

전세계 소매유통업의 구조조정 : 노동에 미치는 영향*

Chris Tilly (미국 매사추세츠-로웰대학교 지역경제 및 사회개발학부 교수)

* 러셀 세이지 재단, 록펠러 재단, 풀브라이트 프로그램 및 매사추세츠·로웰대학교의 재정지원에 대해 감사드리며, 조사연구에 많은 도움을 주신 José Luis Álvarez, Brandynn Holgate, Beth O' Donnell에게도 감사드립니다.

■ 머리말

2007년 7월과 8월 민주노총이 이랜드를 상대로 한 파업과 시위를 계기로 한국은 소매업 노동자가 처한 심각한 노동 상황에 대해 주목하였다(Lim and Wohn 2007 ; UNI Commerce 2007). 비정규직 보호법이 발효되기 직전 이랜드가 1,000명이 넘는 비정규직 노동자를 해고하면서 이랜드 노동자는 파업에 돌입했다. 수천 명의 노조원이 매장을 봉쇄하기에 이른 파업과 시위는 소매업 근로에 대한 두 가지 중요한 사실을 보여준다.

그 중 하나는 한국 소매업 노동자의 처우가 좋지 않았다는 점으로 이는 사실 어제 오늘의 일이 아니다. 일례로 전체 노동자의 37%, 제조업 노동자의 69%가 적용받고 있는 고용보험 혜택을 소매업 노동자의 경우 단지 28%만이 누리고 있다(2007 노동부 통계). 그럼에도 불구하고 영세상인이 소매업의 대다수를 구성하고 있었을 때만 해도 소매업의 노동조건은 한국 노동운동의 주요 관심사가 되지 못했다. 그러나 상황은 바뀌어 세계적인 초대기업이 소매업을 장악하기 시작했다.

대기업이 소매업에서 두각을 나타내기 시작한 것은 한국만의 특수 상황이 아니라 전세계 대부분의 국가에서 목격할 수 있는 현상이다. 본고에서 필자는 먼저 전세계 소매업의 주요 동향을 점검한다. 이러한 동향이 미국과 멕시코에서 노동에 미치는 영향을 살펴보고, 국가마다 소매업 동향과 이러한 동향이 노동에 미치는 영향이 어떻게 다른지 살펴본다. 아시아에서 목도되는 공통된 현상에 대해 논의한 후 간략한 결론과 함께 본고를 마무리한다.

본고에서는 미국과 멕시코의 사례를 전세계 최대 소매업체(동시에 최대 민간기업)이자 미국과 멕시코 소매업에서 가장 중요한 기업인 월마트(Wal-Mart)의 역할에 초점을 맞추어 검토한다. 미국과 멕시코의 사례를 집중 조명하기 때문에 한국적인 상황과는 상대적으로 거리가 있다. 월마트는 한국에서 치열한 경쟁에서 살아남지 못하고 2006년 철수하였다. 그러나 다소 거리가 있는 월마트의 사례가 한국을 포함하여 전세계에 시사하는 바가 크다고 믿는다.

■ 소매업의 동향

지난 수십 년간 전세계 소매유통업에는 세 가지 큰 변화의 바람이 불었다. 슈퍼마켓화, 세계화, 현대식 할인판매가 바로 그것이다. 첫째, 현대식 슈퍼마켓이 재래시장이나 동네가게 등과 같은 기존의 소매업 형태를 대체하여 크게 확산된 것은 각국별로 그 시기가 달랐다. 미국의 경우 슈퍼마켓화는 식료품 체인점인 A&P가 지배적 위치를 확보하면서 1950년대 완료되었다(Gwynn 2007). 서유럽과 일본에서는 제2차 세계대전 이후 경제성장에 박차를 가하던 시기와 맞물려 슈퍼마켓이 그 뿌리를 내리기 시작했다. 일례로 전세계 2대 소매유통업체인 프랑스의 까르푸(Carrefour)는 1960년에 슈퍼마켓 1호점을 냈다(Carrefour 2007). 일본의 AEON은 1950년대에 설립된 지역 슈퍼마켓 체인에서 비롯되었다(Funding Universe 2007). 그러나 그 외 지역에서는 슈퍼마켓으로의 전환은 좀더 이후에 일어났다. 일례로 남미의 경우 Thomas Reardon & Julio Berdegué는 다음과 같이 말했다.

“현재 슈퍼마켓은 남미 농산물 경제에서 지배적 역할을 담당하고 있다. 1990년 10~20%에 불과하던 슈퍼마켓이 소매유통업에서 차지하는 인구 가중평균이 2000년에는 50~60%로 뛰어올랐다.

남미의 소매유통업은 단 10년 동안의 세계화 과정을 통해 미국이 50년에 걸쳐 이루어낸 변화를 일구어냈다!” (Reardon and Berdegué 2002 : 371)

부즈알렌 해밀턴(2003)은 대형 슈퍼마켓의 시장진출 수준은 국가의 소득 수준과 밀접한 연관관계가 있다고 지적했다. 부즈알렌 해밀턴의 추정치에 따르면 한국과 1인당 국민소득이 유사한 나라의 경우 대형 슈퍼마켓이 소비제품 시장의 약 70%를 지배한다. 전세계 최빈 지역인 아프리카의 경우에도 남아공의 슈퍼마켓 체인과 프랑스 소매유통업체인 카지노(Casino), 까르푸가 그 세를 확장하고 있다(Planet Retail 2007).

