

우분투연구보고서02

디지털 전환과 노동의 대응: 카드, 증권업을 중심으로

2021. 12



사무금융우분투재단
Finance & Service Ubuntu Fund

연구총괄 : 사무금융우분투재단 연구위원회(위원장: 이창곤)

연구진 : 박명준 (한국노동연구원 선임연구위원, 책임)
: 권현지 (서울대학교 사회학과 교수, 공동)
: 김경수 (전국사무금융노동조합 정책실장, 공동)

연구보조 : 강경희 (서울대학교 사회학과 대학원생)

‘차별없는 일터, 함께 잘사는 사회’를 꿈꾸며

사무금융우분투자재단(이하 우분투자재단)은 ‘네가 있어 내가 있다’는 ‘우분투자정신’을 바탕으로 2019년 사무금융노사의 연대기금에 의해 설립되었습니다. 우분투자 재단은 우리가 안고 있는 노동시장의 구조적 문제와 특히 법과 제도의 사각지대에 놓인 노동자의 실상을 함께 고민하고 해결방안을 찾기 위해 노력하는 비영리 법인체입니다.

1987년 민주화 이래 노동법의 변천 과정은 어느 정도 국제기준에 부합하는 방향으로 진화해 왔다고 볼 수 있습니다. 그러나 현행 노동법은 정규직 중심으로 되어 있어 기타 일반 노동자의 삶의 질 향상과 이를 통한 사회적 균형발전을 이루기에 대단히 미흡합니다. 특히 IMF 체제 이후 임기응변책이었던 비정규직 제도는 이제 한국의 노동시장의 특성으로 뿌리가 깊어지며 사회저변으로 확대되어가는 심각한 상황입니다. 더구나 디지털 전환과 플랫폼 시장의 확대로 특수고용 등 시대 변화에 따른 신종 노동유형이 계속해서 발생하고 있으나 정부의 대응 전략은 부분적이거나 사후 수습에 불과합니다.

2019년 세계를 강타한 코로나 팬데믹은 콜센터 등 서비스 산업에 많은 피해를 입혔습니다. 이에 따른 노동시장의 갈등과 불안은 노사의 문제뿐만 아니라, 정규직과 비정규직, 취업자와 실업자, 남녀 등 노노 간으로 확대되는 양상입니다. 더욱이 고용안정성이 취약한 계약직, 임시직, 파트타임, 파견근로 등 비정규직이 지속적으로 증가하고 있습니다.

노동시장 정책의 핵심은 모든 사람이 직장 생활을 안정적으로 영유할 수 있도록 노동에 참여할 기회를 고루 제공하는 데에 있습니다. 또한 노동시장에서 삶의 동력을 만들어내고 시대 변화에 대한 조정이 용이하도록 돕는 것을 목표로 합니다. 세계 경제순위 10위를 차지하는 한국의 자본시장은 이제 노동자들에 대한 책임을 진지하게 고민해야 할 차례입니다. 노동을 중심으로

불평등의 현실과 이를 지속시키는 사회구조의 변화에 대한 진지한 고민과 대안의 모색을 통해서만 통합사회로 나아갈 수 있습니다.

우분투재단은 이러한 문제의식 속에서 설립목표에 충실하기 위해 다양한 지원사업과 병행하여 노동현장에 관한 연구조사와 보고서를 발간하고 있습니다. 노동시장 내부의 실제 상황과 문제점 등에 관한 좀 더 정확한 팩트를 모으고 분석하여 대응책 제시를 목적으로 합니다. 한편 연구결과를 공론화 혹은 사회적 이슈로 만들어 사회적 연대가 형성되기를 기대합니다. 이를 위해 우분투 연구위원회를 운영하며, 위원회 중심으로 연구과제를 정하고 연구보고서를 발간하고 있습니다.

우분투 재단이 창립된 2019년, 첫 번째 우분투연구보고서는, 제2금융권 내의 비정규직 노동자의 현황 및 이해관계, 그리고 당면 과제 등을 내용으로 한 ‘제2금융권 비정규직 노동자 실태조사’를 발간하였습니다(2019년). 조사 범주가 제2금융권으로 제한되었으나 이는 노동계 내의 최초의 비정규직 실태조사로 인정받습니다. 조사와 보고서 작업은 한겨레경제사회연구원, 전국사무금융서비스노동조합과 공동으로 진행하였습니다.

그리고 이번에 발간하는 두 번째 연구보고서는 ‘디지털 전환과 노동의 대응: 카드, 증권업을 중심으로’입니다. 사무금융계는 디지털 전환시대를 맞아 가장 큰 변화를 당면하고 있는 직종 중 하나입니다. 디지털화로 인해 노동자가 처리하던 업무 일부가 전산화, 자동화되고 있습니다. 이에 따라서 제2금융권의 현업에 종사하고 있는 노동자들은 디지털 전환에 따른 노동환경과 조건 등을 어떻게 받아들이고, 어떤 위기감을 가지고 있으며, 이에 대해 노동조합은 어떤 대응책을 마련해야 하는가에 관하여 금융산업의 정책과 제도 변화 속에서 논하였습니다. 이 연구는 진행과정에서 현장 노조간부와의 수차례 간담회를 비롯하여, 노동자 면접조사, 직종별 설문조사 등의 실증조사를 병행하였습니다.

[발간사]

지면을 빌어 그동안 현장의 어려움 속에서 모든 조사와 연구작업을 진행해 오신 박명준 한국노동연구원 선임연구위원, 권현지 서울대 사회학과 교수, 김경수 사무금융노조 정책실장, 강경희 간사께 그동안의 노고에 감사를 드립니다. 그리고 재단을 대표해서 연구회를 이끌어 주시는 이창곤 연구위원장께도 진심으로 감사를 드립니다.

우분투재단은 현재 한국의 심화되어가는 불평등 구조에서 그동안 연구가 거의 전무한 그러면서도 한국 불평등의 주된 특성으로도 주목되는 금융시장 불평등에 관한 연구를 세 번째 과제로 삼고 있습니다.

우분투 재단은 ‘차별없는 일터, 함께 잘사는 사회’를 지향합니다. 정규직과 비정규직의 상생을 꿈꾸며 사회연대를 통한 사회공동체를 회복시키는 새로운 노동운동을 모색합니다. 우분투 재단은 이 운동에 마중물이 되어 경제발전과 병행하는 노동시장정책의 발전을 기원합니다.

감사합니다.

2022년 6월

사무금융우분투재단 이사장 신 필 균

연구요약

〈I〉

한국의 금융시장은 COVID-19 위기로 '비대면 시대'를 열어 디지털 전환이 가속화되고, 이에 따라 스마트폰을 기반한 비대면으로 소비자의 금융소비 패턴이 빠르게 변화하고 있다. 또한 핀테크 및 빅테크 기업의 금융산업의 공격적 진출로 인한 금융시장의 경쟁구도 또한 크게 변화하는 추세를 보이고 있다. 문재인 정부는 그나마 금융업에 대한 사회적 대화에 노력을 기울였으나 그 관행은 심화되지 못했고, 노동조합도 선도적인 역할을 수행하지 못하고 있다. 전반적으로 디지털 전환에 대해서는 플랫폼경제와 비임금노동(특수고용, 프리랜서 등)에 국한되어 논의되고 있는 실정이다.

본 연구는 '노동포용적이고 참여적인 디지털 전환'의 길을 모색하며, 업종 수준에서의 사회적 대화 및 협약을 체결을 통한 "전환의 사회적 파트너십", 노동조합의 적극적 역할, 기업 내 새 원칙 정립이 필요함을 주창하고자 한다. 이를 위해 카드업과 증권업 정규직들의 디지털 전환을 우선 진단하는 것을 연구목표로 삼아 심층적인 질적 조사를 통해 디지털 전환 과정에 있는 노동현장의 구체적인 쟁점들을 파악해 보고자 했다. 구체적으로 카드업종 400여명, 증권업종 200여 명을 대상으로 실태조사(설문)을 실시했고, 두 업종에서 각각 2개 사를 선정, 노동조합 지부장, 본사 관리직 및 영업직, 영업점 영업직 및 업무직 종사자들과 심층 면접조사를 진행, 그 결과를 분석하여 연구의 자료로 삼았다.

〈II〉

II 장에서는 카드와 증권업에서의 디지털화의 정책과 제도의 변화를 설명한다. 디지털화와 관련한 한국의 금융정책에서 핵심은 이른바 핀테크를 도입하고 심화시킨 정책이었다. 2017년 박근혜 정부는 로봇어드바이저 자문 일임 허용 및 인터넷전문은행 특례법 통과 등을 통해 핀테크의 금융업 진출을 열었다. 문재인정부는 디지털 금융강화를 위해 금융산업의 규제를 완화시키고, 2018년 「전자금융거래법」을 통해 금융회사 업무 일부를 '종합지급결제업자'에게 허용했다. 나아가 그들에게 금융산업법령을 적용하지 않게 하는 등 빅테크의 금융산업 진입을 허용했다. 또한 간편결제시장 성장으로 인해 지급

결제시장 경쟁이 심화되며, 이에 ICT 기업이 지급결제 생태계를 주도하는 구도로 변모하고 있다. 그 결과 경쟁의 심화로 인해 카드업과 금융업의 수수료 인하를 초래하여 해당 업계의 수익성이 저하되는 문제가 야기되었다. 이러한 식으로 디지털화는 현재 우리나라 금융생태계를 근본적으로 변화시키고 있다. 이러한 빅테크, 핀테크의 금융산업 장악과 더불어 추가적인 과제들도 여전히 존재한다. 스스로 혹은 제휴방식을 통해 디지털 전환의 투자가 가능한 대형사 위주로의 독점화 문제, 금산분리 원칙이 깨지고 있는 가운데 금융소비자와 금융노동자의 고용안정 문제 등이 그것이다. 전반적으로 금융산업 내 공공성 보호와 심화는 디지털화 하에서도 여전히 추구해야 할 제도적 과제로 남아있다.

〈III〉

III 장은 금융감독원이 축적하고 있는 금융업종 일자리 공식통계를 통해, 최근 인력구조의 수적 변화 및 구성적 변화를 추적했다. 우선 지점 및 영업점의 양적 축소와 본부인력의 증가가 대비되는 양상이 특기할 만하다. 영업인력의 경우 인력축소가 현저하다. 특히 정규 인력의 감소, 계약직 및 개인사업자 형태의 영업 인력 규모의 유지 혹은 확대는 기존 대면 영업채널 인력의 수량적 유연화가 점진적으로 그러나 현저하게 진행되고 있다는 점을 보여준다. 반면, 공학 계열 출신의 금융 인력, 본부 인력의 지속적인 확대 추세 및 금융 인력 내 비중 증가 추세는 금융업에서 전문/지식 인력 중심의 인력 구성 변화와 함께, 데이터 기반 영업/서비스의 추세가 확대될 전망을 뒷받침한다.

〈IV〉

IV 장에서는 카드와 증권업종의 디지털 전환과 일의 변화에 대한 실태조사 분석내용을 다룬다. 디지털화의 경험과 관련해서는 약 41%가 하드웨어 신규 도입, 28%가 부서에 디지털 전문 인력 배치를 경험했으며, 전문인력은 상대적으로 기술, 기획 관리 영역에 집중된 것으로 나타났다. 하지만 영업점의 경우 하드웨어 도입 경험이 영업지원직의 경우 상대적으로 낮은 등 조직 내 격차도 보이고 있다. 디지털지식 및 숙련 요구에 대해 인력구조 간 격차를 보였

다. 높은 협업 및 자율성, 비일상적 상황에 대한 문제해결을 요하는 일일수록 금융지식과 디지털 지식의 고도화를 요구하는 경향이 있는 것으로 파악되었다. 또 여성-전환경험직-영업직 인력일수록 고도의 금융 및 디지털 숙련요구 업무에 노출되는 비중이 체계적으로 낮은 것으로 나타났다.

디지털 전환에 대한 업무인식은 성취감, 효율성, 노동시간 단축 및 유연화 등과 관련해 긍정적 인식을 보인 반면, 일자리 안정성, 승진가능성, 평가 및 인사 공정성과 관련해서는 부정적 인식이 있는 것으로 나타났다. 디지털 기술로 인한 업무대체와 업무확장에 대해서는, '전반적 대체'를 전망하는 경우는 10% 미만으로 낮았으나, 기술도입으로 인한 '업무영역 확장'의 전망은 35% 전후로 상대적으로 높았다. 또 디지털 역량이 높을수록, 낮은 업무대체 전망과 높은 업무영역의 확장을 전망하였으며, 반대로 디지털 역량이 낮을수록, 업무 프로세스 자동화로 인한 대체전망이 높은 것으로 나타났다.

한편, 금융업의 최근 변화와 관련해서, 금융인력의 세대 간 경험 및 인식의 차이도 상당한 것으로 드러난다. 이는 앞서 단순한 세대 간 문화와 인식의 차이보다 3장에서 분석한 업역 및 전공계열의 차이, 디지털에 대한 숙련 차이와 교차되는 차이가 더 큰 것으로 보인다. 4-50대 중장년 세대는 디지털 전환에 대비한 숙련과 업무방식 변화에 대한 대응에 있어 2-30대 청년 세대에 비해 지체를 경험할 수 있다. 이에 보다 디지털 변화에 대해 보수적인 입장을 취하거나 혹은 적응보다 보상-퇴장의 선택지를 택할 가능성이 높은 것을 암시한다. 반면 젊은 세대는 변화에 보다 적극적, 능동적이며 제도에 대한 의존보다는 본인의 역량을 강화하고 업무로 나타나는 결과에 대한 보상을 획득하는 데에 보다 강한 관심을 나타낸다. 후자에 비해 전자 집단이 노동조합의 제반 정책에 대해 보다 동조와 지원을 하는 성향을 보이는 것도 의미심장한 특징이다.

이러한 상황에서 회사의 숙련 및 통합 정책은 이러한 상황에서 정의롭고 포용적인 전환을 추구함에 있어 가장 중요한 요인이라 할 수 있다. 그러나 현재 회사들의 인력정책은 주로 디지털 적응도가 높은 인력에 더 투자하는 경향에 치우쳐 있다. 말하자면 '전환지체'를 경험할 가능성이 높은 인력들에 대한 숙련투자는 상대적으로 매우 소극적으로 진행되고 있는 것으로 파악되었다.

〈V〉

V 장에서는 카드산업과 증권업의 노조 지부장과 본사 및 영업점의 정규직 근로자들과의 인터뷰를 통한 사례조사내용을 다루었다. 카드업과 증권업 모두 디지털 기술 도입과 지점 간 통합/영업점 축소로 인력재배치와 조정 및 축소가 일어나고 있다. 카드업에서는 '카드모집인'의 소멸추세로 영업직의 대폭 감소를 보이는 반면, 증권업에서는 고객타겟화로 인해 오프라인 영업 증가 및 전문화로 영업서비스 양태가 변모하고 있다. 또 비대면/디지털화로 추가업무가 발생해 업무가 과중되나, 비대면 채널 수입에 대한 배분은 이뤄지지 않는 상황이며, 노동자들은 이에 대해 비판적인 판단을 하고 있다.

업종과(카드, 증권) 직무(본사 및 영업)를 놓고 보았을 때, 전반적으로 매우 유사한 문제점들이 지적되었다. 빅테크 진출로 인한 경쟁과열과 이에 대한 공정한 규제 부재, 사측의 디지털 전환에 대한 판단역량 부족, 피상적 디지털 정책추진, 디지털 숙련/교육과 인프라의 미흡한 투자를 등이 주요한 문제로 지적되었다. 또 IT 업무 영역의 확장이 기존의 금융업의 조직문화와 마찰을 일으키는 문제, 동시에 IT 인력의 처우문제로 인력유출이 빈번해 있는 상황도 공통적인 비판점이었다.

전반적으로 디지털 기술의 추진 방식에 대해서 노동자들은 불만이 있으며, 그것을 주도하는 경영진의 관점과 역량에 대해서도 신뢰를 보내고 있지 않다. 이러한 속에서 디지털화에의 적응도 평가와 그것을 인사고과에 반영하는 방식에 대해서도 압박감을 느끼며 문제의식을 지니고 있다. 적절하고 충분한 교육훈련 없이 이루어지는 변화에 대해서도 비판적이다. 회사는 그나마의 교육훈련에 있어서도 중장년층에 대해서는 기회제공에 소극적이다.

신기술을 보유한 인력들의 유입이 활성화되는 가운데 그들의 문화적 적응과 관련한 이슈가 현장에서 암암리에 대두하고 있어 보인다. 부서 간 소통의 문제와 금융-IT 영역 간의 근본적인 사고방식이나 문화상의 차이도 갈등의 소지가 되고 있다. 기존의 기술지원인력이 소외감을 느끼기도 하고, 신규 IT 전문인력이 기존 금융의 논리에 적응하는 데에 어려움을 겪기도 한다.

디지털 전환 과정에서 일고 있는 세대 간 균열은 갈등을 내재화하고 있다고 할 수 있을 정도로 뚜렷하게 파악되고 있다. 향후 조직 내 통합을 위한 경영진의 노력이 이 부분에서 각별히 필요하다고 생각되지만, 현재 한국 금융

사의 주된 흐름은 디지털 낙오 중고령자들에 대한 별도의 교육훈련이나 숙련 투자보다는 그들을 적당한 시기에 내보내는 식의 길을 모색하고 있다고 보여진다.

영업점의 축소와 통합 등의 변화와 더불어 비대면 상품이 주를 이루게 되면서, 자연스럽게 기존의 영업인력에게는 업무의 과중과 새로운 방식의 업무 수행에의 부담이 커지고 있다. 특수고용 형태의 영업직들의 경우 이러한 속에서 일자리의 지속과 관련해 더욱 더 입지가 좁아지고 미래 전망이 어두워져 있는 상태다.

디지털 전환에 있어서의 자원동원력과 접근성의 차이는 대기업과 중소기업의 격차를 심화시키고 있다. 빅테크 기업들의 금융권 진출 못지않게 중소 금융업체들의 생존과 미래 전략 역시 디지털화가 던지고 있는 무게가 있는 도전과제라 할 수 있다.

<VI>

신기술의 도입으로 급변하는 현실의 한가운데에서 노동조합은 이 모든 산업-기술의 격전이 끝난 후에 비로소 등장해야 할지, 아니면 지금부터 무언가를 도모하며 나서야 할지 고민을 해야 한다. 몇몇 산업들에서 전환이 초래하는 고통에 대해 노동이 민감하게 감지하며 새로운 대응을 하려고 하나, 아직까지 노동의 대응전략 속에 담긴 진정한 새로움도 그것의 인상적인 성공도 관찰되고 있지 못하다. 제2금융권은 그러한 측면에서 노동의 새로운 움직임을 감지하기 더욱 어려운 형국이다. 현재는 기술수요, 산업수요 상의 유동성이 높아진 시대라 노동수요도 많고 노동이동도 활발한 상황이다. 이러한 시기가 항시화할 수는 없을 것이며, 이미 그러한 속에서도 '전환의 비용과 위험'은 일정하게 노동자들에게 전가되고 있다고 보아야 한다.

전환과정에서의 고충과 비합리성을 노동조합을 위시하여 일터 안팎의 노동자 이해대변체가 포착하고 해소해 나가려는 노력을 해 주어야 할 것이다. 산업적 출렁임의 파고가 크다는 것을 감안하면, 이는 개별 사업장별로 파편적으로 되고 말 것이 아니라 보다 대승적인 원칙을 만들어 합의하고 그것이 관철되도록 해야 한다. 그래야 '인간적 디지털화', '포용적 디지털화'의 길이 열리고, 그 속에서 노동에게 전가되는 전환비용을 더욱 합리적이고 공정하게

나누어 질 수 있다.

나아가 노동이 존중받아야 서비스를 받는 시민들도 마찬가지로 편안함과 존중감을 누릴 수 있다. 이러한 시각에서 전환을 보다 넓은 연대와 소통의 계기로 삼아 나가야 한다. 코로나 이후 한국 경제는 ‘자율’과 ‘조율’이 조화를 이루면서 자리매김해 나가야 할 필요가 있다. 정부의 규제행위가 전면에 등장하기 전에 금융산업 노동시장에 대한 소프트한 자율규제(soft self-regulation)를 발전시켜 가면서 비로소 지속가능한 산업 및 노동의 질서를 불평등 해소하면서 형성시킬 수 있을 것이다.

현재 노동운동은 금융산업의 디지털 전환과정에서 방어적이고 단기적인 대응에만 집중하고 있는 상황이다. 디지털 전환에 따른 지점폐쇄, 희망퇴직 등 구조조정이 벌어져도 피해를 최소화하는 데 국한될 뿐 본질적이고 효과적인 대응을 하지 못하고 있다. 더구나, 디지털 전환은 비정규직 노동자 등 사회적 약자에게 더 큰 피해를 끼치고 있는 상황이다.

향후 디지털화에 대한 노조의 전략적이고 적극적인 개입이 필요하다. 금융산업은 업무효율화와 고객 편의를 내세워 업무를 보다 세분화함으로써 노동자가 처리하던 업무 일부를 점차 전산화, 자동화하고 있다. 이 과정에서 노동자의 업무는 불가피하게 일부 축소될 수밖에 없다. 디지털 전환시대, 무엇보다 중요한 것은 고용의 안정성과 일자리의 유지·개선에 중점을 두어야 한다. 금융노동자에 대한 강도 높은 구조조정은 경력과 숙련에 따른 노하우를 유출하고 금융산업의 전문성을 약화시킨다. 업무축소가 곧바로 구조조정으로 이어지지 않도록, 기업 내 적정한 다른 업무로 전환 배치될 수도 있도록, 교육 기회 제공을 통해 새로운 업무를 수행할 수도 있도록 해야 노동조합이 앞장 서야 한다. 더욱이 디지털 전환으로 인해 향후 대규모 인력구조 변동이 예측되는 상황에서 노동자에 대한 재교육과 업무전환 기회 제공이 필요하다. 이를 통해 숙련인력을 활용하고 노동안정성을 부여함으로써 노동자들의 성과를 향상시키는 방안이 보다 구체적으로 마련되어야 한다.

목 차

발간사	신필균	i
연구요약		iv
I. 서론	박명준	1
1. 문제의식		2
가. 연구배경과 목적		2
나. 디지털 전환에 관한 논의와 실천		3
2. 연구수행방식		5
가. 연구대상		5
나. 연구방법		6
다. 보고서 개관		6
II. 한국의 디지털화: 정책과 제도의 변화	김경수	9
1. 금융정책의 변화과정		10
2. 금융산업의 디지털화 추진경과		12
가. IMF 이후 금융산업의 변화 - 대형화와 겸업주의		12
나. 박근혜정부와 금융산업의 변화 - 핀테크 도입과 은산분리 규제완화		13
다. 문재인정부와 금융산업의 변화 - 빅테크의 금융산업 진출과 금융의 플랫폼화		14
3. 금융회사의 디지털 전환		15
가. 전반적 경향		15
나. 카드산업 - 수수료 규제와 간편결제 확대		16
다. 증권산업 - 대형화와 규제완화		21

4. 금융산업의 대안적 디지털화의 과제와 노동조합의 참여	25
III. 금융 산업의 디지털화와 일자리 변화: 배경	권현지 37
1. 도입	38
2. 금융서비스산업 노동력 구성의 변화추세	40
3. 업종별 노동시장 변화 추세와 함의	44
IV. 금융노동자의 디지털 적응과 노조정책: 설문조사 결과 분석 권현지	53
1. 조사 개요	55
2. 디지털시대, 금융노동자	56
가. 경력추구방식에 대한 인식 변화: 이동형 경력추구	59
나. 직무 이동 및 이직 의사를 통해 본 금융노동자 노동시장 이동 성향	60
3. 디지털 시대, 금융노동자의 일	61
가. 숙련/지식 고도화의 대상: 기존 성별, 정규전환 여부별 직무 분리의 지속 효과	63
4. 디지털 전환, 모두의 두려움?: 디지털화의 영향에 대한 평가의 양면성	64
가. 새로운 디지털 기술: 일자리 대체 VS. 업무영역 확장?	66
나. 디지털 사용역량에 따른, 디지털의 본인 업무 대체/확장 전망	68
다. 최근 2-3년간 소속 부서의 디지털화 경험	70
라. 변화과정: 보이스, 지원, 소통	72
마. 역량과 격차	73
바. 디지털 업무능력 향상을 위한 교육/훈련	75
5. 기업 및 노동조합의 디지털 정책에 대한 노동자 인식	76
가. 회사 정책에 대한 인식	76
나. 노동자의 노동조합 대응과 역할 인식	79

V. 디지털화와 일자리에서의 도전들: 사례조사 결과분석	85
1. 조사개관	86
가. 조사내용	86
나. 자료수집	87
2. 카드산업 양상	89
가. 노동조합 지부장들의 문제의식	89
나. 본사 직원들의 문제의식	91
다. 지점 영업직·업무직 직원들	98
3. 증권업 양상	100
가. 노동조합 지부장들의 문제의식	100
나. 본사 직원들의 문제의식	106
다. 지점 영업직·업무직 직원들의 문제의식	109
VI. 결론	박명준, 김경수 113
1. 주요 발견점과 시사점	114
2. 노동조합의 과제	118
참고문헌	123

표 목차

〈표 2-1〉 2020년 중 전자지급서비스 이용현황	19
〈표 2-2〉 2020년 중 전자지급서비스 이용현황(일평균기준)	20
〈표 2-3〉 증권사 국내지점(영업소 포함) 현황	25
〈표 2-4〉 유럽의 노동이사제 도입현황	33
〈표 2-5〉 상법 개정안 발의현황	35
〈표 2-6〉 공운법 개정안 발의현황	36
〈표 3-1〉 국내 주요 시중 은행의 영업점 비대면채널과 기기 사용의 변화	41
〈표 4-1〉 현 직무가 요구하는 역량의 중요도와 본인의 현상태 간 격차인식	74
〈표 4-2〉 디지털화와 교육훈련	75
〈표 4-3〉 집단별 디지털전환 전반에 대한 노조의 적극적 역할에 대한 기대	80
〈표 4-4〉 금융디지털화에 대한 노조 정책/역할의 필요성에 대한 집단별 긍정인식	81
〈표 4-5〉 노동조합이 정부 디지털화 정책에 영향을 미치기 위해 가장 유효한 수단은?	82
〈표 4-6〉 노조의 역량과 교섭력을 집중시킬 수 있는 초기업교섭 필요에 대한 인식 분포	83
〈표 5-1〉 카드업종 사례조사 피면접인들(20인)	87
〈표 5-2〉 증권업종 사례조사 피면접인들(18인)	89

도표 목차

〈도표 3-1〉 증권업 본부부와 대면영업채널의 양적 변화 추이	42
〈도표 3-2〉 금융보험업의 전공계열별 종사자 추세	43
〈도표 3-3〉 증권업 직원수와 고용형태별 비중 추이	46
〈도표 3-4〉 증권업 상위 8개 사(2012년 9월 현재)의 자산총계 변화 추이	47
〈도표 3-5〉 주요 신용카드사 직원수 및 전년동기대비 증감률	49
〈도표 4-1〉 응답자 분포	56
〈도표 4-2〉 한국, 20대 청년이 직업선택을 할 때 가장 중요하게 고려하는 요소: 2009년과 2019년	57
〈도표 4-3〉 응답자의 연령대별 좋은 일자리 구성 요소 인식	58
〈도표 4-4〉 응답자의 성별, 직급별, 고용계약형태별 좋은 일자리 구성요소 인식	58
〈도표 4-5〉 이동을 경력추구에 대한 동의 정도	60
〈도표 4-6〉 업무가 요구하는 지식과 숙련의 변화 경험	62
〈도표 4-7〉 지식노동의 고도화와 작업조직 격차	63
〈도표 4-8〉 지식노동의 고도화와 노동자 특성	64
〈도표 4-9〉 디지털화의 영향에 대한 평가	65
〈도표 4-10〉 핀텍 핵심기술의 일자리 대체 혹은 업무 확장 효과에 대한 전망	66
〈도표 4-11〉 디지털 사용역량에 따른 디지털화의 본인 업무 대체 및 확장 효과 전망	68
〈도표 4-12〉 부서단위 디지털변화/ 변화가 새로운 사업영역으로의 확장을 촉발했는지 여부에 대한 평가	71
〈도표 4-13〉 부서단위 디지털변화의 속도와 그 영향에 대한 평가	72

| 목 차 |

〈도표 4-14〉 디지털화와 조직 내 의사결정, 그리고 참여	73
〈도표 4-15〉 디지털관련 회사정책 일반에 대한 인식	77
〈도표 4-16〉 회사의 디지털전환 HR 관련 적응적 변화에 대한 평가: (긍정 비중 %)	78
〈도표 4-17〉 디지털관련 회사의 포용정책에 대한 인식 (긍정 비중 %)	79



서론

1. 문제의식	2
2. 연구수행방식	5

I

서론

1. 문제의식

가. 연구배경과 목적

바야흐로 디지털 전환 시대가 도래해 있다. 코로나19 위기가 강요하는 '비대면 시대'의 도래까지 더하여 전환은 더욱 더 빨라지고 있다. 전환의 과정은 결코 부드럽고 신사적이지 않다. 한편에서는 기존의 산업부대와 신기술을 앞세운 새로운 산업부대가 서로 충돌하는 형국이다. 다른 한편에선 자본의 새로운 '대(對)노동 전략'이 새로운 일자리 질서를 형성해 가고 있다. 이러한 정황 속에서 다양한 구성원들과 이해당사자들의 이해가 충돌한다. 각자의 자리에서 전환의 패자가 되지 않기 위한 노력들이 남달리 표출되고 있기도 하다. 산업별로 전환이 동반하는 이러한 '복합적 고통'의 색깔과 성격은 다양하다. 제조업뿐 아니라 서비스업도 전환의 고통에서 자유롭지 않다. 따라서 전환의 물꼬를 온전히 구축하기 위해서는 산업별로 구체적인 분석이 필요하다.

금융업의 경우 디지털 전환의 시대에 남다른 격변을 겪고 있어 보인다. 한편에서는 핀테크 기술의 팽창으로 새로운 빅테크 기업들이 금융산업 전반으로 침투하고 있다. 다른 한편에서는 금융산업에 속한 기업들이 그러한 기술을 도입하여 시스템의 쇄신을 도모하려고 하는 양상이 두드러진다. 정부는 시장질서의 출렁임을 제어하기 위한 뒤늦은 움직임을 시작하고 있으나, 이미 불공정성 시비가 불거진 상태이다. 코로나19가 동반한 재정과 금융질서의 변화 속에서 근래에 금융권은 큰 산업적 호황을 누렸다. 그로 인해 당장 '전환

의 고통'이 갑자기 쓰라리고 비극적으로 다가오는 형국은 크게 두드러져 보이지 않는다. 그렇지만 전환으로 인하여 분명 누군가는 이미 우울한 시간을 경험하고 있거나, 조만간 그러할 것이다.

그렇다면 이러한 산업적 격변의 상황 속에서 노동은 어떠한가? 신기술의 도입이 본격화되는 상황, 산업의 구조변화가 금융쪽과 기술쪽 모두에서 일어나고 있는 상황에서, 일하는 이들은 전반적으로 어떤 처지에 놓여 있는가? 그들이 겪는 난제는 무엇이고 그것은 현재의 노동이해대변 방식 속에서 충분히 다루어지고 걸러지고 해법이 찾아지고 있는가? 오랫동안 노동조합들이 이야기해 온 '노동의 참여'와 '사람 중심의 경제'는 디지털 전환기에 어떠한 식으로 구현되어야 할까? 현재 노동조합은 그에 대해 적절하고 민감하게 대응을 하며 전환을 가치있게 선도해 가는 또 다른 주체로서 역할을 하고 있는가?

본 연구는 오늘날 '노동포용적이고 참여적인 디지털 전환'의 길을 어떻게 가야 할지에 대해서, 그것을 위해 노사관계를 어떻게 변모시키고, 노동조합이 어떻게 움직여야 할지에 대해 조심스러운 제언을 하면서, 디지털 전환 이후 노동운동의 발전과 기능적 확장을 향한 작은 촉매제 역할을 하려는 것을 목적으로 삼는다. 결론부터 말한다면, 노동포용적이고 참여적 디지털 전환을 모토로 노동조합들이 함께 조율하여 업종수준에서의 사회적 대화를 전개하고 사회협약을 체결해 가는 것이 필요하며, 노사 간에 협의를 심화시키고 다져가면서 '전환의 새로운 원칙'을 정립해 내는 식으로 개입하고 참여해 가야 한다. 단지 기업 내에서의 시각을 넘어 전환기 노동 보편의 시각에서 도모되어야 할 필요가 있다. 현재는 산업 전환에 따른 '노동전환' 내지 '일자리 전환'에 대해 거시적인 규율기제가 별도로 세심하게 존재하지 못한 상황이며, 이를 노사관계 행위자들이 공동으로 마련해 갈 필요가 있고, 그렇게 해야 전환이 사회적 파트너십을 성장시키는 계기로 작용할 수 있다.

나. 디지털 전환에 관한 논의와 실천

IT 기술의 비약적 발전에 힘입어 그것이 산업과 사회의 기본적 논리를 바꾸어 내는 징후를 보이자 이미 2010년대 중후반부터 이른바 4차산업혁명론

과 산업4.0 프로젝트 등이 대두했다. 이에 관해서는 세계적으로 다양한 실천적 대응이 이루어졌다. 대표적으로 독일의 노동4.0은 포용적 디지털 전환의 교과서와 같은 내용을 담고 있으며, 다양한 공론화 작업을 통해 <녹서>와 <백서>로 정초되어진 것이다. 디지털 전환의 불가피성을 인정하면서도 미래의 좋은 일자리의 원칙을 정하고 지금까지 일자리의 질을 지키고 노사 간의 힘의 균형을 유지했던 다양한 제도적 원리들의 지속에 더하여 새로운 원리의 결합을 구축했다(박명준 2017).

그간 한국에서는 유관 위원회를 만들고 스마트공장을 도입하는 등의 움직임이 계속되어 왔으나, 전반적으로 미온적인 대응에 머물렀다고 보여진다. 이른바 '4차산업혁명위원회'를 만들었지만, 사회적 존재감에 있어서 그다지 돋보이지 못했고 무엇보다 기술과 비즈니스 중심의 사고에서 벗어나지 못했다고 보여진다. 문재인 정부는 노사정위를 경사노위로 바꾸고 사회적 대화를 강화하려는 시도를 하면서 경사노위 안에 '디지털 전환과 노동의 미래 위원회'를 꾸리고 산업의 변화에 발맞추며 노동의 변화를 어떻게 포용적으로 이끌어 갈 것이냐를 놓고 노사정 관계 대표 및 전문가가 참여하는 사회적 대화를 도모하였고 그 결과 총론을 포함한 몇 가지 각론들을 놓고 합의를 이루었다. 그렇지만 대통령 자문기구에서의 사회적 대화는 산업거버넌스와 노사관계의 현실과 밀접하게 이어지지 못한 상태에서 선언적 정립에 머물렀고 사회적으로도 별다른 반향을 불러일으키지 못하고 있는 것이 사실이다. 최근에는 기후위기에 대한 대응차원에서 탄소중립위원회를 만들어 강력한 탄소배출 규제를 국제사회의 변화에 발맞추어 도모하려는 흐름이 강하고, 이는 산업에 새로운 파장을 불러일으키고 있으나, 이 역시 '전환 거버넌스'의 적절한 기제로서 작동하고 있는 것인지 의문을 제기하게 만든다.

요컨대, 디지털 전환을 노사관계의 틀에 담아서 노동조합이 선도해 가는 그림은 현재 한국에서 찾아보기 힘들다. 일부 업종의 경우 노사관계의 주된 아젠다에 조금씩 들어오고는 있다. 하지만 현장에서의 크고 작은 변화들이 이미 보편적으로 진행되고 있음에도 그것들이 노사관계의 틀에 담겨져 '전환 시대의 노사관계'를 특징화 지을 수 있을 정도로 구성되지는 못하고 있다. 올해 금속노조가 중앙교섭 차원에서 주창한바 산업전환에 관한 논의와 합의는 의미가 없지 않으나, 현장의 변화에 묵직하게 적용되는 새로운 대안적 대안

행동을 고안해 적용해 가는 힘을 받고 있다는 느낌이 들지 않는다. 은행업의 경우도 최근 점포폐쇄 등에 대한 문제제기가 있었고 연대적 아젠다를 담아 노사 갈등을 가볍게 겪으면서 교섭에 타결을 보긴 했으나, 그것이 현재 진행되는 은행권의 디지털 전환에 노동을 유기적으로 연계시켜 대안적인 원칙을 정립해 내는 데에는 턱없이 부족해 보인다. 디지털 전환은 주로 비임금노동의 영역을 품고 있는 플랫폼 경제에서 노동자들의 인정투쟁과 단결권의 향유 및 노동기본권의 구축을 놓고 논란이 불거지는 양상이다. 제2금융권의 경우 디지털 전환을 의제로 금속노조나 금융노조 수준의 업종포괄적 아젠다화와 실천을 노사관계의 틀에 담아내고 있지 못한 상황으로 보이며, 이는 그만큼 노동조합의 역량이 현장의 민감한 영역까지 잘 미치고 있지 못한 것이 아닌가 하는 판단을 낳게 한다.

2. 연구수행방식

가. 연구대상

연구는 제2금융권의 정직원들을 대상으로 했으며, 그 중에서도 카드업과 증권업 두 개의 업종에 초점을 두었다. 애초에 카드, 증권, 보험업 3개 영역을 다루려 했으나, 연구과정에서 시간과 자원의 제약상 현실적으로 2개 업종에 집중하는 것이 타당하다는 판단을 했다. 제2금융권을 대상으로 한 것은 우분투재단이 기반하고 있는 사무금융노동조합 조직체의 실태에서부터 디지털전환의 문제의식을 찾고 그에 부합하는 실천적, 정책적 전략을 모색해 보고자 하는 취지에서였다.

사실 본 연구의 기획 초기에 양극화 해소를 지향하는 우분투 재단의 취지에 발맞추어 디지털 전환과 코로나19 위기 상황에서 비정규직 보호와 연대를 구축하는 방안을 연구의 주요 주제로 삼고자 했었다. 그러나 해당 주제에 대한 실천적 처방을 모색함에 있어 결국 정규직 및 기존의 정규직 중심으로 형성된 노사관계의 상황을 디지털 전환과 관련하여 파악하고 거기에서 새로운

변화를 모색하는 것을 빼놓고서는 노사관계의 입체적 변화를 염두에 둔 비정규직 대책을 이야기하기 어렵다는 판단을 하게 되었다.

