

# 방송문화진흥회 이사회 속기록

□ 회 의 명 : 제18차 정기이사회

□ 회의일시 : 2018. 10. 26(금) 10:00

□ 회의장소 : 방송문화진흥회 회의실

□ 참석이사 : 김상균 이 사 장  
강재원 이 사  
김경환 이 사  
김도인 이 사  
문효은 이 사  
유기철 이 사  
최기화 이 사  
최윤수 이 사 (8명)

□ 불참이사 : 신인수 이 사 (1명)

---

## 제18차 정기이사회 속기록

---

【10시 00분 개회】

### 1. 성원보고

○ 의장

- 간사는 성원 보고를 해주시기 바랍니다.

○ 간사

- 재적이사 아홉 분 중 신인수 이사님을 제외한 여덟 분과 감사님이 참석하셔서 제18차 정기이사회가 성원이 되었음을 보고드립니다.

### 2. 개회선언

○ 의장

- 성원이 되었으므로 2018년 제18차 정기이사회를 개최하겠습니다.

(의사봉 3타)

### 3. 전차 회의록 확인

○ 의장

- 전차 회의록을 확인하겠습니다. 확인할 회의록은 제16차 정기, 제17차 정기이사회 회의록으로 총 2건입니다. 간사가 회의록 안을 보고토록 하겠습니다.

○ 간사

- 지난 9월 28일 개최된 제16차 정기이사회에서 보고사항 2건이 있었습니다. 먼저 MBC 이사회 결의내용인데 인사위원회 2심 구성이나 전문직제 신설 등을 이사회 결의내용으로 보고하였습니다. 그 다음에 MBC 노사간 산별협약을 맺은 것에 대해서 보고하였고, 진흥회는 이것을 청취하고 접수하였습니다. 다음은 10월 12일 제17차 정기이사회 회의록에 관한 내용입니다. 먼저 경과 및 동정 보고에서 전 사무처장의 부당해고 구제신청 건의 지노위 결정에 대하여 중노위에 재심을 신청하기로 의견을 모았습니다. 그리고 보고사항으로 본회 내부감사 지적사항에 대한 조치계획을 보고한 바 있습니다. 이상 전차 회의록 확인 보고를 마치겠습니다.

○ 의장

- 관련해서 발언하실 이사님 계십니까? (“없습니다” 하는 이사 있음) 이견이 없으시면 이사회 회의록을 원안대로 접수하겠습니다. 이사회 폐회 후 데스크에 비치된 회의록에 서명을 해주시기 바랍니다.

#### 4. 경과 및 동정 보고

○ 의장

- 다음은 경과 및 동정 보고입니다. 간사로부터 “경과 및 동정” 보고를 들겠습니다.

○ 간사

- 먼저 사무처 업무보고입니다. 지난 10월 18일 국회에서 국정감사를 수감하였고, 다음 주 10월 29일 다시 종합감사가 있습니다. 여기에는 14시로 되어 있는데 10시로 변경된 것 같습니다. 국회 과방위에서 수감을 받습니다. ‘지역프로그램대상’ 선정 회의가 오늘 오후에 있습니다. ‘차세대영상전’ 예심이 현재 MBC플러스에서 진행 중에 있습니다. ‘시민의비평상’ 심사위원회 개별심사가 현재 진행 중에 있습니다. 전 사무처장 부당해고 구제신청건 중노위에 재심 청구를 하였습니다. 어제 재심 대리인으로 법무법인 정세의 변호사와 같이 일을 하기로 하였습니다. 동부증권 DLS 20억원이 만기가 되어서 기업은행 중소기업금융채권으로 다시 예치하였습니다. 전체적인 자금 운용에 대해서는 회의 중간에 다시 한번 보고드리겠습니다. 2019년도 자금운용소위원회 구성 예정인데 향후 예산소위가 있고 또 경영평가소위가 있기 때문에 다음 주로 미루어서 그때 한꺼번에, 어차피 이사님들이 이 중에 하나의 소위에는 참여하실 것 같습니다. 그래서 다음 주에 한꺼번에 논의하도록 하겠습니다. 다음에 저희 정책개발사업 내 ‘전자도서관’ 사업에 대해 시행 안을 마련하였는데 회의 중간에 다시 별도로 보고드리겠습니다. 다음은 MBC 관련 동정입니다. 10월 3주차 핵심시간대 가구시청률은 5.4%입니다. 주간 추이는 그래프를 보시는 바와 같습니다. 2049 상위 20개 프로그램에 MBC가 5개가 랭크되어 있습니다. 메인뉴스 시청률은 주중은 3.7%, 주말은 4.2%였습니다. MBC아메리카 특감 결과에 따라 MBC 전 임원 두 분을 ‘청탁금지법’ 위반으로 형사 고발하였습니다. 계약직 아나운서 부당해고 구제신청 건에 대해 중노위에 재심 청구를 하였습니다. 방송계 동정입니다. 방통위는 EBS 사장 공모 중에 있고, 현재 응모 서류를 접수 중에 있습니다. KBS 사장 후보자는 3명으로 압축되었고 10월 27일에 정책설명회를 걸쳐 10월 31일에 임명제청 대상자를 최종 결정할 예정입니다. KBS가 주관하는 세계공영방송총회가 10월 24일~25일에 걸쳐 서울에서 개최되었습니다. PD연합회가 주최하는 한·중·일 PD포럼이 10월 21일부터 24일까지 광주에서 있었습니다. KBS ‘진실과미래위원회’ 활동과 관련해서 23일에 경찰들의 압수수색 시도가 있었는데 여기에 대해 언론노조가 10월 24일에 경찰청에 항의 방문하였습니다. 임원님들 향후 일정입니다. 11월 9일 10시부터 임직원 ‘청탁금지법’ 법정 교육이 시행됩니다. 그리고 이어서 제19차 정기이사회가 개최되고, 11월 23일 오전 10시에 제20차 정기이사회가 예정되어 있습니다. 이상 경과 및 동정 보고를 마치겠습니다.

○ 의장

- 궁금하시거나 의견이 있으시면 말씀해 주십시오.

○ 김도인 이사

- MBC아메리카 특감 결과에 따라 형사 고발하겠다고 보도자료를 냈던 것 같은데, 지난번 김광동 이사 건도 그랬지만 MBC아메리카 사람들 말만 듣고 형사고발을 하고, 권재홍, 김성근 두 사람에 대해 체크하지 않습니다. 제가 그 사람들에게 물어본 결과는 다른데, 그러니까 이 분들 이야기는 같이 일정으로, MBC아메리카는 LA에서 라스베이저스로 갔고 자기들은 라스베이저스로 갔기 때문에 현금으로 그쪽에 쫓다고 합니다. 그러니까 그런 부분에 대해 나중에 또 이렇게 보면 MBC 감사의 공신력이 떨어질 가능성이 굉장히 높다고 생각합니다. 그래서 MBC 감사가 계속 이런 식으로 헛발질을 하는 것에 대해 한번 주의를 환기시킬 필요가 있지 않나 싶습니다.

○ 의장

- 일단 경위를 한번 알아보시다. 본사 쪽에도 경위를 간사는 알아보십시오. 얼핏 느낌에는 회사를 떠났기 때문에 뒤집을 권한이 없다는 것으로 핑계를 댈지 모르겠지만 한번 알아보십시오. 또 다른 의견 있으십니까? (“없습니다” 하는 이사 있음) 제가 사무처에서 주의를 환기했으면 해서 이야기하고 싶습니다. 동정에 비록 KBS이기는 하지만 ‘세계공영방송총회 개최’를 일부 신문에도 나오고 페이스북에서도 봤는데, 이런 정도 규모의 행사면 이사님들이 보러 오시거나 오지 않으시거나 그것은 관계 없이 그 이전에 어떻게 운영했든 간에 일단 우리가 사전에 정보 공유 차원에서는 알려드려야 하는 것이 아닌가 싶습니다. 지금까지는 MBC가 관여하지 않으면 일체 이야기하지 않았던 것 같은데 이것이 국제 행사이고 한 번쯤 관심이 있어서 가보고 싶은 이사님들이 계실 텐데 사무처에서 그런 것은 신경을 썼으면 좋겠습니다.

○ 간사

- 알겠습니다.

○ 김경환 이사

- 동정을 사후 동정만 이야기해 주시는데 향후 동정을 넣어주시면 이사님들이 관심 있으신 분은 찾아서 이야기를 들을 수 있으니까, 번거롭겠지만 향후 다음 이사회 전까지 예상되는 중요한 행사나 이사님들이 알아야 할 내용들을 향후 동정으로 해서 같이 넣어주시면 어떨까 싶습니다.

○ 의장

- 그것도 좋은 의견입니다. 사무처 부담이 가긴 같 텐데 적어도 국제 행사 정도는 우리가 사전에 알려드려야 하지 않겠는가 싶습니다. 그 전에는 어떻게 했는지 모르겠습니다. 더 이상 질문이나 의견이 없으시면 경과 및 동정 보고를 마치겠습니다.

## 5. 보고사항

### 1) MBC 이사회 결의내용 보고

#### ○ 의장

- 다음은 보고사항으로 'MBC 이사회 결의내용 보고'입니다.

#### (조능희 MBC 기획편성본부장 입장)

먼저 회의 공개 여부를 결정하겠습니다. 조 본부장, 보고하지 못할 내용이 있습니까?

#### ○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 없습니다.

#### ○ 의장

- 그러면 공개하도록 하겠습니다. 보고해 주십시오.

