준비로 안정적인 시스템을 구축하여 고품질과 무사고 방송 실현하였다.

특히, 대통령 선거 개표 방송에서 다양한 프리젠테이션 기법을 활용하여 입체적인 표현 방법으로 시청자들에게 선거 개표 정보를 이해하기 쉽게 전달하였고 영상 프로젝션 맵핑 기법인 미디어 파사드를 선거 방송에 도입한 것은 세계적으로도 최초의 시도였으며 개표 실황을 광화문 KT빌딩 벽면을 대형 입체 스크린으로 활용하여 출구조사 발표, 실시간 선거 데이터 그래픽들을 구현하여 실내 스튜디오에서도 개표 방송의 세트와 증강현실 그래픽을 접목한 대형 AR세트와 데이터 그래픽을 제작함으로써 선거그래픽 특수영상의 시각적 영상 수준을 높여 프로그램 전반의 완성도를 높이는 데 크게 기여하였다. 특히, 당선자 이동시 중계화면은 타 방송사에 비해 뛰어난 화질을 유지하였고 조명, 음향 및 영상파트별 철저한 사전 준비로 안정적인 시스템을 구축하여 생방송 고품질과 무사고 방송을 실현하였다.

TS-15를 메인 부조로 하여 특수영상부의 AR팀과 연구소의 Mir 및 WASP<sup>31)</sup>팀, 선관위와 여야 당사 및 후보자 자택, 후보자 이동 추적 회선연결을 담당한 중계차 컨트롤 룸을 연계 한 시스템을 구성하여 중계회선의 경우 총 18회선으로 중계차 12대 MNG<sup>32)</sup> 5회선, 추적이 동차 중계링크를 구성하였고, 많은 양의 회선을 안정적으로 구성하고 조명, 음향 및 영상

29) Orthogonal Frequency Division Modulation, 직교 주파수 분할 변조방식으로 전송방식의 한 종류이다.

30) Computer Graphic 장비명이다.

31) 3D Computer Graphic 장비명이다.

32) Mobile News Gathering, 모바일 통신을 이용한 전송방식이다.

파트별 철저한 사전 준비로 안정적인 시스템을 구축하여 지상파 대표 방송으로서의 역량을 과시하였다.

런던 올림픽 중계방송은 중계, 보도, 제작, 송출 등 제작리소스센터의 전분야가 동원된 국제 행사로서 서울↔런던간 거리에도 불구하고 고품질의 다이내믹한 중계방송으로 타사 대비 경쟁력 우위의 방송 서비스를 제공하였다. 런던올림픽 중계방송을 현지에서 가상세트 디자인 및 가상 스튜디오를 제작하고 운용하여 중계방송을 제작하였으며 제한된 공간의 해외 현지 방송 현장에서 입체적인 세트와 그래픽을 구현하였다. 런던올림픽에서는 현지 소식을 전하는 스튜디오에 기존 실사 세트를 대체하는 가상 스튜디오를 제작, 운영 경기 소개, 메달 집계 소식 등을 전할 때는 현지에서 제작한 그래픽을 추가(프로그램 : <2012 런던 올림픽 여기는 런던>, <굿모닝 대한민국>, <9시 뉴스>, <뉴스라인 특파원 보고>)하는 등 가상 스튜디오 제작 기법을 활용하여 실제 물리적인 공간의 제약을 극복하고, 컴퓨터 그래픽으로 표현할 수 있는 확장성과 세트교체의 신속성을 장점으로 활용한 프로그램 맞춤형 세트를 사용하였다. 이로 인해 확장된 공간감과 다양한 표현을 함으로써 방송 제작 품질 향상에 크게 기여하였다.

총선, 대선, 올림픽에는 라디오방송 역시 시청자를 위한 고품질 프로그램을 제공하여 공영방송의 역할을 다하였다. 각 개표소, 각 당 당사 등에 중계석을 마련 개표상황 생중계 제작하였고, 런던올림픽 현지 생중계 제작 위해 런던에 방송센터를 구축하여 총 23일간 현지 특집 프로그램을 제작하였다. 특히, 1라디오는 개표 특집방송으로 개표당일 17:00부터 익일 02:00까지 총 9시간 동안 개표상황을 생중계 제작, 송출하였다. 대선 개표 시에도 결과 발표 즉시 이동 스튜디오(무지개)를 운용하여 시청 앞 광장에서 생방송을 송출하여 라디오 청취자를 위해 기여하였다.

서울 핵안보 정상회의는 지난 2011년 G20회의에 이어 서울에서 개최되는 정상급 국제회의로서 국가의 자존심이 걸린 국제 행사였다. KBS는 주관 방송사로서 2012년 3월 26일(월)부터 27일(화)까지 국제방송센터(IBC)를 구축하고 세계 120여개 방송사에 신호 분배, 송출 및 방송 제작을 성공적으로 수행하였다. 동원 리소스만도 본사 및 지역중계차 7대, 기술인력 100여 명이 동원되어 핵안보 심포지엄, 원자력 인더스티리 서밋, 각국 정상 입국 장면, 오바마 미대통령 강연, KBS 뉴스9 등을 제작하였으며 보안상 이유로 7일에 불과한 짧은 기간에도 불구하고, 철저한 사전준비로 정해진 공기 내에 완벽히 국제방송센터 인프라를 구축함으로써 완벽한 주관 방송 호스팅 서비스를 제공하였고, 국제신호 제작 중 단 한건의 방송장애도 없는 매끄러운 진행으로 주관 방송사로서의 KBS 브랜드 강화 및 위상 제고에 기여하였다.

여수 세계박람회 방송을 주관하여 2012년 5월 12일(토) ~ 8월 12일(일), 93일간 전남 여수신항 일대 세계 박람회 장에서 104개 국가, 10개 국제기구가 참여한 여수 박람회를 성공적으로 중계하였다. 국제방송센터(IBC) 구축 및 운영, Booking Office, MCR<sup>33)</sup>, 참가 방송사 부스 관리 및 운영, 개별방송사 신호분배 및 송출, 아카이브 관리, 국제신호 및 국내신호(KBS개별방송) 제작 등의 업무를 하였다. KBS 최초의 문화행사 주관 방송사 역할을 철저한 사전준비를 통해 성공적으로 수행함으로써 스포츠, 국제회의 등을 비롯한 전 분야에서 세계적인 방송사 이미지를 굳히는 계기가 되었다.

다만 조직위의 주관 방송에 대한 이해 부족으로 미디어에 대한 배려가 전혀 이루어지지 않아 방송제작에 어려움이 많았지만 다년간 축적된 주관 방송사 운영 노하우를 바탕으로 성공적인 중계방송을 이루어 냈으며, 런던올림픽과 일정이 겹쳐서 리소스 배정에 심각한 어려움이 있었으나 관련 업무를 수행하는 직원들의 책임의식과 배려로 주관 방송 역할을 차질 없이 수행할 수 있었다.

### 3) 방송 시스템 개선 및 방송 사고 대처 능력 향상

KBS는 2012년 ASO라는 국가적 정책사업의 마무리와 함께, 다른 한 편으로는 총선, 대선, 올림픽, 세계박람회, ABU총회, 핵안보 정상회의 등 대형 행사에 대한 방송을 성공적으로 수행함으로써 대한민국 대표 공영방송의 저력을 국내외에 유감없이 발휘한 한 해라고 평가할 수 있다. 더욱이 지난 10여 년 간 지속된 인력감축과 경영 여건의 악화로 어려움을 겪는 시기에도 이러한 성과를 이뤄냈다는 것은 KBS 직원들이 갖고 있는 사명감의 결과라고 본다.

2001년 본격적인 HD기반의 디지털 전환이 시작되었는데, 이용연도가 10년이 넘어가는 장비가 나오고 있다. 특히, 초기 개발 장비들은 안정성이 떨어질 수 있으므로 총체적인 점검을 통하여 시스템 단위보다는 장비단위로 교체하여, 시스템 안정성을 높일 수 있어야 한다. 특히, 2012년 10월 8일 1TV 종일방송 이후, 방송장비 이상으로 인한 방송 사고 발생 가능성이 높을 것으로 예상된다. 따라서 방송 사고 예방을 위해서 노후 방송장비의 성능개선과 체계적인 유지보수를 통한 대응이 시급하고, 이를 위해 단일부서로 제작장비·송신장비·IT 기반 등 방송 시스템 유지보수와 종합정비 기능을 통합하여 효율적으로 관리하는 방안도 필요하다.

2012년 방송 시스템 개선을 위하여 TS-15, TS-D PA 믹서 교체, TS-1 PA 앰프 스피커

33) Master Control Room, 주조정실

교체, TS-4 Wall 모니터 및 셀프 교체, NPS 시스템 제작국별 분리 운영, 1/2TV주조 AP C<sup>34)</sup> 안정화, 2TV 인제스트용 비디오 서버(K2) 교체, 1/2TV주조 AC-3 인코더 제어방식 변경, 노후 GPS Clock 시스템 교체, 1/2TV주조 VCR 채널 컨디션 알람장치 보강 등 다양한 사업을 추진하였다. 그리고 NPS 파일시스템 및 서버 운영 안정성 강화를 위해 제작국별 시스템 분리를 추진하여 공용 편집실을 제작국별로 분리하였으며, 인제스트 채널 제작국별(교양/다큐, 예능) 분리, NPS 시스템 서버 제작국별(교양/다큐, 예능) 분리 등도 병행 추진하였다. 이로 인해 제작국별로 시스템 리소스 사용량이 분산되어 시스템 안정성이 향상되었으며 NPS 시스템 장애로 인한 방송 사고 리스크를 제작국별로 분산하여 시스템 장애 영향을 최소화하였다. 다만, 인제스트 채널이 분리 이후 일부 제작국의 경우 인제스트 수용량이 부족하여 인제스트가 일부 지연될 수 있어 해당 채널에 대한 확충이 필요하므로 향후 인제스트 량을 분석하여 해당 제작국에 대한 채널을 일부 증설할 필요가 있다.

그리고 2TV 인제스트용 비디오 서버(K2)를 교체하여 프로그램 인코딩 중 간헐적으로 블랙 화면 및 오디오 노이즈가 발생하던 현상을 처리하였으며 정확한 원인 파악에 따른 무상 교체로 견적가 기준 약 3억 원의 예산을 절감하였다. 1/2TV주조의 AC-3 인코더 제어방식을 변경하여 APC 제어(RS485) 및 수동 리모트(접점) 제어가 동시에 동작될 경우 AC-3 Encoder 장비에 에러가 발생하는 것을 개선함으로써, 에러 요소를 사전에 제거하여 송출 안정성에 기여하였다. 또한 노후 GPS Clock System을 교체하고 3중화 구성함으로써 TV 송출시스템의 기준 시간인 GPS Clock System의 신뢰성을 높이고 1, 2TV 및 DMB APC 및 주조운용시스템 등에 안정적 시간정보를 제공할 수 있게 되었다.

이외에도 안정적인 방송제작 및 송출을 위하여, 관련 시스템들에 대한 예방 점검 활동도 활발히 추진하였으며, 월별 송출시스템 정기점검 및 측정, 분기별 정기점검 및 측정 등을 실시하였다. 방송 사고는 사후조치보다 사전예방이 우선이라는 생각으로 향후에도 분야별로 지속적으로 실시해야 한다. 그리고 필요하다면, 문제가 되는 장비들은 교체해야 할 것이다.

그리고 기존의 노후된 문자그래픽 제작실 제작 환경을 개선하여 제작자들의 작업효율을 높이고 파일기반 제작 워크플로우에 대응할 수 있도록 CG(문자그래픽) 제작실 제작 환경을 개선하였다. 기존의 제작장비는 작업자 개인의 데스크에 별도로 설치되어 있었으나 이를 기계실로 통합하여 네트워크로 링크하고 파일 서버를 두어 데이터를 공유하게 함으로써 작업효율과 속도를 높이면서도 쾌적한 작업환경이 되도록 하였다. 파일 플레이어를 통하여 비선형 제작 환경에서 생성된 영상파일을 테이프로 전환하지 않고 문자그래픽 작업을 할 수

34) Automatic Program Control, 자동송출 시스템

있도록 하여 제작시간 단축 및 워크플로우 간소화함으로써, 기존에는 개별 장비가 제작자의 옆에 설치되어 장비의 소음과 먼지로 열악했던 제작 환경이 통합 기계실 설치로 장비를 제작공간에서 분리하여 통합 설치함으로써 쾌적한 제작 환경이 되었고 파일기반 제작 환경에 대응할 수 있도록 FCP<sup>35)</sup>용 파일플레이어 등 추가 장비를 도입하여 워크플로우를 간소화함으로써 프로그램의 품질 향상에 기여하였다. 한편, 뉴스부문에서는 1TV 편성 26%를 담당하는 NS-2 부조의 주요시스템 보강을 통해, 방송 사고 예방 및 24시간 종일방송 제작기반 구축하고 뉴스부조 송출서버 도입에 따른 연계 시스템 이중화 및 안정화를 위해 NS-2 디지털 시스템을 보강하였다. 디지털 뉴스룸 시스템 연계로 뉴스부조 제작·송출 워크플로우도 개선되었다. 향후 디지털 뉴스룸이 구축되면, 이와 연계 운영에서 문제가 없어야 할 것이다. 또한, 현재 프로젝트 부서 형태로 운영되면서 구축한 디지털 뉴스룸에 대한 운영 및 관리 주체에 대한 정리도 있어야 할 것이다.

10여 년 이상 추진해 온 지상파 아날로그 TV 방송의 종료를 완수한 시점에서 디지털 장비의 안정화, 시설 및 전력의 안정화 등 하드웨어적인 부분뿐만 아니라 기존 서비스의 개선과 새로운 서비스의 도입, 제작자 및 관계자들의 디지털 마인드 확산, 디지털 워크플로우 정착 등 소프트웨어적인 문제도 간과되어서는 안 된다. 디지털 전환이 성공하기 위해서는 디지털 워크플로우를 이용하는 제작자 및 관계자들이 이를 손쉽게 사용하고 활발히 활용할 수 있는 환경이 되도록 하여야 한다는 것이다. 오랜 제작관행을 바꾸기 위해서는 사용자들에 대한 부단한 교육이 이루어져야 한다. KBS는 이를 위해 다양한 방안을 실시하고 있으나 보다 더 체계적이고 강화된 교육 방안이 마련되어야 할 것이다.

지역(총)국에서 운용중인 파일 기반 방송 시스템의 순회 점검 및 교육을 실시하고 노후부품 교체와 시스템 최적화로 안정적성 향상을 기하였다. 지역국도 점진적으로 파일기반 시스템이 확대되고 있으나, 정비나 운영을 위한 전문 인력이 태부족 상태임을 감안하여, 향후 운영 방안을 수립 적용해야 한다. 특히, 파일기반 시스템 특성상 시스템 오류 시 동작불능 및 복구지연 등이 발생할 수 있으므로 본사, 지역 모두를 고려한 파일기반 시스템 구축 및 운영에 관한 새로운 방향설정이 필요하며, 향후 전사적 조직 개편 시, 반영될 수 있도록 해야 할 것이다.

2012년에는 전국 7,000여 대의 방송제작 장비를 대상으로 하는 체계적인 정비를 실시하여, 가용연수를 연장과 신규 투자를 억제하여 예산 절감 효과와 시스템 안정화를 기하였다. 2012년 정비대수는 1,379대(종합정비 996대, 이동정비 333대, 계획정비 50대)이다. 특히,

35) Final Cut Pro, 애플사의 NLE

2001년부터 도입된 디지털 제작장비들에 대한 가용연수를 늘이기 위한 노력이 필요하다. 또한 파일기반 시스템들이 늘어나고 있으므로 이전 정비 개념을 확대한 소프트웨어 전문가들도 정비 인력에 포함시켜야 할 것이다.

KBS에 도입되는 모든 국산 방송장비에 대한 철저한 사전 검사로 불량 장비의 납품을 원천 차단하고 방송장비의 신뢰도 및 안정성을 향상시켰다. KBS의 방송장비 검사는 국산장비의 기술발전을 견인해 왔으며 앞으로도 방송현장 경험으로 축적된 노하우를 방송장비 제조업체들과 공유하고 방송장비의 표준화와 품질 향상에도 더욱더 노력해야 할 것이다.

한편, 방송통신발전기본법(제정 2010.3.22. 법률 제10165호) 35조에 의거 방송통신 재난관리 기본계획을 수립하고 재난발생 예방을 위한 제반활동을 실시하였다. 체계적인 방송재난 관리체계 구축으로 방송재난 위험요인의 사전 제거와 방송재난 예방대책과 대비태세 사전 준비로 재난 발생 시 국민의 피해를 최소화하고, 방송재난 발생 시 즉시 대처 가능한 종합적인 대응·복구체계 확립을 목표로 하였다.

본사 및 19개 지역(총)국, 전국 송·중계소 351개 매체를 감시하고 방송 사고 원인 분석을 통해 동일사고 재발 방지 대책을 수립, 시행하는 등 방송 사고 예방 및 경감을 위한 활동을 강화한 결과 송출시간 3,301,554시간 56분 17초, 신뢰도 99.999%를 달성하였다.

특히, 연휴기간(추석, 설), 국가 주요행사(19대 총선, 18대 대선, 런던올림픽), 태풍(카누, 텐빈, 볼라벤, 산바) 기간 동안 방송 사고 발생 시 신속하고 체계적인 보고와 적극적인 대처로 사고를 최소화하기 위해 방송 기술품질 종합 상황실을 운영하여 방송 사고 대처에 만전을 기하였다. 이외에도 각종 방송 사고 예방을 위한 활동으로 사고 예방 직무교육, 비상 조치방법 숙달 및 각종 사고사례에 대한 정보공유를 통한 개선 대책을 마련·시행하였고, 또한 노후 시설에 대한 보강과 정비를 통하여 발생 요인을 사전에 제거하였다.

지역(총)국 제작 및 송출시설에 대한 종합점검 및 개선을 통하여 디지털 제작·송출시스템의 디지털비디오와 오디오에 대한 특성이 정격으로 운용 될 수 있도록 개선(타이밍 측정 및 조정, 구간별 오디오레벨 및 립싱크 조정, 개별 장비의 특성측정 및 개선)하였으며, 이를 통하여 콘텐츠 품질 향상 및 방송 사고 예방과 운용자 교육을 통하여 직무역량 향상에 크게 기여하였다. 또한 노후화된 TV공개홀 및 스튜디오 조명설비에 대한 안전진단과 와이어로프와 전동기, 과부하 보호장치 교체 등에 대한 정비를 통하여 방송시설의 안전성 향상에 기여하였다.

MNC는 파일기반 제작/송출 시스템 및 전국 프로그램 전송망이 집중된 미디어 네트워크 허브로서 각종 서버, 스토리지, 백업장치 등 총 1,097대의 파일기반 제작·송출 시스템이 운

용하고 있으며 이에 대한 체계적인 사전점검 및 관제활동 강화를 통하여 2012년 운용율 100%를 달성하여 무장애 시스템을 구현하였으며, NPS, 통합 CMS<sup>36)</sup>, KDAS<sup>37)</sup>, KDNS<sup>38)</sup> 등 파일기반 제작·송출 시스템 구축에 참여하여 체계적인 시스템 구축에 기여하였다. 또한 전국 프로그램 전송망(광대역 자영M/W망, 유선통합전송망)에 대한 안정적 운용을 통한 방송 사고 예방에 노력하였다. MNC 운용 대상장비는 서버, 스토리지, 백업장치 등 총 1,097대였다.

#### 4) 방송 인프라 확충

지역국 신축 및 증축은 기획국에서 관련 업무를 추진하고 있다. 신청사 신축 기준은 1980년 이후 건립된 청사 중 통상 지역 청사 30년 사용을 고려하여 신축을 실시하고 있다. 1988년 이후 8개 총국을 신축하였고, 현재 2014년 완료를 목표로 제주총국 신축이 진행되고 있다. 신축 현황을 보면, 부산('88)·창원('84)·대구('02)·광주('00)·대전('98)·청주('02)·춘천('09)·전주('11)이다.

이와 같이, 지역국 활성화를 위해 건설 인프라 확충에도 노력을 기울이고 있다. 2012년에는 1987년 준공된 청사가 노후하고 방송제작 공간이 협소하고 분산 배치되어 있는 창원방송총국 사옥을 디지털 방송 환경 변화에 대응할 수 있도록 디지털 전환과 연계하여 증축하였으며, 1980년 준공된 제주방송총국 사옥 역시 디지털 방송 환경에 대응할 수 있도록 신축을 추진하였다.

이러한 지역국 방송 인프라 확충이 콘텐츠 품질 향상이나 운영 효율성 강화로 나타날 수 있도록 사후 관리에도 힘써야 할 것이다. 긍정적인 결과가 나오지 않으면, 많은 비용을 투자한 것에 대한 외부 비난을 면치 어려울 것이다.

창원방송총국은 사옥 증축 공사를 통하여 부지면적이 13,301.4m<sup>2</sup>(4,024평)이고, 건물 규모가 15,898m<sup>2</sup>(4,809평 내외)가 되었다. 기존에는 10,260m<sup>2</sup>(3,104평)에 비교한다면, 5,638m<sup>2</sup>(1,705평)가 증가한 것이다. 이외 기타 개수(500평) 및 사무공간 재배치에 따른 환경 개선(440평)도 이루어졌다. 주요방송시설은 공개홀 245평, TV스튜디오 78평, TV 주조정실 42평, TV 부조정실 35평, RS-1 34평, RS-2 23평, FM조정실 46평이다. 사업기간은 2011.07.11.~2013.01.10.(약 18개월)이고, 157억 원(부가세 별도, 방송장비 설치비 제외)이 소요되었다.

울산방송국 사옥 증축 및 리모델링 공사도 진행되었다. 사무동 4층 편성부 사무실(60평)

36) CMS(Contents Management System)

37) KDAS(KBS Digital Archive System)

38) KDNS(KBS Digital News System)

이 증축되었고, 사무동 3~5층 내부 개수를 통한 리모델링이 이루어졌다. 소요예산은 약 4 억 7천만 원이었고, 사업기간은 2012년 10월~12월(3개월)이었다.

디지털 방송 환경 변화에 대응하고 디지털 전환과 연계하여 협소하고 노후한(80년 준공) 제주방송총국 사옥 신축을 진행하였다. 제주방송총국 신사옥은 부지면적 5,686평, 연면적 5,769평이다. 소요예산은 총 375억 원(부지매입비 및 방송장비 별도) 규모이다. 총 사업기간은 2011.05.23. ~ 2013.11.22.(30개월)이고, 현재 진행 상황(2013년 3월 현재)은 공정률 57.55% 수준이다.

공사 경영 여건과 담당 업무부서인 기획국과 스마트KBS추진단에서 지역국 운영 방안, 정부 행정구역 개편 등 변수를 고려하여 지역국 추진전략을 우선 수립 하고, 이에 근거하여 나머지 지역국에 대한 향후 운영 방안을 수립하여 적용해야 할 것이다.

## 마. 뉴미디어 및 정보시스템

### 1) 스마트 미디어 서비스 확대

KBS는 뉴미디어 환경에 대응하기 위해 스마트 미디어 서비스를 추진하고 있다. 시청자의 미디어 소비 패턴이 모바일화 되고 주문형 비디오의 시청이 증가하는 트렌드를 반영하여 스마트 미디어 서비스를 실시하고 있다. 유무선 인터넷을 활용한 KBS의 통합 플레이어인 Player K를 통해 홈페이지와 핸드폰, 태블릿PC 등 기존의 지상파 방송을 제공하는 N-Screen 서비스를 실시하고 있다. 또한 TV향의 스크린에 중점을 둔 오픈 스마트 플랫폼(OSP<sup>39)</sup>)과 인터넷과 지상파 방송의 채널 바운드 서비스인 아이콘(iCon<sup>40)</sup>) 서비스를 추진하였다.

최근에는 무선 인프라의 발전으로 모바일 디바이스를 이용한 이동형 미디어 소비가 급증하고 있다. KBS는 스마트 미디어 시대에 요구되는 공적 책무를 수행하기 위해 홈페이지를 비롯한 N-Screen 동영상 서비스를 기존 아날로그(4:3)에서 디지털(16:9) 서비스로 전환하였고, 유무선 인터넷 환경에서 PC와 휴대폰, 태블릿PC, 패드 등의 스마트 기기를 이용하여 언제 어디서나 KBS 홈페이지를 이용할 수 있도록 N-Screen화를 추진하였다. ‘KBS 뉴스 애플리케이션’은 KBS 뉴스 콘텐츠 제공뿐만 아니라 ‘모바일 긴급 재난 알림 서비스’를 제공하고 있으며, 이를 통해 2012년 여름 집중 호우 시에 국민의 안전과 생명을 지켜주는 재난정보를 신속히 제공함으로써 스마트 미디어를 통한 공적 서비스 확대에 기여하였다고 판단한

39) Open Smart Platform

40) Interactive Content/Connected Service

다. KBS 뉴스 애플리케이션은 한국인터넷전문가협회가 주최하는 ‘스마트앱어워드 2012’에서 방송/뉴스 분야에서 대상을 수상하여 진가를 확인했다고 할 수 있다.

뉴미디어 서비스를 제공할 수 있는 유통 시스템이라 할 수 있는 뉴미디어 통합 CMS를 구축하였고 이를 기반으로 ‘Player K’ 서비스의 기존의 지상파 2개 채널에서 KBS N 채널에서 방송하고 있는 계열 채널들을 확대하여 인터넷 기반의 보편적 서비스 제공에 기여하였다. KBS는 장애인, 저소득층 등 문화 소외 계층과 국민 각 계층별 요구에 부응하는 뉴미디어 서비스 개발을 통하여 공영방송의 보편적 서비스 제공을 위해 적극적인 노력이 요구된다.

그러나 Player K, 홈페이지, 오픈스마트플랫폼 등 인터넷 기반의 서비스는 기반 시스템 투자와 서비스 제공을 위한 지속적인 운영비가 발생할 것으로 예측되며, 스마트 미디어 영역에서 보편적 서비스 제공 영역을 어떻게 규정해야 하는지 정책적 판단이 요구된다. 방송법 정신은 수신료 납부와 난시청 해소 측면을 방송망 측면에 규정하고 있어 인터넷 분야의 보편적 서비스 제공을 위한 공영방송의 기본적 책무와 뉴미디어 서비스에 대한 투자를 결정하는 것이 필요하다. 모바일화, 개인화되는 뉴미디어 플랫폼의 특성에 맞는 뉴미디어 콘텐츠 제작을 확대하는 방안을 고민할 필요가 있다. 뉴미디어 전용 콘텐츠를 통해 뉴미디어 플랫폼을 확장하고, 뉴미디어 플랫폼을 통해 방송망을 통해 방송되는 본방송의 프로그램을 홍보하고 프로그램을 활용하는 선순환적 전략으로 우수한 콘텐츠를 다양한 뉴미디어 플랫폼을 통해 제공하여야 한다.

#### 가) 오픈 스마트 플랫폼 (OSP) 사업 추진

KBS는 고화질(HD) 지상파 디지털 방송과 다채널 인터넷방송, VOD<sup>41)</sup>, TV형 스마트 애플리케이션, TV형 양방향 서비스를 통합적으로 제공하는 OSP 서비스를 추진하였다. 영국 BBC는 YouView 서비스를 추진하고 있으며, 일본 NHK에서는 하이브리드캐스트 서비스를 실시하고 있는데 오픈 스마트 서비스는 영국의 YouView와 유사한 서비스 모델이라 할 수 있다. 오픈 스마트 플랫폼은 지상파 디지털 방송 플랫폼과 인터넷 방송, VOD 등의 인터넷 플랫폼이 결합되어 통합적으로 제공되기 때문에 하이브리드(Hybrid)형 방송 서비스라고 할 수 있다. 오픈 스마트 서비스는 안테나를 통한 직접 수신을 기반으로 하고 인터넷망을 통해 다채널과 VOD 서비스를 제공할 수 있어 오픈 스마트 서비스의 보급에 따라 직접수신율 향상에 기여할 것으로 예측된다.

오픈 스마트 플랫폼은 다채널과 양방향 서비스를 제공하여 유료 방송에 종속된 콘텐츠

41) Video On Demand, 주문형 비디오 서비스

유통구조를 바꾸려는 시도로 보여지며 콘텐츠(C), 플랫폼(P), 네트워크(N), 디바이스(D) 등 미디어 서비스 전체를 고려해야 하는 대규모 프로젝트라 할 수 있다. 지상파 방송사의 협력과 통신사, 가전사 등 스마트 미디어 산업을 주도하는 다양한 사업자 간의 전략적 협력을 필요로 하고 있다고 할 수 있다. 오픈 스마트 서비스는 이러한 여러 가지 측면을 고려하여 시장에 진입할 수 있는 방안을 도출하여야 한다고 생각한다.

#### 나) 홈페이지 부문 보강

2012년 지상파 방송의 디지털 전환에 맞추어 홈페이지 동영상 서비스를 기존 아날로그(4:3)에서 디지털(16:9)서비스로 전환하였고 유무선 통합 라디오 플랫폼을 구축한 것과 N-Screen 서비스를 지원할 수 있는 통합검색 서비스와 유무선 통합 게시판을 사용자 친화적으로 개선한 것으로 평가된다.

특히, 19대 국회의원 선거 및 18대 대통령 선거, 핵안보 정상회의, 여수 세계박람회, 린던 올림픽, ABU총회 등 국가적 계기성 행사에 대한 N-Screen 인터넷 주관 방송 서비스를 성공적으로 수행하였고 ‘K팝 스퀘어’, 공익적 교육콘텐츠 서비스 ‘어린이 발음왕 선발대회’, UCC 화보집 ‘포토북’, 디지털 엽서 서비스인 ‘KBS우체통’ 등 인터넷 전용 콘텐츠와 새로운 형태의 시청자 참여형 서비스를 개발하였다.

모바일 인터넷 트래픽의 급속한 증가에 대응하기 위해서는 홈페이지의 N-Screen화를 보다 보강할 필요가 있다. KBS 홈페이지의 다양한 프로그램을 많은 국민들이 접할 수 있도록 하는 것은 공영방송의 의무로서 많은 국민들이 수신료로 제작된 KBS 방송 프로그램의 혜택을 누릴 수 있도록 하여야 할 것이다.

#### 다) Player K 고도화

KBS는 뉴미디어 기반 서비스 확대를 위하여 ‘Player K’ 서비스를 고도화하고 있다. ‘Player K’는 N-Screen 환경을 시청자들에게 제공하여 앱 다운로드 수가 790만에 이르는 것으로 파악된다. KBS는 ‘Player K’ 1단계/2단계 사업을 완료하고 2012년도에는 3단계 사업을 추진 중에 있다. ‘Player K’ 1단계와 2단계 사업에서는 TV 3개 채널(KBS1, KBS2, KBS 24시간 NEWS)과 Radio 7개 채널을 PC(Windows, MAC OS), 스마트폰(애플리케이션, 웹), 스마트패드(애플리케이션, 웹)의 N-Screen에 실시간 무료 방송 서비스를 개시하였고, TV와 Radio 전체 채널에 대한 무료 고품질 다시보기 서비스와 시청자 참여 양방향 서비스(한줄 댓글 등) 및 소셜네트워크서비스(SNS<sup>42)</sup>)를 활용해 프로그램 동영상 공유와 홍보를 위한 부가서비스(ZZIM 등)를 제공하고 있다. 3단계 사업을 통해서 제휴 방송사의 실시간 채널 및

N-VOD 채널 수급을 확대하고, N-Screen 서비스에 보다 적합한 사용자 친화적인 UI/UX 고도화를 통해 개방형 시청자 커뮤니케이션 강화와 참여를 적극적으로 유도하는 서비스를 보강할 것으로 예상된다. 대한적십자사와 'Serious Request' 나눔 행사를 공동으로 추진하여 'Player K'를 통해 실시간 생중계를 실시하여 공적 서비스 제공에 기여하였다.

#### 라) 기타 뉴미디어 서비스

방송 프로그램과 연계한 스마트 미디어 N-Screen 콘텐츠로서 '강연 100℃' 애플리케이션을 제작하여 보다 많은 시청자들이 스마트폰을 통해 접근이 용이하도록 기획 개발된 사례로, 사용자들이 시청한 강연에 대해 점수를 부여할 수 있는 감성투표 기능과 같은 양방향 참여 서비스를 제공하였다. 'KBS 사진관 애플리케이션' 방송 프로그램 홍보서비스는 스마트 폰, 태블릿 PC와 옥외 설치용 디지털 키오스크 단말기를 통해 사용자가 방송 프로그램의 주연배우 또는 한류스타들과 합성사진을 촬영하고 인화할 수 있는 '디지털 사진관' 서비스와 '고화질 디지털 한류매거진 뷰어' 및 '관광정보 안내' 등을 한국어, 영어, 일본어, 중국어 4개국 언어로 제공하고 있다. 'KBS 뉴스 애플리케이션'은 KBS 뉴스 콘텐츠 제공뿐만 아니라 '모바일 긴급 재난 알림 서비스'를 제공하고 있으며, 이를 통해 2012년 여름 집중 호우 시에 국민의 안전과 생명을 지켜주는 재난정보를 신속히 제공함으로써 스마트 미디어를 통한 공적 서비스를 확대에 크게 기여하였다고 판단한다. 또한, KBS의 대표적 공적 서비스인 '독도 Live 애플리케이션 고도화'를 통해 독도 Live 영상에 KBS 주요 뉴스 매시업(Mash-up) 서비스의 탑재 및 기타 서비스 기능을 강화하여 제공하였다. 이와 더불어 실버 세대를 타겟으로 한 맞춤형 콘텐츠를 제작하여 TV향 셋톱박스와 모바일탭 등의 스마트 디바이스를 통해 서비스를 제공하는 '실버 스마트 서비스'를 확대 실시하는 등 스마트 미디어를 통한 공적 서비스를 지속적으로 확대하였다.

#### 마) iCon 서비스 개발

KBS는 다양한 스마트 미디어의 출현과 디지털 콘텐츠의 유통과 소비확산에 선제적으로 대응하기 위하여 기술 연구소와 공동으로 지상파형 스마트TV(OHTV<sup>42)</sup>) 기술을 기반으로 하는 아이콘(iCon ; Interactive Content/Connected Service) 서비스를 개발하였다. '아이콘(iCon) 서비스'는 지상파와 인터넷을 하나로 묶은 하이브리드(Hybrid) 플랫폼으로서 국내 가전사들

42) Social Network Service

43) Open Hybrid TV

과 제휴를 거쳐 TV수신기에 아이콘 서비스를 탑재하여 시판하도록 하여 서비스 기반을 조성하였다고 판단한다. 아이콘 서비스는 기술 연구소에서 개발한 후 플랫폼개발부에서 서비스로 상용화할 수 있도록 추진한 사업으로 판단한다.

#### 바) 통합CMS 부문

KBS는 내부 디지털 제작 체계와 외부 생태계를 연동한 차세대 콘텐츠/서비스 유통체계를 구축하기 위하여 2010년부터 연차사업으로 ‘뉴미디어 통합CMS’ 구축을 진행하고 있다. ‘뉴미디어 통합CMS’는 IP영역의 차세대 디지털 방송 송출체계로서 2012년 3단계 사업을 진행 중에 있다.

KBS는 ‘뉴미디어 통합CMS’을 통해서 N-Screen 환경에서도 보편적인 서비스 기반 확대와 콘텐츠 서비스의 경쟁력을 강화할 수 있어야 하며, 디지털 콘텐츠의 유통과 소비확산에 대비하여 풍부한 고품질의 서비스용 콘텐츠를 관리하고 제공하는 콘텐츠 허브(Content Hub)의 역할을 할 수 있도록 기능을 고도화해야 할 것이다. 또한 다양하고 풍부한 콘텐츠 서비스 제공을 위해 외부의 콘텐츠를 수집·교환할 수 있는 체계를 고도화하고, 나아가 외부생태계와의 연동을 확대하여 유연하고 신축적인 서비스가 가능하도록 서비스 역량을 강화해야 할 것이다.

#### 2) KoreaView 추진 및 무료 보편적 서비스 확대

지상파 방송의 무료 보편 서비스 확대를 위해 KoreaView와 같은 지상파 다채널 서비스 제공은 공영방송의 중요한 명분이라 할 수 있다. KBS의 당초 계획은 2011년도에 시범방송을 거쳐 본방송을 실시할 예정이었으나 방통위의 정책 결정 지연 등 외부적 요인에 따라 아직 본방송을 실시하지 못하고 있는 상황이다. KBS는 홍보를 위해 국회 및 국내 주요행사인 코바와 디지털 방송 체험전 등 다양한 시연을 추진하였다. 제주도는 ICT기반 미디어 융복합 산업을 특별 육성하고 있는 자치구역이며 해상어업 기지로서 KoreaView 기상재난채널에 대한 필요성이 있다고 판단된다. 이를 활용하여 KBS KoreaView추진단은 기상청과 공동으로 무료 지상파 기상재난방송을 추진하여 제주도에서 KoreaView 기상재난채널 실험방송을 실시하였다. 제주도에서 KoreaView 기반의 기상재난채널 실험방송을 통해 KoreaView가 공적 채널로서의 가능성을 확인한 점은 향후 KoreaView 채널편성에 참고할 만한 사항으로 생각한다.

KoreaView 제주 기상재난채널 실험 방송을 시작으로 하여 하반기에는 KoreaView 제주

실험 방송을 실시하였다. 본 실험방송을 위하여 KoreaView추진단은 KBS 제주방송총국에서 2012년 10월 9일부터 12월 31일 까지 KBS2 DTV 송신 시스템과 견월악송신소 및 소길, 성산, 추자 TVR을 통해 제주 전역에서 ATSC기반 MPEG-2 HD 및 MPEG-4 SD 압축 기술을 적용한 ‘고화질+다채널’ 지상파 방송의 온에어 전송 및 수신 실험방송을 수행하였다. 본 실험방송 기간 동안 기술 검증을 실시하여 향후 KoreaView 본방송 추진 시 기술적 문제에 대하여 확인을 한 것으로 판단된다. 방송통신위원회로부터 방송주파수를 통해 실험방송을 할 수 있는 허가를 획득하였으며 DTV 제조사와 정합 실험, 기존 수신기에 대한 오동작, 케이블 방송의 다채널 전송 등 KoreaView 본방송을 위한 기술적 경험을 축적한 바 있다. 그러나 KoreaView 추진이 디지털 방송 기술의 혜택을 국민에게 돌려 줄 수 있는 명분은 확실하지만 규제 기관인 방송통신위원회와의 정책 협의가 원만하게 진행되지 못한 것으로 판단한다. 그리고 KoreaView 추진을 위해 규제 기관뿐만 아니라 시청자, 시민단체, 학계, 정치권 등을 위한 광범위한 홍보와 구체적인 다채널 정책 방향 제시가 부족한 측면이 있다.

KBS는 2011년도에 시범방송을 거쳐 2012년 본방송을 실시할 예정이었으나 이를 시행하지 못했다. KBS가 시청자와의 약속을 지키지 못한 것이다. 지난 1년간을 포함 KoreaView 추진단이 만들어진 이후 3년간의 과정을 돌아보면, 과연 한국에서 다채널 서비스 본방송이 실현 가능한 것인지 의문을 가질 수밖에 없다. KBS는 KBS가 당면한 최대 난제의 하나인 KoreaView 본 방송을 추진하기 위해 유료 방송에 대한 설득, 다채널 서비스에 소극적인 규제 기관에 대한 적극적인 대응, 일반 시청자에 대한 홍보, 지상파 방송사 및 시청자단체와의 긴밀한 협력관계의 설정 등 문제 해결을 위해 전사적인 노력을 기울여야 할 것이다.

### 3) 디지털 워크플로우 개선

2000년 초반부터 시작된 파일기반 시스템은 물리적인 시스템뿐만 아니라 제작 체계와 워크플로우 등 업무 환경도 변화시키고 있다. 특히 NLE의 방송제작 적용은 획기적인 변화를 가져온 사건으로 제작의 효율성 혁신과 창의성 향상에 많은 공헌을 하였으며 메타데이터의 적용과 각종 표준화의 정립은 온라인 제작/송출 체계의 기반을 마련하는 데 기여한 것으로 판단된다.

기존의 디지털 워크플로우 사업은 제작과 송출과정의 효율성을 향상시키는 것을 목적으로 추진되었다면 2012년 디지털 워크플로우 사업은 제작 효율성과 뉴미디어서비스 효율성을 향상하도록 추진되었다. 제작과 기획·편성을 위한 디지털편성정보제작시스템<sup>44)</sup>을 필두로

하여 뉴미디어 서비스 플랫폼인 통합CMS<sup>45)</sup>까지의 모든 프로세스를 통합적으로 조정하여 효율적인 디지털 워크플로우<sup>46)</sup>를 구축에 주안점을 두고 있다.

TV프로그램의 제작과 광고 송출을 분리하는 워크플로우 개선 사업은 KBS가 미디어 기업으로서 지상파 방송에서 송출된 프로그램을 자회사에서 유통 서비스를 효율적으로 할 수 있도록 하는 사업으로 프로그램의 광고 추가에 대해서도 탄력적으로 대응할 것으로 판단된다. NPS 후반제작 파일럿 구축, KBS 콘텐츠 메타데이터 통합관리체계 수립, 디지털 라디오 제작/송출 시스템 구축 로드맵 수립 등 디지털 제작 체계를 통한 효율성과 뉴미디어 서비스의 유통 분야의 효율성을 함께 향상시키는 대표적인 추진 사례라 할 수 있다. 2012년은 디지털 워크플로우가 디지털 체인(Digital Chain)의 핵심 축으로서 뉴미디어 서비스에 기여할 것으로 생각된다.

#### 4) 정보시스템 고도화

국가 재난방송을 선도하고 차세대 재난방송 전달 체계를 구축하기 위해 통합 디지털 재난방송 시스템 1단계 사업을 완료하였다. 통합 디지털 재난방송 시스템 구축을 통해 기상청, 소방방재청 등 재난 관련 10개 공공기관의 재난 정보를 방송에 신속히 활용할 수 있게 되었다. KBS는 2012년 태풍 볼라벤 기상특보 중계 시 통합 디지털 재난방송 시스템을 활용하여 실시간 재난정보 제공과 다양한 재난방송용 그래픽 템플릿 등 태풍 관련 정보를 신속하게 제공하여 국가기간방송으로서의 역할과 위상을 확인하였다. 국가기간방송과 재난방송주관사로서 KBS는 재난 발생시 국민의 생명과 재난을 보호하기 위한 재난정보 제공에 지속적인 투자와 노력이 요구된다.

KBS는 2012년도 정보시스템 고도화를 위해 스마트 ERP시스템 구축, 모바일 포털, 신 연수학습관리시스템 등을 포함하는 ‘스마트워크’ 기반의 모바일 정보시스템 구축하였다. 기존의 내부 회계 및 그룹웨어 시스템에서 모바일 환경의 업무 영역을 고려한 스마트 워크 기반의 시스템으로 직원 업무의 효율성에 기여한 것으로 판단된다.

또한 프로그램 제작의 기본적인 역할을 담당하는 디지털 편성제작정보시스템의 3단계 사

44) 디지털편성정보제작시스템 : 2010년~2012년까지 3단계로 구축되었으며, 제작기획, 편성, 메타데이터 등 방송 관련된 제작 정보를 하나의 체계로 개발한 시스템, NPS(Network Production System), 아카이브 등과 밀접하게 연계되어 있다.

45) 통합CMS(Content Management System) : KBS 콘텐츠와 메타데이터를 KBS홈페이지, Player K 등 뉴미디어 서비스에 맞춤형으로 공급해주기 위한 뉴미디어 기본 인프라이다.

46) 디지털 워크플로우 : 제작/송출 시스템이 NLE 등 컴퓨터 및 파일기반으로 전환되면서 변화되는 온라인 제작 체계와 그 기반인 물리적인 시스템을 포함한 개념으로 디지털제작 체계라고도 한다.

업을 통해 방송협찬품의 관리 프로세스를 개선하였고 디지털 뉴스룸 사업의 신보도정보시스템 구축을 통해 파일기반 온라인 보도 제작 환경을 구축하는 데 기여하였다. 스마트폰 등 모바일기기와 소셜네트워크서비스(SNS) 상에서 방송 프로그램 관련한 버즈들이 활발히 발생되고 있어 이에 대한 분석과 활용을 위해 SNS분석시스템을 구축하고 있다.

유선 전화와 무선전화를 통합하여 시간적, 공간적 제약 없는 업무환경을 제공하는 유무선 통합 통신시스템(FMC-Fixed Mobile Convergence)을 구축하였다. 유무선 통합 통신시스템은 스마트폰을 이용하여 사내전화와 휴대전화를 동시에 이용할 수 있는 시스템으로 유선 전화 사용 절감을 기대할 수 있다. 물리적인 서버에 여러 업무 서버를 논리적으로 분할해서 사용하는 친환경 기술인 서버 가상화를 도입하여 업무 효율을 높였다. 또한 정보시스템의 구축에 차세대 웹 표준인 HTML5 기술의 수용과 오픈소스 기반의 범정부 표준 개발프레임워크 기술 도입을 하고 있다.

KBS는 개인 정보 보호 체계 구축 컨설팅 사업을 실시하여 개정된 개인정보보호법 및 정보통신망법에 대응, 전사적인 개인 정보 보호 체계 및 정보 보호 체계를 구축하였고, 개인정보 보호·관리 의무를 준수하고 최근 증가하는 개인 정보 유출 위협으로부터 KBS를 보호하기 위해 관련 지침 및 관리 기준을 수립하였다. 개인 정보 보호는 방송통신위원회의 방송평가 항목의 중요한 평가 기준의 중요성과 함께 공영방송으로서 프로그램 제작, 홈페이지 개인회원 등 취급하고 있는 개인 정보의 유출이 없도록 지속적인 개인 정보를 보호하기 위한 노력이 요구된다. 최근 증가되고 있는 공공기관과 언론사에 대한 사이버테러가 증가하고 있는 상황에서 국가기간방송으로서 정보 보안을 지속적으로 고도화해야 한다. KBS는 방송통신위원회 사이버안전센터가 주관한 정보시스템 진단에서 보안시스템 ‘안정’ 등급 및 네트워크시스템 ‘양호’ 등급을 받았지만 미진한 부분에 대한 정보 보안 강화를 지속적으로 유지할 필요가 있다. 정보 보호의 중요성을 임직원을 대상으로 하는 전사적인 교육 프로세스를 수립하여 사내 보안의식을 고취하여 개인 정보 보호와 정보 보안을 위해 제도적인 보안을 지속하여야 한다.

## 바. 방송 기술 연구 개발

2012년 연구개발 분야에서도 많은 실적이 있었다. 특히 기술 연구 부문은 미래를 대비하고, 다양한 뉴미디어 서비스 기반 기술을 확보하는 차원에서 매우 중요한 분야이다. 분야별로 보면, 모바일/DTV 방송 연구 부문에서는 2013년 디지털 방송 원년에 걸맞은 방송 품질

향상과 난시청해소, 차세대 광대역 전송기술과 주파수 확보 및 하이브리드 방송에 대비한 디지털 방송 RF 측정시스템 개발, 전파측정 DB기반 방송구역 예측 시스템 개발 등을 추진하였고, 이를 적용한 DTV RF 품질분석 송수신 플랫폼을 개발하였다. 스마트 DMB 연구에서는 DMB망과 인터넷망을 결합하여 하이브리드 고화질 DMB, 핸드오버 및 웹기반의 스마트 DMB 플랫폼 기술을 개발하였다. DMB 고성능 중계기 개발에서는 200W 출력이 가능한 RF형 DMB의 실용화 시제품을 개발하여 부산 정관중계소에 설치하고 본방송에 사용하였다. 차세대 광대역 전송기술 연구에서는 4K UHDTV 시스템을 선정하고 실험용주파수를 신청, 허가받아 시스템을 설치하고 실험방송을 실시하였다.

스마트 미디어 플랫폼 연구에서는 디지털 방송 플랫폼과 서비스를 스마트 미디어 환경에서도 경쟁력을 갖도록 발전시키면서, 다양한 스마트 미디어 단말을 통한 방송 콘텐츠 활용도 제고와 서비스 확대를 목표로 연구개발을 하였다. TV 발전방향의 한축인 TV와 인터넷 결합 추세에 능동적으로 대처하고 시청자들의 양방향 TV 서비스 요구에 부응하기 위한 하이브리드 TV 플랫폼 연구를 추진하였으며, 연구 결과 지상파 하이브리드 TV(OHTV<sup>47)</sup>) 표준을 바탕으로 2013년도 상반기 본서비스 계획에 따라 서비스 애플리케이션과 시스템을 개발하였다. 또한 TV의 편의성과 스마트 단말의 접근성을 결합하여 TV 시청을 저해하지 않으면서 다양한 방송 관련 정보를 제공하기 위한 '스마트링크 TV 서비스 시스템 연구'를 추진하였다. 스마트 미디어 환경에서 다양한 콘텐츠 활용을 가능하게 하는 N-Screen 서비스 플랫폼 연구를 추진하였다. Player K 서비스에 적용하여 안정성과 효율성을 검증받은 실시간 분산형 전송기술은 안드로이드/iOS 기반 스마트 기기 및 KoreaView 셋톱박스 환경으로 확장 개발하였다. 방대한 양의 방송 콘텐츠를 소비자와 제작자에게 보다 효과적으로 제공하고 접근할 수 있도록 하기 위한 방송 콘텐츠 추천 검색 연구를 추진하였다.

실감방송 연구에서는 차세대 미래 방송 서비스의 핵심 분야인 실감방송으로 일컬어지는 3DTV와 UHDTV를 아래와 같이 연구개발 하였다. 3DTV 실험방송 및 국내외 표준화에서는 2012년 국내 표준화를 완료하였으며, 2011년부터 같은 내용으로 미국 ATSC에서도 표준화 활동을 시작하여 2013년 완료할 예정이다.

영상그래픽 연구는 컴퓨터 그래픽과 영상처리 기술, HCI 기술을 접목하여 고품질 영상 콘텐츠를 효과적으로 제작하는 기술을 연구하고, 이를 바탕으로 다양한 소프트웨어 및 장비를 개발하여 방송현업에 적용함으로써 방송 제작 경쟁력을 향상시키는 것을 목표로 아래와

47) OHTV(Open Hybrid TV) : DTV와 인터넷 네트워크를 결합해 프로그램관련 정보를 별도 제공하는 하이브리드TV의 일종으로 지상파 방송사가 주도하여 서비스(iCON : 서비스명칭)하는 것이다.

같이 연구 개발하였다. 한편 기술 연구소는 KBS의 공적 책무 역할을 수행하기 위하여 2012년 말 농아인 요구사항 및 기반기술을 조사 분석하였고, 실시간 자막-수화 번역 기술 및 수화 캐릭터 애니메이션 기술을 확보하기 위하여 본격 연구개발에 착수하였다.

2012년 기술·뉴미디어 부문에서 디지털 전환, 뉴미디어, 방송 품질 향상, 연구개발 등에서 많은 성과를 거뒀음에도 불구하고, 분야별로 여전히 보완점이 많다. 디지털 전환 완료 이후 서비스 다양화와 700MHz 주파수 대역 문제 해결, 실질적 이익을 얻을 수 있는 방향으로 차세대 방송 추진, 뉴미디어 서비스 분야에서 공적 서비스 영역과 수익문제의 균형점, 방송 품질 향상을 위한 특성화되고 일관된 사업 추진, 연구개발 성과의 구체화 등 관련 부서들의 노력이 필요한 부분이다. 사업 외 부분에 있어서는 인력 운영의 적정성에 대하여 평가가 필요하다. 현재 업무와 미래 예상되는 업무 처리를 위한 최적 인력 운영 방안이 무엇인지에 대해 전사적 차원에서 해결 방안을 모색해야 할 것이다.

### 3. 경영·회계 부문

#### 가. KBS의 중장기 비전 및 전략

〈KBS중기발전계획(2009~2012)〉에서는 2012년까지 KBS가 달성해야 할 목표로 『디지털 대한민국, 디지털 KBS』를 설정하였으며, 구체적인 전략으로 〈공영방송 위상 강화〉, 〈콘텐츠 제작 역량 강화〉, 〈디지털 방송 구현〉을 제시한 바 있다. 2012년은 국가적으로 보면 지상파 방송의 아날로그 텔레비전 방송을 종료하고, 디지털 전환이 완료되는 시점으로 KBS의 디지털 전환은 방송제작 및 송출과정의 디지털화뿐 아니라 제작 체계, 조직 및 인력의 디지털화를 지향하는 혁신적인 목표로 이해된다. 특히 방통융합 및 미디어 환경의 변화에도 국가기간방송사로서의 책무를 충실히 수행하기 위해 노력하고 있다고 평가된다. 중장기 비전의 경우 각 부문별 중견사원 중심으로 TF를 구성하여 미션과 비전의 방향과 세부 실행 계획의 목표를 도출했고 각 단계별로 본부/센터와 지속적인 의사소통을 통해 미션과 비전의 공유는 경영계획 수립 과정에서 일정부분 달성됐다고 판단된다.

그러나 2012년의 가장 큰 이슈인 종편 채널의 출범 등 날로 치열한 경쟁에 당면하고 있는 미디어 환경에 대해서는 지나치게 현실을 낙관적으로 보거나 아니면 전략 부재가 아닌가 하는 우려를 금할 수 없다. 특히 종편의 경우 케이블 채널의 보급률 등으로 인하여 이

미 지상파에 놓지않은 잠재력을 가지고 있다고 봐야 한다. 물론 2012년의 경우 종편이 아직 뿌리를 내리지 않은 출범 첫해에 불과해 그 영향력에 있어 KBS에 미치지 못하고 있긴 하지만 이에 대한 대비는 화급하다 하겠다.

중장기 비전과 전략 수립에 고려해야 할 미디어 시장의 상황은 급변하고 있다. 기술적인 변화는 경영진의 기대보다 늘상 한 발짝 더 앞으로 나아가고 있다. 문제는 이 같은 디지털 신기술, 첨단 기술의 영향력을 객관적으로 평가하는 데 시간이 걸리지만 방송사의 경영자는 기다릴 여유조차 없다는 것이다. 하루가 다르게 이 같은 첨단 이슈들을 접하고 결정을 내려야 하는 시대가 왔음을 경영진은 알아야 한다. 다문화 가정으로 상징되는 인구구성 변화도 중장기 경영전략 수립에 주요한 변수가 된다. 핵가족에서 한결음 나아가 싱글세대의 폭발적인 증가와 낮은 출생률 등은 방송 경영의 여러 가지 시사점을 던지고 있다. 시청자 권리의 중대성과 수용자 세분화 등등도 방송 경영에 큰 부담감으로 작용한다. 모바일 미디어의 출범 등으로 인해 경쟁이 심화되고 있고 시장조사와 수용자조사가 이제는 필수적이다. 그러나 이 같은 몸부림에 대한 수용자들의 수용 정도는 여전히 불확실성을 지니고 있어 방송사의 최고 경영진을 당황하게 만들고 있는 게 지금의 현실이다.

일반적으로 경영전략에서 가장 중요시되는 것은 안정성(stability)이다. 어떤 외적, 내적 변화가 일어나더라도 기업을 안정적으로 이끌어가는 것이 경영의 요체이기 때문이다. 그러나 방송 기업은 일반 제조업이나 다른 언론 매체와는 달리 현상 유지(status quo)가 어려운 특징을 지니고 있다. 특히 KBS는 국가기간방송이기 때문에 사소한 것도 엄청난 결과를 가져올 수 있음을 경영진이 알아야 하고 보다 정교한 경영전략과 중장기 비전이 요구된다.

#### 나. 2012년 경영목표와 전략

2012년 경영목표는 「글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS」로 정해졌으며 이를 평가하기 위해서 4가지 성과지표와 6가지 핵심과제로 이뤄져 있고 비교적 성과지표 달성을 선방했다고 보여진다. 그러나 2012년 상·하반기 시청자 품질 평가의 경우 KBS 1TV, 2TV가 모두 1위를 차지했다고 하나 모수인 KBS 국민패널의 이름이 시사하듯 이미 KBS에 호의적이고 관심을 가진 계층들이 참여했을 가능성이 크기 때문에, 결과의 객관성을 담보하기 위해서는 보다 공신력 있는 외부 기관의 조사를 의뢰할 필요가 있다.

경영적인 측면에서 보자면 방송사의 경우 공익론과 산업론으로 이분법적(dichotomous)으로 접근하게 된다. 그러나 공영방송도 결국은 일정부분 비즈니스임을 알아야 한다. 그러기 때문

에 경제, 경영적인 효율성이 중요하고 이를 뒷받침하는 현명한 경영목표와 전략이 필요하다. 문제는 공영방송의 경우 방송의 공공성을 무시할 수 없다는 현실적이 어려움이 있다. 경영을 위해서 공공성을 희생할 수 없다는 데 여러 가지 혼란스러운 문제가 등장한다. 공영방송사로서의 방송의 공공성과 경제적 효율성을 조화할 수 있으면 최선의 방책이 되지만 현실적으로 그리 쉽지 않아 보인다. 그럼에도 불구하고 배타성보다는 상호보완 또는 조화가 중요하다.

구체적으로 보면 신자유주의 국가로 상징되는 미국의 경우 이윤의 극대성이 앞서고 있지만 우리의 경우 아무래도 공익성과 공공성이 우선된다. 그러나 KBS의 경우 그동안 국가가 주인이라는 특별한 소유구조 덕분에 경영에 관한 한 민간 방송에 비해 상대적으로 ‘이지고잉’을 해온 점이 있다. 하지만 종편의 등장과 더불어 스마트폰으로 대변되는 본격 모바일 미디어 시대를 맞아 중장기 경영전략 수립이 시급한 시점에 와 있다. 공영방송 KBS의 경우 이제 이윤 추구가 경영의 최우선 선택은 아니지만 무시할 수 없는 시대가 왔음을 인지해야 한다. 따라서 방송사 또한 냉정한 비즈니스의 관점에서 중장기적인 경영전략을 세우는 노력이 필요하다. 이를 위한 TF의 구성이나 사내외 인사가 균형 있게 참여하는 위원회 등을 구성하는 것도 고려해볼만 하다.

## 다. 조직관리

### 1) 디지털 시대에 적합한 조직 설계

디지털 워크플로우, 종일방송 등 방송 환경 변화에 대응하고, 효율적인 조직 및 인력 운영을 통해 조직 경쟁력을 제고함으로써 공영방송사로서의 사회적 책무와 경영 효율성을 제고하기 위한 노력은 2012년에도 계속되었고 일정부분 성과를 거두고 있다고 평가된다. 구체적으로 보면 국장급 직위 정원(53명)의 직종을 공통직군으로 조정해 탄력적 인력 운영을 통한 조직 효율성 제고, 인력풀 확대를 통한 인적자원 경쟁력 및 정원 운영의 효율성 강화에 힘써 왔다. 또 드라마 환경 변화 및 드라마 기획업무의 독립성 필요에 따라 드라마 기획 EP를 신설하여 공사의 드라마 경쟁력을 제고하고 심의부 신설로 방송의 공공성, 공정성 제고를 위한 심의 역량을 강화하는 노력을 보였다. 이밖에 양주, 김천 중파중계소를 폐소해 중파송신시설 운영 효율화를 도모했으며 지역(총)국 팀장 명칭을부장으로 조정해 대내외 업무의 효율적 추진 및 본사와 동일한 국부제 운영 등을 감안하여 조정하는 변화를 보였다. 특히 눈에 띠는 것은 프로젝트팀 구성과 폐지 등 조정을 통한 조직 및 업무 효율성 제고다. 시대의 상황에 걸맞게 대선후보 진실검증단, KBS교향악단 법인설립추진단, 인천아시

안계임 방송기획단 등을 조직하는 순발력을 보이고 있다. 기타 상황에 맞게 다양한 업무 분장 조정을 통한 업무 효율화를 기하려는 노력을 엿볼 수 있다.

그러나 KBS 조직의 가장 큰 화두는 역시 지역 방송사의 통폐합에 관한 것이다. MBC의 마산, 창원, 진주 즉, 마창진 통합의 예와 같이 KBS의 효율적인 통폐합은 공사의 가장 중 차대한 과제로 특단의 대책이 필요하다고 본다. 실제로 지역 방송사 실사에서 나타났듯이 울산과 부산의 경우 실제 규정상의 방송 관할 구역과는 달리 실제 방송 서비스 권역이 일정부분 겹치는 등 일부 지역 방송사의 경우 권역이 겹치고 있다.

물론 지역 주민, 지자체, 지역 방송 종사자의 경우 이른바 locality를 내세워 통폐합을 반대하고 있기는 하나, 많은 방송 전문가들은 지역 방송의 통폐합이야말로 공사가 가장 급선무라고 여기고 있으며 이는 수신료 인상을 호소하는 데 설득력 있는 무기로 작용이 가능하다. 수신료 인상의 걸림돌이 되는 방만한 경영이란 주로 지나치게 다기화된 지역 방송이 그 타깃이 되고 있음을 알아야 한다. 특히 반대론자들이 주장하는 지역 뉴스, 지역 정서 운운은 지금과 같은 디지털 모바일 시대에 그리 설득력이 크지 않으며 같은 이유로 지역 방송사 존치를 고집하는 것은 문제가 크다 하겠다.

한편 조직 개편 속에 눈에 띠는 것은 스마트KBS추진단, 수신료현실화추진단의 신설이다. 수신료현실화추진단의 경우 수신료 인상이라는 중차대한 목적에 걸맞은 운영이 필요한 대목이다. 추진단의 향후 활동이 기대된다. 공영방송사로서 콘텐츠 경쟁력을 제고하고 콘텐츠 개발 기능을 강화하기 위해 콘텐츠기획부에서 콘텐츠개발실로 확대 개편하여 콘텐츠 기획 및 개발 기능 활성화를 시도하려는 노력은 긍정적이다.

## 2) 조직 재설계 시 업무 분장의 합리성 및 업무 변화 수용성

2012년의 경우 조직관리 면에서 여러 가지 변화가 나타났다. 방송문화연구 업무는 소장 직할, 평가업무는 부장 담당으로 하여 업무 분장을 분화(방송문화연구소)시켰으며 수신료 현실화를 성공적으로 추진하기 위해 수신료제도 개선 관련 업무를 재원기획부에서 수신료 현실화추진단으로 이관하는 등 전열을 정비했다. 덧붙여 프로젝트팀의 탄력적 신설·폐지를 통해 공사 현안에 대한 한시적 업무 처리의 효율화를 꾀한 것도 눈에 띈다.

예를 들어 ‘재단법인 KBS교향악단’ 설립 업무의 원활한 추진을 위한 제반업무 전담조직인 ‘KBS교향악단 법인설립추진단’을 신설해 운영하다가 업무 종료에 따라 폐지했다거나, 2012 핵안보 정상회의 주관 방송의 효율적 추진을 위해 설립되었던 ‘핵안보 정상회의방송기획단’의 업무 종료에 따른 폐지, 제18대 대통령 선거 관련 공영방송으로서 공정하고 독립적

인 후보자 검증을 위한 전담 조직인 ‘대선후보 진실검증단’ 신설 및 업무 종료에 따른 폐지, 2012 여수 세계박람회 주관 방송 업무의 효율적 추진을 위해 설립되었던 ‘여수엑스포방송기획단’의 업무 종료에 따른 폐지 등이 그 예가 된다.

이와 함께 2014 인천아시아경기대회 주관 방송의 성공적 수행을 위한 전담조직인 ‘인천아시안게임 방송기획단’을 신설하는 등 나름 탄력적으로 운영하고 있는 것으로 보여진다. 이 같은 환경 변화에 적극 대응하기 위한 탄력적인 프로젝트팀의 운영은 대형 조직이 태생적으로 안고 있는 환경 변화에 대한 이른바 ‘늑장 대응’을 보완하는 긍정적인 시도로 평가할 만하다.

그러나 현재 운용하고 있는 KBS만의 임의 기구인 뉴스 옴부즈맨 제도는 KBS 뉴스의 투명성과 공정성을 높이기 위한 프로그램이란 설명과는 달리 법적 기구인 시청자위원회의 영역과 그 활동이 상당 부분 겹치므로 개선 또는 보완이 필요하다.

### 3) 조직관리의 성과

방송은 일반 제조업과는 달리 조직 개편이나 업무 재배치 등의 노력으로 금방 성과가 나타나지 않는 특징을 지니고 있다. 그럼에도 불구하고 방송 산업의 핵심은 사람이다. 사람들이 사람들을 원자재로 삼아 뉴스와 드라마 등등 정보와 오락을 가공, 배급하는 일이 곧 방송활동이기 때문이다. 이는 그만큼 방송의 경우 조직관리가 중요하다는 것을 강조하고 있다. 그래서 방송사의 조직관리는 방송의 처음이자 마지막이 된다. 실제로 조직이 아무리 잘 짜여져 있더라도 방송사의 성공은 조직에 생명을 불어 넣는 사람에 달려 있다는 점이다. 그래서 방송사에서는 “chain is only as strong as its weakest link (체인의 강도는 가장 약한 부분의 강도 만큼만 강하다)”는 레닌의 말이 금과옥조처럼 전해지고 있는 것이다. 이 말은 방송 조직은 가장 약한 구성원보다 강할 수 없다는 것을 강조하고 있다. 곧 방송사의 경우 방송 사고가 나면 그동안의 성과가 일순간에 무너질 수 있는 독특한 특징을 지니고 있다.

KBS는 그런 점에서 2012년 한 해 동안 다양한 조직 개편이나 업무 분장을 통해 방송 사고를 예방하고 조직의 효율성을 제고하는 노력을 아래와 같이 보이고 있다. 하지만 잊은 조직 개편에서 오는 부작용도 상존한다. 형식에 치우치고 부서화, 구조화가 심해지면서 사원 간의 의사소통이 원활해지지 못하고 때로는 반목과 적대의식이 짹트며 예산과 복지 문제를 둘러싸고 갈등을 빚는 경우가 나타나게 된다. 조직이 일관성을 잃고 자주 바뀔수록 간부와 사원 간의 벽이 두터워지고 경영은 능률을 높게 되는 경우가 많다는 것이 경영의 일반적인 이론이다. 사원들의 동기 부여는 어려워지며 경영진들이 경영 성과와 사측을 위해

지나치게 사원들을 부려 먹는다는 인상을 주기 때문이다. 2012년 한 해 동안 조직 개편은 일정부분 성과를 거두고 있음을 알 수 있다.

#### 라. 인적자원관리

##### 1) 인적자원관리 정책의 타당성

장치 산업 등 제조업과는 달리 방송에서 가장 중요한 것은 인적자원이다. 그래서 ‘방송이 곧 사람’이란 말까지 등장한다. 우리는 흔히 프로그램 제작에 참여하는 모든 사람들을 총칭하여 방송인이라고 한다. 그러나 방송인의 폭은 너무나 넓다. 세트를 만드는 목수, 분장실의 분장사 등에서부터 기자, 피디, 나아가 경영진까지 매우 다양하다. 민영방송과 달리 KBS의 경우 규모가 상당하지만 효율성은 민영방송에 비해 상당히 낮은 것으로 알려져 있다. 분명한 것은 방송의 경우 사람 관리, 즉 인적자원관리가 경영의 가장 핵심적인 요체가 된다는 사실이다. 모든 방송 종사자들이 협심하여 공동의 목표를 달성하도록 만든다는 것은 경영진이 당면한 가장 중요한 도전이자 어려움이다. 이를 위해 인사 관리 모델인 MBO(Management By Objects), 즉 목표에 의한 경영 모델을 활용하는 것도 고려해 볼만 하다.

인적자원관리 정책을 들여다보면 2012년 경영목표 「글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS」 구현을 위해 글로벌 미디어 역할 확대와 경영 효율 및 재원 안정화를 위해 노력해 왔다. 이를 위해 글로벌 미디어 역할 확대를 위한 영어, 스페인어, 러시아어 분야 전문언어PD 3명을 충원했으며 인력 감축을 통한 경영 효율성 제고를 위해 2012년 중 총 17명을 감축했다. 이에 따라 2010년 초 5,086명이던 인력은 2012년 말 4,805명으로 총 281명을 감축한 것으로 나타났다.

그러나 KBS의 경우 거대한 인력 운용으로 인해 따가운 눈총을 받고 있음을 인지해야 한다. 물론 방송을 잘 모르는 일반 대중의 이 같은 비판에 전적으로 동의하기는 어렵고 특히 인적자원 운영과 관리의 경우 국외자의 이해를 구하기 어려운 여러 가지 상황이 상존한다. 조직원의 직업 안정성 측면도 무시할 수 없는 현실적인 어려움이 있다. 그럼에도 불구하고 민영방송의 그것에 비해 여전히 고비용 저효율의 문제는 점진적으로 개선해야 할 것이다. 이는 곧 수신료 인상의 전제 조건이자 필요충분조건이 된다.

##### 2) 인력 수급 및 운용계획의 적정성

2012년 말 디지털 전환, 종일방송, 지역국 기능 활성화, 종편 출범 및 새로운 플랫폼 등

장 등에 대비하고 프로그램의 품질 향상과 경쟁력을 높이기 위해서는 인력 증원이 불가피한 측면이 있긴 하지만 경영의 효율성 제고 등을 종합적으로 고려하여 인력을 긴축적으로 운영해 왔다고 보여진다. 인력의 효율적 운영을 강화하기 위해 기존 인력에 대해 분야별 특성에 맞는 직무 재교육과 탄력적인 인력 재배치, 정예인력 중심의 신규 채용 등을 통해 효율적으로 대응해 나가려는 시도는 긍정적이다.

KBS는 국가기간 공영방송사로서의 역할 수행을 위해 타사 대비 3배 이상의 채널과 MBC의 2배, SBS의 5배의 방송시설을 운영하고 있으며, 국제방송, 사랑의 소리방송, 한민족방송, 국교 향악단 운영, 난시청 해소 등 공사에만 부여된 공익적 역할의 수행을 위해 타 방송사에 비해 많은 인원이 필요하기 때문에 인건비 비중이 높을 수밖에 없는 구조적인 어려움은 있다.

그러나 이 같은 구조적 요인과 지상파 방송 광고 시장의 축소, 수신료수입의 정체 등 수입 구조의 한계로 인하여 자연 증가 및 고정비 성격의 인건비 비중이 상대적으로 높아질 수밖에 없는 현실에도 불구하고, 총비용 대비 인건비 비중이 미세하나마 꾸준히 낮아지는 것은 KBS 경영진이 인건비 증가를 억제하기 위하여 노력한 결과로 평가된다. 그럼에도 불구하고 인력 감축 운용, 명예퇴직 활성화 등을 통해 지속적으로 인건비를 절감할 수 있는 노력이 여전히 필요하다고 보여진다.

### 3) 성과관리의 합리성 (인사고과, 보상체계, 복리후생제도 등)

방송사의 인사고과나 능력 평가 절차는 대개 주관적이고 비공식적인 면이 있기 마련이다. 이에 따라 보다 객관적이고 공식적인 평가 방법의 개발이 요구된다. 경영진과 일반 사원은 성과관리에는 두 가지 목적이 있음을 알아야 한다. 고과를 관리하는 것은 얼핏 사원들의 약점을 지적하는 수단으로 보이지만 그것은 나아가 능률급, 승진 등의 보상을 받게 하는 데도 일정부분 기여하고 있다는 점을 이해해야 한다.

KBS는 이 같은 방송사의 특수성을 고려한 부문별(프로그램, 부서, 개인) 성과관리시스템을 운영하고 있으며 현재 각 부서장은 본부장과 협의하여 성과지표를 설정하고 직원은 부서 목표와 연계된 업무목표를 부서장과 협의하여 설정하고 있다. 또한 평가제도는 객관적인 평가지표를 통해 성과를 측정하고 있으며, 평가결과를 피드백하고 인사·보상 등에 반영하여 구성원의 성과를 높이는 데 노력하고 있다. 특히 신상필벌은 인사의 핵심가치이자 가장 성공적인 성과관리의 제도가 된다. 기술이나 경영 부문과는 달리 방송 부문의 보상체계는 사내외의 전문가들로 구성된 평가위원회를 두고 보다 객관성을 도모하는 방식도 고려해 볼 만 하다. 신상필벌의 성공은 공정성과 객관성을 볼모로 하고 있기 때문이다. 일부 민영방송

이 현재 실시하고 있는 시청자위원회가 뽑은 각 부문별 올해의 방송 선정 제도 역시 일정 부분 참고할 만하다.

#### 4) 채용제도의 합리성

방송은 한마디로 사람이 요체가 된다. 인력관리는 사람을 채용하는데서부터 비롯된다. 그러므로 채용제도의 공정성과 합리화는 인력 업무의 가장 중요한 과정이다. 채용의 핵심은 훌륭한 인재를 뽑아서 적재적소에 배치하는 것이다. 2012년도 채용에서 나타난 특징은 크게 두 가지로 요약된다. 첫째, 직전 연도에 이어 신입사원 정기공채부터 지방인재 채용목표제를 도입하여 5명 이상 선발 분야의 20%를 지방인재로 우선 선발하는 제도를 도입했다. 그 결과 신입사원 총 129명 중 34명이 지방출신 인재로 충원되었다. 이는 상대적으로 열악한 지위에 있는 지방인재를 우대함으로써 공영방송의 사회적 책임을 실현하려 했다는 점에서 평가받을 만하다. 특히 총 129명 중 여성 41명 합격으로 32%의 높은 여성 합격률을 기록한 것은 공사의 위상에 걸맞은 긍정적인 수치가 되겠다. 만 22세부터 만 35세에 이르는 다양한 인재 합격으로 연령에 따른 차별이 없는 공정한 채용 제도 역시 높은 점수를 주고 싶다.

하지만 방송 저널리스트 제도의 도입에 대한 평가는 냉정할 수밖에 없다. KBS는 방송 저널리스트 제도에 대해 도입 당시 국내 방송 사상 처음으로 기자의 객관적 보도저널리즘과 PD의 탐사저널리즘의 융합을 통해 프로그램의 완성도를 제고하고 제작 부문의 유연한 인력 운영 기반을 조성하며 1인 다기능화의 구현을 통해 미디어 환경 변화에 따른 공영방송 보도 교양 부문의 역할을 중대하고자 도입했다고 알린 바 있다.

그러나 몇 년 되지 않아 문제점이 나타나는 등 실제적으로 방송 저널리스트 제도의 경우 선진국에서도 익숙히 않은 인력 운용 방법이다. 방송의 경우 직종별로 가장 판이하게 다른 노동 능력을 요구하는 특징을 지니고 있다. 직종별로 기대되는 인간형이 상이하다는 의미다. 이들에게 요구되는 능력과 자질은 염연히 다르다. 따라서 선발하는 방법이나 과정도 당연히 달라야 한다. 그런 점에서 방송 저널리스트의 도입은 이해가 어려운 채용 방식이다.

덧붙여 공영방송 KBS가 간과하고 있는 것은 다문화 계층, 소외 계층, 장애인 등 사회적 소수자에 대한 채용 기회 제공이다. 알려진 대로 다문화 사회는 이제 현실로 다가 왔다. 아시아, 아프리카, 남미 등에서 저마다의 코리언 드림을 꿈꾸고 이 땅에 둑지를 틀ten 인구는 1백만을 넘었다. 이에 따라 KBS는 특채형식을 동원하더라도 다문화 가족의 자녀를 채용하는 사례 깊은 배려가 필요하다. 이는 효율성을 중시하는 민영방송에 비해 공영방송인 KBS가 먼저 시도할 경우 여러 가지 상징적인 효과가 나타날 수 있겠다. 국회의원까지 배출한 한

국의 다문화 가족의 양적 팽창을 감안할 때 도입의 필요성은 새삼 강조할 필요조차 느끼지 못한다.

마지막으로 KBS 인재 채용방식의 아쉬운 점은 소극적인 경력직 채용이다. 과거의 인재는 공채, 또는 견습 제도를 통한 채용이 주류를 이루어 왔다. 하지만 미디어 환경의 변화로 인해 경력직의 채용은 가장 효율적이고 생산성이 높은 인재 채용 방식으로 평가된다. 적절하게 훈련된 인력의 채용은 조직의 경쟁력을 높이고 비용 대비 생산성이 높은 장점이 있다. 덧붙여 조직 내 순혈주의를 타파하고 다원화된 방송 환경을 조성하는 데 상당한 효과가 있을 것으로 기대된다. 이를 위해 현행 경력직 수시채용 제도를 보다 적극적으로 활성화 시켜야 할 것이다.

### 5) 인적자원 운용의 충실도 및 유연성

2012년 말 현재 공사의 직원 현원은 총 4,805명이며, 10여 년 전인 2001년 말(총 5,395명)과 비교했을 때, 총 590명(약 10.9%)이 감소되었다. 세부 직급별 인원 비율은 2직급갑과 4~6직급의 인원 비율이 증가한 반면, 2직급을과 7직급의 인원 비율은 감소했다. 직급 간 인원 증감에 편차가 있으나, 실무인력인 2직급갑 직원의 인원과 비율 증가는 전문성과 업무성과의 향상이라는 측면에서는 긍정적인 효과가 있었다고 판단된다. 하지만 긍정적 효과에도 불구하고 2직급갑 직원이 증가함에 따라 직급 승진에 소요되는 평균 승진 소요 연수가 증가하고 있으며, 직위 정수 대비 보직 자격자도 증가하는 문제점이 발생하고 있어, 보다 면밀한 검토가 필요하다고 보여진다.

미디어 환경, 특히 테크놀로지의 급격한 변화로 인해 인적자원 재배치는 인적자원 운용의 필요충분조건이 된 지 오래다. KBS는 2014년까지 인력 15% 감축 계획에 따른 인력의 진축 운영 및 디지털 제작 환경으로의 변화에 대처할 수 있도록 인력 재배치의 효과를 높이는 데 나름 노력하고 있다. 이는 정기 순환 전보(291명) 외에도 탄력적인 재배치에 역점을 둔 수시 전보(직제 개편 216명, 승격 351명, 전보 820명) 등의 수치에서 확인할 수 있다. 아울러 본사·지역 간의 활발한 인력 교류, 동일 부서 장기 근무자의 타 부서 전보, 근무 성적 부진자에 대한 타 직무로의 전보 등은 비교적 긍정적으로 평가된다.

### 6) 임직원의 도덕성과 청렴도

청렴도는 사회적으로 윤리경영의 중요성이 강조되는 추세이며, 특히 KBS는 국가기간방송사라는 사회적 영향력, 언론기관이라는 특수성, 수신료 현실화 추진이라는 시기적 상황을

고려할 때 임직원 모두 가장 높은 수준의 도덕성 및 청렴도를 요구받고 있다고 할 수 있다. 이에 맞춰 KBS 임·직원은 최초 입사 시부터 취업규칙, 인사규정 등에 따라 청렴·품위유지·성실·정의 실현 등의 덕목을 요구받고 있다. KBS도 시대의 요구에 부응하기 위해 내부 통제 기능을 강화하고, 시청자에 대한 책임성을 확보해야 하는 감사실은 KBS 임직원의 도덕성과 청렴도를 제고하기 위해 임직원 비리 등에 대한 성역 없이 엄정한 특별감사를 실시하고 있는 것으로 나타났다. KBS 직원은 물론 일반 국민 누구나 제보가 가능한 ‘사이버 감사실 운영’ 등 새로운 변화를 모색해 온 것은 긍정적이다.

특히 2012년의 경우 날로 급증하고 있는 성희롱, 성추행 등 여성 피해자 발생에 효과적으로 대응하기 위해 여성 감사인을 특별감사 담당팀에 최초로 배치하고(2012.3.5.), ‘여성신고센터’를 신설한 것은 주목할 만하다. 여성신고센터는 피해자의 2차 피해를 최소화하기 위해 신고와 조사 절차를 일원화하는 것을 주요 개념으로 하며, 2012년 말에는 이를 사이버 신고센터로 확대하여 기존의 전화·방문·이메일은 물론 웹사이트를 이용한 신고접수가 가능토록 조치하였으며, 2013년 3월에는 모바일을 이용한 신고접수가 가능토록 2차로 확대한 이 조치는 피해자의 접근을 용이하게 하여 비리가 덮여지는 것을 방지하기 위한 좋은 아이디어임에 틀림없겠다. 이밖에 과거부터 계속 운영해 오던 ‘사이버 감사실’에 2012년 9월부터 익명 제보 시스템을 도입하여 제보자가 신분 노출에 대한 두려움 없이 비위 신고가 가능하도록 이용자 접근성을 높였다. 이는 우리 사회가 이른바 deep throat에 대한 방어막이 미약한 점에서 보더라도 좋은 제도임이 분명해 보인다. 비리를 막기 위한 예방조치도 비교적 돋보인다. 2012년 KBS는 신입사원 연수 과정과 직급별 기본연수 과정에 윤리경영, 제반 규정과 감사 지적 사례를 소개하는 강좌를 운영하여 16회에 걸쳐 총 526명이 과정을 이수케 했다. e러닝 동영상 강의 열린 강좌에 ‘윤리강령’을 개설하여 총 49명이 이수하는 등 윤리 교육에도 노력하고 있는 점도 주목된다.

## 7) 재교육 및 직무수행 역량개발 시스템

새로 채용한 신입 직원의 교육과 훈련 못지않게 중요한 것이 중간 간부나 고참 사원들의 교육과 훈련이다. 특히 테크놀로지의 발달로 인한 미디어 환경의 급변으로 재교육의 필요성은 더욱 강조되고 있는 추세다. 이와 함께 공영방송 종사자로서의 윤리 교육은 방송 분쟁 예방 교육을 사례 중심으로 집중 실시하여 방송전문인으로서 공영방송에 대한 기본자세를 확립할 수 있도록 하는 최소한의 장치가 된다. 지난 한 해 동안 KBS는 방송 환경 변화에 대해 외부미디어 전문가, 학계, 내부 강사를 활용한 다양한 교육을 실시하여 환경 변화

에 능동적으로 대응할 수 있도록 하려는 노력을 보였다. 특히 기자, PD를 대상으로 한 직무 능력 향상 과정을 통해 공영방송사 언론인이 가져야 할 저널리즘에 대한 기본 교육을 실시하여 방송 프로그램의 질적 향상을 시도한 점도 눈에 띈다. 그러나 KBS 경영진은 아직도 일부 기자나 피디 직종의 직원들이 교육 파견 자체를 부정적으로 인식하고 있음을 인지해야 한다. 미디어 환경의 급변으로 인해 언론인 재교육은 이제 선택이 아닌 필수 과정임에도 불구하고 여전히 이 같은 정서적인 고리가 있음을 주시할 필요가 있다. 덧붙여 방송 환경 변화에 걸맞은 글로벌 인재 양성에도 노력을 게을리 말아야 할 것이다.

### 마. 노사관계 관리

방송사 나아가 언론사의 노사관계는 2013년 한국 사회가 직면한 가장 큰 이슈가 된다. MBC 사태가 시사하듯 제갈량이 살아 온데도 해결할 수 없다는 게 오늘날 한국 언론계, 구체적으로 지상파 방송의 노사관계다. 2012년 공사는 KBS노조 및 언론노조 KBS본부(이하 '본부노조'라 함)의 장기간 파업을 맞았지만 비교적 적절하게 대처한 덕분에 언론노조 산하 5개 언론사(MBC, YTN, 연합뉴스 등) 동시파업 국면에서 KBS가 우선적으로 파업을 종결하는 성과를 거두었다.

2012.7.1.부터 발효되는 교섭창구 단일화 관련 절차 및 회사 대응전략을 준비, 8.16부터 KBS노조를 교섭 대표 노동조합으로 단일화함으로써 1사 1교섭 1단협의 초석을 마련한 점은 높이 평가할 만하다. 임금 및 단체협약에 이어 3차례 노사협의회 (90차 - 2.13, 91차 - 6.12, 92차 - 7.18, 9.7)를 통해 회사 현안 사항에 대해 협의하였으며 양 노조와 13차례 공정방송위원회 및 3차례 대선 공정방송 위원회를 운영하며 회사의 프로그램 및 뉴스, 대선 보도에 대한 다양한 문제 제기에 대해 논의한 것은 적어도 노사 간의 소통 측면에서는 성공적으로 보여진다.

그러나 여전히 넘어야 할 산은 많다. 2012.8.16.부터 교섭대표노조로서 KBS노동조합이 선정되었음에도 양 노조 간의 갈등으로 인해 확실하게 교섭창구 단일화가 정착되기까지는 시간이 필요한 점은 큰 부담으로 남아 있다. 특히 본부노조는 임·단협 체결 과정에서 본인들이 배제되었다고 주장하며 2013년 1월 지방노동위원회와 법원에 회사와 KBS노동조합을 상대로 공정대표 의무위반소송, 단체협약무효소송 및 효력정지 가처분 신청까지 한 현 상황은 작금의 상황이 쉽지 않음을 증거하고 있다.

그러나 회사는 노조를 일정부분 파트너로 생각하며 이해의 폭을 넓이는 노력을 게을리

말아야 한다. 노사 간 다양한 회의체를 통해 회사 내·외부의 목소리에 귀 기울일 수 있는 장을 만들기 위해 노력해야 하고 이에 동시에 노조에 끌려가는 회사가 아니라 법과 원칙에 입각하여 노사관계를 유지하는 선순환을 이루어야 할 것이다. 그래서 협상과 솔직한 마음이 요구되는 과정이기도 하다. 경영진과 노동자 대표 사이의 단체 교섭은 양자 간의 만남이 솔직함, 성실함, 상호존중의 분위기에서 이루어질 때 효과적인 협상이 이루어지게 된다는 사실을 인식해야 한다.

2013년의 경우 KBS노조의 14대 집행부 출범 초기로써 조합의 공세적 투쟁이 예상되며 인력 충원 및 복지후생 등에 주력하는 노사관계가 예상되어 이는 공기업의 구조조정을 기대하는 현 정부의 정책과 배치되는 상황이다. 따라서 본부노조의 경우 외부 노동 단체등과 연계하여 노조법 개정 등의 정치적 투쟁도 예상된다. 이에 따라 노사협력은 조합의 정치적 투쟁에 대해서는 현행법과 사규를 원칙대로 엄정히 적용하여 대응하고 양 노조의 갈등상황에 대해서는 직접적인 개입보다는 우회적인 방법을 통해 해결하는 노력이 필요하다. 하지만 노사문제는 그 어느 하나 쉽지 않아 사측의 전폭적인 지원과 대응전략이 필요하며, 특히 복수 노조 시대가 본격화됨에 따라 효과적인 노사관리를 위해 인력과 예산 지원을 위한 사측의 보다 적극적인 지원이 불가피하다 하겠다.

## 바. 예산편성과 운용

### 1) 중장기 계획 및 경영목표와 예산편성의 연계성

KBS는 2012년의 경영목표를 ‘글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS’로 정하고, 부문별 세부과제로 글로벌 미디어 역할 확대, 디지털 환경 변화 선도, 고품격 고품질 프로그램 제작, 공영방송 책무 강화, 국민 감동 시청자 서비스, 경영 효율 및 재원 안정화를 정하였다. 2012년은 세계 경제성장률 하락 및 국내 경제 침체 예상 속에서 물가와 인건비 상승 등 자연증가 요인 외에도 런던올림픽, 총선과 대선, 핵안보 정상회의와 같은 대규모 국가적 행사 및 디지털 전환 추진 등으로 예산 추가소요가 대폭 증가한 상황이었다. 이에 예산편성 요구 단계에서부터 ‘예산긴축 및 경영목표 사업에 선택과 집중’을 편성기본 방향으로 정하고, 각 부서에 최우선적으로 글로벌 전략 강화, 고품격 콘텐츠 제작, 시청자 서비스 확대, 디지털 전환 등 경영목표사업 및 핵심 전략사업에 예산을 집중도록 지침을 시행하였다.

이러한 선택과 집중 원칙에 입각하여 사업을 선별 배정함으로써 2012년도 총 사업경비 7,823억 원 중 글로벌 미디어 역할 확대에 61억 원, 디지털 환경 변화 선도에 59억 원, 고

품격 고품질 프로그램 제작에 217억 원, 공영방송 책무 강화에 320억 원, 국민 감동 시청자 서비스에 115억 원, 경영 효율 및 재원 안정화에 208억 원 등 총 981억 원을 경영목표사업에 배정하여 총 사업경비 대비 12.5%를 집중 편성하였다. 이는 인건비, 방송제작비 등 경직성 비용의 비중이 절대적임을 고려할 때 경영목표를 달성하기 위하여 예산을 집중하여 편성하였음을 알 수 있다. 또한 2012년의 자본예산 2,275억 원(이월포함) 중에서는 디지털 환경 변화 선도에 1,019억 원 등 총 1,318억 원(총 자본예산 대비 57.9%)을 경영목표사업에 편성하였다. 이러한 예산편성은 디지털 환경 변화 선도라는 경영목표를 달성하는 데 효과적으로 예산이 연계되어 편성되었다고 평가할 수 있다.

## 2) 예산편성의 목적 적합성과 적정성

2012년은 세계 경제성장률 하락 및 국내 경제 침체 예상 속에서 물가와 인건비 상승 등 자연증가요인 외에도 런던올림픽, 총선과 대선, 핵안보 정상회의와 같은 대규모 국가적 행사 및 디지털 전환 추진 등 비용이 대폭 증가할 것으로 예상되어 균형예산 편성이 어려운 상황이었다. 그러나, 적극적 수입 발굴 및 비용 긴축으로 수입은 전년 대비 467억 원 증가한 1조 5,872억 원, 비용은 전년 대비 465억 원 증가한 1조 5,866억 원 규모로 균형예산을 편성하였다. 이는 2010년 대비 2011년도 수입예산의 증가액인 1,053억 원과 비용예산의 증가액인 1,052억 원에 미달하는 수준으로 사업계획이 크게 확장되지 못했음을 보여준다. 그러나 이는 수신료수입 등 수입예산의 증가에 한계가 있으므로 수입예산의 증가 범위 내에서 비용예산을 최대한 긴축하여 중요사업에 선택과 집중하여 편성하려는 노력의 일환으로 이해된다.

KBS의 수입예산은 크게 수신료수입, 방송광고수입, 기타수입으로 구분된다. 수신료수입은 수신료가 인상되지 않는 한 그 증가에 한계가 있으므로 전년 대비 87억 원(1.5%)이 증가한 5,872억 원으로 편성하였다. 이는 현 상황에서 수신료수입 증가의 한계를 고려할 때 적절한 것으로 보인다. 방송광고수입은 전년 대비 261억 원(4.4%)이 증가한 6,241억 원으로 편성하였다. 전체 방송광고수입이 전년 대비 0.7% 감소하고, 특히 지상파 TV의 광고수입이 전년 대비 7.1% 감소하는 상황에도 불구하고 KBS가 광고수입이 증가하는 것으로 예산을 설정한 것은 올림픽 등을 고려한 공격적 예산편성으로 KBS의 적극적 광고 유치 활동의 의지를 엿볼 수 있어 긍정적이다. 콘텐츠 판매 등 기타수입은 전년 대비 119억 원(3.3%)이 증가한 3,759억 원으로 편성하였다. 이는 2011년의 기타수입예산 증가액인 830억 원보다 많이 감소한 목표설정이다.

KBS의 비용예산은 사업경비, 판매수수료, 법정지원금, 인건비, 감가상각비, 사업외 비용, 예비비로 구성된다. 비용예산의 주요 증가원인으로는 사업경비 215억 원 증가와 감가상각비 236억 원 증가가 있다.

사업경비는 주로 방송제작비로 런던올림픽, 총선과 대선, 핵안보 정상회의와 같은 대규모 국가적 행사를 고려할 때 방송제작비의 증가는 불가피한 것으로 보인다. 국가적 행사인 런던올림픽, 총선·대선 등 주요행사의 성공적 실시, 라디오와 지역국 프로그램 경쟁력 강화 예산 반영, 퀄리 콘텐츠와 고품격 프로그램 제작 등 경영목표사업 반영 등의 요소로 방송 제작비가 증가하는 가운데서도 전년 대비 국외여비 20%, 섭외성 경비 10%, 일상경비 5%를 일괄 긴축하여 편성하는 등 비용예산의 증가를 최대한 억제하여 수지 균형을 맞추려는 의지를 비용예산의 편성에서 알 수 있다. 감가상각비는 236억 원을 증가하여 편성하였으나, 이는 최근의 디지털 방송 전환에 따른 장비에 대한 집중적 투자로 인하여 감가상각비가 증가할 수밖에 없는 현상을 반영한 것이다.

### 3) 예산집행의 적정성

KBS는 예산집행실적 관리 강화를 위하여 월별 배정계획을 수립하여 시스템에 전산 입력하고 월·분기 단위로 집행실적을 보고하도록 하고 있다.

수입예산의 경우 2012년 예산 집행률은 98.8%를 달성했다. 상대적으로 비탄력적 예산인 수신료수입은 실적과의 차이가 거의 없었다. 광고수입은 전년 대비 249억 원 증가한 6,236억 원을 달성하여 목표 대비로는 5억 원이 미달되었다. 하지만, 2012년 경기침체로 지상파 광고 시장 규모가 전년 대비 1,786억 원이 감소한 것을 고려할 경우 KBS 광고수입은 타 방송사 대비 양호한 실적을 올린 것으로 보인다. 반면에 기타수입 실적이 예산에 미치지 못하여 집행률 95.6%를 달성하는 데 그쳤다. 기타수입 실적이 예산에 미치지 못한 이유는 주로 사업외 수입 중 유형자산 처분이익 실적(3억 원)이 예산(289억 원)에 크게 미달했는데, 이는 개봉송신소 건물부지 매각(처분이익 236억 원)이 2012년에 계약체결은 이뤄졌으나 수입 인식이 2013년 이후로 이월되었기 때문이다. 유형자산 처분이익을 제외하면 기타수입은 예산을 초과하여 달성하였다. 따라서 전반적으로 수입예산 대비 집행실적은 양호하고 적정하게 관리된 것으로 평가할 수 있다.

비용예산의 경우 사업경비 중 시청자사업비의 예산집행이 낮았고(집행률 84.9%), 퇴직금(집행률 109.4%) 및 사업외비용(집행률 113.4%)의 집행이 예산을 초과하였다. 그러나 전체적으로 집행률이 99.2%로 전년도(98.7%)에 이어 예산 대비 집행이 적정하게 관리된 것으로

평가할 수 있다. 시청자사업비 집행실적이 예산 대비 낮고 사업외비용 실적이 예산을 초과한 사유는 2012년도 중에 KBS교향악단 법인화 전환으로 교향악단 운영비용(시청자사업비)이 감소했고, 대신 (재)KBS교향악단 교부금을 기부금(사업외비용)으로 집행했기 때문이다. 퇴직금 예산초과는 2012년 임금 교섭 결과 당초 계획보다 임금 인상률이 증가하였기 때문이다.

2012년 자본예산 집행률은 61.6%로 2011년 75.6%, 2010년 73.6%에 비해 크게 감소하였다. 이는 최근에 KBS 디지털 전환 투자 증가로 차입금이 크게 증가함에 따라 재정 여건 개선을 위해 전 사업을 대상으로 사업 재검토 및 긴축을 실시하였기 때문이다. 자본예산 집행률은 매년 60-70%에 그치고 있는데 이는 자본예산의 특성상 정확한 예측이 어렵다는 측면도 있고 집행과정에서 예산 절감의 효과도 반영된 것으로 이해된다. 향후에는 실제 상황에 근접하게 자본예산을 편성하여야 하며, 시설 투자에 대한 예산 편성 시 한정된 재원을 투자 우선순위에 따라 적절히 배분할 수 있도록 보다 면밀한 투자계획을 세워 자본예산 집행률을 높여 나가야 할 것이다.

2012년 방송제작비 예산은 전년 대비 168억 원(2.8%) 증액 편성하였다. 방송제작비 예산 및 집행실적을 보면 방송제작비 집행률은 99.9%로 방송제작 공통비용을 제외하고는 적정하게 관리가 되고 있다. 방송제작 공통비용은 2012년 임금교섭 결과에 따른 임금인상과 연동하여 직원법정부담금 등이 초과된 것이 주요 원인이다. 연구개발비의 집행률이 94.7%로 다른 비용에 비하여 다소 떨어지나 전년도 집행률인 89.4% 보다는 높아지는 등 방송제작비의 집행은 예산대비 적정한 것으로 보인다.

#### 4) 예산관리의 유효성

예산책임자는 확정된 예산의 사업특성에 따라 연초에 월별로 예산집행계획을 수립하여 예산총괄책임자에게 제출하여야 한다. 또한 예산의 통제와 아울러 사업의 활성화를 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 부서별로 분석한 결과를 보고함으로써 예산의 계획과 집행을 분석, 점검하고 개선 방안을 강구하는 등 경영환경 및 수지 동향 변화에 빠르게 대처하고 있다.

ERP시스템 상에서 계획된 범위 내 예산 집행을 유도하기 위하여 부서별 초과집행뿐만 아니라 단위사업별 초과집행까지 금지하였고, 해외출장비는 모두 국외여비 과목으로 통합하여 편성하도록 하였으며, 섭외성 경비 및 국외 여비는 단위사업 내 과목예산의 초과집행을

금지하여 시스템적으로 예산을 통제하고 있다. 이러한 ERP시스템에 의한 예산통제는 유효하게 이루어지고 있다고 판단된다.

### 5) 예산집행과 성과평가의 연계성

KBS는 예산집행실적을 부서성과평가에 반영하고 있다. 성과평가 대상 전 부서를 대상으로 부서별 사업경비 지출액에 대하여 경직성 경비를 제외하고 연간 예산 배정액 대비 집행률을 산출하여 부서평가지표 중 ‘공통지표’(15%) 항목으로 사용하고 있다. 또한 관리자지표 및 경영기여도지표 평가 시에도 예산집행실적을 참고하여 평가하고 있다. 공통지표인 예산집행률에 대한 구간별 점수표는 전년도와 비교해 볼 때 전년도에는 예산 집행률 97%~85% 가 만점이었으나, 2012년에는 90%이하를 만점으로 정하였다. 이는 수입예산의 증가가 제한되어 있고 자본예산의 집행으로 인하여 차입금이 증가하고 있는 상황에서 사업경비 지출을 가능한 한 억제하기 위한 조치로 타당성이 있는 변화로 판단된다.

### 6) 내부감사제도의 유효성

KBS 감사실은 2012년 운영목표인 ‘효율적 경영시스템 구현에 기여하는 감사’를 달성하고자 컨설팅 기능을 강화하고 예산편성과 집행의 효율성을 제고하기 위해 조직 구조 프로세스상의 문제 해결을 위한 감사활동을 수행하여 경영의 비효율을 제거하고 예산 절감에 기여하는 방향으로 감사업무를 수행하였다.

일정 주기로 부서단위 감사를 실시하는 일반감사는 2012년 8회를 실시하여 2011년 6회에 비해 2회를 더 실시하였다. 세부적으로는 수신료정책국, 홍보실, 국제협력실, 광고국, 드라마국, 콘텐츠 사업국, 기술전략국, 창원총국 증축공사 중간점검, 지역국 및 해외지국 등에 대한 감사를 실시하여 징계 1건, 시정 19건, 개선사항 14건 등을 포함한 총 80건을 지적하였고, 이를 통해 업무개선을 유도하였다. 특정 업무 분야나 프로세스를 종합 점검하는 계통감사는 예산·회계·구매 등 관리실태, 후생복지운영실태, 계열사 경영진단 등 총 5회를 실시하여 시정 9건, 주의 4건, 개선 18건을 포함해 총 64건을 지적하였다. 직원의 비위, 부조리 등을 감사하는 특별감사는 KBS교향악단 단원의 폭언·폭행 특별조사, 직원의 직무 불성실 특별조사 등 17회의 조사를 통해 징계 10건, 변상 1건, 시정 2건을 포함해 총 45건을 지적하였다. 일정한 업무에 대해 효율성, 적정성 등을 사전 검토하는 일상감사는 총 2,507건을 검토하여 23억 700만 원을 감액 조정 하였다.

2012년도의 감사실적 및 성과는 전년도 실적 및 연초 계획과 대비하여 그 성과를 충분히

달성하였고, 한정된 자원과 인력 그리고 노동조합의 장기간 파업에도 불구하고 내부감사제도의 본연의 임무를 효과적으로 수행하였다고 볼 수 있다.

## 사. 재무 및 회계

### 1) 경영실적과 재무상태 안정성

KBS의 2012년도 당기순손실은 62억 원으로 2011년도 당기순이익 48억 원에 비해 110억 원(229.17%)이 감소하였다. 연도별 손익 현황을 보면, 2010년도에는 당기순이익 434억 원, 2011년도에는 당기순이익 48억 원이 발생하였으나, 2012년도에는 62억 원의 당기순손실이 발생하여, 과거 흑자 구조에서 적자 구조로 전환되었다. 회사 고유의 영업실적을 나타내는 사업손익에서도 2010년도는 142억 원의 이익이 발생했으나, 이후 연도부터 손실로 전환되어 2011년도에는 651억 원, 2012년도에는 380억 원의 사업손실이 발생함에 따라 KBS의 수익성이 악화되었다. 그러나 2012년도에 사업손실의 폭이 2011년도보다 271억 원(41.6%)만큼 감소하게 된 것은 런던올림픽 등으로 인한 방송 광고수익의 증가(249억 원)와 콘텐츠판매수입 등 기타수입의 증가(432억 원)에 기인한다. 전체적으로 지상파 TV의 광고 시장이 정체 내지는 축소되고 있는 상황에서 KBS 광고수입의 4.16% 증가는 주목할 만한 성과라 할 수 있다. 콘텐츠판매수입 등 기타수입의 꾸준한 증가도 향후 수입원의 발굴 및 육성이라는 측면에서 긍정적이다.

그러나, 앞으로도 종합 편성 방송 채널, 케이블 TV 등과의 경쟁 심화 등 어려운 경영 여건으로 인해 광고수입의 증가는 기대하기 어려우며, 매출원가인 방송제작비도 꾸준히 증가할 것으로 예상되어 현재의 수익구조로는 사업손실을 모면하기가 어려울 것으로 예상된다. 수익성 개선을 위해서는 콘텐츠판매수입 증대 등 기타수입의 확대로 사업손실의 폭을 다소 나마 줄이고 비용을 절감하려는 특단의 노력이 필요할 것이다. 수신료 인상이 지연되고 있는 상황에서 장기적으로 차입금을 상환하고 안정적인 재정운영을 이루려면 보다 적극적인 수입원 개발과 비용 절감을 통해 사업이익을 달성하여야 하고, 불용부동산과 투자주식 등의 적극적인 매각을 통해 사업외이익을 극대화하여야 할 것이다.

KBS의 2012년 말 자산은 1조 3,923억 원으로 전년도의 1조 3,361억 원 대비 562억 원 (4.21%)이 증가하였는데, 이는 주로 유가증권 평가 및 건설 중인 자산 등 비유동자산의 증가에 따른 것이며, 부채는 7,216억 원으로 전년도의 6,395억 원 대비 821억 원(12.84%)이 증가하였는데, 이는 주로 단기차입금 증가에 따른 것이다. 자본은 6,707억 원으로 전년도의

6,966억 원 대비 259억 원(3.72%)이 감소하였는데, 이는 주식평가에 따른 기타포괄손익누계액이 증가(48억 원)하였지만, 당기순손실(62억 원)과 기업회계기준 개정으로 인한 전년도 미인식분 연차수당(245억 원)으로 인해 이익잉여금이 감소(307억 원)하였기 때문이다.

전체적으로 2011년에 비해 2012년도 경영수지가 악화되고 디지털 설비 등 고정자산에 대한 투자가 계속됨에 따라 KBS의 재무구조가 점점 취약해지고 있다. 재무구조의 안정성을 나타내는 각종 지표들이 전년도에 비해 악화된 것으로 나타나고 있는데, 특히 타인자본에 대한 안정성을 나타내는 부채비율과 재무유동성을 측정하는 유동부채비율이 전년보다도 악화되어 KBS의 재무상태 건전성을 제고시킬 필요성이 있음을 알 수 있다. 향후에도 수신료 인상이 없이는 계속적인 영업손실이 예상됨에 따라 감가상각의 영향을 고려하더라도 자본적 투자가 계속되는 경우 차입금은 쉽게 감소하지 않을 것으로 예측된다.

KBS는 기업의 지급능력을 나타내는 유동비율이 표준비율에 크게 미치지 못하는 것으로 나타나고 있다. 이는 금리 변동에 탄력적으로 대응하기 위해 장기차입금 보다 단기차입금으로 자금을 조달하고 있기 때문이다. 그러나 단기차입금 만기 시 재차입하여 만기를 연장하고 있으므로 장기차입금과 유사한 안정적인 자금조달 효과를 가져 오고 있다. 따라서 유동비율의 악화보다는 부채비율의 상승이 문제이며, 이를 해결할 근본적인 대책이 필요하다. 향후 수익성이 개선되어 사업활동에서 충분한 자금이 조달되지 않는 한 차입금으로 필요자금을 조달하는 비정상적인 구조는 계속될 것이므로 이를 타개하기 위하여 근본적으로 자본의 증자 등 자본구조를 개선할 수 있는 방안을 모색하여야 한다.

## 2) 수익창출 활동의 목적 적합성 및 효과성

KBS의 매출은 수신료수입과 방송광고수입, 콘텐츠와 저작권판매 등을 통해 창출되는 기타매출수입으로 구성되어 있다. 2012년도 KBS의 총매출은 1조 5,190억 원으로 2011년 대비 753억 원(5.22%) 증가했다. 이중 수신료수입과 방송광고수입이 1조 2,087억 원으로 총매출액의 79.6%를 차지하고 있다. 이는 전년도 총매출액에서 수신료수입과 방송광고수입이 차지한 비율인 81.5%보다 감소한 것으로 수익구조가 다변화되고 콘텐츠와 저작권판매 수입이 상대적으로 많이 증가했음을 의미한다.

KBS는 2012년 수신료수입 목표 달성을 총력을 기울인 결과, 연간 수입실적 5,851억 원을 달성하여 목표 5,872억 원에는 21억 원 미달하였으나(달성을 99.7%), 전년 실적 5,779억 원에 비해서는 72억 원(1.25%) 증가된 실적을 달성하였다. 수입목표에 미달한 주요 이유는 가구수 증가 둔화 추세 지속, 관련 법령 개정에 따른 수급자와 국가유공자 면제대상 확대 등

징수환경이 악화되었기 때문이다. 하지만 이러한 열악한 환경 하에서도 수차례 본사 기획 발굴 실시, 사업지사 지도점검 및 수신료종합정보시스템 교육을 통한 업무역량 강화, 한전 및 검침사 업무협력사업 실시, 사업지사 실적평가(2011년 연간평가, 2012년 1/4분기, 상반기, 3/4분기, 연간평가)를 통한 발굴경쟁 유도, 전국 사업지사 수신료 목표 달성을 위한 점검회의 개최 등 수신료수입목표 달성을 위해 부단한 노력을 경주하였다.

KBS의 수신료수입 증대에는 근본적 한계가 있다. 수상기 등록률과 수신료 징수율이 거의 한계에 이르러 매년 비슷한 추이를 보이고 있다. 2012년도에 수상기 등록률은 전년도보다 1.4% 증가하였으나, 수신료 징수율은 오히려 0.2% 감소하였다. 이미 수상기 등록률은 94.1%에 이르렀고, 수신료 징수율은 98.2%에 이르러 추가적인 증가에 한계가 있으므로 더 이상의 획기적인 수신료수입의 증가는 기대하기 힘들다. 다만 수신료수입이 KBS만의 공적업무 수행에 대한 소중한 대가이므로 수상기 등록률과 수신료 징수율이 감소하지 않도록 계속적인 노력을 기울여야 할 것이다.

지상파 광고 시장은 2010년부터 세계 경제의 회복세와 함께 국내 경기의 회복 예측에 힘입어 일시적으로 2011년까지 증가하였으나, 2012년은 유럽발 경제 위기로 인한 경제상황의 불확실성 등으로 광고주들의 심리가 다시 위축되어 전년(2조 3,616억 원) 대비 약 8% 감소한 2조 1,830억 원을 기록한 것으로 추정된다. KBS는 광고 시장이 급격하게 축소된 상황에서도 프로그램 경쟁력 상승과 함께 광고주 및 광고회사를 대상으로 전방위적인 판촉활동을 전개하는 한편 신탁 제고를 위한 탄력적인 편성 및 판매 전략을 추진한 결과 2012년 6,236 억 원의 광고수입을 올렸다. 이는 전년(5,987억 원) 대비 약 4%, 금액으로는 249억 원이 증가한 것이다.

특히, 경쟁사인 MBC 광고실적이 전년 대비 약 1,500억 원(-17%), SBS가 약 300억 원(-6%) 감소한 가운데, KBS는 시장 점유율에서도 전년 대비 3.2%P 상승한 28.6%를 기록하는 등 2001년 이후 최고 점유율과 2007년 이후 최고 광고수입을 기록하였다. KBS의 지상파 TV 광고 시장 점유율은 2009년 이후 2년 연속 감소하다가 2012년도에 28.6%로 상승한 것으로 이러한 점유율의 상승에는 올림픽에서의 광고수주액 1위 달성이 큰 역할은 한 것으로 보인다. 오랜 협상 끝에 최초로 주요 12개 종목을 1사당 4종목씩 배분하여 3시간 순차 편성, 공동 중계한 2012년 런던 올림픽 기간 동안 2TV 주요 프로그램의 기준 편성을 유지하면서 1TV와 전략적 교차 편성을 추진하고 적극적 판촉활동과 전략적 판매 제도를 시행한 결과, 올림픽과 월드컵 등 대형 스포츠 이벤트 중계 사상 최초로 지상파 3사 중 1위의 광고 판매 실적을 기록하였다. 그러나 아직도 재원 대비 광고수입비율(판매율)이 55.2%에 머무르고 있

다. 이는 예년과 비슷한 수준이나 판매율 향상을 위해 프로그램별 광고판매실적을 평가하여 인센티브 지급을 연계하는 등의 적극적인 광고수입 증대방안을 마련할 필요가 있다.

기타매출수입은 콘텐츠 판매, 협찬 및 캠페인수입 등으로 구성된 기타 방송사업수입, 시청자사업수입, 전파료수입 그리고 국고보조금수입으로 구성되어 있다. 2012년도에 기타매출수입은 3,103억 원을 달성하여 전년 대비 432억 원(16.2%)이 증가하였다. 주요 증가 요인으로는 콘텐츠판매수입이 196억 원이 증가하였고, 협찬수입이 68억 원이 증가하였다. 콘텐츠판매수입과 협찬수입의 증가는 적극적인 마케팅과 수입금 마련 지출의 집행 등 수입 증가를 위한 부단한 노력의 결과로 이해된다. 2012년 KBS는 콘텐츠 사업을 통한 국내외 저작권료수입으로 전년(1,407억 원) 대비 14.6%(205억 원)가 증가한 1,612억 원을 달성하였다. 콘텐츠판매수입의 대부분은 KBS미디어, KBS N 등 자회사에서 매출이 발생하고 이에 대한 저작권료를 본사에 지급하는 형태로 발생한다. 2012년도 자회사를 포함한 KBS 콘텐츠의 사업 매출은 2,914억 원이며, 이 중 1,612억 원이 본사의 저작권료수입으로 기타매출수입에 반영되었다. 이는 2010년도 콘텐츠 사업 매출 2,197억 원 및 본사의 저작권료수입 954억 원, 그리고 2011년도 콘텐츠 사업 매출 2,560억 원 및 본사의 저작권료수입 1,407억 원과 비교해 볼 때 빠른 속도로 성장하고 있음을 알 수 있다.

기타수입의 주요 항목인 콘텐츠판매수입과 협찬금수입은 앞으로도 KBS가 계속적으로 확대해 나가야할 부문이다. 특히 이 부문은 투입 원가 대비 이익 창출이 많은 수익성 있는 부문이므로 향후 수익성 개선을 통한 영업이익의 달성을 위해 인력 강화와 예산의 적극적인 지원이 요구된다. 다만 협찬금수입의 경우 협찬사의 요구에 의하여 방송의 공정성이 훼손될 우려가 있으므로 이에 대한 고려를 충분히 하여야 한다. 한편으로 해외진출의 경우 초기의 지나친 저작권료는 오히려 KBS 작품의 확산에 저해요인이 될 수 있으므로 초기 진출단계에서는 저작권료에 대하여 전략적으로 접근할 필요가 있다.

### 3) 비용 및 원가관리의 효율성

KBS는 구매조달 업무의 효율성을 높이기 위하여 모든 업무를 ERP시스템을 통하여 처리하고 있고, 입찰공고를 KBS 인터넷 조달사이트를 통한 인터넷 공고로 통일하였다. 또한 내자 구매계약 매뉴얼을 발간, 공사에 배포하여 조달업무를 표준화, 체계화시켰으며 인터넷 입찰공고 사이트인 'KBS전자조달'을 구축하여 구매조달업무와 관련한 입찰공고 등의 모든 정보를 게시하고 있을 뿐만 아니라 소액입찰의 경우 입찰공고에서부터 낙찰자 선정까지 온라인으로 전자적으로 처리하고 있다.

KBS는 수의계약과 입찰계약을 통해 2012년 연간 건수로 967건의 계약을 체결하였으며, 계약금액으로 구매예산 1,343억 원 대비 1,117억 원(예산 대비 83.2%)의 계약을 체결하여 예산 226억 원을 절감하였다. 2012년의 전체 구매계약 건수인 967건 중 243건(25.1%)을 수의계약으로 체결하였다. 과거 2년간 수의계약비율은 2010년 27.6%, 2011년 28.4%로 과거에 비하여 2012년에 수의계약비율을 2%P 이상 낮추는 긍정적인 노력을 하였다. 방송사 특성상 장비의 호환성 유지 등 불가피하게 독점적으로 공급하는 업체를 선정하는 경우 등 특별한 사유가 있는 예외적인 경우에만 수의계약을 체결하고 있으나, 계약 사무를 보다 공정하게 처리하고 원가절감을 위해서는 경쟁입찰 계약의 비중을 좀 더 높여나가는 노력을 기울여야 할 것이다.

KBS의 2012년 방송제작비는 1조 196억 원으로 전년 대비 385억 원(3.9%)이 증가하였다. 방송제작비가 총비용과 매출원가에서 차지하는 비중은 각각 64.8%와 78.4%로 전년도와 유사한 수준이다. 매출액 중 방송사업 수입이 883억 원 증가한 반면에 방송제작비는 385억 원 증가하였다. 방송사업 수입의 증가에 비하여 방송제작비는 적정한 수준에서 통제가 이루어진 것으로 판단된다. 그러나 2012년은 최대의 방송광고수입을 달성한 한해이고 이러한 실적이 계속된다고 보기는 어려우므로 총비용 중 가장 비중이 높은 방송제작비에 대한 통제는 계속적으로 강화할 필요가 있다. 특히 차입금이 날로 증가하고 있고 차입금 상환을 위한 재원 마련이 어려운 현실에서는 사업이익의 창출이 절실하므로 방송제작비에 대한 통제의 필요성은 더욱 강조되어야 한다.

#### 4) 계열사관리 및 성과의 적절성과 경영 효율화

KBS는 2012년에 본사-계열사 동반성장 및 본사 기여도 확대를 위해 계열사 경영 효율화를 적극 추진하였다. KBS아트비전은 무상감자를 실시하여 재무구조 개선 및 대외 경쟁력을 강화하였으며, 외부사업 활성화를 통한 수익 확대로 누적적자를 전액 회복하였다. KBS AMERICA는 경영 정상화를 위해 매월 경영실적을 점검하고 콘텐츠 사업 확대를 통해 2년 연속 흑자 달성을하였고, e-KBS는 배당실시로 KBS 자금운영에 기여하였다. 계열사 경쟁력 강화를 통한 설립 목적 극대화를 위해 ‘계열사별 비전 및 중기계획’을 수립하였으며, ‘중기 계획 사업지표’를 경영계약 평가지표로 신설하여 단기 성장지표에 치중되어 있던 경영계약 시스템을 개선하였다. 계열사 운영 및 업무 처리에 대한 기준을 마련하여 주요업무 처리절차, 이사회·주총 의결사항, 본사 보고사항 및 협의사항 등을 명확히 제시하여 업무 프로세스를 개선하였으며 계열사 간 업무 처리의 일관성을 제고하였다. KBS비즈니스, KBS미디어

텍, KBS시큐리티, KBS아트비전과 연간 업무위탁계약을 체결하여 책임경영을 통한 계열사 경영 효율성을 제고하였다.

계열사의 매출총액은 전년 대비 562억 원(11.0%)이 증가한 5,662억 원을 달성하였고, 이 중 저작권료 등으로 본사 재정에 기여한 금액은 1,569억 원이다. 이는 전년 대비 190억 원(13.8%)이 증가한 금액으로 계열사가 본사 재정에 기여하는 정도는 매년 꾸준히 증가하고 있다.

### 5) 자산관리의 효율성

그간 KBS에서는 자산관리의 효율화를 위해 적극 노력하여 전파 중복시설인 중계소에 대해서는 폐소, 매각을 추진하여 대상시설 16개소 중 14개소를 매각하였고 기능조정 지역국에 대해서는 7개 중 3개소를 매각하였다. 2012년에도 불용부동산에 대한 매각을 위하여 (구)여수국, (구)공주국, (구)속초국과 김천중계소 부지 및 건물에 대해 공개매각을 실시하였으나 모두 유찰되었고, 강남사업지사 사무실로 사용하다가 이전하여 불용된 석탑오피스텔 3채를 공개 매각하여 2채에 대해 매매계약을 체결하였다. 또한, (구)개봉송신소 대지 및 건물에 대해 구로구와 3년간의 지난한 협상 끝에 2010년 공개 매각시 감정평가액보다 8억 원 높은 243억 원에 2012년도 중 매매계약을 체결하였다.

미매각 불용부동산에 대해서는 2013년에도 지속적인 매각노력을 통해 자산 관리의 효율성과 KBS의 경영수지 개선에 이바지하여야 할 것이다. 그러나 불용부동산이 모두 매각되더라도 매각예상가는 566억 원에 불과하여 2013년에 3,000억 원을 넘게 될 차입금을 상환할 재원으로는 부족하다. 차입금이 계속 증가하는 상황에서 차입금의 증가를 억제하거나 차입금을 상환하기 위해서는 불용부동산의 매각뿐만 아니라 스카이라이프 주식 등 장기투자증권의 매각도 적극적으로 고려하여야 한다. 장기투자증권은 경영권 행사목적으로 보유하고 있는 것이 아니므로 그 시기가 적정하게 형성되었을 때 시기를 선택하여 매각을 하고, 매각금액으로 차입금을 상환하여 이자비용을 절감하고 재무구조의 안정화를 기해야 할 것이다.

### 6) 재정건전화 방안의 적절성

KBS의 현금흐름은 투자활동에서의 현금유출을 사업활동과 재무활동의 현금유입으로 충당하고 있는 상태이다.

2012년도에는 디지털 방송 전환에 소요되는 방송장비에 대한 투자 등으로 인하여 투자활동으로 인한 현금흐름은 1,300억 원이 유출되는 것으로 나타났다. 이를 충당하기 위해서는 사업활동에서 현금유입액을 창출하여야 하나 2012년에 KBS의 사업활동으로 인한 현금유입

액은 543억 원에 그치고 있다. 그 원인은 감가상각비 1,066억 원을 비현금지출로 보더라도 당기순이익이 62억 원 만큼 마이너스(순손실)를 기록함에 따라 사업활동으로부터 충분한 현금을 조달하지 못했기 때문이다. 매년 유형자산에 투자(자본예산에 따른 지출)되는 금액만큼 차입금의 조달 없이 충당하려면 그 만큼의 현금흐름을 사업활동에서 창출하여야 하고 그러기 위해서는 사업이익이 발생하여야 한다 그러나 KBS는 2012년에 380억 원의 사업손실을 기록했다. 그리고 부족한 자금을 차입금으로 754억 원 조달하여 현금흐름을 맞추었다. 이러한 비정상적인 자금흐름은 사업이익이 발생하지 않는 이상 당분간 계속될 것으로 예측된다. 2012년 당초 자금계획상 약 2,700억의 차입금을 전망했으나, 실제 연말 차입금은 2,651억으로 당초 계획대로 차입금이 관리된 것으로 보인다. 그러나 이는 실제로는 투자집행이 2013년도 초로 일부 늦춰졌기 때문이며, 이미 2013년 초에 차입금 규모가 3,000억 원을 넘어섰다.

KBS는 2012년 경영목표를 정하면서 성과지표로 수지 균형을 설정했으나 KBS의 경영목표상 수지 균형은 자본예산까지를 포함한 자금수지 균형이 아닌, 경영수지 균형으로 기업회계기준에 따른 손익균형 달성이 목표였으며, KBS의 예산 편성 및 집행실적관리는 기업회계기준에 따른 발생주의 기준의 손익예산 중심으로 이뤄졌다. 현재 차입금 증가상황이 심각하므로 앞으로는 경영목표를 손익균형 의미의 수지 균형이 아닌 자본예산까지를 고려한 자금수지의 균형으로 전환하는 것을 고려해 볼 필요가 있다. 명시적으로 자금수지 균형을 경영목표로 정하면 전 구성원에게 재무상황의 심각성을 알리고 수익 증대와 비용 절감의 메시지를 강력하게 전달할 수 있다. 또한, 장기적으로 자금수지의 균형을 달성하기 위해서는 사업이익을 달성하려는 예산운영이 필요하다. 기본적으로 회사가 계속기업으로서의 성장을 하고 차입금을 상환하기 위해서는 방송제작 등 고유 사업 활동에서 이익 즉, 사업이익을 달성하는 것이 무엇보다 중요하다.

KBS는 재정안정화 목표 달성을 위해 2013년 예산운영목표를 ‘예산의 선택과 집중으로 2013년 경영목표 달성 및 재정 건전성 확보’로 설정하였다. 그리고 중장기 재정안정화 기반 마련을 위해 스마트KBS추진단, 재정안정화 TF를 신설하여 운영하고 있으며, 월별로 수지동향 점검회의를 운영하고 있다. 이러한 KBS의 재정안정화 계획이 결실을 맺기 위해서는 전 임직원이 재정안정화목표를 인식하고 수익 증대와 비용 절감에 노력하여야 한다. 이를 위해 경영목표를 명시적으로 손익수지 균형이 아닌 자금수지 균형으로 정할 필요가 있다. 그리고 차입금의 원활한 상환재원을 마련하기 위하여 불용부동산뿐만 아니라 장기투자증권(주식)의 매각도 적극적으로 고려해 보아야 한다.

## 아. 주요 정책 추진

### 1) 수신료 현실화

미디어도 기업일진대 시장 논리를 벗어나기는 곤란하다. 여기에서 미디어 산업의 시장주의라는 것은 결국 광고료를 기반으로 한 비즈니스를 의미한다. 생산요소를 투입하여 산출물인 프로그램을 시청자에게 제공하는 공영방송일지라도 기본적으로는 산업의 범주를 벗어날 수는 없다. 공영방송조차도 표현의 자유, 국민들의 알권리와 함께 경제적 효율성을 무시할 수 없기 때문이다. 이런 비즈니스 측면을 무시하는 방송이 이른바 공영방송 시스템이다. 흔히 BBC로 대표되는 공영방송은 수신료를 재원으로 운영된다. 이에 따라 광고를 주 수입원으로 하는 일반 상업방송과는 상당 부분 궤를 달리하고 있다. 시장경제와 자본주의 체제에서는 방송도 하나의 기업이고 기업의 목적은 오로지 사업 그 자체 (The business of business is business)라는 밀턴 프리드먼의 주장도 공영방송 체제에서는 그 설득력을 잃게 된다.

공영방송 체제인 KBS의 경우 경영의 의미가 그리 심각하지는 않았다. 공영방송이자 국가 기간방송이란 특수성으로 인해 자유경쟁과 시장 논리에 의해 운영되어 왔다기보다는 수신료와 정부 지원, 공적재원의 뒷받침에 힘입어 비교적 안정적인 경영을 유지해 왔다. 특히 이 같은 기관의 성격으로 인해 편성이나 제작 또한 소비자, 즉 시청자를 직접 의식하기보다는 전체 국민을 바라보는 공익적 가치를 우선해 왔다. 공익적 가치를 위한 수신료 현실화는 이제 더 이상 물러설 수 없는 초미의 현안이 되고 있다. KBS는 이를 위해 2010년부터 추진된 수신료 현실화가 소기의 목적을 달성하지 못했지만 그 동안의 노력과 성과들을 발판으로 수신료 현실화 재추진의 기반을 마련하기 위해 다양하고 적극적인 연구와 준비를 추진해 왔다.

그러나 KBS 수신료 인상은 그리 녹록지 않아 보인다. 진보적인 많은 시민단체, 언론 관련 NGO 등이 수신료 인상 거부운동을 선언하고 나서는 등 적지 않은 국민들이 수신료 인상에 대해 반발하고 있는 현실에 더욱 그러하다. 게다가 진보 성향의 언론매체 등은 자사 지면을 대거 할애해 반대 주장을 내놓고 있어 수신료 인상의 경우 혼란이 될 때마다 곧바로 여와 야, 보수와 진보 세력 간의 대결 양상으로 되풀이 되고 있다. 여기에 종편 채널 출범과 맞물려 보수 언론 간에도 이해 당사자 간의 갈등이 깊어지고 있는 상황이다.

이에 따라 KBS는 그동안 수신료 현실화가 실패한 원인에 대해 보다 면밀한 반성과 함께 KBS가 수신료 인상을 추진하는 것은 공영방송 사업자로서의 거듭나기 위한 몸부림임을 정확하게 국민들에게 알리는 노력이 필요하다.

실제로 수신료 인상은 공익성 제고측면에서 봐야지 비판 세력이 주장하는 것처럼 KBS의 ‘광고 내놓기’나 ‘종편 먹거리 퍼주기’식의 종편의 광고기반 측면에서 접근할 문제가 아니다. 그러나 지상파 상업방송과 케이블 채널이 넘치는 시대에 시청자로부터 인상된 수신료를 받으려 한다면 그에 따른 반대급부가 반드시 필요하다. 전체 국민들이 수신료를 부담하는 것은 공영방송이 오직 공익만을 추구하고 있다는 신뢰가 있을 때 가능하다. 이 같은 목적 실현을 위한 여건과 기반을 마련하기 위함 경우에만 긍정적인 평가를 받을 수 있기 때문이다. 공영방송이 말 그대로 공정하고 객관적이며 공익에 봉사할 때만 수신료를 요구할 명분이 생기고 국민들은 수신료 인상에 동의하게 된다. 아울러 새 정부 초기의 동력을 효과적으로 활용하는 지혜가 필요하다.

실제로 적지 않은 국민들은 수신료 인상의 필요성에 대해서는 일정부분 공감하고 있다는 것은 여러 조사 결과에서도 나타나고 있다. 따라서 KBS는 수신료 인상을 둘러싼 보혁 간, 언론사 간의 싸움은 공영방송의 주인인 국민에게는 아무런 도움이 되지 않는다는 사실을 보다 강력하게 전체 국민에게 알려야 한다. 특히 사장 선임과 공정성을 빌미로 너무나 오랫동안 KBS에게 배터리를 충전할 최소한의 기회조차 주지 않았다는 엄연한 사실을 보다 적극적으로 알려야겠다. 덧붙여 지극히 정파적인 한국정치의 후진성 때문에 공영방송인 KBS가 애꿎게 희생양이 된 점도 소상하게 알리고 반대편 사람들의 이해를 구하려는 노력이 필요하다.

수신료 현실화를 전제로 KBS는 달라져야 한다. KBS와 한국은행은 전혀 성격이 다른 기관임에도 불구하고 딱 한가지 공통분모가 있다. 그것은 바로 독립성이다. 둘 다 국가와 사회의 일부로 공공기관이긴 하지만 그들을 탄생시킨 정부로부터 독립적이어야 한다는 의미다. 그래야만 국민의 방송 KBS가 살아남는다. 공익을 위한 방송으로 거듭나는 모습을 보여야 한다는 의미다. 질 좋은 프로그램으로 시청자들에게 보답하려는 노력 또한 절실하다. 이런 실천이 없을 경우 수신료 현실화는 영원히 힘들어지게 된다.

이처럼 KBS는 지난 30여 년 긴 세월동안 수신료가 2,500원으로 묶여 있었던 이유가 바로 시청자들의 기대에 부응하는 신뢰와 사랑을 받지 못했기 때문임을 인정하고 솔직하고 진정성 있게 국민들에게 호소하는 노력도 계을리 하지 말아야 한다. 고언하건데 수신료는 2013년 반드시 인상되어야 한다. 수신료 인상만이 한국의 KBS도 세계적인 경쟁력을 갖춘 국민의 방송으로 거듭나게 할 것임이 분명하다.

## 2) 라디오 부문의 활성화

국가기간방송이라는 슬로건이 가장 적합한 것은 라디오 채널이다. 라디오는 지금과 같은 첨단 IT의 시대에서도 방송의 가장 핵심적인 요소가 된다. 그런 점에서 KBS는 그동안 라디오 분야에 대해 지나치게 소홀히 해오고 있다는 느낌이 든다. 영상매체의 시대가 활성화 될수록 라디오만의 영역이 있다는 것은 역사가 증거하고 있다. 라디오는 고비고비마다 그것도 주로 결정적인 순간에는 국가기간방송의 그 첨병에서 존재해 왔다.

KBS 라디오는 1라디오, 1FM, 3라디오, 한민족방송, 2라디오, 2FM, 국제방송 등 7개 채널을 운영하면서, 여러 공적 책무와 다양한 청취자 서비스를 실시하고 있다. 2012년은 4.11 총선과 18대 대선 그리고 핵안보 정상회의·여수 국제엑스포·런던올림픽 등 국가적 주요 행사가 있었던 한 해, KBS 라디오는 이러한 국가적 행사에 대해 다양한 사회적 의제 설정으로 공영방송의 역할을 수행했다고 보여진다.

그러나 라디오에 대한 KBS 경영진의 관심 또는 지원은 TV의 그것에 비해 상대적으로 소홀하다는 인상을 지울 수 없다. 재정 여건이나 인력 등을 쟁겨볼 때 라디오에 대한 심각한 홀대를 알 수 있다. 상업방송의 라디오와는 달리 KBS 라디오는 국가 위기 상황 등 긴급 상황에서는 오히려 TV를 능가하는 역할을 해야 함은 명백한 사실이 된다. 이에 따라 라디오 부문에 대한 새로운 시각과 함께 경영진의 관심이 특별히 요구된다고 하겠다. 특히 2010년부터 PD를 방송 저널리스트로 통합 채용한 결과 라디오 PD 지원자가 없었다는 사실이 라디오가 직면하고 있는 위기를 상징적으로 보여주고 있다 하겠다. 경영진은 라디오 채널의 현 상황을 직시하고 적절한 대책을 세워야 할 것으로 보인다.





제4편

## 부문별 평가

제1장 방송 부문

제2장 기술·뉴미디어 부문

제3장 경영·회계 부문



KBS 한국방송



## 제1장

# 방송부문

### 1. 경영목표 설정의 타당성

#### 가. 경영목표 설정의 타당성

##### 1) 경영목표의 평가개요

경영목표는 조직의 설립 목적을 달성하려는 활동목표로서, 조직이 감당해야 할 역할과 임무, 그리고 책임을 구체적으로 실현 가능하게 제시한 것이라고 할 수 있다. 이 점에서, 현실적으로 경영목표가 타당하고 적절한지를 평가하기 위해서는 그 조직을 둘러싼 내·외적 상황에 부합하는 것인가를 기준으로 할 수 있는데, 그 기준은 합리적이고 공정해야 할 것이다. 따라서 이번 경영평가 단은 최근 3년간의 평가 기준과 함께 2012년 한 해 동안 KBS에 영향을 미칠 수 있는 내·외부 환경 변화의 요인들을 참고로 하여 경영목표를 평가하였다.

##### 가) 경영목표의 법적 제도적 근거

경영평가의 기반이 되는 조직의 임무를 제도화 해놓은 근거가 바로 법이다. 방송법 제43조(설치 등)에는 “공정하고 건전한 방송문화를 정착시키고 국내외 방송을 효율적으로 실시하기 위하여 국가기간방송으로서 한국방송공사(이하 이 장에서 “공사”라 한다)를 설립한다”고 규정하였다. 또한 제44조(공사의 공적 책임)는 “① 공사는 방송의 목적과 공적 책임, 방송의 공정성과 공익성을 실현하여야 한다. ② 공사는 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이

양질의 방송 서비스를 제공받을 수 있도록 노력하여야 한다. ③ 공사는 시청자의 공익에 기여할 수 있는 새로운 방송 프로그램·방송 서비스 및 방송 기술을 연구하고 개발하여야 한다. ④ 공사는 국내외를 대상으로 민족문화를 창달하고, 민족의 동질성을 확보할 수 있는 방송 프로그램을 개발하여 방송하여야 한다”라고 되어 있다.

앞의 법적 근거에 토대를 두고 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 규정하고 있다.

한 마디로, 방송법 조항들과 공사 정관은 공영방송으로서 KBS는 사회환경 감시 및 비판, 여론형성, 민족문화창달이라는 언론의 기본적 역할을 수행함과 동시에 모든 시청자, 즉 국민이 지역과 주변여건에 관계없이 무료 보편적 서비스를 통해 양질의 고품격 프로그램을 제공받을 수 있도록 공적 책임을 다해야 하며 시청자의 권익을 강화해야 한다는 사실을 명시한다고 하겠다.

이 점에서, KBS가 2012년에 선언한 ‘글로벌 미디어 중심, 스마트KBS’라는 경영목표와 함께 이를 달성하기 위한 6대 핵심과제로 설정한 ① 글로벌 미디어 역할 확대, ② 디지털 환경 변화 선도, ③ 공영방송의 공적 책무 강화, ④ 고품질 고품격 프로그램 제작, ⑤ 시청자 감동 서비스, 그리고 ⑥ 경영 효율 및 재정 안정화 등은 법적 및 제도적 근거와 매우 부합한다고 평가된다. 또한 성과지표로 제시한 ‘디지털 방송 가시청 권역 96%’, ‘뉴스 신뢰도 1위’, ‘프로그램 품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위’, ‘수지 균형’ 등 4가지도 공사의 법적, 제도적 조건을 이행하기 위해서 뿐만 아니라 구체적인 측정 가능성 기준에서 보더라도 적절하다고 평가된다. 특히 2012년에 설정한 성과지표의 경우 전년도와 거의 동일한 내용으로, 디지털 가시청 권역을 지속적으로 확대하면서 국가기간방송으로서의 기본 임무를 충실히 수행하고 시청자의 권익을 강화하려는 공영방송으로서의 책임의식과 노력을 강조한 특징이 보인다.

한편, 경영활동을 적절하게 평가하기 위해서는 조직 내외부의 환경 변화도 살펴보아야 한다는 측면에서도 경영목표, 성과지표와 핵심과제들이 매우 타당하다는 근거를 찾을 수 있다. 우선 방송 인프라 환경 변화의 측면에서 본다면, 2012년은 디지털 전환을 마무리 짓는 해였다. 이 때문에 시설과 장비를 디지털화하고 DTV 방송 권역을 확장해야 하는 등 디지털 전환을 계획대로 완수해야 하는 당위성이 요구된다. 이러한 하드웨어적 임무와는 별도로, 미디어 시장

변화를 주목해볼 필요가 있다. 즉, 최근 들어 디지털 기술의 발달에 따라 미디어 산업 분야에서 융합 현상이 활발하게 전개되고 있으며 세계 미디어 시장은 글로벌화가 급속히 진전되고 있는 실정이다. 이 점에서, 2012년은 그 어느 때보다 콘텐츠의 질적 향상을 도모해야 하는 시점이기도 하다. 더욱이 2010년부터 불기 시작한 K-POP 열풍은 2012년 싸이의 강남스타일을 정점으로 아시아를 넘어 미국, 유럽 등 세계 전역에 한류 콘텐츠의 새바람을 일으키고 있다는 점에서 한국 문화의 가치를 널리 알려야 할 필요성이 대두된다. 또한 한국 방송 사상 처음으로 KBS사장이 세계 3대 국제방송기구의 하나인 ABU(The Asia-Pacific Broadcasting Union) 회장으로 선출됨으로써 아시아 태평양 지역 방송에서 KBS의 위상이 한층 높아지는 계기가 되었다. 요약하면, 2012년은 디지털 전환, 가속화되고 있는 미디어 시장의 글로벌화, 한류의 전세계적 확산, 국제방송에서의 KBS의 위상 제고 등 많은 변화가 일어났다. 따라서 이러한 환경 변화에 적극적으로 대응하기 위해서 내부 혁신을 바탕으로 고품위 고품격 프로그램을 제작함으로써 한국문화를 세계에 전파하는 중심 매체의 역할을 하겠다는 선언과 함께 이를 달성하려는 주요 성과지표와 과제들은 매우 시의적절하고 타당성이 있다고 하겠다.

