

서비스산업의 원·하청 관계와 노사관계

- 통신업종 · 전자제품수리업 중심으로 -

www.kli.re.kr

이정희 · 김종진 · 정경은

목 차

| | |
|----------------------------|----------------|
| 요 약 | i |
| 제1장 서 론 | (이정희) 1 |
| 제1절 연구 배경 및 목적 | 1 |
| 제2절 기존 연구 검토 및 연구 질문 | 4 |
| 1. 기존 연구 검토 | 4 |
| 2. 연구 질문 | 7 |
| 제3절 연구 대상 및 방법 | 8 |
| 제4절 연구의 구성 | 12 |
| 제2장 산업구조와 노동시장 | (김종진 · 정경은) 16 |
| 제1절 방송통신업 현황과 노동시장 | 16 |
| 1. 통신업 구분과 유형 | 16 |
| 2. 통신 3사 주요 현황 | 18 |
| 제2절 방송업 현황과 노동시장 | 21 |
| 1. 방송업 구분과 유형 | 21 |
| 2. 방송산업 시장상황 | 23 |
| 제3절 가전업 현황과 노동시장 | 25 |
| 1. 가전업 구분과 유형 | 25 |
| 2. 가전업 시장상황 | 26 |
| 제4절 노동시장 실태분석 | 30 |
| 1. 들어가며 | 30 |
| 2. 종사자 및 취업자 규모 | 31 |

| | |
|---|-----------|
| 3. 임금 노동자 개인별 속성 | 35 |
| 4. 임금과 근로조건 | 39 |
| 제3장 통신업 원·하청 고용구조 및 노사관계 (김종진) | 46 |
| 제1절 들어가며 | 46 |
| 제2절 통신업 원·하청 및 고용구조 | 48 |
| 1. 통신업 원·하청 구조 및 유형 | 48 |
| 2. 설치, 개통, A/S 기사 고용구조 | 50 |
| 제3절 통신업 노동과정과 결과 통제 | 53 |
| 1. 통신업 노동실태 | 53 |
| 2. 통신업 인사관리 | 63 |
| 제4절 통신업 노사관계 | 71 |
| 1. 노사관계 형성 - 조직화 | 72 |
| 2. 노사관계 제도화 흐름 - 조정, 교섭, 합의 | 73 |
| 3. 주요 쟁점과 특징 | 75 |
| 제5절 소결 : 요약 및 합의 | 77 |
| 제4장 케이블방송업 원·하청 구조 및 노사관계 ... (이정희) | 86 |
| 제1절 들어가며 | 86 |
| 제2절 케이블방송업 원·하청 및 고용구조 | 87 |
| 1. 케이블방송업 | 87 |
| 2. 케이블방송업의 원·하청 구조 | 91 |
| 3. 원청과 협력업체와의 관계 | 100 |
| 4. 수리기사 고용구조 | 106 |
| 제3절 케이블방송업 노동과정 및 결과 통제 | 109 |
| 1. 케이블방송업 노동과정 | 109 |
| 2. 인사관리 및 평가 | 114 |
| 제4절 케이블방송업 노사관계 | 120 |

| | |
|------------------------|-----|
| 1. 노사관계 형성 - 조직화 | 120 |
| 2. 노사관계 제도화 흐름 | 124 |
| 3. 주요 쟁점과 특징 | 127 |
| 제5절 소 결 | 133 |

제5장 전자제품 수리서비스업 원·하청 고용구조 및

| | |
|--------------------------------------|-----------|
| 노사관계 | (정경은) 140 |
| 제1절 들어가며 | 140 |
| 제2절 원·하청 관계 및 고용구조 | 143 |
| 1. 전자제품 수리서비스업 원·하청 관계의 형성과 전개 | 143 |
| 2. 고용구조 | 157 |
| 제3절 노동과정 및 결과통제 | 162 |
| 1. 전자제품 수리서비스업 노동실태 | 162 |
| 2. 전자제품 수리서비스업 인사관리 | 177 |
| 제4절 노사관계 | 189 |
| 1. 노사관계 형성과 노사갈등 | 189 |
| 2. 노사관계 제도화 | 195 |
| 3. 향후 전망과 과제 | 199 |
| 제5절 소 결 | 201 |
| 1. 요약 | 201 |
| 2. 시사점 | 204 |

제6장 사례분석 요약 및 제조업과의 비교

| | |
|----------------------|-----|
| 제1절 사례분석 요약 | 208 |
| 1. 원·하청 고용구조 | 208 |
| 2. 노동과정 및 결과통제 | 211 |
| 3. 노사관계 | 214 |
| 제2절 원·하청 고용구조 | 216 |

| | |
|------------------------|-----|
| 제3절 노동과정 및 결과통제 | 219 |
| 제4절 노사관계 | 224 |
| 제5절 기대효과 및 추후 연구 | 227 |
| 참고문헌 | 229 |

표 목 차

| | |
|---|----|
| <표 1- 1> 서비스노동 유형에 대한 이해 | 10 |
| <표 1- 2> 서비스 조직과 고객 간 관계 유형 | 10 |
| <표 2- 1> 유선통신 가입자 현황(2014년 말 기준 가입자 수) | 17 |
| <표 2- 2> 통신 3사 기업 현황 및 고용 규모(2014년) | 19 |
| <표 2- 3> 통신 3사 매출 및 영업이익, 인력 변화(2004~14년) | 20 |
| <표 2- 4> 방송산업 지역별 사업자 수 | 23 |
| <표 2- 5> 유료방송별 방송사업 매출 및 시장점유율 현황 | 24 |
| <표 2- 6> 삼성전자서비스의 사업부문별 비율(2014년) | 26 |
| <표 2- 7> 가전 2사 기업 현황 및 고용 규모(2014년) | 28 |
| <표 2- 8> 삼성전자서비스 경영비용 현황 구조 | 29 |
| <표 2- 9> 설치 및 수리서비스 종사자와 취업자 규모 및 비중 | 31 |
| <표 2-10> 종사상 지위별 설치 및 수리서비스 취업자 규모와 비중 | 32 |
| <표 2-11> 종사상 지위별 임금 노동자 규모와 비중 | 33 |
| <표 2-12> 산업대분류별 설치 및 수리서비스 노동자 규모와 비중 | 34 |
| <표 2-13> 성별 분포 | 35 |
| <표 2-14> 평균연령 | 36 |
| <표 2-15> 연령대별 분포 | 37 |
| <표 2-16> 가구주 여부별 분포 | 38 |
| <표 2-17> 학력별 분포 | 39 |
| <표 2-18> 평균임금 | 40 |
| <표 2-19> 임금구간별 분포 | 41 |
| <표 2-20> 저임금 이하 규모와 비중 | 42 |

| | |
|--|----|
| <표 2-21> 주단위 평균노동시간 | 42 |
| <표 2-22> 노동시간 구간별 분포 | 43 |
| <표 2-23> 재직기간 | 44 |
| <표 2-24> 재직기간 구간별 분포 | 45 |
| <표 3- 1> 주요 통신사 고객센터 전국 현황(2014년) | 51 |
| <표 3- 2> SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 업무 유형 (1, 2, 3 순위 합계) | 53 |
| <표 3- 3> SK브로드밴드, LG유플러스 기사 주요 업무 흐름도 | 54 |
| <표 3- 4> SK브로드밴드, LG유플러스 기사 업무 지원 시설 (2014년) | 54 |
| <표 3- 5> SK브로드밴드, LG유플러스 협력업체 기사의 원청 제품 강요(2014년) | 55 |
| <표 3- 6> 통신사 설치수리기사 주요 업무 흐름 및 노동시간 (2014년) | 56 |
| <표 3- 7> SK브로드밴드 설치기사 장애업무 매뉴얼 - 업무 스크랩(2014년) | 57 |
| <표 3- 8> SK브로드밴드, LG유플러스 기사 작업안전 문제 (2014년) | 58 |
| <표 3- 9> SK브로드밴드, LG유플러스 업무상 사고처리 및 비용 문제(2014년) | 58 |
| <표 3-10> SK브로드밴드, LG유플러스 기사 노동시간 | 59 |
| <표 3-11> SK브로드밴드, LG유플러스 기사 토요 근무 실태 (2014년) | 60 |
| <표 3-12> SK브로드밴드, LG유플러스 설치기사 연장근로 수당(2014년) | 62 |
| <표 3-13> SK브로드밴드, LG유플러스 기사 고용형태(2014년) | 64 |
| <표 3-14> SK브로드밴드와 LG유플러스 근속 및 경력기간 (2014년) | 65 |
| <표 3-15> LG유플러스 고객만족 10계명(2014년) | 66 |

| | |
|---|-----|
| <표 3-16> SK브로드밴드와 LG유플러스 교육 관련 단체협약 (2015년) | 67 |
| <표 3-17> SK브로드밴드 인사관리 업무평가 항목(2014년) | 68 |
| <표 3-18> SK브로드밴드의 협력업체 설치기사 고객만족도 기사별 INDEX 평가표(2014년) | 69 |
| <표 3-19> SK브로드밴드와 LG유플러스 단체협약 복지포인트 (2015년) | 70 |
| <표 3-20> 국내 주요 통신사 노사관계 현황(2015. 8) | 71 |
| | |
| <표 4- 1> 유료방송 가입자 수 추이(아날로그/디지털, 단자수 기준) | 89 |
| <표 4- 2> 종합유선방송사업자 수 추이 | 91 |
| <표 4- 3> 씨엔엠 본사 및 계열사 근무 현황 | 93 |
| <표 4- 4> 티브로드 협력업체 현황(2014년 7월 현재) | 97 |
| <표 4- 5> 케이블방송 다단계 하도급구조 | 99 |
| <표 4- 6> 센터장 조정 계획 | 102 |
| <표 4- 7> 티브로드 AS도급 단가표 | 103 |
| <표 4- 8> 티브로드, 씨엔엠 도급 단가표 | 104 |
| <표 4- 9> 케이블방송업체 간접고용/비정규직 현황 | 108 |
| <표 4-10> 수리기사 급여명세서 | 111 |
| <표 4-11> 고객협력사 평가지표 | 119 |
| <표 4-12> 케이블방송통신 조직화 흐름 | 123 |
| <표 4-13> 씨엔엠 협력업체 노사 합의서 요약 | 125 |
| | |
| <표 5- 1> 전자제품 수리서비스업 하청업체 현황 | 144 |
| <표 5- 2> 삼성전자서비스 하청업체 서비스기사들에 대한 행동 지침 | 150 |
| <표 5- 3> 원·하청 연계 전산시스템(e-Zone)의 개요 | 153 |
| <표 5- 4> 삼성전자서비스의 직종별 고용구조 | 158 |
| <표 5- 5> 삼성전자서비스의 고용형태 | 159 |

| | |
|--|-----|
| <표 5- 6> 수리기사 주요 업무 흐름도 | 166 |
| <표 5- 7> MOT 100% 실천 생각이 아니라 행동입니다 | 169 |
| <표 5- 8> 유·무상 처리에 따른 외근기준 수수료 | 171 |
| <표 5- 9> 임금에 포함되는 수수료 종합 | 171 |
| <표 5-10> 개인별 성과항목별 배점 | 185 |
| <표 5-11> 해피콜 질문 | 187 |
| <표 5-12> 평가운영 및 지급기준 | 188 |

그림목차

| | |
|--|-----|
| [그림 2-1] 방송업 구분과 유형 | 21 |
| [그림 2-2] 방송업 가치사슬 및 시장구조 | 22 |
| [그림 2-3] 방송업 매출액 및 사업자 점유율 추이 | 23 |
| [그림 2-4] 국내 전자 2사의 가전제품 가치사슬 흐름도 | 27 |
| | |
| [그림 3-1] 국내 주요 통신 3사의 조직형태 및 원·하청 구조 | 49 |
| [그림 3-2] SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 업무 하도급 계약형태 | 52 |
| [그림 3-3] SK브로드밴드, LG유플러스 원·하청 업무 할당 배분 과정 | 52 |
| [그림 3-4] SK브로드밴드, LG유플러스 기사 연차휴가 사용일 (2014년) | 60 |
| [그림 3-5] SK브로드밴드, LG유플러스 기사 임금 구성(2014년) | 61 |
| [그림 3-7] SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 연령대 분포(2014년) | 64 |
| [그림 3-8] SK브로드밴드, LG유플러스 통신사 설치수리기사 임금 제도 변화(2015년) | 70 |
| [그림 3-9] 통신사 원·하청 노사관계 제도화를 위한 재구조화 방향 모형(안) | 81 |
| | |
| [그림 4-1] 플랫폼별 유료방송가입자 비중 추이 | 89 |
| [그림 4-2] 씨엔엠 원·하청 구조 | 94 |
| [그림 4-3] 협력업체와의 하도급 거래 구조 | 97 |
| [그림 4-4] 센터별 실적관리 1 | 101 |
| [그림 4-5] 센터별 실적관리 2 | 101 |

| | |
|--|-----|
| [그림 4-6] 티브로드 평가방안 | 116 |
| [그림 4-7] 2014 기술센터 평가항목 | 117 |
| [그림 4-8] 설치 해피콜 항목 변경 | 118 |
| | |
| [그림 5-1] 수리서비스 주요 행위자 간의 관계도 | 145 |
| [그림 5-2] 삼성전자서비스 원·하청 간 구조와 업무의 흐름 | 165 |

요 약

제조업에서 서비스업으로 산업구조가 변화함에 따라 서비스산업의 고용, 노사관계에 대한 관심이 높아지고 있다. 전통적인 제조업과 달리 서비스업에서는 일자리가 증가하고 있지만 대부분 비정규직, 저임금 일자리라는 특징을 갖는다. 또한 기업들이 비용부담 축소 등을 이유로 점차 많은 기능들을 외주화 하고 있는 가운데 제조업에 만연한 원·하청 관계 (supplier relations)가 서비스산업에서도 광범위하게 확산돼 있다.

제조업에서 주로 확인되었던 원·하청 관계가 서비스산업으로 확산되고 있다. 제조업 중심의 기업들이 서비스산업에 진출하거나 제조상품에 대한 서비스 제공에 관여하는 과정에서 자본의 모방적 동형화가 이뤄졌기 때문인 것으로 분석된다. 하지만 제조업과 서비스업에서의 원·하청 관계는 조금 다른 양상을 띤다. 제조업의 경우, 생산 공정의 특성상 사내 하청을 많이 이용하고 있고, 이 때문에 불법파견 논란을 야기하고 있는데 비해, 서비스업의 경우 사내하청보다 사외하청을 광범위하게 이용하고 있는 것으로 확인된다. IT 기술을 이용하여 원격통제가 가능해짐에 따라 노동 과정은 물론 제공된 서비스의 질에 대해 제조업 사내하청보다 더욱 긴밀하게 현장 노동자들을 관리, 통제할 수 있게 됨에 따라 원·하청 관계는 보다 복잡한 양상으로 전개되고 있다. 그럼에도 서비스업에서 원·하청 관계는 그동안 본점-대리점 형태의 점포 하청 등의 이슈가 갑을관계로 문제시돼 왔을 뿐, 노사관계 차원의 분석은 그리 많지 않았다.

서비스업의 원·하청 관계는 기업 간의 관계, 특히 수직적인 관계이기 때문에 평소에는 잘 드러나지 않고 있으나, 하청기업(협력업체)에서 노사갈등을 매개로 조금씩 수면 위로 부상하고 있다. 노사갈등 해결방안을 마련하는 과정에서 원청의 결정이 없이 하청기업이 독자적으로 결정하는 데에는 한계가 있기 때문이기도 하다. 2010년 이후부터 통신업과 케

이불방송업, 전자제품수리업의 서비스기사들이 노동조합을 결성하고 임금 및 근로조건 개선과 이를 규정하는 원·하청 구조의 문제 개선을 요구하고 나서면서 이들 업종을 중심으로 한 서비스업에서의 원·하청 관계와 그 속에서 노사관계 문제를 조망해야 할 필요성이 증대되고 있다.

본 연구의 출발점은 일반적으로 제조업에 비해 서비스산업에서 노동조합 조직화가 활발하지 못하고 노사관계 제도화 정도가 낮다고 평가되고 있는 가운데, 왜 이들 통신업, 케이블방송업, 전자제품 수리서비스업에서 종사하는 간접고용 노동자들의 조직화와 임금 및 단체교섭을 매개로 한 단체행동이 활발하게 진행되고 있을까, 하는 질문이었다. 서비스업 노조 조직화 어려움으로 지적돼 온 것이 서비스 노동의 이질성, 공간적 파편성 등이었는데, 이들 업종에서는 왜 다른 양상을 보이고 있는가 하는 점이다. 이들 업종의, 이들 노동자들의, 혹은 이들을 주로 조직한 노동조합의 어떤 요소가 이 같은 특성을 만들어내고 있는 것일까? 본 연구에서는 서비스업의 고용관계가 어떤 이유로, 어떤 경로를 통해 다면화되고 있는지, 이것이 초래하는 문제는 무엇인지, 이러한 산업구조와 시장의 변화가 서비스업 노사관계에 미치는 영향은 무엇인지에 대한 답을 찾고자 한다.

본 연구는 서비스산업 내 3개 업종을 중심으로 원·하청 관계와 고용구조, 노사관계 특징을 미시적으로 살펴봄과 동시에 제조업 일반과의 비교연구를 통해 이들 업종 원·하청 관계의 특성을 드러내고자 한다. 이는 기존 제조업을 중심으로 원·하청 관계에 대한 정책이 모색됐던 한계를 극복하고자 함이고 또한 서비스업 특성에 부합하는 정책대안 모색의 기본 자료를 제공하고자 함이다.

1. 원·하청 고용구조

통신 및 케이블방송업종과 전자제품수리업의 원·하청 관계를 살펴보기 위해 본 연구는 우선 이들 업종의 특성, 확장과 수축, 경쟁 정도를 파악하였고, 기업 간 관계에서 원·하청 간의 수직적 조직 구조의 성립과

정, 매출 구조, 원청의 하청 노동자들에 대한 작업관리 및 인사관리 시스템을 살펴보았다. 각 업종의 특징을 요약 정리하면 다음과 같다.

국내 통신업은 치열한 시장경쟁과 기술환경 변화 속에 적응하기 위해 고용의 내부화와 외부화가 동시에 나타나고 있다. 특히 통신업의 설치 및 개통, 장애 업무를 담당하는 서비스기사 업무를 ‘고객센터’에서 담당하게 되면서, 고용의 외부화를 통한 협력업체와의 위탁계약 관계를 통한 운영방식으로 기업은 비용절감과 규제회피 효과를 얻고 있다. 사실 통신업은 제품 연구개발 및 생산, 관리, 고객센터 등의 서비스 생산체계 전반을 관리해야 하며, 고객의 불평불만도 해결해야 하고, 소비자의 요구에 부합하는 서비스의 질 문제를 고려할 수밖에 없기에 기업 운영 프로세스를 통한 표준화(standardization) 방식을 취해야 하는 상황이다.

특히 우리나라 이동통신서비스처럼 통신사의 모회사가 다양한 통신서비스 채널(대리점, 거점센터, 콜센터 등)로 형식상 분리된 양태를 떠나, 국내 통신업은 실질적으로 지배·종속적인 계약하청 관계(inter-firm relationships)를 맺을 수밖에 없다. 그간 국내 통신업 원청기업은 하청 협력업체의 채용, 모집, 인사평가, 업무 및 작업과정, 교육훈련 등 하나하나 실질적인 지배력을 행사했다. 이는 통신사 하청업체 노동조합 당사자들이 위장도급 문제를 제기한 배경이다. 실제로 국내 통신 3사 휴대전화 판매매장의 다양한 비정규직뿐 아니라, 통신사의 초고속 인터넷, IPTV 등 유료방송 서비스의 개통·설치·AS 기사 거의 대부분이 통신사 협력업체에 소속된 간접고용 노동자들이다.

하지만 통신사와 협력업체는 계약관계상 모회사와 별개의 회사이나 실질적으로 고객 서비스 질이나 고객관리(CRM) 등을 표준화하면서 다른 한편으로는 타사에 비해 차별화(customization)된 전략이 필요한 상황이다. 현재 주요 통신사 설치수리기사가 소속된 각 서비스센터의 협력업체는 수도권에 절반가량(45.1%) 있다. 통신업 원청은 각 권역과 지역의 거점별 서비스 혹은 고객센터를 운영하고 있는 하청업체에 서비스(설치, 개통, a/s, 상담)를 위탁하고 있으며, 서비스 및 고객관리 과정에서 발생할 수밖에 없는 일정한 관리(risk)의 조정과 통제도 필요하게 되어, 원

청의 지배개입이라는 불법과전 혹은 위장도급 문제가 노사 간 갈등의 주요 배경이 된다.

케이블방송업은 1995년 출범 당시 풀뿌리 지역발전과 지역 내 소통 활성화라는 지역 공공성의 원칙에 입각해 출발했지만 외환위기 이후 규제완화로 대자본의 진출이 허용되면서 시장화의 길을 밟았다. 이 과정에서 지역에 기반한 종합유선방송사업자(SO)들은 거대 기업으로 인수·합병되었고, 원청사가 구획하는 지역 내에서 사업을 담당하는 협력업체가 되었다. 원청은 협력업체가 담당하는 업무별로 수수료를 지급하는 방식으로 관계를 맺고 있다. 수수료가 곧 매출액으로 이어지는 구조에서 협력업체들은 설치수리기사들을 정규직으로 고용하기보다 도급계약자 형태로 계약을 맺어 처리건수별 수당을 지급하는 방식을 선호하게 되었다. 형식상 협력업체가 해당 지역 내 영업과 설치, 수리, 철거 등을 모두 담당하는 것으로 돼 있지만 원청사에 의한 실적관리, 업체변경 등의 압박을 받고 있는 것으로 확인된다. 이를 매개하는 것은 수수료와 평가시스템이다. 이러한 과정에서 서비스기사들은 복수종합유선방송사업자(MSO) 소속 정규직에서 협력업체 정규직으로, 이어 협력업체와 계약을 맺는 도급사업자로 밀려나고 있다.

전자제품 수리서비스업의 경우, 초기에 수리서비스를 담당하는 기사들은 삼성전자 대리점에 고용되거나 별도의 수리업체에 소속되어 고객으로부터 의뢰받은 수리 건을 처리하였다. 수리기사들은 동료관계인 도급업체 소속 사장과 함께 십장제 형태로 일하면서 고참 기사들로부터 숙련을 전수받았다. 고객으로부터 받은 수리비용을 일정 비율로 배분하는 도급제 형태로 수입을 확보하였으며, 차량 운영 등 수리에 소요되는 경비를 자체 조달하였다.

IMF 외환위기 직후 삼성전자로부터 분사한 삼성전자서비스는 삼성전자로부터 위탁받은 수리서비스를 하청업체에 재위탁하는 관계를 맺으며 오늘에 이르고 있다. 삼성전자서비스는 서비스센터를 통합·대형화하면서 조직구조를 하청 계열화하였으며 계약·보고·감사를 통해 관리통제를 강화하였다. 2000년대 중반부터 하청업체 사장은 원청업체의 퇴직한

임원이나 부장급 이상 간부들로 채워지며 하청업체 대표는 원청업체의 퇴직관리 전략으로 활용되기 시작하였다. 원청업체는 또한 원·하청을 연계하는 전산시스템을 구축하여 하청업체와 서비스기사들의 인사·재무·자재·정보관리를 완비하였다. 원청업체는 하청업체별, 서비스기사별 성과평가 결과를 반영하여 인센티브 제공과 폐업 및 징계를 시행하였다. 또한 삼성전자서비스는 하청업체 소속 노동자들이 고객으로부터 받는 서비스수수료는 물론 각종 행동지침을 통해 서비스기사들의 행동규범도 표준화하였다. IMF 외환위기 이전에 전문적 기능인으로서의 정체성을 갖던 수리기사들은 원청업체가 구상한 고객응대지침을 실행한 뒤 고객으로부터 평가를 받는 서비스기사로 변모하게 되었다. 서비스기사들의 임금도 원청업체가 직접 계산하여 하청업체를 통해 내려 보냈다.

2012년 이후 원청업체의 하청업체 관리전략은 위장도급의 흔적을 제거하는 데 집중하면서 원·하청 관계가 은밀해졌다. 원청업체가 구상한 행동규범과 성과평가 지침, 서비스수수료 기준은 여전히 하청업체 소속 노동자들의 고용관계를 지배·종속하고 있다. 그러나 원청업체는 위장도급 의혹이 제기될 수 있는 각종 관행을 표면상 제거하는 데 성공하였다. 예를 들어, 대법원이 현대자동차의 불법파견을 인정한 뒤 삼성전자서비스는 그동안 원·하청업체 소속 서비스기사들이 같은 사무실에서 일하던 혼재형 작업장을 원청업체 소속 기사들을 별도의 서비스센터로 이전 시킴으로써 분리형 작업장으로 전환하였다. 또한 원청업체가 직접 관리하던 인사관리 방식을 하청업체의 자율적 운영방식으로 전환하였다. 그러나 원청업체가 직접 계산하여 내려 보냈던 하청업체 서비스기사들의 임금과 각종 운영경비를 통합하면서 하청업체 사장들의 중간착취 가능성이 높아진 결과, 서비스기사들의 임금이 하락하였다.

이처럼 3개 업종 모두 시장 경쟁과 기술환경의 변화에 적응하기 위해 고용의 외부화 전략을 추진해 오면서 협력업체(서비스센터)를 수직계열화 시켜왔다. 이 과정에서 IT기술 등이 접목된 업무 프로세스의 표준화에 따라 노동과정은 물론 평가에 대한 규정성과 통일성이 확대되었다.

2. 노동과정 및 결과통제

노동과정과 결과에 대한 통제 역시 표준화된 형태로 기업 간 큰 차이 없이 운영되고 있었다. 통신업 설치수리기사 업무는 크게 영업, 설치, 철거, A/S, 공사, 회사업무로 구분할 수 있으며, 주요 업무는 ‘설치’와 ‘수리’가 대부분이다. 통신사 설치수리기사의 하루 일과 시작(시업)과 마무리(종업) 시간은 거의 표준화되어 있으며, 업무 수행은 1건 처리에 약 7개 정도의 작업 과정을 거친다. 통신업 설치수리기사의 노동조건 중 가장 큰 문제는 주 6일 근무와 당직제도(월 2회)로 주말과 휴일 근로까지 수행해야 하는 서비스 업무에서 나타나는 장시간 노동(2014년 주당 평균 60~66시간 내외)이었다.

이런 이유로 통신업 설치 및 개통기사의 업무상 사고나 재해가 발생할 경우 사용자성 문제가 고용구조를 둘러싸고 갈등이 발생하게 되는 것이다. 사실 통신사 협력업체 설치기사는 작업과정 자체가 일정한 위험성을 내포하고 있다. 그러나 하청업체 소속이거나 개입사업자 형태로 고용관계를 형성하다 보니 설치개통 기사들에게 적절한 안전장비나 보호구체대로 마련되지 않았고, 업무상 사고나 질병이 발생할 경우 사고 처리나 비용은 개인이 자비 처리한 경우가 대부분이었다. 결국 통신업 각 센터의 외주화된 형태의 협력업체 문제는 ‘위험의 외주화’ 문제를 그대로 드러내고 있었다.

2014년 기준 SK브로드밴드와 LG유플러스 설치 및 개통기사의 평균 근속은 3년 남짓이며, 월평균 소득은 250만 원 미만이 거의 대부분이었다. 통신업 설치수리기사의 임금구성 항목을 보면, 개수임금제 형태의 건별 수수료 비율이 전체 소득의 40~60%를 차지하고 있으며, 연장근로 여부가 소득과 연동되어 있다. 이런 노동조건은 장시간 노동을 유발하는 요인이 되며, 시장 상황에 따라 소득의 가변성이 매우 높은 구조다. 결국 통신업 비정규직 노사관계가 형성된 이후에도 기업과 업무 차이에 따른 임금제도 표준화 문제가 노사 간 쟁점 중 하나가 되고 있다.

한편 통신 설치 및 수리 업무가 주말에도 고객 요구가 발생하다 보니

주말 전담 도급 설치수리 기사를 채용하는 곳도 있다. 이는 서비스산업에서 고객의 일상 및 직장생활과 수요변동에 의해 변형된 근무형태의 필요성에 따른 기업 측의 유연근무제 형태를 활용한 인사관리 중 하나로 자리 잡고 있는 것이다. 게다가 노동조합 건설 이전까지만 하더라도 교육 훈련 프로그램과 내용(입문과정, 직무교육) 또한 원청이 직접 진행했는데, 인사평가의 거의 대부분은 공통 평가로 규정된 개인의 성과에 초점이 맞추어져 있었다.

케이블방송업 설치수리기사들의 노동과정과 결과에 대한 통제방식은 통신과 크게 다르지 않다. 이들이 주로 맡은 업무는 개통/설치, AS, 철거/지원, 내근 등인데 본 연구의 주 대상은 내근직을 제외한 설치수리기사(철거 포함)들이다. 이들에 대한 업무할당은 원청이 개발해 놓은 전산망을 통해서 이뤄진다. 원청의 시스템을 통해 협력업체 기사들이 업무를 할당받고 수행한 업무의 완료여부를 보고하게 된다.

이들은 고용형태의 차이를 불문하고 하루 일과를 주로 업체 사무실에서 시작한다. 업무처리에 필요한 장비와 명령서를 챙겨야 하기 때문이다. 이는 일이 끝난 다음에 장비 반납과 명령서 등 서류 제출 등을 위해 다시 사무실로 복귀해야 함을 뜻한다. 실제 업무가 이뤄지는 장소는 고객이 필요로 하는 사무실이나 주택 등으로 구속성이 없으나 출퇴근 장소의 구속성은 있는 셈이다.

임금은 기본급과 영업성과에 따른 수당, 휴일근로수당 등으로 구성돼 있는데 기사들의 고용형태에 따라, 업체 방침에 따라 차이가 있다. 기본급이 영업 점수에 따라 차등 책정되는 곳도 있고, 업체의 인건비 총액 내에서 개인별 차등 지급하는 곳도 있고, 그 인건비 총액을 낮추면서 기사들을 도급계약자로 만들어 실적만큼의 보수를 지급하는 곳도 있다. 하지만 장비분실에 따른 패널티는 물론 업무에 필수적인 차량유지비, 통신비, 기타 영업활동비 등은 개별 기사들이 직접 부담해야 하는 경우가 많아 월급여가 200만 원 안팎이었다.

이들의 고용형태가 어떻든 간에 이들이 업무를 할당받는 방식은 원청의 관리시스템 하에서, 원청이 정해놓은 방식대로 이뤄진다. 인사평가

역시 마찬가지다. 평가는 영업실적, AS 재발생률, 또한 해피콜이라 불리는 사후평가 등을 통해 이뤄진다. 각 협력업체 대표들이 해당 직원들을 상대로 평가를 담당하고 있지만 이 역시도 원청이 정해둔 방침에 따라 시행하는 것이다.

전자제품 수리서비스업의 경우, 하청업체 서비스기사들은 하청 콜센터로부터 수리조건에 따라 업무를 할당받으며, 서비스센터 안에서 일하는 내근직과 수리서비스를 의뢰한 고객의 가정이나 사업체를 방문하는 외근직으로 구분된다. 서비스기사들의 임금은 원청업체가 결정한 수리제품별, 수리난이도별 서비스수수료 지급기준에 따라 수리건수별로 결정된다. 건당 수수료에 기반을 둔 임금체계는 시장 환경 변화와 기술변화로 인해 수리서비스 수요가 감소할 때 임금하락으로 직결되는 결과를 초래한다. 전자제품 수리서비스는 “6·25에서 시작해서 8·15에 끝난다”고 말할 수 있을 만큼 한 여름에 수요가 집중되는 특징을 지닌다. 하청업체는 성수기 직전에 대거 신입사원을 채용하고 체휴인력과 개별 도급계약을 맺는데, 문제해결 능력과 고객응대 서비스의 어려움, 휴일조차 없는 장시간 노동과 저임금을 경험한 신입사원들이 성수기가 지나면 대부분 퇴사하는 경향이 지속되었다. 노동조합 결성 이후에 하청업체는 신규인력을 채용하지 않으면서 계약직과 체휴인력을 증가시키는 방식으로 채용전략을 변화시켰다. 기술발전과 제품수명의 단축은 숙련의 중요성을 약화시키는 요인이며, 특히 건당 수수료에 기반을 둔 임금체계는 동료관계보다는 경쟁관계를 강화시킴으로써 숙련전수의 유인을 낮춘다고 할 수 있다. 서비스기사들은 원청업체가 하달한 각종 업무지침에 따라 수리노동과 감정노동을 동시에 수행하며, 원청업체가 구상한 성과평가 시스템에 따라 인센티브 대상과 징계 대상으로 구분된다.

3. 노사관계

우리나라 주요 간접고용 비정규직 투쟁이 원청의 사용자 지위 회피로 투쟁의 장기화 경향을 보이듯이, 3개 업종도 비슷한 경로를 밟았다.

통신사 비정규직 노사관계 형성 이후 노사 간 단체협약 체결까지 약 1년 이상 갈등 국면으로 노사관계가 제도화되지 못한 것은 우리 사회 원·하청 노사관계의 보편화된 현상을 확인하게 하는 대표적 사례로 볼 수 있다. 통신사 원·하청 노사관계에서 발생한 파업은 사회적 갈등을 피하기 위해 원청의 직간접적인 개입과 노사 간 협상을 타결하도록 노력했던 정치권 그리고 시민사회의 역할이 중요했다. 만약 그렇지 않다면 채벌 기업 원청이 직간접적인 교섭에 개입하여 실마리를 풀 수 있는 조건은 어려웠고, 그나마 경총과 협력업체협의회에서 양보안을 내는 등의 적극적인 자세를 보일 필요가 없기 때문이다. 물론 경총이나 원청에서는 지난 몇 년 동안 비정규직 사업장의 정치권 개입이나 중재에 대한 의존도가 높아지는 것을 우려했던 것이 사실이다.

케이블방송업에서 노사관계가 형성되고 제도화되는 과정은 케이블방송업에 대한 규제완화 이후 이 산업 자체가 대기업으로 편제되는 과정과도 맞닿아 있다. 대기업 원청의 협력업체로 소속이 바뀌고, 정규직에서 간접고용 혹은 특수고용으로 고용형태가 바뀌면서 고용은 불안정해지고 임금수준은 낮아졌다. 불만은 노조 결성으로 이어졌다. 특이한 것은 노조 결성은 원청 정규직들이 먼저였고, 이 효과가 협력업체 직원들로 확산되는 경로를 밟았다는 것이다. 소속된 업체는 원청과 협력업체로 나누어져 있고, 원청의 기준으로 보면 정규직과 간접고용 노동자라는 점에서 차이가 있지만 정규직과 협력업체 노동자들은 원청의 구조조정 추진에 따른 압박을 받고 있다는 점에서 이해관계가 크게 다르지 않았다. 정규직과 비정규직, 해고자와 비해고자, 업체를 달리한 노동자들 간의 연대가 눈에 띄었고, 노조는 설립 초기부터 ‘원청의 사용자성 인정’이라는 목표를 적극 내세우기보다는 다소 유연한 방식의 노조 활동과 교섭 등을 이어나가면서 원청이 나서지 않고 협력업체들과의 교섭만으로는 실질적인 노사관계를 형성해내기 어렵다는 것을 내용적으로 만들어내고 있다.

전자제품 수리서비스업의 집단적 노사관계 형성과 폭발적인 노사갈등, 단체교섭 제도화 과정을 요약하면 다음과 같다. 노동조합의 결성은 통합수수료 체계에 따른 임금하락, 경쟁 일변도의 작업장체제 개선 욕구,

현대자동차·GM대우에 이어 이마트에 대한 위장도급 결정이라는 제도적 환경변화가 결합되어 나타났다. 사용자들이 노조회피 전술의 일환으로 단체교섭 거부와 노조 조합원에 대한 보복을 실행하였으며, 이에 항의하면서 천안센터의 최종범과 양산센터의 염호석은 자살이라는 극단적인 선택을 하였다. 2013년 7월 노조 결성 이후 1년 동안 전면파업과 집단적 노숙농성을 반복하며 노사갈등은 최근 한국 노사관계에서 가장 격렬한 양상을 띤 사례 중 하나였다. 폭발적인 노사갈등은 단체교섭이 성사되면서 부분적으로 해소되었다. 2014년 경총과 삼성전자서비스지회의 대각선 교섭을 통해 폐업센터 노동자들에 대한 고용대책을 마련하고 임금 및 노동조건을 집단적으로 규율하게 되었다. 노조 결성의 핵심적인 원인인 건당 수수료 체계는 유지되었으나 기본급을 통해 서비스기사 임금의 최하한선을 설정하는 방식으로 보완하였다. 이듬해인 2015년에는 하청업체 사용자협의회와 삼성전자서비스지회의 통일교섭으로 폐업센터 노동자들에 대한 고용대책 마련과 기본급 인상에 합의하였다.

3개 업종의 원하청 고용구조와 노동과정 및 결과 통계 방식의 유사성은 노사관계 측면의 유사성으로도 확인된다. 다만 통신과 케이블방송 서비스기사들은 초기업노조인 희망연대노조로 조직된 반면 삼성전자 서비스기사들은 금속노조를 택했다는 점에서 조직화의 경로에서 차이를 보이고 있다. 이는 다음과 같이 설명할 수 있다. 통신 서비스기사들의 조직화가 유사한 직무를 수행하고 있는 케이블방송 서비스기사들의 조직화에서 촉발되었기 때문이다. 불만도, 불만의 원인도 비슷했다. 통신과 케이블방송 모두 포화상태인 시장경쟁 하에서 고용구조의 외부화와 성과실적주의 인사노무관리방식을 추구해 오고 있었고, 이것이 서비스기사의 임금 및 근로조건 저하로 이어졌기 때문이다. 이에 비해 삼성전자 서비스기사들은 금속노조를 택했는데, 이는 거대 원청이자 무노조 전략 대표기업인 '삼성'을 상대로 한 노조 결성이라는 점이 크게 작용한 것으로 확인된다.

제 1 장 서 론

제1절 연구 배경 및 목적

제조업에서 서비스업으로 산업구조가 변화함에 따라 서비스산업의 고용, 노사관계에 대한 관심이 높아지고 있다. 전통적인 제조업과 달리 서비스업에서는 일자리가 증가하고 있지만 대부분 비정규직, 저임금 일자리라는 특징을 갖는다. 또한 기업들이 비용부담 축소 등을 이유로 점차 많은 기능들을 외주화 하고 있는 가운데 제조업에 만연한 원·하청 관계 (supplier relations)가 서비스산업에서도 광범위하게 확산돼 있다.

데이비드 와일(2014)은 원·하청 관계, 간접고용 활용 등을 통한 고용 관계 해체를 ‘균열일터(Fissured Workplace)’라고 개념화한다. 그는 현대의 일터가 얼마나 균열돼 왔는지, 이러한 일터의 균열이 기본 근로기준 침해뿐 아니라 고용관계 해체로 인한 조울 실패가 야기하는 사고, 부상, 재해 등의 문제, 발생된 잉여 수익이 노동자로부터 투자자로 전이되는 분배 불평등의 문제까지 초래하고 있음을 지적하고 있다. 미국에서 이러한 일터의 균열은 비단 제조업뿐 아니라 서비스업에 이르기까지 광범위하다고 한다.

한국에서도 양상은 비슷하다. 제조업에서 주로 확인되었던 원·하청 관계가 서비스산업으로 확산되고 있다. 제조업 중심의 기업들이 서비스

2 서비스산업의 원·하청 관계와 노사관계

산업에 진출하거나 제조상품에 대한 서비스 제공에 관여하는 과정에서 자본의 모방적 동형화가 이뤄졌기 때문인 것으로 분석된다(김종진, 2014). 하지만 제조업과 서비스업에서의 원·하청 관계는 조금 다른 양상을 띤다. 제조업의 경우, 생산 공정의 특성상 사내하청을 많이 이용하고 있고, 이 때문에 불법과건 논란을 야기하고 있는 데 비해, 서비스업의 경우 사내하청보다 사외하청을 광범위하게 이용하고 있는 것으로 확인된다. IT 기술을 이용하여 원격통제가 가능해짐에 따라 노동 과정은 물론 제공된 서비스의 질에 대해 제조업 사내하청보다 더욱 긴밀하게 현장 노동자들을 관리, 통제할 수 있게 됨에 따라 원·하청 관계는 보다 복잡한 양상으로 전개되고 있다. 그럼에도 서비스업에서 원·하청 관계는 그동안 본점-대리점 형태의 점포 하청 등의 이슈가 갑을관계로 문제시돼 왔을 뿐, 노사관계 차원의 분석은 그리 많지 않았다.

서비스업의 원·하청 관계는 기업 간의 관계, 특히 수직적인 관계이기 때문에 평소에는 잘 드러나지 않고 있으나, 하청기업(협력업체)에서 노사갈등을 매개로 조금씩 수면 위로 부상하고 있다. 노사갈등 해결방안을 마련하는 과정에서 원청의 결정이 없이 하청기업이 독자적으로 결정하는 데에는 한계가 있기 때문이기도 하다. 2010년 이후부터 통신업과 케이블 방송업, 전자제품수리업의 서비스기사들이 노동조합을 결성하고 임금 및 근로조건 개선과 이를 규정하는 원·하청 구조의 문제 개선을 요구하고 나서면서 이들 업종을 중심으로 한 서비스업에서의 원·하청 관계와 그 속에서 노사관계 문제를 조망해야 할 필요성이 증대되고 있다.

그동안 서비스업 노사관계는 대형유통업체나 교육서비스업 등에서 노조 결성을 통한 장기투쟁 등이 발생한 경우에만 주목을 받아온 경향이 있다. 또한 그동안 노사관계 연구에서는 서비스업 임금근로자 수의 증가와 맞물려 조합원 수 역시 증가해 왔다는 점이 그리 부각되지 못했다. 이보다는 산업구조가 고도화되면서 서비스업의 중요성이 커지고 있는데, 전통적으로 서비스업의 노조 조직률과 노사관계 제도화 정도가 제조업보다 낮기 때문에 한국의 노조 조직률이 저하 혹은 정체 상태에 있다는 분석이 일반적으로 제시되었다. 하지만 노조 조직률을 산업별로 나눠 살펴보면 서비스업에서의 조직률은 여전히 제조업보다는 낮지만 완만한 증가세를

보이고 있음을 확인할 수 있다.

통계청 경제활동인구조사 부가조사 결과(각 년도 8월)에서 확인되는 노조 조직률을 보면, 2005년과 2015년 기간 동안 제조업은 16.9%에서 16.6%로 약간 낮아진 반면 서비스업¹⁾은 같은 기간 10.9%에서 11.8%로 1%p 가량 높아졌다. 이 기간 동안 전체 조직률이 11.8%에서 12.3%로 높아진 것이 서비스업에서의 조직률 증가와 무관하지 않은 것으로 해석된다. 또한 제조업에서 조직률은 금융위기 후인 2010년과 2011년, 각각 14.2%, 13.6%까지 떨어졌다가 최근 회복세를 보이고 있지만 서비스업은 2005년 이후 꾸준히 11~12%대를 유지해 오고 있다. 서비스업의 임금근로자 수는 2005년 993만 명에서 2015년 1,360만 명으로 증가했음을 감안하면, 이 기간 동안 조합원 수가 108만 명에서 160만 명으로 늘어 조직률이 12%에 근접할 수준으로 높아졌다는 것이 갖는 의미는 더욱 크다.

본 연구의 출발점은 일반적으로 제조업에 비해 서비스산업에서 노동조합 조직화가 활발하지 못하고 노사관계 제도화 정도가 낮다고 평가되고 있는 가운데, 왜 이들 통신업, 케이블방송업, 전자제품 수리서비스업에서 종사하는 간접고용 노동자들의 조직화와 임금 및 단체교섭을 매개로 한 단체행동이 활발하게 진행되고 있을까, 하는 질문이었다. 서비스업 노조 조직화 어려움으로 지적돼 온 것이 서비스 노동의 이질성, 공간적 파편성 등이었는데, 이들 업종에서는 왜 다른 양상을 보이고 있는가 하는 점이다. 이들 업종의, 이들 노동자들의, 혹은 이들을 주로 조직한 노동조합의 어떤 요소가 이 같은 특성을 만들어내고 있는 것일까? 본 연구에서는 서비스업의 고용관계가 어떤 이유로, 어떤 경로를 통해 다면화되고 있는지, 이것이 초래하는 문제는 무엇인지, 이러한 산업구조와 시장의 변화가 서비스업 노사관계에 미치는 영향은 무엇인지에 대한 답을 찾고자 한다.

본 연구는 서비스산업 내 3개 업종을 중심으로 원·하청 관계와 고용구조, 노사관계 특징을 미시적으로 살펴봄과 동시에 제조업 일반과의 비교연구를 통해 이들 업종 원·하청 관계의 특성을 드러내고자 한다. 이는 기존 제조업을 중심으로 원·하청 관계에 대한 정책이 모색됐던 한계를

1) 표준산업분류상 G. 도매 및 소매업 이하의 산업 모두를 서비스업으로 포함시켰다. 제조업은 C. 제조업을 말한다.

극복하고자 함이고 또한 서비스업 특성에 부합하는 정책대안 모색의 기본 자료를 제공하고자 함이다.

제2절 기존 연구 검토 및 연구 질문

1. 기존 연구 검토

국내 서비스업의 산업구조와 고용 문제에 대한 논의는 서비스산업의 생산성 향상과 경쟁력 제고(조주현, 2012), 서비스산업 노동시장 및 일자리 창출(강순희, 2011; 황수경, 2011), 서비스산업의 작업장 혁신(조성재 외, 2011), 서비스산업 고용관계 및 노동과정(김종진, 2011; 은수미 외, 2009), 서비스산업 고용 및 간접고용 문제(김종진 외, 2011; 김종진 2014a, 김종진 2014b; 권순원 외, 2014) 등으로 나뉜다. 이 가운데 김종진(2014a)은 고용노동부의 고용형태공시제 시행 이후 처음으로 서비스산업 4개 하위 업종과 대표업체의 간접고용 비정규직 규모와 실태를 검토했다는 점에서, 김종진(2014b)은 서비스업 간접고용 비정규직 노동시장의 저임금, 중고령 일자리 실태를 분석하면서 상시·지속적 업무에 종사하는 간접고용 노동자 정규직화와 임금 인상 등을 통한 고용의 질 향상을 제시했다는 점에서 눈에 띈다. 이보다 앞서 은수미·김종진·김순영(2009)은 ‘서비스의 사회화’가 일자리의 질과 고용 모델에 어떤 영향을 미쳤는가, 라는 질문을 중심으로 음식점, 호텔업, 백화점과 할인마트 사례를 중심으로 구체적인 사례를 통해 유통·서비스산업 고용관계를 분석하고 있다.

이들 연구는 기존에 축적된 자료가 상대적으로 미비한 서비스산업의 고용관계를 분석하면서 고용구조, 일자리, 노동과정 등의 특성을 사례연구를 통해 비교적 자세하게 다뤘다는 점에서 의미가 크다. 하지만 이들 연구는 크게 두 가지 측면에서 본 연구와 차별성이 있다. 첫째는 서비스산업 고용관계의 특성이 노사관계의 특징을 어떻게 설명해 주는지 입체적인 분석이 풍부하게 제시돼 있지 못하다는 점이다. 이는 서비스업에서

다층적인 하도급 구조 하에서 전통적인 노동조합 조합원군으로 포괄되지 못했던 여성, 저임금, 불안정 고용 상태에 있는 노동자들이 다수 포진돼 있다는 특성 때문에 노조 결성 등을 통한 집단적 노사관계 형성이 미진하여 사회적 조명을 상대적으로 덜 받았기 때문인 것으로 분석된다. 하지만 2000년대 중후반부터 유통업, 서비스업 비정규직들의 조직화와 쟁의행위가 빈번하게 발생하고 있고, 최근 들어 통신업종과 전자제품수리서비스업 종사자들의 조직화와 쟁의행위가 장기화되고 사회적 주목을 받고 있는 현실을 감안하면 이에 대한 연구가 더욱 시급히 진행될 필요가 있다.

둘째는 서비스업 내 여러 개 업종을 동시에 나열적으로 분석했다는 점이다. 사내하도급에 초점을 두고 광범위하게 실태조사를 한 내용은 특히 권순원 외(2014)에서 확인할 수 있는데, 이 보고서는 제조업뿐 아니라 유통, 호텔, 콜센터 등 서비스업종의 주요 사업장에 종사하는 사내하도급 근로자의 근로실태를 파악하였다. 본 연구가 다루고 있는 가전서비스, 케이블 방송, 인터넷 서비스분야 간접고용 부분도 기술하고 있다. 도급관계와 불법파견 논란, 임금 및 근로조건 중심으로 주요 특징을 요약하면서 고용안정성, 임금 및 근로조건 격차, 노동기본권 등을 고용노사관계 쟁점으로 정리하였다. 주요 특징을 요약 설명하고 있다는 점에서 의미가 있지만 산업구조의 변화와 해당 산업 내 소수 대기업을 중심으로 한 중층적, 다단계 하도급구조 형성과 진화가 일선 노동자들의 고용구조, 노동과정, 노동통제 방식 등에 어떤 영향을 미쳤는지에 관한 입체적인 분석이 풍부하게 제시돼 있지 못한 점에서 아쉬움이 있다.

기존 연구에 비해 본 연구는 산업 현황과 구조변화, 그것이 기업 간 관계에 미치는 영향에 대한 분석을 토대로 기업 단위 사례연구를 시도하고 있다. 또한 자동차, 조선, 전자업종 등 특정 업종에 집중돼 왔던 원·하청 관계에 대한 분석을 통신업종과 전자제품업에 확장시켰고, 원·하청 관계에서 고용구조와 노사관계를 살핀다는 점에서 기존 연구와 차별성이 있다.

그렇다면 서비스업의 노동은 제조업의 노동과 어떤 차이가 있는가. 서비스산업에서 노조 조직화가 지연되고 있는 것은 이 차이 때문인가? 그렇다면 본 연구가 주목하는 통신, 케이블방송, 전자제품수리업에서는 왜

조직화가 이뤄지고 있는가? 레그 테리오(Reg Theriault)는 (미국에서) 서비스 노동자들의 수가 늘어났지만 그들이 노조 조직화의 추진력이 되지 않는 못한 이유에 대해 “일은 하지만 생산물을 만들어내지는 못하며, 그런 만큼 아마 스스로를 육체노동자와는 다르게 인식”하기 때문이라고 지적한다(2003: 314). 이어 그는 묻는다. “그렇다면 이들의 노동은 제너럴 모터스 조립라인에서 웨보레를 생산하는 노동과 정말로 다른가?”(Ibid.)

흔히 서비스노동의 특징으로 거론되는 것은 노동력 제공의 결과물로서 생산되고 판매되는 상품이 물질적 재화의 형태로 존재하지 않는다는 점이다(조은주, 2002). 물론 서비스부문에 생산 및 판매되는 상품이 순수한 서비스 그 자체의 형태로 존재하는 경우는 드물고 대부분 물질적 재화와 결합되어 존재한다. 음식점에서 접객행위와 음식, 즉 대인서비스와 재화가 동시에 제공되는 경우처럼 서비스 그 자체와 물질적 재화의 경계가 일정하게는 무너지고 있다(조은주, 2002: 9). 그럼에도 서비스노동은 그 효과가 생산된 제품만이 아니라 ‘서비스’ 그 자체가 상품화된다는 점에서 제조업 노동과는 차이가 있다.

통신·케이블방송이나 전자제품 수리서비스업에서처럼 수리서비스기사들의 노동은 물질적 재화의 생산, 예컨대 제조업에서 TV를 생산하는 행위와는 다르다. 하지만 물질적 재화를 매개로 한, ‘지속성’을 갖는 서비스를 제공한다는 점에서 여타의 서비스, 특히 접객서비스와는 차이가 있다. 물질적 재화인 TV를 통해 특정 서비스, 즉 집에서 다양한 방송이나 영화를 시청할 수 있는, 혹은 인터넷을 통해 원하는 사이트에 접속하여 정보를 얻거나 엔터테인먼트를 할 수 있는 등의 서비스 수요를 창출한다.

조은주(2002: 10)는 김기환(1992)의 주장을 수용하여 “생산된 서비스의 질은 매순간 가변적·유동적이며 보존 및 저장이 불가능하기 때문에 서비스의 품질에 대한 객관적인 비교가 어렵다”고 쓰면서 “제조업 등에서의 같이 생산성 향상을 위한 기술 도입 및 자동화, 상품생산의 규격화·표준화·단순화가 불가능하다”고 주장했다. 하지만 본고가 대상으로 삼고 있는 이들 업종에서의 서비스는 ‘IT 기술’과 임금과 연동된 평가시스템 등을 매개로 일정한 통제가 행해지고 있다는 점에서 서비스노동 내에서도 다양한 접근법이 필요하다는 점을 얘기하고 있다.

Edwards(1979: 111-112)는 기업이 노동력을 통제하기 위해 다양한 기법을 활용할 수 있는데, 이러한 통제시스템은 세 가지 요소를 갖고 있다고 분석한다: 업무(직무) 지시, 행한 업무에 대한 평가, 노동자들에 대한 징계와 보상 등이다. 이 같은 통제시스템은 통신·케이블방송·전자제품업 수리기사들에게도 동일한 방식으로 적용될 수 있으며, 생산된 서비스의 질마저도 표준화된 매뉴얼과 임금체계, 원청업체의 직간접적인 통제와 규율을 통해 보장되고 있다는 점에서 제조업과 일정한 유사성이 있음을 확인할 수 있다. 사업부문의 외부화 등 기업의 경영활동 방식의 변화가 사업 경계선을 근본적으로 변화시키고 일터를 더욱 균열시키고 있는 가운데(데이비드 와일, 2014), 이 같은 변화가 서비스업 노사관계에는 어떤 영향을 미치는지 살펴보겠다.

2. 연구 질문

본 연구는 통신업과 케이블방송업, 전자제품 수리서비스업의 간접고용 노동자 조직화와 교섭, 집단행동의 특성과 그 원인을 분석하고자 한다. 설명대상, 즉 종속변수는 노사관계의 양상이다. 핵심 질문은, 제조업과 견줘 상대적으로 조직화나 노사관계의 제도화가 더디다고 평가되는 서비스업에서, 특히 원청에 고용된 정규직이 아닌 협력업체와 직간접적인 고용 관계를 맺고 있는 설치수리기사들이 왜, 이처럼 활발하게 노조 조직화에 성공했고 집단적인 행동에 나섰는가? 또한 노사관계 제도화의 새로운 유형으로 꼽히고 있는 이들의 조직화와 집단행동이 기존의 노동조합 운동, 노사관계와 다른 양상을 띠는 것은 무슨 요인 때문인가?

이에 대한 답을 찾는 과정에서 본 연구는 산업구조와 기업 간의 관계, 수리업이라고 하는 노동과정 및 결과에 대한 통제의 측면에서 이들 기업의 인사관리 시스템에 주목한다. 따라서 이어지는 질문은 다음과 같다. 산업구조의 측면에서, 통신업종과 전자제품 수리서비스업은 어떻게 형성, 진화되어 왔는가? 해당 업종의 구조와 노동시장, 고용구조 및 비정규직화는 어떤 특징이 있는가? 기업 관계 측면에서 원·하청 기업 간 수직적 관계 형성 과정, 매출 구조, 작업 및 인사관리 시스템의 특징은 무엇인가?

업종 내 업무별 고용형태 다양화의 유형과 원인은 무엇인가? 이를 특징짓는 제도적/비제도적 요인은 어떤 것인가? 기업 간 수직적 관계로부터 발생하는 문제 해결책으로서 법/제도의 역할은 무엇인가?

이 같은 분석은 비교 분석이라는 측면에서 또 다른 질문을 낳는다. 그렇다면, 통신업종 간, 혹은 통신업종과 전자제품 수리서비스업 간의 노사관계 제도화 양상은 유사한가? 그렇다면, 혹은 그렇지 않다면 이유는 무엇인가? 좀 더 확장하자면, 제조업 간접고용 노동자들의 노사관계 형성 측면과 비교할 때 통신, 케이블방송, 전자제품 수리서비스업은 어떤 특징을 띠는가? 유사하다면, 혹은 차이가 있다면 그 이유는 무엇인가?

제3절 연구 대상 및 방법

연구 질문에 답하기 위해 본 연구는 통신, 케이블방송, 전자제품수리업 등 3개 업종의 대표적인 기업 사례를 살펴보겠다. 포괄적인 거시적 접근보다는 현실의 구체적인 양태에 초점을 두고 이들 업종 수리서비스기사들의 고용구조, 근로제공 실태, 임금 및 노동조건, 노사관계 특성 등을 살피는 사례연구가 필요하다는 판단 때문이다.

연구대상은 크게 세 가지 공통점이 있다. 첫째는 ‘방문노동’을 한다는 점, 둘째는 여성 비정규 저임으로 되는 유통·서비스업 종사자와 달리 30~40대 남성 노동자들이라는 점, 셋째는 노조 결성을 통한 집단적 노사관계가 형성되고 있다는 점이다.

우선 방문노동의 측면을 보면, 방문노동은 말 그대로 특정 사업장이라는 ‘공간’의 제약을 두지 않고 서비스 대상이 되는 ‘상품’이 사용되고 있는 곳이 모두 노동력 제공의 장소가 된다는 점에서 일반 제조업이나 여타 서비스업과도 구별된다. 방문노동을 주된 연구대상으로 삼은 자료는 제한돼 있는 가운데 가전제품 및 정수기 A/S 기사들의 근로자성 여부를 살펴본 이영면·김주일·이상민(2007)의 연구가 눈에 띈다. 이 연구에서는 A/S 기사들의 근로실태를 모집 및 채용에서부터 업무수행 중 지휘·통

제 여부, 취업규칙·인사규정·복무규정 적용 여부, 근무시간 및 장소, 업무의 대체성 및 전속성 여부, 작업도구 및 수리부품, 비품 등의 소유관계, 근로소득세 및 4대 보험, 보수구성, 조회(회의) 및 교육 등에 대한 사례분석을 시도했다. 이들 기사들의 근로자성 여부에 대한 판단이 주된 연구대상인 만큼 본 연구가 분석을 시도하고 있는 산업구조적 측면, 시장 상황, 기업 간 관계 등에 대한 분석은 반영돼 있지 않다.

이 같은 방문노동은 서비스노동 내에서 어떤 유형으로 특징지을 수 있는가? 이병훈(2006: 102~103)이 소개한 러브록(Lovelock, 1983)의 서비스노동 분류방식(표 1-1 참조)에 따르면 일선 고객서비스 활동 중에는 보통 일선 서비스노동의 일반적 특징으로 거론되는 비가시적이며 무형의 활동범주뿐 아니라 가시적 유형성(visible tangibility)을 갖춘 활동범주 또한 존재한다. 또한 서비스 활동의 대상이 사람인지, 물건인지에 따른 유형화도 가능하다. 서비스 활동의 생산과 소비가 동시에 이뤄지는, 주로 사람을 대상으로 하는 서비스 활동도 있지만 생산과 소비가 분리되는 물건 대상의 서비스 활동도 있다. 예컨대 은행에서 고객의 예금을 관리한다거나, 상점에서 구매물품을 보관했다가 배송한다거나, 또한 차량이나 전자기기를 수리한 뒤 고객이 사용할 수 있도록 한다거나 하는 서비스 활동은 생산과 소비가 분리되는 유형으로 분류할 수 있다. 따라서 그 특징을 일반화하기는 어렵다.

러브록(1983: 12)에 따르면, 사람 대상의 유형서비스는 보건의료, 여객 운수, 미용식, 음식점 등과 같이 사람에게 가시적인 변화를 주는 활동이고, 사람 대상의 무형서비스는 교육과 방송통신, 극장, 박물관 등과 같이 신체에 직접적인 영향은 없지만 정신적인 측면에서 가치를 부여하는 서비스 활동이다. 물건을 대상으로 하는 유형서비스는 소비자가 필요로 하는 화물을 운송하거나 세탁을 해주거나 정원관리를 해 주거나 하는 등의 가시적인 변화를 초래하는 서비스 활동이고, 물건 대상 무형서비스는 자산을 관리해 주거나 법적 권리를 대리하여 보호하는 등의 서비스 활동을 말한다.

이 분류법에 따르면, 본고가 연구대상으로 삼고 있는 수리서비스업은 물건을 대상으로 하는 유형의 서비스노동이라고 이해된다. 러브록은 이

〈표 1-1〉 서비스노동 유형에 대한 이해

| | 사람 | 물건 |
|----|----------------------------------|---|
| 유형 | 보건의료, 여객운수, 뷰티살롱, 헬스클럽, 음식점, 미용실 | 화물운송, 설비 수리 및 점검·보수, 건물청소, 세탁, 정원관리, 동물병원 |
| 무형 | 교육, 방송/통신, 정보서비스, 극장, 박물관 | 은행, 법률서비스, 회계, 증권, 보험 |

자료 : Lovelock(1983), p.12.

분류에서 더 나아가 서비스를 제공하는 조직 혹은 서비스노동자들이 그들의 소비자(서비스 이용자)와 어떤 관계를 맺는지도 분석하였다. 이는 제조업과 비교대상이 된다. 제조업자들이 만든 상품을 소비하는 과정은 서비스노동을 통한 상품 소비 과정과 차이가 있다. 예컨대 제조업자들의 상품, 즉 자동차나 다른 전자기기를 구매하는 과정은 소비자(기업 간 거래가 아닌 개인의 경우)가 해당 상품에 대한 가격을 지불함으로써 종료되고, 제조업자와 공식적인 관계(formal relationship)를 형성하는 경우는 매우 드물다(Lovelock, 1983: 13). 하지만 서비스산업의 경우, 소비자(개인이든 기업이든)가 서비스 제공자와 관계를 맺는 방식이 제조업의 그것과는 다르게 나타난다. 서비스 제공자와 장기적인 관계를 맺을 수도 있고, 한 차례의 구매과정뿐 아니라 지속적으로 서비스를 제공받을 수도 있다. 이 같은 유형의 다양성을 감안, 러브록은 소비자가 서비스 제공자와 회원제 같은 멤버십 관계를 유지하는지, 아니면 아무런 공식적 관계가 없는지, 또한 제공되는 서비스가 지속성을 가지는지 여부에 따라 다시 네 가지 형

〈표 1-2〉 서비스 조직과 고객 간 관계 유형

| | 회원제 관계 | 공식적 관계 없음 |
|----------|------------------------------|---|
| 지속적인 서비스 | 보험, 전화서비스가입대행, 대학에의 등록, 은행 등 | 라디오방송국, 경찰의 보호, 등대, 공도(public highway)* |
| 비연속적 거래 | 장거리전화, 영화관 시리즈 관람권, 통근자 티켓 등 | 자동차대여, 우편서비스, 고속도로 통행, 공중전화, 영화관, 대중교통, 음식점 |

주: *공도는 행정권의 주체가 행정작용으로서 일반교통용으로 제공하는 도로를 말함. 즉, 시, 도, 읍, 면 또는 지방공공단체가 축조·인정 또는 관리하여 도로법 등의 규제를 받는 도로를 말함.

자료 : Lovelock(1983), p.13.

태로 소비자와의 관계를 유형화한다.

이 유형에 따를 경우 주로 가가호호를 방문하여 설치수리서비스를 제공하는 방문노동은 회원제 관계 하에서 지속적인 서비스(인터넷, 전화서비스 등)이거나 비연속적 거래(전자제품 수리)라는 특징을 갖는 것으로 분석된다.

본고 연구대상의 두 번째 특징은 인구학적 특성이다. 서비스업 내에서도 유통, 판매, 호텔, 레스토랑 등에는 주로 여성들이 근무하는 한편 통신업종 및 전자제품 수리서비스업에는 주로 30~40대 남성이 주된 노동력을 구성한다. 이들은 또한 고객과의 일상적인 상호작용을 하는, 즉 ‘감정노동’을 직접 수행하는 당사자이기도 하다. 그동안 감정노동에 대한 논의가 판매직이나 승무원, 콜센터 상담원 등 주로 여성 노동자들에게 집중돼 있었기 때문에 이 부분에 대한 논의 확장 여지도 있다.

세 번째 특징은 이들 업종에서 지난 2000년대 말부터 노동조합 결성을 통한 집단적 노사관계가 형성, 진화되고 있다는 점이다. 제조업에서 서비스업으로의 산업구조 변화가 노조 조직률 하락의 한 요인으로 지목돼 왔는데, 최근 서비스업에서도 노조 결성과 집단행동이 빈번히 발생하고 있다. 특히 이 과정에서 이들 업종 내 중층적 도급구조, 다양한 고용형태, 열악한 임금 노동조건에 대한 문제가 사회적으로도 확산되고 있다. 연구대상 선정 시 고용구조에 대한 분석뿐 아니라 집단적 노사관계에 대한 분석이 가능하다는 점 역시 고려되었다.

연구는 통계 분석과 기업 사례연구를 통해 진행되었다. 우선 해당 3개 업종의 시장구조와 산업적 특성, 변화양상에 대한 역사적 고찰에 앞서 각 업종의 현황과 노동시장 상황을 살펴보았다. 이어 3개 업종의 대표적 기업들의 사례를 분석하여 노사관계 양상의 특징을 설명하고자 했다. 사례연구는 해당 기업 종사 근로자, 노동조합, 협력업체 관리자, 사용자단체 등과의 개별 혹은 집단 인터뷰, 노조나 사회단체 등에서 제출한 보고서 및 각종 토론회 자료, 언론보도 등을 활용했다.

제4절 연구의 구성

제1장 서론에 이어 제2장에서는 케이블방송과 통신업, 전자제품업의 산업구조와 노동시장을 다룬다. 이들 3개 업종이 발전돼 온 과정과 단계, 성장정도와 경쟁구도, 시장구조, 업종 내 현황, 기업 간 관계 등을 분석하면서 정부의 산업 육성 정책과 해외자본 투자 규제 완화 등을 통해 대기업, 대자본 중심으로 재편되는 과정에서 인력관리 방식의 변화, 즉 외주화를 초래하고 있다는 점(케이블방송 및 통신업) 등을 규명한다. 이어 이와 같은 경영전략이 ‘모방적 동형화’(김종진, 2014a)를 통해 이들 업종 전반에 걸쳐 확산되고 있음을 보여준다.

제3, 4, 5장에서는 케이블방송, 통신업, 전자제품업 등 해당 3개 업종의 기업 간 중층적 도급구조하에서 고용구조와 노동과정 및 결과 통제 방식이 어떤 형태의 노사관계를 형성하게 했는지를 살펴본다.

각 장은 크게 3개의 꼭지로 구성돼 있다. 첫째 산업구조와 여기서 파생되는 고용구조 측면이다. 기업 경영전략의 변화와 맞물려 외주화가 광범위하게 진행되는 과정에서 중층적 도급구조의 최말단에 위치한 노동자들, 즉 서비스기사들의 고용문제를 다룬다. 노동시장의 측면에서 노동의 수요와 공급이 형성되는 양태, 노동력 구성의 특징, 직종별 노동시장 형성의 측면에서 노동운동성, 일자리 이동성과 관련된 교육훈련 등을 살펴봄과 동시에 간접고용, 특수고용 등의 이름으로 다양화된 이들의 고용형태와 이로 인해 발생하는 문제점 등을 진단한다.

둘째 노동과정 및 결과 통제의 측면이다. 이들 노동자들이 취업을 해서 퇴직하기까지 전 과정을 살핀다. 1) 모집 및 채용, 2) 근로(혹은 도급)계약 체결 과정에서부터 업무의 내용, 3) 업무수행 과정에서의 지휘 통제, 이와 관련된 취업규칙(즉, 원청업체의 매뉴얼)과 인사·무규정, 4) 근로시간 및 장소, 5) 업무의 대체성 및 전속성, 작업도구, 6) 임금(구조 및 수준), 4대 보험 등 사회보장, 7) 산업안전 등이다.

셋째, 노사관계 측면이다. 제조업에서 서비스로의 산업구조 변화는 주

로 조합원의 다수를 차지했던 정규직, 남성 중심에서 그동안 노조로 포괄되지 않았던/못했던 비정규직, 여성노동력 증가를 초래해 조직을 하락의 한 원인이 된다고 지적돼 왔다. 하지만 최근 통신업과 전자제품수리서비스업에서 노조 결성이 활발해지고 있고, 이들의 노사갈등이 장기화되면서 노사관계에 대한 관심이 커지고 있다. 따라서 이들 업종의 노사관계 형성 및 진화 과정을 살펴본다. 조직화, 교섭과정, 쟁의행위 등을 통해서 본 노사관계 특징을 살펴보면서 노사관계에 영향을 미치는 요인을 제도적, 관계적, 정치적 측면으로 나눠 분석한다.

결론 부분인 제6장에서는 3, 4, 5장의 논의를 분석 요약하고, 이를 바탕으로 제조업 일반과 비교한다. 이를 통해 서비스업 원·하청 관계 확산·심화에 따른 고용관계, 노사관계 제반 문제점들을 지적하면서 정책대안을 모색한다.

이 장에서 주목하는 것은 다음과 같다. 우선, 기업 경영전략 측면이다. 제조업에서 원·하청 관계가 형성, 진화되는 과정과 비교할 때 이들 업종이 갖는 특성이 무엇인지 분석한다. 김종진(2014a)은 제조업 중심의 기업들이 서비스산업에 진출하면서 자본의 모방적 동형화 과정을 통해 고용 유연화(사내하도급과 파견근로 활용) 방식이 이들 업종에도 확산되고 있다고 분석하였다. 이러한 논의에 기초해 통신업, 전자제품업에서 원·하청 관계를 통한 고용구조를 선택하였던 배경은 무엇인지 검토한다.

둘째, 제조업에서 생산하는 상품과 서비스업에서 제공하는 서비스가 대상으로 삼는 상품, 즉 노동 대상(object)이 동일하다는 점에 착목하여 제조업의 노동과정, 관리방식, 노동통제 등의 특성이 이들 업종에 어떻게 영향을 미치는지 분석한다.

과거 테일러주의 동작-시간 연구가 이들 업종에도 서비스의 표준화, 서비스 질 향상 등의 이유로 활용되고 있다. 선임이 후임에게 암묵지(tacit knowledge)를 교육하던 방식이 제조업에서는 모듈(module)의 발전으로, 서비스업에서는 서비스 내용 및 방식과 고객응대 방식의 표준화로 확장되고 있고, 서비스업에서는 통제의 어려움 등의 이유로 고객만족도 조사 등의 이름으로 모니터링이 한층 더 강화되는 방식이다.

본 연구가 다루는 사례는 제조업 생산라인과 달리 공간적 구속력이 없

다는 특징이 있다. 사업장 내에서 관리자, 감독자에 의한 직접적인 업무 지시와 노동통제가 가능한 제조업과 확연한 차이가 있다. 지휘통제 방식이 제조업과는 다를 수밖에 없다. 서비스업의 원·하청 관계는 외형상으로는 서비스업 하청업체들이 원청업체의 건물이 아닌 별도의 건물에 입주해 있고, 개별 노동자들이 가가호호 방문을 통해 노동력을 제공하는 방식이다. 따라서 노동통제의 매개로 IT 기술이 동원된다. 실질적인 실시간 통제를 위해 컴퓨터 모니터링, 모바일 앱 등이 원청에 의해 활용되고, 이를 통해 작업시간 및 공간 지정, 근태관리, 업무보고 등이 이뤄진다. 매개 방식만 다를 뿐 제조업 원청이 사내하청기업과 그 근로자들을 통제하는 것과 흡사한 특징을 띠고 있어 그 속에서 발생하는 노사관계는 매우 복잡하다. 이는 임금체계의 복잡성과도 연관돼 있다. 공간 특성에 따른 통제의 어려움은 IT 기술만으로는 해결되기 어렵기 때문에 사용자가 고정급 체계보다 실적 위주(case by case, 흔히 ‘건바이건’으로 불림)를 선호하는 경향을 보이고 있기 때문이다.

임금 문제는 또한 고용형태의 문제로도 이어져 일반 근로계약이 아닌 자영업자 형태의 계약을 맺게 하는 요인이 되기도 한다. 제조업 생산라인에서 자영업자를 찾기 어렵다는 점을 감안하면 이들 업종에서 왜 ‘자영업자’ 형태가 선호되는지 이유는 분명해 보인다.

노동통제의 또 다른 양상은 유니폼과 명찰, 명함에서 확인된다. 본 연구의 대상인 서비스기사들은 자신들이 소속된 협력업체가 아닌 ‘원청’ 이름이 적힌 유니폼을 입고 원청 이름이 박힌 명함을 들고 다닌다. 제조업 내 하청 노동자들이 원청 정규직과는 다른 색깔의, 다른 업체의 이름이 새겨진 유니폼(조끼)을 입고 있는 것과 비교된다. 서비스기사들의 경우, 겉으로 봤을 때, 즉 소비자에게는 제공하는 서비스 품질, 만족도 등의 측면에서 원청 소속이라고 믿게(착각하게) 하지만 고용관계나 근로제공 방식의 실질에서는 더욱 파편화돼 있다. 이는 제조업에 기반한 것보다 더욱 변화된 고용구조인 셈이다. 제조업 판매·영업사원들의 고용구조와 노동통제 방식과 본 연구의 대상인 서비스기사들을 직접 비교해 보는 것도 의미가 있다.

이러한 특성은 세 번째 특성으로 지적할 조직화의 측면과도 연관된다.

서비스 노동이 공간적으로 분산되어 있고 사용자의 직접적인 통제권이 제조업에 비해 상대적으로 약하다는 것은 역으로 노동자들에게 ‘눈치 덜 보고’ 자신들만의 별도 공간에 모여 노조 결성 등을 도모할 가능성을 높이기도 한다²⁾.

노조 결성 경로도 전통적인 제조업 방식과는 차이가 있다. 케이블방송, 통신업 서비스기사들은 노조 결성 당시부터 기업단위를 택하지 않고 지역별 노조 형태를 띠고 있는 희망연대노조를 택했고, 소속 회사, 고용형태를 가리지 않고 하나의 노조에 지부형태로 조직이 되었다. 반면 전자제품 수리서비스기사(본 연구에서는 삼성전자서비스 한 케이스이지만)들은 결국 금속노조 지회가 되는 길을 택했다. 서비스업 종사자라 할 수 있는 수리서비스기사가 ‘금속노조의 깃발’을 들었다. 이 같은 경로의 차이는 같은 수리서비스기사 노동조합이지만 노조 운영방식, 투쟁전술 수립 및 집행, 내부 문화 형성 과정 등에도 일정한 영향을 미친다.

마지막으로 검토할 것은 종속성이 어떻게 구성되어 있는가의 문제다. 이는 앞서 지적한 노동통제 방식과도 관련돼 있다. 실질관계에서 다단계 먹이사슬의 최상위에 있는 원청의 서비스기사들에 대한 사용자로서의 책임성은 원청이 작성해 일선 기사들의 손으로 내려가는 서비스매뉴얼을 준취업규칙으로 간주하고 실질관계를 따지는 가운데 종속성 여부를 판단할 수 있을 것이다.

2) 물론 공간적 분산성이 노조로의 조직화에 언제나 긍정적 결과를 갖고 온다는 말은 아니다.

제 2 장 산업구조와 노동시장

제1절 방송통신업 현황과 노동시장

1. 통신업 구분과 유형

국내 통신업은 크게 ‘전기통신’과 ‘방송’으로 구분된다. 전기통신은 △ 시내전화, △이동전화, △초고속 인터넷, △TRS(주파수공용통신)로 구분되고, 유료방송은 △SO(케이블TV 사업자), △IPTV로 구분된다. 통신업에서 유료방송 일부를 제외하고는 통신 3사가 독과점 시장을 형성하고 있다. 시내전화는 KT(81.1%), 이동통신은 SK텔레콤(50.1%), 초고속 인터넷은 KT(42.4%)가 시장 내 점유율 1위를 차지하고 있다.

현재 글로벌 통신서비스 시장 내 음성 통화의 매출 비중은 감소(2013년 55%→2018년 39%)하는 반면 유무선 인터넷 비중은 증가(2013년 45%→2018년 61%)할 전망이다.³⁾ 통신시장이 기존의 ‘유무선 음성 통화’ 중심에서 ‘유무선 인터넷’으로 이동하고 있는 것이다. 실제 통신업은 크게 ‘유선통신시장’과 ‘이동통신시장’ 정도였으나, 단순 유무선 통신과 단말기 판매에서 벗어나, 유선·이동전화, 초고속 인터넷, IPTV, 전용회선, 기업

3) 가트너(Gartner, 2014. 11), KT 경제경영연구소 디지에코(2015. 2. 10) 발표자료 재인용.

〈표 2-1〉 유선통신 가입자 현황(2014년 말 기준 가입자 수)

| | | 전 체 | KT | SK브로드밴드 | 기 타 | | LGU+ |
|----------|------------|------------|------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------|
| 유선 통신 | 시내전화 | 18,199,074 | 15,052,904 | 2,656,775 | | | 489,395 |
| | 초고속 인터넷 | 18,311,371 | 8,046,876 | 3,045,494 | SKT(재판매) 1,364,436 | | 2,755,553 |
| | 인터넷전화 | 11,856,883 | 3,363,330 | 1,856,778 | | | 3,687,130 |
| | | | 드림라인 14,683 | SB인터랙티브 20,972 | CJ헬로비전 625,931 | 온세텔레콤 88,760 | |
| | | | KCT 1,174,421 | SK텔링크 225,805 | 삼성SDS 771,715 | 몬티스타텔레콤 27,358 | |
| | 종합 유선 | 2,981,135 | | | | | |
| | 기 타 | 117,877 | | | | | |
| 무선 통신 | 이동통신 | 53,639,633 | 16,607,734 | 27,041,972 | | | 9,989,927 |
| | 와이브로 | 1,046,639 | | | | | |

주: 기타 무선통신 가입자 현황은 주파수고용통신(TRS) 382,514, KT파워텔 372,844, 무선데이터통신(에어미디어) 51,899, 위성휴대통신 GM-PCS 19,763, 무선표출(서울이동통신) 18,369, 코리아오브컴 11,129, KT 5,323, 파워텔TRS 4,912, 티온텔레콤 4,758, 글로벌스타 2,391, 글로벌스타 2,391, AP시스템 920 순.