#### ○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 이사회 결의내용은 사규 개정입니다. 그런데 사규가 새로운 평가제도 도입 및 전문직 신설 관련 내용을 사규에 반영한 것입니다. 전문직 신설은 말씀드렸다시피 무기계약직이나 옛날 업무 연봉직을 전문직으로 통합해서 거기에 관련한 무기계약직, 업무직, 연봉직 관련 평가 기준을 다 전문직으로 바꾼 것입니다. 그것은 자동으로 바뀌는 것이고, 중요한 것은 새로운 평가제도를 도입한 것입니다. 이 평가제도는 그동안 MBC 역사상 평가제도 가지고 직원들의 불만이 없었던 적은 거의 없고 또 논란도 있었습니다. 이번 핵심은 평가제도가 지난번에는 1년에 세 번 했는데 연말에 두 번을 했고 6개월마다 한 번씩 했는데 성과를 평가하고 연말에는 승진이 있으니 역량평가라고 해서 평가를 했는데 이런 것을 다 없애고 1년에 한 번으로 간소화했습니다. 그 다음에 평가하는 사람이 피평가자를 의무적으로 다 면담해서 평가 결과에 대한 피드백을 강화시켰고, 더 중요한 것은 상향평가를 도입했습니다. 그래서 리더십 평가를 했습니다. 구성원이 상사를 평가하고 그것에 따라서, 예를 들면 구성원들이 리더십을 '하'로 봤는데 상사는 '상'을 줄 수 없었습니다. '하'면 '중' 정도로 하고, 그런 식의 상향평가를 강화한 것이 이번 특징입니다. 그리고 전에는 인사평가 담당자가 부장이었는데 국장도 거기에 참여해서 변경할 수 있었고, 심지어는 본부장도 인사평가를 변경시켰습니다. 저희가 직급제 보고할 때 말씀드렸다시피 심지어 담당국장도 모르게 본부장이 부서원들의 점수를 조작해서, 저희는 조작이라고 봅니다만 조작해서 승진을 탈락시키는, 특정 노조원이나 특정 소송에 연루됐다고 해서 조작하는 사례가 있었습니다. 그런 것들이 구성원들에게 알려져서 굉장히 반발하는 맥락이 있습니다. 자세한 내용은 첨부해 드린 인사평가 개편 안내서를 보고, 이것은 전 사원에 공개되어서 현재 보직부장들에게 평가 관련 교육을 시키고 11월 초부터 시작해서 11월 중순에는 평가를 다 마치도록 했습니다. 그리고 평가 활용은 인사평가 개편 안내 맨 뒤에 있는데 고성과 개인·단체 포상에 대한 심사 시 주요 평가 근거로 활용할 예정입니다. 그래

서 승진평정이나 교육선발에 활용할 것이고, 그다음에 공로상, 우수상 1년에 한 번에 연말에 창사기념일에 포상하는 것이 있는데 거기에 반영할 것입니다. 그리고 우수평가자들에게는 고성과에 대한 보상을 각 본부 단위로 고성과자에 대한 평가를 해서 격려상을 500만원에서 300만원까지 주는 제도도 시행할 예정입니다. 이상입니다.

○ **최기화 이사**

- 지난번 인사 심의규정과 관련해서 규정이 바뀌면 규정 내용이 어떤 규정이 어떻게 바뀌었는지를 주시는 것이 저희들이 내용을 이해하는 데 좀 더 도움이 될 것이라고 말씀드렸고, 거기에 따른 자료를 주시겠다고 했던 것 같습니다. 이번에도 마찬가지로 인사평가제도가 바뀌면 종전의 인사평가제도에 관한 규정이 어떻게 그 규정이 새로이 어떻게 규정이 바뀌는지 정도는 첨부하시는 것이 맞는 것 같습니다. 그렇게 주지 않는 것이, 그렇게 불편한 일도 아닌 것 같은데 첨부해 주셨으면 좋겠습니다. 다시 돌아가셔서 그 내용을 보내주셨으면 좋겠습니다.

○ **조능희 MBC 기획편성본부장**

- 방문진에 이렇게 보고한다고 해서요. 전에 그렇게 보고하지 않았습니까? 다 바뀌서 보고했습니다. 이렇게 한다고 해서 했는데 저희는 상관없습니다. 새로 된 사규를 제가 다 보내드렸습니다. 사규는 사내 인트라넷에 다 공개된 것입니다. 보내드리겠습니다.

○ **김도인 이사**

- 이번 평가제도 특징을 보니까 절대평가라는 것이지요. 옛날에는 A, B, C, D 이렇게 할당을 했었는데, 절대평가입니다.

○ **조능희 MBC 기획편성본부장**

- 절대평가로 바뀐 것은 전 경영진에서 일부 바뀌었습니다, 특히 저성과자 할 때. 그리고 저희 평가의 기준은...

○ **김도인 이사**

- 저성과자가 절대평가는 아니었는데...

○ **조능희 MBC 기획편성본부장**

- 그때 저성과자 상대평가를 절대평가로 바꾼 적이 있습니다. 상대평가는 표준분포였지 않습니까? A, B, C, D가 표준분포한다, 고성과자가 5%면 저성과자도 5%라는 표준분포가 저희 같은 조직에 맞지 않다는 것입니다. 또 자율성·창의성이 있는 조직에 상위가 5%면 하위가 5%고, A가 가운데 중위자는 50%고 이런 개념은 버리고 이렇게 평가해서 부서장이 보기에 '우리 부서는 다 성과를 냈다' 이렇게 주장할 수도 있습니다. 단, 그것은 인정하되, 성과를 포상하는 데에서는 본부별로 국장과 본부장들이 해서 고성과자 중에서도 포상자는 구별하겠다는 것입니다. 예를 들어 상대평가를 없앤 것은 사실입니다. 맞습니다.

○ 김도인 이사

- 보니까 성과평가를 절대평가로 전환하고 서술형으로 절대평가를 하고, 또 하나는 가장 주목할 만한 것이 동료평가를 굉장히 강화했습니다. 동료평가도 절대평가지요?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그렇지요. 점수를 창의력, 전문성 이런 항목을 주어서 평가해서 점수를 주면 거기에서 부서장은 통합해서 하위 10% 미만으로 나온 친구를 고성과자로 할 수 없다고 만들어 놓았습니다. 동료들이 보기에는 고성과자라고 평가했는데 부서장은 저성과자로 만들 수 없고 동료들이 보기에 저성과자라고 했는데 부장의 권한으로 고성과자로 만들 수 없는 규정을 만들어 놓았습니다.

○ 김도인 이사

- 그러면 동료평가의 가중치는 어떻게 됩니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 가중치는 없습니다. 그냥 참고해서, 단 부장의 전횡을 막는...

○ 김도인 이사

- 일반적으로 인사관리할 때 보면 동료평가하는 것이 서로 경쟁하는 관계에 있을 수 있는 부분 때문에 가중치를 그렇게 높이 하면 안 되는 것으로 일반적으로 이야기합니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 가중치 없습니다.

○ 김도인 이사

- 보니까 '동료평가 50점 미만자는 고성과자로 선발 불가하며' 이것은 이해하겠지만...

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 100점 만점일 것입니다.

○ 김도인 이사

- '저성과자로 선발하지 않을 경우에는 상세 사유서를 제출해야 한다' 이 부분입니다. '동료평가가 50점 미만이 나온 사람에 대해서는 부장이 이 사람을 저성과자로 선발하지 않을 경우에는 상세 사유서를 제출해야 한다' 이것은 약간 독소조항이 아닌가 싶습니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 제가 말을 잘못했습니다. 동료평가 하위 10%입니다.

○ 김도인 이사

- 50점 미만이고 하위 10%입니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 동료평가 50점자도 있습니다. 동료평가 하위 10%를 고성과자로 선발하려면 부장이 반드시 상세한 사유서를 제출해야 하고, 동료평가 상위 10%는 저성과자로 부장이 아무리 해도 할 수 없다, 동료들이 인정하는 사람은 저성과자로 만들 수 없다는 것입니다.

○ 김도인 이사

- 그러면 제가 잘못 알아들은 것입니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그리고 50점 있습니다. 동료평가 50점 미만자는 고성과자로 선발이 불가합니다.

○ 김도인 이사

- 그것이 아니고 '동료평가 50점 미만자는 저성과자로 선발하지 않을 경우에는 상세 사유서를 제출해야 한다' 이것이 있습니까, 없습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 있습니다. 동료들 평가가 50점 미만으로 평균이 나왔을 경우 부장이 보기에는 저성과자가 아닌 것 같을 때는 상세 이유를 첨부하게 되어 있습니다.

○ 김도인 이사

- 이것이 굉장히 독소조항이라고 생각합니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 왜요?

○ 김도인 이사

- 예를 들어 어떤 사람을 조직에서 따돌림을 했을 때 부장이 생각해서 자기가 봤을 때 저성과자가 아닐 수도 있다, 아까 그랬지 않습니까? 처음에 동료평가가 가중치가 높지 않다고 했지 않습니까? 그런데 50점 미만인 사람에 대해서는 부장이 이 사람을 저성과자로 선발하지 않을 경우에는 왜 그랬는지에 대해 상세 사유를 제출하게 되어 있는데 굉장히 심리적인 부담을 주는 것이지 않습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 누구에게 부담을 주지요?

○ 김도인 이사

- 부장에게요.



○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 제가 보기에는 부장이 그런 책임을 져야지요.

○ 김도인 이사

- 그러면 아까 말과 매치가 안 되지 않습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 어떤 것가요?

○ 김도인 이사

- 동료평가가 가중치가 더 높지 않다고 했지 않습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 가중치라는 개념이 무엇입니까? 동료평가를 더 중요시한다는 뜻입니까?

○ 김도인 이사

- 예를 들어 이번에 KBS 사장을 선발한다면 시민자문단 평가를 40%로 하고 이사회 평가를 60%로 한다 이런 식으로...

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 동료평가는 상위 10%, 하위 10%, 50점 미만에 대해서만 규정이 있고, 그런 것은 없습니다.

○ 김도인 이사

- 저는 이것이 아주 독소조항이라고 생각합니다. 동료평가에서 50점 미만이면 이 사람은 제가 봤을 때 저성과자로 선발하지 않을 경우에는 상세 사유를 제출해야 한다는 이야기는 뭐냐 하면 동료평가 50점 미만 나온 사람은 반드시 저성과자로 부장이 판정해야 한다, 이것과 거의 비슷한 논리가 아니냐는 것입니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 아니지요. 상세 사유서를 제출해서 인사위에서 결정하면 되지요. 그것은 부장의 뜻이 반영될지 국장의 뜻이 반영될지, 독소조항이 아니라 오히려 독소조항을 해소하는 조항입니다. 그리고 동료평가의 기준은 뭐냐 하면 평가해 본 전문가들에 의하면 동료평가가 대충 맞는다는 조직적 합의가 있다는 것입니다. 그리고 MBC라는 조직이 누구 하나를 왕따시킬 조직은 아니라고 믿고 있습니다. 단, 동료의 평가와 상사 부장의 평가가 다를 경우에 구제 절차가 있다는 것입니다. 그래서 이런 조항이지, 이것이 독소조항이 아니라 독소조항으로 될까 봐 그것을 없애는 조항이라고 생각합니다.

○ 김도인 이사

- 그러면 동료평가하는 이 동료의 개념은 무엇입니까? 부 단위입니까, 국 단위입니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 부 단위입니다. 부 단위 중에서 5인 이상인 부에서, 적으면 너무 적으니까 이런 식으로 규정을 만든 것으로 알고 있습니다. 그리고 이 평가의 최고책임자는 부장입니다.

○ 김도인 이사

- 예를 들어 저성과자로 2회 이상 선발되면 인사위원회에 회부가 되지 않습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 예, 3년 동안 2회 이상...