두 번째 추세로 꼽을 수 있는 세계화는 합병의 증가와 선진국 소매시장의 포화를 들 수 있다. 지역 슈퍼마켓 체인은 전국적 체인으로 합병되거나 인수되어 많은 국가에서 소매유통업의 집중화가 진행되었다. 일례로 일본 AEON의 전신인 JUSCO는 1969년 지역 체인인 아카다야, 후다기, 시로의 합병으로 탄생하였다(Funding Universe 2007). 영토가 넓은 탓에 미국의 경우 합병이 다소 늦게 찾아와 1990년대에 본격적으로 진행되었다. 1992년과 2000년 사이 5대 체인망의 슈퍼마켓 매출 비중은 27%에서 43%로 뛰어올랐다(Wrigley 2002). 앞서 언급한 이유로 미국의 체인은 다른 국가보다 세계화가 더디게 진행되었다. 특히 유럽의 소매유통업체의 경우 일찍 세계화에 나섰다. 독일의 메트로(Metro : 전세계 3대 소매유통기업)는 1968년 최초로 해외 매장을 냈다. 까르푸는 1969년 첫 해외 매장을 열었다. 네덜란드 기업인 로얄 어홀드(Royal Ahold)는 1977년 미국 기업을 인수하였으며 AEON은 1985년 첫 해외 매장을 선보였다(Carrefour 2007 ; Funding Universe 2007 ; Hoovers.com 2007 ; Royal Ahold 2007). 반면 월마트는 1991년이 되어야 해외시장에 진출한 반면, 같은 해 까르푸는 타이완, 브라질 등 7개의 해외시장에서 매장을 운영하고 있었다(Carrefour 2007 ; Wal-Mart 2007). Planet Retail(2007)은 2005년 세계 10대 소매유통업체가 세계 식료품시장의 18%를 지배하고 있다고 밝혔다. 오늘날 까르푸는 29개 국가에서, 메트로는 30개 국가에서 영국의 화장품 소매유통업체인 바디숍(The Body Shop)은 55개 국가에 진출하여 있다 (Tilly 2007).

세 번째 추세는 현대식 할인판매이다. 할인판매는 소매유통업의 전략으로 규모의 경제를 위해 단위는 크게 가격은 낮게 판매하는 것으로 1900년대 후반 울워스(Woolworth)가, 1920년대 A&P에 의해 최초로 미국에서 시작되었다(Gwynn 2007 ; Hugill 2006). 그러나 월마트는 해당 모델에 두

가지 새로운 요소를 추가하였다(Lichtenstein ; 2005). 첫 번째는 규모의 혜택을 위해 자동화되고 컴퓨터로 제어되는 물류 시스템을 적용한 것이다. 두 번째는 엄청난 구매력을 바탕으로 제조업체로부터 공급망의 지배적 위치를 빼앗고 공급업체에게 끝없는 가격 하락을 강요한 것이다. IGD (2007)에 따르면, 프랑스의 대규모 소매유통업체의 경우 제품의 송장비용 대비 판매가격의 '전방 마진'은 판매가격의 5%인 데 반해 공급업체가 제공하는 할인과 서비스의 '후방 마진'은 25%에 달했다. 월마트가 이러한 모델을 채용한 최대 글로벌 기업이기 때문에 이는 소위 '월마트화'라고 불리기도 한다.

■ 노동에 미치는 영향 : 미국과 멕시코

이러한 소매유통업계의 새로운 추세가 노동에 미치는 영향은 무엇인가? 일반화의 오류를 피하기 위해 미국과 멕시코의 구체적인 경우를 예로 들고자 한다. 소득 수준으로 살펴보면 멕시코의 1인당 국민소득은 \$8,000, 한국은 \$19,000, 미국은 U.S. \$45,000로 멕시코와 미국 사이에 한국이 존재한다. <표 1>에서 볼 수 있듯이 미국과 멕시코의 소매유통의 노동에는 유사점이 많다. 미국과 멕시코 소매유통업의 공통점은 대규모 사용자이며 여성인력을 많이 고용하고 있고 평균보다 급여가 낮다는 점이다. 또한 월마트가 최대 소매유통업체이며 최대 민간 사용자라는 점도 같다.

다만, <표 2>에서 확인할 수 있듯이 차이점도 분명히 존재하였다. 미국에서는 소매유통업에서 시간제 근무가 일반적이며 무급 자영업자인 노동자가 흔치 않고 소매유통업체의 규모가 대체로

<표 1> 미국과 멕시코의 소매유통업 노동의 유사점

(단위 : %)

	미 국	멕시코
소매유통업이 비농업분야 민간고용에서 차지하는 비율	21.2	21.0
여성이 소매유통업 노동력에서 차지하는 비율	52.5	51.5
전체 산업 대비 소매유통업 여성 노동자의 비율	1.11	1.44
전체 산업의 임금 대비 소매유통업의 중간임금 비율	68.2	87.9

출처 : Tilly (2002), 1999~2001년간의 통계.

