

장시간 노동체제 : 은행산업의 실태를 중심으로*

권 현 지**

I. 머리말

한국에서 장시간 노동은 일종의 노동규범으로 널리 퍼져 있음에도 불구하고 종종 제조업 생산직에 국한된 문제로 다루어져 왔다. 비제조업 장시간 노동체제에 대한 기존 연구 성과가 미미할 뿐 아니라, 서비스업의 노동시간 현황을 체계적으로 분석할 수 있는 통계 자료가 제대로 구축되어 있지 않은 데서 일부 원인을 찾을 수 있다(배규식 외, 2011). 그러나 생산직에 비해 화이트칼라의 노동시간이 한층 짧은 것으로 나타나는 정부 공식통계와는 달리, 대부분의 한국 도시민들은 화이트칼라 봉급생활자들의 연일 이어지는 야근 문화나 과로를 일상의 일부로 받아들인다. 서구문헌들 역시 사무관리 및 전문직 종사자들의 경우 장시간 노동이 이상적인 근로자 규범(ideal worker norm)으로 작동한다는 점을 지적해 왔다. 즉, 경력사다리에 올라와 있는 이들 노동자들은 장시간 노동을 자신이 업무에 전념하고 있음을 입증하는 일종의 신호로 사용하는 경향이 있다는 것이다(Williams, 1999; Moen and Roehling, 2004). 한편, 육아부담이 크게 증가하는 시기 한국 여성들이 결국 직장 유지를 포기하게 되는 주요 이유 중 하나도 서비스업에 만연한 장시간 노동 관행이다. 평균 50%를 약간 상회하는 우리나라 30대 여성의 경제활동참여율이 이를 잘 반영하는데 이는 서구는 물론 동아시아 주변 산업국에 비해 크게 낮은 상태이다. 이미 고용된 전일제 노동자들, 특히 대기업부문의 경우 30대 이상 남성 노동자들에게 집중된 장시간 초과 노동은 전반적인 고용저하와 기존 가족시스템의 위기 등 한국 사회가 이미 당면하고 있는 여러 가지 사회문제와 연결된다.

* 이 글은 한국노동연구원이 발간한 배규식 외(2011), 『장시간 노동과 노동시간 단축(I) - 장시간 노동 실태와 과제』의 제3장 「장시간 노동 - 산업별 사례연구」 중 제4절 ‘은행산업’을 요약한 것이다

** King's College London 교수(hyunji.kwon@kcl.ac.uk).

이 글은 사무관리직, 전문직, 그리고 대고객 서비스직을 포괄하는 대표적 서비스산업인 은행업을 고찰하여, 화이트칼라 노동자들의 노동시간 실태와 그 함의에 대한 이해를 돕는 데 목적을 둔다. 이어질 각 장은 2011년 말 한국노동연구원이 전국금융산업노동조합의 도움을 받아 시행한 「금융산업의 근로시간실태와 인식에 대한 설문조사」(이하 은행 근로시간실태조사) 결과를 바탕으로 정부 공식통계가 포착하지 못한 장시간 노동의 실태와 개별 노동자들이 인식하는 장시간 노동의 원인, 그리고 이러한 장시간 노동의 조직에 미치는 영향으로 구성된다. 지면의 제약으로 실태조사의 주요 발견, 그중에서도 영업점 대고객서비스부문 직원들의 근로시간 실태를 간단히 소개하는 데 초점을 두었다는 점을 미리 밝힌다.

II. 근로시간 현황

1. 배경

은행업은 주요 서비스산업으로 여러 직종을 아우르고 있을 뿐 아니라 여성 비율이 비교적 높은 편이어서 비제조업 화이트칼라의 노동시간 연구 대상으로 삼기에 적합하다. 그리고 이 밖에도 몇 가지 흥미로운 연구쟁점을 제공하는데 그중 하나로 이 글이 주목하는 것은 구조조정이 노동시간에 미친 영향력이다.

1990년대 말 외환위기 이후 산업구조조정 및 탈규제의 핵심 대상이 된 은행업은 대규모 고용 조정과 지점 조직의 슬림화, 내부노동시장의 축소, 업무영역의 확대 등 고용관계상의 다양한 변화를 짧은 시간에 집약적으로 겪었다. 우선 양적 변화가 두드러진다. 외환위기가 시작된 1997년 이후부터 2006년까지 10년간 32개 은행이 18개로, 16개에 이르던 시중은행이 7개로 통폐합되는 유례없는 구조조정을 거치면서 일반은행(시중은행과 지방은행)의 정규인력은 106,458명에서 66,561명으로 35% 이상 감소하였다.¹⁾ 그럼에도 불구하고 같은 기간 시중은행 점포는 4,682개(일반은행 : 5,987개)에서 4,540개(일반은행 : 5,332개)로 대체로 비슷한 수준으로 유지된 것으로 나타나 점포당 배치된 정규직 인력의 축소, 즉 인력효율화가 현저히 진행되었음을 알 수 있다.

최소 인력으로 움직이는 군살 없는(lean) 조직의 추구와 더불어, 탈규제와 맞물린 경영전략의 변화로 노동자들이 겪은 업무상의 질적 변화 역시 상당했다. 유니버설 뱅킹의 추세, 즉 부문 간 경계허물기에 따라 보험, 카드, 투자 등으로²⁾ 서비스 및 판매 영역이 확대

1) 금융감독원, 『은행경영통계』, 각 연도

된 한편, 판매위주 영업에 대한 강조와 고객기반(customer market segments) 중심의 사업부 문별 영업조직 구조재편 등 경영전략의 전환으로 근로자 개개인에게 요구되는 업무의 폭과 깊이가 한층 확대되었다. 잇따른 합병과 그에 따른 대형화로 은행 간 시장점유 경쟁이 치열해지고 주주가치모델이 강화되면서 단기실적 위주 영업이 크게 강조되었다. 이에 따라 성과기반 평가 및 보상의 심화 등 인적자원관리(HRM) 정책에도 상당한 변화가 관찰된다. 그러나 직원들의 역량(competence)과 생산성을 비약적으로 고도화할 만한 적극적인 인적자원 투자 및 작업조직 혁신이 수반되지 않은 채(최영섭 외, 2004; 한국직업능력개발원, 2010) 단기간 벌어진 이러한 양적, 질적 조직변화는 불가피하게 장시간 노동으로 이어졌다. 뒤의 설문조사 결과는 은행노동자들이 지목하는 장시간 노동의 원인이 이러한 구조조정의 성격과 깊이 연관된다는 점을 보여준다.

그렇다면 은행의 노동자들은 왜 이러한 변화를 수용하는 것일까? 외환위기 이후 지난 15년간 고용조정 상시화로 일자리의 위험은 커진 반면, 경력자 노동이동이 여전히 용이하지 않은 은행업 노동시장의 특성으로 개별 노동자가 행사할 수 있는 노동시간에 대한 통제력은 크게 제약되었다는 점을 생각해 볼 수 있다. Schor(1991)가 근로자들의 장시간 노동에 대한 결정이 높은 실직비용과 관련된다고 본 점과 같은 맥락이다. 한편, 합리적 선택론자들은 고용조정은 생존자들의 고용유지확률을 기존에 비해 높일 뿐 아니라 파이를 크게 하는 효과도 있다고 본다. 이때 개별 근로자들의 선택은 증원을 요구하여 업무부담과 강도를 줄이기보다 장시간 노동을 통한 높은 경제적 보상 쪽으로 기울 수 있다는 해석이 가능하다. 이렇듯 노동시간에 대한 개별 근로자의 교섭력 저하 혹은 장시간 근로의 수용과 타협은 장시간 노동을 전제하는 각종 경영 정책을 용이하게 하였다.

