

일본 사내하청의 실태와 과제

오학수 (일본노동정책연구·연수기구, 주임연구위원)

■ 머리말

일본의 많은 기업이 인건비 절약, 용이한 고용조정을 목적으로 정규직보다 비정규직을 적극적으로 활용하고 있다. 그 결과 2010년 4~6월의 경우 비정규직이 전체 근로자 중에 차지하는 비율이 34.3%에 이르렀다. 비정규직 중 가장 많은 비율을 차지하는 고용형태는 파트/아르바이트인데, 2000년 이후 파견근로자도 크게 증가하였다.

우리나라의 경우, 경제활동인구 부가조사에서 비전형근로의 하나로서 용역근로를 조사하고 있어 사내하청 근로자 수를 파악할 수 있다. 그러나 일본에서는 비정규직 범위에 용역근로/사내하청은 포함되어 있지 않기 때문에 정확한 실태를 파악하기가 매우 어렵다. 특히 2004년 파견법 개정·시행으로 제조업에도 파견근로가 허용됨으로써 파견과 사내하청의 구분이 매우 불분명해지고 있다. 정부의 단속 등에 따라 어느 때는 파견근로자로 사용했던 자를 사내하청으로 바꾸거나 다른 때는 그 반대로 사내하청에서 파견근로로 바꾸고 있기 때문이다. 최근 파견회사가 사내하청도 겸해서 하고 있는 경우가 크게 증가하고 있다.

최근 우리나라에서는 사내하청이 사실상 불법파견으로 판정되어, 직접고용하라는 대법원 판례가 노동시장에 큰 파장을 일으키고 있다. 앞으로 합법적인 고용질서를 확립하는 것이 큰 과제이다.

이 글에서는 일본의 사내하청의 실태와 과제를 밝힘으로써 일본에 대한 이해를 높이고 우리나라의 합법적인 고용질서의 확립에 조금이나마 시사를 주길 기대한다.

■ 사내하청의 현상

사내하청의 증가와 그 배경

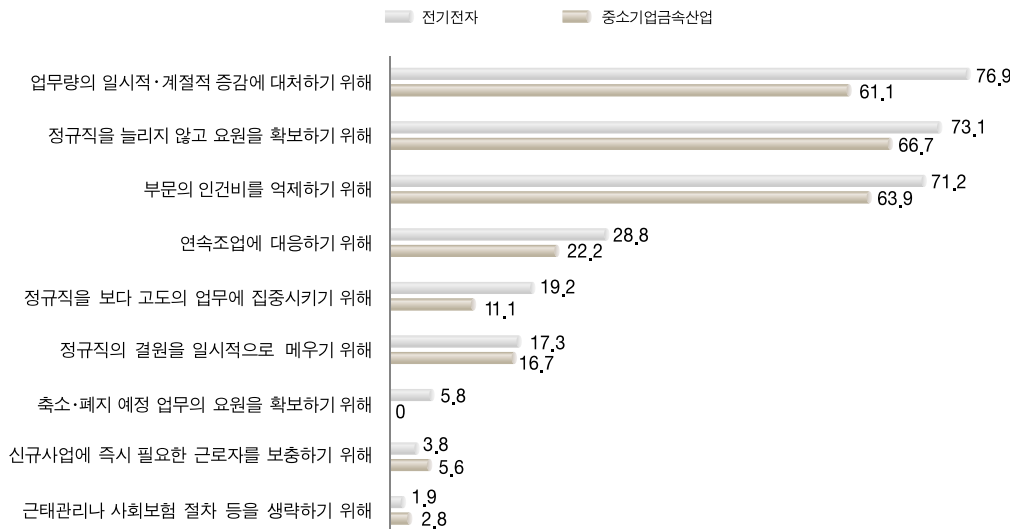
사내하청의 실태를 정확하게 파악하기는 매우 힘들다. 특정 산업에 대한 조사를 통하여 사내하청 증가실태를 보기로 한다¹⁾. 전기전자산업과 중소기업금속산업에 대한 조사에 의하면, 사내하청을 활용한 시점은 전기전자의 경우 1990년대 전반이 30.8%로 가장 많고, 이어 1990년대 후반 26.9%, 그리고 2000년 이후가 21.2%로 1990년대 전반부터 사내하청이 도입되었음을 알 수 있다. 한편 중소기업금속산업의 경우, 1990년대 후반이 33.3%로 가장 많았고, 1979년 이전, 1980년대 후반, 그리고 2000년 이후가 같이 11.1%로 1990년대 후반에 집중적으로 사내하청이 도입되었음을 알 수 있다.