다만, 경영목표에 포함된 ‘스마트 KBS’라는 선언은 구체성이 다소 떨어진다는 아쉬움이 있다. 스마트라는 용어는 디지털 시대를 맞이하여 조직 및 구성원들의 역량을 디지털화에 맞추자는 의미로 해석될 수는 있다. 하지만, 용어 자체가 추상적이어서 내부 구성원들과 시청자들이 KBS가 스마트화를 통해 방송과 경영, 양 측면에서 어떠한 새로운 비전을 갖고 디지털 환경에 대응하려고 하는 것이며 또한 새로운 환경에서 공영방송에 대한 법적 조건을 어떻게 충족할 것인지에 대한 이해가 쉽지 않다고 하겠다. 주지하다시피, 목표는 구성원과 조직이 역량과 자원을 결집하여 이루고자 하는 전략적 선언이다. 이를 고려한다면, 앞으로 슬로건 속에 담을 선언은 명확하고 누구나 공감할 수 있는 가치이며 실천의 동기를 부여할 수 있도록 만들 필요가 있다.

#### 내) 수준별 기간별 계획과의 연관성 및 전략적 우선순위

공사는 연간 단위의 경영목표뿐만 아니라 3-5년 단위의 중기 발전계획을 수립하고 있다. 이 중기 발전계획에는 대내외 경제, 사회 환경, 방송 환경 등을 반영하여 방송계획, 기술계획, 경영계획 등이 포함되어 있다. 매년 당해 연도에 역점을 두고 추진하고자하는 경영목표를 설정하지만, KBS가 공영방송으로서 지향해야 할 방향과 가치를 나타내는 기본운영계획을 수립할 시 반영되는 중기계획의 목표와도 밀접한 연관성을 가져야 한다. 다시 말해서, KBS가 중장기 차원에서 설정해 놓은 계획의 내용과 유기적으로 연관되거나 일치하는 경영

목표가 설정되어야만 당해 연도의 경영성과를 통해 궁극적으로 중장기 목표에 도달할 수 있을 것이다. 특히, 2012년은 2009년에 수립한 중기발전계획이 완료되는 마지막 해이다. 그렇기 때문에 2012년의 경영목표, 성과지표나 과제들이 중기 발전목표를 달성하는 데 얼마나 밀접하게 연관되어 있는지를 평가할 필요가 있다.

〈KBS중기발전계획(2009~2012)〉에서 KBS가 최종적으로 달성해야 할 목표로 『디지털 대한민국, 디지털 KBS』를 설정하였다. 이를 위해 구체적인 정책목표로는 〈공영방송 위상 강화〉, 〈콘텐츠 제작 역량 강화〉, 〈디지털 방송 구현〉 등을 제시하였다. 방송 부문과 직접 관련해서 본다면, 시사보도 프로그램의 공영성 제고, 공적 서비스 강화, 사회정의 구현, 의제 설정 기능 강화, KBS의 독립성 및 안정성 강화, 콘텐츠 개발기능 강화, 채널 경쟁력 강화, 다매체, 다채널 시대의 공영방송 新편성 전략 수립, 미래형 콘텐츠 제작 집단으로의 진화, 슈퍼 브랜드 창출, 시청자 중심 프로그램 제작 강화, 경쟁력 우위 콘텐츠 제작 역량 강화 등을 주요 정책과제로 제시하였다.

| 표 1-1 | 중장기 계획을 바탕으로 수립된 경영목표 과제별 중점사업 내용

2009–2012 중기 발전 계획 전략	2009–2012 연도별 경영목표 핵심 과제
<p>〈공영방송 위상 강화〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 공정한 방송으로 공영방송의 책임을 다하겠습니다</li> <li>• 투명한 경영으로 시청자의 신뢰를 높이겠습니다</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2009년 <ul style="list-style-type: none"> <li>– 방송의 공정성과 신뢰도를 한층 더 높이겠습니다</li> <li>– 시청자 중심의 보편적 서비스를 확대하겠습니다</li> <li>– 경영 효율화로 수지 균형을 추구하겠습니다</li> </ul> </li> <li>● 2010년 <ul style="list-style-type: none"> <li>– 공정하고 신뢰받는 공영방송을 만들겠습니다</li> <li>– 시청자를 위한 공적 서비스를 확대하겠습니다</li> <li>– 지속적인 경영 효율화로 시청자 부담을 최소화 하겠습니다</li> <li>– 수신료 현실화로 공영방송의 정체성을 확립하겠습니다</li> </ul> </li> <li>● 2011년 <ul style="list-style-type: none"> <li>– 국가기간 공영방송 역할 강화</li> <li>– 시청자 권익 강화</li> <li>– 재정기반 안정화 및 경영 효율화</li> </ul> </li> <li>● 2012년 <ul style="list-style-type: none"> <li>– 공영방송 책무 강화</li> <li>– 국민 감동 시청자 서비스</li> <li>– 경영 효율 및 재원 안정화</li> </ul> </li> </ul>

2009-2012 중기 발전 계획 전략	2009-2012 연도별 경영목표 핵심 과제
<p>〈콘텐츠 제작 역량 강화〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 콘텐츠의 창의성과 다양성을 강화하겠습니다</li> <li>• 고품격 공익 콘텐츠 제작을 확대하겠습니다</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2009년 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 최고 품질의 사랑받는 프로그램을 만들겠습니다</li> <li>- 콘텐츠 제작 기반을 혁신하겠습니다</li> </ul> </li> <li>● 2010년 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 세계 최고 수준의 프로그램을 제작하겠습니다</li> </ul> </li> <li>● 2011년 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고품격·공영적 프로그램 제작</li> <li>- 지역 방송 활성화</li> </ul> </li> <li>● 2012년 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 글로벌 미디어 역할 확대</li> <li>- 고품질·고품격 프로그램 제작</li> </ul> </li> </ul>
<p>〈디지털 방송 구현〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털 방송체계를 구현하겠습니다</li> <li>• 언제, 어디서나 공영방송 KBS 가 함께 하겠습니다</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2009년 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 방통융합시대를 선도하겠습니다</li> </ul> </li> <li>● 2010년 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 디지털 전환을 차질 없이 추진하겠습니다</li> </ul> </li> <li>● 2011년 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 미래 미디어 환경 변화 대응</li> </ul> </li> <li>● 2012년 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 디지털 환경 변화 선도</li> </ul> </li> </ul>

| 표 1-2 | 과제별 중점사업 내용

2012 경영목표 과제	주요 사업
공영방송 책무 강화	핵안보 정상회의, 런던올림픽 방송 등
국민 감동 시청자 서비스	디지털 방송 체험버스 운영, 난시청해소 사업 등
경영 효율 및 재원 안정화	예산 긴축 운영, 저금리 차입 약정 체결 등
글로벌 미디어 역할 확대	KBS월드 HD 전환, 글로벌 대기획 제작 등
고품질 고품격 프로그램 제작	슈퍼피쉬, 각시탈 제작, HD편성 비율 확대 등
디지털 환경 변화 선도	디지털 TV 방송 권역 확대 등

2009-2012 중기 발전 계획 전략	2012 경영목표 핵심 과제
〈공영방송 위상 강화〉	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공영방송 책무 강화</li> <li>- 국민 감동 시청자 서비스</li> <li>- 경영 효율 및 재원 안정화</li> </ul>
〈콘텐츠 제작 역량 강화〉	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 글로벌 미디어 역할 확대</li> <li>- 고품질·고품격 프로그램 제작</li> </ul>
〈디지털 방송 구현〉	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 디지털 환경 변화 선도</li> </ul>

이러한 중기 정책과제들은 앞서 언급한 이유로 인해 경영목표에 충실히 반영될 필요가 있으며, 또한 시기에 따라 우선순위가 매겨질 수 있다. 이렇게 놓고 볼 때, 2012년 경영목표를 달성하기 위해 설정한 공영방송 책무 강화, 국민 감동 시청자 서비스, 고품질·고품격 프로그램 제작 등의 과제들은 중기 발전계획에 제시되어 있는 전략, 즉 ‘공영방송의 위상 강화’와 ‘콘텐츠 제작 역량 강화’를 이행하는데 적절한 것으로 평가된다. 또한 앞서 언급했듯이, 2012년은 아날로그 텔레비전 방송이 종료되고, 디지털 전환이 완료되는 시점이다. 이에 따라 KBS는 2012년에 ‘디지털 환경 변화 선도’라는 과제를 설정함으로써 지난 3년 동안 추진했던 방송제작 및 송출과정의 디지털화뿐 아니라 제작 체계, 조직 및 인력의 디지털화 과정을 마무리하려는 노력을 보였으며, 이는 중기발전 전략인 ‘디지털 방송구현’을 잘 반영하였다고 여겨진다. 한 마디로, 2012년에 제시한 성과지표와 핵심과제들은 중장기 목적으로 제대로 부응하는 것이라고 평가된다.

그러나 몇 가지 아쉬운 점이 있다. 우선 글로벌 미디어의 역할 증대의 경우 중기 계획의 콘텐츠 제작 역량 강화 전략의 일환이라고 제시하였지만, 많은 예산과 인력 및 제작 역량의 축적이 필요하므로 제한된 자원으로는 현실적으로 부합하기는 쉽지 않은 과제로 보인다. 둘째, 2011년 과제였던 ‘지역 방송 활성화’는 2012년에는 제외되는 대신, ‘글로벌 미디어 역할 확대’가 새롭게 만들어졌다. 하지만 현실적으로 여전히 지역 방송은 위축되고 있고 지역의 정보소외는 한층 깊어졌으므로 공영방송이 이를 완화하거나 해결해야 할 필요가 있다. 이 점에서, KBS는 사회적 통합과 지역의 균형발전 가치는 앞으로 지속적으로 중점을 두어야 할 주요 과제로 삼을 필요가 있다고 하겠다. 그리고 셋째는 과제의 구체성과 과제별 차별성이 좀 더 명료하게 기술할 필요가 있다. 왜냐하면 ‘고품질 고품격 프로그램 제작’, ‘국민 감동 시청자 서비스’, ‘공영방송 책무 강화’라는 각각의 과제가 경계선이 모호하고 서로 중첩되어 보이기도 하며 다소 추상적이기 때문이다.

#### 다) 경영목표 성과지표의 구체성과 측정 가능성

어떠한 조직이든 간에 목표가 어느 정도 달성했는지를 객관적으로 평가하기 위해서는 모호하지 않고 구체적이며 측정 가능한 계량적 지표를 활용해야 한다. 이 점에서, 2012년 방송 관련 성과지표로 설정한 ‘뉴스 신뢰도 1위’, ‘프로그램 품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위’는 이러한 평가 기준에 잘 부합한다고 하겠다.

방송, 특히 수신료수입이 상당한 비중을 차지하고 있는 공영방송에서 뉴스 신뢰도를 높이는 것은 매우 중요하다. 이는 무엇보다도 보도의 공정성을 잘 보여줄 수 있는 중요한 지표이기도 하지만 공영방송의 존재이유이기도 하고 정체성의 핵심이기 때문이다. 다시 말해서, 공정성을 상실한 공영방송은 이미 공영방송으로서의 존재가치를 잃게 되기 때문이다. 그렇지만, 공정성은 다양한 하위 개념들로 구성되어 있기 때문에 매우 복합적이라 하겠다. 단순히 사실을 충실히 전달하고 한쪽에 편향되지 않게 한다는 객관성 이외에 행위의 절차적 정당성과 윤리성, 사회적 정당성, 형평성 등을 포함하는 개념이기도 하다. 즉, 공정성이란 매우 다의적 개념일 뿐 아니라 철학적 규범적 가치를 담고 있는 것이므로 이를 평가할 수 있는 객관적 지수를 산출하는 것은 아주 어려울 뿐만 아니라 논란의 여지가 많은 편이다. 더욱이 공정성 원칙이 단순한 기계적 중립성을 뜻하는 게 아니라 사회적으로 논쟁적 사안에 적극적으로 개입하고 입장을 가지는 것이 공영방송의 중요한 역할이기도 하기 때문에 개념의 의미를 둘러싸고 학자마다 다양한 해석을 내리고 있다. 그럼에도 불구하고 현실적으로 본다면 공정성을 평가할 수 있는 지표로 신뢰성을 기준으로 하는 것은 상당히 타당성이 있다. 그리고 KBS가 뉴스 신뢰도 1위를 지키겠다는 것은 국가기간방송으로서 반드시 필요한 책무이기도 하다.

하여튼 여타 기관에서 발표한 종합적인 매체신뢰도나 영향력을 보더라도 KBS가 2012년에 세운 뉴스 신뢰도 목표는 확실히 달성하였다고 볼 수 있다. 한국광고주 협회가 조사한 신뢰도와 영향력 조사에서 KBS는 타 방송사에 비해 압도적인 1위를 기록하였다. 또한 시사주간지 ‘시사저널’이 2012년 7월 18~27일 여론조사전문기관인 미디어리서치에 의뢰해 교수, 행정관료, 언론인, 법조인, 정치인, 경제인 등 각계 전문가집단 1,000명을 대상으로 한 조사 결과에서도 가장 신뢰하고 가장 영향력 있는 언론매체로 나타났다. 신뢰도의 경우 KBS는 30.1%로 지난해(26%)보다 소폭 상승하였다. 이는 아마도 MBC가 170일에 걸친 장기 파업을 한 여파로 인한 반사이익도 한 몫을 했다고 볼 수 있다. 역시 시사주간지 ‘시사 인’의 2010년 조사에서 MBC에 뒤지며 17.8%까지 떨어졌던 신뢰도가 2012년 조사에서는 20.7%를 기록, 1위로 올라섰다. 2007년의 27.3%에 비하면 신뢰도가 하락한 상태이긴 하지만, 전반적으로 KBS에 대한 뉴스 신뢰도는 여타 매체에 비해 높다고 하겠다.

| 표 1-3 | 한국광고주협회 언론 매체 신뢰도 및 영향력 조사결과 1위

구 분	1위	2위	3위	4위	5위	여론조사 대상
2012 한국광고주협회 (신뢰도 조사)	KBS (38.2%)	MBC (25.8%)	SBS (10.2%)	네이버 (7.6%)	YTN (3.0%)	국민 10,000명
2012 한국광고주협회 (영향력 조사)	KBS (45.0%)	MBC (24.2%)	SBS (9.4%)	네이버 (9.1%)	YTN (3.3%)	국민 10,000명
2012 한국광고주 협회 (보도/기사/뉴스 주이용 매체사)	KBS (39.4%)	MBC (24.5%)	SBS (9.7%)	네이버 (9.5%)	YTN (5.6%)	국민 10,000명

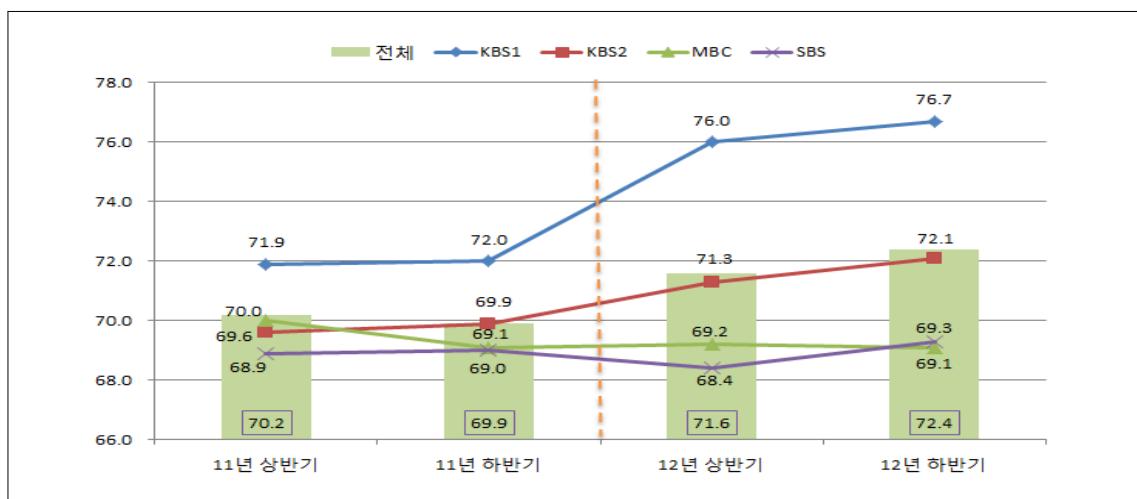
이처럼 KBS가 지난 몇 년 동안 신뢰도 혹은 영향력 지표에서 1위를 고수해 왔지만, 국민의 수신료를 받는 공영방송이 다른 국내 방송사와 비교하여 1위를 지키겠다고 하는 것은 성과지표로서 미흡하다. 즉, 단지 1위가 아니라 신뢰도 점수가 이전에 비해서 어느 정도의 차이가 있는지를 제시할 필요가 있다. 왜냐하면 전반적으로 방송 뉴스의 신뢰도가 하락한 상황에서 상대적 1위를 지켰다는 것은 공영방송으로서의 책무 측면에서 큰 의미가 없기 때문이다. 예컨대, 초국적 PR기업 에델만의 한국법인 에델만 코리아가 발표한 ‘에델만 신뢰도 지표조사’(Edelman Trust Barometer)의 한국판 보고서에 따르면 한국의 미디어 신뢰도는 2008년 60%에서 2012년 44%로 꾸준히 하향세를 나타냈다. 특히 2012년 여론주도층의 미디어 산업 신뢰도는 42%로, 2011년 대비 16%포인트나 떨어진 수치이다. 이러한 상황에서 KBS가 신뢰도 1위를 내세우는 것은 성과로 보기에는 충분치가 않다. 그래서 순위 목표보다는 신뢰도의 상승폭을 목표로 설정하는 것이 바람직할 수 있다.

한편, 채널 품질 평가와 관련하여 ‘1TV 1위, 2TV 2위’를 유지하겠다는 목표는 달성되었다. 그런데 2011년과 비교해 보면 1TV와 2TV 간의 격차는 벌어지는 경향을 나타냈다. 이 점에서 순위목표도 중요하지만, 공영방송의 경우 단순히 순위 제시만으로는 충분치 않을 수 있다. 즉, 방송사 간 상대적 품질 평가가 아니라 보다 합리적이고 절대적인 품질 평가 기준이 필요하고 국내가 아니라 세계적 공영방송과의 비교가 타당성이나 합리성이 더 높을 것으로 여겨진다. 실상 채널품질을 평가하는 계량적 지표는 다양하기 때문에 국민의 눈높이는 단순히 순위로만 만족하지 않을 수 있다. 다시 말해서, KBS가 공영방송이라는 점에서 순위를 넘어서서 여타 방송과 비교하여 분명한 차별성을 보여줄 필요가 있다. 이에 따라 다양성과 독창성 등을 비롯하여 공영성을 측정할 수 있는 다양한 품질 평가지표들을 개발하고 이에 근거하여 목표치를 제시하는 것이 더 바람직할 수 있다. 또한 뉴스 신뢰도와 마찬가

지로 전년도와 비교한 점수 폭을 목표치로 제시하는 것도 고려해 볼 수 있다.

아울러 시청률도 특정 세대에 집중되어 있다는 사실도 성찰해 볼 필요가 있다. KBS의 최근 1년 10~30대 평균 시청률은 1~3%대이고 40대는 5%대, 50대는 10% 초반대, 60대는 20% 내외로 고정돼 있어 시청률이 높게 나오는 것은 50~60대 고령층에서 비롯되는 것으로 나타났다. 이는 계층 간, 세대 간을 넘어서서 국민 통합을 지향하고 건강한 여론지형을 만들어가야 하는 공영방송으로서 극복해야 할 문제로 볼 수 있다.

그림 1-1 TV 프로그램 시청자 품질 평가



\* 작년까지는 외부조사 기관인 엔아이 리서치에서 조사했으나 2012년도 KBS 국민패널을 대상으로 자체시스템 활용, 평가함

종합적으로 볼 때, ‘뉴스 신뢰도 1위’, ‘품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위’라는 성과지표는 무난히 달성되었다고 평가내릴 수 있다. 하지만, 그동안 경영평가단에서 상대적 순위지표가 미흡하다는 지적이 여러 번 있었음에도 이를 보완하는 기준의 성과지표가 여전히 제시되지 못한 것은 다소 아쉬운 점으로 남는다. 왜냐하면 상대적 평가인 순위지표로는 공영방송의 경영성과를 평가하기에 한계가 있기 때문이다. 또한 보유자원이나 조직규모로 볼 때, 국가기간방송이 다른 상업 방송사들과의 경쟁에서 순위에 앞선다는 것은 어찌 보면 당연할 수 있기 때문이다. 그래서 단순히 순위를 성과지표로 제시하는 것은 큰 의미가 없을 수 있으므로 프로그램 품질을 다원적으로 평가할 수 있는 성과지표를 시급히 개발하고 제시할 필요가 있다. 이러한 점을 감안하면, 앞서 제안한 공영방송만의 뉴스 신뢰도를 측정할 수 있는 지수개발이 요구된다고 하겠다.

#### 라) 정책적 우선순위와 전략적 집중

경영목표와 과제는 자원과 역량을 어떻게 집중하고 배분할 것인가와 관련이 있다. 다시 말해서, 공영방송이 실현해야 할 역할 가운데 우선순위를 어떻게 정할 것인가의 문제이다. 주지하다시피, 디지털 기술의 발달로 인해 매체와 채널 수가 과거와는 비교할 수 없을 정도로 증가하였으며, 이에 따라 미디어 산업 분야에서 과잉 상업주의 경향이 두드러지고 있다. 이러한 미디어 환경 변화 속에서 광고를 주된 자원으로 삼고 있는 상업방송의 경우 시청률에 더욱 민감할 수밖에 없는 태생적 한계를 지닌다. 물론 공영방송이라고 해서 시청률에서 완전히 자유로울 수는 없다. 하지만 수신료수입이 중요한 비중을 차지하고 있다는 점에서 공영방송은 상업적 압력 때문에 시장 논리로는 제공될 수 없거나 힘들지만 사회적으로 필요한 콘텐츠를 서비스해야 하는 것이 기본적인 책무이다. 이 점에서 KBS는 전략적으로 비상업적인 영역에 더욱 집중해야 함을 의미한다. 이는 수익성이 낮거나 적자의 위험이 큰 분야를 선도해야 하는 것이 공영방송의 뜻이기 때문이다.

이러한 맥락에서, 2012년에 KBS가 세운 정책목표들은 적절하고 타당성이 있다고 하겠다. 우선 최근 방송 및 통신기술의 발달에 따른 방송 환경의 급속한 변화를 고려하면, KBS가 전체 방송 산업이 생존할 수 있고 건강한 미디어생태계를 유지할 수 있도록 디지털 환경 변화를 선도하는 것은 바람직하다. 또한 시청률에 매달리지 않고 고품격·고품질 프로그램을 제작하는 것은 방송 산업의 상업적 경향을 지양하고 방송 산업 전반의 수준을 높이는 데 기여한다는 점에서 적절하다고 하겠다. 공영방송의 책무를 강화하고 국민 감동 시청자 서비스를 제공하는 과제 역시 공영방송이 지향해야 할 적절한 방향인 것이다.

하지만 정책과제에서 제시한 ‘글로벌 미디어 역할 확대’의 경우 의미 전달이 다소 불분명하다고 여겨진다. 즉, 기존의 콘텐츠를 세계시장에 내보내겠다는 것인지, 글로벌 시청자들에게 필요하고 그들이 원하는 글로벌 콘텐츠를 생산하는데 역량을 모으겠다는 것인지를 명확치가 않다. 소위 K-POP의 세계적 열풍에 편승하여 글로벌 채널과 플랫폼을 늘리는 것은 내세운 거창한 과제에 비해 그 역할을 크게 기대하기 어려워 보인다. 그리고 현재 KBS가 가진 자원을 집중하여 글로벌 미디어로 발돋움하기에는 여러모로 미흡한 편이다. 우선 수신료가 30여 년간 동결된 상황으로 당장의 재원이 충분하지도 않고 글로벌 제작 여건이나 세계적 수준의 공정하고 깊이 있는 보도 및 취재 네트워크도 갖지 못하고 있는 실정이다. 이러한 현실을 감안하면, ‘글로벌 미디어 역할 확대’라는 과제는 자칫 공허한 슬로건으로 비쳐질 수 있다. 그래서 글로벌 미디어 역할 확대를 위해 방법론적으로 어떻게 접근할 것인가에 대해 좀 더 구체적으로 제안될 필요가 있다. 또한 경영목표나 과제에서 ‘글로벌 미디어

어 역할 확대'를 강조하고 있지만 정작 성과지표에서는 어떻게 할 것인가가 구체적으로 드러나 있지 않은 것도 아쉬움으로 남는다. 이와 동시에 글로벌화 추세 속에 중요하게 다루어야 할 우리의 소중한 문화적 가치와 지역 문화 등의 보존과 전승, 한국 사회의 통합 등도 공영방송의 주요 정책과제로 제안될 필요가 있다.

한편, '경영 효율 및 재원 안정화' 과제와 관련하여 공영방송의 책무에 대한 언급이 없다는 아쉬운 점이 있다. 실상 경영 효율성과 재원 안정성은 공영방송이라고 예외는 아니다. 다시 말해서, 적절한 제작 비용을 투입하여 어떻게 수준 높은 고품격의 프로그램을 제공할 것인가는 방송사로서는 운영형태에 관계없이 당연히 중요하게 논의해야 할 현실적 과제이기도 하다. 다만 KBS가 공영방송이라는 점에서 시장 논리와는 분명 달라야 하고 경영 효율의 관점보다는 사회적으로나 국가적으로 필요한 콘텐츠를 어떻게 제공하고 보편적 서비스를 할 것인가를 고려할 필요성이 대두된다. 왜냐하면 경영 효율성을 지나치게 강조하다보면 비용 절감으로 인해 공영방송의 정체성을 확립할 수 있는 프로그램의 품질이 저하될 우려가 있기 때문이다. 따라서 경영 효율성 목표를 수립할 경우에도 품질유지를 동시에 고려할 수 있는 방안이 제시될 필요가 있다.

#### 마) 정치 사회적 요구와 상황의 반영

2012년은 국회의원 및 대통령을 선출하는 중요한 양대 선거가 있는 한해였다. 선거는 한국 사회의 미래를 결정하는 가장 중요한 대의민주주의의 구체적 실체이기도 하다. 그런데 언론의 공정하고 깊이 있는 보도는 절차적 민주주의가 아니라 실질적 대의민주주의를 가능하게 하는 기반이다. 이러한 맥락에서, 언론은 정당과 후보자에 대한 심층적 보도와 논평을 통해 유권자들의 합리적인 판단과 선택을 가능하도록 만드는 중심축이어야 한다. 특히, 공영방송은 공정성을 유지하면서도 냉정한 비판과 감시자 역할을 통해 건강한 숙의 민주주의를 만들어가야 하는 무거운 책임이 있다. 더구나 공영방송을 비롯하여 언론 전반에 대해 불신이 깊어지고 있는 현 상황을 감안하면 불공정성에 대한 논란은 민주적 여론형성을 퇴행시킬 가능성이 높다. 이럴 때 공영방송이 공정 보도의 전범을 보이고 다른 언론을 견인하는 역할을 하는 것은 매우 중요한 소명이다. 공영방송의 책무에서 이를 표방하고 있지만 좀 더 구체적으로 표현할 필요가 있다고 본다. 아직도 KBS의 보도와 시사 프로그램에 대한 사회적 신뢰가 충분하다고 보기 어렵고 여전히 편향성 논란이 지속되고 있는 상태이므로 공정성의 가치를 직접적으로 제시하는 것이 필요해 보인다.

### 바) 방송 환경의 변화

기술적 진화의 가장 큰 변화는 디지털이다. 2012년은 디지털 전환을 마무리 짓는 해이다. 시설과 장비를 디지털화하고 DTV 방송 권역을 확장하는 등 디지털 전환을 차질 없이 수행해야 하는 것이다. 콘텐츠의 질적 향상은 언제나 가장 중요한 과제이기는 하지만 높아진 시청자들의 기대에 부응하고 신뢰 받는 공영방송으로서 더욱 확고한 자리를 다지기 위해서 한층 박차를 가해야 하는 시기이다. 디지털 환경은 하드웨어적인 변화를 넘어서서 콘텐츠의 질적 변화를 요구하고 있다. 제작과 송출, 시청환경뿐만 아니라 서비스 형태도 획기적인 변화를 가져온다. 이러한 변화가 상업적 이해에 따라 일어나는 것이 아니라 공영적 방송 서비스에 적합하도록 방향을 잡아가는 것은 KBS가 해야 할 중요한 역할이기도 하다.

그런 점에서 디지털 환경을 선도하겠다는 목표는 적절한 과제라고 볼 수 있다. 하지만 디지털 세대인 젊은층이 KBS를 비롯하여 방송 뉴스를 점점 외면하고 있다는 것은 사회적으로도 매우 심각한 문제이다. 따라서 KBS가 국민의 방송으로서 신뢰를 회복하기 위해서는 앞으로 젊은층의 정보욕구를 파악하여 뉴스에 반영하려는 노력과 함께 모든 연령층에 소구 할 수 있는 아이템 선정에 더욱 신경을 써야 할 것이다.

## 나. 중점 과제 수행 평가

앞서 언급했듯이, 2012년에 KBS는 ‘글로벌 미디어 역할 확대’, ‘디지털 환경 변화 선도’, ‘고품질·고품격 프로그램 제작’, ‘공영방송 책무 강화’, ‘국민 감동 시청자 서비스’, 그리고 ‘경영 효율 및 재원 안정화’ 등 6대 중점 과제를 제시하였다. 이에 따라 여기에서는 6대 과제를 위해 어떠한 노력을 얼마나 기울였는지를 파악하고 주요 성과를 구체적으로 진단해 본다.

### 1) 글로벌 미디어 역할 확대

글로벌 미디어의 중심을 경영목표로 제시한 것은 세계적인 방송사로서 위상을 확고히 하겠다는 야심찬 의지의 표명이다. 주지하다시피, 방송과 통신 기술의 발달에 따라 국가 간 물리적 거리라는 장벽이 낮아지고 방송을 비롯한 콘텐츠가 다양한 플랫폼을 통해 전 세계 수용자들을 만나고 있는 상황에 있다. 글로벌 미디어 시장의 규모는 날로 성장하고 있으며 이를 선점하기 위한 다국적 기업들의 노력들도 치열해지고 있는 실정이다. 미디어 시장은 사람들의 가치와 문화 의식을 만들어 간다는 점에서 국가적 위상과 경쟁력을 높이는 데 가

장 중요한 영역이기도 하다. 한국은 수준 높은 드라마를 통해 방송 콘텐츠의 우수성을 세계적으로 평가를 받았고 한류의 열풍이 한국 대중가요를 중심으로 다시 불어 ‘K-POP’이 아시아를 넘어 유럽 등 세계 전역으로 확산되고 있다. 이는 한국 미디어의 국제적 위상을 높이고 다시 그 미디어가 중심이 되어 한류의 확산의 중심 축 역할을 할 기회가 열리고 있다는 것을 의미한다. 우수한 프로그램을 외국의 유수 방송사와 공동 제작하고 한국적 가치가 녹아있으면서 글로벌적 그리고 인류 보편의 정서를 담아내는 품격 높은 프로그램을 제작하고 공급함으로써 콘텐츠 교류 및 확산에 더욱 매진하는 등 글로벌 미디어로서의 KBS 역할을 확대하고 위상을 제고하는 것은 국가기간방송의 중요한 책무 가운데 하나라고 볼 수 있다. 글로벌 시장으로의 진출, 한국 콘텐츠에 대한 세계인들의 기대가 높아지면서 세계 전역에 한국 문화와 한국적 가치를 확산하는 것이 공영방송 KBS에 주어진 국가기간방송으로서의 책임이기도 하다.

이러한 맥락에서 KBS가 지난해 이루어놓은 주요 성과는 팔목할 만하다. 일례로, KBS World 채널이 2012년 9월 3일 HD로 전환함으로써 더욱 선명한 화면으로 세계 시청자들에게 프로그램을 제공할 수 있게 되었다. 또한 글로벌 네트워크를 확대하여 네팔, 부탄, 스리랑카, 에스토니아, 몰디브 등 5개 국가에 신규로 진출하여 2012년 말 78개국 4,940만 가구를 대상으로 KBS World를 송출할 수 있게 되었다. 호텔 채널 네트워크도 확대하여 총 46 개국, 1,705개 호텔로 확장한 것도 한류가 더 많은 세계인들에게 전달될 채널을 확보하였다 는 의미가 있다.

한국문화 전파의 측면에서 본다면, 해외 현지에서 한류 열풍을 확산하는 여러 행사를 기획하고 븐을 만들기 위한 사업도 추진하였다. 한류의 핵심적 콘텐츠인 K-POP 문화를 확산시키기 위해 〈뮤직뱅크〉 월드투어 콘서트(파리, 홍콩 등)를 개최하고 World Radio 〈K-POP 커넥션〉도 확대 편성하였다. 그리고 본격적으로 한류를 다룬 프로그램이 중국 전역에 방송되어 중국인들이 한류에 대해 더욱 친근하게 느낄 수 있는 계기를 마련하기도 했다. 이처럼 현지에서 이루어졌던 일련의 한류 행사들은 KBS의 세계적 위상을 높이는 데 상당한 기여를 했다고 판단된다.

그동안 공영방송으로서의 특징뿐 아니라 타 방송사와 차별성을 확연히 보여주었던 다큐멘터리의 경우 지난해 국제 공동 제작이 비교적 활발하게 이루어졌음을 알 수 있다. 예컨대, KBS는 몽골 방송사 MNB와 공동으로 자연 다큐멘터리 〈와일드 몽골리아〉 2편을 제작하였으며, NHK 및 싱가포르의 Mediacorp 그룹과 공동으로 〈아시안 피치〉 3편을 제작하였다. 또한 한중 양국 간의 이해를 높이기 위해 CCTV와 공동으로 기획하고 KBS에서 제작한

〈13억의 질주〉 3부작은 CCTV채널을 통해 중국 전역에 방송되었다. 이처럼 세계 시장에 진출할 수 있는 글로벌 문화 콘텐츠를 생산하기 위해 다른 나라 혹은 다른 문화권과 공동으로 제작하는 것은 글로벌 미디어로서 KBS의 위상을 높이기 위해서 바람직하다고 볼 수 있다.

그럼에도 불구하고 ‘글로벌 미디어의 중심’이라는 경영목표는 내용이 충실지 않고 과제로서 성과를 평가하기에는 부족함이 많은 편이다. 글로벌 미디어는 단순히 미디어 콘텐츠의 유통 통로 역할만으로는 미흡하다. 또한 최근 불고 있는 한류 열기에 편승하여 글로벌 미디어로서 제 역할을 했다고 평가하기에는 가야 할 길이 아직 멀다. 글로벌 미디어는 세계의 보편적 가치와 시각을 담은 뉴스와 심층적 논평을 통해 세계 여론을 선도할 수 있어야 한다. 아울러 새로운 포맷과 형식을 개발하고 창의적 콘텐츠로 세계 미디어의 새로운 표준을 만들기도 해야 한다. 그렇지만 KBS의 현실을 냉철히 고려하면, 아직 그러기에는 세계적 취재망과 글로벌적 시각을 갖춘 시사 보도 역량, 인류가 축적해온 문화와 지식을 기반으로 한 세계적 수준의 콘텐츠를 생산할 역량과 자원이 갖추어졌다고 평가하기가 어려운 편이다. 따라서 현실적인 여건이 갖추도록 하거나, 아니면 현실 가능한 과제를 선정하는 것이 더 타당해 보인다.

## 2) 디지털 환경 변화 선도

디지털 커뮤니케이션 기술의 진화는 방송과 통신의 벽을 허물고 새로운 영역의 서비스를 만들어 낸다. 이러한 기술혁신에 걸맞은 콘텐츠와 서비스 모델을 생산, 제공하여 방송 산업의 변화를 이끌어 가는 것이 공영방송의 책무이기도 하다. 또한 이러한 기술의 진보가 특정 집단에게만 그 혜택이 집중되거나 상업적 이용에만 머물지 않도록 하고 일반 국민의 보편적 이익으로 이어지도록 할 필요가 있다. 자칫 기술결정론적 시각에 치중할 경우 공익적 목적의 서비스는 상대적으로 소홀해지고 상업적 이윤추구의 영리목적 서비스가 범람할 가능성이 커질 수 있다. 이 점에서, 공영방송 KBS는 디지털 전환에 따른 소외 계층의 범위가 최소화될 수 있도록 디지털 방송 권역을 최대한으로 확대하여 시청자, 즉 한국 국민이라면 누구나, 언제, 어디서나 디지털 방송을 시청하는 데 별다른 어려움이 없도록 하는 방송 환경을 조성할 책무가 주어지는 것이다. 또한 본격적인 다매체, 다채널 시대에서 다양한 콘텐츠에 대한 욕구에 부응할 수 있는 서비스를 개발하고 디지털 환경의 도래가 궁극적으로 공적 서비스의 확대와 질적 향상으로 이어질 수 있도록 중심 역할을 해주어야 한다.

이러한 맥락에, KBS가 2012년의 중점 과제에 ‘디지털 환경 변화 선도’를 포함한 것은 매우 시의적절하였다. 실제로 2012년 KBS는 제작 송출시설의 디지털화와 디지털 TV 방송영

역을 확대하는 데 주력했다는 것을 알 수 있다. 또한 최근 클라우드 환경의 조성으로 끊김 없는 동영상 서비스의 수요가 급속히 확산되고 있는 추세를 감안하여 N-Screen 콘텐츠를 개발하고 유무선 인터넷 전용 콘텐츠를 확대하려한 노력은 상당히 의미가 있다고 할 수 있다. 디지털 환경은 단순히 하드웨어 측면에서 기술적 변화에 국한되는 것이 아니라, 시청자들의 콘텐츠 선호와 시청 습관의 변화를 포함하여 방송 환경 전반에 근본적인 변화를 가져온다. 디지털 환경을 주도하기 위해서는 디지털 환경에 맞는 제작 시스템과 방식, 프로그램의 장르와 포맷 등에까지 새로운 혁신적 변화를 가져오기 위한 연구와 관심이 요구된다고 할 수 있다. 이에 따라 ‘디지털 환경 변화 선도’는 당해 연도의 과제로 끝날 것이 아니라 앞으로도 지속적으로 추진해야 할 공영방송의 주요 과제라 여겨진다.

### 3) 고품질·고품격 프로그램 제작

새로운 플랫폼의 등장과 방송·통신 융합 서비스가 본격화되면서 시장의 진입장벽은 낮아졌으며 다양한 콘텐츠들이 양산되고 있는 실정이다. 품질이 어느 정도 갖추어져 있는 콘텐츠도 많지만 이에 못지않게 완성도나 품격이 매우 떨어지는 것도 많은 형편이다. 다시 말해서, 인터넷을 비롯하여 누구나 쉽게 접근할 수 있는 플랫폼이 늘어나고 방송 시장의 참여자가 증가하면서 질낮은 콘텐츠로 인해 방송생태계가 황폐해지고 있다고 하겠다. 그리고 각 사업자 간 생존경쟁이 날로 치열해지고 방송 관련 규제가 완화되면서 방송의 상업주의 경향이 점점 증가하고 있으며 이에 따른 폐해도 심각해지고 있다. 이에 따라 고품질, 고품격 프로그램에 대한 시청자의 열망은 매우 높은 편으로 공영방송이 이를 선도해야 할 책무가 있다. 상업적 경쟁에서 벗어나 공익적이고 품격 높은 다큐멘터리 제작은 물론 국악, 클래식, 전통문화, 어린이부터 노년층까지 모든 세대가 함께 볼 수 있는 프로그램, 소외 계층의 의견을 담고 전하는 프로그램 등 다양한 공익 프로그램의 편성과 제작으로 방송 산업 전반의 품질과 품격을 견인해야 할 당위성이 존재하고 있는 것이다.

이렇게 놓고 볼 때, KBS가 ‘고품질·고품격 프로그램 제작’을 핵심 과제에 포함한 것은 타당하였으며 질 좋은 프로그램에 대한 시청자의 강한 욕구에 적절히 부응했다고 볼 수 있다. 실상 지난해 방송되어 호평을 받았던 〈히말라야 비행횡단, 이카로스의 꿈〉, 〈문명의 기역, 지도〉, 〈슈퍼피쉬〉 등은 누가 보더라도 수준 높은 명품 다큐멘터리라는 데 의심의 여지가 없다. 특히, 〈슈퍼피쉬〉는 이전의 〈차마고도〉나 〈누들로드〉와 비교해 손색이 없을 만큼 매우 좋은 프로그램으로, 일본 NHK에도 방송되는 성과를 올렸으며 미국 PBS와는 구매 관련 협상이 진행 중에 있다. 또한 3D 의학다큐멘터리 〈태아 3D〉는 인터내셔널 3D 소사이어

티(I3DS)가 수여하는 ‘크리에이티브 아츠 어워즈 심사위원특별상’을 수상했으며, 〈이카로스의 꿈〉은 2013 휴스턴 국제영화제 휴스턴 대상(Best Houston)과 뉴욕페스티벌 동상(스포츠부문)을 수상했다. 이처럼 2012년에 방송되었던 다큐멘터리는 모두가 과학과 문명 등에 대한 깊이 있는 통찰과 시각을 보여준 공영방송만의 특성을 잘 보여준 상당히 의미가 있는 프로그램이었다. 아울러 드라마 영역에서도 대하드라마 ‘삼국시대 군왕 시리즈 시즌3’ 〈태종무열왕〉, 특별기획 드라마 〈각시탈〉의 경우도 비교적 완성도가 높은 프로그램이라 여겨진다. 그 결과, 시청자가 평가하는 채널 품질 평가 지수에서도 KBS 1TV는 지상파 채널 가운데 계속해서 1위를 고수하였으며, 2TV도 MBC를 제치고 2011년에 이어 2위를 유지하였다.

하지만 수준 높은 다큐멘터리 프로그램을 제작한 것으로 공영방송의 책임을 다했다고 볼 수는 없다. 이와 관련하여 전체 프로그램 가운데 장르별, 제작 편수별로 고품격 및 고품질 프로그램이 어느 정도 되는지에 대한 분석적 자료가 제시될 필요가 있다. 이를 위해서는 고품질 혹은 고품격이라고 평가하는 논리적이고 합리적인 세부 근거가 제시되어야 할 것이다. 그래야만 프로그램 수준이나 품격에 대한 평가가 보다 객관적으로 이루어질 수 있으며, 일반인들도 수긍할 수 있을 것이다.

#### 4) 공영방송 책무 강화

공영방송으로서 KBS가 수행해야 할 사회적 책무에는 여러 가지가 있을 수 있다. 그렇지만, 무엇보다도 시의적절한 사회적 의제 설정과 공정한 방송을 통해 건전한 여론형성의장을 마련하여 민주주의의 기반 역할을 하는 것이 공영방송의 책무라는 데에는 이론의 여지가 없을 것이다. 특히, 한국 사회가 안고 있는 주요 의제를 선도적으로 설정하여 여론을 적극적으로 수렴하고 해결책을 다각적으로 모색하는 것은 언론으로서 매우 중요한 역할이다. 그렇기 때문에 공정하고 깊이 있는 보도 논평 등을 통하여 저널리즘 가치를 충실히 구현하는 것은 어떤 경우에도 공영방송의 가장 중요한 역할 중 하나이다. 그래서 2012년 국회의원 및 대통령 선거가 있었다는 점을 감안하면, 선거 보도자문단 운영 등을 통해 균형 있는 선거 보도, 공영성 평가제도를 구축하는 등 공정성을 더욱 높이려는 노력을 주요 과제로 한 것은 타당하다고 하겠다. 또한 공영방송의 주요 책무 가운데 하나인, 태풍, 지진, 해일, 폭우 등이 발생 시 재난 재해 방송을 차질 없이 수행하여 국민의 건강과 재산을 지킬 수 있도록 하는 것도 과제에 적절히 포함되었다.셋째, 지역의 건강한 여론을 수렴하고 지역문화를 보존 활성화시키는 공적 책무를 수행하기 위해 지역 방송을 활성화하고 지역 방송의 품질을 높이기 위해 지역 방송국에 인적, 물적 투자를 늘리는 등도 중요한 과제로 다각

적인 노력을 기울였다. 이와 관련하여 구체적 노력들을 진단해보자.

전반적으로, KBS는 공정하고 공익적인 프로그램의 제작 방송, 민족문화의 창달, 사회적 약자 배려 등 공영방송의 기본적인 임무를 충실히 수행함으로써 대한민국의 대표 공영방송으로서 국가발전과 국민 삶의 질을 높이고 공동체의 가치를 공유하여 국민을 통합하고 건강한 민주적 여론 형성의 공론장 역할을 중심적으로 수행해야 할 것이다. 이 점에서, 우선 의제 설정에 대한 평가를 해보자. KBS는 2012년 한 해 동안 각종 국가적, 사회적 의제 설정에 주도적인 역할을 했다고 평가된다. 예컨대, ‘기후 변화, 대재앙의 서막인가?’, 사회갈등 해소 프로젝트 〈소통〉, 네트워크 연중기획 〈지역 경제를 살립시다〉 등은 국내외적으로 당면한 의제를 적극적으로 부각시킨 사례라고 할 수 있다. 또한, 〈시사기획 창〉은 정규프로그램 외에 신년특집 3부작 〈富의 정의〉, 〈2012 한반도〉, 〈빅 데이터, 세상을 바꾸다〉, 대선 정책기획 〈응답하라 경제민주화〉, 〈응답하라 정당개혁〉, 대선후보 및 선거캠프 검증 기획특집 〈대선후보를 말한다〉, 〈대통령을 만드는 사람들〉 등 사회적으로 많은 관심을 가지고 있는 쟁점들을 과감하게 선택하여, 제작하였다. 실제로, 뛰어난 취재력과 제작 능력을 바탕으로 사내 우수프로그램상은 물론이고 2012 한국기자상, 2012 한국방송기자대상, 삼성언론상, ABU상 등 대외적으로 많은 수상 실적을 거둠으로써 공영방송의 대표적 시사 프로그램으로서 자리를 잡았다. 그래서 이 프로그램은 공영방송 KBS에 대한 신뢰도를 높이는 데 상당한 기여를 했을 것으로 보인다. 하지만 정리 해고나, 비정규직 문제, 복지 문제 등 사회적으로 민감한 의제를 좀 더 깊이 있게 다루었더라면 하는 아쉬움도 남는다.

의제 설정의 역할과 관련하여, 국회의원 총선과 대통령 선거를 언급하지 않을 수 없다. 2012년에 치러진 양대 선거에서 KBS는 공정한 시사보도를 통해 필요한 사회적 의제를 형성하고 건강한 여론이 형성되도록 하는 가장 중요한 공영방송의 역할을 무난히 수행했다고 평가된다. 특히, 대선 보도에는 외부 전문가들로 구성된 ‘대선방송자문단’을 발족해 대선 보도준칙을 만들어 보도의 준거로 삼는 등 공정하고 정확한 대선 보도를 하려는 노력을 기울였다. 또한 정책 중심의 보도를 강화하기 위해 한국정치학회와 매니페스토 정책자문단을 별도로 구성하였고 대선 후보별 공약들을 비교·분석해 모두 22건의 기획보도를 시리즈로 방송해 단순 ‘경마 중계식’ 보도가 아닌, 공약과 정책을 검증, 분석하고 재원 마련 대책까지 다각도로 보도하려는 점은 높이 평가할 만하다. 한편, 보도본부는 뉴스의 심층성을 높이기 위해 1분 20초 내외로 제작돼 온 기존의 리포트 형식을 다양화해서 2분 내외의 〈심층리포트〉와 한 가지 주제를 다양한 시각으로 깊이 분석하는 〈이슈 앤 뉴스〉, 또 한 가지 주제를 지속적으로 보도하는 〈연속 기획〉 보도를 강화해 사회적 의제와 이슈를 이끌어 가려는 시

도를 한 것도 참신하였다.

그렇지만, 이러한 시도와 노력에 대해 부정적인 평가도 다소 있었다. 즉, 9시 뉴스의 심층성을 강화하고 정책 중심의 선거 보도와 프로그램을 제작했다고 하지만 공론장으로서의 충분한 역할을 하는데 미흡했다는 지적이 있었다. 외부 비판과 제언에 겸허한 자세로 수용하지 못한다는 지적도 있었다. 일례로, 언론학회, 방송학회, 언론정보학회 등 3개 학회에서 추천한 뉴스 옴부즈맨들이 한꺼번에 사퇴한 것을 들 수 있다. 또한 노사 합의로 구성된 대선 보도 공정성 평가 보고서에서도 대선 보도가 공정하지 못했다고 볼 여지가 있는 내용이 있어서 여전히 공정성 논란은 해소되지 않은 상태에 있다고 하겠다.

한편, 공영방송의 중요한 공적 책무 가운데 하나가 한반도 평화를 정착시키고 통일의 기반을 만들어 가는 것이라 할 수 있다. 즉, 남북 간의 동질성을 회복하고 민족 정체성을 강화하여 상호 신뢰를 바탕으로 한 문화적 공동체를 만들어 가는 것이다. 남북 간의 긴장이 높아지고 상호 교류가 어려워진 정치적 상황에서 남북 간의 방송 협력과 공동 제작은 현실적으로 어려웠을 것이다. 그럼에도 북한 현지 제작, 프로그램 공동 제작 제안 및 협상(〈열린 음악회〉 등)을 지속적으로 추진하고 인도적 대북 NGO와 남북교류사업의 협력을 강화한 것은 매우 의미가 있다고 평가할 수 있다.

마지막으로, 공적 책무와 관련하여 국제 행사 주관을 평가해 볼 필요가 있다. KBS는 핵안보 정상회의 및 2012 여수 세계박람회 등 국제 행사를 주관하여 공영방송으로서의 역할을 충실히 했다고 평가된다. 그렇지만 국가적 행사를 지나치게 미화하거나 장밋빛으로만 포장하지는 않았는지는 짚어볼 필요가 있다. 이에 따라 정부 주도 행사에 지나친 의미를 부여하거나 긍정적 측면만을 부각시키지는 않았는지를 냉정하게 살펴서 국제 행사와 관련한 객관적인 보도나 제작 준칙을 마련해야 할 것이다. 또한 올림픽 기간 동안 보도나 중계가 국민들의 눈과 귀를 온통 올림픽에 쏠리게 하면서 중요한 이슈들을 묻히게 하지는 않았는지에 대해서도 냉정한 평가가 필요하다. 또 국가기간방송은 광고에 의존하는 다른 방송사와는 달리 시청률이나 인기 위주의 중계에서 벗어나 차별화된 편성이 필요하다. 즉, 메달순위나 성적에 집착하지 않고 비인기 종목에도 많은 관심을 기울여만 진정한 국가기간방송으로 거듭날 것이다.

## 5) 국민 감동 시청자 서비스

공영방송은 국민이 위임한 국민의 방송이다. 시청자 권익강화의 차원에서 한 단계 더 나아가 ‘시청자를 위한 서비스’, ‘시청자의 감동’이라는 ‘국민 감동 시청자 서비스’ 과제는 공

영방송이 보다 적극적으로 추구해야 할 최우선 가치라 여겨진다. 시청자가 직접 참여하는 프로그램은 물론 장애인, 어린이, 청소년, 외국인 노동자 등 소외 계층이 함께하는 프로그램을 늘리며 디지털 시대에 걸맞게 트위터 등 SNS를 통한 쌍방향성을 높여 시청자와의 소통을 확대하고 공감대를 넓혀간다는 과제를 제시했다. 수신 환경의 개선은 무료 보편적 서비스라는 공영방송의 가장 중요한 접근권을 보장해야 하는 책임 가운데 하나이다. 공영방송 사로서 사회적 책임을 수행하기 위하여 기부문화와 나눔 문화를 확산하고 사회적 공감을 넓혀가겠다는 구체적 실천 방안을 내놓았다. KBS가 프로그램을 통해서 뿐만 아니라 임직원들의 실천을 통해서도 국민들의 신뢰와 감동을 쌓아가겠다는 의지를 보여준다는 의미이다. 시청자는 단순히 방송을 소비하는 소비자에 머무는 것이 아니라 프로그램 제작에 참여하고자 하는 요구도 높다.

이러한 기대에 부응하기 위해 <2012 스토리텔링 대축제>, 시청자와 함께하는 <1박2일>-제4탄, <남자의 자격-하모니> 제3탄 등 참여 프로그램을 확대한 것은 좋은 시도라 여겨진다. 소외 계층을 위해 외국인 노동자를 위한 프로그램 2FM <다문화, 음악으로 희망하다>을 방송했으며 장애인 뉴스 앵커를 확대 운용한 것도 과제에 부응하는 것이라 하겠다. 아울러 사랑과 나눔의 정신을 사회적으로 확산하기 위하여 ‘KBS 나눔+ 대축제’ 실시, KBS 자원봉사대축제 「나눔, 함께해서 행복했습니다」를 진행한 것도 국민 감동 시청자 서비스 과제를 부각시키는데 상당한 도움을 주었다고 평가된다.

## 6) 경영 효율 및 재원 안정화

고품질의 방송 제작을 위해서는 많은 재원이 소요될 수밖에 없는 방송 환경이 형성되었지만, 수신료 재원은 30년 이상 오랫동안 묶여 있다. 디지털화에 따라 많은 비용이 소요되고 있으며, 방송시간은 늘어났고, 출연료·제작비도 꾸준히 상승하였다. 하지만 새롭게 재원을 마련할 길은 아직 뚜렷이 보이지 않고 있는 상황이다. 그런데 부족한 재원의 상당부분을 메워주었던 광고 시장은 성장 정체에 들어간 데다 인터넷의 성장, 새로운 방송 서비스의 등장 등으로 시장경쟁도 날로 치열해지고 있다. 이러한 상황을 감안하면, KBS가 공영방송의 책무를 충실히 수행하기 위해서는 경영 효율을 높여서 고품질의 콘텐츠를 생산하기 위한 노력이 더욱 절실한 시점이라 하겠다.

따라서 경영 효율성을 제고하기 위해서는 KBS에 대한 신뢰가 높아야만 수신료 현실화의 필요성과 함께 국민적 동의 정도가 상승할 것이다. 경영 효율성을 개선하려는 다양한 노력은 비용 절감을 통한 재원 안정화에도 기여하지만 장기적으로 수신료 현실화를 위한 국민

적 공감대를 넓혀서 수신료를 중심으로 하는 재원 구조를 만들어 갈수 있다. 아울러 재원을 확충하기 위해서 우수하고 경쟁력 있는 콘텐츠를 제작하고 다양한 저작권 확보를 통해 수익기반을 다양하게 만들어서 재원 안정화를 도모해야 한다.

## 2. 편성 부문

### 가. 방송 기본 방향 평가

KBS는 2012년 방송지표인 「하나 되는 대한민국, 글로벌 KBS」를 구현하기 위해서 다음 도표에서 보는 바와 같이 10가지 기본 방향을 설정하였다. 실상 공영방송의 기본 방향은 연도에 따라 크게 달라지지 않기 때문에 이러한 방향은 2011년에 제시한 11가지와 비교하여 표현만 다소 다를 뿐 거의 유사한 내용이다. 참고로, 2011년에 제시한 방송 기본 방향을 보면, 뉴스와 시사 프로그램의 신뢰성과 영향력 강조, 시청자를 중심에 두는 공영성 높은 프로그램과 고품격 프로그램의 제작, 국민의 다양한 목소리를 담아내는 광장, 지역 방송의 활성화, 세계의 중심에 서는 KBS, 디지털 시대 선도, 소외 계층의 배려, 통일대비 방송 등이다. 이러한 기본 방향은 공영방송의 책무를 다하겠다는 연속선상에서 2012년에도 계승되고 있음을 어렵지 않게 알 수 있다. 다만 차이점이 있다고 한다면, 2012년의 경우 양대 선거가 치러진다는 점에서 선거 방송의 신뢰 제고를 위한 공정성을 특별히 강조하였고 또한 K-POP의 세계적 열풍에 힘입어 지속적 한류 홍보에 기여하겠다는 계획이 추가된 특징이 있다.

이렇게 놓고 볼 때, 2012년도에 설정한 기본 방향 역시 정관 제3조에 명시된 공영방송으로서의 설립 목적과 취지에 부응하는 것이라 하겠다. KBS 정관 제3조를 보면, 국가기간방송으로서 공공복지의 증진, 사회정의 실현, 국민의 기본권 옹호, 교육혁신과 문화 창달, 그리고 국민체육의 진흥 및 국제협력의 증진에 대한 기여를 목적으로 하고 있다. 여기서 방송 기본 방향 중 『흔들림 없는 공정성』 선거 방송 신뢰 제고와 『화합과 희망』 공론의 장 마련은 ‘사회정의의 실현’을, 『세계 속의 대한민국』 비전 제시, 『지역 방송 활성화』 강화, 소외 계층을 위한 『따뜻한 방송』 실현, 『시청자와 소통』 강화 등은 ‘사회정의의 실현’은 물론 ‘국민의 기본권 옹호’ 역할을 하는 것이라 볼 수 있다. 또 『프로그램 공익성·공영성』 강화, 『글로벌 KBS』 브랜드 강화, 『디지털 시대』 선도는 ‘교육혁신과 문화의 창달’을 도모하

며 『지속적 한류 확산』 기여는 ‘국제협력 증진’을 가져올 수 있다고 평가될 수 있다. 요약 하면, 2012년의 기본 방향은 공영방송이 지향해야 할 기본 책무를 다시 한 번 강조하는 것으로 다음에서는 10개 기본 방향이 구체적으로 어떻게 추진되고 달성되었는지를 하나하나 살펴보기로 한다.

- 1) 『흔들림 없는 공정성』, 선거 방송 신뢰 제고
- 2) 『화합과 희망』, 공론의 장 마련
- 3) 『지속적 한류 확산』 기여
- 4) 『글로벌 KBS』 브랜드 강화
- 5) 『세계 속의 대한민국』 비전 제시
- 6) 『프로그램 공익성 공영성』 강화
- 7) 『시청자와의 소통』 강화
- 8) 『디지털 시대』 선도
- 9) 『지역 방송 활성화』 강화
- 10) 소외 계층을 위한 『따뜻한 방송』 실현

### 1) 『흔들림 없는 공정성』, 선거 방송 신뢰 제고

2012년은 국회의원 총선거와 대통령 선거가 치러졌기 때문에 공정한 보도가 더욱 요구되는 해이기도 하다. 4.11 총선에서 모두 22편의 프로그램에 1,830분을 선거 방송에 편성하여 국민들이 선거후보에 대해 합리적으로 판단하고 선택할 수 있도록 하였다. 제19대 대통령 선거와 관련해 59편, 2,715분의 방송분량을 편성했다. 대통령 후보 선출 과정인 각 당의 대통령 후보경선 토론에서 시작해 대통령 선거 후보 토론회와 경력 방송, 방송 연설 등을 통해 후보자들에 대한 폭넓은 정책, 자질 검증 등에 대한 각종 정보를 시청자들에게 제공했다. 예를 들면, 시사 프로그램인 <추적 60분>은 <2012 대선 핵심쟁점 ‘경제민주화’>와 <2012 대선 핵심쟁점 외교·안보·대북정책>에서 유력 대선후보들의 정책을 집중 분석했다. 또한 <생방송 심야토론>도 <생방송 심야토론 정책 대점검-경제, 복지>, <생방송 심야토론 정책 대점검-외교 안보> 등을 통해 각 당이 내놓은 정책에 대한 객관적 정보를 시청자들에게 제공했다.

한편, 보도본부는 선거 방송의 신뢰 제고를 위해 2번의 전국 선거 보도에서 외부 전문가들로 구성된 ‘대선행방자문단’과 ‘매니페스토 정책자문단’ 등을 운영하였다. 이는 보도본부가 KBS 뉴스의 객관성과 공정성을 높이려는 노력을 했다는 점에서 상당한 의미가 있다. 또한 대선에서 정책 중심의 보도 풍토를 만들어 유권자들의 후보 선택에 도움이 되도록 노

력한 것도 공영방송의 책무를 게을리 하지 않은 것이라 하겠다. 아울러 한국정치학회와 정책 검증 협약을 맺고 〈뉴스 9〉에서 22차례에 걸친 심층 보도를 통해 공약을 검증하였다. 특히, 각 후보들의 공약과 정책을 단순 전달하는데 그치지 않고 공약 추진에 필요한 재원과 실질적인 혜택의 효과, 실현 가능성 등을 실효성 있게 분석해 정책과 공약을 쉽게 이해할 수 있도록 보도함으로써 유권자들에게 ‘공론의 장’ 역할을 비교적 충실히 했으며 ‘소통’을 강화했다.

그리고 정치외교부와 자문단이 힘을 모아 ‘선거 보도준칙’을 만들어 보도의 준거로 삼은 것도 공정성과 신뢰성을 높이기 위한 방안이었다. 유권자들이 후보자와 정당의 공약을 상호 비교하고 합리적인 선택을 할 수 있는 기회를 넓히기 위해 9시 뉴스에서는 〈이슈 앤 뉴스〉, 〈심층〉, 〈집중〉 등의 코너를 통해 정치 현안과 후보자, 정당의 정책을 심층적으로 보도하려했다. 이러한 시도는 그동안 지적되었던 경마식 보도나 피상적 보도의 문제를 극복하기 위한 노력의 일환이었다고 평가된다.

여기서 한 가지 아쉬운 점은 이러한 자체 노력에도 불구하고 KBS의 대선 보도 공정성에 대한 논란이 아직도 사회 일각에서 잔존해 있다는 것이다. 물론 100%의 공정성을 구현하기란 현실적으로 불가능하지만, 공정성 논란이 여전히 해소되지 않고 있다는 사실은 신뢰성 구축을 위해서 KBS가 앞으로도 공정성에 더욱 신경을 써서 지속적인 노력을 펴야해야 한다는 것을 의미한다.

## 2) 『화합과 희망』, 공론의 장 마련

주지하다시피, 그동안 한국 사회는 계층 간, 지역 간 갈등과 대립으로 인한 심한 분열을 경험했다. 게다가 장기 경제 불황과 이에 따른 청년 실업률이나 빈부 격차, 학교 폭력 등의 사회문제도 심화되고 있는 실정이다. 이러한 사회적 상황을 감안하면, KBS가 다양한 프로그램을 통해 사회 갈등을 치유하고 화합과 희망을 만들어 내는 공론의장을 마련하려고 노력하는 것은 어찌 보면 공영방송으로서 당연히 해야 할 책무이기도 하다. 이는 무엇보다도 사회 현안문제를 적극적으로 제기하여 의제를 만들어 내고 해법을 찾는 것은 공영방송의 중요한 역할 가운데 하나이기 때문이다.

이러한 맥락에서, 〈신년특집 2012년 하나 되는 대한민국 1,2부〉, 〈KBS 대토론 - 한국 경제 3대 해법을 찾아라 1, 2, 3편〉을 통해 가계부채, 대기업과 중소기업의 상생 문제, 그리고 일자리 문제를 진단하고 해법을 제시한 것은 시의적절했다. 또 〈신년기획 KBS 스페셜 행복의 리더쉽 1,2편〉, 〈KBS 특별기획 사회적 자본 제1, 2, 3편〉, 〈특별생방송 교육기부 대

한민국의 미래를 바꾼다〉 등을 통해 사회 양극화와 청년 실업 등 우리 사회가 안고 있는 현안에 대해서 진단하고 대안을 제시하는 등 하나가 되는 대한민국을 위한 담론을 확산시켰다. 한편, 학교 폭력 사태로 인한 문제점이 대두됨에 따라 학교 폭력에 대한 프로그램도 긴급 편성해 현실을 진단하고 대안을 제시하였다. 2TV에서는 2012년 연중기획으로 〈학교 폭력, 이제는 그만〉, 〈참지 말고 털어 놓읍시다〉, 〈언어폭력, 거품〉 등 3편을 제작하여 학교 폭력을 예방하기 위한 공익캠페인을 전개했다.

그러나 한국 사회가 노동문제를 비롯하여 첨예한 사회적 갈등과 대립을 야기할 수 있는 사회문제들이 여전히 해소되지 않고 있다는 점에서 앞으로도 이에 대해 지속적인 관심을 가지고 다루었으면 한다. 다시 말해서, KBS는 국가기간방송이기 때문에 우리 사회가 공론화를 하여 해법을 모색할 필요가 있는 민감한 현안에 대해서는 지금보다는 훨씬 적극적이고 과감하게 짚어볼 필요가 있다는 것이다

### 3) 『지속적 한류 확산』 기여

2012년에 KBS는 한류 문화의 전진 기지로서의 채널 이미지를 높이기 위해 드라마와 K-POP 등을 비롯하여 한류를 선도할 수 있는 주요 프로그램들을 집중 편성했다. 예컨대, 한류를 이끄는 대표적인 프로그램인 2TV의 〈뮤직뱅크〉는 정규방송과 함께 특집방송을 통해 한류 확산에 기폭제 역할을 했다고 평가할 수 있다.

〈뮤직뱅크〉는 K-POP 해외공연을 파리, 홍콩, 칠레 등 3개 대륙에서 3회에 걸쳐 방송했다. 이를 통해 KBS는 한국 대중음악에 대한 뜨거운 열기가 아시아를 넘어 유럽과 중남미로 확산되어 앞으로 세계적 문화로서의 가능성을 인정받는 계기를 마련하는 데 커다란 역할을 하였다고 여겨진다. 이 밖에도 KBS는 〈뮤직뱅크〉에 머물지 않고 〈ABU 라디오 송 페스티벌〉이나 〈한중가요제〉 등 K-POP 관련 콘텐츠 제작을 통해 국내외 한류 확산에 많은 기여를 하였다. 그렇지만 한류 확산을 위한 KBS의 노력이 단순히 대중음악을 넘어서 보다 더 다양하고 폭넓은 문화 영역과 장르로 진화하도록 선도할 필요가 있다. 다시 말해서, 이러한 과제는 공영방송의 중요한 책무로서 K-POP 열풍에 편승하기 보다는 주도적으로 한류 콘텐츠를 개발, 생산하고 확산시켜 나가야 할 것이라는 사실을 강조하는 것이다.

### 4) 『글로벌 KBS』 브랜드 강화

2012년에도 KBS는 수준 높은 시사 교양 프로그램을 계속 제작함으로써 세계적 공영방송으로서의 브랜드 가치를 높이는 데 기여했다고 평가할 수 있다. 예컨대, 〈특파원 현장보고〉

는 2012년 지구촌의 주요 이슈와 각종 재난, 재해, 환경 문제와 위기의 중동 등 세계 곳곳의 현안을 충실히 보도하였다. 특히, 격변의 현장이나 대형사건 사고 현장에 특파원을 급파해 긴급 특집 방송을 편성하는 등 지구촌의 움직임을 신속하고도 깊이 있게 보도하여 글로벌 미디어로서 KBS의 국제적 위상을 향상시켰다고 판단된다.

시사 프로그램 외에도 〈차마고도〉, 〈누들로드〉와 같은 명품 다큐멘터리 계보를 잇는 고품격 다큐멘터리도 계속 제작함으로써 KBS의 브랜드 가치를 국제적으로 높이는 데 상당한 기여를 했다. 실상 〈공사창립 KBS 대기획 ‘문명의 기억’ - 지도〉 4부작, 〈2012 글로벌 대기획 이카로스의 꿈 - 최초의 탐험, 히말라야 횡단비행〉과 〈2012 글로벌 대기획 슈퍼피쉬 - 인간과 물고기의 대서사시〉 5부작 등의 다큐멘터리들은 세계 유수 공영방송의 프로그램과 비교해도 손색이 없는 최고 수준의 제작 기법을 보여주었다.

이러한 명품 다큐멘터리에 대한 호평은 국내외 수상으로 이어졌다. 〈이카로스의 꿈〉은 2013 휴斯顿 국제영화제 휴斯顿 대상(Best Houston)과 뉴욕페스티벌 동상(스포츠 부문)을 수상했고, 〈슈퍼피쉬〉, 〈김정일〉, 〈다르마〉 역시 휴斯顿 국제영화제 시리즈다큐멘터리, 심층시사, 종교 부문 대상을 각각 수상했다. 〈김정일〉의 경우 뉴욕페스티벌에서도 은상을 수상했으며 또 〈사이언스 대기획 기억〉은 심사위원 특별상을 수상했다. 그리고 3D 의학다큐멘터리 〈태아 3D〉는 인터내셔널 3D 소사이어티(I3DS)가 수여하는 ‘크리에이티브 아츠 어워즈 심사위원특별상’을 수상했다. 이외에도 〈걸어서 세계속으로〉는 제2회 ‘페스티벌 아시아 TV&필름 온 저니2012 (Festival Asia TV&Film On Journey 2012)’ 최고상인 그랑프리를, 그리고 〈슈퍼피쉬〉가 제3회 〈YMCA 선정 좋은 방송대상〉의 대상을 차지해 국내외에서 명품 다큐멘터리로서의 가치를 인정받았다. 한편, 다큐멘터리 〈이카로스의 꿈〉과 예능 프로그램인 〈인간의 조건〉은 5월 중앙아메리카 엘살바도르에서 열리는 세계 최대 TV시사회인 세계 공영TV총회 INPUT의 시사 작품으로 선정돼 KBS 프로그램의 우수성을 보여주었다.

한편, 국제 공동 제작도 계속되었다. ABU-KBS 국제 공동 제작 CARE 2 〈Empower Woman〉, KBS-MNB 공동 제작 〈와일드 몽골리아〉, 국제 공동 제작 〈아시안 피치〉 등을 주도적으로 제작, 방송하여 수준 높은 아시아 콘텐츠를 개발함으로써 KBS의 브랜드를 국제적으로 강화하는데 노력을 했다. 하지만 앞으로 KBS가 명실상부한 글로벌 미디어로 인정받으려면 아시아를 넘어 유럽지역이나 미주 지역에까지 진출할 필요가 있다는 점에서 공동 제작의 국가들도 확대할 필요가 있다. 또한 글로벌 미디어로서 브랜드가 높아지려면 대중음악, 드라마, 다큐멘터리만이 아니라 보도와 논평 영역에서도 보다 많은 노력이 요구된다. 즉, 한국적 시각을 뛰어넘어 세계적 시각을 갖고 시대흐름을 냉철하게 진단하고 깊이 있는

전문 정보를 제공할 수 있어야만 세계적으로 공신력과 권위를 인정받는 방송사가 될 수 있을 것이다.

### 5) 『세계 속의 대한민국』, 비전 제시

KBS는 대한민국 대표 공영방송에 걸맞게 요동치는 국제 정세 변화를 다각적으로 조명하는 특집 프로그램을 시의적절하게 수차례 편성, 제작하였다. 구체적으로, 독자적인 취재력을 바탕으로 유럽 경제 위기와 동아시아 영토 분쟁, 중동의 혼란상 등을 심층적으로 진단하고 분석된 내용을 정확하고 신속하게 전달하기 위해 활발한 노력을 기울였다. 특히, ‘유로존의 위기’와 ‘침몰 위기 세계 경제’, ‘일본 우경화와 영토 분쟁’, ‘오바마 대통령 재선과 세계정세’ 등 자칫 복잡하고 어려워 보일 수 있는 글로벌 문제의 배경을 쉽게 풀어냄으로써 시청자들이 주요 국제사건들과 한국과의 역학 관계를 이해하는 데 많은 도움을 주었다고 여겨진다.

또한 〈KBS스페셜〉 ‘아리랑 세계를 품다’ 프로그램을 통해 우리의 고유문화 우수성에 대한 심도 있는 정보를 폭넓게 제공해 대한민국의 문화적 정체성을 확인시켰다. 그리고 〈다큐멘터리 3일〉 ‘남미의 한류바람, K-POP 페스티벌’을 통해 중남미로까지 퍼지고 있는 한류의 현장을 생생히 보여줌으로써 세계 속에서 강화되고 있는 대한민국의 문화적 위상을 국민들에게 충실히 전달하였다. 한편, 한국에서 열린 핵 안보정상회의나 여수 세계박람회 등 대형 국제 행사를 성공적으로 개최하고 생방송 중계와 특집 프로그램을 통해 집중 조명함으로써 세계 속의 대한민국의 위상을 재정립하는 데도 기여하였다. 또 전 세계적 관심사였던 런던 올림픽 방송을 통해 국민들을 하나로 화합시키는데도 일조하였다. 그 결과, 실제로 2TV와 1TV는 지상파 3사 중 평균 시청률 1, 2위(각각 7.7%와 7.6%)를 기록하였는데, 특히 2TV는 런던올림픽 중계시청률 톱10을 석권하는 성과를 거두었다. 이밖에 키르기스의 고려인, 중국연변자치주에 대한 다큐멘터리는 한민족의 정체성과 함께 세계 속에서 우리 자신을 돌아보게 만드는 계기를 마련해 주었다.

그러나 국제 행사에서 국민적 관심을 모으게 하는 것은 필요하지만 그 의미를 과장하거나 성과를 긍정적으로만 보도하지 않았는지도 냉정하게 평가해볼 필요가 있다. 아울러 올림픽 기간에 경기 중계와 스포츠 뉴스에 많은 비중을 두어 다른 중요한 사회 현안들이 제대로 보도되지 않거나 묻혀버리게 하지는 않았는지도 되돌아보아야 할 것이다.

## 6) 『프로그램 공익성, 공영성』 강화

KBS는 수신료의 가치를 제고하기 위해서 무엇보다도 공익성과 공영성을 강화해야 한다. 더욱이 지난 30여 년 동안 동결되었던 수신료를 인상하기 위해서 국민적 동의가 절실하다는 점에서 더욱 그러하다. 또 KBS가 타 상업방송사들과 차별화를 통해 공영방송의 이미지를 각인시키기 위해서도 공영성과 공익성의 강조는 아무리 해도 지나치지 않는다고 하겠다. 이러한 맥락에서, KBS는 <시사기획 창>을 출범시켜 대표적 심층 시사 프로그램으로 자리매김시킴으로써 공영성을 높이는 데 기여했다는 평가를 내릴 수 있다. 이와 아울러 현재 국내에서 가장 큰 현안문제 중 하나인 실업률을 줄이는 노력의 일환으로 공개채용 프로그램인 <일자리 119>를 주말 주요 시간대에 신설한 것도 공영성, 공익성을 제고하는데 도움을 주었다고 본다. 또 <스카우트>, <청/진/기>등의 프로그램도 청년 실업문제를 해소하는 대안을 모색하는데 중요한 길라잡이가 되었다고 평가할 수 있다.

하지만 그동안 공영성 혹은 공익성이 높다고 평가를 받던 일부 프로그램들이 2TV에서 사라졌다. 물론 프로그램 폐지 여부는 시청률 외에도 프로그램의 노화, 사회적 트렌드, 시청자의 요구 등 여러 요인을 종합적으로 반영하여 결정된다. 하지만, 2003년에 신설된 이후 심야시간대 대표적 교양 프로그램으로 자리매김해 온 <낭독의 발견>, 지난 1994년 신설된 이후 땀과 노동의 가치를 전파해 온 <체험 삶의 현장> 등이 폐지된 것은 KBS가 시청률을 의식한 것이 아니냐는 지적을 받을 수 있다. 따라서 2TV가 건강한 오락 채널을 표방한 만큼 프로그램의 신설·폐지 시 공영성 및 공영성에 대해 좀 더 비중 있게 검토할 필요가 있다.

## 7) 『시청자 소통』 강화

KBS는 <뉴스라인>과 <뉴스광장> 등 주요 뉴스 프로그램에서 시청자들과의 쌍방향성을 강화한 것으로 평가된다. 일례로, <뉴스라인>에서는 주요 이슈에 대해 SNS를 통한 시청자들의 의견을 반영해 보도했다. <뉴스광장>의 경우 누리꾼들이 인터넷에 올린 영상을 중심으로 제작되는 ‘세상의 창’ 코너와 ‘인터넷 광장’ 등의 코너를 지속적으로 발전시켜 기존 뉴스에서 다루지 않았던 내용도 소화하였다. 이러한 시도와 노력은 KBS가 보도의 폭을 확대하고 시청자 중심의 쌍방향성을 강화했다는 점에서 의미가 크다고 하겠다. 오늘날과 같은 소셜 미디어 시대에서 시청자의 뉴스 제작 참여를 유도한 것은 시청자와의 친밀도를 높이고 ‘함께 만드는 KBS 뉴스’의 이미지를 제고하는 데 많은 기여를 했다고 본다.

이처럼 시청자 참여형 뉴스 제작을 위한 기반시스템을 정착시켜나가는 한편, 시청자 중심의 프로그램 제작은 보도 이외의 부문에서도 지속적으로 확대해 나갔다. 예컨대, <시청자

칼럼 우리 사는 세상>은 시청자가 직접 문제를 제기하고 해결책을 찾아보게 하는 시청자 참여 프로그램이다. <안녕하세요>, <1대 100>, <강연 100℃> 등도 시청자들이 직접 참여함으로써 시청자와의 거리를 좁히는데 많은 기여를 했다고 평가될 수 있다.

### 8) 『디지털 시대』 선도

주지하다시피, 2013년 1월 1일부터 모든 지상파 방송이 디지털로 전환되었다. 이를 위해 KBS는 한국의 지상파 방송이 성공적으로 디지털화하는데 주도적인 역할을 하였다고 평가 할 수 있다. 상당수의 국민들이 디지털 방송 개념에 생소하다는 점에서 KBS는 지난해 <지상파 4사 공동생방송 ‘지상파 TV-디지털 세상을 열다’>, <생방송 ‘굿바이 아날로그 디지털로 여는 세상’> 등을 통해 국민들의 디지털 시대에 대한 이해의 폭을 넓히는데 많은 도움을 주었다고 본다. 하지만, KBS는 디지털 방송으로의 전환을 성공적으로 마무리하는데 기여한 것으로 자축하는데 그쳐서는 안 된다. 즉, 국가기간방송으로서 KBS는 앞으로 디지털 시대에 걸맞은 장르와 형식, 포맷을 개발하여 방송 콘텐츠의 디지털화를 선도하기 위한 노력도 함께 경주할 필요가 있다.

### 9) 『지역 방송 활성화』 강화

KBS는 2011년에 지역국 편성 자율성과 지역국 제작 프로그램의 편성 비율의 강화, 지역국 제작 프로그램의 전국 편성 확대 등을 통해 지역 방송을 활성화하는데 힘을 쏟았다면, 2012년에는 이러한 활성화를 더욱 강화하는 방향으로 노력을 기울인 것으로 보인다. 우선 지역 뉴스의 비율이 확대되었다는 특징을 파악할 수 있다. 우선 1T의 경우 2012년 전국 뉴스에서 3,820건의 지역 뉴스가 반영됐으며, 여타 방송이나 신문 매체들보다 월등하게 지역성을 살린 보도에 많은 비중을 두었다. 특히, ‘이슈 앤 뉴스’, ‘현장추적’, ‘심층’ 뉴스 등을 보면 118건의 지역 뉴스가 방송될 수 있도록 기획·제작을 지원했으며, 그 결과 9건의 특종과 함께 ‘우수 프로그램상’, ‘이달의 기자상’ 등을 수상했다. 또한 2011년에 이어 2012년에도 지역국 제작 프로그램의 전국 편성을 계속 확대하였다. 일례로, 1TV에서 모두 365편의 지역 제작 프로그램이 전국방송에 편성됐는데, 이 중 지역 특집 프로그램의 경우 2011년 2,175분이었던 전국 편성이 2012년에는 2,720분으로, 정규프로그램은 13,980분에서 15,770분으로 크게 늘어났다.

‘지역 방송 활성화’는 2TV에서 특히 두드러졌다. 각 지역 총국의 우수 특집 프로그램을 전국 편성해 특집을 포함한 전국 편성이 2011년 710분에서 2,940분으로 대폭 늘어났다. 지

역국의 우수 프로그램들이 주목도가 높은 시간대에 편성되도록 편성 자율성을 최대한 부여했다. 〈KBS 네트워크 특선〉을 신규로 전국 편성함으로써 총국에서 제작한 우수한 프로그램이 전국적으로 방송되도록 하여 지역 방송의 역할을 강화했다. 그리고 〈KBS 네트워크 기획〉과 〈네트워크 특선다큐〉 등을 통해 지역의 우수 다큐멘터리가 소개되도록 하기도 했다.

이처럼 KBS는 지역 방송의 활성화라는 공적 책무를 강화함으로써 지역의 자긍심을 높이고 또 지역 문화를 발전시키는데 꾸준한 노력을 기울였다고 평가할 수 있다. 중앙중심적 체제에서 자칫 소외될 우려가 있는 지역 제작의 프로그램이 전국적으로 편성되는 것은 매우 고무적이라 하겠다. 하지만 인력과 제작 비용을 비롯하여 상대적으로 매우 열악한 지역 국의 여건을 감안하면 현실적 개선은 KBS가 여전히 풀어야 할 과제이다. 즉, 제작 인력과 예산이 충분히 뒷받침되지 않으면 지역에서 양질의 프로그램이 만들어지기 어려운 게 현실이기 때문에 지역국의 제작 인프라를 강화할 수 있는 중장기 계획이 마련될 필요가 있다.

#### 10) 소외 계층을 위한 『따뜻한 방송』 실현

사회 현실을 감안하면, 2011년에 이어 2012년에도 소외 계층을 위한 방송을 또다시 기본 방향으로 설정한 것은 매우 타당하다고 여겨진다. 왜냐하면 현재 우리 사회는 소득 양극화, 저소득층 노인문제, 다문화 가정과 난민 문제 등 소외 계층과 관련된 현안들이 심화되고 있는 실정이기 때문이다. 그래서 KBS가 우리 사회가 당면한 소외 계층에 대한 이슈를 연속 보도하는 등 사회적 약자의 권익을 대변하기 위해 꾸준히 노력을 기울였다. 이처럼 KBS가 연속해서 따뜻한 방송을 기획, 제작한 것은 공영방송의 책무를 충실히 이행했다는 점에서 높이 평가받을 만하다.

1TV에서는 〈사랑의 리퀘스트〉와 〈현장르포 동행〉, 〈시청자칼럼 우리 사는 세상〉, 〈러브 인 아시아〉, 〈생방송 사람을 찾습니다〉를, 그리고 2TV의 경우 〈사랑의 가족〉 등을 정규 편성했다. 정규 프로그램뿐만 아니라, 〈전국 훨체어 농구대회〉, 〈제2회 다문화 대상〉, 〈세계 훨체어 테니스 대회〉, 〈현장르포 동행 200회 특집〉, 〈2012 런던 장애인올림픽 중계〉, 〈특별 생방송 2012 대한민국 나눔 대축제〉, 〈2012 장애인 전국체육대회 중계〉, 〈특별생방송 헌혈, 생명을 나눕시다〉, 〈2012 대한민국 나눔 국민대상〉, 〈특별기획 아주 특별한 결혼식〉, 〈15주년 기획 사랑의 리퀘스트 사랑의 힘 나눔의 기적〉, 〈KBS 특별생방송 나눔으로 하나되는 대한민국〉, 〈KBS 특별생방송 김만덕 나눔쌀 만섬쌓기〉 등 다양한 특집 프로그램들을 편성해 사회적 약자인 소외 계층을 위한 여론을 환기시키고 나눔에 대한 국민적 관심을 불러일으켰다. 또한 이러한 소외 계층을 위한 따뜻한 방송은 해외지역으로도 확대되었다. 일례로,

〈2012 희망로드 대장정〉을 편성해 기아와 빈곤으로 허덕이고 있는 아시아 국가들과 아프리카 대륙을 방문하여 약소국 국민들을 위한 배려와 나눔의 활동을 전개하였다. 특히, 이러한 활동에 대한 방송은 단순히 ‘도움’을 주는 기존의 방식에서 벗어나 ‘나눔’을 통해 함께 걷는 동반자가 되는 내용을 다룸으로써 대한민국의 나눔과 공동체의 정신을 세계로까지 확산시켰다.

#### 나. 매체별 운영 전략 평가

2012년에도 미디어 시장에는 상당한 변화가 일어났다. 즉, 신규 종합 편성채널이 본격적으로 가동되는 한편, SNS를 비롯한 모바일 미디어가 급속히 확산되고 케이블 TV의 성장세도 여전히 지속되었다. 반면에 경쟁사인 MBC의 경우 장기 파업으로 인해 매체 신뢰도와 시청률 등이 떨어지면서 위상이 크게 추락하였다. 이러한 매체 환경 변화에도 불구하고 KBS는 공영방송으로서 공적 책무를 성공적으로 수행하기 위해 경영목표와 방송 기본 방향을 매체별 및 채널별로 구현할 수 있는 세부 전략들을 확고히 세웠다. 이에 따라 1TV는 2011년과 마찬가지로 ‘한국인의 중심 채널’로, 2TV의 경우 ‘젊은 글로벌 채널’로 차별적 채널 정체성을 수립하였다. 이러한 정체성은 1TV의 경우 공영성과 채널 경쟁력을 통해서, 2TV의 경우 공영성과 경쟁력을 양립시켜 나가면서 글로벌 한류 확산에도 기여할 수 있는 프로그램 강화를 통해 구현될 수 있도록 하였다. 구체적으로 각 매체별 및 채널별 정체성을 확립하기 위해 선정된 핵심과제는 다음과 같다.

##### 1) 1TV

- 정확하고 균형 잡힌 공정한 선거 보도
- 함께 사는 ‘공동체 대한민국’ 비전 제시
- 전 국민을 아우르는 공익적 프로그램 편성
- 인류의 보편적 가치와 우리의 고유문화 담아내기
- 지역 방송 활성화를 통한 지역 문화 선도

##### 2) 2TV

- 공영성과 경쟁력 갖춘 프로그램 확대
- 한류 확산으로 국가 이미지 제고와 KBS의 글로벌 위상 강화

- 사회적 약자와 소외 계층에게 희망과 대안 제시 프로그램 개발
- 세계와 공감하는 ‘글로벌 窓’ 제공
- 총국 우수프로그램의 전국 편성을 통한 지역 방송 역할 강화
- ‘일일시트콤’, ‘글로벌 프로그램’, ‘차별화된 오디션 프로그램’ 등의 신설을 통한 채널 경쟁력 강화
- ‘해외 우수 드라마’, ‘다큐멘터리’ 집중 편성을 통한 채널 정체성 강화

### 3) 라디오

2012년 KBS 라디오편성부는 ‘채널별 정체성 강화를 통한 공영성 및 경쟁력 제고’를 제작의 기본 방향으로 설정하였다. 또 2012년은 정기 개편보다는 프로그램 내실화가 필요하다는 판단 하에 두 차례 부분 조정을 시행하였다. 예를 들면, 2012년 7월 2일 한민족방송을 부분조정하여 탈북자 및 북한 인권에 대한 관심을 제고하였으며 팝송프로그램 신설을 통해 자유가치를 확산하였다. 2FM도 채널 경쟁력제고를 위해 11월 5일 부분조정을 단행, <장윤주의 옥탑방 라디오>의 신설을 통해 심야시간대 음악편성 강화를 꾀했다. 한편, 총 6회의 라디오청취율 조사(Metro Radio Study)를 통해 채널 경쟁력 강화를 위한 체계화된 편성 전략을 연구하였다.

#### 다. 채널별 편성 방침 평가

##### 1) 1TV

2012년 1TV의 편성 방침은 기본적으로 더불어 살아가는 건강한 사회 건설에 초점을 맞추었다. 이를 위해 정확하고 균형 잡힌 보도를 바탕으로 다양한 시청자와 다양한 문화, 다양한 생각을 반영하여 전 국민을 아우를 수 있는 공익적 프로그램을 편성하는데 역점을 두었다. 또한 인류의 보편적 가치와 우리의 고유문화를 담아 1TV의 프로그램이 우리나라 방송의 표준이 되도록 노력하였다. 다음에서는 이러한 편성 방침이 어떻게 구현되었는지를 살펴보기로 한다.

###### 가) 공정한 선거 보도로 공영방송의 신뢰성 제고

4.11 총선과 18대 대통령 선거에서 KBS는 공정하고 객관적인 보도와 후보자들에 대한 폭

넓은 자질·정책 검증을 통해 공영방송의 신뢰도를 높이고자 하였다. 4.11 19대 총선에서 선거 방송 프로그램은 모두 22편에 1,830분이 방송되었다. 즉, 공직선거 정책 토론회 3회, 제19대 국회의원 선거 비례대표 후보 토론회 3회 등을 통해 선거관련 정보를 제공했으며, 정강정책 연설과 당대표 초청토론회, 지역 국회의원 후보자 경력 방송 등도 편성했다.

제19대 대통령 선거에서는 대선 관련 프로그램 59편, 2,715분을 편성했다. 대통령후보 선출 과정에서 대통령 선거 후보 토론회와 경력 방송, 방송 연설 등을 통해 후보자들에 대한 폭넓은 정책, 자질 검증에 대한 정보를 시청자들에게 제공했다. 일례로, 〈공직선거정책토론회 1,2,3〉, 〈방송기자클럽 초청 대선후보 토론회〉, 〈제18대 대선후보자 합동토론 초청 1,2차〉 등은 후보선택의 주요 판단 근거가 되었다.

이러한 토론회와는 별도로, KBS 시사 프로그램들은 후보자와 정책, 후보자를 둘러싼 인물들에 대한 심층분석을 통해 공영방송의 역할을 충실히 수행했다. 일례로, 〈시사기획 창 - 2012 대선 특별기획 제1편 대선후보를 말한다〉과 〈시사기획 창 - 2012 대선 특별기획 제2편 대통령을 만드는 사람들〉은 특히 사회관계망 분석을 통해 대선후보와 주변 인물에 대한 궁금증을 해소하는 데 일조함으로써 선거 방송 심층보도의 새로운 이정표를 세웠다고 평가 할 만하다(참고로, 2TV도 시사 프로그램인 〈추적 60분〉에서 2012 대선 핵심쟁점으로 ‘경제 민주화’와 ‘외교·안보·대북정책’ 등을 다루면서 유력 대선후보들의 정책을 집중 분석했다). 또한 〈생방송 심야토론〉에서도 ‘정책 대점검 - 경제, 복지’, ‘정책대점검 - 외교 안보’ 등을 통해 각 당이 내놓은 정책에 대한 객관적인 정보를 시청자들에게 제공함으로써 공영방송의 신뢰도를 제고하는데 기여했다고 본다.

#### 나) 함께 사는 ‘공동체 대한민국’ 비전 제시

1TV는 위의 비전을 구현하기 위해 화합과 희망의 사회적 공론형성의 기능을 강화하였다. 이러한 맥락에서, 『2012년 대기획』의 첫 번째로 [함께 사는 공동체, 희망 대한민국]을 내걸고 우리 사회가 안고 있는 정치, 경제, 사회, 교육 전반의 문제를 함께 고민할 수 있는 장을 마련하고 그 해결책 및 비전을 모색하기 위해 노력했다. 신년특집 〈하나 되는 대한민국〉(1,2부), KBS대토론 〈한국 경제 3대 해법을 찾아라〉(3편)을 통해 가계 부채, 대기업과 중소기업의 상생 문제, 그리고 일자리 문제를 진단하고 그 해법을 놓고 함께 토론하는 시간도 마련했다. 또한 KBS 특별기획 〈정치개혁의 길〉(1,2편), 〈시사기획 창, ‘부의 정의’〉, 〈취재파일4321 600회 특집, ‘50대의 보고서, 희망마저 가난하다’〉, KBS스페셜 〈심리치유 8주의 기록, 함께 살자〉, 〈KBS연중기획 일자리119〉 10편 등을 통해 자본주의 사회의 부와 정의의

문제, 날로 심각해지는 고용 불안의 문제, 그리고 그로 인한 생존의 위기에 직면한 이들의 문제까지 함께 고민함으로써 사회적 갈등을 해소하고 함께 살아가는 공동체를 만들어가고자 노력했다.

또한 1TV는 날로 복잡해지고 파편화되는 현대 사회 속에서 해체되어가는 가정문제의 해결과 가족 구성원간의 갈등을 치유하기 위한 프로그램도 편성했다. 일례로, 가정·청소년의 달 특집다큐 〈꿈을 품은 아이들, 그들의 이유 있는 변신〉, 〈가족재발견〉, 〈아버지의 뜰〉(4편) 등을 통해 구성원 간의 이해를 높이고 소통할 수 있는 장을 마련했다.

우리 사회를 충격에 빠뜨렸던 학교 폭력문제의 심각성을 인식, 이와 관련된 특집 프로그램을 다수 편성했으며 정규방송의 내용특집을 통해서도 학교 폭력문제를 심도 있게 다루었다. 예컨대, 신년기획 〈행복한 교실〉(4부작), 특별생방송 〈우리 아이들이 위험하다〉(1,2부)와 〈교육기부, 대한민국의 미래를 바꾼다〉, 방송의 날 특별생방송 〈우리는 폭력 없는 학교를 꿈꾼다〉, 〈아침마당, 벼랑끝 우리아이들〉, 〈심야토론, 긴급진단 학교 폭력〉 등을 편성하였다. 다양한 프로그램들을 통해 그동안 일부 ‘문제아’들만의 일로 치부되어왔던 학교 폭력에 대해 우리 사회 전체가 함께 관심을 갖고 고민해야 할 문제로 재조명함으로써 공중인식의 전환을 가져오는 계기를 만들었다. 또한 문제의 지적에만 그치지 않고 그 대안과 해법을 제시하려는 노력도 함께 기울였다. 이를 위해 특별생방송으로 〈2012 좋은 학교박람회〉와 〈교육기부 대한민국의 미래를 바꾼다〉를 편성하였고, 특집다큐멘터리 〈대한민국 교육기부 프로젝트〉(1,2편)을 통해 바람직한 교육현장의 모습을 발굴하고 우리 학생들의 진로에 대해서 기업을 포함한 사회 전체가 함께 고민할 수 있는 모델도 제시했다.

한편, 사회적, 경제적으로 고통 받는 소외 계층과 함께 하는 건강하고 따뜻한 사회를 만들고, 국민 전체의 목소리를 대변함과 동시에 소수 약자의 의견에도 귀를 기울이려는 노력을 활발히 했다. 그 예로, 〈사랑의 리퀘스트〉, 〈현장르포 동행〉, 〈시청자칼럼 우리 사는 세상〉, 〈러브인 아시아〉, 〈생방송 사람을 찾습니다〉 등 정규 프로그램을 들 수 있다. 뿐만 아니라, 〈전국 훨체어 농구대회〉, 〈제2회 다문화 대상〉, 〈세계 훨체어 테니스 대회〉, 〈현장르포 동행 200회 특집〉, 〈2012 런던 장애인올림픽 중계〉, 〈2012 장애인 전국체육대회 중계〉, 〈특별기획 아주 특별한 결혼식〉 등 다양한 특집 프로그램을 통해서도 소외 계층을 위한 따뜻한 내용을 다루었다. 아울러 KBS연중기획인 ‘나눔’을 주제로 한 특별생방송이 연중기획 편성되었다. 즉, 〈2012대한민국 나눔 대축제〉, 〈나눔으로 하나 되는 대한민국〉(1,2부), 〈2012 나눔+대축제, 함께 나누면 모두가 행복합니다〉, 〈태풍피해 주민 돋기 특별생방송 ‘우리는 하나입니다’〉, 〈현혈, 생명을 나눕시다〉, 〈2012 대한민국 나눔 국민대상〉, 〈15주년 기획 사

랑의 리퀘스트 사랑의 힘 나눔의 기적〉, 〈김만덕 나눔쌀 만섬쌓기〉 등을 통해 나눔과 희망의 장을 마련함으로써 하나 되는 대한민국의 담론 확산에 많은 기여를 하고자 했다. 또한 〈2012 희망로드 대장정〉을 편성하여 소외된 이웃에 대한 관심과 사랑을 세계로 확장시키려 했고, 특집 다큐멘터리 〈종교간 대화〉를 통해서는 서로 다른 종교에 대한 이해를 높임으로써 사회통합을 꾀했다.

#### 다) 국가적 행사의 성공적 개최 기여

2012년은 4.11 총선, 제18대 대통령 선거 및 서울핵안보 정상회의, 여수 세계박람회, 2012 런던올림픽, ABU서울총회 등 짚직한 이슈들이 많았던 한해로 국가기간 채널 1TV의 역할이 어느 때보다도 중요한 시기였다. 특히, 서울핵안보 정상회의, ABU서울총회, 여수 세계박람회 등 국제 행사에 대해서는 생방송 중계 및 특집 프로그램을 통해 시청자들에게 신속하고 올바른 정보를 제공하였다. 아울러 국제 행사의 주관 방송사를 맡아 성공적인 개최에 기여함으로써 공영방송으로서 또 국가기간방송으로서의 소임을 다하였다고 평가할 수 있다.

#### 라) 대형 고품격 다큐멘터리로 ‘KBS 브랜드’ 가치 제고

KBS는 1TV를 통해 고품격 다큐멘터리를 편성, 제작함으로써 공영성을 강화하는 한편, 시청자들에게 최상의 서비스를 제공하고자 했다. 〈공사창립 KBS 대기획 문명의 기억-지도〉 4부작, 〈2012 글로벌 대기획 이카로스의 꿈-최초의 탐험, 히말라야 횡단비행〉 3부작, 〈2012 글로벌 대기획 슈퍼피쉬-인간과 물고기의 대서사시〉 5부작 등 2012년에 편성된 다큐멘터리들은 인류의 보편적 가치를 추구하며, KBS의 제작 역량을 결집시킨 고품격 대형 작품이라고 평가할 수 있다. 이 프로그램들은 국내 방송의 수준을 한 단계 높였으며, 국제 무대에서도 KBS의 위상을 드높였다고 여겨진다. 국내 주요 상을 석권하였을 뿐만 아니라 해외에도 수출함으로써 새로운 한류 콘텐츠로 자리 잡을 수 있는 가능성도 제시하였다.

한편, 한국인의 정서를 담은 전통음식 로드 다큐 〈한국인의 밥상〉, 리얼 휴먼 다큐 〈인간 극장〉을 비롯해 다양한 시각을 가진 열린 다큐 〈수요기획〉, 교육특집 2부작 〈진로 교육에 길을 묻다〉 등도 수준 높은 시사 교양 프로그램으로서 KBS의 브랜드 가치를 높이는 데 일조하였다고 여겨진다.

#### 마) 대형 스포츠 이벤트를 통한 국민 화합 도모

KBS는 2012년 런던올림픽과 관련하여 각종 경기 중계 및 하이라이트를 통해 경기 소식을 신속하고도 알차게 안방에 전달함으로써 국가 대표 방송으로서의 이미지를 공고히 하였다. 또한 올림픽을 전후하여 2012 런던올림픽 캠페인 <대한민국선수단 선전기원>, 개막 특집 <위대한 도전 1948-2012>, 결산특집 <런던이야기>, <2012 런던올림픽 선수단 환영 국민 대축제> 등과 같은 다양한 특집방송, 캠페인, 스폰 방송을 내보냈다. 이러한 방송을 통해 KBS는 올림픽 선수단의 선전을 기원하고, 축하하며, 공감하는 기회를 마련함으로써 온 국민이 ‘하나 되는 대한민국’ 일체감을 형성하는 한편 국민 화합을 도모하는 공영방송의 역할을 충실히 수행하였다고 평가된다.

한편, 이번 올림픽에서 두 채널을 보유한 KBS가 그간 전파 낭비라 지탄받아온 중복편성을 지양하고 시청자들에게 채널 선택권을 보장한 것은 긍정적으로 평가될 수 있다. 광고효과가 큰 주요 종목은 2TV로 중계하되 개막식과 폐막식, 우리나라 선수가 출전하지 않는 올림픽 빅 매치나 카누, 트램폴린, 수구 등 흥미 있는 이색 종목 소개는 1TV가 담당하게 하는 채널 차별화를 위하여 시청자들의 다양한 시청 욕구를 충족시켰다고 본다. 그 결과, 1TV가 공영방송으로서 시청률에 연연하지 않고 다양한 볼거리로 시청자 만족도를 높였다는 평가를 받을 수 있었다.

또한 올림픽과 관련하여 두 채널의 편성량이 1일 평균 19시간으로 타사보다 많았음에도 불구하고, KBS는 차별화된 편성을 통해 타사보다 높은 시청률(올림픽 기간 평균 시청률 1TV 7.6%, 2TV 7.7%, SBS 6.8%, MBC 5.5%)을 기록하였다. 이것은 KBS가 차별적 올림픽 편성을 통해 채널 경쟁력 향상과 공사 이미지를 제고하였다는 점을 의미하는 것으로 결과적으로 공영방송의 위상을 제고하였다고 본다.

#### 바) 지역 방송 활성화로 지역 문화 선도

KBS 1TV는 지역 편성의 자율성을 확대하고 지역 자체 편성시간을 늘리는 한편, 우수 로컬프로그램의 전국 편성을 대폭 확대하여 지역 방송 활성화를 통한 공공성, 공익성을 구현하고자 노력했다. 지역 편성 자율성 강화로는 지역국이 역량을 집중해 제작하는 핵심 프로그램들을 주목도가 높은 시간대에 편성되도록 자율성을 최대한 부여하였다. 또한 지역 자체 편성을 확대, 지역여론을 선도하고 의제 설정기능을 강화하며 지역 문화 발전에 기여하는 지역밀착형 프로그램을 꾸준히 늘렸다.

| 표 1-4 | 2012년 1TV 로컬 프로그램 전국 편성 현황

구분	편수	2012년 방송시간	2011년 방송시간
특집 프로그램	52편	2,720분	2,175분
정규 프로그램	313편	15,770분	13,980분

로컬편성 비율을 보면, 종일방송 개편(2012.10.8.)을 기준으로 13.9%로 2011년 가을개편(2011.11.7.) 대비 변동이 없으나 주간 로컬편성시간은 같은 기간에 비해 주 248분이 늘어 22%포인트가 확대되었다. 구체적으로, 지역이슈의 전국화를 통한 지역현안 해결, 지역 문화 발전, 지역국 제작의욕 고취 및 제작 역량 강화 등을 위해 지역 제작물의 전국 편성을 대폭 확대하였다. 또한 ‘설’, ‘3·1절’, ‘공사창립일’, ‘현충일’, ‘방송의 날’, ‘추석’ 등 명절이나 주요 기념일에 지역 제작 특집 프로그램을 지속적으로 편성하였다. 아울러 〈여수 세계박람회〉, 〈부산국제영화제〉 등 지역에서 개최되는 주요 국제 행사와 관련한 프로그램 제작에서도 지역국이 주도적인 역할을 담당하도록 하였다. 한편, 〈KBS네트워크 기획〉 및 〈네트워크 특선다큐〉를 통해 지역 제작 역량이 결집된 우수 다큐멘터리를 발굴하도록 하였으며, 〈KBS네트워크 특선〉, 〈KBS네트워크〉, 〈네트워크 문화특선〉 등을 통해 지역밀착형 정규프로그램을 전국 편성하는 등 1TV의 전국 네트워크 존을 대폭 강화함으로써 지역 방송의 활성화를 위해 다각적인 노력을 기울였다.

#### 사) 국가기간 채널로서의 기본 역할에 충실

재난 재해 주관 방송사로서 예방기능을 강화하였고 신속하고 정확한 기상특보·속보를 편성함으로써 공영방송의 책무를 충실히 이행하였다. 구체적으로, 2012년 기상 특보·속보를 연간 총 32회(265분) 방송하였고, 재난 재해 스포트 8편을 신규 제작하여 재난 재해의 올바른 예방과 대처를 위한 최신 정보 전달에 주력하였으며, 연간 재난 재해 스포트 27종을 904회에 걸쳐 송출함으로써 상시 예방 체계를 확립하였다.

또한 KBS는 청각장애인을 위한 자막방송과 수화통역방송, 시각장애인을 위한 화면해설방송을 지속적으로 실시하였다. 이는 KBS가 장애인의 방송 접근권을 보장함으로써 사회적 소외에서 벗어나는데 기여하고자 노력하고 있다는 점을 잘 보여주고 있다고 하겠다. 2012년의 경우 자막방송 100%, 화면해설방송 11.1%, 수화방송 6.7%(이상 채널평균)를 편성해 방송통신위원회 ‘장애인방송 편성 및 제공 등 장애인 방송 접근권 보장에 관한 고시’에서 제시한 지상파 방송사 장애인방송 최종편성 목표치(2013년까지 자막방송 100%, 수화방송 5%, 2014년까지 화면해설방송 10%)를 조기 달성하였다.

## 2) 2TV

지난해 KBS 2TV는 시청자의 정서를 함양하고 문화적 성숙을 높이는 데 기여하기 위해 온 가족이 함께 즐길 수 있는 건강하고 유익한 프로그램을 제공하는 것을 편성 방침으로 책정했다. 또 새로운 지식과 경험의 세계를 소개하는 창의적 프로그램과 함께 경쟁력과 완성도를 갖춘 공영적 오락 프로그램의 개발을 하는 것도 기본 편성 방침이었다. 이러한 편성 방침을 구현하기 위해 2TV는 다음과 같은 노력을 하였다.

### 가) 공영성과 경쟁력 갖춘 프로그램 확대

2TV는 공영성을 강화하면서도 경쟁력을 확보하기 위해 시청자들의 욕구를 충족시킬 수 있는 다양하고 창의적 프로그램을 확대, 편성함으로써 건강한 오락 채널로서의 역할을 충실히 하는데 주력하였다. 예컨대, 신규로 편성된 대한민국 아마추어 뮤지션들의 경연 프로그램 〈TOP밴드2〉와 〈내 생애 마지막 오디션〉을 통한 장르의 개발과 차별화된 프로그램을 발굴하였다. 또 〈1억의 초대〉, 〈가족의 품격 풀하우스〉, 〈리얼체험 프로젝트 인간의 조건〉, 〈음악의 참견〉 등의 파일럿 프로그램을 제작 방송하고, 그 중 〈가족의 품격 풀 하우스〉와 〈인간의 조건〉은 2013년도에 정규 편성돼 시청자들의 많은 호응을 얻었다. 아울러 2월 부문조정 때 평일 저녁 7시대에 ‘일일시트콤’을 신설해 채널 경쟁력을 강화했다.

한편, 2TV는 건강한 가정과, 학교, 사회에 기여하는 공익성 높은 프로그램을 꾸준히 개발, 정규 편성하였다. 청소년들의 꿈을 발굴하고 응원하는 청소년들의 진로이야기 〈청/진/기〉를, 외국인의 눈과 체험을 통해 관광한국의 현주소와 과제를 생각해보는 〈GO GO 코리아 항금발〉을 신설했다. 또 2012년 11월에는 일상의 사건, 사고를 예방하는 국민안전 지킴이 프로그램 〈출동 안전지대〉를 새로 배치함으로써 2TV는 공영성을 강화하기 위한 노력을 지속적으로 기울였다. 아울러 사회적 약자와 소외 계층에 희망과 대안을 제시하고 주변 이웃의 삶을 따뜻한 시선으로 돌아볼 수 있는 프로그램도 확대했다. 일례로, 〈사랑의 가족〉을 주 4회에서 5회로 확대 편성했고, 〈인간극장 프라임〉을 신설했다. 정규 프로그램 편성 외에도 연중기획 〈학교 폭력 예방 캠페인〉을 제작, 연중 총 139회를 송출함으로써 2TV는 공익 캠페인을 통한 공영적 역할에도 충실했다. 이러한 2TV의 공영성과 경쟁력 강화 노력은 싱가포르방송협회 선정 제17회 아시안 어워드 ‘2012 지상파 올해의 채널상’을 수상, 아시아 최고 방송 채널로서 국제적인 인정을 받았다.

#### 나) 지역 방송 활성화를 위한 편성

대전총국의 <노장불패>를 전국방송으로 정규·편성하고, 지역의 다양한 문화행사와 지역 제작 다큐멘터리도 특집으로 전국 편성하였다. 그 결과, 2011년 대비 2,230분이 증가한 총 2,940분에 대해 로컬프로그램을 전국 편성함으로써 2TV 또한 지역 문화 발전을 위한 노력을 경주하였다.

#### 다) 한류 확산으로 국가 이미지 제고와 KBS의 글로벌 위상 강화

드라마, K-POP 등 한류를 선도할 수 있는 주요 프로그램들을 집중, 편성함으로써 한류 확산을 통한 KBS 글로벌 브랜드 가치를 제고하는데 기여했다. 우선 <뮤직뱅크> K-POP 해외공연을 파리, 홍콩, 칠레 등 3개 대륙에서 2월, 7월, 11월 등 3회에 걸쳐 제작, 방송했다. <신년특집 신한류의 중심 나는 장근석이다>, <글로벌 스타데이트 더 팬>, <K-POP 마스터즈 라스베이거스 공연>, <한국 베트남 수교 20주년 기념 베트남 코리아 페스티벌>, <2012 아시아송 페스티벌>, <2012 서울 드라마어워즈> 수상작 <한나의 선택>, <싸이 스타일 세계는 춤춘다>, <2012 K-POP 월드페스티벌 창원공연>, 그리고 <뮤직뱅크 월드투어 스페셜> 등 다양하고 풍성한 내용의 한류 프로그램을 집중 편성함으로써, KBS가 한류 문화 전진 기지로서의 위치를 확고히 구축하려는 노력을 했다.

아울러 2TV는 세계의 정치, 경제, 문화, 역사 등을 아우르는 해외취재와 해외 제작 다큐멘터리 편성을 확대하였다. 이것은 KBS가 세계를 이해하고 세계인과 소통할 수 있는 창구를 제공함으로써 글로벌 미디어로서의 위상을 제고하는데 기여했다. 예컨대, 세계의 자연과 풍물, 음식문화를 현지에서 취재하는 <오감만족 세상은 맛있다>를 신설하였고 <해외특별기획 드라마 삼국지>와 <해외걸작 드라마>, 세계 우수 다큐멘터리를 방송하는 <세상의 모든 다큐> 등 총 103편의 해외 제작 다큐멘터리를 편성, 방송하였다. 이밖에 <BBC특선다큐-휴먼 플래닛 시리즈>, <LIFE-생명의 대여정 5부작>, <돈, 권력, 그리고 월스트리트 4부작> 등 해외 명품 다큐멘터리를 재방송하여 세계를 읽는 창의 역할을 하고자 했다.

#### 라) 올림픽 중계를 통한 국민 일체감 형성

런던올림픽 기간 동안 1일 평균 약 11시간, 총 194시간의 올림픽 관련 방송을 편성하였다. 현지 생중계 <여기는 런던>을 주 시청시간대에 편성, 총 136시간 정도의 올림픽방송을 하였다. 특히, 축구, 체조 등 국민적 관심이 몰려있는 종목의 경기를 집중 편성하였다.

한편, 축구, 야구, 골프 등 국가대표 경기와 아울러 인기 프로스포츠 경기뿐 아니라, 수영, 에어로빅, 사이클, 체조, 레슬링, 볼링 등의 비인기 종목 경기도 편성함으로써 아마추어 경기에 대한 국민적 관심을 유도하고 스포츠를 통한 국민 화합의 장을 마련하는 데 노력했다. 그러나 올림픽 뉴스의 비중이 지나치게 많은 것은 공영방송이 주요 공적 책무 중 하나인 사회감시기능을 제대로 다했는지를 되새겨볼 필요성을 제안하고 있다. 참고로 ‘미디어오늘’ 8월 14일자 보도에 따르면, 〈2012 런던올림픽〉 기간 중인 7월 28일부터 8월 13일까지 방송 3사의 메인뉴스를 보면 올림픽 보도의 비중이 모두 절반을 상회했다. SBS 〈8시 뉴스〉의 경우 하루 평균 24.7꼭지 중 올림픽 뉴스가 15.7꼭지로 무려 63.6%의 비율을 차지해 가장 많았고, 그 다음으로 MBC 〈뉴스데스크〉 58.6%, KBS 〈9시 뉴스〉 55.2%의 순이었다. 이렇게 놓고 볼 때, 다른 방송사보다 올림픽 보도의 비중이 가장 낮았지만 KBS가 국가기간 방송사로서 공적 책무가 훨씬 무겁다는 점에서 절반 이상의 비율이 과연 타당했는지를 냉철히 생각해 보아야 한다. 아울러 대표적인 시사 프로그램인 〈추적60분〉(8월 1일, 8일), 〈미디어비평〉(7월 27일, 8월 3일), 〈KBS스페셜〉(7월 29일과 8월 5일, 12일), 그리고 〈취재파일 4321〉(7월 29일, 8월 5일) 등이 각각 올림픽 기간 중에 2~3 차례씩 결방되었다. 따라서 올림픽 중계를 통한 국민 일체감의 형성도 중요하지만 시사 프로그램들을 통해 사회의 주요 의제들이 제대로 보도되지 않거나 묻혀버리게 하지 않았는지를 되돌아볼 필요가 있는 것이다.

### 3) 1라디오

다 알다시피, 1라디오는 ‘한국인의 중심 채널’로서 뉴스와 정보, 시사 교양 등 타 상업방송과 차별화된 편성에 주력하고 있다. 이러한 맥락에서, 2012년 1라디오는 심야시간대 생방송을 확대하는 한편, 해외 통신원 네트워크를 적극 활용하여 다양한 글로벌 뉴스를 제공함으로써 청취자 서비스를 강화했다. 특히, 청취자들에게 사회적으로 중요한 쟁점에 대한 논의의 기회와 함께 심층정보를 제공함으로써 사회적 주요 쟁점들에 대한 여론을 활기시키고 이에 대한 해결책을 찾아보는 대표적 공론장으로서의 기능을 충실히 수행했다. 또 재난 재해 방송의 집중적인 운영을 통해 국가기간 채널로서의 공적 책무를 다하였으며, 그 결과 재난 주관 방송 채널로서의 이미지를 제고하는 데 기여했다. 아울러 전국 네트워크와 공동으로 〈지역 경제를 살립시다〉를 연중기획함으로써 지역 경제를 살리는데도 많은 힘을 기울였다고 평가된다. 이를 구체적으로 살펴보면 아래와 같다.

### 가) 생방송 확대와 글로벌 뉴스 강화

심야 시간대 생방송을 확대하였으며, 41개국에 달하는 해외 통신원 네트워크를 적극 활용하여 다양하고 충실한 글로벌 뉴스를 제공했다. 특히, 라디오 24시의 통신원 코너는 통신원 네트워크를 적극적으로 활용해 내용적으로는 국제뉴스의 심층화를 이루는데 기여했다고 본다. 뿐만 아니라 기존의 주요국의 정치·경제 아이템에 치중되어 있는 외신의 저변을 확대함으로써 국제뉴스의 지평을 넓혔다는 평가도 받을 만하다. 또한 시사 프로그램들을 비롯한 많은 프로그램들은 통신원, 현지 전문가, 국내 외신 전문가들을 적극 활용, 프로그램 내용과 기획에 반영함으로써 심층적인 글로벌 뉴스를 강화하는 목적을 달성했다.

### 나) 갈등해소와 사회 통합을 위한 기획

최근 다양한 이해집단 간에 갈등이 수시로 표출되면서 서로 다른 생각과 가치를 가진 사회 구성원들의 상호 이해와 합의를 창출해내는 조정수단으로서 방송의 역할은 점점 중요해지고 있다. 특히, 방송은 첨예한 사회적 쟁점들에 대한 공적 논의를 형성하는 공론장(public sphere)으로서 지배적인 역할을 수행하고 있다. 이러한 맥락에서, 한국의 중심 채널인 1라디오의 프로그램들은 청취자들에게 사회적으로 중요한 쟁점에 대한 논의의 기회와 정보를 제공함으로써 여론을 활기시키고 이에 대한 해결책을 찾아보는 대표적인 공론장으로서의 기능을 제대로 수행했다고 본다.

구체적으로, 총선과 대선 과정에 표출된 사회 각 분야의 다양한 의견들을 공론화하여 사회갈등을 해소하고 국민통합을 이룰 수 있는 기회과 내용을 시사, 토론, 교양 프로그램들에 중점, 반영했다. <안녕하십니까 홍지명입니다>, <라디오 정보센터 오광균입니다>, <KBS 열린 토론> 등의 주요 시사 프로그램들이 대표적이다. 이 프로그램들은 제기되는 사회 현안에 신속히 접근해 다각화되고 종합된 정보를 제공해 사회갈등 해소를 위해 노력하였다. 그리고 공정성의 방송 기조를 유지하며 사실관계에 기초한 정보를 제공, 정보의 편재를 막고 청취자들의 올바른 판단을 돋는데도 상당한 노력을 기울였다. 한편, 네트워크 연중기획 <지역 경제를 살립시다. 1-8편>, 노인의 날 특별기획 <아무도 모르는 죽음, 고독사>, ‘학교 폭력 예방을 위한 기획 시리즈’ 등 자칫 소홀하기 쉬운 사회적 혹은 지역 관련 토픽들을 선택, 다양한 특집 및 기획 프로그램들을 통해 일반 공중으로 하여금 큰 관심을 갖게 하였으며 여론을 활기시키는데 기여하였다.

#### 다) 재난 재해 주관 채널·한국인 중심 채널로서의 역량 강화

1라디오는 신뢰할 수 있는 뉴스와 품격 있는 시사 교양 및 정보 프로그램을 제공하는 한국인의 중심 채널로서의 역할 강화를 목표로 하고 있다. 또 태풍과 호우 발생 시 재난 재해 방송을 신속히 실시함으로써 재난방송 주관 채널 및 국가기간 채널로서의 공적 책무를 다하려고 노력했다. 일례로, 7월 19일 태풍 ‘카누’, 8월 27~28일 태풍 ‘볼라벤’, 8월 30~31일 태풍 ‘덴빈’, 9월 17일 태풍 ‘산바’ 등의 피해를 예방하기 위해 특별생방송을 집중적으로 실시하였다. 그리고 태풍 근접 시와 여름철 집중호우 등 기상이변 상황에서 모두 208회의 기상 특(속)보 방송을 실시하였다. 아울러 태풍, 호우, 산사태 등 상황에 따른 피해예방 스포트을 선제적으로 집중 운영하여 재난 주관 방송 채널로서의 역할을 다하였다.

한편, 보강된 ‘라디오 2012 재난방송 매뉴얼’을 발간, 사내 유관 부서에 배포하여 재난 재해 방송 시 유기적으로 대처하도록 준비를 하였다. 또 KBS 라디오 재난방송자문단을 위촉, 관리하여 재난 재해 방송의 내실화에도 힘을 기울였다. 이러한 일련의 활동을 통해 1라디오는 신뢰 받을 수 있는 공영방송으로서의 중심적인 역할을 충실히 수행했다고 본다.

#### 라) 지역 균형 성장을 위한 기획

지역 경제 발전과 이를 통한 내수 진작 등 우리 경제의 균형 성장을 위한 방안을 제시하기 위해 전국의 KBS 네트워크와 공동으로 〈지역 경제를 살립시다. 1-8편〉를 연중기획하였다. 또한 전국 각 지역의 뉴스와 주요 이슈, 자연과 사람을 발굴, 소개하는 〈라디오 전국일주〉(월~금 14:30~15:00)를 통해 지역 청취자들의 목소리와 이슈를 전국으로 전달하였다. 이 프로그램은 지역발전과 지역 방송 활성화에 기여하는 한편 고향의 푸근한 정을 전국의 청취자들과 함께 나누며 각박한 도시생활에 위안과 여유를 제공하였다는 평가를 내릴 수 있다.

### 4) 2라디오

2라디오는 중장년층 대중음악을 강화하기 위한 음악 중심 채널로의 정체성을 더욱 확고히 다졌다. 이를 위해 중장년층의 청취시간대별 선곡조정과 함께 쉽고 편안하게 청취자가 들을 수 있는 프로그램 개발을 위해 노력했다. 또한, 최근의 청취 트렌드인 출연자의 비율을 낮추고 음악의 비중을 높여 2라디오의 정체성을 강화하였다. 아울러 설, 추석 등 명절에 고향을 찾는 귀성객들을 위한 특집생방송이나 사회적 약자와 소외 계층을 위한 따뜻한 프로그램과 같은 공영성 높은 프로그램의 제작을 확대하였다. 그리고 〈추풍령 가요제〉, 〈왕십

리 가요제〉, 〈진영 단감축제〉, 〈충주 시민의 날 공개방송〉 등 지역 문화 축제 콘서트를 개최함으로써 지역 문화의 활성화에 기여했다.

### 5) 3라디오

3라디오는 2012년에 450만 장애인들을 위한 사회적, 문화적 욕구에 부응하는 연중기획 프로그램을 다수 제작하여 공익성 및 공영성을 제고하였다. 예컨대, 제32회 장애인의 날인 4월 20일 지난해 장애인계의 슬로건 ‘생각의 장애를 넘어 따뜻한 사회로’ 취지에 맞게 〈대한민국 1교시- 용감한 친구들의 뮤지컬 도전기〉, 〈장애인가족 노래자랑〉, 〈KBS 3라디오 장애인MC와 함께〉 등의 특집기획을 마련하였다. 이뿐 아니라 〈장애인정책기획 시리즈〉를 통해 인권보호의 사각지대에 놓여있는 장애인들의 삶의 질을 높이기 위해 장애인정책에 대해 심도 있게 조명해 보았다. 또한 점차 증가하는 노인과 다문화 가정 등 소외 계층에 대한 사회적 관심을 지속적으로 유도하려는 노력도 기울였다. 이를 위해 런던 장애인 올림픽대회를 취재 방송하였고, 창사기념특집 〈역사속의 장애위인〉, 그리고 옴니버스 다큐 〈장애를 바라보는 세 가지 시선〉 등을 제작하였다. 이처럼 소외 계층에 다가가는 친근한 채널이 되기 위한 3라디오의 노력은 방송통신위원회로부터 ‘이달의 좋은 프로그램상’과 ‘방송대상’을 수상하는 등 좋은 결실을 거두었다.

### 6) 1FM 라디오

국내 유일의 고전음악 전문 채널이기도 한 1FM은 정규 프로그램을 통해 클래식 음악애호가들의 다양한 수준과 취향에 맞추어 클래식 음악을 수준별, 장르별로 세분화하여 다양성과 전문성을 구현하고자 했다. 또 특집 프로그램을 통해서는 개국 33주년과 장수 프로그램을 기념하는 공개방송을 실시함으로써 시청자에게 다가서는 채널 이미지를 제고하였으며, 찾아가는 음악회 등 청취자초청 무료 음악회를 통해 계층 간, 지역 간 문화 격차 해소를 위해 노력했다. 아울러 세계 음악계의 트렌드를 반영한 프로그램을 제작해 우리나라 국내 클래식 음악계의 발전에 기여하였다. 이밖에 음반, 서적 등 방송 이외의 콘텐츠 개발을 통해 채널 정체성을 위한 홍보 다각화를 위해서도 노력했다.

### 7) 2FM 라디오

2FM 라디오는 비교적 젊은 청취자를 위한 ‘대중음악 중심 채널’로 정체성을 강화함으로

써 대중문화의 공영성 제고에 기여하였다. 특히, K-POP 확산을 위한 노력으로 ABU, 즉 아시아방송연맹 서울총회에 맞추어 아시아·태평양 지역 10개 방송사가 참여한 <ABU 라디오 송 페스티벌>을 성공적으로 개최하였다. 또한 K-POP의 현재와 미래를 진단한 음악 다큐멘터리 2부작 <K-POP, 런던에서 길을 묻다>를 제작하여 호평을 받기도 하였다. 그리고 밤 8시 이후 청소년 청취시간대에서 한류 관광객들까지 방청객으로 흡수한 <KBS 앞마당 콘서트>를 수시 개최하였다. 이처럼 K-POP관련 대형기획을 통해 우리 대중음악의 가치를 세계에 널리 알리는데 힘을 기울였다. 아울러 <세대 공감, 캠퍼스 콘서트>과 같은 프로그램을 통해 대중문화의 건강한 발전을 도모하고자 노력하였다.

#### 8) 한민족방송 라디오

한민족방송은 다가올 통일시대를 대비하여 북한 동포를 대상으로 한 민족동질성 회복과 함께 탈북자의 안정적인 정착을 도울 수 있는 기획에 초점을 맞추었다. 예컨대, 연중사업으로 기획한 <찾아가는 경제교실>과 <탈북인 성공시대>는 탈북인들의 뜨거운 호응 속에 각각 연중 목표인 4회를 실시함으로써, 탈북인과 북한주민에 소구력을 가진 경제지식, 생활상식을 전파하고, 탈북인들의 성공적인 한국 사회적응 방향을 제시하였다. 또 대북방송 정체성 강화를 위해 7월 2일 신설한 세 개의 프로그램 <팝스 프리덤(월~일)>, <지금은 탈북인 시대(토, 일)>, <5분 드라마 바람따라 구름따라(월~일)>는 적확한 기획과 제작으로 한민족방송이 국내 유일의 공중파 대북방송으로서의 위상과 영향력을 강화하는데 기여하였다. 그밖에도 한중수교 20주년 특집 다큐 3부작 <아름다운 우정, 행복한 동행>, 연변조선족자치주 설립 60주년 특집 다큐 2부작 <흔들리는 연변 조선족 자치주> 등 시의성 있는 특집 제작을 통해 한민족방송 채널의 정체성 확립과 더불어 공영방송의 책무를 강화하였다.

그럼에도 불구하고 최근 핵실험과 장거리 미사일 발사 등 전쟁위기를 고조시키는 북한의 위협과 북한의 인권실상을 정확하게 알릴 수 있는 내용이 보다 확대될 필요가 있다. 그리고 한국 내에서 탈북자를 포함한 대외동포에 대한 차별과 냉대 등에도 더 많은 관심을 가져야 할 것이다. 그래야만 민족 정체성과 공동체 정신을 회복하고 궁극적으로 한반도 평화 정착과 통일의 기반을 조성하는 중심 채널로 자리매김을 할 수 있을 것이다.

#### 9) 국제방송 라디오

국제방송 라디오는 공중파뿐 아니라 인터넷 혹은 모바일 서비스를 통해 세계의 중심으로 도약하는 대한민국의 역동적 발전상을 알리는데 주력하였다. 또한 양질의 한류 콘텐츠를 세

계에 알리는 한편 글로벌 공통 관심사에 대한 기획프로그램을 집중 편성해 채널 경쟁력과 수용자 서비스를 강화하는 노력을 하였다. 이밖에 보도 프로그램의 속보성과 심층성을 강화하고, 〈시사 포커스〉, 〈금요 좌담 금주의 아시아〉, 〈시사 충전 여기는 서울입니다〉 등 사회적 주요 현안을 다루는 시사 프로그램들을 통해 한국 시각의 국제 여론 선도에 기여함으로써 KBS의 국제 브랜드 가치 상승과 신뢰도제고에 힘썼다.

#### 라. 2012년 KBS 대기획 평가

2012년 KBS는 시청자가 주인인 공영방송으로서의 책무를 성실히 수행, 수신료의 가치를 높이고 한국의 미래 비전을 제시하는 수준 높은 콘텐츠 제작을 통해 시청자에게 최상의 서비스를 제공하고자 노력하였다. 이를 위해 KBS는 다음과 같은 7대 기획을 마련했다.

- 【대기획 1】 함께 사는 공동체, 희망 대한민국
- 【대기획 2】 KBS 고품격 다큐멘터리
- 【대기획 3】 격변하는 세계의 창
- 【대기획 4】 선택 2012, 공정한 선거 방송
- 【대기획 5】 글로벌 한류 콘텐츠의 중심
- 【대기획 6】 대형국제 행사 주관, 세계 속의 KBS
- 【대기획 7】 미디어의 새로운 지평, 디지털 전환

##### 1) 대기획 1 : 함께 사는 공동체, 희망 대한민국

이 기획은 최근 세대 갈등, 사회·경제 양극화 등 한국 사회가 직면한 현안 문제를 짚어보고 그 해결안을 모색함으로써 화합과 소통을 통해 함께 사는 공동체에 대한 희망을 제시하려는 목적을 가지고 있다. 특히, 2012년 한 해 동안 커다란 사회문제가 된 학교 폭력, 왕따 문제를 조금이나마 해결하기 위한 다양한 프로그램을 1년 내내 기획하였다. 예컨대, 신년기획 〈행복한 교실〉을 시작으로 특집 아침마당 〈학교 폭력〉, 공사창립특별생방송 〈우리 아이들이 위험하다〉, 학교 폭력추방 특별생방송 〈아픔에서 희망으로〉, 긴급진단 생방송심야토론 〈학교 폭력 뿌리 뽑을 수 있나〉 등의 프로그램에서는 문제의 원인을 심층적으로 진단하고 실천 가능한 구체적 대안을 국내외적으로 모색했다.

또한 신년특집 〈하나 되는 대한민국〉을 통해서는 우리 사회 갈등의 현주소를 짚어보고 이를 극복해나갈 수 있는 해법을 찾았다. 그리고 ‘2012나눔+대축제’라는 슬로건 아래 〈사랑

과 나눔의 하모니〉와 특집다큐 〈다문화 행복 오케스트라-꽃피는 봄이오면〉, 특별생방송 〈함께 나누면 모두가 행복합니다〉와 〈어린이에게 희망을〉 등에서 다문화 가정 아이들에 대한 편견을 허물고 이들이 겪는 아픔을 공유해, 단지 공감하는 것에서 더 나아가 상처 받은 마음을 치유하기 위한 계기를 마련했다.

그리고 〈KBS 국민대토론 한국 경제, 3대 해법을 찾아라〉와 〈특집다큐 대한민국 미래경쟁력-국가 브랜드를 높여라〉, 〈TV캠페인(공익광고) 중소기업을 응원합니다〉, 〈TV캠페인(공익광고)-공생발전〉 등을 통해 차별 없이 모두가 함께하는 따뜻한 사회를 만드는 방법을 제시함으로써 공생발전의 비전을 제시했다. 한편, 〈공사창립 특집 심야토론 자본주의 공생의 길을 묻다〉 등에서는 현 자본주의 시스템의 위기, 유럽발 복지 위기의 원인과 합리적 복지를 달성할 방법과 사회적 기업의 역할과 정부 지원에 대한 공론의 장도 마련했다. 그렇지만 KBS가 공영방송으로서의 책무를 강화하기 위해서는 최근에 부각되고 있는 사회구조적 이슈들, 예컨대 대기업의 횡포, 골목상권의 붕괴, 정리해고, 비정규직 등으로 일터에서 쫓겨나고 삶이 위협받는 벼랑에 몰린 사람들에 대해 지속적인 관심을 가지고 다루어야 할 것이다.

## 2) 대기획 2 : KBS 고품격 다큐멘터리

지난 수년 동안 KBS는 수신료의 가치를 실현하고 공영방송의 브랜드 가치를 높일 수 있는 전략 상품으로 고품격 다큐멘터리를 제작해왔다. 이러한 맥락에서 2012년에도 KBS는 세계 방송 시장에서 경쟁할 수 있는 새로운 한류 콘텐츠로 명품 다큐멘터리를 제작하는데 많은 역량을 쏟았다.

- 2012 글로벌 대기획 〈슈퍼피쉬 - 인간과 물고기의 대서사시〉는 짚주린 인간의 배를 채워주는 단순한 식량으로만 여겨왔던 물고기가 인류의 역사를 바꿔온 이야기를 그려낸 수준 높은 작품으로 아래와 같이 5편으로 구성되어 있다.

- 1편 10만년의 여정
- 2편 위대한 비린내
- 3편 스시오디세이
- 4편 금요일의 물고기
- 5편 슈퍼피쉬 다이어리

- 2012 글로벌 대기획 <이카로스의 꿈 - 최초의 탐험, 히말라야 횡단 비행>는 지구의 3극이며, 신들의 땅인 죽음의 지대 히말라야의 동서 2,400km를 패러글라이더로 횡단하는 인류 최초의 시도를 담았다. 히말라야 자연과 그 속에 사는 미지 사람들과의 만남은 자연과 인간의 가장 위대한 조우이며 인류 최초의 가장 혹독한 극점에서 이루어지는 가장 위험하고 가장 신비한 길이었다. 이런 혼난한 길을 동력에 의하지 않고 자연에너지만을 이용하여 맨몸으로 새 하늘 길을 여는 이카로스 후예들의 흥미진진한 모험을 생생하고 충격적으로 기록했다.

1편 신화의 시작

2편 신들의 땅

3편 졸라체의 기억

- 공사창립 KBS대기획 <문명의 기억, 지도>

국내 최초의 지도에 대한 문명 다큐멘터리로 총 제작 기간 2년, 35개국 해외 촬영이 이루어진 작품이다. 이 다큐멘터리는 DSLR을 통한 실험적인 영상을 시도하였으며, 세계 최초로 공개되는 조선의 세계지도 등 수천 년간 잠들어 있던 인류의 위대한 지도들의 놀라운 이야기로 세계인의 이목을 사로잡았다고 평가받았다.

1편 달의 산

2편 프톨레마이오스

3편 프레스터 존

4편 지도전쟁

### 3) 대기획 3 : 격변하는 세계의 창

2012년은 유럽의 경제 위기, 중동 재스민 혁명, 세계열강의 리더십 교체 등 한 치 앞도 알 수 없는 격변의 해였다. 이러한 급변하는 세계정세를 심도있게 분석하고 적절한 대응방안을 모색해 보는 다양한 프로그램을 편성함으로써 KBS는 글로벌 매체로서의 위상을 높이고자 노력을 하였다.

- 시사기획물인 창의 신년기획 <2012 격동의 한반도>는 한반도와 주변 강대국들의 권력 교체기에 따른 동북아 정세와 한반도 안보 지형의 변화 가능성을 다각적으로 진단했다.

- 신년기획 <위기의 남유럽을 가다>에서는 다음과 같이 3편의 연속기획을 통해 세계 경제 위기의 진앙지로 떠오른 남유럽 현지 심층취재를 통해 유럽발 경제 위기의 심각성을 진단하고 세계 경제, 한국 경제에 미칠 파장을 분석했다. 하지만, 남유럽 경제 위기 담론은 자칫 복지확대가 경제 위기를 불러온다는 사회적 여론을 조성할 가능성이 있다. 이 때문에 복지와 경제 안정을 동시에 성공적으로 정착시킨 북유럽식 복지 모델과 제도들이 기획에 포함되지 않은 것은 매우 아쉽다고 하겠다.

1편 그리스 - 무너진 신화

2편 이탈리아 - 예고된 추락

3편 스페인, 포르투갈 - 탈출구 잃은 이베리아

- 한중 수교 20주년 KBS-CCTV 공동기획에서는 수교 이후 모든 부문에서 밀접한 관계를 맺고 있는 한-중의 성과와 밝은 미래를 만들기 위한 양국의 노력을 중국 국영방송 CCTV와 공동으로 기획 제작한 성과를 냈다.

1편 13억의 질주

2편 화교의 첨병, 객가(客家)

3편 대륙의 젊은 개척자들

- 한중 수교 20주년 KBS-CCTV 공동기획 <위성연결 토크 쇼 - 통(通)하다>는 한중 국민 설문조사를 토대로 친구, 라이벌, 비즈니스 파트너, 부부 등 4개 섹션으로 나눠 양국 간 이해와 교류 확대 방법을 모색했다.

- 한국-베트남 수교 20주년 특집 <신짜오 베트남>은 수교 20주년을 맞아 두 나라간 관계를 짚어보고 앞으로의 우정을 돋독히 할 수 있는 방안을 고민했다.

