방송문화진흥회 이사회 속기록

□ **회 의 명** : 제3차 임시이사회

□ **회의일시** : 2021. 9. 6(월) 14:00

□ **회의장소** : 방송문화진흥회 회의실

□ **참석이사** : 권태선 이 사 장
강중묵 이 사
김기중 이 사
김도인 이 사
김석환 이 사
박선아 이 사
윤능호 이 사
임정환 이 사
지성우 이 사 (9명)

□ **불참이사** : 없 음

제3차 임시이사회 속기록

【14시 00분 개회】

1. 성원 보고

○ 의장
- 간사는 성원 보고를 해주시기 바랍니다.

○ 간사
- 재적이사 아홉 분 전원과 감사님이 참석하셔서 제3차 임시이사회가 성원되었음을 보고드립니다.

2. 개회 선언

○ 의장
- 성원이 되었으므로 2021년 제3차 임시이사회를 개회하겠습니다.

(의사봉 3타)

3. 업무 보고

1) MBC 2021년 하반기 업무보고

- 업무보고 인사말

○ 의장
- 오늘 이사회는 MBC 측으로부터 업무보고를 듣는 자리입니다. 그래서 MBC 2021년 하반기 업무보고를 박성제 사장께서 나오셔서 인사말과 함께 간단한 업무보고해 주시기 바랍니다.

(박성제 MBC 사장 입장)

박성제 사장님, 간단히 인사말 부탁드리겠습니다.

○ 박성제 MBC 사장

- 박성제입니다. 존경하는 이사장님과 이사님들을 모시고 첫 번째 업무보고를 올리게 되어서 기쁘게 생각합니다. 저희 경영진이 출범한 지 오늘로 거의 1년 6개월이 되었습니다. 저희가 지난 1년 6개월 동안 1,600여명 사원들과 함께 경영위기로 침체되어 있던 회사를 다시 세우고 또 콘텐츠 경쟁력을 높이고 공영방송으로서의 역할을 다하기 위해서 피나는 노력을 했습니다. 그 결과 지난해에는 최초로 KBS를 누르고 방송평가 1위를 달성하기도 했습니다. 올해도 지상파 플랫폼에 머무르지 않고 글로벌 미디어 콘텐츠 그룹으로 도약하기 위한 노력을 경주하고 있습니다. 여러 이사님들께서 어여삐 봐 주시고 업무보고에 들어가게 되면 좀 더 개괄적으로 설명드리겠습니다.

○ 의장

- 오늘 각 부문별로 업무보고를 해야 하는데 사장님께서 간단히 몇 가지 사안에 대해서는 직접 보고하시겠다고 해서 그 보고를 청취하도록 하겠습니다. 보고해 주시지요.

○ 박성제 MBC 사장

- 짧게 인사만 드리려다가 저희 경영 상황과 현재 추진 중인 과제와 이슈들에 대해서는 개괄적으로 설명드리는 것이 맞는 것 같아서 제가 직접 나섰습니다. 좀 더 자세한 부분은 해당 본부장들과 말씀하시면 될 것 같습니다. 우선 회사의 현재 경영 상황부터 설명드리겠습니다. 제가 취임한 지난해에 MBC가 4년만에 흑자로 전환하는 데 성공했습니다. 영업이익이 크지는 않지만 40억원 흑자를 기록했고, 올해 목표는 150억원 흑자로 제시했는데 현재 콘텐츠 경쟁력이 살아나고 있고 또 광고 상황도 중간광고 등에 힘입어서 목표를 훨씬 웃도는 성과를 보이고 있습니다. 그래서 7월말 현재 영업이익이 788억원으로 집계되고 있습니다. 다만, 8~9월에는 올림픽 방송권료와 제작비 200억원 가까이 반영될 예정이라서 영업이익이 조금 줄어들 것으로 보입니다. 그럼에도 불구하고 하반기의 광고 상황과 경쟁력을 이 상태로 유지한다면 흑자 기조를 연말까지 유지할 수 있지 않을까 보고 있습니다. 다만, 현재 노동조합과 임금 협상과 성과급 협상이 진행되고 있기 때문에 전체 흑자 규모는 협상에 따라 조금 줄어들 것으로 예상됩니다. 다음, 콘텐츠 경쟁력 부문에 대해 개괄적으로 말씀드리겠습니다. 현재 흑자 전환에 성공하고 투자 여력이 생긴 만큼 제대로 된 콘텐츠를 본격적으로 만들어 보려고 합니다. 그래서 내년에는 콘텐츠 제작비에만 2,000억원으로 전성기 때 투자 액수와 비슷하게 올려서, 특히 드라마에만 1,300억원을 투자하려고 합니다. 지난해 말에 드라마 경쟁력 회복을 위해 기획 중심으로 시스템을 바꾸었습니다. 그래서 적자가 나는데도 불구하고 드라마를 계속 만드는 방식을 탈피하고 OTT 사전판매를 통해 제작비를 줄이고 수익을 높이는 전략을 쓰고 있습니다. 라인업을 보시면 남궁민, 박하선 주연의 <검은 태양>을 시작으로 내년 상반기까지 라인업이 확정된 상태입니다. 특히 <검은 태양> 같은 경우에는 WAVVE로부터 이미 106억원 투자를 받아서 제작되고 있습니다. 또 예능이나 뉴스도 디지털에서 경쟁력이 아주 강화되고 있습니다. 그래서 MBC 뉴스가 현재 유튜브 채널 최강자로 기록하고 있고 올 들어서 지난달 말까지 누적 조회수를 보면 경쟁사 SBS에 비해서는 2배 가까이, KBS나 JTBC에 비해서는 3배 가까이 저희가 높은 조회수를 기록하고 있습니다. 또 예능프로그램도 지상파 프로그램의 스핀오프에서 더 나아가서 디지털 오리지널,

OTT 오리지널로 제작되고 있습니다. 예를 들면 <놀면 뭐하니?>의 김태호 PD가 만드는 <먹보와 털보>라는 예능이 넷플릭스 오리지널로 방영될 예정이고, 또 시사교양본부에서 제작중인 다큐멘터리 <악인전>도 현재 넷플릭스와 공급 계약 논의를 진행하고 있습니다. 지금 플랫폼이 많아지면서 지상파가 위기다, 올드미디어라는 이야기들을 많이 하지만 역으로 보면 그만큼 콘텐츠를 공급할 우리의 시장이 많아진다고 긍정적으로 보고 있습니다. 그래서 콘텐츠 제작 경험과 탄탄한 인프라를 가지고 있는 MBC에게는 오히려 기회가 될 수 있다는 자세로 일을 하고 있습니다. 그럼에도 불구하고 이렇게 수익을 내고 콘텐츠 경쟁력을 올리는 것도 중요하지만 더욱더 중요한 것이 있다는 것을 이번 도쿄올림픽 방송을 계기로 뼈저리게 느꼈습니다. 시청자의 기대는 공영방송으로서의 콘텐츠 신뢰도에 있다는 것을 다시 한번 돌아보게 됐고, 제가 대국민 사과를 했고 또 민병우 보도본부장이 책임을 지고 자리에서 물러났습니다. 이번 사고의 근본 원인은 인권과 상대 국가 존중 등 공적 가치와 규범에 대한 인식 부족입니다. 그리고 방송심의규정을 비롯한 관련 규정, 과거 사례에 대한 교육, 검수 시스템 등이 미비했던 것으로 파악되고 있습니다. 원인이 파악된 만큼 사고 재발을 막기 위한 후속 조치에 착수했습니다. 그래서 내년에 동계올림픽, 아시안게임, 월드컵, 대통령선거, 지방선거 등 대형 이벤트들이 있지 않습니까? 이런 이벤트를 앞두고 높아진 시청자 눈높이에 맞추는 제대로 된 공영방송을 하기 위해 '공공성강화위원회'를 구성하기로 했습니다. 위원회에 참여한 분들과 함께 6개월 동안 MBC 방송강령, 윤리강령, 프로그램제작준칙 등 제반 규정에 대한 면밀한 검토와 함께 프로그램과 조직에 대한 진단을 새로 해서 구성원들에 대한 지속적 재교육, 공공성, 인권 감수성, 문화 다양성 존중과 같은 가치가 회사 조직과 모든 프로그램에 반영될 수 있도록 노력하겠습니다. 현재 사전 조치로 '콘텐츠 다양성 데스크'를 이미 신설해서 우선은 시사·보도, 디지털 콘텐츠를 중심으로 담당자를 지정해서 이런 역할을 하고 있고 앞으로 드라마와 예능으로 확대해 나갈 예정입니다. 조직 활성화 및 혁신 이슈에 대해 말씀드리겠습니다. MBC는 앞에서도 말씀드렸듯이 지상파 방송사가 아니라 글로벌 미디어 콘텐츠 그룹으로 거듭나야 한다고 생각합니다. 그래서 제가 강조한 키워드가 있습니다. 'Open Connect Expand'라는 것인데, 우리의 IP를 개방하고 또 외부 파트너들과 손을 잡고 영역을 확장해야 한다고 생각하고 있습니다. 그래서 외부 시장 탐색을 위해 지난해부터 유망한 스타트업에 간접투자하고 있습니다. 현재 약 7개 벤처캐피탈이 운용하는 펀드에 220억원 가량의 간접투자를 약정해 놓은 상태인데 이미 한 것이 아니라 여러 해에 걸쳐 순차적으로 이루어질 예정입니다. 또 이 과정에서 우리와 시너지가 날 만한 스타트업과는 협업을 진행하고 있고 장기적으로 직접 투자할 만한 가치가 있는지 살피고 있습니다. 내부적으로는 조직 혁신을 위해 지난해 처음으로 사내벤처 제도를 도입했는데 반응이 아주 뜨겁습니다. 이미 <바이트일레븐>과 <koy>라는 두 팀이 선발되어 아주 잘하고 있습니다. 이 두 팀은 외부기관이나 업체로부터 현재 투자 제의를 받고 있습니다. 올해도 또 비슷한 형태로 사내벤처팀 2기 선발을 위해 현재 공모하고 있습니다. 또 사원들의 업무 효율을 높이기 위해 강남에 스마트 워크플레이스를 공사 중이고 다음 달에 문을 열 예정입니다. 그 이유는 광고회사나 기획사, 제작사, 투자회사 등 저희와 업무를 함께 하는 파트너들이 강남과 판교 쪽에 대부분 모여 있기 때문에 강남권에 업무 공간이 필요하다는 사원들의 요구가 많았습니다. 그래서 이 업체들과 효율적인 미팅, 회의가 가능하도록 공간을 구성했고 또 예능과 드라마 촬영장, 연습공간으로도 활용될 예정입니다. 오픈을 하면 이사님들의 현장 방

문도 한번 추진하도록 하겠습니다. 그리고 MBC세종과 관련된 보고를 간략하게 드리고자 하는데 이 부분은 비공개로 진행해도 되겠습니까?

○ 의장

- 이사님들, 비공개로 요청하니까 비공개로 하시지요. (“예” 하는 이사 있음)

[비공개 보고]

○ 의장

- 사장님 수고하셨습니다. 오늘은 개략적인 MBC 상황과 중점적으로 추진하고 있는 사항에 대해서 사장님께서 간단하게 설명하신 것으로 받아들이면 될 것 같습니다. 그리고 추후에 진전되면 이사회에서 본격적으로 논의할 것들이 있을 것 같습니다. 이사회 진행을 원활하게 하기 위해서 이사님 발언하고 싶으면 발언권을 얻고 해주시면 좋겠습니다. 임정환 이사님.

○ 임정환 이사

- 박성제 사장이 바쁘셔서 자주 오지 못하고, 또 올림픽 방송사고 후속 조치에 관해서 보고하셨으니까 이것 관련해서 질문드리겠습니다. 먼저 박성제 사장은 어려운 여건 속에서 회사를 이끄시느라고 고생이 많습니다. 그런데 올림픽 방송사고 후속 조치에 대해 문제가 몇 가지 있는 것 같습니다. 새로 방문진 제12기가 8월 13일부터 구성되었습니다. 그리고 이사장 호선이 8월 20일에 되어서 방문진이 꾸려졌습니다. 지금 이 사안에 대해서는 세계에서 여러 보도도 나오고 상당히 관심도 많고 제 생각에는 이것은 MBC 공적 책임과 관련 있는 부분이라고 생각합니다. 그런데 방문진에 일체의 보고도 없이 이 결과를 조사해서 발표한다는 것은 절차적으로 문제가 있다고 생각합니다. 다 발표한 후에 보고하고 뉴스를 통해 방문진 이사회가 접한다는 것은 문제가 있는 것 같습니다. 그다음에 두 번째로는 권한에 관한 문제인데 상법상 MBC 이사에 대한 선임과 해임은 주주에게, 좀 더 구체적으로 방문진에 있습니다. 그런데 박성제 사장으 보도본부장 민병우 이사가 사의를 표명한 뒤로 수리했는데 과연 이것이 법적으로 효력이 있는지, 제가 봤을 때 권한 없는 행위로 이것은 무효이고 다시 정상적인 절차를 밟아야 한다고 생각합니다. 그다음에 또 하나는 조사 내용에 대한 문제점입니다. 아까 간략하게 공적 가치와 규범에 대한 인식이 미흡한 4가지를 들었습니다. 제가 봤을 때 올림픽을 앞두고 주무부서인 스포츠국에 대한 조직개편을 단행해서 스포츠PD들의 스포츠 제작 중계 파트를 거의 해체하는 수준의 조직개편을 강행했습니다. 올림픽을 앞두고 이렇게 이해할 수 없는 행위를 왜 경영진이 했는지에 대한 설명이 있어야 할 것 같습니다. 제가 봤을 때 이것이 이번 사고의 가장 큰 원인이 아닐까 생각합니다. 그래서 이것에 대해서는 추후에 생각할 필요가 있을 것 같습니다. 그리고 박성제 사장께서 관계회사 임원 선임에 대해서 나중에 별도로 말씀하실 것입니까?

○ 박성제 MBC 사장

- 예, 내일 말씀드리겠습니다.

○ **임정환 이사**
- 그러면 그것 관련해서는 내일 말씀드리겠습니다.

○ **김도인 이사**
- 아까 공공성강화위원회를 만들어서 이번 올림픽 사태에 대해 대처하는 데 보니까 조직 진단도 포함되어 있습니다. 올 1월에 있었던 조직개편이 이번 올림픽 사고와 관련이 있다면 이것을 다시 원위치 할 수도 있는 것이지요?

○ **박성제 MBC 사장**
- 스포츠국 조직개편을 말씀하시는 것입니까?

○ **김도인 이사**
- 예.

○ **박성제 MBC 사장**
- 스포츠국 조직개편은 임정환 이사님도 질문하셨는데 저는 이번 사고의 근본적인 원인이 아니라고 생각하고 있습니다. 왜냐 하면 스포츠국에서도 비슷한 사고를 예전에 낸 것이 확인되었고 저희가 미처 살피지 못했던 것이 문제입니다. 그다음에 진상조사 결과를 심지어 조직개편 문제를 제기했던 노조 측에서도 함께 진상조사 결과 보고서를 만들었습니다. 그 과정에서 그것은 부차적인 것이고, 예를 들어 개회식 화면을 어떻게 구성하는가 회의에는 본사의 부장·차장들이 주도했고 그다음에 일감을 나누어서 맡은 것이 자회사의 PD들이었다는 것들이 다 확인되었습니다. 이것을 조직개편의 문제로 하는 것은 맞지 않다는 결론이 시청자위원장이신 신혜경 교수님까지 참여하셔서 이 부분을 정리해 주셨습니다. 만약 진상조사위원회에서 조직개편에 문제가 크다고 지적됐다면 저희가 당연히 그것을 수용하려고 했으나 그런 것들이 아니라 제가 여러 차례 말씀드렸지만 MBC 구성원들의 규범 인식이 아직 눈이 높아진 시청자들의 기준을 따라 가지 못하는 상황, 이것이 왜 이렇게 됐을까, 특히 스포츠에서 왜 이런 일이 벌어졌을까 하는 부분에 대해서 고민해 보자는 부분이 있습니다. 이것이 뉴스나 다른 데서도 반복되지 않도록 여러 가지 조치를 취하겠다는 뜻입니다.

○ **김도인 이사**
- 이번에 주로 문제가 된 부분이 자막에서 발생했지 않습니까?

○ **의장**
- 김 이사님, 그렇게 사장과 서로 주고받지 마시고 항상 저에게 발언권을 신청하시고 이야기하십시오.

○ **김도인 이사**

- 이것은 조직개편에 관해서 하는 것입니다.

○ 의장
- 그러면 회의가 굉장히 늘어질 수 있으니까….

○ 김도인 이사
- 하나만 물어보겠습니다. 자막 담당이었고, 자막 담당이 예전에 MBC 스포츠PD였는데 가장 큰 문제는 이번에는 스포츠플러스 직원이 한 것이지요. 그 부분이었고, 사장님은 조직개편에 별로 문제가 없었다고 했는데 올림픽 앞두고 MBC 스포츠PD들과 스포츠플러스 PD들과 굉장히 신경전도 오고가고 상당히 좋지 않은 상황에서 이런 일이 터졌다고 봅니다.

○ 박성제 MBC 사장
- 그것이 올 봄에 있었고 그런 것들이 다 극복되어서 일을 잘하고 있었습니다. 문제는 예를 들면 자막과 CG를 구성하는 회의를 본사의 팀장들과 플러스 실무PD들이 함께 모여서 회의를 하는 과정에서 여러 가지가 정해졌는데 이것을 모르는 자회사 PD가 와서 마음대로 한 것은 아닙니다. 그런 것이기 때문에 저희 조직의 문제라고 봤습니다. 그래서 조직 전체의 규범의식을 더 높이고 교육시키는 것이 더 필요하다고 본 것입니다. 이렇게 하지 않으면 어떻게 조직을 바꾸든 간에 앞으로 계속 재발할 수 있다는 것이 결론입니다.

○ 의장
- 지성우 이사님.

○ 지성우 이사
- 박 사장님 여러모로 운영하시느라고 고생이 많습니다. 방송법에 따르면 국민 관심행사라고 합니다. 국민 관심행사는 이번에 문제된 것은 올림픽이 문제되었는데 월드컵도 있고 앞으로 다양한 국민 관심행사나 스포츠 행사들이 있습니다. 방송법에서 이것을 만들어 줄 때 지상파에서 헤게모니를 가지고 국민들에게 일반 보편적 서비스로 하라고 해서 방송법에 넣었습니다. 문제는 이번에 교체 시기라서 이것을 그전 이사회나 이번 이사회에 상세하게 보고하실 기회가 아마 없으셨을 것 같습니다. 제가 오늘 하나하나 세부적인 사항을 사장님께 다 질문드리기보다는 이사장님께 말씀드리는 것은 이 행사는 1년 내지 2년에 한 번씩 계속 반복되고 MBC 뿐만 아니라 다른 방송사에서도 이것이 문제가 될 가능성이 있으니까 상세하게 설명해 주실 분들, 본부장님이든 담당자이든 한번 더 설명해 주셨으면 좋겠다는 생각입니다. 그렇게 해 주실 수 있는지 여쭤 보겠습니다.

○ 박성제 MBC 사장
- 지금 진상조사 결과가 나와 있습니다. 진상조사 결과가 서류상으로 나와 있고 그 진상조사 결과를….

○ 지성우 이사

- 나와 있는 것을 주시고 요약해서 오늘처럼….

○ **박성제 MBC 사장**
- 전달해 드리고, 만약 추가로 질의하실 부분이 있으면 보도본부장에게 질의하시면 될 것 같습니다.

○ **지성우 이사**
- 그런 것보다는 이사회 때 보도본부장님이시든 아니면 다른 분이 나오셔서 그 부분을 짧게라도 설명을 핵심적으로 해 주셨으면 어떨까 싶습니다.

○ **박성제 MBC 사장**
- 당연히 안건으로 올라오면 저희가 출석해야겠지요.

○ **지성우 이사**
- 그러면 그렇게 정리하겠습니다.

○ **의장**
- 윤능호 이사님 말씀하십시오.

