

지역방송사 경영과 편성의 관계 분석 -춘천문화방송을 중심으로

Relations between the Management and the Programming in Local Broadcasting Companies -Focus on the Chuncheon MBC

이승현, 이병남, 한진만
강원대학교 신문방송학과

Seunghyun Lee(chann0921@gmail.com), Byungnam Lee(lisa0912@nate.com)
Jinmann Han(hjmn@kangwon.ac.kr)

요약

본고는 춘천문화방송의 재무 및 편성자료를 바탕으로 지역방송사 경영성과와 편성의 상관관계 및 경영상황의 변화에 따른 제작 형태의 변화를 분석하였다. 분석 결과, 지역방송사의 영업이익률과 자체제작비율은 정의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 한편, 경영상황 변화에 따른 제작 형태의 변화를 분석한 결과, 경영여건이 악화된 시기에는 프로그램의 출연자 수가 줄고, 야외 촬영 형태가 늘었음이 확인되었다. 지역방송사들은 수익이 지속적으로 감소하는 상황에서 출연자수를 줄이고, 내부 스튜디오 녹화 보다는 외부 녹화 형태를 취함으로써 인건비와 세트 제작비를 절감해온 것으로 분석된다.

■ 중심어 : | 지역방송 | 경영성과 | 편성 | 영업이익률 | 자체제작비율 |

Abstract

This study analyzed the relationship between the management and programming, and the changes of production type according to the changes of management situation in the local broadcasting companies. This study found that the operating income ratio has a correlation with the self-production ratio. Meanwhile, analysis of the changes of production types according to the changes of business circumstance empirically proved that the number of performers has decreased while that of the external shootings has increased when the business situation has been got worse in local broadcasting station.

■ keyword : | Local Broadcasting Company | Management | Programming | Operating Income Ratio | Self-production Ratio |

I. 서론

최근 경쟁적 방송환경이 조성되자 자생력이 약한 지역방송사들은 수익 감소가 장기화되며 기업으로서 존립마저 위태로운 상황에 놓여있다. 위기 극복 방안으로

지역방송사들은 프로그램 생산에 적극성을 띠어 경쟁력을 강화하는 방안과 재정 지출을 최소화하는 긴축 경영의 방법을 고려할 수 있는데, 우리 지역방송사들은 후자의 방법을 택하는 경향이 있는 것으로 나타났다[1]. 지역방송사들이 그러한 선택을 하는 이유는 지역방

* 이 연구는 2017년도 강원대학교 대학회계 학술연구조성비(관리번호-520170333)로 연구하였음.

접수일자 : 2019년 09월 02일
수정일자 : 2019년 09월 27일

심사완료일 : 2019년 09월 27일
교신저자 : 한진만, e-mail : hjmn@kangwon.ac.kr

송의 시청률을 반영하지 않는 현재의 광고결합판매 제도와 관련이 있다. MBC 본사와 계열사 간, SBS와 지역민방사 간의 전파료 배분 기준에 따르면, 지역의 인구수, 구매력, 경제규모 등만 반영 요소에 포함될 뿐 지역방송 콘텐츠의 품질이나 시청률 등은 기준에 포함되지 않는다[2]. 따라서 경영적 측면만 고려한다면 지역방송사들은 자체제작 프로그램의 편성을 늘리거나 지역 콘텐츠의 품질을 높이려는 노력을 할 동기가 약할 수밖에 없다. 지역방송이 자체제작 편성을 늘리는 것은 제작비용 증가를 초래하지만, 수증계 편성은 전파료 수익을 기대할 수 있기 때문에 경영여건이 악화된 상황에서 재정 투입을 늘리는 등 적극적인 경영을 할 필요가 없는 것이다.

그러나 지역방송이 인력·장비·예산을 투입하여 지역민들의 욕구를 반영한 프로그램을 제작해야 하는 이유는 공적인 책무를 지니고 있기 때문이다. 지역방송이 이러한 노력을 소홀히 한다면 지역방송이 지역에서 존재해야 할 이유는 사라진다.

현행 방송법은 지역방송이 이러한 공적 책임을 다하도록 하기 위해 지역민방사에 대해 일정 비율 이상 자체편성을 강제하고 있고, 지역MBC에 대해서도 의무 자체편성 비율을 준수하지 않으면 규제당국이 방송사업자 재허가 심사 시 불이익을 주고 있다.

이러한 의무 자체편성비율 제도는 지역성 구현이라는 정책 목표를 달성하기 위해 도입되었다. 그러나 지역방송사들은 프로그램의 질과 내용은 외면한 채 법정 자체편성 의무 비율을 맞추기 위하여 타 방송사와의 공동제작이나 프로그램 교환, 저가의 외주 콘텐츠 구입 등 최소 비용으로 확보한 프로그램을 노출이 적은 시간대에 편성하고 있어 본래 입법 취지가 무색해지고 있다[3]. 자체편성 비율만을 높이기 위해 부실한 프로그램으로 로컬시간을 할애하는 이러한 편성행태는 지역방송사의 지역성 구현에 악영향을 미친다는 지적이 제기되고 있다[4]. 재정 악화를 이유로 지역방송이 다뤄야 할 정보를 다루지 않고, 질이 낮은 콘텐츠를 공급하면 결국 그 피해는 시청자들에게 돌아간다.

기존의 지역방송 연구는 경영 측면과 편성 측면의 연구가 분리되어온 경향이 있으나 지역방송의 위상이 약화되어 지역방송 무용론까지 제기되는 현 상황에서는

지역방송의 경영과 편성을 동시에 살펴보는 포괄적인 분석이 필요하다.

따라서 본 연구는 지역방송 경영여건의 변화가 편성에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하고, 경영여건의 변화에 따라 제작 형태는 어떠한 변화를 보여 왔는지를 과학적으로 분석하는 것을 목적으로 한다.

