

프랜차이즈 노사관계의 형성과 전개 : 파리바게뜨 사례와 그 함의

박명준 · 조규준*

오늘날 성장 일로에 있는 프랜차이즈 업계에서 형성 중인 노사관계의 양상을 이해하고자 한다. 그 일환으로 대표적인 제빵 프랜차이즈 업체인 파리바게뜨에서의 경험을 분석해 본다. 파리바게뜨는 본사와 가맹점들의 사이에 제빵기사라고 하는 숙련기능직이 존재하는데, 그들의 고용 지위와 관련한 논란을 매개로 그간 노사관계의 발전과 분화가 이루어져 왔다. 그 이전까지 불법파견으로 판정을 받은 제빵기사들을 직접 고용하는 자회사를 2018년에 설립한 이후, 프랜차이즈 산업의 ‘가맹본부-가맹점주-노동자’ 3자구도에 제빵기사 자회사가 더해져 일종의 4자구도가 형성되어졌다. 그러면서 해당 자회사 안팎에서 역동적인 갈등을 겪으며 독특한 노사관계의 형성이 이루어져 왔다. 외적으로는 가맹본부까지 참여하는 사회적 합의의 채널이, 내적으로는 제빵기사들이 가입한 노동조합이 주체가 되는 단체교섭의 채널이 발전해 온 것이 그것이다. 그간 계속된 갈등과 2차례의 사회적 합의 및 3차례의 단체협약이 형성되는 가운데 다양한 정책적·제도적 쟁점들을 동반해 왔다. 본고에서는 파리바게뜨의 사례를 통해 프랜차이즈 업계 내의 특수직종을 고용하는 자회사를 중심으로 형성되고 있는 노사관계의 전개양상을 이해하고자 하며, 이 사례가 프랜차이즈 노사관계에 갖는 함의를 짚어 보고자 한다.

1. 머리말

최근 프랜차이즈 비즈니스의 대형화와 사회경제적 비중증가에 따라 해당 경제집단의 사회적 책임을 요구하는 목소리도 커지고 있다. 좋은 일자리에 대한 대중의 인식수준도 높아 가고, 산업안전보건을 포함하여 건강한 노동조건을 중시하는 이들이 많아지고 있는 가운데, 프랜차이즈 업체들도 점차 그러한 사회적 요구를 도외시하기 어려운 형편으로 가고 있다. 기업의 사회적

* 박명준=한국노동연구원 선임연구위원(mjnpark@kli.re.kr).

조규준=한국노동연구원 책임연구위원(0012hi@kli.re.kr).

책임의 중요한 요소에는 해당 비즈니스 영역에서의 거래관계와 더불어 해당 조직 내에서의 노사관계를 어떻게 꾸리느냐를 빼놓을 수 없다(박명준, 2017). 경제민주주의(갑을관계)와 산업민주주의(노사관계)는 일터에서의 사회적 시민권을 가름하는 핵심적인 기제이다(Dukes and Streeck, 2023). 프랜차이즈 비즈니스에서의 경제민주주의와 산업민주주의의 발전, 그리고 그 안에서의 민주적 경제질서의 확립의 과제는 세계적으로 중요한 이슈가 아닐 수 없으며, 우리나라에서도 프랜차이즈 산업의 발전 속에서 해당 이슈들이 점차 부각되고 있다.

이에 본고에서는 명실공히 우리나라 최첨단의 외식업 프랜차이즈로서 업계에서 압도적인 지위를 향유하고 있는 파리바게뜨에 관심을 갖고 지난 시기 전개되어 온 노사관계 형성의 경험들을 개관하고자 한다. 그중에서도 사회적으로 가장 큰 이슈가 되어 온 영역이 바로 제빵기사들을 중심으로 한 노사관계의 양상이었기에 이에 초점을 두어 주요한 양상들을 분석해 보겠다. 프랜차이즈 노사관계라 하면, 그간 가맹본부-가맹점주-노동자라고 하는 '3자 관계' 내에서 가맹점주의 노동자성에 중점을 두어 그 본질과 특성을 파악하려던 시도가 없지 않았다(박제성 외, 2022). 제과업의 제품아키텍처상 파리바게뜨는 제빵기사라고 하는 전문직을 반드시 필요로 하는바, 그들을 가맹본부와 가맹점주 사이에 두어 왔는데, 바로 해당직들의 고용지위와 관련한 이슈를 매개로 노사관계의 다이내믹이 형성되었다.