○ **윤능호 이사**
- 이것 가지고 계속 이야기가 길어지는 것 같아서 죄송하긴 한데, 임정환 이사께서 말씀하신 것은 충분히 수긍이 갑니다. 그런데 첫 번째로 방문진에 제대로 보고하지 않았다는 부분에 대해서는 제11기, 제12기 방문진이 교체되는 시기여서 사측에서도 방문진에 자세히 설명할 기회가 없었던 것 같습니다. 저희가 새롭게 구성되는 상황이었기 때문에 그것은 이해할 수 있는 부분이라고 생각합니다. 그리고 민병우 보도본부장 사의 표명을 저희와 상의하지 않고 했다고 지적하셨습니다. 이번에 사고가 나서 사장이 발빠르게 대국민 사과를 하고 그에 맞게끔 빠르게 책임지는 자세를 보이려는 것 때문에 저희와 시기적으로 그랬고 협의가 없었던 것이 아닌가, 그런 식으로 이해가 충분히 가능할 것이라고 생각합니다. 그리고 사고 원인에 대해서는 사장이 충분히 해명했으니까 그것으로 충분한 것 같습니다.

○ **의장**
- 오늘 사장님이 현안 보고를 하셨으니까 여러 가지 이사님들이 질문하실 수 있었던 것 같습니다. 내일 사장님께서 전체 업무보고 끝나고 난 후 다시 오시지요?

○ **박성제 MBC 사장**
- 예.

○ **의장**
- 그때 추가로 질문할 수 있는 상황이 있으니까 오늘은 사장님을 이 정도에서 보내드리고

업무보고를 쭉 듣고 내일 마무리할 때 다시 만나 뵙는 것으로 하면 좋겠습니다. 그렇게 해주시겠습니까? (“예” 하는 이사 있음) 사장님 수고하셨습니다.

○ **박성제 MBC 사장**
- 감사합니다.

(박성제 MBC 사장 퇴장)

○ **의장**
- 그리고 각 본부별로 업무보고를 할 예정인데 본부별로 보고할 때 본부 안에 속한 부서에서 별도 보고도 있을 것으로 생각됩니다. 그래서 본부별 보고가 끝난 후 질문하는 것으로 하시지요.

○ **김석환 이사**
- 나중에 일괄해서 질문하는 것이 아닙니까?

○ **의장**
- 기획조정본부가 보고하면 기획조정본부의 작은 부서들도 자기 영역에 대해서 보고할 것으로 알고 있습니다. 그러면 그 보고까지 끝나고 난 후 기획조정본부 현안에 대한 질문을 하는 식으로 진행하면 좋겠습니다.

○ **김기중 이사**
- 40분이 배정되어 있는데 40분 안에 보고하고 질문도 다 같이 하자는 말씀이십니까?

○ **의장**
- 예, 그렇습니다.

○ **김도인 이사**
- 그러면 이사장님께서 시간 배정을 잘해야 할 것 같습니다. 보고를 길게 끌면 질문할 시간을 원천적으로 뺏을 수 있으니까, 아니면 최소 질문시간은 몇 분을 보장해 주시든지….

○ **의장**
- 알겠습니다.

○ **지성우 이사**
- 보고 시간을 콤팩트하게 줄이고 질의·응답 시간을 조금 늘리면 어떻습니까?

○ **의장**
- 그래도 우리가 정확하게 알아야 질문을 제대로 할 수 있지 않습니까? 이사님들이 오늘 처음

하시니까 약간 시간이 늘어지더라도 가능하면 하지요.

- 기획조정본부 보고

○ 의장

- 먼저 “기획조정본부 보고”입니다.

(박장호 MBC 기획조정본부장 입장)

회의공개 여부를 결정하겠습니다. 박장호 본부장님, 오늘 보고 내용은 공개 가능한 것입니까?

○ 박장호 MBC 기획조정본부장

- 예, 공개 가능합니다.

○ 의장

- 그러면 이 안건은 공개하도록 하겠습니다. 본부장님 보고해 주십시오.

○ 박장호 MBC 기획조정본부장

- 하반기 기획조정본부 업무운영계획 보고드리겠습니다. 상반기 업무실적부터 말씀드리고 그 다음에 하반기 추진 과제를 설명하는 순서로 진행하겠습니다. 기획조정본부는 3개 국으로 구성되어 있습니다. 먼저 기획국입니다. 예산기획부와 정책기획부가 있는데 다른 부분은 이사님들께서 보시면 다 아실 것 같아서 굳이 설명드리지 않고 정책기획부 항목에 있는 올해 상반기 업무 중 채용 브랜딩 활동에 대해서 강조해서 말씀드리겠습니다. 저희가 그동안 채용을 쭉 진행하면서 관성적으로 진행했던 부분이 있습니다. 지난 20~30년간 크게 채용 제도가 변하지 않아서 이번에 채용제도 전반에 대한 혁신을 꾀해 보자는 문제의식을 가지고 채용 브랜딩 활동을 펼쳤습니다. 혁신의 주요한 목적은 MBC가 단순한 방송사가 아니라 콘텐츠를 제작하고 유통하는 콘텐츠 회사라는 것을 최근 젊은 세대들에게 다시 한번 인식시키는 것들을 채용 브랜딩 활동의 목적으로 삼았습니다. 이것을 위해 정책기획부에서 수십 명에 달하는 취업준비생들을 따로 인터뷰하고 거기에서 취합된 자료를 바탕으로 작년에 입사한 1년차 직원들 중심으로 TF를 구성했습니다. 그래서 채용 제도에 몇 가지 변화를 시도했고 나름 좋은 평가를 받았습니다. 예를 들어 그동안 언론사 시험, 저희 같은 경우 늘 있었던 상식 과목을 폐지하고 그 대신 요즘 일반 대기업에서 하는 업무 적성과 소양을 테스트하는 과목을 신설했습니다. 그다음에 기자나 PD의 경우 면접을 하루 30분 정도 하고 마치는 시스템이었는데 그것이 아니라 2~3일 정도 실제 현업에 투입해서 심층면접 절차를 만들었습니다. 그 외에도 SNS에 MBC의 각 직종들이 어떤 일을 하는지 따로 만들어서 유통시켰는데 그 부분도 젊은 세대 중심으로 좋은 반응을 얻었다고 자평하고 있습니다. 다음은 공영미디어국입니다. 공영미디어국은 정책협력부와 시청자커뮤니케이션부, 심의부로 구성되어 있습니다. 정책협력부는 이른바 대관업무와 정책홍보 업무를 주로 하고 있고, 시청자커뮤니케이션부는 말 그대로 시청자와의 커뮤니케이션을 담당하는 부서입니다. 시청자위원회를 운영하는 것이 주요 업무 중

하나입니다. 그리고 심의부가 있습니다. 정책협력부와 시청자커뮤니케이션부 업무는 내용을 보시면 아실 것 같아서 따로 상반기 업무성과에 대해 말씀드리지 않고 심의부 관련해서 좀 더 상세하게 말씀드리겠습니다. 심의부는 올해 도쿄올림픽을 앞두고 심의 관련해서 중계 캐스터, 해설자 상태로 교육자료를 만들고 아나운서들 상대로 교육도 실시했습니다. 그리고 해설자 교육은 일정이 잘 맞지 않아서 서면 교육자료 배포로 갈음했습니다. 이 교육에서는 예를 들어 글로벌 다양성, 젠더 문제에 있어서 특히 달라진 시청자 눈높이를 충족시켜야 한다는 것을 강조했습니다만 미진한 부분이 있었던 것 같습니다. 그래서 교육을 좀 더 적극적으로 좀 더 실효성있게 했어야 하지 않나 반성하고 있고 이 부분을 앞으로 어떻게 보완할지에 대해서는 추후 하반기 업무 과제에서 다시 말씀드리겠습니다. 다음 메가MBC추진단입니다. 메가MBC추진단은 올해 조직개편으로 신설된 조직입니다. 이 중에서 관계회사부는 기존 기획국에 소속되어 있던 부서로 계열사·자회사 관리 업무를 수행하는 부서입니다. 그룹전략부가 신설된 부서입니다. 지역사 광역화 작업, 그러니까 메가MBC 프로젝트를 추진하는 부서입니다. 그룹전략부는 올해 상반기에 16개 지역사를 상대로 메가MBC 프로젝트의 목표와 원칙 등을 제시하는 순회 설명회를 진행했고 그 결과를 바탕으로 권역별로 메가MBC 프로젝트를 논의할 TF 구성을 최근에 마쳤습니다. 권역은 강원권, 충청권, 호남권, 경북권, 경남권 등 5개 권역이고 각각 권역에 있는 지역사들이 연합해서 TF를 만들었습니다. 올해 상반기까지 16개 지역사 실적과 6개 자회사 실적을 간단히 말씀드리면 지역사는 여전히 실적이 좋지 않은 상황이고, 다만 자회사는 작년과 올해 전체적인 수치로 보면 흑자 전환했습니다. 하반기 중점 추진 세부 과제에 대해 말씀드리겠습니다. 기획국의 경우 예산기획부는 상반기까지 흑자 기조를 이어갈 수 있도록 하는 데 최선을 다하겠습니다. 영업이익이 하반기에 들어서 크게 늘어날 요인은 없습니다. 그러나 앞에서 사장님께서 설명하신 것으로 알고 있는데 줄어들 요인은 적지 않습니다. 올림픽 중계권료가 8월 이후에 반영되고 또 드라마 제작비 요인도 있고 임금 협상도 아직 기다리고 있습니다. 그래서 이런 부분을 잘 관리해서 지금까지 흑자 규모가 크게 줄어들지 않도록 최선을 다하겠습니다. 이것보다 더 큰 과제가 내년도 영업수지 흑자 예산 편성입니다. 아시겠지만 내년에는 대형 스포츠 이벤트들이 잇따라 예정되어 있습니다. 그 중에서 특히 월드컵의 경우 중계권료 자체가 420억원에 달해서 이 자체로 엄청난 비용 증가 요인입니다. 이외에도 아시안게임과 동계올림픽이 있고, 또 드라마도 올해 5편에서 내년에는 8편 정도로 크게 늘어나기 때문에 비용 발생 요인들을 잘 통제하면서도 전체적으로 흑자를 낼 수 있도록 흑자 예산 편성을 위해서 노력하겠습니다. 다음은 정책기획부입니다. 정책기획부는 하반기에 올림픽 사고 관련해서 후속 조치 이행을 위해 제도 입안 작업에 착수하겠습니다. '공공성강화위원회'가 사장 직속기구로 신설되는데, 공공성강화위원회에서 논의되는 내용들을 회사 정책에 반영할 수 있도록 정책기획부에서 여러 가지 작업을 실시할 계획입니다. 공공성강화위원회와 별개로 제작부서 각 조직에 '콘텐츠 다양성 데스크'라는 직책을 신설했습니다. 콘텐츠 다양성 데스크들과 협의해서 방송강령을 앞으로 어떻게 개정해 나갈 것인가 부분도 정책기획부가 주도해서 논의하도록 하겠습니다. 방송강령 개정 관련해서 말씀드리면 방송강령에 많은 부분이 담겨져 있습니다. 이것만 제대로 지켰어도 올림픽 사고는 일어나지 않았는데 그래도 좀 더 보완할 부분이 없는지 들여다 보겠습니다. 그리고 일단 용어 자체가 이제는 방송뿐이 아니라 디지털 콘텐츠도 방송사에서 많이 만들고 있는 상황인데 방송강령이라는 것은 맞지 않아서 이런 것까지 포함해

서 한번 들여다 볼 계획입니다. 내년도 경영계획 수립하는 것도 정책기획부의 주요한 과제입니다. 다른 부분은 늘 하던 것이지만 특히 올해는 업무운영계획을 늦어도 12월까지 방문진에 보고할 수 있도록 시스템을 바꾸도록 하겠습니다. 최근 몇 년간 회사가 그 해 3월에 업무계획을 보고했습니다. 그런데 이런 회사는 사실상 없습니다. 다음 해 업무계획은 그전에 대부분 다 보고를 마쳤는데 올해는 우리도 정상화시킬 수 있도록 하겠습니다. 다음은 공영미디어국입니다. 정책협력부부터 말씀드리겠습니다. 올해 결합판매 관련해서 헌법재판소의 결정이 내려질 것으로 예상됩니다. 저희는 결합판매가 대표적인 비대칭 규제라고 보고 있는데 이런 결합판매 외에도 지상파를 옥죄는 규제들이 많습니다. 대표적인 것이 MBC는 미디어렙을 갖지 못하게 하는 규제들인데 이러한 규제를 해소할 수 있는, 규제를 개선할 수 있는 여론을 조성할 수 있도록 노력하겠습니다. 또 이번 올림픽 사고를 계기로 실시간으로 MBC와 관련해서 어떤 이슈가 발생하고 이것이 어떤 식으로 체크되어서 어떤 식으로 대응해야 할지 다시 한번 점검해 봐야 할 필요가 있다고 생각해서 이 부분에 대한 대책을 마련하고 있는 중입니다. 시청자커뮤니케이션부는 특히 시청자위원회 산하에 젊은 시청자위원들 모니터 모임을 구성해서 저희가 새롭게 론칭하려는 프로그램들에 대해 사전에 젊은 세대의 의견을 구하는 제도를 한번 운영해 보려고 합니다. 다음은 심의부입니다. 아까 말씀드렸듯이 도쿄올림픽을 계기로 베이징 동계올림픽에서는 똑같은 일이 일어나지 않도록 하기 위한 개선안을 마련했습니다. 먼저 대규모 국제 스포츠 행사에는 전담 심의위원을 지정해서 파견하려고 합니다. 베이징 동계올림픽의 경우 대회 시작 한두 달 전에 스포츠국에 전담 심의위원을 파견하고, 전담 심의위원은 기획부터 단계별로 CP에게 심의 교육과 유의사항을 전달하고 사전 제작물 등에 대해 교차 검수 작업도 진행할 계획입니다. 또 스포츠 중계 관련해서는 사전 심의 교육도 한층 강화하겠습니다. 역대 동계올림픽뿐 아니라 스포츠 이벤트와 관련된 심의사례집을 작성해서 배포하고 진행자와 해설자는 물론 제작 실무진 등을 상대로 사전 심의 교육을 진행할 예정입니다. 메가MBC추진단입니다. 관계회사부는 자회사의 지속 가능한 성장 방안을 마련할 수 있도록 노력하겠습니다. MBC플러스는 도쿄올림픽과 같은 사태가 다시 일어나지 않도록 직원들에게 철저하게 교육하고 또 시스템도 바꿀 수 있도록 독려했습니다. 베이징 동계올림픽도 실무는 MBC플러스 측에서 맡기 때문에 이 부분 더욱더 신경을 쓰도록 하겠습니다. MBC C&I는 올해 초 실시했던 MBC아카데미와의 합병 극대화를 위한 전략을 수립하는 것을 주관하겠습니다. MBC플레이비는 코로나 때문에 작년과 올해 아주 어려운 상황입니다. 그 와중에도 베트남 진출을 위한 라이선스를 본사로부터 MBC플레이비가 획득했습니다. 그래서 베트남에 함께 진출할 수 있는 투자 파트너를 모집하고 어떻게 하면 효과적으로 베트남에 진출할 수 있을지 전략을 수립하는 데 본사가 도울 수 있는 것은 돕겠습니다. MBC아트는 디자인 전문회사로 태어날 수 있도록 경영개선 방안을 마련하도록 하겠습니다. 그룹전략부는 ONE-MBC 추진을 위한 세부 실행 방안 마련에 나서겠습니다. 말씀드렸듯이 권역별 통합추진단이 구성되었고 이 통합추진단과 협의해서 ONE-MBC로 가는 길에 몇 가지 예상되는 쟁점을 어떤 식으로 해소할지 집중적으로 논의하겠습니다. 예를 들어 연주소 통합, 광고 배분 구조, 소주주 지분, 근로조건 등이 앞으로 해결해 나가야 할 쟁점들입니다. 또 법적·기술적인 다양한 이슈들에 대해 방송통신위원회와 긴밀한 협의를 거쳐 해결 방안을 마련하도록 하겠습니다. 권역별로 지역사들의 사내 의견을 수렴해서 어떻게 메가MBC를 추진할 것인지 최종 합의를 도출하도록 노력하겠습니다.

○ 의장

- 질문 있으시면 이사님들 질문해 주시지요. 김석환 이사님 먼저 하시지요.

○ 김석환 이사

- 인력 채용을 기획본부에서 맡고 있지 않습니까? 인력 수급 및 인사 정책의 수립과 조정이 있는데 이 부분과 관련해서 2가지를 확인하고 싶습니다. 하나는 기자, PD 이런 식으로 세분화된 인력이 아니고, 모든 기업들이 자기들이 IT기업이라고 이야기하고 있습니다. 예를 들면 스타벅스도 자기들은 커피를 팔지만 데이터 기업이라고 이야기합니다. 투자은행인 골드만삭스도 금융업 면허가 있지만 IT기업이라고 이야기합니다. 넷플릭스도 데이터 기업이라고 이야기합니다. 그러면 그와 관련해서 MBC의 경우 아까 디지털 콘텐츠 이야기들이 있는데 그냥 콘텐츠의 디지털 제작 수준이 아니고 조직 전부를 디지털 문화로 전환하는 그 역할은 어디에서 맡고 있는지 이 부분들이 잘 보이지 않습니다. 두 번째는 이와 관련한 인력들의 채용들은 이루어지고 있는지, 얼마나 되고 있는지가 보이지 않습니다. 카카오뱅크 같은 경우 새로 뽑는 전체 인력의 절반이 IT 인력들입니다. 은행이 금융 업무를 위한 인력을 뽑는 것이 아니라 기술 인력들을 뽑고 있다는 것이지요. 그 부분을 하나 말씀드리고 싶습니다. 두 번째는 인력과 관련해서 잘 아시겠지만 CJ ENM의 나영석 PD는 연봉이 삼십몇억원 됩니다. CJ ENM 대표 사장보다도 훨씬 더 많습니다. 그러면 MBC는 좋은 콘텐츠를 만들기 위해 그 사람들을 격려하고 떠나지 않도록 하기 위해 능력급 제도는 향후에 어떻게 할 것인지, 연공서열제로 지금처럼 계속 갈 것인가 하는 부분들을 여쭤보고 싶습니다. 그다음에 메가MBC 관련해서 이것이 모호하게 되어 있습니다. 킥오프 미팅을 마쳤고 그다음에 되는 쪽부터 한다는데 그래도 MBC에서 생각하고 있는 일정이라는 것이 있을 것 같습니다. 예를 들면 우선순위라든지, 두 번째는 이것이 내부적 문제이기도 하지만 주주와의 문제도 있습니다. 그래서 MBC가 100%를 가지고 있거나 혹은 다수 지분을 가지고 있는 곳은 문제가 없겠지만 그렇지 않은 곳도 몇 개 있습니다. 그 부분과 관련한 생각들도 있는지 그런 부분들을 여쭤보고 싶습니다.

○ 박장호 MBC 기획조정본부장

- 먼저 MBC라는 조직 전체를 디지털 조직으로 크게 바꾸어야 한다는 부분에 대해서 고민을 어디에서 하고 있느냐 하면 당연히 모든 조직에서 하겠지만 기획조정부서인 정책기획부에서 중점으로 고민하고 있습니다. 그래서 채용과 관련해서 이번에 콘텐츠전략이라는 직군을 새로 신설했습니다. 그래서 콘텐츠전략부는 기존 편성에 마케팅 그리고 그야말로 방송 콘텐츠 전반을 담당하는 인재들을 뽑겠다는 차원에서 신설한 것입니다. 이렇게 콘텐츠전략으로 뽑은 인원들이, 물론 모든 조직과 인원들이 디지털 관련해서 고민하고 디지털 콘텐츠를 만들어야 겠지만 콘텐츠전략부가 앞으로 중점적으로 이 부분을 실행해 나가지 않을까 생각합니다. 실제로 어떤 직군보다도 콘텐츠전략부 직군의 경쟁률이 가장 높은 상황이었습니다. 그리고 능력급 관련해서 말씀하셨는데, 이것은 보도된 적이 있어서 아시는 분들도 있을 것이라고 생각하지만 김태호 PD나 우수한 PD에 대해서는 저희가 생각하시는 것 이상으로 성과급을 지급하고 있습니다. 그 외 회사 전체 모든 직원을 상대로 성과급 베이스의 급여 체계를 마련해 나가야 하지 않느냐 하는 말씀으로 이해했는데, 그 부분은 조합의 존재도 있고 그것이

과연 최선인가 하는 이견도 있는 것으로 알고 있습니다. 하지만 전반적으로 성과를 바탕으로 한 인센티브 시스템을 마련하려고 노력하고 있습니다. 예를 들어 올해 처음으로 도입한 제도 중 하나가 영업이익에 연동해서 성과급을 지급하는 제도를 만들었습니다. 그래서 영업이익이 얼마 이상이면 성과급 얼마 이런 식으로 수치화시켜서 운영하려고 합니다. 그리고 메가MBC 관련해서 말씀드리면 일단 메가MBC는 권역별로 광역화를 하는 것이 먼저입니다. 예를 들어 부산·울산·경남이고, 대구경북은 대구·포항·안동 이런 식으로 먼저 합치고 그다음에 본사와 합치는 식의 단계를 상정하고 있습니다. 다만, 강원MBC의 경우 강원MBC에 있는 춘천MBC와 MBC강원영동은 본사가 100% 지분을 가지고 있습니다. 그리고 원주만 51%를 가지고 있기 때문에 여기는 굳이 춘천·강원영동·원주 3사를 합친 후 본사와 합치는 과정을 거치지 않고 바로 본사와 합치는 쪽으로 추진하고 있습니다.