자료: 방송통신위원회 홈페이지 내부자료 재구성(2015).

솔루션 등으로 사업 다각화가 진행되고 있다. 국내 통신시장도 1997년 이후 기존의 음성 통화 서비스 위주에서 초고속 무선인터넷, 영상전화, 방송 서비스 등으로 시장 영역을 확장하고 있다.

전기통신 영역에 국한하면 유선전화시장의 경우 전체적으로 볼 때 경쟁이 미흡한 시장으로 평가되고 있는데, 그 이유는 시장성고가 양호한 반면 시장구조가 미흡한 상태에 있는 것으로 평가되기 때문이다. 정보통신 정책연구원(2013)에 따르면, 시내전화 가입자는 매년 줄어들고 있다. 2012년 소매 매출액이 1조 8,653억 원, 시외전화는 3,112억 원을 기록해 전년 대비 각각 10.1%, 16.6% 감소했다. 인터넷 전화는 가입자 수가 매년 지속적으로 증가해 소매 매출액 또한 증가해왔으나 2012년의 경우 가입자 수는 증가했지만 소매 매출액은 8,526억 원을 기록해 처음으로 전년대비 1.4% 감소했다. 특히, 시외전화와 인터넷 전화는 진입장벽이 크지 않고 사업자 진출입이 활발해 전체적인 진입장벽이 완화되는 추세다(정보통신

정책연구원, 2013).

결국, 초고속 인터넷, IPVT 등을 중심으로 가입자가 끊임없이 증가하고 있음에도 불구하고 매출액의 감소가 발생했는데, 이는 통신사 간 경쟁 구조 심화에 따른 이익률 감소현상으로 판단된다. 국내시장 1위 사업자인 KT의 시장점유율이 점차 하락하고 있는 추세로 볼 때, 유선통신시장에서 경쟁상황은 보다 심화될 것으로 보인다. 국내 통신업 시장규모는 증가 추세를 유지하고 있으나, 소비자의 이용 패턴은 물론 기존의 음성, 문자 서비스에서 데이터 중심으로 개편되는 상황이고, 사업다각화로 기술적 전환을 둘러싼 통신사 간 경쟁은 더 심화될 것으로 판단된다(이상훈, 김종진, 2014).

한편 시내·시외·인터넷 전용회선 시장 역시 규모가 증대되고 있는 상황이다. 전용회선 시장의 경우 주요 수요자가 거래규모가 큰 기업과 통신사업자로 이들을 대상으로 한 요금경쟁 등 경쟁상황이 치열한 편이라고 볼 수 있다. 국내 전용회선 시장의 경우 KT 시장점유율이 높은 편이나, 시장점유율에 따른 이익률은 높지 않은 상황이며, 국제 전용회선 시장의 경우 SK브로드밴드의 점유율 증가로 인해 2011년도 1위 사업자였던 LG유플러스를 앞선 상황이다.

하지만 국내 통신시장의 불확실성과 치열한 경쟁증가는 기술적 변동과 시장 간 통합 등과 맞물려 기업의 경영전략에 주요 변수가 될 것이다. 기업 차원에서 보면 시장상황을 극복하기 위한 방안으로 다양한 성과주의 경영전략이 작동될 수밖에 없다. 예를 들면 인력구조조정이나 성과주의 임금체계 그리고 분사 및 아웃소싱과 같은 성과주의 경영전략이 진행될 수밖에 없고, 내부 지배구조 개편과 기존 직원 구조조정 과정에서 원·하청 하도급 형태의 협력업체 전략은 주요한 활용 경영전략의 하나로 자리 잡았다고 볼 수 있다.

2. 통신 3사 주요 현황

통신업은 산업분류상 유통서비스에 속하며, 물류와 판매 등의 '도소매' 특성을 갖는다. 통신 3사 주요 제품의 판매(채널)는 직영과 가맹점 및 가

전 양관점 등에서 대면 서비스를 중심으로 이뤄진다. 통신 3사 중 A사의 판매 형태는 △직영채널, △위탁채널, △제휴사, △플라자, △개통/AS 협력사로 구분되며, 통신사별로 판매조직, 개통설치/AS 서비스 유형의 고용구조에서 차이가 있다. 물론 각 통신 3사 고객센터(LG유플러스 서비스 센터, SK행복센터)의 설치기사들은 대표적인 하도급 형태의 원·하청 구조의 고용관계로 볼 수 있다.

2014년 말 기준 우리나라 통신업 원청 사업체(9개, 피보험자 수 48,664명)의 하청 사업체는 2,936개(피보험자 수 164,238명)이며, 피보험자 수 하청 비율은 77.1%였다. 통신업의 하청 활용 비율은 2008년 208.4%에서 2014년 337.5%로 66% 증가했다(이시균, 2015). <표 2-2>에서 알 수 있듯이 현재 통신 3사의 직접고용 인력은 4만 1천 명 정도이며, 간접고용 2만 2천 명을 포함할 경우 총 6만 3천 명 정도 된다. 그러나 여기에는 네트워크 서비스(협력업체 A/S 및 설치기사)와 위탁 및 가맹 판매 서비스(대리점, 플라자, 마트 등) 인력은 포함되지 않는다. 현재 SK브로드밴드와 LG유플러스 소속 간접고용 노동자들은 각 사의 초고속 인터넷 및 유료방송 A/S·설치 업무를 담당하고 있다. 통신 3사의 CS, 콜센터 등 간접고용 인력을 포함할 경우 그 규모는 전체 통신업의 2/3가 넘을 것으로 추정된다.

현재 우리나라 ‘통신업’의 기간통신 사업자는 2015년 2월 기준으로 101개 사업체가 존재한다. 이 중 공공기관이었던 KT가 사업자 기준으로 첫

<표 2-2> 통신 3사 기업 현황 및 고용 규모(2014년)

| 이동통신 3사 | 통신 3사 기업 현황 (*SK텔레콤) | | | | 통신 3사 고용형태** (**SK브로드밴드) | | |
|------------|-------------------------|-------------|------------|--------|-----------------------------|--------|---------|
| | 매출 | 영업 이익 | 1인당 생산성 | 점유율 | 정규직 | 기간제 | 간접고용 |
| KT | 17조 9천억 원 | 3,100억 원 | 5억 원 | 29.9% | 31,872명 | 285명 | 21,359명 |
| SK텔레콤 | 12조 8천억 원 | 1조 9,697억 원 | 30억 원 | 50.3% | 1,564명 | 26명 | 125명 |
| LG유플러스 | 11조 4천억 원 | 5,426억 원 | 16억 원 | 19.8% | 5,713명 | 1,456명 | 818명 |
| 전 체 | 42조 2천억 원 | 2조 8,223억 원 | 51억 원 | 100.0% | 39,149명 | 1,767명 | 22,302명 |

주: 2010년 고용노동부 실태조사에서 SK 브로드밴드 하도급 업체 46개(408명), LG유플러스 13개(2,200명)였음.

자료: 금융감독원 전자공시 3사 자료, 고용노동부 고용형태공시제 3사 자료 재구성.

〈표 2-3〉 통신 3사 매출 및 영업이익의, 인력 변화(2004~14년)

| | KT | | SK텔레콤 | | | LG 유플러스 | | | |
|------|-----------------|-----------|-----------|-----------------|-----------|----------|-----------------|-----------|----------|
| | 2014-2004 변동 | 2014년 | 2004년 | 2014-2004 변동 | 2014년 | 2004년 | 2014-2004 변동 | 2014년 | 2004년 |
| 통신 | | | | | | | | | |
| 인력 | -14,218명 | 23,593명 | 37,811명 | 45명 | 4,329명 | 4,284명 | 5,254명 | 7,263명 | 2,009명 |
| 매출 | 6조 1천억 원 | 17조 9천억 원 | 11조 8천억 원 | 3조 1천억 원 | 12조 8천억 원 | 9조 7천억 원 | 8.2조 원 | 11조 4천억 원 | 3조 2천억 원 |
| 영업이익 | -20조 원 | 3,100억 원 | 2조 1천억 원 | -5천억 원 | 1조 8천억 원 | 2조 3천억 원 | 4.452억 원 | 5,763억 원 | 1,311억 원 |
| 실치수리 | | | | | SK브로드밴드 | | | | |
| 인력 | -217명 | 284명 | 501명 | 20명 | 1,583명 | 1,563명 | | | |
| 매출 | -568천억 원 | 2,678억 원 | 3,246억 원 | 2조 2천억 원 | 2조 6천억 원 | 3,579억 원 | | | |
| 영업이익 | 506억 원 | 531억 원 | 25억 원 | 428억 원 | 581억 원 | 153억 원 | | | |

자료: 금융감독원 전자공시 3사 자료 재구성.

사업자이며, 그다음으로 SK(텔레콤), LG(유플러스: 데이콤 합병) 등 현재 통신 3사의 모회사 혹은 자회사가 대부분이나, 최근 통신업 흐름을 반영하듯 다양한 중견 혹은 지역의 사업체들이 이후 통신사업자로 등록된 상태다. 한편 방송업과 관련하여 우리나라 사업자는 총 94개이며, 이 중 △종합유선방송사업자(SO) 93개이며, △위성방송사업자(전국) 1개 사업체이다.

제2절 방송업 현황과 노동시장

1. 방송업 구분과 유형

방송업은 산업 내 법률적 기준과 사업 분류체계에 따라 크게 ‘방송’과 ‘IPTV(Internet Protocol Television)’로 구분된다. 방송은 방송법률에 근거하여 지상파 방송, 종합유선방송, 위성방송, 중계·음악·전광판 방송으로 구분된다. IPTV는 인터넷멀티미디어 방송콘텐츠사업과 인터넷멀티미디어 방송제공사업으로 구분된다. 방송업 사업자 유형별로는 SO(종합유선방송사업자), MSO(복수유선방송사업자), PP(방송채널사용사업자),

[그림 2-1] 방송업 구분과 유형

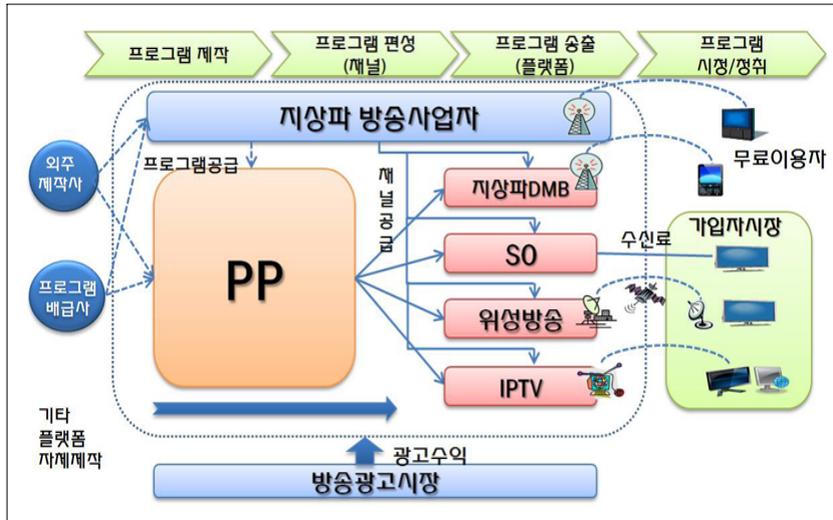
| <방송법> | | | | | <IPTV> | |
|-------------------------------|----------------------|----------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------|
| 방송 TV, Radio, Data, DMB | | 중계유선 방송 | 음악유선 방송 | 전광판 방송 | 인터넷멀티미디어방송 | |
| 지상파 방송 사업 *DMB 포함 | 방송채널사용사업 | | 지상파 방송 사업 *DMB 포함 | 지상파 방송 사업 *DMB 포함 | 지상파 방송 사업 *DMB 포함 | 인터넷멀티미디어 방송콘텐츠사업 |
| | 종합 유선 방송 사업 | 위성 방송 사업 | | | | 인터넷멀티미디어방송 제공사업 |

자료: 정보통신정책연구원(2015), 『2014년도 방송시장 경쟁상황 평가』, 방송통신위원회, p.75 재구성.

MPP(복수채널사용사업자)로 구분된다.

방송업은 ‘제작-편성-송출-시청’이라는 4단계를 기점으로 시장구조가 형성되어 있다. 방송업은 제작 이전의 외주화 단계부터 방송 편성과 송출 과정의 원·하청 구조가 방송 매출과 연동된 거래관계로 가치사슬이 형성되어 있다. 예를 들면 방송업의 지상파 DMB, 종합유선방송, 위성방송, IPTV 네 가지 형태별로 각각 거래관계가 형성되어 있다.⁴⁾ 현재 유료방송사업자 수는 2013년 기준 96개이며, SO 92개, 위성방송사 1개, IPTV사 3개다. SO 현황은 그간 인수·합병 과정 속에서 감소추세이나 MSO 소속 SO는 증가추세다. 2013년 기준으로 전체 종합유선방송 사업자는 92개이며, 이 중 MSO 속 SO 81개(T-broad 23개, CJ헬로비전 22개, C&M 17개, HNC 9개, CMB 10개)이며, 독립 SO 11개다.

(그림 2-2) 방송업 가치사슬 및 시장구조



자료 : 정보통신정책연구원(2015), 『2014년도 방송시장 경쟁상황 평가』, 방송통신위원회, p.80 재인용.

4) 방송업 매출이 발생하는 주요 거래관계는 ① 방송채널이나 방송플랫폼과 광고주 사이에 이루어지는 방송광고거래, ② 유료방송플랫폼과 방송 이용자 사이의 유료 방송서비스 거래, ③ 방송채널과 유료방송플랫폼 사이의 채널 전송권 거래, ④ 방송프로그램 제작사 및 저작권 보유자와 방송채널 및 유료방송플랫폼 사이의 프로그램 거래 등이다.

〈표 2-4〉 방송산업 지역별 사업자 수

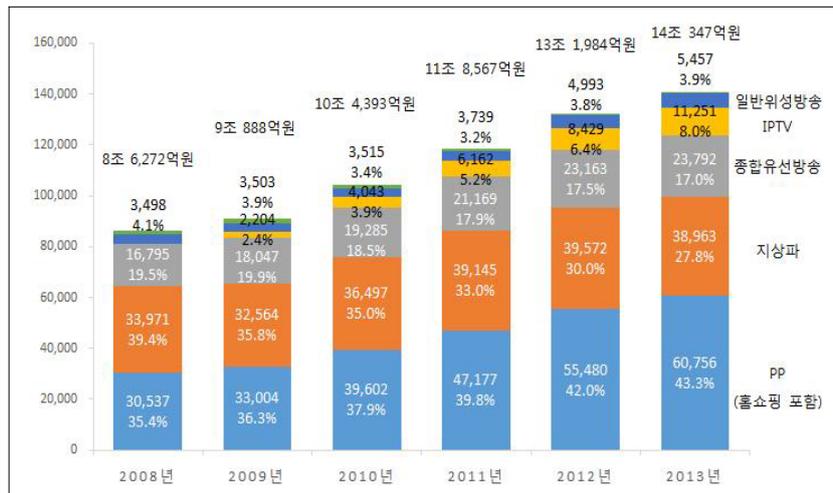
| | | 방 송 사 업 별 | | | | | | | | | | 전광판 방송 |
|-----------|--------------|-----------|-----|-----|----------|------------|----------|-----------|----------------------|------|-----|-----------|
| | | 지상파방송 | | | 유선방송 | | 위성방송 | | 방송 채널 사용 사업 | IPTV | 합 계 | |
| | | TV | 라디오 | DMB | 종합 유선 | 중계 유선3) | 일반 위성 | 위성 DMB | | | | |
| 지역 | 전국 | 32 | 21 | 18 | 92 | 69 | 1 | 0 | 188 | 3 | 424 | 17 |
| | 서울 | 4 | 12 | 6 | 27 | 0 | 1 | 0 | 166 | 3 | 219 | 12 |
| 종사자 규모 | 1~4명 | 0 | 3 | 0 | 5 | | 60 | | 0 | 27 | 95 | |
| | 5~9명 | 0 | 2 | 0 | 2 | | 6 | | 38 | 0 | 48 | |
| | 1,000명 이상 | 3 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 2 | 0 | 5 | |
| | | | | | | | | | | | | |

자료 : 방송통신위원회 홈페이지 내부자료 재구성(2015).

2. 방송산업 시장상황

2013년 기준 방송업 매출은 14조 원 정도로 지난 5년 전(2008년 8조 6천억 원)에 비해 거의 2배 가까이 증가했다. 특히 방송업의 매출 증가 비

(그림 2-3) 방송업 매출액 및 사업자 점유율 추이



자료 : 정보통신정책연구원(2015), 『2014년도 방송시장 경쟁상황 평가』, 방송통신위원회, p.89.

율은 영역별로 보면 홈쇼핑(2008년 35.4% → 2013년 43.3%), 지상파(2008년 39.4% → 2013년 27.8%)가 전체의 2/3가량 된다. 하지만 최근 방송업 내적 분포도를 보면 유선방송(종합유선방송, 일반위성방송) 비중이 증가되고 있다. 이를 반영하듯 유선방송사업 종사자 규모도 전체 방송업 내 약 15% 정도를 차지하고 있는 것으로 확인되며, 방송채널사용사업(홈쇼핑, 일반 PP, 데이터 PP)의 종사자 규모가 전체의 40.8%나 된다.

방송업 내 유료방송의 사업별 시장점유율 현황을 보면 SO 사업이 전체의 58.7%를 차지하고 있으며, IPTV 방송사업이 27.8%를 차지하고 있다. 특히 SO 5개 메이저 업체의 사업체 시장점유율은 독과점 형태인데, 이 중 CJ헬로비전(16.5%), T-broad(15.1%), C&M(11.3%)이 SO 사업의

〈표 2-5〉 유료방송별 방송사업 매출 및 시장점유율 현황

(단위: 억 원)

| | 방송사업 매출(A) | 점유율 | 전년대비 증가율 | 영업매출(B) | A/B |
|-------------|---------------|---------------|--------------|----------------|--------------|
| t-broad | 6,131 | 15.1% | 5.0% | 8,032 | 76.3% |
| CJ헬로비전 | 6,663 | 16.5% | 15.6% | 12,400 | 53.7% |
| C&M | 4,596 | 11.3% | 0.3% | 5,813 | 79.1% |
| HCN | 2,228 | 5.5% | 8.5% | 2,913 | 76.5% |
| CMB | 1,452 | 3.6% | 11.9% | 1,578 | 92.0% |
| MSO 합계 | 21,069 | 52.0% | 7.8% | 30,735 | 68.6% |
| 독립 SO | 2,723 | 6.7% | -24.9% | 3,531 | 77.1% |
| SO합계 | 23,792 | 58.7% | 2.7% | 34,266 | 69.4% |
| sky life | 5,457 | 13.6% | 9.3% | 6,003 | 90.9% |
| OTV | 5,039 | 12.4% | 19.2% | | |
| KT 계열 | 10,496 | 25.9% | 13.8% | 238,106 | 2.1% |
| SKB TV | 3,446 | 8.5% | 57.0% | 25,394 | 13.6% |
| LG U+ TV | 2,766 | 6.8% | 37.8% | 114,522 | 2.4% |
| IPTV 합계 | 11,251 | 27.8% | 33.5% | 378,021 | 3.0% |
| 합계 | 40,500 | 100.0% | 10.7% | 418,291 | 9.7% |

자료: 정보통신정책연구원(2015), 『2014년도 방송시장 경쟁상황 평가』, 방송통신위원회, p.89 재구성.

2/3 이상을 차지하고 있다. 한편 유료방송사업 방송사업 대비 영업매출 비중은 SO 사업이 69.4% 정도를 차지하고 있으며, CJ헬로비전(53.7%)을 제외하면 다른 기업 T-broad(76.3%), C&M(79.1%), HCN(76.5%), CMB(92%)가 매우 높은 비중으로 확인된다.

현재 방송산업 매체별 종사자 규모는 2013년 기준 약 34,714명이며, 이 중 지상파(14,430명, 41.8%)를 제외하면 방송채널사용사업(14,187명, 12.2%)과 종합유선(4,943명, 14.2%)이 가장 많은 규모를 차지하고 있다. 물론 현재 방송산업의 매체별 종사자 규모에서 간접고용(파견용역, 특수고용형태 종사자) 및 협력업체 종사자 인력은 제외된 통계이며, 포괄적 방송산업 인력은 10배 이상일 것으로 업계 관계자들은 추정하고 있다.

제3절 가전업 현황과 노동시장

1. 가전업 구분과 유형

가전업은 영상가전, 음향가전, 주방용가전, 난방용가전, 기타 생활가전, 전구, 조명기구로 크게 구분 가능하다. 우리나라 주요 가전 2사인 삼성전자와 엘지전자의 주요 가전제품 판매는 전구 및 조명기구를 제외한 △영상가전(TV, 캠코더, 디지털카메라, 영상녹화 및 재생기, 영상가전부품 등), △음향가전(라디오, 녹음 및 재생기, 스피커, 이어폰, 헤드폰 등), △주방용 가전(음식조리, 저장기기, 식기세척기 및 건조 등), △난방용 가전(전기난로, 온수기 등), △기타 생활가전(주방용 및 난방용 가전 제외한 생활 가전제품: 세탁기, 에어컨, 선풍기, 청소기 등)을 판매, 수리 그리고 유지, 보수하는 업무를 사업영역으로 하고 있다.

가전제품의 주요 2사인 삼성전자와 엘지전자의 서비스는 △판매, △수리, △유지보수 세 가지 영역을 주요 사업으로 담당하고 있다. 먼저, 가전제품의 수리 업무는 스마트폰 등의 AS 대상 제품에 대한 유상·무상 수리업무로 전체 사업에서 약 85.8%를 차지하고 있다. 둘째, 가전제품의 판

〈표 2-6〉 삼성전자서비스의 사업부문별 비율(2014년)

| 사업부문 | 주요제품 | 비율 |
|------|------------------------|--------|
| 수리 | 휴대폰 등 | 85.8% |
| 판매 | 부품, 액세서리 | 10.3% |
| 유지보수 | H/W유지보수/관리, DMFP, 렌탈 등 | 3.9% |
| 계 | | 100.0% |

자료: 삼성전자서비스 홈페이지, 감사보고서 내용 재구성(2014).

매업무는 온-오프(On-Off line) 부품판매 및 액세서리 편의상품 판매로 전체 사업에서 약 10.3%를 차지하고 있다. 셋째, 가전제품의 유지보수 업무는 OA 제품, 시스템 에어컨, 서버제품 유지보수 및 디지털복합기 렌탈 등으로 전체 사업의 3.9%를 차지하며, 주로 협력업체가 위탁 운영하는 형태다.

국내 가전제품의 서비스센터에서 담당하고 있는 수리 및 유지보수와 관련하여 가전 2사에서는 지속적으로 서비스 영역이 증가할 것으로 예측하고 있다. 먼저, 영상·가전, 컴퓨터 등은 고객의 대형제품 선호와 교체 및 판매 증가로 관련 제품의 서비스가 증가 추세다. 특히, 향후 통신 및 스마트폰의 이용 및 신제품 지속 출시로 해당 제품의 서비스가 지속적으로 증가될 것으로 예상하고 있다. 반면, 가전 유지보수 부문은 각 기업별로 유지보수 사업 정체 혹은 축소 경영으로 인한 매출 감소 및 정체로 전체적인 사업규모가 소폭 증가하고 있다.

2. 가전업 시장상황

가전업은 기본적으로 기술, 자본, 노동 집약적인 특성을 모두 갖춘 복합적인 산업이다. 즉, 기술 및 자본 집약적 공정인 연구개발과 부품(디스플레이, 반도체 등) 생산도 담당하면서 노동 및 자본집약적 공정인 조립 생산도 담당하고 있다. 이 같은 특성 때문에 세계 어디서든 관련 기술 도입을 통해 단순조립가공 등을 활용해서 제품을 만들 수 있기 때문에 여타 산업보다 국제 분업이 활발히 이루어지고 있다(이경숙, 2015).

일반적으로 가전업은 소비자 니즈를 충족시키기 위한 지속적인 혁신을

통해 새로운 시장을 창출하고 있는 기술주도형 사업 중 하나다. 대표적으로 TV나 카메라, 음향기기 등의 기술발전 및 판매 서비스 흐름을 보면 잘 알 수 있다. 필름 카메라의 대표적 기업이었던 후지필름이나 코닥필름 기업들은 기술발전(짧은 수명주기)과 소비자 니즈에 조응하지 못한 상태에서, 디지털 카메라 생산 및 판매 업체인 올림푸스나 소니 등과 같은 기업들에 그 시장 위치를 내주었다(이경숙, 2015).

실제로 가전업은 생산 집중도가 매우 높고, 전 세계적으로 볼 때 소수의 다국적기업에 의해 지배되고 있다. 특히 TV와 같은 영상기기는 ‘표준화’와 ‘전문화’라는 포스트 포드주의적인 유연전문 생산방식이 자본주의 조절 양식의 형태로 변화된 대표적인 생산제품이다. 전 세계 어디에서도 동일한 제품(모델)을 생산, 판매, 서비스, 수리 및 유지보수가 가능하도록 하고 있다. 우리나라 주요 가전제품 생산기업인 삼성전자와 엘지전자도 글로벌 경영전략을 추구(TV 해외생산 비율: 삼성 97.9%, LG 96.7%)하고 있다.

삼성전자와 엘지전자 또한 국내에서 생산부터 판매, 서비스까지 가치사슬을 형성하고 있다. [그림 2-4]에서 알 수 있듯이, 가전 2사(삼성, 엘지)의 ‘제품 생산 - 물류운송 - 판매 - 물류운송 - 서비스’라는 생산과 판매 생산체제 모형은 재벌 대기업의 제조업과 서비스업을 하나로 묶은 산업 간 수직적 경영 시스템이 구축된 것을 확인할 수 있다. 문제는 전자산업(가전)이 현재 전 세계적으로 생산의 글로벌화(아웃소싱) 현상과 맞물려 IT, R&D,

(그림 2-4) 국내 전자 2사의 가전제품 가치사슬 흐름도



디자인, 서비스 등의 영역까지 아웃소싱화하고 있다는 것이다.

물론 국내 주요 가전 2사인 삼성전자와 엘지전자 또한 글로벌 경영전략을 추구하고 있으나, 내수시장의 경우 제조업 자동차의 모듈화 현상과 마찬가지로 제품기술의 발달로 수리와 유지보수 업무에 대한 수요가 예전과 달리 높지 않다. 물론 판매제품의 설치(setting)는 현재도 중요한 부분이나 갈수록 제품 질(quality)이 높아지고, 소비자(고객) 또한 신제품 구입 선호도가 높아져 제품수명주기가 짧아지면서 수리 및 유지 보수에 대한 내외적인 중요성이 상대적으로 낮아진 측면이 있다.

결국 우리나라 가전 2사가 설치 및 수리, 유지보수 업무를 전담하는 서비스센터를 기업 내부의 직영이 아닌 협력업체를 통한 위탁 대행 방식으로 선택한 이유 중 하나도 기술 발전과 소비자 니즈가 한 몫 했다. 물론 가전제품의 재벌 대기업의 독과점화 현상과 맞물려 기업지배구조와 한국적 경영 관행의 한 현상으로 설치 수리, 유지보수 업무의 외주화(임직원 탈출구)는 주요 요인이었다.

한편 가전업 가치사슬의 정점에 있는 전자업 원청 사업체(25개, 피보험자 196,713명)의 하청업체(8,262개, 피보험자 397,622명)의 피보험업자 수 하청 비율은 66.9% 정도로 나타났다. 전자업의 하청 활용 비율은 2008년 329.7%에서 2014년 202.1%로 135.3% 감소했다(이시균, 2015: 58). 실제로 삼성전자 서비스업무의 원·하청 관계 속에서 기업의 이윤 창출 구조가 간접적으로 확인된다. 삼성전자서비스의 지난 10년간 매출구조를 보면 매출은 2004년 4,700억 원 정도에서, 2014년 8천억 원 정도로 3,200억 원 이상 증가했고, 영업이익 또한 2004년 -81억 원이었으나, 2014년 31억 원

<표 2-7> 가전 2사 기업 현황 및 고용 규모(2014년)

| | 삼성전자 | | | LG전자 | | |
|------|-----------|------------|-----------|----------|----------|-----------|
| | 변동 | 2014 | 2004 | 변동 | 2014 | 2004 |
| 인력 | -38,038명 | 99,927명 | 61,889명 | -10,152명 | 37,835명 | 27,683명 |
| 매출 | 1,944천억 원 | 206조 2천억 원 | 11조 8천억 원 | 42.4천억 원 | 59조 원 | 16조 6천억 원 |
| 영업이익 | 22.9조 원 | 25조 원 | 2조 1천억 원 | 1조 원 | 1조 8천억 원 | 7천9백억 원 |

주: 2004년 기준 삼성전자서비스는 전국 6개 지사 94개 센터 운영.
 자료: 금융감독원 전자공시 2사 자료 재구성.

으로 지난 10년 사이 112억 원의 차이가 발생했다.⁵⁾

<표 2-8>은 삼성전자서비스의 경영비용을 분석한 것이다. 2009년 삼성전자서비스가 고유의 사업활동을 위해 지출한 총비용은 6,623억 원이었으며, 그중 32.4%(2,143억 원)는 서비스 대행료(협력업체 지급 수리서비스 대행 수수료)였고, 28.9%(1,911억 원)는 삼성전자로부터 각종 상품 및 부품, 자재 매입 비용이다. 그러나 2013년 삼성전자서비스의 고유 사업활동 비용은 1조 2,738억 원을 지출했으며, 이 중 서비스 대행료는 30.5%(3,883억 원), 삼성전자로의 매입액은 40.6%(5,178억 원)였다. 삼성전자서비스의 고유 사업활동을 위해 100원을 지출한다고 할 경우, 2009년에는 협력업체에 수리업무를 맡기면서 32.4원을 주고 삼성전자로부터 부

<표 2-8> 삼성전자서비스 경영비용 현황 구조

(단위: 백만 원, %, 천 원, 명)

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| 매출원가 및 판매비 합계 | 662,259 (100.0) | 797,713 (100.0) | 899,953 (100.0) | 1,060,627 (100.0) | 1,273,857 (100.0) |
| 상품 및 저장품의 사용 | 191,138 (28.9) | 223,190 (28.0) | 290,337 (32.3) | 371,527 (35.0) | 517,812 (40.6) |
| 서비스 대행료 | 214,304 (32.4) | 272,557 (34.2) | 304,791 (33.9) | 333,050 (31.4) | 388,311 (30.5) |
| 종업원급여 | 117,741 (17.8) | 153,619 (19.3) | 124,161 (13.8) | 145,655 (13.7) | 132,554 (10.4) |
| 종업원 1인당 급여 (종업원 수) | | 77,798 (1,439) | 71,358 (1,430) | 87,527 (1,417) | 79,343 (1,398) |

주: 종업원 1인당 급여는 사회보험, 퇴직연금, 해고급여 등이 제외된 값임. 임직원 전체를 대상으로 한 금액이기 때문에 실제 직원만을 대상으로 한 급여액은 더 낮음.

자료: 홍석범(2005), 원자료, 삼성전자서비스, 각 연도 감사보고서.

5) 삼성전자서비스는 직영 및 위탁 포함 전국에 176여 개의 센터가 운영 중(직영 7개, 위탁 169개)이며, 이 중 40여 개 가량은 휴대폰센터(주로 인구밀집도가 높은 지역에 위치해 있으며 휴대폰 수리업무만 수행함. 센터의 분소 형태로 운영)다. 수리업무를 담당하는 협력업체 수는 전국에 108개 정도며, 각각의 협력업체는 수퍼바이저에 의해 직접 관리된다. 각 센터에 들어가 있는 협력업체 사장은 센터장이란 직함을 갖고 있지만 직함의 의미처럼 실제로 센터업무를 총괄하는 것은 아니며 직급상 수퍼바이저 아래에 위치한다(홍석범, 2015).

품을 매입해오면서 28.9원을 지급했다면, 2013년에는 협력업체에 30.5원을 주고 삼성전자에는 40.6원을 지급했다(홍석범, 2015).

한편 2010년을 정점으로 총지출 중에서 삼성전자서비스 대행료로 지출되는 비용의 비율이 줄어들고 있고(2010년 34.2%→2011년 33.9%→2012년 31.4%→2013년 30.5%), 이와 반대로 삼성전자로부터 부품 및 상품을 사들이는 데 지출하는 비용은 증가(2010년 28.0%→2011년 32.3%→2012년 35.0%→2013년 40.6%)하고 있다. 이것은 최근 삼성전자서비스가 현업에서 실제 수리서비스를 수행하고 있는 협력업체에 이전하는 이익의 양을 줄이고, 각종 부품이나 자재를 매입해온다는 명목으로 최종 원청인 삼성전자에 이전하는 이익의 양을 늘리고 있음을 뜻한다(홍석범, 2015).

제4절 노동시장 실태분석

1. 들어가며

본 절에서 수리서비스업 노동시장 실태를 분석하기 위해 사용한 자료는 통계청이 2012~14년 3년간 상반기에 발표한 지역별 고용조사 원자료(raw data) B유형이다. 통계청은 2012년에는 지역별 고용조사를 분기별로 실시하였다가 2013년부터 반기별 조사로 축소하였기 때문에 2012년 자료의 조사시점은 6월이지만 2013~14년 자료의 조사시점은 4월임을 밝혀두고자 한다. 또한, 지난 3년간의 지역별 고용조사 자료는 한국표준직업분류 6차 개정 결과가 반영된 것이다. 따라서, 본 연구의 대상인 케이블·통신업과 가장 가까운 직업은 780번 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원에 해당되며, 전자제품 수리서비스업 노동자들의 경우에는 761번 전기 및 전자기기 설치 및 수리원이라고 할 수 있다. 본 연구대상인 케이블·통신업 노동자들의 경우 설치와 수리서비스를 모두 수행하는 반면, 전자제품의 경우 수리서비스에 한정되어 있으나 지역별 고용조사 분석을 통해 설치서비스업 노동시장 실태까지 보여준다고 할 수 있다.

본 절에서는 이 두 직업의 종사자, 취업자 및 임금 노동자 실태를 분석함으로써 이 두 직업의 취업, 고용 규모, 개인별 특성, 임금 및 노동시간 추이를 분석하여 유사성과 차별성을 보여주고자 한다.

2. 종사자 및 취업자 규모

전기 및 전자기기 설치 및 수리원과 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 종사자, 취업자 및 임금 노동자 규모를 살펴보기로 한다. 우선, 지난 3년간 두 직업에서 종사자 수와 취업자 수 모두 감소하면서 노동시장이 수축되는 추세를 보였다고 할 수 있다. 두 직업 모두 2012~13년에 비하면 2013~14년에 종사자 수와 취업자 수가 큰 폭으로 감소하였다.

전기 및 전자기기 설치 및 수리서비스업 종사자 수는 2012년 138천 명에서 3천 명 감소하여 2013년에 135천 명이었던가 15천 명 감소하여 2014년에 120천 명이 됐다. 취업자의 경우 2012년에 133천 명(96.4%)이었던가 6천 명 감소하여 2013년에 127천 명(94.1%)에서 13천 명 감소하여 2014년에 114천 명(95.0%)이 됐다. 영상·통신 설치 및 수리서비스업 종사자 수는 2012년 81천 명에서 2013년에 80천 명, 2014년에 79천 명으로 매년 1천 명씩 감소하였음을 보여준다. 취업자 수도 2012년 78천 명(96.3%)에서 1천 명 감소하여 2013년 77천 명(96.3%)이었던가 4천 명 감소하여 2014년에 73천 명(92.4%)이 됐다.

이러 두 직업의 종사상 지위별 취업자 규모와 취업자 대비 임금 노동자 비중을 살펴본 결과는 다음과 같다. 임금 노동자 수의 경우 영상·통신이 2013년에 전년대비 1천 명 증가한 경우를 제외하고 두 직업 모두

〈표 2-9〉 설치 및 수리서비스 종사자와 취업자 규모 및 비중

(단위: 천 명, %)

| | 2012 | | | 2013 | | | 2014 | | |
|-------|------|-----|------|------|-----|------|------|-----|------|
| | 종사자 | 취업자 | 비중 | 종사자 | 취업자 | 비중 | 종사자 | 취업자 | 비중 |
| 전기·전자 | 138 | 133 | 96.4 | 135 | 127 | 94.1 | 120 | 114 | 95.0 |
| 영상통신 | 81 | 78 | 96.3 | 80 | 77 | 96.3 | 79 | 73 | 92.4 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

감소하였다. 특히, 2014년에 영상·통신 쪽이 전년대비 3천 명 감소했고 전기·전자 쪽은 7천 명 감소하였다. 또한 전기·전자의 취업자 대비 임금 노동자 비중이 60%대 중반인 반면 영상·통신은 80%대 후반이다. 전기·전자는 영상·통신에 비해 고용원이 없는 자영업자 비중이 높은 특징을 보인다.

전기·전자의 경우 임금 노동자 수가 2012년에 89천 명(66.9%)에서 6천 명 감소하여 2013년에 83천 명(65.4%)이었는데 7천 명 감소하여 2014년에 76천 명(66.7%)이 되어 지속적으로 감소하였다. 영상·통신의 임금 노동자 수는 2012년에 68천 명(87.2%)에서 1천 명 증가하여 2013년에 69천 명(89.6%)으로 증가하였다가 2014년에 66천 명(90.4%)으로 전년대비 3천 명 감소하였다.

전기·전자에서 고용원이 없는 자영업자 수는 2012년에 34천 명(25.6%)에서 2천 명 감소하여 2013년에 32천 명(25.2%)으로 하락하였다가 다시 2천 명 감소하여 2014년에 30천 명(26.3%)이 되었다. 반면, 영상·통신의 경우는 2012년에 3천 명(3.8%)에서 1천 명 증가하여 2013년

〈표 2-10〉 종사상 지위별 설치 및 수리서비스 취업자 규모와 비중

(단위: 천 명, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|---------------|--------------|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기 · 전자 | 임금 노동자 | 89 | 66.9 | 83 | 65.4 | 76 | 66.7 |
| | 고용원이 있는 자영업자 | 10 | 7.5 | 12 | 9.4 | 8 | 7.0 |
| | 고용원이 없는 자영업자 | 34 | 25.6 | 32 | 25.2 | 30 | 26.3 |
| | 무급가족종사자 | 1 | 0.8 | 1 | 0.8 | 0 | 0.0 |
| | 전 체 | 133 | 100.0 | 127 | 100.0 | 114 | 100.0 |
| 영상 · 통신 | 임금 노동자 | 68 | 87.2 | 69 | 89.6 | 66 | 90.4 |
| | 고용원이 있는 자영업자 | 6 | 7.7 | 4 | 5.2 | 3 | 4.1 |
| | 고용원이 없는 자영업자 | 3 | 3.8 | 4 | 5.2 | 4 | 5.5 |
| | 무급가족종사자 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | - | 0.0 |
| | 전 체 | 78 | 100.0 | 77 | 100.0 | 73 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

에 4천 명(5.2%)으로 늘었다가 다음연도인 2014년에도 4천 명(5.5%)이 유지되었다.

다음으로 종사상 지위별 임금 노동자의 규모와 비중을 살펴보기로 하자. 아래 <표 2-11>은 지난 3년간 전기·전자의 상용직 수가 감소한 반면에 영상·통신은 증가하였음을 보여준다. 지난 3년간 임금 노동자 대비 상용직 비중이 전기·전자의 경우 상승하였다가 하락하는 추이를 보인 반면에 영상·통신은 지속적으로 상승하였다. 전기·전자의 경우 상용직이 2012년에 66천 명(73.9%)에서 2천 명 감소하여 2013년에 64천 명(77.4%)이 됐다가 7천 명 감소하여 2014년 현재 57천 명(75.0%)이다. 영상·통신은 2012년에 56천 명(81.9%)에서 2천 명 증가하여 2013년에 58천 명(84.7%)이었다가 1천 명 증가하여 2014년에 59천 명(88.4%)이다.

전기·전자의 임시직 규모는 2013년에 감소하였다가 2014년에 증가한 모습을 보인 반면에 영상·통신은 지난 3년간 감소하였다. 또한, 전체적으로 전기·전자의 임시직 비중이 영상·통신에 비해 약 10%p 정도 높다. 전기·전자의 임시직 비중이 2013년에 감소하였다가 2014년에 증가한 반면에 영상·통신은 계속해서 감소하였다. 전기·전자의 임시직 규모는 2012년에 22천 명(24.6%)에서 7천 명 감소하여 2013년에 15

<표 2-11> 종사상 지위별 임금 노동자 규모와 비중

(단위: 천명, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|----|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 상용 | 66 | 73.9 | 64 | 77.4 | 57 | 75.0 |
| | 임시 | 22 | 24.6 | 15 | 18.6 | 16 | 21.7 |
| | 일용 | 1 | 1.5 | 3 | 4.0 | 2 | 3.3 |
| | 전체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 상용 | 56 | 81.9 | 58 | 84.7 | 59 | 88.4 |
| | 임시 | 9 | 13.3 | 7 | 10.1 | 6 | 9.0 |
| | 일용 | 3 | 4.7 | 4 | 5.2 | 2 | 2.5 |
| | 전체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

천 명(18.6%)이 되었다가 1천 명 증가하여 2014년에 16천 명(21.7%)이다. 영상·통신은 2012년에 9천 명(13.3%)에서 2천 명 감소하여 2013년에 7천 명(10.1%)이었다가 1천 명 감소하여 2014년에 6천 명(9.0%)이다.

마지막으로, 산업별 임금 노동자 규모와 비중을 살펴보기로 한다. 전기·전자는 노동자들이 개인서비스업과 도소매업에 65%대 수준에서 집중되어 있음을 보여준다. 개인서비스업의 경우 2012년에 40천 명(45.3%)에서 5천 명 감소하여 2013년에 35천 명(41.9%)이었다가 6천 명 감소하여 2014년에 29천 명(38.1%)이다. 도소매업은 2012년에 18천 명(20.2%)에서 2천 명 감소하여 2013년에 14천 명(16.8%)이었다가 4천 명 증가하여 2014년에 18천 명(23.7%)이다. 즉, 개인서비스업은 지속적으로 감소하였

〈표 2-12〉 산업대분류별 설치 및 수리서비스 노동자 규모와 비중

(단위: 천명, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|--------|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 제조업 | 8 | 9.4 | 9 | 10.7 | 7 | 8.7 |
| | 건설업 | 8 | 8.9 | 6 | 6.9 | 6 | 7.9 |
| | 도소매업 | 18 | 20.2 | 14 | 16.8 | 18 | 23.7 |
| | 출판영상 | 3 | 3.0 | 4 | 4.3 | 4 | 5.3 |
| | 전문과학기술 | 2 | 2.2 | 1 | 1.4 | 1 | 1.1 |
| | 개인서비스업 | 40 | 45.3 | 35 | 41.9 | 29 | 38.1 |
| | 기타 | 10 | 10.9 | 15 | 18.1 | 11 | 15.2 |
| | 전 체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 제조업 | 2 | 2.2 | 3 | 4.1 | 2 | 3.6 |
| | 건설업 | 29 | 43.1 | 28 | 41.1 | 30 | 45.2 |
| | 도소매업 | 1 | 1.1 | 2 | 2.6 | 0 | 0.4 |
| | 출판영상 | 30 | 44.2 | 30 | 43.9 | 29 | 43.1 |
| | 전문과학기술 | 0 | 0.2 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 |
| | 개인서비스업 | 1 | 1.3 | 2 | 2.8 | 2 | 2.4 |
| | 기타 | 5 | 8.0 | 4 | 5.4 | 4 | 5.3 |
| | 전 체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

으며 도소매업은 2013년에 감소하였다가 2014년에 증가하였음을 보여준다.

반면, 영상·통신의 노동자들은 출판영상과 건설업에 85% 이상 밀집되어 있음을 보여준다. 출판영상은 2012년에 30천 명(44.2%)에서 2013년에 30천 명(43.9%)이었다가 1천 명 감소하여 2014년에 29천 명(43.1%)이다. 건설업의 경우 2012년에 29천 명(43.1%)에서 1천 명 감소하여 2013년에 28천 명(41.1%)이었다가 2천 명 증가하여 2014년에 30천 명(45.2%)이다. 따라서, 출판영상의 경우 2012~13년에 30천 명을 유지하다가 2014년에 감소한 반면 건설업의 경우 2013년에 전년대비 감소하였다가 2014년에 상승한 추이를 보이고 있다.

3. 임금 노동자 개인별 속성

전기 및 전자기기와 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 개인별 속성을 살펴보기로 한다. 우선 성별 분석 결과, 두 직업 모두 남자 비중이 압도적으로 높다. 전기·전자의 경우 2012년에 85천 명(95.9%)에서 7천 명 감소하여 2013년에 78천 명(94.7%)이었다가 6천 명 감소하여 2014년에 72천 명(96.2%)이다. 영상·통신의 경우 2012년에 66천 명(96.9%)에서 1천 명 증가하여 2013년에 67천 명(98.0%)이었다가 1천 명 감소하여

〈표 2-13〉 성별 분포

(단위: 천명, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|----|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 남자 | 85 | 95.9 | 78 | 94.7 | 72 | 96.2 |
| | 여자 | 4 | 4.1 | 4 | 5.3 | 3 | 3.8 |
| | 전체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 남자 | 66 | 96.9 | 67 | 98.0 | 66 | 99.1 |
| | 여자 | 2 | 3.1 | 1 | 2.0 | 1 | 0.9 |
| | 전체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

2014년에 다시 66천 명(99.1%)이다. 두 직업을 비교한 결과, 영상·통신 업종에서 남자 비중이 전기·전자보다 높다.

다음으로 전기 및 전자기기와 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 평균연령을 살펴보기로 한다. 두 직업 모두 평균연령은 30대 중후반에 해당된다. 전기·전자의 경우 2012년에 34.7세에서 2013년에 34.4세로 감소하였다가 2014년에 35.1세로 상승하였다. 같은 기간에 영상·통신의 경우 38.4세에서 37.9세로 감소하였다가 38.6세로 상승하였다. 즉, 전기·전자에 비해 영상·통신 업종 노동자의 평균연령이 2012년에 3.7세, 2013년에 3.5세, 2014년에 3.5세 높은 것으로 나타났다.

보다 구체적으로 연령대별 분포를 살펴본 결과는 다음과 같다. 전기·전자는 29세 이하 비중이 가장 높은 반면, 영상·통신은 30~34세 비중이 가장 높은 편이다. 지난 3년간 두 직업 모두 29세 이하 비중이 감소하고 45세 이상이 차지하는 비중은 다른 연령대에 비해 낮은 편이다.

지난 3년간 전기·전자의 경우 29세 이하 비중이 2012년에 29천 명(32.3%)에서 4천 명 감소하여 2013년에 25천 명(29.9%)이었다가 3천 명 감소하여 2014년에 22천 명(28.8%)이며 가장 높은 비중을 차지하고 있다. 이어 30~34세 비중이 2012년에 21천 명(23.4%)에서 2013년에 21천 명(25.4%)을 유지하였다가 1천 명 감소하여 2014년에 20천 명(26.1%)이다. 35~39세 비중은 2012년에 17천 명(19.3%)에서 2013년에도 17천 명(21.0%)이었다가 4천 명 감소하여 2014년에 13천 명(17.1%)이다. 40~44세의 경우 2012년에 11천 명(12.8%)이었다가 1천 명 증가하여 2013년에 12천 명(14.2%)이었다가 1천 명 감소하여 2014년에 11천 명(14.0%)이다.

영상·통신의 경우 30~34세 비중이 가장 높은 편이며, 35~39세 비중이 증가하고 45~49세 비중이 감소하는 추세를 보이고 있다. 29세 이하가

〈표 2-14〉 평균연령

(단위: 세)

| | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------|------|------|------|
| 전기·전자 | 34.7 | 34.4 | 35.1 |
| 영상·통신 | 38.4 | 37.9 | 38.6 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

2012년에 12천 명(17.3%)에서 1천 명 증가하여 2013년에 13천 명(18.8%) 이었다가 5천 명 감소하여 2014년에 8천 명(12.4%)이다. 30~34세의 경우 2012년에 17천 명(25.0%)에서 2013년에 17천 명(25.4%)을 유지하였다가 1천 명 감소하여 2014년에 16천 명(24.4%)이다. 35~39세의 경우 2012년에 12천 명(17.8%)에서 1천 명 증가하여 2013년에 13천 명(19.4%)이었다가 3천 명 증가하여 2014년에 16천 명(24.0%)에 이르고 있다. 40~44세의 경우 2012년에 9천 명(12.8%)에서 2천 명 감소하여 2013년에 7천 명(9.8%)이었다가 4천 명 증가하여 2014년에 11천 명(16.1%)에 이르고 있다.

이어 전기 및 전자기기와 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 가

〈표 2-15〉 연령대별 분포

(단위: 천명, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|--------|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 29세 이하 | 29 | 32.3 | 25 | 29.9 | 22 | 28.8 |
| | 30~34세 | 21 | 23.4 | 21 | 25.4 | 20 | 26.1 |
| | 35~39세 | 17 | 19.3 | 17 | 21.0 | 13 | 17.1 |
| | 40~44세 | 11 | 12.8 | 12 | 14.2 | 11 | 14.0 |
| | 45~49세 | 5 | 6.0 | 5 | 5.7 | 7 | 8.8 |
| | 50~54세 | 4 | 4.6 | 3 | 3.0 | 2 | 2.8 |
| | 55세 이상 | 1 | 1.6 | 1 | 0.8 | 2 | 2.4 |
| | 전 체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 29세 이하 | 12 | 17.3 | 13 | 18.8 | 8 | 12.4 |
| | 30~34세 | 17 | 25.0 | 17 | 25.4 | 16 | 24.4 |
| | 35~39세 | 12 | 17.8 | 13 | 19.4 | 16 | 24.0 |
| | 40~44세 | 9 | 12.8 | 7 | 9.8 | 11 | 16.1 |
| | 45~49세 | 8 | 12.0 | 7 | 10.7 | 6 | 8.4 |
| | 50~54세 | 7 | 9.7 | 7 | 10.9 | 6 | 9.4 |
| | 55세 이상 | 4 | 5.5 | 3 | 5.0 | 4 | 5.4 |
| | 전 체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

구주 여부를 살펴보기로 한다. 전기·전자의 경우 가구주는 2012년에 54천 명(61.4%)에서 3천 명 감소하여 2013년에 51천 명(62.3%)이었다가 6천 명 감소하여 2014년에 45천 명(59.1%)이다. 영상·통신의 경우 가구주 수는 2012년에 50천 명(72.6%)에서 1천 명 감소하여 2013년에 49천 명(71.8%)이었다가 3천 명 증가하여 2014년에 52천 명(77.6%)에 이르고 있다. 요약하면, 두 직업 모두 가구주 비중이 높지만 전기·전자의 가구주 비중은 2014년 들어 전년대비 3.2%p 감소한 반면에 영상·통신은 5.8%p 증가한 차이를 보이고 있다.

전기 및 전자기기와 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 학력실태는 다음과 같다. 전기·전자에서 전문대 이상이 2012년에 48천 명(53.8%)이었으나 6천 명 감소하여 2013년에 42천 명(51.4%)이었다가 2천 명 증가하여 2014년에 44천 명(58.2%)이다. 이어 고졸의 경우 2012년에 39천 명(44.1%)에서 2013년에 39천 명(47.3%)을 유지하다가 9천 명 감소하여 2014년 현재 30천 명(40.0%)이다. 영상·통신의 경우 전문대졸 이상이 2012년에 33천 명(47.9%)에서 2천 명 증가하여 2013년에 35천 명(50.6%)이었다가 2014년에는 3천 명 증가하여 38천 명(57.0%)에 이르고 있다. 고졸인 경우는 2012년에 33천 명(47.8%)에서 1천 명 감소하여 2013년

〈표 2-16〉 가구주 여부별 분포

(단위: 천명, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|------|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 가구주 | 54 | 61.4 | 51 | 62.3 | 45 | 59.1 |
| | 미혼자녀 | 27 | 30.9 | 26 | 31.8 | 25 | 32.7 |
| | 기타 | 7 | 7.7 | 5 | 5.8 | 6 | 8.2 |
| | 전체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 가구주 | 50 | 72.6 | 49 | 71.8 | 52 | 77.6 |
| | 미혼자녀 | 15 | 22.3 | 15 | 22.4 | 12 | 18.0 |
| | 기타 | 3 | 5.1 | 4 | 5.7 | 3 | 4.5 |
| | 전체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

〈표 2-17〉 학력별 분포

(단위: 천 명, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|--------|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 중졸 이하 | 2 | 2.1 | 1 | 1.3 | 1 | 1.8 |
| | 고졸 | 39 | 44.1 | 39 | 47.3 | 30 | 40.0 |
| | 전문대 이상 | 48 | 53.8 | 42 | 51.4 | 44 | 58.2 |
| | 전 체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 중졸 이하 | 3 | 4.3 | 2 | 2.4 | 2 | 3.4 |
| | 고졸 | 33 | 47.8 | 32 | 46.9 | 26 | 39.6 |
| | 전문대 이상 | 33 | 47.9 | 35 | 50.6 | 38 | 57.0 |
| | 전 체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

에 32천 명(46.9%)이었다가 6천 명 감소하여 2013년에 26천 명(39.6%)에 이르고 있다. 이상을 검토한 결과, 지난 3년간 전기·전자와 영상·통신 모두 고졸 비중에 비해 전문대졸 비중이 높은 것으로 나타났다. 다만, 전기·전자는 고졸에 비해 전문대졸 비중이 6.1~18.2%포인트 정도 높은 반면에 영상·통신은 0.1~7.6%포인트 높아 전기·전자에서 고학력화 현상이 두드러진다고 할 수 있다. 또한, 2014년에 전년에 비해 고졸이 전기·전자와 영상·통신에서 각각 7천 명, 6천 명 감소하여 두 직업 모두 고졸 노동자들이 노동시장에서 감소하였음을 보여준다.

4. 임금과 근로조건

전기 및 전자기기와 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 평균임금 실태는 다음과 같다. 전기·전자의 경우 2012년에 207.6만 원에서 8.3만 원 증가하여 2013년에 215.9만 원이었다가 5.6만 원 상승하여 2014년에 221.5만 원이다. 영상·통신의 경우 2012년에 237.6만 원에서 0.7만 원 상승하여 2013년에 238.3만 원이었다가 21.8만 원 증가하여 2014년에 260.1만 원에 이르고 있다. 평균임금 격차를 살펴보면, 영상·통신이 전

〈표 2-18〉 평균임금

(단위: 만 원)

| | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------|-------|-------|-------|
| 전기·전자 | 207.6 | 215.9 | 221.5 |
| 영상·통신 | 237.6 | 238.3 | 260.1 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

기·전자보다 2012년에는 30만 원, 2013년에는 22.4만 원, 2014년에는 38.6만 원 높은 것으로 나타났다.

임금구간별 분포를 살펴본 결과, 전기·전자는 150만~199만 원 구간에 가장 많이 분포하는 반면, 영상·통신은 200만~249만 원 구간에 가장 많이 분포한다. 전기·전자는 150만~199만 원에 속하는 노동자들이 2012년 26천 명(29.7%)에서 1천 명 감소하여 2013년에 25천 명(30.6%)이었다가 1천 명 감소하여 2014년에 24천 명(31.9%)이다. 200만~249만 원의 경우 2012년에 20천 명(22.6%)에서 1천 명 감소하여 2013년에 19천 명(22.5%)이었다가 2천 명 증가하여 2014년에 21천 명(27.3%)에 이르고 있다. 300만 원 이상은 2012년에 14천 명(15.6%)에서 2천 명 증가하여 2013년에 16천 명(18.8%)이었다가 다시 2천 명 감소하여 2014년에 14천 명(18.3%)이다. 반면, 149만 원 이하는 2012년에 15천 명(17.1%)에서 5천 명 감소하여 2013년에 10천 명(12.5%)이었다가 4천 명 감소하여 2014년에 6천 명(8.3%)이다.

영상·통신은 200만~249만 원에 속하는 노동자들이 2012년에 21천 명(30.5%)에서 3천 명 감소하여 2013년에 18천 명(26.4%)이었다가 1천 명 증가하여 2014년에 19천 명(28.6%)이다. 150만~200만 원의 경우 2012년에 17천 명(24.2%)에서 1천 명 감소하여 2013년에 16천 명(23.7%)이었으나 5천 명 감소하여 2014년에 11천 명(15.8%)에 이르고 있다. 300만 원 이상은 2012년에 17천 명(24.1%)에서 2013년에도 17천 명(23.6%)이었다가 4천 명 증가하여 2014년에 21천 명(31.3%)이다. 반면, 149만 원 이하는 2012년에 6천 명(8.8%)에서 1천 명 감소하여 2013년에 5천 명(6.8%)이었다가 2천 명 감소하여 2014년에 3천 명(4.3%)이다.

〈표 2-19〉 임금구간별 분포

(단위: 만 원, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|------------|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 99만 원 이하 | 4 | 4.2 | 1 | 1.5 | 1 | 1.5 |
| | 100~149만 원 | 11 | 12.9 | 9 | 11.0 | 5 | 6.8 |
| | 150~199만 원 | 26 | 29.7 | 25 | 30.6 | 24 | 31.9 |
| | 200~249만 원 | 20 | 22.6 | 19 | 22.5 | 21 | 27.3 |
| | 250~299만 원 | 13 | 15.0 | 13 | 15.7 | 11 | 14.2 |
| | 300~349만 원 | 6 | 6.7 | 9 | 10.6 | 7 | 9.1 |
| | 350만 원 이상 | 8 | 8.9 | 7 | 8.2 | 7 | 9.2 |
| | 전 체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 99만 원 이하 | 0 | 0.7 | 1 | 1.3 | 1 | 0.8 |
| | 100~149만 원 | 6 | 8.1 | 4 | 5.5 | 2 | 3.5 |
| | 150~199만 원 | 17 | 24.2 | 16 | 23.7 | 11 | 15.8 |
| | 200~249만 원 | 21 | 30.5 | 18 | 26.4 | 19 | 28.6 |
| | 250~299만 원 | 8 | 12.4 | 13 | 19.4 | 13 | 19.9 |
| | 300~349만 원 | 8 | 11.4 | 8 | 11.0 | 9 | 13.5 |
| | 350만 원 이상 | 9 | 12.7 | 9 | 12.6 | 12 | 17.8 |
| | 전 체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

이어 중위임금의 2/3 미만인 저임금 비중을 살펴보기로 한다. 전기·전자의 저임금 노동자 규모는 2012년에 10천 명(11.5%)이었다가 3천 명 감소하여 2013년에 7천 명(8.9%)이었는데 2천 명 감소하여 2014년에 5천 명(6.9%)이다. 영상·통신의 경우에는 2012년에 5천 명(6.8%)에서 2천 명 감소하여 2013년에 3천 명(5.0%)이었다가 1천 명 감소하여 2014년에 2천 명(2.4%)이다.

전기 및 전자기기와 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 노동시간 실태를 살펴보기로 한다. 전기·전자보다 영상·통신에서의 평균노동시간이 각각 2012년에 1.5시간, 2013년에 1.4시간 짧았으나 2014년에는 0.1시간 긴 것으로 나타났다. 전기·전자의 주단위 평균노동시간은 2012

〈표 2-20〉 저임금 이하 규모와 비중

(단위: 만 원, 천 명, %)

| | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------|----------|--------|--------|
| 중위임금 | 180 | 180 | 190 |
| 저임금 | 120.0 | 120.0 | 126.7 |
| 전기·전자 | 10(11.5) | 7(8.9) | 5(6.9) |
| 영상·통신 | 5(6.8) | 3(5.0) | 2(2.4) |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

〈표 2-21〉 주단위 평균노동시간

(단위: 시간)

| | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------|------|------|------|
| 전기·전자 | 47.4 | 47.0 | 45.9 |
| 영상·통신 | 45.9 | 45.6 | 46.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

년에 47.4시간에서 0.4시간 감소하여 2013년에 47.0시간이었다가 1.1시간 감소하여 2014년에 45.9시간이다. 영상·통신의 경우에는 2012년에 45.9시간에서 0.3시간 감소하여 2013년에 45.6시간이었다가 0.4시간 증가하여 2014년에 46.0시간이다.

전기 및 전자기기와 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 노동시간 실태를 노동시간 구간별로 살펴보기로 한다. 두 직업 모두 36~40시간 구간에 노동자가 가장 많이 분포한다. 지난 3년간 두 직업 모두 주 51시간 이상 일하는 장시간 노동자 비율이 감소하였다.

전기·전자의 경우 36~40시간에 해당되는 노동자가 2012년에 24천 명(26.9%)에서 3천 명 증가하여 2013년에 27천 명(32.5%)이었다가 2014년에도 27천 명(35.4%)에 이르고 있다. 다음으로 46~50시간에 분포하는 노동자가 2012년에 22천 명(24.6%)에서 2013년에도 22천 명(26.1%)이었다가 4천 명 감소하여 2014년에 18천 명(24.0%)에 이르고 있다. 41~45시간에 포함되는 노동자는 2012년에 13천 명(15.1%)에서 2013년에도 13천 명(16.0%)이었다가 3천 명 증가하여 2014년에 16천 명(20.8%)에 이르고 있다. 51시간 이상 장시간 노동자 비중은 2012년에 25천 명(27.9%)에서 7천

명 감소하여 2013년에 18천 명(22.7%)이었다가 5천 명 감소하여 2014년에 13천 명(17.3%)에 이르고 있다. 반면, 주단위 평균노동시간이 35시간 이하에 해당되는 노동자 규모는 2012년에 5천 명(5.5%)에서 3천 명 감소하여 2013년에 2천 명(2.7%)이며 2014년에도 2천 명(2.4%)을 유지하고 있다.

영상·통신의 경우 주단위 평균노동시간이 36~40시간에 해당되는 노동자가 2012년에 25천 명(36.6%)에서 2013년에도 25천 명(35.8%)을 유지하다가 2천 명 증가하여 2014년에 27천 명(40.6%)이다. 46~50시간에 속하는 노동자는 2012년에 17천 명(25.3%)에서 2천 명 증가하여 2013년에 19천 명(27.0%)이었다가 4천 명 감소하여 2014년에 15천 명(23.0%)에 이

〈표 2-22〉 노동시간 구간별 분포

(단위: 시간)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|---------|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 35시간 이하 | 5 | 5.5 | 2 | 2.7 | 2 | 2.4 |
| | 36~40시간 | 24 | 26.9 | 27 | 32.5 | 27 | 35.4 |
| | 41~45시간 | 13 | 15.1 | 13 | 16.0 | 16 | 20.8 |
| | 46~50시간 | 22 | 24.6 | 22 | 26.1 | 18 | 24.0 |
| | 51~55시간 | 9 | 10.4 | 5 | 6.6 | 4 | 5.8 |
| | 56~60시간 | 8 | 8.6 | 9 | 10.7 | 6 | 7.5 |
| | 61시간 이상 | 8 | 8.9 | 4 | 5.4 | 3 | 4.0 |
| | 전 체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 35시간 이하 | 3 | 3.8 | 3 | 4.0 | 1 | 1.9 |
| | 36~40시간 | 25 | 36.6 | 25 | 35.8 | 27 | 40.6 |
| | 41~45시간 | 9 | 13.3 | 11 | 15.5 | 11 | 16.1 |
| | 46~50시간 | 17 | 25.3 | 19 | 27.0 | 15 | 23.0 |
| | 51~55시간 | 4 | 5.3 | 4 | 5.7 | 3 | 4.5 |
| | 56~60시간 | 9 | 12.5 | 6 | 8.5 | 7 | 10.4 |
| | 61시간 이상 | 2 | 3.2 | 2 | 3.5 | 2 | 3.6 |
| | 전 체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

르고 있다. 41~45시간에 포함되는 노동자는 2012년에 9천 명(13.3%)에서 2천 명 증가하여 2013년에 11천 명(15.5%)이며 2014년에도 11천 명(16.1%)을 유지하고 있다. 51시간 이상 장시간 노동자 규모는 2012년에 15천 명(21.0%)에서 3천 명 감소하여 2013년에 12천 명(17.7%)이며 2014년에도 12천 명(18.5%)을 유지하고 있다. 반면, 35시간 이하에 해당되는 노동자 수는 2012년에 3천 명(3.8%)에서 2013년에도 3천 명(4.0%)이다가 2천 명 감소하여 2014년에 1천 명(1.9%)이다.

다음으로, 전기 및 전자기기와 영상 및 통신 장비 관련 설치 및 수리원의 현 직장에서의 재직기간을 살펴보기로 한다. 전기·전자의 재직기간은 2012년에 4.5년에서 0.2년 증가하여 2013년에 4.7년이었던가 2014년에도 4.7년이다. 영상·통신의 경우에는 2012년에 6.0년이었던가 0.1년 증가하여 2013년에 6.1년이었던가 0.8년 증가하여 2014년에 6.9년을 보이고 있다. 한편, 전기·전자에 비하여 영상·통신의 평균 재직기간이 2012년에 1.5년, 2013년에 1.4년, 2014년에 2.2년 길게 나타났다.

두 직업의 재직기간을 구간별로 살펴보기로 하자. 전기·전자는 1년 미만 구간에 가장 많이 분포하는 반면 영상·통신은 10년 이상 구간에 가장 많이 분포하는 차이를 보인다. 전기·전자의 경우 재직기간이 1년 미만인 경우가 2012년에 19천 명(21.3%)에서 2천 명 증가하여 2012년에 21천 명(25.7%)이며 2014년에도 21천 명(27.6%)에 해당된다. 1~2년 미만의 경우 2012년에 18천 명(20.4%)에서 4천 명 감소하여 2013년에 14천 명(16.4%)이었던가 2천 명 감소하여 2014년에 12천 명(15.3%)에 이르고 있다. 10년 이상 장기근속의 경우에는 2012년에 16천 명(18.3%)에서 3천 명 감소하여 2013년에 13천 명(15.8%)이었던가 2천 명 감소하여 2014년에 11천 명(14.8%)이다. 3~5년 미만의 경우에도 2012년에 12천 명(13.8%)에서 1천

〈표 2-23〉 재직기간

(단위:년)

| | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------|------|------|------|
| 전기·전자 | 4.5 | 4.7 | 4.7 |
| 영상·통신 | 6.0 | 6.1 | 6.9 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

명 감소하여 2013년에 11천 명(13.7%)이었다가 2천 명 감소하여 2014년에 9천 명(11.3%)에 이르고 있다.

영상·통신의 경우에는 10년 이상 장기근속자 규모가 16천 명(23.5%)에서 1천 명 감소하여 2013년에 15천 명(21.5%)이었다가 1천 명 증가하여 2014년에 16천 명(24.1%)에 이르고 있다. 이어 1년 미만 재직자가 2012년에 14천 명(20.3%)에서 4천 명 증가하여 2013년에 18천 명(25.9%)이었다가 다시 4천 명 감소하여 2014년에 14천 명(21.2%)에 이르고 있다. 1~2년 미만의 경우에는 2012년에 15천 명(21.3%)에서 4천 명 감소하여 2013년에 11천 명(15.4%)이었다가 3천 명 감소하여 2014년에 8천 명(11.7%)에 이르고 있다. 5~10년 미만의 경우에는 2012년에 9천 명(13.5%)에서 2천 명 증가하여 2013년에 11천 명(16.5%)이었다가 2천 명 증가하여 2014년에 13천 명(19.5%)에 이르고 있다.

〈표 2-24〉 재직기간 구간별 분포

(단위:년, %)

| | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
|-------|----------|------|-------|------|-------|------|-------|
| | | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 | 규모 | 비중 |
| 전기·전자 | 1년 미만 | 19 | 21.3 | 21 | 25.7 | 21 | 27.6 |
| | 1~2년 미만 | 18 | 20.4 | 14 | 16.4 | 12 | 15.3 |
| | 2~3년 미만 | 11 | 12.8 | 8 | 9.9 | 9 | 12.1 |
| | 3~5년 미만 | 12 | 13.8 | 11 | 13.7 | 9 | 11.3 |
| | 5~10년 미만 | 12 | 13.3 | 15 | 18.6 | 14 | 18.9 |
| | 10년 이상 | 16 | 18.3 | 13 | 15.8 | 11 | 14.8 |
| | 전 체 | 89 | 100.0 | 83 | 100.0 | 75 | 100.0 |
| 영상·통신 | 1년 미만 | 14 | 20.3 | 18 | 25.9 | 14 | 21.2 |
| | 1~2년 미만 | 15 | 21.3 | 11 | 15.4 | 8 | 11.7 |
| | 2~3년 미만 | 5 | 7.7 | 6 | 8.4 | 6 | 9.1 |
| | 3~5년 미만 | 9 | 13.7 | 8 | 12.3 | 10 | 14.4 |
| | 5~10년 미만 | 9 | 13.5 | 11 | 16.5 | 13 | 19.5 |
| | 10년 이상 | 16 | 23.5 | 15 | 21.5 | 16 | 24.1 |
| | 전 체 | 68 | 100.0 | 69 | 100.0 | 66 | 100.0 |

자료: 통계청, 지역별 고용조사 원자료(B유형), 각 연도.

제3장 통신업 원·하청 고용구조 및 노사관계

제1절 들어가며

휴대전화(스마트폰)는 우리나라 경제활동인구 대부분이 갖고 있을 정도로 보편화되었다. 방송통신위원회에 따르면 2014년 기준으로 우리나라 통신서비스시장 규모는 44조 9천억 원에 달할 것으로 추산된다. 업계 관계자들은 SK텔레콤, KT, LG유플러스로 대표되는 통신 3사의 마케팅 비용이 평균 7천억~8천억 원 이상은 소요되고 있다고 추정한다. TV 방송 광고비용에만 수십억 원을 투자하는 것과 대조되게 통신 3사 대리점 판매직, 상담직, AS·설치기사의 고용의 질은 매우 열악한 상황이다. 기업의 연간 영업이익이 3천억 원에서 1조 9천억 원이나 되는 통신 3사의 성장 이면에는 불합리한 고용구조가 존재한다.

실제로 서비스산업 외주화로 인한 비정규직 증가 문제가 고용 및 노사관계 영역에서 주요 이슈가 되고 있다. 기존 연구들을 보면 미국이나 영국 및 유럽의 주요 국가들에서 외주화는 기업경영 및 고용전략(비정규 고용)과 노사관계(노조 회피) 차원에서 하나로 수렴되는 경향을 띠고 있다 (Bosch, 2005; Mehaut et al., 2010; Appelbaum, 2010; Hatton, 2011) 이러한 서비스산업 외주화는 규제와 관리운영을 회피하고 고용유연성 및 비용절감을 꾀하려는 ‘자본의 전략적 선택’이나 ‘모방적 동형화’와 함께 ‘산

업구조 및 법제도 효과'와 맞물린 기업의 경영전략으로 자리매김하고 있다(Lee et al., 2000; Kakabadse and Kakabadse, 2005; O'Rourke, 2003; 은수미·김기선·박제성, 2012; 김종진, 2015).

반면 통신산업의 고용구조 다변화 현상은 미국의 통신산업 연구(Batt, 1999)에서도 알 수 있듯이, 시장경쟁이 심화되고 기술변화 속도가 빠른 환경에서 서비스의 질 문제를 고려할 수밖에 없지만, 표준화되고 기술 통제가 가능한 영역에서 노동의 자율성은 제한적이며, 통제가 강화되고 있다. 결국 통신산업 고용의 내부화와 외부화가 동시에 나타나지만, 하나의 경향으로 수렴하기보다는 경영전략이나 관리 방식에 의해 다양한 경로로 선택되고 있는 것이다. 그런데 우리나라 이동통신서비스처럼 통신 3사의 모회사가 다양한 통신서비스 채널(대리점, 거점센터, 콜센터 등)은 형식상 분리된 양태를 떠나, 실질적으로 지배·종속적인 계약하청 관계를 맺고 있는 통신산업에서 구조조정이나 외부화 같은 문제로 노사 갈등이 발생할 수밖에 없다(Batt, 1999; 배규식, 2003; 권혜원, 2012).

실제로 국내 통신 3사 휴대전화 판매 매장의 다양한 직간접적인 비정규직 고용(수습, 기간제, 특수고용)이 존재할 뿐만 아니라, 통신사의 초고속 인터넷, IPTV 등 유료방송 서비스를 새로 개통·설치·AS 업무를 담당하는 노동자들은 통신사 협력업체 소속이다. 하지만 통신 3사와 협력업체는 계약관계상 모회사와 별개의 회사이나 실질적으로 고객 서비스 질이나 고객관리 등을 타사에 비해 차별화된 전략이 필요하며, 하청업체에 떠넘긴 서비스(설치, 개통, A/S, 상담)의 일정한 관리(risk)도 조정과 통제를 해야 하는 문제를 갖고 있다. 이 같은 배경을 바탕으로 LG유플러스·SK브로드밴드 협력업체 비정규직 노동자들은 회사의 이익극대화를 위한 경영전략과 노동현실을 개선하기 위해 노동조합을 결성하였다.

결국 통신서비스산업은 제품 연구개발 및 생산, 관리, 고객서비스 등의 서비스 생산체계 전반을 관리해야 하며, 고객으로부터의 불평불만도 해결해야 하고 노사관계 갈등이 발생할 경우 원청의 책임성까지 담당해야 할 문제로까지 발전되었다. 그럼에도 불구하고 왜 우리나라 통신 3사는 원·하청 관계를 통한 고용구조를 선택할 수밖에 없었을까. 특히 간접고용구조 형태의 고용관계는 고객센터라는 거점 채널의 협력업체 방식이기

에 사회적 차원에서 지속적인 쟁점이 될 여지가 있는 상황이다. 따라서 국내 주요 통신기업의 원·하청 구조 및 고용구조와 노동조건 그리고 노사관계를 파악하는 것은 향후 서비스산업 원·하청 문제를 검토하는 데 의미가 있을 것이다. 이를 위해 제4장은 국내 통신업을 독과점하고 있는 통신 3사 산업 현황, 고용구조, 노동과정, 노동조건 등을 검토했다.

제2절 통신업 원·하청 및 고용구조

1. 통신업 원·하청 구조 및 유형

국내 주요 통신 3사의 조직 및 고용구조는 조직과 기능 형태에 따라 달리 운영되고 있다. 현재 국내 통신 3사 조직의 전문인력(연구개발 및 마케팅, 사무관리, 프로그램 및 기술)은 내부화하여 운영하고 있으나, 비전문인력(고객서비스, 상담, 수리설치 등)은 외부화하여 운영하고 있는 상황이다. 또한 조직 내부운영은 사업본부제 형태로 운영되고 있으며, 각 사업본부별로 전문직군, 일반직군, 기술직군, 상담직군 등을 운영하는 편이다(배규식, 2003). 한편 통신 3사 중 A사 판매 형태는 △직영채널, △위탁채널, △제휴사, △플라자, 개통/AS 협력사로 구분되며, B사 판매 형태는 △소매, △유통, △직판, △양판 네 가지 형태로 구분된다. 각 통신사별로 판매 채널과 내부조직 구분에 따라 고용형태도 매우 다양하다.⁶⁾

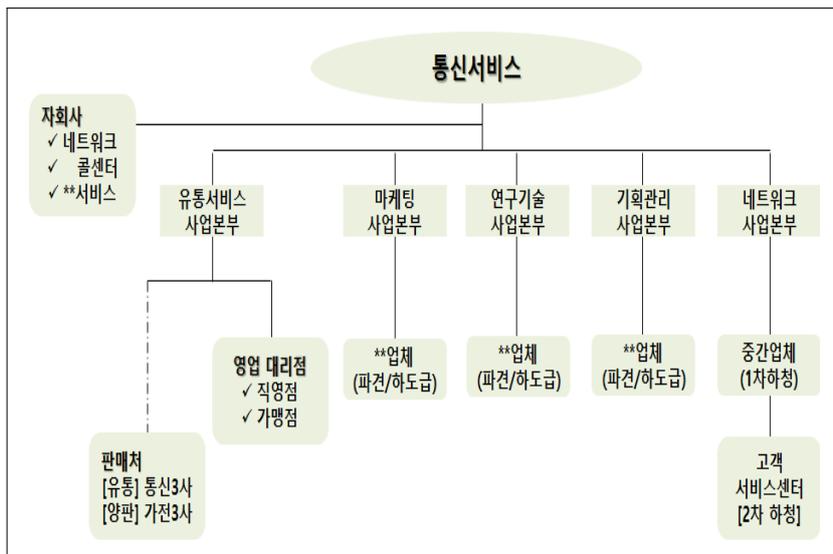
배규식(2003)은 이동통신서비스 회사들이 조직전략 및 고용전략으로 이원화 전략(고급화, 외주화, 핵심업무와 비핵심업무)을 통한 방식으로

6) 통신사별로 판매조직 유형과 고용구조의 차이가 있으며, B사의 경우 조직의 약 40% 내외를 판매영업직군이 차지하고 있다. 물론 간접고용 형태인 협력업체(네트워크 설치 기사) 규모를 포함할 경우에는 그 비중이 다소 줄어들 것이다. 2012년 기준으로 이동통신 판매 매장은 45,000여 개(직영 SK 33개, KT 253개, LG 1,480개) 정도로 업계는 추정하고 있다. 현재 거의 대부분이 통신 3사 직영 매장이 아닌 프랜차이즈 형태의 가맹점 형태로 보면 된다. 우리나라 이동통신 매장은 '대리점'(전매: 한 통신사 제품만 판매)과 '판매점'(혼매: 여러 통신사 제품 판매)으로 구분된다.

