

서비스 소업종의 저임금과 근로조건 조사와 분석

- 커피전문점과 제과점 체인을 중심으로 -

송보화 · 송민수 · 배규식

목 차

요 약	i
제1장 서 론	1
1. 연구목적	1
2. 기존 연구 검토 및 접근시각	4
제2장 커피전문점 개관	15
1. 커피전문점 시장의 성장과 현황	15
2. 커피전문점의 성장	17
3. 커피전문점의 구성과 수익성	19
제3장 저임금 서비스 소업종의 특성	25
1. 커피전문점 업종의 구조적 특징	25
2. 커피전문점	26
3. 제과점 체인	98
4. 저임금 서비스 소업종의 고용모델	122
제4장 연구결과의 정책적 함의	125
참고문헌	129
〈부록 1〉 커피전문점 및 제과점 체인의 저임금과 근로조건 개선을 위한 실태조사(아르바이트용)	130

〈부록 2〉 커피전문점 및 제과점 체인의 저임금과 근로조건 개선을 위한 실태조사(접장용)	142
〈부록 3〉 심층면담 질문지	154

표 목 차

<표 1- 1> 커피전문점 심층면담 대상자 직위 및 나이	11
<표 1- 2> 서울·경인 지역 커피전문점 심층면담 대상자 주요 현황 요약	12
<표 1- 3> 제과제빵 프랜차이즈 심층면담 대상자 주요 현황 요약	13
<표 2- 1> 비알코올음료점업 현황	16
<표 2- 2> 9대 커피 브랜드들의 가맹점, 직영점 구성 (2012년 현재)	20
<표 2- 3> 커피전문점 매장당 연평균 매출액	21
<표 2- 4> 해지 및 명의 변경 비율(2012년 기준)	23
<표 2- 5> 아메리카노 가격을 기준으로 한 커피전문점 분류	23
<표 3- 1> 감정노동 및 감정고갈 경험(n=21)	89
<표 3- 2> 현 근무매장에 대한 만족도(n=21~20)	90
<표 3- 3> 조직 몰입 정도(n=21)	91
<표 3- 4> 가맹점 비율	100
<표 3- 5> 신규 개점 매장 수	100
<표 3- 6> 매출액	100
<표 3- 7> 영업이익	101
<표 3- 8> 매출액 대비 영업이익률	102
<표 3- 9> 계약해지건수	102
<표 3-10> 가맹점 사업자의 부담금	103
<표 3-11> 커피전문점 및 제과점 소유구조와 고용모델	124

그림목차

[그림 1-1] 이중노동시장이론에 따른 1차 부문과 2차 부문	7
[그림 1-2] 이중노동시장이론에 따른 저임금 결정요인	8
[그림 2-1] 비알코올음료점업 사업체 수 및 종사자 수 변화 추이 ...	16
[그림 2-2] 커피전문점 시장 규모 추이	17
[그림 2-3] 커피 브랜드들의 매장 확대 추세	18
[그림 2-4] 계약해지 건수	22
[그림 2-5] 명의변경 건수	22
[그림 3-1] 커피전문점의 조직구조	26
[그림 3-2] 자영업자와 대기업 체과점의 추세	99
[그림 3-3] 파리바게뜨의 매출액과 영업이익	101
[그림 3-4] 뚜레쥬르의 매출액과 영업이익	101

요 약

한국 노동시장의 양극화, 이중화를 해소하기 위해서는 고임금이나 중위임금 직종 내지 산업보다 광범위하게 존재하는 저임금 산업·업종 내지 직종에서 개선이 필요하다. 이러한 개선책을 마련하기 위해서는 우리나라 노동시장의 일반적 특성에 관한 조사와 연구에서 더 나아가 저임금 노동시장에 관해 다양한 측면의 조사와 연구를 진행할 필요가 있다. 본 조사는 연구에 초점을 둔 것이 아니라 한국 서비스업 가운데 대표적인 저임금 소업종으로 체인점 형태를 띠고 있고 청년근로자들을 시간제로 고용하고 있는 커피전문점 및 제과점을 중심으로 저임금 실태를 파악하고자 했다. 직영형태와 위탁가맹형태를 통해서 운영하고 있는 9개의 커피전문점과 2개의 제과점을 선정하여 직영체제와 위탁가맹점(프랜차이즈) 체제의 차이점도 살펴보고자 했다. 커피전문점과 제과점의 점주와 근로자들을 반구조화된(semi-structured) 질문서를 마련하여 공통질문 내용을 중심으로 주로 직접 현장 인터뷰를 통해 조사를 했고 조사내용을 바탕으로 부분적인 분석을 하고자 했다. 그러나 조사의 한계와 시간적 제약 때문에 커피전문점과 제과점이라는 업종의 위탁가맹구조와 저임금의 구조적 원인을 제대로 파악하기 위해서는 꼭 필요했던 본사의 직원들을 면담하지 못한 점이 중요한 조사의 한계로 남는다.

◆ 커피전문점과 제과점 업종의 구조 개관

국내 커피전문점 매장 수는 약 1만 8천~9천 개로 추산되고 있는데, 이 가운데 브랜드 커피전문점이 약 6,500개 정도 되며, 대표적인 9개 커피전문점의 매장 수는 2012년 현재 4,111개로, 2014년 현재는

이보다 훨씬 많을 것으로 추산된다. 국내시장에서 과점적 시장구조를 나누어 갖고 있는 커피브랜드는 크게 직영점 구조와 가맹점 중심 구조로 나뉘어진다. 또한 각 커피전문점의 소유구조를 살펴보면, 외국 브랜드인 커피빈과 스타벅스만이 모든 매장을 직영으로 운영하고 있고, 투썸플레이스와 파스쿠찌는 혼합형으로 분류하고 있으나 위탁가맹형이라고 해야 하며, 이디야와 카페베네도 전형적인 위탁가맹형으로 분류된다.

제과점 업종은 2000년대 전반기에 17,000~18,000개에 달하던 제과점 자영업자들이 5,000개 이하로 줄어드는 동안 뚜레주르와 파리바게뜨 2개 업체의 위탁가맹점이 크게 늘어 2011년 제과점 업종의 시장점유율 78.3%를 차지할 정도로 독점상태에 있다. 공정거래위원회와 동반성장위원회의 점포출점 규제에도 불구하고 두 브랜드 업체가 위탁가맹점의 70%를 차지하고 있고, 그 중 파리바게뜨가 다시 70%가량을 차지하고 있어 파리바게뜨가 전체 시장의 1/2을 차지하고 있다. 두 회사 모두 위탁가맹점 위주로 직영점은 2% 미만에 그치고 있다. 커피전문점에는 직영점만의 체인을 갖추고 있는 곳도 있었으나 제과점 업종에서는 파리바게뜨와 뚜레주르가 위탁가맹점 형식으로 시장을 잠식하여 양대 독점체제를 형성하고 있다.

◆ 저임금 서비스 소업종의 고용, 임금, 근로조건

커피전문점이나 제과점은 노동집약적 업종으로, 가맹점이나 직영점 모두 근무하는 직원 대부분이 최저임금선이나 그보다 약간 높은 수준의 임금을 받고 있는 대표적인 저임금 업종으로 분류된다. 커피전문점이나 제과점에서 일하는 많은 근로자들이 시간제로 일하고 있는 현실은 이를 잘 대변해 준다. 각 가맹점 사업장의 규모가 매우 작거나 영세하기 때문에 고용관계도 많은 경우에 서면 근로계약서의 미작성, 그리고 근로계약서 내용의 빈약함에서 드러나는 것처럼 고용관련 규칙이 비공식화, 비제도화, 투명성이 부족하여 공식적인 고

용관계가 부분적으로 발전되어 있어, 비공식성에 따른 애매성과 사용자 임의적인 특징을 가진다.

1. 커피전문점의 고용, 임금과 근로조건

커피전문점 체인은 저임금 고용모델로 생애직장(career jobs)을 추구하는 경향이 있는 남성들의 수는 매우 적고 여성들이 압도적 다수인 여성지배적 업종이다. 여성들이 시간제로 일을 하면서 일시적으로 수입을 얻는 아르바이트 일자리가 되고 있다. 한편 커피전문점 일자리는 승진기회가 거의 없거나 점장이나 관리자(매니저)로 승진하면 정규직이 되고 임금수준이 일정하게 상승하지만, 위탁가맹점의 경우에는 가맹점 점주가 별도로 있어서 한계가 뚜렷하고 중장기적 전망을 갖기 어렵다. 아르바이트로 일하는 청년들도 대부분 학생들로 전일제 고용을 원하기보다 공부를 하거나, 취업준비 혹은 다른 일을 하면서 동시에 아르바이트를 하기 때문에 노사 쌍방의 요구에 따른 아르바이트형 시간제 고용모델이라고 할 수 있다. 커피전문점에서 정직원이 된다는 것도 정규직이 되는 것이 아니라 1년 전일제 계약직이 되는 것을 의미한다. 저임금·시간제 고용모델의 특성상 생애취업이 아닌 일시적 경로, 여성, 학생층 아르바이트 노동력 기반으로 노조 조직화가 매우 어려운 특징을 가진다. 즉 저임금 노동으로 법의 사각지대에 있는 소규모 영세사업장이 많아 법적 주휴수당, 야간수당 등 법적·제도적 임금 및 수당이 제대로 지불되지 않아도 이를 찾기 위한 집단적 목소리를 갖기가 매우 어려운 현실이다.

커피전문점 근로자들의 임금과 근로시간을 중심으로 살펴보면, 먼저 시간제 아르바이트들은 보통 최저임금과 비슷한 수준의 시급으로 근무하며, 개인 위탁가맹점의 경우에 법으로 정해진 수당을 다 챙겨주지 않는 선에서 시급을 최저임금 수준보다 좀 더 높게 주는 경우도 있었다. 4대 보험이나 법으로 보장된 주휴수당과 법적 권리를 제대로 보장받지 못하는 사례도 흔히 나타났다.

노동조건이나 임금수준은 직영점과 가맹점의 차이, 매장 규모의 차이, 또는 점주가 생계형이나 투자형으로 매장을 운영하는가 등 각 매장의 상황에 따라 실질적인 차이가 발생하였다. 대체로 직영점, 큰 매장 및 투자형 매장에서 근무하면 근로환경이 좋고 임금수준이 높거나 아르바이트생이라도 기타 부가급여가 주어지기도 하는 등 임금과 근로조건이 다소 상이하게 나타났다. 매장에 따라 기본적인 교통비나 식비가 보조되기도 하는데, 직영점은 4대 보험이 적용되지만 가맹점에서는 4대 보험, 교통비나 식비보조가 모두에게 주어지지 않는다고, 야간수당이나 휴일수당 같은 경우도 직영점은 대체로 지켜지지만 가맹점은 그렇지 못한 경우도 많았다.

수습기간에는 급여가 깎이는 경우도 많았는데, 사실 정말 수습이 필요한 신입이 아니라 이미 다른 곳에서 최소 몇 개월 이상 근무하였기 때문에 바로 매장에 투입되어 거의 모든 업무를 다 할 수 있을 정도로 숙련이 되어 실제 이런 업무를 다 하는 직원도 수습기간이라는 명목으로 급여를 줄여서 지급하고 있었다. 심지어는 수습기간에 임금이 아예 지급되지 않는 일부 사례도 있었다.

인터뷰 대상자 중 시간제 근무자의 주간 평균 근로시간은 약 30시간 안팎이다. 1명을 제외하고는 피면담자 전부 주당 20시간 이상을 근무하였고, 20시간 이상~40시간 미만 근무자도 적지 않았다. 정규직이나 전일제 정직원들은 당연히 40시간 이상 근무하였다. 아르바이트 시간제 근로자로 고용하여 일을 시킬 때는 비교적 짧은 근로시간을 예상하지만, ‘긴 시간제 근로’를 하고 있었다.

직급별로 봤을 때 전일제로 일하는 점장이나 매니저로 불리는 사람들의 근무시간이 40시간을 넘어가는 경우가 많은 반면, 직급이 낮은 아르바이트 시간제의 경우 20~40시간 사이에 근무하는 비중이 높았다. 커피전문점 정규직이라고 하더라도 근로시간을 기준으로 보면 3교대제로 사실상 파트타임 근무형태(5시간)의 정규직이 있으며, 스태프의 경우 근로시간은 주 2~3일(1일 5시간)에서 4~5일까지 매우 다양하였다. 주요 커피전문점의 대부분 인력이 ‘파트타임 바리스

타' 혹은 '파트타임 스태프'인 경우가 많아 대략 하루 5시간 정도 일을 하는데, 면담 참여자들도 대부분은 하루 5시간 근무를 기본으로 하는 경우가 많았으며, 매장 상황에 따라 연장근무가 발생하기도 한다. 의도적으로 주휴수당을 지불하지 않으려고 하루 5시간, 주 15시간 미만의 근로계약을 체결하는 경우가 있는데, 이런 경향은 점주가 주인인 위탁가맹점일수록 심하게 나타났다.

2. 제과점 체인의 고용, 임금과 근로조건

제과점 아르바이트의 특성을 분석해보면, 우선 생계형 근로비율은 높지 않으며, 제과점 아르바이트 일자리는 대체로 무난하고 건전한 대학생들이 선호하는 일자리로 서비스업종의 다른 일자리들에 비해 상대적으로 편하다고 인식되지만, 여전히 저임금의 굴레를 벗어나지 못하고 있다. 특히 오랫동안 지속할 수 있는 직업으로 인식되지 않는 일자리이며, 노사관계 등을 통한 최저 근로조건이나 근로기준법 보호의 메커니즘이 전혀 작동하지 않고 있다.

조사를 통해 살펴본 파리바게뜨와 뚜레주르의 위탁가맹점 아르바이트의 고용, 근로조건을 살펴보자. 위탁가맹점들은 직영점과 달리 대체로 영세하고, 위탁가맹점주가 고용과 관련된 기본적인 내용을 잘 모르거나 혹은 알더라도 근로기준 등을 잘 지키지 않고 있다.

먼저, 위탁가맹 제과점에서 아르바이트생을 고용할 때, 사용자가 근로계약서를 제시하는 경우가 드물고 이에 관련된 설명 또한 생략하는 경우가 많았다. 근로계약서의 미작성은 곧 4대 보험의 미가입으로 연결된다. 둘째, 우리 근로기준법은 주휴일을 보장하고 있으나 주휴수당에 대해 인지하고 있는 제과점 아르바이트생들은 매우 드문 것으로 나타났으며, 실제로 주휴수당을 받는 아르바이트생은 거의 없었을 뿐 아니라 야간수당이나 초과근무수당 또한 미지급되는 경우가 많았다. 별도의 점심식사 시간을 제대로 주는 경우도 드물어 잠시 짬을 내어 식사를 해야 하며, 점심식대도 지급하지 않고 있다.

셋째, 본사이벤트를 진행할 때에는 직원들의 노동강도 또한 높아지게 되는데, 노동강도 상승에 따른 임금보상이 전혀 없다는 점이 문제점으로 작용한다. 넷째, 제과점 아르바이트생들은 대부분 서서 근무하게 되며, 유니폼을 입을 공간조차 마련되지 않은 경우가 많다. 또한 서비스업의 특성상 고객과의 관계에서 겪는 정신적 스트레스도 만만치 않다. 마지막으로 제대로 된 식사시간과 식대가 보장되지 않은 문제도 있다.

저임금의 결정은 노동공급측 요인보다 노동수요측 요인에 의해 더 큰 영향을 받는 바, 제과점 체인을 직접 운영하는 가맹점주 조사를 통해 서비스 소업종의 구조를 보다 입체적으로 파악하고자 하였다. 결과적으로 위탁가맹점의 사업조건은 위탁가맹점의 입지, 가맹점주의 능력, 본사와 위탁가맹점의 계약관계 등에 따라 적지 않는 차이가 나고 있으나 현재 형성되어 있는 위탁가맹 제과점의 저임금 구조에 절대적 영향을 미친다는 점은 명확하다.

◆ 조사결과의 정책적 함의

지금까지 살펴본 커피전문점과 제과점 업종 등 저임금 업종의 고용, 임금, 근로조건 조사결과와 분석을 바탕으로 제시할 수 있는 정책 방안은 다음과 같다. 먼저, 근로계약서의 서면작성을 유도하며 고용관계의 투명화, 공식화를 통해 근로자들에게 불리하게 작용하는 애매성, 임의성을 개선해야 할 필요가 있다. 또한 근로시간에 대한 정확한 산정과 보상을 통해서 주 15시간 이상 근무를 함에도 불구하고 주휴수당을 지급하지 않거나 계약된 근무시간 이상 근무하거나 휴일에 근무하는 경우에 연장근로수당이나 휴일근로시간을 지급받을 수 있도록 하여 최저 기준인 근로기준법이라도 적용될 수 있도록 해야 할 것이다. 이를 위해서는 고용노동부의 정기적인 근로감독과 더불어 청년유니온 등 노동NGO 등의 감시 등이 이루어지도록 하는 것도 좋은 방법이 될 수 있다.

커피전문점이나 제과점에서 위탁가맹점은 달라도 사실상 동일직무를 담당하고 있는 근로자들에게 고용형태, 위탁가맹점, 브랜드 등에 따른 임금과 복지제도의 차별이 없도록 제도를 개선할 필요가 있다. 그리고 급여가 낮은 위탁가맹점 아르바이트들의 임금수준이 같은 일을 하는 정규직이나 정사와 같은 수준으로 향상될 수 있도록 업종별 임금의 표준화 작업을 하는 방안 마련 등이 요구된다. 저임금 노동자들은 이들을 대변하는 노동조합이 없거나, 있더라도 교섭력이 약하기 때문에 임금수준을 높이는 단체교섭에 참여할 수가 없다. 그 대신 청년유니온이나 알바노조 등 커피전문점이나 제과점의 아르바이트 근로자들을 상징적으로 대표하는 노조들이 커피전문점이나 제과점 프랜차이즈연합회 등과 정기적인 노사협의체를 만들어 상호 이해와 논의 속에서 업종별 임금과 근로조건에 대한 표준화를 통해서 점진적으로 근로조건을 개선할 수 있는 방안도 검토할 만하다. 이 경우에도 커피전문점 업종과 제과점 업종의 프랜차이즈, 본사, 노동계, 정부 등이 협의체를 만들어서 저임금 노동을 지원하는 사회적 임금(Social wage)의 혜택을 부여하는 방안을 모색하여 임금 외에 4대 보험 가입 시 및 교육훈련 강화 등에서 고용보험의 각종 프로그램을 이용한 지원방안을 강구할 필요가 있다. 또한 커피전문점이나 제과점 업종에서 근무하는 근로자들에게 최소한의 복지가 제공될 수 있도록 식대나 차비 등을 일정하게 통일하여 지급하는 방안도 표준화된 고용조건과 복지로서 마련될 필요가 있다. 그러나 이런 방안들은 커피전문점 프랜차이즈연합회, 제과점 프랜차이즈연합회, 커피전문점이나 제과점 본사, 노동단체나 노동NGOs 그리고 정부가 함께 업종별 교섭이나 협의체를 만들어 일정한 협의를 통한 개선이라는 노력이 선행되지 않고는 시행되기 어려울 것이다.

조사결과 위탁가맹점들 중에 근로기준법 위반이 심각한 경우가 많았는데 이런 일이 향후 발생하지 않도록 커피전문점이나 제과점 본사를 통한 교육, 지자체 공공기관을 통한 지침, 청년 아르바이트 조직을 통한 다양한 홍보활동 및 가맹주(점주)와의 계약 시 이를 명시

하는 등 다양한 방법이 활용될 수 있을 것이다.

또한 퇴직금을 주지 않기 위해 계속 근무하는 아르바이트생에게 매번 단기계약을 반복하지 않도록 하고, 근로기준법을 지키는 내용을 커피브랜드 본사와 위탁가맹점 간 계약에 포함하도록 하며, 이를 어기는 경우 일정한 제재를 취하도록 하는 방안도 검토할 필요가 있다. 계약서에 매장 규모 및 고객 수와 일 단가가 얼마 이상이면 근무하는 직원이 어느 정도가 되어야 하는지 적절한 가이드라인을 넣는 방안도 검토해 볼 수 있다. 이를 준수하지 않는 가맹점에 대해 본사 차원에서 패널티를 가하는 강력한 규제가 있을 때 열악한 근무환경이 개선될 수 있을 것이다. 그러나 커피전문점 본사가 이런 계약을 할 인센티브는 외부의 사회적 압력이 강하게 들어가기 전에는 어려울 것이다.

다음으로, 가맹본부와 가맹점 계약 시 수반되는 매장 점주에 대한 교육훈련을 확대하여 가맹점 매장에 근무하는 신규채용 근로자들도 수습기간 동안 본사에서 체계적인 교육을 받도록 하는 방안도 검토해 볼 수 있을 것이다. 커피전문점이나 제과점의 바리스타 등 각종 자격제도를 좀 더 현실성 있고, 업계에서 인정받을 수 있도록 업종 전체가 인정하는 국가의 공식 자격제도를 마련할 필요도 있다.

본 조사에서는 제대로 조사하지 못했으나, 커피전문점과 제과점의 프랜차이즈를 둘러싸고 본사와 위탁가맹점 사이에 갑을관계가 형성되어 갑인 본사의 이익을 위해 을인 위탁가맹점들이 희생을 당하는 일이 없도록 본사의 부당한 횡포가 발생하는 경우 공정거래위원회 등에서 적절하게 개입하여야 할 것이다. 영세소규모 프랜차이즈 매장의 생계형 점주 같은 경우 각 가맹 본사에 내는 로열티를 낮추어 주는 방안, 본사가 지정하는 인테리어 비용 인하나 강제금지도 검토해 볼 수 있다. 폐업 시에 인건비가 제대로 지급되지 않을 수도 있는데, 이러한 부분을 개선하기 위해 원천적으로 창업자를 모집할 때 본사에 과대광고 금지 및 실상에 대한 정확한 정보를 주도록 하는 개선책을 강구할 필요가 있다.

이들 업종에서 근무하는 청년들이 경력과 경험을 쌓아 사회로 나가기 위한 일시적 상황인지 아니면 저임금과 불안정한 고용의 늪에 빠져 스스로 헤어나오기 힘든 상황인지에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 만약 후자의 경우라면 국가나 사회적으로 좀 더 많은 지속적인 교육·훈련과 사회적 지원을 통해 급여가 높은 새로운 일자리를 찾을 수 있도록 진로 변경을 도와주어야 한다. 국가의 제도적이고 정책적인 노력이 지속될 때 근로빈곤층을 확대시키는 저임금 근로자들이 줄어들 것이며 고용의 질이 높아질 것이다.

제 1 장 서 론

1. 연구목적

한국의 소득분배 불평등 수준이 경제협력개발기구(OECD) 회원국 중 칠레, 멕시코, 터키, 미국에 이어 다섯 번째로 심각하다는 지적이 제기되었다. 이러한 불평등 수준은 점차 높아지고 있어 2012년 기준으로 상위 10%의 임금 소득이 하위 10%의 5.7배로 사상 최고치로 확대되었으며, 종사상 지위로 구분할 때 일용직은 근로자별 임금 격차가 9배 이상 차이가 나타난다(연합뉴스, 2014. 11. 12). 임금근로자의 1/3 이상을 구성하는 비정규직의 월평균 임금이 143만 원으로 정규직의 56%에 불과하며, 시간당 임금은 66%로 낮은 수준인데 원하청 거래의 불공정이 이러한 임금 불평등의 주요 원인으로 지목되었다(안주엽 재인용, 연합뉴스, 2014. 11. 12). 임금 불평등의 또 다른 모습은 저임금 일자리의 비중이 높다는 데 있다. 즉, 일을 하지 않아 가난한 게 아니라 일을 하는데도 불구하고 가난한 근로빈곤(working poor) 계층의 비율이 많다. 저임금 일자리 비중이 OECD 평균 16.3%에 비해 한국은 25.7%로 상당히 높은 것은 대기업이나 중견기업들이 외주로 발주한 업무를 수행하는 기업들, 가치사슬(value chain)의 하부에 있는 중소기업들, 사내하청과 비정규직 근로자들의 임금수준에서 저임금 비중이 매우 높은 것과 긴밀한 상관관계를 가진다.

한국 사회의 양극화, 이증화를 해소하기 위해서는 현재 고임금이나 중

위임금 직종 내지 산업보다 저임금 산업 내지 직종에서 개선이 필요하다. 이러한 개선책을 마련하기 위해서는 노동시장의 일반적 특성에 관한 연구에서 나아가 저임금 근로자 노동시장에 관해 다양한 측면의 연구를 진행할 필요가 있다. 본 연구는 한국 서비스업 가운데 대표적인 저임금 소업종으로 체인점 형태를 띠고 있고 청년근로자들을 시간제로 고용하고 있는 커피전문점을 중심으로 저임금 실태를 파악하고자 한다.

2011년 하반기 커피전문점에 대한 정부 감독결과 주휴수당, 연장근로수당, 야간근로수당, 휴일근로수당, 연차휴가미사용수당, 임금 및 퇴직금, 최저임금 등 노동법 위반사항이 매우 빈번하게 발생하였다(커피전문점 감독결과, 2011). 대표적인 저임금 서비스업종인 커피전문점에서 발생한 위와 같은 기본적 법제도 위반사항은 특히 이러한 분야의 일자리를 청년층이 주로 담당하고 있고 주된 고용형태가 비정규직(파트타임)인 점을 감안할 때 매우 심각한 문제이다. 빈번하게 발생하는 노동관계법 위반을 시정하지 않고서는 청년층이 단시간 근로자로 대부분 일하고 있는 저임금 서비스업종의 고용상황과 근로조건을 개선시키기는 불가능할 것이다.

노동관계법 위반사항을 시정하는 것은 기본적으로 청년층 비정규직 근로자가 대부분인 커피전문점의 노동 인권 침해를 방지하는 수단일 뿐 아니라 가장 열악한 저임금 서비스업의 단시간 일자리에 대한 근로조건과 임금수준을 개선할 수 있는 유효한 전략이다. 그러나 현실은 저임금 서비스업종인 커피전문점에서 시급 알바로 근무하는 단기간 근로자들이 경험하는 근로기준법 위반사례가 어느 정도인지에 대한 실태조사도 매우 부족한 현실이다. 또한, 기존의 실태조사는 대부분 아르바이트로 근무하는 시간제 근로자를 대상으로 한 정량적인 방법에 의존한 제약으로 말미암아 청년 아르바이트생의 근로조건 위반사례 및 지역 노동청의 시정 조치 정도를 나열한 수준이었다. 예를 들면, 부산과 울산, 경남지역에서 만 18세 미만 청소년을 아르바이트생으로 고용한 사업장의 80% 이상이 노동법을 위반(아시아투데이, 2011. 3. 17)한 사례, 부산고용노동청이 관할하는 지역에서 겨울방학 기간 동안 18세 미만 연소자를 고용하고 있는 사업장 283개소를 대상으로 노동법 위반사항을 조사한 결과 81.3%가, 그리고 제주도 내 점점 사업장 가운데 89%가 노동관계법을 위반(2011년 청소년

아르바이트 실태조사)하여 시정조치를 했다고 보도하였다. 이러한 연구는 근로조건 위반사례와 이에 대한 시정조치에 관한 단순 사실 이상을 알 수 없어, 개별 사업장의 규모와 특징 및 각 사업장이 소속된 프랜차이즈 본사에 대한 특징 등에 관한 심층적 연구가 미비하여 정확한 대책 마련에 한계가 있다.

이에 청년층 아르바이트생이 가장 많이 근무하는 서울·경인 지역을 중심으로 대형 커피전문점 체인에 근무하는 아르바이트생, 바리스타, 매니저 및 점장 등 다양한 직위에서 근무하는 근로자를 대상으로 근로기준법 위반사례가 어느 정도인지를 심층적으로 파악할 필요가 있다. 근로계약, 저임금 실태, 근무시간, 근로기준법 준수 여부, 4대 보험 가입 여부, 근로환경 및 업무분담, 업무 중 부상 및 부당대우나 감정노동 경험 등 다양한 근로상황에 대한 심층면접을 통해 문제점을 구조적으로 파악하는 것이 중요할 것이다. 제대로 된 실상을 파악한 후에 개별 사업장에서 발생하는 부당 노동행위 근절 및 청년층 근로자들의 근로조건 향상을 위한 대책 마련이 제대로 논의될 수 있을 것이다. 직접 커피전문점에서 고용되어 일을 하고 있는 근로자들뿐 아니라 직접 운영하는 직영점 점장 및 개인 사업장인 가맹점 점주를 대상으로 심층 인터뷰를 진행하여 커피전문점의 대리점 구조, 임금 및 근로조건과 관련된 각종 측면을 맥락에 비추어 조사하는 것이 저임금 소업종인 커피전문점의 근로조건 개선을 위한 체계적인 해법 마련에 도움을 줄 것이다.

대표적 서비스업 저임금 소업종인 커피전문점의 최저임금 위반 여부, 4대 사회보험 가입여부, 노동시간과 기타 근로조건의 근로기준법 위반 여부 등 법 준수 여부를 살펴봄과 동시에 저임금 고용이 대리점 관계의 수직적인 구조, 고용계약의 공식성, 고용계약기간, 해당 소업종에서 요구되는 노동의 숙련도, 임금수준, 노동시간 등 노동과 고용의 특성을 조사하고 분석함으로써 서비스업 저임금 소업종에서 저임금 고용의 특성과 실태에 관한 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 또한 커피전문점의 저임금 특성, 구조, 노동법 준수 여부 등의 실태조사와 분석을 통해 우리 사회에 다양하게 존재하는 서비스업 저임금 소업종의 저임금과 근로조건 개선방안을 모색할 수 있을 것이다. 또한, 본 연구를 통해 저임금 서비스업종에

종사하는 청년 근로자의 고용관계와 근로조건에 대한 실상을 파악하여 청년층 근로자들이 저임금 비정규직을 벗어날 방안을 모색하고자 한다. 이는 향후 지속적으로 수행할 저임금 (소)업종에 대한 연구의 일부로서 그 의미가 있다 할 것이다.

2. 기존 연구 검토 및 접근시각

가. 기존 연구 검토

노동시장 양극화가 심화됨에 따라 저임금 근로에 대한 논의가 활발해지고 있다. 우리나라 노동시장의 양극화는 상위 임금소득이 매우 높은 데서 비롯되는 현상이기도 하지만, 하위 임금소득이 낮다는 점이 더 큰 문제다. 양극화 해소를 위한 노동시장 정책은 고소득 계층보다는 하위 임금 계층의 임금을 어떻게 끌어올릴 것인가에 초점을 맞출 수밖에 없다(황덕순 외, 2013).

우리나라는 2000년 이후 서비스업과 비정규직, 고연령에서 저임금 비중이 확대되고 있다(신우진, 2013). 윤진호·이시균(2009)에 따르면, 우리나라 저임금 고용의 비중은 2007년 당시 28.7%였으며, 2001년 이후 꾸준히 증가 추세를 보이고 있다.

저임금 근로는 무엇이며, 왜 발생하는가? 이에 답하기 위해서는 우선 저임금 근로에 대한 정의를 살펴보아야 한다.

저임금 근로를 정의하는 방식에는 크게 두 가지가 있다. 절대적 임금수준에 의한 정의, 그리고 상대적 임금수준에 의한 정의이다. 전자는 임금의 절대적 수준을 정하고 수준 이하의 임금을 저임금으로 정의하는 방식이다. 절대적 임금수준에는 생존에 필요한 최저 소득 개념인 빈곤선, 최저임금 등이 활용된다. 절대적 기준으로 저임금 근로를 정의할 경우에는 해석과 이해가 쉬우며 빈곤에 초점을 맞추고 있어서 사회보장제도와 연계가 쉽다는 장점이 있는 반면 저임금선의 설정이 자의적이며 불가변동에 따라 실질 구매력이 민감하게 변화하고 분배의 왜곡으로 인해 발생하는 문제점들을 제대로 반영할 수 없다는 점이 단점으로 지적된다(Kaye, Nig-

htingale, 2000; 박자경, 2014에서 재인용).

상대적 임금수준에 의한 정의는 임금분포에서 하위 일정 비율을 저임금으로 보는 것이다. 상대적 임금수준에 의한 저임금은 일반적으로 중위임금의 3분의 2 수준 이하의 임금 또는 하위 30% 임금을 활용한다(Mason & Salverda, 2010). OECD는 저임금을 풀타임 근로자 중위임금의 3분의 2 수준 이하의 임금으로 정의한다. 저임금을 산정하는 데 평균(Mean) 값 대신에 중위(Median) 값을 활용하는 것은 고임금의 상층부와 저임금의 하층부 등 아웃라이어 때문에 발생하는 효과를 완화할 수 있기 때문이다.

상대적 임금수준 개념에 대한 문제점이 없는 것은 아니다. 윤진호(2007)는 전반적인 임금상승에 따라 저임금 계층의 생활수준이 향상되어도 저임금 근로의 비율에는 변화가 없기 때문에 이와 같은 경우에도 저임금 근로 개념이 유효한지에 대한 문제를 제기했다. 그럼에도 불구하고 상대적 기준은 절대적 기준에 비해 저임금을 정의하는 데 더욱 적합한 것으로 간주되고 있다. 국내 저임금 연구에서도 일반적으로 상대적 임금수준 개념이 활용된다. 노동시장의 양극화와 저임금 근로를 분석한 황덕순 외(2013)는 저임금 근로를 중위임금의 3분의 2 수준 이하인 근로자로 정의하고 「경제활동인구조사」 자료를 통해 저임금 근로를 분석한 바 있다.

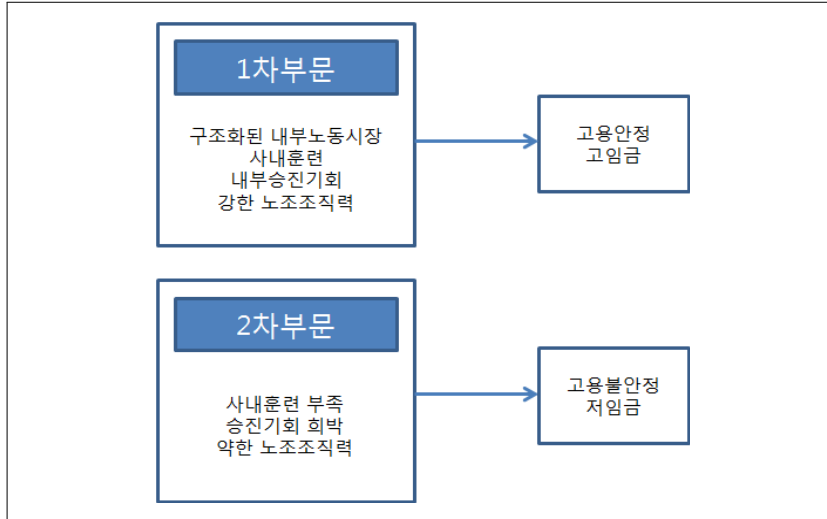
저임금 근로의 특성은 국가별로 큰 차이를 보이지 않는다. Mason & Salverda(2013)는 미국, 영국, 독일, 프랑스, 덴마크, 네덜란드 6개국의 저임금 근로 특성을 살펴보았다. 연구결과, 저임금의 특징은 여성, 청년, 저학력, 서비스업에 집중되는 경향이 있다. 우리나라의 경우도 이와 크게 다르지 않다. 우리나라 저임금은 여성, 고연령, 저학력, 서비스업, 비정규직, 저숙련직에 집중되는 경향을 보인다(신우진, 2013). 외국과 비교해 볼 때, 한국의 저임금 또한 연령대를 제외하고는 다른 모든 특성이 동일함을 알 수 있다. 황덕순 외(2013)는 고용형태별 조사, 경찰부가조사, 임금구조조사 등 다양한 자료를 통해 저임금 근로의 특성을 살펴보았다. 연구결과, 연령별로는 핵심 노동력인 30대의 저임금 근로 비율이 가장 낮고, 이어서 40대, 50대, 20대, 60대 이상의 순으로 높아지는 것으로 나타났다. 다만, 지역고용조사의 경우 20대 이하의 저임금 근로 비율이 50대보

다 높게 나왔다. 60대 이상의 경우 저임금 근로 비율은 고용형태별 조사와 다른 조사 사이에 큰 차이가 있다. 고용형태별 조사의 경우 60대 이상의 저임금 근로 비율이 49.8%인 반면, 다른 조사는 모두 60%를 웃도는 것으로 나타났다. 전체적으로 청년과 고령층의 저임금 근로 비율이 높음을 알 수 있다.

이와 같은 저임금의 특성은 노동공급 측 요인만을 보여준다. 이처럼 노동공급 측 요인이 저임금에 결정적 영향을 미친다는 주장은 인적자본이론(Human Capital Theory)에 근거한 것이다. 인적자본이론에 따르면, 성별, 연령, 인종, 지역, 경력 등 노동공급 측 요소들은 인적자본축적에 영향을 미치고, 이는 개개인의 임금을 결정하는 주요 요인으로 작용한다. 이 이론에 따르면, 교육연수의 증가가 임금 상승의 주요 요인으로 작용하지만 전체 노동시장에서 고학력 집단의 비중이 증가하면 숙련 프리미엄의 하락을 가져와 임금결정에 부정적인 영향을 주기도 한다(Freeman, 1976; 신우진, 2013에서 재인용).

하지만 저임금을 결정하는 것은 노동공급 측 요인뿐만이 아니다. Doeringer & Piore(1971)는 노동자 개개인의 특성보다 노동수요 요인에 더욱 주목한다. Doeringer & Piore(1971)는 이를 이중노동시장이론(Dual Labor Market Theory)으로 설명한 바 있다. 이들에 따르면, 한 국가의 노동시장은 1차 부문과 2차 부문으로 분절되어 있다. 1차 부문과 2차 부문의 노동시장은 매우 이질적인 속성을 가진 노동자들로 구성되며, 이들 노동시장 간의 이동은 극히 어렵다. 이중노동시장이론에 따르면, 1차 부문은 구조화된 내부노동시장으로, 사내훈련이 활발하게 이루어지고, 내부 승진 기회가 많은 시장이다. 또한 상대적으로 노조조직률이 높다는 특징이 있다. 이러한 특성은 구성원들의 고용안정과 고임금의 바탕이 된다. 한편, 2차 부문 노동시장은 비구조화된 노동시장이라고 볼 수 있다. 비정규직, 하청노동자, 특수형태종사자, 영세자영업자, 외국인 인력 등이 2차 부문에 속한다. 2차 부문에서는 사내훈련을 거의 찾아볼 수 없으며, 승진기회도 희박하다. 약한 노조조직력도 특징 중 하나다. 이러한 특성은 구성원들의 고용불안정과 저임금의 결정요인이 된다. 이를 그림으로 표현하면 [그림 1-1]과 같다.

(그림 1-1) 이중노동시장이론에 따른 1차 부문과 2차 부문

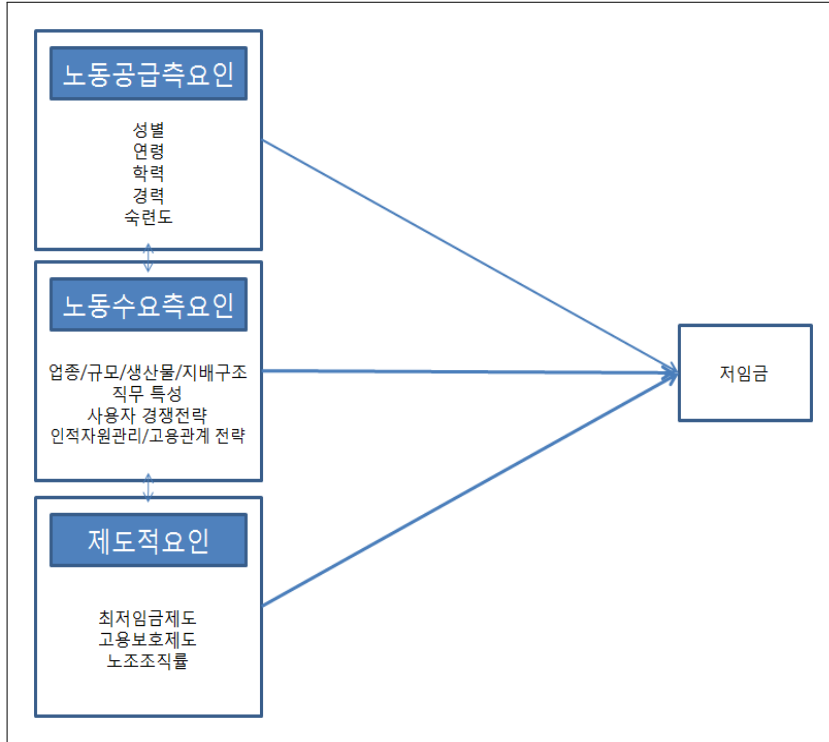


노동자 개인의 특성, 즉 노동공급 요인은 한 개인이 어떤 부문의 시장에 진입할지를 결정하는 중요한 요인으로 작용한다. 한편, 이중노동시장이론은 노동공급 측 요인뿐 아니라 노동수요 측 요인, 제도적 요인 등도 저임금 결정에 중요한 영향을 미친다고 설명한다. 즉, 저임금은 성별, 연령, 학력, 경력 등의 노동공급 측 요인, 업종, 규모, 지배구조, 사용자 전략 등의 노동수요 측 요인, 그리고 최저임금제도, 고용보호제도, 노조조직력 등의 제도적 요인이 상호작용한 결과라는 것이다.

Bosch et al.(2010)은 저임금을 결정하는 가장 중요한 요인으로 노동시장 제도의 포섭성(inclusiveness)을 지목한다. 포섭성은 공식적·비공식적 제도를 포괄하는 개념으로 노동관련 법제도, 단체협약, 관행 등이 이에 해당된다. 기업간 고용관계를 조율하는 메커니즘, 공정하고 효율적인 노사분쟁시스템, 근로자 이익대표제도, 공정거래질서 유지를 위한 시스템 등은 모두 노동시장 제도의 포섭성을 구성하는 요소들이다.

이중노동시장이론에 의거하면, 본 연구의 대상인 커피전문점과 제과점 체인은 2차 부문 시장에 가깝다. 커피전문점과 제과점 노동시장의 대다수를 차지하는 아르바이트생들의 경우, 여성, 청년, 저숙련이라는 노동공급 측 특성을 가지고 있다. 노동수요 측 요인도 마찬가지다. 사용자의 고용

(그림 1-2) 이중노동시장이론에 따른 저임금 결정요인



관계 전략은 대체로 인건비 절감 등을 통한 저비용 추구에 중점을 두고 있다. 임금수준은 최저임금에 가까우며 아르바이트생들이 정규직이 될 확률은 희박하다. 제도적 요인 또한 커피전문점과 제과점 노동시장의 저임금 구조에 영향을 미친다. 커피전문점과 제과점 노동시장의 노조조직률은 매우 낮은 수준이다. 아르바이트생이 받을 수 있는 사회보험 혜택도 미미하다. 이처럼 노동공급 측 요인과 노동수요 측 요인, 그리고 제도적 요인의 상호작용을 통해 커피전문점과 제과점 노동시장의 저임금 구조가 점점 고착화되고 있다.

나. 연구방법

저임금 서비스 소업종인 커피전문점의 임금과 근로조건에 대한 자세한

조사와 분석을 위해 정량적(quantitative) 조사방법인 실태조사가 처음에 기획되었다. 그러나 연구계획 심의단계에서 ① 본 연구의 예산 범위에서 가능한 230개 정도의 실태조사 표본 수로는 모집단을 정확하게 알기 힘든 상황에서 대표성 있는 표본을 확보하기가 현실적으로 어렵고 ② 실태 조사를 하더라도 이미 나와 있는 커피전문점의 임금과 근로조건에 관한 몇 가지 정형화된 사실(stylized facts) 이외에 얻을 것이 많지 않을 것이며 ③ 오히려 저임금 서비스 소업종인 커피전문점에서 저임금이 어떻게 본사-가맹점(직영점)으로 프랜차이즈로 구조화되어 있고, 저임금 서비스 소업종의 노동시장, 임금과 근로조건 결정 과정 등에 관한 보다 심층적인 연구가 필요하다고 논의되었다. 이에 연구계획 심의단계에서 나온 의견을 수용하여 심층면담을 통한 정성적(qualitative) 방법이 좀 더 맥락에 적합한 연구방법일 것이라 생각하여 이를 활용하였다. 원래 개발된 설문지를 구조화된 설문지로 심층면담에 적극 활용하여 커피전문점 상호간에 비교 가능한 기본적인 정형화된 사실(fact)을 조사하기로 했다.¹⁾ 구조화된 설문지로 미처 파악할 수 없는 개별 근로자들의 특성·노동시장 경력, 근로 환경 및 임금과 근로조건이 결정되는 구조와 과정에 대한 주체들의 인식 등은 심도 있게 심층면담을 진행하면서 파악하도록 하였다.

다. 연구대상

본 연구는 한국노동연구원의 중기적인 저임금 연구 프로젝트의 일환으로서 보다 구체적으로 저임금의 여러 업종에 접근하여 심층조사를 하기 위한 노력으로 추진되었다. 향후 진행될 저임금 서비스산업의 다양한 소업종에 대한 연구의 첫째로 2014년에는 저임금 서비스 소업종으로서 청년 아르바이트가 대부분 일하는 커피전문점과 제과점 체인으로 연구대상을 한정하였다. 커피전문점과 제과점 체인은 시장이 확대되고 고용이 늘어나고 있는 소업종으로서 늘어나는 일자리 수에 비해 저임금, 시간제 고용으로 고용의 질은 좋지 않은 것으로 알려져 왔다.

심층 인터뷰 대상은 커피전문점 브랜드 6개, 제과점 브랜드 2개로 정하

1) 실태조사에 사용된 설문지는 부록1 참조.

