

# CBS 노보

## 한용길 2기, 잔여임기 6개월

약속한 혁신을 끝까지 완수하라!

### CONTENTS

P2 위원장 편지

P3 노조설문조사

<한용길 2기, 아직 끝나지 않았다>

-P4 콘텐츠 부문

-P7 인사 부문

-P9 경영전략 부문

P13

사장의 미국출장, 비판쇄도 왜?

P14

기자과 PD의 협업, 된다? 됐다!

P16 조합원 동정

중앙언론사  
환경개선  
사업다각화  
조이포유  
등곡송신소  
CBS  
뉴미디어정체  
역할  
노사혁신TF  
컨트롤타워  
교회HR  
부정  
공동체  
인재개발  
인력  
매우못함  
인프라



## 위원장 편지

### 저물어 가는 한용길 6년, 무엇을 남기고 있나?

한용길 사장의 임기 6년이 저물어 가고 있다.  
차기 사장 선출이 내년 4월임을 고려하면 이제 지난 6년의 공과를 냉정히 평가하고  
남은 임기까지 책임경영을 촉구할 시기가 도래했다.

대내외적으로 우리가 직면한 조건과 상황은 매우 어렵다.  
주지하듯 미증유의 코로나 시국은 방송사들의 제작, 영업, 경영방식의 대전환을 요구하고 있다.  
미디어랩 결합판매로 우리의 우산이 되었던 코바코 광고 영업방식에 대한 변화의 목소리도 점차 더 커지고 있다.  
이런 정책의 흐름과 문제의 흐름 속에 CBS의 대안은 무엇인가?

최근 주요 공중파 방송사들은 회사의 부동산 자산을 매각하고,  
코로나 여파로 올림픽 출장과 드라마 제작 등이 포기되면서 비용 지출 요인이 현격히 줄어든 효과를 보고 있다.  
이른 바, '불황형 흑자'를 기록하거나 적자폭이 대폭 줄어든 것이라는 전망이다.  
그러나, CBS는 이미 최소한의 비용으로 경영과 제작을 해왔다.  
그로인해, 코로나 불황 여파는 CBS에 직격탄을 주고 있고 본사는 물론 특히 지역방송본부의 상황이 심각하다.

### 위기의 시기, 위기를 심각히 말하지 않는 회사에 다시 묻다

CBS 저널리즘도 위기다.  
그 위기의 징후는 우리의 기사와 방송 콘텐츠 그리고 언론사로서의 존재감에서 드러난다.  
이미 게임의 룰을 바꿔버린 유튜브와 넷플릭스의 등장은 CBS의 지속가능성에 대한 질문을  
오래된 현실로 만들었다. 이미 가라앉고 있는 현실 앞에 우리만의 답을 찾아야 한다.  
하지만, 회사의 혁신 작업의 성과는 낮은 위기인식의 아픈 현 주소를 보여준다.  
현 위기에 대응해 더 과감한 투자와 인력 재배치를 통한 해법을 찾지 못하는 현실이 아프다.

무엇보다 지난 노사혁신 TF 가동 1년 후 발견된 문제는 정책의 핵심목표와  
조직의 역할에 대한 정확한 공감과 그에 기반한 평가가 없었다는 점이다.  
다시 말해, 회사와 구성원들, 심지어 구성원과 구성원들 간에 콘텐츠 혁신의  
목표 지점과 실행 부서와 구성원의 역할에 대한 인식불일치가 심각했다.  
회사가 바라보는 혁신의 기준은 진정 '조회 수 증가 혹은 수익창출' 일뿐인가?  
빈곤한 혁신의 내용 속에 조직의 핵심목표와 구성원들의 역할에 대한 그림들이 놀랍게도 상이했다.  
이렇다보니 서로 성과가 없다고 아우성인 상황이 반복되고 있고 결국 등 떠밀린 조직 개편만 있었을 뿐  
더 과감한 투자와 기존 구조를 재편하는 더 큰 용기는 없었다.

### 지속가능한 CBS를 위한 사유와 성찰은 계속되어야 한다

그럼에도 불구하고 우리는 혁신의 노래를 더 불러야 한다.  
내년 4월 사장 선출 작업까지 앞으로의 5개월은 향후 CBS 10년의 명운을 결정할 것이다.  
따라서, CBS의 현재와 미래에 대한 우리의 논의는 결코 단순한 느낌이나 인상비평으로 끝나지 말아야 할 것이다.  
요컨대, 오늘 우리의 문제의식들이 포스트 코로나 CBS의 전략에 대한 실효성 있는 성찰과 사유의 지점을 제공하  
여 CBS공동체가 이 광야를 지혜롭게 통과할 수 있기를 간절히 바란다.



## 한용길 2기, 아직 끝나지 않았다

2015년 6월 CBS호의 돛대를 잡은 한 사장은 2018년 연임에 성공해 6년 임기를 채웠다. '한용길 1기'에 해당하는 2015년부터 2017년까지 CBS는 작은 규모의 영업이익 흑자를 이어왔다. 그러나 2기에 해당하는 2018년 연임 첫해 CBS는 영업이익 11억 적자를 기록했다. 2019년 영업이익 4억 흑자로 전환했지만 2020년 현재, 사측에 따르면 CBS의 적자 규모는 10월 결산기준 67억여원에 이른다. 지난 해 대비 40억 정도 더 마이너스 상태다.

한 사장 재임 시절 회사의 재무상황을 시계열로 놓고 보면, 매출액은 정체 상태인데 반해 영업이익 면에서는 고전을 면치 못하고 있다. 콘텐츠 경쟁력을 위한 설비투자나 제작비 유지 기조, 코로나 사태에 따른 타격 등 고려할 만한 사정에도 불구하고, 경영이 과연 효율적으로 이뤄지고 있는가에 대해서는 비판적으로 따져봐야 할 것이다.

게다가 한 사장 재임 기간은 언론 환경 변화에 따른 디지털콘텐츠 생산력 강화 요구가 폭발하던 시기였다. 디지털콘텐츠국의 신설 그 자체를 빼면, 그 운영 방식에서부터 기존의 다른 CBS 조직들이 뉴미디어 환경에 적응할 수 있게 체질 개선을 했는지 의문이다. 콘텐츠 제작 부서들의 의견은 대체로 회의적이다. 비전과 방향은 없고, 레거시미디어 체제의 기존 업무에 뉴미디어 관련 업무를 '없는' 방식으로 일감이 늘어났을 뿐이라는 게 대체적 생각이다. 그나마 '없는' 업무조차 제때 적절한 자원이 투입되지 않고 심지어 "하던 거나 잘 하지, 왜 쓸데없이 일을 벌이냐"는 분위기까지 만연하다. 언론사로서, 콘텐츠 생산지로서 CBS는 급격하게 변하는 언론환경을 간신히 버티고만 있는 형국이다.

재단법인 CBS가 이사회, 회사 그리고 노동조합이라는 3개의 축으로 움직인다는 것을 감안하면, 회사의 경영을 감시하고 비판하는 노동조합의 역할이 매우 각별하다. 때문에 직원 출신 사장 체제가 시작된 2003년 이래 CBS 노조는 사장 임기 말 다양한 방식으로 사장에 대한 평가를 진행한 바 있다. **21대 노조 역시 노보를 통해 어려운 환경에도 불구하고 마지막까지 책임경영을 다하라는 직원들의 강력한 메시지를 경영진에게 전달하고자 한다.**

이를 위해 노조는 346명 노조원을 대상으로 11월 2일부터 6일까지 5일간 온라인 네이버 플랫폼을 통해 설문조사를 실시했다. 소속 부서는 1) 지역방송본부 및 센터 2) 기술국 3) 디지털콘텐츠국 4) 경영본부, 마케팅본부, 기획조정실 5) 미디어본부 (보도국, 심층취재팀) 6) 선교TV본부 7) 미디어본부 편성국 8) 기타 부문으로 나눠 평가했다. 또한 CBS근무 연차는 1) 10년차 미만 2) 10년차 이상~20년차 미만 3) 20년차 이상 세 부분으로 나눠 국별, 세대별 차이도 살펴보고자 했다.

1번부터 10번까지 10개의 객관식 설문 문항은 5점 척도를 사용하였으며(① 매우못함 ② 못함 ③ 보통 ④ 잘함 ⑤ 매우잘함) 11번과 12번 문항은 10개의 선택지를 통해 직원들이 가장 긍정적으로 혹은 부정적으로 평가한 정책 분야는 무엇인지 물었다. 또한 기타 주관식 항목을 통해 노조원들의 생각을 가감없이 들었다. 조사 결과를 설명하는 과정에서 한 사장의 재임 시절 공약은 **빨간색 글씨**로 담아 그 이행여부를 체크할 수 있게 표시했다.





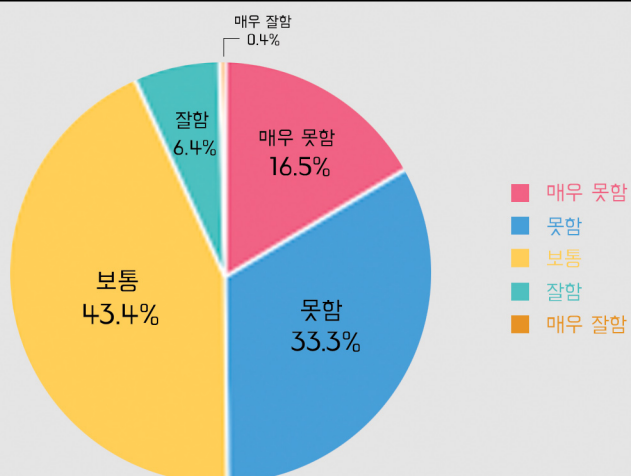
# 1 /

## 직원들이 피부로 느꼈다. 지난 3년 CBS는 어떤 회사였는가?

### 언론사로서 발전과 비전 성취도 부문

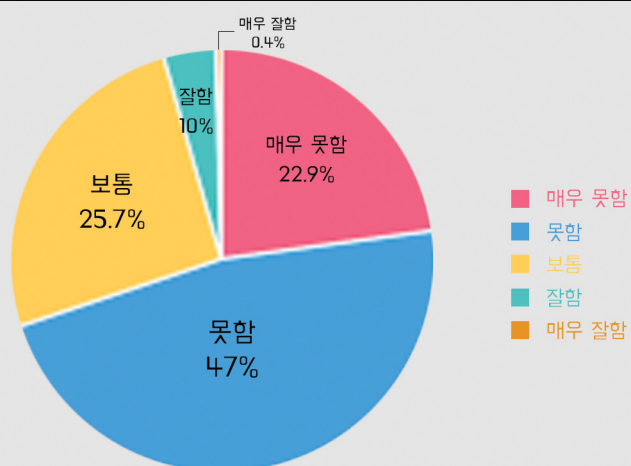
1.

CBS는 한국 사회의 중앙 언론사로서 그 위상과 역할이 더욱 발전했다고 생각하는가?



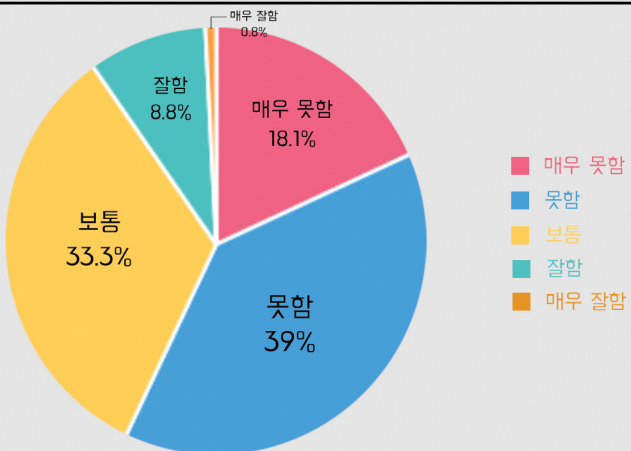
2.

