

2020년도 사무금융노조 연구프로젝트

The Survey on the Work-related Mental Disorders of Finance Workers

---

사무금융 노동자  
업무상 정신질환  
실태 및 대응 연구

2021. 3. 4.

**한국노동안전보건연구소**

Korea Institute of Labor Safety and Health



# 제출문

전국사무금융서비스노동조합 귀하

귀 노조에서 의뢰한 <사무금융 노동자 업무상 정신질환 실태 및 대응 연구> 사업의 최종 보고서를 다음과 같이 제출합니다.

2021. 3. 4.

**한국노동안전보건연구소**



## 연구진

---

연구책임자	김영선	노동시간센터 연구위원
연구원	김지안	한국노동안전보건연구소 상임활동가
	류한소	중앙대 사회학과 박사과정
	박경환	사무금융노조 법률차장
	이유민	서울성모병원 직업환경 전문의
	장순원	사무금융노조 정책차장
	정지윤	서울성모병원 직업환경 전공의
	최민	한국노동안전보건연구소 상임활동가

---



# 목차

---

요약문	1
I. 연구 배경	11
II. 기사 분석: 추세	17
III. 설문 분석: 실태	37
IV. 면접 분석: 의미	63
V. 개선 방안	121
참고문헌	135
[부록] 1 설문지 및 기초통계	136
[부록] 2 면접지	146
[부록] 3 자살 사건 기사 목록	150

---





## 요약문

### 1. 연구 배경



- 성과주의 사회의 독특한 질병으로 착취와 소외의 한 양상으로 독해해야 함
- 성과주의는 금융업의 본질적 특징으로 여겨지고 있음
  - ‘이쪽 일’을 하려면 응당 감내해야 하는 것으로 간주
  - 그런데, 성과 압박과 불안, 우울, 자살 생각/계획/시도 간의 상관성이 매우 높게 발견되고 있음
  - 정신질환의 정도는 ‘빨간불’ 상태. 일반 인구 대비, 여타 업종 대비해서도 높은 수준임
- 실적 쥐어짜기식 시스템이 유발하는 일련의 문제적 양상들은
  - 자살을 포함한 비극적 사건들로 나타나고 있을 뿐만 아니라
  - 직장내 괴롭힘과 뒤엉킨 형태로 때로는
  - 남성주의적 조직 문화를 강화하는 등 사회적 차별을 재생산하는 형태로 때로는
  - 각종 리스크에 대한 회사의 책임 회피를 정당화하는 동시에 개별 노동자에게 그 책임을 전가하는 양상으로 발견되고 있었음
  - 심지어 불법적 관행 또한 실적 쥐어짜기식 체제가 방조하면서도 체계적으로 양산하는 문제일 수도 있음
  - 정신질환 문제가 꽤나 심각하지만 이에 대한 조직 차원의 인식이나 조직적 대응은 미미하고 가벼운 감기 정도로 여기는 경향이 강함
  - 개별 노동자들은 정신질환 문제에 대한 조직적 대응을 기대하기 어렵기에, 각자만의 개별화된 방법들을 찾아 감내의 한계치를 끌어 올리면서 각자도생해 나가는 실정임
  - 요약하면, 성과주의 체제 위의 사무금융 노동자들은 탈락 위험을 언제나 안고 사는 ‘벼랑 위의 시지프스 노동’을 하면서 매우 위태로운 상태에 놓여 있음

- , 정신질환의 문제가 반복되고 있으나 관련한 실태조사는 부재
  - 인구 대비 또는 여타 업종에 비해 정신질환 문제가 상대적으로 높은 것으로 추정되나, 업종 전체를 포괄하는 실태 조사는 없음
  
- 둘째, 조직 전반에 공통적으로 발견되는 문제이나 원인 진단과 문제 해결이 개별화되는 경향
  - ‘밥값(BEP)’, ‘육값’에 대한 스트레스의 정도가 높았음. 이는 금융업에서 전반적으로 발견되는 양상이지만, 이로 인한 정신질환의 원인과 해결은 개인 각자의 몫으로 여겨지는 경향이 강함
  
- 셋째, 현재의 정신적 스트레스가 업무와 연관된 것이란 인식 정도가 높았으나 감내 또는 어쩔 수 없는 것으로 여기고 있었음
  - ‘이쪽 일’을 하려면 어쩔 수 없이 응당 감내해야 하는 것으로 간주
  - 성과주의 프레임은 노동의 고통마저 개별화하는 방식으로 작동
  - 이 또한 성과주의 체계가 양산하는 상식화된 감각들임
  
- 다차원 분석을 통해 정신질환의 실태, 의미, 추세를 분석
  - 조합원 1181명을 대상으로 한 설문 분석을 통해 정신질환의 양상을 기술하고 집단별 차이를 구체화
  - 조합원 16명의 인터뷰에 기초한 면접 분석을 통해 정신질환의 독특한 분포가 조직의 구조적 요인들과 어떻게 연관되는지를 설명
  - 1990년 이후 지난 30여 년 간 미디어화된 109건의 금융노동자 자살 사건을 대상으로 기사 분석을 통해 자살 사건의 분포와 추세를 파악

## 2. 기사 분석: 추세

- 시기별 자살 실태
  - 지난 30여 년 동안 기사화된 금융노동자의 자살 사건은 총 109건

- 가파른 증가세(90년대 22건에서 2000년대 32건, 2010년대 55건)를 보였음
- 특히 2010-2013년(6건, 7건, 7건, 14건)과 2004-2005년(10건, 6건)의 시기가 유독 높았음
- 전반적인 증가세 가운데 증권 노동자의 자살 사건이 2000년대를 거치면서 급격히 증가하고 있었음

#### □ 관련성 자살 비율

- 자살 사건 가운데 업무 관련성 자살의 비율을 시기별로 보면, 90년대 22건의 자살 가운데 업무 관련성 자살은 9건(40.9%)으로 대부분 은행 노동자의 자살 사건이었음
  - 업무 관련성 내용으로는 ‘인사 이동’, ‘업무 관행’, ‘분실에 대한 변상 책임’, ‘상부 압박’, ‘업무 스트레스’, ‘조사’, ‘인사 불이익’ 등의 요인이 발견
- 2000년대 32건의 자살 가운데 업무 관련성 자살은 12건(37.5%)으로 증권 노동자의 자살이 많은 수를 차지했음
  - 업무 관련성 내용으로는 ‘명예퇴직 권고 받음’, ‘실적부진으로 지점 폐쇄 통보 받음’, ‘인원감축으로 인한 업무량 증가와 실적 강요’, ‘과중한 업무와 치열한 경쟁’, ‘날마다의 실적 평가’, ‘잡은 야근 등의 과도한 업무’ 등의 요인이 발견
- 2010년대 55건의 자살 가운데 업무 관련성 자살은 26건(47.3%)이었음
  - 업무 관련성 내용으로는 ‘촉박한 개발 일정’, ‘할당 약정 스트레스’, ‘고객과의 금전적 분쟁’, ‘월급 값 하라는 인격적 모독’, ‘불완전 판매에 대한 고객 항의를 책임져야 하는 상황’, ‘실적 압박 스트레스’, ‘새 부서 배치’, ‘상사 지시의 잘못된 결과를 책임져야 하는 상황’, ‘5개월 새 2번 연속된 발령’, ‘지점 통폐합과 영업실적 압박’, ‘영업실적 저조’, ‘BEP 스트레스’, ‘과도한 실적 목표치’ 등의 요인이 발견
- 전체적으로 업무 관련성 자살 건수가 경향적으로 증가하고 있었고 업무 관련성 요인으로는 실적 압박과 연관된 내용들이 반복됐음
  - 이러한 경향은 특히 2000년대 들어서면서 그리고 증권 노동자의 자살 사건에서 두드러짐

□ 관행과 범죄 그리고 자살 사이

- 자살 사건을 다룬 기사에는 유달리 불법적 관행과 연관된 자살 사건들이 많았음
  - 양상들: 차명계좌, 지인계약, 보고 없는 매매, 일임 매매 등
  - 업무 관행과 불법적 요소 그리고 실적 압박 간의 경계가 모호하고 뒤엉킴
  - 불법이 방조된 채 실적을 채워야 하는 업계 관행들이 꽤 빈번한 것으로 보임
- ‘맥락’으로서의 실적중심주의 조직문화/경영방식에 대한 성찰이 필요
  - 불법적 업무 관행에 문제가 없다고 말하는 것은 아님
  - 자살 사건 기사에서 불법적 관행이 재현되는 순간, 많은 경우는 실적 쥐어짜기 시스템이 유발한 자살 맥락은 누락됨. ‘우울증 블랙홀’처럼 모든 판단을 중지시켜 버리는 프레임으로 작용 → 여기서 자살 사건은 개인 사유에 따른 자살로 치부되어 버림
- 실적 쥐어짜기 체제는 재생산되는 형국
  - 위법적 요소가 미디어화될수록 → 자살은 개인 문제로 귀착되고 위법적 관행을 방조하는 실적 쥐어짜기 체제는 고스란히 재생산되는 효과를 발휘함
  - 자살을 유발하는 맥락으로서의 실적중심주의 조직문화나 경영방식을 보다 면밀하게 문제화해야 하는 이유임

□ 투자 손실에 따른 분쟁에서 발생한 자살 사건들의 재현

- 자살 기사에서 나타나는 전형적인 서사는 손실 부담/스트레스를 ‘이기지 못해’ 자살이 발생한 것으로 그려짐
- 과연 손실 부담/스트레스는 온전히 개별 노동자가 극복해야 할 것인가를 질문해 볼 수 있음
- 금융업 내 (높은) 인센티브에는 각종 리스크나 문제에 대한 책임을 개인이 감당해야 하는 뭉이 포함되어 있다는 인식이 깔려있음
  - 이런 인센티브 장치들은 자살 등의 정신질환 문제에 대한 회사의 책임 회피를 합리화하는 효과를 발휘
  - ‘육값도 월급에 포함’ 또한 노동과정 상의 각종 폭력을 개별 노동자 각자가 감내해야 하는 것으로 여기게/감당케
  - 심지어는 불완전 판매로 불거진 문제들도 그 책임이 개인에게 지워지는 경향

- 체제가 만들어내는 개별화하는 감각들이자 구조적 문제들을 은폐하는 효과

### 3. 설문 분석: 실태

#### □ 정신 건강 지표는 ‘빨간불’

- 고위험음주 및 업무 후 정신적 지침을 호소하는 비율이 매우 높고, 직무스트레스 고위험군(국내 상위 25%)에 해당하는 비율이 모든 업종에서 50% 이상이었으며, 감정노동 관련해서는 조직의 보호체계를 통해 ‘지지받지 못한다’는 비율이 90% 이상이고, 감정부조화를 겪는 비율은 80%에 달했음
- 또한 폭력과 관련해서는 대부분 직장내 성적·정신적 폭력, 고객의 정신적·성적 폭력에 노출되어 있었으며, 직장 내 괴롭힘에 해당하는 25개 예시에 대해 전체 응답자의 90.4%가 직장 내 괴롭힘을 한 번 이상은 경험하였음

#### □ 성과 압박, 사무금융노동자의 특징적인 위험 요소로 재확인

- 노동강도를 강화시키는 요인에서 가장 많은 빈도를 보인 것은 “영업/업무 성과에 대한 압박”이었고, ‘업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박을 느낀다’는 항목에서 80% 이상, ‘불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있는가’라는 항목에는 26.4%가 그렇다고 응답
- 또한 성과 압박과 자살 간의 상관분석을 통해 이러한 자살이라는 정신과적으로 가장 응급하고 위험도가 높은 상태와 관련성이 높게 나타났음

#### □ 높은 위험 상태 속에서도, 업종과 직무에 따라 위험의 정도는 달랐다

- 업종별 차이
  - 여수신의 경우, 성과 압박에 대해 가장 높은 부담을 보였고, 특히 여성의 불안, 우울, 자살 생각/계획/시도 등의 비율이 가장 높았음
  - 보험의 경우, 감정노동의 측면에서는 직장 내 지지체계가 부족하다고 느끼는 비율이 가장 높고, 감정부조화를 가장 많이 느끼고 있었음. 특히 남성의 경우 불안, 우울, 자살 생각/계획/시도에서 가장 높은 비율을 차지하였음

- 경우, 불법적인 일을 해서라도 성과를 올리고 싶은 성과 압박을 가장 많이 느끼고 있었음
- 직무별 차이
  - 본사 관리 및 지원에서 여성의 경우 우울의 비율이 가장 높았음
  - 지점현장 관리 및 지원의 경우, 정신적 지침이 가장 많은 직무였으며, 관계갈등 및 직무불안정에서 가장 높은 스트레스를 받고 있었음. 남성의 불안, 우울, 자살 생각/계획/시도가 가장 많은 비율을 차지했음
  - 본사 영업의 경우, 성과 압박은 응답자의 95%가 압박을 경험하고 있었음. 또한 직장 내 정신적·성적 폭력도 높지만 무엇보다 고객의 신체적 폭력 또한 상당수 노출되어 있었고, 감정노동에서 직장내 지지를 받지 못한다고 100%가 응답하는 등 많은 어려움을 겪고 있었음. 또한 여성의 경우에는 자살 생각이 가장 높은 비율을 차지하는 직무였음
  - 지점 현장 영업 및 보상의 경우, ‘성과 압박을 느낀다’는 응답이 95%를 차지했고, ‘불법적인 일을 해서라도 성과를 내고 싶다’는 응답은 43.7%로 가장 높았음. 그리고 감정노동 측면에서 감정부조화를 가장 많이 느끼고 있었으며, 여성의 경우에는 불안, 자살 시도가 높은 비율을 보였음
  - 콜센터의 경우, 업무의 어려움 정도를 추정하는 보그지수에서 14.2점으로 가장 높은 점수를 보였고, 정신적 지침도 90.3%나 되는 응답자가 어려움을 호소했음. 또한 직무스트레스 항목 중 직무불안정과 직무요구가 가장 높은 수치를 보였으며, 폭력의 측면에서 고객의 정신적·성적 폭력의 경험이 93.1%로 가장 높은 비율로 나타났음
  - 마지막으로 전산 IT 직무에서는 직장 내 성적·정신적 폭력을 70%나 보고하였고, 여성의 경우에는 다른 직무에 비해 자살 생각이 50%로 가장 높은 직무였음

#### 4. 면접 분석: 의미

##### □ 압박

- 업종을 막론하고 사무금융노동자들의 가장 큰 스트레스 요인은 성과 압박이었음. 2000년대 초반 성과급제 도입 이후 20년이 지난 이 시점에서 나타나는 노동자들

정신질환은 성과 압박을 위한 ‘자기 착취’가 당연해진 시스템을 노동자들이 내면화하고 있다는 것에 대한 방증

- 증권 노동자들의 자살은 증권업 자체에 내재한 ‘리스크’를 개별 노동자가 감수할 수밖에 없는 구조에서 발생하는 사건으로 볼 수 있음. 위험에 대한 불안 정도가 높고 혹은 24시간 계속 돌아가는 전지구적인 금융 시스템 하에서 증권 노동자들은 장시간 노동으로 인한 불면에 시달리고 있음
- 보험 보상 노동자들의 경우, 귀책사유 없이 금감원에 접수되는 소비자들의 ‘억지 민원’으로 공황 장애를 호소
- 성과 압박 체제는 저성과자 프로그램이 이름만 바뀐 채로 지속되는 모양새였고, 여성들에게 각오나 포기를 요구하는 남성주의적인 조직 문화와 꽤 친화적이었음. 성과 압박 체제는 이를 강화하는 구조적 요인으로 볼 수 있음

#### □ 먹는 값

- 보험 보상 노동자들은 언제나 죄송함을 달고 살고 있었고, 증권 노동자들은 고객의 손실까지 사비로 보전하기도 했으며, 지점 관리 및 지원직 노동자들은 지점에서 큰 소리가 나지 않도록 사과해야 하는 등 저자세를 취해야 함
- 이들의 친절과 사과는 성과 압박과 긴밀하게 연관되어 있었음
- 2018년 10월 시행된 ‘감정노동자 보호법’에도 불구하고, 많은 사업장은 무대응 혹은 미미한 대응으로 일관한 탓에 실질적인 보호장치가 부재한 형국

#### □ 괴물을 키우는 구조

- 상사의 괴롭힘은 관리자의 개인적 속성에 기인하는 것이라기보다는 성과 압박이라는 체제와 연관된 결과라고 보는 것이 적절할 것임
- 직장내 괴롭힘은 과중한 업무부여, 승진 누락, 실적 몰아주기 등 일견 ‘합리적’인 외양을 띠는 형태로 작동함. 이러한 조직 차원의 ‘합리적’ 방식들이 잦은 직장 내 괴롭힘이라는 미시적인 관계 폭력으로 발현되고 있었음

#### □ 기술 변화

- 지점 관리 및 지원직 노동자들은 지점 축소 및 통폐합으로 ‘1분도 쉴 시간이 없다’ 극심한 노동강도를 호소했음. 신기술 변화의 이면에 여전히 ‘사람이 해야 할

너무 많음을 강조

- 기술 변화로 인한 스트레스를 당장 피부에서 느끼고 있지는 않은 직종이라고 하더라도 막연한 불안감은 지속. 구조조정뿐만 아니라 ‘신금융’ 상품 개발에 대한 스트레스가 발견

#### □ 강화 요인

- 이 일에 내재되어 있어 ‘어쩔 수 없다’고 여기는 감내의 태도와 직무스트레스가 자신의 개인적 특성에서 기인한다고 여기며 스스로를 탓하는 자책하는 경향
- 성별과 연령의 특성을 고려하지 않는 조직 문화

#### □ 대응과 지지의 언어들

- 정신적 스트레스에 대한 대응이 조직적이라기보다는 개별적인 취미를 통한 문제 해결 수준. 또한 정신질환에 대한 낙인으로 인해 치료 자체에 대한 접근성 감소 및 지속적인 치료를 유지하기 어려움. 홍보 부족, 실질적 접근성 어려움, 회사에 알려질 것이 우려되는 EAP 프로그램
- EAP 프로그램은 정신건강의 문제를 느낀 노동자를 위해 회사가 제공할 수 있는 “최소한”의 지원이지 최대한의 지원이 아님
- 개인 차원의 해결이 아닌 조직적인 대응과 지지가 우선 요구됨

## 5. 개선 방안

#### □ 회사별 노동자 정신건강 증진 체계 수립

- 정신건강 문제(자살 시도 4%)가 심각한 수준이지만, 조직적 대응은 찾기 어렵고 개별화된 대응만 존재
- 정신건강 문제의 원인 찾기, 필요한 자원 제공하기, 정신질환 앓고 있는 구성원의 적응 돕기 등의 체계를 마련할 필요
- 체계 수립을 위해 조직 차원의 문제라는 인식 가장 우선되어야
- 업종별, 직무별, 성별 다양한 원인 차이를 세부적으로 살펴볼 수 있는 실태 조사, 대안 토론 조직, 조합원 교육 등의 후속 조치 要



- ‘            기반 정신건강 전담 기구를 마련한 필요가 있음
- 한편, 포괄적인 체계를 마련함 동시에 고위험군에 대한 예방 프로그램이  要
  - 서울교통공사의 ‘힐링센터’ 모델
  - 남성 자살시도 3.6%, 여성의 경우 5.5%

□                            기대지 않은 금융노동 모색

- 성과 압박 유발하는 실적주의체계가 주요 스트레스 요인이었음  
 성과 압박 ~ 자살(생각, 계획, 시도) 간의 친화성이 상당히 높았음
- 성과평가와 분배원칙의 개선  要
  - 노동자가 생각하는 공정한 성과평가의 기준 마련, 평가위원회 구성, 사업장별 평가방식에 대한 공개토론 등을 통해
  - KPI 폐지 사례, 개인별 성과급에서 팀별 성과급으로의 전환 사례 등을 참조
- 조직 차원의 영업 방식 변화  要
  - 위험도가 높은 상품 개발이나 공격적인 영업 방식 대신에 안정적/보수적 운용을 통해 직무스트레스를 현저히 줄일 수!
  - 상품 개발이나 영업 방식에 대한 노동자 당사자 관점의 평가  要

□ 고객에 의한 스트레스도 달라질 수 있다

- 모든 영역에서 감정노동/고객폭력 고위험군으로 나타났음
- 감정노동과 고객폭력에 대한 조직적 지원을 강화해야 함
  - ‘고객 폭언 등으로 인한 건강장애 예방조치’는 사업주의 의무
  - 그렇지만 현실에서는 매뉴얼 수준의 소극적 형태에 머무르고 있음
  - 일손이 부족하고 업무가 바빠기 때문에, 고객으로부터의 분리나 담당자 교체 등과 같은 현장 대응이 어려운 실정
  - 법과 현실 간의 디커플링(decoupling)을 최소화하기 위해서는 적절한 인력 배치, 노동강도 완화, 적절한 휴게시간 보장 우선 → 고객 응대 노동자의 대응 재량권을 부여하기
- 반폭력 원칙 선언
  - 직장내괴롭힘, 성폭력, 고객폭력 등 모든 폭력에 대한 무관용 원칙
  - 더욱 적극적으로 ‘노동인권 보장하는 일터’ 선언해야!

□                   **중장기 전략 및 정책 수립**

- 간부 대상의 교육이 우선 要
  - 정신건강 관련한 이해도/감수성/공감도 높이는 교육
- 노동 관점의 기술 변화에의 대응
  - 기술 변화에의 체감도는 높지 않지만, 불안감은 발견
  - 노동과정의 변화에 주목하는 현장 연구 공유되어야
- ‘평균치’를 높이기 위한 법제도의 실질화
  - 사무금융노조가 산별노조로서 금융노동자들의 ‘공통적인 고통’이자 착취와 소외의 새로운 양상인 정신질환 문제를 제어할 수 있는 법제도의 변화를 이끌어내야
  - <자본시장과 금융투자업에 관한 법률>에 ‘작업 중지/대피’ 포함
  - 산업안전보건법 상의 ‘위험성평가’를 금융업에 적합하도록 개발

# I. 연구 배경

## 1. 연구 배경



- 성과주의 사회의 독특한 질병으로 착취와 소외의 한 양상으로 독해해야 함
- 성과주의는 금융업의 본질적 특징으로 여겨지고 있음
  - '이쪽 일'을 하려면 응당 감내해야 하는 것으로 간주
  - 그런데, 성과 압박과 불안, 우울, 자살 생각/계획/시도 간의 상관성이 매우 높게 발견되고 있음
  - 정신질환의 정도는 '빨간불' 상태. 일반 인구 대비, 여타 업종 대비해서도 높은 수준임
- 실적 쥐어짜기식 시스템이 유발하는 일련의 문제적 양상들은
  - 자살을 포함한 비극적 사건들로 나타나고 있을 뿐만 아니라
  - 직장내 괴롭힘과 뒤통킨 형태로 때로는
  - 남성주의적 조직 문화를 강화하는 등 사회적 차별을 재생산하는 형태로 때로는
  - 각종 리스크에 대한 회사의 책임 회피를 정당화하는 동시에 개별 노동자에게 그 책임을 전가하는 양상으로 발현되고 있었음
  - 심지어 불법적 관행 또한 실적 쥐어짜기식 체제가 방조하면서도 체계적으로 양산하는 문제일 수도 있음
  - 정신질환 문제가 꽤나 심각하지만 이에 대한 조직 차원의 인식이나 조직적 대응은 미미하고 가벼운 감기 정도로 여기는 경향이 강함
  - 개별 노동자들은 정신질환 문제에 대한 조직적 대응을 기대하기 어렵기에, 각자만의 개별화된 방법들을 찾아 감내의 한계치를 끌어 올리면서 각자도생해 나가는 실정임
  - 요약하면, 성과주의 체제 위의 사무금융 노동자들은 탈락 위험을 언제나 안고

‘벼랑 위의 시지프스 노동’을 하면서 매우 위태로운 상태에 놓여 있음

2) , 사무금융 노동자의 자살을 포함한 정신질환의 문제가 반복적으로 발생하고 있지만, 이에 대한 실태조사는 부재하다( 문제 그러나 조사 부재 → 드러내기 要).

- 사무금융 노동자의 자살 사건들이 심심치 않게 보고됐다.<sup>1)</sup> 심지어 증가 추세라 할 만큼 그 빈도가 잦다. 일반 인구의 자살 추이와는 반대 경향이다.
- 특히 2004~2005년이나 2012~2013년 같은 특정 시기에는 자살 사건이 폭증했고 또한 반복되기도 했다.<sup>2)</sup> 그런데 새로운 역사적 상황조건들이 교차하는 작금의 시기는 자살 빈도가 급증할 수 있는 세 번째 시기가 되지 않을까하는 우려가 든다. ‘4차산업혁명’으로 칭해지는 신기술의 시대 그리고 코로나19로 강제된 ‘언택트’ 시대에 비대면 금융거래를 활성화하려는 자본의 움직임은 더욱 탄력을 받고 있고 이는 고강도의 구조조정으로 이어질 가능성이 높기 때문이다.
- 금융업은 자살을 포함한 정신질환 문제가 여타 업종에 비해 상대적으로 높은 것으로 추정할 수 있다.<sup>3)</sup> 그렇지만 업종 전체의 자살을 포함한 정신질환에 대한 실태를 파악하기는 어렵다. 이에 대한 조사도 부재했다.
- 이에 연구팀은 사무금융 노동자의 자살을 포함한 정신질환의 전체적으로

1) 한국노동안전보건연구소, 2008, 「증권 노동자 노동조건 및 건강실태 조사」, 전국증권산업노동조합; 한국노동안전보건연구소·이유노동정책연구소, 2018, 「현대증권 노동자 노동환경 및 직무스트레스 실태조사 연구」, 현대증권노동조합.

2) 기사분석을 통해 추출한 자살 사건은 2004년 10건, 2005년 6건 그리고 2012년 7건, 2013년 14건으로 여타 다른 시기에 비해 빈도가 특히 높았다.

3) Financial Times, “Mental illness flourishes in high-pressure workplace” September 15, 2016; Financial Times, “Workers in financial services pay ‘stress premium’ says BNP Paribas UK chief” November 2019; efinancialcareers, “The seven mental disorders most prevalent in financial services” May 17, 2013. World Finance, “Mental health issues are becoming more prevalent in the financial services sector” April 29, 2019; HR “Financial services has worst mental health” October 9, 2017. 해외 연구와 기사는 금융노동자들의 정신 건강 문제가 점점 더 보편화된다고 보고한다. 우울증과 불안은 매해 최고치를 기록하고 있다. 금융노동자들이 ‘스트레스 프리미엄(stress premium)’을 지불한다는 것은 불편한 진실이라고 말한다. 고압 환경(high-pressure environments)에 노출된 금융노동자들의 스트레스는 높다고 보고되는데, 이는 우울증, 불안, 공황 장애, 심인성 통증 등의 정신 건강 상태를 유발한다고 밝힌다.

\_\_\_\_\_ 목적으로 한다.

향후 관련 내용을 조합원 설문조사 형식으로 계속 체크해 나갈 필요가 있다.

3) , 정신질환의 많은 경우 원인이 개별화되는 되는 경우가 잦다. 조치도 개인 차원의 상담 프로그램 형식에 그치고 있다. 정신질환에 대한 호소가 조직 전반에 공통적으로 높게 발견되는 바, 이에 대한 조직적인 대처가 우선 요구된다(공통적인 고통 그러나 개별적인 해결에 그침 → 조직적 진단과 조치 要).

- 정신적 스트레스에 대한 하소연이 사무금융 노동자에 공통적으로 발견되고 있다. 그러나 원인 진단 및 조치가 개인별 접근에 머무는 경향이 강하다. 정신질환 문제와 업무와의 관련성을 인식하더라도 각자가 알아서 버텨내야 할 것으로 치부되곤 한다.
- 실적 목표치를 강하게 푸쉬하는 조직에서, 빠듯한 인력으로 여유율이 높지 않은 일터에서, ‘다 그래’, ‘너만 그런 게 아냐’라는 분위기 속에서, 어쩔 수 없는 관행이라고 여기는 조직에서는 마음의 아픈 상태들이 발화될 여지는 크지 않다. 정신질환 문제가 사회적 발언권을 획득하기는 더욱 요원하다. 정신질환의 구조적 문제들은 개인적인 문제로 치환되거나 은폐되기 더욱 쉬워진다. (자살 사건이 반복되는 악순환의 이유이기도 한다.) 각자 알아서 감당해야 할 고통으로만 취급되고 만다. 조직의 문제로 인식하고 집단적으로 해결하기 위한 노력보다는 각자만의 노우하우를 찾거나 자기만의 신을 섬기는 경향도 발견된다.<sup>4)</sup>
- 이에 연구팀은 개별적인 정신질환의 문제라 하더라도 조직 공통의 문제임을 의식적으로 인식하고 정신질환을 가로지르는 조직 전반의 공통 원인들을 구체화한다.

→ 향후 개별적 접근의 진단과 해법을 넘어서고 조직환경적 접근을 지향하는 가운

4) 정신질환 문제를 해결해 보려는 각자의 다양한 시도들로 ‘네일아트’, ‘미치도록 단 커피’, ‘인문학’, ‘철학 강좌’, ‘복싱’, ‘심리학책’, ‘영어공부’, ‘미술학원’, ‘매일 넷플릭스’, ‘힘을 빼고 가만히 아무것도 안 하기’, ‘정말 아주 아주 조용한 곳에서 누구의 방해도 받지 않고 누구의 부름도 받지 않고 그냥 쉬기’, ‘샤우나 가서 몸 지칠 때까지 땀을 빼기, 완전히 땀아떨어져서 지칠 때까지’ 등이 언급됐다. 이러한 개별화된 방법론은 지극히 개인적인 해법으로 공유 가능성이 낮을 수밖에 없고 조직 전반의 정신질환 문제에도 그 효과를 기대하기 어렵다. 우리가 눈여겨볼 점은 조직적인 또는 제도적인 해법이 아니라 개인적인 해법/대응으로 흘러가게 된 과정일 것이다.

, 아픈 마음들의 목소리가 충분히 소통될 수 있도록 하는 조직 분위기를 구축하는 것이 급선무다.

4) , 현재 나의 정신질환이 업무에서 비롯된 것이라는 인식이 빈도 높게 발견됐다. 하지만 이는 업무를 하는데 있어서 어쩔 수 없는 것으로 여기는 경향 또한 강했다. 정신질환 문제는 감내의 대상일뿐 ‘드러내놓고’ 문제화할 것은 아니라고 여기는 역설이 되풀이되고 있다. 문제를 문제로 전면화하는 조직적인 노력이 필요한 대목이다(비롯하는 것이라 인식 그러나 어쩔 수 없는 것이라 여김 [역설의 지속] → 문제화·정치화 要).

- “영업 직원들이 제 정신일 수 없습니다. 감정의 기복이 어마어마하게 심합니다” 라는 20년차 증권 노동자의 설명이나 몇 차례의 인터뷰 가운데 ‘밥값’ ‘옥값도 월급에 포함된다’는 표현이 꽤 잦았던 데서 확인할 수 있듯이, 업무 관련한 정신적 스트레스를 안고 살아가는 게 금융노동자라는 것이다.
  - ‘이쪽 일’을 하려면 응당 감내해야 하는 것으로 여기는 태도가 다분하다. ‘시간이 약이다, ‘버티라는 말 외에는 백약이 무약이라는 자조적 의견들에 더욱 주목할 필요가 있다. 그런데 버티기 위해 각자의 방식을 강구한다고는 하지만, 감내의 한계치는 계속 높아져만 가는 것이 일터 현실이다.
  - 정신적 스트레스와 업무와의 관련성이 높다고 인식은 하고 있지만 동시에 ‘어쩔 수 없다는 의견들은 정신질환 문제가 고통의 지점인 동시에 감내해야 할 현실이라는 복합적인 감정의 표현으로, 이러한 양가적인 태도는 고통도 ‘높은 인센티브’에 포함된 댓가로 프레임화하는 실적 중심주의 체제에서 발현되는 독특성이지 않을까 싶다.
  - 이에 연구팀은 ‘어쩔 수 없는 것’, ‘당연한 것’으로 여겨야 하는지를 반문하면서 개별화하는 실적 쥐어짜기 시스템과 거기에 얽혀있는 상식화된 감각들 모두를 역전시킬 필요가 있음을 강조한다.
- 향후 정신적 스트레스의 원인들을 더욱 정치화하고 이에 사회적 발언권을 부여하는 조직적 실천들이 뒤따라야 할 것이다.

## 2. 연구 목표

- 1) , 사무금융 노동자의 정신질환 상태를 드러내기를 최우선 목표로 한다.
  - 연구는 사무금융 노동자의 정신질환 상태가 어떻게 펼쳐져 있는지 그 양상과 분포를 파악하는 작업이다.
  - 설문조사를 통해 정신질환의 전반적인 상태를 기술한다. 사무금융 노동자의 정신질환의 독특성은 무언지를 구체화한다.
  - 여수신, 보험, 증권 등 업종별 또는 직무별 정신질환의 차이를 일별한다.
  
- 2) 둘째, 정신질환이 업무와 어떻게 연관되는 것인지, 정신질환과 실적중심적 조직 맥락과 장치, 조직문화 등과의 연관성을 구체화한다.
  - 업무상 정신질환은 신자유주의 시대에 두드러지는 질병으로 실적을 강요하는 조직 장치들과 긴밀하게 연결되어 표면화되는 것이다. 실적주의가 유발하는 노동의 고통을 현장의 목소리를 통해 구체화한다. 다시 말해, 정신질환의 분포가 조직구조적 요인들과 어떤 상관성을 가지는지 그 연관고리를 탐색한다.
  - 사무금융 노동자는 왜 실적에 묶일 수밖에 없는 것인지, 어떤 태도로 실적목표치를 받아들이고 있는지, 정신질환을 어느 정도로 달고 사는지, 어떤 해법들이 필요하다고 보는지에 대해 면접 분석을 통해 그 의미의 결을 해석하고자 한다.
  
- 3) 셋째, 금융업 자살 사건의 실태를 추적한다,
  - 사무금융 노동자의 자살이 적지 않은 것으로 보인다. 그러나 그 수가 어떻게 되는지, 추세는 감소 또는 증가하는지, 얼마만큼 그러한지 등에 대한 답을 구하기는 어렵다. 자살 관련 통계는 많지만 지금까지의 경로로는 특정 업종의 자살 실태를 파악하기 어려운 게 현실이다.
  - 업종의 자살 실태를 파악하는 우회적인 방법으로 신문에 기사화된 금융노동자들의 자살 사건들을 파악화하는 방법을 취해, 90년대 이후 현재까지 30여 년 간의 자살 빈도와 추세를 분석한다.

### 3. 연구 방법

#### 1) 설문, 설문 분석

- 조합원을 대상으로 한 설문조사에서 1181의 응답을 중심으로 사무금융 노동자의 정신질환 실태를 기술한다.
- 우울증 등의 정신질환 실태를 보험/증권/여수신 등 업종별, 직무별, 기업규모별 등으로 비교분석한다.
- 나아가 자살고위험군에 대한 심층분석과 성과압박 요인이 정신질환에 미치는 효과를 세밀하게 분석한다.

#### 2) 둘째, 면접 분석

- 조합원을 대상으로 한 16건의 인터뷰를 통해 사무금융 노동자의 정신질환의 의미를 해석한다.
- 업무 관련성 정신질환과 관련한 인식, 태도, 경험 그리고 업무관행, 조직분위기, 대안 등을 현장의 언어로 풀어낸다.

#### 3) 셋째, 기사 분석

- 지난 30여 년 동안 기사화된 자살 사건 109건을 대상으로 기사 분석을 통해 자살 사건의 분포를 파악한다. 시기별 추이, 업종별 차이, 업무 관련성 자살 수 등을 추정한다.
- 미디어에 재현된 사무금융 노동자의 자살은 어떻게 이미지화되고 있는지, 그것이 의미하는 바는 무엇인지도 함께 분석한다.



## II. 기사 분석: 추세

### 1. 연구 목표 및 방법

#### 1) , 금융업 자살 실태에 대한 우회적 탐색

- 통계는 통상 중앙자살예방센터의 <자살 사망 통계>나 경찰청의 <변사자 현황> 등을 통해 확인 가능하다. 아래 박스에서 보듯이 전체 사망자수, 자살률, 성별 연령별 월별 자살 실태 등을 파악할 수 있다. 그러나 지금까지의 경로를 통해서는 **업종의 자살 실태**를 구체화하기는 어렵다.

□ 중앙자살예방센터의 자살 통계를 들 수 있다. 지난 5월 출간된 <2020 자살예방 백서>(2018년 기준, 이하의 내용은 모두 2018년 기준)에는 전체 사망자수(13,670명), 자살률(인구 10만명 당 26.6명), 성별(남자 38.5명, 여자 14.8명), 연령별(10대 5.8명, 20대 17.6명, 30대 27.5명, 40대 31.5명, 50대 33.4명, 60대 32.9명, 70대 48.9명, 80대 이상 69.8명), 월별(3월이 10.3%로 가장 높고 2월이 7.0%로 가장 낮다) 등의 자살 실태 이외에도 자살 시도자의 통계를 파악할 수 있다.

□ 이외에도 자살 사건을 집계 관리하는 경찰청의 자살 관련 112 신고 현황(87,085건)과 변사자료에 기초한 동기별 자살 현황(전체 변사자 13,216명 가운데, 정신적·정신과적 문제 31.6%, 경제생활 문제 25.7%, 육체적 질병 문제 18.4%, 경제생활 문제 25.7%, 가정 문제 7.9%, 미상 6.4%, 직장 또는 업무상의 문제 3.7%[487명], 남녀 문제 3.2%, 기타 2.5%, 사별 문제 0.8%)을 파악할 수 있다. 사망원인 통계를 집계 관리하는 통계청을 통해서도 관련 실태를 확인할 수 있는데, 앞서 언급한 실태 외에 행정구역별 실태(충북(32.8명), 충남(32.1명), 강원(32.2명) 순으로 높고 서울(23.0명), 경기(23.0명), 광주(23.2명), 울산(23.5명), 세종(23.9명) 등이 상대적으로 낮음)를 파악할 수 있다.<sup>5)</sup>

5) 2020년 1월부터 자살 사망자에 대한 통계를 연 1회(익년 9월)에서 월 1회로 단축하여 공

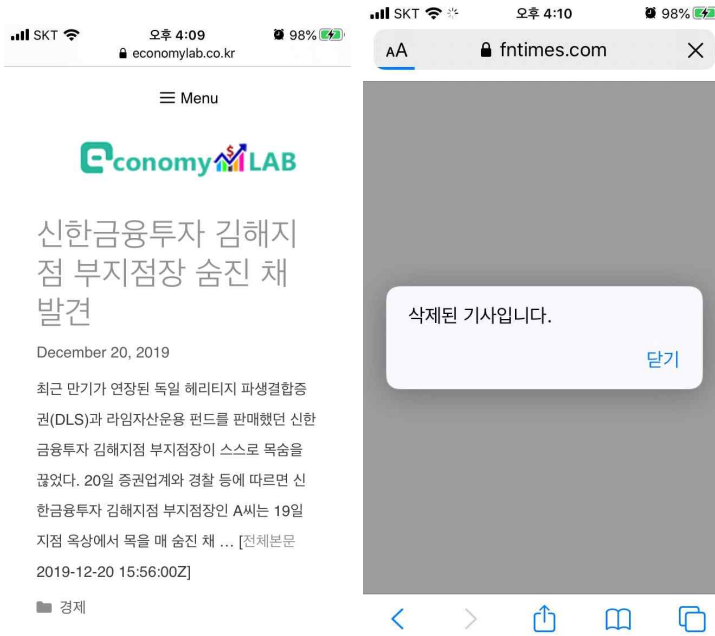
- < > (중앙자살예방센터)
- <자살 사망 통계>(매월) (통계청)
- <변사자 동기별 자살 현황> (경찰청)
- <국가응급진료정보망> (중앙응급의료센터)
- <국민건강영양조사> (보건복지부)
- <한국복지패널> (한국보건사회연구원)
- <근로환경조사> (한국산업안전보건공단 산업안전보건연구원)

- <국민건강영양조사> 등을 통해 직장인의 자살 생각(suicidal ideation) 등의 정신질환 상태를 파악할 수 있지만, 사무종사자, 관리자 전문가 및 관련 종사자, 서비스 및 판매 종사자 등의 구분으로는 특정 업종의 정신질환 실태를 파악할 수 없는 것은 마찬가지다. 응급실 환자의 진료 정보를 통한 자해자살 시도 실태 (국가응급진료정보망 자료) 또한 업종별 실태를 파악하기는 어렵다. 자살 사망자 100여 명을 대상으로 한 중앙심리부검센터의 <심리부검 면담 보고서>나 고용노동부의 <산업재해 현황>에서도 그 답을 얻기는 어렵다.
- 금융업 전체의 자살 실태를 파악할 수 있는 방법은 무엇인가? 금융업 자살 실태를 파악할 수 있는 우회적인 방법으로 사건들을 파일화하는 방식이 그 답이 되지 않을까 싶다. (물론 이 또한 업종 전체를 파악한다고는 말할 수 없다. 신한금융투자 김해지점 부지점장 자살 사례(2019. 12. 19. 아래 그림 <2-1>) 처럼 삭제된 기사를 포함해 기사화되지 않는 자살 사건들도 적지 않기 때문이다.<sup>6)</sup> 그럼에도 짧은 스트레이트 기사를 포함해 자살 사건을 추적할 수 있는 여지는 높으며, 특정 업종의 자살 실태를 여타 방식보다는 전체적으로 포괄할 수 있다는 점에서 유용한 접근이라고 판단한다.

했다. 사망신고서와 경찰청 변사 자료를 매월 입수연계해 잠정 자살 사망자를 집계한다. 월별 자살사망 통계는 자살 발생 2개월 후 국가통계포털(KOSIS)을 통해서 공표(매월 20일 경)될 예정이며 공표 항목은 전국 및 성별 자살 사망자 수이다(통계청 보도자료, 2020년 1월 17일자 참조).

6) 자살 사건이 발생했음에도 기사화되지 않은 경우부터 신한금융투자 김해지점 부지점장이 지점 옥상에서 목을 매 숨진 채 발견된 사건으로 기사화되긴 하였지만 삭제된 경우까지 그 종류도 다양할 것이다.

< 2-1> 자살 사건 기사가 삭제된 경우



2) , 금융노동자 자살은 어떻게 재현되고 있나?

- 금융업의 자살 추이를 드러내는 것뿐만 아니라 텍스트 분석을 통해 금융노동자의 자살이 어떻게 재현되고 있는지, 특히 금융노동자의 자살 사건이 그려지는 특정한 방식들을 구체화할 수 있다. 그 시기별 차이를 살필 수 있는 점도 유용할 것이다.
- 일례로 <사측 진술의 특징>, <업무 관련성을 둘러싼 다툼>, <관행 또는 범죄와 실적 간의 모호한 지점들>, <손실과 책임 그리고 자살 간의 뒤엉킴>, <기타: 유서, 자살 방법, 자살 장소의 특징> 등을 다룬다.

3) 셋째, 연구 방법

- 1990년 이후 2020년까지 지난 30여 년간 미디어에 노출된 자살 사건들을 파악화하는 방식을 통해 빈도를 추적한다. 검색 키워드에는 자살과 금융, 증권, 보험, 은행을 번갈아가면서 검색어로 활용했다. 필요에 따라 자살 사건에 주로 등장하는 키워드로 구글링을 해서 사건 파일의 내용을 채워 넣었다. 주로 등장했던 키워드로는 유서, 목 맵, 죽음 부른, 목숨, 끊었다, 압박, 투신 등을 들 수 있다. 검색 도구로 네이버뉴스라이브러리를 활용한다.

- 종사자의 전체 자살 빈도를 파악하기 위해 직업이 금융업 종사자로 언급된 자살 사건 모두를 카운트했다. 자살 사유가 다양한 내용으로 추정될텐데, 업무 관련성 자살을 포함해 부부싸움 등 가정불화 사유, 생활고 비관 사유, 동기 미상으로 인한 자살까지 모두를 담았다. 그래야 전체 자살 사건 가운데 업무 관련성 자살(업무 관행을 포함해 분실에 대한 압박, 상부로부터 압박, 조사, 인사불이익 등)의 비중은 어떻게 되는지를 그 빈도를 추정할 수 있기 때문이다.

## 2. 연구 내용

### 1) 자살 실태

#### (1) 분포

- 지난 30여 년 동안 금융노동자의 자살 사건은 109건으로 파악됐다. 시기별 빈도를 보면, 90년대 22건, 2000년대 32건, 2010년대 55건이었다.
- 자살 사건의 추이는 전체적으로 증가하는 모습이다. 그 가운데 2010년대 들어 더욱 가파른 증가 경향을 보이고 있다. 일반 인구의 자살 추이와는 반대 경향이다. 증가 경향임을 위험 신호로 인식하고 조직 차원의 진단과 대응의 절실함이 공유될 필요가 있다.
- 자살 사건이 가장 많았던 해는 2013년(14건)이었다. 7건을 기록한 2011년도나 2012년 또한 연관된 시기로 파악할 수 있을 것이다. 다음으로 10건을 기록한 2004년도의 자살 빈도도 높았다. 2005년(6건) 또한 연관된 시기로 분류 가능하다. 이렇게 자살 빈도가 유독 높았던 두 시기를 별도로 분류해 (일종의 집합적 사건으로서의 사회적 사실로 취급해) 자살의 공통 원인을 추출할 필요가 있어 보인다. 인력 감축이나 지점 통폐합 등의 대규모 구조조정을 그 주요 원인으로 꼽을 수 있을 것이다.
- 전체적으로 증가하는 가운데 업종별로는 증권 노동자의 자살 사건이 비율상으로는 가장 급격하게 증가했다. 2000년대를 거치면서 증가 정도는 더욱 가팔랐다. 빈도상으로도 14건으로 가장 높았다.

- 은행의 자살 사건은 시기 구분 없이 빈도 높게 발생했다. 10건을 기록한 2000년대는 90년대(14건)에 비해 자살 사건이 줄어드는 모양새를 보이기는 하지만, 자살 사건의 절대적인 수가 여전히 많음은 주지해야 할 사실이다. 또한 2010년대에는 19건으로 다시 증가하는 모양새다.
- 보험의 경우, 수치의 변화는 크지 않으나 시기별 비율은 감소하는 추세를 확인할 수 있다.
- 여수신의 경우, 그 수가 크지는 않으나 그 수와 비율이 많아지고 높아지는 경향임에 주목해야 할 것이다.