고 커피전문점 브랜드는 해외 브랜드로 스타벅스, 커피빈 및 파스쿠찌(세계적인 커피체인점)와 국내 브랜드로는 대표적인 국내 커피전문점 체인인 투썸플레이스(CJ 푸드빌이 운영), 카페베네(독자적 운영) 및 이디야(독자적 운영)로 한정하였고, 제과점 브랜드로는 파리바게뜨와 뚜레쥬르로 정하였다.

이렇게 연구대상을 한정하고 커피전문점 체인을 연구하기 위해 서울 및 경인 지역의 6대 대형 커피전문점에 근무하는 점주, 점장, 매니저, 바리스타 및 아르바이트생 등 총 23명을 대상으로 5월 20일~6월 5일에 면담을 실시하였다.²⁾

커피전문점의 경우 서울 경인 지역의 6대 커피전문점의 특색에 따라 다양한 직책의 심층면접자를 선정하려고 노력하였지만 장시간 심층면담을 하기가 쉽지 않기 때문에 선정과정에서 희망자 중심으로 진행되었으므로 브랜드, 연령, 직책, 고용형태 및 근무처 등의 분포가 다소 편중될 수도 있다. 이런 조사의 한계점에도 불구하고 연구진은 각 브랜드별로 가장 많이 근무하는 연령층의 성별 비례를 고려해서 희망자를 선정하여 최소한의 대표성을 확보하려고 노력하였다.

<표 1-2>를 보면, 면담 대상자의 주요 현황이 요약되어 있다. 총 23명 중 20명이 여성으로 뚜렷한 성별 분업을 나타내고 있으며 주로 20대의 젊은 연령이 커피전문점에서 근무함을 보여준다. 또 1/4 이상의 학력이 고졸이며 한부모 가정 출신의 사회경제적 배경으로, 이는 평균적인 우리 사회의 기준에 비해 좀 더 열악한 환경으로 드러났다. 현재 근무하는 형태는 대부분이 비정규직으로 일을 하는 아르바이트생이며, 근로 목적의 많은 경우는 생활비를 벌기 위한 것으로 나타났다. 점주를 제외한 근로자들의 면담 내용은 작성된 설문지에 나온 각 항목을 중심으로 구성되어 있으며 상황에 따라 유연하게 세부적인 질문이 추가되거나 생략되었다.

2) 연구제안서를 작성할 때는 6대 커피전문점 본사를 방문하여 관련된 현황에 적합한 담당자와 심층 인터뷰를 진행하여 직영점 및 가맹점의 고용 관련사항과 교육훈련 현황 등 관련 사안에 관한 심층면접을 실시할 계획을 세웠다. 그러나 한국노동연구원원에서 6대 커피전문점 본사에 협조 공문을 5월 28일 보내고 이후 몇 차례 본사에 전화를 걸거나 직접 다섯 군데 커피전문점 본사를 방문하였지만 실질적인 협조를 얻지는 못하였다.

주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 면담 대상자의 일반 사항
- ② 아르바이트와 취업관련 경험
- ③ 고용 및 직무관련 설문
- ④ 근로시간, 임금 및 근로조건
- ⑤ 업무 중 부상, 부당 대우 및 감정노동 경험
- ⑥ 노동관계법 및 규칙에 대한 인지도 조사

커피전문점의 대리점 구조, 임금, 근로조건과 관련된 각종 측면을 좀 더 구조적으로 파악하기 위해 개인 사업장인 가맹점 점주를 대상으로 한 심층 인터뷰를 통해 근로조건 및 업무환경뿐 아니라 고용관계에 직간접적으로 영향을 미치는 경영 여건에 관한 심층면접을 실시하였다.

주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 심층면담자 관련사항
- ② 가맹점 관련사항
- ③ 인력운영에 관한 사항
- ④ 가맹본부 관련사항
- ⑤ 기타

〈표 1-1〉 커피전문점 심층면담 대상자 직위 및 나이³⁾

직 위	인 원	나이(평균)
아르바이트	10	22.9
직 원	5	22.3
매니저	3	28.0
점 장	4	31.0
점 주	1	-
전 체	23	25.05

3) 구조화된 설문지를 심층면담자 23명 중 22명에게 사용하였다. 직원 중 1명은 미리 준비해둔 설문지 없이 심층면담만 하였으며, 점주는 점주 설문지를 사용하였다. 본문에 나오는 내용 중 설문지를 분석한 내용은 아르바이트, 직원, 매니저 및 점장 등 총 21명의 응답 내용을 중심으로 서술한 것이다. 설문 문항과 관계 없는 내용은 23명의 심층면담을 중심으로 서술하였다.

〈표 1-2〉 서울·경인 지역 커피전문점 심층면담 대상자 주요 현황 요약

No	성명	성별	나이	학력	가족형태	일시	업체정보(업체명, 지점, 매장형태)	status	목적
1	김○○	여자	22	고졸	양부모	5월 20일 오전	카페베네, 서울 공릉역, 가맹점	직원	생활비
2	박○○	여자	28	대졸	양부모	5월 20일 오후	이디야, 서울 고대앞, 가맹점	아르바이트	생활비
3	이○○	여자	23	대학휴학	양부모	5월 20일 저녁	카페베네, 서울 공릉역, 가맹점	아르바이트	생활비
4	오○○	여자	28	대졸	양부모	5월 20일 저녁	아티제(직영) 및 네스카페(가맹)	직원	생활비
5	천○○	여자	21	대학휴학	양부모	5월 21일 오전	파스쿠찌, 서울 교대역, 가맹점	아르바이트	생활비
6	김○○	여자	21	대학원휴학	양부모	5월 21일 오전	커피빈, 서울 외대앞, 직영점	직원	사회 경험
7	강○○	여자	29	-	양부모	5월 21일 오후	이디야, 서울 덕골역 근처, 가맹점	점주	사업
8	김○○	여자	23	대학원제학	양부모	5월 21일 오후	투썸, 경기도 분당, 가맹점	아르바이트	생활비
9	안○○	여자	21	대졸	양부모	5월 22일 오후	투썸, 서울 고려대 캠퍼스, 직영점	아르바이트	생활비
10	변○○	여자	25	대학제학/휴학	양부모	5월 22일 오후	커피빈, 서울 양재역, 직영점	아르바이트	생활비
11	이○○	여자	28	고졸	양부모	5월 22일 오후	커피빈, 서울 외대앞, 직영점	점장	생활비
12	김○○	여자	37	대학제학/휴학	양부모	5월 23일 오후	스타벅스, 서울 노원, 직영점	매니저	직업*
13	권○○	여자	37	대졸	양부모	5월 23일 오후	스타벅스 근무함(직영)	점장	사회 경험
14	오○○	남자	23	대학휴학	양부모	5월 23일 저녁	파스쿠찌, 서울 여의도, 가맹점	아르바이트	학비(유학비)
15	송○○	여자	23	대졸	양부모	5월 23일 저녁	파스쿠찌, 서울 여의도, 가맹점	직원	꿈
16	구○○	여자	28	대졸	한부모	5월 23일 저녁	파스쿠찌, 서울 여의도, 가맹점	점장	생활비
17	허○○	여자	22	대학휴학	한부모	5월 24일 저녁	스타벅스, 서울 명동	아르바이트	어학 연수 경비
18	김○○	남자	31	대학원휴학	양부모	5월 29일 오후	커피빈, 서울 강남 삼성 빌딩 내	점장	커피에 관심
19	송○○	여자	23	대졸	양부모	6월 03일 오후	투썸, 경기 안양(1번가)	매니저	생활비
20	김○○	여자	23	대졸	한부모	6월 03일 오후	투썸, 경기 안양(1번가)	직원	꿈
21	김○○	여자	24	대졸	양부모	6월 03일 오후	투썸, 경기 안양(1번가)	매니저	사회 경험
22	박○○	남자	21	고졸	양부모	6월 03일 & 5일	이디야, 경기 안양(1번가)	아르바이트	사회 경험
23	오○○	여자	22	고졸	한부모	6월 05일 저녁	이디야, 경기 안양(1번가)	아르바이트	생활비

〈표 1-3〉 제과제빵 프랜차이즈 심층면담 대상자 주요 현황 요약

No.	성명	성별	나이	학력	가족형태	업체정보(업체명, 지점, 매장형태)	직위	목적
1	박○○	여자	25	대학재학	조 손	파리바게뜨, 경기 남양주, 가맹점	아르바이트	생활비
2	이○○	여자	21	대학재학	양부모	파리바게뜨, 서울 중구, 가맹점	아르바이트	생활비
3	김○○	여자	21	대학재학	양부모	뚜레쥬르, 대전 유성구, 가맹점	아르바이트	용돈
4	양○○	남자	46	대학졸업	결 혼	파리바게뜨, 경기도 부천, 가맹점	점주	사업
5	윤○○	여자	40	-	결 혼	뚜레쥬르, 서울 광화문, 가맹점	점주	사업
6	김○○	여자	18	대학재학	양부모	파리바게뜨, 서울 마포구, 가맹점	아르바이트	사회 경험
7	김○○	여자	22	대학휴학	양부모	파리바게뜨, 서울 마포구, 가맹점	아르바이트	사회 경험
8	이○○	여자	22	대학졸업	양부모	뚜레쥬르, 서울 마포구, 가맹점	아르바이트	용돈
9	임○○	여자	24	대학졸업	한부모	뚜레쥬르, 서울 영등포, 가맹점	아르바이트	용돈
10	김○○	여자	22	대학재학	양부모	뚜레쥬르, 서울 영등포, 가맹점	아르바이트	생활비, 학비

14 서비스 소업종의 저임금과 근로조건 조사와 분석 : 커피전문점과 제과점 체인을 중심으로

제과점 체인의 면담 대상자는 제과제빵 프랜차이즈의 경우, 파리바게뜨와 뚜레쥬르 관계자 각 5인 등 총 10인을 대상으로 심층면접을 실시하였다. 여기에는 8명의 아르바이트생, 그리고 2명의 점주가 포함되어 있다. 지역별로는 서울 7인, 경기도 2인, 대전 근무자 1인이다. 서울의 경우, 중구와 종로구가 각 1인, 마포구 3인, 영등포구 2인으로 구성되어 있다. 경기도의 경우, 남양주와 부천 각 1인이 참여하였다. 제과점 실태조사 참여자의 특성은 <표 1-3>과 같다. 심층면접에 참여한 아르바이트생 8명 모두 20대 여성으로 뚜렷한 성별, 연령별 분포를 나타냈으며, 대부분 대학교 재학 중 혹은 대학 졸업자로 학력에서도 비슷한 형태를 띠고 있다. 응답자의 가족형태는 대부분 양부모 가족으로 이로 인한 특별한 사회경제적 배경의 의미를 찾을 수는 없었다.

<현장 면담 주요 내용>

면담 내용은 설문지 내용에 따라 각 항목을 중심으로 세부적으로 구성되어 있다.

주요 내용을 살펴보면 아래와 같다.

- ① 면담 대상자의 일반 사항
- ② 아르바이트와 취업관련 경험
- ③ 고용 및 직무관련 설문
- ④ 근로시간, 임금 및 근로조건
- ⑤ 업무 중 부상, 부당 대우 및 감정노동 경험
- ⑥ 노동관계법 및 규칙에 대한 인지도 조사

제 2 장 커피전문점 개관

1. 커피전문점 시장의 성장과 현황

보건복지부 질병관리본부가 2013년 국민건강영양조사를 통해 조사한 결과 한국 성인의 주당 커피 섭취횟수가 12.3회이고 쌀밥이 7회로 주식인 밥보다 커피를 더 많이 먹는 걸로 나타났다(경향신문, 2014. 9. 21). 또한, 2008년부터 2011년까지 통계청 자료를 분석한 결과 서울의 음식·음료업 중 ‘커피·음료점업’이 16.7%로 가장 크게 증가했는데, 이는 같은 기간 동안 서울 전체 ‘음식·음료업’의 연평균 증가율인 1.69%보다 거의 10배가량 높았으며, 알코올 음료를 파는 주점과 유흥주점 등 주류업체 수의 감소와 대비되는 현상이다(파이낸셜 뉴스, 2014. 2. 26). 서울 시내를 다녀보면 한 집 걸러 커피전문점을 볼 수 있을 정도로 많은 커피전문점과 마주치게 되는데, 이는 밥이나 술보다도 커피를 더 즐겨 찾을 정도로 변화된 소비 패턴과 밀접한 연관이 있다. 커피전문점은 통계청의 산업별 분류로 구분하면 ‘비알코올음료점업’(코드 5622)에 해당된다. 주스전문점, 찻집 등이 ‘비알코올음료점업’에 포함되며, 이 중 커피전문점이 차지하는 비중이 50% 이상으로 기타 모든 비알코올음료점 사업체 수를 합한 수보다 많다. <표 2-1>을 보면 2006년 전국 비알코올음료점업 사업체 수는 26,452개이며 종사자 수는 56,020명으로 나타났다. 6년 후인 2012년에는 사업체 수가 42,458개로 약 60% 증가하였으며, 종사자 수는 114,465명으로 두 배 이상 증가하였다.

〈표 2-1〉 비알코올음료점업 현황

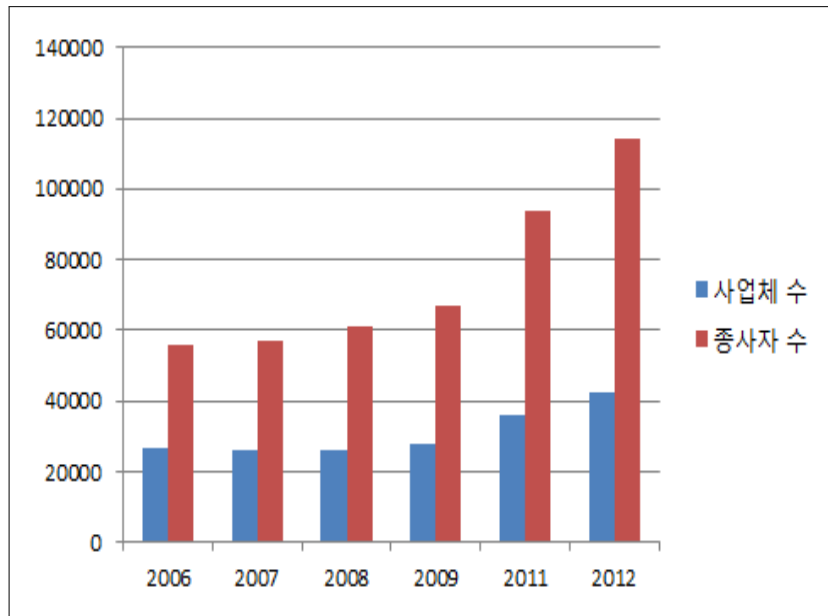
	2006	2007	2008	2009	2011	2012
사업체 수	26,452	25,890	26,279	27,768	36,249	42,458
종사자 수	56,020	56,907	60,787	66,683	94,004	114,465

자료 : 통계청.

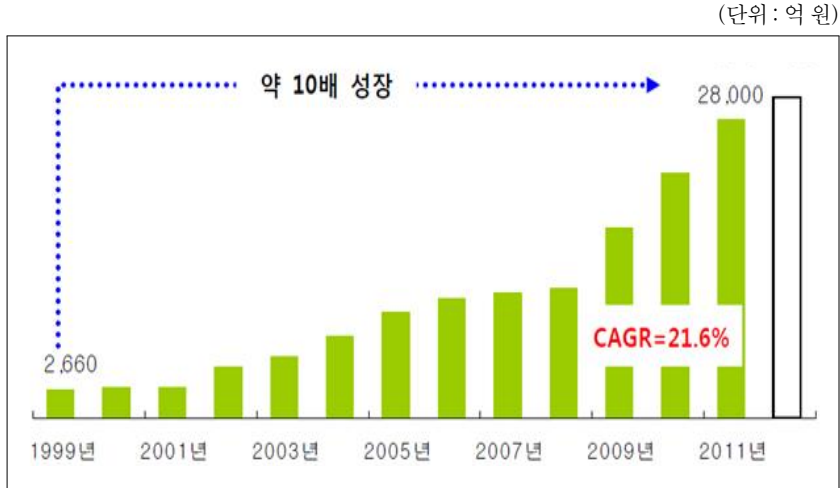
[그림 2-1]에서 이 기간 동안의 변화를 시각적으로 쉽게 볼 수 있다. 2006~08년 기간에는 비알코올음료점 사업체 수 및 종사자 수의 변화가 거의 없었는데, 2008년 이후 급속하게 증가하였으며, 사업체 수에 비해서 종사자 수의 증가가 훨씬 가파르게 나타난다. 최근 몇 년 동안 비알코올음료점 사업체 수와 종사자 수의 가파른 증가는 커피전문점 매장 수 및 종사자 수의 폭발적 증가를 반영하는 것이다.

통계청의 전국사업체조사를 보면 전국 사업체 수 42,458개 중 서울에 11,049개(약 26%)와 경기도에 7,793개(약 18%)가 분포되어 있어 거의 과반수의 사업체가 수도권에 분포되어 있다. 또한, 2012년 종사자 114,465

(그림 2-1) 비알코올음료점업 사업체 수 및 종사자 수 변화 추이



[그림 2-2] 커피전문점 시장 규모 추이



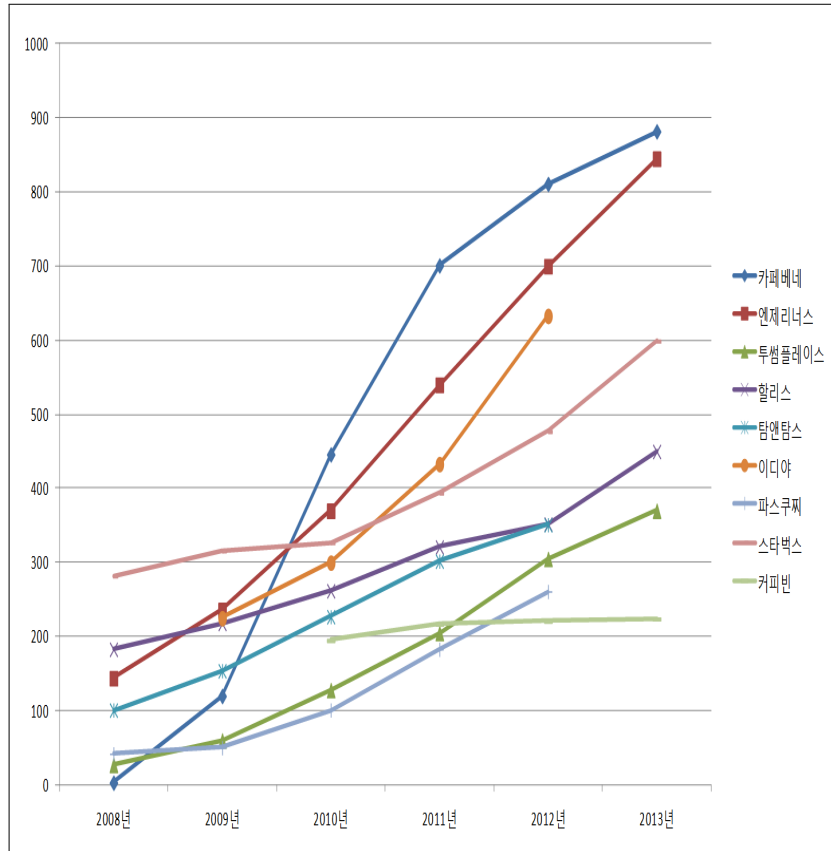
자료: 닐슨데이터 및 주요 커피전문점 매출기준, KB경영연구소; 카페베네 사업보고서, p.16.

명 중 서울과 경기 지역에 각각 36,632명(약 32%)과 21,479명(약 19%)이 있어 수도권 지역 종사자가 50% 이상으로 나타났다. 즉 전국의 사업장 수와 종사자 수의 약 50%가 서울과 경기의 수도권 지역에 집중되어 있다.

2. 커피전문점의 성장

1997년 이후 커피시장의 급속한 성장과 더불어 커피전문점 역시 빠르게 늘어왔다. 국내 커피전문점 매장 수는 약 1만 8천~9천 개로 추산되고 있는데 이 가운데 브랜드 커피전문점이 약 6,500개 정도 되며(한국경제 등), 국내에서 대표적인 9개 커피전문점의 매장 수는 2012년 현재 4,111개로 나와 있으나 2014년 현재는 이보다 훨씬 많을 것으로 추산되고 있다. [그림 2-3]에서 대표적인 9개 커피전문점 브랜드 모두 매장 수가 2008년 이후에도 상당히 증가하였음을 확인할 수 있으며, 9개 브랜드의 2014년 총 매장 수는 2011년에 비해 약 60% 증가하였다. 2014년 현재 국내에서 가장 많은 매장을 보유하고 있는 곳은 국내 브랜드인 이디야로 2013년 10월 매장 수가 1,000개를 넘어서며 커피전문점 브랜드 중에서 신규 매장이

[그림 2-3] 커피 브랜드들의 매장 확대 추세



자료 : 1) 2008, 2009년 자료(이디야, 커피빈 제외) : 이상훈(2011), 『카페베네 1등 성공 신화 : 한국형 DNA로 스타벅스를 제친 토종브랜드』, 머니플러스 참조.
 2) 2010~13년 자료(커피빈, 스타벅스 제외) : 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지의 가맹사업자 조회를 이용(<https://franchise.ftc.go.kr/fir/manage/searchFirList2.do?method=getSearchList>).
 3) 스타벅스 자료 : 2014년 5월 29일 News1 인터넷판 참조.
 4) 커피빈 자료 : 금융감독원 전자공시시스템(<http://dart.fss.or.kr>)의 커피빈코리아 감사보고서(각 연도)에 나온 수치를 사용.

가장 빠른 속도로 들어서고 있다. 그전에는 카페베네의 매장이 더 많았으나 2012년 공정거래위원회의 신규출점규제안의 적용을 받아서 매장 수가 제한되어 있다.

이를 브랜드별로 살펴보면, 브랜드의 발전속도 차이에는 소비자의 선

호뿐 아니라 브랜드 본사의 마케팅 전략, 정부의 시장규제 등이 복합적으로 작용했다고 볼 수 있다. 스타 마케팅 방식을 이용하여 2008년 이후 공격적으로 가맹점을 늘려온 카페베네의 경우가 본사 마케팅 전략의 대표적인 사례라고 할 수 있다.

커피시장의 성장으로 커피전문 브랜드 본사의 가맹점 확장과 커피시장의 과점 경향을 보이자 2012년 11월 공정거래위원회는 브랜드 본사의 무분별한 가맹점 확장과 이로 인한 가맹점들의 피해가 잇따르는 데 대해 ‘커피 프랜차이즈 모범 거래 기준’을 도입하였다. 커피전문 브랜드 본사가 반경 500m 내 가맹점의 추가출점을 제한하는 등의 규제를 했는데 이로 인해 국내 브랜드의 일부는 정체되는 한편, 역설적으로 규제대상에서 제외되었던 스타벅스(직영 방식)와 이디야(매출액 기준 미달)의 매장 수가 빠르게 늘었다. 더욱이 2013년부터 한국휴게음식업중앙회가 커피업종을 중소기업 적합업종으로 동반성장위원회에 신청한다는 소식이 돌자 미리 매장을 공격적으로 늘려 정부규제를 피해가는 등 정부의 규제와 업체의 대응방식이 매장 수에 영향을 주는 중요한 요인이 되고 있는 것으로 보인다(매해 30~40여 개씩 증가했던 스타벅스 매장 수는 2012~13년 사이 122개가 늘어났다). 총량으로 보았을 경우, 커피 매장 수는 지속적으로 늘어나고 있으며, 그 가운데에서도 지역매장별 혹은 브랜드별로 경쟁과 동시에 분화가 진행되고 있음을 알 수 있다(2014년 5월 29일, News1 인터넷판; 2014년 4월 3일 한국경제신문 인터넷판; 2014년 3월 25일 조인스닷컴; 2014년 7월 3일 인베스트 조선 인터넷판 참조). 이러한 커피 브랜드 본사의 가맹점 확대는 커피시장의 성장과 동시에 커피시장에서 커피 브랜드 간, 커피 브랜드와 개별 독립적인 커피전문점 사이의 경쟁이 치열해지고 있음을 동시에 말해준다고 할 수 있다.

3. 커피전문점의 구성과 수익성

국내시장에서 과점적 시장구조를 나누어 갖고 있는 커피 브랜드는 크게 직영점 구조와 가맹점 중심 구조로 나누어진다. 또한 각 커피전문점의 소유구조를 살펴보면, 외국 브랜드인 커피빈과 스타벅스만이 모든 매장

<표 2-2> 9대 커피 브랜드들의 가맹점, 직영점 구성(2012년 현재)

커피 브랜드	가맹(개)	직영(개)	매장 구성비	가맹점 비율
카페베네	776	35	19.7%	95.7%
엔제리너스	629	71	17.0%	89.9%
투썸플레이스	269	36	7.4%	88.2%
할리스	324	28	8.6%	92.0%
탐앤탐스	310	41	8.5%	88.3%
이디야	625	8	13.4%	98.7%
파스쿠찌	209	52	6.3%	80.1%
스타벅스	0	477	11.6%	0%
커피빈	0	221	5.4%	0%
소 계	3,142	969	-	-
전 체	4,111(직영+가맹)		100.0%	

자료 : 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지의 가맹사업자 조회를 이용(스타벅스, 커피빈 제외), <https://franchise.ftc.go.kr/fir/manage/searchFirList2.do?method=getSearchList>.

스타벅스 자료 : 2014년 5월 29일 News1 인터넷판 참조.

커피빈 자료 : 금융감독원 전자공시시스템(<http://dart.fss.or.kr>)의 커피빈코리아 감사보고서(각 연도) 참조.

을 직영으로 운영하고 있으며, 투썸플레이스와 파스쿠찌는 혼합형으로 분류하고 있으나 위탁가맹형이라고 해야 하며, 이디야와 카페베네도 전형적인 위탁가맹형으로 분류된다. 외국계 브랜드는 스타벅스, 커피빈(미국), 파스쿠찌(이탈리아)가 있으며 국내 브랜드는 카페베네, 투썸플레이스, 이디야, 엔제리너스, 할리스, 탐앤탐스 등이 있다. <표 2-2>에서 스타벅스와 커피빈은 직영점들로만 구성되어 있고, 가맹점이 없다. 반면 다른 커피 브랜드들은 직영점의 비율이 1.3~19.9%로 다양하지만 주로 가맹점 위주로 되어 있어 양자 사이에 소유 구조상에서 큰 차이를 보이고 있다. 가맹점 중심의 커피 브랜드 본사들은 본사에서 직영점을 직접 개설한 스타벅스나 커피빈과 달리 비교적 적은 자본으로 가맹점을 모집하여 빠른 시일에 매장 수를 크게 늘릴 수 있었다. 매장 수만 보면, 카페베네가 9대 커피 브랜드들 영업점의 19.7%로 1위, 다음이 엔제리너스로 17.0%, 3위가 이디야로 13.4%, 4위가 스타벅스로 11.6%를 차지하고 있었다.

〈표 2-3〉 커피전문점 매장당 연평균 매출액

(단위: 천 원)

브랜드	매장당 평균 매출액
카페베네	423,992
엔제리너스	463,841
투썸플레이스	-
할리스	352,580
탐앤탐스	333,881
이디야	219,136
파스쿠찌	395,331
스타벅스	819,628
커피빈	623,820

주: 1) 스타벅스, 커피빈을 제외한 브랜드의 경우, 가맹매장의 평균 매출액.

2) 스타벅스, 커피빈의 경우, 매장 수 대비 스타벅스 코리아, 커피빈 코리아 전체 매출액으로 산출.

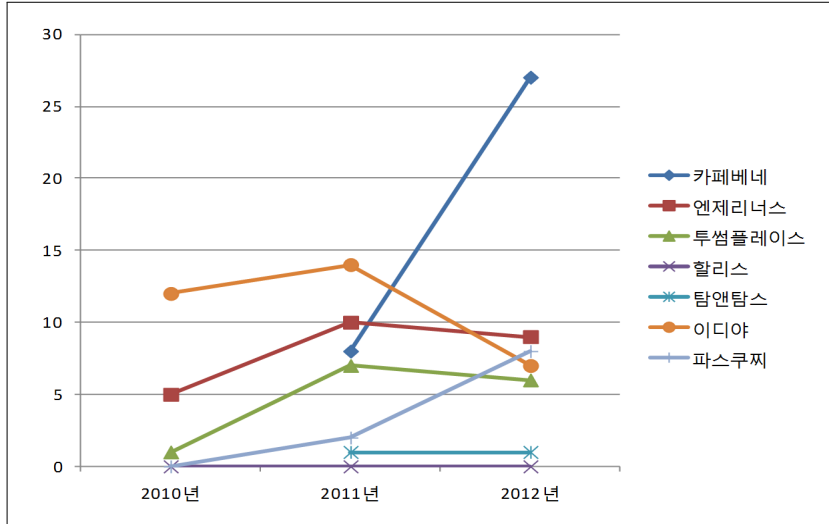
자료: 스타벅스, 커피빈의 경우, 금융감독원 전자공시시스템(<http://dart.fss.or.kr>)의 감사보고서(각 연도) 참조. 스타벅스 매장 수는 2014년 5월 29일 News1 인터넷판 참조.

이외 브랜드의 경우, 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지의 가맹사업자 조회를 이용(<https://franchise.ftc.go.kr/fir/manage/searchFirList2.do?method=getSearchList>).

〈표 2-3〉과 같이 매출액으로만 보면, 직영점을 운영하는 스타벅스나 커피빈의 매출액이 다른 커피 브랜드에 비해 훨씬 높은 수준임을 알 수 있다. 이디야는 커피 브랜드 가운데 규모가 작고 커피값이 싼 영업점들로 이루어져 있어서 매장당 매출액이 적은 것이 설명된다.

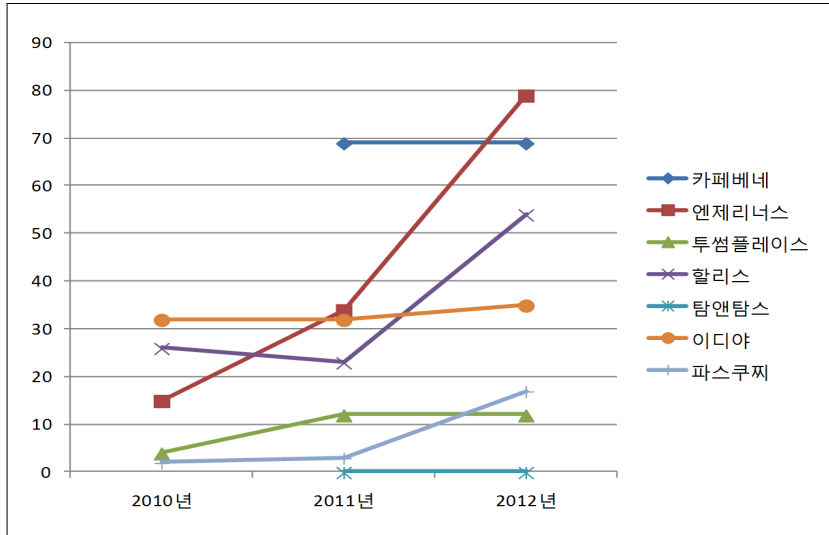
명의변경 건수도 2012년에 엔제리너스, 카페베네, 할리스의 순으로 많이 나타나고 있다. 그런데 커피전문점 브랜드 매장 수가 급격하게 증가하면서 동시에 계약해지나 명의변경 건수도 크게 늘어나고 있는데, 이것은 여러 가지 요인에 의한 것으로 해석된다. 커피전문점 매장에 대한 건물주인의 임대료 인상, 커피전문점 매장의 매출액을 높여서 프리미엄을 받고 명의변경을 하는 경우, 각종 계약조건 위반이나 사업부진 등으로 계약해지, 커피전문점을 통해서 수익창출의 노하우를 익힌 점주들의 인수합병을 통한 확장 움직임 등이 복합적으로 작용하고 있는 것으로 보인다.

[그림 2-4] 계약해지 건수



자료 : 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지의 가맹사업자 조회를 이용(<https://franchise.ftc.go.kr/fir/manage/searchFirList2.do?method=getSearchList>).
 계약해지 건수는 2012년 들어 카페베네에서 급증하고 있는 반면, 이디야의 경우는 비교적 높다가 2012년에 줄어들고 있다.

[그림 2-5] 명의변경 건수



자료 : 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지의 가맹사업자 조회를 이용(<https://franchise.ftc.go.kr/fir/manage/searchFirList2.do?method=getSearchList>).

〈표 2-4〉 해지 및 명의 변경 비율(2012년 기준)

(단위: 건, %)

브랜드	계약해지 수	명의변경 수	매장 수 대비 해지 및 명의변경 비율
카페베네	27	69	11.8
엔제리너스	9	79	12.6
투썸플레이스	6	12	5.9
할리스	0	54	15.3
탐앤탐스	1	0	0.3
이디야	7	35	6.64
파스쿠찌	8	17	9.6

주: 1) 계약해지는 계약기간 중 해지를 의미.

2) 명의변경은 가맹점 간 운영권 양도를 의미.

자료: 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지의 가맹사업자 조회를 이용(<https://franchise.ftc.go.kr/fir/manage/searchFirList2.do?method=getSearchList>).

〈표 2-5〉 아메리카노 가격을 기준으로 한 커피전문점 분류

	가격(원)	용량(oz)	1oz가격(원)	커피전문점 분류
스타벅스	3,400	8	425	고가 커피전문점
카페베네	3,800	13	292	고가 커피전문점
엔제리너스	3,600	12	300	고가 커피전문점
커피빈	4,000	12	333	고가 커피전문점
탐앤탐스	3,600	13	277	중저가 커피전문점
할리스	3,600	13	277	중저가 커피전문점
이디야	2,500	14	179	저가 커피전문점
던킨도너츠	3,000	10	300	중저가 커피전문점

자료: 업계 제공/2012년 6월 말 스펙사이즈 기준.

전체적으로 할리스, 엔제리너스, 카페베네, 파스쿠찌 순으로 매장 수 대비 계약해지나 명의변경 비율이 높게 나타나 이들 커피전문 브랜드 매점의 수익성 저하나 불안정성을 보여주고 있다. 커피전문점 시장에서 경쟁은 고가와 저가 커피 브랜드 내의 경쟁뿐 아니라 지하철 매장의 천 원 미

24 서비스 소업종의 저임금과 근로조건 조사와 분석 : 커피전문점과 체과점 체인을 중심으로

만의 커피점과의 경쟁, 그리고 편의점 커피의 등장 및 베이커리 업체의 카페화 등 다양한 업종 간의 경쟁도 치열해지고 있다. 대형매장 중심으로 성장한 스타벅스, 카페베네 등 고가의 커피전문점에서 저가 커피전문점의 등장으로 인한 경쟁이 더욱 심화되고 있으며 파리바게뜨의 카페형 매장 및 편의점 내 커피 판매 등 커피전문점 시장에서의 경쟁이 다층적으로 전개되고 있다.

제 3 장

저임금 서비스 소업종의 특성

1. 커피전문점 업종의 구조적 특징

전체적으로 커피전문점은 전국적인 체인을 갖는 브랜드 커피가 시장에서 지배적인 영향력을 행사하는 가운데 전국적인 체인에 소속되지 않은 개별 사업자의 독립적인 전문점도 병존하고 있다. 전국적인 체인에 속하지 않는 개별 커피전문점의 규모는 대체로 매우 영세하거나 작은 편이다. 6대 커피전문점 중 스타벅스나 커피빈이 직영점 운영체제이며, 나머지는 가맹점의 비중이 압도적으로 높아 점주가 주인인 영세 혹은 소규모 자영업자의 모습을 띠고 있다. 직영점과 가맹점으로 양분되는 커피전문점의 조직구조는 [그림 3-1]과 같이 두 가지 종류로 나누어진다.

가맹점으로 운영되는 커피전문점은 영세/소규모 조직구조이기 때문에 자본과 브랜드를 갖고 있는 대기업 본사와 갑을관계로 표현되는 수직적이고 불평등한 계약관계를 맺은 가운데 브랜드의 사용, 주요 제품이나 재료의 공급, 매출액, 영업시간 등에서 커피전문점 본사(대기업)의 일정한 통제와 지원을 받고 있다. 이와는 달리 스타벅스나 커피빈은 직영점 체제를 유지하여 대기업 본사가 전국에 지점을 내고 직접 고용한 근로자 혹은 파견받은 근로자들을 주로 사용하고 있다. 카페베네, 이디야, 투썸플레이스 및 파스쿠찌는 비교적 적은 자본으로 가맹점 가입을 통한 가입비 및 가맹비를 통해 자본을 늘리고 시장점유율을 높이기 위해, 가맹점 위주로 운영하고 있다. 하지만 가맹점들에 대한 효과적인 관리를 위해, 그리고

[그림 3-1] 커피전문점의 조직구조



가맹점 모델 등을 시장에서 테스트하기 위해 전체 지점의 5~10%가량의 직영점도 운영하고 있다. 직영점의 경우 커피전문점 본사의 일부이기 때문에 겉으로는 영세한 가맹점들과 비슷한 외양을 갖추고 있으나 조직운영원리는 전혀 다르게 작동하고 있으며, 이에 따라 직영점과 가맹점의 노동시장적 특성도 매우 다르게 나타난다.

2. 커피전문점

가. 커피전문점의 노동시장적 특성

커피전문점은 개인 서비스를 매개로 하여 커피 음료나 케이크 및 디저트 등의 제품을 판매하는 노동집약적인 업종이다. 커피전문점은 가맹점이나 직영점 모두 근무하는 직원 대부분이 최저임금선이나 그보다 약간 높은 수준의 임금을 받고 있는 대표적인 저임금 업종으로 분류된다. 커피전문점 근로자들의 대부분은 전일제로 일하기보다 시간제로 일을 하면서

학교에 다니거나 다른 생애직업을 얻기에 앞서 일시적으로 거쳐 가는 경로로 인식되고 있다. 각 가맹점 사업장의 규모가 매우 작거나 영세하기 때문에 고용관계도 서면 근로계약서의 미작성, 그리고 근로계약서 내용의 빈약함에서 드러나는 것처럼 고용관련 규칙이 공식화, 제도화, 투명화된 공식적인 고용관계가 발전되어 있지 않고, 비공식적인 특징을 가진다. 그러므로 점주, 점장, 일반 아르바이트 직원들 사이의 관계가 개인적인 관계에 의해 좌우되는 경향도 강한 편이다. 커피전문점이나 제과점 체인은 아르바이트 저임금 고용모델이기 때문에 생애직장을 추구하는 경향이 있는 남성들의 수는 매우 적고 여성들이 압도적 다수인 여성지배적 업종으로, 여성들이 시간제로 일을 하면서 일시적으로 수입을 얻는 아르바이트 일자리가 되고 있다.

또한 승진기회가 거의 없거나 점장이나 관리자(매니저)로 승진해도 임금수준이 크게 나아지지 않는 아르바이트이기 때문에 커피전문점에서 아르바이트를 하는 근로자들이 이 업종에서 중기적으로 자기 직장의 장래를 설계하기는 거의 어렵다. 즉 아르바이트로 일하는 근로자들이 5년 뒤 혹은 10년 뒤에 자신의 장래가 일정하게 보장될 것이라고 기대하기 어렵다. 다만, 이들 청년 아르바이트 근로자들이 향후 커피 가맹점을 내거나 커피전문점을 차리는 것을 준비하는 입장에서는 아르바이트로 일하는 것이 일종의 경험이나 준비과정이 될 수 있다. 주 15시간 이하로 일을 하는 경우 주휴수당을 지급하지 않아도 되기 때문에 모든 아르바이트 직원들에게 주 15시간 이내로 일을 시키는 매장이 많다. 아르바이트로 일하는 청년들도 대부분 학생들로 전일제 고용을 원하기보다 공부를 하거나, 취업준비 혹은 다른 일을 하면서 동시에 아르바이트를 하기 때문에 노사 쌍방의 요구에 따른 시간제 고용모델이다. 저임금·시간제 고용모델의 특성상 생애취업이 아닌 일시적 경로, 여성, 학생층 아르바이트 노동력 기반으로 조직화가 매우 어려운 특징을 가진다. 즉 저임금 노동으로 법의 사각지대에 있는 소규모 영세사업장이 많아 법적 주휴수당, 야간수당 등 법적·제도적 임금 및 수당이 제대로 지불되지 않아도 이를 찾기 위한 집단적 목소리를 갖기가 매우 어려운 현실이다.

대부분이 임시로 고용되어 있는 비정규직인 경우에는 내부 승진이 거의 없지만 일정 기간 근무를 하면 직영점에서는 정규직 바리스타가 되는 경우가 대부분이다. 근무연수와 경력이 쌓인 후 직무와 고용형태가 바뀌면 임금이 약간 상승하지만, 아르바이트로 오랫동안 근무하거나 같은 직위와 직책에서 근무하는 경우 경력에 따른 임금상승은 미미하여 경력에 따른 연공성이 비교적 낮은 특징이 있다. 즉 매니저가 아닐 경우에는 정규직 바리스타라고 해도 임금에서 차이가 많이 나지는 않았다. 직영 매장에서 일정한 근속에 따라 시험 자격이 주어지고 시험에 통과한 후 본사에서 일정한 교육을 받으면 스태프에서 부점장이나 점장과 같은 매니저급으로 상승하고 동종업계에서 비정규직으로 오래 근무하면 직영매장이나 가맹점의 직원채용 공고에 지원하여 경력을 인정받아 정규직이 되는 경우가 많았다. 가맹점에서도 점주의 필요에 따라 정규직 직원이나 점장, 부점장까지 초고속 승진이 이루어지기도 하는 등 비공식적인 고용관계로 인해 점주와의 개인적 관계에 따른 초고속 내부 승진이 발생하기도 하였다.

미혼 여성이 대다수여서 장기근속자는 드물지만 정규직으로 스타벅스나 커피빈 같은 매장에 근무하는 경우 결혼 후에도 근무하는 경우가 많다. 최근에 스타벅스 같은 업체에서는 이전에 근무한 직원들의 재입사가 많이 진행되기도 했는데, 이는 스타벅스 같은 커피전문점 고객의 나이가 젊은 층 위주에서 차츰 중장년층 비율이 많아지는 현상을 반영한다.

대다수를 차지하는 바리스타들이 비정규직인 시간제 아르바이트생으로 고용되어 있어 고용기간이 짧고 노동조건이 열악한 경우가 많아 노동의 질이 낮고 고용 불안정성이 강한 특징을 가진다.

현재 체결한 고용계약형태를 보면, 조사 참여자 19명 중 정규직은 8명(42.1%), 비정규직은 11명(57.9%)으로 나타났다. 아르바이트로 근무하는 경우에 스타벅스에서 근무하는 한 명을 제외하고 모두 비정규직이었으며, 매니저급 이상 직책에서도 비정규직이 존재하였다.

1) 계약서 작성

근로계약서 작성 여부를 보면 전체 피면담자 3명을 제외하고는 다 작

성하여서 80% 이상이 작성한 것으로 나타났다. 업계 관행상 아르바이트의 경우 서면 계약을 하지 않는 경우가 60~70% 이상 되는 것과 비교하면 좀 더 많았다. 매장에 정직원으로 들어갈 경우에는 대개 서면계약서를 작성하며 계약기간은 1년이 가장 많았다. 심층면담에 참여한 10명의 아르바이트생 중 8명이 현재 매장에서 일을 할 때 계약서를 작성하여 서면계약서 작성이 많이 이루어지고 있었다. 하지만 대부분이 이전에 몇 개의 커피전문점을 거쳤는데 이때 계약서를 서면으로 작성하지 않은 경우도 많았다. 계약서를 작성한 심층면접 대상자들도 자세한 근로조건에 대해서는 제대로 기억을 못하는 경우가 많았다.

아르바이트생은 구두계약을 하기도 하는데 흔히 계약기간과 받는 시급 정도를 구두로 서로 합의하는 정도다. 아르바이트는 특별한 경우가 아니면 계약기간이 지나도 본인이 원하면 계속 같은 조건으로 일을 하는 데는 문제가 없는 경우가 많다. 일상적으로 최저임금 정도만 지급되고 특별하게 아르바이트생한테 급여를 올려주지 않아도 되므로 점주 입장에서는 계속 일을 한 아르바이트생과 같이 일하는 것을 선호하기 때문이다. 많은 경우 아르바이트생은 계약기간 중이라도 본인이 원하지 않으면 갑자기 그만두는 경우도 많고 심지어 ‘그만둔다’는 말도 없이 그만두는 경우도 수시로 발생하기 때문에 아르바이트생한테 계약에 따른 의무를 강요하기도 쉽지 않은 상황이어서 처음 아르바이트를 채용하는 경우에 점주 입장에서 오래 일할 사람을 원하는 경우가 많다.

