

리더의 자질을 갖추고, 끊임없이 소통하라

이진호 kt skylife 네트워크 서비스본부장



주요 약력

- 1993년 kt 연구개발원 전임연구원 입사. 멀티미디어 연구개발
- 2000년 kt 뉴미디어추진단 위성사업전략 담당.
위성방송사업권 획득 참여
- 2001년~11년 데이터서비스팀장, 상품전략팀장(이하 kt skylife).
국내 최초 양방향 서비스 론칭, DCS 시범사업 추진
- 2012년~21년 기획조정팀장, 신사업기획팀장,
디바이스 기획팀장. 세계 최초 위성 안드로이드 STB 출시
- 2022년~현재 네트워크 서비스본부장

kt skylife는 2022년 조직개편 및 정기인사에서 신입 네트워크 서비스 본부장에 디바이스 기획팀 이진호 팀장을 임명하였다. 네트워크 서비스본부는 기존 기술본부에서 변경된 조직으로 그동안 업무 특성상 으레 붙어 다녔던 ‘기술’이란 오랜 꼬리표를 떼어내고 당사 비즈니스 모델의 핵심이 되는 유무선 ‘네트워크’와 고객발 혁신이라는 시대 흐름에 맞춰 기업의 사활이 걸려있는 대고객 ‘서비스’를 상징적으로 함의하고 있다. 미디어 시장의 경쟁이 치열해지고 국내 유료방송 시장 환경에서 위성방송의 경쟁력 확보가 그 어느 때보다 시급한 시기에 취임한 이진호 본부장의 견해를 들어보았다.

간단한 자기소개 부탁드리겠습니다.

대학에서 전자계산학과라 불리었던 컴퓨터 소프트웨어를 전공했습니다. 엔지니어 출신이라 보시면 되고, 지금 생각하면 신기하게 느껴지는데 대학원에서는 AI를 전공했습니다. 당시 세탁기에 빨래를 넣으면 알아서 물, 세제, 세탁 시간이 ‘적당하게 적절히’ 자동 조절되어 동작하는 ‘퍼지(Fuzzy) 이론’이 유명했던 시기였죠. 지금의 빅데이터와 같은 지식 베이스를 기반한 사람의 지식, 경험을 데이터화하여 동영상 내에서 움직이는 물체를 추출하는 알고리즘을 연구했습니다. 그때는 연구 내용들을 실생활에서 현실화할 수 있을까 하는 막연한 생각이 있었는데, 지금은 AI를 활용한 다양한 기술과 서비스를 일상에서 접할 수 있으니 감회가 정말 새롭습니다. 사회로의 진출은 서초구 우면동에 있었던 KT 연구소에서 전임 연구원으로 시작하였습니다. 그러다 KT가 위성방송 사업권을 확보하고자 조직된 본사 소속 부서로 파견되었고, 사업권을 얻고서 스카이라이프가 만들어지는 초기에 스카이라이프로 이직을 해 지금까지 다양한 분야를 경험했습니다. 수신기 개발업무를 포함해 기술 분야를 바탕으로 경영전략, 지사 현장 영업, VOD 사업,

마케팅 등 관련 업무를 두루 거치게 되었습니다.

그동안 모그룹 kt로부터 임원을 영입해온 경우가 있었으나 이번에는 내부 발탁으로 이루어졌다고 들었습니다. 부담도 있을 것 같은데 이에 대한 소감으로는?