활용하고 있다고 보고 있다. 주로 이동통신서비스 회사들은 전문, 기획, 관리, 업무는 ‘고급화’하고, 단순반복, 노동집약적, 정형화 업무는 ‘외주화’한다는 것이다. 이동통신서비스 회사들은 창의적 아이디어를 요구하는 기획업무, 연구개발 업무, 전문 업무, 관리업무 등을 핵심 업무로 인식하고 내부적으로 통합된(internally integrated) 고용전략을 수행하지만 단순·정형화된 비핵심 업무는 외부화 전략이라는 차별화된 인사 및 고용 전략이 사용되었다고 본다.

특히 이동통신서비스 회사들의 경영 및 고용전략에서 고급화 혹은 핵심업무를 수행하는 직무라도 기업 내부에 통합되어 수행될 수도 있으나 하청기업에 의해 수행될 수도 있다고 보고 있다. 하지만 기업의 위계적 조직구조가 이동통신서비스 산업처럼 기술과 시장이 빨리 변화하는 환경에서는 적응력이 떨어지거나 몰입도가 낮아 기존 인력의 기능과 숙련이 점차 쓸모없어진다고 판단하여 감축 혹은 외주화할 수 있다는 것이다(배규식, 2003; 권혜원 2012). 이는 이미 1990년대 초 이동통신서비스 회사들이 콜센터, 기지국, 거점채널 등의 업무를 비정규직(기간제, 파견)으로 활용하거나 외주화한 사례들에서 잘 보여준다.

[그림 3-1] 국내 주요 통신 3사의 조직형태 및 원·하청 구조



하지만 우리나라 산업에서 불법파견 문제가 노사관계에서 쟁점화(파견 근로 2년, 2001년 3월)되면서, 통신업 내 각 기업들 또한 기존의 계약직과 파견노동자가 담당하던 업무를 규제회피, 지배구조 유지(기존 임직원 탈출구), 노사관계 담합구조 등의 복합적 요인과 맞물려 외주화했다.⁷⁾ 게다가 1990년대 후반부터 기업 간 경쟁과 차별화 전략으로 전화상담, 고객센터, 설치 및 개통, A/S 등의 업무 수요가 많아지면서 내부 직원이 담당하던 업무들을 비용편익과 노사관계 문제 등을 고려하여 외주화 전략을 택한 것이다. 이와 같은 방식은 기존의 가전서비스(삼성, LG)에서 먼저 시행되었던 것이 방송통신 영역에서도 산업과 시장 그리고 경영전략이 '고용구조의 모방적 동형화' 현상으로 이전된 것으로 볼 수 있다.

2. 설치, 개통, A/S 기사 고용구조

국내 주요 통신사의 하도급 형태 협력업체는 각 지역별 서비스/고객센터(SK행복센터, LG고객센터)인데, 근무 공간형태별로는 내근직(총무, 인바운드, 스케줄러, 방판영업)과 외근직(현장 기사: 개통, 장애, 멀티기사)으로 구분된다. 특히 국내 주요 통신사의 개통(설치), 장애(A/S) 업무를 담당하는 노동자는 '현장 기사'로 불리며, 이들 거의 대부분은 직영이 아닌 협력업체 소속이다. 일반적으로 통신설치 및 수리기사는 업무형태별로 △개통/설치기사, △철거기사, △장애(AS)기사, △멀티기사로 구분된다. 통신업 설치수리기사 대부분이 외근직이며, 소속은 업체별 서비스 혹은 고객센터의 협력업체 소속이 대부분이다.

SK브로드밴드는 '행복센터'라는 이름으로 전국에 97개, LG유플러스는 '고객센터'라는 이름으로 69개 정도 있다. 현재 주요 통신사 설치수리기사가 소속된 각 서비스센터(고객/행복)인 협력업체는 수도권에 45.1%(SK 44.3%, LG 46.3%) 정도로 확인되며, 그 다음으로는 부산/울산/경남지역에 18%(SK 17.5%, LG 18.8%) 운영되고 있다. 각 센터는 통신업체(원청)

7) 2001년 KT 기지국 관리가 외주화 될 때 기술기능직 300여 명이 외주회사로 이전했는데, 당시 본인의 선택에 의해 모기업에 잔류할 수도 있었고, 외주회사로 이동할 수도 있었다. 다만, 당시 외주화 기업의 임금 및 직위는 보장하는 조건이었다.

〈표 3-1〉 주요 통신사 고객센터 전국 현황(2014년)

| | 합계 | SK 행복센터(97개) | LG유플러스 고객센터(69개) |
|----------|-----|--------------|------------------|
| 전 체 | 166 | 97 | 69 |
| 서울 | 37 | 22 | 15 |
| 경기 | 29 | 16 | 13 |
| 인천 | 9 | 5 | 4 |
| 호남 | 18 | 11 | 7 |
| 충청 | 19 | 12 | 7 |
| 대구·경북 | 17 | 10 | 7 |
| 부산·울산·경남 | 30 | 17 | 13 |
| 제주 | 1 | 1 | |
| 강원 | 6 | 3 | 3 |

자료: 희망연대 노조 내부자료 재구성(2014, 2015).

의 협력업체(하청)로 볼 수 있고, 통신사의 모든 서비스 신청·개통·장애처리 등을 담당한다. 게다가 협력업체 형태의 각 센터는 지역 및 권역별로 다단계 형태(1차 하도급: 센터, 2차 하도급: 1차 하도급과 2~3개 지역의 센터)로 중층화되어 있고, 해당 하도급 협력업체들은 지역 마케팅, 영업과 고객관리 등의 역할을 수행하고 있다.

현재 주요 통신사 대부분 각 센터 산하의 고용형태도 매우 다양하며, 거의 대부분 '비정규직'(계약직)이거나 '개인사업자' 형태로 운영되고 있다. 통신사 기사업무 형태와 고용형태 유형을 보면 AS 기사는 정규직이 많고, 개통(설치) 및 철거 기사들은 개인사업자 형태로 구분된다. 예를 들면 LG유플러스 네트워크 본부(NW본부: 통신시설 운용 등 엔지니어 파트)의 경우 협조업무만을 담당하는 수탁사가 전국적으로 13개가량 존재하며, 이 외에도 각 지역 운영담당(산하 팀별 1~2개 정도 협력업체 존재) 하도급 구조가 존재한다. LG유플러스 수탁사의 인력규모만 2천~3천 명 수준으로 추정되고 있다.

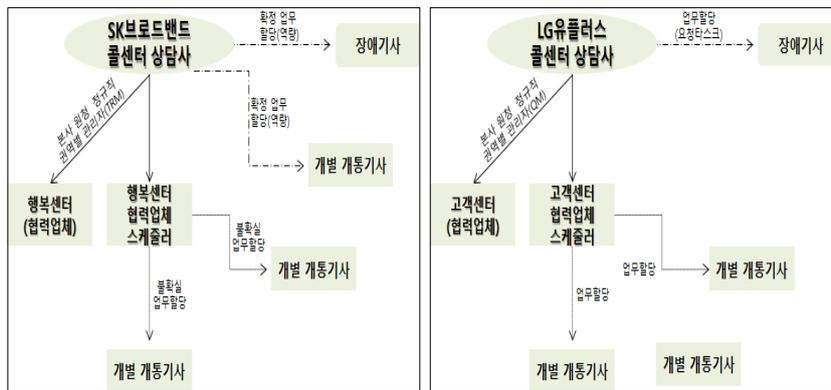
LG 유플러스 SC 본부(가정용 인터넷 전화사업을 담당, 고객 유치, 회선 개통, 장비 운용 등 관리) 설치수리기사들은 '고객센터'라는 이름의 협력업체 소속으로, 개인 및 가정용 인터넷을 개통하고 장애(AS) 업무를 담

[그림 3-2] SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 업무 하도급 계약형태



주: 1) SK브로드밴드 행복센터는 행정구역별 각 단위로 운영.
 2) LG유플러스 고객센터는 행정구역별 각 단위로 운영.

[그림 3-3] SK브로드밴드, LG유플러스 원·하청 업무 할당 배분 과정



당하고 있으며, 고객센터는 현장기사가 최소 3천 명 수준으로 추정된다. SK브로드밴드의 경우 약 20개 정도의 종합센터 성격으로 영업, 기술(개통, 장애처리)을 담당하고 있으며, 약 50~60명(영업 10여 명, 기술 40~50명)의 인력이 고용되어 있다. 각 종합센터는 영업 구역을 배분하여 담당하고 있으며, 지역적으로 보면 수도권외의 경우 종합센터 기능을 하고 있고, 지역센터 대부분은 기술(개통, 장애처리) 담당으로 40~50명의 설치수리기사(호칭: 행복기사)가 간접고용으로 활용되고 있으며, 규모는 약 4,500명 정도로 추정된다.

제3절 통신업 노동과정과 결과 통제8)

1. 통신업 노동실태

가. 통신업 설치수리기사의 일과 노동

1) 주요 업무

통신사 협력업체 설치수리기사의 업무는 크게 △영업, △설치, △철거, △A/S, △공사, △회사 업무(SKT, LGT) 여섯 가지로 구분할 수 있다. 두 사업장에서 ‘설치’와 ‘A/S’의 업무를 같이 수행하는 기사 비율이 높았다. 2014년 조합원 설문조사 결과 SK브로드밴드는 A/S(59.5%), 설치(59.1%), 영업(16.5%), 철거(13.6%), SKT업무(6.6%), 공사(2.1%) 순이었다. LG유플러스는 설치(78%), A/S(57.1%), 영업(48.4%), 철거(18.1%), 공사(2.7%), LGT 업무 (0.5%) 순이었다.

〈표 3-2〉 SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 업무 유형(1, 2, 3순위 합계)

| | SK | | LG | |
|-------|-----|------|-----|------|
| | 빈도 | % | 빈도 | % |
| 영업 | 40 | 16.5 | 88 | 48.4 |
| 설치 | 143 | 59.1 | 142 | 78.0 |
| 철거 | 33 | 13.6 | 33 | 18.1 |
| A/S | 144 | 59.5 | 104 | 57.1 |
| 공사 | 5 | 2.1 | 5 | 2.7 |
| SKT업무 | 16 | 6.6 | 1 | 0.5 |

자료: 2014년 3~4월 사이 SK브로드밴드(20개 협력업체 242명), LG유플러스(18개 협력업체 182명) 설문조사 원시자료 필자 재분석(이하 <표> 동일).

8) 통신업 3절의 노동과정과 결과 통제의 주요 설문조사 분석 내용은 희망연대 SK브로드밴드와 LG유플러스의 2014년 조합원 설문조사 원시자료(raw data)를 필자가 재분석한 것이다.

현재 통신사 설치수리기사의 주요 업무 흐름을 보면, 각 회사의 대표 전화를 통해 고객의 요청이 오면 회사(콜센터)에서 해당 지역의 기사를 배정하는 형태다. 설치수리기사들은 회사 전산 혹은 온라인 시스템을 통해 업무를 확인할 수 있고, 업무처리 과정에서 주요 사항은 각 회사의 상담사와 문제 해결을 할 수 있도록 현장과 센터의 상호과정이 가능하도록 연결되어 있다(표 3-3 참조).

그간 SK와 LG 통신기사의 업무수행 과정에서 필요한 업무상 필요한 시설 지원은 거의 없었다. 2014년 조사 결과에서 확인 가능하듯, 통신기기 지원(SK 8.7%, LG 12.1%), 차량 지원(SK 3.7%, LG 0.5%) 등은 거의 전무한 상태였고, 오히려 협력업체 기사들에게 원청의 자사 제품을 강요

〈표 3-3〉 SK브로드밴드, LG유플러스 기사 주요 업무 흐름도

| |
|---|
| SK브로드밴드 대표번호(106) 혹은 LG 유플러스 대표번호(101) 고객 전화 → 개통/설치, AS, 철거 연락/문의 → 원청 콜센터 기사 배정(기등록된 기사 지역 기준) → 기사 각 회사의 모바일 전산시스템(smart, cube) 또는 온라인 전산시스템(web)을 통해 업무 확인 → 고객 요청 장소 방문 → 업무 처리 → 업무 종료 보고(결과 등록) * 기술상담 센터(1644-7040): 업무처리 과정의 기술적 문제점을 원청 상담사와 통화해 문제 해결 * 헬프 데스크(1644-7544): 에러 증상, 장비문제, 요금, 상품정보 등 원청 상담사의 지도를 받음 |
|---|

〈표 3-4〉 SK브로드밴드, LG유플러스 기사 업무 지원 시설(2014년)

| 통신기기 지원 | SK | | LG | | 차량 지원 | SK | | LG | |
|---------|-----|-------|-----|-------|-------|-----|-------|-----|-------|
| | 빈도 | % | 빈도 | % | | 빈도 | % | 빈도 | % |
| 그렇다 | 21 | 8.7 | 22 | 12.1 | 그렇다 | 9 | 3.7 | 1 | 0.5 |
| 아니다 | 157 | 64.9 | 123 | 67.6 | 아니다 | 206 | 85.1 | 164 | 90.1 |
| 무응답 | 64 | 26.4 | 37 | 20.3 | 무응답 | 27 | 11.2 | 17 | 9.3 |
| 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 | 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 |

자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재분석.

하고 있었다. <표 3-5>에서 알 수 있듯이, 오히려 각 업체별 조사대상(각 14개 센터)에서 업무용 자사 통신제품을 강제 구입하도록 하고 있었다. 반면 일부 센터에서는 통신 기사들에게 통신요금, 유류비 등을 지원한 곳도 소수 있는 것으로 확인된다.

이와 같은 문제로 통신사의 협력업체(하청)에 노동조합이 건설된 이후 2015년 노사협약으로 각 회사별로 업무 관련 협약(단체협약 내 업무배정 및 적정업무, 업무지원 조항 체결)이 체결되었다. SK브로드밴드와 LG유플러스의 업무 관련 협약 내용을 보면 대체로 설치 및 수리, 개통기사의 업무 지원에 대한 내용들이 포함되어 있다. 주요 내용은 통신기사들의 업무배정, 업무량, 업무지원에 대한 내용이 구체적으로 적시되어 있다. 상대적으로 다른 서비스업종에 비해 업무 관련 협약이 세부적인 이유는 그간 업무배정이 곧 소득으로 연결되는 임금구조 형태(건별 수수료)였기 때문이다.

<표 3-5> SK브로드밴드, LG유플러스 협력업체 기사의 원청 제품 강요(2014년)

| | | SK브로드밴드 행복센터(14곳) | LG유플러스 서비스센터(14곳) |
|---|----------|-----------------------|----------------------|
| 업무용 스마트폰 자사 통신사 상품 구입 강제 ⁹⁾ | | 14곳 | 14곳 |
| 스마트폰 통신 요금 지원 | 개통기사 | 2곳(모두 2만 원) | 3곳(3만 원 2곳, 4만 원 1곳) |
| | 장애(AS)기사 | 2곳(10만 원 1곳, 2만 원 1곳) | 3곳(7만 원 2곳, 5만 원 1곳) |
| 유류비 지원 | 개통기사 | 0곳 | 0곳 |
| | 장애(AS)기사 | 1곳(40만 원 1곳) | 2곳(30만 원 2곳) |
| 매월 유류비, 통신요금 실비 규모 | | 평균 약 40만 원 | 평균 약 45만 원 |

자료: 희망연대 노동조합(2014) 자료 재구성.

9) 2014년 SK브로드밴드와 LG유플러스는 협력업체 기사 업무 수행 시 사용하는 스마트폰 업무 프로그램을 해당 통신사 휴대폰에서만 구동되게 하여 자사 휴대폰을 구매하여 사용하게 했는데, 이는 「공정거래법」에서 정한 ‘불공정거래행위’ 저촉 문제가 제기될 수 있다.

2) 하루 일과

통신사 설치수리기사의 하루 일과는 업무 구분(개통, AS)에 따라 조금 차이가 있으나, 대체로 시작(시업: 평일 개통 및 AS 8시 30분)과 마무리(종업: 평일 개통 18시, AS 20시) 시간은 거의 같다. 다만, 휴일 업무와 관련하여 AS 기사의 마무리(종업 18시) 시간이 2시간 정도 일찍 끝나는 정도다. 휴게시간은 최대 30분 이상 사용하지 못하고 있었으며, 이런 이유로 1주일 소정근로시간은 최소 60시간에서 66시간까지 장시간 노동을 하고 있었다. 그 이유 중 하나는 주 6일 근무형태와 월 2회의 당직제도 때문이었다.

통신사 설치 및 수리기사의 주요 하루 일과를 중심으로 보면 대체로 출근 후 업무 1건을 처리하는 데 약 7개 정도의 작업 과정(출근-작업 방문-처리완료-전산완료-퇴실-사후관리)을 거친다. <표 3-7>에서 알 수 있듯이 설치기사의 업무 매뉴얼을 보면 하루 일과와 업무 수행 과정에서 세부적인 내용들이 구체적으로 명시되어 있고, 몸짓과 표정 하나하나 원청에서 작성된 표준화된 규칙(display rules)에 의해 관리(management)되고 있었다. 특히 통신사 설치기사의 고객업무 준수사항은 △만족도 및 VOC 관리, △대기일 관리, △기타 사항으로 구분되며, 모든 내용들이 원

<표 3-6> 통신사 설치수리기사 주요 업무 흐름 및 노동시간(2014년)

| 업무 | 구분 | 시업 | 종업 | 휴게 | 야간 당직 | 당직근무 (빈도) | 1주 소정근로시간 (휴게시간 제외) |
|----------|--------------------|------|---------|-----------|-----------------|--------------|------------------------|
| 개통 기사 | 평일 (토요일 포함) | 8:30 | 20:00 | 최대 30분 | | | 66시간 (11시간*6일) |
| | 당직 (공휴일, 일요일) | 9:30 | 20:00 | 최대 30분 | | 매월 1~2회 | 10시간 |
| | 1주 소정근로시간(평일 + 당직) | | 66~76시간 | | | | |
| AS 기사 | 평일 (토요일 포함) | 8:30 | 18:00 | 최대 30분 | 18:00 ~21:00 | 1주 1회 | 60시간 (9.5시간*6일+3시간) |
| | 당직 (공휴일, 일요일) | 9:30 | 20:00 | 최대 30분 | | 매월 1~2회 | 10시간 |
| | 1주 소정근로시간(평일 + 당직) | | 60~70시간 | | | | |

자료: 희망연대노동조합(2014) 자료 재구성.

〈표 3-7〉 SK브로드밴드 설치기사 장애업무 매뉴얼 - 업무 스크랩(2014년)

| 1 | 출근 | 8:30 | 특정 교육 및 회의시 08:00 | | 실적 평가항목 |
|---|-------|-----------|---|-----|----------|
| 2 | 작업 확인 | 할당/미할당 확인 | oss, B-Smort | | 할당발행률 |
| | | 고객스케줄링확인 | | | |
| | | 방문전 TM | 고객님 안녕하십니까? SK브로드밴드 장애기사 ○○○입니다. 0시에 방문 요청하신 서비스 방문차 연락드렸습니다. 방문드려도 괜찮으시겠습니까? | | |
| 3 | 방문 | 택내방문시 | 안녕하세요. 아까 알려드린 SK브로드밴드 장애기사 ○○○입니다. | CSI | |
| | | 신발정리 | 잠시 실례해도 되겠습니까? | | |
| | | 사전질문 | 인터넷, TV, 전화 서비스 요청 장소가 어디입니까? | | |
| | | 작업설명 | 고객님 작업 전 설명드리겠습니다. 장애 원인은 ***입니다. 확인해보니 *** 문제인데, *** 처리를 해야 합니다. 작업을 시작해도 되겠습니까? (물건이동이 나 고가 중요 물건 발견 시 반드시 고객 동의 요청) | | |
| 4 | 처리 완료 | 시연설명 | 고객님 작업이 완료되었습니다. 잠시 시연 설명드리겠습니다. | | |
| | | 장애원인설명 | 원인은 ***로 인하여 인터넷, TV, 전화 장애가 발생하였습니다. | | |
| | | 장애처리설명 | 처리는 ***하며 현재 사용하시는 데 문제 없습니다. | | |
| 5 | 전산 완료 | 고객공유 | 속도측정, MQMS, IPTV 품질측정, 온프리결합 동의. 전산완료 전송 | | 희망일내 처리율 |
| 6 | 퇴실 | 퇴실전 고객확인 | 고객님 오늘 헤드린 작업 중 추가 불편 사항이나 필요하신 것은 없으신가요? | | |
| | | 명함전달 | 차후 도움이 필요하신 점이 있으시면 여기로 연락주시길 바랍니다. | | |
| 7 | 사후 관리 | 감사 sms 발송 | 안녕하세요. 아까 알려드린 SK브로드밴드 장애기사 ○○○입니다. 어제 서비스에 대해 문제없으신지 확인차 연락드렸습니다. 혹시나 제 도움이 필요하시면 000-0000-0000로 연락주세요. 매우 만족한 서비스를 위해 최선을 다하겠습니다. 감사합니다. | | |

자료: SK브로드밴드 회사 업무 매뉴얼 재구성.

청에 의해 작업과정이 통제(지시 명령, 모니터링)되고 있다고 봐야 한다.

다른 하나는 통신기사와 같은 하청 종사자는 업무상 사고가 발생할 경우 사용자성 문제로 고용관계를 둘러싸고 갈등이 발생한다. 사실 통신기사는 작업과정 자체가 일정한 위험성을 내포하고 있고, 지역적 차이가 있으나 이동 과정에 교통사고의 개연성도 있다. 2014년 조사 당시 안전장비를 지급한 곳은 1/3도 안 되는 수준이었고, 안전교육 또한 서명 대체가 절반 정도를 차지했다(표 3-8 참조). 이런 문제는 안전사고 처리 과정에서도

〈표 3-8〉 SK브로드밴드, LG유플러스 기사 작업안전 문제(2014년)

| | | SK브로드밴드 행복센터(14곳) | LG유플러스 서비스센터(14곳) |
|---------------|-----------|--|-------------------------|
| 안전장비 지급 여부 | 개통 기사 | 5곳(안전벨트·헬멧 2곳, 헬멧·안전화 1곳, 헬멧 1곳, 안전화 1곳) | 2곳(고무코팅장갑 1곳, 헬멧 1곳) |
| | 장애(AS) 기사 | 3곳(안전벨트·헬멧 3곳) | 4곳(안전벨트·헬멧 3곳, 안전벨트 1곳) |
| 실제 안전교육 실시 여부 | | 7곳(50%) | 2곳(14.3%) |
| 실제 안전교육 대신 서명 | | 5곳 | 6곳 |
| 건강검진 실시 경우 | | 10곳(71.4%) | 6곳(42.9%) |

주: 고소작업차 보유와 서브랩 설치는 두 회사 협력업체에서 한 군데도 없었음.
 자료: 희망연대노동조합(2014) 자료 재구성.

〈표 3-9〉 SK브로드밴드, LG유플러스 업무상 사고처리 및 비용 문제(2014년)

| 업무상 사고 처리 | SK | | LG | | 사고 비용 부담 | SK | | LG | |
|-----------|-----|-------|-----|-------|----------|-----|-------|-----|-------|
| | 빈도 | % | 빈도 | % | | 빈도 | % | 빈도 | % |
| 산재보험 처리 | 33 | 13.6 | 24 | 13.2 | 회사 지불 | 3 | 1.2 | | |
| 자비 처리 | 146 | 60.3 | 125 | 68.7 | 개인 자비 처리 | 158 | 65.3 | 152 | 83.5 |
| 회사 일부 지원 | 21 | 8.7 | 17 | 9.3 | 회사 일부 지원 | 45 | 18.6 | 16 | 8.8 |
| 모른다 | 9 | 3.7 | | | 모른다 | 6 | 2.5 | | |
| 무응답 | 33 | 13.6 | 16 | 8.8 | 무응답 | 30 | 12.4 | 14 | 7.7 |
| 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 | 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 |

자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재분석.

직간접적으로 확인된다. 통신 설치수리기사들은 그간 업무상 사고나 질병이 발생할 경우 사고처리나 비용은 개인이 자비 처리한 경우가 대부분이었다. <표 3-9>에서 알 수 있듯이, 통신사 기사 대부분 업무상 사고에도 ‘자비 처리’(SK 60.3%, LG 68.7%)했고, 사고비용 부담 또한 ‘자비 처리’(SK 65.3%, LG 83.5%)한 것으로 나타났다.

나. 노동조건

2014년 SK브로드밴드와 LG유플러스 협력업체 기사의 1일 평균 노동시간은 8시간 수행이 다수(SK 40.1%, LG 41.2%)였으나, 10시간 이상 장시간 비율이 10명 중 2명 이상(SK 24.7%, LG 21.9%)이었다. 이를 반영하듯 1일 평균 연장근로 2시간 이상 비율이 20%가 넘고 있었다. 특히 통신 설치 및 수리기사들은 1주일 평균 6일 정도(SK 57.9%, LG 57.1%) 일을 하고 있었으며, 10명 중 4명 정도는 토요일 근무(SK 37.6%, LG 41.8%)를 하고 있었다(표 3-10, 표 3-11 참조).

통신사 기사의 일요일이나 공휴일 당직(평균 2회 : SK 50.8%, LG 56%)

<표 3-10> SK브로드밴드, LG유플러스 기사 노동시간

| 1일 근로시간 | SK | | LG | | 1일 연장 근로시간 | SK | | LG | | 주당 근로 시간 | SK | | LG | |
|---------|-----|-------|-----|-------|------------|-----|-------|-----|-------|----------|-----|-------|-----|-------|
| | 빈도 | % | 빈도 | % | | 빈도 | % | 빈도 | % | | 빈도 | % | 빈도 | % |
| 8시간 미만 | 14 | 5.8 | 6 | 3.3 | 1시간 | 27 | 11.2 | 13 | 7.1 | 5일 | 1 | 0.4 | | |
| 8시간 | 97 | 40.1 | 75 | 41.2 | 1시간30분 | 23 | 9.5 | 21 | 11.5 | 6일 이하 | 140 | 57.9 | 104 | 57.1 |
| 9시간 이하 | 49 | 20.2 | 37 | 20.3 | 2시간 | 38 | 15.7 | 34 | 18.7 | 7일 이하 | 65 | 26.9 | 55 | 30.2 |
| 10시간 이하 | 39 | 16.1 | 24 | 13.2 | 2시간30분 | 13 | 5.4 | 10 | 5.5 | 무응답 | 36 | 14.9 | 23 | 12.6 |
| 12시간 이상 | 20 | 8.6 | 16 | 8.7 | 3시간 이상 | 34 | 9.9 | 26 | 14.2 | | | | | |
| 무응답 | 23 | 9.5 | 24 | 13.2 | 무응답 | 117 | 48.3 | 78 | 42.8 | | | | | |
| 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 | 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 | 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 |

주: 점심시간의 경우 ‘정해진 시간 없다’는 의견이 SK브로드밴드 44.6%, LG유플러스 68.1%였음.

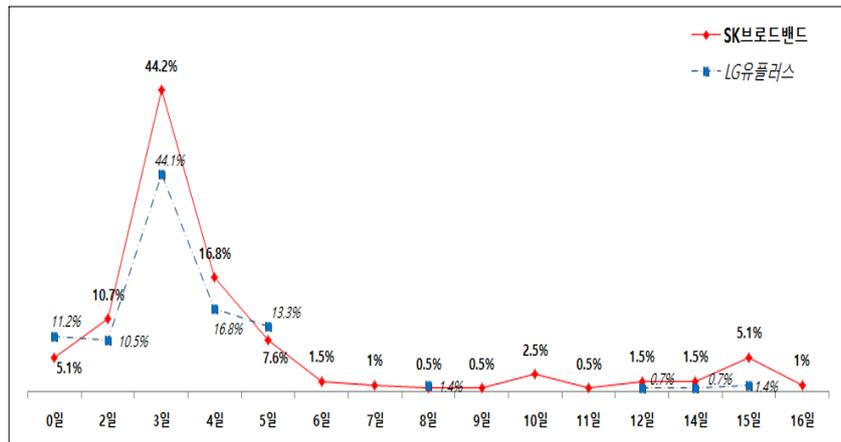
자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재분석.

〈표 3-11〉 SK브로드밴드, LG유플러스 기사 토요 근무 실태(2014년)

| | 토요근무계 | | | | | 당직 근무방식 | | | | 월 평균 | 당직 근무횟수 | | | |
|-----|-------|-------|-----|-------|------|---------|-------|-----|-------|-------|---------|------|-----|------|
| | SK | | LG | | | SK | | LG | | | SK | | LG | |
| | 빈도 | % | 빈도 | % | | 빈도 | % | 빈도 | % | | 빈도 | % | 빈도 | % |
| 그렇다 | 91 | 37.6 | 76 | 41.8 | 본인원해 | 2 | 0.3 | 9 | 1.6 | 1회 | 84 | 34.7 | 43 | 23.6 |
| 아니다 | 77 | 31.8 | 74 | 40.7 | 회사지시 | 68 | 9.4 | 78 | 14.3 | 2회 이하 | 123 | 50.8 | 102 | 56 |
| 모른다 | 15 | 6.2 | 3 | 1.6 | 순번대로 | 178 | 24.5 | 120 | 22 | 3회 이하 | 10 | 4.1 | 23 | 12.6 |
| 무응답 | 59 | 24.4 | 29 | 15.9 | 무응답 | 478 | 65.8 | 339 | 62.1 | 4회 이하 | 1 | 0.4 | 2 | 1.1 |
| 합계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 | 합계 | 726 | 100.0 | 546 | 100.0 | 무응답 | 24 | 9.9 | 12 | 6.5 |

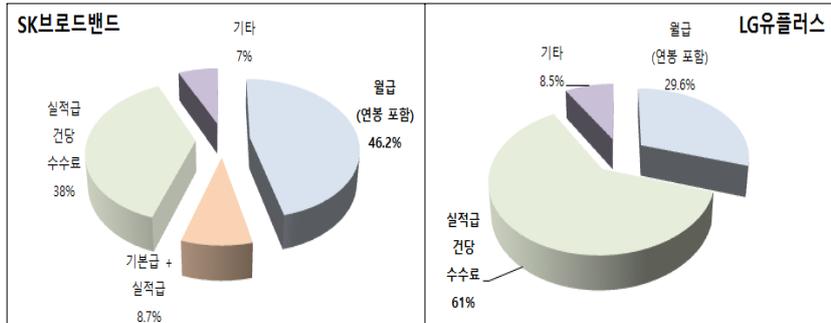
은 거의 일상화(유경험:SK 79.8%, LG 80.8%)되었고, 당직은 본인 희망보다 회사 규정이나 지시(순번제:SK 24.5%, LG 22%, 회사 지시:SK 9.4%, LG 14.3%)에 의한 비자발적 성격이 대부분이었다. 그럼에도 불구하고 시간외수당 적용 비율은 10명 중 1명 정도(SK 14%, LG 11%)에 불과했다. 2014년 조사 당시 통신기사의 연차휴가 사용일은 평균 3.4일(LG)에서 4.9일(SK) 정도였으며, 근로기준법상 1년 이상 근속자의 연차휴가 15일 기준 이상 사용자는 5% 남짓에 불과했다(그림 3-4 참조). 이처럼

(그림 3-4) SK브로드밴드, LG유플러스 기사 연차휴가 사용일(2014년)



주: SK브로드밴드 평균 4.9일, LG유플러스 평균 3.4일.
 자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재분석.

[그림 3-5] SK브로드밴드, LG유플러스 기사 임금 구성(2014년)



주: 2014년 SK브로드밴드 231명, LG유플러스 171명 설문조사 응답 결과 재구성.
 자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재분석.

연차휴가 사용이 낮은 이유는 개인사업자 형태로 일을 하고 있는 기사들이 다수이기에 연차휴가 자체(SK 34.3%, LG 12.1%)가 없기 때문이다.

2014년 조사 당시 통신 설치수리기사의 월평균 소득 중 200만 원 미만(SK 30.5%, LG 24.2%)이 다수를 차지하고 있었고, 250만 원 미만(SK 36.8%, LG 25.8%)나 되는 것으로 나타났다. 이와 같이 통신기사의 소득 수준이 낮은 이유는 ‘임금구성’에서 확인할 수 있다. [그림 3-5]에서 알 수 있듯이, 통신 설치수리기사의 임금구성 항목을 보면 건별 수수료 비율이 전체 소득의 40~60%를 차지하고 있으며, 연장근로 여부가 소득과 연동되어 있다.

이런 상황에서는 장시간 노동을 유발하는 요인이 되며, 시장상황에 따라 소득의 가변성이 매우 높은 구조다. 게다가 통신 설치수리기사의 복지 제도를 보면 식비와 교통비, 퇴직금 정도를 제외하면 미약한 상황이다. 이는 통신사 협력업체별 고용관계에서 기인한 측면이 큰데, 근로계약을 체결한 기사(노동자) 비율이 낮은 요인 때문이다. 한편 동일 업무를 수행하고 있는 SK브로드밴드와 LG유플러스 내적 차이도 확인된다. LG유플러스의 경우 휴가비(명절, 하계)조차도 거의 받고 있지 못한 상황이었다. 2014년 당시 통신 2사 협력업체 설치수리기사의 임금성 복지적용률을 보면 식비(SK브로드밴드 21.9%, LG유플러스 4.4%), 교통비(SK브로드밴드 17.4%, LG유플러스 4.4%) 정도가 대부분이었다.

〈표 3-12〉 SK브로드밴드, LG유플러스 설치기사 연장근로 수당(2014년)

| 평일 | 평일 연장근로 수당(평일 당직) | | | | 토요일 연장근로 수당(토요 당직) | | | | 일요일 연장근로 수당(일요 당직) | | | |
|---------|-------------------|-------|-----|-------|--------------------|-------|-----|-------|--------------------|-------|-----|-------|
| | SK | | LG | | SK | | LG | | SK | | LG | |
| | 빈도 | % | 빈도 | % | 빈도 | % | 빈도 | % | 빈도 | % | 빈도 | % |
| 없음 | 34 | 14 | 18 | 9.9 | 33 | 13.6 | 22 | 12.1 | 25 | 10.3 | 13 | 7.1 |
| 건당 수수료 | 27 | 11.2 | 24 | 13.2 | 20 | 8.3 | 24 | 13.2 | 25 | 10.3 | 58 | 31.9 |
| 5천원 | 2 | 0.8 | | | 1 | 0.4 | 3 | 1.6 | 3 | 1.2 | 2 | 1.1 |
| 1만 원 | 2 | 0.8 | | | 1 | 0.4 | 20 | 11 | 1 | 0.4 | | |
| 1만 5천 원 | 3 | 1.2 | 3 | 1.6 | 3 | 1.2 | 24 | 13.2 | 20 | 8.3 | 2 | 1.1 |
| 2만 원 | 10 | 4.1 | 28 | 15.4 | 14 | 5.8 | | | 3 | 1.2 | | |
| 2만 5천 원 | 3 | 1.2 | 25 | 13.7 | 9 | 3.7 | | | 21 | 8.7 | 16 | 8.8 |
| 5만 원 | 1 | 0.4 | | | 7 | 2.9 | | | 8 | 3.3 | | |
| 5만 5천 원 | 2 | 0.8 | | | 6 | 2.5 | 1 | 0.5 | 11 | 4.5 | 17 | 9.3 |
| 6만 원 | 1 | 0.4 | | | 8 | 3.3 | | | 3 | 1.2 | 12 | 6.6 |
| 모른다 | 11 | 4.5 | | | 11 | 4.5 | | | 3 | 1.2 | 11 | 6 |
| 무응답 | 146 | 60.3 | 84 | 46.2 | 130 | 53.7 | 88 | 48.4 | 2 | 0.8 | | |
| 합계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 |

자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재분석.

SK브로드밴드와 LG유플러스 설치수리기사는 업무상 소요비용으로 유류비(약 25만~35만 원), 통신요금(약 10만 원), 스마트폰 구입비(할부 매월 약 2만 원), 등급별 인센티브 차감(최소 20만 원), 퇴직적립금 공제(약 15만~20만 원) 등 약 72만 원 정도의 개인적 부담을 지출했다. 물론 여기에 포함되지 않는 차량유지관리비/주차비(감가상각), 자재구입비, 장비분실 차감, 설치수수료 삭감(해당 센터), 해외콜 차감(악성민원 등급), 검수 불량 차감(불량 등급)까지 고려하면 실제 소득은 더 낮다.

한편 SK브로드밴드 임금체계 및 등급(2014)은 1등급(기본급 120만 원 + 인센티브율 100%, 99점 이상, 급여 250만 원), 2등급(기본급 120만 원 + 인센티브율 95%, 99점 미만, 급여 243만 5천 원), 3등급(기본급 120만 원 + 인센티브율 90%, 96점 미만, 급여 237만 원), 4등급(기본급 120만 원 + 인센티브율 80%, 91점 미만, 급여 224만 원), 5등급(기본급 120만 원 + 인센티브율 70%, 80점 미만, 급여 211만 원)으로 세분화되어 있었다.

2. 통신업 인사관리

가. 채용모집

SK브로드밴드와 LG유플러스 통신업체 산하 협력업체의 고용형태는 매우 다양한 상태였다. 2014년 조사 당시 SK브로드밴드 협력업체는 기간제·계약직(40.5%), 정규직(33.1%), 파견·용역(18.2%), 근로계약 없음(5%)으로 나타났다. LG유플러스 협력업체는 기간제·계약직(36.3%), 근로계약 없음(33%, 개인사업자 추정), 정규직(14.3%), 파견·용역(13.2%) 순이었다.¹⁰⁾

한편 통신 설치 및 수리 업무는 주말(약 17%)에 일정하게 고객 요구가 발생하다 보니 주말 전담 도급 설치수리기사를 채용하는 곳도 있다. 이는

10) 지역 노동시장을 거점으로 하고 있는 기업체 다수는 우리나라 각 광역시도에 설치된 폴리텍대학에서 인력수급 방식을 활용하고 있다. 폴리텍대학이 산업과 기술 중심의 학제로 운영되다 보니, 통신업 설치 및 개통 수리기사를 또한 해당 대학의 정규교과과정을 이수한 초대졸 혹은 대졸 기사들이 배출되고 있다.

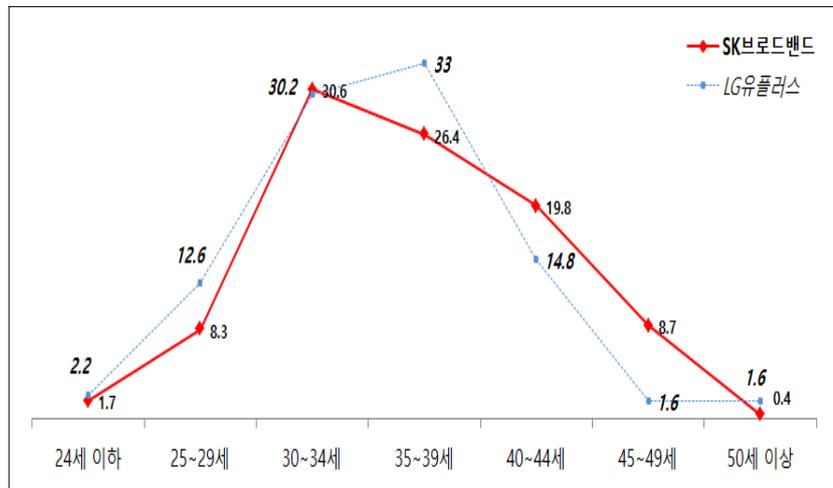
〈표 3-13〉 SK브로드밴드, LG유플러스 기사 고용형태(2014년)

| | SK | | LG | |
|------------------|-----|-------|-----|-------|
| | 빈도 | % | 빈도 | % |
| 정규직 | 80 | 33.1 | 26 | 14.3 |
| 기간제·계약직 | 98 | 40.5 | 66 | 36.3 |
| 파견·용역 | 44 | 18.2 | 24 | 13.2 |
| 아르바이트 | 1 | 0.4 | 0 | 0.0 |
| 근로계약 없음(자영업자 추정) | 12 | 5.0 | 60 | 33.0 |
| 무응답 | 7 | 2.9 | 6 | 3.3 |
| 전 체 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 |

자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재 분석.

(그림 3-7) SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 연령대 분포(2014년)

(단위: %)



주: 통신사 설치수리기사 평균 연령은 SK 36.1세, LG 35.1세.

자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재 분석.

서비스산업(병원, 유통, 호텔, 통신, 레저)에서 고객의 일상 및 직장생활 및 수요변동에 의해 변형된 근무형태의 필요성에 따라 나타난 기업 측의 유연근무제 형태를 활용한 인사관리 중 하나로 자리잡고 있는 것이다.

〈표 3-14〉 SK브로드밴드와 LG유플러스 근속 및 경력기간(2014년)

| 근속기간 | SK | | LG | | 동종경력 | SK | | LG | |
|-----------------------------------|-----|-------|-----|-------|--------|-----|-------|-----|-------|
| | 빈도 | % | 빈도 | % | | 빈도 | % | 빈도 | % |
| 6개월 이하 | 49 | 20.2 | 63 | 34.6 | 1년 이하 | 27 | 11.2 | 21 | 11.5 |
| 1년 이하 | 23 | 9.5 | 19 | 10.4 | 3년 이하 | 29 | 12 | 15 | 8.2 |
| 2년 이하 | 33 | 13.6 | 37 | 20.3 | 5년 이하 | 39 | 16.1 | 34 | 18.7 |
| 3년 이하 | 30 | 12.4 | 11 | 6 | 7년 이하 | 30 | 12.4 | 17 | 9.3 |
| 5년 이하 | 51 | 21.1 | 33 | 18.1 | 9년 이하 | 27 | 11.2 | 24 | 13.2 |
| 5년 초과 | 56 | 23.1 | 19 | 10.4 | 10년 이하 | 31 | 12.8 | 26 | 14.3 |
| 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 | 15년 이하 | 49 | 20.2 | 39 | 21.4 |
| *SK브로드밴드: 평균 근속 3년 4개월(경력 7년 2개월) | | | | | 15년 초과 | 10 | 4.1 | 6 | 3.3 |
| *LG 유플러스: 평균 근속 2년 2개월(경력 7년 6개월) | | | | | 합 계 | 242 | 100.0 | 182 | 100.0 |

자료: SK브로드밴드, LG유플러스 설치수리기사 설문조사 원시자료(2014) 필자 재분석.

통신사 설치수리기사의 평균 연령은 35세 전후인데, SK브로드밴드는 30~34세(30.2%), LG유플러스는 35~39세(33%)가 각각 가장 많은 연령대였다. 통신 설치기사의 연령분포를 보면 SK브로드밴드는 LG유플러스에 비해 상대적으로 40대 이상의 비율이 높았다. 이를 반영하듯 SK브로드밴드 설치기사의 평균 근속기간은 3년 4개월(경력 7년 2개월)이며, LG유플러스의 평균 근속기간은 2년 2개월(경력 7년 6개월) 정도였다.

나. 교육훈련

통신사 신입기사들은 원청이 직접 주관하는 다양한 교육훈련을 받도록 되어 있었다. 그간 개통, 장애, AS 기사들의 교육은 OJT 형식과 Off-JT 형식이 혼합되어, △입문과정 교육, △직무교육으로 크게 구분(온라인과 오프라인)되어 진행되었다. 개통기사는 입문과정 교육을 의무적으로 받아야 하며, 약 3일간의 집체형 교육(Off-JT)을 원청 교육훈련기관(인재개발원)에서 받았다.

노동조합 건설 이전까지만 하더라도 교육훈련 프로그램과 내용 또한 원청이 직접 진행하며, 훈련기간 동안 원청의 유니폼을 착용해야 했다.¹¹⁾ 물론 입사 이후 일반직원 교육도 원청의 교육훈련 프로그램을 받았다. 기존직원 교육훈련은 양성과정, 인사승진 승급과정, 문제해결전문가 과정 등으로 체계화되어 있다. 교육 불참 시 교육비용 차등 인센티브제를 통해 불이익을 받도록 되어 있었다.

2014년 통신사 설치수리기사 노동조합 결성 이후 원청의 사용자성 문제(위장도급)가 논란이 되자, 2015년부터는 교육훈련 등이 각 지역별 폴리텍대학에 위탁운영 형태로 진행되고 있다. 면접조사에서 확인된 바에 따르면 우리나라 남성 중심의 제조업과 서비스의 지역별 노동력 수요공

〈표 3-15〉 LG유플러스 고객만족 10계명(2014년)

1. 복장은 규정된 유니폼을 깨끗하고 단정하게 착용한다.
2. 두발과 손톱은 단정하고 청결하게 유지한다(특히 불쾌감을 주는 발냄새, 수염, 염색 등 주의한다).
3. 조회를 참석하고 공지사항을 숙지한 후 당일 스케줄을 점검한다.
4. 방문 당일 아침과 방문 30분 전에 연락을 하고, 약속 시간을 준수한다(AS는 데스크 접수 후 가능한 시간에 바로 연락을 한다).
5. 방문 시 밝은 표정으로 정중하게 인사한다(소속과 이름을 명확하게 밝히고 명함을 전달한다).
6. 작업 전 내용을 설명하고, 고객님의 동의를 구한 후 진행한다(복잡한 기술용어 미사용/고객님의 물건 등에 대한 파손주의).
7. 작업은 신속하게 진행하고, 고객님의 질문에는 친절하게 응대한다(무단퇴실을 하지 않고, 작업과 무관한 통화를 일절 하지 않는다).
8. 작업 후 사용법, 장애원인, 작업결과를 상세히 설명한다.
9. 자재나 선 정리 등 뒤처리를 깔끔하게 한다(퇴실 전에 최종 점검 후 고객님께 확인받는다).
10. 퇴실 시 정중하게 마무리 인사를 한다.

자료: LG유플러스 회사 내부자료 재구성(2014).

11) LG유플러스 협력업체 직원의 유니폼과 명찰 등은 원청에서 제공해준다. 다만, 유니폼의 경우 처음 1벌은 원청이 제공해주지만, 이후 1벌은 원청과 본인이 각각 절반씩 부담(50:50)하도록 되어 있다. 직원 복장관리 등도 본사(원청)에서 정기적(분기별)으로 모니터링하는데, ‘기사용모, 복장, 공구’ 등을 점검하고 지시하고 있다.

〈표 3-16〉 SK브로드밴드와 LG유플러스 교육 관련 단체협약(2015년)

| SK브로드밴드 기능교육(제19조) | LG유플러스 기능교육(제19조) |
|---|---|
| ① 회사는 기능 향상을 위해 신규상품 출고 시 기능교육을 진행하고 조합원은 교육에 반드시 참여한다. ② 전 1항의 교육에 참여한 조합원은 근로한 것으로 간주한다. | ① 회사는 기능 향상을 위해 신규상품 출고 시 기능교육을 진행하고 조합원은 교육에 반드시 참여한다. ② 전 ①항의 교육에 참여한 조합원은 근로한 것으로 간주한다. |

급처가 어느 순간부터 폴리텍대학으로 변화하고 있으며, 특히 대기업 하청, 협력업체 노동자들은 거의 대부분 폴리텍대학 출신들이다.

다. 인사평가

SK브로드밴드와 LG유플러스 모두 원청(본사)에서 규정한 협력업체(하청) 설치기사의 인사 평가가 반영되고 있었다. SK브로드밴드 평가제도를 통해서 확인 가능한 것은 ‘공통 평가’(VOC, 역량률, 체감품질, 무선역무)와 ‘팀본부 평가’(팀 특화, 업무 협조도)로 구분된다. 하지만 인사평가 거의 대부분은 공통 평가로 규정된 개인의 성과에 초점이 맞추어져 있다. 또한 SK브로드밴드 설치기사의 평가는 고객 만족도에 의한 세부화된 평가가 반영되고 있다. 평가 방식은 6개 영역(CS, 방문편의성, 방문약속 준수, 행복기사(6개 하위 항목), 처리 결과, 전반적 만족도)으로 구성되어 있다. 특히 설치기사의 평가 항목은 성과주의 평가 방식에 감정노동(emotional labor)을 강요하는 고객 맞춤형 평가 항목(6개)들이 포함되어 있다.

이와 같은 문제는 노사관계가 형성된 이후 통신사 협력업체 간 맺은 단체협약에서 ‘성과평가’ 항목에 “① 회사는 조합원의 성과 및 생산성 평가에 공정을 기한다. ② 회사는 1년 내에 독자적이고 합리적인 평가 시스템을 구축하고 매년 1회 성과평가 제도에 대한 설문조사를 실시하고 이 결과를 평가 시스템에 반영토록 노력한다. ③ 회사는 업무수행을 위해 일반적으로 요구되는 사항 외에는 평가요소에서 배제한다.” 등을 적시하여 제도적 개선 방향을 찾는 것으로 논의되었다.

〈표 3-17〉 SK브로드밴드 인사관리 업무평가 항목(2014년)

| 구분 | 평가 항목 | 세부항목 | 비중 | |
|---------|--|---|----|-----|
| 공통 | VOC | - 개통 VOC[개통처리품질] • 개통 후 7일 내 VOC 발생 비중, SWING 실적 기준(향후 변경 전 구현 예정) | 3% | 5% |
| | | - 중복VOC [장애처리품질] • 지시서 발행 건 대비 2회 이상 비중, 미발행건, 망장애/작업, 천재지변 제외 | 2% | |
| | 역량률 | - 요청 대비 역량률/할당 역량률 [안정적 인력운용] • 오픈한 역량에 대한 할당을 추가 • 개통역량: 장애역량=7:3, 월-금 기준(공휴일 제외) | 2% | 2% |
| | 체감품질 | - 개통/장애처리 양호율 [고객체감품질 객관성] • 완료 처리 후 객관적 품질확보 | 1% | 5% |
| | | - MQMS 활용률 [현장기사 전문성] • 고객에게 정확한 작업결과 제공 및 전문성 | 2% | |
| | | - 방문약속 준수율 [고객 만족도] • 개통/장애 할당 후 약속시간 준수(개통 2시간 이내) | 2% | |
| 무선역무 | - T-WIFI 고장률, 가용률, 구축 등록 + 상용 후 7일 초과 ○○율 - 무선역무 방문약속 준수율 | 6% | 2% | |
| 팀 본부 | 팀특화 | - 팀별 기본사항 • 정량(4%), 업무협조도(2%), 정성요소 최소화 | | 6% |
| | 본부 업무협조도 | - 본부 기본사항 • 본부협조요청 기한 내 회신/실행률, 장애백로그 대비 5일 이상 지연비중 - CE 활동 - 정책성 업무협조도 - 불만제로 VOC(Chronic VOC 등) • 건당 0.3점, 연중 동일 내용 발생 시 두 배 가중치 적용 • 불만내용 중 자체 접수 누락에 의한 내용 시 두 배 가중치 적용 | | 가감점 |

주: 1) SK행복센터 편법행위 발견 시 최하점 부여(본부평가 5등급) 및 사안에 따라 계약종료(계약서 제25조(계약해지) 1-11항).
 2) 월 중 ISSUS 사항에 따라 본부 업무협조도에 추가하여 진행할 수 있음.
 3) 팀내 평가(6%)는 팀별 종합평가, 본부 내 평가(20%)는 종합/고객 분리평가.
 자료: SK브로드밴드 회사 내부자료 재구성(2014).

〈표 3-18〉 SK브로드밴드의 협력업체 설치기사 고객만족도 기사별 INDEX 평가표(2014년)

| | 사례 수 | CS 점수 | 방문 편의성 | 방문 약속 준수 | 행복기사(점) | | | | | | 처리 결과 | 전반적 만족도 | |
|-------|------|-------|----------|----------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|-------|
| | | | | | 행복 기사 | 복장 | 친절도 | 전문성 | 설명 | 마무리 | | | |
| 행복 기사 | 구분 | 배점 | 80점 (만점) | - | 15점 | 25점 | | | | 8점 | 7점 | 15점 | 10점 |
| | | | 100.0% | | 19.0% | 31.0% | | | | 10.0% | 9.0% | 19.0% | 13.0% |
| | | (136) | 98.0 | 97.4 | 98.8 | 97.8 | 98.2 | 98.5 | 98.0 | 97.6 | 97.6 | 98.0 | 97.9 |
| *** | 개통 | 3 | | | | | | | | | | | |
| *** | 개통 | 2 | | | | | | | | | | | |
| | 개통 계 | 54 | 98.64 | 96.60 | 98.15 | 98.15 | 99.38 | 99.38 | 98.46 | 99.07 | 98.15 | 99.07 | 97.53 |
| *** | 장애 | 1 | | | | | | | | | | | |
| *** | 장애 | 2 | | | | | | | | | | | |
| | 장애 계 | 82 | 97.15 | 97.36 | 99.19 | 97.56 | 98.17 | 99.39 | 98.17 | 96.14 | 97.15 | 94.72 | 97.56 |

주: CS 고객만족도 평가 결과 3개월 평균, 등수 매기고, 기사별, 항목별 실적 평가.
자료: SK브로드밴드 회사 내부자료 재구성(2014).

라. 임금제도

통신 설치수리기사 인사평가의 주된 핵심은 업무성과를 임금에 반영하는 것이다. 기존 통신사 설치수리기사의 임금체계는 ‘기본급 + 실적급’ 형태가 업무 성격(개통기사, 장애기사, 멀티기사)에 따라 상이했다. 그런데 최근 통신 설치기사의 임금체계가 모두 성과급제 형태의 임금체제로 바뀌었다. [그림 3-8]에서 알 수 있듯이 기존에는 장애기사의 경우 기본급 형태였고, 개통기사의 경우 실적급 형태가 주된 임금체계였으나 현재는 모두 실적급 형태로 바뀌었다. 다만 노동조합 건설 이후 임금체계는 다시 기본급이 강화되는 형태로 변화하고 있다.

현재 통신사 노사 간 맺은 단체협약에 따라 정기교육 이후 등급 시험을 통해 임금에 반영하는 구조가 되었다. 과거 통신사 임금제도는 1등급에서 5등급까지 차등 인센티브 지급(1등급: 20만 원, 5등급: 100만 원) 방식이며, 매월 프로모션 계획(센터)에 따라 실적 우수자에게 인센티브를, 실적

(그림 3-8) SK브로드밴드, LG유플러스 통신사 설치수리기사 임금제도 변화 (2015년)

| 변경 전 임금체계 | 개통 기사 | 장애 기사 | 멀티 기사 | 변경 후 임금체계 | 개통 기사 | 장애 기사 | 멀티 기사 |
|--------------|----------|----------|----------|--------------|----------|----------|----------|
| 기본급(고정) | | ○ | ○ | 기본급(고정) | ○ | ○ | ○ |
| 실적급(건당) | ○ | | ○ | 실적급(건당) | ○ | ○ | ○ |

주: 1) 장애기사는 월 3만회 선 정도 기본 업무가 수행되어 고정급 형태의 기본급을 수령.
 2) 개통기사는 신규 설치업무 건당 실적급(건당 수수료)으로 수령.
 자료: 희망연대 노동조합(2015) 내부자료 재구성.

<표 3-19> SK브로드밴드와 LG유플러스 단체협약 복지포인트(2015년)

| SK브로드밴드 | | LG 유플러스 | |
|---------------------|-------|---------------------|-------|
| 포인트 | 금액 | 포인트 | 금액 |
| 140포인트 미만 | 0 | 120포인트 미만 | 0 |
| 140포인트 이상~160포인트 미만 | 2만 원 | 120포인트 이상~140포인트 미만 | 5만 원 |
| 160포인트 이상~180포인트 미만 | 5만 원 | 140포인트 이상~160포인트 미만 | 7만 원 |
| 180포인트 이상~200포인트 미만 | 8만 원 | 160포인트 이상~180포인트 미만 | 9만 원 |
| 200포인트 이상 | 10만 원 | 180포인트 이상~ | 11만 원 |

하위자에게는 개선활동(휴일당직) 불이익 징계가 있었던 것이 주요한 문제점으로 지적되었다. 이런 이유로 노사 간 맺은 단협에서는 기존 성과급제 형태의 인센티브 제도를 수렴하되 일정한 원칙과 기준(인터넷/IPTV 상품 매체별 포인트, 매월 개통 수행 업무량 기준 개통촉진수당)을 통한 방식으로 합의했다(표 3-24 참조).

2015년 현재 SK브로드밴드는 인터넷, TV, 전화, 기타 부가서비스, 홈 CCTV 등을 각 1건 처리할 때마다 포인트제를 운영하고 있다. SK브로드밴드는 개통기사 월 단위 개통 업무량 기준 별도의 개통촉진수당(비통상)을 지급(140포인트 미만은 개통촉진수당 지급대상에서 제외)하고 있다.¹²⁾ LG유플러스는 신규개통, 덕외설변, 덕내이전, 매체간변경, 장비교체, 장비

12) SK브로드밴드의 경우 개통기사 업무수행수당 100,000원을 지급(포인트당 12,500원 각 매체별 포인트 기준 따라 지급)하고 있으나 개통기사가 소정근로시간 중 개통업무 외에 추가로 장애업무를 처리할 경우 건당 7,000원을 지급하고 있다.

회수, IP 추가 각 1건을 처리할 때마다 포인트제를 운영하고 있다. LG유플러스는 개통기사 기본 포인트(100포인트) 달성 이후 추가 포인트(12,500원)를 실적급으로 지급(소숫점 두자리)하고 있으며, 세부 상품별 포인트 기준별로 지급하고 있다.

제4절 통신업 노사관계

기존 비정규직 투쟁 연구논문 중 조돈문(2012)은 우리나라 비정규직 투쟁 승패요인을 분석하면서, 비정규직 노동조합의 제도화 요인을 ①정규직 노조 연대 중요성, ②정규직 연대와 비정규직 투쟁 승리의 예외적 사례 존재, ③정규직 연대의 대체제 성격의 시민사회와 지역사회 연대 중요성 등을 지적하고 있다. 대체로 희망연대 통신 비정규직 노사관계 사례에서도 동일한 경로를 보이고 있다. 희망연대 SK브로드밴드 비정규직과 LG유플러스 비정규직 노조의 조직화와 제도화(초기) 흐름을 보면, 회

〈표 3-20〉 국내 주요 통신사 노사관계 현황(2015. 8)

| | | KT | | | SK | | LG | |
|------|------|---------------|----------------|---------|-------------|-----------------------|-------------------|-------------------|
| 정규직 | 노조 | KT노조 (1노조) | KT새노조 (2노조) | KT이엔 에스 | SK텔레콤 노조 | SK브로드 밴드노조 | LG유플러스 노조(1노조) | 민주유플러스 지부(2노조) |
| | | 조합원 | 14,900 | 20 | ? | 4,000 | 1,250 | 2,800 |
| 노조 | 상급단체 | 한국노총 | 민주노총 | 한국노총 | 한국노총 | 한국노총 | 한국노총 | 민주노총 |
| | 교섭구조 | 기업별 | (교섭권無) | 기업별 | 기업별 | 기업별 | 기업별 | 교섭권無 |
| 비정규직 | 노조 | | | | | SK 브로드밴드 비정규직지부 | LG유플러스 비정규직지부 | |
| | 조합원 | | | | | 900 | 600 | |
| | 상급단체 | | | | | 민주노총 희망연대 | | |
| | 교섭구조 | | | | | 초기업 공동교섭 | | |

주: 2014년 노조 초기 결성 당시 SK브로드밴드지부(50개 지회) 1,018명, LG유플러스지부(32개 지회) 747명이었음.

망연대(본조) 조직화 노력, 내부 주체형성, 사회적 연대 등의 요인이 맞물려 있다.

현재 통신 3사 원·하청 노사관계 행위자는 KT를 제외하고 SK와 LG에서 정규직과 비정규직 모두 주체들이 형성되어 있다. 물론 KT와 LG유플러스는 정규직 내부 복수노조가 설립된 상태이며, SK와 LG유플러스 비정규직 조직화 과정에서도 협력업체 개별 사업장(센터, 지회)에서 복수노조가 형성된 곳이 있다. 또한 2015년 기준 통신 3사 노조 중 비정규직 노조가 형성된 두 곳(SK, LG)의 모기업 중 LG유플러스는 상급단체가 다른 노조(다수노조 한국노총의 기업 노조, 소수노조 민주노총 초기업 노조)이며, 비정규직노조는 민주노총 서울본부 희망연대노동조합 소속의 대표노조이면서 초기업별 노동조합이다.

1. 노사관계 형성 - 조직화

가. 노조 조직화 수립기-설립, 확대(2014년 3~5월)

통신사 설치 및 수리업무를 담당하는 간접고용 비정규직 노동자들의 노사관계는 민주노총 희망연대노조가 약 10개월간 노조 결성 준비과정을 거친 뒤 노조 지부를 설립(2014. 3. 30)되면서 시작되었다. 희망연대노조와 동종 유사형태의 유선방송 비정규직 노조 설립 경험을 토대로 통신업 비정규직이 조직화되면서 노사관계 양태도 비슷한 경로로 진행되었다. 먼저, 노조 설립 전후 비공개 노동조합 설명회를 통해 기초 조직화 토대를 형성했으며, 초기에는 수도권(4월)부터 시작하여 전국적(5월)으로 노조(지회) 설립이 확대되었다. 노동조합 설립 과정에서 나타난 회사의 부당노동행위가 노사 갈등의 요인이 되었고, 이에 노동조합은 법률 위반사항 시정과 현안요구(부당노동, 원·하청 구조, 정부 수시근로감독) 등을 조직화의 동원화 전략으로 삼았다.

나. 노조 조직화 형성기-교섭과 투쟁(2014년 6~9월)

통신사 노사관계에서 노조 조직화 형성기는 교섭과 투쟁이 병행된 시기이며, 교섭구조는 통신사 협력업체들이 경총에 교섭권을 위임한 형태로 진행되었다. 먼저, 통신사 비정규직 노사관계는 개별 회사와 희망연대 노조와의 교섭(설립 이후 2개월부터)부터 본격적으로 형성된 것으로 봐야 한다. 초기 노조는 협력업체(하청)와 모기업(원청)의 직접교섭 형태를 요구했으나, 모기업은 사용자성 부인으로 교섭 요구에 응하지 않았고, 협력업체 모임인 ‘하청업체협의회’는 경총을 교섭대리인으로 위임하였다. 희망연대노조는 경총을 교섭에서 배제하고 원청에 책임을 요구, 압박하기 위해 중앙 통합교섭을 거부하고 업체별 지부교섭 형태로 진행했다. 통신사 노사관계 형성 과정에서 노조 조직화 시기에 조합원은 SK브로드밴드 비정규직 지부 50개 지회 1,018명, LG유플러스 비정규직 지부 32개 지회 747명 정도였다.

물론 이 과정에서 통신사 사용자들은 노동조합 조직력을 개별화하는 전략(조합원의 업무 할당, 배치 등 차별, 부당노동행위적 태도)이 나타났다. 예를 들면 LG유플러스 협력업체, 일부 SK브로드밴드 협력업체에서 업무상 불이익, 조합원 업무 할당 불이익과 노조활동 억제 현상들이 언론을 통해 알려졌다. 당시 노동조합은 토론회, 언론보도, 캠페인, 연대투쟁 등을 통해 거대 통신회사의 불합리한 고용구조와 열악한 노동조건 등을 알리면서 대응했다. 이 시기 SK브로드밴드는 합리적인 개선을 위해 노력하겠다는 입장을 표명했으나, LG유플러스는 별다른 반응을 보이지 않았다.

2. 노사관계 제도화 흐름-조정, 교섭, 합의

가. 노조 조직화 형성기-조정신청과 투쟁(2014년 10월~2015년 1월)

통신사 원·하청 비정규직 노사관계가 사회적인 이슈가 된 것은 노사간 조정과정의 실패로 갈등 국면으로 접어들면서부터다. 통신사 비정규

노조인 희망연대노조(SK브로드밴드 지부, LG유플러스 지부)가 노동조합 설립 5개월째인 2014년 9월 노동위원회에 쟁의조정을 신청하면서 교섭과 투쟁이라는 노사 간 갈등이 시작된 시점이다. 이 시기부터 통신사 노사 각 행위자들은 ‘하청업체협의회’로부터 교섭을 위임받은 경총과 초기업노조인 희망연대 노조간 집중교섭을 진행했다. 노동조합은 노동위원회의 조정 종료 이후 경고파업(2014년 10월), 현장복귀 투쟁(2014년 11월 중순), 전면파업(2014년 11월 15일 LG유플러스, 2014년 11월 18일 SK브로드밴드)이라는 단계적 단체행동을 진행했고, 사용자단체인 경총은 실질적인 사용자적 권한이 제한적인 상태였다. 물론 노동조합은 이 시기 경총과 집중교섭을 진행했으나, 노사 간 의견차이로 합의를 이루지 못했다.¹³⁾

결국 통신사 노사 간 교섭은 1개월 만에 결렬(2014. 12. 15)되었고, 노동조합은 통신사 원청과 대화를 요구하는 투쟁을 전개했다. 희망연대노조는 양측 회사 모두 원청 최고경영자(오너)의 부도덕성과 기업의 사회적 책임을 주요 교섭타결 전술로 활용하면서 또한 원청 사용자성 및 교섭 테이블 및 면담요구 등을 진행했다.¹⁴⁾ 물론 통신사 협력업체들은 원청의 묵인 하에 ‘하청업체협의회’와 집중교섭을 진행했고, 일부 단협에서 진전을 이루었으나 핵심 사항에서는 여전히 노사 간 입장을 좁히지 못한 상태였다.

나. 노조 조직화 형성기 - 투쟁 극단화와 합의(2015년 2년~5월)

통신사 비정규직 노사관계가 사회적 이슈로 제기되면서 노동조합의 파업과 농성 등이 장기화(파업 100일 이상, 노숙 농성 130일 이상, 고공농성과 단식 20일 이상)되자 이를 해결하기 위한 정치권의 중재와 개입 등으로 노사관계 해결이 가능해졌다. SK브로드밴드는 2015년 3월부터 직간접적인 중재 역할을 할 수밖에 없는 상태였기에, 노사 간 이견을 좁히기 위한 실질적인 교섭이 시작되었다. 노사 교섭기간 동안 노동조합 다수 조합

13) 통신사 회사 측은 원청과 대화 불가, 복지기금·사회공헌기금·타결금 불가, 낮은 임금인상을 고수하며 회사안조치 내지 못하는 상황이 지속되었다.

14) SK브로드밴드 비정규직 지부는 최원석 회장 사면복권 반대, 고객정보유출 등을 언론에 제기하며 교섭을 요구했고, LG유플러스 비정규직 지부는 구본무 회장 일가 규탄 및 책임 있는 역할을 요구했다.

원들은 현장복귀를 했고, 고공농성과 일부 조합원들의 투쟁도 계속되었다. 통신사 노사 간 교섭은 노조 설립 13개월, 쟁의행위 8개월 만에 합의(SK브로드밴드, 2015. 4. 17; LG유플러스 2015. 5. 13)가 이루어지면서 안정화기를 맞이했다고 볼 수 있다.¹⁵⁾

2015년 통신사 협력업체의 노사 간 합의(SK브로드밴드 2015년 4월 17일, LG유플러스 2015년 5월 13일)로 노사관계가 제도화되었다고는 하지만 아직 각 센터의 노사관계는 불안정한 구조이다. 실제 LG유플러스 주요 서비스센터(서울: 광진, 강북, 성북, 도봉, 성동, 경기 의정부, 고양과주, 분당)에서 노사관계가 갈등구조를 보이고 있다. 주요 사례로는 협력업체(센터)에서 노조 탈퇴나 노사합의 불인정 및 미준수 등의 사례(대체인력 투입, 유류비 등 지원금 미준수, 토요일근무 수당 미지급, 안전장비 미지급 등)가 확인된 것에서 알 수 있다. 이렇게 주요 통신사의 불안정한 비정규직 노사관계(각 센터 사용자협의체, 희망연대노조)는 원·하청 고용구조가 존치하고 있는 이상 불안정한 상태에 놓일 수밖에 없다.

3. 주요 쟁점과 특징

SK브로드밴드, LG 유플러스 노사 간 합의의 주요 내용은 몇 가지 사회적 시사점을 주고 있다. 먼저, 통신사 협력업체의 원·하청이라는 불합리한 고용구조를 개선한 것이다. 통신사 비정규직 노사관계가 형성되면서 내외적으로 쟁점이 된 다단계 재하도급 문제를 노사 간 합의로 해소한 측면이 있다.¹⁶⁾ 국내 통신사 구조적인 하도급 구조가 본질적으로 해소되진 않았지만, 인터넷 통신 홈서비스 센터의 재하도급은 근절되었다.

둘째, 통신사 원·하청 구조 속에서 고용형태 또한 파편화되어 정규직,

15) SK브로드밴드의 노사 잠정합의안(2015년 4월 8일)에 대한 조합원 반응은 재적 1,030명 중 955명 투표(92.17%), 찬성 71.42%(682명, 반대 269명, 무효 4명)로 통과되었고, LG유플러스의 노사 잠정합의안(2015년 4월 20~21일)에 대한 조합원 반응은 재적 706명 중 582명 투표(82.44%), 찬성 72.74%(427명, 반대 153명, 무효 7명)로 통과되었다.

16) 국회 관계부처 주무장관(노동부, 기재부, 미래창조과학부)과 원청이 공식적으로 두 차례 다단계 하도급 개선을 약속한 바 있다.

기간제, 개인사업자(근로자영자, 프리랜서) 등의 다양한 형태로 고용관계가 형성되었으나, 근로계약 체결(센터 내 정규직 전환)로 고용안정(센터 폐업과 계약해지 시 고용승계)이 이루어졌다. 더불어 노조활동 인정과 합리적 임금설계(임금체계, 인상) 및 노동시간 단축(주 40시간, 연장근로 주 6시간)과 휴일휴가, 업무 관련 장비 및 비용 회사 부담, 업무 지시 등 근로조건이 개선되었다.

셋째, 통신사 설치 및 수리기사 업무와 연동된 노동과정의 안전문제(산

SK브로드밴드, LG유플러스 협력업체 노사단체 협약 조항

제21조 (하도급)

- ① 회사는 향후 개통, AS, 해지업무를 하도급업체에 위탁하지 않는다. 단, 일시적 물량급증(미처리 물량이 5일 이상 누적된 경우), 격오지 등 지역적 특성에 대해서는 하도급 업체를 운영할 수 있다.
- ② 회사의 인력충원이나 보강시 현행의 개인도급 및 정규직 형태를 인정하며, 향후 점진적인 정규직 채용을 지향한다.

제29조 (작업 중 안전확보)

- ① 노사는 부상, 사망 등 위험에 노출될 우려가 있는 작업환경을 개선하기 위해 노력한다.
- ② 조합원은 폭우 및 폭설 등으로 승주·옥상·난간업무가 현저히 곤란하다고 판단되는 경우에는 회사에 상황을 설명하고, 회사는 조합원의 안전을 우선시하여 작업 연기 및 중지 조치를 취할 수 있다.
- ③ 회사는 폭우 및 폭설로 인한 작업 중지를 이유로 조합원을 부당하게 처우하지 않는다.
- ④ 조합원은 현장업무를 수행함에 있어서 폭우 및 폭설 등 기상악화 시에도 안전장비를 착용해야 하며, 산업재해 예방을 위해서 회사의 산업안전 관리 지침을 준수한다.

제30조 (업무 스트레스 완화)

- ① 조합원은 업무 중 고객의 폭언 및 욕설 또는 성희롱으로 인격권이 훼손되거나, 고객이 업무외 부당한 요구를 지속하는 경우 해당 업무를 중단하고 업무의 이관을 관리자에게 요청할 수 있다.
- ② 회사는 전항의 업무 이관을 이유로 조합원을 부당하게 처우하지 않는다.

제)와 고객 대응 업무(감정노동)의 특수성이 고려된 노사합의가 체결되었다. 현재 통신사 기사들은 주된 업무가 외근 업무이고, 이로 인해 안전상의 문제가 노출됨과 동시에 고객과의 대면서비스 업무가 진행되기에 이중의 고통을 겪을 수밖에 없었다. 하지만 통신사 노사 간 합의로 설치수리기사의 안전과 건강 문제를 제도화한 것은 의미가 있다.

넷째, 통신사 협력업체 하청 노사관계는 항상적 불안정한 상태에 놓여 있는 상황이다. 2015년 노사 간 합의로 일단 통신 2사 협력업체 노사 간 갈등이 수면 아래에 놓인 냉각기를 보이고 있으나, 노사 합의사항들이 일선 현장(센터)에서 지켜지지 못하는 상태에서는 임단협 교섭 국면에서 또 다시 노사 간 갈등이 발생할 가능성이 높다. 결국 통신사 노사관계가 제도화되기 위해서는 원청의 역할이 중요한 상황인데, 사회적 갈등 국면이 지난 시점에서 ‘원청의 소극적인 태도가 하청 노사관계 해결을 더욱 어렵게 만들고 있다’는 노사관계 전문가 의견이 시사하는 바가 크다.

제5절 소결 : 요약 및 합의

우리나라 통신업 산업구조 변화와 시장상황은 기업의 경영전략과 지배구조는 물론 원·하청 고용관계와 노사관계에 영향을 주었고, 통신업 원·하청 관계는 개별 종사자의 노동조건 및 노동과정 등에도 큰 영향을 미치고 있다. 이와 같은 내용은 4장에서 주요한 실태와 문제점 등을 다루었으며, 주요 내용은 다음의 세 가지 형태로 요약된다.

첫째, 국내 통신업은 치열한 시장경쟁과 기술환경 변화 속에 적응하기 위해 고용의 내부화와 외부화가 동시에 나타나고 있다. 특히 통신업의 설치 및 개통, 장애 업무를 담당하는 서비스 기사 업무를 ‘고객센터’에서 담당하게 되면서, 고용의 외부화(아웃소싱)를 통한 협력업체와의 위탁계약 관계를 통한 운영방식으로 기업은 비용절감과 규제회피 효과를 얻고 있다. 사실 통신업은 제품 연구개발 및 생산, 관리, 고객서비스 등의 서비스 생산체계 전반을 관리해야 하며, 고객의 불평불만도 해결해야 하고, 소비

자의 요구에 부합하는 서비스의 질 문제를 고려할 수밖에 없기에 기업 운영 프로세스를 통한 표준화(standardization) 방식을 취해야 하는 상황이다.

특히 우리나라 이동통신서비스처럼 통신사의 모회사가 다양한 통신서비스 채널(대리점, 거점센터, 콜센터 등)이 형식상 분리된 양태를 떠나, 국내 통신업은 실질적으로 지배·종속적인 계약하청 관계(inter-firm relationships)를 맺을 수밖에 없다. 그간 국내 통신업 원청기업은 하청 협력업체의 채용, 모집, 인사평가, 업무 및 작업과정, 교육훈련 등 하나하나 실질적인 지배력을 행사했다. 이런 이유로 통신사 하청업체 노동조합 당사자들이 위장도급 문제를 제기(2014. 9. 30)한 배경이다.¹⁷⁾ 실제로 국내 통신 3사 휴대전화 판매 매장의 다양한 비정규직뿐 아니라, 통신사의 초고속 인터넷, IPTV 등 유료방송 서비스를 새로 개통·설치·AS 기사 거의 대부분 통신사 협력업체에 소속된 간접고용 노동자들이다.

하지만 통신사와 협력업체는 계약관계상 모회사와 별개의 회사이나 실질적으로 고객 서비스의 질이나 고객관리(CRM) 등을 표준화하면서도 다른 한편으로는 타사에 비해 차별화(customization)된 전략이 필요한 상황이다. 현재 주요 통신사 설치수리기사가 소속된 각 서비스센터(고객/행복)인 협력업체는 수도권에 45.1% 정도, 그 외 지역에 54.9% 정도 위치하고 있다. 이런 이유로 통신업 원청은 각 권역과 지역의 거점별 서비스 혹은 고객센터를 운영하고 있는 하청업체에 서비스(설치, 개통, a/s, 상담)를 위탁하고 있으며, 서비스 및 고객관리 과정에서 발생할 수밖에 없는 일정한 관리(risk)의 조정과 통제도 필요하게 되어, 원청의 지배개입이라는 불법과건 혹은 위장도급 문제가 노사 간 갈등의 주요 원인이었다.

둘째, 통신업 노동실태와 노동과정 특징 또한 표준화된 형태로 기업간 큰 차이 없이 운영되고 있었다. 통신업 설치수리기사 업무는 크게 영업, 설치, 철거, A/S, 공사, 회사업무(SKT, LGT)로 구분할 수 있으며, 주요 업무는 ‘설치’와 ‘수리’가 대부분이다. 통신사 설치 및 수리 기사의 하루

17) 고용노동부의 근로감독 결과 SK브로드밴드 안양행복센터에 근무한 개통기사 21명에 대한 근로자성이 ‘부정’에서 ‘인정’으로 재판단 된 것으로 확인(2014. 1. 14)되면서 기존 근로자성 판단의 쟁점이 노사정 각 주체별도 이견이 존재하게 되었다.

