미디어 이슈 & 트렌드

2026. 10 | 76호

미디어 AX의 핵심, 버티컬 AI



KCA
한국방송통신전파진흥원

KCA

이슈리포트

미디어 AX의 핵심, 버티컬 AI

범용 AI에서 미디어 특화 AI로: 버티컬 AI의 부상과 새로운 경쟁 6
양지훈_한국문화관광연구원 부연구위원

버티컬 AI는 데이터에서 시작한다
: MBC 방송영상 AI 학습데이터 구축 성과 및 사업과 전략 28
유영진_MBC AI전략팀 부장

버티컬 AI가 재설계하는 미디어 제작 워크플로우 46
강정수_블루닷 AI 연구센터장

기술리포트

생성형 AI를 활용한 방송콘텐츠 제작 동향
: KCA 방송프로그램 제작지원 사례 64
김광집_스튜디오메타케이 대표이사

산업리포트

스튜디오 체제 10년과 중앙그룹의 실패
: 빗나간 청사진과 각 사의 대응 80
김대규_서울대학교 언론정보연구소 객원연구원

정책리포트

700억 엔 규모 공영방송 NHK 기금으로 본 일본의 방송산업 지원 사례 102
조장은_KDDI종합연구소 특별연구원

현장리포트

CJ 4DPLEX, ‘GEN.AI’ 기반 차별화된 몰입형 콘텐츠 지원 114
박종진_전자신문 기자

이슈
리포트

미디어 AX의 핵심, 버티컬 AI

01. 범용 AI에서 미디어 특화 AI로
: 버티컬 AI의 부상과 새로운 경쟁
양지훈 _ 한국문화관광연구원 부연구위원

02. 버티컬 AI는 데이터에서 시작한다
: MBC 방송영상 AI 학습데이터 구축 성과 및 사업과 전략
유영진 _ MBC AI전략팀 부장

03. 버티컬 AI가 재설계하는 미디어 제작 워크플로우
강정수 _ 블루닷 AI 연구센터장




<Coding>
</Coding>
Ai
Lorem Ipsum

이슈 리포트 01

범용 AI에서 미디어 특화 AI로 : 버티컬 AI의 부상과 새로운 경쟁

양지훈 _ 한국문화관광연구원 부연구위원

[목차]

1. 들어가며: AI 영상 제작은 현재 어디까지 왔는가
2. 범용 AI는 모든 서비스를 삼킬 것인가
3. 미디어 버티컬 AI는 어디에서 특화되는가
4. 버티컬 AI 시대, 미디어 기업은 무엇을 준비해야 하는가
5. 나오며: 시간차 공백을 미디어 혁신의 기회로



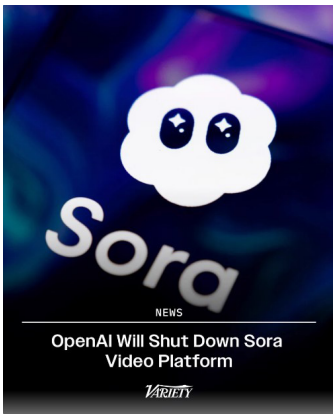
요약문

생성형 인공지능(이하 AI)의 발전으로 영상 제작의 진입장벽은 낮아졌지만, 높은 완성도의 콘텐츠를 만들기 위해서는 여전히 많은 비용과 반복적인 수정이 필요하다. 누구나 AI를 활용하는 시대에 미디어 기업은 무엇을 경쟁력으로 차별화할 수 있을까. 본 글은 이 질문의 실마리로 미디어 제작에 맞춘 '버티컬 AI(특화형 AI)'에 주목한다. 범용 AI가 확산되는 가운데 특화형 AI가 필요한 이유와 미디어 제작현장에서 나타나는 활용 사례를 살펴보고, 미디어 기업이 보유한 콘텐츠와 제작 노하우를 새로운 서비스와 경쟁력으로 연결하기 위한 방향을 제시한다. 기술적 가능성과 실제 활용 사이의 시간차를 어떻게 활용하느냐가 향후 미디어 기업의 중요한 과제가 될 것이다.

① 들어가며: AI 영상 제작은 현재 어디까지 왔는가

2026년 4월, OpenAI는 영상 생성 AI 소라(이하 Sora)의 웹과 앱 서비스를 종료했다. Sora API도 같은 해 9월 종료할 예정으로, 사실상 독립 영상 생성 서비스로서의 Sora를 단계적으로 정리하는 수순에 들어갔다. 텍스트와 참고자료만으로 영상을 만드는 미래를 보여주던 기업이 독립 영상 서비스에서 한발 물러선 것이다. 로이터(Reuters)는 Sora 운영에 상당한 컴퓨팅 자원이 필요했고, OpenAI가 기업용 서비스와 코딩 도구 등 다른 사업에 역량을 집중하려는 전략적 판단도 함께 작용했다고 보도했다. 이를 AI의 영상 생성 서비스 시도 자체의 실패로 단정하기는 어렵지만, 고품질 영상을 생성하는 기술과 이를 경제적이고 지속 가능한 서비스로 운영하는 것

〈그림 1〉 OpenAI 영상 생성 서비스 Sora 종료 알림 및 관련 기사





자료: Variety 홈페이지, OpenAI Sora X 계정

은 별개의 문제임을 보여주는 사례로 볼 수 있다.

생성형 AI가 처음 미디어산업에 제시한 비전은 이른바 "창작의 민주화"였다. 원하는 장면을 글로 설명하고 몇 가지 이미지나 참고자료를 제시하면 콘텐츠가 만들어지고, 전문적인 제작기술이나 대규모 자본이 없어도 누구나 아이디어를 영상으로 구현할 수 있다는 기대였다. 실제로 쇼트 폼 콘텐츠, 디지털 광고, SNS 영상 등 비교적 짧고 빠른 제작이 필요한 영역에서는 이러한 변화가 상당 부분 현실이 되고 있다.

그래서 생성형 AI가 등장하고 그러한 제작방식이 기술발전과 함께 금방 영화나 방송 콘텐츠와 같은 고품질 콘텐츠까지 확장될 것이라는 기대를 키웠다. 최근 '클링(Kling)', '시댄스(Seedance)' 등 영상에 특화된 AI 서비스가 멀티숏, 레퍼런스 기반 생성, 장면 연장과 편집 등 보다 전문적인 제작 기능을 강화하고 있으며, 프리미어(Premiere) 같은 기존 영상 편집·제작도구에도 생성형 AI 기능이 빠르게 결합되고 있다. 이는 영상 AI의 경쟁축이 단순한 생성 품질에서 제작자가 원하는 결과를 얼마나 안정적으로 통제하고 실제 제작공정에 연결할 수 있는가로 이동하고 있음을 보여준다.

그러나 AI 기술이 고품질 하이엔드 콘텐츠 제작에 가까워질수록 새로운 문제가 함께 나타나고 있다. 원하는 수준의 결과물을 얻기 위해 생성과 선별, 수정과 보정을 반복하면서 크레딧과 연산비용, 작업자의 시간도 함께 증가하고 있는 것이다. 최근 현장에서는 15분짜리 단편영화를 AI

로 높은 완성도까지 구현하려면 토큰 비용만 1,200만 원에서 1,500만 원에 이를 수 있다는 지적도 나왔다.[1] AI 영상은 한 번 생성해서 끝나는 것이 아니라, 원하는 수준이 나올 때까지 반복해서 만들고 수정해야 한다. 그렇기 때문에 생성형 AI가 일부 촬영·제작비를 줄일 수는 있지만, 높은 완성도를 요구할수록 새로운 비용이 발생할 수 있는 것이다.

결국 현재의 미디어산업은 AI를 통해 누구나 쉽게 영상을 만들 수 있다는 이상론과, 고품질 콘텐츠를 안정적이고 경제적으로 제작하기 위해서는 여전히 해결해야 할 과제가 많다는 현실론이 공존하고 있는 전환기에 놓여 있다. AI가 구현할 수 있는 영역은 빠르게 확대되고 있지만, 기술적 가능성을 실제 제작현장의 효율성과 지속 가능한 산업 경쟁력으로 연결하는 방법은 아직 모색되고 있는 단계인 것이다. 이러한 변화는 미디어 기업들에게 근본적인 질문을 던지고 있다. "범용 AI를 누구나 활용하는 시대에, 미디어 기업은 무엇을 고유한 경쟁력으로 축적하고 이를 어떻게 차별화된 서비스와 새로운 수익으로 전환할 수 있을까?"

본 글은 이 질문에 대한 하나의 실마리로 최근 주목받고 있는 버티컬 AI(Vertical AI, 특화형 AI)의 흐름에 주목한다. 범용 AI[2]가 빠르게 확산되는 가운데 특화형 서비스가 왜 다시 중요해지고 있는지, 그리고 이러한 변화가 미디어산업에서는 어떤 모습으로 나타나고 있는지를 살펴본다. 이어 미디어 기업이 보유한 데이터와 제작 노하우의 가치, 이를 안전하고 효율적으로 활용하기 위한 방법, 나아가 새로운 서비스와 비즈니스로 연결하기 위한 조건을 차례로 짚어보고자 한다.

② 범용 AI는 모든 서비스를 삼킬 것인가

2-1. 소프트웨어와 서비스를 대체하기 시작한 범용 AI

이전에 인터넷과 스마트폰의 확산은 다양한 서비스가 성장하는 기반이 됐다. 넷플릭스는 영상 시청을, 에어비앤비는 숙박 중개를, 우버는 이동을 중심으로 이용자를 확보했다. 앱스토어와 같은 유통경로는 이들 서비스를 세계의 이용자와 연결했다. 기업마다 출발점은 달랐지만, 범용적인 기술 기반 위에서 특정 수요를 해결하는 서비스가 성장했다는 공통점이 있다.

---

1. 전자신문. (2026. 07. 23.). "15분 AI 영화에 토큰비 1500만원"…영상업계, 문체부에 지원 확대 요청.
2. 본 글에서 범용 AI는 특정 산업이나 업무에 한정되지 않고 글쓰기, 자료분석, 코딩 등 다양한 요청을 처리하거나 필요한 도구를 연결하는 AI로 정의한다. ChatGPT·Claude·Gemini와 같은 서비스가 대표적이다.

〈그림 2〉 클로드 코드(Claude code)와 그로 인해 발생한 소프트웨어 주가 하락 관련 기사



자료: 클로드 홈페이지, 포춘(Fortune)

그러나 AI 시대에는 이러한 관계가 더 복잡해진다. AI는 다른 기업의 서비스 개발에 활용되는 기반 기술이면서, 동시에 이용자의 요청을 직접 처리하는 서비스이기도 하기 때문이다. 해당 변화는 질문에 답하는 것을 넘어 도구를 사용해 업무를 처리하는 AI 에이전트 기능에서 두드러진다. 앤트로픽(Anthropic)의 클로드 코워크(Claude Cowork)는 여러 번의 파편적인 질문이 아닌 이용자가 미리 입력하고 허용한 파일과 도구를 활용해 자료를 정리하고 결과물을 만드는 에이전트 기능이다. 가령 광고 실적자료를 비교해 보고서로 정리해 달라고 요청하면, 사람이 여러 프로그램을 조작하는 대신 AI가 작업을 수행하도록 맡기는 방식이다. 원하는 기능을 말로 설명하고 AI가 스스로 해당 작업을 위해 프로그램을 만들어 고쳐가는 에이전트 기능인 바이브 코딩(Vibe Coding)도 필요한 도구를 직접 만드는 문턱을 낮추고 있다.

그리고 그 변화의 움직임은 기존 소프트웨어 기업에 위협이 되고 있다. AI가 업무를 처리하고 필요한 프로그램까지 만들어준다면, 고객이 별도의 서비스를 구매할 이유가 줄어들 수밖에 없기 때문이다. 2026년 1월 앤트로픽은 코워크에 법률·영업·마케팅 등을 위한 플러그인[3]을 공개했다. 이후 2월 초 미국과 유럽의 소프트웨어와 전문정보 서비스 기업의 주가가 크게 하락하기도 했다. SaaS[4]를 비롯한 소프트웨어 시장에서 AI를 생산성 향상의 도구뿐 아니라 기존 사업을 대체할 경쟁자로 바라보기 시작한 것이다.

3. 플러그인은 특정 업무의 지침과 도구를 AI에 덧붙이는 확장 기능
4. SaaS(Software as a Service): 공급자가 소프트웨어와 운영환경을 관리하고, 이용자는 인터넷을 통해 필요한 기능을 제공받는 방식이다. 주로 구독료나 사용량에 따른 요금을 지불한다. '특화'의 정도가 아니라 소프트웨어의 제공방식을 가리키는 용어

2-2. 범용 AI가 편리해도 특화가 필요한 이유

범용 AI는 편리하다. 새로운 프로그램을 찾아 사용법을 익히지 않아도 대화창에 원하는 일을 설명하면 된다. 그러나 요청이 간단하다고 처리 과정까지 효율적인 것은 아니다. 복잡한 업무에서는 AI가 작업 방법을 정하고, 자료를 확인하고, 결과를 수정하는 과정이 반복될 수 있다.

방송사의 인터뷰 정리를 예로 들어보자. 매번 전체 영상을 올리고 인물 구분과 요약 방식, 자막 표기를 다시 설명한다면 같은 작업이 반복될 수 있다. 반면 이 업무에 맞춘 프로그램은 음성을 글로 바꾼 결과를 저장해 재사용하고, 회사의 자막 표기를 적용하며, 요약이 필요한 부분만 AI에 전달하도록 설계할 수 있다. 단순한 형식 변경은 일반 프로그램에 맡기고, 맥락을 판단해야 하는 작업에만 AI를 사용하는 것이다.

이러한 설계가 효과적으로 작동한다면 AI 이용량을 계산하는 토큰, 크레딧뿐 아니라, 결과를 기다리고 다시 설명하며 수정하는 시간도 크게 줄일 수 있다. 중요한 것은 무조건 작고 저렴한 모델을 사용하는 일이 아니다. 어떤 작업에 AI가 필요한지, 어떤 결과를 재사용할 수 있는지, 어떤 순서로 처리해야 시행착오가 줄어드는지를 정하는 것이다.

바로 이 지점에서 특화형 서비스의 가치가 생긴다. 개인도 바이브 코딩으로 유용한 도구를 만들 수 있지만, 이를 여러 사람이 반복적으로 사용하는 서비스로 발전시키려면 데이터와 작업절차, 품질기준과 오류 대응을 정비해야 한다. 기업이 개발인력과 현장 전문가를 투입하는 이유도 이러한 차이를 만들기 위해서다. 사용하면서 발견한 문제를 개선하면 제작 노하우가 프로그램과 작업방식에 축적될 수 있다. 다만 개발하고 유지하는 데에도 비용이 드는 만큼, 사용 빈도가 낮은 업무에서는 범용 AI를 직접 이용하는 편이 더 경제적일 수 있다.

따라서 현재 특화형 서비스가 주목받는 이유는 범용 AI가 해당 작업을 전혀 할 수 없어서만은 아니다. 범용 AI로도 가능한 일을 더 적은 시행착오와 비용으로, 일정한 품질을 유지하며 처리할 여지가 있기 때문이다. 이는 앞 장에서 살펴본 반복 생성과 수정에 따른 비용 문제에 대응하는 하나의 방법이기도 하다.

2-3. 범용 AI 안으로 통합될까, 독립 서비스로 성장할까

특화형 서비스의 필요성이 커진다고 해서 반드시 독립적인 서비스 시장이 성장하는 것은 아니다. 범용 AI 사업자가 해당 기능을 직접 제공하거나, 외부 기업의 서비스를 자신의 플랫폼 안으로 연결할 수도 있기 때문이다. 따라서 특화의 필요성과 함께 이용자가 어디에서 작업하고, 필

요한 기능을 누가 제공하는가를 살펴볼 필요가 있다.

따라서 본 글에서는 먼저 이러한 서비스 제공 구조를 통합형과 독립형으로 구분한다. 통합형은 이용자가 범용 AI를 중심으로 작업하는 방식으로, 자체 기능을 활용하는 완전 통합형과 외부 서비스를 연계하는 연결 통합형으로 나눈다. 독립형은 이용자가 특정 목적의 서비스를 직접 선택하고, 해당 서비스의 작업환경에서 업무를 수행하는 방식이다.

〈표 1〉 AI 서비스 분류(통합형 VS 독립형)

구분	통합형		독립형
	완전 통합형	연결 통합형	
주요 이용 접점	범용 AI 서비스 (ChatGPT, Claude, Gemini 등)		별도의 특화형 서비스 (Kling, seedance 등)
핵심 기능 제공 주체	범용 AI 사업자	외부 특화형 서비스 사업자	해당 특화형 서비스 사업자
작업 처리 방식	범용 AI의 내장 모델·도구를 활용해 직접 처리 (이 AI가 직접 처리한다.)	범용 AI가 외부 서비스의 기능을 호출하여 처리 (이 AI가 필요한 서비스를 불러온다.)	자체 작업환경에서 필요한 모델·도구를 조합하여 처리 (이 작업에 맞는 서비스를 직접 이용한다.)
기존 특화형 서비스와의 관계	해당 기능의 대체·내부화 가능	외부 서비스의 기능을 플랫폼 안에서 활용	독자적인 작업환경과 고객관계를 유지
주요 경쟁요소	기능의 범위와 이용 편의성	서비스 연결성, 전문 기능의 품질, 참여기업 간 가치배분	업무 적합성, 작업 효율, 고객관계와 서비스 차별성

* 본 글에서 제시한 분석적 구분으로, 기업 전체가 아니라 개별 서비스와 이용방식을 분류한다. '완전 통합형'은 해당 작업을 자체 기능으로 처리한다는 의미이며, 모든 기술을 자체 보유하거나 하나의 모델로 모든 업무를 수행한다는 뜻은 아니다.

우선, 완전 통합형은 범용 AI의 자체 기능으로 작업을 처리하는 방식이다. 챗GPT(ChatGPT) 안에서 자체 이미지 생성 기능을 이용하는 경우가 이에 해당한다. 별도의 제작도구를 찾지 않고 대화창에서 원하는 결과를 요청하고 수정하는 것으로, 기존 서비스의 기능이 범용 AI에 포함되는 방향이다. 다음으로, 연결 통합형은 범용 AI가 외부 서비스의 기능을 불러오는 방식이다. 어

도비(Adobe)는 2025년 12월 포토샵(Photoshop)·어도비 익스프레스(Adobe Express)·아크로뱃(Acrobat)의 일부 기능을 챗GPT 안에서 제공하기 시작했다. 이용자는 챗GPT에서 요청하지만 실제 편집 기능은 어도비가 제공한다. 전문 서비스가 사라지는 것이 아니라, 이를 이용하는 창구가 범용 AI로 옮겨가는 것이다. 이러한 서비스 간 연결에는 프로그램끼리 요청과 결과를 주고받는 통로인 API 등이 활용된다.

한편, 독립형은 이용자가 특정 작업을 위해 별도의 서비스를 직접 선택하는 방식이다. 클링의 전용 제작환경에서 참고자료를 입력하고 영상을 생성·조정하는 경우가 이에 해당한다. 여기서 독립적이라는 것은 모든 기술을 자체 개발한다는 뜻이 아니라, 별도의 작업환경과 고객관계를 유지한다는 의미다. 이용자가 해당 서비스를 선택하도록 하려면 범용 AI를 직접 사용할 때와 구별되는 편의성과 작업 효율을 제공해야 한다.

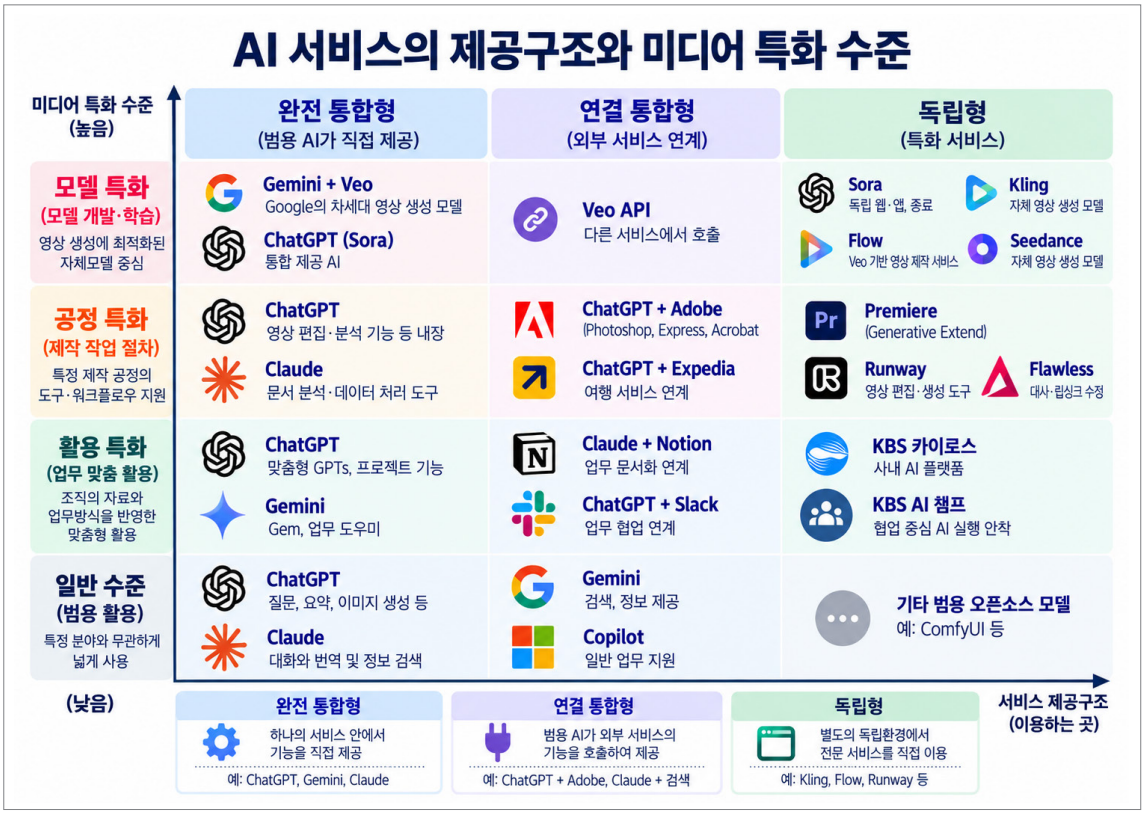
세 유형은 서로 배타적이지 않다. 어도비처럼 자체 서비스를 유지하면서 범용 AI 안에도 기능을 제공할 수 있다. 따라서 경쟁은 어느 한 유형이 다른 유형을 대체하는 문제뿐 아니라, 어떤 기능을 직접 제공하고 어떤 기능을 다른 서비스와 연결할 것인가의 문제로 이해할 필요가 있다. 이와 함께 기업의 자료와 업무방식에 맞춰 AI를 구성하는 접근도 주목할 만하다.

범용 AI 안에서 기능을 제공하든 독립 서비스를 운영하든, 중요한 것은 해당 업무에 필요한 자료와 노하우를 반영해 차별적인 결과를 만드는 것이다. 완전 통합형, 연결 통합형, 독립형 가운데 어느 구조가 우세할지는 아직 정해지지 않았다. 기업은 서비스의 성격과 고객 접점, 비용과 품질을 고려해 적절한 방식을 선택하거나 여러 방식을 병행할 수 있다. 다만 어느 구조를 선택하더라도 범용 AI와 구별되는 가치를 만들기 위해서는 특화의 깊이가 중요해진다. 그렇다면 미디어 분야에서 특화는 어디에서 시작해 어느 수준까지 깊어질 수 있을까.

③ 미디어 버티컬 AI는 어디까지 특화되는가

앞 장에서는 AI 서비스의 제공 방식을 완전 통합형, 연결 통합형, 독립형으로 구분했다. 그러나 AI 기술을 어디에 이용하는가와 해당 미디어에 얼마나 깊게 특화되어 있는가는 서로 다른 문제다. 범용 AI 안에서도 영상 제작에 특화된 기능을 제공할 수 있고, 별도의 서비스에서도 기존 범용모델을 활용할 수 있기 때문이다. 따라서 독립형만 버티컬 AI에 해당하는 것은 아니다. 본 글

〈그림 3〉 AI 서비스의 제공 구조와 미디어 특화 수준



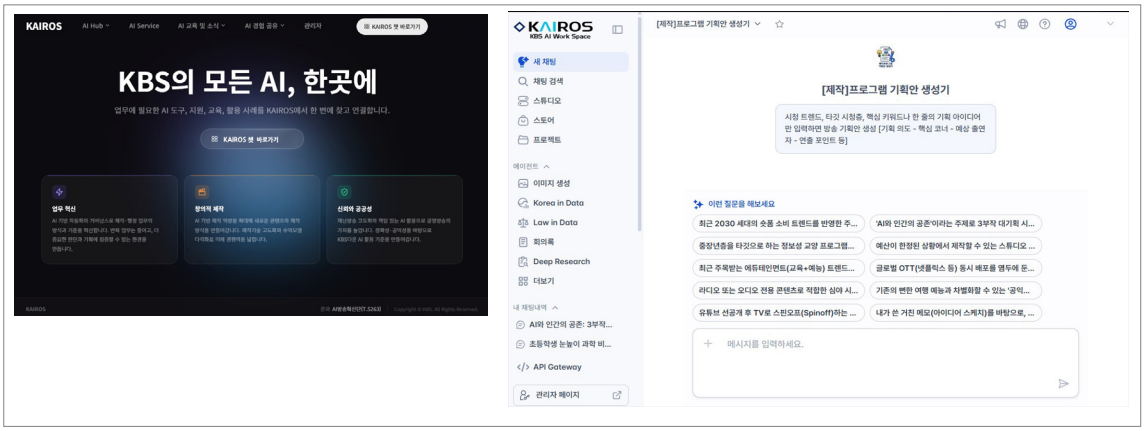
* 가로축은 서비스의 이용 접점과 기능 제공방식을, 세로축은 특화가 반영되는 범위를 나타낸다. 특화의 깊이는 성능이나 경제성의 순위를 뜻하지 않으며, 개별 서비스에는 여러 수준의 특화가 함께 적용될 수 있다.

에서는 미디어 버티컬 AI를 콘텐츠의 기획과 제작에 필요한 자료, 작업 방식, 품질기준 등을 반영한 AI 기술·서비스로 정의한다. 범용 AI가 여러 분야에 넓게 적용된다면, 버티컬 AI는 특정 분야의 요구에 깊게 맞추는 방식이다. 이러한 특화는 기존 AI의 활용 방식을 맞추는 데서 시작해 제작공정의 설계, 나아가 모델의 학습까지 확장될 수 있다.

3-1. 활용 특화: 제작자료와 업무지침에 맞춰 AI 활용

특화의 출발점은 기존 AI가 참고할 자료와 따라야 할 지침을 미디어 업무에 맞추는 것이다. 예를 들어 프로그램의 기획 의도와 기존 구성안을 제공하고, 정해진 형식에 맞춰 인터뷰 질문이나 새로운 구성안을 작성하도록 하는 방식이다. 모델 자체를 바꾸기보다 AI에 무엇을 알려주고

〈그림 4〉 활용 특화 AI 예시, KBS 카이로스[5)]



어떤 결과를 요청할지를 정리하는 것에 가깝다.

KBS의 사내 AI 포털 카이로스(KAIROS)와 AI 챔프의 관계를 이러한 맥락에서 볼 수 있다. 카이로스는 업무지원 AI와 활용사례 공유 등을 모은 플랫폼이며, AI 챔프는 부서별로 필요한 챗봇을 만들고 개선하는 담당 인력이다. KBS가 공개한 사례에는 인터뷰 구성안과 질문 준비, 라디오 선곡 기록 분석, 다시듣기에서 유튜브용 소재를 찾는 활용 등이 포함된다. AI 챔프가 별도의 AI 제품인 것은 아니며, 현장의 요구를 도구에 반영하는 사람과 운영체계라는 점에서 구분할 필요가 있다.

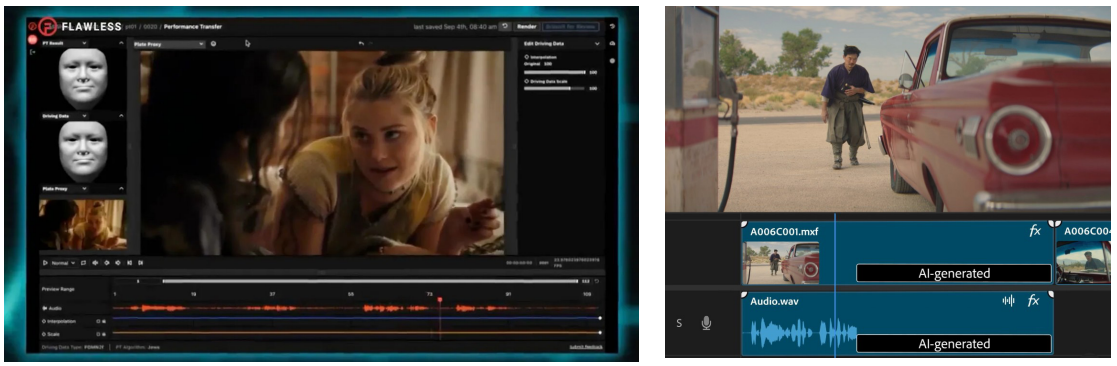
이 사례의 의미는 직원들에게 AI 이용권을 제공하는 데 그치지 않고, 각자의 제작 경험을 반복해서 사용할 수 있는 자료와 지침으로 바꾸는 데 있다. 활용 특화는 범용 AI 안의 맞춤형 기능으로도, 카이로스처럼 별도의 사내 환경에서도 구현할 수 있다. 중요한 것은 접속하는 화면보다 제작 현장의 자료와 기준이 실제 작업에 반영되는가이다.

3-2. 공정 특화: 필요한 작업을 적은 시행착오로 처리

특화가 작업공정까지 확장되면, 자료와 지침뿐 아니라 어떤 순서로 처리하고 무엇을 수정하며 언제 검수할지가 도구에 반영된다. 제작자가 매번 AI에게 모든 과정을 설명하는 대신, 반복되는 작업에 맞춰 처리방식을 갖춰두는 것이다.

5. Mylove KBS. (2026. 07. 01). KBS, 자체 AI 포털 '카이로스' 도입 "쓸수록 진화하는 KBS의 미래 두뇌"

〈그림 5〉 플로리스 AI의 DeepEditor와 어도비 프리미어의 Generative Extend[6]



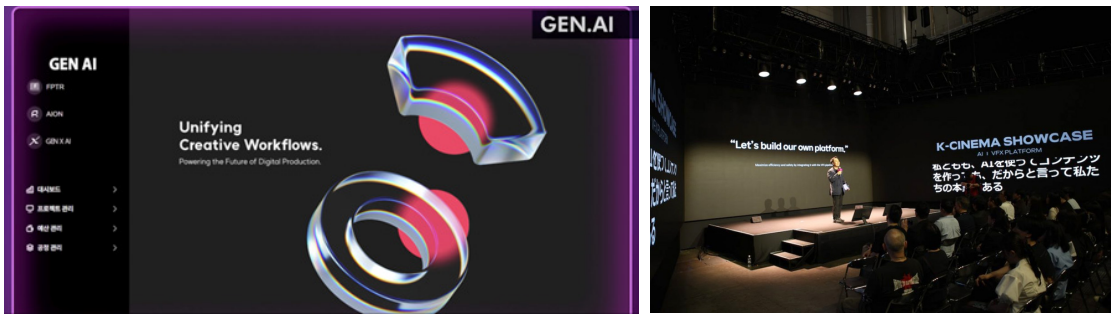
플로리스 AI(Flawless AI)의 영화 후반작업 도구 DeepEditor가 이를 보여준다. 회사가 공개한 제작자 인터뷰에 따르면 영화 〈언더커버 대디〉(Playdate)는 관람등급에 맞게 일부 대사를 바꾸기 위해 이 도구를 활용했다. 배우가 새로 녹음한 대사에 맞춰 기존 화면의 입모양을 수정했고, 저비용의 미리보기로 여러 대안을 확인한 뒤 최종 결과물을 완성했다. 영상 전체를 다시 생성하는 것이 아니라, 이미 촬영한 장면에서 바꿔야 하는 부분만 수정하고 확인하는 절차에 맞춘 사례다.

어도비 프리미어(Adobe Premiere)의 Generative Extend도 편집자가 겪는 구체적인 문제에서 출발한다. 인물의 반응을 조금 더 보여주거나 장면 전환에 필요한 분량이 부족할 때, 기존 영상이나 배경음을 연장하는 기능이다. 제작자는 작업 중인 편집 화면에서 필요한 부분을 보완할 수 있다. 새로운 제작방식으로 모든 것을 대체하기보다, 기존 편집 작업에서 부족한 부분에 AI를 배치한 것이다.

공정 특화는 개별 제작도구를 넘어 제작 전반을 연결하는 형태로도 확장되고 있다. CJ 4DPLEX의 AI 제작 플랫폼 GEN.AI는 기획·촬영·후반작업뿐 아니라 예산·일정·인력 운영 등 제작 전 과정의 데이터를 통합하고, 이를 실제 영화·영상 프로젝트에 적용하는 방식이다. 개별 생성도구를 사용하는 데 그치지 않고, 제작공정 전체를 AI와 데이터 중심으로 재구성하는 사례로 볼 수 있다. 이러한 시도는 개별 기업 내부를 넘어 산업 생태계 차원으로도 확장되고 있다. CJ ENM은 2026년 제작사·AI 기업·대학 등이 참여하는 AI 콘텐츠 얼라이언스를 출범시켜 공동 프로젝

6. befores&afters. (2024. 09. 17). Flawless has released its DeepEditor Beta.
Adobe Blog. (2024. 10. 14). Generative Extend in Premiere Pro (beta).

〈그림 6〉 CJ 4DPLEX의 AI 제작 플랫폼 GEN.AI(좌)와 쇼케이스 발표 현장(우)[7]



트와 기술 실증, 인재 양성을 추진하고 있다. 이는 미디어 버티컬 AI의 경쟁력이 단일 모델이나 서비스뿐 아니라 제작현장의 노하우와 기술 역량을 연결하는 협업 체계에서도 형성될 수 있음을 보여준다.

공정 특화의 가치는 AI 기능의 수보다 불필요한 생성과 수정, 자료 이동과 검수를 얼마나 줄일 수 있는가에 있다. 필요한 부분만 처리하고 결과를 재사용하도록 설계한다면 앞 장에서 살펴본 비용 문제에 대응할 수 있다. 다만 도구 이용료와 검수시간까지 포함해 실제 효과를 판단해야 하며, 특화된 도구라고 해서 항상 더 경제적인 것은 아니다.

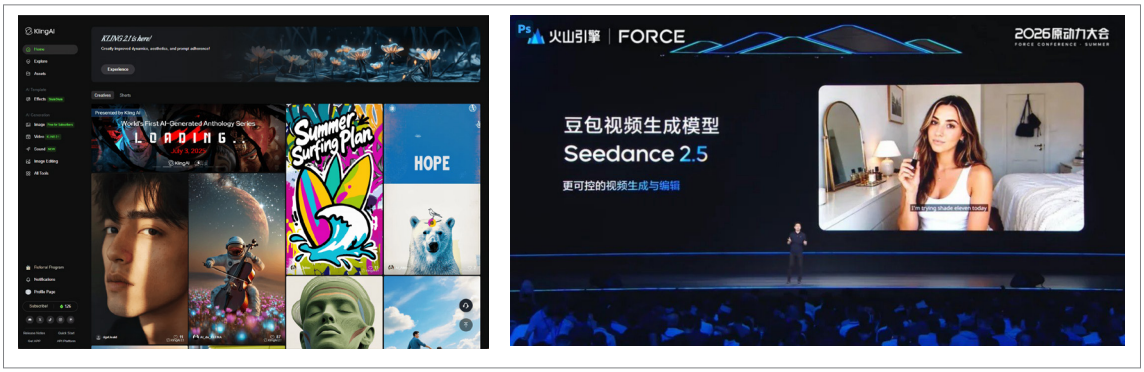
3-3. 모델 특화: 영상 제작에 필요한 능력을 학습에 반영

모델 특화는 AI의 학습과 설계에 미디어의 요구를 반영하는 방식이다. 전문 데이터를 활용해 기존 모델을 조정하거나, 영상의 움직임과 장면 연결을 처리하는 모델을 직접 개발하는 것이 여기에 해당한다. AI를 어떻게 사용할지를 바꾸는 데서 나아가, AI가 무엇을 배우고 어떤 결과를 만들어내도록 할지를 바꾸는 것이다.

쿠아이쇼우(Kuaishou)의 클링은 자체 개발한 영상 생성모델로, 영상 속 공간과 시간의 변화, 인물과 물체의 움직임을 처리하도록 설계됐다. 최근의 Kling VIDEO 3.0 계열에서도 여러 장면을 구성하는 기능과 참고자료에 등장하는 인물·사물의 일관성, 촬영 구도와 장면 제어가 강조된다. 개별 영상을 그럴듯하게 만드는 것뿐 아니라, 같은 인물과 공간을 유지하면서 콘텐츠를 이

7. CJ NEWSROOM. (2026. 06. 08). GEN.AI가 그리는 미래 : 수개월 걸리는 작업을 수일로, 창작자 자유도도 높여.

〈그림 7〉 클링 구동 화면과(좌), 시댄스 2.5 런칭 현장(우)



자료: 클링 홈페이지, 시댄스 홈페이지

어가는 요구에 대응하려는 방향이다.

바이트댄스(ByteDance)의 시댄스는 이러한 특화에 제작자의 판단이 어떻게 들어가는지 보여준다. 회사가 공개한 개발 설명에는 영상자료를 선별하고 인물의 행동과 카메라 움직임 등을 설명하는 정보를 학습에 활용한 과정이 담겨 있다. 영화감독과 업계 전문가도 움직임의 안정성, 장면 전환, 미적 품질 등을 평가하는 기준 마련에 참여했다. 미디어의 자료와 전문적 판단이 모델을 학습시키고 평가하는 기준이 되는 것이다.

이러한 모델 특화는 독립 서비스에만 해당하지 않는다. 구글이 2025년 공개한 베오(Veo)의 제공방식이 이를 잘 보여준다. 제미나이(Gemini) 안에서 베오로 영상을 생성하는 경우는 완전 통합형으로, 별도의 영상 제작도구 Flow에서 베오를 활용하는 경우는 독립형으로 볼 수 있다. Flow는 베오 등의 모델에 인물과 참고자료 관리, 장면 연결과 촬영 구도 조정 기능을 결합했다. 같은 영상모델이 범용 AI 안에도 들어가고, 별도의 제작환경을 뒷받침할 수도 있는 것이다. 앞장에서 다룬 Sora의 웹·앱 서비스 역시 OpenAI가 운영했지만 별도의 영상 생성 서비스였다는 점에서 독립형의 과거 사례로 다룰 수 있다. 따라서 개발기업이 범용 AI 사업자인지 여부만으로 그림의 위치를 정해서는 안 된다.

API 제공 여부만으로 연결 통합형이 결정되는 것도 아니다. 범용 AI가 외부의 영상모델을 불러오면 연결 통합형이지만, 별도의 제작서비스가 같은 API를 활용한다면 독립형이다. 그림에서는 모델명이나 기업명만 표시하기보다 제미나이에서 사용하는 베오, 베오를 활용한 Flow처럼 구체적인 이용방식을 기준으로 사례를 배치해야 한다.

미디어 기업이 선택해야 할 것은 가장 깊은 수준의 특화가 아니라 자신의 업무에서 효과를 낼 수 있는 특화의 범위와 제공방식이다. 구성안 작성에는 자료와 지침을 정리하는 것으로 충분할 수 있고, 반복되는 후반작업에는 공정 설계가 더 중요할 수 있다. 기존 모델이 필요한 결과를 충분히 만들지 못할 때에는 추가 학습이나 모델 개발을 검토할 수 있다. 이러한 선택은 통합형과 독립형 어느 구조에서도 가능하다.