외부 인사가 부임하는 것보다는 내부에서 같이 일했던 인물이 임원이 되는 것이 직원들이 더 편하게 느낄 수 있다고 생각하는 하는데, 직원들이 저의 경우에도 그리 생각하는지 잘 모르겠습니다. (웃음) 개인적으로 실무를 하며 팀장으로 해왔던 일들과 환경이어서 낯설은 없지만 시기적으로 미디어시장이 어려운 상황이라 많은 고민과 변화를 추구할 때이기도 한 것 같습니다. 또한, 스카이라이프가 개국했던 목동의 방송센터가 올해 일산 백석동으로 이전을 합니다. 건물 준공이 완료되어 이제 시스템이 설치되기 시작했으며, 방송이다 보니 무중단, 무장애로 이전·구축되어야 해서, 매우 큰 프로젝트라 할 수 있겠습니다. 이러한 큰 사업이 진행되는 상황에서 처음으로 본부의 수장을 맡으니 부담과 함께 책임감도 크게 느껴지는 것 같습니다. 디바이스 기획팀장을 맡을 때는 수신기만 신경을 쓰면 되었지만, 이제는 그 외의 일들도

관심을 가져야 하는 위치가 된 것입니다. 예전엔 핸드폰을 밤 11시 이후 무음으로 설정해두었는데 이제는 벨 소리로 설정하여 언제든지 있을 수 있는 방송 장에 등 비상 상황에 늘 대비하고 있습니다.

취임 후 사내 구성원들에게 “아침에 회사 가기 싫은 건 다 리더 책임이에요”라고 언급한 바 있으신데, 특별한 의미가 있는지요.

이러한 생각은 제가 팀장 시절부터 가지고 있었습니다. ‘아침에 눈 떴을 때 회사 가는 것이 기쁨까지는 아니어도 싫지는 않아야 하지 않을까’하고 말이지요. 팀 내에서 팀원 간에 문제가 발생한다면 이에 대한 책임과 해결은 팀장의 몫입니다. 팀원이 스트레스를 받고 있다면 그 원인 분석과 해결까지 팀장의 역할이지요. 또한, 직무에 있어 책임자를 찾는 것도 팀장이 해야 한다고 봅니다. 서로 다른 업무가 있고, 두 팀원이 있을 때 분명 더 업무에 맞는 직원이 있기 마련이거든요. 예를 들어 A라는 업무에 B 직원이 책임자이고, C라는 업무에 D 직원이 책임자일 때 A 업무에 D를 배치한다면, 이것은 문제가 발생하기 마련입니다. 우리 엔지니어는 자신이 잘 할 수

있는 영역이 있기 때문에 이를 잘 찾아줘야 하죠. 이렇게 팀원의 성향과 적성을 파악하여 최고의 효율과 결과를 도출할 수 있도록 기반과 환경을 조성해야 합니다. 이러한 일은 팀장과 그 위 수장들의 역할이므로 결코 소홀히 하지 말고, 팀 내의 분위기와 흐름을 잘 읽어야 하는 것이죠. 한 예로 원래 담당하던 일에 스트레스를 받는 듯해 보이는 직원에게 새로운 일을 하도록 제안했고, 결과적으로 성과도 올리고, 본인도 만족하고 있어 최적의 조정이었다고 생각하는 일이 있었습니다.

평소 직원들과 남다른 소통 능력이 있다고 들었습니다. 특별한 비결이 있으신지요?

특별한 방법, 시간보다는 평소에 소통이 이루어져야 하겠죠. 서로 이야기하기가 편해야 합니다. 제가 모셨던 임원께서 들려주신 이야기인데, 어느 날 사장님께서 임원분들께 직원들과의 소통의 중요성을 언급하셨고, 이 임원분은 직원과 비슷한 또래일 수 있는 딸에게 물어보았답니다. “회사에서 젊은 친구들과 어떻게 해야 소통을 잘 할 수 있을까?”라고 했더니, 그 딸이 하는 말이 “아빠, 아무것도 하지 마, 일부터 뭘 하려고 하지 마요”라고 얘기를 했다고 하더군요. 이 얘기가 웬지 확 가슴에 와닿았습니다. 평소엔 업무적으로 이야기를 할 때 서로 하고 싶은 이야기를 할 수 있도록 분위기를 만들어 나가야 합니다. 따로 시간을 만들거나 약속을 잡지 말고요. 실제로 제가 팀장이던 시절엔 팀원들의 목소리가 더



했습니다. 할 말은 하게 했고, 팀장인 저라도 예외는 없었죠. 큰 소리가 오고 가는 건 상대방이 말도 안 되는 것을 주장하니깐 그렇게 되는 건데, 이를 표현하지 못한다면, 후에 어떤 형태의 사고로 이어지게 된다고 봅니다.