〈표 2〉 미국과 멕시코의 소매유통업 노동의 차이점

(단위 : %)

	미 국	멕시코
소매유통업의 평균 주당근무시간	28.9시간	50.8시간
전체 산업 평균 근무시간 대비 소매유통업 평균 근무시간의 비율	84.5	120.4
소매유통업 노동력에서 자영업자 또는 무급자의 비중	5.4	55.7
전체 산업 대비 소매유통업의 무급 자영업자 비중의 비율	0.74	1.60
소매유통업체의 평균 노동자 수(인)	14.5	2.2
전체 민간기업 대비 소매유통업체의 평균 노동자수 비율	0.89	0.38

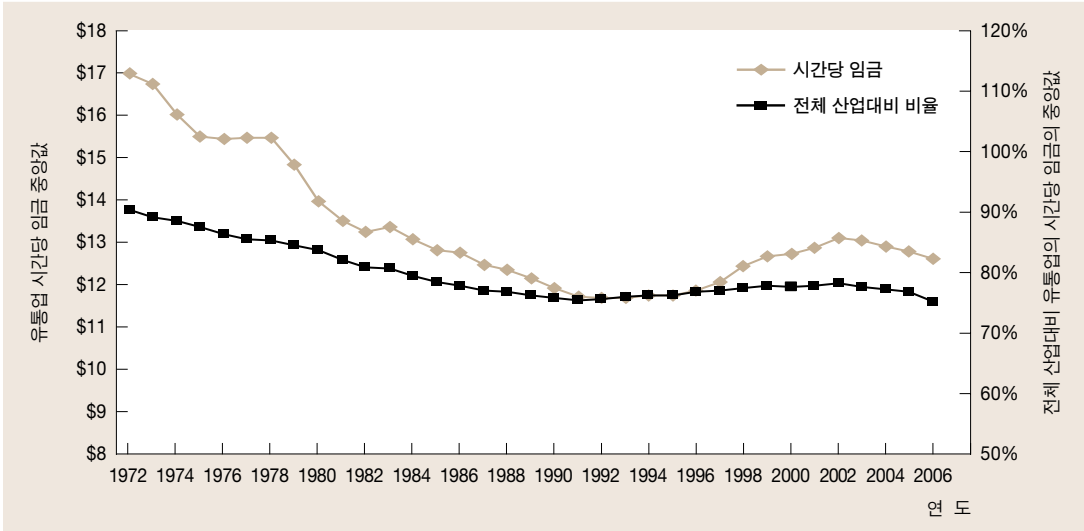
출처 : Tilly (2002), 1999~2001년간의 통계.

크다. 반면, 멕시코에서는 소매유통업 노동자의 근무시간이 길고 무급이거나 자영업자인 경우가 더 많았으며 기업 규모는 작았다. 이러한 차이는 슈퍼마켓화가 미국에서는 완료된 반면, 멕시코의 경우 가족이 운영하는 매장에서 장시간 근무하는 전통적인 소매유통업의 형태가 유지되고 있다는 점으로 일부 설명될 수 있다. 근무시간에 차이가 존재하는 것은 미국의 대규모 소매유통업체에서는 시간제노동자에게 제공하는 부가급부가 적고 많은 경우에 전임제보다 임금이 낮다. 반면 멕시코에서는 모든 노동자가 법에 의해 동일한 기본 부가급부를 보장받고 있고 최소임금이 일급으로 정해져 있다. 따라서 멕시코에서는 대규모 소매유통업체가 시간제노동자를 채용해서 얻는 이점이 하나도 없는 셈이다.

미국과 멕시코의 임금 변화를 시간의 경과에 따라 추적한 결과(그림 1과 2) 최근 수십 년 동안 소매유통업의 노동자는 미국, 멕시코를 가릴 것 없이 어려움에 봉착하여 있다는 것을 알 수 있었다. 절대적인 규모에서는 경제 전체 임금과 비교하였을 때 모두 소득이 상당 부분 감소한 것을 볼 수 있다. 소득 감소가 두드러졌던 시기는 미국의 경우 1970년대와 1980년대였으며 멕시코는 1990년대였다(멕시코의 경우 종합적인 데이터를 찾기 어려웠다).

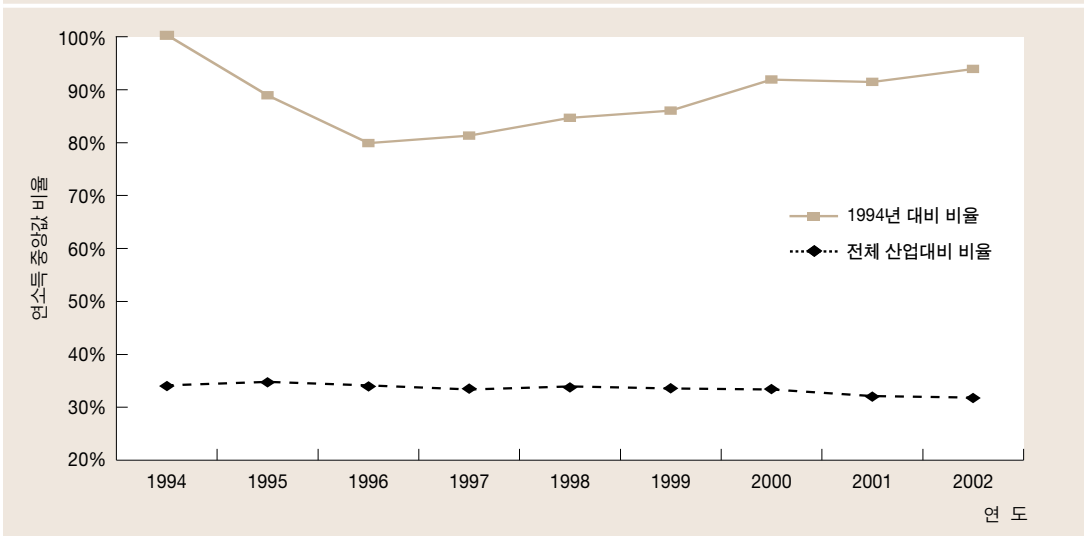
미국과 멕시코 모두에서 소매유통업의 임금 동향이 어두운 이유는 무엇인가? 미국의 경우는 소매유통업에 노조의 관여가 줄어들고 있으며 최소임금의 실질가치도 하락하고 있다는 점을 들 수 있다. 그러나 무엇보다도 그 핵심은 저임금, 부가급부 축소 등을 골자로 하는 월마트 등의 할인판