본고의 분석을 통해, 우리는 현재의 노사관계시스템과 제도 내에서 파리바게뜨의 제빵기사들과 관련하여 형성되고 있는 노사관계의 전개양상을 어떻게 이해하며, 그들의 이해대변을 타당하게 하는 체제를 어떻게 형성시켜 내느냐에 대한 인식을 심화시키고자 한다. 동시에 이 사례가 프랜차이즈업 노사관계의 발전에 갖는 함의는 무엇인가라는 데에 대해서도 문제의식을 갖도록 한다. 분석은 심층면접조사 및 내부 자료에 많이 의존해 이루어졌다. 자료는 우선 파리바게뜨 및 자회사 홈페이지를 참조했다. 또 공정거래위원회(정보공개열람), 언론기사, 의원실 토론회 자료, 사회적합의 검증위원회, 가맹점주협의회, 유관 노동조합들로부터의 자료 등을 활용했다. 2022년 12월과 2023년 1월에 걸쳐 당사자들 인터뷰를 진행하였다. 구체적으로, 가맹점주협의회¹⁾ 간부 및 양측 노동조합 간부(한국노총, 민주노총 화섬식품노조 파리바게뜨지회)를 대상으로 진행했다.²⁾

- 1) 파리바게뜨 가맹점주 협의회에는 전체 3,400여 개 가맹점 중 70% 정도인 2,250개가 가입되어 있다.
- 2) 한국노총 산하 전국식품산업노동조합연맹 피비파트너즈 노동조합과도 인터뷰를 시도하였으나 성사되지 못하였다. 이후 한국노총 간부 및 민주노총 화섬식품노조 파리바게뜨 지회 간부와 인터뷰를 하였다.

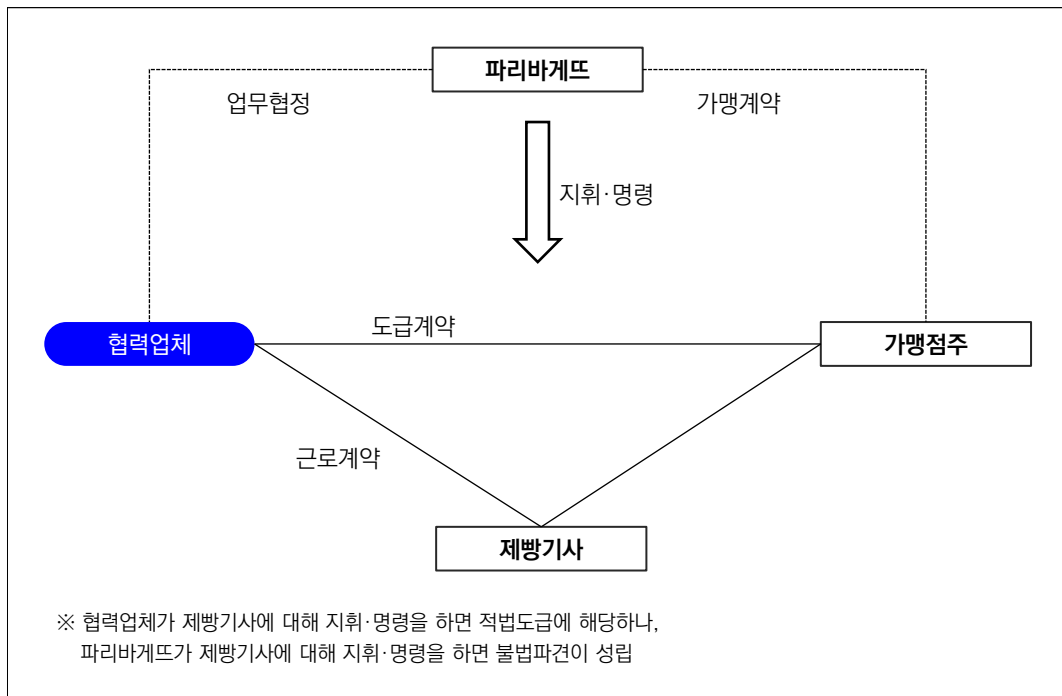
II. 제빵기사를 중심으로 한 노사관계의 형성과정 : 갈등과 합의의 동학

1. 불법파견 이슈와 자회사의 탄생(1차 사회적 합의)

가. 불법파견 이슈

애초에 파리바게뜨의 계약구조는 4자 구조(가맹본부-가맹점주-협력업체-노동자)로 형성되어 있었다(그림 1 참조). 당시 파리바게뜨는 가맹점주와 가맹계약을 체결함과 동시에 협력업체와 업무계약을 체결했다. 가맹점에서 카페와 제빵업무를 하는 노동자는 가맹점이 아닌 협력업체와 근로계약을 맺었고, 이들 업체는 가맹본부와 도급계약을 맺었다. 하지만 업무지시와 근태관리 는 협력업체가 아닌 가맹본부가 관리했다. 즉, 파리바게뜨 본사가 가맹점과 도급계약을 맺은

[그림 1] 파견 당시 제빵기사의 고용형태



자료 : 고용노동부(2017. 9. 22), 「파리바게뜨 근로감독 결과 발표 보도자료」.

협력업체의 제빵기사들을 직접 관리한 것이다. 그러면서 당시 가맹점주와 본사는 각각 65 대 35의 비율로 제빵기사들의 인건비를 부담했다. 초기의 모순적 구조는 노동자들의 문제제기를 포함한 다양한 공방을 거쳐 결국 현행법상 불법과건으로 판정되었다. 고용노동부는 2017년 9월 28일 제빵기사들에 대한 직접고용을 파리바게뜨 측에 지시했다.