“여기서 아르바이트로 일하지만 계약서를 작성했구요. 기간은 2014년 5월 19일부터 2015년 5월 19일로 1년간이고요... 청주에서 (같은 브랜드)아르바이트를 했을 때도 2013년 9월부터 2014년 2월까지 계약서를 작성했어. 계약은 주 4일로 했어요. 하루 8시간씩...” (면담 참가자 3, 아르바이트)

“근로계약서 작성은 서면으로 2012년 1월 14일부터 2013년 1월 14일로 1년 계약했구요. 처음 계약시 3개월 풀타임으로 들어갔으나 이후 주말근무로 전환했습니다. 4대 보험 가입도 했고 명세서도 받았습니.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

“저는 아르바이트로 비정규직이어서 근로계약서를 작성하지 않았어요. 구

두로 기본 6개월 계약을 한 정도이고요. 그 이상은 하고 싶으면 하는 거고요. 들어올 때 적어도 6개월 정도 원한다고 했었고요. 특별한 사유가 없으면 연장되는 거죠... 정규직을 원하지 않고 알바를 목적으로 들어왔고요. 현재 관광통역사 시험준비를 하고 있거든요... 12월에 시험을 발표해서 3~6개월 정도 더 근무를 원하고요.” (면담 참가자 4, 아르바이트)

대체적으로 외국계 브랜드인 파스쿠찌, 커피빈과 스타벅스는 아르바이트생이라도 서면계약서 작성을 한다. 국내 커피 브랜드인 투썸플레이스는 서류 작성을 한다. 카페베네는 하는 경우도 있었고 하지 않는 경우도 있다. 하지만 이디야 같은 경우는 대체로 하지 않는 경우가 더 흔하였다. 같은 외국계 브랜드라도 직영이 아닌 가맹점은 매장에 따라 아르바이트생은 계약서를 작성하지 않는 경우도 많았다.

그리고 계약서를 작성하는 것과 기타 근로조건이 연관되는 것은 아니었다. 아르바이트생일 경우에 계약서를 작성하지 않아도 근로조건이나 근무환경이 좋은 곳도 있고 반대로 계약서를 작성한 매장도 근무환경과 조건이 나쁜 경우도 있다. 서면계약서도 일반적으로 계약기간과 임금 정도로 간단한 경우가 대부분이지만 커피빈처럼 아르바이트 3개월 계약서를 작성할 때 기간뿐 아니라 손해배상 의무 및 추가 근무 요구시 근무를 해야 된다는 계약서도 같이 작성한다. 즉, 공식적인 서면계약의 존재 유무가 아르바이트생한테 크게 유리하거나 불리하게 작용하지는 않는 것으로 보였다. 상시적으로 인력이 부족하기 때문에 아르바이트를 채용할 때 주로 시급제 알바의 의견을 반영하여 구두든 서면계약이든 원하는 기간 만큼 일을 하는 경우가 많고, 보통 아르바이트생은 1년 이상 장기적으로 일을 하고 싶어하는 경우가 많지 않기 때문이다.

커피빈처럼 관행적으로 퇴직금을 주지 않기 위해 지속적으로 일을 하는 아르바이트생한테 3개월간의 단기 계약서를 지속적으로 갱신하도록 하는 경우는 반드시 없어져야 될 것이다. 이전에 개인 가맹점에 대해 특별한 규제를 하지 않았던 가맹본부에서 현재 계약서 작성이나 기타 근로조건 같은 것을 준수하라는 지침이 전달된 경우가 많아 대체로 브랜드에 상관없이 개인 가맹점도 이를 점차 지켜나가고 있는 추세이다. 서면계약서를 공식적으로 작성하도록 의무화하려면 계약서 내용에 아르바이트생

에게 불리한 조항(예: 손해배상 및 추가근무 요구 등)이 삽입되지 않도록 해야 될 것이다.

“현재 파스쿠찌 개인 가맹점에서 아르바이트생으로 일을 하는데 고용계약서를 작성했고요. 종각 파스쿠찌에서는 계약서를 안 썼어요. 이전에 외대 근처에서 작은 개인 커피전문점과 여대 앞에 있는 규모가 큰 이디야 개인 가맹점에서 일을 했는데 그때는 고용계약서를 작성하지 않았습니...”
(면담 참가자 5, 아르바이트)

“저는 2013년 10월부터 2014년 1월까지 3개월 계약서를 작성했습니다. 커피빈 아르바이트는 보통 3개월 계약서를 작성하고 갱신을 하게 됩니다. 계약서 내용이 매장에 손해가 오면 그만두며 손해를 배상한다라는 구절이 있습니다. 하나는 기간, 하나는 손해, 추가근무를 요구하면 추가근무로 각 1장씩 싸인 한 것 같습니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

“구두로 약속한 계약기간은 2014년 4월부터 2014년 10월까지입니다. 들어 올 때는 사장님과 면접을 봤는데, 사장님이 언제까지 할 수 있는가라고 물어서 이번 연도 10월까지라고 했거든요.” (면담 참가자 22, 아르바이트)

2) 4대 보험 혜택

4대 보험의 혜택을 받고 있는지를 묻는 질문에 그렇다고 응답한 사람이 12명(63.2%)으로 가장 많았고, 혜택을 받고 있지 않다고 응답한 사람이 5명, 잘 모른다고 답한 사람은 2명이었다. 고용형태 질문에 대한 사항을 비교했을 때, 정규직이라고 대답한 사람(8명)보다 4대 보험이 적용된다고 응답한 사람(12명)의 수가 더 많게 나타나 비정규직이라고 하더라도 일부는 4대 보험 혜택을 받고 있는 것으로 드러났다. 보험 혜택을 받지 않는 피면담자의 경우에 근무하는 매장에서 혜택을 받을 수 있지만 가족 보험 혜택을 받기 때문에 굳이 이중으로 받을 필요가 없는 경우도 있었다.

3) 동종업계 근무 경력

대부분의 피면담자들은 직위나 직책에 상관없이 이전에 커피전문점에서 아르바이트 경험을 쌓았다. 한 매장뿐 아니라 두세 군데 매장을 옮겨

다닌 경우가 흔하였다. 커피전문점 외의 취업 경험은 주로 외식업체였다. 아르바이트나 취업을 할 때 주로 동종업계로 옮겨 다니는 특징을 보여준다. 아르바이트생 같은 경우 사는 곳이나 학교 및 주요 생활권 등 접근하기 용이한 곳에서 주로 파트타임 일자리를 찾았으며, 그 외 시급이나 나이 등이 고려되었다.

“첫 번째는 레스토랑 ‘더 그릴’ 가맹점이고, 두 번째 아르바이트는 ‘애슐리’였는데, 둘 다 대구에서 대학 다니면서 아르바이트를 했습니다.” (면담 참가자 6, 정직원)

“분당 투썸플레이스에서 아르바이트를 하게 된 이유는 집과 가깝고 당시 4,800원 정도가 최저시급이었는데 그때 시간당 5,500원을 받았습니다. 저는 처음부터 높은 시급을 찾아 다녔고요. ‘홀리차우’라는 아메리칸 스타일 중국 음식점 체인에서 6개월 정도 일을 했고요, ‘매드포갈릭’에서 5개월 정도 일했습니다. ‘홀리차우’는 당시 나이가 어려서 채용해주는 곳이 별로 없어서 지원한 경우이고 ‘매드포갈릭’은 집에서 걸어서 20분 정도여서 일을 했고요. 집과의 거리랑 시급이 저한테는 중요한 이직요소로 작용합니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

현재 매장을 포함하여 이 분야에서 근무한 경력이 2년 이상 되는 피면담자가 8명이었으며, 시급제 아르바이트로 근무한 경우가 5명이었고, 나머지 3명은 매니저급으로 근무하였다.

4) 채용 경로

직영 매장의 정직원은 공채로 채용하는 경우가 많았다. 스타벅스와 커피빈 같은 경우가 대표적으로 이에 해당되었다. 그러나 대부분의 아르바이트생은 알바몬 같은 아르바이트 구직 사이트에 낸 채용 모집을 보고 매장에 가서 짧은 면담을 거친 후 업무를 시작하였다.

“본사에 지원서 내고 면접 보고 합격 후 발령을 받았습니다.” (면담 참가자 6, 정직원)

5) 이직 경험

가) 아르바이트생의 이직 경험

커피전문점 종사자들은 이전에 커피 매장에서 근무를 한 경우가 대부분이었다. 보통 6개월에서 1년 정도 이 분야에서 일을 한 경우가 대부분이었으며 주로 아르바이트로 일을 하였다. 이직의 이유는 여러 가지이지만 그 중 업무환경에 대한 불만이 가장 많았다. 같은 직원과의 업무분담이 제대로 되지 않은 상태에서 매장 내 위계 질서에 따라 다른 직원에 비해 힘들게 많은 일을 하면서 급여는 적은 데 대한 불만, 매장 점주 및 같은 직원과의 갈등 등 다양하였다.

“저는 개인 매장에서 3개월 근무한 것을 제외하고는 주로 커피빈에서 아르바이트를 했습니다. 지금은 양재역 근처 커피빈에서 4개월 정도 근무 중이고요. 이곳은 한 층으로 이루어진 매장인데 중간 규모 정도입니다. 이전에는 외대 근처 커피빈에서 3~4개월 정도 근무했구요. 여기는 3층 전체가 커피빈이었고, 그 후에 동대문 두타 매장에 있었고요. 두타는 지하에 있어 좌석이 없고, 소규모 테이크아웃 매장인데 한 5개월 정도 근무했습니다... 이직 이유는 외대는 시간표가 갑자기 바뀌면서 바리스타인 여자 정직원과 같이 근무했는데 그 분과 사이가 안 좋았거든요. 그 분이 저를 싫어했습니다... 두 번째 두타 매장도 힘들었습니다... 업무는 첫 번째 매장에서 몇 개월 일을 했기 때문에 적응이 된 상태여서 일보다는 인간관계가 힘들었습니다. 꼼꼼하게 자신의 일을 처리하는 직원도 있지만 아르바이트한테 다 시키는 직원이 있었고요. 힘들게 하는 직원들이 있으면... 새로 만나면 적응을 해야 하는 게...” (면담 참가자 10, 아르바이트)

어떤 경우는 정확한 업무분담이 없어 눈치를 보는 게 싫고 마음에 부담이 되어 이직을 한 경우도 있었다. 이런 경우는 특히 장사가 되지 않는 매장의 경우에 발생하였다.

“첫 번째 개인 커피 매장의 업무환경 불만은 그때 매장에 사장님과 매니저와 (준)직원 같은 개념의 알바가 있었고요. 사장이 매니저한테 말을 하면, 매니저 없을 때는 (준)직원이 전달할 때는 예의가 없어서 좀 불만이었고요... 사장이 일을 하면서 매장에 거의 있었습니다. 특히 이때 2011년경 고

대 앞에 매장이 있었는데 이때 고대 앞에 전문커피점이 대형화하면서 많이 생기던 시절이라 이 점이 장사가 안 되었습니다. 장사가 안 되어서 마음에 부담이 되었습니다. 사장님도 거의 같이 있는데, 여기는 업무분담이 잘 되어 있지 않아서 뭘 해야 될지 안 해야 될지 잘 몰라서요. 업무환경에 대한 불만은 일에 대한 불만이 아니라, 업무체계가 되어 있지 않고, 사람의 비위나 눈치를 봐야 되어서 싫었습니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

업무환경으로 인한 문제가 없어도 아르바이트이기 때문에 지속적으로 근로를 계속한다는 생각은 적게 하였다. 즉, 대부분은 근무한 매장 내 불만 요인이 적었다면 이직은 좀 늦추어지겠지만 조만간 할 수 있다고 생각하였다. 이는 현재 매장에서 지속적으로 근무하기보다 단기간 근무(3개월 미만)를 선호하는 경우가 거의 30% 정도이며, 6개월 미만인 경우가 50%를 넘어 대부분은 근로자들이 임시적인 수단으로 현재 매장 근무를 하고 있음을 보여준다.

“주커피에서 이직을 하게 된 계기는 업무환경에 대한 불만이 많았어요. 직원이 아니라 아르바이트로 일을 했는데 직원이 하는 일까지 다 했거든요. 커피 뽑고... 직원은 안에서 놀고 있고, 직원은 돈도 더 많이 받지만 일을 별로 안 했어요. 그래서 불만이 생겼죠. 그 직원은 130만 원 정도 월급을 받았고 저는 아르바이트로 시급은 최저임금을 받았거든요. 그 외에 야간수당을 받은 것은 기억하는데 그 당시 주휴수당을 받았는지 잘 모르겠어요. 하루 8시간 근무하고 야간은 1시간 정도 했는데 월급은 80만 원 정도였던 것 같습니다.” (면담 참가자 11, 직원)

이직의 주요 원인이 임금수준이 낮은 경우여서, 커피전문점 아르바이트보다는 나은 일자리를 찾을 수 있다고 생각하면 쉽게 이직을 선택하였다.

“시급이 낮다는 것은 어쩔 수 없다고 생각합니다. 대부분이 카페에서는 최저임금만 받으니까 어쩔 수 없죠. 정말 힘들기는 하지만 일을 해서 힘든 거니, 뭐... 어쨌든 알바는 처음에 적응을 못하면 바로 그만 둡니다. 적응하면... 업종 자체를 좋아하니까 재미로 조금 했습니다. 그런데, 막상 일이 힘들고, 시급도 적으니 결국 다른 아르바이트를 찾게 되었습니다. 과외 교사로 가면 영어 보습학원 같은 경우 초등학생은 시간당 만 원을 받고, 중고등

학생은 시간당 만 오천 원 정도 받습니다... 현재 초등학생 7시간을 하고 있습니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

나) 정규직의 이직 경험

아르바이트와 달리 정규직 피면담자들은 이 분야의 직장을 옮기는 이유가 몇 가지로 구분되었다.

① 아르바이트와 구분이 없는 1년 이하의 정규직; 대학 휴학생들이 주로 1년 정도의 계약을 하면서 매장의 정직원으로 근무하였다. 이들이 아르바이트와 구별되는 가장 큰 조건은 파트타임이 아닌 풀타임으로 근무하는 것이다. 시급이 아닌 월급을 받지만 월급여 계산이 경우에 따라서는 시급처럼 되기도 하며, 실상 시급과 큰 차이가 없는 급여를 받기 때문에 임금조건에서 큰 차이는 없다. 다만, 이들은 서면계약 관계를 맺는 경우가 많으며 4대 보험이 적용되는 경우가 많다. 1년 정도 계약을 했어도 경우에 따라 중간에 그만두기도 하며, 계약기간 이상으로 연장해서 근무하는 경우는 많지 않다. 즉 한시적, 일시적으로 서로의 편의에 의해 매장에서 직원으로 일하지만 이들의 특징은 아르바이트와 큰 차이가 없다.

현재 지방 대학생으로 휴직을 한 후 서울 커피빈 직영 매장에서 직원으로 근무하고 있는 피면담자가 전형적으로 이에 해당하는데, 현재 하고 있는 일의 목적이 사회 경험을 쌓기 위해서였다. 장래 직업을 이쪽으로 생각하지는 않지만 현재 하고 있는 일이 서비스 분야여서 미래에 어떤 직업을 가져도 현재의 경험이 일반적인 대인관계에 도움이 될 것이라고 생각하였다.

② 커피 전문업체나 외식업에 장래희망을 두고 이 분야에 있는 경우이다.

정규직원 중 향후 이 분야에 뜻을 두고 있는 경우에도 이직이 잦았다. 이직의 주요 원인은 낮은 임금과 복지제도, 업무분담과 업무량에 비해 턱없이 부족한 저임금이 직접적인 원인인 경우가 많았다.

“항상 이직률이 높죠. 이직률에 대한 대안사항이 전혀 없어요... 1년을 넘기는 사람이 총인원이 8명이라고 한다면 1~2명? 그정도밖에 안 돼요. 지금 다닌 곳만 해도 3군데(커피아티제, 네스카페, 외식업체)지만 그 세 군

데 다 이직률이 높았어요... 노동에 비해 임금도 적고 특히 여자들 같은 경우 육체적으로 너무 힘들니까요. 이거에 대한 복지도 제대로 되어 있지 않으니깐요... 계속 서있는 것도 물론 다른 직업도 그렇지만 들고 이르는 게 되게 많아요. 특히 저는 말씀했듯이 주방 쪽에서 일을 해서 물론 더 그렇습니다. 커피는 다 받아가도 근데 그것뿐만 아니라 뒤에서 할 일도 굉장히 많잖아요. 커피만 내리는게 아니라 보이는 게 일이 다가 아니니까. 우유만 하더라도 그게 한 박스에 몇 킬로인데... 한 박스에 우유가 12개 들어가요? 우유 하나에 1kg이라고 쳤을 때 500g이라고 쳤을 때 거의 10kg이라고 생각하시면 될 거 같아요. 근데 그거뿐만이 아니라 소모품들도 박스로 들어오면 그게 한두 개가 아니고 박스로 들어오면..." (면담 참가자 4, 직원)

후선업무를 할 경우에 특히 육체적으로 노동강도가 센 경우가 많은데 대부분이 여자 직원들이라 이를 하는 경우 힘이 많이 든다고 하였다. 여자들이 대부분인 이유는 남자들의 경우 커피라는 꿈을 쫓아 막연히 왔다가도 임금이 적고 환상이 깨지면 곧바로 젊은 남자들이 할 수 있는 일을 찾아 가면 커피전문점에서 받는 임금에 비해 훨씬 많이 받을 수 있기 때문에 오래 있는 경우가 드물다고 하였다. 즉, 성별로 분절화된 주요 원인으로 저임금을 지목하고 있다.

"카페 자체에 면접 오는 사람이 80%가 다 여자라고 생각하시면 되요... 남자들은 이런 생각을 너무 꿈처럼 생각하고 오는 사람이 많고... 예를 들어 요즘에는 말이 좋아져서 바리스타라고 하긴 하겠지만 약간 커피에 몰두해서 관심을 가져서 오는 남자들이 왔다가 관두는 사람이 많고요... 남자들은 훨씬 더 많은 돈을 받고 일을 다른 곳에서 할 수 있죠. 그런 이유도 있죠." (면담 참가자 4, 직원)

잡은 이직은 남아 있는 직원들의 업무부담을 가중시키는 경우가 발생한다. 드물기는 하지만 경우에 따라서는 매장에서 일하는 아르바이트생이 너무 자주 바뀌어서 신입생 교육에 드는 노력과 감정소모가 무척 많은 경우도 있었다. 특히 체계적인 교육 시스템이 없는 경우 업무 가중은 훨씬 심하였다.

“예를 들어 위에 리더가 교육훈련을 체계적으로 잡아서 이 사람들을 교육을 같이한다거나 하면은 좀 오래 끌고 갈 수 있는데 그게 아니고 그 맨 밑에 있는 사람이 계속 들어오는 사람을 가르쳐야 되고 이 사람 관두고 또, 새로 오면 이 사람이 또 가르치고, 결국은 이 사람도 나가 떨어지는 거죠... 저희도 경험을 해봤으니까. 저희도 계속 가르치고, 지치니까. 제가 가르치던 그때는 (후임이) 한 달에 한 번씩 나갔다 들어오고 나갔다 들어오고... 똑같은 걸 계속 가르쳐야 해요. 한 달에 한 번씩.. 후임이 업무에 익숙해질 때까지 가르치면 보통 2~3주는 걸려요. 익숙해질 만하면 나가요. 힘드니까. 왜냐하면 가르칠 때까지 2~3주 정도는 내가 다 같이 해주지만 익숙해질 만해서 혼자 시키면 애가 못 버티는 거예요. 힘드니까. 나가고 그러면 또 들어오면 또 가르치고...” (면담 참가자 4, 직원)

이 외에도 고용불안이나 장래 비전의 불확실성 등으로 이직을 하는 사례도 몇 번 있었다. 면담자는 신라호텔 계열의 아티제 커피전문점에서 정직원으로 일을 했는데 대기업 프랜차이즈로 여론이 좋지 않게 되자 호텔 신라가 커피전문점을 매각하면서 고용불안을 느껴 이직을 결심한다. 이때 같이 일하던 동료 직원 40% 이상이 그만두었다고 한다. 그러나 결국은 원하는 직업을 찾지 못하고 커피전문점과 외식업체를 저임금으로 전전하게 된 전형적인 경우이다.

“(커피 아티제)를 이직한 이유? 그때 이 상황, 시기 때가 아무래도 다른 법인이 이제 다른 곳으로 넘어가면서 회사 자체가 좀 불안했었어요. 불안한 상황에 아무래도 자꾸 사장이 바뀌고 하면서 이게 바뀌니까 좀 무너져 내려 앉았던 거 같아요... 처음(커피 아티제)에는 좀 좋았다기보다 약간 자부심을 갖고 일할 수 있는 무언가가 있었어요... 큰 회사가 동네 커피까지 점령하는 뭐, 상권 점령으로 인해 신라호텔이 손을 떼겠다 해서요... 그때예요 삼성에서. 그렇게 해서 이제 다른 회사로 넘어갔고 그게 되게 회사가 불안하고 고용에 대한... 어떻게 될지 모르고 비전이 없어요. 지금도 똑같은 외식업 쪽에서 종사하고 있어요... 거기는(네스카페) 아르바이트로 일했죠. 하루 6시간 주 4~5일 정도로 일을 했습니다... 또, 여기를 그만둔 이유는 원래는 다시 취직을 할 생각으로 관둔 거였는데 원래 저는 식품회

사 같은 곳으로 들어가고 싶었는데 아무래도 경력이 말 그대로 몸으로 할 수 있는 일만 하다가 그런 데 이력서를 내면 그냥 아예 무시가 되버려 갖고... 패션디자인을 대학에서 전공했는데, 패션은 제가 좋아해서 대학을 간 거고요. 그거를 직업으로 삼으려고 경험까지 했는데 그게 저한테 적성에 안 맞았고 원래 제가 좋아했던 뭐 커피 문화나 음식을 좋아했었으니까 그래서 전향을 한 거죠. 전향을 해서 한 게 여기까지 온 거예요. 지금은 성장해가는 외식업체(브런치 & 음료)인데... 여기서는 브런치를 만드는 주방 일을 하고 있습니다. 주방에서 브런치를 배우고 다양하게. 그리고 정규직(?)으로... 지금은 아무래도 경력이 있으니까 경력을 쳐줘서 1,800만 원 정도 받습니다... 일한 지는 2개월 정도인데... 사실 하고 싶다가보다는 아무래도 지금 나이(28세)도 있고 해야 되니까. 무조건 관둘 수 없는 거죠. 여기서 관두면 또 저를 받아줄 수 있는 곳이 없으니까요.”⁴⁾ (면담 참가자 4, 직원)

6) 정규직 전환, 승진 및 경력에 도움

현재 매장에서 정규직 전환 및 승진과 같이 지위가 상승하는 사다리가 있는지에 대해 면담 참여자의 절반 정도가 있다고 언급하였다. 현 매장에서 장래 승진에 대한 희망을 가지고 있거나 혹은 매장을 떠나더라도 좀 더 나은 조건의 커피전문점에 취직하고 싶어 현재 매장에서 일을 하고 있는 경우가 많았다. 전체 면담 참가자 중 현재 매장에서 1년 이상 근무를 원하는 비율이 40%가 넘어 다양한 이유로 현재 매장에서 일을 계속할 의사를 보여주었다.

직영 매장의 정직원 같은 경우 경험이 없어도 채용해서 본사에서 일주일 정도 교육을 하고 매장에 배치하면 커피를 내릴 수 있다. 하지만, 정식 바리스타가 되려면 최소 6개월 경과 후 시험을 본 후 바리스타가 될 수 있다. 즉 스태프, 일반 바리스타, 슈퍼바이저 및 점장으로 운영된다. 각 단계마다 일정 경력이 필요하고 그다음에 본사 자체적으로 시험을 쳐서 진

4) 커피 아티제 서울 신촌과 여의도 매장에서 정직원으로 근무했음. 커피 아티제는 신라호텔에서 직영으로 경영할 때 정직원으로 근무했고, 이후 신라호텔에서 대한제분으로 회사 오너가 바뀐 후에도 정직원으로 근무하다가 나왔다. 이후 네스카페 이태원(가맹점)에서 아르바이트로 근무했으며, 현재는 개인 매장에서 급속하게 체인을 늘려가는 외식업체(브런치를 만드는 곳) 직영점에서 근무하고 있다.

급을 한다. 즉, 초보일지라도 일주일 정도 교육을 받고 배치하면 체계적인 인턴 기간을 3개월 정도 거치면서 바리스타로서 커피를 내리지만 그 다음에는 자체적으로 경력이 되어야 승진할 수 있도록 만들기 때문에 외부 노동시장의 경험이 크게 중요하지 않다.

“다 바리스타인데 직급이 있습니다. 점장, 슈퍼바이저, 일반 바리스타 등. 오픈, 미들, 마감을 돌아가면서 하는데 다른 매장도 같은 시스템으로 되어 있습니다. 지금은 바리스타 중에서도 스테프이고요. 최소 시험경력이 6개월 되어야 정식 바리스타가 될 수 있습니다.” (면담 참가자 6, 바리스타)

“현재 이곳 매장(카페페네)에 입사한 지 아직 몇 개월이 안 되었지만 정직원으로 일하고 있어 승진할 수 있는 기회가 있지 않을까 생각합니다... 경력을 쌓기 위해서라도 현재 매장에서 계속 일을 하고 싶습니다.”(카페페네 개인 매장 정직원)

“아르바이트생으로 4개월 정도 하면 정직원이 될 수 있는 기회가 있다고 들었습니다. 승진 사다리 있고요. 직원과 부점장과 점장이 월급이 조금씩 다르죠. 계속 일을 하겠다는 말을 하는 직원도 있습니다... 점장은 상당한 월급을 받고 있고 많은 일을 합니다.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

일반적으로 이전 매장의 경력이 이직 후 매장을 옮길 때 임금에 제대로 반영되지는 않지만 1년 정도 일을 했다면 숙련이 충분하다고 보고 더 나은 조건의 커피 매장으로 옮길 가능성이 많거나 드물게는 경력으로 인정하여 좀 더 나은 급여를 받을 수 있었다. 실제 이 정도 기간이면 커피 전문점 업무 대부분을 능숙하게 다룰 수 있는 숙련을 갖추었다. 커피전문점은 특별히 자격증을 요구하지는 않지만 일반적으로 업무에 대한 숙련을 인정하는 분위기이고, 실제로 채용할 때 경력자를 선호한다. 문제는 공식적인 자격증이 제대로 없기 때문에 실제 이직을 하더라도 임금 향상이 자동적으로 되는 것은 아니다. 현재 통용되는 ‘바리스타 자격증’은 자격증이گی보다는 수료증에 가까운 것이 많으며, 산업인력공단의 바리스타 자격증도 쉽게 획득할 수 있어 별로 인정받지 못하고 있다. 업계가 인정하고 신뢰할 수 있는 공동자격증 부여와 경력인정을 고려해 볼 필요가

있다.

아르바이트생일 경우에는 이전 매장의 업무 경력이 딱히 현재 받는 급여에 반영되지는 않아도 그러한 경력으로 인해 채용에 도움이 되는 경우가 많았다. 매장의 업무 경험을 바탕으로 새로운 매장에서 자신이 원하는 근로조건으로 일을 하는 사례가 이에 해당되었다. 피면접자(몇 번)의 경우에 이전 커피매장의 풍부한 경력으로 인해 교대제를 하지 않고 본인이 원하는 주중의 특정 시간대와 매장에서 원하는 시간대가 일치하기 때문에 서로의 필요에 의해 낮은 시급으로 대학교에 다니는 동안 생활비 보조를 위해 현재 학교와 가까운 곳에서 근무를 하고 있다.

“계약은 주 4일로 했어요. 하루 8시간씩... 근데 저는 들어온 게 직원들 없을 때... 직원 3명이 일주일에 한 번씩 쉬니까, 일주일 3명에다가 그리고 한 명씩 월차를 쓰잖아요. 그래서 주 4일로 저는 근무해요. (사실) 직원 대신 들어온 걸로, 반 직원으로 들어온 거예요. 하루 8시간씩 근무하는... 그래서 아마 보험이 되는 걸거요... 보통 4일 할 때도 있고 주 3일 할 때도 있고. 전날에 힘들면 말하라고 주 3일로 해주겠다고... 최대 4일인데 면접 볼때도 최대 4일로 하되, 힘들면 점장님이 대신... (실제 직원들이 정규적으로 쉬기 때문에 그 직원들 대신 일할 사람이 필요해서) 그것 때문에 저를 뽑았다고 말씀을 하시더라고요.” (면담 참가자 3, 아르바이트)

나. 커피전문점 근로자들의 특성

1) 개인적 특징

커피전문점에서 일하는 근로자들은 주로 젊은 청년층으로서 단기적 계약을 맺고 비정규직인 파트타임 근로자로 채용되어 일정 기간 일을 하다가 주로 동종업체로의 이직이 잦은 특성을 보여준다. 커피전문점 근로자의 대부분을 차지하는 파트타임 및 일반 정규직 바리스타들의 경우는 전형적인 저임금 노동자의 특징⁵⁾을 드러낸다.

저임금 노동자들의 개인적 특색은 여성, 청년층(30세 이하) 및 낮은 교

5) 저임금 노동자는 중위소득의 2/3를 받고 일하는 노동자이다. 여기서 중위 임금은 평균 임금이 아니라 정확히 중간 순위에 있는 이의 임금을 의미한다.

육 수준이며 주로 서비스 및 영업직 직종에 많이 근무한다.

조사 참여자 19명 중 20대가 대부분이었고, 그중에서도 20대 초반이 가장 많았다. 30세 이상이 3명으로, 현재 점장(남성 1명)이거나 이전에 점장으로 근무하다가 육아로 인해 경력이 단절된 경험이 있는 등(여성 2명) 전부 점장의 직책을 경험하였기에 아르바이트나 일반 스태프에 비해 나이가 많았다. 여성 2명은 모두 스타벅스에서 7년 이상 근무하였으며 최근에 경력단절 여성을 위한 재취업의 일환으로 다시 근무하게 되었다. 응답자들의 성별은 여자가 압도적으로 많았다. 여성과 청년층이 대다수여서 전형적인 저임금 노동자들의 특징을 그대로 보여준다.

부모님의 경제활동 여부를 묻는 질문에 1명을 제외한 나머지(94.7%)가 현재 부모님이 경제활동을 하고 계시다고 답하였다. 가족형태와 관련하여, 한부모 가정이 응답자 19명 중 4명으로 약 5분의 1을 차지하고 있어 우리 사회 평균보다는 다소 높게 나타나 열악한 사회경제적 배경을 가진 경우가 평균보다 많았다.

2) 분절화된 노동시장

커피전문점 종사자들 가운데 여자가 많다. 면접 참여자들 역시 대부분 여자들이었다. 저임금, 저숙련 및 낮은 고용안정성 등 저임금 서비스 소업종 일자리의 특징이 그대로 사례조사에서도 확인되었다. 젊은 여성들의 경우 특별한 숙련과 자격이 없이 취직을 할 수 있는 대부분의 서비스업종 임금수준과 비슷하기 때문이기도 하다. 다만, 젊은 남성들의 경우 좀 더 힘든 육체적 노동 강도가 요구되는 낮은 숙련의 직무에서 보다 많은 임금을 받을 수 있기 때문에 특별히 이 분야에 뜻을 두지 않는 이상 휴학, 군대 입대 전후 등 일시적 경로로만 생각한다. 커피전문점은 일반적인 저숙련 젊은 여성들이 쉽게 취직이 가능하고, 특히 직영점 정직원은 주 5일 근무로 퇴근 후 잔무가 많지 않고 복잡하지 않아 좀 더 지속적으로 이 업종에서 일을 하기 때문에 전형적인 여성 집중적 직무이다.

여성 집중 일자리이면서도 여성의 특색이 서비스업종에서 평가절하받는 것은 이 업종에서도 마찬가지였다. 흔히 여성적 특징으로 지적되는 친절함, 상냥함이 타고난 특징으로 인지되어 고객 대면 업무를 주로 하는

업종에 근무하는 사람들에게 특별한 교육훈련이 필요하다고 인식되지 않고, 이러한 특징에 대해 추가적인 급여를 부여하지 않는다. 마찬가지로 다양한 메뉴를 다루는 커피전문점일수록 여성 종사자를 선호하는데, 이는 여자들이 메뉴에 대한 이해도가 높고 다양한 메뉴를 처리하는 데 남자들에 비해 빠르고 꼼꼼하다고 인식되기 때문이지만 이에 대한 보상은 전혀 없었다.

“사장님들이 여자를 많이 뽑더라고요. 그게 카페베네가 메뉴가 엄청 많잖아요. 신메뉴가 계속 나와 외울 게 너무 많아요. 그래서 여기에 이전에 일 안 하고 막 시작한 애들은 되게 고생 많아요... 사장님 입장에서는 여자들이 좀 더 꼼꼼하고 빨리빨리 하니까 선호하죠. 사장님이 남자는 둔해서 못 믿겠다고 그런 말씀을 하셨어요.” (면담 참가자 3, 아르바이트)

응답자들의 학력과 관련하여, 대학 재학 및 휴학생이라고 답한 사람이 6명(31.6%), 대학 졸업이라고 답한 사람이 8명(42.1%), 대학원 이상이 2명(10.5%)으로, 대학 재학 이상이 약 84% 이상으로 나타났다. 고등학교 졸업이라고 말한 경우는 3명(15.0%)에 불과하여 저임금의 특징인 낮은 교육수준과는 다소 거리가 멀었다. 첫째는 현재 고졸의 대다수인 80~90%가 대학을 진학하고 있는 현실을 반영한다고 볼 수 있다. 둘째는 서울과 경인 지역 대형 커피전문점의 일자리는 청소년, 대학생 및 청년층이 아르바이트로 할 수 있는 서비스업종의 다른 일자리들에 비해 상대적으로 편하고 근무환경이 좋고 무난한 일자리로서 가장 선호도가 높기 때문에 주로 대학생 등이 많이 채용되기 때문이다. 가장 열악한 아르바이트 근무환경을 가진 뷔페나 식당 등은 십대의 청소년층이 대부분인데 이는 이들이 마땅히 일할 자리가 없기 때문에 생활비나 용돈 마련이 시급한 경우에는 이런 곳에서라도 일을 해야 하기 때문이다. 반면, 최소한 고등학교 졸업인 경우, 특히 대학생 및 대졸은 이에 반해 현실적으로 아르바이트를 할 수 있는 사업장이 훨씬 많기 때문에 좀 더 선호하는 아르바이트에 몰리는 경향이 있다.

3) 현재 일을 하는 이유

점주를 제외한 22명의 피면담자들의 많은 경우가 생활비를 벌기 위해서 현재 아르바이트나 일을 하고 있다고 답변하였다. 부모님이 계신 경우에도 따로 사는 경우도 많았고 자신들의 생활비를 벌기 위해서 일을 하고 있어 비자발적 취업 요소가 강한 것을 알 수 있다. 그러나 이 중 4명은 사회경험을 위해 현재 일을 하고 있었고, 2명은 미래 어학연수와 유학을 생각해서 현재 버는 돈을 저축한다고 말하였다. 2명이 현재 하고 있는 일이 미래에 커피전문점을 경영하는 꿈과 관련이 있었으며, 1명은 자신이 선택한 직업이라서, 또 다른 1명은 커피에 관심이 많기 때문이라고 하였다. 취업의 주된 이유가 생계형부터 생계보조형이나 학비 조달 및 임시 일자리형 등 비자발적 경우도 많았지만 자발적으로 사회 경험이나 장차 직접 커피전문점을 운영하고 싶어서 일을 하는 경우도 1/4이나 되었다.

“고시텔 살고 있고, 아르바이트 하는 이유는 생활비 마련입니다. 등록금은 대출받아 내고 있습니다.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

“1~7월까지 일을 했고요. 처음에는 방학 동안 주 6일 6시간 일을 했고 나머지 기간은 휴학 동안 주 1, 2회 정도 주말에 6시간씩 근무를 했습니다. 그 때는 휴학하고 교환학생을 가려고 준비중이었는데 용돈 벌려고 토폴학원 다니면서 주말에 다녔습니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

아르바이트생 중 혼자 살지 않고 부모님과 사는 경우도 많았는데 생활비를 벌기 위해서 일을 한다는 말을 많이 하였다. 그래서 같이 사는데 생활비를 벌기 위해서 하는 이유가 무엇인지 질문을 하였다. 그 결과, 가정 전체를 위한 생활비가 아니라 자신의 생활비라고 많이 대답하였다. 부모님과 기본적으로 같이 살기 때문에 집세는 나가지 않지만, 밖에서 식사를 해결하는 경우가 많기 때문에 식비라든지, 자신이 필요로 하는 옷이나 여러 가지 물건을 산다든지 교통비를 포함한 용돈 등 실제 용돈 개념보다는 훨씬 더 많이 나가기 때문에 생활비라고 생각한다고 대답하였다.

“생활비를 벌기 위해서 아르바이트를 합니다. 한양여대 3년 과정인 식품영양학과를 졸업했습니다. 졸업 전에는 가끔 용돈을 받았지만 졸업하고 나서

전혀 부모님께 돈을 받지 않습니다. 그래서, 밖에 나가서 먹을 때 드는 식비, 옷, 교통비 등등...” (면담 참가자 9, 아르바이트)⁶⁾

“제가 계속 커피전문점에서 일을 하는 이유는 나중에 이런 가게를 하려고요. 군 제대를 하고 매니저를 한 후에 아빠랑 상의해서 커피전문점을 개업하기로 했습니다.” (면담 참가자 22, 아르바이트)

4) 현 매장 근무하기 이전의 아르바이트 경험

아르바이트를 했던 경험이 있는지를 묻는 질문에, 아르바이트 경험이 없다고 응답한 사람은 단 1명이었으며, 나머지는 모두 아르바이트 경험이 있다고 응답하였다. 이전 아르바이트 업종은 커피업종이 가장 많았으며, 그 외에는 음식점, 호텔 웨딩홀, 판매업 등이었다. 현재 일하고 있는 매장에서 근무기간을 제외한 최소 6개월 이상의 아르바이트 경력을 가진 사람이 대부분(약 95%)으로 현재 커피 매장 근무 이전에도 아르바이트로 일한 경우가 많았다. 이전 아르바이트로 일한 경력이 2년 이상이라고 응답한 사람이 11명(61.1%)으로 가장 많았고, 6개월 미만의 경력은 1명에 불과해서 대부분은 장기 아르바이트 경험을 가지고 있었다.

5) 현 매장에서의 아르바이트 경험

커피전문점에서 아르바이트로 일을 하는 피면담자들의 경우 향후 이쪽 분야에서 일을 하고 싶은 생각이 없다고 말하는 경우에도 현재 하고 있는 아르바이트 경험이 지금 또는 미래 직업에 아주 큰 도움이 될 것이라고 얘기하는 사례도 있었다. 한 아르바이트생(면담 참가자 5, 아르바이트) 피면담자는 몇 개월간 아르바이트를 해보니 사회생활을 많이 배울 수 있어 현재의 경험이 미래 직업과 상관은 전혀 없지만 큰 도움이 된다고 말하였다.

“처음에는 스트레스를 받았는데 이제 극복이 되니까 인간관계 같은 것을 통해 사회생활을 배우는 것 같습니다... 이전 이디야 매장에서는 인간적으

6) 투썸커피 매장은 주로 대학가에 있으며, 고객층이 20대 초반 대학생이다. 반면 투썸플레이스는 20대 후반~30대 고객층이 많다.

로 힘이 들었어요. 아르바이트생들만 매장에 있었는데, 먼저 있던 사람이 점장 행세하고 텃세부리고 그랬어요. 트러블도 있었어요. 그럴 때 경험이 짧은 편이어서 주로 참았죠. 여기서 나온 후 파스쿠찌로 옮겼어요.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

현재 아르바이트로 일을 하는 경우에 이전 직장 경험이 있든 없든 간에 대부분은 단기 경험으로 아르바이트를 생각하는 경우가 많았다. 일시적 이유로 사회생활의 경험, 현재 생활비나 용돈 혹은 미래를 위한 저축 등 여러 가지가 있지만 이들은 현재 매장에서 보통 수개월에서 6개월 정도로만 근무를 생각하고 있었다.

“전공을 살려 취직이 될 때까지 현재 아르바이트를 하려고 합니다... 현재 영양사 자격증은 있지만 국가자격증을 준비 중입니다. 영양사 하반기 공채를 준비 중이고요... 현대 그린 푸드 같은 곳에서 영양사로 일하기를 희망합니다... 그쪽 연봉이 2천 몇백...” (면담 참가자 9, 아르바이트)

다. 커피전문점의 임금과 근로조건

사례조사에서 발견된 임금과 근로조건의 공통점은 다음과 같다. 아르바이트생은 보통 최저임금보다 약간 더 많은 시급을 받으며 기타 수당은 거의 없지만 매장에 따라 식사가 제공되거나 음료수를 한두 잔 정도 자유롭게 먹을 수 있다. 파트타임 아르바이트생들은 보통 그 해 최저임금과 비슷한 수준의 시급으로 근무하며 4대 보험이나 법으로 보장된 주휴수당과 법적 권리를 제대로 보장받지 못하는 사례도 흔하였다. 기타 수당은 거의 없지만 매장에 따라 기본적인 교통비나 식비가 보조되기도 하였다. 직영점은 4대 보험이 적용되지만 가맹점 같은 경우에는 이러한 혜택이 모두에게 주어지지 않는다고, 야간수당이나 휴일수당 같은 경우도 직영점은 대체로 지켜지지만 가맹점은 그렇지 못한 경우도 많았다. 보통의 아르바이트생은 1년 미만으로 근무하거나 1년이 지나면 재계약을 해서 퇴직금을 주지 않는 경우도 발생하지만 가맹점인 경우에도 간혹 1년 이상 근무하여 퇴직금을 받는 사례도 있었다.

2~4년차 정규직 직원(부점장 및 매니저급)의 월급은 100만~250만 원 정도로 경력과 매장의 여러 가지 상황에 따라 편차가 존재하며, 직영 매장이나 큰 가맹점의 점장이나 부점장은 임금에서도 실질적인 차이가 있었다. 매장에서 어떤 업무를 맡는지에 따라 임금이 달라지기 때문에 기본적인 임금체계는 직무 특성에 따른 직무급 기반으로 형성되어 있다. 직무급이라도 기존 경력을 바탕으로 직위가 상승하기 때문에 일정 정도 숙련급이 반영된 직무급으로 볼 수 있다. 또한, 동종업계의 임금을 참고하여 각 업체의 매니저 및 사원의 임금이 책정되기 때문에 시장 가치를 반영하여 임금수준이 결정되며 매장의 규모나 매출에 따른 수당이 지불되기 때문에 성과급적 특성이 나타나기도 하였다.

노동조건이나 임금수준은 직영점과 가맹점의 차이, 매장 규모의 차이, 또는 점주가 생계형이나 투자형으로 매장을 운영하는가 등 각 매장의 상황에 따라 실질적인 차이가 발생하였다. 대체로 직영점, 큰 매장 및 투자형 매장에서 근무하면 근로환경이 좋고 임금수준이 높거나 아르바이트생이라도 기타 부가급여가 주어지기도 하는 등 임금과 근로조건이 다소 상이하게 나타났다. 하지만 경우에 따라서는 큰 매장의 투자형 점주라도 적은 인원으로 매장을 운영하기 위해서 전부 아르바이트생만으로 매장을 운영하기도 하며 작은 가맹점 매장이라도 점주가 아르바이트생한테 상당한 재량권을 부여하고 노동조건과 임금수준이 더 나올 수도 있기 때문에 개별 매장에 따라 편차가 있어 단순하게 기존 직영점 대 가맹점 구조로만 나누기 어렵다.⁷⁾

빠른 속도의 일 처리와 마감시간 준수 등 근무 중 ‘Work Effort’가 요구되는 경우도 발생하여 노동 강도가 높은 경우가 많지만 경우에 따라서는 한가한 시간이 발생하면 느긋하게 근무할 수 있다. 대체 근무를 요구 받는 등 비자발적인 근로시간 조정 및 시간외 근무가 발생하는 경우도 있었지만 이러한 사례는 흔하게 발생하지는 않았다. 일상적으로 노동과정

7) 경기도에 있는 작은 규모의 저가형 커피전문 가맹점인데 서울의 큰 매장과 달리 고객이 없는 시간에도 항상 두 사람이 근무하게 하면서 아르바이트생한테 다른 아르바이트 지원자 면접을 담당하게 하고 고객이 적은 시간에는 매장 안쪽에 의자가 있어 앉아서 근무할 수 있게 만든 곳도 있었다.

에서 좀 더 많은 'Work Effort'가 요구되는 매장 및 시간외 근무가 발생하는 매장에서는 시급을 최저임금보다 좀 더 많게 일률적으로 책정하기도 하며, 점심 값이나 식비를 주거나 식사를 제공하는 경우도 많았다.

커피전문점 정규직(바리스타)이라고 하더라도 근로시간을 기준으로 보면 3교대제로 사실상 파트타임 근무형태(5시간)의 정규직이 있으며, 스태프의 경우 근로시간은 주 2~3일(1일 5시간)에서 4~5일까지 매우 다양하였다. 주요 커피전문점의 대부분 인력이 '파트타임 바리스타' 혹은 '파트타임 스태프(팀멤버)'인 경우가 많아 대략 하루 5시간 정도 일을 하는데, 면담 참여자들도 대부분은 하루 5시간 근무를 기본으로 하는 경우가 많았으며, 매장 상황에 따라 연장근무가 발생하기도 한다. 의도적으로 주휴수당을 지불하지 않으려고 하루 5시간, 주 15시간 미만 혹은 한 달 60시간 미만) 근로계약을 체결하는 경우가 많은데, 이런 경향은 가맹점일수록 심하였다. 하지만 아르바이트생이 나오지 않거나 그만두는 경우에 합의된 시간보다 더 많은 시간을 일하는 경우도 종종 발생하였다.

