

문화방송노보

발행인 오동은
편집인 이승준
편집 김사이
주소 서울 마포구 성암로 267
MBC 경영센터 2층
TEL 02_789_3881~6
FAX 02_782_0135
www.mbcunion.or.kr
2020년 2월 25일

NATIONAL UNION OF MEDIAWORKERS MUNHWA BROADCASTING UNION



새 사장에게 바란다 '다짐'을 '실천'으로!

짜임새 있는 준비로 실패 없는 혁신을

MBC의 새 사장이 결정됐다. 지난 22일, 방송문화진흥회 이사회는 사장 후보 3인을 대상으로 정책발표회를 갖고 박성제 후보를 사장 내정자로 최종 결정했고, 어제 (24일) 주주총회를 통해 박성제 내정자는 MBC 사장으로 공식 선임됐다. 조합은 새로운 사장과 함께 MBC의 새로운 전기가 마련되기를 바란다. 조합도 역할을 다하며 필요하다면 기꺼이 무거운 책임을 함께 할 것이다. 그 첫 번째 역할로 조합은 지난 2년간 전임 경영진의 성과를 돌아보고 남겨진 과제를 정리하였다. <관련기사 2~5면>

모두가 알고 있다 “시간이 없다...”

2년 전, 새로운 MBC를 맞이하며 구성원들이 가장 열망했던 가장 시급한 과제는 ‘정상화’와 ‘신뢰회복’이었다. 최승호 사장으로 대표되는 새 경영진은 가장 먼저 해고자 복직 조치 등과 함께 MBC의 잘못을 바로잡고 문제를 드러내는 데 주저하지 않았다. 또한 뉴스와 프로그램의 신뢰 회복을 위해 과감한 투자와 지원을 아끼지 않았다. 그 결과 MBC의 신뢰도와 영향력은 점차 회복세를 보이기 시작했고, 내부의 질서도 자리를 잡아나갔다.

그러나 MBC의 생존은 미래를 가늠하기 어려운 상황에서 확실한 전기를 마련하지 못했다. 외부 환경의 영향을 무시할 수는 없으나, 내부 경쟁력을 회복할 수 있는 뚜렷한 돌파구를 마련하지는 못했다. 조직개편과 편성이동 등 여러 실험이 이루어졌으나 아직 제자리를 잡고 긍정적인 미래를 낙관할 수 있는 결과물은 만들지 못했다.

이번 신입 사장 공모에 나섰던 대부분의 후보들이 MBC의 골든타임이 얼마 남지 않았다고 지적하였다. 어쩌면 이미 끝났을지도 모른다는 비관적인 주장도 나왔다. 이 부분은 새 사장의 인식도 크게 다르지 않을 것이다. 시간이 없다. 그래서 우리에게 실패할 여유도 많지 않다.

조직혁신, 짜임새 있는 준비가 필요하다

박성제 신입 사장의 발표는 간결했다. 자신의 강점을 부각하며, MBC의 미래를 개척하겠다는 자신감을 보여주었다. 그런 장점들이 새 사장으로 선임된 결정적인 이유였을 것이다.

하지만 정책발표회를 통해 알려진 경영계획을 비교해 본다면, 박성제 신입 사장의 발표는 상대적으로 구체적인 계획은 적었다. 가칭 ‘디지털넥스트본부’ 설치, 드라마 부문의 기획팀제 운영, 사장 직속의 신사업TF 설치 등이 주요한 공약이었다. 내용은 선명하나 구체적으로 그려지는 모습이나 어떤 형태로 MBC의 생존을 위한 돌파구를 만들겠다는 것인지 설명에 아쉬움이 남았다. 그럼에도 불구하고 신입

사장으로 박성제 사장이 선출된 이유는 무엇일까?

무엇보다 새 사장 스스로 밝힌 자신의 강점인 ‘젊음’, 그리고 인생의 이력으로 보여준 ‘도전’의 이미지가 아니었을까 미루어 짐작해 본다. 그리고 ‘세대교체’라는 흐름으로 젊은 MBC, 적극적으로 변화하는 MBC를 만들어 낼 것이라는 기대가 담겨 있다고 본다.

새 사장은 올해 최우선목표로 ‘조직을 바꾸는 즐거운 혁신’을 내세웠다. 당장 함께 호흡을 맞출 새로운 경영진을 구성하고, 경영계획을 실천할 조직개편 등이 이어지게 된다. 상황이 크게 악화된 지역사의 경영 개선과 경쟁력 강화 방안도 구상과 기획에 머물지 말고 이른 시일내 실행 방안을 도출해야 할 것이다. 모쪼록 짜임새 있는 준비로 실패하지 않는 혁신의 새바람을 기대해 본다.

소통과 추진력, 유연함과 창의력, 그리고 확고한 뉴스철학이라고 규정한 박성제 신입 사장의 강점들이 MBC의 새로운 3년을 위해 잘 발휘될 수 있도록 조합도 협력과 견제의 역할을 다할 것이다.



방문진과 시민평가단에 감사드립니다

이번 사장 선임과정에서 가장 두드러진 변화는 방문진이 마련한 시민평가단 제도 도입이었습니다. 비록 ‘코로나19’라는 전국적인 문제로 인해 취소되었지만 사장 선임 과정에서 시민의 집단지성 참여와 공영방송의 지배구조 개선의 단초를 마련하기 위해 고민을 거듭한 방문진에게 감사드립니다. 아울러 비록 성사되지는 못했지만 MBC의 미래를 위해 관심을 가져주신 시민 여러분들께도 깊은 감사를 드립니다.