<표 2-1> 시기별 금융노동자 자살 사건 추이

	1990-1999	2000-2009	2010-2020
여수신	1 (4.55%)	2 (6.3%)	5 (9.1%)
보험	6 (27.3%)	5 (15.6%)	9 (16.4%)
증권	1 (4.55%)	14 (43.8%)	19 (34.5%)
은행	14 (63.6%)	10 (31.2%)	19 (34.5%)
기타	0 (0%)	1* (3.1%)	3** (5.5%)
전체	22 (100%)	32 (100%)	55 (100%)

\*

\*\* 금감원, 거래소, 금융투자협회

<표 2-2> 연도별 금융노동자 자살 사건

년도	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	
빈도	1	1	5	3	2	2	2	2	1	3	
년도	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	
빈도	2	1	2	2	<u>10</u>	<u>6</u>	0	1	5	3	
년도	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
빈도	6	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>14</u>	3	5	1	2	5	4	1

(2) 분포

① 1990 자살 분포

- 시기별 분포를 보면, 90년대 금융노동자의 자살은 총 22건이었다.
- 그 가운데 은행 노동자의 자살은 14건(63.63%)을 기록했다. 은행 노동자의 경우, 지점장의 자살 사건이 잦았다.<sup>7)</sup> (망자의 직업 지위가 높은 사건의 경우, 출신 고등학교, 대학교, 회사 입사 년도, 최근 직무, 업무 역량까지 신상 정보가 기사화 되는 경우가 많았다.)
- 6건을 기록한 보험 노동자의 자살 사건도 적지 않은 편이었다. 여성의 비율이 높았고 판매원 및 설계사인 경우가 많았다.
- 증권 노동자의 자살 사건은 2000년대 들어서면서 가파르게 높아지는 모습을 보이는 것에 비해, 90년대에는 1건이었다.
- 한편, 97년 경제위기 이후 자살률이 급증했다는 여럿의 보고와 달리, 금융노동자의 경우 그 증가 경향은 발견되지 않는다. 되려 90년대 후반보다 초반의 자살 사건 빈도가 많았다.<sup>8)</sup> 97년 이후 발생한 자살 사건 5건은 모두 은행 노동자의 자살 사례였고 남성이었으며 지점장 등 직업 지위가 높은 사례(3건)가 빈도 높게 미디어화됐다.

② 2000년대 자살 분포

- 2000년대 들어서면서 급격한 추세 변화는 두 가지로 은행 노동자의 자살이 감소한 점과 증권 노동자의 자살이 급증한 점이다.
- 우선, 은행의 경우 90년대 비해 그 수가 14건에서 10건으로 줄었다. 90년대 경우와 마찬가지로 직업 지위가 높은 자살자의 사건들이 빈도 높게 미디어화됐다.
- 한편, 증권의 경우 자살 수가 1건에서 14건으로 폭증했으며 2000년대 전체 자살

7) 특성상 기사꺼리에 대한 기자 및 테스트의 판단에 따라 자살 사건의 기사화 가능성이 달라진다. 그렇기에 직업 지위상 지점장을 포함한 고위 직급의 자살 사건들이 빈도 높게 부각될 여지가 높다. 기사의 분량이나 기사의 빈도는 물론 후속 보도까지. 그럼에도 자살 사건의 경우, 스토리텔링 기사의 형태로라도 기사화될 여지가 높고 사건 경위 형식으로 사건 일시 및 자살자의 성별과 연령대, 직업을 표기하고 있는 점을 확인할 수 있다. 이에 기초해 직업 지위별 자살 사건의 빈도를 파악할 수 있을 것이다.

8) 금융노동자의 경우 90년대 후반기보다 전반기의 자살 빈도가 많았다. 90년대 후반 일반 인구의 자살 사건이 급증하는 추세 속에서 금융노동자의 경우는 기사화되지 않은 것인지, 아니면 90년대 초반의 상황 맥락 때문에 그 빈도가 더 높았던 것인지에 대한 검토가 필요하다.

가운데에서도 43.8%를 기록할 정도로 비중이 커졌다.

③ 2010년대 자살 분포

- 2010년대의 경우 증권 노동자의 자살 사건은 계속 증가하는 경향을 보였다.
- 한편 은행 노동자의 자살 사건은 감소 추세에서 다시 증가 추세로 돌아섰다.
- 여수신 및 보험의 경우도 그 수가 증가일로에 있음을 확인할 수 있다.

2) 사건은 어떻게 썩어졌나?

(1) 진술의 특징

- 사측 진술에서 발견되는 전형성은 ‘자살은 업무와 관련성이 없다’로 요약할 수 있다. 증거 방식은 ‘정신질환’, ‘범죄’, ‘투자 실패’, ‘가정사’, ‘개인 스스로’, ‘못 이기’ 등 개별화하는 논거들이 동원되고 있다.
- 90년대의 경우, 사측 진술이 거의 등장하지 않았던 점은 현재와 매우 다른 모습이다. 업무 관련성 자살로 추정할 수 있는 사건에서조차 사측 진술이 등장하지 않았던 점은 2000년대의 기사 서술 방식과 남다른 지점이다. 주지하듯, 2000년대의 기사에서는 회사 측의 진술이 ‘업무와 관련이 없다’는 전형적인 패턴을 보이고 있고, 이는 자살 사건을 개인적인 것으로 환원하는 여러 담론 가운데 하나로 상투적이지만 강력한 힘을 발휘하는 전형이다.
- 2010년대의 경우, 그 어느 때보다 업무 관련성을 부정하는 진술들이 빠지지 않고 등장했다. 화법도 다양해졌다.
- 특히 우울증 등을 포함한 정신질환이 언급되는 방식은 자살의 원인을 개인의 문제로 환원하는 경향을 낳는다. “고인은 평소 우울증과 비슷한 정신질환을 앓고 있어서 자살을 선택한 것 같다”고 하며 업무상의 연관을 부정하는 진술이 대표적인데요, 고등학교 때 목 매 자살을 기도한 적이 있었다거나 2년 전부터 우울증 증세로 병원치료를 받아오던 중이었다거나 평소 소심하고 내성적인 성격 때문이라거나 빈틈을 전혀 안보이는 완벽주의자였다는 등 다양한 형태의 진술이 등장한다. 이렇게 우울증 등의 과거력이 등장하는 순간 모든 판단은 중지되고 목숨을 끊은 이유가 꽤나 그럴듯하게 설명되는 것처럼 여겨지게 한다. 과거력으로서의 우울증이 자살 시점에서 왜 악화되었는지, 그 연유가 혹시 업무와의 연관성은 없

것은 아닌지를 따져 묻는 질문들이 파고들 여지는 사라지게 된다. ‘우울증 블랙홀’처럼 ‘범죄’ 및 ‘투자 실패’도 업무와의 연관고리를 주변화 또는 은폐하는 프레임으로 작용하는 경향이 강해 보인다.

- 사측 진술의 내용들을 기술하면 다음과 같다.

- “고인은 평소 우울증과 비슷한 정신질환을 앓고 있어서 자살을 선택한 것 같다고 하며 업무상 연관을 부정함 (C-2-2010-증권)<sup>9)</sup>
- 회사는 고인이 고객 상담을 하지 않는 창구직무 담당자여서 고객과의 금전적 분쟁이 일어났을 가능성은 낮다고 함 (C-6-2010-증권)
- 회사는 고인은 후선발령 등이 될 정도로 실적이 저조하지 않았으므로 은행 내 성과평가와 연관되지 않는다고 하며 죽음과 성과제도의 관련성을 부인 (C-17-2012-은행)
- 회사는 가정사 때문이라고 추측 (C-23-2013-증권)
- 회사는 영업을 강요하지 않았고 A씨가 영업으로 인한 스트레스로 자살한 것 같지 않다고 말함 (C-25-2013-보험)
- 회사는 고인의 사기행각을 알지 못한 채 실적이 좋다는 이유로 정년 연장 계약까지 하였으나, 사망 이후 개인간 사기행위라는 이유로 연관성 부정 (C-26-2013-보험)
- 회사 관계자는 회사 영업압박으로 인한 것은 아니며 개인적인 이유로 자살한 것으로 안다고 해명 (C-28-2013-증권)
- 감사실 관계자는 이번 사고에 대해 A 차장 개인의 문제라며 정확한 경위는 파악이 안됐지만 현재까지 정황을 보면 A 차장이 개인적으로 투자자를 모아 운용하다 사고를 낸 것으로 추정된다고 하며 회사와의 관련성을 부인 (C-30-2013-증권)
- 회사는 “고인의 사망 직전 계좌 수익률이 -7%에 불과해 증시 폭락에 따른 비관 자살로 보긴 어렵다”며 “경찰 측도 유서 등을 확인하며 수사한 결과 개인적인 일로 자살로 결론내렸다”고 말함 (C-42-2015-증권)

## (2) 관련성의 내용

- 업무 관련성을 산재 기준에 따른 엄격성보다는 망자의 고통과 문제적 상태를 드

9) 사례는 ‘년대·번호·년도·업종’으로 표기한다. 년대는 A(1990년대), B(2000년대), C(2010년대)로 표기하고, 번호는 각 시기별 순번을, 그리고 년도는 사건 발생 시점을 마지막으로 업종은 여수신, 보험, 증권, 은행, 기타로 구분한다.



러내기 위한 차원에서 폭넓게 보려 한다.<sup>10)</sup> 기사 분석의 한계상 업무 관련성을 판정하기 위한 근거 자료가 부족하지만, 유가족, 동료, 회사 관계자, 경찰 등 이해관계자들의 진술에 나타난 업무 관련성 내용들(실적 압박, 분실에 대한 변상 책임, 과중한 업무, 인원 감축으로 인한 업무량 증가, 고객 항의로 인한 스트레스, 잦은 전환 배치 등)을 보다 적극적으로 포함해 업무 관련성 자살을 카운트한다.

<표 2-3> 업무 관련성 자살 사건 비율, 1990-1999년

	자살	업무 관련성 자살
여수신	1	0
보험	6	0
증권	1	1
은행	14	8
기타	0	0
전체	22	9(40.9%)

- 90년대의 경우, 총 22건의 자살 사건 가운데 업무 관련성 내용들이 언급된 사건은 9건(‘인사 이동’, ‘업무 관행’, ‘분실에 대한 변상 책임’, ‘상부 압박’, ‘업무 스트레스’, ‘조사’, ‘인사 불이익’ 및 ‘과중한 업무’ 등)이었다.
- 90년대 자살 사건에 언급된 업무 관련성 내용을 보면 다음과 같다.

<ul style="list-style-type: none"> <li>□ (     이동) 서울 덕수지점에서 광주 월산동 지점장으로 승진 발령을 받아 ... 방을 얻어 혼자 기거해 왔는데 (A-1-1990-은행)</li> <li>□ (업무 관행) 은행 점포로서는 전국 최고인 명동지점장을 맡아오면서 예금유치 등에 남다른 실적을 올려 임원 승진을 눈앞에 두었던 ... 예금 없는 양도성예금증서를 허위로 발행해왔다 (A-5-1992-은행)</li> <li>□ (변상 책임) 자신이 관리하던 금고에 보관했던 현금과 수표 등 3억 5천만 원 중 1억 원이 분실된 것을 발견, 이 사실을 상사에게 보고했다가 심한 꾸중을 들은 뒤 분실된 1</li> </ul>
---

10)     근로복지공단에서 보는 업무 관련 스트레스의 내용에는 업무 부담, 낮은 자율성, 열악한 환경, 고객 응대 스트레스, 긴장도가 높은 업무, 폭언·폭행·성희롱, 업무의 양과 질의 변화, 업무상 실수나 책임, 회사와의 갈등, 일터 내 갈등, 배치전환 등 인사명령 등이 포함된다.

원의 60%를 변상하라는 은행 측의 요구를 받고 고민해 왔다 ... 유서에는 “죽음으로서 결백에 대신하니 누명을 벗겨주길 바란다”고 기록 (A-7-1992-은행)

- (업무 관행) 공휴일에 거래처와 어울렸다 ... 절박한 상황이다 ... 관행에 따라 하지 않으면 지점장 생활 유지가 어렵다 (A-9-1993-은행)
- (실적 압박) 지점의 수신고가 낮아 상부로부터 압박을 받고 있는 것 같았다 (A-10-1993-은행)
- (업무 스트레스) 평소에 회사 업무로 스트레스를 많이 받아 ,, 최근에는 증세가 심해져 (A-11-1994-증권)
- (조사 부담) 비리와 관련한 검찰 조사 등으로 상당한 괴로움 ... “억울해 동을 먹지도 않았는데 청문회 내세워져 죄인 취급을 받고 (A-17-1997-은행)
- (인사상 불이익 및 업무 과중) 인사에서 불이익을 받았으며 심하게 자책했고 최근에는 과중한 업무 등으로 (A-21-1999-은행)
- (실적 경쟁과 과중한 업무) 나는 은행을 위해 일한 결과로 너무 많은 것을 잃었다. 지점장을 맡은 뒤 과중한 업무 부담에 시달리다 ... 업무 부담에 따른 스트레스를 견디기 힘들어 했고, 끊임없는 경쟁만을 강요하는 조직에 환멸감을 느낀 것으로 (A-22-1999-은행)

<표 2-4> 업무 관련성 자살 사건 비율, 2000-2009년

	자살	업무 관련성 자살
여수신	2	2
보험	5	1
증권	12	6
은행	10	3
기타	3	0
전체	32	12(37.5%)

- 2000년대의 경우, 총 32건의 자살 사건 가운데 업무 관련성 내용들이 언급된 사건은 12건(‘명예퇴직 권고 받음’, ‘실적부진으로 지점 폐쇄 통보 받음’, ‘인원감축으로 인한 업무량 증가와 실적 강요’, ‘과중한 업무와 치열한 경쟁’, ‘날마다의 실적 평가’, ‘짚은 야근 등의 과도한 업무’ 등)이었다.
- 자살 총 건수는 90년대보다 적었다. (그렇지만 업무 관련성 자살 사건이 줄어들

었다고 볼 수는 없다. ‘말해지지 못한’ 경우나 ‘미디어화되지 못한’ 경우 등을 감안해 빈도를 해석해야 할 것이다.)

- 2000년대 자살 사건에 언급된 업무 관련성 내용을 보면 다음과 같다.

- ( 반대로 퇴출 대상) 졸속 매각 반대하다 퇴출 대상 됨 (B-4-2002-여수신)
- (실적 스트레스) 작년 하반기부터 개인 고객이 많이 줄어들면서 실적이 악화됐다. 실적 부진으로 본점으로부터 지점 폐쇄 통보를 받고 자살 (B-10-2004-증권)
- (잡은 야근) 결과 없는 오랜 야근으로 애 얼굴도 거의 보지 못하고 살아왔다 (B-12-2004-은행)
- (실적 압박, 과중 업무) 인원 감축으로 업무량이 늘고 실적을 강요받고 퇴근시간이 늦어지면서 스트레스에 시달리다가 ... 죽어나간 것으로 보인다 (B-13-2004-은행)
- (실적 압박) 펀드상품 판매 등 날마다 실적에 쫓이면서 심한 압박을 받아 결국 과도한 직무스트레스로 숨졌다 (B-20-2005-은행)
- (어려움 호소하는 유서) 회사 어려움 호소하는 유서 남김 (B-22-2005-증권)
- (과로, 휴일 근무) 오전 7시 전에 출근해서 밤 10시까지 근무하는 것은 기본이다. 밤을 새워 일하는 날도 부지기수다. 일요일에도 출근해서 리포트를 작성해야 한다 (B-31-2009-증권)
- (과중한 업무) 과중한 업무로 자신의 전문분야에 전담하지 못하자 지금까지 쌓아온 명성이 무너지는 것에 대한 불안감과 압박을 받아 죽고 싶다는 말을 해왔다 (B-32-2009-증권)

<표 2-5> 업무 관련성 자살 사건 비율, 2010-2020년

	자살	업무 관련성 자살
여수신	5	3
보험	9	4
증권	19	5
은행	19	14
기타	3	0
전체	55	26(47.3%)

- 2010년대의 경우, 총 55건 가운데 업무 관련성 원인이 언급된 사건은 26건(촉박

개발 일정, '할당 약정 스트레스', '고객과의 금전적 분쟁', '월급 값 하라는 인격적 모독', '불완전 판매에 대한 고개 향의를 책임져야 하는 상황', '실적 압박 스트레스', '새 부서 배치', '상사 지시의 잘못된 결과를 책임져야 하는 상황', '서울 강북→강원 철원→경기 의정부까지 5개월 새 2번 연속된 발령', '지점 통폐합과 영업실적 압박', '영업실적 저조', '손익분기점(BEP) 스트레스', '실적 강요', '새 지점 발령과 집단 괴롭힘', '과도한 실적 목표치' 등)이었다.

- 여느 시기보다 실적 압박으로 인한 스트레스가 빈도 높게 발견된다. 실적 경쟁과 불완전판매 혹은 범죄 노출 또는 직장괴롭힘과의 연관성도 심심치 않게 보고된다.
- 2010년대 자살 사건에 언급된 업무 관련성 내용을 보면 다음과 같다.

- (강행, 인력수급 부적절) 차세대 전산 개발을 무리하게 강행하고 인력 수급 등이 적절하게 이뤄지지 않음 (C-1-2010-은행)
- (약정 강요) 한 달을 기준으로 얼마의 매출을 올리라는 '약정'을 할당받고 있다. 이를 채우지 못하면 자신의 돈은 물론이고 친인척의 돈까지 빌려오는 직원들도 있다 (C-2-2010-증권)
- (고객과의 금전 분쟁) 해당 지점 고객과 금전적 분쟁에 휘말리면서 (C-6-2010-증권)
- (실적 압박) '월급을 받으면 월급 값을 하라'는 말은 하도 많이 들어서 질릴 정도 ... 회사에서 정한 손익분기점을 넘기지 못하면 인격모독 수준으로 압박을 가한다 (C-9-2011-증권)
- (불완전 판매에 대한 고객 향의) 불완전판매건에 대한 고객 향의가 빗발치자 (C-15-2012-보험)
- (실적 압박) 실적 압박에 대한 스트레스 토로, '출근하기 두렵다' (C-17-2012-은행)
- (부서 배치) 새 부서로 배치받은 뒤 스트레스에 시달리면서 우울증으로 정신과 치료를 받았다 (C-18-2012-은행)
- (책임 전가) 상사의 압력을 받아 시키는 대로 했으나, 문제가 불거지자 책임을 지지 않고 나에게 책임을 전가해 억울하다 (C-19-2012-여수신)
- (잡은 발령) 서울 강북권 모지점에서 강원도 철원으로 발령받고 또 의정부로 발령이 나는 등 5개월 사이 2번이나 연속 발령을 받으면서 심적 부담이 컸던 것으로 (C-21-2013-증권)
- (실적 압박) 6개월 단위로 직원 실적을 평가해 연봉을 책정하고 있다 (C-23-2013-증

- )
- (발령 후 영업 실적 저조) 서울에서 부산지점으로 발령받은 전 씨가 최근 영업 실적이 저조해 고민해 왔다 (C-24-2013-보험)
  - (실적 스트레스) 실적이 나빠지자 김 지점장은 올해 초부터 우울증 치료를 받았다 (C-27-2013-보험)
  - (영업 압박) 증권사의 약정 강요 등 영업 스트레스에 대해 토로 (C-28-2013-증권)
  - (실적 압박) 지점의 여신 실적 등이 부진해 회사로부터 대책을 마련하라는 지시를 받았다 (C-29-2013-은행)
  - (직장 스트레스) 직장생활에서 오는 정신적 중압감에 목을 매어 자살한 것으로 판단 (C-31-2013-여수신)
  - (실적 스트레스) 영업실적을 120%까지 올리지 못하면 전체 급여의 25%가 삭감 (C-35-2014-증권)
  - (실적 압박) 은행 실적과 관련, 압박을 받아왔다 (C-38-2015-은행)
  - (실적 위한 범죄에 노출) 실적을 만회하고자 사채업자들을 끌어들이 (C-40-2015-은행)
  - (실적 부진으로 해촉) 실적 부진에 따른 해촉 통보 후 (C-44-2017-보험)
  - (상사의 잇단 승인 거부 건) 상위 관리자의 잇단 승인 거부 등으로 지점의 해체뿐만 아니라 해촉까지 당했다 (C-45-2017-보험)
  - (지점 발령 후 업무 스트레스 및 직장괴롭힘) 2014년 하반기 다른 지점으로 발령받은 이후 업무 스트레스를 호소했다. 아울러 당시 양씨 직속 상관이던 신한카드 송파강남점 지점장과 차장이 양씨에게 “난 너랑 맞지 않는다”며 대화 거부, 업무평가시 최하점 연속 부여 등 업무와 승진에서 계속 배제시켜왔다 (C-47-2018-여수신)
  - (실적 압박) 과도한 실적 압박으로 괴로움을 토로 (C-48-2018-은행)
  - (실적 압박) 회장·행장 앞 보고를 앞두고 실적압박이 있었다 (C-49-2018-은행)
  - (실적 압박) 과도한 실적 압박에 괴로워하다 스스로 목숨을 끊었다 (C-50-2018-은행)
  - (직장 스트레스) 과도한 스트레스를 견디지 못해 (C-55-2020-은행)

- 관련성 자살 건수가 경향적으로 증가하고 있었고 업무 관련성 요인으로는 실적 압박과 연관된 내용들이 두드러졌음
  - 특히 실적 압박과 연관된 내용들은 2000년대를 지나면서 증권 노동자의 자살 사건에서 빈도 높게 발견됐음

(3) 관행, 손실 책임, 범죄 그리고 자살 사이

- 자살 기사에서 유발하는 불법적 관행과 연관된 자살 사건들이 많았던 점도 논쟁적이지만 문제 제기가 필요한 지점이다. ‘논쟁적’이라고 표현한 이유는 업무 관행과 불법적 요소 그리고 실적 압박 간의 경계가 모호하고 뒤엉켜있기는 하나 과연 불법적 지점들을 업무 관행이나 실적 압박의 산물로 연결지어 해석하는 것이 적절할 수 있는가이다. 그럼에도 문제 제기가 필요한 이유는 합법-불법의 잣대로만 업무 관행들을 재단하기에는 불법이 방조된 채 실적을 채워야 하는 업계 관행들이 꽤 빈번하고 여기서 비롯하는 자살을 포함한 문제적 사건들도 잦기 때문이다.
- 관련 기사들만 놓고 보면, 금융노동자들은 업계 관행에 수동적인 그리고 불법적인 여지가 높은 사람들이 많은 것일텐데, 그렇게만은 볼 수가 없을 것이다. 이러한 관점은 불법적 관행을 조장하는 실적 중심의 조직문화나 경영방식이 그 밑에 깔려 있는 맥락들을 누락해 버리기 때문이다. 그런데 ‘우울증 블랙홀’처럼 불법적 요소가 드러나는 순간 실적 쥐어짜기 시스템이 유발한 자살의 맥락(불법적 감수하고 실적을 채우려다 문제가 생긴 경우, 그 문제로 스트레스를 받다 극단적인 선택을 하게 된 자살 사건들)에 대한 모든 판단은 중지되고 개인적인 것으로 치부고 만다.
- 불법적 관행이 경쟁적인 이윤 추구 경영방식과 연관되어 있음을 어떻게 파악할 수 있을까? 차명계좌나 지인계약, 보고 없는 매매, 일임 매매 등이 사실상 실적 압박/채우기에서 비롯하는 경우가 잦았다. ‘매년 상향 조정되는’ 실적을 채우기 위한 수단으로 위법적 방법이 선택되고 있고 이런 관행이 방조되는 형국에서 빚어진 산물로 볼 수 있는 것이다. 문제는 이러한 업무 관행들이 문제로 불거졌을 경우 그 책임은 오롯이 개인에게 전가되고 있다는 점이다.
- 지인 투자 ~ 손실 ~ 자살로 이어지는 사건들에서 차명계좌 등의 위법적 요소는 더욱 미디어화되는 반면, 실적 압박/채우기 위한 업계 관행은 누락되면서 결국 자살 원인이 불법적 개인에서 비롯한 것으로 귀착되는 식이다. (위법적 요소는 더욱 미디어화 → 자살은 개인 문제로 귀착 → 위법 관행 방조하는 실적 쥐어짜기 체제는 재생산) 이러한 경향은 실적 목표치가 높을 경우, 인센티브의 덩어리가 클 경우, 평가 시기 즈음 목표치를 밀도는 상황일 때, 고위험·고수익을 공격적으로 운영하는 조직일 경우 두드러질 것으로 예상해 볼 수 있다.

- 폭락 등의 상황에서 투자 손실에 따른 고객과의 분쟁으로 자살 사건이 발생한 경우들 또한 빈번했다. 관련한 자살 기사들의 전형적인 서사는 투자 손실에 대한 부담과 스트레스를 ‘**못해**’ 자살한 것으로 해석하는 패턴이다. 여기서도 투자 손실의 책임을 개별 노동자가 지고 있는 모습이다. **그 스트레스는 개별 노동자가 극복하고 이겨야 하는 대상이 아니라 회사가 보호하고 관리할 지점은 아닌가 싶지만 현실은 그렇지 않아 보인다.** 일테면, 이러한 자살 사건에 대한 해석도 ‘**높은 인센티브**’를 가져가는 것에 대한 ‘**댓가**(손실에 따른 고객과의 분쟁도 개별 노동자 선에서 해결해야)라고 여기는 경향이 강했다는 점이다. 높은 인센티브에는 자살 등의 문제에 대한 책임을 개인이 감당해야 하는 뜻이 포함되어 있다는 것이다. 다시 말해, 자살 등의 문제에 대한 **회사의 책임회피를 이런 인센티브 장치들이 합리화하는 꼴이다.**
- ‘**육값도 월급에 포함되어 있다**’는 인터뷰가 상당히 많았던 만큼, 육에 대한 회사 조치를 선제적으로 문제 제기하는 것이 아니라 육조차 개별 노동자가 감내해야 하는 것으로 인식하고 있듯이, **손실 부담에 대한 고객 불만도 높은 인센티브를 받는 만큼 그것들을 감당해야 된다는 식이다.** 이러한 인식이 일반화된/상식화된 상황에서는 손실 책임에서 비롯한 자살 사건 모두는 개인 문제로 귀착되고 만다. 여기에서도 자본은 ‘**책임회피 프레임**’을 유지 재생산할 수 있게 된다. ‘**이러한 인식이 일반화된/상식화된 상황 그 자체에 대한 문제 제기로부터 논의가 시작되어야 할 것이라고 본다.** (정신적) 고통마저 개별화하는 실적 프레임과 거기에 얽혀 있는 상식화된 감각들을 역전시킬/정치화할 필요가 있다.
- 회사로부터 ‘출발하는’ 불완전 판매의 경우에도 불거진 문제에 대한 책임을 개별 노동자가 떠안고 꿍꿍 앓아야 한다. ... 고위험·고수익 상품에 높은 인센티브를 부여하는 곳에서는 개별 노동자가 느끼는 실적 압박도 크고 만약 문제가 불거졌을 경우에 대한 책임이 개인에게 지워지는 경향이 강하다. ‘**고수익 가능성**’에 ‘**위험의 댓가**’가 포함됨이 정당화된다는 말이다. 리스크를 안정적으로 운영하는 회사와 공격적으로 운영하는 회사 간의 정신질환 유병률의 차이가 어떤지도 궁금해지는 지점이다. 추정이긴 하지만 후자가 월등히 높지 않을까 싶다. 가설이 경험적 사실로 드러난다면 금융노동자의 자살은 개인적 비극의 형태를 띄지만 그것은 방조되거나 조장된 것이라고 말할 수 있을 것이다. (자살 사건) 그건 실적

말할 수 있죠라는 어느 구술자의 강조도 이를 뒷받침한다. 우리가 여기서 참조 삼을만한 대목은 정신질환 대응에 있어서 개별 노동자 차원의 상담 프로그램을 제공하는 수준에 그치는 것이 아니라, ‘쥐어짜내는 조직 문화나 경영방식을 전환해야 금융노동자의 자살 추이를 낮출 수 있다는 것이다.

- 울며겨자먹기식으로 은행에 내놓고 있는 대출커미션은 은행과 대출인박에 모르는 비밀 관행이지만, 관행이 '자살'이라는 참혹한 결과를 몰고 오게 됐다. 망자는 "관행에 따라 하지 않으면 지점장생활 유지가 어렵다"고 밝히기도 했다 (A-9-1993-은행)
- 고객들이 맡긴 돈을 증권에 투자했다가 2억여 원의 손해를 본 뒤 변상을 요구받자 괴로워했다 (B-3-2001-증권)
- 투자자들로부터 자금을 유치해 운용했는데 손해를 보는 바람에 고객에게 시달려 온 것으로 (B-26-2008-증권)
- 고객들에게 팔았던 금융상품의 손실이 커지면서 투자자들과 분쟁을 겪었던 것으로 (B-27-2008-보험)
- 경기 악화로 소액투자자들의 원금을 손실했다. 원금을 갚으려고 노력했지만 투자자들에게 손해를 끼쳐 (B-28-2008-증권)
- 해당 지점 고객과 금전적 분쟁에 휘말리면서 자신의 처지를 비관하였다 (C-6-2010-증권)
- 주식투자실패와 고객계좌손실로 자택에서 투신 자살 (C-9-2011-증권)
- 평소 고객과 개인의 주식투자 실패에 대한 하소연을 하였다 (C-10-2011-증권)
- 파생상품에 투자했다가 큰 손실을 떠안았고 이 과정에서 채무변제 독촉장을 받는 등 심각한 스트레스를 받은 끝에 자살한 것으로 (C-13-2011-은행)
- 불완전판매건에 대한 고객 항의가 빗발치자 자살을 택한 것으로 (C-15-2012-보험)
- 일부 종목에 집중투자하는 바람에 손실이 눈덩이처럼 불어나자 (C-22-2013-증권)
- 주식거래를 하는 과정에서 투자 손실을 입고 이에 고객들의 항의를 견디지 못한 (C-30-2013-증권)
- 최근 급락장에서 대규모 손실을 낸 증권사 직원이 이를 비관, 극단적인 선택을 (C-42-2015-증권)
- 실적을 채우기 위해 가족과 친구의 이름으로 대포통장을 만들고 (C-50-2018-은행)
- 개인 은행 계좌를 통해 투자 자금을 모집, 이후 투자 피해 규모가 커지자 자살을 택한



(C-51-2019-증권)

(4) : 서술의 특징

- 방식의 특징과 관련해 90년대의 자살 사건에서는 사건 경위 가운데 개인 정보, 장소 정보 등을 포함해 과하다 싶을 정도로 자세했다. 자살 사건 기사의 경우, 기본적으로 자살자 및 일시와 장소를 필수적으로 언급하게 마련일텐데, 지나치게 구체적인 경우가 많았다. 이를테면, 어느 호텔 몇 층 몇 호실, 어느 아파트 몇 동 몇 호, 어느 회사 몇 층 화장실, 어느 산 등산길 어느 지점까지 구체 정보를 모두 표기하고 있었다.<sup>11)</sup>
- 여러 특이한 점 가운데 발견자의 이름과 직업, 나이에 대한 정보까지 공개한다는 점도 생경한 대목이다. 만약 하숙을 하던 사람이 자살한 경우, 발견자인 하숙집 집주인의 이름과 나이, 성별까지 표기하는 식이다. 여성이 자살하는 경우에는 가주 남편의 이름과 나이를 표기하고 있었고 호텔에서의 자살 사건의 경우에는 발견자인 투숙객의 이름과 나이까지도 표기했다. 등산길에서의 자살 사건의 경우, 발견자인 등간색의 이름과 나이(51세) 이외에 직업(공무원)과 거주지(노원구 상계 9동)까지 밝히기도 했다. 이외에 ‘인근에 사는’ 장모, 숙부, 이모, 이모부, 부인, 남편, 딸, 동료 등 발견자와의 관계도 기사화했다.<sup>12)</sup>
- 앞서 <2020 자살예방백서>의 동기별 자살 현황에서 보듯이, 정신적·정신과적 문제가 31.6%(4,171명)로 가장 높고 최근 5년간 계속해서 1위를 차지했다. 그 추이도 감소한다고 보기는 어렵다. 이렇게만 보면 자살의 원인이 자살자의 개인적인

11) ‘중구 남포동 5가 8 피닉스호텔 정문앞길에서 이 호텔 1205호실에서 투숙한 000씨가 호텔 16층 옥상에서 50여m 땅바닥으로 뛰어내려 숨져’, ② ‘노원구 상계동 수락산 등산길에서 000씨가 나무에 나일론 끈으로 목을 매 숨져’, ③ ‘송파구 방이동 올림픽 선수촌 아파트 257동 앞보도에 이 아파트 307호에 사는 000씨가 왼쪽손목과 얼굴 등이 피투성이가 된채 숨져’ 등 실명을 포함한 신상정보까지 모두 기사화하고 있었다.

12) **가이드라인**은 다음과 같다. 2004년 10월 한국기자협회·한국자살예방협회 <한국기자협회 자살보도 윤리강령>, 2013년 9월 한국기자협회·보건복지부 중앙자살예방센터 <자살보도 권고기준>, 2018년 7월 <자살보도 권고기준 3.0> 실천 요강 ‘이것은 피해라’ △ (새로운) 자살 방법을 소개하고 세세하게 설명하기 △ 작은 사실에 근거하여 일반화하거나, 자살의 원인을 단순화하기 △ 자살이 아무런 예고나 이유 없이 일어났다고 서술하기 등. ‘이것을 넣어라’ △ 자살률의 최근 경향 △ 자살 징후들 소개 △ 최근의 치료 및 상담의 발전 양상 △ 치료 및 상담을 받고 자살위기에 벗어난 사람들의 사례

해석될 위험이 높아 보인다. 정신적·정신과적 문제의 원인을 더 구체적으로 밝히고 세분화된 형태로 분류해야 할 것이다.

- 90년대의 기사에서도 정신적·정신과적 문제가 자살 원인으로 추정되는 경우를 자주 볼 수 있었다. 사례를 보면 다음과 같다. 총 7건에서 자살의 원인을 정신적·정신과적 문제로 꼽고 있는데, 이들 대부분도 정신적·정신과적 문제들의 원인이 무엇인지를 밝히는 경우는 적었다.

- 책상위에 "신경쇠약증세"라고 쓰인 메모지와 함께 순천향대학병원의 약봉지가 놓여 있었고 노트에는 세상을 비관하는 낙서가 적혀 있었으며 고등학교 3학년 때 목을 매 자살을 기도한 적이 있었다는 가족들의 말에 따라 신병을 비관한 나머지 (A-1-1990-은행)
- 지난해 8월부터 정신질환을 앓아 병원에서 치료를 받아왔다는 남편 朱씨의 말에 따라 韓씨가 정신발작을 일으켜 (A-2-1991-보험)
- 5년 전부터 정신질환을 앓아오다 입원치료를 받기도 했는데 최근 전날 밤 11시께 집에서 부친(67)으로부터 밤늦게 돌아다닌다는 이유로 꾸중을 들은 뒤 집을 뛰쳐 나갔다는 진술에 따라 정신질환 등을 비관, 투신한 것으로 (A-3-1992-은행)
- 2년 전부터 우울증 증세로 병원치료를 받아오던 중 지난해 8월 자살을 하려다 미수에 그치기도 했으며 1주일 전부터는 증세가 심해 은행 출근을 앓은 채 집에서 (A-6-1992-은행)
- 평소에 회사업무로 스트레스를 많이 받아 우울증과 정신분열증세로 보였으며 최근에는 증세가 심해져 병가중이라는 가족들의 말과 '새로운 삶을 살고 싶지만 몸이 망가졌다'는 내용의 유서를 남긴 점 등으로 보아 李씨가 신병을 비관, 자살한 것으로 (A-11-1994-증권)
- 지난 1월 20일 동안 우울증 치료를 받은 적이 있고 최근 증세가 악화됐다는 가족들의 진술로 미뤄 孫씨가 스스로 목숨을 끊은 것으로 (A-18-1997-은행)
- 인사에서 불이익을 받았다고 심하게 자책했고 최근에는 과중한 업무 등으로 병원에서 우울증치료까지 받았다는 가족들과 동료 직원들의 말에 따라 처지를 비관, 스스로 목숨을 끊은 것으로 (A-21-1999-은행)

- “평소에 회사업무로 스트레스를 많이 받아 우울증과 정신분열증세로 보였으며

증세가 심해져” 자살에 이른 경(A-11-1994-증권)이나 “인사에서 불이익을 받았으며 심하게 자책했고 최근에는 과중한 업무 등으로 병원에서 우울증치료까지 받았다”는 사례(A-21-1999-은행)처럼, 자살 원인에 대한 쟁점이 있음에도, 두 사건 모두 정신적·정신과적 문제라는 개인적 사유로 처리되지 않았을까 싶다.

- 신변잡기 식의 가정 문제, 남녀 문제 또는 개인 성격 등에 대한 추정 또한 자살 원인을 개인적인 것으로 계열화하는 지점들이다. ① ‘평소 소심하고 내성적인 성격’, ‘스스로를 욕심의 수렁으로 밀어 넣고’, ‘고등학교 3학년 때 목을 매 자살을 기도한 것이 있었다’,

### 3. 소결: 증가 추세 그리고 원인의 개인화

#### 1) 추세

- 금융노동자의 자살 사건은 현재 진행형인 문제일 뿐만 아니라 그 추세가 증가일로에 있다는 점은 주지되어야 할 사실이고 문제화되어야 할 대목이다.

#### 2) 원인의 개인화

- 가정 문제, 남녀 문제 또는 개인 성격 등 신변잡기 식의 원인 추정이 여전히 그리고 빈도 높게 반복되고 있다. 이는 구조적 차원의 자살 원인들을 거리두게하고 또는 은폐하는 자본의 언어와 꽤 친화적인 방식이다.
- 업무 관행이 문제시되었음에도 **행위**와 연루된 경우, 업무 관행의 맥락은 누락된 채 개인의 범죄에 대한 사실이 두드러지곤 한다. 이렇게 범죄에 대한 강조도 사실은 ‘우울증 블랙홀’처럼 자살 유발하는 구조적 문제들을 개인적인 사유로 환원하는 프레임으로 작용한다.
- 마찬가지로 ‘투자 실패’에 대한 언급들도 책임의 화살을 조직이 아닌 개인에게 전가하는 자본의 화법과 크게 다르지 않아 보인다. 이러한 가운데 실적 쥐어짜내기 식 경영방식과의 연관고리는 자연스레 비가시화되고 만다.

3) **할 것인가?**

- 정신적 스트레스가 금융업계 공통의 문제임을 의식적으로 인식하고 조사하기
- 정신질환의 고통마저 개별화하는 실적 프레임과 거기에 얽혀있는 상식화된 감각들을 역전시키기
- 아픈 마음들의 목소리가 충분히 소통될 수 있도록 하는 조직 분위기를 구축하기 그리고 아픈 마음의 상태를 적극적으로 듣기
- 정서적 스트레스의 원인들을 더욱 정치화하고 이에 사회적 발언권을 부여하기

## Ⅲ. 설문 분석: 실태

### 1. 연구 목표 및 방법

#### 1) , 연구 목표

- 설문은 현재 사무금융노동자의 근무 실태 및 정신질환 실태를 구체적이고 정량화된 수치로써 제시하고자 설계되었다.
- 또한 기존 연구에서 보고되었던 타 직종의 정신질환 실태와 비교하여 현재 사무금융 노동자의 근무 환경 및 정신건강의 상대적인 위치를 가늠하고자 한다.

#### 2) 둘째, 연구 방법

- 사무금융노동자들의 정신건강 설문조사는 전국 사무금융서비스노동조합 조합원을 대상으로 이루어졌으며, 2020년 7월 2일부터 8월 31일까지 온라인으로 진행되었다. 오프라인 설문을 요청한 별도의 59인에 대해서는 형식만 수정하여 오프라인 수검으로 진행되었다. 온라인조사 응답 1,122건, 오프라인 조사 59건으로 총 1181명의 사례에 대해서 분석을 수행하였다.
- 조사는 전국 사무금융서비스노동조합 조합원을 대상으로 이루어졌으며, 노동조합 조직도에 따라 여수신업종, 생명보험업종, 손해보험업종, 증권업종, 공공금융 업종, 직할, 부산·울산·경남지역본부, 광주·전남지역본부, 대전·충남지역본부, 충북지역본부 조합원들이 조사에 참여하였다. 이중 카드, 캐피탈, 저축은행 등을 여수신업종으로, 생명보험 및 손해보험을 통합하여 보험업으로 분류하였다. 직할업종에는 회계, 렌터카, 건설협회 등 다양한 분야의 일반 사무직군이 분포해 있으며 지역업종에는 지역기반 협동조합이 속해있다.
- 기본정보로는 성별, 업종, 직무내용, 근무시간 등이 포함되었고, 정신건강지표와 관련해서는 업무의 힘든 정도, 육체적/정신적 지침, 노동강도, 성과압박, 직무스트레스, 감정노동, 폭력, 직장내괴롭힘 등이 포함되었으며, 건강지표로는 주관적 건

강상태, 의사에게 진단받은 질환, 우울, 불안, 수면관련 지표들과 자살 생각/계획/시도 등의 내용이 포함되었다.

- 통계분석으로는 기본 정보에 대한 빈도 분석 및 카이제곱 검정을 시행하고, 상관성 분석을 위해 단순 로지스틱 회귀분석을 실시하였다.

<표 3-1> 설문 내용

내용	세부내용
기본정보	성별, 업종, 직무내용, 근무시간 등
정신건강지표	업무의 힘든 정도, 육체적/정신적 지침, 노동강도, 성과압박, 직무스트레스(KOSS), 감정노동(KELS), 폭력(KWVS), 직장 내 괴롭힘(KICQ) 등
건강지표	주관적 건강상태, 의사에게 진단받은 질환, 우울(PHQ-9), 불안(GAD-7), 수면관련 지표(ISI)과 자살 생각/계획/시도 등

## 2. 연구 내용

### 1) 특성

#### (1) 일반 지표

- 총 1181명의 대상자가 포함되었고, 남성 714명(60.46%) 여성 467명(39.54%)이 포함되었고, 전체 조합원 대비 설문 응답률은 1.7%였다.
- 업종 분류로는 여수신(353명, 29.89%), 보험(461명, 39.03%), 증권(225명, 19.05%), 기타(공공, 직할, 지역본부, 142명, 12.02%)의 분포를 보였다.
- 업무의 내용에 따른 직무분류로는 본사관리 및 지원(421명, 36.39%), 지점 현장 관리 및 지원(276명, 23.85%), 본사 영업(49명, 4.24%), 지점 현장 영업 및 보상(274명, 23.68%), 콜센터(40명, 3.46%), 전산 및 IT(97명, 8.38명)의 분포를 보였다.
- 본 연구는 노조원만을 대상으로 하고 있어 응답자 전체의 고용형태를 살펴보면 정규직이 1,076명(92.9%)으로 대부분이었다. 별정직, 전문직, 사무직 등의 분리직군 23명(2.0%), 무기계약직 41명(3.54), 직접고용 비정규직 17명(1.5%)이며 간접 고

단 1명이었다. 직무별로 고용형태를 확인한 결과 전산 및 IT를 포함한 타 직무의 정규직 비율이 모두 90%이상인데 반해 콜센터의 정규직 비율이 45%였고, 대부분은 무기계약직이었다.

- 음주관련 설문은 한국판 알콜소비점수 Alcohol Consumption Questions(AUDIT-C)를 이용하였으며 고위험 음주는 전체 715명(70.65%)이었다.
  - 남성 중 485명(75.9%), 여성 중 230명(61.7%)이 고위험 음주군에 해당하였다.
  - 직무별 고위험음주군 비율은 지점 현장 영업 및 보상(191명, 78.6%), 본사 영업(35명, 76.1%), 본사관리 및 지원(265명, 71.2%), 지점 현장 관리 및 지원(152명, 66.1%), 전산 및 IT(53명, 62.4명), 콜센터(19명, 52.78%) 순서로 높았다(결측치 169).
  - 이처럼 사무금융노동자 내에서 높은 비율로 고위험음주 군에 해당하였고, 이에 대해서는 아래 인터뷰에서처럼 업무와 관련된 스트레스를 해소하는 방식으로 개인적으로 해결하는 방식 중 술과 술을 함께 마시는 동료를 통해 해결하는 사람들이 많았다.

때문에 손님들한테 계속 시달리고. 이 사람들 표정 보면 알잖아요. 거의 뉘이 나가있는 상태. 그런데 이제 그 분들이 어쨌든 직원들한테 이야기는 못하지만 옆에 있는 직원들이 그나마 결국 술이예요 술로 달라고 하는 분들이 많아서 따로 치료를 받는 다거나 이런 부분은 약먹는 경우는 많이 봤는데. 약 많이 먹던데 병원을 가긴 가요. 가는데 대부분 약이 수면 관련된 것들 잠을 못자니가. 불면증에 시달리고 그러면서 실제 본 사례인데 술도 많이 먹지만 술 먹고도 잠이 안온다고 약을 먹고. 약에 취해가지고 그 다음날 못나오기도 하고 (O)

- 일-생활균형을 평가한 문항(귀하의 근무시간이 가정생활이나 사회생활을 하기에 적당합니까)은 4점척도(매우 적당하다-적당하다-적당하지 않은 편이다-전혀 적당하지 않다)로 답변을 제시하였다. ‘적당하지 않은 편이다’ 혹은 ‘전혀 적당하지 않다’로 답한 비율은 전체 응답자 중 216명(22.2%)였다.
  - 직무별 비율은 콜센터에서 가장 높았으며 (11명, 33.3%), 지점현장 및 관리지원(54명, 24%)가 뒤를 이었다.
  - 업종별 비율은 기타분류(40명, 35.4%), 보험 (98명, 26.2%), 여수신 (59명, 20.42%), 증권(19명, 9.6%) 순이었다.