CBS 조직을 뉴미디어 시대에도 '지속가능한 구조'로 재편하기 위한 2019 노사혁신TF 논의 결과들을 성실하게 이행했는가?



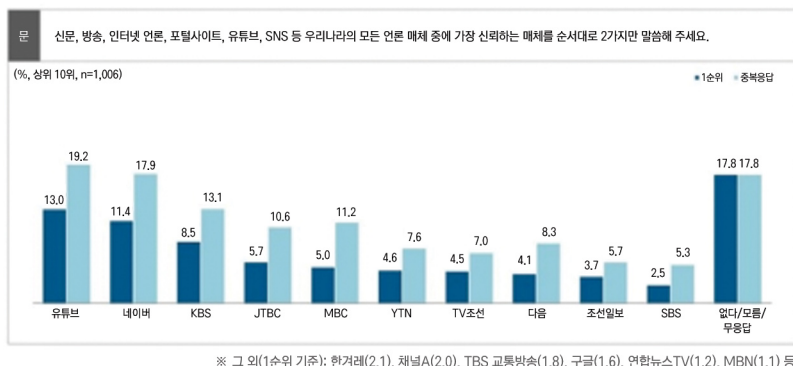
3.

CBS에서 생산되는 콘텐츠들은 최근 미디어 소비자 행태의 급격한 변화의 흐름을 제대로 읽고 반영하고 있는가?



### 10명 중 9명, 언론사로서의 CBS 위상이 정체되거나 발전 못했다

언론사로서의 위상은 계량화가 어렵고 체감하는 측면이 강한 주관적 지표이긴 하지만 퇴보했다고 평가하는 직원이 절반이나 된다는 점은 그냥 넘기고 가기 어려운 부분이다. 설문조사 결과 약 90%의 직원이 CBS의 언론사로서의 위상이나 존재감이 발전하지 못했다고 평가했다. 실제로 지난 9월 시사IN의 '2020년 대한민국 신뢰도 조사' 자료에 따르면, 가장 신뢰하는 언론매체와 가장 신뢰하는 방송매체, **가장 신뢰하는 방송 프로그램 등 세 개 항목 모두에서 CBS나 노컷뉴스, 우리의 방송 프로그램 이름을 찾아볼 수가 없다.** 가장 불신하는 매체 부문에서도 마찬가지로, '무플보단 악플이 낫다'는 얘기가 있다는 걸 감안해 볼 때 이 역시 좋은 결과는 아니다. KBS가 지난 달 발표한 '2020년 3분기 미디어 신뢰도 조사'에서도 신뢰하는 언론매체는 KBS(17.7%), MBC(10.6%), JTBC (7.9%), TV조선(6.7%), 유튜브(5.48%), YTN (5.47%)으로 나타났다.



### 70% 부정평가, 2019 노사혁신TF 논의 결과 이행 못해

지난 노조 집행부는 뉴미디어 시대에 유연하게 대응하는 CBS로 조직문화를 바꾸기 위해 노사혁신TF에 3개월 간 공을 들였다. 문제의식과 실행력을 담보하고, 노사가 힘을 합쳐 위기를 헤쳐 나가는 취지에서 노사 합의 형식이었고 그 결과 보도, 편성, 경영, 기술, 지역 전 분야를 망라한 혁신안이 도출됐다. 그러나 지난 3월 노보에서 노사혁신TF 1년을 맞아 진단한 이후에도, 이행 성과에 부정적인 평가가 많았다. 혁신의 구호는 있었지만, 실천이 없었던 것이다.

### CBS 콘텐츠의 품질 혁신, 우리는 여전히 배고프다

노조는 회사의 방향에 있어 뉴미디어 시대의 플랫폼 변화에 부응하는 콘텐츠 혁신을 수차례 주문해 왔다. 매우못함 18.1%, 못함이 39%로 좋은 평가라고 하긴 어려우나 부정평가(57.1%)가 '상대적으로' 다른 항목에 비해 낮게 나왔고 조합원들의 긍정평가(9.6%) 역시 다른 항목들에 비해 높은 편으로 나타났다. 긍정평가에 역할을 한 것은 선교TV국이다. 선교TV국의 세부 답변을 살펴보면, 매우잘함(2.8%), 잘함(18.9%), 보통(29.7%)으로 보통 이상이라고 답변한 비율이 이례적으로 절반을 넘는다.

이와 관련해 TV제작국 반태경 부위원장은 "PD출신 사장이 제작비를 축소시키지 않는다는 점은 콘텐츠 평가 면에서 긍정적이다. '순종'이나 '복간도의 십자가'처럼 사장이 콘텐츠 제작에 대한 확신을 주고 드라이브를 걸어져서 CBS의 영상 콘텐츠 부문의 경쟁력이 강화됐고 2차, 3차 활용도 가능했다고 본다. 수익은 별로 안 났어도 그런 평가들이 회사의 자산 아닌가"라고 답했다.

반면 디콘국과 보도국은 '매우잘함'과 '잘함' 답변자가 0%일 정도로 부정적이었다. '매우잘함(3.4%)'과 '잘함(10%)' 답변이 꽤 나온 편성국의 경우에도 부정답변은 66.6%에 달해 전반적으로는 부정평가가 많았다. 제작 핵심 인력들이 어떤 생각을 갖고 있는지는 대담을 통해 더 자세히 들여다 봤다.



## CBS 콘텐츠 혁신은 어디까지 진행됐나, 현장에서 답하다

CBS의 본 업무가 콘텐츠 생산인 만큼, 제작 관련 네 개 국에서 열심히 뛰고 있는 조합원들의 목소리를 직접 들어보자. 상대적으로 평가가 좋은 TV국은 인터뷰 형식으로, '할 말이 많은' 세 개 국은 각각 우수조합원 세 분을 모셔 대담 형식으로 꾸렸다.



### 윤 국장

KBS가 지난 달 발표한 자료를 보니까, 2020년 3분기 미디어 신뢰도 조사에서 5위가 유독 높았다. 지금 언론환경이 이렇다. 디지털콘텐츠 얘기 먼저 해보자. 한용길 사장 체제의 업적 중 하나가 디콘국 설립이기도 한데, 디지털콘텐츠 관련 컨트롤타워라면서 제작지원 롤이 주요 임무로 추가되기까지 했는데, 정착 기존 디지털미디어센터 때랑 비교해 보면 오히려 인력이 줄었다.

### B

기존 라디오 인력 내에서는 영상작업을 할 수가 없고 디콘국에 요청을 해야 하는데, 문턱이 하나 있는 느낌이다. 디지털콘텐츠를 전달할 사람이 국 안에 있으면 좋겠지만 뽑아주지 않는다. 다른 회사들을 알아 봤더니 라디오의 디지털콘텐츠는 라디오국에서 사람을 뽑아 바로 옆에서 일을 하게끔 하더라. 디콘국은 이미 하는 일이 많고 인력도 부족해서 더 부탁하기가 미안하다.

### A

보도국과 편성국 등 기존 제작국에서 뉴미디어 자체 인력을 꾸린다고 하면, 무조건 프리랜서로 뽑을 것이다. 지금 체제에서는 디콘국에서 제대로 대우 받을 수 있는 사람이 자기 역할을 부여 받아 일을 해야지, 각 국에서 그냥 손발이 되어줄 사람만 필요로 하면 안 된다. 회사가 뉴미디어콘텐츠를 '제대로' 하고 싶다면 그런 인력정책은 곤란하다. 뉴미디어에 '특화'된 피디는 분명히 필요하다. 단순 촬영편집 이상, 그러니까 기획까지 되는 사람을 말하는 것이다. 예를 들어 어떤 기자와 함께 시너지를 내서 어떤 기획, 어떤 외관으로 실현을 해 낼 것인가, 그 실현을 위해서 어떤 자원이 필요하고 누구에게 무엇을 맡기고, 이런 총체적 기획이 되는 인력. 그런데 이런 인식 자체가 회사에 없는 게 문제다.

### 윤 국장

콘텐츠 생산 인사정책에서 편성국과 보도국이 상대적 기득권을 가지고 있다는 것을 저도 여기 와서야 느꼈다. 해당국들도 혁혁 대고 있으니 아마 "저희한테 무슨 기득권이 있냐"고 할 것이다. 제가 노조에서 일하면서 느끼게 된 것을, 회사는 더 일찍 알았을 텐데 이 장벽, 유사 기득권을 초월해서 무엇을 어떻게 할 것인지 회사의 비전은 없다. 일이 있을 때마다 조직원의 선의에만 기대는 것처럼 보인다. 무엇보다 디콘국에 롤을 엄청 부여해 놓고 자원을 안 주는 건 큰 문제다. 회사가 디지털콘텐츠 컨트롤타워라고 명명해놨으면 권력과 자원을 주면서 임무를 명해야 하지 않나.

### A

디지털콘텐츠 컨트롤타워 확실한가?  
일단 회사가 뉴미디어콘텐츠 하려는 건 맞나 싶다.

### 윤 국장

'통합관리', '컨트롤타워' 모두 노사TF보고서에서 가져온 표현이다. 책임당시 후보 청문회에서 사장님이 "디지털미디어센터를 '통합' 디지털콘텐츠 생산"이라고 공약했다. 회사엔 분명 실행 책무가 있다.

### C

회사가 제작 인력은 안 주면서 제작지원 롤은 주고, 다른 국들은 지원이 잘 안 된다고 제작부를 욕하고 그런 상황인 것 같다. 디콘국이 수익창출과 제작 두 가지를 목표를 어떻게든 다 이루려고 노력하지만 현실에선 치이고 있다. 그렇다고 레거시 미디어라고 불리는 기존 미디어는 강화가 됐나? 사장은 어떤 생각을 갖고 있고 기초실은 어떻게 생각하고 있나?

### 윤 국장

그러고 보니 콘텐츠를 어떻게 발전시켜야 한다는 메시지는 회사 차원에서 고민한 기억이 별로 없다. 받아본 적 있나?

### C

조희수나 청취율 얘기만. 아니면 어느 국이 얼마 벌었다, 이런 정도 얘기?

### B

그건 콘텐츠 압박이 아니다. 그런데 기초실 같은 데서 뭔가 방향을 정하는 것 자체가 구시대적인 것 같긴 하다. 거기서 명령을 내려서 제작국이 될 만들고, 이런 시대는 끝났다. 각자의 자리에서 하고 싶은 게 있으면 거기서 뭔가 만들어내고 회사는 지원을 해주는 게 맞다. 자원이 부족해서 투자가 어렵다면, 해당 조직원의 업무가 너무 과중해 지지 않게 조정하는 것이 회사의 역할일 것이다. 그런데 지금은 그 어떤 것도 하지 않고 있다.

### C

규제샌드박스 같이 직원들이 새로운 모델을 시험할 수 있도록 회사가 공간과 기회를 제공해 주면 좋을 것 같다. 톱다운이 아닌 바텀업 형식이 아니냐.

### 윤 국장

현장은 발제, 위에서는 자원 투입 혹은 배분 시스템으로 가야 한다는 면에서 다들 공감대. 그런데 현재 우리 회사는 각국들이 적은 자원 가지고 쟁탈전을 벌이고 서로를 불신하게끔 하는 구조를 방관하고 있다는 부분에서도 의견이 다들 같다. 자원쟁탈전이 불가피한 현재 구조는 한 번에 바꿀 수는 없지만, 반드시 바꿔야 CBS 체질 개선이 가능하겠죠? 콘텐츠 생산 방식과 결과물 모두에서.