2000년대 초반의 과거 3년간 근로자가 증가한 비율을 보면, 전기전자의 경우 정규직(생산직) 3.8%, 파트 등 비정규직 15.4%, 파견(사무직) 46.2%, 하청(생산직) 65.4%로 생산직의 하청이 가장 많이 증가하였음을 알 수 있다. 중소기업금속산업도 각각 11.1%, 33.3%, 41.7%, 그리고 63.9%로 여기에서도 하청이 가장 많았다. 그 결과 생산현장에서는 정규직이 약 40%, 하청이 약 30%, 파트 등 비정규직이 약 10%로 구성되어 있다.

기업에서 하청근로자를 활용하는 배경을 보면, 전기전자산업의 경우 ‘업무량의 일시적·계절적 증감에 대처하기 위해’가 가장 많은 76.9%(중소기업금속산업, 61.1%, 이하 같음), ‘정규직을 늘리지 않고 요원을 확보하기 위해’ 73.1%(66.7%), ‘부문의 인건비를 억제하기 위해’ 71.2%(63.9%)가 주요 이유였다. 그 외에 ‘연속조업에 대응하기 위해’ 28.8%(22.2%), ‘정규직을 보다 고도의 업무에 집중시키기 위해’ 19.2%(11.1%), 그리고 ‘정규직의 결원을 일시적으로 메우기 위해’ 17.3%(16.7%) 등이었다.

1) 기무라 다쿠마(2009), 「고용 경계에 관한 이론적·실증적 연구」, 동경대학 사회과학연구소 인재비즈니스 연구기부 연구부문연구시리즈 No.15.

[그림 1] 하청근로자 활용 이유 (복수응답)



자료 : 기무라 다쿠마(2009), 「고용 경계에 관한 이론적·실증적 연구」, 동경대학 사회과학연구소 인재비즈니스 연구 기부 연구부문연구시리즈 No.15.

이상과 같은 하청 증가의 구조적인 요인으로 제품사이클의 단기화, 개발·생산기간의 단축화 중 요성의 증가, 제품의 모듈화가 지적되고 있다(주마, 2003).

사내하청 근로자가 수행하고 있는 업무는 주로 가공·조립, 포장, 운반, 제품의 검사·시험, 열처리/표면처리인데, 담당업무를 익히기 위해서 걸리는 기간을 보면 전기전자산업의 경우 ‘당일’ 4.6%, ‘1주일 정도’ 23.5%, ‘2~3주 정도’ 22.3%, ‘1개월 정도’ 24.6%, ‘3개월 정도’ 15.8%였다. 75%의 하청근로자는 1개월 이내에 담당업무를 익힐 수 있었다.

사내하청의 사례

사내하청의 실태를 보다 구체적으로 보기 위해, 사내하청을 이용하고 있는 원청회사와 사내하청

회사를 조사한 보고서²⁾에서 각각의 사례를 소개하기로 한다.

원청회사 (=사내하청 유지기업, A사업소)

A사업소는 마이크로 디바이스를 생산하고 있는데, 정규직이 약 400명, 비정규직이 약 150명 있고, 그 중에서 사내하청회사의 근로자는 약 85명이다. A사업소는 3개의 사내하청회사를 두고 있다. 하청회사와는 매년 계약을 맺고 있다. 계약단가는 A사업소와 하청회사가 서로가 납득할 수 있는 기준인수(몇 개의 제품을 몇 명이 만들수 있을지에 맞추어 추정한다)에 근거하여 산정하고 있다. 하청회사의 근로자는 직접 생산하거나 1차적인 보수·수리 업무를 하고 있다.