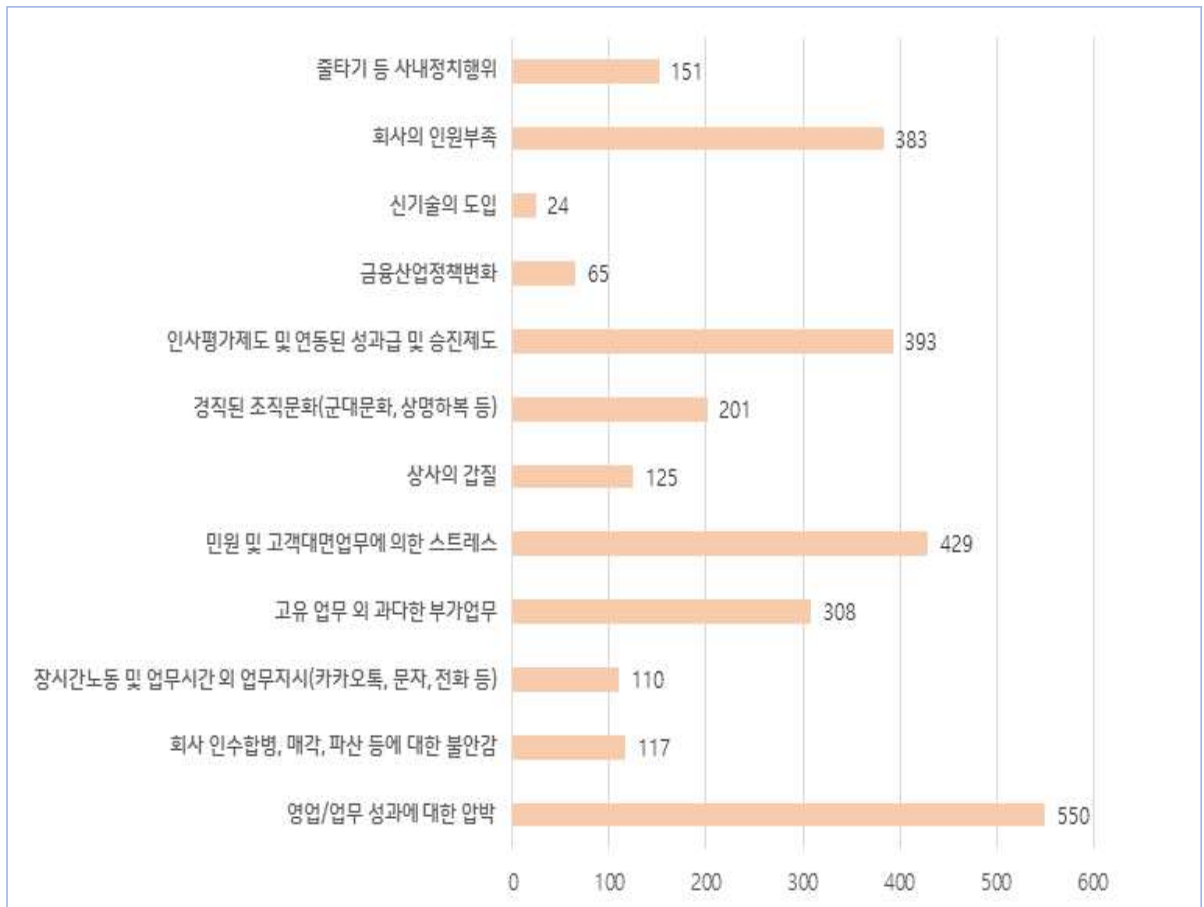
(2) 건강 지표

- 지수(Borg scale)는 평소 자신의 업무가 얼마나 힘든지를 ‘아주 편함’(6점), ‘약함’(8점), ‘중간 정도’(10점), ‘약간 힘들’(12점), ‘힘들’(13점), ‘많이 힘들’(15점), ‘매우 힘들’(17점), ‘최대로 힘들’(20점) 등 6점부터 20점 사이의 숫자로 표현하는 지표이다. 이 지표는 응답자의 점수에 10을 곱하여 업무 중의 심장 박동 수를 추정한다. 심장의 박동 수는 육체적인 부하뿐 아니라 정신적인 부담에 대해서도 반응하기 때문에 업무 중의 부담을 반영하는 지표로 사용하는 것이다. 일반적으로 심장 박동 수는 8시간 노동을 기준으로 110이 넘으면 작업이 힘든 것이라고 판단할 수 있다. 따라서 그 추정치인 보그 지수의 경우에는 좀더 엄격하게 해석하기 위하여 응답자들의 평균이 13(즉 심장 박동 수 추정치가 130)을 넘을 때 노동강도가 강하다고 본다.
  - 본 설문지의 응답자 전체평균은 13.2 점으로 힘든 수준이었으며, 2008년 증권 노조를 대상으로 한 설문(13.2점)에서와 동일 수준으로 나타났다.
  - 직무: 콜센터 (평균 14.2) 지점·현장 영업 및 보상 (평균 13.7)
  - 업종: 보험 (평균 13.6) 여수신 (평균 13.0)
- 지침에 대해 세부항목으로 육체적 지침과 정신적 지침을 세분화하여 질문하였을 때, 업무 후에 정신적으로 지치는 경우가 얼마나 자주 있습니까? 라는 질문에는 전체에서 694명(72.44%)이 지침을 호소 (종종~항상 있다) 했다.
  - 직무: 콜센터(28명, 90.32%) 지점·현장 영업 및 보상(187명, 78.90%) 지점현장관리 (159명, 72.27%)
  - 업종: 기타(92명, 81.42%), 보험(273명, 74.59%) 증권(136명, 74.59%), 여수신(193명, 68.20%)
- 성과압박
  - ① 사무금융노동자의 노동강도를 강화시키는 요인 세 가지를 중복하여 선택하는 항목에서 가장 많은 빈도를 보인 것은 “영업/업무 성과에 대한 압박”(550건, 19.3%)였으며, 그 다음으로는 “민원 및 고객 대면 업무에 의한 스트레스”(429건, 15.0%), “인사평가제도 및 연동된 성과급 및 승진제도”(393건, 13.7%)였다. 근소한 차이로 네 번째로 빈도가 높았던 요인은 “회사의 인원 부족”(383건, 13.4%)이었



- ② 업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박을 느끼는지를 묻는 항목에서 797명 (83.5%)이 ‘그렇다’ 혹은 ‘매우 그렇다’라고 응답하였으며,
  - 업종에서는 보험(308명, 84.6%), 여수신(238명, 84.4%)이었다.
  - 직무 중에서는 본사영업(38명, 95%), 지점현장 영업 및 보상(227명, 94.9%)이 가장 높았다.
  
- ③ 불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다라는 항목에서는 252명 (26.4%)가 ‘그렇다’ 혹은 ‘매우 그렇다’라고 응답하였으며,
  - 업종에서는 증권이 60명(30.6%) 보험이 97명(26.7%), 여수신이 70명(24.8%)였다.
  - 직무에서는 지점현장 영업 및 보상에서 103명(43.7%)으로 가장 높았다.

<그림 3-1> 노동강도를 강화시키는 요인



성과압박과 관련한 인터뷰 내용에서 아래와 같은 언급이 있었다.

- 잘하는 직원한테는 실제로 그래요. 저희는 실적이 강패기 때문에. 임원이라고 해서 뭐 하는 게 아니라, 잘 하는 직원한테 가서 도와줄 건 없느냐, 누구 대표 만나러 갈 때 내가 돈 내 줄 테니까 같이 가자 이렇게, 서로 도와주는 분위기고. 못하면 가만히, 쭈구리처럼 가만히 숨어서 지내고.

• 직무스트레스 영역별 평균점수

- 한국인 직무스트레스 평가(KOSS)는 각 세부 항목에 대해 전국 근로자의 비교하여 대상 근로자의 실제점수와 회사(또는 부서) 평균점수의 상대적 위치를 확인한다.
- 따라서 전국 근로자 중에서 직무스트레스가 높은 상위 25%에 해당하는 범위의 점수를 나타내는 근로자는 고위험군으로 분류한다.

① 업종별

- 여수신(총 278명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 직무요구(141명, 50.72%) 관계갈등(131명, 47.12%) 순이었다.
- 보험(총 355명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 직무요구(235명, 66.2%) 직무불안정(233명, 65.63%) 순이었다.
- 증권(총 194명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 직무불안정(103명, 53.09%) 관계갈등(99명, 51.03%) 순이었다.
- 기타(총 111명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 직무요구(64명, 57.66%), 관계갈등(52명, 46.85%) 순 이었다.

② 직무별

- 본사관리 및 지원(총 34명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 직무요구(195명, 56.36%) 관계갈등(164명, 47.4%) 순이었다.
- 지점현장관리 및 지원(총 215명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 관계갈등(119명, 55.35%), 직무불안정(115명, 53.49%) 순이었다.
- 본사영업(총 39명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 관계갈등(20명, 51.28%) 직무불안정(17명, 43.59%) 순이었다.
- 지점현장 영업 및 보상(총 232명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위

분포는 직무불안정(141명, 60.78%), 직무요구(135명, 58.19%) 순이었다.

- 콜센터(총 31명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 직무불안정(26명, 83.87%), 직무요구(24명, 77.42%) 순이었다.
- 전산 IT(총 74명)을 대상으로 평가한 결과 각 세부 항목별 고위험군의 분포는 직무요구(45명, 60.81%), 조직체계(33명, 44.59%) 순이었다.

• 감정노동

- 과거 연구에서는 감정노동과 우울의 ROC(Receiver operating characteristic curve)를 분석하였고, AUC가 최대화되는 지점의 값을 기준으로 성별 절단점을 제시하였다. 이를 바탕으로 본 설문에서는 사무금융노동자의 해당 성별 절단점을 기준으로 정상과 우울위험군으로 나누어 감정노동을 평가하는 한편 연속점수로 평균점을 확인하였다.

하위영역	
감정규제	- 고객 응대 과정에서 얼마만큼의 감정조절에 대한 노력이 수반되는가의 정도와 감정표출의 이중성이나 다양성에 대한 요구와 규제 등의 수준을 평가한다.
감정부조화	- 고객 응대과정에서 고객과의 갈등이나 재량권의 부재로 인해 감정노동근로자들이 자신의 감정이 상처를 받거나 자존심이 상하는 등의 정서적 손상이나 감정적 어려움의 정도를 평가한다.
감정 모니터링	- 근로자들이 고객응대를 제대로 하는지를 감시하고 이를 일방적으로 인사고과나 평가에 적용하는지에 대한 정도를 평가한다.
감정노동 보호체계	- 고객 응대과정에서 문제가 발생할 때, 조직 차원의 관리방안이나 조치가 이루어지는가의 정도와 문제를 완화시켜줄 수 있는 직장 내 지지체계의 수준을 평가하며, 점수가 높을수록 지지를 받지 못하는 것을 의미한다.

① 업종별

모든 업종에서 가장 큰 위험군의 비율을 보이는 하위영역은 감정노동보호체계, 감정부조화 영역 순이었다.

- 여수신(총 269명)에서 감정노동보호체계(253명, 94.05%) 감정부조화(210명, 78.07%)

- (총 342명)에서 감정노동보호체계(329명, 96.48%) 감정부조화(301명, 88.01%)
- 증권(총 185명)에서 감정노동보호체계(167명, 90.76%) 감정부조화(151명, 81.62%)
- 기타(총 107명)에서 감정노동보호체계(103명, 96.26%) 감정부조화(85명, 79.44%)

## ② 직무별

모든 직무에서 가장 큰 위험군의 비율을 보이는 하위영역은 감정노동보호체계, 감정 부조화 영역 순이었다.

- 본사관리(총 337명)에서 감정노동보호체계(318명, 94.6%) 감정부조화(262명, 77.7%)
- 지점현장 관리(총 337명)에서 감정노동보호체계(318명, 94.6%) 감정부조화(262명, 77.7%)
- 본사영업(총 35명)에서 감정노동보호체계(35명, 100%) 감정부조화(30명, 85.71%)
- 지점현장 영업 및 보상(총 221명)에서 감정노동보호체계(212명, 95.9%) 감정부조화(203명, 91.86%)
- 콜센터(총 29명)에서 감정노동보호체계(27명, 93.1%) 감정부조화(26명, 89.7%)
- 전산 IT직군(총 72명)에서 감정노동보호체계(71명, 98.61%) 감정부조화(49명, 68.1%)

• 감정노동과 관련하여 개별적인 인터뷰에서는 다음과 같이 표현했다.

- 보상 파트 노동자들은 민원을 피하기 위해서 “일단 죄송하다는 게 베이스로 깔려진 상태에서” 고객들을 접할 수밖에 없어서 감정노동의 수준이 올라갈 수밖에 없다. 혹시나 나의 감정이 다른 고객에게 전해져 그것이 또 민원을 유발할까봐 마인드 컨트롤을 하며 대수롭지 않게 생각하고자 애쓰는 것이 “보상직원들의 일상”이라고 말했다.
- 손해보험 보상직 노동자들은 “보상 직원의 월급은 욕 먹는 욕값”이라고 표현했다.
- 손실 발생에 대한 고객의 항의가 회사에 정식으로 접수되는 경우, 인사위원회를 통해 직원에게 처분이 내려지거나 금액이 클 경우 손실을 회사에서 30% 정도 보전하고 노동자에게 구상권을 청구하여 급여를 압류하는 방식 등도 있다. 이는 조금은 직원을 투자손실로부터 보호하는 체계라고 볼 수도 있겠지만 결국 노동자 개인에게 책임을 전가한다는 점은 동일하다. 이렇듯 노동자 개인이 손실의 리스크를 감내하는 동안 회사는 고객과의 분쟁이 영업직원의 선에서 해결되길

‘꼬리 자르기’를 행하고 있다.

- ‘우리는 고객님 받지 않겠습니다’ 이게 실질적으로 불가능하다는 거예요. 그러니까 그렇게 할 수가 없으니, 회사에서 가장 쉬운 방법은 이 직원 다른 데로 문제가 생기면 발령을 낸다,는 거죠
- ‘이처럼 지점 업무직 노동자들이 귀책사유가 없음에도 고객에게 사과를 해야 했던 이유는 고객의 민원이 지점장으로부터 받는 성과평가와 연동되기 때문이었다. 따라서 업무직 노동자들은 “시끄러운 일이 자주 발생되면” 지점장에게 “내 능력치가 떨어져 보”일까봐 불합리한 사과, 성희롱 등 업무과정에서 발생하는 부당한 일이 있어도 “자기 감정 표현도 못하고 부당함을 계속 참”아야 했다. 뿐만 아니라 본사를 통해 해당 지점에 고객 민원이 접수되면 이는 지점장의 성과평가와 직결되기도 했다. 따라서 지점장은 ‘큰 소리가 나지 않도록’ 업무직원들에게 압박을 가하며 결국 업무직 노동자들은 자신이 받는 성과평가와 지점장이 받는 성과평가에 대한 압박을 둘 다 등에 업고 고객 응대를 하고 있었다.
- P에게 “나는 항상 상냥해야 하고 친절해야 되고, 손님이 험한 말해도 일단 듣고 있어야 되”는 감정노동이란 “익숙해졌다기보다는 이골이 난” 것이었다. 그렇기 때문에 “우리가 감정노동을 심하게 하고 있구나, 그렇게 인식이 되거나 그런 건 아니고, 이게 내 일이구나. 그렇게 생각을 하는“, 자신의 일이 가지는 특성 중 하나로 여기며 감내하고 있었다. H도 이제 반말에는 내성이 생겨서 아무렇지 않고 욕설도 이골이 났다고는 하지만 그래도 욕설을 들을 때마다 심장이 쿵 내려앉는다고 말했다. 우리가 만난 고객응대 노동자들은 이미 고객응대에 많이 단련되었고 이골이 났다고 했지만 꼭 정신건강 상의 문제로 드러나지 않더라도 신체화 증상을 통해 스트레스를 겪는 고단함을 몸이 말하고 있었다.
- 특별히 그런 거는 없는 거 같아요. 일이라는 게 제가 전화를 하는 것도 일이지만 받아서 조치를 하는 것도 일이잖아요. 내가 전화를 지금 끊었고 내 마음 상태가 심리적으로 좀 불편하고 해도 또 전화가 들어오잖아요. 또 업무처리를 해야 하잖아요. 그러면 제 상태가 그 사람한테 또 전달이 되면 안 되잖아요. 또 클레임, 2차적인 클레임으로 또 연결이 되잖아요. 그러니까 항상 그냥 누르는 거. 그 다음에 그거를 그냥 대수롭지 않아, 하고 마인드컨트롤을 하고 이런 것들이 보상 직원들의 평소 일상인 것 같아요.

- 과거 연구에서는 폭력과 우울의 ROC(Receiver operating characteristic curve)를 분석하였고, AUC가 최대화되는 지점의 값을 기준으로 성별 절단점을 제시하였다. 이를 바탕으로 본 설문에서는 사무금융노동자의 해당 성별 절단점을 기준으로 정상과 우울위험군으로 나누어 폭력을 평가하는 한편 연속점수로 평균점을 확인하였다.

하위 영역	
고객의 정신적 성적폭력	- 고객으로부터의 정신적 성적 폭력에의 노출 및 경험의 수준을 평가한다.
직장 내 정신적 성적폭력	- 직장 내 동료나 상사로부터의 정신적 성적 폭력에의 노출 및 경험의 수준
직장/고객 정신적 신체적 폭행	- 비교적 폭력의 강도가 높을 것으로 판단되는 고객이나 직장 내에서의 신체적 폭행의 노출이나 경험의 수준을 평가한다.
조직의 폭력보호체계	- 직장 내 상사나 동료와 고객으로부터의 다양한 폭력에 대해 직장 내에 어느 수준의 행동지침과 보호장치가 제도적으로 마련되어 있는가의 정도를 평가한다.

① 업종별

- 모든 업종에서 높은 위험율을 보이는 하위영역은 순서의 차이는 있지만 대부분 직장내 성적 정신적 폭력영역, 고객의 정신적 성적 폭력 영역이었다.
- 여수신(총 262명)에서 직장내 성적/정신적 폭력(210명, 80.15%) 고객의 정신적/성적 폭력(143명, 54.58%)순이었고,
- 보험(총 333명)에서 고객의 정신적/성적 폭력(267명, 80.18%) 직장내 성적/정신적 폭력(235명, 70.57%)
- 증권(총 177명)에서 직장내 성적/정신적 폭력(142명, 79.78%) 고객의 정신적/성적 폭력(127명, 71.75%)순이었고,
- 기타(총 104명)에서 직장내 성적/정신적 폭력(85명, 81.73%) 고객의 정신적/성적 폭력(62명, 59.62%)순이었고,

② 직무별

- 및 지원 직무(327명)에서 가장 심각한 수준의 우울 위험군을 나타낸 것은 직장내 성적, 정신적 폭력 영역(262명, 80.12%), 고객의 성적, 정신적 폭력 영역(192명, 58.7%)이었다.
- 지점현장 관리 및 지원(202명)에서는 고객의 성적, 정신적 폭력(166명, 82.2%), 직장내 성적, 정신적 폭력영역(148명, 73.27%) 으로 그 뒤를 이었다.
- 본사영업(33명)직군에서는 직장 내 정신적 성적 폭력(32명, 96.97%)으로 단 한명을 제외하고서는 모두 위험군에 속해있었으며 직장/고객의 신체적 폭행(24명, 72.7%)로 위험군이 매우 높은 비율을 보였다.
- 지점현장 영업 및 보상(215명)에서는 고객의 성적, 정신적 폭력(174명, 80.9%), 직장내 성적, 정신적 폭력(164명, 76.3%), 직장/고객의 신체적 폭행(위험군 142명, 66.1%)순으로 위험군 비가 높았다.
- 콜센터(29명)은 고객의 성적, 정신적 폭력 위험군 비가 모든 직군에서 가장 높은 위험군 비율(27명, 93.1%)을 보였다. 덧붙여 다른 직군에 비해 조직의 폭력 보호체계 위험군이 17명, 58.6%로 가장 높아 실효성을 떠나 보호체계 자체의 미흡을 확인할 수 있었다.
- 전산, IT직군에서는 직장 내의 성적, 정신적 폭력 위험군이 49명, 70%로 가장 높았고 직장/고객의 신체적 폭행(31명, 44.3%)이 다음으로 위험군 비율이 높게 나타났다.
- 저희 보상 직원들은 진짜 먹살 잡히고 뺨 맞고 폭행당하고 이런 일들도 있어요 많지는 않지만 1년이면 몇몇씩 그런 사례들이 있고 실제로 그런 것 때문에 스트레스가 너무 심해서 공황까지 가고 대면이 좀 어려워서 업무에 어려워하는 부분이 있고 실제로 많이 그래요.
- 신변의 위협을 느껴 경찰이 출동할 정도로 지점에 찾아와 협박을 하던 고객에게 결국 사비로 손실된 금액을 물어준 이야기를 들려주었다.

• 직장내 괴롭힘

- 본 연구에서는 직장내 괴롭힘 경험을 확인하기 위하여 KICP(korean interpersonal conflict questionnaire)설문은 이용하였다.
- 직장내 괴롭힘에 해당하는 25개 예시 중 단 하나도 경험하지 않았다고 대답한 응답자는 남성 525명 중 45명(8.6%), 여성 331명 중 37명(11.2%)로 전체 응답자의 90.4%가 직장내 괴롭힘을 경험하였다고 응답하였다. 참고로 2017년 국가인권위



직장 내 괴롭힘 실태조사에서는 평생 1년 이상의 직장 경험이 있는 만 20세 이상 64세 이하의 성인 남녀 임금근로자 1,506명 중 약 73.3%가 직장 내 괴롭힘을 경험하였다고 보고하였다.

- 직무: 직무를 증화해 살펴본 결과

‘나에게 힘들고, 모두가 꺼리는 업무를 주었다’ 항목은 본사관리 및 지원(154명, 48.1%), 지점현장 관리 및 지원(80명, 40.2%), 전산IT(33명, 48.5%)에서 가장 많이 경험한 직장내 괴롭힘 유형으로, 본사영업(16명, 51.6%), 지점현장영업 및 보상(82명, 39.6%), 콜센터(10명, 34.5%)에서는 두 번째로 많이 경험한 직장내 괴롭힘 유형으로 나타났다.

‘훈련, 승진, 보상, 일상적 대우 등에서 차별을 했다’ 항목은 본사영업(17명, 54.8%), 지점현장영업 및 보상(95명, 45.9%), 콜센터(12명, 41.4%)에서 가장 많이 경험한 직장내 괴롭힘 유형이었으며 나머지 직무군에서는 두 번째로 많이 경험한 유형이었다(본사관리및지원 136명, 42.4%/ 지점현장관리 및 지원 79명, 39.7%, 전산IT 26명, 38.2%).

전체 직무군에서 세 번째로 많은 경험율을 보인 항목은 ‘나의 업무능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱했다’는 항목이었다.

(3) 지표

• 주관적 건강

- 주관적 건강인지율은 국민건강영양조사와 동일한 항목으로 구성, 5점 척도로 응답하도록 하였다. 국민건강영양조사 2018년을 기준으로 19세 이상 성인을 대상으로 분석한 결과, 전체성별에서는 31.9%, 남성 33.2%, 여성 30.8%가 본인의 건강이 ‘매우 좋음’ 또는 ‘좋음’이라고 응답하였다.
- 사무금융노조원 대상 응답 결과에서 전체성별 852명 중 241명(28.3%), 남성 522명 중 154명(29.5%), 여성 330명 중 87명(26.4%)가 본인의 건강이 ‘매우 좋음’ 또는 ‘좋음’으로 응답하여 일반인구보다는 못 미치는 수준으로 주관적 건강을 인식하고 있음을 확인하였다.
- 직무별로 살펴보았을 때는 콜센터 24.1%(7명), 지점현장영업 및 보상 24.4%(50명),



및 지원 27.6%(55명) 순으로 주관적 건강 인식율이 좋지 않았다.

• Absenteeism

- 질병으로 인해 결근한 적이 있는가라는 질문에 대하여 1일 이상 있다고 보고한 응답자는 851명 중 245명(28.8%) 였다. 2015년 사무금융노동자 직장 내 괴롭힘 실태조사 보고서에서는 설문에 참여한 노조원 2,481명 중 378명(15.2%)가 하루 이상의 질병결근을 보고하였으나 금번 설문에서는 이를 크게 상회하는 결과를 보여주었다.
- 직무별로 가장 질병결근 경험율이 높은 군은 전산IT 였으며 67명 중 26명(38.8%) 이 하루 이상의 질병결근을 보고하였으며 본사관리 및 지원군이 뒤를 이었다 (319명 중 104명, 33.6%). 평균 질병결근 일수가 가장 높은 직무는 본사 영업(31명, 2.58일), 다음은 본사관리 및 지원(319명, 2.31일)이었다.

• Presenteeism

- 한편, 아파도 출근해야 했던 날이 있었는가에 대한 질문에 대해서는 지점 현장 관리 및 지원군이 가장 높은 경험율(93명, 47%)을, 다음으로는 본사관리 및 지원군이 두 번째로 높은 경험율(358명, 42.1%)을 보였으며 연평균 경험일수는 본사 관리 및 지원군(3.61일), 지점현장 관리 및 지원군(3.57일) 순으로 확인되었다.

• 정신질환 진단 여부에 대한 질문에서 가장 빈번한 질환은 수면 질환(64명, 40.25%), 우울(43명, 27.04%), 불안(36명, 22.64%) 순이었다.

- 보건복지부 정신질환실태 조사(2016)에서 기분장애(5.3%(주요우울장애 5.0%)), 불안장애(9.3%)의 유병률을 보이는 것에 비해서 상당히 높은 수준을 나타내었다.

- 워낙 스트레스 때문에 공황장애를 겪는 직원들이 많아요 그래서 우리는 다 환우다. 해 가지고 그냥 환우동기라고 이야기하는 거고. 있다 보면 너도 약 먹고 있고 너도 약 먹고 있고 하니까,

- 약을 복용할 정도가 되면 스트레스 정도가 넘어섰고 스스로 자제 능력이 조금 떨어지는 정도잖아요. 그러면 옆에서 다 알아요. 업무가 제대로 안 될 정도의 상태니까. 그러면 인제 약을 먹다 보면은 약 때문에 계속 집중 못하고 졸려하고 그리고 갑자기 욱 하면서 성격이 좀 나오고, 그 다음에 호흡곤란 증상 이런 것

있다 보니까, 공황에서 오는 그런 증상들이 있다 보니까, 숨길래야 숨길 수 없어요 그런데 처음에 인제 한두 명 그렇게 있을 때는 아 누가 그랬대, 어느 지방에 누가 그랬대, 약간 예외적으로 특수하게 그거를 생각을 했는데, 워낙 인제 많다 보니까, 이제는 안타까운 거죠 그 스트레스를 이겨내지 못하고 마음의 상처로 계속 쌓여서 마음이 아픈 병이 생기는 거니까. 되게 안타까워하는 거죠. 직원들도, 그거를 그냥 우스갯소리로 그렇게 말을 하는 것뿐이지. 많이 안타까운 상황이에요.

- 이처럼 일부 설문조사라는 한계를 감안하더라도, 일반인구에서의 정신질환 유병률보다 상당히 높은 비율을 보이고, 동료의 정신질환 발생에 대해서도 너무 흔해져 새삼스럽지 않다는 반응을 보였다.
- 수면장애에 대해 한국판 불면증 심각도 평가척도(Korean Version of Insomnia Severity Index 설문)를 통해 확인한 결과,
  - 전체: 불면 없음(751명, 88.77%), 경미한 불면(95명, 11.23%)
  - 업종별: 경미한 불면이 보험(42명, 13.17%), 증권(22명, 12.87%)
  - 직무별: 경미한 불면이 지점현장 영업 및 보상(27명, 13.5%), 본사영업(4명, 12.9%), 본사관리 및 지원(36명, 11.29%)
- 불안에 대해 Generalized Anxiety Disorder-7(GAD-7) 설문에서 5점 이상인 경우 불안으로 정의했을 때, 전체 남성에서(211명, 40.42%), 여성에서(148명, 45.12%)가 불안을 겪었다.
  - 업종별: 남성에서는 보험(85명, 51.52%), 증권(39명, 37.5%)  
여성에서는 기타(17명, 62.96%) 여수신(36명, 47.37%)
  - 직무별: 남성에서는 지점현장 영업 및 보상(81명, 51.92%), 본사관리(82명, 38.5%)  
여성에서는 지점현장 영업 및 보상(25명, 53.19%), 콜센터(12명, 52.17%)
- 우울에 대해 PHQ-9(Patient Health Questionnaire-9) 설문에서 5점 이상인 경우 우울로 정의하였을 때, 전체 남성에서 233명(44.81%), 여성에서 177명(54.13%)이 우울을 겪었다.
  - 업종별: 남성에서는 보험(86명, 52.44%), 여수신(78명, 43.82%)

여수신(45명, 59.21%), 보험(82명, 53.25%)

- 직무별: 남성에서는 지점현장 관리(31명, 50.82%), 콜센터(3명, 50%),  
여성에서는 본사관리(62명, 58.49%), 지점현장 관리(74명, 53.62%)

• 자살에 대해

① 자살 생각

- 전체 남성(162명, 31.15%), 여성(115명, 35.17%)이 자살 생각을 경험했다.
- 업종별: 남성에서는 보험(53명, 32.32%), 여수신(58명, 31.46%) 였으며,  
여성에서는 기타(15명, 55.56%), 여수신(34명, 44.74%)
- 직무별: 남성에서는 지점현장 관리(21명, 34.43%), 콜센터(2명, 33.33%),  
여성에서는 전산IT(4명, 50%) 본사영업(2명, 40%)

② 자살 계획

- 전체 남성(81명, 15.58%), 여성(57명, 17.43%)이 자살 계획을 경험했다.
- 업종별: 남성에서는 보험(28명, 17.07%), 증권(17명, 16.35%) 였으며,  
여성에서는 기타(7명, 25.93%), 증권(14명, 20%)
- 직무별: 남성에서는 지점현장 관리(15명, 24.59%), 지점현장 영업 및 보상(31명, 20%),  
여성에서는 콜센터(5명, 21.74%) 지점현장 영업 및 보상(9명, 19.15%)

③ 자살 시도

- 전체 남성에서(19명, 3.65%), 여성에서(18명, 5.5%)가 자살 시도를 경험했다.
- 업종별: 남성에서는 보험(11명, 6.71%), 기타(3명, 4.05%) 였으며,  
여성에서는 기타(5명, 18.52%), 여수신(4명, 5.26%)
- 직무별: 남성에서는 지점현장 관리(6명, 9.84%), 지점현장 영업 및 보상(6명, 3.87%),  
여성에서는 지점현장 영업 및 보상(3명, 6.38%) 지점현장 관리(8명, 5.8%)
- 보건복지부 정신질환실태 조사(2016)에 따르면, 평생 자살 생각(suicidal idea)은 15.4%, 자살 계획(suicidal plan)의 경우 3.0%, 자살 시도(suicidal attempt)의 경우에는 2.4%인 것에 비교하면, 상당히 높은 수준이며 이에 대해서는 원인 탐색 및 적극적인 개입이 필요한 것으로 보인다.

## 2) 분석

### (1) 자살 고위험군

- 자살사고, 자살계획, 자살시도자를 자살고위험군으로 설정하고 자살고위험군과 비위험군의 일반특성 및 노동조건, 감정노동, 폭력, 직무스트레스 하위영역의 분포 및 군 간 차이를 살펴보았다.

#### ① 일반특성 및 노동조건

- 자살사고, 자살계획, 자살시도를 경험하여 자살고위험군으로 분류된 남성은 167명(32.1%), 여성은 119명(36.5%)였다. 멘탈 헬스 케어제공검정, 코크란-아미티지 검정을 통해 연령, 근속년수, 업종, 직무, 직책, 그리고 주당근무시간이 자살고위험군과 비위험군에서 유의미한 차이를 보였는지 확인하였으며 그 결과 유의미한 차이는 관찰되지 않았다.
  - 업종을 여수신, 보험, 증권, 기타업종으로 나누어 살펴보았을 때 남성의 경우 각 군에서 최소 29.7%(22명, 기타), 최대 33.5%(55명, 보험)가 자살고위험군에 해당하였고 여성의 경우 최소 30.1%(46명, 보험), 최대 55.6%(15명, 기타)가 자살고위험군에 해당하여 전반적으로 높은 자살고위험군 비율을 보였다.
  - 직무별로 살펴보면 남성의 경우 지점·현장 관리 및 지원 직무에서 37.7%(23명), 지점·현장 영업 및 보상 직무에서 34.2%(53명)이 자살고위험군이었다. 여성에서는 전산·IT 업무를 담당하는 여성 8명 중 4명(50%)이 자살고위험군이었으며 지점·현장 관리 및 지원 직무에서는 40.6%(56명)이 자살 고위험군이었다.

<표 3-2> 자살고위험군 유무에 따른 일반특성과 노동조건

	남				여			
	남성 전체	자살 고위험군	%	<i>p-value</i>	여성 전체	자살 고위험군	%	<i>p-value</i>
전체(단위: 명)	520	167	32.1		326	119	36.5	
연령				0.6245				0.1691
20대	14	4	28.6		39	9	23.1	
30대	174	50	28.7		140	54	38.6	
40대	247	89	36.0		127	47	37.0	
50대	83	23	27.7		20	9	45.0	
60대	2	1	50.0		0	0	0	

근속년수				0.7084			0.7537
1년미만	3	1	33.3	29	8	27.6	
1-3년이하	26	8	30.8	12	4	33.3	
3-5년이하	34	9	26.5	65	24	36.9	
5-10년이하	106	31	29.3	64	23	35.9	
10-15년이하	140	49	35.0	50	24	48.0	
15-20년이하	90	34	37.8	99	31	31.3	
20년이상	120	35	29.2	0	0	0	
미답변	1	-	-	7	-	-	
업종				0.874			0.8409
여수신	178	56	31.5	76	36	47.4	
보험	164	55	33.5	153	46	30.1	
증권	104	34	32.7	70	22	31.4	
기타	74	22	29.7	27	15	55.6	
직무				0.2374			0.7795
본사관리및지원	213	69	32.4	105	34	32.4	
지점·현장 관리 및 지원	61	23	37.7	138	56	40.6	
본사 영업	25	8	32.0	5	2	40.0	
지점·현장 영업 및 보상	155	53	34.2	47	15	31.9	
콜센터	6	2	33.3	23	8	34.8	
전산·IT	59	12	20.3	8	4	50.0	
미답변	1	-	-	-	-	-	
직책				0.0336			0.3246
사원급(주임포함)	39	18	46.2	111	34	30.6	
대리급	97	35	36.1	95	40	42.1	
과장급	307	92	30.0	109	41	37.6	
차장급	77	22	28.6	11	4	36.4	
주당근무시간				0.3752			0.8497
40시간미만	73	21	28.8	60	20	33.3	
40-45	266	86	32.3	172	65	37.8	
45-50	101	30	29.7	52	19	36.5	
50-55	57	22	38.6	33	12	36.4	
55-60	13	4	30.8	8	2	25.0	
60시간이상	10	4	40.0	1	1	100	

감정노동, 폭력, 성과압박

- 성별을 층화하여 자살고위험군과 비위험군의 감정노동, 폭력 설문 하위영역 평균 점수를 확인하고, 두 구간에서 유의미한 차이를 보이는지 확인하였다.
- 감정노동 설문의 네 가지 하위영역에서 남녀 모두 자살 고위험군이 통계적으로 유의하게 높은 점수분포를 보였으며 두 구간 점수 차이를 확인했을 때 남성에서는 감정부조화(+0.6), 여성에서는 감정노동보호체계(+0.7)가 가장 큰 점수차이를 보였다.
- 폭력 설문의 네 가지 하위영역 중 직장/고객의 신체적 폭행을 제외한 나머지 세

남녀모두 자살고위험군이 통계적으로 유의하게 높은 점수분포를 나타냈으며 두 군간 점수차이를 확인했을 때 직장내 정신적 성적폭력이 가장 큰 점수 차이를 보였다(남성 +0.9, 여성 +1.2).

- 성과압박의 세 문항 평균차이를 살펴보면, 남성 자살고위험군에서는 세 문항 모두 통계적으로 유의하게 비위험군보다 높은 점수분포를 보였고 여성 자살고위험군에서는 ‘업무적으로 성과를 내야한다는 것에 압박을 느낀다’, ‘불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다’ 문항에서 통계적으로 유의하게 높은 점수분포가 확인되었다.

<표 3-3> 자살고위험군과 비위험군의 감정노동, 폭력, 성과압박 평균점수

구분	하위영역	남					여				
		비위험군 n=353		고위험군 n=167		p	비위험군 n=207		고위험군 n=119		p
평균	SD	평균	SD	평균	SD		평균	SD	평균	SD	
감정노동	감정규제	5.9	1.1	6.1	1.1	0.0254	6.1	1.1	6.3	1.0	0.0195
	감정부조화	8.4	1.9	9.0	1.8	0.0010	8.8	1.9	9.2	1.7	0.0323
	감정조직모니터링	4.5	1.1	4.7	1.2	0.0114	4.4	1.3	4.9	1.2	0.0018
	감정노동보호체계	10.5	2.1	11.0	2.2	0.0175	10.9	2.1	11.6	2.2	0.0059
폭력	고객의 정신적 성적 폭력	8.5	2.4	9.3	2.3	0.0004	8.8	2.3	9.7	2.3	0.0007
	직장내 정신적 성적 폭력	7.7	2.3	8.6	2.6	0.0001	7.3	2.4	8.5	2.6	<.0001
	직장/고객 신체적 폭행	3.3	1.1	3.4	1.2	0.0914	2.9	1.0	3.0	1.0	0.3985
	조직의 폭력보호체계	7.7	1.8	8.2	1.8	0.0141	7.9	1.8	8.7	1.8	<.0001
성과압박	“업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박 느낀다”	3.1	0.6	3.2	0.6	0.0499	2.9	0.7	3.1	0.7	0.0037
	“업무시간 외에도 업무에 대해 생각한다”	3.0	0.6	3.2	0.6	0.0005	2.8	0.7	3.0	0.7	0.0706
	“불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다”	2.0	0.8	2.2	0.8	0.0016	1.7	0.7	2.0	0.8	0.0084

### ③ 직무스트레스

- 한국형 직무스트레스 평가도구(KOSS)의 단축형 버전은 전국 근로자 중에서 직무스트레스가 높은 상위 25~50%에 해당하는 범위의 점수를 잠재위험군으로, 상위 25% 미만에 해당하는 범위의 점수를 나타내는 근로자는 위험군으로 분류하여 평균값을 제시하고 있다. 본 설문에 참여한 자살고위험군과 비위험군이 각 직무스트레스 하위영역에서 정상, 잠재위험, 위험군에 얼마나 분포하고 있는지 확인

군 간 분포의 차이를 확인하고자 하였다.

- 남성 자살고위험군에서는 물리환경, 직무요구, 직무불안정, 조직체계, 보상부적절 영역에서 비위험군에 비해 통계적으로 유의한 수준으로 잠재위험, 위험군이 높게 분포하고 있음을 확인하였다. 특히 상위 25% 이내에 해당하는 위험군 비율이 높은 하위영역은 직무요구(104명, 62.3%), 직무불안정(88명, 50.3%)이었다.
- 남성 자살고위험군과 비위험군을 비교해 정상군 비율에서 가장 많은 차이를 보인 하위영역은 직무불안정(-19%)이었고, 물리적환경(-13.5%), 직무요구(-12.4%)가 그 뒤를 이었다.
- 여성 자살고위험군에서는 물리환경, 직무자율, 관계갈등, 조직체계, 보상부적절, 직장문화영역에서 비위험군에 비해 통계적으로 유의한 수준으로 잠재위험, 위험군이 높게 분포하고 있음을 확인하였다. 특히 상위 25% 이내에 해당하는 위험군 비율이 높은 하위영역은 직무불안정(79명, 66.4%), 관계갈등(69명, 58.0%), 직장문화(64명, 53.8%), 조직체계(52.1%)였다.
- 여성 자살고위험군과 비위험군을 비교해 정상군 비율에서 가장 많은 차이를 보인 하위영역은 조직체계(-17.1%)이었고, 물리적환경(-14.2%), 보상부적절(-13.8%)이 그 뒤를 이었다.

<표 3-4> 자살고위험군과 비위험군의 직무스트레스

	남					여				
	비위험군 n=353	%	고위험군 n=167	%	p-value	비위험군 n=207	%	고위험군 n=119	%	p-value
물리적 환경					0.0002					0.0205
정상(하위 50%)	221	62.6	82	49.1		121	58.7	53	44.5	
잠재위험(상위 50-25%)	84	23.8	40	24.0		49	23.8	37	31.1	
위험(상위 25% 이내)	48	13.6	45	27.0		36	17.5	29	24.4	
직무요구					0.0081					0.3539
정상(하위 50%)	177	50.1	63	37.7		94	45.6	48	40.3	
잠재위험(상위 50-25%)	0	-	0	-		0	-	0	-	
위험(상위 25% 이내)	176	49.9	104	62.3		112	54.4	71	59.7	
직무자율					0.3922					0.036
정상(하위 50%)	286	81.3	130	77.8		117	56.8	56	47.1	
잠재위험(상위 50-25%)	34	9.7	19	11.4		38	18.5	20	16.8	
위험(상위 25% 이내)	32	9.1	18	10.8		51	24.8	43	36.1	

관계갈등	0.4152				0.0316			
정상(하위 50%)	33	9.4	17	10.2	27	13.1	7	5.9
잠재위험(상위 50-25%)	163	46.2	66	39.5	79	38.4	43	36.1
위험(상위 25% 이내)	157	44.5	84	50.3	100	48.5	69	58.0
직무불안정	<.0001				0.1941			
정상(하위 50%)	234	66.3	79	47.3	20	9.7	9	7.6
잠재위험(상위 50-25%)	0	-	0	-	65	31.6	31	26.1
위험(상위 25% 이내)	119	33.7	88	52.7	121	58.7	79	66.4
조직체계	0.0487				0.0023			
정상(하위 50%)	150	42.5	55	32.9	94	45.6	34	28.6
잠재위험(상위 50-25%)	71	20.1	38	22.8	35	17.0	23	19.3
위험(상위 25% 이내)	132	37.4	74	44.3	77	37.4	62	52.1
보상부적절	0.0121				0.0007			
정상(하위 50%)	180	51.0	68	40.7	93	44.9	37	31.1
잠재위험(상위 50-25%)	76	21.5	36	21.6	56	27.1	25	21.0
위험(상위 25% 이내)	97	27.5	63	37.7	58	28.0	57	47.9
직장문화	0.2561				0.0024			
정상(하위 50%)	131	37.1	51	30.5	57	27.5	19	16.0
잠재위험(상위 50-25%)	127	36.0	68	40.7	72	34.8	36	30.3
위험(상위 25% 이내)	95	26.9	48	28.7	78	37.7	64	53.8

(2) 요인으로서의 성과압박과 정신건강 실태

- 로그회귀분석을 통해 성과압박과 자살의 상관관계를 보았을 때, 업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박을 느끼는 경우 그렇지 않은 경우에 비해 자살 생각이 높았다(OR 1.630, 95%CI [1.070 2.485]) . 불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶다고 느끼는 경우는 그렇지 않은 경우에 비해, 자살 생각은 1.609배(95%CI 1.164 2.225), 자살계획은 1.758배(95%CI 1.186-2.606) , 자살 시도는 2.453배(95%CI 1.255-4.794)였다.

<표 3-5> 성과압박에 따른 자살 생각/계획/시도의 연관성

	N	업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박을 느낀다		불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다.	
		OR	95% CI	OR	95% CI
자살 생각(yes or no)	847	<b>1.630</b>	1.070 2.485	<b>1.609</b>	1.164 2.225
자살 계획(yes or no)	847	1.435	0.833 2.474	<b>1.758</b>	1.186 2.606
자살 시도(yes or no)	847	2.226	0.674 7.354	<b>2.453</b>	1.255 4.794



- 업종 및 직무 내용으로 층화하였을 때, 업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박을 느끼는 경우 그렇지 않은 경우에 비해 자살 생각이 통계적으로 유의미하게 높았던 그룹은 본사관리(OR 1.981 [1.040 3.773])였고, 업종으로는 여수신(OR 3.526 [1.417 8.778])이었다. 불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶다고 느끼는 경우는 그렇지 않은 경우에 비해, 자살 생각이 높았던 그룹은 본사관리(OR 2.453 [1.367 4.402]) 지점관리(OR 2.417 [1.262 4.629]), 업종으로는 보험(OR 1.847 [1.083 3.149])이었고, 자살 계획은 경우 본사관리(OR 2.985 [1.471 6.059]) 지점관리(OR 2.583 [1.247 5.350]), 여수신(OR 2.681 [1.285 5.591])이었다. 마지막으로 자살 시도와 관련해서는 지점관리(OR 4.403 [1.448 13.389]), 보험(OR 2.681 [1.285 5.591]) 이었다.

