

# JTBC는 안녕하십니까?

조직학습 5조

권필근 임석우 이승연 단상우 이성준

## 1. 종합편성채널과 JTBC의 등장

### 신문사의 역사, 그리고 위기

대한민국의 신문역사는 개화기 한성순보로 시작한다. 일제강점기 경 1920년대 조선일보와 동아일보의 창간, 그리고 해방 후 경향신문, 한국일보, 중앙일보 등이 창간함에 따라 국내 신문시장은 어느 때보다도 번창하였다. 그러나 근래에는 국민일보, 문화일보, 세계일보 등의 종합 일간지와 코리아타임스, 코리아헤럴드와 같은 영자지, 그리고 매일경제신문, 한국경제신문 등의 경제전문지 등이 간행 중임에 따라 신문사 시장은 포화되고 있다.

최근 전 세계적인 금융위기의 여파로 광고시장이 축소됨에 따라 광고매출을 주 수입원으로 하는 신문사들은 매출감소의 어려움을 겪었다. 이러한 어려움을 극복하기 위해 각 언론사별로 비상경영체계에 돌입하였으며, 동시에 사업다각화와 신규서비스, 방송진출 등 다양한 시도를 하였으며 모바일 디바이스 출현과 스마트폰의 보급확대에 따라 뉴스 콘텐츠의 유통과 수익 모델 탐구가 시도되고 있다.

중앙일보는 이러한 위기를 극복하고 새로운 수익 창출을 위하여 공중파와 케이블의 장점을 결합한 종합편성채널에 진출하였다. 당시 중앙일보는 방송통신위원회의 사업자 선정에서 역대 최고 점수를 기록하며 1등으로 종합편성채널 사업권을 획득하였다. 이는 TBC로부터 이어온 중앙일보사의 방송DNA와 10여년 이상의 준비기간, 장기적인 안목의 선행 투자가 만들어낸 성과라고 할 수 있다. 이로써 중앙일보는 방송, 통신, 뉴미디어 등이 융합된 미디어빅뱅 시대에 업계를 선도하고, 나아가 아시아 최대의 미디어그룹으로 도약할

수 있는 발판을 마련하였다는 평가를 받고 있다.

### **JTBC의 등장과 경영현황**

JTBC는 유료 플랫폼으로 방송하는 대한민국의 종합편성채널 사업자이자 종합편성채널이다. 2011년 3월 21일에 창립되어 2011년 12월 1일에 개국하였으며 중앙일보에서 출자하여 설립한 회사이므로 중앙미디어네트웍(주)가 대주주로 있다. 회장은 중앙미디어네트웍의 홍석현이 맡고 있으며 대표이사는 김수길이다.

현재 JTBC는 내부적으로는 국내에서 다수의 경쟁사(종합편성채널 3사와 지상파 방송 등)와의 치열한 경쟁과, 대외적으로는 유로존 재정위기, 글로벌 경제위기 등이 있는 이유로 어려운 상황에 처해있다. 그러나 국내에서 생산 및 가공된 콘텐츠를 국내판매나 해외수출 등 다양한 경로를 통한 새로운 부의 가치를 창출할 수 있다. JTBC는 보다 높은 수준의 콘텐츠를 위해 과감한 투자로 본원적 경쟁력을 높이기 위한 지속적인 노력을 하고 있다. 그리하여 기존의 방송에서 보기 힘들었던 프로그램 포맷과 신규 콘텐츠 제작을 통해 기존의 방송 프로그램과 다른 차별화되고 색다른 방송을 통한 시청자들의 다양한 니즈를 만족시키기 위한 시청자 우선경영을 강화하고 있다.

### **JTBC의 조직운영 방침**

JTBC의 기본적인 조직운영 방침은 다음과 같다. 첫째로는 시청자의 신뢰를 바탕으로 한 창의 발현 조직 구현이다. JTBC는 시청자의 신뢰를 우선으로 콘텐츠 중심의 조직을 설계하였으며 다양한 콘텐츠를 추구하여 새로움에 대한 도전이 가능한 조직문화를 구축하려 노력한다. 둘째는 기능별 총괄제 구축을 통한 책임경영 강화이다. 제작, 보도, 광고 등 해당 분야별 전문성 및 핵심역량 중심의 조직을 구축하여 권한과 책임 이양을 통한 환경 극복 및 실행력 강화를 최우선으로 한다. 셋째는 전략적인 조직운영이다. 방송의 공익성을 중심으로 한 가치창출 시스템 구축을 목표로 하여 효과적이고, 효율적인 조직 운영을 통한 장기적인 방송경영 표준을 정립하고자 노력한다.

## JTBC의 눈부신 성장

2012년 6월부터 2014년 FIFA 월드컵 아시아 지역 최종 예선 A조 중계를 시작으로 스포츠 중계를 개시하였으며 2013년 WBC 중계권도 맡으며 스포츠 중계를 본격적으로 활성화 하였다. 당시 축구중계로 4개의 종합편성채널 (채널A, TV조선, MBN 포함) 중 최고 시청률인 7.5%를 달성하였다. 다른 종편에 비하여 JTBC는 비교적 예능과 드라마 그리고 스포츠 분야에 치중하는 모습을 보여 주었고 현재까지 종편 중 유일하게 정규 드라마를 편성하고 있다. 그리고 2013년 5월 손석희를 보도부문사장으로 영입하고, 그를 9시 뉴스앵커로 내세움에 따라 보도부문에서 많은 호평을 받고 있다.. 2013년 11월 15일 방송통신위원회 전체회의에서 의결된 2012년도 방송평가에 따르면 SBS와 MBC를 제치고 지상파 포함 3위를 기록하였다.