○ **김석환 이사**

- 답변을 듣자고 하는 이야기는 아닌데, 바깥 변화의 흐름을 말씀드리고 싶습니다. 실리콘밸리에 있는 초등학생들에게 이렇게 물었습니다. “너희들 나중에 차를 살 수 있는 나이가 되면 어느 회사의 차를 타고 싶으냐?” 1위가 애플이었습니다. 2위가 구글이고 3위가 테슬라였습니다. 그러고 나서 BMW가 나오는데, 이 차이가 뭐냐 하면 앞에 3개의 회사는 컴퓨터에 바퀴를 달면 차가 된다고 생각하는 회사들입니다. 나머지 그 뒤에 쭉 나오는 회사들은 차 안에 있는 것들을 디지털로 바꾸면 된다고 생각하는 회사들입니다. 앞으로 누가 이길 것이냐? 저는 그런 관점에서 콘텐츠의 디지털적인 전략이 아니라 콘텐츠는 기본이고 회사 전체가 그런 방향으로 가는 부분이 필요하다고 말씀드리는 것입니다. 이상입니다.

○ **의장**

- 김도인 이사님 말씀하시지요.

○ **김도인 이사**

- 저는 ONE-MBC, 메가MBC에 대해서 우려되는 점을 말씀드리겠습니다. 제가 볼 때 지역MBC가 KBS에 비해 지역민들로부터 사랑을 받을 수 있었던 이유는 지역KBS에 계신 분들은 어떻게 하면 서울로 다시 올라갈까 하는 궁리를 많이 하는데 지역MBC에 있던 분들은 어차피 상법적으로 독립된 법인이 있으니까 지역에 밀착한 생각을 갖게 되지요. 저는 그것이 과거 지역MBC 경쟁력에 큰 원동력이 아닌가 생각합니다. 가정해 보면 춘천MBC와 강원영동이 본사와 같은 회사가 된다면 거기에 있는 사람들은 이 기회에 어떻게 하면 서울에 올라갈 것인가, 그다음에 서울에서 그쪽에 내려간 사람들은 어떻게 하면 다시 서울로 돌아갈 것인가, 아마 이 생각 때문에 지역에 대한 관심이 더 줄어들지 않을까, 어떻게 보면 지역MBC가 지역민들로부터 사랑받았던 가장 큰 원인을 본사 시각에서는 잘 모르고 이런 결정을 하는 것이 아닌가 하는 노파심이 듭니다. 그다음에 두 번째, 소액주주들 지분을 처리하는 과정에서 이것이 잘못하면 판도라 상자를 여는, 이것은 지역MBC의 소액주주만의 문제가 아니고 MBC 본사에도 30%의 정수장학회가 있지 않습니까? 작년에 정수장학회에 얼마 줬지요?

○ **박장호 MBC 기획조정본부장**

- 20억원 정도 줬습니다.

○ **김도인 이사**

- 배당과 기부금 형태 아니었습니까? 나중에 정수장학회 문제가 불거지기 시작하면 MBC는 상당히 골치 아플 것입니다. 그런 문제까지, 지금 소액주주들은 다른 방법이 마땅치 않아서 잠잠히 있었는데 본격적으로 문제 삼고 이것이 본사까지 미칠 수 있다는 부분입니다. 그다음에 세종MBC 관련해서 저번에 박성제 사장이 <미디어오늘>과 인터뷰한 것을 보니까 세종MBC 부지를 본사가 매입하고 건설은 대전MBC와 MBC충북이 힘을 합쳐 한다고 이렇게 되어 있습니다. 땅값은 얼마가 될지 모르니까 차치하고, 혹시 상암MBC 건설비가 얼마 정도 들었는지 아십니까?

○ **박장호 MBC 기획조정본부장**

- 잘 모르겠습니다.

○ **김도인 이사**

- 제가 뽑아보니까 건설비만 2,100억원 들었고 그다음에 새 건물 들어가니까 장비 값이 한 800억원 들었고 기타 인테리어, 사무실 집기 등 1,000억원 들어서 토지대금 빼고도 한 3,900억원이 들었다고 들었습니다. 그러면 세종MBC 규모를 단순하게 대전MBC 정도 생각하는 것이 아니라 콘텐츠 중심기지로 삼고 박 사장이 설명한 것으로 봐서는 최소한 2,000억원이 들어가지 않을까? 그러면 2,000억원이라는 돈은 어디에서 나오나 하는 현실적인 문제, 그러면 본사가 2,000억원을 줄 것이냐 아니면 대전MBC와 MBC충북이 힘을 합쳐서 2,000억원을 조달할 것이냐? 세종MBC에 국회가 내려가고 나중에는 청와대가 내려갈 수 있는 부분이 나오는데 여기에서 특별취재센터를 세종에 설립하는 방법도 있는데 그 방법을 쓰지 않고 막대한 돈이 들어가는 이런 안을 하는 이유가 무엇인가? 여러 가지 가능성을 다 검토해 보고 장·단점을 분석한 후 ONE-MBC든 무엇으로 가야 하는데 지금 ONE-MBC를 추진하는 이유가 지역MBC가 어렵기 때문이다, 작년만 해도 500억원 적자다, 그러면 지역사 적자를 해소하는 부분이 ONE-MBC밖에 없느냐? 그 부분도 근본적으로 한번 생각해 봐야 합니다. 이것은 MBC 경쟁력을 송두리째 무너뜨리는 방법이 될 수도 있습니다. 지금 MBC 종업원 1인당 매출액이 4.5억원이고 SBS가 7.7억원입니다. 지금 본사 규모만 해도 SBS에 비해 굉장히 경쟁력이 낮은데 여기에 지역사를 합쳐서 더 비대한 조직으로 만들 일이 뭐가 있겠느냐 생각했을 때 ONE-MBC라는 것은 MBC 직원들 관점에서 ONE-MBC이고 시청자들이 봤을 때는 ONE-MBC도 아닙니다. 방송을 보면 서울 본사 방송이 내려오는 것은 있어도 지역에서 올라가는 것은 별로 없습니다. 방송에서는 ONE-MBC를 구현할 생각을 하지 않고 소유관계나 이런 부분, ONE-MBC에 대해서는 근본적으로 검토해 봐야 합니다. 이것을 한번 시작하면 몇천억원 들어가고 그다음에 MBC 소유구조가 복잡한 부분들이 한꺼번에 판도라 상자처럼 개봉되는 순간이다. 이것이 단순하게 보고 상으로 외칠 것이 아니고 실행 플랜을 면밀하게 검토해야 하는데, 제가 봤을 때 당장 세종MBC를 누구 돈으로 건설하느냐? 대전MBC나 MBC충북에 2,000억원 조달할 데가 있습니까? 상암동 이 건물 절반만 잡아도 2,000억원인데

그 2,000억원을 누가 조달할 것이며, 제가 알기로 본사 보유자금이 여의도 빌딩 되사는 것 말고 한 3,000억원입니다. 그러면 3,000억원 중 한 2,000억원을 이 건물 사는 데 쓸 것이냐? 지금 세계는 콘텐츠에 더 많은 돈을 투자하는데 우리는 빌딩 짓기 위해서 그 돈을 쓰느냐? 한번 근본적으로 다시 한번 고민해 봐야 한다고 생각합니다.

○ 박장호 MBC 기획조정본부장

- 메가MBC, ONE-MBC에 대한 우려는 상당 부분 공감합니다. 그러한 우려가 현실화될 가능성이 높다고 판단된다면 당연히 추진하지 않을 것입니다. 그런데 현재로서는 여러 가지 가능성을 체크해 보는 단계 정도로 생각해 주시면 좋겠습니다. 그다음에 그것과 별개로 왜 메가MBC라는 것을 이야기하지 않을 수 없었는가 하는 문제의식만 다시 한번 말씀드리면, 아까 지역성이 오히려 훼손될 것이라고 우려하셨는데 저희는 지금 이 상태로 봤을 때 지역성이 오히려 지금 이 상태가 더 훼손하는 것이 아닌가 걱정을 하고 있습니다. 예를 들어 지금 지역사들 경영이 워낙 어렵다 보니까 기자 1명, PD 1명을 몇 년째 채용하지 못하고 있는 회사가 많고 이런 상황에서 무슨 지역성 있는 콘텐츠를 만들 수 있을 것이냐? 결국 해결하려면 자기들끼리 합치거나 본사와 합치거나 해서 규모의 경제를 만들어서 하는 수밖에 없지 않겠느냐는 것이 저희 문제의식이었습니다. 이런 말씀 드리면 너무 오글거릴 수 있겠지만 공영방송의 책임, 지역성 강화라는 것이 공영방송의 중요한 책임 중 하나이기 때문에 그 부분을 고민하다 보니까 메가MBC나 ONE-MBC 부분까지도 나오게 된 것입니다. 그렇지만 이사님이 말씀하신 부분은 저희도 충분히 인식하고 있습니다. 그런 것들을 피해 나가면서 저희가 말씀드린 문제의식을 해소할 수 있는 방법이 있지 않을까 하는 부분을 모색하고 있는 것이라고 보시면 될 것 같습니다.

○ 김도인 이사

- 지금 지역MBC 제작 기반이 거의 무너졌습니다. 그 원인이 무엇인가에 대해 고민해 보신 적 있습니까? 제가 봤을 때 상당 부분 외주정책이 잘못되어서 그렇습니다. 그동안 지역MBC에도 외주업무비율을 30% 강제했었지요. 그러다 보니까 지역MBC가 본사 것 받고 그다음에 외주업무비율 30%를 채우면 자기들이 제작할 공간이 없었습니다. 그런데 최근에 비율이 20%로 완화됐지 않습니까? 제가 행정예고를 봤는데 그것이 됐는지 안 됐는지 모르지만 곧 된다고 봐야지요. 그다음에 또 한 가지는 뭐냐 하면 지역에서 자기네가 만든 콘텐츠를 틀 룸이 없었고 두 번째는 특수관계자 편성비율을 규제하는 바람에 서울에도 자기네가 콘텐츠 만드는 것을 팔 기회가 없었습니다. 그런데 특수관계자 비율은 몇 년 전에 폐지되지 않았습니까? 만약 그렇게 지역MBC가 걱정스러우면 그런 부분에서 지역MBC가 콘텐츠를 만들어서 본사에서 방송할 수 있는 그런 고민을 먼저 해야 합니다. 그다음에 두 번째는 이것이 예민한 문제일 수 있지만, 지상파방송 재전송료를 본사가 지역사에 SBS 계열사에 비해 덜 주고 있지 않습니까? 그런 부분을 현실화시키면 당장 아마 부산이나 대구MBC처럼 규모가 큰 데는 형편이 훨씬 나아질 것입니다. 제가 봤을 때는 지금 어느 시대인데 빌딩 짓는 데 2,000억원 가까이 들여서 하는 것을 보더라도 현실적으로 지역MBC의 제작 기반을 되살릴 수 있는 제도적인 조치를 취하면 지역 시청자들이 봤을 때는 지역MBC에서 괜찮은 프로그램을 많이 만들고 그다음에 지역에서 만든 프로그램들이 서울에도 소개가 되면 그것이 MBC가 방송의

다양성을 구현하는 길입니다. 예전에 보면 아침 생방 교양프로그램, 저녁 교양프로그램은 지역사 참여가 굉장히 많았습니다. 지금은 전혀 없지 않습니까? 그것이 왜 그런지 생각해 보니까 그 시간대에는 외주사가 제작하기 때문에 그렇습니다. 본사가 제작하면 지역사의 참여를 요청할 수 있는데, 그런 부분부터 한번 생각해 보십시오. 얼마든지 지역MBC 사기를 올리면서 지역MBC의 제작능력을 자극하고, 그다음에 지역MBC가 그동안에는 좁은 방송권역에서만 하던 것이 규모의 경제가 실현되기 힘들었다면 좀 더 넓은 권역을 보장해 줘서, 제가 봤을 때 지역MBC가 다른 것은 모르겠지만 교양프로그램이나 다큐멘터리는 서울에 납품하고 있는 외주사보다 경쟁력이 못 하지 않다고 생각합니다. 제가 그런 부분에 대해 몇 번을 말씀드렸는데 지역MBC에 대해서 공간을 제공하지 않고 자꾸 이런 식으로 경영학적인 마인드로, MBC가 기본적으로 방송사 아닙니까? 방송적으로 접근할 필요가 있다고 생각합니다.

○ **의장**

- 김 이사님 의견 잘 경청해서 검토해 주시고, 강 이사님 질문해 주십시오.

○ **강중묵 이사**

- 지역사 광역화가 꽤 역사가 깁니다. 1998년도에 노조 중심으로 한번 추진하다가 실패했고 또 최문순 사장 계실 때 한번 추진하다가 실패했습니다. 결국 1단계 정도로 한 것이 MBC경남, MBC영동, MBC충북 3개 정도 있습니다. 그런데 MBC경남, MBC영동, MBC충북도 사실상 성공적이라고 보기는 힘듭니다. 그래서 광역화의 효과는 제대로 발휘하지 못하고 있는데, 광역화 부분이 메가MBC든 ONE-MBC든 단계를 거치든 간에 필요하다고 생각합니다. 왜 필요하느냐? 김도인 이사님께서는 어느 정도 제작역량을 갖추고 있다고 하지만 사실상 계속 위축되면서 매출도 줄고 인원도 줄면서 거의 연주소 수준까지는 아니더라도 단순히 서울 MBC 프로그램을 중계하는 중계소 수준과 같습니다. 안 되니까 지역성이고 다 뭉쳐서 자기들끼리 춘천과 부산, 제주가 뭉쳐서 만들고 겨우 제작비 가지고 만들어서 지역성도 없고 약간 그런 지경에 와 있기 때문에 광역화 부분은 분명히 필요합니다. 그런데 왜 지금까지 실패했느냐 하면 제일 중요한 것이 어쨌든 원칙과 목표를 분명히 해서 전체 구성원들의 공감을 얻어내야 하는데 그 부분이 충분하지 못했습니다. 두 번째로는 여러 가지 디테일한 문제들이 있습니다. 연주소 문제, 광고 문제, 소주주 문제 등 디테일한 부분에서 아주 정밀한 후속 대책이나 시뮬레이션 결과에 대해 충분하게 설명을 하지 못했기 때문에 그런 디테일에서 실패해서 결국 광역화도 지금까지 성공적으로 추진이 안 되고 있습니다. 제가 드리고 싶은 말씀은 본사에서 이것을 추진하시되 제일 중요한 것은 서울 구성원들을 포함해서 특히 지방사 구성원들에게 왜 우리가 이것을 할 수밖에 없는가, 또 어떤 방향을 가지고 어떤 목표로 할 것인가 분명히 그것을 제시해서 공감을 얻어내야 합니다. 그리고 지역사회에서도 설득이 가능한 부분이 되어야 합니다. 두 번째로는 소주주 문제가 장난이 아닙니다. 소주주 문제는 서울에서는 어떻게 간단하게 생각하는지 모르지만 소주주 문제를 그냥 가볍게 생각하다가는 결국 소주주 문제도 매수청구권 때문에 나중에 좌절되는 경우도 있으니까 소주주 문제를 아주 중요하게 생각하십시오. 또 하나, 연주소를 통합할 것인지 아니면 연주소를 그대로 두고 할 것인지는 정확하게 모르겠습니다만 제가 듣기로는 연주소를 통합한다고 들었는

데 연주소를 간단하게 우리가 만들고 없애고 할 문제가 아닙니다. 연주소는 분명히 방송국 허가이고 그다음에 연주소를 기반으로 해서 KOBACO 광고요금이 정해집니다. 그래서 연주소를 없앤다? 없애는 것은 쉽지만 지금까지 반세기가 아니라 50년 동안 연주소를 유지하면서 그 지역에서 MBC의 정체성을 구현해 왔는데 연주소를 없앤다는 것은 쉽게 볼 부분은 아니라는 것, 연주소를 유지하면서도 얼마든지 광역화 효과를 거둘 수 있는 방법이 있다는 것을 말씀드리고 싶습니다. 또 하나는 지역 밀착성, 우리가 광역화를 추진하는 목표가 공영방송으로서 책임을 구현하는 데 있어서 체질 개선, 규모의 경제를 이룸으로써 콘텐츠 생산 기지나 허브화를 추구하는 데 목적이 있습니다. 그러면 연주소를 통합하면서 광고나 매출이 유지가 안 될 경우에 어떻게 할 것인가 이런 부분도 정밀하게 검토해 주시기 바랍니다. 그리고 경남이나 영동, 충북이 광역화도 아니고 어중간한 상태로 되어 있는데, 첫 번째는 왜 그렇게 됐느냐? 광역화를 하기 위해서는 2개씩 합쳐서는 힘듭니다. 하려면 더 광역으로 메가로 해야 합니다. 그다음에 또 하나는 이런 것을 전직 사장들이 본사든 지방사든 간에 하나의 자기 실적이나 당대 업적으로 하기 위해서 추진한 부분도 있기 때문에 지금 경남이나 영동, 충북은 광역화 효과는 전혀 거두지 못하고 있는 실정입니다. 그런 것을 잘 감안하셔서 진짜 이것을 우리가 어떤 목적으로 하는지 구성원들의 공감을 얻어내고 그다음에 디테일에서도 아주 정밀한 부분까지, 세세한 부분까지 잘 살펴서 더 이상 실패가 없이 우리의 목표가 도달될 수 있도록 정확한 플랜을 짜야 한다는 것을 말씀드리고 싶습니다.

○ **의장**

- 임 이사님 질문하겠습니까?

○ **임정환 이사**

- 궁금한 것이 있어서 박장호 본부장에게 3가지 정도 질문하겠습니다. 방문진에서 그동안 해 왔던 방송언어연구소가 있었는데 그것을 본사로 가져가서 운영하겠다는데, 본사 아나운서국에서 운영하는 우리말연구소라고 있지요? 그것과 중첩될 것 같은데 이것이 어떻게 운영하는지 설명해 주십시오. 그다음에 공공성강화위원회가 있는데 대형스포츠 이벤트 등 주요 사안 관련인데 영역이 어떤 프로그램에 하는 것인지, 스포츠 프로그램만 하는 것인지 아니면 보도 프로그램도 들어가는지, 공공성강화위원회가 미치는 곳이 어디인지 이야기해 주십시오. 그다음에 MBC아카데미와 MBC C&I와 합병했다는데 MBC아카데미는 일로 봤을 때 작가와 아나운서, 방송 서포트하는데 일로 봤을 때는 MBC플러스와 오히려 더 관련이 많을 것 같은데 왜 굳이 MBC C&I와 합병을 추진했는지에 대해 설명을 부탁합니다.

○ **의장**

- 앞부분 메가MBC 관련한 것은 이사님들의 질문이라기보다는 의견이니까 잘 감안하셔서 나중에 실질화하는 과정에서 참고하시면 될 것 같고, 임 이사님 질문에만 답변해 주시면 될 것 같습니다.

○ **박장호 MBC 기획조정본부장**

- 알겠습니다. 방송언어연구소와 우리말위원회는 약간 중첩될 수 있는 부분이 있다고 보고 조

정해 나갈 계획입니다. 그런데 완전히 중첩되는 것은 아닙니다. 예를 들어 우리말위원회는 맞춤법, 우리가 잘못 알고 있는 용어를 주로 내부적으로 아나운서들이 지적하고 공유하는 조직입니다. 방문진에서 했던 방송언어연구소는 우리가 뉴스나 이런 데서 무심코 사용하는 용어들이 예를 들어 성차별적인 것이 있었다거나 오히려 피해자에 대해 가혹했다거나 언어의 사회학적 맥락에서 분석했던 모임이어서 참가하는 분들도 약간 달랐습니다. 그래서 이런 차별성 유지를 좀 더 크게 하면서 운영해 나갈 계획입니다.

○ **임정환 이사**

- 어디에서 운영합니까?