최승호의 2년 그리고 박성제의 3년



조직 및 인사 전략

1. MBC의 조직 구조, 효율적인가

회사는 지난 2년 동안 콘텐츠 제작과 수익을 연결하고, 디지털 미디어 환경에 대응하기 위한 조직을 신설하고 운용했다. 콘텐츠시너지국이 대표적인 예이다. 콘텐츠 기획 단계부터 방송 전후의 지속적인 홍보에 이르기까지 수익구조를 만들기 위한 고민의 결과였다. 특히 지난해 하반기 신설된 <D크리에이티브센터>와 <VR사업단>은 그 부서의 상징성만으로도 충분히 의미 있는 변화라 할 수 있다.

물론 신설된 조직과 직무가 자리 잡고 성과를 내기까지는 시간이 필요하다. 하지만 지금과 같은 수준으로는 효과적인 수익창출을 기대하기 어렵다는 우려도 존재한다. 우선 기획 단계부터 제작진과 시너지 부서의 협업이 언제, 어느 정도 이뤄져야 하는지 명확하고 구조화된 프로세스가 설정돼야 한다. 수익 창출에서 성공을 거두고 있는 타사의 시스템을 분석해 MBC형 모델을 만들어 보는 것도 방법일 것이다. 또한 디지털 미디어 관련 신설 부서에 가장 유능한 인재와 자원이 배분될 수 있도록 확고한 원칙을 세우는 것도 필요하다.

2. 인력 채용 및 운용

전임 최승호 경영진은 인력 채용과 운용에 대해서는 분명한 제약 조건을 안고 출범했다. 적폐 경영진이 상당수의 인력을 채용했고, 이를 해소할 방법이 쉽지 않았기 때문이다. 이런 사정을 감안하더라도 전임 경영진의 전반적인 인사 정책에 합격점을 주기는 어렵다.

취임 직후 전 직종에 걸쳐 신입사원을 채용하고도 당장 투입할 인력이 필요하다는 지적을 또 받았다. 회사 전체가 아닌 부문의 논리에 의해 진행된 채용이라는 비판이 제기됐다. 젊고 역동적인 조직을 만들겠다는 의지도 찾아보기 힘들었다.

보직 인사에 대한 평가는 더 박하다. 경영능력이 검증되지 않거나, 과거 해사행위에 준하는 일을 벌인 인사들도 일부 등용됐다. 2년 동안 위기가 계속됐는데, 책임자는 보직자도 많지 않았다. 그렇다고 전임 경영진의 의지가 보직자를 통해 조직 전반에 스며들었는가 하는 물음에도 좋은 점수를 주기 어렵다. 본부장 이하 국장, 부장들이 자기 부문, 부서의 이해관계를 지키는 역할에 한정됐다는 평가가 많았다.

3. 소통과 동기부여

전임 최승호 경영진은 도덕적이고 탈권위적이었다. 적어도 과거의 일방적 소통 방식은 거의 사라졌다. 오랜 세월 짓눌린 구성원들의 동기 부여를 위해서도 노력과 지원을 아끼지 않았다. 문제는 MBC가 처한 산업적 위기가 더 고차원적인 소통과 동기부여를 요구한다는 점이다.

최승호 경영진은 구성원들의 의견을 경청했지만, 다양한 이해관계가 얽힌 갈등 해소는 쉽지 않았다. 단지 들어주는 것과 문제 해결을 위해 철학을 공유하는 것은 다른 문제다. 최승호 경영진은 또, 개개인이 제시하는 비전들도 뒷받침했지만, 위기를 타개할 묘수는 찾아내지 못했다. 회사의 비전과 실천 전략이 수립되고 공유돼야 구성원들의 '개인이'가 더 빛을 발할 수 있다. 새 경영진의 고민은 여기서 출발해야 한다.

공영방송 MBC의 정상화, 1등 방송 MBC의 경쟁력 회복. 마치 동전의 양면 같은 기대와 목표를 동시에 품은 채 출범했던 최승호 경영진의 2년 임기가 막을 내렸다. 누구보다 공정 방송을 위한 투쟁에 앞장섰던 선배들이었고, 지속가능한 MBC의 경쟁력을 위해 경영진으로서 분투한 2년이였다. '적어도 지난 적폐 시절보다는 나아졌다'는 평가가 위로가 되지는 못할 것이다. 그만큼 최승호 경영진의 목표는 드높았고,

그에 대한 기대 또한 컸다.

조합은 전임 경영진의 지난 2년에 대해 각 부문별로 다양한 평가 의견을 취합했다. 잘한 것은 잘한 것대로, 못한 것은 못한 것대로 정리하는 것이 이 지면의 목표이다. 그리고 최승호 경영진에 대한 가감 없는 이 평가는 고스란히 신임 박성제 경영진에게 조합이 제시하는 당면 과제가 될 것이다.

노동환경 개선

1. <주52시간제>와 초과 노동

우리도 지난해 '주52시간 노동의 시대'를 공식적으로 개시했다. '유연근로제'의 도입을 골자로 일단 법의 테두리 안에 진입하는 데에는 성공했다. 노사가 무수한 협의와 토론을 통해 '처음 가보는 길'에 첫 발을 내딛었다는 점도 의미가 없지 않았다. 그러나 만성적인 초과 노동이 근본적으로 해결된 건 아니다. 아슬아슬하게 위법의 경계를 회피한 경우가 많다. 사람을 더 뽑아서 해결하든지, 제작 관행을 개선시켜야 한다. 물론 어느 하나도 간단한 문제는 아니지만, 경영진은 답을 가지고 있어야 한다.

초과 노동에 대한 보상 수준을 놓고도 논란이 계속될 가능성이 높다. 일한 만큼 보상하거나 보상받은 만큼 일하거나 해야겠지만, 현재 MBC의 재량근로는 얼마만큼 일했는지 측정할 방법이 없다. 과도한 노동을 지양하고 정확한 초과노동에 대한 보상방안을 마련하는 방법을 찾는 일은 여전히 과제로 남겨져 있다.

2. 근로조건의 후퇴는 당연한가?