## 햇빛에 가린 어두운 그림자

2011년 12월 1일, 새롭게 종합편성 사업자로 선정된 4개의 방송국(JTBC, TV 조선, 채널 A, MBN)이 개국을 선언한다. 이들 회사는 종합편성채널로서의 개국을 통해 다방면에 걸친 미디어 콘텐츠를 제작하고자 하는 한편, 기존 신문사들이 가지고 있던 뉴스 제작 및 보도 능력을 바탕으로 새로 개국한 방송국과 신문사의 언론 부분에서의 영향력을 강화하고자 노력했다. 새로 출범한 종합편성채널 사업자는 신문과 방송의 융합을 통한 시너지 효과를 추구함과 동시에 신문사가 전통적으로 다뤄온 언론 역량을 혁신 및 개발하여, 기존 지상파 채널이 가지고 있던 뉴스보도와는 차별화된 색깔을 자신들에게 부여하고자 했다.

동아일보-채널A, 중앙일보-JTBC, 조선일보-TV 조선 등 신문사와 종합편성채널은 사내 정보 공유를 위한 시스템을 개발하며 뉴스 룸 통합을 시도 하여 이를 통해 신문과 방송의 시너지효과를 추구하고 있다. 하지만 이상적인 시너지 기대효과와는 달리 현재 중앙일보-JTBC 의 뉴스 룸 통합에는 조직적, 구조적 충돌요인이 발생하고 있다. 즉, 뉴스 제작과정에서 신문과 방송이 협력하는 단계에서 장애요인이 존재하는데 여기서 재미있는 현상은 현재 동아일보-채널A는 신문과 방송의 뉴스 룸을 같은 공간에 배치했으며 중앙일보와 JTBC는 신문사와 방송사의 뉴스 룸을 멀리 떨어뜨린 채 운영하고 있다. 그리고 조선일보와 TV조선은 그 중간형태였다. 이러한

공간적 차이는 신문사와 방송사간 기자들의 정서적 신뢰적 측면에 어느 정도 영향을 주는 것으로 보였다. 또한 전반적으로 신문기자와 방송기자는 서로의 뉴스는 다른 영역이라고 생각하는 경향이 강했으며 제작과정과 취재 스타일, 문장 구성에 있어서도 큰 차이를 나타냈다.

뿐만 아니라 JTBC의 눈부신 성장과는 달리 이 이면에는 2012년 영업손실 1397억원이라는 통계가 기록되었다. 이는 종합편성채널과 보도전문편성 사업자들 중 가장 높은 것으로 집계되었다. 콘텐츠의 다양성을 위한 과감한 투자라는 명목하에 JTBC의 재무구조는 1397억 적자를 기록하고 있는데 현 상태가 지속된다면 아무리 삼성을 등지고 있는 언론사더라도 이는 파산이 불 보듯 뻔하다.

위와 같은 배경지식을 가지고 이 글에서는 JTBC가 직면하고 있는 문제점을 중앙일보와의 시너지, 프로그램투자와 재무성과의 상충, 그리고 손석희 영입의 세가지로 구분하여 분석해 보고자 한다.

## 2. 중앙일보와 JTBC 간의 시너지

JTBC는 신문과 방송의 융합을 위해 정보 공유 시스템을 운영하는 한편, 각각의 보도국 간의 상호 협력을 통해 뉴스 질의 전반적인 상승을 꾀하고 있다. 하지만 신문과 방송 뉴스의 제작, 보도 부분에서의 방향성 차이, 과정상의 방법적인 차이로 인한 어려움이 시너지 효과를 만들어내는 데 장애물로 작용한다.

### 중앙일보, JTBC 내 사내 정보 공유 시스템

중앙일보의 경우 자매지인 일간스포츠 및 케이블TV 자회사인 J골프와 그동안 사내 정보 공유 시스템으로 업무 통합을 추진해왔다. JTBC 또한 사내 정보 공유시스템의 범위에 포함 되었고 사내 시스템을 통해 서로의 취재 내용을 공유하고 있다. 이를 통해 내부 정보의 적극적인 교류를 통한 뉴스의 질 향상을 기대한다. 그러나 기자 및 데스크들은 평소에 이들 시스템을 모두 활용하기 보다는 필요한 경우에 맞추어 활용하는 현상을 보이고 있다. 중앙일보의 한 기자는 "사내 정보 공유 시스템을 보기는 보지만 자주 보지는 않는다"고 했다. 그렇지만 평소 같은 종이신문매체인 중앙일보와 일간스포츠간의 정보 교류 및 협업이 활발한 편이다. 사내 정보 공유 시스템을 통해 공

유된 일간스포츠 기자들의 기사가 많게는 하루에 2~3 건 중앙일보 지면에 실린다. 반면 이종매체인 중앙일보와 JTBC의 기자들은 “서로의 취재 내용을 자주 확인하지는 않고 있다”고 답한다. 중앙일보와 JTBC 기자들의 정보 공유는 종이 신문매체 간의 정보 공유에 비해 비활성화된 경향을 보인다.