○ **박장호 MBC 기획조정본부장**

- 정책협력부에서 가지고 와서 하려고 합니다. 그다음에 공공성강화위원회는 특정한 프로그램 하나하나를 들여다보는 것은 아닙니다. MBC라는 회사 전체가 사회적 책임을 좀 더 다할 수 있는 방법이 무엇인가 방송강령이나 콘텐츠제작 가이드라인 등 제도를 통해서 구현할 수 있는 방법이 없을까 하는 것들을 고민하는 조직입니다. 그 과정에서 여러 가지 아이디어들이 나올 것이라고 예상하고 그 아이디어들이 제작진에게 전달될 것으로 기대하고 있습니다. 물론 올림픽 개막식 같은 큰 이벤트에도 공공성강화위원회에서 논의한 어떤 가이드라인들이 앞으로 적용될 것이고 그 외에 다른 콘텐츠에 대해서도 가이드라인이 적용되고 또 공유되지 않을까 생각합니다. 그다음에 MBC C&I와 MBC아카데미 합병은 업무의 시너지 자체는 MBC플러스와 MBC아카데미, MBC C&I와 MBC아카데미 약간 차이는 있지만 저는 크지 않을 것 같다는 생각입니다. 그런 것보다는 경영적 차원에서 이루어진 측면이 있습니다. 예를 들어 재무적 문제가 MBC C&I와 MBC아카데미를 합병함으로 인해 해소되는 부분이 있었습니다.

○ **의장**

- 기획조정본부 업무보고는….

○ **김도인 이사**

- 마지막 하나만 질문하겠습니다.

○ **의장**

- 김 이사님, 저에게 시간관리 잘하라고 했는데 지금 30분이 초과되었습니다.

○ **김도인 이사**

- 아주 중요한 문제라서 그렇습니다.

○ **의장**

- 그러면 간단하게 하시지요.

○ **김도인 이사**

- MBC아트 관련인데, MBC아트가 적자 때문에 100억원 유상증자를 했지요? 그때도 말이 많았습니다. 차라리 청산해야 하는 것 아니냐고 했더니 이번에 100억원만 유상증자 해 주면 경영이 아주 좋아진다고 이야기했습니다. 그때 방문진에서 우려했던 것은 앞으로 지역사에서 적자날 때 본사에게 다 유상증자 해 달라고 하면 어떻게 하느냐 하는 것이 굉장히 논란이 됐었습니다. 지금 보니까 잠시 반짝 좋아지는 것 같다가 다시 전년 동기 대비해서 26억원이 더 안 좋아졌습니다. 이 부분에 대해서는 물론 상반기에 드라마가 없었다고 볼 수 있지만 원칙을 세워야 할 것 같습니다. 계속 이런 식으로 밑 빠진 독에 물 붓기 식으로 할 수 없을 것 같습니다. 그다음에 한 가지만 말씀드리면, 조직도를 보면 조직 이름이 너무 어렵습니다. 그래서 무슨 일이 있으면 저에게 가끔 기자들이 전화 와서 홍보부가 어디냐고 물어봅니다. 이 조직도를 보면 어떤 일을 어떤 부서에서 하는지 파악하기 쉽지 않다는 것이지요. 마치 옛날에 시골에서 시어머니들 아파트 못 찾게 영어로 복잡하게 했다는 식으로, 부서 이름을 딱 보면 '여기는 뭐 하는 부서겠구나' 하는 것이 느껴져야 하는데 그것이 느껴지지 않는 것이 있고 대표적인 것이 기자들도 모르는 홍보부가 어디냐고 물어보는데 그것이 문제인 것 같습니다.

○ **박장호 MBC 기획조정본부장**

- 일리 있는 지적이라고 생각합니다. 올해 하반기….

○ **김도인 이사**

- 기자들 상대하는 부서가 어디입니까?

○ **박장호 MBC 기획조정본부장**

- 콘텐츠프로모션부가 콘텐츠와 관련해서 기자들을 상대하고 있습니다.

○ **김도인 이사**

- 그런 것도 있고, 예를 들어 올림픽 사고가 터져서 MBC의 입장을 묻기 위해 기자들이 연락하려고 할 것 아닙니까? 그럴 경우에는 어디로 해야 합니까?

○ **박장호 MBC 기획조정본부장**

- 정책협력부입니다.

○ **김도인 이사**

- 저도 조직도를 보니까 정책협력부밖에 없을 것 같은데 제가 봐도 잘 모르겠습니다. 외부에 있는 사람들은 더더욱 모릅니다. 이런 일이 터졌을 때 신속하게 회사의 방침을 설명하고 입장을 설명하는 것이 중요한데 매체담당 기자들도 모를 정도면 곤란하지 않을까 싶습니다.

○ **박장호 MBC 기획조정본부장**

- 그것은 이야기가 안 되는 것이, 정책협력부에서 매체담당 기자들 리스트를 가지고 있어서

보도자료를 만들면 기자 한 50~60명이 되는데 거기에 메일을 다 보내고 있습니다. 그렇게 하고 있는데 정책협력부에서 하는 것을 모른다는 매체담당 기자가 약간 의아한 부분입니다.

○ **김도인 이사**
- 제가 실제로 전화를 많이 받았습니다.

○ **의장**
- 기획조정본부 업무보고는 이것으로 마치겠습니다. 수고하셨습니다.

(박장호 MBC 기획조정본부장 퇴장)

사장님이 오셔서 예정에 없는 10~20분 정도 시간을 쓰셨는데, 그럼에도 불구하고 시간이 조금 늘어지고 있습니다. 보고하는 분께 제가 빠르게 보고하도록 요청하려고 하는데 이사님들도 질문을 간략하게 해주시면 좋겠습니다. 원래 2시 50분부터 3시 30분까지 되어 있는데 지금 3시 20분입니다. 그래서 미디어전략본부를 하고 쉬겠습니까, 아니면 지금 쉬겠습니까?

○ **임정환 이사**
- 지금 쉬고 쭉 하는 것이 맞지 않나 싶습니다.

○ **의장**
- 그것이 낫겠습니까? 콘텐츠 총괄도 상당히 시간이 걸릴 것 같습니다.

○ **김도인 이사**
- 저희가 내용을 대충 다 보고 왔습니다. 그래서 발표받는 것은 간단히 해도 됩니다. 각자 나름대로 궁금한 것, 문제점 제기하고 싶은 것도 있으니까….

○ **의장**
- 이렇게 하시지요. 4시에 브레이크하고 미디어전략본부를 하지요. 이사님들 자료는 미리 받으셨지요? (“예” 하는 이사 있음)

○ **김기중 이사**
- 그럼에도 불구하고 문화방송을 잘 아시는 분도 있지만 잘 모르는 사람도 있습니다. 문자로는 잘 들어오지 않는 측면이 있습니다.

- 미디어전략본부 보고

○ **의장**
- 다음으로 “미디어전략본부 보고”입니다.

(도인태 MBC 미디어전략본부장 입장)

먼저 회의공개 여부를 결정하겠습니다. 도인태 본부장님, 보고 내용이 공개 가능한 것입니까?

○ 도인태 MBC 미디어전략본부장

- 예.

○ 의장

- 보고하다가 비공개로 해야 할 대목이 있으면 말씀해 주시면 됩니다. 그럼 이 안건은 공개하도록 하겠습니다.

○ 도인태 MBC 미디어전략본부장

- 미디어전략본부는 현 경영진 출범과 함께 신설된 본부로, 본부 역할과 기능에 대해 먼저 간략히 말씀드리겠습니다. 먼저 기획국이 있는데 예전에 매체전략국으로 불렸던 곳입니다. 미디어 환경 변화에 적극적으로 대응하고 또 외부와의 제휴나 협력 방안 등을 준비하는 곳입니다. 요즘 이야기 많이 하고 있는 OTT에 대한 대응도 기획국 업무에 포함됩니다. 그리고 국내외 콘텐츠를 유통하는 미디어사업국이 있습니다. 그리고 디지털 콘텐츠를 기획·제작하고 또 디지털 콘텐츠와 연계된 부가사업들을 벌이고 있는 D크리에이티브 스튜디오가 있습니다. 여기에 외부 행사와 이벤트 등을 주관 기획하는 특임사업센터로 조직이 구성되어 있습니다. 저희가 종래에 해 왔던 방식, 콘텐츠를 제작해서 지상파 채널에 편성하고 광고를 붙여서 송출하는 기존 방식을 제외한 디지털 지향 그리고 미래 지향의 기능과 역할들이 집결되어 있다고 보시면 좋을 것 같습니다. 그러면 기획국 업무 현황부터 보고드리겠습니다. 앞서 말씀드린 것처럼 현재 미디어시장에서 OTT가 가장 중요한 이슈입니다. 그래서 본사를 포함한 지상파 3사와 SK텔레콤이 참여하는 OTT WAVVE의 경쟁력 강화와 본사의 동반 성장구조를 만드는 데 주력하고 있습니다. 현재 넷플릭스가 국내 시장의 선두를 점하고 있고 곧이어 또 다른 글로벌 공룡인 디즈니의 진출이 코앞에 있는데 이런 어려운 상황이지만 WAVVE는 현재 토종 OTT로서는 가장 많은 유료 가입자를 확보하고 있습니다. WAVVE가 좀 더 높은 수준의 경쟁력을 갖게 하기 위해 자체적인 오리지널 콘텐츠를 만들기 위한 스튜디오를 설립했고 또 이 스튜디오를 책임질 인사도 CJ로부터 영입했습니다. SK텔레콤은 WAVVE에 1,000억원의 추가 자금을 투입하기로 했습니다. 그리고 저희는 WAVVE의 재원으로 올해에만 본사 드라마 제작비로 120억원을 유치했습니다. 본사가 WAVVE에만 의존하게 될 경우 다른 유통 기회를 상실할 수 있기 때문에 기존에는 연간 2개의 콘텐츠만 WAVVE가 아닌 다른 OTT에 판매할 수 있게 되어 있던 규정을 고쳐서 올해부터는 연간 7개까지 다른 OTT에도 콘텐츠 판매가 가능하도록 했습니다. WAVVE가 국내 OTT인 반면 지상파 3사가 4년 전에 미국 시장을 겨냥해서 별도로 설립한 KCP라는 플랫폼이 있습니다. 설립 이후 한 4년간 좋지 않았는데 올해를 기점으로 흑자로 전환했고 KCP에도 SK텔레콤의 자금을 유치해서 본사가 초기에 투자했던 금액 이상의 금액을 회수하는 한편 앞으로 더 큰 도약 할 수 있는 기반을 마련했습니다. 그리고 본사 자회사 가운데 '블렌딩'이라는 음원 유통회사가 있었는데 이 회사와 요즘 OTT 업계에서 두각을 나타내는 '왓챠'라는 회사가 있습니다. 왓

챠의 자회사와 블렌딩 두 회사를 합병시켜서 디지털 음원 스트리밍 사업 분야에 진출할 수 있는 교두보를 마련했습니다. 기획국 내에는 또 IP전략부가 있는데 여기에서는 본사의 드라마 경쟁력 제고를 위해 개발하는 데 시간이 오래 걸리는 슈퍼 IP에 대한 개발을 진행하고 있습니다. 또 NC소프트나 바른손C&C, 메리크리스마스 같은 다양한 외부의 파트너들과 협력 관계를 맺고 여러 가지 IP와 콘텐츠의 포맷을 개발하고 있습니다. 예를 하나 들면 <구해줘 홈즈>의 스핀오프라고 할 수 있는 <구해줘 숙소> 프로그램이 이번에 방송에 편성됐는데 이런 프로그램들도 말씀드린 외부와의 협력을 통해 제작비를 마련했고 포맷 개발에도 같이 참여했습니다. 다음은 미디어사업국에 대해 말씀드리겠습니다. 사업국은 본사의 가장 중요한 매출부서이기 때문에 수치 중심으로 보고드리겠습니다. 국내사업부의 올해 목표는 2,739억원이고 글로벌사업부는 511억원인데 올 상반기에 국내는 47.8%, 글로벌은 54.3%의 목표 달성률을 보였습니다. 상반기니까 7~8월의 매출은 포함되지 않은 수치입니다. 작년 같은 기간과 비교하면 국내 유통은 11.4%, 글로벌은 32.3% 더 증가한 기록입니다. 그래서 연말까지 목표 달성에 큰 문제가 없을 것으로 보고 있습니다. 국내 유통에 있어서는 IPTV의 VOD와 재송신 2개가 가장 중요한 매출원입니다. 요즘 OTT 가입자들이 많아지면서 VOD 매출은 전반적으로 하락하는 추세에 있습니다. 그래서 저희로서는 매출 하락을 최대한 방어하는 것이 중요한데 VOD 상품의 포트폴리오를 다각화하는 방안을 추진하고 있습니다. 또 본사의 경우 <전원일기>, <상도>, <대장금> 같은 그런 구작들의 소비가 꾸준히 지금도 이루어지고 있기 때문에 올해 구작 단가를 높여서 매출을 방어하는 데 최선을 다하고 있습니다. 글로벌의 경우 김태호 PD가 연출한 <먹보와 털보>를 넷플릭스에 국내 방송사 중에는 최초로 예능 오리지널로 판매했습니다. 또 글로벌사업부는 <복면가왕>과 <복면가왕>의 스핀오프 포맷을, <복면가왕>의 영어제목이 <The Masked Singer>인데 <The Masked Dancer> 스핀오프의 포맷들을 해외에 꾸준히 판매해 왔는데 올해는 판매 국가를 더 늘려서 전 세계 54개국에 판매하게 되었습니다. 다음은 D크리에이티브 스튜디오입니다. D크리에이티브 스튜디오를 줄여서 'D크리'라고 부르는데, D크리에이티브의 매출은 크게 2가지로 보시면 됩니다. 디지털 콘텐츠를 만들어서 유튜브나 국내 포털에 올려서 조회수에 따라 발생하는 광고수익이 있고, 또 다른 형태는 오리지널 디지털 콘텐츠를 만들 때 정부부처나 공기업, 일반기업으로부터 협찬을 받아서 생기는 수익이 있습니다. D크리에이티브의 경우에는 두 수익 다 합친 총매출이 2019년도에는 200억원이었는데 작년에 356억원을 했고 올해 목표를 393억원 정도 잡았습니다. 그런데 올 상반기에 절반 이상의 목표를 달성했고 올해 목표를 훨씬 초과해서 440억원 정도의 매출을 달성할 것으로 보고 있습니다. 디지털 매출은 총액 기준에서는 아직 유통이나 광고에 미치지 못하지만 매년 100억원 이상의 빠른 성장을 보이고 있기 때문에 본사의 중요한 미래 먹거리가 될 것으로 전망하고 있습니다. 마지막으로 특임사업센터에 대해 말씀드리겠습니다. 특임사업센터는 앞서 말씀드린 대로 주로 행사나 이벤트를 자체적으로 기획하거나 아니면 외부에 있는 공기업이나 지자체에서 하는 이벤트 입찰에 참여하는 곳이라고 말씀드렸는데, 올해는 아시다시피 코로나로 인해 대면행사들이 줄줄이 취소되는 바람에 어려움을 많이 겪었습니다. 그럼에도 불구하고 상반기에 매출 56억원을 달성했고 이 액수는 작년도 1년 전체 매출 59억원에 근접하는 수치입니다. 그래서 특임사업센터 역시 올해 목표를 초과 달성할 것으로 보고 있고 어려운 여건 속에서도 매우 활발하게 각종 프로젝트들을 추진해 온 것으로 평가하고 있습니다. 이상 보고를 간략히 마치고 이사님들 질문 있으

시면 성실히 답변드리겠습니다.

○ 의장

- 이사님들 질문 있으시면 해주시지요.

○ 지성우 이사

- 어려운 여건에서도 미디어 전략 세우시느라 고생 많으신 것 같습니다. 크게 보면 매출을 올리는 것이 본방에서도 올릴 수 있고 그다음에 이것을 재활용해서 다른 지상파나 또는 MBC가 가지고 있는 여러 계열사, 자회사에도 올릴 수 있습니다. 아까 김석환 이사님께서 말씀하신 디지털로 올릴 수도 있고 이렇게 여러 가지 형태가 있습니다. 아까 김석환 이사님께서도 정확하게 지적했다시피, 제가 생각하기에 앞으로 매출 구조가 본방이나 텔레비전 방송에서 올리는 것보다는 지금 말씀하신 WAVVE나 해외 매출 또는 OTT에서 올리려는 쪽으로 옮겨가야 할 것 같은데 WAVVE 매출이 생각보다 그렇게 많이 늘어나지 않은 것 같습니다. 두 번째, 다른 OTT들과 지금 상황이 어떤지에 대해 제가 쭉 들어보니까, 저는 오늘 그것을 기대했는데 다른 OTT 쪽과 어떻게 관계를 맺어서 도대체 얼마 정도 매출을 최근 5년, 10년 내에 올리겠다는 성과에 대한 예상이 별로 보이지 않습니다. 그 부분을 한번 설명해 주시면 어떨까 싶습니다. 먼저 WAVVE 그다음에 다른 OTT, 2가지 나누어서 설명해 주시기 바랍니다.

○ 도인태 MBC 미디어전략본부장

- 저희의 가장 강력한 국내 경쟁자는 TVING입니다. CJ와 JTBC 연합인 TVING이고 거기에 네이버가 합류되어 있어서 TVING에 저희가 굉장히 추격을 받고 있고 유료 가입자 수에서 상당히 근접해 왔습니다. 그래서 WAVVE 역시 현재 경쟁력으로 쉽지 않을 것이라는 측면에서 아까 말씀드린 것처럼 제작비를 더 투여하고 또 오리지널도 만드는 전략을 세우고 있습니다. 그럼에도 불구하고 말씀하신 것처럼 쉬운 상황은 아닙니다. 넷플릭스가 워낙 공룡이고 또 다른 공룡이 들어오고 해외 OTT의 압박도 심합니다. 저희가 한편으로는 WAVVE와 TVING이 각자도생이 쉽겠느냐 하는 걱정도 있어서 TVING과 연합도 모색하고 있는데 거버너십 때문에 쉬운 일이 아닙니다. 그래서 K-콘텐츠를 해외에 판매하는 데서는 손을 잡자는 움직임이 있고 CJ 쪽에서도 상당히 긍정적으로 검토하는 것으로 알고 있습니다. 그래서 말씀하신 것처럼 쉬운 여건은 아니지만 저희가 최선을 다해서 이 상황을 극복하기로 하고, OTT가 가장 주된 시장이 되어 있습니다. 미국의 경우 OTT 가입자들이 서서히 줄면서 FAST라고, 그것은 뭐냐 하면 정기 구독료를 내지 않고 광고로 스트리밍 서비스를 보는 쪽의 시장이 새롭게 열리고 있습니다. 저희가 그런 시장에 대해서도 준비하는 상황이라고 말씀드리겠습니다.

○ 지성우 이사

- 제가 한 가지 걱정 반 권유 반 드리면 말씀드렸다시피 저희 쪽에서 사업구조상 굉장히 관심을 가지고 있는 분야는 앞으로 온라인 쪽입니다. 아까 다른 이사님들도 말씀하셨지만 MBC가 온라인 판매나 OTT를 포함한 다른 새로운 구독 서비스라고 하지요. 거기에 대한 것이

이 보고서상에 보이지 않는다, 그 단어 자체가 보이지 않는다는 것은 MBC가 가지고 있는 방송에 대한 철학이라고 할까요? 공영방송 철학 때문에 그런 것 같은데, 앞으로 매출 구조를 올리는 데는 세계적인 트렌드도 반영이 빨리빨리 되었으면 좋겠다고 생각했습니다.

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**

- 알겠습니다.

○ **의장**

- 김석환 이사님 질문해 주시지요.