회사는 2년 연속 1천억 원대의 적자를 기록했다. 전대미문의 위기다. 그렇다고 구성원들의 고통분담이 당연한 건 아니다. 하지만 전임 경영진은 구성원들을 설득하지 못했다. 이심전심으로 풀릴 문제가 아니었는데, 설명과 협의는 부족했다. 결과적으로 경영진이 스스로 임금을 깎는 희생을 치렀음에도 불구하고 구성원들은 일방적 희생을 요구받는다는 느낌에서 벗어나지 못했다. 구성원들의 양보가 전혀 없었던 것도 아니다. 본사의 근로복지기금은 연간 총액이 15% 축소됐으며, 지역사의 기본급 단일화도 형식적으로만 복원했다.

여기에 앞으로 남아있는 사안들이 더 위중하다. 전임 경영진이 제안했던 임금체계 개편 - 부장급 이상 연봉제 도입, 임금피크 강화 및 퇴직 시기 조정, 퇴직금 누진제 폐지 등 일찍이 없었던 근로조건의 변화를 놓고 노사가 여전히 줄다리기를 중이다.

새 경영진이 이를 비용 100~200억 원 절감하고 수지를 개선하는 수단과 과정으로만 인식한다면 잃는 게 더 많을 것이다. 중요한 것은 지속가능한 MBC의 청사진을 제시하는 일이다.

3. 노동 약자들의 처우 개선

전임 최승호 경영진은 '상생'을 약속했었다. 최승호답고 MBC다운 약속이었다. 정규직과 비정규직 사이에 위치한 '전문직'의 처우를 개선하고 일반직으로 전환하기로 한 것도 그 약속의 하나였다. 그러나 결국 임기 내 일반직 전환은 이뤄지지 않았다. 최승호 경영진이 스스로 서명한 합의를 이행하지 못한 것이다. 부담은 고스란히 차기 경영진에게 넘어가게 됐다. 일반직 전환은 당장 시행돼야 하고 전문직의 처우 개선도 마무리해야 한다. 물론 일회성으로 끝날 일은 아니다.

본사와 함께 일하는 취재 차량 운전자들의 처우도 눈 여겨 봐야 한다. 회사는 최저가 입찰을 통해 이들이 속한 도급 회사를 선정했고, <주52시간제> 시행을 이유로 초과 근무도 제한했다. 결과적으로 임금 수준은 생계유지도 버거운 수준으로 떨어졌다. 이런 도급·파견직의 열악한 처우를 고발해 왔던 언론사가 바로 MBC였다는 점을 경영진도 알아야 할 것이다.

MBC 정상화와 제작 자율성

1. 미완의 청산

최승호 경영진은 방송장악의 적폐 청산에 대한 조합원들의 열망 속에 출범했다. 방송 독립성이 훼손된 어두운 과거를 드러내고 청산하는 것은 시대적 소명이었을 뿐만 아니라, MBC 재건의 토대를 마련하기 위해서도 필수적인 과제였다. MBC의 가장 큰 위기는 신뢰의 위기였고, 이를 회복하기 위해서는 국민의 신뢰를 저버린 과거에 대한 철저한 반성이 급선무였다. 스스로 해직언론인이었던 최승호 사장은 적폐 청산을 완수할 책임자로 평가받았다.

하지만 2년이 지난 지금도 'MBC의 적폐 청산'에 대해 조합원들의 시선은 아직 회의적이다. 청산에 대한 강력했던 의지와 열망에 비해 일관성 있는 청산, 엄정하고 치밀한 청산이 이루어졌는가하는 의문이 남는 것이다. 한편으로는 징계의 결과를 놓고 소송을 통해 번복되면서 "보복 당했다"고 주장할 수 있는 빌미를 제공한 반면, 또 한편으로는 누구나 인정할만한 비위사실이 있음에도 불구하고 본인의 퇴사 등을 이유로 하여 사안을 마무리하는 등 아쉬운 모습을 노출했다. 청산의 성과에 대해 구성원들 사이에 인식의 간극이 남아있는 이유이기도 하다.

신임 사장은 적폐청산의 슬로건은 거두고, 화합하고 통합하는 MBC를 만들겠다고 밝혔다. 한편으로는 이해한다. 앞을 보고 뛰어 야 할 때 과거의 일이 발목을 잡아서 안 된다는 의미로 받아들인다. 그럼에도 불구하고 공영방송 MBC, 공정언론의 정신이 우리 안에 뿌리내리는 조직문화를 만드는 일은 거둘 수 있는 것이 아님을 신임 사장도 잘 알 것이라 믿고 싶다.

2. <정상화위원회>의 정상적인 마무리는 새 경영진의 몫

노사 합의를 통해 출범한 '정상화위원회'에 대한 안팎의 기대는 컸다. 세월호 참사와 두 차례의 대통령 선거, 최순실 국정농단 사건 등에서 자행됐던 심각한 편파·왜곡 보도, 노조탈퇴 강요와 아나운서·카메라기자 블랙리스트 작성 등 노동탄압과 각종 인권침해, 일상적인 검열과 통제로 인한 제작자율성 훼손 등 누적된 적폐의 진상이 정상화위원회의 활동 결과 드러났다.

하지만, 정상화위원회를 두고 벌어진 법적 공방으로 상당 기간 활동이 중단되면서, 청산의 적기를 놓친 점은 아쉬운 대목이다. 다시 법적 정당성을 확보하고 정상적인 활동 궤도에 오를 때가 되었지만, 정상화위원회 운영의 또 다른 축인 전임 경영진의 임기도 마무리되었다.

아직 정상화위원회가 할 일은 끝나지 않았다. 방송장악, 편파·왜곡 보도 등과 관련된 이들에게 책임을 묻고, 또 같은 일이 반복되지 않도록 기록을 남기고 제도적 장치를 마련하는 작업들이 남아있다. '청산의 완료'를 선언하려면 이 정상화위원회의 활동을 정상적으로 마감하는 것이 우선이다. 이제 그 몫은 새 경영진에게 돌아갔다.