그런데 개인 혹은 조직의 근로시간 선택이 많은 경우 제도적 개입에 의해 조정된다는 점을 주지할 필요가 있다. 한국의 경우 노동시간 관련 법제의 고도화 정도나 행정적 규제력을 통한 국가의 개입이 강하다고 보기 어렵다. 근로기준법 제59조는 연장근로의 한도 초과가 허용되는 특례대상사업을 특별한 근거 없이 지나치게 포괄적으로 지정해왔다. 고용노동부가 2012년 근로시간 특례업종에서 제외를 결정하였지만, 근로기준법 특례업종으로 지정된 금융업도 납득할 만한 이유 없이 예외사업의 지위를 유지해 주당 12시간 이상 연장근로를 관행화하는 데 기여해 왔던 것으로 보인다. 은행업과 같이 이미 한도 이상의 장시간 연장근로가 관행화되어 온 업종의 근로시간 단축을 효과적으로 감독할 문제는 여전히 남아 있다. 고용노동부(2011)의 근로실태조사를 보면 비특례업종에 속하는 제조업의 경우에도 법정 한도 이상, 즉 평균 주당 12시간 이상 초과노동하는 근로자의 비율이 19%에 이른다. 제도를 강제하는 정부의 집행력에 문제가 있음을 보여주는 것이다. 단채

2) 초과근로수당이 임금 수준을 결정하는 데 중요한 역할을 하는 제조업의 경우 강한 교섭력을 지닌 노동조합의 노동시간 효과는 보다 강하게 나타날 수 있다(배규식 외, 2011).

협약과 노동조합의 규제는 이러한 법제도의 한계를 보충·대체하는 주요 제도적 기제로 작용할 수 있다. 노동시간은 노사간 이해관계를 조정해야 하는 핵심적인 영역이기 때문이다(Berg et al., 2004).

노동시간이 지닌 본질적인 한계는 나눌 몫을 키울 수 있는 임금과는 달리 정한 수준이 상으로 양적 확대를 꾀할 수 없다는 점이다. 이 같은 특성으로 말미암아 장시간의 시장노동은 가족구성원으로서의 임무인 가사 및 돌봄노동 분담을 위한 시간, 개인의 휴식, 여가 및 학습시간, 심지어는 건강유지를 위한 수면시간 확보 등과 필연적으로 충돌을 일으킨다. 지난 10-20년간 서구와 일본에서 여성의 노동시장 참여가 확대되고 남성 일인 생계부양자 모델이 한계에 부딪히면서 일과 생활의 충돌(work-life conflicts) 및 균형에 대한 연구에 정책적 관심이 높아져 왔다. 그 방향이 노동시간 단축 및 유연화에 집중된 것은 자연스러운 귀결이다(Kelly, Moen and Tanby, 2011). 일과 생활의 충돌은 노동시간이 노사간 각축의 영역이 될 수 있다는 점을 보다 구체적으로 암시한다. 즉, 노동시간은 각기 선호하는 방식으로 이 제한된 자원을 통제하려는 개별 혹은 집단적 노사의 이해관계가 서로 부딪히고 타협되고 조정되는 주요 영역이다. 특히 임금인상에 대한 노동조합의 교섭력이 한계에 부딪혔을 때 더더욱 그렇다. 노동시간에 대한 통제적 시각은 노동시간이 지닌 정치적 측면을 드러낼 뿐 아니라 앞으로 노동시간체제가 우리나라 노사관계에도 중요성을 더할 가능성이 있는 문제영역이라는 점을 이해하게 한다.

그런데 한국 비제조업의 경우 노동조합의 조직률과 교섭력이 모두 매우 낮은 편인데다 교섭의제가 여전히 임금에 치우친 경향이 있으므로 단체협약의 노동시간 규제효과를 기대하기는 어렵다. 하지만 예외적으로 은행산업 노사는 대체로 안정된 교섭력과 교섭제도를 유지하고 있어 집단적 목소리를 통한 노동시간 통제효과를 살펴볼 수 있는 좋은 기회를 제공한다. 실제로 은행산업에서는 지난 1990년대 이래 노동자의 집단적 목소리를 통한 노동자 통제권 확보 노력이 단체교섭을 통해 수차례 시도되었다. 1990년대 초반 이래 장기간의 협의 과정을 거쳐 제도적 정착을 이룬 2년 육아휴직제도가 대표적이다. 또 2004년 법정 주 40시간 근로제 시행을 촉매했던 주5일제와 관련한 은행업 노사의 단체협약은 노조가 실질적으로 노동시간에 통제권을 행사한 중요한 사례로 기록된다. 이어 2007년 사용자의 요구에 따라 영업시간 개시를 30분 앞당기는 조건으로 합의한 몇 가지 근로시간 정상화 조치 역시 언급할 만하다. 그러나 은행업에서조차 집단적 노동시간 통제는 여전히 제한적이다. 노동조합이 그간 임금과 고용안정 의제에 비해 노동시간을 부차적으로 다룬 점을 지적할 수 있다. 뿐만 아니라, 단속적·일회적 이슈제기, 노동자에게도 필요한 노동시간 유연화에 대한 문제의식 부족, 협약 이행을 계속 모니터링하고 관철시킬 의지나 조직력의 부재 등도 그 원인이 될 수 있다. 노동시간에 대한 노사관계의 영향력 역시 다음 장에서 실태조사결과를 근거로 보다 자세히 살펴본다.

2. 장시간 노동 현황: 설문조사 결과를 중심으로

가. 정부 공식통계상의 금융업 노동시간 현황과 그 문제점

사업체 단위 공식통계인 고용형태별 근로실태조사(고용노동부)에 따르면 2010년 기준, 금융보험업의 평균 주당 노동시간은 41.2시간, 월초과 근로시간은 5시간이다. 외환위기 이후 지난 10여년간 대체로 월 4~6시간의 초과근로를 유지하고 있다. 전 산업 평균 15.2시간과 비교하면 매우 짧다. 이 통계는 일주일 평균 12시간 이상 초과노동을 하는 근로자의 비율이 300인 이상 금융보험업의 경우 0.4%에 불과한 것으로 보고하는데, 이 역시 전체 평균 7%에 크게 못 미친다. 직종별로도 사무직과 서비스직의 총노동시간이 각각 42.9시간과 49.4시간으로 주당 평균 50시간 이내(2009년 기준)이며, 특히 사무직의 경우 이 통계에 따른다면 주당 초과근로시간은 3시간 정도에 불과하다.

이렇게 보면 금융업 노동자들은 장시간 근로시간 체제로부터 벗어나 있는 듯하다. 그러나 이 공식통계는 대표적 금융산업인 은행업이나 은행업에 종사하는 사무직과 서비스직의 현실을 잘 반영하지 못하는 것 같다. 굳이 별도의 설문조사결과에 기대지 않더라도, 영업점의 영업실태를 고려하면 적어도 하루 9시간 이하의 노동시간이 산출될 가능성은 희박하다. 우선 은행원들은 대개 오전 8시, 늦어도 8시 30분에 출근한다. 개점시간인 오전 9시에 고객을 맞기 위해서는 적어도 30분에서 1시간 이전에 출근해 각종 업무전달 및 개별 업무준비를 마쳐야 하기 때문이다. 최근 금융노조와 사용자단체가 단체협약에서 합의한 CSR 시스템 종료 ‘권고’ 시점인 오후 6시(폐점시간인 오후 4시부터 약 2시간의 후작업 후)를 퇴근 시작시간으로 본다면, 영업점에서 일하는 은행노동자들의 순수 업무시간은 적어도 매일 8시간 30분에서 9시간에 걸쳐 있다는 계산이 가능하다. 달리 말하면 매일 최소 30분에서 1시간, 주당 150분~300분의 초과노동이 발생하는 것이다. 한편, 뒤에서 자세히 살펴보겠지만, 최근 한국노동연구원에서 실시한 ‘은행근로시간실태조사’의 결과에 따르면, 은행 영업점 노동자들의 일일 총노동시간은 평균 11시간여로 주당 15시간 정도의 연장근로를 하는 것으로 나타난다.