○ **김석환 이사**

- 우리가 흔히 4차 산업혁명이라고 말하는데 이것이 오고 있는 것이 아니라 특히 미디어 부분에서는 우리 주변에 이미 도착한 미디어라고 봐도 과언이 아닐 것 같습니다. 이제는 공급자 관점이 아니고 미디어 소비, 콘텐츠 소비를 어떻게 하느냐 하면 내가 보고 싶을 때 내가 보고 싶은 시간에 내가 보고 싶은 단말로 콘텐츠를 소비합니다. 그래서 이미 여러 도서에도 나와 있습니다. '한국인들이 가장 필수 매체라고 생각하는 것이 무엇이냐?' 거의 대부분이 TV가 아니고 휴대폰입니다. 이런 변화에 어떻게 대응하고 있는가 하는 부분도 잘 보이지 않습니다. 여전히 TV 모니터 중심으로 경쟁력을 강화하면, 그러니까 지금까지 해 왔던 것보다 더 노력해서 콘텐츠를 잘 만들면 많이 봐 주겠지 하는 생각을 기본적으로 깔고 있는 것 같은 느낌을 받습니다. 그래서 모바일 퍼스트(Mobile First)라는 환경에 어떻게 적응해 가느냐, 또 아주 세분화된, 매스에서 세그먼트로 바뀌고 지금은 퍼스널한 시청으로 이루어져 가고 있는데 그런 부분들이 잘 보이지 않는다는 말씀을 하나 드리고 싶습니다. 예를 들면 30일에 KISDI에서 발표한 자료가 보도되었습니다. '젊고 고학력일수록 지상파를 떠난다' 이것 벌써 미국에서는 10년 전부터 나타난 현상입니다. 예를 들면 버라이어티 같은 연예잡지들을 보면 미국의 셀럽 순위가 1~10위까지 나오는데 8위까지가 TV에 출연하지 않은 사람들입니다. 무엇을 하는 사람들이냐? 전부 유튜브 스타들입니다. 그러면 하이틴들이 20살 넘어가면 다시 TV로 돌아오느냐? 돌아오지 않지요. 지금 떠나간 아이들이 나이가 들면 다시 지상파로 돌아오지 않을 것이라고 봅니다. 그래서 이런 부분들에 대한 고민들이 좀 더 구체적으로 데이터 중심으로 빅데이터 분석을 통해 이루어질 필요가 있다고 생각합니다. 예를 하나 들면 이렇습니다. 아까 사장님 보고하실 때 주신 자료 가운데 하나가 '유튜브 최강자 MBC 뉴스'라고 되어 있습니다. 1월부터 8월까지 유튜브 뉴스 MBC 누적 조회수가 16억 6,000건입니다. 이것은 조회 기준입니다. 그런데 구독 기준으로 보면, 유튜브 뉴스 채널에서 유튜브 사용자들이 업데이트가 되는 순간 바로 들어와서 보지 않고 자기들이 앉아서 볼 수 있는 구독 기준으로 보면 1위가 YTN, 2위가 JTBC, 3위가 SBS, 4위가 MBC입니다. KBS보다는 낫지만 SBS에게는 뒤져 있는 것이지요. 지난번 이사회 때도 자료가 나왔을 텐데 메인 시간의 19-48시청률이 SBS가 MBC를 앞서 있습니다. 이것은 굉장히 중요한 의미가 있다고 봅니다. 페이스북 팔로우를 예를 들면 MBC가 209만명, SBS가 220만명입니다. 작년 8월에 MBC 노조에서 성명서를 낸 것이 있는데 유명한 보람TV 유튜브 구독자 수가 2,200만입니다. MBC에 비해 10배가 넘습니다. 그래서 이런 부분들에 대해서 기존 지상파 위주의 관심에

서 벗어나서 어떻게 이 툴들을 다양화할 것인가, 변화해 가고 있는, 이미 시장이 변화해서 다 쪼개져 있습니다. 그 시장으로 어떻게 우리가 따라갈 것인가입니다. 현재 변화한 상태도 못 따라가고 있습니다. 두 번째는 더 새로운 환경들이 등장합니다. 미국을 예를 들면 미국 가정의 절반 이상이 AI스피커가 보급되어 있습니다. 그러면 지금과 같은 형태의 라디오 뉴스 소비 패턴이 완전히 달라집니다. 지금 우리가 라디오를 틀고 그것이 TV든 라디오든 틀고 채널을 맞추거나 아니면 검색을 합니다. 그런데 앞으로는 앉아서 '야, 오늘 중요한 뉴스 뭐야?'라고 하면 그쪽으로 갑니다. 그러면 그 시장은 앞으로는 'MBC 틀어줘'라고 하지 않고 '오늘 주식 어떻게 됐어?' 이런 식으로 질문할 것입니다. 그래서 그 큐레이션 시장을 어떻게 먼저 들어가서 장악할 것인가 하는 고민들도 분명히 같이 할 필요가 있다고 생각합니다. 그래서 다시 한번 말씀드리면 이제는 채널이 몇 개 없던 시절, 몇십개 정도의 공급자 과점 시장이 아니라 소비자가 전부 다 자기 혼자만의 맞춤형 서비스를 요구하는 그런 시장으로 바뀌었다는 것을 말씀드리고 거기에 같이 고민해 주셨으면 하면 말씀 드립니다.

○ **의장**

- 김도인 이사님.

○ **김도인 이사**

- 오늘 보고에서 제가 주목한 것은 <먹보와 털보>입니다. 김태호 PD가 예전부터 하던 말이 <무한도전> 스튜디오를 만들고 싶다는 이야기를 많이 했었지 않습니까? 제가 볼 때 이것이 좋은 테스트베드(Test Bed)가 될 수 있지 않을까 싶습니다. 그래서 지상파 외에 나가서 수익을 올릴 수 있는, 그다음에 이것이 잘 되면 또 후배들 데리고 더 많은 것을 시도할 수 있지 않을까 하는 생각입니다. 그런데 40% 이익률이라는 것이 간접비용까지 다 포함한 것입니까?

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**

- 예, 그렇습니다.

○ **김도인 이사**

- 이것은 잘해 보면 좋지 않을까 싶습니다. 그다음에 ICT사업팀 있지 않습니까? 이것은 우리 제작시설을 이용하는 것입니까, 어떻습니까?

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**

- 이것은 순수 우리 기술은 아니고 통신사들과 여러 외부 기업들이 같이 다 들어와서 진행하고 있는 사업으로 알고 있습니다.

○ **김도인 이사**

- 요즘 메타버스(Metaverse) 이야기들이 많지 않습니까? 돈도 그쪽으로 몰리는데, 예전 미국의 골드러시 때 금광에서 일하던 사람보다도 청바지 팔던 사람이 돈 많이 벌었다는 이야기도 있지 않습니까? 제가 봤을 때는 메타버스 열풍이 불어서 많은 기업들이 이쪽으로 몰릴 때 우리는 어떻게 보면 기존의 제작 스튜디오나 촬영 인력을 보면 인프라가 많이 되어 있지

않습니까? 그래서 방송용뿐만 아니고 이런 쪽에 대한 투자나 연구를 축적해 놓으면 나중에 UHD가 많이 보급됐을 때는 우리가 이런 노하우를 가지고 차별화될 수 있는 요인이 되지 않을까, 그다음에 메타버스 시장의 제작 대응이나 기술 제공 부분에서도 매출액이 많이 발생할 수 있습니다. 아까 김석환 이사님께서도 "자꾸 사람들이 TV를 떠나고 있다", 제가 왜 떠날까를 생각해 보니까 TV 수상기가 불편합니다. 옛날에는 탁 틀면 바로 TV가 나왔는데 지금은 컴퓨터로 하니까 한참 뱅뱅뱅 돌아가고 시간이 걸리지요. 그다음에 첫 번째 나오는 것이 바로 지상파 채널이 나오는 것이 아니고 통신사 쪽 포털로 갔다가 선택해야 하고 여러 가지로 불편합니다. 그러면 UHD 수상기를 사람들이 봐도 예전에 HD와 화질 차이가 별로 느껴지지 않습니다. 사람들이 지상파를 볼 이유가 없습니다. 우리가 UHD를 활용해서 CJ나 JTBC와 다른 뭔가를 보여줄 수 있을 때 사람들이 UHD를 직접 수신해서라도 하는데 지금은 그 기능이 하나도 없습니다. 간혹 UHD로 만든다는 것들이 별로 인기가 없는 콘텐츠입니다. 그래서 제가 봤을 때 지상파가 안고 있는 딜레마는 UHD가 돈은 많이 잡아먹고 완전히 계륵이 됐다는 것입니다. 그동안 투자한 것도 상당히 많은데 이것을 잘 활용할 수 있는 방법은 메타버스, Extended reality 쪽으로 투자를 많이, 기본적으로 시설이 많이 깔려 있지 않습니까? 그러면 이런 쪽을 조금 더 선제적으로 투자해서 여기에서 축적된 노하우를 메타버스 시장에서 매출을 올리는 데도 사용하고 나아가서 MBC의 화면은 다른 데와 차별화되는 요소로 삼을 수 있는 조금 더 큰 그림을 그릴 필요가 있다는 생각입니다. 제가 조금 아쉽게 생각하는 부분은 지난번 시사교양국의 <너를 만났다>가 VR 다큐멘터리였지 않습니까? 처음에는 우리가 그런 쪽 노하우가 없어서 외부 스튜디오와 같이 합작했다고 하더라도 그다음에 할 때는 MBC에서도 노하우를 많이 축적해서 우리 기술을 좀 더 활용하면 거기에 들어가는 제작비가 단순하게 제작경비가 아니고 이것이 어떻게 보면 R&D 비용으로 될 수도 있습니다. 단견으로 보면 우리 시스템을 가동해서 우리 인력이 여기에 들어가서 만약 VR 다큐멘터리를 만들었다면 제작비의 단위 단가가 아주 높아질 수도 있지만 여기에서 축적된 것들이 ICT사업팀에서 수주하는 쪽으로 유기적으로 연결될 수 있다는 것이지요. 그런 쪽으로 경영진들이 한번 생각해 보면 어떨까 하는 생각입니다.

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**

- 알겠습니다.

○ **의장**

- 김기중 이사님 말씀하시지요.

○ **김기중 이사**

- 미디어전략부는 구성이 상당히 재밌습니다. 기획전략 VOD 판매사업, 그러면 제작부가 다 함께 있는 것이지요?

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**

- 예, 그렇습니다.

○ 김기중 이사

- 영업과 제작을 함께 하고 있는 것 같습니다. 인적 구성이 어떻게 됩니까? 그리고 제작부서는 PD분들이 와서 제작하는 것인지, 어떤 분들이 오고 선호도는 어떤지 궁금합니다.

○ 도인태 MBC 미디어전략본부장

- 저희가 신설 조직이어서 각 부문에서 여러 사람들이 왔습니다. 특히 디지털 쪽에서 본인이 하고 싶다고 생각되는, 기자 출신도 있고….

○ 김기중 이사

- 제작하신 분 중에 기자도 있습니까?

○ 도인태 MBC 미디어전략본부장

- 예. 그다음에 예능PD도 최근에 왔고 시사교양 PD도 왔습니다. 그래서 D크리에이티브 스튜디오가 굉장히 역동적인 조직이 되고 있습니다. 본인들이 디지털에 대한 강한 욕구와 구상을 가진 사람들이 모이고 있어서 콘텐츠가 굉장히 다양한 종류로 만들어지고 있습니다. 디지털 쪽 회사가 타사에 비해 일찍 투자했다고 보기 어렵기 때문에 저희는 약간 후발이라고 할 수 있습니다. 저희가 현재 상황에서 타사에 비해 굉장히 우위를 점하고 있다고 말씀드리기는 어렵지만 일부 분야에서는, 예를 들어 <14F> 채널을 통상 뉴스 서브채널이라고 합니다. 이를 테면 SBS 뉴스가 있으면 그 밑에 <스브스뉴스>가 서브채널입니다. 저희도 MBC 뉴스 채널 밑에 <14F>가 서브채널로 있는데 <14F>는 거의 3년 정도 앞서 간 타사의 서브채널들을 완전히 압도했습니다. 지금 비교가 안 될 정도로 120만 정도의 구독자를 확보하고 올 연말부터는 구독 서비스도 할 생각입니다. 지금 말씀하셨던 메타버스를 활용한 올해 홀로그램 콘서트도 치렀습니다. 돌아가신 김현식씨 영상 이미지로 구현해서 무대 한복판에 세워서 콘서트도 성황리에 추진했습니다. 지금 말씀하신 내용은 제가 다 공감하는 부분이고 그런 쪽에 있어서….

○ 김기중 이사

- 인원 구성은 어떻게 됩니까? 대략 OTT팀, VOD판매팀, 제작팀이 있는데.

○ 도인태 MBC 미디어전략본부장

- 본부는 정규직 기준으로 100명 정도 됩니다.

○ 김기중 이사

- 각 분야별로 몇 명씩 됩니까?

○ 도인태 MBC 미디어전략본부장

- D크리에이티브 스튜디오는 편집자들은 프리랜서나 비정규직 직원들도 꽤 됩니다.

○ 김기중 이사

- 대략 몇 명씩 됩니까?

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**
- 대략 D크리에이티브 스튜디오에만 정규직, 비정규직, 프리랜서 포함해서 100명 정도 있는 것으로 알고 있습니다.

○ **김기중 이사**
- OTT팀은요? 미디어전략부와 IP전략부가 해당되네요.

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**
- 그쪽 인원은 20명 정도 됩니다.

○ **의장**
- 박선아 이사님 말씀하시지요.

○ **박선아 이사**
- 말씀 잘 들었습니다. 제가 보고자료를 보면서 특히 특임사업부의 경우 정말 어려운 환경 속에서 굉장히 많은 괄목할만한 실적을 내신 것 같습니다. 여러 보고자료에 정말 고군분투하신 모습들, 저야 이제 이사가 되어서 여러 가지를 파악하고 공부하는 입장인데 그동안 많이 어려운 가운데 노력하셨던 성과들이 잘 나오고 있습니다. 아까 미디어전략본부가 제일 중요한 기구라고 말씀하셔서 조금 부족한 것 그리고 생각하시는 것이 있을 것 같아서 여쭤보는 것이, 지금 중점 추진과제도 있고 성과들도 있지만 큰 그림이 미디어전략본부라고 한다면 제가 생각할 때 어떻게 보면 MBC가 예전의 명성을 찾기 위해서는 문화를 선도하는 또는 유행을 선도하는 방송의 방향성을 제시하는 부분들이 서두에 나오지 않을까, 저는 첫 보고회이기 때문에 그런 생각이 들었습니다. 본부장님께서 생각하시는 것이 있을 것 같은데 보도자료에 담지 않으셨다고 생각되고 그러한 점에 대한 부분들을 들어보고 싶습니다.

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**
- 저희가 개별적인 콘텐츠 드라마든 예능이든 제작본부가 따로 있기 때문에 그것과 관련된 방향성을 제시하기는 어렵습니다. 예를 들면 이사님들도 아시겠지만 MBC의 가장 큰 취약점은 드라마 경쟁력에 있습니다. 최근 몇 년 동안 드라마와 관련해서 저희가 큰 성과를 내지 못했고 또 드라마라는 것이 단기적으로 투자한다고 해서 바로 성과가 나오기 어려운 시장으로 되어 있습니다. 그리고 드라마 시장의 요소 비용도 너무 많이 올라서 자체적인 재원으로 대형 드라마를 제작하기도 어렵습니다. 그리고 제가 아까 유통이 회사 전체의 가장 큰 매출의 비중을 차지하고 있다고 말씀드렸는데 유통의 핵심도 드라마입니다. 특히 글로벌 유통은 예능 프로그램을 해외 OTT에 팔기는 어렵습니다. 주로 드라마인데 아시는 것처럼 드라마 시장의 경쟁이 보통 치열한 것이 아닙니다. 드라마본부는 드라마가 경쟁력을 찾을 수 있는 여건을 만드는, 그러니까 드라마를 판매할 수 있는 OTT 판매처를 늘린다든지 아니면 드라마본부는 단기적으로 그 해 그다음 해 라인업을 채우는 데 너무 몰두할 수밖에 없는 구

조이기 때문에 시간이 더 걸리더라도 IP를 확실히 갖고 드라마가 만들어졌을 때 판매에 대한 순전한 권리를 가질 수 있는 IP를 장기적으로 개발하자는 식으로 서포트를 하는 상황이라고 말씀드리겠습니다.

○ **의장**

- 윤능호 이사님 말씀하시지요.

○ **윤능호 이사**

- 다른 부서에서 인력들이 많이 나와서 본부가 굴러가고 있는데 대부분 제작, 유통, 판매에 몰두하다 보면 방송 기술이나 환경이 굉장히 빠르게 변하고 있지 않습니까? 중장기적으로 앞으로 어떻게 예측할 수 있는지, 또 정보나 아이디어를 그 안에서 계속 만들어내는 태스크포스 같은 조직은 없습니까?

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**

- 저희는 여러 부문의 사람들이 모였다는 것이 어떻게 보면 순혈주의 측면에서는 약점이 있다고 볼 수도 있겠지만 디지털이나 신사업이나 미래 먹거리를 찾는 데 대한 개인적인 의지와 욕망이 있는 사람들끼리 모였기 때문에 굉장히 수평적인 체제에서 일하고 있습니다. 수시로 어떤 미션이 주어지면 그때그때 TF를 만들어서 일을 하고 또 흩어지는 식으로 굉장히 유기적으로 탄력적으로 움직이고 있습니다. 그래서 단점보다는 장점이 크다고 말씀드리겠습니다.

○ **윤능호 이사**

- 이를테면 통신이나 방송이나 또는 제작, 아까 어느 분도 말씀하셨는데 기획하고 중장기적 예측하는 팀이 하나 별도로 있어서 거기는 진짜 필요하다면 외부에서 잠시 오셔도 좋고 아니면 완전히 이쪽으로 오셔서 계속 아이디어나 정보를 연구하는 데 대한 인력 투자가 굉장히 필요해 보입니다.

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**

- 그래서 저희도 신입사원을 뽑는 대신 미디어 시장에서 CJ나 이런 곳에서 잘하는 친구들을 경력으로 뽑고 있습니다. 그런 식으로 운영하고 있습니다.

○ **윤능호 이사**

- 투자를 그런 쪽에 많이 하셨으면 좋을 것 같습니다.

○ **의장**

- 이사님들 질문하고 싶은 것 많겠지만 시간 제약도 있으니까 오늘 질문을 이 정도로 하고, 아까 김석환 이사님의 말씀이나 김도인 이사님이 제언하신 내용들은 숙고해 볼만한 내용인 것 같습니다.

○ **도인태 MBC 미디어전략본부장**

- 유념하겠습니다.

○ **의장**
- 그것을 참고해서 앞으로 사업 발전시키는 데 활용하시면 좋을 것 같다는 생각입니다. 오늘 본부장님 보고 청취는 이 정도로 마치도록 하겠습니다. 수고하셨습니다.

(도인태 MBC 미디어전략본부장 퇴장)

○ **의장**
- 지금부터 10분 정도 쉬고 4시 10분에 속개하도록 하겠습니다.

(의사봉 3타)

(15시 59분 정회)
(16시 12분 속개)

○ **의장**
- 회의를 속개하겠습니다.

(의사봉 3타)

○ **임정환 이사**
- 오늘 공개, 비공개 여부를 결정하는데 아까 사장했을 때 신사옥 부분만 빼고 나머지는 다 공개하는 것이지요?

○ **의장**
- 예. 아까 앞부분은 다 공개했습니다.

○ **임정환 이사**
- 이어져서 해서 혹시 다른 부분도 비공개가 될 것 같아서,

○ **의장**
- 아닙니다. 매번 할 때 제가 공개할 것이냐 비공개할 것이냐고 여쭤봤습니다.

○ **임정환 이사**
- 신사옥 부분만 비공개하고 전부 공개하는 것이지요?

○ **의장**
- 예.

- 콘텐츠 총괄 보고

○ 의장
- 이어서 “콘텐츠 총괄 보고”입니다.

(정호식 MBC 콘텐츠 총괄 부사장, 강지웅 드라마본부장, 이근행 콘텐츠전략본부장 입장)

○ 의장
- 그러면 콘텐츠 총괄 보고해 주시기 바랍니다. 보고하시기에 앞서 공개 회의 여부를 결정하겠습니다. 부사장님, 오늘 회의는 공개해도 됩니까?

○ 정호식 MBC 콘텐츠 총괄 부사장
- 공개해도 됩니다. 다만, 진행하다가 혹여 비공개 사항이 있으면 요청을 드리겠습니다.

○ 의장
- 그렇게 해주시기 바랍니다. 그럼 이 안건은 공개토록 하겠습니다. 부사장님 보고해 주시기 바랍니다.

○ 정호식 MBC 콘텐츠 총괄 부사장
- 2021년 하반기 업무운영계획 보고 중 콘텐츠 총괄 부사장 산하 소관 업무 보고드리겠습니다. 요약 보고가 있습니다만 대부분 내용이 실제 보고와 겹치므로 생략하겠습니다. 먼저 이근행 본부장이 콘텐츠전략을 보고하고 드라마본부장이 드라마 보고한 후 국 단위 본부인 예능본부와 시사교양본부, 라디오본부는 제가 보고드리도록 하겠습니다. 그러면 보고를 시작하겠습니다.

