

07-14(통권33호)

디지털 시대 방송인력 운영전략의 쟁점과 해법

2007. 7. 15

요약

1. 방송인력 수급 현황과 운영시스템 분석
2. 주요 쟁점별 문제점 및 대응전략
3. 향후 전망 및 개선방안

작성 : 윤호진 책임연구원(3219-5437)

hjoyon@kbi.re.kr

요 약

■ 쟁점 1: 디지털 시대 인력운영 시스템의 효율적 개편방안

○ 문제점

- 디지털 방송환경이 본격적으로 도래하면서 제작능력보다는 필기시험 능력이 중시되는 신규인력 충원방식과 이를 통해 공채 기수 중심의 위계적 폐쇄적 조직문화가 존재하는 현행 방송사 인력 운영시스템에 대한 근본적인 개혁 필요성이 제기되고 있음.
- 현재 인력운영 상 심각한 문제점 중 하나가 기술직 과다 문제라고 볼 수 있는데, 특히 KBS의 경우에는 전체 직원 5,400명 중에서 기술직(방송직 중 방송기술 포함)이 40%(2,148명)를 차지하고 있음.
- 전체직원 대비 프로그램 제작인력의 비율을 살펴보면, KBS가 42.3% SBS가 66.3% MBC가 70.5%를 각각 기록하고 있음. 이에 비해 일본 NHK는 전체 인력 중 프로그램 제작과 직접 관련된 인력이 68.5%를 차지하고 있음.

○ 해법

- 디지털 시대에는 기존 직종에 대한 필요성과 신규 직종에 대한 요구도 분석을 통해 고정된 근무방식보다는, 보다 유연한 직종전환과 순환근무 제도의 도입 그리고 적극적인 문호개방을 통한 경력직 상시채용 등 개선방안이 필요함.
- 이와 같은 직종전환이 활발하게 이루어지고, 여기에서 한걸음 더 나아가 디지털 방송환경을 선도하는 원맨 멀티캐스팅 시대에 적극적으로 부응하기 위해서는 기존 방송인력들을 대상으로 한 재교육 및 연수 프로그램이 충실하게 마련되어야 함.
- 기술직 과다 문제를 해결하기 위해서는 ① 신입직 채용 축소를 통한 점진적 감소, ② 재교육을 통한 직종전환과 순환근무, ③ 기술 파트를 별도의 자회사 형태로 분리(송출공사 설립 논의, SBS의 아트텍, 뉴스텍 분리 사례)하는 등 다양한 방안을 추진할 수 있음.
- 영국의 BBC와 일본의 NHK는 2000년대 중반부터 대규모 구조조정을 단행(BBC 3,780명, NHK 1,200명)했으며, 양질의 프로그램을 언제 어디서든 이용할 있도록 콘텐츠 제작에 전력을 기울이고 시청자들에 대한 서비스를 강화하는 방향으로 조직개편을 착수했음.
- 특히 BBC는 2006년 7월 <창의적 미래 프로젝트>를 추진하기 위한 조작개편 작업에 착수함. 디지털 방송환경에 부합하는 콘텐츠 전략을 담고 있는 이 프로젝트는 수용자들의 편의를 고려한 최상의 콘텐츠를 모든 플랫폼에 걸쳐 효과적으로 공급하려는 목적에서 추진되고 있음.

■ 쟁점 II: 비정규직의 정규직 전환 문제와 권익보호 방안

○ 문제점

- 방송시장에서 비정규직 종사자들은 프로젝트 단위의 제작환경과 외주비율 확대 정책 그리고 노동력 관리 유연성 전략에 맞물려 지속적으로 확대되어 왔으며 전체 방송인력의 최대 절반까지 차지할 정도로 큰 비중을 차지하고 있음.
- 2007년 7월부터 발효된 비정규직보호법에 따라, 방송사에서는 임금부담 등의 이유로 비정규직 중 일부의 퇴출이 필요하다는 입장을 보이고 있지만, 노조에서는 비정규직 전원의 정규직 전환을 요구하고 있음.
- 이와 함께 방송사 측은 직접 계약한 비정규직만을 대상으로 정규직 전환을 우선 검토하고 있으나 노조 측은 파견근로자 등 비정규직 전체로 확대해야 한다는 방침이어서 전환 대상과 규모를 둘러싼 논란이 불가피할 전망이다.

○ 해법

- 기본적으로 비정규직의 정규직 전환 문제는 방송사 경영진과 노조의 자율적인 협의를 통해 점진적으로 개선해 나가는 것이 바람직함. 이와 함께 비정규직의 권익을 최대한 보장해 줄 수 있는 가이드라인 마련과 직능별 노조 결성이 필요하고, 외주제작사의 비정규 제작인력에 대한 보호장치도 검토되어야 함.
- 또한 비정규직 프리랜서 신분인 작가의 경우, 프로그램 단위나 개편 주기를 기준으로 하여 최소한의 신분보장 차원에서 노동계약서 체결이 선행되어야 하며, 이를 위해서는 현재의 작가협회를 보다 강력한 추진력을 갖춘 조직으로 개편할 필요가 있음.
- 구조적인 차원의 해법으로는 표준제작비 산정기준을 마련하여 제작에 참여한 스태프와 출연진의 인건비를 합리적으로 추산해야 하며, 정부 차원에서 콘텐츠 제작시장을 적극 육성하고, 방송사에서는 전체 경상비 대비 제작비 비중을 확대하여 제작인력에 게 충분한 보상이 주어질 수 있는 시스템을 갖추어야 함.
- 영국의 경우, 영국방송연예영화극장 노조라는 산별 조직과 작가조합, 연출가포럼 등이 비정규직을 포함한 방송인력의 권익 보호에 앞장서고 있음.
- 프랑스는 문화예술 창작 비정규직에 대한 실업수당 정책을 통해 비정규직에 대한 지원이 이루어지고 있고, 일본의 경우에도 민방노련 산하에 방송스텝유니온을 결성하여 조합원들의 임금체불 문제와 고용불안 등에 적극 대처하고 있음.

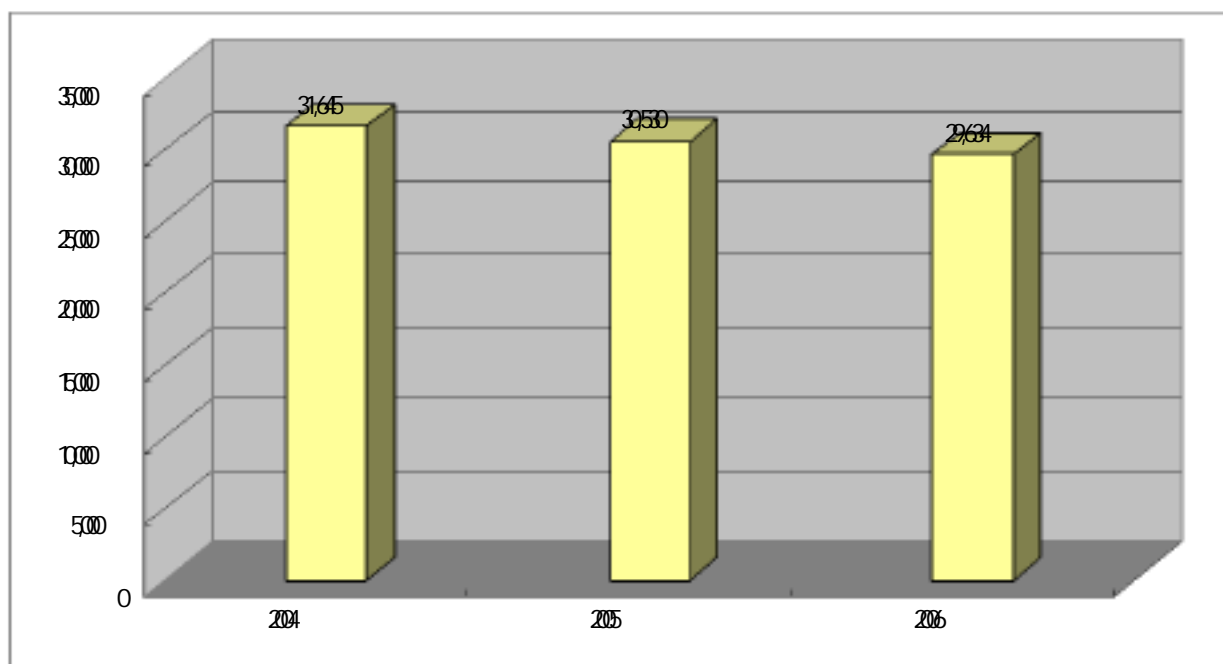
1. 방송인력 수급 현황과 운영시스템 분석

■ 방송인력 규모와 분야별 현황

○ 《2006년 방송산업 실태조사 보고서》에 따르면, 2006년 4월 현재 방송 현장에서 종사하고 있는 인력규모는 29,634명이며, 2003년 이후 해마다 감소하는 추세를 보이고 있음. 2006년도의 경우, 전년 대비 2.9% 감소했음