일과 시작(시업)과 마무리(종업) 시간은 거의 표준화되어 있으며, 업무 수행은 1건 처리에 약 7개 정도의 작업 과정(출근-작업방문-처리완료-전산 완료-퇴실-사후관리)을 거친다. 통신업 설치수리기사의 노동조건 중 가장 큰 문제는 주 6일 근무와 당직제도(월 2회)로 주말과 휴일근로까지 수행해야 하는 서비스 업무에서 나타나는 장시간 노동(2014년 주당 평균 60~66시간 내외, 평균 연차휴가 사용일 3~5일 남짓)이다.

이런 이유로 통신업 설치 및 개통기사의 업무상 사고나 재해가 발생할 경우 사용자성 문제가 고용구조를 둘러싸고 갈등이 발생하게 되는 것이다. 사실 통신사 협력업체 설치기사는 작업과정 자체가 일정한 위험성을 내포하고 있다. 그러나 하청업체 소속이거나 개입사업자 형태로 고용관계를 형성하다보니 설치 및 개통 기사들에게 적절한 안전장비나 보호가 제대로 마련되지 않았고, 업무상 사고나 질병이 발생할 경우 사고처리나 비용은 개인이 자비 처리한 경우가 대부분이었다. 결국 통신업 각 센터의 외주화된 형태의 협력업체 문제는 ‘위험의 외주화’ 문제를 그대로 드러내고 있었다.

2014년 기준 SK브로드밴드와 LG유플러스 설치 및 개통기사의 평균 근속은 3년 남짓이며, 월평균 소득은 250만 원 미만(200만 원 미만 25% 내외)이 거의 대부분이었다. 통신업 설치수리기사의 임금구성 항목(2015년 5등급제, 성과급형으로 개편)을 보면, 개수임금제 형태의 건별 수수료 비율이 전체 소득의 40~60%를 차지하고 있으며, 연장근로 여부가 소득과 연동되어 있다. 이런 노동조건은 장시간 노동을 유발하는 요인이 되며, 시장 상황에 따라 소득의 가변성이 매우 높은 구조다. 결국 통신업 비정규직 노사관계가 형성된 이후에도 기업(SK, LG)과 업무(설치, 개통) 차이에 따른 임금제도 표준화 문제가 노사 간 쟁점 중 하나가 되고 있다.

한편 통신 설치 및 수리 업무의 경우 주말(약 17%)에도 일정하게 고객요구가 발생하다 보니 주말 전담 도급 설치수리기사를 채용하는 곳도 있다. 이는 서비스산업(병원, 유통, 호텔, 통신, 레저)에서 고객의 일상 및 직장생활 및 수요변동에 의해 변형된 근무형태의 필요성에 따른 기업 측의 유연근무제 형태를 활용한 인사관리 중 하나로 자리잡고 있는 것이다. 게다가 노동조합 건설 이전까지만 하더라도 교육훈련 프로그램과 내용(입

문과정, 직무교육) 또한 원청이 직접 진행했는데, 인사평가의 거의 대부분은 공통 평가로 규정된 개인의 성과에 초점이 맞추어져 있었다.

셋째, 우리나라 주요 간접고용 비정규직 투쟁이 원청의 사용자적 지위 회피로 투쟁의 극단화 경향을 나타내고 있듯이, SK브로드밴드와 LG유플러스 노사관계 또한 비슷한 경로를 밟았다. 특히 통신사 비정규직 노사관계 형성 이후 노사 간 단체협약 체결까지 약 1년 이상 갈등 국면으로 노사관계가 제도화되지 못한 것은 우리 사회의 원·하청 노사관계의 보편화된 현상을 확인하게 하는 대표적 사례로 볼 수 있다.

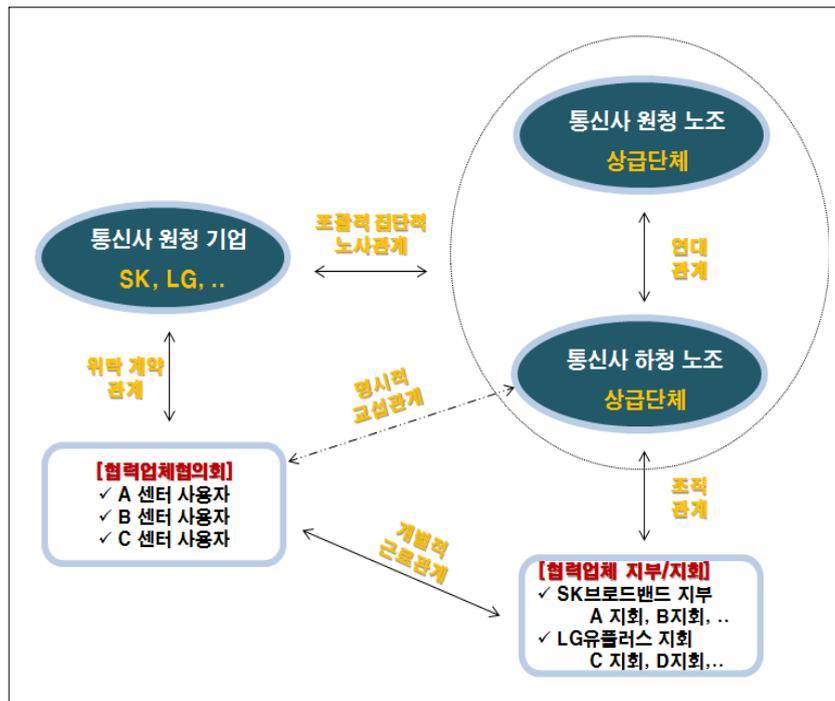
그나마 비정규직 문제가 사회적 쟁점이 되면서 통신사 협력업체 설치 및 수리기사 비정규직 투쟁이 사회적 지지를 받았던 것은 서비스산업의 특성을 반영한 효과도 있다. 대기업 제조업과 달리 서비스산업(통신 설치 및 수리기사) 비정규직 투쟁이 예전과 달리 국민들의 지지와 동의 수준이 높은 것은 일상적으로 서비스 제공과정에서 접하고 만났던 노동자들이 고용불안과 열악한 노동조건에 놓여 있다는 것에 대한 사회적 지지가 있었기 때문이다.

한편 통신사 원·하청 노사관계에서 발생한 파업은 사회적 갈등을 피하기 위해 원청의 직간접적인 개입과 노사 간 협상을 타결하도록 노력했던 정치권(새정치민주연합 을지로위원회) 그리고 시민사회의 역할이 중요했다. 만약 그렇지 않다면 재벌기업 원청이 직간접적인 교섭에 개입하여 실마리를 풀 수 있는 상황적 조건은 어려웠고, 그나마 경총과 협력업체대표(협의회)에서 양보안을 내는 등 적극적인 자세를 보일 필요가 없기(냉각효과, chilling effect) 때문이다. 물론 경총이나 원청(통신사)에서 지난 몇 년 동안 비정규직 사업장의 정치권 개입이나 중재에 대한 의존도가 높아지는 것을 우려(중독효과, narcotic effect)했던 것은 사실이다.

결국 현재의 원·하청 구조를 개선하여 대기업 시장 독점 사업장의 불안정한 노사관계를 개선하든지 혹은 원·하청 교섭구조를 합리적인 방향으로 모색하는 것이 필요하다. 특히 대기업 간접고용 하청노사관계에 ‘경총’이 사용자적 지위를 위임받아 교섭대표로 나선 것은 하청 협력업체 사용자협의회도 아니고 원청 사용자(SK, LG)도 아닌 기형적인 형태다. 따라서 현재의 통신사 원·하청 노사관계를 새롭게 재편하는 것을 노사정

모두 모색할 필요성이 있다. 이것은 기존의 원·하청 노사관계의 비강제적 연대관계를 강화시키는 것이 아니라, 초기업별 노사 당사자 중앙이 교섭을 직접 수행하는 방식을 통한 사회적 비용손실과 제도화의 방안이다. 특히 ‘사업주 vs. 노조’의 이분법적 구도를 탈피하여, 포괄적 원·하청 노사가 공동으로 논의 틀을 형성하는 방식을 공식화시킬 수 있는 방안 중 하나다. 이는 현재의 우리나라 노동시장 구조가 1차와 2차 노동시장으로 양극화된 상황에서 서비스산업 노사관계 안정화와 제도화를 위한 과제다.¹⁸⁾

[그림 3-9] 통신사 원·하청 노사관계 제도화를 위한 재구조화 방향 모형(안)



18) 노사관계 측면에서 간접고용 문제를 개선해 내기 위한 방안으로 간접고용 노동자들에 대한 원청의 감독기능 강화가 필요하다. 이는 원청의 사용자성 인정을 강조하는 것인데, 간접고용 활용이 비용절감 등의 이유라면 원청 사용자가 얻는 '이익'만큼, 노동조건 및 노동환경 개선에 재투자하는 방식 등을 통해 사회적 책임을 확대할 필요가 있다는 학계 의견이 제시되고 있다.

LG유플러스 협력사 별도 합의서 주요 내용

희망연대노조 LG유플러스비정규직지부(이하 '조합')와 회사는 신의성실의 정신에 따라 다음과 같이 합의한다.

I. 하도급에 관한 사항

1. 회사는 하도급업체와 계약 종료시 회사 입사를 희망하는 조합원을 소정의 절차를 거쳐 신규 채용한다.
2. 하도급업체가 업체의 귀책사유로 소속 조합원 중 일부 또는 전부와 계약을 종료할 경우 회사는 해당자 중 입사를 희망하는 조합원을 소정의 절차를 거쳐 신규 채용한다. 단, 조합원의 귀책사유, 조합원이 고의적으로 계약해지를 유도하는 경우, 자발적 퇴사로 인한 계약 종료의 경우는 예외로 한다.

II. AS기사 보전수당의 취지 및 산정 기준

1. 회사는 AS기사가 2013년 1년간 주 40시간 근로에 대해 매월 고정적으로 받던 금액을 보전하기 위해 비통상수당인 보전수당을 신설한다. 회사는 해당 월 12일 이상 출근하여 소정근로시간 동안 정상적으로 근무한 AS기사에 대해 보전수당을 지급한다. 월 7일 이상 12일 미만 출근한 경우에는 보전수당의 60%를 지급한다.
2. 보전수당 산정은 【AS기사가 2013년에 주 40시간 근로에 대해 매월 고정적으로 받던 금액 + 2013년 휴일·연장근로수당(실제 지급 금액) - 새로운 통상급 140만 원 - 휴일·연장근로수당 일괄 공제 463,329원】으로 한다.

III. 조합활동

1. 조합이 근로시간면제시간을 요청할 경우 사측은 연간 8,000시간을 제공한다. 이 경우 조합은 근로시간면제시간 사용 1개월 전에 사용계획서를 제출한다. 단, 본 협약 이후 최초의 근로시간면제에 대해서는 예외로 한다.
2. 사측은 조합사무실 1개소에 대해 보증금으로 초기비용(1억 5천만 원)을 지원한다. 단, 조합은 사무실 사용목적이 종료할 경우에는 보증금을 반환한다.

IV. 과거 민사·형사·행정상 면책, 임단협 합의에 따른 정규직 신규채용 및 특별휴가

1. 노사는 회사(회사의 협력사 및 하도급업체 포함) 업무, 노사관계 및 노동쟁의, 임금 및 퇴직금 등에 관해 제기한 민·형사상 소송과 행정상 진정 등을 임단협 조인식 이후 15일 이내에 모두 취하하며, 임단협 조인식 이전의 회사 업무, 노사관계 및 노동쟁의, 임금 및 퇴직금 등의 사안으로 소송 및 진정 등을 제기하지 않는다. 여기에는 회사, 협력사, 하도급업체간 이동한 경우도 포함한다.

2. 회사는 퇴직금, 연차휴가수당, 연장·야간·휴일근로수당, 4대 보험 부담금, 제수당, 지연이자 등 일체의 민사·형사·행정상 면책금으로 개통기사 350만 원, 멀티기사 295만 원, AS기사 및 해지기사 240만 원, 내근직 150만 원을 각각 지급한다. 조합원은 면책금 지급 전까지 향후 본건과 관련하여 민·형사상 및 행정상 이의를 제기하지 않는다는 내용의 서약서를 제출한다.

LG유플러스 협력사 임금협약 주요 내용

1. 개통기사

- 다. 기본급 130만 원과 식대 10만 원을 통상임금으로 한다.
- 라. 개통기사의 경우 기본 포인트(100포인트) 달성 이후 추가 포인트에 대해 12,500원을 실적급으로 지급한다(소숫점 두 자리까지 산정한다). 세부 상품별 포인트는 아래 기준에 따른다. 새로운 상품이 출시될 경우 노사 간 협의를 통해 포인트를 책정한다.
- 마. 회사는 월 단위 개통 수행 업무량을 기준으로 다음과 같이 개통촉진수당(비통상)을 지급한다.
- 바. 회사는 개통기사에게 연장, 휴일근로를 시킨 경우, 연장, 휴일근로수당을 지급한다. 연장, 휴일근로 중의 업무처리에 대해서는 포인트에 산입하지 않는다. 단, 아래의 경우는 예외로 한다.
- 사. 개통기사가 소정근로시간 중 AS업무를 처리할 경우 건당 7,000원을 지급한다. 개통기사가 해지업무를 처리할 경우에는 별도로 협의한다.
- 아. 기피지역, 혼잡지역, 특수지역, 난개통지역, 격오지 등과 관련하여 현재 수당을 지급하고 있는 경우에는 향후 지급여부 및 지급범위에 대해 협의한다.

3. 기타(스케줄러, 장비관리자, 해지기사)

- 가. 내근직(스케줄러, 장비관리자)은 현재 받고 있는 기본급에서 월 12만 원 인상한다.
- 나. 해지기사의 임금 및 차량유지비는 별도로 협의한다.
- 다. 멀티기사 관련 사항은 별도로 협의한다.

4. HSD수당

회사는 LG유플러스 정책에 따라 영업을 유치한 조합원에게 LG유플러스가 지급하는 유치수수료의 80%를 지급한다.

SK브로드밴드 협력사 별도 합의서 주요 내용

희망연대노조 SK브로드밴드비정규직지부(이하 '조합')와 회사는 신의성실의 정신에 따라 다음과 같이 합의한다.

I. 하도급에 관한 사항

1. 회사는 하도급업체와 계약 종료시 회사 입사를 희망하는 조합원을 소정의 절차를 거쳐 신규 채용한다.
2. 하도급업체가 업체의 귀책사유로 소속 조합원 중 일부 또는 전부와 계약을 종료할 경우 회사는 해당자 중 입사를 희망하는 조합원을 소정의 절차를 거쳐 신규 채용한다. 단, 조합원의 귀책사유, 조합원이 고의적으로 계약해지를 유도하는 경우, 자발적 퇴사로 인한 계약 종료의 경우는 예외로 한다.

II. 보전수당의 취지 및 산정 기준

1. 장애기사
 - 가. 장애기사의 경우 기존에 시간외수당, 당직수당 등 변동성 수당을 제외하고 주 40시간 근무에 대해 매월 고정적으로 받은 급여에서 25만 원을 인상한다.
 - 나. 임금의 구성은 기본급(130만 원), 식대(10만 원), 업무수행수당(10만 원), 비통상 보전수당(기존 주 40시간 근무에 대해 매월 고정적으로 받은 급여 + 평가에 연동되는 성과급을 지급한 경우 4등급 상당액 + 유류비 + 통신비 + 25만 원 - 185만 원)으로 한다.
2. 내근직
 - 가. 내근직원의 경우 기존에 시간외수당, 당직수당 등 변동성 수당을 제외하고 주 40시간 근무에 대해 매월 고정적으로 받은 급여에서 15만 원을 인상한다.
 - 나. 임금의 구성은 기본급(125만 원), 식대(10만 원), 비통상 보전수당(기존 주 40시간 근무에 대해 매월 고정적으로 받은 급여 + 평가에 연동되는 성과급을 지급한 경우 4등급 상당액 + 15만 원 - 135만 원)으로 한다.

III. 조합활동

1. 조합이 근로시간면제시간을 요청할 경우 사측은 연간 10,000시간을 제공한다.
2. 사측은 조합사무실 1개소에 대해 보증금으로 초기비용(1억 7천만 원)을 지원한다. 단, 조합은 사무실 사용목적이 종료할 경우에는 보증금을 반환한다.

IV. 과거 민사·형사·행정상 면책

1. 노사는 회사(회사의 협력사 및 하도급업체 포함) 업무, 노사관계 및 노동쟁의, 임금 및 퇴직금 등에 관해 제기한 민·형사상 소송과 행정상 진정 등을 임단협 조인식 이후 15일 이내에 모두 취하하며, 2015년 4월 이전의 회사 업무, 노사관계 및 노동쟁의, 임금 및 퇴직금 등의 사안으로 소송 및 진정 등을 제기하지 않는다. 여기에는 회사, 협력사, 하도급업체간 이동한 경우도 포함한다.
2. 회사는 퇴직금, 연차휴가수당, 연장·야간·휴일근로수당, 4대 보험 부담금, 제수당, 지연이자 등 일체의 민·형사·행정상 면책금으로 개통기사 350만 원, 멀티기사 295만 원, 장애기사 240만 원, 내근직 150만 원을 각각 지급한다. 조합원은 면책금 지급 전까지 향후 본 건과 관련하여 민·형사상 및 행정상 이의를 제기하지 않는다는 내용의 서약서를 제출한다.

제4장 케이블방송업 원·하청 구조 및 노사관계

제1절 들어가며

동네 담벼락마다, 아파트 입구부터 엘리베이터마다 덕지덕지 붙어 있는 케이블방송사 홍보전단지를 발견하는 일은 어려운 일이 아니다. A통신사 전단지를 B케이블방송사 전단지가 덮어버리고, 또 그 위에 C통신사 전단지가 붙는다. 가격도 새 전단지가 붙을 때마다 조금씩 낮아지고 인터넷에 기본 채널 TV를 더하는 방식의 결합상품 형태도 다양하고 뭘 하나 더 결합시킬수록 가격이 오히려 떨어지는 신기술이 발현된다. 심지어 가입하는 조건으로 ○○마트 상품권을 준단다. 그 금액도 몇 만 원에서 십 몇 만 원 수준이다. 그래도 이득을 보니까 이러는 거겠지? 문제는 ‘이득을 보는’ 쪽과 ‘이러는’ 쪽이 별개라는 것이고, 그 둘의 관계는 원청업체와 협력업체라는 이름에서 확인되듯 주종관계에 있다는 점이다. 물론 협력업체 밑으로는 고용계약을 맺은 수리서비스기사들도 있고, 아예 협력업체와 설치 건수 당 수수료를 받는 형태의 계약을 맺은 독립사업주도 있다.

이 장에서는 케이블방송업의 실태를 살펴본다. 2000년 통합방송법 발효 이후 케이블방송업 재편 과정에서 본격적인 중층적 하도급구조가 만들어지기 시작했고, 이는 기존 종합유료방송사업자 소속 정규직이었던 수리서비스기사들이 협력업체 정규직 혹은 독립사업자로 재편되는 과정

으로 이어졌음을 보여준다. 업계의 다단계 먹이사슬과 고용구조의 중층화는 이들 노동자들의 임금 및 근로조건, 고용안정성 등에 부정적인 영향을 미쳤다는 점을 강조한다.

이 장의 구성과 방법은 다음과 같다. 제2절에서는 티브로드와 씨엔엠을 중심으로 케이블방송업에서 원·하청 구조가 형성된 역사적 맥락과 현황, 원·하청 구조에서 비롯되는 고용구조를 살펴본다. 3절에서는 이들 수리서비스기사들의 노동과정과 임금 및 근로실태를 서술한다. 이어 4절에서는 집단적 노사관계를 다룬다. 조직화 및 투쟁 과정에서 발현된 고용 형태에 따른 이해관계의 차이를 초월한 노조 내·외부 연대성(solidarity)과 단체교섭의 구조에 초점을 둔다.

제2절 케이블방송업 원·하청 및 고용구조

1. 케이블방송업

흔히 케이블사업자로 불리는 종합유료방송사업자는 가입자를 모집하여 방송물을 전송하고 그 대가로 가입자로부터 이용료를 받는 사업을 영위하는 자를 말한다. 케이블방송은 지역에 기반한 종합유선방송사업자(System Operator, SO)를 말하는데, 1995년 공중파 방송이 담아내지 못하는 지역의 소식을 전하고 지역의 목소리를 담아내기 위한 지역방송으로 출범했다(박재범, 2014). 근거법령은 방송법이었다. 풀뿌리 지역발전, 지역 내 소통 활성화 등과 같은 목적에 충실하도록 지역 연고 기업에 SO 설립권한을 부여했다. 거대자본과 대기업의 진출을 제한하기로 한 것이다. 하지만 외환위기 이후 규제완화의 요구가 거세졌다. 결국 빗장은 풀렸고 대자본의 진출이 허용됐다. 대기업들은 지역단위 소규모 SO들을 공격적으로 인수·합병했다.

이 장이 연구대상으로 삼고 있는 티브로드와 씨엔엠도 이때 설립된 업체들이다. 태광산업-티브로드, CJ그룹-헬로비전, MBK·맥쿼리-씨엔엠

등과 같이 거대 독점화된 케이블방송사가 형성된 것이다. 티브로드(t-broad)는 전국 77개 사업권역 중 22개 권역에서 23개 유선방송사업자(SO)를 보유한 복수유선방송사업자(MSO)로서 방송, 초고속 인터넷, VoIP(인터넷 전화) 등의 사업을 하고 있다.¹⁹⁾ 주로 서울과 경기 지역 중심으로 사업을 하는 씨엔엠은 케이블TV 방송국 17개를 소유한 수도권 최대 규모의 복수종합유선방송사업자로 케이블TV 방송 사업을 기반으로 디지털방송, 초고속 인터넷 서비스, 인터넷 전화, 디지털 콘텐츠 및 다양한 결합 상품 등을 제공하는 기업이다.²⁰⁾ 여기에 CJ헬로비전과 현대 HCN, CMB까지 포함하면, 이들 5개 기업이 케이블방송업계를 거의 좌지우지하고 있다. 2013년 방송통신위원회 자료에 따르면 유료방송사업자 가운데 케이블방송 사업자들의 2012년도 총 방송사업 매출액은 2조 3천억 원인데, 이들 5대 종합유선방송사업자(MSO)들의 매출은 전체 SO 매출액의 84.3%를 차지한다(박재범, 2014). 그야말로 독과점 형태다.

이들 기업은 유료방송시장에서 절대 강자다. 아니 강자였다. 플랫폼별 유료방송가입자의 80~90% 이상을 차지했다. 하지만 그 비중은 점차 낮아져 2014년 말 현재 58%까지 떨어졌다(그림 4-1 참조). 결정적인 계기는 2009년 IPTV 출범이었다.

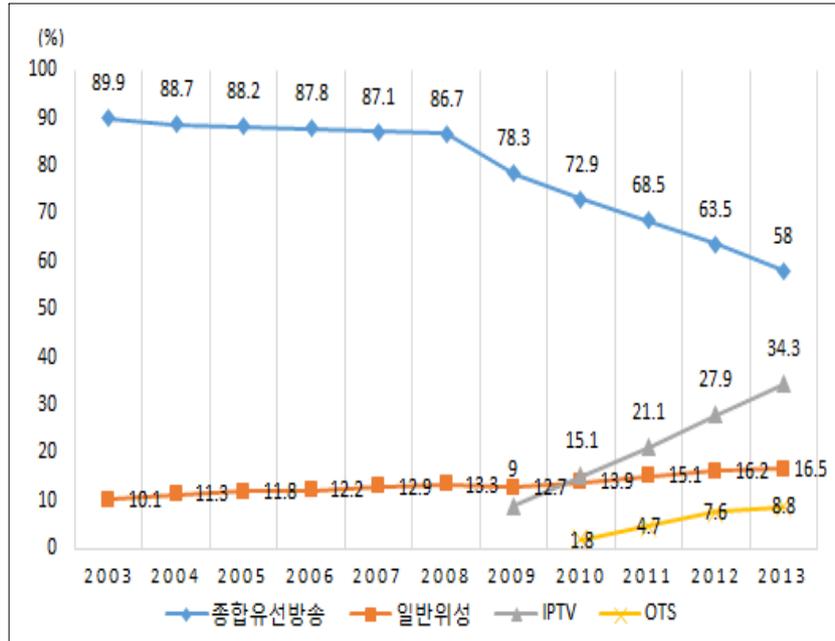
디지털방송 가입자 수에서도 IPTV에 밀리고 있다. 2011년 종합유선방송사가 보유하고 있던 가입자 수(단자 수)는 전체의 68.5%였으나 2014년 3월 말 현재 56.9%로 떨어졌다. 반면 IPTV는 같은 기간 21.1%에서 35.6%로 증가했다(표 4-1 참조). 아날로그와 디지털로 나뉘어 보면, 종합유선방송 아날로그 가입자 비중은 같은 기간 49.1%에서 32.1%로 크게 떨어졌지만 디지털 가입자는 19.4%에서 24.8%로 늘어나는 데 그쳤다.

김동원(2015: 6)은 “케이블사업주의 위기는 단순한 가입자 수 규모에 있지 않다. 가입자 점유율 몇 %의 차이로 수익성이 급증하거나 급락하지 않는다는 의미”라고 진단한다. 자체 생산력을 통한 수익 상승을 기대하기 힘든 상황인데다 결합상품 경쟁이 점차 격화되고 있는 VOD 콘텐츠 확보

19) 티브로드 홈페이지, 회사소개 <https://www.tbroad.com/company/intro/tbroad.jsp>

20) 씨엔엠 홈페이지, 회사소개 <http://www.cnm.co.kr/front/company/company/GreetingAction.do?method=view>.

(그림 4-1) 플랫폼별 유료방송가입자 비중 추이



주: 유료방송가입자 총규모(=종합유선+일반위성(OTS포함)+IPTV(OTS포함)-OTS) 대비 각 플랫폼별 비중임.

자료: 방송통신위원회(2014), 『2014년 방송시장 경쟁상황 평가』, p.98.

<표 4-1> 유료방송 가입자 수 추이(아날로그/디지털, 단자수 기준)

(단위: 명, %)

| | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014. 3. | |
|---------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
| 유료방송 합계 | 21,579,972 | 100.0 | 23,320,993 | 100.0 | 25,399,625 | 100.0 | 25,914,558 | 100.0 |
| 종합유선방송 | 14,777,993 | 68.5 | 14,798,725 | 63.5 | 14,737,884 | 58.0 | 14,745,192 | 56.9 |
| 아날로그 | 10,592,296 | 49.1 | 9,629,266 | 41.3 | 8,587,712 | 33.8 | 8,324,136 | 32.1 |
| 디지털 | 4,158,697 | 19.4 | 5,169,459 | 22.2 | 6,150,172 | 24.2 | 6,421,056 | 24.8 |
| 일반위성 | 3,260,579 | 15.1 | 3,789,597 | 16.2 | 4,179,897 | 16.5 | 4,216,611 | 16.3 |
| IPTV | 4,553,363 | 21.1 | 6,505,300 | 27.9 | 8,708,255 | 34.3 | 9,220,036 | 35.6 |
| OTS | 1,011,963 | 4.7 | 1,772,629 | 7.6 | 2,226,411 | 8.8 | 2,267,281 | 8.7 |

주: '유료방송 합계'는 '종합유선방송+일반위성+IPTV Live-OTS'임. OTS를 빼는 이유는 OTS 가입자가 위성방송 및 IPTV에 중복 계산된 부분을 제외하기 위함임.

자료: 방송통신위원회(2014), 『2014년 방송시장 경쟁상황 평가』, p.114.

물량에서도 밀리고 있기 때문에 현재 케이블사업자의 미래가 어둡다는 것이다. 그렇지 않아도 이미 포화상태인 방송통신시장에서 케이블사업주가 살아남기 더욱 힘든 구조인 셈이다.

이미 통신 대기업들은 2000년 한국통신을 필두로 대대적인 인력 구조 조정을 단행했다. 이들 업체는 정규인력에 대해서는 희망퇴직과 같은 이름으로 강제퇴출을 유도했고, 또한 현장 업무의 일부를 대리점이나 직영점, 협력업체 등으로 떼어주면서 원청과 직접 고용관계를 맺고 있던 노동자들이 협력업체 소속으로 바뀌어 간접고용 형태를 띠게 되었다. 이 과정에서 도급을 받은 협력업체는 해당 지역을 독점할 수 있는 사업권을 가졌고, 이를 기반으로 다시 재하도급을 주는 다단계 하도급구조가 형성되기 시작했다. 이들 업체는 말이 좋아 “(열심히) 하는 만큼 (더 많은) 임금 챙겨갈 수 있다”고 했지만 기실 노동자들을 더 치열한 경쟁으로 내모는 건 바이 건(건 by 건)이라는 개입도급제는 사용자로서는 책임을 피하면서 이들로부터 일정한 수수료만 떼어 먹는 중간착취의 한 유형으로 자리 잡게 되었다.

비슷한 양상은 케이블방송 쪽에서도 나타난다. 대자본 진출이 허용된 통합방송법이 2000년 발효되면서 대자본의 이윤 추구를 극대화하는 방식으로 변화를 겪게 된다. 지역성과 공공성은 사라지고 외부화를 통한 투자 축소와 비용절감 추구 전략이 본격화되었다(박재범, 2014).

“지금은 뺏고 뺏기는 전쟁이다. IPTV와 경쟁하게 되면서 (시장을) 더욱 많이 빼앗겼다. 비용 측면도 있지만 통신업계의 IPTV는 핸드폰과의 결합 상품을 만들기 용이한 구조여서 케이블방송 쪽이 경쟁력을 갖기는 어렵다. 케이블의 주된 상품은 TV이고 부가적으로 인터넷 전화를 하는 정도여서 휴대폰과의 전쟁에서는 밀릴 수밖에 없다.” (인터뷰, 씨앤엠 서비스기사)

때문에 케이블업계에서 신규 투자는 활발하지 않다. 예컨대 씨앤엠은 자본 자체가 투자회사인 이유도 있겠지만 비용 최소화 등의 이유로 신규 시설투자에 집중하고 있지 않다. 하지만 노조 측은 사업 확장 가능성이 있었음에도 업체들의 관심과는 거리가 있다고 주장한다. 인터넷을 기반으로 한 방범서비스가 대표적인 예이다. 방범서비스의 핵심은 빠른 사고

접수와 빠른 대처인 만큼 지역을 기반으로 한 케이블방송이 사업다각화 차원에서 이 사업을 시작했으면 IPTV 진출에 따른 케이블방송 쪽에 대한 시장잠식 등에 조금은 더 적극적으로 대처할 수 있었을 것이라는 주장이다.

2. 케이블방송업의 원·하청 구조

2013년 말 기준 유료방송사업자 수는 총 96개이며, 이 가운데 SO는 92개이다(방송통신위원회, 2014). 방송통신위원회가 내놓은 자료에서 확인되듯이, 2000년 이후 대자본이 독립 SO를 인수, 합병하면서 몸집을 키워 오고 있는 가운데 점차 독립 SO의 개수는 줄어들고 있다(표 4-2 참조). 반면 2012년에서 2013년의 경우를 제외하면 MSO에 소속된 SO의 수 역시 줄어드는 것으로 확인된다. 이는 대자본의 독립 SO 인수합병은 계속되고 있으나 피인수 SO와 법인을 합병하는 방식을 주로 취했기 때문이

〈표 4-2〉 종합유선방송사업자 수 추이

| | 2005.6 | 2006.4 | 2007.4 | 2007.12 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|-------------|--------|--------|--------|---------|------|------|------|------|------|------|
| t-broad | 30 | 25 | 24 | 21 | 22 | 22 | 21 | 22 | 21 | 23 |
| CJ헬로비전 | 14 | 17 | 19 | 18 | 18 | 18 | 19 | 19 | 19 | 22 |
| C&M | 17 | 16 | 15 | 15 | 15 | 16 | 18 | 18 | 17 | 17 |
| HCN | 8 | 8 | 11 | 11 | 10 | 8 | 8 | 8 | 8 | 9 |
| CMB | 17 | 12 | 13 | 13 | 12 | 12 | 9 | 9 | 9 | 10 |
| GS | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | - | - | - | - |
| MSO 소속 SO 수 | 88 | 80 | 83 | 80 | 79 | 78 | 75 | 76 | 74 | 91 |
| 독립 SO 수 | 31 | 31 | 24 | 23 | 24 | 22 | 19 | 18 | 18 | 11 |
| 전체 SO 수 | 119 | 111 | 107 | 103 | 103 | 100 | 94 | 94 | 92 | 92 |

주: 1) t-broad의 (주)동서디지털방송 합병은 발표시점이던 2011년도에는 별도법인으로 반영되었음.

2) 2011년 12월 현대HCN이 CJ헬로비전으로부터 (주)한국케이블TV포항방송을 인수하였으나 법인정리가 2013년 3월 말에 완료됨에 따라 합병사항은 2013년에 반영.

자료: 방송통신위원회(2014), 『2014년 방송시장 경쟁상황 평가』, p.107.

다(방송통신위원회, 2014). MSO로의 인수 합병은 2012~13년의 경우에도 계속되었고, 다만 법인 합병이 아직 이뤄지지 않아 MSO 소속 SO의 수가 늘어난 것으로 집계된 것이다.

MSO의 SO 인수합병은 올해도 계속되고 있다. 미래창조과학부는 2015년 6월 말, 티브로드가 제출한 4개 지역유선방송사(SO)²¹⁾ 합병 심사 건을 승인했다. 대형 MSO의 잇따른 SO 인수·합병에 대한 우려의 목소리가 높다. 최진봉(2015)은 상장을 앞둔 티브로드가 계열사 간 합병으로 상장가를 높이기 위한 조치라고 비판하고 있다. 언론개혁시민연대 등이 주최한 토론회²²⁾에서 그는 상장을 앞둔 티브로드가 2009년부터 협력업체의 수리단가를 기존의 절반 수준으로 낮춰왔다면서 원·하청 간의 공정한 업무관계라는 것이 성립되기 어려운 한국 케이블방송 시장의 문제를 지적했다. 지난 4월, 미국 법무부조차 1, 2위 케이블TV 사업장의 합병에 대해 반대의견을 냈는데, 그 이유가 독과점 문제 외에도 도급업체가 난무해 서비스의 질이 악화됐다는 여론이 반영됐기 때문이라는 분석(김동원, 2015)도 있다.

다음에서는 티브로드와 씨앤엠의 예를 들어 대형 MSO와 SO 간의 인수 합병 과정과 현재 원청과 협력업체²³⁾로 얽여있는 원·하청 구조의 실태를 살펴본다.

가. 씨앤엠

씨앤엠은 2000년 1월, 씨앤엠커뮤니케이션(주)을 설립하기 이전인 1997

21) 4개의 SO는 티브로드한빛방송, 큐릭스홀딩스, 티브로드강북방송, 티브로드서해방송 등 티브로드 계열사였던 곳들이다.

22) 2015. 7. 27. '티브로드 상장 추진의 의미와 유료방송 정상화·공익성 강화 방안' 토론회. 언론개혁연대, 공노총, 희망연대노조 케이블방송비정규직티브로드지부 주최.

23) 업체마다 협력업체를 부르는 이름에 차이가 있다. 고객협력사/기술센터, 영업전 문점, 협력사 등으로 나뉜다. 혼선을 최소화하기 위해 이 장에서는 케이블방송업계에서 가장 널리 쓰이고 있는 '센터'라는 명칭을 사용한다. 다만 의미를 전달하기에 더 적합하다고 판단되는 경우에는 협력업체로 표기하거나 업체가 공식적으로 사용하는 이름을 쓴다.

년부터 지역에 기반하고 있는 SO들을 인수하기 시작한다. 첫 해인 1997년 한국케이블TV 경동방송을, 1998년 한국케이블TV 북부방송을 인수했고, 1999년엔 한국케이블TV 동부, 노원, 구로, 마포방송을, 또한 강동, 용산, 동서울케이블TV를 각각 인수했다. 이후에도 지역 SO 인수는 계속되었고 2015년 현재 본사를 제외한 5개 지역사업본부 산하에 총 23개의 협력업체가 각 권역별로 유지보수(AS), 설치, 영업 등을 맡고 있다(그림 4-참조).

“단순히 협력업체 개념으로 보면 23개라 볼 수 있는데, 공사업체도 있고 자재납품업체도 있고 하니까, 씨앤엠과 관계 맺고 있는 외주업체는 한 500개는 된다고 봐야 한다. 예를 들어 신규고객에게 모뎀이 필요하다고 하면 그 장비를 씨앤엠 정직원이 사서 뿌려주는데, 그런 업체도 정해져 있다. 우린 원청에서 계약한 자재만 써야 한다. 그러니까 이런 업체도 외주업체 범주에 들어간다고 볼 수 있지 않겠나.” (인터뷰, 씨앤엠 서비스기사)

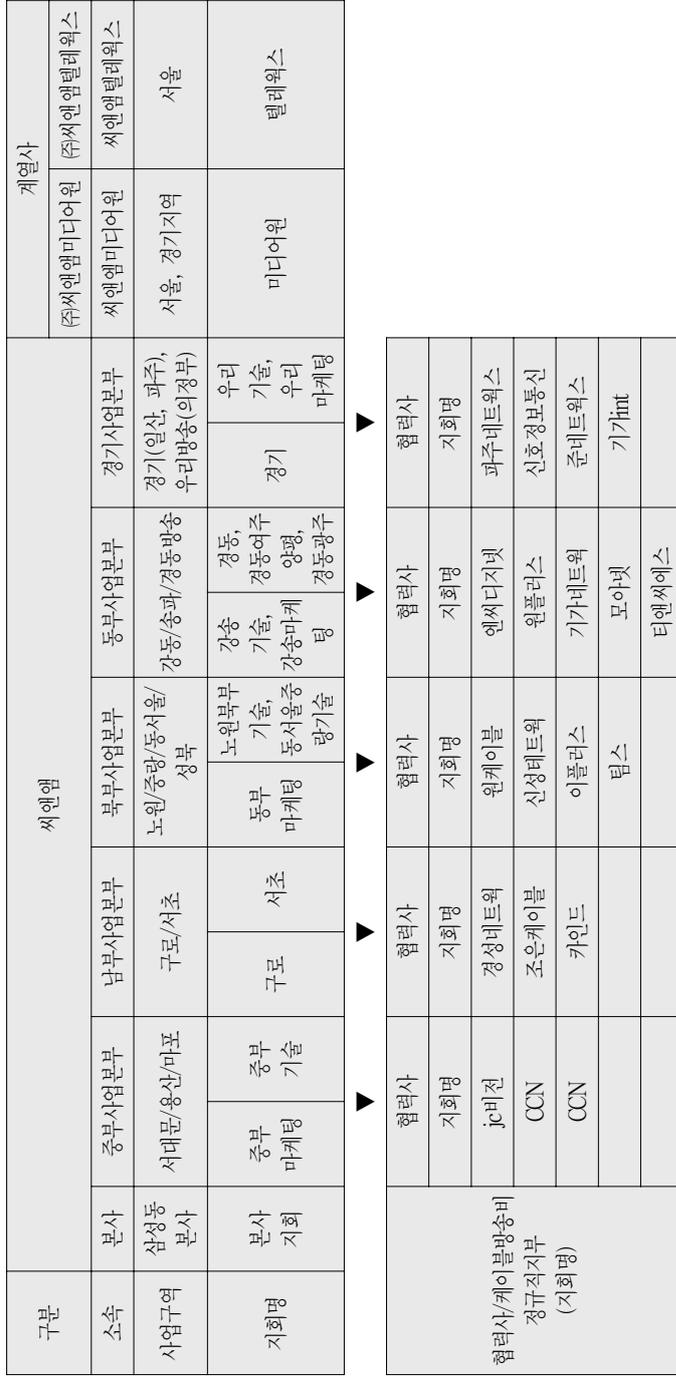
씨앤엠 본사와 계열사에는 약 940명가량이 근무하고 있다(표 4-3 참조). 여기서 기술부문 286명은 주로 송출실과 헤드엔드실에서 근무하는 인력들이다.

〈표 4-3〉 씨앤엠 본사 및 계열사 근무 현황

(단위:명)

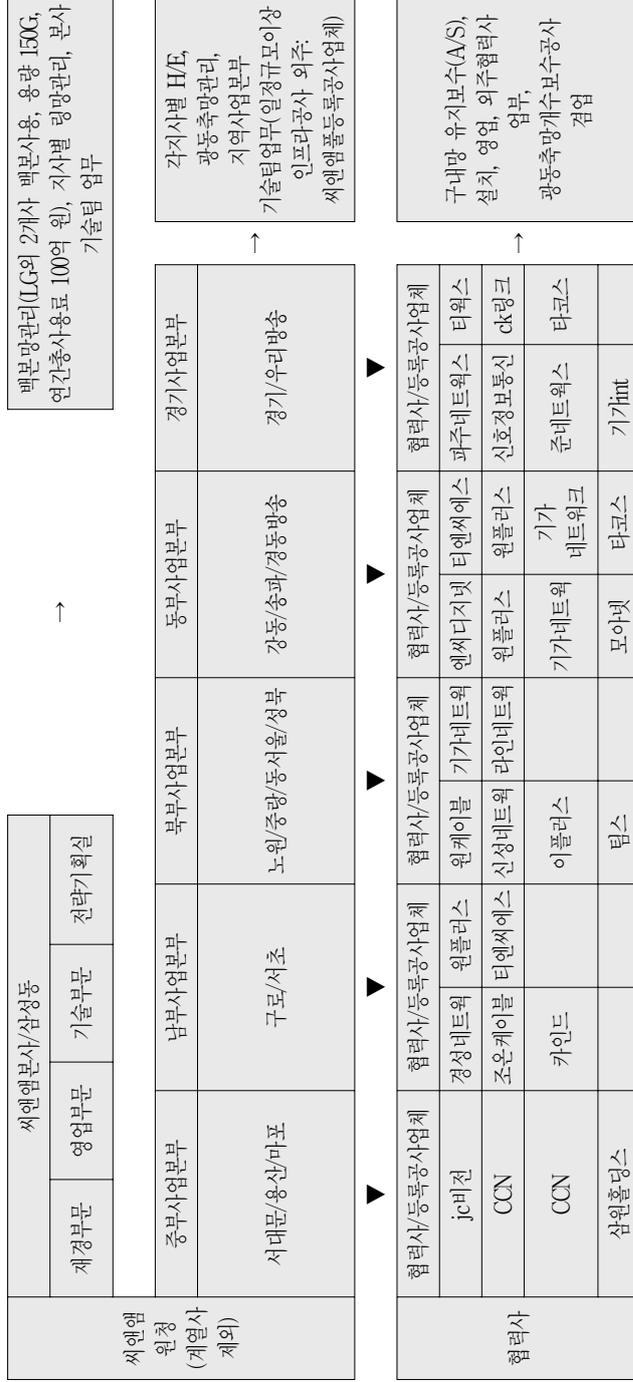
| 씨앤엠 직원수(계열별) | | 기술부문 |
|--------------|-----|------|
| 전 체 | 939 | |
| 씨앤엠 | 584 | 286 |
| 경기동부 | 16 | |
| 미디어원 | 92 | |
| 텔레웍스 | 247 | |

(그림 4-2) 씨엔엠 원·하청 구조



자료: 희망연대노조 케이블방송비정규직지부.

(그림 4-2)의 계속



자료: 희망연대노조 케이블방송비정규직지부.

나. 티브로드

태광그룹 계열사로 국내 최대 복수유선방송사업자인 티브로드는 1997년 안양방송(현 ABC방송)에서 시작되었다. 2000년 수원방송, 중부방송, 천안방송을 인수했고 2003년에 한빛방송 및 8개 SO를 인수하면서 국내 최대 MSO가 되었다. 인수·합병은 지속되었다. 2009년 큐릭스 7개 SO를 인수한 데 이어 2013년에는 대구 케이블/TCN대구를 인수함으로써 전국 77개 사업권역 중 22개 권역에서 23개 유선방송사업자(SO)를 보유하게 되었다.²⁴⁾

2015년 현재 전국에 51개 센터가 있다. 과거에서는 고객센터라 불리던 것을 고객협력사와 영업전문점으로 분리했다. 고객협력사에서는 본 연구가 대상으로 삼고 있는 설치, AS, 철거 담당 기사들과 전송망 기사들²⁵⁾이 소속돼 있다. 고객협력사에 소속된 수리기사들의 고용구조는 씨앤앰과 큰 차이가 없다. [그림 4-3]은 원청인 티브로드의 핵심 업무가 무엇인지와 고객협력사라 불리는 협력업체를 통해 기사들에게까지 전달되는 구조를 보여주고 있다.

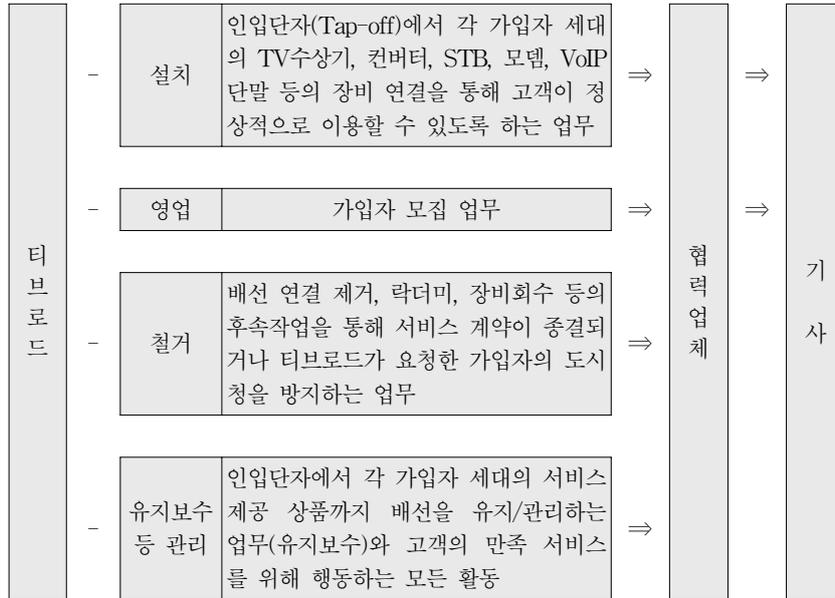
한 고객협력사(기술센터)마다 인원은 조금씩 다르다. 가입자 수에 비례해서 센터를 분할했다. 가입자가 많은 지역은 인원이 40~50명 되기도 하는데, 한 협력사당 직원은 평균 30~40명이다. 영업전문점은 그야말로 영업담당이며 대개 개인사업자이다. 출퇴근에 큰 제약이 없는 대신 그야말로 건 바이 건 도급계약을 맺고 있다. 물론 영업전문점 ‘직원’도 있는데, 이들은 출근과 조회, 현장투입 등에서 지휘감독을 받고 있지만 건 바이 건 영업기사들은 별다른 제약이 없다.

“건 바이 건으로 영업하는 사람들은 실제 가가호호 영업을 하러 다니기도 하고 동네마다 전단지를 붙이거나 (이사 올 집에 대한 정보가 있는) 부동산 같은 곳에 가서 로비도 한다. 콜이 들어오는 경우, 신규고객인 경우 자

24) 티브로드 홈페이지. 회사소개 <https://www.tbroad.com/company/intro/tbroad.jsp>.

25) 케이블이 유선인데 전신주와 전신주 사이 케이블을 관리하는 사람들. 이 사람들의 경우 똑같은 아침에 장비를 타고 퇴근 시 반납. 여기에는 24시간 당직하는 사람들이 있음.

[그림 4-3] 협력업체와의 하도급 거래 구조



자료 : 티브로드 인력운영 및 근로실태연구팀(2013), p.14.

기가 직접 인터넷을 설치하러 가기도 한다. 특별한 시간제약 없이 알아서 밤이든, 휴일이든 자기 영업구역에 대한 설치 업무는 스스로 감당한다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

고객협력사와 영업전문점으로 이름을 달리한 티브로드 협력업체는 2015년 현재 51곳²⁶⁾이다.

<표 4-4> 티브로드 협력업체 현황(2014년 7월 현재)

| 담당 | 업체구분 | 업체명 | 영업점/고객사 법인명 |
|-----|------|---------|-------------|
| 동서울 | 영업 | 광진성동영업점 | (주)티모스정보기술 |
| | | 서울북부영업점 | (주)은호통신 |
| | 기술 | 광진성동고객사 | (주)원일정보통신 |
| | | 강북고객사 | (주)정고객센터 |
| | | 도봉노원고객사 | (주)도봉케이블서비스 |

26) [표 4-4]에서 보이는 협력업체 현황은 2014년 7월 현재로 시점에 차이가 있다.

〈표 4-4〉의 계속

| 담당 | 업체구분 | 업체명 | 영업점/고객사 법인명 |
|-----|------|----------------------------|-------------------------------------|
| 서서울 | 영업 | 서울중부고객 서울강서고객 | (주)크리에이티브로드 (주)강서통신서비스 |
| | 기술 | 서울중부기술 서울강서기술 | (주)동대문방송서비스 (주)에스원넷 |
| 인천 | 영업 | 경인중부고객 경인남동고객 | (주)임명정보통신 법인 등록중 |
| | 기술 | 경인남부기술 경인동서기술 | (주)보성정보통신 (주)에스엠넷 |
| 한빛 | 영업 | 한빛안산고객 시흥광명고객 | (주)에이치티피 (주)티브로드시흥센터 |
| | 기술 | 한빛동부기술 한빛서부기술 한빛북부기술 | (주)에이에스케이블 (주)민우디엘롱 (주)BS정보통신 |
| ABC | 영업 | 안양남부고객 안양중앙고객 | (주)세은정보통신 (주)보성테크 |
| | 기술 | 안양남부기술 안양중앙기술 | (주)티플러스네트워크 (주)이터널 |
| 수원 | 영업 | 수원고객 경기고객 | (주)HD네트워크 (주)대을정보통신 |
| | 기술 | 수원남부기술 수원북부기술 오산화성기술 | (주)우리네트워크 (주)노마정보통신 (주)서부네트워크 |
| 기남 | 영업 | 기남고객 용인이천고객 평택안성고객 | (주)세빛정보통신 (주)대유정보통신 (주)이씨오 |
| | 기술 | 기남기술 용인이천기술 평택안성기술 | (주)티에쓰씨 (주)용이케이블 (주)세광넷 |
| 중부 | 영업 | 천안북부고객 천안남부고객 | (주)수정보통신 (주)유택 |

〈표 4-4〉의 계속

| 담당 | 업체구분 | 업체명 | 영업점/고객사 법인명 |
|----|------|-----------------------|---------------------------------------|
| 중부 | 기술 | 천안세종기술 | (주)윌테크 |
| | | 천안아산기술 | (주)천안케이블네트웍 |
| 전주 | 영업 | 전주고객 | (주)지앤알 |
| | 기술 | 전주기술 | (주)지성통신 |
| 대구 | 영업 | 대구고객 | (주)광림 |
| | | 달서고객 | (주)태경정보통신 |
| | 기술 | 대구기술 서구기술 달서기술 | (주)누리넷정보통신 (주)거류정보통신 (주)티씨엔네트웍스 |
| 부산 | 영업 | 낙동고객 | (주)한스커뮤니티 |
| | | 동남고객 서부산고객 | (주)마루정보 (주)드림정보 |
| | 기술 | 낙동기술 동남기술 서부산기술 | (주)선우아이티 (주)티아이정보통신 (주)대천정보통신 |

주: 업체수: 50개(영업: 23, 기술: 27).
 자료: 희망연대노조 케이블방송비정규직 티브로드 지부.

정리하면, 씨앤엠과 티브로드 모두 원청 대기업 산하에 권역별로 SO가 책임을 지도록 하면서 1차 협력업체가 주로 영업과 기술(설치, AS, 철거)을 맡고, 또한 이들 1차 업체가 2차, 3차 업체에 일정 사업을 외주화 한 형태이다.

〈표 4-5〉 케이블방송 다단계 하도급구조

| 원청 | 지역책임 | 1차 협력 | 2차 협력 | 3차 협력 |
|-----|------|-----------------------------|---|-------|
| MSO | SO | 방송 포설공사 가입, AS 콜센터 | 일부 제작, 다수 외주 공사건설업체로 외주 협력업체 외주 계열사 외주 | |

자료: 이종탁(2014), p.67.

3. 원청과 협력업체와의 관계

가. 원청의 지배개입

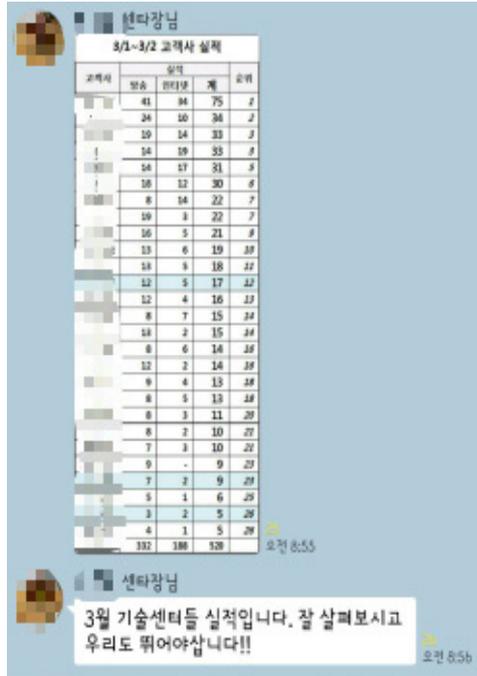
원청의 센터에 대한 지배개입은 일일이 나열하기가 어려울 정도로 직접적이고, 다방면에 걸쳐 있다. 소비자들도 쉽게 확인할 수 있는 것은 수리기사들의 복장과 명찰, 명함이다. 이는 원청이 정한 기준에 따른 것이다. 원청이 특정 센터의 특정 업무에 대한 적정 인원을 계산하고 개선방안을 제시하는 경우도 있다. 박장준·차재민(2015)에 따르면, 실제 원청사인 티브로드 직원이 협력업체 사무실에 상주하면서 직접 업무 지시를 하기도 했다. 최근 들어서는 상주까지 하는 경우는 거의 없지만 센터별 원청 책임자 1인이 수시로 지시하고 업무보고를 요구한다고 한다. 센터 실적관리는 기본이다. 원청(이 사례에서는 티브로드)이 직접 각 센터별 영업실적을 관리한다는 것은 [그림 4-4]에서 충분히 확인된다. 원청이 작성한 센터별 실적표가 전 센터에 하달된다. 각 센터별로 실적이 방송과 인터넷 기준으로 집계되어 센터별 순위까지 공개된다. 고객협력사 27개 중 23위부터는 경고를 받는다는 센터장의 경고도 개별 기사들에게 전달된다(그림 4-5 참조). 물론 그 평가기준은 원청인 티브로드가 정한 것이다.

이러한 실적 관리는 각 센터 근로자들의 ‘등급’까지 원청이 결정하는 것으로 이어지기도 한다(박재범, 2014). 물론 이 등급은 영업실적 등에 기반한 것이고, 이는 근로자들의 임금에도 직접적인 영향을 미친다.

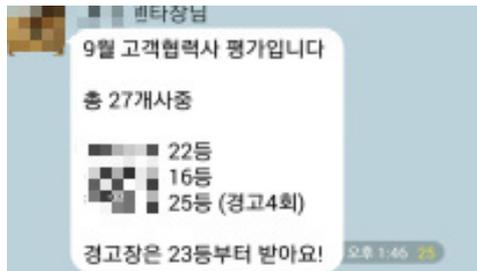
협력업체 대표(센터장)에 대한 원청의 개입은 노골적이기까지 하다. 센터를 분리하여 3개를 더 신설하겠다는 원청의 계획서에는 센터장의 명단까지 다 들어 있고, 마치 기업 내부 인사발령을 하듯 교체, 혹은 신규 선임이라 명시돼 있다(표 4-6 참조).

제조업 원·하청 구조에서 자주 발견되는 것처럼 케이블방송업에서도 원청에서 퇴직하는 임직원들이 협력업체를 맡는 경우가 종종 확인된다. 하지만 사회적 문제로 불거지자 최근에는 주로 공개입찰 방식을 취하고 있다고 한다.

[그림 4-4] 센터별 실적관리 1



[그림 4-5] 센터별 실적관리 2



“예전에는 퇴출 임직원 챙겨주는 통로로 활용되었다. 센터장(협력업체 대표)으로 오는 사람들이 직전에 원청에서 일하던 사람들이 많았다. 그게 내부발령식이라 문제가 되니까 (그 소지를) 없애려고 공개입찰로 돌렸다. 그런데 지금도 센터장으로 오는 사람들은 다른 곳의 센터장이었거나 다른 협력업체를 운용하던 사람들이 많다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

〈표 4-6〉 센터장 조정 계획

| 구분 | 지역 | 관리권역 | 센터장 | | 비고 |
|----|-----------|-------------------|-----|-------|-------------|
| | | | 현재 | 조정(안) | |
| 신규 | 안산(시화) | 안산단원구(1/2), 시화신도시 | - | 김○○ | 신규 선임 |
| | 천안(아산) | 천안시 서북구, 안산시 | - | 곽○○ | 교체 |
| | 부산(서구) | 부산 서구, 사하구 | - | 최○○ | 교체, (구)대구 |
| 변경 | 오산화성 | 오산시, 화성시 | 안○○ | 안○○ | 신규 선임 |
| | 평택안성 | 평택시, 안성시 | 한○○ | 안○○ | 교체, (구)오산화성 |
| | 천안(천안+세종) | 천안시 동남구, 세종시 | 조○○ | 한○○ | 교체, (구)평택안성 |
| | 경인남부 | 인천 남동구 | 이○○ | 유○○ | 신규 선임 |
| | 대구 | 대구 | 최○○ | 이○○ | 신규 선임 |

주: 1) 분리 기준: 방송, 인터넷 관리 가입자 20만 이상 센터.
 2) 분리 지역: 중부(천안 1), 영남(부산 1), 한빛(안산 1) → 지역내 권역 조정을 통해 3개 센터 신설.

협력업체 대표로 누가 오는지, 어떤 협력업체가 해당 지역 업무를 맡게 되는지 결정되는 방식이 조금 바뀌었다고 하지만 그 본질에선 큰 차이가 없다(인터뷰, 희망연대노조). 협력업체 대표를 누구로 앉힐 것인가, 라는 원청의 전술은 성공적인 일터의 균열을 피하기 위한 핵심이다. 데이비드 와일은 이렇게 주장한다.

“성공적 균열을 위한 중심 과제는 전략적 외부 이전을 통해 외부업체에 제한된 힘만 허용함으로써 기업 핵심권에 대한 접근을 막는 것이다. (...) 지연 방해 가능성을 최대한 줄일 한 가지 방안은 균열 기능을 제공할 잠재적 업체들을 되도록 많이 확보하는 것이다. 이 시장의 경쟁이 치열하면 할수록, 어느 한 회사가 혜택을 차지하기 위해 걸끄러운 요구를 할 여지도 줄어들기 때문이다. 균열 일터는 양자택일의 전략이라기보다는 세심한 균형 잡기의 문제라고 볼 수 있다.” (2014: 91)

이 같은 균형 잡기를 위한 가장 핵심적인 수단 중 하나는 수수료이다. 원청이 협력업체가 수행하는 업무에 대해 어떤 단가를 책정하느냐는 업체의 매출액과도 직결되기 때문이다. 다음에서는 수수료를 매개로 한 원청과 업체 간 관계가 어떻게 형성돼 있는지 살펴본다.

나. 수수료

수수료는 원청이 협력업체에 대한 통제를 할 수 있는 가장 확실한 수단이다. 수수료는 상품에 따라, 신규인지 이전인지에 따라 달리 책정돼 있는데, 업체가 처리한 특정 상품의 신규/이전 건수에 수수료를 곱한 금액을 원청이 지급하는 방식이다. 따라서 원청의 수수료 책정 기준과 방식은 업체의 수익에 직접적인 영향을 미친다. 이는 곧 업체가 업체의 직원들에 대해 고정급을 주기보다는 실적건수에 따른 임금체계로 전환하려는 강력한 유인책이 된다.

“단가 수수료가 업체의 생계 원천이다. 그걸로 직원 인건비도 주고 운영비로도 쓴다. 건수에 따라 업체의 수익이 결정되니까 협력업체는 기존에 고정적으로 지급하던 임금도 실적급이나 건 바이 건 체계로 바꾸는 거다. 여기에서 더 나아가 업체가 소사장식의 중간 외주업체에게 재하도급을 준다. 결국 원청의 단가수수료 정책에 의해 협력업체가 살아남기 위해 기존 직원들은 건 바이 건으로 돌리고 재하도급을 늘리는 악순환이 반복되는 거다.” (인터뷰, 희망연대노조)

더 큰 문제는 해가 바뀔수록 단가수수료가 더 낮아져 왔다는 것이다. <표 4-7>은 티브로드의 AS도급 단가표인데, 2009년부터 2015년까지 계속 하락했음을 알 수 있다. 인터넷은 같은 기간 1,200원에서 520원으로 절반 이하로 줄었고 디지털방송은 1,000원에서 595원으로 낮아졌다. 이처럼 AS 단가를 기존 대비 60~40%까지 대폭 줄이는 것은 물론 2014년부터는 노조와의 단체교섭 결과로 지급하기로 한 상생지원금을 각종 단가에 편

<표 4-7> 티브로드 AS도급 단가표

| | 고급형 | 경제형 | 기본/의무형 | 단체형 | 디지털 | 인터넷 | DV폰 |
|----------|------|------|--------|------|--------|--------|------|
| 2009년 | 570원 | 400원 | 400원 | 200원 | 1,000원 | 1,200원 | 500원 |
| 2009년 4월 | | | 400원 | | 800원 | 1,000원 | 400원 |
| 2013년 | | | 250원 | | 450원 | 400원 | 180원 |
| 2014년 | | | 350원 | | 550원 | 480원 | 250원 |
| 2015년 | | | 380원 | | 595원 | 520원 | 270원 |

〈표 4-8〉의 계속

| | | | | 티브로드 | C&M |
|-----|---------|----|------------------|---------|-------------------|
| 인터넷 | 이전 | 택내 | 전신주 2차탑 MA | \10,800 | \12,000 |
| DV폰 | 이전(MTA) | | 관내 택내 | \5,800 | \10,000 \8,000 |
| 철거 | 장비 | | 無 有 | \4,000 | \4,000 \5,000 |
| | 복수 선철거 | | | \2,000 | \4,000 |
| A/S | 아날로그 | | 일반단가 특별단가 | \380 | \450 \200 |
| | 디지털 | | 일반단가 특별단가 | \595 | \800 \400 |
| | 인터넷 | | 일반단가 | \520 | \900 |
| | DV폰 | | 일반단가 | \270 | \300 |

다. 실적 압박

실적관리는 원청뿐 아니라 원청 직할의 지사 차원에서도 진행되고 있다. 다음의 사례를 보자.

“이사를 가기로 했다. 인터넷 설치를 위해 몇 군데 회사 홈페이지를 뒤지다가 가장 싼 ○○○에 전화를 걸었다. 몇 시까지 설치기사를 보내주겠다는 약속까지 받았다. 이사 당일, 짐을 부리려 보니 마침 집 대문에 ○○○업체의 전단지가 붙여져 있다. 그런데 홈페이지에서 확인한 금액보다 월 납부금이 5천 원이 쏘다. 2천 원만 더 내면 기본 채널 TV까지 연결시켜준다. 전단지 하단에 있는 ○○○업체 ××지사 담당자에게 전화를 걸었다. 그 가격에 된단다. 그런데 내부 전산망에서 이미 내 이름으로 예약이 돼 있다는 걸 보고 내게 말했다. 대표번호로 전화 해서 이런저런 이유를 대고 그 예약을 취소하셔야 합니다. 같은 회사 아니에요? 물었다. 말씀드리기 복잡하다며 일단 취소부터 하란다.” (필자의 경험)

영업실적 한 건에 대해서 본사가 센터에 주는 수수료는 동일하다. 측정 가는 지역에 관계없이 동일하다. 하지만 주로 몇 개의 권역 당 하나씩 설치돼 있는 지사가 센터를 상대로 별도의 영업을 독려하기도 한다. 앞의 사례가 그것이다.

“같은 원청이지만 본사 밑에 지사(서울지역 4개 구마다 하나씩 설치돼 있는)에서 또 다른 프로모션을 건다. 인터넷 신규 설치를 500개를 할 경우, 예컨대 원청이 1만 원씩 준다면 지사는 5천 원을 더 주겠다고 한다. 물론 500개는 채워야 돈을 버는 거고, 못 채우면 출혈을 하는 거다. 적자 낼 각오를 하면서 영업을 하는 거다.” (인터뷰, 씨엔엠 서비스기사)

이런 형태가 있다면 협력업체 스스로가 출혈을 하지 않고 영업을 하는 방식도 있다고 했다. 원청에서 주는, 예컨대 인터넷 한 건당 1만 원의 수수료 가운데 최소한의 영업비만 챙기면서 영업을 하는, 즉 업체가 2천 원만 챙기고 8천 원을 프로모션을 거는 방식이다. 업체와 관계를 맺고 있는 소사장들(독립사업자), 즉 건바이 기사들이 주로 맡고 있는데, 업체에서 건당 얼마씩 받기로 돼 있으니 전단지를 해당 기사가 직접 가서 붙인다.

4. 수리기사 고용구조

케이블방송사에서 개통, 수리, 철거 등의 업무를 담당하고 있는 수리기사들 가운데 티브로드나 씨엔엠 같은 원청 케이블방송업체와 직접 고용 계약을 맺고 있는 사람들의 수는 거의 손가락에 꼽을 정도로 적다. 절대 다수가 이들 업체의 협력업체와 고용계약 혹은 도급계약을 맺고 있다. 처음부터 그랬던 것은 아니다. 앞서 살펴본 것처럼 대기업들이 케이블방송업에 진출하면서 지역 단위 SO들을 인수합병하는 과정에서 아웃소싱이 함께 진행된다.

“1994년에 ○○유선방송에 입사를 했다. 지역방송이고 동네를 위해서 필요하고 있다는 인식이 강했다. 임금은 물론 낮았지만 재미있게 일을 했던 것 같다. 그런데 법이 풀리고 MSO가 탄생하면서 대기업이 (지역방송들을) 다 가져갔다. 근무환경이 열악해지기 시작했고, 이 과정에서 AS와 설치/

철거 부문이 완전 아웃소싱됐다. 나 역시 AS 소속이었는데, 처음에는 (협력업체로 가더라도) 3년간 고용을 보장해 주고 임금을 높게 준다고 했다. 우린 그런갑다 하고 일을 따라 협력업체로 넘어갔다. 노조가 없었던 때니까 좋고 나쁘고에 대한 인식이 없었다. 그런데 3년간 원청의 터치가 없다가 그 이후부터는 영업 목표를 달성하라는 등 하면서 개입이 심하게 들어왔다.” (인터뷰, 씨앤엠 서비스기사)

다른 서비스기사의 사정도 크게 다르지 않다.

“1995년에 ○○유선방송에 입사해 설치·유지보수 기사로 일을 했다. 내가 속한 SO는 2001년 씨앤엠에 인수되었는데, 외주화가 된 2006년 전까지는 정규직이었다. MBK로의 매각(2007년)을 앞두고 대규모 외주화가 추진되었다. 내가 맡은 업무도 외주화 대상이었다. 선택할 여지가 없었다. 처음에는 고용도 보장해 주고 임금도 많이 준다고 해서 큰 차이를 몰랐는데 차츰 내가 정직원인 아니라 간접고용 노동자라는 걸 깨닫게 됐다. 그나마 노조가 생겨서 고정급과 4대 보험이 보장되고 있지만 건바이 기사라는, 임금에서도 고용에서도 불안정한 처지다.” (인터뷰, 씨앤엠 서비스기사)

이 같은 상황은 케이블방송업체에 근무하는 노동자들 가운데 간접고용 비율이 월등히 높다는 데에서도 확인된다. 2013년 최재천 의원실이 공개한 자료에 따르면 5대 MSO 가운데 씨앤엠을 제외하고 4개사 모두에서 전체 고용인원 가운데 간접고용 비율이 60%를 웃도는 것으로 확인된다(표 4-9 참조). 협력업체가 또다시 외주를 준 경우, 즉 방송제작 외주인원, 케이블 포설 및 공사 외주인원까지 합하면 케이블방송업체의 외주인력 비율은 80%를 상회하는 것으로 추정된다(이종탁, 2014).

외주화 추진은 지금도 현재진행형이다. 2007년 씨앤엠을 인수한 MBK와 맥쿼리가 인수 6년 만인 2013년, 본격적으로 씨앤엠 매각에 착수했다. 하지만 본격적인 매각 추진 이전부터도 매각 추진 일환으로 조직 슬림화, 고정비용 축소 등을 위해 자연 감원분을 충원하지 않거나 정규직 일자리를 줄이고 계약직, 파견직 같은 비정규직을 사용하는 방식으로 지속적으로 인력감축을 해오고 있다. 케이블TV AS 업무가 단계적으로 외주화된 것은 2008년부터다. 2010년에 지역 케이블방송의 외주화는 거의 마무리

〈표 4-9〉 케이블방송업체 간접고용/비정규직 현황

(단위: 명, %)

| | 전체 인원 | 원청 | | 협력업체 | |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | 인원 | 비율 | 인원 | 비율 |
| 티브로드 | 2,277 | 678 | 29.8% | 1,599 | 70.2% |
| CJ헬로비전 | 3,245 | 1,016 | 31.3% | 2,229 | 68.7% |
| 씨앤엠 | 1,713 | 684 | 39.9% | 1,029 | 60.1% |
| 현대HCN | 1,335 | 429 | 32.1% | 906 | 67.9% |
| 씨엠비 | 817 | 478 | 58.5% | 339 | 41.5% |

자료: 최재천 의원실, 2013년 방송통신위원회 요청 자료.

됐다. 씨앤엠 측은 외주화를 추진하던 당시 협력업체로 가더라도 달라지는 건 없을 것이라고 했다.²⁷⁾ 하지만 근로시간은 길어졌고, 임금은 줄었다. 씨앤엠에서 현재까지 AS 업무를 협력업체가 아닌 씨앤엠이 직접 담당하고 있는 곳은 서초지점이 유일한데 이들과 협력업체 소속 수리기사들과의 임금·근로조건 차이는 현격하다. 이 서초지점에 대해서도 외주화 시도가 없지 않았다. 2010년 노조 설립 움직임과 함께 씨앤엠의 시도는 좌절된 바 있다. 그렇지만 ‘살아남은’ 서초지점 상황도 녹록치만은 않다.

“현재 모든 지점의 AS 업무는 외주화되었다. 서초만 유일하게 남았는데, 자연 감원분에 대한 충원이 전혀 안 되고 있다. 인력 부족으로 인해 과도한 연장근로에 시달리고 있다.” (인터뷰, 씨앤엠 정규직)

이 같은 고용구조의 변화는 수리기사들의 노동과정과 결과에 대한 통제방식의 변화로 이어졌다. 제3절에서는 노동과정과 인사관리를 중심으로 이를 살펴보겠다.

27) 한겨레(2013. 8. 19), 『본사서 협력업체로 떠밀더니... 이번엔 '1년짜리 근로계약서』, http://www.hani.co.kr/arti/society/society_general/600144.html.

제3절 케이블방송업 노동과정 및 결과 통제

1. 케이블방송업 노동과정

케이블방송업에서 설치수리서비스를 담당하는 기사들의 노동실태는 소속된 협력업체, 또한 협력업체가 관계를 맺고 있는 원청업체가 어디인지에 따라 조금씩 차이는 있지만 그 구조는 거의 같다. 다음에서는 이들의 노동과정을 주요 업무와 하루 일과, 임금, 산업안전, 업무 할당방식 등으로 나눠 살펴본다.

가. 설치수리기사의 일과 노동

1) 주요 업무

협력업체(기술센터 혹은 고객협력사로 불리는) 소속 노동자들이 하는 업무는 크게 네 가지이다. 개통/설치, AS, 철거/지원, 내근으로 나뉜다. 그리고 영업 업무도 포함될 수 있는데 실제 영업은 설치를 담당하는 사람들이 주로 담당한다. 업체 한 곳에 소속된 근로자들의 수는 주로 50명 선이다. 내근직이 10명 가량이고 AS가 20명 가량이다. 나머지는 설치/이전(철거) 담당이다. 각 파트가 나누어져 있지만 설치/AS/이전 등을 모두 맡아 하는 멀티기사들도 있다. 물론 기술상 비슷한 업무를 하는 원청 정규직들도 있다. 씨엔엠 사례를 보면, 원청 정규직은 각 케이블방송사에서 송출하는 신호를 관리한다. 가정 앞에 설치된 전봇대까지의 기간망 관리하는 정규직 몫이다. 전봇대에서 각 가정을 이어주는 역할을 업체 비정규직이 담당하는 것이다. 고객과의 직접 대면이 필요한 업무, 즉 설치와 수리, 철거 등을 비정규직이 담당하는 것이다.

2) 하루 일과

업체 정규직이든 도급 계약직이든 하루 업무는 업체 사무실에서 시작

된다. 그날 소화해야 할 업무처리에 필요한 장비를 받아야 하기 때문이다. 이와 함께 명령서도 챙겨야 한다. 명령서는 같은 종이가 총 3장으로 묶여 있는 것인데, 업무처리가 완료된 이후 고객으로부터 싸인을 받아 고객, 원청, 협력업체가 각각 1부씩 보관하는 방식이다. 출근 때 하루 담당 건수 만큼의 명령서를 챙겨야 하고 업무가 끝나면 다시 사무실로 돌아와 정리 작업을 해야 한다. 물론 설치 등의 업무에 대한 전산처리는 기본이다. 이 명령서는 특히 도급기사들에게는 임금책정의 기준이 되는 ‘건수’이기 때문에 개인이 잘 관리해야 한다. 이 가운데 해지된 케이스들은 임금에서 제외된다.

대개 오전 9시까지 업체로 출근해 장비와 명령서 등을 챙겨서 9시 30분부터 자신에게 할당된 가정으로 방문하기 시작한다. 일은 대개 오후 5시경 끝내고 다시 사무실로 돌아와 서류작업 등을 마친 뒤 퇴근하는 방식이다. 하지만 할당 건수에 따라 실제 일이 더 늦어지는 경우가 잦다. 단체협약에 따라 토요일 근무는 격주로 바뀌었는데 절반의 인원으로 물량을 소화해야 하다 보니 노동강도가 셀 수밖에 없다. 단협이 체결되기 전에는 거의 매주 토요일, 심지어 일요일까지 근무를 했기 때문에 그나마 진전이 라 할 수 있다.

나. 임금

[표 4-10]에서 보는 것처럼, 수리기사 A씨의 급여는 한 달에 210만 원을 갓 넘는 수준이다. 지난 과업기간 동안 생활비를 충당하기 위해 업체로부터 받은 대출에 대한 차감액 50만 원을 제하면 160만 원을 조금 웃돈다. 임금은 통상임금과 비통상임금으로 구분되는데, 통상임금에 포함되는 것은 기본급과 식대, 상여금, 그리고 직책수당, 자격수당, 근속수당 6개 항목이다. 그나마 A씨는 직책수당과 자격수당에서는 해당 사항이 없고 기본급은 165만 원이다. 비통상임금에서 흥미로운 것은 연장수당(51만 원)과 영업비(22만 원) 비중이 높다는 것이다. 실수령액 165만 원 가운데 이들 2개 항목의 임금(73만 원)이 차지하는 비중이 44%가 넘는다. 영업비는 그야말로 신규 가입자를 유치한 대가로, 연장수당은 그만큼의 추가

근로를 대가로 한 것이다. 정상근로 외의 시간과 방법을 통한 임금이다. 연장근로시간 또한 많다는 것을 확인할 수 있다. 명세서에 적시된 시급(9,195원)의 150%가 연장근로 1시간당 임금으로 지급됐음을 감안하면 A씨의 한 달 연장근로시간은 37시간이 넘는다. 물론 연장근로수당은 2013년 포괄협약과 2014년 임금·단체협약에서 실근로시간과 관계없이 월 35시간의 연장근로수당을 주기로 합의한 것에 따른 것인데, 이 역시도 그만큼의 연장근로가 일상적으로 이뤄지고 있음을 반증한다.