### **방송 매체와 종이 매체의 기술적 차이**

JTBC의 경우 일간스포츠 기자가 현장 인터뷰를 진행하는 곳에 JTBC의 카메라 기사를 보내 이를 촬영하게 하기도 한다. 이를 JTBC PD가 편집해 뉴스로 만든다. 이럴 경우 JTBC는 자사의 취재 기사를 따로 현장에 보내지 않고 카메라만 보낸 뒤 다른 매체 기자의 취재 현장을 찍어와 뉴스로 만든다. 취재기자의 숫자가 다른 매체에 비해 적은 편인 JTBC로서는 이 같은 방식을 적극 고려하고 있다. 그러나 방송사인 JTBC와 종이신문사인 중앙일보와 일간스포츠는 소재의 선택에서부터 기준이 다른데다, 동아일보-채널A의 경우에서 드러났듯 제작과정에서의 상당한 기술적 차이 때문에 이를 자주 활용하고 있지는 못했다. 방송사는 방송사에 맞춘 제작준비와 진행과정이 필요한데 신문사의 인터뷰 과정에 맞추어 이를 진행할 경우에는 제작과정에서 차질을 빚는다. 또 현장에 취재기자를 보내지 않을 경우에는 자사 취재기자의 관점을 담지 못하게 된다.

그러나 중앙일보 A기자는 비록 현재로서는 신문과 방송의 뉴스룸 통합 수준이 낮지만 장기적으로는 양 매체의 장점을 살려 통합의 수준을 높여 한다는 생각을 밝혔다. 하지만 신문은 텍스트 위주이며 방송은 영상과 사진 위주이므로 뉴스룸 통합과정에서는 이런 차이가 큰 장애물이다.

*“방송기자랑 같이 현장에 가봤다. 신치용 삼성화재 배구감독 인터뷰 때 같이 갔는데 방송기자가 인터뷰할 때 카메라맨은 1 시간 40 분 동안 카메라를 돌리며 녹음과 촬영을 해서 갔다. 그 방송기자는 회사에 돌아와서 그 녹음한 내용을 카메라맨에게서 건네 받더니 그 내용을 전부 다시 들으며 모두 종이 위에 다시 옮겨 적더라. 분량은 A4 용지 4 장이나 됐다. 그 중에서 어떤 내용을 자신의 기사가 나가는 화면에 자막으로 맞물리게 할지를 정한 뒤 그 부분에 밑줄을 쳐서 방송 편집자에게 주더라. 물론 방*

송용 원고는 따로 만들었다. 1 분짜리 방송기사 하나 만드는데 제작시간만 2~3 시간 걸린다고 봐야 한다. 현장에 왔다 갔다 하는 시간까지 따지면 훨씬 많은 시간이 든다.”  
-동아일보 기자의 인터뷰

“신문기자들이 당장 방송 기사를 작성한다고 가정할 경우에는 신문기자들이 방송제작의 기술적 과정을 모르고 있기 때문에 어렵다. 반면 방송기자들이 신문에 기사를 쓴다고 가정할 경우에는 기술적 장벽은 상대적으로 낮다고 보여진다. 그러나 신문에 요구하는 스타일의 글 쓰기에 적응하기 위해서는 다소 시간이 걸릴 수 있다. 이 경우에는 기술적 장벽보다는 글 쓰기 능력, 취재능력 등이 관건으로 작용할 것으로 판단된다.”

-중앙일보 기자의 인터뷰

### 신문기자와 방송기자의 간극

“스토리의 생산 능력은 신문기자들이 더 뛰어난 것으로 보인다. 취재를 통해 스토리를 만들어 내거나 서로 다른 정보들을 결합시켜 새로운 관점의 스토리를 생산하는 능력, 뉴스가 되는 이야기를 선별하는 능력은 신문기자들이 우수한 듯 하다. 그러나 스토리를 전달하는 도구의 힘, 그 전달력에 있어서는 방송이 더 좋아 보인다. 신문과 방송의 이 두 가지의 장점을 결합한다면 시너지를 낼 수 있다. 따라서 두 가지의 효과를 모두 발휘할 수 있는 쪽으로 일이 진행되어야 한다. 그러나 스토리에 접근하는 방식이 다르다는 점을 염두에 두어야 한다. 신문기자들은 멘트 하나에 기초해서라도 다양한 이야기를 쓸 수 있지만 방송에서는 기본적으로 그림이 안 되면 대접받기 어렵다. 같이 일을 진행하다 보면 이런 관점의 차이에서 오는 충돌이 올 것 같다. 신문기자들은 방송기자들이 알맹이가 없다 볼 수도 있고 방송기자들은 신문기자들이 고리타분하다고 볼 수 있다.” <A기자 >

중앙일보와 JTBC 간의 상호작용이 낳을 긍정적인 역할에 관해서 구성원들 대부분은 인식하고 있는 상태다. 하지만 개별적으로 발전해 온 신문기자와 방송기자의 문화에 따른 뉴스를 바라보는 관점의 차이는 정보 공유의 또 다른 장애물이다. 정보 공유

현상의 진행으로 보도국 통합이 이뤄질 경우 신문과 TV의 마감시간이 다르고, 신문이 평가하는 특종과 TV 기자들이 원하는 특종이 다르기 때문에 양 매체 간에 갈등이 있을 수 있다는 논의는 지속적으로 제기된다. 한 쪽에서 매우 급한 사정이 생겨서 도움을 요청할 경우에도 다른 쪽의 상황 역시 다급하거나 여의치 않을 경우 이의 일 처리를 둘러싼 문제가 생길 수 있다는 예상이 나오고 있는 실정이다. “지금까지는 정보 공유를 하는 정도의 수준이어서 첨예하게 충돌한 경우가 없지만 본격적으로 함께 일을 하다 보면 다른 상황이 벌어질 수도 있다”는 우려가 조직 구성원 사이에서 표출되고 있다.