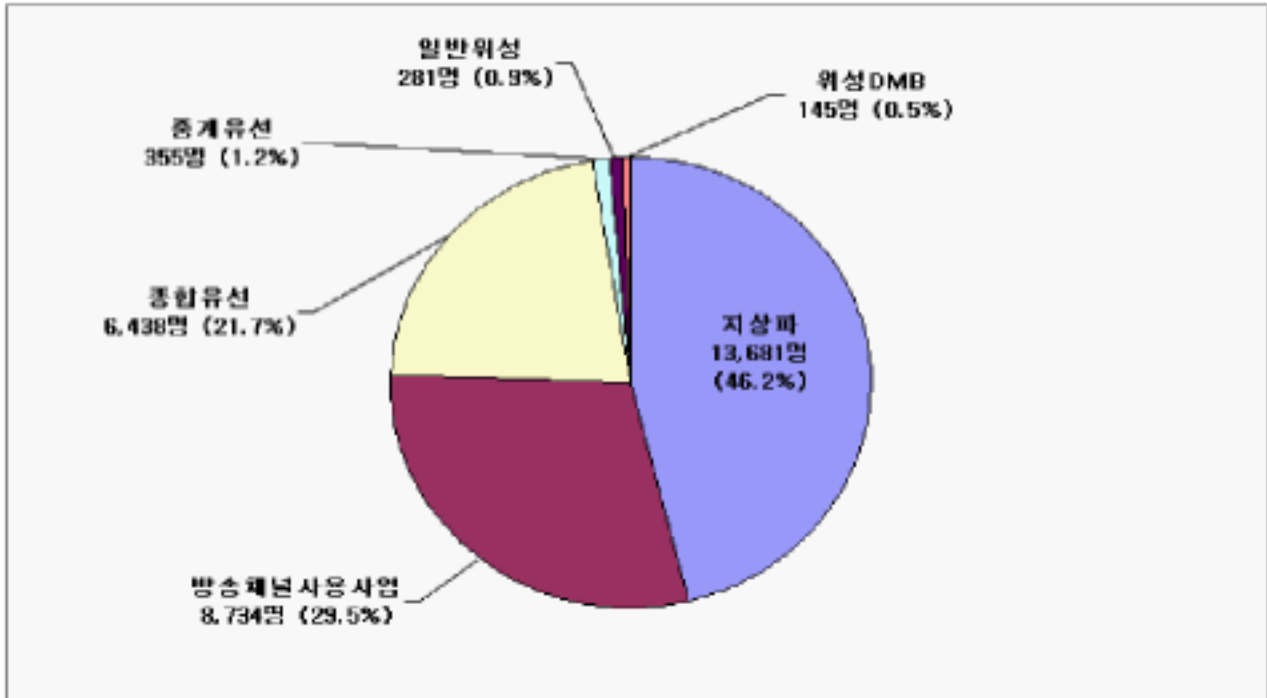
- 매체별로는 지상파가 전체의 46.2%인 13,681명을 차지했고 채널사용사업이 29.5%인 8,734명, 종합유선이 21.7%인 6,438명을 각각 보유했음 변화 추이를 살펴보면 종합유선 및 중계유선 분야가 전년대비 744명 감소한 반면, 채널사용사업 부문은 201명 증가했음 지상파는 전년 보다 343명 감소했음
- 직종별로는 임원 및 기자, PD, 아나운서 방송기술직인력은 증가했지만 관리행정직은 감소한 것으로 나타남 특히 기자직은 152명이 증원된 반면, 용역계약직과 기타직은 593명이 감소했음

<그림-1> 최근 3년간 방송산업 고용인력의 변화 추이(단위: 명)



* 참조 : 《2004~2006년 방송산업 실태조사 보고서》

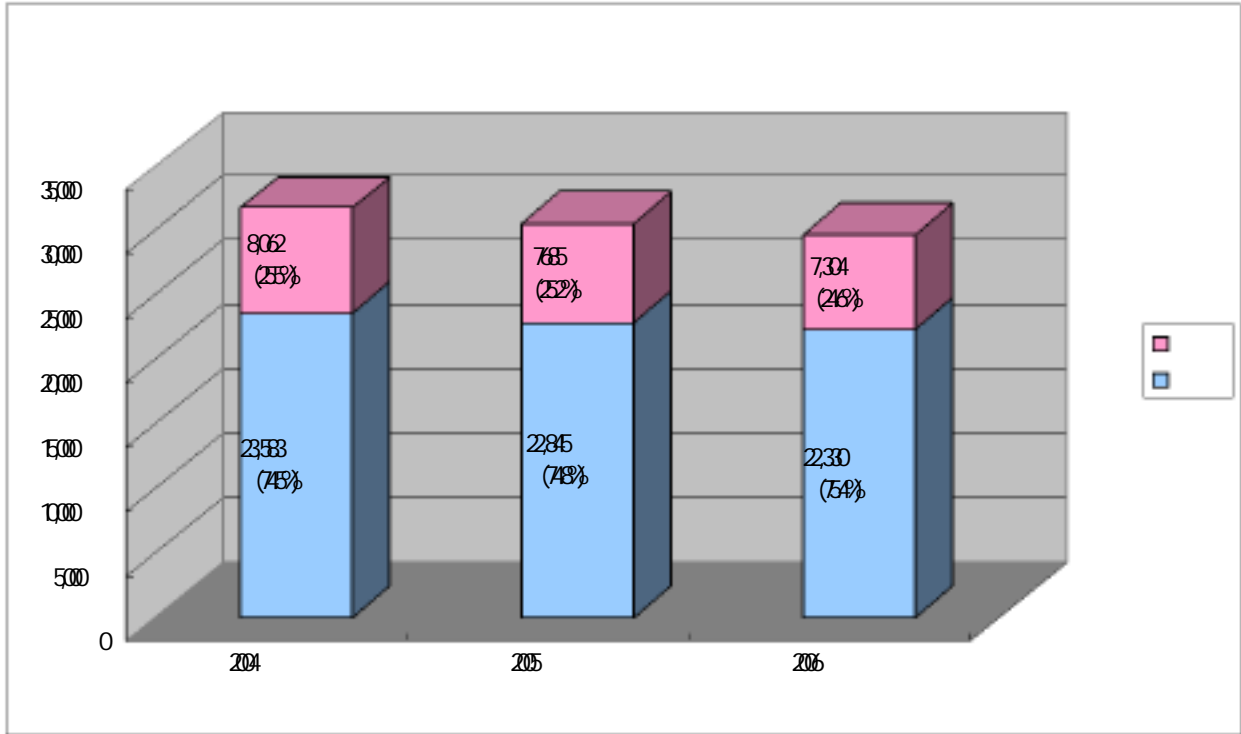
<그림-2> 방송산업 종사자들의 매체별 분포 현황



* 참조 : <<2006년 방송산업 실태조사 보고서>>

- 성별로는 남성이 75.4%, 여성이 24.6%였고, 이 수치는 예년과 대비했을 때 큰 차이를 보이지 않음. 특히 지상파방송의 경우에는 남성이 83.7%인데 반해 여성이 16.3%에 불과하여 전체 평균보다 남성 종사자의 비중이 더 높은 것으로 조사됨.
- 디지털화에 따른 방송영상장비의 경량화와 소형화에 따라 그간 여성 기피 직종이었던 촬영직이나 기술직의 경우에도 여성 종사 비율이 증가하는 추세이며 디지털화와 제작시스템의 변화로 인한 프리랜서 인력 활용으로 여성의 참여가 더욱 더 높아지는 추세임.
- 그럼에도 불구하고 방송사 인력구조는 여전히 남성 중심적인 조직문화와 핵심 직위에 대한 교육기회의 불평등 그리고 남성 위주의 승진기회 부여라는 불합리한 인력운영 구조를 재생산하고 있기 때문에, 여성들이 주체적으로 참여하고 기여할 수 있는 조직문화를 적극 육성할 필요가 있음.

<그림-3> 방송산업 종사자들의 성별 분포 현황

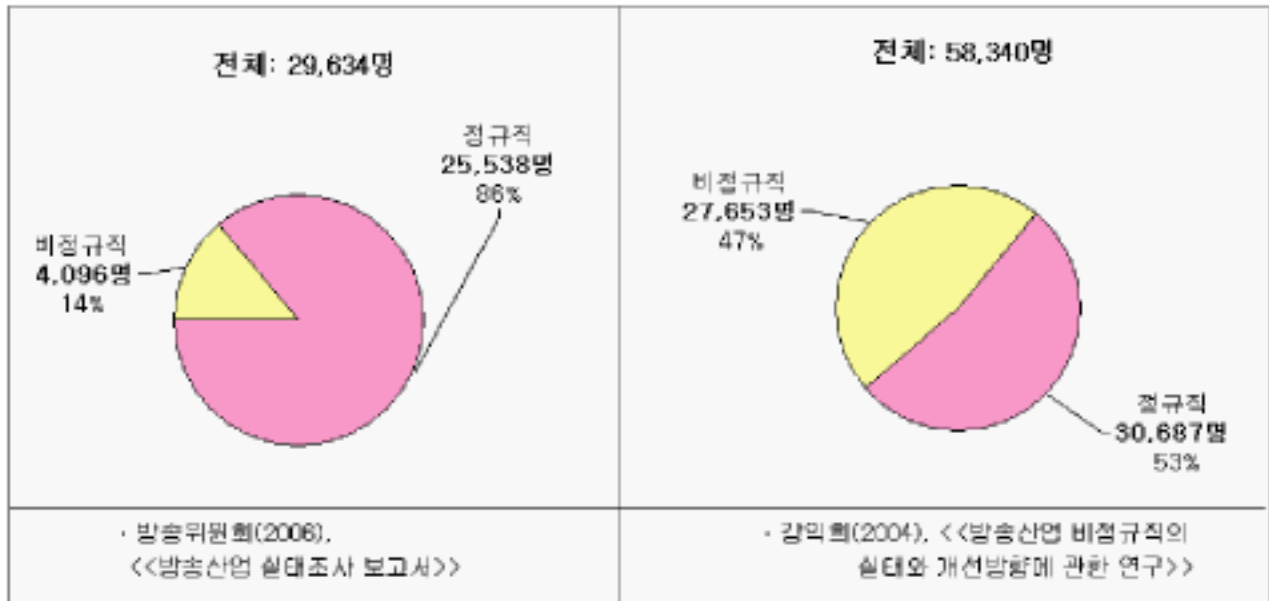


* 참조 : <<2004~2006년 방송산업 실태조사 보고서>>

- 2007년 7월부터 발효되는 비정규직 관련법 때문에 더욱 민감하게 접근할 수밖에 없는 정규직비정규직 비중의 경우, 근거자료를 무엇으로 하느냐에 따라 전체 방송인력 중 비정규직의 비중이 최소 13.8%에서 최대 47.4%까지 큰 차이를 보이고 있음.
- 근본적으로 방송산업의 비정규직 고용형태는 직접고용(계약직, 바우처, 임시직)과 간접고용(파견 및 용역) 그리고 특수고용(프리랜서 작가, 리포터 등이 해당) 등으로 다양하게 분류되고, 방송사 내부조직뿐만 아니라 외주 프로덕션의 비정규직 종사자 포함 범위도 결정해야 하는 등 매우 복잡한 논의구조를 띠고 있음.
- 따라서 방송사에서 전달하는 자료에 의존한 <<방송산업 실태조사 보고서>>에서는 비정규직의 비중이 13.8%에 머물고 있지만 인구 및 주택조사 자료를 비롯한 관련 백서에 근거하여 방송산업 종사자 규모를 58,340명으로 추정하고 이