1) 임금수준

직급에 따라 임금 차이가 나는 매장과 별반 다르지 않은 매장이 다 같이 있었다. 첫 매장이고 일한 지 3개월 정도 된 정규직 스태프의 경우 임금수준은 대체 120만 원 초중반(세후)이다. 그러나 스태프에서 경력이 쌓여 일반 바리스타, 슈퍼바이저, 점장 등으로 승진이 되면 급여가 일반적으로 상승한다. 하지만 직위에 따른 상승폭이 대체적으로 크지 않은 것은 커피전문점 업종이 전체적으로 저임금과 학생 아르바이트의 시급 기반으로 운영되는 고용모델이기 때문이다. 정규직 비율이 낮고 주로 값싼 아르바이트 인건비를 통해 경쟁을 추구하는 업종이라 낮은 시장 직무급 임금이 형성되어 있어 급여수준을 높이기 힘들며, 표준화된 서비스로 인해 오랜 근속에 따른 숙련 향상의 여지가 별로 많지 않기 때문이다.⁸⁾

8) 대체적으로 저임금에 기반을 둔 고용모델이라는 의미이다. 스타벅스 같은 경우는 정규직 모델이라 예외적인 경우이다. 또, 치열해지는 커피전문점 경쟁에 대응하는 전략으로서 각 대형 커피전문점 본사에서 프리미엄 커피를 출시하면서 숙련이 필요한 바리스타가 제조하는 커피 제품의 제공 등으로 일자리의 양극화가 부분적으로 진행되지만 아직은 숙련급 바리스타나 스타벅스의 매니저 같은 수준의 급여가

“현재 월급은 120 초·중반으로 4대 보험과 세금 빼고 받는 금액입니다...
오픈, 미들, 마감을 다 번갈아 가면서 하다 보면 마감이 늦게 끝나는 경우
도 있습니다. 야근수당은 안 붙는 걸로 알고 있습니다. 월급명세서는 특별
히 없습니다. 월급 항목에 대하여 설명을 들었는데 기억이 나지 않습니다.
이메일로 명세서를 보내주는지는 모르는 것일 수도 있는데 받아보지 않았
습니다. 식비나 교통비가 급여에 포함된 걸로 알고 있습니다.” (면담 참가
자 6, 바리스타)

“업계에서 커피빈 정직원의 임금이 낮다고 얘기를 들었습니다. 전에 근무
하던 두타 2층 커피빈 매장은 매출액이 제일 많고 엄청 바쁜데, 근무하는
정직원들의 실제 인센티브도 많지 않은 것 같습니다.” (면담 참가자 10, 아
르바이트)

이러한 정규직 직원의 연봉은 업계가 비슷하며, 이 연봉을 받고 일하는
경우는 대개 두 가지로 구분해 볼 수 있다. 첫째, 업계의 임금이 이렇게
형성되어 있어 저임금으로 취직해야 하는 청년층에게 별다른 대안이 없
다. 일 자체가 특별한 숙련과 자격증을 요구하지 않아 쉽게 취직이 가능
하다. 특히, 젊은 여성들의 경우 특별한 숙련과 자격이 없이 취직을 할 수
있는 대부분의 서비스 업종 임금수준과 비슷하며, 일반적인 저숙련 젊은
여성들에게 직영점 정직원은 주 5일 근무로 퇴근 후 잔무가 많지 않고 복
잡하지 않아 좀 더 지속적으로 일을 하는 경향이 있다. 두 번째로, 경력
을 쌓아 승진이 되면 좀 더 안정적인 직무와 임금 상승을 기대할 수 있
고, 다른 곳으로 가도 인정을 받기 위해서는 한 곳에서 최소한 1~2년의
경력이 있어야 된다. 다만, 분사 소유구조 문제 등 내부적으로 여러 가지
문제가 발생한 경우나 미래의 전망이 불투명할 경우 이직이 많이 발생하
기도 한다.

“커피빈 일이 여기는 30분, 한 시간 더 할 수 있지만 퇴근 후 그 시간 이상
의 잔무가 많지는 않거든요. 주말에 두 번 쉬고... 일 자체가 너무 복잡하
지 않으니 여기서 일하는 정직원들은 할 만하다고 생각하는 것 같습니다.”
(면담 참가자 10, 아르바이트)

업계에 일반적인 현상은 아니다.

“그리고 이 연봉을 받고 왜 일을 하고 있냐고 하셨잖아요. 여기에 그냥 여기 현실이 다 그래요. 아까 말했듯이 왜 연봉이 적은 금액인데 계속 일을 하냐고 하셨잖아요? 직급이 계속 올라가서 직함이 점장인데 그런 거에 대한 경력이 1~2년 정도 더 있어야 다른 곳으로 옮겨도 연봉을 불러도 갈 수가 있는 건데 그런 시간이 주어지지 않기 때문에 연봉이 계속 그 자리일 수밖에 없는 거예요.” (면담 참가자 4, 직원)

미래가 불확실하니까 이직을 했지만 여전히 옮긴 외식업체에서도 미래가 불안정하다고 하였다. 하지만, 더 이상 이직을 할 만한 여력이 별로 없어 하지 못한다고 하였다. 현실적으로 현장에서 쌓은 몇 년의 경력은 희망하는 외식업체의 전문직 일자리를 얻는 데 도움이 되지 못했고, 만 28세의 나이에 더 옮겨 다닐 수도 없기 때문에 마지막 각오로 이곳에서 경력을 쌓아 나중에 본인이 원하는 창업을 희망한다고 하였다. 저임금의 순환 구조를 잘 보여주는 사례이다.

“현재 일하는 브런치 관련 외식업체는 그냥 개인점에서 체인이 여러 개 생기는 시점이 된 거죠. 여기도 이직률이 굉장히 높아요. 여기도 두 달밖에 안되었어요. 제가 일한 매장에서만 한 매장에 두 달 동안 있었는데 그 매장에서 오래 일한 사람이 두 명밖에 없어요. 1년 이상 일한 사람이. 나머지는 다 2~3개월이에요... 거의 인원이 20명 넘게 있는 거 같아요. 그러면 이직률이 굉장히 높다는 거잖아요. 한 달 안에 몇 명이 관두는 거잖아요. 한 달에 2~3명이 관두니까. 똑같아요. 개인 사장님은 개인 매출을 올리는 거에만 욕심을 채우시지 현장이 어떻게 돌아가고 사람이 없어서 어떻게 힘들어하고 그런 거를... 여기는 다 직영점으로 체인인데 브런치 점포 수가 열 몇 개 되는데? 13개인가?... 저희는 거의 80%가 알바예요. 직원이 거의 없어요. 직원들이 많이 관렸죠. 직원들도 이직률이 예를 들어 한 매장에 한 5명이 있으면 2~3명은 나가 떨어지는 거죠... 저는 길게는 1년을 보고 있어요. 우선은 1년을 일해봐야 여기에 대한 시스템을 알 수 있을 것 같고... 될 수 있으면 오래 버티고 싶죠. 제 나이도 있고 다른 데도 갈 수 있는 것도 아니고... 마지막 걸고 하는 거죠... 나중에는 개인 매장을 차리려고 합니다... 그래서 제가 다양하게 경험해보려고 여기도 해보고 저기도 해보고 가맹점도 해보고 직영도 해보고. 근데 다 갔는데 거의 단점이 많고

다 비슷하고... 저임금 그게 제일 문제인 거 같아요. 그리고 일하는 사람이 즐겁지가 않아요. 힘든 노동. 긴 노동인데 아무래도 서비스는 좋게 해줘야 고객 상대하는 건데 사람들은 너무 쉽게 생각하는 거 같아요. 커피 한 잔을 파는 데 너무나 많은 서비스를 바라니까 인식도 되게 제빵도 그렇고 커피도 그렇고 너무 저급 직업 같은. 그렇게 하대받잖아요 사회에서. 별로 전문적으로 안 치니까 그런 것도 있는 거 같아요. 정신적, 육체적이 같이 있죠... 생각해보면 여기서 일하는 현장 애들은... 처음에 입사할 때는 이런 전문직에 대한 자부심을 갖고 일을 하기 시작했는데 그런 대우를 받다 보니까 스스로에 대한 그게 떨어지는거죠. 자신감이나 자부심이 떨어지면서 나조차도 내 직업을 그렇게 여기게 되는. 그게 되게 힘들었어요... 근데 또 모르죠. 상황이 돌아가는 게 어떻게 될지 모르는 거니까. 이제 (현재 일하는 매장이 체인이 늘면서) 기업이 되어가려고 하는 이런 불안한 회사의 방향을 잘 모르니까. 불안하기도 해요... 연봉 천오백 정도... 별로 저축도 하지 못하고 그렇게 살아가면서 쓰는 거예요. 말 그대로 하루살이처럼. 저축 해봤자 50만 원도 못해요. 벽차지요. 월세를 살면 40~50 나가니까. 세금을 너무 많이 떼어가요. 없는 월급에서 떼어가니까.” (아티제 직영점 A 직원 무기명)

직급에 따라 임금 차이가 별로 나지 않는 경우에 업무부담만 많아 직원들의 만족도가 낮았다. 아래 피면담자는 호텔 신라가 ‘아티제’ 커피전문점을 경영할 때 신입이라 실제 임금 차이에 대해 잘 알지 못한다고 하였다. 하지만, 높은 수준의 임금을 받는 경우에 해당되는 직원들은 호텔 신라가 시작할 때 계열사 직원들을 데려왔기 때문에 그 직원들이 받는 연봉과 매장에서 직원으로 입사한 근로자들이 받는 임금 차이가 많았다고 한다. 그때 당시 직영매장에 근무할 때 신입 정규직 직원이 받는 연봉이 1,500만 원 정도였다고 했다. 이 정도 연봉은 외식업 자체에서 당시 일반적으로 통용되는, 사실 주 5일 하루 8시간 근무로 치면 아르바이트 시급 이랑 큰 차이가 없는 시장직무형 임금으로 일반적으로 신입직원 초봉에 반영되었다. 호텔 신라가 아티제를 운영했다고 해서 매장 직원들의 임금에 프리미엄이 붙은 것은 아니었다. 하지만, 호텔 신라가 운영하는 직영매장이었기 때문에 입사한 직원들은 미래에 대한 희망과 장기 비전을 많

이 가지고 있었다. 그리고 당시 외식업체에 드물게 아티제 매장에서 근무하는 직원들은 주 5일 근무라는 매력이 있어 새로 채용할 때 대부분 오랜 근속을 꿈꾸며 입사했다고 했다. 하지만, 경영권이 호텔 신라에서 대한제분으로 넘어가면서 미래에 대한 불투명한 전망으로 많이 퇴사하였으며, 기존 직원들의 업무량도 많아져서 불만이 많이 발생하였다.

“(대한제분에서 매장에서 승진이 되고) 그렇다고 해서 임금 확 뛰는 것도 아니고, 비슷해요 사실 임금은... 한 10만 원(월 급여) 차이 났나? 연봉이 그렇게밖에 차이가 안 나요... 말만 그렇고 업무가 엄청 늘어나고 업무는 많은데 그거에 따른 임금은 주질 않아요.” (면담 참가자 4, 직원)

직급에 따른 임금 차이가 별로 발생하지 않는 경우에는 심지어 직위 상승을 거부하는 사례도 있다. 이는 직급 상승에 대한 보상은 적고 업무만 많기 때문이다. 특히 커피빈 같이 업무가 많고 직영점 체제로 운영되는 곳에서 점장의 직위에 있으면 전체 매장의 운영을 책임지기 때문에 업무부담에 따른 노동강도와 스트레스가 많다.

“정직원 중 가장 낮은 사람은 바리스타인데, 사실 시급으로 따져보면 5일 9시간 하니깐 알바랑 차이가 별로 없어요. 슈퍼바이저와 점장으로 올라가도 임금 차이는 많지 않아요. 그런데 직위가 올라가면 해야 할 일이 엄청 많거든요. 그래서 슈퍼바이저가 점장을 안 하겠다고 말한 경우도 있어요. 슈퍼바이저에서 점장으로 가면 10만 원 정도인가의 임금만 더 받으니까요. DM과 협상해서 슈퍼바이저로 남아 있었어요. 일을 한 커피빈 매장 세 군데 모두 직원들 굉장히 바쁜 것 같았습니다. 쉬는 시간 한 시간도 제대로 쉬지 못하고 일을 하고 있는 경우가 많았어요. 일찍 퇴근하기 위해서 업무 시간에 바쁘게 일을 하는 것 같아요. 정시에 퇴근을 못해도 별다른 수당이 있어 보이지 않으니... 직원들이 스트레스가 많으니까 알바생한테 화풀이를 많이 하기도 하고요. 세 매장 다 분위기가 좋은 것은 아니었던 것 같아요. 직원끼리 알력이 있었던 것 같습니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

아르바이트는 보통 시급으로 계산해서 최저임금 수준이고, 개인 가맹점 같은 경우에 법으로 정해진 수당을 다 챙겨주지 않는 선에서 시급을 최저 임금수준보다 좀 더 높게 주는 경우도 있었다. 수습기간에는 급여가

깎이는 경우도 많았는데, 사실 정말 수습이 필요한 신입이 아니라 이미 다른 곳에서 최소 몇 개월 이상 근무하였기 때문에 바로 매장에 투입되어 거의 모든 업무를 다 할 수 있을 정도로 숙련이 되어 실제 이런 업무를 다 하는 직원도 수습기간이라는 명목으로 급여가 완전히 다 지급되지 못하였다. 심지어는 수습기간에 임금이 아예 지급되지 않는 사례도 있었다.

“거기(청주)서는 사전 실습이라고 해갖고 3일 정도 일을 배웠어요. 저는 그때 시급을 안 받았거든요.” (면담 참가자 3, 아르바이트)

“현재 아르바이트생으로 주 3일 근무를 하고요. 하루 평균 7시간 정도 일을 합니다. 시간은 낮 12시부터 저녁 7시까지 하고 있습니다. 시급 5,210원을 받고 있고요. 연장수당은 주지만 그 외 주휴수당 같은 것은 없고요. 식비나 교통비 지원도 없습니다…: 시급을 받으면서 교육을 받아요. 청주에서 다른 아르바이트를 할 때 수습교육 받을 때 시급이 나오지 않았어요…: (면담 참가자 2, 아르바이트)⁹⁾

임금에 대한 정확한 설명이 빠진 경우도 많았다. 이런 사례는 지방에서 더욱 심하였으며 심지어 직원의 경우에도 한 달 급여가 어떻게 책정되고 어떤 것들이 보험료로 나가는지에 대해 전혀 듣지 못한 경우도 있었다.

“보험 때문에 10% 빠져나가잖아요. 설명은 여기서 해줬는데 거기서는 안 해줬어요…: 여기 와서 점장님이 보험에 대해서 아냐고 하면서 그래서 모르겠다고 하니까 보험이 뭐뭐 해갖고 빠진다고 실제 월급은 어느 정도까지 나온다고 설명을 했었어요. 지방에서 할 때는 친구가 정직원으로 같이 근무했는데, 급여를 시급으로 따져봤는데 자기가 생각한 것보다도 적게 나온 거예요. 보험을 생각을 못한 거예요. 그래서 돈 적게 받는다고 문의를 하니 그때 설명을 해주더군요. 그때까지 저도 몰랐어요.” (면담 참가자 3, 아르바이트)

매장에 따라서는 공식적인 직급에 상관없이 일정 기간 오래 근무한 직원들이나 아르바이트생에게 좀 더 많은 임금을 지불하는 사례도 있다.

9) 이전 직영 매장 정직원으로 1년 6개월 근무했으며, 산업인력공단에서 바리스타 자격증을 획득했다.

“매장 오픈한 지 3개월 정도 되었을 때, 들어갔고요… 들어가서 7개월 정도 근무했는데, 오래 근무한 동료는 시급이 더 높았습니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

2) 임금의 결정방식

현재 받고 있는 임금은 사례 대상자의 약 70%가 사업주의 일방적인 방식에 의해 결정된다고 응답하였다. 1명을 제외하고는 모두가 아르바이트생으로서 이들은 임금을 결정할 때 사업주의 일방적 고지를 따르든지 아니면 채용공고에 명시된 시급을 보고 지원을 하는 경우였다. 반면 점장과 매니저는 1명을 제외하고는 경력에 따라 임금을 협상하였다고 한다. 개별적으로 사업주와 협상하는 경우도 있었지만 사실 협상이라고 해도 정해진 최저임금 수준으로 하는 경우도 있어 실제로는 협상력으로 더 받은 임금이 없는 경우가 대다수였다. 임금 수준은 아르바이트는 최저임금 수준이 가장 많았고, 가맹점 직원으로 입사할 경우에는 보통 수당 포함해서 세전 130만 원 정도가 업계의 평균이다. 하지만 지방에서 정직원으로 근무한 피면담자의 경우에 정직원이라도 지방 같은 경우는 월급여가 130만 원 미만도 있었는데, 월급을 고정급이 아니라 시급 계산으로 해서 한 달 급여를 받아서 업계 평균보다 적게 받았다.

“입사 전 임금을 결정할 때 사장님과 협상을 했고요. 그때, 경력에 따라 올려준다고 했는데, 경력은 한 군데에서 1년 정도 일을 했어야 경력을 인정해준다고 해서, 입사하기 전의 경력이 임금에 반영되지 않았고요… 직위에 따라서 임금이 올라간다고 했습니다… 수습기간은 3개월 동안 90%만 받아요. 이번 달에 수습 끝나면 120만 원 정도(세금 떼고)로 4대 보험 다 뺀 금액으로 120만 원에는 수당도 다 포함된 것이고요. 빼기 전에 130만 원 정도입니다. 보통 직원 월급 기본이 130만 원 정도로 보면 됩니다.” (면담 참가자 11, 직원)

3) 임금에 있어 경력의 반영 여부

매장에 따라 경력을 인정해주는 경우도 있었고 그렇지 않은 곳도 있었다. 경력을 인정해주는 곳도 최소 1년 정도의 경력을 인정해주고 그 미만

이런 인정을 해주지 않았다. 이는 숙련에 필요한 기간이 보통 3개월이면 되는 상황에서 지나치게 긴 기간이다. 동종업종 1년 이상 경력을 지닌 대상자들에게 임금결정 시 경력이 반영되었는지 질문한 결과 12명의 사례자 중 반영되지 않은 경우가 7명으로 반영된 5명에 비해 다소 높게 나왔다. 경력 반영은 직위에 따른 특성이 나타나지 않아 아르바이트라 하더라도 경력을 인정받을 수 있는 사례도 있었고, 점장이나 매니저일지라도 경력이 반영 안 되는 경우도 발생하였다. 정직원으로 입사할 때는 이전 커피전문점에서 일한 경력이 인정을 받기도 하지만 서로의 필요에 의해 아르바이트생으로 들어가는 경우에는 주어진 커피전문점 업계의 아르바이트 시급만 받는 경우가 대부분이었다. 현재 이디야 브랜드 가맹점에서 아르바이트생으로 일하는 피면담자는 이 업계에서 꽤 전문적인 교육과 훈련을 병행하는 직영 매장의 유명한 커피전문점에서 정규직 직원으로 1년 6개월 정도 근무를 해서 숙련수준이 상당할 뿐 아니라 산업인력공단에서 바리스타 자격증까지 획득하였지만 현재 매장에서 아르바이트생으로 근무하기 때문에 이러한 경력과 자격증이 시급에 전혀 반영되지 않았다. 개인 가맹점이라 주중 근무시간이 15시간을 초과하지만 주휴수당이 나오지도 않았다. 피면담자도 시급문제에 대해서는 전혀 만족하지 않지만 대신 다른 근무조건에 별다른 불만사항이 없었다. 이는 매장이 작아 아르바이트생으로만 구성되어 있고, 점주가 별 관여를 하지 않아 비교적 자유롭게 매장에서 지낼 수 있었고, 본인이 원하는 통역 자격증을 획득할 때까지 한시적으로 일을 하는 아르바이트로만 여기고 있기 때문이었다.

“작년 11월부터 근무했는데, 정규직을 원하지 않고 알바를 하는 이유는 현재 관광통역사 시험준비를 하기 때문입니다. 합격이 되면 이곳에 있을 필요가 없거든요.” (면담 참가자 2, 아르바이트)

4) 수당지급 여부

각 수당에 대한 지급 여부를 물었을 경우, 연장근로수당을 지급받는 인터뷰 대상자가 70%를 넘었다. 반면 주휴수당, 야간근로수당 및 휴일근로수당은 50% 정도 받고 있었으며, 기타 수당을 받은 경우는 약 40% 정도로 가장 낮았다. 대체적으로 연장근로 수당을 받고 있지만 이를 제외한

수당은 50% 이상이 받지 못한 것으로 드러났다.

임금이 시급으로 지급되는 경우에 받는 여러 가지 수당들이 제대로 지급되지 않는 경우가 50% 이상 발생하였다. 특히, 개인 매장이나 지방에서 이런 경우가 심하였다. 의도적으로 수당을 주지 않기 위해 아르바이트생을 주 15시간 미만으로만 고용하기도 하였다. 피면담자 중 하나는 서울과 지방에서 같은 커피전문점의 브랜드에서 아르바이트를 하였기 때문에 이런 차이가 더욱 극명하였다. 물론 주 15시간 미만을 원칙으로 고용하지만 갑자기 매장에 인원이 줄어 더 많은 근무시간이 필요하면 그렇게 일을 하기도 하였다. 하지만 이런 경우에도 시급을 최저임금으로만 계산해서 연장수당, 주휴수당 같은 것을 받지 못하였다고 한다.

“청주에서 카페베네에 있을 때, 총 직원이 사장님, 점장님, 그다음에 직원(대학 휴학생) 2명과 아르바이트생이 많았어요. 큰 매장이라서... 거기서 직원은 평균 9시간 일하지만 아르바이트생은 보통 하루에 4시간 정도 해요. 거기가 좀 손님이 많았어요. 그런데 4시간씩 짜르다 보니까 아무래도 사람이 많이 필요한 거예요... 사장님이 왜 4시간씩 짤랐을까 하는 이유가 효율이 떨어진대요... 너무 힘들다고 그 이상은 안 시킨다고 처음부터 면접 날 말씀하시더라고... 일주일 내내 주 5~6일하는 경우도 있었는데... 제가 마지막에 아르바이트생이 다 나가서 그렇게 일을 했습니다... 한 명은 고등학생이 취업 준비한다고 나갔고요. 한 명은 휴학 끝나고 돌아간다고 직원이 그만뒀어요.” (면담 참가자 3, 아르바이트)

“식비 지원은 해줍니다. 주먹밥 같은 걸로 때워요. 이전 개인 커피전문점과 이디야에서는 식비 지원이 없었지만 현재 파스쿠찌 매장과 이전 파스쿠찌 종각 매장에서는 지원을 받았습니다. 매장에서 커피 한 잔 정도 허락 받고 마실 수 있습니다. 유통기간 된 음식은 먹을 수도 있고 버릴 수도 있는데, 보통 재고가 거의 없습니다... 종각에서는 30시간 일했는데 그때 주휴수당이랑 다 받았어요. 연장근로 이런 거 다 받았고요. 파스쿠찌는 잘 지켜요. 이디야는 그렇지 않았는데...” (면담 참가자 5, 아르바이트)

아르바이트생한테 필요한 수당을 주지 않는 경우도 문제지만 구조적으로 주휴수당을 지불하지 않으려고 주당 15시간 이상 일을 주지 않는다는

지, 아니면 퇴직금을 주지 않으려고 몇 개월씩 계약을 반복하는 사례들이 있었다. 외국계 커피전문점인 커피빈이 대표적인 경우였다.

“커피빈만 주로 아르바이트를 한 이유는 스타벅스는 파트타임도 5일 근무를 요구합니다, 커피빈은 3일에서 5일로 시간을 자유롭게 선택할 수 있습니다. 왜, 여기를 이렇게 적은 시간 위주로 하나면은 주휴수당을 안 주려고 그러는 것 같습니다, 1년 넘으면 정규직 해야 되기 때문에 1년 전에 해고를 보통 시키기도 합니다. 정 하고 싶으면 다른 통장(가명)으로 입금하는 방식으로 하는 경우도 봤습니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

“알바도 추가수당은 야간은 붙는데 주말은 모르겠습니다. 알바가 4대 보험 해당되는지도 모르겠습니다.” (면담 참가자 6, 바리스타)

아르바이트생 시급은 최저임금으로 계산한 후 연장이나 기타 수당이 그에 따라 나오는 경우도 있지만 계약할 때 모든 수당을 포함해서 현재 최저임금보다 높은 수준으로 지급하는 경우가 있다.

“오후 6시에서 11시까지 주 6일 근무하는데 야간수당이 안 나오는 걸로 알고 있어요… 현재 시급이 5,500원이라 최저임금보다 많은데 여기에 주휴수당 같은 것도 포함되어 있다고 들었습니다.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

“현재 받고 있는 시급은 6,260원입니다… 매니저가 보통 알바생을 관리해서 매니저와 계약을 체결했고, 체결 당시 이 시급에 기타 모든 수당이 포함된 것이라고 매니저가 설명해 주었습니다. 따라서 따로 받는 것은 없고, 모든 근로시간×6,260원으로 계산합니다. 보통 한 달에 40만~50만 원 정도인데, 4대 보험으로 보통 5만 원 정도인가를 제외하고 나옵니다… 같은 아르바이트생은 임금 차이가 전혀 없고 모두 시급으로 같은 금액을 받고 있는 것으로 알고 있습니다.” (면담 참가자 9, 아르바이트)

5) 택시비 및 교통비

마감을 하다 늦어지는 경우가 발생하여도 일일이 택시비를 청구하기가 현실적으로 힘든 경우가 많으며, 심지어 정규직으로 이름 있는 회사의 직영 매장에서 근무할 때도 매번 사용한 택시비를 청구하기가 쉽지 않았다고 한다.

“마감하다 보면… 좀 늦어갔고 차가 끊길 때도 간혹 있을 수도 있어요… 회사(아티제)에서는 회사 카드라든가 영수증을 첨부하면 다 주긴 했는데 그렇다고 해서 그걸 다 청구하고 이럴 순 없을 것 같아요. 눈치가 있죠. 분명히 점장의, 그거는 거의 점장선에서 커트가 되는 거 같아요. 아무래도 점장도 그 위에서 커트가 있기 때문에 그렇게 자제를 하는 거겠죠… 사람에게 따라 다르겠지만 제 지인 같은 경우 거의 안 하고 그것도 점장의 성격에 따라 달라요. 점장이 아주 관찮은 사람이면 다 하겠고, 아니면은… 그런 상황이 나오지 않게끔 했겠지요. 그런 상황이 나왔다는 것 자체가… 근데 자기 의도가 아닌데도 나올 수 있지요.” (면담 참가자 4, 직원)

또한 커피빈과 같이 정규직은 택시비를 지불하지만 시간제 아르바이트 생에게는 택시비가 원천적으로 지불되지 않아 집 근처 인력을 채용하든지 최대한 대중 교통이 다니는 시간에 귀가시킨다.

“12시 넘어 퇴근할 때 직원들은 택시비는 나왔던 것 같습니다… 마감조 알바는 교통비가 나오지 않기 때문에 대중 교통이 다닐 때 알바를 보냅니다. 그래서 마감조는 특히 집 근처 알바를 주로 구합니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

6) 편의시설 및 복지제도와 휴게시간

휴게시간은 대체적으로 지켜졌지만 정해진 휴게시간이 있는 경우는 드물었다. 또, 매장 내에 직원들이 휴식이나 점심시간에 편히 쉴 만한 공간이 제대로 구비된 사례도 적었다. 휴식공간이 아예 없는 경우도 있으며, 또 있는 경우에도 너무 협소하거나 이용하기가 불편한 경우도 많았다. 매장에 적당한 공간이 없을 때는 휴식시간이나 점심시간에 외부로 나가든지 아니면 매장에 앉아서 고객처럼 쉬는 경우가 있다. 손님이 없을 때는 잠깐씩 눈치껏 쉬기도 하지만 정작 법으로 정해진 점심시간이나 휴게시간을 온전히 이용하기는 힘든 경우가 많았다. 주어진 점심시간 동안 외부로 나가서 점심을 먹고 돌아오기가 시간이나 거리상 마땅하지 않은 경우가 많아서 대부분 매장 안에서 해결하는 경우가 많았다. 이럴 경우에는 바쁜 시간에는 본인의 점심시간이나 휴게시간이라도 일을 거드는 경우가 많았다고 한다. 직영 매장이나 가맹점이라도 매장에 따라서는 완전하게

휴식시간이나 점심시간을 이용할 수 있는 매장도 있다.

“(근로시간) 너무 길어요. 힘들어요. 막 9시간인데 한 시간은 휴게시간이 되고 근데 그 자리를 벗어나지 않는 이상 그 한 시간을 쉴 수가 없더라고요. 오늘도 그랬는데. 자기가 알아서 나갔다 밥 먹고 오거나 하면 상관이 없는데 저는 귀찮아서 매장 안에 있었거든요. 아무래도 거기 안에 있으니까 일을 하게 되잖아요. 그래서 쉬지도 못하고...” (면담 참가자 3, 아르바이트)

“하루 4시간 이상 근무시 휴식시간 30분이 주어집니다. 보통 4시간 이상 근무할 때 근무의 절반 정도에 쉴 수 있습니다. 딱히 정해진 시간은 없고 매장 상황을 보면서 직원이 쉬라고 말해주면 가서 쉽니다. 바빠도 30분 휴식시간은 철저히 지킵니다. 직원들이 일도 보고(컴퓨터) 옷도 갈아입는 작은 사무실 같은 공간이 여닫이 문으로 매장과 구별되는 곳이 있습니다. 거기서 쉬든지 아니면 매장 안에서 옷 갈아입고 그냥 손님처럼 테이블에 앉아서 쉬기도 합니다. 커피나 아무 음료나 한 잔은 공짜로 제공이 되어서 쉬는 시간에 음료나 커피를 보통 마십니다.” (면담 참가자 9, 아르바이트)

“점심시간은 정해진 게 없고 근무시간 중 알아서 먹어요.” (면담 참가자 2, 아르바이트)

“하루 5시간 정도 근무하는데, 휴식시간이 따로 정해진 것은 아니고 20분 정도 조금 쉴 수 있습니다.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

“일주일에 평균 4일 정도로 오후 3시부터 8시까지 하루 평균 5시간 정도 일을 합니다. 저희 매장은 하루 평균 4시간 이상 근무하는 사람은 30분 정도 쉴 수 있고요. 쉬면서 음료수 같은 것을 마실 수 있습니다.” (○○○)

경우에 따라서는 아르바이트생일 경우 근무 중 고정적으로 쉬는 시간이 있는 경우 그 시간에 임금을 받지 않고 쉴 수 있다. 사례 조사에서도 같은 투썸플레이스 브랜드라도 가맹점과 직영점의 차이가 있었다. 일정 정도 근무한 사람에게는 모두 쉬는 시간이 30분 정도 주어졌는데, 직영점은 유급이고 가맹점은 무급이었다. 하지만 단순비교는 좀 곤란한데, 가맹점은 보통 저녁 6시 정도에 30분 휴식시간이 있어 이 시간에 식사가 공짜

로 제공되었다.

“오후 4시부터 10시까지 근무합니다... 저녁 6시 전후로 30분 정도 쉬도록 원래부터 그렇게 정했습니다. 쉬는 시간은 비급여로 계산되어 임금을 받지 않습니다. 대신, 음료와 식사를 먹을 수 있습니다. 점주 사모님이 음식을 해서 갖다줍니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

7) 근로시간

인터뷰 대상자들 중 시간제 근로자들의 주간 평균 근로시간은 30시간 안팎이다. 1명을 제외하고는 피면담자 전부 주당 20시간 이상을 근무하였고, 20시간 이상~40시간 미만 근무하는 비중도 높았다. 다수의 정규직이나 전일제 정직원들은 40시간 이상 근무자가 많았다. 직급별로 봤을 때 점장이나 매니저로 불리는 사람들의 근무시간이 40시간을 넘어가는 경우가 많은 반면, 직급이 낮은 아르바이트의 경우 20~40시간 사이에 근무하는 비중이 높았다. 직급이 높을수록 근무시간이 길어지는 특성을 보이긴 하지만 이 중에서도 매니저가 주간 22.5시간을, 아르바이트가 주간 55시간을 근무하는 예외적인 사례도 있다.

근로시간은 정직원은 대체로 교대제로 운영된다. 아르바이트생은 파트타임으로 그 시간대에만 일을 하도록 서로 합의해서 입사하는 경우가 보편적이라 특정 시간대에만 일을 하는 경우가 대부분이었다. 예를 들면, 평일 오전에 5~6시간 혹은 오후에 5~6시간 정도로 오픈, 미들 및 마감 타임 중 주 3~5일로 근무하였다. 보통은 주중과 주말 아르바이트 등으로 구분하여 근무하는 경우가 대부분이었다. 커피전문점의 시간관리가 기본적으로 표준적으로 이루어지기 때문에 근로자의 재량권은 매우 제한적이기는 하지만 경우에 따라서는 매장의 상황에 맞게 근로시간을 일시적으로 조정하기도 한다. 같은 아르바이트생 간에 시험기간 등 특수한 경우에 서로 시간을 자율적으로 조정하기도 하며, 경우에 따라서는 매장에 근무하는 인원의 결근 및 퇴사 등이 발생하여 근무시간을 일시적으로 조정하기도 한다. 간혹, 규모가 작은 개인 매장 같은 경우에 인건비 절감 차원에서 점장이나 직원을 전혀 두지 않고 아르바이트생만 고용하기도 하는데 이때는 근무시간과 근무일수가 정직원과 차이가 거의 없다.

교대하는 기간은 한 달에 한 번 혹은 두 번 정도가 일반적이었다. 교대 시간을 바꾸는 경우는 서로 협의해서 하는 경우가 많았고 개인사정에 따라 편의를 봐주기도 하였다. 그리고 대타가 발생하면 대신할 상황이 되면 대신한다. 또한, 반대로 특별히 피곤하거나 일이 생겨 본인이 나오지 못할 경우에는 점장이나 매니저 혹은 다른 근무자가 대타를 서기도 한다. 즉, 대타로 초과근무나 연장근무가 발생하기도 하지만 대신 본인이 원할 경우에는 다른 사람이 일을 하기 때문에 특별히 어느 한 편에 의해서만 정해진 근무시간을 엄격하게 준수하는 경우는 거의 없었다. 아르바이트생이 매장마다 주로 있는 관계로 이들의 특성상 정해진 날에 근무를 나오지 못하는 경우도 많지만 커피전문점의 업무가 표준화된 경우여서 일의 특성상 쉽게 대타가 가능하기 때문이다. 즉, 표준화된 시간관리이지만 제한적인 스케줄 조정은 가능하여 재량권이 전혀 없는 편은 아니었다.

“주 6일하고, 하루 평균 5시간 정도로 오후 6시부터 11시까지 일을 하고 있습니다.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

“1주일에 3~5일 정도로 근무하기 때문에 주당 평균 4일 정도 일합니다. 처음에 들어갈 때 지원하는 시간대가 미들을 위해서 주로 오후 3시부터 8시까지 일을 합니다. 보통은 아르바이트생은 매장에서 미들 타임에 근무를 많이 합니다. 이 시간에 학생들이 많기 때문에 과제나 시험 등 개인사정에 따라 조정을 해서 근무요일이 약간씩 달라요. 일단, 원래 계약한 시간대로 매니저가 시간표를 다 작성하면, 그 후 시간대에 같이 근무하는 알바들이 같이 보고 서로 조정을 하는 방식입니다. 주말에 시간표가 일주일 단위로 나오는데, 간혹 이렇게 미리 시간표로 정해놓아도 연장 및 대타 등으로 약간의 편차가 발생하기도 합니다.” (면담 참가자 9, 아르바이트)

“현재 근무시간은 평일 8시간 정도 일주일에 6일 정도 일합니다. 오전 9시에 나와 오후 6시까지 근무하든지 아니면 오후 1~2시에 출근해서 10시 퇴근합니다. 교대는 한 달에 반반 정도로 하지만 개인사정 때문에 바뀌는 경우도 있습니다.” (면담 참가자 11, 직원)

“지금은 오픈조여서 근무시간이 12시 30분에서 밤 10시까지 평균 9.5시간 일합니다. 1달 휴무는 주말 상관없이 7~8회 정도로 일주일에 평균 5.5일

정도 일을 합니다.” (면담 참가자 6, 바리스타)

“계약은 주 4일로 했어요. 하루 8시간씩... 그런데, 보통 4일 할 때도 있고 주 3일 할 때도 있고, 전날에 힘들면 말하라고 하면 그 주는 3일로 해주기도 하고, 최대 4일인데 면접 볼 때도 최대 4일로 하되, 힘들면 점장님이 대신 하기도 합니다... 다른 사람의 대타를 하기도 하지만 주 4일 근무한다고 명시하여서 4일을 보통 넘지 않습니다.” (면담 참가자 3, 아르바이트)

피면담자 중에는 현재 매장에 근무하기 전 5~6년 전에 아르바이트로 근무했던 던킨도너츠 매장에서 점주가 자위적으로 근무시간을 조정해서 이러한 불만으로 인해 이직하게 된 사례가 있었다. 사례 조사를 진행한 경우에 일방적인 스케줄 변경은 발생하지 않았다.

“던킨도너츠에서의 업무환경에 대한 불만은 이곳은 시급이고 최저임금이죠... 최저임금이 중요한 게 아니라, 가맹점들은 점주들이 하고 싶은 대로 하거든요... 그렇다 보니까 그런 게 문제가 생긴 거죠... 가맹점에서 일을 하면 스케줄이 일정하지 않아요... 이곳은 스케줄은 한 달 만에 나오구요. 본인 외의 근로시간에는 웬만하면 잘 안해요.” (커피빈 점장 ○○○)

8) 노동강도

근로자들이 힘들어하는 경우 중 하나가 노동강도가 세다는 것이다. 성수기와 비수기 및 피크타임과 한가한 시간 등이 비교적 뚜렷하게 구분되어 있어 바쁜 시기에는 정신없이 바쁘지만 한가한 시간대에 일을 하는 경우에는 여유가 있다. 그러나 한정된 인원으로 매장을 운영하고 피크타임에 충원되는 인원이 충분하지 않으면 이 시간대의 노동강도가 특히 심하고 이로 인한 스트레스도 많았다.

“소수 인원으로 매장에서 일을 하는데, 스피드 문제가 있습니다. 피크타임 때 스트레스 많습니다. 뭔가 하나 잘못되면 폭발적인 스트레스로 발전됩니다...” (면담 참가자 10, 아르바이트)

커피 외에 디저트나 빙수 등 다른 부가 제품을 많이 판매하는 매장일 수록 업무 수행 중 노동강도가 세다는 언급이 많았다. 이는 체계적인 교

육훈련이 없을 때는 처음 서빙하는 제품을 그대로 레시피대로 만들기도 힘들 뿐 아니라 여름철 같은 경우 빙수 주문이 계속 밀리면 쉴 틈 없이 일을 해야 되었다. 커피전문점의 주 메뉴인 커피를 판매하기는 오히려 훨씬 쉽다고 하였다. 그러나, 문제는 커피전문점들이 치열한 경쟁에서 수익을 얻기 위해서 갈수록 커피보다는 이런 사이드 메뉴를 많이 개발해서 판매하는 것이다. 즉 매장 경쟁이 심할수록 판매되는 메뉴가 많고 신제품이 빨리 나오는 환경에서 제대로 된 교육훈련도 없이 투입된 직원들은 처음부터 힘들 뿐 아니라 업무과정 내내 지속적으로 바쁘게 일을 해야 된다. 어떤 경우는 트렌드에 맞추기 위해서, 또 어떤 경우는 매장을 대표할 고유의 메뉴가 딱히 없어 이것저것 계속 시도하기도 한다고 하였다.

“...카페베네는 어딜 가도 힘들어요... 카페베네가 아무래도 빙수로 되게 유명하단 말이예요... 그래서 사람들이 여름에 빙수만 찾아요... 종류도 많고 맛있다고 유명한가봐요. 손이 되게 많이 가거든요. 많이 나가니까 뭐 하나 다 만들면 또 만들고 또 만들고... 가격도 더 비싸니까요... 커피 만드는 것은 하나도 안 힘들어요... 사실 제일 힘든 게 빙수하고... 디저트 만드는 거요.” (면담 참가자 3, 아르바이트)

가맹본부의 규정을 철저히 준수하는 매장의 경우에 상대적으로 노동강도가 세다고 말하는 면담참여자도 있었다. 예를 들면, 본사의 규정대로 위생을 철저히 하는 경우나 본사의 레시피대로 정확하게 그램(g)까지 맞추는 경우 등이 이러하였다. 또한, 위생 상태를 철저히 점검하는 매장, 복층 구조 및 흡연실 등 청소업무가 많은 매장은 업무강도가 심하였다. 위생 점검이 철저한 매장은 청소를 철저히 해야 되고 경우에 따라 단층이 아니라 복층으로 된 매장은 여러 층을 계속 오르내려야 되는 상황이 많아 업무강도가 강하였다. 작업이 표준화되고 합리적인 커피전문점 같은 경우에도 개별 브랜드에 따라 각각 노동 과정에 대한 매뉴얼 준수에 대한 요구 정도와 매장 구조 등 개별 매장의 상황에 따라 노동강도 차이가 많이 발생하였다. 또한, 같은 브랜드 커피전문점의 매뉴얼 준수에 대한 요구가 비슷하여 매장의 노동강도가 동일하게 세다고 느껴도 전반적인 매장에 대한 만족도 및 인간관계, 사장과의 관계 등에 의해 면담참여

자가 받는 스트레스가 달랐다. 새로운 레시피 등에 대한 부담 역시 전반적인 관계가 좋으면 훨씬 경감되었다. 오히려 업무량이 많지 않아 한가한 시간이 발생할 때 느껴지는 스트레스가 많았다. 한가한 시간이 지속될 때 아르바이트생에게 잠시 나가서 놀게 하든지 아니면 단축근무를 요구하는 ‘시간쪼개기’ 경험은 면담에 참여한 참가자들이 별로 경험하지 못하였다. 오히려 이런 경우에 딱히 주어지는 업무가 없어 괜히 눈치가 보이는 것 같아 스트레스를 느낀다는 경우가 많았다. 이런 사례는 단독으로 매장에 근무하지 않고 점주나 다른 아르바이트생, 직원 등과 함께 근무하는 경우에 발생하였다. 반면, 경기도나 서울의 이디야 개인 가맹점 같은 경우에는, 점주도 나오지 않고 매장을 1명이나 2명의 고정된 아르바이트생이 정직원 없이 책임지고 운영하는 경우 한가한 시간대에 받는 스트레스가 전혀 없었고 이런 여유 있는 시간에 근무하는 것을 선호하였다. 이는 딱히 바쁘지 않아도 매장 운영에 필수적인 인력으로 누군가가 있어야 해서 당연히 업무를 담당한다고 인식하기 때문이었다.

“이디야 정말 더러웠어요. 정말 냉장고 청소도 잘 안하는 거 같고, 그냥 얼음 상태 보면 냄새나고 그런 경우가 많았어요. 용기를 재활용까지 하지는 않았지만서도요. 이디야가 가맹점한테 터치를 안 한다고 들었습니다. 레시피가 파스쿠찌와 이디야 중에 파스쿠찌가 힘들어요. 그램(g)까지 정확하게 맞추어야 해서요, 맛도 어디를 가나 비슷해요... 종각 파스쿠찌의 경우 위생을 철저하게 관리해서 힘들었어요... 현재 파스쿠찌 매장은 가족 같은 분위기입니다... 이디야가 가장 힘들었고, 현재 있는 파스쿠찌 매장에서 일을 하는 게 이제껏 경험한 매장 중 가장 편합니다... 이전 이디야 커피매장과 비교하면 파스쿠찌가 훨씬 신제품도 많고 종류도 많아요. 그러나, 새로운 제품에 대한 스트레스는 없어요. 바쁘긴 한데 사람들이 좋아서 일이 재미있어서요.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

“2층 매장이 있어 계단을 오르락 내리락하니 힘이 많이 듭니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

“레시피는 빙수는 안하고, 샌드위치도 별로 안하고... 레시피가 자주 바뀌지는 않습니다... 커피빈은 위생도 좋고, 불시에 나와서 본사에서 체크를

많이 하기 때문에 점장들이 위생 상태를 항상 체크합니다... 외대 커피빈은 3층으로 되어 있어서 청소하기가 쉽지 않았습니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

“첫 번째 외대 커피빈 매장은 바쁘고 계단이 있어 힘들었습니다. 3층까지 청소를 다 하니 힘들었고요. 두 번째 매장은 별로 안 바쁘니 또 스트레스였습니다. 세 번째 매장은 바쁜 데를 골라서 갔습니다. 계단이 없는 것도 참작했구요.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

노동강도가 계속 강화되는 원인 중 하나는 업계 경쟁이 치열해지면서 새로운 신제품 개발이 많아지면서 커피전문점이지만 커피보다 훨씬 이익이 많이 남는 다른 부가 제품들을 많이 개발하고 판매하기 때문이다. 또한, 인건비를 줄이려고 고정 인원을 적게 두면서 기존 직원으로 하여금 초과근로를 많이 하게 만드는 구조적인 문제도 있었다.

“지금(외식업체 브런치 전문 브랜드)은 너무 트렌드에 맞춰서 시즌마다 계속 바뀌어요. 그래서 교육도 많아지고 뭐, 시간도 많아지고... 메뉴가 맨날 바뀌니까 교육받는 사람 입장에서는 새로 들어오거나 그런 사람들은 매일 익혀야 하는 거죠. 지쳐요. 메뉴 개발도 너무 많이 하면 그것도 문제가 있는 것 같아요.” (면담 참가자 4, 직원)

“바라는 점은 현재는 아르바이트라서 (특별히 바라는) 아무 감정이 없어요. 다만 전에 직원으로서 있을 때를 얘기하고 싶습니다. 직원이 부족한데 회사 입장에서는 매장을 계속 늘리려 하다 보니 초과근무를 많이 하게 되는 문제가 발생해서 이런 점은 언급하고 싶습니다. ‘아티제’에 있을 때 원래는 월급 130만 원 정도이고 주 40시간인데, 직원의 수가 매우 적어서, 여의도에서 일할 때 주로 주방에서 일했는데, (직원이) 부족할 때는 12시간도 일을 한 적도 많습니다. 물론 일을 하면 수당도 다 챙겨주고 그랬지만...” (면담 참가자 2, 아르바이트)

이러한 추가근무를 상시적으로 발생하게 하는 업계의 영업전략에 관해 피면담자는 구조적 문제점에 관해 업무 후에 자세히 말을 하고 싶으면서 추가 인터뷰가 가능한지를 먼저 문의하였다. 추가 인터뷰가 가능하다고

하니, 같이 아티제에 근무했던 친구를 저녁 때 만나기로 했는데 그러면 같이 추가 인터뷰를 하면서 이런 문제점에 관해 말하고 싶다고 해서 업무 종료 후 몇 시간에 걸쳐 전반적인 업계 상황과 현실에 대한 구체적인 상황을 이야기하였다.