정부의 공식통계와 실제 및 설문조사결과 사이의 간극은 각 기업이 정부의 사업체조사에 “보상하는” 연장근로(paid overtime)만 포함해 근로시간을 보고했을 가능성이 높기 때문이다. 이른바 포괄임금제도를 활용한다고 응답한 비제조업체가 응답업체의 60% 이상에 이른다는 점은(한국노동연구원, 사업체패널 2009) 보상되는 연장근로시간과 실제 동원되는 연장근로시간 사이에 큰 괴리가 있을 것임을 시사한다. 은행업도 마찬가지다. 보상 없는 연장근로시간분에 대해서는 별도의 시스템과 노력을 기울이지 않는 한 업체 평균을 파악하기도 어렵고, 사업체가 보고를 꺼릴 수도 있다는 점을 쉽게 짐작할 수 있다.

한국노동연구원(2011)의 조사³⁾는 이러한 공식통계, 특히 사업체 단위 통계의 맹점을 보완하기 위해 업종별 개인 단위의 설문조사가 필요하다는 인식에서 비롯되었다. 이 조사에서 연구자들은 개인의 평상시 근로패턴을 최대한 객관적으로 측정하기 위한 노력을 기울였다. 각 응답자에게 평상주(지난 3개월 동안 업무량이 특별히 적지도 많지도 않았던 주를 의미)의 출퇴근시간, 점심시간, 휴게시간을 각기 물어 일일 총노동시간 및 초과근로시간을 산출하였다. 혹시 있을지 모를 측정상의 문제를 피하기 위해 각 응답자에게 본인이 주관적으로 인식하는 평상시 일일노동시간 및 초과근로시간을 재차 답하도록 해 산출된 시간과 비교하였다. 주관적인 노동시간의 길이는 산출된 시간에 비해 오히려 약간 길어, 후자를 측정도구로 사용하기에 큰 무리는 없다고 보았다. 뿐만 아니라 설문조사상 나타난 노동시간의 길이는 2011년 여름 시행한 은행노동자, 노동조합간부, 그리고 인사관리 담당자들을 대상으로 한 인터뷰와도 괴리되지 않는다. 따라서 이 설문조사의 결과는 공식사업체 통계로는 잘 포착되지 않는 사무·서비스직 노동자의 장시간 노동 실태를 보다 구체적으로 드러내어 장시간 노동 실태가 비단 제조업에 국한된 문제가 아니라는 점을 잘 보여준다.

나. 실태조사 결과

1) 은행산업 노동시간 현황 : 전체와 성별

<표 1>과 [그림 1]은 조직 및 개인 특성과 관계없이 은행권 노동자의 평상시 영업일 평균 노동시간을 정리한 것이다. 여기서 하루 총노동시간은 평상주에 점심시간(지점의 경우 평균 42분)과 휴게시간을 제외한 출근시점부터 퇴근시점까지의 실제 근무시간으로 측정하였다. <표 1>의 둘째 열은 일일노동시간대별 누적 평균을, 넷째 열부터 여덟째 열까지는 각각 전체(4), 영업점(6), 그리고 성별(7~8) 노동자들의 백분위별 일일 평균 근로시간을 나타낸다. 다섯째 열(인지)은 위와 같이 측정된 시간이 아니라, 개개인이 계산과정을 거치지 않고 본인이 생각하고 있는 대체적인 하루 평균 노동시간을 응답하게 한 결과다.

3) 연구에 활용된 설문조사는 웹 기반 조사로 진행되었다. 이 장에 보고될 조사결과는 2011년 11월 첫째 주에서 셋째 주까지 3주에 걸쳐 수거된 자료에 기초한다. 총 수거된 자료는 5,000여 건에 달하지만, 일반은행만 골라 낸 후 분석의 일관성을 위해 부장 이상의 관리자를 분석에서 제외하였다. 이에 따라 실제 분석에 활용된 자료는 일반은행, 즉 시중은행 4곳(1,594건)과 지방은행 5곳(594건)에서 일하는 일선중간관리자와 행원 등 정규직과 비정규직을 모두 포함하는 응답 2,188건이다. 과장급은 중간관리자의 속성도 지니지만, 구조조정기 은행의 인력구조 왜곡으로 영업점에서는 대부분 일선(front-line) 서비스직의 역할도 겸하고 있어 대리 및 일반행원과 함께 분석대상으로 하여도 무방하다고 판단하였다. 한편 이 글에 보고된 결과는 모집단을 반영하는 가중치를 사용한 분석의 결과가 아니므로 해석을 지나치게 일반화하기는 어렵다는 점을 미리 밝힌다.

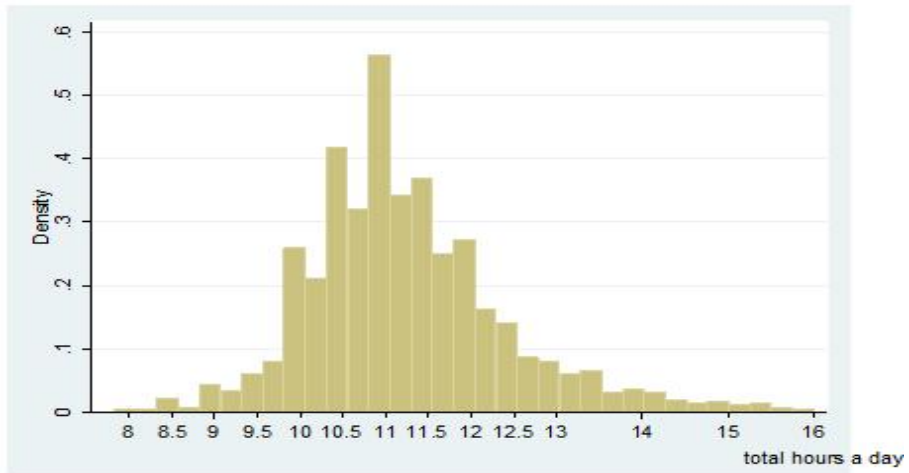
〈표 1〉 평상시 일일노동시간대별 노동자 분포 및 노동자 특성별 노동시간 현황

(단위: %, 시간)

	누적	백분위	노동시간				
			전체	(인지)	지점	여성	남성
~8시간 이하	0.2	1%	8.50	(8)	9.00	8.50	8.50
8시간 초과~9시간	2.76	5%	9.50	(9)	9.83	9.50	9.50
~10시간	15.42	10%	9.83	(10)	10.00	9.83	9.83
~10.5시간	32.38	25%	10.33	(11)	10.50	10.33	10.42
~11시간	54.29	50%	11.00	(12)	11.00	10.83	11.00
~11.5시간	70.89	75%	11.67	(13)	11.67	11.37	11.83
~12시간	82.9	90%	12.58	(15)	12.50	12.17	12.83
~13시간	93.5	95%	13.33	(15)	13.17	12.67	13.67
~14시간	97.71	99%	14.83	(17)	14.67	13.83	15.00
14시간 이상	2.29	평균	11.12	(12)	11.16	10.90	11.24
전 체	100	s.d.	1.17	(2)	1.09	0.97	1.25