II. 지역방송에 대한 논의

1. 지역방송사의 경영위기와 대응

지역방송의 위기는 크게 세 가지로 논의되어 왔다. 중앙방송에 종속된 지역방송의 정체성 확립과 지역성 구현, 그리고 자립 경영이 그것이다. 지역방송의 이러한 세 가지 현안은 오랜 기간 우리 사회 전반에 형성된 서울 중심의 중앙집권적 구조와 관련된다. 2010년 이전에는 지역방송의 공익적 가치와 정체성 규명에 대한 연구가 주를 이루었다면, 2010년 이후부터는 지역방송사의 생존과 관련된 경영난 해결책 모색이 주된 연구주제가 되어왔다.

현재 지역방송사는 그동안 전파료와 광고결합판매 수익에 전적으로 의존해왔기 때문에 독자적인 영업 활동으로 주요 재원을 확보하는 것은 현실적으로 매우 힘든 수익구조를 갖고 있다. 지역방송사들이 그동안 경영위기 상황을 개선하기 위해 부단히 노력해 왔지만 뚜렷한 성과를 보이지 못한 것도 이러한 구조적 한계에 기인한다. 지역방송사들은 방송권역을 확대하여 규모의 경제를 실현하기 위해 방송사 간 통폐합하거나 방송 외적인 수익을 창출하기 위해 사업다각화를 시도해왔다. 그러나 지금까지의 다양한 시도가 성공으로 이어진 사례는 거의 없는 것으로 평가된다.

2011년 9월에 실제로 지역MBC 간 통합 사례가 나오기 전까지 광역화 연구는 통합의 효과에 대해 논쟁적이었는데, 인접 지역의 두 방송사가 광역화를 추진한다면 규모의 경제를 이루어 콘텐츠 생산과 경영에 도움이 될 것이라는 기대감과 지역성 훼손에 대한 우려가 함께 제기되었다[5-9].

2011년과 2015년에 지역MBC들 간 광역화가 이루어진 이후 실증적 연구에서는 광역화가 프로그램 품질

향상과 수익성 및 공익성 제고를 담보하는 것은 아니라 결과도 도출되었다[10]. MBC경남의 경우 통합 이후 구성원의 불편사항이 늘어났고, 지역성을 살린 로컬 프로그램은 줄었다[11]. 또한 지역MBC의 광역화가 일부 경영성과를 거두기는 하였지만 광고매출은 여전히 계속 감소해 광역화와 광고수익 증대는 상관관계가 적거나[12] 둘의 관계는 무관하다는 사실이 입증되었다[10].

지역방송사들은 경영난을 해결하기 위한 또 하나의 방안으로 사업다각화를 시도하고 있지만 경영수지 개선에 실질적인 도움이 된 사례는 찾기 힘들다. 비방송 분야의 사업다각화는 여행사업, 음식점업, 영화관 운영업, 비알콜 음료점업, 건물 임대업, 화훼작물 재배업, 육우 사육업까지 다양하게 시도되었으나 성공적인 수익 모델로 자리 잡은 사례는 거의 없다[13]. 최근 춘천 MBC와 전주MBC가 송신소 부지를 활용한 태양광 사업에 대규모 투자를 하였으나 자본집약적 산업의 특성상 초기에 막대한 시설 자금이 유입되어 투자 회수 기간이 10년 이상 소요되기 때문에 현재로서는 성공 모델이라 예단하기 힘들다.

비방송 분야의 사업다각화는 업종에 따라 지역방송사의 공익성 실현에 부정적 영향을 미칠 수 있다는 점에서 재허가 심사 과정에서 문제점으로 지적되고 있다. 경영난을 겪는 지역방송사의 입장에서 사업다각화는 불가피한 선택이지만 사업다각화 추진과 공공성 실현 사이에서 심각한 딜레마를 겪고 있는 것은 분명하다[14].

일부 지역방송사들은 비상경영의 일환으로 명예퇴직 시행, 안식년 확대, 업무추진비 삭감, 제작비 축소 등 인건비와 비용 지출을 줄이려는 노력을 하고 있다[14][15]. 인력 감축은 노동환경 악화와 프로그램의 품질 저하라는 분명한 문제점이 예견되지만 사활이 걸린 생존문제가 더 크게 작용되고 있음을 알 수 있다.

2. 재정투입이론의 검토

미디어 환경과 시장구조의 변화, 특히 광고시장의 변화는 지역방송사 경영 전반과 제작 현장에도 많은 영향을 미친다. 리트만과 브릿지(Litman & Bridges)는 신문사 간 경쟁 증가가 재정 투입에 긍정적 변화를 이끌

어낸다고 주장하였다[16]. 이들의 후속 연구자인 레이시(Lacy)는 신문사 간의 경쟁이 (1)제작비와 인력에 재정 투입을 증가시켜 (2)내용의 질이 향상되면 (3)구독자의 신문 효용가치를 높여 (4)신문 산업 경쟁력이 강화되는 4단계를 거친다고 주장한 이래 여러 연구를 통해 재정 투입이 신문 기사와 방송 뉴스의 경쟁력 강화에 긍정적으로 기여한다는 결과를 제시하였다[17].

재정투입이론과 관련한 국내연구 중 유세경·금희조는 IMF 금융위기로 인한 광고시장의 감소를 변인으로 하였을 때 제작비와 인력이 감축되고 뉴스의 신속성과 심층 보도의 비율이 저하되었다고 밝혔다[18]. 오정호는 신문사의 경쟁은 초기에 재정 투입을 증가시키지만 시간이 흐를수록 오히려 감소한다는 결과를 보였다[19]. 레이시의 재정투입이론 2단계에 주목한 임연희·김재영은 공적 재원인 지역신문발전기금의 투입이 뉴스의 질을 직접적으로 향상시켰다고 주장하였다[20].

매체가 늘어나며 지상파 독과점 체제가 붕괴되고 방송시장이 경쟁적 시장으로 변화하면서 특히 자생력이 약한 지역방송사들은 어려움에 직면하였다. 재정투입이론에 의하면 지역방송사들은 제작과 인력에 재정 투입을 증가시킴으로써 방송의 질이 높아져 결국 시청자에게 그 혜택이 돌아가는 선순환 구조가 되어야 한다.