중 정규직을 제외하는 방식을 택한 다른 조사에서는 비정규직이 전체 방송인력의 47.4%에 달하는 것으로 나타남

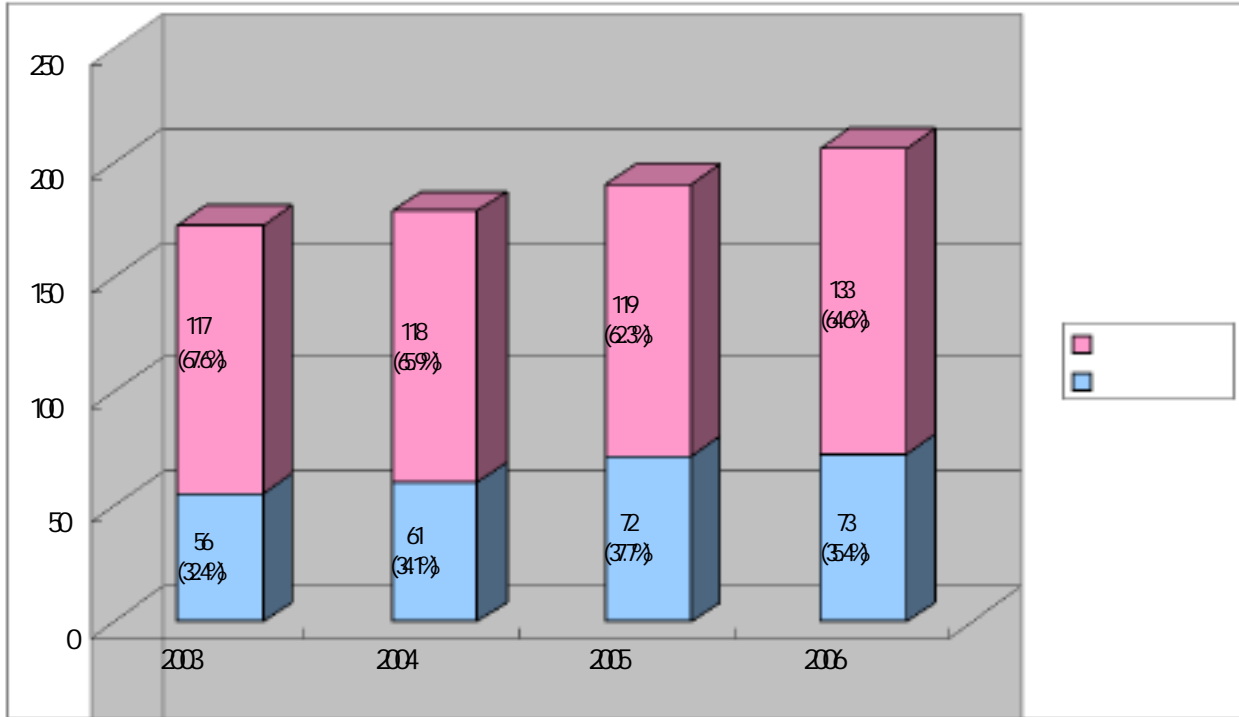
<그림-4> 방송산업 종사자들의 정규직/비정규직 분포현황



■ 방송 예비인력 취업현황 및 노동실태

- 교육인적자원부와한국교육개발원의교육통계에 따르면 2007년 현재 전국의 방송영상관련 학과는 일반대학 133개, 전문대학 73개이며 졸업자 수는 일반대학이 3,091명이고 전문대학이 1,807명으로 조사됨
- 2003년부터 2006년까지 지난 4년 동안 대학 수는 33개가 증가했으며 이에 따라 방송관련 학과의 재학생 수와 졸업자 수 그리고 취업자 수 모두 지속적으로 늘어나고있는 것으로 집계됨
- 전체적으로보았을 때, 전문대학을포함하여 대학에 재학 중인 방송영상 예비인력의 규모는 약 3만 명으로 추산되며 한 해에 5~6천 명의 예비인력들이 방송 시장에 공급되고 있음.

<그림 5> 방송영상 관련학과 개설 대학현황



* 참조 : 《방송영상전문인력 수급현황 및 교육요구도 조사》

<표-1> 방송영상 관련학과 개설 대학의 재학생-졸업생-취업생 현황

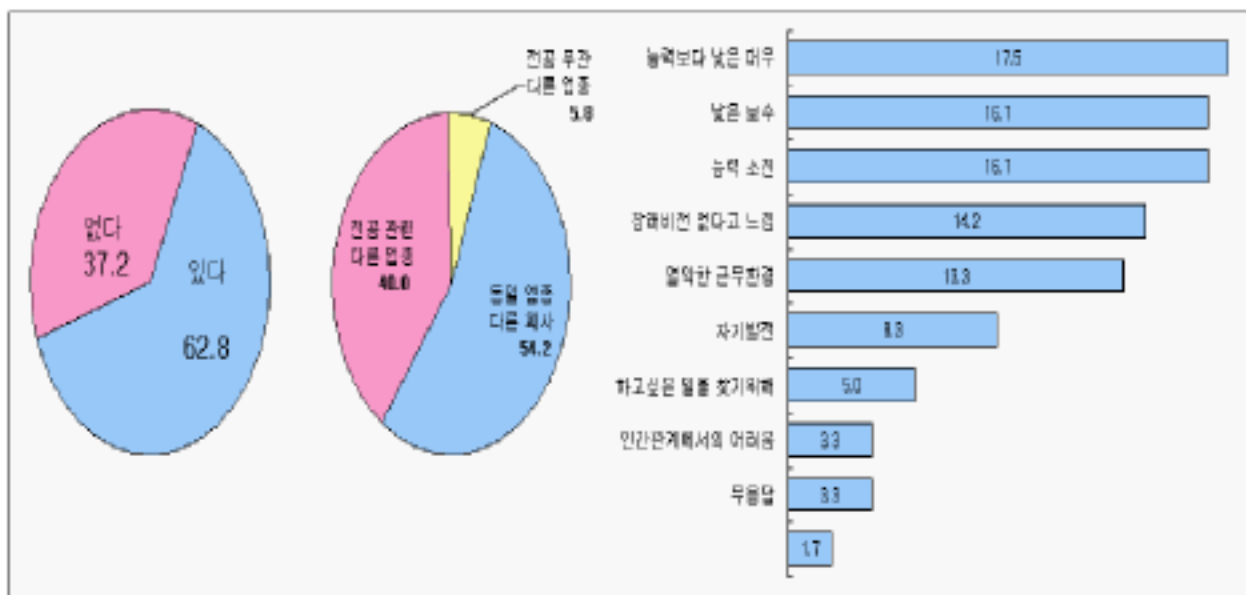
연도	재학생(명)		졸업자(명)		취업자(명)		취업률(%)	
	전문대	대학교	전문대	대학교	전문대	대학교	전문대	대학교
2003년	9,368	19,616	2,108	2,223	1,239	1,082	58.8	48.7
2004년	8,334	20,808	1,575	2,853	1,053	1,447	66.9	50.7
2005년	8,679	21,034	1,973	2,938	1,386	1,669	70.2	56.8
2006년	7,226	22,243	1,807	3,091	1,303	1,861	72.1	60.2

* 참조 : 《방송영상전문인력 수급현황 및 교육요구도 조사》

○ 한편 한국언론학회산하 언론학미래위원회가 언론학 전공 졸업생 중 취업경력 5년 미만의 노동실태를 조사한 자료를 살펴보면 총 200명의 응답자 중 62.8%가 이직 의향이 있으며, 이 중 과반수 이상이 동일업종의 다른 회사로 이직하고 싶다고 대답함

- 이직을 고려하고 있는 주된 이유로는 능력보다 낮은 대우, 능력의 소진, 낮은 보수, 불확실한장래 비전, 열악한 근무환경 등이 언급됨
- 응답자 중 정규직은 62.5%, 비정규직은 37.5%로 조사되었고 직업 만족도는 상대적으로 높은 가운데 방송/영상과 뉴미디어 관련 종사자들의 만족도가 신문/잡지나 광고/홍보 종사자들의 만족도 보다 높게 나타남.