- KBS스페셜 <일본 대지진 1년, 원전 난민의 겨울>에서는 일본 대지진 발생 1주년을 맞아 지난 1년 동안 기록한 지진과 쓰나미 피해자들, 그리고 후쿠시마 원전 인근 주민들의 삶을 통해 자연재해와 인재가 겹친 일본 대지진이 가져다준 재앙의 교훈을 심도 있게 분석했다.

글로벌 시각에서 한국 사회의 문제를 들여다보는 기획도 필요하다. 복지, 민영화, 증세, 경제민주화, 양극화 등 한국 사회의 현안 과제를 세계적 시각에서 조명하는 기획이 요구된다.

#### 4) 대기획 4 : 선택 2012 공정한 선거 방송

19대 국회의원 선거와 18대 대통령 선거와 관련, 공정하고 객관적인 보도와 선거 방송을 실시하는데 활발한 노력을 기울였다. 이러한 노력을 통해 KBS는 후보들의 자질과 정책에 대한 폭넓은 정보를 제공함으로써 투표장에서 국민이 올바른 주권을 행사할 수 있도록 공영방송의 핵심적 책무를 다했다고 평가할 수 있다. 또한 2012년 대선에서 총 59편의 2,715 분의 관련특집을 방송하였다. 구체적으로, <시사기획 창>, <취재파일 4321>, <추적 60분>, <생방송 심야토론> 등의 대선 관련 특집을 통해 대선 후보에 대한 분석 및 객관적 정보를 제공하였다(아래 사례 참고). 또한 후보 토론회와 경력 방송, 방송 연설 등을 통해 후보자들에 대한 폭넓은 정책, 자질 검증에 대한 정보도 시청자들에게 제공함으로써 국가기간방송으로서의 역할을 충실히 수행하였다고 보인다.

- KBS 특별기획 <정치개혁의 길>에서는 SNS 열풍 등 새 정치의 바람과 배경, 정치권의 노력과 정치 변화의 주역인 국민의 생각을 들어보고 정치안정을 실현하고 있는 미국, 영국, 독일의 타협의 정치문화 사례를 방송했다.

1편 정치, 생활과 만나다

2편 참여, 정치를 움직이다

- 시사기획 창 <2012대선택별기획>은 후보자와 후보자를 둘러싼 인물들을 새 분석기법을 동원해 세밀하게 분석했다.

1편 대선 후보를 말한다

2편 대통령을 만드는 사람들

그러나 대선 특별기획이 이념과 가치 철학 중심의 분석이 아니라 후보자들의 인적 네트워크를 분석하는데 무게를 둔 것은 유권자들의 정확한 판단을 돋는 한편 정책 선거를 이끌어야 한다는 공영방송의 책무 면에서 아쉬움으로 남는다.

## 5) 대기획 5 : 글로벌 한류 콘텐츠의 중심

글로벌 한류의 지속적인 확대를 꾀하고 전 세계 대륙에서 한류 콘텐츠의 새로운 바람을 일으키기 위해 KBS는 역량을 집중했다고 평가된다. 이와 관련하여 대표적인 프로그램 편성을 짚어보면 다음과 같다.

- <2012 희망로드 대장정 - 길 위의 아이들>은 총 8명의 스타가 아프리카, 아시아, 아메리카 대륙에 머물면서 이들이 겪는 아픔을 공유하고 치유하는 내용을 담았다.
- <뮤직뱅크 - 파리공연>, <뮤직뱅크 - 홍콩공연>, <뮤직뱅크 - 칠레공연>은 78개국에 방송 중인 <뮤직뱅크>의 월드투어 시리즈로, 현지 공연을 통해 한류 확산에 기여했으며 세계적 위상을 높이는 데도 상당한 기여를 했다고 본다.
- K-POP 페스티벌 <특집 뮤직뱅크>에서는 아시아의 히브 인천국제공항에서 <뮤직뱅크> 공개녹화를 진행함으로써 공항을 통해 찾아온 5천여 명의 외국인 한류 팬들과 함께 세계로 뻗어가는 K-POP의 현주소를 확인하는 계기를 마련했다.
- <제2회 K-POP월드페스티벌>이 2011년에 이어 2012년에도 열림으로써 한류 확산과 저변 확대에 기여했다. 또 글로벌 K-POP 팬들과 한류 스타들의 공개적이며 직접적인 소통의 장을 마련해 주었다. 그러나 일회성 이벤트로 한류의 열풍을 이어 나가는 데는 한계가 있기 때문에 이제는 중장기적으로 접근하기 위한 프로젝트를 마련해야 할 시점이다. 즉, 앞으로 KBS는 한류 열풍의 창조자이자 생산자가 되어 한류 문화를 주도적으로 이끌어가는 중심 역할을 담당해야 할 것이다. 왜냐하면 음악계에서 자생적으로 만들어낸 한류 열풍에 편승하는 정도로는 공영방송으로서 충분한 역할과 책임을 다했다고 보기 어렵기 때문이다.

## 6) 대기획 6 : 대형국제 행사 주관, 세계 속의 KBS

2012년에는 ABU 서울총회, 핵 안보정상회의, 여수 세계박람회, 런던올림픽 등 중요한 국제 행사가 꽤 있었다. KBS는 주요 행사의 주관 방송사로서 성공적인 개최·중계방송을 함으로써 공영방송 KBS, 글로벌 KBS의 사명을 충실히 수행하였으며 국제적 위상을 높이는 데 기여하였다.

우선 2012 ABU 서울총회에서는 ‘Beyond the wave!’(변화와 혁신을 넘어)를 주제로 디지털 시대에 미디어가 새로운 도약을 위해 지향해야 할 비전과 공동과제를 제시하였다. 핵 안보정상회의와 관련, D-10 특별기획 <공존, 핵과 인간>을 통해 후쿠시마 원전사고로 방사능 공포가 확산되면서 큰 혼선을 빚게 된 세계 각국의 원전정책을 분석했으며, 국내외 원전현황을 살펴보고, 원전과의 공존의 길을 고민했다. 핵 안보정상회의 D-3 특별기획 <서울 핵안보 정상회의 이것이 핵심이다>에서는 회의 준비과정 및 주요 참석자들의 면면을 미리 살펴보고, 회의 주요안건과 의미, 핵심 해결과제 등을 깊이 있게 점검하였다. 또 원자력의 존도가 높은 우리나라 실정에서 핵시설에 대한 자연재해나 테러 등 위협으로부터 어떻게 안전을 지켜 나갈지와 관련하여 국제공조 등의 대책을 찾아봤다. 한편, 신년특집 <미리 보는 2012 여수 세계박람회>는 살아있는 바다, 숨 쉬는 연안이라는 주제로 열리는 여수 세계 박람회를 미리 들여다보고 준비 상황을 점검했다. 그리고 다큐멘터리 3일을 통해 <여수 축제의 바다 엑스포에서 생긴 일>을 다루었는데, 주말이면 하루 10만 명 인파가 몰려드는 여수 엑스포 전시장에서 성공적 엑스포를 위해 보이지 않는 노력을 다하는 사람들을 집중 조명했다.

이처럼 KBS는 한국에서 열린 국제 행사의 성공적 개최와 원만한 진행을 지원하고 그 의미를 적절히 짚어봄으로써 공영방송의 역할을 성실히 수행했다. 하지만 지나치게 행사의 의미를 부각시키거나 혹은 장밋빛으로 포장하지 않았는지는 짚어볼 필요가 있다. 다시 말해서, KBS는 앞으로 국제 행사를 개최할 경우 긍정적 측면에 치중하기보다는 다각적인 관점에서 비판적으로 검토하고 검증하려는 노력이 요구된다고 하겠다.

### 7) 대기획 7 : 미디어의 새로운 지평, 디지털 전환

2013년부터 1월 1일부터 시작될 디지털 방송 시대를 앞두고 KBS는 기획 프로그램 편성을 통해 새로운 미래 환경을 적극 제시함으로써 전 국민이 관심을 갖고 자발적으로 디지털 전환 과정에 참여케 했다. 이는 KBS가 국가적 사업이 성공적으로 완료될 수 있도록 국가 기간방송으로서의 공영적 책무를 수행했다고 평가할 수 있다. 예컨대, 생방송 <굿바이 아날로그 디지털로 여는 세상>은 2012년 12월 31일, 새벽 4시 아날로그 방송이 전면 종료되고 새로이 시작되는 디지털 방송 시대를 맞이하여 달라진 방송 환경과 일상의 변화를 자세히 소개했다. 또한 <굿바이 아날로그 TV혁명>에서는 OECD 33개 국가 등 전 세계 주요 국가들의 디지털 전환 과정과 결과를 취재하고 우리나라 디지털 전환 준비상황과 다가올 디지털 TV혁명의 미래를 담아냈다.

이처럼 KBS가 디지털 전환 과정을 이행하는데 핵심적인 역할을 했지만 아직 시청자들은 디지털 혜택을 구체적으로 실감하지 못하고 있는 실정이다. 이 점에서, KBS는 단순히 기술적으로 디지털 전환을 수행하는 것에 그치지 않고 시청권과 시청자 복지에 어떻게 실질적으로 기여할 수 있는지에 대한 현실적 방안도 함께 모색할 필요가 있다.

### 3. 보도 부문

#### 가. 보도의 정확성 평가

보도의 정확성은 저널리즘의 기본 가치로서 시청자의 신뢰를 얻기 위한 기본 전제이다. 특히 오늘날 인터넷과 소셜 미디어를 통해 각종 유언비어가 유포되는 혼란스러운 저널리즘 환경을 고려하면 보도의 정확성은 아무리 강조해도 지나치지 않는다. 이러한 맥락에서, KBS는 정확성에 더욱 무게를 두면서 근거 없는 소문이나 특정한 의도를 가지고 퍼뜨리는 정보에 휘둘리지 않도록 모든 사안에 대해 다양한 정보원을 통해 철저한 사실 확인을 거친 뒤에 보도하려는 노력을 경주했다는 평가를 받을 만하다. 즉, KBS는 속보보다는 깊이 있고 정확한 보도가 저널리즘의 핵심이라는 가치를 구현하고자 했다.

##### 1) 데스크 기능 강화

보도본부는 ‘뉴스 신뢰도 1위’ 달성이라는 기본 조건이 보도의 정확성이라는 인식 아래 각 부서의 데스크 기능이 철저히 발휘되도록 강조했다. 2011년과 마찬가지로, 2012년에도 취재계획을 작성하는 단계에서부터 단신과 리포트 기사 작성에 이르기까지 협업을 통한 종합적인 점검과 체계적 운영이 이루어지도록 하였다. 즉, 해당 사안에 대해 다른 부서의 팀원은 물론 팀장까지 크로스 체크를 하였으며, 데스크 과정도 각 팀별로 선임 기자와 팀장이 중복으로 확인한 뒤 부장이 최종 사인을 하는 시스템으로 운영함으로써 오보나 편향적 시각의 개입 가능성을 사전에 줄이려 부단히 노력했다. 또한 공신력 있는 기관이나 취재원과 함께 취재 과정에서 끊임없는 의견 교환과 겸증 절차를 거치도록 하였다. 특히, 민감한 선거 보도의 경우 여야 공방이나 일방적 주장을 다각도로 취재하고 반론까지 충분한 확인을 통해 정확성을 높이려는 노력을 기울였다. 이는 공정한 보도를 통해 민주적 여론이 형성되도록 하는 공영방송의 가장 중요한 책무를 수행하려 한 것이다. 아울러 전문성과 정확

성을 담보하기 위해 대선방송자문단을 꾸려 운영했으며, 국제부의 경우 한반도 관련 현지 전문가 네트워크를 구축하였다.

한편, 조직 내부적으로는 뉴스 프로그램의 제작 완성도를 높이고 공정성을 확보하기 독립적인 심의실을 통해 뉴스의 심의 기능을 강화하도록 하였다, 그리고 시청자 위원들의 모니터링을 통해 제시된 의견들을 정확하고 신뢰성 있는 뉴스 프로그램을 제작하는데 적극 반영하도록 하였다.

## 2) 성과와 외부평가

| 표 1-5 | 2012년 주요 뉴스 시청·점유율

(단위 : %, 기준 : 서울 수도권)

	프로그램	AGB닐슨		TNmS	
		시청률	점유율	시청률	점유율
메인뉴스	뉴스9(K)	19.1	29.1	17.9	26.7
	뉴스데스크(M)	6.6	10.2	6.8	10.2
	8시뉴스(S)	11.6	18.6	11.3	17.7
아침뉴스	뉴스광장(K)	7.6	30.1	8.2	27.1
	뉴스투데이(M)	2.9	11.4	3.3	11.5
	모닝와이드(S)	4.2	14.2	5.5	16.8

위의 도표를 보면, 주요 뉴스의 시청률과 점유율에서 KBS 1TV가 독보적인 1위를 유지한 것으로 나타났다. 메인 뉴스의 경우 오랜 경쟁 상대였던 MBC가 장기 파업으로 인한 신뢰 하락과 함께 시청시간대 이동 등도 KBS의 뉴스시청률 1위를 고수하는데 힘을 보탰다. 한편, 보도의 정확성을 언론사별로 평가하는 기관이 없기 때문에 KBS의 뉴스가 얼마나 정확 한지는 알 수 없다. 하지만 저널리즘의 시각에서 본다면, 편파성에 휘말리거나 부정확한 보도가 많을 경우 시청률이 결코 높을 수 없다는 점에서 KBS의 뉴스시청률 자체가 간접적으로 정확성을 나타내는 지표로 이용될 수 있다. 즉, 타사보다 압도적으로 시청률이 높다는 것은 그만큼 KBS 뉴스가 정확하다는 사실을 반증하는 것이라 하겠다. 실상 뉴스시청률은 단기간에 형성되는 것이 아니라 장기간 시청자들의 신뢰와 사랑을 받은 결과라 여겨지기 때문에 수년 동안 부동의 1위를 유지할 수 있는 것이다.

## 나. 보도의 심층성 평가

종전의 뉴스는 건 당 대체로 1분 20초 내외의 전형화된 길이로 심층적 분석과 진단에는 아쉬움이 있다는 시청자와 학계, 언론계의 지적이 많이 있었다. 또한 오늘날 인터넷과 소셜 미디어가 넘쳐나는 미디어 환경에서는 간단명료한 뉴스만으로는 현실 모습을 정확하게 파악하기 어렵다. 특히, 주요 쟁점이나 사안에 대해서는 심도 있는 분석뉴스가 제공되어야만 일반 공중이 제대로 배경과 함께 핵심적 내용을 이해할 수 있을 것이다. 이에 따라 KBS는 아래와 같은 전략으로 보도의 심층성을 강화하려는 노력을 기울였다.

### 1) 선택과 집중

KBS는 2010년부터 매일 건당 4~5분 정도 심층적으로 파고드는 ‘이슈 앤 뉴스’를 선택하여 집중 방송하고 있다. 이러한 노력은 2012년에도 계속 되었다. 즉, 사회적 쟁점에 대한 시청자의 이해를 높이고 현실적 대책이 마련되도록 선택과 집중 전략의 일환으로 보도의 심층성을 높이는 데 활발한 노력을 쏟았다.

일반적으로 신문 뉴스에 비해 TV 뉴스는 사실의 신속한 전달에는 적합하지만 깊이있는 해설과 배경 전망 등을 전달하여 사안에 대한 심층적 이해를 도모하기 어렵다는 지적을 받아왔다. 그래서 ‘이슈 앤 뉴스’는 이러한 방송 뉴스의 한계를 보완하기 위한 의미 있는 TV 뉴스 전달 방식의 새로운 시도라 평가할 수 있다. 또한, 대표적 심층 뉴스의 아이템과 유기적으로 연계하는 뉴스 코너를 파생 아이템으로 전진 배치하였으며, 뉴스해설을 통해 주요 ‘이슈 앤 뉴스’ 아이템 방송 이후 사안의 배경과 원인 분석 및 주요 현안 해결을 위한 대안을 제시하는데 역점을 두었다. 아울러 총선과 대선 보도의 경우 피상적인 사실 전달만이 아니라 사안에 대한 깊이있는 해설을 통한 심층보도와 함께 각종 심층 기획시리즈도 내보냈다. 그 결과, ‘이슈 앤 뉴스’는 새로운 뉴스 전달 방식으로 완전히 정착되었다고 여겨진다.

### 2) 전문 코너 운영

정치, 경제, 사회 등 각 분야별로 전문 심층 코너를 운영함으로써 단순 뉴스 전달이 아니라 사안의 전반에 대한 포괄적 이해가 가능하도록 하였다. 우선 해설 분야에서는 정치분야와 경제분야의 전문 해설위원들이 각각 요일별로 라디오 고정 코너를 통해 주요 사안에 대한 명쾌한 분석과 깊이 있는 해설을 함으로써 시청자들의 정확한 이해를 돋도록 하였다.

또한 경제전문 뉴스인 ‘오늘의 경제’에서는 주요 경제 이슈에 대해 요일별 심층 코너를 활용해 특정 경제 주제에 대한 심층 보도를 하였다.

### 3) 특파원, 기자, 전문가 출연 강화

KBS는 심층성을 높이기 위한 또 다른 전략으로 주요 이슈에 대해 해당 사안을 직접 취재한 기자와 특파원, 그리고 해당 분야의 전문가들을 직접 출연시킴으로써 시청자들의 깊이 있는 정보 욕구에 부응하고 좀 더 생생하고 생동감 있는 뉴스가 전달되도록 노력하였다.

### 4) 심층 아이템 전달 프로그램

KBS는 주요 아이템에 대한 보도의 심층성을 높이기 위해 다양한 시도를 하였다. 우선 <뉴스광장>의 경우 주로 남녀 두 앵커의 대화 형식 진행을 통해 길이 2분 안팎의 심층성 아이템들을 소개했다. 두 앵커의 대화를 통해 해당 아이템의 중요성과 취재 의도 등을 쉽고 자연스럽게 부각시킴으로써 시청자들의 이해를 높였다고 보인다. <KBS 오늘의 경제>에서는 요일별 심층코너를 활용해 특정 경제 주제에 대해 4분 정도 심층 보도를 하였다. 또 <일요뉴스스타임>에서는 한주일 동안 발생했던 다양한 뉴스 중에서 시청자들의 관심이 가장 큰 한 가지 주제를 정해 해당 취재부서 기자를 출연시키거나 평균 리포트 길이보다 더 길게 심층적으로 쟁점을 자세히 풀어주려 하였다. <아침뉴스스타임>에서는 다양한 주제의 코너 5가지를 통해 1분 20초의 일반뉴스 리포트로 전달하기 어려운 아이템을 풍부하고 자세한 내용으로 제작해 방송함으로써 사회 현안과 이슈를 재미있으면서도 심층적으로 분석하고 보도하였다. <뉴스 따라잡기>는 사회적 주목도가 높은 사건, 사고를 발생 당일 기동성 있게 밀착 취재함으로써 데일리 뉴스의 정보량에 목말라했던 시청자들의 궁금증을 해소시키는데 일조하였다. 뿐만 아니라 시청자들이 공감할 수 있고 호소력 있는 이슈를 발굴해 현상 이면의 원인과 대안을 제시하는 기획 아이템을 수시로 제작했다.

### 5) 심층 탐사보도 프로그램

2012년 KBS는 탐사보도팀을 신설해 뉴스에서 탐사보도 기능을 강화하려는 노력을 하였다. 아울러 심층 시사보도 프로그램에서는 국민들의 관심이 높고 찬반 여론이 극명하게 엇갈리는 쟁점 이슈들을 정면으로 다루고자 하였다. 즉, 양측 당사자의 주장을 듣고 당국자와 전문가들의 심도 있는 분석을 다루어 시청자들이 이성적으로 판단할 수 있는 근거를 마련

해 주고자 했다. 또한 우리 사회의 각종 비리와 구조적이고 만성적인 문제점들을 추적 관찰하고 분석함으로써 단순한 고발의 차원을 넘어 대안까지 모색하려는 노력을 기울였으며, 사회적 약자에 대해서도 지속적인 관심을 갖고 사회적 해법을 제시하고자 했다.

이처럼 KBS는 보도프로그램의 심층성을 강화하기 위해 그동안 지속적인 노력을 기울였다. KBS가 공영방송으로서 수신료의 가치뿐 아니라 공익성을 제고하기 위해서는 권력과 자본에 대한 사회비판기능을 앞으로도 계속 견지할 필요가 있다. 특히, 지난해 사회적 쟁점이나 사건에 대해 깊이 있는 뉴스를 강화하기 위해 탐사보도팀을 구성한 바 있기 때문에 앞으로 탐사 기능을 더욱 확대하기 위해서는 인력보충이나 체제개편이 이루어질 필요가 있다. 다음으로는 탐사보도 프로그램들의 현황을 간략히 살펴보기로 한다.

#### 가) 시사기획 창

주간 시사 프로그램인 <시사기획 창>은 기자들이 제작하는 국내 유일의 고품격 시사 다큐멘터리이다. 2012년 <시사기획 창>은 방송된 36개의 아이템 가운데 인권, 재벌집중, 경제 민주화, 민간인 불법사찰, 4대강 공사비리 등과 같은 민감한 토론플레이가 적지 않은 비중을 차지했다. 이 시사 프로그램의 특징은 다양한 사회 현안에 대해 겉으로 드러난 현상만을 전달하지 않는다. 즉, 중견기자들의 경험에 바탕을 둔 깊이 있는 취재와 문제 제기, 그리고 폭넓은 대안 제시를 통해 사회적 의제 설정 기능을 수행함으로써 공영방송의 신뢰도를 높이는 데 상당한 기여를 했다. 뛰어난 취재력과 제작 능력을 바탕으로 ‘2012 한국기자상’, ‘2012 한국방송기자대상’, ‘삼성 언론상’, ‘ABU상’ 등 많은 대외 수상 실적을 거둠으로써 공영방송의 대표적 시사 프로그램으로서의 의의와 함께 위상을 확고히 했다.

| 표 1-6 | <시사기획 창>의 2012년 수상 실적

탐사제작부 < 시사기획 창 > / 2012년		
아이템 명	상 명	수상자
빅데이터, 세상을 바꾸다	삼성 언론상, 이달의 방송기자상	박순서
임신하면 안 되나요?	양성 평등상 우수상(여성가족부)	김진희
대출, 파멸의 속삭임	보도본부 기획보도상	박찬형
대한민국 부의 보고서, 평창을 점령한 그들	이달의 방송기자상 이달의 기자상 사내 우수프로그램 최우수상	이주형 정윤섭

탐사제작부 < 시사기획 창 > / 2012년		
아이템 명	상 명	수상자
재벌독식	보도본부 우수제작상	이영진
대기업과 조세정의	2012 한국 방송기자대상 이달의 방송기자상 이달의 기자상 보도본부 우수제작상 사내 우수프로그램 우수상	이승환
“정의사회 구현”	이달의 기자상	홍사훈
범죄의 재구성, 민간인 불법사찰	사내 우수프로그램 우수상	이주형 정윤섭 공아영
빅 데이터, 비즈니스를 바꾸다	보도본부 기획보도상	박순서
세금 불공정 보고서	사내 우수프로그램 최우수상	박종훈
KBS 글로벌 진단 ‘목마른 지구촌’	ABU Perspective Award 최우수상	이승환 안양봉
급발진..그들은 알고 있다	이달의 방송기자상 이달의 기자상 보도본부 기획보도상	이석재
조희팔 살아있다	2012 한국기자상 사내 우수프로그램 최우수상 이달의 방송기자상 이달의 기자상(한국기자협회)	안양봉

#### 나) 추적 60분

〈추적 60분〉은 2012년 한 해 동안 모두 34편을 제작했으며, 국민의 주요 관심사는 물론 사회적 약자의 목소리에 귀를 기울이고자 노력하였다. 즉, 깊이 있는 취재와 균형 있는 접근을 통해 부조리를 개선하고 또 시청자 삶의 질을 향상하는 한편 우리 사회의 바람직한 변화를 일으키고자 하였다. 이 중에는 MBC 파업을 비롯해 쌍용차 사태, 구미불산 누출, 용역폭력, 경제민주화 등 방송 뉴스가 잘 다루지 않은 아이템을 통한 비판자 역할과 함께 감시자로서 공영방송의 책무를 충실히 수행하였다.

| 표 1-7 | &lt;추적 60분&gt; 2012년 수상 실적

시사제작1부 < 추적60분 > / 2012년		
아이템 명	상 명	수상자
공장에서 병원까지, 방사선 피폭의 진실	이달의 좋은 프로그램상	최기록
소말리아해적 피납 500일, ‘우리를 잊지 마세요’	사내우수프로그램 특별상	강윤기
‘나는 억울하다’ 검찰수사 피해자들의 절규	국제앰네스티 언론상	홍찬의
제주 ‘세계7대 자연경관’ 의혹의 실체는?	이달의 PD상	강윤기

## 다) 일요진단

<일요진단>은 지난해 총 45편을 제작했는데, 국가의 중요 정책(정치, 경제, 사회, 문화 등)과 국내외 시사 현안에 대해 정책당국자와 전문가의 진단, 문제점과 과제 도출, 합리적 대안 등을 모색하였다.

| 표 1-8 | &lt;일요진단&gt;의 2012년 수상 실적

시사제작1부 < 일요진단 > / 2012년		
아이템 명	상 명	수상자
공사경쟁력 강화유공	제작 유공자 표창 (단체-사장상)	박정용(부장) 황상무(팀장), 배원열
서울핵안보 정상회의	주관 방송 유공자 표창 (개인-사장상)	황상무(팀장), 배원열
	하반기 제안상 (장려상)	배원열

## 라) 취재파일 4321

<취재파일 4321>은 <미디어 비평>과 함께 시사 일반에 대해 보다 폭넓고 다양한 정보를 제공하고자 했다. 일반 뉴스가 시간제약 등으로 제공하지 못하는 심층적이고 분석적이며, 종합적인 다양한 어젠다를 설정, 보도했다. 특히 50代들의 조기 퇴직으로 인한 중산층의 빈곤화와 양극화 문제를 그린 <특집 대한민국 50代 보고서... 절망과 희망 사이>는 정년 연장과 일자리 확충 등에 대한 사회적 공감대를 형성했다는 좋은 평가를 받았다. 그 결과, 대한

언론인회가 수여하는 ‘대한언론인상’을 받기도 했다. 또 대형 교회의 건축 비리를 그린 〈사랑의 교회, 건축 허가의 진실〉, 교회공동체를 자식에게 물려주는 세습의 문제를 다룬 〈멈추지 않는 교회 세습〉, 〈메이드 인 재벌〉 등 다루기 쉽지 않은 종교문제와 자본에 대해 성역 없는 비판과 고발을 함으로써 사회적 감시자로서의 역할을 수행하였다.

#### 마) 미디어 비평

다 알다시피, 매체 비평은 미디어 홍수 속에서 건전한 언론의 역할에 대한 올바른 방향을 제시하고자 만들어진 것이다. 기대한대로, 〈미디어 비평〉은 1TV를 통해 다양한 사회 이슈를 담은 언론 보도내용에 대해 시의성 있는 비평을 해 왔다고 평가받을 만하다. 이를 통해 개별 사회 현안에 관한 언론의 공론화 역할이 지닌 한계를 지적하고 그 바람직한 방향을 제시하고자 노력하였다.

#### 바) 뉴스 품질 평가 조사

방송문화연구소가 실행했던 2012년 상·하반기 뉴스 품질 평가조사에서 〈KBS 뉴스 9〉가 모두 1위를 기록한 것으로 나타났다. 이는 ‘이슈 앤 뉴스’ 등을 통한 심층성 강화의 노력이 어느 정도 성과를 거둔 것으로 보인다. 하지만 내부 패널을 대상으로 한 조사이기 때문에 절차의 객관성이나 결과의 타당성에 문제가 있을 수 있다. 이 점에서, 앞으로 뉴스 품질을 보다 객관적으로 조사하기 위해서 신뢰가 담보된 외부 기관에 의뢰할 필요가 있다고 본다.

■ 표 1-9 ■ 2012년 뉴스 품질 평가조사 결과

구 분	KBS 뉴스9	MBC 뉴스데스크	SBS 8시뉴스
상반기	73.4	64.3	68.7
하반기	75.2	68.5	70.5

#### 다. 보도의 전문성 평가

오늘날 인터넷의 발달과 SNS의 확산으로 인해 시민 누구나 기자로 활동할 수 있는 시대가 도래했다. 긍정적인 측면에서 말하면, 이러한 경향은 주류 언론에 대항할 수 있는 다양한 대안적 목소리가 확대되었다는 것이다. 하지만 저널리즘은 체계적인 교육과 실무경험을 토대로 한 고도의 전문성을 요구하고 있다는 점에서 시민기자의 확대는 자칫 아마추어리즘

의 한계에서 벗어나지 못할 수 있으며 사회적 혼란을 초래할 수 있는 위험성이 있다. 이러한 사회적 현실을 감안하면, KBS가 공영방송으로서 전문적인 뉴스를 생산할 공적 책임이 있으며, 이를 위해 기자의 전문성을 높이려는 제도적 노력이 요구된다고 하겠다. 또한 기자의 전문성은 하루아침에 구축될 수 있는 것이 아니기 때문에 꾸준한 내부교육, 전문기자의 육성과 확보, 전문가들의 조언 등이 함께 수반되어야 한다. 따라서 지난해 KBS는 뉴스의 전문성을 높이기 위한 여러 가지 노력들을 아래와 같이 강구하였다.

### 1) 자문단의 구성과 운영

보도의 전문성을 높이기 위해 전문가 자문단, 전문기자, 객원 해설위원 등을 운영하였다. 특히, 선거와 관련한 ‘매니페스토 정책자문단’이나 의료자문위원회와 같은 전문가 집단의 충실한 자문을 거쳐 뉴스를 방송함으로써 보도의 전문성 확보를 통한 공신력 제고에 기여하였다. 예컨대, 국민들의 건강에 대한 관심이 계속 높아지는 상황 속에서 한 차원 높은 의료 관련 정보와 지식들을 시청자들에게 전달하기 위해 분야별로 20명의 권위자로 이루어진 의료자문위원회가 구성되었다. 이 자문단은 관련 의학정보를 보다 알기 쉽게 시청자들에게 전달하는데 커다란 도움을 주었다고 평가된다. 실상 저출산 고령화 시대를 맞이하여 노인문제가 사회적으로 주된 이슈로 부각됐고 건강에 대한 관심과 중요성이 커지면서 보건복지 관련 뉴스 수요가 크게 늘었다. 이 점에서, KBS가 ‘의료자문위원회’를 구성한 것은 복지문제 해결과 함께 방향성에 대한 의료 및 복지문제에 대한 뉴스의 질을 한 차원 높이는 데 상당한 기여를 했다고 평가된다.

또한 분야별로 경륜 있는 15명의 변호사들로 구성된 자문변호사단의 자문을 보도에 적극 활용함으로써 법적 및 윤리적 논란에 휘말릴 수 있는 여지를 최소화 하는데 기여를 했다. 즉, 이 자문단은 뉴스 프로그램의 전문성을 높이고 분쟁 가능성을 미리 예방하는 것은 물론 명예훼손이나 사생활침해와 같은 일반 시청자들의 권리 보호에도 상당한 도움을 주었다고 하겠다.

선거 방송의 경우에도 자문 교수단을 활용해 방송의 공정성과 객관성, 전문성을 확보하였다. 특히 4.11 총선과 18대 대선에서 정책 보도를 강화하기 위해 각 분야 교수 등 전문가들로 구성된 ‘매니페스토 정책자문단’을 꾸려 KBS와 공동으로 각 정당의 공약을 정밀하게 분석 보도했다. 이 자문단을 통해 정책을 단순 전달하는 데 그치지 않고 공약 추진에 수반되는 예산과 실현 가능성, 문제점까지 깊이 취재해 보도할 수 있었다. 따라서 이 자문단은 정치뉴스의 전문성을 강화하는 데 기여를 했다는 긍정적 평가를 내릴 수 있다.

## 2) 전문 기자의 활용

KBS는 공영방송답게 의학, 과학, 기상 등의 분야에서 여러 전문기자들을 확보하고 있다. 이들은 전문적인 보도를 통해 KBS 뉴스의 신뢰도를 높이는 데 기여를 하였다. 또 시청자들이 이해하기 어려운 전문 지식을 보다 쉬운 접근 방법을 통해 전달함으로써 일반시청자들은 물론 전문가 집단으로부터도 KBS 뉴스가 매우 신뢰받을 수 있다는 긍정적인 호응을 받았다. 또한 종합뉴스뿐만 아니라 분야별 관심사를 집중적으로 다루기 위해 특파원 현장보고, 지구촌뉴스 등의 국제전문 뉴스, 오늘의 경제와 같은 경제전문 뉴스를 특화 편성하였다. 예컨대, KBS는 전문화된 국제뉴스 프로그램인 <특파원 현장보고>를 통해 매주 지구촌에서 일어난 정치·사회적 격변과 대형사건 등을 한국인의 전문화된 시각으로 분석하고 담아냈다. 외신에 의존하기보다는 우리의 관점에서 세계 곳곳의 현안들을 우리 시청자들의 눈높이에 맞춰 이해하기 쉽도록 제작, 편집해 프로그램을 구성하려고 상당한 노력을 하였다.

### 라. 보도의 공정성 평가

최근 KBS의 공정성 시비는 완화되는 추세에 있긴 하지만, 그동안 많은 논란이 제기되었던 것은 사실이다. 물론 거의 모든 국내 언론사들이 공정성 논란으로부터 자유롭지는 못하다. 실상 방송뿐 아니라 신문을 포함하여 국내 저널리즘 산업이 커다란 위기를 맞이하게 된 것도 부분적으로는 언론이 정파성과 당파성으로 인한 불공정 시비가 끊이지 않으면서 신뢰를 잃은데 기인하고 있다. 하여튼 보도의 공정성은 우리 언론이 시급히 해결해야 할 과제이기도 하다. 특히, KBS의 경우 공영방송이라는 점으로 인해 타 방송사보다 훨씬 엄격한 잣대가 요구되고 있기 때문에 공정성 확보를 위한 노력이 부단히 필요하다고 하겠다.

공정성의 구성요건과 실천 방안에 대해서는 학계나 업계에서 수많은 논의가 있었다. 하지만, 개념 자체가 워낙 복합적인 의미를 지니고 있고 이해당사자들에 따라 입장과 관점이 서로 다르기 때문에 공정성을 실현할 수 있는 방안을 만들기가 쉽지 않은 실정이다. KBS의 제작 가이드라인을 보더라도 “어느 한 편으로 치우침 없이 전체를 아우를 수 있는 균형된 시각과 관점을 제시해야 한다”고 규정하고 있지만, 현실적으로 중립성, 균형성, 다양성을 구현하기가 간단치는 않다. 그럼에도 불구하고 KBS는 2012년에 불공정성 논란을 해소하려는 여러 노력들을 다음과 같이 하였다.

### 1) 전문 비평프로그램 〈KBS 뉴스 옴부즈맨〉 운영

〈KBS 뉴스옴부즈맨 프로그램〉은 방송 사상 최초로 자사 메인 뉴스인 〈KBS 뉴스 9〉을 평가하는 프로그램이다. 한국 언론학회, 한국 방송학회, 한국 언론정보학회 등 3개 관련학회에서 추천하는 6명으로 구성된 독립적 〈뉴스옴부즈맨위원회〉의 운영을 통해 KBS의 9시 뉴스를 객관적으로 평가할 수 있는 제도적 장치를 마련한 것이다. 이러한 장치를 통해 KBS는 뉴스의 공정성 논란을 줄이고 소통하는 공영방송을 지향하고자 활발히 노력하였다. 그 결과, 이 옴부즈맨 제도는 외부 중립적인 전문가들로부터의 냉정한 평가를 보도에 반영하여 시청자와 더욱 소통하는 열린 방송으로 나아가도록 함으로써 뉴스 프로그램에 대한 신뢰도와 공정성을 높여 공영방송으로서 KBS의 이미지를 제고하는데 기여했다.

### 2) 공정성 확보 내부 장치

사회 갈등 사안의 경우 첨예한 이해 대립 속에 KBS가 자칫 편파 시비에 휘말리지 않도록 하기 위해 공정성 확보 장치를 마련해 운영하였다. 시청자위원회, 옴부즈맨 등의 외부 장치 외에도 보도위원회와 공정방송위원회 등의 내부 장치를 통해 공정성을 사전, 사후에 철저히 평가받도록 하였다. 특히, 선거기간 동안 선거 자문단과 선거 매니페스토를 운영하는 것은 물론이고, 대선에선 우리 국민의 알권리 보장과 바른 대통령 선택을 돋기 위해 한국 방송 사상 최초로 대선후보 진실검증단을 꾸려 후보의 재산 형성과 가족관계, 안보관 등을 다각도로 집중 분석 보도한 것도 의미 있는 시도였다. 사장과 위원장을 대표로 노사 동수 각 5인으로 ‘대선공정방송위원회’를 구성, 운영하여 대선 보도와 관련해 노사 간 상호 감시와 견제가 이뤄지도록 제도화하였다. 그리고 3차례의 대선 공방위를 진행하면서 14건의 안건에 대해 노사 간 의견을 교환하였고 이를 통해 보도의 공정성을 높일 수 있었다.

### 3) 선거 보도 준칙 제정, 준수

대선 보도에 있어서도 최고의 공정성 확보를 위해 선거 보도준칙을 마련해 준수함으로써 정치 세력 간의 갈등이 극대화한 상황에서도 공정성을 철저히 지켜나가려는 노력을 기울였다.

### 4) 공정성 평가

2012년 상, 하반기 뉴스 품질 평가의 공정성 부문에서 〈KBS 뉴스 9〉가 모두 1위를 하였

다. 이처럼 1위 자리를 고수한 것은 KBS가 뉴스 공정성을 확보하려고 꾸준히 노력을 기울인 결과라고 여겨진다.

| 표 1-10 | 2012년 방송 3사의 뉴스 ‘공정성’ 평가결과

구 분	KBS 뉴스9	MBC 뉴스데스크	SBS 8시뉴스
2012 상반기	71.3	63.1	67.6
2012 하반기	73.2	67.0	69.5

자료 : KBS방송문화연구소

### 마. 보도의 신뢰성 평가

보도의 신뢰성은 앞서 기술하였던 정확성을 비롯하여 심층성, 전문성, 공정성 등 뉴스의 전반적인 질을 결정하는 주요 구성요소들에 대한 종합 평가에 해당된다. 그렇기 때문에 보도의 신뢰성은 단기간에 형성될 수 있는 것이 아니다. 즉, 뉴스의 질을 높이기 위해 오랫동안 경영진 및 일선 기자들이 꾸준히 노력을 해야만 시청자들로부터 평가받을 수 있는 것이다. 이러한 맥락에서, KBS가 보도 신뢰성을 높이기 위해 어떠한 제도적 노력을 하였는지를 알아보기로 한다.

#### 1) 제도적 장치 마련

신뢰성을 확보하기 위한 다양한 제도적 장치들이 제작 과정 안팎에 마련되었다. ‘취재부서’(출고부서)와 ‘뉴스 제작부서’(편집부서)를 분리한 것도 신뢰성을 높이는 데 기여했다고 본다. 각 취재부서의 취재 내용을 뉴스 제작부에서 제3자의 입장에서 객관적으로 평가하고 뉴스로 제작함으로써 객관성과 품질을 확보하고 있으며, 이 과정에서 양쪽 부서들 간에 토론과 논의, 견제와 균형을 통해 개인의 주관적 판단에 따른 편향성 우려를 줄이려 노력했다. 또한 보도국 편집회의에 기자협회장을 참석시켜 젊은 기자들의 의견과 다양한 견해가 제작 과정에 반영되도록 운영한 점도 눈여겨 볼만 하다.

노사 간 공정성 문제를 논의하기 위한 공정방송위원회를 운영한 것이나, 분야별 시청자 대표로 구성된 시청자위원회를 통해 매달 보도에 대한 모니터와 의견을 제시하도록 한 제도적 장치는 궁극적으로 보도 신뢰성을 개선하는 데 상당히 기여했다고 본다. 또한 시청자 위원회를 통해 보도본부 간부진이 참석해 위원들의 질의에 답변을 하도록 한 것도 신뢰성

구축에 일조하였다고 여겨진다.

한편, 심의 기능을 강화해 뉴스 프로그램 제작의 완성도를 높이도록 한 독립적인 심의실 운영이나, 시청자위원들의 모니터링을 통해 정확하고 신뢰성 있는 뉴스 프로그램이 되도록 한 것도 역시 신뢰성을 높이는 데 도움이 되었다고 평가된다. 아울러 뉴스 전문 모니터 4명을 운용하여 <KBS 뉴스 9>와 MBC, SBS 뉴스를 비교 분석하고, 종편 4사 종합뉴스의 모니터링 분석 자료도 사내 심의정보로 제공함으로써 KBS 뉴스의 질적 완성도를 높이는 데 기여하였다.

## 2) 신뢰도 평가

신뢰도 평가는 KBS 내외부에서 이루어지고 있다. 우선 2012년에도 KBS가 외부기관에 의뢰한 메인 뉴스의 품질 평가조사에서 <KBS 뉴스 9>가 2011년에 이어 연속해서 1위를 차지하며 타사를 압도하는 성과를 기록했다. 이는 앞의 심층성, 전문성, 공정성 등에서 이미 1위를 구축하였기 때문에 종합 평가에 해당되는 신뢰도에서 수위를 차지한 것은 당연한 결과이기도 하다.

| 표 1-11 | 2012년 방송 3사 메인 뉴스 품질 평가 지수

구 분	KBS 뉴스9	MBC 뉴스데스크	SBS 8시뉴스
상반기	75.5 (1위)	66.7 (3위)	69.6 (2위)
하반기	77.0 (1위)	69.6 (3위)	71.6 (2위)

표본 오차: 95% 신뢰수준에서 ±0.9%

두 번째로, 해마다 각계 전문가 1,000명을 대상으로 전화조사를 실행하는 시사저널의 언론사 신뢰도 및 영향력 평가에서도 KBS가 3년 연속 1위를 차지하였는데, 2011년에 비해 소폭 상승한 것은 고무적이라 하겠다. 특히, 이 조사결과는 일반 국민이 아니라 사회여론을 주도하는 오피니언 리더들이 평가하는 신뢰도라는 점에서 의의가 있다고 하겠다. 또한 일반인 1,000 명을 대상으로 한 시사인의 조사에서도 역시 타 언론사에 비해 상대적으로 높은 신뢰도를 보여주었다. 그리고 전국 성인 1만 명을 대상으로 매체별 신뢰도 평가를 실시하는 한국 광고주협회 조사에서도 3년 연속 1위를 차지하였다. 이러한 일련의 객관적 평가들은 KBS의 신뢰도를 높이는 데 메인 뉴스가 한 몫을 했다는 사실을 암시한다고 하겠다.

한편, 앞의 결과들과는 대조적으로 한국 언론학회 회원들을 대상으로 한 미디어미래연구

소의 조사를 눈여겨볼 필요가 있다. 이 조사에서 KBS에 대한 신뢰도가 비판적 신문들에 비해 상대적으로 낮게 나타난 것이다. 이 결과는 KBS가 신뢰성과 공정성 제고를 위해 앞으로 더 치열한 노력을 경주해줄 것을 시사하는 것이라 하겠다.

| 표 1-12 | 시사저널의 매체 신뢰도 조사결과

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%)

| 표 1-13 | 시사인의 매체 신뢰도 조사결과

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

| 표 1-14 | 한국광고주협회의 매체 신뢰도 조사결과

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%)

## 바. 선거 방송 평가

### 1) 각종 자문단과 내부 견제 장치 운영

보도본부는 공정하고 정확한 선거 방송을 위해 매니페스토 정책 자문단과 대선방송자문단, 토론방송자문단 등을 꾸려 운영하였다. 노사 간의 합의에 따라 기존 공정방송위원회와 별도로 대선공정방송위원회를 구성해 운영하였다. 불공정 논란을 사전에 줄이고 내부 구성원들 간의 시각과 관점을 공유하기 위한 노력이었다. 기자나 보도팀의 주관적 판단과 정치적 편향성을 최대한 줄이고 편파성 시비를 벗어나 유권자들에게 객관적이고 정확한 정보를 전달하기 위하여 선거 보도준칙을 제정해 철저히 준수하였다. 심층적인 탐사보도를 강화하기 위한 의지는 대선후보 진실검증단의 구성으로 이어졌다. 역량 있는 중견 기자들로 대선

후보 진실검증단을 구성해 운영함으로써 대선 후보를 둘러싸고 제기되는 핵심 의혹들에 대해 철저히 검증하고자 했다. 구체적으로, 정책 검증 시리즈, 지역 현안 정책 시리즈 등을 기획 보도하고, 대선 후보와 대선 후보 캠프의 인물들의 면면을 분석하는 심층 제작물을 방송하였다.

### 가) 대선 보도 진실검증단

대선기간 동안 더욱 공정하고 심층성 있는 보도를 위하여 해설위원실장 산하에 6명의 인력을 배치해 대선후보 진실검증단을 조직 운영했다. 2012년 9월 1일 TF팀으로 출범한 진실 검증단은 9월 12일 첫 리포트를 방송한 이후 대선 이전까지 13개의 9시 리포트를 제작 방송했다([표 1-15] 참조).

| 표 1-15 | 대선후보 진실검증단 리포트

연번	방송일자	제목	리포터	개요
1	9월12일	정준길-금태섭, 논란의 진실은?	강민수	안철수 후보 측의 금태섭 변호사가 폭로한 정준길 새누리당 공보위원의 불출마 협박 의혹과 관련해 당시 정준길이 탑승한 택시의 기사가 증인으로 떠오른 상황에서 택시기사를 찾아내 증언을 듣고, 택시기사의 운행기록과 정준길의 모습이 담긴 CCTV를 확보해, 정준길의 발언이 거짓임을 입증
2	9월13일	안철수 산업은행 뇌물의혹 사실인가?	김귀수	정준길이 제기한 안철수 후보 산업은행 뇌물 의혹 사건에 대해 검증. 당시 수사 검사였던 정준길과 검찰 고위관계자, 담당 판사, 피고인 측의 증언을 종합해 뇌물의 개연성이 떨어짐을 보도
3	9월27일	안철수 본인도 다운계약서 작성	강민수	안철수 후보 부인의 다운계약서 작성 사실이 밝혀져 논란을 빚은 가운데, 안철수 후보 본인도 아파트를 구입하면서 다운계약서를 작성한 사실을 밝혀냄
4	10월9일	부동산 검증 시리즈 <1>박근혜 후보	박경호	박근혜 후보의 자택구입 경로를 취재. 성북동→장충동→삼성동에 이르는 과정. 경남기업 신기수 회장으로부터 성북동 집을 무상으로 받고, 파는 과정에서 전 두한 전 대통령의 직간접적 개입이 있었음을 밝힘. 삼성동 집 취득과정에서 자금조달 의문도 제기

연번	방송일자	제목	리포터	개요
5	10월10일	부동산 검증 시리즈 <2>문재인 후보	유원중	문재인 후보의 양산 자택이 일부 하천 공유지를 침범해 문제가 되고 있는 상황을 집중 취재. 양산시청과 송사를 벌이고 있는 상황과, 구입당시 등기가 1년 가량 늦어진 의혹, 그리고 문 후보의 제주도 땅 축소신고 의혹을 취재, 보도함
6	10월11일	부동산 검증 시리즈 <3>안철수 후보	강민수	안철수 후보의 부동산 취득과정의 문제 점을 집중 취재. 안 후보가 처음 구입한 사당동 집의 '딱지 매매', 전세로 들어간 어머니 소유 도곡동 아파트의 '지분 쪼개기' 등 투기의혹을 검증. 아울러 자택 무소유 전세기간도 실제로는 8년이 아닌 2년임을 취재, 보도
7	10월17일	쟁점 검증 시리즈 <1>정수장학회 논란의 진실은?	박경호	대선전 중반 양대 핵심 쟁점으로 떠오른 정수장학회와 NLL을 이틀 연속 집중 검증 보도. 정수장학회 논란의 핵심은 박근혜 후보가 정수장학회 이사장을 그만둔 2005년 이후에도 둘 간의 관련성이 존재하느냐 여부. 검증을 위해 박 후보와 이사진의 관계를 집중 점검
8	10월18일	쟁점 검증 시리즈 <2>NLL 논란의 진실은?	금철영	NLL 논란의 핵심은 새누리당 정문현 의원이 주장하는 바, 노무현 전 대통령의 NLL포기 발언이 담긴 남북정상회담 대화록이 존재하느냐 여부. 이를 검증하기 위해 노 전 대통령의 정상회담 전후 발언과 당시 정상회담 배석자들과 김장수 전 국방장관, 그리고 의혹 제기 당사자인 정문현 의원을 취재, 보도
9	11월6일	대선 후보 가족 검증 시리즈 <1> 새누리당 박근혜 후보	강민수	박근혜 대선 후보의 직계 가족에 대한 검증으로, 동생인 박지민씨가 EG 사의 회장에 취임하기까지 과정을 당시 주요 인물의 진술을 확보해 보도함. 또 새누리당 국회의원이 지민씨의 부인인 서향희씨와 자문 계약을 맺었다는 사실도 단독 보도함.
10	11월7일	대선 후보 가족 검증 시리즈 <2> 민주통합당 문재인 후보	김귀수	문재인 대선 후보의 아들인 준용씨가 고용 정보원에 채용되는 과정을 보도함. 채용공고가 채용 후 바로 사라지고 채용 내용에 동영상 전문기를 적시하지 않았던 의혹을 추적함. 채용과정에 제기됐던 의혹들과 그에 대한 당사자들의 입장을 취재 보도

연번	방송일자	제목	리포터	개요
11	11월8일	대선 후보 가족 검증 시리즈 〈3〉 무소속 안철수 후보	박경호	안철수 후보 부인 김미경 교수의 서울대 임용과정에서 제기된 의혹들을 짚어 봄. 당시 회의록과 인사위원의 진술을 확보해 보도. 김미경 교수의 채용과정이 일 반적이지 못하다는 사실과 임용과정에 제3 자가 있었다는 사실을 단독 보도함.
12	11월16일	문재인 후보와 부산저축은행	김귀수	문재인 후보가 한때 몸담았던 법무법인 부산의 부산저축은행 수임과정을 되짚어 봄. 문재인 후보와 관련해 새누리당 차원에서 공식적으로 제기한 의혹을 검증하는 보도. 문재인 후보의 전화에서부터 부산은행 영업정지, 법무법인 부산의 수임까지를 핵심 관련자들과 수사자료를 바탕으로 취재함.
13	11월27일	대선 후보자산공개... 현실 반영 못해	박경호	공식 선거전이 시작된 뒤 공개된 후보들의 재산내역을 추적해 최근의 재산변동을 반영하지 못하고 있음을 보도. 대선 후보로서의 중요도에 비해 법과 제도의 허술함을 지적하고 여론을 환기시킴.

#### 나) 대선공정방송위원회

노사 합의로 설치 운영한 ‘대선 공정방송위원회’는 대선 보도의 공정성을 자체적으로 감시하기 위한 노력의 산물이었다.

#### 다) 선거 보도 준칙

선거 보도준칙을 제정하여 선거 과정에서 있을 것으로 예상되는 경쟁 후보에 대한 비방과 흑색선전의 보도 방침과 입장을 정리하였다. 특히 선거 보도의 공정성과 객관성, 정확성 등에 관한 원칙과 기준을 명확히 하였다는 의미가 있다.

#### 라) 대선방송자문단 구성 및 운영

시청자의 알권리를 충족시키면서도 현명한 선택을 하는데 일조할 수 있도록 양 진영의 후보들에 대한 철저한 검증을 바탕으로 한 정확한 보도가 가장 중요하다고 판단하고 ‘선거 방송자문단’을 구성했다. 대선방송자문단은 KBS 선거 보도와 방송 등을 모니터하고 정례회의 등을 통해 의견을 제시함으로써 KBS의 공정성 확보와 신뢰도 제고에 기여했다.

#### 마) 매니페스토 정책 검증 보도

정책 중심의 선거 풍토와 유권자들의 후보 선택을 돋기 위해 KBS는 한국정치학회와 정책 검증 협약식을 체결하고 각 정당 공약을 검증했다.

#### 바) 대선 기획 프로그램 제작

주요 후보들은 과연 누구인지, 그들의 자질은 어떤지, 그들에게 제기된 의혹은 무엇인지 등을 파악해 보도함으로써 유권자의 선택이 도움이 되도록 하기 위해 ‘KBS 특별기획 국민 선택 2012’라는 2부작 기획프로그램을 제작해 방송했다. 대선후보 진실검증단 보도준칙에 의거해 공식 후보 가운데 원내 10석 이상의 정당후보나 여론조사 10% 이상의 지지를 받는 후보들을 대상으로 했으며, 대상이 되는 후보별로 정량적 균형을 유지해 형평성을 유지하도록 했다.

#### 사) 대선 기획 보도

각 정당 유세 중심의 보도에서 벗어나 시청자들에게 보다 깊이 있는 선거 정보를 전달하고 정당과 후보를 선택하는 데 도움을 주고자 기획보도를 강화했다. 기획시리즈로 권역별 현안 정책을 설명하고 16건의 ‘대선 공약 검증’ 시리즈를 통해 전국적인 관심을 끌만한 선거구들의 후보와 지역 현안, 정치적 의미 등을 소개했다. 9시 뉴스에서 심층, 집중보도 리포트를 18차례 제작해 정치, 경제, 교육, 부동산, 복지 분야 등 시의성 있는 선거 관련 주제들을 심층적으로 보도했다.

#### 아) KBS 대선 보도 공정성 평가

KBS는 노사가 합의하여 KBS 대선 보도 공정성 연구를 진행하였다. KBS방송문화연구소가 KBS옴부즈맨으로 활동한 교수진에게 의뢰한 이번 연구는 2012년 12월 19일 대통령 선거를 기점으로 이전 100일 간의 KBS <뉴스 9> 대선 보도를 모집단으로 설정, 총 364건의 뉴스를 분석했다. 아직 공식보고서가 발간되지 않았기 때문에 여기서 구체적으로 언급하는 것은 적절치 않을 수 있다. 하지만, 작성 중인 보고서의 주요 내용 중 선거 보도의 공정성 확립과 관련하여 앞으로 개선해야 할 몇 가지 시사점이 있어 간단히 제언하고자 한다.

첫째, 앞으로 KBS는 선거기간 동안 선거의제 개발, 후보자 평가, 정책 검증 등을 통한 의제 설정 기능을 강화할 필요가 있다. 둘째, 불공정 시비를 최소화하기 위해서 기계적 공

정성과 함께 내적 공정성도 확보하려는 노력이 요구된다. 셋째, 뉴스 프레임 구성에 있어서 정책 선거에 초점을 맞추는데 더 노력을 해야 할 것이다. 넷째, 대선 보도량이 줄었다는 지적과 관련하여 KBS는 그러한 비판이 나오지 않도록 선거 방송의 분량에도 신경을 쓸 필요가 있다. 끝으로, KBS는 국가기간방송으로서 후보자 간의 정책적 차별성을 명확히 제시하고 선거의 쟁점 사안은 무엇이며 어떤 국가적 의제가 필요한지를 부각시키는 데도 노력할 필요가 있다.

한편, 공정성 관련 얘기는 아니지만 대통령후보 토론회와 관련하여 한 가지 지적할 사항이 있다. 이것은 지상파 3사의 공통된 문제이기도 하지만 KBS가 국가기간 공영방송이라는 점에서 더 막중하게 요구되는 책임사항이기도 하다. 즉, 2007년 17대 대선에 비해 후보자간의 토론을 이끌어 내려는 노력이 다소 부족했다는 점이다. 지난 17대 대선에서는 각 방송사들이 선거관리위가 주관하는 토론회 뿐 아니라 방송사 자체 초청 토론회를 여러 차례 가졌다. 이 기간 동안 KBS는 총 11회 초청 토론회를 가진 반면 이번 대선에서 문재인-안철수 단일화 토론회와 이 토론의 보상성격으로 열린 박근혜 후보 단독 토론회를 제외하고는 선거관리위원회가 주관하는 토론회만 열렸다. 앞서 잠깐 언급했듯이, 정치상황이 다르기 때문에 단순히 양적 비교만을 가지고 논할 수는 없다. 하지만, 무엇보다도 토론회는 유권자들이 후보자간의 정책역량과 자질을 직접 비교해 볼 수 있는 가장 좋은 기회라는 점에서 후보자간 토론의 장을 적극적으로 마련하지 못한 점은 아쉬움으로 남는다. 대선 기간 동안 후보자와 정당의 적극적인 협조와 호응, 선거 일정 등의 여러 요인이 있겠지만 앞으로 KBS는 후보자 토론회를 보다 능동적으로 주관함으로써 국가기간방송으로서 책임을 다하려는 활발한 노력을 보일 필요가 있다고 하겠다.

## 4. 제작 부문

### 가. 교양/오락/드라마 프로그램 정책 평가

#### 1) TV

##### 가) 교양

KBS는 수신료에 의해 운영되는 공영방송이므로 타 방송사보다 고품격 교양 프로그램의

제작과 시청자가 함께 하는 열린 방송의 역할에 정책적 역점을 두고 있다. 또한 국가기간 방송으로서 국가적 국제 행사의 의미를 공유하고 국민적 참여 분위기를 이끌어낼 중요한 책무가 있다. 이러한 맥락에서, KBS는 상업방송사들이 시도할 수 없는 공영성 높은 다양한 교양 프로그램을 기획, 제작함으로써 품질 좋은 콘텐츠를 제공하려고 노력했다. 우선 2012년에 개최된 여러 국가적 행사의 성공적 개최에 기여하기 위한 여러 교양 프로그램을 제작하였다. 예컨대, <특별생방송-세계평화를 향한 동맹: 2012 서울핵안보 정상회의>, <런던올림픽 특집- 대한민국을 응원합니다>, <6시 내고향 여수엑스포 특집. 가자! 여수 세계박람회>, <'아침마당' 가족이 부른다. 특집 2012 여수EXP현장을 가다> 등을 통하여 국가적 행사의 성공적 개최를 위한 공영방송의 책무를 충실히 수행하였다.

또한, 다음과 같은 프로그램들을 통해 공익성을 강조하려는 노력을 활발하게 했다. 즉, 특별생방송 <교육기부, 대한민국의 미래를 바꾼다>는 재능기부의 사회 분위기를 확산하는데 기여하였다. KBS는 이 프로그램을 통해 선진국형 사회공헌의 핵심인 교육기부를 널리 알리고 많은 사람들이 참여를 유도하였다. 또 더 나아가 생생한 현장에서의 체험을 통해 생활 속에 살아있는 지식과 정보를 학생과 교사들에게 전달함으로써 학교 교육의 변화를 주도하고자 하였다. 생방송 <6시 내고향>에서 '전통시장을 살립시다'라는 코너는 전통시장의 활성화를 통한 지역발전과 서민경제를 활성화하는데 기여하였다. 그리고 <강연 100℃>, <명작스캔들>, <TOP밴드2> 등은 고품격 교양 프로그램이라는 평가를 받았다. 특히, <생로병사의 비밀> 특집 시리즈 프로그램은 다양한 건강정보와 의학정보를 통해 대한민국의 건강한 삶의 방식을 제시하는 수준 높은 프로그램으로 호응을 얻었다.

이처럼 KBS는 사회 구성원이 의식 있는 시민이 될 수 있도록 양질의 정보를 제공하는 동시에 공론의 장 역할을 함으로써 사회 구성원들이 전승해야 할 가치를 생산하고 구성원들이 공유하도록 기여했다. 이는 사회적으로 합의를 이루어내기도 하고 합의된 내용을 확산 전파하기도 해야 한다는 점에서 긍정적 평가를 받을 수 있다. 요약하면, KBS는 교양 프로그램을 통해 국가기간방송으로서 국가적 행사의 성공에 기여하고 건강한 사회적 가치를 만들고 확산하는데 기여함으로써 공영적 책무를 수행하였다.

#### 4) 다큐멘터리

KBS가 여타 상업방송과 차별화되고 공영방송으로서 수신료의 가치를 가장 적절하게 실현할 수 있는 장르가 바로 다큐멘터리이다. 특히, 최근 유료 방송 채널이 확대되면서 과잉 상업화(hyper-commercialization) 경향이 심화되고 있는 현실을 감안하면 다큐멘터리는 공영

방송이 중점적으로 지향해야 할 제작 분야이기도 하다. 더욱이 일반적으로 대형 고품질의 다큐멘터리는 제작 비용이 많이 드는 반면 수익은 낮은 장르이다. 상업방송은 이러한 프로그램 제작을 위해 많은 예산을 투입하지 않으려는 경향이 있다. 이는 공영방송이 집중적으로 공급해야 할 장르이라는 의미를 암시하고 있다. 이에 부응하여 KBS는 지난해에도 다양한 명품 대작 다큐멘터리를 제작하였으며 국제 무대에 진출시켜 전 세계 시청자들이 KBS의 프로그램을 직접 시청할 수 있도록 하였다. 예컨대, 글로벌 대기획물로 제작된 〈문명의 기억, 지도〉 4편, 〈히말라야 비행횡단, 이카로스의 꿈〉 3편, 대기획 〈슈퍼피쉬〉 5편은 KBS의 뛰어난 다큐멘터리 제작 역량을 보여준 프로그램들이었다. 특히, 〈슈퍼피쉬〉의 경우 물고기와 인간이라는 오래되고 특별한 관계를 통해 문명의 역사를 새롭게 이해하는 ‘지적 충만감’과 생동감 넘치는 물고기 사냥의 ‘역동적인 비주얼’을 선사하면서 국내뿐 아니라 국제적으로도 큰 호평을 받았다. 이 다큐멘터리는 일본 NHK를 비롯하여 중국, 홍콩, 대만, 태국 등에서도 방송됨으로써 KBS의 국제적 위상을 크게 높였다.

한편, 외국 방송사 혹은 제작사들과의 공동 제작은 KBS의 국제적 위상을 높이고, KBS가 아시아태평양지역 방송문화를 선도할 수 있는 기반을 넓힐 수 있는 좋은 기회를 제공한다. 이 점에서, KBS는 2012년에 국제 공동 제작을 활발히 전개했는데, ABU와 공동 제작한 CARE2 〈Empower Woman〉 4편, KBS - MNB 공동 제작 〈와일드 몽골리아〉 2편, 국제 공동 제작 〈아시안 피치〉 3편을 공동으로 제작하였다. 또 한중 수교 20주년 KBS-CCTV 공동 기획으로 제작한 총 6편은 한국과 중국이 서로 이해와 공감대를 넓혀갈 수 있도록 하였다.

이밖에 KBS는 공영방송으로서의 역할을 충실히 하기 위해 〈KBS스페셜〉, 〈역사스페셜〉 등을 통해 우리민족의 역사 및 문화에 대한 이해의 폭을 넓혀서 공동체의 정체성을 확립하는데 기여했다. 또 〈환경스페셜〉, 〈소비자고발〉 등을 통해 국민의 권익을 보호하기 위한 감시자로서의 역할을 수행하였다. 전체적으로, KBS는 지난해에도 고품질의 다큐멘터리를 제작하여 인류 보편적 가치와 지식 교양의 수준을 높이는 데 기여함으로써 국가기간방송의 사명을 다하려고 노력했다.

#### 다) 오락

공영방송은 상업방송처럼 단순한 자극적 재미만을 지향하는 것이 아니라 오락 속에서도 건강한 공익적 가치를 추구할 필요가 있다. 물론 공영성과 오락성을 동시에 갖춘 프로그램을 제작한다는 일이 쉽지 않은 과제이다. 그렇지만 대다수의 나라에서는 방송문화를 선도하는 다양성, 창의성과 함께 오락성을 갖춘 대중적 공익프로그램을 제작 편성하는 것이 공영

방송의 역할로 보고 있다.

이러한 맥락에서, 〈남자의 자격〉은 다양한 가족들로 구성된 〈패밀리합창단〉 특집을 통해 시청자 참여와 가족의 의미를 되새기는 프로그램으로 자리를 확고히 했다. 〈스펀지〉, 〈위기 탈출 넘버원〉, 〈비타민〉 등도 재미와 정보를 한꺼번에 얻을 수 있는 공익적인 정보 버라이어티 프로그램으로 제작되었다. 특히, 〈개그콘서트〉는 사회성 있는 개그 프로그램이라는 평가를 받았다 예컨대, ‘생활의 발견’, ‘불편한 진실’, ‘네가지’, ‘정여사’, ‘용감한 녀석들’, ‘거지의 품격’ 등 수많은 히트 코너 등을 넣으며 코미디 프로그램의 전범이 되었다. 그리고 〈패밀리〉는 10%를 상회하는 시청률로 시청자들이 연장방송을 원하는 등의 큰 인기를 얻으며, KBS시트콤을 안정적인 모습으로 정착시켰다.

한편, KBS는 최근 전 세계적으로 높아지고 있는 한류 열기를 더욱 확산하려는 노력을 2011년에 이어 2012년에도 꾸준히 전개하였다. 일례로, 2012년에 기획한 〈뮤직뱅크 월드투어〉는 〈뮤직뱅크 인 파리〉, 〈뮤직뱅크 인 홍콩〉, 〈뮤직뱅크 인 칠레〉 등의 연속 공연을 통해, 유럽 및 남미지역 팬들에게까지 K-POP 한류 열풍을 전파하였다. 이밖에 오락 프로그램을 통해서 나눔의 문화를 확산하기 위한 노력을 시도하였다. 즉, 오락성에 공익적 가치를 녹여 넣으려 한 것이다. 예를 들면, 〈2012 희망로드 대장정〉은 대한민국을 대표하는 8명의 연예인들이 각각 기아와 빈곤으로 허덕이고 있는 아시아, 아프리카 대륙을 방문하여 ‘나눔’을 실천하고자 하였다. 또 〈사랑의 리퀘스트〉는 시청자의 한 통화가 다른 이에게는 새로운 희망이 될 수 있음을 직접 보여줌으로써 ARS를 통한 소액 기부문화를 확고하게 정착시키면서 ‘함께 만들어가는 대한민국’을 그려냈다. 아울러 〈2012 나눔 대축제 어린이에게 희망을〉, 〈2012 런던올림픽 승리기원 파이팅 코리아〉, 〈2012 런던올림픽 선수단 환영 국민대축제〉 등을 통해 KBS는 이웃을 살피는 따뜻한 세상을 지향하는 프로그램을 다수 기획 방송하였다.

#### 라) 드라마

2012년 KBS 드라마 제작의 기본 방향은 안방극장으로서 시청자에게 건전한 여가생활을 즐길 수 있도록 다양하고 품격 높은 드라마로 재미와 감동을 전하려 한 것이었다. 장르별로 간략하게 살펴보면 다음과 같다. 우선 아침 드라마에서는 선정적이고 자극적인 소재, 불륜이라는 전형적인 공식에서 탈피함으로써 공영방송의 이미지를 제고하였다, 즉, 가정을 지키기 위해 자신의 삶을 헌신하고 고군분투하는 우리네 어머니 또는 전업주부 등을 통해 점점 삭막해지는 현대사회 속 건전한 가족문화를 확립하도록 하는데 기여하였다. 둘째, 모처

럼 온가족이 둘러앉아 휴식을 취하면서 여유롭게 즐길 수 있는 주말 황금시간대에 편성된 연속극은 가족 간에 유대와 화합을 도모하여 건강한 웃음과 감동을 가정에 선사하도록 하였다. 셋째, 전원드라마의 경우 다른 방송사에서는 사라진 농촌드라마를 재현하였는데, 과거 추억속의 농촌이 아닌 변화하고 있는 역동적인 농촌의 모습을 그리려 하였다. 넷째, 대하드라마는 역사정보와 문화사적 의미를 전달하는 온 국민의 영상 역사교과서 역할을 하려고 노력하였다. 다섯째, 미니시리즈(월화/수목드라마)는 시청자들에게 실험성과 작품성을 두루 갖춘 경쟁력 있는 드라마를 제공하며, 다양한 인간 군상들의 삶을 통해 오늘의 시대상황과 사회흐름을 선도하고 다양한 계층과 연령층에 호응할 수 있는 내용을 지향하였다.

한편, 상업방송에서는 거의 시도하지 않는 장르인 TV문학관은 뛰어난 한국문학 작품을 고품격 드라마로 재해석하여 우리 후세대가 아름다운 문학작품을 감상할 수 있도록 전달함으로써 미디어의 문화적 유산전수의 기능을 충실히 하고자 노력하였다. 그리고 단막극을 계속 기획 편성함으로써 과감한 실험정신을 2012년에도 유지하였는데, 단막극을 통해 신인 작가나 연기자 및 연출자를 발굴함으로써 기성 드라마의 한계를 뛰어넘었다는 평을 받고 있다. 더욱이 KBS는 단지 새로운 장르를 개척하는 것으로 만족하지 않고 다양성을 지속적으로 추구함으로써 시청자들에게 상업방송에서는 찾아볼 수 없는 신선한 감동을 제공하고자 노력하였다.

## 2) 라디오

### 가) 교양

1라디오는 우리 사회의 주요 의제와 국민적 관심사를 충실히 반영하는 한편 상업 라디오 방송이 다루기 힘든 농어업, 건강, 교육, 고급문화, 책 등의 소재와 주제를 집중적으로 탐구하는 공익적인 시사 교양 프로그램을 제작, 방송하였다. 3라디오는 450만 명에 이르는 장애인을 비롯해 노년층, 다문화 가정 등 소외 계층에 대한 공적 서비스를 더욱 확대, 강화하였다. 한민족방송은 북한 관련 정보의 제공 확대를 위한 프로그램 제작과 북방동포를 대상으로 한 공익적 프로그램 및 사업을 다양하게 기획했다. 국제방송은 한국의 정치, 사회, 경제 전반에 걸쳐 주요 현안에 관한 한국의 입장과 여론의 동향을 정확하고 신속하게 전달하고 국가의 중요한 정책을 홍보하며 한반도 평화 정착을 위한 노력을 조명하며, 한류 확산 기지 역할 수행 및 국제 친선 교류기여, 재외 동포의 정신적 Life-Line 역할 수행을 목표로 삼았다.

### 나) 오락

2라디오는 중장년층을 대상으로 하는 음악 중심 채널로서 품격 있는 음악과 서민층의 삶을 고스란히 담아내는 진솔한 사연을 담은 프로그램을 제작하였다. 또한 시의적절한 계기성 특집을 제작, 현장에서 직접 청취자들과 호흡하고 지역 축제에 적극 참여, 채널 이미지와 공영성을 확대하였으며 소외 계층 및 서민들에게 위로가 될 수 있는 특집을 집중 편성했다.

1FM은 국내 유일의 고전음악 전문 채널로서 오락적 요소위에 교양으로서의 서양 고전음악과 한국 전통음악이 프로그램 제작의 주된 소재가 되었다. 순수음악과 고전음악의 발굴과 재조명 작업, 청소년 및 고전음악 감상 입문자를 위한 가이드 역할을 하는 기획물, 다양한 청취층을 겨냥한 교양으로서의 클래식 음악 프로그램 제작 등을 통해 한국 순수음악 문화 보급의 중심지로서의 위상을 확립하였다.

2FM은 품격 있는 대중문화 프로그램 제작과 친환경 기획을 통해 시대를 선도하는 채널 이미지를 구축을 지향하였다. 쌍방향 방송 서비스를 강화하고 청취자와의 소통을 강조하는 코너와 프로그램을 개발함으로써 ‘청취자와 함께 만드는 KBS라디오 오락 프로그램’을 추구하였다.

**| 표 1-16 |** 전체 프로그램에서 교양/오락/드라마 프로그램이 차지하는 편성 시간과 비율 및 주이 (라디오 부문)

구 분	보도(%)	교양(%)	오락(%)	계(주간)
제1라디오	45.7	52.5	1.8	10,080분
제2라디오	6.8	48.8	44.4	9,240분
제3라디오	24.4	57.6	18.0	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)	
	2011년	2012년	2011년	2012년	2011년	2012년	2011년	2012년
한민족방송	16.5	16.6	66.4	68.4	17.1	15.0	8,400분	8,400분

\* 한민족방송은 제1방송 기준

## 나. 교양/오락/드라마 프로그램 품질 평가

상식적으로 생각하면, 프로그램의 품질 평가는 대체로 2가지 기준에서 이루어질 수 있다 고 본다. 그 하나가 어느 정도의 상을 수상했느냐이며, 또 하나가 소비자인 시청자가 직접 품평하는 방법이다. 이 2가지 기준에서 평가해 보면, KBS의 프로그램들은 예년과 마찬가지로 2012년에도 전반적으로 높은 수준을 유지한 것으로 결론을 내릴 수 있다.

### 1) TV

#### 가) 교양

KBS의 교양 프로그램은 국내, 해외에서 잇달아 상을 받았기 때문에 그 완성도와 수준이 매우 높았다고 볼 수 있다. 예컨대, <걸어서 세계속으로>는 일본 홋카이도에서 개최한 제2회 FESTIVAL ASIA TV & FILM ON JOURNEY에서 그랑프리를, <6시 내고향>의 ‘5000회 특집-달려라 고향버스’는 방송협회 주관 한국방송대상을 수상하였다. <명작스캔들>은 2012년 5월 호주 시드니에서 열린 세계공영TV총회(INPUT)의 문화예술 부문 프로그램으로 선정 돼 상영, 세계 방송인들로부터 호평을 받았다. 이어서 한국방송 사상 처음으로 2012년 9월 독일 베를린에서 유럽방송연맹(EBU)가 주최하는 Eurovision Creative Forum에서 세계 7대 최우수 포맷 프로그램으로 선정되기도 하였다. 또한 <강연100℃>는 2012년 8월 방송통신위원회 ‘이달의 좋은 프로그램상’을 수상하였다.

#### 나) 다큐멘터리

<슈퍼피쉬>는 2013년 휴斯顿 국제영화제의 TV시리즈 다큐멘터리 분야에서 대상(Platinum)을 수상했다. 또한 방송통신심의위원회 9월 이달의 좋은 프로그램상을 수상한데 이어 한국 기독언론인 연합회 한국기독언론대상 특별상, YMCA 좋은방송 대상을 받았다. 또 <특별기획 김정일>은 뉴욕페스티벌 시사 부문에서 은상, 휴斯顿 국제영화제 심층시사 부문 대상을 수상했다. 아울러 <아카로스의 꿈>은 휴斯顿 국제영화제 휴斯顿대상(Best Houston)을 수상했다. 이밖에 <사이언스 대기획 기억>과 <다르마> 역시 휴斯顿국제영화제 심사위원 특별상과 종교부문 대상을 수상했다.

#### 다) 예능

공영방송은 단순한 재미를 전달하는데 그치지 않고 시대적 정서와 관심에 공감을 이끌어

내면서 사회 통합적 역할을 하는 공익적 예능을 지향해야 한다. 이 점에서, KBS는 말초적 자극이나 선정적 소재가 아닌 시대적 고민을 담아내는 창의적인 발상으로 예능 프로그램에서 공영성을 담보하려는 노력을 기울였다고 평가된다. 일례로, KBS <개그콘서트>의 ‘비상 대책위원회’, ‘사마귀 유치원’ ‘용감한 녀석들’ 등의 코너는 정치 사회 전반을 정면으로 풍자했으며, MBC 장기 파업을 풍자하고 대선을 앞두고는 투표 독려에 나서기도 했다. ‘네가지’는 외모지상주의 사회를 비판하고 ‘갑을컴퍼니’는 계급사회에 놓인 회사원들의 고충을 담아냈다. 또한 ‘용감한 녀석들’은 세상을 외치는 용감한 개념 발언으로 시청자들의 큰 호응을 얻었다. 개그 프로그램이 지난 장르적 특성으로 인해 해외에서의 수상은 없지만 국내에서는 시청자들에게 재미와 공감 의미를 함께 전달한 프로그램이라는 긍정적 평가를 받았다. 그 결과, 수많은 수상으로도 나타났다.

- <개그콘서트>

- 제39회 한국 방송대상 예능부문 작품상
- 2012년 ‘세상을 밝게 만든 사람들’ 수상(환경재단)
- 제48회 백상예술대상 TV부문 예능작품상
- 제24회 한국PD대상 TV예능부문상

라) 드라마

KBS의 드라마는 건강한 오락과 재미를 주는 프로그램으로 좋은 평가를 받았다. 아래 제시한 지난 2012년 드라마 프로그램의 국내, 해외 프로그램 수상 실적을 보더라도 2012년에 제작된 많은 드라마가 시청자들로부터 좋은 호응을 얻었다는 것을 알 수 있다.

■ 2012년 드라마 프로그램의 국내, 해외 프로그램 수상 실적

● 국내

- 2012년 제48회 백상예술대상(2012.04.26.)
  - TV부문
    - \* TV부문 연출상 : 김정민·박현석 / 수목드라마 <공주의 남자>
    - \* (남자) 인기상 : 주 원 / 주말연속극 <오작교 형제들>
    - \* (여자) 인기상 : 유 이 / 주말연속극 <오작교 형제들>
- 2012년 제7회 서울드라마 어워즈(2012.08.30.)
  - \* 시리즈·시리얼 부문 최우수 작품상 : 수목드라마 <공주의 남자>

- 보건복지부 감사패 수상(2012.09.27.)
    - \* 임신·출산·입양 관련 : 주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>
  - 2012년 제6회 코리아드라마 어워즈(2012.10.02.)
    - \* 작품상 : 주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>
  - [방송통신심의위원회] 이 달의 좋은 프로그램상
    - \* (8월) 이달의 좋은 프로그램상 : 드라마스페셜 <스틸사진>(2012.11.7.)
    - \* (9월) 이달의 좋은 프로그램상 : 주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>
- (2012.11.28.)
- 제14회 양성평등상(2012.11.28.)
    - \* 최우수상(여성가족부장관상) : 주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>
  - [한국PD연합회] 이달의 PD상 / 예능·드라마부문
    - 제148회 이달(6월)의 PD상(2012.07.31.)
      - \* 드라마스페셜 <습지생태보고서> 연출 : 박현석
    - 제152회 이달(10월)의 PD상(2012.12.06.)
      - \* 드라마스페셜 <친구중에 범인이 있다> 연출 : 노상훈
  - 2012년 제20회 대한민국 문화연예대상(2012.12.06.)
    - \* 드라마 부문 최우수상 : 주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>
    - \* 드라마 PD상 : 김형석(연출) / 주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>
  - [한국여성민우회] 2012년 푸른미디어상(2012.12.06.)
    - \* 주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>
  - 2012년 한국 방송비평상(2012.12.12.)
    - \* 지상파 방송 부문 : 주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>
  - 학교 폭력 근절 유공자 표창(2012.12.28.)
    - \* 월화드라마 <학교 2013> : 교육과학기술부장관 표창 (단체 및 개인)

### ● 해외

- 2012년 제55회 뉴욕 TV페스티벌(2012.04.17.) / 미국 라스베이거스
  - 미니시리즈 부문 동상
    - \* 월화드라마 <성균관 스캔들>
- 2012년 제45회 휴스턴 국제영화제(2012.04.21.) / 미국 휴스턴

- TV시리즈(TV영화) 부문 대상[플래티넘상]
  - \* 성탄특집극 <고마워, 웃게 해줘서>
- TV시리즈(가족/청소년) 부문 대상[플래티넘상]
  - \* 드라마스페셜 연작시리즈 <화이트 크리스마스>
- TV미니시리즈 부문 은상
  - \* 월화드라마 <동안미녀>
- 2012년 제51회 골든 로즈상(2012.05.10.) / 스위스 루체른
  - 청소년 부분 최우수상
    - \* 월화드라마 <드림하이>
- 2012년 아시안 TV어워즈(2012.12.06.) / 싱가포르
  - 드라마 시리즈 부분 최우수상
    - \* 수목드라마 <공주의 남자>

구체적으로 우선 장기간 독보적 위치로 자리잡고 있는 1TV의 저녁일일연속극을 보면, <당신뿐이야>, <별도 달도 따줄게>, <힘내요 미스터 김> 등을 통해 KBS는 저녁시간에 온 가족이 함께 시청할 수 있는 가족형 드라마를 지향하면서, 안정적인 시청률로 시청자들의 많은 사랑을 받았다.

두 번째로, 공영방송의 고유한 정체성을 잘 보여주는 것이 전원드라마이다. <산너머 남촌에는 2>는 전작 <산너머 남촌에는>의 뒤를 이은 국내 유일의 농촌드라마로서 농촌의 다문화 가정, 노인문제, 전통의 보존 등과 같은 다양한 농촌사회의 현실을 반영하여 우리 농촌이 직면한 현실적인 여러 가지 문제를 다루고자 하였다. 실상 농촌드라마들은 상업성이 떨어지기 때문에 시청률을 최우선적으로 하는 상업방송사에서는 제작하기 어렵다. 그렇기 때문에 공영방송이 관심을 갖지 않으면 다루어지지 않을 가능성이 매우 높은 소재이라는 점에서, KBS는 농촌 드라마를 통해 공영성을 강화한 것이다.

세 번째, TV문학관은 한국문학의 진수를 뛰어난 영상으로 재현한 고품격 드라마로서 그 동안의 명성을 유지하며 고전 및 현대문학이 지닌 우리의 고유한 정서와 문화를 보존 발전시키는데 꾸준히 기여했다.

네 번째, 공영방송의 공익적 책무를 잘 이행한 드라마로 <학교 2013>을 들지 않을 수 없다. 이 드라마는 학교 폭력, 대학입시, 교권추락 등 현재 우리가 안고 있는 다양한 교육의 문제들을 함께 고민하고 그 해결 방안을 진지하게 모색하고자 기획되었다. 이 드라마는 현

재 학교에서 벌어지는 학생과 선생님들의 이야기를 가감 없이 현실적으로 그려 시청자들의 공감을 형성하여 많은 호평을 얻었고, 사회적으로도 큰 반향을 일으켰다. 또 <각시탈>의 경우 1930년대 일제강점기에 나라를 빼앗긴 서러움으로 힘겨운 조선인들에게 위로와 희망을 준 이름 없는 영웅 ‘각시탈’을 통해 시대의 아픔과 저항정신을 그렸다. 특히 스타 연기자의 캐스팅에 의존하지 않고, 드라마국 내부기획과 연출 및 탄탄한 원작과 극본을 바탕으로 완성도 높은 드라마를 제작함으로써 시청자들의 호평과 찬사를 받았다.

그리고 지난해 공전의 히트를 한 주말드라마 <넝쿨째 굴러온 당신>도 품질 평가와 관련하여 빼놓을 수 없다. 이 가족드라마는 시댁을 갖고 싶지 않았던 여자가 결혼을 한 뒤에 뜻하지 않게 대가족 시댁을 만나게 되면서 벌어지는 이야기를 따뜻하고도 유쾌하게 풀어냈다. 요새 각 방송사별로 유행처럼 번지고 있는 막장 요소들을 과감히 배제하면서도 신선한 스토리를 통해 시청자들의 폭발적인 사랑을 받으며 최고 시청률 46.1%를 기록, 국민드라마로 평가받았다. 더욱이 참신하고 차별화된 내용을 감각적인 영상과 연출력으로 전달하여 고령화된 기존의 주말연속극 시청자뿐만 아니라 젊은 시청층을 TV앞으로 끌어들이는데 성공 하였다는 평을 받았다. 이뿐 아니라 결혼·가족·양성평등·입양·출산 등의 사회적 관심사를 이슈화하여 대안을 제시함으로써 시청자들의 공감 형성과 우리 사회에 큰 반향을 일으켰으며, 평등한 부부, 종속적이지 않고 주체적인 며느리상을 보여주어서 양성 평등과 민주적인 가족관계를 그렸다는 평가도 얻었다. 이러한 좋은 평가는 이달의 좋은 프로그램상, 양성평등상, 보건복지부장관 감사패 등 다수의 상을 수상하는 것으로 이어졌다. 또 후속작 <내 딸 서영이> 역시 아버지를 부정하며 살아온 딸과 과거를 반성하며 딸에게 진심을 다하는 아버지, 그리고 그 가족들을 통하여 가깝고도 먼 사이인 아버지와 딸의 사랑과 화해를 그림으로써 현대사회에서 붕괴되고 있는 가족관계를 재조명했다는 호평을 받았다. 이렇게 놓고 볼 때, 2012년 주말연속극은 KBS의 드라마가 독보적인 위치와 부동의 시청층을 확보하는데 많은 기여를 했다고 본다.

한편, TV소설은 전반적으로 선정적이거나 자극적인 소재에서 벗어나 따뜻하며 정감이 있고 향수어린 이야기를 제시하는데 초점을 맞추었다. 이러한 기획을 통해 오전시간대 방송되는 드라마의 편견을 깨고 중장년층에게 큰 호응을 받으며 새로운 흐름을 정착시켰다는 평가를 받았다. 또 단막극 연작시리즈는 기존 형식에서 탈피, 2부작 또는 4부작 등 다양한 형식으로 확대하여 단막극의 미덕인 실험성 및 다양성을 이어나가고 더 나아가 완성도와 공영성을 높이고자 하였다. 단막극은 연출, 작가, 배우, 스태프 등의 기반을 확고하게 해주는 형식이자 새로운 드라마를 개발할 수 있는 토대이다. 다양한 실험적 시도를 통해 다양성을

확대하고 드라마 제작 토양을 더욱 풍성하게 하지만 상업적 가치가 낮아서 외면되기 쉬운 프로그램이다. 따라서 이러한 새로운 장르를 활성화하는 것은 KBS가 상업방송처럼 시장 논리에만 빠지지 않고 꾸준히 추구해야 할 공영방송의 책무이기도 하다. 즉, KBS가 이러한 장르에 지속적으로 지원하는 것은 한국 드라마의 콘텐츠 기반을 강화하고 더 나아가 국내 방송 산업 자체의 경쟁력을 높이는 데 기여하는 공영방송의 사명이기도 하다.

한편, 일부 드라마이긴 하지만 기억상실, 치정, 복수, 출생의 비밀 등 막장 코드를 이용하고 있다는 지적도 간과해서는 안 된다. 이러한 지적은 드라마의 상업화 경향에 대한 뼈아픈 경종으로 받아들여야 한다. 드라마에서도 KBS는 공영방송다운 품격을 지키려는 치열한 노력과 고민이 드러나야 할 것이다. 또한 새롭고도 신선한 소재나 시각을 만들어내며 다양하고 풍성한 드라마를 생산되도록 방송 산업을 이끌어가는 공영방송의 역할도 필요하다. 이에 따라 KBS는 드라마에서도 차별성을 분명히 하여 전체 드라마 분야의 건강성을 유지하고 질적 수준을 높이는 데 앞장을 서야 할 것이다.

#### 마) 외주제작국

외주제작국은 외주프로그램의 수준을 높이기 위해 다양한 시도를 하였다. 즉, 평가 결과를 재계약의 심사 자료로 적극 활용하는 등 제작사간 경쟁을 촉진하고, 외주제작진을 대상으로 ‘제작능력 향상’ 연수를 실시해 제작진의 역량을 높이도록 하였다. 또, 우수 작품 선정을 위해 계열사 콘텐츠 사업담당자와 외부 투자회사 전문가, 대학교수 등을 포함한 내·외부 공동심사위원회를 구성하였으며, 애니메이션 공모시스템도 개선하였다. 그 결과, 〈한국인의 밥상〉, 〈인간극장〉, 〈우리말겨루기〉 등 주요 외주 프로그램의 경쟁력이 개선되었다. 애니메이션 부문에서도 경쟁력이 제고되면서 〈키오카〉가 상해 TV페스티벌 애니메이션 부문 최우수상, 〈두리둥실 뭉게공항〉이 MIP주니어 키즈저리부문 그랑프리 수상, 〈구름빵〉이 국제애미상 키즈어워드에 최종후보로 노미네이트되는 등 해외로부터 작품성을 인정받는 성과를 거두었다.

#### ■ 프로그램 수상 실적

- 〈한국인의 밥상-오래된 그리움을 담다, 백령도 겨울밥상〉 방송통신위원회 2월의 좋은 프로그램상
- 특집 〈히말라야에서 부처를 만나다〉 2012년 불교언론문화상 대상
- 애니메이션 〈키오카〉 2012 상해 TV 페스티벌 애니메이션 부문 최우수상

- 애니메이션 <두리둥실 끊개공항> 2012 MIPJunior Kid's Jury 3~6세부문 그랑프리, 2012 대한민국 콘텐츠 대상 애니메이션 부문 대통령상, 서울 캐릭터 프로모션&피칭 최우수상
- 애니메이션 <구름빵> 제14회 대한민국브랜드대상 국무총리상, 국제에미상 키즈어워드 프리스쿨부문 최종후보 노미네이트

#### 바) 시청자 품질 평가

프로그램의 품질 평가는 무엇보다도 객관적 수치로 제시하는 것이 타당하다. 이 점에서 소비자인 시청자들이 직접 평가한 품질 지수가 가장 공신력이 있다고 하겠다. 이와 관련하여 KBS방송문화연구소가 조사한 상반기 시청자 방송 프로그램 품질 평가를 보면, 우선 1TV의 경우 전반적으로 높은 수준을 계속 유지하고 있음을 알 수 있다. 즉, 76.0점의 수치를 기록, 2008년부터 2011년에 이어 2012년까지 5년 연속 채널 순위 1위를 유지했다(참고: KBS 2TV 71.36점, MBC 69.2점, SBS 68.4점). 프로그램별 품질 평가 지수 상위 10위 가운데 KBS 1TV 프로그램이 9개(90%)를 차지했고, 상위 30위 가운데는 25개(83.3%)를 차지해 타 매체에 비해 압도적 우위를 보였다. <바른말 고운말>이 품질 평가 지수 2위를 기록하는 등 KBS 1TV 프로그램이 2위부터 16위를 석권했다.

뉴스/보도 장르의 경우 70.3점을 기록해 2011년 하반기 대비 0.2점이 하락했지만 KBS의 대표 뉴스인 <KBS 뉴스9>는 2011년 하반기보다 2.4점이나 대폭 상승한 75.5점을 기록했다. 이는 <MBC뉴스데스크>(66.7점), <SBS뉴스8>(69.6점) 등 타사 메인뉴스와 비교할 때 월등히 높은 점수이다. 특히 <KBS 뉴스9>는 신뢰도와 영향력, 만족도 등 항목별 품질 평가에서 모든 항목에 걸쳐 MBC와 SBS보다 높은 점수를 얻어 타사 메인뉴스들을 압도하고 있었다. 또 뉴스/보도 장르 프로그램에 대한 품질 평가에서도 지수 상위 10%를 뜻하는 ‘1등급 프로그램’을 <KBS 뉴스>와 <KBS 뉴스 7>, 그리고 <토요17시 KBS 뉴스>가 차지했습니다. SBS는 <SBS생활경제> 1개에 그쳤으며, 장기 파업에 시달렸던 MBC는 ‘1등급 프로그램’이 없었다. 이는 KBS 뉴스가 다른 매체 프로그램보다 시청자들의 굳건한 신뢰를 받고 있다는 것을 의미하고 있다.

하반기 품질 평가에서도 1TV가 2011년 상반기보다 0.7점 상승한 76.7점을 얻어 1위를 차지했다(참고: KBS 2TV 72.1점, MBC 69.1점, SBS 69.3점). 구체적으로, 프로그램별 품질 평가 지수 상위 30위 안에 1TV 프로그램이 25개(83.3%)나 들어가는 등 타 매체에 대한 압도적 우위가 상반기에 이어 하반기에도 지속됐다. 즉, 하반기에도 <바른말 고운말>이 품질 평

가 지수 2위를 기록했으며, 〈클래식 오디세이〉, 〈사랑의 리퀘스트〉 등 KBS 1TV 프로그램 9개가 상위 10위 안에 들어갔다. 또 전체 프로그램 가운데 몇 개 프로그램이 품질 평가 지수 100위 안에 들어있는지를 나타내는 ‘채널별 순위 분포’(뉴스/보도 장르 제외)에서도 1TV의 경우 51개 프로그램 가운데 43개(84.3%)가 100위 안에 포함되었다. 이는 MBC가 45.5% (총 44개 프로그램 중 20개가 100위 안에 진입), SBS가 35.1%(총 37개 프로그램 중 13개가 100위 안에 진입)라는 사실과 비교하면 시청자로부터 월등한 평가를 받았다는 것을 의미하고 있다.

뉴스/보도 장르의 경우 품질 평가 지수는 71.8점으로, 2011년 상반기보다 1.5점이 상승했으며, 〈KBS 뉴스9〉는 상반기 대비 1.5점 상승한 77.0점을 기록하며 〈MBC 뉴스데스크〉(69.6점)나 〈SBS 뉴스8〉(71.6점)에 비해 여전히 큰 격차로 높았다. 또 〈KBS 뉴스9〉는 상반기에 이어 하반기에도 신뢰도와 영향력, 만족도 등을 묻는 항목별 품질 평가에서 모든 항목에 걸쳐 MBC와 SBS보다 탁월하게 높은 점수를 얻었다. 특히 뉴스/보도 장르에 대한 품질 평가에서 〈KBS 뉴스9〉와 〈KBS 뉴스7〉, 〈9시30분 KBS 뉴스〉, 그리고 〈KBS 오늘의 경제〉가 1등급을 차지해, 1등급을 하나도 기록하지 못한 다른 방송사의 뉴스들과 확연한 차별성을 보였다.

한편, KBS 2TV에 대한 상반기 방송 프로그램 품질 평가를 보면 71.3점을 기록해 69.2점을 획득한 MBC의 추격을 물리치며 2위 자리를 고수했다. 하반기에는 0.8점이 상승한 72.1점을 기록해 MBC와 SBS와의 격차를 더욱 벌렸다. 한해 단위의 채널별 품질 평가 지수에서도 2위를 차지해 2011년에 이어 2년 연속 2위에 올랐다. MBC와의 격차가 더 벌어진 것은 장기 파업과 그에 따른 방송파행에 대한 비판적 여론이 작용한 결과일 가능성도 없지 않다.

■ 표 1-17 ■ 채널별 품질 평가 지수(괄호 안은 순위)

	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
KBS1	289.0(1)	143.7(1)	142.8(1)	143.9(1)	152.7(1)
KBS2	277.8(3)	139.4(3)	138.4(3)	139.5(2)	143.4(2)
MBC	279.0(2)	140.5(2)	137.9(4)	139.0(3)	138.3(3)
SBS	276.4(4)	137.8(4)	139.5(2)	138.0(4)	137.7(4)

장르별로 살펴보면, 상반기에는 코미디와 인포테인먼트가, 하반기에는 드라마와 시사가 지수 상승을 주도했다. 2TV 전체 프로그램 가운데 품질 평가 지수 상위 30위(뉴스/보도 장르 외 프로그램) 안에 들어간 프로그램 수의 비율이 상반기에는 7.3%(전체 41건 가운데 3 건), 하반기에는 2.4%(전체 41건 가운데 1건)를 기록했다. KBS 1TV의 압도적인 우위 속에서 KBS 2TV가 다양한 장르에서의 선전하고 시청자들로부터의 높은 평가를 받은 것이다. 이는 KBS 2TV가 건강한 오락과 건전한 정보 제공이라는 두 가지 가치를 성공적으로 양립 시켜 나갔다는 점을 말해 주는 동시에, 공영방송으로서의 역할 수행과 수신료 가치 제고를 위해 끊임없이 노력했다는 것을 그대로 보여주는 것이라 하겠다.

| 표 1-18 | 2012 시청자 프로그램 품질 평가 채널별 장르별 품평 지수

● 뉴스(보도)

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1	72.8	74.2
KBS2	71.2	72.3
MBC	66.6	68.2
SBS	67.4	69.0
장르전체	70.3	71.8

● 시사

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1	77.6	78.4
KBS2	75.2	76.9
MBC	75.8	70.8
SBS	73.6	78.9
장르전체	76.7	77.1

● 교양

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1	77.9	79.6
KBS2	70.8	72.4

	2012년 상반기	2012년 하반기
MBC	71.2	70.1
SBS	69.7	71.2
장르전체	73.2	74.3

● 다큐멘터리

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1	77.9	79.2
KBS2	72.5	76.4
MBC	68.5	72.6
SBS	71.7	69.9
장르전체	75.3	76.2

● 인포테인먼트

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1		
KBS2	74.4	75.0
MBC	67.1	69.2
SBS	66.5	71.5
장르전체	70.3	72.7

● 버라이어티

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1		
KBS2	69.5	70.5
MBC	67.6	68.4
SBS	68.0	69.3
장르전체	68.3	69.4

## ● 음악/쇼

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1	75.9	76.8
KBS2	68.8	69.8
MBC	70.2	65.2
SBS	62.8	59.2
장르전체	71.8	71.7

## ● 코미디

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1		
KBS2	79.2	78.2
MBC		
SBS	71.4	68.0
장르전체	75.3	73.1

## ● 시트콤

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1		
KBS2	66.6	62.5
MBC	64.4	64.4
SBS		
장르전체	65.5	63.7

## ● 드라마

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1	71.3	73.1
KBS2	72.4	70.2
MBC	70.9	70.6
SBS	67.4	64.8
장르전체	70.4	69.2

### ● 토론

	2012년 상반기	2012년 하반기
KBS1	68.7	67.3
KBS2		
MBC	66.5	65.2
SBS		68.6
장르전체	68.0	67.2

## 2) 라디오센터

### 가) 교양/오락/드라마 프로그램의 품질 향상 노력

1라디오는 뉴스, 시사, 정보, 교양 등 상업방송과 차별화된 편성을 통해 ‘한국인의 중심 채널’로서 청취자들에게 24시간 공영라디오 방송 서비스를 제공하였다. 시간대별로 뉴스와 시사, 생활정보, 고품격 교양 프로그램이 조화를 이루는 보편적인 종합 편성 채널로서의 정체성을 확립하였다.

2라디오는 다양한 계층의 음악에 대한 욕구를 만족시킬 수 있는 음악채널 이미지를 강화했다. 최근, 음악에 대한 청취자들의 욕구가 높아지고, 따뜻하고 인간적인 라디오의 매체 특성을 강화하는 추세에 맞춰 청취자에게 사랑받는 명곡 중심으로 선곡, 음악채널의 이미지를 강화하고 있다.

3라디오는 장애인과 노인, 다문화 가정 등 소외 계층을 위한 채널로써 FM 개국 3년차를 맞아 국내 유일의 라디오 사회복지채널의 이미지를 확고히 하기 위해 더욱 노력하였다. 장애인뿐 아니라 우리 사회의 또 다른 소외 계층으로 등장한 다문화가족과 노인을 위한 <찾아가는 스튜디오> 등을 기획하여 소외 계층을 위한 방송 접근권을 강화하였다.

1FM은 정규 프로그램의 내실을 기하면서도 개국 33주년을 기념하는 콘서트와 장수 프로그램의 공개방송을 비롯한 무료 초청음악회를 개최해 청취자 서비스에 충실했다. 또 다양하고 참신한 특집 프로그램을 제작해 2012년 한 해 동안 방송 품질을 높이기 위해 노력했다.

2FM은 음악FM의 선두주자로서 대중문화의 공영성 제고에 기여하였다. 즉, 품격 있는 대중문화 프로그램 제작과 친환경 기획을 통해 시대를 선도하는 채널 이미지를 구축하였다. 또한 청취자의 참여 정도가 프로그램의 성패를 가름하는 라디오 방송 환경에서 쌍방향 방송 서비스를 강화하고 청취자와의 소통을 강조하는 코너와 프로그램을 개발함으로써 ‘청취

자와 함께 만드는 KBS라디오 오락 프로그램'을 추구하였다.

한민족방송은 정규 프로그램과 주요 특집을 통해 교양, 오락, 드라마의 품질 향상에 노력하였다. 연중사업으로 기획한 <찾아가는 경제교실>과 <탈북인 성공시대>는 탈북인과 북한 주민에 소구력을 가진 경제지식, 생활상식을 전파하고, 탈북인들의 성공적인 한국 사회적응 방향을 제시하였다.

국제방송은 급변하는 세계 국제방송 미디어 환경과 다변화하는 수용자들의 요구에 대응하여 라디오 방송에 멀티미디어를 접목한 크로스 미디어 콘텐츠 제작에 적극 노력하였고, 세계적인 한류 열풍에 주목하여 고품질 한류 콘텐츠 제작을 확대, 프로그램 경쟁력 강화를 실현하였다.

#### 나) 교양/오락/드라마 프로그램의 품질 평가

한국리서치가 2012년 9월, 수도권에 거주하는 만 11세 이상 64세 이하 남녀 4,000명을 대상으로 조사한 결과, 1TV와 마찬가지로 KBS 1라디오 역시 뉴스와 시사정보의 신뢰도와 선호도 부문 양쪽에서 가장 높은 평가를 받았다. “뉴스나 시사 정보를 듣고 싶을 때 어떤 방송을 택할 것인가”를 묻는 질문에 KBS 1라디오가 34%의 지지를 얻어 MBC(26%), SBS(13%), CBS(4%) 등 여타 방송사들을 제치고 1위를 차지했다. 어떤 채널에서 방송하는 프로그램을 가장 신뢰하는지 묻는 질문에는 응답자의 34.6%가 역시 KBS 1라디오를 선택해 MBC(23%), SBS(10%), CBS(4%) 등 다른 방송사들을 누르고 가장 높은 순위를 기록하였다. 이는 KBS 1라디오가 양 부문에서 1위를 기록한 2012년 5월 조사결과에 비해 각각 1.3%포인트와 2.3%포인트 증가한 수치이다.

| 표 1-19 | 뉴스/시사 정보선호도

	2012년 상반	2012년 하반	비고
1라디오	32.7%	34.0%	5.5%P 차이
MBC 라디오	27.2%	26.0%	→ 8.0%P 확대

| 표 1-20 | 뉴스/시사 정보신뢰도

	2012년 상반	2012년 하반	비고
1라디오	32.3%	34.6%	6.9%P 차이
MBC 라디오	25.4%	23.3%	→ 11.3%P 확대

| 표 1-21 | 교양/오락/드라마 프로그램의 국내외 수상 실적

2012년 제 39회 한국 방송대상 (한국방송협회)				
부 문	매체	프 르 그 램 명	방송일자	제작자(소속)
어린이청소년	3R	창사특집 소리동화 〈역사속의 장애위인 3부작〉	2012.3.1. – 3.3.	이미희 (라디오1국)

2012년 이달의 좋은 프로그램상 (방송통신심의위원회)					
월	매체	프 르 그 램 명	방송일자	연출	소속
10월	1R	노인의 날 특집 다큐 3부작 ‘아무도 모르는 죽음, 고독사’	2012.10.2. – 10.4.	서미경	라디오1국
11월	3R	장애를 바라보는 세 가지 시선	2012.11.12. – 11.14.	박천기	라디오1국

2012 뉴욕페스티벌 금상				
부 문	매체	프 르 그 램 명	방송일자	제작자(소속)
교육부문	3R	소리로 보는 세상	2011.11.14. – 11.16.	박천기 (라디오1국)

2012년 제22회 한국 가톨릭 매스컴상			
부 문	프 르 그 램 명	제작자	소 속
특별상	지금은 탈북인 시대	안민자	라디오1국

| 표 1-22 | 최근 3년간 외부상 수상 실적(수상일 기준)

구 분	2012년	2011년	2010년
한국 방송대상(방송협회)	17	19	19
방송대상(방송통신위원회)	3	3	3
방송영상그랑프리 (문화체육관광부, 한국콘텐츠진흥원)	2	3	3
양성평등상 (舊남녀평등상) (여성가족부)	3	3	3

구 분	2012년	2011년	2010년
이달의 좋은 프로그램상 (방송통신심의위원회)	18	18	10
계	43	46	38

| 표 1-23 | 2012년 프로그램 관련 외부상 수상 실적

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
1	소리로 보는 세상 3부작 1부: 편견과 환상 2부: 그들이 사는 세상 3부: 아름다운 공존	이달의 좋은프로그램상 (2011년 11월)	방송통신 심의위원회	3R 2011.11.14. ~11.16.	기획: 박기완 연출: 박천기, 이은미,민일홍 (라디오1국)	2012.01.27.
2	특별기획 다큐 '소리' (2부작) 1부 한국인의 삶을 담다 2부 실크로드를 담다	이달의 좋은프로그램상 (2011년 11월)	방송통신 심의위원회	1TV 2011.11.16. ~11.17.	기획: 정동희 연출: 이형일 (대구방송총국)	2012.01.27.
3	KBS특별기획 사회적 자본 3부작	이달의 좋은프로그램상 (2011년 12월)	방송통신 심의위원회	1TV 2011.11.29. ~12.01.	기획: 김현 연출: 황진성, 조영중 (시사제작국)	2012.02.24.
4	주현미의 러브레터 - 특집 다큐멘터리 '오선지에 그린 이야기'	이달의 좋은프로그램상 (2011년 12월)	방송통신 심의위원회	2R 2011.12.11.	기획: 윤남종 연출: 이희옥 (라디오2국)	2012.02.24.
5	KBS네트워크 기획 '다문화 해체 그 후 아기 새 둉지를 잃다'	이달의 좋은프로그램상 (2012년 1월)	방송통신 심의위원회	1TV 2012.01.17.	기획: 김창수 연출: 최우철 (창원방송총국)	2012.03.23.
6	한국인의 밥상 오래된 그리움을 담다, 백령도 겨울밥상	이달의 좋은프로그램상 (2012년 2월)	방송통신 심의위원회	1TV 2012.02.23.	기획: 임대배 연출: 외주 (TV매니아)	2012.04.20.
7	KBS 글로벌 대기획 “문명의 기억, 지도”	이달의 좋은프로그램상 (2012년 3월)	방송통신 심의위원회	1TV 2012.03.03. 04, 10, 11.	기획: 황용호 연출: 이호경, 김한솔 (다큐멘터리국)	2012.06.01.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
8	해피투게더 – 10주년특집 1.2탄	이달의 좋은프로그램상 (2012년 3월)	방송통신심의위원회	2TV 2012.03.01. 2012.03.08.	기획: 김광수 연출: 김광수, 손지원, 박민정, 이창수 (예능국)	2012.06.01.
9	KBS특별기획 해양플랜트 “심해의 승부”	이달의 좋은프로그램상 (2012년 3월)	방송통신심의위원회	1TV 2012.03.19.	기획, 연출: 조한제 촬영: 권태일 (부산방송총국)	2012.06.01.
10	3D의학다큐멘터리 <태아>	이달의 좋은프로그램상 (2012년 5월)	방송통신심의위원회	1TV 2012.05.04. 2012.05.11.	기획, 연출: 표만석 (3D콘텐츠 제작단)	2012.07.18.
11	아카로스의 꿈 – 히말라야 2,400km를 날다 3부작	이달의 좋은프로그램상 (2012년 6월)	방송통신심의위원회	1TV 2012.05.26. 06.02. 06.09.	기획: 김서호 연출: 김형운, 김은곤 (다큐멘터리국)	2012.08.22.
12	KBS청주 개국 67주년 특집 2부작 라디오 다큐멘터리 – 동요의 정원, 옛 시인의 노래	이달의 좋은프로그램상 (2012년 6월)	방송통신심의위원회	1R 2012.06.14. 2012.06.15.	기획: 나운한 연출: 이해수 (청주방송총국)	2012.08.22.
13	추적60분 – 공장에서 병원까지, 방사선 피폭의 진실	이달의 좋은프로그램상 (2012년 7월)	방송통신심의위원회	1TV 2012.07.18.	기획: 강희중 연출: 최기록, 이윤정 (시사제작국)	2012.09.26.
14	강연 100°C	이달의 좋은프로그램상 (2012년 8월)	방송통신심의위원회	1TV 2012.08.17	기획: 김석희 연출: 안진, 이병용, 김정은 (교양국)	2012.11.07.
15	드라마스페셜 – 스틸사진	이달의 좋은프로그램상 (2012년 8월)	방송통신심의위원회	2TV 2012.08.19.	기획: 황의경 연출: 권계홍 조연출: 강수연 프로듀서: 기민수 (드라마국)	2012.11.07.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
16	슈퍼피쉬 - 인간과 물고기의 대서사시 (5부작)	이달의 좋은프로그램상 (2012년 9월)	방송통신 심의위원회	1TV 2012.08.18. 19,25,26, 2012.09.01.	기획: 우종택 책임프로듀서: 이건협 연출: 송웅달, 이지운, 이기연 (다큐멘터리국)	2012.11.28.
17	주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>	이달의 좋은프로그램상 (2012년 9월)	방송통신 심의위원회	2TV 2012.02.25. ~09.09.	기획: 김성근 연출: 김형석 프로듀서: 박기호 (드라마국)	2012.11.28.
18	노인의날 특집 다큐 3부작 “아무도 모르는 죽음, 고독사”	이달의 좋은프로그램상 (2012년 10월)	방송통신 심의위원회	1R 2012.10.02. 2012.10.03. 2012.10.04.	기획: 이경우 연출: 서미경	2012.12.10.
19	KBS 사이언스 대기획 3부작 ‘기억’	방송통신위원회 방송대상 우수상 (창의발전)	방송통신 위원회	1TV 2011.04.29. ~ 2011.05.01.	기획: 김서호 연출: 김윤환, 박은희 (다큐멘터리국)	2012.03.19.
20	KBS특별기획 김정일 (3부작)	방송통신위원회 방송대상 우수상 (사회문화)	방송통신 위원회	1TV 2011.12.22. ~ 2011.12.24.	기획: 우종택 연출: 이재정, 유종훈 (다큐멘터리국)	2012.03.19.
21	KBS한국어연구회	방송통신위원회 방송대상 특별상 (바른방송언어상)	방송통신 위원회	—	아나운서실	2012.03.19.
22	개그콘서트	한국 방송대상 작품상 (연예오락 부문)	한국방송협회	2TV 2011.06.01. ~ 2012.05.31.	연출: 서수민, 손자연 (예능국)	2012.09.03.
23	한국의 유산	한국 방송대상 작품상 (문화예술 부문)	한국방송협회	1TV 2011.06.01. ~ 2012.05.31.	기획: 정기윤 연출: 김종서 (편성국)	2012.09.03.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
24	창사특집 소리동화 3부작 '역사 속의 장애위인'	한국 방송대상 작품상 (어린이청소년 부문)	한국방송협회	1R 2012.03.01. ~ 2012.03.03.	기획: 민은경 연출: 이미희 (라디오1국)	2012.09.03.
25	KBS특별기획 김정일 (3부작)	한국 방송대상 작품상 (시사 보도제작 부문)	한국방송협회	1TV 2011.12.22. ~ 2011.12.24.	기획: 우종택 연출: 윤찬규, 최근영 (다큐멘터리국)	2012.09.03.
26	대장경 천년특집 4부작 <다르마>	한국 방송대상 작품상 (다큐멘터리 부문)	한국방송협회	1TV 2011.10.15. 16,22,23.	기획: 우종택 연출: 윤찬규, 최근영 (다큐멘터리국)	2012.09.03.
27	6시내고향 5,000회 특집 달려라 고향버스	한국 방송대상 작품상 (교양정보 부문)	한국방송협회	1TV 2012.04.09.	기획: 최성일 연출: 박현(젤리쿠끼), 배민수(S&J)	2012.09.03.
28	UN사막화방지협약 특집 HD다큐멘터리 4부작 <모래의 역습>	한국 방송대상 작품상 (지역다큐멘터리 부문)	한국방송협회	1TV 2011.10.08. 10.11~13.	기획: 김창수 연출: 박일성, 배용화, 백승철, 이지윤 (창원방송총국)	2012.09.03.
29	<시사기획-창> '한중일 대륙붕 삼국지' 등	한국 방송대상 개인상 (보도기자 부문)	한국방송협회	-	홍사훈 (시사제작국)	2012.09.03.
30	<뉴스광장> '광장영상' 취재	한국 방송대상 개인상 (카메라기자 부문)	한국방송협회	-	김태석 (보도영상국)	2012.09.03.
31	<성기영의 경제투데이> 진행	한국 방송대상 개인상 (아나운서 부문)	한국방송협회	-	성기영 (아나운서실)	2012.09.03.
32	KBS 뉴스 9 앵커	한국 방송대상 개인상 (앵커 부문)	한국방송협회	-	민경우 (보도국)	2012.09.03.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
33	〈뮤직뱅크〉 등 조명감독	한국 방송대상 개인상 (조명 부문)	한국방송협회	-	허준 (TV기술국)	2012.09.03.
34	〈뮤직뱅크〉, 〈콘서트 7080〉 등 음향총괄	한국 방송대상 개인상 (음향기술 부문)	한국방송협회	-	이천행 (TV기술국)	2012.09.03.
35	〈이카로스의 꿈〉 촬영	한국 방송대상 개인상 (영상제작 부문)	한국방송협회	-	홍성준 (영상제작국)	2012.09.03.
36	〈다르마〉 음악 및 사운드 디자인	한국 방송대상 개인상 (음악 부문)	한국방송협회	-	박승현 (효과단)	2012.09.03.
37	〈개그콘서트〉 ‘비상대책위원회’ 등	한국 방송대상 개인상 (코미디언 부문)	한국방송협회	-	김준현 (코미디언)	2012.09.03.
38	국악한마당	한국 방송대상 개인상 (문화예술인 부문)	한국방송협회	-	남상일 (가수)	2012.09.03.
39	주말연속극 〈넝쿨째 굴러온 당신〉	남녀평등상 (최우수상, 여성가족부 장관상)	여성가족부	2012.02.25. ~ 2012.09.09.	제작: 고영탁 총괄프로듀서: 정성호 책임프로듀서: 김성근 프로듀서: 박기호 연출 : 김형서 (드라마국)	2012.11.28.
40	시사기획 창 〈임신하면 안 되나요〉	남녀평등상 (우수상, 여성가족부 장관상)	여성가족부	2012.02.07.	연출: 김진희 촬영기자: 이영재 (시사제작국)	2012.11.28.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
41	취재파일 4321 〈결혼 안 해도 나는 엄마〉	남녀평등상 (장려상, 한국양성평등 교육진흥원장상)	여성가족부	2012.10.16.	연출: 임주영 촬영기자: 이영재 (시사제작국)	2012.11.28.
42	주말연속극 〈넝쿨째 굴러온 당신〉	방송영상 그랑프리 (우수상)	한국콘텐츠 진흥원	2TV 2012.02.25. ~09.09.	작가: 박지은 (드라마국)	2012.12.07.
43	슈퍼피쉬 - 인간과 물고기의 대서사시 (5부작)	방송영상그랑프 리 (우수상)	한국콘텐츠 진흥원	1TV 2012.08.18. 19,25,26, 09.01.	작가: 조미진 (다큐멘터리국)	2012.12.07.
44	개그콘서트	48회 하이원 백상예술대상 (예능작품상)	ISPLUS, 일간스포츠	2TV 2011.05.01. ~ 2012.03.31.	서수민 (예능국)	2012.04.26.
45	역사스페셜 - 임란 포로 빈센트 카운은 왜 화형 당했나?	22회 한국가톨릭 매스컴상 (대상)	한국천주교 주교회의	1TV 2012.03.08.	류지열 (다큐멘터리국)	2012.11.27.
46	지금은 탈북인 시대	22회 한국가톨릭 매스컴상 (특별상 라디오방송 부문)	한국천주교 주교회의	R 한민족방송 (매주토-일)	안민자 (라디오1국)	2012.11.27.
47	부처님오신날 특집 다큐멘터리 ‘히말라야에서 부처를 만나다’	20회 불교언론문화상 (대상)	대한불교 조계종	1TV 2012.05.28.	김찬규 (외주제작국)	2012.12.05.
48	추적60분 ‘나는 억울하다’ 검찰수사 피해자들의 절규	15회 국제엠네스티 언론상	국제 엠네스티 한국지부	2TV 2012.02.01.	홍찬의, 강희중 (시사제작국)	2012.12.10.

순번	프로그램명/공적	수상부문	수여기관	채널/ 방송일시	수상자 (소속)	수상일
49	KBS스페셜 심리치유 8주의 기록 함께 살자	4회 한국기독 언론대상 (사회정의부문 최우수상)	한국기독 언론인 연합회	1TV 2011.08.21.	연출: 류지열 (다큐멘터리국)	2012.12.07.
50	슈퍼피쉬 - 인간과 물고기의 대서사시 (5부작)	4회 한국기독 언론대상 (특별상 기독문화부문)	한국 기독언론인 연합회	1TV 2012.08.18 ~19. 08.25~26. 2012.09.01.	기획: 우종택 책임프로듀서: 이건협 연출: 송웅달, 이지운,이기연 (다큐멘터리국)	2012.12.07.
51	주말연속극 <넝쿨째 굴러온 당신>	푸른미디어상 (가족상)	한국여성 민우회	2TV 2012.02.25. ~09.09.	기획: 김성근 연출: 김형석 프로듀서: 박기호 (드라마국)	2012.12.06.
52	슈퍼피쉬 - 인간과 물고기의 대서사시 (5부작)	3회 서울YMCA선정 좋은방송대상 (대상)	서울YMCA 시청자시민 운동본부	1TV 2012.08.18 ~19. 08.25~26. 2012.09.01.	기획: 우종택 책임프로듀서: 이건협 연출: 송웅달, 이지운,이기연 (다큐멘터리국)	2012.12.21.
53	시사파일 제주 '위기 속 작은 학교 이대로 사라지나'	3회 서울YMCA선정 좋은방송대상 (우수상)	서울YMCA 시청자시민 운동본부	1TV 2012.10.11.	연출: 임종윤 (제주방송총국)	2012.12.21.
54	KBS스페셜2부작 한.중.일 역사분쟁	3회 서울YMCA선정 좋은방송대상 (장려상)	서울YMCA 시청자시민 운동본부	1TV 2012.10.07. 2012.10.14.	연출: 김영두, 김종석 (다큐멘터리국)	2012.12.21.
55	KBS스페셜 2부작 '잘 늙는 법'	3회 서울YMCA선정 좋은방송대상 (장려상)	서울YMCA 시청자시민 운동본부	1TV 2012.01.29. 2012.02.05.	이건협 (다큐멘터리국)	2012.12.21.

## 다. 교양/오락/드라마 프로그램 다양성 평가

### 1) TV

#### 가) 교양

교양 프로그램의 다양성 구현은 여러 기준에서 살펴볼 수 있지만, 무엇보다도 기획의도와 추진방향 측면에서 타 방송사와 얼마나 차별적으로 이루어졌는지를 보는 게 타당하다고 여겨진다. 일례로, 〈TOP밴드2〉는 어느 방송사에서도 시도하지 못했던 기발한 프로그램이다. 국내 최정상급 아마추어밴드들이 출연하여 벌이는 대한민국 최초의 최대 밴드 서바이벌 프로그램으로, 약 700팀이 경연에 참가하여 월드컵 경기 방식으로 진행되었다. 〈강연10 0℃〉는 CEO에서 신문배달부에 이르기까지, 치열하게 자신을 삶을 살아온 각계각층의 사람들이 출연하였다. 그들의 인생철학을 하나의 메시지로 정리해 강연하고, 시청자들에게 위로와 감동을 선사하였다. 〈오감만족 세상은 맛있다〉는 전 세계인들이 매일 먹고 즐기는 다양한 음식들을 통해 그 나라의 자연환경과 풍물 그리고 인간의 내면까지 재미있게 풀어 보는 세계음식체험기이다. 이 프로그램을 통해 세계 곳곳의 많은 볼거리와 이색 음식을 눈으로 즐길 수 있는 기회를 제공함으로써 호평을 받았다.

하지만 2012년에 새로운 형식과 표현 방식, 그리고 다양한 계층에 소구하는 다양성을 구현하는 데는 다소의 아쉬움이 있다. 공영방송이 다양한 형식의 창의적인 구성과 포맷을 선도하여 한국방송 콘텐츠를 더욱 풍부하게 하는 것도 공적 책임의 하나이다. 공영방송이 다양성과 창의성을 추구하면 다른 방송에도 영향을 미쳐 방송문화 전반이 다양해지고 창의적이 된다는 중식기(multiplier effect) 효과가 있다는 것이다. 따라서 앞으로 공영방송은 더욱 차별성을 시도함으로써 방송문화의 다양성을 방송 산업 전반에 확산시키려는 노력을 계속 해야 할 것이다.

#### 나) 다큐멘터리

〈히말라야 비행횡단, 이카로스의 꿈〉, 〈문명의 기억, 지도〉 〈슈퍼피쉬〉 등 고품질 고품격 대형 다큐멘터리를 제작 방송하여 호평을 받았다. 하지만, 소재의 독특성이나 내용의 참신성 측면에서 본다면 타 방송사 다큐멘터리와 비교해 다양성의 지평을 넓히는데 크게 기여했다고 보기 어렵다.

### 다) 예능

KBS는 〈뮤직뱅크〉, 〈유희열의 스케치북〉, 〈콘서트7080〉, 〈가요무대〉, 〈전국노래자랑〉 등을 통하여 다양한 세대에 소구할 수 있는 대중음악 장르를 다루는 프로그램을 기획, 제작하였다. 또한 전통문화 및 클래식 애호가들을 위하여 〈국악한마당〉, 〈KBS 국악대경연〉, 〈한국민속예술축제〉, 〈대한민국 대학국악제〉 등을 제작하여 민족 정서와 문화를 전승하는 역할을 발휘하였다. 그러나 오디션 프로그램이나 토크와 같은 일부 예능 프로그램은 다른 방송사에서 성공을 거둔 포맷과 별다른 차별성이 없다는 점에서 새로운 방식의 예능 프로그램을 개발하려는 노력이 더욱 요구된다. 이는 다양한 분야 및 장르에서 품격 있는 프로그램을 만들고자 하는 공영방송의 노력이 방송 전반의 수준 향상을 이끌어낼 수 있기 때문이다. 또 단순히 인기 있는 프로그램이 아니라 실험적이며 창의적이고 혁신적인 프로그램을 통해 방송 산업 전반에 걸쳐 창의적 환경을 만들어 가는 것이 공영방송의 책무이기도 하기 때문이다. 따라서 KBS는 새로운 포맷을 고안하고 개발하여 다른 방송사에서 공급할 사명의식을 갖고 공공적 가치를 담아낼 수 있는 포맷의 개발에 더욱 노력해야 할 것이다. 그래야만 KBS가 국민의 방송으로서 방송의 공공적 역할을 더욱 강화할 수 있을 것이다.

### 라) 드라마

2012년 KBS는 급변하는 시청자들의 취향과 욕구를 충족시키기 위해 다양한 드라마 소재와 장르를 기획하여 다양성을 추구하고자 부단히 노력하였다. 예컨대, 월화드라마 〈브레인〉은 전년도 11월부터 방송된 드라마로 KBS 최초의 본격 메디컬 드라마라는 기치를 걸고 제작되었다. 〈학교 2013〉은 우리 사회와 어른들이 모르는 교육계와 학교에서 발생하는 여러 가지 문제들을 현실적으로 그려 시청자들의 공감과 큰 반향을 일으켰다. 전원드라마 〈산너머 남촌에는 2〉는 방송 3사 중 유일하게 농촌을 배경으로 하는 드라마로서 과거 우리의 추억에 남아 있는 농촌이 아닌 현대화 되어 변화한 농촌의 모습과 다문화 가정·노인문제 등을 현실적으로 진솔하게 그렸다.

특히, 수준 높은 예술성과 문학성을 재현하기 위해 기획된 TV소설과 TV문학관은 다양성을 높이는 데 많은 기여를 했다. 또한 단막극 〈드라마스페셜〉은 기존의 드라마에서 다룰 수 없었던 참신하고 다양한 소재와 신선하고 실험성이 가미된 연출로 시청자들의 다양한 시청 욕구를 충족시켜 주었다고 평가된다. 그 결과로 드라마스페셜 〈불이문〉은 KBS 사내 제4차 우수프로그램상을 수상하였고, 〈스틸사진〉은 방송통신심의위원회에서 주관하는 이달(8월)의 좋은 프로그램상을 수상하였다. 또한 〈습지생태보고서〉, 〈친구 중에 범인이 있다〉는

2012년 한국PD연합회에서 주관하는 ‘이달의 PD상’을 6월, 10월에 각각 수상하여 공영방송 KBS의 드라마 위상을 제고하였다.

## 2) 라디오

각 채널별로 차별적인 편성 방침을 세워 다양성을 구현하고자 노력하였다. 우선 1라디오는 시간대별로 뉴스와 시사, 생활정보, 고품격 교양 프로그램이 조화를 이루는 보편적인 ‘종합 편성 채널’로서의 정체성을 확립하였다. 1라디오는 뉴스와 교양 중심의 보편적인 방송내용으로 토론, 인터뷰, 드라마, 다큐멘터리, 세미나 등 다양한 장르의 제작 형태를 보였다. 이를 통해 라디오 방송의 스펙트럼을 넓히고, 남녀노소, 각계각층의 국민을 대상으로 고품격의, 신뢰할 수 있는 콘텐츠를 제공하였다고 본다. 특히, 〈라디오 전국일주〉, 〈1라디오 1분 캠페인 ‘우리는〉, 〈라디오 119〉 등의 프로그램은 채널의 다양성과 공익성을 더욱 강화하는데 기여하였다.

2라디오는 음악 중심 채널로의 정체성을 굳건히 다지는 한편, 장애인, 지역사회, 사회 소외 계층에도 꾸준한 관심을 갖고 프로그램을 제작했다.

3라디오는 450만 장애인들의 사회적, 문화적 욕구에 부응하는 차별화된 형식의 프로그램들을 제작하였으며, 장애인뿐 아니라 우리 사회의 또 다른 소외 계층으로 등장한 다문화가족과 노인 등을 위한 프로그램 제작에도 힘써 프로그램의 다양성을 제고하고 국내 유일의 라디오 사회복지채널의 이미지를 확고히 하였다.

국내 유일의 고전음악 전문 채널인 1FM은 33년간 축적된 고전음악 제작의 노하우를 기반으로 새롭고 참신한 콘텐츠 개발에 주력해 프로그램의 다양성을 구현하였다. 특히 쉽고 재미있는 새로운 포맷의 프로그램을 개발해 클래식에 대한 이해도를 높였다.

2FM은 실험적 형식의 콘서트 프로그램과, 급변하는 수용자 특성을 고려해 스마트폰 및 인터넷을 통한 쌍방향커뮤니케이션을 적극 활용한 프로그램을 제작함으로써 다양성을 구현하고자 노력하였다.

한민족방송은 정규 프로그램과 주요 특집을 통해 교양, 오락, 드라마의 다양성 구현하면서 대북방송 정체성 강화했다. 연중사업으로 기획한 〈찾아가는 경제교실〉과 〈탈북인 성공시대〉는 탈북인과 북한주민에 소구력을 가진 경제지식, 생활상식을 전파하고, 탈북인들의 성공적인 한국 사회적응 방향을 제시하였다.

국제방송은 라디오 방송과 인터넷, 모바일 등을 동시에 활용하는 멀티 플랫폼 기반의 프로그램 제작을 강화하였다. 또 기존의 11개 언어 공통의 편성틀을 벗어나 언어별·방송 권역별 편성을 차별화하여 다양한 계층의 수용자 요구를 충족시키고자 하였다.

## 5. 국가기간방송 부문

### 가. KBS의 위상과 역할

#### 1) 국가 사회적 주요정보전달

##### 가) 국가적 의제 제시

공영방송은 시대와 사회가 안고 있는 중요 문제를 제기하고 사회 구성원들이 토론하여 사회적 합의를 이끌어 가는 공론장 구실을 하여야 한다. 이러한 공적 책무에 입각하여 KBS는 2012년에 한국 사회의 현재와 과거를 조명하며 대한민국의 비전을 제시하는 다양한 프로그램을 기획 방송함으로써 의제 설정 기능을 충실히 수행하려는 노력을 기울였다.

우선 <2012년 KBS 대기획>을 통해 ‘함께 사는 공동체, 희망 대한민국’을 주제로 세대 갈등, 양극화 등 한국 사회가 직면한 문제의 대안을 제시하고 화합과 소통을 통해 함께 사는 공동체에 대한 희망을 제시했다. <신년기획 2012 하나되는 대한민국>에서는 총선과 대선 정국 속에서 불거진 갈등을 극복하고 국민 통합을 이끌어낼 방안을 모색했다. 또 <KBS 대토론 한국 경제진단- 석학 100명에게 물었습니다 3부작>을 준비해 세대 간, 계층 간, 지역 간의 갈등 해소를 제시하였다. 구체적으로, 1부에서 성장과 복지의 균형점에 대한 물음을 던졌고, 2부에서는 청년 실업의 해법을 모색했으며, 3부에서 양극화 극복과 공동체 회복을 위한 방안을 제안했다. 아울러 사회 갈등해소 프로젝트 <소통> 2부작에서는 한국인의 소통 방법과 갈등을 넘어 새로운 미래로 향하는 길을 깊이 있게 살펴보았다. 이 프로그램은 한국 사회가 나아가야 할 방향에 대한 해법을 찾는데 기여하였다. 이밖에 고용노동부 등과 KBS가 공동 제작한 TV 공개채용 프로그램인 <일자리 119>도 신규 편성돼 대표적인 시청자 참여 프로그램으로 자리매김을 하였다.

또한, 근절되지 않고 있는 학교 폭력의 심각성을 집중 분석하고 안전한 교실을 위한 사회의 관심을 유도하고 해법을 촉구하는 시리즈물, 특별 생방송, 심야 토론 등 다양한 형식과 장르를 기획하여 이 문제에 대한 여론을 활기시켰다. 한편, 핵안보 정상회의 때에는 HB(Host Broadcaster)로서 국제적인 행사의 영상취재를 맡아 세계 방송사에 고품질의 영상을 제공하였다. 그리고 비핵화의 의미와 세계 평화를 위한 과제를 충실히 전달하고 그 배경과 전망 등을 깊이 있게 분석했다.

이밖에 국가기간방송인 KBS는 대한민국과 직간접적으로 연관된 세계의 주요 사건과 이슈를 정확히 분석해 한국의 주요 기관과 기업 등 민간 부문에 시의적절한 국제정보를 전달

하였다. 즉, 동북아 권력 교체와 중동의 정세 변화, 세계 경제 위기 등에 대해 우리의 시각으로 심층 분석 보도함으로써 대한민국 국민들이 세계를 보는 창으로서의 국가기간방송사의 역할을 충실히 수행하였다. 이와 관련하여 〈KBS스페셜〉은 우리 민족의 역사와 문화에 대해 지식 습득과 성찰의 장을 제공하고, 세계적 리더십 교체에 맞춰 국제 정세와 리더십의 변화에 대한 방대한 정보를 제공하였다. 이뿐 아니라, 학교 폭력, 다문화 아이들과 같은 각종 사회적으로 중요한 의제에 대해 심도 있는 공론의장을 마련하였다. 한편, 〈역사스페셜〉은 다양한 시청자들이 과거를 공유함으로써 공동체의 정체성을 확립하는데 기여하는 문화유산의 기능을 충실히 하였다.

#### 나) 국가 재난 주관 방송사 책무 수행

태풍 3개가 잇따라 북상한 2012년에 27시간 연속 특보·속보 방송을 하는 등 국가 재난 주관 방송사의 역할을 충실히 수행하였다. 각종 재난, 재해가 우려되는 상황에서 사전 대비에 따른 피해 축소를 위해 수시로 재난, 재해 관련 스크롤 방송을 운영하였다. 재난, 재해가 감지되는 순간부터는 보도본부 ‘재난방송 매뉴얼’에 따라 정규방송을 중단하고 뉴스속보, 뉴스특보 등을 운영해 충실한 재난 재해 방송을 수행하였다. 특히, 신설된 재난방송정보센터와 연계해 재해현장의 CCTV를 적극 활용, 보도함으로써 시청자들에게 실시간 현장화면 제공을 통해 상황의 심각성을 신속하게 알려 대비하게 하는 등 재난방송 주관 방송사로서의 역할에 충실히하였다. 그 결과, 2012년 8월27일에 발생한 태풍 볼라벤 관련 〈특집 KBS 뉴스9〉의 시청률은 31% (AGB 닐슨 전국)를 기록하였다. 이 기록은 2003년 이후 지상파 모든 뉴스를 통틀어 최고치였으며, 이는 재난방송으로서의 위상을 확인시켜준 것이라고 볼 수 있다.

#### 다) 선거 방송 수행

KBS는 선거 보도준칙과 각종 공정성 확보장치를 효과적으로 운용함으로써 선거 방송의 공정성을 높이려 노력하였다. 또 총선, 대선 관련 각종 정보를 담은 기획물을 방송함으로써 여론 형성을 주도하였다. 2012년은 20년 만에 대선과 총선을 함께 치른 선거의 해인만큼 뉴스제작1부는 공정하고 객관적인 선거 보도를 위해 선거 보도 준칙을 마련하고 선거 자문단, 선거 매니페스토를 운영하는 것은 물론 대선후보 진실검증단을 만들어 〈KBS 뉴스9〉에서 심층 탐사보도 리포트들을 방송했다. 후보자별 정책과 공약의 비교 검정을 통해 정책 선거를 유도해 국민들의 올바른 선택을 도왔다.

## 2) 공영성 높은 고품격 프로그램을 통한 방송의 글로벌화 선도

〈히말라야 비행횡단, 이카로스의 꿈〉, 〈문명의 기억, 지도〉, 〈슈퍼피쉬〉 등 대형 명품 다큐멘터리를 제작 방송하여 호평을 받았다. 특히, 〈슈퍼피쉬〉는 일본 NHK에도 방송되는 성과를 올렸다. ABU-KBS 국제 공동 제작 다큐 CARE 2 〈Empower Woman〉 4편, KBS-MNB의 〈와일드 몽골리아〉 2편, 그리고 KBS, NHK, 싱가포르 Mediacorp 그룹 프로젝트 〈아시안 피치〉 3편 등 국제 공동 제작 프로그램들을 통하여 한국방송의 글로벌화를 선도하고 위상을 높였다.

## 3) 사회 통합과 공동체 형성

2012년에도 KBS는 소외 계층을 위한 따뜻한 방송을 실현하려고 부단한 노력을 했다. 예를 들면, 〈사랑의 리퀘스트〉, 〈현장르포 동행〉, 〈러브인 아시아〉, 〈사랑의 가족〉 등을 통해 저소득층, 다문화 가정, 장애인 등 소외 계층과 소수자를 위한 방송을 꾸준히 정규 편성했다. 또 〈현장르포 동행〉을 통해서는 경제적으로 고통받고 있는 저소득층에게 새로운 희망을 제시하고자 했다.

이러한 정규프로그램 외에도 특별생방송 〈2012 대한민국 나눔 대축제〉, 〈나눔으로 하나 되는 대한민국 1,2부〉, 〈2012나눔+대축제, 함께 나누면 모두가 행복합니다〉, 〈태풍피해 주민 돋기 특별생방송 ‘우리는 하나입니다’〉, 〈특별생방송 현혈, 생명을 나눕시다〉, 그리고 〈KBS 특별생방송 김만덕 나눔쌀 만섬쌓기〉 등 다양한 특집 프로그램을 통해 나눔의 정신, 희생정신을 공유하고 어려운 사람들과 함께 희망을 나누는 장을 마련했다. 이 특집 프로그램들은 소외되고 고립된 소수 계층을 위해 절망과 좌절을 넘어 사회적 희망을 만들어 내고 용기를 심어주는데 많은 기여를 했다고 평가된다.

## 나. 사회적 공론 형성 기능

우리 사회의 중요 현안을 시청자가 이해하기 쉽게 분석 보도함으로써 사회적 공론 형성을 이끌어냈다. KBS가 한국 사회에 존재하는 다양한 이익집단들의 경쟁적 의견들을 중재하고 합리적 여론을 형성케 하는 마당 역할을 하는 것은 민주적 역할 수행이라는 공영방송의 핵심적 책무이다. 더욱이 첨예한 갈등과 대립이 자주 발생하는 한국 사회의 현실을 감안하면, KBS가 사회적으로 중요한 의제를 제시하고 합의를 이끌어 냄으로써 성숙된 민주사회로 발전하는데 기여하는 역할은 국가기간방송으로서의 소명이기도 하다.