소통의 중요성에 대해 생각해보게 되는데요.

네, ‘두려움 없는 조직-침묵은 어떻게 조직의 성과를 갉아 먹는가?’라는 책이 있는데, 읽어보시면 비슷한 내용들이 나옵니다. 제가 생각하는 소통의 기본은 편안함이 아닐까 해요, 방법이나 시간적인 것도

자연스럽게 하는 것이 좋은 것이죠. 소통에 정해진 답은 없을 테고요. 기존의 방법을 고수할 필요도 없다고 생각해요. 예를 들면, 이제 코로나로 인한 위험이 줄어들면서 팀과의 소통의 시간을 가져보려 합니다. 한 팀의 팀원 전부를 만나는 것이 아니라 예를 들어 A팀에서 3명, B팀에서 3명씩 팀원을 섞어서 식사 자리를 가지는 것이죠. 약속도 제가 직접 시간이 되는지 물어보고 진행을 합니다. 어차피 함께하는 시간인데 꼭 본부장과 팀원들 간의 소통뿐만 아니라 본부 내 다른 팀 구성원들끼리 서로 소통이 필요할

것이기에 자리를 마련해보는 것이죠. 한번은 직원 두 명이 막걸리를 사달라고 하기에, 편한 시간으로 약속을 잡으라고 했던 적이 있어요. 그런데 약속 전날 한 직원이 코로나 확진이 된 거예요. 나머지 직원이 어떻게 하면 좋겠냐고 의견을 물어보기에 어차피 비워둔 시간이니 그냥 하자고 했습니다. 직원 한 명과 막걸리를 먹게 된 거죠. 그렇게 먹고 나니 내심같이 먹었던 직원도 그 자리가 좋았구나 봐요. 동료 직원들에게 “내가 본부장과 독대를 했다!”라고 말을 했는지, 저도 어떻게, 듣게 되었죠. (웃음)

저는 이렇게 직원들과 가깝게 지내는 것이 좋습니다. ‘거리감’이 느껴지지 않게 소통이 이루어지는 것이 중요하다고 생각합니다. 일은 사람, 즉 직원이 하는 것이니 직원에 대해 잘 알아가는 것이 중요합니다.

또한, 본부 팀장들에게 보고서에 있는 내용은 충분히 이해하고 보고를 해야 한다고 강조한 적이 있었습니다. 보고 내용을 충분히 숙지하지 않고, 팀원이 작성한 대로 보고하는 것은 분명 문제가 있다고 봅니다. 팀장은 팀원들이 하는 업무에 대해 전부는 아니더라도 5~60% 이상은 알아야 합니다. 팀 전체를 이끌어야 하는 자리이기에, 그만큼 책임 있는 자리고, 그래서 팀원들보다 좀 더 넓은 업무 스펙트럼을 가져야 하며, 부족하면 당연히 공부도 해야 합니다. 팀원 모두에 대해 항상 생각하고 잘 알아가는 노력도 필요합니다. 그런 일을 하라고 회사에서 팀장 월급을 더 주는 것이 아닐까요. 물론 본부장은 또 더 주니까 그 이상 해야겠죠. (웃음)

kt 기술연구원으로 사회생활을 시작하여 스카이라이프에서는 경영, 마케팅, 기술 등 다양한 업무를 경험하셨는데, 어떠셨나요?