### A

보도국 기자는 기자직군으로 뽑아서 똑같은 교육을 받고, 계속 기자들이 거쳐야 한다는 출입처를 안 거치면 도태된다고 또 거치고... 편성국 피디는 피디대로... 이런 루트로 계속 가면 소비자들의 욕구를 제대로 파악할 수 있는 콘텐츠가 가능할지 의문이다.

### C

오래된 고민인 것 같다. 저는 '스마트저널리스트' 전형으로 뽑혔는데, 막상 근무를 시작하니 이전 전형과 차이 없이 취재기자의 전형적인 업무만 하고 있다. PD인데 기자마인드가 있고 PD인데 PD마인드가 있고, 어느 국에 소속돼 있는지가 아니라 어떤 콘텐츠를 생산하는 지가 중요한 시스템은 만들 수 없는 걸까.

### B

이미 그런 사람을 채용하는 것도 좋고 이 조직 안에서 일하고 있는 사람 가운데, 다른 것을 배워서 새로운 일을 하고 싶은 사람들을 밀어주는 방법도 있다. 지금 회사는 하던 일을 그대로 시키면서 "하고 싶으면 더 해봐" 식이다. 너무 힘이 드는 일이고, 지속가능하지도 않다.

### 윤 국장

직원들이 자원 부족이라는 회사의 현실을 모르는 것이 아니다. 하려는 의지와 능력이 있는 사람들이 많으니 뭔가 시도할 때 폼페는 용납하기가 어렵다. 조합원들이 하소연하는 걸 보면, 자신은 따로 시간을 투자해서 뭘 하려는데 위에서 "네 할 일이나 잘해", "당장 돈도 안 되네?"라는 식이면 정말 힘이 다 풀린다는 얘기들이 많다. 콘텐츠에 대한 고민이 없다는 방증이다.

### C

국을 초월해 일하는 상상은 늘 있다. 제가 하는 업무에 다른 국 동료가 도움을 주고 있다. 자기 업무 다 하면서 일을 더 하는 것이다. 이런 개인적으로 고마워 할 예외적 상황이지, 이런 걸 회사 시스템이라고 부르면 절대 안 된다. 보도국, 편성국, 디콘국, TV국 등 제작 파트의 직원들을 1년 단위로 일정 TO를 무조건 씌는 다든지, 아예 제3지대에서 라디오와 뉴미디어 모두에 유통 가능한 프로그램을 완전히 새롭게 만들든지 계속 가능성을 타진해야 한다.

### 윤 국장

우리가 수 십년 동안 해오던 방식을 일거에 혁파하긴 어렵지 않나. 점진적으로 할 수 있는 방안, 회사가 안하니 우리가 고민한다면?



A

기획! 기획이 중요하다. '기획 머리'를 갖고 있는 인력을 정규직으로 뽑은 뒤 촬영이나 편집을 먼저 배우고 보도국과 편집국에서 소위 '구르개' 하는 방법이 있을 것 같다. 지금처럼 편성국 PD로 들어 와서 뉴스쇼 같은 시사PD하고 이런 식의 루트를 밟으면, 촬영편집을 고 퀄리티로 배울 수가 없다. 기자도 마찬가지.

C

결단 역시 피할 수 없다. 과거에 하던 것을 일정 부분 포기하고, 당장 생기는 손해와 리스크는 감수해야 한다. 당장의 성과를 보도국 예로 하나 들자면, 그냥 통신사가 하듯이 기계처럼 단순 스트레이트 기사 쓰는 게 조희수 빨아 먹기는 제일 좋다. 이렇게 가는 게 콘텐츠 경쟁력은 아니지 않나.

B

스트레이트 기사를 클릭한 사람들은 우리의 팬이 아니라 뜨내기일 뿐이다. 심층 기사, 분석 기사 같은 '우리만의 기사'는 조회수는 적어도 단단한 독자층이 돼 줄 것이다. 장기적으로 추구해야 할 부분은 여기에 있다고 생각한다.

A

우리가 잘 하고 공략할 수 있는 부분은 분명히 있다고 본다. 요즘 젊은 친구들이 '뉴닉'이라는 뉴스레터 서비스를 많이 이용한다고 한다. 뉴스를 어디서 봐야 하는지 헛갈리니까 정리해서 보내주는 걸 보는 것이다. 궁금해서 제가 살펴봤더니 기본팩이 틀린 부분이 눈에 많이 띄었다. 그런데도 친구들에게 제가 이걸 대신 보라며 노컷뉴스를 추천해 줄 수가 없었다. 일단 맥락 정리가 안 돼 있는 요즘 뉴스 소비자가 원하는 형태와 내용이 아니다. 우리가 이런 시장을 충분히 선점해야 한다고 본다.

C

노컷뉴스에 좋은 기사가 없다고 보나?

B

좋은 기사 나쁜 기사 구분 짓는 게 아니라, 기사를 페이스북 또는 포털에서 읽을 때 노컷 기사는 많이 못 본 것 같다. 대부분 노컷뉴스 홈페이지에 들어가서 보지는 않지 않나. 페북 이용자들은 포털 점유율과 상관없이 자신이 추구하는 가치와 일치된다고 생각할 때 공유를 하는데, 그런 기사가 없다. 인사이트가 별로 안 보인다고 할까?

A

제가 하나의 주제로 긴 호흡을 가진 기사를 좋아한다. 예를 들어 요즘 길을 다니면서, 전동 킥보드가 정말 위험해 보이는데 이걸 중학생부터 탈 수 있다니, 어떻게 법이 통과됐고 의원들은 뭐했나 싶었다. 이런 일이 일어나기까지 처음부터 차근차근 어디선가 취재해 줬으면 했는데 JTBC에서 하더라.

#### 윤 국장

뉴스 소비자들이 원하는 뉴스가 뭔지에 대한 고민이 부족하다는 말씀.

C

보도국에서 관련 이슈를 그래픽뉴스와 영상뉴스로 보도를 했었는데, 사실 취재 기자들과 협업해서 만들었다면 더 완성도가 높았을 것 같다. 취재기자들이 제도의 행간과 사례를 모아주고, 그래픽팀이나 영상팀에서 콘텐츠를 더 돋보이게 해 줬으면 좋았을 것. 그렇지만 현장 인력들은 오히려 머스라든지 다른 사안이 많으니까, 특별한 기획이 아닌 이상 내근자와 외근자가 함께 기획하기가 쉽지 않다.

B

인력이 일단 없으니, 소위 '존버' 하면서 브랜드 하나를 쪽 밀고 나같은한 여력이 없는 것 같다. 직접 창문닦이를 하는 등의 방식의 기자 체험기인 머니투데이 '체헐리즘'을 재밌게 보고 있다. 처음에는 반응이 없었는데 계속 꾸준히 그 길을 가니까 구독자도 많아지더라.

C

2017년 시작해서 처음엔 실패도 많이 하고 개박살이 났지만 버텨서 지금은 평가가 좋은 국민일보의 '취재대행소'도 있다. 소비자가 뭘 원하는 지를 고민해야 하고 꾸준히 하는 것도 중요하다.

B

회사에서 선 가르기를 해줘야 한다. "너네 여기서 이거 계속 해 봐" 이렇게.

#### 윤 국장

결국 크게 보면 인력, 더 정확히는 회사의 인력 '활용'의 문제. 콘텐츠는 사람에서 나오는 거니까. 마지막으로 회사의 콘텐츠 정책에 대한 평가 혹은 요구 한 줄로 부탁.

C

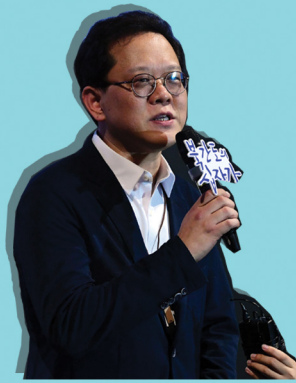
회사의 콘텐츠 전략은 마치 이성친구 같다. 원가 개념은 있는 것 같은데, 실체는 없다.

B

잘하는 것은 더 잘하게 하자! 그러려면 제대로 된 인력재구성부터!

A

제자리걸음하지 않으려면 국 간의 심리적 경계를 허물 수 있는 제대로 된 인사와 채용 방식이 절실!



## 레거시미디어 중심의 조직구조에 대한 고민 필요

### 반태경 TV제작국 부위원장 인터뷰



TV국은 최근 생산되고 있는 콘텐츠에 대해 '상대적으로' 긍정적인 평가를 하는 것 같다.

아무래도 뉴미디어 환경에선 영상 노하우가 있는 국이다보니 점점 자생력을 키워 나가고 있다고 본다. 유튜브 콘텐츠 '잘잘법'이나 CBS Joy 재가공 콘텐츠, 새롭게 하소서 등 반응이 좋은 작품들이 꽤 있다. CMS 수익이 늘어나는 것도 TV 콘텐츠가 명확히 역할을 했다고 본다.



그럼에도 긍정평가는 타국에 상대적일 뿐, 잘못했다고 보는 조합원이 반이다. 또한 교계뉴스부의 경우 편집권 침해 논란 등 사측과의 갈등도 꽤 있었다.

잘 되는 콘텐츠들을 보면, 회사가 지원을 해주고 전략을 보태주고 해준 게 아니라 그냥 "내부에서 알아서 하겠다" 했던 것들이 다. 원래 영상을 조직적으로 만들던 부서였으니 뉴미디어 환경에도 맞았고 결과물이 좋았던 것이지 회사의 전략에 따른 결과물이라고 보기는 어렵긴 하다. 대교회 관계가 좋아지는 데 TV국이 역할을 한 것은 분명하지만, 그 것이 대형교회와의 관계까지만 확장성이 제한된 측면도 있다.



'알아서 잘할 수 있는 환경'이 영구적일 순 없지 않은가

예를 들어 뉴미디어용 제작물이나 TV용 콘텐츠를 뉴미디어에 실을 수 있게끔 하는 선교디지털콘텐츠팀이 3명인데, 위원이나 데스크, 비제작 인력을 빼고 제작PD 10명 정도의 풀에서 그 인원을 뺀 것이다. 조직 간의 경계를 넘어서 협업체계라도 구축이 되면, 자원의 한계를 극복할 수 있고 또 라디오를 영상까지 넓혀서 훨씬 더 퍼지게 할 수 있을 것 같다. 이를 위해서는 기존 레거시 미디어 위주로 조직된 회사 구조가 맞는지에 대한 고민이 필요하다. 이를테면 라디오본부 vs 뉴미디어본부 라든지 뉴미디어본부에 디콘국과 노컷V, TV제작파트가 편제되는 시스템이라든지 하는 식으로 일하는 방식 자체부터 목적에 맞게 재편돼야 할 것이다.