○ 김도인 이사

- 심한 경우 해고가 된다는지 그러면 소송이 있을 때, 그 부장에게 점수가 아니고 그 사람에 대한 상세 평가를 쓰라고 했고 이렇게 되면 부장에게 굉장히 심리적인 부담이 될 것 같다는 생각이 듭니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그것은 사실입니다. 왜냐 하면 자기 부서원이 인사위원회에 회부될 수 있을 정도로 평가를 하려면 부장이 그런 책임은 져야 합니다. 저희는 그렇게 생각합니다. 전에는 그런 적 없습니다. 자기가 왜 저성과자인지도 모르게 인사위원회에 회부된 경우도 많고, 자기가 왜 최저 등급 R을 받았는지도 모르고, 심지어는 그 R을 상사가 조작하기도 했습니다. 이제는 그런 일은 없습니다. 그것은 인사책임자가 책임을 져야 하고, 당신이 왜 최저성과자인지 정확히 기술하고 면담해야 합니다. 그것이 저희들은 인사평가자의 책임이라고 봅니다.

○ 김도인 이사

- 그런데 부장에게 굉장히 인사 부분에 대한 심리적인 부담감을 너무 많이 심어주는 것 아닙니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- '너무 많이'라는 개념은 제가 어느 정도인지 모르겠는데 부장의 책임과 권한을 보장하고 있습니다.

○ 최기화 이사

- 성과평가에 보면 서술형과 점수형 합쳐서 절대평가를 한다는 말씀이지요?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 예.

○ 최기화 이사

- 그 다음에 동료평가도 점수형 절대평가인데, 100점 만점 기준에 성과평가가 차지하는 부분

과 동료평가가 차지하는 비중이 따로 설정되어 있습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 없습니다. 저희가 말씀드렸듯이 동료평가의 상위 10%, 하위 10%, 동료평가 50점 미만에 대해서 이런 규정을 두었고, 나머지는 부장이 판단하게 하였습니다.

○ 최기화 이사

- 그렇다면 성과평가에 따라 고과를 부장이 할 수 있도록 되어 있고, 다만 성과평가에 대해 제약을 가하는 부분이 상위 10%, 하위 10%에 대한 고성과자, 저성과자의 분류 방식에 대한...

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 부장이 일방적으로 못 하게 했습니다.

○ 최기화 이사

- 부장이 하는 부분에 대한 견제장치로 동료평가가 있었는데, 조금 전 말씀을 들어보니까 그 이야기인데 동료평가가 50점 미만으로 되면 무조건 부장이 저성과를 해야 하고...

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 아닙니다.

○ 최기화 이사

- 말을 들으십시오.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그렇지 않습니다.

○ 최기화 이사

- 그렇게 하지 않으려면 부장이 상세한 사유서를 쓰라고 되어 있는데, 그래서 부장이 동료 부하직원들의 의견을 무시하는 듯한 보고서를 쓰려면 상당히 심리적 부담을 느끼는 것이 아니냐는 말씀을 김도인 이사께서도 하신 것 같습니다. 그래서 이런 성과평가 규정이, 특히 동료평가 규정이 그동안 참고사항이 아니고 거의 강제성에 가까운 규정을 신설한 것이, 실제로 MBC 내 각 부서를 보면 미보직 일반직의 경우에는 대부분 언론노조 소속이고 언론노조원들이 아닌 경우에는 부서에 1명밖에 안 됩니다. 몇 명 되지 않는 비노조원이나 제3노조원을 나쁜 평가로 몰아주고, 그래서 2017년도 파업에 불참했던 인사들을 찍어내는 제도라고 내부에서 비판하는 목소리가 있습니다. 그리고 저성과자 산출방식도 절대적으로 바꾸면서, 사실 이것이 2017년도 파업 불참자들을, 언론노조 비가입자들을 쫓아내는 수단으로 새로 도입된 것이 아니냐는 의혹이 계속 제기되고 있는 상황입니다. 이런 부분에 대한 우려의 해소책은 어떻게 가지고 있습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 저희 조직은 합리적인 조직이고 평가는, 저는 자꾸 언론노조 이야기가 여기에 왜 나오는지 이해가 되지 않는데 부처님 눈에는 부처님만 보이고 돼지 눈에는 돼지만 보이는지 모르겠습니다만 평가는 누가 조합원이 어디 소속인지가 여기에 어디 있습니까? 그런 것은 없습니다. 지금 이사님께서 그런 우려를 하신다는 것이지요?

○ 최기화 이사

- 그런 우려가 제기되고 있으니까 어떻게….

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그런 우려는 없다는 것을 말씀드립니다.

○ 최기화 이사

- 그 다음에 다시 한번 말씀드리는데, 자기 의견을 말씀하시면 되지 조롱하듯이 비꼬듯이 그렇게 답변하는 태도는 삼가 주시기 바랍니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그런 질문도 삼가 주시기 바랍니다.

○ 김도인 이사

- 조능희 본부장님!

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 제발 좀, 언론노조가 여기 평가에 무슨 상관입니까?

○ 의장

- 답변만 하십시오.

○ 최기화 이사

- 저는 실제로 그런 부분이 내부에 제기되고 있기 때문에 그런 의견에 대해 어떻게 생각하고 그런 우려를 근절할 방법이 있냐고 물은 것입니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그런 일이 없습니다. 그런 우려 없습니다.

○ 최기화 이사

- 답변하시면 되지, 조롱하는 곳입니까? 방문진이 능멸 대상입니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 방문진이 능멸 대상이 아니라 그 질문이 이상합니다.

○ 최기화 이사

- 무슨 질문이 이상합니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 제발 좀, 이 평가에 언론노조와 비노조 보복이니 그런 이야기가 왜 들어갑니까?

○ 김도인 이사

- 왜 들어가는지 이야기하겠습니다. 저번에 조능희 본부장이 업무보고할 때 뭐라고 했느냐 하면 인력 전수조사를 하고 있다고 했고, 그다음에 2011년과 비교해서 300명이 늘어나 있고 SBS 보다 24%가 더 많다고 했습니다. 그다음에 살펴보니 알 수도 없는 사람들이 많이 들어와 있었습니다. 그 중에는 '특정 정치권의 추천을 받은 사람들' 이런 말을 했습니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 예, 팩트입니다.

○ 김도인 이사

- 그래서 문제가 있는 사람은 징계를 통해 해고하고 싶으면 해고하고 징계하고 싶으면 징계해야지, 지금 보니까 그것이 여의치 않으니 이것을 갖다가 인사고과 제도를 활용해서 하려고 하는 것이 아니냐는 것이 제 합리적인 의심입니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 합리적인 의심은, 그러려면 지난번 제도를 그대로 하면 되지요. 지난번 제도는 마음대로 고쳤지 않습니까?

○ 김도인 이사

- 누가 마음대로 고쳤습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 이사회에서 승진을 마음대로 누락시키고...

○ 김도인 이사

- 누가 무엇을 마음대로 고쳤다는 것입니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 당시 인사담당자들이, 부장과 국장이 인사고과 점수를 인사시스템에 접속해서 마음대로 고쳤습니다. 그리고 동료평가도 없었고, 부장과 국장이 저성과자가 왜 나왔는지도 설명도 해주

지 않고, 이것이 그런 것을 고친 것입니다.

○ 김도인 이사

- 지난번에 동료평가 있었습니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 제가 답변 중이지 않습니까?

○ 김도인 이사

- 그것은 잘못 알고 계신 모양인데, 동료평가 있었습니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 만약에 지금 말씀하신 차별과 배제와 보복을 하려면 지난번 인사제도를 그대로 하면 되지요. 그래서 그렇게 하지 않으려고 바꾼 것이라고 보고드립니다. 이것은 그런 것 없습니다.

○ 김도인 이사

- 나중에 결과적으로 특정 노조원들을 숙아내기 위해서는 이 인사평가제도가 활용됐다는 것이 되면 나중에 부당노동행위로 또 MBC에 불행한 결과가 있을 수 있어서...

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 우려는 잘 알겠습니다.

○ 의장

- 잠깐만요. 문 이사 발언하십시오.

○ 문효은 이사

- 일단 평가 프로세스를 보면 보통 기업이 하고 있는 프로세스이기 때문에 이 자체 문제는 아닐 것 같다는 생각이 듭니다. 나중에 평가를 한다면 KPI가 있는 것이지 않습니까? 각각 목표 설정을 나중에 한번 어떤 목표에서 어떻게 평가하는지가 근거이기 때문에 그 부분을 결과 때 같이 해주시면 좋을 것 같습니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 알겠습니다.

○ 김도인 이사

- 평가제도라는 것이 어차피 운용의 묘를 어떻게 살리느냐는 부분이기는 한데, 제가 봤을 때 딱 걸리는 부분에서 동료평가에서 50점 미만인 사람은 저성과자로 거의 강제하는 듯한 분위기는 굉장히 문제가 있다고 봅니다. 동료이자 경쟁자들이 일반적인 인사관리 이론상으로 동료평가라는 것은 서로 경쟁관계에 있는 사람들이기 때문에 가중치를 높여서는 안 된다고

하고 있는데, 50점 미만이 나오면 이 사람을 저성과자로 선정하지 않으려면 부장이 상세 사유서를 써내야 한다? 이것이 합리적이나는 것입니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 예, 합리적입니다.

○ 김도인 위원

- 합리적입니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 예. MBC는 아시다시피 혼자 일하지 않습니다. 협업하는 곳이고 동료들과 활발히 의사소통해야 하고 일을 잘해야 합니다. 여러 가지 팀워크도 필요하고, 그리고 MBC라는 조직이 동료를 누구 하나를 어떻게 하는 조직이 아니고 구성원들이 합리적이라는 전제로 하고 있습니다. 그리고 전에도 동료평가가 있었습니다.

○ 김도인 이사

- 있었습니다. 아까 없었다고 했지 않습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 동료평가가 있었습니다. 동료평가를 전 경영진이 없었습니다.

○ 김도인 이사

- 제가 작년 본부장할 때 있었는데 무슨 소리하는 것입니까? 제대로 체크해 보십시오.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 상사평가는 없어졌습니다.

○ 김도인 이사

- 그리고 또 한 가지 궁금한 것이, 예전의 인사고과 결과에 따른 평가 인센티브 그다음에 핵심인력 인센티브, 성과보상제도 이런 부분들은 어떻게 됩니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 인사평가 결과를 기준으로 해서 각 본부별로 고평가자 중, 성과우수자 중에 심사해서 본부장과 국장들이 격려상을 포상하는 제도를 만들고 있습니다.

○ 김도인 이사

- 성과보상제도가 예전에 있었던 것 있지 않습니까? 그것은 유지가 되는….