사내하청회사를 변경하는 것은 비용증가로 이어지기 때문에 원칙적으로 변경하지 않는다. 그 때문에 사내하청회사와의 관계는 매우 길다. 3개의 사내하청회사와 계약을 하고 있는 것은 3사간의 경쟁의식을 높이기 위해서이다.

A사업소가 사내하청회사를 선정하는 데 중시하고 있는 것은 ① 계약가격, ② 개선제안력, 그리고 ③ 인재육성력과 인재조달력이라고 한다. 하청회사의 제안력을 높이기 위해서 A사업소는 장기적인 신뢰관계를 기초로 연 1회 하청회사에 대해 사업전략을 설명하고 있다. 하청회사를 결정하는 것은 사업소이지만, 본사로부터 불법과견을 하는 과견회사를 적극적으로 사용해서는 안 된다는 가이드라인을 지키면서 하청회사를 선정하고 있다.

A사업소는 하청회사와 정보공유를 하고 있다. 상기한 사업전략뿐만 아니라, 3개월간의 생산 예측을 하청회사에 전달하고 있다. 현장에서 트러블이 발생하지 않도록 A사업소와 하청회사의 경영자층의 의견교환과 조정을 실시하고 있다. 그 때문에 A사업소의 사업부장 등이 3개월마다 하청회사의 담당자와 직접 만나고 있다. 이 같은 정기적인 정보공유가 상호 준법의식을 높이고 신뢰관계를 쌓는 데 중요하다고 인식하고 있다. A사업소와 하청회사의 관계는 어디까지나 대등한 관계로 인식하고 있다. 즉 일방적으로 단가를 인하하는 것을 강제하지 않는다. A사업소는 생산라인의

2) 전기총연(2010), 『전기산업 제조현장의 아웃소싱 실태조사보고』, 전기총연연구보고서 시리즈 No.12.

설비성능/생산성 향상을 의식하여 하청회사의 기능직의 다기능공화, 기능직의 대응설비능력 향상을 요청하고 있고, 하청회사는 생산라인의 설비배치 등에 관하여 요구를 하고 있다.

2008년 세계금융위기를 계기로 A사업소와 하청회사는 대등한 관계의 필요성을 재인식했다고 한다. 하청회사가 인재를 소중히 여기고, A사업소는 하청회사와 장기간의 거래관계를 유지하고 있다. 하청회사도 성장하기 위하여 A사업소를 매우 중요하게 인식하여 하나의 모델케이스를 만들려고 하고 있다. 다른 하청회사도 A사업소와 계약을 체결하고자 하고 있기 때문에, A사업소와 하청회사 간의 관계는 긴장관계에 있다고 한다.

A사업소의 정규직이 자기 일을 하면서 하청회사의 리더에게 일하는 방식을 가르쳐 주고 있다. 하청회사의 리더가 하청회사의 다른 종업원에게 정규직에게 배운 일하는 방식을 전해 주는 방식으로 노하우가 전파되고 있다. A사업소는 하청근로자를 평가할 수 있는 체제를 갖추고 있다. 비정규직에 대하여 장치의 사용방법, 생산방법, 유지·보수, 오퍼레이션 등 600개 공정에 각 기준이 있는데, 근로자가 각 공정을 어느 정도 숙지하고 일할 수 있는지 5개 단계로 평가하고 있다. 이러한 공정기준이나 평가방법을 하청회사도 사용할 수 있도록 권장하고 있다. 하청회사가 사용하기 쉽도록 정규직의 것을 약간 변경하는 것도 허용되고 있다. 설비의 유지·보수는 어느 정도의 기능이 필요한데, 하청회사 근로자가 이러한 기능을 어떻게 유지·전승해 나갈까가 과제이다. 또한 하청회사를 변경할 경우에도 대응이 가능하도록 일의 표준화도 추진하고 있다.

사내하청회사(F사)

• 사업개요

F사는 제조업 파견과 사내하청 사업을 하는 회사로서, 각각의 사업이 전체 매출액의 1/2을 차지하고 있다. 즉 파견과 하청을 같은 비율로 기업영역을 하고 있다. 근로자 수는 약 3,800명이고, 주로 전기전자제품 분야를 중심으로 사업을 전개하고 있다.