<그림-6> 언론학 전공 취업자들의 이직 의향과 이유



* 참조 : <<언론학 미래위원회 - 전공 졸업생들의 취업 현황 조사 발표>>

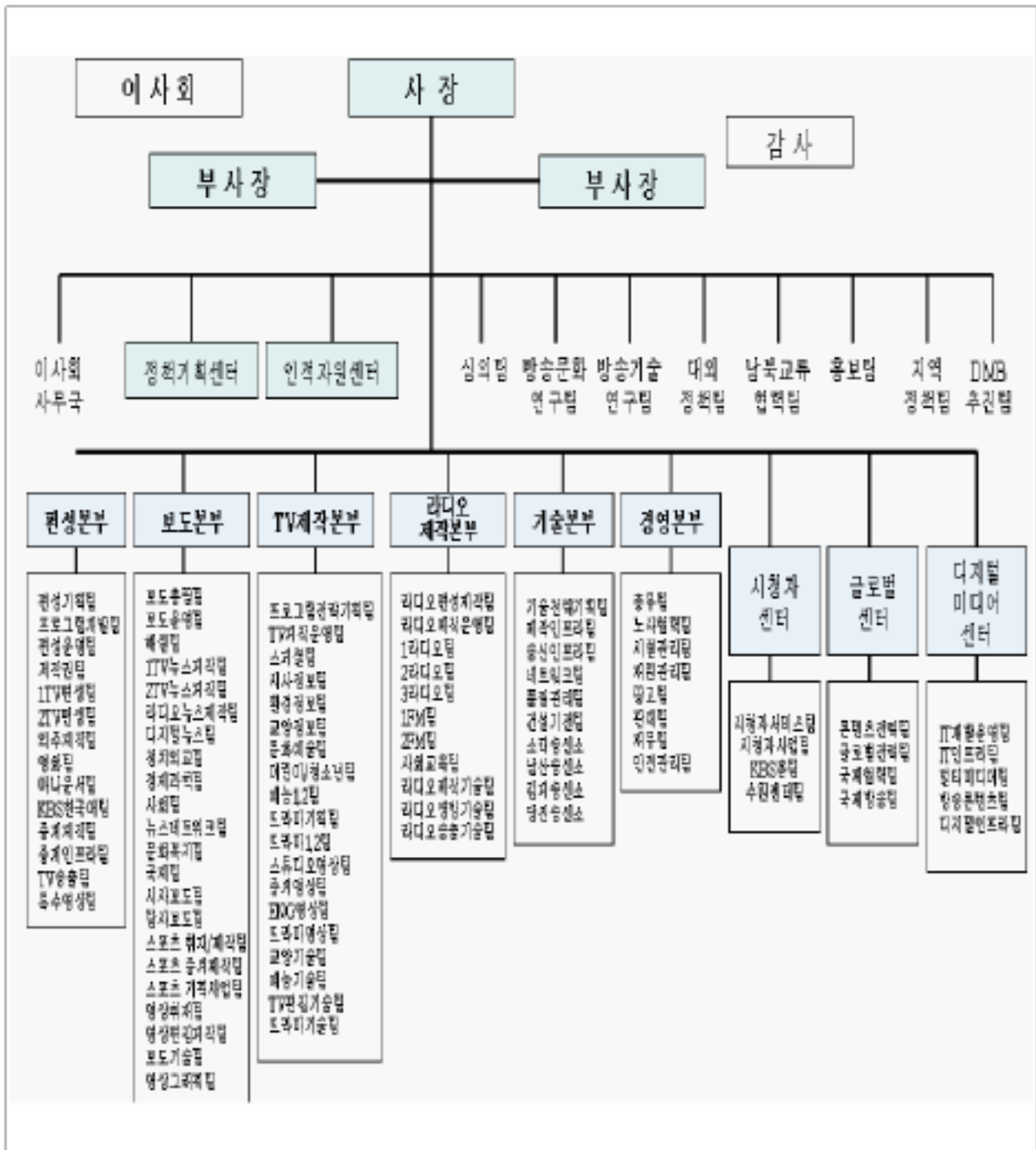
■ 지상파방송사의 직제 구조와 인력운영 시스템

○ 먼저 KBS는 2004년 8월부터 대팀제를 전격 도입하여 지금까지 3년째 시행하고 있음. 2007년 6월 8일부로 부분 개편된 조직도를 살펴보면 정책기획센터와 인적자원센터를 중심으로 한 5개 센터와 편성본부, 보도본부 등 6개 본부 그리고 101개 팀으로 구성되어 있음.

- KBS가 추진하고 있는 대팀제는 의사결정 단계가 축소되고 수평적 조직문화가 확산될 수 있으며 과거 관리자 신분이었던 직원들이 일반직원 즉 팀원으로 활동하면서 인력충원 효과가 발생하는 등 많은 장점을 지니고 있음.

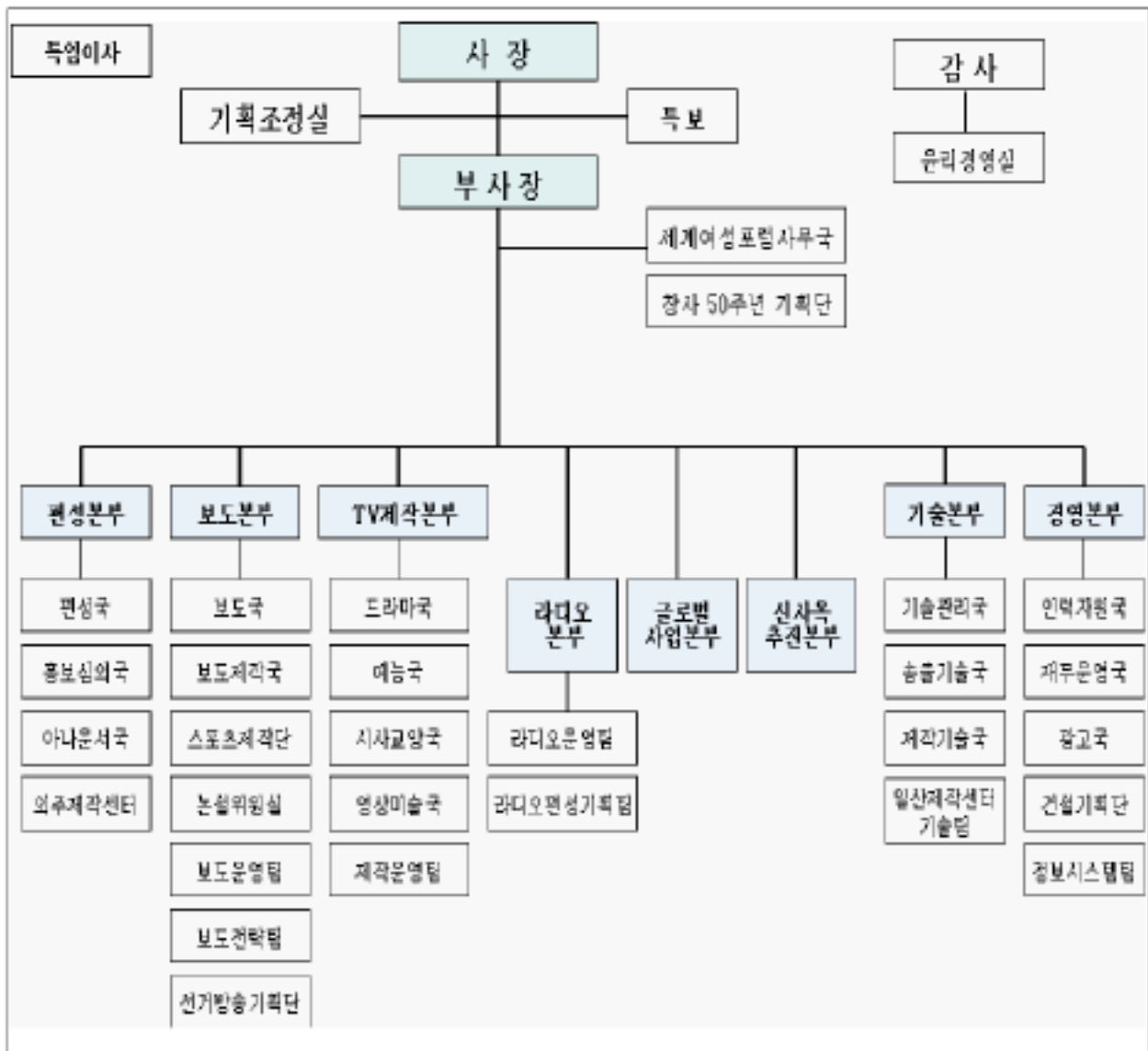
- 그러나 프로그램에 대한 게이트키퍼 또는 필터링 기능이 과거에 비해 약해졌고 팀원 수가 과다하여 팀제 본연의 기능을 제대로 수행할 수 없으며, 승진 기회 감소로 인한 구성원들의 목표의식 약화 등은 향후 개선되어야 할 문제점으로 제기되고 있음.

<그림-6> KBS 조직도



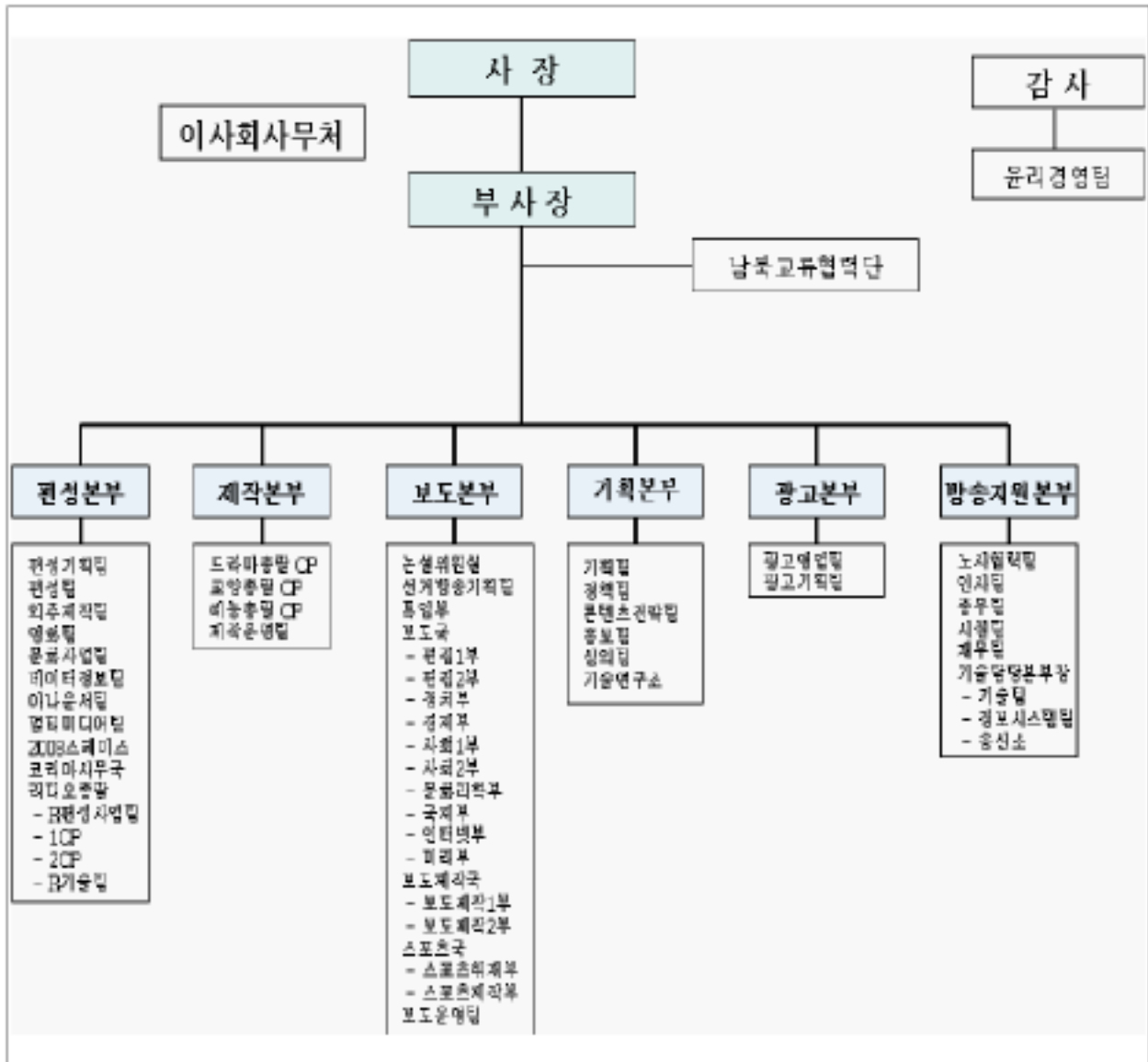
- MBC는 다른 방송사에 비해 복잡한 직제구조를 가지고 있는데, 본부 산하에 직무 특성에 따라 국과 팀이 혼용한 시스템을 갖추고 있음. 2007년 4월 27일부로 개편된 직제표에 따르면 8개 본부를 중심으로 15개 국과 7개 팀, 4개 단과 1개 센터가 포진하고 있음.
- 드라마국과 예능국 그리고 시사교양국의 경우에는 현재 방송되고 있는 프로그램 이름을 팀명으로 정했고(예컨대, 에어시티팀 100분 토론팀 등), 글로벌사업 본부와 신사옥추진본부등의 경우에는 업무의 한시적 필요성을 고려하여 PM (Project Manager)제를 도입했음