말하자면 현재 회사의 주력 인력이라고 할 수 있는 정규직들이 디지털 전환 속에서 어떠한 비용을 감당하고 불안을 겪고 있는지에 관해, 그리고 그것들을 노사관계의 아젠다로 어떻게 형성시켜 내야 할 것인가에 관해 진단과 처방이 있어야 그와 연계시켜서 비정규직에 대한 대책도 의미있게 나올 수 있을 것이라는 판단이다. 그 결과 연구는 주로 정규직들의 연구에 주안점을 둘 수밖에 없었다. 향후 후속연구를 도모한다면 올해 연구성과를 토대로 연구대상 고용집단을 확대하는 것이 가능할 것이다.

나. 연구방법

본 연구는 경험적 조사분석에 주안점을 두고 수행되었다. 조사는 크게 설문조사와 사례조사 두 가지 방식으로 진행되었다. 설문실태조사는 카드업종 400여 명, 증권업종 200여 명을 대상으로 진행되었다. 사례조사는 3개의 그룹으로 진행되었는데, 그들은 각각 (i) 노동조합 지부장, (ii) 본사 관리직 및 영업직, (iii) 영업점 영업직 및 업무직 등이다.¹⁾ 사례조사와 실태조사 모두 노동조합을 통한 연구와 조사가 이루어졌으며, 이는 연구의 강점임과 동시에 한계일 수도 있다.

다. 보고서 개관

II 장은 한국의 디지털화의 정책과 제도의 변화를 개관함으로써 한국 금융업의 디지털화의 기조 및 배경을 살펴보겠다. III 장에서는 금융업 노동시장의 최근 변화 추세를 주로 금융감독원의 금융통계정보 시스템이 제공하는 데

1) 노동조합 지부장들 면접은 연구 초기에 FGI 형식으로 카드업종 1회, 증권업종 1회 이루어졌다. 본사 관리직 및 영업직의 경우 A카드, B카드, C투자금융, D투자금융사 등 카드 업종 2개사, 증권업종 2개사에서 다양한 직무를 수행하는 이들과 이루어졌다. 영업점 영업직과 업무직의 경우도 동일한 회사들의 해당 직종 종사자들을 대상으로 이루어졌다. 사례조사에 대한 보다 자세한 소개는 조사결과를 분석한 본 보고서의 5장을 참조하시오.

이터를 통해 개관하겠다. IV 장은 디지털화가 매개하는 고용 및 일의 조직 방식 변화에 대한 금융노동자의 인식 및 적응 양상을 서베이 결과를 통해 분석하는 데 목적을 두었다. 뒤이은 V 장은 서베이 결과가 보여주는 전반적인 양상을 사례조사를 통해 보다 세밀하게 뒷받침한다. 마지막으로 VI 장은 연구 보고서의 결론으로, 금융산업의 디지털 전환에 필요한 노동시장, 노사관계 및 정책이 어떠한 방향으로 나아가야 할지 제언한다.



한국의 디지털화: 정책과 제도의 변화

1. 금융정책의 변화과정	10
2. 금융산업의 디지털화 추진경과	12
3. 금융회사의 디지털 전환	15
4. 금융산업의 대안적 디지털화의 과제와 노동조합의 참여	25

II

한국의 디지털화: 정책과 제도의 변화

금융산업은 국민경제 운영에 필수적인 자원배분 체계다. 따라서 그 정책과 제도의 변화는 금융시장과 노동자 그리고 금융소비자로서의 국민 개개인들에게까지 직·간접적인 영향을 미치게 된다. 금융산업은 금융당국으로부터 강한 규제를 받을 수밖에 없다. 금융시장에서는 다양한 원인에 의해 시장실패가 빈번하게 나타난다. 그것은 각 금융관련 법령(은행법, 보험업법, 자본시장통합법, 여신전문금융업법, 금융지주회사법, 금융회사지배구조법, 금융소비자보호법, 전자금융거래법 등)에 의해 제어된다.

금융은 각자의 돈이기도 하지만 모두의 돈이기도 하다. 금융회사는 일반 회사와 달리 자기자본 비율이 매우 낮은 독특한 사업구조를 갖는다. 따라서 '금융공공성'은 매우 중요하다. 역사적으로 한국의 금융공공성은 강한 관치금융의 토대 위에서 시작했다. 1980년대부터 신자유주의가 본격적으로 대두하면서 글로벌 금융시장에는 규제 완화의 흐름이 가속화되었다. 우리나라도 금리 자유화, 금융의 증권화, 인수합병을 통한 대형화와 겸업화 추세가 확대되었다.

1. 금융정책의 변화과정

한국전쟁이 끝난 후, 대한민국은 자생할 수 없을 정도의 경제구조였다. 전후복구과정에서 미국의 원조로 국가의 명맥을 유지하고 있었을 뿐이다. 1960년대 초까지 북한이 오히려 남한보다 경제적 성장을 하면서 위기감은

켜져 갔다. 게다가 박정희 정권 출범 초기 미국의 원조가 대폭 줄어들면서 1965년 굴욕적인 한일조약이 단행되었다. 대일(對日)청구권 자금 등 일본에서 들여온 상업차관, 외자 도입, 각종 세제혜택 등을 통해 1970년대 박정희 정권은 중화학공업 중심 수출주도 성장정책을 진행했다. 이를 위해 국내 자본을 선별하고, 주거래은행 중심의 여신관리제도를 구축하였다.

외자도입이 주된 투자재원인 상황에서 정부의 지급보증과 신용가이드라인은 은행을 대리인으로 하여 국가가 자금 배분과정에 개입하는 방식으로 전개되었다. 정부 주도의 금융체제, 이른바 관치금융의 기원이다. 기업 선별작업과 함께 정부와 금융, 기업 간 정경유착의 단초가 만들어졌다. 이를 토대로 탄생한 것이 한국의 재벌체제이며 이를 뒷받침한 것이 한국의 금융시스템, 주거래은행 중심의 여신관리제도이다.

주거래은행 중심의 여신관리제도는 재벌의 성장을 촉진했다. 그리고 재벌은 해방 이후 미군정으로부터 받았던 적산 불하와 원조자금 지원에서 한발 더 나아갔다. 문어발식 확장으로 새로운 자본순환을 전개했고, 한국의 경제구조를 그들의 손아귀에 넣었다. 몇몇 재벌이 정권에 의해 퇴출되었지만, 부실 자산과 부채는 주거래은행을 통해서 전체 사회로 책임을 전가하는 방식으로 전개되었다. 실패해도 상관없었다. 국민의 세금인 공적자금이 투입되면 그만이었다.

지난 1997년 국제통화기금(IMF) 외환위기 이후 한국의 경제시스템은 급격한 구조적 변화를 겪었다. 자본시장을 비롯한 시장 개방, 각종 규제 완화 및 폐기 등 한국경제와 금융을 유지하던 모든 골간이 재벌들의 천국으로 변화했다. 그리고 문재인 정부 들어 인터넷 전문은행을 필두로 은산분리 원칙도 파기되고, 빅데이터 활용이라는 명분 아래 개인정보 역시 재벌들의 먹잇감으로 전락했다. 재벌은 이러한 흐름, 신자유주의가 한국경제를 성장시킬 수 있는 동력이라고 주장하여 왔다. 그 결과 극심한 사회 양극화와 심각한 가계 부채 등이 발생했다.

국제통화기금(IMF) 외환위기 사태 이후 수많은 은행과 증권사가 퇴출되면서 금융 산업에 새롭게 들어온 시스템이 금융지주회사를 중심으로 하는 점업주의 모델이다. 2000년 금융지주회사법이 제정된 이후 은행과 증권, 보험 등 금융회사들은 금융지주회사 산하로 편제되었다.

업권 간의 경쟁에서 은행 중심의 금융지주회사는 유리할 수 밖에 없었다. 반면, 수많은 제2금융권 중소형 금융회사들을 경쟁력 상실로 이끌어, 결국 약화시켜 왔다. 5년이 지난 현재, 이 정책의 영향으로 제2금융권 금융회사들의 구조조정은 폭발적으로 증가했다.

더구나 업권 간의 경쟁을 살펴보면, 은행연합회는 줄곧 금융위원회나 국회에 은행권의 투자일임업을 허용해달라고 요구하고 있다. 은행권에 투자일임이 허용될 경우 은행 프라이빗 뱅커(PB)가 판매수수료와 운용보수까지 챙길 수 있어 신규 수익창출이 가능하지만, 역으로 증권업계는 고유의 업무영역을 빼앗겨 더 혹독한 구조조정의 시련기를 맞을 수밖에 없다. 결국, 투자일임업을 허용하는 규제완화의 효과는 업권 간 규제를 푸는 것이 아니라, 은행권에 유리하고, 증권업계에 불리한 것임이 드러나는 대목이다.

업권 내의 경쟁 역시 정부의 정책 개입으로 인해 구조조정의 몸살을 앓고 있다. 증권업계를 살펴보면, 증권사 인수합병(M&A) 활성화정책, 영업용순자본비율(NCR) 변경, 자본시장통합법을 통한 프라임브로커 육성 등 온통 대형화정책 일색이다. 더구나, 단기콜자금 규제에 이르기까지 중소형사들은 어려운 업황과 정부의 퇴출압박, 두 가지에 시달리고 있다. 이 정책 시행 이후 제2금융권에서는 수많은 희망퇴직이 진행되었다.

금융회사 내의 경쟁 역시, 성과급 위주의 급여정책으로 인해 노동자 간의 임금격차를 벌리는 방식이 일상화되고 있다. 몇 년 전, 악사손해보험은 신인사제도 도입으로 노동자를 퇴출하는 프로그램 도입을 시도한 바 있고, 대신 증권은 전략적 성과관리라는 명목 아래 실적 부진자 구조조정을 진행한 바 있다.

2. 금융산업의 디지털화 추진경과

가. IMF 이후 금융산업의 변화 - 대형화와 겸업주의

IMF 외환위기 당시 국제통화기금(IMF)은 구제금융 지급의 선이행 조건으

로 부실기관 정리와 금융기관 퇴출제도 마련, BIS(국제결제은행) 자기자본 기준 적용, 외국금융기관 국내 진입 허용을 요구하였다. 이러한 과정에서 금융산업의 대규모 구조조정이 단행되었고, 금융산업의 대형화, 금융 그룹화가 빠르게 진행되었다. 본격적으로는 2000년에 금융지주회사제도가 도입되어 금융지주회사 산하 자회사로 은행, 증권, 보험, 카드사 등이 편입되었다(금융위원회 2000).

2014년, 금융위원회는 금융규제 개혁방안을 발표했는데, 겸업주의 확대를 통해 금융지주회사 계열사가 한 점포에서 은행·증권·보험업무를 하는 복합점포의 설치를 허용했다(금융위원회 2014a). 아울러, 여러 개의 금융상품을 한 계좌에 담은 개인자산종합관리계좌가 도입되었다(금융위원회 2014b).

IMF 이후 한국의 금융산업은 부익부 빈익빈의 양극체제로 재편되었다. 금융지주회사 산하이거나, 삼성, 한화 등 금융복합그룹 산하, 혹은 외국 금융회사 산하의 대형금융회사가 아니면 모두 규모가 작은 중소기업이 되었고, 결국 이들은 시장에서 소멸하거나 인수합병되는 운명을 맞았다.

증권업종 내에서도 대형화프로젝트가 추진되었는데 중소형 증권회사만으로는 경쟁력이 없다고 판단한 정부가 2009년 자본시장통합법을 제정된 이유도 이른바 한국판 골드만삭스를 만들겠다는 취지였다.

나. 박근혜정부와 금융산업의 변화 - 핀테크 도입과 은산분리 규제완화

금융산업에 본격적으로 디지털화가 추진된 것은 2014년이였다. 드라마 ‘별에서 온 그대’에 방송된 “천송이 코트” 논란이 있었고, 규제개혁 대토론회에서 정부는 공인인증서 의무화 규정을 폐지하였다. 이를 통해 핀테크 시대가 열리게 되었는데 금융위원회는 2014년 「IT·금융융합 지원방안」을 발표하고, 핀테크를 육성하기 위한 정부 차원의 지원 체계 구축을 천명하였다(금융위원회 2016).

2016년에는 「2단계 핀테크 발전 로드맵」을 발표했는데, 사전적 규제에서 업계 자율성 보장, 사후적 책임 강화로 패러다임 전환하는 방식으로 핀테크

육성 정책을 구체화하였다(금융위원회 2017). 또한, 비금융사 진입 촉진, 금융혁신 법·제도적 기반 확충 등을 마련할 것을 계획하였다.

2017년에는 로봇어드바이저 자문 일임이 허용되었고, 이후 증권사에서 NH 큐브 등 본격적인 상품이 출시되기 시작하였다. 또한, 은산분리 규제를 허무는 인터넷전문은행 특례법이 통과되었다.

핀테크 기업수는 2011년 62개에서 2019년 345개로 가파르게 증가하였고, 사업 영역으로는 P2P 금융, 간편송금·지급결제, 금융플랫폼, 보안·인증, 자산관리 등 다양한 영역에서 고르게 발전하고 있는 양상이다. 핀테크로 인한 5개 금융서비스 영역의 변화를 살펴보면, ① 현재 공인인증서 의무 사용 폐지 이후 간편결제·송금 분야 급성장, ② 카카오뱅크, 케이뱅크, 토스뱅크 등 인터넷전문은행도 급성장, ③ 자금조달·대출분야에서는 P2P 대출·클라우드펀딩 등 직접 연결 플랫폼 시장이 형성, ④ 자산관리 분야에 있어서는 데이터 분석과 AI 기반 투자자문이 확대, ⑤ 보험 영역에서도 상품개발부터 보험금 자동 심사까지 AI 기반의 인슈어테크가 확산 중이다.

핀테크의 시장 진입 초기에는 지급결제 등 일부 특화된 영역에서만 시장을 주도했으나, 디지털 전문 금융회사에 대한 금융시장 진입 규제를 완화하는 등의 영향으로 대출, 보험, 주식투자, 은행 등 종합금융플랫폼으로의 도약하게 되었다. 특히, ICT 기업 카카오와 토스 등의 ‘테크핀’ 영역이 확대되었다(사무금융노조 2020).

다. 문재인정부와 금융산업의 변화 - 빅테크의 금융산업 진출과 금융의 플랫폼화

2018년에는 금융위원회가 디지털 금융을 강화하기 위해 산하에 금융혁신 기획단을 출범시켰다(금융위원회 2018). 2019년에는 금융규제 샌드박스를 통해 금융산업의 규제를 대폭 완화하였고, 이를 통해 금융시장의 이중교배가 가능하도록 하였다. 2020년에는 신용정보법 등 데이터3법과 오픈뱅킹시스템(오픈 API 형태의 은행권 공동 인프라인 동시에 데이터 화폐화의 핵심 인프라), 금융 빅데이터 개방 시스템, 마이데이터사업이 추진되었다. 그리고 동년

7월 「디지털금융 종합혁신방안」을 발표하였고, 동년 11월 윤관석 더불어민주당 의원은 금융당국의 입장을 반영한 「전자금융거래법」 개정안을 2020년 11월 대표 발의하였다(금융위원회 2020).

「전자금융거래법」은 7개의 전자금융업종을 지급지시전달업, 결제대행업, 대금결제업, 자금이체업으로 4개로 단순화하여, 기존의 금융회사가 담당하던 계좌개설 등 자금이체업의 일부를 ‘종합지급결제업자’에게도 허용할 수 있도록 하였다. 또한, 후불결제업무와 같은 소액현금서비스, 신용카드와 같은 여신기능, 계좌개설을 통한 마이너스 통장과 같은 신용대출기능 등도 허용하고 있다. 문제는 금융산업에 적용되는 각종 법령을 적용하지 않는 등 동일기능·동일규제의 원칙을 적용하지 않는 법안이라는 점이다.

박근혜정부가 핀테크의 금융업 진출을 열어주었다면, 문재인정부에서 가장 특징적인 점은 빅테크의 금융산업 진입을 허용했다는 점이다. 현재 네이버는 금융회사와의 제휴 형태로 진입하는 반면, 카카오는 자회사를 통해 본격적으로 금융산업에 진출하고 있다. 지점이 하나도 없는 카카오뱅크 등 인터넷전문은행의 성장으로 인해 2020년 은행점포는 303개가 폐쇄되었고, 2021년 상반기에는 79곳이 폐쇄되었고, 하반기에도 90곳이 폐쇄될 것으로 예상된다.

문제는 디지털화 주도권이 핀테크 스타트업에서 초대형기술기업(빅테크)로 변화하고 있다는 것이다. 이에 따라 기존 금융회사와의 경쟁 양상도 달라지고 있다. 핀테크는 금융회사 혁신의 촉진제였으나, 빅테크는 파괴자로 전환하였기 때문이다. 빅테크의 공세에 맞서 금융산업 역시 금융지주회사를 중심으로 종합금융 플랫폼화를 추진하고 있다(이투데이 2021). 아울러, 마이데이터를 기반으로 종합자산관리 서비스 차별화에 나서고 있다.

3. 금융회사의 디지털 전환

가. 전반적 경향

현재 금융회사들은 점포 및 인력을 감축하는 등 판매관리비 감축과 디지털

화를 병행하고 있다. 2019년 기준으로 108개 금융회사 중 63개사가 디지털 전담조직을 운영 중이다. 2016년 이후 은행, 보험, 카드사 등 Back-Office 업무 중심으로 AI 기반의 RPA(로봇프로세스 자동화)가 도입되었다. 또한, 챗봇을 활용해서 콜센터 상담, 신용카드 발급, 보험계약 절차가 진행되고 있고, 증권업종의 경우 로보어드바이저를 활용하고 있다.

금융상품 판매와 관련된 보험설계사와 카드모집인의 경우 큰 폭의 감소세를 보이고 있고, 정규직의 경우 희망퇴직을 통해 인력이 감소하고 있다. 직무별로 인원 축소 현황을 살펴보면 영업, 마케팅, 경영지원 인력이 감소하고 ICT 분야의 인력이 증가하고 있다. 창구직의 경우, 3인 창구에서 2인 창구로 축소되거나 후선으로 배치되고 있고, 점차 채용도 축소하고 있다. 이러한 배경에는 대면에서 비대면으로의 영업 방식이 변화하고 있기 때문이다.

일반 고객은 비대면화에 따라 점포를 폐쇄하고, 고액자산가는 프리미엄점포 중심으로 고객을 이분화하고 있다. 수도권은 영업기반 축소의 어려움이 적으나 지방의 점포 폐쇄는 노동자의 영업기반을 붕괴시키고 있는 실정이다.

특히, 금융지주회사 중심의 '원 컴퍼니'추세와 매트릭스형으로 자회사들을 운영하고 있는데, 은행, 증권, 보험, 카드 등의 영역을 통합하는 온라인 플랫폼과 모바일 앱 개발이 활발히 진행되고 있다. 디지털화에 따른 금융지주회사의 마케팅이 치열한 상황이다.

나. 카드산업 - 수수료 규제와 간편결제 확대

(1) 수익구조와 현황

카드결제 구조는 가맹점이 다수의 카드사와 일일이 계약을 하고 관리를 받기에 어려운 측면이 있었기 때문에 전통적으로 VAN 사가 가맹점과 카드사의 중간에서 카드 거래를 위한 인프라와 관련 서비스를 제공하는 구조이다. 그리고, 온라인거래가 확대되면서 PG 사 등이 추가적인 역할을 하고 있다. 즉, PG 사의 경우 온라인에서 대표가맹점 역할을 하면서 최종 가맹점에 대한 책임을 지는 구조이다.

회원시장 측면에서는 전통적용 모든 결제가 플라스틱 카드를 통해 이루어졌지만, 이제는 자신의 결제수단 정보를 미리 저장하여 놓고 간편한 인증만으로 결제가 가능하게 하는 간편결제시장이 활성화되고 있다.

소매결제시스템 내에 전통적으로는 매입시장의 외부업체인 VAN 사가 받는 수수료가 적격비용대상 카드수수료에 포함되어 있다. 그러나 현재 PG 사나 간편결제사업자가 받는 수수료는 적격비용대상에 포함되어 있지 않다. 이러한 이유로 온라인결제와 관련한 외부업체들은 상대적으로 높은 수수료율을 부과하고 있다.

2000년대 이후 계속해서 정책당국이 다양한 방식으로 카드수수료에 개입하여 왔는데, 2012년 여신전문금융업법을 개정하여 법적으로 금융위원회가 수수료 산정에 개입하는 근거를 마련하였다. 3년마다 신용카드 서비스 제공 원가를 반영하여 개별 가맹점수수료를 재산정하도록 한 여신전문금융업법에 따라 2012년, 2015년, 2018년 세 차례에 걸쳐 원가산정작업이 이루어지고 있다.

지금도 2021년에 3년 주기로 돌아오는 가맹점 수수료 산정을 위한 ‘원가 분석 및 적격비용 산출 작업’이 진행되고 있다(머니S 2021). 적격비용 산출 작업은 카드사의 자금조달, 비용 구조를 뜯어보고 원가에 맞춰 수수료 수준을 조정하는 작업이지만, 영세가맹점 지원 명목으로 매년 인하여 왔다.

정치권에서도 가맹점 수수료 인하를 위한 법안 발의가 지속되고 있고, 내년 대선을 앞둔 상황이기 때문에 자영업자들을 염두에 둔 정책카드로 활용될 것이다. 이러한 정책적 개입으로 중소영세가맹점에 대한 수수료 부담은 완화되었지만 카드회원을 대상으로 한 시장의 경쟁은 더욱 심화되고 있는 실정이다.

카드산업의 경우 카드 구매 이용액이 증가하고 있으며 카드대출도 확대되었으나 수익성은 하락세이다. 카드 구매 이용액은 2015~2018년 동안 연평균 7.9%, 카드 대출 이용액은 연평균 3.4% 증가하였다. 민간소비지출에서 신용카드 이용금액(일시불+할부)이 차지하는 비율은 증가하고 있으며 2019년 71.7%에 달한다(여신금융협회 2019).

이는 저금리·저성장 기조 하에서 소비자들의 신용에 대한 수요가 증가하면서 확대된 측면도 있지만, 수수료율 인하로 저하된 수익성을 보전하고자 대

출영업에 치중하여 카드론 규모가 확대되었기 때문이다. 이용금융액이나 대출액의 양적인 규모의 성장세에도 불구하고 지속적인 수수료에 대한 가격 규제, 마케팅 비용 확대 등의 영향으로 ROA, ROE 모두 하락세를 기록하고 있다(금융연구원 2021).

코로나19로 대면 영업 활동이 힘들어지면서 카드 모집인 수도 급격히 줄고 있다. 2020년 카드 모집인이 사상 처음으로 1만 명 아래로 떨어졌는데, 최근 카드 발급 창구가 온라인이나 모바일 등으로 다양해진 것도 인원이 줄어드는 이유 중 하나로 분석된다. 2016년 22,872명까지 치솟았던 카드 모집인은 2017년 16,658명, 2018년 12,607명 등으로 꾸준히 줄어들었다. 2021년 1월 31일 신한·삼성·KB 국민·현대·하나·우리·롯데 등 7개 카드사에 따르면 지난해 신용카드 모집인은 9,217명으로 집계되었다.

카드 모집인 수가 급감한 배경에는 코로나19로 인해 대면 영업 환경이 악화되면서 관련 활동이 위축된 것으로 분석된다. 카드 모집인 대부분은 백화점과 대형마트, 영화관, 카페 등 사람이 많이 모이는 곳에서 영업하는데 지난해 코로나19 확산 이후 활동을 제대로 못했기 때문이다.

신용카드를 발급할 수 있는 비대면 채널이 확대된 것도 다른 이유로 꼽힌다. 카드사들은 모집 비용을 절감하기 위해 온라인 영업 채널 비중을 늘려가고 있다. 7개 전업 카드사에 따르면 지난해 상반기 기준 온라인 채널로 신용카드를 신규 발급받은 비중은 34.4%에 이르며, 이는 전년(26.6%)보다 약 7.8%포인트 증가한 규모이다(매일경제 2021). 카드 모집인들의 대면 영업이 어려워진 가운데 카드사 오프라인 영업점도 줄어들고 있다. 금융감독원 금융정보통계시스템에 따르면 카드사 영업점 수는 지난해 6월 기준 180곳으로 집계되었다.

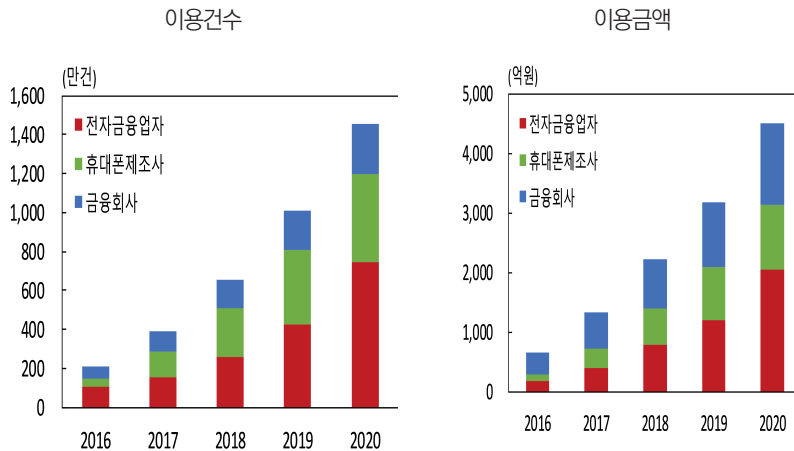
(2) 간편결제시장 성장

간편결제시장은 2015년 3월 공인인증서 의무사용이 폐지된 이후 모바일기와 같은 전자적 장치에 결제정보를 미리 등록하고 간단한 인증만으로 결제를 진행하는 방식의 신종 지급결제서비스이다. 2020년 간편결제 서비스 이용실적(일평균)은 1,455만건, 4,492억원으로 전년대비 각각 44.4%, 41.6%

증가하였는데, 코로나19로 인해 비대면 온라인 거래가 지속적으로 확산됨에 따라 전자금융업자를 통한 간편결제 이용이 큰 폭으로 확대되었다.

간편결제는 금융회사가 독자적으로 서비스를 제공하거나 플랫폼사업자나 핀테크업체 등이 전자금융업자로 등록한 후 금융회사와의 제휴로 서비스를 제공하고 있는 형태로 진행되고 있다. 다만, 단말기제조사들은 전자금융업자로 등록하지 않고 금융회사와의 제휴만으로 간편결제 서비스를 제공 중이다. (ex. 삼성페이)

〈표 2-1〉 2020년 중 전자지급서비스 이용현황



자료: 2020.3.29. 한국은행보도자료.

〈표 2-2〉 2020년 중 전자지급서비스 이용현황(일평균기준)

(단위: 만 건, 억원)

	2016	2017	2018	2019(A)	2020(B)	증감(B-A)2)
■ 이용건수	210.0	389.5	657.3	1,007.7	1,454.8	447.1 (44.4)
전자금융업자	105.3	155.2	256.7	424.4	747.5	323.1 (76.1)
(신용카드1))	51.7	93.3	140.6	219.7	378.9	159.3 (72.5)
(선 불)	50.5	52.7	99.6	177.0	325.0	148.0 (83.7)
(계 좌)	3.2	9.2	16.5	27.8	43.5	15.8 (56.7)
휴대폰제조사	43.4	130.2	249.4	386.2	448.5	62.3 (16.1)
금융회사	61.4	104.1	151.2	197.1	258.8	61.7 (31.3)
■ 이용금액	645.2	1,321.9	2,228.2	3,171.5	4,492.3	1,320.8 (41.6)
전자금융업자	171.4	402.9	778.6	1,199.0	2,052.4	853.4 (71.2)
(신용카드1))	147.2	332.0	607.5	855.4	1,353.3	497.8 (58.2)
(선 불)	12.8	33.1	102.4	244.7	568.0	323.3 (132.1)
(계 좌)	11.3	37.9	68.6	98.9	131.1	32.2 (32.5)
휴대폰제조사	108.6	325.7	609.0	899.0	1,071.2	172.2 (19.2)
금융회사	365.2	593.2	840.6	1,073.5	1,368.8	295.3 (27.5)

주: 1) 체크카드 포함
2) ()내는 전년대비 증감률(%)

자료: 2020.3.29. 한국은행보도자료.

현재 비금융 간편결제 서비스업체는 막대한 고객 기반을 통해 지급결제 생태계를 주도 중이다. 온라인 위주의 지급결제서비스에서 벗어나 오프라인 지급결제 영역까지 서비스를 확대함에 따라 지급결제시장에서의 경쟁이 한층 심화되고 있는 상황이다. 카드사에게 비금융 간편결제 서비스업체와의 제휴는 신용카드 이용이 늘어나고 있어 단기적으로 크게 우려될 사항은 아니나, 장기적으로 이들 업체의 영향력을 확대시켜 주는 요인이 되어 카드사의 주도권이 약화되고 있다.

과거와 달리 ICT 기업이 지급결제 생태계를 주도하면서 카드회사들은 비대면 채널을 확대하고 대면 채널을 축소하고 있다. 카드회사들은 디지털 상품과 서비스를 강화하고 있으며 모바일카드 출시, 간편결제서비스업체와의 제휴를 확대하고 있다. 아울러 조직개편을 통해 디지털 역량을 강화하고 있다.

(3) 전자금융거래법의 영향

전자금융거래법이 통과되면 종합지급결제업과 같은 새로운 전자금융업이 도입되게 된다. 현재 핀테크 사업자에 대한 소액 후불결제 허용 등 금융결제업 체계 개편이 진행되고 있는데 이러한 직불결제가 확산될수록 상대적으로 신용카드 이용규모도 축소될 가능성이 있다.

현재 회원발급시장은 부가서비스 중심으로 경쟁이 심화되고 있는데 간편결제업자들이 자사 페이를 이용하는 회원들을 확대하기 위하여 캐쉬백, 할인 등 유사한 부가서비스를 제공하고 있다. 이러한 부가서비스를 카드사나 간편결제사업자가 제공하려고 할 때 가맹점 입장에서는 동참할 수밖에 없게 된다. 결국 소매결제 시스템을 고비용 구조로 이끌어가게 되고 이러한 고비용 구조가 심화되면 결국 카드사 등의 수익성은 저하되고 소비자 전체의 부담은 증가할 수밖에 없게 된다.

비금융 간편결제 서비스업체가 종합지급결제업으로 사업영역을 확장할 경우 카드사의 지급결제기능에 상당한 영향을 미칠 것으로 보인다. 아울러, 종합지급결제업을 영위하는 핀테크사업자에게 소액 후불결제가 허용될 시 카드사의 지급결제 기능 중 고액 후불결제 등 일부를 제외하고는 그 기능이 잠식당할 위험도 존재한다.

금융회사, 전자금융업자, 단말기제조사 등 간편결제 서비스업체가 지급결제 프로세스에 참여하고 있으나, 이들을 규율하는 법규가 상이하고 이로 인해 동일한 서비스를 제공함에도 불구하고 간편결제 서비스업체 간 규제 차별이 발생하고 있다.

다. 증권산업 - 대형화와 규제완화

(1) 수익구조와 현황

박근혜 정부 당시 자본시장법 개정을 통해 ‘한국판 골드만삭스를 만들겠다’며 자기자본 5조 원 이상의 대형증권사를 육성시키는 프라임브로커 정책

이 추진되었다. 이 밖에 증권사 M&A 활성화정책, NCR(영업용순자본비율) 변경, 단기콜자금 규제까지 중소형 증권사들은 어려운 업황과 정부의 퇴출압박, 두 가지에 시달리게 되었다.

증권사의 수익구조를 살펴보면, 크게 3가지로 나뉘볼 수 있는데, 수수료 수익, 이자 수익, 증권매매 수익 중 가장 큰 수익이 바로 수수료에 의한 것이다. 수수료 수익은 유가증권 거래를 성사시켜 주고, 수수료를 받거나, 유가증권을 대신 팔아 주거나, 펀드 위탁판매를 통해서 발생한다.

그러나, 증권사 간 출혈경쟁이 심해지면서 주식거래수수료는 모바일트레이딩(MTS) 중심으로 진행되었고, 경쟁적으로 낮아져 왔다. 현재 평생무료수수료 등 출혈경쟁이 심각한 실정인데 홍콩의 경우 최저수수료 가이드라인이 존재하나, 한국은 공정거래법상 담합에 해당하기 때문에 최저수수료 가이드라인조차 설정하지 못하는 상황이다. 공정거래법에는 업체 간 담합도 금지하고 있지만, 원가 이하로 싸게 파는 부당염매행위 역시 금지하고 있다.

지점 방문 없이 MTS를 통한 무료수수료 경쟁으로 인하여 소비자(투자자) 보호를 위한 최소한의 비용도 받지 않음으로써 소비자보호를 위한 최소한의 조치나 투자도 설 땅이 없어지고 있다. 결국 MTS를 통한 무료수수료는 시장을 독과점화하여 대형증권사에게 유리하게 되고, 소비자 복지 증진에 반하는 효과도 가지고 있다.

국내 증권사들은 2021년 2분기에 역대 최대 실적을 기록한 증권사들이 많았다. 이는 2020년 1분기 증시폭락으로 저점매수에 나선 개인투자자들의 주식거래 증가로 호조를 보인 브로커리지(위탁매매), 국제증시 반등에 따른 트레이딩(상품운용) 수익성 회복, 예상을 넘은 기업금융(IB) 부문의 선방 때문으로 분석된다.

증권사 실적의 가장 큰 원동력은 위탁매매수수료 수익이다. 한국거래소에 따르면 작년 3분기 국내 증시의 일평균 거래대금은 전분기 대비 26.7% 증가한 27조 6,000억 원을 기록하며 사상 최대치를 기록해 전년 동기보다 221.5%나 늘었다. 또한 해외주식 투자도 증가하면서 관련 수탁수수료 수익이 각 증권사별로 전 분기대비 1.5~2배 증가하였다.

위탁매매 수익은 증권사 실적에 긍정적 영향을 주고 있다. 2021년 일평균 거래대금은 20.1조원으로 예상되며, 시장 변동성이 확대돼 회전율이 증가할

경우 일평균 거래대금은 22.1조원까지 늘어날 것으로 전망된다. 최근의 주식 시장 세제 개편 및 뉴딜펀드 조성, 공모주 청약 등을 감안하면 증시로 자금유입은 더 증가할 것으로 예상된다.

2021년부터 시행된 증권거래세 인하도 거래대금 증가에 기여하고 있다. 정부는 지난 7월 '2020 세법개정안'을 통해 증권거래세율을 향후 2년에 걸쳐 0.1%p 추가 인하(2021년 0.02%p 인하, 2022년 0.08%p 인하)해 주식시장 활성화를 지원한다고 밝힌 바 있다. 세제 개편안으로 정부는 부동산 중심으로 집중된 유동성이 주식시장으로 흘러가게 유도하고 있다.

최근 온라인증권사인 '토스증권'이 출범하였으며, 줌 인터넷과 KB 증권이 함께 설립한 핀테크 자회사 '프로젝트바닐라'가 MTS(모바일트레이딩시스템)를 정식 출시하였다. 카카오페이증권도 리테일시장에 본격적으로 뛰어들면서 디지털 플랫폼 기업들의 금융투자업 진출이 잇따르고 있다. 향후 증권사들의 고객확보 경쟁이 더욱 치열해질 전망이다.

(2) 증권업 디지털화와 점포폐쇄

증권산업의 경우 조직 비대화를 지양하고 탄력적인 고용 관계를 유지하기 위해 상시적 구조조정이 이루어지는 업종이다. 특히, 디지털 기술의 발전에 따른 대규모 인력 감축이 이루어질 위험이 있다. 지금까지 디지털 기술의 발달에 따른 업무형태 변화는 주로 입·출금 창구업무 등 단순 업무 분야에 적용되었다.

최근에는 인공지능의 발달로 일명 '로보어드바이저'를 활용한 투자 자문업, 투자일임업이 가능하게 되면서 증권산업 핵심인력에 대한 구조조정이 현실화할 가능성이 커지고 있다. 종전 「자본시장과 금융투자업에 관한 법률」(이하 '자본시장법')에서는 투자권유 자문 인력과 투자 운용인력이 아닌 자의 투자 자문이나 투자일임 업무를 금지하고 있었다. 그러나 2017년 5월 8일 자본시장법 시행령 및 금융투자업 규정이 개정되어, 일정 요건을 갖춘 로보어드바이저가 직접 고객에서 투자자문이나 투자일임서비스를 제공하는 것이 가능하게 되었다.

전통적으로 금융상품 가입을 위해서는 「금융실명거래 및 비밀보장에 관한

법률」(이하 ‘금융실명법’)에 따라 신분확인을 위해 고객이 금융회사의 창구를 직접 방문하여 신분을 확인해야만 했다. 그러나 2015년 금융당국은 비대면 실명호가인을 허용하는 취지에서 『비대면 실명확인 가이드라인』을 발표하면서 일선현장에 반영되기 시작하였다. 정부의 발표에 따라 신분증 사본을 제출하거나 영상통화, 현금카드 전달 시 신분확인, 기존 계좌 활용 및 바이오인증 등을 통해 이중으로 신분을 확인하여 다른 기관의 확인결과를 활용하는 방식으로 직접적인 창구 방문 없이도 금융서비스를 이용할 수 있게 되었다.

증권회사들이 비대면 업무 확대와 모바일 활용 증가, 디지털 전환 등의 흐름에 맞춰 점포가 축소되고 있다. 작년 12월 23일 금융투자협회가 발표한 자료에 따르면 증권사들의 국내 지점(영업소 포함) 수는 작년 9월 기준 986곳으로 1년 전(1,046곳)보다 60곳(5.7%) 감소하였다. 증권사들의 국내 지점이 2010년 말 1,879곳에 달했던 것과 비교하면 절반 가까이 줄어든 것이다.

주요 증권사 중에서는 KB 증권이 1년 새 115곳에서 108곳으로 7곳을 줄였고, 미래에셋대우가 87곳에서 77곳으로 10곳을 줄였고, 신한금융투자(124곳→119곳)와 삼성증권(68곳→63곳), NH 투자증권(85곳→80곳) 등도 5곳씩 지점을 줄였다. 반면, 지점은 줄었으나 임직원 수는 오히려 늘었다. 증권사들의 임직원 수는 지난해 9월 3만 5,955명에서 올해 9월 3만 7,100명으로 증가하였다. 이는 코로나19 사태 이후 비대면 업무처리가 늘어나고, 다른 한편으로는 일반 투자보다 개인적인 상담을 위해 지점을 방문하는 투자자가 늘었기 때문이다. 이로 인해 지점은 줄었지만 대형화하고 있고, 노동자들은 모바일 응대나 개인상담 등에 투입되기 때문에 줄지 않고 있는 상황이다.

증권사들은 모바일트레이딩시스템(MTS) 사용량 증가에 따라 운영비 절감 차원에서 지점을 폐쇄하고 인근 점포와 합쳐 대형점포를 만들고 있다. 코로나19 확산에 따라 비대면 거래가 가속화하면서 앞으로도 지점 통폐합 흐름은 지속할 전망이다.