3. 공정방송 제도의 완비

MBC의 지난 170일, 70일간의 파업은 공정방송을 위해 싸운 기나긴 투쟁이었다. 정상화를 향해 나아가는 첫 단추는 당연히 훼손된 MBC의 공정성을 회복하는 일이었다. 전임 최승호 경영진은 출범 초기 세월호 분향소를 찾아 '유족을 지키는 대신 정권을 지킨' 지난날 MBC의 보도에 대해 무릎을 꿇고 사과를 했다. 뉴스데스크 또한 자기반성과 사과로 정상화의 시작을 알렸다. 공정한 방송으로 거듭나야 한다는 절박감, 이를 위한 제도를 마련하지는 못하노와 사가 이견이 없었다.

"공정방송은 방송·언론 노동자의 근로조건"이라는 역사적인 판결을 이끌어낸 MBC파업의 성과는 최승호 경영진이 서명한 새 단체협약에 '공정방송 조항'으로 명문화됐다. 노사동수의 편성위원회와 공정방송위원회가 구성됐으며, 마침내 명맥이 끊겼던 '공정방송위원회(공정방송협의회)'가 7년 반 만에 개최됐다. 취재와 제작의 자율성을 보장하기 위한 국장책임제도 복원됐다. 또 보직 국장 임명동의제와 중간평가제를 만들어 조합원들이 감시하고 견제할 수 있는 장치를 마련했다. 최승호 경영진의 지난 2년은 방송사 안팎의 간섭과 압력으로부터 방송 독립을 지키기 위한 기틀을 마련한 시기였다. 현재 교섭 중인 단체협약에서도 이러한 정신은 계승되어야 할 것이다.

4. 제작 자율성 확대 .. 편향성 논란은 경계해야

제작 자율성 또한 크게 신장됐다. 국장책임제를 복원해 경영진의 제작 간섭을 배제하고, 제작 부문뿐만 아니라 사내 전 조직에 자율성이 부여됐다. 조직에 이른바 '실패할 자유'가 부여되면서 비록 시행착오를 겪었다 하더라도 조합원들은 MBC가 정상화되고 있다는 믿음을 갖게 되었다. 보도와 시사 분야에서 전반적인 공정성과 신뢰성이 이전 시기보다 살아났다는 평가도 소중한 성과라 할 수 있다.

하지만 제작 자율성이라는 명분으로 보직간부의 판단 착오나 실수에 대해서도 책임을 묻지 않는다는 비판도 제기된다. 또 뉴스·시사 프로그램의 소재 선택이나 논조에서 편향성을 경계해야 한다는 목소리도 나온다. 제작 자율성은 좋은 보도·프로그램의 필수 조건이다. 그러나 공정성을 뛰어넘는 제작 자율성은 곧 편향성을 의미할 수도 있다. 모처럼 보도·시사 프로그램들이 경쟁력과 신뢰도에서 상승 전기를 마련한 지금, 불필요한 편향성 시비는 그동안 공정방송을 위해 함께 노력한 노사의 노력을 헛되게 할 수도 있다. 공정방송은 파업을 했던 조합만의 몫이 아니라 노사 모두가 반드시 지켜야 할 책무이다.

MBC 경쟁력 제고

1. 편성 전략 .. 9시대 드라마 성공적인가?

‘뉴스 와이드 편성’ 등 편성의 틀을 과감하게 교체한 것은 새로운 시도였고, 결과적으로 메인뉴스의 시청률과 신뢰도 상승에 도움을 주었다. 지난 몇 년 사이의 공백을 감안하면 사실상 후발 주자의 입장이었고, MBC의 편성 전략은 틀을 깨는 과감함으로 특징 지워졌다.

하지만 ‘과감한 결단’ 만으로 충분하지 않은 결과도 있었다. 드라마의 9시대 이동이 그것이다. 드라마 제작 축소와 함께 전격적으로 이루어진 드라마 시간대 이동은 좀 더 면밀한 검토와 분석이 필요한 사안이었다. 당초 목적은 9시대를 드라마라는 콘텐츠로 선점하자는 것이었으나 현재 밤 9시대 본사 드라마 시청률은 타사 대비 열세를 지속하고 있다. 반면, 밤 10시대에는 MBC라는 경쟁사 하나가 없어진 상황 속에서 타사들이 기존 드라마의 시청률을 분점하고 있다. 결과적으로 안방을 내어주고, 새 자리도 개척하지 못한 모양새가 됐다.

이제 문제는 더 복잡해졌다. 편성 전략은 플랫폼 전략까지 유기적으로 결합시켜야 하는 시대가 됐다. 프로그램이 하나 있다면 그것과 연계된 디지털콘텐츠 송출 전략, OTT를 포함한 다른 플랫폼과의 연계 전략까지도 고민해야 한다. 물론, 이런 전략들은 기존의 지상파 방송 편성과도 유기적으로 결합되어야 한다. 이를 위한 전략을 세우고 조직을 개편하는 것, 새 경영진의 최우선 과제가 될 것이다.

2. 콘텐츠 전략 .. 관건은 드라마 경쟁력

사실 편성 전략은 강력한 경쟁력을 가진 콘텐츠가 있을 때 더욱 다양한 방식으로 구사할 수 있다. 플랫폼 전략 역시 마찬가지다. 킬러 콘텐츠만 있다면 핵심 플랫폼 사업자와 유리한 조건으로 협력 관계를 맺고 수익창출 루트를 개척할 수 있다. 결국 MBC 위기 극복의 핵심은 콘텐츠 경쟁력의 강화이며, 생존 전략의 출발점은 이 지점일 수밖에 없다.