한편 중앙일보-JTBC의 경우 ‘평소 파트너사의 취재수준에 대해 불신을 보이는 가?’라는 질문에는 답변자의 절반이 불신을 보인다고 답했다. 또한 양 매체의 기자들 모두 파트너사에게 모든 콘텐츠를 제공하는 것은 아니고 선택적으로 제공하며, 공동취재를 하더라도 신문은 신문기자, TV는 TV기자가 생산한 내용을 중시한다고 보았다. 이러한 모습들은 강한 경쟁적 측면을 나타낸다. 이처럼 중앙일보-JTBC의 경우에는 협조는 미약하지만 경쟁적 요소는 강한 모습을 보이고 있다. 그러나 중앙일보-JTBC 기자들 역시 장기적으로는 신문과 TV가 가깝게 지내더라도 독자나 시청자수는 감소하지 않을 것으로 보았다. 이는 장기적으로는 보도국 통합의 효과를 부정적으로만 보지는 않고 있다는 것을 보여준다.

### **3. 프로그램 투자와 재무 건전성**

#### **JTBC와 종합편성채널의 편성 차이**

2011년 12월 종편 개국 이후 기대감과는 달리 프로그램 편성의 빈약함과 시청률의 부진은 지속적으로 지적되어 왔다. 탑 클래스 스타들을 영입한 드라마와 예능의 편성에도 불구하고 낮은 인지도로 프로그램이 조기종영 하는 등 현재는 JTBC를 제외한 타 종편 채널은 뉴스에 집중한 편성 비중을 보여주고 있다. (부록1 참조)

JTBC는 뉴스에 치중하는 다른 종편 채널과는 달리 프로그램 편성의 포트폴리오를 다각화하는 방침으로 운영된다. 2013년 상반기 기준으로 JTBC는 문화, 드라마, 예능

의 비중이 90%가량을 차지한다. MBN, 채널A, TV조선이 뉴스에서만 50%의 편성비중을 차지하는 것과는 매우 대조적이다.

JTBC는 올해 '무자식 상팔자'를 필두로, '우리가 결혼할 수 있을까', '가시꽃' 등 탄탄한 라인업 편성으로 시청률이 상승세를 보여주고 있다. 드라마 외에도 예능 부분에서 주중, 주말 라인업을 이어가고 있다. '히든싱어'는 매주 토요일에 방송되고 있으며 최고 시청률은 4.4%까지 기록한 바가 있어 종편으로는 아주 성공적인 모습을 보여주었다. 또한 콘텐츠로서의 가치를 인정받아 중국 콘텐츠 전문업체인 한예문화와 '히든싱어 차이나' 포맷을 수출하는 등 자체 프로그램을 해외로 진출시키는 쾌거를 이루었다. 시즌1에서 쌓아온 인지도 및 시청률을 기반으로 올해 9월부터는 히든싱어 시즌2 방송이 시작되어 종편 대표 예능으로 입지를 굳히고 있다.

JTBC가 이렇게 타 종편채널에 비해 다양한 편성 포트폴리오를 구성할 수 있는 기반에는 같은 중앙미디어 네트워크의 아래에 있는 계열사들의 뛰어난 콘텐츠 제작능력이 있다. 대표적인 계열사가 제이콘텐츠이다. 제이콘텐츠는 드라마와 기타 예능 등 콘텐츠를 제작하는 드라마하우스, 그리고 드라마를 유통하는 제이콘텐츠허브를 자회사로 거느리고 있다. 드라마 하우스는 JTBC가 2012년 방영한 총 11편의 드라마 중에서 5편의 드라마를 제작했다. 올해도 역시 드라마 하우스에서 제작한 가시꽃, 궁중잔혹사 등 종편 히트작 드라마 다섯 편이 JTBC에서 방영 되었다. (부록 2 참조)

## 타 종편사의 프로그램 운영방침

JTBC를 제외한 MBN, TV조선, 채널A 등은 현재 과반수의 프로그램 편성이 뉴스에 치중되어 있는 것으로 확인된다. 경쟁이 심해 제작프로그램의 성공 가능성이 낮은 상황에서 시청률을 담보할 수 있는 프로그램은 뉴스뿐이라는 인식이 반영되었기 때문이다. 제작 프로그램이 20개 이상은 돼야 편성에 자율성이 생기는데 경쟁이 심해 그렇게 하지 못하고 있다고 한다. 결론적으로 교양과 오락 프로그램 시청률이 저조하고, 그것을 메우기 위해서 시청률이 담보되는 뉴스로 편성을 채우고 있다.

올해 11월 6일 방송통신위원회가 발표한 '2013년 종편 편성 비율 세부내역'에 따르

면 TV조선과 채널 A는 지난해 대선 기간을 거치며 보도프로그램 편성비율을 크게 늘린 것으로 확인되었다. 올해 1월부터 8월까지 TV조선의 보도프로그램 편성비율은 47.4%, 채널A는 46.5%다. MBN은 지난해 12월과 올해 1월 보도편성비율이 60%대까지 치솟았으나 현재 42.6%를 유지하고 있다. TV조선과 채널A는 지난해와 비교할 때 종합편성의 본래 취지와는 어긋나는 편성방향을 보여주고 있다. 두 방송사는 올해 교양과 예능을 대폭 줄이고 보도프로를 확대했다. TV조선은 교양프로를 51.6%에서 34.5%, 오락프로그램을 31.8%에서 18.1%로 줄이면서 16.6%이던 보도프로 편성비율을 47.4%까지 끌어올렸다. 채널A도 교양(49.7%→27.5%)과 오락(34%→26%)을 줄이고, 보도(16.3%→46.5%)를 늘렸다.