자료: 한국노동연구원(2011), 금융산업의 근로시간 실태 및 인식에 대한 조합원 설문조사⁴⁾

〈그림 1〉 은행노동자들의 총노동시간 분포

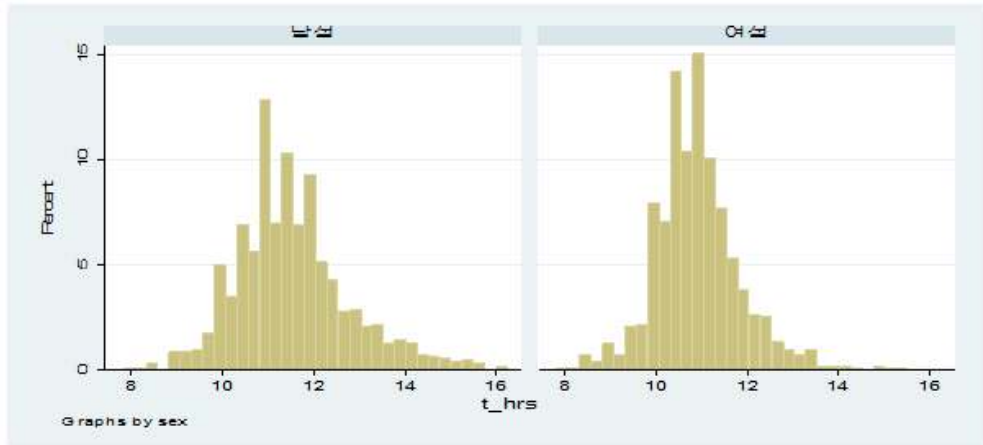


우선 측정된 노동시간을 살펴보자. 분석의 대상이 된 은행의 중간관리직급 이하의 정규, 비정규 노동자들은 평소 영업일에 평균 11시간을 상회하는 11.23시간(표준편차 1.18) 일하는 것으로 나타났다. 표준편차가 1시간 여에 불과할 뿐 아니라 중간값(11시간) 역시 평균에 거의 일치하여 보통(typical)의 은행노동자라면 하루 11시간 정도 일할 것으로 기

4) 이 글에 제시된 대다수의 표와 그림은 은행근로시간 실태조사에 근거하므로 별도의 명기가 없는 한, 동일 자료에 근거한 것임을 밝힌다.

[그림 2] 성별 하루 총노동시간 분포

(단위 : %)



대해도 좋다는 것을 보여준다. [그림 2]의 분포도를 보아도 중간 혹은 평균값을 기준으로 1~2시간 내에 분포가 매우 조밀하다는 것을 알 수 있다.

한편 예측 가능한 대로 남성(11.54시간)이 여성(10.9시간)에 비해 다소 긴 시간 일하는데 그 차이는 하루 평균 40분 정도이다. 조사결과는 은행업 노동자의 5일 기준 주당 평균 노동시간이 총 56시간에 달하며, 남녀 모두 근기법의 소정 연장근로시간 한도를 초과하는 주 52시간 이상 초장시간 일하는 노동자들의 비율이 95.3%에 이른다는 점을 말해 준다. 단, 여성의 경우 10시간에서 11.5시간 사이에 밀집해 있고 12시간 이상의 꼬리가 상대적으로 짧은 반면, 남성의 경우 10시간에서 12시간 사이에 몰려 있고 12시간 이상 과도하게 일하는 비율도 20%에 가까우며 꼬리가 상대적으로 긴 것으로 나타난다. 즉 남녀 모두 일상적으로 상당 시간의 초과노동을 하지만, 특히 남성의 경우 하루에 너무 긴 시간 일할 가능성이 다소 높은 것으로 나타난다.

그러나 하루 8시간 일하는 노동자들은 전체의 1%에도 미치지 못한다. 영업점에만 국한하면 9시간 혹은 그보다 짧은 시간 일한다는 응답자가 1% 이하에 불과하다. 즉 거의 모든 노동자들이 하루 최소 1시간 이상 연장근로를 한다. 은행업에 주 5일제가 정착되어 있다는 점을 고려하더라도(조사결과 응답자의 83%(본부의 경우 이보다 낮은 66%)는 주말에 전혀 근무하지 않는다고 응답), 이들 대기업 사무·서비스직에게 법정 주 40시간 근로가 미치는 제도로서의 영향력은 미미하다. 여성 노동자들의 경우에도 95% 이상이 하루 9.5시간, 75% 이상의 노동자들이 하루 11.3시간 일한다. 관행으로 고착된 하루 평균 2~3시간 이상 연장근로에서 여성도 예외가 아니라는 점을 알려준다. 반면 양성 모두 직장을 유지하기 위해서는 개인 및 가족생활에 필요한 시간을 크게 희생해야 하는 것이다. 실제

육아에 하루 30분도 할애하지 못하는 노동자의 비율이 상당한 것(취학 전 유아녀 남성의 50%, 취학 전 유아녀 여성의 27%)으로 조사되었다.

한편 위와 같이 측정된 노동시간은 각자가 인지하는 노동시간에 비해서 오히려 짧다. 평소 하루 몇 시간 일하는지 계산 없이 바로 응답해 달라고 요구해 얻은 근로시간 평균은 하루 12.23시간(중간값 12시간)이다. 대부분의 노동자들이 실제 일하는 시간보다 더 장시간 일터에 묶여 있다고 느낀다는 것을 알 수 있다. 마찬가지로 측정한 초과근로는 평균 2.97시간으로 나타났다. 이는 은행노동자들이 정상 노동시간을 업무상 필요한 최소 노동시간, 즉 9시간에 준거하는 경향이 있다고 미루어 짐작할 수 있다. 앞서 언급했듯이 개점 준비시간과 영업시간 그리고 2시간 여의 후작업시간을 모두 고려했을 때 9시간 노동은 불가피하다고 여기기 때문이다.

한편 동일한 방식으로 측정한 바쁜 시기 하루 평균 노동시간은 12.6시간으로 평소에 비해 1.4시간 길다. 여성의 경우에도 해당 기간 하루 평균 노동시간이 12.2시간으로 평상시보다 1.3시간 길어 연장 정도에 성별 차이는 거의 없다. 따라서 한국 은행업에서 초과노동은 생활자로서의 개인의 위치와 필요에 따라 조정, 선택된다고 보기 어렵다.

2) 은행산업 노동시간 현황: 지점특성별

구조조정 전후 가장 두드러진 변화 중 하나는 영업조직 구조의 변화다. 금융위기 전 지점 조직이 개인뱅킹에서 기업뱅킹까지 모든 업무영역을 포괄하는 종합서비스 조직의 성격을 띠었다면, 구조조정기 이후에는 고객군의 성격 및 부가가치에 따라 서비스와 영업을 분화·전문화하는 고객별 사업부문 방식이 채택되었다. 따라서 상대하는 고객의 특성에 따라 영업방식을 포함한 지점의 업무방식이 상이해지고, 이는 지점별 노동시간에 차이를 가져온 주요 요인 중 하나로 파악된다. 필자가 2011년 여름 약 3주에 걸쳐 시행한 인터뷰 조사에서 공통적으로 지적된 사항 역시 노동시간에 지점별 편차가 크다는 것이었다. 특히 중소기업대상 및 지역의 중소상인(소호) 영업에 특화된 지점 직원들은 장시간 노동에 노출될 위험이 상대적으로 높은 것으로 파악되었다.

설문조사의 결과 역시 중소기업이나 소호를 주 고객으로 삼는 지점들이 대기업과 개인을 주 고객층으로 하는 경우에 비해 평균 노동시간이 상대적으로 길다는 점을 보여준다. [그림 3]을 보면 소호 및 중소기업 대상 지점의 경우 그래프의 오른쪽 꼬리가 길게 늘어지고 있다. 장시간 초과근로가 상대적으로 많다는 것이다.