지난 2년 간 보도와 시사교양 프로그램은 공영방송의 신뢰를 회복하는 전기를 마련하였다. 최승호 경영진의 거둔 값진 성과다. 하지만 수익성을 담보하는 콘텐츠 영역에서 위기를 겪으면서, 경영 위기에 내몰리고 생존을 걱정하는 처지에 놓여있다. 특히 드라마 부문의 침체가 가장 뼈아픈 지점이다. 회사가 좋은 작품을 선별하고, 그것을 제작해 내는 합리적인 시스템이 필요하다. 드라마 PD들이 MBC의 틀 안에서 경쟁력 있는 작품을 생산할 수 있는 다양한 루트들이 마련되어야 한다. 경쟁사 분석을 통해서 드라마의 침체를 타개할 수 있는 획기적인 방안이 나와야 한다.

콘텐츠 전략의 핵심 중 하나는 유능한 제작자를 키우고, 유출을 막는 것이다. 지난 2년 간 예능과 드라마 부문에서 젊고 유능한 제작 인력 상당수가 외부로 나갔다. 이 공백을 최소화 할 대책이 필요하다. 인재가 떠나면, 콘텐츠 경쟁력 제고와 위기극복은 성공할 수 없다.

3. 디지털 전략 .. 위기를 기회로 만들어야

디지털 기술의 발전은 MBC에 위기이자 기회다. 급격한 방통융합으로 OTT와 다른 미디어로 시청자들이 빠져나가면서 덩달아 방송 광고는 위축됐다. 또한 젊은 층에서 시작된 콘텐츠 소비 행태의 변화는 세대를 넘어 빠른 속도로 확산되고 있고 이제 불가역적인 현상이 되었다. 반면 우리가 만든 콘텐츠가 전 세계 콘텐츠 소비자들에게 전달될 수 있다는 것은 큰 기회다.

OTT, SMR, 팟캐스트 등 새로운 미디어 플랫폼은 콘텐츠 유통의 판 자체를 바꿨다. 우리도 MBC의 현재 자산을 변화된 환경에서 그 가치를 극대화 시킬 수 있는 방식으로 우선순위를 정하여, 체계적이고 유연하게 통합해야 한다. 전임 경영진이 <웨이브>를 출범시켰지만 이것은 시작일 뿐이다. <웨이브>를 제대로 활용하고 있는지, 타 플랫폼과 어떤 방식으로 연합할지 전사적으로 공유된 비전과 전략이 제시되어야 한다.

AI와 VR 등을 활용한 콘텐츠 제작 역시 관심을 두어야 한다. MBC 아카이브에는 엄청난 분량의 콘텐츠가 있다. 소위 빅데이터로 디지털 기술을 활용하여 가공할 수 있는 무궁무진한 재료다. 이것은 종편이나 여타 PP 등이 가지지 못한 우리만의 강점이다. 영상을 만들고 가공하는 기술을 자체 개발하든, 벤처 기업과 협업을 하든 제대로 활용할 수 있는 방법을 찾아야 한다. 수익 구조 다변화 뿐 아니라, 미래 먹거리를 창출 할 수 있는 블루오션을 MBC가 개척하고 선점해야 한다.

4. 자원 배분과 성과 보상 전략

지난 최승호 경영진의 전략적 판단에서 아쉬움으로 남는 것 중 하나가 자원 배분의 문제였다. 이것은 예산과 인력 배분의 문제로 귀결된다. 전임 경영진은 취임 직후, 2018년 프로그램 제작비를 대폭 인상했다. 프로그램 경쟁력 향상을 위해 적자 예산을 감수하면서 적지 않은 제작비를 투입했다. 위축된 프로그램 경쟁력을 단기간에 끌어올리기 위한 고육책이었고, 일부 성과를 거둔 바도 없지 않다. 그러나 결과적으로 시장에서 성공하지 못했다. 자원을 될 만한 콘텐츠에 더 집중했어야 했다는 평가가 나왔다. 2018년의 경영수지 악화는, 2019년에는 과감한 투자를 주저하게 만드는 부작용을 낳았다. 보급량과 보급률에 대한 세밀한 전략 없이, 시청자를 뺏고 뺏기는 전쟁의 선봉에 자원을 집중하지 않고 모든 전선에 물량을 투입한 결과였다. 킬러 콘텐츠에 집중하고 그 과실을 통해 여타 프로그램을 지원하는 자원 배분의 순환 구조를 만드는 전략을 고민해야 한다.

성과를 낸 구성원에게 그에 상응하는 보상을 주는 체계를 마련해야 한다. 일부에서는 자신의 직무보다 자기 개발에 힘쓰는 구성원이 보상을 받는 상황이 생기고 있다는 불만을 제기하고 있다. 적합한 임무부여로 더 일하고 성과를 내는 사람에게 보상이 돌아가는 구조가 필요하다. 신임 경영진은 공정하고 성공적인 성과 보상 체도를 한시바삐 마련하는 노력이 필요하다.

박성제 사장 정책 요약



“디지털 세상의 혁신적 리더십은 구성원과 함께 호흡하는 소통능력”

박성제 신임사장은 어떤 기조로 향후 3년 동안 MBC를 이끌 것인가. 방송문화진흥회에 제출한 경영계획서와 22일 정책발표회를 통해서, 박성제 사장은 소통능력, 추진력, 창의력, 유연함, 확고한 뉴스철학으로 위기의 MBC를 살려내겠다는 의지를 밝혔다. 새 사장이 제시한 MBC 경영 계획을 정리한다.

D.NEXT 본부를 통해 미디어 트렌드를 선도

박성제 사장은 위기의 MBC를 살리기 위한 핵심 방안으로, MBC 사내에 흩어져있는 디지털 연관부서를 하나로 모은 <D.NEXT본부>(가칭) 신설을 제안했다. 부문에 상관없이 성취동기가 강한 구성원들로 <D.NEXT본부>를 조직하고 MBC 안의 ‘구글’, ‘네이버’, ‘카카오’ 등을 만들겠다는 발상이다. <D.NEXT본부>의 성공을 위한 전제 조건으로는 빠르고 유연한 조직을 꼽았다. 2~3년 전만해도 주목받던 미국의 ‘버즈피드’나 ‘퀴즈’ 등이 생존위기에 빠진 이유가 트렌드 변화에 발 빠르게 대처하지 못했기 때문이라는 것이다.