<표 3-6> 업종별 성과압박에 따른 자살 생각/계획/시도의 연관성

	N	업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박을 느낀다			불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다.		
		OR	95%CI	OR	95%CI		
<b>자살 생각</b>							
여수신	254	<b>3.526</b>	1.417	8.778	1.471	0.81	2.669
보험	318	0.792	0.408	1.536	<b>1.847</b>	1.083	3.149
증권	174	1.956	0.832	4.596	1.835	0.919	3.664
기타	101	1.767	0.447	6.992	1.143	0.423	3.086
<b>자살 계획</b>							
여수신	254	2.254	0.657	7.738	<b>2.681</b>	1.285	5.591
보험	318	0.889	0.388	2.037	1.668	0.873	3.184
증권	174	2.271	0.744	6.932	1.684	0.748	3.79
기타	101	1.096	0.219	5.492	0.722	0.188	2.772
<b>자살 시도</b>							
여수신	254	.	.	.	3.473	0.841	14.338
보험	318	1.428	0.318	6.401	<b>3.058</b>	1.194	7.831
증권	174	.	.	.	2.44	0.15	39.778
기타	101	0.939	0.105	8.372	1.298	0.243	6.951

< 3-7> 직무별 성과압박에 따른 자살 생각/계획/시도

	N	업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박을 느낀다			불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다.		
		OR	95%CI		OR	95%CI	
<b>자살 생각</b>							
본사관리및 지원	319	<b>1.98</b>	1.04	3.77	<b>2.45</b>	1.37	4.40
지점·현장	199	1.17	0.54	2.51	<b>2.42</b>	1.26	4.63
관리 및 지원	30	0.47	0.03	8.46	0.46	0.08	2.83
본사 영업	202	1.95	0.40	9.47	0.80	0.43	1.46
지점·현장	29	2.4	0.23	25.0	2.13	0.25	17.93
영업 및 보상	67	1.81	0.45	7.27	2.29	0.35	15.06
콜센터							
전산·IT							
<b>자살 계획</b>							
본사관리및 지원	319	1.71	0.69	4.25	<b>2.99</b>	1.47	6.06
지점·현장	199	1.31	0.51	3.41	<b>2.59</b>	1.25	5.35
관리 및 지원	30	.	.	.	.	.	.
본사 영업	202	0.99	0.20	4.84	0.74	0.36	1.53
지점·현장	29	1.05	0.01	11.63	.	.	.
영업 및 보상	67	0.52	0.08	3.41	3.63	0.32	40.53
콜센터							
전산·IT							
<b>자살 시도</b>							
본사관리및 지원	319	1.46	0.31	6.73	2.12	0.63	7.15
지점·현장	199	2.93	0.37	23.14	<b>4.40</b>	1.45	13.39
관리 및 지원	30	.	.	.	.	.	.
본사 영업	202	.	.	.	1.18	0.31	4.53
지점·현장	29	.	.	.	.	.	.
영업 및 보상	67	.	.	.	.	.	.
콜센터							
전산·IT							

- 성과압박과 자살 간의 상관성 분석결과, 단변량 분석이지만 상당한 연관성이 있다는 것이 확인되었으며, 특히 “불법적인 방법을 통해서”라는 가정상황에서는 더 극단적으로 연관성이 높아지는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 성과압박이라는 것이 단순한 스트레스를 높이는 위험요인인 뿐만 아니라 자살이라고 하는 극단적인 결과를 초래하는 핵심 위험요인이라는 것을 인지하고 이에 대한 대책이 필요하다.

### 3. 소결

#### 1) 정신 건강 지표는 빨간불

- 하는 비율이 상당히 높고, 업무 후 육체적 지침보다도 정신적 지침을 호소하는 비율이 매우 높았다.
- 직무스트레스 고위험군(상위 25%)에 해당하는 비율이 모든 업종에서 50% 이상이었으며, 감정노동에서 조직의 보호체계를 통해 지지받지 못하고 있다고 응답한 비율이 모든 업종에서 90% 이상 나타났고, 감정부조화를 겪는 비율 또한 대략 80%나 되었다.
- 또한 폭력과 관련하여 대부분 직장내 성적 정신적 폭력영역, 고객의 정신적 성적 폭력 영역에 노출되어 있었으며, 직장내 괴롭힘에 해당하는 25개 예시에 대해 전체 응답자의 90.4%가 직장 내 괴롭힘을 한번 이상은 경험하였다고 응답하였다.
- 이와 같이 업무 자체에서 이미 높은 강도의 감정노동을 수반하게 되고, 또한 감정노동이 수반되는 업무에 대해 조직적으로 이미 어쩔 수 없는 일, 개인이 감수해야 하는 일로 여기면서 개인화하고 있다. 이에 따라 근로자들이 당연히 보호받아야 할 체계가 없고, 있다고 하더라도 추후에 불이익을 받을까봐 조직에 드러내지 않는 방식으로 부정적 감정을 내면화하고 있었다.
- 또한 사무금융노동자들은 고객에 대한 대면 업무가 많고, 금융이라는 높은 위험을 감수하는 특성상 고객의 언어적 정신적 폭력에 많이 노출되었음을 확인할 수 있었다. 특히 보상과 관련해서는 아래와 같이 실제로 육체적 폭력으로도 연결되는 경우도 적지 않게 발생하면서 이에대한 조직적인 보호체계가 절실하게 필요함을 확인할 수 있었다.
- 의사에게 진단받은 정신질환에 대해 일반인구의 유병률보다 상당히 높은 비율을 보였으며, 또한 정신질환 자체의 발병도 높지만, 그로 인해 치료 과정에서 사용되는 약물 사용으로 추후 업무에도 지장이 생기며, 갑작스럽게 증상이 악화 되는 경우도 빈번하다고 보고하여, 이러한 상황에 대해 조직적으로 보완해야 할 개입 지점이 있음을 시사한다.
- 마지막으로 자살 생각/계획/시도에 대해서는 일반인구에 비해 굉장히 높은 수준으로 평가되었으며, 이에 대해서 반드시 조직적인 개입이 당장 시급한 과제임을 시사한다.

2) 압박, 사무금융노동자의 특징적인 위험 요소로 재확인

- 강화시키는 요인 세 가지를 중복 선택하는 항목에서 가장 많은 빈도를 보인 것은 “영업/업무 성과에 대한 압박”이었으며, 그 다음으로는 “민원 및 고객 대면 업무에 의한 스트레스”, “인사평가제도 및 연동된 성과급 및 승진제도”였다. 업무적으로 성과를 내야 한다는 것에 압박을 느끼는지를 묻는 항목에서 80%이상, 불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다라는 항목에서는 26.4%가 있다고 응답하였다.
- 이처럼 실제 현장에서는 실적을 중심으로 능력이 평가되고, 실적이 없으면 평가 절하되면서 불안감을 느끼며, 실적을 위해서는 불법적인 부정적인 행위가 묵인되는 직장 문화가 만연하다고 느끼고 있었다.
- 또한 성과압박과 자살 간의 상관분석을 통해 이러한 성과압박이 자살이라는 정신과적으로 가장 응급하고 가장 위험도가 높은 상태와 관련이 높게 나온 것을 정량적으로 확인한 것 또한 성과압박에 대해 적극적으로 개입의 지점을 논의해야 할 문제임이 드러났다.
- 특히 조직에서의 성과에 대한 거시적인 관심보다, 실적이라는 결과 자체에만 연연하게 되면서, 그 성과를 달성하는 과정에서 불법적인 일(실적을 올리기 위해 자신의 돈을 투입하거나, 지인의 돈을 투입하거나), 혹은 무리한 요구(고객의 갑질, 상사의 갑질), 스스로 장시간 노동 등을 감내하고, 조직 내에서도 부적절한 상황을 묵인하는 현상이 나타나기도 하였다.
- 조직의 운영에 있어 성과지표에 대한 평가는 필요할 수 있지만, 그 지표로서 사용되는 내용이 실제적인 성과를 반영하는데 적절한 지표가 맞는지,<sup>13)</sup> 그 과정에서 불법적인 혹은 정신과적인 문제를 일으킬 소지를 일으키는 구조적 문제는 없는지<sup>14)</sup> 지속적인 확인이 필요하다

13) 예: 실제 오랫동안 상담을 해도, 당일 거래 성사를 다른 직원이 하면 실적을 빼앗기게 되어, 쉬는 날에도 고객의 연락을 계속 받게 됨

14) 예 1: 고객의 무리한 요구에 대해 “당신의 월급은 옥값이다”라는 말을 공공연하게 함,  
 예 2: 수면장애, 공황장애 등이 흔해서 직장동료는 환우동기다

### 3) 위험 상태 속에서도, 업종과 직무에 따라 위험의 정도는 다르다

- 경우 성과압박에 대해 가장 높은 부담을 보였고, 특히 여성의 불안, 우울, 자살 생각/계획/시도 등의 비율이 가장 높은 업종이었다.
- 보험의 경우에는 다른 직종에 비해 업무의 힘든 정도를 추정하는 보그지수 평균 점수가 13.6점으로 가장 높았고 직무스트레스(KOSS) 측정 하위항목중 직무요구와 직무불안정이 가장 높은 비율을 보였다. 또한 감정노동의 측면에서는 직장내 지지체계가 부족하다고 느끼는 비율이 가장 높고, 감정부조화를 가장 많이 느끼고 있었다. 또한 폭력의 부분에서도 고객 및 직장 내 정신적/성적 폭력을 가장 많이 경험하고 있었으며, 특히 남성의 경우 불안, 우울, 자살 생각/계획/시도에서 가장 높은 비율을 차지하였다.
- 증권업의 경우 다른 업종에 비해 정신적 지침을 많이 호소하였고, 불법적인 일을 해서라도 성과를 올리고 싶은 성과압박을 가장 많이 느끼고 있었다.
- 본사 관리 및 지원에서 아파도 출근해야 하는 경우가 지점관리 다음으로 두 번째로 높았고, 여성의 경우 우울의 비율이 가장 높았다.
- 지점현장 관리 및 지원의 경우 정신적 지침이 가장 많은 직무였으며, 관계갈등 및 직무불안정에서 가장 높은 스트레스를 받고 있었다. 또한 아파도 출근해야 하는 비율이 가장 높았고, 남성의 불안, 우울, 자살 생각/계획/시도가 가장 많은 비율을 차지했다.
- 본사 영업의 경우 고위험 음주군이 많은 비율을 차지했고, 성과압박은 응답자의 95%가 압박을 경험하고 있었다. 또한 폭력에서 직장 내 정신적, 성적 폭력도 높지만 무엇보다 고객의 신체적 폭력 또한 상당수 노출되어 있었고, 감정노동에서 직장내 지지를 받지 못한다고 100%가 응답하는 등 많은 어려움을 겪고 있었다. 또한 여성의 경우에는 자살 생각이 가장 높은 비율을 차지하는 직무였다.
- 지점 현장 영업 및 보상의 경우에는 고위험 음주군이 78.6%에 육박하였고, 정신적 지침이 있다고 한 경우도 78.9%로 상당히 높은 비율이었다. 또한 성과압박을 느낀다고 95%나 응답하였고, 불법적인 일을 해서라도 성과를 내고 싶다고 응답한 사람은 43.7%로 가장 압도적으로 높았다. 그리고 감정노동 측면에서 감정부조화를 가장 많이 느끼고 있었으며, 여성의 경우에는 불안, 자살시도가 높은 비율을 보였다.

- 경우에는 업무의 어려움 정도를 추정하는 보그지수에서 14.2점으로 가장 높은 점수를 보였고, 정신적 지침도 90.3%나 되는 응답자가 어려움을 보고하였다. 또한 직무스트레스 항목 중 직무불안정과 직무요구가 가장 높은 수치를 보였으며, 폭력의 측면에서 고객의 정신적, 성적 폭력의 경험이 93.1%로 가장 높은 비율로 보고하였다.
- 마지막으로 전산 IT 직무에서는 직장 내 성적, 정신적 폭력을 70%나 보고하였고, 여성의 경우에는 다른 직무에 비해 자살 생각이 50%로 가장 높은 직무였다.

## IV. 면접 분석: 의미

### 1. 연구 목표 및 방법

- 본 연구는 전국사무금융서비스노동조합에 속한 조합원을 대상으로 심층면접을 실시했다. 심층면접은 연구참여자들이 주어진 주제에 대해 자유롭게 이야기하게 하고 참여자들이 가진 태도나 감정 등을 발견할 수 있다는 장점이 있다. 총 16명이 면접에 참여했으며, 업종과 직종, 성별과 연령에 따라 표집(purposeful sampling)했다. 면접은 2020년 4월부터 9월까지 실시했으며 각 인터뷰는 1시간 30분~2시간 동안 진행했다.
- 면접 내용은 업무 관련성 정신질환과 관련한 인식, 태도, 경험 그리고 업무관행, 조직분위기, 대안 등으로 구성되었다. 면접 진행은 연구진들의 내용 분석시 새로운 범주가 발견되지 않는 이론적 포화(saturation)에 도달했다고 판단했을 때 참여자 모집과 자료 수집을 중단했다.

<표 4-1> 면접 조사 참여자

	ID	성별	연령	업종	직종
20. 4. 16.	A	남	50대	증권	지점 영업
20. 5. 7.	B	남	40대	보험	보상
20. 5. 7.	C	남	40대	여수신	본사 관리 및 지원
20. 5. 28.	D	남	40대	여수신	본사 영업
20. 6. 8.	E	남	30대	증권	지점 영업
20. 6. 16.	F	여	40대	보험	보상
20. 7. 8.	G	남	40대	보험	보상
20. 7. 8.	H	여	30대	보험	지점 관리 및 지원
20. 7. 17.	I	남	40대	여수신	본사 관리 및 지원
20. 8. 5.	J	여	40대	증권	지점 영업
20. 8. 10.	K	여	50대	증권	지점 영업
20. 8. 20.	L	여	40대	보험	본사 관리 및 지원
20. 8. 26.	M	남	40대	증권	본사 관리 및 지원
20. 8. 26.	N	남	30대	보험	보상
20. 8. 27.	O	남	30대	증권	지점 영업
20. 9. 15.	P	여	40대	증권	지점 관리 및 지원

## 2. 연구 내용

### 1) , 닿지 못할 숫자를 항상 이고 있는 삶

#### (1) 토대로 만들어지는 ‘밥값: 증권회사 지점 영업직

- 받는 스트레스의 핵심에는 직종을 막론하고 성과 압박이 있었다. 우선 우리가 만났던 증권 노동자들은 ‘밥값’이라 불리는 손익분기점(BEP)에 대한 압박을 크게 호소했다. 증권 영업직에 종사하는 노동자들은 BEP를 넘기면 그 수입의 일정 비율을 성과급으로 받는다. 예를 들어 BEP 200%를 넘기면 350만원, 500%를 넘기면 1500-2000만원 정도의 인센티브를 받는 식으로, 이에 따라 10억대 연봉을 받는 사람들도 생겨난다.
- 성과급의 한도를 정해놓는 ‘인센티브 캡’이 없는 회사에서는 성과급의 비중 또한 더욱 늘어난다. 이러한 시스템에 대해 연구참여자들은 “증권회사 직원들의 대부분의 문제가 여기에서 시작(A)”된다고 입을 모았다.

무조건 실적이죠. 거의 저희는 실적이 모든 걸 대변하는 업이기 때문에. 그게 항상 실시간으로 개인 순위가 매일 나오고, 뭘 잘한 직원, 뭘 얼마나 실적 올렸는지 이런 게 매일 나와요. 순위도, 등수도 나오고, 그런 부분들이 제일 크죠. 항상 창의적으로 만들어 내서 그걸 실적으로 안 내면 눈치가 보이는 회사이기 때문에, 증권업 자체가 그렇기 때문에(E).

- 연구참여자들은 증권업 자체가 실적이 모든 걸 대변하는 업이라고 말했다. 나아가 개인의 밥값뿐만 아니라 팀별, 지점별 밥값 또한 채워야 하기에 노동자들은 단순히 나의 ‘밥값’을 채우는 데 그치는 것이 아니라 항상 밥값 플러스 그 이상을 해야 하는 것이 필요하다고 말했다. 또한 BEP를 넘기는 것을 ‘밥값을 하는 것’이라고 부르는 데서 보듯 BEP를 넘기는 것은 성과급의 액수가 높아지는 것뿐만 아니라 ‘가치있는 사람으로서 자신의 몫을 해내는 증명처럼 여겨지기도 했다. 즉 “급여가 높은 것과 인센티브가 높은 건 증권회사 직원들에게 개념이 다른 것이고 후자를 받아야 증권회사 직원의 몫을 다한 것 같다(A)”는 의미가 있는 것이다.



연구참여자들에게 밥값을 못하게 되었을 때 수령할 수 있는 임금의 감소는 실적압박으로 인해 받게 되는 주요한 스트레스 요인이긴 하지만 단순히 임금이 깎인다는 점 자체가 극심한 업무스트레스로 이어지지는 않았다. 매일매일 자신과 자식이 속한 지점의 등수를 확인해야 하는 평가제도, 조직 내 인정, 영업독려라는 이름으로 모멸감을 유발하는 상사의 폭언 속에서 ‘밥값을 하지 못한다는 건 “인간적인 무력감”과 연결되는 것이었다.

부분도 작용을 하지만, 인간적인 무력감을 아침마다 겪어야 된다는 거죠. 아침에 출근하면 보통 8시부터 8시 반까지는 회의를 해요, 기본적으로. 그때 실적을 체크를 하고 나는 진짜 죽어라고 노력해도 실적이 당장 안 나오는데, 너는 노력도 안 하고 허구한 날 앉아있고 밥은 목구멍에 넘어가느냐는 식으로 하고. 지점에서 먹지 말고 밖에 나가서라도 먹어라 이런 식으로 이야기를 하는데. 아침마다 그렇게들 거의 그런 식으로 얘기를 하다 보니까 그게 되게 그런 거죠. 아침마다 그 회의 시간에 들어가는 것 자체가 두려운 거고. 내가 영업을 하고 싶어도 만나서 바로 성과가 안 나와요. 1년, 2년 정도 걸리는 부분도 있는데. 밤마다 어떻게 어떻게 해서 성과를 올릴까만 머릿속에 복잡한 것도 있어서, 생각을 하면 밤을 꼬박 새니까 그 다음날 힘드니까 아예 먹고 자면 잠이라도 자고 올 수 있으니까. (...) 원래 술 못 먹는데 한 일 년 동안은 밤에 글라스 있잖아요. 글라스로 소주 반 병씩을 무조건 먹고 잤어요. 조금씩 먹으면 머리만 멍하고 잠이 안 오잖아요. 그래서 한꺼번에 먹고 잠들어버리고 아침에 일어나서 가고 그걸 거의 일 년 동안 반복했던 것 같아요. 식구들도 모르게(K).

- K가 이러한 스트레스를 이기기 위해 선택한 것은 1년간 매일 밤 가족이 잠든 사이에 소주 반 병을 한꺼번에 들이 마시고 잠에 드는 것이었다. 조금 마시면 잠이 오지 않기 때문에 아예 반 병을 한꺼번에 털어 넣는 것을 택했다. 현재 K는 지점에서 영업을 하고 있지 않은데도 월요일 아침마다 배탈이 난다. 그때의 스트레스가 몸에 새겨진 탓이다.
- 이렇게 밥값에 대한 압박은 노동자들에게 ‘무리’를 요구했다. 예를 들어 강압적 판매를 강요하는 캠페인 할당이 그렇다. 캠페인 시기는 상품의 종류나 횟수와 상관없이 전개되는데, 이러한 캠페인이 있을 때는 고객 입장에서 수익이 크지 않아 추천하고 싶지 않은 상품도 강제 할당 탓에 팔아야 하기도 했다. 금융지주의 영향 아래 있는 회사들의 경우는 “시너지” 점수를 위해 지주사 은행 대출 소개, 보험, 카드 실적 등도 요구한다. 결국 이러한 성과 압박은 가족계좌, 본인 대출 등

통해 본인 돈 ‘태우기’, 수익이 난 만큼 고객에게 쓰기 위해 골프영업, 각종 접대 등 영업비를 무리해서 쓰는 것에서부터 차명계좌, 불법 일임 매매까지 다양한 범위의 ‘무리’로 이어진다.

- 한 연구참여자는 인센티브의 특정 범위를 넘어가면 내가 가져갈 수 있는 퍼센트가 달라지는 ‘짜릿함’을 맛 본 이상 ‘브레이크가 걸리지 않는다’고 말해주었다. 특히 인센티브 상한선을 폐지하거나 영업실적이 높은 직원에게 특정상품을 더 팔 수 있도록 몰아주는 등 회사에서 계속해서 가속 페달을 밟도록 부추기는 상황 속에서 브레이크의 사용 여부는 노동자 개인의 의지에만 달려 있는 것이 아니었다. 그리고 이 “무리를 하는 문화 자체가 계속 사고로 이어지는 상황(E)”을 만들고 있었다. 특히 연구참여자 중에는 자살한 동료와 함께 직장 생활을 했던 사람들이 있었다. 또한 자살까지는 아니더라도 주변에 ‘낮빛 어두운 분들’이 매우 많으며 코로나 스트레스로 인한 뇌심혈관계 질환으로 갑자기 쓰러지시거나 돌아가시는 분들의 사례 또한 매우 익숙하게 들려주었다. 그들은 자살이 특정인의 이례적이고 극단적인 선택이라기보다는 자살한 동료들이 겪었을 고통에 공감의 간다고 이야기했다. 터질 수밖에 없는 사고라는 것이다.

<그림 4-1> 금융회사 직원의 도덕적 해이를 질타하는 기사

금융기관 직원 도덕적해이 심각...업계 자구책 모색(종합)  
증권사, 3년간 금융사고 655억...도덕적 해이 심각

한국투자증권, 직원 금융사고 '도덕적 해이' 극치

KB증권, 도덕적 해이 심각수준...휴면계좌 이용 3억6000만원 횡령 돌  
통

**우리투자증권 직원, 도덕적 해이 심각**

금융권직원 도덕적 해이 심각...고객 돈은 내 돈?

김동연 부총리 “삼성증권 직원 도덕적 해이 분노, 엄벌에 처해야”

아 이러니한 게 돈 많이 벌고 잘나가는 직원들이 사고가 많이 터져요. 더 많이 하고 더 잘하려고 하다보니까. 대부분 직원들이 다 거기서 터져요. (...) 그게 브레이크가 안 걸리더라고요. 말 그대로 인간이 다 욕심이 있으니까 내가 5백만원 받는데 내가 좀 더 받아서 700정도 받았는데 여기서 좀 만 더 하면 천만 원 받는 거예요. 좀 더 하죠. 그 맛을

본 거예요. 그럼 그 다음 달 시작했는데 ‘어, 이번엔 영업이 좀 더 잘 되네. 장도 좀 더 올라가네. 내친김에 한번 매매할 거 좀 더 하자’하고 무리하는 거예요. 안 해도 되는 걸 손님한테 감추고 매매하고 그러니까 자기한테 돈은 들어올지 몰라도 불법 일임 매매가 되고 사고가 터지고 손님이 소송 걸고. 그래서 결과적으로는 결과가 많이 안 좋게 끝나는 경우가 있죠. 제가 아는 자살 사례들이 대부분 엄청 잘했던 직원들이예요(O).

- 대서특필되는 금융권 사고가 터질 때마다 언론들은 한 목소리로 증권회사 직원들의 ‘도덕적 해이’를 지적해왔다. 그러나 브레이크를 밟을 수 없게 하는 금융권에 만연한 성과압박 체제와 금융감독원의 소홀한 감독, 운용사들의 사기행각과 도덕적 해이에는 별 말이 없다. 일례로 2015년 금감원은 증권회사 직원의 90% 이상이 자기매매 계좌를 보유하고 있다며 불건전 거래를 근절하기 위한 방안으로 자기매매를 사실상 금지시켰다. 그러나 성과압박이라는 근본적 원인의 제거 없이 직원들의 ‘도덕적 해이’를 질타하는 탁상공론식의 제재에 노동자들은 기존에 이어져 오던 관행들을 “알면서도 불편한 마음으로 사용할 수밖에 없는 상황”이라고 말했다. 금융사고가 터지는 원인을 노동자들의 “무리”와 “욕심”, “도덕적 해이”에 전가하기 전에 그것들을 추동하는 회사의 정책, 나아가서는 이 증권업 전반의 특성도 함께 살펴봐야 하는 이유다.
- 최근 사회적으로 큰 파장을 일으켰던 해외금리연계 파생결합상품(DLS·DLF), 라임·옵티머스 사태의 경우 이 상품을 팔고 고객들의 거센 항의를 전면에서 받으면서 자살하는 노동자도 있었지만 기업 차원에서 노동자들을 보호하는 조치는 전무했다. 영업직 노동자가 금융상품에 대한 설명의무를 이행하지 않았거나 임의계약을 하는 등 불법적인 행위를 하지 않았음에도 판매하는 상품 자체에 문제가 있는 경우 이는 판매하는 노동자의 책임을 훨씬 넘어선다. 그럼에도 불구하고 고객들의 분노가 향하는 곳은 상품을 판매한 노동자 개인이다. 대규모 금융사고 이후 고객들의 항의로 고통을 겪다 자살한 동료와 함께 근무했던 한 연구참여자가 “엄청 많으신 분도 같은 일로 고통을 겪고 있기 때문에 아, 저 분도 그냥 그 분들 중에 하나겠지”라고 생각할 수밖에 없었다는 데서 보듯 이러한 사례는 특정한 이례적인 한 사건이 아니라 많은 증권 노동자들이 지금도 겪고 있는 고통임을 알 수 알 수 있다. 그렇지만 운용사에서 상품을 들여와서 노동자들에게 강압적인 캠페인을 걸어 판매를 담담한 회사는 오히려 자신들 또한 피해자의 자리에 위치시킨다. 이렇게 운용사든 판매사든 감독원이든 서로의 책임을 미루는 사이

항의를 전면에서 받아내는 직원들에 대한 보호조치는 전무하다. 이러한 보호조치의 부재는 최근의 사모펀드 사태뿐 아니라 이전에도 문제 상품들이 항상 있어 왔고 앞으로도 있을 수밖에 없는 문제라는 점에서 매우 심각하다.

사실 무슨 죄예요. 회사에서 이런 상품들을 운용사에서 사모펀드를 가져와서, 회사는 판매자니까 너네들한테 직원들한테 뿌린 건데 팔아라, 팔아라. 그런데 직원 입장에서 그걸 팔면 당장 도움이 되거든요. 그에 대한 수수료가 물론 회사에도 주지만, 나한테도 떨어지기 때문에 그럼 내 밥값하는 거기 때문에 열심히 판단 말이에요. 근데 열심히 팔아봤는데 알고 보니 그 상품이 파기였던 거잖아요. 그런데 직원 입장에서는, 근데 어떤 사람들은 그래도 직원이 어떻게 몰랐냐고 하지만, 직원은 어찌 보면 모를 수밖에 없어요. 그거를 서류를 다 위조를 하고 실제로 직원이 그 상품을 만들어서 판 것도 아니고, 운용사에서 만들어서 가져와서 믿고 파는 건데 거기서 갑자기 운용사에서 사기를 쳤다, 그렇게 나와 버리면 직원들 입장에선 황당하잖아요. 그래서 상당히 힘들어하는 직원들도 있는 거고. 그래서 그런 상황들이 매번 반복되는 것 같아요. 예전에 ELS 사건 터졌을 때도 그랬고 최근에 사모펀드가 크게 터진 거지, 그 전에도 알게 모르게 그런 상품들이 항상 있었던 것 같아요. 그런데 언론에서는 특히나 좀 금융권에 대해서 안 좋게 시각을 가지고 있는 데서는, 증권사도 그렇지만 은행도 그렇잖아요, 물론 개 중에는 그렇게 악의적인 목적을 가지고 파는 사람도 있겠죠. 당장 내 수입, 수수료만 체결하면. 물론 그런 분도 있는데 대부분은 그게 아니라 내가 진짜 열심히 해서 뭔가를 회사에도 기여를 하고 나도 좀 수수료를 해서 하려는 건데 그것만 보질 않고 단순히 무조건 이걸 팔아가지고 자기들 잇속만 챙기려는, 이렇게 대부분 언론에서 나오잖아요(O).

- 이렇게 아무런 보호조치가 없는 상태에서 회사에 대한 노동자들의 신뢰도는 떨어질 수밖에 없다. 노동자들은 “상품 하나로 문제가 되는 게 아니라 계속 상품들이 터지는(J)” 와중에 회사로부터 “우리가 사후관리까지 열심히 해 줄 테니까 너희는 열심히 영업해(J)”라는 신뢰가 없으니 상품을 팔아도 너무 불안하다고 이야기했다. 이에 어떤 직원들은 이러한 불안에 대처하기 위해 부동산 사모펀드의 경우 실제로 부동산이 지어지고 있는지를 개인적으로 확인하고 주변을 수소문하고 다닌다거나 스스로의 ‘축’에 의해 꺼림칙한 상품들은 판매를 하지 않는 등 개인적인 보호전략에 의지할 수밖에 없다고 말했다. 나아가 금융사고로 인해 오랜 기간 신뢰관계를 맺어왔던 고객과 신뢰관계가 무너지는 일은 “제일 가슴 아프(J)”고 “굉장히 힘든 부분(J)”이다. 고객의 수익에 대해 “그냥 팔고 땀이 아니고 관리까

해 드려야 한다는 사명감(J)”을 가지고 일하던 노동자들의 사기를 꺾는 일이 기도 한 것이다.

- 연구참여자들은 모든 국가의 주식, 선물옵션, ELS, 사모펀드, 공모펀드, 장단기회사채, 자산유동화펀드 등 여러 가지 금융상품들을 팔지만 이러한 금융상품들은 모두 원금 보장이 되지 않는다는 것을 강조했다. 물론 증권회사에도 원금 손실이 잘 안 나는 상품이 있긴 하지만 그것은 수익 또한 잘 나지 않기에 수익을 내려면 “리스크 있는 상품에 꽂아 넣어야(A)” 한다는 것이다. 이렇게 증권업은 “리스크를 안 지면 실적이 나올 수가 없어”서 “무조건 저야(E)” 하는데 문제는 이 업종의 특성 자체에서 발생하는 리스크를 고스란히 노동자가 다 짊어져야 한다는 데 있다.
- 그렇기 때문에 증권 노동자들은 최근의 사모펀드 사태 등 큰 투자손실이 발생하는 사고들이 아니더라도 내 판단으로 다른 사람이 돈을 잃을지도 모른다는 스트레스에 항상 시달린다. 그 스트레스가 나에게 얼마의 크기로 다가오느냐에 차이가 있을 뿐 그 스트레스는 모든 영업직원을 억누르고 있다는 것이다. 한 연구참여자는 “답이 없기 때문에. 결국은 터지게 되어 있는 구조이기 때문에. 아무리 공부를 하고 아무리 분석을 하고 아무리 해도 맞출 수 없(E)”고 “잘 맞다가도 시장이 한번 무너지면 완전히 끝장이 나 버리는 게 반복(E)”되는 상황에서 큰 회의감과 자괴감을 느끼게 된다고 말했다. 이렇게 노동자들은 상품 자체에 문제가 있든 없든 거시경제가 어떻게 변동하든 간에 상품에 관한 리스크와 이로 인한 고객의 항의 모두를 전면에서 받아 안고 있었다. 따라서 “24시간 그것 때문에 스트레스를 안고(O)” 살며 잠자리에 누워서도 “오늘 어떤 종목을 샀는데 이게 어떻게 되면 어떡하지. 당장 내일 어떻게 될 수도 있는 부분(O)”인데 하는 불안감으로 잠 못 이룬다. 이러한 불안감을 완화하기 위해 가장 쉽게 찾는 것은 술이고 또는 불면증 때문에 수면제를 주로 복용한다. 술과 수면제를 함께 복용해 약에 취해 출근하지 못했던 동료의 이야기를 들려주던 O는 여의도 주변에 즐비한 술집을 가리키며 “그러면서 계속 사는 거예요. 약에 의지하고 술에 의지하고(O).”라고 말했다.
- 이렇게 상품 자체에 내재해 있는 리스크가 노동자 정신건강에 영향을 준다면 그 리스크를 관리할 수 있는 권한은 누구에게 있을까. 제조업은 개발, 판매, A/S가 각기 다른 업무로 구분되어 있어 상품에 대한 항의는 콜센터로 가는데 금융상품

판매, 관리, A/S의 책임이 모두 그 상품의 판매자에게로 향한다. 노동자들이 감수해야 하는 '위험'이 이들의 건강에 영향을 끼치게 되어 있는 구조에서 그 위험에 대해 잘 알고 있는 사람들(파생상품 개발 등)과 그렇지 않은 사람들은 분리되고 이렇게 위험을 최종적으로 감수해야 하는 사람은 소외된다. 이때 우리는 제조업 노동자들이 유해물질에 대한 '알 권리'를 주장하듯, 사무금융노동자 또한 '알 권리'의 차원에서 위험성을 충분히 인지하고 있고 그 위험으로부터 자신을 보호할 수 있는지, 즉 위험관리에 개입할 수 있는지를 질문해야 한다. 더불어 제조업의 노동 강도는 컨베이어 벨트의 속도와 관련된 부분으로 노사간 생산량 합의를 하고, 단기적인 업무량과 목표를 정할 수 있다. 그러나 제조업과 달리 사무금융서비스업은 목표를 계량적으로 측정하여 '적정한' 생산량을 합의하기가 어렵다. 그렇다보니 실적평가의 기준 자체를 성립시키는 것이 어렵다. 끼어서, 깔려서, 떨어져서도 많은 노동자들이 오늘도 일터에서 사망하고 있지만 이러한 위험에 기반한 성과압박으로 인해 정신적으로 죽어가고 있는 노동자들의 수도 증가하고 있다.

- 한편, 노동자들은 예측할 수 없는 리스크 때문에 불면에 시달리기도 했지만 야간에도 계속되는 근무 때문에 잠을 못 이루기도 하였다. 아래는 한 연구참여자의 하루 일과를 구술을 토대로 재구성한 것이다.

- 6 30분: 출근 위해 집에서 출발. 출근길에 미국 장 체크, 각종 시세 정보 확인, 뉴스 확인, 모닝 미팅 준비 등. 8시 출근 완료
- 9시: 한국장 시작. 매매 시작
- 10시 30분: 중국장 시작
- 3시 30분: 한국장 마감
- 4시: 중국장 마감. 고객 관리 위한 연락
- 5시: 홍콩장 마감
- 5시 30분: 퇴근. 퇴근하면서 마감 사항 듣기
- 7시~9시 30분: 업무 외 고객과의 만남, 귀가, 영업 구상, 미국장 준비
- 9시 30분~12시: 미국장은 10시 30분부터 시작이나 주문은 9시 30분부터 들어감. 이전에 고객과 통화한 건들을 바탕으로 본사에 전화하면서 매매 체결. 고객과 카톡 연락
- 12시 이후: 수면. 하지만 세 번 이상 깼. 기상 후 5시에 마감한 미국장 마감 사항보고 출근 준비



- “ 하시는 분들은 새벽까지 끝까지 보시는데 저는 그렇게는” 못한다는 겸손을 보여준 J는 하루 중 일 생각을 안 하는 시간이 1시간 정도이며 일과 일이 아닌 시간의 경계가 모호하다고 말했다. 24시간 한 시도 쉬지 않는 자본이 전세계 국경을 넘나드는 동안 미국장, 한국장, 중국장, 홍콩장을 함께 봐야 하는 노동자의 일과 또한 24시간 근무 체제로 돌아가고 있었다. J가 이렇게 해외주식에 몰두하는 건 회사 차원에서 ‘수익의 다각화’를 위해 해외 주식을 하라는 압력이 있기 때문이었다.
- 지난 10년간 해외주식 투자 시장은 급성장했다. 2011년 기준 국내투자자의 총 증권투자액 대비 해외지분투자 비중은 9.5% 수준이었지만 2013년~2018년 사이 외화주식예탁결제규모가 6배 성장하는 등 해외주식에 대한 투자자들의 관심이 높아졌다.<sup>15)</sup> 지금까지 증권업에서는 두 차례 큰 구조조정 시기가 있었는데 첫 번째는 점포축소와 인력감축을 대규모로 시행하여 20%의 인원을 감축했던 2002~2005년이 있었고, 그 이후 2012년~2013년은 2002년 이후 10년 만에 적자가 발생한 시기로 알려져 있다. 2013년 말에는 2012년 말 대비 10% 이상의 인원이 증권사를 떠난 것으로 확인된다.<sup>16)</sup> 이 시기 이후 해외투자시장이 급성장하게 되었는데 이는 수익 다각화와 투자 위험 분산을 위해 해외주식투자를 새로운 활로로 삼고자 했던 증권사들의 영향이 컸다. 이렇듯 증권업의 위기에 대응해 증권사들이 해외주식으로 눈을 돌리면서 노동자들은 밤잠을 이루지 못하고 있었다. J는 해외주식 매매를 시작하고 고객이 늘수록 잠을 더 못 자고 있다고 말했는데 그의 회사는 이러한 장시간 노동에 대해 “회사에서는 야근이라고 표현하지 않아요. 회사는 ‘네가 원해서 하는 거야 (...) 네가 그거를 해서 네가 성과급을 받기 위해서 그렇게 하는 거 아니야?’라고 말한다고 하였다. 연구참여자들은 낮과 밤, 주말과 주중, 퇴근 시간 이후를 가리지 않고 고객들로부터 끊이지 않는 연락을 받고 있었으며, 술접대, 골프접대 등도 매우 흔하게 이루어진다고 말했다. 개인에 따라 주말에는 고객의 연락을 거절하기도 했지만 “진짜 영업에 목을 매고 그러면 그거 다 감수(O)“를 해야 한다고 했다. 성과압박이 일과 삶의 경계를 지워버리는 자발적인 장시간 노동으로 이어지고 있었다.

15) , “증권사들 해외주식 투자고객 유치전 '후끈'... 5년새 6배 성장”, 2019. 1. 16.

16) 경제사회발전노사정위원회. 2014. “금융산업 구조조정과 고용안정 방안 토론회 자료집”

- 인터뷰에 참여한 지점 영업직 노동자들의 경우 주52시간 근무제에 따른 PC 오프제의 도입이 노동시간을 줄이는 데 큰 영향이 없다고 평가했다. 오히려 시간 외 근무수당을 주지 않으려는 회사 정책 때문에 PC 오프제 도입 이후 노동시간이나 수당신청에 눈치가 보인다고 말했다. 또한 본사 영업직이나 해외 영업직의 경우는 심각한 장시간 노동을 하는 경우가 있지만 아예 PC 오프 프로그램을 깔지 않아 그들의 노동시간이 측정조차 되지 않는다고 했다. 그런 와중에 노동량이 줄어들지 않은 상태에서 PC를 끄게 하고, 시간 외 근무수당을 줄이고, 연차수당을 줄이기 위해 휴가를 장려하는 것은 노동자들에게 노동강도 강화로 돌아오고 있었다.
- 나아가 증권 영업직 노동자들은 휴가를 쓰는 데 회사의 눈치 뿐 아니라 고객의 눈치 또한 보인다고 말했다. 내 돈을 맡겼는데 자기 주문을 빨리 받아주고 상담을 해 줄 사람이 왜 자리를 비우냐는 핀잔을 듣는다는 것이다. 이렇게 고객 응대 문제 때문에 휴가를 내기 힘든 것은 휴식을 위한 짧은 휴가뿐 아니라 질병 휴직에도 적용된다. “김 대리 어디 갔냐고 하면 어디 안 좋아서 쉬고 있다고 그러면 그럼 당신이 맡아주면 되겠네(E)”가 되어 버리기 때문에 “놓을 수가 없(E)”다. 그리고 이렇게 노동자들이 휴가를 쓸 수 없게 만드는 기제는 “업 자체에 구조적으로 만들어진 부분(E)”이라 한 “회사가 바꾼다고 바꿀 수 있는 게(E)” 아니다. 심지어 E는 직장에서 자살한 동료 직원을 발견한 아픔을 갖고 있었다. 그는 지금도 불현듯 이전 일이 떠오르지만 “저희 업 자체가 쉴 수가 없는 업”이라 쉴 수 없다고 답했다. 비슷한 일을 겪을 수 있는 동료들에게 어떤 것이 도움이 되겠느냐는 말에 그는 “이거는 좀 말이 안 될 수 있는데”라는 단서를 달고 휴식을 먼저 꼽았다.

쉬게 하는 거죠. 그 기억을 떠올릴 수 있는 장소를 떠나서. 근데 제가 장담하는데 직원이 안 쉬려고 할 걸요? 그 사이 고객들이 다 떠나버리니까. 계속 관리를 해 줘야 하니까. 저희 업 자체가 쉴 수가 없는 업인데, 쉴 수 있으면 좋을 것 같아요. 3개월이라도, 유급으로(E).

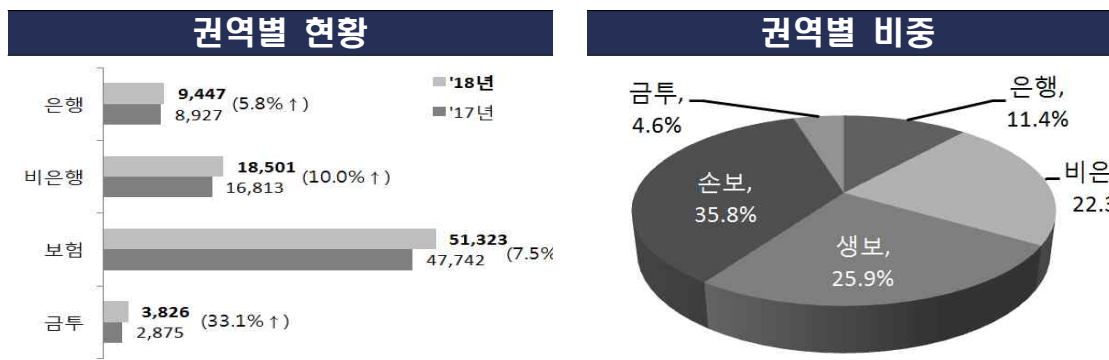
- 이 “업 자체에 구조적으로 만들어진 부분”은 죽음이 발생한 사업장에서도 노동자들이 쉬지 못하고 일하도록 몰아붙이고 있었다.



(2) ‘ ’을 만드는 ‘억지민원’: 손해보험 보상직

- 보상직 노동자들은 가장 큰 스트레스에 대해 “최종적인 건 민원(G)”이라며, 고객들이 제기하는 금감원 민원을 주요한 스트레스 요인으로 꼽았다. 금감원에서 집계한 2018년도 전체 금융민원은 전년대비 8.8%가 증가하여 총 83,097건이 접수되었는데 이중 보험이 61.7%로 다수를 차지했고 그 중에서도 손해보험 민원이 35.8%로 제일 많았다.
- 이 민원은 고객들이 보험금을 청구하는 과정에서 불합리한 일을 당했다며 금감원에 접수하는 것을 말한다. 연구에 참여한 한 보상업무 노동자는 민원의 80%가 “억지민원(G)”이라 생각한다고 말했다(G). 왜냐하면 민원을 받는 금감원은 해당 건에 대한 귀책 사유를 따지지 않고 접수를 하고, 이를 각 회사로 전달하는데 이때 민원을 받은 보상직 노동자는 고객에 의해 금감원 민원이 접수가 되었다는 것 자체만으로 성과평가에 지장이 있기 때문이다. 연구참여자들은 민원을 받으면 개인의 평가뿐 아니라 부서의 평가에 있어서도 “작살이 난다(N)”, “1년 동안 내가 아무리 열심히 일을 했어도 그냥 평가가 끝나는 것(F)”이라고 표현할 정도로 민원이 성과평가에 매우 큰 영향을 준다고 말했다. 예를 들어 민원이 하나 들어올 때의 감점이 1점이라면 노동자가 그 달에 처리해야 되는 목표치를 달성 못 했을 때 감점되는 점수는 0.1점 정도 라는 것이다. 그렇다보니 고객들이 보상기준에 맞지 않는 금액을 요구하는 등 무리한 요구를 하면서 민원을 넣겠다는 협박 아닌 협박을 할 때 노동자들은 속수무책으로 대응할 방법이 없다. 그렇다보니 SNS 상에서는 보상직원과 통화할 때 금감원 민원을 넣겠다는 으름장이 보상금을 더 많이 받는 방법으로 알려져 있기도 하다.

<그림 4-2> 금융민원 및 금융상담 동향(2018년)



: 금융감독원 금융소비자보호총괄국 19. 4. 30. 보도자료

- 보상직 노동자들의 개인별, 팀별 성과평가를 “작살”내는 민원이기에 한 연구참여자는 민원을 받게 되면 “역적”이 된다고 표현할 정도로 팀에서 공공연한 문책과 비난의 대상이 된다고 말했다. “역적”은 그가 다니는 회사 내에서 곧잘 쓰는 표현으로, 민원이 접수되어 팀실적에 지장을 주는 사람들을 가리키는 말이 었다. 그렇기 때문에 매일매일 접수된 민원 수를 공지하는 메일을 받을 때마다 “아, 민원 받으면 진짜 망한다, 내가 역적이 된다(N)”란 생각에 마음이 무거워진 다고 말했다.
- 따라서 보상 업무 노동자들은 민원을 피하기 위해서 “일단 죄송하다는 게 베이 스로 깔려진 상태에서(G)” 고객들을 접할 수밖에 없다. 고객을 응대하는 과정에 서 마음을 다치는 일이 생겨도 혹시나 나의 감정이 다른 고객에게 전해져 그것 이 또 민원을 유발할까봐 마인드 컨트롤을 하며 대수롭지 않게 생각하고자 애쓰 는 것이 보상직원들의 일상이라고 말했다.
- 또한 역시 민원과 결부되는 성과압박은 장시간 노동으로도 연결되었다. 사고는 24시간 언제 날지 모르는 상황에서 보상담당자가 전화를 안 받았다간 민원으로 연결될 수 있기 때문에 보상직원들은 새벽, 주말, 퇴근 후를 가리지 않고 전화를 받을 수밖에 없다고 말했다. 또한 차량 이동이 많은 주말, 휴가철 등에 자동차 사고가 몰리다보니 보상직원에게는 “공짜 휴일이 없다(F)”고 말했다. 휴일이 있으 면 그 다음날에는 업무량이 많이 몰리기 때문에 휴일에도 마음 놓고 쉴 수가 없 디는 것이다. 그런 점에서 G는 잠을 자는 시간을 제외하고는 깨어 있는 시간에 는 항상 업무를 생각하고 있다고 이야기했다. 그러나 G는 만성적 불면증으로 10 년째 수면제를 복용하고 있었는데, 하루 중 유일하게 업무 생각을 하지 않는 시 간이 수면시간이었지만 잠에 들기 어려운 일이었던 것이다.

[PC            있어서] 할당시간 내에 가급적이면 마무리하려고 하는데, 보상일이라는 게 딱딱 제조업처럼 어떤 물건을 만들어서 하루 단시간 내에 끝나는 게 아니다 보니까 계속 진행형이고, 저희 같은 경우에는 퇴근하고도 일반인들에게 전화가 많이 오니까, 주말에 도. 그러면 이제 뭐 안 받아도 되는데 계속 전화오고. 왜 전화 안 받느냐 문자가 오기도 하고. 안 받을 수 없는 경우도. 그래서 업무의 연장성이 좀 깁니다. (...) 저도 없으면 불 안하고요. 개인적으로 오는 전화는 제가 안 받으면 나중에 전화하면 되는데, 업무적으로 전화가 오는 거는 아무래도 민감하죠. 전화했는데, 왜 전화를 안 받느냐. 퇴근시간이라서

이야기해도 이해를 안 하시는 분들이 많다보니까. 아무래도 휴일이라든지 이럴 때 전화가 오면 저뿐만 아니고 다른 직원들도 아마 안 받으면 조마조마한 게 있어요, 불안한 게. 차라리 받자, 받고 안내하자, 그런 경우가 있죠(G).