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 성과보상제도는 없어졌습니다.
- 김도인 이사
  - 없어졌습니까?
- 조능희 MBC 기획편성본부장
  - 그때 S와 A 받은 사람들에게 100%, 50%를 주는 것은 없어졌습니다.
- 김도인 이사
  - 그것은 평가 인센티브이고, 성과보상제도 있지 않습니까? 공헌 이익에 따라서...
- 조능희 MBC 기획편성본부장
  - 그것은 따로 하고 있습니다.
- 김도인 이사
  - 그 다음에 핵심인력 인센티브는요?
- 조능희 MBC 기획편성본부장
  - 핵심인력 인센티브는 이 결과에 따라 연말의 창사기념일에 다 포상하기로 했습니다.
- 김도인 이사
  - 연말에 포상하는 것은 기존에도 있었고, 드라마·예능의 핵심인력에 대한 인센티브가 없어진 것 아니냐는 것입니다.
- 조능희 MBC 기획편성본부장
  - 정확히 핵심인력 인센티브는 무엇인지 모르겠습니다.
- 김도인 이사
  - 나중에 가서 한번 알아보십시오. 왜냐 하면 SBS도 드라마를 분사한다고 하지 않습니까? 이것 이 뭐냐 하면 tvN이나 이런 데서 스튜디오드래곤...
- 조능희 MBC 기획편성본부장
  - 우수인력 유출 방지하는 것...
- 김도인 이사
  - 예, 핵심인력 인센티브.
- 조능희 MBC 기획편성본부장
  - 그런 것은 있습니다.



○ 김도인 이사

- 그것이 걱정되어서...

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그것은 없애면 안 되지요. 그것은 없애지 않았습시다.

○ 의장

- 제가 하나 물어보고 싶습니다. 지난번 국정감사 때 저도 보도에서는 봤지만 정식 보고로는 전혀 들은 바 없는 이른바 '100명 해고설', 혹시 이번에 보고하신 인사평가 개편에 관해서 이해관계가 있는 사람들이 지레 짐작했다거나 자기 입장에서 유포를 했다거나 하여튼 조 본부장 판단에 인사평가 개편과 일부 유포되어 있는 100명 해고설과 무슨 관계가 있습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 저는 대단히 유감스럽게 생각하는데, 김도인 이사께서 100명 퇴출설을 언론 인터뷰도 하시고...

○ 김도인 이사

- 언론 인터뷰가 아니고 업무보고 때 물어보니까 조능희 본부장이 답변하셨지 않습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그것을 '조능희 본부장이 100명 퇴출설을 인정했다' 그것이 심지어는 발전이 되어서 '100명 해고설'까지 나오고 있는데, 제가 명백히 말씀드리겠습니다. 제가 그때 말씀드린 것은 명예 퇴직제도는 가끔 MBC에서 시행하는 것입니다. 그것이 100명 퇴출설, 200명 퇴출설, 200명 해고설까지 나오는 것은 대단히 유감입니다. 그런 것이 있느냐? 명예퇴직은 원래 하는 것입니다. "가끔 합니다" 그것을 대답했더니 그런 식으로 '100명 퇴출설 확인되었다' 이런 식으로 나가고 있고, 명예퇴직은 2015년도 당시 임원일 때 실행했지 않습니까? 그러면 퇴출설, 100명 퇴출설, 해고설 그런 말을 누가 주장했습니까? 왜 그런 식으로 확대해석을 하고 인터뷰하시는지 모르겠습니다. 굉장히 유감임을 전해 드립니다.

○ 김도인 이사

- 다시 한번 정정하자면 제가 인터뷰한 것이 아닙니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그리고 이사장님 질문에 답변드리겠습니다. 이런 평가는 바뀌야 하는 것은 사실입니다. 저희가 너무도 많은 모순이 있어서 바꾼 것이고, 어떤 계획과 이런 것은 저는 알지 못합니다. 결국에는 평가를 해야 하기 때문에 이런 제도를 만들었습니다. 그리고 해고설, 퇴출설은 명확히 말씀드리지만 MBC에서는 가끔 몇 년마다 한 번씩 아니면 상시 명예퇴직 제도가 있습니다. 올해 명예퇴직 기회가 있다는 것은 제가 인정했고 그런 것을 검토 중이고 명예퇴직도 수단이 될 수 있다는 것을 말씀드렸는데, 그것이 무슨 100명 퇴출, 200명 퇴출, 심지어는 100명 해고 까지 나와서 굉장히 유감이라는 점을 다시 한번 말씀드립니다.

○ 의장

- 그리고 제가 하나 추가해서 어제 국정감사 활동 일환으로 비공식 보고가 있었지요?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 예.

○ 의장

- 거기에 관련한 기사를 아침에 제가 어디에서 봤는데, MBC에서 간부가 일반직원보다 2배라고 하는 제목으로 기사가 떴습니다. 혹시 그것 아십니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 국회의 비공개 업무보고는 그 내용을 외부에게 이야기하면 법 위반입니다. 단, 그 기사에 대해서는 사실확인해 드릴 수 있습니다. MBC 간부가 2명당 1명이라는 것은 세상에 그런 거짓말과..., 그것은 가짜뉴스이고 허위뉴스입니다. 그리고 그 안에 예를 들면 언론노조 출신이 임원을 장악했다는 것도 전형적인 허위·가짜뉴스입니다. 아시다시피 전 정권에서 임명된 김종국 전 사장, 노조위원장 출신입니다. 전 정권에서 임명된 사람입니다. 백종문 부사장, 노조 부위원장 출신입니다. 김재철 사장, 노조원이었습니다. 안광한 사장조차도 노조 집행부였습니다. 그분은 노조 민실위 부간사 출신입니다. MBC 노조는 30년 됐습니다. 과거에 MBC 노조 가입률은 90%에 이르렀고 30년 되어서 노조원 출신들, 노조 집행부 출신, 노조 간부 출신들이 지금은 MBC의 거의 고참직원들이 됐습니다. 그것은 거짓말입니다.

○ 의장

- 조 본부장, 왜 노조 이야기가 나오느냐고 이해가 안 간다고 하는데 제가 물어보는 것은 조 본부장에게 노조 이야기를 물었던 것이 아니고...

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그 기사의 핵심이 그런 것입니다.

○ 의장

- 간부가 일반 평사원의 2배라는 내용에 대해서...

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 10:1입니다. 그것은 어제 업무보고에 보고되었고 보직간부와 일반 MBC 직원과는 10:1입니다. 1:2는 절대 아닙니다. 그것은 거짓말입니다.

○ 의장

- 저도 상식적으로 이해가 가지 않아서 물어보는 것입니다. 이미 보도가 나가 있는데 거두절미하고 다 가짜뉴스라고 하니 설명을 해 달라는 것입니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그래서 보도자료를 오전에 작성해서 정정보도 요청을 할 것이고 그것에 대해서는 민·형사상 까지 검토하고 있습니다.

○ 의장

- 그 이야기입니다.

○ 최기화 이사

- 이 제도를 시행했을 때 연간 저성과자가 어느 정도 나올 것으로 예상하십니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 아무도 예상 못 합니다. 그것은 부장에게 지침 내린 적이 없고 몇 퍼센트 없었고….

○ 최기화 이사

- 그런 지침을 내리지 않았는데, 그래도 어떤 제도를 시행할 때 대략적으로 나올, 환경영향평가 받듯이 인사제도를 했을 때 향후 어떤 식으로 운영될 것이라는 것을 예측할 텐데 그런 예측이 전혀 없었습니까? 예측하지 않고 도입합니까?

○ 의장

- 최 이사, 그것은 실시된 뒤에 이야기합니다. 왜냐 하면 자칫하면 또 번질 수가 있으니까….

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 그것은 좀 심한…, 그렇지 않습니다. 지침 내린 적 없습니다.

○ 최기화 이사

- 왜 저성과자가 문제되느냐 하면, 아까 명퇴도 잠깐 나왔지만 명예퇴직을 거의 사실상 2017년 파업 불참 세력들에 대해 명퇴를 강요하다가 명퇴가 안 되면 저성과자로 축출하겠다, 내부에서 이런 우려를 많이 하고 있기 때문에 실제로 그렇게 연결될 가능성이 있다는 우려 때문에 계속 이 부분을 질문하는 상황입니다.

○ 의장

- 그것은 충분히 거론이 됐고, 실시 이후에 우리가 보고 이야기하도록 하겠습니다. 왜냐 하면 오해의 소지가 있을 수 있습니다.

○ 김도인 이사

- 한 가지만 더 추가로 말씀드리면, 2013년도 인사평가에서 R등급을 받은 사람이 그런 말을 한 적이 있습니다. 자기가 업무 역할을, 업무성과를 낼 기회를 주고서 R등급을 주면 모르겠는데 자기를 업무에서 배제해 놓고 무슨 R등급이나 하는 그런 이야기를 한 적이 있었습니다. 그래서 이런 인사평가가 되기 위해서는 아직도 부서 배치를 못 받은, 즉 업무에서 배제되고

있는 사람들에 대해 업무를 다 부여해 주고 그에 따라 성과를 공정하게 하는 것이 좋지 않을까 하는 생각입니다.

○ 의장

- 조 본부장, 참고하십시오. 이 정도로 하겠습니다. 실시 이후에 우리가 다시 한번 점검하기로 하겠습니다.

○ 김도인 이사

- 지방사는 인사평가를 다 하고 있습니까, 어떻습니까?

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 지방사는 서울처럼 그렇게….

○ 김도인 이사

- 하지 않는 데도 있다고 들어서….

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 일부 바꾼 곳도 있고 미미한, 이런 식으로 아주 전면적인 개편은 아직 보고받지 못했습니다. 지방사는 지방사 고유의 인사제도를 운영하고 있습니다.

○ 의장

- 이 안건은 이 정도로 하면 될 것 같습니다. 더 이상 질문이 없으시면 이것으로 보고를 마치겠습니다.

**2) 광주MBC 송신소부지 취득 보고**

○ 의장

- 다음은 보고사항으로 “광주MBC 송신소부지 취득 보고”입니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 담당 광주MBC 경영기획국의 기획심의부 안승현 부장이 밖에 대기하고 있습니다. 자세한 것은 배석해서 질문해 주시면 되겠습니다.