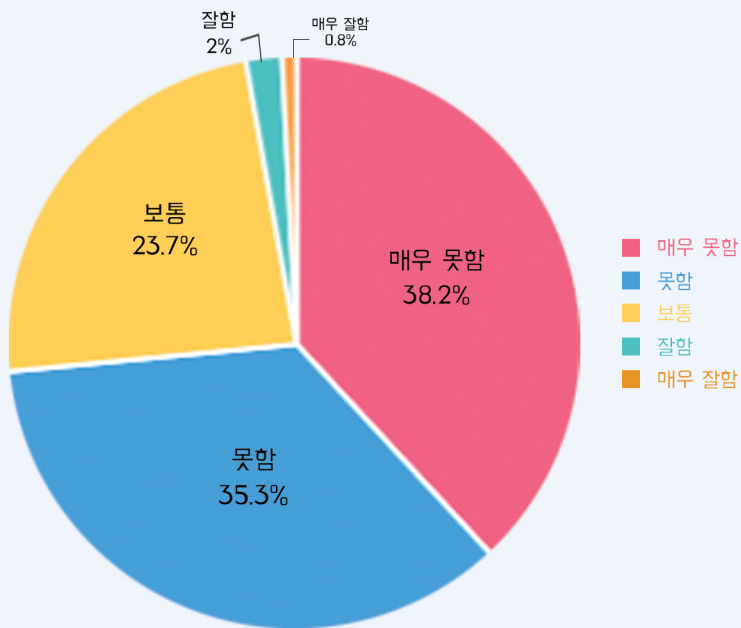
# 2/

## 직원들이 피부로 느꼈다. 지난 3년 CBS는 어떤 회사였는가?

### 인사 정책 부문

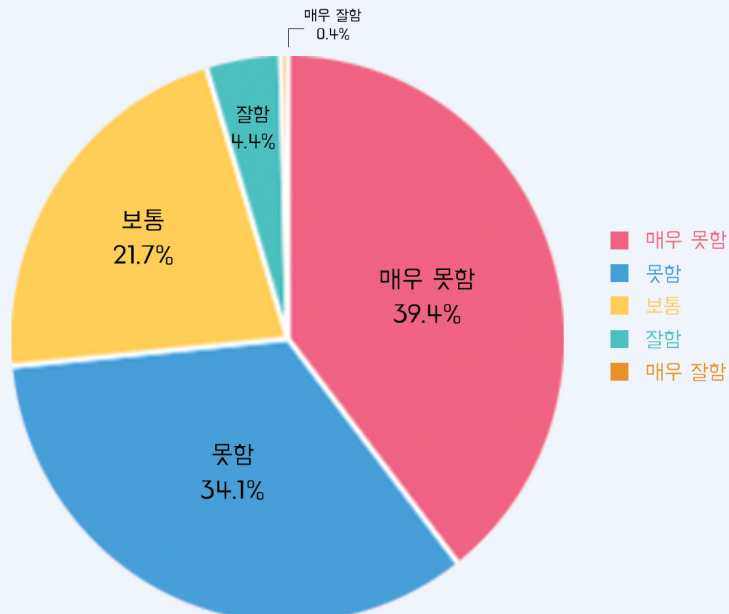
4.

조직의 핵심목표에 맞는 전문성과 능력을 바탕으로 성과를 낼만한 합리적인 인사 정책이 시행되었는가?



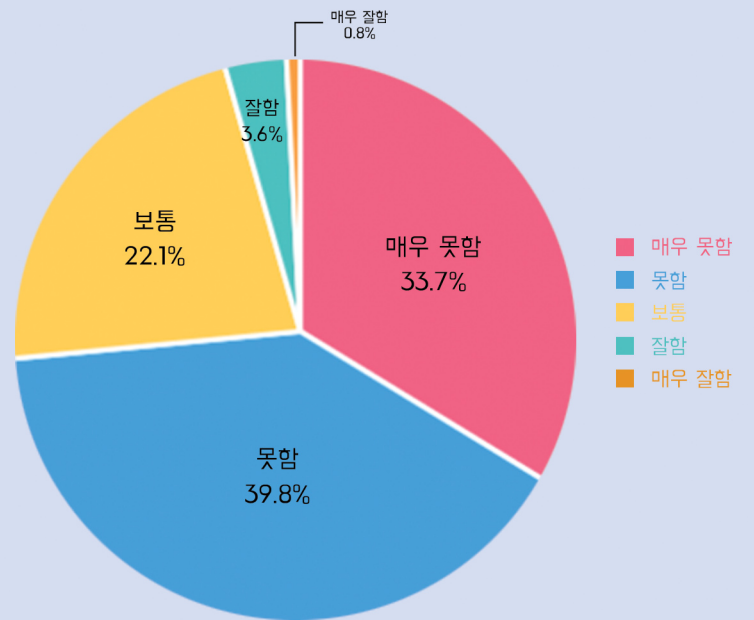
5.

각 부서의 신입 경력 등의 공개 채용이 장단기 인력 운영계획을 바탕으로 체계적으로 적재적소에서 이뤄졌는가?



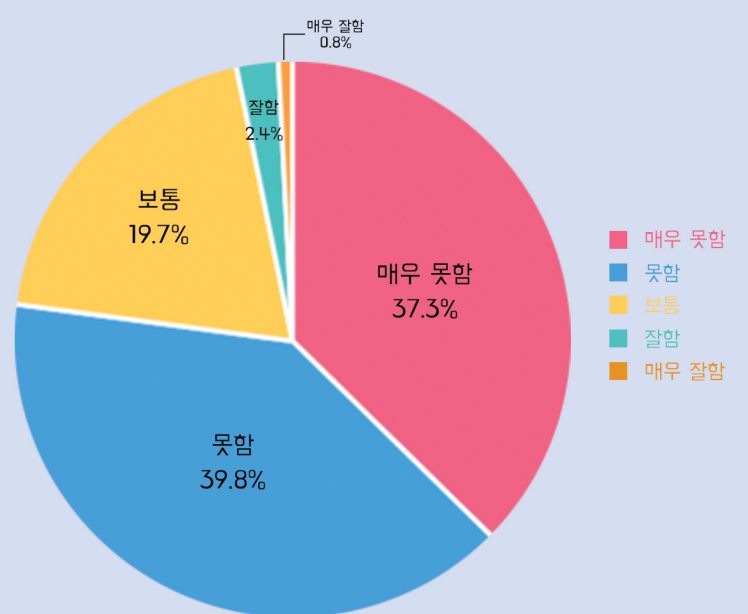
6.

개인과 조직의 성과에 대한 적절한 평가와 보상을 통해 구성원들의 근로 의욕을 고취했는가?



7.

CBS미래비전을 위한 직원 재교육과 중간관리자, 고위관리자 육성 등을 위한 인재개발 관리시스템을 갖췄는가?







## 인사 정책 부문

### 인사정책 '매우못했다' 응답만 40%, 무공감 무원칙 무효율 '3無'가 문제

조합원들은 인사정책에 대한 평가에서 가장 날카로웠다. 관련 문항(4개) 모두에서 유일하게 '매우 못함'이 30% 대를 넘었다. 한 사장 재임기에 가장 아쉬웠던 부분으로 평가를 받은 셈이다. 특히 각 부서의 신입 경력 등의 공개 채용이 장단기 인력 운영 계획을 바탕으로 체계적으로 적재적소에서 이뤄졌는가에 대한 질문에 39.4%의 조합원이 '매우 못함'을 선택했다. 소규모로 이뤄지는 땀질식 채용은 실제 채용 회수로 증명된다. 2기 마지막 해인 2020년 한 해 동안 채용절차가 7차례나 진행됐다. 그만큼 광고비를 비롯해 회사 자원도 낭비됐다. 한 사장 재임 2기(2016~2020년 현재) 경력과 신입으로 채용한 인원은 200명이 넘는다. 사측은 반발할 것이다. 직원을 뽑아 줘도 비판하는가?

직원들이 동의할 만한 인사와 공채 원칙은 존재하지 않았다는 게 문제다. 회수와 규모 면에서 채용이 압도적이었지만, "사람이 부족하다", "왜 우리만 소외됐느냐"는 호소는 곳곳에서 들렸다. 그만큼 효율적이지 않았거나 직원들을 설득할 만한 합리적 채용이 아니었다는 방증이다. 지난 해 CBS미래를 위한 노사혁신TF에는 CBS의 지속가능성을 위해 인력의 재배치와 효율적인 업무분장, 시니어 인력에 대한 제대로 된 역할 부여 등이 필요하다는 내용이 담겼다. 그러나 인력운영에 대한 구호에 그쳤을 뿐 이후 실제 정책에서 시니어 인력 정책 및 사내 공모를 통한 인력 재배치 그리고 효과적인 인력순환 작업은 찾아볼 수 없었다.

그 다음으로 부정적인 답변율(38.2%)이 높은 합리적 인사정책 여부와 관련해서는 한 사장의 공약이 무위로 돌아갔음을 확인할 수 있다. 한 사장은 재임을 위한 사장후보 공청회에서 "적정하고 효율적인 근로가 이뤄지도록 노력하고 업무분석을 통해 합당한 양의 근로가 이뤄질 수 있도록 변화를 모색하겠다"고 약속했다. 하지만 조합원들이 느낀 바는 약속과는 떨어진 모습이다. 이 부분은 지난 20대 노조 말기 실시한 한용길 사장 1기에 대한 설문조사 결과와 크게 다르지 않다. 사장에 대한 노조의 평가가 보통 인색하다는 점을 감안하더라도 한 사장의 인사 영역에 대한 비판적인 평가는 눈에 띄게 일관적인 셈이다.

부정평가

|                                                               |      |
|---------------------------------------------------------------|------|
| 직무와 직위에 합당한 인물을 등용하는 적재적소의 인사를 실행하고 있는가                       | 69 % |
| 인맥과 연줄에 의하지 않고 능력에 따른 공평무사한 인사를 시행하고 있는가                      | 71 % |
| 유능한 인재를 발굴 또는 중용함으로써 조직과 간부의 경쟁력을 높이고<br>개인의 경력관리에 도움을 주고 있는가 | 66 % |
| 능력과 성과에 따라 공정한 보상을 실행하고 있는가                                   | 59 % |
| 성과평가제에 따라 열심히 일하는 직원들을 격려하는 인사시스템을 잘 운영하고 있는가                 | 62 % |

20대 노조, 2018년 1월 9일 노보 특별호에 실린 인사정책 관련 부정평가 답변.  
마찬가지로 5점 척도에서 '매우못함'과 '못함'을 합친 해당 결과를 보면  
공평무사한 인사정책 부문에서 가장 낮은 평가를 받았다.

### 노력하는 직원에 대한 보상 체계, 아직도, 너무나 요원하다

우리 조직이 적절한 보상체계를 통해 적극적인 노동에 대한 동기부여를 하고 있는지에 대한 질문에 74%의 직원들이 부정평가를 했다. 동기부여를 느낀다고 답한 응답자는 4.4%로 전체 응답자의 5%도 되지 않는다. 이 수치가 시사 하는 바는 무엇일까. 관련해 한 사장은 재임 직전 후보 공청회에서 '합당한 양의 근로'외에도 "시니어들이 일할 수 있는 분위기 와 시스템, 비즈니스, 콘텐츠 개발"을 하겠다고 공언했다. 하지만 시니어와 주니어 간 갈등으로 나타나는 업무 분배의 불평등은 계속 이어지고 있다. 업무를 떠맡기는 선배에 대한 하소연은 노조에 주기적으로 접수된다.

21대 노조는 이 문제를 제도적으로 해결하기 위해 지난 해 주40시간 근무제 논의에서 시간외근무수당의 현실화를 최우선 과제로 삼았다. 격무 부서에서 절대 노동량이 많은 직원들에게 더 높은 수준의 보상이 주어져야 한다는 당연한 주장이었다. 물론 시간외수당만으로 이 문제를 해결할 수는 없기 때문에 '적합한 보상'이라는 원칙을 현실 제도에 적용하기 위한 제도적 노력은 계속 필요하다.

### 재교육하지 않는 회사, HR역량 강화 절실하다

직원들의 재교육 등 인재개발 관리 시스템 구축에 대한 질문에 부정평가가 77%를 기록한 이유는 간단하다. 현재 우리 회사의 교육시스템은 사실상 전무하다. 인재개발부는 일 년 내내 채용 관련 업무에 치이면서, 외부 교육 프로그램을 소개해 줄 수밖에 없는 형편이다. 그나마 일선에는 교육을 받고 싶어도, '당장의 업무, 당장의 성과'를 요구하는 윗선의 눈치가 보여 포기하는 일이 허다하다. 노사혁신TF의 인사부문 주요 주문 중 하나가 회사의 HR역량 강화였고, 인재개발부가 독립 부서가 된 것도 이 때문이었다는 것을 감안하면 현재 사태는 심각 그 이상이다.