직원과 아르바이트 모두 노동강도가 세지는 이유가 초과 이윤을 획득하려는 영업전략과 관계가 있다. 아르바이트의 경우 브랜드마다 특화된 사이드 메뉴 수가 늘어나고, 또 바쁜 시간대나 주말 고객이 많은 매장에서 몇 시간씩 아르바이트를 고용하는 전략은 그 시간대에 적은 임금으로 최대한 인력을 활용하려는 전략을 활용하기 때문이다. 또, 신생업체의 직영 매장 같은 경우에는 한정된 인원으로 갑자기 매장 수를 늘리다 보면 기존 직원들의 노동시간이 길어지고 노동강도도 세질 수밖에 없는 구조이다. 저임금 노동의 특성상 대체할 인력이 많기 때문에 아르바이트를 사용해서 매장을 운영하더라도 일단 운영은 된다. 하지만 짧은 시간에 부족한 고정 정규직 인력으로만 늘어나는 매장을 운영하려다 보면 자체적으로 많은 문제점을 노출한다.

“(신라가 아티제를 운영할 때) 이 회사에서 최고 장점은 주 5일. 다른 외식업은 주 5일 거의 없어요…. 특히 신라 때는 하루 8시간 근무가 잘 지켜졌는데, 사장이 바뀌고 나서(대한제분)는 초과근무를 해요…. 주 5일은 똑같은데 초과근무가 월 20시간… 하루에는 10시간 근무해요…. (신라) 오픈을 잘 많이 안 했던 거 같아요. 오픈을 해도 한 곳에 집중을 해서 했었어요. 근데 지금은 뭐 이곳 하면은 뭐 한 달 뒤에 다른 한 곳. 한 달에 3~4개 오픈하고 그렇게 무리하게… 지금 있는 매장의 인력들도 너무 딸리는데… 브랜드를 알리려고 뒤늦게 막 오픈을 하고… 그래서 직원들 초과근무도 항시 있었고, 또 오픈을 하려면 숙련된 사람이 있어야 하잖아요. 그러니까 여기도 숙련된 사람 데려가고 그럼 여기는 그 사람 빠지면 신입으로 채워야 돼. 그래서 결국에 흔들리는 거예요. 괜찮던 매장들도 다 빼가니까 뭔가 한다 시키면 다 빼가요…. 흔들려도 그래도 굴러는가요. 굴러가게끔 하겠죠. 안에서 내부 분열이 나든. 어쨌든.” (면담 참가자 4, 직원)

그러나 소수의 직영 매장 인원으로 상시적으로 초과근무를 하게 만드는 경우는 예외적인 사례였다. 외국계 직영 매장과 한국계 가맹점의 가장

큰 인력운영의 차이점은 직영 매장은 정규직원이 오픈, 마감, 미들에 한 명 정도는 상주하여 매장을 운영하는 방식인 데 비해 가맹점들은 인건비를 아끼기 위해 정직원을 전혀 두지 않거나 두는 경우에도 한가한 시간대(예: 오픈)에는 아르바이트생 1명으로 매장을 운영하여 인건비를 절감하게 만드는 인력 운영 방식을 취하고 있다. 하지만 스타벅스를 제외하고는 외국계 브랜드라도 커피빈과 파스쿠찌 직영 매장에서는 소수 정규직 직원을 제외하고는 아르바이트를 많이 활용하고 있었다. 또, 커피를 직원만 다루는 브랜드같이 직원과 아르바이트생의 업무가 철저히 분리된 매장 같은 경우에 아르바이트생보다는 직원이 더 많이 바쁜 경우도 있어 오히려 직원들의 노동강도가 더욱 심하였다.

“오픈, 미들이나 마감조에 정직원이 1명씩은 있습니다. 그 외에는 알바생을 채용합니다. 오픈, 미들, 마감이 겹치는 시간대에는 정직원이 겹칠 수도 있어 1.5명씩 있다고 볼 수 있습니다.” (면담 참가자 6, 바리스타)

“알바 근로시간은 1일 4시간씩. 월화수, 목금, 주말조가 정해져 있습니다. 15시간 이상 일하는 사람은 없습니다. 15시간 이상 아르바이트를 하고 싶은 사람도 있는지 어떤지는 점장님이 관리해서 잘 모르겠습니다.” (면담 참가자 6, 바리스타)

“커피 뽑는 것은 알바는 못 하고 직원만 뽑을 수 있기 때문에 손님 많이 붐빌 때에는 상당히 바쁩니다.” (면담 참가자 6, 바리스타)

이전 직장 경력이 외식업체에 있었던 경우는 일반적으로 커피전문점보다 노동강도가 세다는 말을 했다. 그리고 같은 지역 외식업체라도 점주에 따라 최저임금과 수당을 주는 경우와 그렇지 않은 경우가 있었다.

“요식업에 있었는데 비교 가능하다면 힘든 건 ‘애슬리’였는데, 노동강도가 셧습니다. ‘애슬리’ 일했을 때 돈을 제대로 못 받았습니다. 주휴수당 다 쳐줬다고 했는데 빠진 것 같고요. 그때는 나이가 어려서(스무살 때) 잘 몰라서 그런 것 같습니다. 그때 임금수준은 잘 기억나지 않지만, 일은 많이 했습니다. ‘더 그릴’은 괜찮았어요. 개인 사장님이 잘 챙겨주기도 했고요. 최저임금 받았습니다.”

그렇다고 해서 외식업체 전부가 커피전문점에 비해 노동강도가 센 것만은 아니다. 경우에 따라서 커피전문점의 노동강도가 외식업체에서 일하는 것보다 더욱 힘들다고 말하는 사례도 있다.

“공부하는 시간이 부족해서... 그리고 음식점보다 더 편할 줄 알았는데 더 힘들어서 그만두게 됐습니다. 음식점은 서빙하고 계산만 하는데 카페는 설거지도 많이 해야 되고 뜨거운 컵 같은 것도 많이 다루어야 하고... 또, 쉬지 않고 움직이는 거 그런 게 힘들었습니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

“안양에 있는 호프집에서 3년 정도 근무했고요. 그후 안양 인덕원에 있는 뽕스라는 음식점에서 8개월 정도 일을 한 경험이 있습니다... 일은 여기나 음식점이나 다 힘들어요. 계속 서서 일하니까요. 현재 근무하는 커피점을 포함해서 세 개 중에서는 호프집이 편했던 것 같습니다. 왜냐면 손님 없을 때 앉아 있을 수 있었거든요... 그리고 작은 PC방에서 3개월 정도 알바를 했는데, 편해 보여서 거기서 일을 잠깐 했고요. 실제 하는 일이 별로 없어서 알바 중에서는 제일 편하게 일을 했던 것 같습니다.” (면담 참가자 20, 직원)

노동강도가 강화되는 주요 이유는 피크타임에 적정 정원보다 적은 인원 활용, 커피 외의 부수적인 수많은 사이드 메뉴 판매전략, 철저한 매장 매뉴얼 준수, 아르바이트생 등 적은 인원활용을 통한 초과이윤 획득 전략과 연관이 많다. 그러나 면담참여자들이 노동강도를 체감하는 정도는 개별 매장의 상황, 특히 인간관계 만족도와 같은 주관적인 인식에 따라 많은 영향을 받기도 하였다.

9) 업무 중 실수

업무 중 실수가 발생했을 때, 책임 소재 및 책임 추궁 정도가 직원이나 아르바이트생에게 큰 부담이나 스트레스로 작용할 수 있다. 면담 참여자들이 이와 관련해서 특별히 부당한 책임감이나 추궁을 당한 경우는 별로 없었다.

“업무 중 실수는 일주일에 한 번 정도 나올까 말까 합니다. 예를 들면, 빙

수나 케이크 같은 경우 주문 잘못 들어온 경우가 있을 수도 있고요. 누구 잘못인지는 모르지만 주문이 잘못 들어왔다고 하면 무조건 죄송하다고 다시 만들어줍니다. 보통 신입이 이런 실수를 하기도 합니다. 별다른 제재는 없지만 본인이 약간 눈치가 보인다고 생각할 수 있습니다.” (면담 참가자 9, 아르바이트)

10) 매장 운영과 노동과정에 점주의 관여 정도

점주의 노동과정 관여 정도는 매장마다 편차가 많았다. 대부분의 매장에서 점주는 매장 운영 및 노동과정에 많이 관여하지는 않았다. 이는 주문과 계산이 이루어지는 중요한 포스에서도 입출고가 정확하게 찍히고 단가가 다 나오도록 전산화되어 있기 때문에 시간제 아르바이트를 사용하더라도 늘 나와서 관여할 여지가 적었다. 또, 대형 커피전문점은 이미 서비스 과정 및 지휘·통제의 표준화가 이루어져 있어 점주의 직접적인 관여 여지가 필수적인 요소가 아니다. 이번 사례 조사의 피면담자들이 현재 일하는 매장에서는 점주의 직접적 매장 운영 관여 정도가 많지 않았다. 특히, 개인 가맹점 2개 이상을 같은 점주가 운영하는 매장에서는 점주의 관여 정도가 더욱 적어 투자형 매장에서 일반적으로 점주의 관여 정도가 훨씬 낮았다. 매장을 두 개 운영하면서 인건비를 절약하기 위해 1명의 점장이 두 군데 매장을 관리하는 사례도 있었다. 피면담자 중 이전에 지방에서 근무한 경우에 매장 점주가 직원 한 사람 몫 이상 일을 하는 경우가 있었는데 이럴 때는 점주가 매일 나와서 마감시간까지 일을 하는 사례도 있었다.

“점주는 잘 안 나와요. 일주일에 두세 번 정도 나오고, 오래 있으면 20~30분 정도 있다가 갑니다. 여기 말고 안산에 파스쿠찌 매장을 운영하고 있어요. 기타 직접 운영하는 다른 사업장은 있는지 없는지 잘 모르겠습니다. 점주 부인은 딱 한 번 봤어요. 부인은 주로 이 근처에 있는 카페베네 매장을 운영해요.” (면담 참가자 20, 직원)

점주가 일상적으로 매장을 관리하는 경우에 직원들이 느끼는 부담은 점주의 성향과 업무 방식 및 직원 개인차가 있었다. 사정을 잘 아는 점주

가 같이 일하기에 편하다고 말하기도 하였고, 같이 일을 하면서 필요 이상으로 세세한 업무에 대해 지시를 하여 불편을 느껴 이직한 경우도 있었다고 하였다. 같은 이디야 브랜드라도 개별 가맹점 점주의 성향에 따라 아르바이트생을 대하는 태도와 노동과정에 대한 관여 정도에 많은 차이가 났다. 즉 투자형이나 생계형 점주냐의 차이 혹은 브랜드 차이 이상으로 점주의 개인적 성향의 차이가 매장 운영 방식과 노동과정에 관여하는 정도에 더 많은 영향력을 끼쳤다.

“사장님이 매장에 개입을 하긴 하는데 잘 안해요. 바쁠 때 포스 봐주거나 물건 떨어질 때 채워주고... 사장님은 최근에 자주 오는데 요즘이 성수기라 물건이 빨리 떨어지고, 또 현재 하수구 문제도 있고... 사장님과의 사이는 별 문제가 없어요.” (면담 참가자 11, 직원)

“청주에서 카페베네 매장에 있을 때는 보통 사장님이 1시에 출근하면 저녁 6시쯤에 밥 먹고 한 시간 쉬시고 밤 10시쯤 집에 가세요... 매장은 큰데 자기가 거의 뛰는 거죠. 마감 이런 식으로 매일매일 그렇게 나와요. 그래서 모든 알바생들이 사장님하고 같이 거의 했죠... 너무 사장님이 깐깐하셔서 자고 좀 더 아르바이트를 할 수도 있었는데 그만두었어요... 여기 현재 근무하는 카페베네 매장 사장님은 안 그러는 거 같은데 거기서는 분리수거 혹은 실수라도 하면 엄청 뭐라 하시죠... 사장님이 막 자기가 그렇게 하는 걸 알아요. 애들이 그런 걸 별로 안 좋아하고 무서워하는 걸 아는데 자기 스타일이라고 처음에만 뭐라 뭐라하고 그렇게 하면 애들이 잘하잖아요. 그러면 풀어놓으세요. 그런 스타일이라고 자기가 그렇게 이야기를 하더라고요... 근데 여기(서울 카페베네 매장)는 사장님이 따로 일을 안 하신다고 하셔서 직원들끼리 주로 해요. 여기서는 사장님이 일주일에 2~3번 정도 나오는 정도죠... 사장님이 50대 후반인데, 그냥 돈 있는 아주머니 취미로 하시는 것 같아요. 여기랑 상계역점하고 두 개 하신대요. 상계역 카페베네요... 점장님도 상계역 두 개 왔다 갔다 하시고요. 두 군데 매장서 일을 하나봐요.” (면담 참가자 3, 아르바이트)

“지금은 사장이 매일 나오기 때문에 아르바이트하는 시간에 몇 시간 같이 일을 합니다. 사장은 9시간 정도 일을 하기 때문에 밤에는 저보다 먼저 퇴

근하긴 하는데, 관계가 좋습니다... 이전에 이디야 매장(여대 근처)에서 아르바이트를 할 때 주인이 CCTV를 보고는 앉아서 쉬는 나를 발견하고는 일을 하러 나오라고 전화했습니다. 이런 일이 많아서 스트레스를 많이 받았고 기분이 많이 나빴습니다... 이디야가 정말 근무환경이 힘들었어요. 이디야 이전 매장의 개인 커피전문점 사장님이 좋았어요. 그분이 많이 배려해주셨어요. 이디야에서는 바쁜 매장인데 2명밖에 없었어요. 하루 종일 2명만 있었어요. 원래 점장이 있고 직원이 있어야 하는데 점장이 일을 했다가 알바 2명만 하는 거였어요. 진짜 힘들었어요. 그 당시 5,200원 정도 받아서 최저임금보다 몇 백원 정도 많았는데. 미들조로 오후 1시부터 9시까지, 주말 근무만 했어요. 주중에도 똑같이 이렇게 일한다고 들었습니다. 주중과 주말에 사람이 항상 많았고 비슷했어요. 마감은 1명이 있었고, 그래서 오픈 1명, 미들 2명과 마감 1명이 전체 인원배치였어요. 이게 좀 이상한 게 제가 오기 전에 다 그만둔 상태여서 그 매장에서 경력이 모두 2달 미만이었습니니다. 계속 추가로 인원을 고용하지 않아 금방 그만두면 새로 채용하는 구조가 반복되었습니다. 이디야 사장은 다른 커피 매장도 하는 것 같았고요. 홍대에서 또 음식점을 하고 있었고, 파리바게뜨도 하나 더 다른 곳에 있었어요.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

안양에서 향후 커피전문점 창업을 희망하며 최근 2년 사이 3개 커피전문점에서 일을 한 남성 피면담자(이디야 안양, 면담 참가자 22, 아르바이트)는 점주의 관여 정도는 매장마다 다르다고 하였다. 커피그루나루(안양 만안구청)에서 7개월 근무했는데, 이곳은 주변에 회사가 많아 점심시간 두 시간 정보가 매우 바쁜 매장으로 일 매출이 150만 원, 200만 원 정도인데 이곳 점주는 한 달에 한 번 정도만 매장에 나왔다고 하였다. 여기서 최저 시급을 받았고 기타 수당은 전혀 없었다.

이후 안양 1번지에 있는 카페베네에서 올 2월까지 1년간 근무하였다. 이 매장은 무지 크고 바쁜 매장으로 일 매출이 300만 원 정도 나오는데 점주는 한 달에 두세 번 정도만 나오는 정도였다. 오픈조여서 9시 반에서 오후 4시 반까지 하루 7시간을 주 5일 근무했지만 여기 오기 전까지 최소 임금 5,120원만 시급으로 받았고 기타 수당은 전혀 받지 못했다. 단, 식당에서 5천~6천 원 정도의 점심을 시켜먹으면 점주가 계산해주었다. 곧 군

대를 간다고 생각해서 카페베네 매장을 그만두었다.

그 후 군대가는 것이 내년으로 미루어져서 한두 달 쉬다가 올 4월부터 현재 이디야 매장에서 근무하기 시작하였는데 이곳은 일 매출이 하루 60만 원 정도로 작은 매장이다. 직원은 없이 아르바이트생만 근무하며 점주는 가정주부로서 일주일에 두세 번 정도만 잠시 매장에 왔다 간다. 비록 아르바이트생이지만 정직원이 전혀 없고 점주가 대부분 매장에 있지 않기 때문에 모든 면에서 상당한 재량권을 가지고 있다. 이곳 이디야 매장도 시간당 최저임금을 받지만 주휴수당은 나온다. 대신 식비는 없다. 매장도 청결하며 위생도 좋고 그렇게 바쁘지 않아 손님이 없을 경우에는 포스 안쪽에 있는 의자에 앉아 지낸다. 이곳에서 근무하는 모든 아르바이트생이 여기서 일하는 것에 대해 아주 만족스러워한다.

세 매장 모두 안양이라는 같은 지역에 있고 최근 2년 사이에 근무하였으며, 아르바이트이지만 하루 7시간 주 5일을 근무하였기 때문에 매장마다 다른 특징을 잘 드러낼 수 있다. 일 매출액이 300만 원 정도여서 늘 바쁜 카페베네 매장이고 점주가 현재 안양 변화가에 카페베네 매장 외에 바로 인근의 투썸플레이스와 안산에 파스쿠찌 매장을 경영하기 때문에 투자형으로 구분될 수 있다. 하지만 이곳에서도 최저 시급 외에 주휴수당 같은 기타 수당이 지급되지 않았다. 또한 파스쿠찌 매장에서 현재 근무하는 피면담자는 이전 숙대 근처의 이디야 매장에서 근무할 때 바쁜 매장임에도 아르바이트생 2명으로 매우 힘든 상황이라고 언급했는데 안양 이디야 매장에서는 비록 정직원이 없지만 작은 규모의 매장을 아르바이트생 몇 명에서 운영하고 있어 노동강도가 상당히 낮았다. 그럼에도 불구하고 주휴수당은 다 지급되었다.¹⁰⁾

11) 회사의 차이점

점주가 매장에 관여하는 정도에 따라 여러 가지 상황이 달라지지만 동일 브랜드라도 어느 회사의 소유권이 있는지에 따라 매장 전체 인력구조 및 업무에 미치는 영향이 아주 컸다. 직영 매장 아티제 커피전문점의 소

10) 특별히 직원들이 연장근무나 기타 휴일근무 등을 하지 않기 때문에 따로 받는 수당은 없었다.

유권이 호텔 신라에서 대한제분으로 넘어가는 사례가 있었고 이때 매장에서 정직원으로 근무한 피면담자가 있어 소유권 차이가 미치는 차이를 생생하게 들을 수 있었다. 정규직 직원 중심의 직영 매장에서 소유권이 변경되면서 시급 아르바이트생 직원 중심의 매장으로 전환되었다.

“(직영 매장의 소유권) 차이가 엄청 커요... 우선 마인드가 좀 신라라는 자부심, 신라호텔은 아무래도 외식업 쪽에서 굉장히 알아주는 데고 그리고 아티제라는 회사를 낼 때 프리미엄이라는 걸 붙여서 냈어요. 그것에 대한 (직원들의) 자부심이 굉장히 있었고 교육도 무조건 프리미엄. 그리고 되게 (매장에) 자주 와서 관리도 해주고 운영시스템도 잡아주고 이런 게 있었거든요. 그냥 자잘한 거 하나. DP라든가 이미지 자체를 만들어주는 거죠. 한 매장씩 다 돌아다니면서 되게 세세하게 관리를 하는 거죠. 리본 모양까지. 그런 게 있었어요... 그때는 알바를 거의 쓰지 않았어요. 거의 직원 사용했어요. 대한제분 넘어가고 나서 알바를 굉장히 많이 풀었지. 그 전까지는 알바가 없는 매장도 있었고 심지어, 있어봤자 한두 명. 큰 매장이나 주말 바쁜 타임에 넣는 정도. 말 그대로 여긴 진짜 회사였던 거예요... (신라에서 대한제분으로) 넘어가면서 직원들이 확 빠졌어요. 진짜. 한꺼번에 40%나 나갔어요. 그러니까 그걸 채우려니까 알바를 쓸 수밖에 없었어요. 인재가 없으니까. 그게 지금까지 계속 이어지는 거예요. 인재가 없는 게 현재 직원들이 위로 올라가면 배우지도 않은 사람들이 위로 올라가잖아요. 그 밑에 있는 사람들이 계속 들어와도 배울 것도 없고...”

12) 업무 중 부상

피면담자들 중 직접 업무 중 부상을 당한 경우는 많지 않았다. 혹시 있다고 해도 대부분은 부상 정도가 가벼워 특별한 치료가 필요한 경우는 거의 없었다. 다만, 몇몇 피면담자의 경우에 근무하면서 다른 종업원들이 심하게 다친 사례가 있었다는 얘기는 하였다. 개인 매장이거나 직영이나 차이가 없이 심하게 다쳐 병원 치료를 받은 사례가 있을 경우에 모두 매장에서 부담하였다고 말하였다.

“오븐이나 뜨거운 데 자주 다칩니다. 심하게 다쳐 치료받은 적은 없는데, 계속 약을 못 발라줘서 흉진 곳은 좀 있어요.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

아르바이트생은 부상을 당하는 경우가 적지만 매장에 따라 정직원만 커피나 오븐을 담당하도록 되어 있어 오히려 정직원들이 뜨거운 데 테이거나 부상을 당하는 경우가 많았다.

“그럴에 데인 적이 있습니다. 병원은 안 가고 약을 발랐고요. 약은 비치되어 있습니다.” (면담 참가자 6, 바리스타)

“머신을 다루니까 직원들은 많이 다치기도 합니다. 손에 부상이나 베이거나... 밴드를 하면 물을 묻혀 소용이 없으니 그냥 붕대를 감아서 물이 안 들어가게 하기도 합니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

13) 매장 내 부당한 대우

매장 내에서 발생한 심각하게 부당한 경험은 피면담자들에게 거의 나타나지 않았다. 22명의 심층면담 참여자 중 세 명의 피면접자들이 몇 개의 부당 사례를 경험하였다. 이 중 심각한 사례는 ‘폭언과 인격적 모독’(2명 경험)이었으며, 기타 ‘과도한 근로시간과 연장근로 요구’ 및 ‘식사나 휴게시간을 보장받지 못하였다고 응답’하였다. 이 중 ‘식사나 휴게시간을 보장 받지 못하는 경우’는 심층면담 참가자들이 가장 빈번하게 제기하는 부당 대우였다.

“현재 파스쿠찌 매장에서 부당한 경험은 전혀 없습니다. 다만, 이전에 이 디야 매장에서 아르바이트를 할 때 주인이 CCTV를 보고는 앉아서 쉬는 나를 발견하고는 일을 하러 나오라고 전화했습니다. 이런 일이 많아서 스트레스를 많이 받았고 기분이 많이 나빴습니다... 또 그때 매장에서는 식사나 휴게시간을 제대로 보장받지 못했습니다.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

라. 커피전문점의 작업조직과 노동과정

6대 대형 커피전문점만을 다루기 때문에 업무에서 권한 및 책임과 작업조직, 내용 및 과정이 상당히 표준화(은수미, 2009)되어 있지만 표준화 정도는 브랜드 및 개별 매장, 특히 가맹점이나 직영점이나에 따라 상당한 편차가 있었다. 브랜드에서 취급하는 커피 메뉴와 사이드 메뉴의 표준화

에 따라 서비스 과정 역시 표준화된 작업조직과 노동과정에 기반을 두고 있다. 표준화가 많이 진행된 직영점 체제에서도 역시 개별 매장에서 오래 근무한 근로자의 암묵적 지식에 의존하는 경우가 생기기 때문에 이들의 경력과 경험을 활용한다. 앞서 외대 커피빈에서 직원과의 개인적 관계가 불만족스러워 이직을 한 면담 참여자의 사례는 이러한 점을 선명하게 보여준다. 기존 시간표가 갑자기 바뀌게 돼 평소 사이가 좋지 않았던 직원과 같이 근무하게 되면서 결국 이직을 하였지만, 이렇게 시간표가 확 바뀐 이유가 점장이 새로 부임하면서이다. 커피빈은 주기적으로 점장이 바뀌는데, 점장이 바뀌면서 새로운 매장에 대해 잘 알지 못하니 원래부터 그 매장에 근무하던 직원에게 의존하게 된다. 그 과정에서 새로 부임한 점장이 피면담자와 사이가 좋지 않은 직원한테 많이 의존하게 되고 이러한 과정에서 갈등이 유발되었다. 이는 역설적으로 표준화가 많이 진행된 직영점 체제에서도 개별 매장의 특수성이 존재하며, 이러한 특수성으로 인해 원활한 매장 운영을 위해서는 표준화된 서비스 과정과 업무 매뉴얼만으로는 매장 운영의 한계가 있다는 것을 보여준다.

“새로운 점장이 오면서 근무시간표가 바뀌었습니다... 이직 이유는 외대는 시간표가 갑자기 바뀌면서 바리스타인 여자 정직원과 같이 근무했는데 그 분과 사이가 안 좋았거든요. 그 분이 저를 싫어했습니다... 새로운 점장이 오니 매장을 모르니, 밑에 직원들에 의해 뭔가가 돌아가게 되었죠. 사이가 좋지 않은 직원한테 의존을 많이 했어요. 이 직원이 아르바이트 한 명 짝어서 괴롭힘으로 악명이 높았다는 것을 나중에 알게 되었죠. 커피빈은 업무가 많아 복잡하죠. 음료, 재고 관리 등 할 일이 많아요. 그것을 익숙하게 만드는 게 쉽지 않으니 직원들을 데리고 있으려는 경향이 강합니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

주요 커피전문점은 소수의 정규직(풀타임 바리스타)과 다수의 비정규직(바리스타, 파트타임 스태프 = 바리스타, 팀 멤버)으로 구성되어 있으며, 주로 3교대제(5시간가량 파트타임) 형태로 운영된다(김종진, 2012). 개별 업체, 매장 형태(직영, 가맹점) 등에 따라 차이가 있으나 대체로 주중과 주말 영업시간과 근무형태가 조금 다르며 일반적으로는 거의 대부분 한

매장에 약 4~5명 정도의 직원이 근무하고 있으며, 풀타임 정규직(점장-부점장-매니저)과 파트타임 비정규직(오픈조, 미들조, 마감조)의 운영형태는 비슷하다. 풀타임 정규직 직원인 점장, 부점장, 매니저 등 상위 직책의 직원이 비정규직인 스태프를 통제하는 지휘명령 체계의 표준화가 일반적이지만 규모가 작은 가맹점 같은 경우에는 비정규직 스태프만으로 구성되어 있는 경우도 있다.

커피전문점의 업무는 교대근무 형태(오픈조-미들조-마감조)에 따라 조금 차이가 있으나 기본적인 업무(커피 및 차 제품 판매, 정리, 멤버십 카드 발급, 설거지, 테이블 정리 등)는 비슷하다. 오픈 및 마감조의 경우 매장 청소나 정리 등의 업무가 추가적으로 있기에 상대적으로 업체별로 출퇴근 시간이 조금씩 다르다. 커피전문점 업무 중 고객과의 대면 서비스를 담당하는 바리스타(혹은 스태프)는 고객에게 음료를 제공하는 일이 기본 업무이다. 주요 업무는 바(Bar), 포스(POS), 플로어(Floor) 관리이다. 포스에서는 고객의 요구를 확인하여 주문을 받고, 바에서는 고객의 요구에 맞게 음료를 제조하며, 플로어 관리는 테이블 및 바닥을 깨끗하게 청소하는 일이기 때문에 노동과정이나 작업과정의 표준화가 일반적이다. 그러나 역시 이렇게 작은 매장은 업무의 표준화를 진행할 만큼 충분한 인원이 없어 모든 직원이 전체 업무를 다 담당하기도 한다. 큰 매장의 경우에도 바쁜 시간대는 상황에 따라 업무의 혼재가 발생하기도 한다.

스타벅스, 커피빈, 파스쿠찌 등 빅 3 해외 전문 커피전문점 체인의 경우 대체로 정직원들만 커피 제조를 담당하는데, 이는 직영이나 가맹이나 매장의 형태에 상관없이 표준화된 노동과정에서 명확하게 업무 분담이 나누어져 있는 경우가 일반적이다. 하지만 대표적 국내 커피 브랜드인 카페베네나 이디야 같은 전문 커피업체에 속한 매장에서는 아르바이트와 매니저가 아닌 일반 정직원의 직무가 혼재되어 있고, 신입 아르바이트도 얼마 지나지 않으면 커피 추출을 담당하기도 한다. 특히 가맹점인 경우에는 업무분장이 제대로 되지 않은 경우가 대부분이다.

커피전문점 바리스타와 스태프의 세부 업무형태(커피, 베이커리, 빙수, 과일)는 내용에 따라 차이가 있는데, 예를 들면, 바리스타 업무과정은 커피, 스무디, 와플, 브레드 종류에 따라 작업과정(레시피)이 다소 차이가

난다. 스타벅스는 교육훈련이 체계적으로 이루어지고 있었다. 그리고 직영점 체제로 운영되는 경우에 정규직원의 교육훈련은 상당히 체계적으로 이루어지고 있었지만 아르바이트는 직영 매장이라도 편차가 심하였다. 커피빈 같은 경우는 매장에 따라 아르바이트의 교육훈련이 체계적으로 이루어지지 않는 사례도 발생하였다. 가맹점의 경우에는 체계적인 매뉴얼이 작동하지 않는 경우도 많아 아르바이트생이 눈치껏 현장에서 스스로 물어가며 배우는 경우가 있다. 하지만 경우에 따라서는 근무 시작 전에 그만두는 아르바이트가 몇 일에 걸쳐 업무를 인수인계하는 사례도 있으며, 가맹점이라도 적절한 비공식적인 교육훈련 체계를 갖춘 경우도 많았다. 신입이 입사하면 기존 스태프나 정직원이 정해져 있어 신입교육을 OJT로 담당하며 고객접대나 레시피 제조법이나 포스 사용법을 차근차근 알려주기도 한다. 매장에 따라서는 신입이 교육일지를 작성하여 배운 것을 기록하기도 한다.

1) 인력구성

커피전문점의 인력구성은 매장 운영에 필요한 극소수의 정규직 인원과 아르바이트로 충당한다. 다만, 스타벅스만이 예외적으로 정규직 사원 위주로 인력이 구성되며, 이를 제외하고는 정규직이 아닌 대다수 아르바이트로 매장이 운영된다. 같은 직영점 체제라도 커피빈 같은 경우는 정규직 외에도 많은 시간제 아르바이트생으로 인력이 구성되며, 같은 외국계라도 파스쿠찌는 가맹점이 많은 브랜드로서 주로 시간제 아르바이트로 인력이 운영된다. 국내 브랜드인 이디야, 카페베네, 투썸플레이스 같은 경우는 소수의 정직원과 대다수의 시간제 알바로 구성되어 있다. 특히, 비교적 큰 규모의 매장은 모든 브랜드에서 점장, 슈퍼바이저와 매니저 같은 정직원 중심의 위계구조로 직원들이 구성되어 있다. 하지만, 작은 가맹점 같은 경우에는 아예 정규직 직원 없이 아르바이트로 운영을 하기도 한다.

“점장 1명(여자, 30대), 매니저(여자, 30대)와 직원(여자, 25세) 이렇게 세 명의 정규직원을 하루에 두 번(오전과 오후반)으로 나누어 7일 내내 돌아 갑니다. 보통은 하루에 두 명의 정규직원이 오전과 오후에 각각 나와서 매장 업무를 봅니다. 알바는 10명 정도입니다. 주중에 7~8명이 나오고 주말

에 두세 명(학교라 주말은 고객이 적음)이 나옵니다. 아르바이트생은 오픈(평일 오픈 7시 30분)은 9시에 보통 나오고, 미들은 바쁘면 12시에 나오지만 보통 1시에 출근하고, 마감은 오후 5~6시 정도에 나옵니다.” (면담 참가자 9, 아르바이트)

많은 비정규직을 활용하고 있는 브랜드라도, 동대문 두타 커피빈 매장 같은 특별한 매장은 정직원 위주의 인력 구성을 가진다. 두타 2층 커피빈 매장은 24시간 운영해서 정직원의 야간근무가 자주 발생하기 때문에 안정적인 인력공급이 필요한 매장이다. 야간근무가 자주 발생하기 때문에 야간수당이 낮은 임금을 상쇄해서 남자 직원들이 정규직 직원으로 근무한다.

“제가 두타 커피빈 매장에서 잠깐 아르바이트를 했는데요. 그쪽 24시간 매장이 오픈을 해서 정직원은 24시간 중 교대로 근무하기 때문에 야간을 하고 돌아가서 몇 시간 못 자고 나가야 하기도 합니다. 24시간이어서 딱히 문제가 있지는 않았어요. 야간에 근무하면 야간수당이 나와 야간 해도 직원들은 불만이 없었던 것 같습니다... 두타 2층 커피빈이 전체 커피빈 매장에서 제일 매출이 많고, 바쁜 매장인데 알바가 1~2명 정도이고 대신에 직원이 많았어요. 6~7명 정도 정직원이 있었고, 남자 직원이 서너 명 되었어요.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

그리고 간혹, 아르바이트 중에서 정직원 같은 직원이 있으며, 출산과 이직 준비 등 개인적인 이유로 풀타임 소화를 못하는 사람은 준직원으로 근무하기도 한다. 준직원은 정직원과 시급 근로자의 중간 형태로 보면 된다.

“아르바이트와 정직원 채용 루트는 다릅니다. 알바 중에서 준직원으로 임명되기도 합니다. 또, 정직원 중에 정직원 할 만큼 시간이 안 되는 사람을 준직원으로 하기도 하고요. 준직원의 업무는 정직원 수준으로 업무 범위에 차이가 없지만 출산, 이직 등 풀타임 소화를 못하는 사람은 준직원으로 합니다. 정직원을 하다가 이직 준비를 하려고 점장 위에 DM과 상의해서 준직원으로 하겠다고 상의한 직원이 있었습니다. 그런데 점장과 싸워 그만 두어 준직원이 되기 전에 이직을 했지요. 알바를 하다가 정직원이 되었는데(채용을 다시 봐서) 나중에 준직원으로 원하는 경우가 있습니다.” (면담

참가자 10, 아르바이트)

2) 직무 관련

외국계 커피전문점과 국내 브랜드 커피전문점의 가장 큰 차이는 업무 분담 정도였다.

보통 외국계 커피전문점은 업무에 대한 좀 더 체계적인 분담이 이루어졌다. 특히, 커피빈이나 파스쿠찌 같은 매장은 직영이나 가맹점 구분없이 커피를 내리는 업무는 정직원의 업무로 되어 있어 아르바이트생은 이를 담당하지 못하였다. 파스쿠찌는 가맹점이 포함되어 커피를 만드는 업무 외에 다른 업무는 다소 혼재되어 있었다. 이런 경우는 커피는 정직원이 담당해도 다른 업무는 다소 혼재되어 있었다. 하지만 국내브랜드의 커피전문점에서 투썸플레이스는 업무분담이 잘 되어 있었지만 카페베네와 이디야 매장은 대체로 업무가 혼재되어 있었다. 투썸플레이스는 아르바이트라도 바리스타 업무를 담당하지만, 오븐에서 냉동빵을 굽는 업무는 직원만 담당하게 하였다. 고대 안에 있는 직영점인 투썸플레이스의 아르바이트생 피떡담자는 커피 내리는 것뿐 아니라 판매, 제품진열 및 청소 등 여러 가지 업무를 하고 있지만 이곳의 업무분담이 체계적으로 이루어진다고 진술하였다.

“현재 매장의 업무분담은 체계적으로 이루어지는 편입니다... 저는 바리스타 업무, 판매(주문받고, 포스 보는 것), 제품진열과 청소 등을 주로 많이 합니다. 저희 매장에서 제빵이라는 것은 직접 빵을 만드는 게 아니라 본사에서 냉동제품을 가져오면 오븐에 구워야 합니다. 이렇게 오븐에서 빵 굽는 것은 직원의 업무라서 저는 하지 않습니다.” (면담 참가자 9, 아르바이트)

“이전에 개인 커피전문점과 이디야 가맹점에서 일을 할 때는 커피 내리는 것을 한 적이 있는데 파스쿠찌는 커피 내리는 업무는 바리스타만 담당해서 저는 하지 않습니다.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

“커피 제조를 직원만 합니다. 그래서, 커피 베이스 까는 것... 얼음 채우는 것, 물, 우유 어디까지 하는 것을 한다든지... 머신을 직원이 만지고 그 외

음료 만드는 데 필요한 베이스 같은 것을 담당합니다... 그 외에 포스나 홀서빙, 제품진열이나 청소 등을 합니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

특히 가맹점의 경우 매장에서 근무하는 인원이 적기 때문에 업무 구분을 할 여지가 별로 없기 때문이기도 하다. 평균 5명 미만의 인원으로 구성된 가맹점이 가장 많고, 한가한 시간대는 대개 한 명 내지 2명 정도가 전체 매장을 담당하기 때문에 업무분담을 구조적으로 할 수 없는 상황이기도 하다. 큰 매장의 경우에도 바쁜 시간에는 업무 구분없이 그때그때 상황에 맞게 한 사람이 하나의 업무를 담당하는 것이 흔하다. 이는 포스 보는 사람은 계속 포스를 보고, 빵이나 커피, 스무디 같은 음료를 담당하는 사람은 계속 그 업무를 보는 게 일이 꼬이지 않고 효율적으로 운영된다고 생각하기 때문이다.

“(업무분담) 다 같이 한다... (피크타임 사람 많을 때 점원 수가 늘어나서) 주말 같은 경우 직원 2명 그리고 파트타이머 2명 정도 해서 바쁠 때는 한 군데 붙어서 일을 합니다. 그때는 (업무분담이) 체계적이라기보다 자리에 계속 같은 일을 합니다.” (면담 참가자 11, 직원)

“직무는 원칙상 나누어져 있지만 실제 업무는 혼재되어 있습니다.” (면담 참가자 2, 아르바이트).

드물지만 개인 가맹점에서 아르바이트가 아닌 정직원 위주로 매장을 운영하는 사례도 발견되었다. 점주가 이 카페 빌딩의 주인이며 살림집이 같은 건물에 있었다. 1~2층은 투썸플레이스 카페, 전통 찻집이 4층이고, 점주의 직업과 연관된 건설 사무실이 5층에 있었다. 피면담자가 아르바이트로 일을 시작할 때는 오픈한 지 3개월 정도밖에 되지 않았으며, 카페가 공원에 있어 오는 사람이 많다고 점주가 생각해서 카페를 개업한 것이라고 한다. 결혼한 점주의 아들이 점장으로 매일 오후 1시에 매장에 나와 마감할 때까지 있으며, 매장이 바쁠 때는 점주의 아내도 나와서 일을 거든다. 점주는 실제 건설 관련 일을 오래해 왔으며 지금도 여전히 같은 건물에서 이와 관련한 일을 보고 있기 때문에 실질적인 매장 운영은 아들인 점장이 하고 거의 관련을 하지 않고 있다. 그리고 다른 미혼의 아들 한 명

도 매장의 매니저를 하고 있었으며, 향후 매장이 안정되면 아버지 회사 일을 돕는 걸로 되어 있다. 즉, 건물 소유주가 개설한 지 얼마 되지 않는 카페로, 가족 중심의 경영과 운영이 이루어지고 있는 매장에서 가족 구성원이 정직원으로 근무하고 있었다.

분당 투썸플레이스에서 아르바이트로 일했던 피면담자는 이 매장에서 업무분담이 체계적으로 이루어졌다고 했다. 겨울에는 점장 1명과 매니저 3명, 아르바이트생 1명이었으며, 여름에는 고객이 많기 때문에 직원 1명과 아르바이트 1명을 추가로 채용했다. 점주는 이 건물의 주인으로 같은 층에 거주하며, 점장은 주인의 아들이어서 매장의 전체적인 운영을 맡았다. 보통 점장은 오후 1시부터 마감 때까지 관여했으며, 세 명의 점장이 오픈(오전 9시~오후 4시), 미들(오전 11시~오후 5시), 그리고 마감(오후 4시~밤 10시)을 교대로 했으며, 마감은 보통 밤 12시에 해서 요일별로 배치되었는데, 보통 하루에 2명의 매니저가 오전과 오후로 나누어 근무를 하였다고 한다. 그래서 일상적으로 근무하는 사람은 점장 1명과 매니저 2명, 아르바이트 1명이고 여름 성수기에는 아르바이트 1명과 직원 1명이 추가되었으며, 일손이 부족할 때는 점주 아내가 와서 일을 도와준다고 하였다. 힘든 일은 보통 남자가 하고 여자는 힘든 일을 전혀 안 했다고 한다.

“직원채용은 따로 했었는데 알바몬 같은 사이트에서 구했습니다... 매니저는 물품발주도 담당했고, 직원의 업무범위는 아르바이트와 매니저 업무를 병행한다고 보면 됩니다... 업무는 여기 와서 새로 배웠으며, 매뉴얼이 오면 점장님과 매니저가 시연을 하고 그것을 보고 익숙해질 때까지 배웁니다. 동료들과 분위기가 좋았습니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

개인 가맹점이지만 매장 운영을 정직원 위주로 하고 있어 정직원이 아르바이트보다 몇 배 많으며, 아르바이트생의 업무는 보조적이다. 아르바이트가 커피 내리는 것도 담당하지만 실제 중요한 업무는 정직원이 다 담당하고, 업무분담이 체계적으로 되어 있다. 인력 운영에 여유가 있기 때문에 체계적으로 일을 배울 수 있고, 남자 직원들이 있어 여자들은 육체적으로 힘이 드는 업무를 맡지 않는다.

매장을 운영하는 점주가 건물주인 경우에 매장 자체에서 나오는 수익 보다는 투썸플레이스와 같은 고급스러운 카페가 운영되면서 건물 이미지가 좋아지고 건물가격 상승에 도움이 된다고 하였다. 본사 가맹점 모집에 연구자가 방문했을 때, 본사에서 나온 직원들이 지방이나 서울에 건물주가 매장을 오픈해서 건물가격 상승에 도움이 된 사례와 실제 자기 빌딩을 가진 오너들이 카페 오픈 문의를 종종 한다고 하였다. 또한, 어떤 의미에서는 증여세를 별로 내지 않고 자식들한테 재산을 물려주는 좋은 방법으로 본인 소유의 빌딩에서 매장을 오픈해서 자식들에게 운영권을 맡기는 경우가 왕왕 있다고 하였다. 즉 이들의 공통점은 건물 자체의 가격상승으로 수십억 원 이상 이익을 볼 수 있기 때문에 매장 자체 수익에 크게 신경을 쓰지 않고 경우에 따라서는 매장의 순이익이 마이너스라고 해도 전체적으로 부동산 지가와 건물가격 상승 및 편법 탈세 등을 목적으로 매장을 운영한다고 하였다. 분당의 투썸플레이스가 어떤 목적으로 매장을 오픈하고 운영하는지는 정확하게 알 수는 없지만 건물주가 실제 점주여서 임대료 문제, 불안정한 매장 계약기간의 문제 등에서 완전히 자유로울 수 있어 다른 임대 매장의 점주에 비해서는 경영 압박의 부담이 훨씬 적을 수 있을 것이다. 점장과 매니저 중 1명이 점주의 아들로서 인건비 부담이 적은 가족 중심의 정규직 고용체제를 유지할 수도 있다. 또한, 매장의 지리적 특성도 정규직 위주의 직원 체제를 운영하는 원인으로 작용했을 것이다. 분당 지역 중에서도 공원에 위치해 있어서 접근이 그렇게 용이하지 않기 때문에 아르바이트생 위주로 매장을 운영하면 안정적 인력공급에 차질이 생길 수 있다. 이러한 지역적 특성 때문에 아르바이트생은 대부분 근처에 사는 사람 위주로 구성되어 있었고 휴학생이 대부분이었다.

“여름에 일손이 부족해서 좀 더 뽑았습니다. 2명 정도 더 뽑았는데 교통편이 불편해서 잘 안 뽑아졌기 때문에 일손이 부족하면 점주 사모님이 돕기도 했습니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

3) 입사 전 사전 교육 및 훈련

현재 매장에 입사하기 전에 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련을 받았는지에 대하여, 13명이 교육훈련을 받았다고 응답하였으며, 대부분이 입

사 전 사전 교육·훈련이 현재 매장의 업무를 수행하는 데 충분하다고 했지만 3명은 그렇지 못하다고 언급하였다.

또, 이러한 훈련을 받지 못했다고 응답한 8명의 경우 대부분 입사 후에 매장에 있는 기존 직원들로부터 교육훈련을 받았지만 이 중 1명은 업무 중 스스로 눈치껏 배웠다고 하였다. 수습이라고 해서 정해진 몇 일 정도의 수습기간이 있는 매장도 있지만, 수습기간이 없이 일단 할 수 있는 업무를 같이 하면서 배우는 경우도 있다. 이런 경우 기존 직원들이 업무를 가르쳐주는 경우가 대부분이지만 매장에 따라 아예 제대로 된 교육이 전혀 없이 현장에 바로 투입하는 사례도 있었다.