**(안승현 광주MBC 기획심의부장 입장)**

그리고 송신소는 MBC가 다 가지고 있습니다. 비아송신소는 AM 송신소인데 굉장히 안테나가 높고 안테나를 지지하는 지지대까지 하면, 평수가 1만평 정도 되는데 실질적으로 점유하고 있는 부분은 100평 정도 됩니다. 과거에는 송신소를 시 외곽에 설치했는데 시가 커지면서 그 근처가 주택가가 되거나 도심에 편입되면 민원이 발생합니다. 그래서 ‘송신소를 이전해

달라' 왜냐 하면 송신소가 있으면 안테나 전파를 방해하지 않기 위해 주변 아파트의 층수가 제한되고, 전파 송신소가 먼저 선점했으니 둘레에 나중에 오는 사람들은 전파를 방해하지 말아야 합니다. 그래서 주변의 민원이 상당히 심합니다. 그래서 대표적인 것이 광주 비아송신소인데 민원이 상당해서 옮겨야 하는데 옮기려면, 전파는 국제적으로 송신소가 등록되어 있어서 이웃나라 전파가 간섭이 될 수 있습니다. 그래서 간섭이 되면 이웃 국가에 신고해야 하고, 거기에서 국제적으로 전파조정을 해야 하는 문제가 있어서 비아송신소 이전 문제는 광주MBC 숙원사업이었습니다. 그런데 민원이 너무 심하고 광주시민의 뜻도 광주MBC가 들어야 해서 대체하는 방법을 찾기 위해 노력 중인데, 그러려면 새로운 부지를 사려면 예산이 투입되니까 '이것은 방문진에 보고하고 합시다'라는 것이 저희 판단입니다. 지금 대체를 어떻게 하려고 하느냐 하면, 예를 들어 제일 중요한 것이 주변국 중국과 일본입니다. 중국은 영판인데 닝보라고 하는데 그런 곳과 송신소와 전파간섭이 없는 부지를 찾기 위해 광주에서 여러 부지 후보지를 찾았습니다. 원래는 송신소를 이전하려면 2km 내에 이전한다는 규정이 있지만 2km 내면 또 광주 시내니까 주변으로 이전해서 부지를 찾고 새롭게 이전하겠다는 사업보고서입니다. 그런데 광주 외곽에 있는 부분이 그린벨트도 관련되어 있고 전파법도 있고, 또 국토교통부 협의도 있고 지자체 협의도 있고 할 일이 굉장히 많습니다. 그런데 이전을 협의하려면 이렇게 한다고 보고하고 사업을 계속 진행하는 것이 맞겠다고 해서 보고드립니다.

○ 의장

- 상당히 복잡하네요. 저도 거기를 거쳐 왔는데, 요즘에는 더구나 기술이 개발되어서 지상파 이야기들이 홀대론도 나오고 민영화도 나오던데, 사실은 지역방송이라는 것이 활용 여하에 따라서는 지방분권이나 지방자치에 따르면 귀중한 자산일 수 있는데 벌써 송신소 하나 옮기는 것이 저는 처음 들었지만 국제간 방해가 없는 것까지 검토해야 한다면 보통 일이 아니긴 합니다.

○ 조능희 MBC 기획편성본부장

- 구체적인 질의사항은 비공개로 했으면 합니다.

○ 의장

- 비공개로 하겠습니다.

**[비공개 논의]**

**3) 본회 자금운용 현황 보고**

○ 의장

- 다음은 보고사항으로 “본회 자금운용 현황 보고”입니다. 회의공개 여부를 결정하겠습니다.

○ 간사

- 공개해도 상관없습니다.

(사무처 자금운용담당 입장)

○ 의장

- 간사 보고하십시오. 공개로 하겠습니다.

○ 간사

- 아시는 바와 같이 저희들 자금의 주된 재원은 문화방송 영업이익의 15%를 출연받는 것과 그 다음에 저희들 자체적으로 자금을 운용해서 받는 이자수입 등이 되겠습니다. 자금운용의 플로우를 사무처에서 자금운용지침이나 자금운용계획을 작성해서 자금운용소위원회의 심의를 거쳐 이사회에 보고가 되고, 그 운용한 결과에 대해서는 내부감사 및 외부회계감사를 받는 것으로 자금운용의 플로우가 되겠습니다. 사무처에서는 구체적으로 금융상품을 지침 및 계획 범위 내에서 어떤 상품으로 운용할 것인가를 검토하고 결정하는 일을 하게 되겠습니다. 자금운용소위원회에서는 자금운용지침이나 운용계획을 심의하고 커다란 목표를 사무처에 부여하는 업무를 하게 되겠습니다. 그리고 이사회에서는 예산심의나 결산심의 또 기타 이사회 보고를 통해 자금운용소위에서 논의됐던 것들을 확정하게 되겠습니다. 그리고 내부감사에서는 운용지침을 준수했는지 또 혹시 운용하는 데 있어서 위법 부당한 사항이 있는지 검증하고 개선사항이 있으면 권고를 하는 흐름으로 자금이 운용되고 있습니다. 3페이지입니다. 현재 자금현황은 747억원이고 모두 다 원금보장형 상품으로 구성되어 있습니다. 다만, 극단적으로 해당 금융사가 부실 금융기관으로 지정되었거나 아니면 파산하였을 경우에는 역시 불가피하게 위험을 가질 수밖에 없습니다. 구체적으로 금융사별 상품 구성은 <표>에 보시는 바와 같습니다. 다음은 4페이지 올 1월 1일부터 9월 30일까지의 자금운용 현황입니다. 음영처리된 부분은 1월 1일 이후에 새로 예치한 부분이 되겠고 음영처리하지 않은 부분은 만기가 되어서 해지한 부분이 되겠습니다. 하단부입니다. 2018년도 목표수익률은 2.9%를 예상으로 잡았는데 현재 예상전대 2.2% 정도로 예상됩니다. 순수한 단기부는 2.7% 정도 되는데 전기에 미리 수령한 이자가 있기 때문에 최종적인 운용수익은 2.2% 정도로 예상되고, 그 이유는 실적배당형 상품 40억원이 현재도 운용되고 있는데 이것이 현재 운용수익이 없고 이미 지난 4월, 5월에 걸쳐 처분하였지만 우리은행의 달러표시채권이 있었는데 수익률이 저조해서 이런 결과가 되었습니다. 다음 5페이지입니다. <표>에 보시면 연도별 자금운용 연간 수익률은 보시는 바와 같습니다. 오른쪽 편에서 2009년부터 현재까지 연간수익률이 표시되고 있습니다. 다음은 자금의 내부통제에 관한 것을 간단하게 보고드리겠습니다. 회계법인에서 외부회계감사를 받고 있는데, 1년에 한 번씩 외부회계법인에서 금융거래내역이나 회계처리한 사항에 대해 전수조사를 하고 직접 잔액을 확인합니다. 그리고 1년에 한 번씩 내부감사를 통해 자금운용지침을 위반했는지 등 자금운용에 관한 사항을 확인하게 되겠습니다. 그리고 분기별로 담당자가 잔액증명을 발급받아서 결제라인을 통해 회계장부와 다름이 없음을 결재받아서 확인하고 있습니다. 그리고 매번 자금을 큰 자금으로 이동할 경우에는 인사 담당자가 법인인감증명을 가지고 있고 인감도장은 제가 관리를 해서 담당자가 임의로 자금을 운용하지 못하도록 통

제장치가 되어 있습니다. 그리고 자금 관련 담당자에 대해서는 2억원 한도로 보증보험에 가입되어 있고, 100만원 이상 입출금 거래 시에는 저에게 문자로 통보가 오고 있습니다. 다음 6페이지입니다. 기타사항으로 진흥회의 자금은 기본재산과 보통재산으로 구분되어 있습니다. 기본재산은 설립할 때 출연한 재산과 매회 이사회에서 기본재산으로 편입하도록 결의한 재산을 합해서 기본재산이 됩니다. 보통재산은 기본재산으로부터 생기는 이자 수입 분이나 나머지 기본재산이 아닌 것은 보통재산으로 편입되어 있습니다. 중간에 보시는 바와 같이 기본재산은 674억원, 보통재산은 72억원을 가지고 있습니다. 지금처럼 MBC 출연금이 없을 경우, 출연되지 않을 경우에는 매년 28억원 정도의 자금 부족이 생기고 현재 추세라면 2020년 정도 되면 보통재산은 다 소진될 것 같습니다. 그렇게 했을 경우에 기본재산을 헐어야 하는데 기본재산을 헐 경우에는 방송통신위원회의 승인을 받아야 합니다. 그리고 첨부물로 자금운용지침과 2018년도 자금운용계획이 첨부되어 있으니 참고하십시오. 그리고 자금운용지침은 앞으로 자금운용소위가 구성되면 다시 보고를 드려서 특별한 수정사항이 없으면 계속 가고, 다른 지침이 있으면 그것을 반영해서 다시 작성하게 되겠습니다. 이상 방송문화진흥회 자금운용에 관해서 보고드립니다.

○ 의장

- 제11기 자금운용소위원회는 아직 구성이 안 되어 있지요?

○ 간사

- 안 되어 있습니다.

○ 의장

- 다음번 보고 때 같이 그것 논의해 주십시오.

○ 간사

- 그때 구성하도록 하겠습니다.

○ 최기화 이사

- 궁금한 것이, 삼성증권 국채가 29년짜리로 되어 있는데 이것이 29년을 계속 간다는 이야기가 아니고 중간에 해지할 수도 있다는 이야기입니까?

○ 간사

- 맞습니다. 처분을 할 수도 있는데 이것의 보유 목적은 가장 큰 안정성과 꾸준한, 이율이 낮기는 하지만 꾸준한 수익을 기대하고 가입한 것입니다. 그리고 국채 이자율이 작년 말과 올 초까지 상당히 높았다가 다시 떨어지는 추세에 있는데 저희들이 가입한 수익률보다 더 낮은 이자율로 국채 수익률이 형성된다면 그때 국채를 처분하면 상당한 매매차익을 올릴 수 있습니다.

○ 최기화 이사

- 국채 부분도 수익률은 변동금리 시장 변화에 따라서...
- **간사**
  - 아닙니다. 고정금리입니다. 만일 국채금리가 상당히 상승세로 유지가 될 때 처분하면 상당 부분 손해를 볼 수도 있습니다.
- **강재원 이사**
  - 국채 같은 장기로 들어가 있는 것과 단기자금 비율이 어떻게 됩니까?
- **간사**
  - 1년 이하 단기가 어느 정도 되지요?
- **강재원 이사**
  - 단기 1년 이하...
- **사무처 자금운용담당**
  - 장기로 볼 수 있는 것은 1년 이상 되는 자금이 450억원 정도 되고, 1년 이하로 떨어지는 것이 300억원 정도 선으로 보시면 됩니다.
- **강재원 이사**
  - 단기가 300억원 정도...
- **사무처 자금운용담당**
  - 예.
- **강재원 이사**
  - 그러면 수익률 부분이 자꾸 낮아지는 것이 단기운용자금에서 뭔가 잘못되고 있다는 것입니까, 아니면 외부 환경도 있지만 운용상에서 투자 판단을 잘못했다든지 운용사를 잘못 선택했다든지 이런 것이 있습니까?
- **사무처 자금운용담당**
  - 지금 현재 저희가 기본적으로 세팅되어 있는 수익률은 2.8% 정도 잡혀 있습니다. 그런데 중간에 채권을 올해 매도한 것처럼 약간의 문제가 생겨서 더 손실을 보기 전에 빨리 매도하는 경우 수익률이 약간 떨어질 수 있습니다.
- **강재원 이사**
  - 예상수익률, 자금운용수익률을 2.2%로 예상하고 있는데 그 사유가 40억원에 대해 실적배당 상품 수익이 없다, 그것이 지금 말씀하신 그런 부분입니까?