이러한 맥락에서, KBS는 다양한 보도 및 시사 교양 프로그램을 통해 사회적 공론을 형성하는 공적 기능을 충실히 이행하고자 하였다. 우선 19대 총선과 18대 대선에서 정책 중심의 보도풍토를 만들어 유권자들의 후보선택에 도움이 되도록 노력했다. 한국정치학회와 정책 검증 협약을 맺고 〈뉴스9〉 심층보도를 통해 공약을 검증했다. 특히, 각 후보들의 공약과 정책을 단순 전달하는데 그치지 않고 공약추진에 필요한 재원과 실질적인 혜택의 효과, 실현 가능성 등을 실효성 있게 분석해 정책과 공약을 쉽게 이해할 수 있도록 보도하였다. 이를 통해 한국 사회가 당면한 주요 의제를 제시하는 동시에 문제 해결을 위해 국민과 정부가 함께 추구해야 할 공동 가치와 목표가 무엇이며, 이를 실현할 바람직스런 정책방향은 무엇인지를 모색하였다.

둘째, 〈스카우트〉 〈청/진/기〉 〈일자리 119〉 등의 프로그램에서는 사회적 현안이 되고 있는 청년 실업문제에 대한 관심을 부각시키고 해법을 모색하고자 하였다. 셋째, 〈뉴스9〉에서는 정치, 경제, 사회 등 각 분야에서 이슈가 된 화두를 ‘연속 기획’ 시리즈를 통해 단계별, 항목별로 세분화해서 보도함으로써 사회적 공론을 형성하고자 하였다. 정치 분야와 관련, 5월초 임시국회에서 통과된 민생법안의 내용과 과제를 5차례에 걸쳐 분석하는 〈연속기획〉 시리즈를 방송하였다. 사회 분야에서는 9월초에 아파트 관리 실태와 문제점, 개선 방안을 〈연속기획〉 시리즈로 방송하여 아파트 관리비의 문제점, 아파트 회계 시스템, 주거용 오피스텔의 혀점을 등을 심층 취재, 고발했다. 특히, 〈뉴스9〉에서는 심층성을 강화한 ‘이슈 앤 뉴스’ 코너를 주5일 편성해 사회적 핵심 현안들을 발굴, 보도해 국가적인 어젠다 설정에 앞장섰다.

이밖에 〈생방송 심야토론〉은 매주 사회적 현안을 전문가 토론과 시청자의 전화참여로 함께 토론하여 해법을 모색했다. 또, 〈KBS스페셜〉 프로그램을 통해 학교 폭력, 다문화 아이들, 한중일 역사분쟁 등의 사회적 이슈에 대해 현 실태를 심층적으로 취재해 보도하고 다양한 정보를 제공함으로써 건강한 사회적 공론을 형성하는데 적극적으로 기여하였다.

한편, 라디오에서도 주간 시사기획 뉴스초점(매주 일요일 07:10~40)을 통해 분야별 전문가와 취재기자의 출연 대담을 통해 학교 폭력 종합 대책, 저축은행 구조조정, 정치권 경제 민주화 논의 등 현안에 대한 정확한 심층 진단과 대안 모색하며 공론장을 만들어갔다. 〈교실 이야기〉, 교육 특집〈진로 교육에 길을 묻다〉 등의 프로그램을 통해 공교육을 정상화하고 교육 대안을 모색하고자 했다. 공교육 현장의 붕괴와 청소년들의 고민들을 조명하고 사회적 논의를 이끌어내려 하였다.

아울러 세대 간의 갈등, 양극화로 인한 갈등 등의 문제에 대한 해법을 찾기 위한 프로그

램도 편성했다. 즉, 〈KBS 대토론 한국 경제진단 석학 100명에게 물었습니다〉에서 1부 성장과 복지의 균형은 어디인가, 2부 청년 실업의 해법을 찾다, 3부 양극화 극복과 공동체의 회복 등을 통하여 한국 사회가 직면한 문제의 대안을 제시하고 화합과 소통을 통해 함께 사는 공동체에 대한 희망을 제시하고자 했다.

이처럼 공영방송 KBS는 여론 형성마당을 조성하고 사회적 논의를 촉발함으로써 숙의 민주주의를 만들어 가는 기반을 확장하였다. 이러한 공론장의 역할을 더욱 충실히 수행하기 위하여서는 앞으로 KBS 스페셜을 비롯하여 시사 프로그램이 더욱 성역 없이 권력과 자본에 대한 비판과 감시의 날카로움을 잃거나 연성화 되지 않도록 하는 끊임없는 노력이 필요하다. 아울러 시사 다큐멘터리 프로그램을 더욱 강화할 필요가 있다. 시사다큐멘터리는 제작진이 충분한 시간을 가지고 사건과 현상에 대해 심층적인 분석과 해석을 할 수 있다. 그래서 사회적으로 중요한 이슈에 대해 문제를 제기하고 진실을 깊이 있게 파헤칠 수 있는 장르로, 언론의 사회적 감시기능을 수행하기에 적합하기 때문에 방송저널리즘의 역할을 제대로 수행할 수 있다. 이러한 시사 다큐멘터리가 강화된다는 것은 저널리즘으로서 공영방송의 역할을 강화한다는 의미이다. 사실적 정보는 범람하는 반면 진실추적 탐사적 정보의 빈곤인 두드러지고 있는 현실에서 공영방송의 시사 프로그램의 확대는 매우 필요하다고 하겠다.

#### 다. 소외, 소수 계층을 위한 방송

공영방송은 다양한 지역과 계층, 연령층의 시청자들이 소외되지 않는 방송을 내보내야 한다. 광고에 의존하는 방송은 시청률 경쟁 때문에 사회적 다수나 주류에 주로 관심을 기울이기 쉽다. 하지만 공영방송은 저소득층을 비롯하여 소외 계층이나 소수 계층 등 사회적 약자를 대변하는 목소리를 낼 수 있는 기회를 제공해야 한다. 한 마디로, 공동체적 가치를 높일 수 있도록 노력하는 것은 공영방송의 책무이기 때문에 KBS는 국가기간방송으로서 세대 및 계층 간의 갈등 해소와 공유 가치의 확대, 사회적 문화적 통합에 힘을 기울여야 한다는 것이다.

이러한 맥락에서, KBS는 2012년 다양한 사회공헌 사업과 체계적인 사회공헌 활동을 통해 우리 사회에 「나눔과 봉사」 문화를 확산함으로써, 사회적 약자 배려와 사회통합 기능 등 공영방송의 기본적인 임무를 충실히 수행하였다. 또 국민의 방송으로서 KBS 본연의 역할을 수행하기 위해 보도본부는 각종 뉴스와 시사 프로그램, 뉴스 해설 등을 통해 사회적 약자의 고충과 이해를 대변하기 위해 노력했다. 특히 한국 방송사 최초의 시각장애인 앵커는

이 같은 KBS의 노력을 상징적으로 보여주었다. 분야별로는 특히 130만 명에 이르는 나홀로 노인 문제 등 고령화 사회에 대한 대책을 연중 주요 이슈로 다루어 이들의 경제적 어려움, 외로움 등을 다각적으로 조명했으며 사회적 시스템 구축 마련을 대안으로 제시했다. 특히 폭염과 한파가 다른 어느 때보다 기승을 부렸던 2012년 에너지 빈곤층 문제를 여름과 겨울에 집중적으로 조명해 사회적 공감대를 불러 일으켰다.

더욱이 〈KBS 스페셜〉과 〈다큐 3일〉은 장애인과 소외 계층에 대한 따뜻한 관심을 보여주고 그들의 어려움과 극복 의지를 지속적으로 방송함으로써 모두가 함께 더불어 사는 사회가 되도록 노력하였다. 〈KBS 스페셜〉의 ‘다문화 아이들’ 2편, ‘기적의 오케스트라’, ‘이상묵 박사, 길에서 만난 희망’, ‘파주 에덴복지원, 장애인들의 자립현장’, ‘파주 에덴복지원, 장애인들의 자립현장’, ‘파주 에덴복지원, 장애인들의 자립현장’ 등은 모두가 소외 계층에 희망과 용기를 잘 보여주었다. 그리고 장애인들의 삶의 모습을 진솔하게 다뤄 그들에게 재활의 희망과 꿈을 전달하는 〈사랑의 가족〉, 대한민국 하위 1%의 삶과 현실에 밀착해 그들의 삶을 이해하고 그들 역시 더불어 살아야 할 동반자라는 것을 시청자들과 공감하게 만드는 소외 계층을 위한 〈현장르포 동행〉, 어려운 이웃과 함께하며 건전한 나눔 문화를 확산시키는 〈사랑의 리퀘스트〉 등도 공영방송의 공적 책무에 충실한 프로그램들이었다.

또 우리 사회의 그늘진 곳을 밝혀 줄 ‘나눔 문화’의 확산을 위해 관련 프로그램을 집중 편성했다. 즉, 〈특별생방송 2012 나눔 대축제〉, 〈특별생방송 나눔+대축제 어린이에게 희망 을〉, 〈2012 대한민국 나눔 국민대상〉 등을 통해 KBS는 우리 사회에 나눔 정신과 기부 문화를 확산시키고자 노력했다. 게다가 KBS는 〈2012 희망로드 대장정〉을 편성해 우리 사회의 나눔 정신을 해외에도 확산시키고자 노력했다.

한편, 〈KBS 뉴스 12〉, 〈KBS 뉴스5〉, 〈일요뉴스스타임〉 등의 프로그램에서 청각장애인들을 위한 수화방송을 꾸준히 늘려온 것은 보편적 시청권을 위한 배려라는 점에서 높이 평가할 만하다. 그동안 KBS는 청각장애인을 위한 자막방송과 수화방송, 시각장애인을 위한 화면 해설방송을 적극 실시해 타 방송사가 시도하지 못한 장애인 방송 접근권을 높이고자 부단한 노력을 했다. 이에 따라 아래 표에서 보듯이 2012년에도 전년에 이어 자막방송 100%가 달성되었으며 화면해설방송은 조금 늘어났다.

| 표 1-24 | 1TV 장애인 방송 서비스 편성 실적

구분	자막 방송	화면해설방송	수화 방송
2012년	100.0%	10.5%	9.0%
2011년	100.0%	8.3%	9.0%

\* 1TV의 경우 장애인 시·청취 지원이 불가능한 〈KBS 중계석〉같은 공연 프로그램과 100% 자체 자막으로 제작된 외화 프로그램을 제외한 모든 프로그램에서 자막 방송을 실시하고 있다.

| 표 1-25 | 2TV 장애인 방송 서비스 편성 실적

구분	자막 방송	화면해설방송	수화 방송
2012년	100%	11.7%	4.3%
2011년	100%	11.6%	4.5%

이러한 장애인을 위한 노력은 3라디오의 편성에서도 이어졌다. 그 결과, 3라디오의 장애와 장애인에 대한 ‘당사자 주의’에 입각한 라디오 옴니버스 다큐 〈장애를 바라보는 세 가지 시선〉은 방송통신위원회로부터 ‘이달의 좋은 프로그램상’을 수상하였다.

이처럼 소수 계층을 배려하려는 KBS의 노력은 국가기간방송으로서 전 세계 약소국가와 소수 민족 그리고 소외 계층에 대한 취재, 보도를 통해 보편적 인권에 대한 관심을 높이는 데로 연결되면서 글로벌 미디어로서의 위상을 잘 보여주었다. 그러나 소외 계층을 대상으로 하거나 그들을 소재로 하는 방송을 했다는 것만으로 공영방송의 책무를 충실히 했다고 평가할 수는 없다. 즉, 소외 계층에게 위로와 동정을 주는 정도로는 충분하지 않다는 점에서 그들을 위한 정책적 논의를 이끌어 내고 이들의 권익이 사회적으로 실현되도록 하여야 한다는 것이다. 이러한 맥락에서 사회 양극화, 비정규직, 대기업의 횡포, 삶의 터전에서 쫓겨난 정리해고자, 의료 사각지대와 공공의료 문제, 노인 빈곤 등 주요 사회문제를 좀 더 적극적으로 공론화하려는 노력도 함께 요청된다.

요약하면, 공영방송은 국가기간방송인 만큼 사회적 약자의 목소리를 적극적으로 내야 할 책임이 있다. 왜냐하면 사회적 지배계층은 다른 매체에서 자신들이 이해를 대변할 기회가 많은 반면 소외 계층에게는 그러한 기회가 매우 적기 때문이다. 따라서 공영방송은 약자를 대변하여 사회적으로 목소리의 균형을 회복시켜주는 추의 역할 해야 한다는 것이다.

### 라. 재난 재해 방송

재난 재해 방송은 국가기간방송인 KBS의 핵심 역할 가운데 하나이다. 그렇기 때문에 KBS는 재난 재해 주관 방송사로서 피해를 사전에 방지하고 최소화하기 위해 재난, 재해, 안전사고에 대한 올바른 정보를 제고해야 하는 책무를 가지고 있다. 일례로, 뉴스제작1부는 2012년 각종 재난 재해가 닥칠 때마다 재난방송 매뉴얼 등을 통한 신속한 속보, 특보 체계를 통해 사전 예방과 적절한 대처 및 피해 복구를 적절하게 보도했다. 자막 속보와 스크롤 방송을 신속하게 실시하고 필요할 경우 정규 방송을 중단하고 〈뉴스 속보〉와 〈뉴스 특보〉를 편성해 그때그때 상황을 방송했다.

특히, 2012년은 50년 만에 태풍 4개가 한반도에 상륙했고, 볼라벤과 덴빈, 산바가 잇따라 들이닥치며 엄청난 피해를 야기했다. 그래서 보도본부는 24시간 속보 체계를 구축하고 시시각각 태풍의 진로와 피해 상황, 대비 요령 등을 신속히 전했다. 또한, 〈특집 뉴스9〉 4차례, 〈특집 뉴스7〉 3차례, 〈특집 뉴스라인〉 5차례 편성 등 정규 뉴스를 특보 체제로 운영하면서 국민의 피해를 최소화하는데 주안점을 뒀으며 이는 재난 재해 주관 방송사로서의 역할에 충실했다는 평가를 받았다. 또한 재난방송 시에 통합디지털재난방송 시스템을 활용해 재난 현장을 CCTV로 보여주면서 기자가 설명하는 새로운 형식을 도입해 현장감을 높였다. 통합 디지털재난방송 시스템을 활용한 실시간 그래픽 정보를 함께 방송함으로써 재난방송의 정보성도 강화했다. 그리고 실시간 통합디지털 재난방송 시스템(소방방재청, 국토해양부, 기상청과 MOU를 체결, 수집된 전국 4천여 개 CCTV를 통한 150여 개 실시간 그래픽 화면)을 활용해 재난방송 편성 대폭 확대했다. 아울러 재난 재해 현장에 대한 경마식 보도를 지양하고, 원인 분석과 재발 방지 대책 등 심층 기획성 보도를 하고자 노력하였다.

### 마. 남북한 방송 교류

2010년 발생한 ‘천안함 사건’과 ‘연평도 포격’으로 인해, 정부의 대북 교류사업 불허정책이 2012년 말까지 계속되었다. 남북협력기획단은 정부 정책의 변화에 대비하여 북측과 연락 창구를 유지하고, 대북 사업단체를 통해 중국에 상주하고 있는 북측 민족화해협의회(민화협)과 관계유지를 위하여 노력하였다. 그러나 대북 인도적 지원 단체들의 협의체인 대북협력민간단체협의회(북민협)와 민족화해협력범국민협의회(민화협)가 북한 어린이 돋기의 일환으로 KBS와 함께 추진한 행사 ‘북한 어린이 돋기 평화와 나눔의 음악회’가 일주일전에 취소된 것은 경직된 남북관계를 상징적으로 보여주었다. 정부의 사회문화 교류 분야의 접촉 허가가

나지 않는 상황 하에서, 남북협력기획단은 KBS 김인규 사장이 ABU 회장 자격으로 북한을 방문하는 과정을 측면에서 지원하였다.

한편, 방송교류사업의 활로를 모색하기 위해서 통일부 등 유관 기관 및 우리민족 서로돕기, 어린이어깨동무, 민화협, 대북협력민간단체협의회, 남북역사학자협의회 등 주요 대북 NGO 및 종교단체와의 정보공유와 협력 체제를 강화하기 위한 노력이 더욱 필요하다. 남북 관계 경색으로 인해 직접적인 교류협력 사업이 진전되지는 않았지만, 관련 기관 및 단체와의 협력과 신뢰가 유지되어야 향후 사업 재개 기반이 구축될 수 있을 것이다.

## 바. 지역 방송 활성화

지역 방송 활성화는 방송법 제6조에도 규정되어 있는 내용이라는 점에서 KBS의 중요한 책무 가운데 하나가 지역 문화발전에 기여하는 것이다. 이에 KBS는 2012년에도 지역국 제작 프로그램의 편성 비율 확대를 통해 지역 방송을 활성화하려는 노력을 다양하게 전개하였다. 우선 각 지역에 배치돼 있는 지역총국 및 을지국들의 역할을 높여서 전국 뉴스 보도에 적극적으로 참여케 하였다. 그 결과, 지역국의 <뉴스9> 참여는 2012년 1일 평균 3.4건(총 1,248건)으로, 2009년 2.55건, 2010년 3.13건, 2011년 2.84건에 비해 큰 폭으로 높아졌다.

특히, 과거 단순 사건사고 위주의 지역 리포트에서 탈피해 지역과 전국의 문제를 심도 있게 다루려는 바람직한 제작 경향을 보였다. 예컨대, 2012년 11월 26일 방송된 <이슈 앤 뉴스> ‘고령화, 공동화...농촌문제 해법은?’은 지역국 기자가 본사 스튜디오에서 VR을 활용해 직접 출연하여 내용의 전국화 뿐만 아니라 형식 역시 지역국에서 본사의 장비를 적극적으로 활용한 사례로 꼽혔다. <뉴스7>에서는 지역 연결 코너를 별도로 운영하면서 매일 2곳을 연결해 지역 현안에 대해 리포트와 단신을 통해 전국에 소개하였다.

지역 방송의 활성화를 위한 KBS의 확고한 의지는 로컬프로그램의 편성 비율을 꾸준히 확대한 사실에서도 확인해 알 수 있다. 2014년 「로컬 편성 비율 14.8% 달성」을 목표로 매년 점진적 확대 계획 하에 14.6%까지 늘어났으나 1TV의 24시간 방송시행에 따라 13.9%를 유지하게 되었다. 이러한 수치는 2011년 11월 개편 때와 편성 비율은 같지만 주간 편성시간은 248분이 늘어난 것이다. 로컬편성량이 늘어난 것은 지역국 편성의 자율성이 한층 강화된 가운데 자체 지역국 제작 프로그램의 신설 확대와 총국 간 공동 제작의 확대, 그리고 해외 자매방송사와의 공동 제작 및 프로그램 교환 확대 등이 적극 추진되었기 때문이다.

2012년 역시 총국 제작 우수 프로그램의 전국 편성을 통한 지역 방송의 역할 강화를 위

해 로컬제작의 〈KBS 네트워크 특선〉, 대전총국이 제작한 〈노장불패〉, 춘천총국이 제작한 〈네트워크 문화특선〉 등을 전국네트워크에 편성했다. 이에 따라 지역국 제작 프로그램의 정규 편성이 2011년 13,980분에서 2012년 15,770분으로 크게 늘어나게 되었다. 한 마디로, KBS는 지역프로그램 제작진의 제작의욕을 고취하고 지역 프로그램의 품질을 높이는 데 힘을 기울였다. 또한 지역국의 연간 방송제작비를 지속적으로 늘려온 것도 긍정적인 평가를 받을 만하다.

하지만 스튜디오 제작과 CG 제작 등 지역국의 하드웨어적인 한계로 서울과 지역 아이템 간에 품질 격차가 여전히 존재하고 있는 문제점은 앞으로 개선해야 할 과제로 남아 있다. 또한 같은 지역 민방이나 MBC에 비해 취재인력이 적은 곳이 많아서 지역이슈에 대해 깊이 있는 취재와 지역밀착형 보도를 어렵게 만드는 구조적 요인도 시급히 해결해야 할 과제이다.

#### 사. 국제방송 현황 및 한류 추진 실적

KBS는 2012년에 한류의 지속적인 확산을 위해 현지화 프로그램 제작에 힘을 기울였다. 예를 들면, 〈다큐멘터리 3일〉 ‘남미의 한류바람, K-POP 페스티벌’은 페스티벌 지역예선에 참가하는 칠레 젊은이들의 한류 열기를 담아 남미에까지 퍼지고 있는 한류 열기를 구체적으로 전달함으로써 많은 관심을 불러 일으켰다.

또한 중국 CCTV와 공동 기획한 〈13억의 질주〉 3부작 ‘화교의 첨병, 객가(客家)’, ‘대륙의 젊은 개척자들’, ‘세계를 향한 도전’과 더불어 중국 CCTV가 제작한 〈중국이 본 한류〉 3부작 ‘동방신기’, ‘풀하우스’, ‘쉬리’는 모두 한중 양국의 이해 증진과 한류 확산에 기여했다. 특히 본격적으로 한류를 다룬 프로그램이 중국 전역에 CCTV를 통해 방송되어 중국인들이 한류에 대해 더욱 친근하게 느낄 수 있도록 하였다는 점에서 큰 의의를 찾을 수 있다. 한편 중국 시장에서 프로그램(포맷 포함) 마케팅, 프로그램 공동 제작 및 투자, 뉴미디어 플랫폼 진출을 비롯하여 KBS 콘텐츠 및 채널 관련 제반 사업을 효율적으로 수행하기 위해 KBS China가 설립되었다.

〈아카로스의 꿈〉, 〈차마고도〉, 〈누들로드〉, 〈슈퍼피쉬〉 등의 명품 다큐멘터리와 〈추노〉, 〈뮤직뱅크 - 도쿄, 파리, 홍콩〉 등 오락 프로그램도 한류 블을 확산시켜나가는 데 일조하였다. 한류 열기를 확산하는데 디지털로 전환한 KBS World도 한 몫을 했다. KBS World는 드라마, 예능, K-POP, 다큐멘터리 등 KBS 고품격 프로그램을 더욱 선명한 화면으로 전 세계 시청자들에게 서비스하면서 전 세계 시청자들에 한류 확산의 중심 채널로서의 이미지를

높이는 데 기여했다. 특히 KBS World는 네팔(Space Time Network), 부탄(APCO), 스리랑카(SLT VisionCom), 에스토니아(STV), 몰디브(Media Net) 등 5개국에 신규 진입이 이루어졌는데, 기존 진입국가 내 플랫폼 추가 진입으로 총 78개국 4,940만 가구로 글로벌 네트워크가 확대되었다. 이는 총 46개국 1,705개의 호텔 채널 네트워크 확대와 더불어 한류 콘텐츠의 세계적 유통망을 확대하는 데 기여하였다.

이밖에 한류 콘텐츠를 통한 수익사업도 결실을 맺어갔다. 지역별 채널유료화를 추진하고 저작권료를 인상하였으며 프로그램 포맷을 해외에 판매함으로써 수익을 창출하였다.

### 아. 국가기간방송 부문 종합 평가

앞에서 본 것처럼, KBS는 국가기간 공영방송으로서 의제 설정기능을 충실히 수행했으며 한국 사회가 안고 있는 대립과 갈등의 문제를 치유하고 사회적 통합을 이루어내기 위해 다양한 노력을 기울였다. 일례로, 〈KBS스페셜〉 프로그램을 통해 우리 민족의 역사와 문화에 대해 지식 습득과 성찰의 장을 제공하고, 한국과 세계의 리더십 교체에 맞춰 국제 정세와 리더십의 변화에 대해 체계적이고 방대한 정보를 제공하였다. 또한, 학교 폭력, 다문화 아이들과 같은 최근에 부각되고 있는 주요 사회적 의제에 대해 심도있는 공론의장을 마련하였다. 그리고 저소득층과 장애인, 다문화 가정 등 소외 계층과 사회적 약자, 소수 집단에 대한 사회적 관심을 이끌어내는 프로그램을 지속적으로 제작하였다. 장애인에 대한 방송 접근권도 더욱 확대하고 소외 계층을 위한 프로그램을 확충하려는 노력을 게을리 하지 않았다.

KBS는 국가기간방송으로서 2012년 한 해 동안 대선과 총선, 태풍 상륙, 북한 장거리 로켓 발사 등 굵직한 주요 사건들과 함께 핵안보 정상회의, 런던 올림픽 등 국가적 이벤트와 대형 재난 재해가 발생했을 때 〈특집 KBS 뉴스9〉을 21차례 편성, 방송했다. 특히, 국가적인 재난 재해, 대형사건이 발생했을 때 KBS의 발빠른 뉴스특보와 속보, 그리고 특집 뉴스에 대한 국민들의 신뢰는 압도적인 시청률로 나타났다. 실제로 8월27일 볼라벤 관련 〈특집 뉴스9〉이 시청률(AGB 닐슨 전국 기준)은 31%를 기록하였는데, 뉴스 시청률이 30%를 넘긴 건 2003년대 이후 처음이다. 이처럼 특집 9시 뉴스는 국가적 사안들을 집중적으로 보도하여 의제를 이끌어갔다.

| 표 1-26 | 2012년 &lt;특집 KBS 뉴스9&gt;의 편성 현황

특보 편성일	특집 사유	방송 시간
1월1일	신년 특집	60분
1월15일	TV 50주년	60분
3월26일	핵안보 정상회의	60분
3월27일	핵안보 정상회의	60분
4월11일	제19대 국회의원 선거	60분
4월12일	제19대 국회의원 선거	60분
4월13일	북한 장거리 로켓 발사	60분
5월11일	2012 여수 세계박람회	50분
5월12일	2012 여수 세계박람회	50분
7월27일	런던 올림픽 개막	60분
7월28일	런던 올림픽 개막	50분
8월11일	런던 올림픽 축구 동메달	45분
8월13일	런던 올림픽 폐막	60분
8월27일	태풍 볼라벤 상륙	60분
8월28일	태풍 볼라벤 상륙	60분
8월30일	태풍 덴빈 상륙	60분
9월17일	태풍 산바 상륙	60분
12월12일	북한 장거리 로켓 발사	60분
12월19일	대통령 선거	60분
12월20일	대통령 선거	60분
12월 31일	송년 특집	60분

## 6. 시청자/청취자 부문

### 가. 제도, 운영내역 평가

시청자위원들의 지적 가운데 합리적이고 타당성 있다고 판단되는 내용을 적극 반영해 시청자 중심의 방송을 구현하는데 노력했다.

시청자의 권익보호를 위하여 시청자의 대표로 구성된 시청자위원회를 통해 편성과 프로그램 내용에 관해 제시된 의견과 요구를 수렴·반영함으로써 시청자의 고충이나 불만을 신속하게 처리하고 방송 프로그램 품질을 개선하여 방송의 공공성과 공익성을 높이는 데 기여하였다. 월 1회 회의를 하여 230건의 프로그램별에 대한 의견을 제시하고 지적하였다. 이 내용은 방송의 제작과 편성에 반영해왔다.

### 나. 시청자 서비스 평가

#### 1) 시청자위원회

매월 개최되는 시청자위원회는 KBS 시청자위원회 운영규정에 따라 사회 각 분야를 대표하는 위원 15명으로 구성되었고, 사장을 비롯하여 방송 관련 본부장 및 국장들이 직접 위원회에 출석해 위원들의 의견과 질의에 대해 답변하도록 되어있다. 시청자 대표들과 서로 소통하고 의견을 교환하여 방송의 제작과 편성, 운영에 반영함으로써 국민의 방송으로서 충실히 노력했다.

#### 2) 시청자 상담실과 고충 처리인

시청자의 불만 처리와 다양한 의견 수렴 및 방송정보를 제공하기 위하여 시청자상담실을 운영하여 시청자 불만 처리 및 의견수렴을 하였다. 지난 한 해 동안 총 739,818건의 사업목적 상담 및 의견 수렴을 통해 방송의 주인인 국민과 적극적으로 소통하였다. 또 시청자들의 권리보호와 방송으로 인한 피해를 구제하기 위하여 고충처리인 제도를 운영하여 29건을 접수 처리하였다. 시청자의 권익을 보호함은 물론 시청자 중심주의를 실천하려는 의지가 반영된 것이었다.

### 3) 시청자 평가프로그램

방송법 제80조에 의해 운영하는 시청자 평가 프로그램 〈TV비평 시청자데스크〉는 KBS 방송 프로그램에 대한 시청자의 다양한 평가와 의견을 수렴, 반영하기 위해 방송 프로그램 비평(37작품), 특집방송 제작(13회), 시청자·시민단체 취재·방송(109회), 지역 시청자위원회(2회) 등을 편성하여 방송하였다. 평가원 의견진술, KBS홈페이지, 시청자상담실 등을 통한 옴부즈맨 프로그램을 시청자 의견을 중심으로 제작하여 방송하였다. 이처럼 KBS 프로그램에 대한 다양한 시청자의 비평과 함께 미비점에 대한 대안을 제시함으로써 시청자들의 의견이 적극 반영된 완성도 높은 프로그램을 제작할 수 있도록 하였다.

### 4) 시청자 평가원

시청자위원회의 시청자평가소위원회에서 선정한 시청자평가원들은 'TV비평 시청자데스크'에 출연하여 KBS가 방송한 프로그램에 대한 지적사항, 의견진술 등 시청자 시각에서 평가를 함으로써 방송의 공공성을 높이는 역할을 하였다. KBS는 평가소위원회를 매월 개최하고 평가원의 활동결과와 활동계획 등 시청자평가원 운영과 관련한 내용을 매월 방송통신위원회에 보고하였다. 옴부즈맨 프로그램 〈TV비평 시청자데스크〉는 시청자평가소위원회 위원들의 적극적인 참여와 시청자평가원들의 다양한 아이템 선정으로 운영되고 있으며, 시청자에게 유익한 비판적 정보를 여과 없이 전달될 수 있도록 시청자평가원들이 직접 출연하고 있다.

### 5) 시청자 참여 프로그램 〈열린 채널〉

시청자 참여 프로그램은 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 KBS는 50회에 걸쳐 130편(30분물-7편, 15분물-56편, 7분물-67편)의 시청자 참여 프로그램을 방송하였고, 그 중 107편(82.3%)이 지역 시청자의 제작 프로그램이 차지했다. 이처럼 〈열린 채널〉로서 지역 시청자의 참여를 확대하는 전국 네트워크로서의 역할을 하게 하였다. 이처럼 KBS는 시청자 참여 프로그램 제작을 지원함으로써 공영방송으로서 시청자 접근권(Public Access)을 신장하는데 기여하였다. 한편 프로그램 심사 및 제작지원금 등급을 결정하고 시청자 참여 프로그램의 선정과 방송을 결정하는데 공정성과 합리성을 높이기 위해 시청자위원회와 외부 전문위원으로 구성된 '시청자 참여 프로그램 소위원회'를 운영하였다.

## 6) KBS 뉴스 옴부즈맨

KBS는 법적 의무사항은 아니지만 뉴스의 투명성과 공정성을 제고하기 위해 2011년 11월부터 메인 뉴스만을 대상으로 비평하는 〈KBS 뉴스 옴부즈맨〉 프로그램을 운영하고 있다. 한국언론학회, 한국방송학회, 한국언론정보학회 등 3개 언론관련 학회의 추천을 받은 방송 관련 전문가 6명이 옴부즈맨으로 참석해 매달 1회 출연해 보도본부 부장급 이상 간부들에게 질의하는 형식으로 진행하였다. KBS는 뉴스의 공정성과 신뢰성을 높이기 위해 옴부즈맨의 비판을 겸허하게 경청하고자 노력했다.

그러나 옴부즈맨 제1기 위원 6명이 “보도국이 옴부즈맨 위원을 전문가로 보기는커녕, 시청자 관점에서 제시한 의견조차 수용하려 들지 않았다”며 한꺼번에 사퇴한 것은 운영 방식에 있어서 개선의 여지가 있음을 보여주었다. 새롭게 위원을 위촉하고 운영 방식을 개선하였지만 현재 그 성과는 확인되지 않았다.

## 7) 프로그램 제작에 시청자 참여

KBS는 시청자들의 참신한 아이디어를 반영하고 시청들의 방송 참여 요구를 수렴하기 위하여 다양한 방식의 참여 방안을 마련하였다. 시청자 기획안 공모가 대표적으로, 2TV 공영성을 구현하는 핵심 프로그램 중 하나인 〈다큐멘터리 3일〉이 시청자와 함께 눈높이를 맞춰 호흡해 가는 데 많은 기여를 했다. 이에 따라 시청자의 호응도가 높았고 프로그램의 인지도를 높이는 데 기여했다는 점에서 시청자 기획안 공모의 큰 의의를 찾을 수 있다.

〈시청자칼럼 우리 사는 세상〉은 시청자가 직접 출연해 부당한 사례나 불편함을 직접 호소하고 해결책을 같이 찾아보도록 진행하였다. 〈강연 100° C〉 등 시청자들이 직접 참여하는 시청자 중심 프로그램이 신규 편성돼 시청자가 직접 프로그램 제작에 참여하는 기회가 늘어나도록 하였다. 그리고 〈안녕하세요〉와 〈1대 100〉 등 기존의 시청자 중심 프로그램도 시청자의 참여 기회를 확대하려고 노력하였다.

한편, 1라디오의 〈KBS 열린토론〉, 〈라디오정보센터 오광균입니다〉의 ‘열린마당’ 코너, 〈라디오 24시〉, 〈성공예감 김방희입니다〉 등의 프로그램에서는 전화, 휴대폰 문자 메시지, 인터넷 라디오 콩 게시판, 트위터 등 다양한 소통 채널을 이용한 청취자들의 적극적인 방송 참여와 의견 개진을 프로그램에 적극 반영하도록 구성하였다.

### 8) 시청자 서비스 강화

KoreaView, 3DTV, 가상스튜디오를 체험하게 하고 세계 공영방송 수신료 비교, 스마트 TV, 특수촬영, 특수영상, OHTV를 전시한 KBS 디지털 방송 체험버스를 운영하여 전국 74개 지역 79,107명이 참여하도록 함으로써 시청자와 국민들에게 더욱 가까이 다가가려는 노력을 기울였다. 또한 방송제작의 직·간접 체험기회를 제공하는 KBS 온 서비스는 시청자 서비스 공간으로 3,027건에 147,457명이 견학을 하였다. 그리고 미니 박물관, 체험코너 및 전시자료 등을 통하여 청소년들에게 방송 학습의 장을 마련해 주었다. 한편 시청자 및 시민단체와의 협력도 강화했으며, 청소년 방송제작체험 <KBS미디어교육>, 국내외 시청자 초청 행사 등도 꾸준히 전개하여 시청자와의 교류와 접촉을 늘렸다.

## 7. 방송의 심의 부문

### 가. 자율 심의를 통한 공적 책임과 윤리 강화

KBS는 공적 책임을 이행하기 위해 다양한 자율적인 노력을 기울였다. 예를 들면, 상시적으로 각 부서별 뉴스 모니터와 심의실 심의를 통해 공적 책임과 구성원들의 윤리 강화를 위해 노력했다. 이러한 노력으로 선거 방송에 있어 KBS가 방송사 가운데 심의규정 위반건 수가 가장 낮은 것으로 나타났다.

뉴스 모니터와 관련, <KBS 뉴스9>의 경우 방송이 끝난 뒤 뉴스 제작 1부장, 9시 뉴스 담당 팀장 등 주요 간부들과 부원 전원이 모여 그날 뉴스의 공공성과 공정성, 윤리성 등에 대한 회의를 가지고 점검하는 노력을 하였다. 이 과정에서 어느 한쪽의 주장에 치우친 보도나 지나치게 자극적이거나 잔인한 화면을 사용한 보도 등에 대한 지적과 평가가 이루어지고 보도국 간부 회의에서 공유돼 같은 문제가 발생하지 않도록 하고 있다. 또한 뉴스 제작 1부 소속 부장과 차장급 기자들은 그날 방송될 예정인 뉴스 기사를 방송 전 사전 모니터하여 공정성, 윤리성에 어긋나는 표현이나 문제를 일으킬 소지가 있는 내용의 경우 해당 기자와 담당부서장 등과 상의해 수정하였다. 이러한 정례적인 사전-사후 모니터 시스템을 통해 뉴스의 공정성과 윤리성을 높이는 데 기여하였다.

한편, KBS는 ‘제18대 대통령 선거 보도 준칙’을 제정해 공표하였다. 이것은 선거 과정에서 있을 것으로 예상되는 경쟁 후보에 대한 비방과 흑색선전에 대한 보도 방침과 입장을

사전에 정리함으로써 선거 보도의 공정성과 객관성, 정확성 등을 확보하기 위한 장치로 작용하였다. 또 18대 대선을 앞두고 학계, 법조계, 언론계 등 각계각층의 전문가들이 참여한 ‘대선방송자문단’ 운영을 통해 KBS 선거 보도 등을 모니터하고 정례회의 등을 통해 의견을 제시하도록 하였다.

#### 나. 저널리즘 스쿨 준비 실태와 향후 계획

최근 인터넷뿐 아니라 SNS(social networking services)를 비롯한 각종 소셜 미디어의 급속한 확산으로 인해 누구나 기자가 되는 세상이 도래하였다. 이러한 급변하는 미디어 환경을 맞이하여 KBS는 저널리즘 가치와 정체성을 확립해야 할 공적 책무의 중요성을 인식하였다. 그래서 미디어 환경 변화에 대응하여 KBS는 기자 직무교육 시스템을 구축하여 KBS 뉴스 혹은 시사 프로그램의 전문성과 신뢰성을 제고하기 위해 저널리즘 스쿨을 운영하고 있다.

저널리즘 스쿨은 〈정확성〉, 〈공정성〉, 〈독립성〉 등 ‘저널리즘 가치 부문’과 〈기사작성〉, 〈재난 재해 보도〉 등 ‘실무지식 부문’, 세계 석학과 유명언론인 17인을 심층 인터뷰한 ‘글로벌 저널리즘 아카이브’ 등 콘텐츠로 구성, 운영하고 있다. 2012년에는 〈미국 탐사보도〉, 〈법조취재가이드〉, 〈소셜네트워크서비스 뉴스 활용〉, 〈세계의 시사 프로그램〉, 〈북한 취재 제작 가이드〉 등 14개의 콘텐츠를 추가로 제작하고 저널리즘 관련 책자 2권을 발간했다. 또 현장 활용도가 높인 핸드북 등 저널리즘 관련 자료집도 발간하고 콘텐츠 활용과 연수원 사원 재교육 등을 지원하며 찾아가는 저널리즘 교육기회를 제공할 계획이다. 한 마디로, KBS가 국가기간방송으로서 방송저널리즘의 가치를 제고할 뿐만 아니라 심층성과 공정성, 신뢰성을 높여 건강한 공론의 장을 만들어가도록 방송 저널리즘의 표준을 견인하게 될 수 있다는 점에서 주목할 필요가 있다.

#### 다. 심의실

2012년에 심의실은 기본적으로 외부 심의정보의 신속한 전달, 계도와 더불어 철저한 사전심의, 심의규정 위반 사례에 대한 재발 방지 촉구, 위반 시 제재의 엄격한 기준 적용, 예방 및 재발 방지 대책 등에 역점을 두었다. 특히, 사회적 이슈, 문제의 소지가 있는 프로그램, 공정성이 우려되는 프로그램 등 중요한 심의 현안에 대해서는 여러 심의 위원들이 모여 심도 있는 심의 의견을 개진하고 취합 조율하는 ‘다중심의’ 방식을 운영하였다. 이 다중심의는 문제의 소지를 사전에 차단하기 위해 회의 결과를 제작진에게 전달, 수정 보완하도

록 조치하여 방송의 공적 책임과 윤리를 강조함으로써 시청자 보호 기능을 수행하였다. 또 2012년에는 심의 기능의 공신력을 높이기 위해서 132명의 모니터를 선발, 위촉하고 상하반기 교육을 실시하였다. 2012년 10월 8일부터는 1TV가 종일방송으로 확대됨에 따라 전 시간을 모니터하여 심의결과를 사내에 전달하고 있다.

심의실은 5개 분야 위원회를 운영하고 심의규정 위반 프로그램에 대해서는 매일 주요 프로그램 심의보고를 통해 임원과 직원에게 알려, 제작자의 경각심을 환기 시켰다. 또 해당부서에 대책을 수립, 보고케 하여 유사 사례가 재발하지 않도록 하였으며 완성도가 높은 프로그램 제작이 이뤄질 수 있도록 노력하였다. 생방송 프로그램인 뉴스의 경우 위임심의 대상임에도 사후심의를 통하여 주요 사안에 대해 지속적으로 심의 의견을 개진하고 있다. 특히, 공정성 시비가 우려되는 프로그램에 대해서는 ‘장르별 대표심의위원회’와 ‘다중심의’를 통해 심도 있는 심의를 거쳐 심의 결과를 해당부서에 의견을 전달, 수정 보완토록 하여 심각한 공정성 시비 문제로 제기되지 않도록 하였다.

한편 방송통신심의위원회의 집중 심의 대상인 저품격 드라마/ 막말 방송/ 광고효과의 제한 등에 대해 강력한 제재 사례가 많아지고 있는 추세를 당 부서에 주지시켜 외부로부터의 지적이 최소화하도록 노력을 기울였다. 또한, 협찬고지에 관한 법령과 규칙 준수를 촉구하고, 합법적인 ‘간접광고’의 정의와 허용범위를 사내에 전파하여 지적되지 않도록 노력하였다.

### 1) 심의지적평정위원회

심의 규정 위반 프로그램에 대해서는 매일 주요 프로그램 심의 보고와 주간 종합 보고를 통해 임원과 직원에게 알리고 매월 2회 열리는 ‘심의지적평정위원회’에서 운영 기준에 따른 제재 조치를 취했다. 또한, 심의지적의 공평성 확보를 위하여 기술 측 의견이 충분히 반영될 수 있도록 기술 측 위원 1명을 추가하였다.

| 표 1-27 | 최근 3년간 심의지적평정위원회의 지적 추이

구분	인사위원회 회부	경고	주의	재발 방지 촉구	계
2010년	8	94	124	36	102
2011년	16	161	181	48	177
2012년	18	123	91	28	141

\* 2011년 제재인원이 대폭 늘어난 것은 종전 관련자 1인에 대해서만 제재를 하던 것을 관련자와 데스크도 포함하였고, 외부제작요원의 제재도 늘어나 발생한 것

최근 3년 간 제재 건수를 비교한 앞의 도표에서 보듯이, 2012년은 전년에 비해 대폭 줄어드는 경향을 나타냈다. 이는 그만큼 일선 제작자들이 공영방송의 기본 편성 방침을 충분히 이해하고 전반적으로 윤리적 책임의식을 갖고 제작에 임했다는 증거이기도 하다. 매체별 심의지적 건수를 보면, 2012년과 비교하여 1TV가 절반 이하로 줄어들었으며 지역TV나 지역라디오에서 제재 건수가 두드러지게 감소한 특징이 드러났다. 한편, 심의지적평정위원회 제재사안(주의, 경고, 인사위회부)의 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.

| 표 1-28 | 2012년 심의지적평정위원회의 매체별 심의 지적 건수

매체별	인사위회부	경고	주의	재발 방지 촉구	계
1TV		14	28	10	52
2TV	6	10	6	3	25
1R	2	8	2	1	13
2R		4	1	1	6
3R		3		1	4
1FM					0
2FM	1	5	3	2	11
한민족		1			1
지역TV	3	60	43	10	116
지역R	6	16	6	1	29
계	18	121	89	29	257

## 2) 방송언어심의위원회

방송언어심의위원회는 매월 1회 개최, 방송언어에 대한 사전·사후심의를 철저히 하고 심의 기준을 더욱 강화하였다. 이로써 청소년의 언어습관이나 인격형성에 악영향을 끼칠 수 있는 비속어, 신조어, 은어 등의 사용을 적극 차단하고, 관련자를 제재함으로써 올바른 언어생활과 함께 청소년의 건전한 정서 함양에 노력했다. 이러한 노력과 함께 방송언어에 대한 사전·사후심의 결과를 제작진에게 알려 공유하고 있다. 그 결과 아래 도표에서 볼 수 있듯이, 방송언어심의위원회에서의 제재 건수가 해마다 줄어 바른 방송언어 사용에 대한 인식이 확산되고 있음을 알 수 있다.

| 표 1-29 | 최근 3년 간 방송언어심의위원회의 제재 추이

구 분	경고	주의	재발 방지 촉구	심의 정보 개재	계
2010년	25	55	60	36	80
2011년	19	43	28	29	62
2012년	9	29	42	11	38

| 표 1-30 | 2012년 방송언어심의위원회의 유형별 제재 건수

비속어·은어 신조어 등	어법 잘못	일본어식 표현	부적절한 표현	자막 오기	반발	계
3	13	8	10	56	1	24

### 3) 가요심의위원회

가요심의위원회는 온라인 시스템으로 전환해 수시 심의함으로써, 신곡에 대한 심의 기간을 단축해 업무의 효율성과 제작 현장의 신곡 음반 활용도를 높였다. 다만, 집중 심의가 필요한 사안에 대하여는 회의와 토론을 통해 심의·판정하고 있다. 새로 발표된 대중가요에 대한 철저한 사전심의로 욕설 등 유해 언어의 확산을 방지하고, 청소년의 언어습관이나 건전한 가치관 형성에 나쁜 영향을 끼칠 수 있는 내용과 장애인 비하 표현 등이 있는 가오는 KBS 모든 채널에서 노출을 차단해 공영성을 높이고자 노력했다. 그 결과 지난 3년간의 추이를 보면 부적격 비중이 점차적으로 줄어드는 바람직한 심의효과가 나타나고 있다. 한편, 2012년에 부적격 판정을 받은 243곡을 분석한 결과를 보면, 전년도에 이어 욕설이 가장 많았으며, 간접광고, 선정적 표현과 비속어 등은 오히려 늘어나는 경향을 보였다.

| 표 1-31 | 최근 3년간 가요심의위원회의 심의실적 (접수일자 기준)

구분	곡	적격	부적격	비고
2010년	6,659	6,340	319	
2011년	6,804	6,568	236	
2012년	8,875	8,630	243	

| 표 1-32 | 2012년 가요심의위원회의 부적격판정 사유

욕설	장애인 비하	비속어	저속한 표현	간접 광고	선정적 폭력적 표현	일본어식 표현	특정 단체 혹은 국가비하 위화감조성 등	가사 부적절	표절	계
88	13	19	3	58	38	17	4	3	0	181

\* 가요심의는 등급분류는 없고, 적격/부적격 여부만 심사함

#### 4) 뮤직비디오심의위원회

뮤직비디오는 주시청자가 청소년이기 때문에 스타가 뮤직비디오 속에서 공공연한 기초질서를 위반하는 영상이 방영될 수 있어 엄격한 심의기준을 적용, 공영성 기능 강화에 노력했다. 최근 3년간 추이를 보면, 부적격 비디오가 크게 줄어드는 경향을 나타내고 있어 심의 기능이 점차 정착되고 있음을 알 수 있다. 2012년에 부적격 판정을 받은 비디오는 모두 59건으로 전년에 비해 절반 가까이 감소하였는데, 자막의 부적절성이 가장 많이 지적되었다.

| 표 1-33 | 최근 3년간 뮤직비디오심의위원회 심의실적 추이 (접수일자 기준)

구분	비디오	적격	부적격	보류	비고
2010년	661	542	114	5	
2011년	618	520	97	1	
2012년	606	544	59	3	

| 표 1-34 | 2012년 뮤직비디오심의위원회의 ‘부적격’ 판정 사유

광고효과의 제한	자막	법규위반	선정적, 폭력적	기타	계
14	22	12	2	9	48

#### 5) 출연규제심의위원회

사회적 물의를 일으킨 연예인에 대해 출연 규제 조치를 하였고 방송출연 규제자 수는 23명에 달해 전년에 비해서는 다소 줄어들었다.

## 6) 방송통신(심의)위원회 심의 지적 건수

KBS의 경우 많은 채널을 보유하고 있음에도 불구하고 방송통신위원회의 지적 건수가 타사 대비 상대적으로 적었다. 그 주된 이유는 무엇보다도 철저한 사전심의와 함께 심의 규정 위반 사례에 대해 재발 방지를 위한 관련 규정의 철저한 준수를 계도했기 때문이라 하겠다. 또한 위반 시 제재 기준, 예방대책 등에 대하여 관련부서와의 개선 논의를 통하여 실현한 것도 또 다른 중요한 이유이다. 2012년 12월 현재 방송통신심의위원회의 법정제재 건수를 종합해보면, KBS 17건, MBC 12건, SBS 17건으로 건수 면에서 타사 대비 비슷한 수치를 보이고 있으나 내용 면에는 KBS의 경우 경고 이상의 지적 내용이 없어 강력한 제재는 받지 않았다는 점에서 차이가 있다. 타사 대비 프로그램 수가 2배 이상인 점을 감안하면 제재 건수가 많은 편이 아니며 내용면에서도 양호한 편이다. 다만 전년에 비해 주의가 늘었다는 점에 주목하면 제작윤리를 더 엄격히 준수하도록 노력할 여지가 있다고 하겠다.

| 표 1-35 | 최근 3년간 방송통신심의위원회의 방송 3사 법정제재 지적 건수 추이

구 분	KBS	MBC	SBS
2010	14	21	18
2011	15	33	25
2012	17	12	17

| 표 1-36 | 최근 3년간 방송통신심의위원회의 KBS 지적 건수 유형별 추이

구 분	사청자사과 및 관계자 징계	사청자사과	경 고	주 의	소 계
2010		1	1	12	1
2011	1	0	6	8	1
2012	0	0	5	12	0

## 8. 2011사업연도 경영평가 지적사항 추진 실적

### 가. 프로그램 평가 결과의 기획 및 편성에 반영체계

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 200p

KBS는 자체적으로 개발한 프로그램 품질 평가 지수(품평지수)를 운영하고 있지만 이 지표를 비롯한 다양한 프로그램 평가지표를 프로그램 기획 및 평가에 반영하여 이른바 과학적 편성의 자료로 활용하고 있는지는 불투명하다. (중략)

시청률, 점유율, 품평지수, 수상 실적, 내부평가 등 자료를 종합해서 프로그램의 성과에 대해 평가하고 향후 기획을 위한 기초자료로 축적하는 것이 일차적 과정이다. 요점은 이렇게 3단계로 이루어진 평가 시스템을 모든 프로그램의 기획과 편성에 적용함으로써 안정적이면서도 지속적으로 KBS 프로그램의 성과를 높일 수 있도록 한다는 것이다. 프로그램 평가 결과를 지속적으로 기획 및 편성에 반영하는 체계를 구축하는 것이 필요하다.

● KBS는 지적사항을 개선하기 위해 현행 시간대별, 프로그램별 시청/점유율 자료와 편성, 제작 워크숍을 통해 도출된 내부 평가 자료를 토대로 제안 공모를 실시하고 개편안을 도출하여 반영하려고 노력하였다. 시청률과 점유율, 내부 평가를 주로 반영하던 이전에 비해 품질 평가 지수와 수상 실적도 평가에 새롭게 반영하였다. 품질 평가가 높은 춘천 문화방송이 제작한 네트워크 문화 특선 프로그램을 편성하였고 평가 지수가 낮은 KBS 특선은 폐지하였다. 품질 평가 지수가 낮은 <싱싱일요일>을 폐지하고 <생생정보통>을 신설하는 등 품질 평가결과를 편성에 반영하였다. 또한 국내외에서 수상한 프로그램을 특집 편성하였다.

그러나 2011사업연도 보고서가 제안한 3단계로 이루어진 평가시스템을 모든 프로그램의 기획과 편성에 적용하려는 노력을 어느 정도 하였는지를 전반적으로 파악하기가 어려웠다. 특히, 다양성, 혁신성, 시청자 관여, 비평적 칭찬 등의 차원에서 KBS 가치를 실현할 수 있는 종합적이고 체계적인 품질 평가 지표가 어떤 과정을 통하여 어떻게 반영하였는지도 명확하지 않아 보인다. 따라서 앞으로 공영방송의 가치를 실현하기 위해 품질 평가 지수를 어떻게 반영할 것인지, 그리고 장르별로 어떤 가중치를 줄 것인지에 대한 좀 더 체계적인 기준이 마련될 필요가 있을 것이다. 아울러 축적된 자료의 분석을 통해 주요 시간대별로 어느 정도의 목표 점유율을 정했는지, 그리고 이를 달성하기 위해 어떠한 기획과 편성을 결정했는지를 경영목표에 제시할 필요가 있다.

## 나. ‘방송의 공익성 평가 체계’의 도입

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 218~219p

KBS 경영목표 달성을 위한 목적이 타당하게 설정되고 그 성과를 검토하기 위한 지표들이 다양하게 개발되어 있다. 그러나 이런 지표들은 각 부문별로 산별적으로 활용되고 있을 뿐, 종합적으로 경영목표 달성을 보여주는지 일목요연하게 보여주지는 못하고 있다. 예를 들어 다양한 부문에 시청률, 점유율, 품질 평가 지수, 시청자 평가 등이 평가지표로 활용되고 있지만 이런 지표들이 과연 경영목표 달성을 평가하는 타당성 있는 성과지표인지, 측정의 일관성과 안전성이 보장된 것인지, 실제 성과를 유도하는 ‘유도지표’로서 속성을 갖고 있는지 정당화되고 검증되지는 않은 것으로 보인다.

향후 보다 체계적이고 타당한 방송 평가를 수행하기 위해 ‘방송의 공익성 평가’를 위한 종합적인 평가 체계를 도입하는 것을 제언한다.

● 경영목표를 종합적으로 달성하기 위한 공익성체계 도입과 관련하여 KBS는 우선 경영목표 수립 및 달성을 위해 각 본부·센터의 대표자들을 중심으로 수립위원회를 구성하고 여러 차례의 토의를 거쳐 실질적이고 타당성 있는, 동시에 경영목표 달성의 성과를 측정하기 위한 유도지표로서의 평가지표를 개발, 선정하였다. 또 방송문화연구소를 중심으로 KBS의 공영성 평가 체계 구축을 위한 다각적인 연구 및 검토, 보완 등 사업을 진행하였다. 그리고 종합적이고 체계적인 ‘공영성 평가 체계 도입’을 위해 2010년 6월 전담부서(공영성평가부)를 신설하였고, BBC와 NHK의 평가제도 등을 종합 검토하여 벤치마킹하는 한편 세계 최고 수준의 보스턴 컨설팅 그룹(BCG)으로부터 진단과 평가를 받았다.

아울러 서울대 언론정보연구소와 공동연구를 추진하였고 사내 간부를 대상으로 한 조사를 통해 평가의 틀과 지표 등을 도출하였다. 또 평가지표 및 평가방법에 대한 외부 전문학자들의 자문을 거친 후 평가지표를 구성하는 ‘수신료 가치’ 항목에 대해서는 별도의 외부 연구 용역을 실시하는 한편, 사내 전문위원회 회의 등을 정기적으로 개최, 평가 체계의 보완 및 검증작업을 진행하였다. 2012년 하반기에는 공영성 평가의 틀, 평가지표, 평가요소, 평가방법 등 평가시스템 및 프로세스 전반에 대한 시험평가 및 시뮬레이션과 수정 보완작업을 실시하였다.

한 마디로, KBS는 방송의 공익성 평가지표를 체계화하기 위해 다각적인 노력을 기울였다. 평가지표는 공영방송의 철학과 가치, 공공성의 개념 등과 밀접하게 연결될 수밖에 없다. 그 개념은 시대와 사회적 현실에 따라 지속적으로 변화하는 것이므로 보편성과 특수성을 함께 고려해야 하므로 더욱 복합적이고 다의적이다. 법과 제도가 담고 있는 한국 공영방송의 책무에 대한 해석도 시대와 사회적 조건에 따라 변화한다. 따라서 지적사항을 추진

한 것으로 그치지 말고 KBS는 보다 능동적 차원에서 미래 공영방송의 개념에 대한 보다 근본적인 연구를 할 필요가 있다. 즉, 유료 상업매체와 채널이 급격히 늘어나고 있는 현실을 감안, KBS가 앞으로 공영방송의 방향을 어떻게 설정할 것이며 또한 핵심적 공영가치를 무엇으로 할 것인지에 대한 연구를 통해 국가기간방송으로 확실한 자리매김을 할 수 있도록 부단히 노력해야 할 것이다.

#### 다. 고품질 뉴스를 구현하기 위한 중장기 전략의 챕택

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 219p ~ 220p

KBS 뉴스가 공정하고 정확하며 심층적인지는 모든 국민들의 관심사이며 염려사항이다. KBS는 공정성, 정확성, 심층성 등 주요 평가차원에서 타 방송사를 압도하는 기록을 보이고 있음에도 불구하고 시청자와 전문가들로부터 일부 부정적인 평가를 받기도 한다. 따라서 KBS 보도 부문 개선을 위한 지속적인 노력이 필요하다. KBS 뉴스가 언론선진국의 뉴스와 같은 수준의 공정성, 정확성, 심층성을 갖추기 위해서는 일시적인 뉴스 시청률 등락에 일희일Mil비하지 않고 장기적인 뉴스 개선 전략을 수립하여 착실하게 추진하는 것이 필요하다. (중략)

이를 위해, ‘뉴스 공정성 확보’, ‘뉴스 심층성 보완’, ‘뉴스 시청률 개선’ 등과 같은 단기적인 개선안이 아니라 중장기적인 관점에서 KBS 뉴스 품질을 획기적으로 높일 수 있는 목표를 제시하고 이를 달성하기 위한 전략을 뉴스의 기획, 취재·제작 단계로 제시하고, 전략의 추진 여부를 분기별과 연도별로 점검하는 체계를 도입하는 것을 추진해야 한다.

● 2011년 사업연도 경영평가보고서는 질적 균형보도의 한계, 정부 및 산업체의 입장을 중심으로 보도하는 관행 등 공정성문제 등을 지적하고 뉴스의 품질 개선을 위한 지속적인 노력을 촉구한 바 있다. 또한 공정성과 심층성 등에서 일부 비판적 평가를 초래한 경우가 있었기에 개선노력이 필요하다는 점도 지적되었다. 이에 따라 KBS는 중장기적으로 뉴스의 품질을 높이기 위한 노력을 다각적으로 기울였다. 한국방송학회 연구진과 보도본부 실무 책임자들로 구성된 KBS 뉴스 2015 TF를 운영했으며, 그 결과물을 ‘KBS 뉴스 2015’라는 책자와 CD로 발간, 보도부서에 배포하여 내용을 공유했다. 이와 함께 보도본부 주요부서 팀장급으로 구성된 TF를 운영하여 중단기 실행 전략을 수립하여 뉴스의 기획, 취재, 제작 등 각각의 단계에서의 개선 노력을 이어갔다.

구체적으로, KBS는 뉴스의 품질을 높이기 위해 외부 전문가들의 분석과 평가를 반영하고자 노력하였다. 뉴스 옴부즈맨들의 지적과 의견에 따라 보도를 개선하려고 하였다. 초기에

는 시행착오로 인한 혼란이 있었지만 점차 안정적인 제도로 자리잡아갔다. 또한 대통령 선거를 앞두고 보도의 공정성을 높이기 위해 대선 보도 진실 검증단을 운영했다. 정수 장학회, NLL 등 주요 논란에 된 사안들을 깊이 있게 취재 보도하여 국민들이 실체적 진실을 아는데 도움을 주었다고 평가된다. 논란의 전달이나 주장의 나열을 넘어서서 진실이 무엇인지를 추적하고 전달하여 시청자들의 합리적 판단을 이끌어 내려 하였다. 대선공정방송위원회의 설치, 선거 보도 준칙 제정, 대선방송자문단 구성 및 운영 등의 제도를 통해 공정하고 품질 높은 보도 프로그램을 제작하려하였다. 아울러 KBS는 뉴스의 심층성을 강화하기 위하여 탐사보도 팀을 신설하였다. 탐사보도팀은 사회적 현안에 대한 추적 발굴 탐사를 통해 비판과 감시자로서 공영방송의 역할을 강화시킬 것으로 기대한다.

그럼에도 불구하고 “대선 보도 평가연구진이 선거의제 개발, 후보자 평가, 정책 검증 등 언론의 사회적 기능과 규범을 수행하는데 성공적인 평가를 내리기는 어렵다”고 지적한 것은 KBS가 공정한 공론의 장 역할을 수행하기 위해 더 치열한 노력을 기울여야 한다는 점을 시사하고 있다. 앞으로도 외부 연구진의 공정성 평가 연구 결과에 대해 시시비비를 가리기 전에 이런 식의 평가가 나오게 된 불공정 요인이 무엇인지를 냉철하게 성찰함으로써 향후 ‘공정성 시비’에 계속적으로 휘말리지 않도록 노력하는 자세를 견지할 필요가 있다.

#### 라. 다큐멘터리 프로그램의 품질 제고

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 48p, 183p

다큐멘터리 프로그램의 품평 지수는 2011년 상반기를 제외하고는 전통적으로 KBS1 채널이 1위를 지켜오고 있으며, 2011년 상반기는 2009년 말부터 시작된 MBC 대형 다큐멘터리의 영향으로 잠시 1위 자리를 내어 주었다. SBS 또한 2011년 다큐멘터리 품평지수가 상승하여 KBS1과의 격차가 줄어들었다. 다큐멘터리 1위 자리를 지키기 위한 KBS의 노력이 요청된다.

● 공영방송의 가장 큰 자부심은 다큐멘터리의 품질이다. 이 점에서, KBS는 수년 동안 타사를 압도하며 세계적 공영방송으로서의 이미지를 높였다. 그런데 2011사업연도 경영평가보고서는 위상이 흔들리고 있는 KBS의 다큐멘터리 영역에 대해 부동의 위치를 확보하기 위한 노력을 요청한 바 있다. 이에 KBS는 2012년 들어 정규 다큐멘터리 프로그램뿐 아니라 다큐기획도 강화하였다. 예컨대, KBS스페셜, 역사스페셜, 환경 스페셜 등에다가 과학 스페셜을 신설하여 제작에 들어갔다. 참신한 아이템을 발굴하고 제작의욕을 고취하기 위해 다큐

멘터리 공모제를 확대한 것도 의미 있는 노력이다.

구체적으로, 물고기와 인간의 관계를 심층 조명한 〈슈퍼피쉬〉 5부작을 비롯하여 최초로 히말리야를 패러글라이딩으로 횡단한 〈이카로스의 꿈〉 4부작, 지도 한 장이 가져온 변화를 문명사적으로 추적한 〈문명의 기억, 지도〉 4부작, 몽고 국영방송인 MNB와 공동으로 제작한 〈와일드 몽골리아〉 2부작 등은 KBS의 다큐멘터리 제작 역량을 보여준 작품이라는 평가를 받았다. 이러한 다큐멘터리에 대한 호평은 수상으로 이어졌다. 〈슈퍼피쉬〉는 방송통신심의위원회 9월 이달의 좋은 프로그램상을 수상한데 이어 한국기독언론인 연합회 한국기독언론대상 특별상, YMCA 좋은 방송 대상을 받는 성과를 기록했다. 그리고 NHK를 비롯하여 중국, 홍콩, 태국 등지에도 판매되어 글로벌 KBS의 위상을 높이는 데 기여했다.

그러나 다른 방송사보다 품질 높은 프로그램을 제작하여 1위를 고수하는 것만으로 공영방송이 제 역할을 충분히 했다고 보기에는 어렵다. 다시 말해서, 공영방송은 질적으로 수준이 다른 프로그램을 내놓을 수 있어야 한다. 다른 방송사와의 질적 차별성이 공영방송의 존재 근거이기 때문에 여러 방송사 가운데 하나로 인식하면 존재이유가 불분명하다. 따라서 앞으로 KBS가 독보적인 기간방송으로서의 위상을 확고히 하기 위해서는 다큐멘터리의 제작방향을 다른 방송사보다 품질이 ‘더 낫다’ 혹은 ‘더 높다’보다는 ‘뭔가 확실히 다르다’는 점을 지향할 필요가 있다.

#### 마. 다중 플랫폼 전략

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 221p

현재 KBS는 전반적으로 1TV와 2TV 그리고 라디오 채널을 중심으로 프로그램을 제공하고 있다. 인터넷과 모바일 매체를 겨냥한 새로운 채널의 개발과 프로그램 제작을 시도하고 있지만 전반적으로 보아 아직도 전통적인 ‘방송 모형’에 집착하는 전략을 채택하고 있다는 것이다. (중략)

주요 프로그램에 대한 인터넷 홈페이지 다시보기 서비스를 제공하는 것은 물론 KBS 1TV와 2TV 채널 전체를 실시간 또는 VOD로 제공하는 것이 필요하다. 또한 주요 오락 및 드라마 프로그램의 경우 전용 애플리케이션을 만들어 모바일 매체를 통해 유통하는 것을 추진해야 한다. 즉 언제, 어디서나, 어떤 방식으로든 KBS 프로그램을 접할 수 있도록 서비스를 다각화해야 한다는 것이다. 동시에 이런 KBS 채널과 프로그램에 대한 다양한 접촉을 측정할 수 있는 측정방안도 보완하는 것이 필요하다.

- 2011사업연도 경영평가보고서는 모바일 환경을 맞아 시청자 보편적 서비스권확대 및 경쟁력 제고 차원에서 이에 대응하는 다중 플랫폼전략을 제안하였다. 이에 KBS는 인터넷을 통해 콘텐츠 유통을 다각화하기 위해 새로운 미디어 유통 플랫폼을 준비하였다. 이는 기존

의 Player K나 Pooq, 스마트TV는 물론이고, 최근 클라우드 환경의 조성에 따라 N-screen 서비스와 OTT(Over-the-TOP) 서비스가 가능해지면서 다양한 방식으로 시청자에게 시청 선택권을 넓혀주는 기회를 제공해주었다. KoreaView와 연계한 OTT 서비스를 2013년 10월에 시범적으로 시작하게 되면 플랫폼이 더욱 다양한 형태로 시청자에게 제공될 전망이다. 일반 시청자들은 유료가입을 하지 않더라도 KoreaView의 다채널을 통해 다양한 시청경험을 할 수 있을 것이다. 또한 인터넷으로는 KBS24뉴스, 독도, KBS N계열 채널, 그리고 VOD 등을 시청할 수 있고 금년 말에는 지상파 4사 프로그램과 영화, 게임 등 다양한 볼거리도 제공될 예정이다. 따라서 앞으로도 KBS는 커뮤니케이션 기술의 진화와 더불어 시청자의 급속한 시청행태의 변화 등에 부응하여 디지털 환경을 주도하면서 시청자의 보편적 시청권을 확대할 수 있도록 다중적 플랫폼을 개발하는데 지속적인 노력이 요구된다.

#### 바. 저소득 계층의 시청주권 보장을 위한 실질적인 도움

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 221p

국가기간방송으로서 KBS는 다양한 임무를 수행하고 있다. 2011년 방송을 보면 KBS는 특히 이 부문에서 예년과 마찬가지로 높은 성과를 기록한 것으로 보인다. 그러나 저소득 계층의 시청주권을 적극적으로 보장하기 위한 노력을 더욱 경주할 필요가 있다. (중략)

또한 행정적으로 규정된 저 소득 계층 뿐만 아니라 실질적으로 사회적 약자들의 시청주권을 보장하기 위해 특수 지역, 저개발지역, 사회보장시설(양로원, 보육원, 장애인시설 등)에서 KBS채널 수신이 이루어지는지 그리고 무료 디지털 전환이 가능한지 지속적으로 점검할 필요가 있다. 이런 점검의 과정과 내용을 꼼꼼히 기록해서 자료화시키고 중장기적인 추세를 확인하는 것도 필요하다.

● 디지털 방송으로 전환되면서 가장 큰 과제가 저소득 계층의 난시청문제의 해결이다. 이 점에서, 2011사업연도 경영평가보고서에서도 저소득 계층의 시청주권을 보장하기 위한 노력을 요구하였다. 이에 KBS는 난시청서비스부를 통해 전파 실태를 조사하고, 안테나를 설치하거나 기술을 지원하면서 지상파를 직접 수신할 수 있도록 지속적인 활동을 펼쳐 연간 34,211건의 처리와 1,339개 지역, 452,345세대에 대하여 공시청시설 기술지원과 점검보수를 실시하였다. 특히, 2012년은 디지털 전환에 따른 저소득 계층과 사회적 약자(노인, 장애인, 홀로가정, 차상위계층 등)들이 디지털 전환에 따라 불편을 겪지 않도록 하기 위해 전국 단독 및 다가구 주택 6,615세대에 실·내외 안테나 무료 설치, DtoA 컨버터 무료 설치 등 무상으로 지원하였다. 아울러 전국 민영 및 임대 공동주택을 대상으로 디지털시청100%재단, 방송통신위원회, LH공사 등과 공동으

로 공시청 수신 환경 개선 사업을 실시하였다. 민영공동주택 2,428개 단지(120만 7,626세대), 임대 아파트 276개 단지(19만 5,569세대)의 디지털 전환을 완료하여 자발적으로는 디지털 전환이 어려운 국민들의 TV시청권을 보장하기 위해 노력하였다.

이처럼 KBS는 보편적 시청이라는 공영방송의 책무를 강화하기 위해 많은 노력을 기울였다. 하지만 상대적으로 소득계층이 낮은 사람들이 주로 가입하는 저가형 종합유선방송의 경우 상당수는 가입 이유를 난시청해소로 들고 있다. 이것은 KBS가 디지털 전환 과정을 주도하면서 저소득 계층의 보편적 시청권을 확대하려는 노력도 병행했는지도 냉철하게 반문해 볼 필요가 있다는 점을 시사하고 있다. 즉, 여전히 직접 디지털 수신 환경은 매우 열악하다는 점에서 사회적 약자들의 시청주권을 보장하고 확대하기 위해 예산과 인력을 대폭 늘릴 필요가 있다. 이러한 노력이 이루어질 때 KBS의 수신료는 정당화될 수 있을 것이다.

## 9. 방송 부문 종합 평가 및 제언

2012년 KBS(한국방송공사)의 방송 부문을 종합적으로 평가하면 공영방송의 책무를 충실히 수행하기 위해 노력했다고 평가할 수 있다. 이를 구체적으로 정리하면 다음과 같다. 우선 경영목표는 전반적으로 타당하게 설정되었다. 즉, 2012년에 세운 경영목표는 방송 환경의 급속한 변화에 적절히 대응하는 한편 이를 반영한 중장기적 발전계획에도 부합하였다. 둘째, 편성 부문의 경우 방송의 기본 방향에서 제시한 10가지는 시대적 및 사회적 요구를 적절히 담았다고 본다. 매체별 운영 전략과 채널별 편성 방침에서 공영방송의 지향점과 정체성에 대한 방향은 적절했다. 또한 KBS 대기획은 국민통합을 이끌어내고 명품 콘텐츠를 통해 품격 높은 교양과 문화를 전달하기에 적합하였다. 셋째, 보도 부문의 경우 정확성과 공정성을 높이기 위해 내부적으로 견제 장치를 만들고 다양한 자문단을 운영하였다는 점은 주목할 만하다. 팀사보도팀을 구성하여 뉴스의 심층성을 강화하기 위해 노력한 것은 충분하지는 않지만 긍정적으로 평가할 수 있다. 한편, 선거 보도에서도 심층성과 공정성을 높이기 위한 노력을 기울였지만 아직도 일각에서는 비판적 목소리가 적지 않은 편이다. 이 점에서, 선거에 대한 관심을 더욱 높이고 정책적 차별성을 유권자들이 인식할 수 있도록 공론장을 만드는 데 지속적인 노력이 요구된다고 하겠다. 넷째, 제작 부문에서 수준 높은 교양 프로그램 및 다큐멘터리를 제작 편성하고 사회성 있는 풍자를 담은 프로그램을 만들어 냈으므로써 공영방송의 역량과 수준을 잘 보여주었다고 할 수 있다. 다만 일부 드라마에서

비윤리적 내용을 담고 있는 점은 개선해야 할 것이다. 다섯째, 국가기간방송 부문에서 KBS는 국가적 의제를 적절히 제시하고 해법을 마련하기 위한 공적 책무를 잘 이행하였다고 본다. 또 재난 재해 방송도 충실히 수행하였으며, 소외 계층을 위한 방송에도 지속적인 관심을 기울여서 사회통합과 공동체 건설에 기여한 점도 인정된다. 여섯째, 시청자 부문의 경우 시청자의 의견을 적극적으로 수렴하기 위한 제도를 안정적으로 운영하였고, 특히 뉴스에 대한 외부의 비판을 겸허하게 받아들이려 한 점은 높이 평가할 만하다. 마지막으로, 자체심의를 강화하여 방송의 공적 책임과 윤리를 확립하려고 노력을 기울인 점은 충분히 인정된다. 하지만 방송통신심의위원회의 법정 제재 건수가 2011년보다 다소 늘어난 점은 유의할 필요가 있다.

전체적으로 KBS는 다른 방송사에 비해 공정성과 신뢰성, 그리고 품질 평가에서도 계속 높은 점수를 받았다. 이 점은 매우 긍정적으로 받아들일 만하지만 다른 방송사와 비교하는데 그칠 것이 아니라 세계적 공영방송의 기준에 맞추려는 노력이 더욱 필요하다. 따라서 앞으로 국가기간방송으로서 공적 책임을 다하고 더욱 신뢰받는 공영방송으로 위상과 정체성을 강화하기 위해 더욱 관심을 가지고 노력해야 할 몇 가지를 제언하면 다음과 같다.

### 가. 선거 보도의 공정성 논란 해소 노력

KBS는 지난해에도 선거 보도와 관련하여 공정성을 높이기 위해 다양한 제도를 도입하고 꾸준한 노력을 펼쳤다. 일례로, 노사합의로 대선 공정방송위원회를 구성하였고 대선 진실검증단을 발족하여 주요 쟁점과 사안에 대해 깊이 있는 보도를 내보내려고 노력하였다. 또 외부 전문가들로 구성된 다양한 자문단을 운영하였고 사실 전달을 중심으로 하는 기존 뉴스의 한계를 벗어나서 사안의 배경, 원인, 전망, 의미, 해법을 포함하여 종합적인 시각을 제공하기 위해 새로운 전달 형식도 도입하였다. 또 선거기간 동안 경마식 보도를 지양하고 정책 중심의 보도를 지향하였으며, 이 결과 유권자들의 합리적 선택을 유도하였다. 하지만 여전히 대선 보도의 공정성에 대한 논란이 남아 있다.

이처럼 선거 보도에 있어서 공정성 논란이 해소되지 않고 있고 일반뉴스에서도 전문가집단으로부터 일부 부정적인 평가를 받고 있다는 점에서 KBS는 국가기간방송으로서의 위상과 이미지를 구축하기 위해서 우리 국민들로부터 신뢰를 받기 위한 각별한 노력이 계속 요구된다. 물론 거의 모든 국내 언론사들이 공정성 논란으로부터 자유롭지는 못하다. 실상 방송뿐 아니라 신문을 포함하여 국내 저널리즘 산업이 커다란 위기를 맞이하게 된 것도 부분적으로는 언론이 정파성과 당파성으로 인한 불공정 시비가 끊이지 않으면서 신뢰를 잃은데 기

인하고 있다. 공정성 문제는 정치권력에 대한 불신, 한국 사회 전반의 신뢰 위기, 공정성에 대한 합리적인 평가 체계의 미흡 등 여러 요인에서 비롯된 측면이 있다. 그럼에도 불구하고 KBS의 경우 수신료에 운영되는 공영방송이라는 점으로 인해 타 방송사나 언론사보다 공정성에 대해 훨씬 더 엄격한 잣대가 요구되고 있다. 이 때문에 KBS는 선거 보도의 외형적 공정성과 함께 내용적(질적) 공정성 확보를 위한 다양한 평가 체계의 개발이 필요하다고 하겠다.

#### 나. 뉴스의 품질 제고를 위한 독자적 취재 보도 강화

KBS 뉴스에 대한 신뢰도는 다른 방송사보다 높긴 하지만 의미 있는 사회적 문제를 발굴하고 이를 이끌어 가는 역할에서 아직 만족할 만한 수준은 아니라는 지적이 있다. 특히 많은 뉴스 아이템이 독자적인 발굴 취재보다는 통신사를 비롯하여 다른 언론사에 의존하는 비율이 여전히 높다. 물론 방송사의 공통적 문제이긴 하더라도 KBS는 공영방송인만큼 이러한 한계를 극복하여 수신료의 가치를 높이려는 선도적인 노력이 필요하다. 즉, KBS는 사회적 문제나 쟁점을 의제화 하여 공론화하는 것을 주도하기 위해서 공영방송의 철학과 가치를 담은 독자적인 시각으로 아이템을 찾고 보도하려는 노력을 더욱 경주할 필요가 있다. 공론의장을 조성하고 민주주의의 토대를 튼튼히 하는 역할이야말로 공영방송의 핵심적 기능이다. 이는 시대와 사회 전반에 대한 깊이 있는 취재와 보도를 통해 가능할 수 있다. 이에 따라 KBS는 보다 중장기적 관점에 입각하여 뉴스의 품질을 획기적으로 개선할 수 있는 뉴스 제작 체계의 도입과 함께 단계별 전략개발을 추진해야 할 것이다.

#### 다. 탐사 보도의 강화

탐사보도팀을 신설하여 탐사 기능을 강화하려한 점은 높이 평가할 만하다. 그러나 사회 일각에서는 여전히 탐사보도의 양이 충분하지 않고 탐사의 내용도 만족할 만한 수준은 아니라는 지적이 있다. 탐사보도는 드러나지 않은 진실을 파헤치고 사회적 감시 기능을 하여야 하는 공영방송의 가장 중요한 책무의 하나이다. 왜냐하면 시청률을 의식하여 자극적이고 선정적 보도 경향, 연성화되어 가는 보도 아이템과 접근 방식, 비용 대비 낮은 수익성 등으로 민간 상업언론에서 소홀하기 쉬운 영역이기 때문이다. 이 때문에 공영방송은 사회적으로 필요하지만 시장 논리로 인해 제대로 수행되지 않는 탐사보도의 기능을 충실히 수행해야 한다. 그래야만 상업방송과 확실히 차별화된 이미지를 구축할 수 있으며 더 나아가 공영방

송의 위상이 한층 제고될 수 있을 것이다. 따라서 KBS는 권력과 자본이 집중되는 계층을 비롯하여 사회 상류층에 대한 비판과 감시고발뿐 아니라 주요 사회문제에 심도있게 접근하는 탐사보도를 통하여 건강한 사회를 만들어 가는 데 앞장을 섭으로써 공영방송으로서의 사명을 다해야 할 것이다. 이를 위해 KBS는 탐사보도팀의 역량을 극대화할 수 있도록 인력을 현재보다 더 충원하고 운영 방식에서도 자율성을 강화할 필요가 있다.

#### 라. 다양하고 창의적인 방송문화 견인

KBS 2TV는 공영적 오락 채널을 지향하고 있으나 다른 상업방송사에 비해 어느 정도 공영방송으로서의 정체성을 보여주고 있는지에 대해서는 뚜렷한 차별점이 부족한 게 일반적 인식이다. 다시 말해서, 단순히 재미와 웃음을 주는 것을 넘어서서 오락의 품격을 한 차원 높임으로써 다른 방송사와는 수준이 다른 오락 프로그램을 개발하려는 치열한 노력이 필요하다. 공영방송은 오락 부문에서도 새로운 방송 포맷을 개발하고 확산시킬 공적 책임이 있기 때문에 새롭고 창의적인 역할을 통해 방송문화를 선도해야 할 것이다. 더 나아가 한국 사회 전반의 문화 생산역량을 높이고 문화산업의 생태계에 활력을 만들어 가야 할 것이다. 이 점에서, KBS는 최근 불고 있는 한류 열기의 세계적 확산을 위한 중심통로로서의 역할도 중요하지만 그보다는 공영방송으로서 한류 문화 생산을 선도적으로 이끌어 가는 핵심적인 촉매제 역할에 더욱 중요한 기여를 해야 할 것이다.

#### 마. 사회적 약자를 위한 방송의 역할 강화

KBS는 장애인, 다문화 가정, 저소득층 등 사회적 약자와 소외 계층을 위해 다양한 기획을 하였다. 실상 공영방송의 중요한 책무 중의 하나가 사회 통합과 건강한 공동체를 만들어 가는 것이다. 약자를 위해 따뜻한 방송을 기획 편성하는 것은 시청률과 광고라는 상업적 압박을 덜 받는 공영방송이 해야 할 기본역할이기도 하다. 하지만 소외 계층을 대상으로 하는 방송이나 배경으로 하는 방송 또는 그들이 즐기는 방송을 하는 것으로는 미흡하다. 즉, KBS가 공영방송으로서의 제 역할을 다하기 위해서는 ‘따뜻한 방송’을 지향하는 것에만 머무를 수 없다. 이러한 시도나 노력은 일시적인 위안을 줄 수 있을지 모르지만 문제의 근본적인 해법을 찾을 수는 없다. 그것은 소외 계층을 프로그램 제작을 위한 수단으로 삼은 것이라는 비판에 부딪칠 수도 있다. 소외 계층이 처한 사회 경제 구조적 문제를 적극

적으로 공론화하고 이를 해결하는 데 기여할 때 비로소 사회적 약자를 위한 공영방송의 역할을 수행했다고 할 수 있을 것이다.

### 바. 지역 방송의 활성화를 위한 실질적 지원체계 강화

방송법 제6조를 보면 “방송은 지역사회의 균형 있는 발전에 이바지해야 한다”고 규정되어 있다. 이 점에 입각하면, 지역 방송의 활성화를 통한 지역사회 발전에 KBS가 기여하는 것은 매우 당연한 책무이다. 지난해에도 KBS는 지역국 제작 프로그램의 편성 비율을 높이고 로컬 자체제작 프로그램의 신설 확대 등 지역 방송의 활성화를 위해 상당한 노력을 기울인 것은 사실이다. 또한 지역 방송 활성화를 위한 인적 투자도 강화하였다.

그러나 아직도 지역 방송의 당면과제는 인력 충원으로 파악되고 있다. 많은 지역총국 및 지역국에서 일정 수준의 프로그램 제작을 하기 위해서는 제작시설의 개선과 함께 인력확충이 매우 필요한 실정이라고 견의하고 있다. 또한 제작시설도 다른 상대 방송사의 계열사나 지역 민방에 비해 열악한 상황에 있다고 한다. 따라서 단순히 로컬프로그램의 편성 혹은 제작 확대에 머무를 것이 아니라 근본적인 개선책이 필요하다. 즉, 지역(총)국의 제작 인프라를 개선하는 데 지속적인 투자가 요구되며 아울러 총국장의 선임을 비롯하여 지역 방송의 제작 인력선발과 관련된 인사 시스템의 전면적인 혁신적 검토도 필요하다고 하겠다.

### 사. 경영평가 지표의 체계화

KBS는 경영목표 달성을 위한 목적이 타당하게 설정되고 그 성과를 검토하기 위한 지표들이 다양하게 개발되어 있다. 그렇지만 그 지표들에 대한 해석이 평가자에 따라서 편차가 매우 크고 일관성도 미흡해 보인다. 좀 더 투명하고 객관적인 평가가 이루질수 있도록 체계적인 평가 지표를 개발하고 적용하는 것이 필요할 것이다. 경영목표 설정과 달성을 평가하기 위한 지표를 체계화하는 것은 경영평가의 타당성과 합리성을 높이기 위해서도 필수적이다. 그래야만 평가단에 따른 주관적 평가를 최소화하고 객관성을 높일 수 있도록 해줄 것이다. 다만 이러한 평가지표는 정성적인 요소가 많아 타당성이 높은 지표로 만드는 것은 현실적으로 그리 간단하지는 않다. 하지만 다양한 의견을 수렴하고 합리적인 척도를 개발하기 위해 전문가들로 연구팀을 구성하고 평가지표 체계화할 필요가 있다.



## 제2장

# 기술·뉴미디어 부문

### 1. 경영목표 설정의 타당성

#### 가. 2012년도 KBS 경영목표 설정 타당성

KBS의 2012년도 경영목표는 ‘글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS’이며 이를 평가하기 위해 서 ① 디지털 방송 가시청 권역 96%, ② 뉴스 신뢰도 1위, ③ 프로그램 품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위 그리고 ④ 수지 균형의 4가지의 성과지표를 사용하였다. 또한 경영목표를 달성하기 위해 ① 글로벌 미디어 역할 확대, ② 디지털 환경 변화 선도, ③ 고품질·고품격 프로그램 제작, ④ 공영방송 책무 강화, ⑤ 국민 감동 시청자 서비스, 그리고 ⑥ 경영 효율 및 재원안정화 등 6가지의 과제를 설정하였다. 2012년은 아날로그 방송이 종료되고 디지털 전환이 완료되는 해로 방송 환경과 정책 설정에 있어 매우 중요한 해였다. KBS의 경영목표와 추진과제는 방송과 통신의 융합 가속화에 의해 급속히 변화되는 방송 생태계에서 성공적 디지털 전환을 통한 인프라를 기반으로 콘텐츠 품질 강화를 통하여 국내 방송 경계를 넘어 글로벌 미디어 기업을 지향한다는 점에서 의미가 있다.

그러나 경영목표인 ‘글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS’의 목표를 달성하기 위한 핵심과제들은 글로벌 미디어의 중심으로 부상하기 위한 세부적인 내용이 명시되지 않아 경영목표와 핵심과제의 연계성이 부족하다. 특히, 글로벌 미디어의 중심을 과제 ① 글로벌 미디어 역할 확대와 이에 따른 세부과제 ‘KBS World 채널 HD 전환’, ‘국제 공동 제작 추진’, ‘한류 확산의 한국문화 전파’, ‘글로벌 베스트 콘텐츠 제작’ 등에 국한하고 있고, 나머지 과제들은 일상적 업무 추진 수준으로 설정함으로써, 경영목표와의 연계성이 다소 낮은 점은 지적할

수 있다. 물론, 나머지 과제들이 첫 번째 과제를 지원하거나 그것의 기반이 된다는 점에서 연계성을 찾을 수 있을 것이다.

세부적으로 기술·뉴미디어 부문과 연계성이 높은 ‘디지털 환경 변화 선도’를 위한 세부과제로 차질 없는 디지털 전환, 뉴미디어 전략 및 대응, 파일기반 디지털 체계 추진, 라디오 디지털 서비스 강화를 추진 등을 수립하였는데, 이들의 추진방향 설정에서 경영목표를 구현 할 수 있는 글로벌 미디어의 플랫폼 측면의 과제 선정과 노력이 부족했다고 판단한다.

디지털 미디어 시대(디지털 방송 시대)에 주요 해외 공영방송사들은 공영방송(Public Broadcaster)의 개념을 넘어 공적 서비스 미디어(Public Service Media)로 미디어 서비스 영역을 확장해 가고 있다. 이를 구현하기 위하여 콘텐츠 품질 제고뿐만 아니라 자사의 플랫폼 기능을 강화·다변화하고 있다. 예로 영국의 BBC는 iPlayer의 성공을 통해 Global iPlayer로 확장하는 글로벌 전략을 추진하고 있다. KBS도 뉴미디어 분야에서 글로벌 플랫폼으로 성장할 수 있는 전략을 통해 KBS의 경쟁력 있는 콘텐츠뿐 아니라 한류의 콘텐츠를 전 세계로 확대할 수 있는 글로벌 플랫폼 전략이 요구되는 시기라 할 수 있다.

또한 디지털 방송분야에서도 서비스 다양화를 위해 다양한 노력을 펼치고 있다. KBS의 책임을 부여하고 있는 방송법 44조는 공영방송 KBS에게 ‘공사의 공적 책임으로 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송 서비스를 제공받을 수 있도록 노력’을 부여하고 있다. 이는 국민이 납부하는 수신료를 통해 KBS에게 난시청 해소의 의무를 부여하고 있으며, 디지털 방송망 확장을 통한 양질의 방송 서비스 제공을 의무화하고 있다. 이에 따라서 디지털 환경 변화 선도를 위해 KBS는 디지털 전환에 1,500 억 원 이상의 재원을 투자하여 송신 커버리지가 95% 정도를 달성할 정도로 방송망 확장과 난시청해소에 기여하였다. 그러나 디지털 전환 이후 직접수신율이 지속적으로 감소하고 있어 무료 보편적 서비스를 지향하는 공영방송의 역할 수행이 어려울 지경이다. 이를 위해, 다채널 도입과 같은 서비스 다양화와 직접수신율 향상을 위한 근본적인 대책 마련이 필요한 상황이다. 지상파 디지털 방송의 직접수신율 하락 현상은 무료 보편적 지상파 플랫폼이 위축을 의미하며, 2012년 초 케이블 방송과 재송신 분쟁 과정에서 2TV 프로그램의 송출이 중단되어 시청자가 피해를 겪은 사례는 직접 수신가구 확대의 중요성을 뒷받침하고 있다. 특히, 지상파 다채널 디지털 방송 기술 도입이 지연되는 등 기술발전의 수혜가 국민에게 환원되지 못하고, 유료 방송을 통해 대부분이 방송을 시청하고 있어 국민의 수신료 납부에 대한 정당성이 취약해 질 수 있다.

이러한 측면에서 ‘국민 감동 시청자 서비스’에 세부과제로 ‘KoreaView 본방송 추진’을 설

정하는 것은 의미가 크다. KBS는 2012년 10월부터 제주도에서 기존의 디지털 방송 주파수를 통해 방송종료 이후 기술적 테스트를 수행하였다. 방송통신위원회로부터 방송주파수를 통해 실험방송을 할 수 있는 허가를 획득하였으며 DTV 제조사와 정합 실험, 기존 수신기에 대한 오동작, 케이블 방송의 다채널 전송 등 KoreaView 본방송을 위한 기술적 경험을 축적하였다.

그러나 KoreaView 추진이 디지털 방송 기술의 혜택을 국민에게 돌려 줄 수 있는 명분은 확실하지만 규제 기관인 방송통신위원회와의 정책 협의가 원만하게 진행되지 못했다. 그리고 KoreaView 추진을 위해 규제 기관뿐만 아니라 시청자, 시민단체, 학계, 정치권 등 광범위하고 홍보와 구체적인 다채널 정책적인 방향을 제시하고 국민을 설득하기에는 부족한 측면이 있다. 향후 KBS가 KoreaView 추진을 위해 편성, 정책, 인력, 예산 계획 등 전사적 마스터플랜을 수립하고 이를 실행할 수 있는 홍보와 정책 기능의 전략 수립을 필요로 한다.

KBS는 뉴미디어 서비스 부문의 전략을 제공하는 스크린, 콘텐츠, 제공방식에 따라 오픈스마트 플랫폼, KoreaView, Player K로 구분하여 추진하고 있다. 유무선 인터넷을 활용하여 KBS 콘텐츠를 N 스크린으로 제공하는 Player K는 뉴미디어 서비스로 자리를 잡고 있다. 지상파 다채널을 활용한 KoreaView는 제주도 실험방송을 추진하였지만 본격적인 방송을 위해서는 방송통신위원회 등 관련 기관과의 논의가 필요한 실정이다. 오픈스마트플랫폼은 TV 향 스크린을 대상으로 인터넷 환경의 다채널 다채널과 양방향 서비스를 제공하는 목표로 추진 중이다.

| 표 2-1 | KBS 뉴미디어 서비스의 정책방향

구분	오픈스마트플랫폼	KoreaView	Player K
제공방식	지상파+인터넷	지상파	유선/무선 인터넷
콘텐츠	지상파, 인터넷방송, 라디오방송 VOD, 스마트 애플리케이션	지상파 다채널	KBS 콘텐츠
스크린	TV향 스마트 미디어	TV향	PC, 스마트폰, 태블릿PC
특징	지상파와 인터넷망 연동 스마트환경의 콘텐츠 유통플랫폼	지상파 다채널 공적 플랫폼	인터넷 기반 보편적 서비스

국가기간방송과 재난방송 주관사로서 KBS의 역할과 위상 강화 노력을 들 수 있다. 이를 위해 KBS는 재난방송을 선도하고 차세대 재난방송 전달 체계를 구축하기 위해 통합 디지털 재난방송 시스템 1단계 사업을 완료하였다. 통합 디지털 재난방송 시스템 구축을 통해

기상청, 소방방재청 등 재난 관련 10개 공공기관의 재난 정보를 방송에 신속히 활용할 수 있게 되었다.

KBS는 2012년 태풍 볼라벤 기상특보 중계 시 통합 디지털 재난방송 시스템을 활용하여 실시간 재난정보 제공과 다양한 재난방송용 그래픽 템플릿 등 태풍 관련 정보를 신속하게 제공하여 국가기간방송으로서의 역할과 위상을 확인하였다. 국가기간방송과 재난방송주관사로서 KBS는 재난발생시 국민의 생명과 재난을 보호하기 위한 재난정보 제공에 지속적인 투자와 노력이 요구된다.

한편, 새로운 공영방송의 역할 논의에서 중요하게 제기되는 것이 ‘책무성 강화’이다. 공영방송에 대한 지배구조는 관련 규정에 따라 공영방송에 부과된 공적 임무를 공영방송사가 충실히 수행하도록 감독하는 구조와 과정을 의미한다. 특히, 디지털 방송 환경에서 공영방송사가 수신료를 납부하는 국민의 신뢰를 얻기 위하여, 공영방송의 책무성(accountability)이 강조되고 있다. 공영방송사 경영진이 공영방송의 활동에 대하여 국민에게 증거를 제시하고 납득시켜야 한다. 영국에서는 2003년 커뮤니케이션법에 의해 감사원(National Audit Office)이 BBC가 수신료에 대응하는 지불 대비 가치(value for money)를 창출하고 있는지 평가하는 작업에 더 큰 역할을 하게 되었으며 새로 도입한 서비스 면허를 통해 업무성과를 더욱 엄정하게 평가하게 되었다. 유럽에서는 공영방송 위기에 대응방안 차원에서 ‘책무성 시스템’ 도입이 이루어졌다.

공영방송은 사회와 사회의 소통을 매개하는 매체이며, 이것의 가장 중요한 부분에 공익적 가치를 극대화하는 제도가 존재하는데, 이를 위한 책무성은 공영방송 내부의 품질 통제와 수행, 시청자와 방송사간의 신뢰도 제고를 통해 공영방송의 사회적 위상을 재구축하기 위한 중요한 출발점의 역할을 할 수 있다. 이러한 책무성 실현의 일환으로 공영방송 활동에 대한 평가 체계도 의미가 있다. 공영성 평가제도는 주로 뉴미디어나 새로운 사업 진출 시 평가하는 제도인 BBC의 ‘Public Value Test’와 NHK의 ‘Value for Money’ 테스트가 주요 사례이다. 특히, NHK 지배구조와 경영평가에 대해서는 경영위원회와 감사제도의 강화 및 VFM<sup>48)</sup> 시스템 등과 같은 다양한 제도들이 도입하였다. KBS도 디지털 방송(또는 디지털 미디어 시대)에 부합하는 매년 수립하는 경영목표와 3년 단위로 수립되는 중장기계획에 이러한 책무성을 강화할 수 있는 방안을 마련해야 할 것이다. 단 시간에 이를 수 없더라도 국내 방송 환경에 맞는 제도 도입이 필요해 보인다.

48) NHK가 실질적인 평가시스템으로 도입한 'Value for Money'를 의미한다. NHK가 수신료로 운영되는 공적 구조라는 것을 고려하여 본질적으로 중요시해야 하는 것은 '코스트에 대한 성과(VFM)'이다. 여기서 말하는 '성과(Value)'는 'NHK의 디지털 시대의 시청자위원회'가 CVM(Contingent Valuation Method) 조사에 의해 신출한 시청자의 NHK에 대한 '지불의사액(WTP, Willingness to Pay)'을 사용하여 NHK의 사업운영의 효율성을 측정하는 방법이다.

## 나. 경영목표와 기술·뉴미디어 부문 관련 사항

경영목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 부문이나 분야, 부서별 구분 없이 전사적인 노력이 필요하겠으나, KBS내 대부분의 방송 인프라를 구축 관리하고 프로그램 제작 송출 협업을 담당하는 기술·뉴미디어 부문 과제의 원만한 추진 여부가 KBS 경영목표와 과제를 달성하는 주요 기반이 된다. 2012년도 KBS 경영목표인 <글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS> 와 기술·뉴미디어부문 운영목표 <디지털을 넘어, 시청자 중심의 방송 서비스 강화> 모두 전년도와 마찬가지로 다소 추상적이고 포괄적인 개념으로 설정되어 있어서 과제별 추진 실적이 각 성과지표에 도달했다 하더라도 KBS 경영목표와 기술/뉴미디어 부문 운영목표를 달성했는지 여부를 판단하기에는 어려움이 있다. 따라서 KBS의 경영평가를 하는 기준으로서 각 과제별 추진 실적에 따른 성과지표 달성을 통해 전반적인 평가를 하는 것이 보다 현실적이고 실질적이라 판단된다.

방송법 제44조 ②항에는 공영방송 KBS의 공적 책임으로 “공사는 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송 서비스를 제공받을 수 있도록 노력하여야 한다.”라고 되어있다. 이는 KBS가 제공하는 양질의 방송 서비스를 전국 어디서나 누구나 용이하게 시청할 수 있도록 지속적인 방송망 확장과 난시청 해소를 의무화하고 있다고 할 수 있다.

2012년은 지상파 TV 방송의 디지털 전환을 마무리하여 아날로그 TV 방송을 종료하고 디지털 TV 방송을 본격적으로 시행하는 원년이며, 2013년부터는 점진적으로 디지털 난시청을 해소하고 지속적으로 디지털 방송 수신 환경을 개선해 나가야한다는 점을 감안할 때 6개 과제 중 ‘④ 공영방송 책무 강화’가 기술·뉴미디어 부문과 밀접한 관련이 있는 중차대한 과제이다.

OECD 회원국 대부분이 디지털 전환을 완료하고 빠른 속도로 변화하는 미디어 소비욕구 성향에 맞추어 발전된 디지털 모바일 기술을 바탕으로 방송·통신 융합형태의 N-Screen 서비스를 빠른 속도로 확대해 나가고 있다.

유비쿼터스 시대로의 진입단계로 볼 수 있는 발전된 모바일 통신기술을 통해 언제 어디서나 다양한 콘텐츠를 향유할 수 있도록 서비스하며, 다채널 서비스와 함께 주문형 비디오 서비스(VOD) 등 양방향 콘텐츠 소비가 급속하게 증가하고 있다. 이러한 방송 미디어 환경 변화에 적극적으로 대응하기 위해 경영목표 과제로서 ‘②디지털 환경 변화 선도’를 선정한 것으로 보이며, 발전된 디지털 기술과 인터넷, 이동통신(스마트폰) 등 다양한 플랫폼을 통한 콘텐츠 서비스를 직접적으로 담당하는 기술·뉴미디어 부문과 관련이 있다.

또한 방송법 44조 ③항에도 KBS의 공적 책임 중 하나로 “공사는 시청자의 공익에 기여

할 수 있는 새로운 방송 프로그램·방송 서비스 및 방송 기술을 연구하고 개발하여야 한다.”고 되어 있음에 주목할 필요가 있다. 즉 KBS는 시청자의 공익에 기여할 수 있는 새로운 서비스 기술을 연구 개발하여 지상파뿐만 아니라 뉴미디어 등 다양한 매체를 활용하여 시청자에게 필요한 서비스를 제공할 수 있도록 노력하여야 한다. 이러한 점에 부합되는 경영목표 과제가 ‘③고품질·고품격 프로그램 제작, 미디어 역할 확대’이다.

KBS 경영목표 과제 중 ‘⑤ 국민 감동 시청자 서비스’와 기술·뉴미디어 부문 관련성 또한 매우 높다. 우리나라보다 먼저 디지털 전환을 완료한 OECD 국가들의 경우 디지털 전환 후 지상파 방송 직접수신율이 증가한 반면 한국은 오히려 하락하여 무료 보편적 서비스를 위한 지상파 플랫폼 위상이 위축됨으로써 공영방송의 존재 의미와 국민의 보편적 방송 접근권이 심각한 위기에 직면해 있다. 디지털 기술의 획기적 발전에도 불구하고 지상파의 다채널 서비스 도입이 지연되는 등 다양한 기술발전의 수혜가 국민에게 환원되지 못하기 때문이라고 것이 KBS를 비롯한 지상파 방송사의 주장이다. 기술적인 문제에 따른 다채널 서비스를 수신할 수 있는 수상기 보급 확대 등 해결해야 할 사항이 다소 있다하더라도 궁극적으로는 무료 다채널 지상파를 통해 다양한 ‘고품질·고품격 프로그램’ 을 시청자에게 제공하는 것은 ‘국민 감동 시청자 서비스’를 위해 기술·뉴미디어 부문에서 노력해야 할 중요한 사항이다.

이상에서 KBS 경영목표와 기술·뉴미디어 관련 사항을 살펴본 바와 같이 KBS내 대부분의 방송 인프라를 구축 관리하고 프로그램 제작 송출 현업을 담당하는 기술·뉴미디어 부문 과제의 원만한 추진 여부가 KBS 경영목표와 과제를 달성하는 주요 요인이 된다는 점을 알 수 있다. 각 부서별 추진과제 일부는 경영목표와 관련성이 적은 부분도 없지 않지만, 기술·뉴미디어 부문 운영목표와 추진과제는 전반적으로 선정단계에서부터 현실적인 투자 가능한 예산과 추진 가능성 면에서 고민한 흔적이 역력히 보이며 KBS 경영목표 및 과제와 관련해서도 적정하게 설정한 것으로 판단된다. 단 경영목표 달성을 위한 분야별 추진과제를 선정함에 있어 주요 과제는 편성예산에 종속될 수밖에 없다는 한계는 있을지라도 성과지표와의 계층적인 연관성을 명확히 기술하고, 추진 후 성과를 평가하기 용이하도록 추진 계획과 실적을 수립 작성함에 있어 사용하는 용어, 형식 등의 일관성을 유지할 필요가 있다는 점을 제언한다.

## 다. 경영목표 달성을 위한 주요 사업 및 시설 개선 계획

### 1) 디지털 전환 계획 재수립

2012년 KBS를 비롯한 우리나라 지상파 방송사는 TV 방송에 대한 디지털 전환을 완료하고 아날로그 방송을 종료하였다. 10년 이상의 국가 정책 사업으로 추진된 디지털 전환사업에 대한 추진과정을 정리해 보면 다음과 같다. 1999년 정부 추진계획<sup>49)</sup>이 발표된 이후, 이에 근거하여 〈KBS 디지털 전환 계획(1999. 6, 정책기획실)〉이 수립되고 연차적으로 디지털 전환이 추진되었다. KBS는 국내 디지털 전환 정책 수립을 위한 주파수, 방식결정 등 주요 연구반에 주도적으로 참여하였다. 이후, 2001~2004년까지 전송방식 논란으로 전환 투자가 지연되었으나 2004년 사회적 합의 이후 본격적으로 전환사업이 추진되었다. 그러나 방송사의 투자 재원 문제와 수신기 보급률의 저조로 인하여 당초 계획보다 디지털 전환이 지연되자 정부는 ‘디지털추진점검단’ 활동 결과 등을 종합하여 특별법<sup>50)</sup>과 이에 따르는 별도 계획을 수립할 수밖에 없었다.

디지털 전환 정부 종합계획은 1999년과 2008년 두 차례에 걸쳐 수립되었으며, KBS는 정부 정책과 연계한 최초의 추진계획을 1999년도에 수립하였다. 이후 장비단가 추이, 투자 여력 등을 고려하여 13년 동안 20회 이상 추진계획을 수정 보완하였는데, 주요 변경 계획은 2001년 ‘지상파 TV 디지털 본방송 추진계획 수립(편성본부)’, 2007년 이후 파일 기반 시스템을 동시에 도입하는 ‘신개념 디지털 전환 계획(기술본부)’과 2011년 수립된 ‘기술 부문 디지털 전환 계획 조정안 수립 보고(뉴미디어테크놀로지본부)’ 등이다. 다음의 표와 같이 디지털 전환 계획 수립 및 조정의 일련의 과정은 해당 시기 변화된 환경 변화를 고려하여 적절하게 대응하였다고 평가할 수 있다.

49) 주요 국가정책은 다음과 같다.

디지털 지상파 TV 조기방송 종합계획 수립(1999.7, 정보통신부/재정경제부/문화관광부/산업자원부/환경부)  
지상파 TV 방송의 디지털 전환 종합계획 수립(2000.12, 방송위원회)

50) 지상파 텔레비전방송의 디지털 전환과 디지털 방송의 활성화에 관한 특별법

| 표 2-2 | 디지털 전환 관련 KBS 주요 추진계획 수립 및 조정 과정

구분	주 요 내 용	주무기관/부서	비 고
1999. 6	지상파 디지털 TV 전환 계획 수립	정책기획실(기술정책)	정책(기)120-576
2001. 5	지상파 TV 디지털 본방송 추진계획 수립	편성국(편성정책)	편성(책)430-789
2002. 8	지상파 디지털 TV 전환 계획 조정 보고	기술본부(기술기획)	기획(획)120-965
2003. 8	제작·송출시설 디지털화 추진계획 수립	기술본부(기술기획)	기관(획)120-764
2004. 7	HDTV 전환일정 조정계획 수립	편성본부(편성정책)	전송방식 확정이후 본격적인 추진계획
2006. 8	TVR 디지털 전환 종합계획 수립	기술본부	디지털프130-142
2007. 2	HD 전환 로드맵 수립	편성본부	편성기획팀-303
2007. 5	신개념 디지털 TV 전환 계획 수립	기술본부	기술전략기획팀-1028
2009.10	TVR 디지털 전환 계획 수립 보고	기술본부	기술관리국-2100
2010. 1	2010년도 TVR 디지털 전환 사업 확정 시행	기술본부	기술관리국-53
2010. 3	2010년도 TVR 디지털 전환 변경 보고	기술본부	기술관리국-770
2010. 4	제작시설 디지털 전환 계획 조정	기술본부	기술관리국-1016
2010. 8	TVR 디지털 전환 계획 변경 보고	뉴텍본부	미래미디어전략국-2305
2010. 8	지역국 디지털 중계차 도입계획 변경 보고	뉴텍본부	미래미디어전략국-2358
2011. 1	기술 부문 디지털 전환 계획 조정안 수립 보고	뉴텍본부	미래미디어전략국-90
2011. 6	TVR 디지털 전환 계획 변경 보고	뉴텍본부	미래미디어전략국-1818
2011.12	2011~2012년도 TVR 디지털 전환 계획 변경 보고	뉴텍본부	기술전략국-3667
2012. 2	2012년도 TVR 디지털 전환사업 변경(1차) 보고	뉴텍본부	기술전략국-522
2012. 9	2012년도 TVR 디지털 전환사업 변경(2차) 보고	뉴텍본부	기술전략국-2780
2012.10	DTV 방송망 추가 확장계획 보고	뉴텍본부	기술전략국-3141

디지털 전환 마지막 해인 2012년에는 완전한 디지털 전환을 위하여, 송신분야 중 추진이 완료된 기간시설 외 간이중계기(DTVR) 구축사업에 대한 합리적 추진을 위한 노력이 있었다. 그 내용을 요약하면, 백령도 내 진촌TVR 이설 등에 대한 재검토를 위하여 ‘2012년 TVR 디지털 전환 사업계획 변경(1차)’을 시행(2.21)하였으며 결과적으로 백령(본사)은 유보하고 대신 운중(본사)을 추진키로 결정하였다. 또한 TVR 기반시설 구축 관련 협가취득 불가 및 지역 때문에 ‘2012년도 TVR 디지털 전환 사업계획 변경(2차)’을 시행(9.26)하였다. 주요 변경계획은 진례(창원), 진부(강릉)를 유보하고, 덕신(울산), 상동(강릉)을 전환하는 것이

다. 그러나 추진과정에서 진부 기반시설 개발이 가능하게 됨으로써 시설을 구축하고 준공완료(2013년 1월초)하고 기존 계획대로 상동은 유보되었다.

또한 2012년 아날로그 종료 후 잔존 DTV 난시청 해소 목적으로 ‘DTV 방송망 추가 확장 계획’이 수립 시행(10.29)되었다. 주요 내용은 디지털 난시청 민원 해소가 시급한 지역에 DTVR을 추가 구축하는 것이며 세부사항은 양서(본사) 등 9개 TVR 디지털 전환(2013년), 식장산(청주) 1DTV 중계기 보강(2013년), 천보산 등 16개소 DTVR 신설(2013~2015)이다. 당초 계획대로 2012년까지 디지털 전환을 완료한 상태에서 잔존 디지털 난시청 해소를 위한 사업들은 2012년까지 구축한 전체 송신시설들에 대한 정밀 전파조사를 실시한 결과를 반영하고 투자대비 효과를 정확히 파악한 후 관련 사업을 최적화하여 추진해야 할 것이다.

KBS는 공적 책무 수행을 위하여 지속적으로 디지털 난시청 해소에 힘써야 하며 최우선적으로 추진해야함은 두말 할 나위없다. 그러나 다채널 시대에서 5개 지상파 채널 중 KBS 가 구축하는 3개 채널만으로는 시청자들의 직접수신율을 높이기는커녕 오히려 시청자의 채널 선택권을 박탈하고 유료 방송 가입을 촉진하는 결과를 가져오고 있다. 이러한 문제에 대한 대안은 지상파 TV에도 선진 외국처럼 하루속히 다채널 서비스를 도입하고, 모든 디지털 간이중계소(DTVR)에 KBS가 운영하는 매체 외 MBC와 민영방송 송신시설 구축을 의무화하는 정부 정책 마련함과 동시에 합리적인 시설공용화 방안 마련이 시급하다.

## 2) 차세대 방송(UHDTV) 증장기 추진 계획 수립

2012년 전 세계 방송분야에서 가장 주목할 만한 부분은 UHDTV에 대한 높은 관심도이다. 대표적인 방송장비 전시회인 NAB2012, IBC2012 및 최근 CES 2013, NAB2013에서도 이러한 추세는 뚜렷하게 자리매김하고 있다. 아날로그 방송 시대 이후 디지털 방송 발전 경로를 분석하면 1995년부터 2005년까지 10년 간 SDTV가 주를 이루었고, 2005년부터 2015년까지 10년을 HDTV 전환 기간으로 분류되는데, 이러한 추세로 볼 때 2015년부터 2025년 10년은 4K UHD 시대로 예상할 수 있다. IBC2012에서는 UHDTV가 가전과 방송 분야의 ‘The Next Big Thing’이 될 것이라고 전망하였다. 이러한 배경에는 TV가 HD수준으로 발전하고 보급이 확대되면서 해상도 증가에 따른 사실감과 시야 확대에 따른 현장감을 제공하는 실감형 방송에 대한 요구가 증가하고 있고, 디스플레이 및 방송장비 시장의 진화가 뚜렷한 점과 기술발전에 따른 시장선점 노력이 더해진 결과라고 분석할 수 있다.

이러한 흐름에서 KBS가 국내 방송발전을 선도해야 할 대표 공영방송의 역할 측면에서 방송 미디어 발전 대응 및 차세대 방송 서비스를 위한 주파수 확보 등 한국형 차세대 방송

도입 준비를 위한 ‘UHDTV 중장기 추진계획’을 국내 방송사 중 최초로 조기에 수립한 것은 당연하면서도 큰 의미가 있다.

| 표 2-3 | UHDTV 단계별 추진 계획 요약

구분	주요 내용
1단계(준비단계) : 2011~2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4K 간이 실험 방송 추진 (2012 ~ ) : 분위기 확산 및 정부 정책 수립 유도</li> <li>• 서비스 기반 마련 : 전송표준, 서비스표준 / 주파수 확보</li> <li>• 기반기술 연구 : 전송, 제작, 부호화</li> <li>• 시험방송 (2014 ~ ) : 인천 아시안게임</li> </ul>
2단계(진입단계) : 2015~2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KBS 서비스 도입계획 수립 (2015)</li> <li>• 4K 지상파 시험방송 실시</li> <li>• 기반기술 연구 : 전송, 제작, 부호화</li> </ul>
3단계(도입단계) : 2018~	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4K 본 방송 (2018 ~ ) : 평창 동계 올림픽, 8K 시험방송 추진</li> <li>• 기반기술 연구 : 전송, 제작, 부호화</li> </ul>
4단계(완성단계) : 2025~	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기술주체 감안, 8K 적용</li> </ul>

이 ‘UHDTV 중장기 추진계획’은 차세대 방송용 주파수의 선제적 확보를 목표로 추진되었으며 콘텐츠 제작의 용이성, 서비스 형태, 주파수 확보 조건 등 주요 변수를 고려해 기술발전 가능성과 산업효과 측면에서의 긍정적 검토결과를 반영한 것이 특징이라 하겠다. 또한 DTV전환 이후 TV 디스플레이의 교체 주기가 짧아지고 있고, 2012년 초부터 전 세계적으로 차세대 방송인 4K UHDTV에 대한 관심도가 높아진 점이 고려되었다. 이는 향후 콘텐츠 유통의 우위를 점할 수 있는 고품질 드라마와 자연 다큐 등을 중심으로 4K 콘텐츠를 우선 확보하고, 정부 차원의 UHDTV 추진로드맵과 연계해 ‘기술표준 수립’과 ‘주파수 확보’라는 정부 정책을 유도하여 단순 서비스의 전환 개념을 뛰어넘어 신규 서비스로 인식되어 콘텐츠와 서비스 간 선순환 구조가 확보될 수 있도록 설정한 점이 의미가 있어 보인다. 특히 콘텐츠 제작 여건과 디스플레이 보급 가능성 및 시장동향과 기술발전 속도(4K, 8K)를 고려해 4단계로 추진하는 방안이 수립된 점은 합리적이다.

또한 주목할 만 한 점은 2012년 세계 최초로 지상파 방송(대역폭 6MHz)을 이용한 UHDTV 실험방송을 실시했다는 것이다. 이로써 차세대 TV 방송에 대한 국내 분위기 확산 및 정부 정책 수립을 유도하고 LG, 삼성 등 주요 가전사와 협의를 진행함으로써 기반기술 확보는 물론 가전사의 디스플레이 개발을 독려할 수 있는 계기를 마련했다. 또한 실험방송 결과를

토대로 세계 최대 가전박람회인 CES<sup>51)</sup> 2013에서 LG와 공동 시연하였는데 국내외 많은 언론들로부터 관심을 받았다는 점에서 성공적이라 평가된다.

다음은 2012년 중장기 계획 수립과 10월~12월에 수행된 지상파 UHDTV 실험방송의 주요 추진경과를 정리한 것이다.

- 지상파 UHDTV 실험 방송 추진 TF 구성 [기술전략국-2329(2012.08.16.)]
  - 주파수 확보 및 기술표준 수립을 위하여 지상파 UHDTV 실험 방송 추진 TF 운영
- 차세대 디지털 방송 UHDTV 중장기 추진 계획(안) 보고[기술전략국-2371(2012.08.20.)]
  - 차세대 방송용 주파수 선제적 확보 및 Post-DTV 준비를 위한 중장기 계획(안) 보고
- 지상파 4k UHDTV 실험 방송 추진 [기술전략국-2920(2012.10.08.)]
  - 관악(송), CH66/100W/DVB-T2 방식으로 10월 9일 14:00부터 24시간 실험 방송 실시
- 지상파 4k UHDTV 전송 실험 성공을 기반으로 LG 전자와 콘텐츠 공동 제작 및 CES 2013 전시 추진

현재 UHDTV 관련 추진협의체를 구성하여 정부/산업계/방송사 공동 기금 조성을 목표로 2013년 2차 실험방송을 계획하고 있다. 이는 지상파 TV 디지털 전환 이후 이슈가 되고 있는 700MHz 주파수 대역 확보를 위한 선제적 대응으로도 평가할 수 있다. 그러나 지상파 UHDTV 도입에 대한 정부의 명확한 정책과 세부추진계획이 수립되지 못한 상황에서 정부 조직 개편에 따라 이원화된 관련 부처인 방송통신위원회와 미래창조과학부와도 방송분야 차세대 성장 동력 추진 차원에서 긴밀한 협력이 이루어질 수 있도록 해야 할 것이다. 또한 차세대 방송 서비스 도입 시 가장 많은 혜택을 누릴 수 있는 가전사들의 적극적인 공동추진과 협력을 이끌어 낼 필요도 있다. 이러한 제반 배경과 전망을 고려할 때 정부차원의 지상파 UHDTV 정책과 KBS를 비롯한 지상파 방송사의 세부 추진계획이 서비스의 성격 규정과 본격적인 투자가 예상되는 2016년 브라질올림픽 이전인 2015년까지는 수립되어야 할 것이다.

### 3) 중파 매체 효율화 추진

방송과 미디어의 발전으로 FM 등 대체 가능한 매체 보급에 따라 매체 이용률과 효용성이 낮아진 중파 매체 효율화를 지속 추진 중에 있으며 이러한 사업의 일환으로 2012년에는

51) Consumer Electronics Show, 전미가전 박람회

양주중계소를 폐소하였다. 이는 2012년 1월 양주시 인근에 위치한 북감악중계소에 제1라디오 표준FM(91.5MHz, 100W)이 신설되고 그해 2월 전파 조사결과 양주 제1R AM 방송구역과 대부분이 중복된데 따른 것이다. 일본 NHK의 경우 AM 라디오 제1방송, 제2방송을 서비스하고 있으며 재난 재해 등에 대비해 국가기간 매체로의 특성을 강화하고 있다. 이 매체들은 FM 매체로는 서비스를 하지 않고 있기 때문에 지진 등 재난이 많은 일본에서는 AM 매체에 대한 선호도가 높다. 하지만 KBS의 경우 AM 매체로 방송중인 제1라디오, 제2라디오, 제3라디오 모두 FM 매체로 동시방송을 하고 있어 AM 방송에 대한 선호도가 매우 낮다.

공사의 경영 여건이 갈수록 열악해지고 AM 매체에 대한 정부 정책도 명확하지 않은 상황에서는 경영 효율화를 위하여 FM 방송과 방송구역이 중복되는 AM 시설들은 지속적으로 폐소를 추진할 필요가 있다. 다만, 표준 FM 방송과 라디오 디지털 전환 등을 통해 라디오 매체의 커버리지가 지속 확대될 수 있도록 노력하여야 한다. 이를 위해서는 디지털 라디오 수신기의 보급과 방송망 확장비용 등을 고려하여 가장 합리적인 디지털 라디오 방식이 선정될 수 있도록 전사적인 노력이 필요하다.

#### 4) 뉴미디어 서비스 확대

뉴미디어 서비스 확대를 위해 통합CMS 2단계, 디지털 편성 제작정보 시스템 3단계, Player K 고도화, iCon 플랫폼을 단계적으로 구축하였다.

### 라. 기술·뉴미디어 부문 중장기 전략 및 과제

#### 1) 경영목표와 기술·뉴미디어 부문 세부 과제

KBS는 2012년 경영목표를 기반으로 수립된 2012년 기본운영계획을 통해 경영목표 상의 6가지 과제마다 세부과제와 담당 본부·센터를 지정 편성하였다. 다음의 표는 경영목표 과제별 세부과제를 담당하는 기술·뉴미디어 부문 조직(뉴미디어테크놀로지본부, 뉴미디어센터, 제작리소스센터)을 정리하였다. 기술·뉴미디어 부문 조직이 담당하는 과제는 6개 과제 중 ‘글로벌 미디어 역할 확대’와 ‘경영 효율 및 재원안정화’등 2개 과제를 제외하고, 다양한 분야에서 세부과제를 적절히 설정 배치하였음을 알 수 있다. 경영목표 과제 및 세부과제를 성공적으로 달성하기 위한 기술·뉴미디어 부문 조직의 기본운영계획은 다음과 같다.

| 표 2-4 | 2012년 경영목표 과제별 기술·뉴미디어 부문 해당 세부 과제 배치현황

경영목표 과제	세부 과제	담당조직		
		뉴미디어· 테크놀로지본부	뉴미디어센터	제작 리소스센터
디지털 환경 변화 선도	차질 없는 디지털 전환	○	○	○
	뉴미디어 전략 및 대응	○	○	○
	파일 기반 디지털 체계 추진	○	○	○
	라디오 디지털 서비스 강화	○	○	○
	DMB 서비스 고도화	○	○	○
	미래방송 연구 및 개발	○	○	
고품질·고품격 프로그램 제작	HD 프로그램 제작 확대	○		
	고품질 제작 기반시설 투자 확대	○		○
공영방송 책무 강화	재난 재해 방송 서비스 확대	○	○	○
	지역 방송 활성화	○		
국민 감동 시청자 서비스	난시청 해소 및 수신 환경 개선	○		
	KoreaView 본 방송 추진		○	

뉴미디어·테크놀로지본부 운영목표는 [디지털을 넘어, 시청자 중심의 방송 서비스 강화]이며, 운영방향으로 <지상파 TV의 디지털 전환 성공적 완료>, <시청자 복지 향상을 위한 서비스 기반 확대>, <차세대 방송 핵심 기술 연구개발>, <파일기반 인프라 지속 확대>, <디지털 방송 인프라 운용 최적화> 등 5가지를 설정하였다.

뉴미디어센터의 운영목표는 [글로벌 뉴미디어 서비스의 확대]이며, 운영방향으로는 <뉴미디어 종합기획 및 기본 방침 수립>, <글로벌 콘텐츠 플랫폼 구축 및 서비스>, <콘텐츠 유통 확대를 위한 개방형 에코시스템 구축>, <뉴미디어 대응을 위한 내부 제작 워크플로우 혁신>, <N-Screen 기반 뉴미디어 서비스 강화>, <KoreaView 방송을 통한 무료보편 서비스 강화>, <뉴미디어 서비스 협업 지원 강화> 등 7개이다.

제작리소스센터 운영목표는 [디지털 제작기술 역량 강화 및 환경 변화 선도]이고, 이를 위한 운영방향으로 <제작리소스의 전문성 강화와 효율성 증대를 통한 경쟁력 제고>, <네트워크 제작기반에 따른 디지털 워크플로우 적용>, <국내외 주요행사의 고품격·고품질 프로그램 제작>, <미래미디어 환경 변화에 따른 제작·송출시스템 개선>, <디지털 방송 환경에 부합하는 시설 인프라 구축> 등 5개가 설정되었다.

이상에서 보면, 기술·뉴미디어 부문 조직별 기본운영계획상의 운영목표와 운영방향 및 핵심사업은 KBS 경영목표 및 과제에 연계하여 적정하게 설정되었다고 판단한다.

## 2) 기술·뉴미디어 부문 중장기 전략 및 계획

KBS 중기발전계획은 3년 단위로 수립되어 운영되고 있으며, 이를 바탕으로 하여 년도 별 경영목표를 수립하여 운영하고 있다. 이는 방송 환경 변화속도가 빠른 상황에게 정책의 일관성과 변화 대응 능력을 높이는 데 매우 중요한 업무이다. 특히, 방송 환경 변화를 다각도로 분석하고 이에 맞는 새로운 공영방송의 역할과 주어진 과제 수행을 점검하는 것은 무엇보다도 중요하다. 미디어 변화와 뉴미디어 발전이 기술변화에 기인하는 측면이 강하기 때문에 기술·뉴미디어 부문에서의 정확한 분석과 대응방안 모색이 적절했는지 여부가 KBS 경영목표 성공적인 달성을 위한 중요한 요소가 된다.

2012년 KBS는 중기발전계획(2013~2015)를 수립하기 위해 전사적으로 분야별 전문가로 구성된 TF를 운영하였으며, 기술·뉴미디어 부서에서도 ‘공사 중기발전계획수립위원회’ 참여를 통하여 기술·뉴미디어 부문 중기 추진계획을 수립하였다. 기술·뉴미디어 부문은 2013년~2015년 중기계획에 다음 표와 같이 제시되었다.

| 표 2-5 | 2013년~2015년 중기계획 기술 부문 수립분야

분야	세부내역
지상파DTV 서비스 다양화 및 고도화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지상파 다채널 서비스 실시</li> <li>• 지상파DTV 하이브리드 서비스 실시</li> <li>• 하이브리드 및 스마트 방송 플랫폼 서비스 개발</li> <li>• DTV 커버리지 확대를 위한 방송망 최적화</li> </ul>
차세대 방송 선도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지상파DTV 차세대 방송(UHDTV) 기술 연구 및 시험방송 추진</li> <li>• 디지털 라디오 도입 대응</li> </ul>
지상파DTV 직접수신을 향상으로 보편적 시청권 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DTV 중계기 구축을 통한 직접수신율 향상</li> <li>• 지능형 디지털 방송운용 시스템 및 시청자 지향 수신 환경 서비스 개발</li> </ul>
지능형 제작·분배 서비스 인프라 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 파일 기반 디지털 워크플로우 구축</li> <li>• 본사 DRS(라디오 디지털 제작 및 송출 시스템) 구축</li> <li>• 지역국 파일 기반 시스템 구축</li> </ul>
디지털 아카이브 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털 아카이브 구축 확대</li> <li>• KBS 아카이브 디지털 콘텐츠 시청자 개방 서비스 도입</li> </ul>

위 표에서 보는 바와 같이 KBS 중기계획 디지털 기술과 뉴미디어 분야의 급속한 발전으로 인하여, 전사 계획 수립 시 기술·뉴미디어 부문의 역할이 커지고 있는 점을 고려하여 수립 작업이 이루어진 점은 평가할 만하다. KBS 중기계획이나 경영목표 수립이 담당부서만의 일로 끝나지 않고, 전사적인 공동 노력이 적극적으로 지속될 수 있어야 할 것이다. 특히 2013년부터는 지상파 TV의 본격적인 디지털 방송 원년이라는 점을 감안할 때 이에 대한 적극적 노력이 필요할 것이다.

다만, 이번 수립된 ‘공사 중기발전계획’이 이전보다는 전체적으로 단순 명확화 되기는 했으나 여전히 많은 주제들을 다루고 있고, 그 성과에 대한 계량화된 평가가 용이하지 않은 점은 보완해야 할 부분이다. 또한, 새로운 디지털 미디어 시대에 부응하는 새로운 공영방송 비전이나 역할에 대한 정립과 이에 따른 중장기계획이 아직 수립되지 않은 점은 아쉬운 부분이다. 그러나 다행인 점은 2011년에 수립한 〈미래를 위한 준비, KBS 뉴미디어테크놀로지 비전 2020〉에 KBS 기술·뉴미디어 부문의 중장기 전략 및 계획이 잘 담겨져 있다는 것이다.

## 2. 방송시설 디지털 전환

### 가. 방송시설 디지털화 및 DTV 방송망 확장

#### 1) 지상파 TV 방송의 디지털 전환 정책 대응

2012년 디지털 전환 완료(ASO<sup>52)</sup>) 수행을 위하여 제정된 디지털 전환 특별법(2008.3.) 및 시행령(2008.7)에 따라, 수립된 ‘디지털 전환 활성화 기본계획(2009. 방송통신위원회)’에 근거한 연도별 KBS 자체 시행계획을 수립하였으며, 이 기본계획을 심의하고 의견을 제시할 수 있도록 방송통신위원회에서 구성·운영한 ‘디지털 방송 활성화추진위원회’ 및 실무위원회의 등 관련 업무를 뉴미디어테크놀로지본부가 적극적으로 대응하였다. 주요 심의안건은 제8차 추진위원회 및 제9차 실무위원회에서 ‘2012년도 디지털 방송 활성화 및 아날로그방송 종료 정책방안’ 등이었으며, 제9차 추진위원회 및 제10차 실무위원회에서 ‘지상파 아날로그 TV 방송 종료정책 개선방안’ 등이었다. 위원회 논의 주요 내용은 2012년 아날로그 방송 종료(ASO)를 위한 방통위의 아날로그 종료 자막고지방송 및 가상종료 추진방안을 검토하였는데, 시청자의 시청권 제한 문제점 등을 근거로 자막고지 및 가상종료 추진방법, 추진일정

52) Analog Switch-Off, 아날로그 방송 종료를 의미한다.

등을 일부 조정하였다. 그러나 방통위는 디지털 전환을 위한 중심적 홍보수단으로 자막고지 등을 활용함으로써, 시청자들의 프로그램 시청을 일부 방해하면서 디지털 전환에 대한 인지도를 높이는 네거티브 홍보 전략으로 추진한 점은 한계로 지적할 수 있다. 또한 이러한 홍보 활동들은 디지털 전환 과정에서 지상파 직접수신율이 하락되는 주요 원인으로 작용하였다고 할 수 있다. 향후 이에 대한 대응방안으로 다채널방송 등 지상파 방송의 서비스 다양화나 수신 환경 개선 같은 사업 추진이 이루어져야 할 것이다.

지상파 TV 디지털 수신 환경 개선은 ‘디지털 방송의 활성화에 관한 특별법’ 제9조 ‘디지털 전환을 위한 필요한 조치’, 제10조 ‘디지털 전환에 따른 저소득층 지원’, 제13조 ‘디지털 방송 수신 환경의 개선’, 제14조 ‘수신 환경실태조사’ 등과 방송통신발전기본법 제26조 ‘기금의 용도’의 제4호 ‘방송통신서비스의 활성화 및 기반조성사업’, 제10호 ‘방송통신 소외 계층의 접근을 위한 지원’ 등의 조항에 근거하여 추진되었다. 이 법을 근거로 방통위는 2010년부터 2012년까지 KBS와 공동으로 비용을 분담하여 동일채널 소출력 중계기 시설 구축, 농어촌마을 공시청 시설 구축 등 난시청해소 및 수신 환경 개선 관련 업무가 추진되고 있는 점은 긍정적이다. 그러나 KBS가 지상파 TV 방송의 서비스 다양화 측면에서 다채널 서비스(KoreaView) 도입을 요구하였으나, 정부 차원의 정책화 되지 못한 점은 아쉬운 대목이다. 무료 보편적 서비스 확대를 통한 디지털 격차 해소 차원에서도 이 정책은 조기에 수립 추진될 필요가 있다. KBS는 전사적 차원에서 이에 대한 지속적으로 적극적인 추진을 수행해야 할 것이다.

## 2) 방송시설 디지털화 및 DTV 방송망 확장

KBS는 미래 미디어 환경 변화에 대응하고 2012년 12월말을 기해 TV송신시설 디지털화를 위해 79개소 235매체를 전환 추진하여 전국 가시청률을 95.27%를 확보 하였다. 특히 본사 TS-14 교양 스튜디오와 PE-2 종합편집실에 대한 디지털화 사업을 완료함으로써 전국 제작 시설 105 개소에 대해 100% 전환하였다. KBS는 순수 방송시설 디지털 전환에 투자한 예산은 2012년 말 기준 약 6,198억 원 규모다. 디지털 전환 투자예산은 투자대상, 장비가격, 신 시스템 도입 등 직접적 투자변동 요인과 방송 환경, 경영 여건 등 간접적 여건들을 고려하여 시기별로 탄력적으로 조정하여 적용해 왔다. KBS가 투자한 예산은 총 제작/송신장비 6,198억 원이며 그 중에는 EBS(교육방송)용 송신 장비구매 및 운영비용 771억이 포함 되어 있다. 다음은 연도별/분야별 디지털 전환비용 내역이다.

| 표 2-6 | 연도별/분야별 전환 비용 내역

(단위 : 억 원)

연도	DTV 시설 투자				기 타			
	제작 시설	송신 시설	소계(A)	누계	동시 방송	난사청 해소	HD제작 (순증)	소계(B)
2000	210	1	211	211	0	-	-	0
2001	329	24	353	564	1	-	-	1
2002	341	71	412	976	3	-	12	15
2003	296	173	469	1,445	32	-	35	67
2004	383	93	476	1,921	48	-	58	106
2005	219	175	394	2,315	70	21	99	190
2006	295	233	528	2,843	102	24	178	304
2007	486	29	515	3,358	88	39	-	127
2008	325	19	344	3,702	86	40	-	126
2009	120	15	135	3,837	87	27	-	114
2010	432	201	633	4,470	88	44	-	132
2011	887	290	1,177	5,647	89	93	205	387
2012	345	206	551	6,198	90	200	274	564
합계	4,668	1,530	6,198		784	488	861	2,133

\* 전체 디지털 전환 투자 중 EBS(교육방송) 지원 규모는 송신시설(1,530억)과 동시방송비용(784억)의 약 1/3 규모인 771억 원임.<sup>53)</sup> 이외에도 난사청 해소 부문에 일부 포함되어 있음.

한편, 디지털 전환 투자는 방통위(방송위원회 포함) HD 편성 비율 고시를 충족하기 위한 ‘제작/송출 인프라 HD투자’와 방통위의 연도별 서비스 권역 확대 계획에 따른 ‘송신 인프라 투자’로 구분되어 추진되었다. 초기 디지털 전환은 아날로그 시설의 1:1 전환 개념이었으나, 제작/송출 시스템 운영의 효율성을 높이기 위한 일환으로 2000년대 후반부터 파일기반 시스템 구축을 병행 추진하는, 이른바 ‘신개념 디지털 전환’형태로 추진된 점은 의미가 있다. 특히, 제작/송출 인프라의 경우 운영자의 의견을 수렴하는 절차를 일상화하여 운영

53) 디지털 전환 지원근거는 방송법 제54조(한국 방송공사의 업무) 1항 “6. 한국교육방송공사법에 의한 한국교육방송공사가 행하는 방송의 송신지원”이고, 2001년 이후 연평균 지원액은 수신료 3% 포함 약 366억 원이다. 참고로 2011년 지원 내역은 336억 원인데, 송신시설 운용비(148억 원 (인건비, 경비, 감가상각비)), 직접지원금(162억 원(수신료의 3%)), 관리비 26억 원(일반관리비, 수신료징수, 광고영업비)이다.

편의성 및 효율성을 높이고자 한 노력이 엿보인다. 또한 대규모 신규 투자나 정책 결정이 필요한 사항에 대해서는 ‘매체정책회의(2008년 이전)’와 ‘정책조정회의(2009년 이후)’에서 결정하여 사업을 진행함으로써 한정된 재원을 최적으로 투자하려는 고민이 돋보인다.

디지털 전환이 완료된 시점(2012년도)에서 디지털 전환 과정에서 많은 예산과 인력, 시간을 투자했음에도 불구하고, 디지털 방송의 장점인 다채널과 다양한 서비스 구현이 없는 ‘고화질(HD) 중심 정책 추진’으로 이뤄진 부분은 지적해야 할 것이다. 또한 디지털 전환을 완료했음에도 불구하고 시청자의 수신 환경과 관련된 점유율 하락과 광고수입 정체라는 문제들로 경영이 악화되는 결과를 낳았다. 이에 더하여 기존 TV 주파수 대역인 700MHz에 대한 정부의 재활용 정책 결정문제가 남아 있으며, 수신료 징수의 근거가 되면서 수신료 인상에 주요 이슈인 DTV 난시청 해소 및 수신 환경 개선도 남은 과제이다.

### 3) 제작시설 디지털화

2012년에는 본사 TS-14 부조정실과 PE-2 편집실에 대한 HD 디지털화 사업을 완료함으로써 본사 제작시설(73개소)을 100% HD로 전환하였고, 지역 제작시설로는 창원총국, 울산국, 안동국 디지털 전환으로 계획(전국 105개소) 대비 100% 디지털 전환을 완료하였다. 하지만 HD 기준으로 보면 대상 105개소 중 97개소(92%)만 HD로 전환하였으며, 울산을 제외한 지역국 8개소는 SD 상태이다. 향후 SD 시설인 지역국 8개소는 공사 경영 여건 및 제작 시설 활용도를 감안하여 HD로 전환할 계획이다. 지역국의 현 SD 시설의 대부분이 디지털 전환 초기 본사에 시설했던 SD 시설의 장비들을 재활용 이설했다는 점을 감안하고 지역 시청자 방송복지 및 방송 사고 예방 측면에서 잔여 SD 시설의 HD 전환 및 노후 제작시설 보강계획을 조기에 수립하여 추진해야 할 것이다.