실제로 지역방송사들은 경쟁상황에 어떻게 대응해왔을까? 지역방송사들은 재정을 늘리기보다는 반대로 인력과 예산 지출을 줄이는 긴축경영을 해온 것으로 보인다. 많은 제작예산이 방송 프로그램의 높은 질을 담보하는 것은 아니지만 일정 수준의 제작비가 확보되지 않으면 방송의 질이 떨어져 지역성이 훼손되는 결과를 낳게 된다. 재정투입이론 2단계를 방송산업에 적용하면 양질의 프로그램 공급이고, 3단계는 2단계를 통해 달성되는 시청자의 복리 증진이다. 재정투입이론대로 지역방송사들이 경쟁상황에서 제작비를 늘려 고품질의 콘텐츠를 생산하여 지역성을 구현하는지를 살펴보기 위해서는 경영과 편성의 관계 분석이 선행되어야 한다. 따라서 본 연구에서는 재정투입이론의 2단계와 3단계에 착안하여 지역방송사의 경영과 편성의 관계를 규명하고 경영의 변화가 프로그램 형태에 끼치는 영향을 살펴보고자 한다.

III. 연구문제 및 연구방법

1. 연구문제

지역방송의 자체편성률은 MBC 계열과 민방 계열에 차이가 있다. 전국 16개 지역MBC의 경우 자체편성률 20% 정도를 유지하고 있으며, 9개 지역민영방송사의 경우 개국 시기에 따라 차이를 보이는데 개국 시기가 늦은 곳은 23% 이상, 개국이 빠른 곳은 31% 이상 편성하고 있다. 방송법은 지역민방에 대해 SBS 프로그램 수 증계 비율 상한선을 정해놓고 있다.

본 연구에서는 지역방송사의 경영상황이 변화할 때 자체제작물에 어떤 변화가 생기는지를 살펴보고자 한다. 지역방송의 자체편성은 자체제작, 공동제작, 순수외주 등으로 세분할 수 있다. 지역방송의 자체편성률에 대해서는 규제기관이 의무 비율 준수 여부를 엄격히 심사하기 때문에 지역방송사들은 경영여건이 좋지 않더라도 이를 지킬 수밖에 없다. 하지만 자체제작물은 자체편성률과 달리 별도의 의무 규정이 존재하지 않기 때문에 방송사의 경영성과에 따라 민감하게 변화할 것으로 예상된다. 본 연구에서는 이러한 관계를 규명하기 위해 아래와 같이 연구문제 1을 설정하였다.

연구문제 1. 지역방송사 경영상황의 변화는 자체제작률과 어떠한 관계가 있는가?

일반적으로 방송 프로그램 제작 형태는 제작비와 직접적인 관련이 있다. 방송 프로그램 형태에 따라 출연자와 스태프의 수, 투입되는 방송시설 및 장비의 규모가 달라질 수 있기 때문에 제작 형태는 프로그램 제작 예산 규모를 좌우한다. 따라서 기획자나 편성책임자는 가용 예산을 고려하여 제작 형태를 결정할 수밖에 없다.

지역방송사의 경영상황이 변화함에 따라 자체편성 프로그램의 제작 형태는 어떠한 변화를 보여 왔는지를 규명하기 위하여 다음과 같이 연구문제 2를 설정하였다.

연구문제 2-1. 지역방송사의 경영상황 변화는 TV 정규 프로그램 제작 형태에 어떠한 영향

을 미치는가?

2-2. 지역방송사의 경영상황 변화는 특집 프로그램 제작에 어떠한 영향을 미치는가?

2. 연구방법

본 연구는 지역방송사 경영상황 변화와 자체제작물은 어떤 관계가 있는지 그리고 지역방송사 경영상황의 변화에 따라 자체제작 프로그램 형태가 어떻게 변화하였는지를 규명하는데 목적을 두고 있다.

지역방송의 경영과 편성의 관계를 규명하고자 하는 본 연구의 목적을 달성하기 위해 춘천MBC를 연구 대상으로 삼았다. KBS 지역총국은 경영구조와 편성방식이 민방이나 MBC와 상이하고 무엇보다 지역국은 독립적으로 운영되지 않기 때문에 본 연구 대상에서 제외하였다. 전국 25개 지역방송사 가운데 특별히 춘천MBC를 연구 대상으로 선정한 이유는 춘천MBC가 전국의 지역방송사 가운데 가장 인적·물적 자원이 취약하며 방송사의 규모가 영세하기 때문이다. 가장 경쟁력이 취약한 방송사가 외부 환경 변화에 가장 민감할 것이기 때문에 경영과 편성의 관계를 규명하려는 연구문제의 답을 구하기에 적합하다고 판단하였다.

지역방송사의 경영과 편성의 관계를 규명하기 위해서는 지역방송사의 연도별 재무자료와 편성자료를 살펴볼 필요가 있다. 본 연구에서는 2009년부터 2018년까지 10년 동안의 지역방송사 경영상황 변화 추이를 분석하기 위해 가장 중요한 경영지표로 영업이익을 제시한다. 영업이익은 매출액과 영업이익률의 곱으로 표시할 수 있다. 각 경영지표의 변화를 살필 때 증감보다는 증감률을 제시하였다. 각 지역방송사는 지역별로 경제규모 및 인력, 예산, 설비 및 장비 규모가 다르기 때문에 경영지표가 경영규모에 따라 매우 다른 값을 가질 수밖에 없다. 이 경우 증감으로 서로 다른 규모에 대한 지표의 변화를 비교하는 것보다 증감률을 비교하는 것이 적절할 것으로 보였다.

본 연구에서는 연간 매출액 변화를 분석하기 위해 금융감독원 홈페이지에 공시된 지역방송사의 재무제표 등 재무자료와 방송통신위원회 '방송사업자 재산상황 공표집' 등을 2차 분석하였다. 그리고 영업이익률 변화

와 지역방송사의 연간 자체제작률 변화의 관계를 분석하기 위해 방송통신위원회 '방송산업 실태조사보고서'의 편성자료를 2차 분석하였다. 또한 연도별 매출액 변화에 따른 지역방송 편성 프로그램 형태의 변화를 살펴보기 위해 '춘천MBC 연감'과 연도별 편성표를 분석하였다.