- G 전화기가 근처에 없으면 불안하다고 했다. 그리고 그 불안에 대처하는 방법은 조마조마하느니 “차라리 받자, 받고 안내하자”라는 생각으로 24시간 오는 전화를 받는 것이었다. 불안에 대처하기 위한 자신만의 방법이 장시간 노동으로 이어지고 있는 셈이다. G에 따르면 보상 업무는 제조업처럼 특정한 시간 내에 물건을 생산하는 업무가 아니라 계속 진행형인 업무이기에 PC 오프제 또한 노동시간을 줄이는 데 큰 효과는 없다고 말했다. 그나마 고객이 전화를 걸었을 때 근무시간이 아님을 안내하는 킬러링의 효과는 크지는 않아도 있다고 답한 연구참여자들이 있었다. 킬러링은 수신거부가 아니기 때문에 킬러링이 나와도 여전히 전화를 계속 거는 고객들이 있다고는 했지만 공식적으로 근무시간이 아님을 알리는 효과는 있다는 것이다.

거의 뭐 꿈에서도 업무가 나와서 새벽에 눈이 자동으로 떠지고 뭐 새벽 5시로 막 심장이 너무 빨리 뛰어 가지고 그대로 잠도 못 자고. 주말에도 전화 오면 받아야 됐고. 지금은 이제 환경이 좀 많이 개선이 되어서 킬러링이 바뀌었거든요. 업무 외 시간에는 “이 시간에는 지금 업무 시간에는 전화를 받을 수 없습니다” 이런 킬러링이 나오기 때문에 전화를 받지 않는다고 해도 불안하거나 그런 건 많이 없어졌어요. 그게 불과 한 2, 3년 정도 됐을까요? (...) 킬러링이 생기면 고객들도 ‘아, 전화 안 되는 시간이구나’ 하고 포기를 심리적으로 하게 돼요. 전화가 연결이 가는데 안 받으면 화가 나거든요, 고객들이. ‘아이씨, 내 전화를 왜 안 받아, 뭐야.’ 그렇게 생각하지만 직원들이 쉬는 시간에 전화하면 못 받는구나, 업무가 끝났구나 이렇게 생각을 하게 되죠, 사람들이(N).

- 그 외에도 우리가 만났던 보상직 노동자들은 본인들과 주변 동료들의 이야기를 들려주며 공황장애와 우울증, 불면증, 만성편두통, 과민성 대장증후군을 많이 앓고 있다고 말해주었다. 그들은 동료 중에 민원으로 인한 스트레스로 퇴사한 직원을 보았으며 공황장애와 우울증 등 정신건강의 이유로 퇴사했던 동료들의 이야기도 들려주었다. 이 질병들은 그들이 생각하기에 업무에서 비롯되는 스트레스와 관련된 질병이었다. 이처럼 성과평가와 긴밀히 연결되는 억지민원에 대한 스트레스는 불합리한 제도 환경 속에서 만들어지고 있다는 점에서 앞서 증권 영업직

받는 스트레스와 비슷했다. 더욱이 회사는 서비스의 질이 낮아 금감원 민원이 많이 접수되는 회사라는 오명을 얻지 않기 위해 직원들을 닦달할 뿐, 불합리한 제도의 개선에 대해 금감원에 적극적인 목소리를 내지 못하는 등 직원에 대한 보호체계가 없다는 점에서도 유사한 지점을 찾을 수 있었다.

### (3) 바뀐 저성과자 프로그램

- 대체적으로 연구참여자들은 예전에 비해 명시적으로 시행하는 저성과자 프로그램이 줄어들었다고 답했다. 노조에서 문제제기하여 아예 그러한 프로그램이 사라진 곳도 있었지만 대부분은 저성과자 프로그램이 ‘마케팅 활성화’, ‘영업 추진’, ‘동기 부여’ 등의 다른 이름으로, 압박의 강도는 약해졌을지언정 여전히 시행되고 있었다.
- 한 증권회사의 ‘마케팅 추진’팀에서 하는 저성과자 관리는 하루에 최소 10통화, 최소 5명 만나기, 매일 일지 작성 후 지점장에게 검사 맡기 같은 방법이 있었다. 이는 S, A, B, C, D에서 C, D에 해당되는 사람들이 하는 것으로 하위 약 15%~20%에 속하는 직원들이 이러한 관리의 대상이 되었다. 혹은 “1인 3P” 방식으로 직원 1인이 하루 최소 세 명 이상의 고객과 접촉하여 어떤 상품을 추천을 해서 얼마정도의 실적을 올리겠다는 계획을 육하원칙에 맞게 세세하게 작성하여 전산에 입력하고 매일 보고하도록 하는 회사도 있었다. 이러한 관리방식은 회사가 노동자를 압박하고 괴롭히려는 것이 아니라 직원들의 실적 향상을 위해 도움을 주고 영업을 독려하려는 목적에서 시행된다고 표방되었다. ‘내 안의 열정을 되살리는 법’ 같은 프로그램으로 회사 내에서 실시하는 ‘동기 부여’ 교육도 있었다. 이 교육의 참여 대상이 되는 사람은 숫자 자체가 매우 적어서 누가 참여대상 인지를 쉽게 알 수 있었다. 한 연구참여자는 최근의 직장 내 괴롭힘에 대한 법 제도나 인식 증대 등을 통해 인신공격 등 명시적인 압박은 줄어들었을지언정 이러한 우회적인 방식을 통해 성과압박을 경험하게 된다고 말했다.
- 특히 저성과자로 분류되는 직원들은 자신들의 BEP를 달성하지 못해 개인적으로 압박을 느끼는 것뿐만 아니라 지점 성과에 도움이 되지 못하는 직원으로 분류되어 사실상 왕따를 당하게 되는 경우도 있었다. 한 연구참여자는 회사에서 지점마다 일부러 그런 저성과자로 분류되는 사람들을 한 둘 씩 배정한 후 정식 인사이동보다 자주 지점을 옮기도록 만든다고 말해주었다. 그러한 조치는 안 그래도 다

직원들보다 영업 기반이 부족한 상황에 처해 있는 사람들의 영업 기반을 더욱 약화시키는 우회적인 괴롭힘이 될 수 있다. 특히 현재처럼 금융시장이 포화되어 있는 상태에서 “못하는 직원들은 일어날 수 있는 방법이 거의 없는(O)” 상황에 처하게 된다는 것이다.

- 증권 지점 영업 노동자들의 경우, 이러한 저성과자 직원들의 유형은 연령이 높고 상위직급의 경우 나이를 먹으며 영업력이 약해진 경우와 아예 실적이 계속 나오지 않아 진급을 하지 못한 그룹으로 나눌 수 있다고 했다. 손해보험 업종에서도 전산시스템이 능숙하지 못하거나 임금 피크제에 들어간 고연령이 주로 이러한 ‘동기 부여 프로그램’의 대상이 되었다. 또한 직장 내 괴롭힘의 일환으로 원하지 않게 부서를 계속 옮겨 다니며 업무에 숙련될 시간이 없이 계속해서 새로운 업무를 맡아야 했던 한 연구참여자는 그로 인해 낮은 성과 평가를 받을 수밖에 없었고 이에 해고 협박을 받았던 경험을 들려주었다. 이러한 잦은 부서이동은 성과평가라는 일면 합리적으로 보이는 장치를 통해 퇴사를 종용하는 수단으로 쓰이고 있었다. 연구참여자는 당시의 성과 압박을 “정말 닿지 못할 숫자를 항상 이고 있는 느낌(I)”으로 “출구 없는 스트레스(I)”에 시달리며 좌절감을 느꼈다고 말해주었다.
- 한편 우리가 만난 연구참여자들 중에는 성과압박에 이제는 초연해졌다고 털어놓은 사람들도 있었다. 그들은 많은 걸 ‘내려놔’ 회사에 ‘편하게 다니고 있다고 자조적으로 말하기도 했다. 하지만 그렇게 내가 초연해졌다고 해도 성과평가는 “신경 쓰지 않는데, 신경 쓰지는 않으나, 그런 것(I)”으로서 일을 하면서 “기분 나쁘게 차이가 나는(I)” 것들을 계속해서 맞닥뜨려야 하는 것이기도 했다. 주식 영업에 대한 욕심과 압박을 ‘내려 놓고’ ‘마음을 비운’ 연구참여자는 주식이 아닌 다른 상품을 연구하며 다른 영업 방식을 고민하고 있었고, ‘편하게 다닌다’는 연구참여자 역시 회사가 확신 없이 새로 만든 부서에서 새로 시스템을 짜는 일을 자처하며 시행착오를 겪는 스트레스를 감내하고 있었다. 무엇보다 연구참여자들은 현재 사무금융산업 안에서는 ‘굳이’ 저성과자 프로그램을 만들지 않아도 성과중심사회에서 실적이 좋지 않으면 스스로 알아서 그만두게 되는 문화가 이미 성립되어 있다고 말했다. IMF 이후 2000년대 초반 성과주의 체제가 들어온지 20년이 지난 지금, 사무금융노동자들에게 있어 성과주의는 너무도 당연하고 일상적으로 자신을 착취하도록 만드는 시스템이 되어 있었다. 스스로 목숨을 끊는 극단적

순간까지 가지 않더라도 개인의 의지와 노력의 범위를 넘어서는 “달지 못할 숫자”들은 공기처럼 노동자들을 에워싸며 그들의 어깨를 짓누르고 있었다.

(4) ‘과 허드렛일: 남성중심적 성과압박체계

- 우리는 노동자들을 일과 삶의 경계를 지워버리는 장시간 노동으로 이끌고 위험을 무릅쓰게 하는 성과압박의 양상과 영향이 젠더에 따라 다르게 나타나는 것을 확인하였다. 우리가 만난 여성 연구참여자들은 성과 압박에 대해 각오나 포기의 대응을 취하고 있었다.
- 우선 여성 영업직 노동자들은 “나 여자는 안 하려고 그랬는데(J)” “네가 여잔데 뭘 알아(J)”라며 ‘증권맨’이 아닌 여성 영업직을 못 미더워하는 고객과 “치마 입을 새끼들(L)”은 앞으로 안 뽐겠다는 회사 조직 둘 다에게 자신의 능력을 증명하며 성과를 올리기 위해 애쓰고 있었다. 또한 임신·출산·육아 등 생애주기를 고려하지 않는 성과압박에 역시 각오나 포기의 대응을 취하기도 했다. 인터뷰에 응한 한 여성 PB는 임신·출산기에 있는 여성 PB의 단축근무를 노조가 요구하여 회사 내 정책상 가능해진다고 하더라도 막상 노동자들이 쓸 수 없을 것이라고 단호하게 말했다. 나는 단축근무로 늦게 출근할 수 있다 한들 정해진 시간에 항상 열리는 시장은 나를 기다려주지 않는다는 것이다. 그렇기 때문에 그는 영업직을 수행하다 아이가 생기는 경우에는 “각오를 하고 산후에 들어가야 한다(J)”고 답했다. 그에 따르면, 최근 여성 영업 직원의 수가 늘어나고 있지만 임신·출산 생애주기에 맞춰 BEP를 하향조정하지는 요구를 하는 것은 업종 자체의 특수성을 파악하지 못한 무리한 요구이다.
- 그에 반해 또다른 연구참여자는 이처럼 ‘각오’를 다진다고 해도 남자 직원들처럼 성과를 위해 “죽자 살자 일을” 할 수는 없다고 했다. 퇴근 후 가사노동을 할 에너지를 남겨둬야 하기 때문이다. 이에 그는 회사 실적과 가정생활이라는 “두 마리 토끼” 중 한 마리 토끼를 포기하는 것이 아닌 “적당하게 그냥 유지를 하고, 성과나 평가 이런 부분을 좀 내려 놓”으려고 한다고 했다.

경쟁하는 게 사실은 좀 치열하기는 해요. (...) 그게 결국에는 업무량, 성과, 이런 거랑 연결이 될 수밖에 없더라고요. 그리고 제가 그렇게 죽자 살자 일을 하고 집에 가면 저는 다운이 돼요. 집안일을 해야 하는데 그렇게 할 수가 없어요. 그러면 차라리 두



토끼 중에 한 마리를 포기할 수도 없으면 적정하게 그냥 유지를 하고, 성과나 평가나 이런 부분을 좀 내려놓는 게 맞지, 남자 직원들처럼 그렇게는 못하겠더라고요. 대부분의 여직원들이 약간 그런 면에서는 장기적으로 길게 일을 하는 거를 원하지 성과나 승진이나 이런 거에 목매는 것 같지는 않아요(F).

여러 가지로 좀 대내외적으로나 이렇게 좀 영업 관리 쪽이나 이런 것들을 할 때 남성인 게 조금 장점이 된다고 생각하시는 것 같더라고요. 노골적으로 그런 말씀 하셨었어요. 여직원들은 이제 안 뽑는다고. 저 새끼들, 치마 입은 새끼들 안 뽑는다고 그런 얘기들을 많이 하셨었어요. (...) 이게 사실은 제 위에 여자 보스분도 그랬었고, 약간 비슷한 일들이 좀 있는데 사실 다른 것보다 제가 있었던 부서들이 특히나 더 남성 중심적이고 영업조직이 더 가고 더 심했던 것 같기도 해요. 사실 여자직원이 많이 없었고, 여자직원들은 거의 다 약간 비서나 계약직처럼 이렇게 서류 관리나 어드민 역할들만 수행을 했었고, 정규직으로 직원이 매니저나 그렇게 롤을 맡아가지고 하는 일의 비율이 되게 적었어요. 그러다보니까 그런 데서 오는 갈등들도 있었고 (...) 그냥 그런 얘기들이 되게 많았던 거 같아요. 여직원들은 불편하다고, 내가 편하게 할 수 없어서 불편하고, 이래서 불편하고, 술자리도 불편하고. 사실은 그런 거를 극복하려고 노력을 많이 했었는데 노력을 하면 하는 대로 안하면 안하는 대로 어쨌든 편치 않은. 그러니까 그냥 소수잖아요. 남자 직원들이 굉장히 많은데 어쨌든 소수기 때문에 그런 것들이 좀 있었던 것 같아요(L).

- 성별직군분리가 없는 직종에서 여성 노동자들이 남성중심적 성과평가체계 안에서 각오와 포기를 반복하는 동안, 직군 변경이 가능하지 않은 회사에 다니고 있는 연구참여자의 경우는 또 다른 스트레스를 겪고 있었다. 그는 분리된 직군이 마치 계급처럼 느껴진다고 답했다. 종합직과 업무직의 차이는 임금뿐만 아니라 종합직 직원들의 머릿속에 “허드렛일은 다 너희들이 하는 일이야 ‘내가 어떻게 너랑 같아야 해?’”(P)라는 계급의식이 뿌리박혀 있는 듯하다는 것이다. 그들이 느끼는 차별은 아주 관성적이고 만연해 있어서 일상적으로 “허드렛일을 많이 하는 것에서 오는 자기 자신에 대한 자괴감(P)”이 크다고 답하였다. 지점과 본사를 막론하고 부서 내 온갖 비품 관리나 토너 및 종이 교체, 특히 “여직원들이 제일 싫어하는(P)” 일 중의 하나인 간식을 차리고 치우는 일 등을 종합직 남성들은 마치 “가부장적인 가정의 아버지처럼(P)” 당연히 여성 업무직의 일로 생각한다는 점에서 자괴감을 느낀다는 것이다.
- 이러한 분리직군에 대한 계급의식은 업무시간 내에만 존재하는 것은 아니었다.

연구참여자는 노조 내에서도 업무직을 위한 사업들을 ‘불공정’하다고 보는 시각들이 일견 존재하는 경향이 있다고도 했다. 한편 지점 지원 업무를 하는 한 연구참여자는 본인이 다니고 있는 회사의 경우 전국의 지점 업무직 중 남성이 한 명도 없기 때문에 차별이 존재하는지조차 자각할 수 없다고 답했다. 특히 수도권 지역 해당 직종 근무자들의 경우 평균 연령이 20대로 매우 낮았는데 이러한 여성 사회초년생 업무직들의 경우 “노조에 뭔가 요구를 한다든지 회사에 뭔가 요구를 한다는 거 자체가 그 친구들이 생각할 수 없는 부분(H)”이 될 가능성이 컸다.

- 특히 이렇게 여성분리직군으로 운영되는 지원 업무 및 고객응대 업무는 인력충원의 요구가 잘 받아들여지지 않는 부문이기도 했다. 통상 각 지점별로 2명의 업무직(내방고객이 그보다 적은 곳은 1인)이 근무를 하게 되는데 아무리 이들이 노동강도를 호소해도 회사에서는 적정인원이라고 하면서 충원 요구를 일축한다. 이는 노동자들로 하여금 해당 분야 업무에 대해 회사로부터 존중을 받지 못한다는 박탈감을 느끼게 했다.
- 우리가 만난 연구참여자들의 공통점은 성별을 막론하고 모두가 ‘여직원’이란 표현을 쓰고 있었다. 이때 ‘여직원’은 단순히 성별이 여자인 직원을 가리키는 말은 아니다. 그것은 마치 유급노동과 무급가사노동이 분리되듯 직장 내에서도 ‘바깥일’을 하며 수익을 창출하는 남직원과 그들을 지원하는 ‘집안일’을 하는 여직원의 성별 분리 노동을 반영하는 명칭이다. 지점 포상으로 피자가 내려왔을 때, 자신의 업무를 하다 말고 피자의 포장을 풀어 상을 차리고 다 먹은 자리를 치우는 ‘여직원’들의 눈에 남성 영업 직원의 모습이 “가부장적인 가정의 아버지처럼(P)” 느껴지는 것은 그런 이유에서다. 이 ‘바깥일’에 대한 성과평가가 강조되면서 이를 지원하는 업무들에 대한 중요성은 상대적으로 더욱 간과된다.
- 이처럼 사무금융 노동자들의 주요 스트레스 요인인 성과압박은 언뜻 몰성적(gender-blind)으로 보이지만 남성중심적인 모습을 띠고 있고 있었다. 사무금융업계의 성과압박은 “죽자 살자” 일을 할 수 있는 사람을 우선시했고, 생애주기 등으로 그럴 수 없을 것 같은 사람에게는 특별한 각오나 포기를 요구하거나 혹은 아예 배제해버린다(분리직군). 성차별은 편견이나 악의적인 차별 의도가 없는 외관상 중립적 기준이 여성에게 불이익한 경우를 야기하는 경우에도 성립하는 것<sup>17)</sup>

17) 윤문희, 2007. “근로자 균등대우 실현을 위한 노동법적 과제” 한국노동연구원.



점을 고려해 볼 때, 사무금융업계의 실적중심체계는 성차별적인 양상을 띠고 있었다.

## 2) 월급은 고객에게 욱 먹는 값

### (1) 수 없는 환우동기의 삶: 손해보험 보상직

- 손해보험 보상 업무직 노동자들은 언제나 분쟁의 한가운데에 있다. 말는 사례들마다 한쪽에는 이익, 한쪽에는 손해가 발생하게 되는 제로섬 게임에서 이해관계를 조정해야 하는 일을 맡는다. 그러다보니 화를 내며 자기 권리를 주장하는 사람들을 매일 접하게 되는데 연구참여자들은 그것이 “상상 이상의 스트레스(B)”로, “사람들을 대해야 되는 것에 대한 두려움(N)”을 느낀다고 말했다. 이들은 고객에게 욱설을 듣기도 하고 심지어 먹살을 잡히거나 폭행을 당하는 일 또한 종종 발생하는데 이로 인해 “하루 24시간이 그냥 일 때문에 스트레스로 가득 차 있는 것 같(N)”게 느껴진다고 답했다.
- 이러한 상황에서 우리가 만났던 노동자들은 10년째 수면제를 복용하며 불면증을 앓고 있거나 출근을 앞둔 새벽 시간만 되면 심장이 빨리 뛰는 증상을 안고 있기도 했다. 그는 심전도 검사 결과에서 이상이 없다고 나왔지만 출근해 사람을 상대해야 하는 일이 두렵고 공포스럽게 느껴졌다고 답했다. 연구참여자들은 회사에서 갑자기 ‘욱’하거나 호흡곤란이 오는 동료들 혹은 나 자신을 보면서 이 스트레스는 “숨길래야 숨길 수 없”는 것이라고 말했다. 옆자리의 동료가 욱이 늘어갈수록, 갑자기 뭘 집어 던지고 우는 동료들 볼수록 다른 이가 ‘재 또라이야 말할 때 ‘저 사람이 원래부터 그랬나?’를 생각해 보게 된다고 했다. 그러면서 연구참여자들은 이러한 증상이 단기간에 발생한 것이 아니라 오랜 기간 업무를 하면서 쌓이고 쌓여서 만들어진 결과라고 보면서 동료들의 증상이 매우 잘 이해가 간다고 답하였다. F의 회사에는 공황장애를 겪으며 약물 치료를 받고 있는 사람들이 많아서 서로를 “환우동기”라고 칭하고 있었다. 이 표현은 동료들의 정신건강에 대한 지지의 측면도 있었지만 공황장애의 발병원인이 될 만한 업무 스트레스를 모두가 이해하고 있다는 데서 나오는 자조적 표현이기도 했다.

스트레스 때문에 공황장애를 겪는 직원들이 많아요. 그래서 우리는 다 환우다. 해

그냥 환우동기라고 이야기하는 거고. 있다 보면 너도 약 먹고 있고 너도 약 먹고 있고 하니까, 야 우리는 다 환우동기야, 이런 식인 거죠. (...) 업무에서 오는 스트레스가 너무 많다 보니까 이거를 다 담아두고 있기에 좀 위험한 거죠. (...) 약을 복용할 정도가 되면 스트레스 정도가 넘어섰고 스스로 자제 능력이 조금 떨어지는 정도잖아요. 그러면 옆에서 다 알아요. 업무가 제대로 안 될 정도의 상태니까. 그러면 인제 약을 먹다 보면 약 때문에 계속 집중 못하고 졸려하고 그리고 갑자기 욱 하면서 성격이 좀 나오고, 그 다음에 호흡곤란 증상 이런 것도 있다 보니까, 공황에서 오는 그런 증상들이 있다 보니까, 숨길래야 숨길 수 없어요. 그런데 처음에 인제 한두 명 그렇게 있을 때는 아 누가 그랬대, 어느 지방에 누가 그랬대, 약간 예외적으로 특수하게 그거를 생각을 했는데, 워낙 인제 많다 보니까, 이제는 안타까운 거죠. 그 스트레스를 이겨내지 못하고 마음의 상처로 계속 쌓여서 마음이 아픈 병이 생기는 거니까(F).

직원들을 보면서 한계점에 도달하고 있다고 생각했어요. 보상 업무를 하는 주 연령이 40대 중반인데 그럼 평균 업무기간이 15년 이상은 됐다고 봐야죠. 스트레스가 계속 누적되어 오는 거예요. 직원들 정서가 불안해지는 게 보이거든요. 속된말로 어떤 사람을 보고 ‘재 또라이야’ 라고 하는데 ‘저 사람이 원래부터 그랬나?’라고 생각해보면 그러지 않았어요. 저는 그 사람이 업무 속에서 정서불안이나 공격성이 생기기 시작했다고 봐요. (...) 경력이 길어질수록 시간이 갈수록 노하우가 쌓인다기보다 업무역량이 쌓인다기보다 스트레스가 쌓이게 돼요. 그게 어떤 계기로 폭발하고, 필름이 끊겨버리는 거죠. 저는 쌓여왔던 스트레스가 마지막 지푸라기 하나로 끊어지는 경우가 많다고 생각해요. 계속 누적되다가 별것도 아닌 걸로 끊어지게 되는(B).

## (2) 시달리는 대신 물어주고 말았어요: 증권회사 지점 영업직

- 판단으로 고객이 돈을 잃을지도 모른다는 불안에 시달리는 증권회사 영업직 노동자들은 실제로 손실을 입은 고객들을 자주 대면한다. “High Risk, High Return”은 모든 투자의 기본 덕목처럼 여겨지지만 큰 손실을 당한 고객들 중에는 그 투자가 이미 높은 위험에 기반해 있었다는 사실을 인정하려고 하지 않는 사람들도 있다. 영업직 노동자들은 투자 책임의 주체는 고객임을 이미 설명했고 상품 판매 과정에서 불완전 판매를 했다거나 설명 의무를 위반하지 않는 등 고객의 손실에 법적인 책임이 없음에도 고객이 항의를 하면 속수무책일 수밖에 없다고 이야기한다. 한 연구참여자는 “칼만 안 맞았을 뿐(O)” 신변의 위험을 느껴 경찰이 출동할 정도로 지점에 찾아와 협박을 하던 고객에게 결국 사비로 거액의

금액을 물어준 이야기를 들려주었다. 그는 정신적인 시달림이 없어지는 것과 금전을 맞바꿨다고 생각한다며 이런 일이 비일비재하다고 말해주었다.

- 위의 경우처럼 법적인 책임이 없음에도 노동자들이 사비로 고객의 손실을 보전 해줘야 하는 경우들이 흔하지만 이러한 고객으로부터의 협박이나 신변 위협 등에 대한 회사의 직원 보호 조치는 없다. O는 이러한 사실을 회사에도 보고했나는 물음에 이렇게 사비로 물어준 것을 회사에 알리는 일이 창피스럽기도 하고 회사 또한 이런 보고를 좋지 않게 받아들인다고 답했다. 손실 발생에 대한 고객의 항의가 회사에 정식으로 접수되는 경우, 인사위원회를 통해 직원에게 처분이 내려지거나 금액이 클 경우 손실을 회사에서 30% 정도 보전하고 노동자에게 구상권을 청구하여 급여를 압류하는 방식 등도 있다. 이는 조금은 직원을 투자손실로부터 보호하는 체계라고 볼 수도 있겠지만 결국 투자 손실의 책임을 노동자 개인에게 전가한다는 점에서 직원에 대한 적극적인 보호 조치는 아니다.
- 이에 영업직원들은 스스로를 보호하기 위해 불완전판매가 아님을 증명할 수 있는 각종 증거자료를 남겨 놓으며 스스로 조심하는 방법을 택하거나 고객으로부터의 협박이 있을 경우, 개인적으로 감당 가능한 금액이면 사비로 손실을 보전하는 방법을 택한다고 했다. 과생상품의 레버리지 때문에 감당할 수 없는 고객 손실이 생겼고 이러한 고객들을 달래기 위해 동료들에게 돈을 빌리고 사채까지 썼지만 감당할 수 없을 정도의 빚을 안게 되어 결국 자살에 까지 이른 동료의 이야기를 들려준 한 연구참여자 역시 이런 상황이 이례적인 상황이 아니라고 말해주었다. 그의 주변에는 회사로부터 구상권을 청구 당하거나 개인희생을 신청하는 동료들이 많았다. 이렇듯 성과주의 체제 하에서 노동자 개인이 불법과 합법의 경계를 넘나들며 손실의 리스크를 감내하는 동안 회사는 고객과의 분쟁이 영업직원의 선에서 해결되길 바라며 ‘꼬리 자르기’를 행하고 있었다.

(3) **큰 소리가 나지 않도록: 지점 관리 및 지원직**

- 증권회사 지점 업무직으로 근무하는 P는 다른 부문에서 일하는 고객응대노동자들보다 금융기관의 고객응대노동자들에게 더 높은 서비스의 질이 요구되는 것 같다고 말했다. 무엇보다 “돈이랑 직결이 되어 있기 때문에” 혹시나 내가 키를 하나 잘못 눌러 고객에게 손실을 발생시킬까봐 늘 불안하다고 말했다. 더욱이 20년 근무경력에 비추어 봤을 때 취급하는 금융상품 또한 점점 다양해지고 복잡해

업무의 범위가 늘어가고 있는 점도 이러한 불안에 기여한다. 젊은 고객층을 위주로 금융지식이 일상화되면서 금융지식을 스스로 학습하며 준전문가를 자처하는 고객들이 늘어났고 이들로부터 무시나 하대를 당하는 일도 많다. 이러한 업무의 복잡성 증대는 “문제를 물으면 바로 답이 나와야 하니까(H)” 따로 자격증 공부를 하는 등 업무 능력과 서비스의 질을 향상시키기 위한 업무시간 외 별도의 시간들을 쓰기를 요구받는다.

- 금융기관에서 노동자에게 요구하는 높은 서비스의 질은 응대 매뉴얼이나 감정규칙, 유니폼 착용 등 복장규정 등에서도 나타난다. 맞이 인사, 고객이 왔을 때 기립인사, 상품 설명시 아이컨택, 끝인사, 그 외에 전화응대 방법과 업무 환경에 이르기까지 고객응대노동자들은 세세한 규칙을 준수해야 하고, 모니터링의 통제를 받고, 응대가 끝난 후 고객 만족도 평가를 받아 이것이 성과평가에 반영된다. 이러한 세세한 규칙들이 향하는 바는 모든 면에서 손님에 대한 심기를 거스르지 않는 것이다. 고객이 평가하는 고객만족도 평가의 여러 항목 중 객장 평가와 응대한 직원에 대한 친절도 평가는 연구참여자에게 있어 “가장 억울한 부분(H)”이다. 지점에 낡은 의자나 벗겨진 페인트가 고객의 마음에 들지 않을 수 있고, 주변 지역의 지점 통폐합으로 인한 방문고객 증가 및 인력 부족으로 대기시간이 길어져 고객이 짜증이 났을 때도 응대한 노동자가 불친절했다고 평가할 수 있기 때문이다. 또한 투자 손실이 발생한 고객이나 보상 업무가 맘에 들지 않는 고객들, “화나신 분들. 정말 버르고 버르고 나 오늘 가서 뒤집을 거야 하시는 분들(H)”이 주로 지점에 방문하여 경찰이 출동하는 일도 종종 발생하지만 이러한 폭력으로부터 직원들을 보호하는 체계는 없다.
- 2016년에 발표된 금융산업에 종사하는 고객응대 근로자 10명 중 7명(72.3%)은 욕설을, 10명 중 1명(8.6%)은 물리적 폭력을 경험하고 있는 것으로 나타났다.<sup>18)</sup> 한 연구참여자는 고객으로부터 지속적인 성희롱에 대한 고충을 호소하는 동료를 돕고 싶었지만 회사 내 형식적으로 마련된 대응조치들이 피해노동자에게 별 도움이 되지 않았고 이에 동료 역시 자포자기 식으로 별다른 문제제기를 하지 않는 것으로 마무리 된 이야기를 들려주었다. 이렇듯 고객응대노동자가 아무런 보호장치 없이 직면하게 되는 폭언, 외모비하, 성희롱 등은 “한 직원의 진짜 자존심이 무너져 내리는 일(P)”이 되어 트라우마를 남기고, 일상에서 비슷한 연령대와 외모

18)

. 2016. “금융산업 감정노동 연구: 정규직과 비정규직의 비교를 중심으로.”

사람을 우연히 만나도 두려움에 떨게 만든다. 연구참여자들은 이제는 욕설에 이골이 났다고 생각하는데도 여전히 욕설을 들으면 가슴이 쿵 하고 내려 앉거나 유난히 응대가 어려웠던 고객이 지나간 뒤 상한 마음은 며칠이 가도, 무엇을 해도 회복이 되지를 않는다고 말했다. 옆자리의 잘 웃던 동료가 로봇처럼 표정변화가 없어져서 핸드폰에 ‘알파고’라고 저장해 놓았다는 한 연구참여자는 코로나19로 하루 종일 지점 내에서 마스크를 착용해야 하는 점이 불편하지만 얼굴을 가릴 수 있는 덕분에 웃지 않아도 되어서 좋다고 답했다.

- 이처럼 지점 관리 및 지원 노동자들은 고객을 응대하는 과정에서 불합리한 일을 당해도 “이 손님이 목소리가 커지지 않게끔, 지점장님이 문 밖으로 나오시지 않게끔” 일단은 사과부터 하는 것이 모두 몸에 배어 있다고 말했다. 이는 회사의 보호 장치가 없어서이기도 하지만 고객의 민원이 지점장으로부터 받는 성과평가와 연동되기 때문이기도 하다. 따라서 업무직 노동자들은 “시끄러운 일이 자주 발생되면(P)” 지점장에게 “내 능력치가 떨어져 보(P)”일까봐 불합리한 사과, 성희롱 등 업무과정에서 발생하는 부당한 일이 있어도 “자기 감정 표현도 못하고 부당함을 계속 참(P)”아야 했다. 뿐만 아니라 본사를 통해 해당 지점에 고객 민원이 접수되면 이는 지점장의 성과 평가와도 직결되기 때문에 지점장은 ‘큰 소리가 나지 않도록’ 업무직원들에게 압박을 가한다. 결국 지점 관리 및 지원 노동자들의 친절과 사과에는 자신이 받는 성과평가와 지점장이 받는 성과평가에 대한 압박들이 다가 들어 있었다.

#### (4) ‘ 보호법’ 이후

- 우리가 만난 연구참여자들은 2018년 10월 산업안전보건법에 고객의 폭언·폭행 등으로 고객응대근로자에게 건강장해가 생기지 않도록 사업주가 예방조치를 해야 한다는 조항이 추가된 이른바 ‘감정노동자 보호법’이 신설된 이후 사업장에서 무대응 혹은 매우 미미한 대응을 보였다고 말해주었다. P는 산안법에 해당조항이 신설된 이후 우연히 방문한 한 의류매장 앞에 고객응대근로자 보호 조치에 관한 문구가 쓰여 있는 것을 발견하였다. 이러한 안내 문구가 자신이 근무하는 증권사 지점 창구에도 비치되면 좋겠다고 생각한 그는 이를 회사에 건의했지만 받아들여지지 않았다. 비슷한 시기 여느 콜센터에 전화를 걸면 나오는 감정노동자 보호에 관한 컬러링 역시 회사에 건의했지만 받아들여지지 않았다. 직원들의 접근이

가능하지 않은 웹페이지에 형식적으로 탑재되어 있는 사문화된 규정 외에 유명증권회사인 P의 회사에서 감정노동으로 인한 건강 장애 예방이나 고객응대 근로자 보호를 위해 실시한 조치는 없었다. P는 감정노동자 보호 조치 외에도 직장 내 성폭력이나 괴롭힘에 관한 오프라인 교육을 요청했을 때도 ‘영업시간에 지장을 준다’ ‘직원들 모으기가 쉽지 않다’ ‘온라인으로 하고 있다’ 등의 답변을 들어 번번히 거절당했던 이야기를 들려주었다.

- 창구에 문구 게시나 수화음 연결 등 소극적인 조치를 그나마 시행한 회사들의 경우, 노동자들은 작게나마 효과가 있었다고 답했다. H의 회사에서는 창구에 게시할 팻말을 지금까지 딱 한 번 본사에서 배포했다. 그는 업무의 일시적 중단, 문제행동 고객과의 재연결 제한 등 고객응대근로자의 건강장애 예방조치에 대해서는 들어본 적이 없고 이용해 본 적도 없다고 했지만 팻말을 게시한 이후 “보셨을 때랑 안보셨을 때랑 개인적으로 차이가 조금 있었다고 생각”한다고 답했다. 이렇듯 금융기관이 고객들에게 제공하고자 하는 높은 질의 서비스는 여느 서비스업 사업장들에 비해서도 소극적이거나 아예 전무한 금융기관의 감정노동자 보호 조치에 의해 창출되고 있었다.

### 3) 내 괴물과 그 괴물을 키우는 구조

#### (1) 특징과 구조적 특징의 결합

- 연구참여자들은 앞선 성과압박과 고객 스트레스들의 영향이 어떤 조직에서 어떤 관리자와 함께 일하느냐에 따라서도 달라진다고 보았다. 특히 증권업계에서 일하는 한 연구참여자는 한 지점은 지점장의 성향에 따라 다르게 운영되는 각각 다른 기업이라고 말했다. 즉 지점에서의 노동강도, 조직문화는 모두 지점장의 영향을 크게 받는 것으로서 성과압박 면에서도 더 모욕적으로 직원을 대하는 관리자가 있는 반면 그렇지 않은 지점장도 있다는 것이다.
- 한 연구참여자는 지점장으로부터 영업 실적에 대해 문책 당하며 “엄마, 아빠, 부모로서 쪽팔리지 않느냐, 부모 자격이 있느냐(K)”는 폭언을 듣기도 했다. 그는 인터뷰 당시에도 그때를 생각하며 눈물을 보일 정도였다. 그는 이 지점장과 함께 점심식사를 할 일이 있으면 늘 체했고 배탈이 났으며 두통이 심해 일주일에 펜잘을 두 통 세 통씩 먹었다고 했다. 당시 그에게는 영업을 나가서 지점에 있지



게 휴식처럼 느껴질 정도로, “지점장 숨 쉬는 소리 하나하나에도 밖에서 직원들이 벌벌 떨었(K)”다고 답했다. 사실상 직원들이 이 지점장을 견제할 장치는 없었는데 그나마 다면평가지 지점장에게 C나 D를 줬더니 누가 이 점수를 준 것이냐며 오히려 직원들을 뒤통수칠 정도였다.

- 하지만 연구참여자들은 성과압박을 위해 인신공격까지 서슴지 않는 관리자들도 또한 성과압박이라는 구조의 결과라고 인식하고 있었다. 즉 “지점장이 직원을 쪼이는 거고, 지점장은 위에 본부장이 쪼이는 거고. 본부장은 리테일 사업부에서 쪼이는(K)” 떡이사슬의 내부에 있다는 것이다. 고객으로부터 민원을 받으면 팀실적에 영향을 끼치는 “역적”이 되어 팀장으로부터 심하게 문책을 당하기도 한다는 연구참여자 또한 고객 민원이 팀장의 성과에 영향을 끼치고 팀장 또한 성과 평가가 잘못 나오면 일반 직원으로 탈락하게 되는데 그렇게 되면 다시 승진하는 것이 어렵다는 것을 알기에 팀장이 민감하게 구는 것이 이해가 간다고 답했다. 즉 연구참여자들은 특정한 상사의 인격적인 면도 문제가 있지만 이를 추동하는 성과평가제도 자체가 문제라는 점에 다들 동의하고 있었다.
- 또한 성과압박은 상사-부하직원 관계뿐 아니라 동료들 사이의 관계도 무관심하고 경쟁적으로 만들었다. 특히 대형 지점일수록 실적 경쟁이 치열하고 동료들끼리 하루에 얼굴을 보는 경우도 드물었다. 한 연구참여자는 이러한 경쟁의 심화가 성과급제의 도입 및 확산과 관련 있다며 성과급제의 개선이 협력적인 동료 관계를 만드는 데 기여할 수 있을 것이라고 보았다.

## (2) 내 최약체를 겨누는 출구 없는 직장 내 괴롭힘

- 우리가 만난 연구참여자들 중에는 직장 내 괴롭힘을 경험한 사람들도 있었다. 이들은 욕설이나 폭언 없이도 사람을 얼마든지 괴롭힐 수 있다고 말했다. 과중한 업무 부여, 반복적인 업무 전환, 낮은 성과 평가, 반복되는 승진 누락 등을 통해 언뜻 합리적으로 보이는 방법으로 치밀하게 사람을 괴롭힐 수 있고 현재의 성과주의 시스템은 이를 묵인 혹은 부추기고 있다는 것이다. 예를 들어 본부장의 추천을 받은 사람만이 인사심의위원회에 상정되도록 되어 있는 한 회사에 다니는 연구참여자는 아무리 실적이 좋아도 본부장의 추천을 받아야만 승진할 수 있기에 상사에 대한 스트레스가 매우 크다고 답했다. 이러한 원칙없는 제도들에 기반한 성과주의 하에서 뒷사람에 ‘찍힌’ 사람은 ‘합리적인’ 저성과자가 되어 계속 진

누락되고 결국 자발적으로 회사를 나가게 되기도 한다. 특히 직장 내 괴롭힘은 개인과 개인의 불화가 아닌 조직적인 담합을 통해 이루어지는 것으로서 이러한 조직 내에 괴롭힘의 대상자가 속해 있는 한 그는 출구없는 괴롭힘을 겪게 된다고 말했다. 그리고 이러한 ‘합리적’으로 보이는 괴롭힘은 괴롭힘으로 포착되기 쉽지 않으므로 직장 내 괴롭힘 금지법 같은 제도의 허점을 쉽게 통과할 수 있다고 보았다.

한 번도 제가 원해가지고 부서를 옮긴 적이 단 한 번도 없어요. 그리고 업무로도 마찬가지고. 저는 제가 한 번도 그런 적이 없었고, 그리고 시키는 일에 대해서도 No라고 한 적이 한 번도 없어요. 왜냐면 그게 No라고 이야기를 해도 먹히지 않을 거라는 걸 알기 때문에 No라고 이야기해본 적이 없고. (...) 생각하면 되게 억울한 게 캠페인이 여러 개가 있는데 원래 실적이 안 나오는 것들이 있잖아요, 원래 어려운 애들. 그거 맡겨놓고 네가 제일 못한다고 말을 하면 사실은 표출할 데가 웬만해서는 쉽지 않거든요. 실적 잘 나오면 잘 나온 애를 줘, 나는 못 나오는 걸 또 줘, 그럼 계속 나는 [실적이] 나쁜 거예요. 그럼 성과평가는 계속 나는 나쁜 사람이고 나는 계속 달성을 못 하는 사람이고. 그러니까 못할 것 같은 일을 시키는 거죠. (...) 예를 들면 인수인계 거지같이 해주고 [인수인계 받은 사람이 일 처리를] 못했다고 해요. 그럼 못한 사람을 계속 괴롭히는 거죠. 그럼 개는 사실은 제대로 배우지 못했기 때문에 계속 반복된 실수를 할 거고 실수를 할 때마다 그 사람들이 그걸 더 노골적으로 크게 만들어가지고 더 문제 삼고 그렇게 되면 그 사람은 반복적으로 실수를 할 수 밖에 없을 거고, 그렇게 해서 한 사람을 바보 만들고 괴롭히는 거죠. 그런 것들이 사실은 어떻게 출구가 없다고 해야 할까요? 그건 그 부서 안에 있게 되면 그 부서 밖에서가 아니면 내가 어딘가에서 보호를 받아서 뭔가 해결할 수 있는 방법 자체를 스스로 찾기가 되게 어려운 상황인 것 같아요. 회사 내에서 벌어지는 일들은(L).

- 특히 괴롭힘을 경험한 연구참여자들은 직무 스트레스를 유발하는 직장 외부의 관계뿐만 아니라 직장 내부의 관계들에도 관심을 기울여야 한다고 말했다. 이를테면 ‘갑질’을 일삼는 외부 고객뿐만 아니라 조직 내에서 부당한 성과평가로 일상적으로 노동자를 압박하는 관리자도 매우 큰 스트레스 요인이 될 수 있다는 것이다.
- 더불어 저연령 혹은 고연령, 저성과자, 여성, 분리직군, 비정규직 등 회사 내 유무형의 자원이 없는 사람들은 괴롭힘의 대상이 될 가능성이 높다.<sup>19)</sup> 그러나 직장



퇴사하는 사람들이 설사 괴롭힘으로 인해 퇴사했다 하더라도 그 경험을 말하지 않는 이상 괴롭힘 대상자가 과소 추정될 가능성이 존재했다. 이는 결국 괴롭힘을 유발하는 조직 내 구조는 견고하게 유지되고, “결국 밑에서 괴롭힘 당하는 사람만 계속 바뀌(L)”는 상황을 초래할 수 있다. 임원의 비서로 입사했던 한 연구 참여자는 보좌하던 임원이 사직하자 업계에 존재하고 있는 규범상 함께 사임을 해야 하는 것이 ‘자연스러웠음에도’ 사직 권고를 받아들이지 않고 오히려 자신의 권리를 찾기 위해 노조에 가입하였다. 이후 그는 여러 부서를 전전하며 다른 업무에 적응하던 중 한 부서에서 갑질과 젠더 차별을 일삼던 외부 거래처 담당자와 함께 일하게 되었고 이 담당자에 대해 조직 내에서 문제제기를 하자 퇴사를 권고받게 된다. 그는 이를 거부했고 ‘제 발로 나가지 않은’ 그에 대해 ‘본보기’로서의 본격적인 괴롭힘이 시작되었다. 예를 들어 동의 없는 잦은 부서 전환, 업무 배제, 회사 워크샵이나 회식 등 내부 행사 및 부서 메일링에서 배제, 심지어 점심시간에 밥을 같이 먹던 동료들로부터도 언젠가부터 같이 식사를 하지 않으려고 하고 심지어 같이 서 있으려고도 하지 않는 낯새를 눈치챘다. 워크샵 배제를 항의하면 “너 도대체 사회생활을 어떻게 했길래 그 많은 인원이 가는데 말을 안 해주니, 너 사회생활에 문제 있는 거 아니야?”라는 말을 듣는 등 오히려 연구 참여자의 문제로 그 책임을 돌리는 이야기를 들어야 했다.

- 이렇게 괴롭힘을 겪으면서 분노와 억울함에 시달리던 그는 우울증과 적응장애, 강박증을 얻게 되었고 ‘널 물어버리겠다’는 류의 협박을 들으면서는 미래에 대한 불안과 공포를 함께 느꼈다고 했다. 현재는 “여기 더 있다가 죽을지도 모르겠다는 생각이 들기 때문에” 체념의 마음으로 바뀌었다. 이 과정에서 “살기 위해” 심리상담도 받고 정신과 치료도 병행했다. 그는 이 과정을 겪으면서 회사가 누군가에 대하여 ‘이상한 사람’이라는 시선을 주면 “괴롭히는 사람들 옆에 있는 사람들이 먼저 알아서 처리해주”고, 괴롭힘의 대상이 되는 사람을 같이 괴롭혀야 “괴롭히는 사람한테 예쁨 받을 수 있”게 되는 조직적 괴롭힘의 양상을 느꼈다고 말했다. 즉 괴롭힘이 조직적으로 이루어지는 만큼 그 괴롭힘을 근절하고 방지하려는 노력 또한 조직적인 차원에서 이루어져야 함을 알 수 있었다.

#### 4) 변화로 인한 과로와 구조조정의 불안

19) . 2020. 《직장갑질에서 살아남기》. 한겨레출판.