[그림 1] 미국 소매유통업 실질 시간당 임금 중앙값과 전체 산업대비 유통업의 시간당 임금의 중앙값 비율, (1972~2006)



출처 : 미 노동통계청, 현재 고용통계. <http://stats.bls.gov/ces/home.htm>.

[그림 2] 1994년도 소득 대비 멕시코 소매유통업 노동자의 실질 연소득 중앙값 비율과 전체 산업대비 멕시코 소매유통업 노동자의 실질 연소득의 중앙값 비율 (1994~2002)



출처 : Tilly and Álvarez (2006a).

매 모델의 확산 때문이다(Carré, Holgate, and Tilly 2006). 여타 소매유통업체는 비용절감을 통해 할인판매 모델에 대처했으며 소매유통업체에서 인건비는 가장 통제가 수월한 비용이었다. Dube, Eidlin & Lester (2005)는 월마트가 진출한 국가에서 시장 진출 3년 후 소매유통업 임금에 부정적인 “월마트 효과”가 있음을 증명하였다.

멕시코의 경우 이와는 사뭇 다른 모습을 띠고 있다. 멕시코에서 월마트는 주요 경쟁사보다 높은 임금과 경쟁사와 유사한 부가급부를 제공하는 상대적으로 고임금 소매유통업체이다(Tilly and Álvarez 2006b). 따라서 월마트가 세를 넓혀가고 있는 것이 임금에 부정적인 영향을 미친 원인이라 할 수 없다. 그보다는 경기침체와 공식 부문에서 일자리를 찾을 수 없는 사람들의 최후 수단으로 활용되는 비공식 부문 소매유통업의 마이크로기업(가두판매소 등)의 증가 등에서 임금 하락의 이유를 찾을 수 있다.

미국에서조차 모든 소매유통업체가 저임금 할인판매 모델에 대해 임금 및 부가급부 절감으로 대처하지는 않았다. 월마트의 창고형 매장인 샘스클럽(Sam's Club) 비근할 수 있는 창고형 할인매장 체인인 코스트코는 경쟁하기 위해 오히려 임금과 부가급부의 수준을 높였다. 최근 보고서에 따르면 샘스클럽의 평균 시급이 \$11.52인 반면 코스트코의 평균 시급은 \$17였다. 코스트코 직원의 80%가 직장 건강보험에 가입된 반면 월마트는 47%에 불과했다(Carré, Holgate, and Tilly 2006). 이렇게 임금수준이 높음에도 불구하고 운영을 효율화하고 근면, 우수, 충성심이 높은 직원을 확보함으로써 코스트코는 수익을 창출하고 있다.

미국과 멕시코의 소매유통업계 일자리 상황이 악화된 것에 대한 노조의 대응은 현재까지는 그다지 효과가 크지 않은 것으로 나타났다. 미국에서는 월마트나 여타 공격적인 신흥 할인판매체인에서 노조가 노조대표를 확보하지 못하고 있다. 전미식품 ; 상업노동자 ; 서비스노동자국제연합에서는 노조결성 전략을 수립하기보다는 월마트를 맹비난하는 여론 캠페인에 연간 1,100만 달러를 지출한다. 멕시코에서는 월마트와 같은 대형 소매유통업체에서 거의 대부분 노조 계약을 맺고 있는 것으로 보이나 사실 이러한 계약은 노동자가 아니라 기업을 보호하는 ‘보호계약’이다. 사실상 대부분의 경우에 노동자는 노조가 존재한다는 사실을 전혀 모르고 있다(Tilly and Álvarez 2006b).

■ 국가별로 큰 편차가 있는 소매유통업의 성공과 노동에 미친 영향

미국과 멕시코의 비교를 통해서도 알 수 있듯이 공통된 세계적 추세가 존재함에도 불구하고 소매유통업의 구조와 노동에 미친 영향은 가까운 이웃 국가 간에도 큰 편차가 존재할 수 있다. 월마트는 국가별 격차에 대한 일반론을 정리할 때 유용하게 활용될 수 있다(Tilly 2007). 월마트는 핵심 경쟁전략과 단일한 지배구조를 가지고 전세계 15개국에서 할인매장을 운영하고 있는 기업이다. 그러나 다국적기업에 대한 최근 연구 자료에 따르면 해외시장에서 본국의 모델을 적용하고자 하는 기업도 현지 상황에 맞추어 조정해야만 한다(Femer and Almond 2007). 일반적으로 월마트의 정책과 집행, 성공과 실패의 정도 등은 다음과 같은 세 가지의 변수에 따라 달라진다.