<그림-7> MBC 조직도



- 마지막으로 SBS는 1999년 말부터 팀제를 도입하여 지상파방송3사 중 제일 먼저 팀제를 실시한 방송사이며 현재에도 가장 팀제에 충실한 조직을 갖추었다고 평가할 수 있음.
- 구체적으로 SBS는 본부-팀이라는 시스템적 팀제를 구축하고 있는데, 본부장이 해당분야를 총괄적으로 책임지고 본부 산하의 팀원들은 모두 동등한 위치에서 업무를 수행하고 있음. 다만 제작본부는 업무 특성상 CP제를 두고 있으며, 보도본부에서도 국과 부 체제를 통해 업무의 효율성을 제고하고 있음.

<그림-8> SBS 조직도

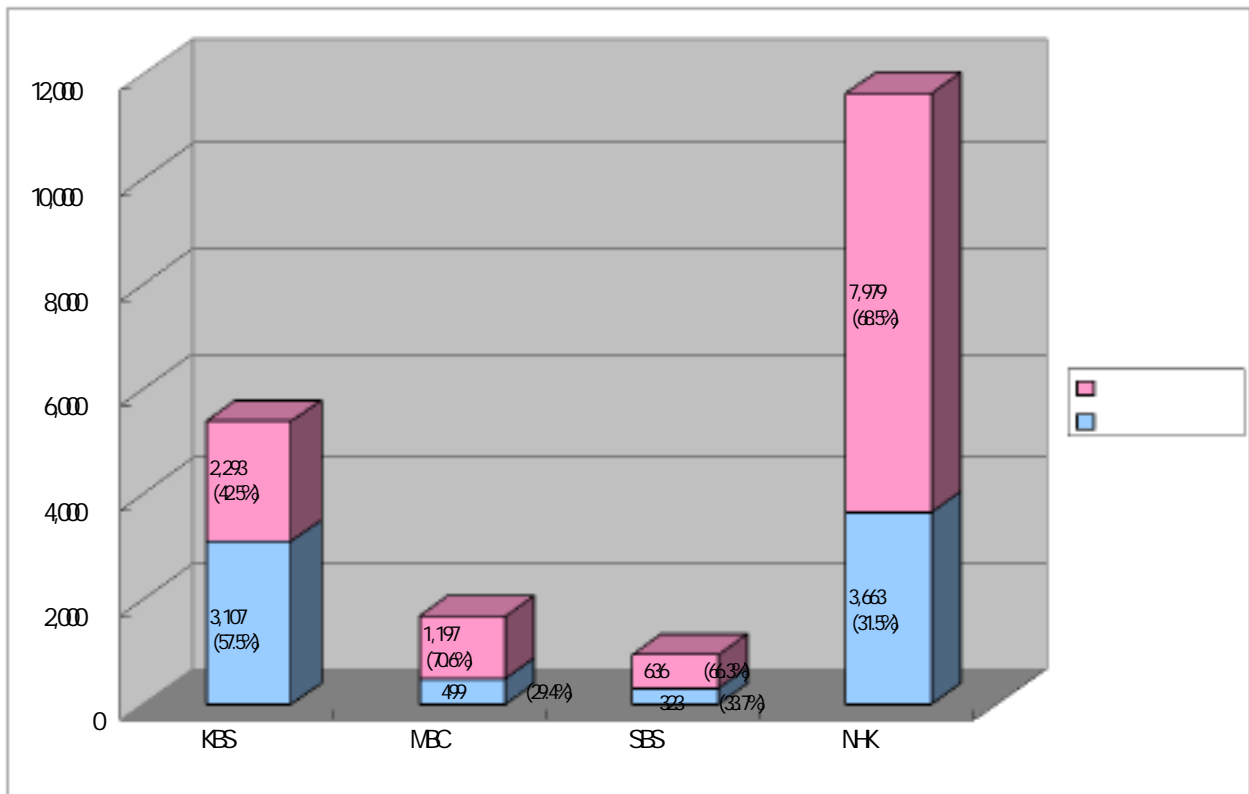


■ 외국 사례 : 일본 NHK와 영국 BBC

○ 먼저 일본 공영방송 NHK의 인력 현황을 살펴보면 2006년도 기준 전체 인력규모가 11,642명이며, 이 중에서 프로그램 제작과 직접 관련된 인력은 7,979명, 즉 68.5%를 차지하고 있음.

- 참고로 2006년 현재 국내 방송사의 전체 직원 대비 프로그램 제작인력의 비율을 살펴보면 KBS가 42.3%(5,400명 중 2,293명)로 가장 낮은 반면, MBC가 70.5%(1,690명 중 1,197명)로 가장 높으며, SBS는 66.3%(950명 중 636명)를 기록했다

<그림-9> 국내 지상파 3사 및 일본 NHK의 프로그램 제작인력 비중



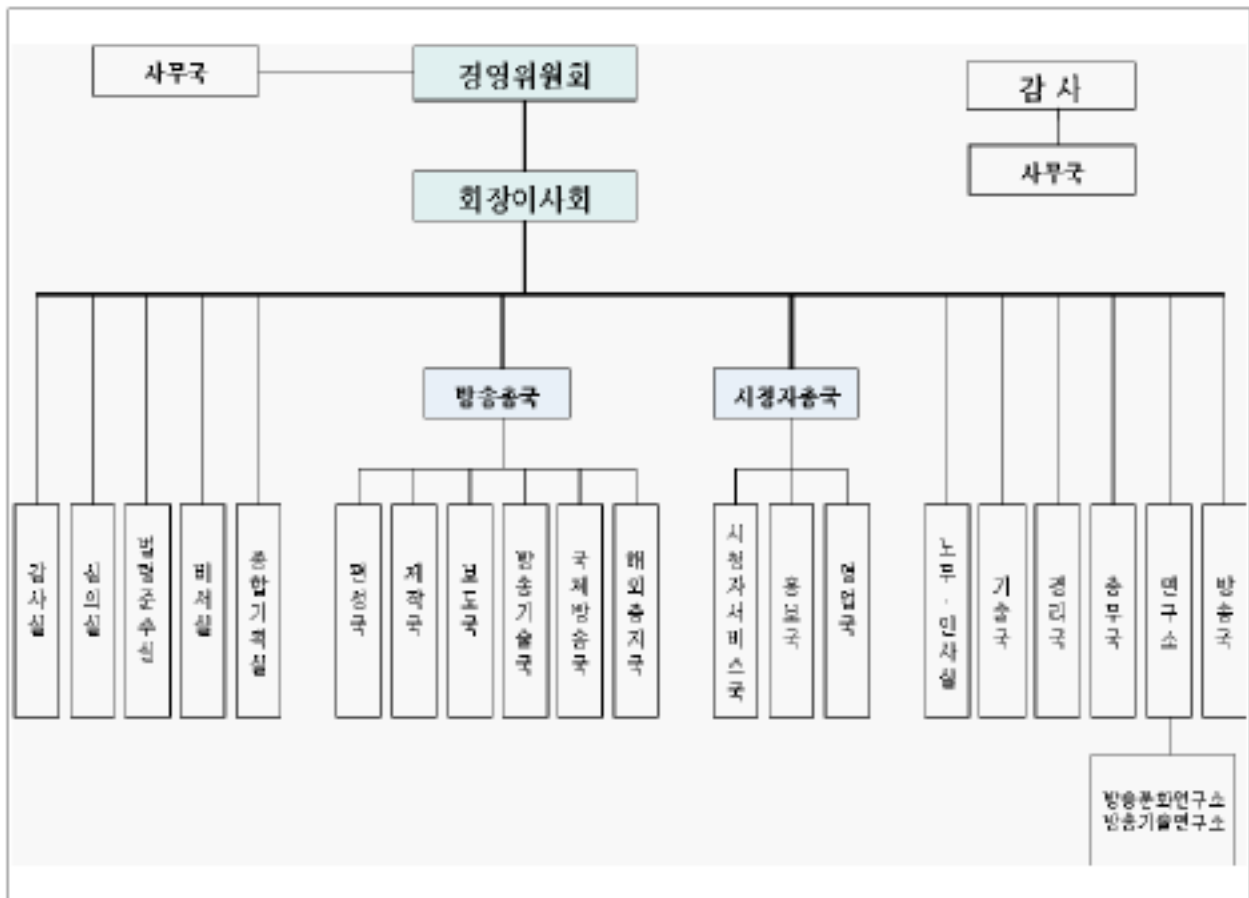
* 참조 : 《2006 방송산업 실태조사 보고서》, 《NHKポケット事典》

- NHK는 1980년부터 2005년까지 26년 동안 점진적으로 5,069명을 감소했고 (1979년도 전체 직원 수 16,920명 대비 약 30%), 2006년도부터 2008년까지

3년 동안 조직과 업무에 대한 근본적인 개편을 단행하여 2007년도까지 386명, 2008년도까지 1,200명을 정리할 계획을 가지고 있음.

- NHK는 <2006~2008년 경상계획>에서 천명한 ‘조직과 업무의 전면적인 개혁과 슬림화 추진’의 일환으로 방송총국과 시청자총국을 개편하고 구조개혁사업국을 신설했으며 해외총지국의 업무시스템을 재편하는 등 일련의 개혁작업에 착수함
- 구체적으로 방송총국의 경우, 기존 9개 국을 6개 국으로 통폐합했고 권리 아카이브센터와 디자인센터를 신설하여 프로그램 제작과정에서 효율적인 지원체제를 갖추도록 했음. 또한 시청자에 대한 서비스 강화 차원에서 시청자총국을 강화했음.