업체마다 차이는 있겠지만 영업 점수에 따라 기본급을 차등지급하는 곳도 있다. 예컨대 A등급은 기본급 200만 원, B등급은 180만 원, 그 이하는 160만 원, 140만 원 등으로 달리 책정하는 방식이다. 등급은 지난 1년 동안 얼마나 영업실적을 올렸는지에 따라 결정된다. 인건비 총액을 정해 두고 그 안에서 개인별 차등 임금을 지급하는 곳도 있고, 그 인건비 총액을 낮추면서 일부를 개인사업자 형태로 전환하는 곳도 있다. 개인사업자가 되면 4대 보험 등의 혜택은 거의 받지 못한다. 그러다가 다시 이들을

〈표 4-10〉 수리기사 급여명세서

| 인적사항 | | 구분 | 지급항목 | | 공제항목 | |
|------------------------|-------|-----------|-----------|--------------------|-------------|-----------|
| | | 통상 임금 | 기본급 | 1,651,855 | 공제(b) | - |
| | | | 식대 | - | 지급합계(c=a-b) | 2,466,592 |
| | | | 상여금 | 134,928 | 고용보험료 | 15,380 |
| | | | 자격수당 | 89,952 | 국민건강보험료 | 50,380 |
| 부서 | | | 근속수당 | - | 국민연금보험료 | 157,670 |
| 성명 | 김○○ | 비통상 임금 | 연장수당 | 17,990 | 소득세 | 50,000 |
| 직책 | TSC | | 휴일근로 | 510,349 | 주민세 | 5,000 |
| 직급 | 사원 | | 전송망대기수당 | - | 노인장기요양보험 | 3,290 |
| | | | | | 산재보험료 | - |
| 적용월 | 당월 | | 영업비 | - | 기본공제합계(d) | 281,720 |
| 시급 | 9,185 | | 기타 | 156,883 | 노동조합비(e) | 32,773 |
| 2014년도 대법원판례적용 월 | | 소계(a) | 2,466,592 | 대출차감(f) | 500,000 | |
| | | | | 차인지급액 (c=d-e-f) | 1,652,099 | |

업체가 고용한 직원으로 전환하는 경우도 있다. 이렇게 전환된 수리기사들을 또다시 직원으로 고용형태를 바꾸면서 그 가운데 절반은 아예 영업만 전담하도록 배치시키기도 한다. 나머지 절반의 설치수리 AS 부담은 배로 늘리면서 영업직에 대한 실적 압박을 극대화하는 방식이다. 고객센터 내근직에게는 최저임금선의 기본급을 지급하고 영업실적에 따라 수당을 얹어주는 식으로 임금을 지급하고 있다.

“2000년대 중반에 이쪽 일을 시작했는데, 한 10년 사이에 월급 체계만 6~7번 바뀌었다. 센터 자체적으로 임금을 책정했다가 원청의 정책이 바뀌면서 영업점수를 기본급에 포함시켰다가, 아예 개인사업자 형태로 바꿨다가, 또다시 직원으로 분류하면서 수리기사가 아니라 영업직으로 전환시키는 방식 등을 통해 임금체계를 계속 바꾸고 있다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

이뿐만 아니다. 급여명세서에는 나오지 않지만 개별 수리기사들이 직접 부담해야 하는 항목도 적지 않다. 신규 가입자가 6개월 이전에 계약을 해지하면 해당 기사는 그동안 받았던 영업수당을 토해내야 한다. 검수 패널티도 있다. 완료한 업무가 시방서대로 처리되지 않은 경우에 해당한다. 물론 이때 관리감독은 원청인 티브로드가 한다. 장비를 분실하는 경우에는 장비 패널티를 내야 한다. 여기에 더해 업무실비로 처리돼야 할 차량유지비, 유류비, 통신비, 기타 영업활동비 등을 직접 부담하는 경우도 적지 않다. 센터별 차이는 있지만 특정 센터는 차량유지비는 전액을, 혹은 한도를 정해 15만 원까지는 지원해 주기도 한다. 영업의 경우 주로 자신이 소유한 차량을 사용하는데 유류비는 영업실적에 따라 차등을 두기도 한다. 박재범(2014)은 이런 방식으로 개별 기사들이 적게는 월 31만 원에서 50만 원, 많은 경우 90만 원 이상 부담한다고 설명한다. 2013년 당시 급여수준이 월 163만 원인 한 수리기사의 경우, 패널티 때문에 16만 원만 받아간 경우도 있다고 한다.

다. 산업안전

케이블방송이 일반 통신과 다른 점 가운데 하나는 케이블이 이용하는

망에는 전기가 흘러들어가야 한다는 것이다. 망에 전기장치가 들어가서 전력을 뿌려줘야 한다. 그러다 보니 업무 중에 감전당하는 경우도 다반사로 일어난다. 전신주에서 떨어지기도 하고 가가호호 방문 과정에서 약속된 시간을 맞추기 위해 서두르는 과정에서 교통사고가 나기도 한다. 과도한 업무 스트레스로 사망하는 경우도 있다. 하지만 산재로 처리되는 경우가 그리 많지 않다. 업체의 부담이 너무 크기 때문이다. 실제 산재보험에 가입하지 않은 업체에서 산재사고가 나자 업체가 뒤늦게 산재처리를 하려고 서류를 만들다가 적발돼서 거액의 벌금처분을 받고 결국 폐업한 경우도 있었다. 업체라고 해도 50여 명 소규모로 운영되는 곳이 대부분이다 보니 잦은 산재사고에 적극적으로 대응하는 데 부담이 크다는 것이다. 때문에 업무 중 발생하는 사고에 대해서는 대부분 공상처리를 하고 있다고 했다. 산업안전에 대한 교육도 거의 없다시피 한 상황이다.

“9시에 출근하는데 아침에 회의하면 1시간이 빠진다. 장비 찾고 명령서 챙기고 하다 보면 또 1시간이 훌쩍 간다. 그러면 실제 일할 시간이 없다. 그래서 센터에서는 아침 조회 때 짧게 설명하는 걸로 끝을 낸다. 기사들도 일은 밀려 있는데다 교육을 받는다고 뭐가 바뀌는 게 아니기 때문에 교육 받았다고 싸인을 해주고 끝내는 거다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

하루하루 처리해야 할 일감이 밀려 있는 상황에서 교육시간을 빼기도 쉽지 않고, 교육을 받는다 한들 내가 알아서 조심하는 것 말고는 다른 대책이란 것도 별로 없기 때문이다.

라. 업무 할당

업무 할당은 원청이 운영하는 전산에서 자동으로 이뤄진다. 티브로드의 경우, 그동안은 가입자 2,500명당 기사 1명 식으로 할당이 돼 있었다. 특정 기사가 담당하는 가입자 혹은 관할 지역 내 신규 문의가 들어오면 곧바로 해당 기사에게 할당되었다. 하지만 원청이 동 단위로 관할구역을 넓게 잡으면서 센터로 직접 할당되는 경우가 생겼다. 고객이 몰릴 때에는 해당 기사에게 바로 할당하지 못하고 다른 기사에게 서류상으로 할당한

뒤에 기사들끼리 다시 할당 업무를 조정하는 방식으로 일을 조율한다. A 기사에게 할당돼야 할 업무가 전산 상으로는 B에게 할당되고, 다시 A-B 간 조정을 통해 A기사에게 돌아가는 식이다.

“더 심한 경우는 전산에 들어가지도 못하는 상황이다. 고객 요청은 많은데 기사 수가 제한돼 있어 시간대별 할당을 하지도 못하는 경우다. 그러다 보니 밤 8시에 일이 할당되기도 한다. PDA를 보면 비고사항에 오후 1시에 방문해 달라고 돼 있는데 실제 내 스케줄상으로는 밤 8시에 처리해야 할 업무로 잡히는 거다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

업체에서 고객 요청에 따른 업무 할당을 어떻게 할 것인지에 대해서도 원청이 개입함으로써 해당 기사들로서는 오히려 혼선만 생기고 어쩔 수 없는 연장근로가 강요되는 셈이다. 이러한 업무할당은 원청이 지급하고 관리하는 PDA를 통해 이뤄진다. PDA 요금도 원청이 지원한다. PDA 구동을 위한 전산프로그램도 티브로드의 경우는, 원청의 협력업체인 티시스라는 곳에서 유지, 개발한다. 그 프로그램을 각 업체가 구매해서 개별 PDA에 까는 방식이 아니라 원청이 알아서 해준다고 한다. 처음부터 원청의 시스템을 이용하는 것이다.

차량도 마찬가지다. 기사들은 원청회사 홍보물이 부착된 차량을 지원 받았다. 물론 노조가 생긴 뒤 원청이 직접 지원하는 방식이 아니라 센터가 해당 차량을 구매하는 방식으로 바뀌었지만 그 과정에서 원청의 개입은 여전히 있다. 구입을 할 때 비용의 50%는 센터가 내지만 나머지 50%는 센터가 원청의 상품을 광고한다는 명목으로 지원받는다.

2. 인사관리 및 평가

다음으로 살펴볼 것은 이러한 노동과정에 대한 평가가 이뤄지는 방식이다. 이를 위해 채용 모집과 교육훈련, 평가 등 인사관리 전반을 살펴보겠다.

가. 채용 모집

센터 직원 채용은 구인구직 사이트나 지인소개 등을 통해 이뤄진다. 원청의 직접 개입은 별로 없다고 한다. 한 업체에서 일정 기간 동안 일을 한 뒤 그 경력을 바탕으로 다른 원청업체 센터로 이직하는 방식으로 직종 내 노동시장이 형성돼 있다. 원청업체를 바꾸는 것은 해당 업체의 영업실적 압박이 주요인이라고 한다. 업체마다 영업을 강권하고 이 실적을 임금과 연동시키는 방식으로 기사들에게 실적 부담을 주는 것은 동일하지만 압박의 정도가 조금씩 차이가 있어 조금이라도 부담을 덜자는 차원에서 업체간 이동이 이뤄진다고 한다. 케이블방송이나 통신 쪽이나 수리기사들이 담당하는 업무나 요구하는 숙련의 수준이 큰 차이가 없기 때문에 직종 내에서의 이동에는 큰 어려움이 없다. 이렇게 옮겨 다니는 것의 장점은 새로운 업체 입사 시에 기존 경력을 인정받기 때문에 일정한 임금상승 효과를 볼 수 있다는 것이다.

나. 교육훈련

공식적이고 체계적인 교육훈련은 거의 없다고 한다. 인터뷰를 한 수리기사들은 하나같이 회사의 시스템에 의해서가 아니라 선배들, 동료들을 통해 업무 교육을 받았다고 말했다.

“(교육훈련은) 없었다. 지금도 교육은 없다. 경력직들을 따라다니며 배우는 거다. 눈대중으로 경험을 쌓아나가는 거다.” (인터뷰, 씨앤엠 서비스기사)

“처음엔 경력직을 사흘 정도 따라다니면서 배웠다. 현장 인원이 너무 없어서 곧바로 설치 업무에 투입됐는데, 3~4개월 동안은 신호체계를 전혀 모르는 상태에서 (매뉴얼 상의) 단순 업무만 했다. 그 이후에 기술 있는 친구가 센터에 입사하게 되면서 그 친구한테서 기술을 배웠다. 처음엔 나만 그런 거라 생각했는데, 신입들은 전부 그런 방식으로 일을 배우더라.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

업체가 교육을 전혀 담당하지 않는 것은 아니다. 초기에는 원청업체를

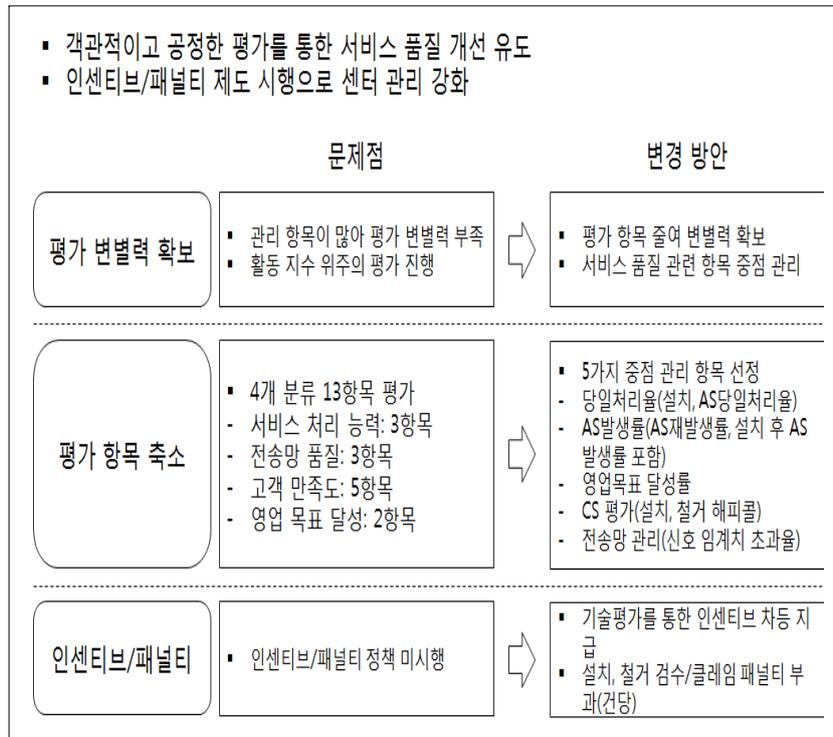
통해서 기술교육도 했다. 설치하는 법, 신호 보는 법 등을 교육했는데, 점차 기술에 대한 교육 비중은 줄어들고 영업 방식, 영업 기술에 대한 교육이 확대되었다.

다. 평가

평가는 센터 차원의 평가와 수리기사 개인에 대한 평가로 나뉜다. 앞서 제2절 원청과 협력업체와의 관계에서 살펴본 것처럼 센터에 대한 평가는 원청업체에서 직접 수행하고 있다. 원청에서 영업실적과 달성률을 내려 보내면서 목표치 달성을 압박하고 있다. 영업뿐 아니라 기술 관련 평가도 있다. AS 재발생률, 미철거건수, 해피콜 기사만족도 등이 평가항목이다.

<그림 4-6>은 티브로드가 내놓은 각 센터에 대한 평가방안이다.

[그림 4-6] 티브로드 평가방안



(그림 4-7) 2014 기술센터 평가항목

□ 영업지표 평가는 종합평가 시 10% 반영 예정(기술평가는 품질 80%, CS 20%)
 □ 2014년 종합평가(인센티브 지급 시) 영업평가 비율은 50%(2013년도 30%)

| 평가 부문 | 평가항목 | | 평가 부문 | 평가항목 | 비고 | |
|-------------|----------|--------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
| 품질 지표 | 당일 처리율 | 당일 설치율 | 품질 지표 (80%) | 개통률 | 신설 | |
| | | AS 3h 내 처리율 | | | 개통률 | 당일처리율(당일설치+AS) |
| | 전송망 품질 | 신호 임계치 초과율 | | | VOD 시연율 | 신설 |
| | AS 품질 관리 | AS 발생률(D, I) | 서비스 | AS 발생률(D,I) | 유지 | |
| | | AS 재발생률 | | AS 재발생률 | 유지 | |
| 설치 후 AS 발생률 | | 신호 임계치 초과율 | | 유지 | | |
| CS 지표 | 해피콜 | 설치 해피콜 | CS 지표 (20%) | MOT 매뉴얼 준수율 | 방문 약속시간 준수율 | 신설 |
| | | AS 해피콜 | | | 작업 만족도 해피콜 | 변경 |
| | 민원 | 고객 민원 발생 지수 | | | 고객 만족 | TSC 만족도 해피콜 |
| 단말 관리 | 단말 관리 | 단말 회수율 | 영업 지표 | 영업 평가 | 영업목표 달성률 | 유지 |

현재 평가방안의 문제점을 짚고 이를 변경하겠다는 방침이다. 현재 4개 분류 13개 항목을 평가하는 것이 변별력이 떨어지고 활동지수 위주의 평가가 진행되는 등의 문제점이 있는 만큼 평가항목을 줄이고 서비스 품질 관련 항목을 중점 관리하겠다는 것을 목표로 하고 있다.

새롭게 신설되는 평가항목에서는 특히 고객만족 지표 가운데 MOT 매뉴얼 준수율 항목에서 큰 변화가 있다. 방문 약속시간 준수율을 신설하고 작업만족도 해피콜, TSC 만족도 해피콜의 내용이 변경되었다. 그런데 이 같은 기준이 자주 변경되는 데 기사들은 불만을 토로했다.

“하나의 표준 매뉴얼이 있는 게 아니라 그때그때 기준이 달라진다. 이번 달에는 10점 만점 기준으로 했다가 (다음 달에는) 또 5점 기준으로 했다가. 평가항목이 바뀌었다가 또 다시 돌아갔다. 매달 평가항목이 달라진

다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

이 같은 발언은 [그림 4-8]에서도 확인된다. 직업만족도 항목에서 전달에는 작업진행절차 안내와 설치 완료 후 뒷정리 등에 대한 평가를 받았는데, 변경된 내용에는 작업 전 작업진행절차(작업방법, 예정시간) 등에 대해 안내했는지 여부, 기사가 VOD 무료 쿠폰으로 영화, 드라마, 예능 이용방법에 대해 안내했는지 여부가 포함돼 항목은 총 4개로 늘었다.

이 같은 해피콜 만족도 조사는 기사 개개인에 대한 평가와 별도로 관리로 이어진다.

“해피콜 만족도가 100점 만점에 98점밖에 나오지 않았다고 부진자라고 분류하고 집중 컨설팅 같은 별도 관리를 하고 있다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

[그림 4-8] 설치 해피콜 항목 변경

| | 분류 | 문항(3개) | 점수 |
|-------|--------|--|------------|
| AS-IS | 작업만족도 | ① 기사님이 작업 전 작업진행절차(작업방법, 작업예정시간)에 대해 안내를 하셨습니까? | 100점(50%) |
| | | ② 설치 완료 후 뒷정리와 마무리는 깔끔하게 되었습니까? | 100점(50%) |
| | TSC만족도 | ③ 기사님의 용모단정과 친절도에 대한 전반적인 만족도를 주신다면? | 100점(100%) |
| ▼ | | | |
| | 분류 | 문항(4개) | 점수 |
| TO-BE | 작업만족도 | ① 기사님이 약속한 시간에 기사님이 정확히 방문하하셨습니까? | 100점(25%) |
| | | ② 기사님이 작업 전 작업진행절차(작업방법, 예정시간)에 대해 안내를 하셨습니까? | 100점(25%) |
| | | ③ 기사님이 VOD 무료 쿠폰으로 영화, 드라마, 예능 이용방법에 대해 안내를 하셨습니까? | 100점(25%) |
| | | ④ 설치 완료 후 뒷정리와 마무리는 깔끔하게 되었습니까? | 100점(25%) |
| | TSC만족도 | ⑤ 기사님의 용모단정과 친절한 정도에 대한 전반적인 만족도를 주신다면? | 100점(100%) |

한 서비스기사는 센터 팀장이 기사들 전원에게 보낸 휴대폰 메시지를 보여주었는데, 메시지에서 팀장은 특정 월의 해피콜 평균이 100점 만점에 99점인데 그 이하자들은 모두 부진자라며 이들에 대해서는 당일부터 매일 집중 컨설팅을 진행하고 현장 활동에 대한 보고를 받겠다고 밝혔다. 그러면서 해피콜 점수가 낮은 사람들의 이름과 점수를 모든 기사들에게 공개했다. 이 같은 평가와 사후관리를 통한 압박, 평가점수 공개 등은 기사들에게 또 다른 압박으로 작용할 수밖에 없다.

해피콜뿐 아니라 AS가 재발생한 비율도 평가대상이 된다. 아래 <표 4-11>은 AS 재발생률 현황과 처리결과, 그리고 AS 재발생률 5% 이상 발생 유발자의 명단과 인원 수를 명시한 것이다.

<표 4-11> 고객협력사 평가지표

□ AS 재발생률 현황

| 기술센터 | 구분 | 목표 | 증감 | 누계 | 1일 | 5일 | 10일 | 15일 |
|------|----|------|-------|-------|------|------|------|------|
| 한빛동부 | 대상 | | | 1,339 | 82 | 74 | 66 | 77 |
| | 발생 | | | 58 | 3 | 4 | 1 | 1 |
| | 비율 | 4.2% | 0.1% | 4.3% | 3.7% | 5.4% | 1.5% | 1.3% |
| 한빛서부 | 대상 | | | 991 | 69 | 47 | 59 | 67 |
| | 발생 | | | 34 | 3 | 1 | 0 | 2 |
| | 비율 | 4.2% | -0.8% | 3.4% | 4.3% | 2.1% | 0.0% | 3.0% |
| 한빛북부 | 대상 | | | 1,406 | 62 | 70 | 65 | 91 |
| | 발생 | | | 87 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| | 비율 | 4.2% | 2.0% | 6.2% | 8.1% | 7.1% | 7.7% | 4.4% |
| 총합계 | 대상 | | | 3,736 | 213 | 191 | 190 | 235 |
| | 발생 | | | 179 | 11 | 10 | 6 | 7 |
| | 비율 | 4.2% | 0.6% | 4.8% | 5.2% | 5.2% | 3.2% | 3.0% |

□ AS 재발생률 처리 결과

| 기술센터 | 취소 | 고객환경 | 단말 | 택내재배선 | 전송망 | 총합계 |
|-----------|----|------|----|-------|-----|-----|
| 한빛동부고객협력사 | 16 | 14 | 14 | 12 | 2 | 58 |
| 한빛북부고객협력사 | 21 | 22 | 16 | 24 | 4 | 87 |
| 한빛서부고객협력사 | 21 | 4 | 4 | 3 | 2 | 34 |
| 총합계 | 58 | 40 | 34 | 39 | 8 | 179 |

□ AS 재발생률 5% 이상 발생 유발자

| 기술센터 | 유발자(명) | AS 재발생 유발자(TSC) |
|-----------|--------|---|
| 한빛동부고객협력사 | 9 | 강○○, 강○○, 권○○, 김○○, 김○○, 김○○, 윤○○, 이○○, 최○○ |
| 한빛서부고객협력사 | 4 | 권○○, 신○○, 이○○, 허○○ |
| 한빛북부고객협력사 | 15 | 김○○, 김○○, 김○○, 김○○, 김○○, 박○○, 서○○, 양○○, 영○○, 염○○, 유○○, 육○○, 윤○○, 이○○, 한○○ |
| 총합계 | 28 | |

협력업체별 AS 재발생률과 처리결과는 물론 누가 AS 재발생을 유발했는지 그 명단까지도 원청이 모두 관리하고 있음을 확인할 수 있다.

제4절 케이블방송업 노사관계

이 절에서는 케이블방송업 노사관계를 살펴본다. 초기 노동조합이 조직되는 과정에서부터 씨앤앰 정규직 노동자들의 조직화가 어떻게 케이블 방송업과 통신업 비정규직들의 조직화로 이어졌는지, 조직화 확산의 계기와 경위는 무엇이었는지, 또한 단체교섭의 구조와 과정, 그 결과로 체결된 단체협약의 내용의 의미는 어떤 것인지를 살펴본다. 이를 통해 고용의 불안정성, 성과(생산성)과 직결되는 임금구조가 이들의 조직화에 결정적인 영향을 미쳤다는 것과 원청을 상대로 한 직접적인 사용자성 인정 투쟁이 아닌 협력업체로의 정규직화라는 단계적 투쟁 전술과 장기화되는 파업 과정에서 현장 복귀와 재파업이라는 유연한 투쟁방식이 결과적으로 노조 조직력의 안정화와 지속가능성을 갖고 왔다는 점을 강조한다.

1. 노사관계 형성 - 조직화

케이블방송 외주업체 소속 노동자들이 노조 결성을 시도한 것은 희망

연대노조로의 조직화가 처음은 아니다. 2010년 이전 몇몇 외주업체에서 노동조합 결성을 시도했다. 하지만 성공적인 조직화로 이어지지는 못했다. 노조는 티브로드 홀딩스, CJ헬로비전, 씨앤엠 같은 케이블방송 원청의 탄압 때문이라고 분석한다(인터뷰, 희망연대노조). 원청이 (계약상) 외주업체 소속인 이들 노동자를 회유하고 협박하는 한편 기존 업체를 폐업시킨 뒤 새로운 업체로 바꾸거나, 업무를 이관하는 등의 방법으로 노조 결성에 나선 노동자들을 탄압했다는 것이다. 케이블방송업계에 집단적 노사관계가 형성된 것은 씨앤엠 정규직 노동자들이 희망연대노조로 조직된 2010년이 결정적 계기가 되었다. 다음에서는 노조 조직화가 이뤄지던 시점부터 형성되는 과정을 분석한다.

씨앤엠 정규직들은 동종업종 다른 업체보다 임금, 근로조건이 열악하기도 했고, 다른 업체에서는 찾기 쉽지 않은 ‘일부 (남아 있는) 정규직’이었고, 당시 씨앤엠이 이 업무 역시도 외주화 하려고 시도하고 있다는 데 반발, 노조 결성을 시도했다. 2009년 하반기에 희망연대노조와 여러 차례 상담을 했고, 이듬해인 2010년 1월 25일에 노조 씨앤엠정규직지부를 결성했다. 결성 당시 지부 조합원 규모는 조직대상의 절반이 넘었다. 이는 씨앤엠 비정규직들에게도 자극제가 되었다.

“(정규직들이 노조를 만들자 외주업체 노동자들 사이에서) 우리도 뭔가 해야 하는 거 아닌가, 라는 분위기가 형성되기 시작했다. 이때 적극적으로 나선 사람들이 바로 정규직지부 간부들과 조합원들이었다. 2011년 초 씨앤엠과 관계를 맺고 있는 25개 협력업체 가운데 일부 업체에 소속된 노동자들과 만나 노조 필요성을 얘기하고 전파시키기 시작했다. 이는 점차 다른 협력업체로도 확대되었다.” (인터뷰, 희망연대노조)

협력업체로의 조직화 확산은 업체 소속의 설치수리기사들이 업체로 넘어가던 2~3년 전과 달리 업체로부터 상당한 영업 압박을 받거나 부당한 요구에 응해야 하는 사례가 늘었기 때문에 더욱 가능했다.

“(센터로 이전된 이후) 3년간 (기사들에 대한 무리한) 터치가 없다가 서서히 과도한 요구를 하기 시작했다. 말도 안 되는 형태의 영업, 지표를 만들어내면서 상대평가를 하기 시작했다. 지표를 10개 만들어놔도 지킬 수

있을지 말지 부담이 되는데 회사는 50개의 지표를 만들어내고 상대평가를 했기 때문에 결국 못하는 사람이 발생할 수밖에 없다. 그걸 갖고 직원들을 쪼는 거다. 특히 영업 압박이 엄청나다. 예를 들어 우리들이 용을 써서 할 수 있는 게 신규 700개라고 하면 회사는 1,500개 목표를 요구하는 거다. 만약 이번 달에 700개를 우찌우찌 하면 다음 달에는 800개를 요구한다. 너무 심하더라. 영업실적에 따라 임금도 깎고 그랬다. 아무래 해도 안 되는 목표를 갖고 우리더러 다 책임지라는 건데 해도 해도 너무 한다는 생각이 들었다. 사람들을 만나기 시작했다. 비슷한 감정을 느끼고들 있었다. 그래서 바꿔보자, 어차피 이러다 그만두나 싸우다 그만두나 (영 안 되면) 그만두면 되지 뭐, 그런 단계였기 때문에 많이들 모인 것 같다.” (인터뷰, 씨앤엠 서비스기사)

희망연대노조 본조 차원에서도 조직화에 적극적으로 나섰다. 2011년에 비정규직 노동조합 준비모임으로 ‘함께 살자’ 라는 이름의 모임을 만들었다. 이미 조직된 정규직지부가 권역별로도 조직이 됐기 때문에 이를 거점으로 비정규직 조직사업에 들어갔다.

2012년 들어 노조에 ‘협력사 노동자 조직사업팀’을 꾸렸다. 꾸준히 외주 업체에서 노조 조직화 주체로 나설 수 있는 사람들을 발굴하고 훈련시켰다. 이들은 그해 12월에 ‘노조 결성 준비모임’을 결성하여 조직화에 박차를 가했고, 이를 바탕으로 다음 해인 2013년 2월 13일 노조 씨앤엠비정규직지부를 출범시켰다. 특이할 만한 사항은 지부 출범 당시 조합원 규모가 약 600명에 달했고, 이들이 소속된 업체의 수가 씨앤엠 협력업체 수의 절반이 넘었다는 점이다.

확산은 빨랐다. 씨앤엠비정규직지부 결성 소식이 알려지자마자 티브로드 케이블방송 협력사(고객센터)도 술렁였다.

“(씨앤엠 협력업체 기사들의 노조가 출범한다는) 소식을 듣고 같은 업종의 티브로드 노동자들이 연락을 해온 거예요. 시간이 없어서 출범식 하는 날 그리로 오라고 했어요. 출범식 전에 와서 만나고, 출범식 한번 참관해 볼래, 해서 참관을 하고 나서 티브로드 노동자들이 자신감을 갖고 조직을 바로 들어갔어요” (김유미, 2015)

2월 말경에 몇몇이 희망연대노조 관계자를 만나 노조 결성 관련 상담을 해왔다. 한 달여 준비를 거쳐 3월 24일 케이블방송비정규직티브로드지부(케비티지부)가 결성됐다. 이처럼 빨리 노조가 결성된 결정적인 이유는 노동조건의 지속적인 저하였다.

“지난 3~4년 동안 노동조건이 심각할 정도로 나빠졌다. 그런데다가 티브로드 쪽은 2013년 상반기 중에 외주업체 노동자들이 맡고 있던 업무를 도급으로 전환하겠다고 구조개편을 시도하면서 노동 강도를 더 강화시키고 인력을 줄여나가면서 고용불안에 대한 위기가 커졌다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

확산은 티브로드에 그치지 않았다. 케이블방송 외주업체 노동자들이 속속 노조를 결성했다는 소식은 대형 통신사의 외주업체에 소속된 노동자들에게까지 확산됐다. 제3장에서 살펴본 SK브로드밴드, LG유플러스 외주업체 노동자들도 각각 2013년 7월과 11월부터 노조 결성을 위한 상담을 시작했고, 2014년에 각각 지부를 결정했다. 이렇게 노조 결성이 확산될 수 있었던 주요 원인 중 하나는 이 노동자들의 업무가 유사했기 때문이다. 이들은 원청업체가 케이블방송사업체인지 통신업체인지에서 차이가 있을 뿐 인터넷과 IPTV, 집전화 등 유선사업 분야 서비스센터에서 유지보수, 설치 등의 일을 하고 있다는 점에서 거의 동일한 업무를 수행하고 있다.

〈표 4-12〉 케이블방송통신 조직화 흐름

| | |
|------------|---|
| 2010년 1월 | 케이블방송씨엔엠지부(정규직) 결성 |
| 2011년 | 하청업체 비정규직 조직사업 진행 |
| 2013년 2월 | 케이블방송 씨엔엠비정규직지부 결성 |
| 2013년 3월 | 케이블방송 비정규직 티브로드지부 결성 (통신업종으로 조직화 분위기 확산) |
| 2013년 4~5월 | 통신업종 수리기사들 노조 문의 |
| 2013년 7월 | 조직화 시작 |
| 2013년 12월 | 본격 조직화 |
| 2014년 3월 | SK브로드밴드, LG유플러스 비정규직지부 결성 |

2. 노사관계 제도화 흐름

이 같은 노조 조직화는 단체교섭 요구와 노동쟁의, 파업, 그리고 합의에 이르는 노사관계 제도화 과정을 밟게 된다. 다음에서는 노동조합이 어떤 요구안을 갖고 어떤 방식으로 교섭과 투쟁을 진행해 왔는지를 살펴본다.

씨엔앰과 티브로드에 각각 희망연대노조 지부 형태로 협력업체 노동자들이 가입한 첫 해인 2013년, 양 지부 모두 협력업체 사장단과의 교섭 끝에 임금·단체협약을 체결했다. 임금인상과 노조활동 보장에 대한 합의도 눈에 띄지만 무엇보다 재하도급 금지 및 협력업체 비정규직의 정규직 전환에 대해 합의했다는 점이 주목된다. 희망연대노조와 씨엔앰 협력업체 대표단이 체결한 2013년 임단협에 관한 포괄협약서(표 4-13 참조)²⁸⁾와 노동조건 및 노동조합 활동에 관한 기본 협약에 명시된 주요 합의내용을 살펴보면 다음과 같다.

임금은 월 32만 원 인상하기로 했고, 근로시간은 주 40시간을 기준으로 연장 및 휴일근로에 대한 상한도 정했다. 업체측이 노조에 사무실과 각장 집기 등을 제공하기로 했고, 전임자에 대한 근로시간면제한도도 정했다. 물론 조합비는 일괄 공제(check-off)하기로 했다.

2013년 첫 합의 이후 희망연대노조와 씨엔앰 및 티브로드 협력업체 대표단은 2014년과 2015년에도 임금인상 등에 합의했다. 티브로드의 경우, 2014년에 기술센터 조합원은 임금총액 기준 월 9만 원, 고객센터 조합원은 기본급 월 5만 원, 성과급 월 5만 원 인상과 근속수당 신설 등에 합의했다. 2015년에는 희망연대노조와 씨엔앰 파트너사협의회가 2015년 임금협약에 대해 합의했다. 기본급 월 8만 원 인상, 기본급 인상에 따른 소급분(연장근로수당, 상여금 인상분 등) 일괄 지급, 상여금 통상급의 100% 등에 합의했다.

이와 함께 특징적으로 살펴볼 것은 2014년 씨엔앰 노사의 임금 및 단체협약 합의다. 그해 7월 씨엔앰이 협력업체를 교체하는 과정에서 신규

28) 합의서 원문은 이 절 뒷부분에 수록된 <부록> 참조.

〈표 4-13〉 씨앤엠 협력업체 노사 합의서 요약

| 항 목 | 내 용 |
|-----------------|--|
| 임금 | - 정규직 임금은 2012년 월평균 임금총액 대비 32만 원 인상 - 정규직 전환자들의 임금은 2012년 수령액의 월평균 금액 대비 28만 원 인상 |
| 근무시간 및 휴게·휴일·휴가 | - 근무시간은 주 5일, 40시간을 기본으로 함. - 회사에서 진행하는 조회, 교육, 영업 등은 모두 근로한 것으로 봄. - 연장근로시간은 토요일(주말) 포함, 주 8시간 초과할 수 없음. - 평일 연장근로는 주 1회 2시간을 원칙으로 함. 토요일(주말) 근무는 6시간 초과할 수 없음. |
| 노동조합 활동 | - 전입자 근로면제시간 14개 업체 8,000시간 보장 - 지부 사무실 2개 제공 및 인테리어, 사무용 집기, 비품, 월 임대료 등 제공 - 조합비 일괄 공제 |
| 재하도급 금지 및 정규직화 | - 회사는 설치 등 자유소득사업자로 일하는 노동자에 대해 2013년 7월 말까지 4대 보험에 가입하고 정규직화 보장. 단, 본인이 희망하지 않는 경우는 예외로 함. - 회사는 원청인 씨앤엠으로 수탁받은 업무를 재위탁하지 않음. 단, 공사 및 특별영업팀의 경우 예외 인정 |
| 복지기금 | - 노조가 제시한 방식대로 출연 |

업체가 기존 직원들에 대한 고용승계를 거부해 109명이 일자리를 잃는 일이 발생했다. 노조는 2013년에 합의한 협력업체 변경 시 고용승계 조항을 어긴 것이며 대주주이자 사모펀드인 MBK파트너스가 씨앤엠 매각가를 높이기 위해 노조를 탄압하는 사례라며 반발했다. 그 과정에서 고공농성, 정규직노조의 파업 등이 이어졌고, 결국 그해 12월 30일에 원청인 '씨앤엠도 참여하는' 3자 협의회를 통해 해고자 복직 등 주요 쟁점에 대한 합의를 도출했다.

합의안에 따르면, 씨앤엠은 협력업체 해고자 109명 중 이직하거나 전직한 자를 제외한 83명의 고용을 승계하기로 했다. 고용승계를 위해 구내망 유지보수 전문업체를 신규로 설립하기로 했다. 또한 노사는 회사 매각 과정에서 인위적인 구조조정을 하지 않기는 하는 등의 고용보장 방안에 합의했다. 씨앤엠은 협력업체 계약기간을 준수해 일방적인 계약종료가 없도록

하고, 협력업체의 계약해지·폐업 시 조합원을 우선 고용하는 내용도 합의안에 담았다. 원청은 고용승계 촉진정책을 통해 협력업체 노동자들의 고용안정과 업무지속성을 유지하기 위해 노력하기로 했다.

3자 협의체 교섭에 이어 노조 씨엔엠지부와 케이블방송비정규직(씨엔엠 비정규직)지부는 사용자와 각각 교섭을 통해 2014년 임단협 잠정 합의안을 마련했다. 케이블방송비정규직지부가 맺은 첫 단체협약에는 노조활동 보장과 적정업무 보장이 명시됐다.

합의서

주식회사 씨엔엠(이하 “씨엔엠”), 협력업체 대표단, 희망연대노동조합(이하 “노동조합”)은 계약해지 협력업체 근로자들의 고용 문제, 씨엔엠과 협력업체 근로자의 임금과 단체협약 문제, 씨엔엠 근로자의 고용안정 문제 등 제반 쟁점 사항(이하 “본건 쟁점”)에 대하여 다음과 같이 합의한다.

1. 씨엔엠은 3개 지역(일산고양, 동두천양주포천, 마포) 협력업체를 신설하고 해당 근로자 83명을 복직토록 하고 기존업무(설치 유지보수 철거 내근관리 등)를 수행토록 한다. 씨엔엠은 신설업체의 설립과 운영에 책임을 지고, 해당업체 인건비 및 제반 운영경비를 부담한다. 또한, 노동조건의 승계, 83명 인력의 유지, 적정업무를 보장한다. 업체 신설은 2015년 1월 내 완료하고 2015년 1월부터 정상적인 임금을 지급한다. 이외 구체적인 지원 방안 및 규모 등에 관하여는 별도로 협의하기로 한다.
2. 씨엔엠과 협력업체 대표단은 인도적 차원에서 계약해지 협력업체 근로자 109명에게 계약해지일 이후 본건 합의서 체결일까지의 기간에 대하여 계약해지일 당시의 급여를 기준으로 산정한 위로금을 1월 10일까지 지급한다.
3. 씨엔엠과 협력업체 대표단은 계약 2변항 근로자 외의 본건 쟁점과 관련하여 파업, 집회 참석 등 단체행동에 참여한 근로자들에게 생활안정을 위한 위로금을 지급한다. 구체적인 지급액 및 시기·방법은 별첨에 따르기로 한다. 권동구 조합원에 대하여 씨엔엠은 병원비와 간병비 일체를 지급한다.
4. 씨엔엠과 협력업체 대표단 그리고 노동조합은 2014년도 임금인상에 대해 다음과 같이 합의한다.
 - 씨엔엠 4%, 텔레웍스 10%
 - 협력업체 직원 12만 원 인상
 - 임금인상은 1월 1일부로 소급하며 2015년 1월 급여일에 지급한다.
5. 씨엔엠과 협력업체, 노조는 2014년 단체협약을 다음과 같이 체결한다.

- 텔레웍스 지회에 대하여 씨엔앰의 단체협약을 적용한다. 단, 1일 한 시간의 휴게시간을 부여하며 정년을 60세로 한다.
- 협력업체
 - 씨엔앰과 협력업체 대표단은 2015년 1월 말까지 적정업무를 위한 스케줄러를 도입 시행하고 세부 내용은 씨엔앰과 노조가 진행한 실무협의 내용으로 진행한다
 - 산업안전보건에 대한 원·하청 공생협력 프로그램을 2015년 1월부터 진행한다.
- 6. 회사는 인위적 구조조정을 하지 않으며 매각 관련 정보를 노조에 성실히 제공한다. 씨엔앰은 협력업체 계약기간을 연장·보장하며 계약해지 시 고용을 보장하고 인위적인 구조조정을 하지 않는다.

3. 주요 쟁점과 특징

이상에서 살펴본 노사관계 형성과 제도화 과정에서 드러난 주요 쟁점과 특징들을 살펴본다. 첫째 노조 내부 운영과정에서 확인된 조직문화, 둘째 교섭구조, 교섭상대방 등 교섭과정에서의 특징, 셋째 노사합의 이후 드러난 합의사항 파기 등의 쟁점으로 나눠서 분석한다.

가. 조직 운영 - 유연성과 연대

희망연대노조가 설립 초기부터 세웠던 큰 원칙은 ‘투쟁을 위한 투쟁이 아닌 조직과 사람을 남기는 투쟁’이다. 그동안의 한국 사회에서 발생하였던 비정규직 투쟁이 주로는 노조 결성과 함께 장기투쟁 양상을 띠면서 그 과정에서 해고자가 발생하고, 소수의 조합원만 남는 상황으로 귀결되고 있는 데 대한 반성적 성찰의 결과물이다. 이 노조는 다소 유연성을 발휘해 다소 시간이 걸리더라도 최대한 많은 조합원들과 함께 가는 길을 선택했다. 2011년부터 케이블방송과 통신업 설치수리기사들의 조직화를 준비하면서 ‘과반수 업체 조직과 개별 업체 내 과반수 조직’이란 원칙도 세웠다. 하나의 대기업 원청을 상대로 힘을 모아내기 위해서는 전체 협력업체 가운데 절반이 넘는 업체에 조합원이 있어야 하고, 또한 각 업체 내 과반

의 노동자들이 노조에 가입해야 조직을 유지할 수 있다고 판단했다. 약간의 편차는 있지만 희망연대노조로 조직된 지부들은 결성 초기부터 이 원칙을 견지했다. 이 원칙은 이후 투쟁 과정에서 조직을 유지하는 데에도 상당히 주효했다. 임단협 교섭 과정과 해고자 복직 투쟁을 하는 과정에서 파업과 농성, 집회를 수도 없이 진행했는데, 이탈자가 거의 없었다는 점에서 확인된다.

임단협이나 파업을 진행하는 과정에서 ‘원청’이 사실상의 지배종속을 행하고 있다며 그에 대한 책임을 묻지 않은 것은 아니지만 협력업체를 상대로 꾸준히 요구를 했다. 교섭의 ‘당사자’로서 원청의 책임을 요구하면서도 교섭의 ‘담당자’로서 협력업체를 인정하면서 교섭을 진행했다. 그 과정에서 실제 원청인 씨앤엠과 티브로드가 교섭과 합의의 당사자이자 담당자로 참여하는 성과를 거두기도 했다.

투쟁 방식에서도 유연성이 발휘되었다. 파업 중에 현장에 복귀하는 전술을 구사하기도 했다. 파업이 장기화되면서 조합원들의 피로도도 쌓였고 생계비 등의 압박이 컸다. 계속 파업을 이어갈지 여부를 고민하다가 노조는 잠시 현장에 복귀했다가 다시 파업에 나서기로 결정한다. 현장에 돌아가서 파업에 참가하지 않은 사람들에게도 파업의 필요성에 대해 얘기할 필요가 있었고, 잠시 업무에 복귀해 생계비도 충당하면서 숨을 고를 시간이 필요했다는 판단에서였다. 우려가 없었던 것은 아니다. 동력이 떨어질 수도 있었다. 결과는 우려했던 이탈이 아니라 조직 내부를 더욱 단단하게 묶어주는 결속력 강화로 귀결되었다.

이와 함께 조직화와 투쟁과정에서 드러난 가장 큰 특징 중 하나는 정규직과 비정규직, 해고자와 비해고자, 업체 간 지부들의 연대가 적극적으로 이뤄졌다는 점이다. 2014년 12월 30일, 원청인 씨앤엠 본사까지 참여한 3자 협의체(씨앤엠 본사, 협력업체 대표단, 희망연대노조)에서 해고자들의 복직 등에 합의할 수 있었던 것은 정규직과 비정규직 간의 공동투쟁의 힘이 있었기 때문이라 해도 과언이 아니다. 앞서 살펴본 것처럼 2014년 7월 씨앤엠이 협력업체를 교체하는 과정에서 신규로 해당 지역을 맡게 된 업체들이 기존 설치수리기사들의 고용승계를 거부해 109명이 결과적으로 해고되는 일이 발생했다. 노조는 2013년 협력업체대표단과의 교

섭에서 ‘협력업체를 변경할 때 고용 승계를 위해 최대한 노력하겠다’는 합의를 했음에도 이를 위반한 것이라며 반발했다.

이 문제 해결을 촉구하며 그 해 11월 12일 씨앤엠 비정규직지부 조합원들이 고공농성에 들어갔다. 농성자는 2명이었다. 한 명은 협력업체 교체 과정에서 해고된 조합원이었고, 다른 한 명은 해고되지 않은 일반 조합원이었다. 해고 문제 해결을 촉구하는 고공농성에 해고되지 않은 조합원이 해고자와 함께 나선 것이다. 씨앤엠정규직지부도 힘을 보탰다. 고공농성이 시작된 지 일주일여 만인 18일, 전면 파업에 들어갔다. 김진규 정규직지부장은 이렇게 말했다.

“우리가 요구하는 것은 비정규직 지부와 같다. 해고자 109명 복직이 우선돼야 한다. 그동안 씨앤엠은 무리한 차입경영을 해왔다. 이제 수익을 내기도 어려운 구조가 되니 매각가라도 높이지는 판단으로 구조조정을 행하고 있다. 현재는 비정규직이 타깃인 것처럼 보인다. 하지만 정규직도 무관하지 않다. 이미 내부에 몇 %가 잉여인력이라는 얘기가 흘러나오고 있다. 추가적인 구조조정에 대한 우려가 클 수밖에 없다. 이 싸움이 비정규직만의 문제가 아닌 이유다.”

전술의 유연성뿐 아니라 정규직-비정규직 간, 해고자-비해고자 간, 업체들 간 ‘연대’에 기반한 투쟁을 벌인 것이다. 그동안 제조업 사내하청노동자들과 정규직 간의 관계를 연구한 논문들에서 연구한 사례들은 대부분 이러한 연대가 원활히 이뤄지고 있지 않다는 점을 보여주고 있다. Lee and Frenkel(2004)은 도덕적 배제(moral exclusion)라는 개념을 갖고 자동차공장의 정규직 노동자들에 의한 사내하청 노동자들 차별과 배제 행위를 분석한다. 정이환(2006)은 제조업 사업장 3곳의 사례를 분석하면서 정규직노조가 비정규 노동자들을 대하는 태도는 ‘연대’ 혹은 ‘배제’라는 두 가지 중 하나에 속하는 것이 아니라 훨씬 다양하며, 분석대상 사업장 사례에서 확인된 것은 연대도 배제도 아닌 ‘보호적 관여’라고 설명하고 있다. 기존 연구와 비교하면 희망연대노조의 사례는 적극적인 연대가 이뤄진 케이스라고 분류할 수 있다. 정이환(2006)의 설명을 빌면, 연대활동과 관련하여 이해관계가 절대적인 것은 아니지만 매우 중요한 변수인데,

이를 희망연대노조 사례에 적용해 보면, 정규직과 비정규직 간 이해관계가 크게 다르지 않은, 즉 원청에 직접 고용된 정규직이든, 협력업체 소속의 간접고용 형태를 띠는 노동자든 원청의 비용 축소를 위한 구조조정 방침에 영향을 받을 수밖에 없다는 판단을 하고 있다는 점에서 이해관계의 유사함이 연대전략을 구사하는데 어느 정도 긍정적인 작용을 한 것으로 분석된다.

나. 교섭과정 - 교섭 당사자와 담당자

케이블방송업의 다단계 구조는 여타 통신업이나 전자제품수리업에서 확인되는 것처럼 가치사슬의 맨 꼭대기에 있는 원청의 책임을 어디까지 물을 것인가라는 질문을 낳는다. 특히 단체교섭 과정에서 교섭의 당사자격, 혹은 담당자 격을 어떻게 부여할 것인가의 문제이다. 앞서 언급한 것처럼 희망연대노조는 케이블방송이나 통신업에서 대기업인 원청이 사실상 협력업체 노동자들을 실질적으로 지휘 감독하고 있다고 판단하면서도 이들을 상대로 한 사용자성 인정 투쟁을 전면에 내걸지 않았다. 대신 교섭과 투쟁 과정에서 협력업체들만으로는 문제를 해결할 수 없다는 점을 내용적으로 드러내고자 했다. 일정한 성과도 있었다. 노조는 태광-티브로드홀딩스 본사 점거농성 끝에 원청인 태광이 교섭에 나서는 것, 그리고 3일간 집중 교섭을 하는 것에 합의했다. 씨앤엠 역시 고공농성 끝에 씨앤엠 본사의 제안으로 씨앤엠 원청과 협력업체 대표단, 그리고 노조가 참여하는 3자 협의체를 꾸렸고, 해고자들의 복직 문제를 포함한 현안 문제들을 일정하게 해결할 수 있었다.

하지만 주된 교섭은 원청이 아닌 협력업체들과 진행했다. 경총이 교섭 당사자로 나선 통신업과도 비교되는 지점이다. 케이블방송업에서 교섭이 노조와 협력업체 대표단 간에 이뤄지고 있는 것은 초기 노사관계 형성 과정과 맞닿아 있다. 노조(지부)를 결성한 뒤 초창기에는 조합원이 있는 협력업체들 각각과 개별로 교섭했다. 하지만 교섭 결과가 제각각이다 보니 협력업체들 간에도 혼선이 생겨 결국 협력업체들의 대표단을 꾸린 것이다. 특히 씨앤엠의 경우, 정규직들도 같은 희망연대노조로 조직돼 있기

때문에 협력업체 노동자들과의 교섭을 따로 떼서 경총에 넘기기에는 부담이 있었기 때문인 것으로 분석된다. 케이블방송업의 교섭 내용에 대한 부담도 적지 않았던 것으로 보인다. 당시 씨앤엠과 티브로드 협력업체 대표단은 각각 노조와의 교섭에서 임금을 총액 기준으로 40만 원 이상 선에서 인상하기로 했고, 노동조합 활동 관련 사무실과 전임자 타임오프 등에 합의했다. 이는 뒤이은 SK브로드밴드와 LG유플러스 설치수리기사들이 임금 및 단체교섭 요구안을 마련하는 과정에 하나의 기준점이 됐다. 이에 대한 부담은 SK와 LG 쪽이 경총으로 교섭권을 위임하는 데 일정한 영향을 미쳤다.

하지만 교섭 과정에서 협력업체들이 임금이나 근로조건 등을 결정할 권한이 없다는 사실은 여실히 드러났다. 예컨대 티브로드 교섭과정을 보자. 노조는 협력업체 대표단과의 교섭에서 원·하청 업무수탁비용이 기준에 가입자 2,500명을 기준으로 기사 1명당 330만 원으로 산정하던 방식에서 가입자 대비 수수료 지급 방식으로 바뀌어 타사에 비해 상당히 낮은 단가수수료를 지급하겠다는 원청의 방침에 문제가 있다는 것을 알려서 협력업체 사장들이 이 도급계약서에 서명한 것은 문제가 있다는 입장을 전했다. 이에 사측은 협의회 차원에서 타사와 단가수수료를 비교 분석하여 티브로드 원청과 조율 중에 있으니 답변을 기다려 달라고 답했다(인터뷰). 이는 스스로 지불 능력이 없음을 반증하는 것이다.

“협력업체는 운영의 어려움을 호소하기 위해 현장에서 벌어지고 있는 구조조정 시도를 합리화하며 원청의 지원금을 받기 위한 수단으로 이용하고 있다. 그런 한편으로 불안정한 노동조건에 처한 노동자들을 앞세워 원청을 상대로 자신들의 요구를 대신하는 목소리를 내게 만들었다. 결국 교섭에서는 원청의 대리인임을 자처하면서도 정작 원청에 뭔가를 요구할 때에는 노동조합을 방패막이로 삼는 이중적인 모습을 보였다. 이는 원청과 직접 교섭할 수밖에 없는 간접고용 노동자들이 처한 현실을 그대로 보여준다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

실제 협력업체 대표단과의 교섭 결과에 따른 임금인상분 등의 비용은 원청이 부담한 것으로 확인된다(인터뷰).

다. 노사합의 이후

노조는 결성 이후 집회와 점거, 단식 및 고공농성, 파업 등을 거쳐 임금 및 단체협약을 체결하는 성과를 냈음에도 합의사항 이행과정에서 몸살을 앓고 있다. 협력업체들이 합의사항을 지키지 않거나 협약 갱신 교섭 과정에서 기존에 합의된 내용의 일부를 삭제하자고 주장하고 있기 때문이다. 티브로드의 경우, 일부 센터는 협약 체결 뒤 취업규칙 변경용 노조까지 만든 것으로 확인된다. ○○고객센터를 운영하는 한 협력업체는 희망연대노조 외에 별도의 기업노조가 2014년 6월 결성되자마자 이 노조의 동의를 받아 취업규칙을 바꿨다. 기본급여를 법정 최저임금으로 명시하는 한편 회사가 정한 개인별 영업실적에 미달하면 영업수당 차감은 물론 징계와 계약해지까지 한다는 내용이 포함됐다. 이 기업노조는 취업규칙 변경신고가 된 직후에 해산됐고, 정규직이던 기업노조 조합원들은 일괄 사퇴서를 낸 뒤에 도급계약직이 되었다. 이렇게 취업규칙이 기업노조에 의해 변경될 수 있었던 이유는 희망연대노조 지부 조합원이 9명이었던 반면 기업노조에는 20여 명의 기사가 가입돼 있었기 때문에 과반요건을 갖추고 있다는 것이었다. 새로운 취업규칙에 따라 기존 희망연대노조 조합원들도 불이익을 받았다. 조합원 3명은 2015년 초 영업실적이 저조하다는 이유로 권고사직과 계약해지 처분을 받았다. 또한 남은 조합원 6명은 센터 정규직에서 도급계약직으로 전환됐다. 이에 따라 이 센터의 기사들은 전원 도급계약직으로 고용형태가 바뀌었다. 2013년 합의에서는 도급계약 기사들을 센터 정규직으로 전환하기로 했음에도 센터의 고용방침은 오히려 거꾸로 간 셈이다. 임금구조도 고용형태의 정규직화에 따라 고정급 형태로 바뀔 것이 기대됐으나 노조가 없는 곳에서는 여전히 건 바이 건 임금체계를 유지하고 있고, 조합원이 비조합원으로 되는 순간 도급계약자로 전환시키는 등의 협력업체 내 재하도급화가 진행되고 있다(인터뷰).

노조는 이처럼 협력업체들이 합의사항을 이행하지 않거나 역행하고 있는 것은 원청이 더욱 경쟁 압박을 부여하고 있기 때문이라고 지적한다.

“2013년 포괄협약에서 약속했던 다단계 하도급 근절을 위한 노력은 2년이 지나도록 개선되지 않고 있다. 오히려 원청의 방조와 묵인 아래 사업부별

유통점은 더욱 확대되고 있다. 또한 원청은 한 개의 고객센터를 운영하는 데 필요한 모든 비용을 영업을 달성한 포인트에 맞춰 차등지급함으로써 노동자들이 타사와의 경쟁 상황에서 실적을 맞추기 위해 제 살 갹아먹기 및 부당영업을 할 수밖에 없는 현실에 노출돼 있다.” (인터뷰, 티브로드 서비스기사)

경쟁 압박은 원청의 단가수수료 정책에서 기인하는 바가 크다. 2013년 합의와는 달리 가입자 대비 업무량 변동에 따라 지급되는 단가에 노사가 합의한 고정성 임금인상분을 포함시켰기 때문에 가입자가 감소하고 업무량이 하락하는 협력업체의 경우 총 수탁비용이 줄어 결국 그 비용감소 책임이 노동자들에게 전가되는 협력업체 구조재편으로 나타나고 있다는 지적이다(김승호, 2015).

또한 협력사협의회는 노조에 교섭을 요청하여 이미 합의한 복리후생기금 부분을 철회할 것을 요구하기도 한다. 그 근거로 제시한 것이 SK브로드밴드와 LG유플러스도 복지기금을 출연하지 않기로 했다는 것이었다. 노조는 이 때문에 경총이 담당자로 나선 통신업의 교섭 결과가 하나의 기준선으로 작용해 케이블통신업 협력사협의회와의 기존 교섭 결과마저도 번복될 우려가 있다고 지적하고 있다.

제5절 소 결

이 장에서는 케이블방송업을 중심으로 원·하청 구조와 수리기사들의 고용구조, 임금 및 근로조건, 집단적 노사관계 현황을 살폈다. 논의 내용은 크게 세 가지로 정리할 수 있다. 첫째 케이블방송업의 원·하청 구조 형성에 관한 논의이다. 케이블방송은 1995년 출범 당시 풀뿌리 지역발전과 지역 내 소통 활성화라는 지역 공공성의 원칙에 입각해 출발했지만 외환위기 이후 규제완화로 대자본의 진출이 허용되면서 지역 공공성보다는 시장화의 길을 밟았다. 이 과정에서 지역에 기반한 종합유선방송사업자

(SO)들은 거대기업으로 인수·합병되었고, 원청사가 구획하는 지역 내에서 사업을 담당하는 협력업체가 되었다. 원청은 협력업체가 담당하는 업무별로 수수료를 지급하는 방식으로 관계를 맺고 있다. 이처럼 수수료가 곧 매출액으로 이어지는 구조에서 협력업체들은 설치수리기사들을 정규직으로 고용하기보다 도급계약자 형태로 계약을 맺어 처리 건수별 수당을 지급하는 방식을 선호하게 되었다. 형식상 협력업체가 해당 지역 내 영업과 설치, 수리, 철거 등을 모두 담당하는 것으로 돼 있지만 원청사에 의한 실적관리, 업체 변경 등의 압박을 받고 있는 것으로 확인된다. 이를 매개하는 것은 수수료와 평가시스템이다. 이 과정에서 기사들은 복수종 합유선방송사업자(MSO) 소속 정규직에서 협력업체 정규직으로, 이어 협력업체와 계약을 맺는 도급사업자로 밀려나고 있다.

둘째, 설치수리기사들의 노동 과정과 결과에 대한 통제방식이다. 이들은 고용형태의 차이를 불문하고 하루 일과를 업체 사무실에서 시작한다. 업무처리에 필요한 장비와 명령서를 챙겨야 하기 때문이다. 이는 일이 끝난 다음에 장비 반납과 명령서 등 서류 제출 등을 위해 다시 사무실로 복귀해야 함을 뜻한다. 임금은 기본급과 영업성과에 따른 수당, 휴일근로수당 등으로 구성돼 있는데 기사들의 고용형태에 따라, 업체 방침에 따라 제각각이다. 기본급이 영업 점수에 따라 차등 책정되는 곳도 있고, 업체의 인건비 총액 내에서 개인별 차등 지급하는 곳도 있고, 그 인건비 총액을 낮추면서 기사들을 도급계약자로 만들어 실적만큼의 보수를 지급하는 곳도 있다. 하지만 장비분실에 따른 패널티는 물론 업무에 필수적인 차량 유지비, 통신비, 기타 영업활동비 등은 개별 기사들이 직접 부담해야 하는 경우가 많아 월 급여는 200만 원 안팎이다. 이들의 고용형태가 어떻든 간에 이들이 업무를 할당받는 방식, 인사평가 등은 원청의 관리시스템 하에서, 원청이 정해놓은 방식대로 이뤄진다.

셋째, 노사관계 형성과 제도화 과정이다. 이는 케이블방송업계가 규제 완화 이후 대기업으로 편제되는 과정과도 맞닿아 있다. 대기업 원청의 협력업체로 소속이 바뀌고, 정규직에서 간접고용 혹은 특수고용으로 고용형태가 바뀌면서 고용은 불안정해지고 임금수준은 낮아졌다. 이에 대한 불만은 노조 결성으로 이어졌다. 특이한 것은 노조 결성은 원청 정규직들

이 먼저였고, 이 효과가 협력업체 직원들로 확산되는 경로를 밟았다는 것이다. 소속된 업체는 다르지만 이들은 원청의 구조조정 추진에 따른 압박을 받고 있다는 점에서 이해관계가 크게 다르지 않았다. 정규직과 비정규직, 해고자와 비해고자, 업체를 달리한 노동자들 간의 연대가 눈에 띄었고, 노조는 설립 초기부터 ‘원청의 사용자성 인정’이라는 목표를 적극 내세우기보다는 다소 유연한 방식의 노조 활동과 교섭 등을 이어나가면서 원청이 나서지 않고 협력업체들과의 교섭만으로는 실질적인 노사관계를 형성해내기 어렵다는 것을 내용적으로 만들어내고 있다.

<부록> 희망연대노조와 씨앤엠 협력업체 간 2013년 입단협에 관한 포괄 협약서

2013년 입단협에 관한 포괄 협약서

2013년 케이블방송 비정규직 지부 소속 14개 업체 사용자를 대표하여 5개 업체 사장단은 케이블방송 비정규직 지부와 다음과 같이 합의한다.

1. '노동조건 및 노조 활동에 관한 기본 협약'은 <별첨>한 내용으로 큰 틀에서 이의가 없음을 확인한다.
 - <별첨>과 같이 '노동조건'에 관한 항목을 수정한다.
 - 노동조합 활동에 관한 항목 중에서 2014년 단체교섭 개시 시점을 1분기로 조정한다.
 - 노동조합 활동 중에서 전임자 관련 근로면제시간은 14개 업체 8,000시간으로 한다.
 - 사장단은 케이블방송 비정규직 지부 사무실을 2개 제공하고, 인테리어 및 사무용 집기(복사기, 팩스, 책상, 의자)와 비품(냉장고, 정수기), 월 임대료 등을 제공한다.
2. 2013년 임금은 다음과 같이 인상한다.
 - 정규직들의 임금은 2012년 월평균 임금 총액에서 32만 원 인상한다.
 - 정규직 전환자들의 임금은 2012년 수령액(차량유지비, 차감 및 환수 금액 제외) 월평균 금액에서 28만 원 인상한다.
 - 임금인상은 2013년 1월 1일부로 소급 적용한다.
 - 단, 임금인상 규모는 해당 업체의 경영사정에 따라 변동할 수 있다.
3. 2013년 업체별 복지기금 출연금액은 노조가 제시한 방식대로 출연한다.
4. 정규직으로 전환하는 조합원들은 채용 전 지위에 근거하여 미지급 수수료(퇴직금 등 명목 여하를 불문함) 등에 대하여 회사 및 이해관계자 등을 상대로 일체 이의(민사, 형사, 행정상 청구 내지 분쟁을 포함하되 이에 제한되지 아니함)를 제기하지 않는다.
5. 금일 합의는 14개 협력업체 모두에 영향을 미치며, 14개사 공동으로 체결한다.

2013. 7. 19

| | | | |
|--------|-----------|--------|-----------|
| | | 대성KDI | 김 ○ ○ (인) |
| | 김 ○ ○ (인) | 대경빅스 | 정 ○ ○ (인) |
| 희망연대노조 | | 엔씨디지털 | 이 ○ ○ (인) |
| 공동위원장 | 이 ○ ○ (인) | 기가네트워크 | 김 ○ ○ (인) |
| | | 티앤씨넷 | 공 ○ ○ (인) |

〈별첨〉 노동조건 및 노동조합 활동에 관한 기본 협약

1. 재하도급 금지 및 정규직화

- 1) 회사는 설치 등 자유소독사업자로 일하는 노동자에 대하여 2013년 7월 말까지 4대 보험에 가입하고 정규직화한다. 단, 본인이 희망하지 않는 경우는 예외로 한다.
- 2) 회사는 씨앤엠(이하 원청)으로부터 수탁받은 업무를 재위탁하지 않는다. 단, 공사 및 특별 영업팀의 경우 예외를 인정한다.
- 3) 회사는 정규직 전환, 근무시간 조정 등의 이유로 기존의 노동조건을 저하하지 않으며, 이를 변경하고자 할 때에는 노동조합과 협의 후 시행한다.

2. 적정인원 유지와 고용보장

- 1) 회사는 적정인원을 유지하고 인력 부족 및 결원 시 30일 이내에 충원하도록 노력하며, 30일 이내에 충원하지 못할 경우 조합이 추천할 수 있다. 미경력 신입사원을 충원하는 경우 충분한 교육 후 지역을 배정한다.
- 2) 회사는 직원의 채용, 승진, 승급, 휴직, 전직, 업무전환 등에 대한 제반 원칙을 합리적으로 마련하며, 필요시 조합과 협의한다.
- 3) 회사는 조합원에 대한 인사 또는 징계가 필요할 경우 노사동수의 인사, 징계 위원회를 개최한다. 인사 및 징계위원회는 노사 각 3인 동수로 구성하며, 필요시 구성하며, 위원 과반수 출석과 과반수의 찬성으로 의결한다. 단, 표결 시 과반수는 부결로 하며, 해고의 경우는 2/3 이상 출석, 2/3 이상 찬성으로 의결한다. **(삭제 또는 위원장을 대표이사로, 단 노동자에게 일방적으로 불이익을 주지 않는다는 내용으로 조정)**
- 4) 조합원의 정년퇴직은 만 (60)세가 되는 해의 12월 말일로 한다. **(각 업체별로 정리. 법률에 따른다. 혹은 57세, 60세 등)**

3. 근무시간 및 휴게·휴일·휴가

- 1) 근무시간은 주 5일, 40시간을 기본으로 하며, 시업시간과 종업시간을 다음과 같이 한다.
 - 시업시간 09:00, 종업시간 18:00
 - 회사에서 진행되는 조회, 교육, 영업 등은 모두 근로한 것으로 본다.
- 2) 연장근로시간은 토요일(주말)을 포함하여 주 8시간을 초과할 수 없다. 평일 연장근로는 개인별로 주 1회 2시간을 원칙으로 하며, 토요일(주말) 근무시간은 6시간을 초과할 수 없다. 단, 토요일 근무에 대하여 격주휴무제, 월 1회 근무 등을 시행할 경우 격주 또는 월간 근로시간을 평균한다.
- 3) 휴일의 근로시간은 6시간을 초과할 수 없으며, 주휴일 근무일수는 월 1회를 초과하지 않도록 한다. 단, 토요일 격주근무제, 월 1회 근무제 등을 시행할 경우 격주 또는 월간 근로시간을 평균한다.

<별첨>의 계속

- 4) 회사는 연장근로와 휴일근로를 위해 교번표를 작성하며, 조합의 의견을 충분히 반영한다.
- 5) 휴게시간은 12:00~13:00으로 하며 회사는 이 시간을 보장한다. 또한, 평일 시간의 근로 시 20분간 휴게를 유급으로 부여한다.(휴게시간은 1시간으로 포괄적으로 정리, 20분 휴게는 식대 등으로 대체 가능)
- 6) 회사는 여성 노동자들이 휴식을 취할 수 있는 휴게공간을 마련한다.(별도로 문구 삭제, 휴게공간 대신 휴게시간을 부여할 수 있다.)
- 7) 회사는 다음 각 항목에 대해서 유급휴일을 보장한다.

1. 주휴일(일요일)
2. 명절(설날 3일, 추석 3일)
3. 공휴일(임시공휴일 포함)
4. 노동절(5월 1일)
5. 기타 노사합의로 결정한 날

* 임시공휴일은 선거·투표권을 보장할 수 있도록 출근시간(10:00 또는 11:00) 조정

* 5. 기타 노사합의로 결정한 날은 삭제 가능

- 8) 회사는 근로기준법에서 정한 바에 따라 연차 휴가를 부여한다. 회사는 미사용 연차휴가가 있을 경우 1년이 경과한 첫 달 급여 지급일에 미사용 연차휴가일 수만큼 통상임금으로 수당을 지급한다.
- 9) 회사는 연차휴가와 별개로 유급 하계휴가를 (4)일간 부여한다. 휴일과 중복할 경우 하계휴가일수에 산입하지 않는다.(업체별로 결정. 최소 2일은 부여한다.)

4. 산업안전 및 노동강도

- 1) 회사는 산업안전보건법에서 정한 대로 산업안전교육을 실시한다.
- 2) 회사는 노동강도를 고려하여 적절한 업무를 수행하도록 노력한다.

5. 노동조합 활동 보장

- 1) 회사는 희망연대노동조합 케이블방송 비정규직 지부 산하 지회 활동을 보장하며, 노조 활동을 방해하는 등의 부당노동행위를 하지 않는다.
- 2) 회사는 노동조합 활동을 위해 다음과 같은 회의 및 교육시간을 유급으로 부여한다. 회사는 이와 별도로 신규로 직원을 채용한 경우 노동조합 교육시간을 2시간 부여해야 하며 조합에서 이를 진행한다.
 - 대의원대회 연 2회 각 4시간, 운영위원회 연 4회 각 4시간
 - 조합원 교육시간 상·하반기 각 4시간, 총회 연 2회 각 8시간. 단, 업무에 지장을 주지 않도록 매 교육과 총회는 분산하여 진행한다.

<별첨>의 계속

- 단체교섭 시 교섭위원들의 교섭 참석 시간
 - 기타 노사가 합의하는 시간과 인원
 - 조합은 각 항목별 일시와 참여 인원을 7일 전까지 회사에 통보한다.
- 3) 회사는 근로시간면제제도를 활용하여 조합원 수에 따라 다음의 시간에 대해 조합의 전임활동을 유급으로 보장한다. 조합은 해당 시간 안에서 인원을 적치 분할하여 사용할 수 있다. 회사는 전임자의 평균 임금과 신분을 보장하며, 복리후생, 승급 및 기타 처우를 차별하거나 저하할 수 없다. 회사는 조합원이 희망연대노동조합 또는 상급단체의 전임으로 선임될 경우에는 추가로 전임활동을 인정한다. 전임활동은 2013년 임단협 타결 시점부터 시작한다.

| | | | |
|--------|----------|---------------|------------|
| 조합원 수 | 20명 미만 | 20명 이상 40명 미만 | 40명 이상 |
| 근로시간면제 | 연간 500시간 | 연간 1,000시간 | 연간 2,000시간 |

- 4) 회사는 노동조합에게 별도의 사무실 제공과 관리유지, 시설 및 집기, 비품을 공급하기 위해 매년 다음과 같이 비용을 부담한다. 해당 비용은 8월 말까지 일괄로 지급한다. 이와 별도로 회사 안에서 조합이 회사의 전화 및 팩스시설, 컴퓨터, 복사기 등을 이용하는 것을 보장하고, 조합 게시판을 사내에 별도로 설치한다. 또한, 회사는 조합의 각종 회의·교육·행사에 필요한 장소와 시설을 제공한다.

| | | | | | | |
|------------------|------------|------------------------------|----------------------------|------------------------------|------------------------------|--------------|
| 당해년 월평균 매출 | 1억 원 미만 | 1.0억 원 이상 1.5억 원 미만 | 1.5억 원 이상 2억 원 미만 | 2.0억 원 이상 2.5억 원 미만 | 2.5억 원 이상 3.0억 원 미만 | 3.0억 원 이상 |
| | 연간 비용 | 100만 원 | 300만 원 | 500만 원 | 700만 원 | 900만 원 |

- 5) 회사는 조합원이 노조에 납부하는 조합비에 대해 일괄공제를 시행하여 익일 노동조합에 송금한다. 조합은 급여일(조합비 공제일) 10일 전까지 조합원 명단을 회사에 통보한다.

6. 기타

본 협약의 미진한 부분을 다루기 위해 2014년 1분기부터 단체협약 교섭을 개시한다.(1월을 1분기로 조정)

제 5 장

전자제품 수리서비스업 원·하청 고용구조 및 노사관계

제1절 들어가며

전자산업은 하나의 산업이라고 보기 어려울 만큼 다양한 기기의 생산 및 판매, 서비스를 제공한다(최경화, 2001). 첫째, TV, 비디오, DMB, 디지털카메라, 라디오, 전자레인지, 냉장고, 식기세척기, 보일러 등 가정용 기기부터 둘째, 유·무선 통신기기 및 컴퓨터 등 산업용 기기, 마지막으로, 반도체와 건전지 등 전자부품으로 구분할 수 있다. 전자산업은 그동안 중국의 추격 등 국제경쟁이 격화되고, 제품의 수명주기가 점점 빨라질 뿐만 아니라 최근에는 정보통신기술산업(ICT) 제조업이라고 부를 만큼 정보화와 기술변화에 민감하다. 즉, 전자산업은 기술혁신산업이라는 특성으로 인해 영상가전, 생활가전, 스마트폰의 수명주기가 아니라 신제품 등장으로 제품의 대체가 이루어지며 기존 제품의 용도가 쓸모없어진다. 이러한 특성으로 전자산업은 끊임없이 효율성 증가를 통한 경쟁력 강화 압력을 받게 되며, 국내 전자산업의 대표기업인 삼성전자와 LG전자는 핵심 제조단계와 인력을 내부화하고 비핵심 제조단계와 인력을 외부화하는 고용전략을 구사하여 왔다고 볼 수 있다.

전자제품 수리서비스는 기업의 수익성과 이미지 제고 측면에서 다음과 같은 모순을 지닌다고 볼 수 있다. 우선, 전자제품 수리서비스 차별화에

성공할 경우 이는 기업의 수익성을 확장할 수 있는 가능성을 제공하며 소비자들은 서비스기사들의 친절한 설명과 서비스를 통해 좋은 기업 이미지를 획득할 수 있다(박정미 외, 2015; 홍석범, 2013). 예를 들어, 삼성전자는 국내 기업 중에서 가장 먼저 AS 차별화가 소비자들의 제품 구매와 재구매 욕구를 자극하여 새로운 이윤 창출의 원천이 될 것임을 포착하여 1994년 신고객선언 이후 본격적으로 서비스 차별화에 나섰다고 볼 수 있다. 또한 표준화된 고객관리와 서비스 수수료 매뉴얼에 따라 수행되는 수리서비스는 고객들에게 ‘삼성이 하면 다르다’는 인식을 심어준다고 할 수 있다. 수리서비스를 통해 얻게 되는 소비자들의 선호와 불편·불만은 신제품 개발에 필요한 시간과 비용을 절감해 준다는 측면에서(Stalk and Hout, 1990) 수리서비스는 기업의 핵심 업무가 될 가능성이 있다. 이로 인해, 삼성전자와 LG전자는 2000년대 들어 관리의 효율성 증대를 위해 전국의 대리점을 수직적으로 통합하고 대형화하였다.

반면, 수리서비스 빈도가 높은 제품을 생산하는 제조 기업은 소비자에게 ‘불량품’을 만들어내는 회사로 인식할 가능성을 준다(경총 관계자 인터뷰). 이러한 부정적인 인식이 확산될 경우 장기적으로는 기업의 수익성에도 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다. 이에 따라 제조 기업은 제품 고장의 원인을 파악하여 보다 개선된 신제품을 출시할 유인을 가지게 된다. 기술이 점점 발전할수록 수리서비스의 필요성이 감소하는 역관계를 가지고 있다고 볼 수 있다. 이 경우 수리서비스는 전체 생산 및 서비스 공정에서 비핵심 업무로 배치될 수 있다.

본 연구는 이처럼 전자산업의 동향에 민감하게 반응하는 특징과 수리서비스가 내포하는 양면성으로 인해 기업은 내부화 할 영역과 외부화 할 영역을 구별·정립하였다고 본다. 원청기업은 하청업체에 대해서는 계약·업무보고·감사를 통해, 하청업체 노동자들에 대해서는 업무 매뉴얼을 통한 노동과정 통제와 성과평가 및 감사를 통해 결과통제를 내부화하게 된다. 반면, 이미 알려져 있듯이 삼성전자와 LG전자가 개발한 제품의 수리서비스를 담당하는 서비스기사들은 대부분 하청업체에 직접 고용된 이들로 원청업체와 직접적인 고용관계를 형성하고 있지 않다. 이처럼 노동과정 및 결과 통제의 내부화와 고용관계의 외부화는 전자제품 수리서비스가 점점

고차원의 기술을 보유한 엔지니어가 수행하던 노동에서 단순노동자가 모듈화 된 부품을 교체하는 노동으로 전환되는 과정이다. 또한 고장난 제품을 수리하는 전문적 기능인이던 수리기사가 고객에게 매뉴얼에 따라 수리 내용과 부품구매를 설명하는 서비스기사로 전환되는 과정이기도 하다.

본 장에서는 전자제품 수리서비스업의 원·하청 고용구조가 서비스기사들의 고용관계와 노사관계에 미친 영향을 검토하고자 한다. 이를 위해 내부화된 노동과정 및 결과통제와 외부화된 고용관계로 인해 노조 결성과 격렬한 노사갈등, 집단적 노사관계 형성으로 이어진 삼성전자서비스의 사례를 고찰하고자 한다. 삼성전자서비스는 삼성전자의 수리서비스를 담당하는 사업부로 존재하다가 IMF 직후인 1998년 10월에 분사되었다(삼성전자서비스 홈페이지). 삼성전자는 이보다 6개월 앞선 1998년 4월에 물류서비스를 담당하는 삼성전자로지텍도 분사하였다(삼성전자로지텍 홈페이지). 이는 IMF 외환위기 이후 기업 구조조정의 일환이었다고 할 수 있다. 삼성전자서비스는 삼성전자의 수리서비스를 위탁받아 운영하면서 조직구조를 원·하청 관계로 재편하고, 하청업체와 소속 서비스기사들의 노동과정 및 성과통제를 위해 다양한 장치를 도입하여 왔다는 점에서 관심을 끌고 있다. 더욱이 삼성전자서비스는 우리나라 무노조기업의 대명사인 삼성전자의 수리서비스를 담당하는 계열사로 하청업체들도 무노조경영 방침을 따르는 것으로 알려져 있어 노동조합의 결성과 극심한 노사갈등을 살펴보는 데 주목할 만하다.

본 연구의 구성과 방법은 다음과 같다. 먼저 제2절에서는 삼성전자서비스의 사례를 통해 전자제품 수리서비스업의 원·하청 관계와 고용구조를 살펴본다. 이어 3절에서는 삼성전자서비스 하청업체 노동자들의 근로실태를 서술하며 채용 이전 직업훈련 단계와 채용 이후 숙련 및 경력형성 과정, 노동조건을 살펴봄으로써 노동과정 및 결과통제를 살펴보고자 한다. 이어 4절에서는 노조 결성과정과 집단적 노사관계의 형성과정, 노사갈등과 단체교섭 구조 변화과정을 검토하고자 한다. 결론을 통해 노사관계의 불안정성을 야기하는 요인을 검토한 뒤 정책적 시사점을 도출해 보고자 한다.