### **부진한 재무성적표**

개국 이후 2년, 종편의 재무 성적표는 부진한 모습을 보이고 있다. JTBC는 2012년도 642억(억 이하 단위는 버림)의 매출을 올렸다. 방송제작비를 포함한 매출원가 역시 타 종편사에 비하여 압도적으로 높다. 2012년 한 해 동안 1644억을 쏟아 부었다. 다른 3사가 비용이 비교적 적게 드는 스튜디오 물을 주로 제작하는 것과 달리, JTBC는 드라마 제작에 주력해왔다. 타 종편사 대비 JTBC는 드라마를 포함한 모든 장르의 프로그램 편성으로 높은 매출원가를 감수하고 있고, 아직까지는 초기 드라마 몇 작품을 제외하고 시청률에서 가시적인 성과를 거두고 있지 못하다. 일례로, 연기파 배우 윤제문 주연의 국내 최초 질병 드라마인 '세계의 끝'은 시청률 부진으로 조기종영을 했다. 드라마 외에도 월드컵 아시아 지역예선, WBC 예선전을 단독중계하기도 했다. 이러한 끊임없는 프로그램 다양화 끝에, 종편 사상 최고 시청률을 기록한 <무자식 상팔자>와 같은 '대박 작품'이 나오기 하였다.

이러한 JTBC 자체적인 성장 의지와, 차별화되고 다양한 프로그램 제작을 위한 끊임 없는 새로운 도전은 시청률의 잣대로만 평가하기 보다는, 성장하는 과정에 경험하는 의미 있는 시행착오로 바라보아야 한다는 관점이 제기되는 이유이다. 1년 반 동안 JTBC는 총괄적인 라인업, 자체 프로그램 경쟁력 상승, 콘텐츠 구축 등 성장 과정의 시행착오 속에서 가시적인 성과를 나타내는 것으로 평가되기도 한다.

그러나 이러한 내부인사들과 외부의 일부 전문가들의 긍정적인 평가에도 불구하고, 각종 드라마와 예능에서의 반짝 성공은 단기적인 매출상승으로 이어지지는 못했고 영업이익 적자를 기록했다.

## 4. 손석희 교수 영입

### 언론 부문의 강화 시도 - 손석희 교수의 영입

김수길 대표이사는 2013년 5월 10일 공식 입장을 내고, 손석희 교수를 신임JTBC 보도부문 사장으로 영입하는 것을 공표하였다. JTBC는 좋은 방송을 만들기 위해 모든 노력을 기울여왔으며, 손 교수가 보도 부문에서 큰 역할을 할 것으로 기대한다"고 말했다. 손석희 신임 사장은 JTBC가 발표한 공식 입장문에서 "우리 사회의 가장 큰 문제는 보수와 진보의 양 진영 간 골이 점점 깊어진다는 것"이라며 "언론이 그 간극을 메우는 역할을 해야 한다는 문제의식을 갖고 있었다"고 밝혔다. 이어 "JTBC가 공정하고 균형 잡힌 정론 역할을 하는데 일조할 수 있다면 큰 보람이며, 결국 그 길이 저 개인 뿐만 아니라 JTBC의 성공이 아닐까 생각한다"고 포부를 밝혔다.

중앙일보 내부에선 손석희 사장의 영입을 두고 다양한 반응이 나오고 있는 것으로 전해졌다. 중앙일보의 한 기자는 "시니어들에 비해 주니어들은 좋아하고 있다"며 "JTBC 데스크의 대부분이 신문(중앙일보) 출신이어서 이들과 손 사장의 호흡이 관건"이라고 전했다. TBC는 손 사장 영입으로 타 종편과 차별성있는 이미지를 갖기 원하는 눈치다. 최근 폐지된 <표창원의 시사돌직구> 역시 보수와 진보를 아우르겠다는 손 사장 영입 취지와 비슷한 맥락에서 기획되었던 것으로 알려졌다.

### JTBC 선택의 이유와 손석희 보도부문 사장의 영입 배경

*"종편이 현실이 됐기 때문에 종편을 배척하는 것 보다는, 좀 더 품격있는 방송과 보도로 방송 전체의 수준을 한 단계 높이는 것이 더 현실적이라고 판단했다. 마지막 소명이라고 생각하고 최선을 다하겠다"라고 밝힌 것으로 알려졌다. / 한국일보 - 손석희 인터뷰*

“JTBC 개국 당시부터 손석희 교수는 영입 대상이었다. 손 교수는 가장 존경받는 언론 인이고, 지금까지 <100분 토론>과 <시선집중>에서 객관적이고 공정한 모습을 보여 줬다. JTBC는 보수와 진보를 아우르는 방송을 원한다. 또 드라마, 예능 등 제작에 비해 보도가 약하다는 이미지가 있어서 보도 강화차원의 의미도 있다.”며 영입배경을 설명했다. / 미디어오늘 - JTBC 인터뷰

“1년전부터 제의가 와 많은 고민을 했다. JTBC의 보도부문을 새롭게 강화하기 위해 자리를 옮기기로 했다. MBC에 새로운 사장이 왔고, 저 역시 새롭게 도전하고 싶습니다. 저와 시선집중을 사랑해 준 청취자들에게 너무 고맙고 죄송하다. 청취자분과 시청자분들이 있었기에 제가 존재할 수 있었다. 자리를 옮기지만 진실하고 좋은 뉴스로 보답을 하겠다.” / 이투데이 - 손석희 인터뷰

## 손석희 보도부문 사장 영입, 그 이후

손석희 <JTBC> 보도담당 사장이 직접 <뉴스9>을 진행한 이후 시청률은 상승했고 여론은 호평일색이었으며 ' <JTBC>의 질적 변화'에 대해서도 기대와 우려가 교차했다. 23일 <뉴스9>은 지상파에서 다루지 않은 천주교 정의구현사제단의 시국미사와 국정원 직원 허위진술을 유일하게 보도했고 25일엔 무려 삼성전자 반도체 공장 등에서 재해를 당한 노동자들을 돕는 '반올림'의 활동을 보도했다. 이는 지상파에서도 보도뉴스로는 다루지 않았던 사안이며 '그래도 <JTBC>는 삼성을 거스르지는 못할 것이다'란 통념을 일정 부분 깨는 행위였다.