○ 이근행 MBC 콘텐츠전략본부장
- 콘텐츠전략본부는 총 4개 국으로 구성되어 있습니다. 다양한 콘텐츠를 기획, 수급, 편성하는 행위를 통해 저희 회사의 프로그램 경쟁력을 책임지고 있는 편성국, 그리고 프로그램 경쟁력을 바탕으로 광고 및 협찬 등을 통해 회사의 수익을 최대로 창출해 회사의 선순환 구조를 만들어내야 하는 콘텐츠시너지국, 과거에 광고영업국으로 통칭되던 조직입니다. 이 2개국이 핵심 조직입니다. 이외에 회사 프로그램 촬영과 프로그램 후반 작업을 책임지고 있는 영상디자인국, 그리고 다양한 프로그램에 전방위로 투입되어서 진행을 담당하는 아나운서국이 있습니다. 각 국별 현황과 평가, 중점 추진 과제를 국별로 말씀드리겠습니다. 먼저 편성국입니다. 회사 프로그램 평가를 20세부터 49세까지 나이대를 가지고 표본을 삼아서 조사하는 2049시청률, 가구별 시청률, 그리고 시청률과 무관하게 별도의 기관을 통해 여론영향력 지수 3가지로 평가하고 있습니다. 주로 2049 시청률이 프로그램 경쟁력의 메인 지표가 되고 있고 드라마·예능 등이 광고계에서도 이 지표를 사용하고 있기 때문에 저희도 2049를 중시하고 있습니다. 상대적으로 젊은 시청층의 시청 행태를 반영하고 있다고 보고 있습니다. 그 외 보도, 시사교양 등 다양한 계층을 위한 보편 서비스 관점에서 평가해야 할 프로그램은 가구별 시청률이나 여론영향력 지수를 적용하고 있습니다. 표를 보시면 상반기 6개월 월별 핵심 프로그램들의 경쟁력 상황이 나와 있습니다. TOP20로 통칭되는 20개, 모든 지상파

와 종편을 포함한 전체 매체를 통틀어서 TOP20에 3.8개, TOP10에 2개, SBS와 tvN은 저희보다 월등히 5.8개로 1위를 하고 있습니다. 참고로 작년보다 프로그램 시청률은 하락했습니다. 작년에 TOP20가 4.5개였고 TOP10이 2.9개였습니다. 하락 원인에 대해 말씀드리겠습니다. 저희 프로그램이 작년에도 그렇고 올해도 그렇고 상당히 예능 중심의 편중을 보이고 있습니다. 오랫동안 드라마 경쟁력이 지속적으로 추락했고 인력 유출이 있었습니다. 또한 적자 축소 전략으로 인해 슬롯도 많이 줄었습니다. 시사교양물의 경우에는 킬러콘텐츠가 부재한 상태입니다. 이에 반해서 SBS는 드라마, 시사교양, 예능이 탄탄한 포트폴리오를 구성하고 있습니다. tvN 또한 지속적인 투자를 통해 다양한 포맷의 프로그램으로 융단 폭격을 하고 있습니다. JTBC가 강세에서 약간 소강 국면 내지는 약세 국면을 보이고 있는 것이 조금 다행이기는 합니다. 하반기 목표는 보시는 바와 같이 TOP10에 3개, TOP20에 5개입니다. 그것을 회복하기 위해 작년부터 편성전략을 준비해서 실행하고 있습니다. 편성뿐만 아니라 제작, 보도, 일반에 걸쳐 함께 노력을 해야 달성할 수 있는 목표입니다. 돈과 시간 그리고 무엇보다 열정이 필요한 일이라고 생각합니다. 많은 프로그램보다 강력한 프로그램이 필요한 때라고 생각합니다. 메인뉴스의 신뢰도와 핵심시간대의 경쟁력이 관건입니다. 메인뉴스는 작년 하반기에 7시 30분으로 전진 배치하고 와이드화했습니다. 이런 변화는 긍정적으로 평가되고 있습니다. 그리고 요일별로 9시대 프로그램, 11시대 프로그램들 큰 2개 프로그램으로 앵커 프로그램을 구축해서 경쟁력을 유지하고자 하는데 이 부분은 자세히 말씀드리기에는 그렇지만 아직 크게 성과가 없어서 그것이 평일 경쟁력의 취약함으로 나타나고 있습니다. 그래도 일정 부분 보강 노력해서 점차 요일별로 평일 경쟁력이 회복되는 요일들도 있습니다. 월요일에 <안싸우면 다행이야>, 화요일에 <아무튼 출근> 같은 프로그램이 일정 정도 경쟁력을 증가시켜 나가고 있습니다. 그리고 편성전략은 주말은 금요일 밤부터 일요일 밤은 강력한 예능존을 구축하는 것입니다. 이 부분이 원래 강하기도 했을 뿐더러 지금도 성공적으로 진행되고 있습니다. 나중에 보고드리겠지만 만약 하반기에 주요 드라마와 예능에서 준비하고 있는 오디션 프로그램들이 론칭된다면 훨씬 더 좋은 경쟁력을 보여줄 것이라고 예상합니다. 하반기 경쟁력이 과연 회복될 것인가에 대해 설명드리겠습니다. 보통 월화, 수목극이 있었고 주말극이 있었는데 월화극이나 수목극은 시청자들로부터나 시장에서 약간 관심이 낮아지고 퇴조 국면입니다. 대신에 금요일과 토요일 드라마가 강력해지고 있습니다. 금토 경쟁에서 이겨야만 채널 파워도 생기고 수익도 따르는 상황입니다. 그래서 하반기부터는 금토 드라마 편성을 확정했습니다. 다음주부터 <검은 태양>이라는 올해 준비된 드라마가 시작되고 그 외에 <옷소매 붉은 끝동>, <트레이서>와 같은 경쟁력 있고 재미있는 프로그램이 방송을 타게 될 것입니다. MBC 드라마의 부활을 알리는 계기가 될 것이라고 생각하고 SBS나 tvN과 이런 주요 드라마 슬롯에서 정면 승부하는 쪽으로 준비해 나가겠습니다. 예능 쪽에서는 하반기에 조금 차별화된 오디션 프로그램들을 준비하고 있습니다. 대형 오디션입니다. <극한데뷔 야생돌>, <방과후 설렘> 이런 타이틀로 준비 중이고 남녀 각각 신생 아이돌들을 발굴하는 프로그램입니다. 말씀드린 바와 같이 드라마와 예능에서 주요 야심작이라고 할 수 있는 것들이 만약 성공한다면 MBC의 채널파워 경쟁력들은 증대될 것이라고 봅니다. 덧붙여서 콘텐츠전략부는 제작본부에서 만들어진 콘텐츠들에 국한하지 않고 외부에서 만들어진 다양한 장르의 콘텐츠를 기획하고 수급할 방안을 마련 중에 있습니다. 본부 내 필요한 조직개편을 하고 예산도 확보해서 외부에 있는 좋은 콘텐츠도 우리 플랫폼도 싣도

록 하겠습니다. 내년에는 대선도 있고 여러 가지 국제 스포츠 행사도 있어서 MBC의 정체성, MBC의 책임성 등이 증가될 것 같습니다. 그래서 수익성이나 경쟁력을 추구하는 가운데 공영방송의 정체성이 흔들리지 않도록 편성에서 중심을 잘 잡아가도록 하겠습니다. 정규 편성표에 다양성과 공적 가치가 충분히 반영될 수 있도록 하겠습니다. 2개의 대형 선거와 국제 스포츠 행사가 아무런 사고 없이 성공적으로 방송될 수 있도록 면밀하게 준비해 나가도록 하겠습니다. 두 번째, 광고와 관련된 콘텐츠시너지국에 대해 말씀드리겠습니다. 콘텐츠시너지국은 광고를 판매하고 협찬을 유치하고 프로그램 홍보를 책임지는 조직입니다. 광고매출에 대해 말씀드리겠습니다. 광고매출이 지속적으로 지상파 광고의 축소는 익히 들으셨을 것으로 생각합니다만 작년과 올해 코로나까지 겹쳐서 우려를 많이 했음에도 불구하고 그나마 선방하고, 또는 오프라인 광고가 온라인 광고나 방송광고로 유입됨으로 인해 우려하는 것보다는 선방한 상황이기는 합니다. 상반기까지 광고매출 목표가 1,204억원입니다. 그런데 실제 달성은 1,327억원을 해서 목표보다 100억원 정도 상회하는 실적을 보이고 있습니다. 올해 전체 목표는 2,500억원인데 연말 결산에서는 그 목표를 200억원 정도 수준에서 상회하는 목표를 달성할 수 있을 것으로 예상하고 있습니다. 이것이 운이 좋은 것 같기도 하고 여러 가지 상황 요인이 작동하기는 했으나 내년에도 과연 이런 광고의 신장이 이루어질 수 있을 것인가에 대해서는 상당한 우려를 가지고 열심히 준비하고 있습니다. 광고판매 제도가 조금씩 바뀌었는데 중요한 부분 말씀드리겠습니다. 올 7월에 오랫동안 끌었던 방송 중간광고가 도입되었습니다. 정확한 광고매출의 증대를 계량하기는 힘들지만 광고 효율이 제고되어 광고 수익의 증대로 이어질 것으로 예상합니다. 다만, 시청자 권리 침해 등의 논란이 있는 만큼 이 제도 운영을 비판의 소지가 덜하도록 신중하고 합리적으로 운영하는 데 만전을 기하겠습니다. 또 하나, 어드레서블TV라는 용어가 있습니다. 어드레서블TV는 IPTV 3사와 저희가 MOU를 체결한 사안인데 IPTV에서 가지고 있는 가입자 정보를 기반으로 시청자들에게 최적의 타깃팅 광고를 내보낼 수 있는 광고 송출 방식입니다. 지금 많은 광고주들이 유튜브 등 디지털로 이동하고 있어서 지상파 광고 하락이 강화되고 있는 상황에서 광고주들이 그나마 높은 관심을 보이고 있는 아이디어입니다. 저희는 어드레서블TV 시범사업을 방송 3사 중 선도적으로 추진·준비해 왔고, 11월 1일부로 시험방송을 실시할 예정입니다. 여기로부터 추가적인 수익이 나올 것으로 예상하고 있습니다. 마지막으로 중간광고 도입을 기점으로 회사 수익의 증대들이 일정 정도 있을 것이라고 말씀드렸는데, 본사와 지역사 간 광고료 배분 체결을 개선하고자 협의가 진행 중에 있습니다. 거의 막바지에 이르렀고 이 문제도 조만간 상호 원만하게 합의에 이를 수 있도록 노력하겠습니다. 콘텐츠시너지국 안에 콘텐츠프로모션부가 있습니다. 옛날 홍보부로 되어 있습니다만 최근에는 프로그램 자체 홍보뿐만 아니라 리스크 관리 중요성이 너무 커지고 있습니다. 프로그램 내용 자체도 중요하지만 사전 프로모션을 통해 화제성이 강화되어야 프로그램의 성공으로 귀결될 수 있습니다. 프로그램 출연자 및 작품 그리고 제작 과정상에서 발생한 다양한 사고와 노이즈에 신속하고 적절하게 대응해 나가겠습니다. 그러기 위해 전문 인력을 확보하고 적극적으로 교육해 온·오프라인 상에서 발생한 다양한 사고에 기민하게 대응하고 저희 프로그램들에 적극적인 프로모션을 펼쳐 나가도록 하겠습니다. 지금까지 말씀드린 국이 2개의 핵심 국입니다. 뒤쪽은 간단히 말씀드리겠습니다. 아나운서국을 보면 우리 회사는 아나운서들이 많이 유출됐고 현재 숫자도 3사 중 가장 적고 충원도 제대로 이루어지지 못했습니다. 게다가

예능 프로그램 등 주요 프로그램의 투입 빈도가 낮아서 스타 아나운서가 양성되기도 어려운 상황입니다. 그럼에도 불구하고 아나운서 자질을 높이고 대외 인지도를 향상시키기 위한 노력을 꾸준히 하고 있습니다. 현재 뉴스나 교양 프로그램에도 디지털 콘텐츠 등 다양한 플랫폼에 출연을 장려하는 등 시대 변화에 맞춰 변화하도록 장려하고 있습니다. 하반기에 신입 아나운서 채용이 있습니다. 새로운 시대에 새로운 인재를 발굴한다는 각오로 전형 과정에서 큰 변화를 주려고 준비 중입니다. 내년도 국제 스포츠 행사와 양대 선거에도 대거 투입될 예정이니만큼 사전 교육과 준비에 최선을 다하겠습니다. 마지막으로 영상디자인국입니다. 촬영과 그래픽 디자인을 담당하는 곳입니다. 두 조직은 제작 지원 조직이기도 하지만 어떻게 보면 핵심 조직이기도 합니다. 영상센터는 스튜디오 및 야외 제작 프로그램 촬영을 담당하는 조직입니다. 지속적으로 이 업무는 외주화가 진행되어서 과거와 같은 조직 운영은 경쟁력도 없고 유지될 수도 없습니다. 그래서 채용도 필수인력 수준에서 최소화한다는 것이 회사의 방침입니다. 이 조직들이 살 수 있는 길은 전문성의 강화이고 조직 업무의 효율성입니다. 영상센터는 현재 인력 중 가장 뛰어난 역량을 가지고 있는 카메라맨들 영상 슈퍼바이저로 양성할 것입니다. 이 슈퍼바이저들을 앞세워 드라마, 다큐멘터리, 특수영상 등 장르별로 촬영 인력을 전문화해 나가겠습니다. 예능 장르도 카메라 촬영이 대부분 외주화되어 있는데 그것을 소화하기 위해 카메라 몇 십대 쓰는 멀티캠 시스템도 부분적으로 구축해 나갈 방침입니다. 컴퓨터 그래픽 등 방송 후반 디자인 작업을 하는 디자인센터는 갈수록 그 중요성이 더해지고 있습니다. 프로그램이 후반 작업의 비중도 높아지고 고퀄리티를 요구하는 까닭에 업무들이 폭주하고 있습니다. 그러한 요구에 다 수용하자면 조직의 부담은 커지고 비용도 많이 들어서 조직의 생산성과 효율성, 핵심 업무와 단순 업무의 구분도 무척 중요해졌습니다. 디자인센터도 영상센터와 비슷한 방향으로 조직을 바꾸어 나갈 것입니다. 디자인 핵심 기획 역량은 내재화하고 단순 업무는 외주로 이관하는 방향에서 조직 운영의 부담을 덜고 효율성도 기할 것입니다. 남들이 못 하는 일을 해내는 탁월한 조직, 고도의 기술력을 구사하는 영상디자인의 메카를 만드는 쪽으로 조직을 변모시켜 나가겠습니다. 이상 콘텐츠전략본부 4개국의 현황과 목표에 대해서 말씀드렸습니다.

○ **의장**

- 질문은 나중에 한꺼번에 하시지요. 드라마본부 보고해 주십시오.

○ **강지웅 MBC 드라마본부장**

- 드라마본부 현황과 중점 추진 과제를 보고드리겠습니다. 먼저 개략적으로 드라마본부의 상황을 말씀드리겠습니다. 드라마본부는 작년 11월에 기존 연출 중심 조직을 기획 중심 조직으로 대폭 개편했습니다. 드라마를 중심으로 미디어 산업 지형이 급변하고 있음에도 MBC가 뒤쳐지고 적응하지 못하는 폐단을 개선하기 위해 비상 처방을 내린 것이었습니다. 아울러 급증하는 드라마 제작비로 수익구조가 악화되는 것을 근본적으로 해결하기 위한 조치였습니다. 조직개편을 시행하면서 2021년 올해 드라마 제작 편수를 미니시리즈 기준 5편으로 대폭 줄였습니다. 보충 설명을 드리면 미니시리즈는 통상 16부작으로 방송됐는데 주 2회 방송 기준으로 2개월간 방송되는 분량입니다. 따라서 1년에 편성 1띠에 6편, 만약 2띠를 방송한다면 12편 방송되는 것이 상례인데 저희가 5편으로 줄인 것은 거의 반 이상 절감한 내용

인 것입니다. 미니시리즈 1편의 최소 제작비는 요즘에는 통상 100억원 정도 소요가 된다고 이야기하고 있습니다. 돈이 더 많이 드는 경우는 200~300억원 드는데 1년에 12편의 미니시리즈를 방송하려면 어림잡아 1,200억원이라는 순제작비가 소요됩니다. 저희뿐만 아니라 KBS, SBS, tvN, JTBC 같은 지상파와 종편 채널들은 급증하는 드라마 제작비 문제를 해결하기 위해 다양한 활로를 모색하고 있습니다. 넷플릭스 같은 OTT 채널에 판매하거나 지상파 3사와 종편 일부 채널들이 함께 하는 WAVVE의 제작 지원을 받거나 최근 한국에 진출하려는 디즈니, 쿠팡, KT 같은 신생 OTT 채널의 제작비 지원을 받기 위해 애를 쓰고 있습니다. 아까 말씀드렸듯이 올해 5편만 편성하면서 상반기에는 <오!주인님>이라는 제목의 드라마와 <미치지 않고서야> 2편만 방송되었습니다. 이번 달 17일부터 <검은 태양>이 방송되고 끝나면 바로 사극인 <옷소매 붉은 끝동>이 방송됩니다. 원래 예정과는 다르게 결국 2021년 올 한해는 미니시리즈가 4편만 방송되는 것입니다. 드라마본부는 조직개편으로 인한 여진과 갈등을 수습하고 조직 내부의 활력을 끌어올려서 이번 달부터 본격적으로 재시동을 걸 계획입니다. 9월 17일부터 방송되는 <검은 태양>부터는 기존의 수요일과 목요일 편성 띠가 아닌 금토 편성 띠에 방송됩니다. 좀 더 구체적으로 설명드리겠습니다. 상반기 드라마 제작성과 현황 표가 있습니다. 먼저 일일연속극과 단막극을 설명드리면 일일연속극은 월요일부터 금요일까지 저녁 7시 시간대에 방송되는 이사님들 잘 아시겠지만 보통 막장을 소재로 한 그런 류의 드라마입니다. 단막극은 MBC에서 매년 시행하는 4부작 단막극 공모 당선작 중심으로 제작하고 있습니다. 5월에 <목표가 생겼다> 4부작이 방송되었고 지금은 토요일 저녁 10시에 지난주 토요일까지 <이벤트를 확인하세요>라는 드라마가 4회 방송되었습니다. <러브씬넘버#>는 원래 WAVVE 오리지널로 제작해서 WAVVE에서 선공개한 후 MBC에서 방송한 8부작 드라마입니다. 수목드라마로 <오!주인님>과 <미치지 않고서야>가 나갔는데 <오!주인님>은 글로벌 OTT 업체인 아이치이에 선판매가 되어서 순손실 규모를 많이 줄일 수 있었습니다. <미치지 않고서야>는 경상남도와 창원시의 제작 협조로 창원 현지에서 100% 올로케이션 제작되었습니다. 이 드라마의 손실 규모는 약 70억원에 달하기는 하지만 구조조정 위기에 처해 있는 50대들의 직장생활을 사실감 있게 그려내서 의미 있는 드라마로 호평을 받았습니다. 2021년 하반기 중점 추진 세부 과제를 설명드리겠습니다. 9월 17일부터 방송되는 미니시리즈 <검은 태양>은 총 12부작입니다. 그런데 극중 여주인공인 박하선 씨의 비하인드 스토리를 외전으로 2부 추가 제작해서 <뫼비우스: 검은 태양>이라는 제목으로 이어서 방송됩니다. 결국 14부작이고 제작비는 약 135억원 정도 소요되고 있습니다. WAVVE에서 107억원의 제작비를 댔고 MBC 자체 부담은 28억원입니다. 상대적으로 제작비 문제를 슬기롭게 해결하면서 경쟁력을 담보하고 있는 작품으로 창사 60주년 특별기획 드라마 타이틀을 걸고 나갑니다. 11월부터 방송되는 정통 사극 <옷소매 붉은 끝동>은 정조대왕과 후궁 의빈 성씨의 사랑을 다룬 정통 사극입니다. 아이돌그룹의 2PM 이준호 씨와 이세영 씨가 각각 남자 주인공과 여자 주인공을 맡고 있습니다. 총 제작비는 사극의 특성상 약 150억원 가량으로 추산하고 있는데 국내 유통 판매로 많이 선판매가 되어서 제작비의 대부분을 회수할 수 있을 것으로 예측하고 있습니다. 금토 라인업으로 시간대를 옮긴 이 2개의 미니시리즈를 기점으로 저희 드라마본부는 2021년 하반기 목표인 2022년 본격적인 라인업 확대와 경쟁력 회복을 위한 제작 역량 확보와 기획 중심 조직으로의 체질 강화를 실현코자 합니다. 9월부터 금토 시간대로 미니시리즈 방송시간을 옮긴 것은 아까 콘텐츠전략본부장도 설명해 주