대기업과 고부가가치 개인고객(PB)을 주 고객으로 하는 지점의 경우 적은 수의 고객으로도 높은 부가가치 창출이 가능할 뿐 아니라 고객 이탈이 자주 일어나지 않기 때문에 관계적 뱅킹(relationship banking)이 가능하다. 안정된 시스템 기반 서비스가 가능하고 고객 특화 영업과 서비스 질 유지에 업무가 집중된다. 따라서 장시간 노동이 만성화될 가능

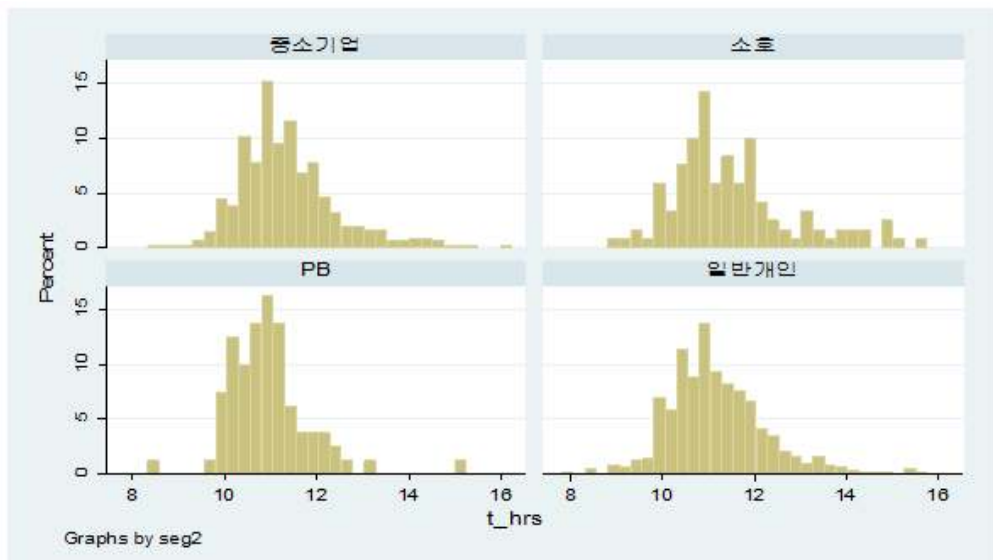
〈표 2〉 본부·영업점의 주 고객 특성별 평균 노동시간

(단위: 시간)

	본부	중소기업	소호	고부가가치 개인(PB)	일반개인	전 체
평균	11.12	11.36	11.51	10.92	11.17	11.19
표준편차	1.42	1.09	1.35	0.89	1.06	1.08
빈도	556	701	119	80	803	1,722

〈그림 3〉 영업점 주 고객 특성별 노동시간대별 분포

(단위: %)



성은 상대적으로 높지 않다. 그러나 주 고객군이 중소기업일 경우, 고객의 진입과 이탈이 빈번하고 여신에 따른 위험이 높은 만큼 은행원들이 파악해야 하는 기업 정보의 폭이 넓어 갖추어야 하는 서류의 양도 많다. 뿐만 아니라 기존 고객에 대한 영업유지는 물론 새로운 고객을 유치해야 한다는 부담이 크므로 영업, 특히 지점 영업시간 후에 해야 하는 영업업무에 대한 부담도 높다. 차세대 기술의 도입과 후선업무전담 센터의 확충으로 업무부담이 일부 줄었다는 평가도 있지만, 위기 후 영업의 중심이 담보대출 위주의 안전한 개인뱅킹으로 옮겨지고, 위험이 상대적으로 높은 중소기업뱅킹에 대한 투자가 소극적으로 유지되면서 이 부문 은행원들의 업무가중이 심화되었다는 지적이다.

한편, 저부가가치 일반 고객을 주 대상으로 하는 경우 주어진 시간에 가능한 많은 수의 고객을 유치하는 것이 목적이므로 영업시간 중 강도는 높지만⁵⁾, 영업시간 외 업무에 대

5) 부문별 하루 평균 서비스 고객 수 역시 영업점 특성에 따라 다르다. 중소기업 대상 26명, 소호 대상

한 표준화 및 자동화 정도가 높아 장시간 노동의 부담은 상대적으로 낮은 것으로 보인다. 개인뱅킹 부문에서 강도 높은 업무와 낮은 표준화·자동화로 업무부담이 가중되기 쉬운 영역은 중소기업 주 고객층으로 하는 지점 혹은 해당 업무 담당자들이다. 영업의 특성이 중소기업 대상의 경우와 유사한 탓에 중소기업 고객 부문과 함께 장시간 노동에 노출될 가능성이 매우 높으며, 설문결과도 이를 뒷받침한다.

이러한 결과는 평균 노동시간과 근무패턴에 고객 특성에 따른 지점별 차이가 있으므로 인력운용에 지점 특성이 현재보다 더 많이 고려되어야 함을 말해준다. 이와 관련한 설문조사 결과(표 3)는 현재 인력운용이 지닌 문제를 드러낸다. 우선 지점 인원이 적정수준인지를 5점 척도로 묻는 질문에 대체로 적정하다는 반응이 35%, 여유가 없는 편이라는 응답이 62.5%(매우 없는 편 16%)인 데 반해, 인력에 (다소) 여유가 있는 편이라는 응답은 오직 2.65%에 불과했다는 점을 지적해 두자. 그런데 인력운용 상태에 대한 직원들의 평가가 지점 특성별로도 상이하다. 소호나 중소기업을 주 고객으로 둔 경우 예상대로 인력부족을 가장 크게 느끼고 있으며, 이들 부문 내에서도 인력이 적정하다고 평가하는 경우

〈표 3〉 영업점 특성별 여유인력에 대한 평가와 1일 노동시간의 관계

(단위: 점,¹⁾ 시간)

	대기업	중소기업	소호	PB	일반 개인	전체
여유인력 부족	3.38	3.80	3.80	3.57	3.69	3.73
여유인력이 부족하다고 응답한 경우 노동시간	10.99	11.49	11.78	11.00	11.28	11.36
여유 있거나 적정하다고 응답한 경우 노동시간	10.74	10.84	10.68	10.77	10.88	10.84

주: 1) 5점 척도의 점수: 1-여유인력 충분, 3-적정, 5-매우 부족.

에 비해 인력부족을 호소하는 경우 초과노동시간이 더 길다. 이러한 경향은 모든 부문에서 마찬가지로 나타나지만, 특히 소호와 중소기업부문에서 그 격차가 현저하다. 이러한 결과는 인력부족이 장시간 노동에 미치는 영향을 간접적으로 보여준다. 특히 상대적으로 업무부담이 과중한 것으로 나타난 두 부문의 형평성 있는 인력운용이 필요하다는 점을 알려준다.

다. 은행산업 노동시간 현황: 개인특성별 - 직위별, 개인의 생애주기별

지면 제약으로 표는 붙이지 않지만,⁶⁾ 성별 차이 외에 직위별로도 유의한 차이가 드러

30명, PB 대상 22명, 일반 개인영업 39명(흔히 수신으로만 업무가 제한되어 있을 가능성이 큰 계약직의 경우 68명) 등이다.

6) 자세한 통계와 내용은 배규식 외(2011)에 제시된 관련 표들에서 확인할 수 있다.