손석희 사장의 역량에 대한 평가는 엇갈렸다. 익명을 요구한 방송국에서 오래 일한 한 작가는 “손석희 사장이 앵커 출신이긴 하지만 라디오를 오래 하느라 뉴스진행을 해본 지는 오래되었다. 본인도 그것을 의식하는지 순간순간 긴장한 표정이 보이더라. 그리고 질문들도 생각만큼 날카롭게 더 파고드는 것들이 아니었다”고 평했다. 그는 “시국미사 보도 같은 경우도 그저 한번 보여줄 뿐이었다. 보도 후에 뭔가 손 사장이 정리 멘트라도 하나 할 줄 알았는데 그런 것도 없었다”고 실망감을 표했다. 이어서 그는 “사실 기자와 앵커는 또 다른데, 앵커 출신 손 사장이 기자들을 제대로 통제할 수

있을지 모르겠다는 불안감도 있다”고 부연했다.

반면 손석희 사장이기 때문에 가능한 보도들이었다는 긍정평가도 있었다. 방송국 사정을 잘 아는 한 관계자는 “대체로 지상파 방송에선 보도국과 시사교양이 분리되어 있다. 이런 체제에서 ‘반올림’ 같은 아이템은 시사교양에서 쓸 수 있는 것이지 보도국에서 쓸 수 있는 것이 아니다. 하지만 손석희 사장은 사실상 두 부문을 총괄하고 있기 때문에 이런 보도가 가능한 것이다”라고 평했다.

### **종합편성채널 방송평가, 1위를 기록하다**

JTBC가 2013년 11월에 있었던 종합편성채널(이하 종편) 첫 방송평가에서 1위를 차지했다. 방송통신위원회 방송평가위원회는 지난달 30일 ‘2013년도 종편 4사 방송평가’ 결과를 확정했다. JTBC가 총점 559.6점으로 1위에 올랐다. 2~4위는 가 방송(554.2점), 나 방송(546.7점), 다 방송(542.6점) 순이었다. JTBC는 2~4위보다 각각 5.4점, 12.9점, 17점을 앞섰다. JTBC는 2010년 종편 선정 심사에서도 850.79점으로 1위였다. 당시 4위 MBN(808.07점)과 42점 차이가 났다.

방송평가는 총점 700점으로 운영(275점), 내용(210점), 편성(215점) 3개 부문으로 구성된다. 각 심사항목은 상대평가로 이뤄지며, 채점자의 주관이 개입하지 못하도록 세세히 계량화돼 있다. 이번 점수는 내년 3월 종편 재승인 심사 때 총점 1000점 중 350점 비중(35%)으로 반영된다. 재승인 심사 9개 항목 중에서도 비중이 가장 높다. 그 밖에 ‘방송의 공적 책임’(230점), ‘프로그램 기획·편성’(180점) 등을 심사한다.

이번 방송평가에서 JTBC는 총 24개 항목 중 16개 항목에서 1위를 기록했다. 운영 부문에서는 ‘재무건전성’ ‘내부감사’ ‘기술투자’ ‘공정거래법 준수’ 등 9개 항목에서 1위였다. 내용 부문에서는 ‘자체 평가’ ‘심의규정 준수’ ‘시청자 의견 반영’ 등에서, 편성 부문에서는 ‘편성규정 준수’ ‘시청자위원회’ 등에서 압도적 우위를 보였다.

### **부실했던 종합편성채널 방송평가, 그리고 재승인 심사**

종합편성채널 재승인 심사에서 탈락 사업자가 나올 수도 있다. 내년 2월 재승인 심사를 통과하기 위한 종편 4사의 각개전투가 전개되고 있는 가운데, '퇴출설'의 현실화 가능성을 두고 이목이 집중되고 있다.

이경재 방송통신위원장은 지난 8일 "종편 두 개 정도가 재승인 심사에서 탈락할 가능성이 있다"고 말했다. 방통위는 "어디까지나 가능성의 차원이며 가이드라인 제시는 아니다"라고 선을 그었지만, 주무부처 장관이 공식 석상에서 종편 탈락 가능성을 언급했다는 점에서 언론계 이목이 집중됐다. 양문석 방통위 상임위원도 지난 11일 국회 토론회에서 "개인적으로 한 개 정도는 정리돼야 한다고 생각한다"고 말했다.

정치권과 방송계에서도 한두 개 탈락은 불가피하다는 전망이 나오고 있다. 시장 상황 등을 고려할 때 현행 체제를 유지하는 것은 현실적으로 무리라는 지적이다. 이경재 위원장도 "애초에 한두 개가 적당했던 종편을 4개나 허용해 문제가 생겼다"고 밝힌 바 있다.