핵심 콘텐츠 혁신은 창의력과 열성을 끌어내는 데서 시작

MBC 핵심 콘텐츠 가운데에서는 드라마의 경쟁력 강화가 시급하다고 진단했다. 이를 위해 드라마 부문을 스타 PD 한명에 모든 것을 맡기는 PD 중심 체제에서, 여러 개의 드라마 기획팀 체제로 전환하겠다는 계획을 밝혔다. 기획팀 간 경쟁을 통해 경쟁력을 향상시키고, 이를 촉진하기 위해 필요하다면 인센티브를 도입할 것이라고 했다. 반면 MBC가 외부에 드라마 전문 제작회사를 세우는 방안에는 신중한 입장이다. 드라마 프로덕션의 설립은

MBC 내부의 드라마 제작 역량을 강화하여 기초 체력을 기른 이후 전문가와 상의해 결정할 일이라는 것이다.

사장 직속의 신사업 TF 구성

새로운 수익구조 창출을 위해 신사업 TF를 구성하겠다는 제안도 했다. 더 과감하고 진취적으로 도전할 수 있도록 신사업TF를 사장 직속으로 구성하겠다는 방침이다. 고성능 디지털 카메라가 장착된 스마트폰의 등장으로 위기에 봉착했던 후지필름이 자신들의 핵심 역량을 활용한 화장품과 바이오산업의 진출로 위기를 극복한 사례를 들어, MBC가 가진 자산을 최대한 활용하여 새로운 수익구조를 만들겠다는 의지를 드러냈다.

국민을 위한 공영방송, 공영성 강화 전략

박성제 사장은 공영방송의 의무도 절대 소홀히 해서는 안 된다는 뜻을 분명히 했다. 아울러 사내외 비정규직 스태프와 상생의 길을 찾고, 광고주의 압력을 배제하면서도 건강한 기업 활동은 지원하는 방법을 찾아 실행하겠다고 했다. 공익을 위해서 사원들의 고통분담이 필요하며, 노사 협상을 통해 풀어가겠다는 입장을 밝혔다. 시청자 위원회를 국민소통센터로 확대 강화하겠다는 계획도 밝혔다. 프로그램 비평, 내부 감시 뿐 아니라 청년을 포함한 다양한 국민들과 소통하는 과정에서 국민의 마음을 얻겠다는 것이다. 이러한 일련의 노력을 통해서, 공영성과 공익성을 충실히 이행하고 공영방송 MBC의 존재이유를 증명하여, 이를 토대로 MBC의 생존과 성장에 걸림돌이 되는 외부 규제를 풀어나겠다고 했다.

지역사와 자회사 관련 로드맵의 실천

먼저 지역사 경쟁력 강화를 위해 지역사와의 공동 사업 구상을 제시했다. 지역MBC 사장들과 정기적으로 만나 사업 추진을 검토하고 관련 회의를 직접 챙기겠다는 것이다. 지역MBC의 광역화 문제에 대해선 규모의 경제와 공영방송의 존재감을 감안해 전국 단일법인 <One-MBC>를 검토하겠다는 입장을 경영계획서를 통해 밝혔다. 다만 이 문제는 방송법과 지역 소주주 등 현실적인 난제들이 많은 만큼 신중한 접근이 필요하다는 점을 분명히 했다.

자회사문제 해결의 대원칙은 ‘선택과 집중, 역할분담, 비효율 사업 정리’가 될 것이며, 최승호 경영진이 마련해 놓은 로드맵을 실행 가능한 방안부터 추진하겠다고 밝혔다.

신입사원 채용과 일하는 조직으로의 혁신

박성제 사장은 전임 경영진의 계획보다 신입사원 채용을 확대하겠다는 뜻을 분명히 했다. 젊은 에너지가 넘치는 조직을 만들기 위해서도, 공영방송의 도리로서도 신입사원 채용은 필요하다는 것이다. 아울러 사장보다 연차가 높은 선배들 역시 현장에서 더 높은 성취와 효율을 낼 수 있도록 조직을 바꾸겠다고 했다. 비용 절감을 위해 인력 감축을 하던 관행을 벗어나, 인력을 제대로 활용하도록 하는 근본적인 체질 개선을 통해서 ‘일하는 조직’, ‘효율성 있는 조직’을 만들겠다는 것이다. MBC의 밝은 미래를 만드는 비전을 제시하고, 조직 문화를 만들어서 외부로 유출되는 인력도 줄일 수 있도록, 즐거운 혁신을 통해 MBC를 바꾸겠다고 약속했다.



조국 정국으로 인한 명과 암.. 미룰 수 없는 뉴스 혁신

최근 MBC 뉴스데스크가 비교적 순항하고 있다는 평가를 받고 있다. 우선 시청률과 신뢰도 등 객관적 수치가 상승 곡선을 그리고 있고, 뉴스데스크의 특종 보도와 <소수의견> 같은 기획 코너들도 연말 시상식에서 의미있는 상들을 연거푸 수상했다. 이른바 '조국 사태'로 많은 언론사들이 격렬한 내용과 외부 비판에 흔들렸던 상황에 비하면 MBC가 위기 속에서 기회를 잡은 것만은 분명해 보인다.

조국 정국 이후 주목받는 뉴스, 혁신은 '유예'

하지만 이런 선전이, 온전히 우리의 실력에 따른 결과물인지는 의문이다. '조국 국면'이 우리 뉴스의 분수령이 되었음은 자명한 사실이다. 검찰개혁과 맞먹는 언론개혁에 대한 국민들의 요구와 지적에서 MBC는 한발 벗어나 있었고 그만큼 MBC의 차별성이 부각됐기 때문이다.