공 급

월마트나 다른 소매유통업체가 신규 시장에 진입할 당시 존재하는 시장의 구조는 이들 기업의 성패를 좌우하게 된다. 월마트가 멕시코 시장에서 성공할 수 있었던 것은 진출 당시 멕시코의 최대 소매유통업체를 인수하여 빠르게 사세를 확장하고 시장지배를 강화했기 때문이다. 반면 독일에서는 2개의 비교적 작은 업체를 인수하는 데 그쳤으며 당시 강력한 라이벌 할인매장인 얼디와 리들(Aldi and Lidl)은 우월한 규모의 경제와 고객 충성도를 앞세워 월마트를 압박하였으며 2006년 마침내 월마트는 독일 시장에서 철수하게 되었다(Christopherson 2006). 마찬가지로 까르푸는 최초로 하이퍼마켓을 개장한 인도네시아에서는 주도적 시장 위치를 확보하였으나 이미 월마트가 진출해 있던 멕시코에서는 빠르게 성장하지 못하고 끝내 2005년 멕시코 시장에서 철수하였다. 또한 시장구조가 성공전략을 결정한다. 세금도 내지 않고 건물도 없는 소규모 영세 소매유통업체가 시장의 대부분을 차지하는 멕시코와 중국에서 월마트의 전략은 가격 경쟁이 아니라 중산층 시장을 공략하는 것이었다. 이렇게 중산층 시장을 공략하기 위해 직원에게 보다 나은 조건의 일자리를 제공한 것이다(Lo, Wang, and Li 2006 ; Tilly 2007 ; Wang and Zhang 2006).

수 요

Yuko Aoyama & Guido Schwarz (2006 : 275)는 수요는 현지 문화와 식품 체계와 밀접하게 연관되어 있으므로 “소매유통업에서 세계화에 성공한다는 것은 현지화에 성공한다는 것과 일맥상통한다”고 주장하였다. 멕시코 소비자들은 신선도를 무엇보다도 중요시한다. 1990년대 일반적인 미국의 가정은 1주일에 4번 식료품 쇼핑을 한 반면 멕시코의 일반가정은 1주일에 11번 식료품 쇼핑을 했다(American Demographics 1995 : Progressive Grocer 1999). 이는 아직도 대부분의 가정에서 점심에 갓 구운 토틸라를 구하기 위해 이웃 또띠야 가게를 방문하기 때문이다. 이렇듯 신선도를 중요시 여기기 때문에 매일 신선한 농산물과 육류를 들여오는 이웃 상점과 재래시장을 자주 이용하고, 규모의 경제를 앞세운 월마트나 다른 현대적 슈퍼마켓의 경쟁력은 무용지물이 되었다. 한국에서 월마트가 실패한 원인에 대해 기본적인 서비스만을 제공하는 월마트의 모델이 수준 높은 서비스를 요구하는 한국 소비자의 성향과 맞지 않았다는 해석을 하기도 한다(Lee 2007).

사실 수요의 패턴이 다르다는 이야기는 이랜드 사태와 같은 상황이 미국에서는 발생할 가능성이 매우 낮다는 것을 뜻한다. 이랜드는 대부분 계산원인 비정규직을 해고하여 노조의 분노를 샀다. 이랜드는 계산원인 비정규직을 해고하고도 대신 매장 직원에게 계산대 업무를 맡김으로써 고객의 서비스에 대한 기대에 부응할 수 있었다. 반면 미국 소비자는 셀프서비스 모델에 익숙하여 매장에서 직원을 거의 찾아볼 수 없으며 매장 직원과의 유일한 접촉은 현금계산기 앞에 섰을 때가 고작이다. 따라서 미국 소매유통업체에서는 계산원이 소비자가 매장의 서비스 질을 평가할 때 토대가 되는 주요 접점이 되므로 계산원을 비정규직으로 채용할 수 없다.

제 도

프랑스와 영국에서 대규모 쇼핑센터 개발을 제한하는 부동산활용법과 같은 제도는 경쟁에 영향을 미친다. 그러자 제도적 차이는 특히 노동의 결과를 구성하는 데 중요하다. 이미 멕시코의 노동법으로 멕시코 식품유통업체는 시간제노동을 활용하는 게 실질적으로 불가능해졌다. 반면 미국과 한국의 소매유통업체는 시간제노동에 의존하고 있다. 미국과 멕시코 노조의 성격이 다르기 때문에 월마트가 미국에서는 노조 결성을 완벽하게 막은 반면 멕시코에서는 노조 “보호계약”을 수용

〈표 3〉 월마트 노사관계의 각국별 편차

독립 노조	법에서 노조설립을 필수사항으로 하고 있거나 강력하게 장려	필수사항 아님
독립 노조	브라질, 독일 : 마지못한 수용	캐나다, 미국, 영국 : 적극적 저항
세력이 약하고 종속적인 노조	아르헨티나, 중국, 멕시코 : “보호계약”을 통한 대표	-

출처 : Tilly (2007).