활용 특화에서는 자료와 지침에, 공정 특화에서는 작업순서와 검수방식에, 모델 특화에서는 학습과 평가에 제작 전문성이 반영된다. 이들을 뒷받침하는 공통 자산은 미디어 기업이 축적한 콘텐츠 데이터와 제작 노하우다. 그렇다면 미디어 기업들은 이러한 자산을 AI가 실제로 활용할 수 있도록 어떻게 정리하고, 보호하며, 새로운 서비스와 수익으로 연결할 수 있을까.

④ 버티컬 AI 시대, 미디어 기업은 무엇을 준비해야 하는가

앞 장에서 살펴본 버티컬 AI의 특화는 기술만으로 이루어지지 않는다. AI가 참고할 자료, 제작자가 일하는 방식, 결과물의 품질을 판단하는 기준이 함께 필요하다. 미디어 기업이 주목해야 할 것도 이 지점이다. 새로운 AI를 도입하는 데 그치지 않고, 축적해 온 데이터와 콘텐츠, 그리고 제작 경험을 AI가 활용할 수 있는 자산으로 바꾸고, 이를 새로운 서비스와 사업으로 연결하는 것이 미디어 기업의 핵심 과제이자 경쟁력이다.

4-1. 보유한 콘텐츠를 골든 데이터셋으로 전환

방송사와 같은 미디어기업이 많은 영상 콘텐츠를 보유하고 있다고 해서 곧바로 AI 경쟁력을 갖추고 있다고 말하기는 어렵다. 어떤 장면이 담겨 있는지, 어떤 제작에 활용할 수 있는지, 이용할 수 있는 권리의 범위는 어디까지인지가 정리돼야 한다. 예를 들어 시대극의 배경을 생성하려면 단순히 오래된 영상이 아니라, 시대와 장소가 확인되고 건물·의상 등의 특징을 설명할 수 있는 자료가 필요하다. 영상의 양보다 특정 작업에 사용할 수 있도록 얼마나 잘 정리되어 있는지가 중요해지는 것이다.

이때 참고할 개념이 골든 데이터셋(Golden Dataset)이다. AI 평가에서는 신뢰할 수 있는 질문과 정답 등을 갖춘 기준자료를 가리키는 데 쓰인다. 본 글에서는 이를 미디어 제작에 맞춰, 품

질과 이용 조건을 확인하고 필요한 설명과 전문가 판단을 정리한 고신뢰 핵심 데이터라는 의미로 사용한다. 단순히 화질이 좋은 영상이 아니라, AI가 무엇을 참고하고 어떤 결과를 내야 하는지 판단할 수 있게 하는 자료다.

MBC가 2025년 발표한 데이터 구축 사례는 이러한 전환을 보여준다. MBC는 한국의 자연과 시대 배경이 담긴 영상을 300시간 이상 수집하고, 이를 1만 개 이상의 클립으로 가공했다. 여기에 장면과 맥락을 상세히 설명하는 문장을 붙여 AI 학습용 데이터로 구성했다. 보관된 영상을 AI가 이해할 수 있는 자료로 바꾸는 작업을 수행한 것이다.

여기에서 더 나아가 제작자의 판단도 기록할 필요가 있다. 어떤 장면을 선택했는지, 무엇을 수정했는지, 어떤 결과가 품질 검수를 통과했는지를 남기는 것이다. 이러한 정보가 기존 아카이브에 모두 들어 있는 것은 아니므로, 앞으로의 제작 과정에서 함께 축적해야 한다. 모든 영상을 한꺼번에 정리하기보다 자막, 장면 검색, 배경 생성처럼 활용할 업무를 먼저 정하고 필요한 자료부터 검증하는 접근이 현실적이다. 이렇게 마련한 기준자료는 새로운 모델이나 도구를 도입할 때 결과를 비교하는 데에도 활용할 수 있다.

4-2. 핵심 데이터를 지키면서 외부 AI를 활용할 방안 모색

데이터와 제작 노하우의 가치가 커질수록 이를 어디에서, 어떤 조건으로 사용하는지도 중요해진다. 여기서 필요한 것이 프라이빗 AI(Private AI)라는 관점이다. 모든 모델을 직접 개발한다는 뜻이 아니라, 어떤 데이터가 어디에서 처리되고 누구에게 전달되는지를 기업이 관리할 수 있는 AI 이용환경을 마련하는 것이다.

방법은 여러 가지가 있다. 외부 AI를 기업용 계약에 따라 이용하거나, 회사 내부 서버와 편집용 컴퓨터에서 실행할 수 있는 모델을 사용하는 방식이 있다. 클라우드 안에 접근과 운영환경을 구분해 구축할 수도 있다. 선택할 때에는 기술의 이름보다 실제 데이터 처리방식과 운영 부담을 살펴봐야 한다.

영상 제작에서도 이러한 선택을 확인할 수 있다. 어도비 프리미어의 미디어 인텔리전스는 이용자의 컴퓨터에서 영상을 분석하고 필요한 장면을 찾는다. 어도비는 해당 기능의 영상 분석과 검색이 인터넷 연결 없이 이루어지며, 영상과 검색 내용을 모델 학습에 사용하지 않는다고 설명한다. 외부 기업이 개발한 AI를 사용하면서도 원본 영상을 외부에 보내지 않는 방식이 가능한 사례다. 다만 이는 해당 기능의 처리방식이며, 같은 프로그램의 모든 AI 기능이 동일하게 작

〈표 2〉 데이터를 통제하며 AI를 활용하는 주요 방식

구분	운영 방식	주요 장점	주요 고려사항	미디어 분야 적용 예시
기업용 API 활용	기업 내부 시스템에서 필요한 데이터와 작업을 외부 AI 서비스에 전달하고 결과를 반환받는 방식	구축 부담이 낮고 최신 AI 모델의 성능을 신속하게 활용 가능	데이터 전송 범위, 저장 기간, 학습 활용 여부, 계약조건 및 접근권한 확인 필요	번역·요약·자막 생성, 콘텐츠 분류 및 메타데이터 생성
전용·프라이빗 클라우드	클라우드 환경에서 기업별 접근권한과 데이터 처리영역을 분리하여 AI를 운영하는 방식	클라우드의 확장성을 활용하면서 기업 차원의 데이터·권한 관리 가능	데이터 저장·처리 위치, 외부 서비스 연계 범위, 운영비용 및 권한 관리 필요	사내 AI 플랫폼, 아카이브 검색, 제작 지원 서비스
온프레미스 (On-premise)	AI 모델과 데이터를 기업 내부 서버 또는 데이터센터에서 직접 운영하는 방식	핵심 데이터와 시스템에 대한 높은 통제 가능	GPU·서버 구축비용, 모델 운영·업데이트, 전문인력 확보 필요	미공개 원본영상 분석, 내부 아카이브·권리정보 활용
온디바이스 (On-device)	AI 모델을 편집용 PC, 카메라, 단말 등 개별 기기에서 실행하는 방식	데이터의 외부 전송을 최소화하고 실시간 처리 가능	기기 성능, 모델 크기, 처리 가능한 업무 범위에 제약	영상 검색·분류, 편집 보조, 촬영·중계 현장의 실시간 AI
하이브리드 (Hybrid)	데이터의 중요도와 업무 특성에 따라 API·클라우드·온프레미스·온디바이스를 조합하는 방식	보안·성능·비용을 업무별로 조정 가능	데이터 등급과 처리 위치에 대한 명확한 기준 및 통합 관리체계 필요	핵심 원본은 내부 처리하고 번역·요약 등 일부 기능은 외부 AI 활용

* 각 방식은 보안 수준의 우열을 의미하지 않으며 상호 배타적이지 않다. 실제 데이터 보호 수준은 데이터의 전송·저장 여부, 모델 학습 활용 조건, 접근권한, 계약 및 시스템 설정 등에 따라 달라질 수 있다.

동한다는 뜻은 아니다.

미디어 기업은 업무에 따라 이러한 방식을 혼합할 수 있다. 미공개 원본과 민감한 제작정보는 내부에서 처리하고, 외부 제공이 허용된 자료만 외부 AI에 보내는 식이다. 핵심은 모든 데이터를 가두거나 모든 작업을 외부에 맡기는 양자택일이 아니다. 자료의 중요도와 작업의 성격에 맞춰 처리 방법을 정하는 것이다. 기업용 계약이나 사내 접속 창구가 있다는 이유만으로 안심하기보다, 실제 전송·보관 조건과 이용권한을 확인해야 한다.

〈그림 8〉 어도비 파이어플라이로 생성한 이미지[8)]



4-3. 데이터와 제작 노하우를 서비스와 수익으로 연결 시도

데이터를 정리하고 보호하는 목적은 보관 자체에 있지 않다. 이를 활용해 제작방식을 개선하고 새로운 가치를 만들어야 한다. 먼저 회사 안에서 반복적으로 사용하는 검색·자막·편집 지원 도구를 개발할 수 있다. 이러한 도구가 현장에서 효과를 입증한다면, 다른 제작사나 광고주도 사용할 수 있는 서비스로 발전시키는 방향을 검토할 수 있다. 내부의 제작 노하우를 외부에 제공할 수 있는 기능으로 바꾸는 것이다.

8. Adobe Blog. (2023. 09. 14). 파이어플라이로 더욱 확장될 어도비 스톡의 세계.

〈그림 9〉 비영리 언론 연합 SPUR[9)]



또 다른 방향은 데이터의 이용권을 제공하는 라이선싱이다. 내부 경쟁력으로 남겨둘 자료와 외부 제공이 가능한 자료를 구분하고, 어떤 목적으로 얼마 동안 사용할 수 있는지와 대가를 정하는 방식이다. 이때 중요한 것은 영상을 보유하고 있다는 사실만으로 거래를 추진하는 것이 아니라, 해당 이용을 허락할 수 있는 권리와 조건을 확인하는 것이다. 데이터 사업화는 자료를 판매하는 일인 동시에 이용조건과 보상방식을 설계하는 일이기도 하다.

영상 데이터에 대가를 지급하는 사례도 나타나고 있다. 어도비는 어도비 스톡(Adobe Stock)의 동영상을 파이어플라이(Firefly) 학습에 활용하고 있으며, 2025년에는 동영상을 포함한 적격 콘텐츠 제공자에게 보너스를 지급했다. 학습 대상으로 검토된 콘텐츠와 기존 라이선스 실적 등을 반영한 방식이다. 이는 생성된 영상마다 원본의 기여도를 계산하는 정산 체계는 아니지만, 콘텐츠 제공에 따른 가치를 AI 사업의 보상으로 연결하려는 사례로 볼 수 있다.

이용 기록을 확인할 수 있는 공통 기준을 만들려는 움직임도 있다. BBC·FT·가디언·스카이뉴스·텔레그래프 등 영국 5개 매체가 주축이 되어 2월에 창립한 비영리 언론 연합인 SPUR(Standards for Publisher Usage Rights)은 2026년 6월 AI가 콘텐츠를 가져오고, 답변의 근거로 사용하거나 화면에 표시하는 등의 기록을 보고하기 위한 표준 초안을 공개했다. AI 기업이 언론 콘텐츠를 무단으로 활용하는 것을 방지하고, 정당한 대가와 권리를 보장받을 수 있는 일

9. 한국기자협회. (2026. 08. 06). "포털 이어 AI에도 주도권 넘길건가"… 해외언론 글로벌 연대.

종의 '표준 계약 체계'를 만드는 것을 목표로 하고 있는 것이다. 현재는 저널리즘 콘텐츠를 중심으로 하며 직접 대가를 징수·배분하는 정산기관은 아니다. 다만 콘텐츠가 어떻게 쓰였는지를 확인할 수 있어야 이용허락과 보상체계도 설계할 수 있다는 문제의식은 방송영상 분야에서도 참고할 만하다.

방송영상 데이터의 거래를 발전시키려면 이러한 논의를 제작 현장에 맞게 구체화할 필요가 있다. 학습용 데이터의 이용대가와 장면 검색·제작도구의 이용료는 서로 다른 기준으로 설계할 수 있다. 자료의 권리자와 허용 용도를 확인하고, 계약에서 정한 이용내역을 기록하며, 대가가 관련 권리자에게 어떻게 배분되는지를 정해야 한다. 산업 차원에서는 공통 권리정보와 거래 기준, 계약 가이드와 이용기록 체계를 마련하는 작업이 필요하다. 정책 지원 역시 데이터 구축량을 늘리는 데 그치지 않고, 실제 서비스 개발과 거래·정산으로 이어지는 조건까지 함께 다룰 필요가 있다.

이러한 방향은 AI를 스스로 개발·운영하고 통제할 역량을 강조하는 소버린 AI(Sovereign AI)의 논의를 미디어 기업의 관점에서 확장해 보는 출발점이 된다. 소버린 AI가 주로 국가의 인프라·데이터·기술역량을 중심으로 논의된다면, 미디어 기업에서는 핵심 자료와 제작방식의 통제권, 외부 기술을 선택할 수 있는 역량, 창출한 가치를 확보할 수 있는 조건에 주목할 수 있다.

결국 미디어 기업의 과제는 모든 AI를 직접 만드는 것도, 보유 데이터를 무조건 외부에 제공하지 않는 것도 아니다. 무엇을 자체 경쟁력으로 남기고, 무엇을 어떤 조건으로 연결하며, 그 결과를 어떻게 서비스와 수익으로 전환할 것인지 결정하는 것이다. 범용 AI를 누구나 이용하는 시대에 미디어 기업의 새로운 경쟁력은, 축적된 콘텐츠와 제작 경험을 다른 기업도 필요로 하는 데이터와 전문 기능으로 바꾸는 데서 만들어질 수 있다.

5 나오며: 시간차 공백을 미디어 혁신의 기회로

영상 AI의 기술적 발전이 곧바로 모든 제작공정의 경제적인 자동화로 이어지는 것은 아니다. 고품질 데이터를 확보하고 권리를 정비하는 데에는 시간과 비용이 필요하며, 대용량 영상을 학습하고 생성하는 데에도 많은 연산자원이 요구된다. 원하는 결과를 얻기 위한 반복 생성과 수정 역시 남아 있다. 결국 기술적으로 가능한 것과 현장에서 안정적이고 경제적으로 활용할 수 있

는 것 사이에는 여전히 시간차가 존재한다.

이러한 시간차는 미디어 기업에 단순한 유예기간이 아니라 새로운 경쟁력을 축적할 수 있는 기회가 될 수 있다. 모든 제작과정을 한꺼번에 AI로 대체하기보다 반복 생성과 수정이 많은 공정부터 실험하고, 그 과정에서 축적되는 데이터와 품질기준, 제작자의 판단을 조직의 자산으로 남길 필요가 있다. 이러한 경험이 쌓이면 내부 제작도구를 넘어 다른 기업이 활용할 수 있는 버티컬 AI 서비스로 발전시킬 가능성도 생긴다.

동시에 미디어 기업이 보유한 데이터를 어떻게 자원화하고 거래할 것인지에 대한 고민도 필요하다. 핵심 데이터는 내부 경쟁력으로 활용하되, 외부 제공이 가능한 데이터는 권리와 이용조건을 정비해 AI 학습과 서비스에 제공하고 적절한 대가를 받을 수 있어야 한다. 이를 위해서는 콘텐츠의 이용내역을 확인하고 권리자에게 대가를 배분할 수 있는 계약·기록·정산체계를 함께 마련해야 한다. 스테이블코인 등 새로운 결제 기술 역시 향후 소액·반복 거래의 효율성을 높이는 보완수단으로 검토할 수 있지만, 기술 도입에 앞서 권리와 정산의 원칙을 명확히 하는 것이 우선이다.

이 과정에는 개별 기업의 노력뿐 아니라 정책적·제도적 지원도 필요하다. 단순한 AI 이용료 지원이나 데이터 구축을 넘어 방송사·제작사·기술기업이 실제 제작공정에서 비용과 품질을 검증할 수 있는 실증환경을 조성하고, 데이터의 권리정보와 표준계약, 이용기록 및 정산기준을 마련할 필요가 있다.

결국 지금의 시간차는 범용 AI가 더 저렴하고 정교해지기를 기다리는 시간이 아니다. 미디어 기업이 자신이 보유한 데이터와 제작 노하우를 AI 시대의 새로운 경쟁력으로 전환해야 하는 시간이다. 한쪽에서는 현장의 문제를 해결하는 버티컬 AI를 실험하고, 다른 한쪽에서는 데이터의 활용과 거래·정산 기반을 마련해야 한다. 이러한 준비가 이루어질 때 미디어 기업은 AI를 단순히 구매해 사용하는 위치를 넘어, AI 생태계에 필요한 데이터와 전문 기능을 제공하고 그 가치를 확보하는 주체로 나아갈 수 있을 것이다.

레퍼런스

참고문헌

- 전자신문. (2026. 07. 23.). “15분 AI 영화에 토큰비 1500만원”…영상업계, 문체부에 지원 확대 요청.
- 한국기자협회. (2026. 08. 06). "포털 이어 AI에도 주도권 넘길건가"… 해외언론 글로벌 연대.
- CJ NEWSROOM. (2026. 06. 08). GEN.AI가 그리는 미래 : 수개월 걸리는 작업을 수일로, 창작자 자유도도 높여.
- Mylove KBS. (2026. 07. 01). KBS, 자체 AI 포털 ‘카이로스’ 도입 “쓸수록 진화하는 KBS의 미래 두뇌”
- befores&afters. (2024. 09. 17). Flawless has released its DeepEditor Beta.
- Adobe Blog. (2023. 09. 14). 파이어플라이로 더욱 확장될 어도비 스톡의 세계.
- Adobe Blog. (2024. 10. 14). Generative Extend in Premiere Pro (beta).

KCA

이슈 리포트 02

버티컬 AI는 데이터에서 시작한다
: MBC 방송영상 AI 학습데이터 구축 성과 및 사업과 전략

유영진 _ MBC AI전략팀 부장

[목차]

1. 들어가며: 방송사는 정말 '데이터 부자'인가?
2. 버티컬 AI의 전제: 고품질 학습데이터와 명확한 태스크 정의
3. MBC 방송영상 AI 학습데이터 구축 사례
4. 구축한 학습데이터는 무엇을 가능하게 했나
5. 방송영상 학습데이터의 가치와 사업화 전략
6. 마치며: 아카이브는 저절로 자산이 되지 않는다

MBC

요약문

인공지능(이하 AI) 시대에 방송사가 보유한 아카이브는 그 자체만으로 자산이 되지 않는다. 아카이브는 원석에 가깝고, 방송사가 인공지능 모델의 태스크(Task)를 정의하고 그에 맞는 학습데이터로 가공할 때 비로소 자산이 된다. MBC는 2025년 〈방송영상 AI 학습용 데이터 구축 사업〉에서 5,372시간의 학습데이터를 구축해, K-콘텐츠를 이해하는 모델과 배경 이미지 생성 모델의 성능 향상을 확인했다. 방송영상에는 언어·행동·감정·물리 환경과 한국의 공간·문화가 수십 년 치 기록돼 있어, 한국의 실제 세계를 이해하는 차세대 AI의 학습데이터로도 가치가 높다. 본 글은 MBC 사례를 바탕으로 아카이브가 자산이 되기 위한 과정을 정리한다. 나아가 월드 모델 등의 등장으로 영상 기반 학습데이터 수요가 커지는 시장 환경에 맞춰, MBC가 방송사의 새로운 수익원으로 검토 중인 학습데이터 거래 플랫폼을 제안한다.

① 들어가며: 방송사는 정말 '데이터 부자'인가?

2025년 K-콘텐츠 수출액은 149억 달러로 역대 최대를 경신했지만, 정작 국내 미디어·콘텐츠 기업은 광고 감소와 유통 정체로 자생력을 잃어가고 있다. 방송사는 회당 평균 30억 원 안팎으로 치솟은 드라마 제작비를 감당할 수 없어, 글로벌 OTT에 유통 권리를 넘겨 제작비를 보전받는 선택을 거듭한다. 수익 기반은 무너지고 비용 부담만 커지는 구조가 고착된 것이다.

이 구조를 바꿀 돌파구는 방송 제작 현장의 AI 전환(AI Transformation, 이하 AX)이다. 2026년 지상파 4사 신년사는 하나같이 AX를 최우선 과제로 꼽았고, 국내 콘텐츠 제작사 세 곳 중 한 곳은 이미 생성형 AI를 활용하고 있다. AX의 필요성은 더 이상 논쟁거리가 아니다. 남은 과

〈그림 1〉 어도비 포토샵 생성형 AI에 '한복'을 입력해 출력된 이미지



출처: 이유나 (2025. 9. 4), 어도비AI 왜 이러나…"한복 그려 달랬더니 기모노 나와", 〈YTN〉

제는 개별 공정 효율화를 넘어 콘텐츠 제작 전 과정을 다시 설계하는 일이다.

다만, 현재 AX는 대부분 범용 AI 모델을 도입해 솔루션을 개발하는 방식으로 진행된다. 영상 컷 분할, 블러 작업, 자막 생성 같은 단순 반복 작업에는 충분하지만, 방송 제작의 문법과 한국의 문화·역사 맥락을 이해해야 하는 작업에서는 한계를 드러낸다. 2025년 9월 어도비(Adobe) 포토샵의 생성형 AI에 '한복'을 프롬프트로 입력하자 일본식 의상 이미지가 다수 출력돼 논란이 됐다. 한복도 제대로 이해하지 못하는 모델에 사극의 배경영상 생성을 맡길 수는 없다. 연출 의도에 맞는 한국 장면을 만들려면 방송 제작 과정과 우리 문화를 학습한 미디어 특화 버티컬 AI(Vertical AI) 모델이 필요하고, 그 모델 개발은 결국 방송영상 기반의 학습데이터에서 출발한다.

그렇다면 방대한 아카이브를 보유한 방송사는 정말 '데이터 부자'일까? 그렇지 않다. 아카이브를 보관하는 일과 이를 학습데이터로 전환하는 일은 다르다. 수십 년간 쌓아 온 영상은 권리 검토, 비식별 처리, 장면 단위 분할, 설명문·메타데이터 작성을 거쳐야 비로소 학습데이터가 된다. 방송사가 가진 것은 원석이지, 버티컬 AI 모델 학습에 곧바로 쓸 수 있는 학습데이터가 아니다.

MBC는 2025년 방송미디어통신위원회의 〈방송영상 AI 학습용 데이터 구축 사업〉에 선정돼, 60년 넘게 쌓아 온 아카이브에서 K-콘텐츠 특화 영상 이해 모델과 배경 이미지 생성 모델 개발을 위한 학습데이터를 구축했다. 본 글은 방송 아카이브가 학습데이터 자산이 되기까지의 과정을 살펴보고, 버티컬 AI 모델 개발을 통한 제작 과정의 혁신, 그리고 방송영상 학습데이터의 가치와 이를 활용한 신규 비즈니스 전략을 짚어본다.

② 버티컬 AI의 전제: 고품질 학습데이터와 명확한 태스크 정의

2-1. 버티컬 AI의 성능은 학습데이터가 좌우한다

범용 모델은 방송 도메인을 모른다. 연출자의 의도나 서사의 전개와 같은 영상 문법을 이해하지 못한다. 한국의 장소·사물·행동을 '아시아 어딘가의 것' 정도로 뭉뚱그리기도 한다. 이런 모델을 현장에 투입하면 일부 제작 공정의 시간은 줄어도 결과물을 수정하는 데 더 많은 시간이 들 수 있다.

방송의 맥락을 이해하는 모델을 개발하려면, 이를 배울 수 있는 학습데이터가 필요하다. 웹에서 수집한 영상은 출처와 품질이 검증되지 않았을 뿐 아니라 대부분 완성된 결과물이다. 완성된 영상에서는 촬영과 편집의 결과만 보일 뿐, 그 장면을 왜 그렇게 찍었고 어디서 잘랐는지는 드러나지 않는다. 그 답은 방송사 아카이브에 있다. 원본·방송본·대본·자막이 함께 남아 있어 영상 문법과 편집 판단이 이뤄진 과정도 학습할 수 있다.

모델 성능은 학습데이터의 양과 질에 달려 있다. 특히 버티컬 AI에서는 잘 정제된 소량의 고품질 데이터가 검증되지 않은 대량의 데이터보다 더 큰 학습 효과를 발휘한다. 이것이 방송사의 AX가 아카이브를 활용한 고품질 특화 학습데이터 구축에서 시작해야 하는 이유다.

2-2. 무엇을 학습시킬 것인가: 태스크 정의는 방송사의 몫이다

학습데이터를 구축할 때 데이터의 양과 라벨링 품질만큼 중요한 요소가 있다. 버티컬 AI 모델이 담당할 태스크가 무엇인지 정하는 일이다. 태스크를 어떻게 정의하느냐에 따라 필요한 데이터의 형태도 달라진다. 장면 검색에는 장면 단위 클립과 설명문이, 하이라이트 추출에는 촬영 원본 가운데 방송본에 쓰인 구간을 표시한 라벨이, 사극 배경 생성에는 시대·장소·소품이 검증된

이미지와 설명문이 각각 필요하다. 실제로 미디어 특화 모델 미디어GPT(MediaGPT)를 개발한 연구진은 이 모델이 범용 모델을 앞선 두 요인으로 도메인 데이터와 '도메인 전문가가 직접 정의한 과제'를 꼽았다.

태스크를 정의하는 일은 곧 AI로 해결할 문제를 정하는 일이다. 이 작업은 제작 현장의 요구를 가장 잘 아는 방송사의 몫이다. 성공적인 AX를 이루기 위해서는 어느 공정에서 사람의 공수가 가장 많이 들어가는지, 어떤 작업이 반복되는지를 파악해 이를 해결하기 위한 태스크를 정의하는 작업이 선행돼야 한다. 버티컬 AI 모델 개발을 외부에 맡기더라도, 방송사가 직접 AX 수요를 파악해 해결하고자 하는 문제를 정의하고, 그에 맞는 학습데이터를 구축해야 한다.

③ MBC 방송영상 AI 학습데이터 구축 사례

3-1. 왜 시작했나: K-콘텐츠 특화 영상 생성 모델을 통한 제작 과정 혁신

MBC는 방송 제작 전 과정에 AI를 도입해 제작 방식을 혁신하는 일이 지상파 방송사가 처한 위기를 돌파할 생존 전략이라고 판단했다. 개별 공정만 자동화해서는 수익은 줄고 비용은 치솟는 구조를 바꿀 수 없기 때문이다. 이를 위해 한국 고유의 문화와 시대 배경을 반영한 'K-콘텐츠 특화 영상 생성형 AI 모델 및 솔루션'(이하 'K-콘텐츠 특화 모델')을 개발해 제작 비용과 시간을 크게 줄이고, K-콘텐츠의 수익성을 개선한다는 중장기 목표를 세웠다.

K-콘텐츠 특화 모델의 첫 적용 대상으로는 사극·시대극을 택했다. 사극·시대극은 세트·미술비가 전체 제작비의 약 35%를 차지한다. 세트 대신 AI가 생성한 배경영상을 활용한 버추얼 스튜디오 제작 방식을 도입하면 이 비용 구조를 바꿀 수 있다. MBC가 K-콘텐츠 특화 모델을 개발하기 위한 중장기 계획은 그림 2와 같다.

최종 목표인 K-콘텐츠 특화 모델을 개발하려면 한국의 언어·문화·영상 문법이 반영된 대규모 고품질 멀티모달 학습데이터가 필요하다. 그러나 수십만 건에 이르는 데이터를 매번 수작업으로 가공하는 방식은 시간과 비용 면에서 지속하기 어렵다. 아카이브에서 학습에 적합한 영상을 골라내고 설명문을 자동으로 붙이는 데이터 구축 파이프라인이 필요한 이유다. 이 파이프라인이 한국 맥락을 정확히 읽어내려면 한국 콘텐츠를 이해하고 설명하는 '영상 이해 모델'이 먼저 마련돼야 한다.

〈그림 2〉 콘텐츠 제작 전반의 혁신을 위한 MBC의 중장기 계획



출처: MBC

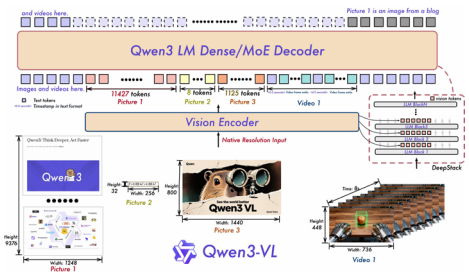
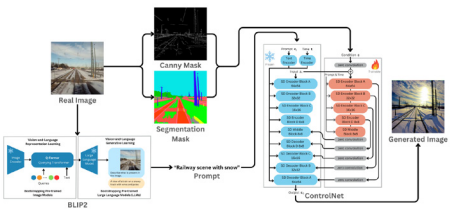
2025년에 수행한 사업은 중장기 계획의 1·2단계에 해당한다. 고품질 학습데이터 5,000시간을 구축하고 이 데이터를 바탕으로 영상 이해 모델과 배경 이미지 생성 모델(이하 '배경 생성 모델')을 개발하는 것이 목표였다. MBC가 사업의 주관기관을 맡았으며 아이엠비씨(iMBC), 크라우드웍스, 데이터메이커, LG AI연구원이 참여했다.

3-2. 무엇을 만들었나: 영상 이해와 생성을 위한 학습데이터 구축

본 사업에서도 학습데이터의 세부 구성에 앞서 AI 태스크를 정의했다. 첫 번째는 한국 고유의 언어·문화·영상 문법을 이해하고 상세한 설명문을 생성하는 'K-콘텐츠 영상 이해 고도화'다. 두 번째는 한국 고유의 자연 배경 이미지를 입력한 구도에 맞춰 생성하는 '자연 배경 키프레임 이미지 생성 고도화'다. 영상이 아닌 키프레임(배경영상 생성의 기준이 되는 대표 프레임) 이미지 생성을 대상으로 삼은 것은, 키프레임을 먼저 만들고 이를 자연어 프롬프트와 함께 입력하면 연출자의 의도를 더 정확히 반영한 배경영상을 생성할 수 있기 때문이다. 이렇게 정의한 AI 태스크에 맞춰 구축할 학습데이터를 'K-콘텐츠 영상 이해 데이터셋'(이하 '영상 이해 데이터셋') 3,000시간, '배경영상 상세 설명·생성 데이터셋'(이하 '배경영상 데이터셋') 2,000시간으로 기획했다(표 1).

'영상 이해 데이터셋'은 MBC 보도·시사교양·드라마·예능 프로그램 영상에서 인물의 행동이 두

〈표 1〉 구축한 학습데이터의 구조와 학습 모델

구분	K-콘텐츠 영상 이해 데이터셋	배경영상 상세 설명·생성 데이터셋
AI 태스크	K-콘텐츠 영상 이해 고도화: 한국 고유의 언어·문화·영상 문법을 반영한 상세 설명문 생성 및 영상 이해	자연 배경 키프레임 이미지 생성 고도화: 입력한 세그멘테이션 맵을 조건으로 한국 자연 배경 키프레임 이미지 생성
원천 영상	- 방송 송출 영상 - 장면(scene) 단위 클립(60초 전후) - 구성 비율: 보도 15%, 시사교양 30%, 드라마 30%, 예능 25%	- 방송 제작 단계의 촬영 원본 영상 - 컷(cut) 단위 클립(20초 전후) - 구성 비율: 자연 35%, 도시 30%, 전통 20%, 배경 에셋 15%
라벨링 구성	- 객체 데이터: 클립 대표 이미지에 주요 객체 바운딩 박스 탐지 - 행동 데이터: 인물의 주요 행동에 대한 상세 설명문(주체·동작·방향·맥락) - 장면 데이터: 영상 전체 맥락 설명문 - VQA 데이터: 행동 인지·의도 추론·시공간 추론을 위한 질의응답 설명문	- 객체 설명 데이터: 영상 내 객체 및 장면 전반 설명문 - 장소 설명 데이터: 시간대·계절·날씨·분위기 등 장소 설명문 - 촬영 정보 데이터: 카메라 움직임·구도·연출 등 촬영 기법 설명문 - 세그멘테이션 데이터: 자연 배경에 대한 시맨틱 세그멘테이션 라벨링
구축 목표	3,000시간	2,000시간
학습 모델	Qwen3-VL(Vision-Language) 모델 	SDXL(Stable Diffusion XL) 기반 컨트롤넷(ControlNet) 
모델 지표	영상 이해 벤치마크 MVBench 64.0 이상	이미지 품질 지표 FID(Fréchet Inception Distance) 53 이하

출처: MBC

드러지는 약 1분 길이 장면(scene) 단위 클립으로 구성했다. 인물과 상호작용을 하는 객체를 탐지하고, 인물의 행동과 영상 전체 맥락을 각각 행동 설명문과 장면 설명문으로 작성했다. 핵심은 마지막 단계인 시각 질의응답(Visual Question Answering, 이하 VQA) 데이터다. 앞선 정보

를 바탕으로 '인물이 왜 그런 행동을 했는지', '다음엔 어떤 일이 일어날지'와 같은 의도와 인과관계를 묻고 답하는 데이터를 구축했다. 학습데이터를 객체·행동·장면·VQA의 네 층위로 구성한 것은, 모델이 영상 속 대상을 인식하는 데 그치지 않고 행동의 의도와 인과관계까지 추론하도록 학습시키기 위해서다.

'배경영상 데이터셋'은 한국 고유의 자연·도시·전통 건축물 영상을 대상으로 객체 설명·장소 설명·촬영 정보의 세 가지 설명문을 작성하고(표 1), 여기에 배경영상에서 추출한 이미지를 하늘·산·강·건물 등 19개 클래스로 영역 분할(시맨틱 세그멘테이션, semantic segmentation)한 '세그멘테이션 데이터' 약 3만 건을 더했다. 장소와 촬영 정보까지 설명문으로 작성한 것은 '늦가을 오후, 흐린 하늘, 드론 하이앵글'처럼 연출자가 지시하는 조건을 모델이 배우게 하기 위해서다.

이렇게 구축한 학습데이터로 두 태스크의 모델을 각각 학습시켰다. 영상 이해 모델은 알리바바가 공개한 Qwen3-VL을 '영상 이해 데이터셋'과 '배경영상 데이터셋'의 설명문 데이터로 추가 학습(파인튜닝)해, 한국 영상의 맥락을 설명하고 질문에 답하는 능력을 향상시켰다. 배경 생성 모델은 이미지 생성 모델 SDXL에, 주어진 구도대로 그리도록 안내하는 컨트롤넷을 붙인 구조다. SDXL은 그대로 두고 컨트롤넷만 세그멘테이션 데이터로 학습시켜, 세그멘테이션 맵과 텍스트 프롬프트를 입력하면 그에 맞는 한국 자연 배경 키프레임이 생성되도록 했다.

3-3. 어떻게 만들었나: 단계별 구축 과정

이 글에서는 아카이브에서 수집한 가공 전 영상을 '원시데이터', 정제를 거쳐 클리핑한 영상을 '원천데이터', 여기에 라벨링 데이터를 더해 가공한 결과물을 '학습데이터'로 구분했다.

원시데이터 수집: 원시데이터는 MBC가 1961년부터 축적해 온 약 50만 시간의 아카이브에서 수집했다. 영상 이해 데이터셋에는 사람의 행동이 두드러지고 VQA 라벨링에 적합한 원시데이터가, 배경영상 데이터셋에는 생성하려는 배경영상에 맞는 구도로 촬영된 원시데이터가 필요하다. 좋은 원천데이터를 골라내려면 충분한 양의 원시데이터가 필요하므로, MBC는 사업의 목표치인 10,000시간을 채운 뒤에도 수집을 계속해 총 18,600시간(목표의 186%)을 확보했다.

원천데이터 정제: 원시데이터 가운데 AI 태스크에 적합한 부분만 골라내는 단계다. 영상 이해 데이터셋은 맥락이 이어져야 하므로 장면 단위 클립으로, 배경영상 데이터셋은 생성 모델이 배

경영상을 컷 단위로 만들기 때문에 컷 단위 클립으로 분할했다. 장면 전환 탐지 모델(TransNetV2)로 컷을 자동 분할한 뒤 작업자가 검수하는 방식으로 방대한 분량을 효율적으로 처리했다.

비식별 처리: 학습데이터에 포함된 개인정보는 비식별 처리가 필수이며, 그 방식은 데이터의 목적에 따라 달리했다. 표정과 행동의 맥락 자체가 학습 대상인 영상 이해 데이터셋은 얼굴을 가리는 대신 생성형 AI 기반 페이스 스왑으로 신원만 바꾸고 표정은 남겼다. 표정이 필요 없는 배경영상은 탐지와 추적을 동시에 수행하는 객체 추적 모델 YOLO11-JDE로 얼굴을 프레임 누락 없이 찾아내 블러 처리했다.

라벨링 가공: 라벨링 가공에서 MBC가 고수한 원칙은 AI 모델로 초안을 만들지 않고 사람이 직접 작성하는 것이었다. 모델이 생성한 초안을 사람이 고치는 방식은 빠르지만, 그 데이터로는 모델이 이미 아는 것 이상을 배우기 어렵고 사람이 영상을 이해하는 독창적인 방식도 익히기 어렵다. 사업 기간이 짧은 상황에서 비용과 시간 부담이 큰 원칙이었지만 끝까지 지켜 구축을 완료했다.

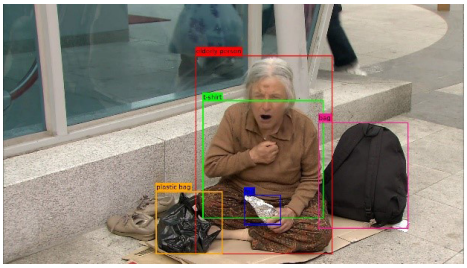
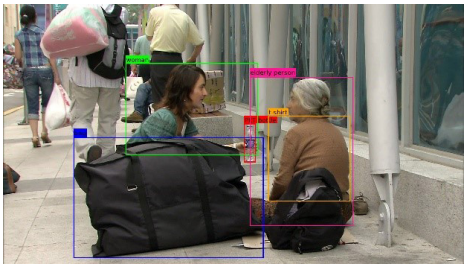
검수·품질 검증: 라벨링 데이터 검수는 일부만 샘플링하지 않고 전수 검수로 진행했다. 작성자와 검수자를 분리하고 숙련된 작업자가 검수를 담당하도록 했으며, 검수자가 반려한 데이터는 다시 수정하는 과정을 거쳤다. 구축한 데이터가 모델 성능을 실제로 높이는지도 학습을 통해 검증했다. 마지막으로 공식 품질 검증 기관에서 형식성·다양성·구문 정확성·의미 정확성·유효성의 다섯 항목을 검증받았으며, 확인된 오류를 모두 보완했다.

3-4. 무엇을 얻었나: 결과물과 모델 성능, 그리고 학습데이터의 의의

사업 수행 결과 총 5,372시간의 학습데이터를 구축했다(목표 5,000시간의 107%). '영상 이해 데이터셋'은 3,317시간으로, 객체 데이터 278,958건과 행동·장면·VQA 데이터 총 129,479건이다. '배경영상 데이터셋'은 2,055시간으로, 객체 설명 118,165건, 장소 설명 85,534건, 촬영 정보 86,650건, 세그멘테이션 30,273건이다. 표 2와 표 3은 그 예시다.