(1) 1 **쉼 시간이 없어요: 지점 관리 및 지원직**

- 변화는 창구에서 고객을 대면하는 지점 관리 및 지원 노동자들에게 특히 영향이 있었다. 기업들은 디지털화라는 명목으로 지점을 축소 및 통폐합하고 창구 인력을 줄였고, 이에 지점 관리 및 지원 노동자들의 경우 예전에는 5~6명이 하던 일이었다면 이를 2~3명이 하게 되면서 노동자들의 노동강도가 매우 강화되었다.
- H가 다니는 회사는 최근 4년 동안 전국 지점 개수가 반으로 줄어들었다. 근처의 여러 지점이 합해진 결과 H가 근무하는 곳은 전국 내방고객 수 2위가 될 정도로 사람들이 몰려들었지만 인력 충원은 없었다. 대부분의 지점이 2인 근무로 운영되고 있는 데 반해 그나마 이 지점은 내방고객 수가 많다는 이유로 3인이 근무하고 있었지만 H는 근무시간 중 단 1분도 쉴 수가 없다며 극심한 노동강도를 호소했다. 그는 근무 중 화장실을 갈 시간도 없으며 커피를 마시기는커녕 마실 물을 뜨러 가는 것도 눈치가 보인다고 말했다. 업무 중에는 빨대를 빨 시간이 없어 아침에 사다 놓은 커피가 퇴근 시간까지 거의 그대로 남아 있다. 무엇보다 H는 “다 들어줄 수 없고 정말 간절하게 하나만 이야기해라 그러면 점심시간”이라고 말할 만큼 점심시간 확보가 절실하다. 몰아치는 고객들을 상대하느라 점심시간이 따로 없어 밥을 10분 만에 “마시거나” 못 먹는 날이 많기 때문이다. 이에 H와 그의 동료들은 위장병을 달고 살고 있었으며 그 또한 위장병으로 입원치료를 받기도 했다.
- 이처럼 지점 관리 및 지원 노동자들에게 기술 변화로 인한 노동환경 변화는 아직 그다지 피부로 느껴지는 일은 아니다. 다른 지점들이 통폐합되는 과정을 보면서 “다음은 우리 차례”라는 약간의 불안한 생각이 들기도 하지만 현장에서는 고연령이나 디지털 기기 사용이 익숙지 않는 사람들 등 기업이 이미 매끄럽게 다 전환이 된 것처럼 말하는 디지털화가 배제해버린 많은 사람들을 상대하느라 정신이 없다. 현장에서는 AI 채팅봇의 영향을 느끼지 못할 정도로 ‘사람이 해야 할 일이 많은 것이다. 특히 2020년 코로나 국면 속 주식시장의 활황에 마스크를 쓰고 계좌를 트는 창구 직원들의 노동강도는 극심해졌다. 사회 전반적으로 ‘언택트’ 노동이 확산되고 있다고 말하고 있었지만 코로나의 영향은 사무금융서비스노동자들의 직종에 따라 불균형하게 분포되고 있었다.

- 지점 관리 및 지원 노동자들의 인력부족과 높은 노동강도는 휴가 사용을 어렵게 하기도 했다. 파견부서가 있는 회사에서는 직원들의 휴가시 파견부서의 인력을 보내고 없는 회사에서는 다른 지점에 있는 사람을 보냈다. 이렇게 파견인력 조정 때문에 급작스런 휴가는 쓸 수가 없고 따라서 “맹장이 터지지 않는 이상” 아무리 아파도 “일단은 기어가서 출근을 해서” 대체 인력을 구하든지 해야 했다. 급한 사정일수록 스스로가 직접 다른 지역의 지점장에게 연락을 해서 대체 인력 파견을 읍소해야 하는 경우도 있었다. 이에 우리가 만난 노동자들은 그냥 쉬겠다는 것도 아니고 나에게 부가된 휴가를 자유롭게 쓰지 못해 “울분이 쌓인다”며 이것이 지점 관리 및 지원직의 “가장 큰 고충”이라 말하기도 했다. 더욱이 이러한 높은 노동 강도는 고객을 응대하는 과정에서 받는 스트레스를 더욱 증폭시키며 노동자들의 정신건강에 악영향을 끼치고 있었다.

스스로 너무 스트레스를 받으면 잠깐 숨이라도 쉴 수 있는 틈이 있어야 하는데 앞에 고객님께서 너무 많은 스트레스를 주거나 인격적으로 모독을 느낄 정도의 스트레스를 받아도 또 호출을 해야 하잖아요. 고객님을. 그 다음 고객님을 응대할 때 이 감정이 아직 사그라들지도 않았는데 또 웃어야 하고 이런 부분이 제일 힘들어요. 삭힐 시간이 없는 게 (H).

(2) ‘            ’이라는 압박

- 지점 관리 및 지원 업무 외의 다른 직종에 있는 연구참여자들은 기술 변화에 따른 노동환경의 변화로 인한 스트레스를 당장 피부에서 느끼고 있지는 않은 것처럼 보였다. 증권 리테일 영업직의 경우, 지점 통폐합으로 인해 영업 기반이 줄어들어 노동자들에게 압박이 되고는 있지만 이미 그동안 증권 매매 수수료가 상당히 낮아져왔고, 수수료가 평생 무료인 온라인 매매 방식 또한 많이 보편화된 상황에 어느 정도 적응이 된 것으로 보였다. 하지만 노동자들은 당장의 영향은 크게 없을지라도 새로운 금융시장의 변화가 곧 펼쳐질 것으로 보고 이에 대응하는 고용형태, 매매방식, 영업전략의 변화에 따른 압박감과 위기감을 계속 느끼게 된다고 말했다. 금융회사들의 수익이 전반적으로 감소하는 상황에서 이에 걸맞는 신상품들이 출시되거나 리테일 부문의 구조조정 등은 예상되는 점이라는 것이다. 한 연구참여자는 지금도 변화의 속도가 너무 빠르기 때문에 새로 출시된 상품들

파악하고 이해하는 데 많은 어려움을 겪는다고 말했다. 그리고 결국에는 세대를 거듭해가며 개발되는 HTS(Home Trading System)와 MTS(Mobile Trading System), AI 시스템이 증권사 영업 직원들을 대체하게 될 것이라는 예측도 함께 하고 있었다.

- 한편 기술 변화가 노동자에게 가하는 압박은 구조조정의 불안 외에도 새로운 금융 상품 개발의 압박으로서 나타나기도 했다. 예를 들면 카드업의 경우 ICT기업이 지급결제 생태계를 주도하면서 카드회사가 지급결제시장에서 주도권이 약화되는 위기를 맞고 있는데 이에 카드회사에서는 새로운 금융상품으로서 활로를 개척하고자 하는 것이다.<sup>20)</sup> 관련 회사에 다니는 한 연구참여자는 “회사가 새 부서를 만들긴 했는데 확신이 없는 상태(I)”로 최근에 만든 ‘신금융’팀에서 “한마디로 뭐 프로세스를 다 만들어(I)” 나가는 압박을 받고 있었다. 그가 속한 팀은 ‘신금융’이라는 이름으로 그의 회사 내에서도 생소한 업무를 하고 있었는데 그는 좌충우돌하며 선례를 만들어가는 어려움을 감당하고 있었다. 그는 현재 장시간 노동도 하고 있었지만 물리적인 노동의 양보다는 이러한 새로운 사업 개척에 대한 정신적 스트레스가 더 크다고 말했다.

## 5) 사람들의 스트레스를 더욱 강화시키는 것들

### (1) 자책

- 우리가 만난 연구참여자들은 자신들의 스트레스를 유발하는 업무와 관련된 요인들에 대해서 말할 때 이를 “직업적으로 당연히 해야 하는” 것, “스트레스라고 표현하기 보다는” “월급에 포함되어 있”는 “어쩔 수 없”는 것이라고 말하는 경우가 많았다. 특히 사무금융노동자들의 스트레스 요인과 그로 인한 건강영향이 많이 사회적으로 드러나 있지 않은 상황에서, 힘든 상황에 처해 있음에도 이를 대수롭지 않게 여기려고 하는 것은 그것에 대한 문제제기를 가로막을 수 있다는 점에서 인식을 개선할 필요가 있다.

감내를 할 수밖에 없는데, 직업적으로 당연히 해야 하는 거니까. 어쩔 수 없잖아

20) . 2020. “증권·보험·카드 업종의 핀테크 도입 실태와 전국사무금융서비스노동조합 조합원 인식.”

, 고객들과 접촉을 해야 하니까. 그것은 스트레스라고 표현하기 보다는. (...) 영업이라는 게 스트레스를 기반으로 해서 하는 거다 보니까 다들 담담하게 받아들이시는 거 같아요(J).

그냥 저희는 맨날 일상이거든요, 조울증처럼. 조금 올라가면 와~ 이려고 조금 내려오면 아~ 이려고 이런 상황이기 때문에. [그런 것들에] 항상 적응이 되어 있는 상황이고 뭔가 진지하게 뭔가 정신적으로 힘들어한다는 사람은 제 주위에서는 본 적이 없어요. 한없이 기쁘고 그리고 안 좋을 때는 한없이 안 좋고. 저희가 그런 감정 변화를 많이 겪는 업이다 보니까(D).

이게 다 월급에 포함되어 있다고 생각해요. 저도 그냥 항상. 이것도 욕먹는 것도 다 월급에 포함되어 있다고 생각하고. 직원들도 다 그렇게 이야기하고 푸는 거예요(G).

- 때문에 이를 감내하는 것은 개인적인 연륜과 의지 혹은 적성의 문제로 귀결된다. 연구참여자들은 자신들이 해당 업무를 통해 스트레스를 받았던 것이 멘탈이 약하거나, 적성에 안 맞았거나, 자기 통제를 발휘하지 못한 것에서 기인했다는 자책을 보여주기도 했다.

그냥 이 또한 지나가리라 생각을 하시더라고요. 이 또한 지나가면 또 새로운 좋은 일이 있겠지, 라고 생각을. 나도 저 멘탈을 배워야겠다는 생각이 들더라고요(J).

그거는 진짜 적성이 안 맞아서 그랬던 거 같아요. 영업이라는 게, 그 스트레스가 그런 스트레스가 있을 거라고는 상상을 못 했는데. (...) 저보다 더 오래 있던 선배님들은 보면, 그런 게 있음에도 불구하고 정말 한 7시 정도까지 있으면 전화와도 전화 안 받고 정말 나의 통제, 자기관리라고 해야 하나요, 그런 것들을. 회사와 나와의 그런 절체. 딱 끊어 주는. 플러그를 빼 주는 그런 것들을 되게 잘 하시더라고요. 그리고 그렇게 했을 때 돌아서서 한 번 욕을 먹을지언정 그렇다고 해서 뭐가 달라지지 않는데, 저는 그런 게 있으면 그걸 잘 못 견디겠더라고요. 집에 와서도 계속 생각이 나고요. 안 되는 것에 대한 고민이 자꾸 있고, 그러다보면 밤에 잠도 잘 안 오고. 이런 것들이 계속 됐었죠. 그때도 한 3년 내내(I).

- 이렇게 직무 스트레스를 연륜과 자기통제 부족의 문제로 바라보게 되는 것은 정신건강에 대한 낮은 인식과 맞닿아 있다. 한 연구참여자는 자신이 우울증 치료를

있다는 것을 상사에게 이야기 했을 때 “그게 뭐가 힘드냐”는 말을 들었다는 이야기를 들려주었다. 이러한 말은 타인의 아픔을 엄살로 치부하는 공감력이 떨어지는 사람들만이 하는 말은 아니다. 연구참여자들 또한 스스로 정신건강이 좋지 않다고 느껴질 때도 “나는 일상생활이 안 될 정도는 아니기에(E)” “지금 코로나가 이러니까 직장이 있는 것만으로도 복(H)”이라는 생각이 들기도 하고, 이미 만성이 되었으므로 “그냥 안고 가는 것(I)”이라고 생각한다고 말했다.

- 이러한 연구참여자들의 말에서 파악할 수 있는 것은 일상생활에서 발생하는 여러 문제들에 의학적 틀을 적용시켜 이를 모두 질병으로 판단하고 개입하려는 의료화(medicalization)의 경향도 지양해야 하지만 그 문제를 대수롭지 않은 것으로 여기는 생각도 동시에 지양해야 할 필요가 있다는 것이다. 나아가 직무스트레스와 정신건강의 문제를 특정한 질병의 유무 만으로 축소화시켜서도 안 된다. 연구참여자들이 말했듯 나는 ‘그 정도로 힘든 것은 아니라고 할 때 그 ‘정도’의 기준을 직장 내 구성원들이 함께 만들어 가는 것이라는 인식의 증진이 필요하다.

뭐 모르겠어요. 제가 기준점을 모르겠어요. 어느 정도 회사가 저희를 피해자라고 생각하고, 저희도 어떻게 보면 피해자잖아요. 저희도, ○○○님도 제일 안 됐지만 남은 저희도 발견하고 수습하고 장을 치르고. 3일 동안 4일 동안 장을 치르고 심적으로 힘들었던 부분인데. 그런데 회사가 어느 정도까지 생각하는지는 모르겠지만 일단 자기 본인들 스스로가 일단 괜찮다고 생각하는 경향이 있는 것 같아요. 저도, 이걸로 뭐 회사한테 요구할 게 딱히 없는 것 같은데, 어쩔 수 없이 이겨내야지, 그런 것 같아요(E).

- 자살이 발생한 사업장에서 동료의 시신을 목격했던 한 연구참여자는 이후 회사가 제공했던 치유 프로그램에 대한 이야기를 들려주었다. 연구과정에서 정확한 프로그램을 확인할 수는 없었지만 총 2회로 진행된 치유프로그램에서 1회는 해당 사업장에 있던 전 직원을 대상으로 30분 가량 진행된 심리적 응급처치에 대한 것이었고, 두 번째는 선택사항으로 전화로 심리상담을 하는 것이었던 것으로 추측된다. 2회차의 경우 해당 지점의 아무도 신청하지 않았는데, 이유는 “사실 그거 받는다고 나아질 것 같지(E)” 않았기 때문이다. 또한 “저희도 어떻게 보면 피해자”인데 이에 대해 회사에서 어떻게 바라보고 있을지 “기준점”이 없어 혼란스럽다는 연구참여자의 말에서 직장 내 정신건강에 대한 인식을 증진시키고 “기준점”을 만들어야 할 필요성을 찾을 수 있다. 그러기 위해서는 우선 직무 스트레

“월급에 포함되어 있”는 “어쩔 수 없이 이겨내야지”라는 마음을 먹어야 하는 것이 아니라는 데서 출발해야 한다. 이러한 인식의 전환과 실천이 나아가 극단적인 사건을 막을 수 있을 뿐만 아니라 일하는 모든 노동자들에게 도움이 될 것이다.

(2) , 연령에 따라 다른 스트레스

- 우리가 만난 연구참여자들이 들려준 스트레스의 내용들은 직종별로도 달랐지만 성별과 연령에 따라서도 달랐다. 이렇게 성별과 생애주기에 따라 다른 스트레스는 직무 스트레스와 합쳐져 이를 더욱 증폭시키고 있었다.

고비들이 있는 거 같아요. 부서가 바뀌고 업무가 바뀌고 그러면서 오는 스트레스. 분명히 그런 것들이 있는데 저 같은 경우는 직원들이 보통 회사에서 일을 하면 저녁에 휴식을 취하잖아요. 어떤 방법으로든 쉬잖아요. 그런데 저 같은 경우는 집에 가서 일을 해야 하니까. 저 잠깐 집에 가서 일 좀 하고 올게요, 하고 퇴근하거든요. 그러니까는, 내 삶이 없는 거예요. 24시간이라는 이 시간 동안 제 개인의 삶이 없는 거예요. 거기서 오는 힘듦이 제일 컸고. (...) 계속되는 육아와 회사 업무와 이런 피로도, 그 다음에 회사에서 편치 못한 관리자들과의 관계 그런 것들에 의해서 더 심해지지 않았나 싶어요(F).

- 공황장애를 앓고 있는 F는 퇴근할 때 “저 잠깐 집에 가서 일 좀 하고 올게요”라고 말할 정도로 “24시간이라는 이 시간 동안 제 개인의 삶이 없는” 워킹맘의 삶에서 오는 힘듦이 그의 정신건강에 가장 큰 영향을 끼쳤다고 말했다. 한국사회의 장시간 노동과 성과압박은 일-가정 양립을 어렵게 하지만 그 부담은 특히 가사노동과 돌봄노동의 불평등한 분담을 맡고 있는 여성 노동자들에게 더욱 큰 것이 주지의 사실이다. “워킹맘은 항상 죄인(P)”이라는 생각을 가지고 있다는 한 지점관리 및 지원 노동자는 고객 응대 때문에 급한 전화라도 개인적인 전화를 받기 어렵고, 본사직과 달리 잠시도 업무공간을 벗어날 수도 없는 창구 근무의 특성이 일-가정 양립을 더욱 어렵게 하고 육아에 어려움을 끼친다고 말했다. 그리고 이러한 돌봄노동의 부담은 코로나 국면에서 여성 노동자들에게 더욱 가중되어 그들의 정신건강 악화에 영향을 끼치고 있었다.

아이가 집에 혼자 있는데, 아이들이 어린이집에 안 가잖아요. 코로나여 가지고. 애 봐줄



없는 거야. 그래서 3~4살짜리 집에 혼자 둘 수가 없잖아요. 그런데 이게 주변에서 봐줄 어른들이 없으니까, 자기가 집에 있어야 하는 상황인데. 그래서 직원들 올면서 전화하고 이랬어요. 자기가 그냥 쉬겠다는 것도 아니고, 자기 연차 쓰겠다고 하는데, 대체인력이 없어서 못 쓴다고(P).

- 노동자들 또한 '가장'으로서의 압박이 그들이 겪는 직무 스트레스를 더욱 악화시키고 있었다. 우리가 만난 남성 연구참여자들의 공통점은 회사에서 받는 직무스트레스에 대해 가족들에게 걱정을 끼치는 것이 싫어 가정에서는 되도록 말을 하지 않는다고 한 점이다. 연구참여자들 중에는 오랜 기간 직장 내 괴롭힘으로 고통받은 사람도 있었고 직무 스트레스로 인한 불면증으로 10년째 수면제를 복용하거나 심리상담을 이용한 경험이 있는 사람들도 있었다. 한 연구참여자는 자신이 자녀의 입장에서 생각해 본다면 아버지가 사회생활을 하면서 겪는 어려움을 차라리 모르는 편이 낫지 않을까 생각한다고 말했다. 가족에 대한 배려이자 '강한' 남성성에 대한 압박은 스스로도 사회적으로도 부과되어 있었다.

그래도 가장이니까 당신은 이겨내야 돼. 가장이니까. 당신은 우리의 그거잖아. 당신이 좀 힘들어도 그렇게 이야기해줘. 아니면 뭐, 당신이 강해야지. 이런 식으로 계속 압박을 받는 거예요. 사회적으로(C).

- 특히 금융권에서의 잦은 구조조정과 희망퇴직 행렬은 자녀들이 성장하고 "돈 들어갈 데가 많은" 40대 중반 이후의 노동자들에게 불안감을 더욱 가중시키는 것이기도 했다.

회사에서는 어느 정도 정년이 있다고 하지만, 몇 년 있다가 관둬야지 이렇게 생각하고 계시는 분들이 대부분이에요. 몇 년 있다가 뭐 언제까지 일 할 수 있겠느냐 이런 부분에다가 보통 보면 그래서, 40대 중반? 그 정도. 아마 그 연령대 직원들이 아마 이런 요소가 더 많을 것 같아요. 불안요소가 더 많지 않을까 싶은데, 이게 퇴직이라는 그런 부분들이 있다 보니까(G).

- 한편, 사회초년생의 시기는 업무 스트레스와 진로고민이 합쳐지는 시기이기도 하다. 손해보험 보상업무에 종사하는 한 연구참여자는 1~2년차 때를 가장 힘들었던 때로 회상했다. 업무 자체에 익숙하지 않은 상황에서 방어해야 되는 입장에



화난 고객들을 상대하는 것에 막연한 공포감을 느꼈다고 했다.

상담을 받았던 거는 2년, 3년차 때였었던 것 같아요. 스트레스가 너무 크니까 진짜 이제 진로에 대한 문제까지 고민하게 되더라고요. 내가 퇴사를 해야 되나, 나한테 뭔가 문제가 있나. 저는 진로에 대한 고민을 많이 하던 시기에 입사를 했거든요. 회사로 들어가는 게 내가 맞는 사람인지도 잘 모르겠고. 뭐 그런 개인적인 고민하다가 들어온 터라. 근데 회사 생활이 내가 생각했던 거랑은... 물론 쉽지 않을 거라고 생각을 했는데, 쉽지 않았고. 이게 뭐, 내가 그냥 내 꿈이나, 아니면 자아실현? 이런 거와 무슨 연관이 있나. 돈 버는 거 외에 진짜 의미가 별로 느껴지지 않았어요. 내가 발전한다는 느낌도 전혀 없었고. 그냥 회사를 떠났을 때 내가 할 수 있는 게 하나도 없을 것 같은 그런 느낌. 그래서 계속 해야 되는 게 맞는 건가 싶기도 하고. 그래서 실제로 한 번 사표도 던졌었어요. 6개월 차에 한번 던졌다가 접었지만(N).

- 혼란의 시기를 겪었던 연구참여자는 “인사나 하고 지내자. 힘든 일 있으면 연락해”라고 말했던 한 신입사원이 스트레스로 병원에 입원한 것을 알게 되었다고 했다. 그는 “대부분이 그런 과정들을 겪”는다며, “특별히 내가 대담해서 내가 이거를 뭐 잘 해쳐 나간단, 그런 경우도 있을 수 있겠지만. 극히 드문 경우”라며 “사실 시간이 약이라는 것 밖에는” 해 줄 수 있는 말이 없다고 말했다.
- 앞서 직장 내 정신건강 인식 증진의 필요성 부분에서 직무 스트레스를 연륜 부족의 문제로 사고하는 것을 지양해야 한다고 말했던 것처럼 청년기 노동자들의 직무 스트레스에 “시간이 약”이라는 말 외에 할 수 있는 것은 더 많을 것이다. 우리가 만난 연구참여자들은 일터에서 특히 연령에 따른 인식의 차이가 매우 크다고 답했다. 노조 내에서도 성폭력, 직장 내 괴롭힘 같은 사안에 대해서 문제를 ‘문제로’ 인식하는 데 있어 연령에 따른 차이가 존재한다는 것이다. 최근 직장 내 괴롭힘 금지나 미투운동, 감정노동자 보호 같은 일련의 사회적 의제들과 함께 노동자들의 권리의식이 향상되고 있는 시점에서 청년기 노동자들이 겪는 스트레스의 특수성을 이해하려는 시도는 조직 내 민주주의를 위해서도 필요하다.

## 6) 필요한 지지

### (1) ‘ ’에 대한 개별화된 대응 전략들

- 직종을 막론하고 성과압박, 변동비 임금체계, 실적 평가와 줄 세우기, 대면업무 등으로 인한 업무스트레스와 실적 중심의 일문화가 문제적이라고 생각하면서도, 그것이 금융업 자체의 특성이기에 일정 조직의 변화를 포기하거나 어쩔 수 없는 문제로 인식하는 경우가 많았다.

. 제가 상품에 얽혀 있지 않아서 와 달지 않으니까. 그냥 뭐라고 해야 하지. 솔직히 잘 모르겠어요. 업 자체에 구조적으로 이렇게 만들어진 부분들이 너무 많아가지고, 이게 바꾼다고 바뀌는 게 아니라서. 아까 휴가 문제라든지 고객들이 찾고 뭐라고 하고 이런 건 저희 업 자체가 그렇기 때문에, 회사가 바꾼다고 바꿀 수 있는 게 아니라서. 좀 뭘 해야 하지. 저희가 뭘 하면 더 편해질까요. 빨리 마치는 거. 모르겠어요. 생각해본 적이 별로 없어서. (E)

- 그렇다면 사무금융노동자들은 왜 문제의 구조적인 원인들을 명확히 인식하고 변화시키기 위해 노력하는 것보다, “바꾼다고 바뀌는 게 아”닌 문제로 이를 바라보게 되었을까? 영업직에서 업무직에 이르기까지 조직이 업무 목표를 달성하기 위한 방식으로써 택하고 있는 성과제를 이러한 인식을 형성한 주요한 원인으로 지목할 수 있다. 성과제를 통해서 각자의 업무와 결과는 등급이 매겨지고 점수화되는데, 이 등급은 인사고과에 영향을 미치고 그 중에서 증권업 영업직 등 몇몇 직종에서는 성과급을 책정하는 기준이 된다.
- 뿐만 아니라 성과제는 조직의 경영목표 아래 구성되는 다양한 수준의 ‘일’을 능력주의를 매개로 한 개인의 성과로 만들었다. 각각의 구체적인 업무는 공통의 목표를 가진 조직의 일이라기 보다는, 개개인이 책임지는 각자의 몫으로 배분된다. 따라서 낮은 성과를 내는 구성원에게 그 일을 하는 데 필요한 적절한 업무 조정과 배치, 교육과 같은 조직적인 지원이 이루어지는 것이 아니라, 결과로써 ‘낮은 등급의 평가가 주어지고 그로인한 불이익을 스스로 감내해야 하는 방식으로 절차가 이루어진다.
- 그럼으로써 ‘개별적인 문제’가 되어버린 성과는, 조직의 편에서는 성과가 공동의

목표라기보다는 개개인의 노동자의 책임이 되고, 개인의 측면에서도 자기 역량의 부족이라는 부정적인 영향을 미치게 된다. 이런 점에서 이렇게 조직 내 인정 체계에서 좋은 평가를 받지 못하는 노동자는 평가 자체에 대해 문제제기를 하거나 평가방식의 부당함에 대해서 목소리를 내지 못하게 된다.

없어요. 더 등을 떠밀죠. 아이고 잘 한다, 더 해라. 필요한 건 없으면서. 내가 뭐 도와줄 거 없으면서, 부사장님도 같이 골프 치러 가주고. 잘 하는 직원한테는 실제로 그래요. 저희는 실적이 깡패기 때문에. 임원이라고 해서 뭐 하는 게 아니라, 잘 하는 직원한테 가서 도와줄 건 없느냐, 누구 대표 만나러 갈 때 내가 돈 내 줄 테니까 같이 가자 이렇게, 서로 도와주는 분위기고. 못하면 가만히, 쭈구리처럼 가만히 숨어서 지내고. (E)

- 이러한 조직의 성과관리 방식이자, ‘성과’를 축으로 하는 인정체계는 성과에 미달하는 노동자들을 쉽게 열등한 위치로 몰아넣는다. 이런 악순환은 결과적으로 노동자가 조직의 문제로써 성과제 문제에 접근하기보다 구조를 내면화한 채 개인적으로 스트레스를 해소하는 차원에 머물도록 만들고, 성과체계에 대한 각자의 자기 전략을 구상하도록 만든다. ‘바꿀 수 없는’ 구조적 문제에 개인이 맞서기란 대단히 어렵거나, 시도하더라도 실패하기 쉽다. 이렇게 문제의 원인과 책임이 개인적 문제로 오도된 상황에서는 조직적/구조적 문제를 바꿔낼 힘 역시 개별화되기 쉽다.

#### “인정 받고 싶기 때문에 하는 것”

- 성과제는 성과급이나 인사고과 반영과 같이 저성과자에 대한 불이익이 주어진다. 이는 표면적인 문제 외에도 경쟁이라는 조직의 논리가 개개인의 노동자들에게 내면화되는 효과를 낳는다는 중요한 결과로 이어진다. 이런 점에서 개인 역시도 조직의 구조적 문제들을 ‘바꿀 수 없는 문제’로써 인식하게 되는 것이다.
- 이러한 경쟁의 내면화는 경쟁으로 인한 결과들이 조직적으로 해결할 사안이라기 보다는 개인의 자기 관리, 경영, 능력에 의한 결과라고 인식하도록 만든다는 점에서 더욱 문제적이다. 이렇게 일을 개인적인 영역으로 인식하는 것과 더불어 개인화된 일의 방식들은 경쟁이라는 구조적 문제를 개인의 능력에 관한 것으로 치환시킨다. 따라서 경쟁적인 성과주의 체제를 통해 노동자가 스스로 성과 추구를 내면화하도록 추동하는 기업/조직적 관리 방식은 은폐되고, 소수의 성공한 개인

경쟁에서 실패한, 즉 좋은 성과를 내지 못하는, 노동자의 문제는 개인의 역량이 부족한 것으로 문제가 개별화 된다. 이런 관계 속에서는 낮은 성과를 낼 경우, 그것에 대한 책임과 원인은 오로지 개인에게 있으며 그만큼 성과에 대한 스트레스도 노동자 개인이 감당해야 할 몫이 된다.

- 한 연구참여자는 증권업종에서 성과에 대한 압박이 고도화되는 경향과 경쟁적인 동료간의 관계가 변화했던 시점을 2000년대 중반, 변동비 제도가 도입되던 시기로 기억했다. 사측에서는 2000년대 중반 이후 변동비제를 도입했고, 성과급의 비율도 꾸준히 변화해 최근 들어 10%에서 20%로 확대되었다. 이것이 회사의 입장에서는 성과에 따라 임금을 책정함으로써 성과에 대한 경쟁과 생산성을 높인다는 경영 방침이지만, 동시에 “잘하는 사람을 더 줘서 더 키워나가고 못하는 사람은 굳이 줄 필요가 없고 못 버티면 나가라”(K)는 메시지이기도 하다. 그리고 이런 분위기 속에서 “평소에는 동료들끼리 좋았”(K)다가도 실적에 대해서 “엄청 치열한”(K) 분위기가 형성되었다. 지점마다 규모에 따라서 대형점포의 경우에는 하루에 동료 간에 얼굴보는 경우도 잘 없어 이런 분위기가 심화된다.
- 이에 더해, 경쟁관계가 내면화되는 극단에서는 동료 간에도 업무로 인한 스트레스와 그로 인한 건강 문제에 공감하고 지지하기보다는, 성과를 위해 과로하고 그러다 아픈 것이 “자기 욕심”과 “인정”, 성과급을 위한 것으로 여겨지게 된다. 더군다나 변동비제를 채택하고 있는 회사의 경우에는 성과에 따라서 임금의 큰 부분이 정해진다는 점에서 임금과 노동자들의 노력, 과로나 스트레스가 상호교환되는 것으로 생각되기 쉽다.

욕심이 있어서 일을 많이 하시는 분들은 있을 수도 있겠죠. 고객들 만나고 법인 고객들 만나고 새벽까지 골프 치고 술 먹고. 그런 분들은 아플 수도 있겠죠. 그런데 그것은 자기 욕심이고, 자기가 팔고 싶고 인정받고 싶기 때문에 하는 것이지 회사가 시킨 것이라고 보기 어렵죠. (E)

- 그러나 만약 성과급에 대한 욕심이 과로의 동기가 되더라도, 과로에 대한 금전적 보상을 스트레스나 건강문제와 교환되는 것으로 여기는 것은 위험하다. 오히려 필요한 질문은, 특히 영업직의 경우, 조직이 성과제를 통해서 높은 성과를 내도록 추동하고 있는 이면에서 노동자들의 과로와 신체적, 정신적 건강 문제가 발생하고 있는 현 상황을 비판하는 일이다.

“도대체 평가 기준이 뭐야?”

- 보았듯이 성과를 기준으로 ‘낮은 성과’를 내는 노동자들을 쉽게 재단하는 방식도 문제적이지만, 연구참여자들은 성과 평가의 공정성 자체도 문제 삼기도 했다. ‘평가의 기준이나 구체적인 내용이 공개되지 않고 결과로써 성과의 등급을 통보 받는다는 점에서 평가 자체를 신뢰하지 못하는 경우들이 있었다.

대리인데, 엄청 나는 고생했는데, 저 과장은 뭐 다니면서 회의한다고 그러고 갔다고 하는데 재는 A 받고 나는 B 받고, 일은 일대로 나는 다 했는데, 도대체 평가 기준이 뭐야? 이게 도대체 공정한 거야? 이런 생각들을 많이 했던 거 같아요. 그랬는데 그러다 보니, 도대체 평가가 공정한 거냐, 사실 직책자와의 관계에서 형성되는 뭐, 성과급이 아니냐, 이런 얘기들도 막 있었고 하다 보니까 그 간격을 줄인 것이죠. (I)

- 또한 성과 평가의 문제점 중 하나는 평가 방식이 상대평가로 이루어진다는 점이다. 평가 등급별로 인원이 정해져있으니 증시가 좋은 상황에서도 누군가는 낮은 등급을 받아야 한다. 이런 점에서 관리자가 점수의 총량 중에서 임의로 점수를 분배하기도 한다. 평가를 위한 평가인 셈이다.

거의 어려워요. 왜냐면은 내 점수를 이 얘기를 했다고 해서 올리면 다른 사람 것이 내려가야 되거든요. 관리자가 그 점을 잡고 인제 직원들한테 불러서 얘기를 하죠. “너 좀 부당할 수 있는데 다음 달에 좀 챙겨 줄게. 근데 너 올리면 다른 직원 점수 깎아야 돼. 그렇게 하고 싶어? 너 재량 불편해지고 싶어?” 이런 식으로 협박과 회유를 같이 하죠. (중략) 점수라는 게, 점수의 총량이 정해져있고, 그 점수를 어떻게 분배하느냐의 문제가 되는데, 그것도 다 경쟁이에요. 파이를 누가 더 많이 갖느냐. (N)

- 그렇기 때문에 어떤 노동자들의 경우에는 낮은 성과를 받더라도 그것이 큰 압박이나 괴롭힘으로 이어지지 않는 상황이라면, 성과급분을 일정 포기하고 낮은 성과에 만족하려는 경향도 있다. 이러한 경향에 대해서는, 성과 평가가 명확한 기준을 통해서 이루어지지 않는다는 불신과 상대평가로 이루어진다는 점에서 동일하게 노력했으나 낮은 등급을 받을 수 있기에 발생하는 박탈감으로 인해 성과체계 자체에서 일정 벗어나고자 하는 노력으로 볼 수 있다. 하지만 성과는 단순히 성과급에만 영향을 주는 것이 아니라 이를 근거로 노동자들을 경쟁하도록 만드

관리방식의 일환이기 때문에 이에 대해서 대부분의 노동자들은 자유로울 수 없다.

- 나아가 일의 양, 직급, 업무의 성격을 종합적으로 고려하지 않는다면 어떤 일이 누구에게 얼마만큼 분배되는지에 따라서 평가가 달라지기도 쉽다. 그런 점에서 낮은 평가를 받을 수밖에 없는 업무를 배정하거나, 좋은 성과를 낼 수 없을 만큼 많은 업무량을 주는 방식으로 괴롭힘의 피해자에게 일이 배분된 사례들이 있었다. 결과적으로 당사자는 낮은 성과를 낼 수밖에 없는 악순환에 빠졌고 이것이 피해자로 하여금 스스로 고립되도록 하는 기제로 악용되기도 했다.

들면 그런 거잖아요. 되게 어려운 목표를 줘. 그래놓고 ‘야, 다른 사람들은 이거 다 업무시간 내에 하는데 넌 몰랐어?’ 라고 말을 하게 되면 그 사람은 내가 능력이 부족하기 때문에 이걸 이만큼은 해야 한다고 생각하기 때문에 야근을 하는 거지, ‘내가 일 시켰어? 아니잖아. 네가 못한거잖아’라고 얘길 하게 되면 사실은 반문하기가 되게 어려워지거든요. 그러면 뭐 이런 거죠. ‘나한테 충분한 교육의 기회를 줬어? 나한테 제대로 알려줬어?’ 근데 이런 것들을 이야기를 할 수 있거나 터놓고 뭔가를 배울 수 있거나 이런 게 아니라 그냥 계속 그런 식으로 흘러가는 거예요. 예를 들면 인수인계 거지같이 해주고 못했대. 그럼 못한 사람을 계속 괴롭히는 거야. 그럼 개는 사실은 제대로 배우지 못했기 때문에 계속 반복된 실수를 한 거고 실수를 할 때마다 그 사람들이 그걸 더 노골적으로 크게 만들어가지고 더 문제 삼고 그렇게 되면 그 사람은 반복적으로 실수를 할 수 밖에 없을 거고, 그렇게 해서 한 사람을 바보 만들고 괴롭히는 거죠. 그런 것들이 사실은 어떻게 출구가 없다고 해야 할까요? (L)

**“접수가 되면 어쩔 수가 없는 거예요.”**

- 성과제로 인한 부정적인 결과들인, 경쟁적인 일 문화와 동료관계, 일상적인 성과 압박과 저성과자에 대한 괴롭힘 등이 조직적 문제로써 제시되고, 다루어지기 보다는 쉽게 성과 경쟁의 내면화라는 상황으로 이어진 한 가지 주요한 배경에는 ‘조직문화’가 있다.
- 예를 들어 사무금융노동자들의 스트레스 요인 중 하나는 업무의 성격이 금융사를 방문하는 고객을 대면하는 일이라는 점이다. 많은 연구참여자들이 고객을 대면하는 업무의 성격에서 기인하는 감정노동 자체에 대한 고충을 토로했다. 하지만 그 중에서도 악성 민원, 특히 금융감독원으로 접수되는 “억지민원”들에 대한 책임이 담당 노동자에게 전가되는 상황을 가장 심각한 문제점으로 지적했다. 실

금융상품의 손실에 대한 책임을 노동자가 사적으로 보전해주는 일이 비일비재할 정도로, 금융 상품의 특성 상 손실이 발생하면, 그 자체에 대한 ‘억지 민원’이라는 부담이 상당하다는 것이다. 문제는 이런 민원 역시도 한번 “접수가 되면 어쩔 수가 없는” 채로 처리된다는 점이다. 회사 역시 이러한 문제점을 인지하고 있으나 조직 차원에서 이런 민원 고객을 적절히 제재하지 않을 뿐만 아니라 역으로 노동자가 고객을 케어하지 못한 역량의 문제로 평가하기도 한다.

. 민원이 접수되면 어떻게든 해결을 하려고 해요. 그건 민원을 안 받기 위한 술책으로 이렇게 노력을 하는거지. 이걸 니가 잘못된게 없어. 이걸 억지민원이야. 라고 어떤 조직의 장이... 회사에서도 이걸 회사 본사에서 이걸 억지가 맞다, 라고 하지만 그래도 접수가 되면 어쩔 수가 없는 거예요. (G)

- 창구 업무직 역시 각종 민원들을 상담하는 업무를 수행하는 과정에서 악성 민원들을 적절하게 제재하거나 필요한 경우 민원으로부터 노동자를 보호하는 방식으로 대응하기 보다는, “일단은 사과부터” 해서 “손님의 언성이 높아진” 것을 막는 역할을 한다. 이런 경우에 노동자가 활용할 수 있는 회사 차원의 감정노동 매뉴얼 역시 마련되어있지 않거나 있어도 유명무실한 해결책뿐이다.

그게 이게 금융기관에 있으면 그게 강도의 문제인 거지, 비일비재 하거든요. 그니까 정말 내가 업무 실수를 해서 죄송하다고 사과 하면서 업무 처리를 하는 경우도 있는데, 이 손님이 화가 난 게 눈에 보이면 일단은 사과부터 먼저 해서 이 손님의 언성이 높아진 거를 막게끔 이게 은연중에 아마 은행이나 이런 창구 업무를 하는 직원들은 그게 몸에 났을 거예요. 이 손님이 목소리가 커지지 않게끔, 지점장님이 문 밖으로 나오시지 않게끔, 이게 그런 게 몸에 배어 있을 거예요. 그런 일이 있으면 그냥 정말 서로 그냥 ‘아, 오늘 하루 진짜 일진 안 좋다’ 이런 식으로 하면서 그냥 서로 얘기하면서 그냥 푸는 거지. 그거를 뭐 우리가 이걸 손님한테 이제 부당한 대우를 이거를 신고를 내가 해야 되겠다, 이거를 그런 식으로 풀어야 되겠다, 이제 그런 케이스는 거의 없죠. (P)

- 직장내괴롭힘방지법, 감정노동자보호법 등 최근 근로기준법의 개정과 더불어 사회적 인식들이 달라지고 있는 상황에서 노조가 적절한 교육을 요청하더라도 회사에서는 명목상의 법정 교육만 온라인으로 진행할 뿐 대부분의 요구사항은 묵살되고 있는 상황이다.



저희가 이제 뭐 직장갑질, 성희롱 이런 것도 맨 처음에 이제 생겼을 때 오프라인 교육도 엄청나게 요구를 했었거든요. 근데 이제 뭐 말로는 ‘직원들 모으기가 쉽지 않다’, ‘영업시간에 문제가 있다’, 뭐 이런 식으로 여러 가지 변명을 하면서 이제 거의 안 하더라고요. 이제 온라인으로 하고 있다-뭐 이런 식으로 하면서 그거에 대한 중요도를 별로 생각을 안 하는 거 같아요. (P)

**“약에 의지하고, 술에 의지하고”**

- 경쟁적인 조직문화는 개개인에게 내면화되어, 성과는 개개인의 능력에 관한 문제로 치환되는 한편, 이에 대한 문제제기 역시 조직적으로 고민되고 해결되지 못한다. 그러니 성과주의 체제 자체는 절대화되고 그에 대한 대응 역시 여러 갈래로 개별화된다. 이렇듯 조직적인 차원에서 문제를 다루도록 제기하고 요청한 것들이 좌절되는 경험들 속에서 사무금융노동자들은 일로 인한 스트레스에 어떻게 대응하고 있을까?
- 인터뷰를 통해 확인한 노동자들의 대처 방안들 역시 “바꿀 수 없는 문제”인 스트레스를 완화하기 위한 임시적인 방편으로써 대체로 개인적인 접근들이었다. 구조를 변화시키려는 노력이 무산되는 환경에서, 노동자들은 조직 안에서 최대한 살아남을 수 있는 각자의 스트레스 관리법을 찾게 된다. 한 연구참여자는 스트레스를 “그냥 누르는 거”라고 설명하면서, 개인적 차원에서 “마인드컨트롤”을 통해 심리적인 압박감에 대처하는 방식이 보험사의 보상업무를 수행하는 노동자들의 일상이라고 말했다.

특별히 그런 거는 없는 거 같아요. 일이라는 게 제가 전화를 하는 것도 일이지만 받아서 조치를 하는 것도 일이잖아요. 내가 전화를 지금 끊었고 내 마음 상태가 심리적으로 좀 불편하고 해도 또 전화가 들어오잖아요. 또 업무처리를 해야 하잖아요. 그러면 제 상태가 그 사람한테 또 전달이 되면 안 되잖아요. 또 클레임, 2차적인 클레임으로 또 연결이 되잖아요. 그러니까 항상 그냥 누르는 거, 그 다음에 그거를 그냥 대수롭지 않아, 하고 마인드컨트롤을 하고 이런 것들이 보상 직원들의 평소 일상인 것 같아요. (F)

- 한편으로는 음주, 흡연은 가장 손쉬운 방법으로써 많은 노동자들이 술을 통해 스트레스를 풀려는 방식으로 문제에 접근하기도 한다. 그 결과 스트레스로 인한 정신건강 문제가 전반적인 건강 수준에도 영향을 미치기 때문에 더욱 문제적이



계속 사는 거예요 약에 의지하고 술에 의지하고. 여기 보시면 다 그럴 거예요. 지금은 코로나 때문에 그렇지만 여기 밖에 돌아다니면 거의 다 증권사 직원들 많잖아요 다 술판이에요. 그런 술집들이 얼마나 많아요. 여기는 여의도 본사 영업부가 많기 때문에 거의 다 술이죠. (O)

사람마다도 그렇고, 영업하는 친구들은 잘 될 때도 있고 안 될 때도 있고 약간 이렇게 생각하기도 하고 탈모 있는 사람들도 되게 많았고요. 저희 막 술 진짜 많이 마셨던 것 같아요. 술 정말. 술 많이 마셨어요 (O)

그냥 뭐 힘들면 술한잔 한다든지.. 그걸 어떻게.. 개개인마다 각자 해소하는 방법이 있겠죠. 만성이 됐다고 보시면 될 것 같아요. (중략) 보상직원들이 스트레스를 많이 받다보니까 술 먹는 횟수가 아무래도 타직군보다 많이 먹을 겁니다. 자주먹는다고 보시면 돼요. 그건 뭐 개인적이니까.. 주말에도 먹죠. 일요일은 웬만하면 안먹으려고 하고. 이게 저희 조직문화가 힘들니까 술 한잔 먹고 풀자. 이렇게 예전부터 그런 게 좀 있어요. 어쨌든 민원성으로 인한 스트레스가 많다보니까 뭐 직장 동료들 같이 일하는 동료들 힘들면 같이 먹고 풀자. 그런 문화가 있다보니까 술자리가 좀 잦죠. (G)

다들 안좋아요. 다들 일단 소화불량은 달고 살았었고, 그 다음에 두통도 달고 살았었고. 한번은 (한 직원이) 거의 혼자 자취를 하다보니까 매일 술 마시고 식구들은 대전에 계셨으니까 거의 매일 술 마시는 그런 것이니 좋을 수가 없죠. (K)

### 취미에서 자기계발로, 노동시간의 포섭

- 한편 어떤 노동자들은 다양한 취미 또는 자기전략을 통해서 업무 스트레스에 대응한다. 먼저, 미래에 좋은 성과를 내기 위한 발판으로써 자격증이나 해외 증시 분석 등 다양한 역량을 계발하는 경우들이 있다. 당장은 업무와 자기계발을 병행함으로써 업무 자체는 부정적인 평가를 받더라도 이러한 계발을 통해서 미래의 성과 향상을 기대하는 것이다.
- E의 경우 현재 낮은 성과를 내고 있는 노동자가 향후 자격증을 통해서 새로운 영업망을 구축하는 것을 목표로 퇴근 이후 자격증 공부에 몰두하는 전형적인 사례였다. 이외에도 국제 증시에 대한 전문 영역을 마련하기 위해 퇴근 후 미국 증

꾸준히 관찰하거나(J, K) 국제적인 경제 동향을 파악해 정리하는 등(D) 다양한 경우들이 있었다.