<그림 10> NHK 조직도



- 영국의 BBC 역시 2006년 7월 <창의적 미래 프로젝트>를 추진하기 위한 조직 개편 작업에 착수함. 디지털 방송환경에 부합하는 콘텐츠 전략을 담고 있는 이 프로젝트는 수용자들의 편의를 고려한 최상의 콘텐츠를 모든 플랫폼에 걸쳐 효과적으로 공급하려는 목적에서 추진되고 있음.
- 프로젝트는 수용자와 콘텐츠 그리고 사업 효율성의 세 가지 핵심분야를 중심으로 전개되고 있는데, 특히 콘텐츠 생산 측면에서는 저널리즘 음향과 음악, BBC 비전으로 구분하여 기존에 산발적으로 추진되던 기능과 조직을 효율적으로 통합 운영하는 방안으로 가닥을 잡아가고 있음.
- 이와 함께 BBC는 2005년부터 3년간 총 3,780명을 감축하는 대규모 구조조정을 실행 중에 있음. 1차로 비제작부문 직원 1,730명을 정리하고 2차로 제작부문 직원 2,050명을 감축하는 구조조정 계획은 노조의 강력한 반대에도 불구하고 예산절감 차원에서 이루어졌음

2. 주요 쟁점별 문제점과 대응전략

■ 디지털 시대 인력충원 방식의 변화와 직종전환 유연화

- 디지털 방송환경이 본격적으로 도래하면서 제작능력보다는 필기시험 능력이 중시되는 신규인력 충원방식과 이를 통해 공채 기수 중심의 위계적, 폐쇄적 조직 문화가 만연되어 있는 현재의 방송사 인력 운영시스템에 대한 근본적인 개혁 필요성이 제기되고 있음.
- 또한 디지털 시대에는 기존 직종에 대한 필요성과 신규 직종에 대한 요구도가 교차하면서 고정된 직종 근무방식보다는 보다 유연한 직종전환과 순환근무제도의 도입이 권장됨.
- 이와 같은 직종전환이 활발하게 이루어지고 여기에서 한걸음 더 나아가 디지털

방송환경을 선도하는 원맨 멀티캐스팅(Oneman Multicasting)시대에 적극적으로 부응하기 위해서는 기존 방송인력들을 대상으로 한 재교육 및 연수 프로그램이 충실하게 마련될 필요가 있음.

- 먼저 인력충원 문제와 관련하여 KBS는 내부적으로 외부 전문가 채용을 통한 경쟁체제를 구축하고 외부적으로 조직의 경쟁력을 강화하기 위해 경력직 채용에 적극적인 입장을 취하고 있음. 따라서 신입직 공채 규모는 점차 감소하고 있으며 연간 채용인력 중 30%를 경력직 채용에 할당하고 있음.
 - 경력직의 경우, 직무에 따라 다소 차이를 보이기는 하지만 대체로 3~5년의 해당분야 경력을 지니고 있으며 기자나 PD뿐만 아니라 변호사, 회계사 등 다양한 직종의 인력을 대상으로 채용하고 있음.
- MBC 역시 회사 경쟁력 제고 차원에서 경력직 채용에 적극 문호를 개방하는 정책을 펼치고 있음. 주로 기자직과 기술 및 경영 파트에서 경력직 채용이 활발하게 이루어지고 있는 반면, PD직은 인재풀이 적은 관계로 대부분 신입직 채용을 통해 인력을 충원하고 있음.
 - 매년 약 50명을 신규 채용하는데 이 중에서 40명은 신입사원이고 10명은 경력사원의 비율을 보임. 그러나 2006년의 경우, 신입사원 40명 중 실질적으로 16명이 입사경력이 있는 사람이었음 물론 입사원서에 연령이나 학력기재가 폐지되면서 재학생이 합격되는 사례도 있음.
 - 특히 순혈주의가 강한 보도국의 경우에도 1998년부터 경력직 기자들을 채용해 온 결과, 현재는 전체 인력의 30% 정도가 경력직이며 여기에 기반을 둔 건전한 상호 경쟁을 통해 결과적으로 뉴스의 품질이 향상되고 있다는 긍정적 평가가 주종을 이룸.
- SBS의 경우, 경력직 채용에 대해 비교적 소극적인 자세를 보이고 있음. 기자의 경우에는 신문 등 다른 매체에서의 실적을 검증할 수 있으므로 경력직 채용을 시도하고 있지만 다른 분야에서는 신입직 중심의 채용방식을 유지하고 있음.

- 직종전환 또는 순환근무와 관련하여 KBS는 인력충원이 필요할 때마다 비정기적인 내부시험을 통해 직종전환을 허용하고 있고, 정기적인 인사이동을 통해 기자나 PD가 정책기획센터나 인적자원센터로 과전근무 나가는 경우도 있음.
 - 중장기적으로는 입사 때 직종을 없애고 채용하는 방식도 고려하고 있음. 이로 인해 야기될 수 있는 전문성 문제는 연수시설을 적극적으로 활용한 재교육시스템을 통해 보완 가능하다고 판단하고 있음.
- MBC의 경우, 2~3년 전에는 직종전환이 거의 이루어지지 않았지만 최근에는 다양한 방식으로 활발하게 직종전환 또는 순환근무가 이루어지고 있음.
 - 특히 사내공모를 통한 인사발령의 경우에는 본인이 적극적으로 희망하는 경우에 이루어지는데 보다 효율적인 인력운영 차원에서 이 제도를 적극적으로 활용하고 있음.
- 디지털 방송환경에서는 직종별 수요 변화를 충분히 예측하여 이를 토대로 인력충원 과정의 변화를 시도할 필요가 있음. 이를테면 기술직의 경우 디지털 테크놀로지의 발달에 따라 불요불급한 사례가 발생할 수 있으며, 한류 확산을 위한 마케팅 전문가나 디지털 특수효과 전문가의 수요는 갈수록 증대하고 있음.
 - 현재 인력운영 상 심각한 문제점 중 하나가 기술직 과다 문제라고 볼 수 있는데, 특히 KBS의 경우에는 전체 직원 5,400명 중에서 기술직(방송직 중 방송기술 포함)이 40%(2,148명)를 차지하고 있음.
 - 이 문제를 해결하기 위해서는 ① 신입직 채용 축소를 통한 점진적 감소 ② 재교육을 통한 직종전환과 순환근무 ③ 기술 파트를 별도의 자회사 형태로 분리(송출공사 설립 논의, SBS의 아트텍, 뉴스텍 분리 사례)하는 등 다양한 방안을 검토할 필요가 있음.
 - 이에 비해 디지털화와 국제화라는 방송환경의 변화에 적응하기 위해서는 제작 부문에서 디지털 기술을 활용하는 후반작업 즉 영상처리 특수효과 담당자의 중요성이 증가하고 있고, 글로벌 시대에 부응하기 위한 한류 마케팅 전문가의

필요성이 강조되고 있음. 그러나 문제는 이러한 인력의 대부분이 비정규직으로
충원되고 있다는 사실임

- 디지털 방송환경 속에서 종사자들이 새로운 제작기법을 습득하고, 유연한 직종
전환을 통해 직종간 수요 불균형 문제를 해결하기 위해서는 직원 대상의 재교육
또는 장단기 연수 프로그램이 체계적으로 운영되어야 함.
- 방송사들의 전문인력 운영전략이 효율적으로 추진되기 위해서는 현재 보유하고
있는 인적자원을 최대한 활용할 수 있는 인재개발 프로그램이 마련되어야 함.
또한 우수한 교수인력과 시설을 구비하고 교육활동과 인사시스템의 연계 속에
서 교육효과를 고양시킬 필요가 있음.
- 재교육 시스템의 이원화를 통해 조직 연수는 개별 방송사에서 기능별 전문화
교육은 방송전문 교육기관에서 각각 실시하는 방안을 검토할 수 있음, 이 경우,
방송전문 교육기관을 통한 교육은 온라인 가상교육 방식을 진행하여 시간과 장
송에 구애를 받지 않고 최신 방송기술과 정보를 제공받을 수 있음.

▶ 외국 사례 : 미국, 영국, 프랑스, 독일, 일본의 방송인력 재교육 프로그램

- 미국의 경우, 전문인력양성을 위한 다양한 제도적 지원을 하고 있음. 특히 방송
장비 제작회사, 프로그램 제작사 등의 기금 후원에 의한 교육과 비영리 재단을
통한 교육 지원이 활발하며 방송사별 전문화 교육이 강화되고 있음. 현업종사자
들을 위한 장기교육과 현업에서 일을 하면서 학위과정을 이수할 수 있는 교육
프로그램 개설이 증가하고 있음.
- 영국은 국가 지원을 받는 전문연수기관의 단기 교육과정과 정규 고등교육기관
의 장기 학위과정이 있음. 대표적인 방송교육전문기관으로 BBC 연수센터가 있
으며, 영국 내 전 방송사 직원을 대상으로 다양한 전문 교육서비스를 제공함
- 프랑스는 INA에서 실시하는 단기교육과정과 각 대학에서 주관하는 장기교육과
정이 있음. INA의 교육과정은 유럽 최고 수준의 교육 프로그램으로 교육에 필
요한 비용의 대부분을 국가가 부담하는 등 강력한 국가주도형 인력양성 시스템

으로 평가받고 있음.

- 독일에서는 방송사에서 운영하는 견습교육제도를 통해 입사 후 1년차에서 3년차까지 실무에 필요한 교육을 실시하고 있음. 현업종사자재교육 기구인 ZFP를 통해 끊임없이 변화하는 방송환경에 적응할 수 있도록 함.
- 일본에서는 주무관청별로 교육용 설비 및 기기의 정비, 교재개발 산학연계 등 국가 지원정책을 추진하고 있고, 방송영상분야 종사자들을 위한 자격제도의 설립 등 각종 지원시책을 수립, 추진하고 있음.