• 세계금융위기 전후의 변화

F사는 2008년 가을 세계금융위기를 계기로 주문량이 급감하였다. 위기 전 근로자 수가 약 9,000

명이었으나 위기 직후 약 3,000명까지 감소하였다. 파견, 사내하청 모두 같은 비율로 감소하였다. 파견의 경우 계약기간이 위기 전의 경우 6개월이 많았으나, 위기 후 3개월로 단축되고 있다. 그러나 사내하청은 계약기간이 일반적으로 1년인데, 위기의 영향은 전혀 없었다.

• 사업방침

F사는 사내하청에 역점을 두고 있다. 파견의 경우, 파견요금 단가를 올리거나 파견회사의 마진을 내리는 것이 어렵기 때문에 파견근로자의 급여를 올리기 어려울 뿐만 아니라, 계약도 단기간이라 고용이 불안정하기 때문이다. 그에 반해, 사내하청의 경우, 근로자의 노력으로 생산효율을 개선하면 그 성과를 근로자의 승급에 반영할 수 있고, 또한 하청계약이 비교적 장기간이기 때문에 근로자의 고용도 안정적이다. F사는 근로자의 급여를 올리고, 고용의 안정을 꾀하려고 하고 있으므로 사내하청에 역점을 두고 있다. 이전에는 유저(파견근로자나 하청근로자 사용사업주)기업의 파견에 대한 수요가 컸지만, 최근 사내하청화에 대한 관심이 높아지고 있다고 한다.

F사는 법률준수를 강점으로 내세우고 있다. 특히 사내하청이 불법파견이 되지 않도록 독자적인 노하우와 노동행정과의 상담·조언을 토대로 사업을 전개하고 있다. 최근 유저도 법률준수를 중시하고 있기 때문에 F사의 사업전략이 유효성을 발휘하고 있다고 볼 수 있다.

금융위기 이전에는 F사의 영업담당자가 유저기업 담당자와의 인맥으로 계약을 획득한 측면이 있었으나, 위기 이후 공장장이나 본사의 승인을 얻어야 하는 것으로 계약수주가 까다로워졌고, 장기화되고 있는데, 법률준수는 승인을 얻는 데 도움이 된다.

• 계약의 체결과 개정

파견이나 하청계약 가격을 결정할 때 중요한 기준은 당해 지역의 임금시세이다. 근로자의 능력·숙련의 향상을 감안하여 가격을 결정하는 것은 계약 전체의 20~30%에 불과하다고 한다. 파견, 하청 근로자의 능력을 평가하여 그것을 F사에 피드백하거나 숙련에 시간이 많이 걸리거나, 또는 지역의 구인사정이 어려운 곳일수록 단가를 올릴 수 있는 여지가 있다. 그렇지만, 파견은 단가개정이 어려워 모집·채용시의 단가 그대로인 경우가 많다. 근로자의 임금인상을 위해서는 사내하청이

파견보다 유리하다. 앞에서 언급한 것처럼 하청근로자가 작업효율을 높여서 당초의 예정인원보다 더 적은 인원으로 작업하면 1인당 인건비를 높일 수 있기 때문이다.

• 하청근로자의 채용과 임금

근로자의 채용은 계약을 수주한 다음에 시작된다. 모집은 고용지원센터, 구인광고, 구인잡지 등이나 웹사이트를 통하여 실시하고 있다. 응모자는 근무지, 임금, 근무시간, 일 내용 등의 작업조건을 확인하고 응모하기 때문에 거의 대부분 응모자의 희망대로 배치된다. 응모자 중 약 1/2이 면접을 통하여 채용되고 있다. F사는 타 업종 경험자의 채용비율을 높이려고 하는데, 그것은 일에 대한 자세나 사고방식이 다른 근로자가 일정 수 있는 것이 하청 현장을 구축하기 쉽다는 생각을 갖고 있기 때문이다.