셨지만 시청자들의 드라마 콘텐츠 소비 성향을 면밀히 분석한 끝에 내린 결정입니다. 2022년에도 금토 시간대는 계속 사수할 예정입니다. 수익성과 경쟁력을 최우선으로 판타지, 메디컬, 로맨틱코미디 등 시청자들이 선호하는 장르의 드라마를 만들 생각입니다. 물론 드라마의 작품성과 공영적 의미도 절대 소홀히 하지 않겠습니다. 2022년 상반기 라인업입니다. 1월에는 국세청의 내부 비리와 권력 투쟁을 다룬 임시환, 손현주 주연의 <트레이서>가 방송됩니다. 이어서 김희선, 로운 주연의 <내일>이 방송됩니다. <내일>은 자살을 시도하려는 아웃사이더들을 저승사자들이 그 사연을 짚어보고 생의 의미를 되찾게 해준다는 웹툰 원작의 드라마입니다. 김희선 씨와 로운 씨가 원작의 취지에 공감하여 출연을 결심할 정도로 공영적이고 따뜻한 드라마입니다. 물론 경쟁력도 있을 것이라고 판단하고 있습니다. 그리고 소지섭, 임수향 주연의 <닥터 로이어>가 방송되는데 <닥터 로이어>는 의료사고의 누명을 쓰고 의사 면허를 박탈당한 주인공이 로스쿨을 마치고 변호사로 전직하여 의료계의 비리를 파헤치는 정통 메티컬 물입니다. 박해진, 진기주 주연의 <내일부터 쇼타임>은 실제로 귀신을 부려서 조화를 부리는 마술사가 형사와 함께 호흡으로 여러 난제들을 풀어나가는 약간의 판타지 로맨스물입니다. 남자 주인공과 여자 주인공들을 쭉 보시면 아시겠지만 저희는 경쟁력 있는 탑 캐스팅과 기획으로 재미와 의미를 모두 갖는 드라마를 제작할 계획입니다. 물론 넷플릭스 같은 OTT에 사전 판매해서 수익성도 크게 가져올 생각입니다. 이렇듯이 2022년 상반기 기획까지 MBC 드라마가 이전 MBC 드라마와 결이 다르게 제작이 가능케 된 것은 앞에서 말씀드렸던 기획 개발 역량의 강화 때문입니다. 예전에는 연출PD 1명의 개인기에만 의존했다면 이제는 기획 역량이 조직적으로 움직여 좋은 드라마를 초기 대본 단계에서 잘 개발하고 이후 적합한 연출을 매칭시키며 사후 관리까지 일원화된 시스템으로 제작하게 된 것입니다. 이것은 이미 다른 방송사와 스튜디오에서 도입하여 적용하고 있는 시스템입니다. 저희가 한발 늦었지만 신속하게 기획 중심의 조직으로 탈바꿈해 가고 있습니다. 역량 있는 연출PD들은 회사가 객관적으로 능력을 평가하여 다른 처우를 해 줄 생각입니다. 그래서 지금까지 계속되어 왔던 연출PD들의 외부 유출을 근본적으로 방지할 계획입니다. 역량 있는 작가들도 초기부터 전속 계약을 맺어 MBC 드라마 안에서 함께 성장시키겠습니다. 그동안 게을리해 왔던 제작요소에 대한 투자도 아낌없이 집행할 계획입니다. 수요에 맞춰서 경기도 양주 MBC문화동산 안에 스튜디오를 신축할 계획입니다. 지금 설계 작업 중이고 내년 2월에 500평 규모로 완공할 계획입니다. 내년에 방송되는 <닥터 로이어>는 메디컬 드라마입니다. 이 드라마 촬영 전에 병원 상설세트도 조성할 계획입니다. 상설세트를 만들면 앞으로 세트를 지었다 부쉈다 할 필요 없이 우리가 필요할 때는 우리가 사용하고 빈 시간에는 타사 드라마 제작진에게 임대하여 수익을 올릴 수 있습니다. 간략히 보고드렸는데 지금 현재 MBC 드라마의 경쟁력이 보잘 것 없습니다. 하지만 신중하게 한 발 한 발 목표를 향해 나아가고 있습니다. 방문진 이사님들의 아낌없는 질정 부탁드립니다.

○ 정호식 MBC 콘텐츠 총괄부사장

- 이어서 예능본부 하반기 업무 보고드리겠습니다. 최근 드라마 부진으로 인한 어려움을 예능본부에서 콘텐츠 경쟁력과 광고 수주 면에서도 잘 메워가고 있는 예능본부입니다. 표에 보시는 바와 같이 콘텐츠 경쟁력 목표와 수익 목표 모두 다 잘 진행되고 있습니다. 연말 되면 무난히 목표를 달성할 수 있을 것으로 예상하고 있습니다. 전년에 이어서 올 상반기에도

<놀면 뭐하니?>, <나혼자 산다> 등 확실한 동시간대 1위를 차지하고 있습니다. <복면가왕>과 <라디오스타>도 장수 프로그램이지만 나름 선전하고 있습니다. 그리고 신규 프로그램 중에서는 <안싸우면 다행이야>, <아무튼 출근>은 정규 프로그램으로 자리를 잡았습니다. 다만, 올 상반기에 판도를 바꿀 만한 주목할 만한 새로운 포맷의 화제작이 없었던 점은 매우 아쉽습니다. 다음, 2049 광고주가 선호하는 20세부터 49세까지 시청률을 예능과 드라마에서는 중요하게 보고 있는데 2049 월간 시청률 TOP20에서 월 평균 진입한 예능 프로그램의 수를 나타낸 수치입니다. 상반기 MBC 예능은 3.7개로 3.8개를 기록한 tvN에 이어서 2위를 기록했습니다. tvN은 작년에 1.8개였는데 올해 tvN 예능이 급성장한 것으로 보입니다. SBS 예능은 작년에 3.9개가 TOP20에 랭크되었지만 올해는 2.2개로 크게 줄었습니다. 다음은 상반기 콘텐츠 개발 실적 중 수익 다변화와 글로벌 유통, 외부와의 협업 시도에 대해 보고드리겠습니다. 먼저 <복면가왕>입니다. 프랑스 유력 제작사 Herve Hubert와 MBC가 공동으로 <Masked Talent>라는 포맷을 개발 중입니다. 일반인 출연자들이 마스크를 쓰고 노래 등 여러 분야의 재능을 겨루는 포맷입니다. 본사에서는 추석 연휴에 방송을 목표로 하고 있습니다. 한국과 프랑스를 제외한 전 세계에서 일어나는 수익의 80%를 MBC가 배분받도록 되어 있습니다. 그동안 아시다시피 <복면가왕>은 50여개국으로 포맷을 수출했고 현재까지도 세계에서 가장 핫한 포맷입니다. <Masked Dancer>에서 <Masked Talent>도 포맷 수익을 기대하고 있습니다. 다음은 넷플릭스와의 협업입니다. 넷플릭스가 제작비를 투자해서 넷플릭스 오리지널로 지상파에서는 공개하지 않고 넷플릭스만 업로드되는 프로그램입니다. 올 12월 공개를 목표로 <먹보와 털보>를 개발 촬영 중입니다. 가수 비와 개그맨 노홍철이 오토바이를 타고 전국을 돌면서 맛집도 탐방하고 지역도 소개하는 내용으로 10편의 에피소드를 만들고 있는데 연출은 <놀면 뭐하니?>의 김태호 PD가 맡고 있습니다. 넷플릭스가 김태호 PD의 연출력을 믿고 통 큰 제작투자를 한 것으로 보입니다. 상반기 신규 콘텐츠 성과입니다. <아무튼 출근>은 나름 성과와 가능성을 보여 정규 편성되었습니다만 반면 <쓰리박>은 기대에 못 미쳤던 프로그램입니다. 박지성, 박찬호, 박세리 등 월드스타 3인의 출연자만으로도 관심을 모았으나 결과는 2049 시청률 1%에 그쳤습니다. 각자의 개성을 살리지도 못했고 월드스타들의 개인적인 고뇌도 끌어내지 못한 프로그램이었습니다. 이 밖에도 <스친송>, <배달고파-일단시켜>, <개미의 꿈>, <폰 클렌징> 등 의욕적으로 여러 파일럿을 만들었으나 정규 편성에 진입시킬 만한 발전 가능성을 찾지 못했습니다. 다음은 부서별 실적입니다. 중요 사안 중심으로 보고드리겠습니다. 예능2부에서 9월 17일 첫 방송을 준비 중인 남자 아이돌 서바이벌 <극한데뷔 야생돌>입니다. 외부 엔터테인먼트사들이 제작 투자해서 약 50억원의 제작비를 투입하는 12부작입니다. 야생을 배경으로 체력, 노래, 춤 등을 겸비한 남자 아이돌을 선발하는 신개념 오디션 프로그램입니다. 끝나면 이어서 여자 아이돌 서바이벌 프로그램인 <방과후 설렘>을 준비 중입니다. MBC가 10억원, 네이버가 20억원, 펑키스튜디오에서 50억원 가량의 제작비를 대는 공동 프로젝트입니다. 펑키스튜디오의 한동철 PD가 총연출을 맡게 됩니다. 한동철 PD는 M.net의 <프로듀서 101>, <언프리티 랩스타>, <쇼미더머니> 등을 연출했던 서바이벌 전문 PD라서 기대를 많이 하고 있습니다. 예능기획센터입니다. 예능5부에 <놀면 뭐하니?>입니다. MSG워너비, JMT '유본부장' 등의 기획으로 2049 시청률 평균 6.6%로 명실공히 압도적 우위를 점하고 있는 <놀면 뭐하니?>는 수익 면에서도 큰 기여를 했고 외부 수상도 많이 받았습니다. 김태호 PD는 하반기에도 <무한도전> 멤버 등 출연자들을 가족과

같은 친밀한 관계를 엮어가는 패밀리십을 활용한 새로운 시도를 준비 중입니다. 다음 <구해줘 홈즈>입니다. 부동산 프로그램으로서 독보적 입지를 구축한 <구해줘 홈즈>는 <바꿔줘 홈즈>, <구해줘 숙소> 등 다양한 형태의 스핀오프 프로그램으로 분화하고 있습니다. <바꿔줘 홈즈>는 MBC와 디즈니 자회사인 A&E 라이프타임이 동시에 10회 방송을 마쳤고 10억원 정도의 수익도 올렸습니다. <구해줘 숙소>는 9월 1일 지난주에 첫 회가 방송되었습니다. 협찬 프로그램의 한계 때문에 시청률은 2049 1%로 다소 부진하게 출발했지만 제 역할은 다하리라고 봅니다. 수익 목표입니다. <놀면 뭐하니?> 등 여러 프로그램들이 경쟁력을 유지하고 있으므로 그것을 바탕으로 상반기 목표는 성과대로 잘 내어서 목표대로 진행하도록 하겠습니다. 조직관리 분야 보고입니다. 예능은 현재 제작 인력난이 큰 고민입니다. 통신 3사도 예능 콘텐츠 제작에 뛰어들었고 네이버, 카카오 등 포털까지도 예능 콘텐츠에 관심을 보이면서 연출팀 이직에 이어서 이번에는 조연출급의 이직도 크게 증가 추세입니다. MBC에서 상당기간 잘 훈련된 제작인력의 외부 유출이 큰 손실이기는 하지만 이직을 근본적으로 막기는 어렵다고 봅니다. 그래서 MBC는 신입 공채, 경력 공채, 계약직 공채 등 다양한 형태로 수시로 유능한 인력을 확보하기 위해 노력하고 있으며 제작 스태프들의 처우도 개선해 나가겠습니다. 이처럼 예능이 대세다 보니 포털과 통신사 중심으로 큰 폭의 출연료를 인상하는 경향이 있어서 앞으로 예능 제작비 증가도 많이 우려되는 상황입니다. 다음은 코로나 관련입니다. 작년 말에 예능본부에서 조연출이 MBC 안에서는 첫 감염이 되었는데 그때는 주말 6개 프로그램을 결방시켰습니다. 모두 다 각 층을 비우고 다 집으로 가고 재택근무하면서 회사도 프로그램 결방으로 큰 손실이 있었는데, 그 이후에도 감염사례가 간간이 있기는 하지만 회사의 대책 경영이 축적되어서 프로그램 역량 손실을 최소화시켰습니다. 회사에서는 그동안 자가검사 키트 무상 제공, 선제적 전수검사 등 방역 시스템을 강화했습니다. 그래도 코로나로 인한 제작 차질은 지금도 예능뿐 아니라 모든 현장에서는 수시로 불시에 일어나고 있어서 상시적인 불안 요소 중 하나입니다. 저희는 방역과 방송 사이에서 균형을 잡도록 노력하겠습니다. 다음 하반기 중점 추진 과제를 보고드리겠습니다. 하반기에는 상반기에 기획된 프로그램들이 제작·방송되는 연속선상에 있으므로 되도록 중복 부분은 생략하고 간략히 보고드리겠습니다. 먼저 2021년 콘텐츠 경쟁력 목표입니다. 말씀드렸듯이 현재 2049 TOP10에 3.7개로 2위인데 1위를 목표로 하고 있습니다. 그리고 2049 시청률이 2% 넘는 신규 콘텐츠도 2개 이상 만들어 보겠습니다. <극한데뷔 야생돌>과 <방과 후 설렘> 등 대형 오디션 프로그램을 통해 수익을 다변화하겠습니다. <복면가왕>처럼 경쟁력이 검증된 프로그램의 포맷 개발 판매를 통해 해외시장도 관심을 가지고 잘 대응하겠습니다. 그리고 <나혼자 산다>의 제2의 전성기를 이끌었던 황지영 PD가 연출을 마치고 돌아와서 주말 저녁 킬러콘텐츠를 기획하고 있습니다. 그리고 셀럽들의 형제자매 관찰 버라이어티인 <호적 메이트>, 한글 퀴즈쇼 <가나다같이> 같은 새로운 프로그램을 계속 시도하겠습니다. 수익 목표는 말씀드렸듯이 차질 없이 진행하고 초과 달성할 수 있도록 하겠습니다. 예능본부에서 특별히 조직 관리를 설명드리겠습니다. 예능본부는 최우선 순위를 수익성에 두고 내부적으로 합의가 이루어져서 프로그램 존폐를 잘 정리하고 있습니다. 이상 예능본부를 마치고, 다음 시사교양본부로 넘어가겠습니다. 상반기 성과평가 보고로 넘어가겠습니다. 시사교양본부에서 제작하고 있는 <PD수첩>은 상반기 여론영향력 지수 6위를 기록했습니다. 의제 설정과 공정성에 관심을 두어서 다행히 상반기에 <PD수첩>은 방송작 관련 소송은 없었고 언론

중재위 사건이 있었는데 모두 종결되었습니다. 시사교양2부 <다큐플렉스>는 휴먼 다큐멘터리 <VR 휴먼다큐>, <전원일기> 등이 큰 관심을 끌었습니다. 시사교양3부는 <100분토론>과 <심야괴담회>를 제작하고 있습니다. <100분토론>이 상반기 영향력지수 9위에 진입했습니다. 그리고 <심야괴담회>는 VOD 수익을 상반기 15회 방송으로 유통수익 10억원을 달성하는 기록을 냈습니다. 시사교양4부에는 <실화탐사대>입니다. 편성 격전지에서 의미 있는 성적을 거두고 있습니다. 앞으로도 방송심의 규정을 잘 지키면서 소재나 표현의 선정성에 각별히 유의하겠습니다. 외주를 담당하는 콘텐츠협력부 상반기 성과 보고입니다. 외주 프로그램 관리 조직인데 현재 16개 프로그램을 담당하고 있습니다. <출발! 비디오여행>, <신비한TV 서프라이즈> 등 2049 1위를 잘 기록하고 있고 여기에서도 여러 가지 새 프로그램을 개발했습니다만 <볼빨간 신선놀음>의 경우에는 독창성도 없고 출연진도 잘 관리하지 못해서 프로그램으로서는 실패했습니다. 하반기 중점 추진 과제 보고드리겠습니다. <PD수첩>은 역시 저널리즘 본령을 잘 지켜서 여론 영향력을 확대하고 의제 설정 기능도 강화하고 특히 반론권을 보장해서 팩트 체크를 강화했습니다. 그리고 시사교양2부의 <다큐플렉스>입니다. <다큐플렉스>는 최근 지상파 다큐멘터리가 여러 가지 어려움을 겪고 있습니다만 소재나 또는 표현 방식을 새로 개발해서 다큐멘터리 본령의 위치를 찾도록 노력하겠습니다. 시사교양3부입니다. <100분토론>입니다. 대선이 있기 때문에 의제를 잘 설정하고 공정한 토론이 될 수 있도록 배전의 노력을 기울이겠습니다. 패널 선정부터 주의하겠습니다. <심야괴담회>는 장르물로 나름 선전하고 있습니다만 패널을 과학자나 역사학자 등에서 심리학자, 범죄학자 등으로 좀 더 다양화하도록 하겠습니다. 시사교양4부의 <실화탐사대>입니다. <실화탐사대>는 편성이 바뀌었습니다만 바뀐 편성 환경에서도 잘 살아남도록 하겠습니다. 이어서 콘텐츠협력센터 하반기 업무 보고입니다. <기분좋은날>은 출연진도 다양화하고 건강 전문성을 강화해서 신뢰도를 높이겠습니다. <출발! 비디오여행>과 <신비한TV 서프라이즈>도 시청률을 잘 유지할 수 있도록 하겠습니다. 외주 프로그램도 개발을 지속적으로 해 나가겠습니다. 이어서 라디오본부 보고드리겠습니다. 라디오본부도 성과 평가부터 말씀드리겠습니다. 1년에 네 번 청취율 조사하는데 상반기 청취율에서 부진한 썩 좋지 못한 성적을 냈습니다. 예전에 압도적 1위를 할 때와 비교하면 초라한 성적표이지만 전체 채널에서 표준FM이 3위, FM4U가 6위를 기록했습니다. 참고로 1위는 SBS FM이고 2위는 <김어준 뉴스공장> 아침 종합뉴스를 내세운 TBS가 2위이고 4위는 CBS FM입니다. 그래서 앞으로 신규 프로그램을 론칭해서 기획 강화하고 <굿모닝FM> 경쟁을 다른 프로그램으로 이어갈 수 있도록 노력하겠습니다. 라디오1부에서는 <손에 잡히는 경제>가 그동안 여러 가지 영향력과 마케팅에 많이 도움 되었는데 <손경제 플러스>를 새로 신설해서 청취자의 경제 이슈 니즈를 반영하도록 하겠습니다. 라디오2부는 <싱글벙글쇼>, <지금은 라디오시대>로 되어 있습니다만 <싱글벙글쇼>와 <원더풀 라디오>는 최근 진행자가 바뀌고 있습니다. 라디오 특성상 효과가 천천히 나타난다고 보고 지속적으로 관리해서 다시 전성기를 회복하도록 하겠습니다. 라디오3부입니다. <꿈꾸는 라디오>는 '밀리의 서재', '스푼 라디오' 등 공동 제작으로 수익도 창출하고 있습니다. 하반기 중점 추진 과제입니다. 라디오에서는 하반기 채널 경쟁력 목표를 표준FM은 14%, FM4U는 13%로 점유청취율을 높이겠다는 목표를 가지고 있습니다. 그리고 이러한 프로그램 제작을 통해서 연간 협찬 캠페인을 통해 100억원 정도 광고 매출 목표를 잡고 있습니다. 라디오1부는 시사프로그램이 개선될 수 있도록 고정 패널도 교체해서 <시선집중>과 <뉴스하이킥>의

점유청취율을 높이겠습니다. 라디오2부는 오후 프로그램 경쟁력 제고에 힘을 쏟겠습니다. FM4U는 <굿모닝FM> 6%, 또는 <정오의 희망곡>과 <음악캠프>는 각각 3.5%의 점유청취율을 목표로 하고 있습니다. 외부 플랫폼도 지속적으로 관계를 확대하겠습니다. 이상으로 라디오본부를 마치겠습니다. 라디오본부는 약속한 목표를 잘 수행해서 경쟁력을 한 단계 끌어올려서 예전 독보적 1위에 한 걸음 다가가는 라디오본부가 되도록 하겠습니다. 전체적으로 MBC가 콘텐츠가 썩 좋지는 못 했습니다만 결국 좋은 콘텐츠로 시청자에게 다가가는 길은 재미있고 유익하고 또 공정한 콘텐츠를 만드는 길이라고 생각하고 합심해서 노력하도록 하겠습니다. 이상입니다.

○ **의장**

- 수고하셨습니다. 김석환 이사님 질문해 주십시오.