■ 비정규직의 정규직 전환에 따른 방송인력 운영시스템 변화

- 2007년 7월부터 시행된 비정규직보호법은 방송사들의 인력 운영전략에도 큰 변수로 작용하고 있음. 프로그램 제작과정에서 불가피하게 참여하게 되는 다수의 비정규직 방송인력들의 권익을 최대한 보장하면서 동시에 비정규직법을 준수하기 위해서는 인력운영시스템의 재정비가 선행되어야 함.
 - 방송사에서는 임금부담 등을 내세워 일정 부분 퇴출이 필요하다는 입장을 보이고 있지만 노조에서는 계약직 전원의 정규직 전환을 요구하고 있음. 이와 함께 방송사 측은 계약직만을 대상으로 정규직 전환을 우선 검토하고 있으나 노조 쪽은 파견근로자 등 비정규직 전체로 확대해야 한다는 방침이어서 전환 대상과 규모를 둘러싼 논란이 불가피할 전망이다
 - 기본적으로 방송사들은 방송산업 실태조사를 위한 자료 제출 시 비정규직 인원을 최소화하여 보고하려는 경향이 있음. 그 결과 KBS는 비정규직이 아예 0명이라고 보고하고 MBC나 SBS도 본사 인사부서와 직접 계약한 사람만을 비정규직으로 보고하고 있음.
 - 요컨대 방송사들의 비정규직 정의는 직접 고용하여 월급을 주는 사람들 중 정년보장이 안 되는 사람을 의미하며 따라서 제작 현장에서 직접 고용하는 보조스태프와 프리랜서 작가들은 공식적으로 보고하는 비정규직 수치에 포함되지

않고 있음.

- 비정규직의 정규직 전환 문제에 대한 방송사별 상황을 살펴보면 먼저 KBS는 2007년 3월부터 연봉계약직 404명의 직무 현황을 파악해 정규직 전환이 필요한 직무를 선별하는 작업을 벌이고 있음.
 - 이들 연봉계약직을 포함하여 파견근로자 방송제작 보조요원 용역직 등 모두 2,000여명의 비정규직이 근무하고 있는 것으로 파악되고 있는 KBS는 직무분석 결과를 토대로 노사협상을 통해 정규직 전환 직무와 규모를 논의할 예정임
 - 지난 2004년 노사 합의를 통해 3년에 걸쳐 상시계약직 22명을 연봉직으로 전환한 바 있는 MBC는 전문계약직 23명을 포함해 모두 90명의 비정규직에 대해 정규직 전환 및 처우개선을 위해 노사 TFT 구성에 합의했음 그러나 TFT의 구성방법과 활동시기를 놓고 노사간 이견이 있어 향후 진통이 예상됨
 - SBS는 이미 2005년 284명의 계약직 전원을 2009년까지 연봉직(정규직)으로 전환한다는 노사 합의에 따라 정규직 전환을 순차적으로 진행하고 있는 상황임
- 인하우스 제작시스템의 비효율성을 극복하기 위해 지난 10여 년간 정책적으로 추진해온 외주 프로그램 편성비율의 증대에 따라, 외부노동시장에 대한 의존도가 상승하고 그 결과 프리랜서와 단기고용노동자의 비율 증가를 초래했음
 - 일반적으로 노동력 관리의 유연성 전략은 핵심 업무를 담당하는 기간요원은 내부노동시장에서 경력을 관리하지만 근속기간과 능력의 향상이 연계되어 있지 않으며 비교적 대체가 용이한 주변적 업무를 담당하는 요원은 비정규직화하거나 외부화하는 경영관리기법의 의미함
 - 따라서 방송시장에서의 비정규직 종사자들은 프로젝트 단위의 제작환경과 외주 비율 확대 정책 그리고 노동력 관리 유연성 전략에 맞물려 지속적으로 확대되어 왔으며 전체 방송인력의 최대 절반까지 차지할 정도로 큰 비중을 차지하고 있음.

▶ 외국 사례 : 영국, 프랑스, 일본의 비정규직 현황과 대응방안

○ 영국의 경우, 2004년 기준 전체 방송영상산업고용규모는 약 40만 명으로 추정되며, 이 중에서 비정규직 즉 프리랜서의 비율은 2000년 35%, 2001~2003년 23%, 2004년 22%로 감소 추세를 보이고 있음.

- 산업 부문별 프리랜서 비율은 독립 프로덕션이 가장 높았고, 직업별 프리랜서 비율은 무대의상과분장 등 보조 스태프 관련 직업에서 높게 나타났음
- 프리랜서의 70% 이상이 1년 이상의 장기계약을 하고 있는데, 장기계약은 지상파와 케이블에서, 단기계약은 독립 프로덕션과 애니메이션 부분에서 각각 많은 것으로 조사됨. 장기계약 프리랜서 중에는 여성이 남성보다 다소 많았으며 방송영상산업 전반의 여성 프리랜서 고용비율 역시 타 산업에 비해 높은 편임.
- 프리랜서의 임금은 지상파, 케이블, 독립 프로덕션, 라디오와 애니메이션에 비해 높았으며 정규직과 비교하여 약 87% 수준임
- 비정규직 고용형태를 선택한 이유는 강제적 요인과 자발적 요인이 혼재하고 있는데, 이 중 25~49세의 연령층이 자발적으로 비정규직을 많이 택하고 있으며, 여성보다는 남성에게 강제적 사유가 많았음.
- 영국에서는 방송영상산업에 종사하고 있는 인력들의 권익을 보호하기 위한 제도적 장치와 직능별 조합이 다수 운영되고 있음. 예를 들어, 1991년 1월에 설립된 방송·예능·영화·공연 노동조합은 계약과 관련된 각종 자문과 협상비용 지원업무, 조합지 발행 등 종사자들의 권익을 보호하는 다양한 활동을 펼치고 있음.
- 또한 2002년 6월부터 발효된 방송산업연출인포럼의 연출자 계약 가이드라인은 프리랜서의 권익보호가 제도적인 수준에서 합의될 수 있음을 보여주는 사례로서, 방송사와 연출자간 고용관계의 주요 사안들이 상호 이해에 기반을 둔 협력과 산업적 성장을 위한 바람직한 사례를 만들었다는 평가를 받고 있음.

- 프랑스의 경우, 1969년부터 정부 차원에서 방송 분야 비정규직 노동자들에게 예술가를 위한 실업수당을 통해 생활 지원을 하고 있음.
 - 그러나 실업수당의 수혜비율이 점점 증가하면서(1980년 36%, 1985년 60%, 1992년 80%), 단기간 임시고용의 비중이 증가하는 등 재정적 측면에서 난관에 봉착해 있음.
 - 프랑스에서는 예술을 중시하는 국가답게 다른 분야와 비교하여 공연과 영상 예술 종사자들의 권익보호를 위한 조직화가 일찍부터 발달했음 하지만 1990년대 이후 배우들의 조합가입률이 5% 미만으로 떨어지는 등 조직 결성도 측면에서 매우 위태롭다고 볼 수 있음.
- 일본에서 방송산업의 비정규직 종사자들은 주로 지상파와 외주제작사에 근무하고 있고, 규모는 2~3만 명 정도로 추산됨. 방송스텝노조를 결성하여 노동조건 개선에 진력하고 있음.
 - 일본의 비정규직은 주로 프로덕션에서 활용되고 있으며, 임금이 적고 고용이 불안정하며 계약가이드라인 자체가 부재한 경우가 많음.
 - 따라서 일본민간방송노동조합연합(현 방노련) 산하에 노조(방송스텝유니언)를 결성하고 사업주와의 임금 관련 문제, 노동시간 관련 문제, 고용 계약 및 노동환경 관련 문제 등에 대해 조합원들을 위한 상담 활동을 진행함.
 - 조합원들은 방송스텝유니언을 통해 임금과 노동조건 개선을 위한 공동대응을 할 수 있고, 해고나 임금삭감을 당했을 때 지원을 받을 수 있음. 또한 법률상담이 가능하고 채용정보를 빨리 접할 수 있으며 인맥을 형성할 수 있음.

■ 기획 창작의 핵심, 작가인력의 처우개선과 효율적 활용방안

- 디지털 미디어 시대에는 창의적 재능을 지닌 작가인력의 중요성이 한층 부각되고 있지만, 실제 방송현장에서는 일부 명망 높은 메인작가들을 제외하고 대부

분의 작가들이 신분 불안과 저임금 그리고 과도한 업무량 속에서 열악한 상태에 놓여 있음.

- 신분 문제와 관련하여 다수의 작가들이 서면계약을 맺지 않은 상태에서 담당 PD의 선택권에만 의존하는 것이 현실임. 작가들은 방송사 인사팀과 계약하지 않고 제작부서에서 직접 관리하고 임금을 지급하는 프리랜서이기 때문에, 노동계약서의 존재 유무야말로 기본적인 권익을 보장해 줄 수 있는 방패막이라고 할 수 있음.
- 작가의 노동계약서 체결 문제는 방송협회 차원에서 한때 시도된 바 있으나 결실을 보지 못했음. 그러나 프로그램 단위나 개편 주기를 기준으로 하여 최소한의 신분보장 차원에서 사전에 서면으로 작성하는 것이 방송사나 작가 모두에게 도움이 되는 개선책이라고 판단됨.
- 임금수준 역시 일부 메인작가를 제외하고 서브작가와 자료조사요원의 경우, 노동 강도에 비해 낮은 편임. 과거에 비해 제작비가 오히려 하락하고 있는 현실 속에서 제작비 한도에 따라 결정되는 작가 인건비 역시 기대 이하일 수밖에 없음. 특히 외주제작사에 속해 있는 작가들은 명확한 임금 지급기준이 부재한 가운데, 열악한 노동환경 속에서 일하고 있음.
- 지상파방송의 1시간짜리 시사교양 프로그램을 기준으로 했을 때, 자료조사는 월 80만원, 서브작가는 120~180만원 사이에서 연차에 따라 지급받고 있음. 메인작가의 경우, 편당 KBS는 300만원, MBC는 350만원, SBS는 500~600만원을 받고 있음. SBS의 임금 수준이 높은 이유는 프로그램의 기획 단계부터 최종 방송 때까지 작가가 풀타임으로 근무해야 하기 때문임. 반면 KBS나 MBC는 능력에 따라 동시에 여러 작업을 시도할 수 있음.
- 이와 같은 신분과 임금의 불안정 때문에 1990년대에 비해 2000년대에 접어들면서 고학력의 재능 있는 작가인력의 수가 급격하게 감소하고 있음. 또한 대부분의 작가들이 고액의 작가료를 받을 수 있는 드라마 부문으로 쏠리고 있는 것

도 전반적인 프로그램의 품질 측면에서 부정적인 영향을 주고 있음.