○ 사무처 자금운용담당

- 예, 맞습니다.

○ 강재원 이사

- 지침이나 운용계획을 나중에 심도 있게 이야기할 수 있습니까?

○ 의장

- 소위원회를 구성하면 거기에서 이사님들이 논의를 먼저 하시고 전체회의에서 다시 논의합니다. 현재 구조는 잘 되어 있습니다. 그런데 아직 구성을 하지 않았습니다.

○ 강재원 이사

- 저도 궁금한 것이, 5페이지 자금운용 연 수익률 표를 보시면 연도가 2018년 9월이 제일 좌측이고, 2017년, 2016년 이렇게 되는 것이지요? 2016년이 4.4%인데 2017년에 2.6%로 급격히 감소됐고, 그런 경우가 2012년, 2013년에도 있지만, 국고채 10년짜리가 2.7%인데 이것이 2.2%로 올라가고 있는데 장기채권을 구입했으면 오히려 수익률이 올라갈 수도 있는데 지금 단기운용 쪽으로만 치중해서, 장기도 팔 수도 있다고 했지 않습니까? 매매 차이가 올 수 있는 것이지 않습니까?

○ 사무처 자금운용담당

- 예, 그렇습니다.

○ 강재원 이사

- 그런 장기운용에서도 문제가 발생한 것 아닌가 하는 생각도 했습니다.

○ 사무처 자금운용담당

- 장기 쪽은 아니고 '14년, '15년, '16년도 한 4% 이상 나왔던 이유는 저희가 가지고 있던 국채나 은행채를 매도해서 매도 차익이 많이 나와서 나왔던 것입니다. 만일 그때 매도 차익이 없었으면 그때도 3% 초반대나 2% 후반대 정도였을 것입니다.

○ 강재원 이사

- '17년에는 매도 차익을 못 올린 것입니까?

○ 사무처 자금운용담당

- '17년도에는 아무것도 없었습니다. 보시면 2013년도에도 2012년도에 채권을 다 팔아서 그때는 수익률이 높았는데 2013년도에는 채권 매도에 따른 매도 수익이 없어서 2.85% 정도 나온 것입니다.

○ 강재원 이사

- 자세한 이야기는 더 묻지 않겠는데 질문이 아닌데, 장단기의 자금운용 면밀한 계획이 굉장

히 필요한 것 같습니다. 이것 잘못하다가는 기본재산까지도 감소시킬 수 있는 상황입니다.

○ 김도인 이사

- 기준 대비 수익률이 시장 평균에 대비해서 방문진 기금 수익률이 이렇게 됐다, 그 말씀이십니까?

○ 사무처 자금운용담당

- 예.

○ 간사

- 국채 10년물을 기준으로 했습니다.

○ 김도인 이사

- 국채 10년물 기준으로 해서요?

○ 사무처 자금운용담당

- 저희 목표가 국채 10년물 이상으로 수익률을 운영하는 것으로 잡고 있습니다.

○ 문효은 이사

- 자금운용할 때 외부 커미티(committee) 전문가들도 자문을 구합니까, 아니면 내부적으로 부분으로만 합니까?

○ 간사

- 지금 현재까지는 자문을 구한 적은 없습니다. 자금 규모로 봐서 내부적으로만 하고 있습니다. 자금운용소위에서 필요하다고 만일에 의견 주시면 컨설팅을 받아볼 수 있습니다.

○ 유기철 이사

- 그것이 3년 동안 계속 문제가 되어왔습니다. 그것을 왜 안 하느냐? 그런데 계속 변명은 뭐였느냐 하면 '4% 넘게 얼마나 잘했는데 왜 그러느냐?' 이런 식이었습니다. 잘하고 못 하고 문제가 아니고 잘 된 것과 못 된 것과 상관없이 '외부평가는 어느 정도 경비가 들더라도 필요해야 면책이 된다' 그렇게 주장해도 그렇게 해 왔습니다. 그런데 지금까지 문제가 없었던 것은 수익률이 그렇게 낮지 않았습니니다. 그런데 지금 말씀하신 것은 수익률과 관계없이 제도적 장치를 마련해 놓을 필요가 있습니다.

○ 문효은 이사

- 그리고 굳이 컨설팅비 들이지 않고 엑스포트 PB들은 이것을 가지고 포트폴리오를 제안하기 때문에 이것은 컨설팅이 아니라 우리가 이 예산이 있다면, 굉장히 방문진의 예산은 좋아하는 예산입니다. 왜냐 하면 업다운이 심한 것이 아니라 굉장히 안정되어서 안 건드린다는 것을 알고 있기 때문에 자산으로서 고객으로서는 좋을 수 있는 부분입니다. 그런 커미티 내에 한

두 분을 같이 넣어서, 그분의 의견에 좌지우지되지 않으면 되니까 그것을 같이 포용해서 활용하면 좋을 것 같습니다. 지금 주식시장도 너무 안 좋고 예측가능하지 못한 부분들이 아주 많아서 안전자산이 점점 없어지고 있을 때 전체 포트폴리오를 예금으로만 넣을지 채권으로 넣을지 아니면 글로벌로 넣을지 아니면 나중에라도 우리가 투자와 함께 무엇을 해서 그런 것도 시도해 본다거나, 이런 것들을 하자는 것이 아니라 그런 다각적인 환경 변화를 같이 해서 안에 있는 분들이 판단하고 외부 전문가에 대한 자산의 변동성에 빠르게 대응할 수 있는 그것을 위원회에 외부 금융전문가들 중에서도 그것을 같이 넣어서 해도 좋을 것 같다는 생각을 합니다.

○ 유기철 이사

- 앞에 임무혁 씨가 회계학과 나왔다고 해서 그렇게 이야기하면 자기가 전문가라고 했습니다.

○ 의장

- 오늘 이사회에서 말씀하신 것을 들어보면 대충 소위원회 구성이 상당히 짱짱하겠다는 생각이 듭니다. 나중에 소위원회에서 문 이사님이 말씀하신 그런 대외적인 컨설팅 문제나 사전 포트폴리오를 우리도 받아보는 문제는 소위원회를 구성해서 사무처에서 신경 써서 개선할 것은 개선하도록...

○ 간사

- 기본적으로 장기로 운용할 것이냐 단기로 운용할 것이냐 이런 것은, 예를 들어 가끔 내부 보고에도 올라옵니다만 우리가 필요로 하는 사육을 살 것이냐 말 것이냐 이런 논의도 계속 있었습니다. 수익률이 장기로 하면 높다는 것은 알지만 그렇게 했을 경우 자금이 경색되어서 우리가 목적하는 바를 적시에 못할 수 있기 때문에 그런 것들이 우리들 판단을 보고하고 자금소위에서 그것을 논의하게 됩니다. 아까 문 이사님이 말씀하신 것처럼 그렇게 적극적으로 하지는 않지만 담당이 거래하는 믿을만한 데로부터 꾸준히 그런 것을 받고 있고, 실질적으로 단기자금을 할 때는 제안서를 받아서 제일 높은 데 또는 위험성을 고려해서 그렇게 하고 있습니다. 그런데 조금 더 말씀하신 것처럼...

○ 문효은 이사

- 그랬을 것 같습니다. 왜냐 하면 지금까지 수익률로 저축이나 투자수익률은 아주 좋은 편에 속할 것이어서, 지금은 환경 변화가 워낙 열악하니까 그것에 대한 고민일 것 같습니다.

○ 간사

- 한번 더 고민하겠습니다.

○ 문효은 이사

- 그 변화가 더 많아질 것 같으면 참고하시면 될 것 같습니다.

○ 강제원 이사

- 아까 비율을 제가 말씀드린 것은 300억원 정도 단기로 운용하는 것은 약간 공격적으로 하는 것도 맞습니다. 지금 수익률이 높다고 하는데 제가 보기에 높지 않습니다. 단기 같은 경우 6% 이상 나와야 합니다. 그런데 장기는 안정성을 중심으로 두기 때문에 그것은 매도하는 것은 별로 바람직한 것 같지 않습니다. 안정성으로 가져가야 돼서 중장기적으로 안정성을 가져가는 쪽은 놓아두고 단기를 어떻게 말씀하신 포트폴리오를 통해서 수익성을 올리는 쪽으로 가야지, 잘못하면 자꾸 장기를 건드리면 외부 변화에 충격을 나중에 우리가 받을 수 있지 않습니까? 전문가니까 아실 것 아닙니까? 그런 전략을 소위에서 정확하게 짜서 하는 것이 좋을 것 같습니다.

○ 김경환 이사

- 원칙이 우리가 단기에 원금이 손실되는 것들을 투자할 수 없지 않습니까? 상대적으로 공격적인 투자를 할 수 없기 때문에 단기에서 부수익을 내는 것은 제한이 있는 것이지요. 그리고 기본재산이기 때문에 방통위와 관련이 있지요?

○ 간사

- 맞습니다. 그리고 단기라고 하더라도 대부분 2% 초중반 정도 하고 있고, 혹시 실질적으로 운용자금, 우리가 그때그때 경상비로 지출하는 것은 대략 2개월~3개월 정도 필요한 자금은 이율이 아주 낮지요. 일반인들로 이야기한다면 보통예금에 해서 운용하고 있습니다.

○ 유기철 이사

- 뒤에 사옥 이전에 대비해서 무엇을 한다는 이야기는 무슨 이야기입니까? 본사 사옥 이야기입니까?

○ 간사

- 아닙니다. 그것은 하나의 예시이고, 그런 때를 대비해서...

○ 유기철 이사

- MBC 사옥이요?

○ 간사

- 방문진이요.

○ 유기철 이사

- 이것을 사옥이라고 합니까?

○ 간사

- 사무공간.

○ 강제원 이사

- 방문진 중장기를 보면 사옥을 가져가는 것이 더 좋을 것 같습니다. 왜냐 하면 여기에서 수익도 나올 수 있습니다. 건물을 하나 사면 거기에서 임대수익이 발생하니까 괜찮습니다.

○ 유기철 이사

- 괜찮지요.

○ 강재원 이사

- 그래서 그 방향도 괜찮습니다. 여기 사무공간이 한 층 정도도 아니고 한 부분이지 않습니까? 건물을 사는 것도 괜찮습니다. 그것을 위해 투자하는 것도….

○ 의장

- 더 이상 질문이 없으시면 이것으로 보고를 마치겠습니다.

## 6. 결의사항

### 1) 본회 2018년도 예산 전용 결의건

○ 의장

- 다음은 결의사항으로, 본회 2018년도 예산전용 결의건입니다.