지역방송사의 경영실적과 편성의 연관성을 분석하기 위해 두 변수 간에 상관분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 지역방송사 경영상황의 변화와 편성의 관계

지역방송의 자체편성은 자체제작, 공동제작, 순수의주 등으로 세분할 수 있다. 자체편성률은 자체제작률뿐 아니라 공동제작률과 순수의주율을 포함하기 때문에 본고에서는 연구목적에 맞는 정확한 결과를 도출하기 위해 자체제작률을 측정 변수로 사용하였다.

춘천MBC의 경영실적이 자체제작과 어떠한 연관성을 갖는지를 규명하기 위해 두 변인 간의 상관분석을 시행한 결과, 영업이익률과 자체제작률은 강한 양의 상관성이 있는 것으로 분석되었다. 두 변인 간 상관계수가 +1에 가까울수록 강한 양의 상관관계를 나타내는데, 영업이익률과 자체제작률의 상관관계는 0.864323으로 도출되어 두 변인은 강한 양의 상관성이 있다고 해석할 수 있다.

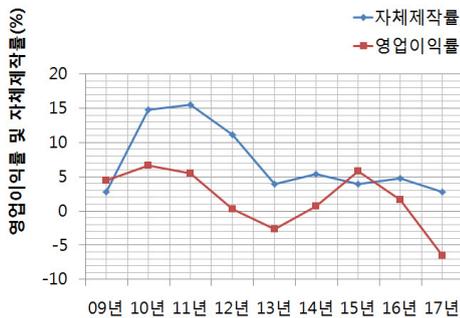


그림 1. 영업이익률과 자체제작률의 관계

[그림 1]은 2009년부터 2017년까지 춘천MBC의 영업이익률과 자체제작률의 변화 추이를 보여준다. 자체제작률은 전체 방송시간 대비 자체제작 프로그램 편성시간의 비율을 의미한다. [그림 1]의 선형추세선의 꺾임을 통해 영업이익률과 자체제작률이 유사한 패턴으로 움직인다는 사실을 알 수 있다. 즉, 2010년 영업이익률이 증가할 때 자체제작률도 증가하며, 2012년과 2013년 영업이익률이 감소할 때 자체제작률도 함께 감소하고 있다. 유일하게 정반대의 움직임을 보이는 때는 2015년인데 영업이익률이 5.8%로 전년에 비해 5%P 상승했을 때, 자체제작률은 3.8%로 1.5%P 감소했다. 최근 9년 동안 단 한 해만 패턴이 다르게 나타났다. 이렇게 두 변인의 증감 패턴이 유사하게 표현된 차트를 통해 경영성과와 편성의 높은 연관성을 시각적으로 확인할 수 있다.

[표 1]은 춘천MBC의 최근 10년간 영업실적을 시계열로 분석한 자료이다. 영업이익은 총매출에서 영업비용을 제외한 금액이다. 손익계산서 상에 매출액이 높게 표현되더라도 영업비용이 매출액과 비슷하면 영업이익은 0이거나 마이너스로 나타날 수도 있다. 한 기업의 영업이익은 이듬해 예산편성에 기초자료가 되며 방송사에서는 제작예산의 기반이 되기 때문에 중요한 의미를 지닌다.

표 1. 춘천MBC의 영업실적 시계열 현황

(단위: 백만원)

구분	광고매출액		매출액	영업 이익	영업 이익률
	광고 공사	자국			
2018	5,536	920	10,116	-906	-8.9
2017	6,341	1,231	10,683	-694	-6.5
2016	8,265	797	12,464	194	1.6
2015	10,102	1,152	14,960	865	5.8
2014	9,533	2,208	16,076	110	0.7
2013	10,886	1,713	15,120	-405	-2.7
2012	11,723	3,644	16,835	49	0.3
2011	13,751	625	16,835	929	5.5
2010	13,231	962	18,654	1,236	6.6
2009	12,140	1,639	16,156	725	4.5

출처: 춘천MBC 내부자료, 연구자 재구성.

2016년 기준 전국 16개 지역MBC의 자체편성률은 평균 16.8%, 9개 지역민방은 평균 28.4%로 집계되었고, 자체제작률은 지역MBC 10.2%, 지역민방 15.9%였다. 자체편성률에는 공동제작과 순수의주제작 및 구매

도 포함되기 때문에 지역방송의 제작능력을 보다 정확하게 측정하기 위해서는 자체편성률보다 자체제작률의 변화를 살펴볼 필요가 있다. [표 2]는 2007년부터 2017년까지 춘천MBC의 자체제작률을 나타낸다.

표 2. 춘천MBC TV 연간 전체방송시간 대비 자체제작 비율

(단위: 분, %)

구분	자체제작 시간(분)	전체방송 시간(분)	자체제작 비율(%)	자체편성 비율(%)
2007	17,660	440,830	4.0	18.7
2008	15,867	440,795	3.6	15.8
2009	12,250	438,037	2.8	16.2
2010	62,150	418,530	14.8	16.5
2011	67,827	437,525	15.5	17.1
2012	49,730	447,790	11.1	15.0
2013	20,030	519,800	3.9	15.5
2014	27,755	510,760	5.4	14.7
2015	19,295	491,345	3.9	15.8
2016	21,245	475,260	4.8	15.8
2017	13,090	464,960	2.8	12.0

출처: 방송통신위원회, 연도별 「방송산업실태조사보고서」, 연구자 재산출

춘천MBC의 자체제작률은 2010년과 2011년에 10%P 이상 높게 나타난 점이 특이하다. 분석결과 해당 연도의 자체제작 분량은 다른 해와 비슷했으나 방송산업 실태조사 과정에서 통계산출 방법의 차이로 인해 이러한 결과가 도출된 것으로 분석되었다. 즉, 다른 해에는 자체제작을 공동제작과 별도로 분리하여 산출하였으나, 2010년과 2011년에는 공동제작을 자체제작에 산입하였기 때문에 자체제작이 갑자기 높게 표현된 것으로 확인되었다. 평균적으로 춘천MBC의 자체제작률은 4% 내외로 유지되고 있다.