또한 현재 회사는 주요 간부들을 아무런 교육 프로그램 없이 연차에 따라 자연 승진시키고 발령을 내는 구시대적 인사정책을 고수하고 있다. 현장에서 "제대로 된 허리가 없다"는 아우성이 사측엔 들리는 않는 모양이다. 중간 관리자는 현장에서 업무를 수행하는 인력과 조직의 방향을 정하는 고위관리자 사이에서 소통 역할을 한다. 또한 실무의 성패를 결정짓는 중요한 역할을 한다. "우리보다 훨씬 작은 회사에도 부장직급을 위한 리더십 교육은 다 있더라"는 자조 섞인 지적을 회사는 귀 기울여 들어야 할 것이다.



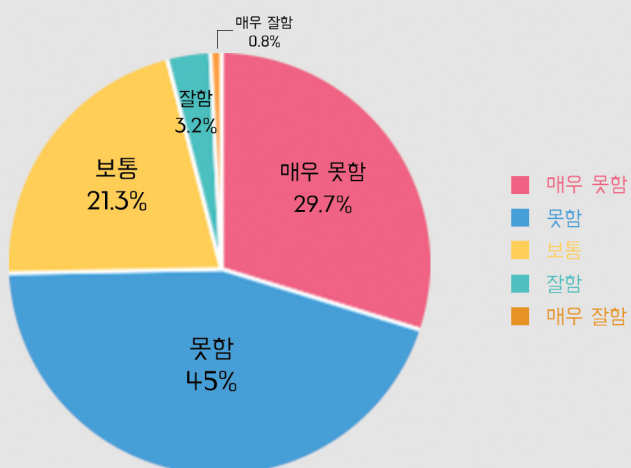
# 3/

## 직원들이 피부로 느꼈다. 지난 3년 CBS는 어떤 회사였는가?

### 경영전략수행 부문

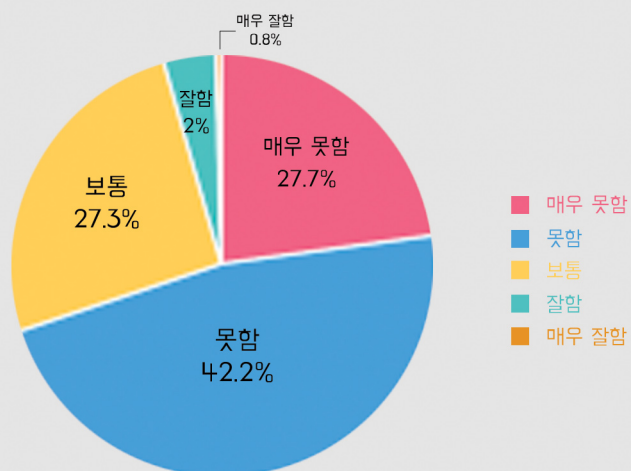
8.

방통위의 미디어 정책 변화 흐름과 CBS의 영업이익 하락 요인 등을 분석하여 선제적으로 미래지향적인 경영 전략을 세웠는가?



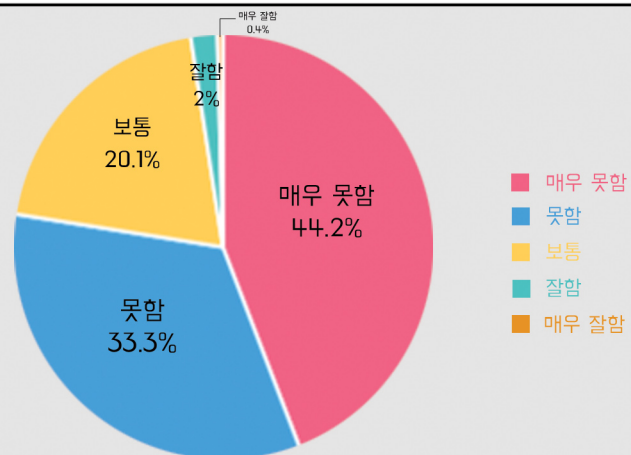
9.

광고수입과 교계 현금 외에 사옥 개발 등 다양한 사업다각화 전략을 체계적으로 수립해 실행했는가?



10.

전국 13개 지역방송본부의 경쟁력 강화와 경영구조 개선을 이끌어냈는가?



담당자들이 보기엔 더 참담했다.

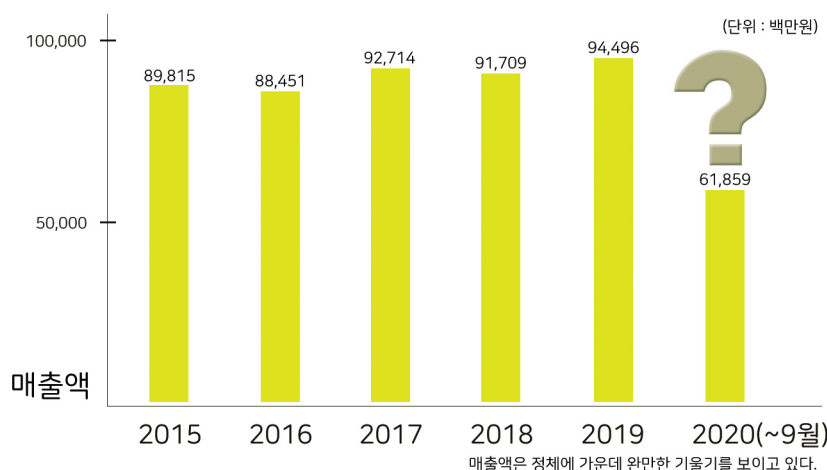
“미래지향적 경영전략 긍정평가” 경영직군에서 0%

CBS가 방송정책 변화에 대응해 미래지향적인 경영전략 수립을 잘했냐는 질문에 대해 부정 평가는 75% 대에 이른다. 최근 광고 결합 판매 문제와 관련해 헌법소원이 제기되었고, CBS의 우산이 되어 주었던 코바코의 미디어랩 제도는 변화가 불가피한 시점이라는 것을 감안하면 참담한 결과다.

특히 회사의 경영 전략을 바로 옆에서, 혹은 실무진으로서 지켜보는 조합원들의 평가에 주목할 필요가 있다. 경영본부, 마케팅본부, 기획조정실 등 관련 조합원들로 답변율을 좁혀보면, 매우못함(33.3%)과 못함(53.3%) 등 부정평가가 무려 86.6%다. 보통은 13.4%였는데 잘함과 매우잘함 등 긍정평가 항목에 답변한 경영직군 조합원의 아예 없었다. 경영직군이 타국보다 회사의 경영 정보를 더 많이 아는 만큼 고민의 폭도 크다는 것을 감안하면, 압도적인 부정평가가 시사하는 면이 무엇인지 회사가 깊게 고민해야 할 것이다.

답변이 비단 인상평가에 머무르지 않는다는 것은 계량화된 수치에서도 객관적으로 드러난다. 매출액의 완만한 기울기에 비해 고정비인 인건비 비중이 일정하게 높아지는 상황이 특히 눈에 띈다. CBS 인건비 비중은 업계 ‘최고수준’도 아니고 그냥 ‘최고’다. 다들 알다시피 CBS는 최소한의 제작비로 굴러간다. 사실상 대부분의 고정비가 인건비라는 점은 그만큼 회사 인사정책이 효율적이지 않다는 방증일 것이다. 이미 상당한 비용이 고정값이 됐기 때문에 적자를 면하는 것이 경영이 목표가 된 지 오래고, 경영 일선의 실무자들은 “수입과 예산을 실제 가능한 것보다 높이 잡아서 손익을 맞추고 예산을 보고하고 있는” 상황이다.

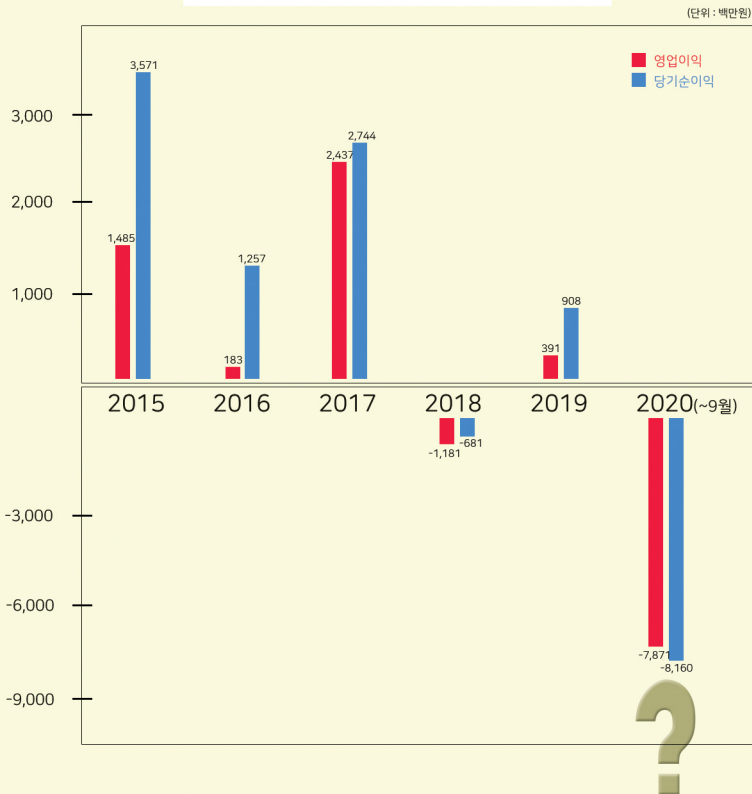
앞서 살펴봤듯이 기존 레거시미디어 업무에 뉴미디어 업무가 업무 분장 없이 그냥 ‘엮혀 지고’ 업무가 격화되면서 현장에서는 인력이 없다는 아우성이 나온다. 회사는 업무 조정이나 비전에 따른 인력 계획 없이 수시로 땀질식 인원을 채용하고, 결과적으로 매출액의 절반 이상이 인건비로 나가는 상황이 됐다. 여기에 ‘매출액을 끌어오는’ 구성원들에 대한 인센티브가 나가고 남은 데서 제반비용이 또 나간다. 겨우 겨우 남은 게 제작비 혹은 미래를 위한 투자금이 되는 것이다. 남은 게 있다면 그렇다.





## 경영전략수행 부문

누적 영업이익 / 당기순이익



## 인건비

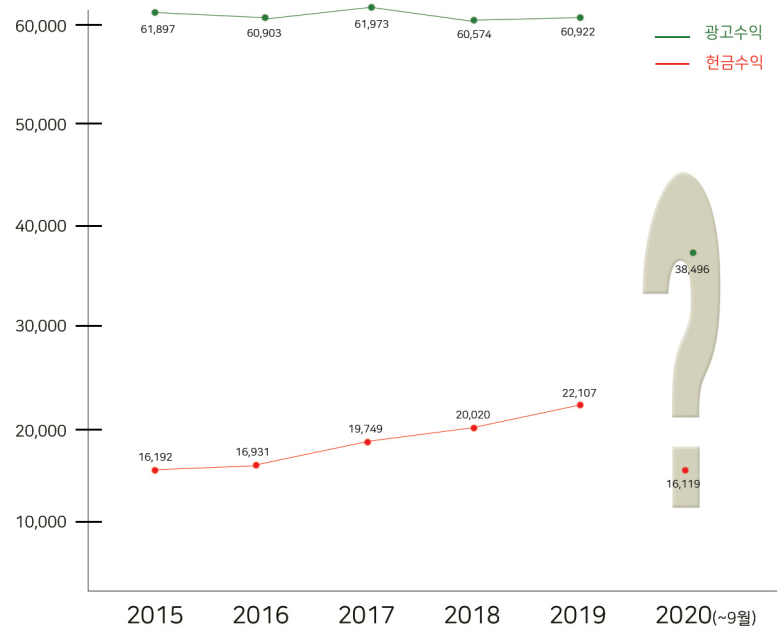
인건비(단위 : 백만원) / 매출액 대비 인건비 비중(%)

| 2015         | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020(~9월)    |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 40,286/45(%) | 41,830/44(%) | 43,311/47(%) | 44,602/46(%) | 46,581/48(%) | 61,589/53(%) |

※ 참고 : 2019년 CBS 노사혁신TF는 적정 인건비 비중 30%대를 제안, SBS의 경우 매출액 대비 인건비 비중은 13.21%

숫자가 많다고 '과잉 채용'의 비판을 할 수는 없다. 해당 인원들이 계획에 근거해 선발되고 적재적소에서 기능하는지가 포인트다. 앞서 조사결과와 콘텐츠 관련 대담에서 살펴봤듯이, 회사는 정작 미래를 위한 준비와 관련한 인원들의 채용에 대해 소극적이었다. 대표적으로 디콘국의 경우, 정규직 PD와 기자는 현재 부장 포함 3명에 불과하다. 당장 데이터저널리즘과 영상기반 콘텐츠 등에서 '반드시' 필요한 인력으로 분류되는 개발자 TO조차 확보되지 못한 게 현실이다. 심층취재팀에서 설립단계부터 논의되었던 영상 취재 편집 가능 인력 역시 유야무야된 상태다.