“급여까지 포함해서 총 비용의 35%를 본사가 부담하고 65%를 가맹점이 부담해요. 이분들 급여가 올라가면 본부도 부담이 늘지만 가맹점주인 저도 느끼는 거예요. 65%를 부담하고 있으니 가맹본부보다 더 많이 늘겠죠.” (가맹점주협의회 관계자 A씨)

나. 자회사의 탄생과 사회적 합의

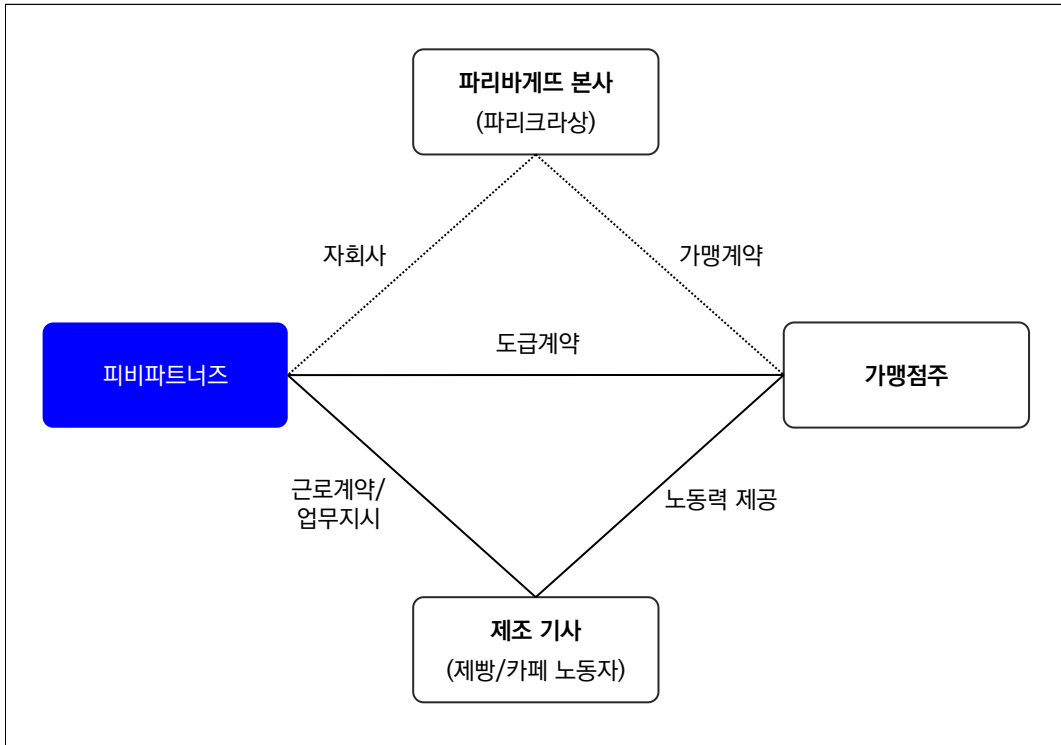
고용노동부가 파리바게뜨 제빵기사들을 불법과건으로 규정하자, 가맹점주들은 자신들이 업무지시를 한다는 관계로 제빵기사들을 직접 고용하고자 하였다. 하지만 제빵기사들은 가맹점주 소속 직접고용보다 본사 소속의 직접고용을 원했다. 이 과정에서 당시 도급사 소속 BMC(현장 관리자) 고용 문제가 불거졌다. 그 결과 파리바게뜨는 피비(PB)파트너스라는 자회사를 설립해 문제를 풀어 가는 쪽으로 방향을 정했고, 파리바게뜨 51%, 가맹점주 협의회 49%의 지분을 전제로 자회사가 설립되었다.

“기사분들이 가맹점에서 근무를 하는데 본사가 고용을 해야 되느냐 가맹점에서 고용을 해야 되느냐를 놓고 논란이 있었습니다. 저희는 (제빵기사들을) 각자의 점포에서 직접 고용하고 싶었어요. 그게 법상 맞다고 생각을 했던 거고. 왜냐하면 저희가 업무를 지시를 해야 되잖아요. 그때 제빵기사님들은 본사 소속으로 가졌다라고 주장을 했던 거고요. 점포 고용이 아니라 본사로 고용이 돼야지 직장의 안정성이 있다라고 주장을 하셨던 거고요. 이후 피비파트너스가 생길 때 출자를 우리도 하고 노동자도 하고 본사도 하자라고, 즉 3명이 다 하자라고 얘기를 했어요.” (가맹점주협의회 관계자 A씨와의 인터뷰)

본사 대표이사가 자회사 대표이사를 겸임함으로써 책임성을 높였고, 업무 지시도 협력업체가 아닌 자회사로 하여금 직접 하도록 하는 식으로 협력업체 당시의 문제점을 개선하고자 했다. 그 결과 자회사 탄생 이후 파리바게뜨의 분업구조는 [그림 2]와 같이 변화했다.