- 작가인력을보다 효율적으로 활용하기 위해서는 기본적으로 작가가 본연의 업무에 충실할 수 있도록 배려해 주는 것이 필요함. PD와 AD가 필요 이상으로 작가에게 의존하는 구조 속에서는 작가의 창의적인 기획력과 글쓰기가 제대로 발휘되기 힘들.
- 예능 프로그램의 경우 섭외작가가 별도로 존재하지만 교양 프로그램의 경우에는 서브작가나 메인작가가 섭외는 물론이거니와 인터뷰까지 담당하는 경우도 있음. 또한 최근에는 프로그램에서 자막의 비중이 커지면서 자막제작 작업에 작가가 참여하기도함.

▶ 외국 사례 : 미국과 영국 작가조합의 권익보호 방안

- 미국은 작가노조가 작가들의 권익보호를 위해 계약 조언, 저작권 보호, 권리 분할 등 다양한 지원 활동을 벌이고 있음.
- 작가들은 서면계약을 원칙으로 하며, 최저 기본계약이 마련되어 있기 때문에 작가들이 계약 시 기준으로 활용할 수 있음. 작가노조는 작가들의 창작 권리에 대한 인식 증진과 개별계약시 저작 권리 규정에 의거하여 협상할 수 있도록 노력함. 특히 'WGA 공영TV 자유기고협정'에 따르면 작가와 공영TV 프로듀서는 계약 시 최저 계약기간을 명시하게 됨.
- 방송 대본의 합법적인 권리는 저작권 보유자에게 있으므로 작가는 창작자로서 저작권을 갖게 되며 소유권이 제작사로 이전되면 구매자는 작가에게 저작권 이동을 요청할 수 있음. 또한 저작물에 대한 표절이나 저작권 침해에 대응하기 위해 작가가 노조에 저작물을 등록하게 하여 그 권리를 보호받을 수 있게 함.
- '권리 분할'이라는 계약구조를 통해 저작권자의 권리 일부를 분할하여 원 작가에게 이양시킴으로써 작가가 저작권을 보유하고 있지 않더라도 일부 권리를 행사할 수 있도록 보장하고 있음.

- 영국의 경우, 1958년에 설립되어 2,000여 명의 회원을 보유하고 있는 대영작가조합이 작가들의 권익 보호를 위해 적극적인 활동을 수행하고 있음.
- 대영작가조합은 텔레비전과 영화, 라디오 등 미디어산업 전반의 전업작가들을 대표하는 노동조합으로서 최저 임금기준을 설정하고 노동착취에 대한 제도적 보호 노력 및 각종 자문 업무를 담당하고 있음.

3. 향후 전망 및 개선방안

- 전체적인 방송인력 규모와 세부 분야별 인력분포 현황 그리고 비정규직의 비중 등 기본적인 데이터를 정확하고 신뢰성 있게 조사 분석하는 작업이 반드시 선행되어야 함.
- 현재 방송위원회가 발간하고 있는 《방송산업 실태조사 보고서》의 방송인력 현황은 직종에 대한 명확한 개념 정립이 되어 있지 않고, 매체 중심으로 조사가 이루어지기 때문에 독립제작사 등 비매체 부문 종사자 현황이 누락되어 있는 등 많은 한계를 노정하고 있음.
- 그 결과, KBS의 경우에는 비정규직이 전혀 없는 것으로 표기되어 있고, MBC와 SBS도 기술직이나 연구직을 구분하여 작성하는 과정에서 일관된 기준이 부재했으며 카메라 기자를 기자로 볼 것인지 방송기술로 볼 것인지도 해마다 다르게 분류하기도 함. 이런 어려움 때문에 기타 항목이 과다하게 계상되는 결과를 초래하기도 함.
- 따라서 최소한 지상파 방송 3사가 확실하게 공유할 수 있는 분류기준에 근거하여 방송인력 현황이 조사되어야 하며, 매체 종사자들뿐만 아니라 독립제작사협회에 정식으로 가입되어 있는 프로덕션 종사자들도 포괄하는 방송산업 종사자 현황을 연간 단위로 조사 발간할 필요가 있음.

- 방송사의 직제구조와 직종별 수급현황을 면밀하게 점검하여 필요한 경우 과감한 구조조정과 자회사 분리를 실시하고 디지털 방송환경에 부응하는 미래지향적 조직개편을 단행할 필요가 있음.
 - 세계적인 공영방송인 영국의 BBC와 일본의 NHK는 2000년대 중반부터 대규모 구조조정을 단행(BBC 3,780명, NHK 1,200명)했으며, 양질의 프로그램을 언제 어디서든 이용할 있도록 콘텐츠 제작에 전력을 기울이고 시청자들에 대한 서비스를 강화하는 방향으로 조직개편을 착수했음.
 - 특히 NHK에서 제작인력이 차지하는 비중이 68.5%인데 비해, KBS의 제작인력 비중이 42.5%에 불과하다는 점은 고품격 콘텐츠 제작을 핵심 목표로 하는 방송사로서 성찰이 필요한 부분이기 때문에, 신규인력 충원방식의 변화와 직종 전환 등을 통해 중장기적 개선방안을 마련해야 함.
- 직종전환과 순환근무 등 유연한 인력운영 시스템을 구비하고 디지털 방송환경을 선도하는 원맨 멀티태스킹을 가능케 하기 위해서는 기존 방송인력들을 대상으로 한 재교육 및 연수 프로그램이 활발하게 작동할 수 있어야 함.
 - 기존의 연공주의적 인적관리 패러다임에서 개인주의적 경력개발 패러다임으로의 전환이 필요하며 경력개발에 적합한 인적자원관리방식은 성과주의 체계의 확립과 유연한 인적관리체계 발달임을 유념할 필요가 있음. 그러나 현재 대부분의 국내 방송사들은 연공 중심의 인적관리 시스템을 고수하고 있음.
 - 방송사들은 현재 보유하고 있는 인적자원을 최대한 활용할 수 있는 인재개발 프로그램을 마련되어야 함. 특히 재교육 시스템의 이원화를 통해 조직 연수는 개별 방송사에서 기능별 전문화 교육은 방송전문 교육기관에서 각각 실시하는 방안을 검토할 수 있음. 이 경우, 방송전문 교육기관을 통한 교육은 온라인 가상교육 방식을 진행하여 시간과 장소에 구애를 받지 않고 최신 방송기술과 정보를 제공받을 수 있음.

- 방송사 비정규직 종사자의 정규직 전환 문제와 관련하여 구조적으로 비정규직 방송인력의 권익을 최대한 보장해 줄 수 있는 시스템 차원의 개선이 필요하며 방송사 내부의 계약직 종사자뿐만 아니라 외주제작사의 비정규 제작인력에 대한 보호장치도 검토되어야 함.
 - 사실 방송시장에서의 비정규직 종사자들은 프로젝트 단위의 제작환경과 외주비율 확대 정책 그리고 노동력 관리 유연성 전략과 맞물려 지속적으로 확대되어 왔고, 전체 방송인력의 최대 절반까지 차지할 정도로 큰 비중을 차지하고 있음.
 - 기본적으로 비정규직 전환 문제는 방송사 경영진과 노조간의 자율적인 협의를 통해 점진적으로 개선해 나가는 것이 바람직하며 장기적으로는 주요 국가들의 사례처럼 계약 가이드라인과 방송예술 실업수당 등 제도적 개선 장치를 마련하고 직능별 조합 운영을 통해 임금 및 노동조건 개선에 공동 대응할 필요가 있음.
- 디지털 시대 기획과 창작의 핵심인력인 작가의 경우, 프로그램 단위나 개편 주기를 기준으로 하여 최소한의 신분보장 차원에서 노동계약서 체결이 필요하며 합리적인 업무 분장을 통해 작가로서의 본연의 역할에 충실할 수 있도록 보장하여 프로그램 품질 향상에 기여할 수 있어야 함.
 - 신분 문제와 관련하여 대부분의 작가들이 서면계약을 맺지 않은 상태에서 담당 PD의 선택권에만 의존하는 것이 현실임. 작가들은 방송사 인사팀과 계약하지 않고 제작부서에서 직접 관리하고 임금을 지급하는 프리랜서이기 때문에, 노동계약서의 존재 유무야말로 기본적인 권익을 보장해 줄 수 있는 방패막이라고 할 수 있음.
 - 무엇보다도 작가들의 권익보호를 위해서는 작가협회 또는 작가노조의 적극적인 대응과 지원활동이 선행되어야 함. 미국의 작가노조나 영국의 대영작가조합의 활동 사례에서 참조할 수 있듯이, 작가들의 최저임금 보장과 저작권 보호 등 현안들은 조합 차원에서 대처할 필요가 있음.

<참고 문헌>

- 강익희(2003), 《국내 지상파방송사인적자원관리의현황과 전망》, KBI 연구보고서 03-10, 커뮤니케이션북스
- 강익희(2004), 《방송산업 비정규직의실태와 개선방향에 관한 연구》, KBI 연구보고서 04-18, 커뮤니케이션북스
- 김용래(2004), “방송 인력 양성의 현황과 개선 방안”, 《문명연지》 5권 3호, 한국문명학회, 203~229.
- 안창현(2006), “NHK, 조직개편 및 자체 개혁안 마련”, 《해외방송정보》, 47~50.
- 정준희(2005), “BBC 톰슨 사장, 조직 개혁안 발표”, 《해외방송정보》, 2~6.
- 정준희(2005), “BBC, 구조조정 돌입”, 《해외방송정보》, 25~31.
- 정준희(2005), “BBC, ‘창의적 미래’ 프로젝트를위한 조직 개편안 발표”, 《해외방송정보》, 44~47.
- 방송문화진흥회(2004), 《방송의 디지털화에따른 방송 제작 인력의 직무변화와방송학 교육의 변화》, 방송문화진흥회연구보고서
- 방송위원회(2006), 《2006 방송산업 실태조사 보고서》, 방송위원회
- 방송위원회(2006), 《방송산업 비정규직 노동시장조사연구》.
- 한국방송진흥원(2006), 《디지털방송연수센터설립을 위한 방송영상전문인력수급현황 및 교육요구도조사》.
- 한국언론학회산하 언론학미래위원회(2007), “전공 졸업생들의 취업 현황 조사 발표”, 한국언론학회봄철 학술대회

NHK広報局制作部広報企画編(2006), 《NHKポケット事典2006》.

NHK放送文化研究所編(2006), 《NHK年鑑2006》.