[표 1]에서 2014년 춘천MBC의 한국방송광고진흥공사(이하 KOBACO) 신탁액이 전년에 비해 감소해 100억 원 대가 무너진 것은 2014년 MBC 본·계열사 간 전파료 분배기준 조정의 결과로 춘천MBC와 같이 인구수가 적은 지역방송사에 불이익이 있었던 것으로 보인다. [표 2]에서 보듯이 KOBACO 매출이 줄었던 2014년에 자체제작률은 오히려 1.5%P 증가했다. 2014년 KOBACO 매출액은 감소했다라도 자국매출액 증가로 영업이익률은 플러스로 돌아선 영향으로 해석할 수 있다.

2016년 KOBACO의 매출 하락(18.2%)은 2015년에 반등했던 광고시장이 다시 침체에 빠졌기 때문으로 분

석된다. 자국 매출이 전년에 비해 30% 이상 감소한 것은 리우 올림픽의 영향으로 광고의 중앙 집중 현상이 발생했기 때문으로 분석된다. 이처럼 지역MBC의 광고 매출은 KOBACO 매출이 차지하는 비중이 절대적으로 크기 때문에 KOBACO 매출이 하락할 경우 전체 매출액에 큰 타격을 받게 된다. 또한 대형 스포츠이벤트 등 외부 요인에 의해 크게 영향을 받는 취약한 구조를 갖고 있다.

2017년에는 KOBACO 매출이 20억 원 가까이 감소하여 감소폭이 23.3%에 달했으며, 2018년에는 매출액 55억 3,600만 원으로 전년 대비 12.7%가 다시 하락했다. 2017년보다 하락폭이 줄어들긴 했지만, 3년 전보다 45.2%, 10년 전보다 54.4% 매출이 감소하였다. 이처럼 KOBACO 광고매출이 지속적으로 줄어든 것은 모바일 매체의 광고 약진과 종편의 시청률 상승, 서울 MBC의 시청률 하락 등의 원인이 복합적으로 작용한 것으로 분석된다. 또한 국내 경기침체에 따른 기업들의 긴축 정책과 대기업들의 해외 마케팅 확대가 KOBACO 매출 하락에 영향을 준 것으로 분석된다.

2017년에는 춘천MBC의 자국 매출이 크게 증가하였다. 전년 대비 43억 4천만 원(54.5%)이 증가하였는데 춘천국제레저대회와 전국동시지방선거 등의 이슈 때문인 것으로 분석된다. 이밖에 2017년에는 방송개혁 적폐청산 총파업(9.4~11.15) 및 방송개혁 보도 및 편성 제작거부(11.16~12.26) 사태가 있었던 것도 MBC 매체 이미지와 시청률 하락으로 이어져 춘천MBC의 매출 하락과 편성 변화에 영향을 끼쳤을 것으로 추정할 수 있다.

2016년 영업이익률이 1.6%에서 2017년 -6.5%로 감소할 때 자체제작률도 2016년 4.8%에서 2017년 2.8%로 2%P 감소한 것으로 나타나 경영성과가 편성에 영향을 미쳤음을 확인할 수 있다.

2. 지역방송 경영상황과 제작 형태의 변화

2.1 춘천MBC TV 정규 프로그램의 제작 형태 변화

2007년부터 2017년까지 춘천MBC의 자체제작 프로그램 중 장기간 편성된 '신나군(軍)'과 '맛깔세상'을 중심으로 경영여건에 따라 제작 형태가 어떻게 변화되었는지를 분석하였다. 분석 결과, 경영상황이 달라짐에 따라

프로그램 제작 형태에도 변화가 있는 것이 확인되었다.

춘천MBC의 자체 프로그램 '신나군'은 2008년부터 2014년까지 6년간 방송되었다. '신나군(軍)'의 제작 형태를 보면, 스튜디오 녹화와 현장 녹화가 혼합된 형태였다. '신나군' 시즌 1이 방송되던 2008년~2010년 춘천MBC의 경영상황을 보면, 영업이익률이 5% 전후로 비교적 양호했다. 이 때 신나군에는 2명의 외부 MC와 4명의 고정패널, 1명의 게스트 등 매회 7명이 스튜디오에 출연하였다. 영업이익률이 감소하기 시작한 시즌 2부터는 MC 2명, 고정패널 3명으로 출연진 수가 30% 축소됐다.

투입 인력 측면에서 '신나군'은 주간 60분 편성에 춘천MBC의 PD 3명이 제작을 담당하여 지역방송 단일 프로그램으로서는 많은 내부 인력이 참여하였다. 한편, 제작비 측면에서는 2017년 기준 지역MBC의 자체제작 방송 프로그램의 제작비는 10분 기준 105,880 원인데, 이를 60분으로 환산하면 평균 635,280 원에 불과하다 [21]. 이에 비해 '신나군'은 60분 1회 제작비가 800만 원 수준으로 지역MBC 평균치에 비해 10배 이상 많은 예산이 투입된 프로그램이다.

이처럼 지역방송 프로그램으로서는 많은 인력과 예산이 투입된 '신나군'은 2014년 종영되기까지 6년 동안 '한국방송대상'(한국방송협회), 'PD 대상'(한국PD연합회), 이달의 PD상(한국PD연합회) 등 각종 수상 실적을 거두며 작품성을 인정받았다.

'신나군' 방영 기간 동안 춘천MBC의 영업이익률은 2010년 6.6%에서 이듬해 5.5%, 2012년 0.3%, 2013년 -2.7%로 지속적으로 감소하였다. '신나군'은 회사의 경영여건이 악화되자 출연자 수를 줄이는 방식으로 제작비를 절감하며 제작을 이어갔지만 결국 소재 고갈과 제작비 부담으로 6년 만에 폐지되었다.