난다. 대리(책임자)와 행원, 즉 제일선 영업 및 서비스의 중심에 있는 책임자급인 대리 이하 일반행원들이 여타 직위에 있는 노동자들에 비해 더 장시간 일하는 것으로 나타났다. 대리직급의 경우 바쁜 시기에는 총노동시간이 하루 13시간에 달한다. 한편 관리직급에 해당하는 과장 이상은 직위가 높아질수록 실노동시간이 점차 짧아지는 경향을 보인다. 계약직의 경우 정규행원들과는 약 1시간 정도의 노동시간 차이를 보인다. 그러나 이들 계약직도 바쁜 시기에는 비례적으로 1시간 이상 노동시간을 늘리는 것으로 나타나 계약직과 정규행원들 간의 노동시간 차이가 조직에 대한 태도의 차이에서 기인한다기보다는 수행하는 업무의 차이에 의한 것으로 해석할 수 있다.

마지막으로 개인의 생애주기에 따른 노동시간 차이를 살펴보자. 설문조사결과 여성과 남성 모두 무자녀의 경우 노동시간이 상대적으로 길지만, 예상과는 달리 유자녀의 경우에도 큰 차이는 없다. 유자녀 그룹 내에서도 생애주기별로 자녀양육에 대한 책무의 정도가 달라질 수 있지만, 눈에 띄는 차이는 발견되지 않았다. 여성의 경우도 마찬가지다. 무자녀, 육아책임이 집중되는 2살 이상에서 취학 전 자녀를 둔 경우, 그리고 취학 후 자녀를 둔 경우 등 세 그룹 사이에 의미 있는 노동시간 차이는 없다. 이는 양육책임이 보다 과중한 여성들의 경우에도 생애주기에 따른 노동시간 조절 가능성이 크지 않다는 것을 의미한다. 긴 육아휴직을 보장받지만, 평소 11시간, 바쁜 시기 12시간 이상 일해야 하는 은행업 여성들은 일과 가족의 책무 사이에서 심한 갈등을 겪게 되리라 예상할 수 있다.

3. 장시간 노동을 일으키는 요인에 대한 직원들의 평가

앞에서 개인별, 지점조직별 특성에 따른 장시간 노동 현황을 살펴보면서 부족한 인력 문제를 그 원인으로 지적한 바 있다. 설문조사에서 응답자들이 지적한 장시간 노동의 원인에 대해 좀 더 살펴보자. 인력부족, 장시간 노동 문화, 업무상의 저효율 등이 주요 문제로 드러났다.

초과노동을 증가시키는 주된 이유로 가장 빈번하게 지적된 것은 과도한 성과문화(40%)였다. 절대적 인원부족(16.3%), 정규시간에 할 수 없는 과중한 후작업(18%), 그리고 상사 눈치보기 등 직장문화(17%)가 그 뒤를 이었다. 실적에 대한 강조, 인원부족, 과중한 후작업은 은행업의 변화된 영업환경의 영향력을 대변하며, 여기에 종래의 위계적 조직문화가 유지되면서 장시간 노동을 심화하는 것으로 해석할 수 있다. 흥미롭게도 직위가 상대적으로 높은 경우 성과문화의 압력을 지목한 반면, 장시간 노동의 핵심에 있는 대리(책임자)와 행원의 경우 절대적 인원부족과 직장문화를 꼽아 각자가 처한 위치에 따라 장시간 노동을 일으키는 원인에 대한 평가를 달리한다는 점을 알 수 있다. 조합원에 대해서는 단체협약에 의해 개별 성과평가가 억제되어 지점성과가 주로 반영되므로 높은 직급의 경우 성과에

대한 압력을 보다 직접적으로 느끼는 반면, 제일선 대고객 서비스업무를 하는 낮은 직급의 경우 인원부족으로 인한 업무과중을 더욱 크게 느끼는 것으로 해석할 수 있다.

업무와 관련해 지적된 문제를 좀 더 자세히 보면, 다수가 업무량이 주어진 시간에 소화할 수 없을 정도로 많고, 대고객 영업 등 업무특성상 정해진 시간 외에 수행하는 업무가 많을 뿐 아니라 결원 발생으로 업무가 가중되기 때문에 연장근로를 하게 된다고 응답했다. 대고객 업무가 많은 대리급 이하 정규 및 계약직 행원들의 경우 폐점시간 후까지 지연되는 고객응대가 업무시간을 연장시키는 주 원인 중 하나라고 평가한 경우도 역시 많다. 폐점시간은 2008년 개점시간의 30분 조기화에 따라 기존의 4시 30분에서 4시로 조정된 바 있지만 이러한 영업시간 조정이 직원들의 퇴근시간을 당기는 데 기여하지는 못한 것으로 보인다. 영업점 업무 중 초과노동에 기여하는 것으로 특기할 것은 전화를 통한 판매업무(TM)다. 조사에 따르면 50%에 이르는 은행원들이 하루 20분에서 1시간가량, 마감업무 후 TM을 하고 있다. 서비스에 비해 스크립트 의존도가 높은 단순 업무로 분류되는 전화영업은 외국에서는 아웃소싱업체나 비정규직을 활용하는 빈도가 가장 높은 마케팅 수단이다(Batt et al., 2004). 이런 종류의 업무를 고급인력이 대거 포진하고 있는 은행 영업점에서 하루 1시간 가까이 진행한다라는 조사결과는 은행업 영업방식에 효율성 제고를 위한 전략적 접근이 필요하다는 점을 역설한다.

한편, 여유(slack)를 허용하지 않는 지점의 인력운용 방침이 직접적으로 노동시간 연장에 기여할 수 있다는 것을 보여주는 예는, 결원발생 시 초과근로시간이 크게 늘어난다는 응답이 많았다는 점이다. 이는 은행원들의 휴가 사용이 크게 억제되고 있다는 점과도 연결된다. 부재시에 대체할 수 있는 인력이 한 명도 없거나(응답자의 19.3%) 부족해(대체인력이 1명에 불과: 69%) 휴가 사용에 상당한 제약을 겪고 있다(2010년 1년간 실제로 사용한 연차휴가는 평균 4.15일, 연차휴가를 제외한 여름휴가는 3.35일, 병가나 기타 위급사항이 발생했을 경우 사용할 수 있도록 되어 있는 청원휴가는 평균 0.5일). 실제 휴가사용이 동료들에게 부담을 줄까봐 휴가 등을 사용하지 않고 근로한다는 응답이 매우 높다. 특히 대리 이하 계약직에 이르는 행원들에게 이러한 경향이 강하다. 여유인력을 최대한 배제하는 조직환경하에서 팀워크를 해치지 않고 서로를 배려하려는 자구노력이 진행되고 있음을 알 수 있다.

사무관리·서비스직이 보편적으로 겪는 무급 초과노동시간이 길다는 문제는 초과노동을 장시간화하는 요소로 은행업 종사자에게도 적용될 수 있다. 대개의 은행에서는 노사가 정한 한도 내에서 본인이 초과노동시간을 전산 입력하고 이에 대한 보수를 신청하게 되어 있다. 포괄임금제의 변형인 것이다. 대개 노사가 합의한 초과노동시간은 월 12시간으로 주당 3시간 정도의 초과노동시간을 각자 입력할 수 있게 되어 있는 것이다. 설문결과 실제 은행원들이 신청하는 초과노동시간은 이에 준하는 것으로 나타났다. 하지만 초

과노동시간에 대한 보상을 전혀 신청하지 않는다는 응답도 16%에 달했다.

한편, 초과근로가 어느 정도 개인의 자발적 선택(일에 대한 흥미, 경력개발, 업무역량 향상, 소득증가 등을 이유로)에 의해 이루어지는지를 살펴본 결과 대체로 관련 질문에 대한 반응은 부정적이다. 다만 연장근무가 조직의 성과를 높이는 데 기여한다는 점에 만족감을 느끼거나 상사와 동료에게 좋은 인상을 남기려는 의도 등 조직·관계적 측면을 고려해 초과노동하게 된다는 데 긍정하는 응답 비율은 상대적으로 높았다.