현재 매장에 입사하기 전에 이전 매장에서 습득한 업무에 대한 지식은 어디를 가나 충분히 응용이 가능한 업계 표준적인 성격을 띠었다. 다만, 매장마다 커피가 아닌 부대음료나 빙수 등을 만드는 레시피가 조금씩 달라 같은 브랜드라 할지라도 새로운 매장에서 이를 익히는 데 시간이 조금 걸렸다. 외국계 커피전문점 같은 경우는 온라인을 통하거나 좀 더 체계적인 교육훈련이 있었지만 실제 커피전문점 아르바이트생을 본사에 보내 교육을 시키거나 하는 오프라인 교육은 드물었다. 아르바이트생 교육은 그 매장의 점장이나 정직원이 일정 정도 책임을 지고 가르치고 있었지만, 대체로 먼저 입사한 동료가 업무 중 기본을 가르쳐주면 그다음은 일을 하면서 눈치껏 배우고 시간과 함께 숙련이 향상되었다.

보통 전반적인 업무 파악은 일주일 정도면 되고 신입이라도 매장에서 커피를 일주일 정도 더 집중적으로 가르쳐주면 보통 제대로 다 할 수 있다고 하였다. 즉 커피전문점에서 커피를 만들거나 다른 음료나 디저트를 고객한테 판매할 때 많은 시간이 요구되지는 않는다. 일반적인 숙련향상이 될 때까지 특별한 기술이 필요하거나 오랜 기간이 걸리는 것은 아니다. 커피전문점에서 시간당 최저임금을 주면서 아르바이트를 채용하는 경우 누가 신입으로 들어오든 1~2주일이면 기본적으로 현재 가맹점에서 서빙하는 대부분의 음료수와 식품을 레시피대로 만들어 판매할 수 있기 때문이다. 저임금의 원인인 업무 중 필요한 기술에 대한 오랜 숙련기간이 필요하지 않다. 실제 숙달이 되려면 좀 더 오랜 기간이 필요하지만 대충 급한 대로 일주일 혹은 이 주일이면 경력이 전혀 없는 신입생도 고객응대

를 하는 데 큰 무리가 없기 때문에 매장 업주의 입장에서는 굳이 비싼 임금을 지급할 필요를 느끼지 못하는 것이다.

신입으로 매장에서 일을 시작하는 경우나 아르바이트생인 경우 모두 매장에서 일을 하면서 업무에 관해 배우기 시작하였다. 매장에 따라 오랜 시간을 두고 한 가지 업무에 익숙해지면(예: 보통 신입은 포스 보는 것부터 시작) 다음 업무를 알려주고, 커피를 내리는 것은 적어도 한두 달 이상이 지나 업무 파악이 되면 알려주는 경우도 많아 매장에서 업무 중 교육 훈련을 제대로 시키는 경우도 많았다. 파스쿠찌 매장 같은 경우에는 신입이 그날 배운 내용을 교육일지에 기록해두면 점장이나 선배들이 이를 보고 다음 내용을 알려주기도 하였다.

“입사 전 사전 교육 및 훈련을 받지 않았지만 선배들한테 배웁니다…: 가장 큰 것은 주로 점장님이 알려 주고 세세한 것은 다른 선배들이 알려줍니다…: 일 끝나면 교육일지를 이주 동안 작성합니다.” (면담 참가자 15, 직원)

“일하기 시작할 때 매니저로부터 세세하게 배우기 시작했습니다. 작은 일부터 시작해서 커피 내리는 것은 1달 지나서 배우기 시작했고요. 스티ม은 좀 더 나중에 배우기 시작했습니다. 라떼 같은 경우는 2개월부터 배웁니다.” (면담 참가자 8, 아르바이트)

고대 안에 있는 직영점인 투썸플레이스의 아르바이트생 피면담자(면담 참가자 9, 아르바이트)는 이전에 아르바이트 경험이 전혀 없고 이곳에서 근무시간 중 틈나는 대로 업무를 기존 직원으로부터 배웠다고 했다. 업무를 배우는 데 큰 어려움이 없었으며 현장에서 기존 직원으로부터 하나하나 배워나갈 수 있었다.

“근무시간 중 틈나는 대로 기존 직원으로부터 배웁니다. 견습기간이 몇 일도 없고, 무조건 일을 하면서 같이 배우고요. 처음에 포스 보는 것 가르쳐 주고 배우는데, 보통 포스를 한 달 정도 합니다. 그 다음에 후선에서 커피 아닌 음료를 레시피대로 만드는 것과 케이크 포장을 한 달 정도 하고요. 그 다음에 커피를 배웁니다…: 바리스타 업무는 보통은 3개월일 때 시작합니다. 저는 2개월 정도 되었을 때 시작했는데, 다른 평균 알바생이 일주일에 15시간 정도 일하는 데 비해 제가 알바 하는 시간이 약간 많기 때문에

빨리 배웠다고 생각합니다.” (면담 참가자 9, 아르바이트)

“초짜가 신입으로 올 때 2달 정도 교육이 되어야 합니다. 사람마다 다른데 많이 일하는 사람일수록 교육이 짧은 특징이 있습니다. 커피 뽑는 것은 한 달에서 두 달 정도 교육이 되어야 하고요. 제일 먼저 에스프레소 뽑는 거 배고 교육을 시킵니다.” (면담 참가자 7, 점주)

그러나 신입교육이 모두 체계적으로 이루어지는 것이 아니다. 같은 파스쿠찌 브랜드에 속한다고 해도 매장에 따라 달랐다. 교육일지를 작성하면서 업무 중 제대로 배웠다고 말한 면담 참여자도 있는 반면에 다른 매장의 피면접자는 제대로 된 수습 교육이 전혀 없었다는 진술을 하기도 하였다. 또 교육일지가 있어 도움이 된 경우도 있지만 이런 교육일지가 있는 카페베네 매장에 근무하는 피면접자는 실제 크게 도움이 되지 않았다고 진술하였다. 직원들이 교대제로 근무하는 경우가 많아 특정 시간대의 아르바이트생을 다른 직원이 교육을 담당하는 경우도 많았다. 이럴 경우에 새로운 아르바이트생이 어디까지 정확하게 배웠는지를 잘 모르는 경우도 발생하여 체계적인 교육훈련이 이루어지지 못하는 경우가 생긴다. 특히 시간적 여유를 두고 차근차근 알려주는 것보다 며칠 안에 많은 것을 알려주고 파악해야 하는 경우에는 신입으로 들어온 아르바이트생이 업무 적응에 힘든 경우가 많다. 일반적으로 직원 매장에서 체계적인 교육 훈련이 이루어진다고 생각하였는데 실제 그렇지 못한 사례도 있다. 즉, 가맹점이라도 현장에서 하나하나 차근히 가르쳐주는 매장도 많았고, 직영점이라도 체계적인 교육이 되지 못하는 사례도 있어 아르바이트 교육에 대한 일반화를 적용하기가 쉽지 않았다.

“커피빈이 교육이 체계적이지 않습니다. 데리고 다니면서 하는데, 딴 사람이 저한테 어디까지 가르쳤는지 소통이 안 됩니다... 외대가 제일 심했는데 전혀 체계적인 교육이 안 된 것 같습니다. 정직원은 로테이션이어서 시간대가 다 다릅니다. 자기들끼리도 소통이 안 되어서 제가 어디까지 배웠는지 모릅니다... 3일~4일 교육을 받았는데 한 번 알려주고, 그다음은 공식적이게 되어버립니다.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

“사전교육은 특별히 없고 알음알음 배워서 합니다. 종각 파스쿠찌에서 배운 게 많이 도움이 됐고 현 파스쿠찌 매장에선 특별한 교육이 없었고요. 거의 다 개별적으로 배웠죠.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

직영 매장의 직원은 공채로 채용이 되면 매장에 배치되기 전에 본사에서 이론 교육과 매장에서의 인턴 기간을 거치면서 체계적으로 교육을 받는다. 본사 차원에서 체계적인 신입생 교육이 있기 때문에 바리스타 자격증을 갖고 있지 않고, 커피전문점에서 일을 하지 않아도 별 문제가 되지 않는다. 외국계 커피전문점 직원은 본사에서 채용하여 일주일에서 열흘 정도 이론 교육을 시킨 후 특정 매장으로 발령을 한 후 3개월 정도 매장에서 인턴 기간을 거친다. 인턴 기간 중에 현장 교육을 담당하는 1명의 선임자가 정해져 있어 기초부터 현장업무를 배울 수 있다.

“인턴 기간은 3개월이에요... 이 기간 동안 매장 업무에 관해 배울 수 있습니다... 물론 본사에서 교육을 받고 인턴 기간을 가지는 거예요. 견습일까지 포함해서 7~10일 정도 본사에서 이론적인 것을 하고... 매장에 배치되면 사수가 한 사람으로 정해져 있어요.” (면담 참가자 11, 점장)

“바리스타 자격증도 없고 커피전문점에서 일을 한 적도 없지만 일단 채용되고 나면 본사에서 교육을 받습니다... 일주일 정도 체계적인 교육을 받았는데, 여기가 첫 매장이고 일한 지 3개월 정도 되었습니다. 커피 제조는 주로 바리스타가 담당합니다.” (면담 참가자 6, 바리스타)

“직원들은 처음 입사해서 음료 제조 등 본사에 가서 교육을 받습니다. 진급을 할 때 직원은 시험 보고요.” (면담 참가자 10, 아르바이트)

“지난번 ‘아티제’에서 정규직원으로 일을 할 때는 매장 배치 전에 받는 교육도 있고, 일을 하는 중간에 받는 교육도 있었어요. 입사 1주일 전 이론교육 그리고 매장에서 숙련 교육을 받아요. 혼자서도 고객을 응대할 수 있을 정도로 1~2달 정도 받았는데 체계적으로 트레이너가 있고, 점장과 부점장도 있고 관여하고 해서 100% 충분히 받았거든요. 직영이라서... 숙련교육이라는 것은 본사와 매장에서 다 했고요. 매장에 교육인원 파견이 있기도 하고요. 신제품 레시피 교육을 본사에서 모여서 받기도 했습니다.” (면담

참가자 2, 아르바이트)¹¹⁾

가맹점의 경우 특별히 정규직이라고 해서 체계적인 교육훈련이 있지는 않았다. 매장에서 점장이나 매니저가 고객 응대 및 커피 만드는 법을 가르쳐주면서 잘할 때까지 반복하며 익숙하게 숙달이 되도록 하였다. 실제 모든 제품 서비스 과정과 업무 과정이 표준화되어 있어 숙달되는 데 긴 시간이 필요하지 않다. 하지만 100% 모든 과정이 표준화되지 않기 때문에 기존에 동일 브랜드에 근무하였더라도 새로운 매장에 있는 기존 직원으로부터 일정 기간 새로운 레시피대로 만드는 방법을 숙지한다. 직영점이나 프랜차이즈 같은 경우 철저하게 레시피대로 만드는 것을 강요하기 때문에 제품에 대한 표준화 정도가 개인 가맹점에 비해 훨씬 철저하였다. 하지만 국내 브랜드의 가맹점은 100% 레시피대로 하기보다는 개별 매장 특성에 맞게 적절하게 수정한다. 예를 들어 피면담자가 일하는 카페베네 개인 매장의 경우 빙수를 만들 때 본사에서 내려오는 달걀 만든 냉동 딸기 대신 자체적으로 사온 생딸기를 냉동시킨 것에다 카페베네 시럽을 넣어 사용하는 사례 등이다.

“여기서 근무하기 전 사전교육은 전 매장에서 받았습니다. 레시피대로 만드는 것, 고객응대, 서비스 교육은 매장 자체에서 점장이나 매니저가 가르쳐주는데, 고객 서비스할 때 충분하다고 생각합니다. 익숙해지는 데까지는 1주일로 보고, 멀티로 다 가르쳐주니까... 최대 1주일. 그런데 커피 만드는 것은 경험이 없으면 시간이 더 걸려요. 2주 정도... 커피는 알려주고 잘할 때까지 계속 시키니 1주일 정도 시키면 얼추 됩니다... 물론, 같은 카페베네의 경우라도 매장별 특징이 있어서 레시피 같은 것도 만드는 법이 조금씩 달라서 기존 경험자라고 하더라도 음료 외 다른 것들에 대한 교육이 필요합니다. 그럴 경우에 기존 직원들한테 배우는 데 일주일 정도면 됩니다.”

11) 피면담자가 근무한 커피전문점은 호텔 신라 계열이라 교육이 특히 엄격하다고 했다. 그런데, 동반성장위원회의 권고로 인해 호텔 신라가 이 브랜드를 매각하였다. 커피전문점뿐 아니라 매장별 특징이 있다. 커피 전문매장으로 다른 커피전문점과 비슷하게 음료와 제빵 등만 있는 매장도 있고, 키오스크 매장, 풀서비스(주문 및 서빙까지 포함) 매장으로 음식이 나오는 곳도 있다. 이 브랜드의 직영 매장 중 여의도 및 신촌 등 몇몇 군데에서 정규직으로 근무한 경력을 가지고 있다.

(면담 참가자 11, 직원)

“지금도 레시피 교육을 받는 이유는 만드는 것은 잘 아는데 이 매장에서 조금 다른 부분이 있거든요. 같은 카페베네라도 매장마다 레시피가 좀 다른 거죠... 사장님의 재량인데 회사에서 나오는 물품을 쓰는 것도 있고 아니면 좀 더 맛을 위해서 아니면 가격을 위해서 사적으로 쓸 수 있는 것도 있고 해서... 예를 들어 빙수에 들어가는 다른 딸기 같은 거는 회사에서 그거 쓰라고 나오는데, 달게 냉동딸기 만들어놓은 거 있잖아요. 냉동딸기로 꿀에 절여 만든 거 그런 거 빙수 같은 데 들어가거나... 그런데, 그냥 생딸기 냉동된 거 사서 거기다가 카페베네에서 사용하는 시럽을 넣어갖고 제조해서 쓰든가... 설명 듣기로는 맛을 좋게 하기 위해서라고 들었어요. 제가 개인적인 생각에는 가격면에서 회사 제품보다 이렇게 하면 싸게 먹힐 수가 있으니까요.” (면담 참가자 2, 아르바이트)

4) 관리의 문제

본사가 있다고 체계적인 교육 훈련이 되고 관리가 다 잘되는 것은 아니다.

본사가 얼마나 현장에 대한 노하우가 있고, 이런 것을 체계적으로 담당하는 직원이 있느냐, 그리고 매장을 운영하는 정직원들이 최소한 고정배치되고 이들의 현장경험과 노하우가 지속적으로 활용되는지가 매장의 안정적 운영에 무척 중요하다.

“그때 당시에 신라는 본사라고 해서 본사 자체에서 사무직을 하는 직원이 많지 않았어요. 다 호텔 안에 라인에서 데려 온 것이기 때문에 이미 현장감 있는 사람들만 데려왔고 그 사람들이 자기가 아는 지인들을 데리고 오기 시작한 거죠. 그런 지인들도 다른 회사의 현장에 있던 사람들이 대부분이었고, 거의 사무직을 하던 사람이 관리를 하고 거의 이런 것은 없었던 거 같아요. 그런데 지금은 대한제분으로 바뀌어갔고 현장감을 모르니... 대한제분에서 만든 직원 교육프로그램도 너무 많이 변했어요. 이렇게 했다가 저렇게 했다가 계속 시행착오를 하는 거죠. 제 때는 입사 전 1주일 교육이 있었는데 나중에는 그것도 없어지고 언젠는 이틀을 했다가 안 했다가 엄청 계속 변해요. 그래서 알바생들이 많아지는 거예요. 또 알바생이 많아

지니까 교육을 체계적으로 할 수 없는 거예요... 직원들이 많이 채용되면 그런 교육이 많이 활성화가 됐겠죠. 그런데 직원 채용을 하지 않으니깐, 알바생들이 많으면 결국 교육이 없어지고 무용지물이 되고 어차피 현장에서 관리를 하는 거니까. 그러니까 교육도 발전 못하고 시행착오만 계속하게 되죠. 경험이 사라지니까.” (면담 참가자 4, 직원)

5) 감정노동 및 감정고갈 경험

커피전문점 근로자들의 업무 특성상 항시적으로 고객과 상호작용을 통한 대면 서비스 제공을 하기 때문에 노동과정에서 감정노동으로 인한 스트레스가 많이 발생할 수 있으며 이로 인한 감정고갈을 경험할 수 있다. 면담 참여자들에게 이에 대한 설문을 실시한 결과 ‘고객에게 표현해야 하는 긍정적 감정을 갖기 위해 최선을 다한다(4.24)’, ‘고객에게 좋은 감정을 표현하기 위해 내가 느낀 실제 감정을 숨기는 경우가 많다(3.81)’, ‘고객에게 최상의 서비스를 제공하기 위해 고객의 입장에서 이해하려고 노력한다(3.71)’ 등 감정노동에 관한 문항들이 다소 높았다. 또한, ‘나는 업무로 인해 종종 기진맥진함을 느낀다’, ‘아침에 일어나면 피곤함을 느끼며 일을 하루 쉬었으면 한다’, ‘퇴근할 무렵이면 몸과 마음이 완전히 탈진상태가 되곤 한다’와 같은 감정고갈을 나타내는 문항들의 평균도 다소 높게 나타났다. 즉 저임금과 열악한 근로조건뿐 아니라 고객 상대로 인한 감정노동과 감정고갈도 상당히 높아서 전반적으로 커피전문점 근로자의 노동의 질이 낮은 것을 확인할 수 있었다. 직위별로는 직원의 감정노동(3.72)이 조금 더 높게 나왔으며, 그다음이 아르바이트생(3.69)과 매니저(3.63) 순이며 점장(3.41)이 가장 낮게 나왔다. 사례 수가 너무 적어 큰 의미를 부여할 수는 없지만 가장 고객과 대면을 많이 하는 직원과 아르바이트생이 미미하나마 높게 나오고 가장 적게 대면을 하는 점장의 감정노동으로 인한 스트레스와 감정고갈이 조금이나마 적었다.

6) 현 근무매장에 대한 만족도

인터뷰 대상자들이 느끼는 현재 근무매장에 대한 만족도는 대체로 보통에서 약간 만족 정도로 나타났다. 구체적으로 월급은 보통(3.1)으로 근

〈표 3-1〉 감정노동 및 감정고갈 경험(n=21)

	평 균
고객에 친절하게 응대하기 위해 연기하듯이 행동한다.	3.29
고객에게 좋은 감정을 표현하기 위해 내가 느낀 실제 감정을 숨기는 경우가 많다.	3.81
고객에게 표현해야 하는 긍정적 감정을 갖기 위해 최선을 다한다.	4.24
고객에게 최상의 서비스를 제공하기 위해 고객의 입장에서 이해하려고 노력한다.	3.71
나는 업무로 인해 종종 기진맥진함을 느낀다.	4.00
아침에 일어나면 피곤함을 느끼며 일을 하루 쉬었으면 한다.	3.67
퇴근할 무렵이면 몸과 마음이 완전히 탈진상태가 되곤 한다.	3.38
하루 종일 고객을 응대하려면 정말 힘이 든다.	2.95

주: 5점 척도, 1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우 그렇다.

로시간 및 시설, 환경에서는 보통보다 약간 더 만족하는 것으로 나타났다. 무엇보다 동료관계가 4.1로 나타나 다른 항목들보다 사람들과의 관계에서 좀 더 높은 만족감을 보이는 것으로 조사되었다. 흥미로운 사실은 아르바이트생의 만족도(3.80)가 가장 높았고, 그다음이 점장(3.69)이며 매니저(3.11)와 직원(3.21)의 만족도가 낮았다. 적은 사례 수이지만 잠깐 생애경로로 생각하는 아르바이트생이 전반적인 만족도에서 높게 나왔고, 이에 대해 직업으로 삼고 있는 매니저의 전반적인 만족도가 가장 낮았다.

“월급, 근로시간, 근로환경 및 주변시설... 담당하고 있는 업무나 동료관계 다 만족하는 편입니다... 일반적으로 노동강도도 그렇게 세지는 않습니다. 업무 중 부당대우나 부상을 당한 경험도 전혀 없어요... 연장근로 요구시 본인의 의사를 물었고 요구하였기에 부당 대우는 아니라고 생각합니다. 학생 고객이라 별로 진상고객이 없고, 진상고객은 한 번도 경험하지 못했습니다.” (면담 참가자 9, 아르바이트)

〈표 3-2〉 현 근무매장에 대한 만족도(n=21~20)

	평 균
월 급	3.10
근로시간	3.57
근로환경 및 주변시설	3.55
근로강도	3.33
담당업무	3.76
동료관계	4.10

주: 5점 척도, 1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우
그렇다.

7) 조직 몰입

현재 근무하는 매장에 대한 몰입 정도를 조사해보니 매장의 문제를 근무자 자신의 문제로 여기는 점수가 3.81로 약간 높게 나타났다. 그리고 매장에 대한 이야기를 즐겨하는 것(3.33)과 매장에 대한 충성(3.24)에 관한 설문은 보통보다 약간 높은 것으로 조사되었다. 반면 매장을 떠나는 것과 이로 인한 상실감에 대한 항목에서는 낮은 점수(1.71)가 나왔다. 이는 매장에서 근무할 때는 긍정적인 직무 태도로서 업무를 수행하더라도 이곳을 떠나도 크게 잃을 것이 없다는 인식은 쉽게 이직을 할 수 있다는 것을 보여준다. 이는 이 업종의 높은 이직률을 설명해준다. 흥미로운 것은 아르바이트로 일을 하는 경우에 조직 몰입도가 가장 높았으며, 특히 매장에 대한 충성도가 가장 높았다. 물론, 매장을 떠나는 것에 대한 아쉬움은 전혀 없었지만 매장에 근무하는 동안은 아르바이트생이라도 조직 몰입도가 상당히 높다. 오히려 직업으로 삼고 있는 매니저나 점장의 조직 몰입도가 아르바이트생보다도 낮다는 것은 현재 저임금 및 높은 노동강도 등 직무 환경에 대한 불만이 많다는 것을 보여준다. 아르바이트생은 당연히 짧은 근무기간으로 일을 하는 것이지만 직업으로 삼고 있는 이들의 조직 몰입도가 낮다는 것은 업종 전체의 높은 이직률과 관계가 있을 것이다.

대체로 업무가 체계적으로 분담되어 있는 큰 매장에서 일을 하는 아르바이트생은 업무환경에 아주 만족스러워하였다.

〈표 3-3〉 조직 몰입 정도(n=21)

	평균
나는 이 매장의 문제를 내 문제처럼 느낀다.	3.81
만약 내가 이 매장을 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것을 잃게 될 것이다.	1.71
이 매장은 내가 충성할 만한 가치가 있다.	3.24
나는 외부의 사람들에게 내 매장에 대해서 이야기하는 것을 즐긴다.	3.33

주: 5점 척도, 1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우 그렇다.

“현 매장에 대한 애착이 강합니다. 앞으로도 계속 이 매장에서 일하고 싶은 생각이 듭니다. 물론, 대학 다니는 동안 일을 하고 싶다는 것이고 직업으로 삼고 싶은 생각은 없습니다.” (면담 참가자 5, 아르바이트)

오후 3시부터 8시까지 고대 투썸커피 매장에서 근무하는 피면담자는 시급이 6,260원이었다. 이전에 다른 아르바이트를 한 적이 전혀 없으며 모든 업무를 현재 근무하는 매장에 들어와서 차근차근 배웠다. 쉬는 시간이 30분 주어지며, 연장근로를 할 경우 할 수 있는지 본인의사를 확인한다. 연장근로, 야간근로 및 주휴수당 등 모든 수당이 다 지불된다. 따라서 자신이 근무하는 매장에 대해 급여, 근로시간, 근로환경 및 주변시설, 담당하고 있는 업무나 동료관계 모두 만족하였다. 이처럼 모든 환경에 만족하는 경우로, 매장의 문제를 자신의 문제처럼 여기고, 충성할 만한 가치가 있는 매장으로 생각하며, 외부 사람들에게 매장에 대해 이야기 하는 것을 즐기는 등 매장에 대해 아주 긍정적인 느낌을 갖고 있지만 현재 매장을 떠나면 본인의 인생에서 너무 많은 것을 잃게 된다고는 전혀 생각하지 않는다. 즉, 아르바이트생으로서 현재 매장에서 일하는 것이 좋고, 좋은 매장이라고 생각하지만 그렇다고 이 매장을 떠난다고 자신의 인생이 크게 달라지지 않는다고 느낀다. 즉 아르바이트생으로 일하는 것이지 미래 직업과 크게 연관된 것도 아니며 일시적인 아르바이트 기간이 지나면 미련 없이 떠나는 매장이 된다.

마. 사용자 조사

1) 점주의 입장

점주는 매장의 안정적인 운영을 가장 중시하기 때문에 직원들이 책임감 있게 일을 해주는 것을 선호한다. 이런 점주의 입장에서 볼 때 아르바이트 고용의 중요한 문제점은 아르바이트생이 말도 없이 잘 나오지 않다가 그만두는 경우다. 이런 일이 자주 발생하며 특히 대학생 아르바이트생이 많기 때문에 성수기와 비수기가 있다. 따라서 점주의 입장에서는 아르바이트생이 책임감이 없다고 생각하는 경향도 존재한다. 그리고 점주가 채용할 때 아르바이트생이나 직원을 선호하는 연령대가 있다. 매니저나 점장 및 아르바이트 직원이 대체로 20대와 30대 초 정도가 보편적이기 때문에 그 이상 나이든 사람들은 채용을 꺼려해 아르바이트생과 직원으로 거의 쓰지 않는다. 대개 아르바이트의 경우는 마지노선이 30세 정도이다.

점주의 입장에서는 아르바이트생이 학업이나 학원 등 개인적인 일과 병행해서 매장에서 원하는 시간만큼 충분히 일을 할 수 있는지와 오랫동안 안정적으로 일을 할 수 있는지가 가장 중요한 채용기준이 될 것이다. 보통은 채용공고를 내면 쉽게 채용할 수 있기 때문에 크게 문제가 되지 않는다. 물론, 아르바이트생을 사용하는 시기는 계절적으로는 성수기인 여름, 평일 바쁜 시간대나 주말이다. 점심시간 전후로 바쁜 큰 매장이나 주말에 고객이 많은 매장들은 따로 이 시간대 아르바이트생을 고용한다. 즉, 아르바이트생 채용으로 쉽게 필요한 인력수요에 대응하기 때문에 수량적 유연성이 있다.

비수기가 존재하며, 비수기 때는 채용하는 데 좀 더 어려움을 겪기도 하고, 아르바이트를 많이 하는 학생들도 성수기인 여름에는 방학이라 시간이 많기 때문에 많이 나왔다가 방학이 끝나갈 즈음에는 잘 나오지 않는 경우도 많다. 또한, 지역적 차이가 존재하여 대학생들이나 젊은 구직자들이 많은 지역과 그렇지 못한 지역이 있다. 아르바이트 기간은 보통 3개월 정도가 많으며, 길게는 6개월이지만 대개 1년을 넘기는 경우는 거의 없다.

점주의 입장에서는 대개 1주일이면 기본을 배우고, 커피전문점 바리스타 일도 대개는 1~2주면 다 배울 수 있다. 물론 손에 익히려면 최소 1~

2달은 필요하며, 몇 개월 정도가 되면 커피전문점의 커피를 내리는 숙련이 될 수 있다. 이는 일반적으로 커피전문점 커피를 내리는 데 바리스타의 재량이 많이 필요하지 않고 커피가 나올 수 있는 양과 맛이 조절된 방식이기 때문에 커피 내리는 것을 익히는 데 많은 시간을 필요로 하지 않는다.

프랜차이즈마다 특화된 메뉴가 많아, 심지어 같은 브랜드의 다른 가맹점일 경우에도 사용하는 레시피가 달라(점주의 재량권이 있음) 그것을 배우는 데 최소 며칠 정도는 소요될 수 있다. 그러나 특화된 사이드 메뉴가 갈수록 많아지기 때문에 제품에 대한 레시피를 익히는 데 드는 시간은 다소 늘어나고 있다.

2) 점주의 특성

개인 가맹점을 운영하는 경우에 생계형 대 투자가로 구분할 수 있다. 본 사례조사에서는 대부분 투자가로서 매장을 여러 개 운영하거나 건물주인 점주가 압도적으로 많았다. 하지만 투자가 타입이라고 해서 특별히 시급 아르바이트생한테 적절한 임금과 필요한 모든 수당을 주는 경우는 드물었다. 오히려 최저임금이나 이와 비슷한 수준의 임금을 지불하고 일 주일에 15시간 일하는 시급 아르바이트생에게 주어야 할 주휴수당을 주지 않는 사례도 많았다. 또한, 매장에 필요한 적절한 인력 운영을 하지 않아 높은 노동강도에 시달리는 경우도 다반사였다. 오히려 점주의 유형이 아니라 점주의 개인적인 성격 및 필요한 매장 인력을 안정적으로 공급받을 수 있는 상황 여부에 따라 시급 아르바이트생의 임금과 근로조건이 더 많이 좌우되었다.

가) 이디야(서울 목동 자이아파트, 가맹점 점주) 심층면담 주요 내용

피면담자인 이디야 점주는 29세로 미혼 여자로서 직접 매장을 경영하고 있다. 이디야라는 브랜드를 운영한 이유는 어머니가 상봉역 이디야를 운영해서 이디야 측과 친분이 있어서이다. 이곳 매장은 어머니와 상관없이 직접 운영하는데 가맹 본부와 트러블은 별로 없었다고 한다.

“떨어내기 같은 것은 없어요. 필요한 만큼 주문합니다.”

이디야 매장에서 본사에 내는 로열티는 고정비로 납부하며 부가세 포함 275,000원으로 고정되어 있다고 했다. 평균적으로 물류비는 매출의 30% 정도로 보면 된다고 했다. 처음에 가맹점비라고 해서 보증금을 내고 나중에 돌려받는 게 있는데 초기 설립 시 평당 얼마로 고정되어 있으며 500만 원 정도라고 했다.

본사와 최초 계약을 했을 때와 매장을 운영하면서 본사가 말한 내용과 별로 차이가 없었다고 한다. 본사에 직원을 교육 보내는 게 있는데 의무 사항이 아닌 선택 사항이다. 직원을 본사에 보내면 거의 레시피 제조 위주의 교육을 받는데 보통 일주일 정도의 교육기간이다. 본사에서 직원 교육이 있다고 해서 점주 본인이 직접 갔는데 제조과정을 익히는 데는 많은 도움이 됐는데 운영을 하는 데 필요한 매뉴얼은 본사에 없었다. 운영에 대한 매뉴얼이 꼼꼼한 게 없어 아쉬웠다.

다른 커피전문점과 달리 본사에 내는 게 일률적으로 한 매장에 고정비로 27만 5천 원이다 보니 본사에서 프랜차이즈 규율이 너무 느슨하였고, 매장 자율로 두었다. 이런 점이 본사에 바라는 점이라고 했다.

“본사와의 관계에서 프랜차이즈 규율을 엄격하게 해야 하는데 이디야는 너무 자율적으로 하다 보니 그런 점이 아쉬웠죠. 예를 들면, 메뉴를 더 제공해줬으면 하는데 책자를 제공하는 것 외에는 매뉴얼이 없거든요.”

현재 중랑구 묵동 자이아파트 1층 매장에서 운영하는데 자이아파트가 몇 년 되지 않아서 입주할 때 들어와서 권리금은 전혀 없다고 했다. 현재 매장은 보증금 9천만 원에 월세 600만 원으로 5년 계약을 했다.

공과금과 관리금 합해서 한 100만 원 정도 나간다고 했다. 한 달 매출액이 4,800만~5,000만 원 정도 된다고 하며, 이 중 인건비가 730만 원 정도 나간다고 했다. 이를 토대로 이익을 계산해보면 한 달에 2,000만 원 정도 된다.

이 매장의 인력구성은 정직원 2명(점장, 매니저)과 아르바이트생 10명(주말 4명, 주중 6명)으로 되어 있다. 아르바이트생의 평균 근로시간은 하루 평균 6시간이며, 이 중 주중에 15시간 이상자인 아르바이트생은 4명이고, 나머지가 그 미만이다. 아르바이트생은 필요한 시간에 따라 공고를

낸다. 많이 일하는 사람이 주간 28시간 근무하는데 이 아르바이트생은 새벽 2시에 보통 업무를 마치기 때문에 밤 10시부터 오후 2시까지의 야간수당이 지급된다.

아르바이트를 주중과 주말로 분리해서 채용하는 이유는 관리가 편하기 때문이며 보통 주말이 더 바쁘고 학생들은 주말에 일하는 것을 선호하기 때문이다. 아르바이트 시급 계산은 주중은 최저임금인 5,210원을 주고 주말은 5,500원이다. 야간은 1.5배 가산해서 주기 때문에 야간 시급은 7천 원 정도를 지급한다. 직원은 4대 보험에 가입되어 있고, 아르바이트생은 15시간 이상일 때는 4대 보험에 가입해주며 15시간 미만일 경우 합의하에 본인이 원하면 가입해준다. 직원은 근속에 따라 급여를 올려주는데 매니저일 때 150만 원 주고 점장일 경우 180만 원을 준다. 점장은 이전에 커피빈에서 파트타임으로 근무했으며 매니저는 올 3월에 채용했다.

점주의 입장에서 아르바이트생을 관리할 때 효율적인 것은 한 명의 아르바이트생을 고용해서 장시간 근무시키기보다는 여러 명의 아르바이트생을 고용해서 적은 근무시간을 주는 것이다. 이는 커피전문점 매장 인력 운영 방식의 공통적 특성이다. 커피전문점 매장의 노동강도가 상당히 세기 때문에 한 명의 아르바이트생을 장시간 근무시킬 때 피로도가 높을 것이다. 따라서 적은 시간을 주고 그 시간에 힘든 노동강도를 담당하게 하는 것이 훨씬 효율적이다. 예외적인 경우는 매장에 직원을 고용하는 것보다 준직원 같은 아르바이트생을 고용하는 게 유리한 경우(공릉 아르바이트생; 그리고 주 4일 정도 풀타임 근무) 혹은 작은 매장에 정규직 직원을 두지 않고 아르바이트생으로만 둘 때(안양 이디야 아르바이트생, 주 5일 하루 7시간 등) 아르바이트생에게 좀 더 많은 근무시간을 부여하기도 한다.

“작년 같은 경우는 아르바이트생을 시급을 많이 주고 일을 더 쫓는데 그게 아르바이트생에게 스트레스로 작용한 것 같습니다. 그 직원은 1년 6개월 근무했고요. 그래서 한 명을 채용해서 너무 오래 일을 시키기보다는 이제 여러 명을 채용해서 근무시키고 있습니다.”

아르바이트 교육은 매니저와 점장이 담당하며, 50%가 신입으로 들어

온다. 보통 이전에 커피전문점에서 전혀 근무한 경력이 없는 신입 아르바이트생이 들어오면 2달 정도가 교육에 필요하다.

“초짜가 신입으로 올 때 2달 정도 교육이 되어야 합니다. 사람마다 다른데 많이 일하는 사람일수록 교육이 짧은 특징이 있습니다. 커피 뽑는 것은 한 달에서 두 달 정도 교육이 되어야 하고요. 제일 먼저 에스프레소 뽑는 거 빼고 교육을 시킵니다.”

아르바이트생을 뽑는 기준은 특별히 없고, 직접 매장에 공고하지 않고 알바천국에 공고해서 지원자가 오면 면접을 보고 채용한다. 아르바이트생은 평균 8개월 정도 근무하며, 고등학생과 대학생 모두를 채용한 경험이 있다. 나이가 많은 경우는 32~33세까지 채용해봤는데, 그때 나이 많은 아르바이트생은 창업을 준비한다고 말했는데 그 분들은 금방 그만두었다. 과거 아르바이트생을 직원으로 전환한 경험이 있지만 성공적인 경우가 되지 못했다.

“아르바이트로 3개월 일하고 직원으로 올렸는데 8개월 후 다시 시급으로 전환했지요. 서로 만족하지 못했던 것 같습니다. 그 사람은 아르바이트 쪽으로 들어왔다가 직원이 되니 직원이라는 애매한 타이틀 때문에 자신의 책무가 어디까지인지 몰랐어요. 그때 월급을 100만 원 주었던 것 같습니다. 그때 직원으로 근무할 때 하루 6.5시간으로 주 5일 근무하는 조건이었거든요. 자기는 아르바이트생보다는 더 일을 해야 하니까 부담이 있었던 것 같습니다. 직원과 친하다 보니까 트러블도 있었고, 그래서 다시 시급으로 돌아갔었고요. 근무한 지 1년이 조금 안 돼서 군 입대했지요. 아르바이트생 중에서 직원을 원하는 친구도 있는데 이 친구의 경우 급여 때문에 직원을 원했던 것 같습니다. 그래서 앞으로는 비전을 갖고 있는 사람을 (직원으로) 뽑기를 원합니다.”

위의 사례와 같이 아르바이트로 입사한 남자 직원은 3개월 후 서로 합의하에 직원이 되었지만 직원이 되다 보니 자신의 책무가 어디까지인지, 어느 정도로 매장 업무를 봐야 되는지 애매하였다. 이렇게 기준이 애매하게 작용한 것은 직원이지만 이쪽에서 계속 일을 하고 싶어 직원으로 전환한 것이 아니라 아르바이트보다 직원 급여가 많으니 군대가기 전까지 직

원으로 있는 게 좋을 것 같다고 생각하였기 때문이다. 그러나, 막상 직원이 되었어도 하루 6.5시간 정도 평균 주 5일 근무하고 자신이 받는 시급으로 계산하면 대략 한 달에 70만 원 정도인데 이보다 30만 원 정도 더 급여를 받으면서 필요 이상으로 직원으로서 의무감으로 여러 가지 업무에 관여하면서 스트레스를 받고 싶지는 않았던 것으로 추측된다.¹²⁾ 그러나, 점주의 입장에서 볼 때 분명히 아르바이트보다 임금을 더 많이 지불하니까 좀 더 많은 업무에 관여해주기를 희망하였을 것이다. 그리고, 기존 점장이나 매니저 같은 경우에 아르바이트를 대하는 것과 직원이면서 그렇다고 완전한 풀타임 직원도 아닌 애매한 직원을 대하기도 서로가 어떤 식으로 대해야 하는지 모호했을 것이다. 결국, 군대 가기 직전에 한시적으로 일을 하면서 이런 애매한 입장에서 정직원으로 몇 달을 일하다가 마음에 부담을 느껴 몇 십만 원의 급여를 포기하고 마지막 몇 달은 다시 시간급인 아르바이트로 돌아가서 일을 하였을 것으로 추측된다. 점주한테도 이번 사건은 직원을 채용할 때는 완전히 풀타임으로 일을 하고 오랫동안 일을 할 사람만 직원으로 채용해야겠다는 분명한 인식을 심어준 계기가 되었다.

본사에서 아르바이트생에 대한 특별한 지침은 전혀 없었다. 그러나 올 3월에 노동관련 채용 매뉴얼이 생겼고, 이 매뉴얼에 최저임금 준수나 주휴수당 등에 관한 내용이 들어 있다. 점주는 현재 매장에 매일 나와서 보통 4시간 정도 일을 하는데 피크 시간에 대부분 나와서 일을 한다. 같은 이디야 매장 점주들과 활발한 교류를 하는 편은 아니지만 연락처를 서로 알고 있어 필요한 경우에 연락을 한다. 본사에서 물류를 배송받기 전에 물품이 떨어지면 서로 필요한 물품 여부를 확인해서 조달받는 경우가 대부분이다.

“지역 물류 공유 때문에 점주들과 연락을 하고 있어요. 물류를 배송받는 날이 1주일에 2번인데 그 전에 필요한 물품이 소진되면 다른 날은 퀵이나

12) 주당 32.5시간으로 일하니 현재 시급 최저임금 5,210원으로 처도 169,325원으로 한 달을 4주로 계산하면 677,300원이 된다. 그리고 5주면 846,625원이고, 중간 값으로 대략 76만 원 정도 나온다. 올 해가 아니고 작년 정도이고 한 달에 4주 조금 넘어 평균 시급이 총 70만 원 정도일 것이다.

택배로 받아야 하는데 발송비용을 줄이기 위해서 인근 업주들과 연락해서 서로 필요한 물건을 먼저 조달받고 본사에서 물품이 오면 돌려주곤 합니다. 이디야 사이트에서 점주의 방이라고 해서 의견을 피력할 수 있는 공간이 있으나 그렇게 활발한 것은 아닙니다.”

3. 제과점 체인

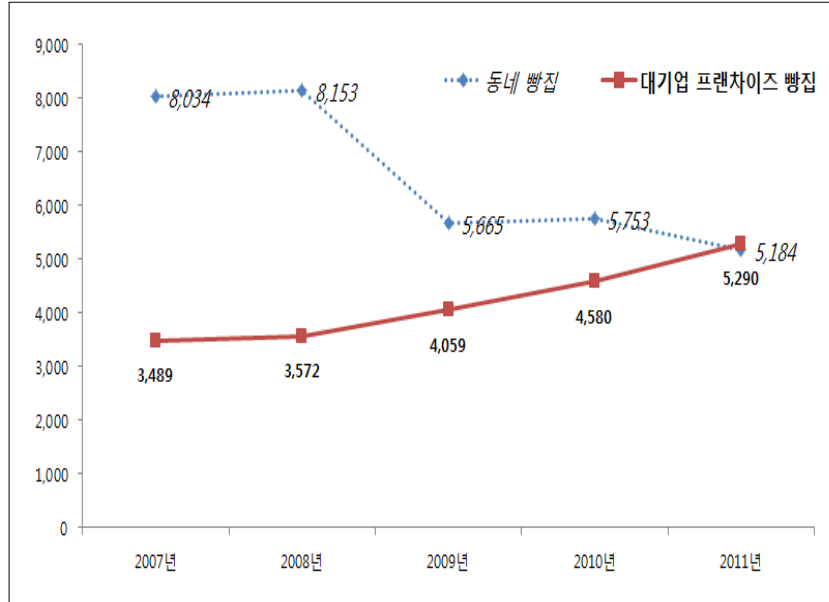
가. 제과점 체인과 구조

제과점 체인 시장은 (주)크라운베이커리가 선발업체로서 시장을 개척하였으나, (주)크라운베이커리가 1998년 부도 위기를 맞은 이후 주춤하는 동안 파리바게뜨와 뚜레쥬르가 시장을 주도하기 시작했다. 2008년 이후 파리바게뜨는 공격적 마케팅 등을 통해 시장 점유율 확대에 주력하면서 2011년 매출액 기준으로 시장점유율이 약 78.3%에 이르렀다. 뚜레쥬르도 파리바게뜨가 공정위와 동반성장위원회의 점포출점 규제 직격탄을 맞으며 주춤하는 사이 매출 격차를 좁혀왔다. 현재, 두 브랜드가 제빵 분야 프랜차이즈 전체 가맹점 중 약 70%를 차지하는 것으로 추정되고 있으며, 이 중 파리바게뜨가 약 70% 이상의 가맹 매장 수를 차지하고 있다. 이로 인해 10년 전 1만 7,000~1만 8,000개였던 개인 빵집은 5,000개 이하로 줄어들어 제과점 자영업자들이 제과시장에서 점차 줄어들고 대기업 제과점 브랜드가 그 자리를 차지하면서 매장 수를 늘려나가는 식으로 우리나라의 대기업이 소업종을 잠식해 나가는 과정을 전형적으로 보여주고 있다.

대기업에 편중된 제과수요가 늘어나면서, 파리바게뜨와 뚜레쥬르 가맹점 수도 꾸준히 늘어나고 있다. 다만, 공정거래위원회의 신규 매장 출점에 대한 500m 제한 규제가 생기면서, 그 증가폭은 줄어들었다. 2014년 8월 시행 예정인 개정 가맹거래법상 부당한 영업지역침해 금지조항으로 조정이 가능하기 때문에 500m 모범거리제한이 폐지되기로 해 [그림 3-2]에서 나타난 추세가 가속화될 것으로 보인다.

두 대기업의 제과점 가맹 유형은 모두 일반형과 카페형으로 나뉘지고, 그 외 유형은 모두 직영으로 운영되고 있다. 두 제과점 브랜드 모두 가맹

[그림 3-2] 자영업자와 대기업 제과점의 추세



자료 : 대한제과협회 보도자료.

점 비율이 98%대로 거의 같은 수준으로 나타나고 있다.

2012년 4월 기준 제과점이 있는 경우 500m 거리 이내의 신규 출점을 규제한 이후, 파리바게뜨는 같은 해 12월 동반성장위의 골목상권 보호를 위한 제빵업 중소기업적합업종 지정 등 이중규제로 인해 신규 출점이 거의 봉쇄되면서 성장세가 크게 둔화된 것을 볼 수 있다. 상대적으로 적은 매장 수를 가지고 있던 뚜레쥬르가 반사이익을 누리면서 신규 가맹점 수에서 파리바게뜨의 신규 개점 수를 웃돌게 되었다.

<표 3-6>의 매출액 규모를 보면, 파리바게뜨가 뚜레쥬르와 비교하여 약 2배가량 많은 것을 볼 수 있다. 두 기업 모두 매출액이 상승하고 있으나 비교대상연도가 2011년, 2012년 자료밖에 없어서 중기적인 추세를 알기는 쉽지 않다.