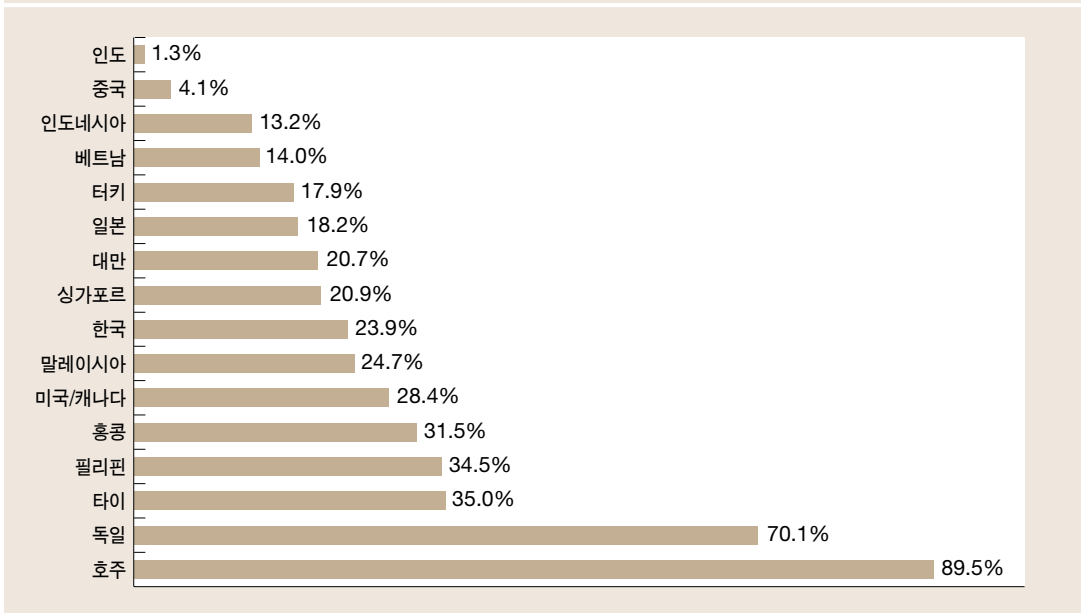
하였다. 어느 정도는 다양한 노동제도가 월마트가 노조와 맺고 있는 다양한 관계를 형성하는 데 어떠한 역할을 수행했는지 일반화할 수 있다(표 3). 법에서 노조설립을 강제하지 않으며, 월마트가 강성노조와 갈등을 벌이고 있는 캐나다, 미국, 영국에서는 기업이 노조조직화에 격렬히 저항하였다. 아르헨티나와 중국은 법에서 노조조직화를 장려하고 있기는 하나 주요 소매유통업체의 노조가 약하고 순종적이며 월마트가 “보호계약”을 채택한 멕시코와 유사한 상황이다. 브라질과 독일에서는 노조를 지지하는 노동법에 따라 월마트는 노조를 수용한다.

■ 아시아의 상황

아시아는 매우 다양한 사회와 경제가 혼재하는 거대한 대륙이다. 그렇다면 매우 다양한 소매유통섹터가 존재한다는 것은 놀라운 일도 아니다. [그림 3]에서 볼 수 있듯이 5대 소매유통업체가 시장의 1% 정도만을 지배하는 인도에서부터 5대 소매유통업체가 매출의 90% 이상을 차지하는 호주까지 소매유통업의 집중화 정도에 많은 차이가 있다. 한국은 5대 업체가 시장의 24%를 확보함으로써 양극단의 중간에 위치했다. 한국의 집중화 수준은 미국과 캐나다를 약간 밑돈다.

인도의 경우는 매우 흥미롭다. 최근 월마트는 인도 소매유통업체인 바티(Bharti)와의 합작을 통해 10억 인구의 인도시장에 진출하겠다는 계획을 발표했다. 프랑스의 까르푸, 아우찬(Auchan), 영국의 테스코(Tesco)도 인도시장 진출을 계획하고 있으며 인도의 소매유통업체인 릴라이언스(Reliance)는 이미 인도 전역에 335개의 슈퍼마켓 매장을 가지고 있다. 인도의 중앙정부와 지방정부가 자국의 소매시장을 세계 자본에 얼마나 개방할 것인가를 고민하면서 2007년 인도는 소규모

[그림 3] 2005년 아시아 각국 5대 식료품 유통업체의 시장 점유율(비교를 위해 독일, 미/캐나다 포함)



출처 : Planet Retail (2007).

영세 점포주와 현대식 슈퍼마켓 체인의 확산을 반대하는 세력의 격렬한 시위와 슈퍼마켓을 자신의 작물을 구매하는 중요한 신규 구매자로 보고 슈퍼마켓 체인을 환영하는 농부의 시위로 가득했다(Agarwal and Pokharel 2007 ; India Times 2007 ; Reuters 2007 ; Vorley 2007). 농부와 마찬가지로 소비자도 기존의 소매업체보다 낮은 가격을 앞세우는 새로운 슈퍼마켓의 등장으로 큰 혜택을 받았다(India Times 2007). 이해관계에 따른 갈등이 매우 첨예하다.