〈표 2-3〉 증권사 국내지점(영업소 포함) 현황



자료: 금융투자협회

2014년 금융위원회는 「금융투자 판매·권유 전문 인력 자격제도 개선방안」을 발표했다(2014c 금융위원회). 이에 따라 증권사들은 비용이 많이 드는 지점운영, 직원고용을 대신해서 투자권유대행인과 위촉계약을 체결함으로써 비용을 절감하고 있다. 투자권유대행인이 상품을 권유하여 투자자가 상품에 가입하면 증권사로부터 수수료를 지급받는 증권산업의 특수고용노동자이다.

2021년 6월말 기준으로 금융투자협회에 등록된 투자권유대행인 수는 3만 2,722명으로 집계되었는데 대부분 GA 소속의 설계사이다(FETV 2021). 현재 국내에서 영업 중인 58개 증권사 가운데 21곳이 투자권유대행인 제도를 운영하고 있고, 투자권유대행인을 통해 유입된 자산도 6조 원에 달한다.

4. 금융산업의 대안적 디지털화의 과제와 노동조합의 참여

코로나 팬데믹은 디지털 전환을 가속화하고 있다. 비대면영업이 더 활발해지고, 금융산업도 예외가 아니다. 디지털화에 따라 필연적으로 발생하는 고용 축소 및 소득감소, 비정규직의 양산 등의 문제가 발생하고 있다. 그러나 이러한 문제를 해결하기 위한 논의과정은 부재한 실정이다. 이는 노동배제적인 사회 전반의 기조와 이를 뚫고 나아가지 못하는 노동운동의 고립과 맞물려

있기 때문이다.

금융은 스스로 가치를 팽창하지만, 자금을 중개하는 금융의 특성상 그 가치는 어디에선가 이동된 가치다. 즉, 지구라는 제한된 장소에서 금융의 총량은 실물의 총량 그대로다. 금융이 실물의 총량을 넘어선다는 것은 누군가 또 다른 누군가의 몫을 가져가는 것이다.

최근 금융당국이 추진하고 있는 핀테크 활성화정책은 애초 금융기관이 하던 것을 신기술로 무장한 다른 산업에 열어주는 것이다. 결국, 수수료 부담이 줄어들어 소비자의 이익은 늘겠지만, 기존 금융기관이 가져가던 수수료의 몫은 줄어들 뿐이다. 차라리 금융기관의 혁신을 통해 수수료를 낮추면 되는 문제다. 문재인 정부의 혁신금융은 금융기관의 파이를 IT 업종에 내어준 것에 불과하다.

금융은 커질수록 공공의 이익에 더 복무해야 하지만, 그간 재벌들의 저수지 노릇만 해왔다. 반면, 가진 것이 없는 사람들은 저신용자가 된다. 그리고 저신용자일수록 금리는 악랄해진다. 개인의 신용만 중요할 뿐, 사회의 신용과 돌봄은 가혹하리만치 없는 것이 한국의 금융이다.

불평등, 사회양극화는 결국 금융의 집적도에 비례한다. 재벌들이 가져간 만큼, 서민들이 빼앗긴 것이니까. 이러한 이유로 재벌 중심 금융정책이 아닌 분배의 금융정책이 필요한 것이다.

문제는 구조조정에만 있지 않다. 자본의 집적이 커질수록 금융의 물길은 부자에게 향하고, 서민에게 금융이란 가느다란 물줄기에 불과할 뿐이다. 현재의 금융환경은 부자들이 거대한 물(자본)을 이용해서 수력발전을 일으켜 돈을 번다면, 서민은 물(자본)이 없어 가뭄에 속만 타들어 가는 상황이다. 일례로, 대규모 자본이 투입되는 부동산 프로젝트는 가난한 이들의 삶을 무너뜨린다.

대형사 중심의 금융체제가 아니라 중소형사가 공존하는 금융시스템으로 전환한다면 어떻게 될까? 금융사가 관계형 금융으로 지역에 재투자한다면, 모든 것을 서울로 빨아올리는 금융이 아니라 지역의 발전에 도움이 되는 금융시스템으로 성장할 것이다. 대형프로젝트가 필요하니 금융회사의 대형화가 필요하다는 논리는 말이 안 된다. 중소형 금융회사 간의 협동(컨소시엄)으로 자본의 크기를 키우면 된다.

유조선이 안전하게 항해할 수 있는 이유는 선체 내부에 격벽이 있기 때문

이다. 칸막이를 제거하고 항해를 하다 보면 어느 순간 기름이 한쪽으로 쏠려 침몰할 수 있어서다. 모든 산업이 마찬가지이다. 위험의 전이현상을 방지하고, 각 업권별로 기능하도록 하는 것이 고유의 시스템을 스스로 발전시킬 수 있는 환경을 조성하기 때문이다.

금융 산업도 마찬가지이다. 유조선의 격벽처럼 전업주의는 은행을 찾는 소비자 and 증권사를 찾는 소비자를 구분하는 것이다. 각 금융기관을 찾는 소비자의 투자성향이 판이하기 때문에 소비자 보호에 더 강점이 있고, 불완전판매의 위험도 낮출 수 있기 때문이다. 금융산업 전업주의는 금융소비자들도 보호하고, 금융노동자들의 고용안정에 훨씬 더 유리한 시스템이었다. 이러한 의미에서 빅테크의 금융산업 진출은 금산분리 원칙에 명백히 위배되는 것이다.

구조조정은 정부의 금융정책에 의해 좌우되고 있다. 정부는 업권 간의 경쟁을 부추겨 은행권 중심의 금융지주회사가 독식하는 구조를 만들어 나머지 중소형 금융회사들의 구조조정을 획책하고 있으며, 업권 내의 경쟁을 이용해 증권업계의 경우, 한국판 골드만삭스를 만들겠다고 대형사 육성정책을 추진하는 바람에 중소형사들의 퇴출을 유도하고 있다. 금융회사 내부를 들여다보면, 회사는 악랄한 인사노무관리를 통해 저성과자로 낙인찍힌 노동자를 길거리로 내몰고 있다. 금융산업의 경계를 IT 산업에 열어주는 것 역시 구조조정의 요인이 되고 있다. 요약하면, 국가의 불공정한 물(개입)에 의해 불공정한 경쟁체제가 만들어졌고, 이는 일선 금융회사들의 구조조정을 일상화하는 기폭제가 된 것이다.

금융은 모을수록 힘이 커지지만, 지금까지의 금융은 누군가 그 힘을 독점함으로써 왜곡되고 있다. 빅테크, 핀테크의 금융산업 장악 시도는 더 큰 독점화라고 볼 수 있다. 독점적 힘을 해체하는 것, 독점화된 금융을 필요한 사람 들부터 나눌 수 있도록 하는 것, 그것이 진정한 의미의 금융공공성이다.

이를 위해 향후 디지털화가 초래하는 신종 구조조정, 기술도입에 대한 과대포장에 대해 대응이 필요하다. 금융업 내부의 과도한 성과주의는 고용불안정성을 가중시킨다. 기업 차원에서도 높은 실적을 내는 우수인력이 업계 외부로 이탈하는 원인으로 작용하고 있다. 디지털화로 인해 금융회사의 노하우를 탐내는 핀테크, 빅테크와 그들의 IT 노하우를 탐내는 금융회사 간의 인력 전쟁이 벌어지고 있다. 이 과정에서 성과연봉제는 기업의 경쟁력 제고와 함

계 성과에 비례하는 보상을 제공하여 우수한 인재를 확보하기 위한 수단으로 이용된다. 그러나 성과연봉제의 도입으로 인해 오히려 우수한 인재들이 조직을 이탈하는 현상이 발생하였다. 이는 성과연봉제의 순기능이 제대로 작동하지 못한다는 것을 의미한다. 디지털화는 모든 노동을 성과로 측정하고, 노동자를 차별하는 기제로 활용되고 있다. 금융시장의 안정성이 금융산업에서는 매우 중요한데, 성과주의는 금융상품에 대한 불완전판매 등의 위험요소를 키우는 요소이다. 일례로 DLF, 라임 등 사모펀드 사태는 성과주의의 폐해가 극명하게 나타난 사례이다. 결국, 금융산업계에 도입된 성과주의는 금융소비자 보호에도 부적절하고, 고용관계에서도 쉬운 해고와 인건비 절감이라는 근로조건 저하를 초래했다. 그 제도의 운용을 재고할 필요가 있다. 동시에 기술에 대한 자본의 과대포장에 맞서야 한다. 저성장과 저금리의 지속에 따른 수익성 저하에 따라 다운사이징 전략이 함께 작동하고 있다. 금융회사들은 디지털화를 지나치게 홍보하고 강조함으로써 노동자들에 대한 구조조정 명분을 쌓고, 노동조합을 무력화하는 기제로 삼으려 한다. 그러나 디지털화로 인한 잘못된 구조조정은 오히려 핵심 인력 유출로 인해 기존의 수익기반을 잃을 수도 있다.

나아가 사람의 얼굴을 가진 디지털 전환을 지향해야 한다. 금융은 규제 산업이다. 디지털화를 위한 금융당국의 규제가 완화되는 순간, 사회적 약자에 대한 보호도 노동자들의 고용안정도 함께 무너지게 된다. 코로나19가 사회양극화와 불평등을 오히려 심화시켰듯이, 디지털화 역시 개인정보 활용에 대한 정보유출 위험 증가, 고령층 및 사회적 약자의 배제, 금융소비자보호의 취약성 등 다양한 폐해를 가질 수밖에 없다. 디지털 전환으로 인한 금융에 대한 안정성을 확보하고, 금융노동자의 고용안정과 참여형 노사관계 수립, 그리고 금융소비자들에 대한 적극적 보호 등을 추진해야 한다. 아울러 디지털 전환의 이면에 감추어진 금융자본의 탐욕적 이윤 추구에 맞서 이제 사회적 이윤 추구와 사회적 분배기능으로 금융이 작동되어야 한다. 디지털 전환을 명분으로 이윤추구에만 혈안이 된 신자유주의 금융정책에 맞서 유일하게 대항할 수 있는 힘이 바로 대안금융에 있다. ‘서민금융, 돌봄금융, 협동금융’을 통해 공정한 가치에 투자하고, 사람을 얼굴을 가진 디지털 전환이 진행될 수 있도록 금융정책을 설계해야 한다.

현재 디지털화에 상응하는 금융당국의 규제체제가 미흡한 실정이다. 알고리즘 감독 등 새로운 프레임워크가 체계적으로 마련되지 못하고 있고, 엄청난 규모의 빅데이터를 규제기관이 관리할 능력도 부족하다. 데이터 활용 과정에서 개인정보 보호를 강화해야 하나, 상업적 측면에서 이를 완화할 소지가 다분하다. 이러한 상황에서 빅테크, 핀테크의 금융업 진출에 맞서 노사가 파이 배분을 두고 싸우기보다 금융업의 존재가치를 지키기 위한 노사정간 협력이 필요하다. 기업 내부의 참여형 노사관계 구축도 중요하지만, 산업차원에서 금융업종의 노사정이 참여하는 포괄적 사회협약이 만들어질 필요가 있다.

금융정책의 패러다임 전환을 위한 노력을 노동조합도 함께 기울여 가야 한다. 금융산업 디지털 전환의 폐해가 구조조정으로 나타나는 것에 주목해야 한다. 효율만을 추구하는 디지털화는 노동을 배제한다. 지금까지 한국의 금융은 ‘부자금융, 경쟁금융, 약탈금융’이라는 3대 적폐를 양산해왔다. 한국의 자본주의는 이윤 추구하고 사회적 공공성이라는 가치가 부딪칠 때, 언제나 공공성을 희생시켜 왔다. 디지털화로 인해 양산되고 있는 다양한 문제 역시 금융정책의 전면적 방향 전환이 수행되지 않고는 해결방안을 도출할 수가 없다. 국가의 불공정한 개입에 의한 대형화정책의 폐해는 금융산업 구조조정으로 나타난다. 일례로 증권업을 허가제에서 등록제로 바꾸고, 설립요건을 완화하면서 증권사들은 우후죽순격으로 늘어났다. 결국, 57개까지 늘어난 업체는 과당경쟁과 출혈경쟁으로 몸살을 앓고 있다. 시장의 파이를 키우려면 조금씩 키우고, 조금씩 줄여야 하는데 한국의 정책결정은 마치 온탕과 냉탕 사이를 급격히 옮겨 다니는 식으로 하고 있다. 이러다 보니, 구조조정의 양상도 일방적이고 대형화되고 있는 것이다. 정책적 연착륙을 못 하는 이유가 바로 정부의 급격한 정책변화 때문이다.

금융정책의 설계는 매우 신중할 필요가 있다. 규제완화라는 미명 아래 몇 곳은 엄청나게 키우고, 나머지는 다 퇴출시키는 방식이 아니라, 중간과정에서 자연스럽게 유인할 수 있는 이행기의 과정이 생략되고 있다. 이러한 영향으로 구조조정의 방식은 매우 일방적이고, 노동자 개인과 그 가족들에게 씻을 수 없는 상처를 안겨주는 방식으로 나타나고 있다. 국가의 정책적 개입기조를 불공정한 경쟁에 기반한 대형화정책에서 ‘협동에 기반한 금융정책’으로 변경할 필요가 있다. 이를 통해, 금융에 대한 안정성을 확보하고, 금융노동자의

고용안정과 노사관계 선진화, 그리고 금융소비자들에 대한 적극적 보호 등을 추진해야 한다.

한편, 디지털 전환으로 인한 노동자성의 변화에 보다 민감하고 적극적으로 대응해 갈 필요가 있다. 디지털화로 인한 모바일 기술의 발달, 플랫폼 도구를 활용한 인력관리를 통해 기존의 단순한 노동자성은 점차 복잡해지고 있다. 사용자의 직접적인 지시감독 없이도 핸드폰이나 태블릿 등을 통한 업무지시는 사용자의 존재를 숨겨주고 있으며, 노동자는 사용자 없이 근로계약을 체결하고 일을 하고 임금을 대신한 명목의 급부를 지급받고 있다. 이러한 특수 고용노동자는 점차 확산일로에 있으며, 다양다종해지는 특수고용노동자들로 인해 노동관계는 더욱 복잡해지고 있다.

분명한 것은 이러한 특수고용노동자들의 노동을 통해 누군가는 이익을 얻고 있다는 사실이다. 이 때문에 기존의 사용자-노동자의 단순했던 관계에 기초한 노동관계법상 사용자-노동자 기준에 대한 대대적인 개정이 불가피하다. 현재의 사용자-노동자 개념은 지나치게 경직되어 있고 협소하고 현재의 노사 관계를 전혀 반영하지 못하고 있으며, 법원은 현실에 대한 인식부족과 노동자성에 대한 소극적인 판단으로 다양한 노동자들을 방치하고 있는 실정이다.

투자상담사를 대신하여 새롭게 나타난 투자권유대행인 역시 더욱 교묘한 형태의 특수고용노동자에 불과하다. 이에 금융산업에서도 노동자성 개념 확장을 위한 투쟁을 함께하여야 할 이유가 충분하다. 근본적으로는 사용자 범위의 확대와 책임을 강화해야 한다. 근로기준법상 노동자의 범위가 확대될 필요가 있다. 증권업의 경우 조직 내부에 성과 달성을 위한 압박이 근로조건 저하 요소로 작용하면서 자발적으로 고용관계를 해지하고 투자권유대행인 등 자발적으로 비정규직으로 전환하는 현상도 나타나고 있다. 영업실적이 뛰어나고 거래처를 확실하게 확보한 경우, 조직 내부에 머물면서 얻게 되는 성과급은 미미한 반면, 실적압박에 따른 스트레스가 증폭되어 고용불안정성을 감수하고서라도 근로기준법상의 보호를 스스로 포기하게 하는 것이다. 이러한 간접고용, 특수고용 비정규직노동자들을 조직하는 것은 중요하다.²⁾

2) 2018년 사무금융노조의 슬로건인 '민주주의의 완성, 이제 우리의 직장에서'가 촛불혁명 이후 정규직 내부의 민주주의에 국한되었다면, 2019년 사무금융노조의 슬로건인 '직장을 넘어 사회연대로'라는 슬로건은 '노조를 만드는 노조', 정규직과 비정규직이 하나의 대산별노조의 울타리 안에 있는 것을 의미한다. 즉, 노조의 비정규직 조직화가 바로 노

전반적으로 디지털 전환시대 노동자들의 권리가 온전히 행사되려면 노동조합의 정책적 역량이 성숙되어야 한다. 그래야 정부와 국회를 상대로 정책개입력이 만들어지고, 언론에 대한 공신력이 마련될 수 있다. 투쟁은 거리에 서만 하는 것이 아니다. 디지털시대, 온라인에서도 투쟁은 이루어질 수 있다. 다만, 정책이 세련되지 못한 투쟁은 ‘팔독질’만 허망하게 할 뿐이다. 조직은 더 이상 관리의 대상이 아니다. 디지털 전환시대, 산별노조에 요구하는 제1의 명제는 “정책으로 조직하는 시대”이다. 산별노조는 산업 내 전체 노동자들을 조직하여 포괄적 노동조합을 만들고 안정적 산별교섭체제를 수립하기 위해 만든 조직이다. 그러나 산별교섭을 통해 산업 내 임금 및 근로조건을 평준화함으로써 노동시장 양극화를 막는다는 산별노조의 정신은 아직까지 실현되지 못하고 있다. 서구의 산별노조와 달리 한국의 산별노조가 산업정책에 면밀히 개입하지 못하고 있는 것은 우선 정부 당국이 자본의 요구만을 정책에 반영하고, 노동배제적 산업정책을 주도하고 있기 때문이다. 그러나 산별노조가 중장기적 관점으로 산업정책을 마련하지 못하고, 금융산업의 디지털 전환에 있어 제대로 대응방안을 마련하지 않은 것도 또 다른 차원의 주제적인 한계다.

이를 위해 노동교섭의 틀과 의제를 마련하는 것이 중요하다. 향후 노동교섭의 확대가 필요하다. 정부의 금융관련 각종 위원회에는 업권을 대표하는 사람들만 들어가 있다. 그로 인해 특정 업권이나 계층의 이해만 반영된 금융(감독)정책이 양산되는 원인이 되고 있다. 특히 사용자들을 대표하는 조직만 반영될 뿐, 노동자들을 대표하는 노동조합의 참여는 배제되어 있다. 정부가 법에 의해 설치된 각종 기구가 사용자에게 편향되어 있다 보니, 노동자의 목소리가 반영될 통로가 막혀 있다.³⁾ 금융은 규제산업이기 때문에, 금융규제와

조 내부의 민주주의를 심화시키고 사회연대를 만들어가는 시발점이라는 의미이다.

- 3) 금융위원회의 위원은 위원장, 부위원장과 기획재정부 차관, 한국은행 부총재, 예금보험공사 사장, 금융감독원장, 금융위원장 추천 2인, 대한상공회의소 회장 추천 1인 등 총 9명으로 구성되어 있다. 사용자를 대표하는 대한상의는 포함하면서 노동자 대표는 배제되어 있다. 한국은행 금융통화위원회는 한국은행 총재 및 부총재를 포함하여 총 7인의 위원으로 구성되는데, 기획재정부장관·한국은행 총재·금융위원회 위원장·대한상공회의소 회장·전국은행연합회 회장이 각각 1인씩 추천하여 구성된다. 금리와 물가가 금통위에 의해 좌지우지되는 상황에서 실질임금 하락을 막으려면 노동자 대표의 참여는 필수적이다. 그러나, 금통위에는 정작 노동자 대표는 참여할 수 없고, 사용자 대표만 참여하고 있다.

관련된 사회적 합의는 매우 중요할 수밖에 없다. 디지털 전환으로 인한 점포 폐쇄는 고령층과 장애인 등 사회적 약자의 점포 이용을 어렵게 한다는 점도 고려해야 하고, 개인정보 활용에 대한 정보인권의 측면도 매우 주의 깊게 살펴봐야 한다. 이러한 사회적 다양성을 수용하기 위해서라도 단독형 행정기구가 아닌 거버넌스형 위원회는 사회 다양성을 반영하는 측면에서 노동조합이 추천하는 사람이 참여하도록 해야 한다.⁴⁾

참여형 노사관계의 구축이 필요하다. 중앙단위 산별교섭과 노정교섭의 부진 이외에 각 사업장별로 노동조합의 경영참여가 실현되지 않고 있는 것도 문제다. 일부 지부들이 임원회의에 참관하거나, 회계장부 열람권 등을 단체협약에 반영하고 있지만, 노동이사제 등 노동자 경영참가방식을 적극적으로 실현하고 있는 사업장은 전무한 실정이다. 디지털 전환시대, 노동조합운동에서 중요한 것은 노동배제적 사회구조를 타파하고, 스스로 고립되는 방식의 노동운동이 아니라 국민적 지지를 바탕으로 사회적 신뢰를 형성하는 것이어야 한다. 현재 노동조합이 주로 활용하고 있는 방식은 협소한 틀의 노사협의회, 갈등적 구조의 단체교섭에 불과하다. 이러한 틀만으로는 정보에 대한 접근조차 쉽지 않고, 경영상의 모든 결정으로부터 배제될 수밖에 없는 한계를 가지고 있다. 특히 신기술 도입 등 디지털 전환도 사측에 의해 일방적으로 진행되는 경우가 부지기수이다.⁵⁾

참여형 노사관계의 대표적 모델이 노동이사제이다. 노동이사제란 노동자가

-
- 4) 2020년 4월부터 사무금융노조연맹은 금융당국과 월 1회 실무교섭, 분기별 1회 대표교섭을 진행하고 있다. 이 교섭을 통해 디지털금융협의회, 녹색금융협의회, 금융발전심의위원회에 위원을 파견하거나 파견을 검토하는 단계이다. 특히, 작년부터 7차례 진행된 디지털금융협의회와 최근 개최된 「금융권 노사정 대표자회의」를 통해 빅테크에 대한 규제방안을 논의하고 있다. 노조연맹은 디지털금융협의회를 통해 종합지급결제업자의 업무가 결국 금융회사의 업무와 유사한 점이 많으므로 경영, 부수업무의 범위 및 건전성 규제 등을 설계하는 과정에서 「동일기능-동일규제」의 원칙이 훼손되거나 규제의 사각지대가 발생하지 않도록 요구하고 있다. 녹색금융협의회는 노조의 전문가가 부재인 상황에서 사무금융우분투재단 감사(전 녹색당 공동대표)를 공시제도 개선분과 위원으로 추천해 환경규제를 강화하는 방향으로 역할을 하고 있다. 금융발전심의위원회 역시 외부 전문가를 추천해 금융위원회의 정책 결정전에 노동조합의 의견을 반영할 수 있는 토대를 구축하였다. 이는 전문성이 취약한 노동조합운동을 극복하기 위해 시민사회와 함께 연대하는 새로운 모델이 되고 있다.
- 5) 오렌지생명보험지부의 경우 과거 ING생명보험지부 시절, '신기술 도입시, 노동조합과 합의한다'는 단체협약을 체결하기도 하였다. 그러나 매년 증권업총본부의 통일단체교섭 요구안에 이 내용이 들어가지만 사측과의 합의는 제대로 진행되지 않고 있는 부분은 여전히 단체협약의 한계를 드러내는 것이다.

추천한 사람을 이사로 선임하는 제도으로써, 노동이사는 경영자에 대한 감시 역할을 담당하고, 특히 회사의 중요 재무적 성과를 노동자와 공유하는 역할을 담당하게 된다. 회사의 재무적 성과를 정확히 파악해야 비로소 회사와 노동자 간에 대등한 교섭이 가능하기 때문이다. 기업 내부에서 부정합 의사결정을 견제할 수 있는 힘을 개인이 갖기는 사실상 불가능하다. 현재 수준에서 기업 내부에서 감시하기 위한 유일한 방법은 조직된 힘으로서의 노동조합이 유일하다. 유럽, 특히 북유럽 국가들은 노동이사제를 통해 노동자의 경영참여가 일상화되어 있고, 법제도적으로도 보장받고 있다.

〈표 2-4〉 유럽의 노동이사제 도입현황

국가명	적용되는 회사의 유형	근로자대표의 이사회 참여정도
오스트리아	유한회사 300인 이상의 모든 주식회사	감독이사회(supervisory board)의 1/3, 사업장협의회가 사업장협의회 위원중 후보지명
덴마크	35인 이상 기업과 공공조직	이사회 이사 중의 2명 이상 1/3 이하
핀란드	150인 이상 기업과 공공조직	이사회나 다른 의사결정 기구의 1/5
프랑스	국영기업/민영화된 기업. 향후 5천 명 이상 모든 민간기업 (세계적으로 10,000명 이상의 모든 기업)	국영기업은 이사회 1/3, 민영화된 기업은 약 1/5; 5,000명 이상의 프랑스 소재 민간기업, 세계적으로 10,000 이상의 기업은 적어도 1~2명의 이사
그리스	국영기업	1~2명의 이사
아일랜드	국영기업	이사회 1/3(작은 기업에서는 1/3미만)
네덜란드	100인 이상 기업이나 조직	이사회 1/3까지
노르웨이	30인 이상 기업이나 조직	30~50인 기업은 이사 1인; 50인 초과기업은 이사회 1/3, 200인 이상 기업은 1/3+1인 이사 추가가능성
스페인	몇몇 국영기업/지방저축은행	국영기업은 2명의 이사 저축은행은 이사의 5%~ 15% 사이
포르투갈	국영기업	헌법/법률에는 이사회 출석 권한이 있으나 거의 실현되지 않고 협의 역할
스웨덴	25인 이상의 기업이나 조직	단일 이사회제, 1/3
근로자대표 이사회가 없는 나라		벨기에(소수 공기업은 이사회에 근로자대표 참여), 영국, 이탈리아

자료: 배규식 (2017)

유럽연합(EU)은 기본권 헌장에 “기업의 사회적·경제적 결정에 대해 정보를 제공받고 협의할 수 있는 노동자의 권리”를 인정하고 있고, 27개 회원국 가운데 18국에서 노동조합 대표 또는 종업원 대표가 노동이사로 최고의사결정에 참여하고 있다. 스웨덴의 경우, 1970년대 노동이사제를 도입해 1973년에 전면채택하게 되는데, 노동자의 이사회 대표 권한을 법에 담았고, 76년 영구화했다. 이에 따라 25명 이상 기업이면 공사 구분 없이 이사회에 그 회사 노동자 중 1인(대개는 노동조합의 간부)이 이사로서 경영에 참여하고 있다. 독일의 철강, 석탄산업(1,000명 이상)과 2,000명 이상의 대기업을 일부 제외하고 노동이사의 수는 대부분 소수이다. 임. 최저 1~2명(스페인, 그리스, 프랑스 민간기업)에서부터 최대 절반(독일, 체코, 슬로바키아, 슬로베니아)까지 다양하며 1/3을 차지하는 경우(오스트리아, 덴마크, 헝가리, 아일랜드, 룩셈부르크, 네덜란드, 프랑스)가 있다.

국내의 경우, 금융업종과 공기업을 중심으로 노동자 추천 사외 이사제 시도가 지속적으로 있었다. 2004년 5월 현대증권(현 KB 증권)에서 노동조합(2대 주주)과 417명의 소액주주들이 참여연대의 변호사를 사외이사 겸 감사위원으로 추천하고, 이 제안이 수용되어 노동자 추천 사외이사가 선임된 바 있다. 2017년 KB 금융그룹과 DGB 금융지주 및 코스콤 등에서 유사한 시도가 있었으나 선임에 이르지 못하는 못하였다. 2017년 12월 금융위원회 자문기구인 금융행정혁신위원회는 인사 투명성과 공정성 확보를 위하여 금융공공기관에 노동자 추천 사외이사 제도 도입을 권고하기도 하였으나, 실제 추진되지 못했다. 2020년 1월에는 수출입은행에서, 2021년 4월에는 기업은행에서 노동조합 추천 사외이사 선임을 추진하였으나 모두 실패하였다가 최근 수출입은행에서 노조추천이사제가 문재인정부 들어 최초로 도입되었다. 2016년 서울시 출자·출연기관 및 공사·공단에서 노동이사제가 도입된 이후 광주광역시, 경기도, 인천광역시, 경상남도, 부천시, 부산광역시 등 각 지방자치단체에서 노동이사제도 도입이 확산되고 있다. 행정안전자치부에서 2021. 2. 28. 발표한 자료에 따르면, 서울특별시를 포함하여 총 12개 지방자치단체가 출자·출연한 혹은 지방공기업·공단 53곳에서 66명의 노동이사가 활동하고 있다.

국무총리실 정부업무평가위원회는 각 부처의 국정과제 추진현황을 매년 발표하고 있다. 주무부처인 기획재정부는 공공기관 지배구조 개선을 위해

2018년부터 공공기관 감사 독립성 강화 및 노동이사제 도입하겠다고 밝힌 바 있다. 기획재정부는 노동이사제 도입 전 단계로 ‘근로자 이사회 참관제’를 시행하고 있는데, 18년말 9개를 시작으로 현재 70개 이상의 공공기관에서 도입하고 있다. 사외이사 제도가 유명무실한 현실에서 여러 명의 사외이사를 확대하는 것보다 단 1명의 노동이사가 더 중요하다. 그러나, 사측의 반대가 큰 상황에서 법 개정 없이는 민간부문의 제도 도입은 쉽지 않을 전망이다. 때문에, 근로자 이사회 참관제의 민간부문 확산을 통해 향후 노동자 추천 이사제, 노동이사제, 공동결정법 등 다양한 노동자 경영참여의 한국적 적용방법을 모색할 수 있을 것이다.

〈표 2-5〉 상법 개정안 발의현황

대표발의	발의일자	상법 개정안
박용진 등 12인	2020.6.17.	우리사주조합 및 소액주주들이 추천하는 사외이사 각 1인 또는 복수의 후보자를 사외이사 후보추천위원회에 추천할 수 있게 하고, 사외이사 후보추천위원회는 우리사주조합 및 소액주주들이 추천한 후보자 각 1인은 반드시 사외이사로 선임하여야 함
배진교 등 10인	2020.9.28	사외이사 중 1인을 근로자대표가 추천한 인물로 선임하도록 하여, 근로자의 경영참가를 보장하고, 기업에 대한 준법감시를 강화함
박주민 등 13인	2020.10.6.	이해관계자(stakeholder) 자본주의를 강화하는 측면에서 사외이사 선출에 근로자와 소액주주의 경영감시·감독권을 보장하여 근로자 우리사주조합 및 소액주주의 사외이사 추천·선출권을 도입. 우리사주조합 및 소액주주들이 추천하는 사외이사 각 1인 또는 복수의 후보자를 사외이사 후보추천위원회에 추천할 수 있게 하며, 사외이사 후보추천위원회는 우리사주조합 및 소액주주들이 추천한 후보자 각 1인은 반드시 사외이사로 선임하여야 함

자료: 국회 의안정보시스템

참여형 노사문화는 노동이사제뿐만 아니라 다양한 영역에서 진행될 수 있다. 사무금융노조 산하 지부의 사례들을 살펴보면, 낙하산을 방지하기 위해 부산항만해양공사, 예탁결제원, 서민금융진흥원 임원후보추천위원회에 노조

추천 인사들이 참여한 사례가 있다. 또한, KB 손해보험지부 단체협약에는 이사회는 아니지만, 임원 회의시 노동조합 2명의 참여를 보장하고 있다. 노동이사제, 노동자추천이사제 도입과 관련, 21대 국회에서는 상법과 공공기관 운영에 관한 법률(이하 ‘공운법’)이 발의되었다.

〈표 2-6〉 공운법 개정안 발의현황

대표발의	발의일자	공운법 개정안
김경협 등 11인	2020.6.26.	-공기업 및 준정부기관의 비상임이사 중에 근로자대표가 추천한 사람이 1인 이상씩 포함되도록 하여 공공기관의 경영 투명성과 책임성을 높일려는 것임
박주민 등 11인	2020.8.14	① 공기업·준정부기관은 상임이사 중 노동이사 2인 이상을 포함하여 이사회를 구성. 다만, 근로자 수가 500명 미만인 경우에는 노동이사 1인 이상을 포함. ② 공기업·준정부기관의 소속 근로자 중 1년 이상 재직할 자로 근로자 정원의 100분의 5 또는 200명 중 작은 수 이상의 추천을 받은 자(복수추천 가능)에 대한 보통·평등·직접·비밀선거로 선출된 결과를 반영하여 임명. ③ 노동이사는 상임이사임에도 불구하고 노동이사로 임명되기 이전에 해당 기관과 체결한 근로관계는 유지되고, 노동이사 임기 중에 휴직한 것으로 한다. ④ 노동이사는 이 법에서 달리 정하지 아니한 부분에 대해서는 이 법 및 정관으로 정하는 상임이사의 권한과 동일한 권한을 가진다.
김주영 등 11인	2020.11.19	-공공기관의 비상임 이사에 근로자대표의 추천이나 근로자 과반수의 동의를 받은 자(다만, 1년 이상 재직)를 포함하도록 함.

자료: 국회 의안정보시스템



금융산업의 디지털화와 일자리 변화: 배경

1. 도입	38
2. 금융서비스산업 노동력 구성의 변화추세	40
3. 업종별 노동시장 변화 추세와 함의	44

III

금융 산업의 디지털화와 일자리 변화: 배경

1. 도입

지난 5년여간 금융서비스산업은 빅데이터, 인공지능, 블록체인 등 디지털 기술에 기반한 서비스 전환을 적극적으로 추진해 왔다. 한편으로는 사업 영역의 확장이 눈에 띈다. 신용카드업이 카드 수수료 및 대출 이자를 주 수익원으로 했던 데서 데이터 생산 및 분석과 관련된 서비스판매 즉, 데이터 사업으로 사업 영역을 넓히고 있는 것이 대표적인 예다. 개개인의 구매 성향 및 행위 패턴은 물론 구매자의 동선 정보까지도 획득할 수 있는 신용카드 사용 데이터를 축적할 수 있게 되면서, 그리고 거대한 규모의 데이터를 저장, 분석할 수 있는 통계기법의 발전이 급물살을 타면서 시장확장성을 찾기 어려웠던 신용카드업에서 새로운 부가가치 활로가 열린 것이다. 신용카드 고객의 유지, 확대는 이제 단순히 카드 수수료나 대출이자 수익 때문만이 아니라 데이터 생산의 원천이라는 점에서도 중요성이 커지고 있다. 디지털 변화를 선도하거나 적응할 수 있는 능력의 원천은 조직이 보유한 인적·기술 역량이다. 보유한 역량의 현재 수준이 높을 뿐 아니라 지속적 투자 여력이 큰 대기업은 변화에 대한 적응과 선도에서 절대적으로 유리한 위치를 점하고 있다. 그러나 대형기업도 치열한 데이터 기반 사업 경쟁에서 예외는 아니다. 비단 대형기업들 간의 경쟁만이 문제가 아니다. 데이터 기반기술이 이런 변화에 핵심적이라는 점에서, 지급결제부문을 시작으로 금융서비스의 다양한 영역으로 사업 확장을 시도하며 적극적인 규제완화를 요구하고 있는 소위 빅테크기업의

도전이 본격화되고 있기 때문이다.

금융서비스기업에서 추진되고 있는 더 중요한 변화는 서비스 방식의 변화 즉, 소비자 금융서비스 경험의 변화다. 소위 UI/UX는 소비자가 금융서비스를 접하고 사용하는 채널과 방법의 변화와 관련된다. 정보통신기술 통합에 기반한 비대면 금융서비스 채널의 확대는 때로는 급격하게 때로는 완만하게 지난 30여 년간 끊임 없이 추구되어 왔다. 그러나 현시점에서 진행되고 있는 변화는 모든 서비스가 스마트폰 화면 안에서 구현되어야 한다는 점에서 구별된다. 서비스가 손안의 스마트폰으로 집약되고 있다. 한 뼘 남짓한 작은 인터페이스에 정보와 서비스를 가장 직관적이고도 효과적으로 집약하는 한편, 가장 효율적이고도 편리한 방식으로 움직이는 소비자에 반응해 실시간 거래를 만들어내야 하는 상황이 전개되고 있다. 거의 모든 서비스를 스마트폰에 최적화시켜야 하는 환경은 대면과 비대면 서비스의 내용과 방식 변화는 물론, 본사의 기획, 관리, 영업 담당자의 업무에도 중대한 변화를 만들고 있다.

특히 금융데이터와 행정데이터 등 개인데이터에 대한 통합 접근이 가능해진 ‘마이데이터’ 환경에서 소비자는 휴대폰 앱을 통해 자신의 금융정보를 간편하게 통합관리할 수 있게 되었고 이에 금융회사는 개개 소비자의 상황에 맞는 맞춤형 자산관리와 컨설팅 등 더 나은 통합 금융서비스 경험의 제공이라는 새로운 과제를 안게 되었다. 통합과 개인화라는 상반된 개념이 동시에 성공적으로 적용되어야 고도의 서비스가 가능해진다. 금융업역의 경계가 허물어지고, 개인화를 달성하기 위한 데이터 분석 및 인지 에이전트 기술의 적용은 불가피하다. 이 복잡한 과정을 가장 직관적인 방법으로 소비자 경험으로, 나아가 소비자의 금융서비스 구매로 연결하는 플랫폼 장치가 향후 금융서비스기업의 성패에 중요하다. 결국은 금융 도메인 지식을 종합적으로 갖추고 소비자에 대한 깊은 이해에 기반해 개발될 상품을 디지털 플랫폼에서 구현할 융합적 전문화가 금융서비스기업의 명암을 가를 예정이다. 기술자체가 아니라 기술을 이해하고 다룰 직원 역량이 무엇보다 중요하다.

이 장에서는 금융서비스업의 기술환경 변화와 연관된 노동시장 전반의 상황 및 변화를 산업 내 공식 통계, 주로 금융감독원의 금융통계정보 시스템가 제공하는 데이터를 통해 고찰한다. 금융서비스의 디지털 전환 과정에서 금융노동자에게 일어나고 있는 일자리 변화의 양상을 간략하게 살펴봄으로써 4장

과 5장에 이어질 금융노동자의 변화 인식과 적응양상, 그리고 노동조합의 대응 및 정책 시사에 대한 설문조사 및 사례조사 분석에 배경을 제공한다.