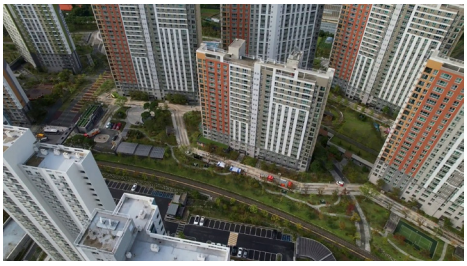
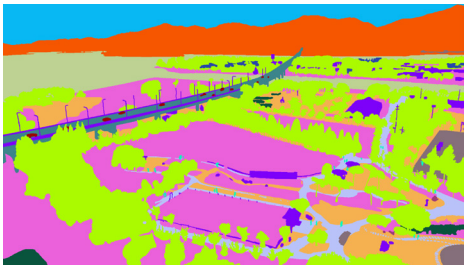
공식 품질 검증 결과, 구축 데이터는 다섯 항목 모두에서 목표치를 충족했다. 데이터 품질에서

〈표 2〉 K-콘텐츠 영상 이해 데이터셋 구축 예시

구분	구축 예시
객체 데이터	 
행동 데이터	20초~24초: 초록색 원피스를 입은 여성이 냉장고로 걸어간다. 여성은 오른손으로 냉장고 문을 열고 왼손으로 음료가 든 페트병을 꺼낸다. 여성은 오른손으로 냉장고 문을 닫고 하얀색 가방에서 붉은색 지갑을 꺼낸다. 29초~35초: 초록색 원피스를 입은 여성이 갈색 티셔츠를 입은 노인에게 걸어간다. 여성은 노인 앞에 검은색 가방을 내려놓는다. 여성은 노인 앞에 쪼그려 앉아 왼손으로 페트병을 잡고 오른손으로 뚜껑을 연다. 여성은 페트병을 든 왼손을 앞으로 내민다.
장면 데이터	낮 시간, 사람이 붐비는 활기찬 인도에 있는 에스컬레이터를 초록색 원피스를 입고 검은색과 하얀색 가방을 든 여성이 타고 올라온다. 갈색 티셔츠를 입은 노인이 인도에 양반다리 자세로 앉아 오른손으로 가슴을 두드린다. 여성은 상점 냉장고 문을 열고 음료가 든 페트병을 꺼낸다. 여성은 붉은색 지갑을 하얀색 가방에서 꺼낸다. 열쇠가 바닥의 맨홀 뚜껑 위로 떨어진다. 여성이 노인에게 다가가 페트병 뚜껑을 따서 노인에게 건넨다. 노인은 페트병을 건네받는다. 노인은 여성에게 고개 숙여 인사하고 물을 마신다. 한적한 주택가를 붉은색 자동차가 달린다. 자동차는 주택 앞에 멈춘다.
VQA 데이터	Q1. 초록색 원피스를 입은 여성의 어떤 행동이 계기가 되어 맨홀 뚜껑 위에 열쇠를 떨어뜨렸나요? (1) 냉장고에서 페트병을 꺼냈다. (2) 노인에게 페트병을 건넸다. (3) 가방에서 지갑을 꺼냈다. (4) 에스컬레이터를 타고 올라왔다. Q2. 다음 중 초록색 원피스를 입은 여성이 페트병을 든 왼손을 앞으로 내민 이유는 무엇인지 고르시오. (1) 여성 자신이 페트병 안의 음료를 마시기 위해 (2) 갈색 티셔츠를 입은 노인에게 페트병을 건네기 위해 (3) 갈색 티셔츠를 입은 노인에게 페트병에 담긴 음료를 뿌리기 위해 (4) 페트병 안의 음료를 바닥에 붓기 위해

출처: MBC

〈표 3〉 배경영상 상세 설명·생성 데이터셋 구축 예시

구분	구축 예시	
객체 설명 데이터		영상에는 강의 후면에 고층 빌딩들이 밀집해 있는 도시의 스카이라인이 보입니다. 영상 중앙에는 가장 눈에 띄는 붉은색 외관의 빌딩이 우뚝 솟아 있으며, 그 오른쪽으로는 유리 건물이 있습니다. 붉은색 외관 빌딩의 좌측 전면 강 위에는 반구 형태의 유리 돔 구조물이 떠 있습니다. 유리 돔 구조물의 후면에 위치한 강변에는 앙상한 가지의 나무들이 길게 이어져 있습니다.
장소 설명 데이터		촬영 장소는 대규모 전통 가옥 단지입니다. 낮 시간대에 촬영되었고 그림자가 희미한 것을 보아 흐린 날씨입니다. 전통 가옥 단지는 산과 나무에 둘러싸여 있습니다. 나무들은 울창하고 녹음이 짙은 모양입니다.
촬영 정보 데이터		상공에서 하이 레벨 구도로 촬영하던 카메라는 영상이 시작되면 시계 방향으로 회전합니다. 영상 39초 시점 카메라는 화면 상부에 있는 운동 코트를 향하여 앞으로 나아간 후 다시 시계 반대 방향으로 회전합니다. 해당 영상은 드론 등의 항공 촬영 기법을 활용하여 촬영된 영상입니다.
세그멘테이션 데이터	 〈원천 데이터〉	 〈세그멘테이션 데이터〉

출처: MBC

〈그림 3〉 SDXL 기반 컨트롤넷의 배경 이미지 생성 결과



입력 세그멘테이션 맵 | 생성 이미지 | 원본 이미지

출처: MBC

가장 중요한 의미 정확성은 VQA를 제외한 데이터 유형에서 96.8~99.6%였고, 구축 난도가 가장 높았던 VQA도 93.4%로 목표(90%)를 넘겼다. 학습한 모델의 성능도 모두 목표치를 초과 달성했다. 영상 이해 모델은 MVBench 68.8(목표 64.0 이상), 배경 생성 모델은 FID 24.7(목표 53 이하, 낮을수록 우수)을 기록했다.

학습 전후 영상 이해 모델의 설명문을 비교하면 성능 향상이 뚜렷하다. 눈 덮인 길에 앉아 있는 소년에게 남자가 다가가는 장면에서 학습 전 모델은 '음식 한 그릇을 건네 먹도록 돕는다'라고 잘못 서술했지만, 학습 후 모델은 '소년이 일어서도록 돕기 위해 몸을 굽힌다'라고 정확히 서술했다. '전통적인 주거지'라고만 설명하던 집도 '초가지붕'과 '꽃무늬 담요' 같은 한국 고유의 객체를 언급해 묘사했고, 냉장고 앞에 선 소년의 '호기심 가득한 표정'처럼 인물의 감정과 상태까지 읽어냈다.

배경 생성 모델 역시 입력한 세그멘테이션 맵과 텍스트 프롬프트에 맞춰 자연스러운 배경 키프레임을 만들어 냈다(그림 3). 특히 강·산·바다처럼 데이터 비중이 큰 클래스는 실제와 유사하게 생성됐다. 다만 구조물처럼 클래스 정의가 세밀하지 않거나 데이터가 적은 영역에서는 어색한 부분이 남았다. 이는 다음 단계에서 개선해야 할 과제이기도 하다.

현재 VLM(Vision-Language Model) 연구의 주요 관심사는 영상 속 객체의 시간적 흐름과 인과관계를 텍스트로 충실히 옮기는 일이다. 그런데 최근 공개된 학습데이터조차 자율주행 같은 특

정 도메인에 치우쳐 있거나 대량 구축을 위해 자동화 스크립트에 의존하는 경우가 대부분이다. 또한, 시공간 복합 추론·정밀한 인과 추론·현실 세계의 물리 법칙 라벨링을 모두 갖춘 학습데이터는 찾아보기 어렵다. 본 사업에서 구축한 학습데이터는 하나의 영상을 객체·행동·장면·VQA의 네 층위로 심층 분석해 시공간 및 인과 추론까지 갖췄다는 점에서 의의가 크다. 쌓여만 있었던 아카이브가 의미 있는 학습데이터로 바뀌기 시작한 것이다.

④ 구축한 학습데이터는 무엇을 가능하게 했나

학습데이터 구축 사업의 성과는 데이터 구축량이나 모델의 벤치마크 점수 향상에 머물러서는 안 된다. 학습데이터로 개발한 모델을 다시 업무에 활용해 일하는 방식을 바꿀 때 비로소 가치가 생긴다. 사업을 마친 뒤 MBC가 영상 이해 모델을 활용한 두 사례를 소개한다.

먼저 AI 기반 아카이브 검색 시스템의 고도화다. 그동안 아카이브 검색은 제목, 방송 일자, 출연진 등 기본적인 메타데이터에 의존해 왔고, 장면 안에서 누가 무엇을 하는지는 검색할 수 없었다. 사업 결과물인 영상 이해 모델은 장면마다 객체와 행동, 배경을 서술하는 설명문을 자동으로 생성하며, 이 설명문이 곧 검색할 수 있는 메타데이터가 된다. 표 2의 예처럼 '노인에게 음료를 건네는 장면'이라는 문장만으로도 영상을 찾을 수 있다. 제작진이 자료를 찾는 데 들이던 시간은 줄고, 묻혀 있던 영상의 활용도 역시 높아진다.

다음으로 영상 이해 모델을 활용한 학습데이터 구축 공정의 효율화다. 학습데이터 구축은 원시데이터 수집부터 설명문 작성·객체 탐지·세그멘테이션 같은 라벨링까지 사람의 손을 거쳐야 하는 노동 집약형 공정이다. MBC는 본 사업으로 개발한 영상 이해 모델을 이 공정에 투입해 원시데이터의 추출·정제와 라벨링 초안 작성을 자동화하고 있다. 이는 3-3의 '사람이 직접 작성한다'라는 원칙을 뒤집는 것이 아니라, 사람이 직접 라벨링한 데이터로 모델에 사람의 시각을 가르쳤기에 가능해진 다음 단계다. 다만 모델이 초안을 작성하더라도 사람의 검수와 수정을 필수 단계로 두고, 사람이 직접 작성한 데이터의 비율도 일정 수준 이상으로 유지할 방침이다.

두 공정을 효율화한 핵심은 영상의 맥락과 흐름을 사람에 가깝게 이해하는 영상 이해 성능이며, 그 출발점이 방송 아카이브로 구축한 5,372시간의 학습데이터다. 방송사의 AX는 완성된 AI 도구를 들여오는 데서 끝나지 않는다. 방송사는 자사 데이터로 모델을 만들고 그 모델이 다

시 데이터와 업무를 효율화하는 순환 구조를 갖추는 데 집중해야 한다.

⑤ 방송영상 학습데이터의 가치와 사업화 전략

AI 학습데이터 시장에서 권리가 정리된 고품질 영상의 수요가 커지면서 그 가치도 높아지고 있다. 최근 모델 개발의 경쟁은 텍스트를 얼마나 잘 다루느냐가 아니라, 영상·음성·이미지까지 하나의 모델로 학습해 실제 세계를 얼마나 잘 이해하느냐로 옮겨 가고 있다.

엔비디아(NVIDIA)가 CES 2025에서 피지컬 AI 시대를 선언한 이래 학습데이터 수요는 월드 모델(World Model)과 시각-언어-행동 모델(Vision-Language-Action Model, 이하 VLA)로까지 확대됐고, 이 모델들은 장면 전환과 물리적 변화, 행동과 결과의 인과, 여러 사람의 상호작용을 담은 대규모 실사 영상을 요구한다(표 4). 방송영상은 뉴스부터 드라마·스포츠까지 언어·행동·감정·물리 환경을 고품질로 담고 있다. 여기에 한국의 공간과 사람, 문화가 수십 년의 시간 축 위에 쌓여 있어, 이 요구에 가장 가까운 데이터다.

〈표 4〉 AI 모델 유형별 학습 목적과 학습데이터 형태

AI 모델	학습 목적	필요한 학습데이터 형태
LLM	언어 이해·추론·생성	자막·대본 텍스트, 발화 전사, 요약·질의응답 쌍, 화자 분리 데이터
VLM	시각-언어 정합 이해, 장면 추론	영상-텍스트 정렬 데이터, 장면 설명(캡셔닝), 장면 분할, 감정·표정·맥락 태깅
월드 모델	실세계 물리 법칙·환경 변화 학습 및 시뮬레이션	시간 축 기반 장면 전환·물리적 변화 시퀀스, 연속 프레임 환경 변화 데이터, 다 시점·공간 구조 데이터
VLA	인지-추론-행동 통합 학습	행동-결과 인과 구조 데이터, 다인 상호작용·객체 추적 데이터, 의도-행동 시퀀스 데이터

출처: MBC

영상 데이터의 수요와 가치가 이처럼 커지면서, 그동안 광고와 콘텐츠 유통에 의존해 온 방송사에도 학습데이터 공급이라는 새로운 수익원이 열리고 있다. 라이온스게이트(Lionsgate)는 2024년 9월 자사 영화·TV 카탈로그를 학습시킨 맞춤형 영상 생성 모델을 런웨이(Runway)와 함께 개발하기로 했고, 뉴욕타임스는 2025년 5월 아마존과 AI 학습 이용 허락(라이선스) 계약을 맺어 연 2,000만~2,500만 달러를 받는 것으로 알려졌다. 글로벌 AI 학습데이터 시장은 2026년 약 44억 달러에서 2034년 약 232억 달러로 연평균 22.9% 성장할 것으로 전망된다. 관건은 방송사가 이 시장에 어떤 방식으로 참여하느냐다. 아카이브를 원시데이터 그대로 판매하는 것은 일회성 수익에 그친다. 하나의 원시데이터에서 장면 분할·감정 분석·행동 인식 등 태스크별 학습데이터를 구축할 수 있는데, 원시데이터를 통째로 넘기면 그 파생 가치는 구매 기업에 돌아가기 때문이다. 방송사의 역할은 원시데이터 판매자가 아니라 가공까지 맡는 학습데이터 큐레이터여야 한다.

이 큐레이터 역할을 사업으로 구체화한 것이 MBC가 구상하는 '학습데이터 거래 플랫폼'이다. 아카이브 원본을 파는 대신, 원본은 방송사 안에 두고 수요 기업이 원하는 학습데이터를 주문에 맞춰 만들어 라이선스 방식으로 공급하는 플랫폼이다. 플랫폼은 크게 세 단계로 구성된다. 데이터 레이크(Data Lake)가 아카이브 영상과 메타데이터를 한곳에 모으고, 큐레이션 파이프라인이 요청에 맞춰 데이터를 골라 권리·개인정보 검증과 비식별 처리를 거쳐 라벨링·패키징하며, 마켓플레이스가 검색부터 라이선스 계약과 제공까지 처리한다. 수익원은 목적과 기간을 한정한 라이선스 대가와 큐레이션 서비스가 기본이고, 학습데이터로 개발한 편집·다국어 더빙·화면 해설·심의 보조 같은 버티컬 AI 솔루션을 외부에 서비스형 소프트웨어(SaaS)로 제공하는 사업으로 확장할 수 있다.

학습데이터 거래 플랫폼의 가장 큰 걸림돌은 영상에 얽힌 권리관계다. 방송영상에는 방송사의 저작권 외에도 출연자의 초상권·음성권, 실연자의 저작인접권, 작가와 외주 제작사의 저작권, 음악 저작권 등 여러 권리가 겹겹이 얽혀 있다. 게다가 이 권리들을 다룬 기존 계약은 AI 학습에 쓰이는 상황을 상정하지 않았다. 한 편의 프로그램에 얽힌 권리자만 수십 명에 이른다. 건별 협의와 수작업 정산으로는 학습용 거래의 규모와 속도를 감당할 수 없다.

MBC가 검토하는 해법은 권리의 토큰화(Tokenization)와 자동 배분이다. 영상 단위의 권리자와 지분을 실물 연계 자산(Real World Asset) 토큰으로 등록하고, 목적·기간·재학습 허용 여부 같은 이용 조건은 프로그램 가능한 IP 라이선스(Programmable IP License)에 담아 둔다. 그러면

학습용 이용이 발생할 때마다 스마트 계약(Smart Contract)이 수익을 권리자별 지분대로 자동 배분한다. 잊힌 과거 작품의 출연자와 창작자에게도 수익이 돌아가는, 권리자 누구도 소외되지 않는 거래가 학습데이터 시장의 전제다.

학습데이터 거래 플랫폼은 방송사 한 곳이 추진할 규모의 사업이 아니다. 방송사 연합이 아카이브와 권리 정보를 모으고, AI 모델 개발사와 데이터 가공 업체도 참여해야 한다. 여기에 정부가 학습데이터 권리 처리 기준을 구체화하고 거래 인프라 및 초기 투자를 뒷받침해 줄 때 비로소 가능해진다. 학습데이터 거래 플랫폼이 현실화된다면 방송사가 보유한 아카이브는 K-콘텐츠 산업의 새로운 수익원이 될 것이다. 나아가 한국 AI를 한국 데이터로 키우는 데이터 주권의 출발점이 될 수 있다.

6 마치며: 아카이브는 저절로 자산이 되지 않는다

방송사는 정말 '데이터 부자'인가. 지금은 아니지만, 앞으로는 '데이터 부자'가 될 수 있다. MBC는 60년 넘게 쌓아 온 아카이브에서 5,372시간의 학습데이터를 구축했고, 그 데이터로 학습한 모델은 한국 영상의 맥락을 읽어내고 한국의 자연 배경을 그려냈다. 나아가 영상 이해 모델은 아카이브 검색과 학습데이터 구축 공정에도 다시 투입됐다. 쌓여만 있던 아카이브가 모델의 성능을 끌어올리고 일하는 방식을 바꾸는 자산으로 변하기 시작한 것이다.

인공지능 시대에 중요한 것은 방송사가 보유한 아카이브의 양이 아니라 이를 얼마나 학습데이터로 가공했느냐다. 어떤 데이터를 만들지는 방송사가 AX 수요를 파악해 정의한 AI 태스크에 달려 있다. 태스크가 데이터의 구조를 정하고, 데이터가 모델의 성능을 정하며, 그 모델이 AX의 성패를 가른다.

방송사의 학습데이터는 일차적으로 AI 모델 성능 향상에 활용되지만, 나아가 방송사의 새로운 수익원이 될 수 있다. AI 모델 경쟁의 무게중심이 멀티모달로 옮겨 가면서 고품질 영상 데이터는 인공지능 시대의 핵심 원자재가 됐다. 방송사가 콘텐츠를 시청자에게 전달하는 역할에 머물지 않고, AI 모델의 성능을 높이는 '학습데이터 큐레이터'로 스스로를 다시 정의할 때다.

MBC가 제안하는 학습데이터 거래 플랫폼은 지상파 방송사 중심의 K-콘텐츠 데이터 레이크에서 출발해 AI 데이터를 자유롭게 거래하는 국가대표 플랫폼으로 확장하는 구상이다. 흩어져 있

는 K-콘텐츠를 '한국형 특화 AI 데이터'로 묶어 내면, 서구권 데이터 위주로 학습된 글로벌 모델의 문화적 편향에서 벗어나 한국의 문화와 맥락을 제대로 이해하는 AI를 키울 토대가 된다. 국내 AI 사업자는 한국형 특화 모델에 필요한 고품질 데이터를 안정적으로 공급받을 수 있고, 창작자는 잊힌 과거 창작물에서 데이터 수익을 얻어 창작 활동의 기반을 마련할 수 있다. 활용처는 콘텐츠 산업에만 그치지 않는다. 방송영상에 담긴 한국의 지형과 사람의 행동 패턴은 로봇·자율주행 등 피지컬 AI의 학습데이터이며, 게임의 시뮬레이션 데이터와 결합하면 현실과 가상을 오가는 고도화된 학습도 가능해진다.

아카이브는 저절로 자산이 되지 않는다. 광고와 콘텐츠 유통에 기대 온 방송사의 전통적인 수익 구조가 흔들리는 지금, 방송사에 여전히 남아 있는 자원은 아카이브다. 인공지능 시대에 AX를 실행할 의지가 있는 방송사가 아카이브를 새로운 자산으로 전환할 수 있다.

레퍼런스

참고문헌

- 권석원 (2026). Beyond Media with AI: 미디어·콘텐츠 산업의 미래와 생존 전략. 〈방송문화〉 2026년 봄호. 한국방송협회.
- 방송미디어통신위원회 (2026. 6. 19). 2025 회계연도 방송사업자 재산상황 공표.
- 서울신문 (2025. 1. 7). 8년만에 CES 기조연설 나선 젠슨 황 "다음은 '피지컬 AI' 시대".
- 신민경 (2026. 9. 7). "AI가 공부할 데이터, 고갈되나"…불붙는 데이터 확보전. 〈뉴스1〉.
- 유진희 (2024. 8). 제작비 폭등에 따른 국내 드라마 시장의 변화와 개선방안. 〈미디어 이슈&트렌드〉 Vol.63. 한국방송통신전파진흥원.
- 이유나 (2025. 9. 4). 어도비AI 왜 이러나…"한복 그려 달랬더니 기모노 나와". 〈YTN〉.
- 한국콘텐츠진흥원 (2026. 4). 2025년 4분기 및 연간 콘텐츠산업 동향 분석 보고서.

〔 국외 문헌〕

- Fortune Business Insights (2026. 8). AI Training Dataset Market Size, Share & Industry Analysis, By Type, By Deployment Mode, By End-Users, and Regional Forecast, 2026-2034.
- Gunasekar, S., Zhang, Y., Aneja, J., et al. (2023). Textbooks are all you need. arXiv:2306.11644.
- Qwen Team (2025). Qwen3-VL. 〈GitHub〉
- Shumailov, I., Shumaylov, Z., et al. (2024). AI models collapse when trained on recursively generated data. Nature, 631, 755-759.
- Wang, Z., Lu, Z., Jin, B., & Deng, H. (2023). MediaGPT: A large language model for Chinese media. arXiv:2307.10930.

이슈 리포트 03

버티컬 AI가 재설계하는 미디어 제작 워크플로우
: WSC Sports와 글로벌 스포츠 및 뉴스 미디어 사례를 중심으로

강정수 _ 블루닷 AI 연구센터장

[목차]

1. 들어가며
2. 버티컬 AI는 무엇을 바꾸는가
3. WSC 스포츠 사례 분석
4. 2026 북중미 월드컵과 비교 사례
5. 사업 효과와 측정
6. 국내 미디어를 위한 실행 전략
7. 마치며



요약문

이 글은 WSC 스포츠를 중심으로 버티컬 AI가 스포츠 및 뉴스 영상의 탐지, 편집, 변환, 검수, 배포를 하나의 워크플로우로 묶는 방식을 분석한다. NBA와 텔레비사 유니비전(TelevisaUnivision), 로이터, 피콕 사례는 성과의 핵심이 단일 생성 모델이 아니라 도메인 메타데이터, 권리 규칙, 채널 연결, 인간 승인에 있음을 보여준다. 2026 북중미 월드컵은 104경기와 쇼트 폼 중심의 다중 플랫폼 유통이 왜 자동화를 요구하는지 드러낸다. 제작비 절감은 인력 감축보다 게시 속도, 자산 재사용, 버전 수 확대에서 먼저 나타난다. 국내 미디어는 제한된 포맷에서 시작해 권리와 품질을 측정하는 운영체계를 축적해야 한다.

1 들어가며

미디어 산업에서 AI의 실질적 전환점은 더 그럴듯한 영상을 생성하는 순간이 아니라, 원본이 만들어진 이후 시청자에게 도달하기까지 흩어진 판단과 시스템을 한 흐름으로 묶는 순간에 나타난다.

예를 들어 스포츠 중계 한 경기는 하나의 완성품이 아니다. 득점, 선수 교체, 논쟁적인 판정, 관중 반응, 인터뷰와 통계는 서로 다른 길이와 화면비, 언어와 권리 조건으로 다시 포장될 수 있는 원재료다. 방송 편집실은 그동안 이 원재료를 사람이 직접 보고 기록하고, 특정 장면을 선택하고, 여기에 자막과 그래픽을 붙이고, 16:9 영상을 9:16으로 다시 편집한 뒤, 각 채널에 따로 올

리는 방식으로 처리해 왔다. 이 과정은 숙련된 판단을 요구하지만 동시에 복사, 변환, 확인, 업로드처럼 반복 가능한 업무를 많이 포함한다.

범용 생성 AI는 대본 초안이나 제목 제안처럼 개별 과업을 빠르게 처리한다. 그러나 실제 미디어 제작의 병목은 특정 AI 모델의 생성물 품질만으로 풀리지 않는다. 어떤 경기와 선수의 장면인지, 특정 지역에서 배포할 권리가 있는지, 스폰서 노출 규칙을 지켰는지, 쇼트 폼 영상용 세로 화면에서 공과 선수가 프레임을 벗어나지 않는지, 잘못된 선수명이 게시 직전에 걸러지는지까지 고려해야 한다. 그래서 미디어 AX의 핵심은 'AI 도구 몇 개를 도입하는 것'보다 제작 운영체제 자체를 다시 설계하는 데 있다.

이 글은 이 변화를 버티컬 AI라는 개념으로 분석한다. 버티컬 AI는 특정 산업의 언어와 사건 구조, 자산, 권리, 품질 기준을 모델에 결합하고, 제작도구 및 미디어자산관리시스템(MAM), 콘텐츠관리시스템(CMS), 배포 채널을 연결해 업무의 완료까지 책임지는 체계에서 작동하는 AI 또는 에이전트 AI다. 여기서 '에이전트'라는 표현은 사람이 맡긴 목표를 무제한 자율 수행한다는 뜻이 아니다. 작업 상태를 기억하고 필요한 도구를 호출하며 규칙을 검증하고, 불확실하면 사람에게 넘기는 제한된 자율성을 뜻한다. 고정된 명령을 반복하는 자동화보다 넓지만, 편집 책임을 기계에 전면 이양하는 개념과는 구분해야 한다.

대표 사례로는 WSC 스포츠(WSC Sports)를 다룬다. 이 회사는 경기 영상과 데이터에서 주요 이벤트를 찾아 색인하고, 목적과 플랫폼에 맞는 하이라이트를 조합해 배포하는 워크플로우를 버티컬 AI로 재구성하고 있다. 스포츠는 사건의 유형과 시간, 선수, 팀, 점수라는 구조가 뚜렷하고 라이브 가치가 크기 때문에 버티컬 AI의 효과와 한계를 동시에 보기 좋은 분야다. 비교 대상으로 로이터(Reuters)의 뉴스 영상 검색, 전사, 클리핑, 엔비시유니버설(NBCUniversal)의 피콕(Peacock) 개인화 올림픽 요약을 살펴본다.

분석의 초점은 기능 목록이 아니라 운영 논리에 둔다. 무엇이 자동화되고 무엇이 인간에게 남는지, 작업 시간 단축이 어떤 비용 구조로 이어지는지, 대량 변형이 새로운 수익을 만들 수 있는지, 권리와 정확성의 통제는 어느 지점에 삽입되어야 하는지를 묻는다. 나아가 여러 사례에서 반복되는 구조와 측정 가능한 운영지표를 추출해 국내 미디어가 실행할 수 있는 방향을 제시한다.

② 버티컬 AI는 무엇을 바꾸는가

2-1. 범용 생성 AI에서 업무 완료형 시스템으로

버티컬 AI를 가장 간단하게 표현하면 '도메인 AI 모델 + 실시간 데이터 + 워크플로우 연결 + 권리 및 브랜드 규칙 + 인간 승인 + 성과 피드백'이다. 범용 생성 AI가 질문에 대한 산출물을 제공한다면, 버티컬 AI는 산출물이 실제 업무에서 사용할 수 있는 상태인지까지 확인해야 한다. 스포츠 영상에서는 득점 장면을 찾는 정확도만으로 부족하다. 장면 전후의 맥락, 선수 식별, 경기 시간, 스코어, 영상 사용 가능 지역, 게시 가능 시간, 광고 충돌과 채널별 규격을 함께 계산해야 비로소 게시 가능한 콘텐츠가 된다.

〈표 1〉 범용 생성 AI와 미디어 버티컬 AI의 차이

구분	범용 생성 AI	미디어 버티컬 AI
문제 단위	프롬프트에 반응해 개별 텍스트, 이미지, 영상 생성	목표와 상태를 유지하며 제작, 검수, 배포의 완료까지 연결
핵심 데이터	범용 사전학습 지식과 이용자가 제공한 컨텍스트	이벤트, 선수, 타임코드, 권리, 브랜드, 성과 관련 메타데이터
시스템 연결	결과를 이용자가 복사해 다른 도구로 이동	라이브 피드, MAM, 편집기, CMS, OTT 및 SNS API와 연동
품질 통제	이용자 사후 검토에 의존	신뢰도 임계값, 규칙 검사, 승인 단계, 감사 로그를 내장
경제성	한 사람의 한 과업 시간을 줄임	조직 전체의 게시 지연, 처리량, 자산 회전율, 수익 기회를 바꿈

2-2. 자동화와 에이전트형 워크플로우의 경계

기존 자동화는 '득점 데이터가 들어오면 미리 정한 템플릿으로 20초 클립을 만든다'와 같은 조건문에서 출발한다. 에이전트형 워크플로우는 한 단계 더 나아간다. 경기 상태와 요청 목적을

읽고, 어떤 장면과 길이, 화면비, 언어가 필요한지 계획하며, 편집, 자막, 번역, 권리 검사 도구를 순서대로 호출한다. 품질 점수가 기준에 미달하면 재생성하고, 이름이나 권리가 불확실하면 승인 대기열로 보낸다. 게시 후 성과도 다음 제작 우선순위에 반영한다.

공개 자료에 나타난 WSC 스포츠의 현재 기능은 '완전 자율 편집자'라기보다 도메인 특화 인식과 규칙 기반 오케스트레이션이 결합된 워크플로우에 가깝다. 이를 에이전트형이라고 부를 수 있는 근거는 시스템이 라이브 영상에서 이벤트를 감지한 뒤 필요한 변형과 유통 경로를 실행하고, 사람은 정책과 예외를 관리하는 방향으로 역할이 이동하기 때문이다. 다만 공개 자료만으로 개별 작업의 재시도 로직이나 자율 계획 수준을 확인할 수 없으므로, 본고는 '워크플로형 AI'와 '에이전트형 운영'이라는 표현을 제한적으로 사용한다.

2-3. 왜 스포츠가 선도 시장인가

스포츠는 버티컬 AI에 필요한 세 조건을 동시에 갖추고 있다. 첫째, 득점, 파울, 세이브처럼 탐지할 사건이 비교적 명확하다. 둘째, 라이브 직후의 시간 가치가 커서 '몇 시간 뒤의 완성도 높은 클립'보다 '몇 분 안에 충분히 좋은 클립'이 더 큰 사업 가치를 가질 수 있다. 셋째, 같은 장면이 팀, 선수, 지역, 언어, 길이, 화면비에 따라 반복 재사용된다. 즉 사건을 정확히 색인하면 한 번의 인식이 여러 상품을 만드는 레버리지로 이어진다.

이 장점은 동시에 위험을 만들 수 있다. 스포츠 권리는 지역과 플랫폼, 시간에 따라 세분화되어 있고, 오인식된 선수명이나 잘못된 스코어는 즉시 확산된다. 세로 영상에서 공이나 선수를 놓치면 세로 영상 전체의 의미가 사라지며, AI 모델이 득점만 선호하면 수비와 전술, 관중과 맥락이 지워질 수 있다. 따라서 스포츠 버티컬 AI의 경쟁력은 하이라이트를 많이 만드는 능력과 함께 '어떤 장면을 누구에게 어떤 조건으로 내보낼 수 있는지'를 통제하는 능력에서 결정된다.

3 WSC 스포츠 사례 분석

3-1. 경기 영상을 검색 가능한 사건 데이터베이스로 바꾸다

WSC 스포츠의 핵심 산출물은 클립 자체보다 '장면이 언제, 누구에게, 어떤 의미로 발생했는지'를 담은 사건 단위의 데이터다. 편집은 그 데이터에 규칙을 적용한 결과가 된다.

WSC 스포츠의 공개 설명(WSC Sports (b), WSC Sports (c), WSC Sports (d))을 종합하면 워크플로우는 여섯 층으로 나뉜다. 우선 라이브 중계 피드와 경기 데이터가 들어온다. 시스템은 골, 슛, 세이브, 파울 등 종목별 사건을 감지하고 선수, 팀, 경기 시각과 연결해 색인한다. 그 위에서 고객은 '특정 선수의 모든 득점', '후반전 결정적 장면', '홈팀 팬에게 보여줄 30초 세로 영상'과 같은 스토리 규칙을 정의한다. 편집, 그래픽, 자막, 화면비 변환이 실행되고, 권리와 브랜드 규칙을 통과한 결과가 앱, OTT, 소셜 채널 등으로 전송된다. 수동 편집도 같은 인터페이스 안에서 수행할 수 있다는 점이 중요하다.

〈표 2〉 WSC 스포츠 워크플로우의 계층

계층	시스템의 역할	사람이 보유해야 할 통제
1. 수신	라이브 영상, 해설, 스코어. 선수 데이터를 시간축에 맞춰 입력	원본 품질, 신호 우선순위, 데이터 공급 계약
2. 인식, 색인	종목별 사건과 인물, 팀을 감지하고 타임코드, 메타데이터 생성	사건 분류체계, 이름 사전, 신뢰도 임계값
3. 스토리 규칙	목적, 팬, 선수, 경기 상황에 따라 포함할 장면과 순서를 선택	편집 원칙, 금지 맥락, 지역 및 스폰서 조건
4. 제작, 변형	길이, 화면비, 그래픽, 언어별 버전을 렌더링	브랜드 템플릿, 번역 및 자막 기준, 접근성
5. 검수, 배포	자동 검사와 승인 상태를 거쳐 CMS, OTT, SNS로 전송	게시 권한, 권리 창구, 긴급 중지와 회수
6. 성과 피드백	완주율, 공유, 구독 전환 등을 다음 우선순위에 반영	성과 정의, 과도한 클릭 최적화 방지, 실험 설계

이 구조의 가장 큰 변화는 원본 영상이 더 이상 파일 단위로만 관리되지 않는다는 점이다. '90분짜리 경기 영상'이 아니라 '선수 A의 23분 14초 슛', '골키퍼 B의 61분 02초 선방'처럼 사건 단위로 검색 및 조합된다. 편집자는 타임라인을 처음부터 훑는 대신 의미 있는 사건 집합에서 선택하고, 자동 생성된 초안을 수정한다. 아카이브 역시 오래된 파일 창고에서 선수, 장면, 서사별

로 다시 팔 수 있는 검색 가능한 재고로 바뀐다.

3-2. NBA 사례가 보여준 처리량의 경제

WSC 스포츠는 미국프로농구협회(NBA)와의 협업을 대표 사례로 제시한다. 회사 홈페이지에 인용된 NBA 관계자의 설명에 따르면 과거 경기 후 하이라이트 패키지를 만드는 데 약 한 시간이 걸렸지만, 자동화 이후에는 몇 분 안에 1,000개가 넘는 패키지를 만들 수 있게 되었다. 이 수치는 고객사 발언을 공급사가 제시한 것이므로 독립적인 비용 절감률로 볼 수는 없다. 다만 어떤 경제적 효과가 발생하는지는 분명하다. 하나의 '최종본'을 빠르게 만드는 것보다 선수, 팀, 언어, 채널별 수많은 버전을 같은 시간 안에 공급하는 능력이 커진 것이다(WSC Sports (a)).

처리량 증가는 단순한 제작비 절감 이상을 의미한다. 이전에는 예상 조회 수가 낮아 제작하지 않았던 벤치 선수, 지역 팬, 특정 통계나 역사적 맥락의 영상도 낮은 생산비용 또는 한계비용으로 만들 수 있다. 이른바 롱테일 콘텐츠가 경제성을 갖는다. 동시에 편집 인력이 반복 컷 편집과 내보내기에서 벗어나 라이벌 구도, 기록 경신, 선수 성장처럼 인간의 맥락 판단이 필요한 스토리에 시간을 쓸 수 있다. 따라서 '몇 명을 줄였는가'보다 '같은 인력으로 몇 개의 유효한 팬 접점을 더 만들었는가'가 더 적절한 성과 지표다.

3-3. 파트너 사례에서 확인되는 네 가지 확장 방식

WSC 스포츠의 해외 확장은 동일한 탐지 기술을 다양한 운영 문제에 붙이는 방식으로 진행됐다. 텔레비사 유니비전(TelevisaUnivision)은 WSC 스포츠의 콘텐츠 플랫폼을 도입했고, 이후 15개 축구 자산의 실시간 단편, 장편 하이라이트를 미국과 멕시코의 비익스(ViX) 및 소셜 채널에 공급하는 체계로 넓혔다. 여기서 핵심은 특정 대회의 자동 편집이 아니라 서로 다른 시장, 언어, 서비스를 같은 워크플로우로 묶은 점이다(WSC Sports, 2023a).

한편 유나이티드 미디어(United Media) 사례는 지역화의 가치를 보여준다. 이 회사는 프리미어리그, 분데스리가, 유로리그 등 여러 권리를 그리스, 불가리아, 세르비아, 크로아티아, 슬로베니아에 제공하면서 OTT, 웹, 소셜, 검색 노출용 영상을 실시간으로 변형했다. 한 장면의 의미는 같아도 언어, 팀 선호, 권리 조건, 플랫폼 문법이 다르다. 버티컬 AI는 번역만 하는 것이 아니라 그 차이를 배포 규칙으로 계산해야 한다(WSC Sports, 2023b; Broadband TV News, 2023).

스카이 도이칠란트(Sky Deutschland)는 분데스리가와 포뮬러 원(F1) 등의 짧은 디지털 영상뿐

아니라 선형방송용 장편 영상까지 같은 플랫폼에서 제작했고, 2026년에는 오스트리아로 협업 범위를 확장했다. 이는 버티컬 AI가 소셜 클립 도구에 머물지 않고 방송급 워크플로우와 지역 확장에 들어갔음을 뜻한다(SVG Europe, 2023; WSC Sports, 2026). 유럽핸드볼연맹(EHF)의 마케팅 자회사와 맺은 4년 계약은 한 발짝 더 나아간다. 2026/27 시즌부터 2029/30 시즌까지 모든 클럽 대회에서 골과 세이브 등을 실시간 감지해 영상과 메타데이터를 만들고, 연맹 채널뿐 아니라 구단과 선수에게도 자산 접근을 제공한다. 여기서는 콘텐츠 제작량 증가가 이해관계자 네트워크의 배포력으로 전환된다(European Handball Federation, 2026).

〈표 3〉 WSC 스포츠 관련 공개 사례 비교

사례	적용 범위	관찰되는 효과	국내 미디어가 볼 지점
NBA	경기 및 선수 별 대량 하이라이트	경기 후 수작업 패키징을 분 단위 대량 생성으로 전환	대표 영상 한 편보다 팬용 세분화 버전의 단위경제
텔레비사 유니비전	2022 월드컵 이후 15개 축구 자산, 미국·멕시코	ViX와 소셜용 단편, 장편 영상을 한 흐름에서 생산	대회 단발 도입을 상시 리그 운영으로 확장
유나이티드 미디어	5개국, 복수 종목, 권리, 채널	지역별 언어와 플랫폼에 맞춘 실시간 재포장	번역보다 권리 및 현지화 규칙이 핵심 자산
스카이 도이칠란트	OTT, 소셜과 선형방송, 독일과 오스트리아	짧은 디지털 영상과 방송 급 장편 제작을 연결	디지털 자동화와 기존 방송 시스템의 통합
유럽핸드볼 연맹	모든 클럽 대회, 2026/27~2029/30	연맹, 구단, 선수가 같은 자산 풀을 활용	제작 효율을 파트너 네트워크의 도달률로 전환

3-4. 경쟁력의 본체는 모델보다 운영 데이터

영상 인식 모델은 시간이 지나면서 범용화 된다. 그러나 어떤 상황을 '결정적 장면'으로 볼지, 클립 앞뒤를 몇 초 확보할지, 특정 지역에서 어느 시각까지 사용할 수 있는지, 어떤 선수와 스폰서가 함께 노출되어야 하는지는 고객과 종목의 운영 데이터에 속한다. WSC 스포츠의 방어력은 바로 이 도메인 온톨로지와 고객 시스템의 연결, 누적된 수정, 게시, 성과 로그에서 생긴다. AI

모델을 교체해도 이러한 구조는 남는다.