사실 자회사 설립까지의 공방은 매우 역동적으로 전개되었다. 고용노동부의 판정에 대해 파리바게뜨 측의 행정소송이 뒤따랐고, 가맹점주들의 제빵기사 직접고용 반대요구, 제빵기사들의 근로자지위확인 소송 제기 등 2017년 연말에 걸쳐 이어졌다. 그리고 이러한 논란을 배경으로 세 차례의 노사간담회가 정치권까지 포함하여 열리면서 그 결과로 사회적 합의가 이루어졌고, 그를 통해 확정된 것이 자회사 설립 방안이었다(표 1 참조).

[그림 2] 사회적 합의 이후 파리바게뜨 운영구조



자료 : 한국비정규노동센터(2022. 5. 12), 「노동기본권 보장을 위한 사회적 합의 의미는?」.

<표 1> 파리바게뜨 불법파견 논란의 경과

연도/일자	경과
2017년 7월 11일	고용노동부 6개 지방고용노동청이 합동으로 파리바게뜨 본사, 협력업체 11개소, 직영점·위탁점·가맹점 56개소 근로감독
8월 17일	민주노총, 화성식품노조 파리바게뜨 지회설립
9월 22일	고용노동부, 파리바게뜨 근로감독 결과 발표 (파리바게뜨에 제빵기사 5,378명 직접고용 지시)
9월 28일	서울지방고용노동청, (주)파리크라상에 대하여 시정지시 (무허가 파견사업체로부터 파견받는 5,277명 직접고용 지시)
11월 3일	파리바게뜨, 고용노동부 상대로 행정 소송
11월 27일	파리바게뜨 가맹점주 2,368명 직접고용 반대 탄원서 제출
11월 28일	서울행정법원, 파리크라상 집행정지 신청 각하
12월 1일	파리바게뜨, 합작법인 해피파트너즈 설립 (파리크라상, 협력업체, 가맹점주가 각 1/3씩 지분보유)
12월 5일	고용노동부, 직접고용 시정지시 이행기간 종료, 과태료 부과 절차 착수
12월 6일	제빵사 79명, 파리바게뜨에 근로자지위확인소송 제기

〈표 1〉의 계속

연도/일자	경과
12월 8일	제빵사 700명 해피파트너즈 노조설립
12월 20일	1차 노사간담회 (고용부, 파리크라상에 1차 과태료 162억 원 부과)
2018년 1월 3, 5일	2차, 3차 노사간담회
1월 11일	파리바게뜨 노사, '자회사 방식 고용' 합의 (주)파리크라상, 파리바게뜨 가맹점주 협의회, 더불어민주당 을지로위원회, 정의당, 시민사회대책위원회, 민주노총 전국화학섬유식품노동조합, 한국노총 중부지역공공산업노동조합 합의)

자료 : 저자 작성(유관 언론기사를 참조).

2. 자회사 전환의 한계 : 노노갈등과 부당노동행위 사이에서

가. 자회사 전환의 한계

자회사로 전환된 이후 일단 본사로부터의 직접적인 업무지시는 형식상 없어지게 되었다. 제빵기사들은 가맹점주들로부터도 지시를 받지 않기로 했다. 하지만 실제로 매장에서는 가맹점주와 제빵기사들 사이에 일정하게 인간관계상의 얽힘을 경험할 수밖에 없었다. 비공식적으로 업무지시도 이루어졌다고 보아야 한다. 이와 관련하여 일부 가맹점주들은 자회사 전환 이후에 사실 근본적인 관계의 변화를 체감하지는 못했다고 진술한다.

“지금도 똑같아요. 예전에 도급사도 본사가 다 관리하던 회사들이예요. 지금도 도급이죠. 예전에도 도급이었고. 다만 그전에는 도급 회사가 여러 개로 나뉘져 있었죠. 근데 그거를 하나로 만든 것뿐이에요.” (가맹점주협의회 관계자 A씨)

“본사로부터 직접적으로 업무 지시가 오는 건 없어요. 이제 지금은 다 피비파트너스를 통해서 내려오고 있어요. 사실 가맹점주들은 저희한테 업무 지시를 못 하게 돼 있거든요. 근데… 다 하세요. 그걸 가지고… ‘업무 지시 하면 안 되는데 왜 하세요’라고 저희는 안 해요. 왜냐하면 어쨌든 그 안에서 인간관계도 있고 하기 때문에 그냥 저희도 이렇게 눈감고 가는 거거든요.” (파리바게뜨 지회 관계자 B씨)

나. 노동이해대변의 균열

자회사 설립 이후 피비파트너즈 내에는 노동조합이 결성되었는데, 한국노총 산하 전국식품

산업노동조합연맹 피비파트너즈 노동조합과 민주노총 산하 전국화학섬유식품산업노동조합 파리바게뜨 지회 둘로 나뉘게 되었다. 두 노동조합 간 현안과 노사관계를 대하는 시각 차이가 컸고, 그 간극을 쉽게 메우기 어려운 상황으로 이어졌다.

소수노조인 파리바게뜨 지회는 입장 차이를 떠나 노동조합끼리 연대하고 싶으나 대화가 제대로 이뤄지지 않고 자신이 다수(교섭대표) 노조가 아니기 때문에 회사에 문제제기 하나 하기도 어렵다는 입장이다.