2. 금융서비스산업 노동력 구성의 변화추세

아래 <표 1-1>은 지난 20여 년간 주요 은행에서 일어난 디지털 기반 대고객 서비스 채널의 변화를 보여준다. 표는 변화가 점진적이면서도 충분히 급격했다는 것을 보여준다. 단순한 현금자동지급기(Cash Dispenser)의 운명은 길지 않았고 그 뒤를 이었던 자동입출금기(Automatic Teller Machine)는 아직도 거리의 365코너에서 대중의 발걸음이 잦은 관공서 및 기업에서 가장 대중적으로 활용되고 있지만, 정점을 찍었던 2013년 이래 역시 급격히 축소되고 있다. 현금을 매개로 한 지급결제가 축소되고 소비자의 금융거래가 스마트폰으로 빠르게 옮겨가고 있기 때문이다. 무인점포는 직원과의 대면 없이 계좌조회, 금융상품가입, 신규계좌개설, 카드발급, 인터넷 및 모바일 banking 등 원하는 거래를 첨단 자동화 기기를 통해 실현하는 혁신적인 시스템이다. 인구감소로 지점통합의 요구와 고령층 등 금융취약인구의 비중이 높은 중소도시에 채택될 가능성이 높은 시스템이기도 하다. 무인점포는 증가추세에 있는 유일한 비대면 채널이지만, 광범한 대중고객군을 가진 국민과 신한 은행 등에서도 증가세가 미미하다. 역시 스마트폰으로 빠르게 옮겨가고 있는 금융거래방식의 변화 때문이다. 아래 제시한 다양한 비대면 채널의 양적 추이는 금융서비스 인력의 다수를 품었던 영업점의 운명과도 관련된다. 가장 앞선 정보기술을 모두 채용한 무인점포마저도 정체되고 있는 영업점의 운명은 서비스 채널이 개인 디지털 디바이스로 빠르게 집중되고 있다는 점을 보여준다. 결국 개개인이 어떤 장소에서든 디지털 디바이스를 통한 금융경험을 고도화할 수 있도록 하는 서비스 플랫폼 제공이 금융서비스의 관건이 되고 있다는 것을 의미한다. 그렇다면 영업점에 포진했던 광범한 금융서비스 인력은 어떤 변화를 겪었을까?

〈표 3-1〉 국내 주요 시중 은행의 영업점 비대면채널과 기기 사용의 변화

		2003	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2020	2021
국민	CD	1631	749	16	2	0	0	0	0	0	0	0
	ATM	7731	8186	9275	9597	9452	9586	9229	8241	7103	6629	5547
	화상단말기			0	0	0	0	0	0	0	0	0
	합계	9362	8935	9291	11950	11870	12034	11591	9999	8495	7995	6826
	무인점포	164	195	228	302	336	387	503	638	755	783	725
신한	CD	2802	2013	1388	1011	548	241	9	8	13	13	8
	ATM	4129	5098	5657	6176	6981	7524	7402	6571	5797	5697	5393
	화상단말기	0	0	0	0	0	0	0	28	48	40	36
	합계	7292	7284	7045	8083	8471	8718	8336	7473	6690	6618	6267
	무인점포	1292	1223	1713	1816	2130	2417	2455	2486	2025	1971	1797
	365일코너	679		747	774	802	774	729	849	829	832	794
우리	CD	3210	3004	3074	1932	991	117	77	32	0	0	0
	ATM	2642	3413	3563	4892	5934	7115	6956	6120	5132	4727	4431
	화상단말기	0	7	7	5	5	0	0	46	48	46	47
	합계	5852	7044	7920	7866	7925	8280	8067	7139	6098	5678	5335
	무인점포	184	195	168	149	140	140	154	197	184	182	203
하나	CD	3111	2344	1830	1270	854	165	3	0	0	0	6
	ATM	2534	3391	4120	4720	5000	5577	5116	4368	4058	3862	3673
	화상단말기	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	합계	5645	5843	5950	5990	5854	5742	5119	4368	4058	3868	3685
	무인점포	212	185	154	148	117	128	165	169	158	195	204

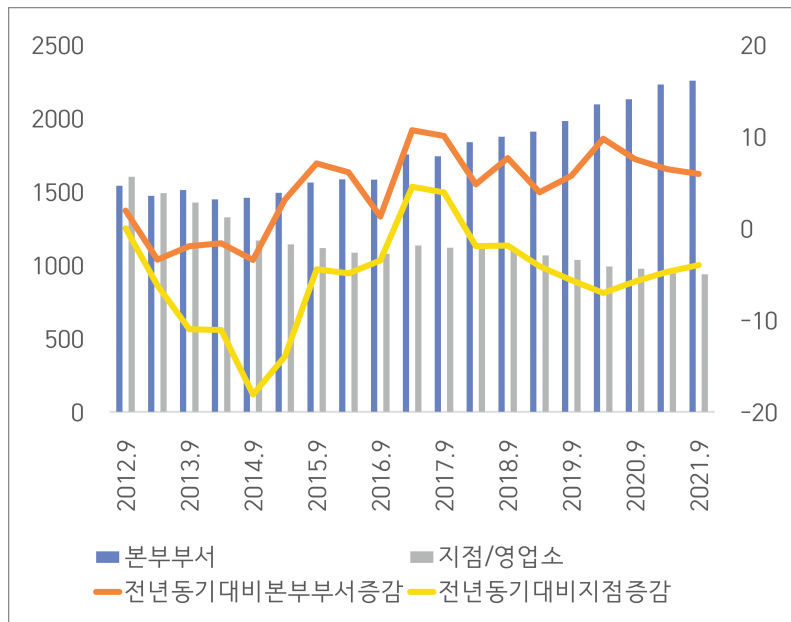
자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템, <https://fisis.fss.or.kr/>

지난 10년간 증권업 본부부서와 일선 영업점의 수적 변화를 나타낸 아래 그림은(〈도표3-1〉) 서비스 채널과 관련된 상황변화를 직관적으로 보여준다. 우선 눈에 띄는 변화는 다소간의 완급에도 불구하고 2015년 이후 전년 동기 대비 계속 확장되고 있는 본부부서와 2017년 전후 짧은 기간을 제외한 전기 간 지속적으로 전년 동기 대비 감소를 기록하고 있는 일선 영업채널 간 상반된 변화다. 우선, 본부 부서 인력은 2014년 이래 지속적으로 증가해 온 반면, 영업점 인력은 도표가 제시하는 기간 내내 줄곧 감소추세였다는 것을 확인할 수 있다. 영업점은 2010년대 초반 상대적으로 가파른 감소추세 이후, 몇 년간의 정체기를 겪다 최근 다시 점진적인 하락세를 이어가고 있다. 디지털 전환을 이끌어 가는 전문/지식 인력과 디지털 전환의 과정에서 축소되어 가는 대중시장 서비스 및 최일선 대면 영업 인력의 명암이 갈리는 양상을 살펴볼 수 있다.

특히 2019년 상반기 전후 변화의 방향이 가리키는 바는 상징적이다. 그

이전까지 본부부와 대면 영업채널 간 변화율의 양적 차이에도 그 방향은 대체로 일치했던 데 반해, 2019년 이후에는 양자가 반대의 방향을 그리기 시작했다. 즉, 본부부의 상승세는 영업채널의 하락세로, 반면 영업채널 하락세 회복은 본부부 하락세로 상호 반대방향으로 움직이기 시작했다. 디지털 화와 함께 본부부와 영업부서의 경계가 흐려지고 있다는 점을 암시한다.

〈도표 3-1〉 증권업 본부부와 대면영업채널의 양적 변화 추이

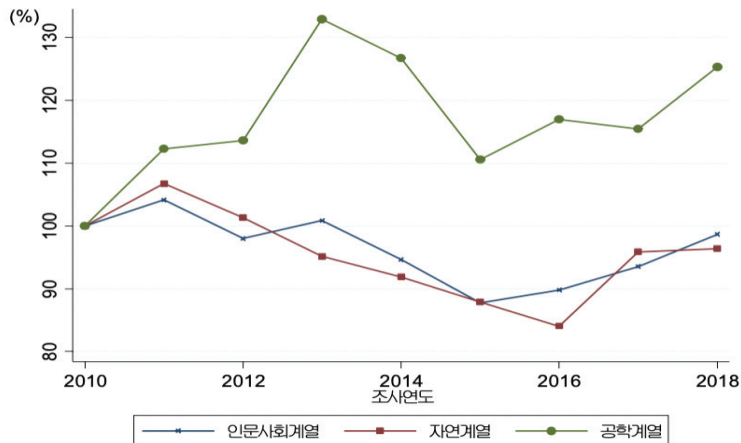


자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템, <https://fisis.fss.or.kr/fss/fsiview/indexw.html>

산업 내 인력구성 역시 변화하고 있다. 아래 그림은 인문·사회계열 출신 종사자의 경우 지난 10여 년간 줄곧 감소세를 유지한 반면, 공학계열 출신 종사자는 약간의 출렁임은 있지만, 전년 대비 10% 이상의 증가를 유지해 왔다는 점을 보여준다. 전반적으로 종사자 수에 있어 회복세를 보이고 있는 2015년 이후에도 공학계열 출신 종사자의 증가세가 가파르다. 이는 금융업에서 기술에 기반한 영업전략이 본격화되기 시작했다는 점, 디지털 전환을 이끌어가는 인력이 주로 비대면 모바일 채널을 통한 영업과 서비스를 최적화할 수 있는 인력으로 전환되고 있다는 점, 데이터 기반의 영업 전환이 진행되

고 있다는 점을 암시한다. 한국의 금융업에서는 아직 본격화되지 않고 있는 인공지능기반의 영업/서비스 지원에 대한 투자가 본격화될 경우 이러한 종사자 구성의 변화는 더욱 뚜렷해질 것으로 보인다. 전반적으로 종래의 중간 숙련의 고객응대에 특화되어 왔던 영업인력이 퇴조하고 데이터 기반 금융서비스를 제공할 수 있는 전문, 지식노동자 위주의 인력 구성이 가속화될 전망이다.

〈도표 3-2〉 금융보험업의 전공계열별 종사자 추세



특히 상대적으로 취약한 위치에 있는 계약직 서비스 인력뿐 아니라, 일반 서비스/영업 관리직의 구조조정이 지속적으로 추구될 가능성이 높다. 임금 및 노동조건 면에서 우위를 점했던 상대적 고임금 중간 숙련 인력에 대한 비용을 축소하고 기술고도화를 위한 하드웨어 및 인력 투자를 가속화할 개연성이 크기 때문이다. 조직내 다수를 차지하는 이들의 기반이 흔들린다는 점은 노동조합 조직 기반이 위협해지고 있다는 의미이기도 하다.

이 같은 사업 및 인력 구성 변화의 몇 가지 예시는 금융업 디지털전환에 시동이 걸렸다는 것을 암시한다. 하지만, 현재까지 금융서비스산업의 변화는 주로 새로운 기술도입과 그 기술을 활용할 수 있는 인력의 영입을 통한 하드웨어 정비와 앱개발에 치중되어 왔다. 서비스와 판매를 구상하고 실행하는 구성원 전반, 이들의 일, 일터가 이러한 변화에 정합적으로 움직여 왔는지는

아직 명확하지 않다. 다시 말하면 데이터 기반의 서비스와 서비스 방식, 빠르고 유연한 조직 운영 및 의사결정 등 금융서비스기업의 조직 및 인사관리의 체질에 혁신적 변화가 일어나고 있는지는 아직 분명하지 않다는 의미다.

산업 전환의 움직임이 기존 인력의 디지털 적응을 지원하면서 일자리 안정성을 높이는 포용적(inclusive) 전환, 정의로운 전환을 내포하는지는 더구나 의문이다. 앞에서 보았듯이 금융서비스 산업의 변화가 노동시장에 미치는 영향은 금융서비스업 인력의 다수가 일해 온 지점/영업점의 양적 축소에서 훨씬 더 명시적으로 포착되기 때문이다.

이번 디지털 전환의 핵심은 데이터 기반의 서비스와 관련한 서비스 방식의 혁신에 있으며, 여기서 현재 그리고 미래 종사자의 지속가능성은 이런 데이터 기반 서비스와 혁신에 대해 어느 정도 적응할 수 있는가에(adaptability) 달려있다. 적응력을 의미하는 숙련의 전환은 기존의 금융 및 서비스 관련 도메인 지식, 일반적인 분석능력, 서비스 방식을 데이터 분석의 과정이나 결과와 융합하고 고도화하는 것과 관련된다. 또, 이를 위해 로봇이나 인지 에이전트 기술의 지원을 받아 협동할 수 있는 능력을 가리킨다. 이런 숙련 전환이 기업이나 산업차원에서 전면적으로 시도되고 있다는 정황은 한국의 금융업에서 잘 포착되지 않는다. 오히려 코로나19 팬데믹 이후 디지털 기술 도입이 가속화되면서 언론 지면을 채우고 있는 것은 다양한 금융 대기업들이 수년의 연봉과 자녀 학자금 지급 등을 포함하는 풍성한 희망(조기)퇴직 패키지를 제시하면서 인력 조정의 규모를 키우고 있다는 기사들이다(토요경제 2022, 매거진한경 2022, 한국경제 2021).

3. 업종별 노동시장 변화 추세와 함의

‘새술을 새부대에’라는 말은 다른 한편으로는 ‘청산’을 의미한다. 금융서비스업에서 인력 이동이 상대적으로 크다고 알려진 증권업의 경우, 지난 10년간의 인력 및 고용형태별 구성현황을 보면 (아래 그림 참조) 상황이 다소 복잡하다는 것을 알 수 있다.⁶⁾

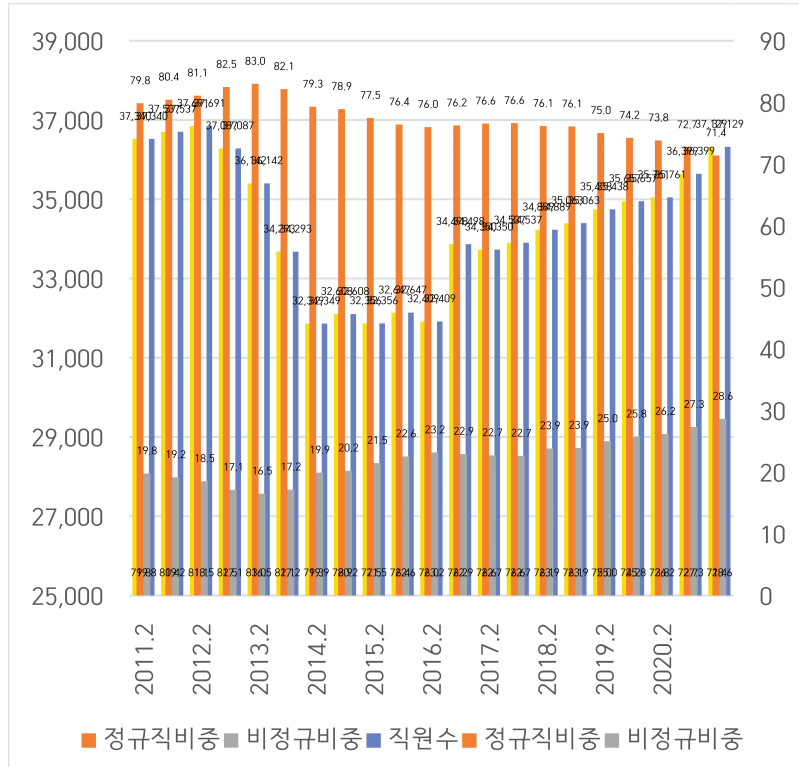
일단 2011년 2분기에서 2021년 2분기까지 지난 10년간 증권사에 소속된 전체 직원수는 37,340명에서 37,129명으로 절대 수가 크게 줄지는 않았다 (2011년 대비 감소율: 0.6%). 그러나 아래 그림의 추세선이 보여주듯 2011년 대비 2016년 큰 폭으로 (13% 감소율) 감소했던 전체 직원 수는 그 이후 반등해 2021년 2분기 2016년 2분기 대비 14.6% 증가하면서 2011년 수준을 회복했다. 이런 수치와 산업의 성장을 결부시켜 보면, 이 업종에서 실질 고용규모는 상당히 축소되었다고 할 수 있다. 2012년 9월 말 현재 총자산기준 상위 8개 사의 10년간 자산 증가율이 평균 200%에 육박한다는 점을 고려하면, 그간 전혀 증가하지 않은 고용규모는 실질적인 하락을 의미한다.

한편, 직원의 고용형태에 따른 노동력 구성의 변화도 눈여겨볼 부분이다. 2011년 2분기 약 80%에 달했던 정규직원 비중이 2021년 71.4%로 10%p 가까이 수적으로는 3,300명가량 줄었다. 아래 <그림>에서 정규직 비중은 2013년 이래 꾸준히 감소 추세에 있었다는 것도 확인할 수 있다. 반면, 비정규직의 비중은 같은 기간 19.8%에서 28.6%로 8.8%p, 3,247명 증가했다. 2013년 이래 역시 계속 증가추세에 있다.

요컨대, 그간 우리나라 금융업에서는 절대적인 직원규모가 축소하지는 않았지만 실질 고용규모는 상당히 축소되었을 뿐 아니라, 기간을 정해 고용하는 계약직 비중이 증가하면서, 줄어드는 정규직을 대체했다. 이렇게 지난 10여 년간 금융업 노동시장은 인력 절감, 유연화, 인력 이동이 동시에 진행되는 변화를 겪었다고 할 수 있다.

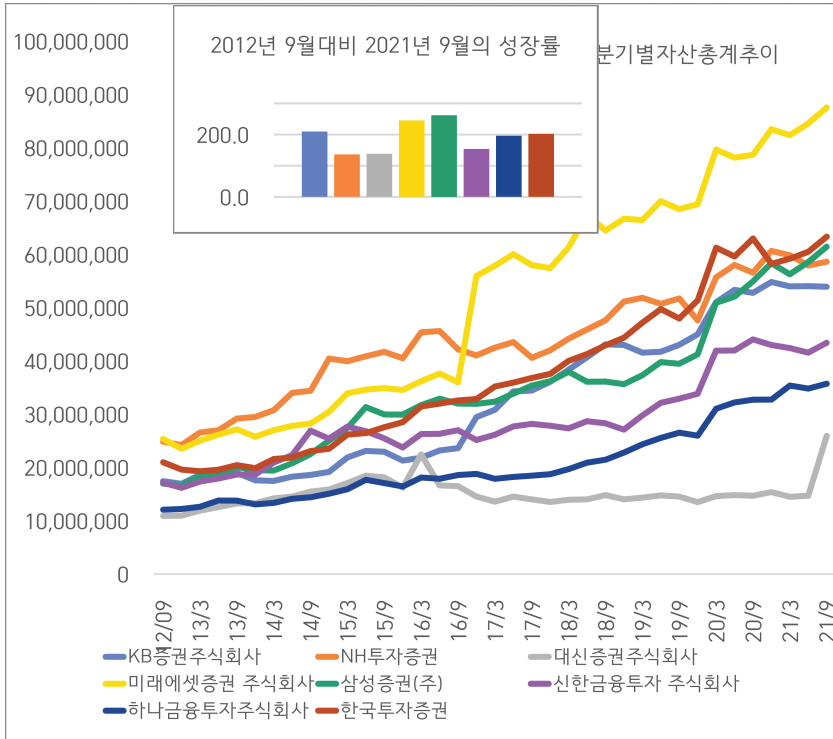
6) 아래 통계는 각종 임원을 제외한, 비이사직 정규, 비정규 형태로 '고용'된 인원에 기초한다. 직원 수에는 전속계약을 맺더라도 개인사업자, 프리랜서는 포함되지 않는다.

〈도표 3-3〉 증권업 직원수와 고용형태별 비중 추이



자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템, <https://fisis.fss.or.kr/fss/fsiview/indexw.html>

〈도표 3-4〉 증권업 상위 8개 사(2012년 9월 현재)의 자산총계 변화 추이



자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템, <https://fisis.fss.or.kr/fss/fsiview/indexw.html>

한편, 도표에는 담지 않았지만, 각 증권사가 보유한 투자권유대행인 통계가 2019년 3월 이래 금융감독원의 공식 데이터베이스에 포함되기 시작했다는 점도 특기할 만하다. 그 이전에도 각 증권사는 개인 사업자 혹은 프리랜서 형태(즉 직원 통계에 포착되지 않는)의 투자권유대행인을 사용했고 이 때문에 부실 리스크를 우려한 신문기사가 종종 등장하기도 했다. 2019년 이전 통계에 포착된 숫자는 미미했으나, 2019년 3월 공식통계에 포함된 투자권유대행인은 12,601명으로 전체 직원의 36%에 달했고, 11,557명(31%)이 보고된 2021년 9월까지 줄곧 전체 직원의 30% 이상을 유지하고 있다.

이렇게 보면 한국의 증권사들은 주기적인 혹은 상시화된 희망퇴직 등을 통해 주로 대면 채널에 포진하던 정규직원, 일반 관리직원의 비중을 줄이고 계약직 및 개인사업자 형태의 영업인력을 증가시켰다고 볼 수 있다. 그리고 정

규인력은 스마트폰을 이용한 모바일 트레이딩 등 디지털 기반 사업영역에서 확대시키는 식으로 인력구조의 재편을 시도해왔다고 하겠다. 이러한 고용형태별 분업은 적어도 증권업의 경우에는 숙련전환을 위한 투자를 통해 직원 전반의 적응력을 높이는 노력보다는 기존 대면 채널에는 수량적 유연성을, 그리고 기술이 집약되는 비대면 채널의 혁신과 운용 부문에는 디지털 역량이 뛰어난 젊은 노동력이 제공하는 기능적 유연성을 혼합시켜, 기업조직의 전환 비용 및 리스크를 축소하는 방향으로 움직여 왔다는 것을 시사한다.

한편, 주요 신용카드사 8곳의 직원 수 및 증감률에 나타난 직원 수의 진폭은 완만한 편이다. 하나카드가 인입되기 시작한 2014년 12월 이래 2021년 6월까지 자료를 살펴보면, 2014년 2분기와 2015년 1분기는 새로운 사업체가 주요 카드사 통계에 인입되면서⁷⁾ 높은 증가율을 보였지만, 그 이후 (최저 -3.9% (2016년 2분기), 최고 2.6%(2017년 2분기) 등 예외 상황을 제외하면) 대체로 -2%에서 1% 내외에서 직원수가 유지되어 큰 변동은 없었다.

신용카드업에서 인력구성의 가장 큰 변화는 개인 사업자형 카드 모집인의 쇠락이다. 카드 발행의 남용을 막는 금융 당국의 강력한 규제와 모바일로의 채널 이전이 동시에 작용하면서 주로 40-50대 여성으로 구성된 카드모집인은 소리도 없이 급격한 사양화의 길을 걸었다. 이들의 명암은 고용관계의 율타리 내에서 벌어진 일이 아니었으므로 공식 통계에도 포착되지 않았다. 카드 모집인이 사라지면서 이들을 관리했던 권역별 지점도, 지점의 관리 인력도 급격한 축소의 길을 걸었다.

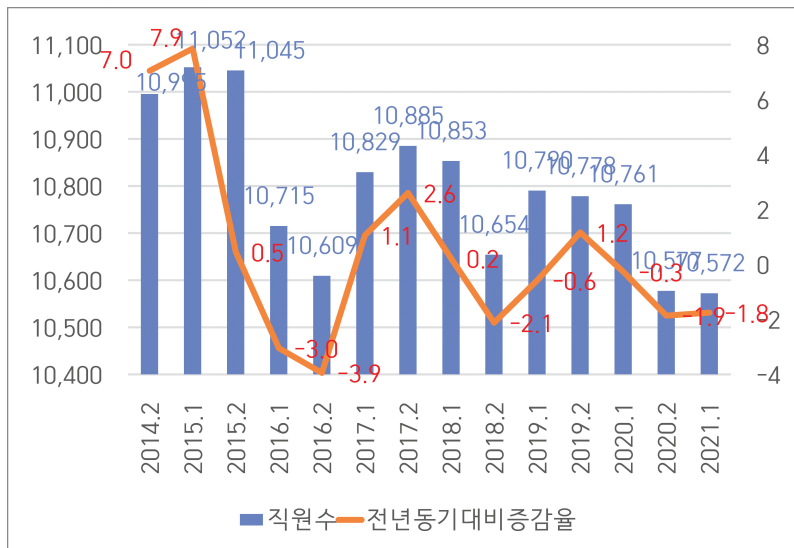
2019년 이후 공식 통계에 보고되고 있는 비정규직은 8개 카드사 총 1,300명 내외로 큰 폭의 변화는 없다. 다만 비정규직이 지속적으로 증가한 증권업과 달리, 주요 신용카드사의 비정규직 수는 코로나19 국면에서 다소 줄었다(2019년 12월말 현재 1,511명에서 2021년 6월 현재 1,346명).

이렇게 보면, 대체로 권역별 개인사업자 카드모집인 관리에 초점을 두었던 대면영업망의 채널은 크게 축소되었으나, 직접적인 고용관계에 놓인 직원의 진폭은 지난 5-6년간 크지 않았던 것으로 요약할 수 있다. 빅테크(Big-Tech)사의 지급결제 시장 진출이 위협으로 인식되고 있지만, 아직 이러한 위

7) 2014년 12월 하나SK카드와 외환카드 간 법인 통합, 2015년 7월 전산통합을 통해 하나카드사가 진입한 것을 의미한다.

협이 급격한 고용축소로 현실화되고 있다고 보기는 어렵다. 다만, 2004년 신용카드 대란 이후 처음으로 2020년 실제 신용카드 사용률이 축소되고(2021년 3.18일 한국은행 발표)⁸⁾ 아래 그림과 같이 2020년 2분기 이후 2% 가까이 인력이 줄어들고 있어, 코로나 장기화가 디지털 전환의 속도 및 인력 변화에 영향을 미칠 가능성은 열려 있다.

〈도표 3-5〉 주요 신용카드사 직원수 및 전년동기대비 증감률



자료: 금융감독원, 금융통계정보시스템, <https://fisis.fss.or.kr/fss/fsiview/indexw.html>

디지털 전환에 따른 증권사와 신용카드사의 인력 활용 양상과 변화추세는 다소 다르다. 같은 금융권 내에서도 영업 관련 업무의 복잡성, 영업채널 운용 방식 등에 있어 차이가 상당하기 때문인 것으로 보인다. 그러나 증권사와 카드사에서 공통적으로 발견되는 변화도 있다. 양자 모두 실질적으로 인력이 축소되고 있다는 점, 희망퇴직 등을 통해 비대해진 중간 허리를 줄이고 새로 디지털 전문성을 지닌 새로운 인력의 수혈을 적극적으로 모색하고 있다는 점이다. 또 한 가지, 인력 축소경향, 유연화 경향에도 불구하고 기술이 인력을

8) 2020년 하루 평균 총 카드사용액은 2조 5,000억원으로 전년대비 0.6% 증가했으나 신용카드 사용은 0.3% 감소했다. 이는 비대면, 경기하락 등에 따른 소비축소와 스마트폰을 통한 비대면 결제 증가에 따른 것으로 보인다.

대체하는 기술 실업 양상이 전면화되고 있다는 정황은 아직 발견되지 않는다는 점도 중요하게 거론할 수 있다.

이러한 노동시장의 변화에 대해 몇 가지 질문을 던질 수 있다. 유례없는 금융업의 호황에도 불구하고 총 인력규모가 정체된, 그나마 비정규 인력이 줄어드는 정규 일자리를 대체하며 정체상태를 지탱하는 이러한 추세에 대응해 금융업 노동조합은 어떤 목소리와 전략을 만들어 왔을까? 증권업의 경우 노동조합을 구성하는 정규인력 비중이 지난 4년간 5% 이상 감소했고, 이러한 감소가 금융업의 호황 속에 추세적으로 이어져 왔음에도 불구하고 노동조합의 반발이 조직되지 않은 상황은 어떻게 설명될 수 있을까?

노동조합의 침묵을 설명하는 요인 중 하나는 최근 30대 후반 40대 초반에 까지 확장 적용되고 있는 금융권의 경쟁적 희망퇴직 바람이다. '디지털 환경에 적응'이라는 난제에 직면해 조직 내 불안한 지위를 보전하기보다는 더 늦기 전에 2-4년 치 퇴직급여와 자녀 학자금, 전환지원금 등 부가급여를 받고 나와 새로운 직업 기회를 엿보는 것이 낫겠다는 상당수 조합원의 판단과 일반 차부장의 적체를 해소하는 한편 전환에 요구되는 디지털 전문인력을 보강하고 싶은 기업의 수요가 맞물린 결과다.

노동조합은 이런 상황에서 어떤 정책을 펴야 할까? 조합원의 역량을 업그레이드해 지속가능성을 제고하고 조합의 경계를 확대하는 장기적 모색과 주력노동자의 희망퇴직 기회 및 보상 확대를 충족시키는 서비스 중 어느 쪽에 더 교섭력을 집중해야 할까? 현실 노동조합운동의 딜레마는 당위적 선택과 현실적 선택 사이에 놓여 있다.

금융업 노동시장의 이슈는 현재 금융노동자가 당면한 위기로 정의하기는 어렵다. 그러나 맡고 있는 일의 성격에 따라, 혹은 새로 도입되는 기술이 선호하는 숙련의 양상에 따라 고용안정과 숙련, 경력 경로, 임금 등에서 있어서 조합원간 격차가 커질 전망이다. 특히 기존의 노동력과 새로 진입할 노동력 간의 차이와 이 차이가 격차 혹은 불평등으로 귀결될 가능성이 크다. 그러므로 미래에 금융노동자와 노동조합이 직면할 도전이 당면문제보다 더 큰 이슈로 다루어질 필요가 있다. 개별 노동자가 보유하고 있는 숙련뿐 아니라, 개별 기업이 디지털 전환을 위해 동원할 수 있는 자본의 격차도 미래의 격차를 벌릴 중요한 요인이다. 개별 노동자 간의 숙련 보유 정도에 따른 임금 및 직업

안정성, 그리고 이와 교차하는 개별 기업 간 기술(자본 동원능력) 격차, 즉 개별 노동자가 위치하는 기업의 위계에 따라 형성된 산업 내 불평등은 향후 중요한 이슈로 대두될 전망이다. 이 격차가 노동자 내부의 계층화 양상으로 굳어질 것에 대비하는 노동조합의 전략이 필요하다.



금융노동자의 디지털 적응과 노조정책: 설문조사 분석

1. 조사 개요	55
2. 디지털시대, 금융노동자	56
3. 디지털 시대, 금융노동자의 일	61
4. 디지털 전환, 모두의 두려움?: 디지털화의 영향에 대한 평가의 양면성	64
5. 기업 및 노동조합의 디지털 정책에 대한 노동자 인식	76

IV

금융노동자의 디지털 적응과 노조정책: 설문조사 결과 분석⁹⁾

앞의 3장에서 금융노동자가 맞이하고 있는 노동시장의 변화를 살펴보았다. 주로 일자리 변화를 중심으로 금융 노동자의 구성이 변화하고 있다는 점, 대면서비스 영업인력의 퇴조와 지식 노동으로의 재편을 가리키는 변화가 진행되고 있다는 점을 시사하는 데 초점을 두었다. 더불어 이러한 변화는 변화의 시대, 금융기업들의 적응 양상이 기존 인력의 업그레이딩을 통해 포용적 전환을 준비하고 있다기보다는 주로 희망퇴직 제도의 운영을 통해 구조조정의 완급을 조절하고 충동을 회피하는 전환비용 지출을 통해 인력의 전반적인 구성 변화를 암시하는 것이라고 읽었다.

이 장은 III 장의 노동시장 변화에 대한 대략적인 개관을 배경으로 카드 및 증권업 노동자의 디지털 적응의 양상을 보다 구체적으로 살펴보는 데 그 목적이 있다. 즉, 일터의 변화를 비단 일자리 축소라는 측면에 국한하지 않고, 노동자의 입장에서 이러한 변화를 여하히 인식하는지, 그에 대한 대응을 어떻게 준비하고 있는지를 중심으로 살펴보려는 것이다. 더불어 이에 대한 노조 정책을 여하히 인식하고 있는지 기술함으로써 노조의 정책 방향에 대한 함의를 생각해 보는 것도 이 장의 주요한 목적이다.

요컨대 IV 장은 증권-카드업 노동자의 인적자원 보유 현황, 업무 경험과 변화 그리고 변화에 대한 인식과 준비, 디지털 전환 관련 회사 및 노조 정책

9) 설문조사를 위한 질문지 설계와 5장 사례조사 데이터 수집에 연구보조원인 강경희씨(서울대 사회학과 석사과정)와 함께, 노수현씨(현재 미국 MIT 경영대학 박사과정), 그리고 백인범씨(서울대학교 사회학과)가 참여했다. 감사를 표한다.

에 대한 인식을 살펴본 설문조사 결과를 기술함으로써, 최근 금융권에서 가속도가 붙은 디지털화가 금융 노동자에 미치는 영향을 다양한 측면에서 살펴보고 노동시장 및 노사관계 함의를 생각해 보는 데 있다.

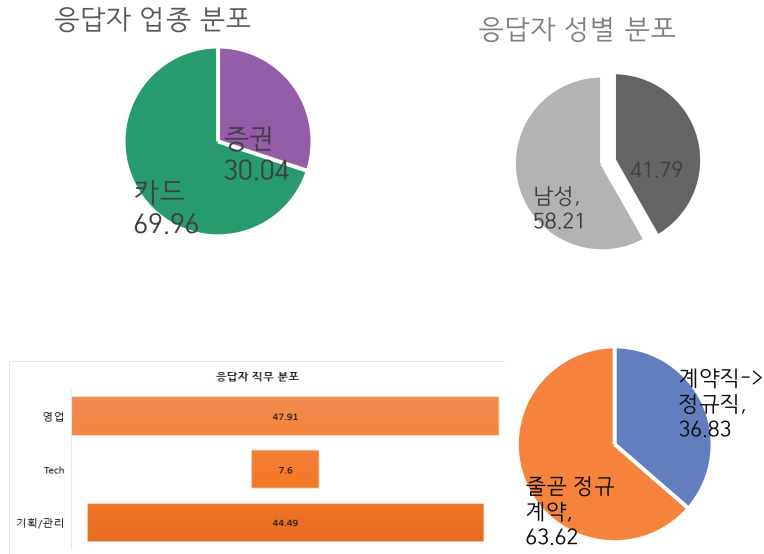
1. 조사 개요

이 보고서를 준비하기 위해 구) 전국사무금융노동조합연맹의 증권 및 카드본부 소속 조합원에 대한 설문조사를 실시하였다. 조사는 금융노동자가 현재 경험하고 있는 디지털 전환의 내용과 이들의 현재 및 미래 인식에 대한 다양한 질문을 몇 가지 대항목으로 나눠 답았다. 노동시장 및 일터 이슈가 노동자 개인의 구체적인 적응양상, 일터 변화에 대한 인식, 기업조직 및 노동조합의 정책에 대한 인식을 통해 여하히 이해될 수 있는지를 설문조사 결과를 바탕으로 분석적으로 탐구하기 위함이다.

설문조사는 온라인 웹조사 방식으로 계획되었다. 전국사무금융서비스노동조합의 도움을 받아 조합원들에게 조사지에 접근할 수 있는 링크가 무작위로 배포되었고, 유효 응답 수는 536개다. 조사는 2021년 9월 중순부터 10월 초까지 3주간 진행되었다. 주요 조사내용은 경력 및 일자리 특성, 디지털화와 일의 변화, 디지털화 대응 교육/훈련, 디지털 전환 관련 회사 정책에 대한 인식, 디지털화 관련 산업정책에 대한 인식, 그리고 디지털 전환과 노조 대응 및 역할에 대한 인식 등으로 구성되어 있다.

응답자는 카드업에 70%, 증권업에 30% 분포되어 있으며, 남성 58.2%, 여성 41.8%의 성별 분포를 보여준다. 직군별로는 영업직군 47.9%, 본사의 기획/관리직 44.5%, 그리고 기술전문직 8% 등으로 분포되어 있다. 한편, 출근 정규 고용계약 상태를 유지했던 응답자는 전체의 63.6%, 계약직으로부터 정규고용계약으로 전환 경험이 있는 응답자는 36.4%이며 이직유경험자는 전체 응답자 중 44.8%에 해당한다. 연령대별로는 2·30대가 24.4%, 40대 초반이 24.4%, 40대 후반이 30.6%, 50대가 20.5%로 대체로 인력이 40대에 중간관리급이 몰려있는 금융대기업의 특성을 반영한다.

〈도표 4-1〉 응답자 분포



2. 디지털시대, 금융노동자

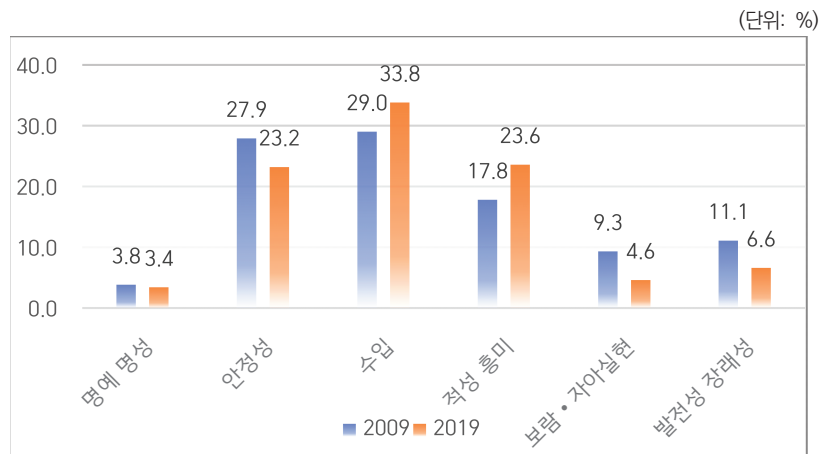
2021년 통계청 사회조사 자료는 다수의 20대가 일자리 선택에서 가장 중요하게 생각하는 요소로 ‘수입’을 꼽고 있으며, 뒤따르는 다른 요인들보다 10%p 나 높은 비율로 선택됐다는 것을 보여준다. 그리고 이 비율은 10년 전보다 같은 조사에서보다 더 높아졌다. 한국에서 젊은이들 사이에 도구적 가치 중시 성향이 최근 더 강화되고 있는 것으로 해석할 수 있다.

이러한 추세는 이번 설문조사에서도 공히 발견되었다. ‘좋은 일자리’의 구성 요소가 무엇인지를 묻는 질문에 전체 응답자의 80%가 ‘임금·보상’을 선택했으며(1, 2, 3 순위를 합한 것), 특히 2030세대는 90%가 넘는 비율로 이 요소를 택했다. 어느 연령대에서나 ‘임금·보상’을 최우선으로 꼽는 양상은 동일했으며, 50대가 그 다음으로 ‘고용 안정성’을 택한 것과 달리 20~40대에서는 ‘일의 재미’를 2위로 선택했다는 점 정도의 차이가 발견되었다. 서구의 유

사한 설문조사에서 일반적으로 드러나는 양상이 임금이 낮을 때, 생애 주기 상 자녀 양육기 등 소비가 집중되는 시기에 노동자들의 임금 중시 경향이 강하게 나타난다는 점을 고려하면 특이한 결과다. 그러나 이번 조사는 임금 중시 추세가 비단 저임금 노동자에게만 국한된 것은 아니라는 점을 보여준다. 20~30대의 경우는 직업을 선택하는 데 있어서 임금 수준보다는 다양한 사회적 가치에 의미를 부여하는 다원적 경향을 가진 것으로 알려져 있기도 한데, 실제로는 다른 연령대보다도 더 임금을 중시한다는 결과도 역설적이다.