경영상황에 따라 제작 형태가 달라지는 것은 '신나군' 후속 프로그램에서도 확인할 수 있다. 2014년 9월에 신설된 '맛갈세상'은 주간 60분 편성에 춘천MBC의 PD 2명이 투입되었다. '맛갈세상'은 실내 스튜디오 녹화는 없고, 세 코너 모두 외부에서 현장 녹화로 구성되었다. 즉 경영실적이 악화되자 실내 세트 제작비용이 소요되지 않는 제작 형태를 선택한 것이다. 현장 녹화는 세트 비용을 절감할 수 있을 뿐 아니라 시청자에게 현장감과

생동감을 줄 수 있다는 장점도 있다.

'맛갈세상'이 신설되던 2014년 춘천MBC의 경영실적은 매출액이 160억 원이었는데, 2015년 149억 원, 2016년 124억 원으로 해마다 감소하였다. '맛갈세상'은 3년간 유지되다가 결국 종영되고, 2017년부터는 노인 프로그램 '나이아가라'가 신설되었다.

2019년 8월 기준 춘천MBC의 정규 자체제작 프로그램은 '뉴스데스크'와 '생활뉴스'를 제외하면 '나이아가라'가 유일하다. 나머지는 공동제작이나 외주제작이다. '나이아가라'는 2018년부터 국고에서 방송통신발전기금을 지원받아 제작이 유지되고 있다. 결국 2019년 현재 춘천MBC에서 외부지원을 받지 않고 자체예산으로 제작되는 정규 프로그램은 뉴스뿐이다.

춘천MBC는 '생방송 전국시대', '생방송 강원365', '테마기행 길', '경성 판타지', '보라보라', '더 트로트', '문지방', 'TV 특강', '다큐 나는...산다', '뉴스투데이', '주말 뉴스데스크' 등의 공동제작 프로그램을 자체편성하고 있다.

'강원 365'와 '테마기행 길'은 같은 회차의 방송물을 주 2회 편성하고 있다. '365 스페셜'은 '강원 365' 본방의 20분 분량 편집본이며, '테마기행 길 스페셜'은 '테마기행 길'의 재방이다. 경영상황이 악화된 지역방송사들은 제작 및 구매 비용을 절감하면서 의무 자체편성률을 충족시키기 위해 재방 편성을 정규화하고 있다.

외주 구매 프로그램도 재방 편성이 기본이다. 구매 프로그램인 '살맛나는 세상'은 토요일 오전 9시 10분에 편성되며, 재방인 '살맛나는 세상 스페셜'은 화요일 오후 1시에 편성된다. 구매 프로그램인 '호기심 저격 X파일 대탐험'도 본방은 금요일 새벽 5시에 편성되고, 재방은 일요일 오전 7시 10분에 편성된다. 재정이 취약한 전국의 지역방송사들은 편당 단가가 50만 원~70만 원인 저가의 외주 프로그램을 대량 공동구매하여 시청률이 낮게 나오는 시간대에 재방 편성을 하고 있는 것이다.

과거 춘천MBC는 지역에서 열리는 국악, 클래식, 연극 등 문화공연을 현장 녹화하는 '춘천MBC 문화스페셜'을 정기적으로 제작하여 편성하였다. 이러한 공개 녹화는 중계차와 많은 제작인력이 동원되어야 하는 고비용 프로그램이다. 춘천MBC는 2015년부터 '문화스페

설'의 예산을 줄이고 제작 편수를 축소시켜오다 2017년에 결국 프로그램을 폐지하였다.

시청자 권익을 고려한 퍼블릭 액세스 프로그램과 옴부즈맨 프로그램은 경영악화 상황에서 폐지 1순위 프로그램이었다. 2010년 신설되어 주간 편성되었던 퍼블릭 액세스 프로그램인 '시청자 세상보기'와 월간 편성되었던 TV 옴부즈맨 프로그램인 'TV 속의 TV'는 몇 해 못가 폐지되었다. 지역방송의 이러한 편성행태는 의무 자체편성비율 규정은 준수하고 있더라도 지역 시청자들의 시청권을 확보하는 공익적 편성이라고 보기 어렵다.

결과적으로 지역방송의 경영악화는 자체제작 프로그램 편성시간과 제작예산 감축, 값싼 외주 프로그램 공동구매 및 재방 편성 확대, 공익적 프로그램 폐지에 영향을 주었음을 알 수 있다.

2.2. 춘천MBC 특집 프로그램 제작 및 성과

앞서 살펴본 바와 같이 경영 위기에 처한 지역방송사는 양질의 방송 프로그램을 제작하는데 자체 예산을 투자하기 매우 어려운 상황이다. 최소 3개월에서 1년 이상 제작기간이 소요되는 특집 다큐멘터리는 제작진의 인건비, 식비, 교통비, 숙박비 등 제반 비용이 제작 기간에 정비례하여 늘어나기 때문에 열악한 지역방송사의 제작 여건을 고려할 때 비용 면에서 비경제적이고, 제작 효율성이 가장 떨어지는 제작 형태라고 할 수 있다.

외부 제작지원을 받으면 다양한 프로그램을 제작하는 과정에서 제작 노하우를 축적하여 방송 프로그램의 질을 높일 수 있기 때문에 춘천MBC는 정부기관의 각종 제작지원 사업을 적극적으로 활용하고 있었다.

춘천MBC의 경영상황과 특집 프로그램 제작의 관계를 분석한 결과, 특집 프로그램은 외부에서 제작비를 조달하여 제작하기 때문에 내부 경영여건에 크게 영향을 받지 않음을 알 수 있었다. 오히려 좋은 기획안을 제출하여 제작지원사업에 선정이 되는지 여부가 특집 프로그램 제작에 더 중요한 요인인 것으로 보인다. [표 3]은 춘천MBC 특집 프로그램의 정책자금 수혜현황을 나타낸다.