“연장 수당 문제나 휴무 문제 등이 있는데… 그게 풀리려면 어쨌든 노동조합이 제대로 활동해야 된다고 생각을 하거든요. 회사에서는 계속 ‘내 대화 파트너는 너네가 아니야’ 이렇게 해버리니까. 어떤 이슈 하나를 해결하고 싶으면 대화해서 풀 수 있는 게 아니라 난관이 엄청 많은 거예요. 그러니까 이슈 하나 얘기를 하는 데도 어려워요…. 그러니까 한국노총 민주노총을 떠나서 노사가 좀 대화하고 싶어요.” (파리바게뜨 지회 관계자 B씨)

반면, 다수노조인 피비파트너즈 노조(한국노총 계열)에 따르면, 이전부터 피비파트너즈 조합원 수는 파리바게뜨 지회(민주노총 계열)와 비교하여 절대다수를 차지하고 있었음을 강조한다. 다년간 임단협과 유니언숍 체결(2021), SNS 홍보활동 등의 다양하고 적극적인 조합 활동을 통해 자신들의 조합원 수가 꾸준히 증가하여 현재 그 수는 전체 임직원의 85%(4,400명)에 달한다고 한다. 피비파트너즈 노조도 노노 간의 연대를 기대하고 추구하지만, 그간의 갈등 속에서 두 노조 간의 감정적인 틀어짐이 계속 유지되고 있어 연대를 실현하기가 어렵다는 입장이다.

“민주노총이 계속 한국노총 노조를 어용노조로 딱 규정해 놓고 몰아갔잖아요. 그것부터 들어진 거죠. 전반적으로 저희가 보기에 조합원들이 일정 정도의 동의들도 있고, 점주랑 같이 그 좁은 공간에서 지내야 되니까 그런 부분도 있고, 자연스럽게 했을 거예요. 피비파트너즈 노조 간부들은 본사에게 임금이든 복지 부분이든 얻어 널려고 되게 애썼고, 노조 활동도 열심히 했어요. 조합원들 설득하고 소통도 했고요. 노력을 되게 많이 했어요.” (한국노총 관계자 C씨)

다. 부당노동행위 이슈

이러한 가운데 파리바게뜨 지회는 사측이 부당노동행위를 펼쳐 왔다고 상황을 인식하며 그에 대해 적극적인 사법적 조치를 강구해 왔다. 지회는 2017년 12월부터 시작하여 최근까지 검찰, 경찰, 고용노동부, 노동위원회 등에 사측의 노동관계법 위반 행위로 총 15건을 고발했다. 구체적으로 부당노동행위 등 노동조합법 위반 행위가 11건이고, 근로기준법 위반 행위가 4건이다.

특히 파리바게뜨 지회는 2021년 3월 31일에 119명, 2021년 4월 30일에 112명의 탈퇴서가 팩스로 전달되는 등 조합원의 감소를 겪어 왔다. 2021년 7월 30일 이메일로 보내진 34장의 탈퇴서

중 1건은 당사자가 직접 탈퇴서를 작성하지 않은 것으로 판단되는 것이었다. 지회 측은 이를 BMC(현장관리자) 등이 2021년 3월경부터 화섬노조 조합원들의 탈퇴를 중용하였고, 그 결과 지회 조합원들이 대거 탈퇴한 것으로 해석했다. 그 결과 사측을 부당노동행위로 고발하게 된다.

3. 새로운 사회적 합의와 단체협약의 체결

가. 새로운 사회적 합의

2022년 봄 파리바게뜨지회 지회장은 SPC그룹 자회사 피비파트너즈에 맞서 SPC 사옥 앞에서 53일간(3월 28일~5월 19일) 단식농성을 하며 사측의 부당노동행위에 맞서 항의를 표시했다.3) 노조는 7월 1일 업무방해와 배임 등의 혐의로 회사를 지방고용노동청과 경찰에 고소하기도 했다.

노조 위원장의 단식이 끝난 후, 5월 말 학계와 시민단체 및 전문가가 참여하는 파리바게뜨 ‘사회적 합의 이행 검증위원회’가 출범했다. 위원회에서의 1차 검증 결과 그간 사회적 합의 전체 12개 항목⁴⁾ 중 임금 관련 2개 항목을 제외하고 나머지 10개를 놓고 판단했을 때, 그중 2개만 지켜졌다는 결론이 내려졌다. 위원회는 특히 노사관계 문제에 있어 노조 탈퇴 문제 및 조합원

〈표 2〉 2022년 11월 3일 노사 합의안(2차 사회적 합의)

주제	노조(지회) 요구안	합의 내용
1. 사회적 합의 이행	3년 내 본사와 임금 맞추기 등 이행 검증	회사와 화섬노조는 ‘사회적 합의 발전 협의체’를 발족하여 이전 합의 내용을 확인하고 발전방안을 모색한다.
2. 개별교섭권	재발 방지 및 합의 불이행 등을 방지하기 위해 개별교섭권 보장	회사와 화섬노조는 ‘노사간담회’를 구성한다.
3. 부당노동행위 사과	부당노동행위 사실에 대해 대표이사 명의로 공개 사과문을 점포제조시스템에 게시할 것	부당노동행위와 관련하여 대표이사가 사과한다.
4. 부당노동행위자 처벌	노동위원회에서 부당노동행위 판정받은 사업부장 6명과 제조장 3명에 대해 직무 배제와 정직 이상 징계 조치한다. 이후 추가로 부당노동행위로 기소된 자에 대해서도 징계 조치한다. 인사 조치 결과는 점포제조시스템에 공지	회사는 노동조합 활동을 보장하기 위해 적극 지원한다.