현금수익 / 광고수익



## 증가하는 선교현금 비중, 정기적인 소액 후원자 유치전략 강화해야

언론환경, 정확히는 언론'광고'환경이 척박해지고 있다는 것은 주지의 사실이고 사업다각화 필요성이 나오는 것도 이 때문이다. 이런 상황에서 선교후원 현금이 눈에 띄게 증가하고 있다. 한 사장이 최대 업적으로 내세우는 선교후원회원 확충은 실제로 코바코 광고 등에서 빠진 수익을 메워준다는 면에서 평가할 부분이긴 하다. 하지만 회사가 한 사장 재임 시절 내내 이 성과를 가지고 '버텼다'는 점도 비판적으로 봐야하겠다. 또한 대형교회나 거액현금 기부자의 '일시적 선의'에 의지하는 시스템 보다는 강력한 콘텐츠 경쟁력을 바탕으로 CBS가 좋아서, CBS콘텐츠가 필요해서 소액이라도 장기간 후원하는 크리스천에 호소할 수 있는 다양한 전략과 기획이 필요하다는 지적은 계속되고 있다. 특히 사회 문제와 결합된 교계 이슈에서 CBS의 입장이 주목 받는 요즘 같은 시절에는, CBS가 극단적인 입장을 요구하는 목소리 큰 이른바 '주류'의 입장이 아니라, 어두운 곳에서도 묵묵히 예수의 삶을 실천하고 있는 건전한 크리스천 전체를 대변하는 콘텐츠를 내야 할 것이다.



## 경영전략수행 부문

### 5년째 표류중인 능곡 송신소 개발, 진정 가나안 땅인가?

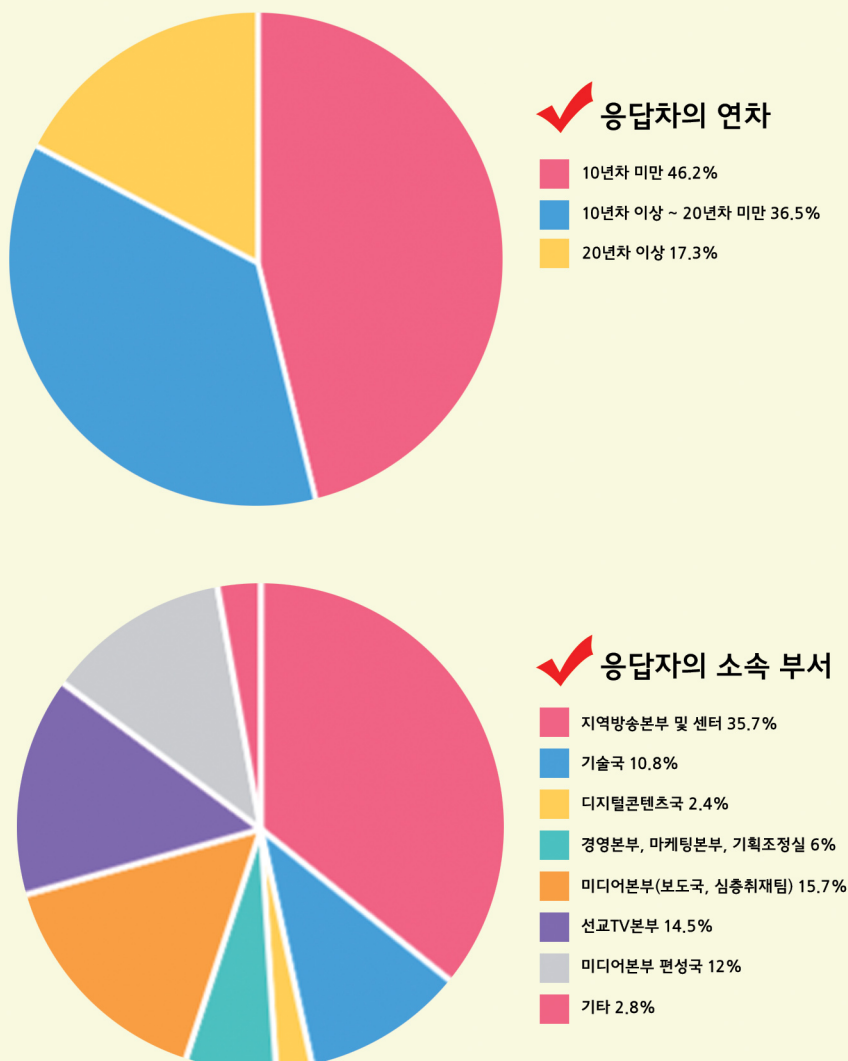
능곡송신소 개발 등 다양한 사업다각화 전략에 대한 평가도 10명 중 7명이 부정적이었다. 사측이 사업다각화 전략으로 내세웠던 '능곡송신소 그린벨트 해제를 통한 사옥개발 사업' 건을 보자. 한 사장이 취임한 2015년 이후 지금까지 해당 사업은 표류 상태다. 앞서 그린벨트 해제를 전제로 한 개발 입안안이 경기도 심사에서 부결됐다. 회사는 현재 '마지막 도전'이라며 고양시에 개발안 재입안을 요청한 상태다. 간단히 말하면, 회사의 개발 계획은 재상정을 통해 해당 지자체에서 논의될지 여부도 정해지지 않은 상태다. 2015년 6월 사내 특임국 설치 이후 수 억 원의 컨설팅 비용과 인력이 투입된 능곡 송신소 개발은 여전히 첫 삽조차 못 뜬 수준이다. 재임 당시 후보공청회에서 능곡송신소 개발을 공약으로 내세우며 "그린벨트 해제를 눈앞에 두고 있다"는 한 사장의 발언이 무색한 상황이다. 더 늦기 전에 회사가 해당 사업의 경과에 대해 공조직으로서 책임 있는 자세로 설명할 필요가 있다. 회사는 한 사장 임기 안에 해당 사업의 최종 상황 및 결과를 직원들과 이사회 앞에 투명하게 공개해야 할 것이다.

### 지역 혁신과 경쟁력 강화, 당위만 있지 실행은 없었다.

13개 지역방송본부의 경쟁력강화와 경영구조개선 항목에 대한 답변은 10개의 질문 중 가장 많은 '매우못함' 답변이 나왔다. 당사자인 지역국 조합원들은 매우못함(64%), 못함(23.6%) 등 부정평가 수준이 87.6%로 압도적인 규모였다. 설문조사에서 주관식 답변에 참여한 지역국 의견을 보면 "지역본부의 방송, 인적 인프라가 너무 열악"하다는 지적이 여전하다. 악화되는 경영 상황에서 생존 자체가 목표가 되는 지역국의 경우 "언론사가 아닌 교계영업국으로의 전략했다"는 아픈 호소도 보였다.

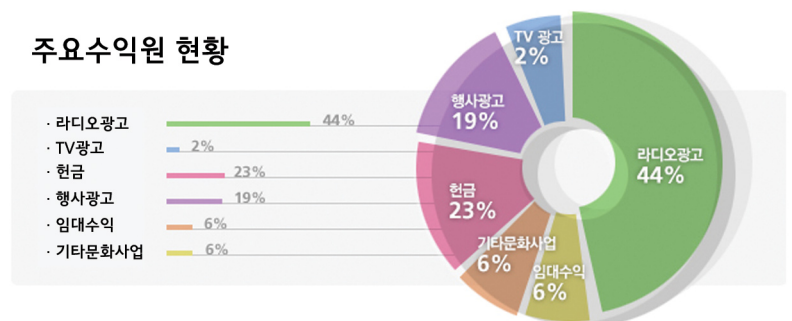
회사는 지역국의 대교회 관계 발전 업무 과정에서 콘텐츠의 질적 하락 혹은 노동자의 업무 조건이 후퇴하는 결과가 야기되지 않도록 신경 써야 한다. CBS의 콘텐츠로 사회에 선한 영향력을 미치고자 하는 직원들의 열정이, 단순히 교회를 상대로 한 영업에만 소진되는 일들이 지역에는 특히 비일비재, 아니 일상이 됐다. 한 지역국 조합원은 "이렇게 할 거면 그냥 언론사 하지 말고 선교단체라고 하면 안되나? 자괴감이 든다"고 말했다. 이는 직군을 초월해 일인 다역을 '해야만 하는' 지역국 공통의 의견이기도 했다.

### [12개 항목 설문조사 응답자의 소속부서, 연차]



국내 중앙언론사 중 13개 지역방송본부를 가진 공중파 방송은 MBC, KBS를 제외하고는 CBS가 유일함에도 불구하고, 이를 자원으로 활용하지 못한다는 평가는 설문조사에서도 드러난다. 보도국과 편성국은 공히 지역국의 경쟁력 관련 항목에 각각 76.9%, 90%에 달하는 부정평가를 나타냈다. 한 보도국 조합원은 "본부와 지역 간 뉴스 가치에 대한 이해가 다르다는 인상을 받을 때가 많다"며 "시너지를 낼 만한 부분이 많은데 여건과 제도, 문화 모두가 따라주지 않는 것 같아 안타깝다"고 말했다. 지난 2019 노사혁신TF에서도 지역 문제는 많은 질문만을 남긴 채 종료된 바 있다. 우리가 머뭇할 때 이미 MBC와 KBS는 지역 본부 경영구조 개선을 추진하고 있다. 13개의 지역방송본부의 경쟁력 강화, 언제까지 미룰 것인가?