마지막으로 노사관계 혹은 관련제도가 장시간 노동과 맺는 관계를 간단히 살펴보자. 은행노조는 외환위기가 진정국면에 접어든 2000년대 초반 노동시간 문제를 주요 교섭의제로 설정하고(김성희·신동민, 2001) 이를 법정노동시간 단축 운동과 전략적으로 연계함으로써 예외적으로 노동시간 단축에 상당한 성과(토요일휴무 및 법정 주 40시간 근무)를 거둔 바 있다. 당시 노동조합의 시간 관련 의제 설정은 장시간 노동체제에 대한 전면적인 문제제기였다기보다는 토요일휴무제 성취에 초점이 맞추어진 것이었다. 이 운동은 당시 논의되기 시작한 노사정위원회의 법정 주 40시간 노동제 논의와 맞물리면서 은행업의 토요일휴무제는 물론 전 산업 주 40시간 노동제 성취에 기여했다. 그러나 비교적 단순하고 일회적인 이 의제는 목적을 성취하면서 더 이상 여타 장시간 노동체제 의제와 연계되지 못하였다. 2000년대 중반 과도한 초과노동시간에 대한 불만과 과로로 인한 질병 및 과로사 등이 누적되면서 노동조합은 다시 한번 장시간 노동을 2007년 주요 교섭의제로 삼는다. 노동조합은 마침 영업개시를 30분 앞당기자는 사용자의 요구를 수용하는 한편, 이를 노동시간 정상화와 교환하자는 교섭전략을 논쟁 끝에 채택, 합의한다. 구체적으로는 첫째, 일정 시간 후(대개 오후 7:30) 컴퓨터 시스템의 일괄 차단 및 이를 초과근로수당 책정과 연계하고, 둘째, 지점장의 성과평가에 지점의 노동시간 통계를 반영(2% 내외)한다는 것으로 압축된다. 노사 양측으로부터 제기된 논란에도 불구하고 시행 초기 두 제도 모두 상당한 영향력을 발휘한 것으로 평가된다. 하지만 앞서 언급한 대로 노동조합의 추진의지와 역량에 따라 제도의 시행 수준과 사용자의 준수 여부는 설문조사 결과 은행별로 상당한 편차를 보였다.

4. 장시간 노동의 결과

가. 조직에 대한 영향: 생산성 향상 관련 활동의 위축

초과노동이 업무조직의 비효율과 관련되기 쉽다는 점은 간략히 지적한 바 있다. 직원들의 시간운영에 대한 문항을 분석한 결과, 역량 활용을 통한 서비스 개선이나 생산성 향상에 기여할 수 있는 활동, 그리고 역량 증진을 목적으로 소요하는 시간은 길지 않다는

점을 발견했다. 우선 새상품 파악 등 업무 숙지에 대해서는 60%에 가까운 직원이 주당 1시간 미만을 할애하고 있는 것으로 나타났다. 은행 직원들의 높은 숙련도를 방증하는 것으로 해석할 수도 있지만, 직원들이 익숙해진 상품군 및 종류에 본인의 영업을 국한하는 경향이 강하다는 점을 보여주는 것이다. 최근 급변하는 시장 상황이나 크게 확장된 상품 다양성, 짧은 상품개발 주기 등을 고려할 때 주당 30분의 시간으로는 이러한 변화를 따라가기 힘들다. 고객 분석이나 영업전략을 구상하는 데 66%에 이르는 은행원들이 주당 2시간 미만을 할애하는 것으로 나타났다. 단순 TM업무를 평균 일일 30분~1시간가량 수행하는 것과 비교된다. 영업전선에서 일하고 있는 노동자들의 업무 패턴은 반복적이고 낮은 숙련수준을 요하는 물량 위주의 작업에 몰려 있다는 인상이다.

한편, 총노동시간은 작업자의 업무재량권이나 팀제 활용 정도와 체계적인 연관성을 갖고 있는 것으로 나타났다. 즉 일선 대고객 업무를 수행하는 노동자들의 경우에도 업무자율성이나 속한 팀의 활성화 및 재량의 정도가 클수록 업무시간이 체계적으로 줄어드는 것을 볼 수 있다. 업무자율성을 모두 합한 값과 총노동시간과는 통계적으로 유의미한 부(-)의 상관관계가 나타난다. 구성원에게 업무자율권을 부여하고 팀 활동을 활성화할수록 노동시간을 단축할 가능성이 있다는 결과로 해석될 수 있다. 이 관계에 대해서는 추후 보다 면밀한 분석이 필요하다.

나. 실노동시간과 기대하는 적정노동시간 사이의 불일치와 그 결과

기존 연구에 따르면, 긴 노동시간 그 자체도 문제지만, 실노동시간과 기대하는 적정 노동시간 간의 불일치가 조직성과 등 조직에 미치는 영향 혹은 개인의 직장 만족도에 미치는 영향이 노동시간의 길이 자체보다 심대할 수 있음을 알 수 있다(Raynolds and Aletraris, 2006). 이 절에서는 장시간 노동의 결과를 실노동시간과 적정노동시간 사이의 불일치 및 이러한 불일치가 직원의 만족도와 이직 성향에 미치는 영향을 중심으로 살펴보았다.

설문조사결과 90% 이상의 행원들은 실제 노동시간이 자신이 생각하는 적정노동시간보다 길다고 응답해 은행업에서 이 불일치가 크다는 점을 보여준다. 차이의 평균은 전체 1.87시간, 중간값은 1.92시간이다. 여성(1.92)이 남성(1.81)에 비해 그 차이가 다소 크고, 직위별로는 과장급(1.99)이나 대리급(1.96)에서 불일치가 컸다. 업무과중과 생애주기상 일과 가족생활 간의 충돌을 경험할 가능성이 높은 연령대에 속하기 때문이다.

<표 4>는 실제-적정 노동시간 간의 불일치가 조직성과에 미치는 영향을 노동자의 이직 성향을 중심으로 살펴보기 위해 간략한 분석을 시도한 것이다. 지난 1년 동안 이직을 고려했거나 시도해 본 적이 있는 경우를 1로 하여 로짓분석을 실시하였다. 총노동시간, 업무강도, 개인 평가에 대한 만족도 등 업무상 스트레스 요인, 성, 근속, 자녀 유무, 직위

등 개인 요인, 그리고 주 고객 특성과 기업더미 등 조직 요인을 통제하였다.

결과는 표가 제시하는 바와 같이 다른 모든 조건이 동일할 때, 불일치의 정도가 클수록 이직성향이 나타날 가능성이 통계적으로 높다는 것을 보여준다. 반면 여타 변수를 통제할 경우 실제 노동시간의 길이는 이직 성향과 정(+)의 관계를 갖는 것으로 보이지만 통계적으로 의미 있는 효과를 갖지는 않는 것으로 나타난다. 따라서 노동시간의 길이 그 자체보다는 앞에서 언급했듯이 불일치의 정도, 즉 노동자가 판단하는 적정수준의 노동시간에서 벗어날수록 노동자의 조직몰입도에 부정적 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 한편 여성이, 근속연수가 짧을수록, 자녀가 없을수록, 직위가 낮을수록 이직성향이 높다는 것

〈표 4〉 실제-적정 노동시간 간의 불일치가 노동자의 이직 성향에 미치는 영향

		Coef.	Std. Err.	
실제-적정 노동시간 간의 불일치		0.188	0.038	***
총노동시간		0.079	0.056	
업무강도(약화-2~2강화)		0.244	0.062	***
성(여성=1)		0.426	0.115	***
근속(월수)		-0.003	0.001	***
개인 평가 만족도 (불만-2~2만족)		-0.292	0.053	***
자녀 유무		-0.348	0.136	**
직위더미 (기준: 행정)	과장	-0.325	0.184	*
	대리	-0.015	0.155	
	무기계약	0.181	0.191	
	유기계약 등	-0.499	0.218	**
주 고객 성격(중소기업/소호=1,oth=0)		-0.015	0.111	

N=2085 Log likelihood=-1242.35, LR chi2(20)=347.69***, Pseudo R2=0.12

주:*** p>0.01, ** p<0.05, * p<0.1.
 지면 관계상 기업더미의 결과는 생략함.