전병헌 민주당 의원에 따르면 지난해 종편 4개사의 광고 매출은 1710억 원으로 당초 광고업계 예상치의 절반 수준에 그쳤다. 영업적자 규모는 3000억 원대에 달한다. 한국신용평가는 지난달 16일 '불안한 종편, 생존과 성장을 위한 인내와 자금력이 필요하다'는 보고서에서 "종편들이 영업이익을 내기 시작할 수 있는 손익분기점 시청률(2.6~3.5%)에 도달하기 위해서는 최소 3년의 시간이 더 필요하다"고 전망했다. 방송 전문가들은 종편의 현 재무 상태로는 보도와 시사토론 위주의 편성, 높은 재방 비율, '막말' 방송 등의 문제가 개선되기 힘들다며 재승인 심사에서 경영능력에 대한 심사를 강화해야 한다고 주장하고 있다.

## 5. 향후 JTBC가 걸어갈 길

현재 종편 4개사중 재방비율이 가장 높은 방송사가 'JTBC'다. 그것도 평균 60퍼센트 정도로 재방비율이 40퍼센트 중, 후반대인 다른 3개 종편에 비해 10퍼센트 이상이나 높다. 종편 재승인 심사에서 재방송 비율과 보도 프로그램 편중이 가장 큰 검토대상

이 될 것임을 생각해본다면, JTBC로선 '재승인 심사'라는 가장 큰 암초를 만난 셈이다.

경쟁 3사인, 'MBN', 'TV조선', '채널A'가 작년 총선과 대선을 거치면서 사실상 오전과 낮 시간 대다수를 특히 선거이슈와 관련한 정치, 시사 보도, 토론프로들을 채우는 등 '은 제작비로 시청률에서 짝짤한 재미를 보는 성과를 거둔 반면 JTBC는 시청률에서 다소 뒤쳐질지라도 어떻게든 종합편성채널의 모양새를 갖춰가려는 노력을 가장 많이 해 온 방송사이기 때문이다. 재방송 비율이 경쟁 종편 채널에 비해 상대적으로 높은 이유는 정치문제와 관련한 보도, 시사프로를 편성하지 않고, 콘텐츠가 부족한 상태에서 정규편성중인 드라마나 예능 등을 여러 차례 반복적으로 편성할 수 밖에 없게 되어 이와 같은 결과가 나오게 되었다.

JTBC의 경우엔 예능프로에서도 다방면의 시도와 실험을 거듭한 끝에 최근에는 '썰전'이나 '유자식 상팔자'같은 화제작이 탄생하기도 했다. 특히 썰전의 경우엔 최근에 한국갤럽이 정기적으로 실시하는 '한국인이 좋아하는 방송 프로그램 TOP 10'에 종편 프로그램으로선 최초로 랭크 되는 쾌거를 이루기까지 했다. 보도, 시사물에서도 진보 성향의 논객, 패널도 종종 초빙 하는 등 가급적 중도적인 입장을 취하려고 노력하는 모습이 보이기도 했다.

JTBC는 다른 3개 종편이 오전과 낮 시간 대부분을 정치, 시사이슈와 관련한 보도와 대담프로로 채워 연일 터져 나오는 정치 이슈 속에 시청률에서 계속 재미를 보는 가운데에서도 그와 같은 추세에 편승하지 않고 혼자 꾸준히 종합편성채널의 모양새를 갖춰가기 위해 노력하는데 시간을 보낸 지난 2년이었다고 평가해볼 수도 있을 것이다.

앞으로의 JTBC의 방향, 그리고 향후 있을 종편 재심사에서의 남은 종편 방송들의 행방이 결정 날 것이지만, 각자 방송사들 간의 자구책을 어떻게 마련하는가에 따라 큰 결과의 차이가 있을 것이 자명한 일이다.

## 1. 기존에 존재하는 중앙일보의 능력과 방송국의 역량을 활용하여 새로운 시너지 효과

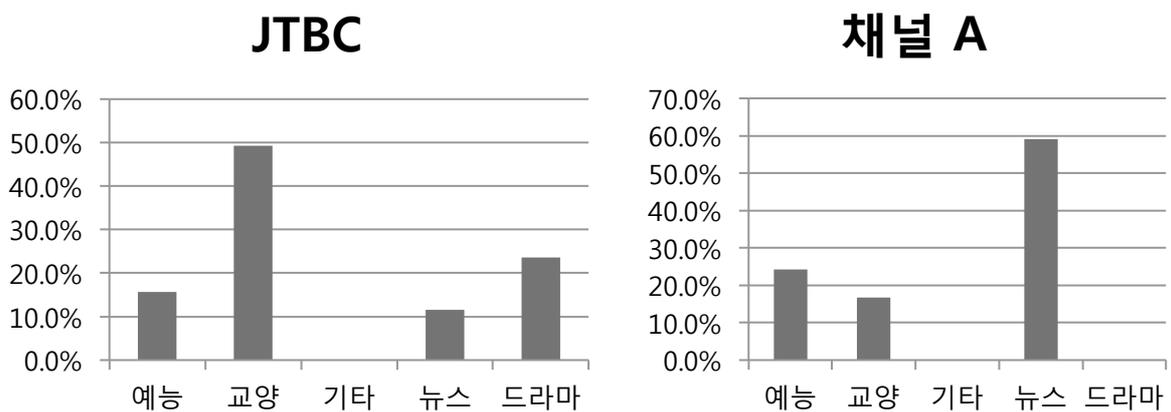
과를 만들어 내기 위해서 어떤 조치가 필요한가?

2. 미디어 회사의 특수한 상황을 고려할 때, JTBC는 프로그램 투자와 재무건전성 확보 문제에 있어서 어느 쪽에 우위를 두어야 하는가?