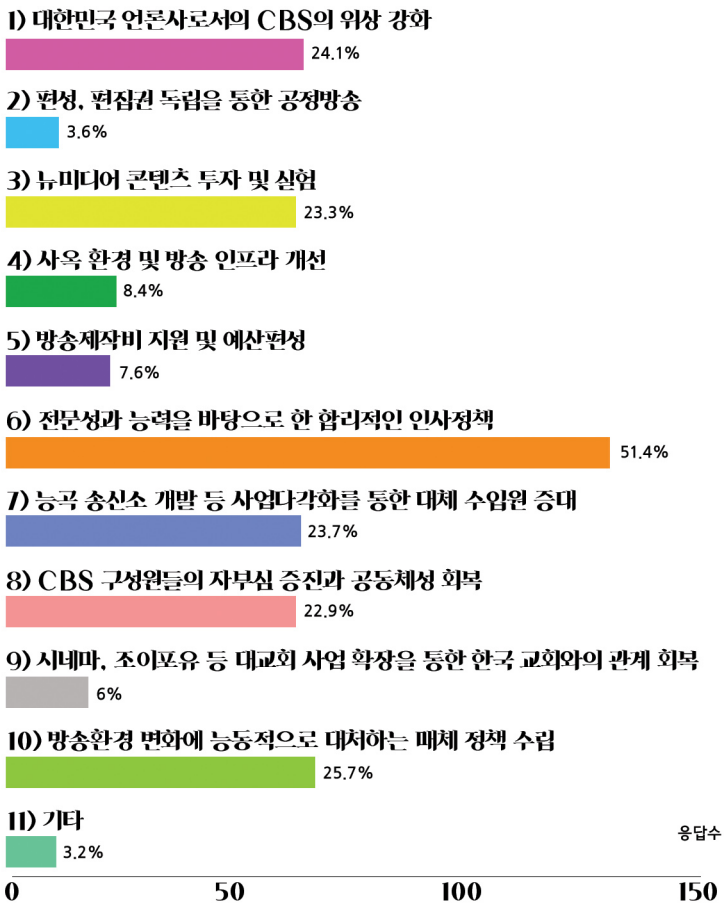
### 주요수익원 현황



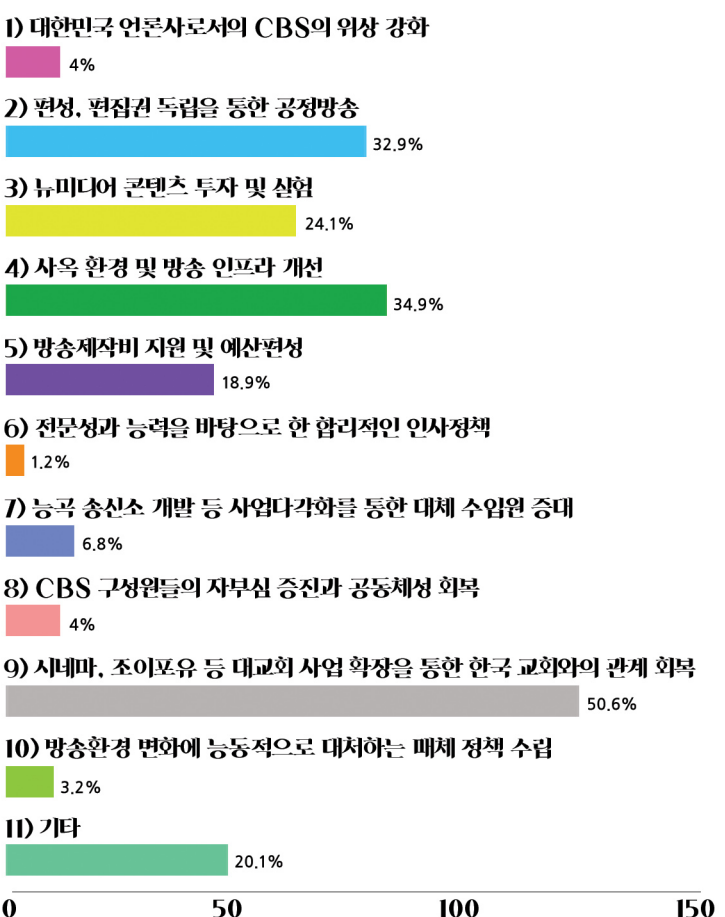
# 4/

## 직원들이 피부로 느꼈다. 지난 3년 CBS는 어떤 회사였는가?

### 종합평가 부문



한용길 재임 2기 가장 부정적으로 평가할만한 부분은 무엇인가? (2개 선택)



한용길 재임 2기 가장 긍정적으로 평가할만한 부분은 무엇인가? (2개 선택)

### 한용길 재임 2기도 인사정책 부정평가가 '압도적'

노조원들은 한용길 재임 2기까지 정책 가운데 '전문성과 능력을 바탕으로 한 합리적인 인사정책' 부분을 가장 부정적인 정책으로 평가했다. 언론사의 핵심 자원이 인력이라는 것을 감안하면, 회사 경영의 고갱이에서 하필 가장 낮은 평가가 나온 셈이다. 이어서 부정평가가 높은 항목은 방송환경 변화에 따른 유연한 매체정책 수립 부분, 사업 다각화를 통한 대체 수입원 확대, 구성원들의 자부심 증진과 공동체성 회복, 뉴미디어 콘텐츠 투자 및 실험 등으로, 비슷하게 비판적 목소리가 높았다.

### 대교회 관계회복 및 CMS확장, 시설투자는 긍정적

회사가 한 사장 임기 최대 업적을 대교회 관계회복으로 꼽는 맥락과 크게 다르지 않게, 조합원들도 시네마, 조이포유 등 '대교회 사업 확장' 부분을 재임 시절 긍정 요소로 가장 많이 (50.6%) 선택했다. 이는 한 사장 재임기에 대폭 늘어난 CMS와 교회 헌금 증가에 대한 평가로 보인다. 실제로 지난 해 CMS로 늘어난 수익은 60억여 원으로, 사측은 "코바코 감소분을 상쇄할 수 있는 수준으로 경영수지 흑자에 도움이 되었다고 판단한다"고 밝혔다.

이어서 조합원들이 높게 평가한 것은 '사옥환경 및 방송 인프라 개선' 항목이었다. 이는 전임 이재천 사장의 내핍 경영 당시 우리 시설이 업무 의욕을 꺾거나 외부에 보이기 꺼려질 정도로 열악했기 때문으로 보인다. 게스트가 직접 출연하는 코너가 많았던 프로그램을 맡았던 한 PD는 "그 때는 주차장부터 엘리베이터, 스튜디오까지 정말 모든 동선이 창피 했었다"고 말했다.

'편성, 편집권 독립을 통한 공정방송 실현' 부문 역시 인프라 개선 항목과 비슷하게 높은 평가를 받았다. 이는 한 사장이 이 부분에 관련해서는 확실하게 CBS의 전통과 가치를 지켰다고 평가하는 것도 가능하다. 하지만 콘텐츠의 내용과 관련해 큰 관심이 없는 게 아니냐는 일부의 비판도 새겨야 할 점이 있다.

### 한용길 2기 직원들의 최종 평가는 아직 끝나지 않았다

긍정 요소와 부정 요소를 각각 2개씩 고르는 마지막 2개 항목을 제외하고 콘텐츠와 인사 등 5점 척도 10개 항목에 대한 조사 결과를 종합해보면, 부정평가가 69.7%에 이른다. 긍정평가는 겨우 4.5%. 한 사장 6년차에 대한 직원들의 냉정한 평가 결과 앞에 사측은 더 겸허히 그리고 더 책임 있게 남은 임기에 최선을 다해야 할 것이다.

<5점 척도 항목 10개에 대한 답변 비율>

|       |       |
|-------|-------|
| 매우 못함 | 30.8% |
| 못함    | 38.9% |
| 보통    | 25.8% |
| 잘함    | 3.9%  |
| 매우 잘함 | 0.6%  |





## “코로나 시국, 고액 해외 출장 최선이었나?” 사장의 미국 출장에 대한 비판 쇄도

한용길 사장 임기에 대한 주요 비판 중 하나는 자원집행의 투명성이나 경영상황의 공유 등 재임 시절 경영 정보가 폐쇄적이었다는 것이었다. 이는 조합원들이 작성한 주관

식 답변이나 조합원 인터뷰 등을 통해서 많이 제기되었다. 실제로 ‘독선적’이라는 비판을 받았던 전임 이재천 사장 시절에는 관련 지적을 의식해 사장이 직접 직원들에게 회사 상황과 그에 따른 대책을 설명하는 대직원 설명회가 몇 차례 이뤄졌다. 오죽하면 관련 부서에서 “설명회 자료를 만드느라 항상 바빴다”는 얘기가 나올 정도였다. 반면 한 사장 재임 기간에는 이 같은 자리가 매우 제한적이었고 “어떤 자료든지 노조에 공유하라”는 것이 한 사장의 방침이었다고는 하지만 정보를 공유하는 데는 한계가 있었다. 부작용은 회사의 경영 방식에 대한 신뢰 저하와 확인 안 된 소문의 확산으로 나타났다.

지난 추석 기간 한 사장의 미국 출장을 두고 회사 곳곳에서 제기된 비판이 대표적이다. 한 사장은 미주 한인 공중파 라디오 연합회와 지난 해 MOU를 맺고 올해 코로나 때문에 미뤄진 관련 총회 준비를 위해 13일 일정으로 미국 출장에 나섰다. “방송제작에 어려움을 겪고 있는 미주한인공중파라디오 연합회 회원 방송사 초청으로 CBS 콘텐츠 공급 확대와 상호 협력”, “WCBA(세계한인기독교방송협회) 회장사로서 내년 3월 LA에서 개최 예정인 대회 준비”가 사측이 밝힌 출장의 목적이다.

코로나 시국에 국민들은 해외는 물론 국내 여행도 자제하고, 외교부 장관 남편의 해외 여행도 여론의 못매를 맞는 마당에 굳이 사장이 직원 2명과 함께 해외 출장을 가야했냐는 문제제기가 쇄도했다. 심지어 “추석을 맞아 출장을 핑계로 미국에 있는 가족들을 만났다”거나 “회사 돈으로 추석을 가족들과 보냈다”는 소문까지 나오는 지경에 이르렀다.

사측은 일각에서 제기되는 의혹은 사실과 다르다며 날짜별 일정을 다음과 같이 밝혔다. 출장 기간 연휴를 포함해 일정이 없었던 날은 없었다는 것이다. 그러나 회사가 역대 최고 적자를 기록할 정도의 위기 상황에, 매해 지급되던 추석 선물조차 줄 여력이 없는 마당이다 보니 4천만원 가량이 소요되는 해당 출장이 불가피한 것이었는가에 대한 문제제기는 여전히 남아있다.

### [날짜별 일정]

|               |                                                         |
|---------------|---------------------------------------------------------|
| 9.29 ~ 9.30   | 시애틀 라디오 한국(AM1230/AM1450) 방문 및 협의                       |
| 10.1 ~ 10.2   | 워싱턴DC 신규 라디오(AM1310)방송 런칭 계약 체결 및 WKTV에 TV 콘텐츠 공급 확대 협의 |
| 10.3 ~ 10.4   | 애틀랜타 라디오코리아(AM790)방문 및 협의                               |
| 10.5 ~ 10.6   | 댈러스 DKNet라디오(AM730) 및 JCBS TV 방문 및 협의                   |
| 10.7          | LA우리방송 방문 및 협의(AM1230)                                  |
| 10.8          | 오렌지카운티 미주 복음방송 방문 및 협의(AM1190)                          |
| 10.9          | CBS America(TV) 복원 협의                                   |
| 10.10 ~ 10.11 | 제25차 WCBA 대회 장소 섭외 및 관련 인사 미팅                           |
| 10.12         | 귀국                                                      |

미주지역의 콘텐츠 송출과 네트워크 확대 등이 장기적으로 필요한 작업이긴 하지만, 당장의 이익을 실현하지 못한다는 점에서는 형평성의 잣대를 들이는 목소리도 있다. 본부 소속 국이나 지역국에는 한 달 단위의 실적을 요구하면서 왜 해당 사업에만 장기적 비전을 이야기하냐는 것이다. 게다가 내년 3월 미국에서 WCBA 총회가 예정돼 있어 회사 추경엔 6천만원의 예산이 배정된 상태다.

이에 사측은 “올해는 코로나 때문에 총회를 건너 뛰었고, 내년 3월에 행사를 하자는 결정이 이사진 차원에서 내려졌다”며 “회장사인 우리 회사가 사무국을 만들어야 하는 등 업무가 많기 때문에 사장 이하 4명 정도가 미국에 가야 한다”고 말했다. 국제 회의까지 화상회의로 대체되는 시점에 해외 출장이 불가피하다는 사측의 이같은 설명이 얼마나 많은 직원들을 설득할 수 있을지 의문이다. 회사는 직원들의 냉소에 어떻게 답할 것인가.