- 조금 더 일반적인 의미에서 스트레스를 해소하기 위한 ‘여가에 가까운 것은 두 번째 형태였는데, 이 경우들은 일과 전혀 무관한 취미들을 통해서 스트레스를 일정 해소하고, 일 외의 다른 가치들을 발견하거나, 다른 전망을 찾아가는 것이었다. 일 외의 자기 일상을 꾸려나감으로써 낮은 자존감을 회복하거나 일이 주는 스트레스를 완화하려는 노력으로 보인다. 일터괴롭힘의 피해자가 MBA 과정을(D) 꿈꾸며 조직에서 벗어나기를 꿈꾸거나, 인문학 공부(N)를 통해 새로운 삶의 방식이나 인식을 모색하는 경우다.

관리는 미래를 그렸죠. 그러니까 이제 여기에서는 답이 없고 결국은 벗어나는 수밖에 없다. 그래서 미래를 계속 상상을 하면서 좀 이렇게 그 시간을 버텼던 것 같고요. 그 미래라는 건, 저는 해외 MBA를 진학하려고 육아휴직을 신청을 했어요. 그런데 경제적인 이유 때문에 안 됐는데, 그러면 차라리 나는 여기서 이제 뭔가 이렇게 점프를 해야 하니까. 또 전형이 되어야 하잖아요. 뭔가 서서히 이직을 하고 그렇더라도 뭔가 여기서 좀 영향이 없는 어떤 상황으로 만들어야 하잖아요. 진공 상태를 만들고 싶었어요. 그러니까 이제 아 그러면 이 상황에서 MBA를 가서 어느 정도 이 상황을 절연을 하고 그 다음에 어떻게 다음에 내 인생을 꾸려나갈 수 있겠다, 이런 생각을 하고 그렇게 보냈어요. (D)

- 마지막으로 일상적으로 꾸준한 취미생활에 집중하는 경우들도 있었다. 연구참여자들은 하루 24시간의 일과 중에서 업무 또는 일 생각에서 벗어나는 유일한 시간으로 골프를 치는 취미를 말하기도 했고(J), 복싱이나(E) 드라마를 시청(K) 하는 시간을 일 생각 없이 자유로운 자기만의 시간으로 언급하기도 했다. 어떤 경우에는 지점 축소 등 업계 전반의 불안정한 상황과 감정노동으로 인한 스트레스로 인해 타로(H)를 보며 이를 해소하기도 했다.
- 그러나 특징적인 점은, 취미든 자기계발이든, 사무금융노동자들이 여가시간을 보내는 방식들이 직무와 직접적으로 연관되어있지 보이지 않더라도 회사 내 인정 및 성과를 향상시키기 위한 발판으로써 잠재적으로 활용된다는 점이다. 골프를 배워놓거나 드라마를 시청하는 것이 추후 영업망을 확장하는 수단으로 활용되거나 고객과 소통하기 위한 접점으로 기능하기를 기대한다든지, 자격증을 통해 업

능력을 향상시킨다든지, 이런 방식으로 스트레스에 대응하거나 관리하는 방법으로써 이야기한 다양한 수준의 여가들마저도 업무와 완전히 연관이 없지 않다는 점이 중요하다. 즉 연구참여자들이 자신을 위한 여가로 설명한 것들이, 한편으로는 향후 자기업무인 영업의 수단으로 활용하기 위한 잠재적인 노력이기도 하다는 것이다.

- 이런 점에서 기업이 추동한 성과주의 체제 그로 인한 경쟁의 내면화가 어떻게 퇴근 후 보내는 노동자들의 ‘여가시간’을 업무를 위한 ‘자기계발의 시간’으로 만들어냈는지 주목해야 한다. 결국 노동하는 시간 동안 일로 인한 스트레스를 호소하는 노동자들은 조직의 성과주의 체제 안에서 인정받기 위해, 노동하지 않는 시간 동안 다양한 자기계발 전략을 모색하고 있는 것이다.

## (2) 괴롭힘에 대한 대응들

### ① “숨 쉬는 소리 하나하나에도 밖에서 직원들이 벌벌 떨었어요”

- 앞서 보았던 실적 중심의 일 문화 속에서 실적압박, 노동강도 심화로 인한 스트레스를 받는 것은 대부분의 노동자들이 경험하는 보편적인 스트레스와 그에 대한 대응들이었다면, 구체적으로 일터괴롭힘이 발생한 사례도 있었다.
- 한 연구참여자는 높은 영업 실적을 통해, 새로운 지점으로 이전 제안을 받고 지점을 옮겼다. 그 뒤 영업망의 변화 등 여러 문제로 인해 좋은 성과를 내지 못했고, 회사에서는 개인별로는 월별 평가, 지점별로 매일매일 실적에 대한 등수를 매겨 성과를 평가했다. 생각만큼 연구참여자가 좋은 성과를 내지 못하자 그 과정에서 그 과정에서 당초 연구참여자에게 스카웃 제안을 한 지점장이 연구참여자의 실적을 빌미로 괴롭히기 시작했다. 뿐만 아니라 낮은 평가를 내는 직원들에 대해 인격 모독 등 직접적으로 폭언을 하기 시작했다.

한번 회의 시간에 실적이 너무 안 나오니까 지점장이 그런 이야기를 하더라고요. 엄마아빠 부모로서 쪽팔리지 않냐고 부모 자경이 있냐고 한번 그러더라고요. 그래서 그 이야기를 들었을 때 내가 부모로서 자격이 없나 생각이 들어서 지금도 약간 울컥하지만 되게 슬펐어요. 그리고 지점장 숨 쉬는 소리 하나하나에도 밖에서 직원들이 벌벌 떨었어요. (K)

- 이 시기를 “엄청 쪼는 정도가 상상을 초월할 정도”라고 기억했다. 함께 지점에서 근무하던 동료 직원들도 다들 지점장을 두려워했고, K의 경우 지점장이 점심시간에 밥을 같이 먹자고 하는 날에는 극심한 소화불량과 두통까지 이어졌다. 그는 결국 일주일에 2~3통씩 두통약을 달고 살았다.
- 한편 K는 당시 본인이 경험한 일터 괴롭힘 사건의 원인으로 구조적인 문제점을 짚었다. 회사가 구축한 성과 평가 체계 안에서는, 지점장들 역시 지점의 실적이 하향되는 경우에 본부장에 의해 “쪼임”을 당하고, 본부장 역시 상위에 있는 담당 사업부서에 의해 “쪼임”을 당하기에, 연쇄적으로 아래 직급의 직원들에게 실적 압박을 가하는 식으로 성과관리가 이루어졌다는 것이다. 즉 성과 평가를 절대화하는 실적 관리 체계와 지점장이 가진 조직 내 막대한 권력이 맞물려 만들어진 문제로 사건을 해석한다.
- K는 장기간 한 회사에 근무하면서 여러 사업부서를 경험하고 그 속에서 부당한 지시나 업무방식에 대해 적극적으로 문제를 제기해왔었다. 그러나 지점영업직으로 직무를 변경한 이후에, 일터괴롭힘이 발생한 지점으로 이전하게 되면서 낮은 평가를 받으면서 스스로도 “위축”이 되었고 이런 점이 지점장의 지나친 폭언과 인격모독에 대해서도 공식적으로 문제제기할 수 없도록 만든 효과였다. 성과제가 절대화된 일터에서는 낮은 평가를 받는 노동자가 평가나 처우의 부당함 또는 일터괴롭힘에 맞설 힘과 보호망을 잃게 되는 것이다.

너무 안 나오면 이게 들이댈 때 조금 위축이 되는 부분이 있어요. 어느 정도 하고 들이대는 것하고. 업무 할 때는 솔직히 말해서 걸어다니는 백과사전이라고 업무에는 탁월해서 들이댔어도 자신만만 했는데 영업 실적이 너무 안 좋으니까. 이게 들이댈 힘이 없는 거예요. 맨 처음에는 영업을 잘했다가 어느 순간 부터 영업을 안 되고 그러다 보니까.

(K)

#### “회사랑 할 수 있는 게 없더라고요”

- 아래 사례는 역시 외국계 기업에서 근무하던 일터 괴롭힘의 피해자였던 연구참여자가 해외 본사에 본인이 경험한 일터 괴롭힘 사건을 신고한 경우다. 그러나 본사에서 연구참여자의 신고에 대해서 접수를 하거나 어떤 조치를 취하지 않았을 뿐더러 전혀 응답이 없었다. 본사뿐 아니라 회사 내부에서도 마찬가지였다. 개별 노동자들이 일터괴롭힘을 신고할 수 있는 창구가 마련되거나, 조직적으로

조사하고, 재발 방지를 위한 대책을 마련하는 등 일반적인 조직적 차원의 해결책들을 전혀 기대할 수 없었다. 결국 문제를 조직 내에서 적극적으로 해결하고자 했던 연구참여자는 “회사랑 할 수 있는 게 없더라”는 인식으로 상황을 스스로 결론 짓게 되었다.

직장에서 괴롭힘 당한 거 미국에다 신고했었거든요. 그랬더니 이메일이 한 번 오긴 하더라고요. 그다음에 아무것도 없던데요? (중략) 그 전화도 걸고 이메일로도 써보고 다해봤는데 반응이 거의 없더라고요. 그래서 저희 준법팀에다가도 이야기하고 뭐 다해봤는데, 사실은 회사는 임원 편드는 게 더 편해요. 윤리강령이라는 걸 만든 것도 사실은 이 사람이 외부로 나가지 못하게 하기 위함이 첫 번째지 그 문제를 해결하기 위한 첫 번째가 아닌 것 같더라고요. (중략) 제가 회사랑 할 수 있는 게 없더라고요. (L)

**“이거를 탈출해야 하잖아요.”**

- 아래의 연구참여자는 조직개편 이후 새롭게 구성된 팀에 배치된 팀장에 의해 부당한 대우와 평가를 받게 되었다. 그 과정에서 장기간 일터 괴롭힘 피해를 입었다. 연구참여자는 당시를 “벽에 부딪힌, 답이 안보이는 느낌”으로 회고했다. 할 수 있는 것들이 더 이상 없다고 생각하자 연구참여자는 상급자나 조직과 문제를 해결하기 위해 상의하려는 노력을 기울이기보다 육아휴직을 신청함으로써 조직에서 벗어나는 방법을 택했다. 그러면서 해외 MBA 과정을 준비하는 등 새로운 진로를 모색하며 현실의 스트레스와 고통을 잊기 위해 노력했다.

(생략) 그래서 뭐, 대화나 타협? 대화로, 저도 그 상황에서 부탁도 좀 해 보고 아니면 뻔대도 보고 하잖아요. 그런데 대화로 해결될 수 있는 상황은 아니라는 생각을 했어요. 그러니까 스트레스는 그런 것 같아요. 벽에 부딪힌, 답이 안 보이는 느낌, 그럴 때 정말 스트레스가 컸던 것 같아요.(D)

- 초기에는 직접 소통을 하는 등 문제를 직접 해소하고 타개하려는 노력을 해보았으나, 이런 노력들은 쉽게 좌절되었다. 당시에 노조 역시 형식상으로 구성되어 있었기에 도움을 청할 수 없었다.

아니요, 저는 그냥 제 인생 제가 개척하고 있어요. (웃음) 그러니까, 이런 CEO 체제에서는요. 말로 해서. 부탁해서 바뀌는 건 아무것도 없고요. 그런 체제에서는 어떻게 하든 끈

가지고 있어야 하거든요. 끈을 가지고 있어야 되고. (생략) (D)

- 육아휴직에서 복귀한 상황에서도 조직은 연구참여자에게 이런 문제에 대해서 공식적으로 해결을 하거나 도움을 주지 못하는 곳으로 인식되고 있다. 신뢰할 수 없는 일터 속에서 노동자들은 “제 인생 제가 개척”해야 하거나, “어떻게든 끈을 가지고 있어야” 한다고 판단하게 되고, 스스로 조직적 문제를 감내하는 결과로 이어진다.

### (3) 문제에 대한 대응

#### ① 지속적인 치료의 어려움

- 대다수의 사무금융노동자들이 업무로 인한 스트레스를 호소하고 있지만, 앞서 보았던 개인적인 대응 방안들 외에 조직적으로 문제를 해결하거나 도움을 청하는 일이 불가한 상황에 놓여있다. 그렇기 때문에 앞서 보았듯이 스트레스를 풀기 위해 동료들과 술자리를 갖거나 혼자 술을 마시는 사례가 대단히 많았다. 그러나 스트레스의 근본 원인을 바꾸지 못하는 환경, 그리고 음주를 통해 해소하려는 일상의 패턴이 반복되면서 어떤 노동자들은 좀 더 적극적인 대응 방안으로 외부의 심리상담기관을 방문하거나 회사 내 EAP 프로그램에 참여하거나, 또는 정신과 방문을 택하기도 했다. 그만큼 스스로의 정신건강에 대해서 우려하는 노동자들이 많았다는 점을 보여주기도 한다.

많죠. 정신질환이. 그게 진짜 완전 병적인 건지 그건 제가 의사가 아니라서 모르겠는데 정신적으로 많이 힘들어하는 분들이 지점에 보면 꽤 있죠. 있었던 지점에도 갑자기 어떤 종목이 손님이 몇 억씩 사냈는데 상장 폐지 되서 그 돈을 다 날리고 하는 게 있었는데 물론 그 분은 물어주진 않더라고요. 그거 때문에 손님들한테 계속 시달리고. 이 사람들 표정 보면 알잖아요. 거의 녀이 나가있는 상태. 그런데 이제 그 분들이 어쨌든 직원들한테 이야기는 못하지만 옆에 있는 직원들이 그나마 결국 술이에요 술로 달라고 하는 분들이 많아서 따로 치료를 받는 다거나 이런 부분은 약 먹는 경우는 많이 봤는데. 약 많이 먹던데 병원을 가긴 가요. 가는데 대부분 약이 수면 관련된 것들 잠을 못자니까. 불면증에 시달리고 그러면서 실제 본 사례인데 술도 많이 먹지만 술 먹고도 잠이 안온다고 약을 먹고, 약에 취해가지고 그 다음날 못나오기도 하고 (O)

- 이러한 방법 역시 지속적으로 유지해나가기에는 여러 조건상의 어려움이 존재했다. 우선 노동자들이 심리상담이나 정신과 치료를 통해서는 스트레스의 구조적인 원인을 바꿀 수 없다는 점에서 무용함을 느끼기도 했고, 한편에서는 정신 질환이나 치료에 대한 사회적 낙인도 부정적인 영향을 미치기 때문이다.

잠을 못 잤었고, 분노가 너무 끓어올라가지고. 감정조절이 조금 쉽지가 않아서 좀 너무 일상이 망가질 수도 있겠다는 생각이 들어서. 사실은 정신과 가기 전에 상담을 계속 받았었어요. 상담도 받고 미술치료도 받고 뭐 계속 다른 걸로 할 수 있는 것들을 해보려고 했는데, 왜냐면 정신과를 간다라는 게 사실 용기 내는 게 쉽지 않잖아요. 그래서 되게 고민을 많이 했었고, 나름대로 좀, 음, 지내보려고 했었는데 그게 좀 쉽지가 않아서 마지막에 막판에 너무 스트레스가 너무 심해가지고 음.. 예... 가게 됐죠. (L)

- 단순히 정신질환에 대한 낙인이 두려운 감정을 넘어서, 회사 내의 생활이나 진급과 같은 구체적인 문제에 있어 부정적인 영향을 우려하는 경우도 있었다.

시간이 좀.. 제가 상담을 끝내고 시간이 지났을 때에서야 비로소 친한 동료들한테 몇 명 얘기했던 정도였고요. 그 상담을 받고 있을 때 만약에 그게 주변에 알려졌을 경우에는 낙인이 찍혔을 거라고 생각을 해요. 저는, 저는 좀 정신적으로 힘들어 하는 애, 멘탈이 약한 애, 좀 일을 열심히 하거나 여기 회사에서 크기는 힘든 애-로 낙인이 찍혔을 확률이 크고요. 그렇게 되면 진급하는 데에나 회사생활하는 측면에서 영향이 많이 있었겠죠. 가장 큰 건 진급에... 쉽지 않았을 거예요. 그런 게 알려졌을 경우에는. (N)

- 그 결과 치료 자체에 대한 접근성도 감소하지만, 치료를 받더라도 이를 숨기게 되기도 한다. 그러다 보니 치료 과정에서도 건강을 회복하기 위한 다양한 노력들을 지속하는 것에 어려움을 겪기도 해 어렵게 결정한 약물치료나 상담치료 과정들의 연속성이 깨지는 경우도 발생한다. 일하다 아픈 노동자들이 치료를 위해 병원을 주기적으로 방문할 시간적인 여유나, 약물 복용 등으로 인한 기능 저하 등을 업무량을 조정하는 식으로 조직적인 차원에서 배려하는 일들이 선행되어야 아픈 노동자들이 치료를 중단하지 않고 유지해나갈 수 있을 것이다.

### EAP 프로그램



- 경우 근본적인 해결책이 아니라는 점에서 무용하다고 느끼는 경우도 있었지만, 그래도 상담사와 이야기를 터놓고 하는 과정에서 후련했다는 의견도 있었다.

아직까지는 누구누구 도움을 받았는지는 개인 정보 보안 때문에 받은 건 없는데, 작년에 저희 운영위원 분 중에서 개인 돈을 들어서 상담을 받은 분이 계시대요. 근데 도움이 되는게 아니라 얘기를 하면서도 이 화가 주체를 못하겠다는 거예요. 더 화가 막 난다는 거예요. 너무 억울해서 화가 난다는 거예요. 얘기를 하고 냈더니 그래도 속은 시원하다고 누가 내 얘기를 들어준다는 것 자체가 속은 시원하다고. 하시더라고요. (K)

- 몇몇 기업에서는 EAP 프로그램을 통해 심리상담 프로그램을 연간 몇 차례 지원 하는 제도가 구비되어있었다.

그때는 그래서 약간 예, 정신과까지는 아닌데, 심리치료 프로그램을 회사에서 복지로 무료로 몇 시간까지더라, 몇 시간 해주는 게 있어서, 그때는 가서 그런 걸 좀 했었습니다. 심리치료라고 해서, 심리상담. 그게 인제 뭐, 프로그램 같은 거 운영해주는 업체가 있더라고요? 거기 조인해서. (중략) 저는 그때 도움을 좀 받았던 거 같아요. (중략) 저는 그래서, 기억에는 5번인가 6번은 무료라고 해서, 받았는데 또 거기서 또 한 몇 번 더 받아야 된다고 말씀하셨는데 그건 유료라고 해서, 제가 감사했습니다, 하고. (I)

- 하지만 심리상담 프로그램이 내부적으로 마련되어 있어도 홍보가 잘 안되어 노동자들이 이용을 못하는 경우가, 있어도 상담 내용이 회사에 알려질 것을 걱정해 일부러 이용하지 않는 경우들도 다수 존재했다. 이렇게 홍보가 제대로 되지 않아 이용이 한정되는 경우가, 상담 내용이 유출되는 것에 대한 우려 등 노동자들이 체감하고 있는 문제점들을 보완하면서, 심리상담 프로그램이 마련되어있지 않은 경우에는 필요한 노동자가 비용 부담 없이 쉽게 상담치료를 받을 수 있도록 노조가 적극적으로 EAP 프로그램을 요구하는 것이 필요하다.

저희는 사옥에 한 분 계시긴 한데요. 상주해서. 그런데 콜센터 직원들을 주로 대상으로 하시고, 접수 건수도 얼마 되지 않는데. 홍보도 대대적으로 해서 하지 않고... 직원들도 좀 꺼려요. 회사에서 상담 받았다가 이게 나한테 불이익으로 돌아오지는 않을까 하기 때문에. 그래서 아예 그냥 내가 개인적으로 개인 병원에 가서 상담을 받고 치료비를 청구



수 있게 하면, 치료비를 지원해주는 방식으로 하면 좋겠다고 하는데. 회사에서는 그럴 인제 조금 꺼려하죠. 너무 무분별하게 청구가 들어올 수도 있고.. 그리고 직원들이 정신과 상담을 받기 시작해서 문제가 있다라는 것이 밝혀지면, 산재청구 할 텐데 회사 입장에서 그것도 부담 일 수 있죠. (N)

- 보다 중요한 차원에서는, EAP프로그램이 복지 제도로써 마련되고 시행되고 있다는 점이 조직이 노동자들의 정신건강 문제를 위해 할 수 있는 노력을 기울였다는 면피가 되선 안 된다. EAP프로그램은 어디까지나 현재 정신건강의 문제를 느낀 노동자를 위해 회사가 제공할 수 있는 최소한의 지원이다. 반복적으로 노동자들이 스트레스나 정신건강 문제를 호소하는 상황이라면, 우선적으로 해당 문제의 구조적인 원인을 고민하고 개선하기 위한 대책을 수립하는 것이 필요하다.

#### (4) 지지

##### ① “누구의 방해도 받지 않고”

- 다수의 사무금융노동자들은 가장 필요한 조치로 ‘휴가’를 꼽았다. 인터뷰한 사무금융노동자들은 평균적으로 25일 정도의 연차와 더불어 유급 생리휴가 및 경우에 따라 체력단련 휴가 등 휴가제도가 마련되어 있지만 대체로 그만큼 연차를 이용할 수 있는 사례는 많지 않았다.

보통 (연간) 2-3일 정도. 다 눈치가 보여요. 실적이 좋으면 그렇게 눈치가 보이지 않아요. 고객들도 있어요. 시장은 계속 하는데 너는 뭔데 쉬냐 이런 것도 있어요. 너는 죽는데 너는 쉬냐 이런 것도 있고요. 고객들 눈치도 봐야 해요. (K)

- 주어진 휴가를 자율적으로 사용하지 못하는 이유는 영업직원 외에도 직종 별로 상이하다. 증권업종 지점영업직의 경우에는 우선 업무와 일상의 경계가 명확히 분리 되지 않는 것이 가장 큰 문제점이다. 담당 업무 자체가 퇴근 이후에도 미국, 중국 등 세계 증시 상황을 지속해서 파악하고 있어야 하거나, 고객과의 만남 또는 연락을 받거나, 실적을 계속 생각하며 여가 시간을 보내는 경우들이 다수 존재한다. 일상적으로도 퇴근 이후에 심리적으로 일과의 연결이 끊어지지 않는

- 이런 점에서 특히 지점영업직 노동자들의 경우에는 ‘휴가’ 기간마저도 온전히 쉬지 못하는 경우가 태반이다. 휴가를 간 노동자에게 고객이 연락해 지시하는 경우가 간혹 발생하기도 하고, 고객이 증권 노동자가 쉬는 것을 받아들이지 않는 경우들도 있다. 이런 조건들이 쌓여 연차 제도가 마련되어있더라도 자발적으로 휴가를 가지 못하는 상황이 반복된다. 결국 노동자 스스로도 정해진 ‘휴가’를 자율적으로 사용하는 것이 금융업에 종사하는 노동자에게 적당하지 않은 행동으로 인지하게 되는 효과를 낳기도 한다.
- 한편 업무직의 경우에도 휴가 사용에서 자유롭지 않았다. 지점축소와 인력 감축이 동시에 진행되면서 1인 점포 제도가 만들어진 이후, 지역을 막론하고 업무직 인원 역시 대단히 부족한 상황이다. 업무직 노동자들은 이런 환경에서 휴가는 고사하고 물 마실 시간, 화장실 갈 시간도 없어 힘든 상황을 토로했다.

영업점에 있는 직원들은 저희가 코로나 초기에 37.5도 이상은 근무하지 말고 집에 가라고 했는데, 사실상 그게 불가능해요. 직원들이 37.5도가 넘고 증상이 있어도 갈 수 있는 상황이 아닌 거죠. 둘이서 일하는데 한 명이 가 버리면 나머지 한 명은 점심도 못 먹고 화장실도 못 가고 근무를 해야 하는 상황이니깐 실질적으로 두 명에서 한 명이 빠지는 건 있을 수 없는 일이에요. 왜냐하면 그 직원이 빠지면 누군가를 채워줘야 하는데 해줄 수 있는 상황이 아니니까. 인력 자체가 굉장히 타이트한 거예요. (P)

- 업무직 노동자들이 휴가를 가기 위해서는 상부에 휴가를 신청해야 하는데, 최소 1달 전에는 미리 보고를 해야 하고 보고에 따라서 해당 일에 파견부서 소속의 대체 인력을 투입하는 시스템이다. 그래서 심지어 연초에 6개월 이후의 휴가를 미리 정해두기도 한다. 노동자가 일하는 과정에서 휴식이 필요한 시점에 제대로 쉬고 몸과 마음을 회복하기 위한 실질적인 의미의 휴가로 기능하지 못하는 것이다.

저희는 파견 부서가 있어요. 파견 부서가 있어서 휴가 계획 미리 조율을 해서. 예정된 휴가는 괜찮은데 갑작스럽게 아프다거나, 그러면 큰일 나는 거죠. 그러면 옆의 점포가 3~4명 있는 점포는 거기서 꺾 와야 하고. 그런데 점포가 3~4명 정도 되는 거면 그 점포 규모가 크다는 거거든요. 그만큼 일이 많다는 거고. 그러니까 이제 그 지점에서든, 곤란한 거죠. 여기 직원이 한 명 빠지면 자기들도 힘드니까. (P)

- 같은 맥락에서 많은 연구참여자들은 “그냥 쉬는 것” 즉 휴가다운 ‘휴가’를 가장 우선적으로 개선해야할 것으로 언급했다.

저는 아직 취미를 못 찾았어요. 제가 취미가 있거나 스트레스 푸는 방법을 좀 개발했다면 좀 이렇게 덜 아프지 않았을까 싶은데 사실 그런 시간적인 여유가 아직은 없었어요. 그러니까 그냥 저에게 주어진 시간이 있으면 정말 아주 아주 조용한 곳에서 누구의 방해도 받지 않고 누구의 부름도 받지 않고 그냥 쉬고 싶다는 생각 정도? 너무 소박한데, 그 정도. (F)

- 여기서 연구참여자는 스스로도 “아주 아주 조용한 곳에서 누구의 방해도 받지 않고 누구의 부름도 받지 않고 그냥 쉬”고 싶다는 요구를 “너무 소박”한 것으로 써 자조적으로 평가한다. 휴가 및 쉼 권리란 노동자가 건강하게 일하기 위해서 반드시 필요한 권리 중 하나이지만 이조차 제대로 사용하기 어려운 환경에 놓여 있다는 반증이다. 휴가가 당초 취지처럼 스스로의 몸과 마음을 돌보는 쉼의 기능을 할 수 있으려면, 일과 완전히 단절된 채 퇴근 이후의 시간, 그리고 휴가 기간을 보낼 수 있는 조건을 만드는 일이 선행되어야 한다.

#### “결론은 사람이예요.”

- 앞서 경쟁적인 성과체계와 그로 인한 경쟁의 내면화 기제를 지적 했지만, 한편에서 인터뷰한 사무금융노동자들은 현재와 같은 성과제, 그로인한 압박과 스트레스와 같은 금융업종에 만연한 문제점을 바꾸기 위해 필요한 것으로 ‘동료와의 관계를 주요하게 꼽기도 했다. 특히 사무금융노동자들의 정신질환이나, 노동자 자살 문제를 해결하기 위해 필요한 조치나 방안에 대해서 동료들의 관심을 언급하기도 했다.

굳이 말을 안 해도 되지만, 내가 이렇게 힘들어하고 있을 때 한번 씩 보면서 무슨 일이 있을까 좀 해주고. 따뜻한 말 한마디라도 해주고 그러는 게 낫지 않을까요. 지금 전혀 무관심한 사람이 꽤 많아요. 재가 우울하던지 말던지 나도 힘들어죽겠는데. 그런 경우가 많거든요. (중략) 무관심의 근원이 경쟁이라고 생각해요. (K)

- 연구참여자들의 이러한 진단은, 조직 내부의 상황과 같은 업무를 하고 있는 동료

상호 간 소통과 지지에 대해서 긍정적으로 인식한다는 점에서는 경쟁이라는 조직의 지배적인 논리를 돌파할 단초가 될 수도 있다. 그러나 동시에 그만큼 '동료'의 부재를 절실히 느낀다는 측면에서 일터 내 관계망을 회복할 필요성을 가장 중요한 가치로써 느끼고 있다고 볼 수도 있다. 이런 점에서 노조가 우선적으로 동료 노동자들이 함께 고민을 나누거나 관계를 형성할 수 있는 자리 또는 공동의 필요나 요구를 모색해볼 수 있는 것들을 구축할 필요성을 제기한다.

. (동료들?) 네. 결론은 사람이예요. 어차피 뭐 세상은 내 얘기 들어줄 사람 별로 없어요. 들어주기만 해도 문제고, 어쨌든 말이 되든 안 되든 자기 나름의 해법을 주는 거고, 그런 거가 80-90%인 것 같아요. (생략) (D)

저는 사실은 말할 수 있는 용기가 되게 필요한 것 같아요. 되게 비슷한 일들을 겪었지만 말을 해주지 않고 사실 누군가에게 도움을 요청하기 되게 어려울 거라는 생각도 들지만 말을 해야 누군가가 같이 도와주든 연대를 해주든 이렇게 할 수 있을 텐데 그게 말을 하기가 쉽지 않고 또 그런 믿음 자체가 없는 것 같아요. 말을 했을 때 내가 지지받을 수 있을 거라는 믿음 자체가 없어서 그런 게 아닌가. 사실은 좀 그런 분위기를 만들어야지 하나라도 변화가 있지 않을까, 라는 생각을 많이 하게 돼요. (L)

### 조직적인 대응과 지지를 위해

- 사무금융노동자들이 성과압박 및 업무 스트레스에 대응하는 과정과 이를 해결하기 위해 필요하다고 느끼는 조치들을 구술하는 과정을 보면, 본질적인 질문이 생긴다. 많은 노동자들이 업무 스트레스, 나아가 그로 인한 정신질환을 호소하고 있는 상황에서 '조직'은 왜 보이지 않는 것일까?
- 노동자들이 실제 느끼고 있다는 여러 가지 문제점들을 다루는 조직의 역할과 해결책이 부재한 상황에서, 그로 인한 개인적인 대응방안은 여러 양상을 갖는다. 먼저 구조적 문제를 지적하는 문제제기를 시도하는 노동자들이 존재하지만, 이에 대한 조직적 고민이 없는 일터에서 쉽게 실패와 좌절로 이어졌다. 결과적으로 이런 조직문화 속에서 조직에 대한 문제제기 보다는 조직의 경쟁 논리를 내면화하고 개인적인 전략들을 모색하려는 개별화된 대응들이 깊게 자리 잡는다.
- 결국 갈수록 문제를 해결하려는 공동의 노력이 부재한 상황에서 노동자들은 경쟁적인 일의 방식 또는 관계를 답습하거나 내면화하는 등 쉽게 차별적인 구조를 재생산하는 방식을 택하기도 한다. 특히 관리자 직급이나 조직 내 권력이 있는

있는 노동자들은 개인 노동자들의 성과 달성 실패를 쉽게 재단하거나 개인적인 책임으로 지탄한다. 이러한 배경들이 일터 괴롭힘이 발생하기 쉬운 조건을 형성한다는 점도 주요할 것이다.

- 여기서 노조가 성과를 개인적 책임으로 오도하는 기업의 성과관리 방식들에 대한 제기들을 모아내고 공동의 대응을 마련하려는 시도들이 부재한다는 점도 중요한 대목이다. 연구참여자들이 문제를 바꿔내기 위해 필요한 대책으로 짚은 ‘동료의 지지를 끌어내기 위해서 경쟁으로 점철된 동료 간의 신뢰를 회복하고 적극적인 역할을 하려고 노력해야 한다. 그럼으로써 개별화된 노동자의 힘을 구조적인 변화로 길어내기 위한 전략을 모색하고 시도해야 한다.
- 인터뷰한 사례 중 한 증권사의 경우는 대주주가 지주회사라는 점에서 성과압박이나 불안정한 금융상품 판매를 통해 수익을 극대화하기보다는 보수적으로 상품을 운용하고, 임금체계 역시 변동비가 아닌 고정비를 채택하고 있다. 그 결과로써 실제 일하는 노동자들 역시 높은 임금을 받기 위해서 불안정한 영업 전략을 구사하거나 지나치게 과로하며 일에 매진하는 일문화가 상대적으로 덜한 상황이었다. 또 다른 증권사의 경우에도 과도한 실적을 강요하던 대표이사가 사임한 이후에 성과주의 체제를 개인 실적에서 팀 실적으로 개편했다. 물론 성과를 평가한다는 점에서는 일견 유사하다는 지적이 있을 수 있지만, 팀 단위로 함께 노력하고 성과를 책임진다는 점에서 노동자들의 만족도가 상당히 높은 상황이다.
- 이러한 사례들을 통해서 우리는 ‘성과 압박’ 또는 실적 중심의 노동문화가 금융업종의 특성 상 불가피한 일의 방식이나 본질적인 조건, 그래서 “바꿀 수 없는 문제”가 아니라는 것을 알 수 있다. 조직이 목표로 하는 성과와 그것을 달성하기 위해 일하는 방식을, 어떻게 바라보고 접근하는지에 따라서 대단히 다른 과정이 만들어진다. 그럼으로써 일터 안에서 개인 노동자들의 업무 스트레스나 정신건강 문제 역시 조직적인 수준에서 다루어지고 해결하기 위해 나아갈 수 있을 것이다.

### 3. 소결

1)

- 받는 스트레스의 핵심에는 직종을 막론하고 그들이 받는 성과압박이 있었다. IMF 이후 2000년대 초반에 각 기업들에 성과급제가 도입되고 20여년이 지난 이 시점에서 나타나는 노동자들의 정신질환은 성과를 위해 노동강도가 강화되고 ‘자기 착취’ 또한 심해지며 이러한 업무에서 발생하는 스트레스를 모두 월급에 포함된 것으로 당연하게 여기며 살아가는 노동자들의 일상을 방증하는 것이다.
- 증권 노동자들은 ‘밥값’이라 불리는 손익분기점(BEP)에 대한 압박을 크게 호소했고, 이는 종종 브레이크가 걸리지 않는 ‘무리’로 이어져 자살 등 극단적인 사건으로 이어지기도 했다. 또한 노동자들은 나의 판단으로 고객이 돈을 잃을지도 모른다는 불안에 항상 시달리며 불면증, 우울증을 앓았다. 특히 노동자 개인의 책임을 초과하는 대형 금융사고들이 터질 때 보호체계 없이 고객들의 항의를 전면에서 받아안아야 하는 점이 스트레스를 더욱 가중시켰다. 증권 노동자들은 이러한 스트레스로 인해 잠 못 이루기도 하지만 해외투자시장 성장으로 인해 미국장 매매를 위해 잠을 못 이루기도 하며 장시간 노동에 시달리고 있었다. 하지만 증권 노동자들은 고객 이탈의 여지가 있어 쉴 수가 없는 직업이라고 이야기했다. 손해 보험 보상직 노동자들은 고객으로부터 금감원에 접수되는 민원의 압박을 호소했다. 귀책 사유를 따지지 않고 접수되는 민원이지만 보상직 노동자들은 민원 1건을 받을 때마다 성과평가에 매우 큰 지장이 있었다. 따라서 보상 업무 노동자들은 민원을 피하기 위해서 무조건 죄송하다고 하거나 24시간 걸려오는 전화를 받아야 했고 이 과정에서 사람을 대하는 두려움이 생겨 공황장애, 불면증을 호소하기도 했다. 이는 증권 노동자와 마찬가지로 불합리한 제도와 보호체계의 부재를 통해 만들어지는 스트레스인 것을 확인할 수 있었다. 또한 이러한 성과압박은 이름만 바뀐 채로 지속되고 있는 저성과자 프로그램을 통해서도 확인할 수 있었고, 여성들에게 각오나 포기를 요구하는 남성중심적 특징을 띠기도 하였다.

2)

- 사무금융노동자들은 우리의 월급이 고객으로부터 먹는 육값이라고 할 정도로 높은 수준의 감정노동을 감내하고 있었고, 때로는 경찰이 출동할 정도로 신변의 위

느끼거나 간혹 신체적 폭행을 당하기도 했다. 손해보험 보상직 노동자들은 이익과 손해리는 제로섬 게임의 조정자로서 늘 화가 난 사람들을 상대해야 하기 때문에 이로 인한 공황장애나 불면증을 호소했는데 한 회사에는 “환우동기”란 말을 쓸 정도로 공황장애를 앓고 있는 사람들이 많았다. 증권 노동자들 역시 투자 손실이 난 고객에게 시달리다 법적인 책임이 없음에도 사비를 써서 거액의 손실된 금액을 물어주기도 했다. 창구에서 고객을 응대하는 지점 관리 및 지원직 노동자들 역시 욕설, 성희롱, 불합리한 요구에 시달리지만 이를 감수해야 했다. ‘지점에서 큰 소리가 나면’ 자신의 성과평가는 물론 지점의 성과평가에도 지장이 있기 때문이었다. 결국 사무금융노동자들이 직종을 막론하고 부당한 일에도 자신의 감정을 숨기고 감내해야 하는 것은 그것이 그들의 성과압박과 긴밀하게 연관되어 있기 때문이었다. 더불어 2018년 10월 시행된 ‘감정노동자 보호법’ 이후 대부분의 사업장은 무대응 혹은 미미한 대응으로 일관하고 있어 사무금융노동자들에게 보호체계로서의 구실은 하지 못하고 있는 것으로 나타났다.

### 3) 내 스트레스

- 노동자들은 관리자로부터 인신공격을 당하거나 폭언을 듣는 일도 있었지만 이것이 관리자의 개인적 특성뿐만이 아닌 성과압박이라는 구조의 결과라고 인식하고 있었다. 특히 직장 내 괴롭힘은 과중한 업무 부여, 반복적인 업무 전환, 낮은 성과 평가, 반복되는 승진 누락 등을 통해 언뜻 합리적으로 보이는 방법으로 나타나기도 했으며 이에 괴롭힘의 대상이 된 사람들은 출구 없는 스트레스를 느낀다고 호소했다.

### 4) 기술 변화

- 지점 축소 및 통폐합은 창구에서 지점 관리 및 지원 노동자들로 하여금 ‘1분도 쉴 수가 없을 정도로’ 극심한 노동강도에 시달리게 했다. 업무직 외의 노동자들도 기술 변화에 따른 노동환경의 변화로 인한 스트레스를 당장 피부에서 느끼고 있지는 않았지만 곧 도래할 미래에 대해 막연한 불안감을 가지고 있기는 했다. 한편 기술 변화가 노동자에게 가하는 압박은 구조조정의 불안 외에도 새로운 금



상품 개발의 압박으로서 나타나기도 했다.

#### 5) 사람들의 스트레스를 더욱 강화시키는 것들

- 노동자들은 직무 스트레스를 겪고 있음에도 어쩔 수 없이 감내해야 하는 것으로 이를 대수롭지 않게 여기려고 하거나 자신들의 스트레스가 연륜 부족, 약한 자기 통제력, 적성 불일치 등에서 기인하는 것이라고 자책하기도 했다. 이는 문제 상황에 대한 문제 제기를 막는 다는 점에서 직무 스트레스에 대한 인식 개선이 필요한 부분이다. 나아가 사무금융노동자들의 스트레스에 개입할 때 성별과 연령에 따라 다른 스트레스에 대한 고려도 필요함을 제안한다.

#### 6) 조직적인 대응과 지지의 필요

- 우리는 성과 압박 또는 실적 중심의 노동문화가 금융업종의 특성 상 불가피한 일의 방식이나 본질적인 조건, 그래서 “바꿀 수 없는 문제”가 아니라는 것을 알 수 있다. 조직이 목표로 하는 성과와 그것을 달성하기 위해 일하는 방식을, 어떻게 바라보고 접근하는지에 따라서 대단히 다른 과정이 만들어진다. 그럼으로써 일터 안에서 개인 노동자들의 업무 스트레스나 정신건강 문제 역시 조직적인 수준에서 다루어지고 해결하기 위해 나아갈 수 있을 것이다.



## V. 개선 방안: 무엇을 할 것인가?

- 연구 결과를 토대로 몇 가지 제언을 하고자 한다. 각 회사별로 수립되어야 할 노동자 정신건강 증진 정책, 금융노동자들의 가장 중요한 스트레스 요인인 실적 중심주의 개선, 고객 대면 업무의 스트레스 완화, 노동조합의 역할이라는 네 가지 측면에서 과제를 제안한다.

### 1) 노동자 정신건강 증진 체계 수립

- 연구 결과를 통해 사무금융노동자들은 우울 수준이 높고, 자살 생각과 경험 비율이 높아 정신건강 수준이 나쁜 것으로 나타났다. 하지만 이런 정신건강 문제에 대해서는 각자 힐링할 방법을 찾거나, 개별적으로 치료를 받거나, 참고 견디는 등 개별화된 대응만 존재했다. 노동자들의 직무스트레스를 줄이고, 정신건강 증진을 위한 체계가 회사별로 마련되어야 한다. 노동자 정신건강 증진 체계는 단순히 심리 상담을 제공하는 것을 의미하지 않는다. 한 사업장에서 노동자 정신건강 증진 체계를 수립한다는 것은, 정신건강을 저하시키는 원인을 찾고 개선하는 것으로부터, 상담이나 교육이 필요한 사람에게 자원을 제공하는 것, 원인에 관계없이 정신질환을 앓고 있는 구성원의 적응과 재활을 돕는 것을 모두 포괄적으로 다룬다는 뜻이다. 모든 사업장에서 이런 체계적인 접근을 하는 것은 쉬운 일은 아니지만, 이번 조사에 참여한 금융 회사들의 경우 충분히 이런 체계를 만들고 운영할 수 있는 역량이 있다.
- 이런 체계를 수립하기 위해, 먼저, 일터에서의 정신건강 문제가 개인의 문제가 아닌 조직 차원의 문제라는 인식이 필요하다. 이번 연구에서 금융 노동자들은 직무스트레스나 이로 인한 정신 건강 문제에 대해, 대부분 개별적으로 대응하고 있었다. 노동자들이 가지고 있는 ‘월급에 스트레스 값 포함된 것’이라는 인식 변화가 절실하다.
- 하지만 이는 노동자들만의 문제가 아니다. 회사도 마찬가지다. 회사 역시, 같은 논리로 조직 구성원의 방치하고 있다. 그런 사이 40% 넘는 노동자들이 우울과

증상을 호소하고, 4%가 자살 시도를 경험했다. 이런 직무스트레스와 노동자 정신건강 문제는 경영에도 문제가 된다. 생산성을 낮추고, 조직문화를 악화시키고, 이직 의도를 높인다.

- 또, 직장 내 정신건강 증진을 위한 여러 조치들을 평가한 연구에 따르면, 상담 제공과 같은 사후적 조치보다, 일상적인 휴가 및 병가 사용 권장, 필요한 곳에 인력 확대 등 1차 예방이 직무스트레스를 낮추고 정신건강 문제를 완화하는 데, 훨씬 효과가 높을 수 있다. 그런 점에서도, 직무스트레스를 줄이고, 정신건강 문제를 개선하기 위한 노력이 회사의 중요한 과제라는 점을 고위 경영진이 인식해야, 실질적이고 효과적인 대책을 수립할 수 있다. 안전관리자 혹은 보건관리자, 관리책임자인 각 팀장 수준에서 다뤄질 문제가 아니라는 것이다.
- 이를 기반으로 실태 평가, 우선순위와 개선대책 수립, 실행, 평가와 피드백이라는 직무스트레스 관리 체계가 도입돼야 한다. 이번 연구 결과에서도, 금융노동자 간에도 업종별로 주요 스트레스 원인이 차이가 있고, 업종 내에서도 직무별, 성별로도 시급한 과제와 적절한 개선 대책이 다르다. 이번 조사가 금융노동자의 직무스트레스와 정신건강 실태를 전반적으로 들여다보기 위한 것이었다면, 이후 각 사업장별로 이번 조사와 같은 실태조사, 대안 토론 조직, 전조합원 교육 등 후속 조치가 필요하다.
- 장기적으로는, 이를 실행할 수 있도록, 노사가 함께 구성하는 ‘사업장 기반 정신건강 전담 기구’를 만들 수도 있다. 서울교통공사에서 7년째 운영하고 있는 ‘힐링센터’ 모델을 참고할 수 있다. 힐링센터는 단순히 심리검사나 상담만 제공하는 것이 아니라, 직무스트레스 등 조직 진단, 정신질환으로 병가나 산재 이후 복귀하는 노동자에 대한 독립적인 업무적합성 평가, 일터의 정신건강 관련 정책 수립에 관여하는 것을 모두 자기 역할로 하고 있다. 앞서 말했던대로, 예방부터 조기 발견과 치료 안내, 복귀에 이르기까지 포괄적으로 다루는 것을 목표로 하고, 개인적 차원의 지원과 조직적 차원의 개선 노력을 아우르는 체계다.
- 이런 기구를 통해, 직장내괴롭힘이나 폭력 등 정신건강에 직접적인 악영향을 미칠 수 있는 문제에 대해 공정하고, 신속하고, 독립적으로 처리할 수 있는 체계를 만들 수도 있다. 고위험군관리, 긴급지원 등도 제공할 수 있다. 꼭 사건이 발생하거나, 신고가 들어오지 않았을 때에도 지속적으로 문제 사례나 상황에 대한 정보를 모으고, 분석하는 역할도 할 수 있다.

- 통합적이고 포괄적인 체계를 수립하기 전에, 현재 운영되고 있는 2, 3차 예방 관련한 프로그램도 점검이 필요하다. 고위험군에 대한 접근은 꼭 필요하다. 특히 자살시도 경험이 남성 3.6%, 여성 5.5%로 긴급하게 도움이 필요한 사람을 지원하거나, 주변에서 그렇게 힘들어하는 동료들 봤을 때 도움을 구할 수 있는 방안이 마련되어 있다는 것은 중요하다. 그러나 현재 운영되고 있는 상담 프로그램에 대해 면접 조사에서 만난 노동자들의 평가는 후하지는 않았다. 접근성이 낮거나 비밀 유지에 대한 확신 부족, 상담사의 질 등 다양한 요인이 상담 프로그램 이용을 저해하는 요인이었다. 이용 건수만 분석하는 것이 아니라, 프로그램 이용을 방해하는 요인을 찾아내기 위한 노력도 필요하고, 이에 기반해 방해 요인을 극복하기 위한 보완이 필요하다.
- 또, 이런 정신건강증진 체계에는 자살예방정책도 포함되어야 한다. 현재 「자살예방 및 생명존중문화 조성을 위한 법률」 제5조에서는 사업주의 책무로, ▲국가 및 지방자치단체가 실시하는 자살예방정책에 적극 협조하고 ▲고용하고 있는 노동자의 정신적인 건강 유지를 위하여 필요한 조치를 강구하도록 노력해야 한다고 규정하고 있다. 업무상의 원인이 주가 되든 그렇지 않든, 조직 내에서 자살 사건은 발생할 수 있다. 그러나 그 자살 사건이 다른 동료 노동자에게는 중요한 충격 사건이나 직무스트레스가 될 수 있다. 그래서 회사 차원에서는 정신건강증진 체계의 일부이자 조직의 위기 관리 계획의 일부로 노동자 자살 사후 개입 방안을 미리 마련해둘 필요가 있다. 다음과 같은 대책이 필요하다.