시설 및 시스템 개선 사업 일환으로 9시 뉴스를 방송하는 NS-2 시스템 이중화 보강으로 장비 이상으로 인한 대형 방송 사고를 예방하고 24시간 종일방송에 대비하였을 뿐만 아니라 2013년 6월 운영개시 예정인 디지털 뉴스룸 시스템과 연계되는 디지털 워크플로우 적용 기반을 마련하였다. 이에 더하여 신관, 본관의 노화된 인터콤을 교체하여 생방송 및 녹화방송 인프라 환경을 개선하였다.

| 표 2-7 | 연도별 제작시설 디지털 전환 현황

연도	추진 내용 (HD 기준)	시설수(개소)		
		본사	지역	소계
2000	TS-C	1		1
2001	TS-21, TS-24, MIXDOWN, KBS홀, 중계차(TV-2)	5		5
2002	TS-2, TS-26, 중계-2, PE-1, 편집-A, PE-11, 더빙-22, 중계차(TV-1)	8		8
2003	TS-11, TS-D, 편집-B, 더빙-11, 더빙-12, M/W실	6		6
2004	TS-4, NS-3, PE-6, PE-14, 중계차(TV-6, TV-7)	6		6
2005	PE-12, 더빙-A, 더빙-B	3		3
2006	PE-3, 편집-C, 중계차(TV-5), 소형 중계차(부산, 광주)	3	2	5
2007	TS-15, TS-A, 중계-1, PE-4/8, NS-4, 1TV주조, 중계차(TV-8), 대전 총국, 소형 중계차(대전)	7	2	9
2008	TS-1, NS-1, 2TV주조, 더빙-13, 디지털뉴스룸, NPS, MNC, 부산총국	7	1	8
2009	PLS, 춘천총국	1	1	2
2010	TS-5, 7, 13, NS-2, PE-5, 7, 13, IOR, 별관CAR, NQC, 보도MCR, 본관 CAR, CDR, 경인 1TV주조, 중계차(TV-9, TV-10, 마라톤밴), 대구총국, 광주총국	17	2	19
2011	TS-3, 6, SMR-14, 15, 중계차 2(TV-4, 보도뉴스밴), 전주총국, 청주총국, 창원총국, 제주총국(간이), 중형 중계차(부산, 대구, 광주), 소형 중계차(창원, 전주, 청주, 춘천, 제주)	6	12	18
2012	TS-12, 14, PE-2, 울산, 중형 중계차(대전), SNG 중계차(광주, 부산) ※ 안동(SD) 별도, 소형 중계차(부산, 광주) 재배치 → 울산, 강릉	3	4	7
소계		73	24	97
2013	진주, 포항, 목포, 순천, 충주, 강릉, 원주, 안동 ※ 2012년까지 SD로 전환	0	8	8
합계		73	32	105

국내 시설에 대한 디지털 전환과 더불어 해외지국의 HD 디지털화도 동시에 추진되었다. 2012년에는 제4차 및 제5차 해외지국 HD 디지털 전환이 추진되었으며 대상 해외지국은 방콕/모스크바지국(4차) 및 베를린/두바이/LA/상파울로지국(5차)이었다. 해외지국의 디지털 전환도 마찬가지로 노후 아날로그 장비 교체, 시설의 개수를 디지털 장비 구축과 동시에 진

행하여 예산 낭비 요인을 제거하고 장비 활용의 효율성을 높였다. 또한 디지털 전환과 더불어 디지털 워크플로우의 정착을 위해 파일기반 시스템을 도입하여 해외 지국의 취재 및 전송에 신속성과 효율성을 배가시켰다. 2012년 4차, 5차 해외지국 HD 전환을 끝으로 13개 해외지국의 HD 디지털 전환이 최종 완료되었다.

| 표 2-8 | 연도별 해외지국 디지털 전환 현황

사업구분	전환년도	HD 전환완료 자국
1차	2008	도쿄, 베이징
2차	2009	워싱턴, 뉴욕
3차	2011	파리, 런던
4차	2011	상하이
	2012	방콕, 모스크바
5차	2012	베를린, 두바이, LA, 상파울로

#### 4) DTV 방송망 확장

송신시설의 디지털 전환은 2000년 관악산에서 DTV 실험방송을 시작으로 2002년까지 수도권, 2003년 광역권, 2004년부터 2006년까지 도권 기간급 송신시설 등 당초 계획된 총 32 개소를 전환 완료하였다. 2010년 경인방송을 위한 광교산을 추가로 구축하고 북감악을 출력 증강하여 DTV 기간국은 총 34개소로 운영되고 있다. DTV 간이보조국은 2002년 서울, 2007년부터 2012년 말까지 전국 송신시설 총 309개소를 완료하였다. 이로써 2012년 말까지 송신시설 디지털 전환을 위한 예산은 총 약 1,530억 원이 소요되었다.

| 표 2-9 | 연도별 송신시설 투자 현황 총괄

연도	송신시설 수		소요예산(억)	비고
	기간국	간이보조국		
2000년	(1)	—	1	실험 방송
2001년	1	—	24	
2002년	2	4	71	
2003년	6	—	173	
2004년	3	—	93	
2005년	8	—	175	
2006년	12	—	233	
2007년	—	4	29	
2008년	—	4	19	
2009년	—	8	15	
2010년	1	80	201	
2011년	—	130	290	
2012년	—	79	206	편성예산
합 계	33	309	1,530	

2012년도 DTV 방송망 확장사업은 간이중계소(TVR) 디지털 전환 3년차 사업의 마지막 해로서 전국 TVR 79개소 235매체에 걸쳐 DTV 중계기 및 안테나를 구축하였으며, 신설과 이설 대상 21개소의 기반시설에 대한 인허가 및 시설공사를 추진하여 디지털 전환을 차질 없이 완료하였다. 2012년 사업대상은 기존 시설에 DTV 설치 54개소, 신설 15개소, 이설 10개소이고, 구축비용은 299억 원이었다. 이 사업을 완료함으로써 디지털 방송 커버리지는 93.09%에서 95.27%로 확대되었으며, 디지털 방송 가시청 가구수는 약 38만 3천 가구(전체 16,359,708 ⇒ 16,742,811) 증가하였다. 단 당초 계획은 2012년도 디지털 전환 완료 후 커버리지 목표가 96%였으나 다소 미달된 95.27%에 그친 점은 아쉬움으로 지적된다. 물론 채널 혼신 때문에 정격출력을 유보한 시설 및 신규 디지털 난시청에 대하여 2013년도에 DTVR 방송망 추가 확장 및 채널재배치, 방송망 최적화 사업을 통해 가시청률 96% 이상 확보 예정이기 때문에 2013년도 사업완료 후의 결과가 주목된다. 방송망 확장 및 디지털 난시청 해소사업은 회사 경영 여건을 감안하되 우선적으로 필요시설을 선정하여 점진적으로 투자를 확대해야 할 것이다.

| 표 2-10 | DTVR 연도별 추진 실적

구분	~ 2010년	2011년	2012년
대상시설 (간이보조국)	100개소	130개소	79개소
가시청률	92.5%	94.6%	95.27%

## 5) 불용 방송 장비 대외지원

디지털 전환 이후 불용 처리된 아날로그 방송장비를 선별하여 저개발 ABU 회원 방송사 등에 지원하고 관련 방송 기술을 전수함으로써, 아시아·태평양 지역의 방송발전과 KBS의 대외 이미지 제고는 물론 ABU 회장방송사로서 국제적 기술공유 선도 역할에 부응하여 자원 재활용에 기여하였다. 특히 방통위 지원금(3억 원) 유치를 통하여 사업을 시행하였는데 불용 방송장비 중 ‘잉여’로 결정된 장비를 대상으로 선정위원회 구성을 통하여 지원 대상 장비를 선정하고, ABU 등을 통한 ‘소요 조회’, ‘지원 대상/기관 선정’ 절차를 거친 후 대상 장비 점검 및 정비-지원 조건 합의서 작성-장비 발송-후속 조치(설치, 교육 등) 순으로 업무를 진행하였다. 약 9개월(2012.2.23.~11.30)의 사업기간 동안 해외 7개국 7개방송사, 국내 1개 대학교에 총 중계차 7대(탑재장비 680점), 개별장비 20점, 부품 등을 지원하였다.

| 표 2-11 | 불용장비 지원내역

국가	기관명	지원장비
피지	FBC	소형중계차 1대
몽골	MNB	중형중계차 1대, 개별장비 6점
파푸아뉴기니	NBC	소형중계차 1대, 개별장비 1점
부탄	BBS	소형중계차 1대, 개별장비 1점
방글라데시	NTV	소형중계차 1대, 개별장비 5점
네팔	RNE	개별장비 5점
키르기즈스탄	PBC	소형중계차 1대, 개별장비 2점
국내	가천대	중형중계차 1대

## 6) 본사 라디오 제작시설 디지털화

라디오방송 디지털화는 국가적으로 전송방식이 아직 결정되지 않은 상태이므로 송신분야에서는 KBS만이 자체적으로 몇 차례의 실험방송 실적만이 있으며, 제작시설 또한 TV 제작 시설 디지털 전환에 비해 상대적으로 투자가 미진한 상태다. 그러나 2013년 이후 전송방식 결정 및 디지털화 정부 로드맵이 있으므로 효율성과 서비스 다양화를 고려하여 본격적인 라디오 디지털화 기반 마련에 힘써야 할 것이다.

2012년도 라디오 시설 및 시스템 개선 사업으로는 1FM, 3R, 국제방송 등 3개의 라디오 스튜디오 신설로 제작 리소스를 확대하였다. 특히 제3라디오 스튜디오 신설하면서 장애인들의 휠체어 접근성을 개선하였다. 또한 노후된 Radio 공개홀 조명시스템 교체와 음향시스템을 보강하여 공개방송 제작 환경을 개선하여 라디오 공개방송의 외부 대관료를 절감할 수 있게 되었다.

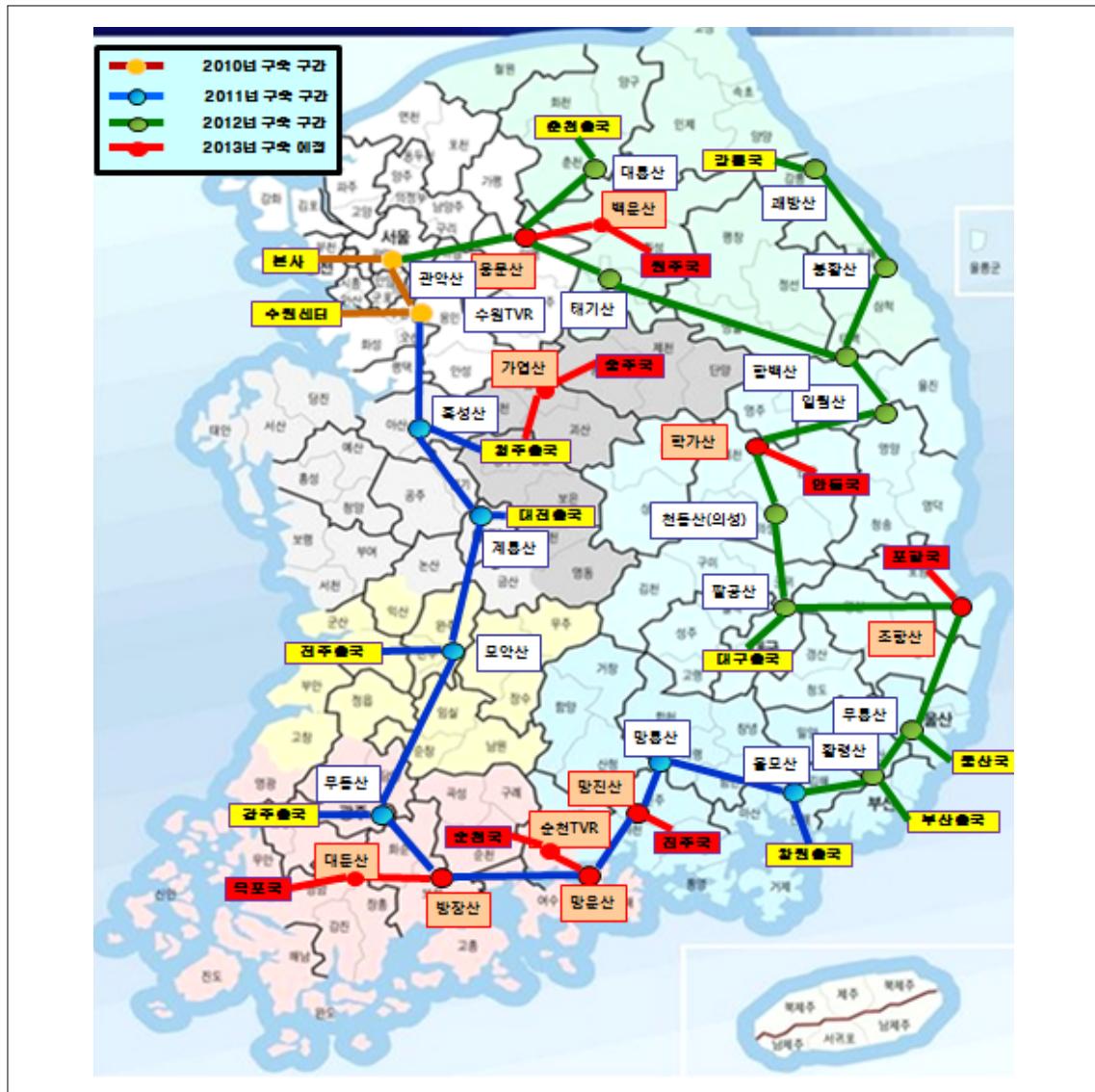
## 7) DMB방송망 확장

2012년도 DMB 방송망 확장사업은 간이국 송·중계시설 7개소(MBC와 공동구축 1개소 포함)를 구축하여 목표 대비 100% 시설 구축으로 도로 중심의 이동수신 서비스와 재난 재해 방송 매체로서의 역할을 강화하였다. 커버리지는 94%를 달성하여 2011년 말에 비해 1% 증가하였다. 2012년 구축시설은 속초, 적상, 문수, 황간, 진례, 영동(대전MBC와 공동구축), 순천 등이다. 2013년도에는 아날로그 TV 주파수와 혼신으로 구축이 연기됐던 흑성산과 태화산 신설, 광교산 출력증강, 가업산/용문산 안테나 증설을 통해 방송구역을 확장할 예정이며, 커버리지 목표는 98%이다. DMB 방송망 확장사업은 기존 도로 중심으로 구축하던 추진 방향을 전향적으로 검토하여야 한다. 자동차 운전 중 DMB 시청 금지 등 이동수신매체의 특성을 고려하고, KBS의 공적 서비스 책임을 동시에 감안하여 합리적인 투자가 이루어져야 할 것이다.

## 8) 전국 광대역 자영M/W망 구축 (3차년도)

KBS는 2010년부터 2013년까지 4년에 걸쳐 다채널 전송용 광대역 자영 M/W망 구축사업을 진행하고 있다. 본 사업은 방송 프로그램뿐만 아니라 업무용 데이터를 전송하는 KBS 자체 운용망을 구축하는 사업으로, 발전하는 무선전송 기술을 활용 전국을 하나의 환형망(環形網)으로 연결하여 유선망과 이원화하여 운용하는 것을 목표로 추진하는 사업이다.

그림 2-1 전국 광대역 자영M/W망도



2012년도는 3년차 사업으로 불모산에서 영남/강원권을 경유하여 관악산송신소까지 총 19 구간 20개소에 13종 200여 개 장비가 포함된 M/W망을 구축하였으며, 이로써 전체 사업 구간 총 47구간 중 36구간을 완료하여 전국을 하나의 환형망으로 연결하는 전송망 구축을 완성하였다. 2012년도 사업구간에 포함된 용문산 ↔ 대룡산 ↔ 춘천총국 연주소 구간은 롯데 건설의 아파트 신축공사에 따른 춘천총국 ↔ 화악(송) 전파장애 해소 명목으로 관련 구축비

용을 보전 받도록 협상하여 약 8억 7천만 원을 회사에 수익으로 귀속하는 등 구축예산 중 10억 2천만 원을 절감하는 효과를 거두었다.

나머지 11개 구간에 대한 광대역 자영M/W망 구축은 2013년도 투자사업으로 계획되어 있으며 환형망의 지선인 지역총국과 지역국 간 전송망이 해당된다. 2013년 말 총 47개 구간이 완료되면 기존에 본사와 지역(총)국간 방송 프로그램 등 전송을 위해서는 통신사 전용회선을 이원화 하여 운용하였으나, 광대역 자영M/W망을 구축함으로써 기존 통신사 임차 망에만 의존하던 프로그램 전송망을 KBS 독자무선망을 포함한 유무선 이원화로 운용할 수 있게 됐다. 이로써 전송망 운용의 유연성과 안정도를 높이고 경쟁력 확보 기반을 마련하게 되었다. 유선망과 무선망의 특수성을 고려 전송망을 상호 보완적으로 운용하게 됨으로써 전송망의 안정성 향상을 통한 국가기간방송 및 재난 재해 주관 방송사로서 역할 수행에 적극 대처하고 예산 절감을 통한 공사의 경영 효율화에도 기여할 수 있는 유용한 사업으로 판단된다.

광대역 M/W망을 이용 전송하는 신호는 1, 2 DTV 프로그램 하행 및 로컬 송출, DMB, 라디오 전 매체, 중계용 TSL, 사내 인트라넷 등 사내 모든 방송신호와 데이터 망이 포함되었다. 향후 KoreaView, UHDTV 등 신규매체까지 유연하게 전송할 수 있는 독자적인 인프라를 확보함으로써 차세대 방송 활성화에도 기여할 수 있게 되었다고 판단된다.

| 표 2-12 | 광대역 자영M/W망 신호수용 내역

구 분	회선수	회선내역
전국망 TV	6	1,2TV 하행, PSIP & DATA
전국망 RADIO / DMB	5	1, 2, 3R, 음악FM, DMB
로컬권 TV / RADIO	6	1, 2TV TS, 1, 2, 3R, 음악FM
기타	2	통합 NMS, 사내망 등
계	19	

또한 2012년 말 기존의 본사와 지역(총)국간의 프로그램 전송을 위한 유선통합전송망 계약기간(5년)이 만료됨에 따라, 전국 광대역 자영 M/W망 3차년도 사업완료와 연계하여 유선망 2회선을 1회선으로 변경 계약하였다. 뿐만 아니라 프로그램 전송망을 유·무선 이원화되어 방송회선 운용 효율성 등을 고려 지역총국, 지역국을 포함 동/서 권역으로 사업자를 분할선정 일괄 계약함으로써 연간 46억 5,738만 원, 5년간 약 232억 원 예산 절감 효과가 기

대된다. 더불어 기존 유선 전송망의 백본장비, 방송신호 입출력장비 등 일체를 유선전송망 사업자 부담으로 신규 교체함으로써 전송망 신뢰도 향상을 도모하였다.

### | 표 2-13 | 전국 광대역 유선망 계약내역

- **소요회선** : 총국, 지역국 18구간 DTV Net 등 총 241회선
  - **계약기간** : 운용개시일로부터 5년
  - **소요예산** : 연간 43억 3,820만 원
- ※ 동권역 (LG) : 부산, 창원, 대구, 춘천 및 해당 지역국(울산, 진주, 안동, 포항, 강릉, 원주)  
 ※ 서권역 (KT) : 광주, 전주, 대전, 청주, 제주 및 해당 지역국(목포, 순천, 충주)

### 나. 파일 기반 제작 인프라 확대

2012년에도 전사적 디지털 워크플로우 개선 일환으로 예능/교양/드라마 NPS<sup>54)</sup>, MNC<sup>55)</sup>, 비디오아카이브 등 파일기반 인프라를 확대 보강하여 뉴미디어 환경에 효율적으로 대처할 수 있는 제작 체계를 지속 구축하였다. 특히, 연차 사업으로 지역총국 제작/송출 시스템을 NPS, AFS<sup>56)</sup> 등 파일 기반으로 전환함으로써 제작/송출 디지털 워크플로우 개선과 로컬방송 경쟁률 제고에 기여하였다. 또한 파일기반 워크플로우 확대를 위하여 TV제작용 Tapeless 카메라 5대를 도입하였다. 기존의 테이프 저장매체 카메라가 아닌 Tapeless 카메라의 성공적인 도입을 위해 유관 부서의 총괄 조정 및 종합분석을 추진하였다. 이를 통해, 신속한 인제스트로 제작시간 경감으로 인한 제작 효율성을 강화하고, 테이프로 저장하지 않기 때문에 Full HD 화질 유지 및 열화 방지가 가능한 장점이 있다. 디지털 워크플로우의 시작 프로세스인 카메라의 파일기반 전환을 위해 프로그램 제작에 실제 적용하는 필드 테스트 추진 후 유관 부서인 카메라 운용 부서인 영상제작국과 콘텐츠 개발실의 테스트 평가와 의견을 토대로 종합 분석 보고서를 작성하였고 정책조정실무회의에서 도입의안이 통과 될 수 있도록 총괄 조정하였다. 다음은 주요 추진경과이다.

54) NPS(Network Production System), 파일기반 네트워크 제작시스템, 방송 프로그램을 파일 형태로 편집할 수 있는 시스템으로 네트워크 연결을 통해 다수의 이용자가 동시에 프로그램 편집을 수행할 수 있다.

55) MNC(Media Network Center), 방송 관련 네트워크와 시스템을 제어하는 중앙 처리 센터이다.

56) AFS(Audio File System), 오디오 기반의 라디오 제작, 송출을 담당하는 시스템이다.

- 8월 : 제작용 메모리방식 TAPELESS CAMERA 테스트 종합 결과 보고
- 9월 : 제37차 정책조정 실무회의 개최(기획국)
- 11월 : 장비구매 시행(기술전략국)

### 1) NPS 구축

예능/교양 NPS 시스템 구축은 제작 워크플로우 개선을 목적으로 2005년 1단계 사업을 시작했다. 2012년에는 파일 인제스트 보강과 주조까지 파일로 전송하기 위한 후반제작 파일럿 시스템을 구축하였다. 다음은 2012년 예능/교양 NPS 파일 인제스트 보강 및 후반제작 파일럿 시스템 구축사업 세부추진 사항이다.

- 파일 인제스트 채널 증설 제작국별 편집실 분리
- 후반제작 관리 및 단위 제작시스템 워크플로우 조정
- 전사적 코덱 통일성을 위한 주조 송출코덱 변경

| 표 2-14 | 예능/교양 NPS 구축 현황

구 분	1단계~7단계 (2005~2011년)	보강 (2012년)	합 계
Craft NLE	60식		60식
인제스트	34채널 (파일 인제스트 6채널)	파일 인제스트 6채널	40채널 (파일 인제스트 12채널)
스토리지	600TB(11,000시간)		600TB(11,000시간)
백 업	1,900TB(TAPE)		1,900TB(TAPE)

※ 후반 제작 파일럿 사업 별도 추진

드라마 NPS 구축사업은 2010년 1단계 사업을 시작으로 2012년까지 3단계 사업을 완료하였다. 드라마 편집실 3실을 NPS로 전환하여 드라마 편집 시스템 전체를 파일기반으로 전환 완료하였고, 파일기반 후반 제작시스템 보강으로 제작 효율성이 증대되었다. 파일기반 제작 워크플로우 완성을 위한 후반 제작 관련 시스템인 비디오 아카이브, 통합CMS<sup>57)</sup>, 주조 등과의 연계사업을 진행하였다. 2013년 후반연계 보강으로 전체 제작 프로세스를 파일기반으로 마무리 할 예정이다.

57) 통합CMS(Content Management System), 방송 콘텐츠의 정보(메타데이터)관리를 통해 콘텐츠 색인, 관리, 교환 등을 용이하게 하는 시스템이다.

| 표 2-15 | 드라마 NPS 구축 현황

구 분	1단계(2010년)	2단계(2011년)	3단계(2012년)	합 계
Craft NLE	5식	4식	3식	12식
인제스트	4채널	3채널	3채널	10채널
스토리지	40TB(400시간) (1,200시간)	120TB (1,200시간)	65TB (650시간)	225TB (2,250시간)
백 업	40TB(DISK)	160TB(DISK)	65TB(DISK)	265TB(DISK)

NPS 시스템들 이용 효율성을 높이기 위해서, 파일 트랜스 코딩을 위한 컨버팅 룸과 NPS 파일 인제스트 보강 작업도 추진되었다. 컨버팅 룸 보강을 통해 다양한 코덱의 파일 컨버팅 업무가 가능해졌고, 작업환경 개선에 따른 업무 효율성과 신뢰성이 증대되었다. 파일기반 카메라 수요 급증과 멀티캠 사용 프로그램 증가에 따른 수요 폭증을 NPS 인제스트 보강작업을 통해 해결하여 프로그램의 제작 효율성을 대폭 증대시켰으며 인제스트 소요시간도 단축되고 시스템 안정성도 향상되었다.

NPS를 분야별로 구분 구축함으로써 효율적인 제작이 이루어질 수 있는 기반이 마련되었다고 평가할 수 있다. 그러나 부문별로 구분해서 투자하면서 비효율성이 나타날 수도 있으므로 운영 시 이용현황에 대한 세부적인 조사도 필요할 것이다. 또한 대용량 스토리지 대비 충분한 백업 기능, 스토리지 장애 시 데이터 복구시간 등 방송 사고와 관련된 부분은 세밀한 부분까지 고려하여 검토한 후 보안 개선해 나가야 할 것이다.

## 2) NPS 후반 연계 시스템 구축

NPS 후반제작 과정의 일부 테이프 기반을 전체 파일기반으로 전환하여 파일기반 제작/송출의 병목구간을 해소할 수 있는 중장기 해법을 찾기 위한 파일럿 사업으로 그 동안 미해결 워크플로우를 중점 대상으로 추진되었다. 이는 후반제작(종편, SMR<sup>58)</sup> 등) 파일 연계를 위한 보강 등의 사업추진을 통해 편집에서 송출까지 파일기반 워크플로우 개선을 지속적으로 추진하는 것이다. 특히, 네트워크 자막기와 VCR 대체 서버 도입은 업무 프로세스를 단축하고 프로그램 품질을 향상시키며, TV광고 분리 제작/송출 개선과 M/E 분리 개선과 연결되어 있는 핵심 요소로 전체 디지털 워크플로우를 완성할 수 있도록 파일럿으로 적용하고 있다. 그리고 파일 워크플로우 화질 개선을 위하여, 주조 송출코덱을 변경(MPEG2→

58) SMR(Sound Mastering Room), 파일기반 후반제작 시스템 중 음향 종합편집 시설이다.

XDCAM HD)하였다. TV송출 파일포맷의 변경은 TV주조와 후단인 아카이브와 통합CMS와의 파일포맷을 통일하는 것으로 불필요한 트랜스코딩이나 변환 작업 없이 Seamless하게 아카이브와 통합CMS와 연계되어 비용이나 효율성 측면에서 워크플로우를 향상시키고 있고, TV송출단에서 발생하는 Closed Caption을 텍스트 파일로 실시간으로 생성시켜 디지털편성 제작정보시스템<sup>59)</sup>과 아카이브에서 효율적으로 재활용토록 추진하여 뉴미디어 서비스 효율성과 제작 효율성을 향상시키는 점은 의미가 있다. 특히, 후반 연계사업은 제작 전 과정에서 파일 기반 워크플로우를 구현할 수 있는 마지막 분야이다. 따라서 중요성을 감안하여 이를 위한 관련 사업의 추진이 잘 이루어져야 할 것이다.

또한, TV 콘텐츠 제작 과정에서 프로그램과 광고를 분리 제작함으로써 탄력적이고 유연한 TV 광고 수용 및 신속하고 효율적인 뉴미디어 서비스 지원을 위해 TV 프로그램 광고 분리 시스템을 구축하였다. 광고국에서 광고에 예고자막을 넣어 주조로 직접 파일로 전송하고, 제작진은 전후 타이틀과 본 프로그램 제작 후 주조로 전송(전달)하는 워크플로우로 구축하였다. 이를 위해 ‘프로그램 광고분리 송출시스템 구축사업’을 추진했으며, TV 콘텐츠 제작 과정에서 프로그램과 광고를 분리 제작하여 TV주조로 전송함으로써 효율적인 제작/송출 체계를 마련하였다. 이를 위해, 광고국 등 12개 부서들의 의견 조정과 반영을 위해 TF 회의 3차 개최 및 부장급 회의를 2회 개최하고 개선 추진(안) 보고한 후, 실무TF를 가동하여 광고 분리 워크플로우 적용을 준비하였다.

### 3) TV 프로그램 광고 분리 시스템 구축

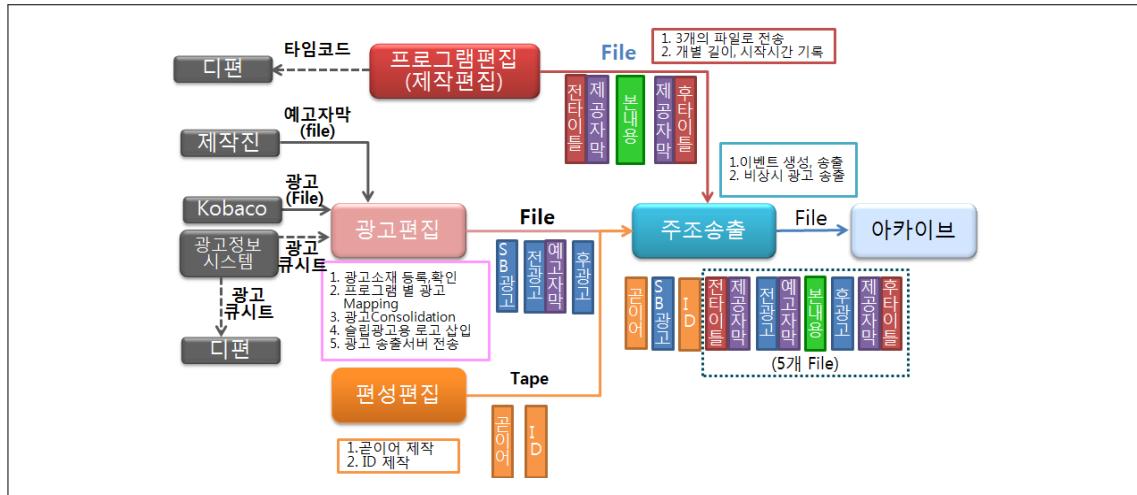
TV 프로그램 광고 분리는 2013년 5월부터 시험운용 기간을 8개월간 거친 후, 시험운용 결과를 토대로 2014년부터는 본격적으로 광고를 프로그램과 분리하여 제작/송출 할 계획이다. 세부적으로 보면, 기존 워크플로우에서 광고편집은 전광고, 후광고를 편집하여 제작편집으로 이관한 후, 제작편집에서 전타이틀 + 전광고 + 본내용 + 후광고 + 후타이틀을 완성하여, TV 주조로 이관하였다. 이를 다음과 같이 변경하였다. 전타이틀 + 본내용 + 후타이틀을 제작편집에서 완성하고 광고편집에서 전 광고, 후 광고를 주조로 별도 전송하는 것이다.

TV 프로그램의 광고 분리 시스템 구축은 관련 업무 효율성면에서 필요하다고 판단되나, 광고는 KBS의 수입재원에 영향력이 큰 점을 감안 안정성이 완전히 검증된 후 본격적으로 전체 프로그램에 적용돼야 할 것이다. 또한, 워크플로우 변경으로 인한 역할 및 업무의 추

59) 디지털편성제작정보시스템, 2010년~2012년까지 3단계로 구축되었으며, 제작기획, 편성, 메타데이터 등 방송 관련된 제작 정보를 하나의 체계로 개발한 시스템, NPS(Network Production System), 아카이브 등과 밀접하게 연계되어 있다.

가 부분을 예비 송출 시스템을 충분히 갖춘 시설에서 스마트하게 처리가 가능하도록 해야 할 것이다.

| 그림 2-2 | 광고 송출 관련 변경 워크플로우



#### 4) 디지털 뉴스룸 구축

뉴스센터의 디지털 뉴스룸 구축 사업도 활발히 추진되어 2013년에 현업 적용을 앞두고 있다. 2012년도에 추진된 디지털 뉴스룸 2단계 사업은 뉴스의 생방송, 시사제작, 스포츠 등 보도본부의 방송 제작업무 전반을 효율적인 파일기반의 온라인 제작시스템으로 전환하는 것을 목표로 하였다. 뉴스의 생방송 제작특성을 고려해 사용자 요구사항을 체계적으로 반영하고 시스템의 안정성을 확보하고자 ‘디지털 뉴스룸 사용자 TF’, ‘신보도 정보시스템 TF’를 운영 중에 있으며, 사내 유관분야 기술전문가들로 구성된 ‘디지털 뉴스룸 시스템 TF’도 함께 운영하여 기술적 완성도를 높이고자 노력하였다.

사업초기 저장장치, 네트워크, 서버 등 핵심 인프라를 구축하고 실제 환경을 가상한 통합 성능시험을 통해 기반시스템을 조기 안정화시켜 총 1.5PB의 대규모 저장용량을 구축하였다. 인코딩 서버 40채널, 파일 인제스트 서버 24채널을 조기 설치해 기능보완과 성능시험을 안정적으로 진행했으며, 용량 대비 화질이 뛰어난 MPEG4 영상구격을 적용해 저장장치를 효율적으로 사용하게 된 점은 평가할 만하다.

신 보도정보 시스템은 기존 보도정보 시스템의 기능에 보도영상 조회 및 프리뷰 기능을 추가했으며, 웹서비스 방식으로 취재계획/기자/큐시트 작성기능을 대폭 강화했고, 각종 업

무편의 기능과 함께 제작/배정 요청기능을 모바일 스마트 기기와 연동해 스마트 제작 환경을 추진하였다. 이와 함께 인코딩 시스템, 보도영상관리 시스템, 뉴스부조 송출제어 시스템 등은 구축 및 개발을 완료하고 부문별 시험 운영 중에 있으며, 추가적인 사용자 요구사항을 수용하고 충분한 안정성 테스트를 실시하였다.

그림 2-3 디지털 뉴스룸 연차별 추진 실적 및 계획

구 분		2012년												2013년																					
		3月			4月			5月			6月			7月			8月			9月			10月			11月			12月			1月		2月	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
방송 IT 인프라	인제스트	장비 발주				조기 인코딩 설치				데일리 인코딩 설치				NLE 기계실 집중화				성능 시험 및 통합 테스트				사 용 자 테 스 트				시스템 오픈 (프로그램 별 뉴스 전환)									
	NLE																																		
	서버					IT 서버/ 저장장치/ 네트워크 설치				IT서버/HA 테스트				송출서버 설치				송출서버 테스트				뉴스부조 모니터 설치													
	네트워크/ 저장장치									네트워크/저장장치 테스트																									
	Baseband									설치				테스트																					
시설 인프라	네트워크 공사	스포츠 뉴스 공사	B2F	MNC	3F	기계실					뉴스 MCR 뉴스부조				시사 제작 공사				국제 뉴스 공사				시스템 오픈 (프로그램 별 뉴스 전환)												
	방송시설	데일리뉴스 공사/ 수신 셀프 설치 (데일리 및 스포츠)																																	
방송 업무 시스템	인제스트	분석 및 설계				SDI 및 File 인제스트 개발				1차 통합 테스트								성능 시험 및 통합 테스트																	
	신보도정보					1차 개발				2차 개발																									
	MAM					1차 개발				1차 통합 테스트				2차 개발																					
	뉴스 총출제어					VTS/OCS/EE 개발				1차 통합 테스트																									

NLE 시스템 80대는 보도영상 접근보안 관리 및 안정적 사용을 위해 개별편집실이 아닌 기계실에 집중화 배치하여 장애요인을 최소화함과 동시에 쾌적한 편집환경을 마련하였고, 시스템 사용자 실무교육에 특히 역점을 두어 190명에게 NLE 실무교육을 실시하였으며, 인코딩 시스템 실무교육, 뉴스부조 통합송출 시스템 실무교육, 보도영상관리 시스템 실무교육 등 분야별 실무교육을 시스템 전환에 앞서 실시하였다.

데일리, 스포츠, 시사제작 편집실 및 수신룸에 대한 대대적인 환경공사와 시설설치 공사를 통해 쾌적하고 효율적인 업무환경을 조성하였으며, 통합관리 가능한 IT설비는 MNC에 근접운영이 필요한 수신 및 송출시스템은 신관3층에 설치해 운용 효율성을 높였다. 그러나 제

한된 예산으로 환경공사에 많은 비용을 투자한 것은 아닌지에 대한 추가 검토가 필요하다.

디지털 뉴스룸 사업은 보도본부 내 제작, 송출 시스템에 근본적 변화를 초래하는 전략적 사업이므로 사용자 중심으로 추진되어야 한다. 또한, 보도 부문은 제작 관행의 변화가 느리다는 점을 고려하여 지속적인 교육이 이루어져야 하며, 유관 부서와의 긴밀한 협력체계 구축, 사용부서별 요구를 파악하기 위한 집중적인 인터뷰, 단위시스템 및 통합시스템의 기술적 완성도와 안정성 확보, 시스템 장애에 대비한 철저한 대비 등으로 2013년 디지털 뉴스룸이 실질적으로 프로그램 제작에 무리 없이 이용될 수 있도록 해야 할 것이다.

### 5) 미디어 네트워크 센터(MNC<sup>60)</sup>) 시스템 구축

MNC 구축 사업은 2006년부터 연차별 사업계획을 수립하여 추진되었으며 2012년까지 총 6단계 사업을 통해 사내 방송 인프라의 혀브 시스템 역할을 수행하고 있다. 2012년 MNC 6 단계 구축사업은 주조, 별관 콘텐츠 사업국, 창원총국 등 3개소를 네트워크로 연계하는 것으로 콘텐츠 변환 시스템 보강 및 관제시스템 이중화가 주요 내용이다. 즉 초기 도입되었던 백본 스위치를 교체하여 비디오 아카이브 백본으로 용도 전환하여 재활용 하였으며, 창원총국 및 별관 등 파일기반 제작시설 인프라 연계를 확대하였다.

| 표 2-16 | 연차별 MNC 구축 현황 및 계획

구 분	사업내역
2006년~2011년	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 파일 기반 60개 제작·송출시스템 네트워크화</li> <li>- TV주조, NPS, PLS, 라디오, 보도 등 연계</li> </ul>
2012년	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주조, 별관 콘텐츠 사업국, 창원총국 등 3개소 연계</li> <li>- 콘텐츠변환시스템 보강 및 관제시스템 이중화</li> </ul>
2013년	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MNC와 사무용 네트워크 구간 방화벽 속동 향상</li> <li>- 방송 제작 전용 파일교환 서버 및 공유 시스템 구축</li> </ul>

세부적으로는 백본 스위치를 교체하여 파일 기반 시스템 유통의 핵심인 MNC 네트워크를 안정적으로 운영할 수 있는 기반을 마련하였으며 더불어 성능개선도 되어 더 빠른 서비스를 제공할 수 있게 되었다. 그 외 주조, 별관 내에 존재하는 백본 스위치도 보강 및 재구성을 통하여 각 기점에 있는 스위치 보강을 통해 네트워크의 효율적인 분산구성을 하게

60) MNC(Media Network Center), 파일형태의 방송 프로그램을 관리, 분배, 보관하기 위한 인프라 총괄센터이다.

된 점은 의미가 있다. 또한, 사내 콘텐츠를 다양한 포맷으로 변환 및 전송 서비스를 해주는 콘텐츠 변환시스템 보강을 통해 더 빠른 외부 서비스를 할 수 있게 되었으며, 관제시스템 이중화를 통해 관제 시스템에 대한 신뢰도 향상을 기하였다. 파일기반 시스템의 안정도 및 신뢰도 부분은 2013년 3월 KBS에 대한 사이버 공격 시 MNC를 중심으로 한 방송 시스템이 안정성을 유지한 점을 참고하여 향후 관련 사업 추진 시 보안 안정성 강화를 위해 노력해야 할 것이다.

### 6) 비디오 아카이브 구축

이는 기존 테이프 기반의 비디오 콘텐츠를 파일로 변환하여 원소스 멀티유스(One Source Multi Use)<sup>61)</sup> 및 다채널과 사내외 유통까지 활용하기 위한 디지털 콘텐츠 서비스 기반 시스템을 구축하는 사업이다. 연차별로 구축 중인 ‘비디오 아카이브 구축사업’은 2012년이 3단계로써, 디지털 콘텐츠 12만 시간분(3.7PB) 시스템 용량을 구축하였다. 본사 뉴스룸, NPS, 지역총국 NPS 7개소 등에서 아카이브 콘텐츠를 활용 가능하게 되었다.

2010년 1단계 사업을 시작으로 2012년에는 보도 부문을 파일화 하는 디지털 뉴스룸, 드라마 NPS, 지역총국 NPS 7개소, KBS World 등에 직접 파일을 전송할 수 있도록 연계 구성을 완료하였다. 2012년 3단계 사업 완료로 총 14만 시간분의 콘텐츠가 파일화 되었으며, 2015년 까지 총 40만 시간의 디지털 콘텐츠 구축 및 48만 시간분의 시스템 용량 구축 예정이다.

| 표 2-17 | 연도별 비디오 아카이브 구축 현황

구분	2010년 (1단계)	2011년 (2단계)	2012년 (3단계)	2013년 (4단계)	2014년 (5단계)	2015년 (6단계)	합계
단계	시스템 도입기		Tapeless 전환기	아카이브 완성기			
시스템 용량	3만 시간 0.9PB	6만 시간 1.5PB	12만 시간 3.7PB	10만 시간 3.0PB	10만 시간 3.0PB	7만 시간 2.3PB	48만 시간 14.4PB
연계 서비스	NPS/PLS, KBS미디어 KBS-N	통합CMS, 지역 NPS(1), DMB	디지털뉴스룸 드라마NPS 지역NPS(7) KBS월드	지역NPS(1)	지역콘텐츠 본격 수신		
콘텐츠구축	1만 시간	2.2만 시간	10.8만 시간	10만 시간	10만 시간	6만 시간	40만 시간
비용	20.9억 원	30.2억 원	28.2억 원	28.5억 원	34억 원	10억 원	151.8억 원

61) 이와 유사한 의미로 COPE(Created Once Publish Everywhere)도 사용된다.

비디오 아카이브 구축사업은 KBS가 오랜 기간 축적해 40만 시간 분량에 달하는 여러 저장 형태의 귀한 고품질 콘텐츠 자산을 디지털화 하여 이용효율을 높이는 사업으로 5년간에 걸쳐 152억 원이 투자될 계획이다. 이에 그치지 않고 향후 계속 제작되는 콘텐츠를 저장하고 활용하는 KBS자산창고라는 점을 감안하면, 디지털 아카이브를 이용한 시청자, 해외 등 외부 고객에 대한 서비스/유통 계획이 없는 점은 아쉬운 부분이다. NHK 사례와 같이 KBS가 보유한 콘텐츠를 시청자들이 부담 없이 편리하게 이용할 수 있는 개방 서비스 적용에 대한 대책 마련도 필요하다. 그러기 위해서는 저작권 및 사업성 등 관련 요소들에 대한 복합적 검토 후에 추진계획을 수립해야 한다.

### 7) 지역국 디지털 워크플로우 구축

지역국 파일 기반 워크플로우 구축을 위해, 테이프 기반 VCR 편집 환경을 NLE를 통한 파일기반 편집환경으로 전환하는 사업이다. 지역국 제작 효율화를 위하여 연차별로 추진 중인 ‘지역총국 NPS 및 로컬라이브러리 구축사업’의 일환으로 2012년 창원/청주 총국에 NPS 시스템을 신규 구축하였다. 이를 통하여, 지역총국에서도 NLE를 활용한 신개념 제작편집이 가능하게 되었다.

구체적으로 NLE 보급(편제 FCP, 보도 EDIUS<sup>62)</sup>) 및 인제스트 3채널, 메인/백업 스토리지 각 43TB, 라이브러리 스토리지 86TB 등 도입, 지역국형 MAM<sup>63)</sup>을 도입하였다. 기 도입되었던 5개소에 이용 편의성을 높이기 위해서 백업(43TB) 및 라이브러리용 스토리지(86TB)를 보완하였다. 특히, 디지털 뉴스룸, 비디오 아카이브와 파일 직접 수신을 위한 연계기능을 추가하였다. 다음은 연차별 사업 진행 경과 및 계획이다.

| 표 2-18 | 지역총국 NPS 구축현황

구분	2007~2010년	2011년	2012년	2013~2014년	합 계
구축 총국	대전총국	부산, 대구, 광주, 춘천, 전주총국	창원, 청주총국	제주, 대전총국	9개총국
소요예산	5.7억 원	31.7억 원	22.5억 원	18억 원	71억 원

62) FCP(Final Cut Pro)는 Apple社에서 개발한 비선형 편집 프로그램이고, EDIUS는 Grass Valley社에서 만든 비선형 편집 프로그램을 말한다.

63) MAM(Media Asset Management), 방송 프로그램 관리 및 접근제어 시스템 등을 의미한다. 이것은 CMS (Contents Management System)이라고도 부른다.

또한 지역총국 파일기반 라디오 제작·송출 시스템 구축사업은 5년차 사업으로 2012년 창원에 구축 추진하였다. 본사 오디오 아카이브 시스템, 편성제작정보시스템, 콜사인, 민방위 연동송출 및 2R 광고 자동 송출 운행을 통해 업무 편의성 증진 및 효율성 향상이 기대된다. 다음은 연차별 사업 진행 경과 및 계획이다.

| 표 2-19 | 지역총국 파일 기반 Radio 제작/송출시스템 구축현황

구 분	총국수	총 국	비 고
2008년 전환완료	1	대전총국	
2009년 전환완료	1	충천총국	
2010년 전환완료	3	부산, 대구, 광주총국	
2011년 전환대상	2	전주, 청주총국	금년 사업 준공
2012년 전환대상	1	창원총국	창원총국 증축과 연계
2013년 전환대상	1	제주총국	제주총국 신축과 연계

향후 지역국 시스템도 본사 제작/송출 시스템과 연동되어 프로그램 제작/송출 워크플로우의 효율성이 대폭 향상될 것으로 기대된다.

#### 다. DTV 채널 재배치 대응

##### 1) 채널 재배치 계획 수립 및 손실보상

방통위는 당초 2012년 12월 31일 아날로그 TV 종료와 동시에 채널재배치를 일시에 완료하는 정책을 의결(2009년 12월) 하였으나, 지상파 방송사는 KBS 주도로 전국 일시 채널재배치는 현실적으로 불가하다는 입장을 전달하였다. KBS 주관으로 방통위와 적극적인 협의를 통해 당초 아날로그 종료와 동시 채널재배치 방안에서 10개월 유예기간을 지정하고 아날로그 TV 종료 이후 전국 순차 재배치하는 것으로 방통위 정책이 변경되었다. 이는 수신자 혼란 및 효율적인 사업시행 면에서 적시에 방통위와 협의를 통해 합리적인 방안을 도출하였다고 평가할 수 있다. 기술전략국을 중심으로 기획국 등 관련 부서들의 공동 대응도 잘 이루어졌다.

## | 표 2-20 |

## [추진 경과]

- 당초 방통위는 2009년 12월 의결에 의거 아날로그 종료와 동시 채널 재배치 주장
  - KBS 주관으로 유예기간 필요성 주장(2010년 부터 ~ )
  - 방통위는 유예기간 6개월 동안 지역별 순차 재배치 고수  
(호남권 : 3월 완료, 영남권 : 4월 완료, 수도권·충청·강원권 : 6월 완료)
  - KBS는 유예기간 10개월 필요 주장
  - 방통위는 방송사 의견과 수신자 혼란 최소화를 위해 유예기간 10개월로 정책변경  
(호남권 : 6월 완료, 영남권 : 7월 완료, 수도권·충청·강원권 : 10월 완료)

디지털 전환 완료 후 채널 재배치관련 정부(방통위)의 주파수 정책인 ‘모바일 광캐토플랜’ 의결(2012년 1월 20일)에 따라 지상파 방송 사업자는 정부가 제시한 일정에 따라 채널재배치 사업을 시행하여야 하는 의무가 지워졌다. 정부는 전파법 제7조에 의거하여 채널재배치에 소요되는 비용에 대한 손실보상을 위해 방송사가 참여하는 ‘손실보상협의회’를 2011년부터 운영되었는데, 이 협의회를 통해 DTV 채널재배치 손실보상 업무를 완료한 것이다. 그러나 손실보상 협의 초기 방통위는 손실보상의 범위 및 대상 장비 등에 대해 매우 소극적인 입장이었다. 이에 KBS는 2011년부터 운영된 손실보상협의회에 객관적이고 합리적인 논리를 바탕으로 적극적으로 대응하기 위해서 방송협회 차원의 연구용역을 시행했다. 결국 방통위는 모든 주파수 대역 송신기의 채널재배치에 소요되는 장비는 손실보상에 포함하게 되었다. 1차 손실보상금액은 2012년 7월, 2차 손실보상금액은 2012년 12월에 지급되었다. 손실보상금액 총액은 약 106억이며 1차 78억 3천만 원, 2차 36억 3천만 원이 지급되었다. 방통위는 당초 2차 손실보상금액을 약 30억으로 산출하였으나, KBS의 주도적인 협의를 통해 2012년 1년의 단기간 동안 다수의 시설을 구축함에 따른 인건비 가중치를 적용하고 DTVR 손실보상 대상 장비 산출기준 통일화(출력 90W 기준)로 방통위 산출금액 대비 손실보상금액이 약 6억 원이 상승되어 공사 경영 여건 향상에 기여하였다고 평가될 수 있다.

KBS 자체에서 산출한 채널재배치 비용은 약 119억으로 향후 공개 입찰을 통한 낙찰 차액을 감안하면 손실보상금 내에서 사업 추진은 가능할 것으로 판단된다. 기존 장비 재활용 등 다양한 방안을 강구하여 소요예산 최소화에 기여한 부분도 높게 평가될 부분이다.

다만, 채널재배치 손실보상금에는 동시방송기간 중 주파수 부족으로 인해 출력이 축소 허가된 송중계소의 최적화 사업 금액 등 부가적인 비용도 포함되어야 하나 현재 법 제도에서는 반영하기 어려운 상황이다. 향후 정부 정책에 의해 추진되는 사업은 방송사업자들에게

경제적 부담이 전가되지 않도록 정부 측에 관련 법제도 개선 등 적극적인 의견 개진이 필요할 것으로 판단된다.

표 2-21 KBS 대상시설 현황 및 손실보상 금액

구 분	기간국		간아국		기타 무선국	총 계
	시설	매체	시설	매체		
시설 현황	33	98	309	920		342시설 1,018매체
	15	29	280	724		
채널 재배치 대상시설	전매체 1차 대상		1차 : 127시설 324매체 2차 : 153시설 400매체		4국	295시설 753매체 ※ 기타무선국 별도
손실보상금액	약 106억 3천만원 (1차:70억, 2차:36억 3천만원)			약 8.3억원		114억 7천만원

아날로그 방송의 지역순차 종료 시 적극적인 홍보 및 대민지원 부족으로 인해 직접수신율이 하락한 사례가 있는 점을 감안하여, 채널재배치 시행 이전 정부차원의 적극적인 홍보 및 대민지원을 요청하고 방송사 자체적인 홍보와 지원을 통해 추가적인 직접수신율 저하가 발생되지 않도록 최선을 다해야 할 것이다.

### 3. 난시청 해소 및 차세대 방송

#### 가. 난시청 해소 추진

난시청해소와 수신 환경 개선은 방송법 44조 제2항 ‘공사는 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 방송 서비스를 제공받을 수 있도록 노력하여야한다.’라는 공적 책무와 연관된 것이기 때문에 KBS가 이를 위해 추진한 실적과 투자내역의 적절성에 대하여 평가할 필요가 있다. 참고로 TV 난시청은 지형이나 산악 등 자연적인 원인으로 발생하는 자연적 난시청과 신규 건축물, 증축 등으로 발생하는 인위적 난시청으로 분류할 수 있다. KBS의 난시청 해소 및 수신 환경 개선 목적은 지상파의 무료 보편적 서비스를 실현하기 위하여 디지털 난시청을 조기에 해소하여 쾌적한 TV시청환경을 조성하는 것이다.

한편, 지상파 디지털 TV 방송 환경에 맞는 난시청 지역범위 판정기준을 방송통신위원회로부터 2012년 12월 31일에 승인받았다. 건물 및 구축물 등 인위적 원인을 제외한 자연적인 지형조건하에서 3단계 화질평가(양호, 보통, 불량)로 판정기준을 정했다. 대상지역에서 2분 동안 수신화면을 관찰하여 불완전한 화면 발생횟수가 4회 이상이면 화질평가 불량에 해당되어서 난시청 지역으로 판정되는 것이다.

KBS는 2012년 12월 말 아날로그 방송 종료를 통한 완전한 디지털 전환에 차질이 없도록 TV 방송의 난시청을 해소하고 디지털 수신 환경을 개선하기 위한 다양한 사업방안을 마련하여 방송통신위원회, 디지털시청100%재단 및 타 방송사와 긴밀한 업무 협력을 통해 사업의 효과를 높였다. 이외에도 TV 방송의 디지털 전환을 적극 홍보하고, 시청자 서비스 활동을 증가시키는 등 시청자 권익을 강화하였다고 평가할 수 있다.

### 1) 난시청해소 및 수신 환경 개선

수신료정책국(난시청서비스부)은 방송통신위원회와 공동으로 자연적 난시청 지역을 대상으로 소출력 중계기를 63개소(16,386세대, 타 방송사에서 설치한 소출력 중계기 포함 시 100개소 25,000세대)에 설치하였다. 아울러 24시간 장비상태 감시와 제어가 가능한 중계기 원격제어 시스템을 구축하여 중계기 운용의 효율성을 확보하였다. 동일채널 소출력 중계기는 정부의 주파수 정책상 신규 주파수 취득이 어려운 상태에서 디지털 난시청 해소대책의 일환으로 개발하였으며 DTVR에 비해 출력은 50mW, 방송구역은 약 2km정도로 허가 없이 설치가 가능하고, 지상파 5매체를 동시에 수용할 수 있는 장점이 있다.

방송통신위원회(전파진흥협회)와 공동으로 농어촌지역의 디지털 전환사업을 실시하여 적은 비용으로 전국 137개 마을 공시청시설 디지털화를 이룩하여 약 14,500세대에 양질의 디지털 방송 수신을 가능케 하였다. 사회배려계층 등의 디지털 수신 환경을 확보하기 위하여 전국 단독 및 다가구 주택 6,615세대의 수신 설비를 무상으로 지원하였으며, 2012년 2월부터 전국 민영 및 임대 공동주택을 대상으로 디지털시청100%재단, 방송통신위원회, LH공사 등과 공동으로 공시청 수신 환경 개선 사업을 실시하여 민영공동주택 2,428개 단지(120만 7,626세대), 임대 아파트 276개 단지(19만 5,569세대)의 디지털 전환을 완료하였다.

또한, 지상파 방송의 직접수신율 제고를 위해 KBS 여의도 나눔축제, KOBA2012 전시 등에 참여하여, TV수신방법, 안테나 설치 요령 등을 홍보하고, 직접수신요령 동영상 DVD 제작 배포(4,000매) 및 디지털 방송 수신 안내지도(10만부) 배포 등을 통해 시청자들의 TV 직접수신에 대한 이해를 크게 증진 시켰다.

전국 공동주택 관리자(15,693명)을 대상으로 연간 75회에 걸쳐 지상파 디지털 TV 방송 수신방법을 교육하고, 디지털 전환으로 증가된 난시청 및 수신 환경 관련 민원에 대해 수신기술 서비스요원이 직접 현장을 방문하여 신속히 민원을 해결하는 등 디지털 환경에서의 시청자 서비스 기능을 강화하였다. 분야별 세부 추진 내역은 다음과 같다.

‘동일채널 소출력 중계기’를 통한 난시청 해소를 위해 2012년에 디지털 TV 구축 이후에도 발생되는 소규모지역의 전파음영지역에 1~2km의 방송구역을 갖는 송·수신 채널이 동일한 소출력 중계기를 전국 63개소에 구축(16,368세대) 완료하여 당초목표(60개소) 대비 105% 초과 달성하였다. 한편, 2013년 계획은 KBS-전파진흥협회-디지털100%재단 공동으로 전국 100개소에 구축 예정이다.

| 표 2-22 | 최초 사업(2009년) 이후 추진 실적

구 분	2009년	2010년	2011년	2012년	합 계
KBS	1	3	30	63	97
MBC/SBS			2	37	39
전파진흥협회		7	2		9
기타(건물주)			1		1
합 계	1	10	35	100	146

\* 동일채널 소출력 중계기는 2009년 12월 KBS 난시청프로젝트팀에서 세계 최초로 ICS(Interference Cancellation System) 방식의 소출력 중계기를 개발하였음.

‘농어촌 마을 공시청 시설의 디지털 전환’은 농어촌 지역의 소규모 디지털 난시청 지역을 해소하기 위한 것으로 2012년 전파진흥협회와 공동으로 기존 아날로그 공시청시설에 대해 디지털 수신이 가능한 장비로 교체(111개소, 10,668세대)하였다. 특히, 새롭게 발생된 디지털 난시청 지역에 대해 마을공시청 시설을 신설(26개소, 3,809세대)함으로써 당초 목표(29개소) 대비 137개소를 전환함으로써 472% 초과 달성하였다. 2013년에는 KBS-전파진흥협회-디지털100%재단 공동으로 85개소(위성수신방식 75개소 HD로 개선, 10개소 신설)를 계획하고 있다.

‘직접수신율 확대’를 위해, 단독/다가구 주택의 수신 환경 개선 사업을 추진하였다. 2012년에는 단독/다가구 주택에 거주하는 사회배려 계층을 중심으로 안테나와 컨버터를 제공하여 디지털 TV 방송을 직접 수신할 수 있도록 지원함으로써 당초목표(6,140세대) 대비 108% 달성하였다. 2013년은 KBS(난시청서비스부)-전파진흥협회-디지털시청100%재단 공동으로 전국 약 5만개 안테나 지원 예정이다.

| 표 2-23 | 2005년 이후 단독/다가구 주택 수신 환경 개선 사업 추진 실적

구분	2005년	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	계
개소	1,348	1,050	1,214	1,002	946	1,243	2,082	4,668	13,553
세대	1,348	1,050	1,214	1,002	946	1,718	4,376	6,615	18,269

‘공동주택 수신 환경 개선 사업’은 2012년 디지털시청100%재단에서 전국 150세대 이상의 민영 공동주택에 디지털 TV 수신 설비를 설치하여 공동주택의 디지털 지상파 수신 환경을 개선함으로써 당초 목표(4,500단지) 대비 54% 달성하였다. 목표 대비 미달사유로는 디지털 방송 수신 환경 개선을 위해 신청서를 접수하였으나, 주민 부담금 등의 문제로 실제 계약과 시공실적이 낮아졌기 때문이다. 시공된 2,411개 단지를 대상으로 DTV코리아에서 직접수신율 조사 결과 34.9%로 나타나 2011년 메가리서치 조사(약20%) 대비 14.3% 향상된 결과를 얻은 점은 고무적인 내용이다. 2013년에는 디지털시청100%재단에서 약 2,000개 단지를 추진할 예정이다.

| 표 2-24 | 2006년 이후 공동주택 수신 환경 개선 사업 추진 실적

구분	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	계
단지	71	163	301	130	279	463	2,428	3,835
세대	51,288	127,717	285,332	77,869	161,691	299,289	1,207,626	2,210,812

‘임대공동주택 수신 환경 개선’은 2012년 전국 276단지, 195,569세대를 대상으로 추진되었다. KBS-방송통신위원회-LH/SH공사 등이 공동으로 장기 임대 공동주택의 공시청시설을 디지털화를 추진함으로써 당초 목표(57개단지) 대비 484% 초과 달성하여 무료 보편적인 채널 선택권을 보장 하였다.

| 표 2-25 | 2010년 이후 임대공동주택 수신 환경 개선 추진 실적

구분	2010년	2011년	2012년	계
단지	61	175	276	512
세대	40,518	134,980	195,569	371,067

TV 방송의 디지털 전환에 따라 수신료 콜센터 등으로 접수되는 난시청 및 수신 환경 관련 민원을 현장방문을 통해 신속히 조치하는 등 시청자 서비스 기능을 강화하였다. 2012년도에는 아날로그 TV 방송이 종료됨에 따른 민원이 37,832건으로 전년도에 비해 113% 증가하였다.

| 표 2-26 | 최근 5년간 수신기술서비스 실적

구 분	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	계
난시청민원처리	25,477	24,452	24,419	29,086	34,211	137,645
공시청시설 보수	4,311	4,022	2,647	4,399	3,621	19,000
계	29,788	28,474	27,066	33,485	37,832	156,645

그리고 2012년에는 난시청환경을 지도상에 입체적으로 파악하고 방송망정보, 전파측정 자료와 연계하여 수신품질을 분석하고 난시청 원인 파악과 해소에 활용할 수 있는 지도정보 시스템을 기술 연구소에 의뢰하여 공동으로 구축하였다. 방송망정보 통합관리 시스템 및 전파측정DB 통합관리시스템은 2011년 기 구축되었으며, 수신 환경지도 정보시스템 구축을 2012년 구축하였다. 2013년에는 이러한 것을 토대로 하여 최종 방송구역 예측시스템을 구축하여 운용할 예정이다.

상기 추진 실적을 토대로 다양한 분야에서 KBS는 2012년 난시청해소 및 수신 환경 개선 사업을 위해 전사적으로 적절히 대응하였다고 평가할 수 있다. 그러나 난시청 문제는 단시 일에 해결할 수 있는 사안이 아니므로 디지털 TV 방송 여건에 맞는 신규 난시청개념을 신속히 적용해서 전국에 소규모로 산재해 있는 자연적 난시청 지역에 대해 정밀 전파조사를 실시할 필요가 있다. 이를 토대로 KBS와 디지털시청100%재단은 난시청해소와 수신 환경 개선을 위해 지속적으로 노력하여 어디서나 국민들이 무료보편적인 지상파 디지털 방송 수신에 어려움이 없도록 하여야 할 것이다.

2012년 12월 31일 아날로그 TV종료를 앞두고 연초부터 꾸준히 각종 체험행사(여의도 나눔 축제, KOBA2012), 직접수신요령 동영상 DVD제작(4,000매) 및 배포, TV공시청 시설 디지털 전환 개선 안내 포스터(25,000매), 디지털 방송수신안내 지도(10만부) 배포를 통해 일반 가구 및 공동주택 시청자들이 TV 방송 직접수신에 대한 이해도가 향상되었기 때문에 결과적으로 민원이 크게 늘어나지 않았던 것으로 유추할 수 있다. 그러나 2012년도 서울지역으로 접수된 민원 3,200여건의 약 76%가 안테나의 올바른 사용과 시범 안테나 설치로 해결되었다는 점은 의미하는 바가 크다. 일반 시청자들은 실외 안테나 설치가 어려운 현실적 여건에서 간편히 설

치할 수 있는 실내안테나를 선호함에 주목할 필요가 있다. 지상파 직접수신을 위한 안테나 사용방법 홍보와 더불어 수도권의 양호한 수신 환경을 조성할 필요가 있을 것이다. 특히 남산송신소는 송신점이 낮고, 방송 주파수가 높아 전파전파에 불리한 여건을 갖고 있다. 송신점과 주파수 조정을 통해 서울 북부지역 등 도심권 수신 환경 개선에 더욱 노력해야 할 것이다.

## 2) 디지털시청100%재단 추진사항

2012년 디지털시청100%재단은 2011년과 마찬가지로 위성방송을 이용한 난시청 해소에 중점을 두고 방송통신위원회와 공동 또는 단독으로 위성수신기 10,262대를 보급하고 교체하였으며, 지방자치단체와 공동으로 1,514대의 위성수신기를 보급하여 총 11,776세대의 난시청을 해소하였다.

한편, 2012년 1월 정관을 변경하여 재단의 사업내용에 ‘수신 환경 개선 사업’을 추가하여 아날로그 방송 종료에 따른 대규모 난시청 우려를 해소하고 소출력 중계기 등 재단의 난시청 해소 사업을 강화할 수 있도록 하였다. 2013년 재단에서는 위성수신기 보급(4,500대)을 통한 난시청 해소와 소출력 중계기 설치를 통한 난시청 해소(100개소), 마을 공시청 시설 신설 및 개선(85개소)을 추진하고, 공동주택 수신 환경 개선 사업으로 전국 2,000개 단지의 수신시설을 개선할 예정이다.

| 표 2-27 | 디지털시청100%재단 추진 성과

구 분	사업내용	실적	비고
SD급 위성수신기 교체	노후 위성수신기 HD화	3,226대	
위성수신기 신규 보급	방통위, 지자체 공동사업	8,550대	
공동주택 수신 환경 개선	공시청시설 디지털화	2,428단지	스카이라이프와 업무계약
직접수신안테나 보급	안테나, 컨버터 설치	1,000세대	KBS 시행

## 3) 직접수신율 확대를 위한 추진사항

시청자들의 디지털 방송 직접수신 제고를 위한 기반 조성을 위하여 공급자 측면인 송신부문 확장 사업을 추진하였고, 서비스 다양화를 위하여 지상파 방송 4사 다채널 방송 실시를 위한 TF 구성 방안을 협의하였다. 상징적 측면에서 직접수신 장력을 위한 홍보활동으로 컨버터 및 안테나 달아 주기 활동 등을 지속 추진 중에 있다.

송신부문 투자는 2012년 말 기준, 기간국 33개소, 간이국 (TVR) 309개소 디지털 전환 완

료하여 전국 DTV 커버리지를 95.4%(방송망 최적화, 북감악 출력 증강 시 96% 예상) 확보하였다. 또한 디지털 전환 이후 신규 난시청 해소를 위한 DTVR 추가 확장 계획[DTV 방송망 추가 확장(안) 보고 : 기술전략국-3141(2012.10.29.)]을 수립하였다. 다만, 경영 여건을 고려하여 수신료 징수 및 민원 발생 지역에 한해 선별적으로 사업을 추진키로 하였다.

| 표 2-28 | 송신시설 디지털 전환 추진현황

(단위 : 억 원)

연도	2004 이전	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	소계	2012	합계
기간국	개소	12	8	12	–	–	–	1	–	33	–
	예산	346	175	233	–	–	–	4	–	758	–
간이국 (TVR)	개소	4	–	–	4	4	8	80	130	230	79
	예산	16	–	–	29	19	15	197	290	566	299
계	개소	16	8	12	4	4	8	81	130	40	79
	예산	362	175	233	29	19	15	201	290	1,324	299
											1,623

#### 4) 지상파 TV 직접수신율 하락 이유와 향후 대응방안 제안

아날로그 컬러 TV 방송이 시작된 지 32년(1980년 12월 1일 아날로그 컬러 TV 방송 개시)만에 종료되고 역사적인 디지털 TV 방송 시대가 열렸다. 디지털 TV의 장점은 고화질과 직접수신율의 획기적인 개선이다. 디지털 전환 이후 전국 대부분의 지역(95%이상)에서 지상파 디지털 방송의 수신이 가능하다. 단, “실외 안테나를 설치하고 TV에 연결하면”이라는 조건이 붙는다.

디지털 전환 이후 직접수신이 늘어나지 않고, 오히려 10%대 이하로 추락한 이유는 상당수의 시청자들이 디지털 수신기를 보유하거나 셋탑박스를 보유하고도 “실외 안테나를 설치하고 이를 TV에 연결해야 디지털 수신이 가능하다”는 매우 간단한 사실을 모르고 있는 경우가 많기 때문이다. 따라서 디지털 전환 이후에도 여전히 아날로그 케이블 TV에 가입돼 있는 약 950만 가구(2013년 2월 기준)의 시청자들은 디지털 전환의 혜택을 보지 못하고 열악한 화질의 아날로그 TV를 보고 있다. 이들은 대한민국 전체가구수(1,757만가구)의 54%나 되는 시청자들이다. 특히 KBS는 이들이 KBS에 수신료를 납부하는 수신료납부자(약 2,000만 참조 KBS수신료가이드북 2013.3월 업데이트)의 거의 절반에 가까운 숫자라는 점을 명심해야 할 것이다.

지상파 TV의 직접수신율이 지난 10여 년 동안 지속적으로 하락했는데, 아날로그 TV에서 디지털 TV로 전환된 2012년에 더욱 급속히 추락한 주요 원인을 분석하고 이를 개선하기 위한 대안을 제시해 보면 다음과 같다.

첫째는 아날로그 방송이 종료되고 디지털로 전환된 지금도 많은 시청자들이 “실외 안테나를 설치하고 TV에 연결하면 직접수신이 가능하다”는 평범한 사실을 모르고 있는 경우가 의외로 많다는 것이다. 지난 30여 년 간 시청자가 보아 왔던 아날로그 TV는 전파 특성상 직접수신이 용이하지 않았다. TV안테나를 설치하고 직접 수신을 하는 도중 바람이 불어 안테나 방향이 약간만 돌아가도 지상파 5개 채널 중 일부 채널이 안 나오거나 화면의 흔들림·찌그러짐이 발생 하는 경우가 많았다. 그런 경우 시청자들은 안테나의 방향을 이리저리 맞춰보아도 난시청 현상이 계속되어 직접수신을 포기하고, 유료 방송(중계 유선 또는 아날로그 유선 방송)에 가입해서 TV를 보게 되는 사례가 증가했다. 이런 상황은 1980년 아날로그 TV 방송이 시작된 지 30여 년 간 지속적으로 계속되면서 상당수의 시청자들은 안테나를 통한 지상파 방송 직접 수신은 거의 불가능한 것으로 인식하게 된 것이다. 주거형태로 보면 공동주택인 아파트보다는 단독주택이나 연립주택 등이, 지역적으로 보면 도시보다는 농어촌에서 이런 현상이 더 심하다. 시청자들은 지상파 디지털 방송의 직접수신율은 과거의 아날로그 방송과 비교할 수 없을 정도로 개선되었다는 사실을 정확히 모른다. 또한 직접 수신을 하면 유료 방송 화질보다 더 선명한 고화질과 고음질 그리고 다양한 부가 서비스(데이터 방송, 전자 프로그램 안내 등)의 혜택을 즐길 수 있는 것도 잘 모르고 있다.

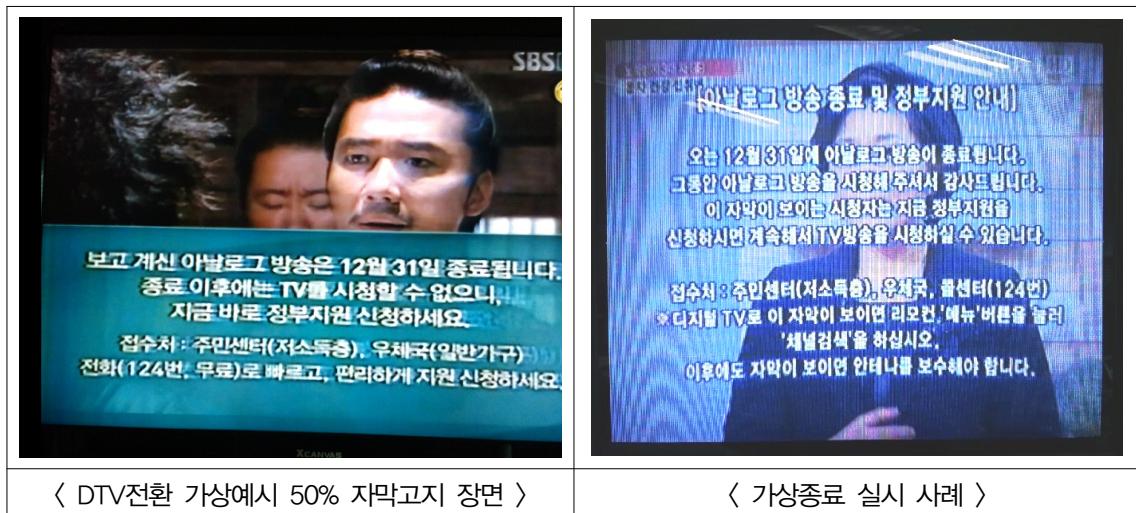
둘째로 2011년 15%대에 있던 직접수신이 2012년 아날로그 TV 방송 종료를 앞두고 10%대 이하로 급격히 하락했다. 그 이유는 2011년부터 2012년 사이에 아날로그 TV 방송의 종료를 알리는 자막고지 안내 방송(화면에 자막으로 30%가리는 것을 시작으로 100%까지 가리는 가상종료 방송)으로 시청자들은 자칫하면, 지상파 TV를 볼 수 없게 될지도 모른다는 불안감 때문에 유료 방송에 가입하는 사례가 급증하면서 직접 수신가구의 이탈이 급격히 확산되었다.

#### | 그림 2-4 | 아날로그 방송의 종료를 알리는 방송통신위원회의 자막고지 사례

구 분	'12.1~2월	'12.3~6월	'12.7~12월
화면비율	30% 이내 	50% 이내 	50% 이상 

〈자막고지 추진계획(안)〉

※ 출처 : 디지털 방송 활성화 및 12년도 아날로그 방송종료를 위한 정책방안



셋째는 과거 아날로그 TV를 구입하면 TV 안테나는 필수적으로 따라오는 품목이었으나 디지털 TV를 판매하면서 부터는 안테나를 빼고 TV만을 판매하는 방식으로 변경된 점이다. 안테나를 통해 전파를 직접 수신하는 TV에 안테나가 없다는 것은 유료매체에 가입해서 보라는 것과 마찬가지이다. 결국 시청자가 DTV를 구매하면서 직접 수신할 수 있는 안테나가 없기 때문에 케이블 TV 등 유료 방송에 가입할 수밖에 없는 환경이 조성된 것이다. 가전업체와 정책당국이 직접수신을 원하는 시청자들에 대한 배려가 있었다면 이런 일이 발생하지 않았을 것이다.

넷째는 다채널을 선호하는 시청자 층이 급격히 증가했지만, 지상파 방송은 디지털 전환을 완료하고도 정부의 정책 수립 지연으로 다채널방송을 실시할 수가 없었다. 디지털 전환 후 다채널 서비스를 실시하지 않고, 직접수신율이 떨어진 나라는 OECD국가 중 한국뿐이다.

위에 열거한 사례들의 일차적인 책임은 지난 10여 년 간 디지털 전환 정책의 기조를 무료 보편 서비스인 지상파 방송과 유료 방송 간 균형발전보다는, 지상파 방송만을 엄격하게 규제하는 비대칭 규제에 원인이 있다고 판단된다.

또한 아날로그 시대의 지상파 방송사들은 오랫동안 지상파 독점시대의 타성에 젖어 TV 방송 서비스에 있어서 콘텐츠와 플랫폼이란 양 날개의 중요성을 간과한 채 시청자를 위한 수신 환경 개선 사업(직접수신율 확대사업)을 소홀히 했다는 시청자 단체의 비판을 받아왔다. 특히 전체 예산의 37%를 수신료에 의존하는 KBS는 “국민이 지역과 주변 여건에 관계 없이 양질의 방송 서비스를 제공받을 수 있도록 노력하여야 한다”고 명시되어있는 방송법 제44조 (공사의 공적 책임)의 의미를 되새겨 본다면, KBS의 공적 책임은 더욱 막중하다.

KBS는 지난 10여 년 간 디지털 전환을 위해 6,000억 원 이상의 천문학적인 비용을 들여 시청자의 복지를 위해 많은 노력을 기울여왔다. 그럼에도 불구하고, 현재와 같이 전국의 직접수신가구가 10%대 이하로 추락한 지상파 방송의 플랫폼의 위기상황을 돌파하기 위해, 국가기간방송인 KBS는 방송법 제44조에 규정된 ‘보편적 시청권 확보’를 위한 공적 책무를 보다 적극적으로 실현하기 위한 다각화 전략을 수립할 필요가 있다.

또한 OECD국가의 디지털 전환 사례에서 보듯이 ‘직접수신을 제고와 지상파 다채널 서비스’는 별개의 사안이 아니라 상호 연결된 사안이라는 점을 간과해서는 안될 것이다. 다시 말해 직접수신율 하락으로 위기에 처한 지상파가 살아남기 위해선 지상파 다채널 서비스가 가장 좋은 대안이라는 것을 거듭 인식해야 한다. 지상파의 위기상황을 돌파하기 위해 KBS가 앞장서서 ‘직접 수신 확대’와 ‘다채널 서비스’를 실현하기 위해 다음과 같은 의견을 권하고자 한다. KBS는 향후 1~2년 내에 ‘디지털 TV 직접수신율’을 획기적으로 올리겠다는 강력한 의지로 직접수신율 확대를 위한 다각화 전략을 수립하여야 한다. 특히 디지털 TV 방송은 안테나만 제대로 설치하고 연결하면 맑고 선명한 화면을 볼 수 있는 직접 수신의 장점을 모르는 시청자를 위한 보다 이해하기 쉬운 홍보 방송(지상파 방송 공동)을 더욱 적극적으로 실시해야 한다. 또한 KoreaView의 성공적인 다채널 서비스의 조속한 실시를 위해 KBS의 전사적인 노력이 필요하다.

#### 나. 차세대 방송 기반 조성

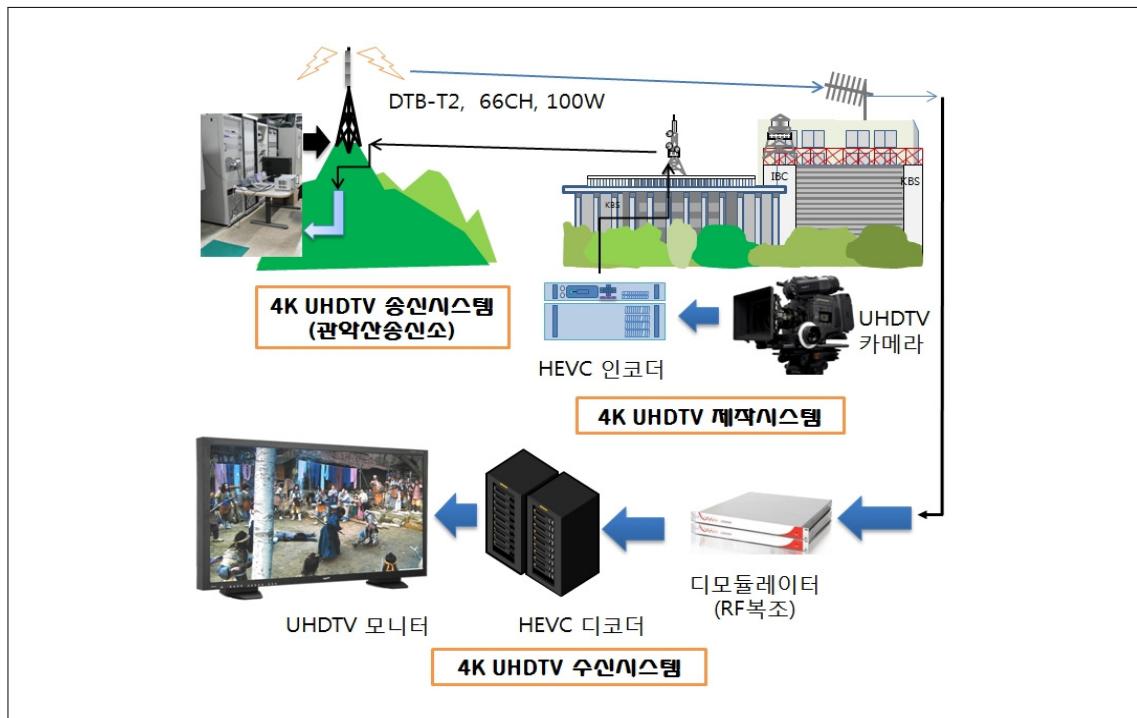
##### 1) 차세대 지상파 방송(UHDTV) 정책 수립 및 실험 방송 실시

KBS는 방송 미디어 발전에 능동적으로 대응하고 차세대 방송 서비스를 위한 주파수를 확보하기 위하여 다각도로 노력하고 있다. 한국형 차세대 방송 도입하여 차세대 지상파 방송 플랫폼 고도화를 위한 기반기술 확보를 위하여 UHDTV 중장기 추진계획(안)을 수립하고 2012년 실험방송을 추진하였다. TV매체 변동주기가 짧아지는 점을 감안하여 2014년 이후 지상파 DTV의 차세대 방송 서비스를 준비하는 것이지만, 아직은 관련 장비 가격이 너무 높아서 상용화는 어렵다. 그러나 최근 국제 장비 전시회의 화두가 차세대 방송 UHDTV로 굳어지고 있는 점을 고려, 필요한 요소기술을 확보하기 위한 것이다. 2012년 수행된 지상파 실험 방송은 세계 최초 지상파 4K UHDTV의 성공적 실험방송 수행으로 산업 경쟁력 확보 및 공영방송 역할 수행에 긍정적인 영향을 주었다. 이는 국내 분위기 확산을 통한 정부 정책 수립 및 가전사의 디스플레이 개발 촉진하는 계기로 작용하였다. 다음은 실험방송 개요이다.

- 허가기간 : 2012.10.09. ~ 2012.12.31.
- 무선국 준공 : 2012년 10월 8일(관악산송신소)
- 제원 : DVB-T2, 100W (CH66)

지상파 상용화 망인 UHF 6MHz 대역폭으로 최대 36.5Mbps 데이터 전송실험에 성공하였다. 여기에 적용된 전송기술(DVB-T2<sup>64)</sup>), Codec기술(HEVC<sup>65)</sup>) 등 관련 새로운 기술들을 조합하여 사용하였다.

| 그림 2-5 | 4K 실험 방송 송수신 시스템 구성도



실험방송용 콘텐츠 수급은 2010년부터 촬영된 일부 프로그램의 4K 촬영본, 여수 바다(45분), 여수 엑스포(12분), 각시탈(14분), 추노(14분), 공주의 남자(3분), 미속 촬영분(1.5분) 등

- 
- 64) DVB-T2(Digital Video Broadcasting Second Generation Terrestrial), 유럽 디지털 방송 표준화단체인 DVB에서 제정한 디지털 방송 전송규격이다.
- 65) HEVC(High Efficiency Video Coding) : 지상파 디지털텔레비전 압축방식인 MPEG-2대비 4배, 모바일 동영상 압축방식인 H.264/MPEG-4 대비 2배의 압축효율을 갖는 차세대 압축표준이다.

기존 콘텐츠와 4K UHDTV 콘텐츠 제작 워크플로우 전반에 대한 연구 및 노하우 축적을 목적으로 실험방송용 콘텐츠를 신규 제작하여 이용하였다. 신규 제작한 콘텐츠로는 〈자연풍 경-정선, 동강〉(영상제작국), 〈도심 속 성곽-서울 낙산, 동강, 남이섬〉(영상제작국), 〈色-4가지 욕망〉(다큐멘터리국) 등이 있다.

또한 콘텐츠 측면에서 실험방송용 콘텐츠 확보를 위한 노력의 일환으로 기존 2K 콘텐츠와 다른 특성을 갖는 4K 콘텐츠 워크플로우(촬영/편집/색보정/후처리)에 대한 새로운 체계에 대한 실험적 체계를 구축하였다. 국내 UHDTV 기술의 국제 표준특허 확보를 통한 UHDTV 산업의 선도 및 국내 방송 산업 시장 활성화 유도에 긍정적 계기가 되었다고 평가된다. 다음은 2012년 실험방송을 통하여 확보한 주요 신기술 확보 분야를 정리한 것이다.

## ■ 표 2-29 ■

- ◆ 4K 및 8K UHDTV 전송시스템 설계 기술 확보
  - TOV(최소 수신전계 레벨) 산출
  - 출력당 방송 커버리지 데이터 확보
  - OFDM 기반 광대역시스템의 방송망 구축 기술 확보
  - 수신기술 확보
- ◆ UHDTV 콘텐츠 제작 및 인코딩 기술 확보
  - 4K 콘텐츠 촬영/편집/후처리 CG기술
  - 4K 콘텐츠 제작 워크플로우 확보
- ◆ 4K 콘텐츠 수신기술 확보
- ◆ 4K HEVC 실시간 Codec기술 확보

특히, 콘텐츠 제작부터 전송까지 방송의 전 과정에 대한 성공적인 2012년 실험방송 결과를 통하여, 전 세계적인 차세대 모니터(4K/8K 등 고해상도 모니터) 시장개척에서 국내 업체들의 경쟁을 높일 수 있는 계기를 마련한 점이 특징이다. 그러나 낮은 송신출력(100W)으로 인한 충분한 필드 테스트가 이루어지지 못한 점과 허가기간이 짧아 다양한 파라미터 조합에 대한 실험은 이루어지지 않은 점은 연차별로 보완해야 할 것이다. 앞으로 인천 아시안게임 등 이벤트를 중심으로 실험방송을 진행할 필요가 있다. 또한 지상파 방송사와 LG, 삼성 등 가전사 및 관련 연구기관들이 지상파 4K UHDTV 실험방송에 참여하여 다양한 연구개발을 수행 시, 국책과제나 가전사 등의 협력으로 관련 비용 수급에 힘써야 할 것이다.

이번 지상파 UHDTV 실험방송을 통해 디지털 전환 이후 지상파 TV의 변동주기를 고려해 유통의 우위를 점할 수 있는 고품질 드라마와 자연 다큐 등을 중심으로 4K 콘텐츠를 우선 확보하고, 정부 차원의 UHDTV 추진로드맵과 연계해 ‘기술표준 수립’과 ‘주파수 확보’라는 정부 정책을 유도하였다. 단순 서비스의 전환 개념을 뛰어넘어 신규 서비스로 인식되어 콘텐츠와 서비스 간 선순환 구조가 확보될 수 있도록 추진방향이 설정된 점은 합리적이다. 그러나 차세대 방송 분야에서 2012년을 계기로 UHDTV가 큰 흐름이 되었다고 하더라도 본격적으로 추진하기 위해서는 아직 여러 가지 해결과제가 있다. 첫 번째는 콘텐츠와 단말의 동반 상승구조가 형성되어야 한다. 그리고 디스플레이 가격이 적정 수준으로 떨어져서 보급이 확대되어야 한다. 또한 차세대 방송 서비스 가치체계에 있는 관련자들의 자발적 노력과 함께, 공동 노력이 중요한데, 기술기반 확보, 초기 콘텐츠 관련 투자비용 문제, 단말 보급 등 정부/산업계/방송계의 협력 체계 구축이 무엇보다 필요하다. 그리고 콘텐츠의 편성 및 방송시간, 광고 등과 관련하여 사업자가 유연하게 서비스 할 수 있는 법·제도 개선을 지속 추진되고, UHDTV 방송이 활성화되기 위해서는 방송사들의 역할이 매우 중요하므로 프로그램 제작 및 시스템 구축에 대한 지원이 뒷받침되어야 할 것이다.

이러한 환경적 변화를 고려하여, 관련 정부 부처의 재편에 따라 새로이 수립되는 정부 로드맵에 맞춰 유연하게 세부 추진방안을 수립하여 진행해야 할 것이다.

#### 다. 차세대 방송 주파수 확보

##### 1) 700MHz 주파수 확보 대응

KBS 등 지상파 방송사는 700MHz 대역 중 일부를 방송용으로 재할당 받기 위하여 다양한 활동을 전개하였다. KBS는 방송협회 산하 ‘차세대 방송 특별 위원회’에 주도적으로 참여하였다. 이 위원회는 2010년 6월 구성되어 현재까지 운영되고 있으며 주로 방통위 주파수 정책 및 디지털 전환 정책 대응 역할을 수행하였다. 700MHz가 방송용으로 사용되어야 하는 당위성 홍보를 위하여 방송협회, DTV-Korea, 시민단체 등이 주관하는 세미나 및 토론회에 15회 이상 참여하였다. 또한 700MHz 주파수 활용 계획(난시청 해소, 차세대 방송용)에 관한 의견서를 방통위 등에 제출하였으며, 다음은 의견서 제출과 관련된 세부내역이다.

- 2012. 3. 12. 700MHz 대역활용에 관한 방송협회 명의 3차 의견서 제출
- 2012. 3. 28. 700MHz 대역관련 방송 4사 사장단 서명 의견서 제출

- 2012. 9. 11. ABU<sup>66)</sup>에 한국 지상파 방송사 의견서 제출  
※ 700MHz 대역의 공익적 활용을 각국 정부에 요구토록 ABU 차원의 정책 추진 요청
- 2012. 11. 28. 방송 관련단체, 시민단체 주관 기자회견 개최 등

KBS는 현재도 700MHz 대역에 대한 사회적 이슈화를 지속 추진하고 있다. 이를 위하여 KBS는 방송협회, 시민단체 및 직능단체 등과 기자회견, 세미나, 공청회 등을 개최하여 차세대 방송인 UHDTV<sup>67)</sup>는 지상파 방송으로 해야 산업유발효과가 크다는 점을 강조하는 방안과 삼성, 엘지 등 TV 제조사들과 공동으로 UHDTV 추진 그리고 정부의 ‘700MHz 대역 활용 마스터플랜(가칭)’ 수립을 요구하고 있다.

2013년 10월 채널재배치 완료 이후 난시청해소 및 차세대 방송 도입을 위한 방송용 소요 주파수 산출 및 활용방안을 수립할 예정이다. 주파수는 한정된 공공자산이며 지상파 방송사에게는 미래 생존과 관련하여 매우 중요하다. 또한 난시청해소 및 차세대 방송 도입을 위해서는 반드시 확보되어야 한다는 점을 경영진을 비롯한 정책부서의 분명한 인식이 필요한 시점이다.

#### 4. 방송 품질 향상

방송 품질 향상은 프로그램을 제작과 송출과 관련된 업무를 추진하는 전 부서의 공통적으로 적용되는 중요한 과제이다. 특히, 프로그램을 직접 제작하고 송출하는 제작리소스센터 산하 TV기술국, 보도기술국, 라디오기술국, 중계기술국에서 담당하며, TV와 라디오의 모든 제작 환경이 아날로그에서 디지털화로 전환되는 시점에서 고품질(고화질, 고음질)을 요구하는 시청자들에게 최고의 품질로 프로그램을 서비스하기 위해서는 제작 송출 분야에서 최고의 품질 향상과 유지를 위해 모두가 가져야 할 과제이다.

또한 간접적으로 시스템을 구축하고, 품질을 관리하는 뉴텍본부 등의 관련 부서들도 방송 프로그램 향상을 위하여 공동으로 노력해야 한다. 특히 방송시설국, 네트워크관리국 등 일상적으로 제작-송출-송신 체계를 관리하는 부서의 역할도 크다. 그리고 지역국은 이러한 업무를 한 단위에서 독립적으로 동시에 수행하고 있기 때문에 일상적인 노력이 필요하다.

66) ABU(Asia & Pacific Broadcasting Union) : 아시아 태평양 방송연합

67) UHDTV(Ultra High-Definition TV), HDTV대비 4~16배의 해상도(화면크기 비례)를 갖는 차세대 방송 기술로 고선명성과 대화면을 이용한 실감방송의 한 종류이다.

## 가. 고품질 제작 체계 구축

KBS 콘텐츠의 품질 제고는 지속적으로 노력해야 하는 과제이다. 특히, 종편 채널의 등장과 PP들의 제작 능력 향상에 따라 KBS 콘텐츠의 차별성을 갖기 위해서 무엇보다 중요한 것이 현장에서의 품질 제고 노력이다. 이를 위해 직접적으로 제작리소스센터 및 편성센터의 관련 부문의 노력이 있었다. 분야별로 구분해서 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 고품질 콘텐츠 제작 체계 구축을 위하여 가상그래픽 시스템 기능을 강화하였고, On-Air 그래픽 시스템을 새로 도입했으며, 5.1 채널 서라운드 오디오 제작 및 야외 Virtual Studio 제작 방안을 실현하였고, 이동 중계방송 기법 고도화 등 콘텐츠 품질 향상을 위한 관련 사업들을 개발하여 추진하였다.

가상그래픽 시스템의 노후 VR 제작 S/W 업그레이드 및 송출 엔진 H/W 교체를 통해 3D 그래픽 영상 품질을 개선하였고, VR활용 뉴스 제작 포맷을 다변화하였다. 선거 방송에 활용할 수 있도록 VR/AR 그래픽을 출연자가 직접 제어하는 Interactive 컨트롤도 개발하여 구현하였다. 기존 2D 정치영상 위주의 그래픽에서 탈피하여 3D 애니메이션 활용을 통한 뉴스그래픽 경쟁력을 강화할 수 있도록 On-Air 그래픽 시스템을 도입하였다. 19대 국회의원 선거 및 18대 대통령 선거에 활용하여, 시도별 투표율, 예측조사, 격전지 연결, 투표율 분석 등에서, 타사 대비 차별화된 3D 영상 구현하였으며 런던올림픽 중계기간 중 실시간 3D 가상광고, 메달획득, 메달현황 등에 활용, 생동감 넘치는 스포츠 그래픽을 제작하였다.

과거부터 사용하여 오던 Virtual Studio 제작은 최근 녹색 방송 바람을 타고 더욱 활성화되고 있다. 런던 현지 KBS 방송센터 내 스튜디오의 배경세트를 Virtual Studio 시스템으로 구성하여 고정세트의 한계를 극복하고 다양성을 극대화함으로써 기술적 어려움으로 타사는 시도조차 못하는 Virtual Studio시스템을 지난 <2010 광저우 아시안게임>에 이어 사용함으로써 더욱 현실감이 향상된 다양한 가상이미지를 제공하여 시청자들로부터 큰 호응을 받았다.

디지털 전환으로 인하여 가능하게 된 5.1 채널 서라운드 오디오 제작을 본격화하였다. TV기술국에서는 예능 프로그램에 대한 경쟁력 강화와 HD 프로그램의 고급화 추진을 목적으로 킬러 콘텐츠인 <콘서트7080>과 <유희열의 스케치북>을 대상으로 5.1 방송을 3월 2일부터 제작·송출하였고, 런던올림픽 중계방송을 5.1 채널로 제작하였다. 종합 스포츠 이벤트인 올림픽 중계방송에서 5.1 채널 서라운드 제작은 프로그램 제작 상에서 해결해야 할 많은 기술적인 문제점을 안고 있어서 타 방송사는 5.1 채널 제작을 포기하였으나 KBS는 수년 동안의 축적된 기술력과 연구조사, 유관 부서의 협조에 힘입어 5.1 채널 서라운드 오디오 제작방식을 채택하여 타사와의 방송차별화 및 기술적 우위를 확보하고, 높아진 시청자의 욕

구에 부응하는 고품질의 중계방송을 제공하는 성과를 거둔 점은 주목해야할 성과라고 할 수 있다.

중계기술국은 그간 축적된 디지털 지상파를 이용한 마라톤 중계기술을 바탕으로 대통령 당선자의 이동 동선을 따라가며 생동감 있는 화면을 시청자들에게 제공하여 차별화된 중계 영상을 제작하였다. 무진동 리모트 카메라, 6곳의 수신기지 운영, 자동 신호 절체기, OFDM 송신기 등 그동안 중계 현장에서 쌓은 노하우를 집약하여 생동감 있고 끊김이 없는 영상을 제공하여 국가 대표 콩영방송으로서의 역할을 수행하였다.

세부적으로 살펴보면, 2011 대구세계육상 당시 세계 유수의 방송사들로부터 호평을 받은 지상파 디지털 OFDM 중계기술을 대선 당선자의 이동중계방송에 적용하여, 아직까지는 방송 신뢰도가 확보되지 않고 HD 이동중계방송에 적용하기에는 부적합한 경쟁사의 MNG(Mobile News Gathering) 중계방송과 혁연한 화질차이를 구현하였고, 시속 80km로 움직이는 이동중계차에 리포터가 탑승하여 스튜디오 진행자와 인터뷰하며 동시에 차량 밖의 상황을 시청자들에게 생생하게 전달하여 KBS 이동중계기술력을 다시 한 번 과시하는 계기가 되었다. 이로 인해 평균시청률 15.1%로 지상파 경쟁사와 2배 이상의 격차를 벌리며, 시청률도 최고 28%를 상회하는 결과를 달성하였다.

19대 총선과 18대 대선에는 제작 스튜디오도 지대한 역할을 하였다. 개표 방송 시스템은 TS-15를 메인으로 특수영상부의 AR실, 기술 연구소의 MIR실과 중계회선 소스를 변환할 수 있는 루틴(Routine)실을 연계한 시스템으로 구성하고 조명, 음향 및 영상파트별 5일간의 철저한 사전 준비로 안정적인 시스템을 구축하여 고품질과 무사고 방송 실현하였다.

런던 올림픽 중계방송은 중계, 보도, 제작, 송출 등 제작리소스센터의 전분야가 동원된 국제 행사로서 서울 ↔ 런던간 거리에도 불구하고 고품질의 다이내믹한 중계방송으로 타사 대비 경쟁력 우위의 방송 서비스를 제공하였다.

총선, 대선, 올림픽 등 대형 행사에 빠질 수 없는 것이 특수영상 제작이다. 2012년 4월11일 국회의원 선거 개표 방송의 터치 스크린, AR(Augmented Reality:증강현실), K-wall, K-motion, 가상 터치스크린 등 새롭고 다양한 인터페이스를 활용한 표현방법을 선보여 세계의 이목을 집중케 하였고, 거듭 개선된 3차원 그래픽 영상을 구현하여 방송 서비스 품질을 높이고 새로운 차원의 입체적인 개표 방송을 구현하였다. 개표 방송의 그래픽 디자인 단계에서 새로운 인터페이스가 적극적으로 표현될 수 있도록 시각 디자인의 측면에서 품질을 높이는 데 노력하여 선거그래픽 특수영상의 시각적 영상수준을 높임으로써 프로그램 전반의 완성도를 향상시키는데 크게 기여하였다. 2012년 8월 런던올림픽 중계방송을 현지에서

가상세트 디자인 및 가상스튜디오를 제작하고 운용하여 중계방송을 제작하였으며 제한된 현지 공간의 해외 현지 방송 현장에서 입체적인 세트와 그래픽을 구현하여 올림픽 중계방송의 품질을 향상시켰다. 2012년 12월 19일 대통령 선거 개표 방송에서는 다양한 프리젠테이션 기법을 활용하여 입체적인 표현방법으로 시청자들에게 선거 개표 정보를 이해하기 쉽게 전달하여 멀티 터치스크린, AR(Augmented Reality:증강현실) 등과 미디어 파사드를 내부 세트로 제작에 활용하고, 광화문의 미디어 파사드를 이용한 대형 미디어 월의 구현을 통해 개표 방송을 실황을 중계함으로써 선거 방송 프로그램 전반의 완성도를 높이는 데 크게 기여하였다.

총선, 대선, 올림픽에는 라디오방송 역시 시청자를 위한 고품질 프로그램을 제공하여 공영방송의 역할을 다하였다. 각 개표소, 각 당 당사 등에 중계석을 마련 개표상황 생중계 제작하였고, 런던올림픽 현지 생중계 제작 위해 런던에 방송센터를 구축하여 총 23일간 현지 특집 프로그램을 제작하였다.

서울 핵안보 정상회의는 지난 2011년 G20회의에 이어 서울에서 개최되는 정상급 국제회의로서 국가의 자존심이 걸린 국제 행사였다. KBS는 주관 방송사로서 2012년 3월 26일(월)부터 27일(화)까지 국제방송센터(IBC) 구축하고 운영하여 세계 120여개 방송사에 신호 분배 송출 및 방송 제작을 성공적으로 수행하였다. 동원리소스만도 본사 및 지역중계차 7대, 기술인력 100여명이 동원되어 핵안보 심포지엄, 원자력 인더스티리 서밋, 각국 정상 입국 장면, 오바마 미대통령 강연, KBS 뉴스9 등을 제작하였으며 보안상 이유로 7일에 불과한 짧은 기간에도 불구하고, 철저한 사전준비로 정해진 공기 내에 완벽히 국제방송센터 인프라를 구축함으로써 완벽한 주관 방송 호스팅 서비스 제공하였고, 국제신호 제작 중 단 한건의 방송장애도 없는 매끄러운 진행으로 주관 방송사로서의 KBS 브랜드 강화 및 위상 제고에 기여하였다.

여수 세계박람회 방송을 주관하여 2012년 5월 12일(토) ~ 8월 12일(일), 93일간 전남 여수신항 일대 세계 박람회 장에서 104개 국가, 10개 국제기구가 참여한 여수 박람회를 성공적으로 중계하였다. 국제방송센터(IBC) 구축 및 운영, Booking Office, MCR(주조정실), 참가 방송사 부스 관리 및 운영, 개별방송사 신호분배 및 송출, 아카이브 관리, 국제신호(IS) 및 국내신호(KBS개별방송) 제작 등의 업무를 하였으며 KBS 최초의 문화행사 주관 방송사 역할을 철저한 사전준비를 통해 성공적으로 수행함으로써 스포츠, 국제회의 등을 비롯한 전분야에서 세계적인 방송사 이미지를 굳히는 계기가 되었다.

다만 조직위의 주관 방송에 대한 이해 부족으로 미디어에 대한 배려가 전혀 이루어지지

않아 방송제작에 어려움이 많았지만 다년간 축적된 주관 방송사 운영 노하우를 바탕으로 성공적인 중계방송을 이루어 냈으며, 런던올림픽과 일정이 겹쳐서 리소스 배정에 심각한 어려움이 있었으나 관련 업무를 수행하는 직원들의 책임의식과 배려로 주관 방송 역할을 차질 없이 수행할 수 있었다.

### 1) 5.1CH 서라운드 및 야외 Virtual Studio 제작 방안 실현

시청자들에게 현장감 있는 고품질의 HD 5.1CH 서라운드 중계방송을 전달하고자 런던올림픽 중계방송에 5.1CH로 프로그램을 제작 송출하여 종합스포츠 이벤트인 올림픽 중계방송에서 서라운드 제작은 프로그램 제작 상에서 현지에서 해결해야 할 많은 기술적인 문제점을 안고 있었으나 하지만 KBS는 그동안의 축적된 기술력과 유관 부서의 협조에 힘입어 5.1CH 서라운드 제작방식을 채택하여 타사와의 방송 차별화 및 기술적 우위를 확보하고, 높아진 시청자의 욕구에 부응하는 고품질의 중계방송을 제공에 기여하였으며 런던 현지 KBS 방송 센터 내 스튜디오의 배경 세트를 Virtual Studio 시스템으로 구성하여 고정세트의 한계를 극복하고 다양성을 극대화로 Main Virtual 세트는 런던 현지 <생방송 여기는 런던>용 가상스튜디오 이미지와 실사데스크를 복합적으로 합성하여 제작, <굿모닝 대한민국> 같은 교양 프로그램에는 단순하고 깔끔한 이미지의 보조 Virtual Set 적용하여 현실감이 향상된 다양한 가상이미지를 제공하여 고품질 프로그램 제작에 크게 기여하였다.

### 2) 이동 중계방송 기법 고도화

디지털 OFDM 중계기술을 대선 당선자의 이동중계방송에 적용하여, 아직까지는 방송 신뢰도가 확보되지 않고 HD이동중계방송에 시속 80km로 움직이는 이동중계차에 리포터가 탑승하여 스튜디오 진행자 와 인터뷰하며 동시에 차량 밖의 상황을 시청자들에게 생생하게 전달하여 KBS 이동중계기술력을 다시 한 번 과시하는 계기가 되었다 그동안 축적된 디지털 지상파를 이용한 마라톤 중계기술을 바탕으로 이동중계차에 이동 상황 해설과 바이크 캠 및 이동중계차에 총4대의 무진동 리모트 카메라, 2.1GHz OFDM(직교주파수 다중분할) 송신방식을 채택하여 다양한 화면 구성을 위해 6곳의 수신기지에서 수신한 이동중계차의 신호를 회선센터로 전송하여 자동 신호절체기를 이용하여 최종 프로그램을 제작하였다.

결과적으로 프로그램 시청률 15.1%로 지상파 경쟁사와 2배 이상의 격차를 벌렸으며, 순간 시청률 5%에서 시작한 개표 방송은 당선확실 후보의 동선 이동생중계가 시작되면서 최고 28%를 상회하는 결과를 달성함을 높이 평가한다.

## 나. 대형 행사 고품위 중계방송 제작

### 1) 총선 개표 방송

19대 총선 개표 방송 진행은 신관 TV공개홀에서 4월 11일 17:00부터 익일 02:40까지 9시간 40분 동안 생방송으로 진행하였다. 개표 방송 시스템은 TS-15를 메인으로 특수영상부의 AR실, 기술 연구소의 MIR실과 중계회선 소스를 변환할 수 있는 루틴(Routine)실을 연계한 시스템으로 구성 선관위와 여야 당사 및 후보자 자택 후보자 이동 추적 회선연결을 담당한 중계차 컨트롤 룸을 연계한 시스템을 구성 영상중계 18회선과 중계차 12대 MNG 5회선, 추적이동차 중계링크로 구성하였다.

특히 개표 방송 콘텐츠 특수영상 제작 부분에서 개표 방송에서 터치스크린, AR, K-wall, K-motion, 가상 터치스크린 등 새롭고 다양한 인터페이스를 활용한 표현방법을 개발하고 3 차원 그래픽 영상을 구현하여 방송 서비스 품질을 높이고 새로운 차원의 입체적인 개표 방송을 구현과 멀티 터치스크린(K-Touch), AR(Augmented Reality 증강현실, K-Zone)뿐만 아니라, 이번에는 K-Wall이라고 하는 터치스크린과 가상스튜디오를 접목한 새로운 표현방식을 개발하여 제작에 활용 사람의 움직임을 감지하는 키네틱 인터페이스를 활용하여 그래픽이 MC의 움직임과 인터랙티브하게 연동하는 K-Motion 등 신기술을 개발하고 프로그램에 적용하여 고품질 특수영상의 시각적 영상수준을 높임으로써 프로그램 전반의 완성도를 향상시키는데 크게 기여하였다.

### 2) 대선 개표 방송

18대 대선 개표 방송 진행은 신관 TV공개홀(TS-15)에서 12월 19일 16:00부터 익일 02:00 까지 9시간 동안(KBS 9시 뉴스는 NS-2에서 약 1시간 동안 진행) 생방송으로 진행하였고, 특히 대통령 선거 개표 방송에서 다양한 프리젠테이션 기법을 활용하여 입체적인 표현방법으로 시청자들에게 선거 개표 정보를 이해하기 쉽게 전달하였으며, 영상 프로젝션 맵핑 기법인 미디어 파사드를 선거 방송에 도입한 것은 세계적으로도 최초의 시도였으며, 개표 실황을 광화문 KT빌딩 벽면을 대형 입체 스크린으로 활용하여 출구조사 발표, 실시간 선거 데이터 그래픽들을 구현하여 실내 스튜디오에서도 개표 방송의 세트와 증강현실 그래픽을 접목한 대형 AR세트와 데이터 그래픽을 제작함으로써 선거그래픽 특수영상의 시각적 영상 수준을 높여 프로그램 전반의 완성도를 높이는 데 크게 기여하였다. 특히, 당선자 이동시 중계화면은 타 방송사에 비해 뛰어난 화질을 유지하였고 조명, 음향 및 영상파트별 철저한

사전 준비로 안정적인 시스템을 구축하여 생방송 고품질과 무사고 방송을 실현하였다.

TS-15를 메인 부조로 하여 특수영상부의 AR팀과 연구소의 Mir 및 WASP팀, 선관위와 여야 당사 및 후보자 자택, 후보자 이동 추적 회선연결을 담당한 중계차 컨트롤 룸을 연계 한 시스템을 구성하여 중계회선의 경우 총 18회선으로 중계차 12대 MNG 5회선, 추적이동 차 중계링크로 구성하였고, 많은 양의 회선을 안정적으로 구성하고 조명, 음향 및 영상 파트별 철저한 사전 준비로 안정적인 시스템을 구축하여 지상파 대표 방송으로서의 역량을 과시하였다.

특히 라디오기술국은 19대 국회의원 총선과 18대 대선 개표 방송을 위해 개표 방송 진행을 위해 민주통합당사, 새누리당사, 종로개표소 등 3개소에 라디오 중계석을 마련하여, 개표상황 생중계방송을 KBS 1라디오로 실시간 송출하였다. 특집 개표 방송은 개표 당일 10:00부터 익일 01:00까지 총 15시간 동안 생방송을 제작 송출하였고, 대선 개표 시에는 개표 결과 발표 즉시 이동 스튜디오(무지개)를 운용하여 시청 앞 광장에서 생방송 송출하여 라디오 청취자에게 빠르고 정확한 정보를 전달하였다.

### 3) 런던 올림픽 중계방송

TV기술국에서는 2012.7.28.~8.13.(17일간) 올림픽 기간 동안 1일 17시간 연인원 392명이 제작에 참여[TS-1 : HD 5.1, Stereo-1,2TV 제작 (3개팀 운영), TS-6 : HD, Stereo - DMB 제작 (2개팀 운영 + 1팀 주조 송출)]하였고, 서울 ↔ 런던 간 1TV, 2TV 생방송용 주·예비 4회선과 리턴 3회선 구성하여 안정적 회선 구축으로 고품질의 올림픽 중계방송 회선망 구성에 기여하였다. 특히 런던올림픽 중계방송을 현지에서 가상세트 디자인 및 가상 스튜디오를 제작하고 운용하여 중계방송을 제작하였으며 제한된 공간의 해외 현지 방송 현장에서 입체적인 세트와 그래픽을 구현하여 런던올림픽에서는 현지 소식을 전하는 스튜디오에 기존 실사세트를 대체하는 가상스튜디오를 제작, 운영 경기 소개, 메달 집계 소식 등을 전할 때는 현지에서 제작한 그래픽을 추가하여 (프로그램 : <2012 런던 올림픽 여기는 런던>, <굿모닝 대한민국>, <9시 뉴스>, <뉴스라인 특파원 보고>) 등을 가상스튜디오 제작 기법을 활용하여 실제 물리적인 공간의 제약을 극복하고 컴퓨터그래픽으로 표현할 수 있는 확장성과 세트 교체의 신속성을 장점으로 활용하여 각 프로그램에 맞추어 다양한 세트를 사용하여 확장된 공간감과 다양한 표현을 함으로써 방송 제작 품질 향상에 크게 기여하였다.

#### 4) 서울 핵안보 정상회의 주관 방송

중계기술국에서는 서울 핵안보 정상회의 53개국 정상 및 4개 국제기구 (UN 등)이 참석한 정상회의 주관 방송사로 120여 개 방송사 입주 규모의 국제방송센터 100여 명의 국제신호 제작 기술 인력을 동원하여 7일에 불과한 짧은 기간에도 불구하고, 철저한 사전준비로 정해진 공기 내에 완벽히 국제방송센터 인프라를 구축하고 본사/지역 등 각 유관 부서와의 긴밀한 협조를 이끌어내 국제신호 제작 전문 인력을 확보하여 입주 방송사들의 다양한 요구사항을 수렴 방송사 신호분배 및 송출, 아카이브 서비스 등 완벽한 주관 방송 호스팅 서비스 제공하여 국제신호 제작 중단 한건의 방송장애도 없는 매끄러운 진행으로 주관 방송사로서의 KBS 브랜드 강화 및 위상 제고에 기여하였다.

#### 5) 전국 송신시스템 종합개선 및 긴급 기술지원

송출/송신시스템 정밀점검 및 특성개선으로 방송 사고 사전예방과 최적의 방송 품질을 유지하여 방송 신뢰도를 강화하기 위하여 전국 송신시스템 종합개선 사업을 추진하였다. 6 월부터 11월까지 연인원 100여명이 사업에 전력을 기울였다. 용문산(중) 등 11개소의 송신 시설을 대상으로 전반적인 종합 점검을 실시하여, 문제점을 발굴하고 현장에서 즉각 조치를 통한 품질 개선과 태풍피해 등 긴급 상황 발생 시 즉각 조치로 대시청자 서비스를 강화하였다.

주요 점검 항목으로는 2012년 종료되는 ATV, DTV, DMB 안테나 등 안테나 계통 총 103 기를 점검하였고, 그 중 5기의 특성등급을 상향조정하는 성과도 거두었다. 또한 견월송신소 등 4개 송신소의 급전계통을 긴급 점검하여 방송 사고를 사전에 예방하였다. 이외에도 9개 고지 송신소의 노후 피뢰침을 교체하여 낙뢰 피해에 철저히 대비하였으며, TV/FM 송신기 정밀점검을 통하여 도시바DTV 써클레이터가 소손되는 것을 발견하여 자체 정비 기술로 정비하여 기술력을 확보하였다.

원효봉(중) 교육FMR은 FM RF 절체시스템을 개조하여 절체시스템 표준화 방안을 마련하였을 뿐만 아니라, 여수·제주공항 항공 혼변조의 원인이 되었던 망운산(송) 교육FM 송신기에 BPF 1식을 설치하여 혼변조를 개선하였다. 제 14,15,16호 태풍으로 인한 재해 발생 시 현지 긴급지원으로 방송 무사고 송출과 빠른 복구사업 시행으로 또 다른 자연 재난·재해에 완벽하게 대비하였다. 아울러 아날로그 송신장비 및 안테나 시스템을 2012년 12월 방송 종료 시점까지 효율적으로 관리하여 공사 예산 절감에 크게 기여하였다.

#### 6) 중파 대출력(화성) 송신시설 운용효율화 및 개선 보강

대출력 송신시설 운용체계개선(효율화) 사업은 2001년 ‘자동화 사업 향후 추진계획’에 의거하여 2003년부터 추진 중인 사업이다. 화성송신소의 경우 진공관 송신기의 사용 등 기반여건이 미비하여 효율화사업이 보류 상태에 있었으나, 2010년과 2012년에 전원설비 및 송신기의 교체에 따른 사업시행 기반을 확보하여 대출력 송신시설과 전원설비 등의 운용체계를 네트워크 기반의 제어·감시시스템으로 전환하는 사업을 추진하였다. 또한 운용·감시업무를 감소시키고 경인방송실시에 따른 광교산(중)의 역할 증대 등으로 늘어난 정비 업무에 효과적으로 대응하기 위한 운용체계 개선 사업을 추진, 완공하였다.

주요 사업추진 내역은 2매체 5식의 송신기의 제반 사항을 원격시스템으로 구성하였고, 임력장비, ANT 계통 등에 대한 제어와 감시시스템을 구성하였으며, 금전, 수전, 발전 등 전원설비에 대한 인터페이스를 구성함으로써, 매체 증설 등 화성송신소 업무 증가에 대한 관리 효율화 기반을 마련하였다.

#### 다. 방송 시스템 개선 및 방송 사고 대처 능력 향상

KBS는 2012년 ASO라는 국가적 정책사업의 마무리와 함께, 다른 한 편으로는 총선, 대선, 올림픽, 세계박람회, ABU총회, 핵안보 정상회의 등 대형 행사에 대한 방송을 성공적으로 수행함으로써 대한민국 대표 공영방송의 저력을 국내외에 유감없이 발휘한 한 해라고 평가할 수 있다. 더욱이 지난 10여 년 간 지속된 인력감축과 경영 여건의 악화로 어려움을 겪는 시기에도 이러한 성과를 이뤄냈다는 것은 KBS 직원들이 갖고 있는 사명감의 결과라고 본다.

2012년이 대형 이벤트의 해였다면 2013년은 비교적 조용한 한 해라고 할 수 있다. 2012년의 각종 대형 행사의 성공적 완수는 그동안의 축적된 기술과 준비된 인력 기반위에서 이루어 진 것이다. 2013년은 그저 시간을 보내는 한 해가 아니라 2014년의 아시안게임과 동계올림픽 등을 준비하는 한 해가 되어야 한다. 그리고 방송 환경의 변화로 아카이브, NPS, AFS 등 파일 기반 방송 시스템 시설이 증가하고 있으나, 이에 대한 유지관리는 전적으로 외부 제조사에 의존하고 있어, 시스템 이상 시 신속한 대처가 어렵고 과도한 비용이 발생 할 가능성이 높다. 따라서 KBS는 전문 인력양성을 통한 내부 리소스를 활용하는 것이 바람직하며, 이를 위해 TV기술국, 라디오기술국, 디지털품질관리부, 시스템운용부 등에 산재되어있는 관련 업무 통합도 고려되어야 한다. 또한 2012년 10월 8일 1TV 종일방송 이후 전국 방송장비의 정비시간이 절대적으로 부족한 상황에서 장비 고장으로 인한 방송 사고 가

능성이 높아질 것으로 예상되기 때문에, 방송 사고 예방을 위해서 노후 방송장비의 성능개선과 체계적인 유지보수를 통한 대응이 시급하다. 이를 위해 단일부서로 제작장비·송신장비·IT 기반 등 방송 시스템 유지보수와 종합정비 기능을 통합하여 효율적으로 관리하는 방안도 필요하다. 이로 인해 인력에 대한 전문성을 강화하고 시설과 시스템을 정비하고 최적화하여 국내 대표 공영방송사로서 지위와 역할을 더욱 견고히 수행할 수 있는 기반을 마련하는 데 지속적 노력을 경주할 필요가 있다.

이에 더하여, 심도 있는 주의를 기울여야 할 것은 공영방송의 시청자에 대한 역할에 못지않게 공영방송으로서의 자기 강화이다. 최근의 사이버 공격으로 방송시설이 타격을 받지 않았던 사실은 그나마 불행 중 다행이었지만 다음번에 이러한 일이 발생했을 때도 안전할 거라고 누구도 장담할 수 없다. 디지털 전환으로 방송시설이 파일기반으로 구축되면서 사이버 공격에 더욱 취약한 상태가 되었기 때문에, 위기를 기회로 삼아 사이버 공격에 대한 전사적 대응방안을 체계적으로 수립하여 조속한 시일 내에 실시함으로써 국민의 방송으로서의 신뢰를 쌓기 위한 자기강화에도 힘써야 할 것이다.

### 1) 방송 시스템 개선

2001년 본격적인 HD 기반의 디지털 전환이 시작되었는데, 이용연도가 10년이 넘어가는 장비가 나오고 있다. 특히, 초기 개발 장비들은 안정성이 떨어질 수 있으므로 총체적인 점검을 통하여 시스템 단위보다는 장비단위로 교체하여, 시스템 안정성을 높일 수 있어야 한다. 필요한 경우 관련 부서 공동으로 관련 사업을 추진해야 할 것이다. 다음은 2012년 이루 어진 시스템 개선 사업 세부내역이다. 방송 시스템 개선을 위하여 TS-15, TS-D PA믹서 교체, TS-1 PA AMP Speaker 교체, TS-4 Wall 모니터 및 셀프 교체, NPS 시스템 제작국별 분리 운영, 1TV/2TV주조 APC 안정화, 2TV 인제스트용 비디오서버(K2) 교체, 1,2TV주조 AC-3 인코더 제어방식 변경, 노후 GPS Clock System 교체, 1,2TV주조 VCR 채널 컨디션 알람장치 보강 등 다양한 사업을 추진하였다. 우선 TS-15 및 TS-D의 PA 믹서 교체 및 TS-1 PA AMP Speaker 교체, TS-4 Wall 모니터 및 셀프 교체를 통하여 신관 및 별관 공개홀 확성용 Mixer 디지털화, 노후장비 교체로 시스템 안정성 제고, PA Mixer 채널 증설로 프로그램 제작 유연성과 완성도 제고를 달성하였다. 그리고 NPS 파일시스템 및 서버 운영 안정성 강화를 위해 제작국별 시스템 분리를 추진하여 공용 편집실을 제작국별로 분리하였으며, 인제스트 채널 제작국별(교양/다큐, 예능) 분리, NPS 시스템 서버 제작국별(교양/다큐, 예능) 분리 등도 병행 추진하였다. 이로 인해 제작국별로 시스템 리소스 사용량이 분산

되어 시스템 안정성 향상되었으며 NPS 시스템 장애로 인한 방송 사고 리스크를 제작국별로 분산하여 시스템 장애 영향을 최소화하였다. 다만, 인제스트 채널이 분리이후 일부 제작국의 경우 인제스트 수용량이 부족하여 인제스트가 일부 지연될 수 있어 해당 채널에 대한 확충이 필요하므로 향후 인제스트 량을 분석하여 해당 제작국에 대한 채널을 일부 증설할 필요가 있다.

그리고 1TV, 2TV주조 APC 안정화를 위해 네트워크 스위치의 ACL을 설정하여 APC 폐쇄망을 구축하고 Device Control(방송장비 제어장치)을 기존 5식에서 4식으로 변경하여 편성정보 다운로드 시간 단축으로 방송 운영의 안정화 꾀했으며, 송출장비를 제어하는 APC의 폐쇄망 구축으로 보안을 강화하였다. 2TV 인제스트용 비디오 서버(K2)를 교체하여 프로그램 인코딩 중 간헐적으로 블랙화면 및 오디오 노이즈가 발생하던 현상을 개선하였으며, 정확한 원인 파악에 따른 무상교체로 견적가 기준 약 3억 원의 예산을 절감하였다. 1, 2TV주조의 AC-3 인코더 제어방식을 변경하여 APC 제어(RS485) 및 수동 리모트(접점) 제어가 동시에 동작될 경우 AC-3 Encoder 장비에 에러가 발생하는 것을 개선함으로써, 에러 요소를 사전에 제거하여 송출 안정성에 기여하였다.

또한 노후 GPS Clock System을 교체하고 3중화 구성함으로써 TV 송출시스템의 기준 시간인 GPS Clock System의 신뢰성을 높여, 1/2TV, DMB APC 및 주조운용시스템 등에 안정적 시간정보를 제공하였다. 또한, 1, 2TV주조의 VCR 채널 컨디션 알람장치를 보강하여 송출용 VCR테이프의 주조 이관 지연으로 VCR 직접 송출시 장애발생에 신속 대응할 수 있는 체계를 갖추었다.

이외에도 안정적인 방송제작 및 송출을 위하여, 관련 시스템들에 대한 예방 점검 활동도 활발히 추진하였으며, 월별 송출시스템 정기점검 및 측정, 분기별 정기점검 및 측정 등을 실시하였다. 그러나 방송 사고는 사후조치보다 사전예방이 우선이라는 생각으로 향후에도 분야별로 지속적으로 실시해야 하며, 노후장비들은 적정한 교체 보강계획을 수립하여 송출 안정화를 추진해야 할 것이다.

- 1분기 4,417건 예방점검
- 2분기 4,027건 예방점검
- 3분기 4,249건 예방점검
- 4분기 4,273건 예방점검

그리고 기존의 노후된 문자그래픽 제작실 제작 환경을 개선하여 제작자들의 작업효율을

높이고 파일기반 제작 워크플로우에 대응할 수 있도록 CG(문자그래픽) 제작실 제작 환경을 개선하였다. 기존의 제작장비는 작업자 개인의 데스크에 별도로 설치되어 있었으나 이를 기계실로 통합하여 네트워크로 링크하고 파일 서버를 두어 데이터를 공유하게 함으로써 작업 효율과 속도를 높이면서도 쾌적한 작업환경이 되도록 하였다. 파일 플레이어를 통하여 넌리니어 제작 환경에서 생성된 영상파일을 테일로 전환하지 않고 문자그래픽 작업을 할 수 있도록 하여 제작시간 단축 및 워크플로우 간소화함으로써, 기존에는 개별 장비가 제작자의 옆에 설치되어 장비의 소음과 먼지로 열악했던 제작 환경이 통합 기계실 설치로 장비를 제작공간에서 분리하여 통합 설치함으로써 쾌적한 제작 환경이 되었고 파일기반 제작 환경에 대응할 수 있도록 FCP용 파일플레이어 등 추가 장비를 도입하여 워크플로우를 간소화함으로써 프로그램의 품질 향상에 기여하였다. 한편, 뉴스부문에서는 1TV 편성 26%를 담당하는 NS-2 부조의 주요시스템 보강을 통해, 방송 사고 예방 및 24시간 종일방송 제작기반 구축하고 뉴스부조 송출서버 도입에 따른 연계 시스템 이중화 및 안정화를 위해 NS-2 디지털 시스템을 보강하였다. 오디오 믹서 및 비디오 믹서 주·예비 동시 연동시스템 구축으로 생방송 응급대처 능력이 강화되었으며, 24시간 방송대비 주요장비 이중화로 뉴스센터 제작·송출 안정성이 증진되었다. 디지털 뉴스룸 시스템 연계로 뉴스부조 제작·송출 워크플로우도 개선되었다. 향후 디지털 뉴스룸이 구축되면, 이와 연계 운영에서 문제가 없어야 할 것이다. 또한, 현재 프로젝트 부서 형태로 운영되면서 구축한 디지털 뉴스룸에 대한 운영 및 관리 주체에 대한 정리도 있어야 할 것이다.

라디오 부문에서는 신형 라디오 중계차에 FM-STL장비를 새로 장착하여 생방송 중계제작이 가능하도록 하여 라디오 생중계방송 시 제작·송출의 안정성 확보 및 고품질 프로그램 제작을 가능하게 하였다. 또한, 2FM 녹음스튜디오인 RS-14의 노후콘솔을 최신형의 디지털 콘솔로 교체하여 스튜디오 디지털 전환 완료율 67%를 달성하고 방송안정화에 기여하였다.

이외에도 라디오 부문에서는 라디오주조 Optimod 교체, 오디오파일시스템(D-CART) 저장장치 4식 교체 등 노후 장비의 교체를 통하여 방송링크 관리의 효율성과 신뢰도를 제고하였으며, 라디오 FM방송의 음질 향상으로 라디오 FM 프로그램 고품질화에 기여하였다. 또한 오디오파일 시스템의 저장장치 안정화로 대형 방송 사고를 사전에 예방하는 성과를 거두었다. 디지털 녹음스튜디오를 신설하고, RS-14 노후 오디오 콘솔을 교체하여 프로그램 품질 향상에 기여하였다.

10여 년 이상 추진해 온 지상파 아날로그 TV 방송의 종료를 완수한 시점에서 디지털 장비의 안정화, 시설 및 전력의 안정화 등 하드웨어적인 부분뿐만 아니라 기존 서비스의 개

선과 새로운 서비스의 도입, 제작자 및 관계자들의 디지털 마인드 확산, 디지털 워크플로우 정착 등 소프트웨어적인 문제도 간과되어서는 안 된다. 디지털 전환이 성공하기 위해서는 디지털 워크플로우를 이용하는 제작자 및 관계자들이 이를 손쉽게 사용하고 활발히 활용할 수 있는 환경이 되도록 하여야 한다는 것이다. 오랜 제작관행을 바꾸기 위해서는 사용자들에 대한 부단한 교육이 이루어져야 한다. KBS는 이를 위해 다양한 방안을 실시하고 있으나 보다 더 체계적이고 강화된 교육 방안이 마련되어야 할 것이다.

KBS는 2012년 ASO라는 국가적 정책사업의 마무리와 함께, 다른 한 편으로는 총선, 대선, 올림픽, 세계박람회, ABU총회, 핵안보 정상회의 등 대형 행사에 대한 방송을 성공적으로 수행함으로써 대한민국 대표 공영방송의 저력을 국내외에 유감없이 발휘한 한 해라고 평가할 수 있다. 더욱이 지난 10여 년 간 지속된 인력감축과 경영 여건의 악화로 어려움을 겪는 시기에도 이러한 성과를 이뤄냈다는 것은 KBS 직원들이 갖고 있는 사명감의 결과라고 본다.

2012년이 대형 이벤트의 해였다면 2013년은 비교적 조용한 한 해라고 할 수 있다. 2012년의 각종 대형 행사의 성공적 완수는 그동안의 축적된 기술과 준비된 인력 기반위에서 이루어 진 것이다. 2013년은 그저 시간을 보내는 한 해가 아니라 2014년의 아시안게임과 동계올림픽 등을 준비하는 한 해가 되어야 한다. 이를 위해, 2013년 동안 인력에 대한 전문성을 강화하고 시설과 시스템을 정비하고 최적화하여 국내 대표 공영방송사로서 지위와 역할을 더욱 견고히 수행할 수 있는 기반을 마련하는 데 지속적 노력을 경주할 필요가 있다. 이에 더하여, 심도 있는 주의를 기울여야 할 것은 공영방송의 시청자에 대한 역할에 못지 않게 공영방송으로서의 자기 강화이다. 최근의 사이버 공격으로 방송시설이 타격을 받지 않았던 사실은 그나마 불행 중 다행이었지만 다음번에 이러한 일이 발생했을 때도 안전할 거라고 누구도 장담할 수 없다. 디지털 전환으로 방송시설이 파일기반으로 구축되면서 사이버 공격에 더욱 취약한 상태가 되었기 때문에, 위기를 기회로 삼아 사이버 공격에 대한 전사적 대응방안을 체계적으로 수립하여 조속한 시일 내에 실시함으로써 국민의 방송으로서의 신뢰를 쌓기 위한 자기강화에도 힘써야 할 것이다.

## 2) 디지털 녹음 스튜디오 신설

라디오기술국은 디지털 기반의 제작 리소스 구축을 위해 국제 및 1FM 녹음 스튜디오를 신설하였다. 국제, 1FM 녹음 스튜디오 신설 및 기존 스튜디오 공간을 주조정실로 2013년 하반기 편입 공사 예정이다. 이를 통해, 라디오의 디지털 전환을 사전 대비할 수 있게 되었다. 참고로 운용 녹음 스튜디오는 총 24개소(비상스튜디오 2개소 제외)가 되었다. 매체별로는 1R(2),

2R(2), 3R(3), 1FM(4), 2FM(2), 한민족(4), 국제(3), 드라마(2), Studio16, DMB(1)이다.

### 3) CG(문자그래픽) 제작실 제작 환경 개선

기존의 노후 된 문자그래픽 제작실 제작 환경을 개선하여 제작자들의 작업효율을 높이고 파일기반 제작 워크플로우에 대응할 수 있도록 추가 장비 도입 및 장비를 재배치하였다. 기존 제작장비는 작업자 개인의 데스크에 별도로 설치되어 있었으나 이를 기계실로 통합하여 네트워크로 링크하고 파일 서버를 두어 데이터를 공유하게 함으로써 작업효율과 속도를 높이면서도 쾌적한 작업환경이 되도록 하였다.

또한, 파일 플레이어를 통하여 넌리니어 제작 환경에서 영상파일을 테잎으로 전환하지 않고 문자그래픽 작업을 할 수 있도록 하여 제작 시간 단축 및 워크플로우 간소화로 기존에는 개별 장비가 제작자의 옆에 설치되어 장비의 소음과 먼지로 열악했던 제작 환경이 통합 기계실 설치로 장비를 제작공간에서 분리하여 통합 설치함으로써 쾌적한 제작 환경이 되었고 파일기반 제작 환경에 대응할 수 있도록 FCP용 파일플레이어 등 추가 장비를 도입하여 워크플로우를 간소화함으로써 프로그램의 품질 향상에 기여하였다.

### 4) 지역국 DTV 제작/송출장비와 라디오 주조 감시시스템 구축

연차 사업으로 추진된 지역국 DTV/Radio 장비 및 시스템에 대한 통합 감시 시스템 구축을 완료하였으며, 이를 통해 주요 방송장비의 운용상태와 오류를 집중 감시할 수 있어 방송 사고 예방과 사고 조치시간 단축이 가능케 되었다. 향후 보유 장비 변화에 따라 지속적으로 보강해야 할 것이다. 다음은 연차별 추진 실적 세부내역이다.

- DTV 제작/송출장비 통합 감시시스템 구축
  - 1차년도 : 2010년 7개소(부산, 진주, 목포, 순천, 충주, 강릉, 원주)
  - 2차년도 : 2011년 8개소(대구, 광주, 춘천, 대전, 제주, 창원, 전주, 청주)
  - 3차년도 : 2012년 3개소(울산, 포항, 안동)
  
- 지역(총국) 라디오 주조 감시 시스템 구축
  - 1차년도 : 2011년 18개 지역(총)국 1R 주조
  - 2차년도 : 2012년 7개 지역총국(부산, 대구, 광주, 전주, 대전, 청주, 창원)

### 5) 파일기반 방송 시스템 순회점검 및 운용교육 실시

지역(총)국에서 운용중인 파일 기반 방송 시스템의 순회 점검 및 교육을 실시하고 노후부 품 교체와 시스템 최적화로 안정성을 향상시켰다. 지역국도 점진적으로 파일기반 시스템이 확대되고 있으나, 정비나 운영을 위한 전문 인력이 태부족 상태임을 감안하여, 향후 운영 방안을 수립 적용해야 한다. 특히, 파일기반 시스템 특성상 시스템 오류 시 동작불능 및 복구지연 등이 발생할 수 있으므로 본사, 지역 모두를 고려한 파일기반 시스템 구축 및 운영에 관한 새로운 방향설정이 필요하며, 향후 전사적 조직 개편 시, 반영될 수 있도록 해야 할 것이다. 2012년 추진 실적 세부내역은 다음과 같다.

- 파일기반 R 제작/송출시스템 순회점검
  - 강릉, 원주, 안동, 울산, 진주, 순천, 목포국 / 7개국 12매체
- 지역총국 NPS 관리 및 교육 실시
  - NPS 유지보수 및 관리 : 부산, 대구, 춘천, 광주, 전주총국

## 6) 방송 제작 장비 정비

2012년에는 전국 7,000여 대의 방송제작 장비를 대상으로 하는 체계적인 정비를 실시하여, 가용연수를 연장과 신규 투자를 억제하여 예산 절감 효과와 시스템 안정화를 기하였다. 2012년 정비 대수는 1,379대(종합정비 996대, 이동정비 333대, 계획정비 50대)이다. 특히, 2001년부터 도입된 디지털 제작장비들에 대한 가용연수를 늘이기 위한 노력이 필요하다.

| 표 2-30 | 최근 5년 동안 방송 제작 장비 정비실적

(단위 : 대)

장비분류	연 도				
	2008	2009	2010	2011	2012
영상장비	Camera	338	273	304	240
	녹화기	862	785	740	615
	Lens	118	307	295	182
	스위쳐	3	7	5	4
	CG 및 기타	134	114	70	48
	소 계	1,455	1,486	1,414	1,089
					1,074

(단위 : 대)

장비분류	연 도				
	2008	2009	2010	2011	2012
음향장비	Wireless Mic	220	255	244	293
	DAT	25	28	3	5
	CDP	17	8	1	2
	Mixer	4	1	1	26
	기타	24	27	11	14
	소 계	1,745	1,819	1,682	1,445
전송장비	STL	-	7	4	8
합 계		1,745	1,812	1,678	1,437
					1,379

또한 파일기반 시스템들이 늘어나고 있으므로 이전 정비 개념을 확대한 소프트웨어 전문가들도 정비 인력에 포함시켜야 할 것이다.

### 7) 방송 장비 검사

KBS에 도입되는 모든 국산 방송장비에 대한 검사를 통해 불량 장비의 납품을 원천 차단하고 방송장비의 신뢰도 및 안정성을 향상시켰다. KBS의 방송장비 검사는 국산장비의 기술 발전을 견인해 왔으며 앞으로 방송현장 경험으로 축적된 노하우를 방송장비 제조업체들과 공유하고 방송장비의 표준화와 품질 향상에도 더욱더 노력해야 할 것이다. 2012년 추진 실적 세부내역은 다음과 같다.

- 총 검사건수(제작/송신/특수/전력장비) : 98건 1,734식
- 지적개선율 (총검사 대비 개선비율) : 68.3%(67건 1453식)

| 표 2-31 | 최근 5년 간 방송 장비 검사 실적

장비분류	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
	건수(수량)	건수(수량)	건수(수량)	건수(수량)	건수(수량)
제작장비	32건(639식)	22건(251식)	68건(1,247식)	54건(1,786식)	40건(795식)
송신장비	35건(140식)	21건( 81식)	59건(920식)	59건(1,380식)	32건(796식)
특수장비	19건(484식)	22건(141식)	20건(209식)	32건(187식)	17건(85식)
전력장비	7건(31식)	7건(18식)	7건(28식)	21건(125식)	9건(58식)
합계	93건(1,294식)	72건(491식)	154건(2,404식)	166건(3,478식)	98건(1,734식)

## 8) 방송통신 재난관리

방송통신발전기본법(제정 2010.3.22. 법률 제10165호) 35조에 의거 방송통신 재난관리 기본계획을 수립하고 재난발생 예방을 위한 제반활동을 실시하였다. 체계적인 방송재난 관리 체계 구축으로 방송재난 위험요인의 사전 제거 및 방송재난 예방대책과 대비태세 사전준비로 재난 발생 시 국민의 피해를 최소화하고, 즉시 대처 가능한 종합적인 대응·복구체계 확립을 목표로 하였다. 2012년도 추진 실적 세부내역은 다음과 같다.