매출액 규모에 비해 영업이익에서는 두 회사 사이에 상당한 차이를 보이고 있다. 2012년 파리바게뜨의 영업이익이 9.2배나 되어 매출액 규모보다 무려 4.5배의 차이를 보이고 있다. 뚜레쥬르는 2010년 영업이익이 플

〈표 3-4〉 가맹점 비율

(단위: 개)

파리바게뜨	2009	2010	2011	2012	2013
가맹점	2,188	2,675	3,095	3,175	3,220
직영점	34	41	46	38	38

뚜레쥬르	2009	2010	2011	2012	2013
가맹점	1,274	1,401	1,281	1,260	-
직영점	20	24	22	20	-

가맹비율	2009	2010	2011	2012	2013
파리바게뜨	98.4%	98.4%	98.50%	98.80%	98.80%
뚜레쥬르	98.4%	98.30%	98.30%	98.30%	-

자료: 공정거래위원회.

〈표 3-5〉 신규 개점 매장 수

(단위: 개)

	2010	2011	2012	2013
파리바게뜨	-	494	122	66
뚜레쥬르	257	182	142	-

자료: 공정거래위원회.

〈표 3-6〉 매출액

(단위: 천 원)

	2010	2011	2012	2013
파리바게뜨	-	1,573,366,203	1,621,354,911	1,651,264,219
뚜레쥬르	736,495,330	790,020,330	855,250,820	-

자료: 공정거래위원회.

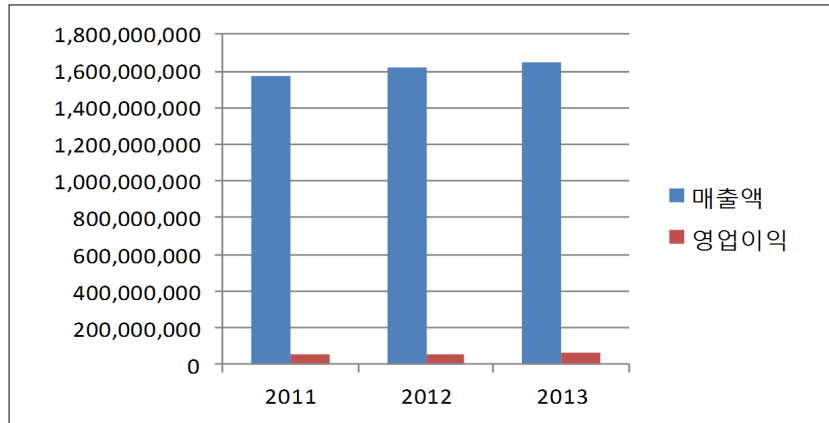
〈표 3-7〉 영업이익

(단위: 천 원)

	2010	2011	2012	2013
파리바게뜨	-	56,959,905	58,562,732	66,317,712
뚜레쥬르	5,704,857	-18,203,695	6,365,150	-

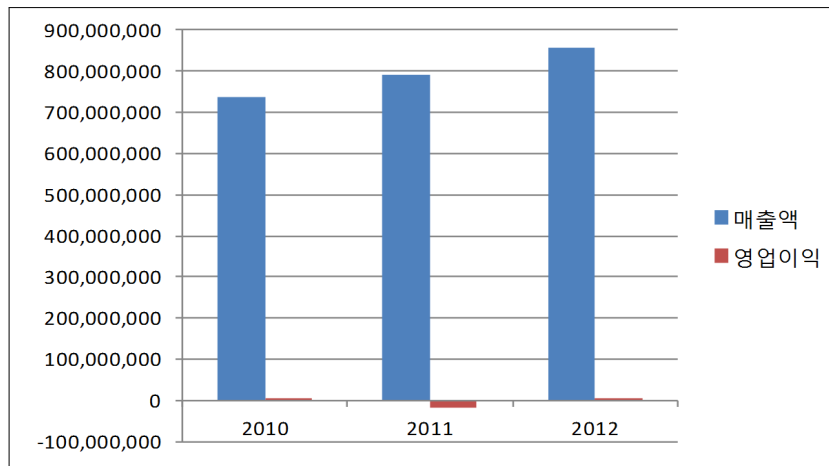
자료: 공정거래위원회.

(그림 3-3) 파리바게뜨의 매출액과 영업이익



자료: 공정거래위원회.

(그림 3-4) 뚜레쥬르의 매출액과 영업이익



자료: 공정거래위원회.

러스에서 2011년에는 마이너스였다가 2012년 플러스로 전환되었다.

파리바게뜨는 지난 3년간 뚜레쥬르보다 약 2배 이상의 매출액을 달성하면서도 안정적인 영업이익을 내고 있는 반면, 뚜레쥬르는 매출액은 꾸준히 상승하고 있으나, 영업이익은 불안정한 모습을 보이고 있다.

파리바게뜨와 뚜레쥬르는 매출액에서 약 2배의 차이를 보였으나, 매출액 대비 영업이익률에선 30배 이상의 차이를 보이고 있으며, 2011년 뚜레쥬르는 마이너스 이익률을 달성한 것으로 나타난다. 전체적으로 매출액 대비 영업이익률이 높은 편은 아니며, 뚜레쥬르는 매우 낮은 수준에 머물러 있다. 이는 계약해지건 수도 영향을 끼친 것으로 보인다.

마이너스 이익률을 보인 2011년 뚜레쥬르의 계약해지건 수는 166건이었으며, 이는 전년도보다 약 3배 이상 증가한 수치이다. 뚜레쥬르는 가맹점 수에 비해서 계약해지건 수가 파리바게뜨보다 훨씬 높은 비율로 나타나고 있다.

이렇게 두 제과점 브랜드 사이의 영업이익률 및 브랜드 가치 차이가 신규 가맹점을 내리는 점주들의 부담금에서도 차이를 나타내고 있는 것으로 보인다. 파리바게뜨 가맹점 사업자의 부담은 뚜레쥬르보다 약 39% 이상 많은 것으로 나타나고 있다.

〈표 3-8〉 매출액 대비 영업이익률

(단위: %)

	2010	2011	2012	2013
파리바게뜨	-	3.6	3.6	4.0
뚜레쥬르	0.77	-2.30	0.74	-

자료: 공정거래위원회.

〈표 3-9〉 계약해지건수

	2010	2011	2012	2013
파리바게뜨	-	74	48	21
뚜레쥬르	63	166	85	-

〈표 3-10〉 가맹점 사업자의 부담금

	가맹점 사업자의 부담금
파리바게뜨	264,000,000
뚜레쥬르	190,350,000

커피전문점 가맹점의 경우 본사에 내는 로열티(순매출액의 2.5% 수준)와 주기적인 매장 리모델링 비용 등도 감수해야 한다. 최근 몇 년 사이 커피전문점의 폐점 또한 증가하고 있는 상황이다.

우리나라 커피전문점 중 가맹점의 매출 원가(약 24%)를 제외하면 매출 이익(76%) 중 임대료, 관리비, 소모품 비용, 인건비 및 복리후생비용 등을 제외한 순이익은 약 29% 수준이고, 인건비 및 복리후생비용은 21% 수준이다.

나. 제과점 노동시장의 특성

1) 입사경로

대상자들은 제과제빵 아르바이트를 찾은 경로에 대해 대다수(87.5%)가 알바천국 등 인터넷 아르바이트 구인구직 사이트를 통해 현 근무지에 입사하였다고 응답했다.

“알바천국, 알바몬 두 개를 계속 들어가서 보면 구인광고가 계속 올라오거든요. 제가 시간 맞는 거랑 시급 이런 거 보면서 제가 연락을 계속 해서 면접 보러 오라 하면 가서 보고 그랬어요. 그 사이트 들어가면 굉장히 검색이 잘 되어 있어요. 내 지역으로 할 수도 있고, 시급으로 할 수도 있고 다 설정해놓고 검색을 해보면 제 요건에 맞는 성별이랑 시간, 요일 다 설정을 해놓을 수 있어요.” (뚜레쥬르 아르바이트)

2) 노동관계법 및 규칙에 대한 인지도

다음으로는 아르바이트 업무를 수행할 때 필요한 기본적인 노동관계법 및 규칙에 대해 어느 정도 인지하고 있는지에 대해 살펴보았다. 대상자 8

명 가운데 근로계약서 작성에 대해 잘 알고 있는 사람은 3명(37.5%)이었다. 그 외에, 최저임금 금액(87.5%), 할증임금에 대한 인지(50%), 유급휴일에 대한 인지(12.5%), 상해시 치료와 보상 권리에 대한 인지(37.5%) 등에 대해 인지하는 것으로 나타났다. 최저임금에 대해서는 많은 사람이 인지하고 있었지만, 유급휴일 등에 대해서는 제대로 알고 있지 못한 것으로 나타났다.

3) 근로조건, 업무환경 만족도

다음은 임금, 근로조건, 업무환경 및 인간관계에 대한 대상자들의 만족도를 리커트 5점 척도(1=전혀 아님, 2=아님, 3=보통, 4=만족, 5=매우 만족)로 조사하였다. 월급과 근로시간에 대한 만족도 평균점수는 5점 만점에 3.63점으로 나타났다. 근로환경 및 주변시설에 대한 만족도 평균점수는 3.38점, 담당하고 있는 업무에 대한 만족도, 동료관계에 대한 만족도 평균점수는 각각 4.25점으로 다른 항목에 비해 높게 나타났다.

심층면접 결과, 근로환경에 대한 만족도에 대한 의견이 분분했다. 근로환경의 경우, 매장의 위생상태에 대한 만족도는 상대적으로 높게 나타났다. 하지만, 앉을 수 있는 공간과 탈의실이 없다는 점은 제과점 아르바이트 근로환경에 대한 만족도를 저해하는 요인이었다.

“위생상태가 좋아서 근무환경이 우선 쾌적하잖아요. 매장 자체가 쾌적해야 하니까 손님들을 위해서. 그러니까 소리도 좋은 음악이 흘러나오고 바닥 깨끗하고 이러다 보니까 그런 건 좋은 것 같아요. 음식점 같은 데는 음식 같은 것 김치 떨어지면 김치 국물 치워야 되고 이렇게 하다 보니까. 커피전문점은 흘러봤자 커피고 얼음이고 하니까요. 빵도 시켜봤자 커피랑 빵이잖아요. 그건 치울 게 그렇게 많지 않아요. 그래서 제과점이나 커피전문점은 그런 면에서는 쾌적하고 위생상태가 좋기 때문에 일하는 입장에서도 좋은 게 있죠. 안 좋은 거는 시급이 낮은 거? 그리고 대우가 별로인 것 하고요.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“월급이 낮다는 생각보다는 환경이 안 좋은 것 같아요. 일단 전혀 앉을 수 있는 공간이 없어서 다들 힘들어하거든요. 하루 종일 다리가 붓고 그러니까.

또 유니폼을 갈아입고 그럴 공간이 없어서 갈아입으려면 화장실 가서 갈아입거나 아니면 반팔 위에 입던가 해야 해요. 공간이 좁아서 의자를 놓을 자리가 없어요. 매장이 좁았는데 크게 확장을 하면서 다른 분이 건의를 좀 하셨대요. 옷 갈아입을 곳도 좀 만들어주고 해라. 그럼 추가비용이 드냐고. 당연히 든다고 그럼 안 된다고 말씀을 하셨어요.” (뚜레쥬르 아르바이트)

4) 아르바이트와 장래 희망

다음으로는 현재 하고 있는 아르바이트 경험이 현재 또는 미래의 직업에 도움이 될 것이라고 생각하는지에 대해 물었다. 대상자 중 5명(62.5%)이 약간 도움이 될 것이라고 답했으며, 나머지 3명(37.5%)은 아주 큰 도움이 될 것이라고 응답했다.

심층면담에 의하면, 아르바이트생들은 현재 경험이 미래의 경험에 어떠한 방식으로든 도움이 될 것이라고 말했다. 장래 희망이 서비스업인 경우, 현재 아르바이트 경험이 미래에 더욱 도움이 될 것으로 인식하는 경향이 강한 것으로 보인다.

“저는 나중에 간호사로 일하게 될 텐데, 지금 오래 서 있고, 손님 응대하고, 웃고 하는 것들이 나중에 도움이 될 것 같아요. 100% 도움 되요. 서 있는 것도 적응이 안되면 힘들거든요. 지금 점주분 사모님 이상한 성격에 대응하는 것도 나중에 이상한 환자 대응하는 데 도움이 될 것 같아요. 제가 상처를 많이 받는 소심한 타입이라. 써먹을 데가 많을 것 같아요. 심지어는 여자라고 얕잡아 보는 택시기사 아저씨에게도 예전 같으면 상처받았겠지만, 지금은 조금 더 능숙하게 상처받지 않고 대화할 수 있어요.” (파리바게뜨 아르바이트)

“이렇게 아르바이트 해본 게 제 자신에게 도움이 많이 된다고 생각해요. 제가 이걸 하기 전과 후가 제가 생각하는 게 되게 달랐던 것 같아요. 그러니까 여기서 일하시는 분들을 제가 대하는 태도라든지 아니면 돈을 쓰는 것. 용돈만 받아만 쓰다가 제가 벌어서 쓰면 느낌이 굉장히 다르니까. 이거 하나 마실 때도 내가 40분을 일해야 이걸 먹을 수 있구나. 2시간을 일해야 먹을 수 있구나. 이렇게 생각하게 되니까 경제관념이 아예 달라진 것 같아요. 저는 도움 되게 많이 된 것 같아요. 경험적으로. 그래서 했어요.” (뚜레

쥬르 아르바이트)

제과점 아르바이트생 근로실태 조사 결과, 생계형 근로 비율은 높지 않은 것으로 판단된다. 제과점 아르바이트 일자리는 대체로 무난하고 건전한 대학생들이 선호하는 일자리로, 서비스업종의 다른 일자리들에 비해 상대적으로 편하다고 인식되지만, 여전히 저임금의 굴레를 벗어나지 못하고 있으며, 특히 오랫동안 지속할 수 있는 직업으로 인식되지 않는 일자리다. 노사관계 등을 통한 보호나 조율의 메커니즘이 전혀 작동하지 않고 있다. 식사를 포함한 휴게시간 보장, 산재 문제에 대해서는 보다 적극적인 대처가 요구된다.

다. 제과점 체인의 임금과 근로조건

심층면담 대상자 8인의 평균 근무일은 1주일에 2.75일, 하루 평균 근무 시간은 6.5시간인 것으로 나타났다.

제과점 체인 아르바이트생의 임금은 최저임금에 가깝다. 대상자 중 3인(37.5%)이 시급 5,500원을 받고 있었으며, 2인(25%)은 올해 최저임금액인 5,210원을 받고 있었다. 시급 5,300원, 5,400원, 5,800원을 받고 있다는 응답자도 각각 1명씩 존재했다. 임금결정 방식과 관련하여 응답자 중 7명(87.5%)이 사업주의 일방적 고지에 따라 임금이 결정되었다고 답했다. 나머지 1명은 개별적으로 사업주와의 협상을 통해 임금이 결정되었다고 응답했다. 재계약 시 임금결정 방식과 관련하여, 현 매장에서 재계약 경험이 있는 응답자 두 명 가운데 한 명은 사업주의 일방적 고지에 따라 임금이 결정되었다고 답했으며, 나머지 1명은 개별적으로 사업주와의 재협상을 통해 임금이 결정되었다고 응답했다.

“협상이요? 우리가 협상을 할 수 있는 거였나요?” (뚜레쥬르 아르바이트)

“처음부터 최저임금이 당연하다고 생각했어요. 당연하게 생각하다 보니까 문제제기 같은 건 전혀 없었죠.” (파리바게뜨 아르바이트)

1) 근로계약서, 4대 보험 가입여부

조사한 인원 8명에게 근무하는 매장의 사업주와 근로계약서를 작성했는지 여부를 물었다. 4명(50%)이 근로계약서를 작성했다고 응답했으며, 나머지 4명은 작성하지 않았다고 답했다. 하지만, 근로계약서를 작성한 경우에도 계약기간 등의 항목이 계약서에 제대로 명시되지 않은 것으로 보인다. 파리바게뜨는 입사 시 건강검진 결과가 표기된 보건증을 요구하는 경우도 있는 것으로 나타났다.

“뚜레쥬르에서 근로계약서 작성하고 이런 것 전혀 없었어요. 4대 보험에 대한 언급도 없었어요.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“파리바게뜨나 던킨도너츠가 보건증을 요구해요. 아무래도 식품 관련된 업종이니까. 제 생각에는 프랜차이즈, spc에서 그런 매뉴얼이 좀 있는 것 같기도 하고. 위생점검의 일환으로 요구하는 것 같아요.” (파리바게뜨 아르바이트)

현재 근무하는 매장에서 4대 보험(국민연금, 건강보험, 고용보험, 산재보험) 혜택을 받고 있는지에 대한 물음에 4명(50%)이 혜택을 받지 못한다고 답했다. 나머지 4명(50%)은 잘 모른다고 응답했다. 아르바이트생들은 저임금에 보험료까지 내야 된다는 부담감이 4대 보험의 혜택에 비해 훨씬 더 크다고 인식하는 경우도 있었다.

“아예 언급이 없으셔서 보험은 생각해 본 적도 없어요.” (파리바게뜨 아르바이트)

“보험 가입을 하게 되면 보험금이 빠지잖아요. 저는 이제 그 시급 자체를 받으니까 보험에 대해서는 하나도 되어 있진 않죠.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“얘기는 알고 있었는데, 그거 하면 세금도 떼잖아요. 그냥 가입 안하는 게 박봉인 아르바이트생들에겐 더욱 낫지 않을까요. 사장님도 세금 안 내는 게 낫으실 거고.” (파리바게뜨 아르바이트)

현재 근무하는 매장에 근로자를 위한 편의시설이나 복지제도가 있느냐는 질문에 대부분의 응답자들이 그렇지 않다고 답했다. 특히, 제대로 된

식사시간을 보장받는 경우는 매우 드물었다. 아르바이트생들은 매장에서 판매하는 빵 등으로 간단히 짧은 시간 내에 끼니를 때우는 경우가 많았다.

“저희는 보통 하루분 식권이 나와서 저희 빵으로 빵 4,500원 어치를 사 먹을 수 있어요. 그래서 식사는 대부분 빵으로 먹게 되는데 배부를 정도로 그렇게 많은 양은 아니에요.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“파리바게뜨에서는 식사를 시켜주셨어요. 그래서 사장님이랑 같이 먹고, 아니면 저희 먼저 먹게 하시고 그 다음에 교대로 하시기도 하고, 가끔 빵 먹고 싶을 때는 같이 빵을 먹기도 해요. 식사시간은 20분 정도예요. 아무리 천천히 먹으라고 말을 하셔도 눈치가 보이니까 저도 빨리 빨리 먹었던 것 같아요. 던킨도너츠는 밥을 잘 안 줬어요. 밥 먹을 시간이 없었고 거기 있는 빵으로 대충 때웠어요.” (파리바게뜨 아르바이트)

“제빵기사님들은 그래도 정해진 식사시간이 있어요. 아르바이트는 공식적인 식사시간이 없죠. 그냥 주먹구구식이죠.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“연장근무할 때 빵을 먹긴 해요. 그래도 사장님이 CCTV로 보고 계시다는 생각에 좀 눈치가 보이죠.” (파리바게뜨 아르바이트)

다음은 업무 중 부상, 부당 대우에 대해 살펴보도록 한다. 우선, 현재 근무하는 매장에서 뜨거운 것에 데인 경험이 있는지를 물었다. 화상을 당한 경험이 없다고 답한 대상자가 2명(25%), 한번 데인 적이 있는 대상자가 한 명(12.5%), 두 번에서 세 번 정도 화상을 당한 경험이 있다고 답한 대상자가 4명(50%), 작업 도중 네 번 이상 데인 적이 있는 대상자도 한 명 있었다.

“알바생들 대부분 한번씩은 다 데어봤을 거예요. 안전하게 장갑 같은 걸 꼭 끼고 앞치마나 신문지나 그런 걸 깔고 하긴 하는데 그래도 기름이니까 조금 위험하죠.” (파리바게뜨 아르바이트)

“도넛 튀기는 일이 많아서, 화상을 자주 입었죠.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“오늘도 데였어요. 좁은 공간에서 커피 내리는 데 옆에서 다른 언니와 팔이 엉키면서 아차 했죠. 뜨거운 물 부을 때, 손님이 많아 정신이 없으면 디

고 그러죠.” (파리바게뜨 아르바이트)

“빵이 구워서 나오잖아요. 그걸 주방용 오븐미트를 안 하고 만진 거예요.”
(뚜레쥬르 아르바이트)

다음으로는 작업 도중 날카로운 물질에 베인 경험에 대해 물었다. 대상자의 절반(4명)은 베인 경험이 없다고 답했지만, 나머지 4명은 베인 경험이 있다고 응답했다.

“빵 자르거나 기사님 도와드린다고 양파를 썰다거나 하다가 다친 적이 있어요. 심하게 베인 건 아니고.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“바게트 자르다가. 칼이 되게 날이 강해서. 두 번 정도 베였어요. 통조림 같은 것도 따야 되는데 조금 위험하기도 하고. 여름에 빙수 만들 때는 재료를 채워 넣어야 하거든요. 아르바이트생들이 은근 잡일을 많이 하는데 통조림이 엄청 많이 오거든요. 팔도 있고 과일도 있고 한데 그걸 다 따서 채워 넣어야 되니까. 그 과정에서 많이 베어요. 손님이 여름 같은 경우에 막 들이 닦치면 계속 재료가 모자라니까. 빨리빨리 통조림을 따야 되는데. 조금 위험할 때가 있어요.” (파리바게뜨 아르바이트)

아르바이트생들이 작업 도중 부상을 당하더라도 이에 대한 조치는 매우 미약한 수준이다. 아르바이트생들을 부상으로부터 보호할 수 있는 시스템은 전혀 갖추어지지 않은 실정이다.

“상처가 나도 매장 안에서 치료를 하긴 어렵죠. 업무시간에 마음대로 병원에 갈 수도 없고요.” (파리바게뜨 아르바이트)

“다쳐도 사장님한테 말을 한 적은 딱히 없었어요. 그냥 진짜 이만큼 베인 건데 피가 철철철 나는 것도 아니고요.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“제빵기사님이 개인적으로 구비해두신 상비도구로 치료했어요. 사장님이 비치해두신 건 없죠.” (파리바게뜨 아르바이트)

2) 부당대우

현재 근무하는 매장에서 경험한 부당대우의 경우, 대상자 중 절반이 업

무상 재해를 당했을 때 자비로 부담하는 부당한 대우를 경험했다고 답했다. 또한, 대상자 중 5명(63%)은 식사나 휴게시간을 보장받지 못하는 경우가 있었다고 서술했다. 부적절한 언행에 상처를 받는 경우도 있었다.

“사장님들의 언행이 가끔 문제가 있죠. “야 알바!” 개인사업이신 분들은 알바생들에 대한 인식이 좀 그렇죠. 이런 일들은 흔해요.” (뚜레쥬르 아르바이트)
 “한번은 좀 다쳐서 병원에 다녀오라고 하셨어요. 그래서 혹시나 해서 기다렸는데 가만히 계셨어요. 빨쭈하게 있다가 터벅터벅 걸어서 병원에 다녀왔죠. 당연히 자비로 치료했구요.” (파리바게뜨 아르바이트)

“휴게시간이 따로 없어요. 계속 서 있어야 되니까 일이 끝나갈 때쯤 되면 다리가 많이 아파요.” (파리바게뜨 아르바이트)

이러한 부당대우를 경험한 경우, 혹은 고충이나 불만 사항이 발생했을 때의 처리방식을 물었다. 대부분의 응답자가 간단히 건의하거나 보통의 경우 그냥 속으로 삭히고, 마음에 담아둔다 라고 답했다.

“불만을 건의해 봤자 알바생 일자리가 얼마나 좋아지겠어요?” (파리바게뜨 아르바이트)

“부당대우를 경험해도 그걸 말하는 경우는 거의 없어요. 매니저한테 말을 해봤자 결국에는 달라질 게 없다는 걸 제가 봐서 알기 때문에 제가 매니저님한테 투정은 조금 부러도 이걸 진지하게 건의를 한 적은 없어요. 그리고 약간 한국이 미국에 오래 있어봐서 굳이 비교를 해보자면 한국이 약간 손님이 왕 이 마인드가 강해요. 강해가지고 그래서 더더욱 조심했던 것 같아요. 돈을 쫓으면 그만큼, 이만큼은 내가 받아야 된다. 이런 인식이 좀 강해가지고 서비스업한테는 그게 제일 힘든 것 같아요. 아직 그 인식이 일하는 사람에 대한 인식이 이렇게 존중적이진 않은 것 같아요.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“오래 있을 곳도 아닌데 웬만하면 서로 얼굴 안 붉히고 좋게 좋게 넘어가려고 하죠.” (파리바게뜨 아르바이트)

라. 제과점 체인의 노동과정, 조직 몰입도 등

1) 각종 이벤트에 따른 노동강도 강화

파리바게뜨와 뚜레쥬르는 매출인상을 위해 종종 이벤트를 실시한다. 이벤트는 매장의 매출을 인상하는 효과가 있지만, 아르바이트생들의 노동강도를 강화하는 등의 부작용을 발생시키기도 한다. 노동강도 강화에 따른 임금인상은 이루어지지 않는다.

“10월에도 이벤트가 많아요. 브레드데이도 있고, 디저트데이도 있어요. 이런 날은 할인 혜택이 많아 매출이 오르죠.” (파리바게뜨 아르바이트)

“뚜레쥬르도 신제품을 출시하면 할인 행사를 해요. 이런 날은 평소에 비해 손님이 몇 배 더 몰리게 되죠. 알바들은 당연히 더 바빠지고요.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“시급제 알바 임금이 오르겠어요? 손님이 많으나 적으나 월급은 똑같죠. 이벤트가 많을수록 알바들은 피곤해요.” (파리바게뜨 아르바이트)

2) 감정노동과 감정고갈

다음은 감정노동과 감정고갈에 관련된 것이다. 현재 근무하는 매장에서 일하는 도중 경험한 감정에 해당되는 경우에 대해 리커트 5점 척도(1=전혀 아님, 2=아님, 3=보통, 4=만족, 5=매우 만족)로 조사하였다. 고객에 친절하게 응대하기 위해 연기하듯이 행동한다에 대한 평균점수는 5점 만점에 3.38점으로 나타났다. 고객에게 좋은 감정을 표현하기 위해 내가 느낀 실제 감정을 숨기는 경우가 많다(평균 4.13점), 고객에게 표현해야 하는 긍정적 감정을 갖기 위해 최선을 다한다(평균 4.38점), 고객에게 최상의 서비스를 제공하기 위해 고객의 입장에서 이해하려고 노력한다(4.13점) 등 감정노동에 대한 문항들이 다소 높게 나타나고 있음을 알 수 있다.

“생각보다 말을 툭툭 내뱉으시고 이러신 분들이 굉장히 많더라고요. 막 대하시는 분들이.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“서비스업을 하는 친구들을 약간 내려다보는 시선이 있는 것 같아요. 분명

히 느낄 수 있어요. 예를 들면 가끔 커피를 테이블까지 가져오라는 분들도 계세요. 커피전문점에서는 안 그러잖아요. 아니면 분명히 아메리카노를 주문하셨는데 받으시고 나니까 아 나는 카페라떼를 시켰다 이거예요. 그러니까 카페라떼를 달라 라는. 그런데 분명히 아메리카노를 하셨거든요. 그러니까 잘못 말씀을 하시고 아 까먹고, 그래서 연령층이 높아지면 더 힘들었어요. 대학가 주변 매장은 손님이 대학생들 위주여서 깔끔한 편인데요. 주택가 같은 경우는 연령대가 높은 손님들이 많아 좀 더 연기를 해야 할 때가 있어요. 그러다보니 좀 지치죠.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“연기를 해야 해서 처음에는 매우 힘들었어요. 하지만 갈수록 적응속도가 빨라지더군요. 초반에 할 때는 전환이 거의 안 됐던 것 같아요. 집에 오면 엄마한테 짜증내고 막. 일할 때 사건이 있었으면 이게 회복이 안 되가지고, 아 알았어. 피곤해 이런 식으로 이렇게 했었는데. 나중에는 그냥 제과점 문을 나가는 순간 회복되고 시간이 지나면 지날수록 빨리 회복되는 거예요. 지금은 거의 바로 회복하는 것 같아요. 문 나가면서 훌훌. 그렇게 안 하면 저만 힘들니까 어차피. 그 분 찾아가서 근무복 벗고 나서 이봐요. 그거 그때 안 시키신 것 맞죠 이런 식으로 할 수가 없으니까. 그냥 잊어버리고.” (뚜레쥬르 아르바이트)

3) 조직 몰입

다음은 조직 몰입에 대한 것이다. 현재 근무하는 매장에 대한 몰입 정도를 마찬가지로 리커트 5점 척도(1=전혀 아님, 2=아님, 3=보통, 4=만족, 5=매우 만족)로 조사하였다. 조사 결과, 나는 이 매장의 문제를 내 문제처럼 느낀다(평균 3.63점), 이 매장은 내가 충성할 만한 가치가 있다(평균 3.0점), 나는 외부의 사람들에게 내 매장에 대해서 이야기하는 것을 즐긴다(평균 3.38점) 등 보통보다 약간 높은 수준의 몰입도를 보여주고 있었다. 하지만, ‘만약 내가 이 매장을 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것을 잃게 될 것이다’ 문항의 경우 평균 1.38점으로 매우 낮은 점수를 기록하였다.

“좀 책임감이 많이 들어요. 학생일 때도 반장 이런 걸 굉장히 많이 했는데, 그때도 항상 반의 문제는 내 문제라고 생각을 했던 것이 영향이 있는 것

같아요. 일할 때도 가게 문제는 제 문제라고 생각하죠. 일할 때는 확실히, 집에 가서는 물론 아니지만.” (뚜레쥬르 아르바이트)

“오래 있을 곳이 아니라고 생각하니까 사실 크게 스트레스를 받진 않아요. 그런 이유로 충성할 필요성도 못 느끼고요.” (파리바게뜨 아르바이트)

“친구, 부모, 가족들에게 자주 얘기해요. 오늘은 이런 손님이 있었다. 아니면 오늘은 무슨 빵이 나왔는데 맛있다, 맛 없다. 새로 알바가 왔는데 이런 거. 많이 얘기하는 편이에요. 주위 사람들에게 얘기하면서 스트레스를 푸는 경우가 많은 것 같아요. 빵 맛있는 거 말고는 좀 황당하고 안 좋았던 것 그런 걸 주로 얘기하죠.” (뚜레쥬르 아르바이트)

조직 몰입 등 심리적 참여도, 이직의도, 직무태도 등을 정규직과 같은 선상에서 비교하기에는 무리가 따른다. 이러한 관점에서 제과점 아르바이트생들의 조직 몰입도는 꽤 높은 편이다.

다. 제과점 체인 아르바이트생 조사를 통해 살펴본 주요 문제점

1) 근로계약서 미작성

근로조건의 형성에 있어서 근로계약서의 작성은 중요한 문제다. 근로관계는 근로자와 사용자가 동등한 지위에서 자유의사에 의하여 결정한 계약에 의하여 성립되며, 이러한 근로관계의 성립은 구술에 의하여 약정되기도 하지만 통상적으로 근로계약서 작성에 의하여 행해져야 한다.

급여나 근무시간 등의 세부적인 근로조건을 구두로 하게 되면, 고용주나 근로자가 서로 예측하지 못한 분쟁이 발생할 경우 크고 작은 법적 문제가 발생할 수 있다. 그러므로 근로계약서를 작성하고 서명을 함으로써 계약사항을 분명히 해야 한다.

제과점에서 아르바이트생을 고용할 때, 사용자가 근로계약서를 제시하는 경우가 드물고 이에 관련된 설명 또한 생략하는 경우가 많았다. 근로계약서의 미작성은 4대 보험의 부재로 연결되었다.

2) 4대 보험 미가입

4대 보험은 업무상의 재해에 대한 산업재해보상보험, 질병과 부상에 대한 건강보험 또는 질병보험, 폐질·사망·노령 등에 대한 연금보험, 실업에 대한 고용보험제도로 구성되어 있다.

제과점 체인 아르바이트생들은 작업 도중 종종 다친다. 베이거나 데이는 경우도 빈번하다. 하지만 대다수의 경우, 보험혜택이나 의료 조치를 받지 못하고 있다. 이는 사업주들만의 책임은 아니다. 시급제 아르바이트생들은 4대 보험 가입 시 임금수준이 저하될 수 있어 아르바이트생들조차 4대 보험 가입에 큰 애착을 보이지 않는다. 사용자와 근로자 모두 4대 보험에 대한 인식의 변화가 필요해 보인다.

3) 주휴수당 미지급

「근로기준법」 제55조에 따르면 사용자는 1주일 동안 소정의 근로일수를 개근한 노동자에게 1주일에 평균 1회 이상의 유급휴일을 주어야 하며, 이를 주휴일이라 한다. 주휴수당은 주휴일에 하루치 임금을 별도 산정하여 지급해야 하는 수당을 말한다. 주휴일은 상시근로자 또는 단기간 근로자에 관계없이 일주일에 15시간 이상 근무한 모든 근로자가 적용 대상이 된다.

제과점 체인 아르바이트생들은 일주일에 15시간 이상 근무하는 경우가 대부분이다. 하지만, 주휴수당에 대해 인지하고 있는 아르바이트생들은 매우 드물다. 조사 결과, 실제로 주휴수당을 받는 아르바이트생은 거의 없었다. 주휴수당뿐 아니라, 야간수당이나 초과근무수당 또한 미지급되는 경우가 많았다. 사용자와 근로자 모두가 주휴수당에 대해 정확히 인지할 수 있게 하는 조치가 필요하다.

4) 본사 이벤트에 따른 노동강도의 강화

파리바게뜨는 10월 디저트데이/브레드데이라는 명칭으로 20% 할인 이벤트를 진행 중이다. 또한 10월 8일부터 24일까지 BEST 21 제품에 최대 28% 혜택을 주는 이벤트를 진행하고 있다. 뚜레쥬르도 신제품을 출시하거나 특정한 빵에 대해서 20% 또는 그 이상의 할인율을 제공하는 이벤트

를 종종 진행한다. 이러한 이벤트가 있는 날은 다른 날보다 더 많은 고객들이 매장을 방문한다. 고객들이 이벤트 관련 제품 외에 다른 제품도 구매하게 되면서 매장의 매출이 상승한다. 매출과 비례하여 직원들의 노동 강도 또한 높아진다. 하지만 노동강도 상승에 따른 임금인상은 전혀 없다. 본사의 공격적 마케팅 증가에 따른 근로자들의 처우 개선이 필요하다.

5) 근무환경 문제

제과점 아르바이트생들은 대부분 서서 근무한다. 휴식공간이나 의자가 제대로 구비된 매장은 극히 드물다. 8시간을 계속 서서 일하는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 유니폼을 입을 공간조차 마련되지 않은 경우가 많다. 여성 직원이 화장실에서 탈의하는 등 직원에 대한 기본적인 대우가 매우 부족한 편이다. 서비스업의 특성상 고객과의 관계에서 겪는 정신적 스트레스도 만만치 않다.

6) 식사 문제

8시간 근무를 할 경우, 점심시간이나 저녁시간이 근무시간에 포함되는 경우가 많다. 제과점 체인들은 명확한 점심시간을 제공하는 경우가 거의 없다. 식대를 지급해주는 경우도 드물다. 아르바이트생들은 각자 자비로 점심을 사먹어야 한다. 식사시간이 보장되지 않아 잠시 업무 중에 짬을 내 식사를 해야 한다. 손님이 많을 경우 이 시간조차 보장받지 못한다. 기본적으로 음식을 파는 업종에서 정작 근로자들의 식사시간이 제대로 보장되지 않는다는 것은 무척 아이러니한 것이다. 노동강도가 약한 편도 아니고 장시간 서서 일하는 업무에서 식사시간이 제대로 보장되지 않으면 아르바이트생들의 생산성도 매우 저하될 것이다. 기본적인 복지의 시작 차원에서 제대로 된 식사시간과 식대가 보장되어야 할 것이다.

바. 제과점 체인 가맹점주

저임금의 결정은 노동공급 측 요인보다 노동수요 측 요인에 의해 더 큰

영향을 받는다. 이러한 문제의식에 따라 본 연구는 제과점 체인을 직접 운영하는 가맹점주들을 심층 인터뷰했다. 가맹점주 조사를 통해 서비스 소업종의 저임금 결정구조를 보다 입체적으로 파악할 수 있을 것으로 기대한다.

제과점 체인 가맹점주 조사는 심층면담자, 가맹점, 인력운영, 가맹본부 관련사항으로 구성된다. 심층면담자의 경우 연령, 성별, 결혼여부, 자녀유무 등 인구통계학적 특성, 현재 소속된 가맹점 업체, 사업수행기간, 가맹점 종류, 현재 가맹점 운영하기 전 경력, 운영 목적, 현재 매장에서서의 임무와 역할, 가맹점 운영 지속 여부 등으로 구성되어 있다. 가맹점 관련 사항의 경우, 장소, 오픈 당시 상권, 점포의 크기, 평균 운영시간, 현재 가맹점 선택 이유, 가맹점 오픈 비용, 최근 1년간 월평균 매출규모, 애로사항 등으로 구성되어 있다. 인력운영 현황은 총 종업원 수, 종업원의 직무 및 직위, 인력운영 시 애로사항, 직원 채용방식, 결원 발생 시 충원의 문제점, 총인건비, 임금수준 및 결정방식, 직원들에 대한 교육훈련, 승진방식, 「근로기준법」 내용 인식 정도 등으로 구성되어 있다. 가맹본부 관련 사항의 경우, 본부와와의 구체적 계약조건, 본부의 과도한 요구나 횡포 관련 내용, 본부의 지원 및 가이드라인 등으로 구성되어 있다.

심층 인터뷰의 대상자인 ○○○ 점주는 지난 4년간 파리바게뜨를 운영했다. 그전에도 개인 빵집을 5년 정도 운영했다. ○○○ 점주는 일본 동경 제과제빵전문학교에서 2년 반 동안 제과제빵 과정을 이수했다. 유학 가기 전에도 일반 베이커리 업체의 팀장으로 근무했다. 파리바게뜨 점주 가운데 대상자는 매우 특이한 케이스다. 대상자와 같이 제과제빵을 전문적으로 학습한 운영자는 파리바게뜨 3천 개 점포의 점장 중 5% 미만일 것이라고 한다.

파리바게뜨는 프랜차이즈의 장점에도 불구하고, 제빵기술이 없을 경우 사업을 하는 데 큰 무리가 따른다고 한다. 예컨대 본사에서 강압적으로 들어오는 물량에 대해 빵에 대한 지식이 부족할 경우, 점주 입장에서는 다 받을 수밖에 없는 구조다. 빵에 대한 해박한 지식을 가지고 있는 점주는 본사의 강압이 있어도 어느 정도 재량껏 물량을 조절할 수 있다.

○○○ 점주는 1년 365일 매장으로 출근한다. 하루 평균 8시간 정도 매장을 관리한다. 가게는 아침 7시 30분에 오픈한다. 정오에 잠시 퇴근했다

가 오후 5시쯤 다시 가게로 나온다. 저녁에 빵이 다 떨어졌을 경우, 다시 빵을 굽고 밤 12시에 일과를 마감한다. 제과점주에게 주말은 없다. ○○
○ 점주는 다음과 같이 말한다.

“가장 스트레스 많이 받는 직업 중 하나가 프랜차이즈 점주일 거예요. 알바도 24시간 다 나와 있는 게 아니기 때문에 점주가 나와 있어야 해요. 소비자가 클레임을 걸 경우, 가맹점주가 무조건 다 책임져야 합니다. 일반 로드샵 했을 때는 제 가게이기 때문에 마음이 편했습니다. 지금은 제빵기술자 한 명 쓰고, 제품도 본사에서 오지만 스트레스는 훨씬 더 많이 받고 있습니다.”

○○○ 점주의 매장은 ○○역사 바로 앞에 위치해 있다. 가게가 10평의 소규모인데도 월세로 매달 700만 원이 소요된다. 매출액은 한 달에 1억 원 정도다. 그 중 점주가 가져가는 순이익은 1,000만 원 정도다.

“10%가 프랜차이즈 수익 마지노선입니다. 편의점도 마찬가지고 대부분 프랜차이즈가 다 그렇죠.”

○○○ 점주의 매장은 매출면에서 파리바게뜨 전체 평균보다 높다. 소규모이지만 내실 있는 테이크아웃 형태의 매장이자, 대규모 매장의 경우 인테리어 등 초기 투자비용이 많이 소요된다. 24~30평 규모의 매장은 보통 초기 인테리어 비용으로 1억 7천만~1억 8천만 원이 소요된다. ○○○ 점주의 매장은 오픈 당시 그 절반 정도의 비용이 들었다.

인테리어 비용은 많이 아낄 수 있었지만, 권리금이 무척 비쌌다. 역세권 노른자 땅이라 가게 오픈 당시 보증금 1억 원에 권리금 5억 원이 들어갔다. 거기에 투자비용까지 더해져 매장 오픈에 총 8억 원이 소요되었다. 파리바게뜨의 초기 투자 비용은 뚜레쥬르에 비해 2배에서 2.5배 이상이라고 한다.

현재 파리바게뜨 매장은 전국에 3,200여 개가 있다. 500m 거리 제한법이 시행되어 더 이상 가맹점을 내기가 쉽지 않다. 가게를 오픈할 수 있는 곳은 수도권 외곽 일부, 그리고 지방과 농촌지역밖에 없지만 상권이 발달하지 않아, 아무래도 수도권 수준의 수익성을 기대하기 어렵다.

파리바게뜨 점주 가운데에는 양도 양수를 통해 가게를 시작하는 분들도 많다. 양도 양수의 경우, 초기 비용으로 평균 3억 5천만 원이 소요된다. 이 가운데 인테리어 1억 5천만 원, 주방시설 설계 3천만~4천만 원이 들어간다. 나머지는 보증금과 권리금이다. 양도나 양수를 통해 파리바게뜨를 그만두는 분들은 대부분 수익성의 문제로 그만두는 것이다. 이 분들은 대체로 제과가 아닌 전혀 다른 분야의 일로 옮겨가게 된다. 그럼에도 불구하고 파리바게뜨의 폐점률은 높지 않은 편인데, 이는 초기 투자 비용이 너무 많이 소요되기 때문이다.

“파리바게뜨 폐점률은 매우 낮아요. 파리바게뜨 시작할 때, 초기 비용이 많이 들어가잖아요. 그리고 터를 잡아놨기 때문에 선뜻 양수, 양도하기도 쉽지 않죠. 사람이 투자한 만큼 벌고 싶고 손해 보기 싫어하기 때문에 초기에 투자한 본전 때문에 쉽게 손을 떼지 못하죠. 어차피 지금 경기도 안 좋으니까, 먹고 사는 정도만 벌면 안 나가는 거죠.”

○○○ 점주는 매달 1,750만 원 정도의 비용을 지출한다. 세부적으로는 임대료 500만 원, 전기세, 수도세, 가스비, 청소용역비, 건물관리비 등으로 750만 원 정도가 소요된다. 아르바이트생, 제빵기사의 인건비로는 매달 500만 원 정도가 지출된다. 총 매출 1억 원에 대한 본사 물량은 60%를 차지한다. 매달 본사로부터 6,000만 원어치의 물량이 들어오는데, 그 돈은 고스란히 본사로 돌아간다. 그러므로 점주들의 입장에서 가장 부담이 되는 부분도 본사의 물량이다. 프랜차이즈 제과점 재료비는 매출액 대비 60% 정도를 차지하는데 이는 순이익률을 떨어뜨리는 주요 요인이다. 파리바게뜨의 1년 매출액은 1조 원을 넘어선다.

“인건비, 임대료, 보험료 등 내게 되면 순수익이 많지 않아요. 저는 제과제빵 분야에서 20년 이상 잔뼈가 굵었기 때문에, 빵만 봐도 원가를 대충 파악할 수 있어요. 예를 들어, 파리바게뜨 빵 판매가가 2,000원이다 하면, 원가 따져보면, 150원, 180원 정도 될 거예요. 그렇게 따지면, 본사인 파리바게뜨에서 굉장히 많은 마진을 가져가는 거죠. 그리고 그 부담은 모두 가맹점주에게 주어지게 되죠. 뚜레쥬르도 똑같아요.”

SPC그룹(파리바게뜨 본사)의 수익률은 점차 늘고 있는 것으로 보인다.

“본사는 점점 더 많이 가져가고 있어요. 파리바게뜨가 성장하고 안정이 됐으면, 꾸준히 자기가 판매하는 것만 팔면 되는데, 판매율은 줄어드는데, 들어오는 물량은 점차 늘리고 있어요. 수입은 줄고, 들어오는 물량은 늘고 그러니까 어떻게 되겠어요? 이런 사실을 일반 가맹점 사장님들은 잘 몰라요.”

본사의 물량에는 완제품과 반제품이 있다. 그 가운데 완제품의 비율은 수익 구조에서 25% 정도를 차지한다. 점주 입장에서는 완제품보다 반제품 매출 비율이 높아야 좀 더 이득을 볼 수 있다.

“완제품 천 원 짜리가 730원에 들어와요. 그러면 30%가 남는데, 거기서 할인카드 쓰면 25% 정도가 점주에게 돌아와요. 점주 입장에선 반제품을 팔아야지 수익이 더 좋아요. 반면에, 본사는 완제품을 많이 팔고 반제품을 적게 팔고 싶어하죠. 완제품은 마진이 70%고, 반제품 50%이기 때문이죠. 반제품 천 원짜리는 본사에서 400~500원에 들어와요. 본사에서 들어올 때부터 20% 싸게 들어오는 거죠. 회사는 수익 나는 걸 더 팔고 싶으므로, 반제품 가격을 조금씩 올리고 있어요. 50%에서 51~52% 이런 식으로. 반제품은 본사에서 반죽을 해서 냉동해서 모양만 만들어서 구울 수 있는 거예요. 케이크류의 반은 완제품, 반은 반제품입니다. 판매가가 2만 원이면, 마진 70%를 떼어가요. 부가세까지 하면 15,000원이죠. 안 팔리면, 본사에서 80%의 가격으로 반품처리 해줘요. 반제품의 경우 반품처리가 안되요.”