○ 간사

- 오늘 시간관계상, 저희들 전자도서관 구축하려고 하는 계획을 가지고 있습니다. 이것은 보고 사항인데, 2가지만 빨리 보고를 하도록 하겠습니다. 예산 전용 결의건은 결의사항이 되겠고, 예산을 전용하려는 사유는 공익법인에 대한 회계기준이 작년 12월 26일에 고지가 되어서 올해부터 전면 시행하도록 되어 있습니다. 이에 따라 경상비 예산 중 사업수행과 관련된 간접비들, 인건비나 사무처 운영경비 등은 별도로 안분해서 사업비로 이전을 해야만 합니다. 그래서 예산전용 사유가 생겼습니다. 전용내역은 전용 전에는 사업비가 30억 600만원, 경상비가 23억 1,900만원, 합계 53억 2,500만원이었는데 전용 후에는 사업비가 39억 9,240만원, 그리고 경상비가 13억 3,260만원이 되겠습니다. 결과적으로 전용금액은 경상비에서 9억 8,640만원이 빠지고 사업비 쪽으로 9억 8,640만원이 전용될 예정에 있습니다. 세부적인 사항은 아래에 간략하게 기술한 바와 같습니다. 다음에 회계기준 개정 및 예산전용, 회계기준 개정은 저희들 내부 품의사항이니까 보고만 드리는 것이고 예산전용 사항만 결의해 주시면 되겠습니다.

○ 의장

- 의견 있으십니까? 실제로 법이 바뀌어서 한 것이지요?

○ 간사

- 맞습니다. 기준 중에서 나머지는 숫자만 이사를 하는 것인데 3페이지 네모박스 안을 보시면

‘유가증권평가’라는 항목이 있습니다. 기존에는 그것이 별도 평가 없이 취득원가로 재무상태표에 표시가 됐었는데 앞으로는 만기 보유를 목적으로 하는 것을 빼고는 공정가치로 평가하도록 되어 있습니다. 참고로 주요 사항이니까 보고드리겠습니다. 그리고 5페이지를 보시면 방송문화진흥회에서 가지고 있는 회계처리 기준이라는 것이 내부 품의로 가지고 있습니다. 이것은 폐기가 되어서 이번에 기획재정부에서 자세하게 개정되어서 고시된 공익법인 회계기준을 적용하게 되겠습니다. 그리고 회계기준 내에서 또 여러 가지 회계정책들을 정하게 되는데 그것은 내부 결재를 통해 확정하도록 하겠습니다. 7페이지를 보시면 아까 러프하게 보고드렸던 예산전용 내역이 좀 더 세부적으로 나와 있습니다. 이것을 참고해 보시고 심의 하셔서 승인해 주셨으면 고맙겠습니다.

○ 의장

- 의견이 없으시면 원안대로 의결해도 되겠습니까? (“예” 하는 이사 있음) 본회 2018년도 예산 전용 결의건은 원안대로 결의하였습니다.

(의사봉 3타)

(사무처 자금운용담당 퇴장)

**2) <2019년도 MBC 경영지침> 결의안**

○ 의장

- 다음은 결의사항 “2019년도 MBC 경영지침 결의건”입니다.

○ 간사

- 다음은 아까 말씀드린 바와 같이 경과 및 동정 보고 첨부물에 대해 말씀드리겠습니다. 보고 사항은 방송문화진흥회 전자도서관 구축 계획에 대해 말씀드리겠습니다. 사업 요지는 저희들이 저술지원을 통해 1년에 10여권의 방송 내지는 미디어 관련 책들이 발간되고 있는데 이것을 e-book 형태로 보유하면서 일반 대중들에게 또는 방송 연구자들에게 서비스하는 것을 목적으로 하고 있습니다. 환경은 현재 전자출판 시장은 성장하는 추세에 있고 인쇄출판 시장은 하락하는 상황입니다. 방송문화진흥 총서 같은 경우 아무래도 전문적이고 주제가 협소하다 보니까 일부 서적을 제외하고는 출판 판매량은 저조한 경향을 띠고 있습니다. 그렇지만 한편으로는 연구하는 사람들이나 학생들에게는 필요한 책이기 때문에 전자도서관을 구상하게 되었습니다. 현재 전자도서관의 플랫폼은 교보와 에스24, 알라딘 등이 대표적인데 우리는 일단 교보문고와 접촉해서 전자도서관을 구축하려고 합니다. 저희들 요청사항이 충분히 잘 반영되지 않으면 다른 방안도 별도로 생각하고 있습니다. 추진 과정은 보시는 바와 같고, 향후 일정은 오늘 사업계획을 이사회에 보고하고 플랫폼인 교보 측과 구체적인 세부 사항을 더 정해서 계약을 체결하고, 올해 안으로 테스트 운영한 다음에 내년부터는 정식 목적 사업에 집어넣고 별도 예산을 편성해서 운영할 계획을 가지고 있습니다. 예산은 현재 비목이 정책개발 예산에서 사용할 것이고, 올해 들어갈 예산은 약 4,000만원 예상하고 3,500만원

정도는 전자도서 구입 및 기존 총서를 e-book으로 전환하는 비용, 그리고 기타 홍보 등 진행비 500만원 해서 4,000만원으로 책정하였습니다.

○ 유기철 이사

- 이렇게 했을 경우 따로 들어오는 돈은 없습니까?

○ 간사

- 없습니다. 방송전문 도서관으로만 운영하는 것입니다.

○ 유기철 이사

- 그러면 종이책은 안 냅니까?

○ 간사

- 종이책 낼 것입니다. 내년부터는 연구자들에게 지원하면서 전자도서까지 같이 꼭 하도록….

○ 유기철 이사

- 도서구입비는 방송문화진흥회에서 낸 것 말고 다른 것을 낸다는 것이지요?

○ 간사

- 우리 것만 가지고는 도서관으로서 너무 협소하기 때문에 방송 콘텐츠 미디어 관련 도서를 많이 보는 것을 통계를 잡아서 그런 것은 더 추가로….

○ 유기철 이사

- 처음만 이렇게 많이 들고 그다음에는 조금씩 드는 것이지요?

○ 간사

- 맞습니다. 내년부터는 그렇게 많은 돈은 들어갈 것 같지 않습니다.

○ 김경환 이사

- 의견인데, 이것이 잘못하면 처음에 투자한 것이 아니라 유지관리비가 발생하거나 또 만들었지만 이용률이 떨어지면 실제로 형식적으로 운영만 되고 아무도 이용하지 않는 문제가 생길 수 있습니다. 아이디어 차원인데, 이것을 우리가 만들 것이 아니라 우리가 가지고 있는 콘텐츠를 차라리 국회도서관이나 국립도서관에 줘서 전자e-book 서비스를 하게 하면 되는 것 아닙니까? 이것을 굳이 우리가 전자도서관을 여기에 만들어서 유지하고 관리하고 운영해야 하는지 이해가 되지 않습니다.

○ 간사

- 시스템은 전부 교보 시스템을 운영하고, 저희들은 회원관리라고 할까요? 회원관리와 몇 권을 빌려주고 얼마간 빌려주는 것들을 우리가 결정하게 되고, 나머지는 교보에 기존 시스템이

있습니다. 한 2,000여개의 도서관을 구비하고 있는데 거기에 의뢰하면 거기에서 서비스를 다 해줍니다. 또 하나는 저희들 원래 출발은 전자도서로 받아서 또는 전자도서로 우리가 기존의 것들은 변환해서 우리 홈페이지에서 서비스하려고 했는데 그것이 출판사와의 문제, 또 저자와의 문제, 일단 그렇게 되면 자기 책이 안 팔리니까 이런 등등 저작권 문제가 있어서 일반인들에게 좀 더 많이 보게 하려면 도서관 형태로밖에 할 수 없다는 것입니다.

○ 김경환 이사

- 저도 비슷한 생각인데, 결국 교보의 틀을 빌려서 쓰는데 그러지 말고 국립도서관에 들어가면 아무나 무료로 쓸 수 있는데 굳이 교보 틀에...

○ 간사

- 저희들이 알고 있기로는 국립도서관이나 국회도서관은 판매되는 전자책은 현장에서만 검색이 가능하고 바깥으로 대여는 안 된다고 합니다.

○ 최기화 이사

- 이 사안의 핵심은 그런 것 같습니다. 우리가 방송 미디어 콘텐츠 관련 도서관을 할 것이냐, 상당히 큰 사업인데 범위를 어디까지 할지 모르겠지만, 아니면 그동안 방문진이 발간해 왔던 방송과 비평 총서 이런 부분들의 접근을 유의미하게 하는 정도의 접근이 안 되어 그것이 혼재되어 있는 것 같습니다.

○ 간사

- 맞습니다.

○ 최기화 이사

- 총서나 저널이 쉽게 접근할 수 있도록 한다면 제가 보기에 PDF로 전환하는 비용이 조금 들 텐데 그 비용만 들이고 제작된 것을 예를 들어 국회도서관이나 요즘 학술사이트도 많으니까, 또 국회도서관이나 학술사이트만 연계가 되어 있으면 전국 각지 도서관과 다 같이 연계가 됩니다.

○ 간사

- 맞습니다.

○ 최기화 이사

- 그래서 언제든지 무료로 우리 것을 볼 수 있는데 이 부분에 대한 목적을 위한다면 거기에 한정하는 것이 좋고, 그것이 아니고 정말 방문진의 큰 사업 차원에서 미디어 콘텐츠의 선두 주자 도서관 사회사업의 일환으로 간다면 방향성이 잘 정리됐으면 좋은데 2개가 혼재되어 있어서 저희들이 이해하는 데 조금...

○ 의장



- 제가 들었던 것 중에는 전자도서관이 기관 베이스로 자체에서 관리·운영하는 회원들 상대로 운영되고 있습니다. 우리가 이번에 시도하려는 것은 일반 국민들을 상대로 전자도서관을 해 보려고 하는데 제가 보고 받기로는 처음이라고 들었습니다. 그리고 이것이 잘만 운영되면 MBC에서 있었던 동영상 자료도 우리가 선발해서 올릴 수 있고, 저도 컴맹 세대라서 정확한 것은 모르지만 향후 전망이나 비전이 괜찮아 보여서 추진해 보자고 했던 것입니다. 또 한 가지는 이사장 입장에서는 다 아시겠지만 올해가 방문진 이사회가 30주년이 되는 해인데 제가 국제기구에서 예전에 근무해 본 경험으로 보면 30주년, 50주년은 굉장히 거창하게 자축하는 행사들을 하는 것이 국제적인 관행인 것 잘 알고 있습니다. 그런데 아시다시피 우리 상황이 30주년을 자축하기는커녕 출연금도 제대로 못 받는 상태가 되니까 외화내빈 성격의 행사도 할 수 없고, 그렇다고 30주년을 기념하는 뭔가를 하나 하긴 해야 할 텐데 그런 현실적인 이유도 조금 있었습니다. 그래서 의견을 사무처 직원들과 모으는 과정에서 아까 최 이사가 지적했듯이 그동안에 나왔던 각종 총서를 재활용할 수 있는 방법 플러스 향후에 우리가 30주년 기념으로 사업다운 것을 공표할 수 있는 것이 무엇인가라는 것이 동시에 맞물려 있었던 것입니다. 좋은 의견을 주시고, 제가 보기에는 저도 잘은 모릅니다만 보고받은 내용으로는 크게 무리하지 않을 것 같습니다. 그 다음에 아까 김 이사 말씀처럼 운영 과정에서 나중에 문제가 생기면 그때 가서 대응하면 됩니다. 배경 설명을 들으시지요.