표 3. 춘천MBC 특집 프로그램의 정책자금 수혜 현황

(단위: 천 원)

연도	프로그램명	주관기관	지원금액
2016	강원도 막	방송문화진흥회	30,000
	지구별 탈출작전	KCA	140,000
	사람이 하늘이다	RAPA	40,000
	결혼의 미래	RAPA	30,000
	꿀벌의 경고	RAPA	92,900
2017	1인미디어시대 전기수의 후예들	방송문화진흥회	10,000
	아리랑, 통일의 길을 열다	방송문화진흥회	25,000
	꿀벌의 죽음, 풍요의 종말	RAPA	82,000
	한중일 공동제작 꿀목놀이	RAPA	80,000
2018	나이야가라(정규)	RAPA	113,000
	꿀목놀이	RAPA	65,600
2019	남북 강원도	강원도청	50,000
	크레센도	강원도청	5,000
	나이야가라(정규)	RAPA	103,000
	농업이 미래다	농협,MBCNET	50,000
계	-	-	

출처: 춘천MBC 내부자료, 연구자 재구성

[표 4]는 2016년부터 2019년 상반기까지 춘천MBC TV 프로그램 외부상 수상현황을 나타낸다. 춘천MBC는 최근 4년 동안 15편의 프로그램에 대해 방송발전기금 8억 8,800만 원의 제작지원금을 받았고 이 중 14건의 수상실적이 있었다.

표 4. 춘천MBC TV 프로그램 외부상 수상 현황

수상연도	프로그램명	수상내용	수여기관
2016	꿀벌의 경고	이달의 좋은 프로그램상	방송통신심의위원회
2017	강원도 막	한국방송대상 작품상	한국방송협회
	꿀벌의 경고	일경언론상	일경언론문화재단
2018	꿀목놀이 삼국지	이달의 좋은 프로그램상	방송통신심의위원회
	꿀목놀이 삼국지	지역프로그램 대상 은상	방송문화진흥회
	나이야가라	관객투표상	서울노인영화제
	나이야가라	이달의 PD상	한국PD연합회
	꿀벌의 죽음, 풍요의 종말	기획보도부문 강원기자상	강원기자협회
2019	꿀벌의 죽음, 풍요의 종말	Local television programming -Special Jury Remi	World Fest-Houston 52nd Annual International Independent Film Festival
	꿀목놀이 삼국지	Information,Cultural or Historical Programming -Silver Remi Award	World Fest-Houston 52nd Annual International Independent Film Festival
	꿀목놀이	Documentary -Silver Remi Award	World Fest-Houston 52nd Annual International Independent Film Festival
	지역 독립선언	이달의 좋은 프로그램상	방송통신심의위원회
	나이야가라	이달의 PD상	한국PD연합회

	골목놀이	해외우수공동제작 대상 대상	방송통신위원회
--	------	----------------	---------

출처: 춘천MBC 내부자료. 연구자 재구성

영업이익률이 0.3%인 2012년과 -2.7%인 2013년에는 수상 실적이 각각 1건이었으며, 영업이익률 0.7%였던 2014년에는 수상 실적 2건, 5.8%였던 2015년에는 5건의 수상 실적이 있었다. 2016년에는 약 2억 원의 영업이익, 1.6%의 영업이익률을 낸 가운데 외부 수상 실적은 1건에 그쳤으며, 2017년 6억 9천만 원의 영업이익자, 영업이익률 -6.5%로 역대 최악의 경영실적을 보였음에도 2건의 수상실적이 있었다. 2018년 9억 원의 영업이익자 및 영업이익률 -8.9%로 다시 한 번 창사 이래 가장 큰 영업 손실을 냈으나 5건의 외부 수상 실적을 보였다. 2019년 상반기에만 10억 원의 영업이익자가 발생하였으나 부진한 경영성과와는 무관하게 상반기에만 국제상 3건을 포함하여 6건의 외부상을 수상하는 실적을 거두었다.

2012년부터 2018년까지 춘천MBC의 영업이익률과 수상 실적 두 변인 간의 상관성을 분석한 결과, 상관계수가 0.04294로 산출되어 두 변인은 상관성이 없다는 결과가 도출되었다.

지역방송사들이 경영여건이 안 좋은 상황에서도 특집 프로그램을 꾸준히 제작하여 수상 실적을 거두어 온 것은 지역 시청자들에게 변함없이 고품질의 콘텐츠를 제공하여 추락한 위상을 회복하려는 지역방송 구성원들의 노력의 결과라고 해석할 수 있다.

V. 결론 및 함의

춘천MBC의 최근 10년 동안의 재무자료와 편성자료를 바탕으로 지역방송사의 경영상황이 편성과 프로그램 제작 형태에 어떠한 영향을 미치는지를 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 춘천MBC의 영업이익률과 자체제작률은 강한 양의 상관성이 있었다. 춘천MBC의 경영실적이 양호할 때는 자체 프로그램 제작이 증가했고, 경영실적이 악화되었을 때는 자체 프로그램 제작이 감소하였다. 즉, 경영여건이 악화된 상황에서 자체제작 편성을 축소함으

로써 제작비를 절감해온 것으로 분석된다. 지역방송사의 이러한 편성행태는 경쟁이 심화된 상황에서 언론사들이 재정 투입을 늘려 경쟁력을 강화하고 결국 이용자의 편익이 증진된다는 재정투입이론과는 반대되는 결과를 보였다.

국내 신문사를 대상으로 한 선행연구에서도 본고와 비슷한 결론이 도출되었던 사실에 기반해서 다음과 같은 해석이 가능하다[19]. 신문과 방송 등 한국의 레거시 미디어가 당면한 경영 상 어려움은 기꺼이 재정을 투입하여 경쟁력을 회복할 수 있는 수준보다 더욱 안 좋은 상황이라는 것이다. 이러한 위기는 미디어 산업의 구조에서 비롯된 것이어서 재정이 열악한 지역방송사들은 특히 재정 투입을 늘려 경쟁력을 강화함으로써 위기에 대응할 엄두를 내지 못하고 오히려 긴축기조를 유지하며 장기간 버티기에 들어간 것이다.

둘째, 지역방송의 경영여건 변화는 프로그램 제작 형태에 직접적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 춘천MBC는 경영실적이 악화된 상황에서 출연자수를 줄이고 외부 녹화 형태를 취함으로써 인건비와 세트 제작비를 절감해온 것으로 해석된다.