이렇듯 많은 사람들이 일을 주로 돈벌이 수단으로 생각하고 있다는 것에서 유추해 볼 수 있는 것 하나는, 사람들이 일하면서 경험하는 일터가 관계적, 존재적 의미를 찾거나 다른 가치를 추구하기 어려운 공간일 수도 있다는 점이다. 고숙련, 고임금 작업장이라 할 수 있는 금융업도 여기서 예외가 아니다. 이미 금융업 노동시장에서 우리가 목격하고 있듯이 금전적 보상에 대한 높은 가치 부여는 조직에 대한 로열티와는 반대 방향으로 움직일 가능성이 높다. 높은 임금을 제시하는 대안이 있다면 언제든지 이동할 의지가 있다는 것으로도 해석할 수 있기 때문이다. 이런 상황이라면 노동조합에 대한 기대도 주로 현재적 가치인 임금인상을 위한 도구적 수단에 국한되기 쉽다.

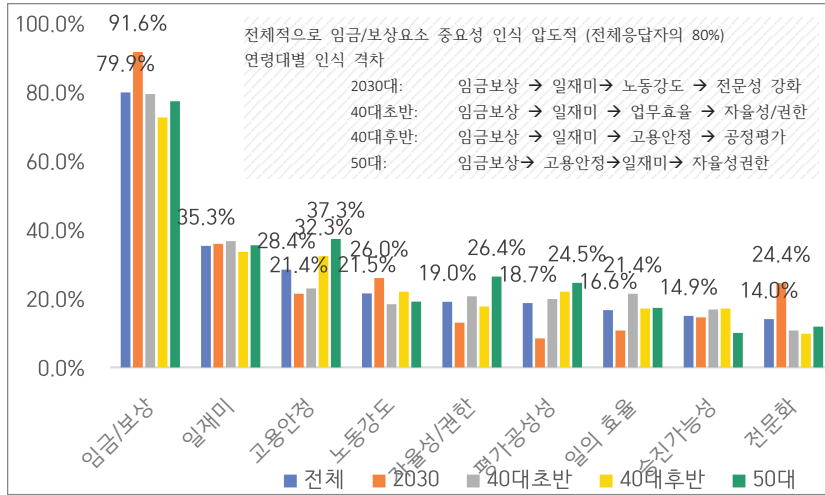
〈도표 4-2〉 한국, 20대 청년이 직업선택을 할 때 가장 중요하게 고려하는 요소: 2009년과 2019년



자료: 통계청, 사회조사 2009/2019

〈도표 4-3〉 응답자의 연령대별 좋은 일자리 구성 요소 인식

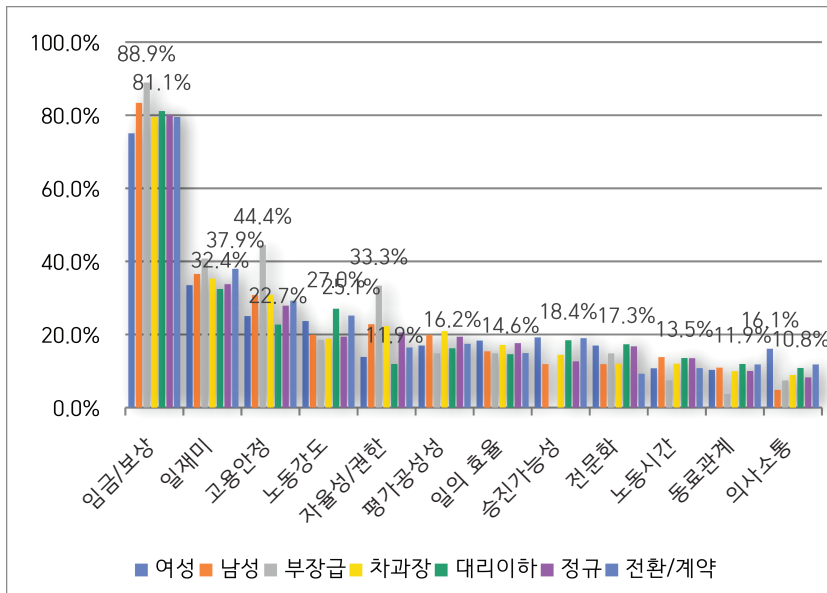
(단위: %)



자료: 사무금융우분부재단, 금융권 디지털 전환과 노동자 인식 조사

주 1: 1, 2 순위 종합, 순위별 가중치 적용하지 않음

〈도표 4-4〉 응답자의 성별, 직급별, 고용계약형태별 좋은 일자리 구성요소 인식



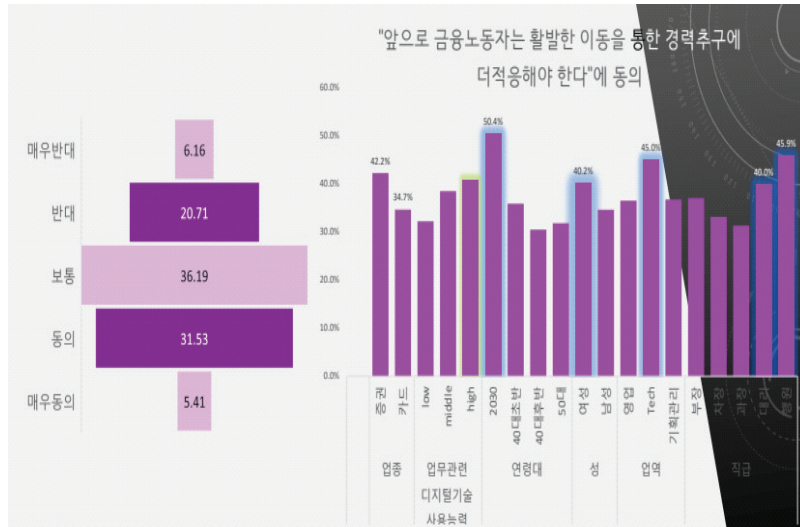
성별로도, 직급별로도 그 차이가 매우 크지는 않다. 다시 말하면 모든 노동자의 일가치가 주로 임금과 보상에 집중되어 있다는 점에서 그렇다. 그러나 여성보다는 남성이 그런 경향이 다소 높았다. 여성의 경우 노동강도, 업무효율, 승진가능성, 전문성강화, 의사소통을 남성에게 비해 중요시하는 반면, 남성의 경우, 임금보상, 고용안정, 자율성/권한, 평가공정성 등을 상대적으로 중요시한다. 직급별로는, 부장급의 경우 고용안정 및 자율성에, 대리 이하는 노동강도/승진가능성 등에 상대적으로 비중을 두는 편이다.

가. 경력추구방식에 대한 인식 변화: 이동형 경력추구

위에서 임금증시 성향과 이동 성향 간의 연계성에 대한 논의를 짧게 한 바 있지만, 아래 <도표 4-5>은 양자 간 연계의 개연성을 확인해 준다. '앞으로 금융노동자는 활발한 이동을 통한 경력추구에 더 적응해야 한다'는 주장에 전체의 1/3을 상회하는 37% 정도의 응답자가 동의했다. 부정의 뜻을 비추지 않는 비중을 합하면, 약 73% 정도에 이른다. 업종별로는 이미 이동을 통한 경력추구가 노동시장의 규범으로 자리잡고 있는 증권업에서 높고(42.2%), 디지털 기술의 사용역량별로는 역량이 높은 경우 50% 이상의 응답자가 동의했다.

연령별로는 2-30대 젊은 노동자가, 그리고 남성보다는 여성이, 업역별로는 기술직 종사자가, 직급별로는 대리과 일반사원급에서 이동형 경력추구에 대해 동의하는 노동자의 비중이 높았다. 최근 금융권에서 일고 있는 희망퇴직 바람은 비단 기-승-전-치킨(자영업)이라는 종래의 자조적 전개와 궤를 달리할 수도 있다. 변화하는 환경 속 막다른 길에 처한 중고령 노동자뿐 아니라, 업종 내에서 혹은 업종 밖에서 자신의 전문성을 매개로 혹은 전문성 축적을 위해 이동을 선택하는 노동자들이 희망퇴직금을 전환 비용을 충당하기 위해 적극 활용하는 경향도 종종 발견된다.

〈도표 4-5〉 이동을 경력추구에 대한 동의 정도



나. 직무 이동 및 이직 의사를 통해 본 금융노동자 노동시장 이동 성향

직무 이동을 희망하는 다수의 이유는 ‘지급보다 더 적성/능력에 맞는 일을 원함(54.9%)’이지만, 젊은 그룹과 직무 중상의 직무난이도 그룹, 증권업의 경우 직무 이동을 통해 ‘미래전망이 더 밝은 분야에서 전문성 쌓기를 희망’하는 경우도 적지 않다.

이러한 이동 성향은 노동자의 현재 직장으로부터 자발적 이직을 원하는 이직 성향과도 관련된다. 현재 이직을 원하는 경우는 전체 응답자의 8.6%로 이동형 경력추구 성향에 비해 한층 낮다. 실제 이직을 실행에 옮기려는 비중이 높은 것은 아니라는 말이다. 이직 의사는 직역별로는 기술 및 본사 기획관리 직이(공히 12.5%) 영업직에 비해(4.8%), 직무난이도별로는 역시 중상의 난이도 그룹이, 연령별로는 젊을수록(20대 22.2%, 30대 13.4% 등), 카드업에 비해 증권업이 평균 이상의 이직 의도를 나타내고 있다. 한편, 괜찮은 희망퇴직 기회가 온다면 고려하겠다는 응답은 49%(무조건 선택 6%를 포함)로 높은 편으로 이직이 실행에 옮겨질 확률은 이직 의사보다는 기회에 대한 현실적 고

려와 관련된다.

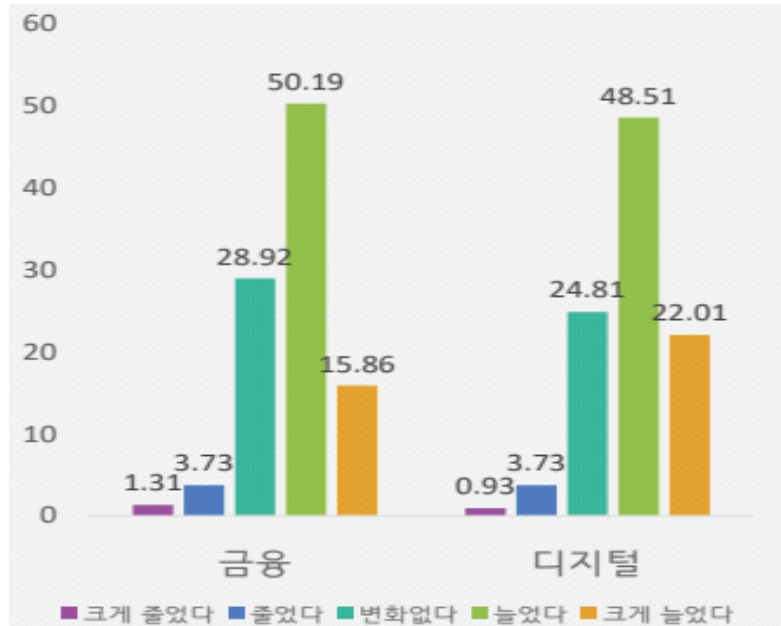
앞서 언급했듯이 희망퇴직을 중고령자의 전유물로 인식하는 시대는 지났다. 연령대별로는 50대와 함께 20대의 희망퇴직 의사가 특히 높고, 직역별로는 디지털기술 직역, 직무 난이도별로는 하급 난이도와 상급 난이도 그룹이, 업종별로는 카드업에 비해 증권업이 상대적으로 높은 고려 의사를 보이고 있다. 희망퇴직은 더 나은 기회를 찾는 통로와 출구전략으로서 공히 고려되고 있다는 앞의 논의가 힘을 얻는 대목이다. 이와 관련하여, 의미 있는 성별 차이는 발견되지 않는다.

회사 조직에 심리적 정착도를 높이는 데 관심이 높은 HR이나 회사정착도를 조직의 기반으로 삼고 있는 기업단위 노동조합이 고려할 대목이다. 노동조합이 이제 더 이상 한 직장에 장기간 근무를 전제로, 기업별로 막힌 교섭을 할 때는 지났다는 다양한 신호가 조합원들로부터 나오고 있다는 점을 알아차릴 때가 되었다는 것을 암시하는 결과다.

3. 디지털 시대, 금융노동자의 일

노동자 성향의 변화에 이어 디지털 시대 금융노동자의 일에 대해 살펴보자. 전반적으로 최근 본인의 업무가 더 높은 금융 및 디지털 숙련을 요구한다는 응답 비율이 2/3을 상회해 최근 업무 내용에 있어 상당한 변화가 진행되고 있다는 점을 엿볼 수 있다. 특히 디지털 숙련 요구가 크게 증가했다는 응답자는 22%로 전체의 1/5 이상을 차지한다.

〈도표 4-6〉 업무가 요구하는 지식과 숙련의 변화 경험

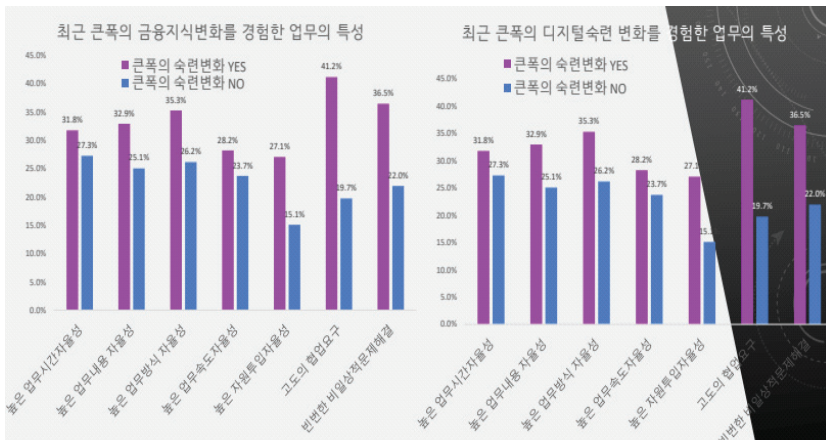


업무상 금융지식 변화에 대한 경험은 증권업에서 더 현저하고(증가했다는 응답 카드업(62%) vs. 증권업(75%)), 특별한 변화가 없다는 응답은 카드업(33%)에서 증권업(19%)보다 다소 높았다. 그러나 업무가 더 많은 디지털 지식을 요구한다는 응답에는 양 업종 간 큰 차이가 없다. 직역별로는 본사의 기획 관리직, 연령별로는 40대 후반이 변화를 가장 현저히 경험하고 있는 것으로 나타난다.

앞에서 분석했던 노동력 규모의 실질적 감소나 더 많은 지식의 요구 등은 현재 금융업 작업장이 예전에 비해 높은 혹은 더 넓은 범위의 노동자 숙련을 요구한다는 것을 암시한다. 자신의 업무가 자율성, 협업에 대한 요구, 비일상적 상황에 대한 문제 해결 등에 연루되는 경향이 크다고 응답한 노동자들은 최근 자신의 업무에 큰 폭의 금융지식변화가 있었다고 응답할 개연성도 높았다. 아래 〈도표 4-7〉이 보여주듯이 숙련변화가 크지 않았다고 응답한 노동자들에 비해 큰 폭의 숙련 변화가 있었다고 한 노동자들의 업무는 위의 자율성, 협업, 문제 해결 등을 요구하는 비중이 체계적으로 그리고 눈에 띄게 높다.

특히 높은 협업을 요구하는 일, 업무 방식상 높은 자율성을 요구하는 일, 비 일상적 상황에 대한 문제해결을 요하는 일일수록 금융지식과 디지털 지식의 고도화를 요구하고 있다. 도메인지식에 기반한 숙련 및 디지털 숙련 정도가 공히 대안적 노동과정과 결합할 개연성이 점점 높아지고 있다는 점을 보여주는 중요한 정보다.

〈도표 4-7〉 지식노동의 고도화와 작업조직 격차

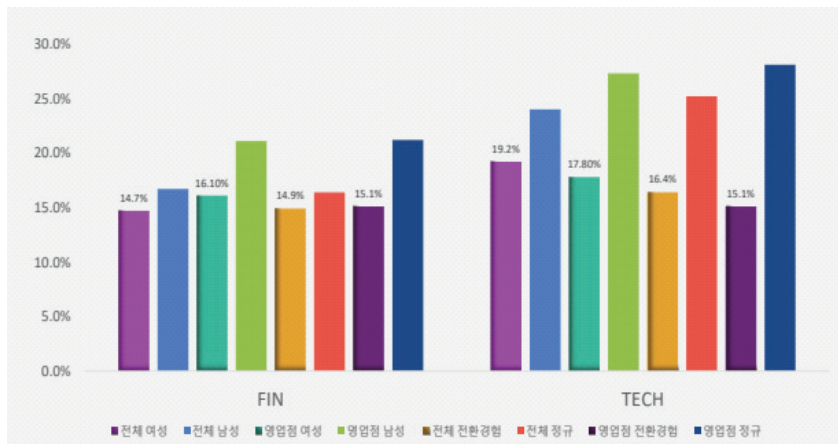


가. 숙련/지식 고도화의 대상: 기존 성별, 정규전환 여부별 직무 분리의 지속 효과

이렇게 본다면 누가 이런 숙련 및 지식 고도화의 대상일지가 중요하다. 지식노동화되고 있는 금융서비스업의 특성상 현재의 위치가 매개하는 노동자의 안정성, 임금상의 불평등이 심화될 가능성은 없는지 살펴볼 필요가 있기 때문이다. 아래 〈도표 4-8〉은 그럴 수 있다는 점을 보여준다. 여성일수록 전환 경험직일수록, 여성과 전환 경험직 중에서도 영업점 인력일수록 고도의 금융 및 디지털 숙련요구 업무에 노출되는 비중이 체계적으로 낮은 것을 볼 수 있다. 또 같은 영업점 인력이라도 여성의 경우 남성에 비해 숙련 업무에 노출될 가능성이 낮고, 이런 격차는 금융 지식에 비해 디지털 숙련의 경우 더 벌어지는 것을 볼 수 있다. 디지털 전환에 대한 적응력이 현재의 위치에 따라 상당

히 달라질 수 있음을 함의하는 결과다. 여성과 전환직 위치간 중첩이 상당하다는 점에서 현재 영업점의 직무 혹은 직급 분리가 중장기적으로 노동자에게 가져올 결과에 대해서도 함의하는 바가 크다.

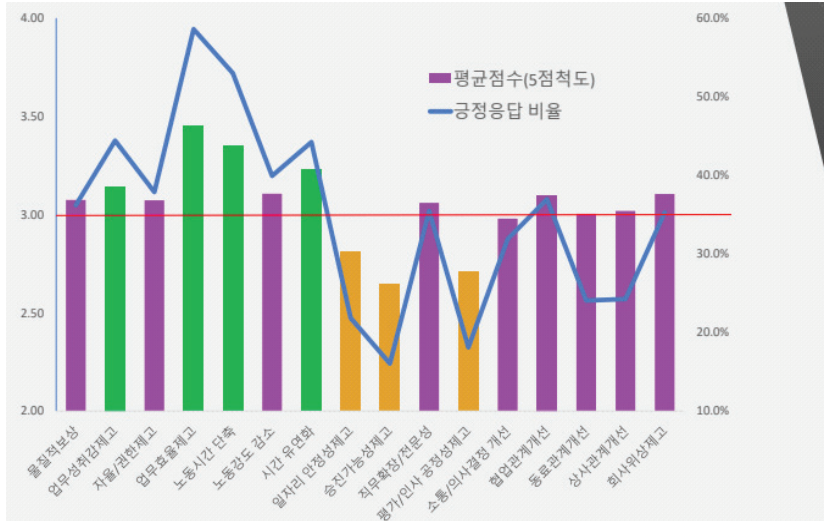
〈도표 4-8〉 지식노동의 고도화와 노동자 특성



4. 디지털 전환, 모두의 두려움?: 디지털화의 영향에 대한 평가의 양면성

위에서 고찰한, 디지털 전환이 초래하고 있는 업무상 변화의 차별적 경험 이 노동자들의 작업장 인식에는 어떤 영향을 미치고 있는지 살펴보자. 다음 〈도표 4-9〉는 노동경험의 다양한 구성 요소에 미친 디지털화의 영향을 어떻게 평가하는지, 노동자의 인식을 5점 척도로 측정된 것이다. 물질적 보상, 자율/권한 제고, 노동강도 감소, 직무 확장/전문성 제고, 소통 및 의사결정 개선, 협업관계 개선, 직장 내 관계 개선, 회사위상 제고 등에 대해서는 평균적으로 볼 때 대체로 긍정도 부정도 아닌 중립적 평가가 주를 이룬다. 업무성취감 제고, 업무효율성 제고, 노동시간 단축, 시간 유연화 등 업무의 성취감과 노동자의 효율적 일수행 측면에서는 대체로 보통보다 높은 긍정적 인식이 주를 이루고 있다는 점을 발견할 수 있다.

〈도표 4-9〉 디지털화의 영향에 대한 평가



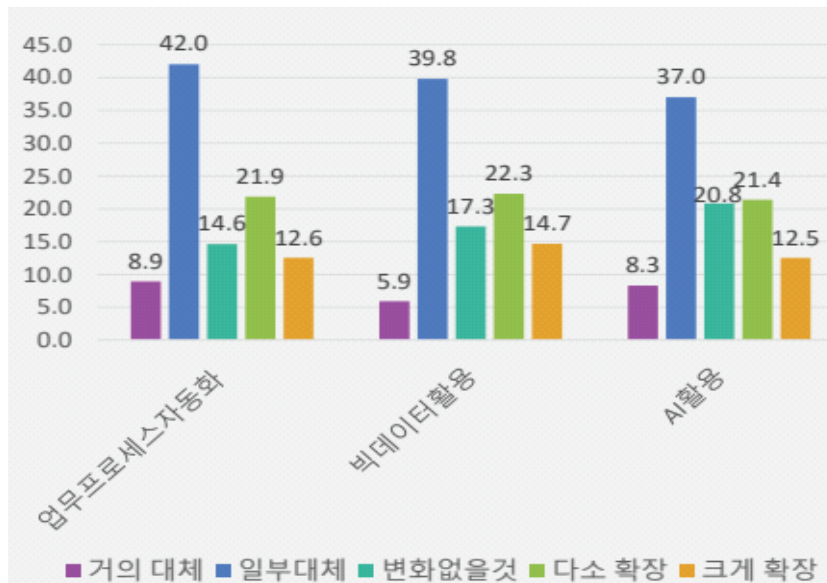
반면, 일자리의 안정성 제고, 승진가능성 제고, 평가 및 인사 공정성 제고 등에 대해서는 디지털화의 부정적 영향에 대한 인식이 강하다. 최근 전개되고 있는 디지털 전환에 대한 전반적인 인식은 중립 혹은 긍정에 가깝지만 일자리나 경력 측면의 불안을 품는 경향이 강하다는 것을 알 수 있다. 디지털화에 대해 널리 알려진 바와 일치하기도, 반하기도 하는 결과다. 특히 경험하고 있는 현상황에 대해서는 긍정적이거나 적어도 중립적인 반응이, 아직 경험하지 못한 미래에 대해서는 막연한 불안에서 자유롭지 못하다. 전환 자체를 부정적으로 인식하지 않지만 전환에 부수되는 조직의 관리 방식은 납득하지 못하는 경향을 보여준다. 다음 장에 제시될 면접조사의 내용을 보면, 디지털화에 따른 업무 변화에 조응하는 평가/인사고과 정책이 지체되어 업무상 분장과 업무 강도에 따른 평가가 제대로 이루어지지 않고 있다는 여러 지적도 이 결과를 해석하는 데 참고할 수 있다. 한편, 업무연계 디지털 역량이 높은 경우, 전반적으로 디지털화의 긍정적 영향력에 높은 평가를 내리고 있으며, 막연한 두려움을 최소화하고 노동자의 노동경험을 보다 긍정적으로 변화시킬 요소가 디지털전환에 내포될 수도 있다는 의미다. 노동조합의 과제는 디지털 전환 과정에서 조합원의 긍정 경험을 누적시킬 요소를 찾고 제도화하는 일이다.

한편 조직 내 인간 관계에 대한 전반적인 평가가 보통 정도인 데 반해, 청년층의 인간관계 평가는 상당히 부정적인 것으로 나타났다. 20-30대의 두드러진 특성은 개인 업무 관련 디지털화의 영향력에 대해서는 긍정적인 반면, 인사관리와 조직 관리 관련 영향력에 대해서는 부정적인 응답 패턴이 확인된다는 점이다. 디지털 전환과정을 선도할 청년층과 그 밖의 조직 구성원간 신뢰, 소통, 협업체계 구축이 향후 중요한 문제로 대두될 가능성을 암시한다.

가. 새로운 디지털 기술: 일자리 대체 VS. 업무영역 확장?

한편, 노동자들이 상대적으로 불안감을 지니고 있는 디지털화의 일자리 안정성에 대한 영향에 대해 몇 가지 핀테크(FIN-TECH) 핵심기술이 미치는 업무 영향에 대한 질문을 통해 보다 구체적인 양상을 들여다보았다.

〈도표 4-10〉 핀테크 핵심기술의 일자리 대체 혹은 업무 확장 효과에 대한 전망



질문은 업무프로세스 자동화, 빅데이터 활용, AI 활용 등이 현재 업무를 상당히 대체할지 혹은 현재 본인의 업무 영역을 확장시키는 데 도움을 줄지

여부에 대해 상대적 평가를 내릴 수 있도록 설계되었다. 위 <도표 4-10>은 대체로 이들 기술이 현재 수행하고 있는 일부 업무를 대체할 것이라는 데 다수의 응답이 몰리고 있다는 점을 보여준다. 이는 핀테크 기술이 일자리가 아닌 일자리를 구성하는 과업 혹은 업무(tasks)의 구성변화를 가져올 것이라는 기존연구를 반영하는 결과다. 즉, 설문 응답결과는 과거 약 47%의 일자리가 디지털화로 높은 위험에 처했다는 결과를 발표하면서 전세계적으로 센세이션을 일으켰던 옥스포드의 경제학자 Frey & Osborne(2013)의 초기 연구가 하나의 직업이 다수의 직무로 구성된다는 점을 간과해 급진적인 전망치를 제시했다며 대안적 주장을 통해 위험 일자리를 9%대로 전망한 Arntz et. al. (2016)의 과업기반(task-based) 연구 결과와 맥이 닿는 결과다. Arntze et al.(2016) 그리고 그 뒤를 잇는 Nedelkoska & Quintini(2018) 등의 연구는 직무 특성을 고려해 각 직업의 자동화 위험을 계산했다는 점에서 Frey와 Osborne 등의 일자리 위주 연구와 차별적이다. 이들은 같은 직종이라도 노동자가 수행하는 직무 수행 내용이 매우 다양하다는 점, 그리하여 같은 직업을 가졌더라도 하는 일이 상당히 다를 수 있다는 점(Autor & Handel, 2013) 등을 들어 직업 단위가 아니라 과업 단위분석이 더 타당하다는 점을 제시하였다. 즉, 기술 변화가 전개되더라도, 노동자들이 새로운 과업에 적응할 수 있다면, 그리고 기존의 자신의 업무 및 숙련을 이러한 새로운 과업을 잘 조합, 적응시켜갈 수 있다면, 숙련 업그레이딩과 일자리 내 직무 구성을 조정함으로써 해당 노동자의 일자리가 유지될 수 있다는 것을 함의한다(하재영, 권현지 2021).

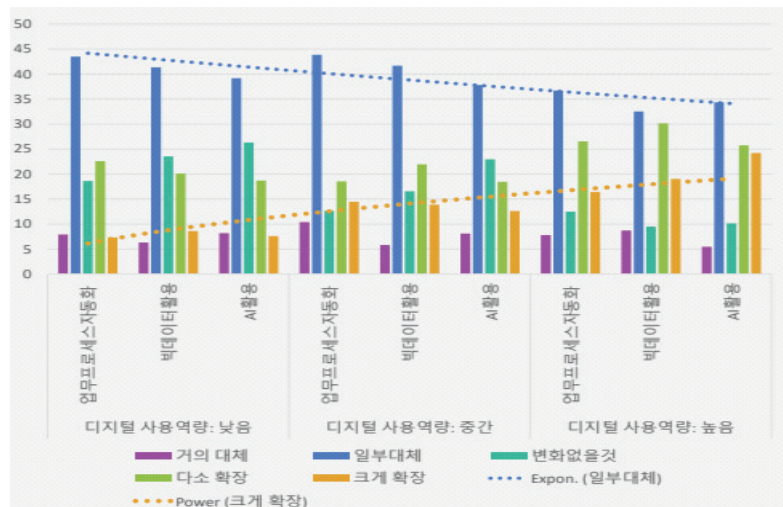
설문에 응답한 금융 노동자들 역시, 자신의 업무가 거의 대체될 것이라고 전망한 경우는 상대적으로 소수다. 업무프로세스 자동화의 경우는 빅데이터나 AI 활용에 비해 일자리 대체 전망이 높지만, 역시 전반적 대체에 동의하는 비중은 10%에 미치지 못한다. 반면, 이들 기술 도입이 업무 영역을 확장시켜 줄 것이라 전망하는 노동자의 비중이 35% 전후로 나타난다. 일부 업무 대체와 업무 확장(job enlargement)이 동시에 전개되고 있어 역시 기술변화의 영향이 단일방향에 국한되고 있지 않다는 점을 보여준다. 업무의 복잡성이 낮을수록 일부 업무대체가 일자리자체에 대한 대체로, 업무의 복잡성 혹은 포괄영역이 넓을수록 일부 대체와 숙련 업그레이드가 동시에 진행될 개연성

이 높다. 일자리를 안정화시켜야 할 노동조합의 과제가 어떤 방향을 향해야 할지, 교섭 전략에 숙련 업그레이드 및 숙련과 직무의 연계에 대한 요구가 포함되어야 필요에 대해 보다 깊은 고려가 필요하다는 점을 시사하는 결과다.

나. 디지털 사용역량에 따른, 디지털의 본인 업무 대체/확장 전망

아래 <도표 4-11>은 디지털화의 본인 업무대체 및 확장 효과에 대한 전망을 디지털 사용역량에 따라 나누어 본 것이다. 업무상 디지털 기술 사용 역량은 DB 관리, 데이터 수집가공, 데이터분석, SW/AP 개발에 연루되는 정도에 대한 자기 평가 기반 응답을 종합해 3개의 그룹으로 나눈 것이다. 높은 역량으로 분류된 그룹이 24.3%, 낮은 경우가 33.6%, 중간 정도로 분류된 그룹이 42.2%에 해당한다.

<도표 4-11> 디지털 사용역량에 따른 디지털화의 본인 업무 대체 및 확장 효과 전망



위의 <도표 4-11> 이 보여주는 결과는 업무관련 디지털 사용역량의 정도에 따라 대체와 확장의 전망이 크게 엇갈리는 경향을 보여준다는 것이다. 전

그룹에서 일자리가 거의 대체될 것이라 전망하는 비율은 공히 낮지만, 업무의 일부가 대체되거나 변화 없을 것이라는 응답은 역량에 따라 상이하다. 디지털 사용역량이 낮은 그룹에서 업무 일부의 대체 전망의 비중이 상대적으로 낮고, 업무영역의 다소간 혹은 상당한 확장이 있을 것이라 응답한 경우는 디지털 사용역량이 높은 그룹에서 발견되어 대비를 보인다. 디지털 역량이 높은 그룹의 경우, 업무상 변화가 없을 것이라는 전망도 낮다.

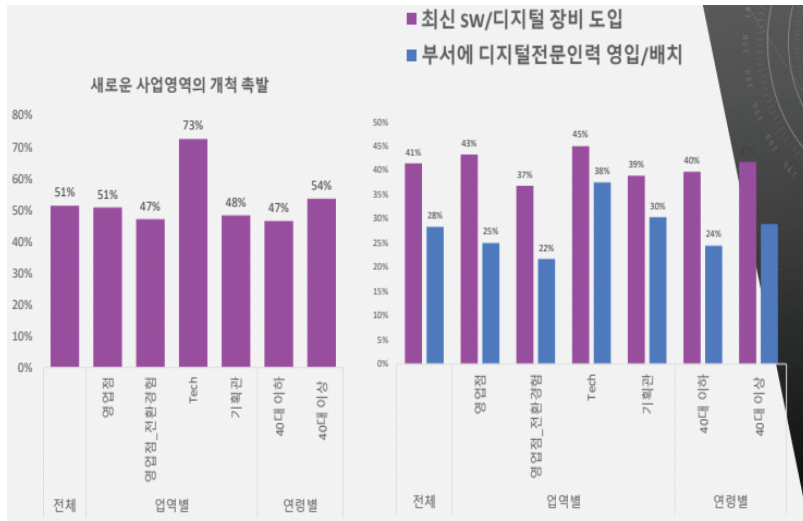
한편, 디지털 업무 역량이 낮은 그룹의 경우 빅데이터 활용이나 AI 활용이 자신의 업무에 미치는 영향에 대한 전망은 매우 소극적으로 하는 데 반해, 업무 프로세스 자동화에 대한 전망은 일부 대체에 상당한 비중을 두고 있다. 향후 서비스가 빅데이터 관련 DB 활용이나 AI와의 협업을 통해 상호 보완적으로 고도화될 개연성에 대해서는 거의 인지하지 않거나 현실성이 없는 것으로 평가하는 노동자가 상대적으로 많다는 것을 의미한다. 이를 통해 볼 때 업무 관련 디지털 사용역량으로 나누어 본 집단 간 격차는 중장기적으로 일자리 질, 일자리 안정성, 임금, 일자리 만족도 등에 있어 조직 내 불평등 확대 혹은 심화로 이어질 개연성을 강하게 암시하고 있다. <그림>에 제시하지는 않았지만, 유사한 맥락에서 젊은 세대의 경우 완전 대체에 대한 우려는 체계적으로 낮은 반면, 업무영역확대에 대한 기대감은 체계적으로 높은 것으로 드러나, 세대 간 격차의 개연성에 대해서도 고려가 필요함을 암시한다.

업무자동화프로세스, 빅데이터활용, AI 활용 등이 미치는 본인의 일자리 영향에 대한 인식을 보다 구체적으로 살펴보기 위해 시행한 다변량 분석의 결과도 여성, 전환유경험자, 영업점 소속 노동자의 경우 상당한 업무 대체를 전망할 확률이 높은 것으로 나타났다. 특히 성, 업역은 통계적으로 유의성이 있는 차이를 보이고 있다. 반면, 해당 디지털화로 인해 업무 확장을 전망할 확률이 높은 경우는 남성, 정규직, 본사 기획/관리직 노동자로, 통계적으로 유의성 있는 차이를 보인 것은 역시 업무의 영역이다. 종합하면, 새로운 디지털기술의 도입에 대한 업무 변화의 전망은 양면성을 띠고 있으며, 현재 디지털 적응 정도가 체계적으로 낮은 그룹에서 보다 부정적인 전망을 할 개연성이 높다는 사실, 그리고 향후 디지털 적응 정도가 불평등의 주요 요소가 될 것임을 함의하는 결과를 다시 확인케 한다.

다. 최근 2-3년간 소속 부서의 디지털화 경험

아래 <도표 4-12>은 최근 2-3년간 소속 부서에서 일어난 디지털화 경험을 담고 있다. 우선 그림의 오른쪽 차트는 최신 SW/디지털 장비 즉 하드웨어 도입 경험과 부서에 디지털 전문인력을 영입 혹은 배치했는지에 대한 간단한 질문에 기반한다. 전반적으로 41%의 노동자가 하드웨어 신규도입을 경험했으며, 28%의 노동자가 부서에 디지털 전문 인력 배치를 경험했다. 상대적으로 전문인력은 기술파트나 기획 관리 영역에 집중되었으며, 하드웨어 도입에 있어서는 기술파트 인력의 경험이 다소 높지만, 그 비중이 평균에 비해 확연히 높지 않다. 단, 같은 영업점에서도 새로운 하드웨어 도입을 경험한 것은 전환적이 밀집된 상대적으로 단순한 입출금 서비스에 비해 업무의 복잡성과 난이도가 상대적으로 높을 것으로 생각되는 그 밖의 영업 인력에 더 집중되고 있다는 점을 보여준다. 역시 새로운 기술에 대한 경험에 있어서 조직 내 격차가 진행되고 있다. 그림의 왼쪽은 그러한 하드웨어 및 인력 도입이 새로운 사업영역의 개척을 촉발하고 있는가 하는 질문에 대해 평균 50% 정도의 응답자가 그렇다는 응답을 하고 있어 디지털 변화가 상품개발, 서비스방식변화를 포함한 사업의 다각화에 실질적인 영향을 미치고 있다는 점을 보여준다. 특기할 점은 사업영역 개척의 부담이 기술 파트에 상당히 쏠려 있다는 점인데, 면접과정에서도 이들 부서의 업무강도 및 스트레스가 상당하다는 점이 부각된 바 있다.

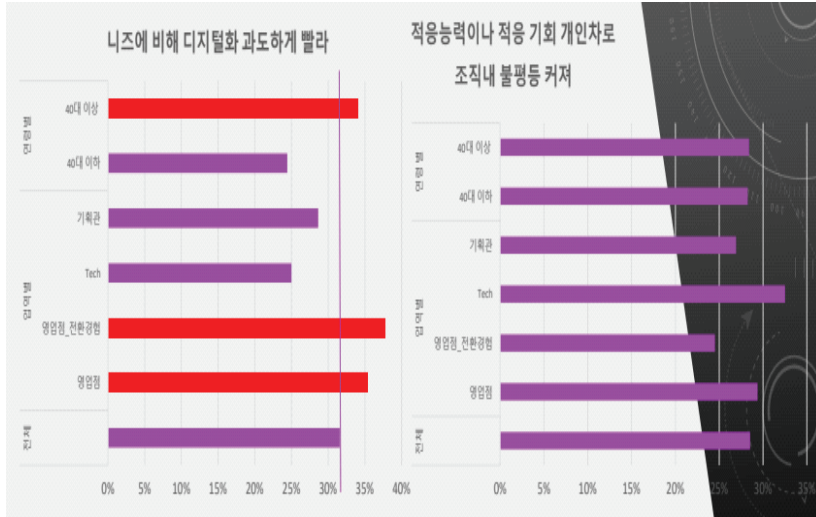
〈도표 4-12〉 부서단위 디지털변화/ 변화가 새로운 사업영역으로의 확장을 촉발했는지 여부에 대한 평가



한편, 아래 〈도표 4-13〉은 부서단위 디지털 변화의 속도와 그 영향에 대한 평가를 담고 있다. 부서의 니즈에 비해 디지털 속도가 과도하게 빠르다는 평가의 비중은 주로 영업점, 특히 그중에서도 전환을 경험한 영업직과 40대 이상의 노동자에게서 상대적으로 높다. 반면, 40대 이하, 기술전문직, 본사의 기획관리직은 평균에 비해 속도가 과도하게 빠르다고 응답한 비중이 평균에 비해 낮다. 변화에 대한 적응에 업무영역에 따라 그리고 노동자의 특성에 따라 다른 반응이 도출되고 있다는 점을 보여주는 결과다.