3) 동시에 △ 부당노동행위 인정과 공개 사과 △ 불법, 부당노동행위자 처벌 △ 부당노동행위 피해 원상회복 △ 노동자의 휴식권 보장 △ 2018년 사회적 합의 이행 등을 요구했다.

4) 사회적 합의서는 전체 11항으로 구성되어 있으나 제4항이 이질적이면서도 중요한 두 가지 세부항목으로 나뉘어 있다는 점에서 실질적으로 12항목으로 볼 수 있다.

〈표 2〉의 계속

주제	노조(지회) 요구안	합의 내용
5. 피해 원상회복	승진 차별자 원상회복(소급 적용) 2021.3. 이후 탈퇴자에 대한 원상회복	부당노동행위 재발 방지를 약속하며, 승진 평가는 차별 없이 진행한다.
6. 노조 활동 보장	타임오프 3,000시간 (노조파괴 전 750명 인 정) 신입 사원 입사 시 노조 설명회 공평 보장	회사는 신입직원에게 조합 선택의 기회를 공정하게 제공한다. 자유로운 조합 선택과 관련하여 회사는 캠페인을 진행하고 정기적으로 알린다.
7. 휴게·휴식권 보장	보건휴가와 연차휴가 사용의 자유 보장 점심 시간 실제 보장 조치	보건휴가와 연차휴가는 현행보다 자유롭게 사용하도록 한다. 회사는 점포 내 방송시스템을 통해서 점심시간을 알리고 보장하기 위해 노력한다.
8. 고소, 고발 취하		본 협약서 체결 후 회사와 화섬노조는 상호 피비파트너즈와 관련된 모든 고소, 고발, 진정 등을 즉시 취하하고 화섬노조는 양재사옥 주변에 설치한 시위 천막 등을 철거한다.

자료 : 민주노총 화섬노조 파리바게뜨 지회.

의 차별적 인사·배치 등과 같은 부당노동행위가 진행되는 등 ‘사회적 책임’을 다하는 공동의 노력은 부재했다고 판단하였다.

2022년 10월에는 파리바게뜨의 사회적 책임 이행을 위해 노동시민단체가 구성한 ‘파리바게뜨 시민대책위원회’가 전국적으로 산발적인 불매운동을 벌였다. 11월 3일 피비파트너즈와 화섬노조는 노사간담회를 구성하였고 회사는 노조 활동을 적극적으로 지원하기로 했다. 또 노조 탄압을 목적으로 한 부당노동행위에 대해 대표이사가 사과하고, 부당노동 행위자를 인사조치하기로 했다.

나. 단체협약의 체결

지회가 노사갈등을 벌이며 두 번째 사회적 합의를 이끌어 내는 사이 피비파트너즈 노조는 사측과 단체교섭을 전개했다. 그 결과 6월에 ‘2022년도 임금·단체협약’을 체결했다(2022년 6월 20일).⁵⁾ 이 협약을 통해 기본급 평균 5.6% 인상, 임직원 복지포인트 및 할인 한도 상향 조정, 법정 육아휴직(1년) 외 추가 1년 연장 사용 등이 합의되었다. 사측은 사회적 합의와 별도로 민주노총과의 갈등이 고조되는 시기에 한국노총과 단체협약을 체결한 것이다.

사실 2018년 1차 사회적 합의 이후 피비파트너즈 사측은 한국노총을 파트너로 하여 꾸준히 단체교섭을 전개하고 협약체결을 지속해 왔다. 제빵기사들의 주요한 근로조건인 기본급, 식대,

5) 아시아경제(2022), 「SPC 파리바게뜨 노조, 제빵기사 임금 5.6% 인상 노사협약」, 2022. 6. 20.자 기사.