하청근로자를 위한 임금제도는 갖고 있지 않다. 그것은 계약마다 임금이 달라지기 때문이다. 전술한 것같이, 사내하청이 파견보다 임금을 올리기 쉬운데, 계속해서 F사에서 일하려고 하는 근로자의 경우 회사의 이익을 즐기면서까지 리더수당 등으로 우대하여 임금을 올리는 경우도 있다.

• 하청근로자의 능력개발과 커리어 형성 지원

안전교육, 예의범절 교육 등은 입사교육시 실시하고 있는데, 그 후의 교육은 현장별로 다르기 때문에 현장에서 필요한 교육을 하고 있다. 포크리프트나 크레인 운전 등 자격이 필요한 현장의 경우, 외부 교육훈련기관을 이용하여 근로자에게 자격증을 취득하도록 하고 있다. 많은 하청근로자는 특정 작업조건을 확인하고 그것을 하기 위해 단발적으로 응모하기 때문에 장기적인 커리어 형성을 생각지 않고 있다. 그러나 금융위기 이후 작업조건이 바뀌더라도 오랫동안 근무하고 싶다고 생각하는 근로자가 증가하고 있어 파견에서 사내하청으로 고용형태를 바꾸는 예도 나타나고 있다. 파견보다는 사내하청에서 근로자 스스로 일 관리가 가능하므로 그것에 필요한 교육훈련기회를 제공해 주기 쉽다.

F사의 3,800명 근로자 중에서는 F사의 정규직이 약 10~20%에 달한다. 그 중 일부는 제조현장의 엔지니어·기술자로 본사에서 채용된 자이고, 다른 일부는 반도체 제조현장에서 일하는 자로 각

지역(사업소)별로 채용된다. 후자의 경우, 고등학교 신규졸업자를 많이 채용하고 있다. 이들이 유저기업에 채용되는 경우는 거의 없다고 한다. F사 또한 자사가 채용하고 교육한 핵심인재를 유저기업에 빼앗기기를 싫어하고 있다.

• 영업사원과 하청근로자 간의 커뮤니케이션

영업담당사원은 하청근로자와의 커뮤니케이션 가운데 소득을 더 올리고 싶다는, 관리적·영업적인 일을 하고 싶다는 등의 요망을 파악하여, 그러한 기회가 있으면 당사자에게 연락하여 희망이 실현되도록 노력하고 있다. 1명의 영업담당사원이 커버할 수 있는 인원은 최대 50명 정도라고 한다. 영업담당사원으로 채용될 때 신입사원 연수의 일환으로 제조현장의 작업을 경험하도록 한다. 제조현장에서 일하는 하청근로자의 어려움과 처지를 알지 못하면 영업활동을 제대로 할 수 없다고 판단하고 있기 때문이다.

• 하청근로자의 고용유지 노력

하청계약이 종료한 하청근로자에 대해, 다른 직업정보를 제공해 주어 계속해서 근무하길 바라고 있다. 그러나 많은 하청근로자가 하청계약의 종료와 함께 그만두는 경우가 일반적이다. 그것은 특정 조건에서 근무하고 싶어 응모했기 때문에 그와 똑같은 조건이 아니기 때문이다. 다른 지역에서 이동한 자의 경우, 계속해서 일할 수 있는 곳이 먼 지역에 있더라도 그 곳에 이동하여 근무하려는 경향이 있어 그들에게는 고용이 지속되는 측면이 있다.