삼성전자서비스를 대상으로 전자제품 수리서비스업의 원·하청 관계와 고용구조, 고용관계와 노사관계를 고찰하기 위한 연구방법은 크게 두

가지이다. 첫째, 문헌자료들로 2014년 국회 환경노동위원회 국정감사에서 발표된 삼성전자서비스와 하청업체의 계약서, 업무보고와 감사결과 등 176종의 자료들, 고용노동부 중부지방노동청이 2013년 9월에 작성한 ‘삼성전자서비스 수시 기획감독 보고서’와 금속노조가 발표한 토론회 자료집을 비롯한 문헌자료들, 삼성전자서비스 고용관계와 노사관계에 대한 이해를 돕는 신문자료 등이다. 삼성전자서비스에 대한 2차 자료는 예외적으로 금융감독원 전자공시시스템에 공개되어 있는 2009~10년 사업보고서를 제외하고 거의 부재하다는 점에서 이상의 문헌자료는 연구에 중요한 근거자료로 활용되었다.

둘째, 필자가 2014년부터 삼성전자서비스 하청업체 노동자들, 금속노조와 삼성전자서비스지회 활동가들, 삼성전자서비스지회 활동을 지원한 공동대책위 활동가들, 경총 관계자를 중심으로 실시한 면접조사 자료이다. 삼성전자서비스 하청업체 노동자들은 대부분 노조 조합원들이다. 경총 관계자와 삼성전자서비스지회 활동가의 면접조사를 통해 근로실태와 노사관계의 전개과정을 들을 수 있었다. 금속노조는 우리나라 노동조합 전투성의 상징으로 2013~15년 삼성전자서비스지회의 결성과 파업, 간부 양성·훈련, 단체교섭에서 중요한 역할을 수행하였다. 삼성전자서비스의 노사갈등이 시작된 이후 경총은 한국의 대표적인 사용자단체로서 삼성전자서비스에 대한 상담과 자문 및 단체교섭에 참여하여 금속노조와 삼성전자서비스지회를 상대하였다.

제2절 원·하청 관계 및 고용구조

1. 전자제품 수리서비스업 원·하청 관계의 형성과 전개

가. 전자제품 수리서비스업 주요 3사의 개요

2013년 8월 현재 전자제품 수리서비스업에 포함된 주요 기업의 하청기

업 실태부터 살펴보자. 우리나라 가진 3사의 서비스센터 수는 모두 360개이며, 이 중 삼성전자서비스가 176개, LG전자가 128개, 동부대우전자가 56개를 각각 운영하고 있다. 이 중에서 삼성전자서비스는 96.0%인 169개를, LG전자는 100% 하청업체에 수리서비스를 위탁하여 운영하고 있다. 삼성전자서비스는 100% 외주·위탁 운영을 하다가 2012년 현대자동차 위장도급 판결 이후 직영과 하청센터를 분리시켰다. 동부대우전자의 경우 도급계약 비중은 58.9% 수준으로 약 33개가 하청업체 소속이다. 이러한 원·하청 관계는 오랜 시간에 걸쳐 구조화된 것이라고 할 수 있다. 우선, 우리나라 전자제품 수리서비스업의 원·하청 관계 형성과 전개 과정을 삼성전자서비스 사례를 통해 살펴보기로 한다.

박정미 외(2015)에 따르면, 삼성전자의 예를 통해 볼 때, 전자제품 수리서비스업에서 행위자간의 관계는 [그림 5-1]과 같다. 삼성전자가 삼성전자서비스에 수리서비스 업무를 위탁하고 제품보증기간에 수행되는 무상수리건에 대한 수리비용을 지급한다. 삼성전자서비스는 삼성전자로부터 받은 무상수리비로 매출을 얻으며, 삼성전자로 부터 수리에 필요한 각종 자재와 부품을 구입하는 관계이다. 삼성전자서비스는 하청업체(협력업체)에 각종 수리업무를 위탁하며, 서비스수수료를 포함한 각종 수수료와 운영비를 지급한다. 하청업체는 내방한 고객 또는 고객을 방문하여 수리서비스 업무를 시행한다. 소비자는 삼성전자서비스에 수리서비스를 의뢰하며, 서비스기사에 대한 서비스만족도를 평가한다. 소비자가 지불한 유상 수리비용은 서비스기사가 원청업체 계좌에 직접 입금한다.

〈표 5-1〉 전자제품 수리서비스업 하청업체 현황

| | 센터 수 | 도급계약 비중 | 외주·하청 센터 수 |
|---------|------|---------|------------|
| 삼성전자서비스 | 176개 | 96.0% | 169개 |
| LG전자 | 128개 | 100.0% | 128개 |
| 동부대우전자 | 56개 | 58.9% | 33개 |
| 합계 | | | 330개 |

자료: 머니투데이(2013. 6. 27), 비즈니스와치(2013. 6. 27), 매일경제(2013. 7. 22), 고용노동부 중부지방고용노동청(2013. 9) 종합.

TV가 고장 나면 전파상에 들고 가 수리를 의뢰하기도 하고 전파상 주인이 집을 방문하여 수리하기도 하였다. 이러한 전파상이 우리나라의 전자제품 수리서비스업의 출발이었다(경총 관계자 인터뷰).

선행연구(박정미 외, 2015; 홍석범, 2013)와 면접조사 결과에 따르면, 1990년대 초까지만 해도 삼성전자나 금성사, 대우전자는 직접 고용한 수리기사들 이외에도 대리점이 고용한 수리기사, 별도의 수리업체 소속 수리기사들을 통해 수리서비스를 제공하였다. 삼성전자와 대리점은 도급관계를 맺고 있었으며, 대리점 소속 수리기사들은 원청 소속 수리기사들과 같이 일하였다. 대리점에 고용된 수리기사들이나 별도의 수리업체에 고용된 수리기사들은 사업주나 고참 1명이 4~5명의 수리기사들과 ‘동행’하면서 수리를 의뢰한 가정이나 사업체를 방문하였는데 일종의 ‘십장제’였다고 할 수 있다. 사업주와 수리기사들은 ‘동료’ 관계였으며, 동행 과정은 수리기사가 공유되고 전수되는 과정이기도 하였다. 당시 삼성전자 제품은 선진국 제품들보다 고장이 잦은 편이었으며, 수리기사들의 숙련수준이 높아야 고칠 수 있었다고 한다. 현재도 그렇지만 하청업체 수리기사들의 숙련수준이 원청업체 소속 수리기사들보다 더 높았으며, 하청업체 수리기사들의 임금도 원청업체인 삼성전자 소속 수리기사들보다 더 높았다.

“1명이 4~5명을 데리고 다니면서 가정이나 사업체를 방문하며 삼성전자 제품을 수리하기도 했습니다. 당시에는 사장도 같이 일하는 동료였습니다. 같이 벌어서 몇 대 몇으로 나누고 사무실 직원 인건비 빼고 본인이 급여를 가져갔어요. 사무실 운영비가 30% 정도였고, 엔지니어들이 70% 정도 가져갔어요.” (서비스기사 1)

1990년대 중반부터 가전 3사는 품질 경쟁력과 서비스 경쟁력 강화를 중시하게 된다. 삼성전자의 경우 1994년 이진희 회장이 독일에서 ‘고객신(新)권리 선언’을 통해 삼성의 품질 경쟁력과 서비스 경쟁력 강화를 본격화하였다고 할 수 있다(삼성전자서비스 홈페이지). 이듬해인 1995년 고객지원센터를 운영하기 시작하였고, 소비자 보호 우수기업상 대통령상도 수상하였다. 1996년에는 고객지원센터 24시간 운영체제에 돌입하였다. 삼성전자는 이 시기부터 대리점을 통합하여 대형화하기 시작하며 관리를

강화하기 시작하였다.

1990년대 중반에는 대리점에 고용되어 일하던 수리기사들이 대리점이 폐쇄될 경우 무점포 협력점에 새로 고용되어 일하기도 하였다. 자체 수리업체를 운영하던 수리기사들이 이제는 삼성전자 서비스센터에 출근하면서 수리업무를 의뢰받고 방문노동을 수행하게 된 것이다. 여전히 서비스센터에는 원·하청 구분없이 수리기사들이 혼재된 상태에서 일하는 형태였다.

“... 그쪽 지역을 맡고 있는 고참 엔지니어가 자체 사무실을 두지 않고 센터에 출근하면서 센터에서 자체 수입을 받고 일을 나갔어요. 어떤 방식이냐면 전화받는 여성들도 센터별로 있었어요. 영등포센터의 경우 여직원들이 7~8명 있었어요. 사무실에 있는 엔지니어들에게 수기로 써서 쫓는데 보고서 형식으로 써서 직접 나눠줬어요.” (서비스기사 1)

다. IMF 외환위기 이후부터 2011년까지 원·하청 관계

IMF 외환위기 직후에 삼성전자는 기업 구조조정 과정에서 수리서비스를 전담하는 삼성전자서비스를 분사하였다. 당시 무차별적인 차입에 의존한 재벌 대기업들의 방만경영은 국가부도 원인의 하나로 지목되었고, IMF와 한국 정부로부터 과잉투자 해소가 요구되었으며 구조조정은 그 일환이었다고 할 수 있다(김기원, 1998). 이에 삼성전자는 1998년 생산을 제외하고 물류배송, 판매, 수리서비스 사업부를 각각 기능별로 분사하였다. 예를 들어, 삼성전자의 물류배송을 담당하는 삼성전자로지텍이 1998년 4월 창립하였으며(삼성전자로지텍 홈페이지), 1998년 10월에는 AS 서비스를 전담하는 삼성전자서비스와 판매를 전담하는 삼성전자판매가 출현하게 되었다. 이는 단지 기업의 외형적 축소를 겨냥한 분사에 그칠 뿐만 아니라 인력운영의 규범이 효율성 극대화가 되는 시발점이었다고 할 수 있다. 한편, LG전자는 별도의 분사 없이 현재까지도 수리서비스를 위탁한 하청업체들과 직접 거래계약 관계를 맺고 있다.

선행연구(박정미 외, 2015)와 면접조사 결과에 따르면, 2003년경부터 삼성전자서비스센터 통합과 대형화가 본격화되었다. 예를 들어, 서울 영

등포구의 경우 1990년대 초반에 4개의 하청업체가 있었으나 2003년 무렵에 2개로 통합되었다가 2008년부터 하나의 하청업체만 남는 과정을 겪었다. 다시 말해, 서울의 각 구별로 여러 개로 운영되던 서비스센터가 수년간의 통합과정을 통해 하나씩만 남게 되었다. 이 과정에서 휴대폰센터처럼 스마트폰만 전문적으로 수리하는 서비스센터는 늘어나기도 하였다. 이처럼 서비스센터 간의 조직 통합과 대형화는 전과상에서 출발한 자영업자의 몰락인 동시에 원청업체가 하청업체에 대한 관리 강화로 전환되는 과정이었다. 하청업체에 대한 관리 강화는 원청업체 임원이나 부장급 간부들을 하청업체 사장으로 이직시키는 퇴직관리전략을 수반하였다.

이 시기에 삼성전자서비스는 하청업체들의 조직구조 통합뿐만 아니라 하청업체와 그 소속 노동자들의 노동과정과 결과 통제를 강화하였다. 선행연구(박정미 외, 2015)와 면접조사 결과, 원청업체가 하청업체에 대한 하청 계열화와 하청 노동자에 대한 노동과정 및 결과 통제를 통해 원·하청 관계가 '지배·종속'의 관계로 구조화될 수 있다. 박제성 외(2014)에 따르면, 현대 자본주의 사회에서 원청기업은 하청기업 노동자들에 대해 구체적으로 지시하지 않더라도 사전에 제어할 수 있는 통제 메커니즘을 통해 언제든지 개입할 수 있는 가능성을 남겨둔다는 점에서 노동과정 및 결과통제는 주목할 만하다.

면접조사 결과, 원청업체의 하청업체에 대한 지배·종속 관계는 2000년부터 원·하청을 연계한 네트워크망 구축을 통해 원청업체의 하청업체 직원에 대한 인사관리 및 지식·기술관리를 시행하는 한편 하청업체 체질개선 활동을 통해 구조화되었다. 그러다가 2000년대 중반부터 하청업체에 대한 원청업체의 관리통제가 보다 강화된 것으로 보인다. 삼성전자서비스는 2006년부터 고객중심주의에 기반을 둔 서비스 차별화를 위해 고객의 의견개진(Voice of Customer: VOC) 차원에서 고객평가를 도입하고, B2B 전용 콜센터 통합 및 전문상담체제 구축·납품, 설치, 서비스 등 관련 사 상호 고객정보 통합 등 B2B 서비스 강화와 하청업체 경쟁력 강화, 고객의 충성심 향상을 통한 재구매 및 타인 추천활동 강화 등에 나서게 되었다(삼성전자서비스, 2005). 삼성전자서비스는 원청업체가 수립한 계획을 하청업체 직원들이 '자발적으로 실천'하여 '체질화'할 것을 주문하였다.

원청업체가 구상하여 하청업체가 시행하는 서비스 차별화 및 탁월화를 위한 사업은 고객즉석평가를 통한 초기 품질관리 강화, 자발적 고객만족 실천을 위한 MOT 행동표준화 영상물의 지속적 공급 등을 포함한다. 내·외근 서비스기사들이 고객을 접점에서 만나는 만큼 고객즉석평가제를 통해 현장에 있는 엔지니어의 기술력을 향상시키겠다는 것이다. 또한 2006년부터 휴대폰 예약서비스를 도입하여 전국의 서비스센터 예약전담 코너를 확대 운영하고 사이버 CS 플라자를 통해 고객홍보를 강화하게 되었다. 또한 고객관계관리(Customer Relations Management: CRM) 활동 강화 차원에서 고객정보 통합 등을 통해 고객의 재구매(retention), 관련 상품 구매(related sales), 타인추천(referrals)을 유도하는 활동도 강화되었다. 예를 들어, 이 시기에 외근 서비스기사들은 유상수리를 거부하거나 수리가 불가능하여 새로운 제품을 구매해야 하는 상황에 놓인 소비자에게 대해 삼성전자 매장에서 구입하도록 유도하는 활동을 전개하였다. 원청업체는 외근기사들을 대상으로 2005년 8월 '서비스고객 구매유도 디지털프라자 전점확산'이라는 자료를 통해 원청업체가 정한 구매유도 목표를 달성할 경우 서비스센터 규모별로 시상금을 차등지급한다는 방침을 교육시켰다. 면접조사 결과에 따르면, 2005년 8월부터 12월까지 초대형 규모의 서비스센터 13개에 대해서는 구매유도 목표 7.5% 달성 시 130만 원씩, 대형 서비스센터 36개에 대해서는 120만 원씩, 중형 규모의 서비스센터 25개에 대해서는 90만 원씩, 소형 서비스센터에 대해서는 70만 원씩 지급하였다. 연말 마감 시점에서 상위 10개 센터에 대해서는 추가 격려금으로 센터당 38만 원을 추가 지급하였다. 다시 말해, 원청업체는 하청업체 수리기사 본연의 활동 이외에도 판매사원으로서의 역할을 외재적 보상을 통해 동기부여한 것이다. 수리기사들의 판매활동의 최종 결과는 최종 원청이자 제조업체인 삼성전자의 수익성 증가라고 할 수 있다.

원청업체는 또한 하청업체 서비스기사들의 행동규범을 제정하여 숙지시켰다. 일종의 정신교육 또는 인성교육을 시키는 것으로 서비스기사로서 고객을 대하는 마음가짐과 우수 엔지니어의 특성을 제시하고, 고객 응대요령을 특성별 유상고객 응대방법, 여성고객에 대한 응대방법 등으로 구체화하여 하청업체에 내려 보냈다.

〈표 5-2〉 삼성전자서비스 하청업체 서비스기사들에 대한 행동지침

서비스맨의 올바른 마음가짐

1. 고객을 웃어른 모시듯 하는 예절 바른 마음
2. 고객을 이웃 사람 대하듯 하는 따뜻한 마음
3. 고객에게 편의를 드리겠다는 봉사하는 마음
4. 고객의 말에 귀 기울이겠다는 겸허한 마음
5. 고객의 감사에 대해 사양하는 겸손한 마음
6. 회사를 대표하는 주인의 마음

우수 엔지니어의 특성

1. 목표의식이 뚜렷하다: CS마일리지 수당 A등급 획득, 수리비용은 100% 받는다.
2. 고객 맞춤형 접점응대를 매우 중요시하고 반드시 실천한다: 외근 방문전화 과정 중, 고객의 성향을 파악하고 준비한다. 고객성향에 따라 가장 필요로 하는 사항을 중점 공략한다. 고객의 기대 욕구를 파악하기 위해 수리전 고객과 5분 정도 대화를 한다. 수리시 고객을 반드시 참여시키고 대화를 많이 하려 한다. 계측기 등을 많이 활용하여 신뢰감을 준다.
3. 스스로 CS 노하우를 개발해서 꼭 실천한다: 모든 고객은 ‘특별히 대우받는다’는 느낌이 들도록 한다. 고장제품의 완벽한 수리를 자신 있게 약속하며 고객을 믿게 한다. 여성고객이 좋아하는 포인트를 개발한다.
4. 나를 찾는 단골고객이 많다→단골은 CS 점수를 잘 준다.

유상고객의 특성별 응대

1. 수리 요금이 비싸다고 깎아달라고 하는 고객: 고객은 대체적으로 저렴한 비용을 기대하는 만큼 처음부터 정성을 들여 고객이 비용이 아깝지 않다는 느낌을 주도록 한다. 예상수리비를 사전에 설명하고 허락을 득하도록 하고 수리에 따른 효과를 설명한다.
2. 과실을 인정하지 않으려는 고객: 고객에게 장비나 현품을 통해 가능한 보여주도록 노력한다. 침수제품은 영상현미경 등을 통해 보여주는 등의 방법도 좋다.
3. 제품결함 자체에 불만인 고객(설득이 가장 어려운 고객): 보다 전문적인 설명을 통해 고객이 모르고 있는 사실을 잘 설명해 준다. 완벽히 수리했고, 향후 재불량 발생 시 반드시 책임진다는 확실한 설명을 통해 고객이 신뢰하도록 해야 한다.
4. 타사 제품과 비교하는 고객: 국내는 가전제품 서비스 유상금액이 거의 비슷하다고 설명하고, 소비자보호법은 정부에서 공시된 것으로 우리도 그 기준을 준수하고 있다고 설명하면서 신뢰를 갖게 한다.
5. 무조건 큰소리치거나, 처음부터 불만을 토로하는 고객: 고객의 불만인 부분을 모두 다 들어주고 나서, 고객의 불편사항을 공감해 주고, 그중 고객이 모르는 부분이 있으면 이에 대한 설명을 통해 설득한다. 불만 내용을 듣다가 고객이 동의를

<표 5-2>의 계속

| |
|---|
| <p>요구하는 불만 중, 접점응대의 불만은 솔직히 인정하고 정중히 사과하는 행동이 고객의 마음을 누그러뜨린다.</p> <p>외근방문시 여성고객 3대 분류별 CS 실천 포인트</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 수리하는 모습을 지켜보고 이것저것 물어보는 친근감형: 수리하는 모습을 잘 보여주고, 부품에 대한 기능설명, 왜 고장이 발생했는지 등 수리를 하면서 상세한 설명을 곁들이면 매우 좋아한다. 2. 고장난 제품/장소만 가르쳐주고 자기 일에 몰두하는 무관심형: 완벽하게 수리하고 수리장소를 깨끗이 정리한 다음, 마무리 시점에서 고객을 배석시켜 수리한 내용/교체부품/고장 발생원인/향후 유의사항을 자세히 설명해주고 +1서비스는 반드시 질문을 통해 필요하다고 하면 해준다. 3. 혼자 집에 있으니 외부사람이 오면 불안해하는 모습을 보이는 유형: 행동/언어를 정중하고 최대한 예의 바르게 응대한다. 명함을 정중히 주거나, 사무실로 전화를 하여 어느 고객집에 도착해서 수리하고 있다는 보고를 전화상으로 고객이 보는 앞에서 한다. 수리비 청구시에도 고객이 믿도록 수리비용 구조를 자세히 설명해준다. |
|---|

이러한 원청업체의 사업계획이 하청업체가 실행하는 것 이외에도 원청업체가 하청업체를 ‘지배·종속’하기 위해 동원하는 메커니즘은 다음과 같이 제시할 수 있다. 계약·보고·감사 체계와 각종 업무 매뉴얼이라고 할 수 있으며, 또한 하청업체에 대한 인사·재무·자산·정보관리는 원·하청을 연계하는 온라인 시스템을 통해 언제든지 가능하게 되었다. 우선, 원청업체와 하청업체의 계약서부터 살펴보자. 선행연구(박정미 외, 2015)와 면접조사 결과에 따르면, 하청업체는 소속 서비스기사가 고객에서 수리서비스를 완료한 결과를 원청업체에 통보하도록 계약을 통해 의무화되어 있다. 정규직은 물론 제휴인력까지 하청업체의 채용규모와 과정 또한 원청업체가 정한 규칙에 따르게 되어 있다. 하청업체는 원청업체가 정한 교육 운영 기준에 따라 서비스기사의 자격 요건 협의·신입인력 양성 및 재직자 향상교육에 대하여 중소기업 컨소시엄 운영위원회를 통해 협의하도록 되어 있다. 하청업체가 원청업체가 정한 수수료 기준에 따라 서비스 요금 징구 및 유상입금을 관리하고, 원청업체가 정한 네트워크 망(General Business System: GBS)에 수수료를 신청하게 되어 있다. 수

리서비스를 위해 필요한 부품 또한 원청업체가 정한 ‘위탁 재고 운영 기준’에 따라 유지 및 관리하게 되어 있다. 원청업체는 하청업체에 대해 시설 및 전산장비, 기타 공구와 사무소를 임대하게 되어 있다. 하청업체는 소속 직원들에 대한 관리 의무를 갖는 것으로 계약서상에 명시되어 있다. 하청업체는 직원이 수리서비스 업무나 요금 징수 과정에서 부정이 발생하거나 고객정보 및 영업비밀을 누설하는 등의 문제가 발생하지 않도록 의무를 부여받으며 만일 원청업체에 손해가 미칠 경우 하청업체가 배상 책임을 갖도록 되어 있다. 계약서에는 하청업체가 소속 직원들의 법적 사용자인 만큼 노동법 및 사회보장법 준수, 안전사고 책임을 부과하는 한편, 하청업체 소속 직원들의 집단행동으로 계약이 이행되지 않거나 불완전하게 이행될 경우 하청업체는 원청업체에 손해배상 책임을 지도록 하고 있다.

계약은 하청업체가 사업에 대한 각종 보고 의무를 원청업체에 지고 있음을 보여준다. 원청업체는 하청업체에 대해 수시로 업무와 관련된 자료 요청, 반기 1회씩 정기 컨설팅, 자료 조사 및 열람, 하청업체 사장단 회의 참여를 요구하고 있다. 자료요청 대상 및 컨설팅 대상은 주로 원청업체가 제시한 성과 목표에 미달하거나 서비스 업무 점검결과가 일정한 수준에 미치지 못하는 하청업체가 된다. 하청업체 사장들 중에서는 이를 지나친 경영간섭이라며 비판을 제기하기도 하였다(뉴시스, 2013. 6. 5). 정기적으로 열리는 하청업체 사장단 회의에서는 원청업체의 사업방향을 설명하고 원청업체가 제시한 목표 달성 현황을 점검하는 한편 하청업체에 업무를 하달한다.

원청업체가 하청업체에 대해 시행하는 정기감사는 성수기 직전인 6월과 성수기가 끝난 9월에 시행한다. 원청업체 감사과 직원들이 하청업체를 방문하여 자재 사용 및 재고 현황을 포함한 경영 현황 전반을 감사한다. 감사과정에서 원청업체 직원들은 하청업체 사장이나 직원들에 대해 보고서 제출을 요구하기도 하며, 감사가 마무리된 뒤 일부 직원들은 징계 대상이 되기도 한다.

이 시기에 원청업체는 하청업체와 인터넷 망을 통해 인사·재무·자재·정보 관리를 완비하였다. 원·하청 관계는 정보기술의 발전과 초고

〈표 5-3〉 원·하청 연계 전산시스템(e-Zone)의 개요

| 명칭 | 기능 | 주요내용 | 비고 | |
|--------|---------------------|---|--|---|
| Single | 업무연락, 문서소통 | 고객 불만사항 접수통보 및 처리, 업무실적관리, 자격제한 등 전산망 운영, 교육일정 통보 및 신청 등 | 하청업체 팀장급 이상만 접속 가능 | |
| GMS | 인사·급여, 회계 및 업무 실적관리 | <ul style="list-style-type: none"> - (인사) 채용관리, 인사관리, 평가관리, 상여금관리, 퇴직금관리, 복리후생, 근태관리 등 - (회계) 전표관리, 장부관리, 부가세관리, 예산관리, 자산관리 등 - (EIS) 서비스물량 현황·신속완결 현황·고객만족 평가지표(CMI) 등 관리지표, 교육자격 현황, 고객만족도조사(CSI) 선행지표, 재무지표, 수수료 영수증(INVOICE) 등 | 하청업체 대표가 정하는 자만 접속가능 | |
| GBS | 수수료청구 시스템 | 하청업체의 수수료 INVOICE에 대해 전산으로 검증하여 기준에 미달(AS 기간 경과 등)하는 청구건에 대해 하청업체에 소명을 요구하고 이를 지점에서 검증 | 미검증시 수수료 감액 | |
| eZone | 현장서비스 업무관리 | <ul style="list-style-type: none"> - (현장서비스) CSP 운영 및 스케줄관리, 내근접수, 진행관리, 처리관리, 교환환불관리, 결제관리 등 - AS 완결입력, 유무상 완결 현황, 서비스접수(외근), 피해보상입력, 통합미결 모니터링 메뉴를 통해 실시간으로 업무처리 현황 파악 가능 | eZone의 핸드폰 설치 프로그램이 Anyzone | |
| | kZone | 기술자료 | <ul style="list-style-type: none"> - (지식관리) 분야별 기술지식, 기술정비, 개선제안 등 - (종합자료실) 분야별 AS 업무 매뉴얼, 기술자료실, 교육자료실 - (커뮤니티) 지사별 카테고리, KPI 현황 등 - (제도기준) CS 운영, 자재, 교육, VOC, 윤리경영 등 - (CSP 공간) 인사정보, 근무이력, 연간 교육실적 등 이력, 소득, 증명서발급, 근태, 평가 등 | - |
| | G-ERP | 재고관리 | 재고조회, 재고조사, 반품관리, 입출고관리 등 | - |
| | 교육 | 국가인적 자원개발 컨소시엄 | <ul style="list-style-type: none"> - (메인메뉴) 마이페이지, 자기계발계획, 교육, 자격, 정보광장 - (마이페이지) 나의 교육일정, 학습현황, 나의 자격 정보 - (자격) 응시과목·결과·자격등급 등 평가결과 - (나의 자격정보) 자격현황, 교육이력, 수입현황 | - |
| | FSMS | 외근서비스 관제시스템 | 외근 CSP(엔지니어) 이동 현황 및 업무처리 현황 모니터링 | - |

자료 : 고용노동부 중부지방노동청(2013).

속 인터넷을 이용한 네트워크 구축으로 정보교환, 자금결제 등 다양한 거래 행위를 시간적, 공간적 제약 없이 수행할 수 있게 되었다. 원·하청 관계는 법적으로는 서로 독립적인 조직이지만 네트워크를 통해 보다 밀접하게 연결되어 있다고 할 수 있다. 삼성전자서비스는 원·하청을 연결하는 경영관리 시스템(General Management System: GMS)²⁹⁾을 2000년도에 구축하여 운영 및 평가 과정을 거친 뒤, 2006년 4월에 업무 표준화를 강화하며 141개 하청업체에 적용하였다. 예를 들어, 2000년에 도입된 경영정보시스템은 인사관리 측면에서 종합적 인사관리체계 및 표준화가 미흡하다고 진단하여 향후 종합적 인사 및 복리후생 관리 및 코드 표준화를 통해 개선한다는 것이다. 삼성전자서비스는 종합적 인사관리 체계를 구축하며 이후 인사평가제도 및 승격, 인센티브 등 보상체계를 구축하고 하청업체 수급(경영계획, 채용)에서 양성(교육 및 경력개발)을 거쳐 운영(평가·보상·승격에서 출구관리)까지 단계별로 인력 운영체계를 구축하였다. 인사관리 시스템을 통해 하청업체 수리기사별 업무 현황이 파악되기 때문에 임금지급의 근거로 사용되었다. 재무관리 측면에서도 세무 현황을 수작업으로 관리하던 수준에서 전산화 단계에 진입하고 나서는 전표 입력도 간소화하였다. 과거에는 포함되지 않았던 고정자산 및 재고자산 관리 기능이 포함되었다. 또한 과거에 경영정보 자료 활용이 미흡하였으나 이 시점부터 하청업체 운영 및 손익분석 자료를 제공하고 재무·세무·노사 컨설팅 정보를 제공하기에 이르렀다. 이처럼 원·하청을 연결하는 전산 시스템은 외근서비스관제시스템(Field Service Management System: FSMS)까지 포함하며 하청업체 수리기사의 이동 현황까지 파악하는 단계로 고도화되었으며 이를 이존(e-Zone)이라고 부른다.

라. 대법원의 현대자동차 위장도급 판결과 노조 결성 이후 원·하청 관계

삼성전자서비스의 원·하청 관계가 명시적인 위장도급 관계를 탈피하

29) 선행연구(박정미 외, 2015)와 면접조사 결과, 2014년부터 더존이라는 프로그램으로 변경되었으며 내용은 대동소이하고 인사관리 시스템이라는 특성이 유지되고 있다.

게 된 제도적 요인은 다음과 같다. 첫째, 대법원은 2012년 2월 현대자동차 울산공장에서 일하던 사내하청 노동자 최병승 씨가 2010년 7월 제기한 근로자지위확인소송에 대해 이를 인정하는 판결을 내렸다. 현대자동차는 생산라인에 정규직과 사내하청 노동자들이 뒤섞여 같은 일을 하는데도 임금과 복지에서 큰 격차를 보였으며, 이미 2004년 노동부로부터 위장도급 판정을 받은 바 있다. 또한 같은 해에 고용노동부가 이마트에 대해서 ‘위장도급’을 결정하자, 이마트가 전원 정규직 전환에 나섰다. 둘째, 2013년 7월 노동조합의 출현인데, 이들은 노조 결성과 근로자지위확인소송을 동시에 추진하였다. 이들은 삼성전자서비스 원·하청 관계가 위장도급 관계라고 보고, 정규직 전환을 추진하였다. 마지막으로, 고용노동부가 2013년 9월 삼성전자서비스에 대해 특별근로감독을 실시한 결과, 위장도급은 아니라고 결정하면서도 일부 요소에 대해 위장도급 ‘의혹’이 제기될 수 있다고 보았다. 이러한 제도적 요인으로 인해 케이블 및 통신업과 마찬가지로 삼성전자서비스도 위장도급의 흔적을 지우기 시작하였다. 그 주된 내용을 살펴보기로 한다.

우선, 혼재형 작업장을 분리형 작업장으로 변화시켰다. 2012년 4월 이전까지 서비스센터에는 소수의 원청업체 수리기사들과 다수의 하청업체 수리기사들이 혼재되어 일하고 있었다. 이에 대해 삼성전자서비스조차 ‘위장도급’ 논란에서 자유로울 수 없다고 인정하고 있었다(한국일보, 2014년 10월 8일). 2014년 국회 환경노동위원회의 국정감사 과정에서 삼성전자서비스 중부지사가 작성한 ‘도급법 관련 검토안’이 공개되었는데, 이 내용에는 “협력사 사장이 참석하더라도 조회 참석은 위장도급 요소 있음,” “(원청의) 업무지원 시 위장도급 우려가 있음”이라고 명시되어 있다. 또한 서비스센터에서 원·하청 수리기사들이 동일업무를 수행하는 문제, 원청이 시행하는 기술교육, 하청업체 노동자들에 대한 인성교육 및 조회, 간담회, 업무지시 요청, 경영간섭, 채용에 따른 면접, 업무 지원, 지점 자체 징계 등 20개 항목을 자체 검토하여 신제품 교육과 하청 자체 교육을 제외한 18개 항목에서 위장도급 논란이 제기될 수 있다고 판단하였다.

이에 2012년 4월부터 삼성전자서비스는 동일한 업무공간에서 원·하청 노동자가 뒤섞여 일하는 혼재형 작업장을 분리형 작업장으로 전환하였다.

예를 들어, 면접조사 결과에 따르면, 2012년 4월에 동부산센터가 설립되더니, 과거에는 여러 서비스센터에서 하청업체 소속 서비스기사들과 같이 일하던 원청업체 서비스기사들이 모두 동부산센터 소속으로 바뀌었다. 즉, 같은 사무실에서 서로 섞여서 일하던 혼재형 작업장에서 하청업체 소속 서비스기사들이 별도의 사무실에서 일하는 분리형 작업장으로 변화한 것이다.

그러나 하청업체 수리기사의 다수를 차지하는 외근기사들의 노동이 수행되는 장소가 사무실이 아니라는 측면에서 볼 때, 직무혼재의 요소가 남아 있다는 주장도 제기되고 있다. 외근직의 업무공간은 서비스센터가 아니라 특정 지역에 있는 고객의 가정이나 사무실이다. PDA에는 수리조건이 유사한 하청의 외근직과 원청의 외근직도 동시에 올라와 업무배치를 받으면 특정 지역 내에서 업무를 수행하는데, 이런 특성이 제조업의 혼재 생산에 해당된다는 것이다.

“외근직 서비스기사들은 PDA를 열어놓고 업무배정을 기다립니다. 혼재근무가 왜 나오느냐면 원·하청 외근직 기사들이 같은 관할 지역에서 동일한 업무 배치를 받게 되어 있기 때문입니다. PDA에 대기 중인 외근 서비스기사들 중에는 직영 기사임을 보여주는 사원코드도 올라옵니다. 이 사람들은 하청 기사들과 번호가 다르기 때문에 바로 확인할 수 있습니다.” (근로자지위확인소송 중인 변호사)

“당시에는 원청 직원, 협력사 직원을 크게 구분하지는 않았어요. 지금은 원청 직원이 저희 전산에는 보이지 않습니다. 하지만 협력사 전산에서는 알 수가 있어요. 우리가 활동하는 지역이 있는데 원청 직원이 지금도 기술 지원의 명분으로 들어와 있어요. ... 원청 직원이 PDA 화면상에서 안 보이기 시작한 것은 노조가 생긴 이후부터입니다.” (서비스기사 3)

둘째, ‘위장도급’ 의혹을 제거하기 위해 삼성전자서비스는 하청업체 소속 수리기사들에게 직접 지급하던 수수료를 하청업체 운영상 필요한 간접비와 통합하여 지급하기 시작하였다. 면접조사에 따르면, 삼성전자서비스는 과거에도 하청업체 사장의 성과조작과 중간착취 문제가 불거지는 바람에 2007년 무렵부터 하청업체 노동자들에게 지급할 임금을 직접 수

수료라는 이름으로 지급하였으며, 이는 원청업체에서 계산한 대로 서비스기사에게 제대로 지급되었는지 감사항목이기도 하였다. 그러나 위장도급을 회피하기 위해 통합수수료 체계로 전환하면서 다시 하청업체 사장들의 조작과 중간착취가 가능해졌다. 하청업체 사장들도 중간착취 문제를 의식하여 자체적으로 사장단 회의를 열기도 한 것으로 알려지고 있으나 ‘선한 마음’과 ‘자발적 노력’에 기대고 있는 만큼 사실상 통제수단이 없는 것으로 보인다. 이는 2013년 7월에 삼성전자서비스 하청업체 노동자들이 노동조합을 결성하는 데 핵심적인 이유가 될 만큼 과급력이 큰 사안이었다. 하청업체 노동자들이 2012년 이후 임금삭감의 원인이 원청업체가 임금과 운영비를 통합하는 바람에 임금의 투명성을 상실하였기 때문이라고 인지하는 한, 향후에도 지속적인 노사갈등의 원인을 제공할 것으로 보인다.

마지막으로, 원청업체 주도의 인사관리 방식을 변경하였다. 특히, 노조 결성 이후 고용노동부로부터 위장도급으로 의심받을 수 있다고 지적받은 사안들을 하청업체 주도력을 강화시키는 방향으로 전환하였다. 예를 들어, 원청업체가 직접 채용한다는 의혹을 제거하기 위해 하청업체 ID 생성 방식을 변경하였다. 과거에는 하청업체가 원청업체에 신규 직원의 ID 승인을 요청하면 원청이 이를 승인하였으나 이제는 하청업체가 채용 확정자에 대해 인사·회계관리 프로그램인 더존(과거의 GMS)에 인적사항을 입력하면 ID가 자동으로 생성되도록 한 것이다. 또한 위장도급 소지가 없는 기술교육을 제외하고, 과거에 원청업체가 하던 직원인성교육이나 업무교육을 하청업체 자체 교육으로 전환하였다.

2. 고용구조

가. 직종·직무별 고용구조

우선, 삼성전자서비스 사례를 통해 전자제품 수리서비스업의 고용구조를 살펴보기로 한다. 원청업체인 삼성전자서비스의 경우, 직종별 고용구조는 엔지니어와 기술상담, 기타 지원서비스로 구성된다. 예를 들어, 금융

〈표 5-4〉 삼성전자서비스의 직종별 고용구조

(단위: 명, %)

| 직 종 | 2009 | 2010 | 증 감 |
|------|-------|-------|-------------|
| 엔지니어 | 467 | 446 | -31(-4.5) |
| 기술상담 | 334 | 311 | -23(-6.9) |
| 기타 | 818 | 679 | -139(-17.0) |
| 합 계 | 1,619 | 1,436 | -183(-11.3) |

자료: 삼성전자서비스 기업공시자료(2010. 3. 31; 2011. 3. 31).

감독원의 전자공시시스템에 등록된 2009~10년 삼성전자서비스의 사업 보고서를 살펴보면, 전체 인원이 2009년 1,619명에서 2010년 1,436명으로 183명(-11.3%) 감소하였다. 이 중 엔지니어는 467명에서 446명으로 31명(-4.6%) 줄었고, 기술상담 인원이 334명에서 311명으로 23명(-6.9%) 감소하였다. 기타 인원이 818명에서 679명으로 139명(-17.0%) 줄었다.

서비스센터의 하청 인력을 직무별로 구분할 때는 대략 다음과 같이 기술할 수 있다. 하청업체의 서비스기사(CE: Customer Service Engineer)는 서비스센터에서 상근하는 내근직과 소비자의 가정이나 사업체를 방문하여 수리서비스를 제공하는 외근직으로 구분할 수 있다. 이들은 원청기업으로부터 수리서비스를 위탁받은 하청업체 인력의 다수를 차지하고 있다. 면접조사에 따르면, 이 밖에도 서비스센터에는 교환/환불 및 센터 지원업무 수행 인력인 PM(Playing Manager), 자재와 상품 전체 관리인력인 SM(Sales Master), 서비스 부품(자재) 운영인력인 PM(Service Parts (Sales) Master)이 있다. 또한, 고객의 제품 문의 상담 및 접수 인력을 통칭하는 CC(Customer Service Consultant)가 있으며, 이들은 세부적으로 전화 인입 시 1차 상담인력(GC: General Consultant), 1차 상담 후 각 제품 및 관련 분야별 2차 상담인력(SC: Specialized Consultant), 센터에서 접수 및 상담 업무 인력(접수도우미)인 애니콜GC, 간단수리 및 접수를 하는 애니콜SC, 수익 상품 판매를 담당하는 AM(Service Accessary (Sales) Master)이 있다. 과거에는 고객만족도를 조사하는 인력인 HC(Happiness Consultant)가 별도 직무로 있었으나 2009년부터 1차 상담인력(GC: General Consultant)과 통합되었다.

나. 고용형태별 고용구조

전자제품 수리서비스업의 원청업체와 하청업체의 고용형태별 고용구조를 살펴보기로 한다. 원청업체의 경우, 상용직이 대부분이고 계약직은 매우 낮은 비중을 차지한다. 2010년은 전체 1,458명 중 계약직이 13명(0.9%)이며, 2011년에는 1,446명 중에서 6명(0.4%)으로 감소하였으나 2012년에는 1,430명 중에서 9명(0.6%)으로 증가하다. 2013년에는 1,407명 중에서 14명(1.0%), 2014년에도 1,393명 중에서 14명(1.0%)을 유지하고 있다.

고용노동부 중부지방노동청(2013)에 따르면, 하청업체들이 담당하고 있는 직종은 상담, A/S 접수업무, 수리서비스 3개 직종이라고 할 수 있다. 3개 직종을 포괄하는 하청업체의 인원은 2013년 8월 현재 10,210명이다. 삼성전자서비스로부터 상담을 위탁받은 콜센터의 경우 수원, 부천, 논현을 본사로 하는 3개사 소속으로 총 1,431명이 재직 중이며, 이는 직영 콜센터 직원 수인 194명의 7.4배에 해당되는 규모이다. 서비스센터를 방문한 소비자들에 대해 A/S 접수를 담당하는 4개 하청업체 소속 인원들도 373명이다. 서수원, 남인천, 동래 등 전국 169개(하청업체 수 기준 108개) 서비스센터³⁰⁾에서 8,406명이 근무하고 있다.

삼성전자가 IMF 외환위기 직후인 1998년에 분사한 판매, 물류운송, 수

〈표 5-5〉 삼성전자서비스의 고용형태

(단위: 명, %)

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 상용직 | 1,445 | 1,440 | 1,421 | 1,393 | 1,379 |
| 계약직 | 13 | 6 | 9 | 14 | 14 |
| 계약직 비중 | 0.9 | 0.4 | 0.6 | 1.0 | 1.0 |
| 합계 | 1,458 | 1,446 | 1,430 | 1,407 | 1,393 |

자료: 정의당 심상정 의원 보도자료(2015. 10. 7) 중에서 추출.

30) 면접조사 결과에 따르면, 2015년 9월 현재에는 98개 하청업체가 169개의 서비스 센터를 운영하고 있다. 지난 2년 사이에 하청업체 성과평가 결과를 반영하여 폐업 처리된 하청업체를 인근 하청업체가 인수한 결과이다. 다시 말해, 서비스기사들의 시각에서 볼 때 서비스센터는 유지되었으나 하청업체 사장만 바뀐 것이다.

리서비스 모두 원·하청 고용구조를 보이고 있다. 삼성전자가 제조한 제품을 판매점에서 구매한 소비자들은 삼성전자로지텍의 물류운송서비스를 받게 된다. 삼성전자로지텍도 2014년 현재 540명의 원청업체 임직원과 8,600여 명의 하청업체 임직원으로 구성되어 있다(삼성전자로지텍 홈페이지).³¹⁾

소비자의 구매라는 흐름으로 이를 재구성하면 다음과 같이 기술할 수 있다. 소비자가 삼성전자 브랜드의 전자제품을 구매한 장소는 삼성전자의 사업부였다가 1998년 10월 분사한 삼성전자판매의 매장이다. 이후 설치업무를 수행하러 가정을 방문하는 노동자는 삼성전자로지텍의 직원이 아니라 이 회사와 도급계약 관계를 맺고 있는 하청업체의 직원이라고 보면 될 것이다. 만일 이 전자제품을 사용하다가 고장을 인지하게 되어 소비자가 삼성전자서비스 대표전화번호(1588-3366)로 전화를 걸어 서비스센터 방문을 예약하거나 방문수리서비스를 의뢰하게 되는 직원도 하청업체 직원이다. 서비스센터를 방문하여 접수를 담당하는 직원도 예외일 수 없으며, 서비스센터에서 내근하며 대면 또는 비대면 상태에서 고장증상을 수리하는 기사도 하청업체 소속이다. 수리를 의뢰한 뒤 가정을 방문하는 노동자도 삼성전자서비스의 직원이 아니라 삼성전자서비스의 하청업체 직원이라고 보면 된다.

서비스센터에서 일하는 하청 노동자들의 고용형태는 대체로 세 가지 정도라고 할 수 있다. 첫째, 하청업체와 직접고용 관계를 맺는 정규직이 다수를 구성한다. 본 연구는 원청업체와 하청업체 노동자들의 관계를 간접고용 관계로 보고 있는데, 그 특징은 다음과 같이 말할 수 있다. 우선, 업무의 전속성이다. 하청업체는 원청기업이 위탁한 업무 이외에 다른 독자적인 업무를 수행할 수 없는 전속적인 관계에 놓여 있다. 또한, 원청업

31) 전자제품 제조업체들이 여름철 판매를 겨냥한 에어컨의 경우 삼성전자, LG전자, 만도 등에서 제조한 에어컨만 설치하는 업체들도 있다. 예를 들어, 2명이 한 조가 되어 여름철에 가전 대기업이 출시한 에어컨을 설치하는데, 이들은 소비자들로부터 설치비와 재료비를 받으며 수리서비스를 의뢰한 업체에 수수료를 지불한다(전직 에어컨 설치기사 전화 면담결과). 이는 전자제품은 판매 및 수리서비스의 수요가 여름에 증가하기 때문에 고용구조가 자영업자까지 다변화되는 현상이라고 할 수 있다.

체가 하청업체의 성과부진 등을 이유로 계약을 해지하여 폐업이 발생할 경우 하청업체 소속 노동자들은 이를 사실상 정리해고로 받아들여지게 되며 극심한 고용불안에 휩싸이게 된다. 예를 들어, 2013년 이후에도 해운대, 아산, 이천, 진주, 마산, 서수원, 울산에서 하청업체 폐업이 잇따랐으며 노조는 하청업체가 아니라 원청업체에 대해 폐업중단과 고용승계를 요구하기도 하였다. 마지막으로, 전술하였듯이 하청업체 소속 노동자들의 노동과정 및 결과통제는 원청업체에서 이루어지기 때문이다.

그렇다면, 하청기업의 서비스기사들이 원청기업으로 이동하기도 하는가? 면접결과에 따르면, 원청기업의 인사노무정책 차원에서는 거의 없는 것으로 보인다. 과거에는 하청업체 일부 기사들에 대해 원청 직원이 스카우트 의사를 밝히는 사례도 있었다고 한다. 그러나 지난 5년간 원청기업은 자체 엔지니어조차 점차 축소시키는 추세이며 신규인력을 채용하지 않고 있다.

“과거에 드물게 원청의 직원이 하청 서비스기사에게 원청으로 오지 않겠느냐고 제안하는 경우가 있었어요. 2000년대 중반만 하더라도 하청에서 일하는 서비스기사의 연봉이 원청의 기사들보다 더 높았기 때문에 제안이 와도 안 갔습니다. 실제로 원청으로 옮긴 엔지니어가 있다는 얘기는 거의 없죠.” (서비스기사 4)

둘째, 최근에는 서비스기사를 계약직으로 채용하거나 정규직을 계약직으로 전환하는 사례들이 알려지고 있다. 2013년 8월 경북에 있는 한 서비스센터의 경우 50여 명의 엔지니어를 계약직으로 전환하였다(박정미 외, 2015; 홍석범, 2013). 이는 최근 전자산업의 수익성 저하로 인한 고용유연성 확보 측면과 신설된 노동조합 회피 등 복합적인 요인이 있을 것으로 보인다.

마지막으로, 서비스센터에서 여름 성수기 두 달간 개별 도급계약을 맺는 ‘제휴인력’이다. 제휴인력에는 서비스센터 근처의 전파상을 운영하는 자영업자부터 아르바이트 대학생까지 다양하다. 이들은 대체로 기존 직원의 소개로 성수기인 한여름에 부업처럼 삼성전자서비스 하청업체의 서비스기사로 도급계약을 맺고 일하다가 비수기가 시작되면 본업으로 돌아

가는 이들이다. 이들은 인센티브 지급대상에서 제외된다. 간혹 제휴인력으로 일한 뒤 서비스센터에 정식 직원으로 채용되기도 한다. 노조 결성 이후에는 성수기에 제휴인력을 증가시키는 추세를 보인다.

“여름에 제휴인력이 꽤 많은 거 같아요. 대부분 그런 사람들이 삼성에서 일하다 나온 사람이거나, 겨울에는 보일러 쪽으로 일하다가 여름 한철만 제휴인력으로 일하는 것이지요. 2~3개월 일하고 본인이 하던 자영업 일로 돌아가거나 센터 인력이 보충되어야 하는 상황이면 정직원으로 뽑히기도 합니다. 노조가 생긴 이후에는 새로 인력을 충원하지 않으면서 여름에 제휴인력을 더 늘리고 있습니다.” (서비스기사 5)

제3절 노동과정 및 결과통제

1. 전자제품 수리서비스업 노동실태

가. 서비스 기사의 노동

1) 주요 업무

선행연구(박정미 외, 2015; 고용노동부 중부지방노동청, 2013)에 따르면, 서비스기사들의 주요 업무는 원청기업과 하청업체에 따라 차이가 있다. 원청기업에 소속된 내근직의 경우부터 살펴보면, 방문고객의 수리업무(70%), 신제품 교육 및 품질개선 정보활동 등(30%)의 업무를 수행한다. 외근직은 신제품 정보전달 등 기술교육(60%), 프리미엄 신제품 및 VIP 고객 수리, 난수리 지원, 품질개선 정보활동 등(40%)의 업무를 수행한다. 하청업체의 경우 내근직은 서비스센터를 방문한 고객이 요청한 수리건을, 외근직은 하청 콜센터(1588-3366) 상담원으로부터 PDA로 받은 문자메시지를 통해 수리업무를 수행한다.

면접조사 결과, 하청업체에 소속된 서비스기사들의 업무는 고유의 제품수리 이외에도 소비자의 구매유도 등 영업활동도 포함되어 있다. 삼성

전자서비스가 국내영업팀, 마케팅팀, CRM 그룹이 주도하여 2000년대 중반부터 외근기사들에게 서비스고객 구매유도 가이드라인을 외근기사들에게 시행한 사례가 대표적이다. 고객이 유상수리를 거부하거나 고객이 수리가 불가능한 제품의 수리를 의뢰한 경우, 2005년 삼성전자서비스가 18개 센터를 대상으로 시범사업을 통해 매장구매를 적극적으로 유도한 결과 매출증가라는 ‘과실’을 얻자 구매유도를 전국적으로 확산시키며 본격화되었다. 판매 목적을 숨기면서 고객만족을 위한 권유라면서 판촉 전단지까지 지급하는 것이다. 최근에도 서비스기사들은 수리에 필요하다는 근거를 제시하며 고객들에게 부품교체를 권유하는 영업활동을 하고 있으며, 이러한 활동은 수리서비스보다 점점 더 중시되고 있다.

하청업체 소속 서비스기사들은 고객을 대면하면서 수리서비스를 제공한다는 점에서 감정노동을 유발하게 되어 있다. 2000년대 중반 이후 전자제품 수리서비스업에서도 표준화된 감정노동이 규범화되었다고 할 수 있다. 전자제품 수리는 엔지니어가 수행하는 전문적인 기능으로 여겨지던 과거와 달리, 오늘날에는 고객에게 ‘친밀감’이라는 감정을 제공하는 서비스 영역으로 변화하였다고 할 수 있다. 하청업체 서비스기사들은 원청기업이 제공하는 감정노동에 대한 규율과 내용, 통제방식에 영향을 받으며 일하고 있다. 정해진 매뉴얼에 따라 질문하고, 설명하고, 수리서비스를 제공한 뒤 고객의 만족도 조사대상이 된다.

2) 노동과정 통제

면접조사에 따르면, 삼성전자서비스에 의뢰한 수리서비스 업무는 내·외근직 수리기사와 고객상담 직원, 자재담당 직원들에 의해 수행된다. 수리서비스를 직접 담당하는 수리기사들은 내근직과 외근직으로 구분된다. 내근직은 서비스센터를 방문한 고객을 응대하는데, 이 중 고객이 보는 앞에서 수리하는 경우를 ‘대면’, 고객은 대기 상태에서 제품을 센터의 내부로 옮겨 수리하는 경우를 ‘비대면’이라고 부른다. 외근직은 수리를 요청한 고객의 가정이나 사업체를 방문하여 업무를 진행한다.

이들의 업무 절차는 다음과 같이 기술할 수 있는데, 내근직부터 살펴보기로 한다. 고객이 서비스센터를 방문하여 상담 접수를 한다. 접수담당

하청업체 직원은 원·하청을 연계한 전산시스템인 이존(e-Zone)에 수리를 의뢰한 고객의 개인정보와 고장상태를 입력한다. 수리조건 및 순번에 따라 내근직 수리기사가 배정된다. 수리과정에서 부품을 교체한 경우 자재담당 하청업체 직원에게 통보한다. 고객이 수리비용을 결제하면 수리제품을 고객에게 전달한다.

고객이 전화(1588-3366)로 방문수리서비스를 의뢰하면 고객상담을 담당하는 하청업체(콜센터) 직원이 1차적으로 상담을 하거나 외근서비스가 필요한 경우 이를 접수한다. 고객상담 하청업체 직원이 이존(e-Zone)에 고객의 개인정보와 고장상태를 입력하면, 수리조건과 순번에 따라 외근직 수리기사가 배정된다. 이처럼 하청 콜센터를 통해 외근직 기사에게 배당되는 작업량은 하청업체 사장이나 외근 팀장을 통해 조절되기도 한다.

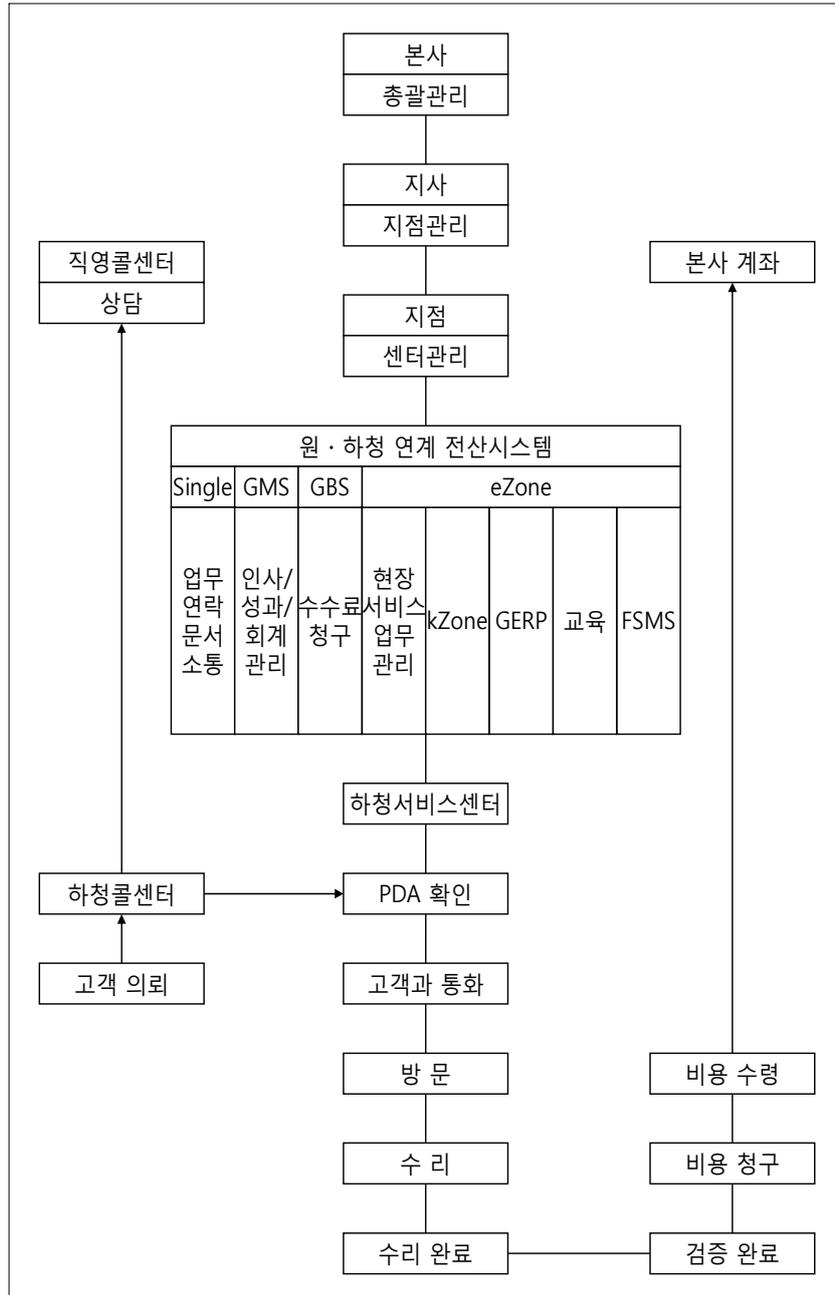
“능력 있는 직원에게는 한 집에 50분의 시간을 할애할 수도 있고, 능력이 부족한 직원에게는 120분의 시간을 할애해서 할당량을 줄여주더라고요. 일을 시작한 지 얼마 안 되어 익숙하지 않을 때는 하청업체 사장이 정확하지는 않지만 120분에 한 집을 방문하게 했으니까 오전에 두 건 정도, 오후에 3~4건 정도 했던 것 같습니다.” (서비스기사 4)

외근직 기사의 PDA를 확인하여 업무가 배치되면 고객과 통화를 한 뒤 방문 수리를 진행한다. 수리를 마치면 고객이 보는 앞에서 검증을 완료하고 비용을 청구한 뒤 고객이 지급한 수리비용을 원청업체 계좌에 직접 입금한다.

수리기사 이외에도 자재관리나 출고 담당 직원들도 있다. 자재관리 일 반업무를 수행하는 직원의 경우 자재의 입고를 검수한 뒤 수리기사가 G-ERP 시스템을 통해 청구한 자재를 원청업체에 청구한다. 이어 자재가 출고됐는지 확인하고 수리기사가 유·무상으로 사용한 부품, 반품된 불량품 등 자재 사용 및 반품 현황을 파악하고 수리기사와 자재실이 보유하고 있는 재고 상태를 관리한다.³²⁾ 자재출고를 담당하는 내근직의 경우는 내근직 수리기사가 G-ERP를 통해 필요한 자재를 신청하면 자재팀장에

32) 무상수리는 제품 구입 후 보증기간에 제품의 하자로 인해 고장이 발생하여 수리를 하는 경우이다.

[그림 5-2] 삼성전자서비스 원·하청 간 구조와 업무의 흐름



자료 : 박정미 외(2015).

〈표 5-6〉 수리기사 주요 업무 흐름도

내근직: 고객방문→접수/자재담당 하청업체 직원이 상담 및 접수→이존(e-Zone)에 고객 개인정보와 고장상태 입력→수리 조건 및 순번에 따라 수리기사 배정→수리 후 접수 직원에게 통보→고객의 수리비용 결제→접수/자재담당 하청업체 직원이 수리제품을 고객에게 전달

외근직: 고객 전화(1588-3366)→고객상담 하청업체 직원이 상담 및 접수→이존(e-Zone)에 고객 개인정보와 고장상태 입력→수리 조건 및 순번 등에 따라 외근직 수리기사 배정→외근직 수리기사가 PDA 확인→고객과 통화→방문→수리→고객이 보는 앞에서 검증 완료→수리기사가 비용청구→고객이 비용 지급→수리기사가 본사 계좌로 입금

자료: 고용노동부 중부고용노동청(2013).

게 보고한 뒤 해당 기사에게 전달한다. 자재출고 담당 외근직의 경우에는 외근직 수리기사가 G-ERP를 통해 필요한 자재를 신청한 뒤 자재팀장이 다음날 아침 7시 30분까지 출고한 물량을 정리한다. 외근직 서비스기사 중 한 명이 순번에 따라 자재담당 하청업체를 방문하여 필요한 자재를 모두 받아간 뒤 자재를 신청한 수리기사들에게 각각 배부한다. 자재업무팀장은 주기적으로 자재 입·출입 현황을 원청업체에 보고하고 새로 신청한다.

수리기사들의 하루 일과는 다음과 같이 서술할 수 있다. 성수기에는 아침 7시 30분에 출근하여 대기한다. 아침에 교육을 하는 경우도 있고, 조회를 열 때 성과목표 진척사항을 점검한다. 이 과정에서 서비스센터에 따라 폭언이나 인격모독 등 전근대적인 방식으로 직원들을 대하는 경우도 있다.

“아침 조회시 실적 관리에 대한 강한 압박이 항상 있었습니다. 예를 들어, 친구 어머니의 칠순 잔치가 여름 성수기 한중간이었는데, 그 친구가 가족끼리 제주도 여행을 계획해서 가려고 연차를 쓰려 했는데 안 내줬습니다. 팀장에게 이야기해서 제주도를 가게 되었는데 사장이 몰랐습니다. 나와 보니 그쪽 일하는 지역의 미결이 올라가고 그 친구가 안 보이니까 아침 조회 시간에 쌍욕을 했습니다. 당장 올라오라는 일이 늘상 있었어요. 실적이 떨어지면 자존심을 굽어가면서 팀장들을 압박하고, 직원 전체 있는 자리에서

모욕감을 주는 경우가 다반사였습니다.” (서비스기사 6)

아침 조회에서 외근 서비스기사들은 본격적인 업무에 나서기 전에 원청기업이 내려보낸 67개 점검항목을 스크립트별로 검토하기도 한다. 예를 들어, 고참 기사가 ‘방문 전 사전안내 전화’라고 선창을 하면, 전체 외근 서비스기사들이 ‘방문 전 예상도착시간 안내하자’라고 후창한다. 이와 관련한 서비스기사들의 행동지침은 방문 전 사전 안내 전화를 하고, 사전 안내 전화할 때 예상 도착시간을 안내하는 것이다. 다음으로 고참 기사가 ‘방문 약속시간 준수’라고 선창하면 전체 외근 서비스기사들이 ‘약속시간 30분 안에 방문하자’라고 후창한다. 이때 외근 서비스기사들에게 적용되는 행동지침에 따르면 약속시간 준수 기준이 ‘정각에서 30분 이내’를 말한다.

이처럼 서비스기사의 행동을 규율하고 있는 ‘외근 서비스기사용 67개 점검항목 표준 스크립트’에 따르면, 약속 미준수 양해 전화를 할 때는 전화로 양해표현을 하고, 방문할 때 사과표현을 말로 해야 한다. 고객을 만났을 때 인사를 하는 방법은 고객의 얼굴을 바라보며 말로 표현하는 인사를 하고 미소를 지어야 하고, 명함을 양손으로 공손하게 전달하도록 되어 있다. 외근 서비스기사의 용모와 관련된 행동지침을 보면 두발이 단정해야 할 것, 남성 기사의 경우 면도를 해야 하고 여성 기사의 경우 화장이 단정한 상태일 것, 규정된 유니폼을 착용할 것, 유니폼 적용상태가 단정하고 청결해야 할 것, 명찰을 착용할 것을 명시하고 있다. 말투와 어감은 미성년자에게도 존댓말을 사용할 것, 어투가 정중해야 하며 적절한 호칭을 사용하되 ‘아저씨’나 ‘아줌마’는 사용하지 말 것을 요구하고 있다. 친절성을 확보하기 위한 행동지침으로는 고객의 불편을 공감하고 밝은 표정을 짓고 적극적인 응대를 요구하고 있다. 경청태도와 관련해서는 고객의 말을 끊지 않고 끝까지 경청하며, 고객의 문의 내용에 집중하고, 호응표현을 적절히 해야 한다. 업무지식과 관련해서는 고장원인과 수리내용·수리결과를 이해하기 쉬운 용어를 사용하며 자신감 있게 설명해야 한다. 수리기사들에게는 적극성이 요구되는데, 적극적으로 돕고자 하는 의지를 보여주고 수리 후 제품 작동 여부를 확인시켜주는 행동이 포함된다. 수리

서비스를 마친 뒤 부가서비스로 클리닝서비스를 하는 단계에서는 제품관리 방법 등 추가정보를 안내하며 고객에게 추가로 필요한 사항이 있는지 확인한다. 고객 배려 차원에서는 수리 전에 예상수리 시간 및 비용을 안내하고 수리 후 주변정리를 한다. 결제방식은 고객이 원하는 대로 하되, 유상수리의 경우 반드시 영수증을 발행해야 한다. 물론 영수증 발행기가 제대로 작동하는지 미리 확인해야 한다. 마무리 인사의 경우에는 고객의 얼굴을 바라보고 미소를 지으면서 일어서서 허리를 숙여서 인사하라는 행동지침이 꼼꼼하게 적혀 있다. 이 체크리스트에서 취약항목으로 지적되어 있는 부분은 방문 즉시 인증샷을 촬영하는 문제, 방문 전 수리도구 준비, 클리닝 전용가방과 키트를 항상 준비하는 문제, 해피콜이 왔을 때 평가 부탁하지 말라는 점 등이다.

<표 5-7>에서 원청업체가 하청업체 외근직 서비스기사의 고객응대 언어를 표준화한 'MOT 100% 실천 생각이 아니라 행동입니다'라는 지침에는 방문시간 안내부터 마무리 인사까지 18개 단계별로 고객에게 말해야 할 '언어'를 구체적으로 규율하고 있다. 이처럼 원청업체가 구상하여 표준화한 MOT(Moment of Truth)는 서비스기사들의 실행을 요구하며, 이를 통해 '삼성'이라는 기업의 이미지를 고객에게 전달한다고 할 수 있다.

내근직의 경우에는 외근직과 달리 서비스센터에 내방한 고객을 응대한다는 점에서 고객에게 전화를 걸어 약속을 잡는 등의 업무는 없으나 공손한 인사부터 용모 및 복장, 고장원인 설명, 수리내용 설명, 불편 공감, 예상비용 설명, 예상시간 설명, 수리내용 확인, 작동확인 및 설명, 클리닝 서비스 등 표준화된 언어와 행동을 하게 되어 있다. 사실 이처럼 정형화된 고객응대는 비단 삼성전자서비스센터뿐만 아니라 경쟁사인 LG전자서비스센터를 방문해 보아도 거의 동일하다는 것을 알 수 있다.

서비스기사들이 하루 업무를 마친 뒤 저녁 시간에 수행해야 할 업무는 고객들에게 '해피콜' 대응방침을 전달하는 것이다. 원청업체는 해피콜을 통해 센터별, 서비스기사별 고객만족도를 평가하며 이 결과를 인센티브에 반영한다. 이에 하청업체는 서비스기사들에게 지시하는 시간외 업무를 지시하면서 고객들에게 전화를 걸어 곧 해피콜 전화가 올 예정이니 대답을 잘해달라고 부탁하라고 한다.

〈표 5-7〉 MOT 100% 실천 생각이 아니라 행동입니다

| 구분 | 점검내용 |
|------------|---|
| 방문시간 안내 | 고객님! 10분 뒤에 방문 가능한데 괜찮으시겠습니까? |
| 방문 전 사전확인 | 고장내용을 말씀해 주시면 신속한 서비스에 도움이 되겠습니다. |
| 약속시간 준수 | 약속시간 5분 전에 도착하도록 함. |
| 약속 미준수 양해 | 소중한 시간인데 약속시간에 늦어 정말 죄송합니다. |
| 공손한 인사 | 안녕하십니까? 삼성서비스 ○○○ 기사입니다. |
| 명함 전달 | 고객님! ○○제품담당 ○○○입니다(방문 즉시 명함 전달) |
| 용모 및 복장 | 방문 전 복장 및 명찰상태를 확인 후 방문한다. |
| 고장원인 설명 | 고객님! 이 제품은 ○○부분 고장으로 불편이 생긴 것 같습니다. |
| 수리내용 설명 | ○○부분을 이렇게 수리하면, 정확하게 수리 가능하겠습니다. |
| 불편 공감 | 제품고장으로 많은 불편드려 정말 죄송합니다, 고객님. |
| 부품 및 도구 준비 | 수리부품 및 도구 준비(수리보)는 사전에 챙겨서 방문함. |
| 예상비용 설명 | 제품을 점검해보니 수리비용이 ○원 정도 예상이 됩니다. |
| 예상시간 설명 | 예상되는 시간은 ○분 정도 예상되며 안심하시고 기다려주십시오. |
| 수리내용 확인 | ○○부분을 수리한 상태며 정확히 수리가 잘된 것 같습니다. |
| 작동확인 및 설명 | 고객님! 수리한 제품을 직접 확인해 보시겠습니까? |
| 클리닝 서비스 | 고객님! 수리한 제품을 제가 깨끗이 클리닝 해드리겠습니다. |
| 주변정리 및 마무리 | 고객님 수리 후 제가 주변정리를 해드렸는데 미흡한 점은 없는지요? |
| 마무리 인사 | 감사합니다. 고객님! 오늘 서비스를 제가 정성껏 해드렸는데 수리 과정에 불편은 없으셨습니까? 좋은 하루 되십시오. |

자료: 박정미 외(2015).

“업무 끝나고 해피콜을 직접 했습니다. 해피콜은 고객만족조사에서 LG보다 높은 점수 받으려고 자체적으로 하는 것입니다. 전국 센터가 경쟁합니다. 협력사가 기사들에게 해피콜을 시킵니다. 나중에 삼성 콜센터에서 해피콜이 올 테니 고객에게 당부하라고 시킵니다. 고객들은 서비스기사한테도 전화를 한 번 받고, 콜센터에서도 받는 거죠. 수리가 끝나면 바로 콜센터에서 해피콜을 들어가는 게 아니라 보통 3일 정도 있다가 들어갑니다. 그 전에 서비스기사에게 미리 전화하게 하는 거죠. (해피콜에서) 전화 오면 잘 말해주라고 당부시킵니다.” (서비스기사 4)

이 밖에도 장시간 노동을 야기하는 요인은 다음과 같다. 공식적인 퇴근 시간 이후에 고객에게 불만이 접수되더라도 서비스기사는 고객을 다시 방문해야 한다. 고객이 수리를 의뢰한 뒤 오랫동안 찾아가지 않는 경우 서비스기사의 책임이 되기 때문에 직접 배달하러 가기도 한다. 서비스기사 스스로 야근이나 휴일노동을 선택하기도 한다. 서비스기사들의 임금은 수리건수가 늘어날수록 인상되는 구조이기 때문에 한 건이라도 더 처리하려는 유인을 갖는다. 수리요청이 오자마자 고객과 전화하여 수리시간을 야간이나 휴일로 변경하고 다른 수리요청건을 받기도 한다. 서비스기사들은 이 모든 상황을 하청업체나 전산시스템에 보고하거나 기록하지는 않는데, 원청업체가 감사하여 이를 발견할 경우 불이익이 따르게 된다.

나. 임금 및 노동조건

1) 임금체계의 특성과 내용

삼성전자서비스 하청업체 서비스기사들의 임금체계의 골간은 제품별, 수리시간별, 수리건수별로 차등 지급되는 성과급제(output payment)이다. 근로기준법에 따르면 임금은 대기시간을 포함하여 작업에 투입한 노동시간을 기준으로 계산하게 되어 있으나, 수리기사들의 임금 형태는 이에 해당되지 않는다. 고객에게 고장 부분에 대해 설명하는 시간, 출장을 위한 이동시간을 모두 제외하고 제품 수리를 시작해서 끝나는 시간까지만 측정하는 것이다. 원청업체가 제품별 수리난이도와 수리시간을 고려하여 하청업체에 내려보낸 유상 및 무상수리에 따른 수수료 단가표에 기반을 두어 몇 건을 했는지에 따라 임금이 결정되는 방식으로 삼성전자서비스에서는 ‘건당 수수료 체계’라고 부른다. <표 5-8>에서는 컴퓨터와 레이저, 모니터 등 세 가지 제품에 관해서만 외근 서비스기사 기준의 수리난이도별 수수료를 보여주고 있으나, 삼성전자가 출시하는 제품은 LG전자보다 많기 때문에 이처럼 제품별, 수리시간별 수수료 단가표는 2만 개 이상의 복잡한 수수료가 형성된다.

선행연구(박정미 외, 2015)와 면접조사 결과를 종합하면, 수수료는 크게 세 가지로 구분되는데 건당 수수료에 해당되는 제품 수수료와 체수당

〈표 5-8〉 유·무상 처리에 따른 외근기준 수수료

| | 컴퓨터 | | 레이저 | | 모니터 | |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 유상 | 무상 | 유상 | 무상 | 유상 | 무상 |
| L1(0~15분) | 9,250 | 8,450 | 9,150 | 8,550 | 9,700 | 7,850 |
| L2(16~40분) | 15,000 | 13,500 | 14,250 | 12,400 | 14,100 | 11,800 |
| L3(41~60분) | 18,500 | 16,800 | 18,950 | 16,900 | 17,700 | 15,000 |
| L4(61~80분) | 25,200 | 23,150 | 23,650 | 20,950 | 19,800 | 16,750 |
| L5(81분 이상) | 35,300 | 34,450 | 33,550 | 30,500 | 24,200 | 21,650 |

자료: 박정미 외(2015).

〈표 5-9〉 임금에 포함되는 수수료 종합

| | 내용 |
|----------|---|
| 제품 수수료 | 제품 난이도별 분당 수리시간에 따라 지급되며, 일반제품·중수리·특별처리·예외처리·교환환불 처리별로 지급 |
| 일반 수수료 | 장거리수당, 야간·휴일·심야(할증)수수료, 로스수당, 전담수수료, BS(Before Service) 수수료, 상품 및 자재판매 수수료, PDA 수수료, 시간외 접수수수료, 중수리이관 수수료, 교육수당, 등록엔지니어 수수료, 인수·배달 수수료, PD(production liability) 수수료, 서비스역량(근속) 수수료, 교환환불수수료, 비대면건단가, 냉장고·에어컨 위험수수료 등 |
| 인센티브 수수료 | 서비스기사들의 실적에 따라 차등 지급 |

자료: 면접조사 결과를 토대로 작성.

에 해당되는 일반 수수료, 성과급에 해당되는 인센티브 수수료로 구분되며 그 구성은 <표 5-9>와 같다. 서비스기사들이 하청업체로부터 받는 임금명세서에는 기본급, 근속수당, 직급수당, 가족수당, 자격수당, 통신비 등 다양한 수당이 적혀 있으나 이는 명세서상의 명목일 뿐이다. 수수료 체계가 워낙 복잡한데다 실제 일한 결과가 하청업체가 제시하는 임금명세서 상에 어떻게 반영되는지는 더욱 난해하다고 할 수 있다.

한편, 최종범 씨 자살에 대한 사후대책을 마련하면서 리스 차량과 유류비를 외근직 서비스기사들에게 경비로 지급하기 이전까지 서비스기사들이 이를 직접 부담하였는데 이는 전과상 시절부터 기인하는 관행이었다.

원청업체가 하청업체에 지급한 ‘서비스수수료’가 서비스기사들의 임금

이 되는 과정은 대략 다음과 같이 제시할 수 있다. 우선, 원청업체가 서비스기사들에게 지급해야 할 직접수수료(제품 수수료와 일반 수수료), 하청업체 대표들에게 보내주는 운영비 명목의 간접수수료, 하청업체 대표와 서비스기사들에게 지급하는 사회보장 수수료를 ‘통합’하여 하청업체에 보내준다. 이후 하청업체 대표는 수리기사별 건당 수수료와 내역을 인사관리 프로그램(더존)에서 조회하여 엑셀 파일로 다운받는다. 이어 수리건별로 서비스 수수료에 대입하여 직접수수료와 간접수수료(하청업체 운영비)를 분리하고 제수당에 해당되는 일반수수료를 산출한다. 하청업체 대표는 엑셀 파일상에서 자체적으로 설정한 계산식에 따라 수수료가 임금명세서상의 임금으로 전환되도록 한다. 최종적으로 서비스기사들은 기본급, 직급 수당 등의 명목이 적힌 임금명세서를 받아보게 된다.

이처럼 전자제품 수리서비스업이 수리 건별 성과급제를 운영하게 된 연원은 전과상 시절부터라고 할 수 있다. 1980~90년대에 삼성전자 대리점이나 판매점에 고용된 수리기사들이나 별도의 도급업체 소속으로 일했던 이들도 사장과 수리기사들이 수익을 일정한 비율, 예를 들어 3 대 7로 배분하였다. 당시에 대체적인 시장가격은 있었지만 수리기사들은 표준화된 기준 없이 고객에게 수리비용을 요구하였다. 삼성전자서비스는 고객들이 지불하는 수리비용을 표준화한 것이다.

2008년 이전까지 하청업체가 무상수리 내역에 대해서만 원청업체에 보고하면 원청업체는 이에 대한 비용을 하청업체에 내려 보냈다. 매출의 대부분을 차지하는 유상수리건과 관련하여 하청업체가 스스로 관리하였고, 서비스기사들은 자신들이 제품별, 수리건별로 노동한 결과를 알고 있었기 때문에 임금의 투명성이 보장되었다.

“유상수리에는 자재를 판매한 비용도 포함이 되어 있으니까... 말하자면, 자재판매가 20만 원이면 7대 3의 비율이고 서비스기사가 7을 가져갔어요. 당시에든 게시판에 개인별 유상수리, 자재판매 정도를 공개하여 서로 경쟁하게 만들어놨기 때문에 누가 얼마 벌어들였는지 다 알 수 있었습니다.” (서비스기사 7)

2009년 이후부터 서비스매출의 중심이라고 할 수 있는 유상수리에 대

한 관리 주체가 하청업체에서 원청업체로 변경되었다. 당시 하청업체 사장들도 이에 대한 불만이 높았으나 결국 원청업체의 요구에 부응하였다. 원청업체는 유상·무상 수리 결과에 따른 매출액을 하청업체별로 내려 보냈으며, 하청업체 사장들도 이 시기부터 원청업체로부터 ‘월급받는 사장’이 되었다고 한다. 이때가지만 해도 원청업체가 하청업체에 서비스기사들에게 지급될 직접수수료와 운영비에 해당되는 간접수수료, 사회보장수수료를 구분하여 지급하였다.