- 방송통신 재난관리 기본계획 수립 및 추진 실적 제출
- 방송통신시설 안전관리실태 점검 (동절기, 해빙기, 하절기)
- 유형별 위기대응 실무 매뉴얼 작성 및 보완 : 지진, 정전, 풍수해 등
- 지진대비 비상대처훈련(EAP<sup>68)</sup>) 수립
- 국가주요행사 관련 상황실 구성, 운영 (서울 핵 안보 정상회의 등)
- 모의훈련 참가 (안전한국훈련 등)
- 위기상황 발생 시 시설피해 여부 방통위 보고 : (예) 태풍, 전력 대란 등

## 9) 방송장애 관리시스템(NCC<sup>69)</sup>) 운영

본사 및 19개 지역(총)국, 전국 송·중계소 351개 매체를 감시하고 방송 사고 원인분석을 통해 동일사고 재발 방지 대책을 수립, 시행하는 등 방송 사고 예방 및 경감을 위한 활동을 강화한 결과 송출시간 3,301,554시간 56분 17초, 신뢰도 99.999%를 달성하였다.

특히, 연휴기간(추석, 설), 국가 주요행사(19대 총선, 18대 대선, 런던올림픽), 태풍(카누, 텐빈, 볼라벤, 산바) 기간 동안 방송 사고 발생 시 신속하고 체계적인 보고와 적극적인 대처로 사고를 최소화하기 위해 방송 기술품질 종합 상황실을 운영하여 방송 사고 대처에 만전을 기하였다. 이외에도 각종 방송 사고 예방을 위한 활동으로 사고 예방을 위한 직무교육, 비상조치방법 숙달 및 각종 사고사례에 대한 정보공유를 통한 개선 대책을 마련·시행하였고, 또한, 노후 시설에 대한 보강과 정비를 통하여 발생 요인을 사전에 제거하였다.

68) EAP(Emergency Action Plan)

69) NCC(Network Control Center)

| 표 2-32 | 방송 사고 발생현황(2010.1 ~ 2012.12)

구 분	자연재해	기기고장	인적장애	기타장애	합 계
2010년	3	5	2	2	8
2011년	1	7	2	0	8
2012년	0	3	2	0	3
합 계	4	15	6	2	19

## 10) 전국 방송 제작/송출시설 종합점검 개선

네트워크관리국에서는 지역(총)국 제작 및 송출시설에 대한 종합점검 및 개선을 통하여 디지털 제작·송출시스템의 디지털비디오와 오디오에 대한 특성이 정격으로 운용 될 수 있도록 개선(타이밍 측정 및 조정, 구간별 오디오레벨 및 립싱크 조정, 개별 장비의 특성측정 및 개선)하였으며, 이를 통하여 콘텐츠 품질 향상 및 방송 사고 예방과 운용자 교육을 통하여 직무역량 향상에 크게 기여하였다. 또한 노후화된 TV공개홀 및 스튜디오 조명설비에 대한 안전진단과 와이어 로프와 전동기, 과부하 보호장치 교체 등에 대한 정비를 통하여 방송시설의 안전성 향상에 기여하였다.

| 표 2-33 | 제작 송출 시스템 종합점검 추진 실적

- 대상소 : 총 9개 지역(총)국
  - ✓ 종합점검 : 전주, 부산, 대전, 진주, 순천, 포항, 춘천
  - ✓ HD 전환시설 준공점검 : 울산, 창원
- 디지털비디오 및 오디오 타이밍 측정 및 조정
- 구간별 오디오 레벨 및 립싱크 조정
- 개별장비의 특성측정 및 강인성 시험
- 점검기간 : 2012.1 ~ 12월
- 소요비용 : 123,139천 원

**| 표 2-34 | 지역(총)국 공개홀 음향시스템 개선 추진 실적**

- 대상소 : 부산, 창원, 대구, 대전, 청주 등 총 5개 시설
- 주요 점검사항
  - ✓ 전기적 특성(주파수특성, 디스토션, 등) 및 음향특성(주파수특성, 잔향 등)
- 점검기간 : 2012. 11. 1 ~ 11. 30., 후속조치 : 2012. 12. 1~12. 30.
- 소요비용 : 15,725천 원(점검 : 1,250천 원, 후속조치 : 3,225천 원)

**| 표 2-35 | 지역(총)국 TV공개홀 및 스튜디오 안전점검 및 후속조치 추진현황**

- 대상소 : 총 13개 시설
  - ✓ 안전점검 : 대구, 광주, 대전, 청주, 진주
  - ✓ 후속조치 : 부산, 안동, 포항, 광주, 목포, 순천, 대전, 강릉
- 점검내용
  - ✓ 「공연장 무대시설 안전진단 시행세칙」(문광부 고시)에 의거한 주요사항
  - ✓ 막 구조물, 와이어 로프, 전동기, 전원케이블, 과부하 보호장치 등의 시설물 내용 및 운용실태
- 추진기간 : 2012. 4 ~ 6월(안전점검), 2012. 10 ~ 12월(후속조치)
- 소요비용 : 169,914천 원

**11) MNC 시스템 안정적 운영**

MNC는 파일기반 제작/송출 시스템 및 전국 프로그램 전송망이 집중된 미디어 네트워크 혀브로서 각종 서버, 스토리지, 백업장치 등 총 1,097대의 파일기반 제작·송출 시스템이 운용하고 있으며 이에 대한 체계적인 사전점검 및 관제활동 강화를 통하여 2012년 운용율 100%를 달성하여 무장애 시스템을 구현하였으며, NPS, 통합 CMS<sup>70)</sup>, KDAS<sup>71)</sup>, KDNS<sup>72)</sup> 등 파일기반 제작·송출 시스템 구축에 참여하여 체계적인 시스템 구축에 기여하였다. 또한 전국 프로그램 전송망(광대역 자영M/W망, 유선통합전송망)에 대한 안정적 운용을 통한 방송 사고 예방에 노력하였다. MNC 운용 대상장비는 서버, 스토리지, 백업장치 등 총 1,097대이고, 분야별 운영내역은 다음과 같다.

70) CMS(Contents Management System)

71) KDAS(KBS Digital Archive System)

72) KDNS(KBS Digital News System)

## | 표 2-36 |

- 백분급 네트워크 장비 운용 : 네트워크 설계, 지원할당, 지역국 네트워크 연동
- 백분급 보안 장비 운용 : MNC 방화벽 운용
- 백분 스위치 접근제어 운용 : 시스템별 트래픽 차단 및 보안 관리
- MNC 거점시설 장비운용 : 뉴스, 라디오, 지역총국 등 백분급 네트워크 장비 운용
- MNC 공유 저장장치 운용 : NPS, 콘텐츠변환시스템 등 공용 저장장치 운용
- MNC 상황관제시설 운용 : MNC, NPS, PLS, KDAS, NLS 등 약 301식 관리
- 백업시스템 운용 : 윈도우, 리눅스 기반 OS 백업 S/W 운용
- MNC CTS(콘텐츠변환 시스템) 운용 관리
- 전국 방송 프로그램 전송용 유·무선 통합 전송망 운용 관리
- 바이러스 백신 서버 운용 및 관리
- MNC 기계실 시설운용 : 분전반, 공조, 출입관리 실시 등

## 라. 방송 인프라 확충

## 1) 지역(총)국 청사 신축 및 증축

지역국 신축 및 증축은 기획국에서 관련 업무를 추진하고 있다. 신청사 신축 기준은 1980년 이후 건립된 청사 중 통상 지역 청사 30년 사용을 고려하여 신축을 실시하고 있다. 부지 규모는 총국 5,000평, 지역국 3,000평 이상이다. 1988년 이후 8개 총국을 신축하였고, 현재 2014년 완료를 목표로 제주총국 신축이 진행되고 있다. 신축 현황을 보면, 부산('88)·창원('84)·대구('02)·광주('00)·대전('98)·청주('02)·춘천('09)·전주('11)이다.

이와 같이, 지역국 활성화를 위해 건설 인프라 확충에도 노력을 기울이고 있다. 2012년에는 1987년 준공된 청사가 노후하고 방송제작 공간이 협소하고 분산 배치되어 있는 창원방송총국 사옥을 디지털 방송 환경 변화에 대응할 수 있도록 디지털 전환과 연계하여 증축하였으며, 1980년 준공된 제주방송총국 사옥 역시 디지털 방송 환경에 대응할 수 있도록 신축을 추진하였다.

이러한 지역국 방송 인프라 확충이 콘텐츠 품질 향상이나 운영 효율성 강화로 나타날 수 있도록 사후 관리에도 힘써야 할 것이다. 긍정적인 결과가 나오지 않으면, 많은 비용을 투자한 것에 대한 외부 비난을 면치 어려울 것이다. 다음은 사업별 세부내역이다.

창원방송총국은 사옥 증축 공사를 통하여 부지면적이 13,301.4m<sup>2</sup>(4,024평)이고, 건물 규모

가  $15,898\text{m}^2$ (4,809평 내외)가 되었다. 기존에는  $10,260\text{m}^2$ (3,104평)에 비교한다면,  $5,638\text{m}^2$ (1,705평)가 증가한 것이다. 이외 기타 개수(500평) 및 사무공간 재배치에 따른 환경 개선(440평)도 이루어졌다. 주요방송시설은 공개홀 245평, TV스튜디오 78평, TV 주조정실 42평, TV 부조정실 35평, RS-1 34평, RS-2 23평, FM조정실 46평이다. 사업기간은 2011.07.11~2013.01.10(약 18개월)이고, 157억 원(부가세 별도, 방송장비 설치비 제외)이 소요되었다.

울산방송국 사옥 증축 및 리모델링 공사도 진행되었다. 사무동 4층 편성부 사무실(60평)이 증축되었고, 사무동 3~5층 내부 개수를 통한 리모델링이 이루어졌다. 소요예산은 약 4억 7천만 원이었고, 사업기간은 2012년 10월~12월(3개월)이었다.

디지털 방송 환경 변화에 대응하고 디지털 전환과 연계하여 협소하고 노후한(80년 준공) 제주방송총국 사옥 신축을 진행하였다. 제주방송총국 신사옥은 부지면적 5,686평, 연면적 5,769평이다. 소요예산은 총 375억 원(부지매입비 및 방송장비 별도) 규모이다. 총 사업기간은 2011.05.23. ~ 2013.11.22.(30개월)이고, 현재 진행 상황(2013년 3월 현재)은 공정률 57.55% 수준이다.

부산총국의 노후 전력설비를 교체하여 방송전원 신뢰성을 확보하였으며 신관 MNC 확장 등에 따른 UPS시스템을 신규 구축하여 MNC의 안정화를 도모하였다. 전력운용부에서 관리하고 있는 전국 노후 축전지를 적기에 교체전원 안정성을 확보하였다.

공사 경영 여건과 담당 업무부서인 기획국과 스마트KBS추진단에서 지역국 운영 방안, 정부 행정구역 개편 등 변수를 고려하여 지역국 추진전략을 우선 수립하고, 이에 근거하여 나머지 지역국에 대한 향후 운영 방안을 수립하여 적용해야 할 것이다.

## 5. 뉴미디어 및 정보시스템

### 가. 스마트 미디어 서비스 확대

KBS는 뉴미디어 환경에 대응하기 위해 스마트 미디어 서비스를 추진하고 있다. 시청자의 미디어 소비 패턴이 모바일화 되고 주문형 비디오의 시청이 증가하는 트렌드를 반영하여 스마트 미디어 서비스를 실시하고 있다. 유무선 인터넷을 활용한 KBS의 통합 플레이어인 Player K를 통해 홈페이지와 핸드폰, 태블릿PC 등 기존의 지상파 방송을 제공하는

N-Screen 서비스를 실시하고 있다. 또한 TV향의 스크린에 중점을 둔 오픈스마트플랫폼과 인터넷과 지상파 방송의 채널 바운드 서비스인 아이콘(iCon) 서비스를 추진하였다.

최근에는 무선 인프라의 발전으로 모바일 디바이스를 이용한 이동형 미디어 소비가 급증하고 있다. KBS는 스마트 미디어 시대에 요구되는 공적 책무를 수행하기 위해 홈페이지를 비롯한 N-Screen 동영상 서비스를 기존 아날로그(4:3)에서 디지털(16:9) 서비스로 전환하였고, 유무선 인터넷 환경에서 PC와 휴대폰, 태블릿PC, 패드 등의 스마트 기기를 이용하여 언제 어디서나 KBS 홈페이지를 이용할 수 있도록 N-Screen화를 추진하였다. ‘KBS 뉴스 애플리케이션’은 KBS 뉴스 콘텐츠 제공뿐만 아니라 ‘모바일 긴급 재난 알림 서비스’를 제공하고 있으며, 이를 통해 2012년 여름 집중 호우 시에 국민의 안전과 생명을 지켜주는 재난 정보를 신속히 제공함으로써 스마트 미디어를 통한 공적 서비스를 확대에 크게 기여하였다고 판단한다. KBS 뉴스 애플리케이션은 한국인터넷전문가협회가 주최하는 ‘스마트 앱 어워드 2012’에서 방송/뉴스 분야에서 대상을 수상하여 진가를 확인했다고 할 수 있다.

뉴미디어 서비스를 제공할 수 있는 유통 시스템이라 할 수 있는 뉴미디어 통합 CMS를 구축하였고 이를 기반으로 ‘Player K’ 서비스의 기존의 지상파 2개 채널에서 KBS N 채널에서 방송하고 있는 계열 채널들을 확대하여 인터넷 기반의 보편적 서비스 제공에 기여하였다. 향후에도 KBS는 장애인, 저소득층 등 문화 소외 계층과 국민 각 계층별 요구에 부응하는 뉴미디어 서비스 개발을 통하여 공영방송의 보편적 서비스 제공을 위해 적극적인 노력을 요구된다.

그러나 Player K, 홈페이지, 오픈스마트플랫폼 등 인터넷 기반의 서비스는 기반 시스템 투자와 서비스 제공을 위한 지속적인 운영비가 발생할 것으로 예측되며, 스마트 미디어 영역에서 보편적 서비스 제공 영역을 어떻게 규정해야 하는지 정책적 판단이 요구된다. 즉 뉴미디어 서비스에 대한 투자를 결정함에 있어 공영방송의 기본적 책무로서 뉴미디어 서비스를 제공하는 정책과 수익적 관점에서 뉴미디어 서비스에 대한 전략적 판단이 있어야 할 것이다.

신규 서비스인 오픈 스마트 플랫폼 서비스를, BBC가 추진하고 있는 YouView 서비스의 경우와 비교하여 보면 KBS의 OSP 사업추진 부서의 인력과 예산은 열악하다는 것을 알 수 있다. 따라서, BBC의 YouView 프로젝트와 동일 규모의 인력과 예산이 아닐지라도 OSP 사업추진을 추진 할 수 있는 현실적인 인력과 예산이 배정되어야 할 것이다.

또한 모바일화, 개인화되는 뉴미디어 플랫폼의 특성에 맞는 뉴미디어 콘텐츠 제작을 확대하는 방안을 고민할 필요가 있다. 뉴미디어 전용 콘텐츠를 통해 뉴미디어 플랫폼을 확장

하고, 뉴미디어 플랫폼을 통해 방송망을 통해 방송되는 본방송의 프로그램을 홍보하고 프로그램을 활용하는 선순환적 전략으로 우수한 콘텐츠를 다양한 뉴미디어 플랫폼을 통해 제공하여야 한다.

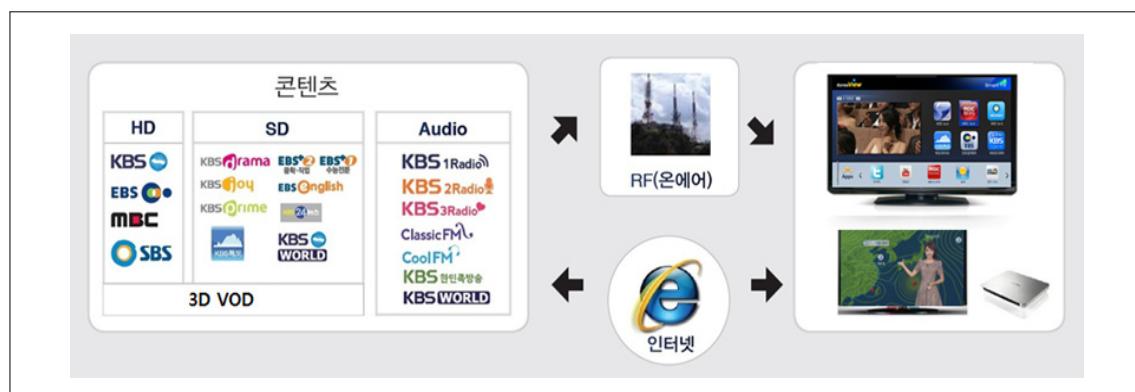
| 표 2-37 | KBS 뉴미디어 서비스의 특징

	오픈 스마트 플랫폼	KoreaView	플레이어 K
제공 방식	지상파+인터넷	지상파	유선/무선 인터넷
콘텐츠 구성	지상파, 인터넷방송, 라디오, VOD, 스마트 애플리케이션	지상파 다채널	KBS 콘텐츠
스크린	TV형 스마트미디어	TV형	PC, 스마트폰, 패드 (N스크린)
전략	지상파와 인터넷 연동, 스마트 환경의 콘텐츠 유통 플랫폼	지상파 다채널 공적 플랫폼	인터넷 기반 보편 서비스

### 1) 오픈 스마트 플랫폼 (OSP) 사업 추진

KBS는 고화질 지상파 디지털 방송과 다채널 인터넷방송, VOD, TV형 스마트 애플리케이션, TV형 양방향 서비스를 통합적으로 제공하는 OSP 서비스 실험방송을 추진했다. 영국 BBC는 YouView 서비스를 추진하고 있으며, 일본 NHK에서는 하이브리드캐스트(Hybridcast) 서비스를 실시하고 있는데 오픈 스마트 서비스는 영국의 YouView와 유사한 서비스 모델이라 할 수 있다.

| 그림 2-6 | OSP 서비스 개념도



BBC는 디지털 전환을 맞이하여 지상파 다채널 디지털 방송인 FreeView와 위성 다채널 디지털 방송인 FreeSat을 도입하여, 채널 확대에 따른 콘텐츠 생산력 강화와 커버리지 확대에 따른 유통 경쟁력 확보를 달성하였고 인터넷과 모바일 콘텐츠 플레이어인 iPlayer를 성공적으로 도입하여, 시청자들이 공영방송 콘텐츠를 언제 어디서나 N-Screen의 비선형(Nonlinear) 서비스로 이용할 수 있도록 하였다. 2월부터 2013년 3월까지 OSP 서비스에 대한 시청자 행태조사와 기술검증 등을 목적으로 100가구를 대상으로 OSP 실험서비스를 수행하였다.

- OSP 실험서비스 수행 내용

- 기간 : '12. 12. ~ '13. 3.
- 대상 : 수도권 100가구 (전문가가구 30, 일반가구 70)
- 목적 : OSP 기술 및 서비스 검증, 시청자 행태 조사
- 콘텐츠 : TV채널 21개(지상파 5, 인터넷 채널 16), 라디오채널 7개, VOD, 스마트앱 등

| 표 2-38 | OSP 실험서비스에 제공된 콘텐츠 편성 사례

구분	채널	세부 구성	
지상파	5개	KBS1, KBS2, MBC, SBS, EBS	
TV	비디오 채널 스트리밍	KBS 8개 MBC 4개 SBS 4개	KBS1, KBS2, KBS N Drama, KBS N Joy, Prime, World, KBS 뉴스24, 독도영상 MBC Drama, Everyone, Life, Music MBC E, Plus, Golf, CNBC
라디오	오디오 스트리밍	KBS 7개	1Radio, HappyFM, ClassicFM, CoolFM, 3Radio, 한민족방송, WorldRadio
	VOD		KBS VOD
	스마트앱		기상재난채널

BBC는 디지털 전환 이후 ‘Digital’ 전략 다음으로 ‘Connected TV’ 전략을 수립하고, 지상파 디지털 방송과 인터넷 기술을 결합한 지상파 하이브리드형 서비스인 YouView를 추진하였는데 YouView는 ’08년 12월 시작된 BBC의 ‘프로젝트 Canvas’에 6개 사업자가 joint venture로 참여하여 ’10년 9월에 YouView 법인을 설립하고 ’12년 9월부터 상용 서비스를 개시하였다. YouView는 FreeView의 70개 이상 TV 채널과 30개 이상의 라디오 채널, 방송사

의 TV형 주문형(OnDemand) 플레이어들인 BBC의 iPlayer와 ITV의 ITV Player, Channel4의 4 on Demand, Channel 5의 Demand 5, Milkshake, BSkyB의 Now TV를 통해서 VOD 서비스를 제공하고 있다.

OSP는 지상파 디지털 방송 플랫폼과 인터넷 방송, VOD 등의 인터넷 플랫폼이 결합되어 통합적으로 제공되기 때문에 하이브리드(Hybrid)형 방송 서비스라고 할 수 있다. 오픈 스마트 서비스는 안테나를 통한 직접 수신을 기반으로 하고 인터넷망을 통해 다채널과 VOD 서비스를 제공할 수 있어 오픈 스마트 서비스의 보급에 따라 직접수신율 향상에 기여할 것으로 예측된다. 오픈스마트플랫폼은 다채널과 양방향 서비스를 제공하여 유료 방송에 종속된 콘텐츠 유통구조를 바꾸려는 시도로 보여지며 콘텐츠(C), 플랫폼(P), 네트워크(N), 디바이스(D) 등 미디어 서비스 전체를 고려해야 하는 대형 프로젝트라 할 수 있다.

KBS는 디지털 TV 2개 매체, 라디오 7개 매체, DMB방송, FM방송의 전국 시설과 건물에 매년 상당한 규모의 자본예산을 투자하고 있다. 홈페이지, Player K, 오픈스마트플랫폼과 같은 인터넷 서비스의 요구가 증가함에 따라 인터넷 분야의 뉴미디어 서비스 투자의 필요성이 증가할 것으로 예측된다. 온라인과 인터넷 분야의 뉴미디어 서비스를 통해 지상파 방송을 보완하는 전략을 이루기 위해서는 뉴미디어 분야의 지속적인 투자를 필요로 한다. 또한 오픈 스마트 플랫폼과 같은 프로젝트가 성공하기 위해서는 통신사, 가전사 등 스마트 미디어 산업을 주도하는 다양한 사업자간의 전략적 협력을 필요로 하고 있다고 할 수 있다. 오픈 스마트 서비스는 이러한 여러 가지 측면을 고려하여 시장에 진입할 수 있는 방안을 도출하여야 한다고 생각한다.

## 2) 홈페이지 부문 보강

홈페이지 경쟁력 강화 부문의 개선 내용을 보면, 2012년 지상파 방송의 디지털 전환에 맞추어 홈페이지 동영상 서비스를 기존 아날로그(4:3)에서 디지털(16:9)서비스로 전면 전환하여 인터넷 미디어 서비스 품질을 업그레이드하였다. 또한 유무선 통합 라디오 플랫폼을 구축한 것과 N-Screen 서비스를 지원할 수 있는 통합검색 서비스와 유무선 통합 게시판을 사용자 친화적으로 개선 구축한 것은 스마트 디바이스 보급에 대응하여 KBS홈페이지의 N-Screen 경쟁력을 크게 강화한 것으로 평가된다.

특히, 19대 국회의원 선거 및 18대 대통령 선거, 핵안보 정상회의, 여수 세계박람회, 런던 올림픽, ABU총회 등 국가적 계기성 행사에 대한 N-Screen 인터넷 주관 방송 서비스를 성공적으로 수행하였다. 국민적 관심이 높은 국가적 행사를 N-Screen을 통하여 서비스한 것은 보

편적 시청권을 N-Screen 향으로 확대한 것으로서 큰 의의가 있다. 그리고 글로벌 K팝 거점 플랫폼인 ‘K팝 스퀘어’, 공익적 교육콘텐츠 서비스 ‘어린이 발음왕 선발대회’, UCC 화보집 ‘포토북’, 디지털 엽서 서비스인 ‘KBS우체통’ 등 인터넷 전용 콘텐츠와 새로운 형태의 시청자 참여형 서비스를 개발하였다. 이 같은 인터넷 전용 콘텐츠와 새로운 형태의 시청자 참여형 서비스 개발은 앞으로도 지속적 확대가 필요한 부분이며, 나아가 이러한 참여형 서비스는 새로운 프로그램 포맷의 개발로 이어져서 글로벌화를 통한 한류 확산 및 새로운 수익창출의 기회가 될 수 있도록 뉴미디어 기반의 신규 프로그램 포맷 개발에 보다 많은 노력이 필요하다고 생각한다.

그림 2-7 KBS 홈페이지 UI/UX



스마트폰과 태블릿 PC의 보급에 따른 모바일 인터넷 트래픽의 급속한 증가에 대응하기 위해서는 홈페이지의 N-Screen화를 보다 전면적으로 추진할 필요가 있다. KBS 홈페이지의 가장 큰 역할 중의 하나는 KBS의 다양한 프로그램에 대하여 보다 많은 국민들이 접할 수 있도록 하는 것이다. 이와 같이 KBS의 콘텐츠를 이용할 수 있도록 하는 것은 공영방송의 의무로서 수익창출보다 더욱 우선하여야 할 가치이기 때문이다. 인터넷을 통한 프로그램 홍보 창구로서의 기능이 강화된 서비스를 보다 확대 발전시켜 보다 많은 시청자들이 수신료로 제작된 KBS 방송 프로그램의 혜택을 누릴 수 있도록 하여야 할 것이다.

### 3) Player K 고도화

'Player K'는 N-Screen 환경을 시청자들에게 제공하여 앱 다운로드 수가 790만에 이르는 것으로 파악된다. 'Player K'의 구축은 시청자 공익 서비스를 강화하기 위한 KBS의 통합 플레이어 구축 사업으로서, 1단계/2단계 사업을 완료하고 2012년도부터는 3단계 사업을 추진 중에 있다. 3단계 사업을 통해서 제휴 방송사의 실시간 채널 및 N-VOD 채널 수급을 확대하고, N-Screen 서비스에 보다 적합한 사용자 친화적인 UI/UX 고도화를 통해 개방형 시청자 커뮤니케이션 강화와 참여를 적극적으로 유도하는 서비스를 강화해야 한다. 이와 관련하여 2011년도 'Player K' 1단계와 2단계 사업에서는 TV 3개 채널(KBS1, KBS2, KBS 24 시간 NEWS)과 Radio 7개 채널을 PC(Windows, MAC OS), 스마트폰(애플리케이션, 웹), 스마트패드(애플리케이션, 웹)의 N-Screen에 실시간 무료 방송 서비스를 개시하였고, TV와 Radio 전체 채널에 대한 무료 고품질 다시보기 서비스와 시청자 참여 양방향 서비스(한줄 댓글 등) 및 소셜네트워크서비스(SNS : Social Network Service)를 활용해 프로그램 동영상 공유와 홍보를 위한 부가서비스(ZZIM 등)를 제공하였다.

그림 2-8 | Player K 서비스 개념도



KBS는 홈페이지뿐만 아니라 스마트 미디어 서비스를 통해서도 국가 주요 행사의 실시간 중계와 다수 시청자 대상 공적 서비스 수행하였다. 2012년 한해 개최된 다양한 국가 주요 행사인 ‘핵 안보 정상회의 방송’, ‘2012년 제19대 총선 개표 방송’, ‘여수엑스포 행사 방송’, ‘2012년 제30회 런던올림픽 방송’ 및 ‘2012년 제 18대 대선 개표 방송’을 ‘Player K’의 실시간 방송 채널을 통해 서비스를 제공하였고 2012년 11월에는 대한적십자사와 협업하여 ‘Serious Request’ 나눔 행사를 ‘Player K’로 실시간 생중계함으로써 N-Screen 기반 KBS형 나눔/기부 공적서비스를 국내 최초로 실시하였으며, 3일 동안 ‘Player K’를 활용한 나눔 공지를 통해 총 4.1억 원의 기부금이 모금되는 등 공적 채널로서 의미 있는 역할을 수행하였다. 이는 KBS가 스마트 미디어를 활용한 사회공헌 문화를 확산에 크게 기여한 것으로 평가할 수 있다.

#### 4) 기타 뉴미디어 서비스

방송 프로그램과 연계한 스마트 미디어 N-Screen 콘텐츠로서 ‘강연 100℃’ 애플리케이션은 KBS가 보유하고 있는 양질의 시사 교양 프로그램을 젊은 연령대의 사람들과 보다 많은 시청자들이 스마트폰을 통해 접근이 용이하도록 기획 개발된 사례로, 사용자들이 시청한 강연에 대해 점수를 부여할 수 있는 감성투표 기능과 같은 양방향 참여 서비스를 제공하였다. 또한, 최신 뉴미디어 신기술인 증강현실을 적용한 ‘KBS 사진관 애플리케이션’ 방송 프로그램 홍보서비스는 스마트폰, 태블릿 PC와 옥외 설치용 디지털 키오스크(Kiosk) 단말기를 통해 사용자가 방송 프로그램의 주연배우 또는 한류스타들과 합성사진을 촬영하고 인화 할 수 있는 ‘디지털 사진관’ 서비스와 ‘고화질 디지털 한류매거진 뷰어’ 및 ‘관광정보 안내’ 등을 한국어, 영어, 일본어, 중국어 4개국 언어로 제공하고 있다. 이는 한류 확산 및 글로벌 비즈니스 확대의 기회가 될 수 있으므로 국내외 주요 전시회 및 박람회 출시 등을 통해 이용자의 반응을 확인할 필요가 있다고 생각한다.

현재 370만 명 이상이 이용하고 있는 ‘KBS 뉴스 애플리케이션’은 KBS 뉴스 콘텐츠 제공 뿐만 아니라 ‘모바일 긴급 재난 알림 서비스’를 제공하고 있으며, 이를 통해 2012년 여름 집중 호우 시에 국민의 안전과 생명을 지켜주는 재난정보를 신속히 제공함으로써 스마트 미디어를 통한 공적 서비스를 확대에 크게 기여하였다고 판단한다. 또한, KBS의 대표적 공적 서비스인 ‘독도 Live 애플리케이션 고도화’를 통해 독도 Live 영상에 KBS 주요 뉴스 매시업(Mash-up) 서비스의 탑재 및 기타 서비스 기능(독도 주민증의 SNS/이메일/ 메시지 전송기능, 현재 사용자 위치와 독도간 거리 알림 기능 등)을 강화하여 제공하였다. 이와 더불

어 실버세대를 타겟으로 한 맞춤형 콘텐츠를 제작하여 TV향 셋톱박스와 모바일 탭 등의 스마트 디바이스를 통해 서비스를 제공하는 ‘실버스마트 서비스’를 확대 실시하는 등 스마트 미디어를 통한 공적 서비스를 지속적으로 확대해 나가고 있다.

아시아뷰 사업은 ABU 방송사 네트워크에 기반한 콘텐츠 교환 및 판매를 위한 오픈 마켓 플랫폼을 구축하는 것으로서 ABU와 협력 관계를 조성하는 등 추진을 위한 기본 토대를 마련하였다고 생각한다.

#### ● 아시아뷰 사업 추진 경과

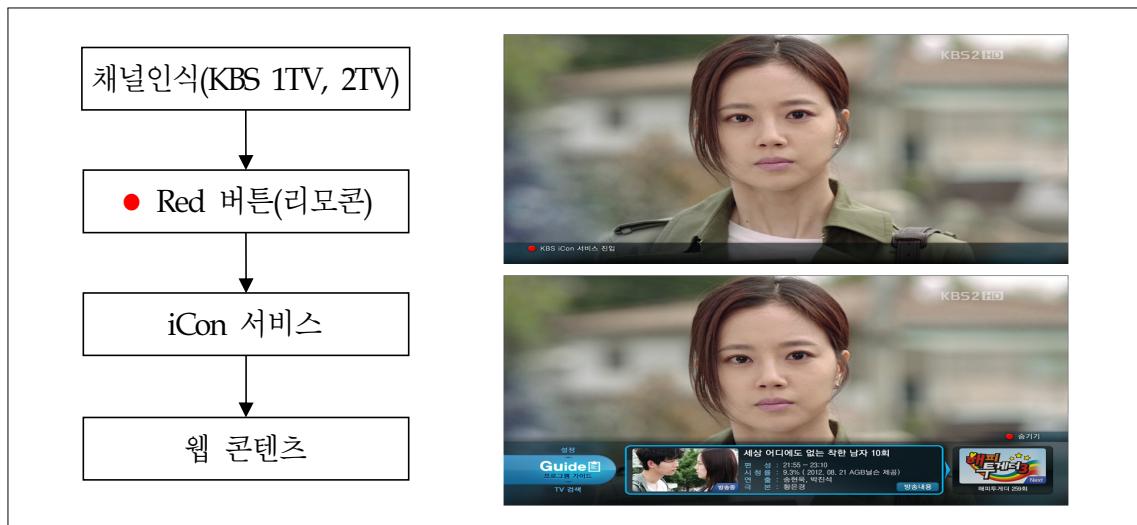
- 2012.02 : ABU와의 양해각서 체결
- 2012.06 : ETRI와의 업무협력 협정서 체결
- 2012.06 ~ 08 : ABU뉴스그룹(AsiaVision) 뉴스교환시스템 재구축 및 오픈
- 2012.09 : 뉴스교환시스템 정식 오픈
- 2012.06 ~ 08 : ABU 총회 시연서비스 N-Screen 애플리케이션 개발 완료
- 2012.10.12. ~ 17. : 2012 ABU 서울총회 아시아뷰 시연

#### 5) iCon 서비스 개발

KBS는 다양한 스마트 미디어의 출현과 디지털 콘텐츠의 유통과 소비확산에 선제적으로 대응하기 위하여 기술 연구소를 중심으로 지상파형 스마트TV(OHTV : Open Hybrid TV) 기술을 기반으로 하는 아이콘(iCon(Interactive Content /Connected Service)서비스를 개발하였다.

‘아이콘(iCon) 서비스’는 지상파와 인터넷을 하나로 묶은 하이브리드(Hybrid) 플랫폼으로서 국내 가전사들과 제휴와 논의를 거쳐 TV수신기에 아이콘 서비스를 탑재하여 시판하도록 하여 서비스 기반을 조성하였다고 판단한다. 아이콘 서비스는 기술 연구소에서 개발한 후 플랫폼개발부에서 서비스로 상용화할 수 있도록 추진한 사업으로서 향후에도 이러한 선순환 체계로 다양한 뉴미디어 서비스에 대응해야 하고 메타데이터의 신속한 입력을 통하여 아이콘 서비스를 활성화하도록 해야 할 것이다.

그림 2-9 아이콘(iCon) 서비스 개요



## 6) 통합 CMS 부문

KBS는 내부 디지털제작 체계와 외부생태계를 연동한 차세대 콘텐츠/서비스 유통체계를 구축하기 위하여 2010년부터 연차사업으로 ‘뉴미디어 통합CMS’ 구축을 진행하고 있다. ‘뉴미디어 통합CMS’는 IP영역의 차세대 디지털 방송 송출체계로서 2012년 3단계 사업을 진행 중에 있다.

KBS는 ‘뉴미디어 통합CMS’를 통해서 N-Screen 환경에서도 보편적인 서비스 기반 확대와 콘텐츠 서비스의 경쟁력을 강화할 수 있어야 하며, 디지털 콘텐츠의 유통과 소비확산에 대비하여 풍부한 고품질의 서비스용 콘텐츠를 관리하고 제공하는 콘텐츠 허브(Content Hub)의 역할을 할 수 있도록 기능을 고도화해야 할 것이다. 또한 다양하고 풍부한 콘텐츠 서비스 제공을 위해 외부의 콘텐츠를 수집/교환할 수 있는 체계를 고도화하고, 나아가 외부생태계와의 연동을 확대하여 유연하고 신축적인 서비스가 가능하도록 서비스 역량을 강화해야 할 것이다.

### 나. KoreaView 추진 및 무료 보편적 서비스 확대

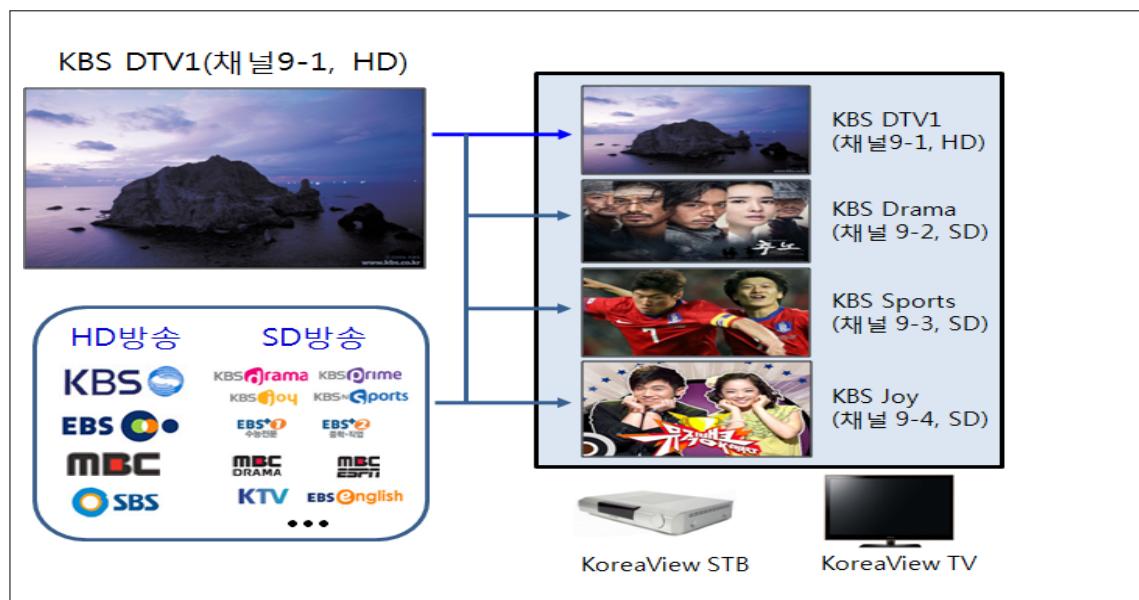
KoreaView란 기존 지상파 디지털 TV를 무료 지상파 다채널 디지털 TV로 전환하고자 하는 것으로 시청자들이 별도의 유료 방송에 가입하지 않더라도 양질의 다채널 디지털 방송 프로그램을 무료로 볼 수 있도록 하는 서비스이며 2006년 추진한 MMS<sup>73)</sup>와 현재의

KoreaView의 차이는 MMS는 기존 MPEG-2 방식의 HD 채널에 MPEG-2 방식의 SD 1채널이 늘어나지만, KoreaView는 최신 H.264 방식을 적용하여 SD 3채널을 더 수신이 가능한 신 방송 방식이다.

지상파 방송의 무료 보편 서비스 확대를 위해 KoreaView와 같은 다채널 서비스가 필수적이라고 생각한다. KBS가 KoreaView를 주도하는 것은 방송법 정신과 부합되며, 시청자를 위한 적절한 전략이라 할 수 있다. KBS의 당초 계획은 2011년도에 시범방송을 거쳐 본방송을 실시할 예정이었으나 방통위의 정책 결정 지연 등 외부적 요인에 따라 아직 본방송을 실시하지 못하고 있는 상황이다.

그러나 셋톱박스의 개발은 상용화를 위해 많은 준비가 되었다고 판단하며, 12월 KoreaView 제주 기상재난채널 실험 방송을 시작으로 하여 하반기에는 KoreaView 제주 실험 방송을 하는 등 본 방송 준비를 위한 기반을 어느 정도 마련하였다고 생각한다. 한편, 무료 보편적인 지상파 다채널 서비스인 KoreaView에 대한 각계의 의견을 수렴하기 위해 언론학회와 미래방송연구회 등과 공동으로 공개 토론회를 개최하였고, KOBA2012, 디지털 방송 체험전 등 다양한 국내 행사를 통해 일반 시민들에게도 KoreaView에 대한 기능과 혜택 가능성에 대하여 홍보를 수행하였다.

| 그림 2-10 | KoreaView 서비스 개념도



73) Multi Mode Service

지금까지는 무료 보편적 다채널 방송 서비스가 KoreaView만을 이용한 독자 방식이었으나 KoreaView와 IP를 연동한 OSP사업이라는 융합형 서비스 방식으로 진화되고 있어 플랫폼으로서의 그 영향력이 기대가 된다. KBS는 KoreaView 본 방송을 준비하는데 있어서 유료 방송과의 관계, 규제 기관과의 역할, 일반 시청자에 대한 홍보, 지상파 방송사의 협력 등 다각적인 노력이 필요하며, 특히 직접수신율을 높이기 위해서는 지상파 다채널 무료서비스 확대 방안이 중요하다.

KBS는 ‘디지털 방송 가시청 권역 96%’라는 목표를 달성하기 위해, 2000년부터 2012년까지 총 6,198억 원[제작시설: 4.668억 원(75%) 송신시설: 1,530억 원(25%)]이라는 천문학적인 비용을 투입하였다. 이로써 전국의 거의 모든 지역의 시청자들이 수신기기(디지털 TV와 안테나)만 갖추면 무료로 고화질의 디지털 TV를 볼 수 있게 된 것이다. 따라서 이론상으로 또 법적으로 KBS가 추진한 ‘디지털 방송 가시청 권역 96%’는 방송법44조(KBS의 공적 책임)의 ②항 ‘공사는 국민이 지역과 주변 여건과 관계없이 양질의 방송 서비스를 받을 수 있도록 노력하여야 한다’는 조항을 성실히 수행한 것이라고 볼 수 있다. 그럼에도 불구하고, 시청자(수용자)의 입장에서 보면 한국의 디지털 TV전환 정책 전반은 성공적이지 못했다라고 판단할 수밖에 없다. 이는 2012년 12월 31일부로 아날로그 TV 방송이 종료되고, 완전한 디지털 TV 방송이 시작 되었음에도 불구하고 시청자들은 디지털 전환의 혜택인 ‘① 고화질 서비스 ② 직접 수신 환경 개선 ③ 다채널 서비스’ 중 고화질 서비스만 받고 있기 때문이다.

### 1) 시청자 복지를 외면한 디지털 전환

2012년 12월 31일로 지상파 아날로그 TV 방송이 종료하고 마침내 ‘디지털 TV 방송 시대’가 열렸다. KBS의 2012년 경영목표 중 우선순위인 디지털 방송 가시청 권역 96%는 목표치에 약간 미달한 95.27%를 달성하여 디지털 방송 가시청 가구수는 약 38만 3천 가구(전체 16,359,708 ⇒ 16,742,811)로 증가하였다. KBS는 디지털 방송 가시청 권역 96%라는 목표를 달성하기 위해, 2000년부터 2012년까지 총 6,198억 원[제작시설: 4.668억 원(75%) 송신시설: 1,530억 원(25%)]을 투입하였다. 아래의 표와 같이 지상파 방송 3사는 지난 10여 년간 디지털 전환을 위해 총 1조 3,478억 원이라는 천문학적인 비용을 투입하였다.

| 표 2-39 | 지상파 방송 3사 디지털 전환 비용

(단위 : 억 원)

방송사	제작시설	송신시설	구분
KBS	4,668	1,530	6,198
MBC	4,254	439	4,693
SBS	2,108	479	2,587
소계	11,030	2,448	13,478

이로써 전국의 거의 모든 지역의 시청자들이 수신기기(디지털 TV와 옥외 안테나)만 갖추면 무료로 고화질의 디지털 TV를 볼 수 있게 된 것이다. 따라서 이론상으로 또 법적으로 KBS가 추진한 ‘디지털 방송 가시청 권역 96%’는 방송법44조(KBS의 공적 책임)의 ②항 “공사는 국민이 지역과 주변 여건과 관계없이 양질의 방송 서비스를 받을 수 있도록 노력하여야 한다”는 조항을 성실히 수행한 것이라고 볼 수 있다.

그럼에도 불구하고, 시청자(수용자)의 입장에서 보면 한국의 디지털 TV전환은 성공했다고 보기 어렵다. 디지털 전환 이후에 획기적으로 개선되었어야 할 지상파 디지털 TV의 직접수신율이 오히려 10%대 이하로 추락했기 때문이다. 2012년 12월 31일부로 아날로그 TV 방송이 종료되고 디지털 TV 방송이 시작 되었음에도 불구하고 시청자들은 디지털 전환의 혜택인 ① 고화질 서비스 ② 직접 수신 환경 개선 ③ 다채널 서비스를 거의 받지 못하고 있기 때문이다.

디지털 TV 방송의 가장 큰 장점은 고화질을 볼 수 있다는 점이다. 그러나 지상파 방송의 디지털 전환이 완료되었음에도 불구하고, 여전히 아날로그 케이블 TV에 가입돼 있는 약 950만 가구(2013년 2월 기준)의 많은 시청자들이 열악한 화질의 아날로그 TV를 보고 있다. 저가격(약 3,000원~5,000원) 아날로그 케이블 방송은 디지털 방송이 아니다. 아날로그 케이블 TV사업자는 디지털로 전송된 지상파를 다시 아날로그로 변환해서 가입자에게 보내기 때문에 고화질인 디지털 방송(HDTV)화면을 볼 수 없는 것이다.

디지털 TV 방송의 두 번째 장점은 아날로그에 비해서 수신율이 매우 양호하다는 점이다. 옥외 수신의 경우 96%이상으로 전파수신이 양호하며, 아날로그 TV에서 발생했던 노이즈나 이중상 등의 수신 장애가 거의 없으며, TV신호만 수신되면 고화질, 고음질의 디지털 TV를 볼 수 있다. 그렇다면 디지털 TV 방송이 시작되면서 직접수신율이 증가해야 하는데, 오히려 지상파 직접 수신가구가 약 8% 이하(전체 1,757만 가구 중 약 140만 가구)로 줄어드는 기이한 현상이 발생했다.

2012년 아날로그 방송이 정파되면 기존 TV를 볼 수 없게 될지도 모른다는 불안감을 느낀 시청자(지상파 직접 수신가구)들이 대부분 케이블 TV 등 유료 방송으로 전환하였다. 디지털 전환과 함께 늘어났어야 할 직접 수신가구수가 급격히 줄어들고, 오히려 ‘케이블 TV 등 유료 방송 가입자’들이 늘어난 것이다. 그들은 디지털 전환으로 인해 경제적인 손해를 보게 된 것이다.

아날로그 TV에서 디지털 TV 방송으로의 전환이 완료된 2013년 현재 전체 TV시청 가구의 90% 이상이 유료 방송을 통해 지상파 방송을 수신하고 있으며, 지상파 디지털 TV 방송의 직접수신율은 10%대 이하로 축소되었다. 한국은 디지털 전환을 실시한 OECD국가들 중 최하위의 ‘지상파 디지털 TV 직접수신율’이다. 이로 인해 국민들의 기본 권리인 무료 보편적 방송 접근권이 심각하게 훼손당하고 있는 것이다.

디지털 TV 방송의 세 번째 장점은 주파수대역의 압축 기술로 아날로그 시절 한 개의 채널에서 여러 개의 방송 (다채널 서비스)을 할 수 있다는 점이다. ‘지상파 다채널 방송’은 이미 10~20여 년 전에 기술개발이 완료되어 모든 OECD국가에서 서비스되고 있다. 디지털 TV 방송을 실시하는 나라 중 유일하게 한국의 시청자들만이 다채널 방송을 볼 수 없는 것이다.

디지털 전환의 완료에도 불구하고 국민의 절반 이상의 시청자들이 고화질의 화면을 볼 수 없고, 직접 가구수는 줄어들고, 다채널 서비스를 받지 못하고 있다. 특히 지난 5년의 방송정책을 돌아보면 IPTV 추진, 미디어법 통과, 종편 출범, 유료매체 중심의 디지털 전환 등 논쟁과 국민적 갈등을 고조시켰을 뿐 무료 보편적 시청자 복지를 위한 지상파 방송 정책 관련 논의는 전무하였다.

이와 관련하여 2012년 방송통신위원회의 실태조사를 재정리한 최근 발표에 따른 방송매체 점유율을 보면 케이블(69.1% 1,474만 가구), IPTV(18.1% 525만 가구), 위성(8.1% 334만 가구), 지상파(7.9%)이다. 또한 2010 인구주택총조사에 따르면 지상파 TV의 직접수신율은 8.9%(153만 8천 가구)로 나타났다.<sup>74)</sup> 아래의 <표>는 지상파 TV의 직접수신율이 해마다 하락하고 있는 추세를 보여주고 있다. 유료 방송 플랫폼 의존도가 90%를 넘고 직접수신율이 10%대 이하로 전락한 지상파 방송의 현실은 ‘무료 보편적 서비스’의 기반이었던 ‘지상파 무료 플랫폼’의 존재가 거의 붕괴되고 있다는 말과 같다. 방송의 공적비스의 보루인 지상파 방송의 미래가 불안하기만 하다.

74) 공공미디어연구소(2013년 3월) 토론회 자료

| 표 2-40 | 지상파 방송 직접수신 가구의 점유율 비교(2006년~2012년)

연도	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
지상파 직접수신율(%)	17.6	11.9	9.8	12.1	9.7	9.0	7.9

〈출처 : 방송통신위원회 방송매체이용행태 조사 재인용<sup>75)</sup>

특히 2000년 디지털 방송 개시 시기에 30%대였던 직접수신율은 해마다 지속적으로 감소했다. 물론 2000년대 이후 다매체 다채널 시대에 다양한 매체와 PP들의 등장도 크게 영향을 미쳤으나, 이를 감안하더라도 하락 속도가 매우 높았다. 그리고 주목할 내용은 ‘아날로그 TV 방송’이 종료되기 전인 2011년과 2012년 12월 31일 사이에 직접수신율이 8% 이하로 급격히 감소했다는 점이다. ‘유료 방송 플랫폼 의존도’가 90%를 넘고 ‘직접수신율이 10%대’ 이하로 전락한 지상파 방송의 현실은 ‘무료 보편적 서비스’의 기반이었던 ‘지상파 무료 플랫폼’의 존재 의미가 약화되고 있다는 의미이다.

## 2) 디지털 전환 관련 주요 해외 사례

대부분의 OECD 국가들은 디지털 전환을 계기로 ‘직접수신율’을 획기적으로 확대하면서, 침체의 늪에 빠졌던 지상파 플랫폼의 활로를 찾게 되었다. 영국의 경우, 지상파 방송을 ‘공공방송 서비스’로 규정하여 무료 지상파 다채널을 운영하며 공익서비스를 강화하였다. 영국의 지상파 방송사들은 디지털 시대에 케이블 TV나 위성방송 등의 대안적 플랫폼과 경쟁하기 위하여 독자적인 다채널 플랫폼으로, 유료를 포함한 무료로 수십 개의 채널을 제공하는 서비스를 실시하였다.

지상파 방송 디지털 전환의 중심인 BBC가 주도하는 지상파 디지털 연합채널 FreeView는 30개의 TV채널과 수십 개의 라디오 채널 및 데이터방송을 무료로 제공하고 있다. 이에 수반해서 증가된 비용은 수신료 인상 등을 통해 보전하고 있으며, 성공한 케이스의 대표적인 사례로 꼽히고 있다.

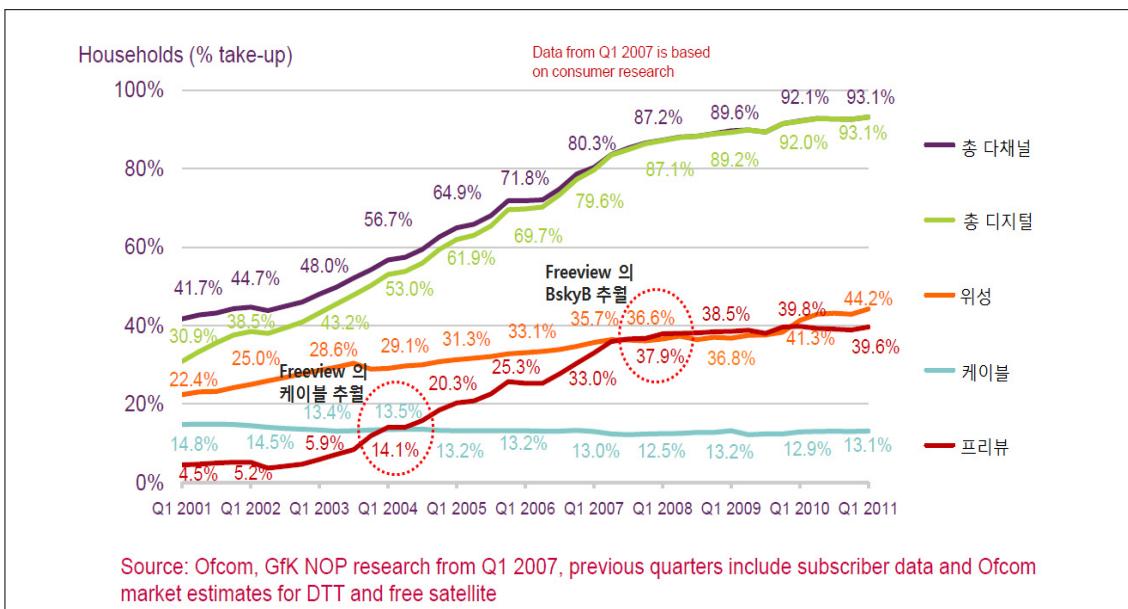
75) 김광호 (2013). 디지털 전환 후 지상파 DTV 활성화방향 : 다채널 서비스를 중심으로. DTV KOREA주최 지상파 DTV 활성화 토론회 ‘시청자를 위한 지상파 DTV 활성화 방안’ 발표자료(2013. 4. 2)

| 표 2-41 | 영국 Freeview의 채널 구성현황

구 분		채 널	채널수
TV채널	Entertainment	BBC1, BBC2, BBC3, BBC4, ITV1, ITV2, ITV2+1, ITV3, ITV4, Channel4, Channel4+1, E4, E4+1, More 4, More4+1, Film4, Film4+1, S4C~ Five, Five Life, Five US, SKYthree, UKTV HISTORY, Ptn, Smile tv, Nuts tv, teleg	26
	Children's	Cbeebies, CBBC, CITV	3
	Interactive	BBCi	1
	Lifestyle	UKTV Bright Ideas, Community Channel, Teachers TV, Ideal World, Thomas Cook, QVC, Price-drop TV, bid TV	9
	Music	The hits, TMF	2
	News	BBC News24, BBC Parliament, teletext, Sky News, Sky Sports News, S4C~2	6
Radio 채널			20여 개

아래의 그림은 영국의 매체별 점유율 추이를 보여 주고 있다. 2004년 다채널방송 FreeView를 도입한 이후, 지상파 디지털 방송의 시청자는 점점 늘어 2011년 39.6%(약 1,000만 가구)까지 상승했다(출처: Ofcom 2011년도 발표자료).

| 그림 2-11 | 영국 매체별 점유율 추이



프랑스의 경우, 2010년도 CSA의 자료에 따르면 직접수신율의 증가폭은 아래 표에서 보는 바와 같이 더 크게 나타났다. 2009 ~ 2011년까지 3년 동안 디지털 전환 예산으로 3억 3천 3백만 유로(5,043억)을 투입하고 지상파 TV의 채널수가 기존 6개에서 23개로 증가한 프랑스는 2007년에 22.5%이던 직접수신율이 2010년에는 56.5%로 급상승했다.

| 표 2-42 | 프랑스 지상파 직접수신율(2007~2010년)

연도	2007	2008	2009	2010
직접수신율	22.5%	35.8%	48.3%	56.5%

△ 출처: CSA(2010) Observatoire de l' équipement des foyers pour la reception de TV numerique

| 표 2-43 | 해외 국가별 디지털 전환 시기, 다채널 서비스와 직접수신율 변화

구분	디지털 방송시작	아날로그 방송종료	지상파 채널수 (다채널 서비스)	지상파 디지털 TV 직접수신율
영국	1988.11	2012	40(무료)10(유료)	△ 39.6% (2011년 출처 Ofcom)
프랑스	2005.3	2010	13(무료)7(유료)	△ 56.5% (2010년 CSA 발표자료 )
독일	2003.1	2008	24(무료, 지역별)	유럽평균 2005년 5%→2009년 24%로 증가 (유럽지상파디지털 TV 영향보고서)
이탈리아	2004.2	2006	25(무료/유료)	"
스웨덴	1999.9	2008	31(무료/유료)	"
핀란드	2002.10	2007	15(무료)	"
미국	1998.11	2009	30(무료/지역별) 40(유료)	2009년: 28.5% 2005년: 15.8%에서 ~ 55.4%증가 (2013.4.2 DTV Korea 토론회자료)
일본	2003.12	2011	8(무료)	△ 약 51.8% (2011년 총무성 발표자료)
한국	2001	2012	시험중	△ 7.9% (방송통신위원회 방송매체이용행태 조사 재인용 )

출처 : 방송통신위원회 방송매체이용행태 조사 재인용<sup>76)</sup> 등

76) 김광호 (2013). 디지털 전환 후 지상파 DTV 활성화방향 : 다채널 서비스를 중심으로. DTV KOREA주최 지상파 DTV 활성화 토론회 '시청자를 위한 지상파 DTV 활성화 방안' 발표자료(2013. 4. 2)

위의 표에서와 같이, 디지털 전환을 완료한 OECD국가 중 ‘지상파 다채널방송’을 실시하지 않는 나라는 유일하게 한국뿐이다. 국내에서 지상파 방송사들은 이미 지난 2006년 월드컵 기간 중 지상파 다채널 디지털 방송인 MMS를 도입하기 위하여 시험방송을 실시한 적이 있다. 2007년 방송위원회가 조사한 MMS 유용성 평가에서 MMS 서비스가 바람직하다는 당위성 평가에서는 응답자의 88.5%가 긍정적으로 대답했을 정도로 국민들의 지상파 다채널 디지털 방송에 대한 기대는 매우 높았다. 그러나 이후 6년이 지나고 디지털 전환이 완료된 2013년 현재에도 ‘지상파 다채널 디지털 방송’은 실험단계에 머무르고 있다.

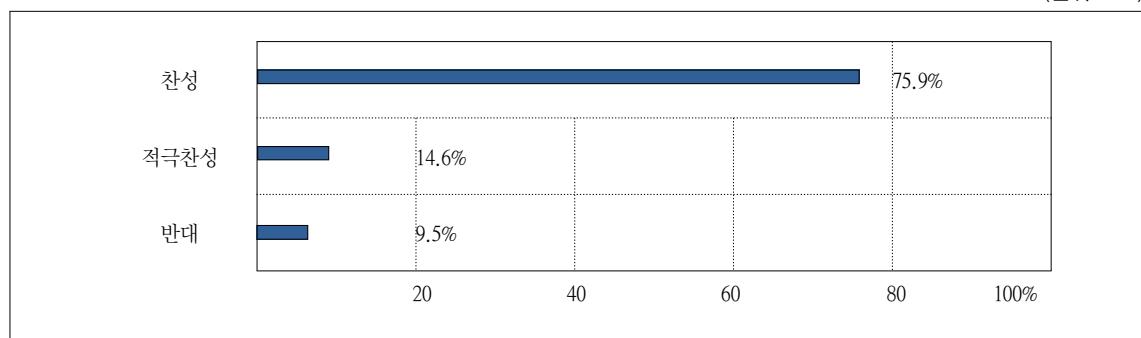
이는 디지털 정책의 주무부서인 방송통신위원회가 매체 균형발전을 이유로 지상파의 다채널 방송실시에 대한 정책 수립을 미루고 있기 때문이다. 국민의 90%이상이 찬성(2011년 4월 전 국민 설문조사/동서리서치 다채널 방송 인식 설문 조사 결과)하고 있는 사안임에도 불구하고, 기존 입장을 고수하고 있는 정책당국의 태도에 대해, KBS는 보다 적극적인 대응책을 강구해야 할 것이다.

결과적으로 OECD 국가 중 디지털 TV 다채널 서비스를 실시하면서 ‘직접수신율’이 떨어진 나라는 한국을 제외하고는 없다. 다채널 서비스를 실시하지 않은 나라도 유일하게 한국이고, 또한 직접수신율이 떨어진 나라도 한국이라는 사실의 연계성을 보면 다채널 서비스와 직접수신율은 직접적으로 연관돼 있다는 반증이 아닐 수 없다.

참고로 2011년 전 국민을 대상으로 실시한 ‘KoreaView 다채널 방송 인식 설문조사’에 의하면 응답자의 90.5%가 KoreaView 도입에 찬성하는 것으로 나타나, 국민의 대다수가 지상파 다채널 방송 도입의 필요성을 보여주고 있다.

| 그림 2-12 | KoreaView 다채널 방송 인식 설문 조사

(단위 : %)



### 3) 다채널 서비스(KoreaView)의 실현을 위한 제안

KBS는 2010년 초부터 3년간 ‘지상파 다채널 서비스’를 강화하기 위하여 KoreaView 관련 기술개발과 함께 정부 정책 수립을 위해 노력해왔고, 디지털 전환이 완료된 모든 OECD국가들이 지상파 다채널 정책을 채용하고 있기 때문에 KoreaView가 국내에서 순조롭게 도입될 것으로 전망하였다. 그러나 디지털 전환에서 시청자 복지의 핵심사안인 ‘지상파 다채널 서비스’의 중요성을 도외시한 정부와 방송사업자들 간에 난마처럼 얹힌 이해관계 때문에 그 도입 결정이 매우 어려운 실정이다. 평가자 입장에서 주된 원인을 다음과 같이 분석할 수 있다.

첫째, 2012년 말 시청자들이 디지털 TV 방송을 수신할 수 있는 여건이 제대로 조성되지 않은 상황에서 아날로그 TV 방송을 계획보다 앞당겨 종료하였다. 무리한 방송 종료 과정에서 지상파 TV 직접수신 시청자들이 유료 방송으로 대거 이탈해 직접수신율이 10% 이하로 추락하는 심각한 상황이 발생했다. 둘째, 디지털 전환이 완료된 모든 OECD국가들이 채택한 지상파 다채널 서비스를 정책적으로 억제함으로써 다채널에 익숙해진 시청자들이 지상파를 외면함으로써 지상파 방송사들이 어려운 재정 여건 속에서도 수조원에 달하는 막대한 투자를 통해 진행한 디지털 전환의 의미가 크게 퇴색했다. 셋째, 국내의 지상파 TV 방송 수신 환경은 정부 정책의 부재 및 방송사들의 무관심, 왜곡된 미디어 환경 등으로 인해 제대로 갖추어지지 못한 상황이었다. 디지털 전환은 직접수신을 획기적으로 높일 수 있는 기회였으나 상기와 같은 문제로 인해 지상파 방송과 시청자의 입장에서는 최악의 상황이 현실로 다가 온 것이다.

이렇게 다채널서비스(KoreaView)는 디지털 전환 효과를 극대화하고, ‘지상파 직접수신율’을 획기적으로 높여 시청자 복지를 향상시킬 수 있는 가장 유효한 방안이지만, 위에 제기한 여러 가지 문제점으로 인해 KBS로서는 최대 난제 중의 하나가 되었다. KBS는 방송법 제44조에 명시된 공적 책무를 수행하기 위해 2013년 내에 이 난제를 해결해서 시청자의 복지를 실현해야 한다.

## 다. 디지털 워크플로우 구축

2000년 초반부터 시작된 파일기반 시스템은 물리적인 시스템뿐만 아니라 제작 체계와 워크플로우 등 업무 환경도 변화시키고 있다. 특히 NLE의 방송제작 적용은 획기적인 변화를 가져온 사건으로 제작의 효율성 혁신과 창의성 향상에 많은 공헌을 하였으며 메타데이터의 적용과 각종 표준화의 정립은 온라인 제작/송출 체계의 기반을 마련하는 데 기여한 것으로 판단된다.

기존의 디지털 워크플로우 사업은 제작과 송출과정의 효율성을 향상시키는 것을 목적으로 추진되었다면 2012년 디지털 워크플로우 사업은 제작 효율성과 뉴미디어서비스 효율성 모두를 향상토록 포커스가 맞추어졌다고 판단된다. 제작 기획/편성을 위한 디지털 편성제작정보 시스템<sup>77)</sup>을 필두로 하여 뉴미디어 서비스 플랫폼인 통합CMS<sup>78)</sup>까지 모든 프로세스를 통합적으로 조정하여 효율적인 디지털 워크플로우<sup>79)</sup>를 구축하고 있다. 특히 2012년에는 NPS후반 제작 파일럿 구축, TV제작 광고 제작/송출 워크플로우 개선 추진, KBS 콘텐츠 메타데이터 통합관리체계 수립, 디지털 라디오 제작/송출 시스템 구축 로드맵 수립(분야별 세부 구축내역은 ‘파일 기반 제작 인프라 확대’ 부문 참조)은 제작 효율성과 뉴미디어 효율성을 함께 향상시키는 대표적인 추진 사례라고 판단된다. 따라서 2012년은 디지털 워크플로우가 디지털 체인(Digital Chain)의 핵심 축으로서 뉴미디어 서비스의 효율성에 기여하고 있다.

### 1) 비디오 아카이브 사업 지속 수행

비디오 아카이브 사업은 사내외 제작 환경의 파일기반 전환에 맞추어 테이프로 보관 중이던 공사 콘텐츠를 파일화하여 재활용 시 파일을 직접 활용할 수 있도록 하여 제작 워크플로우를 개선하는 사업이다. 2010년 1단계 구축을 시작으로 2012년 3단계 완료시점까지 보유 콘텐츠 40만 시간 중 14만 시간 분량의 콘텐츠 파일화를 목표로 진행 중이며, 2012년 12월부터는 파일 활용률이 급격히 증가하는 추세를 보이고 있다. 또한, 지역총국에도 직접 파일로 콘텐츠를 제공함으로써 기존에 테이프를 복사하여 행랑으로 제공하던 방식에서 직접 파일을 재생해보고 선택 후 바로 다운로드 할 수 있도록 변경되어 지역국 제작 워크플로우 개선에도 큰 기여를 하고 있다.

지속적인 콘텐츠 파일화를 통해, 사내 제작 워크플로우 개선은 물론 오래된 뉴스 홈페이지 공개서비스 등 대 시청자 서비스에도 활용할 수 있도록 본 사업을 지속적으로 추진할 계획이다. 현재는 KBS 내부 서비스용으로만 사용되고 있는데, 이를 바탕으로 한 외부 서비스 강화를 위한 방안 마련과 관련 사업 추진이 필요하다. 아카이빙 된 비디오 자산을 이용한 서비스 확대에 나서야 할 것이다.

77) 디지털 편성정보제작 시스템, 2010년~2012년까지 3단계로 구축되었으며, 제작기획, 편성, 메타데이터 등 방송 관련된 제작 정보를 하나의 체계로 개발한 시스템, NPS(Network Production System), 아카이브 등과 밀접하게 연계되어 있다.

78) 통합CMS(Content Management System), KBS 콘텐츠와 메타데이터를 KBS 홈페이지, Player K 등 뉴미디어 서비스에 맞춤형으로 공급해주기 위한 뉴미디어 기본 인프라이다.

79) 제작/송출 시스템이 NLE 등 컴퓨터 및 파일기반으로 전환되면서 변화되는 온라인 제작 체계와 그 기반인 물리적인 시스템을 포함한 개념으로 디지털 제작 체계라고도 한다.

## 2) NPS 후반 제작 파일럿 시스템 구축

TV 제작/송출 디지털 워크플로우에서 테이프 구간 해결 및 콘텐츠의 효율적인 해외 유통을 위한 원스톱 M/E 분리를 통해 콘텐츠 유통, 뉴미디어 서비스 지원을 위해 2012년에 NPS 후반제작 파일럿 사업을 추진하였다. 이 사업 추진을 통해 NPS 후반 제작 과정에서의 일부 워크플로우 병목(테이프) 구간을 해결하고, 후반제작에서의 M/E 동시분리를 통한 콘텐츠 해외 유통의 효율화를 도모할 수 있게 되었다. 2012년은 파일럿 사업으로, 구축완료 후 1개 프로그램을 대상으로 시범 적용할 계획이며, 시범운용 결과를 바탕으로 개선하여 점점 확대 적용할 계획이다. 이에 대한 철저한 준비를 바탕으로 한 관련 사업의 실행이 필요하다.

## 3) TV 프로그램 광고 분리

TV 콘텐츠 제작 과정에서 프로그램과 광고를 분리 제작함으로써 탄력적이고 유연한 TV 광고 수용 및 신속하고 효율적인 뉴미디어 서비스 지원을 위해 본 사업을 추진하였다. 광고 분리를 통해 추가되는 업무량을 최소로 할 수 있는 스마트한 시스템으로 구축하였으며, 진행과정에서도 워크플로우 조정부서를 통한 실무 TF구성으로 관련부서의 의견을 수용하고 조정하여 진행하였다. 본 사업 추진을 통해 콘텐츠, 광고 워크플로우의 단순화를 통해 제작 효율성을 향상시켰으며, 광고 변경/추가 등의 변화에 탄력적 대응이 가능해졌다. TV 프로그램 광고 분리는 2013년 5월부터 시험운용 기간을 8개월간 거친 후 2014년부터 본격 적용을 목표로 개선사항을 도출해 나갈 계획이다.

## 4) 뉴미디어 콘텐츠 유통

KBS VOD(다시보기 서비스)는 시청자를 대상으로 한 유·무료 다시보기를 제공 중이며, 2012년도 기준 유료 방송(IPTV 및 케이블) 가입자 900만 가구 대상 매출기준 358억, 저작권료수입 311억 원을 달성하였다. MBC, SBS 공동으로 설립된 인터넷 서비스인 Pooq에 KBS 콘텐츠를 제공 중이며, 2012년 총 2억 6천 3백만 원의 매출을 올렸다. LG전자 및 삼성전자 스마트TV내 Pooq 애플리케이션에 콘텐츠 제공을 추진 중에 있다.

콘텐츠 무료공급 지향(무료 VOD 축소), 월정액제 등 다양한 유료화 방안을 통하여 B2C 판매 확대 및 수익 극대화 방안을 마련하였다. 외부 플랫폼을 통한 콘텐츠 공급의 자사 매체 영향력을 고려하여 유연한 공급 정책을 유지하고 실시간 재전송 등 타사업과의 연관성을 고려하여 Pooq 사업을 전개할 예정이다. 수신료라는 공적 재원으로 운영되는 KBS는 공

적 서비스와 수익성 확보라는 측면의 균형을 맞출 필요가 있다. 인터넷을 이용한 다양한 미디어 서비스를 통하여, 가능한 많은 사람들이 고품질의 KBS 콘텐츠를 이용하게 할 필요가 있어서 무조건적인 무료공급 지향은 지양되어야 할 것이다. 반면, 1:1 서비스 성격을 고려하여 이용하는 사람들이 적정 비용을 지불하여, 이것이 다시 고품질 콘텐츠 제작에 투자되는 선순환 구조 형성도 필요하다.

## 라. 정보시스템 고도화

KBS는 2012년도 정보시스템 고도화를 위해 『스마트 ERP시스템 구축』, 『모바일 포털』, 『신 연수학습관리시스템』 등을 포함하는 ‘스마트워크’ 기반의 모바일 정보시스템을 구축하였고 『디지털 편성제작정보시스템 3단계 구축』, 『통합 디지털 재난방송 시스템 1단계 구축 사업 추진』 등 새로운 디지털 정보인프라 구축 및 업무 프로세스 개선을 통해 디지털 방송을 위한 기반 구축과 함께 KBS 디지털 경쟁력 및 공영성 강화에 기여한 것으로 판단된다. 특히, 스마트폰 등 모바일기기와 소셜네트워크서비스(SNS) 상에서 방송 프로그램 관련한 베즈들이 활발히 발생되고 있어 이에 대한 분석과 활용을 위해 SNS분석시스템을 구축하였다.

이외에도 정보시스템의 구축에 차세대 웹 표준인 HTML5 기술의 수용과 오픈소스 기반의 범정부 표준 개발프레임워크 기술 도입을 하고 있다. 그리고 유선 전화와 무선전화를 통합하여 시간적, 공간적 제약 없는 업무환경을 제공하는 유무선 통합 통신시스템(FMC-Fixed Mobile Convergence)을 구축하여 업무 효율성을 강화하고 있으며 KBS는 2008년부터 지속적으로 서버 가상화 환경을 구축을 하고 있으며, 2012년도에는 가상화 사업을 통하여 서버 2대로 서버 17대의 역할을 하고 있도록 구축하였다. 또한 KBS는 개인 정보 보호 체계 구축 컨설팅 사업을 실시하여 개정된 개인정보보호법 및 정보통신망법에 대응, 전사적인 개인 정보 보호 체계 및 정보 보호 체계를 구축하였고, 개인 정보 보호·관리 의무를 준수하고 최근 증가하는 개인 정보 유출 위협으로부터 KBS를 보호하기 위해 관련 지침 및 관리 기준을 수립하였다.

### 1) 정보시스템 개발 및 운영

국가 재난방송을 선도하고 차세대 재난방송 전달 체계를 구축하기 위해 통합 디지털 재난방송 시스템 1단계 사업을 완료하였다. 통합 디지털 재난방송 시스템 구축을 통해 기상청, 소방방재청 등 재난 관련 10개 공공기관의 재난 정보를 방송에 신속히 활용할 수 있게

되었다. KBS는 2012년 태풍 볼라벤 기상특보 중계 시 통합 디지털 재난방송 시스템을 활용하여 실시간 재난정보 제공과 다양한 재난방송용 그래픽 템플릿 등 태풍 관련 정보를 신속하게 제공하여 국가기간방송으로서의 역할과 위상을 확인하였다. 국가기간방송과 재난방송 주관사로서 KBS는 재난 발생시 국민의 생명과 재난을 보호하기 위한 재난정보 제공에 지속적인 투자와 노력이 요구된다.

KBS는 2012년도 정보시스템 고도화를 위해 『스마트 ERP시스템 구축』, 『모바일 포털』, 『신 연수학습관리시스템』 등을 포함하는 ‘스마트워크’ 기반의 모바일 정보시스템 구축하였다. 기존의 내부 회계 및 그룹웨어 시스템에서 모바일 환경의 업무 영역을 고려한 스마트워크 기반의 시스템으로 직원 업무의 효율성을 향상한 것으로 판단된다.

또한 프로그램 제작의 기본적인 역할을 담당하는 디지털 편성제작정보시스템의 3단계 사업을 통해 방송협찬품의 관리 프로세스를 개선하였고 디지털 뉴스룸 사업의 신보도정보시스템 구축을 통해 파일기반 온라인 보도 제작 환경을 구축하는 데 기여하였다. 스마트폰 등 모바일기기와 소셜네트워크서비스(SNS) 상에서 방송 프로그램 관련한 버즈들이 활발히 발생되고 있어 이에 대한 분석과 활용을 위해 SNS 분석시스템을 구축하였다.

#### 가) 스마트 ERP 구축사업

스마트 ERP 사업은 9개 부분(회계/예산/메뉴/고정자산/장비관리/제작비/리소스/위키/원스톱서비스)에 대한 개발을 통해 언제 어디서나 사용하기 편리한 ERP 스마트워크 사용 환경을 구현하여 사용자 편의성 및 업무 처리 효율성을 향상시킨 것으로 직원들의 시간외, 근태, 출장, 복무관리지침 등 4개 업무 처리를 위한 모바일ESS를 구축하고, SAP ERP 전용화면을 일반 사용자에게 친숙한 웹브라우저 화면으로 전환하여 ERP 사용 편의성을 강화한 것으로 판단된다.

#### 나) 코비스 모바일 포털 구축 사업

최근 들어 모바일 기기가 일상 깊숙이 들어오면서 모바일 환경에서 업무 및 사내 시스템 접근이 필요한 상황이 되었는데 이를 위해 모바일 포털을 상시휴대, 위치정보, 멀티미디어 장치내장 등 모바일 기기의 특성을 활용할 수 있는 기술 적용으로 기존과 차별화된 서비스로 업무혁신을 유도하고, 동시에 본 사업을 통해 만들어진 모바일 인프라 재활용할 수 있도록 체계화된 기준을 마련하여 난개발 및 중복투자를 방지, 변화하고 있는 IT 환경에 효과적으로 대응하는 사업이다. 다음은 세부 사업내역이다.

### ● 모바일 포털 구축 부문

- Phone과 Tablet 화면크기에 따라 웹기반 포털체계 각각 구현
- 모바일 서비스 단일접점 및 포털 웹콘텐츠 개발
- 모바일 서비스 개발 시 재활용을 위한 공용 컴포넌트 개발 및 공개
- 향후 사내 모바일 서비스의 체계적 구축지원을 위한 가이드 제작 및 배포

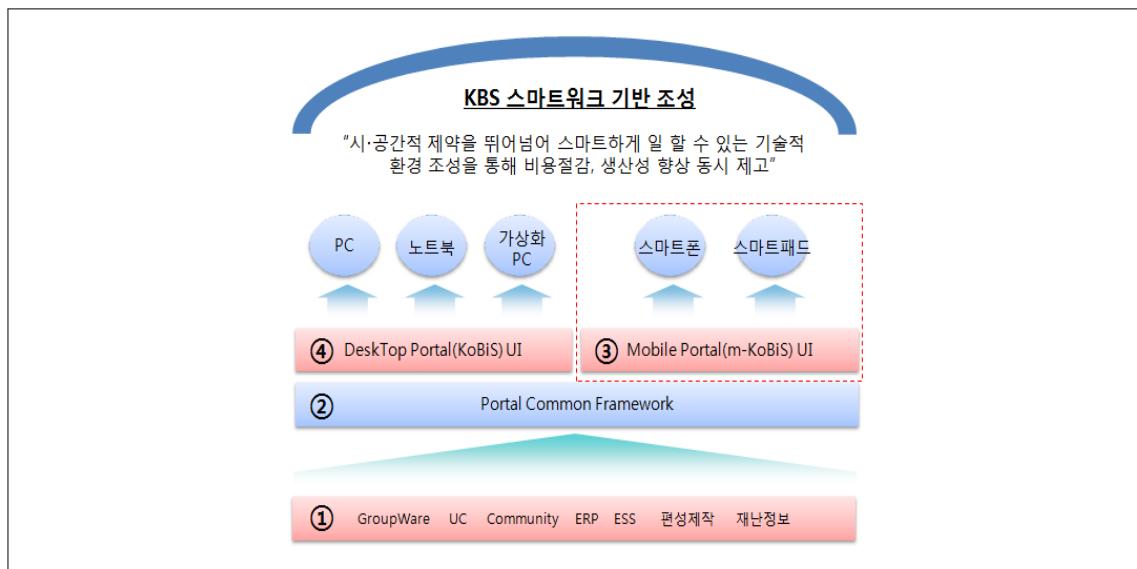
### ● 모바일 그룹웨어 구축 부문

- 현 Android용 ‘모바일 코비스’ 앱 기능을 웹 방식으로 재개발
- 기안하기, 문서접수, 회의실 예약, 사규/법규 조회 등 추가 기능 개발

### ● 단일인증(SSO) 시스템 재구축 부문

- 2006년 도입된 현 SSO 시스템의 노후화 및 버전단종으로 재구축 추진
- SSO S/W 도입 및 新SSO 체계로 기존 정보시스템 약 40개 이관
- 모바일 앱·웹, KBS메신저, 재난정보 등 사내 정보시스템 추가 연동

| 그림 2-13 | 모바일 포털 서비스 개념도



| 표 2-44 |

번호	설명
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 포털과 연계되는 약30개 기간계 정보시스템 (모바일 서비스 포함)</li> <li>- 포털 공통 기능 수행</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 계정관리, Role 관리, 기간계 정보시스템 연동 지원</li> <li>· 포털의 기본 비즈니스 로직 처리 등</li> </ul>
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 모바일 기기에 특화된 사용자 UI 구현하여 제공</li> </ul>
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 데스크톱 기기에 특화된 사용자 UI 구현하여 제공</li> <li>· 기존 데스크톱 포털 UI를 최대한 활용하여 진행</li> </ul>

#### 다) (신)연수 학습관리 시스템 구축

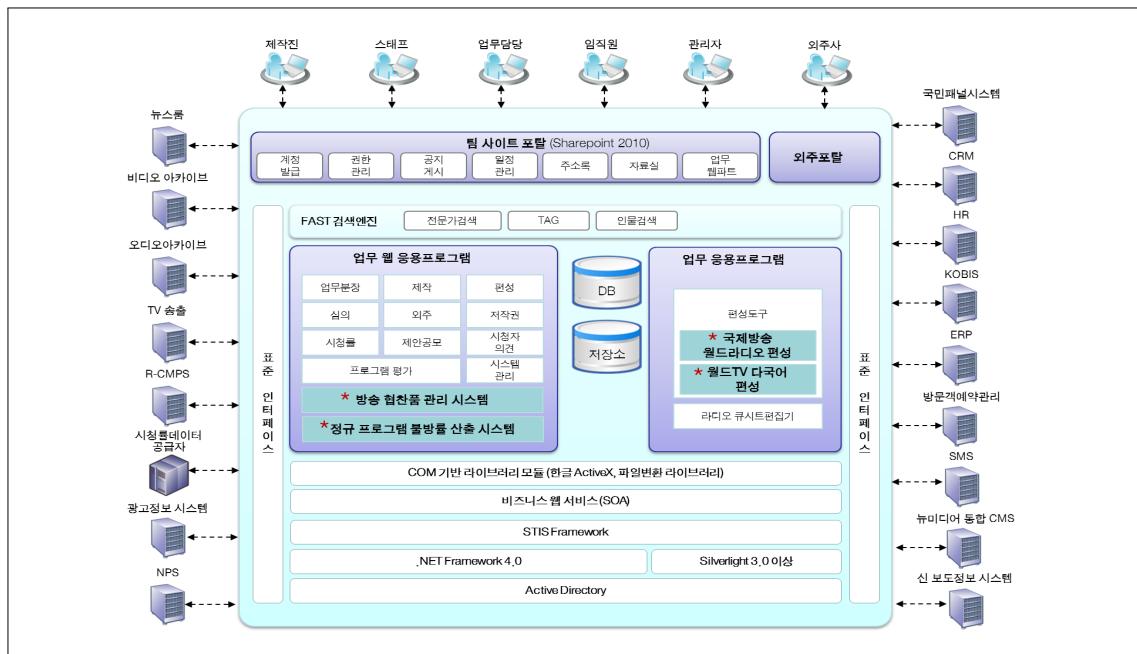
스마트폰 기기 도입 확산에 따른 스마트 교육 환경을 지원하고 분산된 연수 관리시스템 및 교육 자료를 통합 관리하기 위해 다양한 학습형태 도입이 가능한 연수학습 관리 기반을 확보하였고 학습자 및 연수관리자의 편의성을 증대하였다고 판단한다. 스마트 기기를 활용한 모바일 서비스 단계별 실시를 위해 교육신청, 학습동영상(10분 내외), e-Book 교육교재 등을 제공하였고 ERP 및 웹으로 이원화된 이용환경 및 학습 자료를 통합 관리하여 편리하고 다양한 학습자 포털을 구현하였다. LMS 패키지를 도입하여 KBS환경에 적합하도록 적격화하여 강화된 고용노동부 이러닝 훈련기관 심사기준 충족 및 정보 보안과 범용성이 향상된 연수학습 관리시스템(LMS, Learning Management System)을 구축하였다.

#### 라) 디지털 편성 제작정보 시스템 3단계 구축

디지털 워크플로우 시스템에서는 콘텐츠를 직접 다루는 반면, 디지털편성제작정보시스템은 메타데이터와 각종 기획, 편성 정보를 처리하는 중요한 디지털 워크플로우의 정보시스템인 것으로 파악된다. 디지털 워크플로우 기반을 강화하기 위해 2010년부터 시작된 사업으로서 2011년 2단계를 거쳐 2012년 3단계 사업이 진행되었다. 주요 사업내용은 다음과 같다.

- TV광고 분리, NPS 후반제작 등 디지털 워크플로우 개선 지원
- 국제방송 월드라디오 편성시스템과 월드TV 다국어 편성시스템 등 뉴미디어 플랫폼 지원을 위한 편성 기능 확대 개발
- 방송 협찬품 관리시스템 통합 구축
- 정규 프로그램에 대한 불방률 산출시스템 구축 등 기존 기능 고도화

그림 2-14

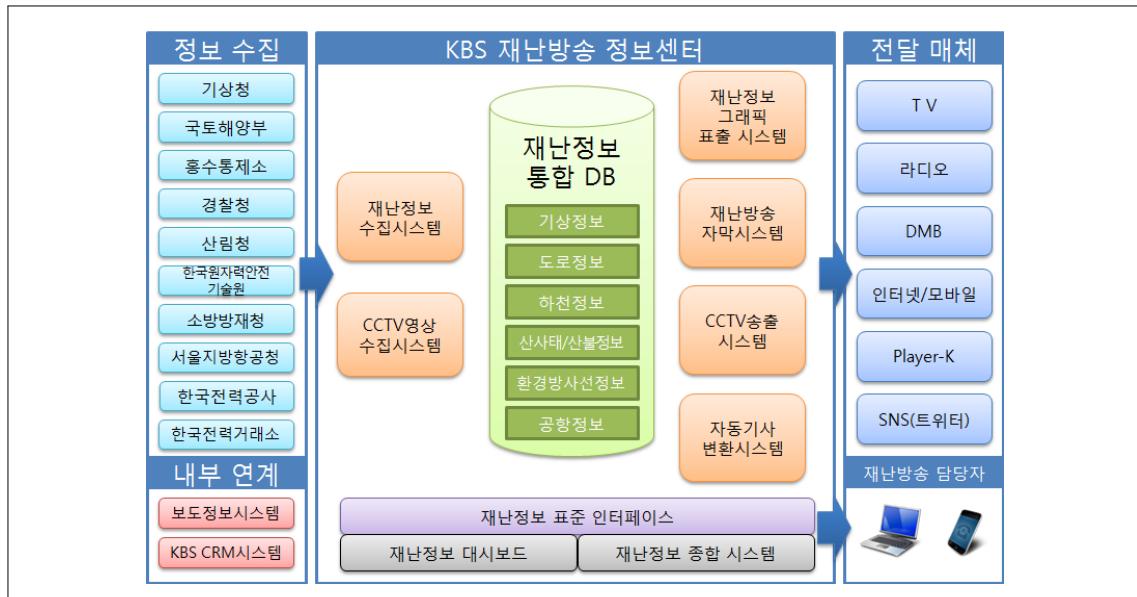


#### 마) 통합 디지털 재난방송 시스템 1단계 구축사업 추진

최근 지구의 온난화로 한반도의 날씨도 폭우, 폭설 등 격변하는 상황을 보여주고 있다. 따라서 KBS는 국가기간방송으로서 국민들이 이러한 재난에 신속하고 정확하게 대처할 수 있도록 재난방송 전달체계를 갖춰야 한다고 생각한다.

KBS는 통합 디지털 재난방송 시스템을 구축하여 재난방송 콘텐츠 고도화를 통한 재난방송의 질적 도약을 이루었고, 매체 특성에 맞는 재난방송을 하는 등 재난방송 주관 방송사로서의 역할을 수행하고 있다고 판단한다. 기상청, 소방방재청, 국토해양부, 홍수통제소, 경찰청, 서울지방항공청, 산림청, 한국전력, 전력거래소, 한국원자력안전기술원의 10개 기관으로부터 재난 관련 실시간 정보와 CCTV 영상을 연계하여 재난방송에 활용할 수 있게 하였고, 이외 웹 및 모바일을 활용한 재난정보 종합시스템과 재난정보 대시보드 등을 구축하여 기상, 지진, 홍수, 산사태, 산불, 도로, 항공, 정전 등 재난정보를 모니터링 및 관리하게 하였으며, 매체별 재난정보 표출시스템 구축을 통해 총 150개 재난방송용 그래픽 템플릿, 하천 및 도로영상 약 7,000여개의 CCTV영상 연계, 재난정보 자동기사변환시스템을 구축하여, 입체적이고 다양한 재난방송을 실시하고 있는 것은 공영방송사로서의 이미지를 제고하는데 도움이 될 것으로 판단한다.

그림 2-15 | 통합 디지털 재난방송 시스템 개념도



#### 바) SNS 분석시스템 구축 추진

최근 많은 콘텐츠들이 다양한 N-Screen을 통해 소비되어지고 있는 상황에서 전통적 지표로 활용되어온 TV시청률 외에 SNS에서의 콘텐츠에 대한 버즈 등, 뉴미디어의 반응들에 대한 트렌드가 적절히 반영되어야 할 필요가 있다고 생각한다. KBS에서는 SNS 분석시스템을 구축하여 뉴미디어에서의 방송 프로그램에 대한 시청자 호응 및 반응을 측정하고 있다. 다음은 세부 추진내역이다.

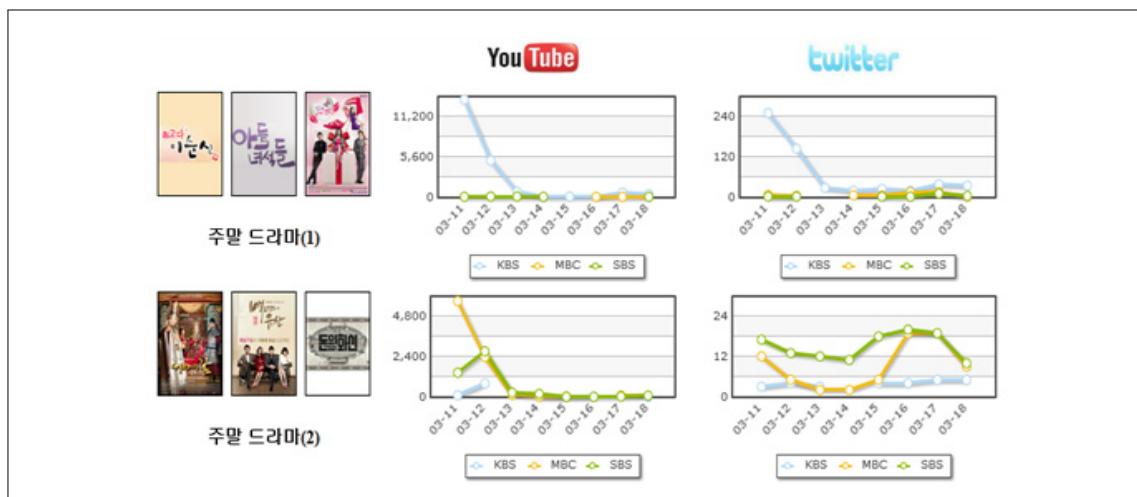
- 일일 주요 정보 : 방송 프로그램 순위, 주요 키워드, 파워유저(빅마우스) 제공
- 경쟁사 비교 분석
  - 지상파 3사의 주요 프로그램 주제별 비교
  - 월화드라마, 수목드라마, 주말드라마 등
  - 드라마 예정작 사전 시청자 반응 제공
- 방송 프로그램 정보
  - 최근 2주간 장르별 방송 프로그램 누적 순위
  - 지역별 순위 : 국내 권역별, 국외 국가별 방송 프로그램 순위

- 개별 방송 프로그램에 대한 최신 메시지, 시간대별 추이, 주요 키워드, 파워유저 리스트, 우호도 분석
- 정기적 「SNS분석보고서 메일링 서비스」 운영
  - 'SNS 분석시스템' 기반 일일/주간 주요 내용
  - 임원, 제작부서 및 관련 부서 부서장 등을 대상으로 서비스

| 표 2-45 | 방송 3사 통합 유튜브/트위터/인터넷기사 순위 사례

순위	유튜브			트위터			인터넷 기사		
	프로그램명	변동	조회수	프로그램명	변동	메시지수	프로그램명	변동	기사수
1	아빠 어디가	-	695,368	개그콘서트	▲1	2,990	아왕	▲2	7,661
2	K팝 스타	-	468,688	그 겨울 바람이 분다	▲1	2,875	그 겨울 바람이 분다	▼1	6,353
3	그 겨울 바람이 분다	-	265,673	뮤직뱅크	▲1	1,398	무한도전	▲4	5,790
4	개그콘서트	-	187,918	달빛 프린스	▼3	1,252	아빠 어디가	▲8	5,024
5	아왕	▲7	109,326	무한도전	▲1	1,137	힐링캠프	▲4	3,900
6	뉴스데스크	▲13	103,696	야왕	▲2	825	MBC 소 음악중심	▲37	3,898
7	MBC 우리 결혼했어요	▲3	100,679	MBC 우리 결혼했어요	▼2	763	최고다 이순신	▲23	3,861
8	MBC 소 음악중심	신규	93,564	라디오스타	▲1	661	구암 허준	신규	3,626
9	최고다 이순신	▲9	88,274	아빠 어디가	▲2	565	런닝맨	▼4	3,613
10	뮤직뱅크	▼2	69,122	최고다 이순신	신규	520	K팝 스타	▼2	3,403

| 그림 2-16 | 주요 프로그램 주간 추이 사례



## 2) 정보인프라 구축 및 관리

유선 전화와 무선전화를 통합하여 시간적, 공간적 제약 없는 업무환경을 제공하는 유무선 통합 통신시스템(FMC-Fixed Mobile Convergence)을 구축하였다. 유무선 통합 통신시스템은 스마트폰을 이용하여 사내전화와 휴대전화를 동시에 이용할 수 있는 시스템으로 유선 전화 사용 절감을 기대할 수 있다. 물리적인 서버에 여러 업무 서버가 논리적으로 분할해서 사용하는 친환경 기술인 서버 가상화를 도입하여 업무 효율을 높이고 친환경 이미지를 제고하였다. 또한 정보시스템의 구축에 차세대 웹 표준인 HTML5기술의 수용과 오픈소스 기반의 범정부 표준 개발프레임워크 기술 도입을 하고 있다.

KBS는 개인 정보 보호 체계 구축 컨설팅 사업을 실시하여 개정된 개인 정보 보호법 및 정보통신망법에 대응, 전사적인 개인 정보 보호 체계 및 정보 보호 체계를 구축하였고, 개인 정보 보호·관리 의무를 준수하고 최근 증가하는 개인 정보 유출 위협으로부터 KBS를 보호하기 위해 관련 지침 및 관리 기준을 수립하였다. 개인 정보 보호는 방송통신위원회의 방송평가 항목의 중요한 평가 기준의 중요성과 함께 공영방송으로서 프로그램 제작, 홈페이지 개인회원 등 취급하고 있는 개인 정보의 유출이 없도록 지속적인 개인 정보를 보호하기 위한 노력이 요구된다.

최근 증가되고 있는 공공기관과 언론사에 대한 사이버테러가 증가하고 있는 상황에서 국가기간방송으로서 정보 보안을 지속적으로 고도화해야 한다. KBS는 방송통신위원회 사이버 안전센터가 주관한 정보시스템 진단에서 보안시스템 ‘안정’ 등급 및 네트워크시스템 ‘양호’ 등급을 받았지만 미진한 부분에 대한 정보 보안 강화를 지속적으로 유지하지할 필요가 있다. 정보 보호의 중요성을 임직원을 대상으로 하는 전사적인 교육 프로세스를 수립하여 사내 보안의식을 고취하여 개인 정보 보호와 정보 보안을 위해 제도적인 보안을 지속하여야 한다.

### 가) 유무선 통합 통신환경 구축 (모바일 KBS 구축 2단계 사업)

유선 전화와 무선전화를 통합하여 시간적, 공간적 제약 없는 업무환경을 제공하는 유무선 통합 통신시스템(FMC-Fixed Mobile Convergence)을 구축하여 업무 효율성을 강화하고 있다. 모바일 KBS 사업을 통하여 직원들이 업무용으로 사용하는 휴대폰을 스마트폰으로 교체 완료하면서 추진되었고 특히 본 사업은 통신사가 전액 투자하여 KBS 내의 유무선 융합 통신 인프라를 구축하였다. 인터넷과 이동통신망을 아우르는 유무선 융합통신 인프라를 구축, 무선통신을 기반으로 언제 어디서나 직무를 수행할 수 있는 스마트워크의 근간을 마련하였다고 평가한다.

#### 나) IT인프라 가상화 확대 추진

세계 각국의 경제발전과 생활수준 향상에 따라 에너지 자원의 고갈과 지구 온난화 등 환경문제에 직면을 하였고, 이를 해결하기 위해 IT 분야에서는 그린 IT 기술이 부상했다. IT 분야 역시 전 세계에서 배출되는 CO<sub>2</sub>는 약 2%로, 이는 항공 산업과 맞먹는 규모다. 이를 해결하기 위해 고효율 IT 제품이 필요하며, KBS는 IT 인프라 가상화를 구축하여 그린 IT 환경에 적절히 대응하고 있다고 평가 할 수 있다. KBS는 2008년부터 지속적으로 서버 가상화 환경을 구축을 하였고, 2012년도에는 가상화 사업을 통하여 서버 2대로 서버 17대의 역할을 하고 있으며, 총 10대로 서버 128대의 기능을 수행하도록 하고 있어 전원 및 냉방에 소요되는 전력 소비량의 약 87%가 절감하는 등 KBS의 친환경 이미지를 제고하는 데 기여를 하고 있다고 평가한다.

#### 다) 정보 보호 체계 구축

2013년 3월 방송사와 금융사에 사이버 테러가 발생하여 국가기간방송사인 KBS도 상당한 침해를 당하였다. 그러나 초기 대응을 신속하게 하여 방송 제작 송출에는 큰 영향이 없었으며 사내 주요 정보시스템은 테러 발생 하루 만에 복구하였다. 이러한 측면에서 정보 보호는 지금까지 보다 중요하게 인식하여야 한다. KBS는 방송통신위원회 사이버안전센터에서 주관한 정보시스템 취약점 진단에서 보안시스템 ‘안전’ 등급 및 네트워크시스템 ‘양호’ 등급을 받는 등 정보 보안 강화를 위해 지속적인 보완 작업을 수행하고 있다고 판단한다. 다만 이번 사이버 침해서 알 수 있듯이 업무용 개인 컴퓨터를 신속하게 복구하여 업무 정상화를 빠르게 할 수 있는 방안을 강구해야 할 것이다.

KBS는 개인 정보 보호 체계 구축 컨설팅 사업을 실시하여 개정된 개인 정보 보호법 및 정보통신망법에 대응, 전사적인 개인 정보 보호 체계 및 정보 보호 체계를 구축하였고, 개인 정보 보호·관리 의무를 준수하고 최근 증가하는 개인 정보 유출 위협으로부터 KBS를 보호하기 위해 관련 지침 및 관리 기준을 수립하였다.

향후 지속적으로 취약점 진단을 실시하고 계속적인 개선 및 감시 활동을 통해 일정 수준 이상의 보안성을 충족할 수 있도록 해야 할 것이며 정보 보안과 시스템 보호를 위해 관련 담당자 및 전 임직원을 대상으로 지속적인 교육이 필요하다고 판단한다.

| 표 2-46 | ‘개인 정보 보호지침’ 구성

구분	주요 내용
〈제1장 총칙〉 제1조(목적) ~ 제7조(개인 정보 보호원칙)	지침의 목적, 적용범위, 용어정의 등
〈제2장 개인 정보 보호 체계〉 제8조(책임자의 지정) ~ 15조(개인 정보 보호위원회)	개인 정보 보호조직 구성 및 개인 정보 보호에 대한 역할과 책임
〈제3장 개인 정보 처리 기준〉 제16조 ~ 제38조 (개인 정보 처리방침의 작성기준 등)	개인 정보 처리 (수집–이용–저장–제공–파기)에 관한 사항
〈제4장 개인 정보처리 안전성 확보조치 기준〉 제39조(개인 정보 보호 교육 계획의 수립) ~ 제50조(사무환경 보안)	개인 정보의 관리적/기술적/물리적 안전조치에 관한 사항
〈제5장 보칙〉제51조(시행사항)	시행에 관한 사항

## 6. 방송 기술 연구 개발

### 가. 뉴미디어 환경 대응

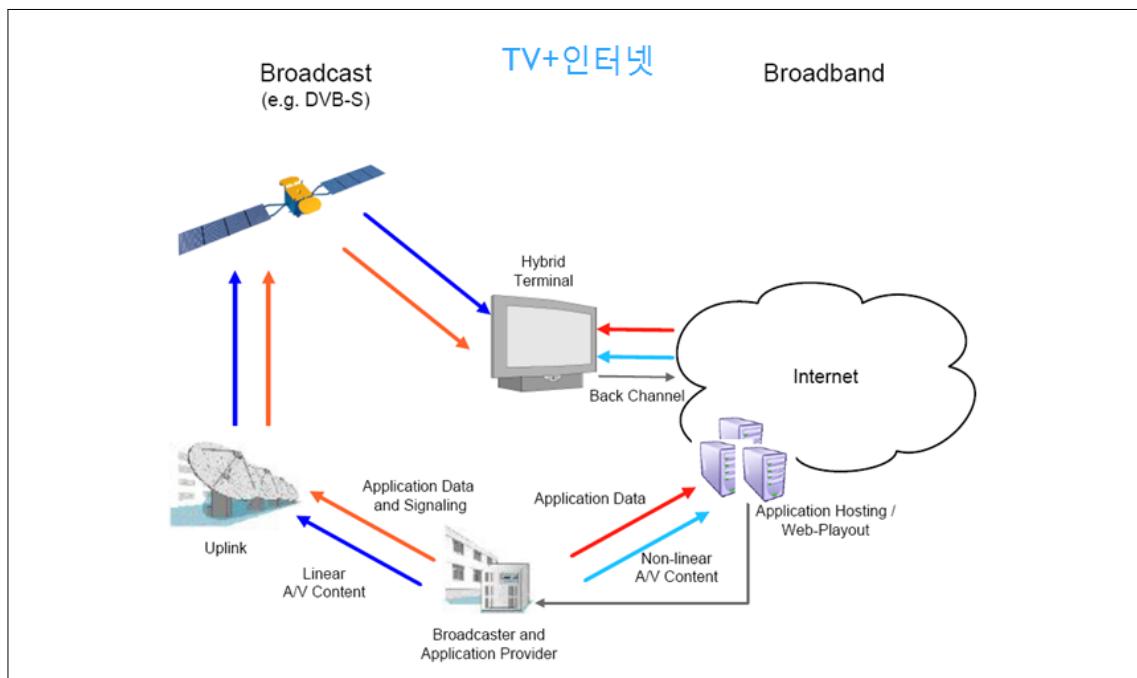
#### 1) 뉴미디어 환경 대응 연구 개발

KBS 기술연구소는 방송법에 규정된 바와 같이 공적 책임과 미래 미디어 환경에 먼저 대응하여 새로운 신기술을 연구 개발하여 사회 전반에 신 방송 기술을 전파하였고 방송 협업에 활용하여 품질 향상에 크게 기여하였다 그동안 많은 연구 결과 중 지상파 DMB 방식 연구 개발은 사회 전반에 이동수신 기술을 선도하였다. 또한 방송협업과 관련된 실용적 연구개발을 수행하면서도 다른 한편으로 일정편수의 이상의 논문생산을 하고 있다는 것은 연구소로서 학술 연구 분야에도 기여하고 있다는 증거로서 공공기관 연구소로서 그 소임에 충실하고 있다고 판단된다. 특히전수는 예년에 비해 다소 감소했으나 전반적으로 일정수준을 유지하고 있으며 한편 기술 연구소는 KBS의 공적 책무 역할을 수행하기 위하여 2012년 말 놓아인 요구사항 및 기반기술을 조사 분석하였고, 실시간 자막-수화 번역 기술 및 수화 캐릭터 애니메이션 기술을 확보하기 위하여 본격 연구개발에 착수하였다.

### 가) 스마트·하이브리드 방송 환경 대응 연구

Hybrid TV는 방송과 인터넷을 결합하여 시청자들에게 양방향 서비스를 제공하기 위한 글로벌 트렌드다. 독일에서는 2010년에 대표적인 Hybrid TV인 HbbTV(Hybrid Broadcast Broadband TV)를 론칭하고 현재 유럽 전역으로 확대되고 있으며, 영국은 2012년 7월 지상파 디지털 방송인 FreeView 기반의 양방향 TV 서비스인 YouView를 론칭하였다. 일본에서는 Hybridcast라는 이름으로 Hybrid TV 서비스를 론칭할 예정이다.

그림 2-17 Hybrid TV 서비스 개념도



스마트 미디어 플랫폼 연구 부문에서는 디지털 방송 플랫폼과 서비스를 스마트 미디어 환경에서도 경쟁력을 갖도록 발전시키면서, 다양한 스마트 미디어 단말을 통한 방송 콘텐츠 활용도 제고와 서비스 확대를 목표로 연구개발을 하였다. TV 발전 방향의 한축인 TV와 인터넷 결합 추세에 능동적으로 대처하고 시청자들의 양방향 TV 서비스 요구에 부응하기 위한 ‘하이브리드 TV 플랫폼 연구’를 추진하였다. 연구 결과 지상파 하이브리드 TV(OHTV) 표준을 바탕으로 2013년도 상반기 본서비스 계획에 따라 서비스 애플리케이션과 시스템을 개발하였고, 가전사의 OHTV 수상기 개발 및 양산을 지원하기 위해 송수신 정합 작업을 진

행하였다. TV의 편의성과 스마트 단말의 접근성을 결합하여 TV 시청을 저해하지 않으면서 다양한 방송 관련 정보를 제공하기 위한 ‘스마트링크 TV 서비스 시스템 연구’를 추진하였으며, 연구 결과 TV 시청을 저해하지 않으면서 방송 프로그램의 오디오 정보를 이용하여 스마트 단말에 프로그램 관련 정보와 시청자가 참여할 수 있는 양방향 서비스를 제공하기 위한 프로토타입 시스템과 소셜 애플리케이션을 개발하였다.

#### ● 하이브리드방송 시스템 성능 개선 분야별 항목

- ↳ 하이브리드방송 적응형 전송 시스템 기능개선 개발 완료
- 시청각장애 보조방송 공통 표준 방송 적용
  - ↳ 공통 표준 적용 수도권 실험방송 실시 (1월)
  - ↳ PSIP 시스템 수정 및 PSIP 시스템 업그레이드
  - ↳ 본사 및 지역국 공통 표준 본방송 적용 (7/1, 완료 10/10)
- 지경부 WBS<sup>80)</sup> 국책과제 수행
  - ↳ 스마트 셋톱박스 오픈 플랫폼 1차년도 개발 완료
  - iCon 서비스(OHTV<sup>81)</sup> 기반) 개발 완료 및 송수신정합
  - 표준화 활동 : 차방포럼 OHTV 표준 업그레이드

#### ● 스마트링크 TV(2nd TV) 서비스 시스템 분야별 연구 항목

- 스마트링크 TV 서비스 시스템 개발 완료
  - ↳ 스마트링크 TV 서비스 시스템 관련 자료조사 및 과제기획
  - ↳ 스마트링크 TV 서비스 시스템 개발
  - ↳ 오디오 핑거프린트 기반 인덱싱 시스템, 매칭 시스템 개발
  - ↳ 스마트링크 TV 서비스 매니저, 웹 서버 개발
- 스마트링크 TV 서비스 애플리케이션 개발 완료
  - ↳ 스마트링크 TV 서비스 모델 및 서비스 시나리오 기획
  - ↳ 스마트링크 TV 소셜 서비스 애플리케이션 개발

80) WBS(World Best Software) : 소프트웨어 진흥 국책과제

81) OHTV(Open Hybrid TV) : DTV와 인터넷 네트워크를 결합해 프로그램관련 정보를 별도 제공하는 하이브리드TV의 일종으로 지상파 방송사가 주도하여 서비스 함(iCON : 서비스명칭)

#### 나) N-Screen 서비스 플랫폼 연구

N-Screen이란 다수의 스크린(디바이스)이란 개념을 의미하며, 다수의 스크린을 활용할 수 있는 환경 혹은 서비스를 의미한다. 즉, N-Screen 서비스는 하나의 콘텐츠를 TV, PC, 스마트폰, 스마트패드 (태블릿PC) 등 다양한 디지털 정보기기에서 시간, 장소에 구애 없이 연속적으로 즐길 수 있는 서비스이다. 예를 들면, 가정에서 TV로 보던 방송이나 영화를 외출하면서 스마트폰이나 스마트패드로 이어 보거나, TV로 드라마를 시청하면서 그와 관련된 미공개 영상이나 촬영지/소품 정보와 같은 시청 프로그램과 관련된 추가 정보를 스마트폰이나 스마트패드로 받아보는 형태의 서비스이다. 2012년 말에는 N-Screen 서비스의 수익성 확보를 위한 N-Screen 대체광고 시스템 연구개발에着手하였다.

- N-Screen 서비스 플랫폼 분야별 연구 항목.

- N-Screen 양방향 서비스 프레임워크 연구
  - ↳ 프레임워크 테스트베드 시스템 연구개발 완료
  - ↳ 프레임워크 결과물의 『통합CMS 3단계』 적용 협의/개발
- N-Screen 서비스 발전모델 연구
  - ↳ 서비스 발전모델 프로토타입 연구개발 완료
  - ↳ 결과물 관련 특허 출원 및 ABU 행사 시연/홍보 (12월, 10월)
- N-Screen 실시간 분산형 전송기술 개발
  - ↳ Android/iOS<sup>82)</sup>/KoreaView셋톱박스형 전송 코어기술 개발 완료
- PC형 실시간 분산형 전송기술 확대 적용 2건

#### 다) 방송 콘텐츠 추천 검색 연구

방대한 양의 방송 콘텐츠를 소비자와 제작자에게 보다 효과적으로 제공하고 접근할 수 있도록 하기 위한 ‘방송 콘텐츠 추천 검색 연구’를 추진하였으며, 연구 결과 기 개발한 방송 콘텐츠 추천 검색 엔진을 서비스 시스템 및 사내 비디오 아카이브에 적용하기 위해 추천 검색 엔진 개선 및 활용 연구를 진행하였다. 연구개발 결과물을 뉴미디어 통합CMS 3단계와 Player K, 비디오 아카이브 검색(K-DAS)에 확장 적용하기 위한 작업이 진행 중이다. 또한, 비디오 아카이브 콘텐츠를 대상으로 추천 검색 엔진을 적용한 ‘제작자를 위한 추천

82) Android/IOS : Google/Apple社가 각각 만든 스마트 기기용 OS

검색 UX' 사이트인 'ilike' (<http://ilike.kbs.co.kr>)를 사내에 실현 오픈하여 운영 중이다.

아카이브와 같은 대용량 파일 기반 콘텐츠의 효율적인 검사 및 관리를 통한 콘텐츠 품질 향상과 클로즈드 캡션의 오류 보정 및 자동 싱크 기술 개발로 정확한 방송 정보 제공을 위한 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 연구를 추진하였다. 또한 연구 결과 기 개발한 고속 파일기반 콘텐츠 품질검사 시스템을 비디오 아카이브, MNC 콘텐츠 변환 시스템 등에 추가 적용하였고, 기능 추가, UI 개선 등 다양한 요구사항을 반영하여 시스템 기능 개선 연구 사업을 지속적으로 진행하고 있다. 검사한 파일 콘텐츠에 포함된 A/V 오류를 복원하기 위한 콘텐츠 오류 복원 기술 연구 착수와 ETRI 음성 엔진을 활용한 클로즈드 캡션 보정 시스템 연구개발도 수행하였다.

#### ● 방송 콘텐츠 추천 검색 분야별 연구 항목

- 제작자를 위한 아카이브 추천 검색 웹페이지 오픈 (2월)
- 추천 검색엔진의 『통합CMS 2단계』 적용 완료 (4월)
- 제작자를 위한 추천 검색 UX 개선개발용역 중간결과물 검수 (12월)
- 추천 검색 엔진 개선 개발 완료

#### ● 클로즈드 캡션 및 콘텐츠 가공기술 연구

- 클로즈드 캡션 보정 시스템 프로토타입 개발 완료
- 콘텐츠 품질검사 기능개선 및 오류복원 기술 공동연구 착수 (9,10월)
- 콘텐츠 품질검사 시스템 MNC콘텐츠변환시스템 및 『비디오아카이브 3단계』 적용 완료 (3월, 12월)

## 2) 스마트·하이브리드 방송 환경 대응 연구

### 가) 스마트 방송 서비스 고도화 기술 개발

개인 맞춤형 추천, 메시지를 활용한 소셜 기능 등 개인화/소셜 기술 개발을 통해 기 개발한 N-Screen 프레임워크 기술을 확장하여 핵심 기술을 확보함은 물론 뉴미디어 통합 CMS, Player K 등에의 활용을 통해 공사의 스마트 방송 서비스를 고도화하였다. 하이브리드 방송 서비스 개발 및 시스템 성능 개선을 통해 2013년 3월 iCon(OHTV 기반) 본서비스 계획에 따라 서비스 애플리케이션을 개발하고 서비스에 필요한 OHTV 시스템을 개선하였다. 또한 TV 시청과 스마트 단말의 접근성을 결합하여 양방향 서비스를 편리하게 제공하는

스마트링크 TV 서비스를 개발하고 2013년에 시범서비스를 제공할 예정이며 서비스에 따라 스마트링크 TV 서비스 시스템의 성능도 개선했다.

#### 나) 스마트 방송 서비스 수익화

라이브 동영상에 대해 기존에는 그대로 서비스 되던 지상파 광고를 온라인 광고로 대체 할 수 있는 광고 대체 시스템을 개발하여, 새로운 광고 삽입으로 부가수익을 실현함으로써 초기 도입 시 5년 간 약 18억 원의 수익이 예상된다.

#### 다) 스마트 방송 서비스 대응 콘텐츠 활용 극대화 기술 개발

클로즈드 캡션을 방송 화면과 일치하도록 보정하는 시스템을 실용화할 수 있도록 개발하여, 클로즈드 캡션의 각종 서비스에의 활용을 용이하게 했다. 보정을 위한 인력 투입비용 절감 효과와 콘텐츠 품질검사 시스템 기능 개선과 보급 확대를 지속적으로 추진하였으며, 콘텐츠의 오류 복원을 손쉽게 할 수 있는 시스템을 개발했다. 콘텐츠 품질검사 시스템 자체 개발을 통해 서비스 콘텐츠의 품질을 향상시켜 외산 솔루션 도입 대체 효과로 5년간 2.4억 원 비용 절감을 예상하며 콘텐츠와 연관된 유용한 부가정보 제공과 콘텐츠의 용이한 검색을 위해 장면에서 추출할 수 있는 메타데이터를 자동 생성하고, 활용할 수 있는 방안을 연구 개발했다.

#### 라) 스마트·하이브리드 방송 서비스 환경의 표준화

공사의 서비스 플랫폼에서 다양한 N-Screen 서비스에 일관되고 효율적인 메타데이터 서비스를 위해 유통 메타데이터를 표준화 하였으며, iCon(OHTV 기반) 본서비스 준비 과정에서 나온 이슈들을 정리하여 OHTV 1.0 표준을 개정할 계획이다. 또한 매체공통 시그널링, HTML5<sup>83)</sup> 등 차세대 스마트 방송 서비스에 필요한 기술들에 대한 표준화를 지속적으로 추진할 계획이다.

83) HTML-5(Hyper Text Markup Language 5), 기존 웹문서 제작표준인 HTML의 최신규격으로 프로그램의 종류에 상관없이 동영상과 그래픽 등 멀티미디어 콘텐츠 재생이 용이하다.

## 나. 미래 핵심 기술 확보

### 1) 4K-UHDTV 관련 요소기술 연구 개발

#### 가) 4K-UHDTV 실험방송

차세대 미래 방송 서비스의 핵심 분야인 실감방송으로 일컬어지는 3DTV와 UHDTV 연구부문에서는, 3DTV 실험방송 및 2012년 국내 표준화를 완료하였으며, 2011년부터 같은 내용으로 미국 ATSC에서도 표준화 활동을 시작하여 2013년 완료할 예정이다. 3DTV 휴먼팩터와 관련된 활동에도 지속적으로 참여하여 3DTV 시청 안전성 가이드라인을 기 완성하였으며, 2011년 12월에는 3DTV 제작 가이드라인을 완성하였다. 정량적인 3DTV 제작 가이드라인 제시를 위한 실험 콘텐츠 제작과 실험을 진행하여 2013년 1월 완성하였다. 무안경 다시 점 3D 지원 UHDTV 방송 기술 개발 국책과제에서는 ‘HEVC 기반 UHD(4K)급 비디오 콘텐츠 서버 및 부/복호화기 개발’을 수행하여 UHDTV 콘텐츠 서버 설계를 진행하였으며, 실시간 UHDTV 디스플레이를 위한 인터페이스 개발을 진행 중에 있다. UHDTV란 고화질(HD) TV에 비해 4배 이상의 고화질을 제공해 가정에서 영화관 수준의 현장감을 경험할 수 있는 서비스이며 차세대 방송 방식이다. 다음은 UHDTV 표준 규격을 정리한 것이다.

- 압축방식 : HEVC(High Efficiency Video Coding)
- 영상품질(화면해상도)
  - 4K :  $3,840 \times 2,160$
  - 8K :  $7,680 \times 4,320$
- 화면 주사율(프로그래시브 화면)
  - 4K : 60프레임
  - 8K : 60, 120프레임
- 컬러비트 : 기본적으로 화소당 10비트 이상
- 컬러 샘플링 형식은 4:2:0, 4:2:2, 4:4:4을 지원
- 오디오 품질 : 기본적으로 10.2채널을 지원하되, 스테레오, 5.1, 7.1, 22.2 채널도 지원
- UHDTV는 비디오와 오디오 이외에 부가정보 제공 가능

3DTV 카메라 개발에서는 카메라 경량화를 통한 촬영의 편의성 향상, 휴먼팩터를 고려한 정밀 제어, 좌우 렌즈 오프셋을 설정하고 정밀한 하프 미러(Half-mirror)를 채택하여 좌우 영상 오차를

최소화하는 등 방송제작에 충분한 성능과 완성도를 갖는 실용화 제품을 개발 완료하였다.

KBS는 2012년 10.9~12.31까지 66번 채널(785MHz 중심주파수) 6MHz 대역에 DVB-T2 전송방식을 이용하여 100W로 관악산 송신소에서 전파를 발사, 실험방송을 성공적으로 수행했다. 실험 제작한 4K UHDTV 영상을 최신 영상압축 방식인 HEVC(High Efficiency Video Coding)를 사용하여 압축한 후, 유럽의 DVB-T2 전송방식을 6MHz 밴드 폭에 적용하여 송출하고, 방송통신위원회 국책과제 공동연구로 개발된 실시간 HEVC 디코딩 시스템을 이용하여 수신하였다. KBS는 UHDTV 송출 시스템 운영을 주도하고 있으며, 실험방송에 사용될 4K 콘텐츠의 화질을 향상시킬 수 있는 후처리 연구를 하고 있다. 또한 UHDTV 수신이 가능한 시사실 운영을 통해 국내외 유관기관에 이를 공개, 홍보하고 하였다. 하이브리드 실감방송 연구에서는 기존 방송망과 인터넷 등의 통신망을 유기적으로 연결하여, 방송망으로는 HDTV 방송 서비스를 제공하고 통신망을 통하여 추가적으로 부가영상을 보냄으로써 3DTV, UHDTV 서비스를 제공할 수 있는 ‘하이브리드 실감방송 연구’가 새로운 대안으로 떠오르고 있어 이를 위한 고효율 영상부호화연구와 하이브리드 실감방송용 코덱 기술 연구를 함께 수행하였다. 또한 삼성전자와의 하이브리드 3DTV 공동연구 결과물을 NAB 2012에 전시하였다.

- 4K-UHDTV 실험방송

- UHDTV 실험환경 구축 및 수행
- 4K-UHD 콘텐츠 제작/후반작업 및 HEVC인코딩
- 4K-UHDTV용 실시간 HEVC 디코더 및 디스플레이 인터페이스 개발
- 세미나/워크숍 발표 13회

- UHDTV용 코덱 기술개발

- HEVC 부호화 기술 및 고화질 다채널 코덱 기술 개발 완료
- 관련 기술의 국내외 논문 제출 4건, 특히 출원 4건 완료

- 스튜디오 제작용 고효율 코덱 개발 추진

- HEVC 성능 향상 및 초고해상도 영상 최적화 알고리즘 연구

- UHDTV 표준화 연구 및 표준화 활동

- UHDTV신호규격 개정을 위한 HEVC(프레임율, 영상크기별)실험 완료
- 지상파/위성/케이블 서비스 시나리오 및 요구사항 작성 완료

- 4K-UHDTV 연구성과 홍보

- 4K-UHDTV 본관, 신관 로비 및 연구전시관 운용
- 4K-UHDTV 국내 전시(KOBA, 방송통신R&D, 실감미디어Fair)

- 나) 4K-UHDTV 관련 향후 추진계획

- 스튜디오 제작용 고효율 코덱 개발

- HEVC 기술 및 표준화 동향 분석
- 스튜디오 프로파일 HEVC 고효율 코덱 개발
- 스튜디오 프로파일 HEVC 코덱 고속화 방안 연구

- 4K-UHDTV 송출 시스템 및 부호화 스트림 정합 연구

- 4K-UHDTV 콘텐츠 제작(4K 60p)
- 4K-UHDTV 송출시스템 구축 및 운용(4K 60p)
- 4K-UHDTV 시연시스템 구축 및 운용(4K 60p)
- 차세대 부호화 스트림 정합 및 4K-UHDTV 2차 실험방송 추진
- 4K 콘텐츠 제작 및 화질 개선을 위한 후처리 기술 개발
- UHDTV 표준화(TTA PG802, WG8026, 차방포럼)

- HEVC기반 UHD 비디오 콘텐츠 및 부/복호화기 개발 국책과제

- 4K-UHDTV 콘텐츠 서버 개발
- 실험방송 수신용 실시간 디스플레이 인터페이스 개발(4K 60p)

- KBS UHDTV 실험방송 및 정합테스트

- 4K UHDTV 송수신 시스템 시뮬레이터 개발
- 차세대 UHDTV 시스템 개발 및 표준화 동향 조사

- 2) DTV 서비스 고도화 추진 연구

- 가) DTV 방송 연구

- 디지털 방송 측정시스템 고도화 시제품 개발 및 NAB/KOBA/IEEE 전시

- DTV/RF 및 TS 신호 측정시스템 고도화 항목 정리, 설계완료

- DTV/DMB 비디오 모니터링 및 신호측정시스템 시제품 개발 완료
- 수신 환경지도정보/방송구역예측시스템 시제품개발 및 NAB/KOBA 전시
  - 난시청가구 지도표시/통계기능 구현 및 고해상도 전자지도 적용 완료
  - MIDAS2.0<sup>84)</sup> 업그레이드 완료, 사내시연(9/6)/배포, 휴대단말앱 개발 완료
- DTV 고효율 부가데이터 삽입시스템 시제품 개발
  - 부가데이터 삽입시스템 알고리즘 개발, 설계 및 시제품 개발 완료
- DTV를 활용한 Wake-up 긴급경보 방송 시스템 기술개발
  - 국책과제 협약체결 및 Wake-up 긴급경보 알고리즘 개발

#### 나) 모바일 방송 연구

- 스마트 DMB 연구 및 KOBA/IEEE, ABU총회 전시
  - 공동연구 2건 계약, 설계명세서 및 DMB API 표준/가이드라인 작성완료
  - 고화질/핸드오버, 인증 서비스 개발 완료, 연구소 내(內) 및 SKT 시연
- DMB 고성능 중계기 실용화 시제품 개발 및 KOBA/IEEE 전시
  - 시제품 개발완료, 부산정관중계소 설치, 실용화시험국 허가, 방송운용중
- DMB DGPS<sup>85)</sup> 서비스 기술개발
  - DMB DGPS 서비스 송출시스템 개발 및 1차 실험 방송 실시 완료(6월)

#### 다) DTV 서비스 고도화 관련 향후 연구개발 계획

- 방송구역 예측 시뮬레이션 고도화
- 방송구역도 대 시청자 서비스 기술개발
- 디지털 방송 RF 및 TS 신호측정 및 분석기능 고도화
- 실시간 비디오 품질 분석 및 경보 기능 구현

84) MIDAS(Measurement Information Database Analysis System) : RF측정데이터와 지도정보 DB를 연동해 방송 수신신호를 측정, 관리하는 시스템

85) DGPS(Differential Global Positioning System) : 일반적인 위치정보시스템(GPS)의 오차를 보완하여 정밀한 데이터를 얻기 위한 기술로 고정국의 정밀한 데이터를 이동국에 전송하여 위치를 보정하는 방식

## ● 방송망 모니터링 레퍼런스 수신기 개발

### 다. 공적 책무 수행 과제 연구 및 현안 사항

#### 1) 공적 책무 수행 과제 연구 개발

영상그래픽 연구분야는 컴퓨터 그래픽과 영상처리 기술, HCI 기술을 접목하여 고품질 영상 콘텐츠를 효과적으로 제작하는 기술을 연구하고, 이를 바탕으로 다양한 소프트웨어 및 장비를 개발하여 방송현업에 적용함으로써 방송 제작 경쟁력을 향상시키는 것을 목표로 아래와 같이 연구 개발하였다. 캐릭터 수화방송에서는 청각장애인을 위한 수화방송 편성 비율을 획기적으로 높이기 위하여 시작하였으며, 현재와 같이 화면의 일부 영역을 가리는 서비스는 비장애인 시청자들에게 불편을 초래하므로, 폐쇄자막(closed caption)과 같이 캐릭터 수화방송도 선택적 서비스가 가능한 방식으로 연구하였다.

3DTV 문자발생기 개발에서는 KBS의 주력 문자발생기인 ‘미르’를 기반으로 개발하였으며, 가상카메라의 간격과 주시점을 제어하여 입체감을 조절하는 방식이며, 2012년에는 시스템의 안정성과 사용자 편의성 개선을 중심으로 연구하였다. HCI 증강현실 시스템에서는 Depth Camera를 사용하여 연기자의 위치를 실시간으로 추적하고 추적된 위치를 바탕으로 연기자와 인터랙션이 가능한 3차원 그래픽 오브젝트를 합성하는 기술을 개발하였다. 총선개표 방송에서 K-Motion이라 명명된 시스템을 개발하여 제스처 기반의 그래픽 제어기술을 선보였으며, K-Motion을 가상스튜디오와 접목하여 그래픽 오브젝트가 카메라 움직임은 물론 연기자와도 인터랙션할 수 있는 기술을 개발하였다. 지역국 표준시각 동기화 시스템은 본사와 지역국 시각을 맞춰주는 새로운 시스템의 필요성이 제기 되어 지역국 표준시각 동기화 시스템을 개발하고 있는 과제로, 개발된 시스템은 지역국에 설치된 GPS로부터 시각을 직접 수신하여 표준시각으로 사용하게 되며, 표준과학연구원 서버의 시각을 하루에 한번 체크함으로써 GPS 교란 시에도 정상작동이 가능하도록 설계하였다.

선거 개표 방송 시스템은 2012년 4월 국회의원선거 개표 방송과, 12월 대통령 선거 개표 방송 제작을 지원하였다. K-Motion을 총선개표 방송에 사용하였으며, 문자발생기 미르를 이용한 메인과 하단 그래픽 표출 프로그램을 개발하였다. 메인 그래픽 화면은 3차원 애니메이션 및 동영상 사용의 유무, 장비의 장단점 등을 고려하여 미르와 ‘WASP’이 선택적으로 사용되었다. 증강현실 시스템의 특성에 맞는 선거 데이터 처리 프로그램을 개발하여 개표 방송 제작을 지원하였다. 한편 기술연구소는 KBS의 공적 책무 역할을 수행하기 위하여

2012년 말 농아인 요구사항 및 기반기술을 조사 분석하였고, 실시간 자막-수화 번역 기술 및 수화 캐릭터 애니메이션 기술을 확보하기 위하여 본격 연구개발에 착수하였다.

#### 가) 공적 책무 연구 개발 내역

- 농아인 요구사항 및 기반기술 조사 분석
- 실시간 자막-수화 번역 기술 공동연구 착수
- 수화 캐릭터 애니메이션 기술 공동연구 착수

#### 나) 공적 책무 연구 개발 내역

- 캐릭터 수화 방송을 위한 기반기술을 조사, 분석
- 자연어 처리 및 캐릭터 애니메이션 전문 협력 기관과 본격 연구 개발에 착수

#### 다) 국책과제 연구 개발

- 무안경 다시점 3D 지원 UHDTV 방송 기술 개발
  - 연구 개발 내역
    - ↳ 4K-UHDTV 콘텐츠 서버 구조설계
    - ↳ HEVC 기반 4K-UHDTV 실시간 디스플레이 인터페이스 구조설계
  - 연구 개발 성과
    - ↳ 4K-UHDTV 콘텐츠 서버 요구사항 정의서 및 구조기능 설계서 작성
    - ↳ 4K-UHDTV 콘텐츠 서버 기능검증 실험 완료
    - ↳ 실시간 디스플레이 요구사항 정의서 및 구조기능 설계서 작성
    - ↳ 실시간 디스플레이 프로토타입 개발 및 UHDTV 실험 방송 적용
- 지상파 양안식 3DTV 방송 시스템 기술개발
  - 연구 개발 내역
    - ↳ 양안 스테레오 문자/그래픽 저작 및 송출(Dual HD SDI) 모듈 개발
    - ↳ 양안 스테레오 관련 컨버전스/양안 간격 조절 모듈 개발
    - ↳ 편집 중 PC 모니터를 통한 스테레오 프리뷰 표시 모듈 개발
    - ↳ 출력포맷 지원모듈 개발(Dual HD/SideBySide/LineByLine/TOPBottom)
    - ↳ 실시간 그래픽 합성모듈 개발(좌/우 HD SDI 영상 입력 및 합성 처리)

- ↳ Disparity 경고 및 시각적 표시 모듈 개발
- 연구 개발 성과
  - ↳ 3DTV 문자발생기 개발
  - ↳ NAB 2012 전시회 참가
- 스포츠 다중영상 추적/분석
  - 연구 개발 내역
    - ↳ 스포츠 제작 영상처리 및 그래픽 기술 분석
  - 연구 개발 성과
    - ↳ 스포츠 제작에서 사용할 응용들을 조사하고 영상 추적 기술을 분석
- 실시간 인터랙티브 가상스튜디오 개발
  - 연구 개발 내역
    - ↳ 실시간 연기자 위치 추적 기술 개발
    - ↳ 실시간 연기자 제스처 및 모션 인식 기술 개발
    - ↳ 가상스튜디오 시스템 내의 연기자 위치 추적 기술 개발
  - 연구 개발 성과
    - ↳ K-Motion 시스템 개발 및 총선 개표 방송 적용
- 다양한 방송·통신 서비스와 콘텐츠를 통합 제공하는 셋톱박스 오픈 플랫폼 개발
  - 연구 개발 내역
    - ↳ 지상파 하이브리드 방송 플랫폼 플러그인 기능 개발
    - ↳ 방송 콘텐츠 가이드 및 온디맨드 서비스 개발
    - ↳ 지상파 하이브리드 방송 서비스 시스템 구축
  - 연구 개발 성과
    - ↳ 개발 결과물 iCon 서비스(OHTV) 서비스 시스템으로 적용
    - ↳ 지상파 하이브리드 방송 지원 스마트 셋톱박스 오픈 플랫폼
    - ↳ 국책과제 하이브리드 TV 시범서비스 및 iCon 본서비스 실시 예정
- 지상파 DTV 전송 효율 고도화기술 개발
  - 연구 개발 내역

- ↳ 지상파 DTV 전송효율 고도화 서비스 요구사항 연구
- ↳ 지상파 DTV 전송효율 고도화 방송 시스템 방송실험 및 검증
- ↳ 송신기 식별부호삽입 및 발생기술의 개발/제작/시험
- 연구 개발 성과
  - ↳ 부가방송 서비스 모델 요구사항 정의서 및 보고서 작성
  - ↳ 지상파 DTV 전송효율 고도화 방송 시스템 방송실험 완료
  - ↳ 프로토타입 송신기식별부호삽입 및 발생기술의 개발 및 테스트 적용
- DTV를 활용한 Wake-up 긴급경보 방송 시스템 개발
  - 연구 개발 내역
    - ↳ 지상파 재난메시지 규격 표준안 개발
    - ↳ Wake-up 신호 규격 연구
  - 연구 개발 성과
    - ↳ Wake-up 신호 송수신 요구사항 정의 및 관련 공동연구 세미나 발표
    - ↳ Wake-up 신호 송수신 규격 특성 실험실 테스트 완료
- 지상파 DMB 기반 DGPS 서비스 광역화 및 상용화 기술개발
  - 연구 개발 내역
    - ↳ 디지털 방송망 연계 네트워크 구축
    - ↳ 지상파 DMB TPEG 기반 DGPS 표준화 완료
    - ↳ 위치보정정보 다중화 기술 및 서비스 연계 시스템 개발
    - ↳ 위치보정정보 서비스를 위한 권역별 데이터 분산 기술 개발
    - ↳ 위치보정정보송수신데이터 무결성검증용 PC기반 기준수신시스템 개발
    - ↳ 상용서비스 검증용 시험방송 시스템 구축 및 실험 방송(제주도)
    - ↳ 위치보정정보 정확도 및 커버리지 측정
  - 연구 개발 성과
    - ↳ 디지털 방송망 연계 네트워크 구축 및 운용
    - ↳ 위치보정정보 다중화 기술 획득 및 서비스 연계 시스템 설계서 작성
    - ↳ 상용서비스 검증용 시험방송 시스템 구축 및 실험 방송 완수
    - ↳ 위치 보정정보 정확도 자료 및 커버리지 측정 자료
    - ↳ 지상파 DMB TPEG 기반 DGPS 표준 제정 완료

## 라) 연구개발 결과 논문/특허 등 실적

2012년 논문 게재 건수는 예년에 비해 증가했다. 이와 같이 KBS 기술연구소가 방송현업과 관련된 실용적 연구개발을 수행하면서도 다른 한편으로 일정 편수의 이상의 논문생산을 하고 있다는 것은 연구소로서 학술 연구 분야에도 기여하고 있다는 증거로서 공공기관 연구소로서 그 소임에 충실히 있다고 판단된다. 반면 특허 건수는 예년에 비해 다소 감소했으나 전반적으로 일정수준을 유지하고 있다.

| 표 2-47 | KBS 기술연구소의 최근 3년간 논문, 특허 등 실적

구분	2010년	2011년	2012년
논문 게재(건)	국내 9	9	8
	국외 11	11	19
특허(건)	국내 특허출원 10	15	8
	국내 특허등록 15	12	
	국외 특허출원 4	2	3
	국외 특허등록 4	2	
기술료 수입	144,559천 원	114,624천 원	118,162천 원
국책과제 건수/정부지원금	6건/644,000천 원	4건/585,800천 원	6건/662,000천 원
수상 실적	1. 한국 방송통신전파 진흥원장상 2. ABU 기술대상 (Best Article Award)		
수요세미나 건수(건)	26	24	25

매주 수요일 실시하고 있는 수요세미나는 2012년에는 총 25회를 실시하였으며, 최신 방송 기술 발전 동향 소개 및 사내 정보 공유를 목적으로 연구 개발 결과물 시연을 포함하여 방송 기술 각 분야의 최신 기술내용 소개하고 있다.