소매유통업의 노조 구조와 전략이 다양한 것은 아시아시장의 이러한 다양성을 반영하는 것이다. 한국과 일본의 소매유통업체 노조는 비록 기업단위 노조이기는 하나 이미 잘 정착되어 있으며 비정규직의 문제에 적극적으로 대처하고 있다(Sayama 2007 ; UNI 2006a ; UNI 2004). 여타 아시아 국가에서는 노조활동의 역사가 비교적 짧다. 인도네시아의 경우 최대 슈퍼마켓 체인인 히어로(Hero)의 노동자는 1999년 수하르트의 실각으로 독립적 노조활동의 길이 열리면서 노조 결성에 나섰다(International Labour Organisation 2004 ; UNI 2004). 태국에서는 테스코 로투스(Tesco

Lotus 슈퍼마켓 체인의 유통센터에서 최근 조직된 소규모 노조가 경영진의 강한 반대에 직면했다 (UNI 2004, 2006b). 최대의 미지수는 중국이다. 정부가 관리하는 중국노동조합총연맹은 그간 수동적인 역할만을 수행해 왔으나 2006년 적극적인 캠페인을 통해 중국내 월마트에서 노조대표를 확보하면서 관찰자와 월마트를 놀라게 했다(Chan 2006).

■ 맺음말

소매유통업계의 3대 주요 동향인 슈퍼마켓화, 세계화, 현대식 할인판매는 전세계로 확산되고 있다. 동시에 노동에도 영향을 미치고 있다. 슈퍼마켓화를 통해 규모가 큰 업체가 등장하고, 가족 중심이거나 자영업이었던 고용관계도 보다 일반적인 자본주의적 고용관계로 바뀌어가고 있다. 생산성이 증대되어 보상 수준이 확대되었으며 노조화의 가능성도 함께 커졌다. 세계화란 기업의 소유주, 최고경영진이 이웃 국가, 이웃 대륙에 위치할 수 있다는 의미여서 노동자가 사용자의 세계적 세력 범위를 따라가려면 초국적 연맹을 결성해야 한다. 현대적 할인모델로 효율성이 보다 향상되었으나 미국의 월마트와 같은 경우에서도 볼 수 있듯이 소매업체는 임금하락을 할인전략의 핵심으로 삼고 있기도 하다.

이러한 공통점에도 불구하고 소매유통 시장, 일자리의 질, 노사관계의 구성은 월마트라는 단일 기업 내에서도 크게 달라졌다. 수요, 공급, 제도 등에 존재하는 차이점으로 인해 결과도 크게 다르게 나타났다. 미국에서 월마트는 다른 소매유통업체에 비해 열악한 일자리를 제공하나 중국과 멕시코에서는 보다 양질의 일자리를 제공한다. 미국에서는 노조를 용납하지 않았으나 브라질에서는 마지 못해서이긴 해도 노조를 용인했고 멕시코에서는 노조를 포용하였다. 미국 내에서도 코스트코는 월마트와 마찬가지로 현대적 할인전략을 구사하고 있기는 하나 직원 보상 수준이 매우 낮은 월마트와는 달리 직원 보상이 꽤 높은 편이다. 다시 말해 현재 소매유통업을 지배하는 글로벌 대기업과 현지 기업의 노동관계는 고착화된 것이 아니라 변화가능하며 법과 제도의 변화에 따라 갈 뿐이다. 바로 이런 이유로 전세계 소매유통업 일자리의 질을 향상시킬 수 있는 방법을 찾을 수 있다는 낙관론을 견지한다. **KLI**

참고문헌

- Agarwal, Vibhuti and Krishna Pokharel(2007), "India's populists resist big retail," *Wall Street Journal*, October 9, p.A6.
- *American Demographics*(1995), "Food shopping trends in Mexico," December.
- Aoyama, Yuko and Guido Schwarz, "The myth of Wal-Martization : Retail globalization and local competition in Japan and Germany," pp.275-292 in Stanley Brunn, ed., *Wal-Mart World : The World's Biggest Corporation in the Global Economy* (New York : Routledge).
- Booz-Allen Hamilton(2003), No title given. Cited in Bill Vorley, "Supermarkets : Global trends and implications," International Institute for Environment and Development, London, UK, 1 March 2007.
- Carré, Françoise, Brandyann Holgate, and Chris Tilly(2006), "What's happening to retail jobs? Wages, gender, and corporate strategy," Paper presented at the Labor and Employment Relations Association annual meeting, Boston.
- Carrefour(2007), "History." <http://www.carrefour.com/cdc/group/history>, Consulted October 2007.
- Chan, Anita(2006), "Made in China: Wal-Mart unions," *Yale Global*, October 12.
- Christopherson, Susan(2006), "Challenges facing Wal-Mart in the German market," pp.261-274 in Stanley Brunn, ed., *Wal-Mart World : The World's Biggest Corporation in the Global Economy* (New York : Routledge).
- Dube, Arindrajit, Barry Eidlin, and Bill Lester(2005), Impact of Wal-Mart Growth on Earnings throughout the Retail Sector in Urban and Rural Counties. University of California-Berkeley Institute for Industrial Relations, Department of Sociology, and Department of City and Regional Planning.
- Femer, Anthony and Phil Almond(2007), "Managing people in U.S.-based multinationals : The case of Europe," *Perspectives on Work*, Summer 4-6.
- Funding Universe(2007), "AEON Co., Ltd." <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/AEON-Co-Ltd-Company-History.html>, Consulted October 2007.
- Gwynn, David(2007), "A&P." <http://www.groceteria.com/ap/index.html>. Consulted October 2007.
- Hugill, Peter J. (2006), "The geostrategy of global business : Wal-Mart and its historical forbears," pp.3-14 in Stanley Brunn, ed., *Wal-Mart World : The World's Biggest Corporation in the Global Economy* (New York : Routledge).