원청업체가 하청업체 서비스기사들의 제품별, 수리건별 ‘서비스 수수료’를 결정하는 방식은 시간과 동작 연구로 표상화된 테일러리즘이라고 할 수 있다. 원청업체는 2000년대 중반부터 제품별, 수리건별 ‘서비스 수수료’를 책정하기 위해 서비스기사들을 일정한 장소에 집합시켜 일종의 ‘모의실험’을 시행하였다.

“2011년인가... 제가 있는 센터 직원들이 한 장소에 모여서 실험에 참가했어요. 그런데, 나중에 서비스 수수료는 제일 잘하는 기사들을 기준으로 정한 거 같았어요.” (서비스기사 7)

2012년 4월부터 원청업체는 ‘통합수수료’라는 이름으로 직·간접 수수료와 사회보장수수료를 모두 하청업체에 통합하여 내려 보냈다. 노측은 원청업체가 하청업체에 통합수수료를 내려 보내면서 하청업체 사장들의 중간착취가 발생하기 시작했다고 주장한다. 30여 개에 달하는 운영비와 서비스기사들에게 지급되어야 할 임금이 뒤섞였으나 원·하청업체 모두 원청업체가 내려 보낸 수수료를 공개하지 않았다는 것이다. 이는 결국 노동조합이 결성되는 주된 원인이 되었다고 한다.

“2012년 4월부터 임금이 하락하기 시작했어요. 이때는 참아보자 했는데, 다음년도에 더 떨어지면서 들고 일어나게 된 거죠.” (서비스기사 3)

“어떤 서비스센터는 서로 다른 임금명세서가 세 종류나 됐어요. 하나는 원청업체에 제출하고, 하나는 세무서에 제출하고, 하나는 기사에게 주는...” (금속노조 간부)

임금형태나 중간착취는 하청업체 사용자의 경영전략에 따라 일정한 차이를 보이기도 한다. 예외적인 사례이나, 서울의 한 서비스센터는 경력을 반영한 임금 형태가 기본급 형태이며 수리건별 성과급제로 보완하고 있다. 제품별, 수리건별 성과급제와 달리 경력직원이 신입직원보다 덜 일했다고 하더라도 전체 임금이 낮아지는 일이 발생하지 않도록 설계한 것이다. 이는 장기근속자들의 동기부여를 위한 것이라고 할 수 있다. 또한, 하청업체 사장이 차지하는 수익도 하청업체 사용자의 경영전략에 따라 차이를 보이기도 한다. 이는 동일한 노동을 했다고 하더라도 서비스기사들에게 실제 지급되는 임금이 천차만별인 이유가 되기도 한다.³³⁾

이처럼 중간착취 가능성 이외에도 수리건별 성과급제는 전자제품 수리 서비스 시장의 수요 변동에 따라 인건비가 탄력적으로 조정되는 결과로 이어진다. 시장 수요가 증가할 경우 삼성전자의 부품판매, 삼성전자서비스 및 하청업체의 수익성 증가, 서비스기사들의 임금수준도 상승한다. 반면, 시장 수요가 하락할 경우에는 그 반대의 상황이 전개된다고 할 수 있다. 이는 연중으로 놓고 보아도 마찬가지라고 할 수 있다. 예를 들어, 수리서비스 수요가 가장 많은 여름 성수기에 고객응대능력이 뛰어나거나 수리건수가 많은 기사의 경우 400만~500만 원을 벌기도 하지만 비수기인 겨울철에는 180만 원으로 임금이 하락하는 등의 변동을 보이기도 한다. 특히, 전자산업 및 전자제품 수리서비스업의 시장 수요가 하락하는 상황에서는 노사 모두에게 부정적인 효과를 초래한다고 할 수 있다. 서비스기사들은 임금의 불안정성이 심화되고, 하청업체 사장의 수익성도 그만큼 하락한다고 할 수 있다. 나아가 임금하락을 견디지 못한 직원들의 이직이 급격히 증가할수록 하청업체는 직원 채용부터 이직까지 관리비용이 증가한다고 할 수 있다.³⁴⁾

33) 원청업체의 부가가치 창출전략에서 수리서비스 노동보다 제품판매를 중시하는 점도 서비스기사들의 임금하락 경향성을 증가시킨다고 할 수 있다. 면접조사에 응한 한 서비스기사에 따르면, 과거와 달리 “엔지니어가 처리할 수 있는 양이 줄었습니다. 왜냐하면 옵션물, 플리커버, 충전 거치대, 충전 아답터, 배터리 이런 게 상품 쪽으로 바로바로 하다 보니깐. 예전에는 엔지니어가 수입받아서 했는데 지금은 수입되지 않고...”라고 말하였다.

34) 삼성전자서비스 하청업체는 오랫동안 20대 신입직원들이 성수기 직전에 입사했다가 비수기에 퇴직하는 패턴을 보여왔다. 이명박 정부가 2009년부터 청년인턴제

2013년 7월 노동조합이 결성되어 이듬해 사용자 측과 단체교섭을 시행한 결과, 서비스기사들의 임금구조는 기본급과 수당, 성과급으로 단순화되었으나 건당 수수료 체계는 유지되었다. 이와 관련해서는 다음 절에서 기술할 것이다.

2) 노동시간과 노동안전

전과상으로부터 유래한 전자제품 수리서비스업의 건당 수수료 체계는 노동시간이 임금에 반영되지 않는 특성을 가지지 때문에 장시간 노동이 임금에 반영되지 않는 특성을 가지고 있다. 면접조사 결과에 따르면, 서비스기사들 중에는 장시간 노동과 휴일 및 휴가 사용 경험이 거의 전무하다고 밝히고 있다. 여름에는 아침 일찍 출근해서 자정에 이르도록 일하는 경우가 많았다. 저녁 6시에 일을 마쳤다고 하더라도 만일 고객으로부터 수리서비스에 대한 불만이 제기될 경우 퇴근 직전이라도 다시 고객을 방문하게 된다. 대부분 일주일에 6일가량 일했으며 일주일에 하루 정도 휴일을 부여받았으나 노동조합 결성 이전까지 이를 제대로 사용한 경우는 거의 없다는 증언이 이어졌다.

“저는 바쁠 때 아침 6시에 출근해서 밤 11시 이렇게 일했거든요. 회사는 그렇게 보지 않고 건수만 보는 거죠.” (서비스기사 2)

“바쁠 때는 아침 7시 30분에 출근해서 조퇴하고 밤 12시 넘기는 경우가 많았죠. 그러나 몇 건을 했느냐가 중요하지, 자동차공장처럼 몇 시간 더 일했다고 해서 연장수당이 나오는 건 아니에요.” (서비스기사 3)

“가족들하고 여름휴가를 한번도 간 적이 없죠. 아이가 중학생이 되고 고등학생이 되도록 아버지로서 뭘 같이 해본 적이 없어요. 노동조합이 생기고 나서 처음으로 휴가도 가보고 토요일 근무도 빠졌어요.” (서비스기사 4)

“일이 없을 때 외근직 기사들은 지정된 대기 장소에서 기다리고 있습니다. 우리는 콜센터에서 일을 줘야만 일을 할 수 있어요. 독자적으로 할 수 없

를 도입하자 서비스센터에서도 ‘신입 정착금’이라는 명목으로 180만 원을 6개월 또는 1년간 지급하였다.

어요. 사장이 찍어놓고 일을 주지 않으면 기다리고만 있어야 합니다. 하루 8시간이 의미가 없어요.” (서비스기사 5)

“고객의 시간에 맞춰서 가야 하니까요. 고객이 일요일 쉬니까 일요일 오라고 하면 그렇게 하는 수밖에 없죠. 밤에 고객으로부터 클레임이 들어오면 팀장이 무조건 가라고 합니다. 그러면 다른 수가 없습니다.” (서비스기사 4)

“저는 비대면 내근직인데 노조 가입하고 처음으로 단체로 센터 밖 식당으로 가서 함께 점심식사를 했어요. 그전에는 그냥 자장면을 시켜 먹는데, 밀린 업무에 치어 일하다 보면 불어터진 걸 먹기 일쑤였습니다.” (서비스기사 8)

삼성전자서비스의 위험 외주화로 인해 발생하는 서비스기사들의 노동 안전 문제는 다음과 같이 네 가지로 제시할 수 있다. 첫째, 전자제품수리 업무의 특성상 유기용제와 전자기장에 장기간 노출될 경우 암이나 루게릭 병이 발생할 수 있다. 언론보도(한겨레, 2014년 10월 20일)를 통해 알려졌다듯이, 삼성전자서비스 동대전센터에서 1993년부터 일했던 이현종씨의 루게릭 병 발병에 대해 근로복지공단은 2015년 4월 산재임을 승인하였다. 이 씨는 동대전센터에서 20여 년간 삼성전자가 만든 전화기, 청소기, 전자레인지 등 가전제품을 수리하면서 납과 각종 유기용제를 다루는 업무를 수행하였다. 전자제품수리업무 특성상 유연납을 장기간 사용하거나 20년 가까이 보호구 없이 납 분진 등에 반복적으로 노출되었다는 점이 발병의 원인으로 인정된 것이다.

둘째, 전자제품 수리는 장시간 일정한 자세로 미세한 부품을 수리하거나 교체하면서 근골격계 질환이나 안질환 등 직업병 발병이라는 위험에 노출된다(박정미 외, 2015). 예를 들어, 내근직 서비스기사의 경우, 성수기에 스마트폰 수리건수가 수백 건에 이른다. 이들은 장시간 자리에 앉아 고개를 숙이고 스마트폰처럼 소형가전제품을 수리하는데, 미세한 부품을 수리하거나 교체하는 일이다. 이러한 업무를 장기간 수행한 노동자들은 공통적으로 안질환과 어깨, 목, 허리 디스크와 손목에 경견완장애 발병 가능성이 증가한다고 할 수 있다.

셋째, 전자제품 수리서비스는 수리라는 육체노동뿐만 아니라 고객응대 서비스라는 감정노동을 수행하면서 직무 스트레스가 증가하고 고객과 대

면 과정에서 폭언이나 폭행 피해를 입는 경우가 있다(박정미 외, 2015). 항공승무원이나 유통매장 판매직원과 마찬가지로, 수리서비스를 수행하는 남성들도 행동 및 감정규범에 따라 감정노동을 수행하게 된다. 다수의 선행연구가 감정노동이 직무 스트레스, 우울감, 감정소진과 상관관계를 갖는다고 실증한 바 있다(김왕배 외, 2012; 김태성·허찬영, 2012; 박찬임 외, 2012; 정무관, 2012). 뿐만 아니라 수리서비스를 필요로 하는 고객들의 경우 제품 고장으로 인해 화가 난 상태에서 서비스매장을 방문하거나 서비스기사의 방문을 받는 경우가 종종 있다. 제품 고장이나 수리비용으로 인한 불만을 서비스기사에게 제기하는 과정에서 서비스기사에게 고객의 폭언이나 폭행이 발생하기도 한다. 이에 대해 사측은 전국 57개 심리상담 센터에서 하청업체 직원들과 가족들이 심리 상담을 받을 수 있도록 지원 대책을 마련하였다.

넷째, 외근직의 경우 업무수행 과정에서 교통사고가 발생하는 경우가 있다. 수리업무를 배정받은 뒤 차량을 통해 고객의 가정이나 사업체를 약속한 시간 이내에 방문하는 도중에 교통사고를 내거나 당하게 되는 것이다.

2. 전자제품 수리서비스업 인사관리

가. 모집과 채용

면접조사 결과, 삼성전자서비스 하청업체에서 재직 중인 서비스기사들은 신입이나 경력직을 막론하고 대부분 국내 최고 기업에서 엔지니어로 일하고 싶다는 기대를 안고 채용에 응하게 되었다고 한다. 대부분 인터넷 채용 사이트나, 재학 중이던 직업학교를 통해서 삼성전자서비스 서비스 센터의 신규인력 모집을 인지하게 되거나 주변의 소개로 채용에 응하게 된다. 다수는 고등학교나 전문대학을 졸업한 20대 중후반의 청년들이며, 경쟁사의 하청업체에서 일했거나 다른 업종에서 수리업무를 담당했던 경력직도 포함된다. 채용 시기는 성수기를 앞둔 4~5월이다. 이들은 대부분 청소년기부터 컴퓨터나 전자기기를 해부하고 수리하는 일에 관심을 가지

고 있었으며 전자기기, 전기회로 쪽 전공자들이 많다. 이들은 국내 굴지의 대기업에서 엔지니어로서 합당한 보수를 받으며 일할 것으로 예상하고 채용에 응하기로 결심하게 된다.

“어릴 때부터 기계를 고치는 일이 좋았어요. 좀 더 나이 들어서도 기술이 있으면 그래도 가정 꾸려서 먹고 사는 데 큰 문제는 없지 않느냐는 생각이... 고졸이고 컴퓨터를 전공하거나 하지는 않았습시다. 나중에 자격증을 땀습니다.” (서비스기사 1)

“서비스 직종을 선택했는데, 삼성이나 LG, 웅진코웨이 어디에서 일해도 비슷합니다. 대기업인데다 솔직히 내 학력에 그 정도 받으면 괜찮다고 생각해서...” (서비스기사 2)

면접조사 결과에 따르면 서비스기사들의 채용경로는 크게 두 가지라고 할 수 있다. 첫째, 원청업체와 하청업체가 컨소시엄을 구성하여 신규인력을 채용하는 ‘정기공동채용’이 있다. 이들은 채용 예정 상태에서 고용노동부가 지정한 컨소시엄 운영기관에서 훈련비를 받으며 과정을 이수한 뒤 앞으로 일하게 될 서비스센터를 배정받아 일하게 된다.

“한솔직업전문학교에서 과정을 이수하면 삼성전자서비스 하청업체로 취직하게 되어 있어요. 한솔에서 자격증을 땀 친구들은 거의 다 삼성전자의 협력사로 들어간다고 보면 됩니다. 그래서 삼성전자의 사외직업훈련원이라고 부를 정도입니다.” (서비스기사 3)

“사장들이 폴리텍이나 직업학교 찾아가서 계약을 하고 3명 필요하다고 하면 교육시켜서 날짜 맞춰서 보내줘요. 대부분 20대가 신입사원으로 들어오죠.” (서비스기사 4)

둘째, 하청업체가 채용공고를 내고 면접을 통해 경력 또는 수시채용을 하는 경우이다. 고용노동부 중부고용지방노동청(2013년)에 따르면, 2013년 1~8월 말까지 하청업체(108개소)의 채용 인원은 1,339명인데, 이 중에서 컨소시엄을 통해 채용된 이들이 416명(31%)이며 자체채용이 923명(68.9%)에 이르고 있다. 이들은 대부분 구인구직 광고나 지인의 소개를 통해 모집에 응하게 되며 이는 과거에도 마찬가지였다고 할 수 있다. 최

근에는 하청업체들이 폴리텍이나 직업전문학교에 의뢰하지만 급하게 인력이 필요하면 제휴인력을 알아보게 된다.

“사람이 급하게 필요하면 직원들에게 물어봐서 하고 두 번째는 학교로 신청하면 들어와요. 1명이 이직했는데 보통 신입 2명을 새로 뽑았다가 다 나가고 그러면 다음에 또 채용할 때까지 제휴인력을 땡겨서 씁니다.” (서비스기사 2)

“저는 인터넷 채용 사이트에서 삼성전자서비스 AS 직원을 뽑는다는 걸 보고 지원했어요. 지원할 때 희망하는 지역의 서비스센터를 1·2·3지방으로 나눠서 적었어요.” (서비스기사 4)

한여름 성수기에 채용되는 제휴인력은 대부분 기존 직원의 소개나 과거에 재직했으나 이직하여 전파상 등을 운영하는 자영업자 등에게 소수 문하는 편이다.

“PC방을 운영하다가 2010년 5월에 영업 위기가 왔고 가게 맞은편에 삼성전자서비스 서비스센터가 있었습니다. 거기에서 친구 몇 명이 일을 하고 있었습니다. 친구들의 소개로 들어가게 되었죠. 돌이켜 생각해보면 저는 다른 친구들처럼 교육훈련을 받고 일하러 갔던 것이 아니었습니다. 다른 사람들은 원청에서 진행하는 교육 프로그램이 있었는데 저는 지금으로 따지면 ‘제휴’였던 것입니다. 제휴인력으로 3개월 정도 일을 하고 서비스센터에 정직원으로 입사하게 된 것이죠.” (서비스기사 2)

채용 직후에 근로계약을 쓴 경험은 거의 없다가 2012년 4월에 일괄 작성하게 되었다고 한다. 서비스기사들은 그 원인을 대법원이 현대자동차 사내하청 노동자 최병승 씨에 대해 불법파견이라고 판결한 사건에서 찾고 있다. 이때부터 원청기업은 하청기업에 대해 불법파견의 흔적을 지우기 시작하였다고 인지하고 있다.

“입사할 때 근로계약서는 쓰지 않았습시다. 그러다가 2012년 4월에 전체적으로 계약서를 작성했습니다. 대법원에서 현대자동차 불법파견 판결난 뒤라고 생각하고 있습니다. 이때 직접수수료와 간접수수료를 통합하여 하청업체에 내려 보내면서 우리 임금의 투명성이 없어졌거든요.” (서비스기사 6)

삼성전자서비스 하청업체들의 채용은 오랫동안 ‘성수기 직전 대거 채용’이라는 특징을 보여 왔다. 이는 전자제품의 고장 증상이 여름에 많이 발생한다는 뜻이다. 예를 들어, 스마트폰의 경우 여름 휴가지에서 바닷물에 빠트려서 고장이 발생하는 경우가 많으며, 전기 과열로 인하여 에어컨이나 냉장고, TV가 고장 나는 경우에 해당된다고 할 수 있다. 삼성전자서비스는 성수기에 집중적인 매출 상승전략을 성공적으로 이끌어내는 데 필요한 인원을 유지한다고 할 수 있다. 기본적인 인력을 유지하는 가운데, 성수기를 앞두고 대거 신입사원을 채용하여 수리서비스 수요 증가에 대응하는 것이다. 신입사원들은 성수기인 한여름에 저임금, 장시간 노동과 고객들과의 갈등을 경험한 뒤 2~3개월 만에 이직하는 경우가 많이 발생하기 때문이다. 최근에는 경기하락으로 인해 사용자들이 신규채용을 회피하고 있으며, 성수기에는 제휴인력을 최대한 활용하는 방식으로 전환하고 있는 것으로 보인다.

“우리 일은 속된 말로 6·25에 시작해서 8·15에 끝난다고 해요...: 경기가 나빠지고 전반적으로 일이 없으니까 요새는 그전처럼 잘 뽑지 않고, 최소 인원으로 가고 여름은 제휴로 난다는 전략인 듯합니다.” (서비스기사 7)

나. 직업훈련과 숙련형성

고용노동부 중부지방노동청(2013)과 면접결과에 따르면, 직업훈련은 양성훈련과 향상훈련으로 나누어진다. 양성훈련은 신규 채용예정자들에 대한 교육으로 ‘정기공동채용’(컨소시엄 채용) 방식에 의한 양성훈련과 ‘수시자체채용’ 방식에 의한 업무기본교육으로 구분할 수 있다. 우선, 정기공동채용은 원청과 하청이 공동으로 훈련 컨소시엄을 구성하여 정기공동채용을 시행할 때 채용되는 경우로 2005년부터 시행되었다. 당시 노동부는 중소기업 직업훈련 컨소시엄 운영기관을 지정하였는데, 여기에는 직업전문학교, 폴리텍대학 등이 포함된다. 원청업체와 하청업체가 공동으로 노동부 지정 직업훈련 컨소시엄 운영기관과 채용예정자 훈련에 대한 약정 또는 양해각서를 체결하면 채용예정자들은 훈련비를 받으며 훈련과정을 이수할 수 있다. 삼성전자서비스뿐만 아니라 2005년 이후부터 원청

업체 또는 원·하청 공동 컨소시엄을 통한 직업훈련 사례는 다수 존재한다. 훈련기간은 일정하지 않으며, 수리가능 제품의 범위에 따라 짧게는 1개월부터 길게는 6개월 정도 양성훈련을 받게 된다.

“저는 TV, 가전, 컴퓨터 등 멀티를 하는데, 보통 멀티를 하는 경우에 훈련기간이 긴 편이고, 전자제품 하나만 수리할 경우 1달 만에 훈련이 끝나기도 합니다.” (서비스기사 5)

“저는 2006년 2월에 같이 경력직으로 뽑힌 사람들과 구미훈련원에서 2개월간 20만 원 받으면서 교육받았어요. 교육받고 일하고 싶은 센터를 고르라고 해서 A센터를 지망했는데 2지망으로 선택한 B센터로 배정받았어요.” (서비스기사 6)

양성훈련과 업무기본교육을 마친 뒤에는 ‘동행’이라는 과정을 겪게 된다. 일종의 사내직무훈련(OJT)으로 약 일주일간 기존 직원을 동행하면서 눈대중으로 수리서비스와 고객응대 서비스를 지켜본 뒤 바로 업무에 투입된다. 개인 차이가 있지만 실제 업무에 들어갔을 때, 서비스 기사들은 부담감을 느낀다고 말하였다. 특히, 여름 성수기에 앞서 수혈된 제휴인력들의 경우 짧은 기간의 동행기간을 거쳐 실전에 들어가서 고객에게 수리서비스를 충분히 제공하지 못하는 일도 발생하는 사례가 있다.

“사실 PDA 사용도 숙달되지 않은 상태에서 늦게까지 일을 하는 그 사람을 쫓아다니며 배워야 하는 상황이었습니다. 아침 8시부터 밤 9시까지 일주일간 했었습니다. 아직 성수기 전인데도 불구하고... 일주일간의 OJT를 마치고 일을 시작했는데... PC는 어느 정도 지식이 있었기에 가능했지만, 접해보지 못했던 사무기기 같은 경우에는 사소한 고장에도 불구하고 고치지 못했어요. 실제 제품을 뜯었는데 조립이 안 되는 상황이라 수리 비용이 많이 나오겠다며 제품을 폐기하는 상황까지도 갔었던 적이 있었습니다.” (서비스기사 2)

이러한 ‘동행’ 이외에도 하청 자체교육과 원청 주관교육이 있다. 서비스 기사들은 입사 이후 체계적인 교육을 받는다고 생각하고 있다. 기능별로 볼 때, 하청 자체교육에는 직원인성교육, 규정교육, 기술교육으로 구성된

다고 할 수 있다. 원청이 주관하는 교육에는 신제품 교육, 고객응대 서비스 교육, 원격교육, 기타 국가인적자원개발 컨소시엄을 통해 실시되는 재직자 향상과정 등이 있다. 원청업체와 하청업체의 계약서 중 부속서에는 교육 운영기준과 관련하여 외근직원은 40시간, 내근직원은 20시간 이상 이수하도록 명시되어 있다. 원청 주관교육의 참가신청은 하청 서비스기사가 교육 사이트에 접속해 개별적으로 신청하거나, 하청 팀장이 교육과정 개설공고를 확인하고 직원들에게 공지한다. 원청기업이 사전에 교육대상을 특정하여 통보하는 교육과정으로는 신제품 교육과 업무부진자 교육이 있다. 신제품교육은 해당제품 코드 기준으로 처리 실적이 있는 모든 서비스기사가 대상이며, 업무부진자 교육은 재수리, 중수리, 고객만족귀책 등이 있다.

“체계적인 교육은 입사 후 매달, 또는 분기에 한두 번씩 원청에서 받는 프로그램이 있었습니다. 수원 본사에 가서 교육을 받았어요. 교수라 칭하는 원청 직원들이 교육을 했습니다. 숙박교육으로 3일 코스도 있고, 신제품이 나오면 당일 코스라도 교육받으러 갔습니다.” (서비스기사 8)

한편, 원청 주관의 교육에 대해서는 노동조합은 물론 야당 의원들이 2014년 10월 국회 환경노동위원회 국정감사에서 ‘위장도급’ 의혹을 제기하였다. 삼성전자서비스가 신제품 교육을 하는 경우를 제외하고 직접 하청업체의 서비스기사들에 대해 고객응대 서비스 교육 등을 시행하는 데 대한 문제제기였다. 이처럼 원청의 사용자성이 문제로 부각되자 현재는 교육훈련을 각 지역별 폴리텍대학에 위탁 운영한 상태이다.

숙련형성을 위해서는 공식적인 교육훈련뿐만 아니라 선배들을 통해서 암묵지를 배우는 것이 중요하다. 제조업에서 손끝기술과 문제해결능력 등이 선배를 통해 배울 수 있는 중요한 기술인 것처럼(조성재 외, 2013), 전자제품 수리서비스업에서도 중요한 수리기술이 있다. 선배를 통해 배울 수 있는 것은 수리기술뿐만 아니라 문제해결 능력과 고객응대 서비스가 포함된다. 신입사원으로 채용된 20대들이 성수기가 지난 뒤 이직을 선택하는 이유가 문제해결 능력과 고객응대 서비스 능력 미숙 때문이다.

그러나 선배들이 후배들에게 숙련을 전수하는 데 열정적이기 어려운

이유는 다음과 같은 요인들이라고 주장할 수 있다. 건당 수수료에 기반을 둔 성과급 체계로 인해 후배에게 문제해결 능력이나 고객응대 서비스 기법을 알려줄 시간적 여유가 부족하다. 수리조건이나 수리가능 전자제품이 비슷할 경우 이들은 서로 임금을 획득하기 위한 경쟁자 관계이기 때문이다. 특히, 제품시장과 수리서비스 수요가 하락하는 시기에 개인 사이의 경쟁은 더욱 치열해지고 선배가 후배에게 암묵지를 전수할 유인은 더욱 감소한다고 할 수 있다. 이러한 상황에서도 서비스기사로 일하게 되는 이유는 스스로 터득하는 경우라고 할 수 있다.

“선후배나 동료 관계라는 생각보다 때로는 적이라는 생각이 듭니다. 건당 수수료가 떨어지면서 몇 년 전보다 일은 더 하는데 임금이 안 오르니까... 그전 같으면 저는 내근이니까 후배들 불러놓고 사무실에서 컴퓨터나 스마트폰부터 열고 보면서 고장상태와 수리방법을 알려주고 했는데... 내가 살기 위해서는 상대를 밟아야 한다는 분위기입니다.” (서비스기사 6)

“조직에 적응하기 위해 그 제품을 알았어야 했고 가르쳐주는 사람이 없으니 무슨 제품이 걸리면 그 자리에서 하지 않고 사무실로 들고 오는 것이 습관이 되었습니다. 처음 몇 번 해보다 안 되면, 센터에 가지고 와서 해결될 때까지 있는 것이죠. 어떤 날은 퇴근 때 제품이 5~6개가 쌓일 때가 있었고, 해결을 위해 새벽 1~2시까지 계속 수리했습니다. 고객에게는 다음 날 약속 잡아서 갔다 왔고요.” (서비스기사 8)

또한, 이처럼 시장수요 하락과 임금을 둘러싼 경쟁 이외에도 부품의 표준화와 모듈화는 숙련형성보다 부품교체라는 단순노동으로 전환시켜 숙련형성의 필요성을 약화시키고 있다. 서구는 물론 우리나라에서도 전자산업은 자동차산업보다도 규격의 표준화가 진척되어 모듈화가 앞선 편이다(김철식, 2009). 모듈화가 진척될수록 수리서비스라는 노동을 수행하는 노동자는 부품 하나를 교체할 이유가 사라지고, 부품 전체를 교체하는 노동으로 전환되기 마련이다.

“스마트폰 넘어오면서 회로를 들고 수리할 수 있는 게 많지 않아요. 한두 시간 투자해서 수리할 마음이 없죠. 제휴인력이 와서 두세 달 해도 다 할 수 있어요. 가전은 기사가 고쳐야 할 일이 아직 많지만... 스마트폰은 크게

손댈 수 있는 부분이 없고 교체하면 되죠.” (서비스기사 5)

이 과정에서 원청업체는 전자제품 수리라는 기능을 보유한 수리기사로서의 정체성보다 고객에게 친밀감을 형성함으로써 부품판매를 유도할 수 있는 서비스기사로서의 정체성을 강조한다. 실제로 원청업체는 하청업체별로 고객만족 전문강사를 보내 고객의 불만에 대처하는 방법, 고객을 응대하는 방법을 훈련시킨다. 전문적인 엔지니어가 아니라 판매인으로서의 역할이 더 중요하며 이때 판매하는 상품은 삼성의 고급스러운 이미지라는 것이다(박정미 외, 2015).

“삼성에서는 엔지니어의 기술력보다 고객응대를 더 중점에 뒹요.” (서비스기사 6)

수리서비스의 필요성 자체가 약화되는 전자제품도 있는데, 스마트폰이 대표적이다. 스마트폰은 2000년대 들어 전자산업의 부흥을 이끌면서 내근직 수리서비스 수요의 대부분을 차지하고 있었으나 이미 생산이 포화상태에 들어갔다. 게다가 제조업체들이 신상품을 1년 단위로 출시하면서 제품의 수명은 더욱 앞당겨졌다. 이는 수리서비스의 수요 자체를 감소시키게 된다. 예를 들어, SK의 경우 1년에 한 번씩 새 기계로 교환해주는 광고를 내보내기도 하였다. 다시 말해, 기계가 고장나더라도 고객들은 수리 대신에 교환을 선택하게 되는 것이다. 결과적으로 숙련형성 필요성의 절감으로 이어진다고 할 수 있다.

다. 성과평가

하청업체는 원청업체가 결정한 성과평가 기준에 따라 서비스기사 개인별 인사평가를 시행한다. 원청업체가 제시한 성과평가 목표는 구체적이며, 공식화되어 있을 뿐만 아니라 보상과 강한 연계성을 갖는다. 원청업체가 결정한 성과목표는 하청업체 직원이 기여하도록 설계되어 있다. 예를 들어, 2010~11년 원청업체의 구체적인 성과목표는 기술역량과 고객감동, 경영효율이다. 세부적으로 살펴보면, 원청업체는 2010년에 기술역량에 대해 45점을 배정하였으나 2011년에 60점으로 상승시켜 기술역량을

〈표 5-10〉 개인별 성과항목별 배점

| | | 2010 | 2011 | | 회사경영 기여내용 | 비고 |
|------------------|-----------------|-------|------|------|----------------------------|--------------------|
| | | | 에니콜 | 가진IT | | |
| 기술 역량 (60) | 생산성 | 30 | 20 | 25 | 스피드 향상 및 인력 효율화 운영 | |
| | 재서비스 | 10 | 20 | 10 | 서비스품질 및 CS 향상, 비용절감 | 스마트폰: 15 일반폰: 5 |
| | (기술자격)멀티 자격 | (5)5 | 10 | 15 | 서비스품질 향상 | |
| | 품질기여도 | - | 10 | 10 | 제품 품질문제 조기개선 기여 | 품질개선제안 수리노하우 등록 |
| 고객 감동 (20) | 고객관리지표 (CMI) | 30 | 10 | 10 | 고객만족 향상 | CE 만족도 |
| | MOT | 5 | 10 | 10 | 고객만족 향상 | 항목: 6개→14개 |
| 경영 효율 (20) | 특별처리율 | 20 | 10 | 20 | 회사 한계이익 개선 | |
| | 메인보드사용률 | - | 10 | - | 무상자재비 개선 (S/W불량응대 강화) | |
| 경력/엔지니어 직접접수 | - | (3/2) | - | - | 경력보상/업무프로세 스개선 기여도 | 추가배정 반영 |
| 냉장고 모델확인 입력률 | - | - | (5) | - | Q-PJT Plus One 서비스 실적반영 | 외근(고객군_Ho me) |

자료: 박정미 외(2015).

더욱 중시한 것으로 볼 수 있다. 서비스기사의 다기능화를 촉진하기 위하여 멀티 자격을 보유할 경우 5점에서 내근직의 경우 10점, 외근직의 경우 15점으로 상승시켰다.

2011년에는 전년도에 없던 품질기여도를 포함시켜 서비스기사들이 수행한 제품의 품질문제 개선 노력이 최종 원청업체인 삼성전자의 품질 향상에 기여하도록 설계하였다. MOT의 경우 2010년에는 5점이었으나 2011년에는 두 배 증가시켜 10점이 되었다. 고객감동 차원을 살펴보면, 2010년은 35점 만점이었으나 2011년에 20점으로 축소하였다. 경영효율 차원의 경우에는 2010~11년 모두 20점을 배정하고 있으나 2011년 내근직에 대해서는 특별처리를 절반으로 줄이고 메인보드 사용률을 추가시켰다. 이밖에도 2011년에는 업무 프로세스를 개선한 내근직이나 고객의 냉장고

모델을 확인하여 입력한 외근직에 대해 추가 점수를 부여하였다. 이처럼 냉장고 모델 확인을 요청하는 경우는 삼성전자가 출시한 냉장고가 사용 중 폭발하는 사건이 나자 서비스기사들을 통해 이 모델이 어디에 얼마나 분포하고 있는지 확인하고 고객들에게 수리방법을 전달하여 수리에 응하도록 유도하려는 것이었다.

MOT는 전년에 비해 평가점수가 상향되었다. <표 5-11>에 제시된 해피콜 질문에는 고객이 응답한 점수와 미스터리 쇼핑의 결과가 반영된다. 해피콜은 원청업체가 설계한 행동규범인 MOT를 서비스기사가 실천하는 정도를 점검한다. 질문수도 전년도에는 6개였으나 14개로 늘렸다. 콜센터 직원이 고객에게 전화하여 당일 방문한 서비스기사에 대해 약속시간 준수부터 서비스기사에 대한 만족도까지 질문한다. 고객평가의 결과는 서비스기사의 성과평가의 한 부분을 차지하게 되는 것이다. 해피콜은 여러 질문 중에 몇 가지를 무작위로 선정하여 고객에게 질문하게 되어 있다.

미스터리 쇼핑은 내근직이나 외근직의 업무가 매뉴얼대로 진행되는지 점검하는 것으로 백화점을 비롯한 유통서비스업 등에서 광범위하게 확산되어 있다. 삼성전자서비스의 경우 삼성계열 고객관리전문회사에 미스터리 쇼핑 업무를 위탁하여, 고객을 가장하여 업무정확도와 친절도를 평가하도록 한다. 원청업체는 하청업체에 대해 고객만족 교육을 시키는 과정에서 업무 매뉴얼을 지키지 않은 서비스기사의 사진을 공개하면서 잘못된 사항을 지적했다는 증언도 있다. 서비스기사들이 해피콜만큼이나 스트레스를 받는 성과평가 제도가 미스터리 쇼핑이라고 할 수 있다.

이러한 성과평가 제도의 운영과 지급기준은 <표 5-12>에 제시되어 있다. 평가방식은 항목별로 소수점 첫째 자리까지 평가할 뿐만 아니라 동점에 대한 처리기준까지 명시되어 있다. 이러한 평가는 매월 시행하며 인센티브 지급기준은 6개 지사별, 3개 군별 상위 25%에 대해 지급하는 것으로, 인센티브 지급액수도 명시하였다.

면접조사 결과에 따르면, 인센티브 대상에서 제외되거나 지사별 과락 기준이 있다. 가동률 기준으로 80% 이내에 포함되지 않거나 근속 3개월 미만, 부정 및 부실 발생 인력으로 판정된 경우 일정한 기간을 거친 뒤 인센티브 대상에 포함시킨다. 이 밖에도 지사별로 과락 기준을 자체적으로

〈표 5-11〉 해피콜 질문

| | | 조사 화법 |
|----|-------------|---|
| 1 | 약속시간 준수 | (이번에 수리를 해드린) 엔지니어는 고객님의 약속한 시간에 방문하셨습니다? (N: 다음 사전양해 여부 질문으로, Y: 10) |
| 2 | 양해전화 | 그러면, 엔지니어가 미리 양해전화를 드렸습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 3 | 공손한 인사 | (이번에 수리를 해드린) 엔지니어가 고객님의 처음 보았을 때 친절하게 인사를 했습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 4 | 단정한 용모복장 | (이번에 수리를 해드린) 엔지니어의 옷차림과 용모는 단정하였습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 5 | 명함전달 | (이번에 수리를 해드린) 엔지니어에게 명함을 받으셨습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 6 | 예상수리비용 설명 | 수리하기 전에 비용이 얼마나 나올지 엔지니어에게 안내를 받으셨습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 7 | 예상수리시간 안내 | (이번에 수리를 해드린) 수리하기 전에 수리시간이 얼마나 걸릴지 엔지니어에게 안내를 받으셨습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 8 | 영수증 발행 (유상) | ○○○○원을 지불하시고 수리를 받으셨는데 영수증은 받으셨습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 9 | 수리 후 작동 확인 | 수리가 끝나고 제품이 잘 되는지 확인을 받으셨습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 10 | 제품클리닝 | (이번에 수리를 해드린) 엔지니어가 제품을 닦아 주거나 깨끗하게 해드렸습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 11 | 마무리 인사 | (이번에 수리를 해드린) 엔지니어가 수리를 모두 마치고 돌아갈 때 인사를 했습니까? (N: 1, Y: 10) |
| 12 | 불편공감 | 엔지니어가 고장증상에 대해 불편을 이해하고 도움을 드리려고 했는지를 10에서 1점 사이로 평가를 해주신다면 몇 점에 해당되십니까? (10점이 가장 높은 점수이고, 1점이 가장 낮은 점수입니다.) |
| 13 | 고장원인 설명 | 엔지니어가 고장원인을 이해하기 쉽게 설명해 드렸는지 10에서 1점 사이로 평가해 주신다면 몇 점에 해당되십니까? (10점이 가장 높은 점수이고, 1점이 가장 낮은 점수입니다.) |

〈표 5-11〉의 계속

| | | 조사 화법 |
|----|-----------------|---|
| 14 | 수리내용 (유상) 설명 | 고객님께 수리비용을 얼마나 이해하기 쉽게 설명해 드렸는지 10에서 1점 사이로 평가해 주신다면 몇 점에 해당되십니까? (10점이 가장 높은 점수이고, 1점이 가장 낮은 점수입니다.) |
| 15 | 수리 후 주변정리 | (이번에 수리를 해드린) 엔지니어가 수리를 마친 후 주변을 깨끗이 정리했습니까? (N이면 1, Y는 척도) 그때 엔지니어가 정리정돈을 얼마나 잘 해드렸는지를 10에서 1점 사이로 평가해 주신다면 몇 점에 해당되십니까? (10점이 가장 높은 점수이고, 1점이 가장 낮은 점수입니다.) |
| 16 | CE 기술력 | 이번에 서비스 받은 제품의 수리결과에 대해 10에서 1점 사이로 평가해 주신다면 몇 점에 해당되십니까? (10점이 가장 높은 점수이고, 1점이 가장 낮은 점수입니다.) |
| 17 | CE 만족도 | (이번에 수리를 해드린) 엔지니어에 대해 전반적으로 얼마나 만족하셨는지 10에서 1점 사이로 평가해 주신다면 몇 점에 해당되십니까? (10점이 가장 높은 점수이고, 1점이 가장 낮은 점수입니다.) |

자료 : 삼성전자서비스지회 내부자료.

〈표 5-12〉 평가운영 및 지급기준

| | 주요 내용 |
|--------------|---|
| 평가방식 | - 평가항목별 배점 테이블 방식 적용 · 항목별 점수: 소수점 첫째 자리까지 평가(소수점 둘째 자리에서 반올림) - 동점 처리기준: RS30 → 특별처리 → CMI 순으로 결정 |
| 평가주기 | - 매월(1일~말일) · 기술자적은 CE 성과 인센티브 평가시점 보유기준(1년: 유지) |
| 인센티브 지급기준 | - 6개 지사별, 3개 군별 상위 25% 지급 · 3개 군: 애니콜, 가전 IT 내근/외근 - 상위자 비율별 인센티브 지급기준(경영계획 금액 27억 원/연 범위 내 사용) · 상위 1% 60만 원, 5% 이내 30만 원, 15% 이내 20만 원, 25% 이내 10만 원 |
| 지급방법 | - 지급 방법 변경(CE 개인에서 GPA) · CE 직접비로 일괄지급 → GPA 수수료 지급시 일괄지급(매월 7일) · GMS에 수혜대상자 조회(GMS 관리자 리스트 출력 → GPA 내 공지) |

자료 : 면접조사 결과 종합.

설정하여 이에 미달할 경우 인센티브를 지급하지 않는다. 예를 들어, 서비스센터 중에서 고객만족지표 96점에 미달한 지사들 중에서 내근직은 94.0점에 미달할 경우, 가전과 IT는 93.6점에 미달할 경우 인센티브에서 제외시킨다.

이상에서 제시한 성과평가 방식과 내용은 공정성이 의문시되고 있다. 서비스기사들은 성과평가 항목에 대한 입장 표명 기회, 평가과정에 대한 개인 차원의 소명 기회, 인사평가 문제점 제기, 인사평가 결과에 대한 소명 기회가 거의 없는 것으로 보인다. 성과평가의 주체는 하청업체 사장이든 아닐 뿐만 아니라 원청업체가 설계한 평가지표에 따라 인센티브를 지급하는 역할을 할 뿐이기 때문이다.

제4절 노사관계

1. 노사관계 형성과 노사갈등

가. 노조 조직화 과정(2013년 1~7월)

삼성전자서비스 하청업체 노동자들이 노조 결성에 나선 계기는 다음과 같이 제시할 수 있다. 첫째, 서비스기사들은 2012년 4월부터 원청업체가 직접수수료와 간접수수료를 통합하여 하청업체에 지급한 이후부터 임금 하락을 경험하였다가 이듬해인 2013년 4월에 또다시 임금이 하락하자 더 이상 인내하지 못한 것으로 보인다. 서비스기사들은 원청업체가 개인별 임금계산 자료를 공개하지 않으면서, 하청업체 사장들의 중간착취 가능성에 의혹을 제기하게 되었다. 둘째, 서비스기사들은 미우나 고우나 정든 일터를 ‘좋은 직장’으로 만들고 싶다는 열망이 있었다. 노조 결성 초기 주체는 연봉 7천만 원에서 1억 원 가까이 되는 중수리 기사들이었다. 이들은 삼성전자 제품 수리에 관해서는 최고 수준의 숙련을 보유한 이들이다. 전국에 6천여 명 넘는 수리기사들 중에서 서로 얼굴을 알고 있는 유일한

집단은 중수리 기사들이었다. 이들은 삼성전자서비스의 지사별, 센터별, 센터 내 팀별 경쟁체제는 전쟁터일 뿐 장기적으로 지속가능하지 않은 일터라고 바라보았다. 이들은 좋은 직장을 함께 만들자고 제안하며 후배들을 사회 관계망 서비스(Social Networking Service)에 초대하였다. 마지막으로, 대법원이 현대자동차와 GM대우 등 제조업체의 사내하청에 대한 불법과건 판결을 내린 데 이어 고용노동부가 2013년 2월 28일 특별근로 감독을 통해 이마트에 대한 위장도급 결정을 내렸다. 고용노동부의 발표에 따르면 이마트와 하청업체는 도급계약임에도 불구하고 이마트가 하청 노동자를 직접 지휘·감독하였다면서 직접고용을 지시한 것이다. 이에 이마트는 3월 4일 146개 매장에서 상품 진열 및 이동 업무를 수행한 하청업체 노동자 1만 789명을 정규직으로 전환하겠다고 발표하였다(연합뉴스, 2013년 3월 4일). 이 사건으로 하청업체 소속 노동자들이 삼성전자서비스와 자신들의 관계도 유사하다는 판단을 하게 되어 민변을 비롯한 전문가 단체와 접촉하여 법률상담을 추진하게 되었다.

노조 결성은 근로자지위확인소송을 진행하는 와중에 병행되었다. 근로자지위확인소송만 진행할 경우 원청업체와 하청업체가 개별 노동자들을 설득 및 회유할 경우 소송참가인조차 축소될 것으로 보았다. 집단적인 대응을 유지하기 위해서는 노조 결성이 필요하다고 판단하였다. 노조 결성에 나선 활동가들이 상급단체 몇 곳과 접촉하였으나 이들은 민주노총 금속노조를 추천하였다. '삼성'을 상대로 성공리에 노조를 결성하고 노동자들의 열악한 노동조건을 개선해야 한다는 심리적 부담감 때문이었다고 한다.

근로자지위확인소송 참가자 모집과 노조 결성 과정에서 조합원들의 소통은 사회 관계망 서비스를 통해 이루어졌다. 제조업 대공장과 달리 한 지역에 밀집되어 있는 게 아니라 하청업체 서비스기사들은 전국 169개 사업장에 분산되어 있어 서로 대면조차 할 일이 없었다. 또한 삼성전자서비스는 하청업체 노동자들의 노동과정 및 결과 통제를 위해 치밀한 인터넷 망을 구축하였으나 서비스기사들끼리 의사소통할 수 있는 공간은 한번 만들었다가 폐쇄한 뒤 다시 열지 않았다. 서비스기사들은 직접 만든 사회 관계망에서 근로자지위확인소송에 필요한 자료를 수집하고 노조 결

성에 대한 의견을 교환하였다. 이후 지역별 오프라인 모임을 통해 서로 얼굴을 확인하게 되었다. 노조 결성은 부산 해운대, 광안리에서 시작하여 포항, 인천, 아산, 분당 등 전국으로 확산되어 2013년 7월 14일 550여 명이 모여 노동조합 창립대회를 열었다.

“밴드를 결성하자마자 전국에서 1천여 명이 순식간에 가입을 했어요. 카톡에서 수시로 대화를 했고요. 전자기기 사용에 익숙한 사람들이라 당연하게 받아들였죠. 여기서 서로 소통하면서 비슷한 경험을 하고 있는 동료들이 있다는 것을 알게 되었죠. 나 혼자가 아니구나 생각하게 됐습니다. 주변에서는 밴드노조라고 부르기도 했습니다.” (서비스기사 4)

나. 격렬한 노사갈등(2013년 7월~2014년 6월)

금속노조 삼성전자서비스지회가 설립된 2013년 7월 14일부터 노사가 최초의 단체협약을 체결한 2014년 6월 28일까지 1년간 노사갈등은 격렬한 양상을 띠면서 전개되었다. 노측의 노조 인정과 임금 및 단체교섭 요구, 사측의 거부와 노조 회피전략, 단체교섭을 요구하던 노조 조합원 두 명의 자결, 무기한 전면파업 돌입과 삼성본관 앞에서 41일간 전개된 노숙 농성 등 1987년 노동자 대투쟁 이래 노동조합 설립과 사측의 인정 과정에서 나타난 전형적인 노사갈등의 양상과 거의 유사한 모습을 보였다.

노사갈등의 원인은 연이은 임금하락과 열악한 노동조건, 감정노동으로 인한 서비스기사들의 누적된 불만이 폭발하면서 삼성전자서비스 원·하청업체의 무노조 경영전략과 충돌하였기 때문이라고 할 수 있다. 우리나라 노동조합 전투성의 상징이라고 할 수 있는 금속노조가 빠른 시일 내에 전국에 산개한 신규 조합원들의 의견을 모아 사측의 노조 불인정에 대해 격렬한 투쟁으로 대응하고 노조인정과 단체교섭을 이끌어내겠다는 전략을 수립하였다. 반면, 사용자 측의 노조 회피전략은 다음과 같이 기술할 수 있다. 사측은 노조의 교섭요구에 응하지 않고, 조합원들을 업무배정에서 제외하여 임금하락을 유도, 노조 탈퇴 종용 등을 모색하였던 것으로 보인다. 한편, 원청업체는 노조 결성의 이유를 제공한 서비스기사들의 불만 사항을 나름대로 분석하고 하청업체가 주 5일제 체제 도입을 위해 시간제

일자리 1천여 개를 마련할 수 있도록 재정 지원, 하청업체 직원에게도 고충처리용 근로자지원프로그램(EAP-Employee Assistance Programme) 제공, 직원 경조사에 ‘삼성전자서비스 상생협의회’ 명의로 화환과 조의용품 지원 등을 통해 불만요인을 감소시키려 노력하였다(매일경제, 2013년 9월 30일).

“그렇게까지 순식간에 노조 조합원이 늘어나고 몇 개월간 파업과 노숙농성을 하고... 이것은 누적된 불만이 쌓여 있다가 폭발한 것으로 봐야 합니다. 그런데, 그걸 잘 모르더라고요. 그저 서비스센터 폐업으로 일부 직원들의 고용불안이 원인인 것으로 알더라고요.” (경총 관계자)

노조 결성과 파업에 대한 사용자들의 대응활동은 일관된 결과를 가져오지는 않는다(Godard, 2008). 서구에서도 사용자의 활동은 노조 지지자들에게 대한 위협 활동(threats and actions), 노동자들 감금 및 설득, 소규모 집단 면담, 노조 활동가에 대한 차별, 작업장 폐쇄에 대한 소문 퍼뜨리기 등의 활동이 반드시 노동자들의 집합행동 약화로 귀결되지 않는다. 삼성전자서비스도 노조 조합원들에 대한 ‘표적감사’와 업무배정 제외, 노조 탈퇴 종용으로 일부 서비스기사들의 노조 탈퇴 효과를 보기도 하였으나 노조에 남은 조합원들의 격렬한 반발을 불러와 노사갈등이 더욱 증폭되었다. ‘표적감사’란 노조 설립 직후 사용자 측이 시행한 업무감사에 조합원들이 다수 포함되었다는 이유를 들어 노측이 이처럼 부르고 있다.

“사장이 한 명씩 회유를 시작했고... 당시 분회장이랑 그 뒤를 이어 분회장이 된 친구 모두 감사대상이 됐어요. 나도 이렇게 있다가는 당하겠다 싶으니까 40명 넘는 조합원 중에서 절반 이상 탈퇴하고 소수만 남게 됐어요.” (서비스기사 2)

사용자가 사용한 또 하나의 노조회피 전략은 노조원들에 대한 업무배정 축소였다고 한다. 외근 서비스기사들은 하청 콜센터를 통해 수리조건별로 업무를 배정받는데 이는 하청업체 사장이 조정할 수 있다. 만일 하청업체 사장이 특정 기사의 업무를 배정하지 않을 경우 급격한 임금하락으로 이어질 수 있는데, 10월 30일 최종범 씨가 천안센터 카톡방에 극심

한 생활고를 비판하며 노조탄압 중단을 요구하는 글을 남긴 채 자살하는 사건이 발생하였다. 이 사건 뒤에도 단체교섭이 원활하게 진행되지 않자 노측은 12월 3일부터 삼성전자 서초사옥 앞에서 노숙농성에 들어가는 등 노사갈등이 더욱 격화되었다.

정부는 노사갈등에 개입하지 않았으며 특별근로감독을 통해 삼성전자 서비스 원·하청 관계를 점검하였다. 고용노동부는 위장도급이 아니라고 판단하였으나, 원청업체가 제공한 업무시스템 도입, 원청의 인센티브 지급 및 업무 독려 문자메시지 발송, 하청업체에 사무실 무상 제공, 고객 수리비용 원청 계좌 입금 등의 사례는 원청업체가 하청업체 및 소속 노동자들의 업무에 개입했다는 논란의 소지가 있다고 제기하였다(고용노동부 중부지방노동청, 2013).

원청업체는 2013년에 고용노동부 특별근로감독 결과, 위장도급 의혹을 받을 수 있는 것으로 지적된 사항을 개선하기로 하였다. 원청업체는 하청업체의 자율경영을 지원하기 위해 200억 원을 지원하고 11월 하청업체와 상생협의회를 발족하였다. 이때 원청업체의 구체적인 방침은 전산시스템 사용 용도별로 구분하여 하청업체에 분양 또는 운영권 이양, 재고조사, 장비점검, 하청업체 자율 운용 등을 포함하였다.

최종범 씨의 자살 이후 민주노총과 사회단체들이 최종범 열사대책위원회를 구성하여 본격적인 활동에 들어갔을 뿐만 아니라 야당의 지원활동도 활발하게 전개되었다. 노측은 삼성노동인권지킴이, 비정규직없는세상, 민변 노동위원회, 참여연대, 사회진보연대를 비롯한 사회단체의 지원을 이끌어냈다. 사회단체들은 보도자료 배포 등 여론 환기와 노조의 농성투쟁 참가, 후원금 모금 등 다양한 방식으로 노측의 투쟁을 지원하였다. 결국, 12월 20일 최종범 씨의 자살 사건에 대해 하청업체 사장단으로부터 교섭권을 위임받은 경총과 합의서를 체결하였다. 6개 합의 내용은 사측이 유족과 노동자들에게 사과하고 생활임금 보장, 2014년 3월부터 업무차량에 대한 리스 차량 사용, 추후 임단협에서 건당 수수료 및 월급제 논의, 노조 측에 민형사상 책임 면책 및 향후 불이익 금지, 유족 보상 등이다. 사측이 제시한 생활임금 보장방안은 비수기 인센티브 제공이었다. 이는 센터별, 팀별, 기사별 경쟁을 촉진시키는 방식으로 기존의 성과주의를 반

영한 것이다. 반면, 서비스기사 소유의 차량을 사용할 경우 유류비를 지급키로 합의하였는데, 이는 전과상 시절부터 유래한 도급제적 관행을 고용관계 제도 내부로 포함하는 변화라고 볼 수 있다.

“비수기 생활고 지원방안을 위한 인센티브를 지급하는데 서비스센터별 실적을 A부터 C까지 등급을 나눠 지급한다는 것이었습니다. 9월부터 6월까지 비수기에 A등급을 맞으면 인당 30만 원, B등급은 20만 원, C등급은 10만 원씩 지원합니다. 결국 이 돈을 받기 위해 협력업체는 굉장히 실적관리를 합니다.” (서비스기사 5)

그러나 2015년 5월 17일 양산센터 분회장인 염호석 씨가 자살하는 사건이 발생하며 노사갈등은 절정에 이르게 되었다. 삼성본관 앞에서 하청업체 노동자들이 전국에서 상경하여 다시 집결하였다. 염호석 씨의 자살이틀 뒤 5월 19일부터 서울 서초동 삼성본관 앞에서 조합원 1,600명 중에서 800여 명씩 돌아가며 무기한 노숙농성에 돌입하였다. 노숙농성은 단체교섭이 체결될 때까지 41일간 지속되었다.

이처럼 노사갈등이 최고조에 오르게 된 원인은 다음과 같이 제시할 수 있다. 우선, 최종범 씨 사후대책에 노사가 합의하였으나 2014년 1월 초부터 5월 중순까지 단체교섭이 전혀 진척을 보지 못하였다. 노조 측은 1월 13일 김해센터를 시작으로 5월 14일까지 전국적으로 파업을 확산시키며 생활임금 보장과 노동조건 개선을 요구하였다. 그러나 노사 간의 시각 차이로 인해 4월 24일 금속노조는 경총과의 교섭 중단을 결정하기에 이르렀다. 노조가 설립된 지 8개월을 넘기고 있었으나 단체교섭 체결 전망조차 불투명한 상황이 지속되었다.

또한, 해운대·아산·이천 등 서비스센터 3곳에 대한 원청업체의 계약 해지, 즉, 폐업 결정 이후 노사갈등이 더욱 증폭되었다. 그동안 원청업체는 서비스센터별 분기 및 연간 성과평가를 통해 인센티브 제공 및 계약해지를 시행하여 왔다. 원청업체가 정한 성과기준에 연속하여 미달하는 하청업체들이 거래관계 중단 대상이 된다. 반면, 노측은 폐업에 대해 2014년 1~2월에 50개 분회 1천여 명의 조합원들이 돌입한 전면파업 및 지명파업을 약화시키기 위한 사측의 전술로 받아들였다. 따라서 단체교섭을

통해 폐업을 철회시킴으로써 노동자들의 고용안정을 확보하려 하였다. 단체교섭의 교착상태가 지속되는 가운데, 양산분회장 염호석 씨는 투쟁을 승리로 이끌어달라는 유서를 남기고 자살을 선택하였다. 염호석 씨의 자살 직후 노조 측의 무기한 노숙농성이 시작된 지 하루 뒤인 5월 20일 사용자 측은 1차 제시안을 내며 단체교섭에 본격적으로 응하였고 6월 28일 합의에 이르게 되었다.

2. 노사관계 제도화

가. 단체교섭의 전개

지금까지 삼성전자서비스 원·하청업체 노사의 단체교섭 형태와 이에 대한 노사의 견해 차이는 다음과 같다. 우선, 2013년 7월 24일 금속노조가 원청업체인 삼성전자서비스와 17개 하청업체에 발송하였다. 원청업체는 교섭에 응하지 않았으며, 9월 4일 분회별 상견례를 시작으로 1차 교섭을 하였다. 노조의 조직력이 높았던 부산 및 양산의 경우 대각선 교섭을 진행하기도 하였다. 9월 24일 경남 통영, 진주를 시작으로 하청업체 사장들에게 교섭권을 위임받아 경충이 교섭에 참여하기 시작하였다. 다시 말해, 초기에는 경충과 삼성전자서비스지회의 대각선 교섭과 분회별 교섭이 병행되기도 하였다.

천안센터 최종범 씨에 대한 사후대책을 마련하는 과정에서 교섭은 금속노조 삼성전자서비스지회와 경충의 대각선 교섭 형태로 진행되었다. 경충과 사용자들은 최종범 씨에 대한 대책을 수립하고 노사갈등의 해법을 마련하기 위한 교섭형태로 천안 및 아산센터 중심으로 패턴 교섭을 하자고 제안하였다. 이러한 제안에 대해 노조 내부와 노조의 투쟁을 지지·지원했던 사회단체로부터 반발이 제기되었다. 최종범 씨 사태에 대한 책임자라는 이유로 천안센터 사용자와의 교섭은 수용할 수 없다는 것이었다. 또한 이들은 집단적 형태의 교섭을 선호하였다. 그 근거는 2000년대 중반 기아자동차나 현대하이스코 사례에서 하청업체 사용자협의회와 금속노조가 교섭하는 통일교섭 형태를 보였으며, 적어도 사태 해결의 열쇠를 쥐고 있는 원

청업체가 통일교섭 결과를 보장하는 형식을 취해야 한다는 것이다. 삼성전자서비스라는 원청업체를 교섭에 참가시키기 어렵다면, 그 대안으로 하청업체 사용자협회가 집단적 수준에서 교섭하는 틀을 마련해야 한다고 주장하였다. 그러나 노사는 경총 소속 전문가와 금속노조 소속 간부가 각각 교섭대표자로 나서 잠정합의를 이끌어낸 뒤 삼성전자서비스지회와 사용자들이 각각 수용하는 방식을 선택하여 최종 합의에 이르게 되었다.

이어 최종범 씨 사건에 대한 사후대책 마련에 합의한 뒤 2014년에 하청업체 서비스기사들의 임금 및 노동조건을 규율하기 위해서 본격적인 임단협이 진행되었다. 이때 전국 수준에서는 경총과 삼성전자서비스지회의 대각선 교섭, 지역 수준에서는 권역별·센터별 교섭이 병행되었다. 노사 모두 내부적 교섭(intra-organizational bargaining)의 어려움을 겪으며 원활하게 진행되지 않았다. 경총은 원청업체와 하청업체 사장단들 사이에서 의견을 조율하고 때로는 설득하면서 교섭에 나섰으나 원청업체의 최종적인 결정 없이 진전된 안을 제시할 수 없었다. 삼성전자서비스지회 또한 지역별로 다양한 이해관계를 조정하고 금속노조 중앙본부와의 의사소통은 물론, 이들의 투쟁을 지원하였던 사회단체들과의 협의도 필요한 상황이었다. 더욱이 최종범 씨 사후대책을 마련한 교섭과정에 대해 일각에서는 통일교섭 형태가 수용되지 않았다는 비판이 지속적으로 제기되었다. 노사 모두 교섭 석상에서 어느 정도 합의된 내용이 내부적 교섭과정에서 번복되는 일이 발생하였다. 노측은 원청체인 삼성전자서비스가 직접 교섭에 나올 것을 요구하였고 사측은 노측의 입장 번복에 대해 비난하였다. 해운대·아산·이천 센터가 폐업 뒤에도 영업을 진행하였다는 이유를 들어 노측은 경총과의 교섭 결렬을 선언하였다.

단체교섭이 진척되지 않다가 염호석 씨의 자살 이후 사용자 측이 적극적으로 교섭에 임하면서 합의에 이르게 되었다. 이 과정에서 이른바 ‘블라인드 교섭’ 논란도 제기되었다. 5월 17일 시신이 발견된 뒤 8일 만인 5월 23일에 단체교섭 재개를 위해 노사가 접촉하였다. 민주당 을지로위원회는 사용자 측이 노조와 단체교섭에 응하도록 압력을 행사하였다(경향신문, 2014년 6월 23일). 6월 한 달간 노사 간 교섭 결렬과 재개가 이어지다가 6월 28일 조합원 찬반투표를 통해 염호석 씨에 대한 사후대책을 마

런하고 최초의 기본협약을 체결하게 되었다. 노조 일각에서는 합의에 이르기까지 교섭과정에서 원청업체의 역할에 대해 지속적으로 문제를 제기하였다. 경총이 실질적인 결정권한이 있는 원청업체를 대리하여 교섭에 참여하고 있다는 것이었다. 즉, 경총이 교섭 석상에서 노측과 논의를 한 뒤 원청업체가 대기하고 있는 방으로 가서 수용 여부를 하달받는다라는 지적이었다. 노조 쪽 교섭대표자 중 일부도 이 과정에서 원청업체와 비공식 협의를 가졌을 것이라는 의혹이 제기되며 ‘블라인드 교섭’이라고 지칭하였다. 반면, 사용자 측은 삼성전자서비스지회보다 ‘외부세력’인 금속노조의 내부 논란으로 인해 교섭이 지체되었다는 불신을 가지게 되었다.

이러한 논란에도 불구하고, 노사 간 중앙 차원에서 기본협약을 체결한 뒤 권역별 보충교섭에 들어갔으며 12월에 가서야 최종적으로 마무리되었다. 권역별 교섭에 들어간 이유는 지역별 편차를 노사 모두 인정하였기 때문이다. 예를 들어, 대도시와 중소도시, 농어촌 지역별로 수리건수 차이가 크기 때문에 단일한 수준의 임금 및 노동조건 결정이 어렵다고 판단하였다. 또한 원거리 방문수리로 파생되는 장거리수당을 비롯한 수당 설정도 지역별 편차를 고려해야 했다. 6월 말 기본협약이 체결된 뒤 12월 지역별 조인식까지 5개월이 소요되며 노사 모두 피로도가 상승했다. 더욱이 노조 측은 지역별 교섭으로 인해 지역별 임금격차가 발생하는 결과를 초래했다는 조합원들의 불만과 직면하게 되었다. 조합원들의 불만 증가로 노조 탈퇴까지 이어지면서 조합원 수가 950명까지 감소하자 이후 통일된 교섭형태의 필요성을 갖게 되었다. 반면, 사측은 센터별 경영성과를 반영한 센터별 교섭이 바람직하다는 원칙을 가지고 있었으나 최초 단체교섭 시작부터 경총과 노측의 기본협약 타결, 지역별 타결까지 1년이나 소요된다는 점에서 비효율적이라고 보았다.

2015년 1월부터 진행된 임금교섭의 형태는 통일교섭이다. 이는 노조 결성 초기부터 금속노조 일각에서 제기되었던 교섭형태로, 하청업체 사장단과 삼성전자서비스지회가 집단적으로 교섭하는 방식이다. 교섭에 참가하는 주체들이 보다 신속하게 의사결정을 할 수 있었다. 또한 전년도 교섭에서 불거졌던 ‘블라인드 교섭’ 논란도 더 이상 제기되지 않았다. 임금교섭은 거의 2달간 열리지 못하다가 사측이 참여하며 급진전되었다. 삼성

전자서비스지회는 연초부터 요구안을 작성하기 위한 의견수렴에 들어간 뒤 1월 23일 1차 교섭을 요구하였으나 사측이 불참하였다. 노측은 원·하청업체간 재계약 시점인 4월 이전에 타결한다는 방침을 가지고 교섭에 임하였으며 교섭에 응하지 않던 하청업체 사장단과 3월 11일 권역별 노사 간담회를 연 뒤, 3월 17일 7개 권역별 하청업체 대표와 상견례가 성사되었다. 노측이 3월 내 타결을 목표로 설정하였을 뿐만 아니라 사측도 전년도와 같이 폭발적인 노사갈등으로 사회적 비난 대상이 되는 것만큼은 회피하려 하였다. 이에 임금교섭은 3월 19일부터 시작된 지 5일 만인 3월 24일에 합의되기에 이르렀다.

나. 단체교섭의 주요 쟁점과 합의결과

2014년 임금 및 노동조건을 규율하기 위한 규칙을 최초로 설정하는 과정에서 가장 큰 쟁점은 폐업센터 서비스기사들의 고용대책, 임금체계 설정, 전임자 수와 노조사무실 등 노조활동 보장을 위한 사안 등이었다. 이 사안 모두 다른 변수가 없는 이상 한번 제도가 설정되면 앞으로 상당기간 노사관계 규범으로 작동할 것이라는 점에서 노사 간 대결이 불가피하였다고 할 수 있다. 실제로 다음연도인 2015년 임금교섭에서 폐업문제와 임금체계는 전년도에 설정된 기본 틀을 유지하였다. 2014년 교섭 당시 부상했던 해운대, 아산, 이천 센터에 대해서는 인근 센터에 우선재고용 원칙에 합의하였다. 2015년 폐업대상이 된 마산센터 노동자들도 이와 같은 방식으로 고용을 승계하였다.

“삼성뉴텍(주) 광명해운대서비스(주) 폐업업체 조합원은 가급적 2개월 이내에 신설 또는 인근 회사에 특별한 사유가 없는 한 조합원을 우선 고용토록 하고 업체 신설 이전에는 본 합의체결일로부터 10일 이내에 인근업체 제후인력으로 등록하여 근무하도록 한다. 이천지역 회사는 위탁지역 회복을 전제로 위의 사항을 준용하도록 한다.” (2014년 6월 합의)

“1명은 1개월 유급직 뒤 마산으로 원직복직, 1명은 직무전환 후 마산으로 복직한 뒤 결원 생기면 원직복직, 1명은 본인희망으로 직무전환 없이 창원

센터로 채용. 이 3명을 제외하고 전원 고용승계.” (2015년 3월 합의)

2014년에 노사가 합의한 임금체계는 직무급과 성과급, 각종 수당이 결합된 형태로 결정되었다. 이 중 기본급은 외근 서비스기사를 기준으로 수리건수 60건에 대해 120만 원이며, 내근 서비스기사의 경우에는 외근 서비스기사보다 수리건수가 많다는 점에서 최저임금을 적용하기 위한 수리건수를 별도로 조정하였다. 성과급은 60건을 제외한 나머지 수리건수를 건당 수수료를 적용하는 기존의 방식이 유지되었다. 각종 수당은 가족수당, 식대, 명절선물 등을 포함하며 근로계약서와 취업규칙 등을 반영하여 기존의 수준을 저하하지 않는 방식으로 합의하였다. 특히, 한 달에 수리건수가 60건에 미치지 못하더라도 하청업체가 서비스기사에게 기본급 120만 원을 지급기로 하였다. 이는 당시 법정최저임금의 110%에 해당되는 수준이라는 점에서 서비스기사의 최저임금이라고 할 수 있으며 서비스기사들에게만 적용되는 직무급이라는 특징을 갖는다. 삼성전자서비스 노사의 임금결정 직후 LG전자서비스도 하청업체 서비스기사들에게 기본급 없이 수리서비스와 영업으로 건당 수수료를 지급했던 과거와 달리 기본급으로 120만 원을 설정하였다(뉴스토마토, 2015년 9월 30일). 2015년 임금교섭에서 노사는 기본급을 전년대비 10만 원 올려 130만 원으로 인상하였다. 또한 성과급 단가 변경을 위한 임금체계개선위원회를 노사 각 3인으로 구성하여 2016년 임단협 전까지 결정하기로 합의하였다.

이 밖에도 2014년 최초의 단체교섭에서 노사는 노조활동 보장에 합의하였다. 삼성전자서비스지회 활동을 위해 연간 9천 시간의 근로시간을 면제하여 6명 이내의 분할사용과 3명의 임원에 대한 무급휴직 처리를 사측이 보장하기로 하였다. 노조 사무실 설치, 회의실 사용, 정기총회와 대의원대회 각 연 1회 4시간 유급 보장, 교섭위원 2명에 대해 교섭시간을 유급으로 인정 등에 합의하였다.

3. 향후 전망과 과제

2016년 초부터 노사단체는 임단협을 앞두고 있으며 노사관계는 다음과 같은 불안정 요인을 가지고 있다고 할 수 있다. 첫째, 원·하청 관계의 재

구성과 단체교섭에 원청업체의 참여 여부 문제이다. 앞에서 검토하였듯이, 원청업체는 2012년 현대자동차 불법파견 판결 확정, 2013년 하청업체 노조 결성과 정부의 특별근로감독이라는 제도적 요인에 따라 위장도급 의혹 일소를 위해 노력하였다. 과거의 원·하청 서비스기사가 동일한 공간에서 일하던 혼재형 작업장을 원청 서비스기사와 하청 서비스기사가 일하는 공간을 구분하는 분리형으로 교체하였다. 인사관리와 재무관리도 원청업체의 개입 대신 하청업체의 자율성을 확보하는 방향으로 전환하였다. 이러한 위장도급 의혹 제거과정에서 원·하청 관계가 미묘해졌다는 분석이 대체적이다. 즉, 과거보다 하청업체에 대한 원청업체의 통제력이 약화됐으며 하청업체 사장 중에서는 원청업체에 대해 일종의 의견개진(voice)을 하고 있다는 주장이 제기되고 있다. 면접조사 결과, 하청업체 사장들이 ‘업무관리’는 받겠지만 ‘경영권에 대해서는 개입하지 말 것’을 원청업체에 주문하는 사례가 있었다. 하청업체 사장들은 서비스기사들의 임금지급 또한 원청업체가 개입할 법적 권리가 없는 만큼 관여하지 말 것을 주장한다는 것이다. 또한, 폐업 조치를 당한 서비스센터의 사장이 교체되지 않는 사례도 있는데, 이는 노조 쪽에서 새로운 사장과 새로운 노사관계를 형성하는 것보다 그나마 노사관계 경험이 있는 기존 사장을 선호하는 이유도 있다. 반면, 하청업체의 의견개진이 강화됐다는 주장에 대해서는 전혀 다른 해석도 가능하다. 노측은 원청업체와 하청업체가 서로 일종의 ‘공 떠넘기기’ 또는 ‘알리바이’를 제공하면서 서비스기사들의 저임금을 해소하지 않고 있다는 의혹을 가지고 있다. 어느 쪽이든 이 과정에서 중간착취 문제와 서비스기사들의 저임금 문제가 해소되지 않고 있다는 것이다. 이로 인해, 노조는 원청업체가 단체교섭에 직접 참여할 것을 요구할 가능성이 높아지고 있다.

둘째, 교섭형태 결정도 노사관계 불안정의 주된 요인이다. 2015년 통일교섭은 노측이 주장했던 교섭형태이다. 적어도 원청업체와 직접 교섭하기 어렵다면 하청업체 사장단과 집단교섭을 하여 임금 및 노동조건의 최저 기준을 설정하자는 것이다. 노측은 2015년 노사합의문에 다음연도에도 통일교섭을 시행할 것을 요구하였으나 사측이 거부하여 성사되지 않았다. 사측은 하청업체별 경영사정이 다른 만큼 여전히 개별 교섭을 선호

하고 있기 때문이다. 2015년에는 숨고르기를 하였다고 볼 수 있으나 2016년에는 임금교섭은 물론 단체교섭 갱신까지 예정되어 있어 교섭구조 결정 문제부터 노사 간 대결이 불가피할 것으로 전망된다.

마지막으로, 임금체결 결정 문제가 노사관계 갈등의 중요한 원인이 될 것으로 보인다. 2014년 단체교섭 체결 이후 기본급이 설정되어 한 달에 수리건수가 60건 미만이라 하더라도 외근 서비스기사들은 최저임금을 받고 있다. 노측은 전체적으로 볼 때, 과거에 비해 비수기라 하더라도 일정한 수준의 임금을 보장받게 되어 노동자들의 생활안정에 부족하나마 도움이 된다고 평가하고 있다. 반면, 사측은 기본급 수준이 상승할수록 경영압박이 증가할 것으로 보고 있다. 과거와 달리 비수기에도 협약임금을 서비스기사들에게 지급하기 때문에 하청업체의 경영부담이 커졌다는 것이다. 전자제품 수리서비스 수요가 더욱 감소할 경우 하청업체들의 경영압박은 더욱 증가할 것으로 보인다. 원청업체가 서비스기사들의 임금인상분을 보장하지 않을 경우 하청업체의 운신의 폭은 여전히 좁다고 볼 수 있다.

제5절 소 결

1. 요약

지금까지 본 장에서 삼성전자서비스 사례를 통해 전자제품 수리서비스업에서 원·하청 관계의 변화과정과 노동과정 및 결과통제, 집단적 노사관계의 형성과 전개 과정을 살펴보았다. 우선, 원·하청 관계의 형성과 전개과정을 요약하면 다음과 같다. 초기에 전자제품 수리서비스를 담당하는 수리기사들은 삼성전자 대리점에 고용되거나 별도의 수리업체에 소속되어 고객으로부터 의뢰받은 수리건을 처리하였다. 수리기사들은 동료 관계인 도급업체 소속 사장과 함께 십장제 형태로 일하면서 고참 기사들로부터 숙련을 전수받았다. 고객으로부터 받은 수리비용을 일정 비율로

배분하는 도급제 형태로 수입을 확보하였으며, 차량 운영 등 수리에 소요되는 경비를 자체 조달하였다.

IMF 외환위기 직후 삼성전자로부터 분사한 삼성전자서비스는 삼성전자로부터 위탁받은 수리서비스를 하청업체에 재위탁하는 관계를 맺으며 오늘에 이르고 있다. 삼성전자서비스는 서비스센터를 통합·대형화하면서 조직구조를 하청 계열화하였으며 노동과정 및 결과통제를 강화하였다. 2000년대 중반부터 하청업체 사장은 원청업체에서 퇴직한 임원이나 부장급 이상 간부들로 채워지며 원청업체의 퇴직관리 전략으로 활용되기 시작하였다. 원청업체는 계약·보고·감사 체계와 원·하청을 연계하는 전산시스템을 구축하여 하청업체와 서비스기사들의 인사·재무·자재·정보관리를 완비하였다. 원청업체는 하청업체별, 서비스기사별 성과평가 결과를 반영하여 인센티브 제공과 폐업 및 징계를 시행하였다. 또한 삼성전자서비스는 하청업체 소속 노동자들이 고객으로부터 받는 서비스수수료는 물론 각종 행동지침을 통해 서비스기사들의 행동규범도 표준화하였다. IMF 외환위기 이전에 전문적 기능인으로서의 정체성을 갖던 수리기사들은 원청업체가 구상한 고객응대지침을 실행한 뒤 고객으로부터 평가를 받는 서비스기사로 변모하게 되었다. 서비스기사들의 임금도 원청업체가 직접 계산하여 하청업체를 통해 내려보냈다.

2012년 이후 원청업체의 하청업체 관리전략이 위장도급의 흔적을 제거하는 데 집중하면서 원·하청 관계는 은밀해졌다. 원청업체가 구상한 행동규범과 성과평가 지침, 서비스수수료 기준은 여전히 하청업체 소속 노동자들의 고용관계를 지배·종속하고 있다. 그러나 원청업체는 위장도급 의혹이 제기될 수 있는 각종 관행을 표면상 제거하는 데 성공하였다. 예를 들어, 대법원이 현대자동차의 불법과건을 인정한 뒤 삼성전자서비스는 그동안 원·하청업체 소속 서비스기사들이 같은 사무실에서 일하던 혼재형 작업장을 원청업체 소속 기사들은 별도의 서비스센터로 이전시킴으로써 분리형 작업장으로 전환하였다. 또한 원청업체가 직접 관리하던 인사관리 방식을 하청업체의 자율적 운영 방식으로 전환하였다. 그러나 원청업체가 직접 계산하여 내려보냈던 하청업체 서비스기사들의 임금과 각종 운영경비를 통합하면서 서비스기사들의 임금이 하락하자 하청업체

사장들의 중간착취 가능성이 제기되었다.

하청업체 서비스기사들에 대한 원청업체의 노동과정 및 결과통제를 요약하면 다음과 같다. 하청업체 서비스기사들은 하청 콜센터로부터 수리 조건에 따라 업무를 할당받으며, 서비스센터 안에서 일하는 내근직과 수리서비스를 의뢰한 고객의 가정이나 사업체를 방문하는 외근직으로 구분된다. 서비스기사들의 임금은 원청업체가 결정한 수리제품별, 수리난이도별 서비스수수료 지급기준에 따라 수리건수별로 결정된다. 건당 수수료에 기반을 둔 임금체계는 시장환경 변화와 기술변화로 인해 수리서비스 수요가 감소할 때 임금하락으로 직결되는 결과를 초래한다. 전자제품 수리서비스는 “6·25에서 시작해서 8·15에 끝난다”고 말할 수 있을 만큼 한 여름에 수요가 집중되는 특징을 지닌다. 하청업체는 성수기 직전에 대거 신입사원을 채용하고 제휴인력과 개별 도급계약을 맺는데, 문제해결 능력과 고객응대 서비스의 어려움, 휴일조차 없는 장시간 노동과 저임금을 경험한 신입사원들이 성수기가 지나면 대부분 퇴사하는 경향이 지속되었다. 노동조합 결성 이후에 하청업체는 신규인력을 채용하지 않으면서 계약직과 제휴인력을 증가시키는 방식으로 대응하고 있다. 기술발전과 제품수명의 단축은 숙련의 중요성을 약화시키는 요인이며, 특히 건당 수수료에 기반을 둔 임금체계는 동료관계보다는 경쟁관계를 강화시킴으로써 숙련전이의 유인을 낮춘다고 할 수 있다. 서비스기사들은 원청업체가 하달한 각종 업무지침에 따라 수리노동과 감정노동을 동시에 수행하며, 원청업체가 구상한 성과평가 시스템에 따라 인센티브 대상과 징계 대상으로 구분된다.