국내 사업자가 이 사례에서 얻을 첫 번째 인사이트도 여기에 있다. 외부 솔루션을 도입하더라도 선수, 프로그램, 장면, 권리, 브랜드 규칙의 기준 데이터는 내부가 소유해야 한다. AI 모델은 구매할 수 있지만, 무엇을 중요한 장면으로 보고 어떤 조건에서 자동 게시할지에 대한 편집 정책과 성과 데이터까지 공급사에 맡기면 장기적으로 차별화가 어려워진다.

④ 2026 북중미 월드컵과 비교 사례

4-1. 월드컵은 '영상 부족'이 아니라 '조합 폭증'의 문제다

2026 북중미 월드컵은 48개 팀이 참가해 6월 11일부터 7월 19일까지 열렸고, 전체 경기 수는 104경기로 늘었다. 유튜브는 FIFA의 '선호 플랫폼'이 되었으며, 중계권자는 모든 경기의 첫 10분과 일부 전체 경기, 확장 하이라이트, 비하인드 영상, 쇼트 폼 영상, 주문형 영상을 자사 유튜브 채널에 게시할 수 있었다(Reuters, 2026). 브라질에서는 크리에이터 기반 플랫폼 카제TV(CazéTV)가 104경기 전체를 스트리밍하는 등 디지털 우선 유통이 확대됐다(Associated Press, 2026). 이 변화는 방송 화면 하나를 만드는 문제가 아니라 동일한 권리 자산을 수많은 발견 경로에 맞춰 계속 재조합하는 문제다.

쇼트 폼 제작 자동화는 단순히 16:9 화면의 양옆을 자르는 작업이 아니다. 축구공과 핵심 선수를 추적해 9:16 프레임을 움직이고, 세로 화면에서도 스코어와 자막이 가려지지 않게 다시 배치하며, 15초, 30초, 60초 길이에 맞춰 스토리의 시작과 끝을 조정해야 한다. 득점 장면만으로는 맥락이 부족할 수 있어 직전 패스와 세리머니를 포함할지 결정해야 하고, 국가별, 플랫폼별 권리 창구도 달라진다. 이처럼 자동 크롭은 컴퓨터 비전 문제이면서 동시에 편집 규칙과 권리 정책의 문제다.

4-2. 로이터: 라이브와 아카이브를 하나의 검색과 클리핑 흐름으로

스포츠 밖에서도 같은 구조가 확인된다. 로이터의 영상 관리 플랫폼 로이터 이마젠(Reuters Imagen)은 2026년 3월 매그니파이(Magnifi)의 AI 태깅과 자동 순간 탐지를 결합했다. 라이브와 아카이브 영상에 메타데이터를 붙여 게시 가능한 하이라이트를 찾고, 맞춤형 단편 릴을 만

든 뒤, 접근 권한이 통제된 허브에서 내부 팀과 외부 파트너에게 배포 및 수익화 하는 구조다. 로이터는 속도뿐 아니라 기존 워크플로우를 깨지 않고 권한과 거버넌스를 유지한다는 점을 강조한다(Reuters Communications, 2026a).

같은 해 8월 로이터 커넥트(Reuters Connect)는 라이브 영상 옆에 시각 코드가 붙은 영어 전사를 실시간으로 표시하기 시작했다. 로이터 기자는 발언을 찾고 제목과 대본을 만들며, 영상을 자르는 과정을 한 화면에서 수행할 수 있다. 행사가 끝나면 전사 기록이 주문형 영상에 남아 후속 편집과 게시에 쓰인다. 과거 영상에 제공하던 전사, 번역, 장면 목록이 라이브까지 연결되면서, AI는 기사 문장을 대신 쓰기보다 '원하는 발언과 장면을 찾는 시간'을 줄이는 인프라가 됐다(Reuters Communications, 2026b).

4-3. 피콕: 한 개의 하이라이트가 아니라 개인별 편성표

2024 파리 올림픽에서 피콕(Peacock)은 이용자가 선택한 세 가지 선호 종목과 관심 주제에 맞춰 전날의 주요 장면을 약 10분짜리 재생목록으로 구성했다. 피콕의 모회사 NBC Universal은 5,000시간의 생중계와 하루 최대 40개 동시 경기에서 최대 약 700만 개의 개인화 조합이 가능하다고 발표했다. 중요한 통제 장치는 모든 오디오와 영상이 공개 전에 NBC Universal 편집팀의 정확성 및 품질 검토를 거쳤다는 점이다(NBC Sports, 2024).

〈표 4〉 스포츠 및 뉴스 미디어 버티컬 AI 사례의 공통 구조

사례	자동화의 중심	워크플로우 연결	거버넌스 장치
WSC 스포츠	경기 사건 탐지와 하이라이트 변형	라이브 피드 → 색인 → 편집 → 채널 배포	종목 규칙, 권리 및 브랜드 조건, 수동 편집
로이터 이마젠 + 매그니파이	라이브, 아카이브 태깅과 순간 탐지	검색 → 릴 제작 → 접근통제형 배포 및 수익화	중앙 권한 관리와 기존 워크플로우 유지
로이터 커넥트	실시간 시각 코드 전사와 클리핑	라이브 발언 검색 → 대본 및 클립 → VOD 보존	원본 영상 연결, 인용 확인, 플랫폼 내 작업
피콕 올림픽 요약	취향 별 클립 편성과 합성 음성	선호 입력 → 10분 재생목록 → 프로필 배포	당사자 동의, 전 콘텐츠 편집자 사전 검토

이 사례는 버티컬 AI가 콘텐츠 생산뿐 아니라 편성에도 적용됨을 보여준다. 원본 클립은 사람이 제작한 자산이지만, 이용자 취향과 경기 중요도, 길이 제한에 따라 재생목록과 설명을 자동 조합한다. 개인화 단위가 채널이나 국가에서 개인 프로필로 내려가면 가능한 버전 수는 급격히 늘어난다.

4-4. 사례를 관통하는 세 가지 이동

첫째, 제작 단위가 프로그램이나 경기에서 '사건(event)'으로 이동한다. 사건이 정확히 색인되면 검색, 편집, 개인화, 아카이브 판매가 같은 메타데이터를 공유한다. 둘째, 완성본 중심의 선형 공정이 상태 기반의 병렬 공정으로 바뀐다. 장면이 잡히는 즉시 가로, 세로, 언어별 버전이 동시에 만들어지고 권리 검사가 병렬로 진행된다. 셋째, 편집 결과가 다시 학습 신호가 된다. 어떤 초안을 사람이 얼마나 수정했는지, 어떤 채널에서 완주율과 전환이 높았는지가 다음 추천과 자동화 범위를 조정한다.

이 세 가지 이동은 미디어 회사의 데이터 전략도 바꾸고 있다. 조회 수만 모으는 분석으로는 부족하다. 원본 자산 ID, 사건 ID, 사용된 규칙과 모델 버전, 사람의 수정 내용, 권리 조건, 게시 결과가 연결되어야 한다. 그래야 오류 원인을 찾고, 자동화가 실제로 시간을 줄였는지, 어떤 형태가 추가 수익을 만들었는지 계산할 수 있다. 버티컬 AI의 학습 데이터는 외부에서 사 오는 대규모 말뭉치보다 매일의 제작 과정에서 생기는 결정 로그에 더 가깝다.

5 사업 효과와 측정

5-1. 시간 단축: 편집 시간보다 '게시까지 걸린 시간'

자동화의 첫 성과는 클립 한 편의 편집 시간이 아니라 중요한 장면이 발생한 뒤 승인된 콘텐츠가 각 채널에 게시되기까지의 전체 지연을 줄이는 데서 측정해야 한다.

라이브 스포츠의 가치는 시간에 따라 빠르게 감소한다. 장면 선별을 10분 줄여도 권리 확인과 파일 내보내기, 업로드가 각각 대기열에 머물면 사업 효과는 작을 수 있다. 따라서 '게시까지 걸리는 시간(time-to-publish)'는 탐지 시각부터 게시 완료까지 전 구간을 측정해야 한다. 자동화가 안정적으로 작동하더라도 예외 처리 시간이 길다면 전체 지연은 줄지 않는다.

처리량은 단순 클립 수보다 '승인된 유효 버전 수'로 정의하는 편이 효과적이다. 기계가 1,000개를 만들었지만 대부분 게시되지 않거나 사람이 다시 편집한다면, 이는 생산성 증대가 아니다. 경기당 게시된 버전 수, 자동 초안 채택률, 사람의 평균 수정 시간, 재작업률을 함께 측정해야 한다. WSC 스포츠의 NBA 관련 수치도 이런 관점에서 읽어야 한다. 수천 개 생성 자체보다 그중 얼마나 적시에 유통되고 팬 접점과 수익으로 연결됐는지가 사업 성과다.

5-2. 비용 구조: 인건비 절감에서 자산 회전율로

버티컬 AI는 비용을 없애기보다 구조를 바꾼다. 반복 컷 편집, 리사이즈, 자막 초안, 파일 내보내기, 업로드에 쓰이던 변동 인건비는 줄어든다. 대신 플랫폼 사용료, 클라우드 처리비, API 연동, 데이터 정비, 품질 보증과 권리 운영 같은 고정비 또는 준고정비가 늘어난다. 제작량이 적으면 추가 고정비가 절감액보다 클 수 있고, 종목과 채널, 언어가 많아질수록 같은 플랫폼을 재사용하는 효과가 커진다. 따라서 'AI 도입 여부'가 아니라 어느 규모에서 손익분기점이 생기는지를 계산해야 한다.

연간 순효과는 '절감된 편집 시간×완전원가 인건비 + 증분 매출 + 회피한 오류와 권리 손실 ☒ 플랫폼 연동과 거버넌스 비용'으로 볼 수 있다. 여기서 증분 매출은 자동 생성 영상 전체 매출이 아니라, 자동화가 없었다면 만들지 못했을 추가 버전의 매출이다. 회피 손실에는 권리 위반 게시, 잘못된 선수명, 스폰서 충돌, 늦은 삭제로 인한 비용을 포함한다.

5-3. 노동 변화: 편집자를 제거하는가, 병목을 옮기는가

공개 사례는 반복 제작 시간이 크게 줄 수 있음을 보여주지만, 이는 곧바로 인력 감축을 뜻하지 않는다. 자동화로 버전 수가 늘면 오히려 규칙 설계, 데이터 정비, 품질 표본검사, 권리 예외 처리, 성과 분석 수요가 커진다. 편집자의 역할은 모든 클립을 손으로 만드는 사람에서 자동화의 기준을 설계하고 예외에 개입하는 사람으로 바뀐다.

나아가 직무를 과업 단위로 분해해야 한다. 장면 찾기, 러프컷, 화면비 변환, 자막 초안, 파일명 입력, 게시 메타데이터 생성은 자동화 후보가 될 수 있다. 반면 맥락 판단, 피해 가능성 검토, 논쟁적 장면의 균형, 인터뷰 인용 검증, 브랜드와 공익의 충돌은 인간 책임이 크다. 교육도 특정 AI 도구 사용법보다 사건 분류체계 설계, 오류 유형 정의, 프롬프트 및 규칙 평가, 권리 데이터 해석, 성과 실험으로 옮겨가야 한다.

5-4. 수익 확장: 더 많이 만들기보다 더 정확히 팔기

수익 측면에서 첫 번째 기회는 기존 권리 자산의 재고 회전이다. 검색되지 않던 아카이브가 선수와 사건, 발언 단위로 색인되면 기념일, 이적, 기록 경신, 다큐멘터리, 광고용 패키지에 빠르게 재사용할 수 있다. 로이터 이마젠이 라이브와 아카이브의 검색, 클리핑, 권한, 수익화를 한 허브에 묶은 이유도 여기에 있다. 자산의 가치는 보유량보다 필요한 순간에 정확히 찾아 합법적으로 전달할 수 있는 능력에서 생긴다.

두 번째 기회는 소규모 세그먼트다. 특정 선수의 팬, 해외 지역, 장애인 접근성 요구, 스폰서별 캠페인처럼 기존 수작업에서는 경제성이 낮았던 버전을 만들 수 있다. 그러나 모든 변형이 수익을 만드는 것은 아니다. 자동화가 공급 과잉과 피로를 낳을 수 있으므로, 시청자당 접촉 빈도와 중복률, 채널 간 잠식 효과를 봐야 한다. 버티컬 AI의 목표는 최대 생성량이 아니라 권리와 수요에 맞는 최적 제작량이다.

6 국내 미디어를 위한 실행 전략

6-1. '범용 AI 도입'이 아니라 좁은 워크플로우를 고른다

성공 가능성이 높은 출발점은 전사적 AI 플랫폼이 아니라 사건 구조가 명확하고 반복량이 많으며 권리 범위를 통제할 수 있는 하나의 제작 흐름이다.

예를 들어 프로야구 한 구단의 경기 종료 후 30초 세로 하이라이트, e스포츠 한 리그의 선수별 장면, 뉴스룸의 기자회견 실시간 전사와 인용 클립처럼 범위를 좁힌다. 입력과 출력, 승인자, 실패 조건이 분명해야 전후 비교가 가능하다. '콘텐츠 생산성을 높인다'는 목표 대신 '득점 발생 후 5분 안에 권리 검사를 통과한 9:16 클립을 두 채널에 게시한다'처럼 측정 가능한 서비스 수준을 정해야 한다.

우선순위는 세 점수를 곱해 정할 수 있다. 사건의 구조화 가능성, 반복 제작량, 시간 가치가 높고 권리와 평판 위험이 관리 가능한 업무가 첫 후보가 된다. 반대로 취재원의 안전, 정치적 맥락, 사고 장면처럼 피해가 큰 영역은 초기 자동 게시 대상으로 적절하지 않다. 기술적으로 만들 수 있는가 보다 실패했을 때 누가 어떤 피해를 입는가를 먼저 물어야 한다.

6-2. 외부에서 사고 내부에 남겨야 할 것

인식 모델, 번역, 렌더링, 음성 합성, 대규모 연산은 외부 솔루션을 활용할 수 있다. 여러 고객을 통해 개선되는 범용 구성요소를 모두 직접 개발할 이유는 적다. 반면 사건 분류체계, 인물·프로그램·권리의 마스터 데이터, 편집 기준, 브랜드 템플릿, 승인 정책, 배포 성과와 수정 로그는 내부가 소유해야 한다. 이 자산들이 외부 모델을 교체해도 이어지는 조직의 기억이다.

6-3. 권리 데이터와 승인 큐를 먼저 설계한다

대부분의 파일럿은 모델 데모에서 시작하지만 실제 배치에서 막히는 곳은 권리와 승인이다. 최소한 자산 ID, 권리 보유자, 허용 지역, 플랫폼, 언어, 최대 길이, 시작 및 만료 시각, 스폰서 제한, 미성년자 및 민감정보 여부를 구조화해야 한다. 규칙이 충돌하거나 비어 있으면 자동 게시하지 않고 대기열로 보내야 한다. 이 대기열에는 판단에 필요한 원본 장면과 계약 근거, 모델의 신뢰도, 예상 채널이 함께 보여야 한다.

인간 검수도 전수 확인에서 위험 기반 표본검사로 발전시켜야 한다. 초기에는 모든 초안을 검토하되 오류 유형과 수정량을 기록한다. 정확성과 권리 준수율이 일정 기준을 넘은 저 위험 템플릿부터 자동 게시로 전환하고, 표본감사를 계속한다. 중간 위험은 이중 승인, 높은 위험은 자동화를 금지한다. 이렇게 해야 '사람이 항상 본다'는 모호한 약속을 실제 운영 통제로 바꿀 수 있다.

7 마치며

버티컬 AI가 바꾸는 것은 편집 소프트웨어의 한 기능이 아니라 미디어 기업이 장면을 발견하고 판단하고 상품화하는 운영 단위다.

WSC 스포츠 사례는 스포츠 영상이 사건 단위로 색인될 때 하이라이트 제작, 지역화, 개인화, 아카이브 활용, 파트너 배포가 하나의 데이터 구조 위에서 움직일 수 있음을 보여준다. 로이터는 이 논리를 뉴스 영상의 검색과 전사, 클리핑, 접근통제로 확장했고, 피콕은 개인별 편성에 적용했다. 서로 다른 분야지만 공통점은 AI 모델이 기존 제작 공정 바깥의 보조 도구가 아니라 원본과 메타데이터, 규칙, 승인, 채널을 연결하는 제어 계층으로 들어간다는 점이다.

사업 효과도 새롭게 정의해야 한다. 제작시간과 인건비 절감은 중요하지만 시작점일 뿐이다. 실제 가치는 중요한 순간의 게시 지연을 줄이고, 같은 권리 자산에서 더 많은 유효 버전을 만들며, 과거 아카이브를 다시 찾고 팔고, 작은 팬 집단에도 경제적으로 도달하는 데서 생긴다. 동시에 플랫폼 비용과 통합, 검수, 권리 데이터 관리가 새 비용으로 들어오므로 순효과를 투명하게 계산해야 한다. 공급사의 처리량 수치를 곧바로 ROI로 바꾸지 않는 절제가 필요하다.

노동의 관점에서 버티컬 AI는 편집자를 없애기보다 편집 판단의 위치를 바꾼다. 반복 작업은 줄고, 편집 기준과 예외, 품질, 권리, 맥락을 설계하는 책임이 커진다. 이 변화가 직무와 지표에 반영되지 않으면 자동화된 초안을 사람이 다시 만드는 이중 작업이 생긴다. 조직은 도구 교육보다 분류체계와 오류 라벨, 승인 정책, 성과 실험을 다룰 수 있는 역량을 키워야 한다.

국내 미디어가 얻어야 할 가장 중요한 결론은 '최고의 모델을 먼저 고르는 것'이 아니다. 한 종목, 한 포맷, 한 권리 구간에서 시작해 소스 오브 트루스, 작업 상태, 결정 로그를 연결하고, 위험 등급에 따라 자동화 범위를 넓혀야 한다. 인식과 렌더링은 외부에서 살 수 있어도 편집 정책, 권리 원장, 수정 및 성과 데이터는 내부에 남겨야 한다. 이 자산이 쌓일수록 모델 교체 비용은 낮아지고 조직의 차별성은 커진다.

결국 미디어 버티컬 AI의 경쟁 단위는 '잘 만든 한 편'에서 '신뢰할 수 있게 반복되는 흐름'으로 이동한다. 북중미 월드컵처럼 경기와 플랫폼, 언어, 쇼트 폼이 동시에 늘어나는 환경에서 승자는 가장 많은 영상을 무조건 생성하는 조직이 아니다. 어떤 장면을 왜 만들고, 어디까지 자동화하며, 누가 책임지고, 어떤 성과를 다시 학습할지를 가장 정교하게 운영하는 조직이다.

레퍼런스

참고문헌

- Associated Press (2026). As FIFA entices a new generation of fans, a Brazil influencer's platform will stream all 104 games.
- Broadband TV News (2023). WSC Sports partners with United Media.
- Diakopoulos, N. (2019). Automating the News: How Algorithms Are Rewriting the Media. Harvard University Press.
- Dörr, K. N. (2016). Mapping the field of algorithmic journalism. Digital Journalism, 4(6), 700-722.
- European Commission (2026). AI Act. 〈Shaping Europe's Digital Future〉.
- European Handball Federation (2026). EHF Marketing and WSC Sports team up to scale content creation across European club handball.
- Graefe, A. (2016). Guide to Automated Journalism. Tow Center for Digital Journalism, Columbia University.
- Napoli, P. M. (2014). Automated media: An institutional theory perspective on algorithmic media production and consumption. Communication Theory, 24(3), 340-360.
- NBC Sports (2024). Peacock unveils personalized Olympic recaps featuring the voice of legendary sports announcer Al Michaels generated with A.I.
- Reuters (2026). YouTube, FIFA reach World Cup live broadcast deal.
- Reuters Communications (2023). Reuters launches AI-powered discoverability features for video library on Reuters Connect, accelerating discovery, editing and publishing.
- Reuters Communications (2026a). Reuters Imagen integrates Magnifi AI to automate highlights from live and archive video, accelerating monetization and secure distribution at scale.
- Reuters Communications (2026b). Reuters launches industry-leading live transcriptions on real-time video on Reuters Connect, extending AI capabilities for agency customers.
- SVG Europe (2023). Sky Deutschland takes AI technology from WSC Sports to redefine the way sports fans engage with Bundesliga and F1.

레퍼런스

- van Dalen, A. (2012). The algorithms behind the headlines: How machine-written news redefines the core skills of human journalists. Journalism Practice, 6(5-6), 648-658.
- WSC Sports (a). AI-powered sports content experiences.
- WSC Sports (b). Content automation solution for broadcasters.
- WSC Sports (c). ATP Media case study.
- WSC Sports (d). University of Pittsburgh case study.
- WSC Sports (2023a). TelevisaUnivision to utilize WSC Sports' AI-powered platform.
- WSC Sports (2023b). WSC Sports partners with United Media.
- WSC Sports (2026). Sky Sport Deutschland expands WSC Sports partnership to Austria.

KCA

기술
리포트

생성형 AI를 활용한 방송콘텐츠 제작 동향
: KCA 방송프로그램 제작지원 사례

김광집 _ 스튜디오메타케이 대표 이사

[목차]

1. 방송 제작현장의 변화와 생성형 AI
2. 생성형 AI를 활용한 방송 제작 과정
3. 방송콘텐츠 제작의 AI 활용 방안
4. AI 적용의 성과와 한계
5. 향후 전망과 시사점

KCA



요약문

생성형 인공지능(이하 AI)이 방송 제작현장의 요구와 결합하면서 기획부터 후반작업까지 활용 범위를 넓히고 있다. 방송 제작에서 촬영하기 어려운 장면을 구현하고, 출연자의 캐릭터와 이야기를 표현하며, 프로그램의 화면과 음악을 연결하는 데 활용되고 있다. 본고는 AI를 활용한 작품인 〈신인감독 김연경〉, 〈상남자의 여행법〉, 〈집 나가면 개호강〉, 〈한입 베트남〉, 〈돌싱글즈 시즌7〉 등을 통해 제작 현장의 변화를 살펴본다. 지도와 사진, 촬영본이 새로운 장면의 재료가 되고, AI와 기존 촬영·그래픽·편집이 결합하면서 표현의 선택지가 넓어지고 있다. 다양한 장르와 후속 시즌에 걸친 사례는 방송의 목적에 맞춰 AI를 활용하는 제작 경험의 중요성을 보여준다.

① 방송 제작현장의 변화와 생성형 AI

영상과 이미지, 음악 등 다양한 콘텐츠를 빠르게 제작하려는 수요가 늘면서 생성형 AI 시장도 커지고 있다. 시장조사기관 Grand View Research는 세계 콘텐츠 제작용 생성형 AI 시장이 2024년 148억 달러에서 2030년 801억 달러로 성장할 것으로 전망했다. 방송을 비롯해 광고와 교육 등 여러 분야에서 콘텐츠 제작에 AI를 활용하려는 움직임이 확산되고 있는 것이다.[1)]

이러한 변화는 방송 제작현장에서도 나타나고 있다. 지도와 사진, 촬영본으로 새로운 영상을 만

1. Grand View Research(n.d.). Generative AI in Content Creation Market (2025-2030). 보고서 공개 요약. 검색일: 2026. 9. 9.

〈그림 1〉 다양한 방송 프로그램에 적용된 AI 제작 사례



순서대로 〈신인감독 김연경〉, 〈상남자의 여행법〉, 〈집 나가면 개호강〉, 〈한입 베트남〉, 〈돌싱글즈 시즌7〉

들고, 인물의 동작과 카메라 시점, 그래픽과 음성을 연출에 맞게 변환하는 방식이다. 촬영한 장면을 편집하는 제작 과정에 생성·변환·합성이라는 선택지가 더해지고 있다.

방송 제작에는 촬영 허가와 장소 협조, 일정과 예산 등 다양한 제약이 따른다. 필요한 장면을 확보하지 못했거나 편집 과정에서 새로운 화면이 필요해지는 경우도 있다. 여기에 프로그램마다 다른 분위기와 수정 요구를 반영해야 한다. AI의 활용은 이러한 제작 수요에 대응하는 과정에서 구체화되고 있다.

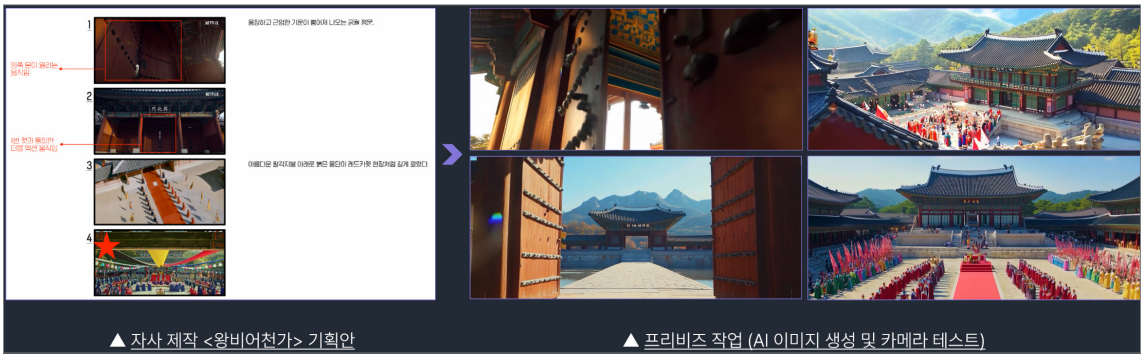
본고는 방송미디어통신위원회 'AI·디지털 기반 방송프로그램 제작지원 사업'을 통해 제작된 〈신인감독 김연경〉, 〈상남자의 여행법〉, 〈집 나가면 개호강〉, 〈한입 베트남〉, 〈돌싱글즈〉의 사례를

살펴본다. AI가 기획·시각화·영상 생성·합성·편집을 연결하는 도구로 어떻게 활용되는지, 제작 현장의 요구와 연출 목적에 따라 어떤 역할을 맡는지 분석한다.

② 생성형 AI를 활용한 방송 제작 과정

AI를 활용한 제작도 장면의 목적과 연출 방향을 정하는 데서 시작한다. 필요한 장면이 장소를 설명하는 전경인지, 출연자의 개성을 강조하는 소개 영상인지, 기록이 없는 과거를 보여주는 재구성 장면인지에 따라 준비할 자료와 표현 방식이 달라진다. 제작진과 AI 아티스트가 구도, 분위기, 움직임을 함께 검토하고 이를 콘셉트 이미지나 스토리보드로 구체화하는 과정이 중요하다.
다음 단계는 연출 의도를 구체화할 참고 자료를 준비하는 것이다. 인물을 표현할 때는 고유한 외형적 특징을 살리면서도 표정과 동작, 의상 등을 통해 어떤 성격과 분위기를 전달할지 검토한다. 장소를 구성할 때도 실제 공간의 구조와 함께 장면에 필요한 시점과 빛, 시간대를 고려한다. 이러한 판단을 바탕으로 사진과 촬영본, 지도 등의 자료를 선별하고, 생성과 합성 과정에서 참고할 이미지로 구체화한다.
본 제작 과정에서는 자료와 연출 목적에 따라 텍스트로 이미지를 만들거나, 이미지에 움직임을 더하거나, 기존 영상을 변환하는 방식을 조합한다. 제작 과정은 한 번의 생성으로 끝나지 않는다. 여러 결과 중 연출 의도에 맞는 화면을 선택하고 얼굴, 의상, 글자, 배경의 어색한 부분을 보정한다. 필요한 경우 참고 이미지나 생성 조건을 조정하고, 재생성과 부분 수정을 반복하며 장면을 발전시킨다. 이 과정에서는 AI로 구현할 부분과 합성·그래픽 작업으로 보완할 부분을 판단하는 제작 경험이 중요하게 작용한다.
생성된 장면은 합성과 모션그래픽, 색보정, 해상도 보완 등을 거쳐 기존 촬영본과 연결된다. 감독과 AI 아티스트, 편집 인력은 연출 의도에 맞춰 화면의 완성도와 장면 간 연결을 조율한다. 생성 결과를 검토하고 앞선 작업을 수정하는 과정이 반복되며, 각 단계의 긴밀한 협업을 통해 방송에 사용할 수 있는 결과물로 완성된다.

〈그림 2〉 기획안을 바탕으로 한 AI 프리프로덕션



▲ 자사 제작 <왕비어천가> 기획안　　▲ 프리비즈 작업 (AI 이미지 생성 및 카메라 테스트)

장면 구성과 연출 방향을 담은 기획안. 이를 바탕으로 제작한 AI 콘셉트 이미지와 카메라 테스트.

③ 방송콘텐츠 제작의 AI 활용 방안

방송 제작에서 AI의 활용은 장면의 목적과 제작상의 요구에 따라 살펴볼 수 있다. 촬영 제약을 보완하고, 출연자의 개성을 표현하며, 기존 촬영본을 수정하거나 과거와 상상의 장면을 시각화하는 방식이다. 프로그램 디자인과 음악·홍보 콘텐츠로도 활용이 이어지며, 하나의 프로그램 안에서 여러 제작 방식이 함께 적용된다.

3-1. 촬영 제약의 보완과 장면 구성

〈신인감독 김연경〉 시즌1에서는 실제 드론 촬영이 불가능한 지역의 항공 영상을 지도 3D 데이터를 바탕으로 제작했다. 건물과 도로의 형태를 참고하고, AI로 질감과 세부 표현을 복원한 뒤 카메라가 움직이는 영상으로 연결했다. 현장에서 드론을 띄우지 못하더라도 경기장이 어디에 있고 주변 공간과 어떻게 이어지는지를 보여줄 수 있게 된 것이다.

실내 경기장에서는 실제 촬영본을 기반으로 실제 카메라로는 촬영이 어려운 새로운 앵글과 움직임을 만들었다. 드론을 타고 경기장 안을 이동하는 듯한 1인칭 시점(First Person View, FPV) 형식의 화면이다. 촬영해 둔 영상에 담긴 코트와 관중석을 참고해, 현장에서 확보한 구도와 다른 시점을 구성했다. 경기장의 바깥과 안쪽을 보여주는 두 작업은 출발 자료가 다르지만, 시청자가 공간의 규모와 분위기를 느끼도록 한다는 목적에서 연결된다.

〈그림 3〉 경기장 밖에서 안으로 이어지는 새로운 시점



〈신인감독 김연경〉 시즌1. 3D 지도 데이터를 활용한 AI 구현(좌). AI로 만든 실내 경기장 앵글(우)

〈그림 4〉 생성형 AI로 구현한 서울 주요 랜드마크의 드론샷



〈신인감독 김연경〉 시즌2. 서울의 주요 장소를 AI로 구현한 드론샷 형식의 영상.

제작 중인 〈신인감독 김연경〉 시즌2에서는 서울 곳곳을 지나 경기장으로 향하는 드론샷 형식의 영상도 작업하고 있다. 실제 촬영이 불가능한 장소를 연결해 경기장에 도착하는 흐름을 만드는 연출이다. 장소의 전경을 보여주는 작업에서 나아가 여러 장면을 하나의 이동 경로로 구성하는 데 AI를 활용한다.

여행 프로그램에서도 공간을 보여주는 AI의 역할은 크다. 출연자의 표정과 대화 사이에 들어가는 공항 전경이나 랜드마크는 여행의 위치와 분위기를 설명한다. 〈상남자의 여행법〉 시즌1에서는 공항과 구마모토성 등의 드론샷 형식 영상을 제작했다. 건물을 가까이 바라보거나 주변 시내까지 함께 드러내는 화면을 통해 여행지의 인상을 서로 다른 거리에서 전달했다.

〈상남자의 여행법〉 시즌2에서는 드론샷에 더해 지구 CG, 촬영 협조를 얻기 어려운 해외 장소의 구현, 기존 촬영본을 바탕으로 한 앵글 변경으로 작업이 이어졌다. 지구와 도시처럼 크기가 다른 공간을 연결하면 여행의 이동 경로를 넓은 시야에서 보여줄 수 있다. 같은 건물을 다른 방향

〈그림 5〉 여행의 배경을 보여주는 공항과 랜드마크



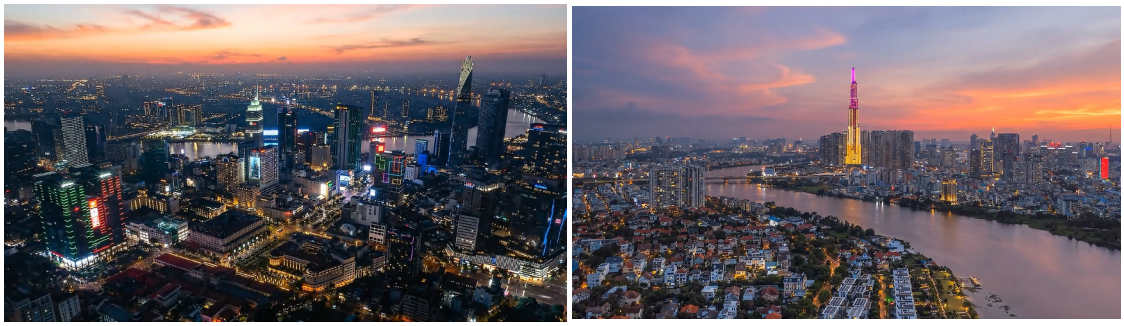
〈상남자의 여행법〉 시즌1. 지도 3D 데이터를 생성형 AI로 재해석한 구마모토 공항과 구마모토성

〈그림 6〉 생성형 AI를 활용한 도심 거리·야경 영상



〈상남자의 여행법〉 시즌2. 생성형 AI를 활용해 촬영본을 기반으로 새로운 앵글을 만든 장면

〈그림 7〉 프로그램의 분위기와 연결되는 도시 전경



〈한입 베트남〉의 항공 시퀀스.

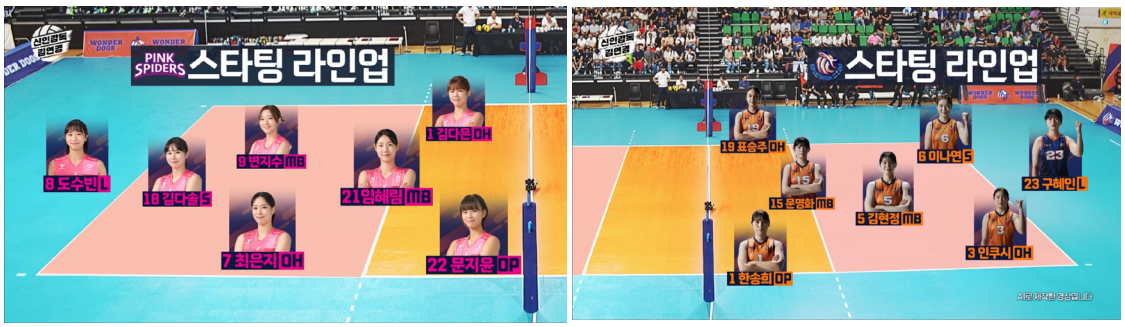
에서 바라보는 화면은 편집에 필요한 선택지를 보태준다. 시즌1에서 장소의 전경을 확보했다면 시즌2에서는 장소 사이의 연결과 시점의 변화까지 다루는 셈이다.

〈한입 베트남〉에서는 일출과 일몰 시간대의 항공 시퀀스를 구성했다. 랜드마크 이미지에 시간대에 따른 빛과 카메라 움직임을 더해 오프닝과 장면 전환에 필요한 분위기를 표현했다. 도시 전경을 확보하는 작업과 프로그램의 정서를 설계하는 작업이 함께 이루어진 사례다.

3-2. 출연자 소개와 캐릭터 연출

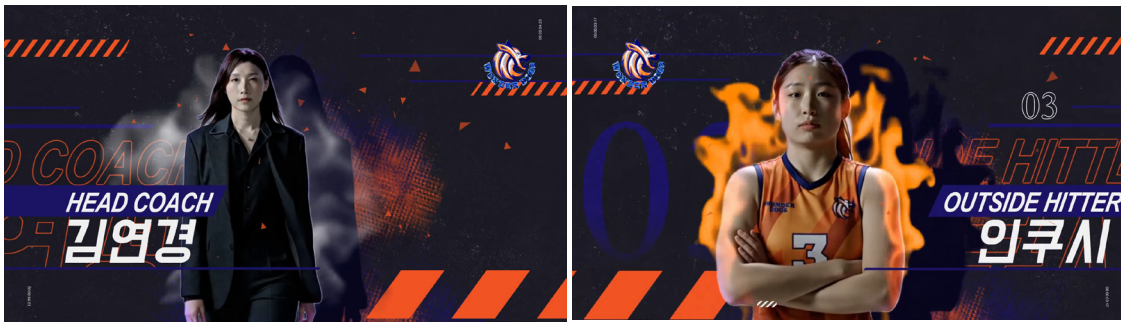
〈신인감독 김연경〉 시즌1에서는 기존에 2D로 제작하던 스타팅 라인업 그래픽을 AI를 활용한 영상으로 구성했다. 선수 이미지와 이름, 포지션을 코트 공간 안에 배치해 팀의 진용을 보여주

〈그림 8〉 생성형 AI를 활용한 스타팅 라인업 영상



〈신인감독 김연경〉 시즌1. AI로 제작한 선수 영상과 정보를 결합한 라인업 소개 화면.

〈그림 9〉 선수 소개 영상의 시각효과와 AI 전환 애니메이션



〈신인감독 김연경〉 시즌1. 실제 촬영본에 AI로 시각효과를 결합한 시퀀스

는 방식이다. 평면적으로 나열하던 정보에 공간과 움직임을 더하면서, 경기 시작 전, 라인업을 소개하는 화면 자체가 하나의 볼거리가 된다.

개별 선수의 소개 영상에서는 각자의 캐릭터를 드러내는 데 초점을 맞췄다. 소개 영상에 적합한 프로필 촬영본이 없는 경우에도 일반 사진을 바탕으로 연출에 필요한 인물 이미지를 새롭게 만들고, 의상과 불꽃, 번개 등의 시각효과를 결합해 선수마다 다른 분위기를 구성했다. 여기에 AI로 만든 움직임과 전환 애니메이션, 기존 방송 그래픽을 함께 활용해 소개 화면의 표현을 넓혔다. 기존 사진을 선택해 배치하는 데서 나아가, 인물 이미지의 제작부터 움직임과 효과의 연출까지 연결한 사례다.

3-3. 촬영본의 수정과 CG·VFX 작업의 확장

생성형 AI는 새로운 영상을 만드는 것뿐 아니라 이미 촬영한 장면을 수정하는 데에도 활용되고 있다. 촬영본에 없던 소품을 추가하거나 인물의 의상과 동작을 바꾸고, 불필요한 요소를 제거하는 작업이다. 기존에는 정교한 CG 제작과 합성에 상당한 인력과 시간, 비용이 필요했던 작업의 일부를 AI 기반 생성·변환으로 대체하면서, 촬영 이후에도 연출 의도에 맞게 장면을 재구성할 수 있는 범위가 넓어지고 있다.

〈돌싱글즈〉 시즌7에서는 실제 거실 촬영본을 바탕으로 크리스마스 트리와 테이블 위 소품 등을 더해 출연자가 이야기하는 상황을 시각화했다. 촬영된 공간의 구조와 구도를 활용하면서 현장에 없던 요소를 결합해 새로운 분위기의 장면으로 구성한 것이다. 별도의 세트·소품 촬영이나 CG 제작이 필요할 수 있는 장면을 기존 촬영본과 AI 작업의 결합으로 구현한 사례다.