그러나, '조국 국면'에서 우호적으로 조성된

여건과 성공의 경험이, 역설적으로 우리의 혁신을 더디게 하는 요인으로도 작용하고 있다. 검찰발 받아쓰기를 비롯한 낡은 취재·보도 관행에 대한 비판으로 인해 많은 언론사들은 반강제적으로라도 혁신에 몰두하고 있지만, 우리는 얼마전의 성과 속에 안주하려는 모습을 보이고 있는 것이다. 검찰 등 부처 취재 관행 개선을 사회적 의제로 촉발시키고도 정작 우리의 내부 논의는 진행되지 않고 있고, 외부에 공개되기도 했던 MBC 주니어 기자들의 '시니어 리포트제' 제안은 벌써 잊혀졌다. 더구나 리더십의 교체기가 맞물리면서 관련 논의는 아예 수면 아래로 가라앉았다.

돌아온 시청자들.. 고개 드는 '편향성' 우려

'조국 국면'이 우리 뉴스에 드리운 또 하나의 그늘은, 다름 아닌 '편향성' 논란이다. 기자 개개인, 그리고 보도국 전체가 공유하고 있는 정서가 특정 입장과 가치를 추구한다 하더

라도, '공영방송'의 뉴스가 특정 정치집단을 옹호하는 방향으로 흘러가서는 안 될 일이다. 그러나, 최근 임미리 교수의 칼럼에 대한 민주당의 고발, 사법농단 판사에 대한 1심 판결 무죄, 패스트트랙-청와대 선거개입 의혹에 대한 공소장 공개 등 정치적 쟁점이 될 만한 사안에서 우리 뉴스의 대응은 한발 늦었고 대처도 일관되지 못했다. 이슈별 취사 선택에 '패턴'이 보인다면 '편향적'이라는 소리가 나오기 충분하다.

공정성의 기준은 '우리'가 아니라 국민과 시청자이다. 그것이 우리가 적폐와 싸워야 했던 이유였고 또 이길 수 있었던 이유였다. 우리만의 정의, 우리만의 공정성에 사로잡히면 '어떤 사안은 누락해도 되고 어떤 사안은 이 정도만 해도 된다'는 잘못된 신호가 퍼진다. 이것이 바로 자기 검열이다. 공영방송의 생명인 공정성이 흔들리는 건 물론 개인과 조직의 성장까지 가로막을 수 있다. 너무나도 익숙한 악순환이다. 어쩌면 그런 악순환의 문턱에 위태롭게 서 있는 건 아닌지, 지금 우리는 긴장해야 한다.



전국 민실위대회 후기

'올바른 선거 보도' 답을 찾아서

입사를 하고 기자가 된 지 만 4년이 지나지 않았지만 내내 고민하는 부분이 있습니다. '기레기'라는 단어가 표준어처럼 쓰이고, 플랫폼 범람으로 선택적 뉴스 소비가 가능해진 상황에서 공영방송의 신뢰도를 어떻게 회복할 수 있을까? 내가 생각한 상식이 누군가에겐 아닐 수 있고, 각자의 정의 또한 다른 상황에서 언론인으로서 무엇을 할 수 있고, 어떻게 해야 할까? 매일 방송이라는 창구에 바이라인을 달고 기사를 내놓으면서도 계속 고민해야 할 과제라고 생각합니다.

그런 저에게 두 달 앞으로 다가온 총선은 오히려 마음이 편한 이벤트였습니다. 아이টে이션에 허덕이는 상황에서 각종 후보들이 내놓는 공약을 비교하고, 인터뷰 시간과 분배 정도만 신경 쓰면 된다고 생각했습니다. 기자로서 제대로 된 선거를 치러본 적이 없어서인지 '구체적인 공약 비교 폭지를 만들어야겠다'는 막연한 구상만 했고, 부끄럽게도 '그 정도면 되지 않

을까'는 생각도 했었습니다. 선거 보도는 기계적 중립과 보도량 맞추기 등 원칙이 정해져 있고, 그것이 정답이라고 믿었기 때문입니다. 그렇게 참여한 전국 민실위 대회는 그 막연한 생각이 부끄러운 생각이었음을 깨닫는 계기가 되었습니다.

양적인 중립을 지켜야 한다면 군소 정당은 어떻게 해야 하는지, 다양한 논의를 위해 난립하는 군소 정당까지 모두 다뤄야 하는 것인지, 단순 공약 비교에서 나아가 '실현 가능성'에 대한 의문까지. 제가 막연히 그려왔던 구상에는 고민해야 할 지점이 많았습니다. 민연련 특강에서는 그동안 당연하게 생각해왔던 것들이 당연하지 않다는 것도 배울 수 있었습니다. 여론조사 결과를 줄 세우기 보도하는 것, 지역 출신을 다루는 것, 쉽게 써왔던 따옴표 인용 보도 등 하나하나 고민거리였습니다. 더 나아가 뉴스를 기다리지 않는 시청 환경에서 형식에 대한 논의도 이어졌습니다. 유튜브를 활용한 토

크 프로그램, 다른 지역 언론과의 콜라보레이션 등 치열한 고민의 결과물을 보며 쉽게 생각한 스스로가 부끄러웠습니다.

비교적 일찍 민실위 간사를 맡게 되고, 지부 회의도 참석하기 전 한 달도 안 돼 가게 된 전국 민실위 대회를 며칠 앞두고 한 선배가 '좋은 기회가 될 것'이라고 한 말이 무슨 말인지 알게 되었습니다. 정답은 없겠지만, 옳은 방향으로 나아가기 위해 답을 찾고 고민하는 것이 반드시 필요하다는 걸 알게 됐기 때문입니다.