○ **김석환 이사**

- 어드레서블TV 광고판매도 이쪽에서 합니까?

○ **이근행 MBC 콘텐츠전략본부장**

- 예.

○ **김석환 이사**

- 개인정보 보호 이슈가 될 수 있다는 것은 다 알고 계실 것입니다. 이것이 KBS에 나가고 SBS미디어넷, 스카이TV는 이미 하고 있습니다. 그래서 현재 IPTV에서 지역과 과거를 분석해서 주면 거기에 KOBACO에서 맞춤형 광고를 주고 MBC는 콘텐츠 툴을 제공해 주는 개념이지요? MBC의 역할은 무엇입니까? 어드레서블TV에서 MBC의 역할은 무엇이냐는 것입니다. 데이터 분석은 IPTV에서 할 것이고 광고판매는 KOBACO에서 할 것이고….

○ **이근행 MBC 콘텐츠전략본부장**

- 저희들은 콘텐츠를 제공하는 것입니다.

○ **김석환 이사**

- 그래서 제가 당부드리고 싶은 부분이 바로 그 부분입니다. 첫째는 지금이야 IPTV에서 빅데이터를 분석해서 넘겨주겠지만 이 부분과 관련해서 MBC도 데이터를 공유해서 데이터를 분석하고 활용할 수 있는 능력을 향후에 키워나가야 한다는 것입니다.

○ **이근행 MBC 콘텐츠전략본부장**

- 지금 단계에서도 협의하고 있고 그 부분이 중요하다는 것 알고 있습니다.

○ **김석환 이사**

- 지금은 그렇고, 두 번째는 이것이 발전되면 MBC의 경우 옛날에 드라마 채널, 지금 이름은 바뀌었지만 여성들을 겨냥해서 드라마 채널을 만들었는데 각 드라마마다 여성들도 타깃이

다 다릅니다. 넷플릭스를 예를 들면 전 세계적으로 넷플릭스 오리지널을 만드는데 얼마나 많은 사람들이 보았는지 못지않게 넷플릭스가 중요하게 생각하는 것이 만드는 과정에서 자기들이 예상했던 타깃과 어느 정도 일치성을 가지고 있는가, Cinematch가 되고 있는가 이 부분을 굉장히 중요하게 봅니다. 그래서 향후 드라마를 할 때 분석된 데이터들을 활용해서 데이터들의 맞춤형으로 콘텐츠가 가는 것입니다. 지금은 보고 있는 시청자들을 겨냥해서 광고를 붙이겠다는 것인데 콘텐츠 제작이 앞으로는 데이터 지향적으로 가야 한다는 것을 말씀드리고 싶습니다.

○ **이근행 MBC 콘텐츠전략본부장**

- 알겠습니다.

○ **의장**

- 김도인 이사님 말씀하시지요.

○ **김도인 이사**

- 시간이 많지 않아서 라디오는 한 가지만 당부드리겠습니다. 요즘 <시선집중>에서 유튜브에 번외 편이라고 해서 방송을 많이 하고 있습니다. 거기에 <천기누설>이라는 코너가 있습니다. 제가 <천기누설>을 보면서 '이것은 MBC 공영성에 심각한 문제가 제기되겠구나', 제목을 정하는 것부터 한쪽 진영에서 바라본다는 것이 너무 여실합니다. 라디오 방송으로 나갈 때 심의를 의식해서 그러는지 조금 자제하는데 유튜브라고 하니까 아주 대놓고 편파적으로 합니다. 이 부분은 제가 생각할 때 편파적이지만 또 부사장님이 생각할 때 아니라고 생각할 수 있는데 <시선집중> 유튜브 나간 <천기누설> 등 여러 가지 있습니다. 가서 그것을 한번 보시고 문제가 되기 전에 시정할 수 있으면 좋겠다는 생각입니다. 그다음에 예능에서 한동철 PD와 하는 것은 MBC는 한동철 PD에게 외주를 줬다고 하는데 한동철 PD는 자기가 프로젝트를 100억원짜리 해서 향후 M&A도 하고 티켓팅 회사도 M&A 하는 식으로 이야기하고 있습니다. 이 부분에서 서로 시각이 다를 수 있다, 사업이 끼어 들어가다 보면 뭔가 그쪽의 책임과 역할, 수익이 나면 어떻게 할 것인지에 대해서 면밀하게 하지 않으면 나중에 굉장히 말썽 날 소지가 있다는 부분을 지적드리고 싶습니다. 또 한 가지는 드라마의 경우 EP와 보직 라인이 있지 않습니까? 제가 보니까 정통 드라마PD로 들어온 사람이 1명도 없습니다. 물론 더 적격이라고 생각해서 그럴 수 있지만 드라마PD를 무슨 개혁 대상으로 생각하고 있다면 그것은 한번 재고해 보라고 말하고 싶습니다. 왜냐 하면 여러분들이 'MBC 드라마는 왜 안 돼' 하고 많은 사람들에게 의견을 물었을 것입니다. 그러면 'MBC 드라마PD는 건방 뭐해' 하여튼 많은 말을 들었을 텐데 그 중 상당 부분은 그것이 MBC PD의 장점일 수도 있습니다. 외부 사람들이 MBC PD에 대해서 나쁜 말을 할 때 이 사람들이 자존심이 강하고 회사를 위한 마음이 강하다 보면 같이 일하는 사람들에게 뻣뻣하게 대하는 수도 있습니다. 물론 스튜디오 시스템으로 가서 기획 중심으로 가는 것은 좋은데 드라마PD로 들어온 사람들은 평생 드라마만 생각하고 산 사람들입니다. 그러면 그 사람들이 하나도 없다는 것은 뭔가 문제가 있지 않나, 그다음에 그 사람들을 회사 경영진이 어떤 시각으로 바라보고 있다는 것을 뭔가 상징적으로 보여주는 것이 아닌가 싶습니다. 드라마본부장, 드라마센터장, 드라마EP 다

비드라마 PD 출신이라면 이것은 드라마PD에게 뭔가 시그널을 보내고 있다는 생각이 듭니다. 마지막으로 한 가지만 더 말씀드리면, 외주도 관할하고 있지 않습니까? 특수관계자 비율이 폐지가 됐으면 지방사 프로그램을 좀 더 적극적으로 본사에서 좋은 시간대에, 지금 보면 변두리 시간대이지 않습니까? 예를 들어 <다큐플렉스>는 충분히 지방사에서 제작한 것을 소개할 수 있습니다. 나중에 먼 미래에 ONE-MBC 만들겠다고 하지 말고 지금부터 프로그램으로 지방사 PD들에게 뭔가 의욕을 고취시킬 수 있고, 그다음에 시청자들이 'MBC가 부산MBC와 서울MBC와 서로 소통되는 회사인가 보다', 저녁 생방송을 보면 지역에서 내려온 지역 소식이 없지 않습니까? 이런 것들을 활성화시킬 수 있는, 그래서 외주제작 비율에 있어서 MBC가 충분히 고시 비율을 더 넘기고 있을 것이라고 생각하는데 그렇다면 지역사에 기회를 주는 식으로, 예를 들어 제가 얼핏 생각한 것은 MBC넷 회사도 활용할 수 있겠다, 어차피 거기는 지역MBC들이 다 출자해서 만든 것이지 않습니까? 하여튼 이런 식으로 해서 지역MBC의 제작 기능을 서서히 복원시키지 않으면 어느 날 먼 미래에 ONE-MBC 만들어 봐야 지역에 아무도 프로그램 만들 사람이 없으면 그것이 무슨 의미가 있을까 하는 생각입니다.

○ **의장**

- 임 이사님 먼저 말씀하시고 박 이사님 말씀해 주십시오.

○ **임정환 이사**

- 내일도 되풀이될 텐데 질문이 너무 특정인들에게 몰리는 경향이 있으니까 업무 소개받는 시간에 적절히 자제도 하고 또 다른 사람들에게 기회를 줬으면 좋겠습니다. 짧게 콘텐츠전략본부와 드라마본부 쪽에 질문하겠습니다. 그리고 명색이 MBC가 공영방송인데 공영성 구현에 대한 것은 거의 없고, 물론 회사가 어렵다 보니까 시청률, 광고 실적에 너무 치우치지 않았나, 그래서 앞으로 공영성을 구현하면서도 시청률을 잡는 쪽으로 노력해 줬으면 좋겠습니다. 그리고 회사에 편성위원회가 구성되어 있을 텐데 이것이 어떻게 구성되고 운영되고 있는지 설명해 주십시오. 그다음에 드라마본부는 강지웅 본부장이야 인품으로나 능력이 출중하신 분인데, 시사교양 PD 아니십니까? 그래서 드라마 쪽은 연출하지 않았는데 드라마본부장을 함으로써 드라마PD들의 사기를 떨어뜨린 부분이 없지 않은지, 또 그런 부분에 반발은 없는지 설명해 주십시오. 그리고 지난번 회사에서 보내준 자료를 방문진을 통해 봤는데 드라마가 0.9% 시청률도 있습니다. 왜 이렇게 드라마 부문 경쟁력이 무너졌는지, 회사는 어떻게 진단하고 있는지 말씀해 주시기 바랍니다.

○ **박선아 이사**

- 짧게 말씀드리겠습니다. 임정환 이사님과 같은 취지에서 말씀드립니다. 공영성 관련해서 말씀해 주셔서 같은 취지로, 보고자료를 봤더니 과연 이 부분에 있어서 어떤 고민을 하셨나 싶은 곳이 아까 미디어전략본부에도 들어가 있는데, <극한데뷔 야생돌>은 남자 아이돌, <방과후 설렘>은 걸그룹입니다. 비단 굉장히 야심차게 준비한 예능2부의 프로그램이기는 하지만 MBC 내에서 새로운 프로그램을 만들 때 저는 안타까운 제목과 안타까운 내용들인데 이러한 과정들을 거치는 조직이 있는지, <극한데뷔 야생돌> 이러한 것들이 2021년, 2022년에 이렇

게 버젓이 방영된다는 것도 충격적입니다. 아까 부동산 관련해서 집 관련해서 여러 가지 수익도 많이 냈다고 하셨는데, 제가 정확하게 기억한지 모르겠지만 종전에 김구라 씨가 하는 부동산 관련 프로그램을 만들다가 제작 중단하신 적 없으십니까?

○ **이근행 MBC 콘텐츠전략본부장**

- 파일럿 2편이 있었습니다.

○ **박선아 이사**

- 당시에도 같은 맥락 속에서 충격적이었습니다. 많은 사람들이 집에 대한 욕구들이 있고 그 욕구들을 누르거나 그것을 바꾸라는 것이 아니라 공영방송의 취지에서 좀 더 고민했던 흔적들이 보였어야 합니다. <극한데뷔 야생돌> 같은 경우 이미 제작도 끝났을 것이라고 생각하는데 아무튼 그런 프로세스와 조직에 대해 궁금합니다.

○ **지성우 이사**

- 이근행 본부장님께 간단하게 제 소회를 말씀드리면 이근행 본부장님은 제가 예전부터 굉장히 좋아하는 프로그램들을 많이 만드신 아주 유명한 시사교양 쪽 PD로는 최고의 본부장님으로 기억합니다. 시사교양본부의 모토라고 할까요? 전략 방향을 '생존 공영'이란 모토로 수지 균형을 맞추려 노력해 왔다고 하는데, 제가 보기에는 시사교양본부가 다른 드라마나 이런 데도 경쟁력을 잃어가지만, 특히 MBC의 시사교양 프로그램들이 <PD수첩>을 포함하여 맛을 잃어가는 것이 바로 학자들이 보기에는 잘못 방향이 설정된 것이 아닌가 하는 생각입니다. 이것은 말씀하지 않아도 되는 제 소회입니다. 그래서 시사교양본부는 예전처럼 본연의 칼라와 방향성을 유지해 주시는 것이 어떨까 하는 생각을 해 봅니다.

○ **의장**

- 답변을 듣도록 하겠습니다. 공영성에 대한 질문들이 계속 몇 분의 이사님이 말씀하셨는데 그 부분에 대해서 답변해 주시고, 또 임정환 이사님이 구체적으로 질문하신 내용들이 있는 것 같습니다. 답변 주시기 바랍니다.

○ **이근행 MBC 콘텐츠전략본부장**

- 저부터 해당된 질문에 대한 답변 드리겠습니다. 먼저 마지막에 말씀하신 '생존 공영'은 시사교양의 전임 본부장이고 저는 콘텐츠전략본부입니다. 현 시사교양본부에서 정리해 놓은 것 같습니다만 이것이 메인은 아니고 시사교양본부는 편성 차원에서도 이사님이 말씀하셨듯이 공적인 가치를 프로그램으로 구현하는 것이 가장 핵심 임무라서 이것이 하필 여기에 들어 있는지 모르겠는데 실제는 조금 다르고 메인 임무는 이사님이 지적하신 바와 같습니다. 저희 MBC가 여러 가지 미디어 환경 변화에서 생존에 절치부심하고 여러 가지 위기 상황에 처해 있는 결과가 전략에도 반영되어 있고 구체적인 프로그램에도 반영되어 있는 것은 부인할 수 없는 사실인 것 같습니다. 그럼에도 불구하고 어떤 가치를 포기하고 수익을 추정하는 조직은 아니고 인적 구성이나 내부 구성원들의 성향도 그러합니다. 그래서 그 부분 우려를 덜해도 될 것 같습니다. 구체적으로 편성 상에서 공영성을 구현하는 문제는 예능이나

드라마는 모르지만 시사교양을 말씀하셨는데 보도와 시사교양이 지금의 편성 틀 안에서도 제 역할을 충실히 저널리즘의 원칙에 충실하거나 시사교양 프로그램이 본령에 충실하면 편성의 양적으로 봐서는 큰 문제가 없다고 생각합니다. <PD수첩>이든 <100분토론>이든 다큐멘터리든 그런 쪽에 최선의 노력을 경주한다면 원래 저희에게 부여된 공영방송으로서의 책무를 실현하는 데 부족함은 없을 것이라고 생각합니다. 편성위원회 관련해서 말씀드리겠습니다. 편성위원회는 구성되어 있고 법에 따라 운영하게 되어 있고 정례적으로 운영도 하게 되어 있는데 사용자와 노동자, 노사간 사안이 발생하면 요청해서 열리는데 그렇게 큰 사안이 발생하지 않은 탓인지 그렇게 활발하게 운영되었던 것 같지는 않습니다. 최근 회사 차원에서 여러 가지 올림픽 사태나 보도 문제로 전체적으로 그런 시스템을 정비하는 과정에서 규정도 바꾸어서 편성위원회든 여러 가지 게이트키핑 시스템을 정비하고 있으니까 이런 정비하는 과정을 통해 더욱더 적극적이고 활발하게 기능이 작동하도록 노력하겠습니다.

○ **강지웅 MBC 드라마본부장**

- 김도인 이사님과 임정환 이사님 드라마에 대해 질문하신 것은 같은 맥락 같아서 설명드리겠습니다. 연출PD들이 가장 경영진들에 대해 불만을 가지고 있었던 것은 드라마 편수를 줄이는 것이었습니다. 처음 내려가서 모든 PD들과 여러 번 소통하면서 올해는 5편이지만 내년에는 9편, 내후년에 12편 이제 완전히 정상화될 것이라는 것을 소명했고 PD들은 거기에 모두 공감했습니다. 지금 현재로서는 내부의 반발이나 갈등은 전혀 없다고 저는 단언해서 말씀드릴 수 있습니다. 연출PD들을 보직간부 조직에 편입시키는 문제는 EP 조직은 어차피 하나의 EP가 3개의 미니시리즈 정도를 담당할 수 있다고 판단하고 있습니다. 그래서 내년에 9개니까 3개의 EP만 뒀는데 원래 조직 개편할 때부터 이것은 문어발처럼 확장이 가능한 조직이어서 여러 연출PD들에게 EP를 제안하기도 했었는데 몇 명은 계속 연출하고 싶다고 고사하기도 했습니다. 그래서 그것은 계속 의사소통을 하고 있는 중입니다. 그리고 올 하반기에 신입사원들 드라마PD를 뽑는데 PD들은 기획과 연출을 다 겸으로 할 수 있는, 조연출로 나가서 드라마 현장에서 뛰기도 하면서 쉬는 시간, 나머지 공백이 있는 기간 동안에는 드라마 기획도 하고 여러 웹툰이나 웹소설도 보면서 평가도 하고 다목적으로 쓸 수 있게 활용할 생각입니다. 우려하신 것처럼 드라마본부 안에서 그런 갈등은 편수가 줄어들면 굉장히 심한 것이고 내년부터 편수가 늘어나고 기회가 많아지면….

○ **임정환 이사**

- 경쟁력 하락한 것은 어떻게 진단하고 있습니까? 왜 그렇게 됐다고 봅니까?

○ **강지웅 MBC 드라마본부장**

- 경쟁력 하락은 아까 설명드렸던 것이 최소 100억원 정도 들어가야 하는 미니시리즈에서 tvN, JTBC, SBS처럼 특급 캐스팅을 위해 제작비를 많이 들이면 들일수록 여기저기 팔 수 있는 여지가 있습니다. 그런데 저희는 투자보다는 캐스팅도 평범한 캐스팅을 하다 보니까 완전히 외면을 받게 된 것입니다. 작년에 100억원짜리 드라마가 나가면 그 순간 50억원 손실이었기 때문에 저희는 아예 방향을 바꾸어서, 사장님도 모두발언에서 내년도 콘텐츠 투자를 역설하셨을 텐데 과감하게 선택과 집중을 통한 투자를 해서 팔리는 드라마를 만들 생

각입니다. 그렇게 하기 위해 조직도 개편한 것입니다. 일단 저희는 내년 성과로 이사님들께 저희가 잘했는지 못했는지 평가받도록 하겠습니다.

○ **의장**

- 부사장님 답변해 주십시오.

○ **정호식 MBC 콘텐츠 총괄부사장**

- 빠진 부분들 간단히 보고드리겠습니다. 라디오 <시선집중>의 '천기누설'은 비록 유튜브이기는 하지만 MBC 프로그램과 연관되어 있으므로 편파성 시비가 되지 않도록 한번 더 챙겨보겠습니다. 그리고 한동철 PD 문제는 제가 쭉 확인했습니다만 계약 관계는 분명하게 여러 군데 되어 있지만 아마 본인은 본인 나름의 마케팅을 하고 있지 않나 생각하고, 법적으로 문제없는 것으로 다 정리되어 있으니까 제작 과정에서 한번 더 살펴보겠습니다. 그리고 외주 부분에서 지역 프로그램을 편성해서 전진 배치해 달라는 말씀은 지역사에서도 그런 일이 많이 있기 때문에 지역방송을 할 수 있도록 시간을 찾아보도록 하겠습니다. 그리고 박선아 이사님 질문 중 <극한데뷔 야생돌>과 <방과후 설렘>이 있는데, 제목이 정해지는 것은 PD가 작가들 사이에서 가제를 정하고 그 가제를 가지고 회사 안에서 여러 가지 서류나 다른 부서와 공유하는 과정을 거치면서 그 과정에서 특별히 문제 있는 것들은 걸러집니다. 그리고 사내에서 그런 과정을 거치고 바깥으로는 이미 네이버 NOW 같은데 <극한데뷔 야생돌> 제작 과정이 쭉 나와 있고 많이 공개되어 있는데, 제가 과문해서 그런지 모르지만 아직 제목 관련해서 심한 문제가 있지 않은데 혹시 있을지 한번 더 살펴보고 앞으로 그런 부분이 있을 때 더 유념해서 하도록 내부를 잘 단속하도록 하겠습니다. 그리고 지성우 이사님이 말씀하신 '생존 공영' 부분은 제 설명이 빠져서 그러는데, 작년에 회사 적자가 심할 때 시사교양본부까지도 '생존 공영'을 가졌지만 올해는 공영성을 강화하고 프로그램 다양성을 강화하겠다는 일종의 반전의 예전 버전으로 했는데 설명이 빠져서 그렇게 된 것 같습니다. 오해 없으시기 바랍니다. 이상입니다.

○ **의장**

- 이사님들 더 질문하시고 싶은 것도 있으리라고 짐작되지만 오늘 예정된 시간에 거의 한 30분 가량 늦추어졌고, 또 내일 업무 종합평가가 있으니까 그때 못다 한 이야기를 하시기로 하고 오늘 이사회는 이 정도에서 마치도록 하겠습니다.

4. 폐회 선언

○ **의장**

- 이상으로 2021년 제3차 임시이사회를 마치겠습니다. 수고하셨습니다.

(의사봉 3타)

【17시 24분 폐회】