〈표 3〉 피비파트너즈 주요 임단협 결과

2019	2020	2021	2022
- 기본급 인상 (제빵 11.5%, 카페 12.8%)	- 기본급 인상 (기사 7%, 조장/반장/주임 대행 6%, 주임/직장 4%)	- 기본급 인상(11% 인상)	- 기본급 인상 (기사/조장 6%, 반장/주임대행 5%, 주임/직장 4%)
- 식대 인상	- 직무수당 인상	- 근속수당 인상	- 생산장려수당 기본급 산입
- 조식포인트(신설)	- 직위수당 인상	- 출장비 현실화 (숙박비 인상, 유류비 개선)	- 황동비 직무수당 100% 산입
- 직무수당(신설)	- 생산장려수당 기본급 산입	- 배우자 종합건강검진 매년 실시	- 근속수당 상한폐지
- 휴가비 만 15년 이상 (신설)	- 명절특근비 인상	- 복지포인트 인상	- 성과수당 지급기준 개선
- 연차휴가 25일 상한 폐지	- 대체근무수당(신설)	- 출산축하금(신설)	- 주차비 지급(신설)
- 노동조합 창립기념일 유급휴무(신설)	- 공가 유급처리 신설 (태아검진/건강검진/예비군 훈련)	- 조사 발생 시 휴무 소멸 제도 개선	- 임직원 할인제도 금액 인상
- 유니폼 개선(신설)	- 팔손 경조사비(신설)	- TFT구성(근무환경개선을 위한 프로젝트 팀)	- 복지포인트 인상
- 신입수습제도 폐지	- 새로운 보직신설 및 총원 (QC신설)	- 팔손 경조휴가 1일→2일 로 변경	- 육아휴직 기간 1년 연장 - 장기근속자(15년) 포상금액 인상 - 복리후생(경조사)제도 확대 · 칠순 경조휴가 1일→2일로 변경 · 가족사망 위로금 50만 원 인상 · 상조물품 지원범위 확대(자녀 및 형제자매 추가) · 경사 발생 시 휴무소멸제도 개선

자료 : 한국노총 전국식품산업노련 피비파트너즈 노동조합.

직무수당, 휴가비, 연차휴가 등을 포함하는 다양한 의제들을 놓고 공식적인 단체협약이 자회사 내에서 이루어져 온 것이다(표 3 참조).

이는 노동법상 교섭대표노조인 한국노총 계열 노조와 노사관계의 안정화를 도모하려는 사측의 전략의 일환이었다고 볼 수 있다. 지회는 이에 대해서 비판적으로 바라보지만, 한국노총의 이러한 온건한 교섭전략 자체가 현실을 호도하거나 왜곡한다고 단정 짓기는 어려워 보인다. 본 연구진과의 인터뷰에서 한국노총 중앙본부의 관계자는 피비파트너즈 노조에서 자신에게 찾아와 열심히 대안을 강구하는 자문을 구하는 등 진정성 있게 노사관계를 꾸려 가려는 노력을 전개하고 있음을 강조하기도 했다.

III. 맺음말

오늘날 프랜차이즈 산업 노사관계의 관건은, 가맹본부가 직접적으로 고용관계를 맺고 있지 않은 가맹점주들을 비롯한 여타 노동자들에게 실질적인 지배력을 행사하는 가운데, 그들 간의 관계가 어떠한 식으로 정립되느냐에 있다고 볼 수 있다. 본고에서 살펴본 파리바게뜨의 사례에서는 제빵기사들을 중심으로 독특한 방식으로 노사관계의 형성이 이루어지고 계속된 갈등과 합의가 전개되면서 진화의 길을 걸어왔다. 프랜차이즈업에서의 노사관계적 특성을 다룬 기존 연구에서 가맹점주의 노사관계적 지위에 주로 관심을 두었던 것과 달리, 파리바게뜨에서는 그 독특한 비즈니스 모델에 힘입어 오히려 제빵기사들이 노사관계의 핵심 어젠다로 부상한 것이다.

그 과정에서 1차로 2018년 사회적 합의를 통해 자회사 모델이 만들어져 형식적인 관계의 개선이 이루어졌으나, 그것만으로는 궁극적인 개선책의 마련 및 노사관계의 안정을 이루지 못했다. 자회사 사측과 관계를 맺는 노동조합이 양분되었고, 이와 맞물려 사회적 합의와 단체교섭이라고 하는 두 가지 경로의 노사관계가 형성되었다. 사회적 합의는 여타의 주체들에게 실질적인 지배력을 행사하는 원형이라고 할 수 있는 가맹본부가 참여하여 이루어졌고, 그것을 강력하게 추동한 것은 상대적으로 소수자 지위에 있지만 갈등전략을 택하며 근본적인 문제제기를 해 온 민주노총 계열의 조직체였다. 반면, 단체교섭은 원형인 가맹본부 없이 제빵기사들을 고용한 자회사와 제빵기사들 대다수가 가입한, 상대적으로 온건한 한국노총 계열의 노조 간에 이루어졌다.

현행 노동법이 프랜차이즈 노동관계의 주요 행위자들의 관계에 대해 세세하게 규정하고 있지 못한 가운데, 이러한 식의 노사관계 경로의 균열적 형성의 가능성은 애당초 근본적으로 내재해 있었다. 여전히 사용자로서의 가맹본부의 정체성은 확립되어 있지 않은 가운데, 자회사 방식의 해법과 해당 자회사 내에서의 단체교섭의 수행은 일단 현행법 테두리 내에서의 자구책에 불과한 상태로 보인다. 그 가운데 소수노조와 다수노조 간의 경쟁, 그리고 소수노조의 교섭권 배제의 이슈가 현재의 갈등에 내재해 있다. 소수노조는 계속해서 가맹본부의 사용자로서의 정체성과 책임을 강조하면서 시민사회와 연대하여 현재의 경영관행의 부당성을 폭로, 비판하면서 사회적 합의의 공간을 확장시켜 가려 할 전망이다. 실제 자회사의 작동 배후에 가맹본부의 일정한 간여와 개입이 여러 가지 의제를 놓고 존재하지 않을 수 없는 상황에서, 이러한 갈등이슈는 쉽게 봉합되지 않을 수 있다.