마지막으로, 집단적 노사관계의 형성과 폭발적인 노사갈등, 단체교섭 제도화 과정을 요약하면 다음과 같다. 노동조합의 결성은 통합수수료 체계에 따른 임금하락, 경쟁 일변도의 작업장체제 개선 욕구, 현대자동차·GM대우에 이어 이마트에 대한 위장도급 결정이라는 제도적 환경변화가 결합되어 나타났다. 무노조 경영이 노동조합이라는 난관에 직면하면서 사용자들은 단체교섭 거부로 맞섰다. 이 과정에서 천안센터의 최종범과 양상센터의 염호석은 자살이라는 극단적인 선택을 하였다. 2013년 7월 노조 결성 이후 1년 동안 전면파업과 집단적 노숙농성을 반복하면서 노사

갈등은 최근 한국 노사관계에서 가장 격렬한 양상으로 전개되었다. 폭발적인 노사갈등은 단체교섭이 성사되며 부분적으로 해소되었다. 2014년 경총과 삼성전자서비스지회의 대각선 교섭을 통해 폐업센터 노동자들에 대한 고용대책을 마련하고 임금 및 노동조건을 집단적으로 규율하게 되었다. 오랜 관행이었던 차량 운영 등 서비스기사 개인이 부담하던 경비도 수당 체계로 편입되었다. 노조 결성의 핵심적인 원인인 건당 수수료 체계는 유지되었으나 기본급을 통해 서비스기사 임금의 최하한선을 설정하는 방식으로 보완하였다. 이는 경쟁기업의 하청업체 서비스기사들의 임금체계 전환에도 영향을 미쳤다. 이듬해인 2015년에는 하청업체 사용자협의회와 삼성전자서비스지회의 통일교섭으로 폐업센터 노동자들에 대한 고용대책 마련과 기본급 인상에 합의하였다.

2. 시사점

삼성전자서비스 원·하청 관계와 고용관계를 검토한 본 연구가 제시할 수 있는 시사점은 다음과 같다. 첫째, 전자제품 수리서비스업은 더 이상 간접고용 관계를 통해 지속가능성을 가지기 어려울 것임을 보여준다. 전자제품 수리서비스업은 수리서비스가 내포하는 양면성과 전파상으로부터 유래한 역사성으로 인해 간접고용 관계가 형성되었다. 신속하고 친절 한 수리서비스는 기업 이미지를 제고시켜 소비자의 구매 및 재구매를 유도하는 등 기업의 수익성을 향상시킬 수 있다는 점에서 핵심 업무일 수 있다. 그러나 제품의 고장빈도가 많을 경우 불량품 제조업체로 전락할 수 있기 때문에 기업은 기술혁신에 적극적으로 나서게 된다. 기술혁신은 고속수리기사 수요를 낮추기 때문에 수리서비스는 비핵심 업무가 되면서 저숙련 및 저임금화 되는 경향을 보였다. 원청업체는 계약 및 보고, 감사 시스템과 IT 기술을 접목하여 수리서비스 노동과정과 결과를 통제하면서도 고용관계는 역사성에 기반을 두어 외부화 하는 전략을 구사하였다. 그러나 경쟁이 격화되고 시장수요가 하락하면서 서비스기사들의 임금하락에 대한 불만이 거세졌고 원·하청업체는 유례없는 노사갈등을 경험하게 되었다. 노조효과로 인한 임금상승이 계속될 경우 하청업체의 경

영악화는 불가피할 것이다. 결국 현재와 같은 원·하청 관계는 장기적으로 지속되기 어려울 수 있다. 원청업체는 현재와 같은 원·하청 조직구조와 고용구조를 보다 단순화하는 방향으로 재편하는 방안을 모색할 필요가 있다. 둘째, 전자제품 수리서비스업의 간접고용 관계는 정규직과의 혼재생산 여부와 원청업체의 직접적인 지휘명령 등 제조업을 기반으로 설정된 위장도급 기준으로는 규명하기 어려운 특성을 보여준다. 고객이 요청하는 장소로 이동하여 수리서비스를 제공해야 하는 작업공간의 특성상 사무실이라는 공간에서 원청업체 소속 서비스기사들과 뒤섞여 일하는지 여부를 기준으로 판단하는 것은 간접고용 관계를 포착하는 데 충분하지 않다. 직접적인 지휘·명령을 하지 않더라도 원청업체가 문서화된 매뉴얼과 원·하청을 연계하는 인터넷망을 통해 업무내용과 행동규범, 인사관리를 함으로써 지배·종속할 수 있기 때문이다. 원청업체의 성과평가 결과에 따라 하청업체가 폐업 대상이 될 경우 그 소속 노동자들의 고용관계도 단절된다는 점에서 법률상 사용자인 하청업체 대표보다 원청업체의 영향력이 더욱 크다고 할 수 있다. 즉, 원청업체가 사실상 하청업체 노동자들의 전반적인 고용관계를 규율하는 전자제품 수리서비스업의 특성을 고려할 때 간접고용 관계의 범위에 대한 새로운 접근이 필요함을 보여준다고 할 수 있다.

셋째, 지금까지 검토한 삼성전자서비스의 사례는 원청업체가 위장도급 관계를 제거하는 데 어느 정도 성공하였음에도 불구하고 노사갈등의 해법을 제시할 주체는 원청업체로 귀결되고 있음을 보여준다. 노조는 1년에 걸친 폭발적인 노사갈등에도 불구하고 제조업 사내하청 사례와는 달리 ‘불법파견 정규직 전환’을 단체교섭 요구안에 포함시키지 않았다. 2012년 이후 원청업체가 하청업체에 대한 위장도급 흔적을 지우기 위해 지속적으로 노력한데다 법원의 위장도급 여부에 대한 판단이 제조업의 혼재생산에 초점을 두고 있다는 점을 노측에서도 상당히 인지하였기 때문이라고 할 수 있다. 원청업체가 하청업체에 경영의 자율성을 어느 정도 보장하는 과정에서 하청업체 사용자들이 서비스기사들에게 지급하는 임금에 대해서는 과거처럼 원청업체가 감사대상으로 삼기 어렵게 되었다. 이에 대해 서비스기사들이 하청업체 사용자들의 중간착취 의혹을 제기하면서

폭발적인 노사갈등을 야기하였다. 전대미문의 노사갈등이 결국 원청업체의 명성과 이미지 훼손을 초래하였음을 부인하기 힘들다. 삼성전자서비스지회의 노사갈등은 일반 제조업 노사갈등에 비하여 노측이 사회적 지지를 상당히 이끌어내는 데 성공하였으며 이 사회적 지지는 원청업체가 문제 해결의 주체로 나서라는 압박요인이라고 볼 수 있기 때문이다.

마지막으로, 삼성전자서비스 사례는 교섭구조에 원청업체가 명시적이든 묵시적이든 포함되거나 집단적인 교섭형태가 노사관계 안정에 기여할 수 있음을 보여준다. 우선, 삼성전자서비스 사례는 한국의 원·하청 노사관계 해법이 쉽사리 도출되지 않는 이유를 잘 보여준다는 점을 고려해야 할 것이다. 원청업체 노동자 수보다 하청업체 노동자 수가 압도적으로 많은데다 원청업체에 노조가 없다는 점에서, 완성차 3사처럼 강력한 정규직 노조의 지원으로 10년 이상 사내하청 노조가 유지되면서 정규직 전환을 이끌어낼 것을 기대하기는 난망하다. 또한 노동조합은 원청업체를 교섭석상에 명시적으로 참여시킬 교섭력을 확보하지 못하고 있다. 그러나 원청업체가 묵시적인 형태라도 ‘블라인드 교섭’에 참여하였을 때 최초의 단체교섭이 체결되었다는 점을 주목할 필요가 있다. 또한 2015년에는 통일교섭을 통해 격렬한 노사갈등 없이 임금교섭을 마무리하였는데, 하청업체 서비스기사들의 업무와 노동조건이 표준화되어 있다는 점에서 임금 및 노동조건의 최저기준을 설정하는 데 통일교섭 형태가 바람직할 것으로 보인다.

제 6 장

사례분석 요약 및 제조업과의 비교

이 장에서는 앞서 제3, 4, 5장에서 정리한 통신, 케이블방송, 전자제품 수리서비스업의 원·하청 고용구조와 수리서비스기사들의 임금 및 근로 실태, 노사관계의 특징 등을 요약 정리한다. 동일한 수리서비스 업무를 수행하고 있지만 소속 업종에 따라 동일하게 혹은 상이하게 나타나는 특징들을 비교한다. 이를 토대로 제2절 이하에서는 이러한 특징, 즉 원·하청 관계의 구조, 작업 공간, 업무지휘 및 통제방식, 노동과정, 임금체계 및 결정과정 등이 제조업 일반과 어떤 공통점과 차이점을 갖는지 분석한다. 그동안 원·하청 관계 연구의 주 초점이었던 제조업과의 비교를 통해 통신, 케이블방송, 전자제품수리업에서 확인된 서비스업종의 고용관계 다면화에 따른 고용관계 및 노사관계 제반 문제점들을 검토함으로써 서비스업 원·하청 관계의 고유 특성을 더욱 분명히 드러내고자 한다. 물론 이는 정책대안 모색의 기본 자료로 활용될 수 있다. 제조업 중에서도 하위 분류에 따라 원·하청 관계의 특징이 다양하게 나타나는 만큼 이 장이 분석대상으로 삼는 제조업은 업종을 특정하지 않고 일반적으로 제조업에서 확인되는 대표적인 사례로 한정한다.

제1절 사례분석 요약

1. 원·하청 고용구조

통신 및 케이블방송업종과 전자제품수리업의 원·하청 관계를 살펴보기 위해 본 연구는 우선 이들 업종의 특성, 확장과 수축, 경쟁 정도를 파악하였고, 기업 간 관계에서 원·하청 간의 수직적 조직 구조의 성립 과정, 매출 구조, 원청의 하청 노동자들에 대한 작업관리 및 인사관리 시스템을 살펴보았다. 각 업종의 특징을 요약 정리하면 다음과 같다.

국내 통신업은 치열한 시장경쟁과 기술환경 변화 속에 적응하기 위해 고용의 내부화와 외부화가 동시에 나타나고 있다. 특히 통신업의 설치 및 개통, 장애 업무를 담당하는 서비스기사 업무를 ‘고객센터’에서 담당하게 되면서, 고용의 외부화를 통한 협력업체와의 위탁계약 관계를 통한 운영 방식으로 기업은 비용절감과 규제회피 효과를 얻고 있다. 사실 통신업은 제품 연구개발 및 생산, 관리, 고객서비스 등의 서비스 생산체계 전반을 관리해야 하며, 고객의 불평불만도 해결해야 하고, 소비자의 요구에 부합하는 서비스의 질 문제를 고려할 수밖에 없기에 기업 운영 프로세스를 통한 표준화(standardization) 방식을 취해야 하는 상황이다.

특히 우리나라 이동통신서비스처럼 통신사의 모회사가 다양한 통신서비스 채널(대리점, 거점센터, 콜센터 등)로 형식상 분리된 양태를 띠나, 국내 통신업은 실질적으로 지배·종속적인 계약하청 관계(inter-firm relationships)를 맺을 수밖에 없다. 그간 국내 통신업 원청기업은 하청 협력업체의 채용, 모집, 인사평가, 업무 및 작업과정, 교육훈련 등 하나하나 실질적인 지배력을 행사했다. 이는 통신사 하청업체 노동조합 당사자들이 위장도급 문제를 제기한 배경이다. 실제로 국내 통신 3사 휴대전화 판매매장의 다양한 비정규직뿐 아니라, 통신사의 초고속 인터넷, IPTV 등 유료방송 서비스의 개통·설치·AS 기사 거의 대부분이 통신사 협력업체에 소속된 간접고용 노동자들이다.

하지만 통신사와 협력업체는 계약관계상 모회사와 별개의 회사이나 실질적으로 고객 서비스 질이나 고객관리(CRM) 등을 표준화하면서 다른 한편으로는 타사에 비해 차별화(customization)된 전략이 필요한 상황이다. 현재 주요 통신사 설치수리기사가 소속된 각 서비스센터의 협력업체는 수도권에 절반가량(45.1%) 있다. 통신업 원청은 각 권역과 지역의 거점별 서비스 혹은 고객센터를 운영하고 있는 하청업체에 서비스(설치, 개통, a/s, 상담)를 위탁하고 있으며, 서비스 및 고객관리 과정에서 발생할 수밖에 없는 일정한 관리(risk)의 조정과 통제도 필요하게 되어, 원청의 지배개입이라는 불법과건 혹은 위장도급 문제가 노사 간 갈등의 주요 배경이 된다.

케이블방송업은 1995년 출범 당시 풀뿌리 지역발전과 지역 내 소통 활성화라는 지역 공공성의 원칙에 입각해 출발했지만 외환위기 이후 규제 완화로 대자본의 진출이 허용되면서 시장화의 길을 밟았다. 이 과정에서 지역에 기반한 종합유선방송사업자(SO)들은 거대 기업으로 인수·합병되었고, 원청사가 구획하는 지역 내에서 사업을 담당하는 협력업체가 되었다. 원청은 협력업체가 담당하는 업무별로 수수료를 지급하는 방식으로 관계를 맺고 있다. 수수료가 곧 매출액으로 이어지는 구조에서 협력업체들은 설치수리기사들을 정규직으로 고용하기보다 도급계약자 형태로 계약을 맺어 처리건수별 수당을 지급하는 방식을 선호하게 되었다. 형식상 협력업체가 해당 지역 내 영업과 설치, 수리, 철거 등을 모두 담당하는 것으로 돼 있지만 원청사에 의한 실적관리, 업체변경 등의 압박을 받고 있는 것으로 확인된다. 이를 매개하는 것은 수수료와 평가시스템이다. 이러한 과정에서 서비스기사들은 복수종합유선방송사업자(MSO) 소속 정규직에서 협력업체 정규직으로, 이어 협력업체와 계약을 맺는 도급사업자로 밀려나고 있다.

전자제품 수리서비스업의 경우, 초기에 수리서비스를 담당하는 기사들은 삼성전자 대리점에 고용되거나 별도의 수리업체에 소속되어 고객으로부터 의뢰받은 수리 건을 처리하였다. 수리기사들은 동료관계인 도급업체 소속 사장과 함께 십장제 형태로 일하면서 고참 기사들로부터 숙련을 전수받았다. 고객으로부터 받은 수리비용을 일정 비율로 배분하는 도급

제 형태로 수입을 확보하였으며, 차량 운영 등 수리에 소요되는 경비를 자체 조달하였다.

IMF 외환위기 직후 삼성전자로부터 분사한 삼성전자서비스는 삼성전자로부터 위탁받은 수리서비스를 하청업체에 재위탁하는 관계를 맺으며 오늘에 이르고 있다. 삼성전자서비스는 서비스센터를 통합·대형화하면서 조직구조를 하청 계열화하였으며 계약·보고·감사를 통해 관리통제를 강화하였다. 2000년대 중반부터 하청업체 사장은 원청업체의 퇴직한 임원이나 부장급 이상 간부들로 채워지며 하청업체 대표는 원청업체의 퇴직관리 전략으로 활용되기 시작하였다. 원청업체는 또한 원·하청을 연계하는 전산시스템을 구축하여 하청업체와 서비스기사들의 인사·재무·자재·정보관리를 완비하였다. 원청업체는 하청업체별, 서비스기사별 성과평가 결과를 반영하여 인센티브 제공과 폐업 및 징계를 시행하였다. 또한 삼성전자서비스는 하청업체 소속 노동자들이 고객으로부터 받는 서비스수수료는 물론 각종 행동지침을 통해 서비스기사들의 행동규범도 표준화하였다. IMF 외환위기 이전에 전문적 기능인으로서의 정체성을 갖던 수리기사들은 원청업체가 구상한 고객응대지침을 실행한 뒤 고객으로부터 평가를 받는 서비스기사로 변모하게 되었다. 서비스기사들의 임금도 원청업체가 직접 계산하여 하청업체를 통해 내려 보냈다.

2012년 이후 원청업체의 하청업체 관리전략은 위장도급의 흔적을 제거하는 데 집중하면서 원·하청 관계가 은밀해졌다. 원청업체가 구상한 행동규범과 성과평가 지침, 서비스수수료 기준은 여전히 하청업체 소속 노동자들의 고용관계를 지배·종속하고 있다. 그러나 원청업체는 위장도급 의혹이 제기될 수 있는 각종 관행을 표면상 제거하는 데 성공하였다. 예를 들어, 대법원이 현대자동차의 불법과건을 인정한 뒤 삼성전자서비스는 그동안 원·하청업체 소속 서비스기사들이 같은 사무실에서 일하던 혼재형 작업장을 원청업체 소속 기사들을 별도의 서비스센터로 이전시킴으로써 분리형 작업장으로 전환하였다. 또한 원청업체가 직접 관리하던 인사관리 방식을 하청업체의 자율적 운영방식으로 전환하였다. 그러나 원청업체가 직접 계산하여 내려 보냈던 하청업체 서비스기사들의 임금과 각종 운영경비를 통합하면서 하청업체 사장들의 중간착취 가능성이 높아

진 결과, 서비스기사들의 임금이 하락하였다.

이처럼 3개 업종 모두 시장 경쟁과 기술환경의 변화에 적응하기 위해 고용의 외부화 전략을 추진해 오면서 협력업체(서비스센터)를 수직계열화 시켜왔다. 이 과정에서 IT기술 등이 접목된 업무 프로세스의 표준화에 따라 노동과정은 물론 평가에 대한 규정성과 통일성이 확대되었다.

2. 노동과정 및 결과통제

노동과정과 결과에 대한 통제 역시 표준화된 형태로 기업 간 큰 차이 없이 운영되고 있었다. 통신업 설치수리기사 업무는 크게 영업, 설치, 철거, A/S, 공사, 회사업무로 구분할 수 있으며, 주요 업무는 ‘설치’와 ‘수리’가 대부분이다. 통신사 설치수리기사의 하루 일과 시작(시업)과 마무리(종업) 시간은 거의 표준화되어 있으며, 업무 수행은 1건 처리에 약 7개 정도의 작업 과정을 거친다. 통신업 설치수리기사의 노동조건 중 가장 큰 문제는 주 6일 근무와 당직제도(월 2회)로 주말과 휴일 근로까지 수행해야 하는 서비스 업무에서 나타나는 장시간 노동(2014년 주당 평균 60~66시간 내외)이었다.

이런 이유로 통신업 설치 및 개통기사의 업무상 사고나 재해가 발생할 경우 사용자성 문제가 고용구조를 둘러싸고 갈등이 발생하게 되는 것이다. 사실 통신사 협력업체 설치기사는 작업과정 자체가 일정한 위험성을 내포하고 있다. 그러나 하청업체 소속이거나 개입사업자 형태로 고용관계를 형성하다 보니 설치개통 기사들에게 적절한 안전장비나 보호가 제대로 마련되지 않았고, 업무상 사고나 질병이 발생할 경우 사고 처리나 비용은 개인이 자비 처리한 경우가 대부분이었다. 결국 통신업 각 센터의 외주화된 형태의 협력업체 문제는 ‘위험의 외주화’ 문제를 그대로 드러내고 있었다.

2014년 기준 SK브로드밴드와 LG유플러스 설치 및 개통기사의 평균 근속은 3년 남짓이며, 월평균 소득은 250만 원 미만이 거의 대부분이었다. 통신업 설치수리기사의 임금구성 항목을 보면, 개수임금제 형태의 건별 수수료 비율이 전체 소득의 40~60%를 차지하고 있으며, 연장근로 여부

가 소득과 연동되어 있다. 이런 노동조건은 장시간 노동을 유발하는 요인이 되며, 시장 상황에 따라 소득의 가변성이 매우 높은 구조다. 결국 통신업 비정규직 노사관계가 형성된 이후에도 기업과 업무 차이에 따른 임금제도 표준화 문제가 노사 간 쟁점 중 하나가 되고 있다.

한편 통신 설치 및 수리 업무가 주말에도 고객 요구가 발생하다 보니 주말 전담 도급 설치수리 기사를 채용하는 곳도 있다. 이는 서비스산업에서 고객의 일상 및 직장생활과 수요변동에 의해 변형된 근무형태의 필요성에 따른 기업 측의 유연근무제 형태를 활용한 인사관리 중 하나로 자리 잡고 있는 것이다. 게다가 노동조합 건설 이전까지만 하더라도 교육훈련 프로그램과 내용(입문과정, 직무교육) 또한 원청이 직접 진행했는데, 인사평가의 거의 대부분은 공통 평가로 규정된 개인의 성과에 초점이 맞추어져 있었다.

케이بل방송업 설치수리기사들의 노동과정과 결과에 대한 통제방식은 통신과 크게 다르지 않다. 이들이 주로 맡은 업무는 개통/설치, AS, 철거/지원, 내근 등인데 본 연구의 주 대상은 내근직을 제외한 설치수리기사(철거 포함)들이다. 이들에 대한 업무할당은 원청이 개발해 놓은 전산망을 통해서 이뤄진다. 원청의 시스템을 통해 협력업체 기사들이 업무를 할당받고 수행한 업무의 완료여부를 보고하게 된다.

이들은 고용형태의 차이를 불문하고 하루 일과를 주로 업체 사무실에서 시작한다. 업무처리에 필요한 장비와 명령서를 챙겨야 하기 때문이다. 이는 일이 끝난 다음에 장비 반납과 명령서 등 서류 제출 등을 위해 다시 사무실로 복귀해야 함을 뜻한다. 실제 업무가 이뤄지는 장소는 고객이 필요로 하는 사무실이나 주택 등으로 구속성이 없으나 출퇴근 장소의 구속성은 있는 셈이다.

임금은 기본급과 영업성과에 따른 수당, 휴일근로수당 등으로 구성돼 있는데 기사들의 고용형태에 따라, 업체 방침에 따라 차이가 있다. 기본급이 영업 점수에 따라 차등 책정되는 곳도 있고, 업체의 인건비 총액 내에서 개인별 차등 지급하는 곳도 있고, 그 인건비 총액을 낮추면서 기사들을 도급계약자로 만들어 실적만큼의 보수를 지급하는 곳도 있다. 하지만 장비분실에 따른 패널티는 물론 업무에 필수적인 차량유지비, 통신비,

기타 영업활동비 등은 개별 기사들이 직접 부담해야 하는 경우가 많아 월 급여가 200만 원 안팎이었다.

이들의 고용형태가 어떻든 간에 이들이 업무를 할당받는 방식은 원청의 관리시스템 하에서, 원청이 정해놓은 방식대로 이뤄진다. 인사평가 역시 마찬가지다. 평가는 영업실적, AS 재발생률, 또한 해피콜이라 불리는 사후평가 등을 통해 이뤄진다. 각 협력업체 대표들이 해당 직원들을 상대로 평가를 담당하고 있지만 이 역시도 원청이 정해둔 방침에 따라 시행하는 것이다.

전자제품 수리서비스업의 경우, 하청업체 서비스기사들은 하청 콜센터로부터 수리조건에 따라 업무를 할당받으며, 서비스센터 안에서 일하는 내근직과 수리서비스를 의뢰한 고객의 가정이나 사업체를 방문하는 외근직으로 구분된다. 서비스기사들의 임금은 원청업체가 결정한 수리제품별, 수리난이도별 서비스수수료 지급기준에 따라 수리건수별로 결정된다. 건당 수수료에 기반을 둔 임금체계는 시장 환경 변화와 기술변화로 인해 수리서비스 수요가 감소할 때 임금하락으로 직결되는 결과를 초래한다. 전자제품 수리서비스는 “6·25에서 시작해서 8·15에 끝난다”고 말할 수 있을 만큼 한 여름에 수요가 집중되는 특징을 지닌다. 하청업체는 성수기 직전에 대거 신입사원을 채용하고 제휴인력과 개별 도급계약을 맺는데, 문제해결 능력과 고객응대 서비스의 어려움, 휴일조차 없는 장시간 노동과 저임금을 경험한 신입사원들이 성수기가 지나면 대부분 퇴사하는 경향이 지속되었다. 노동조합 결성 이후에 하청업체는 신규인력을 채용하지 않으면서 계약직과 제휴인력을 증가시키는 방식으로 채용전략을 변화시켰다. 기술발전과 제품수명의 단축은 숙련의 중요성을 약화시키는 요인이며, 특히 건당 수수료에 기반을 둔 임금체계는 동료관계보다는 경쟁관계를 강화시킴으로써 숙련전수의 유인을 낮춘다고 할 수 있다. 서비스 기사들은 원청업체가 하달한 각종 업무지침에 따라 수리노동과 감정노동을 동시에 수행하며, 원청업체가 구상한 성과평가 시스템에 따라 인센티브 대상과 징계 대상으로 구분된다.

3. 노사관계

우리나라 주요 간접고용 비정규직 투쟁이 원청의 사용자 지위 회피로 투쟁의 장기화 경향을 보이듯이, 3개 업종도 비슷한 경로를 밟았다.

통신사 비정규직 노사관계 형성 이후 노사 간 단체협약 체결까지 약 1년 이상 갈등 국면으로 노사관계가 제도화되지 못한 것은 우리 사회 원·하청 노사관계의 보편화된 현상을 확인하게 하는 대표적 사례로 볼 수 있다. 통신사 원·하청 노사관계에서 발생한 파업은 사회적 갈등을 피하기 위해 원청의 직간접적인 개입과 노사 간 협상을 타결하도록 노력했던 정치권 그리고 시민사회의 역할이 중요했다. 만약 그렇지 않다면 재벌 기업 원청이 직간접적인 교섭에 개입하여 실마리를 풀 수 있는 조건은 어려웠고, 그나마 경총과 협력업체협의회에서 양보안을 내는 등의 적극적인 자세를 보일 필요가 없기 때문이다. 물론 경총이나 원청에서는 지난 몇 년 동안 비정규직 사업장의 정치권 개입이나 중재에 대한 의존도가 높아지는 것을 우려했던 것이 사실이다.

케이블방송업에서 노사관계가 형성되고 제도화되는 과정은 케이블방송업에 대한 규제완화 이후 이 산업 자체가 대기업으로 편제되는 과정과도 맞닿아 있다. 대기업 원청의 협력업체로 소속이 바뀌고, 정규직에서 간접고용 혹은 특수고용으로 고용형태가 바뀌면서 고용은 불안정해지고 임금수준은 낮아졌다. 불만은 노조 결성으로 이어졌다. 특이한 것은 노조 결성은 원청 정규직들이 먼저였고, 이 효과가 협력업체 직원들로 확산되는 경로를 밟았다는 것이다. 소속된 업체는 원청과 협력업체로 나누어져 있고, 원청의 기준으로 보면 정규직과 간접고용 노동자라는 점에서 차이가 있지만 정규직과 협력업체 노동자들은 원청의 구조조정 추진에 따른 압박을 받고 있다는 점에서 이해관계가 크게 다르지 않았다. 정규직과 비정규직, 해고자와 비해고자, 업체를 달리한 노동자들 간의 연대가 눈에 띄었고, 노조는 설립 초기부터 ‘원청의 사용자성 인정’이라는 목표를 적극 내세우기보다는 다소 유연한 방식의 노조 활동과 교섭 등을 이어나가면서 원청이 나서지 않고 협력업체들과의 교섭만으로는 실질적인 노사관계를 형성해내기 어렵다는 것을 내용적으로 만들어내고 있다.

전자제품 수리서비스업의 집단적 노사관계 형성과 폭발적인 노사갈등, 단체교섭 제도화 과정을 요약하면 다음과 같다. 노동조합의 결성은 통합 수수료 체계에 따른 임금하락, 경쟁 일변도의 작업장체제 개선 욕구, 현대자동차·GM대우에 이어 이마트에 대한 위장도급 결정이라는 제도적 환경변화가 결합되어 나타났다. 사용자들이 노조회피 전술의 일환으로 단체교섭 거부와 노조 조합원에 대한 보복을 실행하였으며, 이에 항의하면서 천안센터의 최중범과 양산센터의 엄호석은 자살이라는 극단적인 선택을 하였다. 2013년 7월 노조 결성 이후 1년 동안 전면파업과 집단적 노숙농성을 반복하며 노사갈등은 최근 한국 노사관계에서 가장 격렬한 양상을 띤 사례 중 하나였다. 폭발적인 노사갈등은 단체교섭이 성사되면서 부분적으로 해소되었다. 2014년 경총과 삼성전자서비스지회의 대각선 교섭을 통해 폐업센터 노동자들에 대한 고용대책을 마련하고 임금 및 노동조건을 집단적으로 규율하게 되었다. 노조 결성의 핵심적인 원인인 건당 수수료 체계는 유지되었으나 기본급을 통해 서비스기사 임금의 최하한선을 설정하는 방식으로 보완하였다. 이듬해인 2015년에는 하청업체 사용자협의회와 삼성전자서비스지회의 통일교섭으로 폐업센터 노동자들에 대한 고용대책 마련과 기본급 인상에 합의하였다.

3개 업종의 원하청 고용구조와 노동과정 및 결과 통제 방식의 유사성은 노사관계 측면의 유사성으로도 확인된다. 다만 통신과 케이블방송 서비스기사들은 초기업노조인 희망연대노조로 조직된 반면 삼성전자 서비스기사들은 금속노조를 택했다는 점에서 조직화의 경로에서 차이를 보이고 있다. 이는 다음과 같이 설명할 수 있다. 통신 서비스기사들의 조직화가 유사한 직무를 수행하고 있는 케이블방송 서비스기사들의 조직화에서 촉발되었기 때문이다. 불만도, 불만의 원인도 비슷했다. 통신과 케이블방송 모두 포화상태인 시장경쟁 하에서 고용구조의 외부화와 성과 실적주의 인사노무관리방식을 추구해 오고 있었고, 이것이 서비스기사들의 임금 및 근로조건 저하로 이어졌기 때문이다. 이에 비해 삼성전자 서비스기사들은 금속노조를 택했는데, 이는 거대 원청이자 무노조 전략 대표 기업인 '삼성'을 상대로 한 노조 결성이라는 점이 크게 작용한 것으로 확인된다.

다음 2절에서는 이상에서 요약한 수리서비스업 원·하청 구조 및 노사관계의 특징이 제조업 일반에서는 어떻게 나타나는지, 구현되는 방식에 차이가 있다면 혹은 없다면, 그 이유는 무엇인지 살펴본다.

제2절 원·하청 고용구조

본 연구에서 살펴본 3개 업종은 물론 제조업에서도 중층적 도급구조는 일반화 돼 있다. 이 과정에서 기업의 핵심 업무라 볼 수 있는 영역까지도 외부화 되고 있다. 데이비드 와일(2014)은 기업의 핵심역량 추구를 크게 세 단계로 구분한다. 첫째는 공룡기업의 해체, 즉 사모펀드와 인수전문가들이 일부 사업단위를 매각하고 좀 더 핵심역량에 집중화된 회사로 전환되는 과정이다. 둘째는 회사 운영에 필수적이지만 지엽적인 활동들, 즉 인사, 회계, 재무, 정보통신기술 등이 외부로 이전되는 것과 함께 주변업무로 판단되는 시설관리, 청소, 경비 등을 외부화 하는 것이다. 셋째는 집중화에 대한 요구가 더욱 거세지면서 기업들은 이제 핵심 역량을 구성하는 요소들마저 털어버리고 있다는 것이다.

시기에 조금 차이가 있을 뿐 본 연구 대상 업종들은 물론 제조업에서도 단지 주변적인 업무뿐 아니라 핵심 업무까지 외주화해 왔고 지금도 하고 있다. 한국 제조업 기업들은 이미 1960~70년대부터 제조업 생산 공정에 사내하청을 배치했는데, 특히 외환위기 이후 외주화 비율이 급격히 올라가는 양상을 띤다. 불법파견 시비가 일면 아예 사내하청이 맡는 업무 자체를 ‘분리’시켜 정규직 업무와의 유사성을 최대한 없애는 방식으로 대처해 오고 있다. 은수미(2008)에 따르면, 제조업에서 사내하청의 적극적인 활용은 외환위기 이전부터 거의 모든 업종, 즉 자동차, 전자, 조선, 일반기계업종 등에서 공통적으로 나타나는 현상이다. 주변업무에 한정되는 것이 아니다. 상시근로와 주요 핵심 업무에서도 사내하청을 활용하고 있다. 특히 외환위기 이후 사내하청의 구조화는 더욱 분명히 확인된다.

“1997년 이후 사내하청의 수와 비중이 2배가량 늘어나고 임금도 주변지역 중소기업에 비해 높아지며 사내하청 노동시장이 원청 노동시장과 입직구에서부터 분리되는 등 안정적으로 구조화되었다. ... 또한 1997년 이후에는 기업 설립 초기에 이미 정규직 업무와 사내협력업체의 업무를 분리·설계하는 경우도 있어 사내하청 활용의 보편화가 다시 한 번 확인된다.” (은수미, 2008: 131~132)

수리서비스업의 경우에도 외주화 확산이라는 상황은 크게 다르지 않다. 하지만 제조업에서는 기존 정규직 업무를 조금씩 사내하청이 떠안는 방식으로 외주화가 추진되었다고 하면, 수리서비스업에서는 기존 정규직들이 혹은 도급계약자로 존재하던 서비스기사들이 하청(협력)업체로 소속되는 간접고용으로 전환되는 과정을 밟았다. 초기에는 통신업과 케이블방송업에서 설치, 수리, 철거 등의 업무는 모두 정규직이 담당해 왔다. 외환위기 이후, 방송통신업에 대한 규제완화로 대기업으로 산업이 재편되는 과정에서 외주화가 가속화된다. 기업들은 기존 정규직들과의 고용계약을 해지하고, 대신 비슷한(혹은 더 높은) 임금과 근로조건을 보장할 터이니 협력업체로 이전하라고 등을 떠밀었다. 노동자들은 어차피 원청 소속이거나 협력업체 소속이더라도 ‘같은 일’을 하는 것이고, 기존 정규직 때보다 출퇴근 의무 등 회사와의 종속적인 관계보다는 조금 더 자유롭게 일을 할 수 있고, 또한 임금은 같거나 더 높게 받을 수 있다는 회사의 말에 하나둘 협력업체로 떠났다. 씨앤앰처럼 아직도 정규직 수리서비스 기사가 남아 있는 곳도 있으나 그 수는 아주 미미하다.

전자제품 수리서비스업은 조금 차이가 있다. 주로 전자제품을 수리하던 기사들의 경우, 예컨대 1990년대 초반까지만 해도 원청 전자회사와 도급계약을 맺고 일종의 ‘십장제’ 방식으로 수리서비스를 제공해 왔다. 품질 경쟁력과 서비스 경쟁력에 대한 관심이 높아진 1990년대 중반부터 점차 원청의 서비스센터와 직접 관계를 맺기 시작해서 삼성전자서비스센터 통합과 대형화가 본격화된 2003년경부터 자영업자 형태의 서비스 제공 방식은 쇠퇴하고 하청업체와 직간접적인 계약을 맺고 서비스를 제공하는, 즉 원청의 지배 종속 하에서 노동을 제공하는 형태로 바뀌었다.

이처럼 ‘경로’에서는 조금 차이가 있지만 제조업과 수리서비스업에서

공통적으로 확인되는 것은 이른바 ‘핵심’ 업무까지도 외주화가 진행된다는 점이다. 균열경제는 일터의 균열을 낳고, 이는 또한 외주화 된 노동자들의 임금 및 근로조건 하락을 의미하는 것과 동시에 기업에는 직접적인 비용을 축소하는 효과를 낳는다. 사내에서 행해져야 할 활동이 사외로 외주화되면서 이전에는 ‘임금’으로 설정했던 문제가 이제는 ‘가격’을 책정하는 문제로 바뀐 것이다. 데이비드 와일(2014: 18)은 이렇게 설명한다.

“새로운 일터 조직은 기업이 창출한 가치를 전체가 함께 나누던 기존 메커니즘의 근간을 뒤흔들어 놓았다. 대기업이 고용을 외부로 돌리면서 임금 설정 문제가 대기업 울타리 밖의 계약 결정사안으로 바뀐에 따라 원래 사내에 있던 대다수 직종의 실질임금이 사실상 정체되어버린 것이다.”

이는 앞서 살펴본 3개 업종 사례에서도 고스란히 드러나는 사실이다. 수리기사들의 임금도 기본급과 일정한 수당으로 구성된 고정급의 체계로 구성하지 않고 몇 건을 설치, 수리, 혹은 철거했는지에 따른 개수임금제로 구성했다. 이 같은 노동력 제공에 대한 대가가 노동시간이 아닌, 철저하게 기업의 매출액과 직결되는 처리건수에 따라 결정됨에 따라 노동자들의 임금 불안정성이 커졌다. 노조로의 조직화 이후 노동자들은 고용형태의 안정성과 함께 임금의 안정성도 요구해 임금체계 개편까지 약속받았음에도 다시 기업들은 이를 도외시키고 개수임금제 형태로 회귀하고 있는 모습을 띤다. 이 대목은 제조업과 달리 수리서비스업에서 도드라지게 나타나는 현상이다. 제조업의 사내하청은 - 물론 조선업에서 물량팀으로 불리는 조선소 2차 하청노동자들도 존재하지만 - 대부분 업체와의 고용계약을 맺고 있는 반면 수리서비스업에서는 건 바이 건 방식의 임금 구조를 가진 자영업자 형태의 고용이 발견된다는 점이다.

이들 3개 업종에서 도급계약자 방식의 관계 맺기는 업체 입장에서는 불리할 것이 별로 없는 구조이다. 시장이 성장할 때는 성장한 만큼 지급하면 되고, 지금과 같이 시장 팽창보다는 있는 시장을 나눠먹기 해야 하는 상황에서 철저한 성과급제는 노동자들을 관리, 통제하는 방식일 뿐 아니라 비용을 줄일 수 있는 요인이 되기도 한다.

이처럼 현대차의 사내하청과 같이 하청업체를 걷어내면 원청이 보이는

구조가 아니라 수리서비스업은 1, 2차를 넘어 3차까지 확대된 구조이다. 때문에 원청으로의 직접고용 요구 이전에 적어도 협력업체의 정규직으로 직접 고용하라는 요구가 제기된다. 예컨대 원청인 SK가 직접 고용하라는 것이 전통적인 노조의 요구라면 희망연대노조의 투쟁 과정에서는 그런 요구가 도드라지게 강조되지 않았다. 이는 노조의 직접적인 법적 투쟁보다 조직력 확보를 우선으로 해야 한다는 노조의 전략과 당시 KTX 판결 등에서 볼 때 법적 투쟁에서 당장의 성과를 내기 어렵다는 판단도 있었지만 이 같은 구조의 측면에서 제조업과는 다른 형태라는 점이 감안된 것이다. 다음에서 살펴보겠지만, 오히려 노조는 직접적인 원청의 사용자성 인정 요구보다는 협력업체와의 교섭 과정에서 협력업체가 원청의 결정 없이 임금 및 단체교섭에서도 결정권을 행사할 수 없다는 점을 드러내면서 원청의 책임을 확보하려 했다.

제3절 노동과정 및 결과통제

제조업에서 생산하는 상품과 서비스업에서 제공하는 서비스가 대상으로 삼는 상품, 즉 노동 대상(object)이 동일하다는 점에 착목하여 제조업의 노동과정, 관리방식, 노동통제 등의 특성이 이들 업종에 어떻게 영향을 미치는지 분석한다.

과거 테일러주의 동작-시간 연구가 이들 업종에서도 서비스의 표준화, 서비스 질 향상 등의 이유로 활용되고 있다. 선임이 후임에게 암묵지(tacit knowledge)를 교육하던 방식이 제조업에서는 모듈(module)의 발전으로, 서비스업에서는 서비스 내용 및 방식과 고객응대 방식의 표준화로 확장되고 있고, 서비스업에서는 통제의 어려움 등의 이유로 고객만족도 조사 등의 이름으로 모니터링이 한층 더 강화되는 방식이다.

본 연구가 다루는 사례는 제조업 생산라인과 달리 공간적 구속력이 없다는 특징이 있다. 사업장 내에서 관리자, 감독자에 의한 직접적인 업무 지시와 노동통제가 가능한 제조업과는 차이가 있다. 지휘통제 방식이 제

조업과는 다를 수밖에 없다. 서비스업의 원·하청 관계는 외형상으로는 서비스업 하청업체들이 원청업체의 건물이 아닌 별도의 건물에 입주해 있고, 개별 노동자들이 가가호호 방문을 통해 노동력을 제공하는 방식이다. 따라서 노동통제의 매개로 IT 기술이 동원된다. 원청에 의한 실질적인 실시간 통제를 위해 컴퓨터 모니터링, 모바일 앱 등이 활용되고, 이를 통해 작업시간 및 공간 지정, 근태관리, 업무보고 등이 이뤄진다. 매개방식만 다를 뿐 제조업 원청이 사내하청기업과 그 근로자들을 통제하는 것과 흡사한 특징을 띠고 있어 그 속에서 발생하는 노사관계는 더욱 복잡하다. 이는 임금체계와도 연관돼 있다. 공간 특성에 따른 통제의 어려움은 IT 기술만으로는 해결되기 어렵기 때문에 사용자가 고정급 체계보다 실적 위주(건 by 건)를 선호하는 경향을 보이고 있기 때문이다.

임금 문제는 또한 고용형태의 문제로도 이어져 일반 근로계약이 아닌 자영업자 형태의 계약을 맺게 하는 요인이 되기도 한다. 제조업 생산라인에서 자영업자를 찾기 어렵다는 점을 감안하면 이들 업종에서 왜 ‘자영업자’ 형태가 선호되는지 이유는 분명해 보인다.

노동통제의 또 다른 양상은 유니폼과 명찰, 명함에서 확인된다. 본 연구의 대상인 서비스기사들은 자신들이 소속된 협력업체가 아닌 ‘원청’ 이름이 적힌 유니폼을 입고 원청 이름이 박힌 명함을 들고 다닌다. 제조업 내 하청노동자들이 원청 정규직과는 다른 색깔의, 다른 업체의 이름이 새겨진 유니폼(조끼)을 입고 있는 것과 비교된다. 서비스기사들의 경우, 겉으로 봤을 때, 즉 소비자에게는 제공하는 서비스 품질, 만족도 등의 측면에서 원청 소속이라고 믿게(착각하게) 하지만 고용관계나 근로제공 방식의 실질에서는 더욱 과편화돼 있다. 이는 제조업에 기반한 것보다 더욱 변화된 고용구조인 셈이다. 제조업 판매·영업사원들의 고용구조와 노동통제 방식과 본 연구의 대상인 서비스기사들을 직접 비교해 보는 것도 의미가 있다.

수리서비스업과 제조업 간 가장 큰 차이는 작업공간의 단일성 여부이다. 제조업은 적어도 공간에 대한 통제가 가능한 구조이다. 공간적 동일성을 갖추고 있기 때문이다. “하는 업무가 다를지라도 같은 공장 문으로 출퇴근하고 사소한 대화를 통해 그들의 불만을 조직화한다”(레그 테리오,

2013). 이에 비해 수리서비스업 노동자들은 가가호호 방문이라는 공간의 확장성을 노동과정의 특징으로 갖고 있다. 이 때 통제의 문제가 발생한다. 이를 가능하게 하는 것은 기술혁신이다.

협력업체와 직간접적 관계를 맺고 있는 노동자들은 원청의 통신망과 프로그램을 이용하여 업무를 할당받고 업무완료를 보고한다. 이는 곧 자신의 업무공간과 업무내용이 원격으로 통제되고 있음을 의미한다.

일터에서 하청, 소사장제, 프랜차이즈, 위탁경영, 도급계약 같은 ‘균열’이 발생하는 배경은 크게 두 가지로 설명된다. 데이비드 와일(2014)에 따르면, 하나는 주주 이익 극대화라는 자본시장의 요구이고, 다른 하나는 혁신기술의 효과이다. 두 가지 요인 중 특히 기술혁신은 회사 안팎의 활동을 계획하고 점검하는 방법이 새로 고안됐음을 뜻한다. 기업은 사내에 있는 일부 활동들을 덜어내는 한편 외부 하청업체의 업무기준 이행 여부를 감시할 수 있게 되었다. 이는 박제성 외(2014)가 주장하는 것처럼 현대 자본주의 사회에서 원청기업은 하청기업 노동자들에 대해 구체적으로 지시하지 않더라도 사전에 제어할 수 있는 통제 메커니즘을 통해 언제든지 개입할 수 있는 가능성을 남겨둔다는 것을 뜻한다. 이런 점에서 소프트웨어적 통합은 주목할 만하다. 이제 기업들은 협력업체를 통해 수리서비스 업무를 담당하게 하면서 사용자로서의 책임을 전가하는 한편 관리비용 및 여타 경비 절감을 꾀할 수 있게 되었다. 더군다나 기술의 발전이 서비스의 표준화를 가능케 함으로써 서비스의 질까지도 담보하게 된 것이다. 가가호호 방문 시에 협력업체 간접고용 노동자들은 원청의 마크가 달린 작업복을 입고 원청의 라벨이 붙은 작업공구를 활용한다. 때론 원청의 로고가 적힌 명함을 내밀기도 한다.

데이비드 와일(2014)이 기술한 미국 케이블시장도 한국과 유사한 형태를 띠고 있다. 예컨대 미국의 주요 케이블서비스 제공업체인 타임워너 케이블(Time Warner Cable)은 설치 및 수리서비스 업무를 캐스콤(Cascom Inc.)이란 하청업체로 넘겼다. 하지만 소비자들이 수리서비스 업무가 별도의 회사에서 이뤄지고 있다는 것을 알아채기는 쉽지 않다. 다음의 설명을 보자.

“타임워너 케이블은 옛날 같으면 고객 가정에 자체 직원을 보내 케이블 박스를 설치했을 것이다. 물론 요즘에도 타임워너 케이블 웹사이트에 접속해 FAQ(자주 묻는 질문들)를 검색한 다음 설치나 기타 서비스 약속을 잡으면 정해진 시간, 당신 집 현관 앞에는 바로 타임워너 직원이 나타날 것이라는 인상을 준다. 하지만 타임워너는 이 일을 외부로 돌린 지 오래다.” (데이비드 와일, 2014: 170)

캐스콤이라는 하청업체가 케이블 설치·수리기사와 관계를 맺고 있는 방식도 한국과 거의 같다. 데이비드 와일의 같은 책에 따르면, 캐스콤은 설치·수리기사들에게 고용계약에 근거한 근로자의 지위를 부여하지 않고 특정한 일을 도급받는 사업상의 계약을 맺었다. 독립 자영업자인 것이다. 그런데도 캐스콤은 이들에게 어디를 방문할지, 얼마의 비용을 청구할지는 캐스콤이 정한 대로 따르게 했다. 이들이 독자적으로 새로운 업무를 맡는 것도 금지했고, 캐스콤이 정한 서비스 기준에 미치지 못할 경우에는 위약금을 물렸다. 계약에 따른 비용은 실 근로시간이 아닌 처리한 업무 건수 기준으로 책정되었고, 이는 철저한 모니터링을 통해 관리되었다. 결국 “타임워너사에게는 설치기사를 직접 고용하는 것보다 캐스콤이 만들어놓은 계약모델에 기능을 이전시키는 편이 훨씬 이득이 된 셈이다”(데이비드 와일, 2014: 171).

이처럼 자본의 모방적 동형화는 대륙을 넘나든다. 이 과정에서 원청의 직접적인 통제는 노동자들이 수행하는 업무 그 자체만이 아니라 업무를 수행하는 노동자들에 대한 인격적 통제로 이어진다. 노동자의 외모와 신체에 대한 규율(discipline)의 형태로 강제되는 것이다. 예컨대 서비스기사의 용모와 복장이 단정한지, 명찰은 달았는지, 땀 냄새 등이 불쾌감을 주지는 않는지 등이 구체적으로 명시된다. 조은주(2002: 16)는 “외모와 신체에 대한 통제는 그 자체가 목적이 되는 것이 아니라 수행되는 서비스의 질적 측면인 노동자 자신의 성격이나 감정 등의 ‘전달매체’로서의 외모 및 신체에 대한 규율에 해당하는 것”이라고 지적한다. 서비스노동을 수행하는 노동자들의 인격적인 부분까지도 효과적으로 관리 감독하는 것이 서비스노동 통제전략의 핵심이라는 말이다. 본 연구의 사례연구에서 확인되듯이 이 같은 인격적 통제는 해피콜 등의 이름으로 고객의 평가를

통해 수치화되고, 높은 점수를 받지 못한 경우에 이는 추가적인 업무할당이나 임금 등에서 불이익으로 이어진다.

표준화된 매뉴얼에 따른 업무 수행은 노동자들의 숙련형성을 저해하는 요인으로 지적된다. 제조업에서 모듈화의 진전이 품질향상에 대한 노동자들의 기여도를 떨어뜨리는 것처럼 수리서비스업에서도 복잡한 공정은 차츰 사라지고 표준화된 매뉴얼에 따라 점차 작업이 단순화되고 있다. 예컨대 삼성전자서비스의 경우 기술올림피아드를 통해 숙련도가 높은 수리기사들이 특정 작업을 얼마나 빨리 처리할 수 있는지를 경쟁시키면서 시간과 동작을 연구한 결과를 바탕으로 표준화 작업을 진행해 왔다. 이 같은 표준화 작업은 숙련에 대한 의존도를 낮췄고, 이는 기업들이 외주화를 좀 더 손쉽게 추진할 수 있도록 했다. 그럼에도 남는 문제는 응대기술이다. 고객에게 불쾌감을 줘서 기업 이미지, 브랜드 가치를 저하시키지 않는 것은 물론 기업 입장에서는 연결 판매를 잘 해낼 수 있는 응대기술이 요구되었다. 이를 가능케 한 것이 평가제도이고, 영업실적에 따른 임금 차등 지급제도.

이 같은 노동과정에 대한 원청의 결과통제는 전통적인 직접적 업무 지휘감독 방식은 아니다. 하지만 기술혁신에 기반하여, 다방향의 평가시스템과 이에 연동된 임금체계는 또 다른 종속성의 형태이다.

조은주(2002: 15)는 제조업에서 전통적으로 발달해 온 노동통제 전략은 서비스노동의 경우 비효과적일 뿐 아니라 실질적으로 적용하기 어렵다고 주장한다. “서비스노동의 특성상 기술도입에 의해 생산성을 증대시키는 것이 불가능하며 노동이 생산성 자체를 계량화하여 측정하기 어렵고 작업조직에 의해 고도로 세분화되는 분업체계 및 구상과 실행의 분리, 이를 통한 탈숙련화 등을 통해 작업과정을 통제하는 것 역시 불가능하다”(조은주, 2001: 102)는 이유에서다. 하지만 기술의 진보는 특정 서비스노동에 대해서 작업과정 자체를 통제하는 것을 가능하게 했다. 서비스기사들의 경우, 업무를 수행해야 할 장소, 구체적인 업무, 업무수행 결과 등을 ‘원청’이 만들어 놓은 어플리케이션을 통해서 제공받고 또한 그 결과를 입력함으로써 작업과정 자체를 원격으로 통제받고 있다. 또한 원청의 협력업체라 할 수 있는 곳에서 일정한 매뉴얼에 따른 평가를 실시하고 있다. 이

업체 관계자들은 수리서비스기사가 방문한 곳(주로 가정이나 사무실)에 전화를 걸어 실제 어떤 방식으로 업무가 수행되었고, 그때 소비자들이 어떤 느낌을 받았는지에 대해 항상 평가하고 있다. 바람직한 목소리 톤, 말씨, 억양, 크기와 속도, 이를 통해 상대방이 성의와 신의를 느낄 수 있도록 해야 한다는 것까지 통제가 된다. 용모 및 복장 체크리스트가 존재하는 것은 물론이다. 이 같은 기술진보에 따른 노동통제 전략은 크게 2가지 측면에서 노사관계에 영향을 주고 있다. 첫째, 서비스기사들의 근로조건과 노동과정의 통일성과 규정성이 확보되었다는 점이다. 이는 노조 조직화에 우호적인 토대가 되었음은 물론이다. 둘째, 서비스노동에서 종속성의 개념을 확장시킬 필요가 있다는 점을 확인시켜준다. 박제성 외(2014)는 사업의 구조가 피라미드에서 네트워크로 재편되는 과정에서 소유주와 생산자, 경영자와 근로자 간의 ‘경계’를 알아보기 어렵다고 쓰면서 지시종속의 개념을 ‘지배종속’으로 바뀌어야 한다고 주장한다. 제조업에서 불법과 견 소지를 없애기 위해 특정 업무를 통으로 하청노동자들에게 맡기는 방식으로 지시종속의 흔적을 없애기 위해 노력하고 있는 가운데 여전히 지시종속의 개념으로 원청의 사용자성을 논하는 것이 얼마나 유효할지의 의문이다. 수리서비스업의 사례에서 확인되는 것은 흔적 없애기의 흔적을 복기해내는 방식보다는 새로운 방식의 지배를 종속성의 개념으로 포함시켜낼 필요가 있다. 즉 원청이 작성한 서비스 매뉴얼, 평가시스템, 협력업체에 대한 수수료 정책에 연동된 임금체계 등이 바로 협력업체 노동자들의 실질적인 ‘취업규칙’으로 작용하는 만큼 이를 갖고 종속성 여부를 판단하는 방안도 검토할 필요가 있다. ‘단지’ 서비스 매뉴얼뿐이라는 주장도 있지만 실제 작업 과정에서 이 서비스 매뉴얼은 작업매뉴얼로 작동하고 있기 때문이다.

제4절 노사관계

이상에서 살펴본 특징은 노사관계 측면의 특징을 형성하는 데 중요한

역할을 한다. 서비스 노동의 공간적 분산과 사용자의 직접적인 통제권이 제조업에 비해 상대적으로 약하다는 것은 역으로 노동자들에게 ‘눈치 덜 보고’ 자신들만의 별도 공간에 모여 노조 결성 등을 도모할 가능성을 높이기도 한다.³⁵⁾ 조직화 과정에서도 IT 기술의 도움은 컸다.

노조 결성 경로도 전통적인 제조업 방식과는 차이가 있다. 케이블방송, 통신업 서비스기사들은 노조 결성 당시부터 기업단위를 택하지 않고 지역별 노조 형태를 띠고 있는 희망연대노조를 택했고, 소속 회사, 고용형태를 가리지 않고 하나의 노조에 지부형태로 조직이 되었다. 반면 전자제품 수리서비스기사(본 연구에서는 삼성전자서비스의 경우)들은 결국 금속노조 지회가 되는 길을 택했다. 서비스업 종사자라 할 수 있는 수리서비스기사가 ‘금속노조의 깃발’을 들었다. 이 같은 경로의 차이는 같은 수리서비스기사 노동조합이지만 노조 운영방식, 투쟁전술 수립 및 집행, 내부문화 형성과정 등에도 일정한 영향을 미친다.

희망연대노조는 초기업단위 지역일반노조다. 작업장 투쟁(임금인상-단체협약-현장투쟁)을 기본으로 하되 작업장 투쟁을 넘어야 한다는 가치에 기반하고 있다. 작업장 투쟁만으로는 고용과 생존권을 보장받을 수 없고, 사회적 생존권과 사회권리 확보 투쟁이 필요하다는 입장이다. 또한 이 노조는 미조직노동자 조직화를 핵심 사업으로 삼으면서 노동조합 운동과 생활-문화-교육-사회운동을 결합하고 지역에서 생활문화공동체를 실현하는 활동을 펼쳐나가고 있다. 이 노조가 통신과 케이블방송업 노동자들을 조직한 또 다른 이유 중 하나는 이 업종 본연의 성격 때문이기도 했다. 예컨대 케이블방송의 경우, 지역 내 주민들의 목소리를 알리고 지역 내 소통을 돕는다는 공익적 성격이 강했다. 이에 착목해서 노조는 노사관계, 비정규직 문제에만 천착하지 않고 방송 산업 안에서 케이블방송이 갖고 있는 공공적 측면을 꾸준히 강조했다(인터뷰, 희망연대노조). 노조 내부에 나눔연대국장을 뒀다. 이 맥락에서 사용자들과 교섭을 하면서 사회공헌기금을 확보했고, 이를 지역주민과 함께 한다는 전략을 실천해내고 있다.

35) 물론 공간적 분산성이 노조로의 조직화에 언제나 긍정적 결과를 갖고 온다는 말은 아니다.

이러한 노조의 설립 목적은 교섭과 투쟁과정에서도 다른 제조업 사내 하청 노동자들의 그것과는 다른 양상을 띠는 핵심 이유가 된다. 비정규직들로 조직된 노조, 특히 제조업 사내하청 노동자들의 노조 결성과 투쟁과정을 살펴보면, 적지 않은 경우 노조 결성과 동시에 원청을 상대로 하는(사용자성 인정) 투쟁, 그리고 대부분은 장기화되는 양상을 띤다. 그러는 사이 조직력을 유지하는 일은 점점 어려워진다. 희망연대노조와 금속노조는 가치사슬의 맨 꼭대기에 있는 원청의 사용자성을 물어야 한다는 원칙은 견지했지만 이를 위해 원청이 교섭에 나올 것, 불법과건에 대한 법적 책임을 물을 것 등의 요구에만 매달리지 않았다. 노조는 원청이 아닌 협력업체들(케이블방송업의 경우) 또는 경총(통신업과 전자제품수리업의 경우)과의 교섭을 통해 임금, 근로조건 개선을 확보해 나가면서 원청의 책임성이 결여된 교섭구조의 문제점을 드러내고자 했다.

이들 업종 노사관계에서 가장 큰 특징은 교섭과정에서 어떠한 형태로든 원청의 존재가 드러났다는 점이다. 그것이 경총을 매개로 하는 대리교섭의 형태이든, 협력업체협의회를 담당자로 하는 교섭의 형태이든 불문하고 원청이 직간접적으로 교섭테이블에 나섰다는 점이다. 이는 적지 않은 제조업 사내하청 투쟁에서 정규직노조가 하청 문제를 갖고 대리교섭에 나섰을 때에 원청이 일정 부분 문제해결을 약속하는 것과는 다른 양상이다. 이는 이들 3개 업종 노동자들의 투쟁 과정에 대한 사회적 지지가 상대적으로 높았다는 점과 연관시켜 해석할 수도 있다. 대기업 제조업과 달리 서비스기사 비정규직 투쟁에 대해 예전과 달리 국민들의 지지와 동의 수준이 높은 것은 일상적으로 서비스 제공과정에서 접하고 만났던 노동자들이 고용불안과 열악한 노동조건에 놓여 있다는 것에 대한 사회적 지지가 있었기 때문인 것으로 해석된다.

현재의 통신업과 전자제품수리업의 원·하청 구조는 글로벌 경영상황과 팬찮은 일자리의 필요성이라는 사회적 요구(CSR)에 조응하기 힘든 것이 사실이다. 결국 지속가능한 경영 및 노동환경을 만들기 위한 방안은 산업정책과 고용 및 노사관계 차원에서 풀어야 할 숙제다. 대기업 시장 독점 사업장의 불안정한 노사관계를 개선하거나 원·하청 교섭구조를 합리적인 방향으로 모색하는 것이 필요하다. 따라서 현재의 원·하청 노사

관계를 새롭게 재편하는 것을 노사정 모두 모색할 필요성이 있다. 이것은 초기업별 노사 당사자 중앙이 교섭을 직접 수행하는 방식을 통한 사회적 비용손실과 제도화의 방안이다. 특히 ‘사업주 vs. 노조’의 이분법적 구도를 탈피하여, 포괄적 원·하청 노사가 공동으로 논의 틀을 형성하는 방식을 공식화시킬 수 있는 방안 중 하나다. 이는 현재의 우리나라 노동시장 구조가 1차와 2차 노동시장으로 양극화된 상황에서 서비스산업 노사관계의 안정화와 제도화를 위한 과제다.

제5절 기대효과 및 추후 연구

그동안 원·하청 관련 연구가 제조업에 초점이 맞춰져 있었던 반면 본 연구는 서비스산업 원·하청 관계의 특성과 그것이 노사관계에 어떻게 투영되었는가를 분석했다는 점에서 의미가 있다. 원·하청 관계와 노사관계에 관한 통계적 분석과 기업 단위 사례연구를 결합함으로써 기존 연구 공백을 메우는 데 기여할 수 있을 것으로 기대한다. 또한 서비스업의 원·하청 관계 개선방안 및 그를 통한 하청 근로자들의 차별이나 낮은 처우 개선을 위한 정책적 방안과 시사점, 법적 쟁점 도출을 통한 규율방식 개선방안 등을 얻을 수 있을 것으로 예상된다.

서비스업 원·하청 관계와 노사관계에 대한 선행 연구가 많지 않은 가운데 진행된 본 연구는 탐색적 성격이 강하다. 이는 곧 연구범위를 더욱 확장할 필요가 있다는 점을 확인시켜준다. 본고가 대상으로 삼은 영역이 서비스산업 내에서도 제한된 영역이라는 점은 지적되어야 한다. 이병훈(2006)은 서비스산업의 노동체제와 노동자 태도를 분석하기 위해 서비스산업 범주를 사업, 개인, 공공, 유통서비스 등 4개 영역으로, 서비스 특성 범주를 대인유형, 대인무형, 대물유형, 대물무형 서비스 등 4개 영역으로 나눠 총 16가지로 유형화했다. 이 구분법에 따를 경우, 본고가 연구대상으로 삼은 통신, 케이블방송, 전자제품 수리서비스업은 사업서비스 혹은 개인서비스의 산업범주 속의 대물유형서비스로 분류될 수 있는데, 16개

유형 중 하나에 불과하다는 점에서 서비스산업의 일반적인 특징을 보여 주는 데에도 한계가 있다.

그럼에도 본 연구가 대상으로 삼고 있는 통신업, 케이블방송, 전자제품 수리업에서는 원·하청 관계에서 비롯되는 노동 진영 주체들의 적극적인 활동의 결과로 노사관계 측면의 이슈가 부각되고 있다는 점에서 사례분석에 기반한 본 연구는 적시성을 갖고 있다고 하겠다. 탐색적 성격이 강했던 본 연구 이후에도 중층적 도급구조의 말단에 있는 이들 노동자가 겪는 저임금, 차별, 배제 등의 문제를 산업구조 변화와 시장상황, 기업 간 관계 등 구조적 원·하청 관계 분석과 이것이 고용구조와 노사관계에 미친 영향에 대한 분석 속에서 검토할 필요가 있다. 통신업종과 전자제품업 수리서비스기사를 대상으로 한 본 연구의 결론은 그래서 잠정적일 수밖에 없다. 본 연구를 시작으로 이후 유통업, 보건업, 호텔업 등으로 연구 범위를 확장하여 서비스산업 전반의 원·하청 관계와 고용구조, 노사관계에 대한 종합적인 분석과 검토가 이뤄질 필요가 있다.

참고문헌

- 강순희 · 금재호 · 권혜자 · 어수봉 · 오계택 · 정승국 · 정영현 · 조정운 · 홍성민(2011) 『고용구조 선진화를 위한 서비스산업의 일자리 창출 역량제고방안(III) - 생산자서비스업을 중심으로』, 한국노동연구원
- 강성태(2007), 『지금 왜 사용자인가?』, 『사업과 사용자 개념의 내포와 외연』, 서울대학교 노동법연구회 2007년 가을 콜로키움 발표문, 서울대학교 법학연구소.
- 권순원 · 정동일 · 노광표 · 이재성(2014), 『사내하도급 근로자 보호방안 고용영향평가 연구』, 한국노동연구원.
- 권우현 · 강홍렬 · 박유리 · 안준기(2013), 『정보통신(ICT)산업 인력수요 전망』, 『연구보고』 2013-12e, 한국고용정보원.
- 권혜원(2012), 『민영화 이후 KT 지배구조 변화와 문제점』, 『민영화 이후 KT 그룹의 지배구조의 변화와 문제점 및 인사노무관리 전략이 노동조합 및 노동자에 미치는 영향 토론회 자료집』, KT노동인권확보를 위한 공동대책위원회.
- _____(2015), 『희망을 위한 연대의 힘: 희망연대노동조합 사례를 통해 본 전략적 역량과 조직성과 간의 관계』, 『한국사회』 16(1), pp. 165~199.
- 김기원(1998), 『IMF 사태 이후 재벌의 구조조정』, 『경제와 사회』 40, pp.8~37, 한울.
- 김동원(2015), 『케이블방송산업 실태와 기업공개(IPO)를 앞둔 티브로드의 현황과 문제점』, 『태광산업 티브로드 케이블방송 현황과 방송공익성 강화 및 비정규직 문제 해결을 위한 전문가 토론회 자료집』, 진짜사장나와라 운동본부 외.
- 김양배 · 이경용 · 이가람(2012), 『감정노동자의 직무환경과 스트레스』, 『한

- 국사회학』 46(2), pp.123~149, 한국사회학회.
- 김유미(2015), 『노조와 세상 사이 담을 허무는 실험, 희망연대노동조합 - 희망연대노조 김진익 나눔연대국장 인터뷰』, 『오늘보다』 창간호, 오늘보다.
- 김종진(2011), 『서비스노동자는 어떻게 일하는가: 서비스산업 고용관계와 노동과정 1』, 한국노동사회연구소·프리드리히 에버트 재단.
- _____ (2014a), 『대기업 서비스산업 간접고용 비정규직 실태 - 은행, 유통, 호텔, 병원 4개 업종 고용형태 공시제 결과』, 한국노동사회연구소.
- _____ (2014b), 『사회적으로 확산되는 서비스산업 간접고용 비정규직 실태와 개선과제 - 서울지역 대학, 병원, 학교, 구청, 아파트 사례』, 『KLSI 이슈페이퍼』, 2014-02, 한국노동사회연구소.
- _____ (2015), 『노동시장 구조변화와 비정규직 규제 필요성: 산업, 업종, 직종별 간접고용 활용실태를 중심으로』, 『재벌에게 사용자 책임을, 간접고용 증언대회 및 토론회』, 민주노총, 은수미 의원실, 심상정 의원실.
- 김종진·김직수·홍석범(2011), 『간접고용 활용실태 및 간접고용 근로자 근로실태 조사 분석』, 국회입법조사처.
- 김철식(2009), 『종속적 모듈 가치사슬의 구축』, 『한국노사관계학회 학술대회 자료집』, pp.97~132, 한국고용노사관계학회.
- 김태성·허찬영(2012), 『감정노동이 감정소진과 직무만족에 미치는 영향: KTX승무서비스 종사자를 중심으로』, 『대한경영학회지』 25(9), pp.3761~3780, 대한경영학회.
- 박명준(2014), 『케이블-인터넷 방송통신업』, 조성재 외(2014), 『2014년도 노사관계 실태분석 및 평가』, 고용노동부.
- 박장준·차재민(2015), 『땅 딛고 싸우기 - 케이블방송 설치수리 노동자에 대한 기록』, 북, 콤마.
- 박재범(2014), 『케이블·통신 간접고용 비정규직 노동자들이 투쟁에 나선 이유』, 『진보평론』 62호, 메이데이.
- 박정미·홍석범·정경은(2015), 『삼성전자서비스 사업·고용구조와 임금 이해를 위한 연구』, 전국금속노동조합.

- 박제성 · 김철식 · 양승엽 · 김기선 · 김근주 · 윤문희 · 황경진 · 박은정 (2014), 『프랜차이즈 노동관계 연구: 하청 노동연구Ⅱ』, 한국노동연구원.
- 박찬임 · 이승렬 · 신현구 · 강병식 · 문무기 · 김종진 · 이정훈(2012), 『서비스산업의 감정노동 연구: 판매원과 전화상담원을 중심으로』, 한국노동연구원.
- 방송통신위원회(2014), 『2014년도 방송시장 경쟁상황 평가』, 방송통신위원회.
- 배규식(2003), 『정보통신 이동통신서비스 고용관계』, 한국노동연구원.
- 삼성전자서비스(2005), 『접점CS 추진실적 및 향후계획』, 2005년 10월.
- 안주엽(2015), 『월·하청 구조와 근로조건 격차』, 경제사회발전노사정위원회 토론회.
- 은수미(2008), 『원청의 노사관계 전략 - 제조업 사내하청을 중심으로』, 『노동정책연구』 8(3), pp.125~157, 한국노동연구원.
- 은수미 · 김종진 · 김순영(2009), 『유통·서비스산업 고용관계: 음식점, 호텔업, 백화점과 할인마트를 중심으로』, 한국노동연구원.
- 이경숙(2015), 『가전산업 현황과 특징』, 『노동포럼』, 한국노동사회연구소 (미발행).
- 이남신(2015), 『비정규운동의 새로운 진로를 제시한 미완의 승리 케이블 방송통신 비정규직 투쟁』, 『희망연대노조 내부 토론회 자료집』, 희망연대노조.
- 이병훈(2006), 『서비스산업의 노동체제와 노동자태도』, 『한국사회학』 40(4), pp.98~131, 한국사회학회.
- 이상훈 · 김종진(2014), 『정보통신노동조합 민주유플러스지부 조직현황 및 조직진단 연구』, 『연구보고서』 2014-07, 사회공공연구원.
- 이상훈 · 김수현 · 김직수(2015), 『통신산업 노동시장 연구』, 통신 3사 노동조합.
- 이시균(2015), 『원하청 고용구조 및 고용변동』, 『노동리뷰』 제126호, 한국노동연구원.
- 이영면 · 김주일 · 이상민(2007), 『A/S 기사와 학원차량 기사의 근로실태:

- 특정 사업장의 종사자를 중심으로』, 한국노동연구원.
- 이종탁(2014), 『케이블방송 현황, 노동자 실태와 노조현안 및 입장』, 『매각을 앞둔 투기자본 씨앤엠 케이블방송의 ‘떡튀경영’ 사례 및 ‘슈퍼갑질·비정규직 해고’ 문제점과 경제민주화 방안 긴급토론회 자료집』, 새정치민주연합 을지로위원회.
- 정무관(2012), 『감정노동과 종업원의 심리적 안녕이 감정적 부조화 인식에 미치는 영향』, 『대한경영학회지』 25(1), pp.171~193, 대한경영학회.
- 정보통신정책연구원(2013), 『통신시장 경쟁상황 평가(2013년도)』, 정책연구 13-03.
- 정용찬 외(2014), 『2014년도 방송산업 실태조사 보고서』, 정보통신정책연구원, 방송통신위원회.
- 정이환(2006), 『현대 노동시장의 정치사회학』, 후마니타스.
- 정환봉(2013), 『본사서 협력업체로 떠밀더니... 이번엔 ‘1년짜리 근로계약서’』, 한겨레신문 인터넷 기사, 2013. 8. 19일자.
- 조돈문(2012), 『비정규직 주체형성과 전략적 선택』, 매일노동뉴스.
- 조성재·박준식·전명숙·전인·김기웅(2013), 『한국의 산업발전과 숙련노동: 명장의 생애사를 중심으로』, 한국노동연구원.
- 조성재·정승국·이호창·권순원·박명준(2011) 『서비스산업의 작업장 혁신 모델 연구』, 한국노동연구원
- 조은주(2001), 『과업과 계급형성—노동자들의 경험과 계급의식의 형성과정』, 『산업노동연구』 7(2), 한국산업노동학회.
- _____ (2002), 『서비스부문의 노동과정 연구』, 『연구총서』 2002-16, 한국노총 중앙연구원.
- 조주현(2012), 『서비스산업의 발전을 위한 정책과제』, 『현안보고서』 제 172호, 국회입법조사처.
- 최경화(2001), 『전자산업에 대한 이해: 전자산업 현황과 시장 전망』, 『Cad & Graphics』 2001년 3월호, Cad&Graphics.
- 티브로드 인력운영 및 근로실태 연구팀(2013), 『티브로드 케이블방송 인력운영 및 근로조건 실태와 문제점』, 티브로드 인력운영 및 근로실

태 연구팀.

홍석범(2013), 『또 하나의 가족? 또 하나의 비정규직! 삼성전자서비스 노동자들의 이야기』, 이슈페이퍼, 금속연구원.

_____(2015), 『삼성전자서비스의 사업구조 및 고용관계』, 금속노조 노동연구원.

황수경(2011), 『우리나라 서비스업 고용구조의 특징과 문제점』, 『월간 노동리뷰』 2011년 7월호, 한국노동연구원.

희망연대노동조합(2014), 『SK브로드밴드, LG유플러스 서비스센터 비정규직 노동실태 발표 및 증언대회 자료집』, 민주노총 희망연대 노동조합.

_____(2014), 『SK브로드밴드, LG유플러스의 인력운영체계 분석』, 민주노총 희망연대 노동조합.

KT노동인권확보를 위한 공동대책위원회(2012), 『통신요금 인하와 노동인권 보장을 위한 집중토론: KT 사례를 중심으로』, KT노동인권확보를 위한 공동대책위원회.

Appelbaum, Eileen(2010), “Institutions, Firms and the Quality of jobs in Low-Wage Labor Markets”, edited by Jerome Gautie and John Schmitt, *LOW-WAGE WORK IN THE WEALTHY WORD*, New York: Russel Sage Foundation.

Atkinson. J.(1984), “Manpower strategies of flexible organizations,” *Personnel management*. Aug., pp.28-31.

Batt. R. & Darbshire, O.(1997), “Institutional Determinants of Deregulation and Restructuring in Telecommunications: Britain, Germany and the United States Compared,” *International Contributions to Labour Studies* 7, pp.59~79.

Bosch, Gerhard & Steffen Lehndorff(2005), “Introduction: service economies-high road or low road,” *Working in Service Sector: A tale form different worlds*, Routledge, pp.1~32.

Braverman, H. 1974. *Labor and Monopoly Capital: the degradation of*

work in the twentieth century, New York: Monthly Review Press, 이한주·강남훈 옮김(1987). 『노동과 독점자본: 20세기에서의 노동의 쇠퇴』, 까치.

Edwards, R.(1979), *Contested Terrain: The Transformation of The Workplace in the Twentieth Century*, New York: Basic Books.

Godard, J.(2008), “Union Formation,” in P. Blyton et al.(eds.), *The SAGE Handbook of Industrial Relations*, London: SAGE, pp.377~405.

Hausermann, Silja and Hanna Schwander(2012), 『이중화의 다양성? 복지레짐별 노동시장 분절화와 내부자-외부자 분할』, 『이중화의 시대: 탈산업사회에서 불평등 양상의 변화』, 한국노동연구원.

Hochschild, A. R.(1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press.

Kakabadse, Andrew and Nada Kakabadse(2005), “Outsourcing: Current and Future Trends,” *Thunderbird International Business Review* 47(2), pp.183~204.

Lee, B.-H. and Frenkel, S. J.(2004), “Divided Workers: social relations between contract and regular workers in a Korean auto company,” *Work, employment and society* 18(3), pp.507~530.

Lovelock, Christopher(1983), “Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights,” *Journal of Marketing* 47, pp.9~20.

Mehaut et al.(2010), “Cleaning and Nursing in Hospitals: Institutional Variety and the Reshaping of Low-Wage jobs,” edited by Jerome Gautie and John Schmitt. *Low-Wage Work in the Wealthy World*, New York: Russel Sage Foundation.

O'Rourke, Dara.(2003), “Outsourcing Regulation: Analyzing Nongovernmental Systems of Labor Standards and Monitoring,” *The Policy Studies Journal* 31(1), pp.1~29.

Stalk, G. and T. M., Hout.(1990), *Competing against time: How time-based competition in reshaping global markets.*

Macmillan, New York: Free Press.

Theriault, R.(2003), *The Unmaking of the American Working Class*,
New York: The New Press, 박광호 옮김(2013), 『노동계급은 없다』,
실천문학사.

Weil, D.(2014), *The Fissured Workplace: Why Work Became So Bad
for So Many and What Can Be Done to Improve It*, Cambridge,
Massachusetts, London: Harvard University Press, 송연수 옮김
(2015), 『균열일터 - 당신을 위한 회사는 없다』, 황소자리.

<웹사이트>

삼성전자서비스, [http://www.samsungsvc.co.kr/intro/svcIntro.do?method
=view&intro=history](http://www.samsungsvc.co.kr/intro/svcIntro.do?method=view&intro=history), 2015년 8월 10일.

삼성전자로지텍, <http://www.selc.co.kr/info/history.jsp>. 2015년 8월 10일.

LG전자, <http://www.lge.co.kr/lgekr/company/about/about/history.jsp>, 2015
년 8월 10일.

◆ 執筆陣

- 이정희(한국노동연구원 부연구위원)
- 김종진(한국노동사회연구소 연구위원)
- 정경은(고려대 노동대학원 강사)

서비스산업 원·하청 관계와 노사관계 :
통신업종·전자제품수리업 중심으로

- 발행연월일 | 2015년 12월 24일 인쇄
2015년 12월 30일 발행
- 발 행 인 | 방 하 남
- 발 행 처 | **한국노동연구원**
☎ 30147 세종특별자치시 시청대로 370
세종국책연구단지 경제정책동
☎ 대표 (044) 287-6080 Fax (044) 287-6089
- 조판·인쇄 | 거목정보산업(주) (044) 863-6566
- 등록 일자 | 1988년 9월 13일
- 등록 번호 | 제13-155호