셋째, 지역방송의 경영여건 변화가 특집 프로그램 제작과 성과에는 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 지역방송사들은 경영상황 변화와 상관없이 방송통신발전기금 등 각종 외부 제작지원사업에 적극적으로 응모하여 확보한 정책자금으로 수준 높은 특집 프로그램을 제작하여 수상 실적을 거두어 왔다. 이처럼 방송 콘텐츠의 작품성을 인정받는 것은 지역방송사가 지역 시청자들에게 고품질의 자체 콘텐츠를 제공해왔음을 객관적으로 보여주는 사례이기도 하다. 또한 지역방송사들이 외부 제작지원으로 확보한 제작비로 우수한 콘텐츠를 만들고 수상 성과를 내는 것은 지역방송의 가치와 경쟁력을 높이고 유지하기 위한 노력이란 점을 간과해서는 안 된다.

본 연구를 통해 지역방송의 경영이 편성에 영향을 미친다는 사실이 실증적으로 확인되었다. 후속 연구에서는 매출 감소가 지역성 훼손으로 이어지지 않도록 하기 위해 지역방송사의 매출증가율이 낮은 원인은 무엇인지, 판매관리비 중 문제가 있는 것은 없는지에 대한 심도 있는 검토가 필요해 보인다. 또 지역방송이 공적인

역할을 수행하기 위해 필요한 최소한의 인적·물적 수준은 어느 정도인지에 대한 후속 연구가 필요해 보인다.

참고 문헌

[1] 이승현, *지역방송 시장구조·행위·성과의 산업조직론적 연구*, 강원대학교, 박사학위논문, 2019.

[2] 김동원, 김연식, 김재영, 이승선, 한선, *지역방송 리디자인*, 월간토마토, 2018.

[3] 김남두, 이재영, 광희준, 김희정, *지역민방 편성규제의 합리적 개선방안 연구*, 정보통신정책연구원, 방통융합 정책연구, KCC-2018-49, 2018.

[4] 한선, 이오현, “지역방송의 지역성 개념과 지역성 구현의 문제, 광주지역 방송생산을 중심으로 한 질적 연구,” *한국방송학보*, 제26권, 제5호, pp.271-306, 2012.

[5] 신태섭, 이진로, *지역MBC 발전 방안 연구*, 커뮤니케이션북스, 2004.

[6] 윤석년, “지상파방송 정책 쟁점과 대응 방안,” *방송문화*, 제398호, 2004.

[7] 최태주, *방송환경변화에 따른 지역방송의 경쟁력 확보에 관한 연구*, 전북대학교, 석사학위논문, 2006.

[8] 한진만, “지역방송사 광역화에 대한 논의,” *한국방송학회 가을철 학술대회 발표 논문*, 1998.

[9] 전성진, *지역방송 광역화 논의에 대한 비판적 고찰*, 전북대학교, 석사학위논문, 2003.

[10] 최운태, *방송사 통합에 따른 공익과 효율성*, 강원대학교, 박사학위논문, 2017.

[11] 이진로, 박경우, “지역방송사 통합에 관한 구성원의 평가 연구,” *언론학연구*, 제19권, 제4호, 2015.

[12] 윤희각, 남인용, “지역방송사의 방송권역 광역화 전후 경영성과와 편성 변화,” *방송과 커뮤니케이션*, 제18권, 제4호, 2017.

[13] 이승현, *지역 방송사의 경영 성과와 사업다각화 전략에 관한 연구-지역 MBC 계열사를 중심으로*, 경희대학교, 석사학위논문, 2012.

[14] 김충식, “지역방송사의 경영위기 및 사업다각화가 방송의 공익성에 미치는 영향,” *사회과학연구*, 제22권, 제1호, pp.247-278, 2015.

[15] 이승현, 임종석, 한진만, “방송산업의 특수성에 관한 연구,” *한국엔터테인먼트산업학회논문지*, 제11권, 제

8호, pp.1-16, 2017.

[16] B. R. Litman and J. Bridges, “An economic analysis of daily newspaper performance,” *Newspaper Research Journal*, Vol.7, No.3, pp.9-26, 1986.

[17] S. Lacy, “The financial commitment approach to news media competition,” *Journal of Media Economics*, Vol.5, No.2, pp.5-21, 1992.

[18] 유세경, 금희조, “재정투입의 변화와 질,” *한국언론학보*, 제43권, 제4호, pp.111-146, 1999.

[19] 오정호, “신문 시장에서의 경쟁, 재정투입, 그리고 다각화,” *한국언론학보*, 제61권, 제5호, pp.526-557, 2017.

[20] 임연희, 김재영, “지역신문에 대한 기획취재지원 사업과 저널리즘의 변화,” *한국언론학보*, 제54권, 제3호, pp.185-205, 2010.

[21] 신지형, 정용찬, 이선희, 노희윤, *방송산업 실태조사 보고서*, 정보통신정책연구원, 2019.

저자 소개

이 승 현 (Seunghyun Lee)

정회원



- 2019년 2월 : 강원대학교 신문방송학과(박사)
- 2018년 3월 ~ 현재 : 한국방송학회 지역방송특별위원회 위원
- 2007년 1월 ~ 현재 : 춘천문화방송 아나운서

<관심분야> : 지역방송, 미디어경영, 방송법

이 병 남 (Byungnam Lee)

정회원



- 2012년 2월 : 강원대학교 신문방송학과(박사)
- 2018년 3월 ~ 현재 : 시청자미디어재단 공익채널 평가위원

<관심분야> : 방송저널리즘, 지역방송, 미디어교육

한 진 만(Jinmann Han)

정회원



- 1989년 2월 : 고려대학교 신문방송학과(박사)
- 1984년 3월 ~ 1992년 8월 : 건국대학교 신문방송학과 부교수
- 2007년 11월 ~ 2008년 11월 : 한국방송학회 회장
- 2012년 9월 ~ 2015년 8월 : KBS

이사

- 1992년 8월 ~ 현재 : 강원대학교 신문방송학과 교수
<관심분야> : 방송 내용의 다양성, 방송편성, 지역방송