앞에서 말씀드린 대로 제가 특이하게도 연구원, 기술 엔지니어로 시작해서 마케팅, 지사 영업, 경영, 감사까지 다양한 업무를 경험했습니다. 다른 부서를 경험한 것이 저에게는 큰 행운이었다고 생각하고, 기술 업무를 하면서도 기술 외의 부서에서의 경험이 실제 업무 전반에 많은 도움이 됩니다. 결국은 기술도 경영, 마케팅, 영업, 고객을 위해 존재한다고 봅니다. 이번에 저희 사장님께서 기술본부를 네트워크 서비스본부로 변경하신 이유도 기술이라고 하니 너무 자기중심적 기술만 하는 것 같고, 고객 중심적/지향적이지 않은 것 같다고 하여 바뀌게 되었고, 모든 부서에 ‘서비스’라는 명칭을 넣었습니다. ‘경영 서비스본부’ 이렇게 말이죠. 결국 회사의 모든 것은 고객을 위한 것이라는 기본을 생각하면 기술 이외의 다양한 부서에서의 저의 경험은 고객을 위한 마인드와 서비스에 대해 두루 알게 되어 많은 도움을 받고 있습니다. 그래서 이를 바탕으로 제가 구성원들, 후배들에게 소중한 경험을 전달하고, 업무의 방향 설정을 도와줄 수 있게 되어 정말 많은 감사를 느끼고 있습니다.

맡으신 자리에서 가장 인상에 남는 기억과 업적이 궁금해지는데요.

다양한 부서에서 여러 일들이 있었지만 그래도 기술 관련 업무를

할 때가 기억에 많이 남습니다. 2001년~2003년 당시 신규서비스 개발 관련 팀을 이끌면서 국내 최초로 디지털 방송기술 표준으로 수신기의 핵심기술인 국산 미들웨어를 상용화하였으며, 데이터 방송인 양방향 서비스도 ‘스카이라이프’라는 브랜드로 최초로 출시하게 되었습니다. 스카이라이프 개국 당시 국내/외 수신기의 핵심기술은 모두 서구 글로벌 기술이 주류였는데, 국내 기술로 스카이라이프가 상용화에 성공한 것이죠. 2014년 국내 IPTV 사업자들이 경쟁적으로 UHD 방송 서비스(셋톱박스)를 먼저 출시한 이후, 글로벌 시장에서 부족한 위성용 UHD 수신기 메인칩(미국 브로드컴社)을 조기 확보하고 수신기를 조기 개발하기 위해 6개월 동안 5번의 해외 출장을 다녔고, 성탄절 연휴에 미국까지 온 정성에 감동해서 메인칩 마케팅 총괄책임자가 크리스마스 휴가를 떠나는 당일 오전 시간을 내주어 미팅을 하기도 했었고요, 위성 플랫폼에서는 안드로이드 수신기를 세계 최초로 스카이라이프에서 출시하였는데, 역시 이때도 제가 앞장을 섰었습니다. 무슨 운명 같기도 하고요. (웃음)

또한, 스카이라이프 수신기는 위성으로 업그레이드를 하는데, 안드로이드 수신기의 핵심 SW는 용량이 10배 이상 커져서 시간이 2~3시간 소요되고 그동안 고객은 방송을 볼 수 없는 문제를 기술적으로 극복해야 했습니다. 당시 위성수신기에 탑재된 멀티 튜너를 이용하는 아이디어를 제시했고