• 앞으로의 방침

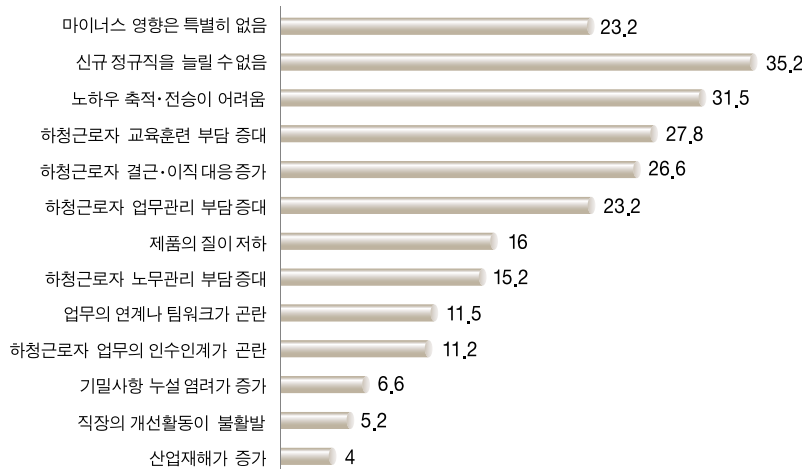
F사는 제조업에 특화된 파견, 하청사업, 그 중에서도 후자를 적극적으로 전개하려고 한다. 그것을 통하여 하청근로자의 안정적인 고용이나 임금 등 노동조건을 향상시키려고 하고 있다. 그러기 위해서는 유저기업에 의존하지 않으면서 근로자의 인재교육, 설비관리·유지 등 생산효율을 능동적으로 높여 나가는 것이 큰 과제이다.

■ 사내하청의 과제

사내하청은 상기와 같이 용이한 고용조정, 인건비 절약을 주목적으로 이용되고 있는데, 사내하청을 이용하는 제조현장에는 어떠한 마이너스 영향이 나타나고 있는지 전기전자산업을 중심으로 살펴보기로 한다.

먼저, '마이너스 영향은 특별히 없다'고 응답한 곳은 23.2%로 나머지 약 80% 가까이가 마이너스 영향이 있다고 응답하였다. 구체적으로 마이너스 영향이 가장 많은 사항을 보면, '신규 정규직을 늘릴 수 없음'이 35.2%였다. 이어 '노하우 축적·전승이 어려움' 31.5%였고, '하청근로자 교육훈련 부담 증대' 27.8%, '하청근로자 결근·이직 대응 증가' 26.6%, '하청근로자 업무관리 부담 증대' 23.2%로 20%대를 기록하고 있다. 다음 10%대의 마이너스 영향으로는 '제품의 질이

[그림 2] 하청근로자 활용으로 생긴 마이너스 영향(복수응답)



자료 : 기무라 다쿠마(2009), 「고용 경계에 관한 이론적·실증적 연구」, 동경대학 사회과학 연구소 인재비즈니스 연구기부 연구부문연구시리즈 No.15. 원자료는 전기총연(2004), 「전기산업의 업무하청 활용실태에 관한 조사」(직장조사).

저하' 16%, '하청근로자 노무관리 부담 증대' 15.2%, '업무의 연계나 팀워크가 곤란' 11.5%, 그리고 '하청근로자 업무의 인수인계가 곤란' 11.2%였다. 이어 10% 미만으로는 '기밀사항 누설 염려가 증가' 6.6%, '직장의 개선활동이 활발하지 않음' 5.2%, '산업재해가 증가' 4%, 그 외에 '정규직의 일할 의욕 저하', '정규직의 경험·기능의 폭이 좁아짐', 그리고 '정규직의 근로시간이 길어짐'이 같이 3.7%였고, '정규직 신규채용인재 배치 업무의 상실'이 3.4%였다.

■ 맺음말

일본에서 1990년대부터 크게 증가하고 있는 사내하청의 실태와 과제를 전기전자산업을 중심으로 살펴보았다. 일본은 우리나라와 같이 하청을 비정규직 범주에 넣어 실시하는 전국조사가 없다. 그 때문에 조사가 부분적으로 실시된 전기전자산업을 주된 대상으로 보았다.

하청근로자를 사용하는 유저기업은 주로 고용조정과 용이함과 인건비 절약을 위해서 사내하청을 이용하고 있음을 알 수 있었다. 그러나 유저기업과 사내하청회사의 관계는 파견에 비해 장기적이었다. 또한 하청계약을 할 때도 유저기업이 일방적으로 계약단가를 책정하지 않고 하청회사가 납득할 수 있는 형태로 계약이 이루어지고 있었을 뿐만 아니라, 장기적인 신뢰관계를 기초로 사업 전략이나 생산예측 정보를 공유하고 있었다.