국책과제는 프로젝트의 규모가 크거나 개별 기업만의 기술력 등으로는 개발하기 어려운 대형 사업으로 기술 연구소는 주관기관이나 참여기관으로 참여하여 KBS 기술력을 대내외

에 인정받고 KBS의 이미지를 고양시키는데 기여했을 뿐만 아니라 해당 사업의 연구 결과를 방송현업에도 적용하여 공영방송 연구소로서의 역할을 다하고 있다고 판단된다.

| 표 2-48 | 2012년 기술 연구소 수행 국책과제 내역

국책과제 명	연구 개발 성과
무안경 다시점 3D 지원 UHDTV 방송 기술 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4K-UHDTV 콘텐츠 서버 기능검증 실험 완료</li> <li>• 실시간 디스플레이 프로토타입 개발 및 UHDTV 실험 방송 적용</li> </ul>
지상파 양안식 3DTV 방송 시스템 기술개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3DTV 문자발생기 개발</li> <li>• NAB 2012 전시회 참가</li> </ul>
스포츠 다중영상 추적/분석	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 제작에서 사용할 응용들을 조사하고 영상 추적 기술을 분석</li> </ul>
실시간 인터랙티브 가상스튜디오 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K-Motion 시스템 개발 및 총선 개표 방송 적용</li> </ul>
다양한 방송·통신 서비스와 콘텐츠를 통합 제공하는 셋톱박스 오픈 플랫폼 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개발 결과물 iCon 서비스(OHTV) 서비스 시스템으로 적용</li> <li>• 지상파 하이브리드방송 지원 스마트 셋톱박스 오픈 플랫폼</li> </ul>
지상파 DTV 전송 효율 고도화기술 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지상파 DTV 전송효율 고도화 방송 시스템 방송실험 완료</li> <li>• 프로토타입 송신기 식별 부호 삽입 및 발생기술의 개발 및 테스트 적용</li> </ul>
DTV를 활용한 Wake-up 긴급 경보 방송 시스템 개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wake-up 신호 송수신 요구사항 정의 및 관련 공동연구 세미나 발표</li> <li>• Wake-up 신호 송수신 규격 특성 실험실 테스트 완료</li> </ul>
지상파DMB 기반 GPS서비스 광역화 및 상용화 기술개발	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상용서비스 검증용 시험방송 시스템 구축 및 실험 방송 완수</li> <li>• 지상파 DMB TPEG기반 DGPS 표준 제정 완료</li> </ul>

## 2) 대내외 활동 현황

국내적으로는 TTA(Telecommunication Technology Association : 한국정보통신기술협회) 표준총회, 방송 기술위원회 등에서 11명이 활동하고 있으며, 차세대 방송표준포럼, 방송공학회 등에서 한국방송 기술을 선도적으로 이끌고 있다. KBS, MBC, SBS, EBS 등 지상파 방송 4사와 년 1회, ETRI와 년 2회 협력회의를 통해 상호 연구 분야 및 관심 분야에 대한 협력을 강화하고 있다. 국제적으로는 KBS, NHK, 광파과학원/CCTV으로 구성된 방송 R&D 협력회의를 년 1회 하였으며, MPEG(Moving Picture Experts Group), ABU에서 활동하고 있으며 그 결과 2012년 말까지 MPEG에서 KBS 제안기술 14건이 국제표준으로 채택돼 있으며, ABU 기술대상(Best Article) 5회 수상과 기술상(Commended Article) 2회를 수상하였다.

이와 같이 기술연구소의 방송 기술 교류협력을 보다 효율적으로 추진하기 위해서는 기술연구소 홈페이지와 연 2회 발간하는 ‘KBS R&D’를 공유할 수 있도록 보다 충실히 관리할 필요성이 있다.

2012년에는 연구개발 결과물을 NAB, KOBA, ABU 서울총회, IEEE BMSB, 구글 HackFair, 실감미디어 3D방송Fair, 방송통신 R&D 미래트렌드 2012 등에 전시하였다. 이 같은 국내외 전시를 통하여 KBS 기술연구소의 연구 성과를 적극적으로 홍보할 수 있는 많은 기회를 만들 필요성이 있다.

| 표 2-49 | 기술연구소 참여 TF 현황

사내 위원회 및 TF 명칭	활동분야
방송 기술표준 제작 소위원회	표준 동향
미래 매체 정책수립 TF	통합멀티플랫폼, 멀티플레이어
뉴미디어정책수립 소위원회	통합멀티플랫폼, 멀티플레이어
KoreaView 기술검증 TF	KoreaView
디지털 전환 대응 TF	디지털 전환 관련 협의
방송 기술표준 송신 소위원회	송신부문 표준검토
MIDAS TF	시스템 개발
AT-DMB 국책과제 수행회의	시스템 구축 및 검증
KBS 디지털제작 표준위원회	사내 표준제정
뉴미디어 통합 CMS 3단계 구축 TF	시스템 설계 및 R&D 연계
메타데이터 표준화 소위원회	메타데이터 표준화
비디오 아카이브 구축 TF	아카이브 구축 및 R&D 연계
동영상 표준 소위원회	표준 설계
디지털 뉴스룸시스템 TF	R&D 연계
선거 개표 방송 TF	선거 개표 방송
통합디지털재난방송 시스템구축 TF	구축 자문
DMB 고성능중계기개발 지원TF	R&D 연계
식별체계 표준화 소위원회	식별체계 표준화
유통메타데이터 표준화 소위원회	표준안 작성
UHDTV 실험 방송 추진 TF	2012년4K UHDTV 실험 방송 준비

또한 기술연구소는 KBS 사내에 구성된 ‘미래 매체 정책수립’ 등 20여 개 위원회 TF에 참여하였는데, 기술 연구소 본연의 업무인 연구개발을 통한 직접적인 연구 결과물을 생산하는 것뿐만 아니라, 이처럼 각종 TF 등에 주도적 참여하여 전문적인 지식을 방송현업에 간접적으로 활용하는 것도 기술 연구소의 추가적인 역할이다.

### 3) 기술연구소 현안 사항

#### 가) 기술 연구 인력 및 예산

기술 연구소 인원은 총 55명이며 이중 박사 인력은 6명이다. 보다 우수한 연구 결과를 얻기 위한 방편 중 하나는 고급인력을 확보하는 것이다. 이를 위해서는 연구원 채용 시 박사학위 보유자를 신규 채용하거나, 기존 연구원을 대학원에 위탁 교육하는 방법으로 박사급 인력을 보강해 연구 수행능력을 강화시킬 필요가 있을 것이다.

| 표 2-50 | 기술 연구소 인력 최종학위 현황

연도	박사	석사	학사	합계
2010	5	45	4	54
2011	6	43	6	55
2012	6	45	4	55

필요한 인력을 지속적으로 수급하고 효율적으로 운영하는 것은 모든 조직의 공통적인 과제이다. 특히 기술발전의 속도가 빠른 연구개발 분야에서는 과거의 지식과 경험도 필요하겠고, 새로운 학문으로 무장한 신규인력의 충원도 중요하다. 현재 KBS 기술연구소의 인력은 BBC R&D, NHK 기술연구소 등 해외 공영방송연구소 인원의 1/3~1/5정도이며 한국전자통신연구원(ETRI) 방송통신미디어연구 부문과 비교하면 1/6정도이다. 따라서 KBS 기술연구소도 공영방송연구소로서 그 역할을 다하기 위해서는 젊은 연구 인력에 대한 신속한 충원 및 박사급 인력 보강도 중요한 방안 중 하나이다. 또한 최근 몇 년간 기술 연구 인력의 충원 수는 미미하며 채용방법 또한 병역특례에 한정하고 있어 공채채용과 병역특례 등 특별채용을 병행하는 방식이 바람직하다고 판단된다.

세계 어느 조직에서나 인력 고령화 현상은 공통적으로 나타나는 현상이다. 하지만 최근 KBS 경영 상태를 감안할 때 신규인력을 대거 충원할 가능성은 적다고 할 수 있다. 따라서

새로운 연구 분야에는 신기술에 익숙한 주니어 인력을, 오랜 경험 및 숙련이 필요한 분야는 전문성과 노하우를 갖고 있는 시니어 인력을 배정하는 등의 방법을 통하여 현재의 어려운 상황을 어느 정도 극복할 수 있는 방안도 병행할 필요가 있다.

| 표 2-51 | 기술연구소 인력 연령분포

구분	20~30세	31~40세	41~50세	51세~	계
인원수	5	12	19	19	55

KBS 기술연구소 연구비 및 인력에 대해 국내외 주요 방송 기술연구소와 비교한 결과를 아래 표에 나타냈다. 연구예산을 보면 KBS 연구비는 타 연구소에 비해 그 규모가 작다. 주변 환경과 경제적인 여건이 상이한 연구소를 직접 비교하기에는 다소 무리가 있을 수 있지만 KBS 기술연구소가 방송 기술 연구개발에 대한 공적 책임을 제대로 수행하기 위해서는 기술개발 R&D 예산 규모에 대한 회사 차원의 심층적인 검토 개선이 필요하다.

| 표 2-52 | 주요 방송기술 연구소 인력 및 예산 (2012년 기준)

구분	KBS	BBC	NHK	ETRI
명칭	기술연구소	Research & Development	방송기술연구소	한국전자통신연구원 (방송통신미디어 연구 부문)
연구비 (예산)	43억	약 1,260억 (73.3m£)	약 919억 (74.4억엔)	700억
연구 인력	55명	157명	251명	330명

\* 환율 : 1718원/£, 1235/100엔 (2012.12.31. 기준)

2012년 KBS 총예산 약 1조 5100억 중 인건비 등을 제외한 기술연구소 예산은 43억 원이므로 연구비가 차지하는 비중은 0.3% 정도이다. 이는 정관(제30조 2, 방송 기술의 연구개발 투자)에 기술된 “공사는 방송 기술의 발전을 위한 연구개발을 촉진하기 위하여 매년 예산총액의 1% 이상을 예산에 계상하여야 한다”를 충족시키지 못하고 있는 형편이다. 대한민국을 대표하는 공영방송사로서 한국방송 기술을 이끌어갈 중추적 역할을 해야 할 KBS기술 연구소가 현재 규모의 연구비로는 그 역할을 충분히 수행하기 어려울 것으로 보인다.

한편 국가과학기술위원회에서 에너지·자원 분야 14개 공공기관, 건설·교통분야 5개 공공기관, 기타분야 1개 공공기관 등 총 20개 공공기관의 '12년도 매출액 대비 R&D 투자비율, R&D 투자금액 등을 종합적으로 심사한 결과 중 10개 기관을 살펴보면 다음 표와 같다.

| 표 2-53 | 국내 주요 10개 공공기관의 2012년도 매출액 대비 R&D 투자 비율 및 금액

(단위 : 백만 원)

기 관 명	실매출액(A)	예산 반영액(B)	실적율(B/A)
한국전력공사	5,736,730	310,231	5.41%
한국도로공사	3,539,648	68,839	1.94%
한국가스공사	2,664,182	107,557	4.04%
한국석유공사	2,234,327	30,823	1.38%
한국지역난방공사	1,072,293	14,374	1.34%
한국수자원공사	1,401,308	126,785	9.05%
한국철도공사	4,595,500	62,500	1.36%
한국농어촌공사	4,328,000	27,058	0.63%
한국전기안전공사	236,016	2,918	1.24%
한국전력기술	1,061,000	60,000	5.66%

2012년도 R&D 투자 우수 공공기관으로는 한국가스공사와 한국수자원공사가 선정됐다. 한국가스공사는 2012년도 R&D 예산이 1,076억 원이며, 매출액 대비 투자실적이 4.0%가 넘었다. 한국수자원공사는 2012년도 R&D 분야 투자 규모가 1,268억 원이며, 매출액 대비 투자실적이 9.0%를 상회하는 수준을 달성하였다. 국가과학기술위원회에서는 '공공기관의 운영에 관한 법률'에 따른 공공기관 중 연구개발 기능 및 사업이 있는 20개 공공기관을 대상으로 매년 기술 분야별 R&D 투자전략 및 기관별 중점 투자분야와 R&D 투자 규모를 권고하고 있다. 2011년에는 20개 공공기관을 대상으로 2012년도 예상매출액 대비 3.1%를 R&D에 투자하도록 권고하였고, 각 기관의 2012년도 예산반영 실적을 집계한 결과 총매출액 대비 3.9%(2조 99억 원)가 R&D에 투자된 것으로 나타났다. 이에 비하면 2012년 KBS 기술연구소의 연구비 43억 원은 KBS 총예산 대비 0.3%에 해당되며 이는 공공기관의 2012년도 R&D 분야 투자실적인 3.9%와는 많은 차이가 난다.

우수 공공기관으로 선정된 기관과 KBS 기술연구소의 연구실적을 비교해 보면 다음 표와

같다. 투자 규모에 있어 큰 차이가 있고 업종이 달라 단순비교에 무리가 있으나, KBS 기술 연구소의 연구실적은 규모에 비해 충실히며, 따라서 연구비 투자 규모를 확대하면 우수 공공기관 이상의 실적을 기대할 수 있을 것으로 판단된다.

| 표 2-54 | 우수 공공기관과 KBS 기술연구소의 연구실적 비교

구 분		한국가스공사	한국수자원공사	KBS 기술연구소
논문	국내	48	87	8
	국외	28	18	19
특허	국내	출원	11	33
		등록	17	50
	국외	출원	4	3
		등록	5	0
기술료 수입(백만 원)		81	339	118

## 7. 2011사업연도 경영평가 지적사항 추진 실적

### 가. 난시청 해소 및 수신 환경 개선 (시청자본부)

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 67p

현재 대부분의 TV시청자들은 케이블 방송사업자를 통해 TV를 시청함으로 완전한 HD화면 시청이 어렵다. DTV 방송은 UHF대역 주파수를 사용함에 따라 아날로그 TV에 비해 전계강도가 강해 실내 안테나를 통해서도 안정적으로 DTV 수신이 가능하고 케이블 방송사업자를 통해 수신하는 것 보다 화질이 훨씬 우수하다. 따라서 KBS는 공동주택 관리사무소를 통해 공시청안테나 복원을 요구하고 실내 안테나 설치 독려를 계속해야 할 것이다.

#### 1) 추진 실적

KBS-디지털100%재단은 공동주택의 공시청시설의 개선을 통해 직접수신율을 향상코자, 2006년부터 TV공동시설 개선 및 디지털화 사업을 추진하여 4,347개 단지(2,581,879세대)의

TV공시청시설 공사를 완료함으로써 무료 보편적 지상파 TV수신 환경을 개선하였음을 밝히고 있다. 특히 KBS가 2010년 12월 설립한 ‘재단법인 디지털시청100%재단’을 통해 2012년에는 투자 규모를 대폭 늘려 공동주택 2,428단지(1,207,626세대)에 대해 디지털 TV 공시청 시설을 완료했음을 재단의 수신 환경 개선 목적이 있음을 설명하였다.

한편 실내안테나는 지형적 요인 및 주변 건물의 입지 조건, 가옥 구조에 따른 수신 전계 강도의 변화, 공동 주택의 층별 전계강도 차이 등 제약이 많으므로 실외안테나 설치를 통해 지상파 TV를 시청하는 것이 보다 안정적이고 좋은 시청방법임을 설명하였다.

## 2) 실적에 대한 평가

아파트 TV공시청시설은 사유재산으로 주택법상 장기수선충당금 또는 입주민 자체부담 등을 통해 유지 보수하도록 되어 있지만, 아파트 관리주체의 전문지식부족, 비용부담 문제, 일부 유료매체 사업자의 영업행위에 따른 정보 왜곡 등으로 인해 해당 시설이 노후·방치·훼손되어 양시청 지역임에도 불구하고 난시청 지역으로 오인하여 유료매체 등에 가입하여 지상파 TV를 시청하고 있는 상황에서 KBS가 지속적으로 수신 환경 개선을 위해 노력했다는 사실이 인정된다. 특히 난시청해소와 수신 환경 개선에 대한 공사의 정책의지 실현으로 설립한 ‘디지털시청100%재단’은 국민 과반수이상이 거주하는 공동주택의 수신 환경 개선을 통해 지상파 직접수신율을 제고하고, 케이블 TV 방송의 과점 미디어 환경을 완화하여 지상파 영향력을 회복하기 위해서는 투자 규모와 대상을 늘려야 할 것이다.

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 253-254p

‘디지털시청100%재단’에서는 2011년 위성을 이용하여 20,415세대 난시청을 해소했다. 특히 난시청서비스부에서 추진한 서민용 공동주택인 임대아파트 공시청 시설은 비용을 방송통신위원회 50%, 한국토지주택공사 50% 비율로 분담해 설치했다. 동일채널 소출력 중계기는 1대의 장비로 지상파 방송 5개 채널 중계가 가능하지만 인접 주파수 혼신 등을 면밀히 검토해야 할 것이다. 또 기술전략국에서는 DTV 커버리지 96% 확보를 위해 2011년까지 전체 309개소 920매체 중 240개소 685매체 허가를 취득했다. 2012년 중 79개 대상 235매체에 대해 허가 취득 예정으로 커버리지 목표 달성이 이루어 질 것으로 기대한다. 2013년 전면 디지털 방송을 앞두고 시청자본부와 뉴미디어·테크놀로지본부는 난시청해소 및 수신 환경 개선을 위해 다양한 노력을 하였다고 평가한다. 따라서 2012년에도 나머지 사업을 모두 마무리해 전 국민이 보편적 디지털 TV 시청권을 갖도록 최선을 다해야 한다고 생각한다.

## 1) 추진 실적

KBS는 2006년부터 임대 공동주택의 TV공동시청 시설을 개선 및 디지털로 전환하는 사업을 추진하였으며, 2010년부터는 임대 공동주택에 대한 비용부담은 방통위와 LH공사 등에서 분담하고, KBS는 비용부담 없이 현장실사와 공사감독 업무 역할을 수행하였고, 이를 통해 2010~2012년간 임대 아파트의 TV공동시청시설 실적은 전국 512단지, 약 371,067세대라고 밝히고 있다.

동일채널 소출력 중계기는 한 대의 중계기로 지상파 5개 채널을 동시에 중계가능한 장비로, 지상파 직접수신을 원하는 시청자는 안테나를 설치하여 지상파 5개 채널(KBS1, KBS2, EBS, SBS, MBC)을 무료로 시청할 수 있으며, 동일채널로 인한 혼신을 방지하기 위하여 사전 BMT<sup>86)</sup> 실시를 통해 장비 성능을 엄격히 검사하고 BMT에 통과한 업체에 한하여 입찰자격을 부여하고 있다고 답변했다.

## 2) 실적에 대한 평가

동일채널 소출력 중계기는 방송구역이 반경 1~2km이고 5채널이 동시에 서비스 되므로 잔존해 있는 소규모 난시청 지역 해소와 수신 환경 개선에 일익을 담당하고 있음이 인정된다. 그러나 KBS가 아닌 타 방송사 채널을 동시에 중계 서비스하는 경우 향후 유지관리 부문에 대해 타 방송사와 분담하는 방안이 강구됨이 바람직할 것으로 사료된다.

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 253-254p

KBS가 연차적으로 실시한 난시청해소 및 수신 환경 개선 사업을 위해 전사적으로 적절히 대응하였다고 판단한다. 그러나 난시청 문제는 단시일에 해결할 수 있는 사안이 아니라고 생각한다. 기존 아날로그 TV와 병행해 DTV 방송을 하고 있으면서 송신기 설치장소, 송신기 출력, 안테나, 급전선 등 제반 시설에 대한 정확한 특성 등에 대해 정밀 전계강도를 측정하지 않았기 때문이다. 따라서 전국 단위 디지털 TV 전계강도 측정을 위해 조속히 예산을 확보하여 전국적인 DTV 전계강도를 측정한 후에 전국 전파분포지도 및 수신 환경 지도를 만들어 난시청해소 문제를 해결해야 한다고 생각한다.

## 1) 추진 실적

KBS는 DTV와 ATV, DMB, FM, AM 등 윤용매체에 대한 전파 측정 자료들이 관련 부서

86) Bench-mark Test, 장비 성능테스트

별로 분산되어 관리되는 문제점을 해소하고자 2009년 6월부터 2011년 10월에 걸쳐 ‘전파측정 데이터베이스 통합관리시스템(MIDAS)’을 개발 완료하였고, 해당 시스템에 전파지도 및 전국 수신 환경지도 구현을 위해 지속적으로 반영하고 2012년에는 동일채널 소출력증계기와 난시청가구에 관한 정보를 지도에 표시 및 관련 정보를 확인할 수 있도록 시스템을 개선하였으며, 디지털 전환이 완료되는 송신시설을 중심으로 전파측정을 실시하고 MIDAS 시스템에 반영하고 있음을 설명했다.

아울러, 일반 시청자들은 한국전파진흥협회(RAPA)와 각 지상파 방송사가 상호 협력하여 자료를 제공하는 ‘디지털 TV 방송 수신정보’ 홈페이지를 통해 현재 거주하는 지역의 지상파 방송사별 디지털 TV 방송의 수신여부를 확인할 수 있음을 밝혔다.

## 2) 실적에 대한 평가

KBS는 공사의 공적 책임 즉 국민이 지역과 주변 여건에 관계없이 양질의 서비스를 제공 받을 수 있도록 노력하여야 한다. 이를 위해서는 2009년부터 꾸준히 추진해온 전국 전파분포지도와 수신 환경 지도를 기반으로 방송구역 예측이 가능한 시스템으로 한층 더 업그레이드 할 필요가 있다. 이러한 방송구역 예측시스템을 통해 난시청 지역 관리와 소출력 증계기 설치 시 최적의 송신점 도출에 적극 활용하게 될 것으로 기대된다.

### 나. 저소득 계층 시청자 주권 보장을 위한 노력 (시청자본부)

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 57p, 221~222p

국가기간방송으로서 KBS는 다양한 임무를 수행하고 있다. 2011년 방송을 보면 KBS는 특히 이 부문에서 예년과 마찬가지로 높은 성과를 기록한 것으로 보인다. 그러나 저소득 계층의 시청주권을 적극적으로 보장하기 위한 노력을 더욱 경주할 필요가 있다. 예를 들어, 기초생활수급대상자와 차상위 계층이 얼마나 KBS 채널을 수신하고 있으며, 얼마나 무료 디지털 방송을 수신할 수 있으며, 얼마나 KBS 채널들에 대한 충성도를 보이는지 모니터하고 그 성과를 지속적으로 관리하는 것이 필요하다.

또한 행정적으로 규정된 저소득 계층뿐만 아니라 실질적으로 사회적 약자들의 시청주권을 보장하기 위해 특수지역, 저개발지역, 사회보장시설(양로원, 보육원, 장애인시설 등)에서 KBS 채널 수신이 이루어지는지 그리고 무료 디지털 전환이 가능한지 지속적으로 점검할 필요가 있다. 이런 점검의 과정과 내용을 꼼꼼히 기록해서 자료화시키고 중장기적인 추세를 확인하는 것도 필요하다. 이런 노력이 KBS 수신료를 정당화하고 수신료의 가치를 입증할 수 있는 가장 중요한 자료적 근거가 될 것이기 때문이다.

## 1) 추진 실적

난시청서비스부는 난시청 또는 수신불량 민원이 접수되면 직원이 현장 방문하여 전파조사, 안테나 설치, 기술지원 등 최선의 방법으로 지상파를 직접 수신할 수 있도록 지속적인 활동을 펼치고 있으며, 특히 2012년은 디지털 전환에 따른 저소득 계층뿐만 아니라 실질적인 사회적 약자(노인, 장애인, 홀로가정, 차상위 계층 등)을 중심으로 디지털 전환에 따른 불편함을 해소하고자 전국 단독 및 다가구 주택 6,615세대에 실내외 안테나 무료 설치, DtoA 컨버터 무료 설치 등 무상으로 지원하고 있음을 설명하였다. 아울러 전국 민영 및 임대 공동주택을 대상으로 디지털시청100%재단, 방송통신위원회, LH공사 등과 공동으로 공시청 수신 환경 개선 사업을 실시하여 민영공동주택 2,428개 단지(120만 7,626세대), 임대 아파트 276개 단지(19만 5,569세대)의 디지털 전환을 완료하는 등 자발적 디지털 전환이 어려운 분들의 TV시청권을 보장에 노력하였음이 인정된다.

## 2) 실적에 대한 평가

KBS는 국가기간방송으로서 수신 환경 개선을 통해 직접수신율을 향상에 지속적으로 노력하여야한다. 특히 TV 방송의 디지털 전환에 따라 수신료 콜센터 등으로 접수되는 수신서비스 요청관련 민원이 2011년에는 2만 9천 건과 2012년에는 약 3만 4천 건으로 예년에 비해 9천 건 이상 급증했다는 점에 주목하여야 한다. 유료 방송과는 달리 지상파 방송은 옥외 안테나와 케이블을 일반인이 직접 설치하기에는 많은 어려움이 있다. 수신기술 부문 예산 등을 더욱 지원하여 난시청해소를 위해 TVR이든 소출력 중계기 등 설치가 완료되는 지역에 대해서는 안테나와DtoA<sup>87)</sup> 컨버터 설치 등 저소득층의 디지털 전환에 경주하여 보편적 수신 환경 마련에 더욱 노력을 기울여야 한다.

## 다. 디지털 워크플로우 시설의 관리 및 보안 강화 (제작리소스센터)

- ▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 62~68p, 303p

따라서 KBS 본사의 최대 TV프로그램 제작 및 송출을 전담하는 부서로 TV기술국은 2012년까지 완전한 HD기반 디지털 전환이 완성될 것으로 판단한다. 그러나 모든 제작시설이 디지털로 구축됨에 따라 네트워크 프로그램 시스템(NPS) 주요 시설인 인제스트 서버 및 스토리지, 주·예비 서버장치 등을 한 곳에 설치한 것은 보안, 안전, 콘텐츠 보호에 문제가 있다고 판단한다. (중략)

87) Digital-to-Analog, 디지털 방송을 아날로그 TV에서 볼 수 있게 하는 장비이다.

보도본부 뉴스 제작은 뉴스 취재물을 NLE(Non Linear Editing)로 편집하여 테이프로 송출하는 시스템으로 2012년까지 디지털 뉴스룸이 구축되면 향후에는 파일기반으로 뉴스가 제작·송출될 것으로 판단한다. 다만 보도본부 뉴스룸 KDNS 시설은 주·예비를 분산 배치하는 안을 수립해야 한다고 생각 한다. (중략)

그러나 HDTV-4호 초대형 트레일러 중계차에는 현재 HD카메라 16대가 탑재되어 있어 이를 운영하기 위해서는 최소 8명의 인원이 필요로 하나, 인력부족 현상 등으로 인해 현재 6명의 직원이 운영하고 있어 고가의 장비 활용에 문제가 있다고 판단한다.

### 1) 추진 실적

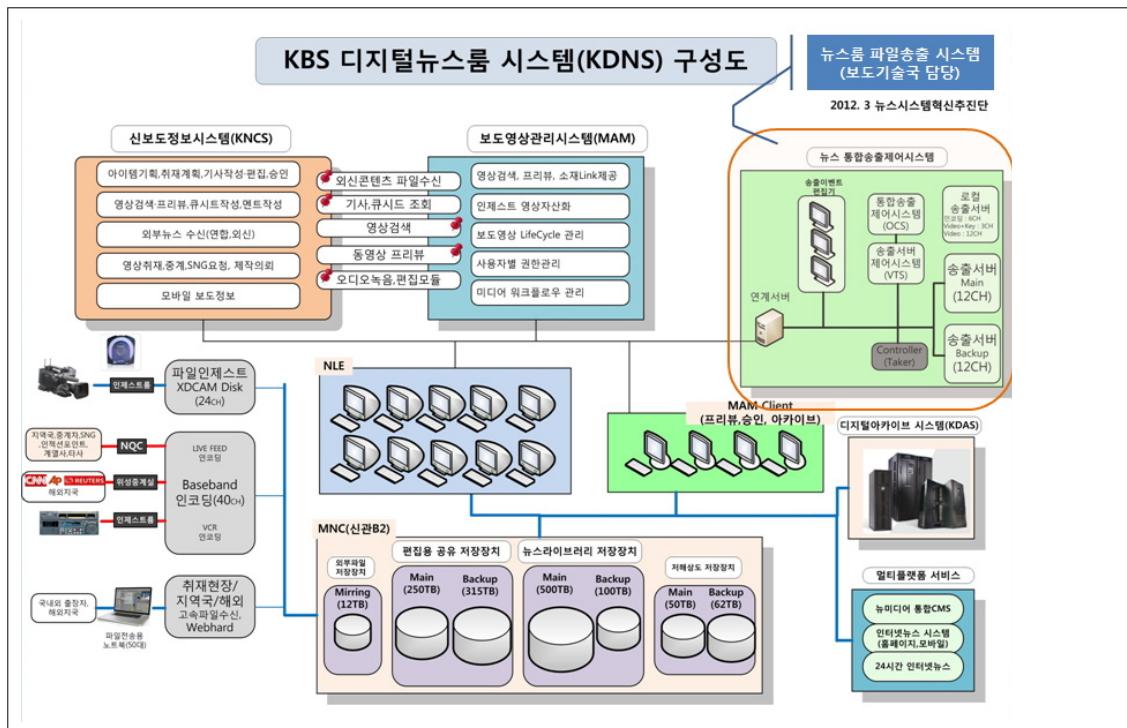
NPS 스토리지 및 서버는 신관 B2F MNC에, 인제스트 관련 서버는 신관 B1F NPS 인제스트 룸에 설치되어 있는데, 스토리지의 경우 시스템 장애 시 피해 최소화를 위해 장르별 (교양/다큐/예능/드라마) 논리적 분리 운영되고 있다. NPS 시스템의 각 시설은 시건장치 및 근무자 통제를 통해 불특정 외부 인력에 의한 콘텐츠 보안문제를 방지하고 있다. 모든 시스템은 이중화 되어 있으나, 동일 장소(MNC)에 설치되어 있어 화재, 침수 등의 재해 발생 시 시스템 안정성을 보장할 수 없는 상황이라고 설명하였다.

따라서 TV기술국은 NPS 주요 시스템의 이중화 및 분산배치를 통해 화재, 침수 등의 재해발생 시 피해를 최소화할 수 있는 방안은 필요하다고 판단하고 있으나, 시스템 구축비용 및 효율성에 대한 고려가 선행되어야 하고, 파일기반 제작시스템 유관 부서와의 종합적인 검토가 필요하고 주장하였다.

한편, MNC 재해복구 시스템 타당성 및 추진방안 협의 결과, MNC내 파일 기반 제작시스템의 중요성을 인식하고 장애발생시 방송제작에 미칠 영향을 고려하여 MNC 재해 복구 시스템 추진타당성은 인정되나, 재해복구 시스템 설치 공간문제/회사의 경영 여건/재해의 발생빈도/MNC 장애 발생 시의 영향도 등에 대한 충분한 사전조사 후 중장기적 검토가 필요함을 확인하였다.

보도본부 KDNS 시설은 보도본부 ‘뉴스시스템혁신추진단’에서 추진 중인 사업이고, 송출 부문에도 제작, 편집, 저장과 관련된 부문이 별도로 존재하여 종합적인 추진이 필요하다고 답하였다. 다만, 뉴스룸 파일송출 시스템(KDNS 송출파트)는 안정성을 높이기 위해서 ‘시스템 RACK 주·예비 분산배치’와 ‘RACK 전원 이중화’를 완료하였다.

| 그림 2-18 | KBS 디지털 뉴스룸 시스템(KDNS) 구성도



TV-4호 중계차의 방송장비 관리와 고품질의 중계방송 제작을 위해 인원 8명(기술감독1, 영상3, 음향2, 영상시스템1, 음향시스템1)의 인력이 필요하나, 2012년까지는 부서 전체인력이 부족하여 5명의 인원으로 직무 지정하여 운용하여 고가의 방송장비 운용 및 유지, 관리에 문제가 있었다. 이에 2013년 1월 1일자로 TV-7호 중계차 업무 지정자를 4호차에 우선 겸직으로 지정하여 운용하고 있으며, TV-7호 중계차가 프로그램 제작계획이 있을 경우에는 TV-4호에 겸직으로 지정된 TV-7호 담당자 또는 타 중계차 업무 담당자를 배정하여 프로그램 제작 업무를 추진하고 있다고 설명하였다.

## 2) 실적에 대한 평가

TV-4호 중계차에 인력을 추가 배정하는 문제는 중계기술국이 인력 사정이 어려운 가운데서도 해결을 위해 최선을 다한 것으로 판단된다. TV-4호 운용경험은 중계기술 직원의 역량 강화에도 큰 도움이 될 수 있으므로 여전히 협력하는 한 아직 부족한 TV-4호 인력 보강을 우선 추진하여야 할 것이다.

## 라. 방송 제작시설 디지털 전환 (뉴·텍 본부)

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 61p, 65~67p, 231~239p

그러나 2011년 현재 진주, 포항, 목포, 순천, 충주, 강릉, 원주, 안동 등 8개 지역국은 HD 전환 계획이 수립되었음에도 불구하고, 재정 여건의 어려움으로 예산반영이 되지 못하였고, HD 카메라의 보유율도 10%에 불과하다. KBS가 본사 및 지역이 함께 완전한 HD 디지털 환경을 구축하기 위해서는 올자국 제작장비를 HD로 전환하는 방안을 고려해야 한다고 생각한다.

그러나 지역총국이 사용하는 코덱장비들은 대부분 장기간 사용으로 노후화한 장비들로 조속히 디지털신호 전송이 가능한 장비로 대체해야 한다고 생각한다. 라디오 제작 및 송출을 위해 설치된 파일기반 서버 시스템도 주·예비 장치가 동일 장소에 설치되어 있어 유사시 각종 문제가 발생할 수 있으므로 서버 장치를 분산 배치해야 할 것이다. (중략)

현재 운용 중인 통신사업자 임차망은 2007년에 설치한 장비로 일부 구간은 아날로그 시설로 KBS 자영 전국 광대역 M/W망 구축사업에 맞추어 디지털 기종으로 교체하도록 요청하여 최상의 디지털 신호를 전송하는 기반을 마련해야 한다고 생각한다.

### 1) 추진 실적

디지털 전환 계획 재수립(지역국 제작시설 HD 전환)과 관련하여, 지역국(울산국 제외) 제작시설의 HD 전환은 경영 여건 및 지역국 중기 정책방안 등을 감안하여 연차별 계획을 재수립하여 추진할 예정이라고 설명하였다. 다만, 기능과 건물 증축 등 관련사업 추진을 감안하여 아날로그 상태로 남아 있던 울산국은 2012년 8월 우선 HD 전환을 완료하였다. 아울러 부산, 광주총국에 HD SNG 뉴스밴 신규 도입 후, 기존 소형 HD SNG 중계차를 울산, 강릉국에 재배치하여 사용 중에 있다.

지역총국 라디오 파일기반 제작/송출시스템 공간분리 검토와 관련하여, 지역총국 라디오 제작/송출시스템 주/부조 분리된 형태로 상호 보완 및 비상조치가 가능도록 구성하였고, 2013년에 공간 여건을 감안한 이격 추진을 논의할 예정이라고 답하였다. 제주총국은 2013년 신축과 연계하여 오디오파일시스템 구축 예정이다. 또한 관련 사업 진행 시 유관 부서 회의를 통해 공간 활용에 대한 검토를 거쳐서 백업 또는 3중화 구성 시 주·예비 시스템과 3중 서버의 완전 분리 예정이라고 답하였다.

2012년 말 기준 전국 광대역 자영M/W망 구축사업과 연계하여 통신사업자 임차망(유선 통합전송망)의 전면 교체로 최상의 디지털 신호로 방송 서비스를 제공(울산국 포함 총국 10 구간)하고 있다. 이를 위해 사내 유관 부서가 참여하는 TF회의를 거쳐 사업자 선정기준, 망 구축방안, 신호 전송방식, 제안서 등 전반적인 사항에 대해 검토 완료 후 KBS와 통신사업자 간 계약체결 및 유선통합 전송망 변경 구축을 완료하였다.

## 2) 실적에 대한 평가

디지털 전환 특별법 및 정부 정책과 연계된 KBS 디지털 전환 계획에는 제작시설의 HD 전환을 2012년까지 완료한다는 목표가 제시되어 있으나 2012년 공사의 경영 여건 악화로 인하여 울산국만 HD로 전환되었고 진주 등 8개 지역국은 HD 전환이 유보되었다. 이는 경영 여건과 지역정책 등을 감안한 판단으로 보인다. 2012년 현재 지역 민영방송사의 대부분이 HD 시설을 보유하고 있는바 KBS의 지역국 경쟁력 확보와 활성화를 위해서는 지역국 SD 시설에 대한 HD 전환 계획을 적정 시점에 재수립해야 할 것으로 판단된다.

지역총국 라디오 제작/송출시스템의 서버장치 분산 배치는 추진되지 않았다. 새로운 미디어 출현 등 방송 환경 변화로 인하여 지역 청사 증개축 요구가 많은 상황에서 서버장치의 분산 배치를 적극 추진하기에는 공간 및 예산 확보 문제 등 현실적 한계가 있어 보인다. 파일기반 시스템이 지속 확산되면서 바이러스, 해킹 등으로 인한 방송 사고 위험이 존재하는 만큼 경영 여건 등을 감안하여 다양한 예방책을 지속 강구해야 할 것으로 판단된다.

광대역 자영 M/W망 구축(2010년~2013년) 3년차 사업이 완료됨에 따라 2007년 설치된 통신사 노후 임차장비를 자영 M/W망으로 전면 교체하고 2012년 아날로그 종료 일정에 맞춰 통신사 전용회선을 해지하였다. 이에 따라 울산국을 비롯한 10개 구간의 전송망의 유·무선 이원화는 물론 회선료 절감 효과도 거둔 것으로 평가된다. 무엇보다 광대역 자영 M/W망을 통하여 1, 2 DTV 프로그램 하행 및 로컬 송출, DMB, 라디오 전매체, 중계용 TSL, 사내 인트라넷 등 사내 모든 방송신호와 데이터 전송이 가능하고 KoreaView, UHDTV 등의 방송신호도 유연하게 수용할 수 있는 독자적인 전송망을 확보한 점은 높이 평가된다.

## 마. 디지털 워크플로우 시설의 관리 및 보안 강화 (뉴·텍 본부)

- ▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 303p

KBS가 전사적으로 추진하고 있는 파일기반 디지털 워크플로우 구축은 현재까지 계획대로 진행되고 있다. 디지털 제작 환경에서 모든 방송 콘텐츠는 디지털 형식으로 저장되고 네트워크를 통해 저장장치로부터 파일의 입출력이 이루어진다는 점에서 콘텐츠의 관리 및 보안의 문제에 유념해야 한다. 현재 스토리지 이중화 작업 및 백업 시스템을 통해 콘텐츠의 관리는 적절하게 이루어지고 있으나 공간적으로는 동일 장소에 위치하기 때문에 화재 등 비상 상황 시에 문제가 발생할 가능성이 없지 않다. 따라서 여건이 허락한다면 서버의 주 기능과 예비 기능을 본관, 신관, 별관 등 공간적으로 분산 배치하는 방안을 고려하는 것이 바람직하다.

## 1) 추진 실적

본사의 파일기반 제작/송출시스템은 TV, 뉴스, 라디오 분야별로 신관, 본관, 별관에 분리되어 구축되어 있으며 관련 사업이 진행 중에 있다. 특히, 본사 NPS 시스템은 교양/예능, 드라마, 다큐 장르별로 신관, 별관, 연구동에 각각 분산 배치되어 있고 화재 등으로 인한 비상상황에 대처할 수 있도록 구축되어 있다.

MNC 재해복구 시스템 설치방안은 유관 부서 간 논의가 진행되었으나 공간과 비용문제로 중장기 검토과제로 남겨져 있다. 즉, 시스템 설치 공간문제, 회사 경영 여건, 재해의 발생 빈도, 장애 발생 시의 영향도 등에 대한 충분한 사전 조사를 실시한 이후 중장기적으로 검토하기로 하였다.

비디오 아카이브 시스템은 저장장치 분리를 위한 소산 시설을 2013년 확보된 예산을 활용하여 서울 상암동(KBS미디어)에 구축하고 교양/다큐 장기기획물 NPS를 연구동에 2013년 신설할 예정이라고 답하였다.

## 2) 실적에 대한 평가

NPS시설 분산 배치의 필요성을 지적한 취지는 NPS 시스템의 거대화 및 복잡화, 콘텐츠 자산의 가치 증가뿐만 아니라 온난화로 인한 심각한 재난 발생 우려 증가, 한반도 상황 위험도 증가 등을 감안하여 가능한 한 멀리 이격된 장소로의 물리적 분산 배치를 요청한 것이었다. 그러나 사내 관련부서에서 이러한 취지에 공감함에도 불구하고 예산, 공간, 효율 등의 이유로 당장 실천되지 않고 장기 검토하기로 하였다는 데는 아쉬움이 있다. 다매체 다채널 시대를 맞이하여 콘텐츠의 One Source Multi Use가 점점 증가하는 것을 감안, 방송 콘텐츠는 일회성이 아니라 영원히 보존되고 향유되어야 할 국민의 재산이다. 따라서 경영 여건이 어려운 점은 인정하지만 연차적 계획을 세워 핵심 시설부터 순차적으로라도 분산 배치하는 계획을 향후 추진하기 바란다. 그리고 이것은 현재 추진 중인 디지털 뉴스룸(KDNS) 시스템도 주관 부서를 결정하여 분산 배치를 추진하기 바란다.

## 바. 방송 기술 연구 개발 활성화 및 환경 개선 (뉴·텍 본부)

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 80~82p, 289~295p, 304p

KBS 기술연구소의 최근 3년간 주요 연구 성과를 보면 대체적으로 매년 일정 수준을 유지하고 있는 것으로 판단한다. 연구 성과 가운데 논문 실적을 세부적으로 살펴보면 3년간 논문 건수는 총 64 건으로 해마다 일인당 연구실적의 평균이 0.4건에 불과하다. 더구나 학술대회 실적을 제외하고 학술지에 게재된 경우만을 고려하면 일인당 연평균 실적이 0.1건에도 미치지 못한다는 사실은 기술 연구소에서 방송 현업과 관련된 실용적 연구를 수행하고 있다는 상황을 감안하더라도 기대에 미치지 못 한다. 학술 논문은 연구기관의 가장 기본적이며 핵심적인 성과지표라는 점에서 기술 연구소의 평가 체계 또는 인센티브 제도와 연계하여 이를 획기적으로 향상시킬 수 있는 방안이 요구된다. 또한 성과관리적인 측면에서는 국제 학술대회 발표보다는 학술지에 논문을 투고하도록 유도하는 것이 바람직하다.

하지만 경영 효율화와 구조조정의 압력을 받고 있는 입장에서 KBS 기술연구소의 조직을 확대하고 신규 인력을 충원할 가능성은 당분간 불투명한 상황이다. 이러한 현실을 고려한다면, 연구조직을 전략적으로 운영할 필요가 있다. 즉 기술주기가 상대적으로 긴 분야와 짧은 분야를 구분하고, 내부의 연구역량 강화가 중요한 분야와 외부로부터의 이웃소싱이 가능한 분야를 구분하여, 연구 조직을 구성하고 인력 충원의 우선순위를 조정하는 방안을 검토할 수 있을 것이다. 또한 객원연구원 제도가 성공적으로 시행된다면 연구인력 운영에 도움이 되며 국내외 산학연 기관과의 공동 연구와 교류 협력을 확대하는 것도 성과를 향상시키는데 기여하리라 판단한다.

2011년의 경우 KBS의 전체 연구개발비 규모는 매출액 대비 0.8%에 불과하다. 공공기관의 연구개발비 투자에 대한 국가과학기술위원회의 권고율이 매출액 대비 6~7% 수준인 점을 고려할 때, 수신료를 기반으로 운영되는 KBS의 재정적 입장을 감안하더라도 이 수치는 연구개발에 대한 KBS의 의지가 약하다는 것을 상징적으로 말해준다. KBS는 기술개발 R&D의 연구예산 규모를 획기적으로 개선할 필요가 있다.

현재 KBS에서는 개인별로 성과평가를 실시하고 있는데, 개인평가를 위해서 업무역량과 업무성과를 구분한 것은 적절하며 평가주기를 비롯하여 전반적인 평가 체계는 잘 갖추어졌다고 판단한다. 그러나 기술 연구소의 경우에는 특히, 논문, 표준화실적, 상용화실적 등 정량화가 가능한 업무성과 항목들이 있다. 따라서 현재 운영되고 있는 평가 체계는 유지하되, 업무성과의 평가항목은 기술 연구소의 성격에 적합하게 재조정할 필요가 있다고 판단한다.

한편 적절한 인센티브 제도의 운영은 조직의 성과관리에 매우 중요한 영향을 미친다. 현재 기술 연구소에서는 연구 동기를 부여하기 위해서 ‘기술 연구소 인센티브 제도’를 마련 중인데, 인센티브 제도가 연구 성과의 실질적인 향상으로 이어지길 기대한다. 이미 연구과제 평가결과에 따라 탁월 판정을 받은 과제를 대상으로 주어지는 인센티브 이외에도 우수 논문 게재, 특히 등록 건수에 따른 성과급 성격의 인센티브를 고려할 수 있을 것이다. 인센티브의 성격과 관련해서는 성과급 이외에도 국내외 연수 기회의 제공, 연구월 제도의 도입 등의 방안을 검토할 수 있다.

## 1) 추진 실적

기술 연구소 연구과제 평가 시 논문제재 편수에 따른 평가항목 기 포함되었다. 2012년 논문 계재는 27편(학술지 계재 11편 포함)으로 2011년 18편 (학술지 계재 5편 포함) 대비 9 편 증가하였다. 논문 실적 향상 동기 부여를 위해 인센티브 지급 지침 수립을 검토하고 있다고 답하였다.

연구원 인력 충원 및 연구조직의 전략적 운영을 위하여, 연구인력 충원과 공동연구 확대, 산학연 연구 교류를 위해 다각적 협의를 진행하였다. 신규 전문연구요원 2명(2012년 2월)이 충원되었고, 전문연구요원 2명을 충원 요청(2012년 11월)하였다.

공동연구 확대를 통한 효율적 연구과제 수행을 위하여 ‘N-Screen 서비스 발전모델 연구 개발’ 등 16건을 수행하였고, 산학연 교류 차원에서 KBS-ETRI 기술협력회의(2회), 지상파 방송사 R&D 협의회(1회), 기술연구소 워크숍 진행(1회), 일본 NHK 방송 기술연구소 방문 연구원(1명) 파견 등을 추진하였다.

기술개발 R&D 연구예산의 점진적 증액을 추진하였다. 2012년 기술연구소 예산 43억 7천만 원을 편성하였는데, 이는 2011년 대비 약 33% 증가한 것이다. 연구소 활성화 방안 검토는 차입금 증가 등 공사의 재정 여건 악화로 연구개발비 예산의 일시에 획기적인 개선은 어려우며 점진적으로 개선해 나가는 방향으로 검토할 계획이라고 밝혔다.

기술연구소 인센티브 제도는 우수 논문 계재, 특히 등록 건수에 따른 성과급 성격의 인센티브 제도를 검토하고 있다고 답하였다.

## 2) 실적에 대한 평가

KBS 기술연구소가 기초학문분야를 연구하는 기관과 견줄 만큼의 논문편수를 생산할 수는 없지만, 공영방송 기술 연구소로서 2011년 보다 2012년에 논문생산편수가 증가한 것은 고무적인 결과이다. 논문실적 향상을 위한 인센티브 제도는 관련 법규와 타 연구기관의 운영사례들과의 조화를 이룰 수 있도록 검토하여야 할 것이다. KBS의 경영 여건을 고려할 때 기술 연구소 인력 및 예산의 대폭 증원/증가는 힘들겠지만 어려울 때 일수록 공사는 R&D 분야에 투자를 소홀히 해서는 안 되며, 기술연구소는 방송현업에 보다 밀착된 연구 결과를 도출하고 차세대 핵심 기술에 대한 연구과제도 수행하여야 할 것이다. 또한 현 연구 인력의 재교육 등 역량 강화에 노력을 기울이고, 특히 국책과제에 적극적으로 참여하여 공영방송 기술연구소로서의 역할에 충실해야 할 것이다.

## 사. 다중 플랫폼 전략 추진 (뉴미디어센터)

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 57p, 221p

다양한 플랫폼을 통해서 KBS 프로그램을 다양한 방식으로 전달할 수 있도록 서비스를 개발하는 것이 필요하다. KBS <뉴스 9>은 그나마 이런 다중 플랫폼 전략이 어느 정도 구현된 사례라고 할 수 있다. KBS는 <KBS 뉴스9>을 그대로 라디오에 중계하고, 인터넷에 다시보기로 게시하며, 모바일 앱을 통해 전달하고 있다. 그러나 이런 정도로만은 충분하지 않다.

주요 프로그램에 대한 인터넷 홈페이지 다시보기 서비스를 제공하는 것은 물론 KBS 1TV와 2TV 채널 전체를 실시간 또는 VOD로 제공하는 것이 필요하다. 또한 주요 오락 및 드라마 프로그램의 경우 전용 애플리케이션을 만들어 모바일 매체를 통해 유통하는 것을 추진해야 한다. 즉 언제, 어디서나, 어떤 방식으로든 KBS 프로그램을 접할 수 있도록 서비스를 다각화해야 한다는 것이다. 동시에 이런 KBS 채널과 프로그램에 대한 다양한 접속을 측정할 수 있는 측정방안도 보완하는 것이 필요하다.

### 1) 추진 실적

KBS는 인터넷을 통한 콘텐츠 유통 다각화를 위해 새로운 미디어 유통 플랫폼을 준비하고 있고, 구현방식으로 N-screen 서비스는 물론 OTT (Over-the-TOP) 서비스가 가능하다. 예를 들면 기존의 Player K나 Pooq과 같은 서비스가 가능하고 또한 스마트TV 서비스도 가능하다는 것이다.

추진 중인 오픈 스마트 플랫폼(OSP, Open Smart Platform)는 콘텐츠 사업자, 망 사업자, 앱 개발자, 콘텐츠유통 사업자, 단말기 사업자 등 콘텐츠 유통 가치체계 상의 모든 사업자가 참여할 수 있으며, 안드로이드와 같은 운영체제 위에서 다양한 서비스를 제공할 수 있다고 답하였다.

그리고 콘텐츠 유통에서 발생되는 수익은 기여도에 따른 배분율에 의해 분배되고, OSP는 새로운 미디어 유통 생태계로서 가치체계 상의 어느 누구도 독점적인 지위를 점유하는 것이 아니고, 자기가 기여한 만큼 수익을 나눠 갖도록 하는 동반성장 생태계라고 설명하였다.

향후계획으로 우선 KoreaView와 연계한 OTT 서비스를 2012년 10월에 시범적으로 론칭할 예정인데, KoreaView의 다채널을 지상파로 시청할 수 있고 인터넷으로는 KBS24뉴스, 독도, KBS N 계열 채널, 그리고 VOD 등을 시청할 수 있다. 그리고 2012년 말에는 지상파 4사 프로그램과 영화, 게임 등 다양한 볼거리를 제공할 예정이라고 답하였다.

OSP 운영을 위해 지식경제부 산하에 OSA(Open Smart Alliance)라는 사단법인 등록하였

으며, OSP 개발을 위해 지식경제부, 동국대 경주캠퍼스의 연구자금 지원을 받고 있다고 답하였다.

한편, 다양한 뉴미디어 서비스 제공을 위하여 뉴미디어센터는 KBS 프로그램을 시청자들이 다양한 방식으로 접할 수 있는 다중 플랫폼 전략으로 PC 및 모바일(스마트폰, 스마트패드) 플랫폼에서 KBS가 운영하는 1TV, 2TV와 라디오 7개 채널 및 인터넷 전용 24시간 뉴스 채널 전체에 대해 실시간 및 VOD 서비스를 제공하는 인터넷 플랫폼 기반의 N-Screen ‘Player K’ 서비스를 2011년 9월에 개시하였으며 향후 다양한 플랫폼으로 확대 발전시켜 나갈 계획이다.

또한, 주요 오락 및 드라마 프로그램은 주기적인 프로그램 개편에 따라 프로그램의 생명주기가 영속적이지 않으므로 프로그램 단독 애플리케이션 개발 보다는 서비스 기능 중심의 프로그램 통합 애플리케이션으로 개발 하는 것이 프로그램 개편이나 방송 기한이 유한한 프로그램에 대해 효율적으로 신규 추가 및 퇴출이 가능하다고 판단하고 있다.

서비스 기능 중심의 통합 애플리케이션으로 주요 프로그램에 대한 디지털 화보 서비스를 제공하는 ‘KBS 북스토어’, 프로그램에 등장하는 인물이나 캐릭터와의 합성 사진 촬영 서비스를 제공하는 ‘KBS 사진관’ 등이 운영 중에 있으며, 향후 시청자들이 제작한 사진 및 동영상 UCC를 제공 받아 프로그램에 활용하는 통합 시청자 참여 애플리케이션(가칭 ‘KBS VJ’) 서비스 개발을 계획 중에 있다. 그러나 정책적 판단에 의해 특정 프로그램에 대해 단독 애플리케이션 개발이 필요하다면 표준 기능 명세와 화면이 정의된 템플릿을 활용하는 애플리케이션 저작 툴을 사용하거나 현재 서비스 중인 모바일 웹을 기반으로 프로그램별 특화 기능을 추가한 하이브리드 방식의 애플리케이션 개발을 추진할 계획이라고 설명하였다.

KBS 채널과 프로그램에 대한 시청자들의 다양한 접촉을 측정하는 방안으로는 현재 운영 중인 인터넷 PC 기반의 ‘사용자 로그 분석 시스템’을 모바일 애플리케이션을 포함한 다중 플랫폼에서 시청자의 프로그램 접촉 수치를 측정할 수 있도록 보완하여 통합적이고 세분화된 통계 자료를 생산 및 관리할 계획이라고 설명하였다.

## 2) 실적에 대한 평가

시청자의 미디어 소비 욕구는 빠르게 변화하고 있으며 다채널 서비스와 함께 주문형 비디오 서비스(VOD) 등 양방향 콘텐츠 소비가 증가하고 있어 뉴미디어 플랫폼의 중요성이 대두되고 있다. 이러한 의미에서 다중 플랫폼 전략을 통한 서비스 다각화를 지적하였으며, KBS는 이러한 다중 플랫폼 전략 추진을 위해 오픈스마트플랫폼(Open Smart Platform,

OSP)을 추진하고 있다고 평가한다. 오픈스마트플랫폼 서비스는 기존의 지상파 방송은 안데나를 통해 수신하고 인터넷망을 통해 다양한 비디오 채널과 라디오방송, 스마트 애플리케이션을 제공하는 스마트 서비스로 여타 유료 방송 사업자들이 스마트 미디어(스마트TV, 스마트 셋톱박스 등)플랫폼 서비스를 경쟁적으로 준비하고 있는 상황에서 오픈스마트플랫폼의 서비스 추진은 본 요청에 적절하게 반영하여 추진하고 있는 것으로 보인다.

다만 오픈스마트플랫폼 서비스는 콘텐츠(C), 플랫폼(P), 네트워크(N), 디바이스(D) 등 미디어 서비스 전체를 고려해야 하는 대규모 프로젝트로서 지상파 방송사간의 협조와 통신사, 가전사 등 스마트 미디어 산업을 주도하는 다양한 사업자들과의 전략적 협력을 해야 할 것이다. 또한 기존의 독점적인 지상파 콘텐츠 유통구조에서 모바일과 웹의 다양한 콘텐츠 유통산업으로 빠르게 재편되는 측면을 고려하여 시장에서의 새로운 룰을 창조할 수 있는 플래그쉽(Flagship)전략이 필요하다. KBS는 오픈스마트플랫폼 서비스라는 다중 플랫폼 서비스의 전략적인 추진을 통해 뉴미디어 시대의 공적 책무 달성과 직접수신율 향상이라는 두 마리의 토끼를 잡기 바라며, 모바일, TV, 웹 등 언제, 어디에서나 콘텐츠를 유통할 수 있도록 통합적인 전략 수립과 추진이 필요하다.

#### 아. 디지털 워크플로우 시설의 관리 및 보안 강화 (뉴미디어센터)

▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 303p

KBS가 전사적으로 추진하고 있는 파일기반 디지털 워크플로우 구축은 현재까지 계획대로 진행되고 있다. 디지털 제작 환경에서 모든 방송 콘텐츠는 디지털 형식으로 저장되고 네트워크를 통해 저장장치로부터 파일의 입출력이 이루어진다는 점에서 콘텐츠의 관리 및 보안의 문제에 유념해야 한다. 현재 스토리지 이중화 작업 및 백업 시스템을 통해 콘텐츠의 관리는 적절하게 이루어지고 있으나 공간적으로는 동일 장소에 위치하기 때문에 화재 등 비상 상황 시에 문제가 발생할 가능성이 없지 않다. 따라서 여건이 허락한다면 서버의 주 기능과 예비 기능을 본관, 신관, 별관 등 공간적으로 분산 배치하는 방안을 고려하는 것이 바람직하다.

##### 1) 추진 실적

화재나 자연재해 등과 같은 불가항력적인 재난이 발생할 경우에 방송사의 핵심인 콘텐츠를 안전하게 보관, 유지할 수 있는 대응체계를 구축하기 위해서는 예산, 인력, 공간 등 종합적인 검토가 필요하나, 공간 분산 배치 방안은 이에 대한 효율적인 대안이라고 제기하였다.

파일기반 제작/송출시스템이 장르별로 신관, 본관, 별관에 분리되어 시설되어 있으며 특히, 장기기획물 NPS는 연구동에 구축 계획이 수립되어 있다고 설명하였고 비디오 아카이브 시스템의 소산시설을 2013년에 상암동(KBS미디어)에 추진할 예정이라고 답하였다. 또한 재난복구계획(Disaster Recovery Planning)에 대한 계획을 수립 예정이라고 답하였다.

정보 인프라 보안 및 네트워크 시스템에 대하여, 방송통신위원회 사이버안전센터 보안 및 네트워크 시스템 취약점 점검을 실시하여, 보안시스템 ‘안전’ 등급, 네트워크시스템 ‘양호’ 등급을 받았다. 또한, 방송통신위원회 보안감사 수감 결과 ‘정보 보안시스템의 외부 공조 체계 등 우수하나 사용자 PC관리 등 내부사용자 인식 강화 필요’라는 총평을 받았다.

2012년 7월 ~ 2012년 11월에 개인 정보 보호 체계 구축 컨설팅 사업을 추진하였고, KBS 홈페이지에 대한 해킹 위협 실시간 모니터링 및 KBS미디어와 해당 정보 공유를 위한 해킹위협 탐지 시스템을 KBS홈페이지와 연계하여 구축하였고, 개인 정보 보호 체계에 따른 개인 정보 유출 차단시스템을 구축하였다. 개인 정보 유출에 대비하여 내부정보들을 보호할 수 있는 암호화 방안 마련 및 협업시스템에 대한 적용을 위한 데이터베이스 암호화 사업도 수행하였다.

## 2) 실적에 대한 평가

제작과 송출 시스템들이 파일기반으로 전환되면서 이전의 Tape 기반과 비교하여 효율성과 생산성이 향상된 반면 콘텐츠의 안전관리와 보안의 문제가 증가하고 있다. 파일기반 제작 시스템이 교양·다큐 NPS가 신관에 위치하고 드라마 NPS는 별관에 위치하여 장르별로는 물리적 시스템이 분리되어 있으나, 서버의 주기능과 예비 기능이 공간적으로 분산 배치되는 것은 투자 예산의 규모와 운영의 현실적 측면에서 실현이 부족한 것으로 판단된다. 파일기반 제작시스템이 장르별로 신관과 별관으로 분산 구축된 것은 최악의 상황에 대처할 수 있는 최소한의 선택이라고 판단된다.

또한 신관에 시설되어 있는 TV제작 시스템과 보도 제작시스템은 장기적으로 분산 배치하는 것이 바람직하다고 생각하며 KBS 콘텐츠가 모두 저장되어 있는 아카이브도 KBS와 일정거리가 떨어진 별도의 시설에 재난대비를 위해 분산 배치하는 것을 검토해야 한다.

‘사용자 PC관리 등 내부사용자 인식 강화 필요’ 부분에서 지속적인 노력과 투자가 필요하다고 판단한다. 그리고 물리적인 분산배치와 함께 해킹 및 바이러스와 같은 시스템의 취약점 보완도 필요한 바, 그에 대한 다각적인 노력과 투자를 필요한 것으로 판단한다. 방송망과 정보전산망을 완전 분리하는 방안도 고려해야 한다.

## 사. N-Screen 서비스 (뉴미디어센터)

- ▷ 2011사업연도 경영평가 보고서 : 77p, 273p, 303~304p

N-Screen 서비스와 관련하여 일단 필요한 작업은 인터넷 플랫폼 기반의 서비스에 대한 KBS의 인식을 정리하는 것이다. 현재는 '보편적 공익 서비스 확대'와 '사업을 통한 수익 창출'이라는 두 개의 상반된 가치가 명확한 입장 정리가 되지 못한 채 공존하고 있으며, 인터넷 플랫폼을 독립적인 미디어로 간주하는데 대한 KBS 내부적 공감대가 형성되지 못한 상황으로 판단되기 때문이다. 따라서 우선적으로 KBS의 N-Screen 관련 서비스들을 공익성의 관점에서 구분한 후 그 성격에 따라 지상파 매체의 부수적인 역할을 할 것인지 아니면 별도 매체로서의 위상을 세워나갈 것인지 정리해 나갈 필요가 있다.

그리고 전략을 수립함에 있어서 N-Screen에서의 기술 환경이 방송의 경우와는 매우 다르다는 사실을 고려하여야 한다. 기존의 방송에서는 새로운 서비스가 구현됨에 있어서 기술표준이 중요한 역할을 담당하며, 일단 서비스가 도입되면 특별한 사정이 없는 한 지속되는 것을 전제로 한다. 반면 인터넷 및 모바일 환경에서는 새로운 기술과 서비스의 생명주기가 방송에 비해 매우 짧다. 가까운 예로서 휴대전화 이용인구의 증가에 따라 미국의 모바일 FLO TV 서비스가 성장하리라는 전망이 지배적이었으나 기술 표준의 난립, 수익모델의 부재, 그리고 스마트폰을 통한 모바일 동영상 서비스가 확산되면서 2010년 10월에 서비스가 중단되는 사례가 있었고, 한때는 서비스를 끊임없이 제공하고자 하는 이른바 seamless가 중요한 개념이었으나 어느새 서로 다른 스크린 단말사이에서의 상호작용성으로 관심이 이동하고 있다. 이 같은 특성상 N-Screen 서비스를 선제적으로 시도하는 것은 기회인 동시에 위험 요인을 함께 가지고 있다.

따라서 개별적인 서비스의 장기 발전 계획이 이미 수립되어 있더라도 인터넷 기술의 동향을 지속적으로 분석함으로써 환경 변화에 주도적으로 대응할 수 있도록 주기적으로 점검하고 필요하다면 이를 수정하고 보완해야 한다. 경우에 따라서는 시장에서 성공하지 못한 서비스에 대한 퇴각 전략이 요구되기도 하며, 중복되는 서비스를 정리해야 할 필요도 있다. 즉 N-Screen 서비스 계획을 수립함에 있어서 각각의 서비스를 개별적으로 취급하기보다는 전체적인 관점에서 바라보아야 하며 기획 단계부터 모든 스크린을 통합적으로 고려한 접근이 바람직하다는 점에서 N-Screen에 대한 통합적인 전략적 판단을 담당하는 컨트롤타워의 기능이 매우 중요하다.

### 1) 추진 실적

뉴미디어센터는 인터넷 플랫폼 기반의 N-Screen 서비스인 'Player K'을 통해 지상파 채널에 대한 실시간 방송 서비스를 모바일을 포함한 뉴미디어 단말에까지 확대 제공함으로써 수신료 가치를 높이고 지상파 채널에 대한 지속적인 영향력을 확보하고자 무료 보편적 공익 서비스를 제공하고 있다. 또한 'Player K'에 모바일과 뉴미디어의 특성에 최적화된 독자 서비스 채널들(N-VOD채널, 날씨/교통/증권 등 정보채널, 한류 콘텐츠 채널 등)을 신규 론

칭하고 프로그램과 연계된 사업 모델로써 VOD, 광고, 출판, E-Commerce 등 부가서비스를 제공하여 지상파와 차별화된 매체로써 위상을 세워나갈 계획이라고 설명하였다.

N-Screen에서의 기술과 서비스의 생명주기는 기존 방송에 비해 상대적으로 매우 짧으므로 다양한 플랫폼에 동시적인 일괄 진입보다는 인터넷 기술의 동향을 지속적으로 분석하고 플랫폼 특성별 진입과 퇴출 전략을 마련하는 것이 필요하고, 모바일 애플리케이션 개발에 있어서 과거 일괄적인 네이티브 애플리케이션 개발 방식 보다는 외부형태는 고정된 요소들을 포함한 네이티브 애플리케이션 형태를 취하나 내부는 모바일 웹으로 구성하여 필요한 콘텐츠를 서버로부터 공급 받아 유연하게 콘텐츠 추가 및 삭제가 가능한 효율적인 하이브리드 애플리케이션 개발 방식을 채택 하는 것이 필요하다. 또한 모바일 운영체제별로 각각 애플리케이션을 개발하고 마켓에 등록해야 되는 복잡한 절차가 필요 없이 모든 모바일 인터넷 브라우저에서 동일하게 적용 가능한 인터넷 웹페이지 개발 표준 기술인 HTML5의 기술 동향과 표준 채택 추이에 대해 지속적인 관심을 갖겠다고 설명하였다.

그리고 뉴미디어센터는 N-Screen 서비스에 대한 전체적인 관점에서 서비스 기획, 설계, 구축, 운영 및 퇴출하는 전반적인 서비스 생명주기에 대한 통합적 접근과 전략적 판단을 담당하는 컨트롤 타워로서 N-Screen 서비스 추진을 충실히 이행할 예정이라고 설명하였다.

## 2) 실적에 대한 평가

일반적인 N-Screen 서비스는 수익기반이지만 KBS는 공영방송사의 책무로 인해 N-Screen 서비스 또한 보편적 공익 서비스가 기본정책일 수밖에 없다. 하지만 N-Screen 서비스의 특성 상 다양한 콘텐츠와 신속한 서비스 운영에 수반되는 비용과 생명주기가 방송에 비해 매우 짧은 이유로 수익 창출 및 소비자의 확대를 지향할 수밖에 없다. 따라서 이러한 취지로 인해 KBS는 N-Screen 서비스에 대한 입장 정리가 필요하다고 지적하였으나 Player K는 여전히 무료 보편적 서비스와 수익 창출의 경계에서 방향성을 확정하지 못한 것이 아쉽다. 다만 앱 다운로드 수가 790만에 이르는 무료 보편적 N-Screen 서비스로서 입지를 다지고 있고 다양한 콘텐츠와 VOD 채널 수급을 확대한 것은 긍정적으로 평가한다. 뉴미디어의 유연한 특성을 이용해 Player K에서 대한적십자사와 협업한 ‘Serious Request’ 나눔 행사를 실시간 생중계함으로써 기존 지상파 방송과는 차별화된 서비스를 보여주는 등 차별화된 매체로서 위상을 세워나가고 있다고 판단한다. 뉴미디어센터는 점차적으로 확산되는 HTML5의 표준채택 등 시장 재편에 대한 기술 추이에 끊임없는 관심과 네이티브 앱/하이브리드 앱 등 구성 방식에 대한 기술변화도 지속적으로 분석하여 N-Screen 서비스의 변화를 수용하기를 바란다.



## 제3장

# 경영·회계 부문

### 1. KBS 중장기 비전 및 전략 설정

공영방송은 방송의 공공성과 공익성을 실현할 수 있는 최선의 제도로 인정받고 있다. 그러나 최근 들어 모바일 미디어의 등장과 함께 종편 채널 출범 등 방송 환경이 급변하고 미디어 환경 전반에 신자유주의로 대변되는 경제 논리가 도입되면서 공영방송의 위상이 흔들리는 상황에 와 있다. 특히 수신료에 상당부분 의지하는 KBS의 불안한 재원구조는 공영방송의 위기를 더욱 가속화하는 요인이 되고 있다. 그런 점에서 KBS의 중장기 경영전략과 비전은 실로 중차대하다고 할 수 있겠다.

돌이켜 보면 〈KBS중기발전계획(2009~2012)〉에서는 2012년까지 KBS가 달성해야 할 목표로 『디지털 대한민국, 디지털 KBS』를 설정하였으며, 구체적인 전략으로 〈공영방송 위상 강화〉, 〈콘텐츠 제작 역량 강화〉, 〈디지털 방송 구현〉을 제시한 바 있다. 2012년은 국가적으로 보면 지상파 방송의 아날로그 텔레비전 방송을 종료하고, 디지털 전환이 완료되는 시점으로 KBS의 디지털 전환은 방송제작 및 송출과정의 디지털화뿐 아니라 제작 체계, 조직 및 인력의 디지털화를 지향하는 혁신적인 목표로 이해된다. 특히 방통융합 및 미디어 환경의 변화에도 국가기간방송사로서의 책무를 충실히 수행하기 위해 노력하고 있다고 평가된다. 중장기 비전의 경우 각 부문별 중견사원 중심으로 TF를 구성하여 미션과 비전의 방향과 세부 실행계획의 목표를 도출했고 각 단계별로 본부/센터와 지속적인 의사소통을 통해 미션과 비전의 공유는 일정정도 경영계획 수립 과정에서 일정부분 달성됐다고 판단된다.

그러나 2012년의 가장 큰 이슈인 종편 채널의 출범 등 날로 치열한 경쟁에 당면하고 있

는 미디어 환경에 대해서는 지나치게 현실을 낙관적으로 보거나 아니면 전략 부재가 아닌가 하는 우려를 금할 수 없다. 특히 종편의 경우 케이블 채널의 보급률 등으로 인하여 이미 지상파에 놓지 않은 잠재력을 가지고 있다고 봐야한다. 물론 2012년의 경우 종편이 아직 뿌리를 내리지 않은 출범 첫해에 불과해 그 영향력에 있어 KBS에 미치지 못하고 있긴 하지만 이에 대한 대비는 화급하다 하겠다.

중장기 비전과 전략 수립에 고려해야 할 미디어 시장의 상황은 급변하고 있다. 기술적인 변화는 경영진의 기대보다 늘상 한 발짝 더 앞으로 나아가고 있다. 문제는 이 같은 디지털 신기술, 첨단 기술의 영향력을 객관적으로 평가하는 데 시간이 걸리지만 방송사의 경영자는 기다릴 여유조차 없다는 것이다. 하루가 다르게 이 같은 첨단 이슈들을 접하고 결정을 내려야 하는 시대가 왔음을 경영진은 알아야한다. 다문화 가정으로 상징되는 인구구성 변화도 중장기 경영전략 수립에 주요한 변수가 된다. 핵가족에서 한결음 나아가 싱글세대의 폭발적인 증가와 낮은 출생률 등등은 방송 경영의 여러 가지 시사점을 던지고 있다. 시청자 권리의 중대성과 수용자 세분화 등등도 방송 경영에 큰 부담감으로 작용한다. 모바일 미디어의 출범 등으로 인해 경쟁이 심화되고 있고 시장조사와 수용자조사가 이제는 필수적이다. 그러나 이 같은 몸부림에 대한 수용자들의 수용 정도는 여전히 불확실성을 지니고 있어 방송사의 최고 경영진을 당황하게 만들고 있는 게 지금의 현실이다.

일반적으로 경영전략에서 가장 중요시되는 것은 안정성(stability)이다. 어떤 외적, 내적 변화가 일어나더라도 기업을 안정적으로 이끌어가는 것이 경영의 요체이기 때문이다. 그러나 방송 기업은 일반 제조업이나 다른 언론 매체와는 달리 현상 유지(status quo)가 어려운 특징을 지니고 있다. 특히 KBS는 국가기간방송이기 때문에 사소한 것도 엄청난 결과를 가져올 수 있음을 경영진이 알아야 하고 보다 정교한 경영전략과 중장기 비전이 요구된다.

## 2. 2012년 경영목표와 전략

2012년 경영목표는 「글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS」로 정해졌으며 이를 평가하기 위해서 4가지 성과지표와 6가지 핵심과제로 이뤄져 있다. KBS가 내놓은 [표 3-1, 2], <그림 3-1> 등에서 보듯이 비교적 성과지표 달성을 선방했다고 보여진다. 그러나 2012년 상·하반기 시청자 품질 평가의 경우 KBS 1TV, 2TV가 모두 1위를 차지했다고 하나 모두인 KBS 국민패널의 이름이 시사하듯 이미 KBS에 호의적이고 관심을 가진 계층들이 참여했을 가능

성이 크기 때문에, 결과의 객관성을 담보하기 위해서는 보다 공신력 있는 외부 기관의 조사를 의뢰할 필요가 있다.

경영적인 측면에서 보자면 방송사의 경우 공익론과 산업론으로 이분법적(dichotomous)으로 접근하게 된다. 그러나 공영방송도 결국은 일정부분 비즈니스임을 알아야 한다. 그러기 때문에 경제, 경영적인 효율성이 중요하고 이를 뒷받침하는 현명한 경영목표와 전략이 필요하다. 문제는 공영방송의 경우 방송의 공공성을 무시할 수 없다는 현실적이 어려움이 있다. 경영을 위해서 공공성을 희생할 수 없다는 데 여러 가지 혼란스러운 문제가 등장한다. 공영방송사로서의 방송의 공공성과 경제적 효율성을 조화할 수 있으면 최선의 방책이 되지만 현실적으로 그리 쉽지 않아 보인다. 그럼에도 불구하고 배타성보다는 상호 보완 또는 조화가 중요하다.

구체적으로 보면 신자유주의 국가의 상징쯤 되는 미국의 경우 이윤의 극대성이 앞서고 있지만 우리의 경우 아무래도 공익성과 공공성이 우선된다. 그러나 KBS의 경우 그동안 국가가 주인이라는 특별한 소유구조 덕분에 경영에 관한 한 민간 방송에 비해 상대적으로 ‘이지 고잉’을 해온 점이 있다. 하지만 종편의 등장과 더불어 스마트폰으로 대변되는 본격 모바일 미디어 시대를 맞아 중장기 경영전략 수립이 시급한 시점에 와 있다. 공영방송 KBS의 경우 이제 이윤추구가 경영의 최우선 선택은 아니지만 무시할 수 없는 시대가 됐음을 인지해야 한다. 따라서 방송사 또한 냉정한 비즈니스의 관점에서 중장기적인 경영전략을 세우는 노력이 필요하다. 이를 위한 TF의 구성이나 사내외 인사가 균형 있게 참여하는 위원회 등을 구성하는 것도 고려해볼만 하다.

### ● 2012 성과지표

#### ① 뉴스 신뢰도 1위

- 한국광고주협회 언론 매체 신뢰도 및 영향력 조사결과 1위

| 표 3-1 | 한국광고주협회 언론 매체 신뢰도 및 영향력 조사결과

구 분	1위	2위	3위	4위	5위	여론조사 대상
2012 한국광고주협회 (신뢰도 조사)	KBS (38.2%)	MBC (25.8%)	SBS (10.2%)	네이버 (7.6%)	YTN (3.0%)	국민 10,000명
2012 한국광고주협회 (영향력 조사)	KBS (45.0%)	MBC (24.2%)	SBS (9.4%)	네이버 (9.1%)	YTN (3.3%)	국민 10,000명
2012 한국광고주 협회 (보도/기사/뉴스 주이용 매체조사)	KBS (39.4%)	MBC (24.5%)	SBS (9.7%)	네이버 (9.5%)	YTN (5.6%)	국민 10,000명

- 시사주간지 ‘시사저널’이 2012년 7월 18~27일 여론조사전문기관인 미디어리서치에 의뢰해 교수, 행정관료, 언론인, 법조인, 정치인, 경제인 등 각계 전문가 집단 1,000명을 대상으로 조사한 결과 가장 신뢰하는 언론매체 및 가장 영향력 있는 언론매체 1위에 이름을 올렸다.

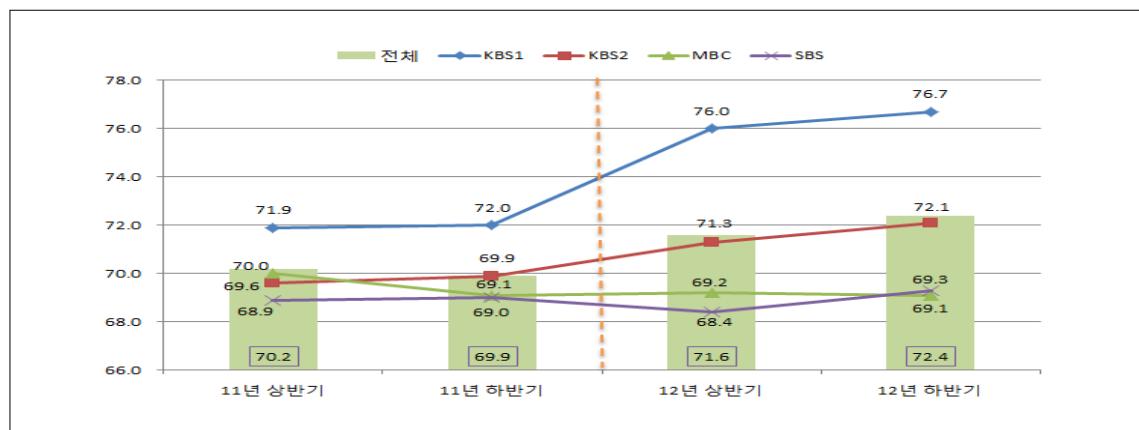
| 표 3-2 | 시사주간지 ‘시사저널’ 신뢰도 및 영향력 조사결과

구 분	1위	2위	3위
시사저널 (가장 신뢰하는 언론 매체)	KBS (30.1%)	한겨레 (29.1%)	경향신문 (19.8%)
시사저널 (가장 영향력 있는 언론 매체)	KBS (56.1%)	조선일보 (45.0%)	MBC (30.7%)

### ② 프로그램 품질 평가 지수 1TV 1위, 2TV 2위

- 2012년 상·하반기 모두 시청자 품질 평가 결과 KBS 1TV, 2TV 모두 1위를 차지했다.

| 그림 3-1 | TV 프로그램 시청자 품질 평가



※ 작년까지는 외부조사 기관인 엔아이 리서치에서 조사했으나 2012년도 KBS 국민 패널을 대상으로 자체시스템 활용, 평가함

### ③ 디지털 방송 가시청 권역 96% 달성

- 2012년 10월 10일부터 12월 24일까지 실시된 자체조사 결과 전국 DTV 가구수신율이 95.27%로 조사되었으며 향후 채널 재배치가 이뤄질 경우 96%의 DTV 가구수신율에 도달할 것으로 예상된다.

#### ④ 수지 균형 달성

- 2012 회계연도 결산 결과, 수입은 1조 5,680억 원, 비용은 1조 5,742억 원으로 62억 원의 당기순손실이 발생했다. 따라서 당초 목표인 수지 균형은 달성하지 못하였다. 이는 당초 계획되었던 개봉송신소 건물부지 매각이 2012년도 중에 이루어졌으나 이에 따른 처분이익(236억 원)이 2013년 이후에 계상되는 것이 주요 원인이다.

### 3. 조직관리

#### 가. 디지털 시대에 적합한 조직 설계

디지털 워크플로우, 종일방송 등 방송 환경 변화에 대응하고, 효율적인 조직 및 인력 운영을 통해 조직 경쟁력을 제고함으로써 공영방송사로서의 사회적 책무와 경영 효율성을 제고하기 위한 노력은 2012년에도 계속되었고 일정부분 성과를 거두고 있음을 알 수 있다. 구체적으로 보면 국장급 직위 정원(53명)의 직종을 공통직군으로 조정해 탄력적 인력 운영을 통한 조직 효율성 제고, 인력풀 확대를 통한 인적자원 경쟁력 및 정원 운영의 효율성 강화에 힘써 왔다. 또 드라마 환경 변화 및 드라마 기획 업무의 독립성 필요에 따라 드라마 기획 EP를 신설하여 공사의 드라마 경쟁력을 제고하고 심의부 신설로 방송의 공공성, 공정성 제고를 위한 심의 역량을 강화하는 노력을 보였다. 이밖에 양주, 김천 중파중계소를 폐소해 중파송신시설 운영 효율화를 도모했으며 지역(총)국 팀장 명칭을 부장으로 조정해 대내외 업무의 효율적 추진 및 본사와 동일한 국부제 운영 등을 감안하여 조정하는 변화를 보였다. 특히 눈에 띄는 것은 프로젝트팀 구성과 폐지 등 조정을 통한 조직 및 업무 효율성 제고다. 시대의 상황에 걸맞게 대선후보 진실검증단, KBS교향악단 법인설립추진단, 인천아시안게임 방송기획단 등을 조직하는 순발력을 보이고 있다. 기타 상황에 맞게 다양한 업무 분장 조정을 통한 업무 효율화를 기하려는 노력을 엿볼 수 있다.

그러나 KBS 조직의 가장 큰 화두는 역시 지역 방송사의 통폐합에 관한 것이다. MBC의 마산, 창원, 진주 즉, 마창진 통합의 예와 같이 KBS의 효율적인 통폐합은 공사의 가장 중 차대한 과제로 특단의 대책이 필요하다고 본다. 실제로 지역 방송사 실사에서 나타났듯이 울산과 부산의 경우 실제 규정상의 방송 관할 구역과는 달리 실제 방송 서비스 권역이 겹치는 등 일부 지역 방송사의 경우 권역이 겹치고 있다.

물론 지역 주민, 지자체, 지역 방송 종사자의 경우 이른바 locality를 내세워 통폐합을 반대하고 있기는 하나, 많은 방송 전문가들은 지역 방송의 통폐합이야말로 공사의 가장 급선무라고 여기고 있으며, 이는 수신료 인상을 호소하는 데 설득력 있는 무기로 작용이 가능하다. 수신료 인상의 걸림돌이 되는 방만한 경영이란 주로 지나치게 다기화된 지역 방송이 그 탓이 되고 있음을 알아야 한다. 특히 반대론자들이 주장하는 지역 뉴스, 지역 정서 운운은 지금과 같은 디지털 모바일 시대에 그리 설득력이 크지 않으며 같은 이유로 지역 방송사 존치를 고집하는 것은 문제가 크다 하겠다.

한편 조직 개편 속에 눈에 띄는 것은 스마트KBS추진단, 수신료현실화추진단의 신설이다. 수신료현실화추진단의 경우 수신료 인상이라는 중차대한 목적에 걸맞은 운영이 필요한 대목이다. 추진단의 향후 활동이 기대된다. 공영방송사로서 콘텐츠 경쟁력을 제고하고 위해 콘텐츠 개발 기능을 강화하기 위해 콘텐츠기획부에서 콘텐츠개발실로 확대 개편하여 콘텐츠 기획 및 개발 기능 활성화를 시도하려는 노력은 긍정적이다.

#### 나. 조직 재설계 시 업무 분장의 합리성 및 업무 변화 수용성

2012년의 경우 조직관리 면에서 여러 가지 변화가 나타났다. 방송문화연구업무는 소장직할, 평가업무는 부장 담당으로 하여 업무 분장을 분화(방송문화연구소)시켰으며 수신료 현실화를 성공적으로 추진하기 위해 수신료제도 개선 관련 업무를 재원기획부에서 수신료 현실화추진단으로 이관하는 등 전열을 정비했다. 덧붙여 프로젝트팀의 탄력적 신설·폐지를 통해 공사 현안에 대한 한시적 업무 처리의 효율화를 꾀한 것도 눈에 띈다.

예를 들어 ‘재단법인 KBS교향악단’ 설립업무의 원활한 추진을 위한 제반업무 전담조직인 ‘KBS교향악단 법인설립추진단’을 신설해 운영하다가 업무 종료에 따라 폐지했다거나, 2012 핵안보 정상회의 주관 방송의 효율적 추진을 위해 설립되었던 ‘핵안보 정상회의방송기획단’의 업무 종료에 따른 폐지, 제18대 대통령 선거 관련 공영방송으로서 공정하고 독립적인 후보자 검증을 위한 전담조직인 ‘대선후보 진실검증단’ 신설 및 업무 종료에 따른 폐지, 2012 여수 세계박람회 주관 방송 업무의 효율적 추진을 위해 설립되었던 ‘여수엑스포방송기획단’의 업무 종료에 따른 폐지 등등이 그 예가 된다.

이와 함께 2014 인천아시아경기대회 주관 방송의 성공적 수행을 위한 전담조직인 ‘인천아시안 게임 방송기획단’을 신설하는 등 나름 탄력적으로 운영하고 있는 것으로 보여진다. 이 같은 환경 변화에 적극 대응하기 위한 탄력적인 프로젝트팀의 운영은 대형 조직이 태생적으로 안고 있는 환경 변화에 대한 이른바 ‘늑장 대응’을 보완하는 긍정적인 시도로 평가할 만하다.

#### 다. 조직관리의 성과

방송은 일반 제조업과는 달리 조직 개편이나 업무 재배치 등등의 노력으로 금방 성과가 나타나지 않은 특징을 지니고 있다. 그럼에도 불구하고 방송 산업의 핵심은 사람이다. 사람들이 사람들을 원자재로 삼아 뉴스와 드라마 등등 정보와 오락을 가공, 배급하는 일이 곧 방송활동이기 때문이다. 이는 그만큼 방송의 경우 조직관리가 중요하다는 것을 강조하고 있다. 그래서 방송사의 조직관리는 방송의 처음이자 마지막이 된다. 실제로 조직이 아무리 잘 짜여져 있더라도 방송사의 성공은 조직에 생명을 불어 넣는 사람에 달려 있다는 점이다. 그래서 방송사에서는 “chain is only as strong as its weakest link (체인의 강도는 가장 약한 부분의 강도 만큼만 강하다)”는 레닌의 말이 금과옥조처럼 전해지고 있는 것이다. 이 말은 방송 조직은 가장 약한 구성원보다 강할 수 없다는 것을 강조하고 있다. 곧 방송사의 경우 방송 사고가 나면 그동안의 성과가 일순간에 무너질 수 있는 독특한 특징을 지니고 있다.

KBS는 그런 점에서 2012년 한 해 동안 다양한 조직 개편이나 업무 분장을 통해 방송 사고를 예방하고 조직의 효율성을 제고하는 노력을 아래와 같이 보이고 있다. 하지만 잦은 조직 개편에서 오는 부작용도 상존한다. 형식에 치우치고 부서화, 구조화가 심해지면서 사원 간의 의사소통이 원활해지지 못하고 때로는 반목과 적대의식이 짙트며 예산과 복지 문제를 둘러싸고 갈등을 빚는 경우가 나타나게 된다. 조직이 일관성을 잃고 자주 바뀔수록 간부와 사원간의 벽이 두터워지고 경영은 능률을 잃게 되는 경우가 많다는 것이 경영의 일반적인 이론이다. 사원들의 동기 부여는 어려워지며 경영진들이 경영 성과와 사측을 위해 지나치게 사원들을 부려 먹는다는 인상을 주기 때문이다. 2012년 한 해 동안 조직 개편은 아래와 같으며 일정부분 성과를 거두고 있음을 알 수 있다.

- 대외정책실을 직속에서 정책기획본부 기획국으로 소속을 조정하여 대외정책업무 일원화
- 라디오편성부를 편성센터에서 라디오센터로 소속을 조정하여 라디오 편성 및 제작 업무의 연계성 강화
- 외주제작국을 콘텐츠본부에서 편성센터로 소속을 조정하여 외주제작 관리 체계화 및 일원화
- 방송문화연구업무는 소장 직할, 평가업무는 부장 담당으로 하여 업무 분장 세분화
- KBS교향악단 법인화에 따른 시청자사업부 부장 업무 조정
- 수신료현실화추진단 업무의 효율적 추진을 위해 수신료제도 개선 관련 업무를 재원기획부에서 수신료현실화추진단으로 이관

- 위임규정 개정
  - 차입금 관리 강화를 위한 금액별 결재 단계 신설
  - 협찬품 업무에 대한 결재권 세분화

## 4. 인적자원관리

### 가. 인적자원관리 정책의 타당성

장치 산업 등 제조업과는 달리 방송에서 가장 중요한 것은 인적자원이다. 그래서 ‘방송이 곧 사람’이란 말까지 등장한다. 우리는 흔히 프로그램 제작에 참여하는 모든 사람들을 총칭하여 방송인이라고 한다. 그러나 방송인의 폭은 너무나 넓다. 세트를 만드는 목수, 분장실의 분장사 등에서부터 기자, 피디, 나아가 경영진까지 매우 다양하다. 민영방송과 달리 KBS의 경우 규모가 상당하지만 효율성은 민영방송에 비해 상당히 낮은 것으로 알려져 있다. 분명한 것은 방송의 경우 사람 관리, 즉 인적자원관리가 경영의 가장 핵심적인 요체가 된다는 사실이다. 모든 방송 종사자들이 협심하여 공동의 목표를 달성하도록 만든다는 것은 경영진이 당면한 가장 중요한 도전이자 어려움이다. 이를 위해 인사 관리 모델인 MBO(Management By Objects), 즉 목표에 의한 경영 모델을 활용하는 것도 고려해 볼만 하다.

KBS의 경영목표는 「글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS」이며, 디지털 전환을 성공적으로 마무리 짓고, 고품질·고품격 프로그램 제작을 통한 공영방송의 임무를 수행하고자 노력해 왔다. 이와 함께 경영목표 과제인 「경영 효율 및 재원 안정화」를 위해 인적자원관리 부문에서는 조직 및 인력의 효율적 운영을 통해 역동적인 조직을 구현함으로써 공영방송의 가치를 실현하기 위해 힘써 왔다고 밝혔다. 이를 위한 구체적인 추진경과는 아래와 같다.

- 스마트KBS추진단, 수신료현실화추진단과 같은 임시조직 신설을 통해 2013년 주요 개혁 과제 추진을 위한 업무기반 마련
- 콘텐츠기획부의 명칭을 콘텐츠개발실로 변경하고, 드라마기획 EP를 신설하여 공영방송 사로서 콘텐츠 경쟁력을 제고
- 국장급 직위 정원(53명)의 직종을 공통직군으로 조정하고 지역(총)국 팀장 명칭을 부장으로 조정하여 조직 효율성을 제고

- 프로젝트팀 신설 및 폐지를 적시에 시행하여 업무 효율성을 제고

또 부서 소속 조정으로 업무의 일원화 및 연계성을 강화하고, 부서별 업무 분장을 조정하여 업무 효율화를 지원하려는 시도가 있었다. 특히 공사의 중기발전계획인 ‘디지털 대한민국, 디지털 KBS’ 실현을 위해 디지털 전환에 성공적으로 대처하고 시청자의 신뢰를 높이기 위해 공영방송사로서 조직과 인력 운영의 효율성 및 공적 책무 역할을 강화하는데 힘써 왔다는 것이다.

인적자원관리 정책을 들여다 보면 2012년 경영목표 「글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS」 구현을 위해 글로벌 미디어 역할 확대와 경영 효율 및 재원 안정화를 위해 노력해 왔다. 이를 위해 글로벌 미디어 역할 확대를 위한 영어, 스페인어, 러시아어 분야 전문언어PD 3명을 충원했으며 인력 감축을 통한 경영 효율성 제고를 위해 2012년 중 총 17명을 감축했다. 이에 따라 2010년 초 5,086명이던 인력은 2012년 말 4,805명으로 총 281명이 감축된 것으로 나타났다.

그러나 KBS의 경우 거대한 인력 운용으로 인해 따가운 눈총을 받고 있음을 인지해야 한다. 물론 방송을 잘 모르는 일반 대중의 이 같은 비판에 전적으로 동의하기는 어렵다는 점은 있다. 특히 인적자원 운영과 관리의 경우 국외자의 이해를 구하기 어려운 여러 가지 상황이 상존한다. 조직원의 직업 안정성 측면도 무시할 수 없는 현실적인 어려움이 있다. 그럼에도 불구하고 민영방송의 그것에 비해 여전히 고비용 저효율의 문제는 점진적으로 개선 해야 할 것이다. 이는 곧 수신료 인상의 전제 조건이자 필요충분조건이 된다.

#### 나. 인력 수급 및 운용계획의 적정성

2012년 말 디지털 전환, 종일방송, 지역국 기능 활성화, 종편 출범 및 새로운 플랫폼 등 장 등에 대비하고, 프로그램의 품질 향상과 경쟁력을 높이기 위해서는 인력 증원이 불가피한 측면이 있긴 하지만 경영의 효율성 제고 등을 종합적으로 고려하여 인력을 긴축적으로 운영해 왔다고 보여진다. 인력의 효율적 운영을 강화하기 위해 기존 인력에 대해 분야별 특성에 맞는 직무 재교육과 탄력적인 인력 재배치, 정예인력 중심의 신규채용 등을 통해 효율적으로 대응해 나가려는 시도는 긍정적이다.

KBS는 국가기간 공영방송사로서의 역할 수행을 위해 타사 대비 3배 이상의 채널과 MBC의 2배, SBS의 5배의 방송시설을 운영하고 있으며, 국제방송, 사랑의 소리방송, 한민족방송, 국교향악단 운영, 난시청 해소 등 공사에만 부여된 공익적 역할의 수행을 위해 타 방송사에 비해 많은

인원이 필요하기 때문에 인건비 비중이 높을 수밖에 없는 구조적인 어려움은 있다.

그러나 이 같은 구조적 요인과 지상파 방송 광고 시장의 축소, 수신료수입의 정체 등 수입 구조의 한계로 인하여 자연증가 및 고정비 성격의 인건비 비중이 상대적으로 높아질 수밖에 없는 현실에도 불구하고, 총비용 대비 인건비 비중이 다음 도표에서 나타나듯 미세하나마 꾸준히 낮아지는 것은 KBS 경영진이 인건비 증가를 억제하기 위하여 노력한 결과로 평가된다. 그럼에도 불구하고 인력 감축 운용, 명예퇴직 활성화 등을 통해 지속적으로 인건비를 절감할 수 있는 노력이 여전히 필요하다고 보여진다.

| 표 3-3 | 사업비용 대비 인건비 비율

구 분	2010년	2011년	2012년	(단위 : 억 원)
총비용 (법인세 포함)	14,060	15,204	15,742	
인건비	4,856	5,213	5,162	
인건비/총비용	34.5%	34.3%	32.8%	

| 표 3-4 | 전체 인원 중 직급별 비율

구 분	2010년	2011년	2012년	
일반직	관리직급	80	1.61%	85
	1직급	286	5.76%	294
	2직급(갑)	1,308	26.35%	1,385
	2직급(을)	1,019	20.53%	987
	3직급	780	15.71%	715
	4직급	623	12.55%	668
	5직급	82	1.65%	126
	6직급	271	5.46%	265
	7직급	434	8.74%	274
	소계	4,883	98.37%	4,799
총탁직	20	0.40%	20	0.41%
예비사원	61	1.23%	3	0.06%
합 계	4,964	100%	4,822	100%
			4,805	100%

#### 다. 성과관리의 합리성 (인사고과, 보상체계, 복리후생제도 등)

방송사의 인사고과나 능력 평가 절차는 대개 주관적이고 비공식적인 면이 있기 마련이다. 이에 따라 보다 객관적이고 공식적인 평가 방법의 개발이 요구된다. 경영진과 일반 직원은 성과관리에는 두 가지 목적이 있음을 알아야 한다. 고과를 관리하는 것은 얼핏 직원들의 약점을 지적하는 수단으로 보이지만 그것은 나아가 능률급, 승진 등의 보상을 받게 하는 데도 일정부분 기여하고 있다는 점을 이해해야 한다.

KBS는 이 같은 방송사의 특수성을 고려한 부문별(프로그램, 부서, 개인) 성과관리 시스템을 운영하고 있으며 현재 각 부서장은 본부장과 협의하여 성과지표를 설정하고 직원은 부서 목표와 연계된 업무목표를 부서장과 협의하여 설정하고 있다. 또한 평가제도는 객관적인 평가지표를 통해 성과를 측정하고 있으며, 평가결과를 피드백하고 인사·보상 등에 반영하여 구성원의 성과를 높이는 데 노력하고 있다. 특히 신상필벌은 인사의 핵심가치이자 가장 성공적인 성과관리의 제도가 된다. 기술이나 경영 부문과는 달리 방송 부문의 보상체계는 사내외의 전문가들로 구성된 평가위원회를 두고 보다 객관성을 도모하는 것이 바람직하다. 신상필벌의 성공은 공정성과 객관성을 볼모로 하고 있기 때문이다. 일부 민영방송이 현재 실시하고 있는 시청자위원회가 뽑은 각 부문별 올해의 방송 선정 제도는 참고할 만하다.

KBS의 근무성적평가는 역량평가와 성과평가 두 측면에서 실시하고 있다. 역량평가는 KBS의 직무별 역량지표에 대한 평가를 실시하며 소속 부서장 및 팀장이 각 지표에 대해 평가를 하는데 상·하반기 각 1회 실시한다. 성과평가는 업무목표를 설정하고 목표 대비 성과를 평가하는 것으로 소속 부서장 및 팀장이 양적 부분·질적 부분·기여도를 평가하는 데 반기별로 실시한다.

| 표 3-5 | 근무성적평가 구성 비율

구분	역량평가	프로그램 성과평가	부서 성과평가	개인 성과평가
부서장	40		60	
능력급제	프로그램 제작자	40	60	
	그 외 직원	40		60
호봉제	프로그램 제작자	60	40	
	그 외 직원	60		40

구분	평가항목	평가운영
프로그램 성과평가	내부평가 – 내용평가, 제작 효율성 시청자평가 – 수용자만족도, 경쟁력	봄·가을 정기개편 주기
부서 성과평가	공통지표, 프로그램/사업지표, 관리자지표, 경영기여도지표	성과지표 설정(연초) 평가실시(연간 또는 반기)
개인 성과평가	양적부분, 질적부분, 기여도	업무계획 설정(연초) 평가실시(반기별)

특별인센티브 제도는 특별한 노력으로 탁월한 업무성과를 거둔 직원에게 특별인센티브를 포상함으로써 창의력과 업무의욕을 고양하기 위해 2004년부터 도입하였으며, 포상의 즉시성을 높이기 위해 2007년부터는 수시 특별인센티브 제도를 추가 도입하였다.

| 표 3-6 | 수시 특별인센티브 포상기준

- 수시 포상기준을 충족하는 프로그램 등의 공적에 대해 수시로 접수하여 별도 심사위원회 심사절차 없이 특별인사위원회 심의만으로 포상 결정
- 수시 특별인센티브 포상기준
  - 드라마 장르의 경우 평균시청률 25% 이상(미니시리즈 15%)
  - 오락 장르의 경우 4주 연속 시청률 15% 이상
  - 수익 증대/예산 절감의 경우 단일 건으로 10억 원 이상 공적 발생 시 등

| 표 3-7 | 2012년 특별인센티브 지급 현황 (36건 121명 / 포상금 39,700만원)

부문	공 적	소속	대상자 (총 포상금)
방송 부문	〈해피선데이 – 1박 2일〉	예능국	6명 (총 6,000만 원)
	〈개그 콘서트〉	예능국	2명 (총 4,000만 원)
	수목드라마 〈공주의 남자〉	드라마국 등	7명 (총 3,500만 원)
	주말연속극 〈오작교 형제들〉	드라마국	3명 (총 1,500만 원)
	저녁일일극 〈웃어라 동해야〉	드라마국	4명 (총 1,500만 원)
	〈해피선데이 – 남자의 자격〉	예능국	5명 (총 1,500만 원)
	월화드라마 〈드림 하이〉	드라마국	4명 (총 1,500만 원)
	〈다큐멘터리 3일〉	다큐멘터리국	3명 (총 1,000만 원)

부문	공적	소속	대상자 (총 포상금)
	북한당국 탈북주민 총살장면 특종보도	보도국 등	2명 (총 1,000만 원)
	〈VJ특공대〉	외주제작국	4명 (총 1,000만 원)
	〈안녕하세요〉	예능국	3명 (총 1,000만 원)
	수목드라마 〈영광의 재인〉	드라마국	4명 (총 800만 원)
	김정일 차남 김정철 극비외유 영상특종	보도영상국	1명 (총 800만 원)
	주말연속극 〈사랑을 믿어요〉	드라마국	3명 (총 800만 원)
	월화드라마 〈동안 미녀〉	드라마국	4명 (총 800만 원)
	〈위기탈출 넘버원〉	예능국	3명 (총 700만 원)
	〈불후의 명곡2〉	예능국	5명 (총 700만 원)
	〈TOP밴드〉	교양국	4명 (총 700만 원)
	〈출발 드림팀2〉	예능국	3명 (총 700만 원)
	〈한중일 밀레니엄 세대, 新삼국지를 쓰다〉	라디오1국	1명 (총 500만 원)
	우면산 산사태 특종보도	보도국	3명 (총 300만 원)
	〈남자의 자격〉 진행자 참여	아나운서실	1명 (총 300만 원)
	한국 최초의 시각 장애인 앵커 선발	보도국	5명 (총 300만 원)
	KBS 콘텐츠 사업수입 극대화	콘텐츠사업국	3명 (총 1,500만 원)
	FM용 RF절체시스템 표준화 개발구축	네트워크관리국	2명 (총 1,000만 원)
	조명 고보 디자인 제작 활용을 통한 예산 절감	TV기술국	3명 (총 1,000만 원)
	방송 회선망 구성 예산 절감	네트워크관리국	3명 (총 1,000만 원)
	대구 세계육상 선수권대회 주관 방송 운영수익 창출	스포츠국 등	3명 (총 800만 원)
사업/ 수지 부문	실시간 분산형 전송시스템 개발	기술 연구소	5명 (총 800만 원)
	HDTV-4호 중계차 수입관세 환급	경영관리국	1명 (400만 원)
	KT 전용회선요금 일괄납부 제안 및 예산절감	포항방송국	1명 (300만 원)
	스포츠 사업 협찬유치 초과수입 목표 달성	스포츠국	4명 (총 600만 원)
	DTV 분산증계 시범사업	기술전략국	1명 (300만 원)
	광고수입 목표 초과달성을 통한 재정안정 기여	광고국	6명 (총 400만 원)
	특수방송 대출력 커버리지 최적 운영 방안수립시행	네트워크관리국 등	6명 (총 400만 원)
	DTV증계기 도입비용 절감 및 사업기간 단축	기술전략국 등	3명 (총 300만 원)

능력급제는 1직급 이상 직원에게 적용하는 임금체계로, 2직급갑 이하 직원들의 호봉에 따른 연공형 임금체계와는 달리 회사에 대한 기여도와 능력에 따라 보상에 차등을 두는 능력형 임금체계이다. 능력급제 주요 구성요소는 기준급과 성과급으로 이루어져 있는데 기준급은 호봉제 적용 직원의 기본급과 동일한 개념으로 기본급에 근속연수에 따라 달라지는 근속수당을 합한 금액이다. 성과급은 호봉제 적용직원의 정기상여금의 1/2(기본급의 300%)를 재원으로 평가 결과에 따라 차등지급하는데 평가결과에 따라 매년 기준급과 성과급이 정기 조정된다. 기타 급여항목은 호봉제와 동일하게 적용된다.

부서 성과평가는 목적은 전사적 성과관리를 통한 경영목표를 실현하고, 본부·센터별 자율과 책임경영체제를 확립하며, 합리적인 평가와 보상으로 실질적 성과향상을 유도하는데 그 목적이 있다. 부서 성과 평가대상은 195개 부서로서 본사 11개 그룹(150부서), 지역 5개 그룹으로 나누었으며 지표별 평가 방법은 다음과 같다.

| 표 3-8 | 지표별 평가 방법

구분	공통지표	프로그램 지표	사업 지표	관리자 지표	경영기여도 지표
배점	15점		50점	30점	5점
대상 부서	전부서	제작부서	비제작부서	전부서	전체 10%이내 부서
평가 항목	- 예산집행 (15점)	- 완성도 (25점) - 채널기여도 (25점)	- 부서별 3~5개 지표 (부서 핵심 업무 평가)	- 업무실적 (15점) - 업무개선 (9점) - 수지기여 (6점)	- 종합기여도
평가자	-	-	-	본부장 + 국장	사장
평가 주기	연간	반기	연간	반기	연간

#### 라. 채용제도의 합리성

방송은 한마디로 사람이 요체가 된다. 인력관리는 사람을 채용하는데서부터 비롯된다. 그러므로 채용제도의 공정성과 합리화는 인력 업무의 가장 중요한 과정이다. 채용의 핵심은

훌륭한 인재를 뽑아서 적재적소에 배치하는 것이다. KBS 직원 채용은 크게 정기공채와 수시채용으로 구분된다. 먼저 정기공채는 주요 직종 중심으로 매년 1회 실시하며 채용분야는 방송 저널리스트, 예능드라마PD, 아나운서, 촬영기자, 영상제작, 방송기술, 기획행정, IT 등으로 1차 서류전형(아나운서는 카메라테스트 포함), 2차 필기시험, 3차 실무능력평가, 4차 최종면접의 4단계 전형으로 이루어진다.

한편 수시채용은 정기공채 채용분야 외에서 결원이 발생하는 경우 실시하며 주로 건축, 전기, 설비 등 소수 직종과 의학전문기자, 기상전문기자, 사내 변호사, 그리고 글로벌 시대에 걸맞게 전문언어PD 등 특수한 분야를 대상으로 해당 직무의 수요에 따라 신입사원과 경력사원으로 구분하여 선발하고 있다. 특히 학력, 연령, 성별, 전공 등에 제한이 없는 열린 채용을 실시하고 있으며 지방인재 채용 목표제 도입으로 공영방송의 사회적 책임을 실현하고 있다. 효과적인 채용 정보 제공을 위해 방송사 최초로 모바일 채용 홈페이지 구축 및 채용 트위터 운영은 칭찬할 만하다.

2012년도 채용에서 나타난 특징은 크게 두 가지로 요약된다. 첫째, 직전연도에 이어 신입사원 정기공채부터 지방인재 채용목표제를 도입하여 5명 이상 선발 분야의 20%를 지방인재로 우선 선발하는 제도를 도입했다. 그 결과 신입사원 총 129명 중 34명이 지방출신 인재로 충원되었다. 이는 상대적으로 열악한 지위에 있는 지방인재를 우대함으로써 공영방송의 사회적 책임을 실현하려 했다는 점에서 평가받을 만하다. 특히 총 129명 중 여성 41명 합격으로 32%의 높은 여성 합격률을 기록한 것은 공사의 위상에 걸맞은 긍정적인 수치가 되겠다. 만 22세부터 만 35세에 이르는 다양한 인재 합격으로 연령에 따른 차별이 없는 공정한 채용 제도 역시 높은 점수를 주고 싶다.

하지만 방송 저널리스트 제도의 도입에 대한 평가는 냉정할 수밖에 없다. KBS는 방송 저널리스트 제도에 대해 도입 당시 국내 방송 사상 처음으로 기자의 객관적 보도저널리즘과 PD의 탐사저널리즘의 융합을 통해 프로그램의 완성도를 제고하고 제작 부문의 유연한 인력 운영기반을 조성하며 1인 다기능화의 구현을 통해 미디어 환경 변화에 따른 공영방송 보도 교양 부문의 역할을 증대하고자 도입했다고 알린 바 있다.

그러나 몇 년 되지 않아 문제점이 나타나는 등 실제적으로 방송 저널리스트 제도의 경우 선진국에서도 익숙히 않은 인력 유통 방법이다. 방송의 경우 직종별로 가장 판이하게 다른 노동 능력을 요구하는 특징을 지니고 있다. 직종별로 기대되는 인간형이 상이하다는 의미다. 이들에게 요구되는 능력과 자질은 염연히 다르다. 따라서 선발하는 방법이나 과정도 당연히 달라야 한다. 그런 점에서 방송 저널리스트의 도입은 이해가 어려운 채용 방식이다.

덧붙여 공영방송 KBS가 간과하고 있는 것은 다문화 계층, 소외 계층, 장애인 등 사회적 소수자에 대한 채용 기회 제공이다. 알려진 대로 다문화 사회는 이제 현실로 다가 왔다. 아시아, 아프리카, 남미 등에서 저마다의 코리언 드림을 꿈꾸고 이 땅에 둑지를 튼 인구는 1백만을 넘었다. 이에 따라 KBS는 다문화 가족의 자녀에 대한 채용의 기회를 제공하려는 사려 깊은 배려가 필요하다. 이는 효율성을 중시하는 민영방송에 비해 공영방송인 KBS가 먼저 시도할 경우 여러 가지 상징적인 효과가 나타날 수 있겠다. 국회의원까지 배출한 한국의 다문화 가족의 양적 팽창을 감안할 때 도입의 필요성은 새삼 강조할 필요조차 느끼지 못한다. 마지막으로 KBS 인재 채용방식의 아쉬운 점은 소극적인 경력직 채용이다. 과거의 인재는 공채, 또는 견습 제도를 통한 채용이 주류를 이루어 왔다. 하지만 미디어 환경의 변화로 인해 경력직의 채용은 가장 효율적이고 생산성이 높은 인재 채용 방식으로 평가된다. 적절하게 훈련된 인력의 채용은 조직의 경쟁력을 높이고 비용 대비 생산성이 높은 장점이 있다. 덧붙여 조직 내 순혈주의를 타파하고 다원화된 방송 환경을 조성하는 데 상당한 효과가 있을 것으로 기대된다. 이를 위해 경력직 수시채용 제도를 보다 적극적으로 활성화 시켜야 할 것이다.

#### 마. 인적자원 운용의 충실도 및 유연성

2012년 말 현재 공사의 직원 현원은 총 4,805명이며, 10여 년 전인 2001년 말(총 5,395명)과 비교했을 때, 총 590명(약 10.9%)이 감소되었다. 세부 직급별 인원 비율은 2직급갑과 4~6직급의 인원 비율이 증가한 반면, 2직급을과 7직급의 인원 비율은 감소했다. 직급 간 인원 증감에 편차가 있으나, 실무인력인 2직급갑 직원의 인원과 비율 증가는 전문성과 업무성과의 향상이라는 측면에서는 긍정적인 효과가 있었다고 판단된다. 하지만 긍정적 효과에도 불구하고 2직급갑 직원이 증가함에 따라 직급 승진에 소요되는 평균 승진 소요 연수가 증가하고 있으며, 직위 정수 대비 보직 자격자도 증가하는 문제점이 발생하고 있어, 보다 면밀한 검토가 필요하다고 보여진다.

미디어 환경, 특히 테크놀로지의 급격한 변화로 인해 인적자원 재배치는 인적자원 운용의 필요충분조건이 된 지 오래다. KBS는 2014년까지 인력 15% 감축 계획에 따른 인력의 긴축 운영 및 디지털 제작 환경으로의 변화에 대처할 수 있도록 인력 재배치의 효과를 높이는 데 나름 노력하고 있다. 이는 정기 순환 전보(291명) 외에도 탄력적인 재배치에 역점을 둔 수시 전보(직제개편 216명, 승격 351명, 전보 820명) 등의 수치에서 확인할 수 있다.

아울러 본사·지역 간의 활발한 인력 교류, 동일 부서 장기 근무자의 타 부서 전보, 근무 성적 부진자에 대한 타 직무로의 전보 등은 비교적 긍정적으로 평가된다.

### 바. 임직원의 도덕성과 청렴도

사회적으로도 윤리경영의 중요성이 강조되는 추세이며, 특히 KBS는 국가기간방송사라는 사회적 영향력, 언론기관이라는 특수성, 수신료 현실화 추진이라는 시기적 상황을 고려할 때 임직원 모두 가장 높은 수준의 도덕성 및 청렴도를 요구받고 있다고 할 수 있다. 이에 맞춰 KBS 임직원은 최초 입사 시부터 취업규칙, 인사규정 등에 따라 청렴·품위 유지·성실·정의 실현 등의 덕목을 요구받고 있다. KBS도 시대의 요구에 부응하기 위해 내부 통제 기능을 강화하고, 시청자에 대한 책임성을 확보해야 하는 감사실은 KBS 임직원의 도덕성과 청렴도를 제고하기 위해 임직원 비리 등에 대한 성역 없이 엄정한 특별감사를 실시하고 있는 것으로 나타났다. KBS 직원은 물론 일반 국민 누구나 제보가 가능한 ‘사이버 감사실 운영’ 등 새로운 변화를 모색해 온 것은 긍정적이다.

특히 2012년의 경우 날로 급증하고 있는 성희롱, 성추행 등 여성 피해자 발생에 효과적으로 대응하기 위해 여성 감사인을 특별감사 담당팀에 최초로 배치하고(2012.3.5.), ‘여성신고센터’를 신설한 것은 주목할 만하다. 여성신고센터는 피해자의 2차 피해를 최소화하기 위해 신고와 조사 절차를 일원화하는 것을 주요 개념으로 하며, 2012년 말에는 이를 사이버 신고센터로 확대하여 기존의 전화·방문·이메일은 물론 웹사이트를 이용한 신고접수가 가능토록 조치하였으며, 2013년 3월에는 모바일을 이용한 신고접수가 가능토록 2차로 확대한 이 조치는 피해자의 접근을 용이하게 하여 비위가 덮여지는 것을 방지하기 위한 좋은 아이디어임에 틀림없겠다. 이밖에 과거부터 계속 운영해 오던 ‘사이버 감사실’에 2012년 9월부터 익명 제보 시스템을 도입하여 제보자가 신분 노출에 대한 두려움 없이 비위 신고가 가능하도록 이용자 접근성을 높였다. 이는 우리 사회가 이른바 deep throat에 대한 방어막이 미약한 점에서 보더라도 좋은 제도임이 분명해 보인다. 이에 따라 감사실은 수시 감사를 통해 2012년에는 폭언 등 품위를 지키지 않고 직무에 불성실했던 총국장을 직위 해임하고, 동료를 성희롱한 직원을 타 지역으로 전보 조치 하는 등 일반감사와 특별감사, 비리 비위혐의 제보조사 등 자체 감사를 통해 총 24명에 대해 처분한 바 있다.

비리를 막기 위한 예방조치도 비교적 돋보인다. 2012년 KBS는 신입사원 연수 과정과 직급별 기본연수 과정에 윤리경영, 제반 규정과 감사 지적 사례를 소개하는 강좌를 운영하여

16회에 걸쳐 총 526명이 과정을 이수케 했다. e러닝 동영상 강의 열린 강좌에 ‘윤리강령’을 개설하여 총 49명이 이수하는 등 윤리 교육에도 노력하고 있는 점도 주목된다.

### 사. 재교육 및 직무수행 역량개발 시스템

새로 채용한 신입 직원의 교육과 훈련 못지않게 중요한 것이 중간 간부나 고참 사원들의 교육과 훈련이다. 특히 테크놀로지의 발달로 인한 미디어 환경의 급변으로 재교육의 필요성은 더욱 강조되고 있는 추세다. 이와 함께 공영방송 종사자로서의 윤리 교육은 방송 분쟁 예방 교육을 사례 중심으로 집중 실시하여 방송전문인으로서 공영방송에 대한 기본자세를 확립할 수 있도록 하는 최소한의 장치가 된다. 지난 한 해 동안 KBS는 방송 환경 변화에 대해 외부미디어 전문가, 학계, 내부 강사를 활용한 다양한 교육을 실시하여 환경 변화에 능동적으로 대응할 수 있도록 하려는 노력을 보였다. 특히 기자, PD를 대상으로 한 직무 능력 향상 과정을 통해 공영방송사 언론인이 가져야 할 저널리즘에 대한 기본 교육을 실시하여 방송 프로그램의 질적 향상을 시도한 점도 눈에 띈다. 그러나 KBS 경영진은 아직도 일부 기자나 피디 직종의 직원들이 교육 파견 자체를 부정적으로 인식하고 있음을 인지해야 한다. 미디어 환경의 급변으로 인해 언론인 재교육은 이제 선택이 아닌 필수 과정임에도 불구하고 여전히 이 같은 정서적인 괴리가 있음을 주시할 필요가 있다. 덧붙여 방송 환경 변화에 걸맞은 글로벌 인재 양성에도 노력을 계울리 말아야 할 것이다.

#### ● 2012 주요 직무교육 실적

- 방송직무교육 : Keynote 활용과정, 5D Mark II 제작론, 산악프로그램 제작을 위한 산악훈련과정, 현대미술속의 창의력 등 12과정 18차수 실시
- 기술직무 교육 : 스토리지 네트워크 구성 과정, FCP 기본과정, FCS MOTION 과정, 디지털 제작/송출 시스템 운용 과정 등 17과정 18차수 실시
- 경영직무 교육 : 경영실무 핵심스킬 과정, ERP 재무회계 과정 등 7과정 8차수 실시
- 공통직무 교육 : 창의력 발전소, 비즈니스 협상능력 향상 과정, 프리젠테이션 활용 과정, 사내강사 양성 과정 등 10과정 11차수 실시
- 현장 직무교육 : 바이크캠 운용교육, 조명 시뮬레이션 과정, 디지털 HD 카메라 운용 심화 과정, 글로벌 경영 혁신 및 지역 혁신 방안 등 29개 과정 실시

## 5. 노사관계 관리

방송사 나아가 언론사의 노사관계는 2013년 한국 사회가 직면한 가장 큰 이슈가 된다. MBC 사태가 시사하듯 제갈량이 살아 온데도 해결할 수 없다는 게 오늘날 한국 언론계, 구체적으로 지상파 방송의 노사관계다. 2012년 공사는 KBS노조 및 언론노조 KBS본부(이하 '본부노조'라 함)의 장기간 파업을 맞았지만 비교적 적절하게 대처한 덕분에 언론노조 산하 5개 언론사(MBC, YTN, 연합뉴스 등) 동시파업 국면에서 KBS가 우선적으로 파업 종결하는 성과를 거두었다.

2012년 7월 1일부터 발효되는 교섭창구 단일화 관련, 절차 및 회사 대응전략을 준비, 8월 16일부터 KBS노조를 교섭 대표 노동조합으로 단일화함으로써 1사 1교섭 1단협의 초석을 마련한 점은 높이 평가할 만하다. 임금 및 단체협약에 이어 3차례 노사협의회(90차 - 2월 13일, 91차 - 6월 12일, 92차 - 7월 18일, 9월 7일)를 통해 회사 현안 사항에 대해 협의하였으며 양 노조와 13차례 공정방송위원회 및 3차례 대선 공정방송 위원회를 운영하며 회사의 프로그램 및 뉴스, 대선 보도에 대한 다양한 문제 제기에 대해 논의한 것은 적어도 노사 간의 소통 측면에서는 성공적으로 보여진다.

| 표 3-9 | 2012년 임금 및 단체협약 체결 주요 내용

일자	주요 합의 내용	비고
12.16	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 임금 총액 대비 3.2% 인상</li> <li>- 1억 원 복지기금 출연</li> <li>- 가족 돌봄 휴직(연간 90일이내)</li> <li>- 자녀양육 휴직 2년</li> <li>- 지휘·감독 아래에 있는 대기시간 근로시간 간주</li> <li>- 육아기 근로시간 단축</li> <li>- 임신 8개월 이후 태아 검진 외출</li> <li>- 배우자 출산 유급휴가 3일 → 5일</li> </ul>	KBS노조 (교섭대표노동 조합)

| 표 3-10 | 노사협의회 개최 현황

일자	차수	주요 내용	비고
2.13	제90차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 제도개선위원회 논의 안건 합의</li> <li>- 공조업무 관련 유관 부서 공조실사</li> <li>- 국교향악단 운영규정 개정</li> <li>- 직무분석 합의</li> </ul>	
6.12~13, 7.6	제91차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교향악단 법인화 관련 노사의견 교환</li> <li>- 국장책임제 차기 단협 논의</li> <li>- 전문가 순환전보 TF 구성</li> </ul>	
7.18, 9.7	제92차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 제작 역량 강화 TF 구성</li> <li>- 창의성 반영 조직 개편</li> <li>- 교향악단 법인화 관련 합의</li> </ul>	

| 표 3-11 | 공정방송위원회 개최 현황

일자	차수	주요 내용	비고
1.20	제229차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 광주 기아차 실습생 사망 사건 보도건</li> <li>- 민주당 당대표 토론회 중계건</li> <li>- 외주제작사를 통한 정부홍보방송 (영산강, 자원외교, 대한민국 60년의 기적)</li> <li>- 보신각 제야의 종 타종 중계방송 축소 건</li> </ul>	KBS본부 공동
2.24	제230차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 9시 뉴스 정치 보도 앵커멘트와 뉴스제목의 정치 편향성 관련</li> <li>- KBS탐사보도 활성화 방안</li> </ul>	KBS본부
2.24	제231차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수신료 인상 관련 설문조사와 9시 뉴스 보도 건</li> <li>- 아덴만 1주년 관련 KBS스페셜</li> <li>- FTA 관련 정부 홍보성 라디오 공익 캠페인</li> </ul>	KBS본부
3.21, 3.28	제232차	- 4.11총선 관련 공정보도 방안	KBS노조
6.15	제233차	- 총선 관련 보도 평가 및 옴부즈맨 프로그램 반영에 관한 건	KBS노조
7.13	제234차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 노동현안 및 파업사태 관련 보도에 관한 건</li> <li>- 가뭄 및 4대강 관련 보도에 관한 건</li> </ul>	KBS노조
7.13	제235차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 노건평 관련 검찰 발표 보도 문제</li> <li>- 심야토론 의제의 공정성 문제</li> <li>- 총선 선거운동기간 중 대통령 연설방송의 공정성 문제</li> </ul>	KBS본부
8.30	제236차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 경비용역업체 폭력사태 관련 보도에 관한 건</li> <li>- 녹조발생 관련 보도에 관한 건</li> </ul>	KBS노조
8.31, 9.5	제237차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 데일리 시사 문제</li> <li>- 장준하 관련 보도 건</li> </ul>	KBS본부
10.12	제238차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 협찬처 홍보 및 선거캠프 관련 연예인 출연 건</li> <li>- 새누리당 전대변인 막말 파문 기사 누락 건</li> </ul>	공동
10.26	제239차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주례연설 백 회 특집 중계방송 관련</li> <li>- 한미 미사일 협상 관련 보도 건</li> <li>- 제238차 임시공방위 논의 결과 설명</li> </ul>	공동 본부노조

| 표 3-12 | 대선 공정방송위원회 개최 현황

일자	차수	주요 내용	비고
9.27	제1차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공방위 세부운영 및 이행 점검 방안</li> <li>- 2012년 대선 공정 보도 방향</li> <li>- 대선후보 진실검증단의 후보 검증 범위</li> </ul>	공동
10.25	제2차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 콘텐츠본부 및 라디오센터 대선 관련 방송 계획</li> <li>- 대선후보 진실검증단 보도 관련</li> <li>- 뉴스 헤드라인 편집 순서</li> <li>- 청와대 선거 개입 가능성 관련</li> <li>- 여론조사 보도 및 정치인 발언 인용 관련</li> </ul>	공동
11.29, 12.6	제3차	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 콘텐츠본부 대선 관련 방송 계획</li> <li>- 대선후보 진실검증단 후보검증 프로그램 관련</li> <li>- 야권 후보 단일화 토론 시간 변경 관련</li> <li>- 대선후보 진실검증단 보도 의혹 제기의 근거 확인</li> <li>- 투표시간 연장 보도 관련</li> <li>- 대선 관련 뉴스 점검</li> </ul>	공동

| 표 3-13 | 복지기금운영개선 TF회의 운영 현황

일자	차수	주요 내용	비고
1.26	3차 실무회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 고통분담 등 복지기금 운영 개선방안 토의</li> </ul>	KBS노조
2.1	4차 실무회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 복지기금 시뮬레이션 및 지불유예건</li> </ul>	KBS노조
3.12~3.13	2차 워크숍	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 복지기금 장학금 개선 방안토의 (시뮬레이션 결과 참고)</li> </ul>	KBS노조
6.21	5차 실무회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 복지기금 보고서 방향 조율</li> </ul>	KBS노조
6.28	6차 실무회의	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 복지기금 개선방안의 법적 쟁점 토의</li> </ul>	KBS노조

| 표 3-14 | 24시간 종일방송 관련 노사 TF 운영 현황

일자	주요 합의 내용	비고
10.10	- 종일방송 인력 운영 관련 노사 TF 운영합의	KBS노조
10.23	- TV 송출부 송출 정원 3명 증원, TV 기술국 편집 정원 1명 증원	KBS노조
11.5	- 지역국 보도기자 당직 18:00 ~ 익일 09:00 시행	KBS노조
11.23	- 보도기술국 : 정원 2명, 현원 4명(AR, VR, 보도그래픽 등)증원 합의	KBS노조
12.12	- 중계기술국 : Wireless 카메라 시스템, 음향감독 정원 각 1명 증원	KBS노조
2013. 2.20.	- 지역 촬영기자 당직 관련 협의 - 본사 지역 송신 정비 인력 관련 합의	KBS노조

그러나 여전히 넘어야 할 산은 많다. 2012년 8월 16일부터 교섭대표노조로서 KBS노동조합이 선정되었음에도 양 노조 간의 갈등으로 인해 확실하게 교섭창구 단일화가 정착되기까지는 시간이 필요한 점은 큰 부담으로 남아 있다. 특히 본부노조는 임·단협 체결 과정에서 본인들이 배제되었다고 주장하며 2013년 1월 지방노동위원회와 법원에 회사와 KBS노동조합을 상대로 공정대표 의무위반소송, 단체협약무효소송 및 효력정지 가처분 신청까지 한, 현 상황은 작금의 상황이 쉽지 않음을 증거하고 있다.

그러나 회사는 노조를 일정부분 파트너로 생각하며 이해의 폭을 넓이는 노력을 계울리 말아야 한다. 노사 간 다양한 회의체를 통해 회사 내·외부의 목소리에 귀 기울일 수 있는 장을 만들기 위해 노력해야 하고 이와 동시에 노조에 끌려가는 회사가 아니라 법과 원칙에 입각하여 노사관계 유지하는 선순환을 이루어야 할 것이다. 그래서 협상과 솔직한 마음이 요구되는 과정이기도 하다. 경영진과 노동자 대표 사이의 단체 교섭은 양자 간의 만남이 솔직함, 성실함, 상호존중의 분위기에서 이루어질 때 효과적인 협상이 이루어지게 된다는 사실을 인식해야 한다.

2013년의 경우 KBS노조의 14대 집행부 출범 초기로서 조합의 공세적 투쟁이 예상되며 인력 충원 및 복지후생 등에 주력하는 노사관계가 예상되어 이는 공기업의 구조조정을 기대하는 현 정부의 정책과 배치되는 상황이다. 따라서 본부노조의 경우 외부 노동 단체 등과 연계하여 노조법 개정 등의 정치적 투쟁도 예상된다. 이에 따라 노사협력은 조합의 정치적 투쟁에 대해서는 협행법과 사규를 원칙대로 엄정히 적용하여 대응하고 양 노조의 갈등 상황에 대해서는 직접적인 개입보다는 우회적인 방법을 통해 해결하는 노력이 필요하다. 하지만 노사문제는 그 어느 하나 쉽지 않아 사측의 전폭적인 지원과 대응전략이 필요하며,

특히 복수 노조가 본격화됨에 따라 효과적인 노사관계 대응을 위해서는 노사협력 협원 증원과 예산 증액도 불가피하다 하겠다.

## 6. 예산편성과 운용

### 가. 중장기 계획 및 경영목표와 예산편성의 연계성

#### 1) 경영목표와 예산편성 절차

KBS의 예산편성 절차는 중장기계획, 경영목표, 사업계획 및 예산편성, 기본운영계획 수립의 순으로 이루어지고 있다. 중장기계획은 정책기획본부가 3~5년 단위로 수립하고 있으며, 당해 연도 경영목표와 업무계획, 운영계획, 예산편성 등의 기준이 되고 있다. KBS는 2012년의 경영목표를 「글로벌 미디어 중심, 스마트 KBS」로 정하고, 부문별 세부과제로 글로벌 미디어 역할 확대, 디지털 환경 변화 선도, 고품격 고품질 프로그램 제작, 공영방송 책무 강화, 국민 감동 시청자 서비스, 경영 효율 및 재원 안정화를 정하였다.

KBS는 예산 규모 책정 시 수신료수입, 광고수입, 기타수입으로 구분된 수입부서의 제출 자료를 검토하여 달성 가능한 수입 규모를 산정한 후, 공적 책무 사업, 경영목표 사업, 과거 집행실적 추이 등 다양한 예산 관련 분석 자료와 경제 전망 및 방송 시장 변화 등 외부 환경 관련 자료의 면밀한 검토를 통해 비용 규모를 조정함으로써 당시 경영환경에 맞도록 흑자, 균형, 적자예산 중 한 가지를 선택하여 편성하고 있다. 이렇게 편성된 예산은 경영회의를 거쳐 이사회에 상정하고 있으며 이사회에서는 총괄 및 분과별 소위 등 적정한 심의를 거쳐 최종 의결 확정된다.

#### 2) 2012년도 예산편성방향

2012년은 세계 경제성장을 하락 및 국내 경제 침체 예상 속에서 물가와 인건비 상승 등 자연증가요인 외에도 런던올림픽, 총선과 대선, 핵안보 정상회의와 같은 대규모 국가적 행사 및 디지털 전환 추진 등으로 예산 추가소요가 대폭 증가한 상황이었다. 이에 예산편성 요구단계에서부터 '예산진축 및 경영목표 사업에 선택과 집중'을 편성기본 방향으로 정하고, 각 부서에 최우선적으로 글로벌 전략 강화, 고품격 콘텐츠 제작, 시청자 서비스 확대,

디지털 전환 등 경영목표사업 및 핵심전략사업에 예산을 집중토록 지침을 시행하였다. 공영 방송으로써 디지털 방송 전환 완료, 고품격 콘텐츠 제작, 올림픽 등 국가적 행사의 차질 없는 수행 등 공적 책무 강화를 위한 자금수요에 대처하기 위해 전사적 사업검토를 통해 중요성이 떨어지거나 집행률이 저조한 사업 예산을 회수하고, 공적 책무, 경영목표 연계, 정책결정 사업, 시급한 현안 사항 여부를 고려한 사업에 전략적으로 배정하는 등 최대한 불용예산을 없애고 탄력적인 예산 운용을 추진하였다. 그 결과 디지털 전환의 완료, 고품격 프로그램 제작, 국가적 행사의 차질 없는 수행 등 예년 대비 공적 책무사업을 강화할 수 있었다.

이러한 선택과 집중 원칙에 입각하여 사업을 선별 배정함으로써 2012년도 총 사업경비 7,823억 원 중 글로벌 미디어 역할 확대에 61억 원, 디지털 환경 변화 선도에 59억 원, 고품격 고품질 프로그램 제작에 217억 원, 공영방송 책무 강화에 320억 원, 국민 감동 시청자 서비스에 115억 원, 경영 효율 및 재원 안정화에 208억 원 등 총 981억 원을 경영목표사업에 배정하여 총 사업경비 대비 12.5%를 집중 편성하였다. 이는 인건비, 방송제작비 등 경직성 비용의 비중이 절대적임을 고려할 때 경영목표를 달성하기 위하여 예산을 집중하여 편성하였음을 알 수 있다. 또한 2012년의 자본예산 2,275억 원(이월포함) 중에서는 디지털 환경 변화 선도에 1,019억 원 등 총 1,318억 원(총 자본예산 대비 57.9%)을 경영목표사업에 편성하였다. 이러한 예산편성은 디지털 환경 변화 선도라는 경영목표를 달성하는 데 효과적으로 예산이 연계되어 편성되었다고 평가할 수 있다.

| 표 3-15 | 2012년도 경영목표사업 예산 편성 현황

(단위 : 백만 원)

부문별 사업내역	예산액	
	비용	자본
<b>【과제1】 글로벌 미디어 역할 확대</b>	<b>6,137</b>	<b>0</b>
- 글로벌 전략 강화	3,964	0
- 한류 문화 확산	657	0
- 글로벌 콘텐츠 제작	1,516	0
<b>【과제2】 디지털 변화 환경 선도</b>	<b>5,908</b>	<b>101,859</b>
- 차질없는 디지털 전환	200	70,262
- 뉴미디어 전략 및 대응	940	4,894

부문별 사업내역	예산액	
	비용	자본
– 파일기반 디지털 체계 추진	1,125	22,392
– 라디오 디지털 서비스 강화	386	2,250
– DMB 서비스 고도화	100	1,141
– 미래방송 연구 및 개발	3,157	920
<b>【과제3】 고품질 고품격 프로그램 제작</b>	<b>21,701</b>	<b>6,677</b>
– 고품질 고품격 프로그램 제작	21,404	0
– 심층성 전문성 강화	33	0
– HD프로그램 제작 확대	0	0
– 고품질 제작 기반 시설투자 확대	264	6,677
<b>【과제4】 공영방송 책무 강화</b>	<b>31,962</b>	<b>19,557</b>
– 국가적 사회적 의제 설정	26,721	1,469
– 재난 재해 방송 서비스 확대	565	1,983
– 지역 방송 활성화	4,668	16,105
– 북한 정세변화 대비 및 남북방송교류 추진	8	0
<b>【과제5】 국민 감동 사청자 서비스</b>	<b>11,508</b>	<b>3,292</b>
– 시청자와 함께하는 프로그램 확대	3,553	0
– KBS 디지털 방송 시청자지원센터 구축 운영	287	0
– 사회 공헌 활동 강화	498	0
– 난시청해소 및 수신 환경 개선	4,482	2,292
– 코리아뷰 본방송 추진	2,688	1,000
<b>【과제6】 경영 효율 및 재원 안정화</b>	<b>20,835</b>	<b>401</b>
– 재정상황 급변 능동 대처	0	0
– 역동적 조직 구현	4,158	401
– 계열사 경영 효율화	0	0
– 콘텐츠판매수입 증대	16,677	0
– 광고 시장 변화 대응	0	0
<b>합계</b>	<b>98,051</b>	<b>131,786</b>

## 나. 예산편성의 목적 적합성과 적정성

### 1) 2012년 예산 규모의 산정

2012년은 세계 경제성장률 하락 및 국내 경제 침체 예상 속에서 물가와 인건비 상승 등 자연 증가요인 외에도 런던올림픽, 총선과 대선, 핵안보 정상회의와 같은 대규모 국가적 행사 및 디지털 전환 추진 등 비용이 대폭 증가할 것으로 예상되어 균형예산 편성이 어려운 상황이었다. 그러나, 적극적 수입 발굴 및 비용 긴축으로 수입은 전년 대비 467억 원 증가한 1조 5,872억 원, 비용은 전년 대비 465억 원 증가한 1조 5,866억 원 규모로 균형예산을 편성하였다. 이는 2010년 대비 2011년도 수입예산의 증가액인 1,053억 원과 비용예산의 증가액인 1,052억 원에 미달하는 수준으로 사업계획이 크게 확장되지 못했음을 보여준다.

그러나, 이는 수신료수입 등 수입예산의 증가에 한계가 있으므로 수입예산의 증가 범위 내에서 비용예산을 최대한 긴축하여 중요사업에 선택과 집중하여 편성하려는 노력의 일환으로 이해된다.

### 2) 수입/비용예산의 적정성

최근 3년간 수입/비용예산의 내용은 다음과 같다.

表 3-16 | 최근 3년간 수입/비용 예산 내용

(단위 : 억 원)

구분	2010년	2011년	2012년
수입	14,352	15,405	15,872
비용	14,349	15,401	15,866
1. 수신료수입	5,668	5,785	5,872
2. 방송광고수입	5,874	5,980	6,241
3. 기타수입	2,810	3,640	3,759
1. 사업경비	6,752	7,608	7,823
2. 판매수수료	1,205	1,230	1,273
3. 법정지원금	345	352	362
4. 인건비 외	4,838	5,233	5,124
5. 감가상각비	795	891	1,127
6. 사업외비용	409	82	152
7. 예비비	5	5	5

KBS의 수입예산은 크게 수신료수입, 방송광고수입, 기타수입으로 구분된다. 수신료수입은 수신료가 인상되지 않는 한 그 증가에 한계가 있으므로 전년 대비 87억 원(1.5%)이 증가한 5,872억 원으로 편성하였다. 이는 현 상황에서 수신료수입 증가의 한계를 고려할 때 적절한 것으로 보인다.