이 가운데 현행 노사관계 제도에 기댄 다수노조와 자회사 간의 단체협약만으로 이 영역의 노사관계의 안정을 충분히 도모할 것으로 기대하기도 쉽지 않아 보인다. 최근 불거진 지회(소수

노조)의 부당노동행위 비판과 불매운동 등의 배후에는 이러한 ‘공식적’ 노사관계 행위공간의 미흡함에 대한 비판적 문제의식도 내재해 있다. 결국 회사에 대한 지회의 공격과 다수노조에 대한 비판은 함께 이루어지는 것이며, 현재의 구도를 유지한 채 자회사 내에서 제도화된 노사관계의 안착과 작동에 대한 정당성 논란도 계속될 전망이다.

현재로선 사회적 합의나 단체교섭이나를 놓고 선택의 문제로 보는 것이 아니라 상호 상보적인 것으로 바라볼 필요가 있다. 적극적인 문제제기 끝에 원청까지 끌어들이는 사회적 합의의 공간이 형성되었기 때문에, 그 하단에 단체교섭의 공간이 적절히 기능을 하는 것이다. 향후 파리바게뜨 노사관계가 보다 바람직하려면 노노 간에 경쟁이 아니라 협력과 연대를 통해 사회적 합의의 장과 단체교섭의 장을 적절히 역할분담을 하며 활용해 가는 것이 필요하다. 나아가 사측 역시 가맹본부까지 참여하는 사회적 합의의 장에 마지못해 참여하기보다 노동조합들과 포괄적 소통을 위한 공간으로 적극적으로 활용하며, 그 결과를 자회사와 가맹점들에 온전히 실행해 가는 방식의 노사관계의 제도화를 염두에 두고 갈 필요가 있다. 다만, 현재로선 이러한 전망이 여전히 불투명한 상황이며, 가맹본부의 태도가 어떠한가에 따라 소수노조(지회)의 태도와 전략이 영향을 받을 것인바, 그에 따라 갈등의 길과 안정화의 길의 향배가 정해질 것으로 보인다.

파리바게뜨의 이러한 사례는 이 회사의 업계에서의 위상에 비추어 볼 때, 향후 프랜차이즈 노사관계에서 적지 않은 영향을 끼칠 수 있다. 프랜차이즈에서 제조노동을 담당하는 주체들의 노동력 활용방식상에 불법파견의 소지가 있는 경우에 자회사 등의 방식을 취하는 것은 파리바게뜨에서 볼 수 있듯 하나의 자구책이 될 수 있다. 나아가 현행법상 프랜차이즈 본부(원청)가 사용자로서의 의무를 지고 단체교섭을 직접 행하는 것이 모호하고 사측이 부담스럽다면, 적어도 사회적 합의(협약)의 방식을 통해 분화된 산업구조 내의 다양한 이해당사자들이 포괄적 소통을 전개하는 식의, 상대적으로 소프트한 채널을 발전시켜 가는 것도 효과적일 수 있다. 다만, 산업관계 전반의 지배구도를 반영한 포괄적인 노사관계의 형성에 대한 노동자들과 시민사회의 문제제기가 이어지는 한, 그에 대한 당사자들의 조정과 조율의 필요 역시 계속 대두할 것이다.

KL

[참고문헌]

고용노동부(2017. 9. 22), 「파리바게뜨 근로감독 결과 발표 보도자료」.

고용노동부, 「고용형태 공시정보」, 각 연도.

공정거래위원회, 「정보공개서 열람페이지」, 각 연도.

박명준(2017), “착한 기업의 첫 번째 책임은 일자리: 기업의 사회적 책임과 좋은 일자리, 그 적극 조우를 위하여”, 박명준 외, 『어서와요 노동존중 CSR: 세계의 공장화 시대, 위태로

- 운 노동시민권을 지켜주는 기업』, 해피스토리, 제1장
- 박제성·차유미·고수현(2002), 『프랜차이즈 노사관계 연구』, 한국노동연구원.
- 이정미 의원실(2017. 9. 27), 「파리바게뜨 제빵기사 직접고용 어떻게 할 것인가」.
- 파리바게뜨 사회적 합의 이행 검증위원회(2022. 6. 16), 「제1차 사회적합의 이행 검증 결과 보고서」.
- 한국비정규노동센터(2022. 5. 12), 「노동기본권 보장을 위한 사회적 합의 의미는?」.
- Dukes, Ruth and Wolfgang Streeck (2023), 『Democracy at Work: Contract, Status and Post-Industrial Justice』, Polity.