한편 현재와 같은 디지털화의 속도가 적응능력이나 적응 기회와 관련된 개인차로 조직 내 불평등을 키울 위험에 대해서도 조직 내 평가가 상이하다. 흥미로운 것은 니즈에 비해 속도가 빠르다고 응답한 비중이 높은 그룹에서 조직 내 불평등의 개연성에 대해서는 더 높은 인식을 보여주지 않는다는 점이다. 오히려 디지털 기술에 대한 접촉면이 넓은 노동자들의 위험 인식이 높아 흥미롭다.

〈도표 4-13〉 부서단위 디지털변화의 속도와 그 영향에 대한 평가



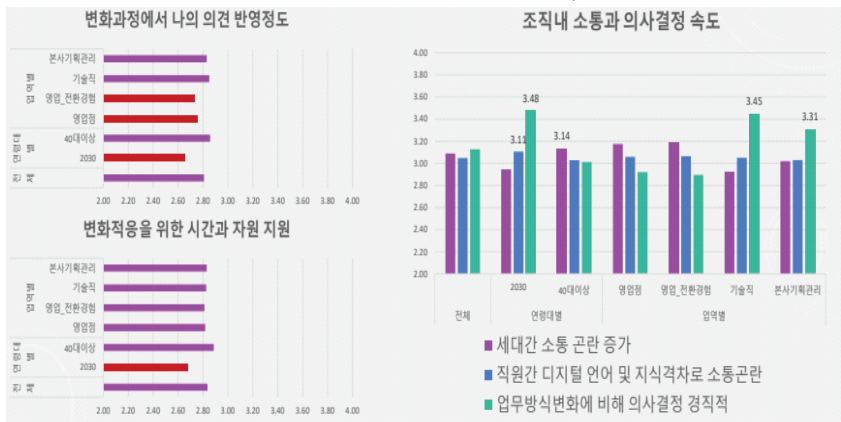
라. 변화과정: 보이스, 지원, 소통

마지막으로 이러한 조직 내 혹은 업무관련 변화 경험과 관련, 조직의 디지털 의사결정과정에 대한 참여 정도를 살펴보자. 변화과정에 나의 의견이 반영되었는지의 정도, 관련 사안에 대한 조직 내 소통과 의사결정의 속도, 변화 적응을 위한 시간과 자원의 지원 등에 대해 질문했다. 이에 대한 노동자들의 응답은 대체로 부정적이다. 5점 척도로 측정했을 때 변화과정에서 나의 의견이 반영되었다는 응답은 주로 직접적으로 과정에 개입하는 기술직이 영업점 노동자에 비해 상대적으로 높고, 중간관리직에 집중 분포하는 40대 이상에서 높았지만 모든 그룹에서 중립의 수준에 미치지 못했다. 변화적응을 위한 시간과 자원의 지원에 있어서도 모든 그룹에서 평균점수가 중립을 의미하는 3점에 미치지 못했다. 변화과정에서 의견 반영정도와 시간과 자원 지원 모두에 대해 20대와 30대 젊은 노동자들의 부정적 응답이 특히 눈에 띈다. 디지털화와 관련된 의사결정의 거버넌스가 주로 경영진에 집중되어 있어 나의 의견이 반영되거나 변화적응 기회를 제대로 갖지 못한다는 의견이 주를 이룬다는 해석이 가능하다.

한편, 조직 내 소통에 대해서는 대체로 중립이, 세대 간 소통의 어려움은 장년층이, 언어차이/지식격차로 인한 소통의 어려움은 젊은 층이 더 많이 경험하고 있다. 젊은 층은 중장년 세대에 비해 특별히 세대 간 소통을 문제 삼지 않지만, 디지털 언어 및 지식의 격차로 인한 불편을 토로하는 경향은 강하다. 조직의 전반적인 디지털 적응과 관련되는 문제제기로, 세대 간 격차를 문화적 차이로 이해하려는 중장년 세대와 다른 경향을 보이고 있다는 점을 지적할 만하다.

한편, 의사결정에 참여할 수 없는 문제는 비단 나의 적응에만 국한되지 않는다. 업무 방식 변화에 비해 의사결정이 지연되거나 경직적이라는 평가가 기술직과 기획 관리직, 그리고 상대적으로 젊은 노동자들에게서 강하게 제기된다. 디지털화에 따라 빠르고 효율적이고 유연한 조직에 대한 요구가 높아지고 있어 보수적이고 위계적인 운영에 대한 조직 내 문제제기가 커질 가능성을 암시한다

〈도표 4-14〉 디지털화와 조직 내 의사결정, 그리고 참여



마. 역량과 격차

아래 <표 4-1>은 소통, 관리 및 분석, 디지털 역량과 관련, 현재 개인이 담당하고 있는 직무의 요구 수준과 본인의 역량 정도 간의 격차에 대한 인식과

그 인식에 작용하는 요인을 간단한 회귀분석을 통해 살펴본 것이다. 소통역량은 문서이해, 의사소통, 대고객 언어 활용 등을, 관리/분석 역량은 주로 금융지식과 관련된 것으로 금융전문지식, 시장분석, 정보 검색력, 조직관리력, 위기감지능력 등을, 디지털 역량은 디지털기반 소통, 문제해결, 분석활용, 개발 능력 등을 구성요소로 측정했다. 세 분야 각각에 대해 평균점수를 5점 척도로 종합했다. 평균적으로는 현업의 중요성이나 나의 현 수준간 큰 격차가 보이지 않는데, 상대적으로 관리 분석역량과 디지털 역량에서 다소간의 갭이 인지되고 있는 것으로 보인다. 또 현재 수준에 비해 강화 필요성에 대한 응답 점수가 높아 교육훈련의 니즈를 간접적으로 표현하고 있다. 특히 디지털 역량은 현재 업무상의 필요성이나 나의 수준에 대해서는 3점 이하의 점수를 주고 있지만, 강화의 필요성에는 공감해 향후 변화의 방향에 적응해야 한다는 니즈를 엿볼 수 있다.

〈표 4-1〉 현 직무가 요구하는 역량의 중요도와 본인의 현상태 간 격차인식

현업 중요성	나의 현수준	강화 필요성	소통역량			관리/분석역량			디지털역량					
			갭	갭	갭	갭	갭	갭	갭	갭	갭			
성(남성기준)			-0.67***	-0.75***	-0.95***	연령(2030대기준)								
소통역량 (문서이해, 의사소통, 대고객, 언어 5점척도)			40대초반	0.38*	-0.25	-0.05	직역(영업점기준)							
			40대후반	0.62***	-0.11	0.86***								
			50대	0.44**	-0.51**	0.52								
관리/분석역량 (금융전문지식, 시장분석, 정보검색/관리, 조직관리, 위기감지, 관리 5점척도)			Tech			0.09			0.21			-0.60		
			기획관리			0.18			0.36**			0.35		
디지털역량 (디지털기반 소통, 문제해결, 분석활용, 업무활용, 개발 5점척도)			중하			0.44**			0.42**			-0.09		
			중상			0.43**			0.33*			0.13		
			상			0.43+			0.12			-0.06		
현업에서 중요도			0.41***	0.38***	0.33***									

개별 영역에서 현업요구와 나의 현수준 간 격차를 인식하는 정도에 어떤 요소가 작용하는지, 간단한 회귀 분석을 시행했다. 결과 남성일수록, 연령대가 높을수록 유의하게 격차를 인식하는 정도가 낮다. 반면, 기획관리직, 중간 정도의 직무난이도, 현업에서 역량의 중요도 높을수록 유의하게 격차인식의

정도가 높다. 디지털역량 격차에 대해서는 남성일수록 유의하게 격차를 인식하는 정도가 낮고 40대 후반 그룹에서, 그리고 현업에서 디지털 역량의 중요도가 높을수록 유의하게 격차를 높은 정도로 인식했다. 소통역량 갭의 경우 남성일수록 유의하게 낮은 격차 인식. 연령대가 높을수록, 직무난이도가 높을수록, 현업에서 소통역량이 중요할수록 격차를 민감하게 인식하고 있는 것으로 나타난다.

바. 디지털 업무능력 향상을 위한 교육/훈련

디지털화에 따른 업무변화에 대한 적응은 결국 어느 정도 해당 영역 숙련에 자신감을 지니고 있는지에 따라 결정된다. 새로운 환경에 대한 숙련은 생래적인 것이 아니라, 교육훈련에 바탕한 것이다. 아래 <표 4-2>는 변화하는 환경에 어느 정도나 조직의 교육 투자가 진행되고 있는지를 보여준다. 전체 응답자의 26.7%는 지난 한 해 동안 1시간의 교육도 받지 않았다고 응답했다. 전체의 50%에 해당하는 응답자가 회사가 제공하는 교육을 전혀 받지 않았거나 5시간 이하의 교육을 받았다고 응답해, 직원의 적응능력에 대한 조직 차원의 지원은 미미한 것으로 나타났다.

<표 4-2> 디지털화와 교육훈련

누적%	해당교육시간	요약	Coefficient	Std. err.
26.70%	0	평균(0시간포함):10.97시간	성(남성기준) 정규전환경험	positive*** Positive
28%	1	중위값: 약 5시간	연령(2030기준) 40대초반	Positive
50%	5		40대후반	Negative
75%	15	100시간 이상: 3건 회사제공교육을 받지 않은 경우: 26.7%	50대	Negative**
90%	25		직역(영업점기준) Tech	Positive
96%	48		기획관리	Negative
100%	100		기술활용능력정도 middle	Positive
			high	Positive*
			역량격차 소통역량	Negative
			관리분석역량	Negative
			디지털역량	Negative**

응답자 전체의 평균은 한해 11시간 정도 교육이 있었던 것으로, 중위값은 5시간으로 해당하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 위의 26.7%의 응답자가 교육이 전혀 없었다는 점을 포함해 조직의 투자에 상당한 편향이 있다는 점을 시사한다. 교육시간에 대한 Censored 회귀분석 결과, 다른 조건이 같다면 남성이 여성에 비해 약 6시간 정도의 교육을 더 받는 것으로, 연령이 높을수록(특히 50대의 경우) 교육시간이 줄어드는 것으로 나타났다. 또, 기술활용능력이 높은 경우 교육시간이 유의하게 길고, 디지털 역량격차가 클수록 교육시간이 유의하게 짧아지는 것으로 나타나 조직의 투자는 역량통합보다는 기존에 역량을 지니고 있는 직원의 역량을 더욱 강화하는 데 초점을 두고 있다는 점을 시사한다. 이러한 결과는 앞의 여러 결과와 더불어 금융서비스 기업에서 다른 특별한 개입이 없는 한 숙련 격차가 매개하는 불평등의 심화가 진행될 가능성을 전망하게 한다.

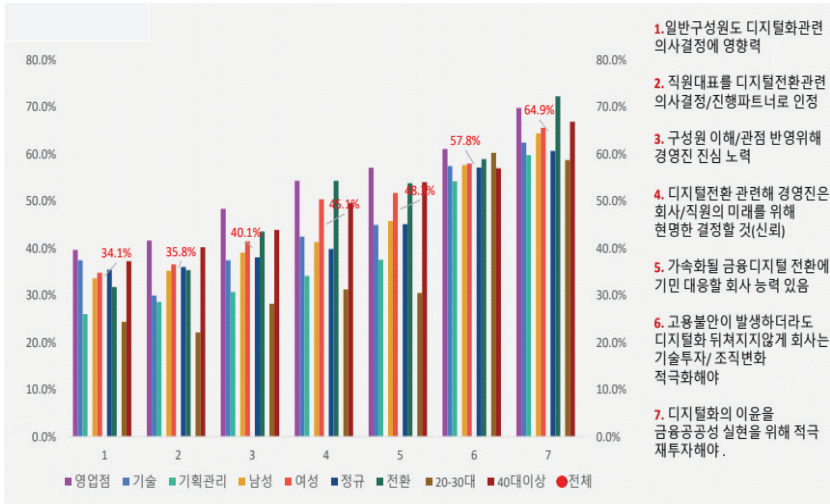
5. 기업 및 노동조합의 디지털 정책에 대한 노동자 인식

마지막으로 간단히, 이러한 제반 변화에 대해 금융노동자들이 기업 및 정부의 정책, 나아가 노동조합의 정책을 여하히 인식하고 있는지를 들여다보았다.

가. 회사 정책에 대한 인식

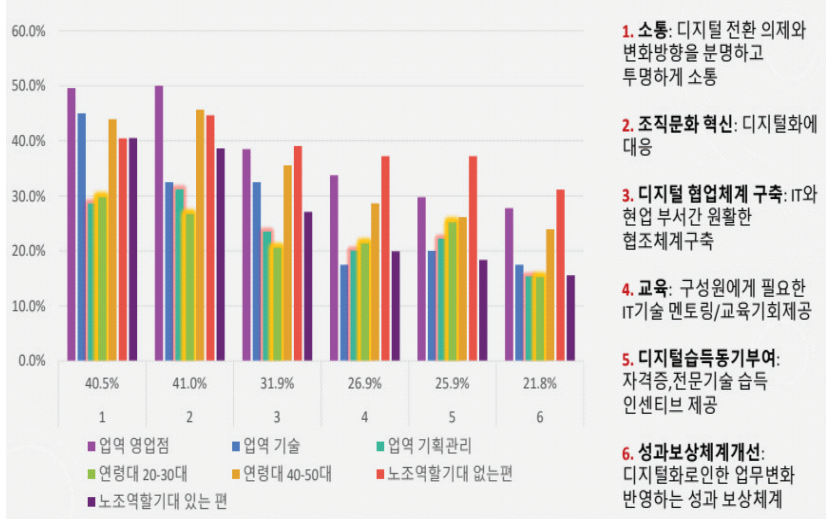
먼저 회사 정책에 대한 인식이다. 아래 여러 그림들과 같이 디지털관련 회사정책 일반, 회사의 디지털 전환 과정에서 HR 적응력에 대한 평가, 디지털 전환과정에서 회사의 포용정책에 대한 인식을 긍정 비중을 중심으로 측정하여 살펴보았다.

〈도표 4-15〉 디지털관련 회사정책 일반에 대한 인식



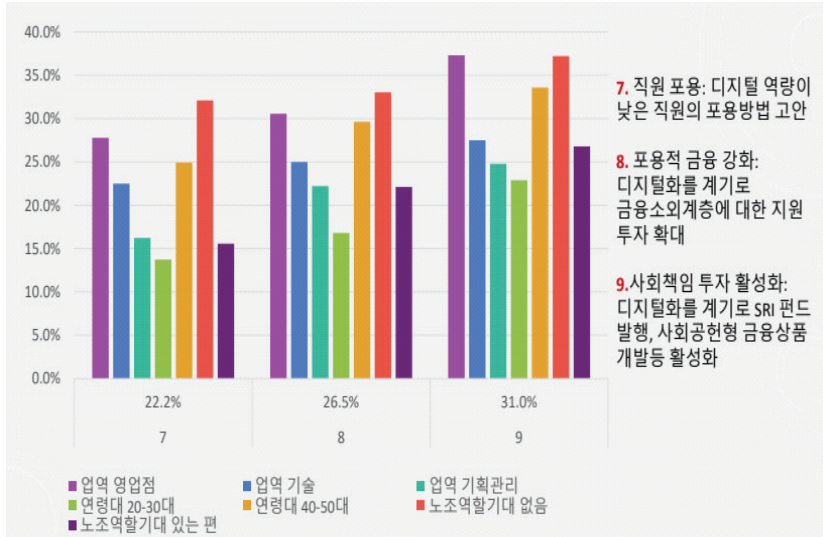
〈도표 4-15〉은 회사의 디지털화 방향에 대한 응답자의 신뢰는 높은 편이지만(5-7항목), 참여기반 정책에 대한 평가는 낮은 편(1-3항목)이라는 점을 보여준다. 앞에서 본인의 의사를 반영한 디지털 전환에 대한 낮은 평가와 맥을 같이하는 평가다. 전환직의 경우 의사결정 영향력에 대해서는 긍정비율이 낮지만, 회사 정책에 대해서는 상대적으로 높은 신뢰를 보이고 있다. 이들은 금융 공공성 규범에 대한 정책에 대해서도 가장 높은 정도로 조직에 신뢰를 보내고 있다. 또, 다른 연령대에 비해 40-50대 그룹에서 회사 정책에 대해 상대적으로 우호적인 반면 자신의 목소리가 잘 반영되지 않고, 조직의 의사결정 체계가 위계적, 경직적이라고 평가한 바 있었던 20-30대 그룹, 그리고 본사 인력의 경우 조직 디지털 정책 전반에 대한 긍정적 평가가 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

<도표 4-16> 회사의 디지털전환 HR 관련 적응적 변화에 대한 평가: (긍정 비중 %)



한편, 회사의 디지털 전환 과정에서 HR의 적응적 변화(위의 그림에 나타난 대로, 소통, 조직문화 혁신, 디지털 협업체계 구축, 교육, 디지털 습득 동기부여, 성과보상체계 개선 등을 지표로 삼았다)에 대해서는 전반적으로 25~30%의 응답자가 회사 정책에 긍정적으로 반응하고 있다. 특히 영업점이나 노조역할에 대한 기대가 낮은 그룹에서 상대적으로 회사정책에 대한 긍정 평가 비율이 높은 것으로 나타났다. 반면, 낮은 연령대, 본사의 기술/기획관리 업역, 노조역할기대가 높은 응답자의 경우 회사 정책에 대해 긍정적 시각을 보내는 비중이 20% 정도로 평균에 비해 낮다. 소통이나 조직 문화 혁신에 비해, 디지털 협업체계구축이나 교육, 성과보상체계개선에 대한 긍정 평가가 낮게 형성되고 있다.

〈도표 4-17〉 디지털관련 회사의 포용정책에 대한 인식 (긍정 비중 %)



회사의 직원 및 포용적 금융 활성화에 대한 긍정적인 반응은 20%대로 전반적으로 낮은 수준이다. 회사의 사회적책임투자 노력에 대해서는 30%로 이보다 다소 높은 수준으로 역시 평가하고 있다. 역시, 영업점, 고연령대, 노조 역할 기대 낮은 그룹에서 긍정인식의 비율이 상대적으로 높은 반면, 상대적으로 젊은 연령대 응답자들은 이들 항목에 대한 긍정평가 비중은 매우 낮다. 디지털 역량이 낮은 직원의 포용방법에 대한 회사의 노력에 대해서는 20-30대의 젊은 직원, 그리고 전반적인 회사의 방향에 관여하는 정도가 높고 회사 전반의 업무 조정에 관여하는 본사 기획 관리의 부정적 평가가 지배적인 것으로 나타났다.

나. 노동자의 노동조합 대응과 역할 인식

마지막으로 디지털 전환과 관련한 노동조합의 대응 및 역할에 대한 노동자의 인식을 살펴보자. 각 응답에 대해 금융 노동자 평균적 인식이라고 일반화를 하기에는 다소 유의할 필요가 있다. 노동조합이 주관한 이 조사에 응답한 노동자들이 대체로 노동조합에 대한 관심이 높을 수 있다는 점이 개입될 수

있기 때문이다.

응답자 집단별로 디지털전환 전반에 대해 노조의 적극적 역할을 기대한다는 응답이 응답자의 60%에 해당해, 적어도 이 설문에 응한 노동자들은 위의 여러 사안에 대한 노동조합의 개입에 기대를 걸고 있다는 점을 시사한다. 특히 기술직의 75%, 기획/관리직의 62.4%, 남성정규직의 63.6%가 기대감을 표현해 평균보다 높은 수준의 기대감을 보인 그룹이다. 남성정규직이 노조의 주력그룹이라는 점은 대체로 예상 가능했지만, 기술직, 기획/관리직의 노조에 대한 기대는 예상하지 못한 결과이다. 이들에게 가중되고 있는 업무 부담이나 스트레스, 성과측정에 대한 공정성, 조직 내 의사결정에 대한 문제 등 앞의 여러 항목을 노조의 활동과 연결시킬 필요성을 제기하는 결과로도 해석해 볼 수 있다.

〈표 4-3〉 집단별 디지털전환 전반에 대한 노조의 적극적 역할에 대한 기대

연령별	20-30대	59.9%	
	40대초반	61.1%	
	40대후반	61.1%	
	50대	58.5%	
	여성	59.1%	
성*정규전환여부	남성	전환	55.8%
		정규	52.7%
	여성	전환	60.0%
		정규	62.8%
업역	영업점	63.6%	
	기술	62.6%	
	기획/관리	62.6%	

디지털화는 경영전권이라는 항목에 대해서는 전반적으로 매우 강한 반대 의사를 표명하고 있으며, 65% 이상의 응답자가 전 정책 영역에 대한 노조 역할의 필요성에 공감하고 있었다. 그럼에도 불구하고 연령집단 및 업역별로 다소간의 차이가 드러난다. 예로 일자리 보호를 적극화하거나, 금융디지털화에 대한 노사협의를 활성화하고, 대정부 발언권을 높이는 등의 노조 정책에 대해 젊은 층은 다소 낮은 비중의 응답자가, 40-50대와 영업직은 평균에 비

해 높은 비중의 응답자가 그 필요성에 공감하고 있다.

〈표 4-4〉 금융디지털화에 대한 노조 정책/역할의 필요성에 대한 집단별 긍정인식

	전체	20-30	40-50	여성 전환직	영업	본사기획/ 관리
노조정책역량/전문성강화	72.9%	61.8%	76.5%	67.4%	71.0%	73.9%
일자리보호 적극화	77.2%	67.2%	80.5%	79.1%	80.6%	73.9%
임금보상제고에 더 주력	76.1%	72.5%	77.3%	78.3%	79.4%	72.6%
성과배분형평성 교섭	63.6%	62.6%	64.0%	64.3%	67.5%	59.4%
스트레스/건강 보호교섭	78.0%	73.3%	79.5%	74.4%	80.2%	74.4%
디지털 적응/훈련 교섭	78.9%	73.3%	80.7%	77.5%	82.5%	73.9%
디지털노동통제 보호장치	74.3%	75.6%	73.8%	74.4%	75.4%	72.2%
비정규일자리보호 교섭강화	81.3%	71.8%	84.4%	82.2%	83.3%	80.3%
전환관련 정보공유 제도화	69.8%	58.0%	73.6%	68.2%	75.4%	65.4%
노사협의 활성화	73.5%	64.1%	76.5%	68.2%	80.2%	66.7%
급변하는 환경, 유연한 노사협의활성화	66.0%	65.6%	66.2%	67.4%	70.6%	57.3%
디지털화는 경영전권	19.2%	13.7%	21.0%	22.5%	24.6%	14.5%
대정부 발언권 강화	74.8%	64.1%	78.3%	75.2%	79.8%	69.7%
사회적책임과 포용성 어젠다화	64.0%	58.8%	65.7%	62.8%	69.0%	58.5%

전반적으로 40-50대, 그리고 영업직 응답자가 여러 정책에 대한 공감대가 높다. 반면 20-30대의 응답자는 그에 비해 상대적으로 노조의 정책 활동 필요성에 대한 긍정 인식의 수준이 낮은 수준에서 형성되고 있고, 특히 직접적인 작업환경의 개선을 넘어서는 문제(노사협의 활성화, 전환관련 정보공유, 대정부 발언권 강화, 사회적 책임과 포용성에 대한 어젠다화 등)에 대한 노조 개입의 필요성에 대해 동의하는 비중이 상대적으로 낮은 것을 볼 수 있다.

한편, 아래 〈표 4-5〉는 노동조합이 정부의 디지털화 정책에 영향을 미치기 위해 가장 유효한 수단이 무엇인지에 대한 응답을 보여준다. 금융당국과의 간담회 활성화나 금융위원회와의 노정교섭 제도화에 비해 노사정이 공동 참여하는 사회적 대화를 통한 모색이 필요하다는 인식이 높다. 민주노총이 유지해 온 삼자대화에 대한 기조와는 상반되는 응답으로, 리더십과 현장 정서 사이 격차를 보여주는 대목이다.

〈표 4-5〉 노동조합이 정부 디지털화 정책에 영향을 미치기 위해 가장 유효한 수단은?

(단위: %)

	금융당국과의 면담/간담회 활성화	금융위원회와 노정교섭 제도화	노사정이 공동참여하는 사회적대화	잘모름
연령대별				
20-39	14	27	41	18
40-44	15	31	40	15
45-49	16	27	44	13
50-60	21	35	38	5
직무역할별				
영업점	15	29	43	13
Tech	15	30	45	10
본사기획/관리	16	31	39	14
기타	50	30	20	

이번 설문결과는 아직 관심이 높지 않은 디지털 전환에 대해 노조는 현장의 변화에 민감하게 반응하고 정책적으로 개입할 수 있는 정책역량을 강화하고 교섭력을 배가시키는 노력을 기울일 필요가 있다는 것을 역설한다. 정책역량의 강화는 노조의 자원이 분산된 상태로는 달성하기 어렵다. 앞에서 여러 번 언급한 바 있듯이 조합원의 역량/숙련 격차만큼이나 디지털 전환 과정에서 불평등을 배가시킬 요인은 기업조직간 역량과 자원의 격차다. 이 격차는 현재 디지털화의 전개양상으로 볼 때 더 심화될 전망이다. 조직별로 지원과 역량과 힘이 분산된 조직 구조로는 정책적 측면뿐 아니라 교섭적 측면에서도 대응하기가 매우 어려워질 것으로 보인다. 여기에 앞에서 강조했던 바와 같이 금융노동자의 노동시장 규범이 매우 빠르게 변화하고 있다는 점 역시 노조가 고려해야 할 지점이다. 한 기업에서의 장기 정착을 일자리 안정성으로 이해하는 노동자가 점차 줄고 있고, 더구나 기업 내 사다리를 타고 올라가는 종래의 경력 개발 방식에 동의하는 노동자도 한층 줄어들고 있다. 이동을 통한 경력 개발 규범이 상당히 빠르게 전파되고 있고, 이는 ICT 부문 개발자들의 급속한 영입으로 더욱 가속화될 전망이다.

〈표 4-6〉 노조의 역량과 교섭력을 집중시킬 수 있는
초기업교섭 필요에 대한 인식 분포

	매우부정	부정	중립	긍정	매우긍정	평균점수
연령대별						
20-39	3	11	40	37	8	3.47점
40-44	2	10	44	39	5	3.37점
45-49	2	5	35	48	10	3.60점
50-60	0	5	24	58	14	3.81점

여기에 최근 조직의 가장 많은 노동자가 분포하는 중간 허리를 날씬하게 만들고 디지털 전문성을 지닌 노동력을 적극적으로 영입하려는 기업의 HR 전략이 가세하면서 향후 멀지 않은 시점에 새로운 규범을 지닌 노동력이 금융기업의 다수를 형성할 가능성도 적지 않다. 이들이 바라보는 노동시장은 폐쇄적인 기업내부노동시장이 아니라 직종 내 자유로운 이동을 통해 전문경력을 추구하는 노동시장이다. 기업내부노동시장을 전제하는 노동조합구조로는 지속가능성이 담보되기 힘들다는 점을 인식할 필요가 있다. 초기업 교섭에 대한 조합원의 인식을 보면(표4-6), 대체로 특별한 견해를 갖지 않는 중립이 다수를 차지하지만, 부정에 비해 긍정의 비중이 높다는 것을 알 수 있다. 각급 노동조합 지도부는 초기업별 노조를 통해 연대성을 강화해야 한다는 당위적 인식을 넘어, 변화하는 노동시장, 변화하는 금융노동자, 조합원에 대한 적극적 이해가 필요하다. 기업의 경계를 유연하게 허물고 조직의 제한된 자원을 결집시킬 수 있는 노동조합의 미래 비전이 디지털화를 계기로 고민되어야 한다.



디지털화와 일자리에서의 도전들: 사례조사 분석

1. 조사개관	86
2. 카드산업 양상	89
3. 증권업 양상	100

디지털화와 일자리에서의 도전들: 사례조사 결과분석

1. 조사개관

가. 조사내용

본 연구의 일환으로 사례조사를 통해 디지털전환에 대한 심층접근을 도모해 보았다. 사례조사에서 핵심 질문은 크게 5가지 항목들이었다. (i) 첫째는 현재 업무의 성격을 파악하는 질문으로 주로 현재 업무의 성격과 그것의 일상적 안정화 전망에 관심을 두었다. (ii) 다음으로 디지털 기술에 기반한 신기술 도입양태를 파악하기 위하여, ▲신기술 도입현황 및 업무대체 정도, ▲핵심기술의 성격과 종류 및 최근 5년여간 해당 기술의 변화 궤적, ▲기술과 관련한 의사결정 양태 (도입, 변경, 업무방식 등) 등에 관해 질문을 던졌다. (iii) 이어서 신기술 도입의 다양한 측면에서의 영향을 짚기 위해, ▲업무방식과 노동통제(직무수행평가 등) 등에서의 변화, ▲업무의 루틴/비루틴적 변화로 인한 업무수행 및 협업 방식의 변화, ▲고용 안정성 및 이동성 측면에서의 변화, ▲근로조건 및 교육훈련 등을 물었다. (iv) 네 번째 항목에서는 신기술의 영향에 대한 노동자의 태도와 대응에 관해 파악하고자 하며, ▲기술전환기에 있어 노동자가 염두하는 선택지와 불안의 정도, ▲개인적, 집합적 (특히 노조를 통한) 대응양식, ▲전환과정에서의 노동자 참여양태와 태도 등을 심층 질문하였다. (v) 마지막으로 노동자가 기술변화에 대해 회사와 노조에 대해 기대

하는 역할 및 방안에 대해 질문하며 면접조사를 마무리하였다.

나. 자료수집

자료수집은 2021년 2월부터 10월 사이에 이루어졌으며, 카드업종 2개사(A사와 B사), 증권업종 2개사(C사와 D사)를 대상으로 했다. 인터뷰는 대상자 집단을 크게 3개의 그룹으로 구분하여 수행했고, 구체적으로 (i) 노동조합 지부장, (ii) 본사 관리직 및 영업직, (iii) 영업점 영업직 및 업무직 등이었다.

(1) 카드업종

카드업종에 대한 조사는 2021년 2월 9일 카드업종 6개 사의 노동조합 간부 간담회 개최로 시작되었다.¹⁰⁾ 5월 13일에는 A사 본사관리직의 (기획/재무/빅데이터/신용/영업/전산 등) 14개 직무담당자 개별 면접조사를 진행했다. 6월 16일에는 영업직원 및 카드모집인의 면접조사를 실시하였다. 마지막으로 B사의 본사 영업관리/인사/디지털 직무담당자에 대한 인터뷰를 9월 7일에 수행하였다. 이렇게 해서 A사와 B사 사례조사에 참여한 카드업종 종사자는 총 20인에 달했다(노동조합 간부 FGI 참석자 제외).

〈표 5-1〉 카드업종 사례조사 피면접인들(20인)

	구분	팀명	이름	직급
A사 본사관리직 (5.13 실시)	경영기획/인사/홍보	혁신금융팀	허O영	과장
	재무/감사	재무팀	한O범	차장
	전산(디지털개발포함)	신기술지원팀	김O현	차장
	회원영업(온라인포함)	멤버십영업팀	박O호	부부장
	기업영업(법인/기관포함)	법인영업팀	박O균	부부장
	가맹점영업/관리	파트너십영업팀	황O철	부부장
	고객관리	CRM영업팀	권O선	과장
	상품기획/개발	상품R&D팀	이O후	부부장
	채권관리	채권지원팀	김O준	차장
신용관리/여신심사	법인신용관리팀	서O화	차장	

10) 6인은 롯데, 비씨, 하나외환, 신한, KB국민카드, 현대카드 지부 노조위원장들이었다.

	구분	팀명	이름	직급
	리스트관리(신용분석)	리스크전략운영팀	홍O미	부부장
	제휴영업	유통마케팅팀	장O천	부부장
	디지털(전략/방향/결재)	디지털기획팀	이O성	차장
	빅데이터	DX팀	박O학	부부장
A사 영업직원 및 카드모집인 (6.16 실시)	영업			지점장
	카드모집인			-
	카드모집인			-
B사 본사 영업관리/ 인사/ 디지털 직무담당자 (9.7 실시)	가맹점 영업		원O민	과장
	경영기획본부 인사팀		이O호	차장
	페이북본부 페이북인프라팀		윤O오	차장

(2) 증권업종

증권업종의 전환양태 또한 카드업종과 유사한 방식으로 조사했다. 2021년 3월 19일에 증권업종 6개사 노동조합 간부 간담회를 진행했다.¹¹⁾ 이어서 5월 14일에 C사 본사관리직(기획/재무/심사/영업/전산 등) 9개 직무담당자 면접조사를 수행하였다. 6월 16일에는 본점 영업점 영업/후선업무 담당자 및 투자권유대행인 개별 면접조사를 진행했고, 9월 10일에 본사 디지털/인사 직무담당자와 면접을 진행하였다. D사는 10월 8일 본사 영업관리/디지털/지점 업무직/지점 영업직 직무담당자와 인터뷰를 진행해 조사를 마무리하였다. 이로써 증권업종 2개사 종사자 총 18인과 면접을 수행했다(증권업종 노조간부 FGI 제외).

11) 하나금융투자, 교보증권, 신한아이타스, 하이투자증권, SK증권, 코스콤지부장 등 6인이다.

〈표 5-2〉 증권업종 사례조사 피면접인들(18인)

	구분	이름	직급
C사 본사관리 (5.14) 실시	경영기획/인사/홍보	박O규	차장
	재무/감사	기O태	대리
	전산	전O일	선임
	지점영업	이O덕	과장
	법인영업	강O구	과장
	지점관리	노O우	대리
	리스크관리/심사	이O호	차장
	자산관리	왕O원	과장
	글로벌시영업	안O재	대리
C사 본점 영업점 영업/후선업무 담당자 및 투자권유대행인 (6.16 실시)	영업 WM1/PB	한O진	팀장
	업무지원	임O랑	주임
	투자권유대행인	김O성	-
C사 본사 디지털/인사 직무담당자 (9.10 실시)	디지털전략부서	박O현	부서장
	제도실무자(인사팀)	류O영	대리
D사 본사 영업관리/디지털/지점 업무직/지점 영업직 직무담당자 (10.8 실시)	해외주식 영업팀		차장
	CX 혁신팀	안O현	차장
	본사 영업부(지점) 업무직	박O혜	과장
	본사 영업부(지점) 영업직		

2. 카드산업 양상

아래에서는 사례조사결과를 효과적으로 소개하기 위하여 크게 3개 피면접인 집단으로 진술 내용을 구분하고, 그 가운데 연구자가 의미 있다고 생각하는 주제들을 선정하여 구체적인 해당 발언의 내용을 소개하며 정리하는 식으로 구성을 했다.

가. 노동조합 지부장들의 문제의식

① 빅테크 기업 진출에 대한 위협감

카드사 노동조합 지부장들은 대체로 빅테크 기업 금융산업 진출에 대한 위협감을 지니고 있었다. 현재 카드업종은 빅테크 플랫폼 기업들의 금융산업

진출에 전면적으로 노출되어 있는 상황이다. 지부장들은 대부분 빅테크 기업이 플랫폼으로서의 지배적 영향력을 이용하여 금융업에서도 독점적 지위를 차지할 것으로 우려를 표했다. 예컨대 ‘네이버나 카카오 같은 업체에 후불한도를 열어주고 여신라이센스를 지급하게 되면 카드업체노동자들이 불안정을 느낄 수밖에 없다’는 것이다.

그러면서 지부장들은 신용카드사업에 대한 지급결제수단이 변화가 되고 있는 상황에서 카드사가 살아남아야 할 생존방안에 대한 고민이 필요함을 역설했다. 예컨대, ‘카드업은 금융업인 동시에 지급결제수단 중의 하나인 카드를 운영하는 본질적 기능을 가지고 있다. 플랫폼 회사들, 특히 네이버나 카카오 같은 양대 플랫폼 회사들이 지급결제시장에 들어왔다. 이를 발판으로 금융업까지 들어오려 한다. 몇 년 전 타다와 우버 등으로 택시기사들이 시위했던 것과 같은 상황이다. 카드업계, 카드사 노동자들의 입장이 택시기사들과 별반 다르지 않다는 자조적인 생각이 든다’는 진술을 했다. 또 ‘신한, KB, 하나, 우리 등을 이른바 BIG4라고 하는데 이들의 시가총액을 합친 것보다 네이버가 훨씬 많은 상황이다. 특정 플랫폼 독점기업에 금융업까지 다 내주게 할 판인데 이게 맞는지 의문이다. 금융업권 노동자들의 고용안정이 붕괴된다면 그 피해는 어떻게 할지 염려된다’며 현재의 변화에 대해 의미심장하게 우려를 표했다.

② 가격정책에 따른 시장에서의 과당경쟁과 업계 내 피해자로서 불안정 노동자들

현재 각 금융사의 주요 의제나 우려되는 지점이 모두 디지털 전환에 따른 요구에 의해서만 초래되는 것은 아니다. 금융사 간 경쟁 과열로 수익성 저하 및 고용불안으로 이어지는 측면도 함께 있다. 이에 지부장들은 디지털 전환의 영향과 시장경쟁의 영향을 분리해서 볼 필요가 있음을 강조했다. 카드산업이 근래에 정부정책에 따른 가맹점 수수료 인하가 지속적으로 진행되면서, 수수료 인하 및 면제로 과당경쟁의 길을 걸어왔으며, 그 결과 영업이익이 급감하거나 아예 카드설계사 조직을 없애 버리는 곳도 나타나게 되었다는 것이다.

현재 한 회사의 경험을 소개하면서, ‘설계사 조직을 제로화시켰다. 카드설계사, CP 조직을 아예 없애버렸다. 전통적인 카드 영업하는 설계사 조직을

아예 없애 버린 셈이다. 수치랄 게 없는 게 아예 없었다. 남아있는 몇몇 사람들 말고는 없는 상황이다'라는 진술이 나왔다. 또 카드모집인(설계사) 조직 고용조정과 대체가능성이 높은 직무로 조직의 규모 축소 및 해체경향을 심각하게 지적하기도 했다. 모업체의 경우를 놓고 '가맹점 수수료 인하로 현장 조직이 대부분이 이제 폐사되었고, 직원들도 한 400여 명이 정리해고를 당했다. 정부에서 진행하는 가맹점 수수료 인하가 되면, 정부는 그 수익만큼 손해를 보지 않기 위해 여러 가지 방법을 쓰는데, 회사는 일단 고정비를 줄이는 걸로, 인건비를 줄이는 걸로 의사결정을 했다'는 토로가 있기도 했다.