## 기자가 취재하고 PD가 연출했습니다.

민주언론상 특별상 수상 제주CBS 이인, 김영미, 고상현 조합원이 말하는 '협업'

### 협업은 '기획' 단계서부터

### 제주CBS <물에서 온 편지>, 지역 CBS본부 최초 민주언론상 수상 쾌거

지난 18일 제30회 민주언론상 보도부문 특별상을 수상한 제주CBS의 특집 다큐멘터리 '물에서 온 편지'에 주목할 포인트는 두 가지다. 일단 작품 자체의 완성도가 첫 번째 포인트. 이인·고상현 기자가 기획·취재하고 김영미 PD가 연출한 '물에서 온 편지'는 70여 년 전 제주 4.3 당시 수장학살된 희생자들의 흔적을 찾아 나선 다큐멘터리다. 모두 3부로 구성된 이 다큐멘터리는 젊은 나이에 수장학살된 아버지와 그 때의 아버지보다 훨씬 늙어버린 지금의 아들이 가상 인물로 등장해 그간의 아픔을 대변했다.



주목할 두 번째 포인트는 완성도를 높인 기자와 PD의 '협업'이다. 기자들은 시신이 일본 대마도까지 흘러갔을 가능성에 주목해 대마도 해안마을 곳곳을 취재했다. PD는 기자들과 기획 단계에서부터 구성을 함께 고민했고, 취재 과정에서 기자들에게 팩트 취재 뿐 아니라 연출에 필요한 자료도 확보할 것을 미리 주문했다.

결과물인 43분짜리 라디오 다큐멘터리는 "제주 4.3 당시 수장 학살된 희생자들이 있었고, 진상조사 등 현재상황이 미진하다"는 정보의 전달 뿐 아니라 70년에 걸친 아픔의 결까지 세세하게 담아낼 수 있었다. 감정과 분위기까지 담아낸 콘텐츠는 당연히 전달력이 높고 그만큼 중요한 의제를 효과적으로 뉴스소비자에게 소구할 수 있었다.

### 파도소리, 뱃고동 소리를 중요하게 여기는 '새로운 경험'

### 기자와 피디의 협업, 새로운 경험과 더 좋은 성과로 이어져

PD와의 협업 덕분에, 정형화된 취재 방식과 기사 작성스타일에서 벗어날 수 있었던 기자들은 한 목소리로 "PD의 눈을 통해 '새로운 경험'을 하고 더 좋은 결과물을 얻을 수 있었다"고 말했다. 이인 기자는 "앞서 혼자서 다큐멘터리를 만든 적이 있는데, 1분 30초짜리 리포트를 그냥 길게 늘어 놓은 것 같았다"며 "PD와 함께 작업하면서 '바닷가 파도소리, 뱃고동 소리' 등 기자 입장에서 중요하지 않았던 현장의 공기까지 담아 연출에 반영하는 경험을 했다"고 말했다. 고상현 기자 역시 "아버지와 아들의 대화로 다큐멘터리를 끌고 가고, 중간 중간 수장학살 관련해 취재한 팩트를 녹여 내자는 아이디어만 가지고 시작했다"며 "정보 전달과 극적 요소를 어떻게 배분하고 나열할 지에 대해 이번 기회에 많이 배웠다"고 말했다.



열렬히 추구하지만 실제 이행 수준은 낮은 '기자와 PD의 협업'이 실제로 가능했던 배경은 다음과 같아 보인다. 서로의 장점을 자기의 것으로 만들고 더 좋은 콘텐츠로 만들고자 하는 개개인의 성취욕구. 때문에 밤을 새는 일 조차도 묵묵히 견뎌낼 수 있었다고 한다.





이인 기자와 고상현 기자의 취재 장면.  
일본 대마도에서 일본인 마을 어부를 만나 한국인 시신 매장지를 취재하고 있다.

## 성공적인 협업의 조건은 지혜로운 업무분장

그런데 업무를 조정해주고 새로운 시도의 공간을 열어줄 '누군가'가 제주CBS에는 존재했다. 이는 구성원 전체의 공감대가 기반이 된 측면이 있다. 김영미 PD는 "평소 하던 업무에서 완전히 손을 뗄 수는 없기 때문에 추가 근무는 불가피하다"면서도 "필요한 시기에 자원을 어떻게 배분해야 할지 위부터 아래까지 공감대가 형성됐고, 리더십을 가지고 선 가르기를 통한 업무분장이 이뤄졌다"고 말했다.

협업을 통해 의미 있는 성과를 낸 세 조합원은 서로의 칭찬을 하기에 바빴고, 일할 수 있는 여건을 만들어 준 제주CBS 다른 동료들에게도 계속 감사의 뜻을 나타냈다. 이렇게들 사람이 좋아서 그런가, 아니면 협업이 겁내지 말고 도전할 만한 사안이어서 그런가. 기자와 PD의 업무 스타일 때문에 협업 과정에서 '의견 충돌'은 가끔 있었지만 매번 조율되는 수준이었고 갈등이라고 부를 만한 것은 없었다고 한다.

CBS는 보도국과 편성국의 협업이 과거부터 논의되어 왔지만, 노사가 공감할 만한 성공모델을 만들지 못했다는 아쉬움이 있었다. 제주CBS의 특집 <물에서 온 편지>의 성공사례는 방송 제작 현업자들에게 많은 시사점을 준다 하겠다.

**제주CBS 4.3특집 다큐멘터리 <물에서 온 편지>**  
제 2부 진실을 찾아 나선 여정<가제>

#SCENE 8

[FADE IN 인서트 박스 뱃고동 소리 / 이즈하라함 안내인 현장을]

**[아들의 독백]**  
아버지의 환을 풀기 위해  
대마도까지 왔습니다. 아버지가 어디에  
몰렸는지 확인하려고 왔습니다.  
아버지는 어디서 제게 편지를 보내고 계시나요.  
아버지를 어떻게 찾습니까....

[FADE OUT 인서트 박스 뱃고동 소리 / 이즈하라함 안내인 현장을]

#SCENE 9

**[내레이션]** 제주도의 2/3 크기인 대마도는  
상대마도와 하대마도 두 개의 섬으로 이뤄져 있습니다.  
4.3 당시 대마도 동서남북 가리지 않고 시신이  
몰려왔다고 전해지고 있습니다.

#SCENE 10

[FADE IN 인서트 박스 : 차 운전 소리 / 파도 소리]

**[내레이션]** 대마도 북서쪽에 있는  
사고만. 상대마도 히타카즈항에서 차로 40분가량  
이동하면 올 수 있는 곳입니다. 70여 년 전  
4.3 광풍이 몰아치던 시기 수백 구의 한국인 시신이  
떠밀려왔습니다.

[FADE OUT 인서트 박스 : 차 운전 소리 / 파도 소리]

**[내레이션]** 사고만으로부터 불과  
몇 백 미터 떨어진 미나토 마을 주민들은 1950년  
전후로 한국인 시신이 떠밀려 왔다고 증언하고 있습니다.

**제주 4.3 희생자 매장지 (상대마도 사고만 지역)**

상대마도 사고만 지역 4.3 희생자 매장지. (국립제주박물관 제공)

대마도 북서쪽에 있는 사고만. 상대마도 히타카즈항에서 차로 40분가량 이동하면 올 수 있는 곳이다. 이곳에 70여 년 전 4.3 광풍이 몰아치던 시기 수백 구의 한국인 시신이 떠밀려왔다. 당시 주민들은 시신을 해안가에서 화장하거나 매장했다. '히토아케바(사할 태우는 곳)'라는 지명이 있을 정도로 4.3 수장(水葬) 학살 희생자의 흔적이 뚜렷이 남아 있다.

◇ 4.3 당시 떠밀려온 한국인 시신...주민이 화장

지난달 15일 대마도 북서쪽에 위치한 사고만. 유족들과 수장(水葬)이 70여 년 전 한국인 시신을 화장한 '히토아케바(사할 태우는 곳)'를 가리키고 있다. 이곳에 해류에 떠밀려온 시체가 보였다. (사진·고상현 기자)

▶ 로도1동당점 "6차례" 이번호 7, 13, 21. 1번이라 1동당점!!  
▶ 로도1동 "이번호"가 1동번!! 7, 13, 21. 1번이라 1동당점!!

"여기 쓰레기가 많이 떠밀려온 공터 보이죠? 이곳에서 한국인 시신을 많이 화장했다고 합니다. 마을 사람들은 이곳을 히토아케바(사할 태우는 곳)라고 부릅니다."

지난 10월 15일 오후 취재진이 사고만 해안가에서 우연히 만난 인근 미나토 마을 주민 우찌하마 수구레(78)씨가 이렇게 말했다. '1950년 전후로 한국인 시신이 많이 떠밀려온 사실을 아느냐'고 묻자 취재진을 이곳으로 안내하며 한 말이다.

왼쪽이 다큐멘터리로 구현된 희생자 수장학살 콘텐츠,  
오른쪽이 기사 형식의 콘텐츠다.  
전달되는 정보 자체에 큰 차이는 없다.  
그러나 '명료하지만 딱딱하게' 전달되는 기사의 형식과 감정이입을 통해  
전달력 확장을 추구하는 다큐멘터리 형식이 얼마나 다른지 알 수 있다.



# 조합원 동정

## / 신입조합원 소개



### 박영제 \_ 마케팅사업부

CBS의 노조원으로 자부심을 가지고  
나만의 욕심이 아닌 CBS 전체를 위해  
욕심내는 구성원이 되겠습니다.  
앞으로 잘 부탁드립니다~



### 이용석 \_ 마케팅광고영업부

안녕하십니까 2020년 10월 입사한 마케팅광고영  
업부 이용석입니다. 꿈만 같은 합격전화를 받으며  
다짐했던 초심을 잊지않고 늘 '우리' CBS와 노조원  
들을 위해 열심히 움직이는 일원이 되겠습니다. 연  
말 따뜻하고 건강히 보내시고, 모두 사랑합니다! :D



### 심진수 \_ 디지털콘텐츠국

안녕하세요. 디지털콘텐츠국 씨리얼팀에 새로 들어  
온 심진수입니다. 오랫동안 좋아하던 채널의 일원이  
될 수 있어서, CBS의 일원으로서 CBS의 노동조합  
에 가입할 수 있어서 정말 기쁩니다. 앞으로 제 역할  
을 다 해내는 구성원이 되도록 노력하겠습니다. 잘  
부탁드립니다!



### 이성선 \_ 광주 총무국

안녕하세요 2020년 7월 입사한 광주CBS 총무국  
이성선입니다. 너무도 빨리 지나간 한해였습니다.  
지금 돌아보니 CBS노조에 가입한 일이 가장 잘한  
일인것 같습니다. 늘 웃음을 잃지 않으며 부족하지  
만 열심히 작은일도 최선을 다하는 노조원이 되겠  
습니다.

## ♥ 축하합니다 !



6월 5일  
편성국 홍혁의 조합원 출산



9월 17일  
강원 기술국 정성환 조합원 출산

7월 5일  
TV제작국 오성훈 조합원 출산

8월 31일

보도국 김수영 조합원 출산



10월 10일  
대구 기술국 진현태 조합원 결혼



11월 28일  
부산 보도제작국 이은정 조합원 결혼

## / 정년퇴직 조합원 축하



### 정병일 조합원

- 1989년, 보도국 기자로 입사
- 2020년 11월, 보도국 선임기자로 정년퇴임



### 이석범 조합원

- 1989년, 광주CBS PD로 입사
- 2020년 11월, 광주CBS PD로 정년퇴임



끝까지 조합을 지켜주셔서 감사합니다.

## / 아나운서 조합원들, 언론노조 전태일평전 오디오북 제작 참여