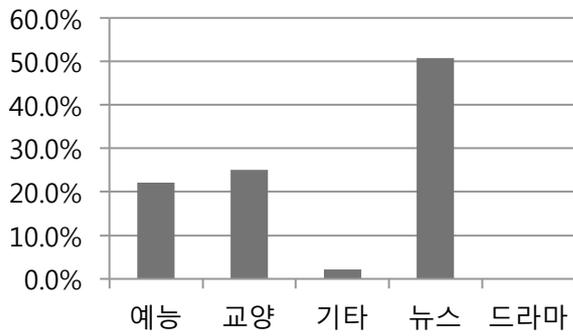
3. 신입 사장인 김수길 사장은, JTBC의 상황 개선을 위하여 손석희 보도부문 사장을 영입하였다. 손석희의 기존 경력을 고려하였을 때, 이 결정은 올바른 판단이었나?

## 부록

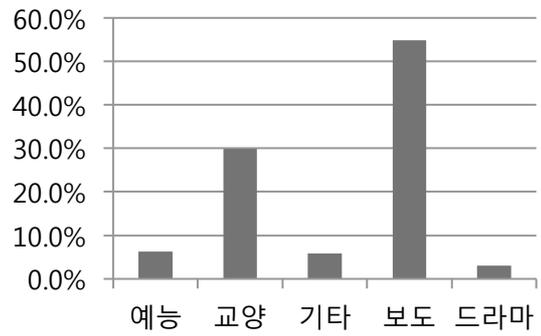
### 부록1. 종편 4사 프로그램 편성 비율



## MBN



## TV 조선

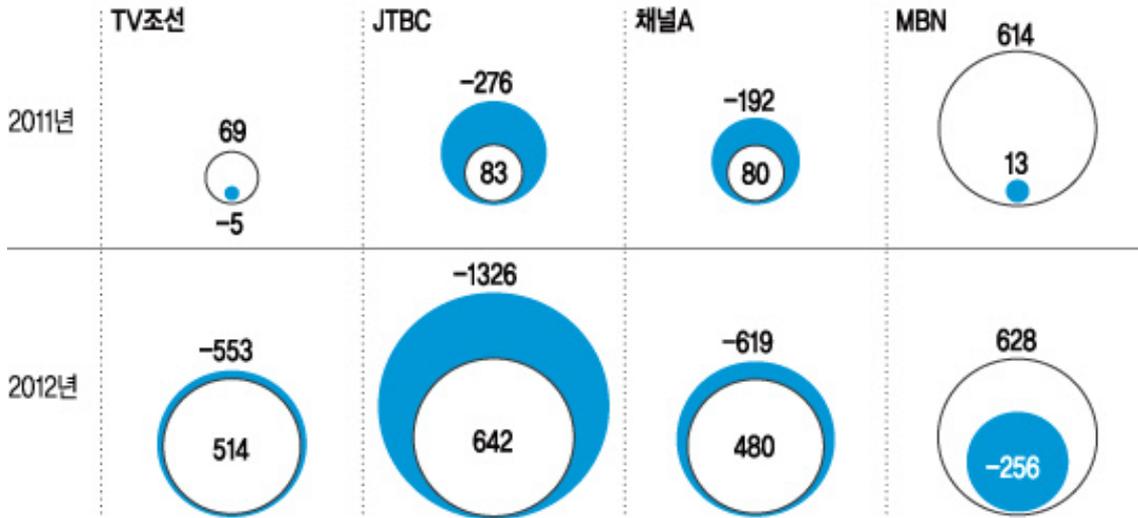


### 부록2. 드라마 하우스 제작 JTBC 방영 드라마

2012		2013	
아내의 자격	JTBC	가시꽃	JTBC
러브 어게인	JTBC	궁중잔혹사 - 꽃들의 전쟁	JTBC
친애하는 당신에게	JTBC	세계의 끝	JTBC
우리가 결혼할 수 있을까	JTBC	네 이웃의 아내	JTBC
인수대비	JTBC	더 이상은 못 참아	JTBC
5편		5편	

### 부록3. JTBC의 재무구조

종편 재무현황 □ 매출 ■ 손익 단위: 억원, 자료: 방송통신위원회



자료: 종편 4사 2011년, 2012년 감사보고서, 금융감독원 전자공시시스템

### 종편, 돈 벌었나?

▲ 이익 ▼ 손실 (억단위 이하 숫자는 버림)

	MBN		TV조선		JTBC		채널A	
	2011년	2012년	2011년	2012년	2011년	2012년	2011년	2012년
자본총계	3943억	3688억	3080억	2526억	3926억	2597억	3884억	3262억
부채총계	894억	176억	112억	99억	221억	336억	273억	168억
매출액	613억	628억	69억	513억	83억	642억	79억	480억
매출원가	508억	848억	135억	882억	290억	1644억	221억	950억
매출총이익(손실)	▲105억	▼220억	▼66억	▼369억	▼206억	▼1002억	▼141억	▼470억
판매비와관리비	172억	198억	48억	174억	169억	394억	169억	267억
영업이익(손실)	▼67억	▼419억	▼114억	▼543억	▼376억	▼1397억	▼310억	▼737억
영업외수익	115억	112억	109억	90억	101억	80억	119억	120억
영업외비용	30억	20억	0원	101억	0원	9억	0원	1억
법인세비용	4억	▼71억	0원	0원	0원	0원	0원	0원
당기순이익(손실)	▲13억	▼255억	▼5억	▼553억	▼276억	▼1326억	▼191억	▼619억
순손실 합계(2011년+2012년)	▼242억		▼558억		▼1602억		▼810억	

\* 당기순이익(손실)=영업이익(손실)+영업외수익-영업외비용-법인세비용