나. 본사 직원들의 문제의식

① 디지털 전환과 업무의 변화

(i) AI/Big data Technology 도입 등에 따른 업무의 변화: 면접자들의 진술에 따르면, A 사의 경우 현재 디지털 전환에 따른 업무변화를 부서별로 다소 다르게 체감하고 있다. 디지털 전환을 주도하는 빅데이터 부서나 디지털 기술을 적극 적용하는 일부 부서에서는 업무변화를 강하게 느끼는 반면, 변화를 크게 체감하지 못하는 곳들도 존재한다. 디지털 전환에 따른 변화를 보다 크게 감지하는 업무영역은 주로 회원영업, 고객관리, 리스크관리 등이다. 이 업무영역에서는 소비자들도 비대면으로의 전환에 익숙하며, 이에 따라 직원들도 기술문법이 달라져야 한다고 느끼고 있다. 특히 요즘은 상품력과 고객에의 노출, 제휴협정을 통해 제공받는 데이터를 기반으로 고객가입을 유도하는 매스마케팅(mass-marketing)으로의 전환 등이 대세다.

현재 A 사의 경우 업무의 디지털화가 상당부분 진전되어 있다. 특히 시장 고객의 디지털화에 집중되어, 새로운 부서설립, UI 나 UX 영역에서의 변화가 활발히 이루어지고 있다. 이러한 빠른 변화 속에서는 디지털화에 대한 다양한 요구를 실현해내야 하는 부서들이 특히 힘들 수 있다. 과거에는 데이터를 핸들링 부서 자체가 CRM 이나 리스크 관리 등 정도만으로 소수였으나, 최근 데이터 핸들링(data handling)을 담당하는 부서가 여럿 생겨났다. 기존에 데이터를 다루지 않던 부서들도 데이터를 다루는 업무를 하는 등 데이터 업무

또한 증가해 있는 상태다.

(ii) 디지털 변화 체감이 적은 업무영역(재무·감사 및 채권관리 부서 등): 진술에 따르면, 대체로 재무·감사 및 채권관리 부서 등의 업무영역에서는 디지털화에 따른 업무변화에 대해 비교적 크게 체감하지 못하는 편이다. 이러한 업무영역에서는 디지털 기술의 변화로 업무방식이나 업무량은 물론, 심지어 업무에 쓰이는 프로그램 툴(tool) 자체도 변화가 없다. 전반적으로 디지털화의 영향이 곧장 업무자체의 큰 전환으로 나타나는 것은 아니다. 변화의 정도는 줌(zoom) 프로그램을 사용해 비대면 회의를 진행하는 등의 작은 변화나, 홈페이지로 발급되던 디지털 손익을 앱의 활성화를 통해 발생한 새로운 채널의 손익구분에 대한 고민이 발생하는 식으로 체감되고 있다.

(iii) 재택근무 활성화 등 노동환경의 비대면화·디지털화와 그 제약들: 기간 본사 직원들의 경우, COVID-19 확산으로 인해 재택근무 및 비대면화·디지털화가 활성화되었다. 재택근무를 하게 되면서 온라인 채팅 대화 건이 많이 증가했다. 서비스 운영자들로부터 애로사항을 듣기 위한 간담회나 전사연수 등을 온라인으로 하는 등 다양한 업무변화 양태가 나타나고 있다. 하지만 지금은 어디까지나 디지털 전환의 과도기를 지나는 시점으로, 재택근무에 필요한 인프라 구축이나 성숙도는 미흡한 상태다. 재택근무를 메신저나 전화를 이용하는 수준이다. 외부 서버량 또한 한계가 있어 재택근무자가 몰리면 접속이 어려워지는 등 업무가 느려지고 생산성이 떨어진다. 또 금융업이라는 특성상 보안이 중요하기 때문에 회사 밖에서는 접근이 어려운 부분이 있다. 재택근무를 위한 디지털화 체계구축도 여전히 부족하다. 모든 업무기반 자체가 클라우드 등 한 곳에 정리된 체계를 갖추고 있지 못하다. 결국 업무를 제대로 원수하기 위해서는 필수적으로 출근을 할 필요가 있다. 재택환경에서는 원활한 업무수행을 하기에는 절대적으로 어려움이 있다.

② 디지털화 추진 실태 및 방식

(i) 경영진 주도의 디지털 전환 강조와 추진: A 사의 경우 디지털화의 추진은 주로 경영진의 주도로 이뤄지고 있다. 경영진은 디지털 전환을 강조, 추진하면서 디지털 정책이나 교육 등을 일관되게 언급하고 있다. 직원들은 그에 대해 충분히 인지하고 있으며, 나아가 “세뇌를 당하는 것 같다”고 언급하기도

한다. 지주단위나 카드단위 등 모든 분야에서 사측은 디지털화에 대해 강하게 시그널을 주고 있다. 사측의 디지털화의 강조에 직원들은 큰 거부감이나 움직임은 크게 없다. 모직원에 따르면 디지털 전환에 따른 위협을 인지하기 보다는 “귀찮은 편”이다.

(ii) 전체 조직·각 부서의 특성을 고려하지 않는 과시성 추진: 사측이 디지털 전환을 강하게 추진하는 가운데, 전체 조직적 특성이나 각 부서별 업무특성 등을 고려하지 않은 채 무분별하고 불합리적인 디지털 전환을 과도하게 추진하는 측면이 있다는 진술이 제기되었다. 지주회사이든 카드회사이든 2-3년 전부터 디지털화가 화두가 되었고, 이러한 방향성 자체를 의심하는 건 아니나, 이를 보여주기식으로 추진하는 면이 있다는 것이다. 빅데이터 활용의 필요성과 그것의 가능성이 적은 전통적 업무나 부서에까지 회사가 전사적으로 디지털 전환과 디지털화를 강조하고 있는 것도 문제라는 인식이다. 디지털화가 불필요한 부서까지 디지털화 도입을 시도하면, 본업이 데이터화 업무로 인해 방해가 되는 양상을 나타내기도 하며, 이에 부서들이 불안함을 느끼기도 한다는 것이다.

(iii) 디지털화의 평가수단화(변화여부 및 변화내용을 인사고과에 반영): 대체로 사측은 디지털화를 전사적으로 강력히 추진하기 위해, 디지털화로 인한 변화여부나 변화 내용을 인사고과에 반영하는 등 디지털화를 평가수단화하고 있는 중이다. 이전에 비해 온라인이나 앱의 업무 비중이 약 2배 정도 증가한 것으로 체감되며, 이에 따른 업무목표가 부여되고 그게 평가될 수 있게 되었다. 인사고과에도 디지털 전환 항목이 들어 있고 그에 따라 승진이 결정된다. 그러다 보니 노동자들은 평가에 압박감을 느낀다. 다만, 온라인/앱 업무증가와 디지털 인사평가 실시 자체만으로 개인업무의 디지털화 비중이 증가했다는 것을 의미하는 것은 아니다.

(iv) 경영진의 디지털 전환에 대한 판단역량 부족: 디지털 전환 관련 정책과 전략 및 투자 등 구체적인 실현방안에 있어 사측은 역량이 부족하다. 카드산업은 시스템 산업이기 때문에, 디지털 전환의 적용이 전반적으로 어렵고 까다로운데, 이러한 업태의 특성, 각각의 요소별 특성이 반영 및 전환되는 것에 구체적인 방법을 모르고 있다. 사측이 디지털화에 있어 보이는 태도는 회장이 회의체에 참석하는 수준이며, 기술 및 인력의 투자는 제한적이다. 결국

고객에 대한 고민이나 상품성에 대한 고민보다는, 어떻게 위에서 요구하고 지시하는 걸 방어할지를 연구하는 데에 더 많이 에너지를 쏟고 있는 소모적 상황이다.

(v) 디지털 업무수행 위한 교육훈련 투자의 소극성: 전반적으로 사측은 디지털 전략 및 투자 역량이 부족하다. 디지털 업무수행을 위한 교육훈련 또한 소극적으로 투자하고 있다. 디지털 전환에 대한 교육 및 훈련의 시간을 제공하거나 그에 연계된 인력의 적절한 배분 등의 측면에서 아쉽다. 교육이 업무 시간 내에 배치되지 않는 것은 노동자들 입장에서는 큰 문제다. 교육은 업무의 일종이지만, 업무 중에 교육이 이뤄지지 않고 있으며, 업무량이 점점 많아지는 환경에서 퇴근 후 따로 교육을 수행하는 것은 매우 큰 부담이 되는 실정이다. 업무시간 내에 디지털 전환 교육이 이뤄지는 회사는 현재 우리나라에 없을 것으로 예상된다. 그만큼 현재의 디지털 교육훈련은 한계가 크다.

사측의 디지털 전환의 교육 훈련은 크게 유용하지 못하다. 회사의 온라인 정규교육으로 실질적 도움을 받기는 어렵다. 결국 검색이나 다른 참고자료를 통해 배우거나, 퇴근 후 개인적으로 노력하는 등 사측의 정형화된 도움을 받기 어렵다. 전직원 코딩교육 등 현재 시행되는 디지털 교육훈련은 결국 수치상 보여주기 용도가 아닌가의 의심되기도 한다. 진정한 디지털 전환교육의 효과를 보기 위해서는 선택과 집중이 필요하다. 자격증 취득이나 교육 등에 대한 회사의 지원정책도 부실하다. 디지털 전환 교육 장려 및 지원을 위해서는 관련된 동기요인 (수당 등)을 지속적으로 유도하는 것이 필요하다.

③ 디지털 전환에의 세대 간 격차와 긴장

(i) 전환의 수용 여부 및 적응 속도의 세대 간 차이: 기업 내 디지털 전환 양상에 있어서 세대별 격차는 특징적 양태 중 하나다. 디지털화 추진 속도의 측면에서 세대별로 관점이 상이하다. 중년 노동자들은 디지털화 속도가 지나치게 빠르다고 느끼고 잘 따라가지 못하는 편이다. 전환에의 적응수준에 따른 세대 간 갈등양상도 일부 나타나고 있다. 카드업을 개척한 윗세대들은 이제 기술에 뒤쳐져 따라잡지 못한다. 70년대 중후반 정도의 연령대가 되어야 기술의 전환에 노력 및 적응할 수 있을 것이다. 이렇게 디지털화에 있어서 세대 간에는 큰 격차를 보이고 있다.

디지털 전환에 대한 세대 간 격차로 인해 갈등구조를 빚어내기도 하는 등 기술전환에 있어서의 직장 내 사회통합에 어려움이 있다. 세대 간 갈등구조 속에서 주니어와 시니어들이 함께 일하는 것이 좋은 방법인지 모르겠다는 푸념도 제기된다. 전통조직에 있는 시니어들은 거의 디지털 지체(digital lag)라는 표현을 하기도 하는 등 신기술에 대한 세대 간 격차가 크다. 중년 이상 직원들은 대리자에게 시키고 보고받는 것에 익숙하고, 직접 업무를 수행하는 관행이 익숙치 않다. 젊은 직원들이 디지털 기술과 관련한 약자나 은어 등을 사용해 소통의 어려움을 겪어 대화를 기피하게 된다. 디지털 관련 부서와 업무 진행 시 대리자를 보내 업무를 수행하는 등 디지털 기술에 익숙한 젊은 직원들과 그렇지 않은 이들과의 직접적인 교류도 점차 어려워져 가는 실정이다.

디지털화에 있어서 카드업종 본사의 고객들도 세대 간 격차를 보인다. 고전적 가맹점들, 예컨대 S 전자나 H마트 등은 디지털화에 대한 세대차이가 거의 없다. QR 코드 같은 기술들도 고객들이 잘 알고 있는 편이다. 반면 새로운 가맹점은 결제수단의 다양화를 원한다. 카드사도 수수료 절감을 위해서 다양화를 원한다. 최근 M사 같이 급성장한 기업을 새로운 타겟으로 할 때 젊은 인력을 중심으로 하는 팀원들이 따로 있다. 즉, 고객 대응 전략에 있어서도 세대 간의 격차양상이 있다(B사 본사 사례).

조직별 연령상의 차이도 주목할 만하다. 디지털 마케팅이나 페이스북 등 신설부서의 직원 평균 연령대는 낮다. 반면, 전통조직은 기성세대 중심으로 연령대가 높은 편이다. 직무이동에 있어서도 세대 간 격차를 보인다. 15년차 이상의 시니어 직원들은 직무 이동 의사가 낮다. 반면, 주니어 직원들은 성장 가능성과 디지털전환에 미래가 있다고 생각하기 때문에 직무 이동 의사가 있는 편이다(B사 본사 사례).

(ii) 디지털 적응을 위한 교육훈련에서 소외·배제되는 중장년: 회사는 디지털 기술에 대한 세대격차를 파악하고 있으면서도 디지털 교육훈련에 대한 지원에 있어 중장년 노동자를 배제시키기도 한다. 시니어 직원들이 실제로 교육을 희망해도, 나이나 직급을 명시해 제한시키는 것이다. 말하자면 고령 근로자들을 신기술 교육에서 소외시키는 것이다. 노동조합은 디지털 기술 교육 및 훈련의 균등한 기회 보장을 요구해야 할 필요가 있다. 반면, 중장년 노동자들 스스로도 그 분야에 대한 교육훈련에 참여할 의사가 미흡한 면도 있다.

시니어 직원들은 디지털 교육훈련을 받아들이는 자세가 폐쇄적인 편이며, 교육 훈련에 지원도 안 하고, 교육을 안 받겠다는 경우도 많다(A 사 본사 사례).

올해 처음으로 실시된 디지털(온라인)로 조직문화 교육에서 디지털 기술과 관련한 단어 20개 중에 몇 개를 아는지 테스트를 하기도 했다. 한 시니어 직원은 그 중 태어나서 처음 듣는 단어들이 많았으며, 이는 사측이 고령 직원들에게 디지털화에 대해 자극을 주고 싶었거나, 각성을 요구하는 것으로 느꼈다. 이러한 방식은 대부분의 시니어들이 크게 뒤떨어진 것 같고, 루저(looser)라는 생각이 들 정도로 위축된 느낌을 가지게 했다. 심지어 어떤 이는 '우리를 누르기 위한 의도가 아닌가'라는 생각이 들기도 했다(A 사 본사 사례). 이러한 양상은 디지털 교육 훈련에 있어서의 중장년층의 어려움이 매우 큼을 암시한다.

(iii) 신기술/IT 부서의 업무부담 및 기존 카드업의 전통적 부서(기획/심사/영업 등) 간의 소통문제: 디지털 기술관련 인력(IT 인력)과 기획/심사/영업 등 전통부서(비 IT 인력)간의 협업과 소통 등에 있어 어려움이 발생하고 있다. 신기술 지원 인력들은 디지털 전환을 위해 현업부서의 지원 및 요구사항이 늘어 업무가 과중되고 있는 상황이다. 그들에게 급작스럽게 혹은 짧은 시간 안에 업무를 처리해 줄 것을 요구하는 등 업무에 대한 이해와 이에 대한 소통상에 문제가 있다. 현업부서는 기술지원 업무의 순서배분에 크게 개의치 않으며 신기술 지원이 느리다고 불평을 하곤 한다(A 사 본사 사례).

(iv) IT 부서 내 기획부서와 기술지원부서 간 차별: IT 부서 내에서도 기획부서와 기술지원부서 간에 일정하게 차별이 존재한다. 회사 내 디지털 본부에서 신기술 쪽을 지원(support)하는데, 대체로 운영 파트에 국한해서 역할을 부여받는다. 반면, 기획 쪽은 디지털 본부에서 한다. 해서 기술지원팀은 다소 홀대받는 느낌을 받는다. 이러한 구조 속에서 업무상 문제가 생기면 기술지원부서가 책임을 지는 구조다. 사측에 이야기를 해도 바뀌지 않는다. 기획부서와 기술지원부서간에 일정한 차별이 존재한다(A 사 사례).

(v) IT 기업에서의 조직문화와 금융권 조직문화 간의 차이: 신기술 도입에 따라 IT 기업에서의 조직문화와 금융권 조직문화 간에 차이가 발생해 있다. 그로 인해 발생하는 불만과 구성원 간 융화가 어렵다. 기존 금융사들은 - 기안 올리고, 예산을 편성해 토론하고, 몇 번의 결정구조를 거쳐야 하는 - 전형

적인 업무구조에 매우 익숙하다(B 사 본사 사례). 반면 주요 신생 IT 대기업들은 아이디어가 바로 사업화될 수 있도록 하는 업무결정구조를 가지고 있다. 이런 식으로 각 분야의 효율적인 업무방식과 결정구조에 있어서 차이가 존재한다.

A 사사의 경우도 IT 인력들은 금융권 조직문화에 제대로 스며들지 못한다. IT 경력직의 능력도 회사가 활용하지 못하고, 업무방식에 있어서의 효율이 떨어져 당사자는 답답함을 느낀다. 'IT 전공자들인데 하고 싶은 건 많고, 하면 되는데 못하게 막으면서 또 해오라고 요구하는 게 많다. 직원들이 답답하다. 대안을 줘야지 왜 이걸 못쓰게 하고 그 방법까지 내가 다 찾아서 해달라고 하는지...' (A 사 본사 사례)

⑤ 빅테크 기업의 금융산업 진출에 대한 우려

(i) 기존 금융사에 대한 규제 불만: 기존 금융사들은 금융사업에 진출하고 있는 빅테크 기업에 비해 강한 보안규제를 받고 있다며 차별적 규제를 비판하며 이에 대해 불만을 가지고 있다. 상이한 규제정책으로 기존 금융기업들이 빅테크기업과의 경쟁에서 뒤처지고 있다. 보안규제가 많은 금융사들은 핀테크 업체에 비해 디지털 신기술의 도입과 활용이 정책상 안 되는 영역이 많다. 이를 풀기 위해 핀테크 업체에 비해 매우 많은 시간이 필요하다(A 사 본사 사례).

(ii) 빅/핀테크 기업으로의 이직(인력 유출) 및 인력 공급의 부족: 기존 금융사에서 IT 인력들은 승진적체나 진급 누락을 겪곤 한다. 이는 그들로 하여금 금융기업의 조직문화에 대한 불만을 가지게 한다. 신기술이 실질적인 주력 파트가 아닌데도 사측은 핀테크나 IT 업체 정도의 높은 수준을 기대하며 일을 시킨다. 반면, 빅/핀테크 기업에 비해 같거나 낮은 수준의 임금을 지급한다. 결국 IT 인력들에게 금융사는 우선순위에서 밀리게 되고 인력공급의 부족으로 이어지게 된다. 한 금융사의 경우 디지털 기획팀 10명, 본부가 총 40명 규모인 부서에 사실 IT 인력을 모두 배치해도 부족할 정도이다. 반면, 실제로는 인력 중 컴퓨터 전공자는 거의 없는 실정이며 신입직원들을 교육해 업무를 진행하는 등 인력공급의 어려움을 겪고 있다(A 사 본사 사례).

이직도 규모가 크고 활발하다. 한 해에 약 절반의 주니어 인력들이 핀테크

쪽으로 이직하기도 한다. 매년 10명 이상의 IT 인력이 테크단지로 이직한다. 그들의 이직분야는 주로 빅테크의 결제인프라 운영인력이나, 빅데이터 센터나 디지털부서, 채널운영팀 등이다. 금융사에서 쌓은 관련업무 경력을 빅테크 기업이 매우 선호하고 있기도 하다. 이러한 추세에 빅테크로의 이직을 준비하며 금융사에서의 현재 업무를 소홀히 하는 경우도 있다(B 사 본사 사례).

다. 지점 영업직·업무직 직원들

① 회사의 영업점 운영전략의 변화

(i) 비대면·디지털화의 가속화로 인한 영업점 규모 축소: 그간 카드 영업점은 규모의 경제 효과로 인해 대형 증권사에 비해 떨어지게 될 때도 일정 규모 이상의 영업점을 유지해 왔다. 그러나 비대면·디지털 환경으로의 재편이 가속화되면서 영업점 규모 축소의 유인이 더욱 커지는 추세를 보이고 있다. 저비용/고효율에 대한 대응책으로 온라인 채널이 확대되는 추세다. 영업점이 110개 규모에서 절반인 52개로 축소되는 경우도 있다. 3-4년 전 약 70개였던 영업점이 약 50개로 20%가량 감소한 경우도 있다. 영업점의 감소와 더불어 대면모집인도 감소하고 있다. 2011년 말 기준 카드 모집인 약 4800명 규모가 현재 2,000명 수준으로 감소한 경우도 있어 영업점 및 모집인의 비중이 대폭 축소될 전망이다(A 사 영업점 사례).

(ii) 지점 간 통합화, 은행·증권 복합점포의 추진: 디지털화의 영향으로 지점간의 통합화 논의가 일기도 한다. 상층에서는 디지털 부서를 향후 센터처럼 대형화하는 방향이 모색되기도 한다. 현장에서도 더 이상 지점 단위에서 할 수 있는 게 없으며 지점을 하나로 모아야 한다는 방안이 제기되기도 한다. 통합에 대해 직원들은 기대와 우려를 교차하는 반응을 보이고 있다. 통합으로 근무조건(휴가 사용 등)의 개선이 기대되기도 한다. 여러 명이 있으면 돌아가면서 휴가도 쓰는 등도 오히려 나아질 수 있다는 거다. 반면, 흩어져 있으면 100을 할수 있는 업무량이 80가량으로 감소하고, 실적도 감소하게 될 것이라는 우려도 있다(A 사 본사 사례).

(iii) 비대면 상품설명으로 영업직의 책임부담 가중: 카드업의 경우 지급결

제영역에서 이미 수년 전부터 빅테크 플랫폼의 진출로 환경 변화가 진행되어 왔다. 금융소비자보호법의 시행에 따라 대면영업의 부담도 가중되고 있다. 6개 판매규제 정책으로 상품설명 의무 강화, 불완전 판매 분쟁시 금융사에 입증책임 및 그에 대한 처벌 수위 강화, 징벌적 과징금 부과 등 까다로운 규제들이 금융상품으로 확대되고 있다. 이에 따라 지점에서 업무를 수행하는 데 있어 책임 및 처벌 우려가 커져 노동자들에게 부담으로 작용하고 있다. 이러한 영업직의 가중된 부담 속에서, 비대면 업무는 부담을 더욱 과증시킨다. 대면으로 15분정도 소요될 것이 30-40분 이상이 소요되며, 이러한 환경에서 소비자가 인지를 정확히 못 했을 시 모든 책임은 영업사원에게 돌아온다. 하지만 비대면 영업방식은 상품설명도, 이해도 어려워 회사와 영업사원 모두 어려움을 겪고 있다(A 사 영업점 사례).

② 모바일 중심으로 재편, 대면영업 감소 등 업무 변화에 따른 인력 재배치·조정·축소

(i) 대면 영업 감소 및 디지털 시스템 대체업무: 디지털 전환에 따른 대면 영업의 감소 및 디지털 시스템으로 대체되는 인력은 크게 3개로 구분된다. (i) 영업지점에서 근무해온 영업직원, (ii) 지점에서 후선업무를 지원해온 창구업무직원, (iii) 특수고용직(카드모집인)을 관리해온 본사 영업관리직원 등이 그것이다. 노동조합이 있기 때문에 정규직 노동자에 대한 해고는 없으며, 명예퇴직·희망퇴직으로 고용규모를 축소하거나 혹은 직무 전환이 이루어지는 추세이다. 지점 영업 수요 감소에 따른 영업직원들의 부서 이동 또는 명예퇴직도 하나의 이슈이다. 한 영업점의 경우 타 부서나 본사로도 많이 이동하기도 하며, 특별히 강제적 인원배정 없이 자유롭게 진행된다. 그러나 퇴직을 고려할 연령대의 직원들의 경우 직업을 유지할지 퇴직할지 내적으로 갈등하기도 한다.

(ii) 특수고용직을 관리해 온 50대 영업직 노동자들의 적응난항: 10-15년간 모집조직이나 설계사 등 카드영업 관리직에 장기근속한 장년층 노동자의 경우 보유한 숙련이 카드회원 모집의 직무에만 제한되는 경력적 특성을 지니고 있다. 따라서 운영 및 마케팅 등 다른 직무를 소화할 능력이 떨어져 디지털에 기초한 새로운 업무에 적응하는 것이 힘들다(A 사 영업점 사례).

(iii) 디지털 전환으로 사양화의 길을 가는 카드모집직: COVID-19 확산으로 카드영업 업무가 더욱 더 어려운데다 디지털 기술의 활성화로 모바일 페이를 통한 결제가 확대되는 중이다. 게다가 금융소비자보호법 시행으로 설명의무 등이 가중되고 있다. 이러한 복합적인 요인들이 작용하면서 현재 카드영업은 축소되고, 이제는 사양산업이라는 인식이 팽배해지고 있다. 현재 모집인들의 평균연령은 거의 60대다. 카드설계라는 직업은 앞으로 없어질 것으로 예상된다(A 사 영업점 사례).

3. 증권업 양상

가. 노동조합 지부장들의 문제의식

① 디지털 전환과 업무의 변화 관련

FGI에 임한 노조지부장들은 증권업에서 디지털 전환과 업무의 변화와 관련하여 주요한 점으로 AI/빅데이터 기술의 도입에 따른 업무의 변화가 시작되고 있는 것과 RPA 등의 프로그램이 도입되고 있는 양상을 언급했다.

(i) AI/Big data Technology 도입에 따른 업무 변화: 증권업은 - 카드업에 비해 - 상대적으로 디지털 전환이나 빅테크 기업과의 경쟁이 전면화 되어 있지 않은 편이다. 다만, AI로 투자상품을 관리하는 펀드운용 부문과 IT 기술의 발전 및 그것의 금융업에의 적용과 관련한 분석을 수행하는 리서치 운용 등에서 AI 기술의 발전에 따른 업무 변화가 보다 두드러지게 체감되고 있는 편이다.

(ii) RPA(Robotic Process Automation)의 도입: RPA는 분명 노동자들의 노동강도 감소 및 생산성 향상에 기여하는 면이 있다. 업무생산성을 높일 수 있는 기술도입을 노동 쪽에서 먼저 요구하고 있기도 하다. 전산개발이나 시스템화 등 주로 기계가 업무범위를 넓혀 가는 것은 일단 직원들에게도 편리함을 준다. KPI(Key Performance Indicator) 수준의 디지털화도 생산성

을 증가시키는 것이지 일자리를 앗아가는 쪽으로 위협적이지는 않다. 사측은 단순반복 업무의 디지털화를 중점과제로 추진한다. 노동강도가 높은 업무(창구업무 등)에서는 노조가 은행처럼 주민등록번호를 자동으로 읽히게 하는 기술 등 새로운 기술도입을 요구하기도 한다.

② 회사의 영업점 운영전략 변화 관련

(i) 영업점 규모 축소, 지점 간 통합, 은행·증권 복합 점포화: 디지털 전환에 따라 영업점 규모 축소, 지점 간 통합, 은행·증권 복합 점포화 등의 변화가 점차 심화되어 갈 전망이다. 지점 영업, 리테일 영업 자체가 고비용 비즈니스가 되어 축소가 점점 가속화될 것이다. 채널은 은행도 가지고 있는데 증권사가 중복해서 가지는 것은 금융지주회사가 하나의 정보로 통합된 복합점포로 가고 있음을 의미한다. 주식과 펀드를 파는 영업은 이제 은행들도 다 하고 있다. 금융지주회사법이 바뀌면서 해마다 허용시켜 주는 게 늘어나는 추세다. 아직 증권만의 고유한 업무가 남아 있지만, 업무위탁이 풀리는 지금의 규제완화 추이로 보서는 그것도 없어질 수 있는 상황이다.

(ii) 모바일 중심의 업무 재편 및 대면영업이 감소: 증권업의 경우 최근 1-2년간의 환경·기술·제도적 요인 모두 증권거래의 디지털화를 추동하고 있다. 코로나19로 비대면 거래가 권장되고, 모바일 거래 시스템(MTS)이 발전되고 있다. 금융소비자보호법(금소법)에 따른 상품설명 의무의 강화 등이 온라인 영업의 활성화에 기여하고 있다. 코로나19로 인한 비대면화·디지털화 가속화로 인하여, 모바일 거래가 빠르게 보편화되고 있는 추세다. 작년의 경우 약 수백 만개 규모의 증권계좌가 개설됐으며, 이에 약 80~90%가 비대면이었다. COVID-19 확산이 강제로 디지털화의 속도를 당긴 것으로 이해할 수 있다.

(iii) 디지털화로 인한 인력대체 가능성: 디지털화로 인해 인력이 대체될 가능성이 높은 업무들은 주로 지점 영업직·업무직 및 콜센터업무 등이라 할 수 있다. AI 기술의 발전으로 지점 영업직의 대체가 유력하며 이에 대해서는 특히 우려가 큰 상황이다. 현재 빠른 속도로 발전하고 있는 AI 매매 시스템이 향후 수년 안에 고도화된다면 증권영업사원의 전문성을 활용할 영역이 사라

질 수 있다. 일례로 한 금융회사에서 AI 자동매매 시스템을 만들었으며, AI는 차트 패턴 분석 및 미래 주가를 예측하는 모델들을 돌리고 있다. 아직 베타테스트(beta test)를 진행할 수준은 아니지만, 이러한 기술발전은 결국 직원이 손님을 직접 만날 필요도 없어지는 것을 의미한다. 특히 평균연령이 높은 영업직 직원들은 디지털화 기술을 받아들이는 것에 약하며, 기존방식을 고수하는 등 변화에 적응하지 못하고 대체될 수 있다.

RPA(로보틱 프로세스 자동화)의 확대와 그에 따른 지점 업무직의 대체 우려도 제기되고 있다. RPA의 확대는 지점에서 후선업무를 지원하던 창구업무직을 대체할 수 있는 가능성이 높기 때문이다. 회사입장에서는 그들을 비용으로 인식하면서 디지털화로 대체가능한 직무로 분류하여 없애려고 중점적으로 노력한다. 이와 관련해 여러 지점에서 업무팀을 없애는 프로젝트를 진행하고 있다. 현재 기술력으로도 투입이 가능하나 일반 고객들의 경험도가 낮은 시점이기 때문에 아직은 투입이 적극 이뤄지지 않고 있는 편이다. 그럼에도 증권사들은 향후 지점업무팀 인력의 거취문제를 고민하고 있다.

모바일 거래의 확대는 지점영업직을 지원하던 업무직의 소멸을 초래할 수 있다. 디지털화를 통해 상담과 주식거래를 자동적으로 할 수 있어 지면, 자연스럽게 줄어드는 영업직원 수에 비례해 지점의 지원업무직들도 줄어들게 된다. 거래량이 줄기 때문에 이러한 감소는 불가피하다. 디지털화를 통한 업무 대체로 영업관련 직무가 감소함으로 인해 직원들의 업무이동이 도미노식으로 일어날 수 있다. 지점 창구업무가 디지털 시스템에 의해 대체되면 업무직의 업무 중 내방 고객에 대한 입출금 업무는 지원업무직에서 지점 영업직으로 넘겨지게 되고, 각 지점에서 하던 IB 및 S&T 후선업무는 본사 영업관리직에 이관되는 방식으로 업무가 이동되는 양태를 보일 전망이다.

③ 디지털 전환에의 적응에 있어서 세대 간 격차 관련

(i) 세대 간 디지털화 수용 여부 및 적응 속도의 차이: 카드분야와 마찬가지로, 증권업의 경우도 디지털화 추진의 속도에 대한 관점도 세대별로 다르게 나타나고 있다. 중년 노동자들은 디지털화 속도가 빠르다고 느끼거나 따라가지 못하고 있다. 증권업은 특히 시장의 디지털 전환 요구에 대응하기에 적합하지 않은 향아리형 인력구조를 가지고 있다. 신입직원 유입이 적으며,

노조의 주력인 조합원들은 교육을 받아도 신기술을 못 따라가는 편이다.

(ii) 디지털 적응 위한 교육훈련에서 소외·배제되는 중장년 노동자: 카드분야의 디지털 교육훈련 양상에서도 나타났듯이, 증권업도 중장년 노동자의 디지털 교육훈련 지원에 있어 배제적인 양상이 감지된다. 동시에 중장년 노동자들 스스로도 교육훈련에 있어 소극적인 면이 공존한다. 빅테크 아카데미 등을 개최해 6개월이나 1년씩 교육을 받게 하는 경우도 실상은 디지털화를 이해할 수 있는 젊은 직원들이 파견되는 경우가 많다.

④ IT인력 배치 관련

현재 금융업에서 IT 인력배치는 각 사의 판단에 따라 두 가지 방식으로 분류할 수 있다. 하나는 현업부서에서 신사업/디지털 부서로 보내 강화 및 집중하는 방식이다. 다른 하나는 IT 인력을 현업부서에 파견해 현업부서의 필요를 파악한 뒤 협업하는 방식이다. 전자의 경우, 디지털 전환으로 현업부서의 인력 감소가 발생한다고 판단해 디지털부서나 신사업 부서로 차출시키지만, 실제 인력이 빠져나간 현업부서는 인력 부족으로 어려움을 겪는 문제가 발생하고 있다. 후자의 방식은 현업부서의 필요를 이해할 수 있기 때문에, 사측은 훨씬 빠른 협업이 가능하다고 생각하고 있다. 하지만 정작 개발업무는 저년차 새로 입사한 IT 인력이 담당하게 되는 단점도 발생한다. 이러한 식으로 각각의 방식에서 장단점이 있다.

⑤ 대형-중·소형사 간 양극화 문제 관련

(i) 비대면 증권계좌 개설의 보편화와 그 영향: COVID-19 확산으로 인한 비대면 증권계좌 개설이 보편화됨으로써 소형증권사의 선택 유인도가 떨어짐을 초래한다. 그러면서 증권사의 대형사-소형사 간 양극화가 더 크게 벌어지는 양상을 보이고 있다. 비대면 개설된 계좌들은 주로 대형사 중심으로 개설이 되었으며, 2020년 모투자증권의 경우 약 백만 개가 넘는 증권계좌가 개설이 된 반면, 소형사들은 몇 만개도 개설이 안 된 경우가 많았다. 언택트 거래가 진행될수록 이런 상황이 더 심화될 것이다. 노조들은 이에 소형사들이 경쟁력 잃어가면서 노동자들 일자리가 지켜질 수 있을지 고민하고 있다. 지금

까지 소형사가 유지할 수 있었던 이유는 고객들이 주거지나 직장에서 가까운 곳에서 직접 방문해 계좌를 개설해왔기 때문이다. 그러나 언택트 시대에는 결국 네임밸류(name value)를 가진 대형사 위주로 갈 수밖에 없을 것이다. 특히 고령 투자자들은 오프라인으로, 젊은 사람들은 대형증권사로 이동할 것으로 예측된다.

(ii) 디지털 전환 추진에 있어 자원동원력의 차이: 디지털 전환에 있어서 대형 증권사와 중소형 증권사 간에 디지털전환을 추진하는데 요구되는 투자·동원할 수 있는 자본 및 자원 격차가 존재하는 것도 중요한 특징 중 하나이다. 대형사, 중·소형사 구분 없이 모두에게 주어진 '디지털전환'이라는 과제에 있어 중소형사는 상대적으로 대응에 불리한 조건에 놓여있다. 소형기업도 대형증권사에서 하는 모든 업무를 거래나 체계를 다 갖추고 있어야 하기 때문에, 중소형사에서 IT 시스템을 갖추어야 한다. 그러나 모 대형투자증권사의 경우 반도 안 되는 인력으로 디지털화를 커버를 하고 있으며, 디지털화에 있어 자본을 통한 시스템 확충이 어려운 실정이다.

(iii) 금융지주회사 내 계열사별 데이터를 통합 및 중앙화: 대형 증권사의 경우 금융지주회사 내 계열사별 데이터를 통합 및 중앙화를 시행하고 있는 양태도 나타나고 있다. 한 회사의 경우 3-4년 전에 AI 프로젝트를 시작해 인공지능 서버를 만들고 데이터 수집을 진행해 학습을 진행시켰다. AI 계열사도 만들어 계열사별 데이터의 통합 및 중앙화를 시행하고 있다.

⑥ 빅테크 기업의 금융산업 진출 관련

(i) 빅테크의 금융산업 진출로 인한 경쟁심화: 기존 금융사들은 빅테크의 금융산업 진출을 공통적으로 위협적으로 인식하고 있다. (작년에) 대형 빅테크 기업에서 증권 계좌 개설이 가능했다더라면, 90%는 거기서 발생했을 것이며, 기존 금융산업에 큰 위협이 되었을 것이다. 증권사들은 플랫폼사업자들과의 경쟁 속에서 기존기업들의 영역을 어떻게 지켜나갈지를 고민하는 상황이다. 이러한 구조적 변화속에서 금융당국시스템이 플랫폼사업자로부터 금융증권사들을 언제까지 얼마나 보호해 줄 수 있을지 의문을 가지고 있다. 디지털화를 통해 친소비자화, UI 개발 등으로 접근이 간편해진 기업들이 나타나고

있다. 투자비용 대비 수익이 현저히 낮은 디지털화임에도 이를 시도하지 않으면 도태될지 모른다는 불안이 동시에 존재한다.

(ii) 빅테크 기업과의 경쟁에 대한 대형-중·소형사 간 대응 차이: 소수의 온라인 증권사를 제외한 기존 증권사 대부분은 오프라인 지점에 기반해 설계된 조직 구조를 오랫동안 유지해 왔다. 빅테크 기업의 진출에 대응하여 조직 개편 및 디지털 전환을 공통적으로 요구받는 상황 속에서, 대응은 기업규모 간 격차를 보이는 양상이다. 대형금융사들은 같은 금융지주 소속 계열사들과 통합 플랫폼을 구축해 자체적인 플랫폼 내놓고 빅테크기업과 비대면 주도권 경쟁을 하기도 한다. 또 빅테크기업 및 대규모 e 커머스 플랫폼과의 협업을 통해 경쟁력을 유지하는 전략을 추진 중에 있다. 반면, 중소기업은 새롭게 금융산업에 진출한 빅테크기업과의 경쟁에서 살아남기 위한 디지털화 및 핀테크, 타 업종 회사들과의 협업에 있어서도, 대형사들에 비해 밀리고 있는 실정이다. 중소기업 증권사들은 디지털 경영 전략뿐만 아니라, 디지털화를 위한 빠른 조직 및 인사개편 또한 쉽지 않다. 이에 더해 빅테크 기업 및 대형증권사로의 인력유출도 문제가 되고 있어, 그 격차는 더욱 심화되고 있다.