〈그림 10〉 생성형 AI를 활용한 촬영본의 공간 연출과 소품 추가



〈돌싱글즈〉 시즌7. 기존 거실 촬영본(좌). 크리스마스 트리와 소품 등을 추가해 출연자가 이야기하는 상황을 시각화한 장면(우).

〈그림 11〉 생성형 AI를 활용한 의상 변환과 동작 추가



〈신인감독 김연경〉 시즌2. 실제 촬영본(좌). AI로 의상을 바꾸고 동작을 추가한 장면(우).

〈신인감독 김연경〉에서는 인물의 의상을 바꾸고 안경과 새로운 동작을 추가하거나, 촬영본에 돈이 쏟아지는 효과를 더하는 작업으로 이어졌다. 인물과 배경의 기본적인 맥락을 유지하면서 장면에 필요한 변화를 선택적으로 적용하는 방식이다. 이러한 활용은 기존 CG·특수효과(Visual Effects, VFX) 작업의 부담을 줄이는 가능성과 함께, 촬영이 끝난 이후에도 장면의 재미와 표현을 발전시킬 수 있다는 점에서 의미가 있다.

3-4. 과거의 이야기와 상상 장면의 시각화

〈신인감독 김연경〉 시즌1의 마지막 회에서는 멤버들의 실제 단체 사진을 같은 앵글과 구도의 어린 시절 모습으로 재구성했다. 이를 위해 각 멤버의 어린 시절 사진을 확보하고, 해당 자료를 참고해 단체 사진 합성에 사용할 인물별 AI 시안을 제작했다. 이 시안을 바탕으로 실제 촬영본 속 선수들의 모습을 어린 시절 모습으로 구현해 하나의 엔딩 이미지를 완성했다.

실제 단체 사진은 전체 구도와 인물 배치의 기준이 되고, 선수들의 어린 시절 사진은 외형적 특징을 구현하는 참고 자료가 됐다. 이를 바탕으로 제작한 인물별 이미지를 동일한 구도 안에 결합해, 현재 함께하고 있는 선수들과 각자가 지나온 시간을 연결하는 엔딩 장면을 완성했다.

〈집 나가면 개호강〉에서는 인물과 반려견의 관계를 보여주는 데 AI를 활용했다. 자료 영상이 없는 첫 만남과 성장 과정, 과거를 떠올리는 장면은 현재의 촬영만으로 전달하기 어렵다. 반려견과 보호자의 이야기를 실사 스타일의 재구성 화면과 따뜻한 파스텔 삽화로 풀어내면서, 대화로 전해지는 기억에 시각적인 표현을 더했다.

〈그림 12〉 생성형 AI를 활용한 어린 시절 모습의 재구성



〈신인감독 김연경〉 시즌1 엔딩 장면. 실제 촬영한 단체 사진(좌). 같은 구도에 선수들의 어린 시절 모습을 구현한 AI 이미지(우).

〈그림 13〉 반려견과 보호자의 이야기를 담은 재구성·삽화 장면



〈집 나가면 개호강〉 인서트 장면

표현의 방식도 장면의 성격에 따라 달라졌다. 반려견의 실제 모습을 바탕으로 캐릭터를 만들고, 보호자와 함께하는 장면을 삽화로 구성하며, 상상 속 상황에는 새로운 배경과 행동을 결합했다. 촬영하기 어려운 장례 등의 환경은 필요한 정보를 전달하는 이미지로 표현했다. AI는 과거의 이야기를 재구성하는 일과 프로그램의 정서에 맞는 캐릭터를 만드는 일에 함께 활용됐다. 여러 스타일을 오가더라도 같은 반려견이라는 느낌은 이어져야 한다. 얼굴과 털 무늬, 체형을 참고할 수 있는 이미지를 준비하고 이를 바탕으로 자세와 구도를 바꿨다. 일부 장면에는 작은 움직임을 더해 영상으로 연결했다. 실사와 삽화가 서로 다른 표현을 맡으면서도 출연 대상의 특징은 유지하는 방식이다.

3-5. 프로그램 디자인과 연계 콘텐츠 제작

생성형 AI의 활용은 영상 생성뿐 아니라 전문적인 디자인·애니메이션 작업이 요구되던 2D 모션

〈그림 14〉 음식과 출연자를 엮은 오프닝 이미지와 모션



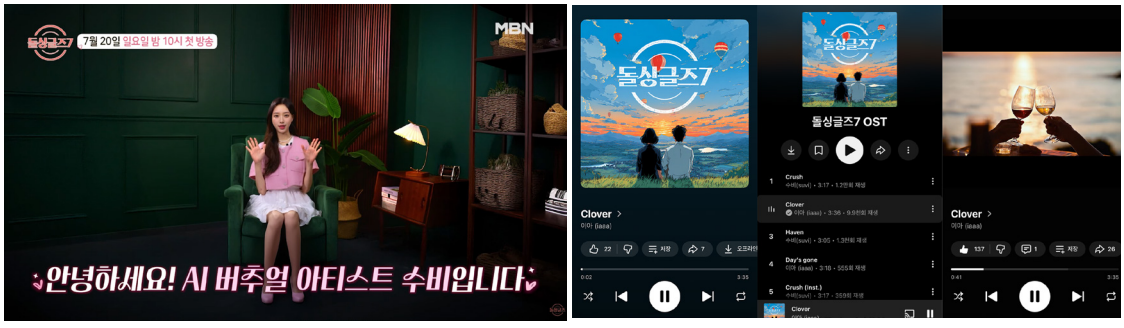
〈한입 베트남〉 오프닝 시퀀스

〈그림 15〉 생성형 AI를 활용한 프로그램의 분위기와 캐릭터 표현



〈돌싱글즈〉 시즌7. 왼쪽부터 돌싱하우스를 소개하는 드론 샷, 출연자의 성격을 표현한 2D 애니메이션, 출연자를 캐릭터화한 피규어 이미지.

〈그림 16〉 방송의 분위기를 이어가는 OST와 가상인간 콘텐츠



〈돌싱글즈〉 시즌7. 스튜디오메타케이의 AI 버추얼 아티스트 '수비'가 프로그램을 홍보하는 방송 화면(좌). AI 버추얼 아티스트 '이아'가 가창한 OST 'Clover'의 음원 서비스 및 뮤직비디오 화면(우).

그래픽 제작으로도 확대되고 있다. 〈한입 베트남〉에서는 기존 촬영 소스의 음식과 출연자, 배경 요소를 재구성하고 AI로 움직임을 더해 콜라주 형 오프닝을 제작했다. 여기에 화면 전환과 그래픽 효과를 결합해 현지 음식과 여행의 분위기를 표현했다. AI를 디자인과 후반 작업에 접목해 프로그램의 특성을 담은 모션그래픽으로 완성한 사례다.

실제 촬영본과 자연스럽게 이어지도록 색감과 빛의 분위기를 조율했다. 음식과 출연자, 여행지의 이미지를 일관된 시각적 스타일로 연결해 프로그램의 첫인상을 구성했다.

〈돌싱글즈〉 시즌7에서는 드론 샷과 2D 애니메이션, 출연자를 캐릭터화한 피규어 이미지 등 다양한 시각적 표현에 AI를 활용했다. 드론 샷은 새로운 만남이 이루어지는 장소의 분위기를 전달하고, 2D 애니메이션은 출연자의 성격과 매력을 친근하게 표현했다. 출연자의 외형적 특징을 반영한 피규어 이미지는 두 사람의 이야기에 따뜻하고 낭만적인 분위기를 더했다. 프로그램의 정서와 장면의 목적에 따라 실사와 애니메이션, 캐릭터 표현을 조합한 사례다.

방송의 분위기는 AI 버추얼 아티스트를 활용한 홍보와 음악 콘텐츠로도 이어진다. 〈돌싱글즈〉 시즌7에서는 '수비'가 프로그램을 소개하는 홍보 영상이 방송됐으며, '이아'가 가창한 OST 'Clover'와 뮤직비디오가 제작됐다. 프로그램의 감정과 정서를 음악으로 전달하는 동시에, 버추얼 아티스트를 통해 시청자와 만나는 접점을 넓힌 사례다.

4 AI 적용의 성과와 한계

4-1. 제작 선택지 확대와 기존 자료의 활용

사례들에서 확인되는 변화는 필요한 장면을 확보하는 방법이 늘어난다는 점이다. 지도 자료로 촬영하기 어려운 장소를 보여주고, 기존 촬영본으로 다른 앵글을 구성하며, 일반 사진을 선수 소개에 맞는 이미지로 활용한다. 추가 촬영만으로 해결해야 했던 요구를 기존 자료와 후반 작업을 결합해 검토할 수 있게 된 것이다.

연출의 선택지도 넓어진다. 같은 반려견을 실사와 삽화로 표현하고, 선수 소개에 각기 다른 효과를 적용하며, 여행지의 시간대와 분위기를 조정할 수 있다. 이러한 변화는 한정된 일정과 예산에서 장면의 표현 범위를 넓히는 데 의미가 있다. 다만 실제 효율은 장면의 난도와 보정 범위에 따라 달라지므로 생성 속도와 최종 제작 기간을 함께 살펴볼 필요가 있다.

〈그림 17〉 방송 품질 확보를 위한 오류 보정 예시



〈신인감독 김연경〉 시즌1. 보정 전 화면(좌). 유니폼의 선수 이름을 한글로 바로잡은 화면(우). 인물의 자세와 의상의 형태를 유지하면서 세부 표기를 수정한 사례다.

4-2. 결과물의 일관성과 품질 관리

생성된 화면에는 얼굴과 손, 의상과 글자, 배경의 형태가 어긋나거나 움직임이 부자연스러운 부분이 나타날 수 있다. 한 장의 이미지가 적절해도 영상으로 이어졌을 때 같은 인물과 장소로 보이는지는 별도로 검토해야 한다. 유니폼의 이름과 등번호를 보정하고 촬영본과 색감을 맞추는 작업처럼, 세부 수정은 방송 품질을 확보하는 제작 과정에 포함된다. 영상 생성 모델의 평가 연구에서도 피사체와 배경의 일관성, 움직임의 자연스러움, 프레임 간 깜빡임 등이 주요 평가 항목으로 다뤄진다.[2)]

제작 자료의 이용 범위와 출연자의 이미지·음성 활용, 미공개 자료의 관리도 함께 고려할 사항이다. 생성된 결과물과 기존 저작물의 유사성 등 저작권 침해 가능성도 검토할 필요가 있다.[3)] 어떤 자료를 바탕으로 만들고 어디까지 변형해 사용할지 제작진이 공유해야 한다. 최종 결과물

2. Huang, Z., et al. (2024). VBench: Comprehensive Benchmark Suite for Video Generative Models. Proceedings of the IEEE/CVF Conference on Computer Vision and Pattern Recognition.
3. 한국저작권위원회. (2025). 생성형 인공지능 결과물에 의한 저작권 분쟁 예방 안내서.

은 감독과 AI 아티스트, 합성·편집 인력이 연출 의도와 방송 맥락에 맞는지 판단하며 완성한다.

5 향후 전망과 시사점

방송 제작에서 생성형 AI는 기획 단계의 시각화와 후반 작업을 중심으로 촬영 과정과 연결될 것으로 보인다. 촬영할 장면과 생성·합성으로 보완할 부분을 함께 계획하면 현장에서 확보한 자료를 더 다양하게 활용할 수 있다. 촬영과 AI 작업을 함께 설계하는 제작 역량이 중요해지는 이유다.

방송사와 제작사는 프로그램의 의도와 편집 맥락을 공유하고, 전문 AI 제작 인력은 구현 방법과 품질 기준을 함께 제안할 필요가 있다. 한 시즌의 경험을 다음 제작에 활용하듯 반복되는 요구와 수정 경험을 축적하는 방식이다. 중소 제작사에도 기존 여건에서 시도하기 어려웠던 장면을 검토할 기회가 넓어질 수 있다. 이를 위해서는 AI 활용 교육과 제작 도구에 대한 접근성을 함께 높이는 지원이 필요하다.[4)]

향후 경쟁력은 기획, 연출, 생성, 합성, 편집을 일관된 과정으로 연결하는 데서 형성될 것이다. 프로그램의 특성을 이해하고 여러 도구를 조합해 시청 가능한 콘텐츠로 완성하는 종합 제작 역량이 핵심이다.

4. British Film Institute. (2025). AI in the Screen Sector: Perspectives and Paths Forward.

레퍼런스

참고문헌

- 한국저작권위원회. (2025). 생성형 인공지능 결과물에 의한 저작권 분쟁 예방 안내서.
- British Film Institute. (2025). AI in the Screen Sector: Perspectives and Paths Forward.
- Grand View Research(n.d.). Generative AI in Content Creation Market (2025-2030). 보고서 공개 요약. 검색일: 2026. 9. 9.
- Huang, Z., et al. (2024). VBench: Comprehensive Benchmark Suite for Video Generative Models. Proceedings of the IEEE/CVF Conference on Computer Vision and Pattern Recognition.

산업
리포트

스튜디오 체제 10년과 중앙그룹의 실패
: 빗나간 청사진과 각 사의 대응

김대규 _ 서울대학교 언론정보연구소 객원연구원

[목차]

1. 들어가며: 미디어 제국의 균열
2. 너도나도 스튜디오: 설립 붐의 논리
3. 빗나간 예측, 환경의 변화
4. 같은 바람, 다른 대응: 세 그룹의 전략과 재무 비교
5. 결론



요약문

2026년 6월 JTBC의 채무불이행으로 중앙그룹 주요 계열사가 회생절차와 워크아웃에 들어갔다. 이 글은 이를 스튜디오 체제 10년의 흐름 속에서 살펴본다. 스튜디오 전환은 글로벌 OTT 확산기에 OTT 시장의 팽창에 따른 국내 기업의 합리적 대응이었다. 그러나 여러 플랫폼이 한국 콘텐츠를 경쟁적으로 사 줄 것이라는 전제는 빗나갔다. 시장은 넷플릭스 1강 체제로 굳었고 제작비는 치솟았다. 이러한 환경 변화에 CJ와 SBS는 베팅을 줄이고 판로를 확보하며 대응했다. 반면 중앙그룹은 장밋빛 미래를 그리며 SLL중앙이라는 스튜디오에 집중하며 차입과 보증으로 확장을 이어갔고, 그 부담은 JTBC에 집중되며 그룹이 붕괴하는 시발점이 되었다. 이 사태는 산업이 침체되고 있는데, 이러한 환경에 대응하지 못하고 계속해서 시장을 낙관한 중앙그룹의 대응이 문제였다 할 수 있다. 이러한 위기를 극복하기 위해서는 산업의 토대를 복원하려는 노력이 필요할 뿐 아니라 기업의 유연한 전략이 필요하다.

① 들어가며: 미디어 제국의 균열

JTBC는 2011년 12월 1일 종합편성채널로 개국한 뒤 불과 몇 년 만에 지상파 중심의 방송 질서를 흔들며 국내 미디어 산업이 한 단계 도약하는 데 크게 기여해 왔다. 〈뉴스룸〉을 앞세운 JTBC는 2017년부터 2019년까지 3년 연속 '가장 신뢰하는 언론매체' 1위에 올랐다.[1] 드라마에서는 〈SKY 캐슬〉의 23.8%에 이어 〈부부의 세계〉가 28.4%를 기록하며 비지상파 드라마 최고 시청률 기록을 갈아치웠다.[2]

1. 김동인 (2020. 10. 9). [특집] 신문 대신 유튜브 보고, '성향 같아야 신뢰'. 〈시사인〉.
2. 고경석 (2020. 5. 17). '부부의 세계', 비지상파 최고 시청률 28%로 마무리. 〈한국일보〉.

중앙그룹은 여기서 멈추지 않았다. 방송사 안에 묶여 있던 제작 기능을 떼어내 독립 스튜디오로 키우는 '스튜디오 시스템' 전환에 그룹의 역량을 쏟아부었다. 콘텐트리중앙(당시 제이콘텐트리)은 2019년 필름몬스터, 비에이엔터테인먼트, 퍼펙트스톰필름을 잇달아 인수했다.[3] 2021년까지 2년 새 국내 제작사 12곳을 추가로 인수하거나 지분을 확보했고, 미국에 현지법인을 세워 할리우드 제작사 윕(wiip)까지 품었다.[4] 스튜디오 자회사(現 SLL중앙)는 프리 IPO로 4,000억 원 규모의 외부 투자를 유치했다.[5] 확장은 스포츠로도 이어졌다. JTBC는 2026~2032년 올림픽 중계권을 확보했고, 그룹은 2026년과 2030년 FIFA 월드컵 중계권까지 손에 넣었다. 보도, 드라마, 예능, 스포츠, 영화에 이르기까지 모든 것을 갖춘 글로벌 종합 콘텐츠 그룹으로의 도약이 눈앞에 아른거렸다.

그러나 그 시발점이었던 JTBC가 2026년 6월 12일 206억 원 규모의 유동화 차입금을 만기에 상환하지 못하면서 모든 것이 흔들렸다. JTBC에서 시작된 유동성 위기는 그룹의 주요 계열사들을 회생절차나 워크아웃으로 몰아넣었다. 그 결과 그룹의 주요 사업 대부분이 매각 대상에 올라 있다. 워크아웃 중인 중앙일보는 신주 발행 방식의 매각을 진행하고 있다.[6] JTBC 역시 회생계획 인가 전 인수합병을 위한 주관사 선정 단계에 들어섰다.[7] 매각이 계열사별로 이뤄진다면, 종편 개국 15년 만에 한국 미디어 산업의 커다란 한 축으로 떠올랐던 미디어 제국은 해체 수순을 밟을 가능성이 크다.

많은 이들이 그 원인으로 스튜디오 체제 전환 이후 이어진 중앙그룹의 공격적인 확장을 지목한다. 틀린 말은 아니지만, 시야를 넓히면 다른 풍경이 보인다. 2016년 스튜디오드래곤을 시작으로 스튜디오를 세운 거의 모든 기업이 지금 어려움을 겪고 있다. 흑자를 내던 곳은 이익률이 반토막 났고, 적자로 돌아선 곳도, 인수한 제작사의 가치인 영업권을 장부에서 덜어낸 곳도 있다. 중앙그룹 사태를 개별 기업의 무리한 확장으로 읽을 수도 있지만 산업 전반의 침체는 이를 개별 기업만의 문제만으로 보기 힘들게 한다.[8]

---

3. 라제기 (2019. 12. 18). 200억, 300억… 요즘 충무로엔 M&A 돈 바람. 〈한국일보〉.
4. 김종성 (2021. 6. 24). 제이콘텐트리, 국내 제작사 3개 추가 인수..콘텐츠 역량 강화. 〈아이뉴스24〉.
5. 김슬기 (2022. 3. 21). 상장 약속한 JTBC스튜디오, 남은 숙제는. 〈더벨〉.
6. 정용인 (2026. 9. 21). '워크아웃' 중앙일보 인수전에 삼프로TV 등 6곳 참전. 〈주간경향〉.
7. 이영호·신미진 (2026. 9. 24). JTBC 매각 주관사에 한영…인가전 M&A 본격화. 〈서울경제〉.
8. 조영신 (2026). 중앙그룹 사태가 드러낸 K-미디어 산업의 역설 뜨는 K-콘텐츠, 무너지는 K-미디어—방송 산업의 전면적 재설계 필요. 신문과방송(9월), 669, 15-18

이 글은 이러한 관점에서 출발한다. 스튜디오 체제로의 전환은 당시로서는 합리적인 선택이었다. 문제는 그 선택을 떠받치던 전제, 곧 여러 글로벌 플랫폼이 경쟁적으로 한국 콘텐츠를 사줄 것이라는 장밋빛 청사진이 현실과 다르게 흘러갔다는 데 있다. 그 결과 스튜디오 전반이 어려움에 빠졌다. 중앙그룹은 그 청사진을 가장 크게 그렸고, 예상과 달라진 환경에 대응을 제대로 하지 않았기 때문에 가장 먼저 무너졌다. 이 글은 2016년 이후 방송사 중심 제작 체제를 스튜디오 체제로 전환한 CJ의 스튜디오드래곤, 중앙그룹의 SLL중앙, SBS의 스튜디오S의 궤적을 따라가며 이를 살펴보고자 한다.

② 너도나도 스튜디오: 설립 붐의 논리

2-1. 스튜디오 체제의 경쟁적 구축

스튜디오 시스템은 본래 미국 할리우드에서 제작-배급-상영이 수직적으로 통합된 구조를 가리키는 말이었다.[9] 오늘날에는 정규화된 스튜디오 조직이 다수의 제작 주체를 묶어 기획, 제작 관리, 유통을 총괄하는 체계를 뜻한다. 한국형 스튜디오의 원형은 스튜디오드래곤이다. CJ E&M의 드라마 사업 부문을 물적분할해 설립된 스튜디오드래곤은 독립 제작사들을 인수해 이들을 산하에 두고 관리하는 역할을 맡았다. 창작은 작가와 감독 중심의 제작사가 자율적으로 이끌고, 기획과 IP 확보, 여러 채널과의 유통 협상은 스튜디오가 담당하는 구조다.[10]

CJ가 스튜디오 시스템으로 전환하고 코로나 국면에서 OTT가 본격적으로 성장하자 다른 그룹들도 그 뒤를 따라 연달아 스튜디오 체제를 구축했다. 중앙그룹은 2019년부터 제작사들을 사모으기 시작하며 대형 스튜디오로서의 발걸음을 시작했고, SBS는 2020년 드라마본부 인력 대다수를 자회사 더스토리웍스로 전적시킨 뒤 200억 원 규모의 유상증자를 거쳐 스튜디오S를 출범시켰다. 스튜디오S는 모회사 SBS에 연간 15편을 공급하고 외부 OTT 물량까지 합쳐 한 해 20~30편을 제작한다는 목표를 내걸었다.[11] OTT의 성장이 이어지자 방송사 외 기업에서도

9. Hanssen, F. A. (2010). Vertical integration during the Hollywood studio era. The Journal of Law & Economics, 53(3), 519-543.
10. 이성민 (2022). OTT로 인한 콘텐츠 제작유통 시스템의 변화 : 스튜디오 시스템을 중심으로. 한국방송통신전파진흥원.
11. 김지예 (2020. 3. 30). SBS 드라마 스튜디오 출범…블록버스터 제작 총력. 〈서울신문〉.

스튜디오 설립이 이어졌다. 통신사인 KT는 2021년 1월 그룹 내 미디어콘텐츠 역량을 총괄하는 컨트롤 타워로 KT스튜디오지니를 설립했고, 웹소설·웹툰 자회사 스토리위즈가 발굴한 원천 IP를 영상 콘텐츠로 만드는 구조를 짰다.[12] 플랫폼 기업 카카오는 같은 해 카카오페이지와 카카오M을 합병해 카카오엔터테인먼트를 출범시키며, 웹툰·웹소설 원천 IP에서 영상 기획·제작, 글로벌 플랫폼까지 아우르는 밸류 체인을 내세웠다.[13] 방송사는 내부 제작 역량을 외부로 확장하려는 전략으로, 웹툰 등의 IP를 보유한 기업은 원천 IP를 영상으로 확장하려는 전략으로 스튜디오 구축에 적극적으로 나섰다.

중앙그룹은 CJ와 SBS처럼 방송사 JTBC를 가지고 있었지만, 스튜디오 구축의 경로는 이들과 달랐다. CJ와 SBS가 채널을 운영하는 회사 안의 드라마 제작 조직을 떼어냈다면, 중앙그룹의 제작 역량은 애초에 채널 밖에 있었다. 2007년 설립된 중앙일보 계열 외주 제작사 '드라마하우스'는 JTBC 개국 전부터 지상파에 드라마를 납품해 왔다. 2013~2014년 두 차례 합병으로 드라마하우스는 유통까지 통합된 JTBC콘텐트허브 체제로 흡수되어 제이콘텐트리(現 콘텐트리중앙) 자회사로 편입됐다. 다만 JTBC콘텐트허브는 JTBC 등 채널의 콘텐츠를 대행 판매하고 수수료를 받는 구조였고, 드라마 투자와 IP는 모회사와 JTBC가 나눠 쥐고 있었다.[14] 이 회사가 2020년 2월 JTBC스튜디오로 간판을 바꾸며 기획개발부터 제작·투자·유통에 이르기까지 한 회사 안에 갖춘 '완성형 스튜디오'를 표방했다.[15] 이후 JTBC스튜디오는 2021년 스튜디오룰루랄라중앙을 거쳐 2022년 SLL중앙으로 이름을 바꾸며 규모를 계속해서 확대해나갔다. 이 과정에서 SLL중앙은 15개의 레이블 제작사와 200여 명의 크리에이터를 보유했다고 밝혔고, 3년간 3조 원 투자 계획을 밝히며, 2024년까지 매출 2조 원을 기록하겠다는 장밋빛 미래를 공표했다.[16] 중앙그룹의 SLL은 방송국인 JTBC 설립 이전부터 지상파에 드라마를 납품하던 외주 제작사가 점점 외형을 키우며 대형 스튜디오로서 성장해갔다.

12. 조성흠 (2021. 1. 28). KT 스튜디오지니 출범…연간 10~20개 대형 시리즈 제작. 〈연합뉴스〉.
13. 오대석·강우석 (2021. 1. 25). '콘텐츠 공룡' 카카오엔터 탄생…기업가치 최대 10조. 〈매일경제〉.
14. 제이콘텐트리 (2019). 사업보고서(2018 사업연도).
15. SLL (2020. 2. 26.). JTBC콘텐트허브, 'JTBC스튜디오'로 변경! 국내 시장 넘어 글로벌 체제 도약 [보도자료]
16. 박동선 (2022. 4. 19). SLL, "글로벌 레이블 구조+3조원 투자 더해 신 콘텐츠 비즈 완성할 것"(간담회 종합). 〈전자신문〉.

〈표 1〉 주요 방송·미디어 그룹의 스튜디오 설립 연표

연도	주요 사건
2015	• 방송법 개정, 특수관계자 제작 프로그램 편성 비율 제한 폐지 (6월 공포, 2016년 3월 시행)
2016	• CJ E&M 드라마사업본부 물적분할, 스튜디오드래곤 설립(5월)
2017	• 스튜디오드래곤 코스닥 상장(11월)
2019	• 제이콘텐트리, 필름몬스터 인수(4월)를 시작으로 제작사 인수 본격화
2020	• SBS 드라마 제작 기능 이전, 스튜디오S 출범(4월)
2021	• KT스튜디오지니 출범(1월) • 카카오페이지·카카오M 합병으로 카카오엔터테인먼트 출범(3월) • JTBC스튜디오, 국내외 제작사 6곳 인수 • JTBC스튜디오, '스튜디오룰루랄라중앙'으로 사명 변경(12월)
2022	• 스튜디오룰루랄라중앙, 'SLL중앙'으로 사명 변경(3월) • CJ ENM, 'CJ ENM 스튜디오스' 출범(4월)
2023	• SBS 예능 스튜디오 '스튜디오 프리즘' 출범(12월)
2024	• MBC '모스트267' 출범(6월) • SBS콘텐츠허브, 스튜디오S 흡수합병 후 사명 변경, 통합 스튜디오S 출범(7월)

2-2. 스튜디오 체제 구축과 장밋빛 전망

2016년 스튜디오드래곤 설립 이후 불과 몇 년 사이 중앙그룹, SBS와 같은 방송 기반 사업자뿐 아니라 통신사와 웹툰 플랫폼 기업까지 스튜디오를 설립하며 콘텐츠 제작 시장에 대대적인 구조개편이 나타났다. 이런 동시다발적인 설립 붐은 개별 기업의 판단만으로는 설명하기 어렵고, 산업 전체가 공유한 기대가 있었다고 보는 편이 자연스럽다.

가장 큰 동력은 글로벌 OTT의 확산에 따른 대형 구매자에 대한 기대였다. 한한령으로 중국 판로가 막히자 업계에서는 당시 글로벌 무대에서 빠르게 성장하고 있던 넷플릭스가 사실상 유일한 대안이라는 인식이 퍼졌다. 넷플릭스는 2016~2020년 한국 콘텐츠에 약 7,700억 원을 투

자했고, 2021년 한 해에만 5,500억 원을 투자하겠다고 밝혔다. 이는 2019년 지상파와 방송채널사용사업자의 콘텐츠 구매액 전체(5,785억 원)와 맞먹는 규모였다.[17] 2021년 11월에는 애플 TV+와 디즈니+가 잇달아 상륙했다. 비슷한 시점에 HBO Max는 한국에서 채용을 개시하였으며, 아마존은 SK텔레콤 등과 협업을 논의하며 곧 국내에 진출할 움직임을 보여주었다. 미국의 거대한 자본을 가진 기업들이 앞다투어 한국에 진출했거나 진출할 움직임들이 나타나며 대형 구매자들에 대한 기대가 한껏 부풀어 올랐다. 더군다나 글로벌 OTT는 제작비 전액을 선지급하고 10~20%의 이윤을 보장하는 방식으로 계약을 했다. 흥행 위험을 구매자가 지는 방식이다. 이런 구매자가 여럿 경쟁한다면 제작자의 협상력은 커질 것으로 예상되는데, 채널 편성표를 채우는 인 하우스 조직으로는 여러 플랫폼과 거래할 수 없었다. 그래서 독립 법인인 스튜디오가 필요했다.

선두주자였던 스튜디오드래곤이 자본시장의 기대를 한껏 받은 것 또한 경쟁사들을 뒤따르게 한 요인이었다. 2018년 6월 스튜디오드래곤의 시가총액은 2조 9천억 원으로 당시 상장 SBS 계열 3개 상장사의 시가총액 합계인 약 1조 원을 크게 웃돌았다.[18] JTBC와 SBS가 분사와 투자 유치를 서두른 배경에도 이 성공 모델이 있었다. 이런 분위기 속에 당시 미디어 사업자로서 미래를 준비하기 위해서 대형 스튜디오화는 피할 수 없는 길로 여겨질 수밖에 없었다.

이런 분위기 속에 스튜디오로 전환한 각 기업들은 제작 시장의 팽창에 대해 크게 낙관을 하였고 이러한 내용은 사업보고서에 고스란히 새겨졌다. SLL중앙은 2021년 사업보고서에서 글로벌 OTT의 급격한 성장으로 콘텐츠 사업이 지속적인 성장세를 보일 것이라고 전망했다.[19] 스튜디오드래곤은 글로벌 드라마 시장의 콘텐츠 투자 규모가 가파르게 성장할 것으로 내다봤다.[20] SBS는 2023년 사업보고서에서 국내 드라마를 유치하려는 해외 미디어사의 경쟁이 심화되면서 해외 판매가가 지속 상승하고 있으며, 드라마 제작 산업은 향후에도 지속 성장할 가능성이 높다고 기술하였다.[21]

17. 김상임·이영주 (2021). OTT 플랫폼 환경에서의 국내 콘텐츠 기업의 경영전략: 동적 역량 접근을 중심으로. 사이버커뮤니케이션학보, 38(3), 5-45.
18. 조영신 (2018). 〈스튜디오 드래곤〉, 한국 영상 제작의 새로운 신호탄을 쏘다. 방송 트렌드&인사이트. Vol.14(2018년 1호).
19. 에스엘엘중앙 (2022). 사업보고서(2021 사업연도).
20. 스튜디오드래곤 (2022). 사업보고서(2021 사업연도).
21. SBS (2024). 사업보고서(2023 사업연도).

이처럼 코로나 전후 발생한 미디어 패러다임의 거대한 전환의 흐름 속에서 나타난 이런 장밋빛 전망은 K콘텐츠의 글로벌 도약의 흐름을 타고 확신으로 굳어졌다. 모두가 같은 방향을 바라볼 때, 그 방향을 떠받치는 전제를 의심하는 이는 드물다. 그러나 이 선택들은 여러 플랫폼이 경쟁적으로 한국 콘텐츠를 사 줄 것이라는 하나의 전제 위에 서 있었다. 전망 자체는 모두가 같았던 만큼, 이후 결과를 가른 것은 이 전제가 흔들리기 시작했을 때 각자가 어떻게 움직였느냐였다.

③ 빗나간 예측, 환경의 변화

미디어 사업자들이 장밋빛 미래를 그리며 커다란 꿈에 부풀었지만, 현실은 생각했던 것과 다른 방식으로 흘러갔다. 적극적으로 규모를 확대하던 스튜디오들이 주춤하기 시작했다. 왜 그랬을까? 이는 크게 세 가지로 요약해볼 수 있다.

3-1. 넷플릭스 1강 체제 고착

코로나 국면에서 폭발적으로 성장하던 OTT는 사회적 거리두기 해제와 일상 회복, 사업자 간 경쟁 심화가 겹치며 성장 둔화를 나타냈다. 넷플릭스 가입자는 2022년 1·2분기 연속 감소해 11년 만에 처음으로 줄었다.[22] OTT 사업자들은 광고형 요금제 도입, 계정 공유 유료화 등 성장 중심에서 수익성 중심으로 경영 기조를 수정했다. 한국 직진출을 준비하던 HBO맥스는 채용까지 진행했다가 계획을 접고 국내 OTT에 콘텐츠를 공급하는 방식으로 선회했고, 아마존 프라임비디오는 SK텔레콤과의 제휴를 통한 정식 출시가 거론됐으나 끝내 현지화 서비스를 내놓지 않았다. 파라마운트+는 2022년 티빙 내 브랜드관 형태로 들어왔지만 2년 만인 2024년 6월 철수했다.[23] 넷플릭스가 2023년 4년간 25억 달러 투자를 약속하며 한국 콘텐츠 투자를 확대[24]한 반면, 티빙·웨이브 등 국내 OTT는 누적 적자로 오리지널 드라마 제작을 줄이거나 사실상 중단했다. 공격적 투자가 예상됐던 디즈니+는 국내에서 유의미한 가입자 기반을 확보하지 못한 채 오리지널 드라마를 크게 늘리지 못하고 있고, 애플TV+는 한국 제작 오리지널이 출시작 '닥터 브

22. 이승엽 (2023). 코로나19 이후 넷플릭스의 요금정책 변경 관련 동향. 〈미디어 이슈 & 트렌드〉, 통권 57호.
23. 윤정민 (2024.5.16.). 내달 중순부터 티빙서 파라마운트 콘텐츠 못 본다. 〈뉴시스〉.
24. 유정인 (2023.4.25.). 윤 대통령 만난 넷플릭스 CEO "한국에 4년간 25억달러 투자". 〈경향신문〉

레인' 한 편에 그쳤다.

한국 드라마의 글로벌 구매 시장은 넷플릭스 1강에 디즈니+가 간헐적으로 가세하는 구조로 굳어졌다. 구매자가 사실상 하나인 시장에서 판매자의 협상력은 약할 수밖에 없다. 제작사는 IP를 플랫폼에 넘기고 제작 용역 대가만 받는 구조에 갇혔고, 작품이 세계적으로 흥행해도 리메이크, 스핀오프, 상품화 같은 2차 수익에서 배제됐다. 사실상 단순 제작 하청 업체화 된 것이다. 넷플릭스마저 한국의 치솟는 출연료와 인건비에 부담을 느껴 절반 비용으로 제작할 수 있는 다른 나라로 눈을 돌리기 시작했다는 이야기도 들려오기 시작했다.[25)]

3-2. 제작비 인플레이션

구매자는 줄었는데 비용은 폭등했다. 대작 K-드라마의 회당 제작비는 〈킹덤〉(2019) 20억 원에서 〈수리남〉(2022) 58.3억 원으로 급증했다.[26)] 급기야 〈오징어 게임 2〉와 〈오징어 게임 3〉에 이르러서는 총제작비 1,000억 원,[27)] 회당 약 77억 원까지 기록했다. 넷플릭스는 제작비 전액에 초기 기준 10~20%의 마진을 얹어주는 방식으로 콘텐츠를 사들였다. 마진이 제작비에 비례하는 구조에서 단가 상승은 제작사에게 큰 문제가 아니었다. 마진이 제작비에 비례하므로 제작비가 오를수록 제작사 몫도 커진다. 넷플릭스도 한국 드라마 제작비가 미국보다 저렴해 제작비 상승을 어느 정도 용인했다. 이런 구조 속에서 중요한 것은 어떤 배우가 출연해 글로벌 시장에서 통할 품질을 갖추느냐였다. 제작 시장이 글로벌화 되면서 프리미엄 콘텐츠 중심으로 재편됐고, 그 과정에서 출연료가 천정부지로 뛰었다. 톱스타의 회당 출연료는 2억~3억 원을 웃돌고, 〈오징어 게임 2〉의 이정재는 회당 10억 원을 받는 것으로 알려졌다. 김은숙 같은 톱 작가의 원고료도 회당 1억 원을 넘는다. 넷플릭스는 출연료뿐 아니라 색보정(DI), 컴퓨터 그래픽(CG), 음향, 자막 등 후반 작업 비용까지 끌어올렸다.

지불 능력 격차도 컸다. 글로벌 OTT 사업자가 회당 수십억 원을 투자하는 동안, 티빙·웨이브가 투자한 오리지널은 회당 최대 12억~13억 원에 그쳤다. 지상파 방송사의 경우 2013년 지상파 3사의 드라마 회당 평균 제작비가 2억 내외였던 데 비해,[28)] 지금은 업계 추산으로도 회당 최소

25. 유진희 (2024). 제작비 폭등에 따른 국내 드라마 시장의 변화와 개선방안. 〈미디어 이슈 & 트렌드〉 통권 63호.
26. 김승주 (2025). OTT 시장 확대와 콘텐츠 제작시장 구조변화, 한국개발연구원.
27. 박재령 (2025.1.2.). '오징어게임2' 수익 추산은 불가능? 1조5000억 숫자에 갑론을박, 〈미디어오늘〉
28. 김민정 (2013. 4, 30). 드라마 장르별 제작비 천차만별… 회당 1억서 6억까지.〈이투데이〉.

15억 원, 주요 작품은 20억~30억 원대에 이른다. 결국, 시장 가격은 가장 많이 낼 수 있는 구매자가 정했다. 이런 구조 속에서 시청자는 더 좋은 콘텐츠를 볼 수 있는 넷플릭스 위주로 시청하고, 그 결과 넷플릭스 1강 체제는 더욱 공고해졌다.

문제는 넷플릭스에 팔리지 않는 작품이었다. 출연료와 후반작업 단가는 넷플릭스를 기준으로 올라갔지만, 국내 방송사와 OTT가 치를 수 있는 방영권료는 그만큼 오르지 않았다. 넷플릭스와 계약하지 못한 작품은 국내 판매만으로 제작비를 회수하기 어려워졌고, 그 차액은 고스란히 제작사와 스튜디오의 몫으로 남았다. 제작비 인플레이션은 넷플릭스와 거래하는 소수의 작품에는 이익을 키웠지만, 나머지 작품에는 손실 위험을 키운 셈이다.

3-3. 국내 영상 콘텐츠 유통 플랫폼의 급격한 위축

글로벌 OTT가 들어오지 못한 자리를 국내 사업자들이 대체했으면 좋았겠지만, 천정부지로 치솟은 제작비, 높아진 이용자들의 기대치에 국내 방송사와 OTT가 이를 만족시키지 못하며, 이들은 대체 플랫폼으로 기능하지 못하게 되었다. 특히, 국내 영상 콘텐츠 제작과 유통의 핵심축으로 기능했던 방송 산업은 빠르게 무너지고 있다. 방송 광고 매출은 2021년 3조 1,486억 원에서 2025년 2조 134억 원으로 불과 4년 만에 36%가 줄었다. 지상파는 2025년 1,174억 원의 영업 손실을 내며 3년 연속 적자를 기록했다. 전체 방송사업매출도 18조 6,495억 원으로 3년 연속 감소했다.