#### ○ 김도인 이사

- 저는 참 좋은 아이디어라고 생각합니다. 이것이 너무 두루뭉술하고 e-book을 살 경우에는 구색이 맞지 않아서 호지부지될 가능성이 많은 것 같습니다. 저도 교보문고에 가입했다가 곧 안 보게 됩니다. 어떤 분야에 대해서는 여기 가면 다 있다는 것을 강화하면 어떨까, 그래서 해마다 신문방송 쪽에서 석사학위 논문이 많이 나오는데 그것을 보려면 인터넷 사이트 유료로 얼마씩 주고 다 가입해야 하지 않습니까? 저희가 어떻게 보면 책보다는 방송, 신문, 언론 관련 논문들을 기존에 <방송과 커뮤니케이션>도 있고 그다음에 비평총서도 있으니까 이런 것들을 다 구입해서 전국에 있는 신방과 학생들이 숙제를 해야 하는데 전에 나온 논문을 참고한다면 '방문진 가면 되지', 어떤 분야에서는 여기 가면 다 있다는 인식을 심어 줘야 지속 가능성이 있지, 듬성듬성 이가 빠져서는 보다가 다 사라집니다. 그리고 홍보할 수도 없는 것이고, 그래서 차라리 우리가 잘할 수 있는 쪽에 집중하는 것은 어떨까 싶습니다.

#### ○ 강재원 이사

- 사업 목적이 전문도서관을 통해 만들어서 학술진흥 사업에 관해서 나온 총서들 내지는 <방송과 커뮤니케이션> 저널을 모아서 제공하는데, 아까 설명하신 대로 학생들이 잘 이용하면 좋은데 학생들은 이미 여러 가지 학술 DB가 많습니다. 그래서 학생이라는 아이디어를 가지고 무료로 다 접근합니다. 전문성이 있다는 것으로 보면 굉장히 프로페셔널한 전문가들이 접근해서 볼 수 있는 정도까지는 가야지만 제대로 된 사업이 되지 않을까 싶습니다. 폭을 많이 넓히면 이것이 최초이기는 하지만 일반 전자도서관은 굉장히 많고, 미디어 전문적인 최초의 전자도서관을 만들었다면 이 정도 예산 가지고 론칭은 할 수 있지만 제대로 된 사업이 운영될까가 의심스럽습니다. 저는 오히려 작게 출발해서 DB 구축부터 시작하는 것이 어떨까, 전자도서관이라는 플랫폼보다는 우리가 모으는 쪽으로 뭔가 DB, MBC도 방송 프로그램에 대한 DB 구

축이 진행되고 있지 않습니까? 그런 것처럼 여기도 총서에 대한 DB, 물론 기존에 있지요?

○ **간사**

- 총서는 없습니다.

○ **강재원 이사**

- 그러면 DB 구축부터 단계적으로 차분히 가는 것이 좋지 않을까 싶은 생각이 듭니다.

○ **간사**

- 연구보고 자료는 올리는 것이 가능한데 출판사 출판이 된 것은 임의로 올릴 수 없습니다. 그래서 그것은 도서관 형태로밖에 서비스할 수 없습니다.

○ **김경환 이사**

- 저는 조금 부정적인 것이, 첫째는 이것과 비슷한 사업을 언론진흥재단에서 이미 하고 있습니다. 그래서 각종 저널이나 심지어 신문까지 데이터베이스화 하는데 생각보다 거기에 관련되는 비용 대비 효과가 낮습니다. 그 다음에 실제로 말씀하신 것처럼 우리가 총서 낸 것을 PDF 나 또는 온라인에서 내용을 볼 수 있게 한다는 목적이라면 그렇게 변환해서 하는 것은 좋다고 봅니다. 그런데 그것이 아니라 그것 빼고 확장해서 이것을 한다면 엄청나게 돈이 많이 들 것입니다. 실제로 관계없이 내가 책을 냈는데 미쳤다고 여기에 해 줘니까? 출판사도 돈 안 주면 주지 않고, 그러면 이것이 3,500만원으로 끝날 일이 아닙니다. 구색이라도 갖추려면 1년에 몇 억 이상씩 돈 들이지 않으면 아마 불가능할 것입니다. 저는 그렇게 알고 있습니다. 교보에서 e-book 판매하고 그 톨 가지고 월 얼마 내면 책 몇 권 쓰는 톨이 있는데, 교보 입장에서든 굳이 공짜로 여기에서 하는 것에 대해 비즈니스가 아니면 못 하고 논문은 이미 국회에 들어가면 전 논문이 다 검색됩니다, 특히 석사·박사 논문 같은 경우. 그래서 아까 말씀드린 것입니다. 이런 것을 차라리 우리가 국회에 연계해서 그 쪽에 기증을 하고 총서를 국회에서 보게 하거나 국립 도서관에 보게 하는 사업에 우리가 저작권을 사서 주는 것은 좋은데 우리가 자체적으로 한다면 잘못하면 배보다 배꼽이 크지 않을까 하는 생각이 듭니다.

○ **강재원 이사**

- 그런 차원에서 추가로 말씀드리면 DB 구축은 우리 총서도 있지만 외국에서 미디어 전문서적도 저작권으로 매입해서 쌓아놓는 것이지요.

○ **김경환 이사**

- 그런데 돈이 엄청 든다는 것이지요.

○ **강재원 이사**

- 그것을 한꺼번에 할 수 없으니 단계적으로 연차적으로 해 가면서, 이것이 리소스가 있어야 나중에 전자도서관을 만들어서 공개하더라도 제대로 된 것이지, 처음에 전자도서관부터 하는

것은 조금...

○ 간사

- 저작권을 살 계획은 없습니다. 그리고 말씀하신 것처럼 우리가 전자책화해서 국회나 이런 데 주면 그것은 외부 대여, 예를 들어 원주에 있는 사람이 국회도서관에 들어가면 대출이 안 됩니다. 현장에 가야 하는데 저희들은 그것을 가능하게 하는 것입니다. 총서라든지...

○ 최윤수 이사

- 판권을 사지 않고 어떻게 그것이 가능하지요? 내가 책 한 권 사서 e-book으로 해서 우리 도서관에서 빌려주게 하는, 저는 이 개념이 납득이 안 됩니다. 법적으로 저작권을 사야 가능하지요.

○ 간사

- 아닙니다. 저작권은 저작사들에게 있고, 예를 들어 기업 내에 도서관 있지 않습니까? 우리는 그 개념입니다.

○ 김경환 이사

- 그래도 이용료를 줘야 될 텐데요.

○ 의장

- 이렇게 하시지요. 지금 시간이 많이 되었는데, 이사님들이 궁금한 것도 많고 지적도 많으니까 실무 장 차장이든 아니면 류 처장이 좀 더 자세한 내용을 보완해서 다음 이사회에 다시 한번 보고해 주십시오.

○ 최기화 이사

- 조금 정리하면 DB화 사업은 제가 보기에 의미는 있는 것 같습니다. 그것은 하기로 하는데 그 이상을 넘어서 전자도서관까지 하는 부분은 시장조사를 하고 실제로 자료를 어떻게 활용하고 있는지 보고 해야 합니다.

○ 의장

- 제가 듣기로는 인턴 사원들, 우리와 관련된 대학생들을 통해 대충 의견도 들어서 제안했다고 들었습니다. 이것을 좀 더 자세히 해 보고 논의한 뒤에 가부간 결정하도록 하겠습니다. 그리고 오늘 결의하려고 했던 것인데, 마지막 경영지침 결의건입니다. 이것은 이사님들 논의가 시간이 더 있어야 하지 않을까 싶습니다. 어떻게 보면 형식적일 수 있지만 지침이기 때문에 중요한 내용도 있어서, 이것은 사무처에서 매년 해 오던 것이라 대충 준비되어 있을 것으로 아는데 이것을 이사님들께 배포해 드려도 되지요?

○ 간사

- 예.

○ 의장

- 배포해 드리고 다음 이사회 때 이 문제를 결의해도 별 지장은 없지요?

○ 최기화 이사

- 종전에는 경영지침 할 때 지침소위원회를 구성하고….

○ 의장

- 그것까지 포함해서, 그것을 논의하고 필요할 때 소위를 논의해서 그렇게 하도록 하십시오.

○ 간사

- 필요하면 소위를 구성해서 추가로 할 수 있겠습니다. 경영지침 자체는 저희들 의무사항은 아니지만 관행적으로 진행해 왔습니다.

○ 유기철 이사

- 이것이 늦으면 안 됩니다. 다음 주로 결의를 미루는 것은 좋은데 자료를 전부 받았기 때문에, 오늘 이야기하려고 했던 것이 뭐냐 하면 어떤 것이 포함됐으면 좋겠다는 것이 매년 다를 수 있지 않습니까? 그 부분에 대한 의견을 묻기 위해서 이것을 냈을 것입니다. 그래서 그것을 보시고 다음 이사회 하기 전까지 의견이 있으면, 너무 많으면 안 되고 A4용지 1장 정도 해서 내시고 싶은 분은 '이런 이야기는 꼭 들어가야 하는 것 아닌가' 그것을 사무처에 이번 주에 내서 그것을 사무처에서 받아서 어느 정도 틀을 가지고 오는 것이 시일을 늦추지 않는 방법일 수 있겠습니다. 필요하신 분은 그렇게 하시면 될 것 같습니다.

○ 김도인 이사

- 그러면 다음 주까지….

○ 김경환 이사

- 다음 주까지요.

○ 김도인 이사

- 이번 주면 안 되겠고, 다음 주까지 해서….

○ 유기철 이사

- 예, 그래야 사무처도 일하기가 편합니다.

○ 의장

- 그렇게 해 주시기 바랍니다. 다음 이사회는 11월 9일 오전 11시입니다. 이사님들 나오시는 것은 10시에 나오셔야 합니다. 그것도 고지해 주십시오. 다음 이사회는 11월 9일입니다.

○ 유기철 이사

- 자금운용소위원회 구성은 다음에 하기로 했습니까?

○ 의장

- 한꺼번에 전부 몰아서 하겠습니다. 11월 9일 오전 11시에 제19차 정기이사회를 개최하겠습니다.

**7. 폐회 선언**

○ 의장

- 이상으로 2018년 제18차 정기이사회를 마치겠습니다.

(의사봉 3타)

【11시 54분 폐회】