이지현 조합원
충북/16년 입사/보도

민실위 선정 좋은 보도 · 프로그램

민실위가 2019년 4분기 좋은 보도 · 프로그램을 선정했습니다.

응모한 작품 가운데 서울과 지역지부에서 각각 2편씩 총 4편이 수상작으로 뽑혔습니다.

민실위는 올해에도 노동조합의 가치를 구현한 '좋은 보도 · 프로그램'에 대한 시상을 이어가겠습니다.

좋은 보도상

서울 '민식이법' 등 어린이안전법안 연속 보도

곽동건 조합원 서울/13년 입사/보도
손병산 조합원 서울/10년 입사/보도
임상재 조합원 서울/17년 입사/보도

전예지 조합원 서울/13년 입사/보도
조효정 조합원 서울/03년 입사/보도



▷ 스쿨존에서 사고로 세상을 떠난 고(故) 김민식 군의 사고 발생부터 이른바 '민식이법' 입법이 이뤄지기 까지 모든 과정을 가장 먼저, 가장 적극적으로 보도했다. 우리 사회의 취약한 안전실태에 대한 공감을 확산시켰고, 입법이라는 결실까지 맺었다.

수상소감 세상을 모두 잃은 슬픔을 딛고, '내 아이는 떠났지만, 또다시 이런 비극은 없어야 한다'고 말하는 부모들을 만났습니다. 승고한 눈물 앞에서 할 수 있는 것은 많지 않았지만, 아이들을 위험으로 내모는 구조를 바꾸고 싶었습니다. 많은 이들이 귀 기울이지 않았을 때부터 시작해 몇 달간 함께 애를 썼습니다. 앞으로 우리는 가장 아픈 이들의 걸을 끝까지 지키는 언론이 돼야 한다고 생각합니다.

경남 특집다큐멘터리 끌려간 사람들 '증언'

정영민 조합원 경남/07년 입사/보도
강건구 조합원 경남/05년 입사/보도



▷ 국내에 소개된 적 없는 일제 강제 동원과 관련된 생생한 육성 증언들을, 재일사학자의 방대한 기록물을 분석하고, 현지 취재를 통해 세상에 공개했다. 조선인들이 참혹한 노동 실태를 밝혀, 진상규명과 피해자 권리 구제를 위한 기틀을 마련했다.

수상소감 홋카이도로 끌려가 가혹한 노동에 동원된 조선인의 숫자는 15만 명, 대부분이 자신의 청춘과 노동에 대해 어떤 보상도 받지 못한 채 세상을 떠났습니다. 일제강점기 참혹한 노역의 실태를 담은 50년 전 동포들의 생생한 증언을 통해, 강제 동원을 부인하는 '일본 정부'와 '전범기업' 그리고 조선인의 인권 유린을 미화시키고 있는 '국내 반일 종족주의자들'에게 "이래도 과거를 외면하겠나"고 묻고 싶습니다.

좋은 프로그램상

서울 국내 최초 편딩 예능 <같이편딩>

현정완 조합원 서울/13년 입사/예능
김요진 조합원 서울/15년 입사/예능

김명엽 조합원 서울/18년 입사/예능
이민재 조합원 서울/18년 입사/예능

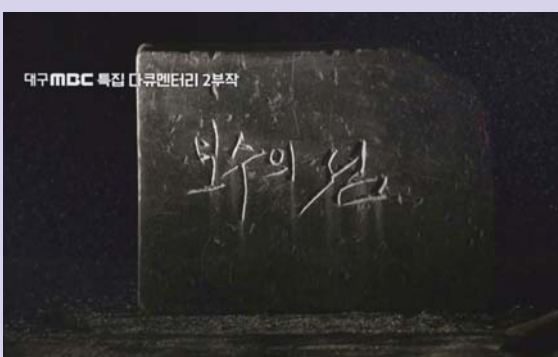


▷ '태극기함', '오디오북', '같이사과' 등 개인이 혼자 실현하기 어려운 다양한 분야의 '가치'와 아이디어를 시청자들의 참여를 통해 완성해가는 과정을 재미있고 감동적인 이야기로 풀어냈다. 국내 최초 편딩 예능으로, 공익성과 실험정신이 돋보였다.

수상소감 첫 회가 나간 뒤, 대형 포털의 서버가 잠시 문제를 일으킬 만큼 많은 이들이 편딩에 참여하는 것을 보고 저희 모두 깜짝 놀랐습니다. 일어나서 행동하는 시청자를 만나는 것 자체가 매우 경이로운 경험이었습니다. 시작할 때 했던 다짐 그대로, <같이편딩>을 통해 세상이 어제보다 조금이라도 더 나아졌기를 바랍니다. 이 프로그램에 '같이' 힘을 모아주신 제작진을 포함한 모든 분들께 감사의 마음을 전합니다.

대구 특집 다큐멘터리 2부작 <보수의 섬>

윤창준 조합원 대구/96년 입사/편제
권혁민 조합원 대구/08년 입사/영상



▷ 이른바 'TK' 지역이 왜 '보수의 섬'으로 불리게 되었는지, 지역에서 금기시된 질문을 던진 첫 다큐멘터리다. 과거 진보의 도시에서 급격히 보수화된 배경과 과정, 그것이 지역발전에 미친 긍정·부정적인 영향을 다각도로 분석했다.

수상소감 대구가 왜 보수의 심장이며 텃밭인가? 지역 언론의 오랜 무거운 숙제이며 짐이었습니다. 최고 권력자 여러 명을 배출했다는 지역주의 뿌리는 모든 합리적 사고를 막아서는 거대한 벽이었습니다. 이제 '보수의 섬'에서 걸어나와 미래 대구의 30년, 100년을 고민해야 할 때입니다. 지역사회에서 함께 고민을 나누는 지식인, 시민, 그리고 참여해준 모든 스태프들에게 감사의 인사를 올립니다.