비싼 방영권료에 비해 수익을 담보하기 어려워지자 방송사들은 드라마 편성 자체를 없앴다. 2019년 SBS가 월화드라마를 폐지했고, 2023년에는 지상파 3사와 tvN이 일제히 수목드라마 편성구간을 폐지했다.[29] 축소는 이후에도 이어졌다. 2023년과 2025년을 비교하면 SBS의 목요일 드라마 시간대가 사라졌고, TV조선·채널A·MBN은 2025년 드라마 슬롯을 아예 운영하지 않았으며, JTBC와 ENA는 수목드라마를 없앴다. 2025년 6월 기준 일일극을 빼고 평일(월화·수목) 드라마를 편성한 곳은 KBS2, tvN, ENA 세 곳뿐이었다. tvN이 2026년 2월 3년 만에 수목드라마를 되살렸지만, 첫 작품은 1%대 시청률에 머물렀다. 어쩌다가 큰 히트작이 나와도 방송사의 수익성은 높아진 제작비에 비하면 보잘것 없는 것이었다.

토종 OTT도 물러섰다. 티빙은 스포츠로 투자 방향을 틀었고, 웨이브는 2023년 오리지널 드라

29. 유진희 (2024). 제작비 폭등에 따른 국내 드라마 시장의 변화와 개선방안. 〈미디어 이슈 & 트렌드〉 통권 63호.

마를 2편 제작한 데 이어 2024년에는 한 편도 만들지 않았다. 2025년 몇 편을 내놓기도 했지만, 2026년 2월 공개작을 끝으로 그해 오리지널 드라마를 사실상 포기한 것으로 전해진다. 그 결과 국내 드라마 제작 편수는 2022년 141편에서 2023년 123편, 2024년 100여 편으로 줄었고, 2025년에는 80여 편까지 떨어질 것이라는 전망이 나오기도 했다.[30]

④ 같은 바람, 다른 대응: 세 그룹의 전략과 재무 비교

CJ ENM과 스튜디오 드래곤, SBS와 스튜디오S, JTBC와 SLL중앙 세 그룹은 같은 장밋빛 전망에서 출발했지만, 코로나가 종료되던 시점인 2022년 이후 환경이 바뀌자 대응이 갈렸다. 이하에서는 각 그룹이 변화한 환경에 어떻게 대응했는지를 살펴보겠다.

4-1. CJ ENM과 스튜디오드래곤: 큰 베팅, 빠른 수습

CJ도 무리한 투자에서 자유롭지 않았다. CJ ENM은 2022년 1월 할리우드 제작사 엔데버 콘텐트(Endeavor Content)(現 피프스시즌(Fifth Season))의 지분 80%를 약 9,200억 원에 인수했고, 이중 대부분인 9,000억 원을 차입으로 조달했다.[31] 인수 직후 엔데버 콘텐트는 미국 작가·배우 노조의 동반 파업까지 겹치며 적자를 이어갔다. CJ ENM은 2022년 1,768억 원, 2023년 3,968억 원의 순손실을 냈고, 2023년에는 연간 영업이익도 -146억 원으로 적자 전환했다.[32]

CJ ENM은 이러한 위기의 징후들이 나타나자 긴축적 조치들을 단행했다. CJ ENM은 2023년 12월 일본 토호(Toho)를 대상으로 피프스시즌의 2억 2,500만 달러 규모 제 3자 배정 유상증자를 단행해 지분 25%를 넘겼고, 인수 당시와 비슷한 기업 가치를 인정 받았다.[33] 2024년에는 10년간 보유하던 넷마블 지분도 처분했다. 차입으로 벌인 해외 베팅의 손실을 외부 지분 투자와 자산 매각으로 메운 것이다.

스튜디오드래곤은 2021년부터 2025년까지 한 해도 빠짐없이 영업이익을 냈고, 부채비율은

30. 유진희 (2024). 제작비 폭등에 따른 국내 드라마 시장의 변화와 개선방안. 〈미디어 이슈 & 트렌드〉 통권 63호.
31. 김선호 (2021.11.19.). '1조 빅딜' CJ ENM, '단기차입+자산매각' 실탄조달, 〈더벨〉
32. CJ ENM (2024). 사업보고서(2023 사업연도).
33. 이상은 (2023.12.13.). 美피프스시즌 투자유치로 한 숨 돌린 CJ ENM…이제 시선은 그룹 정기인사로, 〈인베스트 조선〉
34. 스튜디오드래곤 (2024, 2026). 사업보고서(2023·2025 사업연도).

2021년과 2025년 모두 29%로 차입에 기대지 않는 구조를 유지했다. 그럼에도 시장이 꺾이자 이에 대해 적극적으로 대응했다. 매출은 2023년 7,531억 원에서 2024년 5,501억 원으로 27% 줄었지만 적자는 내지 않았다. 매출이 4분의 1 넘게 줄어드는 동안 흑자를 유지했다는 것은 엄청난 비용절감 노력 등이 수반되었기 때문일 것이다. 물론 스튜디오드래곤도 충격을 피하지는 못했다. 영업이익률은 2021년 10.8%에서 2025년 5.7%로 반 토막이 났고, 2025년에는 자회사 영업권 손상으로 순이익이 69% 줄었다.[34] 그러나 이익이 줄어들었지만 부채비율은 29%라는 낮은 수치를 계속해서 유지했다.

4-2. SBS와 스튜디오S: 작은 스튜디오에 확실한 구매자를

SBS의 스튜디오는 처음부터 무리하지 않게 설계되었다. 스튜디오S는 200억 원 규모의 유상증자로 출범했고, 2023년 말 기준 자산 1,390억 원, 부채 334억 원, 매출 2,200억 원 수준에 머물렀다. 대형 인수합병 대신 모회사 SBS에 드라마를 공급하는 제작 조직의 성격을 유지한 것이다. 환경이 바뀌자 SBS는 확장보다 구조 정비와 판로 확보를 택했다. 2024년 7월 유통을 맡던 SBS콘텐츠허브가 제작 조직이었던 스튜디오S를 흡수합병하면서 사명도 스튜디오S로 이어받아, 드라마의 제작과 유통을 한 회사로 묶었다. 합병 이후에도 통합 스튜디오S의 2025년 부채는 1,059억 원, 자본은 2,878억 원으로 부채비율 37%에 그쳤다.[35]

SBS도 광고 침체를 피하지는 못했다. 연결 영업이익은 2022년 1,856억 원에서 2024년 -192억 원으로 떨어졌다. 그러나 2025년 182억 원으로 흑자를 회복했고, 부채비율은 2021년 103%에서 2025년 57%로 오히려 낮아졌다. 이익잉여금도 같은 기간 5,023억 원에서 7,045억 원으로 늘었다.[36] 이는 넷플릭스와의 파격적 계약의 효과였다고 할 수 있다. SBS는 2024년 12월 넷플릭스와 6년짜리 전략적 파트너십을 맺고 신작 드라마 일부를 국내외에, 예능·교양과 구작 라이브러리를 국내에 공급하기로 했다. 어려워지는 경영환경을 타개할 방법으로 새로운 구매자와의 통 큰 계약을 선택한 것이다. 증권가는 SBS가 넷플릭스를 통해 얻는 이익에 대해 계약 규모를 보수적으로 잡아도 6년간 약 3,000억 원으로 추정했다.[37] 구매자가 사실상 넷플릭스 하나로 수렴한 시장에서, 그 구매자와 장기 공급 계약을 먼저 확보한 것이다. 동시에 SBS는 작품 IP

35. SBS (2024, 2026). 사업보고서(2023·2025 사업연도).
36. SBS (2024, 2026). 앞의 자료.
37. 박형수 (2024.12.26.). 크리스마스 선물 받은 SBS…기관의 이유있는 폭풍 순매수, 〈아시아 경제〉

를 쥔 채 방영권만 판매하는 방식을 택했는데, 2026년 〈김부장〉은 SBS가 IP를 보유한 채 넷플릭스에 방영권을 판 사례에 해당한다.

이처럼 SBS는 악화되는 미디어 환경 속에서도 무리하지 않는 구조개편과 파격적인 결정으로 새로운 수익원을 마련하는 등 생존을 위한 사업적·재무적 노력을 병행했다.

4-3. 중앙그룹: 환경이 바뀐 뒤에도 멈추지 않은 확장

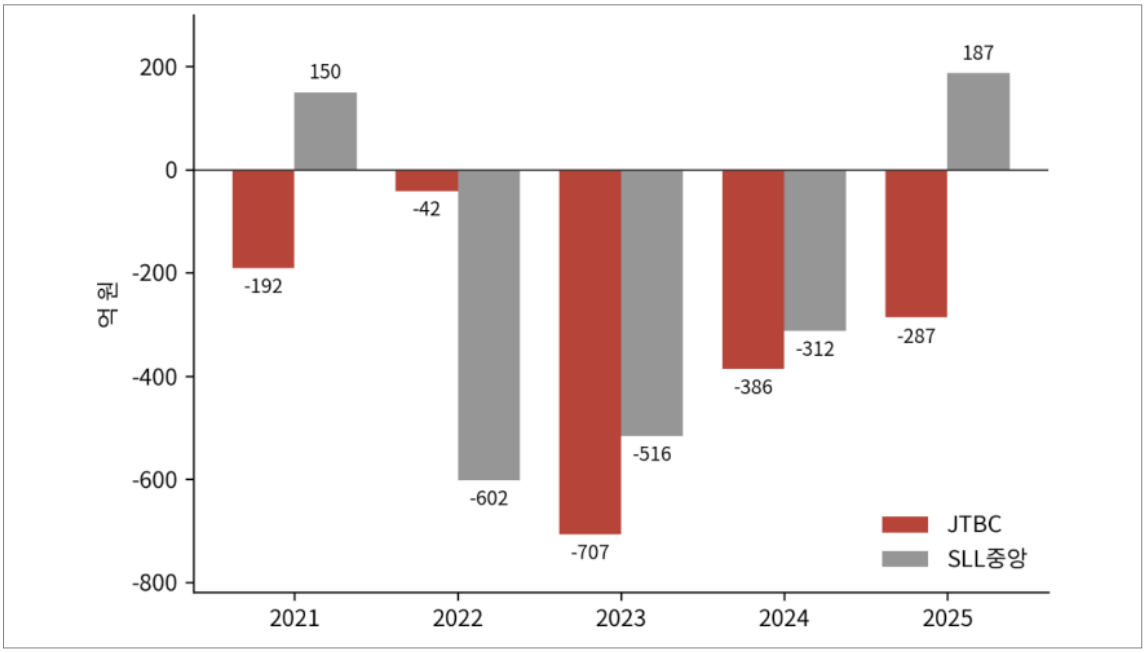
중앙그룹의 확장은 출발부터 차입에 기대고 있었다. SLL중앙의 모기업 콘텐트리중앙의 연결 자산은 2019년 1조 1,616억 원에서 2021년 2조 2,456억 원으로 2년 만에 두 배가 됐다. 같은 기간 영업권은 856억 원에서 2,398억 원으로, 부채는 7,411억 원에서 1조 5,478억 원으로 불어났다.[38] 공격적으로 인수하며 몸집을 키웠지만, 그 비용을 대부분 빚으로 치른 셈이다. 문제는 환경이 바뀐 뒤에도 방향을 바꾸지 않았다는 데 있다.

넷플릭스가 11년 만의 가입자 감소를 발표한 2022년 4월, SLL중앙은 3년간 3조 원을 투자해 2024년 매출 2조 원을 달성하겠다고 공표했다.[39] SLL중앙의 연결 영업손익은 2021년 150억 원 흑자에서 2022년 -602억 원, 2023년 -516억 원, 2024년 -312억 원으로 3년 연속 적자였다. 그 사이 부채는 4,946억 원에서 8,038억 원으로 늘었고, 2023년에는 공격적으로 인수했던 제작사와 미국 법인의 영업권 350억 원을 손상처리했다. 그럼에도 SLL중앙은 2025년 3월 공시한 사업보고서까지 성장세가 "향후에도 지속될 것"이라는 전망을 유지했다.[40] 이런 낙관적 문구는 다른 회사의 보고서에도 있었다.

그룹은 SLL중앙을 핵심 계열사로 키우는 데 자원을 집중했다. 그 결과 SLL중앙은 2025년 187억 원 흑자로 돌아섰지만, 그 확장의 무게는 그룹의 출발점인 JTBC가 떠안았다. JTBC는 SLL중앙이 높은 제작비를 들여 만든 프로그램을 방영권료를 내고 사들이는 구매자였다. 2025년 JTBC가 SLL중앙과 스튜디오아예중앙에 지급한 방영권료 등은 1,462억 원으로, 같은 해 방송 광고 매출 1,891억 원의 4분의 3이 넘었다. 그 광고 매출마저 2021년보다 21% 줄어든 상황이었다. JTBC는 2022년에는 〈아는 형님〉 등 279편의 IP마저 433억 원에 SLL중앙으로 넘겼다. 흥행의 과실인 IP와 부가 수익은 대부분 SLL중앙의 몫이 되었다. 2025년 SLL중앙의 흑자전환은

38. 콘텐트리중앙 (2022). 사업보고서(2021 사업연도).
39. 김슬기 (2022.4.19.). '새출발' SLL, 기업가치 극대화 노린 '매출 2조' 목표, 〈더벨〉
40. 에스엘엘중앙 (2024, 2025). 사업보고서(2023·2024 사업연도).

〈그림 1〉 JTBC와 SLL중앙의 연도별 영업이익 추이



출처: JTBC, SLL중앙 연도별 사업보고서

이런 구조 속에서 나타난 것이다.

JTBC는 훌륭한 방송사였지만 재무적으로는 상당히 취약한 회사였다. JTBC의 연결 영업손익은 2019년부터 2025년까지 7년 연속 마이너스였고, 2023년에는 적자 폭이 707억 원까지 커졌다. 그런데도 중앙그룹은 2026~2032년 동·하계 올림픽과 2026·2030년 월드컵 중계권을 지상파 공동 구매(코리아풀)에서 벗어나 단독으로 확보했고, 그 비용은 약 5억 달러(약 7,000억 원)로 알려졌다. 재판매 협상이 결렬되면서 2026년 2월 동계올림픽은 단독 중계로 비용을 떠안았고, 1억 2,500만 달러에 산 북중미 월드컵 중계권은 지상파 가운데 KBS에만 140억 원에 되팔았다.[41] 2024년에는 SLL과 별도로 JTBC 산하 제작 자회사 스튜디오아예중앙에 300억 원을 추가 출자했지만, 이 회사는 그해 88억 원, 이듬해인 2025년에는 346억 원의 순 손실을 냈다.[42] 실적이 망가지고 있는데도 중앙그룹의 확장 전략과 낙관은 수정되지 않았다. 이러한 확장을 가능하게 한 것은 단기·고금리 자금이었다. JTBC의 자본총계는 2025년 말 190억 원으로 자본

41. 신다은 (2026.6.15.). JTBC, 중계권 독점 '승자의 저주'…'206억 채무 불이행'에 "비상경영", 〈한겨레〉
42. 제이티비씨 (2022, 2024, 2026). 사업보고서(2021·2023·2025 사업연도).

금 5,751억 원의 3%에 불과했다. 부채비율 2,621%에 달하는 높은 수치다. 그나마 남은 자본도 2023년 385억 원에서 2025년 1,544억 원으로 늘린 신종자본증권(영구채)이 떠받친 것이었다. 2025년 한 해에만 단기사채를 2,809억 원어치 발행했고, 기업어음 금리는 6.9%, 대출채권 유동화 금리는 7.0%였다. 일부 차입에는 신용등급이 떨어지면 즉시 상환해야 하는 기한이익상실 약정까지 붙어 있었다. 이 시점 JTBC의 결손금은 7,033억 원에 달했다. 주주들이 출자한 자본금은 5,751억 원인데, 이미 이걸 다 소진하고 빚으로 돌려막기를 하면서 연명하고 있었던 것이다.[43]

그룹이 SLL중앙을 국내 최고의 스튜디오이자 핵심 계열사로 키우는 동안 JTBC의 경영은 이미 한계지점까지 와 있었다. 이러한 위기가 JTBC에 머물지 않은 것은 계열사들 서로가 빚으로 묶여 있었기 때문이다. 중앙일보와 중앙홀딩스는 JTBC 영구채 1,500억 원에 자금보충·채무인수 약정을 제공했고, 중앙홀딩스는 올림픽 중계권 구매에도 지급보증을 섰다.[44] 이 보증들은 모두 시장이 꺾인 뒤에 맺어졌다. 첫 보증은 JTBC가 707억 원의 영업손실을 낸 2023년에 시작됐고, 1,500억 원 가운데 1,100억 원은 채무불이행 직전 9개월 동안 집중됐다. 마지막 보증은 부도 25일 전이었다. 반대로 SLL중앙은 JTBC에서 받을 제작비 매출채권을 담보로 다른 곳에서 돈을 빌리고 있었다.[45] 중앙그룹의 계열사들은 이런 식으로 서로가 자금보충 및 채무인수 약정, 지

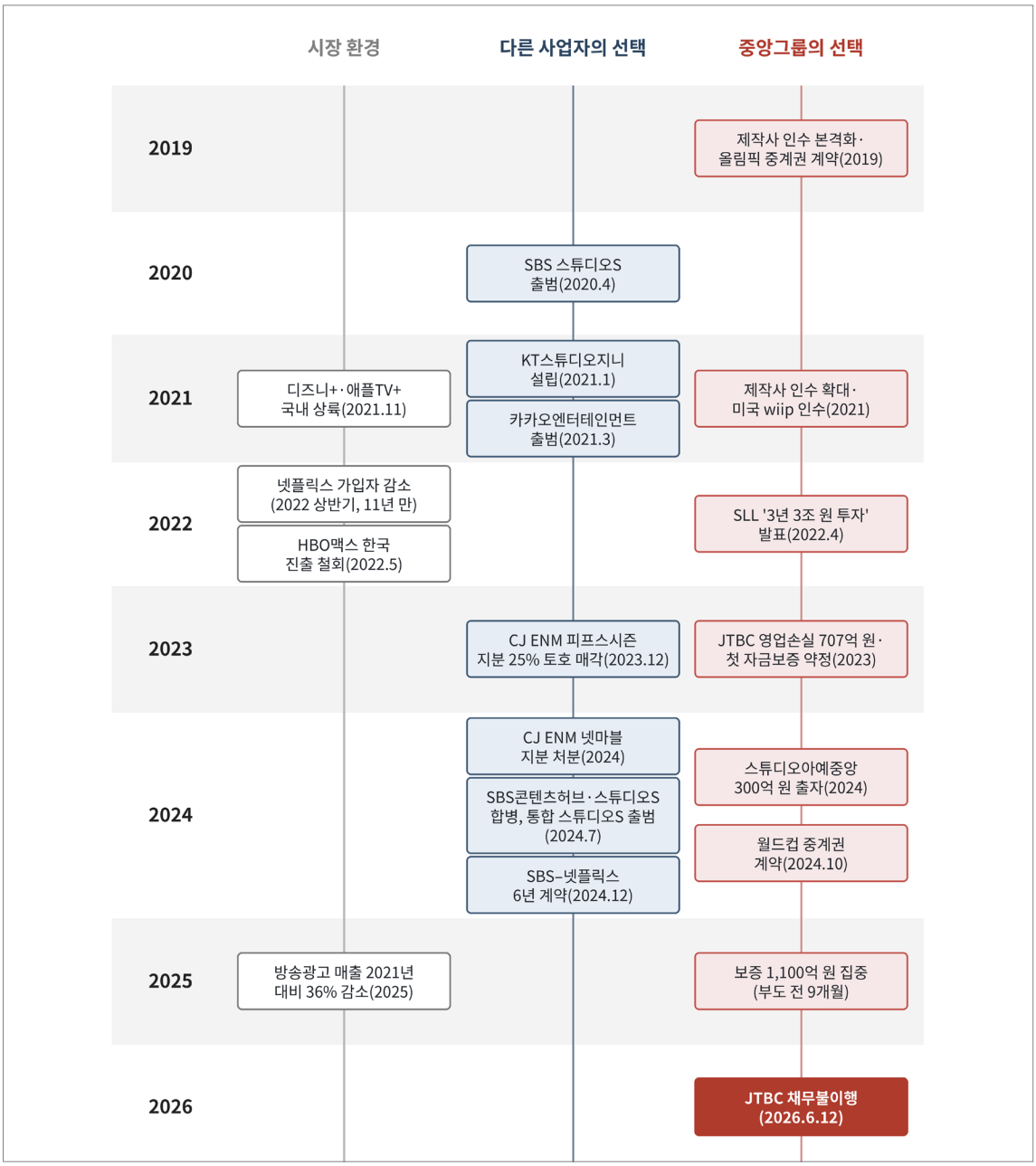
〈표 2〉 주요 사업자의 재무 지표 비교(연결 기준, 2021→2025)

사업자	영업이익			부채비율	
	2021	2025	2021~2025 누적	2021	2025
CJ ENM	2,969	1,329	+6,570	89%	152%
스튜디오드래곤	526	304	+2,405	29%	29%
SBS	1,723	182	+4,152	103%	57%
스튜디오S*	102	79	+401	30%	37%
JTBC	-192	-287	-1,614	1,585%	2,621%
SLL중앙	150	187	-1,093	80%	155%
콘텐트리중앙	-574	88	-2,356	222%	318%

* 스튜디오S는 2024년 7월 SBS콘텐츠허브가 (구)스튜디오S를 흡수합병하고 사명을 바꾼 법인임(법인명 스튜디오에스). 2021~2023년 수치는 존속법인인 구 SBS콘텐츠허브의 실적이며, 별도 기준임

출처: 각 사 사업보고서를 바탕으로 필자 계산

〈그림 2〉 시장환경의 변화와 타 사업자, 중앙그룹의 선택 비교



출처: 각 사 공시 및 언론 보도를 바탕으로 필자 작성

43. 제이티비씨 (2026a). 사업보고서(2025 사업연도).
44. 제이티비씨 (2026b). 반기보고서(2026년 반기).
45. 에스엘엘중앙 (2026). 반기보고서(2026년 반기).

급보증과 같은 연대보증 성격의 계약들로 서로가 강력히 묶여 있는 상황이었다. 변화한 미디어 환경 속에서 중앙 그룹은 경영 기조를 수정하지 않고 그룹 계열사 간 강력한 연대보증까지 강화해나가며 장밋빛 미래만을 그리고 있었던 것이다. 위기가 깊어질수록 그룹은 JTBC를 살리기 위해 사슬을 더 단단히 묶었고, 그 사슬이 결국 그룹 전체를 한꺼번에 끌어내렸다. 빚으로 쌓아 올린 희망은 가장 취약한 지점이 무너지기 시작하자 마치 모래성처럼 무너져버리고 만 것이다.

5 결론

스튜디오 체제로의 전환은 당시의 어쩔 수 없는 선택이었다. 한한령으로 중국 판로가 막히고 글로벌 OTT가 앞다퉈 한국 시장을 넘보던 시기, 채널 편성표에 묶인 인 하우스 제작 조직으로는 여러 구매자와 거래할 수 없었다. 방송사는 물론 통신사와 웹툰 플랫폼까지 스튜디오를 세운 것은 당시 환경이 요구한 흐름이었다. 그러나 그 선택을 떠받친 전제는 현실과 다르게 흘러갔다. 여러 글로벌 플랫폼이 경쟁적으로 한국 콘텐츠를 사 줄 것이라는 기대와 달리 시장은 넷플릭스 1강 체제로 굳어졌다. 제작비는 치솟았고, 국내 방송사와 OTT는 드라마 편성과 오리지널 제작을 줄였다. 스튜디오들이 일제히 어려움에 빠진 것은 이 때문이다. K-콘텐츠의 세계적 위상은 그 어느 때보다 높지만, 그 콘텐츠를 만들고 유통해 온 국내 미디어 기업들의 사정은 정반대다. 이에 업계는 조직을 줄이고, 비용을 덜어내고, 글로벌 플랫폼과 손을 잡는 등 살아남기 위한 길을 저마다 찾고 있다.

중앙그룹 사태도 이런 흐름 속에서 일어났다. 국내 시장이 글로벌과 통합되는 과정에서 원대한 비전을 품고 있던 중앙그룹은 급격히 변화한 환경에 적응하지 못했다. 넷플릭스가 가입자 감소를 발표하던 무렵 3조 원 투자 계획을 내걸었고, 적자가 이어지는 동안에도 확장 전략과 낙관을 거두지 않았다. 다른 기업들은 전제가 흔들리는 신호가 보였을 때 베팅을 줄이고, 몸집보다 재무 건전성을 우선하고, 확실한 판로를 확보하기 위한 노력을 했지만, 중앙그룹은 그와 정반대의 길을 걸었다. 빗나간 전망을 붙든 채 차입과 보증으로 확장을 이어간 중앙그룹은 작은 균열 하나에 무너졌다. 이 사태는 미디어 산업의 침체라는 공통된 토대 위에서 발생했지만, 그룹 전체가 이렇게 순식간에 붕괴된 것은 중앙그룹의 지나친 낙관적 경영 행태에서 비롯된 것이다. 미디어 산업은 지금 상당히 어려운 국면을 맞고 있다. OTT가 촉발한 글로벌 유통 및 제작 시장

의 통합은 국내를 토대로 사업해 온 모든 방송·영상 사업자에게서 낙관적인 미래를 그릴 여유를 앗아갔다. 중앙그룹의 과감한 투자는 환경이 받쳐주었다면 K-콘텐츠의 새로운 도약을 이끈 결단으로 기억되었을지 모른다. 그러나 경영은 바라는 환경이 아니라 주어진 환경 위에서 이뤄진다. 환경이 바뀐 순간 비전은 전략이기를 멈추고 희망이 된다. 그리고 희망은 빚을 갚아주지 않는다. 중앙그룹의 몰락은 그 평범한 진실을 가장 비싼 값을 치르고 증명했다.

이 위기는 중앙그룹만에 해당하는 것이 아니다. 같은 바람은 지금도 모든 미디어 기업을 향해 불고 있다. 그 바람이 너무 거세게 불고 있어 이를 개별 기업의 노력만으로 견디기는 어렵기에, 산업의 구조와 제도가 함께 바뀌어야 한다. 다만 그 변화를 기다리는 동안에도 기업이 놓아서는 안 될 것이 있다. 장밋빛 청사진을 그리는 용기만큼이나, 그것이 빗나갔음을 인정하는 용기다.

레퍼런스

참고문헌

〔 국내자료 〕

- 고경석 (2020. 5. 17). '부부의 세계', 비지상파 최고 시청률 28%로 마무리. 〈한국일보〉.
- 김동인 (2020. 10. 9). [특집] 신문 대신 유튜브 보고, '성향 같아야 신뢰'. 〈시사인〉.
- 김민정 (2013. 4. 30). 드라마 장르별 제작비 천차만별… 회당 1억서 6억까지. 〈이투데이〉.
- 김상임·이영주 (2021). OTT 플랫폼 환경에서의 국내 콘텐츠 기업의 경영전략 : 동적 역량 접근을 중심으로. 사이버커뮤니케이션학보. 38권 3호, 5-45.
- 김선호 (2021. 11. 19). '1조 빅딜' CJ ENM, '단기차입+자산매각' 실탄조달. 〈더벨〉.
- 김슬기 (2022. 3. 21). 상장 약속한 JTBC스튜디오, 남은 숙제는. 〈더벨〉.
- 김슬기 (2022. 4. 19). '새출발' SLL, 기업가치 극대화 노린 '매출 2조' 목표. 〈더벨〉.
- 김승주 (2025). OTT 시장 확대와 콘텐츠 제작시장 구조변화. 한국개발연구원.
- 김종성 (2021. 6. 24). 제이콘텐트리, 국내 제작사 3개 추가 인수..콘텐츠 역량 강화. 〈아이뉴스24〉.
- 김지예 (2020. 3. 30). SBS 드라마 스튜디오 출범…블록버스터 제작 총력.〈서울신문〉.
- 라제기 (2019. 12. 18). 200억, 300억… 요즘 충무로엔 M&A 돈 바람. 〈한국일보〉.
- 박동선 (2022. 4. 19). SLL, "글로벌 레이블 구조+3조원 투자 더해 신 콘텐츠 비즈 완성할 것"(간담회 종합). 〈전자신문〉.
- 박재령 (2025. 1. 2). '오징어게임2' 수익 추산은 불가능? 1조5000억 숫자에 갑론을박. 〈미디어오늘〉.
- 박형수 (2024. 12. 26). 크리스마스 선물 받은 SBS…기관의 이유있는 폭풍 순매수, 〈아시아경제〉.
- 스튜디오드래곤 (2022). 사업보고서(2021 사업연도).
- 스튜디오드래곤 (2024). 사업보고서(2023 사업연도).
- 스튜디오드래곤 (2026). 사업보고서(2025 사업연도).
- 신다은 (2026. 6. 15). JTBC, 중계권 독점 '승자의 저주'…'206억 채무 불이행'에 "비상경영". 〈한겨레〉.
- 에스엘엘중앙 (2022). 사업보고서(2021 사업연도).
- 에스엘엘중앙 (2024). 사업보고서(2023 사업연도).
- 에스엘엘중앙 (2025). 사업보고서(2024 사업연도).
- 에스엘엘중앙 (2026). 반기보고서(2026년 반기).

레퍼런스

- 오대석·강우석 (2021. 1. 25). '콘텐츠 공룡' 카카오엔터 탄생…기업가치 최대 10조. 〈매일경제〉.
- 유정인 (2023. 4. 25). 윤 대통령 만난 넷플릭스 CEO "한국에 4년간 25억달러 투자". 〈경향신문〉.
- 유진희 (2024). 제작비 폭등에 따른 국내 드라마 시장의 변화와 개선방안. 미디어 이슈&트렌드. 통권 63호.
- 윤정민 (2024. 5. 16). 내달 중순부터 티빙서 파라마운트 콘텐츠 못 본다. 〈뉴시스〉.
- 이상은 (2023. 12. 13). 美피프스시즌 투자유치로 한 숨 돌린 CJ ENM…이제 시선은 그룹 정기인사로. 〈인베스트조선〉.
- 이성민 (2022). OTT로 인한 콘텐츠 제작유통 시스템의 변화 : 스튜디오 시스템을 중심으로. 한국방송통신전파진흥원.
- 이승엽 (2023). 코로나19 이후 넷플릭스의 요금정책 변경 관련 동향. 미디어 이슈&트렌드. 통권 57호.
- 이영호·신미진 (2026. 9. 24). JTBC 매각 주관사에 한영…인가전 M&A 본격화. 〈서울경제〉.
- 정용인 (2026. 9. 21). '워크아웃' 중앙일보 인수전에 삼프로TV 등 6곳 참전. 〈주간경향〉.
- 제이콘텐트리 (2019). 사업보고서(2018 사업연도).
- 제이티비씨 (2022). 사업보고서(2021 사업연도).
- 제이티비씨 (2024). 사업보고서(2023 사업연도).
- 제이티비씨 (2026). 사업보고서(2025 사업연도).
- 제이티비씨 (2026). 반기보고서(2026년 반기).
- 조성흠 (2021. 1. 28). KT 스튜디오지니 출범…연간 10~20개 대형 시리즈 제작. 〈연합뉴스〉.
- 조영신 (2018). 〈스튜디오 드래곤〉, 한국 영상 제작의 새로운 신호탄을 쏘다. 방송 트렌드&인사이트. Vol.14.
- 조영신 (2026). 중앙그룹 사태가 드러낸 K-미디어 산업의 역설 : 뜨는 K-콘텐츠, 무너지는 K-미디어—방송 산업의 전면적 재설계 필요. 신문과방송. 669호, 15-18.
- 콘텐트리중앙 (2022). 사업보고서(2021 사업연도).
- CJ ENM (2024). 사업보고서(2023 사업연도).
- SBS (2024). 사업보고서(2023 사업연도).

레퍼런스

• SBS (2026). 사업보고서(2025 사업연도).

• SLL (2020. 2. 26). JTBC콘텐트허브, 'JTBC스튜디오'로 변경! 국내 시장 넘어 글로벌 체제 도약 [보도자료].

〔 해외자료 〕

• Hanssen, F. A.(2010). Vertical integration during the Hollywood studio era. The Journal of Law & Economics, 53(3), 519-543.

KCA

정책
리포트

700억 엔 규모 공영방송 NHK 기금으로 본 일본의 방송산업 지원 사례

조장은 _ KDDI종합연구소 특별연구원

[목차]

1. 들어가며
2. 일본 공영방송 NHK의 환원 목적 적립금 및 약 700억 엔 기금 조성 배경
3. NHK 기금 약 600억 엔을 활용한 지상파 방송 중계국 정비 사업
4. NHK 기금 약 100억 엔을 활용한 일본 총무성의 방송산업 인재 양성 및 방송 프로그램 해외 판매 지원 사업
5. 마치며



요약문

일본 공영방송 NHK는 수신료 수입만으로 오랜 기간 흑자 경영을 유지해왔다. NHK는 영업 이익을 시청자에게 환원하기 위해 수신료를 인하하고 그동안의 흑자 금액을 재원으로 총 700억 엔의 NHK 기금을 신설했다. 일본의 방송 통신 정책을 총괄하는 총무성은 방송 콘텐츠를 국가 핵심 수출 산업으로 키우기 위해 새로운 재원인 NHK 기금을 활용하려 한다. 2026년부터 NHK 기금 중 약 600억 엔으로 지상파 방송 중계국을 정비하고, 2027년부터 약 100억 엔을 사용해 5년간 약 5,000명의 방송산업 인재를 양성하려 한다. 일본의 공영방송 재원 활용과 방송산업 지원 현황에 대해 알아보고 시사점을 분석한다.

① 들어가며

일본의 방송통신 정책을 총괄하는 정부 부처인 총무성(総務省, Ministry of Internal Affairs and Communications)은 내각부(2024)가 수립한 '새로운 쿨 재팬 전략(新たなクールジャパン戦略)'의 목표인 2033년 만화, 게임, 애니메이션, 영화, 드라마 등 콘텐츠 산업의 해외 수출 20조 엔 달성을 위해 애니메이션을 제외한 실사 방송 콘텐츠 제작 능력 강화 및 해외 수출 증가, 글로벌 스탠더드에 맞는 방송산업 인재 양성을 위해 적극적으로 투자하고 있다.

방송산업 인재 양성의 경우 글로벌 시장에서 성공한 K-콘텐츠의 노하우를 배우기 위해 2025년부터 방송국 프로듀서의 한국 연수가 시작되었다. 총무성은 실사 방송 콘텐츠의 해외 수출

〈그림 1〉 NHK 홈페이지의 회장메시지 및 경영계획 안내 화면



출처: NHK 홈페이지 (2026년 9월 15일 기준)

을 늘리기 위해 국제 공동제작도 지원하고 있다. 2026년 9월 서울 코엑스에서 열린 아시아 최대 방송·영상 콘텐츠 마켓인 BCWW 2026(국제방송영상마켓)에서는 총무성과 일본 영상산업진흥기구(Visual Industry Promotion Organization, VIPO), 문화체육관광부, 한국콘텐츠진흥원이 협업해 '한·일 드라마 공동제작 워크숍'을 진행했다. 드라마 제작사의 자금 조달 방식 다양화 및 IP 창출을 추진하기 위해 총무성의 예산으로 일본 드라마 제작사를 선발해, 한국 공동제작자를 찾는 피칭 'Japan Drama First Look: Co-Pro Pitch'도 진행했다. 총무성은 참가사의 출장비, 사전 발표 훈련 비용을 지원했다. 현장에서는 한일 비즈니스 네트워킹을 통해 양국 간 공동 기획 및 제작을 위한 협력 방안도 모색했다.

총무성은 또한 인구 감소와 방송 시청 환경 변화에 대비해 2030년을 목표로 소규모 지상파 방송 중계국을 인터넷 송출로 대체하거나 공영방송인 NHK와 민영 방송국들이 중계국 인프라를 함께 관리하고 유지하는 방안을 추진하고 있다.

총무성은 방송 콘텐츠 해외 수출 증가 및 글로벌 OTT에서 서비스 가능한 수준의 IP 개발, 인재 양성, 지상파 방송 중계국 인프라 정비를 위한 재원으로 자체 예산 외에 NHK의 기금을 활용하려 한다.

② 일본 공영방송 NHK의 환원목적 적립금 및 약 700억 엔 기금조성 배경

일본 공영방송 NHK는 1925년 라디오 방송 시작, 1950년 6월 1일 방송법에 따라 특수법인 형태로 설립되었으며 NIPPON HOSO KYOKAI(일본방송협회)를 줄여서 NHK라고 한다. NHK는 지상파 방송, 지상파 교육 방송, 위성 방송, 국제 방송, 라디오 방송, 인터넷 방송 채널을 제공한다.

2-1. 일본 NHK 34년간 흑자 경영 및 흑자 감소를 위한 경영 전략 변경

NHK는 광고 없이 시청자들의 수신료 수입만으로 운영되고 있으며 TV를 보유하거나 TV를 수신할 수 있는 모바일 장치를 보유한 세대는 반드시 수신료를 납부해야 한다.

NHK는 1990년 한차례 적자였으나 그 이후 2023년까지 34년간 흑자 경영을 지속해왔다. NHK의 연결 이익잉여금(내부유보금)은 2022년 9월 말 기준 역대 최고치인 5,135억 엔에 달했으며 NHK의 금융 자산이 8,674억 엔에 달한다는 점이 일본 내에서 문제가 되었다. NHK는 TV를 보유한 세대 뿐 아니라 TV가 없어도 인터넷을 통해 NHK 방송을 볼 수 있는 동시 재송신을 제공하고, 이에 대해서도 수신료를 징수할 계획을 밝혔다. 그러나 공영방송이 이렇게 많은 이익을 내면서 수신료를 추가 징수하려는데 대해 반발이 일어났다.

일본 언론은 NHK가 특수법인인 관계로 법인세를 민영 방송보다 훨씬 적게 내는 만큼 내부에 자산을 쌓아둘 수 있었다고 비판했고 민영 방송과의 형평성 문제를 제기했다. 일본 국회에서도 NHK의 이익잉여금은 지나치게 많으며 이를 시청자에게 환원하는 방법을 찾아야 한다는 의견이 나오기 시작했다.

이에 NHK는 2023년 10월부터 수신료를 10% 인하하고 수신료 수입 감소로 인해 발생하는 적자를 보전할 환원 목적 적립금을 신설해 이익잉여금에서 1,920억 엔을 환원 목적 적립금으로 배당했다. NHK는 2023년부터 4년간 의도적으로 경영 상태를 적자로 만들어서 환원 목적 적립금 1,920억 엔을 2027년 3월 말까지 0엔으로 만들겠다는 'NHK 경영 계획 2024-2026'을 발표했다.

NHK는 환원 목적 적립금을 0엔으로 만든 후 2027년 4월부터는 라디오 방송 채널 통폐합 및 설비 투자를 줄여 내부 지출을 2023년보다 1,000억 엔 삭감하고 외부 위탁을 늘려 수신료를 적극적으로 징수하는 방식으로 다시 흑자 경영을 목표로 하고 있다.

2-2. NHK 수신료

일본 국회에서도 NHK의 이익잉여금이 지나치게 많다는 점이 문제가 되었고 NHK는 2023년 10월부터 수신료를 약 10% 인하하기로 결정했다. 이에 지상파 수신료 월 1,225엔에서 1,100엔으로 인하, 위성 방송 수신료는 월 2,170엔에서 1,950엔으로 인하했다. 2026년 7월 기준 약 6,174만 세대의 약 77%가 수신료를 납부하고 있다.