도 확인된다.

한편, 실노동시간과 적정노동시간 간의 불일치가 작업자의 만족도 각 문항에 미치는 영향 역시 일관되게 부정적이다. 또 만족도 변수를 모두 더해 얻은 값과 불일치상의 강한 부(-)적 상관관계는 통계적으로 유의미한 것으로 드러났다. 적정노동시간과 실노동시간 간의 불일치의 정도가 높을수록 작업자의 업무 및 일자리 만족도가 일관되게 낮다는 것은 장시간 노동체제가 업무효율 및 생산성에 부정적 영향을 끼칠 가능성이 높다는 점을 암시하는 것으로 사용자의 주의를 요하는 결과이다.

〈표 5〉 항목별 작업자의 만족도(매우 불만 대 매우 만족)와 실노동시간과 적정노동시간 간의 불일치

(단위: 시간)

	만족도1	만족도2	만족도3	만족도4	만족도5	만족도6	만족도7	만족도8	만족도9
매우 불만	2.24	2.63	2.65	2.44	2.38	2.51	2.61	2.27	2.50
매우 만족	1.66	1.64	1.71	1.84	1.71	1.68	1.64	1.47	1.09

주: 만족도 항목 1. 직장 상사 및 동료와의 관계; 2. 업무성취도; 3. 업무주도성; 4. 전체 업무에 대한 나의 기여도 및 영향력; 5. 일을 통한 자기계발 및 숙련향상 정도; 6. 일자리 안정도; 7. 업무 자체; 8. 임금수준; 9. 업무강도.

III. 맺음말

이 글이 기초하고 있는 ‘은행근로시간실태조사’의 결과, 정부 공식통계와는 달리 은행업 사무관리, 서비스직들은 하루 2~3시간 만성화된 초과노동을 하고 있는 것으로 드러났다. 대기업 고임금 부문에 속하는 은행업의 이러한 장시간 노동 현황은 직급별, 성별, 지점특성별로 다소 차이가 있지만 모든 노동자에게 장시간 노동이 예외가 아니라는 점을 보여준다. 외환위기 이후 과도하게 억제된 인력충원, 단기성과 문화, 장시간 조직문화, 비효율적인 업무구성 등이 장시간 노동을 만드는 요인으로 주목되었다. 특히 인력효율화정책에 따른 과중한 업무부담에 대한 비판이 높았다. 따라서 정상적인 노동시간 및 휴가기간을 고려한 인력을 확보해야 한다. 뿐만 아니라 현 인력구조를 고려한 인력운용이 필요하다. 즉 외환위기 후 5년 이상의 신규채용 동결에 따른 중간그룹의 부재로 만들어진 숙련불균형 역시 장시간 노동에 영향을 미치고 있다. 2005년 충원이 재개되기는 했지만 상당한 숙련기간을 요구하는 은행업무의 특성상 미숙련 인력이 바로 업무에 투입됨에 따른 중간숙련그룹의 업무부담이 크다. 미숙련 인력에 대한 효과적인 교육훈련이 필요하며, 실질적인 훈련시간 역시 노동투입요소로 고려해야 한다.

또 장시간 노동이 자발적 선택의 결과가 아닐 뿐 아니라 노동자들이 생각하는 적정근로시간과도 큰 괴리를 보여 조직성과에 미치는 부정적 영향을 배제할 수 없다는 점 또한 지적하였다. 직원들이 일과 생활에서 겪는 충돌의 정도가 매우 커 직무 스트레스와 조직 피로가 누적될 수 있기 때문이다. 한편, 장시간 노동은 작업조직의 혁신에 의해 다소 개선될 여지가 있다는 점 또한 거론되었다. 이는 기능적 유연성 제고와 각종 근로자 친화형 유연화 조치를 포함해 노사간 균형을 고려하는 다양한 종류의 유연화 조치가 도입될 필요가 있음을 시사한다. 또 지점특성과 개인 특성을 고려한 형평성 있는 인력운용이 필요하다는 점을 강조하였다.

또 이 연구의 결과는 적절한 제도적 규제의 필요성을 뒷받침한다. 은행업에서 대개의 사무서비스 노동자들의 업무 사이클은 오전 9시~오후 4시를 기준으로 하는 영업시간을 중심으로 돌아가기 때문에, 연장근로를 주 12시간 이상으로 연장해야 할 필연적인 이유가 없었다. 지적한 대로 올해 노동부가 근로기준법 제59조에 의거한 특례 조항의 대상에서 금융업 등 16개 업종을 제외한 것은 근로시간제도의 진전으로 평가할 만하다. 그럼에도 불구하고 하루 3시간에 가까운 연장근로가 관행화되어 온 은행업의 경우 각 기업이 이러한 법적 변화를 어떻게 수용할 수 있을지, 그리고 정부 당국의 감독이 어느 정도 법적 변화의 실효성을 높일 수 있을지는 여전히 지켜볼 일이다. 여기에 노사관계가 담당할 적극적 역할이 있을 것으로 생각된다. 노사간 교섭력이 비교적 균형을 이루고 있는 우리나라 은행업의 경우에도 상당히 제한적이지만 노사관계를 통한 노동시간 규제에 지난 10여 년간 의미 있는 진전이 있었음을 앞에서 지적하였다. 변화된 법제도를 반영하여 연장근로시간의 실질적인 단축을 꾀하기 위해서는 보다 창의적인 교섭과 정해진 협약에 대한 노사의 집중적인 이행 노력이 필요하다. [44]

<참고문헌>

- 배규식 외(2011), 『장시간 노동과 노동시간 단축(I)-장시간 노동 실태와 과제』, 한국노동연구원.
- 최영섭·김미란·정향진·민주홍(2004), 『산업부문별 인적자원개발지원 시스템 구축: 금융 산업과 디자인 산업을 중심으로』, 한국직업능력개발원.
- 한국직업능력개발원(2010), 「금융인력 기초통계 분석 보고서」.
- Batt R., V. Doellgast, and H. Kwon(2004), U.S. call center industry report 2004 national benchmarking report strategy, HR practices & performance (CAHRS Working Paper #05-06). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies.
- Berg, P., E. Appelbaum, T. Bailey, and A. Kalleberg(2004), “Contesting time: international comparisons of employee control of working time,” *Industrial and Labor Relations Review* 57(3), pp.331-349.
- Drago, R., D. Black, and M. Wooden, Mark(2005), “The existence and persistence of long work hours,” IZA Discussion Papers, No. 1720.
- Kelly, E, P. Moen and E. Tranby(2011), “Changing workplaces to reduce work-family

- conflict: Schedule control in a white-collar organization,” *American Sociological Review* 76(2), pp.265-290.
- Moen, P. and P. Roehling(2004), *The Career Mystique: Cracks in the American Dream*. Lanham, MD: Rowman & Littlefield.
- Reynolds, J. and L. Aletraris(2006), “Pursuing Preferences: The Creation and Resolution of Work Hour Mismatches,” *American Sociological Review* 71(4), pp.618-638.
- Schor, J.(1991), *The Overworked American: The Unexpected Decline of Leisure*, New York: Basic Books.
- Williams, J.(1999), *Unbending Gender: Why Work and Family Conflict and What To Do About It*, New York: Oxford University Press.