⑦ 전사적 디지털 전환의 실태 및 구성원들의 인식

(i) 전사적 디지털 전환의 실태: 전사적 디지털화 전략에 있어서 빅테크 기업의 등장은 IT 활용에 대한 관점 전환의 계기가 되었다. 그동안 비용의 관점으로 보던 IT 기술을 경쟁력의 관점으로 인식하기 시작했다. 반면 내부에 축적된 역량이 준비되어 있지 않아 어려움을 겪고 있다. 이러한 새로운 시장의 경쟁구조 하에서 경영진은 '디지털 전환'을 전사적 방침으로 강조해 대대적으로 추진하곤 한다. 사업목표 중 디지털혁신이 전직원에게 큰 과제로 주어졌던 상황이며, 그에 따른 조직개편 또한 진행 중이다. 이러한 사측의 적극적 디지털 전환 추진 속에서 - 카드사의 디지털화 정책과 유사하게 - 증권사에서도 디지털 전환 여부 및 변화내용을 인사고과에 반영하는 양태가 나타나고 있다. 디지털화 실행정도 및 접목을 평가항목으로 책정해, 관련 아이디어를 내지 않으면 승진이나 인사에서 밀리는 등 사측은 디지털화에 있어 강력한 전환정책을 펼치고 있다.

(ii) 회사의 디지털 전환 정책의 문제와 시사점: 증권업에서도 - 카드업과 마찬가지로 - 경영진의 디지털 전환에 대한 판단역량 부족문제가 있다. 디지털 혁신에 대한 구체적인 파악과 대책에 대한 이해가 부족하다. 노조측에서도 이에 대해 단순한 디지털 계획실행으로는 혁신 진행이 어렵고, 조직구조 전체가 바뀌어야 한다고 문제제기를 하는 실정이다. 디지털화의 인사고과 반영이라는 정책도 경영진의 디지털화에 대한 인식과 판단이 여전히 피상적인 수준에 머물고 있다는 것을 반증한다. 부족한 판단역량은 결국 디지털화를 전체 조직과 각 부서 특성을 고려하지 않고 경영진이 일방적으로 도모하게 한다. 무분별하게 RPA(로보틱 프로세스 자동화), 챗봇, 대화형 음성시스템 등을 막대한 금액을 투자해 구매해 활용하려 한다. 실상은 펀드매니저나 전문직을 상대하는 회사라 그러한 기제들은 필요에 부응하지 않는다. 오히려 고객측에서 항의가 오는 등 직원의 부담이 가중되는 경우도 있다.

(iii) 디지털 전환에 대한 노동조합의 대응: 노조는 디지털 전환과 관련해 비대면 채널을 통해 발생하는 수익을 노동자들과 공유를 요구하려 한다. 한 증권사의 2020년 임단협에서 비대면채널 수입원의 10%를 직원들 성과급 재원으로 내놓기로 한 경우도 있었다. 신기술의 도입으로 일자리 변화가 생길 때 노조와 협의한다는 요구안이 2018년, 2019년도에 통합단체교섭에서 다뤄졌다. 결국 절충안으로 증권사 8개사와 노조들이 고용안정협약을 맺기도 했다. 끝내 단협에 신기술 도입이라는 문구를 넣지는 못했으나, 일자리 변화 있을 때는 협의하여야 한다는 내용으로 디지털 전환으로의 일자리 보호를 꾀하였다.

나. 본사 직원들의 문제의식

① 디지털 전환과 업무의 변화 관련

카드업종 본사직원들의 진술에 따르면, 디지털화로 인한 업무지원직의 변화와 영업직의 변화는 다소 결이 다르다.

(i) 업무지원직의 변화: 업무지원직은 디지털 전환에 따라 업무의 규모 및 방식의 변화가 가장 많다. 지점의 대면 영업 업무 감소에 따라 업무지원직이

감소하는 추세다. 창구 직원은 이미 감소하고 있고 신규채용은 이뤄지지 않고 있다. 모바일 서비스의 증가 및 RPA의 도입에 따른 업무 변화가 두드러진다. 고객들은 스마트폰의 어플에서, 실행, 저장, 정보 및 이벤트 제공 등 모든 기능이 가능한 서비스를 원하고 있다. 이를 반영하는 모바일 퍼스트 정책에 따라 온라인 서비스 개선이 업무의 중심이 되는 등 업무가 변화하고 있다. RPA의 적용으로 새로운 만기관리시스템이나 지점 내 보유하는 문서를 찾아 복사/스캔해 송부하는 업무 등 자동으로 가능해진 업무들이 증가한다.

(ii) 영업직의 변화: 증권업의 영업직도 AI 기술 발전으로 인한 영업업무 대체를 우려하고 있다. 또 모바일 서비스의 증가로 영업업무의 수요 자체가 감소할 것을 예측한다. 디지털화로 인한 영업직 소멸 추세의 경우 카드 영업직의 경우와 달리 오히려 오프라인 영업 및 VIP 고객 타겟의 전문화라는 전략이 대두한다. 기존 거래나 거액 자산가는 디지털을 꺼려하며, 인터넷 정보보다는 영업사원을 통한 오프라인 서비스를 원하는 특성이 있기 때문이다. 고객이 직접 내방해 상담하던 방식에서, 오히려 영업직원들이 직접 ‘찾아가는’ 영업전략으로서의 변화가 나타나는 것이다. 이러한 영업전략의 변화에 따라, 영업직의 경쟁력을 위해서는 점차 거액자산가를 컨설팅할 수 있는 고도화, 전문화된 역량과 숙련이 더욱 요구될 것으로 보이며, 이를 통한 자기만의 영업 풀을 만드는 것이 영업의 핵심이 될 것이다.

② 디지털화로 의 적응에 있어서 세대 간 격차와 긴장

직원 내 디지털화의 세대 간 격차의 양상 또한 카드업의 그것과 비교해 매우 유사했다. 디지털화 수용속도의 격차와 그로 인한 소통의 문제와 갈등, 고령근로자의 업무분야의 축소, 디지털화에 대한 고령근로자들의 소극적 태도 등이 공통적인 문제로 지적된다.

③ IT인력의 배치 및 IT-비IT인력 간 통합

IT 인력배치 및 통합이슈 또한 카드업과 매우 유사한 양태를 보였다. IT 부서 내 기획부서-기술지원부서 간 차별이나 타 IT 기업에 비해 낮은 인사 및 임금 수준 또한 유사한 양상을 보였다. IT 분야의 조직문화와 증권업의 조

직문화 특성이 충돌해 IT 인력이 잘 융화되기 어려운 문제도 동일하다. 나아가 빅/핀테크 기업으로의 이직으로 인한 인력유출 문제와, 이에 따른 인력공급문제도 전체적으로 카드업과 유사한 양상이다. 빅테크와의 경쟁을 의식해 UX 나 UI 전문기획자를 대거 채용해 견제 및 대비하려는 추세가 존재한다.

④ 빅테크 기업의 금융산업 진출에 대한 인식

빅테크 기업의 금융산업 진출은 증권업계에서도 큰 위협으로 인식된다. 증권업계만의 영역과 수익모델이 무너지고, 핀테크기업의 진입속도를 따라잡을 수 없다고 인식하고 있다. 증권사 또한 이러한 디지털화를 추진하지 않는다면 경쟁에서 밀려날 것으로 본다. 기존 금융사와 빅테크간의 정부규제의 차별도 공통적으로 지적된다. 보안의 중요성을 너무 강조하다 보니 전산화 과정에서 끊임없이 문제가 발생하고, 업무가 과도해지는 등 디지털 전환이 매끄럽게 이뤄지기 어려운 상황이다.

⑤ 디지털 전환에 대한 경영진의 판단역량 및 전략의 한계

노동조합 지부장의 면담에서 지적된 바와 동일하게, 디지털 전환에 대한 증권사 경영진의 피상적인 이해와 전략으로 인해 회사 전반적인 디지털 전환이 제대로 구현되지 못하고 있는 상태다. 각 부서 및 업무특성, 고객특성에 따른 디지털화의 세부적 필요를 섬세하게 파악하지 못하고 있으며, 이에 대한 개념 자체가 부재해 일괄적인 디지털화만 추진하곤 한다. 디지털화에 대해 전문성과 이해력을 갖춘 임원급 전문가가 필요하다. 더불어 전환에 따른 구체적인 업무내용의 변화나 업무량의 변화 또한 인식이 부족하다. 디지털 전환은 무조건 업무량이 감소할 것이라는 단순한 판단으로, 과도기에 추가로 발생하는 업무량과 증가하는 업무강도에 대해서는 인식이 부족해 문제점들이 발생하고 있다. 디지털 전환을 위한 사측의 투자도 질적으로 미흡하다. 인력 및 인프라구축을 위한 투자 부족, 실질적이고 구체적인 교육 훈련의 부재와 디지털화 성과를 인사평가항목에 반영한 문제들은 똑같이 지적된다. 나아가 디지털 전환 교육뿐만 아니라, IT 인력의 증권업 이해를 위한 훈련도 디지털화를 위해 필요하다.

⑥ 비대면 채널의 수익에 대한 배분구조의 문제 - 정당한 노동의 댓가를 찾아

COVID-19 확산의 영향으로 전체적인 축소 추세를 보인 카드업계와는 달리, 증권업계는 주식거래규모 확대 및 증권시장 호황세를 보여 업무량이 급증한 것이 중요한 차이점이다. 모바일 거래를 통한 비대면 채널은 직원들의 업무량과 업무강도의 감소에 도움이 될 것이라 기대되기도 한다. 그러나 오히려 전화상담 등 각종 서비스 제공을 위한 추가업무로 인해 직원들의 업무가 과중되고 있다. 비대면 채널을 통해 근로자들은 업무만 과중되고 이에 대한 성과는 인정받지 못하며 적절한 배분도 받지 못하고 있다. 실질적으로 직원들이 하는 업무를 회사측은 IT 수익으로 인식하고 있는 셈이다. 증권사는 은행과 달리 개인의 성과가 분명하게 드러나는 조직이었으나, 비대면 채널 업무가 확대됨에 따라 개인의 성과가 점점 희석되고 있다. 성과를 공정히 측정할 수 있는 실적관리 및 평가방식이 필요하다.

다. 지점 영업직·업무직 직원들의 문제의식

증권영업 지점 또한 디지털화로 인해 영업점 규모축소와 지점통합 및 은행·증권 복합 점포화가 이뤄지고 있다. COVID-19의 확산으로 인한 업무환경도 모바일 중심으로 재편되고 대면영업이 감소하는 상황이다. 최근 1-2년간의 환경·기술·제도적 요인 모두 증권거래의 디지털화를 추동하며, 내방고객이 사라져 가는 추세다.

(i) 디지털화로 인한 업무량 증가: 이러한 상황 하에서 모바일 거래에 무방비로 내몰린 소비자들로 영업직(창구직) 업무는 가중되고 있다. 반면, 이에 대한 대책이나 보상은 미흡하다. 모바일 거래로 수수료를 지불하지 않는 고객들도 직원에게 전화문의 및 상담을 하는 일이 많아진다. 비대면 거래 방식을 질문하기 위해 내방해 상담을 받는 등 추가되는 업무량이 늘고 있다. 사측은 적절한 조치나 배려를 제공하지 않고 있으며, 이에 대한 대처는 모두 직원의 몫이 되어 있고, 그 초과수익만 사측이 가져가고 있다. 유연성을 가진 비대면 업무 특성상 업무가 과중되면 직원들이 초과근무를 하게 되는 상황도

발생한다. 요컨대, 비대면 업무방식이 오히려 증권 영업직원의 업무과중을 초래하는 구조가 형성되고 있는 것이다.

(ii) 영업직원들의 전략 및 업무 변화: 증권사 본사의 영업전략과 마찬가지로 영업점 직원들도 오히려 ‘찾아가는 영업’식의 전략으로 변화하고 있다. 장 이후 고객 사정에 따라 5시, 6시에 만나기도 하는 경우도 있으며, 고객방문을 위해 1시간 이상의 이동시간이 생기기도 하는 등 영업업무의 방식과 업무 형태 상에 큰 변화가 있다. 대면영업이 줄어든 COVID-19 확산 시기에 오히려 전화나 메신저, SNS 등 온라인 고객관리 업무가 증가하는 것도 주목할 만한 변화다. 접근성이 용이하고 유연성을 갖춘 온라인 업무의 특성으로 고객들이 다양한 채널을 통해 문의가 늘어나 업무가 매우 증가했다. 그로 인해 빠른 속도로 응답을 해야 하는 등 온라인 업무가 영업점 직원의 업무로 과중되는 상황이다. 모바일 및 온라인을 통한 영업직원과의 높은 접근성에도 불구하고, 여러 투자고객들은 여전히 증권 전문가의 정보나 상담, 판단 등을 원하고 있다.

(iii) 업무 변화에 따른 인력 재배치·조정·축소: 대면 영업 감소 및 디지털 시스템으로 증권영업인력이 대체되는 양태는 크게 3가지로 나뉜다. 영업지점에서 근무해온 영업직원, 지점에서 후선업무를 지원해온 창구업무직원, 그리고 특수고용직(투자권유대행인)을 관리해온 본사 영업관리직원 등의 경우가 그것이다. 첫째, 노동조합이 있기 때문에 정규직 노동자에 대한 해고는 없으며, 결국 디지털 전환에 따른 인력구조 전환은 명예퇴직·희망퇴직으로 고용 규모를 축소하거나 혹은 직무 전환 방식으로 이뤄지게 된다. 사측은 지점 창구업무직에 대해 일률적으로 직무전환을 진행했으며, 결국 창구업무 직원들은 영업 등 이전과는 전혀 다른 직무로 전환됨에 따라, 적응하지 못하고 퇴직하는 경우가 많다. 대부분 사실상의 퇴직종용으로 인식되기도 한다. 둘째, 창구 업무직은 디지털 전환 이슈와 관계없이, 이미 취약한 고용안정구조를 가지고 있다. 창구 업무직은 모두 여성이며, 40세 이후 자동으로 업무를 전환해 승진하는 구조를 가지고 있으나, 이들의 전환의지나 숙련 및 역량에 대한 고려없이 무조건적으로 업무를 전환시키는 것이기 때문에 직원들은 고용안정성에 취약한 상태다. 셋째, 창구 업무직과 더불어 특수고용직(투자권유대행인) 또한 디지털화로 인해 고용의 불안정성이 더욱 커지고 있다. 증권업의 투

자권유대행인의 경우, 젊은 세대의 모바일 거래 보편화 및 AI 발전 수준에 따라 사라질 것이라는 인식이 크다.



결론

1. 주요 발견점과 시사점	114
2. 노동조합의 과제	118

VI

결론

1. 주요 발견점과 시사점

앞서 우리는 금융산업의 정책과 제도 변화 추이를 살펴보고, 사례조사와 설문조사를 통해 금융산업의 디지털 전환에 대해 조합원들의 경험과 문제의식을 살펴보았다. 그를 통해 디지털 전환이 산업의 경계를 무너뜨리고 노동환경을 급격히 변화시키고 있는 양상을 확인했다. 본 연구의 설문조사 결과, 전반적으로 지난 2-3년간 본인의 업무가 더 높은 금융 및 디지털 숙련을 요구한다는 응답비율이 2/3를 상회해 최근 업무내용에 있어 상당한 변화가 진행되고 있다는 점을 엿볼 수 있다. 특히 디지털 숙련 요구가 크게 증가했다는 응답자는 22%로 전체의 1/5 이상을 차지했다.

이렇게 근래에 디지털 기술의 도입으로 인한 금융권의 변화, 그리고 그것이 인력에 끼치는 영향은 상당하다. 2012-2013년을 기점으로 본부부서 인력의 규모는 계속해서 상승한 반면, 영업부서의 그것은 하락세로 움직였다. 이는 그 이전까지 영업소 인력이 더 많았던 것과 대비되는 변화이다. 지점들의 수는 2014년부터 2017년 사이에 잠시 증가하기도 했지만, 그것이 인력의 증가로 이어지지는 않았고, 그 이후에 그마저 재차 지속적으로 하락세를 유지해 왔다.

공학인력들의 금융업에의 유입이 커진 것도 주목할 만한 변화이다. 향후 인공지능 등의 도입이 본격화될 경우 그러한 경향은 더욱 더 강화될 전망이다. 비대면 서비스가 주류를 차지하게 되면서 구조조정의 압박도 커지고 있고, 이미 점포폐쇄 등의 조치들이 만연하면서 희망퇴직들도 활발해지고 있다.

다만 디지털기술의 도입은 여전히 하드웨어적인 측면에 머물고 있고, 서비스의 방식과 관련한 질적인 변화와 그에 따른 조직의 변화까지 획기적으로 일어나는 수준은 아직 아닌 것으로 보인다.

향후 디지털화로 인한 그러한 변화는 숙련과 그 구조에 대한 변화를 초래하지 않을 수 없으며, 이는 자연스럽게 직무와 일하는 방식에 대한 변화, 새로운 보상구조의 필요성 증대 등으로 이어질 것이기에, 가히 노동세계의 질적인 변화까지도 예견할 만하다.

이러한 가운데 금융노동자들은 일과 관련하여 주로 금전적 보상에 집착하고 있으며, 보상과 경력을 위해 일자리나 부서를 이동할 의지가 큰 것으로 파악되었다. 희망퇴직도 더 이상 중고령자들에 국한된 주제가 아니며, 오히려 20대들이 높은 이직의사를 나타내고 있다. 특히 고숙련자들일수록 그러한 의지는 강하다. 높은 협업을 요구하는 일, 높은 업무방식의 자율성을 요구하는 일, 비밀상적 상황에 대한 문제해결을 요하는 일일수록 금융지식과 디지털 지식의 고도화를 요구하고 있다.

현재 증권사와 카드사 모두 실질적으로 인력이 축소되고 있으며, 희망퇴직 등을 통해 비대해진 중간 허리를 줄이고 새로 디지털 전문성을 지닌 새로운 인력의 수혈을 적극적으로 모색하고 있다. 다만, 인력 축소경향, 유연화 경향에도 불구하고 기술이 인력을 대체하는 기술 실업 양상이 전면화되는 정황은 발견되지 않는다. 주로 일자리 변화를 중심으로 금융 노동자의 구성이 변화하고 있으며, 대면서비스 영업인력의 퇴조와 지식 노동으로의 재편을 가리키는 변화가 진행되고 있다. 이러한 변화 속에서 금융기업들은 기존 인력의 업 그레이딩을 통해 포용적 전환을 준비하고 있다기보다 주로 희망퇴직 제도의 운영을 통해 구조조정의 완급을 조절하고 충동을 회피하는 전환비용을 지출하는 식에 맞추어져 있는 실정이다.

앞서 설문조사 결과 전반적으로 41%의 노동자가 하드웨어 신규도입을 경험했으며, 28%의 노동자가 부서에 디지털 전문 인력 배치를 경험한 것으로 파악되었다. 상대적으로 전문인력은 기술파트나 기획 관리 영역에 집중되었으며, 하드웨어 도입에 있어서는 기술파트 인력의 경험이 다소 높지만, 그 비중이 평균에 비해 확연히 높지 않았다. 영업점의 경우, 새로운 하드웨어 도입을 경험한 것은 전환직이 밀집된 상대적으로 단순한 입출금 서비스에 비해,

업무의 복잡성과 난이도가 상대적으로 높을 것으로 생각되는 그 밖의 영업 인력에 더 집중되고 있다.

기술 도입으로 인한 업무의 변화와 관련하여, 그것이 업무 영역을 확장시켜줄 것이라 전망하는 노동자의 비중은 약 35% 전후로 확인되었다. 현재는 일자리 혹은 일부 업무 대체와 업무 확장(job enlargement)이 동시에 전개되고 있는 중이라 할 수 있다. 즉, 기술변화의 영향이 단일방향에 국한되어 부정적이라고만 단정짓기는 어렵다. 또 현재와 같은 디지털화의 속도가 적응 능력이나 적응 기회와 관련된 개인차로 조직 내 불평등을 키울 위험에 대해서 조직 내 평가는 상이하다. 니즈에 비해 속도가 빠르다고 응답한 비중이 높은 그룹에서 조직 내 불평등의 개연성에 대해서는 더 높은 인식을 보여주지 않으며, 디지털 기술에 대한 접촉면이 넓은 노동자들의 위험 인식이 높음이 확인되었다.

업무의 복잡성이 낮을수록 일부업무의 대체가 일자리 자체에 대한 대체로 이어질 수 있다. 반면, 업무의 복잡성 혹은 포괄영역이 넓을수록 일부대체와 숙련 업그레йд가 동시에 진행될 개연성이 높다. 이 역시 디지털화가 인력 내부에서 다양한 분화, 내지 잠재적 불평등화를 동반하면서 전개되고 있음을 의미한다.

숙련과 지식의 고도화와 관련하여 기존의 성별, 정규전환 여부별 직무 분리가 지속되고 있기도 하다. 디지털화로 인해 업무 확장을 전망할 확률이 높은 경우는 남성, 정규직, 본사 기획/관리직 노동자들이다. 새로운 디지털기술의 도입에 대한 업무 변화의 전망은 양면성을 띠고 있으며, 현재 디지털 적응 정도가 체계적으로 낮은 그룹에서 보다 부정적인 전망을 할 개연성이 높다.

업무연계 디지털 역량이 높은 경우, 전반적으로 디지털화의 긍정적 영향력에 높은 평가를 내린다. 이는 디지털화에 대한 적응 정도에 대한 개인의 평가와 적응정도가 협업이나 조직 내 의사소통에 미치는 영향에 대한 평가가 세대에 따라 상이함을 암시한다. 특히 20-30대의 두드러진 특성은 개인 업무 관련 디지털화의 영향력에 대해서는 긍정적인 반면, 인사관리와 조직 관리 관련 영향력에 대해서는 부정적이다. 전반적으로 현재 진행되고 있는 디지털화에 대해 금융노동자들은 일자리의 안정성 제고, 승진가능성 제고, 평가 및 인사 공정성 제고 등에 대해서는 부정적 영향에 대한 인식이 강하다. 최근 전

개되고 있는 디지털 전환에 대한 전반적인 인식은 중립 혹은 긍정에 가깝지만 일자리나 경력 측면의 불안을 품는 경향이 강한 것이다.

전반적으로 디지털화의 과정에서 노동자들의 참여는 높지 않으며, 신기술 도입에 필요한 교육수혜에 있어서는 직무마다 일정하게 차이를 보였다. 특히 기술활용능력이 높은 경우 교육시간이 유의하게 길고, 디지털 역량격차가 클수록 교육시간이 유의하게 짧아지는 것으로 나타났다. 이는 조직의 투자가 역량통합보다는 기존에 역량을 지니고 있는 직원의 역량을 더욱 강화하는 데 초점을 두고 있음을 시사한다.

사례조사에서 확인되었듯이 디지털 전환 과정에서 일고 있는 세대 간 균열은 갈등을 내재화하고 있다고 할 수 있을 정도로 뚜렷하게 파악되고 있다. 향후 조직 내 통합을 위한 경영진의 노력이 이 부분에서 각별히 필요하다고 생각되지만, 현재 한국 금융사의 주된 흐름은 디지털 낙오 중고령자들에 대한 별도의 교육훈련이나 숙련투자보다는 그들을 적당한 시기에 내보내는 식의 길을 모색하고 있다고 보여진다.

전반적으로 디지털 기술의 추진 방식에 대해서 노동자들은 불만이 있으며, 그것을 주도하는 경영진의 관점과 역량에 대해서도 신뢰를 보내고 있지 않다. 이러한 속에서 디지털화에의 적응도 평가와 그것을 인사고과에 반영하는 방식에 대해서도 압박감을 느끼며 문제의식을 지니고 있다. 적절하고 충분한 교육훈련 없이 이루어지는 변화에 대해서도 비판적이다. 회사는 그나마의 교육훈련에 있어서도 중장년층에 대해서는 기회제공에 소극적이다.

신기술을 보유한 인력들의 유입이 활성화되는 가운데 그들의 문화적 적응과 관련한 이슈가 현장에서 암암리에 대두하고 있어 보인다. 부서 간 소통의 문제와 금융-IT 영역 간의 근본적인 사고방식이나 문화상의 차이도 갈등의 소지가 되고 있다. 기존의 기술지원인력이 소외감을 느끼기도 하고, 신규 IT 전문인력이 기존 금융의 논리에 적응하는 데에 어려움을 겪기도 한다.

영업점의 축소와 통합 등의 변화와 더불어 비대면 상품이 주를 이루게 되면서, 자연스럽게 기존의 영업인력에게는 업무의 과중과 새로운 방식의 업무 수행에의 부담이 커지고 있다. 특수고용 형태의 영업직들의 경우 이러한 속에서 일자리의 지속과 관련해 더욱 더 입지가 좁아지고 미래 전망이 어두운 상태다.

디지털 전환에 있어서의 자원동원력과 접근성의 차이는 대기업과 중소기업의 격차를 심화시키고 있다. 빅테크 기업들의 금융권 진출 못지않게 중소기업업체들의 생존과 미래 전략 역시 디지털화가 던지고 있는 무게가 있는 도전과제라 할 수 있다.

2. 노동조합의 과제

이러한 현실의 한가운데에서 노동조합은 이 모든 산업-기술의 격전이 끝난 후에 비로소 등장해야 할지, 아니면 지금부터 무언가를 도모하며 나서야 할지 고민을 해야 한다. 몇몇 산업들에서 전환이 초래하는 고통에 대해 노동이 민감하게 감지하며 새로운 대응을 하려고 하나, 아직까지 노동의 대응전략 속에 담긴 진정한 새로움도 그것의 인상적인 성공도 관찰되고 있지 못하다. 제2금융권은 그러한 측면에서 노동의 새로운 움직임을 감지하기 더욱 어려운 형국이다. 현재는 기술수요, 산업수요 상의 유동성이 높아진 시대라 노동수요도 많고 노동이동도 활발한 상황이다. 이러한 시기가 항시화할 수는 없을 것이며, 이미 그러한 속에서도 '전환의 비용과 위험'은 일정하게 노동자들에게 전가되고 있다고 보아야 한다.

전환과정에서의 고충과 비합리성을 노동조합을 위시로 일터 안팎의 노동자 이해대변체가 포착하고 해소해 나가려는 노력을 해 주어야 할 것이다. 산업적 출렁임의 파고가 크다는 것을 감안하면, 이는 개별 사업장별로 파편적으로 되고 말 것이 아니라 보다 대승적인 원칙을 만들어 합의하고 그것이 관철되도록 해야 한다. 그래야 '인간적 디지털화', '포용적 디지털화'의 길이 열리고, 그 속에서 노동에게 전가되는 전환비용을 더욱 합리적이고 공정하게 나눌 수 있다.

나아가 노동이 존중받아야 서비스를 받는 시민들도 마찬가지로 편안함과 존중감을 누릴 수 있다. 이러한 시각에서 전환을 보다 넓은 연대와 소통의 계기로 삼아 나가야 한다. 코로나 이후 한국 경제는 '자율'과 '조율'이 조화를 이루면서 자리매김해 나가야 할 필요가 있다. 정부의 규제행위가 전면에 등

장하기 전에 금융산업 노동시장에 대한 소프트한 자율규제(soft self-regulation)를 발전시켜 가면서 비로소 지속가능한 산업 및 노동의 질서를 불평등 해소하면서 형성시킬 수 있을 것이다.

현재 노동운동은 금융산업의 디지털 전환과정에서 방어적이고 단기적인 대응에만 집중하고 있는 상황이다. 디지털 전환에 따른 지점폐쇄, 희망퇴직 등 구조조정이 벌어져도 피해를 최소화하는 데 국한될 뿐 본질적이고 효과적인 대응을 하지 못하고 있다. 더구나, 디지털 전환은 비정규직 노동자 등 사회적 약자에게 더 큰 피해를 끼치고 있는 상황이다.

향후 디지털화에 대한 노조의 전략적이고 적극적인 개입이 필요하다. 금융산업은 업무효율화와 고객 편의를 내세워 업무를 보다 세분화함으로써 노동자가 처리하던 업무 일부를 점차 전산화, 자동화하고 있다. 이 과정에서 노동자의 업무는 불가피하게 일부 축소될 수밖에 없다. 디지털 전환시대, 무엇보다 중요한 것은 고용의 안정성과 일자리의 유지·개선에 중점을 두어야 한다. 금융노동자에 대한 강도 높은 구조조정은 경력과 숙련에 따른 노하우를 유출하고 금융산업의 전문성을 약화시킨다. 업무축소가 곧바로 구조조정으로 이어지지 않도록, 기업 내 적정한 다른 업무로 전환 배치될 수도 있도록, 교육 기회 제공을 통해 새로운 업무를 수행할 수도 있도록 해야 노동조합이 앞장 서야 한다. 더욱이 디지털 전환으로 인해 향후 대규모 인력구조 변동이 예측되는 상황에서 노동자에 대한 재교육과 업무전환 기회 제공이 필요하다. 이를 통해 숙련인력을 활용하고 노동안정성을 부여함으로써 노동자들의 성과를 향상시키는 방안이 보다 구체적으로 마련되어야 한다.

소위 4차 산업혁명에 가장 앞장서는 독일의 경우 Industrie(산업)4.0에 상응하는 노동(Arbeiten)4.0 전략을 범정부적으로 추진하고 있으며 독일의 노동계 역시 이에 호응하면서 신기술의 도입이 곧바로 노동자의 해고로 이어지지 않도록 노동자들의 직무숙련을 강화하도록 정부에 요청하고 있다. 상시적인 구조조정에 대한 재고는 단순히 사용자들의 인식전환만으로 가능한 것은 아니다. 축적된 법원의 판결을 통해 상시적 구조조정을 확대하는 방향으로 노동환경이 발전했기 때문이다. 따라서 상시적 구조조정에 제동을 걸 수 있도록 근로기준법상 정리해고에 관한 제24조 규정의 정비가 필요하다. 무엇보다 노동조합이 디지털화 대응주체로서의 위상이 정립되어야 한다. 제헌헌법

에 존재했던 이윤균점권의 아이디어를 착용해 디지털 금융기술 등의 도입으로 확대될 생산성 향상분을 노동자들의 미래기금을 적립하고 고용안정을 위해 사용하도록 요구해야 한다.

현재 상황은 금융노동자가 당면한 위기로 정의하기는 어렵다. 다만, 맡고 있는 일의 성격에 따라, 혹은 새로 도입되는 기술이 선호하는 숙련의 양상에 따라 고용안정과 숙련, 경력 경로, 임금 등에서 있어서 기존의 노동력과 새로 진입할 노동력 간의 차이와 이 차이가 격차 혹은 불평등으로 귀결될 가능성 등 미래에 금융노동자와 노동조합이 직면할 도전이 당면문제보다 더 큰 이슈로 다루어질 필요가 있다. 개별 노동자가 보유하고 있는 숙련뿐 아니라, 개별 기업이 디지털 전환을 위해 동원할 수 있는 자본의 격차도 미래의 격차를 벌릴 중요한 요인이다. 개별 노동자 간의 숙련 보유 정도에 따른 임금 및 직업 안정성, 그리고 이와 교차하는 개별 기업 간 기술(자본 동원능력) 격차, 즉 개별 노동자가 위치하는 기업의 위계에 따라 형성된 산업 내 불평등은 향후 중요한 이슈로 대두될 전망이다. 이 격차가 노동자 내부의 계층화 양상으로 굳어질 것에 대비하는 노동조합의 전략이 필요하다.

노동조합은 디지털 전환을 노동조합 조직 확대와 고용여건 개선의 기회로 삼아야 한다. 금융산업 내 정규직의 경우에는 이미 많은 수가 노동조합으로 조직되어 있으며, 조직률이 증가하고 있다. 그러나 증권업종 투자권유대행인은 노조가 전혀 조직되어 있지 않다. 다만 고무적인 것은 외주화된 콜센터 노동자들의 경우 최근 노조 조직률이 증가하고 있다. 노동조합으로 조직된 콜센터 노동자들의 경우 아직 임금의 급격한 인상이 이루어지고 있지는 않지만 노동강도의 측면에서는 상당한 개선이 이루어지고 있다. 또한 그간의 콜센터 산업 내 감정노동의 부각, 대안마련 촉구와 마련 등에 있어 노동조합의 역할이 컸다고 할 수 있다. 이처럼 노동조합의 조직과 조직률 확대는 임금 외에도 노동조건을 개선시킴으로써 더딘 법률개정과 개선을 선도할 수 있다는 강점을 갖는다. 특수고용노동자의 경우 노동조합을 조직하더라도 현재의 법현실과 노동행정에 있어 과연 노조법상 노동조합으로 인정될 수 있는지에 대하여 여전히 과제가 남아 있다.¹²⁾

기존의 정규직으로 조직되어 있는 금융산업 내 노동조합들은 산업 내에 존

12) 보험설계사노조 2020. 12. 31일 설립필증 발급.

재하는 외주화된 노동자, 특수고용노동자 등에 대한 적극적인 조치를 강화하고 확대하여야 할 것이며, 외주화된 노동자 및 특수고용노동자들도 스스로 노동조합을 조직하고 활동함으로써 단기적으로는 단체교섭을 통해 열악한 현재의 노동조건을 개선하고 중장기적으로는 노조법 등 관련된 법률개정의 요구에 동참함으로써 노동환경 개선, 고용여건 개선을 이끌어야 할 것이다. 금융산업은 이미 다수의 특수고용, 외주화된 노동자를 제외하더라도 안정적인 업종은 아니다. 외환위기 이후 상시적인 고용유연화가 정착되고 성과주의 인사체계가 확대됨에 따라 상시적인 고용불안정이 발생되고 있다. 이에 더하여 금융산업의 사용자측은 제4차 산업혁명을 내세워 더욱 고용유연성이 확대될 수 있도록 제도를 정비해야 한다는 입장이다.

제도적 정비 외에도 금융산업은 업무효율화와 고객 편의를 내세워 업무를 보다 세분화함으로써 노동자가 처리하던 업무 일부를 점차 전산화, 자동화하고 있다. 이 과정에서 노동자의 업무는 불가피하게 일부 축소될 수밖에 없다. 그러나 업무축소가 곧바로 구조조정으로 이어지는 것은 아니다. 노동자는 기업 내 적정한 다른 업무로 전환 배치될 수도 있으며, 교육기회 제공을 통해 새로운 업무를 수행할 수도 있다. 그러나 현실에서는 기회의 제공을 통해 노동자의 노동조건을 개선하거나 노동력을 향상하는 대신 괴롭힘이나 퇴사압박을 통해 희망퇴직으로 노동자들을 정리하고 있다. 때문에 고용유연성 확대에 따른 상시적인 구조조정은 기업의 일반적인 경영 어려움에 따른 구조조정과 비교하면 더욱 제한이 강화되어야 한다. 일반적으로 정리하고 전에 이루어지는 희망퇴직은 노동자의 고용유지를 위한 노력이 아니므로 구조조정을 위한 고용조정 노력에 포함해서는 안 되며, 전환기회 및 교육기회 제공 등 고용유지 노력을 보다 중요한 기준으로 삼아 엄격한 판단이 이루어져야 한다.

참고문헌

<I장>

박명준, 2017, “한국형 노동4.0의 필요성과 과제: 독일 노동4.0의 수용을 통한 ‘노동포용적 디지털경제’로의 이행 모색”, 권현지 외, 『21세기 디지털 기술변동과 고용관계: 이론과 현실』, 한국노동연구원, 357-374쪽.

언론자료

토요경제(2022), “금융권 희망퇴직 바람(1) 은행권, ‘40대 희망퇴직’ 익숙해 지나” (2022/1/10), <http://www.sateconomy.co.kr/news/articleView.html?idxno=3003529>.

매거진한경(2022), “大사직 시대’…늘어나는 3040 희망퇴직“ (2022/1/14), <https://magazine.hankyung.com/business/article/202201057913b>.

한국경제(2021), “은행원 1.6만명 희망퇴직…대형은행 한 곳이 사라졌다” (2021/12/28), <https://www.hankyung.com/economy/article/2021122899641>.

<II장>

국문자료

금융연구원(2021), 『비은행금융산업의 2030비전과 발전과제』.

금융위원회(2000), 「금융지주회사 제도 개선방향」.

금융위원회(2014a), 「금융규제 개혁방안」.

금융위원회(2014b), 「한국형 개인종합자산관리계좌 도입 방안」.

금융위원회(2014c), 2014년 보도자료.

금융위원회(2016), 「IT·금융융합 지원방안」.

금융위원회(2017), 「2단계 핀테크 발전 로드맵」.

금융위원회(2018), [보도자료] “금융위 조직, 금융소비자 보호와 금융혁신 중심으로 개편한다.”

금융위원회(2020), 「디지털금융 종합방안」.

배규식 외(2017), ‘유럽의 노동이사제 도입현황’. 한국노동연구원.

사무금융노조(2020), 「증권·보험·카드 업종의 핀테크 도입 실태와 조합원 인식」.

여신금융협회(2019), 신용카드업계 현황(2019.12.).

언론자료

머니S(2021), “카드사, 가맹점 수수료 원가분석에 회계법인 선정 돌입”,
<https://moneys.mt.co.kr/news/mwView.php?no=2021032216168047033>

매일경제(2021), “카드모집인 지난해 첫 1만명 아래로” (2021. 1. 31)
<https://www.mk.co.kr/news/economy/view/2021/01/100051/>

이투데이(2021), “윤종규 KB금융 회장, 세계 최고 아마존·스타벅스처럼 KB
를 넘어온 금융플랫폼 기업으로” <https://www.mk.co.kr/news/special-edition/view/2021/01/29400/>

FETV(2021), “증권사가 GA와 손잡는 이유는?”. <https://fetv.co.kr/mobile/article.html?no=91975>

<IV장>

하재영, 권현지(2021), 「자동화 위험도에 따른 청년 근로자 직업 이동 유형
화」, 『산업관계연구』

Autor, D. H., Levy, F., and Murnane, R. J.(2003), “The skill content
of recent technological change: An empirical exploration”, *The
Quarterly journal of economics*, Vol. 118, No.4, pp.1279-1333.

- Arntz, M., T. Gregory and U. Zierahn(2016), “The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis”, *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 189, OECD Publishing, Paris.
- Frey, C. B., and Osborne, M(2013). “The future of employment”. *Oxford Martin School Working Paper*, The Oxford Martin Programme on Technology and Employment.
- Nedelkoska, L. and G. Quintini(2018), “Automation, skills use and training”, *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 202, OECD Publishing, Paris.



2021 우분투재단 연구보고서

디지털 전환과 노동의 대응: 카드·증권업을 중심으로

2022년 6월 7일 인쇄 · 발행

발행처: 우분투 재단

서울시 중구 정동길3, 12층(경향신문사 본관)

전화 02-6382-3427~8

팩스 02-6365-3429

홈페이지 <http://www.ubuntufund.or.kr>