NHK의 수신료는 징수원들이 각 세대를 돌며 TV를 보유했는지, NHK를 수신할 수 있는 자동차용 TV 또는 모바일 단말기를 가지고 있는지 확인하고 계약을 맺고 있다. NHK는 수신료를 납부하지 않을 경우 민사소송도 제기하며 소송 결과에 따라 월급을 압류하는 등 강력하게 징수하고 있다. 이에 일본에서는 2023년부터 지상파 방송 채널이 나오지 않는 OTT 전용 TV도 판매하기 시작했다. NHK는 TV 없이 인터넷으로 NHK를 재송신하는 OTT만 이용해도 수신료를 징수하겠다는 입장이며 월 1,100엔을 책정하려 한다.

NHK는 고의로 적자를 만들기 위해 수신료를 인하한 것도 있으나, 수신료 인하에 앞서 2021년부터 2023년에 걸쳐 구조개혁이라는 이름으로 구조조정을 실시해 고연봉을 받는 임원과 복리후생 및 방송 제작비를 줄여 기본 지출을 감소시키고 경영 효율화를 먼저 실시했다. 수신료 인하로 수입이 감소해도 흑자를 유지할 수 있는 구조이나 공영방송이 너무 많은 이익잉여금을 보유하고 있다는 시청자의 여론을 의식해 2024년부터 2026년까지는 적자경영을 하기로 했다.

2-3. NHK 환원 목적 적립금 중 약 700억 엔을 지상파 중계국 지원 및 방송산업을 위해 사용

NHK는 환원 목적 적립금 1,920억 엔을 활용해 방송 미디어의 건전성 확보 및 다원성 확보를 위해 일본 지상파 방송산업 전체에 도움이 되는 사업을 하고자, 민영 방송국과 지상파 방송 중계국 공동 이용을 위한 인프라 유지 비용 600억 엔, 방송산업 인재 양성 비용 100억 엔, 합계 700억 엔을 기금 형태로 지출하기로 결정했다.

③ NHK 기금 약 600억 엔을 활용한 지상파 방송 중계국 정비 사업

NHK는 2026년 7월 환원 목적 적립금을 재원으로 한 기금 700억 엔 중에서 약 600억 엔을

사용해 지상파 방송 중계국 정비 사업을 진행 중이다. 총무성은 방송법을 개정해 NHK의 환원 목적 적립금을 방송 중계국 정비 사업으로 사용할 수 있도록 했다. 이중 400억 엔은 NHK 재단의 '공동 이용 및 방송 네트워크의 유지 효율화 등에 관한 조성 사업'으로 사용하기로 했다.

NHK는 지속 가능한 방송 기반을 확보해 전국 도서 산간 지역까지 어느 곳에서도 지상파 방송을 수신할 수 있는 환경을 만들고자 한다. 현재 일본 전국에 있는 소규모 지상파 중계국은 지상파 수신을 위해 반드시 필요한 사회 기반이나, 민영 방송국은 지상파 시청 인구 감소 및 방송 광고가 감소하고 인터넷 광고가 증가하는 가운데 노후화된 설비 교체보다는 방송 프로그램 제작 및 수출 같은 당장 눈앞에 보이는 사업에 더 많은 비용을 투자할 수밖에 없는 상황이다. 이에 방송 네트워크 인프라의 효율적인 유지 운영을 도모하며 전국의 시청자에게 안정된 지상파 방송 서비스를 계속해서 전달하고자 공영방송인 NHK가 400억 엔의 기금을 활용해 공영방송과 민영방송의 공동 이용을 목적으로 한 소규모 중계국 노후 설비 교체, 공용화를 위한 공사 비용 등을 지원하기로 했다. 기금의 사용 방식은 운영위원회에서 엄격하게 심사를 거쳐 결정하며 적합성, 경비 타당성, 비용 대비 효과, 지역적/기술적 필요성 등을 종합적으로 평가하고 공정성, 투명성을 확보하기로 했다.

NHK는 2026년 7월 기금 700억 엔 중에서 191.22억 엔은 NHK가 설립한 주식회사 J-BN(Japan Broadcasting Network)에 출자하는 방식으로 전파가 잘 닿지 않는 곳을 커버하는 전국 480개 소출력 중계소 공동 이용 사업을 시작하기로 했다. 소출력 중계소의 유지 보수를 NHK의 기금으로 하고 지방 민영방송사들의 부담을 덜어줌으로써 지속 가능한 방송 기반을 확보하고자 한다.

NHK는 약 600억 엔을 모두 주식회사 J-BN에 출자하고 2025년 10월부터 전국의 중계소 운영을 맡아서 공동 이용 모델을 만들겠다는 입장이었다. 그러나 소출력 중계소를 직접 보유하고 관리하는 사업은 적자가 확정된 사업인 만큼 회사가 파산할 위험 부담이 있다며 2025년 9월 계획을 철회하고 민영방송사도 비용을 부담하는 방향으로 조정하려 했다. 하지만 민영방송사의 반발로 다시 원점으로 돌아가 NHK재단에서 운영하는 조성기금 형태로 400억 엔, 민영방송의 소출력 중계소까지 관리를 대행하는 주식회사 J-BN 출자금 191,22억 엔으로 나누는 하이브리드 방식을 채택하게 되었다.

NHK의 재원을 활용한 지상파 방송 중계국 정비 사업은 2026년부터 15년 동안 진행되며 그 후에는 철탑과 전파 중계소 대신 광케이블이나 위성 인터넷으로 TV 방송을 실시간 전송하는 방

향을 검토하고 있다. 광케이블이나 위성 인터넷과 같은 미래 방송 네트워크 유지를 위한 새로운 전송 기술 개발, 도입 촉진에 관한 부분은 NHK 재단의 조성기금 400억 엔을 활용한다. NHK는 방송 인프라 비용을 줄여 지방 방송국의 경영 부담을 덜고 국민 모두가 전국 어디서나 소외되는 지역 없이 지상파 방송을 볼 수 있게 하기 위해 공헌하겠다는 입장을 밝혔다.

④ NHK 기금 100억 엔을 활용한 일본 총무성의 방송산업 인재 양성 및 방송 프로그램 해외 판매 지원 사업

NHK는 총무성의 '실사 콘텐츠 개발 및 유통 강화 액션 플랜'을 지원하고자 환원 목적 적립금에서 100억 엔을 '실사 콘텐츠 제작능력 강화 기금(가칭)'으로 사용하기로 했다.

'실사 콘텐츠 개발 및 유통 강화 액션 플랜'은 총무성이 2026년 4월 발표한 정책으로 2033년 콘텐츠 산업 해외 수출 20조 엔 달성을 위해 애니메이션을 제외한 실사 방송 콘텐츠 제작 능력 강화 및 해외 수출 증가, 글로벌 스탠더드에 맞는 방송산업 인재 양성에 관한 내용을 담고 있다. 총무성의 예산에 추가로 NHK의 100억 엔을 재원으로 사용할 수 있게 되었다. NHK는 총무성의 방송/OTT 콘텐츠 경쟁력 강화 정책을 돕고 일본 방송제작사의 제작 기회 확대, 콘텐츠 제작 능력 향상, 인재양성을 위해 기금을 사용하고자 한다.

일본에서는 전 세계에서 K-콘텐츠가 인기를 얻고 꾸준히 시장 규모가 커지는 것을 보고 한국이 국책 사업으로 콘텐츠 산업을 성공시킨 만큼 일본도 국책 사업으로 투자하면 충분히 가능하다는 분위기가 있다. 이에 총무성을 비롯해 내각 관방, 경제산업성, 문화청 등 다양한 부처가 협력해 콘텐츠 산업을 기간산업으로 정하고 지원 예산을 늘리고 있다.

총무성은 무엇보다도 애니메이션에 비해 글로벌 경쟁력이 뒤처진다는 평가를 받아온 일본의 드라마, 예능 등 방송/OTT 실사 콘텐츠의 수출액을 2033년까지 2023년 약 94억 엔의 약 26배인 2,500억 엔 이상으로 끌어올리려한다. 총무성은 방송/OTT 실사 콘텐츠의 제작 경쟁력 강화와 해외 수출 증가를 위해 글로벌 스탠다드에 맞춰서 일을 할 수 있는 방송산업 인재 양성을 중요하게 여기고 있다. 2025년부터 해외 연수 제도를 도입했으며 방송국 프로듀서를 선발해 미국과 한국 제작사에서 선진 사례를 배우는 단기 연수를 시작했다. 한국에서는 K-드라마의 노하우를 벤치마킹하기 위해 2박 3일 동안 블린트, 에이스토리, 스튜디오S, 팬엔터테인먼트, 삼

화네트웍스, 스튜디오드래곤 등과 같은 콘텐츠 기업을 탐방하고 CJ ENM 스튜디오를 견학했다.
총무성은 2027년부터 NHK의 기금을 활용해 본격적으로 글로벌 시장 진출을 위한 시각특수효과(VFX), 버추얼 프로덕션, AI 등 최신 기술을 활용한 영상 콘텐츠 제작 프로듀서와 연출가, 시나리오 작가, 아티스트, 엔지니어, 국제 공동제작 전문 코디네이터, 해외 판권 계약 전문가, 콘텐츠 시청 데이터 분석 전문가를 해마다 1,000명씩 5년간 5,000명을 양성하기로 했다. 인재양성을 위한 연수 시설 '실사 콘텐츠 인재 육성 트레이닝 센터'를 정비하고 실습용 스튜디오도 마련하기로 했다. 5년간 양성 후 2~3년 동안은 효과 검증 시간을 가지고 기금이 제대로 활용되었는지 평가하기로 하였다.
총무성의 방송산업 인재양성 사업은 '실사 콘텐츠 제작 인재 육성 연수 - 글로벌 스탠더드 쇼런너&드라마 크리에이터 육성-'이라는 명칭으로 미츠비시 종합연구소가 사업을 대행 중이며 2026년도의 경우 11월에 미국 헐리우드 연수와 2027년 1월 한국 연수를 진행한다. 드라마 제작 노하우를 배우기 위한 연수로서 글로벌 시장에서 통하는 가치를 지닌 콘텐츠를 기획하고 제작할 수 있는 인재가 되기 위한 노하우를 배우는 프로그램을 마련한다. 2025년에 이어 일본 국내에서 진행하는 드라마 크리에이터 집중 강좌, 버추얼 프로덕션 제작 연수도 계속하며 2026년은 새롭게 영국 해외 연수도 계획하고 있다.
총무성의 인재양성과 해외 수출 지원 예산 전체 금액은 2025년 약 3.5억 엔, 2026년 약 5억 엔이었다. 2027년은 NHK 기금 포함 약 150억 엔의 예산을 예상하고 있다.
또한 방송 프로그램의 해외 수출을 늘리기 위해 기획 단계에서부터 해외 수출을 전제로 대규모 제작비를 투자한 프로그램을 제작할 수 있도록 방송사업자가 융자 또는 채권을 발행해 제작비를 모으는 자금 조달 활용 가능성도 검토하기로 했다. 총무성은 일본 방송사업자들이 내수시장에만 의존하지 않고 2033년까지 실사 콘텐츠 수익의 80%는 일본 국내, 20%는 해외에서 벌어들이는 구조를 만들고자 한다.
총무성은 일본 콘텐츠를 전문적으로 유통하는 OTT 플랫폼 사업도 지원하며 2026년 3월부터 이동통신사 NTT 도코모가 태국 최대 통신사의 OTT '트루 비전스 나우(True Visions NOW)'안에서 운영하는 일본 채널 사업 'Lemino Japanese Collection'을 지원하고 있다. 이러한 사업도 NHK 기금을 활용할 예정이다.
이 외에도 NHK 기금을 활용해 NHK와 민영방송사가 클라우드에서 방송 제작 환경을 효율화/고도화에 관한 기술 개발을 함께 하거나 생성형 AI를 사용한 자막 번역 시범 사업, 아카이브 사

업, 일본 실사 콘텐츠의 해외 인지도 조사 사업도 실시할 계획이다.

일본 정부는 한국콘텐츠진흥원을 참고로 다양한 부처에서 담당하던 콘텐츠 산업 지원 정책을 한곳에 모아 2027년 새로운 콘텐츠 산업 지원 조직을 설립하기로 했다.

NHK가 공영방송 수신료로 민영방송사 프로듀서의 해외 연수를 지원하는 100억 엔 규모의 '실사 콘텐츠 제작능력 강화 기금(가칭)'을 설립한 이유에 관해 NHK는 방송 미디어 산업 전반적인 경쟁력 향상을 목적으로 한 것이며 시청자들의 이익에도 도움이 된다는 입장을 표명했다.

총무성은 2026년 6월 방송/OTT 콘텐츠 경쟁력 강화 정책의 일환으로 새롭게 NHK 기금 활용 방안을 검토하는 민관 협의회를 신설해 인재 육성 및 제작 환경 정비 등 공익을 위해 기금을 사용하겠다고 밝혔다.

총무성은 일본 지상파 방송국들이 영업이익 흑자를 유지하고 있으나 방송 광고 시장은 계속 축소되고 있고 이에 따라 방송 제작비 또한 감소 추세인데 반해, 글로벌 OTT의 오리지널 콘텐츠는 대규모 제작비를 투자하고 있어 일본의 방송 콘텐츠의 경쟁 환경은 매우 어려운 상황이라는 점을 강조하며이를 위해 NHK 기금 활용 방안을 검토하는 새로운 민관 협의회는 총무성, NHK 민영방송사 외에 해외 수출이나 지적 재산권 관리 전문가를 포함하기로 했다.

5 마치며

일본 정부는 2033년 콘텐츠 산업 해외 수출 20조 엔 달성으로 얻는 경제파급 효과는 2033년 약 326조 엔에 이를 것으로 전망하며 콘텐츠 산업을 국가 기간 산업으로 정하고 해외 수출을 위한 지원을 아끼지 않고 있다. 콘텐츠 해외 수출을 위한 지원 사업에 사용할 정부 예산 외에 NHK 기금이 더해져 재원이 풍부해졌다.

총무성은 NHK가 34년간 흑자 경영으로 축적한 이익잉여금을 재원으로 기금을 마련해 지상파 중계국 정비 사업 및 방송 콘텐츠 해외 수출 지원 사업, 방송산업 인재 양성 사업을 강화하고 있다. 총무성은 NHK 기금으로 대규모 제작비를 투입한 드라마를 제작하고 국제 공동제작으로 해외에 수출하거나 일본 콘텐츠를 유통하는 해외 플랫폼을 지원하는 사업 또한 강화하려 한다.

NHK 또한 수신료 수입을 일본 방송 미디어 산업의 토대를 튼튼하게 하는데 사용함으로써 제작사들의 역량이 향상되고 NHK 또한 이러한 제작사들과 함께 높은 품질의 방송 프로그램을

제작할 수 있기에 시청자 또한 만족할 것이라는 입장으로 NHK 기금을 민영방송사를 포함한 방송 미디어 산업의 발전을 위해 사용하기로 했다.

NHK의 수신료는 지상파 방송 월 1,100엔(약 1만 원), 위성 방송 월 1,950엔(약 1만 8천 원)이며 2026년 7월 기준 약 6,174만 세대의 약 77%가 수신료를 납부하고 있다. 공영방송 KBS의 수신료 월 2,500원에 비해 큰 차이가 있다. 기본적으로 높은 수신료가 NHK의 흑자경영의 배경이 되었으나 흑자 경영임에도 2021년부터 2023년에 걸쳐 구조조정을 진행하고 조직 운영을 효율화 했기에 더 많은 이익을 남기고 수신료를 시청자에게 환원할 수 있었다.

NHK 기금을 활용한 방송산업 지원 사업 중에 인재양성은 한국에 인재를 파견하는 프로그램이 있는 만큼 방송 분야의 한일 협력 관계는 더욱 확대될 것으로 보인다.

총무성은 NHK 기금을 활용해 과감하게 방송 실사 콘텐츠에 투자할 계획이고, 최근 한일 방송사업자 간의 드라마, 예능 국제 공동제작 또한 증가하는 추세인 만큼 한일 방송사업자가 양국의 지원 사업을 모두 활용하여 더 많은 지원비를 확보하는 긍정적인 효과가 있을 것으로 기대된다.

레퍼런스

참고문헌

- 일본경제신문 (2022. 6. 3). NHK 수신료 인하 재원을 위한 잉여금 적립 제도 도입, 개정 방송법 성립.
- 내각부 (2024. 8. 6). 새로운 쿨 재팬 전략 결정했습니다.
- NHK (2025. 1.). NHK 경영 계획 2024-2026년도.
- NHK (2025. 11. 25). 정보 공간 전체의 다원성 확보를 위한 추진 방안 검토 상황 - 환원 목적 적립금의 갹출에 관해.
- NHK (2026. 6. 15). 기간방송국 제공 자회사 증자 및 NHK재단 출자 승인에 관하여
- NHK (2026. 9.). NHK 홈페이지.
- 총무성 (2026. 4. 20). 실사 콘텐츠 전개력 강화 액션 플랜.
- 미츠비시종합연구소 (2026. 7. 1). 실사 콘텐츠 제작 인재 육성 연수 2026 - 글로벌 스탠더드 쇼런너 & 드라마 크리에이터 육성- 참가자 모집 안내.

KCA

현장
리포트

CJ 4DPLEX, 'GEN.AI' 기반 차별화된 몰입형 콘텐츠 지원

박종진 _ 전자신문 기자

[목차]

1. CJ 4DPLEX에 들어서니
CJ 4DPLEX 자기소개서: AI 제작 생태계로 차별화된 콘텐츠 경험 제시
3. 이재선·박태장 CJ 4DPLEX 팀장들과 일문일답
4. 인터뷰이는 누구?

CJ 4DPLEX





① CJ 4DPLEX에 들어서니

CJ 4DPLEX는 CJ CGV 계열의 글로벌 몰입형 콘텐츠·상영기술 기업이다. 서울 상암동 CJ 4DPLEX 사무실에 들어서자 한쪽 벽면 가득 영화부터 콘텐츠 실황까지 CJ 4DPLEX가 만들어 낸 스크린엑스(SCREENX)와 포디엑스(4DX) 콘텐츠 포스터가 빽빽이 걸려 있었다. 오감 체험형 특별관 '4DX'와 좌우 벽면까지 스크린을 확장한 다(多)면 상영관 'SCREENX'를 중심으로 차별화된 영화 관람 경험을 제공한 결과물을 모아둔 것이다.

현재 세계적으로 1,000개 이상 4DX·SCREENX 특별관을 운영하고 있으며, 할리우드 주요 스튜디오 및 글로벌 엔터테인먼트 기업과 협력해 영화·애니메이션·공연 콘텐츠를 제작·유통하고 있다. 최근에는 인공지능(AI) 기반 컴퓨터그래픽(CG)·시각특수효과(VFX) 기술과 실감형 콘텐츠 제작 역량을 강화하며 온·오프라인을 연결하는 글로벌 몰입형 엔터테인먼트 플랫폼으로 사업을 확장하고 있다.

바이트댄스의 생성형 AI 영상 모델 '시댄스(Seedance) 2.0'이 공개되며 AI가 미디어·콘텐츠 시장 판도를 어떻게 바꿀지 관심이 쏠리고 있다. AI 영상 생성 시장 경쟁이 기존 화질 개선에서 콘

〈그림 1〉 서울 상암동 CJ 4DPLEX.



사진: 박종진 기자 제공

텐츠 제작 전반의 자동화로 확장되고 있다. 텍스트·이미지·영상·음성을 결합해 인물의 움직임과 카메라 연출, 대사·효과음까지 구현하면서 전문 제작 장비와 인력에 대한 의존도를 낮추고 있는 것이다. 후속 모델인 시댄스 2.5는 생성 시간을 최대 30초로 늘리며 장편 콘텐츠 제작 가능성도 넓혔다. 실제 최근에는 시댄스 등 AI 영상 모델로 만든 90분 분량 영화 〈스틸레이〉도 제작됐다. 국내에서는 'GEN.AI'를 주도하고 있는 CJ 4DPLEX를 필두로 CJ그룹이 만들어낼 콘텐츠 생태계에 대한 기대가 크다. GEN.AI는 AI 기술이 고도화되고 글로벌 콘텐츠 제작 산업이 빠르게 변화하는 가운데, 콘텐츠 전 제작 공정의 효율을 높이면서도 지식재산(IP) 기업의 보안 요건을 충족하기 위해 CJ 4DPLEX가 독자적으로 개발한 AI 플랫폼이다. GEN.AI를 기반으로 AI 중심 제작 환경으로의 전환과 영화 제작 패러다임 전환을 추진하는 CJ 4DPLEX가 준비하는 미래에 대한 이야기를 들었다.

② CJ 4DPLEX 자기소개서: AI 제작 생태계로 차별화된 콘텐츠 경험 제시

CJ 4DPLEX는 독자적인 상영 기술과 콘텐츠를 결합해 차별화된 관람 경험을 제공하는 글로벌 기술 특별관 전문기업이자 CJ CGV의 자회사다. 대표 사업은 세계 최초 270도 다면 상영 시스템 'SCREENX'와 영화 장면에 맞춰 좌석 움직임, 바람, 물, 향기 등 다양한 효과를 구현하는 오감 체험 특별관 '4DX'다. 두 기술을 결합한 '울트라 4DX'도 운영한다.

CGV뿐만 아니라 미국 AMC, 영국 시네월드 등 글로벌 극장 사업자와 협력해 특별관을 확대하고 있다. 2026년 8월 말 기준 세계 75개국에서 1,275개관을 운영하고 있다. 할리우드 영화뿐 아니라 K팝 공연 실황, 스포츠 라이브, 오리지널 콘텐츠 등으로 제작·배급 영역도 넓히고 있다. 최근에는 컴퓨터그래픽(CG)·시각특수효과(VFX)와 AI 기술을 접목해 콘텐츠 제작 역량을 강화하고 있다. 극장 중심 사업을 넘어 다양한 공간에서 몰입형 콘텐츠를 제공하는 기업으로 진화도 추진한다.

CJ 4DPLEX는 GEN.AI를 기반으로 AI 중심의 제작 환경을 구축하고, 영화 제작 방식 전반의 패러다임 전환을 추진한다. GEN.AI는 영상 제작 공정과 최종 파일을 아카이빙하는 것을 넘어 예산, 일정, 인력 운영 등 제작 전 과정의 데이터를 체계적으로 축적·분석하는 구조를 갖췄다. 기획부터 촬영, 후반작업까지 전 공정에 AI를 적용하고 제작 데이터와 노하우를 통합 관리·학습

하는 플랫폼으로 'AI 제작 생태계' 구축을 목표로 한다. 'GEN.AI'는 반복적이고 소모적인 작업을 효율화해 창작자가 보다 창의적인 영역에 집중할 수 있도록 지원하는 '하이브리드 협업 구조'를 지향한다. 이를 통해 제작 효율성과 품질을 동시에 높일 수 있을 것으로 기대하고 있다.

③ 이재선·박태장 CJ 4DPLEX 팀장들과 일문일답

〈그림 2〉 CJ 4DPLEX 박태장(왼쪽) AI·DT솔루션 팀장과 이재선 SX스튜디오 팀장.

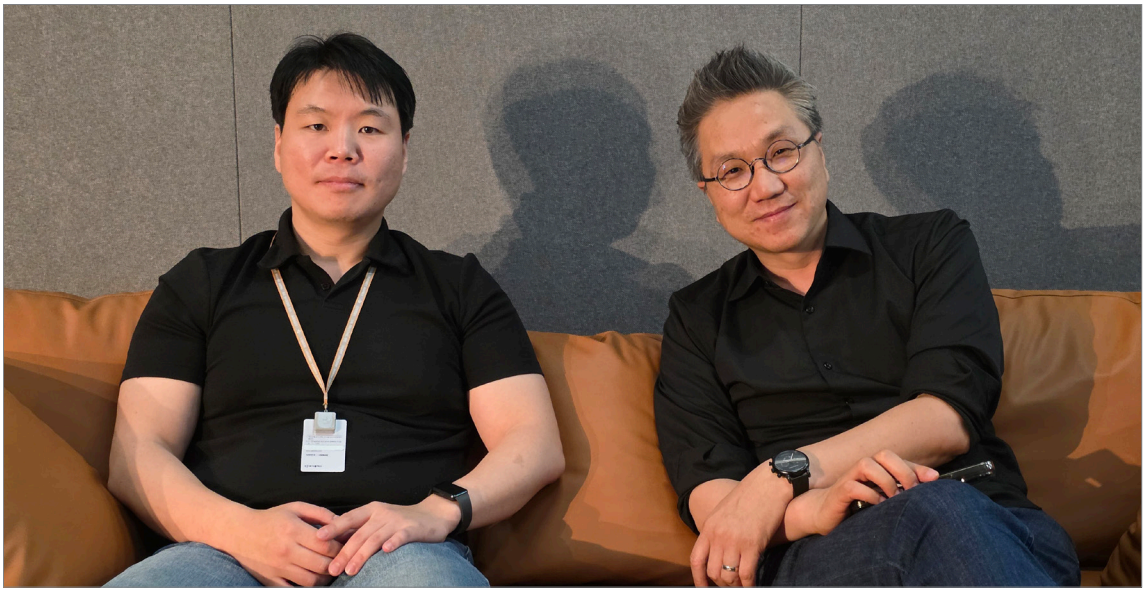


사진: 박종진 기자 제공

Q. CJ 4DPLEX를 어떤 기업으로 소개하고 싶으신지, 각각 담당 업무가 어떻게 되시는지 설명 부탁드립니다.

박태장 AI·DT솔루션 팀장: CJ 4DPLEX 기존 메인 사업은 SCREENX와 4DX입니다. 지금은 단순히 몰입감 있는 콘텐츠를 제작하는 회사가 아니라 특화 기술을 선도하고 몰입형 콘텐츠를 AI 기술로 구현하는 회사로 비전을 전환하고 있습니다. SCREENX와 4DX는 극장의 기본적인 2D 상영 포맷을 넘어 극장에 와야만 경험할 수 있는 몰입형 콘텐츠를 제공하는 사업입니다. 앞으로는 돔, 스피어 등 다양한 오프라인 공간에서도 차별화된 몰입형 콘텐츠 경험을 제공하겠다

는 목표입니다.

AX·DX솔루션팀은 상용화 수준에 올라온 AI를 콘텐츠 제작에 어떻게 활용할 수 있을지 고민하고 플랫폼을 개발하고 있습니다. SCREENX뿐 아니라 4DX에서도 AI가 영상을 이해하고 카메라 움직임과 모션을 분석하며, 바람과 공기 등 각종 효과를 자동화할 수 있도록 하는 플랫폼을 개발하고 있습니다. 단순히 AI 기술을 플랫폼 위에 올리는 것에 그치지 않습니다. CJ가 보유한 지식재산(IP)과 데이터를 콘텐츠 제작에 활용하고, 제작 과정에서 발생하는 데이터를 아카이빙하고 자산화합니다. 이를 학습과 기술 고도화로 연결하고, 운영 시스템까지 하나로 통합하는 기술을 개발하고 서비스하고 있습니다.

이재선 SX스튜디오 팀장: 현재 CJ 4DPLEX의 핵심 사업은 SCREENX와 4DX입니다. 지난해 기준 글로벌 시장에 1,440개의 극장 특화 플랫폼 상영관을 보유하고 있습니다. 이러한 극장 플랫폼을 기반으로 한 단계 더 진화해 대형 몰입형 콘텐츠(immersive content) 상영관과 그에 걸맞은 콘텐츠를 제공하겠다는 미래 비전을 갖고 있습니다. 영국의 아바 보이지(ABBA Voyage) 같은 공연이 몰입형 콘텐츠의 전형적인 사례입니다. 궁극적으로 몰입형 기술 기반 대형 콘텐츠를 선도하는 기업이 되고자 합니다.

SX스튜디오팀은 CJ 4DPLEX에서 SCREENX의 핵심 콘텐츠 제작을 맡고 있습니다. 현재는 기존의 VFX 제작 공정을 플랫폼을 기반으로 통합, 일원화하여 생성형 AI 제작 기술을 접목하고, 제작 전 공정에 걸쳐 빠르게 고도화하는 업무를 수행하고 있습니다.

Q. CJ그룹은 GEN.AI를 기반으로 AI 중심의 제작 환경을 구축하고, 영화 제작 방식 전반의 패러다임 전환을 추진하겠다고 발표했습니다. GEN.AI는 'AI 제작 툴'과 'AI 콘텐츠 제작 플랫폼' 중 어느 쪽에 가깝습니까?

이재선 팀장: GEN.AI 플랫폼은 지난해부터 개발을 시작했고, 1차 시각 특수효과(VFX) 개발을 완료했습니다. 현재 AI 개발을 계속 고도화하고 있습니다. 개발 과정에서 문화체육관광부와 한국콘텐츠진흥원에서 주관한 'K-콘텐츠 AI 혁신 선도 과제'에 선정됐습니다. 해당 과제는 4개의 실제 영화의 일부를 AI로 제작하여 GEN.AI 플랫폼의 제작 효용성을 실증하는 프로젝트로, 이 플랫폼을 통해 AI 콘텐츠 제작과 주요 시퀀스의 상용화가 가능한지를 검증하는 데서 출발했습

〈그림 3〉 서울 상암동 CJ 4DPLEX 한쪽 벽면을 채운 4DX·SCREENX 영화 등 콘텐츠.



사진: 박종진 기자 제공

니다. 김한민 감독님, 강윤성 감독님 같은 한국을 대표하시는 연출 제작자분들과 함께 프로젝트를 진행하면서 많은 인사이트를 얻었고, 플랫폼 개발의 방향성 또한 좀 더 명확하고 뚜렷해졌습니다.

현재 다양한 AI 제작 툴이 나와 있지만 저희가 플랫폼을 강조하는 이유는 제작 전반의 흐름을 하나의 플랫폼을 통해 제작함으로써 심리스(Seamless)한 통합 제작이 가능하기 때문입니다. 예를 들어 시나리오가 나오면 이를 기반으로 키(key) 비주얼을 만들고, 핵심 영상이나 주요 시퀀스를 미리 제작해 시뮬레이션할 수 있습니다. 촬영에 필요한 공수를 프리 프로덕션 단계에서 미리 확인할 수 있는 것입니다. 이러한 작업은 제작비와 제작 기간은 물론 후반 작업까지 영향을 미치기 때문에 전체 제작 과정에 반영됩니다.

GEN.AI는 단순한 저작 툴(tool)이 아닙니다. 제작 시작부터 종료까지 하나의 플랫폼 안에서 모든 작업이 이뤄질 수 있는 원스톱 플랫폼을 지향합니다. 콘텐츠 제작에서는 제작 관리가 굉장히 중요합니다. GEN.AI는 제작 공정뿐만 아니라 제작 관리 툴로도 설계됐습니다. 전체 제작 일정과 예산을 배분하고, 컨소시엄을 맺은 다른 기업들과 프로젝트를 공유하고 협업할 수 있습니다. 제작에 필요한 각종 리소스도 플랫폼 안에서 관리하도록 설계돼 있습니다.

박태장 팀장: GEN.AI는 플랫폼입니다. 기존 제작 툴은 특정 영역에서 개별 기능을 수행하는 데 국한돼 있었습니다. 반면 GEN.AI는 콘텐츠 제작의 엔드투엔드(End-to-End) 과정을 관리하는 플랫폼입니다. 콘텐츠를 제작하려면 프롬프트를 생성하고 프로젝트를 관리해야 합니다. 예산과 콘텐츠 제작에 필요한 라이선스, 사용자 관리 등도 필요합니다.

각 제작 영역에는 VFX 같은 특수효과나 3D 모션 등 특정 작업에 특화된 버티컬 AI 모델이 존재합니다. GEN.AI는 이러한 모델을 각 영역에 필요한 형태로 적재적소에 활용해 콘텐츠를 제작하는 구조입니다. 또 콘텐츠 제작에 필요한 에셋을 관리하기 위해 별도의 에셋 시스템을 구축했습니다. GEN.AI 안에서 에셋을 아카이빙하고, 필요한 에셋을 검색해 콘텐츠 제작에 연동하거나 재활용할 수 있습니다. 영화 제작에만 국한되지 않습니다. 광고와 미디어아트 등 다양한 영상 콘텐츠를 제작하는 업무 과정까지 통합하는 올인원 플랫폼을 만들겠다는 것입니다.

Q. GEN.AI는 오픈AI 소라나 시댄스 등 범용 영상 생성 서비스와 어떤 차이가 있습니까? 하이브리드 협업 구조에 대해서도 설명 부탁드립니다.

박태장 팀장: '시댄스' 등 범용 AI는 데이터를 입력하면 결과물을 받아보는 방식입니다. 하지만 결과물을 수정하거나 사용자가 원하는 방식으로 맞춤 제작하는 데는 한계가 있습니다. GEN.AI에는 품질 검증을 위한 품질 검수(QC) 기능을 추가하고 있습니다. 데이터 보안도 중요합니다. 할리우드나 디즈니 같은 기업은 자사의 IP를 활용하는 데 제한이 있고, 데이터에 대한 접근 권한도 구분돼야 합니다. GEN.AI는 플랫폼 안에서 이러한 보안 기능을 강화하고 있습니다. 또 작업을 요청했을 때 어떤 시도를 했는지 이력이 남도록 하고 있습니다. 단계별로 어떤 결과가 좋았고 어떤 결과가 좋지 않았는지 기록하고 추적할 수 있습니다. 이러한 이력은 사용자 선호도를 파악하거나 사용자환경(UI)·사용자경험(UX)을 개선하는 데 활용되고 있습니다.

이재선 팀장: 일반적인 광고 제작은 다른 웹 기반 AI 서비스에서 충분히 소화할 수 있습니다. 몇 개의 클립이나 40~60개 정도의 샷을 관리하면 되기 때문입니다. 하지만 영화처럼 몇천 개의 샷을 관리해야 하는 경우에는 이야기가 달라집니다. 어떤 샷이 승인됐고, 어떤 샷이 재작업 대상인지, 버전은 어떻게 달라졌는지 등을 체계적으로 관리해야 합니다. 힉스필드 플랫폼(Higgsfield AI)과 같은 서비스를 이용하면 이러한 작업 내역을 별도로 정리해야 합니다.

반면 GEN.AI는 전체 제작 공정을 관리할 수 있도록 설계돼 있습니다. 전문적인 콘텐츠 제작 환경에 맞춰 관리와 제작이 함께 이뤄지는 시스템입니다. 범용 AI와의 차이는 크게 두 가지 관점에서 볼 수 있습니다. 첫 번째는 본편 VFX 제작입니다. 이 영역에서는 시댄스나 클링(Kling)처럼 결과물의 품질이 좋은 모델을 활용합니다. 저희 역시 이러한 범용 모델을 활용하고 있습니다. 두 번째는 SCREENX와 같은 특화 콘텐츠 제작입니다. SCREENX는 할리우드 메이저 스튜디오와 협업하는 경우가 많아 보안이 굉장히 중요합니다. 데이터가 유출되거나 스틸 이미지 한 장이라도 외부로 나가면 안 됩니다. 메이저 벤더와의 신뢰 관계가 중요한 이유입니다. 수십 테라바이트에 달하는 데이터를 다루고 이를 호환해야 하기 때문에, 강력한 보안 체계가 전제 되어야 합니다. 특히 디즈니 등의 보안 기준을 준수해야 합니다. 현재 로컬 작업에는 AI를 활용하고 있지만, 할리우드 프로젝트는 아직 보수적으로 접근하고 있습니다. 데이터 보안과 관리 측면에서 훨씬 철저하고 체계적인 접근이 필요하기 때문입니다.

Q. GEN.AI는 제작 전 공정에 AI를 적용하고 제작 데이터와 노하우를 통합 관리·학습하는 플랫폼이라고 발표했습니다. 현재 적용 단계와 향후 로드맵을 설명해주세요.

박태장 팀장: GEN.AI 개발은 2025년 처음 시작했습니다. 당시에는 본편 VFX를 우선 대상으로 삼았습니다. 저희가 SCREENX와 4DX 사업을 하고 있지만, 그룹 내 CJ ENM이나 스튜디오드래곤 등에서는 본편 VFX에 대한 수요가 더 많았습니다. 그래서 본편 VFX를 타깃으로 프로젝트 생성부터 관리까지 가능한 영역을 먼저 개발했습니다. 영화 한 편을 제작하려면 시나리오부터 최종 영상이 나오기까지 2~3년이 걸리고, 수십억~수백억 원의 비용이 투입됩니다. 그런데 이러한 비용과 프로젝트를 통합 관리하는 시스템이 부족했습니다.

지난해 개발한 시스템을 올해 1월 본편 사업에 적용하기 시작했습니다. 이후 저희의 메인 비즈니스인 SCREENX와 4DX까지 추가하는 방향으로 개발을 진행하고 있습니다. 2025년 9월에는 TF 조직을 운영하면서 AI를 활용한 콘텐츠 제작 과정을 검증했습니다. AI로 콘텐츠 제작이 가능하다는 점을 확인했고, 그 과정에서 검증한 제작 흐름을 기반으로 2026년에는 AI 시스템을 개발하고 있습니다. 올해 8월에는 개발된 시스템을 우선 배포해 실제 업무에 활용하고 있습니다. 앞으로는 GEN.AI가 CJ그룹 내에서 확산할 수 있도록 방향을 잡고 있습니다.

Q. GEN.AI의 CJ그룹 내 확산 계획은 어떻게 되나요?

박태장 팀장: 다양한 벤더와 기업이 참여할 수 있도록 워크스페이스 개념으로 확대하고, 영상 제작에 필요한 에셋을 효율적으로 관리하고 사용할 수 있게 할 계획입니다. 나아가 에셋 마켓까지 구축해 새로운 시장을 만들어 나가려 합니다. 12월 중순에는 내부 사용자를 대상으로 정식 클로즈드 베타 테스트를 진행하고 업무 적용을 시작할 예정입니다. 내년 1분기까지 플랫폼을 완성하는 것이 목표이고, 2분기에는 CJ ENM, CGV, 티빙, 스튜디오드래곤 등 관계사가 GEN.AI 플랫폼에 들어와 콘텐츠를 제작할 수 있도록 할 계획입니다. 프리비즈, 스튜디오 촬영 등 제작 단계별 기능과 피드백 기능도 계속 확대할 것입니다.

2028년부터는 이를 통합하고 사업화하는 방향으로 나아가려 합니다. CJ는 미디어 분야에서 다양한 계열사를 보유하고 있습니다. GEN.AI라는 하나의 플랫폼에서 엔드투엔드 제작 환경을 구축하면 각 계열사가 필요한 영역에 참여하고, 통합 워크플로우에 따라 콘텐츠를 제작할 수 있게 됩니다. 우선 그룹사 차원에서 이를 검증하겠습니다. 이후에는 국내에 국한되지 않고 할리우드와 해외 스튜디오에서도 활용할 수 있도록 확대하는 것이 목표입니다. 2030년까지의 로드맵을 갖고 추진하고 있습니다.

〈그림 4〉 SCREENX '영화에 맛을 더하다' 컨셉 비주얼.



사진: CJ CGV 제공

Q. 현재 CJ 4DPLEX는 AI를 실제 콘텐츠 제작 과정에서 어느 정도 활용하고 있습니까? 기획과 프리 프로덕션부터 촬영, VFX, 후반 작업까지 적용 범위는 어떻게 됩니까?

이재선 팀장: 대표적으로 SCREENX 제작과 본편 VFX 제작에 AI를 활용하고 있습니다. 제작 과정에서 AI를 기반으로 가장 빠르게 효율을 높일 수 있는 공정들을 우선 집중하고 있습니다. AI의 공정이 많이 들어가는 것은 후반 작업뿐만이 아닙니다. 실제로 AI 혁신 선도 과제를 진행하면서 명확하게 드러난 부분이 프리 프로덕션에서의 AI 활용이었습니다. 프리 단계에서 활용된 AI는 촬영, 후반 작업에 이르기까지 전 영역에 걸쳐 전체 제작비와 스케줄에 있어 효율을 극대화할 수 있게 해줍니다.