- IGD, “Food & grocery insight, information, and best practice.” <http://www.igd.com>, Cited in Bill Vorley, “Supermarkets : Global trends and implications.” International Institute for Environment and Development, London, UK, 1 March 2007.
- India Times(2007), “India’s retail explosion : Boon or bane?,” August 22.
- International Labour Organisation(2004), “Indonesia : The art of collective bargaining.” <http://www.ilo.org>. October 22. Consulted October 2007.
- Korean Ministry of Labor(2007), “Labor Statistics for September 2007.” http://English.molab.go.kr/download2/_20071001210710701.pdf . Consulted October 2007.
- Lichtenstein, Nelson(2005), “Wal-Mart : A template for twenty-first century capitalism.” pp.3-30 in Nelson Lichtenstein, ed., *Wal-Mart : The Face of Twenty-First Century Capitalism* (New York : New Press).
- Lim Mi-jin and Wahn Dong-hee.(2007), “Sweltering heat fails to deter E.Land labor protest,” *Joong Ang* (English edition), August 21.
- Lo, Lucia and Lu Wang, with Wei Li(2006), “Consuming Wal-Mart : A case study in Shenzhen,” pp.315-330 in Stanley Brunn, ed., *Wal-Mart World : The World’s Biggest Corporation in the Global Economy* (New York : Routledge).
- Hoovers.com(2007), “Metro AG : History.” <http://premium.hoovers.com>. Consulted October 2007.
- Lee, Byoung-hoon(2007), *Personal communication. Department of Sociology*, Chung-Ang University, Seoul, Korea.
- Planet Retail(2007), Website. www.planetretil.com. Cited in Bill Vorley, “Supermarkets : Global trends and implications,” International Institute for Environment and Development, London, UK, 1 March 2007.
- Progressive Grocer(1999), “Changing channels,” December, p.78.
- Reardon, Thomas and Julio A. Berdegue(2002), “The rapid rise of supermarkets in Latin America : Challenges and opportunities for development,” *Development Policy Review* 20 (4), pp.371-388.
- Reuters(2007), “Indian farmers show support for supermarkets,” *Jakarta Post*, August 29, p.11.
- Royal Ahold(2007), “History.” <http://www.ahold.com/page/6.aspx>. Consulted October 2007.
- Sayama, Masaki(2007), “Rengo to focus on nonregular workers,” *Daily Yomiuri*, September 26. <http://www.yomiuri.co.jp/dy/national/20070926TDY04002.htm>
- Tilly, Chris(2007), “Wal-Mart and its workers : NOT the same all over the world,” *Connecticut Law Review* 39(4).

- Tilly, Chris(2002), “How retail industry restructuring affects the workforce : A U.S.–Mexico comparison–in–process,” Department of Regional Economic and Social Development, University of Massachusetts Lowell.
- Tilly, Chris and José Luis Álvarez(2006a), “Trabajo marginal : Trabajadores en el comercio y los servicios en México,” [“Marginal work : Workers in retail and services in Mexico.”] pp.355–373 in Enrique de la Garza and Carlos Salas, editors, *La Nueva Situación del Trabajo en México [The New Situation of Labor in Mexico]* 2000–2003. Mexico City : Instituto de Estudios del Trabajo, 2006.
- Tilly, Chris and José Luis Álvarez(2006b) “The Mexican retail sector in the age of globalization : Lousy jobs, invisible unions,” *International Labor and Working Class History* 70, pp.1–25.
- UNI Commerce(2007), “E.Land workers in Korea fight for their jobs and families.” Web page. http://www.union-network.org/UNIsite/Sectors/Commerce/Index_Korea_Eland_strike.htm. Consulted October 2007.
- UNI Commerce(2006a), “Global union for commercial workers puts focus on world–wide organising in multinationals.” <http://www.union-network.org>. November 15. Consulted October 2007.
- UNI Commerce(2006b), “UNI Commerce Global Union forms a Tesco Alliance.” <http://www.union-network.org>. November 9. Consulted October 2007.
- UNI Commerce(2004), “Expansion of commerce multinationals in Asia challenges UNI Commerce to build union membership and social dialogue.” <http://www.union-network.org>. November 16. Consulted October 2007.
- Vorley, Bill(2007), “Supemarkets : Global trends and implications,” International Institute for Environment and Development, London, UK, March.
- Wal–Mart(2007), “Timeline.” <http://walmartstores.com>
- Wang, Shuguang and Yongchang Zhang(2006), “Penetrating the Great Wall, conquering the Middle Kingdom : Wal–Mart in China,” pp.293–315 in Stanley Brunn, ed., *Wal–Mart World : The World’s Biggest Corporation in the Global Economy* (New York : Routledge).
- World Bank(2007), *World Development Report 2008 : Agriculture for Development*, Washington, DC.
- Wrigley, Neil(2002), “Transforming the corporate landscape of US food retailing : Market power, financial re–engineering, and regulation,” *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie* 93(1), pp.62–82.