점주들의 불만 수준은 매우 높지만 현실적으로 집단적 목소리를 내기는 어려운 것으로 보인다.

“본사 마진율이 너무 높아 점주들 불만이 가득차 있어요. 그럼에도 불구하고 함부로 목소리를 낼 수 없습니다. 그렇게 했다간 점주들 사이에서 왕따 당할 걸요. 가맹점 3천여 곳을 책임을 질 수 있는 집단이 없어요. 비밀리에 목소리를 낸다고 해도 매일 먹고 사는 문제가 걸려 있기 때문에 시간을 내기가 어려워요.”

“본사 사무실이 송내에 있어요. 다른 파리바게뜨 사장님들과 정기적으로

만나는 자리죠. 한번은 본사 직원이 본사의 지침을 전달하기 위해 가맹점 주 15명 정도를 모아서 설명하는 자리가 있었어요. 그런 모임에서 의견수렴도 하고 해야 하는데, 잘 안되요. 모든 매장마다 특성이 다 달라서 불만의 내용도 다 달라요. 또 어떻게 보면 다 경쟁자잖아요?”

○○○ 점주의 매장에는 10명의 직원이 있다. 제빵기사 2명, 알바가 8명이다. 제빵기사 두 명은 이 매장에서 일한 지 3년이 되었다. 점주에 따르면, 파리바게뜨의 제빵 양성기관이 체계적으로 잘 되어 있다고 한다. 특히 위생교육에 철저하다. 제빵기사들은 모두 본사를 통해 소개받았다. 알바생 구하기는 어렵지 않지만, 이직률이 높다.

“알바몬이나 그런 것도 가끔 이용하지만, 여기 위치가 젊음의 거리라 알바생 구하는 건 전혀 어렵지 않아요.”

“알바는 대부분 여자지만, 남자도 하나 있어요. 바쁠 때는 3명이 같이 나올 때도 있고, 주말만 일하는 알바도 있어요. 월수금, 화목토.”

“알바 이직률은 높을 수밖에 없어요. 휴학할 때, 자격증 딸 때, 공부하고 싶을 때, 학교 안다니는 친구는 사회 경험으로 해서 일하는 친구들. 대학생들이라 비는 시간 활용하고 싶어서 하잖아요. 빠져나가도 충원하는 데 어려움은 없어요.”

알바와 기사들의 임금 수준에 대해서는 다음과 같이 말한다.

“처음에는 최저임금 지켜서 주죠. 1년 지나면 퇴직금도 챙겨줘요. 주휴수당, 휴일수당, 4대 보험 다 있죠. 이런 건 본사에서 꼭 챙겨요. 기사 임금은 작년까지만 해도 SPC가 직접 줬는데, 문제가 돼서, 지금은 따로 봉급을 관리하는 업체가 주고 있어요. 직접 주면 안 되는 이유가 장사가 안 되면 임금을 안 줄 수가 있기 때문에 그래요.”

“기사 월급은 평균 250만 원 정도 되요. 한 달에 6번 쉬고요. 알바생은 1년 근속이 넘으면 5,210원에서 20% 정도 임금이 올라가요. 약 1,000원 정도 올라간다고 보시면 되요. 저희 매장이 좋은 게, 알바하는 친구한테 물어보면 알지만, 저희랑 사이가 매우 좋아요. 전체 회식도 분기별로 해요. 주중

팀 주말팀 같이 고기 먹으러 가요. 알바생 부모님 생일을 체크했다가 그 날이 되면 케이크 선물 같은 거 챙겨주죠.”

알바생 교육은 본사 매뉴얼을 활용한다. 알바생들은 보통 계산업무, 고객응대 등을 어려워한다. 알바 채용 시 가장 중요시하는 것은 인성적 측면이다.

“알바생 교육은 본사에서 내려온 매뉴얼이 있어요. 인사하는 방식, 복장착용, 뭐 이런 것들이 다 있죠. 파리바게뜨 매뉴얼이 굉장히 잘 되어 있어요. 근로기준법 교육 같은 것도 다 포함되어 있어요.”

“생초보 알바가 일을 몸에 익히는 기간은 1주일 정도 걸려요. 모든 일을 다 익히려면 한 달 이상은 되어야죠. 알바생들이 계산하는 것을 좀 어려워해요. 본사에서 직접 들어오는 완제품은 바코드도 있고 해서 문제가 없는데, 반제품은 제품마다 가격이 다 다르고 그걸 다 외워서 계산해야 되니까요. 알바 친구들이 계산에서 실수도 꽤하죠.”

“손님 대응이 문제예요. 계산 실수는 괜찮아요. 한국에선 손님이 왕이잖습니까. 대응이 기분 나쁘면, 손님도 기분 나쁘게 하고, 대응에 대한 실수나 마찰이 있는 게 종종 있죠. 본사도 소비자 클레임이 있으면 가게별로 알아서 해결해주길 바라죠.”

“알바 채용할 때는 인성교육이 어느 정도 되어 있느냐를 보죠. 말투나 인사가 우선시되죠. 10년 넘게 많은 알바를 뽑다 보니 이제 사람만 봐도 딱 보여요.”

가맹본부에 대한 불만은 다양한 영역에서 드러난다.

“이제 가맹점주가 원하지 않으면 인테리어 변경은 안해도 되요. 법이 그렇게 바뀌었어요. 모든 프랜차이즈가 다 그렇게 되어 있죠. 그래도 물품 밀어내기 같은 것은 잔재가 남아 있죠.”

“위생점검은 파리바게뜨가 최강일 거예요. 본사에 식약청 같은 전담팀이 있어요. SR팀이라고 있고, 관련된 서너 팀이 있어요. 매달 와서 위생점검, 매뉴얼 확인, 서비스 같은 것들을 점검하죠. 점검에서 미흡한 평가를 받으

면 공문이 내려와요. 이런 문제점이 있다고. 2~3차례 이상 보완이 안되면 본사 물건이 안 들어와요. 그건 진짜 잘 되어 있어요. 피곤하긴 하지만, 그래도 위생은 안전과 같이 가쁘로 좋은 거죠. 매출을 올리기 위한 방식이기도 하고요.”

“본부와 가맹점의 수익구조가 너무나도 차이가 크죠. 가맹은 힘들지만 본사는 힘들까? 공생 관계가 맞게끔 행동과 책임을 질 수 있는 활동을 해야죠.”

프랜차이즈의 사업조건은 현재 형성되어 있는 저임금 구조에 절대적 영향을 미친다. 현 구도에서 본사 이외에 저임금 문제를 근본적으로 해결할 수 있는 주체는 없는 것으로 판단된다.

4. 저임금 서비스 소업종의 고용모델

저임금 서비스 소업종인 커피전문점 고용모델에는 일정한 차이가 있다. 정규직 서비스 모델인 스타벅스의 임금과 근로조건이 가장 좋다. 직영점에서 정규서비스직으로 채용하는 고용모델의 임금과 근로조건, 승진 기회, 교육과 훈련 등이 아르바이트형 고용모델보다 꽤 나은 수준이었다. 스타벅스가 영업점당 매출액이 높고, 모든 매점을 직영으로 설치할 정도로 재정적 투자능력도 우수한 점이 그 기반이 된 것으로 보인다. 그러나 중간형인 커피빈의 경우 정규직 직원과 아르바이트 직원의 차이가 있다. 아르바이트생으로 근무하는 경우에 노동조건과 임금이 다른 가맹점에 비해 특별히 나은 경우가 별로 없었다. 이는 직영점이라도 정직원이 아닐 경우에 크게 나은 이점을 보여주지 않는다. 비정규직으로서 시간제 아르바이트를 주로 사용하는 가맹점의 아르바이트 고용모델의 임금수준과 근로환경 등은 매장에 따라 일정한 편차가 있다. 커피전문점과 체과점 업종의 압도적 다수를 차지하고 있는 것이 위탁가맹점 아르바이트 고용모델이며, 오히려 직영점 정규직 서비스 고용모델은 소수에 머물고 있다.

위탁가맹점 아르바이트 고용모델은 그야말로 고용계약이 아예 체결되지 않거나 부분적으로 체결되고, 주휴수당, 연장근로수당 지급 등 근로기준법도 잘 지켜지지 않는 경우가 많으며, 4대 보험 미가입, 식대 등 최소

한 복지 미제공 등 저임금 고용모델의 특징들을 갖추고 있다. 다만 점장이나 관리자 등 소수의 핵심들만 정규직이나 정직원으로 채용하고 다른 직원들은 단기 혹은 기간제 아르바이트로 채용하여 돌려가면서 사용하고 있다.

해외에서도 커피전문점, 카페 등이 음식점 업종으로 분류되어 아르바이트 고용모델에 의해서 운영되고 있는 점을 볼 때 아르바이트 고용모델은 업종의 특성을 반영한 것이기도 하다고 할 수 있다. 그러나 아르바이트 고용모델의 내용은 근로기준법 위반 여부, 4대 보험 가입 여부, 고용계약서 작성 여부, 숙련형성, 승급과 승진기회 등에서 적지 않은 차이를 가질 수도 있다.

위탁가맹점은 커피전문점 본사와 제과점 본사와 프랜차이즈 계약에 의해 핵심재료와 각종 기자재의 공급은 물론 매장의 기본디자인, 인테리어 등도 정해진 것을 쓰도록 강제되고, 그 가격도 본사가 결정하고 있다. 본조사에서 본사의 책임 있는 관계자들과의 면담을 하지 못했고 위탁가맹점 점주들은 부분적으로만 면담을 할 수 있어서 제대로 된 조사를 하지 못하여 한계가 있으나 아르바이트 고용모델의 내용은 프랜차이즈 계약에 의해 제약되고 규정되는 것으로 보인다. 커피전문점과 제과점 본사는 성공적인 비즈니스 모델을 기반으로 프랜차이즈를 통해 널리 위탁가맹점을 모집하여 통제하고 관리함으로써 상당한 수익을 얻을 수 있는데, 파riba 게뜨처럼 성공적인 비즈니스 모델이 될수록 본사의 위탁가맹점에 대한 통제력이 강화되어 갑-을 관계를 형성하게 되는 것으로 보인다.

모든 위탁가맹점이 수익성이 낮은 것은 아니고 일부 위탁가맹점 가운데에서는 꽤 높은 수익성을 올리는 경우도 있으나, 커피전문점과 제과점 업종의 대부분의 위탁가맹점들은 낮은 수익성 때문에 아르바이트 고용모델에 의존하게 되어 아르바이트 고용모델이 지배적인 것이 되고 있다. 역으로 커피전문점이나 제과점 본사들은 위탁가맹점들이 아르바이트 고용모델을 통해서 낮은 비용으로 유지되면서 벌어들이는 매출액 가운데 상당부분을 재료비, 기자재구입비, 인테리어비, 밀어내기 상품판매비 등으로 거두어 들이면서 상당한 이익을 올릴 수 있는 구조가 되고 있다.

이처럼 커피전문점과 제과점의 아르바이트 고용모델은 한국에서는 갑-

124 서비스 소업종의 저임금과 근로조건 조사와 분석 : 커피전문점과 제과점 체인을 중심으로

을 프랜차이즈 관계와 쌍생아처럼 연계되어 있다고 할 수 있을 것이다.

〈표 3-11〉 커피전문점 및 제과점 소유구조와 고용모델

소유구조 \ 고용모델	정규서비스직모델	중간형	아르바이트모델
직영모델	스타벅스	커피빈	
혼합모델			파스쿠찌
위탁가맹점 모델			이디야/카페베네/투썸+ 파리바게뜨, 뚜레주르

제 4 장

연구결과의 정책적 함의

『근로기준법』상 의무사항인 ‘서면근로계약서’를 작성을 유도하며 계약서에 불리한 조항이 없도록 해야 될 것이다. 또한, 퇴직금을 주지 않기 위해 계속 근무하는 아르바이트생에게 매번 단기계약(3개월)을 강요하는 커피 브랜드 본사에 대해 이를 수정하도록 조치할 필요가 있다. 6대 커피 전문점의 정보공개서를 비교해보니 파스쿠찌 같이 매장 점주에게 아르바이트에 대한 최소 근로조건을 명시한 곳이 있었다. 이런 최소 조건이 없는 브랜드도 최근 아르바이트생의 부당 노동조건과 임금이 문제가 되자 이디야 본사에서 각 매장에 공문을 보내 잘 지켜지도록 한 사례가 있다. 부당노동 시정에 대한 사회적 압력이 고조되는 현실에서 이런 조건을 가맹주와 가맹본사가 계약을 체결할 때 삽입하도록 커피전문점 본사에 공정거래위원회에서 정책적인 방안을 강구할 필요가 있다. 계약서에 매장 규모 및 고객수와 일 단가 얼마 이상이면 근무하는 직원이 어느 정도가 되어야 하는지 적절한 가이드라인을 넣을 필요가 있다. 이러한 방안이 체계적으로 되어야만 부당하게 노동강도가 높은 매장을 규제할 수 있다. 이러한 것을 준수하지 않는 가맹점에 대해 본사 차원에서 패널티를 가하는 강력한 규제 방안이 있을 때 열악한 근무환경이 개선될 것이다. 또한, 가맹본부와 가맹점 계약 시 수반되는 매장 점주에 대한 교육훈련이 확대되어 매장에 근무하는 신규 채용자도 수습기간 동안 본사에서 체계적인 교육을 받도록 하는 방안 등이 강구될 필요가 있다. 그리고 매장에서 적절한 교육훈련을 받은 후 업무를 시작하는 방안 등이 필요하다. 이러한 모

든 정책 방안은 가맹점 체제가 아닌 직영점 체제로 운영되는 커피전문점은 더욱 쉽게 커피 본사를 통해 실현될 수 있다. 스타벅스를 제외한 직영점은 특히 아르바이트생에 대한 교육훈련 및 임금과 근로조건이 매장에 따라 차이가 심했다.

가맹사업장 중에 근로규칙 위반이 심각한 경우가 많았는데 이런 일이 향후 발생하지 않도록 가맹본부를 통한 교육, 지자체 공공기관을 통한 지침, 청년 아르바이트 조직을 통한 공고 및 가맹주(점주)와의 계약 시 이를 명시하는 등 다양한 방법이 활용될 수 있을 것이다.

40~50대 퇴직자가 가장 선호하는 프랜차이즈가 커피전문점이라는 언론보도가 있었다. 프랜차이즈는 손이 많이 안 가고, 비교적 쉽게 운영할 수 있기 때문이다. 그러나 창업 경영이 없는 가운데 본사의 말만 듣고 쉽게 창업을 한 후에 창업 초기 비용, 월세와 인건비를 포함한 비용이 늘고 매출은 계획대로 오르지 않으면서 유동성 문제가 발생해 폐업하는 경우가 있다. 폐업하기 전까지 매장을 유지하는 가운데 인건비가 제대로 지급되지 않는 경우가 발생한다. 이러한 부분을 개선하기 위해 원천적으로 창업자를 모집할 때 본사에 과대광고 금지 및 실상에 대한 정확한 정보(예상 월수익과 매출 등)를 주도록 개선책을 강구할 필요가 있다.

또한 부당한 가맹본부의 횡포가 발생하지 않도록 공정위원회에서 적절한 대책마련이 필요할 것이다. 이러한 노력은 영세 소규모 커피전문점 가맹점의 영업이익을 높여 제대로 된 적정 인건비 발생이 더 이상 부담이 되지 않는 환경을 만들어줄 것이다. 아예 가맹본부에 제출하는 가맹비에 아르바이트 임금과 보험료를 넣어서 본부 차원에서 각 매장에 최저임금과 적절한 기타 수당이 포함되도록 하는 방안을 강구할 필요가 있다.

프랜차이즈 업종은 대체로 가맹본부에 내는 로열티가 과다한 경우가 많았다. 영세소규모 매장의 생계형 점주 같은 경우 각 가맹본사에 내는 로열티를 낮추어주는 방안도 검토해 볼 수 있다. 매출은 지역 세무사가 잘 알 수 있으니 이러한 객관적인 자료를 바탕으로 가맹점주의 부담을 줄여주는 방안은 어떤 매장, 어떤 점주에게 고용되더라도 최소한의 법적으로 보장된 임금과 수당이 지급될 수 있는 실질적 방안이 될 수 있을 것이다. 그동안 가맹본부는 과다한 로열티를 받는 방법 등으로 실제 독과점적

이익에 대한 과실을 향유하면서 외형적으로 급속하게 성장하였다. 이러한 성장과 이익은 주주를 비롯한 소수 집단에 돌아가 실제 매장에서 모든 서비스를 담당하는 직원들의 급여는 매우 낮고, 열악한 노동조건에서 일을 하는 경우가 대부분이었다.

동일 직무를 담당하고 있는 노동자라면 고용형태에 따른 임금과 복지 제도의 차별이 없도록 제도를 개선할 필요가 있다. 아르바이트라도 정규직과 비슷한 최저임금을 받을 수 있고 최소한도의 기본적 사회보험 적용을 받을 수 있는 제도적 장치가 필요하다. 직영 매장의 정규직과 비슷한 수준의 임금과 복지혜택이 커피 매장에서 근무하는 모든 근로자들에게 동일하게 적용될 수 있도록 모든 제도적 방안을 강구해야 될 것이다. 그리고 급여가 낮은 직영 매장의 정규직 임금수준도 스타벅스와 비슷한 정도로 향상될 수 있도록 본사에 대한 적절한 규제 방안 및 낮은 급여를 보완하는 사회적 임금을 보완하는 방안 등이 필요할 것이다.

이들을 대변하는 노동조합이 없기 때문에 교섭력이 약한 저임금 노동자들은 임금수준을 높이는 단체교섭에 참여할 수가 없다. 단체협약의 포섭성(inclusiveness)이 낮다면, 최저임금의 수준을 대폭 상승하여 저임금을 규제할 필요가 있다. 생활임금이 가능한 수준으로 만들거나 저임금 노동을 없애기 위한 사회적 임금(Social wage)의 혜택을 부여하는 방안을 모색하여 임금 외에 연가, 질병, 휴가, 4대 보험 및 교육훈련과 같은 비급여 혜택에서도 정규직 전일제 근로자와 차별되지 않는 다양한 방안을 강구할 필요가 있다.

시간제 근로자가 날로 증가하는 현실에서 저임금 시간제 바리스타를 위한 다양한 방법을 찾아, 정규고용에 비해 근로조건이나 임금 등이 열악하고, 고용보호의 수준도 취약한 비전형 근로자가 대부분인 커피전문점에서 업체와 매장에 따른 임금과 근로조건이 차이가 발생하지 않도록 하고 또한 항시적 저임금에 시달리는 이들의 임금구조와 체계를 대폭 바꾸어 정당한 노력의 보상이 주어지도록 해야 할 것이다.

이들 업종에서 근무하는 청년들이 경력과 경험을 쌓아 사회로 나가기 위한 일시적 상황인지 아니면 저임금과 불안정한 고용의 늪에 빠져 스스로 헤어나오기 힘든 상황인지에 대한 면밀한 검토가 필요하다. 만약 후자

의 경우라면 국가나 사회적으로 좀 더 많은 지속적인 교육·훈련과 사회적 지원을 통해 급여가 높은 새로운 일자리를 찾을 수 있도록 진로 변경을 도와주어야 한다. 대학을 졸업한 후 외식업체나 커피전문점을 전전하며 살고 있는 경우도 있었다. 아르바이트도 아니고 정규직이지만 근로환경과 임금이 열악한 수준이었다. 하지만 딱히 이러한 상황을 개인적인 노력으로 벗어나기 힘든 경우가 있었다. 최저임금에 맞추어져 시급 아르바이트뿐 아니라 많은 경우 정규직 임금도 정해져 있어 경력을 쌓아도 임금 수준이 별로 높아지지 않았다. 국가의 제도적이고 정책적인 노력이 지속될 때 근로빈곤층을 확대시키는 저임금 근로자들이 줄어들 것이며 고용의 질이 높아질 것이다.

참고문헌

- 6대 커피 브랜드 각종 자료.
- 김종진(2012), 「커피전문점 바리스타와 스태프 노동과정과 실태」, 『노동과정 연재 9』 165, 한국노동사회연구소.
- 박자경(2014), 「저임금 근로 장애인의 특성 및 일자리이동에 관한 연구」, 『직업재활연구』 24(2), pp.65~86.
- 서울시 일자리정책과(2014), 「서울시 ‘아르바이트 모니터링단 실태조사 결과」, 서울시 일자리정책과.
- 신우진(2013), 「한국의 저임금 노동에 관한 연구」, 고려대학교 경제학과 박사학위논문.
- 윤진호(2007), 『한국의 저임금 고용: 그 결정요인과 정책과제』, 한국노동조합총연맹.
- 윤진호 · 이시균(2009), 「한국의 저임금 고용의 결정요인과 이동성」, 『경제발전연구』 15(1), pp.185~213.
- 은수미 · 김종진 · 김순영(2009), 『유통 · 서비스산업 고용관계』, 한국노동연구원.
- 황덕순 · 윤자영 · 전병유 · 윤정향(2013), 『노동시장 양극화 해소방안 연구 - 저임금 근로를 중심으로』, 한국노동연구원.
- Bosch, Gerhanrd, Ken Mayhew and Jerome Gautie(2010), *Industrial Relations, Legal Regulations, and Wage Setting, in Low-Wage Work In the Wealthy World*, Russell Sage Foundation, New York.
- Mason, Geoff and Salverda Wiemer(2010), *Low Pay, Working Conditions, and Living Standards, in Low-Wage Work In the Wealthy World*, Russell Sage Foundation, New York.

〈부록 1〉

■ 커피전문점 및 제과점 체인의 저임금과 근로조건 개선을 위한
실태조사 (아르바이트용)

안녕하십니까? 본 조사는 한국노동연구원이 청년유니온과 공동으로 커피전문점 및 제과점 체인에 근무하는 청년층 아르바이트생의 저임금과 근로조건 개선을 위한 실태를 파악하고자 계획되었습니다. 조사의 주요 목적은 6대 대형 커피전문점(카페베네, 스타벅스, 커피빈, 이디야커피, 파스쿠찌, 투썸플레이스)과 2대 제과점 체인(파리바케트, 뚜레주르)에 근무하는 청년층 시간제 근로자를 대상으로 고용계약서 작성, 저임금 실태, 근무시간 및 근로기준법 준수 여부, 4대 보험 가입 여부 및 기타 근로조건에 관한 설문조사를 실시하여 근로조건과 임금수준을 개선하기 위한 정책을 모색하려는 것입니다.

이 조사는 무기명으로 진행되고 조사결과는 한국노동연구원의 통계분석에만 활용되므로 조사에 참여한 개인의 의견 등 모든 조사사항은 철저히 보호된다는 점을 약속드립니다. 혹시 궁금한 사항이 있으면 아래 번호로 연락을 주십시오.
업무중 바쁘신 가운데 본 조사에 참여하여 주셔서 매우 감사드립니다.

조사담당자

조사책임자 : 배규식 선임연구위원, 010-6483-4428, 한국노동연구원
송보화 과제 초빙 연구원, 010-8386-9876

공동조사기관

청년유니온 : Tel. 02-735-0261

입니까?

- ① 계약만료
- ② 급여가 적어서
- ③ 업무 환경에 대한 불만
- ④ 미래에 대한 불확실성(승진체계 미비 등)
- ⑤ 기타 ()

B10. 현재 담당하고 있는 업무와 관련한 자격증을 보유하고 있습니까?

- ① 예 ☞ B10-1~10-4.
- ② 아니오 ☞ B11

B10-1. 보유한 자격증은 어떤 것입니까? ()

B10-2. 보유한 자격증 인증기관은 어디입니까? ()

B10-3. 자격증 획득하는데 걸린 기간은 어느 정도입니까? ()개월

B10-4. 보유한 자격증이 현재 업무에 큰 도움이 됩니까?

- ① 예
- ② 아니오

B11. 현재 매장을 포함하여 이 분야에서 근무한 경력은 어느 정도 됩니까?

- ① 6개월 미만
- ② 6개월 ~ 1년 미만
- ③ 1년 ~ 2년 미만
- ④ 2년 이상

B12. 현재 매장에서는 얼마나 근무하셨습니다?

- ① 3개월 미만
- ② 3개월 ~ 6개월
- ③ 6개월 ~ 1년
- ④ 1년 이상

B13. 현재 매장에서 정규직 전환 또는 승진과 같이 지위가 상승하는 사다리가 있습니까?

- ① 예
- ② 아니오

B14. 현재 매장에서 얼마나 오랫동안 더 근무하고 싶습니까?

- ① 3개월 미만 ☞ B14-1.
- ② 3개월 ~ 6개월
- ③ 6개월 ~ 1년

④ 1년 이상 ☞ B14-2.

B14-1. 이직을 하고 싶은 특별한 이유가 있습니까? ()

B14-2. 현재 매장에서 오래 근무하고 싶은 특별한 이유가 있습니까?
()

B15. 현재 매장에 입사하기 전에 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련을 받았습니까?

① 예 ☞ B15-1~15~2. ② 아니오 ☞ B16.

B15-1. 입사하기 전에 받은 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련은 무엇입니까? ()

B15-2. 입사하기 전에 받은 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련이 현재 담당할 업무를 수행하는데 충분하다고 생각하십니까?

① 예 ② 아니오

B16. 입사하기 전에 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련을 받지 않았다면 현재 담당할 업무를 수행하는데 필요한 지식과 기술은 어떻게 습득했습니까?

- ① 외부교육기관이나 다른 매장에서 습득
- ② 근무시간 중 틈나는 대로 기존 직원으로부터 배움
- ③ 근무시간 외 기존 직원으로부터 배움
- ④ 업무 중 스스로 눈치껏 배움
- ⑤ 기타

B17. 현재 매장의 업무분담은 체계적으로 이루어지고 있습니까?

① 예 ☞ C. ② 아니오 ☞ B17-1.

B17-1. 체계적이지 않은 경우에 직원들 사이에 업무협조가 잘 이루어집니까?

① 예 ☞ C. ② 아니오 ☞ B17-2.

B17-2. 업무협조가 잘 이루어지지 않는다면 그 이유는 무엇입니까?
()

C. 근로시간, 임금 및 근로조건

C-1. 현재 근무시간은 어떻게 설정되었습니까?

근무일 : 1주일에 ()일
근무시간 : 하루 평균()시간 근무시간대 : 몇 시()부터
몇 시()까지

C-2. 현재 임금은 얼마입니까(임금형태에 따라 선택하세요)?

-시급 ()원) 시급 ☞ C2-1.
-일급 ()원)
-월급 ()원) *월급은 각종 수당을 포함한 한 달
총 급여를 적어주세요.

C2-1. 임금을 시급으로 받았다면 다음의 경우에 각각 수당이 지급 됩니
까?

	예	아니오
1) 연장 근로 할 경우에 수당 지급	①	②
2) 야간근로(밤 10시~새벽 6시)를 할 경우에 수당이 지급	①	②
3) 휴일 근로 할 경우에 수당이 지급	①	②
4) 주휴수당이 지급(현 근무시간이 주당 15시간 이상일 경우만 응답)	①	②
5) 휴일근로수당이 지급(주 6일 이상 근무할 경우만 응답)	①	②
6) 위에서 언급한 수당 외에 기타 다른 수당 지급	① ☞ C2-2.	②

* 주휴수당은 1주 동안 규정된 근무일수를 다 채운 근로자에게 유급 주
휴일을 주는 것을 말함. 즉 주휴일에는 근로제공을 하지 않아도 되며,
1일분의 임금을 추가로 지급받을 수 있음. 상시근로자 또는 단기간 근
로자에 관계 없이 일주일에 15시간 이상 근무한 모든 근로자가 적용대
상이 됨.

C-2-2. 식비지원이나 교통비 등 지급 받고 있는 수당이 있다면 각각의 종류와 금액을 기재해 주세요.

	금액(월 만원)
1) 식비지원	
2) 교통비	
3)	
4)	
5)	

C-3. 현재 받는 임금은 어떻게 결정되었습니까?

- ① 사업주의 일방적 고지 ② 개별적으로 사업주와 협상
- ③ 기타 ()

C-4. (현 매장에서 재계약한 경우만 답변) 재계약 시 임금은 어떻게 결정되니까?

- ① 사업주의 일방적 고지 ② 개별적으로 사업주와 협상
- ③ 기타 ()

C-5. 현재 근무하는 매장에서 직무 및 직위에 따라 임금차이가 발생합니까?

- ① 예 ② 아니오

C-6. (해당업종 1년 이상 근무자만 답변) 현재 받는 임금에 입사하기전의 경력이 반영되었습니까?

- ① 예 ② 아니오

C-7. 현재 근무하는 매장에 근로자를 위한 편의시설이나 복지제도가 있습니까?()

C-8. 현재 근무하는 매장의 총 인원은 몇 명 정도입니까?(점장, 점주(사업주) 포함)

* 기타 경험한 부당 대우가 있다면 간단히 적어주세요: ()

D2-1. 위와 같은 부당 대우를 경험한 경우, 혹은 고충이나 불만 사항이 발생하면 주로 어떤 식으로 처리합니까?
()

D3. 현재 근무하는 매장에서 업무 중 경험한 감정에 해당되는 경우에 체크하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 고객에 친절하게 응대하기 위해 연기하듯이 행동한다	①	②	③	④	⑤
2) 고객에게 좋은 감정을 표현하기 위해 내가 느낀 실제 감정을 숨기는 경우가 많다	①	②	③	④	⑤
3) 고객에 표현해야 하는 긍정적 감정을 갖기 위해 최선을 다한다	①	②	③	④	⑤
4) 고객에게 최상의 서비스를 제공하기 위해 고객의 입장에서 이해하려고 노력한다	①	②	③	④	⑤
5) 나는 업무로 인해 종종 기진맥진함을 느낀다	①	②	③	④	⑤
6) 아침에 일어나면 피곤함을 느끼며 일을 하루 쉬었으면 한다	①	②	③	④	⑤
7) 퇴근할 무렵이면 몸과 마음이 완전히 탈진상태가 되곤 한다	①	②	③	④	⑤
8) 하루 종일 고객을 응대하려면 정말 힘이 든다	①	②	③	④	⑤

D4. 현재 근무하는 매장에 대한 느낌에 해당되는 경우에 체크하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 나는 이 매장의 문제를 내 문제처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2) 만약 내가 이 매장을 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것을 잃게 될 것이다.	①	②	③	④	⑤
3) 이 매장은 내가 충성할 만한 가치가 있다.	①	②	③	④	⑤
4) 나는 외부의 사람들에게 내 매장에 대해서 이야기하는 것을 즐긴다.	①	②	③	④	⑤

E. 노동관계법 및 규칙에 대한 인지도 조사

E-1. 다음은 아르바이트를 할 때 알고 있어야 되는 기본적인 노동관계법 및 규칙입니다. 아래 문항 중 잘 아시는 내용에 대해서는 해당 번호에 체크해주세요.

문 항	알고 있음(○)
1) 아르바이트를 시작하기 전, 근로조건 및 임금에 관한 근로계약서 2장을 만들어 사장님과 본인이 한 장씩 가져야 한다.	
2) 2014년 정부에서 정한 최저임금은 '시간당 5,210'원이다.	
3) 휴일 근무, 초과근무, 야간근무를 할 경우, 원래 받기로 한 시급 (시간당 임금)의 50%를 더 받을 수 있다.	
4) 일주일에 15시간 이상 일하고 한 번도 빠지지 않고 일한 경우, 유급휴일을 받을 수 있다.	
5) 일하다가 다치거나, 일 때문에 병에 걸리면 고용주(사장)으로부터 치료와 보상을 받을 수 있다.	

※ 대단히 수고 많으셨습니다.

〈부록 2〉

■ 커피전문점 및 제과점 체인의 저임금과 근로조건 개선을 위한 실태조사 (점장용)

안녕하십니까? 본 조사는 한국노동연구원이 청년유니온과 공동으로 커피전문점 및 제과점 체인에 근무하는 청년층 아르바이트생의 저임금과 근로조건 개선을 위한 실태를 파악하고자 계획되었습니다. 조사의 주요 목적은 6대 대형 커피전문점(카페베네, 스타벅스, 커피빈, 이디야커피, 파스쿠찌, 투썸플레이스)과 2대 제과점 체인(파리바케트, 뚜레주르)에 근무하는 청년층 시간제 근로자를 대상으로 고용계약서 작성, 저임금 실태, 근무시간 및 근로기준법 준수 여부, 4대 보험 가입 여부 및 기타 근로조건에 관한 설문조사를 실시하여 근로조건과 임금수준을 개선하기 위한 정책을 모색하려는 것입니다.

이 조사는 무기명으로 진행되고 조사결과는 한국노동연구원의 통계분석에만 활용되므로 조사에 참여한 개인의 의견 등 모든 조사사항은 철저하게 보호된다는 점을 약속드립니다. 혹시 궁금한 사항이 있으면 아래 번호로 연락을 주십시오. 업무중 바쁘신 가운데 본 조사에 참여하여 주셔서 매우 감사드립니다.

조사담당자

조사책임자 : 배규식 선임연구위원, 010-6483-4428, 한국노동연구원
송보화 과제 초빙 연구원, 010-8386-9876

공동조사기관

청년유니온 : Tel. 02-735-0261

- ① 전혀 도움이 되지 않을 것이다 ② 별로 도움이 되지 않을 것이다
- ③ 약간 도움이 될 것이다 ④ 아주 큰 도움이 될 것이다

A3. 현재 매장에서 근무하기 전에 아르바이트를 한 경험이 있습니까?

- ① 예 ☞ **A3-1~3-3.** ② 아니오 ☞ **B.**

A3-1. 현재 매장에서 근무하기 전에 주로 어떤 아르바이트 업종에서 일을 하셨습니까? (가장 오랫동안 한 아르바이트 위주로 두 개까지 복수 응답 가능)

- ① 커피전문점 ② 제과점 ③ 음식점
- ④ 호텔, 뷔페 및 웨딩 홀 ⑤ 주유소
- ⑥ 편의점
- ⑦ 패스트푸드(피자, 치킨, 맥도날드 등)
- ⑧ PC방 ⑨ 전단지/스티커
- ⑩ 기타()

A3-2. 현재 매장에서 근무하기 전에 주로 한 아르바이트 업종에서의 근무기간은 어떻게 되십니까?

- ① (첫 번째 아르바이트: 개월)
- ② (두 번째 아르바이트: 개월)

A3-3 현재 매장에서 근무하기 전에 한 아르바이트 경력을 모두 합치면 어느 정도 기간입니까? (경험한 모든 아르바이트 중 주당 최소 15시간 이상 일한 아르바이트 경력은 모두 합산)

- ① 6개월 이하 ② 1년 이하 ③ 2년 이하 ④ 2년 이상

B. 고용 및 직무관련 설문

B1. 현재 어느 업체에서 일하고 계십니까?

- ① 투썸플레이스 ② 카페베네 ③ 스타벅스 ④ 커피빈
- ⑤ 파스쿠찌 ⑥ 이디야 ⑦ 파리바게트 ⑧ 뚜레쥬르

B2. 현재 근무하고 있는 매장의 형태는 어디에 해당됩니까?

- ① 직영점 ② 가맹점

B3. 현재 체결한 고용계약은 무엇입니까?

- ① 정규직 ② 비정규직

B4. 현재 근무하는 매장의 점주(사업주)와 근로계약을 작성하였습니까?

- ① 예 ⇨ B4-1. ② 아니오 ⇨ B4-2.

B4-1. 계약서에 명시된 계약기간은 어떻게 됩니까?

(20 년 월 일)부터 (20 년 월 일)까지

B4-2. 구두로 약속한 계약기간은 어떻게 됩니까?

(20 년 월 일)부터 (20 년 월 일)까지

B5. 현재 근무하는 매장에서 4대 보험(국민연금, 건강보험, 고용보험, 산재 보험) 혜택을 받고 있습니까?

- ① 예 ② 아니오 ③ 잘 모름

B6. 현재 어떤 형태로 근무하십니까?(주 38.5시간 이상 근무시 풀타임)

- ① 파트타임 ② 풀타임

B7. 현재 직위가 무엇입니까?

- ① 아르바이트 ② 매니저 ③ 부점장 ④ 점장
⑤ 기타()

B8. 현재 어떤 업무를 담당하고 계십니까? (복수응답 가능)

- ① 매장관리 ② 회계 ③ 바리스타 ④ 홀서빙
⑤ 제빵 ⑥ 판매 ⑦ 배송 ⑧ 제품진열
⑨ 청소

B9. 현재 매장에 입사하기 전에 동종업계에서 근무한 경험이 있습니까?

- ① 3개월 미만 ⇨ B14-1.
- ② 3개월 ~ 6개월
- ③ 6개월 ~ 1년
- ④ 1년 이상 ⇨ B14-2.

B14-1. 이직을 하고 싶은 특별한 이유가 있습니까?
()

B14-2. 현재 매장에서 오래 근무하고 싶은 특별한 이유가 있습니까?
()

B15. 현재 매장에 입사하기 전에 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련을 받았습니까?

- ① 예 ⇨ B15-1~15~2.
- ② 아니오 ⇨ B16.

B15-1. 입사하기 전에 받은 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련은 무엇입니까? ()

B15-2. 입사하기 전에 받은 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련이 현재 담당할 업무를 수행하는데 충분하다고 생각하십니까?

- ① 예
- ② 아니오

B16. 입사하기 전에 업무에 필요한 사전 교육 및 훈련을 받지 않았다면 현재 담당할 업무를 수행하는데 필요한 지식과 기술은 어떻게 습득했습니까?

- ① 외부교육기관이나 다른 매장에서 습득
- ② 근무시간 중 틈나는 대로 기존 직원으로부터 배움
- ③ 근무시간 외 기존 직원으로부터 배움
- ④ 업무 중 스스로 눈치껏 배움
- ⑤ 기타

B17. 현재 매장의 업무분담은 체계적으로 이루어지고 있습니까?

- ① 예 ⇨ C.
- ② 아니오 ⇨ B17-1.

B17-1. 체계적이지 않은 경우에 직원들 사이에 업무협조가 잘 이루어집니까?

D2-1. 위와 같은 부당 대우를 경험한 경우, 혹은 고충이나 불만 사항이 발생하면 주로 어떤 식으로 처리합니까?

()

D3. 현재 근무하는 매장에서 업무 중 경험한 감정에 해당되는 경우에 체크하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 고객에 친절하게 응대하기 위해 연기하듯이 행동한다	①	②	③	④	⑤
2) 고객에게 좋은 감정을 표현하기 위해 내가 느낀 실제 감정을 숨기는 경우가 많다	①	②	③	④	⑤
3) 고객에 표현해야 하는 긍정적 감정을 갖기 위해 최선을 다한다	①	②	③	④	⑤
4) 고객에게 최상의 서비스를 제공하기 위해 고객의 입장에서 이해하려고 노력한다	①	②	③	④	⑤
5) 나는 업무로 인해 종종 기진맥진함을 느낀다	①	②	③	④	⑤
6) 아침에 일어나면 피곤함을 느끼며 일을 하루 쉬었으면 한다	①	②	③	④	⑤
7) 퇴근할 무렵이면 몸과 마음이 완전히 탈진상태가 되곤 한다	①	②	③	④	⑤
8) 하루 종일 고객을 응대하려면 정말 힘이 든다	①	②	③	④	⑤

D4. 현재 근무하는 매장에 대한 느낌에 해당되는 경우에 체크하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1) 나는 이 매장의 문제를 내 문제처럼 느낀다	①	②	③	④	⑤
2) 만약 내가 이 매장을 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것을 잃게 될 것이다	①	②	③	④	⑤
3) 이 매장은 내가 충성할 만한 가치가 있다	①	②	③	④	⑤
4) 나는 외부의 사람들에게 내 매장에 대해서 이야기하는 것을 즐긴다	①	②	③	④	⑤

E. 노동관계법 및 규칙에 대한 인지도 조사

E-1. 다음은 아르바이트를 할 때 알고 있어야 되는 기본적인 노동관계법 및 규칙입니다. 아래 문항 중 잘 아시는 내용에 대해서는 해당 번호에 체크해주세요.

문 항	알고 있음(○)
1) 아르바이트를 시작하기 전, 근로조건 및 임금에 관한 근로계약서 2장을 만들어 사장님과 본인이 한 장씩 가져야 한다	
2) 2014년 정부에서 정한 최저임금은 ‘시간당 5,210’원이다	
3) 휴일 근무, 초과근무, 야간근무를 할 경우, 원래 받기로 한 시급 (시간당 임금)의 50%를 더 받을 수 있다	
4) 일주일에 15시간 이상 일하고 한 번도 빠지지 않고 일한 경우, 유급휴일을 받을 수 있다	
5) 일하다가 다치거나, 일 때문에 병에 걸리면 고용주(사장)으로부터 치료와 보상을 받을 수 있다	

※ 대단히 수고 많으셨습니다.

〈부록 3〉

■ 심층면담 질문지

0-1 인터뷰 일시	2014년 월 일 시 분
0-2 인터뷰 담당자	

1. 심층면담자 관련사항

1-1 응답자 사항	- 성명: - 나이: - 성별: - 가족관계: - 학력:
1-2 소속된 매장	
1-3 매장에서 임무와 역할	- 매장에서 맡고 있는 일(구체적 언급): - 매장에서 보내는 하루 평균 시간: - 기타:
1-4 현재 매장에서 일을 하는 목적	
1-5 현재 매장에서 지속적으로 일을 할 수 있는 예상 기간	
1-6 기타 특이 사항	

2. 가맹점 관련사항

2-1 매장 관련 사항	- 장소: - 매장 형태 (직영점/ 가맹점): - 점포의 크기: - 매장 평균 운영시간(매장 개점시간 및 폐점 시간): - 지금 일 하고 있는 매장을 선택한 이유:
2-2 최근 1년간 매출규모	- 월 평균 매출액: - 하루 평균 매출액: - 하루평균 고객수:
2-3 매장에서 일하면서 발생하는 애로사항(매출 향상압박, 점수제 시행 등)	

3. 직무관련 사항

3-1 직무	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 본인의 직무 및 직위 - 본인 외 매장 직원의 주요 직무 및 직위
3-2 근무환경	<ul style="list-style-type: none"> - 매장내 인간관계(점주 및 직원간 트러블 등) - 노동 강도 - 근무 중 부상 여부 - 식사/휴식 시간 및 식사/휴식 공간 제공 - 식사 및 간식 제공 - 손님과 마찰 정도
3-3 채용 및 이직	<ul style="list-style-type: none"> - 정규직 채용 방식: - 비정규직 채용 방식: - 이직 의도 - 결원 발생 이유 및 빈도: - 결원 발생시 충원 방식/ 문제점:
3-3 임금 및 보상(본인 및 본인이 직접 알고 있는 매장의 직원)	<ul style="list-style-type: none"> - 한 달 평균 급여: - 인건비 구성의 세부 항목 (예; 4대 보험료 지출 비용 등): - 임금 결정 방식(본사의 가이드라인 존재 여부, 점주의 재량권 여부, 채용 직원과 협의 여부, 계약직일 경우 계절 및 시기에 따른 변동 여부 등) - 임금 외 보상 및 수당:
3-4 교육 및 승진	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 직무와 관련된 교육 훈련: - 교육·훈련 (교육·훈련 방식, 시간 및 내용) - 승진 방식 및 승진에 걸리는 평균 기간 - 구체적 승진 결정요인
3-5 노동관계법 및 규칙	<ul style="list-style-type: none"> - 근로기준법 내용 인식정도: - 정규직 및 비정규직 계약시 근로기준법이나 계약 조건에 대한 설명 여부(출퇴근 시간, 휴가, 최저임금법, 4대 보험 준수, 주휴 수당 등)

4. 가맹본부 관련 사항

4-3 본부의 지원 및 가이드 라인	<ul style="list-style-type: none"> - 직원 채용, 운영, 교육 훈련 등 인력관리에 대한 지원 및 가이드라인 - 본부의 교육훈련시스템 활용 정도 - 본부의 사원교육 전담부서 활용 정도 - 본부의 종업원(점장, 슈퍼바이저, 제빵기사 및 바리스타 등) 육성교육 시스템 활용 정도 - 인력운영에 필요한 노동관계법 및 규칙에 대한 정보제공 - 본부의 점포운영(서비스, 위생, 청결 등)에 대한 정기적인 교육 훈련 실시 - 본부의 가맹점 업무 수행 매뉴얼에 대한 교육훈련 - 기타 사항에 대한 본사의 지원 및 가이드 라인
---------------------	---

156 서비스 소업종의 저임금과 근로조건 조사와 분석 :커피전문점과 체과점 체인을 중심으로

5. 기 타

5-1 꼭 하고 싶은 말	
---------------	--

◆ 執筆陣

- 송보화(한국노동연구원 객원연구위원)
- 송민수(한국노동연구원 책임연구위원)
- 배규식(한국노동연구원 선임연구위원)

서비스 소업종의 저임금과 근로조건 조사와 분석 :
커피전문점과 제과점 체인을 중심으로

- 발행연월일 | 2014년 12월 24일 인쇄
2014년 12월 30일 발행
- 발 행 인 | 이 인 재
- 발 행 처 | **한국노동연구원**
☎ 339-007 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

© 한국노동연구원 2014 정가 7,000원

ISBN 978-89-7356-779-9