저희는 가장 빠르게 접근할 수 있는 부분부터 AI로 효율화하려고 합니다. SCREENX의 경우 과거에는 연간 35편 정도를 제작했고, 올해는 약 60편을 제작하고 있습니다. 굉장히 짧은 기간에 많은 콘텐츠를 제작해야 하기 때문에, 품질을 높이면서도 제작 효율을 개선해야 합니다. AI가 이러한 공수를 줄이는 데 도움이 되고 있습니다. 특히 SCREENX는 전체 해상도가 8K 수준으로 제작되기 때문에 현재 상용화된 일반 AI 툴만으로는 제작하기 어렵습니다. CJ 4DPLEX에 맞는 온프레미스(On-Premises) 방식으로 시스템을 구축했습니다.

Q. 콘텐츠 제작 과정에 AI를 활용할 수 있는 업무 범위는 어디까지이고, 효과는 어느 정도인가요?

이재선 팀장: TF를 운영하면서 기본적인 제작 방식을 구축했고, 현재 AI를 활용해 실제 콘텐츠를 제작하고 있습니다. 다만 아직 완벽한 단계는 아닙니다. SCREENX 제작에서 중요한 키워드 중 하나는 중앙 스크린과 좌우 스크린의 일체감입니다. 이 부분에서는 AI의 효율성이 높습니다. 기존 VFX 방식에서는 매치 무빙을 비롯해 여러 공정을 하나하나 거쳐야 합니다. 그 과정에서 화면이 어긋나는 부분이 발생할 수 있는데, AI를 활용하면 중앙 화면과 확장된 화면의 정합성을 높이고 일체감을 개선할 수 있습니다.

물론 기존 VFX는 세부적인 부분까지 작업할 수 있다는 장점이 있습니다. AI도 단순히 프롬프트만 입력해 제작하는 것은 아니며, 레퍼런스를 기반으로 제작합니다. 현재는 시간과 리소스, 오

픈 소스의 한계 등이 있어 각각 장단점이 존재합니다. 다만 장기적으로 보면 AI 기능을 활용하는 제작 방식으로 나아가는 것이 맞다고 생각합니다.

AI는 프리 프로덕션에서도 많은 역할을 합니다. 기존에는 촬영에 앞서 세트를 어디까지 지어야 할지, 어떤 부분을 실제로 설치하고 어떤 부분을 CG로 구현할지 논의했습니다. 이제는 AI를 활용한 프리비즈(Previs), 테크비즈(Techvis) 등을 통해 이러한 내용을 빠르게 검토할 수 있습니다. 기존에 CG로 처리하던 부분도 빠르게 대응할 수 있습니다. 경우에 따라서는 VFX 공정 자체보다 프리 프로덕션에서 더 많은 시간을 단축할 수 있습니다. 매트 작업도 상당 부분 줄일 수 있는 수준입니다.

Q. 현재 AI 활용 효과가 가장 크게 나타나는 제작 단계는 어디입니까? 실제 제작 시간이나 비용, 인력 투입량에서 체감되는 변화가 있습니까?

이재선 팀장: 실제로 AI를 가장 많이 사용하는 영역은 포스트 프로덕션입니다. 다만 제가 프리 프로덕션을 강조하는 이유는 이 단계에서도 AI의 효용성이 크기 때문입니다. 현재 AI 혁신 과제로 4개 프로젝트를 진행하고 있습니다. 〈칼: 고두막한의 검〉, 〈아덴만〉, 〈오케이 마담2〉, 〈스테이지 윙스〉 등인데요. 프로젝트에 참여 중인 김한빈 감독님, 강우성 감독님이 AI의 효율성에 굉장히 매료됐습니다. AI를 적극 활용하겠다고 생각하시더라고요.

이 작업들에서는 프리 프로덕션의 설계 단계부터 AI를 사용하기 시작했습니다. 〈칼: 고두막한의 검〉과 〈아덴만〉에서 구현할 중요한 시퀀스를 미리 시뮬레이션해 본 것입니다. 이를 통해 감독이 연출에서 집중하고 싶은 지점이나 실제 촬영에서 확보하고 싶은 부분이 명확해졌습니다. 과거에는 콘티를 그리거나 다소 러프한 프리비즈를 통해 확인했다면, AI를 활용하면 최종 결과물에 가까운 영상을 구현할 수 있습니다. 인물의 연기까지 표현할 수 있는 상황입니다.

연출자 입장에서는 굉장히 유용한 툴입니다. 제작 관점에서도 미리 시뮬레이션을 진행하면 촬영 비용과 기간을 줄일 수 있습니다. 예를 들어 4개월이 걸릴 촬영을 2개월로 줄일 가능성도 있습니다. AI는 후반 작업에서 제작 효율을 높이는 데도 활용되지만, 제작 초기 단계에서 예측 가능성을 높인다는 점에서도 효용이 큽니다.

〈그림 5〉 CGV용산아이파크몰 SCREENX·4DX 통합관.

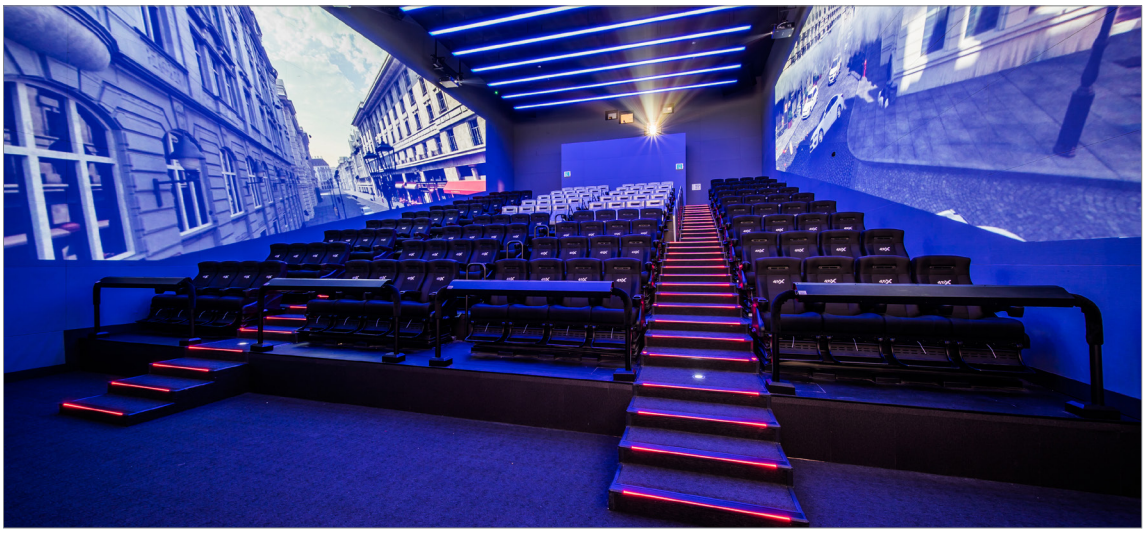


사진: CJ CGV 제공

Q. 과거에는 수개월이 걸리거나 수천만~수억 원이 소요되던 작업을 AI로 기간을 단축하거나 비용을 절감한 구체적인 사례가 있습니까?

이재선 팀장: SCREENX 제작은 기존에 VFX 방식으로 진행했습니다. 올해부터는 AI와 VFX를 결합한 하이브리드 방식으로 진행하고 있습니다. 실제로 가격 경쟁력과 제작 효율을 비교해 봤더니 지난해 대비 약 35%의 효율 개선 효과가 나타났습니다. 4대 AI 선도 프로젝트에서도 거의 비슷한 수준의 효과가 나타나고 있습니다. 제작 기간은 약 35~40% 단축됐고, 비용은 약 30% 절감할 수 있었습니다. AI를 잘 활용하면 이 정도의 효율 개선이 가능하다는 것입니다.

Q. GEN.AI의 강점은 CJ ENM, CGV, CJ 4DPLEX, 스튜디오드래곤, CJ올리브네트웍스 등이 쌓아온 데이터일 것 같습니다. 두 분이 생각하는 차별화 포인트는 무엇입니까?

박태장 팀장: CJ는 국내에서 콘텐츠 제작 경험과 자산을 많이 보유한 그룹입니다. 다만 이러한 자산이 각 계열사에 흩어져 있습니다. GEN.AI를 그룹 차원에서 활용하려는 이유는 이들을 하

나로 통합하기 위해서입니다. 각 그룹사가 GEN.AI를 사용하게 되면 보유한 데이터를 플랫폼에 통합할 수 있습니다. CJ가 보유한 IP도 활용할 수 있게 될 것입니다. 특화 모델 역시 자산화하고 재활용하며 고도화해 나갈 수 있습니다. 이렇게 만들어진 결과물을 다시 제작 과정에 활용하면서 선순환 구조를 구축하는 것입니다.

기존에는 각 계열사가 보유한 한정된 데이터를 활용해 개별 업무를 수행했다면, 앞으로는 전사적인 업무 공정이 바뀌게 될 것입니다. AI와 데이터를 기반으로 엔드투엔드 업무 프로세스가 만들어지고, 그 과정에서 축적되는 제작 노하우를 계속 고도화할 수 있습니다. 이것이 GEN.AI의 차별화 요소가 될 것이며, 이를 바탕으로 글로벌 시장에도 진출할 수 있다고 생각합니다.

이재선 팀장: 다만 넘어야 할 허들이 있습니다. 국내에서도 저작권과 AI 학습에 대한 이슈에 민감하게 반응하고 있습니다. 할리우드 콘텐츠의 보안 문제가 중요하듯 데이터를 학습에 사용하는 것 역시 같은 관점에서 접근해야 합니다. CJ 계열사가 보유한 수많은 콘텐츠를 아카이빙하고 자산화해야 한다는 큰 방향에는 동의합니다. 이를 실제로 어떻게 실행할 것인지, 데이터를 어떻게 확보할 것인지, 각 계열사의 합의를 어떻게 도출할 것인지에 대해서는 그룹 차원의 논의가 필요합니다. 활용이 허용된 데이터를 공동 자산화하는 구체적인 방법에 대해서도 충분한 논의가 필요합니다.

Q. GEN.AI의 파운데이션 모델은 무엇입니까? 자체 기술과 외부 기술의 활용 비중은 각각 어떻게 됩니까?

박태장 팀장: 데이터 활용에서는 문제가 발생할 수 있기 때문에, 현재 CJ가 보유한 IP와 계약을 통해 확보한 데이터로 학습 범위를 제한하고 있습니다. 할리우드 콘텐츠는 학습에 활용하지 않습니다. 파운데이션 모델 자체는 활용하고 있습니다. 범용 모델도 일반적인 성능은 잘 나오지만, 연출이나 특정한 제작 관점에서 보면 부족한 부분이 있습니다. CJ 4DPLEX가 GEN.AI 사업을 총괄하고, 플랫폼 안에는 여러 계열사가 참여합니다.

CJ올리브네트웍스는 프런트엔드와 백엔드 개발을 지원합니다. 지주사의 AI실에서는 특정 분야에 특화된 버티컬 모델을 개발하고 있습니다. 어도비(Adobe)의 파이어플라이(Firefly)가 대표적인데요. CJ가 개발한 리무버(Remover)는 이러한 상용 기술과 비교해 성능이 더 좋은 부분도

〈그림 6〉 SCREENX 특별관 예시.



사진: CJ CGV 제공

있습니다. 컴퓨터 비전 기술 측면에서 검증받은 부분이 있는데 초거대 모델을 기반으로 특정 영역에 특화된 버티컬 모델을 개발하는 방식입니다.

범용 AI로 영상을 생성할 수는 있습니다. 크리에이터가 이를 홍보 영상 등에 활용할 수도 있을 것입니다. 하지만 실제 콘텐츠 제작 단계에서는 더욱 세밀한 작업이 필요합니다. 특정한 느낌을 어떻게 만들어야 할지, 감독이나 연출자가 원하는 방향을 어떻게 구현해야 할지 등 범용 모델에는 제작 노하우가 부족하기 때문입니다. 저희는 이러한 노하우를 파악하고 필요한 부분을 선별해 특화 모델을 만들고 있습니다. 필터와 같은 형태로 적용하는 방식도 포함됩니다.

이재선 팀장: 리무버 같은 기능은 이미 상용화된 툴에도 있습니다. 하지만 저희에게 필요한 것은 우리만의 데이터를 학습해 특화된 기능을 만드는 것입니다. SCREENX는 일반적인 상용 툴로 제작하기 어렵습니다. 화면 크기가 너무 크고, 중앙 화면을 기준으로 좌우로 아웃 페인팅해야 하기 때문입니다. 매우 특수한 영역입니다. SCREENX가 저희의 핵심 사업인 만큼, 필요한 버티컬 AI 모델도 이러한 특화 공정을 중심으로 개발하고 있습니다. 현재 AI 담당 부서와 공동으로 SCREENX의 윙(Wing) 생성 작업을 자동화하고 있습니다. 특정 제작 공정을 자동화해 좌우 확장 화면을 생성하는 영역을 개발하고 있습니다.

본편 콘텐츠 영역에서는 시댄스를 빼놓고 이야기할 수 없습니다. 실제로 결과물의 품질이 좋습니다. 다만 범용성 측면에서는 한계가 있습니다. 저희는 콘텐츠 제작 회사이기 때문에 범용 AI를 활용하더라도 감독이나 연출자가 원하는 느낌을 모두 살리기는 어렵습니다. 그래서 감독과 연출자가 원하는 방향에 맞춰 데이터를 자산화하고 있습니다. 플랫폼 안에 데이터 기반 제작 환경을 구축하고, 데이터를 활용해 학습하거나 모델링한 결과를 콘텐츠 제작 담당자에게 배포하는 방식입니다. 궁극적으로 하나의 통합 제작 공간을 구축하려는 것입니다.

Q. 영상·사운드·모션 등 AI 기술의 고도화가 CJ 4DPLEX의 메인 사업인 SCREENX와 4DX에 어떤 영향을 미치고 있습니까? 앞으로 제작 방식 자체가 달라질까요?

이재선 팀장: AI에 대해 일부에서는 기존 방식을 모두 대체하는 것이 아니냐는 우려를 하시지만, 개인적으로 AI는 제작 효율화를 만들어가는 강력한 하나의 툴이라고 생각합니다. 다만 기존 제작 방식이 모두 사라질 것이라고 보지는 않습니다. 중국에서는 벌써 프라임 시간대에 상영하는 AI 드라마가 나오고 있지만, 배우라는 물리적인 존재가 주는 느낌과 감정·호흡·연기 자체가 없어지지는 않을 것입니다. 중요한 것은 촬영을 어디까지 할 것인지, 배우를 활용하면서 배경을 어떻게 만들 것인지, 조명을 어디까지 구현하고 어떤 부분을 실제 촬영으로 해결할 것인지에 대한 판단입니다. 감독의 연출과 배우의 연기 같은 요소는 계속 남을 것이라고 생각합니다. 콘텐츠가 수십K에 달하는 대형 스케일로 발전하더라도 우선 밑그림을 그려야 합니다. 이 과정에서 AI를 통해 작업 시간을 단축하고 시뮬레이션하는 방식이 활용될 것입니다. AI로 콘텐츠를 제작할 수는 있습니다. 하지만 사람들이 이를 보고 소비할 때, 하이엔드 콘텐츠의 본질이 과연 얼마나 바뀔지는 생각해 볼 필요가 있습니다.

박태장 팀장: 4DX 제작은 영상을 이해하고 상황에 따라 효과를 부여하는 작업입니다. 이 부분은 현재 AI를 활용하기에 비교적 적합한 영역입니다. 영상의 상황을 이해하면 되기 때문입니다. 영화를 보면 여러 컷과 샷이 있습니다. AI가 각각의 샷을 구분하고 해당 장면의 문맥, 즉 콘텍스트를 이해합니다. 액션이나 추격 장면이라면 어떤 상황인지 파악하고 주요 피사체를 인식합니다. 추격 장면에는 차량이나 배처럼 움직이는 개체가 있을 수 있습니다.

AI는 주요 피사체뿐 아니라 배경의 흐름도 인식합니다. 피사체가 좌우 또는 상하로 이동하는지, 줌인이나 줌아웃이 발생하는지 등을 분석합니다. 이러한 정보를 기반으로 타깃 피사체의 모션을 예상하기 위해 피치(Pitch), 롤(Roll) 등 카메라의 3축 움직임을 분석하고, 카메라의 움직임과 장면의 흐름을 AI가 설계합니다. 이를 바탕으로 모션 효과의 싱크를 맞추기 시작합니다. 개체가 움직일 때 움직임의 강도와 속도 등을 AI가 어느 정도 설정해 주고 있습니다.

이전에는 PD들이 이러한 작업을 직접 수행해야 했다면, 이제는 AI가 기본적인 작업을 먼저 수행하고 PD가 특정 장면에서 강조해야 할 부분을 추가로 조정하는 방향입니다. 향후 노하우가 더 쌓이면 원하는 연출 콘셉트를 프롬프트로 입력하고, 이에 맞춰 효과를 부여하는 것까지 가능할 것입니다. 예를 들어 연출자가 어떤 느낌을 구현하고 싶은지 가이드를 주면 AI가 그 의도를 이해하는 것입니다. 같은 영상 장면이라도 연출자가 원하는 느낌을 반영해 서로 다른 효과를 적용할 수 있습니다.

Q. AI가 콘텐츠 제작비를 낮추면 시장에 참여하는 플레이어가 다양해지고 콘텐츠 공급량도 폭발적으로 늘어날 수 있을 것 같습니다. 이러한 시장 변화에서 경쟁력은 어디에서 결정될까요?

이재선 팀장: AI라는 효율적인 툴이 등장하면서 전문가와 비전문가의 경계가 없어지고 있습니다. CJ 4DPLEX에도 AI 관련 업무를 수행하는 AI 스쿼드 조직이 있습니다. 여기에는 4DX PD, 오리지널 기획 PD, 프로듀싱 담당자 등이 참여하고 있습니다. 이들은 영상 콘텐츠를 직접 제작해 보고 싶다는 생각을 갖고 있었지만, 실제 제작 경험은 없었습니다. 페이퍼 워크를 하거나 기획안을 피칭하는 업무를 주로 수행하던 분들입니다. 그런 분들이 AI를 활용하면서 직접 제작을 하게 됐습니다.

결국 아이디어 싸움이 될 것입니다. 과거에는 제작 기술이 부족해서 구현하지 못했던 부분을 AI 툴이 채워주고 있습니다. 자신이 생각한 내용을 프롬프트로 작성하고 이미지를 넣거나 글을 쓰고, 콘티를 만들고 영상화하는 것은 물론 사운드까지 제작할 수 있습니다. 놀라운 일입니다. AI 툴을 제작 과정에 접목한 지 얼마 되지 않았는데도 기술은 계속 좋아지고 있습니다.

앞으로 영상 콘텐츠 제작 시장에서 AI가 어느 방향으로 계속 진화할지는 지켜봐야 할 것 같습니다. 다만 기존에 대형 플랫폼이나 시스템을 갖추고 있더라도 경쟁력이 애매한 기업들은 입

지가 약해질 수 있습니다. 반면 정말 능력 있는 사람이 혼자, 혹은 두세 명이나 서너 명이 모여 콘텐츠 하나를 뚝딱 만들어내고, 그것이 호응을 얻고 흥행하는 사례가 조만간 나올 수 있습니다. 툴이 발전하면 이를 극단적으로 활용하는 사람들은 언제나 있기 마련입니다. 콘텐츠 시장에서도 같은 일이 벌어질 것입니다. 프로페셔널 영역에서도 1인 제작사가 등장할 수 있다고 생각합니다.

박태장 팀장: AI로 제작비가 낮아지고 접근성이 높아지면 누구나 콘텐츠를 만들 수 있게 될 것입니다. 유튜브가 활성화되면서 1인 크리에이터가 등장했던 것과 비슷한 변화가 일어날 것입니다. 현재 유튜브 크리에이터들도 AI를 활용하고 있지만, 촬영부터 편집까지 여전히 많은 노동이 필요합니다. 이러한 작업이 쉬워지면 콘텐츠를 제작하는 사람은 더 늘어날 것입니다.

다만 콘텐츠를 많이 만든다고 해서 반드시 좋은 것은 아닙니다. 영화도 많이 제작하고 상영하지만, 작품마다 품질은 다릅니다. 결국, 어떤 연출을 하느냐, 트렌드와 감각을 얼마나 잘 반영하느냐, 사람들의 감성과 수요를 얼마나 잘 건드리느냐가 경쟁력이 될 것입니다.

이것이 제작 노하우입니다. 연출자의 주관적인 감정은 어제와 오늘, 내일이 모두 다를 수 있습니다. AI가 학습한다고 해서 모든 것을 구현할 수 있는 영역은 아닙니다. 연출자의 의도나 기획자의 방향성처럼 사람이 결정해야 할 부분은 여전히 남을 것입니다.

〈그림 7〉 CGV영등포 SCREENX.



사진: CJ CGV 제공

Q. AI 제작 활성화로 콘텐츠가 기하급수적으로 늘어나면 사용권 확대 측면에서 긍정적이기만 할까요?

이재선 팀장: 사람들이 AI로 만든 이미지와 영상에 점차 질리고 있다는 점도 생각해 봐야 합니다. 미디어 콘텐츠를 소비하는 방식 자체가 달라질 수 있습니다. 이제는 소비자들도 준전문가에 가까운 수준으로 콘텐츠를 제작할 수 있습니다. 이미 낮은 수준의 AI 콘텐츠가 지나치게 범람하는 것이 현실이 됐습니다. 그러면 사람들은 그런 콘텐츠를 보지 않게 됩니다.

AI를 값싸게 많은 양의 콘텐츠를 빠르게 만드는 데만 활용한다면 결국 그에 따른 대가를 치르게 될 것이라 생각합니다. 진입장벽이 낮아지면서 누구나 쉽게 콘텐츠를 제작하고 유통할 수 있게 된다는 것만으로는 경쟁력이 유지되기 어렵습니다. 물론 AI를 활용하면 콘텐츠를 훨씬 빠르고 효과적으로 만들 수 있습니다. 하지만 많은 기회비용을 들여 제작한 콘텐츠만큼, 혹은 그보다 좋은 품질을 만들어내는 데 활용해야 합니다.

단순히 싸고 빠르게 만들어낸 콘텐츠는 빠르게 소비되고 사라질 수 있습니다. 중요한 것은 AI로 생산성과 효율성을 높여 절약한 시간과 돈을 제작자들이 어떻게 활용하느냐에 있다고 생각합니다. 단순한 시간과 비용의 효율화가 아닌 그 기회비용을 콘텐츠의 본질적인 퀄리티를 올리는 데 활용해야 한다고 생각합니다. 결국 사람에게 감동을 주는 콘텐츠를 만드는 데 집중해야 합니다. 그 감동을 누가 어떻게 채울 것인지가 중요합니다.

Q. CJ ENM이 올해 AI 콘텐츠 얼라이언스를 가동하기 시작하는 등 CJ그룹 차원에서 AI 콘텐츠 생태계를 구축하려는 움직임이 이어지고 있습니다. CJ 4DPLEX는 어떤 역할을 맡고 있습니까?

박태장 팀장: 통합 콘텐츠 제작 플랫폼을 구축하는 것이 저희의 사업 방향입니다. 앞으로 AI 기반의 콘텐츠 제작 생태계가 만들어질 것이라 생각합니다. 그 안에서 저희는 몰입형 콘텐츠를 어떻게 제작할 것인지에 대한 노하우를 갖고 있습니다. 이러한 제작 노하우를 기반으로 프로젝트를 수주하고, 실제로 AI를 적용해 제작이 가능한지 실증하고 검증해야 합니다. 검증된 기술은 사업으로 연결해야 합니다. 단순한 2D 영상이 아니라 몰입형 상영관에서 경험할 수 있는 차별화된 콘텐츠를 AI 기반으로 제작하는 것입니다. 저희가 축적한 노하우를 활용해 이러한 제

〈그림 8〉 CJ 4DPLEX 내 4DX·SCREENX 영화 등 콘텐츠.



사진: 박종진 기자 제공

작 방식을 실증하고 검증한 뒤, 최종적으로 콘텐츠 소비자에게 전달하는 역할을 할 것입니다.

이재선 팀장: 기존의 방식에서 벗어나 다음 단계로 나아가기 위한 판을 만드는 것입니다. GEN. AI를 기반 플랫폼으로 구축하고, 그 위에서 전체 콘텐츠 제작 과정이 설계되고 운영될 수 있는 기반을 만들고 있습니다.

Q. 마지막으로 앞으로 AI를 어떻게 활용하고, 이를 통해 미디어·콘텐츠 산업에 어떻게 기여할 계획인지 말씀 부탁드립니다.

이재선 팀장: CJ 4DPLEX의 비전은 기존 극장 특화 비즈니스에서 한 단계 더 나아가는 것입니다. 대형 몰입형 상영관을 만들고, 그 공간에 걸맞은 콘텐츠를 제작하는 역할을 하고자 합니

다. 현재 일부 베뉴(Venue)에서 경험할 수 있는 아바 공연 같은 몰입형 콘텐츠가 대표적인 사례입니다.

저희가 개발하는 AI는 이러한 대형 콘텐츠의 기본 설계를 만드는 데 활용될 것입니다. 콘텐츠의 규모는 크지만, AI를 활용하면 빠르게 시뮬레이션하고 방향을 설계하며 제작 계획을 세울 수 있습니다. 그렇게 계획이 수립되면 실제로 이를 구현할 방법을 찾아 나갈 것입니다. AI 툴을 활용하면 빠르고 효율적으로 작업할 수 있지만, 대형 스케일의 콘텐츠를 제작하려면 여전히 디테일과 시간이 필요합니다. 저희는 이 과정에서 제작 공정과 절차를 효율화하는 데 AI를 활용할 계획입니다.

박태장 팀장: 저는 원래 콘텐츠 제작 업계가 아닌 IT 분야에서 일했습니다. 미디어·콘텐츠 산업에 들어와 기여하고 싶은 부분은 GEN.AI를 통해 새로운 콘텐츠 제작 환경을 구축하는 것입니다. 기존에는 제작 툴을 기반으로 영상을 만드는 워크플로우가 있었다면, 앞으로는 AI와 협업할 수 있는 환경을 구축하려 합니다. 콘텐츠를 제작하는 모든 사용자가 기술 기반 생태계 안에서 편리하게 협업하고, 자유롭게 콘텐츠를 만들 수 있도록 판을 깔아주는 것이 저희의 방향입니다. 이러한 환경이 구축되면 제작자들이 플랫폼을 활용할 수 있고, 저희는 그들의 제작 노하우를 지원하게 될 것입니다. 한국 콘텐츠가 가진 노하우를 플랫폼에 녹여내는 것도 중요합니다. 글로벌 제작사들과 비교했을 때 한국의 제작 기술력과 노하우에는 차별화된 부분이 있습니다. CJ가 만드는 GEN.AI는 영상 AI 기반의 통합 콘텐츠 제작 플랫폼입니다. 과거 아날로그 필름 시대에서 디지털 필름 시대로 전환됐던 것처럼, GEN.AI가 콘텐츠 제작 방식을 AI 기술 기반으로 전환하는 계기가 될 것입니다.

④ 인터뷰이는 누구?

〈그림 9〉 이재선 CJ 4DPLEX SX스튜디오팀장.

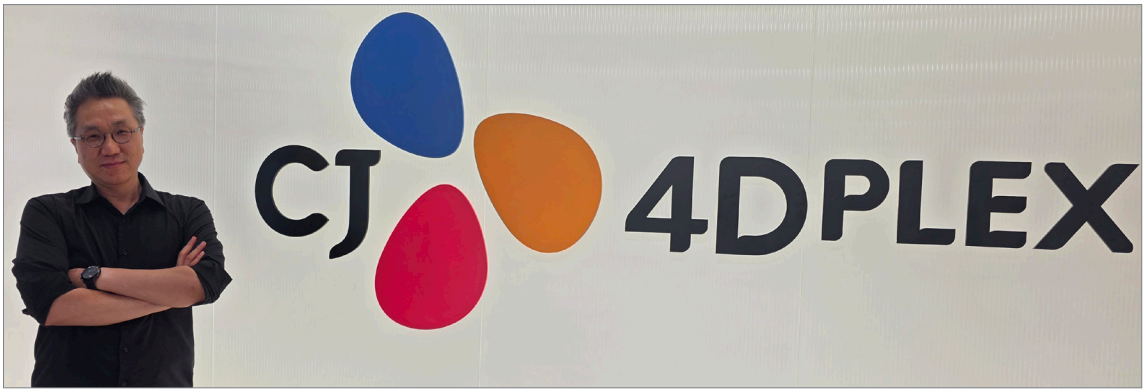


사진: 박종진 기자 제공

* **이재선 팀장**은 CJ 4DPLEX SX스튜디오 팀장이다. SCREENX 필름 콘텐츠 제작을 맡고 있다. 오랫동안 VFX, New Media, 모션 그래픽 등의 다양한 영상 콘텐츠 제작을 담당해 왔으며, 현재는 AI 기반 SX 콘텐츠 제작에 집중해 제작 프로세스 효율성을 극대화하는 동시에 콘텐츠 완성도와 퀄리티를 끌어올리는 과정을 진행 중이다.

〈그림 10〉 박태장 CJ 4DPLEX AI·DT솔루션 팀장.

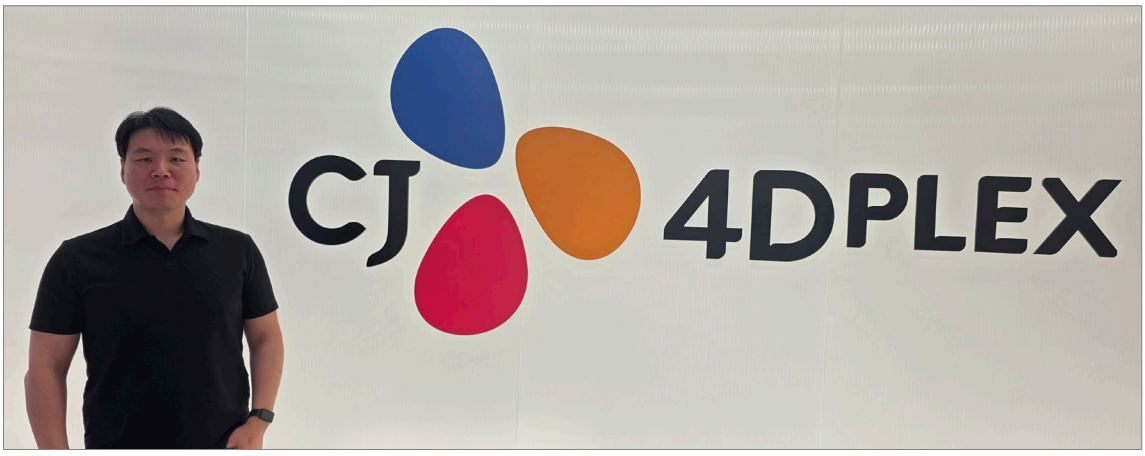


사진: 박종진 기자 제공

* **박태장 팀장**은 AI·DT솔루션 팀장이다. AI 전략부터 디지털 전환(DX), 정보보안, IT 인프라 혁신까지 전사 디지털 경쟁력 강화를 총괄하고 있다. 영상 AI 제작 플랫폼 구축과 운영을 비롯해 전사 AX(AI전환)·DX를 주도하는 AI 기술 전문가로, 첨단 AI 기술과 비즈니스를 연결해 미래형 콘텐츠 제작 생태계를 만들어가고 있다

KCA

미디어 이슈 & 트렌드



라이브 중심의 미디어 경쟁

75호

이슈리포트 라이브 콘텐츠가 바꾸는 OTT 플랫폼 성장 전략
이승엽_국립부경대학교 미디어커뮤니케이션학부 교수

OTT의 스포츠 스트리밍 전략과 시장 주도권 재편 **김대규_kt HCN 정책연구원**

글로벌 FAST 시장의 성숙과 전환 **한정훈_K엔터테크허브 대표**

산업리포트 일본 지상파 무료 스트리밍 '티버(TVer)'의 수익 증가와 방송 플랫폼 변화
조장은_KDDI종합연구소 특별연구원

PP 산업의 현황과 제작 활성화 필요성 **김용희_선문대학교 조교수**

기술리포트 KBS 'AI 전술노트'로 보는 차세대 스포츠 중계 기술
김남호/최성우_KBS 미디어기술연구부

정책리포트 OTT 독점 생중계 시대, 보편적 시청권의 재설계를 생각하다
조대근_서강대학교 공공정책대학원 겸임교수

현장리포트 NC AI, 게임 등 콘텐츠 제작 넘어 제조·국방 AX 이끈다
박종진_전자신문 기자

특집리포트 케이팝 콘서트 중계 현장, 하나의 공연이 라이브 콘텐츠가 되기까지
조민정_한국방송통신전파진흥원 과장



오디오 플랫폼과 소비 환경

74호

이슈리포트 통합 라디오 플랫폼이 필요한 이유
로렌스 해리슨_라디오플레이어 최고파트너십책임자

차량용 라디오의 재정의
조지 체르나트_엑스페리 자동차 커넥티드 미디어 부문 수석 디렉터

오디오의 시각적 전환
여광진_1UpMedia 창립자 겸 CEO

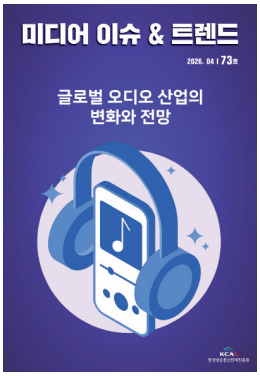
국내 리포트 라디오 현장에 들어온 인공지능, 국내 지상파 라디오의 인공지능 도입 현황
한성희_KBS 미디어연구소 미디어기술연구부장

글로벌 리포트 라디오데이즈 유럽 2026, 인공지능·자동차·사람 : 라디오의 미래를 읽는 세 가지 핵심어
강소연_KBS 라디오PD

NAB Show 2026, 미디어 기술의 사업화 전환
한정훈_K엔터테크허브 대표

기획인터뷰 일레븐랩스, 99개 언어 지원으로 사람과 기술 상호작용 혁신
박종진_전자신문 기자

73호



글로벌 오디오 산업의 변화와 전망

이슈리포트
- 미디어 도파민의 시대, 라디오의 공공성을 다시 묻는다 — **김희경_공공미디어연구소 연구위원**
- 영국 라디오·오디오 정책 변화와 디지털 전환 전략 — **최은경_한신대학교 교수**
- 디지털 전환기 호주 상업 라디오 산업의 재편과 시사점 — **이지영_캔버라대학교 교수**

동향 리포트
- 독일의 라디오·오디오 시장 동향 **김세환_동서대학교 교수**
- 디지털화 시작된 프랑스의 라디오 방송 — **최지선_서강대학교 미디어융합연구소 책임연구원**
- 중국 라디오 산업 현황과 발전 전략 — **이재영_동북사범대학교 교수 안영민_한국방송통신전파진흥원 팀장**
- 영국 오디오 시장과 라디오 산업 구조의 변화 — **이동준_홍익대학교 외래교수**

기획인터뷰
- '라디오는 공기, 텔레비전은 향기' 전환점 필요한 라디오 산업 — **박종진_전자신문 기자**

72호



2026년 방송미디어 산업 전망

이슈리포트
- 위기의 심화 속에서 돌파구 찾기: 2026년 미디어 산업 전망 — **노창희_디지털산업정책연구소 소장**
- 글로벌 OTT의 IP 전략 진화: 확보와 확장의 수렴, 넷플릭스와 디즈니를 중심으로 **양지훈_한국문화관광연구원 부연구위원**
- CTV·FAST 시장 전환기: 광고 비즈니스 모델 & 기술 진화 — **한정훈_K엔터테크허브 대표**

글로벌리포트
- 팍스 넷플리카(Pax Netflixica): 넷플릭스 제국은 어떻게 완성되었나? — **조영신_미디어산업컨설턴트 / 동국대 대우교수**
- CES에서 본 2026 미디어 기술 트렌드, NAB에서 확인할 변화는? — **한정훈_K엔터테크허브 대표**

동향리포트
- AI 슬롭: 스팸을 넘어 사용자 프롬프트 콘텐츠의 시대 — **강정수_(주)블루닷에이아이 이사**

특집리포트
- 일본의 미디어콘텐츠 해외 진출 지원정책 동향 — **조장은_KDDI종합연구소 특별연구원**

기획인터뷰
- 부정 지표 늘어난 방송시장, 올해는 해법 찾아야 : 2026년 기획위원회 좌담회 — **박종진_전자신문 기자**

미디어 이슈 & 트렌드

71호



오디오 플랫폼 시장 현황

이슈리포트

AI 내레이션 확산과 오디오 제작 패러다임 전환
강정수_블루닷 AI 연구센터장

국내 오디오 플랫폼 시장의 지형과 함의
노창희_디지털산업정책연구소 소장

북미 오디오 플랫폼 시장 : 음악 스트리밍에서 팟캐스트까지
한정훈_K엔터테크허브 대표

꾸준히 성장하는 일본 오디오 플랫폼 시장 동향
조장은_KDDI종합연구소 특별연구원

AI 시대, 유럽 오디오 산업의 재편
주재원_한동대학교 커뮤니케이션학부 교수

새로운 디바이스와 오디오의 결합
김지선_전자신문 기자

기획인터뷰

셀바스AI, '인터넷 연결 없이도' AI로 음성 구현
박종진_전자신문 기자

70호



AI 기반 방송영상 제작

이슈리포트

지속가능한 영상산업을 위한 인공지능 영상제작 기술
정찬철_국립부경대학교 미디어커뮤니케이션학부 교수

AI 영상 제작의 산업별 현황과 〈나노 바나나〉가 가져온 특이점
양지훈_한국문화관광연구원 부연구위원

EBS, 국내 최초 AI 방송 제작 전 과정을 도입 완성하다
최재주_한국교육방송공사(EBS) AI플러스 팀장

글로벌리포트

중국 방송 미디어의 AI 도입과 변화
이재영_동북사범대학교 교수 안영민_한국방송통신전파진흥원 팀장

해외 공영미디어, AI로 여는 혁신
최선욱_KBS 미디어기술연구부 연구원 / 박사

동향리포트

인공지능 환경에 대한 국내 유료방송의 대응
노창희_디지털산업정책연구소 소장

기획인터뷰

이스트소프트, AI 휴먼·더빙 등 '글로벌 AI SaaS 기업' 목표
박종진_전자신문 기자

미디어 이슈 & 트렌드

발행정보

2026. 10 I 76호

발행처 한국방송통신전파진흥원

발행인 이상훈 한국방송통신전파진흥원 원장

발행일 2026년 10월

기획·편집 한국방송통신전파진흥원
방송미디어본부 미디어정책기획팀

기획위원
강신규 한국방송광고진흥공사 책임연구위원
강정수 블루닷 AI 연구센터장
권석원 MBC 팀장
김대규 kt HCN/서울대 언론정보연구소 연구원
김세환 동서대학교 교수
노창희 디지털산업정책연구소 소장
박종진 전자신문 기자
양지훈 한국문화관광연구원 부연구위원
이승엽 국립부경대학교 교수
한성희 KBS미디어연구소 부장
한정훈 K엔터테크허브 대표

감수 조민정 한국방송통신전파진흥원 미디어정책기획팀

주소 (58324) 전남 나주시 빛가람로 760(빛가람동)
한국방송통신전파진흥원

제작 이은콘텐츠

본지에 게시된 내용은 필자 개인의 의견으로, 발행 기관의 공식 의견과는 일치하지 않을 수 있습니다.

KCA
한국방송통신전파진흥원

OPEN 출처표시
공공누리 공공저작물 자유이용허락

2026 KCA Bimonthly Report : Media Issue & Trend