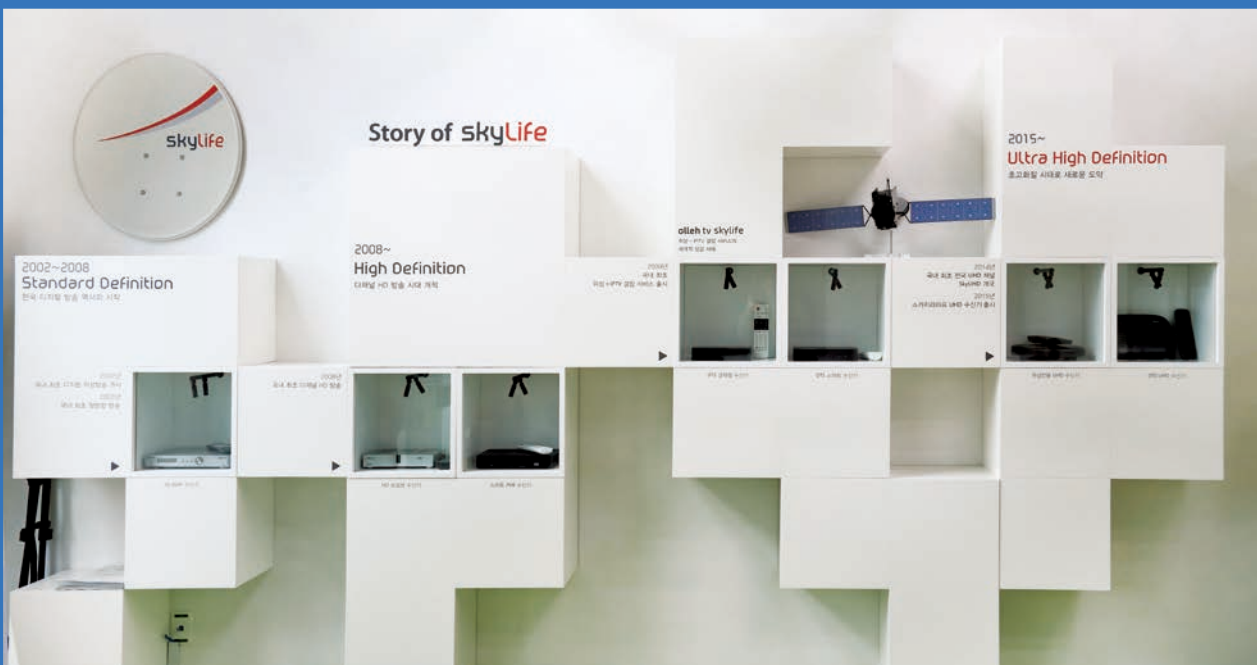


2002년 3월, 위성방송 개국 행사 당시 고 김대중 대통령 앞에서 데이터방송 시연 장면. 이진호 본부장은 VIP 경호 등의 이유로 시연 전 수 차례 예행연습 할 때는 많이 긴장했는데 막상 시연 중에는 오히려 태연했던 특별한 경험이었다고 회상했다.

2014년 12월, UHD 수신기 개발 당시. 메인 칩(BROADCOM 社) 초기 수급을 위해 긴급 미국 출장 중, 공항에서 렌터카로 이동하다 길을 잃어 구글 맵을 검색하기 위해 차를 세운 곳이 마운틴뷰에 있는 구글 본사였다. 잠시 둘러보고 기념사진 한 장 찍었는데 그 이후 약 1년이 지난 후에 안드로이드TV 플랫폼이 탑재된 STB를 개발하게 되는 참 특이한 구글과의 인연이다.



한국의 디지털 방송과 함께한 kt skylife의 역사



이 기술을 이용하여 고객의 시청에 장애를 주지 않고 백그라운드로 업그레이드하는 방식으로 이 문제를 말끔히 해결하였습니다. 당시 이 안드로이드 수신기는 개국 후, 15년간 사용해 왔던 기존의 수신기 기반 기술을 완전히 바꾸는 것이다 보니 매우 큰 프로젝트였습니다. 이런 혁신적 시도를 높이 평가한 구글에서도 스카이라이프 사례를 다른 글로벌 유료방송 사업자를 위해 벤치마킹하였고, 모회사인 kt의 IPTV 수신기가 안드로이드 기반으로 바뀌게 되는 계기를 주게 되었습니다. 최근 스카이라이프가 인수한 케이بل HCN도 안드로이드 수신기 도입을 추진하는 등 그룹의 통합 단말로 설계 가능성을 확장하는데 있어서 스카이라이프가 그 견인차 역할을 하게 된 것 같아 뿌듯합니다. 저희 스카이라이프 수신기의 로드맵에서 큰 변화의 시기마다 제가 그 중심에 있었던 경험은 정말 많은 성취감을 느꼈고, 만족스럽기도 한데, 이제 다시 새로운 또 다른 변화, 혁신을 해야 하기에 설렘과 긴장이 함께 한다고 말씀드리고 싶습니다.