방송광고수입은 전년 대비 261억 원(4.4%)이 증가한 6,241억 원으로 편성하였다. 전체 방송광고수입이 전년 대비 0.7% 감소하고, 특히 지상파 TV의 광고수입이 전년 대비 7.1% 감소하는 상황에도 불구하고 KBS가 광고수입이 증가하는 것으로 예산을 설정한 것은 올림픽 등을 고려한 공격적 예산편성으로 KBS의 적극적 광고 유치 활동의 의지를 엿볼 수 있어 긍정적이다.

| 표 3-17 | 매체별 광고 시장 추세

(단위 : 억 원)

구분	매체	광고비			성장률(%)		구성비(%)	
		2010년	2011년	2012년	2011년	2012년	2011년	2012년
방송	지상파 TV	19,307	20,775	19,307	7.6	-7.1	21.7	19.8
	라디오	2,565	2,604	2,358	1.5	-9.4	2.7	2.4
	케이블 TV	9,649	11,421	11,280	18.4	-1.2	11.9	11.5
	종합 편성채널		320	1,938		505.6	0.3	2.0
	IPTV	205	170	235	-17.1	38.2	0.2	0.2
	스카이라이프	153	122	130	-20.3	6.6	0.1	0.1
	DMB	271	267	168	-1.4	-37.1	0.3	0.2
	SO	590	664	655	12.5	-1.4	0.7	0.7
인쇄	방송 계	32,740	36,343	36,072	11.0	-0.7	38.0	36.9
	신문	16,729	17,092	16,543	2.2	-3.2	17.9	16.9
	잡지	4,889	5,236	5,076	7.1	-3.1	5.5	5.2
인터넷	인쇄 계	21,618	22,328	21,620	3.3	-3.2	23.4	22.1
	검색	10,440	12,440	12,950	19.2	4.1	13.0	13.3
	노출형	5,030	6,120	6,590	21.7	7.7	6.4	6.7
4매체 광고제작, 기타	인터넷 계	15,470	18,560	19,540	20.0	5.3	19.4	20.0
	모바일	5	600	2,100	11,900	250.0	0.6	2.1
	옥외	7,494	8,448	9,105	12.7	7.8	8.8	9.3
	4매체 광고제작, 기타	8,881	9,327	9,269	5.0	-0.6	9.8	9.5
<b>총계</b>		<b>86,207</b>	<b>95,606</b>	<b>97,706</b>	<b>10.9</b>	<b>2.2</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

※ 자료출처 : 제일기획

※ 종합 편성채널은 2011년 12월 1일 개국하였음

콘텐츠 판매 등 기타수입은 전년 대비 119억 원(3.3%)이 증가한 3,759억 원으로 편성하였다. 이는 2011년의 기타수입예산 증가액인 830억 원보다 많이 감소한 목표설정이다. 외부요인과 시장의 어려움으로 인하여 수신료수입과 방송광고수입의 증가가 어려운 상황에서 앞으로 KBS에서 수입의 증가 가능성이 있는 분야는 콘텐츠 판매 등 기타수입 분야가 될 것이다. 따라서 앞으로도 기타수입의 꾸준한 증가를 위해 인력이나 비용예산을 지원하여 기타수입의 비중을 높여 나아가는 노력을 기울여야 할 것으로 생각된다.

KBS의 비용예산은 사업경비, 판매수수료, 법정지원금, 인건비, 감가상각비, 사업외 비용, 예비비로 구성된다. 비용예산의 주요 증가원인으로는 사업경비 215억 원 증가와 감가상각비 236억 원 증가가 있다.

사업경비는 주로 방송제작비로 런던올림픽, 총선과 대선, 핵안보 정상회의와 같은 대규모 국가적 행사를 고려할 때, 방송제작비의 증가는 불가피한 것으로 보인다. 국가적 행사인 런던올림픽, 총선·대선 등 주요행사의 성공적 실시, 라디오와 지역국 프로그램 경쟁력 강화 예산 반영, 킬러 콘텐츠와 고품격 프로그램 제작 등 경영목표사업 반영 등의 요소로 방송제작비가 증가하는 가운데서도 전년 대비 국외여비 20%, 섭외성 경비 10%, 일상경비 5%를 일괄 긴축하여 편성하는 등 비용예산의 증가를 최대한 억제하여 수지 균형을 맞추려는 의지를 비용예산의 편성에서 알 수 있다. 인건비는 자연 호봉승급분을 반영하고, 총액 임금 1.8% 수준의 인상 재원을 편성하였으나 인원의 감소계획으로 예산의 증가는 없는 것으로 편성하였다.

감가상각비는 236억 원을 증가하여 편성하였으나, 이는 최근의 디지털 방송 전환에 따른 장비에 대한 집중적 투자로 인하여 감가상각비가 증가할 수밖에 없는 현상을 반영한 것이다. 그러나 감가상각비는 실제로 현금의 지출이 이루어지는 비용이 아니므로 회계적 손익수지를 계산할 때는 고려하여야 하나, 자금의 수지를 계산할 때는 고려하지 않아도 되는 요소이다.

### 3) 자본예산의 적정성

2012년의 자본예산은 2011년보다 620억 원이 감소한 2,275억 원으로 편성하였다. 이는 디지털 방송 전환이 거의 완성단계로 접어들음에 따라 방송시설의 디지털화에 소요되는 예산이 전년 대비 764억 원이 감소하였기 때문이다. 그러나 KBS가 국가기간 공영방송으로서의 품위를 유지하기 위한 시설의 현대화와 미래성장을 위한 연구개발과 정보화에는 꾸준히 투자를 확대하여 왔다.

2012년까지 방송시설의 디지털 전환에 따른 연차투자계획에 자본예산을 최우선 반영한 것은 적절한 조치로 보여 진다. 향후에는 디지털 방송 전환이 완료됨에 따라 자본예산의 편성은 감가상가비의 범위 내로 최대한 억제하여 디지털 전환에 따른 투자로 인하여 그동안 증가한 차입금을 상환하기 위한 재원을 사업 활동에서 마련할 수 있도록 노력하여야 할 것이다.

■ 표 3-18 ■ 최근 3년간 자본예산 내용

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
1. 방송시설의 디지털화	88,657	173,938	97,555
2. 지역 제작시설 확충	17,015	28,503	26,498
3. 시설 현대화	9,982	19,190	25,731
4. 연구개발 및 정보화	12,397	22,098	26,036
5. 방송 제작장비 보강	9,266	9,848	16,579
6. 기준시설 보강	20,298	26,322	26,559
7. 투자와 기타	11,567	9,579	8,551
계	169,182	289,478	227,509

#### 다. 예산집행의 적정성

##### 1) 예산 대비 집행실적

KBS는 효율적인 예산운영을 위하여 연초에 예산운영기준을 각 부서에 시행하여 경영환경과 연계한 예산집행 가이드라인을 제시하고, 주요 사업비용인 방송제작비, 시설운영비, 그리고 자본예산 등에 관한 세부 운영기준과 집행상의 유의사항을 명시하는 등 부문별·사업별 기본운영계획을 수립하여 예산을 집행하고 있다. 또한 예산집행실적 관리 강화를 위하여 월별 배정계획을 수립하여 시스템에 전산 입력하고 월·분기 단위로 집행실적을 보고하도록 하고 있다.

수입예산의 경우 2012년 예산 집행률은 98.8%를 달성했다. 상대적으로 비탄력적 예산인 수신료수입은 실적과의 차이가 거의 없었다. 광고수입은 전년 대비 249억 원 증가한 6,236억 원을 달성하여 목표 대비로는 5억 원이 미달되었다. 하지만, 2012년 경기침체로 지상파 광고 시장 규모가 전년 대비 1,786억 원이 감소한 것을 고려할 경우 KBS 광고수입은 타 방송사 대비 양호한 실적을 올린 것으로 보인다.

반면에 기타수입 실적이 예산에 미치지 못하여 집행률 95.6%를 달성하는 데 그쳤다. 기타수입 실적이 예산에 미치지 못한 이유는 주로 사업외 수입 중 유형자산 처분이익 실적(3억 원)이 예산(289억 원)에 크게 미달했는데, 이는 개봉송신소 건물부지 매각(처분이익 236억 원)이 2012년에 계약체결은 이뤄졌으나 수입 인식이 2013년 이후로 이월되었기 때문이다. 유형자산 처분이익을 제외하면 기타수입은 예산을 초과하여 달성하였다. 따라서 전반적으로 수입예산 대비 집행실적은 양호하고 적정하게 관리된 것으로 평가할 수 있다.

비용예산의 경우 사업경비 중 시청자사업비의 예산 집행이 낮았고(집행률 84.9%), 퇴직금(집행률 109.4%) 및 사업외비용(집행률 113.4%)의 집행이 예산을 초과하였다. 그러나 전체적으로 집행률이 99.2%로 전년도(98.7%)에 이어 예산 대비 집행이 적정하게 관리된 것으로 평가할 수 있다. 시청자사업비 집행실적이 예산 대비 낮고 사업외비용 실적이 예산을 초과한 사유는 2012년도 중에 KBS교향악단 법인화 전환으로 교향악단 운영비용(시청자사업비)이 감소했고, 대신 (재)KBS교향악단 교부금을 기부금(사업외비용)으로 집행했기 때문이다. 퇴직금 예산초과는 2012년 임금교섭결과 당초 계획보다 임금 인상률이 증가하였기 때문이다. 참고로 퇴직금과 사업외비용은 예산 총칙에서 예산 초과 집행허용 항목으로 예산에 불구하고 초과 집행이 허용되고 있다.

| 표 3-19 | 연도별 수입/비용예산 및 집행실적

(단위 : 백만 원, %)

구분	2010년			2011년			2012년		
	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률
I. 수입	1,435,195	1,449,452	101.0	1,540,471	1,525,183	99.0	1,587,171	1,568,018	98.8
1. 수신료수입	566,800	568,936	100.4	578,445	577,880	99.9	587,200	585,148	99.7
2. 광고료수입	587,400	588,699	100.2	598,000	598,666	100.1	624,100	623,583	99.9
3. 기타수입	280,995	291,817	103.9	364,026	348,637	95.8	375,871	359,287	95.6
II. 비용	1,434,934	1,405,425	97.9	1,540,090	1,520,002	98.7	1,586,533	1,574,266	99.2
1. 사업경비	675,233	647,979	96.0	760,760	740,172	97.3	782,224	771,053	98.6
1) 방송제작비	533,993	512,483	96.0	595,879	582,527	97.8	612,632	611,806	99.9
2) 시설운영비	90,797	86,827	95.6	106,153	105,399	97.8	115,826	111,223	96.0
3) 시청자 사업비	21,543	21,458	99.6	29,819	25,149	99.3	25,309	21,486	84.9
4) 일반관리비	16,646	16,224	97.5	16,209	15,353	84.3	16,139	15,025	93.1
5) 수신료 징수비	10,659	9,672	90.7	11,164	10,453	94.7	10,828	10,094	93.2
6) 광고운영비	1,595	1,315	82.4	1,536	1,291	93.6	1,490	1,419	95.2

구분	2010년			2011년			2012년		
	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률
2. 판매수수료	120,527	120,841	100.3	123,041	122,914	84.0	127,362	127,075	99.8
1) 위탁징수비	38,291	38,423	100.3	39,227	39,101	99.9	39,988	39,773	99.5
2) 광고수수료	82,236	82,418	100.2	83,814	83,813	99.7	87,374	87,302	99.9
3. 법정지원금	34,476	34,490	100.0	35,165	35,058	100.0	36,200	36,077	99.7
1) 방송발전기금	18,621	18,572	99.7	18,978	18,892	99.7	16,416	16,365	99.7
2) 교육방송지원	15,855	15,918	100.4	16,187	16,166	99.5	19,784	19,712	99.6
4. 인건비 외	483,790	485,603	100.4	523,265	521,331	99.9	512,353	516,178	100.7
1) 임금, 복리비	440,390	438,770	99.6	460,865	459,913	99.6	465,313	464,704	99.9
2) 퇴직금	43,400	46,833	107.9	62,400	61,418	98.4	47,040	51,474	109.4
5. 감가상각비	79,500	77,218	97.1	89,109	89,304	100.2	112,694	106,646	94.6
6. 사업외비용 등	40,908	39,294	96.1	8,250	11,223	136.0	15,200	17,237	113.4
7. 예비비	500			500			500		
III. 세전순이익	261	44,027	16,868.6	380	5,181	1,363.4	638	-6,248	적자
IV. 법인세비용		613			398				
V. 당기순이익	261	43,414	16,633.7	380	4,783	1,258.7	638	-6,248	적자

2012년 자본예산 집행률은 61.6%로 2011년 75.6%, 2010년 73.6%에 비해 크게 감소하였다. 이는 최근에 KBS 디지털 전환 투자 증가로 차입금이 크게 증가함에 따라 재정 여건 개선을 위해 전 사업을 대상으로 사업재검토 및 긴축을 실시하였기 때문이다. 2012년 자본 예산 미집행액은 이월 98억 원, 미시행 219억 원, 계약차액 234억 원 및 예산회수 등 기타 절감 323억 원 등 총 874억 원이었다.

자본예산 집행률은 매년 60~70%에 그치고 있는데 이는 자본예산의 특성상 정확한 예측이 어렵다는 측면도 있고 집행과정에서 예산 절감의 효과도 반영된 것으로 이해된다. 향후에는 실제 상황에 근접하게 자본예산을 편성하여야 하며, 시설 투자에 대한 예산 편성 시 한정된 재원을 투자 우선순위에 따라 적절히 배분할 수 있도록 보다 면밀한 투자계획을 세워 자본예산 집행률을 높여 나가야 할 것이다.

| 표 3-20 | 자본예산 및 집행실적

(단위 : 백만 원, %)

구분	2010			2011			2012		
	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률
1. 방송시설 디지털화	88,657 (2,351)	67,574	76.2	173,938 (11,788)	127,701	73.4	97,555 (19,792)	58,094	59.5
2. 지역 제작 시설확충	17,015	13,954	82.0	28,503 (2,207)	22,503	78.9	26,498 (3,998)	24,502	92.5
3. 시설현대화	9,982 (245)	9,098	91.1	19,190	14,891	77.6	25,731 (1,746)	16,263	63.2
4. 연구개발 및 정보화	12,397 (1,684)	7,622	61.5	22,099 (2,523)	15,480	70.0	26,036 (2,630)	12,537	48.2
5. 방송 제작 장비보강	9,266 (1,908)	6,853	74.0	9,848 (1,152)	8,332	84.6	16,579	8,371	50.5
6. 기존시설 보강	20,298	15,644	77.1	26,321 (1,794)	22,672	86.1	26,559 (273)	12,616	47.5
7. 투자와기타	11,567	3,840	33.2	9,579	7,156	74.7	8,551	7,752	90.7
합계	169,182 (6,188)	124,585	73.6	289,478 (19,464)	218,735	75.6	227,509 (28,439)	140,135	61.6

※ ( ) 은 이월분 예산

2012년 방송제작비 예산은 전년 대비 168억 원(2.8%) 증액 편성하였다. 방송제작비 예산 및 집행실적을 보면 방송제작비 집행률은 99.9%로 방송제작 공통비용을 제외하고는 적정하게 관리가 되고 있다. 방송제작 공통비용은 2012년 임금교섭 결과에 따른 임금인상과 연동하여 직원법정부담금 등이 초과된 것이 주요 원인이다. 연구개발비의 집행률이 94.7%로 다른 비용에 비하여 다소 떨어지나 전년도 집행률인 89.4%보다는 높아지는 등 방송제작비의 집행은 예산 대비 적정한 것으로 보인다.

| 표 3-21 | 방송 제작비 예산 및 집행실적

(단위 : 백만 원, %)

구분	2010년			2011년			2012년		
	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률	예산	실적	집행률
1. TV제작 (KBS World 포함)	317,324	307,370	96.9	343,854	333,949	97.1	359,628	358,183	99.6
2. R제작	28,145	27,180	96.6	30,274	29,292	96.8	30,918	30,271	97.9
3. 보도제작 (R뉴스 포함)	37,385	35,222	94.2	40,669	37,818	93.0	43,063	41,807	97.1
4. 스포츠제작	31,564	29,739	94.2	42,113	40,538	96.3	48,361	47,716	98.7
5. DMB제작 (T,R-DMB)	832	807	97.0	1,675	1,623	96.9	1,686	1,617	95.9
6. 티미디어제작 (홈페이지, 데이터방송)	5,546	5,251	94.7	6,286	5,896	93.8	7,385	7,278	98.6
7. 연구개발 (제작)	8,688	7,553	86.9	10,779	9,641	89.4	9,756	9,239	94.7
8. 방송 제작 공통	102,032	99,361	97.4	125,209	123,770	98.9	111,798	115,695	103.5
9. 수시유보	2,477			-4,980			37		
합계	533,993	512,483	96.0	595,879	582,527	97.8	612,632	611,806	99.9

## 2) 탄력적 예산운용

KBS는 탄력적인 예산운용을 위하여 추가경정 예산의 편성, 예산전용, 예산회수 및 재배정, 그리고 수시유보예산제도를 두고 있다.

2012년도에는 실적이 예산과 큰 차이가 발생하지 아니하여 추가경정예산의 편성은 없었다. 다만, 예산의 전용 사례로 비용예산에서는 중요성이 떨어지거나 집행률이 저조한 사업 예산 119억 원을 회수하였고, 수입금마련지출 및 긴급사업 등에 524억 원을 추가 배정하였다. 또한, 연간 140억 원의 부서 내 또는 부서 간 전용을 통해 예산집행의 효율성을 높였다. 한편, 2012년 12월에 임금협상 타결로 인건비 예산의 초과 집행이 예상됨에 따라 비용 예산 총액 규모 변동 없이 시청자사업비 8억을 인건비로 전용하였다.

더불어 자본예산의 경우 낙찰차액 및 시급성이 낮은 사업의 예산 532억 원을 회수하여 디지털 전환 완료, 긴급장비 도입 등에 51억 원을 추가 배정하고, 사업간 37억 원 규모의 예산을 전용하

였다. 이러한 예산의 전용은 예산집행의 효율성을 높이기 위한 적절한 조치로 보인다.

2012년 총비용예산 1조 5,866억 원 중 수시유보예산은 2.9%(458억 원)로 전년도 7.7%에 비해 대폭 감소하였다. 수시유보예산은 본래의 취지에 맞추어 경영환경의 변화 등으로 수정이 필요한 사업 등에 한하여 편성 및 집행하여야 할 것이며 배정 시 면밀한 검토가 이루어져야 할 것이다.

#### 라. 예산관리의 유효성

예산책임자는 확정된 예산의 사업특성에 따라 연초에 월별로 예산집행계획을 수립하여 예산총괄책임자에게 제출하여야 한다. 또한 예산의 통제와 아울러 사업의 활성화를 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 부서별로 분석한 결과를 보고함으로써 예산의 계획과 집행을 분석, 점검하고 개선 방안을 강구하는 등 경영환경 및 수지 동향 변화에 빠르게 대처하고 있다.

ERP시스템 상에서 계획된 범위 내 예산 집행을 유도하기 위하여 부서별 초과집행뿐만 아니라 단위사업별 초과집행까지 금지하였고, 해외출장비는 모두 국외여비 과목으로 통합하여 편성하도록 하였으며, 설외성 경비 및 국외 여비는 단위사업 내 과목예산의 초과집행을 금지하여 시스템적으로 예산을 통제하고 있다. 이러한 ERP시스템에 의한 예산통제는 유효하게 이루어지고 있다고 판단된다.

#### 마. 예산집행과 성과평가의 연계성

KBS는 예산집행실적을 부서성과평가에 반영하고 있다. 성과평가 대상 전 부서를 대상으로 부서별 사업경비 지출액에 대하여 경직성 경비를 제외하고 연간 예산 배정액 대비 집행률을 산출하여 부서평가지표 중 ‘공통지표’(15%) 항목으로 사용하고 있다. 또한 관리자지표 및 경영기여도지표 평가 시에도 예산집행실적을 참고하여 평가하고 있다. 또한 참고자료로 부서별 예산집행실적을 평가자에게 제공하고 있다.

공통지표인 예산 집행률에 대한 구간별 점수표는 다음 표와 같으며, 전년도와 비교해 볼 때 전년도에는 예산 집행률 97%~85%가 만점이었으나, 2012년에는 90% 이하를 만점으로 정하였다.

이는 수입예산의 증가가 제한되어 있고 자본예산의 집행으로 인하여 차입금이 증가하고 있는 상황에서 사업경비 지출을 가능한 한 억제하기 위한 조치로 타당성이 있는 변화로 판단된다.

| 표 3-22 | 부서 성과평가지표 및 내용

구분	공통지표	프로그램/사업지표	관리자지표	경영기여도지표
배점	15점	50점	30점	5점
평가내용	예산집행	프로그램/사업목표 달성도	업무전반	종합기여도
평가자	-	-	본부장/국장	사장

| 표 3-23 | 예산 집행률 구간 점수표

집행률 구간	90% 이하	90% 초과 ~100% 이하	100% 초과~125% 이하	125% 초과
점수	15 (만점)	14.25~15	9.75~13.5	9

### 바. 내부감사제도의 유효성

KBS 감사실은 2012년 운영목표인 ‘효율적 경영시스템 구현에 기여하는 감사’를 달성하고자 컨설팅 기능을 강화하고 예산편성과 집행의 효율성을 제고하기 위해 조직구조, 프로세스상의 문제 해결을 위한 감사활동을 수행하여 경영의 비효율을 제거하고 예산 절감에 기여하는 방향으로 감사업무를 수행하였다.

특히 투명 윤리경영을 위한 노력으로 여성신고센터를 신설하고 여성 감사인을 배치하여 신고와 조사절차를 일원화함으로써 성희롱 및 성추행 등 여성 피해자의 2차 피해를 최소화하기 위해 노력하였다. 또한 KBS홈페이지에 사이버감사실을 설치하고 개인 정보 보호를 위해 익명 제보 시스템을 운영하여 총 126건의 제보사항을 처리하였다.

감사형태별로 그 주요성과를 살펴보면 다음과 같다.

#### 1) 일반감사

일정 주기로 부서단위 감사를 실시하는 일반감사는 2012년 8회를 실시하여 2011년 6회에 비해 2회를 더 실시하였다. 세부적으로는 수신료정책국, 홍보실, 국제협력실, 광고국, 드라마국, 콘텐츠사업국, 기술전략국, 창원총국 증축공사 중간점검, 지역국 및 해외지국 등에 대한 감사를 실시하여 징계 1건, 시정 19건, 개선사항 14건 등을 포함한 총 80건을 지적하

였고, 이를 통해 업무개선을 유도하였다.

드라마국 일반감사를 통해 외주제작 드라마의 권리 미확보 문제를 지적하고 저작권 등 2차 수입 확대와 외주제작 협상력 강화, 외주제작비 증가 억제 등에 대안을 제시하였고, 기술전략국 일반감사를 통해 아날로그 TV 방송 종료 이후 DTVR 추가 구축계획을 재검토하고, 기술 부문 자본예산 편성 시 편성우선순위 구체화와 완료사업 효과반영 등 프로세스 개선으로 약 15억 9천만 원의 예산 절감과 제도개선 효과를 얻었다.

## 2) 계통감사

특정 업무 분야나 프로세스를 종합 점검하는 계통감사는 예산·회계·구매 등 관리실태, 후생복지운영실태, 계열사 경영진단 등 총 5회를 실시하여 시정 9건, 주의 4건, 개선 18건을 포함해 총 64건을 지적하였다.

후생복지운영실태 계통감사를 통해 수익률이 매년 하락하는 공제회 매장의 경쟁력 강화 방안을 마련하고, 새마을금고의 대출활성화 등을 통한 안정적 투자처 발굴로 여유자금 활용 방안을 제시하고, 금융사고 예방을 위한 내부 통제제도 강화방안 등을 마련하였다.

계열사 경영진단을 통해 계열사 자체 프로그램 제작강화, 외주제작 시스템 개선 등 계열사 경쟁력 강화와 수입확대를 유도하였고, ‘방송리소스 운용실태 점검 계통감사’를 통해 본사 TV스튜디오 운용실적 분석 후 TS-12의 HD 전환을 유보토록하고 활용률이 낮은 SD시설과 지역(총)국 라디오 중계자의 처리 계획을 마련하는 등의 조치를 통해 약 39억 5천만 원의 예산을 절감하였다.

## 3) 특별감사

직원의 비위, 부조리 등을 감사하는 특별감사는 KBS교향악단 단원의 폭언·폭행 특별조사, 직원의 직무 불성실 특별조사 등 17회의 조사를 통해 징계 10건, 변상 1건, 시정 2건을 포함해 총 45건을 지적하였다. 특히 특별감사 부문에서는 신속하고 정확한 조사를 통해 복무기강을 확립하는 동시에 KBS 이미지 보호에 역점을 두었다.

## 4) 일상감사

일정한 업무에 대해 효율성, 적정성 등을 사전 검토하는 일상감사는 총 2,507건을 검토하여 23억 700만 원을 감액 조정하였다. 2013년 예산(안) 일상감사 의견제시를 통해 실행력을 가진 예산편성, 구체적인 차입금 상환계획수립, 수입확대방안 강구, 자본예산 감축(17억

6,400만 원) 및 유보예산 조정(12개 사업, 88억 원)을 요구하여 이사회 심의단계 추가긴축과 예산운영과정 추가긴축 및 3개년 차입금 상환계획 등 이행계획을 수립하였다. 각종 투자 사업을 면밀히 검토하여 45건에 대해 18억 1,000만 원을 감액하고 67건에 대해 개선안을 제시하여 17억 6,000만 원의 간접 처분효과를 거두었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 2012년도의 감사실적 및 성과는 전년도 실적 및 연초 계획과 대비하여 그 성과를 충분히 달성하였고, 한정된 자원과 인력 그리고 노동조합의 장기간 파업에도 불구하고 내부감사제도의 본연의 임무를 효과적으로 수행하였다고 볼 수 있다.

## 7. 재무 및 회계

### 가. 경영실적 및 재무상태 안정성

KBS의 경영실적 분석을 위해 2012년을 포함한 최근 3개년 손익계산서를 분석하였고, 재무상태의 안정성 여부를 검토하기 위해서 최근 3개년 재무 상태표를 분석하였다. 또한, 타 방송사와의 비교를 위해 KBS를 포함한 지상파 방송 3사의 공시된 감사보고서의 재무정보를 활용하여 재무비율 등을 비교 검토하였다.

KBS의 최근 3년간 요약 손익계산서를 살펴보면 다음과 같다.

| 표 3-24 | 최근 3년간 요약 손익계산서

(단위 : 억 원)

구 분	2010년	2011년	2012년	전년 대비 증감(%)
1. 매출액	13,803	14,437	15,190	753(5.22%)
가. 수신료수입	5,689	5,779	5,851	72(1.25%)
나. 방송광고수입	5,887	5,987	6,236	249(4.16%)
다. 기타수입	2,227	2,671	3,103	432(16.17%)
2. 매출원가	11,209	12,552	13,002	450(3.59%)
가. 방송사업비	10,943	12,235	12,717	482(3.94%)
나. 시청자사업비	266	317	285	-32(10.09%)

구 분	2010년	2011년	2012년	전년 대비 증감(%)
3. 사업총이익	2,594	1,885	2,188	303(16.07%)
4. 판매관리비	2,452	2,536	2,568	32(1.26%)
5. 사업이익	142	-651	-380	271(41.63%)
6. 사업외손익	298	703	318	-385(-54.77%)
7. 법인세 비용차감전손익	440	52	-62	-114(-219.23%)
8. 법인세비용	6	4	-	-4(100.00%)
9. 당기순이익(-손실)	434	48	-62	-110(-229.17%)

KBS의 2012년도 당기순손실은 62억 원으로 2011년도 당기순이익 48억 원에 비해 110억 원(229.17%)이 감소하였다. 연도별 손익 현황을 보면, 2010년도에는 당기순이익 434억 원, 2011년도에는 당기순이익 48억 원이 발생하였으나, 2012년도에는 62억 원의 당기순손실이 발생하여, 과거 흑자 구조에서 적자 구조로 전환되었다. 회사 고유의 영업실적을 나타내는 사업손익에서도 2010년도는 142억 원의 이익이 발생했으나, 이후 연도부터 손실로 전환되어 2011년도에는 651억 원, 2012년도에는 380억 원의 사업손실이 발생함에 따라 KBS의 수익성이 악화되었다. 그러나 2012년도에 사업손실의 폭이 2011년도보다 271억 원(41.6%) 만큼 감소하게 된 것은 런던올림픽 등으로 인한 방송 광고수익의 증가(249억 원)와 콘텐츠판매수입 등 기타수입의 증가(432억 원)에 기인한다.

그러나, 앞으로도 종합 편성 방송 채널, 케이블 TV 등과의 경쟁 심화 등 어려운 경영 여건으로 인해 광고수입의 증가는 기대하기 어려우며, 매출원가인 방송제작비도 꾸준히 증가 할 것으로 예상되어 현재의 수익구조로는 사업손실을 모면하기가 어려울 것으로 예상된다. 수익성 개선을 위해서는 콘텐츠판매수입 증대 등 기타수입의 확대로 사업손실의 폭을 다소 나마 줄이고 비용을 절감하려는 특단의 노력이 필요할 것이다.

전체적으로 지상파 TV의 광고 시장이 정체 내지는 축소되고 있는 상황에서 KBS의 광고 수입의 4.16% 증가는 주목할 만한 성과라 할 수 있다. 콘텐츠판매수입 등 기타수입의 꾸준한 증가도 향후 수입원의 발굴 및 육성이라는 측면에서 긍정적이다. 시청자사업비의 감소는 KBS교향악단이 별도의 재단법인으로 독립함에 따라 관련 비용이 감소하였기 때문이다.

KBS에서는 2012년 경영수지 개선을 위하여 적극적인 신규 수입 발굴과 수신료 및 광고 확대 전략 시행을 통한 수입 극대화를 추구하였으며, 예산의 회수 및 재배정, 긴축시행을 통한 비용 최소화를 적극적으로 추진하였다. 그 결과, 대내외 어려운 경영환경과 당초 계획

되었던 개봉송신소 건물부지 매각에 따른 처분이익(236억 원)의 이연계상에도 불구하고 적자 규모를 62억으로 최소화하였다. 그러나 수신료 인상이 지연되고 있는 상황에서 장기적으로 차입금을 상환하고 안정적인 재정운영을 이루려면 보다 적극적인 수입원 개발과 비용 절감을 통해 사업이익을 달성하여야 하고, 불용부동산과 투자주식 등의 적극적인 매각을 통해 사업외이익을 극대화하여야 할 것이다.

최근 KBS의 3년간 요약 재무상태표는 다음과 같다.

| 표 3-25 | 최근 3개년 요약 재무상태표

(단위 : 억 원)

구분	2010년	2011년	2012년	증(감)	비율(%)
현금 및 현금등가물	21	22	19	-3	-13.6
매출채권	1,716	2,028	2,172	144	7.1
기타당좌자산	169	191	226	35	18.3
재고자산	104	119	113	-6	-5.0
유동자산 합계	2,010	2,360	2,530	170	7.2
투자자산	2,639	3,057	3,487	430	14.1
유형자산	6,122	7,284	7,519	235	3.2
기타비유동자산	599	660	387	-273	-41.4
<b>자산총계</b>	<b>11,370</b>	<b>13,361</b>	<b>13,923</b>	<b>562</b>	<b>4.2</b>
매입채무	315	319	312	-7	-2.2
미지급금	619	1,120	1,055	-65	-5.8
단기차입금	673	1,897	2,651	754	39.7
기타유동부채	222	209	298	89	42.6
유동부채 합계	1,829	3,545	4,316	771	21.7
퇴직급여충당부채	2,597	2,850	2,900	50	1.8
<b>부채총계</b>	<b>4,426</b>	<b>6,395</b>	<b>7,216</b>	<b>821</b>	<b>12.8</b>
자본금	2,062	2,062	2,062	0	0.0
자본조정	-	-13	-13	0	0.0
기타포괄손익누계	376	363	411	48	13.2
이익잉여금	4,506	4,554	4,247	-307	-6.7
<b>자본총계</b>	<b>6,944</b>	<b>6,966</b>	<b>6,707</b>	<b>-259</b>	<b>-3.7</b>
<b>부채와 자본총계</b>	<b>11,370</b>	<b>13,361</b>	<b>13,923</b>	<b>562</b>	<b>4.2</b>

KBS의 2012년 말 자산은 1조 3,923억 원으로 전년도의 1조 3,361억 원 대비 562억 원(4.21%)이 증가하였는데, 이는 주로 유가증권 평가 및 건설 중인 자산 등 비유동자산의 증가에 따른 것이며, 부채는 7,216억 원으로 전년도의 6,395억 원 대비 821억 원(12.84%)이 증가하였는데, 이는 주로 단기차입금 증가에 따른 것이다. 자본은 6,707억 원으로 전년도의 6,966억 원 대비 259억 원(3.72%)이 감소하였는데, 이는 주식평가에 따른 기타포괄손익누계액이 증가(48억 원)하였지만, 당기순손실(62억 원)과 기업회계기준 개정으로 인한 전년도 미인식분 연차수당(245억 원)으로 인해 이익잉여금이 감소(307억 원) 하였기 때문이다.

전체적으로 2011년에 비해 2012년도 경영수지가 악화되고 디지털 설비 등 고정자산에 대한 투자가 계속됨에 따라 KBS의 재무구조가 점점 취약해지고 있다.

재무구조의 건전성을 나타내는 지표들을 전년도와 비교해 보면 다음과 같다.

| 표 3-26 | 재무구조 건전성 지표

구분	측정 목적	산식	표준비율	2011년	2012년
유동 비율	재무구조 안정성 지급능력	유동자산 ÷ 유동부채	200%이상	66.57%	58.62%
당좌 비율	재무구조 안정성 즉각적인 지급능력	당좌자산 ÷ 유동부채	100%이상	63.21%	55.99%
부채 비율	재무구조 안정성 타인자본에 대한 안정성	부채 ÷ 자기자본	100%이하	91.81%	107.60%
유동 부채 비율	재무구조 안정성 재무유동성 측정	유동부채 ÷ 자기자본	100%이하	50.89%	64.36%

재무구조의 안정성을 나타내는 각종 지표들이 전년도에 비해 악화된 것으로 나타나고 있는데, 특히 타인자본에 대한 안정성을 나타내는 부채비율과 재무유동성을 측정하는 유동부채비율이 전년보다도 악화되어 KBS의 재무상태 건전성을 제고시킬 필요성이 있음을 알 수 있다. 향후에도 수신료 인상이 없이는 계속적인 영업손실이 예상됨에 따라 감가상각의 영향을 고려하더라도 자본적 투자가 계속되는 경우 차입금은 쉽게 감소하지 않을 것으로 예측된다.

KBS는 기업의 지급능력을 나타내는 유동비율이 표준비율에 크게 미치지 못하는 것으로 나타나고 있다. 이는 금리 변동에 탄력적으로 대응하기 위해 장기차입금 보다 단기차입금으로 자금을 조달하고 있기 때문이다. 그러나 단기차입금 만기 시 재차입하여 만기를 연장하고 있으므로 장기차입금과 유사한 안정적인 자금조달 효과를 가져 오고 있다. 따라서 유동

비율의 악화보다는 부채비율의 상승이 문제이며, 이를 해결할 근본적인 대책이 필요하다. 향후 수익성이 개선되어 영업활동에서 자금이 조달되지 않는 한 차입금으로 필요자금을 조달하는 비정상적인 구조는 계속될 것이므로 이를 타개하기 위하여 근본적으로 자본의 증자 등 자본구조를 개선할 수 있는 방안을 모색하여야 한다.

지상파 3사의 주요 경영비율과 비교를 해봐도 유동비율이 업종평균인 201%에 크게 미달하고 부채비율도 업종평균인 57.1%보다 현저하게 높음을 알 수 있다. 다만 매출액 증가율은 업종평균을 상회하고 있어 대내외 어려운 여건 속에서도 광고수입, 기타수입 등이 꾸준히 증가하고 있음을 알 수 있다. 이러한 매출 증가의 노력은 계속되어야 할 것이다.

| 표 3-27 | 주요 경영비율 분석자료

(단위 : 억 원)

구분	2010년	2011년	2012년	업종평균(*)
<b>1. 안정성지표</b>				
유동비율	109.9	66.6	58.6	201.0
부채비율	63.7	91.8	107.6	57.1
차입금의존도	5.9	14.2	19.0	6.4
영업이익 대비 이자보상비율	7.0	.	.	.
<b>2. 수익성지표</b>				
매출액영업이익률	1.0	-4.5	-2.5	1.6
매출액순이익률	3.1	0.3	-0.4	4.5
총자산순이익률	3.8	0.4	-0.4	2.4
자기자본순이익률	6.3	0.7	-1.0	3.0
<b>3. 성장성 및 활동성지표</b>				
매출액증가율	6.7	4.6	5.2	0.1
영업이익증가율	-32.7	-558.5	41.6	-29.6
당기순이익증가율	-37.4	-88.9	-230.6	-83.0
총자산증가율	9.2	17.5	4.2	1.1
자산회전율	1.21	1.08	1.09	0.8

\* 업종평균은 2012년 공표된 감사보고서 상의 재무자료를 근거로 지상파 3사 (KBS, MBC, SBS)의 비율을 기중평균 하였음.

#### 나. 수익창출 활동의 목적 적합성 및 효과성

KBS의 매출은 수신료수입과 방송광고수입, 콘텐츠와 저작권판매 등을 통해 창출되는 기타매출수입으로 구성되어 있다. 2012년도 KBS의 총매출은 1조 5,190억 원으로 2011년 대비 753억 원(5.22%) 증가했다. 이 중 수신료수입과 방송광고수입이 1조 2,087억 원으로 총매출액의 79.6%를 차지하고 있다. 이는 전년도 총매출액에서 수신료수입과 방송광고수입이 차지한 비율인 81.5%보다 감소한 것으로 수익구조가 다변화되고 콘텐츠와 저작권판매 수입이 상대적으로 많이 증가했음을 의미한다.

최근 3년간 매출수입의 주요구성은 다음과 같다.

| 표 3-28 | 매출수입의 주요구성

구 분	2010년	2011년	2012년	비 중
총매출액	13,803	14,437	15,190	100.0 %
수신료수입	5,689	5,779	5,851	38.5 %
방송광고수입	5,887	5,987	6,236	41.1 %
기타수입	2,227	2,671	3,103	20.4 %

##### 1) 수신료수입

KBS는 2012년 수신료수입목표 달성을 총력을 기울인 결과, 다음 표와 같이 연간 수입실적 5,851억 원을 달성하여 목표 5,872억 원에는 21억 원이 미달하였으나(달성을 99.7%), 전년 실적 5,779억 원에 비해서는 72억 원(1.25%)이 증가된 실적을 달성하였다.

| 표 3-29 | 2012년 수신료수입 실적

(단위 : 억 원)

2011년		2012년				2011년 실적대비
목표	실적	목표	실적	증감	달성을률	
5,733	5,779	5,872	5,851	△21	99.7%	72억 증가

수입목표에 미달한 주요 이유는 가구수 증가 둔화 추세 지속, 관련 법령 개정에 따른 수급자와 국가유공자 면제대상 확대 등 정수환경이 악화되었기 때문이다. 하지만 이러한 열악한 환경 하에서도 수차례 본사 기획 발굴 실시, 사업지사 지도점검 및 수신료종합정보시스템 교육을 통한 업무역량 강화, 한전 및 검침사 업무협력사업 실시, 사업지사 실적평가(2011년 연간평가, 2012년 1/4분기, 상반기, 3/4분기, 연간평가)를 통한 발굴경쟁 유도, 전국 사업지사 수신료 목표 달성을 위한 수신료수입목표 달성을 위해 부단한 노력을 경주하였다. KBS의 수신료수입 증대를 위한 2012년 주요 추진사업의 내용을 정리하면 다음과 같다.

#### ① 기획발굴 실시

자원발굴 가능성이 높은 기획발굴 아이템을 선정, 자료를 추출하여 전국 사업지사에 제공하여 사업지사에서 발굴토록 조치함

#### ② 사업지사 업무 처리실태 지도점검 실시

사업지사 업무 처리실태를 점검, 문제점을 지적하여 시정케 하고, 전국 사업지사에 점검결과에 따른 업무 처리지침을 시행함으로써 사업지사 업무역량을 강화함

#### ③ 수신료종합정보시스템 사용자 교육 실시

수신료업무 신규전입자 대상 기본업무교육 및 자원발굴기법 집중교육 실시로 업무역량을 강화함으로써 수신료수입증대에 기여하고 개개인의 업무능력이 취약한 사업지사를 직접 방문하여 맞춤형 교육을 실시함으로써 수신료업무 종사자의 자원발굴 역량을 강화함

#### ④ 전국 아파트자원 일제정비 실시

전체 등록대수의 32%를 차지하고 있는 아파트자원을 일제 정비하여 4,252대를 발굴함으로써, 연간 약 1억 3천만 원으로 수신료수입증대에 기여함.

#### ⑤ 한전 및 검침사 업무협력 사업

한전 및 검침사와 업무간담회를 개최하여 다수등록자원 부당감소 방지 및 검침원 자원 발굴증대 등을 협조 요청하였으며, 그 결과 검침원 발굴실적이 2011년 실적(156,663대, 1인당 월평균 3.5대) 대비 약 31,580대 증가한 188,243대를 발굴(1인당 월평균 4.3대)하여 수신료수입에 크게 기여하였음

#### ⑥ 전국 사업지사 수신료 목표 달성을 위한 점검회의 개최

전국 사업지사 수신료담당 팀장들과 함께 상반기 수입실적을 점검하고 수입증대 방안

을 폭넓게 논의하는 등 수신료수입목표 달성을 위한 현실적인 추진전략을 모색함

#### ⑦ 사업지사 실적 평가 실시

실적평가 및 포상을 실시함으로써 수신료업무 종사자의 경쟁을 유도하고 동기를 부여하여 수입목표 달성을 기여함

#### ⑧ 한전 수신료 위탁 계약 갱신 협상

최초 한전 요구안(3년간 0.06%p 인상)대비 0.02%p를 인하하는 데 잠정 합의 후 추가 협상을 통해 위탁수수료율을 현행 6.15%로 동결시켜 한전 위탁징수 이후 위탁수수료율을 최초로 동결을 기록하는 등 징수비용 절감과 공사 재정안정화에 크게 기여하였음

#### ⑨ 신속하고 적극적인 수신료 민원 응대로 상담 품질 향상

1월 재송신 분쟁에 따른 신속한 민원 응대 및 원활한 상담을 수행하고, 퇴직자 감소로 인한 경력 상담사 증가, 워크숍을 통한 실무능력 배양으로 상담 품질이 향상되어 공사 이미지를 제고함

KBS의 수신료수입 증대에는 근본적 한계가 있다. 다음 표에서 보는 바와 같이 수상기 등록률과 수신료 징수율이 거의 한계에 이르러 매년 비슷한 추이를 보이고 있다. 2012년도에 수상기 등록률은 전년도보다 1.4% 증가하였으나, 수신료 징수율은 오히려 0.2% 감소하였다. 이미 수상기 등록률은 94.1%에 이르렀고, 수신료 징수율은 98.2%에 이르러 추가적인 증가에 한계가 있으므로 더 이상의 획기적인 수신료수입의 증가는 기대하기 힘들다. 다만 수신료수입이 KBS만의 공적업무 수행에 대한 소중한 대가이므로 수상기 등록률과 수신료 징수율이 감소하지 않도록 계속적인 노력을 기울여야 할 것이다.

| 표 3-30 | 최근 3년간 TV수상기 보급률과 수신료 징수율 추이

구분	2010년	2011년	2012년	비고
수상기 등록률	91.9%	92.7%	94.1%	가정용등록대수/가구수
수신료 징수율	98.4%	98.4%	98.2%	징수대수/징수대상대수

## 2) 방송광고수입

지상파 광고 시장은 2010년부터 세계 경제의 회복세와 함께 국내 경기의 회복 예측에 힘입어 일시적으로 2011년까지 증가하였으나, 2012년은 유럽발 경제 위기로 인한 경제상황의 불확실성 등으로 광고주들의 심리가 다시 위축되어 전년(2조 3,616억 원) 대비 약 8% 감소

한 2조 1,830억 원을 기록한 것으로 추정된다.

KBS는 광고 시장이 급격하게 축소된 상황에서도 프로그램 경쟁력 상승과 함께 광고주 및 광고회사를 대상으로 전방위적인 판촉활동을 전개하는 한편 신탁 제고를 위한 탄력적인 편성 및 판매 전략을 추진한 결과 2012년 6,236억 원의 광고수입을 올렸다. 이는 전년 (5,987억 원) 대비 약 4%, 금액으로는 249억 원이 증가한 것이다.

특히, 경쟁사인 MBC 광고실적이 전년 대비 약 1,500억 원(-17%), SBS가 약 300억 원 (-6%) 감소한 가운데, KBS는 시장 점유율에서도 전년 대비 3.2%P 상승한 28.6%를 기록하는 등 2001년 이후 최고 점유율과 2007년 이후 최고 광고수입을 기록하였다. KBS의 지상파 TV 광고 시장 점유율은 2009년 이후 2년 연속 감소하다가 2012년도에 28.6%로 상승한 것으로 이러한 점유율의 상승에는 올림픽에서의 광고수주액 1위 달성이 큰 역할은 한 것으로 보인다.

오랜 협상 끝에 최초로 주요 12개 종목을 1사당 4종목씩 배분하여 3사간 순차 편성, 공동 중계한 2012년 런던 올림픽 기간 동안 2TV 주요 프로그램의 기존 편성을 유지하면서 1TV와 전략적 교차 편성을 추진하고 적극적 판촉활동과 전략적 판매 제도를 시행한 결과, 올림픽과 월드컵 등 대형 스포츠 이벤트 중계 사상 최초로 지상파 3사 중 1위의 광고 판매 실적을 기록하였다.

| 표 3-31 | 방송 3사 방송광고수입 비교

(단위 : 억 원, %)

구분		2011년 실적 (A)	2012년 실적 (B)	증감액 (B-A)	증감률 (B-A)/(A)
방송 광고 시장		23,616	21,830	-1,786	-7.6
수입실적	KBS	5,987	6,236	249	4.2
	MBC	9,174	7,632	-1,542	-16.8
	SBS	5,280	4,981	-299	-5.7
점유율	KBS	25.4	28.6	3.2	12.5
	MBC	38.8	35.0	-3.8	-9.9
	SBS	22.4	22.8	0.4	1.9

| 표 3-32 | 방송 3사 연도별 광고점유율 추세

(단위 : %)

구분	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12
KBS	25.7	25.1	27.0	27.1	24.8	24.4	27.3	26.7	25.4	28.6
MBC	38.5	39.2	38.3	37.6	40.5	40.7	37.7	37.4	38.8	35.0
SBS	21.6	21.4	21.9	22.7	22.1	22.0	21.7	22.9	22.4	22.8
계	85.8	85.7	87.2	87.4	87.4	87.1	86.7	87.0	86.6	86.3

KBS의 2012년 광고수입의 증가는 다음과 같은 노력의 결과로 달성된 것이다. KBS는 광고 시장이 크게 위축된 상황을 극복하기 위해 광고주 및 광고회사를 대상으로 다양한 판촉 행사를 지속적으로 개최하고 광고 네트워크를 강화하여 이를 신탁으로 연결시킴으로써 광고수입 극대화를 위해 노력하였다. 또한 5월 23일 미디어렙법 시행과 동시에 한국방송 광고진흥공사로 새롭게 출범한 코바코의 조직 개편에 대해 영업 경쟁력을 강화하도록 적극적으로 의견을 개진하였으며, 사내 편성 기획·실무회의 및 드라마 비즈니스 회의에 적극 참여하여 관련 부서와 긴밀하게 협조하였고 주요 드라마 및 예능 프로그램을 전략적으로 연장 편성함으로써 광고수입 증대에 실질적인 효과를 거두었다.

DMB 및 SB광고 전송시스템 기능 개선을 통해 운행사고를 방지하고, 청약된 광고를 운행 불일치 없이 방송하여 안정적인 공사수익 확보에 기여하였다. 아울러 런던올림픽 및 프로야구 등 스포츠 중계 시 가상광고를 적극 판매하고, 예능 및 드라마 프로그램 제작 시 드라마국 및 예능국 제작진과 BM과의 업무 협의를 강화하여 간접광고의 판매를 활성화하였다. 이러한 간접광고와 가상광고의 판매 활성화를 위해 노력한 결과 간접광고 56억 원, 가상광고 15억 원 등 합계 71억 원(전년 대비 135% 상승)의 광고수입 실적을 달성하였다.

| 표 3-33 | 2012년 KBS 매체별 광고수입

(단위 : 백만 원)

구 분	재 원	목 표	실 적	비 율		비 고
				재원비	목표비	
2TV	1,060,278	597,700	603,023	56.9%	100.9%	
2R	54,392	12,800	9,357	17.2%	73.1%	
2FM	15,519	10,500	9,442	60.8%	89.9%	
소 계	1,130,188	621,000	621,822	55.0%	100.1%	
DMB	—	3,100	1,761	—	56.8%	
합 계	1,130,188	624,100	623,583	55.2%	99.9%	

그러나, [표 3-33]에서 보는 것처럼 아직도 재원 대비 광고수입 비율(판매율)이 55.2%에 머무르고 있다. 이는 예년과 비슷한 수준이나 판매율 향상을 위해 프로그램별 광고판매실적을 평가하여 인센티브 지급을 연계하는 등의 적극적인 광고수입 증대방안을 마련할 필요가 있다.

### 3) 기타매출수입

기타매출수입은 콘텐츠 판매, 협찬 및 캠페인수입 등으로 구성된 기타 방송사업수입, 시청자사업수입, 전파료수입 그리고 국고보조금수입으로 구성되어 있다.

2012년도에 기타매출수입은 3,103억 원을 달성하여 전년 대비 432억 원(16.2%)이 증가하였다. 주요 증가요인으로는 콘텐츠판매수입이 196억 원이 증가하였고, 협찬수입이 68억 원이 증가하였다. 콘텐츠판매수입과 협찬수입의 증가는 적극적인 마케팅과 수입금마련지출의 집행 등 수입 증가를 위한 부단한 노력의 결과로 이해된다. 기타수입은 수신료수입이나 방송광고수입과 같이 포화된 시장이 아니고 노력에 따라 성장이 가능한 시장이므로 향후 KBS가 사업수지를 개선하기 위해서는 기타수입의 확대가 불가피한 것으로 보인다.

최근 3년간 기타매출수입의 내용은 [표 3-34]와 같다.

| 표 3-34 | 기타매출수입 내용

(단위 : 억 원)

구분	2010년 (A)	2011년 (B)	2012년 (C)	증감(C-B)	비율(%)
기타 방송 사업	전파료	29	3	113	110
	국고금	106	107	105	-2
	콘텐츠 판매	923	1,402	1,598	196
	협찬금	449	459	527	68
시청자 사업	캠페인	336	320	382	62
	기타	199	100	228	128
	교향국악단	36	16	2	-14
	저작권	55	10	12	2
기타매출 수입합계	일반부대사업	94	254	136	-118
		2,227	2,671	3,103	432
					16.2

콘텐츠판매수입에 대하여 좀 더 자세히 살펴보면 [표 3-34]의 수입 항목별 구분과 차이는 있으나, 콘텐츠사업국의 자료에 의하면 2012년 KBS는 콘텐츠 사업을 통한 국내외 저작권료 수입으로 전년(1,407억 원) 대비 14.6%(205억 원)가 증가한 1,612억 원을 달성하였다.

콘텐츠판매수입의 대부분은 KBS미디어, KBS N 등 자회사에서 매출이 발생하고 이에 대한 저작권료를 본사에 지급하는 형태로 발생한다. 2012년도 자회사를 포함한 KBS 콘텐츠의 사업 매출은 2,914억 원이며, 이 중 1,612억 원이 본사의 저작권료수입으로 기타매출수입에 반영되었다. 이는 2010년도 콘텐츠 사업 매출 2,197억 원 및 본사의 저작권료수입 954억 원, 그리고 2011년도 콘텐츠 사업 매출 2,560억 원 및 본사의 저작권료수입 1,407억 원과 비교해 볼 때 빠른 속도로 성장하고 있음을 알 수 있다.

최근 3년간 본사 및 자회사를 통한 콘텐츠 사업의 수입 현황은 [표 3-35]와 같다.

| 표 3-35 | 콘텐츠 사업 수입 현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년	증감
본사	4,739	26,447	29,269	2,822
KBS미디어	26,435	33,580	81,998	11,680
KBS인터넷	26,129	36,738	*	
KBS N	34,685	40,266	44,984	4,718
KBS Japan	2,835	3,340	4,345	1,005
KBS America	529	377	582	205
합계	95,353	140,749	161,179	20,430

\* 2011.7.1. KBS미디어와 KBS인터넷이 합병함

국내 콘텐츠 사업에서는 주로 디지털케이블과 IPTV VOD 방송권 판매, 모바일 콘텐츠 유통 등에서 사업매출이 확대되었다. 또한 계열 PP채널 경쟁력 강화를 위해 주요 콘텐츠 (<1박2일>, <개그콘서트>, <승승장구>) 집중 편성으로 콘텐츠 수입을 극대화하였으며, KBS N은 어린이채널, 여성채널을 신규로 출범시켜 KBS의 공익적 가치를 높이는 동시에 미래 사업수익을 확대할 수 있는 초석을 마련하였다.

해외 콘텐츠 사업에서는 세계 경기침체와 여건 악화에도 불구하고 글로벌 마케팅 강화와 엔화 강세에 따른 일본드라마 단가 상승에 힘입어 판권수출, KBS World 채널 저작권료 등

사업매출이 확대되어 전년(7,980만 달러) 대비 8.3% 증가한 8,642만 달러의 수입을 달성하였다. 콘텐츠 수출 확대 및 신규 시장 개척을 통해 베트남 지역 연간 공급 계약을 체결하여 매출을 확대하였으며, 〈공주의남자〉, 〈빅〉, 〈착한남자〉, 〈드림하이2〉를 스페인어 더빙하여 중남미 지역(에콰도르, 페루, 파나마, 칠레)에 판매하였다. 또한 KBS World는 2012년 HD 전환 등 강화된 채널 경쟁력을 바탕으로 캄보디아 등에서 채널을 유료화했으며, 글로벌 광고수입도 전년 대비 56%나 증대시키는 성과를 거두었다.

기타수입의 주요 항목인 콘텐츠판매수입과 협찬금수입은 앞으로도 KBS가 계속적으로 확대해 나가야할 부문이다. 특히 이 부문은 투입원가 대비 이익 창출이 많은 수익성 있는 부문이므로 향후 수익성 개선을 통한 영업이익의 달성을 위해 인력 강화와 예산의 적극적인 지원이 요망된다. 다만 협찬금수입의 경우 협찬사의 요구에 의하여 방송의 공정성이 훼손될 우려가 있으므로 이에 대한 고려를 충분히 하여야 한다. 한편으로 해외진출의 경우 초기의 지나친 저작권료는 오히려 KBS 작품의 확산에 저해요인이 될 수 있으므로 초기 진출단계에서는 저작권료에 대하여 전략적으로 접근할 필요가 있다.

#### 다. 비용 및 원가관리의 효율성

##### 1) 구매조달

KBS는 구매조달 업무와 관련하여 ‘국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법령’을 준용한 회계규정 및 계약업무지침 등의 사규를 토대로 구매조달 업무를 수행하고 있다. 원칙적으로 공개경쟁입찰을 통하여 낙찰자를 선정한 후 계약을 체결하고, 계약업무지침에서 정하고 있는 예외적인 사유에 해당되는 경우에만 수의로 계약을 체결하고 있으며 구체적인 업무 프로세스는 아래와 같다.

| 그림 3-2 | 구매조달 업무 프로세스



**① 구매요구**

각 부서에서 내부품의를 거쳐 구매하고자 하는 물품 또는 공사·용역의 사양서 또는 시방서를 첨부하여 관재부로 구매요구를 한다.

**② 사양서 검토 및 계약방법 결정**

관재부에서 구매요구를 접수한 후 사양서 등의 서류를 검토하여 해당 사안에 적합한 낙찰자 결정방식 등의 계약방법을 결정한다.

**③ 입찰공고**

입찰대상, 입찰일시, 낙찰자 결정방식 등을 기재한 입찰공고문을 입찰일 전일로부터 기산하여 5일 내지 7일간 인터넷 사이트인 ‘KBS전자조달’에 공고한다.

**④ 현장설명회**

입찰참가자가 사양서나 시방서만으로는 정확한 비용 산정이 곤란하다고 판단되는 경우나 발주부서에서 특정사항에 대하여 입찰참가자에게 공지할 필요가 있는 경우 현장 설명회를 개최한다.

**⑤ 예정가격 작성**

입찰참가자가 제출한 견적가, 시장가, 전례가 등을 참고하여 KBS가 적정하다고 생각하는 가격을 예정가격으로 작성한다.

**⑥ 입찰 및 낙찰자 선정**

입찰공고에 적시된 일시 및 장소에서 입찰을 실시하고, 그 결과 입찰공고에 공지한 낙찰자 결정방식에 따라 예정가격 이하로 투찰한 자 중에서 낙찰자를 선정한다.

**⑦ 기술검토**

외자장비에 대하여는 입찰 장비가 공사가 원하는 장비인지를 발주부서에 기술검토를 요청하고, 기술검토 결과 적정한 장비에 대하여 최종 낙찰시킴으로써 수입 후에 발생 할 수 있는 제품상의 결함 등을 사전에 차단한다.

**⑧ 계약체결**

계약상대자, 납품기한, 납품장소, 대금지급 조건 등을 확정하여 계약서를 작성한 후 금액 기준에 따라 일상감사를 거친 후 계약상대자와 계약서에 날인하여 계약을 체결한다.

**⑨ 검수 및 대금 지급**

계약상대자가 납품기한 내에 계약을 이행하면 검수를 거친 후 대금을 지급한다.

KBS는 구매조달 업무의 효율성을 높이기 위하여 모든 업무를 ERP시스템을 통하여 처리하고 있고, 입찰공고를 KBS 인터넷 조달사이트를 통한 인터넷 공고로 통일하였다. 또한 내자 구매계약 매뉴얼을 발간, 공사에 배포하여 조달업무를 표준화, 체계화시켰으며 인터넷 입찰공고 사이트인 ‘KBS전자조달’을 구축하여 구매조달업무와 관련한 입찰공고 등의 모든 정보를 게시하고 있을 뿐만 아니라 소액입찰의 경우 입찰공고에서부터 낙찰자 선정까지 온라인으로 전자적으로 처리하고 있다.

납품업체에 대해서는 KBS에 납품하는 업체들에 대한 데이터베이스를 구축하여 관련업체의 납품내역, 전례가, 예산대비 낙찰율 등과 같은 정보를 쉽게 검색하여 이용할 수 있도록 함으로써 조달업무 경쟁력 강화하였다. 또한 2012년 1월 2일부터 본사 각 부서에서 자체적으로 구매·계약하는 건들에 대하여 전자시스템을 통하여 업무를 진행하도록 함으로써 본사 각 부서 자체 구매·계약 건들의 연간 구매 규모, 부서별 구매 규모, 구매처 현황 등의 데이터 분석을 통한 업무 효율성 향상 및 업무절차의 표준화 및 전자화를 통한 업무 경쟁력 강화하였다.

2012년 구매조달 계약체결 현황은 [표 3-36]과 같다.

| 표 3-36 | 2012년 조달계약 체결현황

(단위 : 천 원)

구 분	건 수			예산액	계약액	계약차이
	수의	입찰	소계			
내 자	공사	6건	142건	23,565,241	18,728,402	4,836,839
	물품	122건	335건	34,706,391	28,298,335	6,408,056
	용역	28건	70건	45,751,478	41,982,568	3,768,910
외 자	소계	156건	547건	104,023,110	89,009,305	15,013,805
	방송장비	78건	157건	27,410,520	20,124,637	7,285,882
	부품	9건	20건	2,853,631	2,574,635	278,997
	소계	87건	177건	30,264,151	22,699,272	7,564,879
<b>총합계</b>		<b>243건</b>	<b>724건</b>	<b>134,287,262</b>	<b>111,708,578</b>	<b>22,578,684</b>

KBS는 수의계약과 입찰계약을 통해 2012년 연간 건수로 967건의 계약을 체결하였으며, 계약금액으로 구매예산 1,343억 원 대비 1,117억 원(예산 대비 83.2%)의 계약을 체결하여 예산 226억 원을 절감하였다. 특히 디지털 방송 전환 완료에 필요한 디지털 방송 송출 인

프라를 구축하기 위한 DTV 중계기 및 송수신 안테나, 지역 보도 SNG 중계차 및 중계용 M/W를 도입하고, 방송제작 프로세스 디지털 전환을 위한 디지털 뉴스룸 2단계 구축 및 비디오 아카이브 시스템 3단계 구축 용역 등과 대형 정보통신 용역 계약을 성공적으로 체결 하였으며, 2013년 말 준공예정인 제주방송총국 사옥 신축에 필요한 공사 및 사급자재 계약을 적기에 체결하여 제주방송총국 사옥 신축 공사가 원활히 진행될 수 있도록 하였다.

KBS는 2012년의 전체 구매계약 건수인 967건 중 243건(25.1%)을 수의계약으로 체결하였다. 과거 2년간 수의계약비율은 2010년 27.6%, 2011년 28.4%로 과거에 비하여 2012년에 수의계약비율을 2%p 이상 낮추는 긍정적인 노력을 하였다. 방송사 특성상 장비의 호환성 유지 등 불가피하게 독점적으로 공급하는 업체를 선정하는 경우 등 특별한 사유가 있는 예외적인 경우에만 수의계약을 체결하고 있으나, 계약 사무를 보다 공정하게 처리하고 원가절감을 위해서는 경쟁 입찰 계약의 비중을 좀 더 높여나가는 노력을 기울여야 할 것이다.

## 2) 제작비 관리

최근 3년간 방송제작비의 지출 및 비중은 [표 3-37]과 같다.

| 표 3-37 | 최근 3개년 방송 제작비 지출 및 비중

(단위 : 억 원)

구분	2010년	2011년	2012년
총비용	14,060	15,204	15,743
매출원가	11,209	12,552	13,002
방송 제작비	8,767	9,811	10,196
총비용 대비 비중	62.4%	64.5%	64.8%
매출원가 대비 비중	78.2%	78.2%	78.4%

KBS의 2012년 방송제작비는 1조 196억 원으로 전년 대비 385억 원(3.9%)이 증가하였다. 방송제작비가 총비용과 매출원가에서 차지하는 비중은 각각 64.8%와 78.4%로 전년도와 유사한 수준이다. 매출액 중 방송사업 수입이 883억 원 증가한 반면에 방송제작비는 385억 원 증가하였다. 방송사업 수입의 증가는 주로 방송광고수입과 기타 방송사업수입의 증가에 기인하는데 수익증가에 비하여 방송제작비는 적정한 수준에서 통제가 이루어진 것으로 판단된다. 그러나 2012년은 최대의 방송광고수입을 달성한 해이고 이러한 실적이 계속된다고 보기는 어려우므로 총비용 중 가장 비중이 높은 방송제작비에 대한 통제는 계속적으로 강화할 필요가 있다. 특히 차입금이

날로 증가하고 있고 차입금 상환을 위한 재원 마련이 어려운 현실에서는 사업이익의 창출이 절실하므로 방송제작비에 대한 통제의 필요성은 더욱 강조되어야 한다.

KBS의 프로그램 제작비 책정 및 관리 프로세스는 정규 프로그램과 특집 프로그램이 유사한 바 이를 요약하면 다음과 같다.

- 프로그램 제작비 책정 및 관리절차

| 표 3-38 | 정규 프로그램

연번	업무명	주무부서
1	정기(봄/가을) 개편 및 부분조정 시행	편성기획부
2	정기 개편 및 부분조정 제작비 규모 시행	편성운영부
3	정기 개편 및 부분조정에 따른 기본제작비 책정 - 제작부서 프로그램별 기본제작비 책정 규모 자체 조정 - 기존 프로그램별 제작비 집행내역 분석 및 반영 - 기본제작비 결재 과정 관련부서(편성, 감사실) 검토의견 반영	콘텐츠본부 (제작부서)
4	프로그램 제작비 집행 및 관리	콘텐츠본부 (제작부서)
5	월별 및 필요시 수시로 제작비 집행실적 피드백 - PD, CP, EP, 국장 보고 - 기본제작비 대비 집행액 초과 여부 및 초과항목 정보 제공	콘텐츠본부 (콘텐츠운영부)
6	월별 집행실적 관리	편성운영부
7	프로그램 평가 반영(상, 하반기) - 기본제작비 집행 초과 프로그램	공영성평가부

| 표 3-39 | 특집 프로그램

연번	업무명	주무부서
1	기획안 편성제작회의 상정(주1회)	제작부서
2	편성제작회의 운영 - 편성실무회의, 편성제작회의 운영/결과 시행 - 기획안 제작비 검토 및 반영	편성기획부 편성운영부
3	기본제작비 책정 및 집행	제작부서
4	월별 집행실적 관리 - 기본제작비 대비 집행액	편성운영부
5	프로그램 평가 반영 (상,하반기) - 기본제작비 집행률	공영성평가부

프로그램 제작비는 개편 시점마다 제로베이스에서 새로이 책정하며 책정 관련 업무프로세스는 다음과 같다.

기본제작비 책정(담당PD) → 제작운영 검토 → 편성운영 검토 → 결재권자 결재 → 시행

위와 같은 여러 단계의 검토, 결재과정을 거침으로써 제작비가 제반규정에 위배됨이 없는지 당초 예산 규모를 초과하지 않는지 등을 다각도로 검토하여 제작비 과다책정이나 규정위반, 기타 오류 등이 발생하지 않도록 관리하고 있다.

이렇게 책정된 제작비는 매월 월별로 집계하여 배정액 대비 초과사항이 있는지 여부와 초과한다면 그 원인은 무엇인지를 분석하여 해당 CP와 EP에게 통보하고 아울러 예산부, 편성운영부에 보고하며 최종적으로는 월별 수지 동향 회의를 통해 최고경영진에게 보고하고 있다.

KBS는 제작비 관리를 위해 매년 결산자료를 바탕으로 프로그램별 종합원가를 산출한다. 2011년도에도 사업외 비용을 제외한 1조 5,088억 원의 비용을 13개의 채널과 2,350개 프로그램별로 배분하여 원가를 산출하였고, 그 결과를 제작 관련 집행기관과 제작진에게 전달, 업무에 반영·참고토록 하고 있다.

또한, 2TV, 2R, 2FM 프로그램을 대상으로 프로그램 손익분석과 1TV 프로그램에 대하여 비용 분석을 매월 실시하여 그 결과를 경영진 및 제작진에게 제공하였으며, 1·2TV채널 및 장르별 비교를 통해 원가관리의 효율성을 제고하였다. 1TV 비용분석 및 2TV, 2R, 2FM을 대상으로 산출한 손익분석 결과를 매월 경영진뿐만 아니라, 현업 제작자인 EP단위까지 확대하여 제공함으로써 손익 및 원가 절감 마인드를 제고하였다. 아울러 주요 수익 매체인 2TV에서 방송한 프로그램에 대해서는 일일 손익분석을 실시하고, 그 결과를 매일 경영진에게 제공하여 공사의 정책 결정에 참고로 활용토록 하고 있다.

2012년 TV부문 방송제작비 집행실적은 [표 3-40]과 같다.

| 표 3-40 | TV부문 방송 제작비 집행내역

(단위 : 억 원)

구 분	2011년	2012년		집행률
		예 산	실 적	
정 규	2,078	2,162	2,150	99.4%
특 집	304	234	233	99.6%
계	2,382	2,396	2,383	99.5%

2012년도 TV부문 방송제작비 총 집행액은 2,383억 원으로 전년도 집행실적과 유사하다. 다만 정규 프로그램의 제작비가 증가하고 특집 프로그램의 제작비가 감소하였다.

#### 라. 계열사관리 및 성과의 적절성과 경영 효율화

방송은 인터넷, 케이블 등 새로운 매체의 등장과 매체 간 치열한 경쟁으로 인하여 날로 경영환경이 악화되고 있다. KBS는 이러한 경영위기를 극복하기 위한 전략의 일환으로 방송 지원과 부대사업의 전문성을 강화하여 경영합리화를 도모하고, 뉴미디어와 글로벌화로 대표되는 방송 환경에 능동적으로 대응하기 위하여 여러 계열사를 설립하여 운영하고 있다. KBS의 계열사 운영은 계열사로의 분사가 경영 효율을 증진시키기 위해 바람직한 것인가 여부와 계열사가 본사의 발전에 얼마나 기여하고 있는지 여부로 평가하여야 한다.

2012년 말 현재 KBS의 계열사 현황은 [표 3-41]과 같다.

| 표 3-41 | 주요 계열사 현황

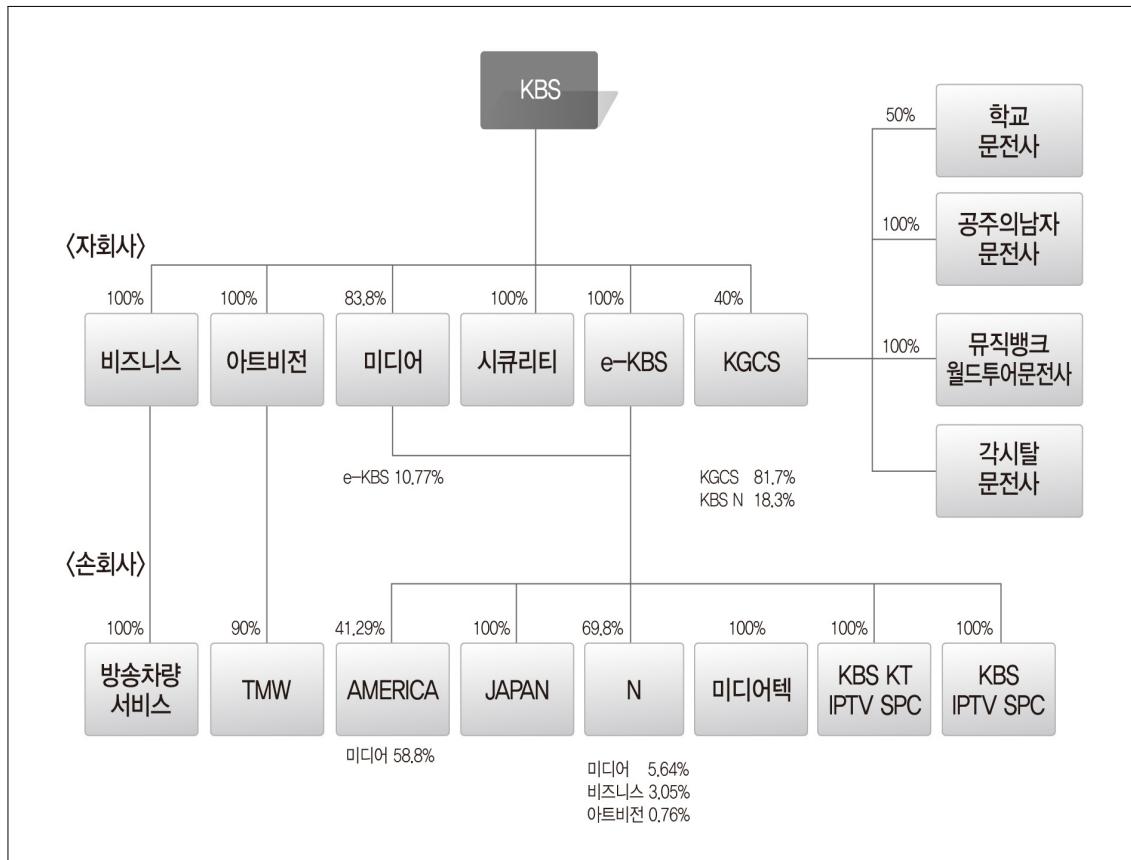
(2012.12.31. 기준)

자 회 사	계열사명	대표자	설립일	납 입 자본금	공사 지분	인원 (임직원)	2012년 실적 (억 원)	
							매출액	당기순이익
	KBS 비즈니스	이정봉	1989. 4. 1.	5억	100%	357	517	7
	KBS 미디어	성대경	1991. 9. 1.	37억	KBS 83.8%	249	2,117	120
	KBS 아트비전	강순필	1991.10. 1.	5.2억	100%	155	672	46
	KBS 시큐리티	송원섭	2011. 3. 1.	15억	100%	232	254	5
	e - KBS	서재석	2000.12.27.	240.8억	100%	2	58	49
	KGCS	고영탁	2008. 4. 7.	100억	40%	1	0	18
	KBS N	김영국	2001. 3. 8.	164억	e-KBS 69.8%	131	1,621	48
	KBS 미디어텍	이은원	2009. 9. 1.	8억	e-KBS 100%	208	131	3
	KBS AMERICA	노지영	2004. 7.15.	270만\$	미디어 58.8% e-KBS 41.2%	31	115	13
	KBS JAPAN	김대희	2005.10.19.	215백만¥	e-KBS 100%	22	177	18

※ (2012.12.31. 기준, 1\$ = 1,070원, 100¥ = 1,245원)

계열사는 KBS가 직접 투자한 자회사와 자회사가 투자한 손자회사로 구성되어 있다.

■ 그림 3-3 ■ 계열사 지분구조



KBS는 2012년에 본사-계열사 동반성장 및 본사 기여도 확대를 위해 계열사 경영 효율화를 적극 추진하였다. KBS아트비전은 무상감자를 실시하여 재무구조 개선 및 대외 경쟁력을 강화하였으며, 외부사업 활성화를 통한 수익 확대로 누적적자를 전액 회복하였다. KBS AMERICA는 경영 정상화를 위해 매월 경영실적을 점검하고 콘텐츠 사업 확대를 통해 2년 연속 흑자를 달성하였고, e-KBS는 배당 실시로 KBS 자금운영에 기여하였다.

계열사 경쟁력 강화를 통한 설립 목적 극대화를 위해 ‘계열사별 비전 및 중기계획’을 수립하였으며, ‘중기계획 사업지표’를 경영계약 평가지표로 신설하여 단기 성장지표에 치중되어 있던 경영계약시스템을 개선하였다.

계열사 운영 및 업무 처리에 대한 기준을 마련하여 주요업무 처리절차, 이사회·주총 의

결사항, 본사 보고사항 및 협의사항 등을 명확히 제시하여 업무 프로세스를 개선하였으며 계열사 간 업무 처리의 일관성을 제고하였다. KBS비즈니스, KBS미디어텍, KBS시큐리티, KBS아트비전과 연간 업무위탁계약을 체결하여 책임경영을 통한 계열사 경영 효율성을 제고하였다.

2012년 계열사의 본사 재정기여도를 살펴보면 [표 3-42]와 같다.

| 표 3-42 | 계열사의 본사 재정기여도

(단위 : 억 원)

구 분	2011년	2012년	증가율	
계열사 매출총액	5,100	5,662	11.0%	
총액	1,379	1,569	13.8%	
본사 재정기여액	저작권료	1,138	1,321	16.1%
	지분법이익	224	228	1.8%
	브랜드료	17	20	17.6%
	본사재정기여율(매출액 대비)	27.0%	27.7%	

계열사의 매출총액은 전년 대비 562억 원(11.0%)이 증가한 5,662억 원을 달성하였고, 이 중 저작권료 등으로 본사 재정에 기여한 금액은 1,569억 원이다. 이는 전년 대비 190억 원(13.8%)이 증가한 금액으로 계열사가 본사 재정에 기여하는 정도는 매년 꾸준히 증가하고 있다.

2012년에는 모든 계열사들이 당기순이익을 달성하였는바 계열사 업무영역 및 수지현황을 살펴보면 다음과 같다.

### ① KBS비즈니스

- 주요 사업 : 방송시설관리사업(종합시설관리, 주차관리용역, 수신기술사업), 문화사업(체육진흥관련사업, 교육사업)

| 표 3-43 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	44,439	47,861	51,720
영업이익	1,781	205	377
당기순이익	2,124	491	748

## ② KBS미디어

- 주요 사업 : KBS 영상콘텐츠의 판매 및 판권관리, 국내외 영상 및 음반, 음향 관련 저작물의 제작 구입 판매

| 표 3-44 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	100,766	186,135	211,682
영업이익	6,080	14,116	11,567
당기순이익	4,627	12,431	12,019

\* 2011.7.1. KBS미디어, KBS인터넷 합병(2011년 상반기 인터넷 실적 포함)

| 표 3-45 | KBS인터넷 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년 상반기
매출액	57,947	36,738
영업이익	6,013	3,834
당기순이익	4,809	3,091

## ③ KBS아트비전

- 주요 사업 : 디자인, 의상, 소품 등 TV프로그램 무대미술 제작, 오픈세트장 등 미술 부대사업, 전시·이벤트 등 문화사업

| 표 3-46 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	51,282	61,261	67,165
영업이익	1,816	3,046	5,321
당기순이익	1,823	2,218	4,566

## ④ KBS시큐리티

- 주요 사업 : 공사 주요시설 경비

| 표 3-47 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액		18,427	25,355
영업이익		714	503
당기순이익		483	530

※ 2011.3.1. 설립

## ⑤ e-KBS

- 주요 사업 : 뉴미디어 및 정보통신, 방송 제작 관련 사업에의 투자 및 출자

| 표 3-48 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	12,211	9,845	5,841
영업이익	12,120	9,744	5,701
당기순이익	10,872	8,809	4,898

## ⑥ KGCS 문화산업전문회사

- 주요 사업 : 글로벌 경쟁력을 지닌 퀄러 콘텐츠 생산 및 투자

| 표 3-49 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	-	-	-
영업이익	(-48)	(-48)	(-12)
당기순이익	314	1,137	1,760

## (7) KBS N

- 주요 사업 : Drama, Joy, Prime, Sports, Kids 채널 운영, 위성 및 케이블PP

| 표 3-50 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	125,405	138,222	162,120
영업이익	17,473	12,814	6,245
당기순이익	12,791	9,291	4,820

## (8) KBS미디어텍

- 주요 사업 : KBS방송 제작 지원(영상편집, CG, Sound Design 등) 및 직무능력을 활용한 외주수주사업

| 표 3-51 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : 백만 원)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	9,392	11,005	13,099
영업이익	836	804	349
당기순이익	634	632	302

## (9) KBS AMERICA

- 주요 사업 : KBS World 미주지역 채널사업(위성, 케이블), 미주지역 콘텐츠 사업, LA지역 지상파 채널사업(KXLA)

| 표 3-52 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : USD)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	11,078,561	9,722,505	10,781,012
영업이익	(-)464,896	264,598	1,368,783
당기순이익	(-)520,936	314,421	1,250,498

## ⑩ KBS JAPAN

- 업무영역 : KBS World 일본 채널사업(위성, 케이블 등)

| 표 3-53 | 최근 3년간 수지현황

(단위 : JPY)

구분	2010년	2011년	2012년
매출액	1,197,265,372	1,775,317,565	1,418,395,344
영업이익	90,900,158	215,581,484	250,751,068
당기순이익	54,556,186	124,281,948	146,170,579

## 마. 자산관리의 효율성

KBS의 자산의 취득에서 처분에 이르는 과정은 다음과 같다. 자산 취득시 사규에 정해진 취득금액에 따른 위임전결 규정에 의거, 내부결재, 일상감사 등 내부 통제 과정을 거쳐 취득하고 있으며, 방송장비 또는 기타물품 등은 ‘국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법령’을 준용한 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 이루어지도록 하고 있다.

노후 또는 수리한계, 용도소멸, 내용연수 경과 등으로 불용 요청된 자산은 KBS 전 부서를 대상으로 소요조회를 실시하여 더 이상 수요가 없는 자산은 불용심의위원회에서 심도 있는 심의를 거쳐 최종 불용결정을 하고 있다. 불용심의위원회는 ‘자산관리지침’에 의거하여 위원장 포함하여 관련분야 팀장 및 부서장 각각 6인으로 구성되어 자산의 활용가능성 및 노후화 정도를 기초로 불용여부를 심의하고 있는데, 사내 활용가치가 높은 자산은 불용

처리 하지 않고 재활용 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 KBS의 사규에 따라 취득과 처분시 경영회의(5억 원 이하) 의결과 필요시(5억 원 초과) 이사회 의결까지 거쳐 취득·처분에 대한 의사결정이 이루어지고 있다. 취득·처분은 의사결정된 내용을 토대로 취득의 경우, 소유주와 협의 매입을 추진하고 있고, 처분의 경우 원칙적으로 공개경쟁을 통해 매각을 진행한다. 다만, 국가, 지자체 등에서 시행하는 도시계획시설 등 공익사업에 편입되는 기본재산과 일정금액 이하의 기본재산에 대해서는 효율적 의사결정을 위해 사규에 따라 경영회의, 이사회 의결을 생략하고 내부의사 결정 절차에 따라 추진함으로써 신속하고 효율적인 자산관리가 이루어지도록 하고 있다.

부동산의 취득·처분은 시의성을 담보한 적시 추진이 중요하므로 앞으로도 사규개정 등을 통해 이사회 의결 대상을 상향하는 방안(현재 5억 원 초과시에서 10억 원 초과시로)도 검토하는 등 기본재산관리의 효율성 제고를 위해 적극 노력할 필요가 있다.

또한 20만여 건의 자산을 효율적으로 관리하기 위해 모바일(스마트폰)을 이용하여 검색, 관리할 수 있도록 시스템을 2013년도 중에 구축 완료하여 기존 ERP시스템과 연동시켜 시간과 장소에 구애받지 않고 실시간 자산 검색 및 마스터정비가 가능도록 하고, 신속하고 편리하게 재물조사가 이루어질 수 있도록 추진할 예정이다.

토지, 건물 등 기본재산의 최근 3년간 취득 및 처분실적은 [표 3-54]와 같다.

| 표 3-54 | 기본자산 취득·처분실적

(단위 : 백만 원)

구분		2010년	2011년	2012년
취득실적	취득가액	1,798	31,076	9,803
	처분가액	30,414	18,694	7
처분실적	장부가액	2,096	2,237	7
	처분이익	28,318	16,457	0

그간 KBS에서는 자산관리의 효율화를 위해 적극 노력하여 전파 중복시설인 중계소에 대해서는 폐소, 매각을 추진하여 대상시설 16개소 중 14개소를 매각하였고 기능조정 지역국에 대해서는 7개 중 3개소를 매각하였다.

2012년에도 불용부동산에 대한 매각을 위하여 (구)여수국, (구)공주국, (구)속초국과 김천 중계소 부지 및 건물에 대해 공개매각을 실시하였으나 모두 유찰되었고, 강남사업지사 사무실로 사용하다가 이전하여 불용된 석탑오피스텔 3채를 공개 매각하여 2채에 대해 매매계약을 체결하였다. 또한, (구)개봉송신소 대지 및 건물에 대해 구로구와 3년간의 지난한 협상 끝에 2010년 공개 매각시 감정평가액보다 8억 원 높은 243억 원에 2012년도 중 매매계약을 체결하였다.

| 표 3-55 | 최근 3년간 불용부동산 매각현황

(단위 : 천 원)

대상	매각일	구분	면적(m <sup>2</sup> )	매각가	장부가	처분익
김제(송)도로부지	10.01.11.	토지	930	13,718	183	13,535
철원(중)	10.01.20.	토지	23,414			
		건물	422	2,491,792	71,772	2,420,020
김포(중)	10.02.27.	토지	29,766			
		건물	120	6,968,987	9,295	6,959,692
(구)군산국	10.02.01.	토지	12,844			
		건물	4,475	18,296,273	1,890,078	16,406,195
경포(송)일부부지	10.05.24.	토지	95	3,633	794	2,839
산청(중)도로부지	10.06.09.	토지	605	55,963	945	55,018
남원(중)	10.08.11.	토지	2,875			
		건물	186	72,002	5,064	66,938
부여(중)	10.08.03.	건물	130	70,200	39,726	30,474
	10.11.19.	토지	49,127	2,291,637	1,824	2,289,813
울산국장사택	10.11.15.	아파트	85	150,000	76,172	73,828
<b>합계</b>				<b>30,414,205</b>	<b>2,095,853</b>	<b>28,318,352</b>
공주부지일부	11.01.14.	토지	2,107	34,767	5,571	29,196
산청(중)도로부지	11.02.09.	토지	345	32,603	539	32,064
철산동사택(3채)	11.02.23.	아파트	162	489,250	34,506	454,744
대덕(송)도로부지	11.04.11.	토지	1,046	309,105	1,323	307,782
강릉국장사택	11.05.23.	아파트	71	58,550	34,501	24,049
당진(송)도로부지	11.06.17.	토지	441	24,564	500	24,064
홍천(중)	11.06.30.	토지	13,247			
		건물	210	2,900,290	313,639	2,586,651
봉화(중)	11.11.14.	토지	13,985			
		건물	232	1,091,277	23,739	1,067,538

대상	매각일	구분	면적(m <sup>2</sup> )	매각가	장부가	처분익
철산동사택(1채)	11.11.16.	아파트	54	166,120	10,086	156,034
단양(중)	11.12.01.	토지 건물	20,345 337	847,656	57,750	789,906
영월(중)	11.12.05.	토지	4,949	366,226	8,654	357,572
보성(중)	11.12.12.	토지 건물	5,003 206	161,025	27,905	133,120
(구)태백국	11.12.31.	토지 건물	37,200 6,143	8,534,502	1,142,931	7,391,571
(구)춘천국	11.12.31.	토지 건물	6,279 4,366	3,678,280	575,574	3,102,706
<b>합계</b>				<b>18,694,215</b>	<b>2,237,218</b>	<b>16,456,997</b>
서석TVR부지일부	12.08.17.	토지	428	6,670	6,664	6
<b>합계</b>			<b>428</b>	<b>6,670</b>	<b>6,664</b>	<b>6</b>

현재 처분가능한 불용부동산의 내역은 [표 3-56]과 같다.

| 표 3-56 | 처분가능 부동산 내역

(단위 : 억 원)

대상	(예상)매각가	장부가	(예상)처분익	비고
(구)여수국	59	27	32	
(구)남원국	22	10	12	
(구)공주국	57	1	56	
(구)속초국	38	11	27	
(구)전주총국	58	6	52	
진부(중)	24	0.2	23.8	
김천(중)	8	1	7	
개봉(송)유수지	300	17	283	
<b>합 계</b>	<b>566</b>	<b>73.2</b>	<b>492.8</b>	

미매각 불용부동산에 대해서는 2013년에도 지속적인 매각 노력을 통해 자산 관리의 효율성과 KBS의 경영수지 개선에 이바지하여야 할 것이다. 그러나 불용부동산이 모두 매각되더라도 매각 예상가는 566억 원에 불과하여 2013년에 3,000억 원을 넘게 될 차입금을 상환할 재원으로는 부족하다.

현재 KBS는 디지털 방송 전환에 따른 투자와 사업수입 대비 사업비용이 과대하게 발생하는 사업손실로 인하여 차입금이 계속 증가하는 상황에 있다. 차입금의 증가를 억제하거나 차입금을 상환하기 위해서는 불용부동산의 매각뿐만 아니라 스카이라이프 주식 등 장기투자증권의 매각도 적극적으로 고려하여야 한다. 장기투자증권은 경영권 행사목적으로 보유하고 있는 것이 아니므로 그 시기가 적정하게 형성되었을 때 시기를 선택하여 매각을 하고, 매각금액으로 차입금을 상환하여 이자비용을 절감하고 재무구조의 안정화를 기해야 할 것이다.

#### 바. 재정 건전화 방안의 적절성

##### 1) 현금흐름 및 재무상태의 진단

최근 3년간 KBS의 현금흐름을 요약하면 다음과 같다.

| 표 3-57 | 최근 3개년 현금흐름표 요약

(단위 : 억 원)

과 목	2010년	2011년	2012년
<b>1. 사업활동으로 인한 현금흐름</b>	<b>912</b>	<b>729</b>	<b>543</b>
당기순이익	434	48	-62
감가상각비 가산	772	893	1,066
유형자산 처분 손익 가감	(283)	(152)	2
자분법이익 차감	(206)	(224)	(228)
기타 현금유입이 없는 수익 비용등 조정	195	164	(235)
<b>2. 투자활동으로 인한 현금흐름</b>	<b>(866)</b>	<b>(1,952)</b>	<b>(1,300)</b>
유형자산 구입	(1,164)	(2,074)	(1,281)
토지, 건물 처분	304	187	0
기타 투자활동으로 인한 현금유입/유출	(6)	(65)	(19)
<b>3. 재무활동으로 인한 현금흐름</b>	<b>(37)</b>	<b>1,224</b>	<b>754</b>
차입금 증가	-	1,224	804
차입금 상환	(37)	-	(50)
<b>4. 현금의 증가</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>(3)</b>
<b>기초의 현금</b>	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>22</b>
<b>기말의 현금</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>19</b>

KBS의 현금흐름은 투자활동에서의 현금유출을 사업활동과 재무활동의 현금유입으로 충당하고 있는 상태이다.

2012년도에 디지털 방송 전환에 소요되는 방송장비에 대한 투자 등으로 인하여 투자활동으로 인한 현금흐름은 1,300억 원이 유출되는 것으로 나타났다. 이를 충당하기 위해서는 사업활동에서 현금유입액을 창출하여야 하나 2012년에 KBS의 사업활동으로 인한 현금유입액은 543억 원에 그치고 있다. 그 원인은 감가상각비 1,066억 원을 비현금지출로 보더라도 당기순이익이 마이너스(순손실) 62억 원을 기록함에 따라 사업 활동으로부터 충분한 현금을 조달하지 못했기 때문이다.

매년 유형 자산에 투자(자본예산에 따른 지출)되는 금액만큼을 차입금의 조달 없이 충당하려면 그 만큼의 현금흐름을 영업활동에서 창출하여야 하고 그러기 위해서는 사업이익이 발생하여야 한다. 그러나 KBS는 2012년에 380억 원의 사업 손실을 기록했다. 그리고 부족한 자금을 차입금으로 754억 원 조달하여 현금흐름을 맞추었다. 이러한 비정상적인 자금흐름은 사업이익이 발생하지 않는 이상 당분간 계속될 것으로 예측된다.

이에 따라 재무안정성 지표가 타 지상파 방송사에 비하여 계속 악화되고 있다.

| 표 3-58 | 재무안정성 지표

(단위 : %)

구분	2011년 업종 평균	KBS			MBC			SBS			비고
		2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012	
유동 비율	179	110	67	59	409	322	374	259	149	170	단기 자급 능력
부채 비율	55	64	92	108	12	15	14	41	60	50	재무 구조 건전성
비유동 비율	106	135	158	170	84	84	84	75	76	82	자산의 고정화 위험성
차입금 의존도	9	6	14	19	N/A	N/A	N/A	0	13	13	차입금 의존도

KBS의 재무안전성 지표를 보면 단기지급능력을 나타내는 유동비율은 59%로 표준비율인 200%에 미달할 뿐만 아니라 타 방송사에 비하여 현저히 낮은 비율을 보이고 있다. 또한 재무 구조의 건전성을 나타내는 부채비율도 100%가 넘어섰으며, 타 방송사보다 현저하게 높은 비율을 보이고 있다. 이에 따라 이자비용이 한해에 130억 원 정도 발생하고 있으며, 사업손실이 계속적으로 발생함에 따라 사업활동에서 이자비용도 벌지 못하는 현상이 벌어지고 있다.

사업활동으로 인한 현금흐름의 주요 변수는 비현금지출 항목인 감가상각비이다. 감가상각비는 손익계산에서는 비용으로 공제되나 실제 현금의 유출은 없으므로 사업활동으로 인한 현금흐름에 가산된다.

향후 3년간 감가상각비 추정액은 [표 3-59]와 같으며, 감가상각비만큼 사업활동으로 현금 흐름의 유입액은 증가한다.

| 표 3-59 | 향후 3년간 감가상각비 추정액

(단위 : 억 원)

구분	2013년	2014년	2015년	누계
감가상각비	1,226	1,153	1,286	3,665

## 2) 재정안정화 추진성과 및 계획

KBS는 2012년 경영목표를 정하면서 성과지표로 수지 균형을 설정했으나 KBS의 경영목표 상 수지 균형은 자본예산까지를 포함한 자금수지 균형이 아닌, 경영수지 균형으로 기업회계 기준에 따른 손익균형 달성이 목표였으며, KBS의 예산 편성 및 집행실적관리는 기업회계기준에 따른 발생주의 기준의 손익예산 중심으로 이뤄졌다.

그러나 KBS에서도 손익예산 이외에도 별도로 자금예산 관리를 하고 있으며, 자금에 가장 큰 영향을 미치는 투자(자본)예산을 효율적으로 편성하고, 매분기별 집행실적을 관리하고 있다. 면밀한 사업성 검토를 통해 2012년 자본예산 편성액은 2,275억으로 2011년 편성액(2,895억)보다 620억 축소하였으며, 2012년 중에는 시급성이 떨어지는 자본예산사업 긴축 등으로 532억 회수하였다.

그러나, 이러한 자본예산의 절감에도 불구하고 2013년 이후에도 자본예산은 계속적으로 1,500억 원 이상 지속적으로 편성될 것으로 추정된다. 실제로 자본예산이 모두 집행되지는 않겠지만 70% 정도의 수준에서 집행된다 하더라도 매년 1,000억 원 이상의 자본투자가 예상된다.

| 표 3-60 | 과거 3년간 자본예산 및 실적

(단위 : 억 원)

구분	2010년	2011년	2012년
예산	1,692	2,895	2,275
실적	1,246	2,187	1,401
집행률	73.6%	75.6%	61.6%

| 표 3-61 | 향후 3년간 자본예산 추정

(단위 : 억 원)

구분	2013년	2014년	2015년	누계
예산	1,552	1,646	1,585	4,783

KBS는 차입금을 관리하기 위해 연말 차입금 목표가 포함된 자금계획서를 수립하고, 매월, 분기별로 차입금 증가원인 및 실적을 관리하고 있다. 2012년 당초 자금계획상 약 2,700억의 차입금을 전망했으나, 실제 연말 차입금은 2,651억으로 당초 계획대로 차입금이 관리된 것으로 보인다. 그러나 이는 실제로는 투자집행이 2013년도 초로 일부 늦춰졌기 때문이며, 이미 2013년 초에 차입금 규모가 3,000억 원을 넘어섰다.

| 표 3-62 | 연도별 차입금 현황

(단위 : 억 원)

연도	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
기말차입금	1,646	710	673	1,897	2,651

현재 차입금 증가상황이 심각하므로 앞으로는 경영목표를 손익균형 의미의 수지 균형이 아닌 자본예산까지를 고려한 자금수지의 균형으로 전환하는 것을 고려해 볼 필요가 있다. 자금수지의 균형이란 손익수지와 자본수지를 합한 자금을 외부차입에 의존함이 없이 자체적으로 조달하여 균형을 달성하는 것을 목표로 하는 것이다. 명시적으로 자금수지 균형을 경영목표로 정하면 전 구성원에게 재무상황의 심각성을 알리고 수익 증대와 비용 절감의 메시지를 강력하게 전달할 수 있다.

또한, 장기적으로 자금수지의 균형을 달성하기 위해서는 사업이익 중심의 예산운영이 필요하다. 기본적으로 회사가 계속기업으로서의 성장을 하고 차입금을 상환하기 위해서는 방송제작 등 고유 사업 활동에서 이익 즉, 사업이익을 달성하는 것이 무엇보다 중요하다. 그러나 2012년에는 사업적자가 380억 원이 발생하였다.

사업손익 적자의 원인으로는 KBS의 수신료는 1981년에 월 2,500원으로 책정된 이후 32년 째 동결되고 있으며, 케이블, 인터넷, 모바일, DMB 등 신규매체가 성장하는 가운데 2012년 지상파 광고 시장은 전년 대비 8%(1,786억) 감소하는 등 주요 수입이 정체되고 있기 때문이다. 반면에 매체·채널경쟁 심화, 스타시스템 구조화 및 물가상승에 따른 제작비 증가, 디지털 전환에 따른 감가상각비 증가 및 고정성 비용이 증가함에 따라 사업손익이 적자를 기록하게 되었다.

KBS는 사업이익 증대 노력으로 간접·가상광고 등 신규 광고 시장 개발, 프로그램 독립성이 훼손되지 않는 수준에서 협찬수입 확대, 콘텐츠 사업 조직구조 및 비즈니스모델 재설계를 통한 수입 확대, 계열사 신규 수익사업 개발 및 위탁업무 효율화, 고비용·저효율 프로그램 편성 조정 등의 노력을 기울려 왔다. 하지만 비용간축 등 자체자구 노력만으로는 고품격 프로그램 제작, 소외 계층 배려 등 국가기간 공영방송으로서의 기본적인 공적 책무 수행에 차질이 불가피한 바 임시적으로 부족한 재원 확보를 위해 불용부동산 매각 등 사업 외수입 확보를 통해 재원 부족 해소를 추진하고 있다.

| 표 3-63 | 재정안정화 추진과제

성과지표	과제	추진과제
수지 균형 경영 효율화 및 재원 안정화		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 재원상황 급변 능동대처           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 중장기 운용대책 및 예산 모니터링 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 중장기 재원운용대책 수립</li> <li>- 사업 변화에 연동되는 신속한 예산 재배정 및 회수</li> <li>- 예산편성정보시스템 정착 및 예산업무 프로세스 고도화</li> </ul> </li> <li>○ 자금운용 및 금융비용 최소화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 불용자산 매각 등을 통한 차입금 규모 축소</li> <li>- 저금리 차입약정 체결 등</li> </ul> </li> <li>○ 자본예산 운용 효율화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자본예산 집행단계에서 철저한 예산 검증</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

2012년에 KBS는 재정안정화 추진 노력으로 비용예산 긴축 편성 및 경영목표사업에 선택과 집중하여 우선순위가 떨어지는 사업의 비용 긴축한 결과 국외여비 20% 긴축( $\Delta 16$ 억), 섭외성경비 10% 긴축( $\Delta 19$ 억), 기타변동성사업경비 5% 긴축( $\Delta 142$ 억) 등 사업경비 177억 원을 긴축하여 사용하였다. 이런 가운데서도 런던올림픽, 총선·대선 선거 방송 등 국가적 행사의 차질없는 수행, 고품격 프로그램 제작, 공영방송 역할 강화 등 경영목표사업에 예산을 우선 편성하였다. 2012년 연중 수시로 예산집행실적 관리를 통해 불요불급한 예산을 긴축하여 비용예산 119억 원을 회수하였고(3월, 5월, 9월), 자본예산 532억 원을 회수하였다.

또한 저금리 차입금 조달 추진으로 이자비용을 감소시키기 위하여 다수의 금융기관을 대상으로 적극적인 협상을 실시하여 운영자금 차입금리를 2011년 대비 0.53%P, 2012년 대비 0.37%P 인하하여, 차입금리 인하 결과에 따라 2013년에는 전년 대비 연간 이자 약 11억 원(평균차입금 3,000억 원  $\times$  0.37%)이 절감될 것으로 예상된다.

정부에서는 2012년 하반기 정부 세수결손으로 인한 정부 예산 삭감 조치로 2012년 대외 방송 국고보조금 하반기 분(43억) 지급이 불투명했으나, 적극적인 기재부 설득으로 전년과 동일한 지원금액인 148억 원을 확보하였다.

KBS의 중기 재정 안정화 목표는 다음과 같다.

2015년 차입금 2,000억 원 수준, 부채비율 90% 수준 달성

2012년 말 현재 KBS의 금융기관 차입금 잔액은 2,651억 원이고, 부채비율은 107.6%이다. 앞의 목표 달성을 위해 2013년 예산운영목표를 ‘예산의 선택과 집중으로 2013년 경영목표 달성 및 재정 건전성 확보’로 설정하였다.

적극적인 수입확대를 위한 핵심역량 강화 사업에 예산을 선택과 집중하기 위해 TV 방송제작비 예산 중 대하드라마 88억 원과 기타 일괄긴축 등 104억 원을 긴축하여 다음과 같이 드라마, 예능 등 수입연계 커리 콘텐츠의 저작권 확보 및 경쟁력 강화 예산에 135억 원을 신규 배정하였다.

- 드라마 권리확보 +50억 / 드라마 경쟁력 강화 +15억
- 예능 경쟁력 강화 +13억(제작비 10억, 특별출연료 3억)
- 외주제작비 리소스 표준화 및 현실화 +7억
- 프로그램 경쟁력 강화 +50억  
→ KBS 대기획 프로그램 제작(20억), 〈강호동 프로그램〉, 〈인간의 조건〉 등 신규 커리 콘텐츠 개발(20억), 〈KBS스페셜〉 제작비 현실화(10억)

또한 적극적 수입예산 목표를 설정하여 간접·가상광고 등 신규 광고 시장 개발하여 광고 수입 목표를 6,241억으로 2012년과 동일하게 설정하였고, 프로그램 독립성이 훼손이 되지 않는 수준에서 협찬수입을 확대(+85억, 2012년 852억 → 2013년 937억)하고, 저작권 확보 예산을 투입하여 비 아시아권 신규 시장 개척으로 콘텐츠판매수입을 확대(+225억, 2012년 1,640억 → 2013년 1,865억)하는 것으로 예산을 편성하였다.

비용의 긴축을 위해서는 다음과 같이 사업경비를 2012년 예산대비 202억 원 삭감하였다.

- ① 일상경비 추가삭감 : 58억(본사TV정규 1%, 변동성경비 2%, 섭외성경비 10% 등)
- ② 비핵심사업 조정 : 56억 (KoreaView 실험방송 축소, 레인보우카운티/연수/홍보 등)
- ③ 고비용 프로그램 조정 : 88억 (<대왕의 꿈> 후속드라마 미방 29주, 미술비 포함)

또한 자본예산 투자축소로 차입금 증가를 최소화하기 위해 자본예산 투자를 축소(-537억, 2012년 1,991억→ 2013년 1,454억(이월분 비포함))하였다. 그리고 중장기 재정안정화 기반 마련을 위해 스마트KBS추진단, 재정안정화 TF 신설하여 운영하고 있으며, 월별로 수지 동향 점검회의 운영하고 있다. 이러한 KBS의 재정안정화 계획이 결실을 맺기 위해서는 전 임직원이 재정안정화 목표를 인식하고 수익 증대와 비용 절감에 노력하여야 한다. 이를 위해 경영목표를 명시적으로 손익수지 균형이 아닌 자금수지 균형으로 정할 필요가 있다. 그리고 차입금의 원활한 상환재원을 마련하기 위하여 불용부동산뿐만 아니라 장기투자증권(주식)의 매각도 적극적으로 고려해 보아야 한다.

## 8. 주요 정책 추진

### 가. 수신료 현실화

“그 화려함과 사회적인 영향력에 불구하고 방송은 하나의 사업이다 (Glamour and social influence notwithstanding, television is a business).” 미국의 저명 언론학자 Berry Sherman의 주장이다. 한마디로 말하자면 방송도 장사라는 말이다. 물론 신자유주의를 기저로 한 시장주의가 비판 받고 있는 2013년 한국에서 감히 드러내 놓고 말할 주장은 아니다. 그럼에도 불구하고 미디어도 기업일진대 시장 논리를 벗어나기는 곤란하다. 여기에서 미디어 산업의 시장주의라는 것은 결국 광고료를 기반으로 한 비즈니스를 의미한다. 생산요소를 투입하여

산출물인 프로그램을 시청자에게 제공하는 공영방송일지라도 기본적으로는 산업의 범주를 벗어날 수는 없다. 공영방송조차도 표현의 자유, 국민들의 알권리와 함께 경제적 효율성을 무시할 수 없기 때문이다. 이런 비즈니스 측면을 무시하는 방송이 이른바 공영방송 시스템이다. 흔히 BBC로 대표되는 공영방송은 수신료를 재원으로 운영된다. 이에 따라 광고를 주 수입원으로 하는 일반 상업방송과는 상당 부분 궤를 달리하고 있다. 시장경제와 자본주의 체제에서는 방송도 하나의 기업이고 기업의 목적은 오로지 사업 그 자체 (The business of business is business)라는 밀턴 프리드먼의 주장도 공영방송 체제에서는 그 설득력을 잊게 된다.

공영방송 체제인 KBS의 경우 경영의 의미가 그리 심각하지는 않았다. 공영방송이자 국가 기간방송이란 특수성으로 인해 자유경쟁과 시장 논리에 의해 운영되어 왔다기보다는 수신료와 정부 지원, 공적재원의 뒷받침에 힘입어 비교적 안정적인 경영을 유지해 왔다. 특히 이 같은 기관의 성격으로 인해 편성이나 제작 또한 소비자, 즉 시청자를 직접 의식하기보다는 전체 국민을 바라보는 공익적 가치를 우선해 왔다. 공익적 가치를 위한 수신료 현실화는 이제 더 이상 물러설 수 없는 초미의 현안이 되고 있다. KBS는 이를 위해 2010년부터 추진된 수신료 현실화가 초기의 목적을 달성하지 못했지만 그 동안의 노력과 성과들을 발판으로 수신료 현실화 재추진의 기반을 마련하기 위해 다양하고 적극적인 연구와 준비를 추진해 왔다.

우선 전열을 정비하기 위해 2010년~2012년 수신료 현실화 추진경과 및 활동기록을 종합 정리하고 그 성과와 의미를 분석하는 한편, 지난 수신료 현실화 추진 과정과 내용에 대한 외부 평가와 향후 개선과제 등을 담아 「수신료 현실화 추진 백서」를 발간, 배포했다. 또한, 수신료에 관한 시청자와의 소통 창구인 수신료 홈페이지를 전면 개편해 수신료 제도와 시청자 민원에 관한 정확하고 자세한 정보를 제공하는 한편, 수신료 현실화의 필요성을 설득하는 별도의 페이지를 신설해 상시적인 수신료 현실화 홍보가 이루어지도록 노력해 왔다.

아울러 국내외의 공영방송과 수신료 제도에 대한 심층적인 자료 조사 및 연구를 실시하고, 그 결과를 정리해 「공영방송과 수신료제도 핸드북」, 「2011 세계의 방송」(번역서), 「NHK 수신료제도 등 전문조사회 보고서」(번역서) 등의 책자를 발간, 사내외에 배포함으로써 수신료 현실화의 당위성과 방향에 대한 사회적 이해와 관심을 확산하는 데 전력을 기울여 왔다. KBS는 이러한 연구, 검토 결과를 토대로 향후 수신료 현실화 재추진의 필요성과 고려사항, 재추진 방향, 현행 수신료 결정방식의 대안으로 제기되고 있는 '수신료 산정위원회' 관련 고려조건, 방식별 장단점 등을 검토, 이사회에 제출함으로써 수신료 제도개선과 관련한 정책

참고자료로 활용토록 하기도 했다. 현실화의 당위성과 필요성은 매년 평가보고서에 소상하게 적시해 왔기 때문에 따로 정리할 필요성을 느끼지 못한다. 따라서 그동안 추진 결과만 다음과 같이 정리했다.

### 1) 수신료 현실화 추진 결과

KBS 이사회의 의결(2010.11.19.)과 방송통신위원회의 검토를 거쳐 국회 문체육관광방송통신위원회(이하 ‘문방위’)에 상정(2011.3.10.)된 수신료 인상안은 여야 합의를 이루지 못하고 계류 상태에 있다가 최종적으로 18대 국회의 임기만료(2012.5.29.)와 함께 자동 폐기되었다. 수신료 인상안에 대한 국회 논의 답변 상태에서도 KBS는 18대 국회 내 인상안 처리를 이끌어 내기 위해 최선의 노력을 기울였다. 국회 문방위를 적극 설득해 ‘KBS 수신료 인상안 및 공영성 강화를 위한 소위원회’ 구성을 이끌어 내고(2012.1.5.), 국회에 제출된 수신료 1,000원 인상안에 대한 여론조사(2012.1.9~1.26.)를 실시해 국민 여론을 묻고 사회적 관심을 재 환기시켰다. 조사결과 응답자의 64%가 “수신료 인상을 조속히 처리해야 한다”는 의견을 밝혔고, 수신료 1,000원 인상 수준에 대해서도 “적절하거나 낫다”는 의견이 67.5%로, 2010년 11월 1차 조사 당시의 61.2%보다 크게 상승해 수신료 현실화에 대한 높아진 지지여론을 확인할 수 있었다. 이 같은 여론조사 결과를 바탕으로 KBS는 긴급 기자회견(2012.2.1.)을 열어 국회의 조속한 수신료 인상안 처리를 재 촉구했다. 그러나 결국 국회에서의 정치적 합의를 이끌어 내지 못한 채 18대 국회 임기 만료로 인상안이 폐기되는 결과를 맞았다.

#### ● 수신료 현실화 추진 주요 경과

- KBS 이사회 수신료 인상안 의결 (2010.11.19.)
- 방통위, 텔레비전방송수신료 인상 승인안 국회 제출 (2011.2.22.)
- 텔레비전방송수신료 인상 승인안 국회 문방위 상정 (2011.3.10.)
- 국회 문방위 법안심사소위 통과 (2011.6.20.)
- 국회 문방위, 수신료 인상안 소위 구성안 처리 (2012.1.5.)
- 수신료 여론조사 (2012.1.9~1.26. / 미디어리서치)
  - \* 수신료 인상(1,000원) 수준 : “낫다” 12.0% / “적절” 55.5% / “높다” 32.5%
- TV 수신료 긴급 기자회견 (2012.2.1.)
- 18대 국회 임기만료 - 수신료 인상 승인안 폐기 (2012.5.29.)

- 기타 수신료 현실화 관련 업무 추진
  - 「수신료 현실화 추진 백서」 발간 (2012.11)
    - ↳ 2010년~2012년 수신료 현실화 추진경과 및 활동기록을 종합 정리하고, 그 성과와 의미를 분석 평가해 향후 과제와 전략 모색
    - ↳ 수신료 현실화 추진 개요, 법정 절차별 추진 내역, 주요 활동기록 및 자료, 성과와 의미, 향후 과제 등 본문 약 890쪽, 첨부 CD자료 약 2,290쪽
  - 수신료 홈페이지 개선, 오픈 (2012.6)
    - ↳ 2002년 개설 이후 부분적 보완 운영을 해 오던 종전 수신료 홈페이지를 전면 개편, 최근의 인터넷 환경과 시청자 눈높이에 맞춰 종합 업그레이드 하면서 수신료 현실화, 지상파 직접수신 등 주요 현안에 대한 홍보, 소통 강화
  - 「공영방송과 수신료 제도 핸드북」 발간 (2012.10)
    - ↳ 외국 공영방송 수신료 인상 제도 등 공영방송과 수신료제도에 대한 이론과 실무 지식을 종합 정리하고, 물가연동제 도입 등 우리나라 수신료 법령, 징수제도의 개선 발전과제 제안
    - ↳ 연구 결과 도출된 개선 사항을 정리, 방통위에 관련 법령 개정 요청
  - 「2011 세계의 방송」 번역, 발간 (2012.3)
    - ↳ NHK 연례 출판물 중 하나로, 세계 63개국 지상파 방송의 디지털 전환 및 수신료 제도 변화 등 방송계 최신 현황 수록
  - 「NHK 수신료제도 등 전문조사회 보고서」 번역, 발간 (2012.3)
    - ↳ 2010년 9월 NHK 회장 자문기구로 설치한 전문조사회의 디지털 전환 후 NHK의 미래상과 수신료제도의 방향 모색 연구 결과 수록
  - 수신료 현실화 재추진 계획 검토, 이사회 보고 (2012.10)
    - ↳ 수신료 인상 미 실현에 따른 영향, 수신료 현실화 재추진의 필요성과 고려사항, 재추진 방향
    - ↳ 「수신료산정위원회」 관련 논의 시 고려조건, 방식별 장단점 등 검토 제출

그러나 KBS 수신료 인상은 그리 녹록지 않아 보인다. 진보적인 많은 시민단체, 언론 관련 NGO 등이 수신료 인상 거부운동을 선언하고 나서는 등 적지 않은 국민들이 수신료 인상에 대해 반발하고 있는 현실에 더욱 그러하다. 게다가 진보 성향의 언론매체 등은 자사 지면을 대거 할애해 반대 주장을 내놓고 있어 수신료 인상의 경우 혼란이 될 때마다 곧바

로 여와 야, 보수와 진보 세력 간의 대결 양상으로 되풀이 되고 있다. 여기에 종편 채널 출범과 맞물려 보수 언론 간에도 이해 당사자 간의 갈등이 깊어지고 있는 상황이다.

이에 따라 KBS는 그동안 수신료 현실화가 실패한 원인에 대해 보다 면밀한 반성과 함께 KBS가 수신료 인상을 추진하는 것은 공영방송 사업자로서의 거듭나기 위한 몸부림임을 정확하게 국민들에게 알리는 노력이 필요하다.

실제로 수신료 인상은 공익성 제고 측면에서 봐야지 비판 세력이 주장하는 것처럼 KBS의 ‘광고 내놓기’나 ‘종편 먹거리 페주기’식의 종편의 광고기반 측면에서 접근할 문제가 아니다. 그러나 지상파 상업방송과 케이블 채널이 넘치는 시대에 시청자로부터 인상된 수신료를 받으려 한다면 그에 따른 반대급부가 반드시 필요하다. 전체 국민들이 수신료를 부담하는 것은 공영방송이 오직 공익만을 추구하고 있다는 신뢰가 있을 때 가능하다. 이 같은 목적 실현을 위한 여건과 기반을 마련하기 위함 경우에만 긍정적인 평가를 받을 수 있기 때문이다. 공영방송이 말 그대로 공정하고 객관적이며 공익에 봉사할 때만 수신료를 요구할 명분이 생기고 국민들은 수신료 인상에 동의하게 된다. 아울러 새 정부 초기의 동력을 효과적으로 활용하는 지혜가 필요하다.

실제로 적지 않은 국민들은 수신료 인상의 필요성에 대해서는 일정부분 공감하고 있다는 것은 여러 조사 결과에서도 나타나고 있다. 따라서 KBS는 수신료 인상을 둘러싼 보혁 간, 언론사 간의 싸움은 공영방송의 주인인 국민에게는 아무런 도움이 되지 않는다는 사실을 보다 강력하게 전체 국민에게 알려야 한다. 특히 사장 선임과 공정성을 빌미로 너무나 오랫동안 KBS에게 배터리를 충전할 최소한의 기회조차 주지 않았다는 엄연한 사실을 보다 적극적으로 알려야겠다. 덧붙여 지극히 정파적인 한국정치의 후진성 때문에 공영방송인 KBS가 애꿎게 희생양이 된 점도 소상하게 알리고 반대편 사람들의 이해를 구하려는 노력이 필요하다.

수신료 현실화를 전제로 KBS는 달라져야 한다. KBS와 한국은행은 전혀 성격이 다른 기관임에도 불구하고 딱 한가지 공통분모가 있다. 그것은 바로 독립성이다. 둘 다 국가와 사회의 일부로 공공기관이긴 하지만 그들을 탄생시킨 정부로부터 독립적이어야 한다는 의미다. 그래야만 국민의 방송 KBS가 살아남는다. 공익을 위한 방송으로 거듭나는 모습을 보여야 한다는 의미다. 질 좋은 프로그램으로 시청자들에게 보답하려는 노력 또한 절실하다. 이런 실천이 없을 경우 수신료 현실화는 영원히 힘들어지게 된다.

이처럼 KBS는 지난 30여 년 긴 세월동안 수신료가 2,500원으로 묶여 있었던 이유가 바로 시청자들의 기대에 부응하는 신뢰와 사랑을 받지 못했기 때문임을 인정하고 솔직하고

진정성 있게 국민들에게 호소하는 노력도 게을리 하지 말아야 한다. 고언하건데 수신료는 2013년 반드시 인상되어야 한다. 수신료 인상만이 한국의 KBS도 세계적인 경쟁력을 갖춘 국민의 방송으로 거듭나게 할 것임이 분명하다.

#### 나. 라디오 부문의 활성화

국가기간방송이라는 슬로건이 가장 적합한 것은 라디오 채널이다. 라디오는 지금과 같은 첨단 IT의 시대에서도 방송의 가장 핵심적인 요소가 된다. 그런 점에서 KBS는 그동안 라디오 분야에 대해 지나치게 소홀히 해오고 있다는 느낌이 든다. 영상매체의 시대가 활성화 될수록 라디오만의 영역이 있다는 것은 역사가 증거하고 있다. 라디오는 고비고비마다 그것도 주로 결정적인 순간에는 국가기간방송의 그 침병에서 존재해 왔다.

KBS 라디오는 1라디오, 1FM, 3라디오, 한민족방송, 2라디오, 2FM, 국제방송 등 7개 채널을 운영하면서, 여러 공적 책무와 다양한 청취자 서비스를 실시하고 있다. 2012년은 4.11 총선과 18대 대선 그리고 핵안보 정상회의·여수 국제 엑스포·런던올림픽 등 국가적 주요 행사가 있었던 한 해, KBS 라디오는 이러한 국가적 행사에 대해 다양한 사회적 의제 설정으로 공영방송의 역할을 수행했다고 보여진다. 특히 두 차례의 북한 로켓 발사와 나로호 발사 등에 신속히 대처하였고, 태풍 등 재난 재해 특보 방송을 성실히 실시해 왔다. 아울러 KBS 라디오는 건전한 오락 및 음악 방송을 실시해, 운전자들을 포함한 전체 청취자들의 여가선용과 안락한 휴식을 취할 수 있는 기반을 제공해 왔다. 특히 1라디오의 경우 전 국민을 대상으로 하는 보편적 국가기간 채널의 역할을 충실히 수행해 왔다. 특히 2012년 2차례의 전국선거를 맞아 주요 시사 프로그램을 통해, 큰 공정성 시비가 없을 정도의 균형 잡힌 공정방송을 실시한 것으로 평가된다. 두 차례의 북한 장거리 로켓 발사 특보 방송과 208회에 이르는 태풍 등 재난 재해 특보 방송을 편성, 재난방송 주관채널로서의 역할을 다했고, 이러한 노력은 라디오 채널들 중 신뢰도 및 선호도 1위의 성과를 거두었다고 보여진다. 1FM 역시 지역 주민을 대상으로 <찾아가는 음악회(2회)>를 개최하여 문화소외지역에서 청취자서비스를 강화했고, 방송의 날 특집 <한국인이 사랑하는 월드뮤직>, 클래식 FM 특별 기획 <라디오 성악 레슨> 등 한국 고전 음악계의 유일한 역할을 수행했다. 라디오는 TV 못지 않은 성과를 보여 왔다.

그러나 라디오에 대한 KBS 경영진의 관심 또는 지원은 TV의 그것에 비해 상대적으로 소홀하다는 인상을 지울 수 없다. 재정 여건이나 인력 등을 쟁여볼 때 라디오에 대한 심각

한 홀대를 알 수 있다. 상업방송의 라디오와는 달리 KBS 라디오는 국가 위기 상황 등 긴급상황에서는 오히려 TV를 능가하는 역할을 해야 함은 명백한 사실이 된다. 이에 따라 라디오 부문에 대한 새로운 시각과 함께 경영진의 관심이 특별히 요구된다고 하겠다. 특히 2010년부터 PD를 방송 저널리스트로 통합 채용한 결과 라디오 PD 지원자가 없었다는 사실이 라디오가 직면하고 있는 위기를 상징적으로 보여주고 있다 하겠다. 경영진은 라디오 채널의 현 상황을 직시하고 적절한 대책을 세워야 할 것으로 평가된다.

## 9. 경영 회계 부문 종합 평가 및 제언

미디어 시장의 상황은 급변하고 있다. 기술적인 변화는 경영진의 기대보다 늘상 한 발짝 더 앞으로 나아가고 있다. 문제는 이 같은 디지털 신기술, 첨단 기술의 영향력을 객관적으로 평가하는 데 시간이 걸리지만 방송사의 경영자는 기다릴 여유조차 없다는 것이다. 하루가 다르게 이 같은 첨단 이슈들을 접하고 결정을 내려야 하는 시대가 왔음을 경영진은 알아야한다. 다문화 가정으로 상징되는 인구구성 변화도 중장기 경영전략 수립에 주요한 변수가 된다. 핵가족에서 한결음 나아가 싱글세대의 폭발적인 증가와 낮은 출생률 등등은 방송 경영의 여러 가지 시사점을 던지고 있다. 시청자 권리의 중대성과 수용자 세분화 등등도 방송 경영에 큰 부담감으로 작용한다. 모바일 미디어의 출범 등으로 인해 경쟁이 심화되고 있고 시장조사와 수용자조사가 이제는 필수적이다. 그러나 이 같은 몸부림에 대한 수용자들의 수용 정도는 여전히 불확실성을 지니고 있어 방송사의 최고 경영진을 당황하게 만들고 있는 게 지금의 현실이다.

일반적으로 경영전략에서 가장 중요시되는 것은 안정성(stability)이다. 어떤 외적, 내적 변화가 일어나더라도 기업을 안정적으로 이끌어가는 것이 경영의 요체이기 때문이다. 그러나 방송 기업은 일반 제조업이나 다른 언론 매체와는 달리 현상 유지(status quo)가 어려운 특징을 지니고 있다. 특히 KBS는 국가기간방송이기 때문에 사소한 것도 엄청난 결과를 가져올 수 있음을 경영진이 알아야 하고 보다 정교한 경영전략과 중장기 비전이 요구된다. 이를 위한 고언은 아래와 같다.

## 가. 경영전략

경영적인 측면에서 보자면 방송사의 경우 공익론과 산업론으로 이분법적(dichotomous)으로 접근하게 된다. 그러나 공영방송도 결국은 일정부분 비즈니스임을 알아야 한다. 그러기 때문에 경제, 경영적인 효율성이 중요하고 이를 뒷받침하는 현명한 경영목표와 전략이 필요하다. 문제는 공영방송의 경우 방송의 공공성을 무시할 수 없다는 현실적이 어려움이 있다. 경영을 위해서 공공성을 희생할 수 없다는 데 여러 가지 혼란스러운 문제가 등장한다. 공영방송사로서의 방송의 공공성과 경제적 효율성을 조화할 수 있으면 최선의 방책이 되지만 현실적으로 그리 쉽지 않아 보인다. 그럼에도 불구하고 배타성보다는 상호보완 또는 조화가 중요하다.

구체적으로 보면 신자유주의 국가로 상징되는 미국의 경우 이윤의 극대성이 앞서고 있지만 우리의 경우 아무래도 공익성과 공공성이 우선된다. 그러나 KBS의 경우 그동안 국가가 주인이라는 특별한 소유구조 덕분에 경영에 관한 한 민간 방송에 비해 상대적으로 ‘이지 고잉’을 해온 점이 있다. 하지만 종편의 등장과 더불어 스마트폰으로 대변되는 본격 모바일 미디어 시대를 맞아 중장기 경영전략 수립이 시급한 시점에 와 있다. 공영방송 KBS의 경우 이제 이윤추구가 경영의 최우선 선택은 아니지만 무시할 수 없는 시대가 왔음을 인지해야 한다. 따라서 방송사 또한 냉정한 비즈니스의 관점에서 중장기적인 경영전략을 세우는 노력이 필요하다. 이를 위한 TFT의 구성이나 사내외 인사가 균형 있게 참여하는 위원회 등을 구성하는 것도 고려해 볼 만하다.

## 나. 조직 및 인력

KBS 조직 운영의 가장 큰 화두는 지역 방송사의 통폐합이다. MBC의 마산, 창원, 진주 즉, 마창진 통합의 예와 같이 KBS의 효율적인 통폐합은 공사의 가장 중차대한 과제로 특단의 대책이 필요하다고 본다. 실제로 지역 방송사 실사에서 나타났듯이 울산과 부산의 경우 실제 규정상의 방송 관할 구역과는 달리 실제 방송 서비스 권역이 일정부분 겹치는 등 일부 지역 방송사의 경우 권역이 겹치고 있다. 물론 지역 주민, 지자체, 지역 방송 종사자의 경우 이른바 locality를 내세워 통폐합을 반대하고 있기는 하나, 많은 방송 전문가들은 지역 방송의 통폐합이야말로 공사가 가장 급선무라고 여기고 있으며 이는 수신료 인상을 호소하는 데 설득력 있는 무기로 작용이 가능하다. 수신료 인상의 걸림돌이 되는 방만한 경영이란 주로 지나치게 다기화된 지역 방송이 그 탓이 되고 있음을 알아야 한다.

현재 운용하고 있는 KBS만의 임의 기구인 뉴스 옴부즈맨 제도는 KBS 뉴스의 투명성과 공정성을 높이기 위한 프로그램이란 설명과는 달리 법적 기구인 시청자위원회의 영역과 그 활동이 상당 부분 겹치므로 개선 또는 보완이 필요하다.

장치 산업 등 제조업과는 달리 방송에서 가장 중요한 것은 인적자원이다. 그래서 ‘방송이 곧 사람’이란 말까지 등장한다. 민영방송과 달리 KBS의 경우 규모가 상당하지만 효율성은 민영방송에 비해 상당히 낮은 것으로 알려져 있다. 방송의 경우 사람 관리, 즉 인적자원관리가 경영의 가장 핵심적인 요체가 된다. 모든 방송 종사자들이 협심하여 공동의 목표를 달성하도록 만든다는 것은 경영진이 당면한 가장 중요한 도전이자 어려움이다. 이를 위해 인사 관리 모델인 MBO(Management By Objects), 즉 목표에 의한 경영 모델을 활용하는 것도 고려해 볼만 하다. 여러 가지 현실적인 어려움이 있겠지만 민영방송의 그것에 비해 고비용 저효율의 문제는 점진적으로 개선해야겠다. 이는 곧 수신료 인상의 전제 조건이자 필수충분조건이 된다. 따라서 인력 감축 운용, 명예퇴직 활성화 등을 통해 지속적으로 인건비를 절감할 수 있는 노력이 여전히 필요하다고 보여진다.

신상필벌은 인사의 핵심가치이자 가장 성공적인 성과관리의 제도가 된다. 기술이나 경영 부문과는 달리 방송 부문의 보상 체계는 사내외의 전문가들로 구성된 평가위원회를 두고 보다 객관성을 도모하는 방식도 고려해 볼만 하다. 신상필벌의 성공은 공정성과 객관성을 볼모로 하고 있기 때문이다. 일부 민영방송이 현재 실시하고 있는 시청자위원회가 뽑은 각 부문별 올해의 방송 선정 제도 역시 일정부분 참고할 만하다.

그리고 방송 저널리스트 제도는 몇 년 되지 않아 문제점이 나타나는 등 방송 저널리스트의 도입은 이해가 어려운 채용 방식이라 하겠다.

공영방송 KBS가 간과하고 있는 것은 다문화 계층, 소외 계층, 장애인 등 사회적 소수자에 대한 채용 기회 제공이다. KBS는 특채형식을 동원하더라도 다문화 가족의 자녀를 채용하는 사례 깊은 배려가 필요하다. 민영방송에 비해 공영방송인 KBS가 먼저 시도할 경우 여러 가지 상징적인 효과가 나타날 수 있겠다. KBS는 소극적인 경력직 채용에서 벗어나 현행 경력직 수시채용 제도를 보다 적극적으로 활성화 시켜야 한다. 과거의 인재는 공채, 또는 견습 제도를 통한 채용이 주류를 이루어 왔지만 미디어 환경의 변화로 인해 경력직의 채용은 가장 효율적이고 생산성이 높은 인재 채용 방식으로 평가됨을 알아야 한다. 조직 내 순혈주의를 타파하고 다원화된 방송 환경을 조성하는 데 상당한 효과가 있을 것으로 기대된다.

회사는 노조를 일정부분 파트너로 생각하며 이해의 폭을 넓이는 노력을 게을리 말아야

한다. 노사 간 다양한 회의체를 통해 회사 내·외부의 목소리에 귀 기울일 수 있는 장을 만들기 위해 노력해야 하고 이에 동시에 노조에 끌려가는 회사가 아니라 법과 원칙에 입각하여 노사관계 유지하는 선순환을 이루어야 할 것이다. 그러나 조합의 정치적 투쟁에 대해서는 현행법과 사규를 원칙대로 엄정히 적용하여 대응하고 양 노조의 갈등 상황에 대해서는 직접적인 개입보다는 우회적인 방법을 통해 해결하는 노력이 필요하다. 특히 복수 노조 시대가 본격화됨에 따라 효과적인 노사 관리를 위해 인력과 예산 지원을 위한 사측의 보다 적극적인 지원이 불가피하다 하겠다.

#### 다. 예산편성과 운용

외부요인과 시장의 어려움으로 인하여 수신료수입과 방송광고수입의 증가가 어려운 상황에서 앞으로 KBS에서 수입의 증가 가능성이 있는 분야는 콘텐츠 판매 등 기타수입 분야가 될 것이다. 따라서 향후 예산편성 시 인력증원과 예산의 적극적인 지원을 통해 기타수입의 비중을 높여 나아가는 노력을 기울여야할 것으로 생각된다.

자본예산 집행률은 매년 60~70%에 그치고 있는데 이는 자본예산의 특성상 정확한 예측이 어렵다는 측면도 있고 집행과정에서 예산 절감의 효과도 반영된 것으로 이해된다. 향후에는 실제 상황에 근접하게 자본예산을 편성하여야 하며, 시설 투자에 대한 예산 편성 시 한정된 재원을 투자 우선순위에 따라 적절히 배분할 수 있도록 보다 면밀한 투자계획을 세워 자본예산 집행률을 높여 나가야 할 것이다.

그동안 KBS의 경영목표상 수지 균형은 자본예산까지를 포함한 자금수지 균형이 아닌, 경영수지 균형으로 기업회계기준에 따른 손익균형 달성이 목표이었으며, 예산 편성 및 집행실적관리는 기업회계기준에 따른 발생주의 기준의 손익예산 중심으로 이뤄졌다. 현재 차입금 증가상황이 심각하므로 앞으로는 경영목표를 손익균형 의미의 수지 균형이 아닌 자본예산까지를 고려한 자금수지의 균형으로 전환하는 것을 고려해 볼 필요가 있다.

장기적으로 자금수지의 균형을 달성하기 위해서는 사업이익을 달성하려는 예산편성과 운영이 필요하다. 기본적으로 회사가 계속기업으로서의 성장을 하고 차입금을 상환하기 위해서는 방송제작 등 고유 사업 활동에서 이익 즉, 사업이익을 달성하는 것이 무엇보다 중요하다. 수신료 인상이 지연되고 있는 상황에서 장기적으로 차입금을 상환하고 안정적인 재정 운영을 이루려면 예산편성단계에서 보다 적극적인 수입원 개발과 비용 절감을 통해 사업이익을 달성할 수 있는 방안을 마련하여야 한다.

## 라. 재무와 회계

KBS의 현금흐름은 투자활동에서의 현금유출을 사업활동과 재무활동의 현금유입으로 충당하고 있는 실정이다. 향후 수익성이 개선되어 사업활동에서 충분한 자금이 조달되지 않는 한 차입금으로 필요자금을 조달하는 비정상적인 구조는 계속될 것으로 예측된다. 이를 타개하기 위하여 근본적으로 자본의 증자 등 자본구조를 개선할 수 있는 방안을 모색하여야 한다.

차입금이 계속 증가하는 상황에서 차입금의 증가를 억제하거나 차입금을 상환하기 위해서는 불용부동산의 매각뿐만 아니라 스카이라이프 주식 등 장기투자증권의 매각도 적극적으로 고려하여야 한다. 장기투자증권은 경영권 행사목적으로 보유하고 있는 것이 아니므로 그 시가가 적정하게 형성되었을 때 적절한 시기를 선택하여 매각을 하고, 매각금액으로 차입금을 상환하여 이자비용을 절감하고 재무구조의 안정화를 기해야 할 것이다.

2012년 지상파 방송의 광고 시장 축소에도 불구하고 KBS의 광고수입 증가는 긍정적으로 평가할 만하다. 그러나 재원 대비 광고수입비율(판매율)이 55.2%에 머무르고 있다. 이는 예년과 비슷한 수준이나 판매율 향상을 위해 프로그램별 광고판매실적을 평가하여 인센티브 지급을 연계하는 등의 적극적인 광고수입 증대방안을 마련할 필요가 있다.

2012년의 전체 구매계약 건수인 967건 중 243건(25.1%)을 수의계약으로 체결하였다. 과거 2년간 수의계약비율은 2010년 27.6%, 2011년 28.4%로 과거에 비하여 2012년에 수의계약비율을 2%P 이상 낮추는 긍정적인 노력을 하였다. 방송사 특성상 장비의 호환성 유지 등 불가피하게 독점적으로 공급하는 업체를 선정하는 경우 등 특별한 사유가 있는 예외적인 경우에만 수의계약을 체결하고 있으나, 계약 사무를 보다 공정하게 처리하고 원가절감을 위해서는 경쟁 입찰 계약의 비중을 계속적으로 높여나가는 노력을 기울여야 할 것이다.

## 마. 기타 정책 제언

### 1) 수신료 현실화

미디어도 기업일진대 시장 논리를 완전히 벗어나기는 곤란하다. 여기에서 미디어 산업의 시장주의라는 것은 결국 광고료를 기반으로 한 비즈니스를 의미한다. 공영방송일지라도 기본적으로는 산업의 범주를 벗어날 수는 없다. KBS 수신료 인상은 그리 녹록지 않아 보인다. 진보적인 많은 시민단체, 언론 관련 NGO 등이 수신료 인상 거부운동을 선언하고 나서는 등 적지 않은 국민들이 수신료 인상에 대해 반발하고 있는 현실에 그러하다. 게다가 수

신료 인상의 경우 현안이 될 때마다 곧바로 여와 야, 보수와 진보 세력 간의 대결 양상으로 되풀이 되고 있다.

이에 따라 KBS는 그동안 수신료 현실화가 실패한 원인에 대해 보다 면밀한 반성과 함께 KBS가 수신료 인상을 추진하는 것은 공영방송 사업자로서 거듭나기 위한 몸부림임을 정확하게 국민들에게 알리는 노력이 필요하다.

실제로 적지 않은 국민들은 수신료 인상의 필요성에 대해서는 일정부분 공감하고 있다는 것은 여러 조사 결과에서도 나타나고 있다. 덧붙여 지극히 정파적인 한국정치의 후진성 때문에 공영방송인 KBS가 애꿎게 희생양이 된 점도 소상하게 알리고 반대편 사람들의 이해를 구하려는 노력이 필요하다.

수신료 현실화를 전제로 KBS는 달라져야 한다. 독립성이다. 설사 수신료 인상이라는 엄청난 떡을 안겨준 해당 정부에게조차 분명하게 선을 그어야만 국민의 방송 KBS가 살아남는다. 공익을 위한 방송으로 거듭나는 모습을 보여야 한다는 의미다. 질 좋은 프로그램으로 시청자들에게 보답하려는 노력 또한 절실하다.

## 2) 라디오 부문의 활성화

국가기간방송이라는 슬로건이 가장 적합한 것은 라디오 채널이다. 라디오는 지금과 같은 첨단 IT의 시대에서도 방송의 가장 핵심적인 요소가 된다. 그런 점에서 KBS는 그동안 라디오 분야에 대해 지나치게 소홀히 해오고 있다는 느낌이 든다. 영상매체의 시대가 활성화 될수록 라디오만의 영역이 있다는 것은 역사가 증거하고 있다. 라디오는 고비고비마다 그것도 주로 결정적인 순간에는 국가기간방송의 그 첨병에서 존재해 왔다.

그러나 라디오에 대한 KBS 경영진의 관심 또는 지원은 TV의 그것에 비해 상대적으로 소홀하다는 인상을 지울 수 없다. 재정 여건이나 인력 등을 쟁겨볼 때 라디오에 대한 심각한 홀대를 알 수 있다. KBS 라디오는 국가 위기 상황 등 긴급 상황에서는 오히려 TV를 능가하는 역할을 해야 함은 명백하다. 특히 2010년부터 PD를 방송 저널리스트로 통합 채용한 결과 라디오 PD 지원자가 없었다는 사실이 라디오가 직면하고 있는 위기를 상징적으로 보여주고 있다 하겠다. 경영진은 라디오 채널의 현 상황을 직시하고 특단의 대책을 세워야 할 것으로 보인다.

## **2012 사업연도 경영평가보고서**

발 행 일 2013년 5월

발 행 처 한국방송공사 이사회

주 소 150-790 서울특별시 영등포구 여의도동 18

전 화 (02)781-1017

〈비 매 품〉