사내하청회사는 법률준수하에 근로자의 고용안정과 임금인상을 도모하기 위해 파견보다는 사내하청에 중점을 둔 사업전개를 하고 있는데, 그것은 하청근로자의 다기능공화나 근로의욕 향상 등으로 생산효율을 높일 때 가능하다. 2008년 세계금융위기 직후에도 계속 고용이 유지된 사내하청근로자는 일하는 자세가 좋고, 결근, 지각, 조퇴가 적은 자로서 지식·능력이 높고, 의욕이 있는 자였다³⁾고 한다. 결국, 사내하청회사가 근로자의 근로자세나 지식·능력, 의욕을 높이는 관리를 하면,

3) 전기총연(2010), 『전기산업 제조현장의 아웃소싱 실태조사보고』, 전기총연연구보고서 시리즈 No.12.

하청근로자의 고용안정을 꾀할 수 있다. 물론 사내하청회사는 이와 같은 하청근로자의 ‘육성·자기관리형’만이 있는 것이 아니다. 유저기업의 요청에 따라 적기에 많은 하청근로자를 조달하는 ‘조달·유저관리형’⁴⁾도 있다.

사내하청근로자를 사용함으로써 나타나는 마이너스 영향도 무시할 수 없다. 노하우의 축적·전승이 어렵고, 하청근로자의 관리가 큰 부담이 된다는 점이다. 소수지만 제품의 질 저하를 우려하는 목소리도 있었다.

일본에서는 2004년 제조업에도 파견이 허용되어 파견과 사내하청의 구분이 매우 불분명해졌다. 최근 파견회사도 사내하청업무를 겸하고 있다. 그런데 사회적으로 기업의 불법에 비판이 커지고 있어 파견이든 사내하청이든 준법의 철저화가 요구되고 있다. 준법의 철저화를 적극적으로 내세워 시장개척을 하는 파견/사내하청회사도 등장하고 있다. 앞으로 이러한 경향은 강해질 것으로 보인다.

우리나라와 일본은 파견법 내용이 다르기 때문에 그것의 영향을 받는 사내하청의 실태를 구체적으로 비교할 수 없다. 그 때문에 직접적인 시사점을 이끌어 내기 힘들다. 그러나 생산효율을 높여서 근로자의 고용안정과 임금인상을 꾀하기 위해 파견보다는 사내하청에 중점을 둔 회사나, 준법철저화로 유저기업과의 신뢰를 높이고 새로운 시장을 개척하는 사내하청회사는 시사하는 바가 있다. 유저기업이나 사내하청기업이 장기적인 측면에서 상호간의 신뢰 가운데 철저히 법을 지키면서, 근로자의 고용안정과 임금인상을 꾀하기 위해 생산효율을 높이는 것이 무엇보다도 중요하다는 것이 이 글의 시사점이라고 하겠다. **KLI**

4) 기무라 다쿠마 외 3명(2004), 「제조분야 하청기업의 사업전략과 인사관리의 과제」, 『일본노동연구잡지』 No.526.

참고문헌

- 기무라 다쿠마 외 3명(2004), 「제조분야 하청기업의 사업전략과 인사관리의 과제」, 『일본노동 연구잡지』 No.526.
- 기무라 다쿠마(2009), 「고용 경계에 관한 이론적·실증적 연구」, 동경대학 사회과학연구소 인재 비즈니스 연구기부 연구부문연구시리즈 No.15.
- 노동문제리서치센터/벙고총연(2007), 『하청 등 외부인재에 관한 노사간의 과제에 관한 조사연구 보고서』.
- 전기총연(2004), 「전기산업의 업무하청 활용실태에 관한 조사」(직장조사).
- _____ (2010), 『전기산업 제조현장의 아웃소싱 실태조사보고』, 전기총연연구보고서 시리즈 No.12.
- 주마 히로유키(2003), 「노동시장의 양극화경향 : 구내하청공 급증의 사례로」, 재무성 재무 종합정책연구소, 『피넛셜 리뷰』 1월호.