**다국적 OTT의 위협에
조음하여 지상파를 포함한
기존의 레거시 미디어들이 기술
관점에서 가장 중점적으로
추진되어야 할 사항이 있을까요?**

방금 말씀드린 안드로이드 플랫폼과 같이 기술적 요인이 중요할 것으로 생각합니다. 기존의 플랫폼보다 호환성과 개방성이 뛰어난 안드로이드 플랫폼은 고객은 물론 사업자도 콘텐츠 제공과 사용에 있어 향상된 서비스가 가능해졌다는

점입니다. 결국 기술이 미디어의 변화를 이끌었다고 생각합니다. 지역마다 인터넷 속도의 차이가 큰 미국에서 넷플릭스는 고객의 네트워크 품질에 맞는 콘텐츠를 보내는 어댑티브(Adaptive) 전송 기술을 적용하였고 이를 포함한 여러 기술 솔루션으로 인해 오늘날 전 세계에서 넷플릭스가 통용되고 있다고 봅니다.

kt 그룹의 중추적 역할을 담당할 통합 미디어 센터인 백석 방송센터가 올해 준공되어 이전을 앞두고 있는데, 진행 상황에 대해 말씀해주신다면?

네, 앞에서 말씀드렸다시피 올해 말인 11월 정도에 일산 백석동으로 이전을 계획하고 있습니다. 최근 건물 준공이 완료되어 중요 시스템이 설치되고 있습니다. 그룹의 통합 미디어 센터인 만큼 오랜 준비와 최신 설비로 구축될 예정이며, 무엇보다도 ‘무중단, 무장애로 안전하고 안정적인’ 방송 이전이 중요한 만큼 차질 없이 진행되도록 만전을 기하고 있습니다.

방송기술인에게 바라는 점과 ‘방송과기술’의 독자들에게 하고 싶은 말이 있다면?

미디어/방송 기술인으로서 자부심을 가지셨으면 좋겠습니다. 세상이 많이 변하고 있다고 하는데 그중 미디어의 변화도 상당한 것 같습니다. 사람들이 핸드폰으로 미디어를 소비하는데 이는 모바일 기술이면서도 미디어/방송 기술의 진화로 볼 수 있기에, 이러한 변화를 미디어/방송 기술인이 이끌어 가고 있다고 생각합니다. 우리가 이런 변화의 선두에 있다는



것에 방송기술인분들께서 자부심을 가지셨으면 좋겠습니다.

마지막으로 책 한 권도 더 추천해 드리고 싶습니다. 권오현 前 삼성전자 회장님의 ‘초격차’라는 책입니다. 경영철학 또는 리더십 관련해 많은 책들이 있을 테지만 좀 더 쉽고 재미있게 읽었기에 추천드리고, 막연하게 저 혼자 생각했던 것들이 잘 정리되어 있다는 느낌도 받았습니다. 리더의 덕목으로 진실, 겸손, 무(無)사리사욕의 인성을 갖고 통찰력, 결단력, 실행력 등이 있어야 한다고 합니다. 즉 리더의 본성이 먼저 중요하고, 이를 바탕으로 훈련, 교육이 필요하다고 전하고 있습니다. “하나가 아니라 다 잘해야 한다”라는 한마디로 요약될 수 있으며, 읽으면서 공감 많이 되었습니다. 저희 팀장들에게 한 권씩 전달하였고, 이 책의 내용에 대해 얘기를 나누는 시간을 가져볼 예정입니다. 우리는 모두 우리의 인생에 있어 리더가 되어야 하기에 한 번 편히 읽어보시길 추천해 드립니다. 감사합니다.