<표 5-1> 직장 내 자살예방 정책의 원칙

<p>&lt; 내 자살 예방 프로그램이 포함해야 할 핵심 요소&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직원과 그들의 가족들이 필요할 때 서로 도움을 청하고 지지하도록 장려.</li> <li>- 모든 직원들, 특히 직속 상사들에게 자살 이해를 포함한 정신 건강에 대한 교육과 훈련</li> <li>- 직원들이 모두가 이용 가능한 자원과 지원에 대해 인지하도록 내부 의사소통과 유도 프로그램</li> <li>- 정신건강을 포함해, 장기간 건강, 가정폭력, 재정불안 같은 문제에 대해 지원이 필요한 직원들을 도울 수 있는 명확한 정책, 프로세스, 실제적인 가이드</li> <li>- 직장내 직원 지원 프로그램 혹은 인사 직원을 위한 전문적인 자살 이해와 예방 훈련</li> <li>- 가정폭력상담소, 정신건강상담소와 같은 국가 단위의 도움 연락망을 사내에 비치</li> <li>- 자살시도 혹은 사망에 대한 대응 계획 : 소통 전략 포함</li> </ul>
---

< 사건 발생 시 대응 >

- ▲ 동료 노동자들이 충분히 애도하고 추모할 수 있도록 배려하기 :  
자살 사건을 쉬쉬하는 것은 모두에게 도움이 되지 않는다. 가능하다면 동료 및 유족과 함께 사망한 직원의 삶을 기리는 가장 좋은 방법을 찾는다.
- ▲ 모든 과정에서 사망 노동자가 충분히 존중받도록 유의 :  
자살 사건의 공론화나 사망한 노동자가 사용했던 공간을 처리 등의 과정에서 사망한 노동자, 그 직원과 가까이 일했던 노동자들을 고려하면서 결정. 동료들이 어떻게 반응할지 미리 가정하지 말고, 서로 지지할 수 있도록 격려.
- ▲ 심각하게 영향을 받은 개별 직원들에게 훈련된 전문 상담사를 통해 대면상담 지원 :  
사망자와 가까이에서 일하던 직원, 시신을 직접 보거나 수습한 직원 등 심각하게 영향을 받은 직원은 필요 시 휴가를 쓰도록 안내. 그러나 일상 생활을 지속하도록 하는 것이 회복에 도움이 된다는 점도 주지할 필요가 있음.
- ▲ 업무와의 관련성이 제기될 때 :  
절차에 따라 고용평등위원회, 직장내괴롭힘 조사위원회 등 문제 상황에 대한 조사와 평가를 수행할 단위를 꾸릴 수도 있고, 좀 더 포괄적인 평가가 필요한 경우 전문가에게 자문을 요청할 수 있음. 특정 개인의 잘못이나 책임을 찾아내는 것이 목표가 아니라, 직장 내 바뀌어야 할 제도나 문화를 찾아내는 것이 목표임을 회사 전체가 공유해야 함.
- ▲ 유족이 산업재해보상을 신청하는 경우 :  
자살이나 정신질환이 업무상재해로 승인되는 것이 회사의 실패나 패배를 뜻하는 것은 아님. 회사가 제공할 수 있는 정보를 충분히 제공하고, 유족이나 공단의 재해 조사에 협조.

2) **중심주의에 기대지 않은 금융노동**

- 노동강도를 강화시키는 요인으로 응답자의 19%가 ‘업무 성과에 대한 압박’을 꼽았다. ‘인사평가제도 및 연동된 성과급이나 승진제도’가 문제라는 응답도 14%나 됐으니, 금융노동자에게 실적 중심주의와 성과압박이 가장 큰 스트레스 요인이라는 점은 명확하다. 성과압박에 대한 부담이 높은 사람은 자살 생각이나 시도 위험이 높아졌다. 특히 불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다는 응답자들은 자살 생각, 계획, 시도 경험이 모두 통계적으로 유의하게 높아졌다. 뿐만 아니라, 실적 중심주의는 조직 문화를 저해하고, 관계 갈등을 악화시키는 과정을 통해서 정신건강을 악화시키기도 한다. 여전히 여러 기업에서 저성과자 프로그램 등 성과 독려라는 미명으로 괴롭힘이 이루어지기도 한다. 금융권에 팽배한 실적 중심주의와 성과압박을 개선하지 않으면 금융노

직무스트레스나 정신건강 문제도 가시적인 변화가 어려울 것이다.

(1) 평가와 분배 원칙 변경

- 성과 평가 방식이나 분배 방식을 바꿈으로서, 실적 중심주의를 완화할 수 있다. 핵심성과지표를 무엇으로 할 것인가, 누가 목표를 설정할 것인가, 평가 단위와 비교 대상을 무엇으로 할 것인가, 평가 과정과 내용은 어떤 방식으로 공유되는가, 애초에 차이가 있을 수밖에 없는 다양한 조건을 평가에 어떻게 반영할 것인가 등의 평가 방식의 구성이 모두 실적 중심주의를 강화하거나 완화시킬 수 있다.
- 대형사와 중소기업, 영업직과 비영업직, 보험·증권·여수신 등 업종에 따라 적당한 평가 방식은 다를 수 있다. 그럼에도 일반적으로 적용될 수 있는 원칙은 ‘노동자가 생각하는’ 공정한 성과 평가 및 분배 원칙이 반영되어야 한다는 것이다. 다만 평가 강화, 업무 실적 평가와 다면 평가 비율 등 평가 기준 명시 및 공개, 승진추천위원회 구성 및 운영, 성과연봉제 제한 등 대안적인 방안들이 이미 다양하게 나와 있다. 각 사업장 별로 기존의 성과 평가 방식의 문제에 대한 공개적인 토론과 노동자들의 입장 마련, 회사와의 적극적인 협상 등이 필요하다.
- 실제로, 성과 평가를 기반으로 한 경쟁 독려가 반드시 조직에 성장을 가져오는 것도 아니다. 당연히 직원들의 스트레스가 높아지고, 건강에 악영향을 미친다. 과도한 성과압박 때문에 불법적 행위를 묵인하는 조직 문화가 생길 수도 있고, 위험한 상품 투자가 늘어나 손실이 커질 수도 있다. 이 때문에 몇몇 금융사에서 기존의 개인별 KPI(핵심성과지표) 평가 방식을 변화시키고 있다. 2019년 1월 NH투자증권에서 KPI를 폐지한 것이 대표적이다. 당시 NH는 KPI가 주로 회사가 수수료 수입을 얼마나 올렸는지 신규 고객이 얼마나 늘었는지 등 회사의 이익 위주로 단순 실적 평가 잣대로 이용되어왔다고 평가했다. KPI는 과당경쟁과 불완전판매의 온상으로 지목돼오기도 했다.
- 팀별 평가 체제를 강화하는 움직임도 있다. 팀별 평가 체제도 기본적으로 팀마다 BEP를 정하고, 이후 발생한 추가 이익에 대해 성과급을 분배하고 이를 기반으로 평가한다는 점에서 큰 차이가 없다고 볼 수도 있다. 그러나, 개인별 성과

팀별 성과급으로 전환하는 과정을 경험한 노동자는, 개인별 성과급 제도 하에서는 팀으로 묶여도 동료라는 효과도 없었다고 평가한다. 회사 내 체계가 작동하지 않고, 사실상 각자도생 분위기가 훨씬 강해진다. 적절한 팀별 평가 체제는 이런 분위기를 완화시키는 데에 기여할 수 있다.

- KPI 폐지가 평가 방식에서 큰 변화라면, 성과급 등 분배 방식을 변화시킬 수도 있다. 미국과 영국, 일본 등 국가의 금융 산업에서는 성과주의 문화를 실패했다고 평가하고, 평가제도 폐지, 성과연봉제 폐지 움직임이 이어지기도 했다. 실제, 일부 카드회사에서는 성과평가에 대해 "직원 불만이 많았기 때문에" 노조에서 인센티브 사이의 차등을 줄였다. 이로 인해 불법적 행위를 줄일 수 있었다고 평가하고 있다. 성과를 높이기 위해 도입했다는 과도한 인센티브 격차가, 불법적 행위의 배경이 되고 있었다. 과도한 실적 중심의 평가나 분배 방식을 바꾸는 것은 노동자 뿐 아니라 회사에도 도움이 될 것이다.

## (2) 차원의 영업 방식 변화

- 조직 차원에서 영업 방식을 변화시키는 것도 중요한 문제다. 영업 노동자들은 직무불안정 스트레스가 높고, 감정부조화도 가장 높은 빈도로 경험하고 있다. 특히 불안 증상이 남성과 여성 모두, 지점 영업 및 보상 노동자에서 가장 높게 나타났다. 회사의 영업 전략은 개별 영업 노동자들의 영업 방식에도 영향을 미치게 되고, 스트레스와 정신건강에 영향을 미치게 된다. 증권 영업 노동자들의 경우, 고객의 자산을 맡아서 운용한다는 점에서, 직무 자체가 스트레스가 높은 업무라고 할 수 있다. 그런데 회사가 위험도가 높은 상품까지 포함하는 공격적인 정책을 추진하면, 개별 영업 노동자가 판매하는 상품의 위험도가 높아지는 것이다. 하지만, 이런 회사의 정책 때문에 금융 사고가 발생해도, 회사가 노동자들을 제대로 보호하지 못 한다는 인식이 강하다. 손실을 입은 고객들을 일선에서 담당하는 것은 영업 직원이고, 법적, 경제적, 정서적 책임과 부담을 지는 경우가 많았다.
- 은행 등을 대상으로 영업해야 하는 카드 영업 노동자도 마찬가지다. 값이 되는 고객사 정책과 맞지 않는 영업 정책 때문에 곤란함을 겪어도, 이 간극을 영업 정책 변화 등 회사 지원이 아니라, 영업 사원의 능력으로 메꾸는 것이 지금의 구조다.



- 성과 평가 및 분배 정책과도 긴밀히 연계된다. 한 증권회사는 다른 회사들에 비해, 좀 더 보수적이고 안정적으로 자금을 운용하는 편이다. 대신, 직원들에게 돌아가는 성과급 비율도 낮다. 영업 정책이나 상품을 개발하는 데 있어, 실제로 정책을 수행하는 노동자들에게 미치는 영향도 고려해야 한다. 새로운 상품 개발이나 운용에 영업 노동자 당사자의 평가를 담는 절차를 마련할 수도 있을 것이다.

### 3) 의한 스트레스도 달라질 수 있다

- 금융노동자의 노동강도를 강화시키는 요인으로 성과압박에 이어 두 번째로 중요한 원인은 ‘민원 및 고객 대면 업무에 의한 스트레스였다. 특히 업종으로는 보험 업종, 직무로는 지점 영업과 콜센터 노동자에서 큰 문제인 것으로 드러났다. 고객을 직접 만나는 노동자라면 누구나 부딪칠 수밖에 없는 스트레스이지만, 그 노동자가 어떤 조건에서 일하고 있느냐, 회사가 고객에 의한 스트레스를 어떻게 다루느냐에 따라 노동자의 정신건강에 미치는 영향은 달라진다.

#### (1) 감정노동과 고객 폭력에 대한 조직의 지원 강화

- 먼저, 감정노동과 고객 폭력에 대한 조직의 지원이 강화되어야 한다. 연구 결과, 금융노동자들은 여성의 경우 ‘조직 모니터링(근로자들이 고객응대를 제대로 하는지를 감시하고 이를 일방적으로 인사고과나 평가에 적용하는지에 대한 정도를 평가) 분야를 제외하고, 모든 영역에서 감정노동 고위험군으로 나타났다. 또한 폭력의 노출 정도를 평가하는 설문에서 남성의 경우 ‘조직의 폭력보호체계 분야 및 여수신 업종을 제외하고는 모두 고위험군이었으며, 여성의 경우 대부분의 분야에서 고위험군으로 나타났다. 감정노동 보호체계 측면에서도 대부분 고위험군으로 나타나, 감정노동과 고객 폭력 등에 노출되는 노동자들에게 조직의 적절한 보호가 미치지 않고 있는 것으로 보인다.
- 산업안전보건법 개정에 따라 ‘고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치는 사업주의 의무이다. 산업안전보건법 개정 이전인 2016년부터 은행법·보험업법·상호저축은행법·여신전문금융업법·자본시장과 금융투자업에 관한 법률(자본시장법)에 따라 금융기관은 노동자 요청시 고객으로부터 분리 및 담당자 교체, 감정노

대해 치료 및 상담지원, 고객을 직접 응대하는 직원을 위해 상시 고충처리 기구 마련 등의 의무를 가진다. 그러나 현실에서는 문구 게시나 음성 안내, 고객응대업무 매뉴얼, 관련 교육 등 기초적인 법적 조치도 제대로 이행되고 있지 않다는 것이 연구 결과다.

- 따라서 이런 법적 의무가 현실에서 제대로 작동할 수 있도록 하는 것이 필요하다. 이런 대책들이 현실에서 작동되지 않는 이유 중 하나는 현장의 인력이 부족하기 때문이다. 일손이 부족하고, 업무가 바빠기 때문에, 고객으로부터의 분리나 담당자 교체 등과 같은 현장 대응이 어려워진다. 피해 당사자도 동료들의 업무 강도를 생각해 자신을 보호하기 위한 대처를 요구하지 못하기도 한다. 뿐만 아니라, 고객 응대 노동자의 감정적 소진이나 침해, 고객에 의한 폭력 등은 노동 강도와 밀접한 관계를 갖는다. 노동강도가 높다는 것은 감정노동의 부담 자체가 증가한다는 것을 의미한다. 또, 인력이 부족하고, 업무량이 많아지면 고객의 대기시간이 길어지거나, 업무 처리 일정이 빠듯해지는 등 고객의 불만을 높이는 원인이 되기도 한다. 적절한 인력 배치와 적정 노동강도, 적절한 휴게시간 보장 등은 그 자체로 중요한 과제이지만, 감정노동과 고객으로부터의 폭력을 줄이기 위한 대책으로서도 꼭 필요하다.
- 고객 응대 노동자가 고객의 요구에 적절히 대응할 수 있는 재량권을 부여하는 것도 갈등이나 폭력 촉발을 줄일 수 있는 방법 중 하나다. 고객을 직접 응대하는 노동자가 고객에게 제시할 수 있는 자율성의 범위가 넓어야, 고객의 불만이나 요구에 적절히 대응할 수 있는 가능성이 높아지고, 이는 고객 갈등과 폭력을 줄이는 계기가 될 수 있다.
- 사건이 벌어졌을 때, 제대로 조치하지 않은 회사나 고객 모두를 상대로 제대로 법적으로 대응하는 사례를 만들고, 전파하는 것도 하나의 방법이다. 이를 위해서는 노동조합의 관심과 긴밀한 대응이 중요하다.

## (2) 차원의 반폭력 원칙 선언

- 회사 수준에서는 직장 내 괴롭힘이나 성희롱, 고객의 폭력 등 다양한 폭력에 대해 무관용 원칙을 선언하고, 일관된 처리 방침을 마련해야 한다. 방침이 사문화된 매뉴얼이 되지 않기 위해, 관련한 예산과 인력이 마련되어야 한다. 폭력에



무관용에서 나아가 ‘노동인권을 보장하는 일터’라는 선언으로까지 나아가면 더욱 바람직하겠다.

- 이런 합의를 만들어가기 위해, 인식 전환과 교육이 필요한데, 이 역시 고위급부터 교육해야 한다. 현재는 일터 내 폭력 문제가 대부분 지점별, 부서별로 다뤄지고 있고, 해당 부서장의 인식 정도에 따라 처리 과정이 천차만별이다. 연구 참여자의 말대로, ‘평균치를 높여야’ 한다. 또, 이 교육과정에서 중요한 것은 ‘조직이 가해자, 피해자와 떨어져 있는 중립적인 존재로서, 징계와 처리의 주체가’기만 한 것이 아니라는 점을 인식시키는 것이다. 조직 자체가 가해자가 될 수 있고, 사건이 발생할 수 있는 문화와 풍토를 제공한 반성과 변화의 대상임을 명확히 해야 한다. 이런 관점이 고위급 경영진으로부터 동의되고, 이에 기반한 신고 및 조사, 대응 시스템이 만들어져야 한다. 그럴 때 회사의 대응 과정에 신뢰가 생길 수 있고, 그래야 신고와 상담도 늘어날 것이다.
- 조직 차원에서 이런 인식 변화와 정책 변화가 없으면, 반폭력 선언도 선언으로만 머물 수 있다. 면접 조사에 참여한 한 조합원은 영혼 없이 참여하는 온라인 교육과 직장 내 괴롭힘 행위에 대해 본사의 윤리강령에 기반하여 신고 메일을 보내도 아무런 조치가 없었던 경험을 털어놓기도 했다.
- 정부 정책적으로도 금융감독원 민원 건수 평가 등 악성 민원을 부추길 수 있는 제도의 변환을 고민해야 한다. 현재는 금융감독원에 민원이 접수되면 일단 민원 접수(높을수록 나쁨)가 올라가는 체계인데, 이것 때문에 터무니 없는 요구를 하는 경우가 늘어나기도 하고, 고객 대응 노동자들이 더 전전공공하게 되는 요인이 되기도 한다. 민원의 내용에 따라 평가를 달리하는 등, 정부의 감독을 유지하고 소비자의 권익을 지키면서도, 노동자 역시 보호할 수 있는 제도적 보완이 필요하다.

#### 4) 중장기적 전략 및 정책 수립

##### (1) 노동조합 간부들의 이해 높이기

- 회사의 정신건강 증진 체계를 만들기 위해 경영진의 인식 개선이 최우선 과제였던 것처럼, 노동조합에서도 조합원들의 정신건강과 관련한 간부들, 사무금융

활동가들의 이해를 높이는 것이 필요하다. 이번 연구 결과 공유와 같은 현재 조합원 정신건강 실태에 대한 이해, 직무스트레스나 정신질환에 대한 오해 불식, 개인만의 문제가 아니라 조직이 할 수 있고 해야 하는 역할 등 다양한 측면에서 간부들의 이해가 높아져야 한다.

- 이런 공감대를 통해, 앞서 제기한 회사별 정신건강 증진 체계 마련이나 성과 중심주의 완화 방안, 직장내괴롭힘이나 고객으로 인한 스트레스 감소 방안 등의 문제를 단체협약의 중요 주제로 다룰 수 있을 것이다.
- 간부들의 변화는 이런 정책적인 변화뿐 아니라, 조직문화 개선에도 도움이 될 것이다. 면접 조사에 참여한 노동자들이 중요하게 생각하는 해결 방법은 결국 ‘사람이었지만, 노동조합이 그 역할을 해주지 못했다. 노조에서 제대로 대응하지 못한 경우도 있었고, 정신건강 문제에 대한 일반적인 통념으로 당사자를 더욱 궁지로 몰게 된 경우도 있었다. 직장에서 문제가 생겼을 때, 혼자 고민하지 말고 누군가에게 도움을 요청하도록 안내하고, 도움을 요청할 수 있는 분위기나 제도를 만드는 것, 도움 요청의 손길이 왔을 때 응대할 수 있는 역량을 키우는 것이 모두 노동조합의 과제고 구체적으로는 간부들의 변화에서 시작될 수 있을 것이다.

<표 5-2> 사무금융노조 간부 대상 교육 제안

간부 대상 직무스트레스 및 업무상 정신질환 교육 주제 예시
- 직무스트레스 이해와 사무금융노동자의 직무스트레스 실태 - 정신질환의 이해와 정신질환이 있는 동료와 지내기 - 흔히 볼 수 있는 업무상 정신질환 - 정신질환의 업무관련성 평가와 산재 보상 - 직장에서의 자살 예방 교육

(2) **변화에 대한 노동조합의 대응**

- 기술 변화와 관련해 조합원들이 느끼는 불안감에 대응할 필요가 있다. 기술 변화와 관련하여 조합원들의 변화 체감도는 아직 높은 편은 아니었지만, 기술 변화나 금융 전망과 관련한 일자리 감소 얘기들은 면접 때 다양하게 제기됐다. 불

정보가 막연한 불안을 가중시킬 수 있다. 기술 변화, 금융 전망과 관련된 '노동자 편의 믿음직한 정보원' 필요하다. 이런 정보 제공과 변화에 대한 대응은 단위 사업장에서 하기 어렵다. 사무금융노조의 역할이 중요한 부분이다.

- 가장 먼저 기술 변화와 관련한 인력 재편 관련 대안 논의가 필요하다. 기술 변화를 핑계로, 한쪽에서는 지점 통폐합이니, 인력 구조조정이니 벌어지고 있지만, 다른 한편에서는 인원 축소로 인한 업무 증가와 스트레스 증가가 동시에 발생하고 있다. 핀테크도입 등 기술 변화가 금융업계 일자리에 미칠 영향을 분석하고 대안을 발굴해서 요구해야 한다. 이를 통해 조합원들의 고용 불안과 인원 축소에 따른 업무 증가 및 스트레스에 대처해야 한다. PC오프제 도입 사례 등을 참고하여 향후 지속적으로 실질 노동 시간을 줄일 수 있는 대책과 논리를 마련해 나가야 한다.
- 일자리 숫자뿐 아니라, 노동과정의 변화에도 주목해야 한다. 예를 들어, 기술 변화에 따른 다른 영향은 아직 피부에 와닿지 않는 조합원들도, 최근 기술 변화로 인한 감시와 통제 악화는 체감도가 높았다. 실제로 많은 금융사들이 빅데이터를 활용한 높은 수준의 감시도 가능한 상황이기도 하다. 직접적인 감시 외에도, 업무량, 노동강도, 업무 처리 속도, 평가 방식, 노동시간 배분과 통제권, 업무 이외 시간 침해 등 다양한 측면에서 기술 변화가 노동과정에 미치는 영향을 분석하고, 이로 인한 부정적인 영향을 줄이기 위한 노력이 필요하다.

### (3) , 정책적 변화

- 금융노동자들은 다양한 업종과 다양한 직무를 수행하지만 이번 연구 과정에서 유사한 노동과정과 직무스트레스에 노출되고 있다는 점이 확인되기도 했다. 사무금융노조가 산별노조로서 금융노동자들이 공통적으로 노출되는 이런 문제들에 대한 법제도, 정책 변화를 이끌어내야 한다.
- 먼저 법적으로는 고객 응대 노동자 보호 강화를 위한 법 개정 노력이 필요하다. 2016년부터 「자본시장과 금융투자업에 관한 법률」에서도 금융산업노동자들을 고객의 폭력이나 감정노동으로부터 보호하려는 조항이 생겼고, 산업안전보건법에서도 감정노동자 보호 조항이 생겼지만, 이번 연구에서 드러났듯 직접 고객 응대하는 금융노동자들은 여전히 고객과의 관계에서 발생하는 스트레스가 매우

직무스트레스 요인으로 작용하고 있었다. 현행 조항처럼 폭력이 발생한 이후에 사업주가 해야 할 조치를 규정할 뿐 아니라, 신체적·정신적 건강에 대한 위협에 직면한 노동자가 작업을 거부할 수 있는 규정을 포함하도록 할 수 있다.

<표 5-3> 자본시장과 금융투자업에 관한 법률

	개정안
제63조의2(고객응대직원에 대한 보호 조치 의무) ① 금융투자업자는 고객을 직접 응대하는 직원(이하 "고객응대직원"이라 한다)을 고객의 폭언이나 성희롱, 폭행 등으로부터 보호하기 위하여 다음 각 호의 조치를 하여야 한다. 1. 고객응대직원이 요청하는 경우 해당 고객으로부터의 분리 및 업무담당자 교체 2. 고객응대직원에 대한 치료 및 상담 지원 3. 고객응대직원을 위한 상시적 고충처리 기구 설치 또는 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제26조에 따라 고충처리위원을 두는 경우에는 고객응대직원을 위한 고충처리위원의 선임 또는 위촉 4. 그 밖에 고객응대직원의 보호를 위하여 필요한 법적 조치 등 대통령령으로 정하는 조치 ② 고객응대직원은 금융투자업자에 대하여 제1항 각 호의 조치를 요구할 수 있다. ③ 금융투자업자는 제2항에 따른 요구를 이유로 고객응대직원에게 불이익을 주어서는 아니 된다.	제63조의2(고객응대직원에 대한 보호 조치 의무) ① 동일 ② <u>고객응대직원은 고객의 폭언이나 성희롱, 폭행 등이 발생할 급박한 위협이 있는 경우에는 작업을 중지하고 대피할 수 있다.(신설)</u> ③ 동일 ④ 동일

- 또, 고객응대노동자의 '고객폭력'에 관해서만 협소하게 담고 있는 현행 산업안전보건법을 개정하여, 노동자의 정신건강 전반에 대한 사업주의 보건조치 의무를 규정할 필요도 있다.

<표 5-4> 산업안전보건법 개정안

현행	개정안
제39조(보건조치) ① 사업주는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 건강장해를 예방하기 위하여 필요한 조치(이하 "보건조치"라 한다)를 하여야 한다.	제39조(보건조치) ① 사업주는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 건강장해를 예방하기 위하여 필요한 조치(이하 "보건

<p>1.           ·가스·증기·분진·흠(fume, 열이나 화학반응에 의하여 형성된 고체증기가 응축되어 생긴 미세입자를 말한다)·미스트(mist, 공기 중에 떠다니는 작은 액체방울을 말한다)·산소결핍·병원체 등에 의한 건강장해</p> <p>2. 방사선·유해광선·고온·저온·초음파·소음·진동·이상기압 등에 의한 건강장해</p> <p>3. 사업장에서 배출되는 기체·액체 또는 찌꺼기 등에 의한 건강장해</p> <p>4. 계측감시(計測監視), 컴퓨터 단말기 조작, 정밀공작(精密工作) 등의 작업에 의한 건강장해</p> <p>5. 단순반복작업 또는 인체에 과도한 부담을 주는 작업에 의한 건강장해</p> <p>6. 환기·채광·조명·보온·방습·청결 등의 적정기준을 유지하지 아니하여 발생하는 건강장해</p> <p>② 제1항에 따라 사업주가 하여야 하는 보건조치에 관한 구체적인 사항은 고용노동부령으로 정한다.</p>	<p>조치"라 한다)를 하여야 한다.</p> <p>1. 동일</p> <p>2. 동일</p> <p>3. 동일</p> <p>4. 동일</p> <p>5. 동일</p> <p>6. 동일</p> <p>7. 업무수행이나 이와 관련한 인적·물적 환경에 따른 신체적 피로 및 정신적 스트레스로 인한 건강장해(신설)</p> <p>② 동일</p>
--	--

- 노조로서 정책적 변화를 피하기 위한 과제도 많다. 산업안전보건법에서 모든 사업장에서 매년 실시하도록 돼 있는 위험성평가를, 금융업에 적합하도록 개발하고 각 사업장에서 실시할 수 있도록 하는 정책 과제가 있다. 현재 위험성평가는 주로 넘어짐, 끼임 등 재래형 사고 예방 중심으로 이루어지고, 금융 노동자들의 직무스트레스나 정신건강 문제 등을 제대로 담지 못 하고 있는 경우가 대다수다. 금융노동자들의 노동 과정을 반영한 위험성 평가를 개발하고, 사업장에서 위험성 발견과 평가, 개선과 피드백의 과정을 지속적으로 운영해나갈 수 있도록 산별 차원에서 방향 제시가 필요하다.
- 업종 단체협약안에 이번 연구에서 드러난 직무스트레스와 정신건강 관련 요인 개선 방안을 담고, 앞서 지적한 정신건강 증진 과제를 각 단위 사업장이 수행할 수 있도록 하는 것도 사무금융노조가 나서서 해야 할 과제이다.
- 이 때 꼭 감정노동이나 정신건강 치료와 관련된 문제뿐 아니라, 성과 평가나 성과급제도, 스트레스를 야기하는 영업 방식 등에 대해서도 산별 차원에서 노사간 합의 가이드라인을 만들어나가야 할 것이다.

< 5-5> 사무금융노조 모범단체협약안 개정안

	개정안
<p><b>149조(작업의 유해·위험요인 평가 및 조사)</b></p> <p>① 회사는 작업상 유해·위험 요인을 파악하고 위험성 감소대책 수립을 위하여 매년 위험성평가를 실시하여야 한다. 다만, 사업장 및 기구 등의 변경, 업무수행방법 및 절차의 변경이나 산업재해가 발생하는 경우에는 수시로 위험성 평가를 실시하여야 한다.</p> <p>② 회사는 하루 4시간 이상 키보드 또는 마우스를 조작하여 컴퓨터 단말기를 이용하는 업무에 대하여 3년마다 작업장 상황, 작업조건, 근골격계질환 징후와 증상 유무 등 근골격계 유해요인조사를 하여야 한다. 다만, 근골격계질환 발생 및 근골격계부담작업에 해당하는 새로운 기구 도입·작업환경 변경 등을 하는 경우에는 수시로 유해요인 조사를 하여야 한다.</p> <p>③ 회사는 제1,2항의 평가 또는 조사 진행 시 조합이 지정하는 1인을 참여시켜야 한다.</p>	<p><b>제149조(작업의 유해·위험요인 평가 및 조사)</b></p> <p>① 회사는 작업상 <u>노동자의 신체적·정신적 유해·위험 요인을 파악하고 위험성 감소대책 수립을 위하여 매년 위험성평가를 실시하여야 한다.</u> 다만, 사업장 및 기구 등의 변경, 업무수행방법 및 절차의 변경이나 산업재해가 발생하는 경우에는 수시로 위험성 평가를 실시하여야 한다.</p> <p>② 동일</p> <p>③ 동일</p>
<p><b>제150조(정신건강 증진을 위한 조치)</b></p> <p>① 회사는 직원의 정신 건강 유지를 위한 적절한 근무환경과 업무여건 조성을 위하여 다음 각 호를 실시하여야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 각 직무에 대한 스트레스 요인 평가 및 개선대책 마련</li> <li>2. 직무스트레스가 높은 업무에 종사하는 직원에 대한 건강장해 예방 조치</li> <li>3. 악성소비자(문제 행동소비자) 노사 공동 대응 및 피해직원 보호 조치</li> </ol> <p>② 회사는 뇌·심혈관계 질환 예방을 위해 모든 직원을 대상으로 뇌·심혈관질환 발병위험도 평가를 2년에 1회 이상 실시하여야 한다.</p> <p>③ 회사가 제1,2항을 시행하고자 할 때에는 사전에 조합과 충분히 협의하여 조합의 의견을 반영하여야 한다.</p>	<p><b>제150조(정신건강 증진을 위한 조치)</b></p> <p>① 회사는 직원의 정신 건강 유지 및 증진을 위한 적절한 근무환경과 업무여건 조성을 위하여 다음 각 호를 실시하여야 한다.</p> <p><u>정신건강관리 체계 수립</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. 각 직무에 대한 스트레스 요인 평가 및 개선대책 마련 및 실행, 평가</li> <li>3. 직무스트레스가 높은 업무에 종사하는 직원에 대한 건강장해 예방 조치</li> <li>4. 악성소비자(문제 행동소비자) 노사 공동 대응 및 피해직원 보호 조치</li> <li>5. <u>관리직 및 경영진 대상 직장 내 정신건강 증진 교육</u></li> <li>6. <u>장애나 질환이 있는 직원의 업무 복귀 혹은 적합 업무 부여</u></li> </ol> <p>② 동일</p> <p>③ 동일</p>

## 참고문헌

- . 2014. 「금융산업 구조조정과 고용안정 방안 토론회 자료집」 .
- 리차드 세넷. 2009. 『뉴캐피털리즘: 표류하는 개인과 소멸하는 열정』 . 유병선 역. 위즈덤하우스.
- 문무기·윤문희. 2007. 「근로자 균등대우 실현을 위한 노동법적 과제」 . 한국노동연구원.
- 박점규. 2020. 『직장갑질에서 살아남기』 . 한겨레출판.
- 서울노동권익센터. 2016. 「금융산업 감정노동 연구: 정규직과 비정규직의 비교를 중심으로」 .
- 조 시게유키. 2005. 『후지쯔 성과주의 리포트』 . 윤정원 역. 들녘.
- 정여진. 2020. “정신질환과 자살, 어떻게 바라 볼 것인가?” 오마이뉴스, 2020. 5. 13.
- 태기원. 2019. “증권사들 해외주식 투자고객 유치전 '후끈'... 5년새 6배 성장” 한국경제, 2019. 1. 16.
- 한국기자협회·한국자살예방협회. 2018. 「자살보도 권고기준 3.0」 .
- 한국노동안전보건연구소. 2008. 「증권 노동자 노동조건 및 건강실태 조사」 . 전국증권산업노동조합.
- 한국노동안전보건연구소·이유노동정책연구소. 2018. 「현대증권 노동자 노동환경 및 직무스트레스 실태조사 연구」 . 현대증권노동조합.
- 황기돈. 2020. 「증권·보험·카드 업종의 핀테크 도입 실태와 전국사무금융서비스노동조합 조합원 인식」 . 전국사무금융서비스노동조합.
- Miyazaki, Hirokazu. 2006. "Economy of Dreams." *Cultural Anthropology* 21(2): 147-172.
- Waters, Ricahrd. 1999. "Hungry for More." *Financial Times*, 24 April.





## [부록1] 설문지 및 기초통계

<부록 표 1> 연구 대상자의 기본특성

	수(%)
전체	1181
성별	
남성	714(60.46)
여성	467(39.54)
연령	
20대	94(7.99)
30대	430(36.56)
40대	520(44.22)
50대	129(10.97)
60대	94(7.99)
결측치	4
고용형태	
정규직	1076(92.92)
분리직군(별정직, 전문직, 사무직 등)	23(1.99)
무기계약직	41(3.54)
직접고용 비정규직(계약직, 촉탁직 등)	17(1.47)
간접고용 비정규직(파견, 도급 등)	1(0.09)
결측치	23
음주	
적정음주	297(29.35)
고위험음주	715(70.65)
결측치	169
근무시간	
적당하다	759(77.85)
적정하지 않다.	216(22.15)
결측치	206

<부록 표 2> 성별에 따른 업종 및 직무 분포

		여수신	보험	증권	기타
	1181	353	461	225	142
<b>남성</b>	<b>714</b>	<b>246</b>	<b>231</b>	<b>135</b>	<b>102</b>
본사 관리 및 지원	269(38.65)	94	85	42	48
지점·현장 관리 및 지원	89(12.79)	40	15	10	24
본사 영업	39(5.6)	12	2	13	12
지점·현장 영업 및 보상	206(29.6)	25	110	61	10
콜센터	7(1.01)	6	1	0	0
전산·IT	86(12.36)	60	13	7	6
결측치	18				
<b>여성</b>	<b>467</b>	<b>107</b>	<b>230</b>	<b>90</b>	<b>40</b>
본사 관리 및 지원	152(32.97)	38	69	33	12
지점·현장 관리 및 지원	187(40.56)	45	105	27	10
본사 영업	10(2.17)	3	3	2	2
지점·현장 영업 및 보상	68(14.75)	8	30	21	9
콜센터	33(7.16)	3	19	7	4
전산·IT	11(2.39)	8	3	0	0
결측치	6				

\* 여수신: 신용정보회사, 카드회사, 캐피탈등이 포함

\* 기타: 공공(예금보험공사, 교직원공제회 등), 직할(공제조합, 한국정보통신자격협회 등), 지역(협동조합)

< 표 3> 업종 및 직무에 따른 고위험음주 및 적정근무시간

	고위험 음주	근무시간이 적당하지 않다
	N(%)	N(%)
전체	715(70.65)	216(22.15)
업종별		
여수신	200(66.67)	59(20.42)
보험	284(70.82)	98(26.2)
증권	143(76.06)	19(9.55)
기타	88(71.54)	40(35.4)
직무별		
본사 관리 및 지원	265(71.24)	79(22.07)
지점 · 현장 관리 및 지원	152(66.09)	54(24)
본사 영업	35(76.09)	9(21.95)
지점 · 현장 영업 및 보상	191(78.6)	46(19.01)
콜센터	19(52.78)	11(33.33)
전산 ·IT	53(62.35)	17(22.67)

&lt; 표 4&gt; 정신건강 지표

	업무의 소진 정도	정신적 지침이 종종 ~ 항상 있다	업무적으로 성과를 내야 한 다는 것에 압박을 느낀다	불법적인 행위를 해서라도 성과를 내고 싶을 때가 있다
	평균 ± 표준편차	대상자 수(%)	대상자 수(%)	대상자 수(%)
전체	13.18 ± 2.96	694(72.44)	797(83.5%)	252(26.4%)
업종별				
여수신	13.01 ± 2.80	193(68.2)	238(84.4)	70(24.82)
보험	13.56 ± 3.00	273(74.59)	308(84.62)	97(26.65)
증권	12.85 ± 3.06	136(69.39)	153(78.06)	60(30.61)
기타	12.99 ± 2.93	92(81.42)	98(87.5)	25(22.32)
직무별				
본사 관리 및 지원	13.04 ± 2.98	245(69.21)	276(78.41)	65(18.47)
지점 · 현장 관리 및 지원	12.75 ± 2.90	159(72.27)	178(80.91)	58(26.36)
본사 영업	12.5 ± 2.54	27(67.5)	38(95)	16(40)
지점 · 현장 영업 및 보상	13.74 ± 3.06	187(78.9)	224(94.92)	103(43.64)
콜센터	14.22 ± 2.78	28(90.32)	26(83.87)	4(12.9)
전산 · IT	13.28 ± 2.62	48(64)	54(72.97)	6(8.11)

<부록 표 5> 직무 스트레스(KOSS) 고위험군

	물리적인자	직무요구	직무자율성	관계갈등	직무 불안정성	조직체계	보상부적절	직장문화
업종별								
여수선	48(17.27)	141(50.72)	43(15.47)	131(47.12)	95(34.17)	110(39.57)	95(34.17)	96(34.53)
보험	67(18.87)	235(66.2)	71(20)	184(51.83)	233(65.63)	163(45.92)	133(37.36)	134(37.64)
증권	50(25.77)	75(38.66)	24(12.44)	99(51.03)	103(53.09)	63(32.47)	46(23.71)	57(29.38)
기타	13(11.71)	64(57.66)	21(18.92)	52(46.85)	35(31.53)	48(43.24)	39(35.14)	33(29.73)
직무별								
본사 관리 및 지원	52(15.03)	195(56.36)	49(14.16)	164(47.4)	150(43.35)	131(37.86)	123(35.45)	124(35.73)
지점 · 현장 관리 및 지원	43(20)	100(46.51)	55(25.58)	119(55.35)	115(53.49)	86(40)	66(30.7)	78(36.28)
본사 영업	3(7.69)	15(38.46)	5(12.82)	20(51.28)	17(43.59)	14(35.9)	14(35.9)	10(25.64)
지점 · 현장 영업 및 보상	54(23.28)	135(58.19)	37(16.02)	120(51.72)	141(60.78)	102(43.97)	76(32.76)	72(31.03)
콜센터	10(32.26)	24(77.42)	11(35.48)	19(61.29)	26(83.87)	18(58.06)	14(45.16)	10(32.26)
전산 ·IT	16(21.62)	45(60.81)	2(2.7)	24(32.43)	17(22.97)	33(44.59)	20(27.03)	26(35.14)

\* 직무스트레스 평가(KOSS)를 통해 전국 근로자 중에서 직무스트레스가 높은 상위 25%에 해당하는 범위의 점수를 나타내는 근로자는 고위험군으로 분류한다.

&lt; 표 6&gt; 감정보동 위험군

	감정규제	감정부조화	감정모니터링	감정조직보호체계
업종별				
여수신	147(54.65)	210(78.07)	82(30.48)	253(94.05)
보험	196(57.31)	301(88.01)	142(41.52)	329(96.48)
증권	94(50.81)	151(81.62)	71(38.8)	167(90.76)
기타	54(50.47)	85(79.44)	38(35.51)	103(96.26)
직무별				
본사 관리 및 지원	178(52.82)	262(77.74)	100(29.76)	318(94.64)
지점 · 현장 관리 및 지원	88(42.31)	177(85.1)	70(33.82)	188(90.82)
본사 영업	20(57.14)	30(85.71)	14(40)	35(100)
지점 · 현장 영업 및 보상	149(67.42)	203(91.86)	121(54.75)	212(95.93)
콜센터	17(58.62)	26(89.66)	11(37.93)	27(93.1)
전산 ·IT	39(54.17)	49(68.06)	17(23.61)	71(98.61)

< 표 7> 폭력의 위험군

	고객의 정신적 성적 폭력	직장내 정신적 성적 폭력	직장/고객 신체적 폭력	조직의 폭력보호체계
업종별				
여수신	143(54.58)	210(80.15)	142(54.2)	34(12.98)
보험	267(70.57)	235(70.57)	189(56.76)	91(27.33)
증권	127(71.75)	142(79.78)	111(62.71)	36(20.34)
기타	62(59.62)	85(81.73)	55(52.88)	32(30.77)
직무별				
본사 관리 및 지원	192(58.72)	262(80.12)	186(56.88)	54(16.51)
지점 · 현장 관리 및 지원	166(82.18)	148(73.27)	104(51.49)	67(33.17)
본사 영업	16(48.48)	32(96.97)	24(72.73)	3(9.09)
지점 · 현장 영업 및 보상	174(80.93)	164(76.28)	142(66.05)	41(19.07)
콜센터	27(93.1)	16(55.17)	10(34.48)	17(58.62)
전산 ·IT	24(34.29)	49(70)	31(44.29)	11(15.71)

< 표 8> 주관적 건강 및 Absenteeism, Presenteeism

	주관적 건강 ( 좋음 ~ 매우 좋음)	Absenteeism (아파서 1일 이상 결근)	Presenteeism (아픈데도 1일 이상 출근)
<b>업종별</b>			
여수신	78(30.59)	81(31.76)	100(39.22)
보험	89(27.73)	92(28.66)	148(46.11)
증권	51(29.14)	39(22.41)	59(33.91)
기타	23(22.77)	33(32.67)	51(50.5)
<b>직무별</b>			
본사 관리 및 지원	97(30.32)	104(32.6)	358(42.07)
지점 · 현장 관리 및 지원	55(27.64)	52(26.13)	93(46.97)
본사 영업	11(35.49)	9(29.03)	13(41.94)
지점 · 현장 영업 및 보상	50(24.39)	49(23.9)	82(40)
콜센터	7(24.14)	5(17.24)	11(37.93)
전산 ·IT	21(31.34)	26(38.81)	22(32.84)



<부록 표 9> 구조적 설문지에 따른 수면장애, 우울, 불안

	수면장애	우울	불안
<b>업종별</b>			
여수신	19(7.45)	123(48.43)	97(38.04)
보험	42(13.17)	168(52.83)	152(47.5)
증권	22(12.87)	75(43.1)	67(38.51)
기타	12(11.88)	44(42.57)	43(42.57)
<b>직무별</b>			
본사 관리 및 지원	36(11.29)	156(48.9)	129(40.31)
지점 · 현장 관리 및 지원	21(10.55)	105(52.76)	80(40.2)
본사 영업	4(12.9)	14(46.67)	13(41.94)
지점 · 현장 영업 및 보상	27(13.5)	97(48.02)	106(52.22)
콜센터	3(10.34)	15(51.72)	14(48.28)
전산 ·IT	4(5.97)	23(34.33)	17(25.37)

- \* 불면증 심각도 평가척도(Korean Version of Insomnia Severity Index) 설문에서 1점이 상을 수면장애로 정의
- \* PHQ-9(Patient Health Questionnaire-9) 설문에서 5점 이상인 경우 우울로 정의
- \* Generalized Anxiety Disorder-7(GAD-7) 설문에서 5점 이상인 경우 불안으로 정의

< 표 10> 자살 생각, 자살 계획, 자살 시도

	전체	업종				직무					
		여수신	보험	증권	기타	본사 관리·지원	지점·현장 관리·지원	본사 영업	지점·현장 영업·보상	콜센터	전산·IT
		254	318	174	101	319	199	30	202	29	67
자살을 <b>생각</b> 한 적이 있다 (최근 1년 이내)	134 (15.82)	40 (15.75)	52 (16.35)	26 (14.94)	16 (15.84)	47 (14.73)	42 (21.11)	4 (13.33)	27 (13.37)	5 (17.24)	9 (13.43)
자살을 <b>생각</b> 한 적이 있다 (1년 이상 경과)	143 (16.88)	50 (19.69)	47 (14.78)	26 (14.94)	20 (19.8)	55 (17.24)	32 (16.08)	6 (20)	38 (18.81)	5 (17.24)	7 (10.45)
자살을 <b>생각</b> 해 본 적이 없다	570 (67.3)	164 (64.57)	219 (68.87)	122 (70.11)	65 (64.36)	217 (68.03)	125 (62.81)	20 (66.67)	137 (67.82)	19 (65.52)	51 (76.12)
자살을 <b>계획</b> 한 적이 있다 (최근 1년 이내)	67 (7.91)	21 (8.27)	25 (7.86)	12 (6.9)	9 (15.84)	18 (5.64)	22 (11.06)	2 (6.67)	20 (9.9)	1 (3.45)	4 (5.97)
자살을 <b>계획</b> 한 적이 있다 (1년 이상 경과)	71 (8.38)	16 (6.3)	27 (8.49)	19 (10.92)	9 (19.8)	25 (7.84)	19 (9.55)	1 (3.33)	20 (9.9)	5 (17.24)	1 (1.49)
자살을 <b>계획</b> 해 본 적이 없다	709 (83.71)	217 (85.43)	266 (83.65)	143 (82.18)	83 (64.36)	276 (86.52)	158 (79.4)	27 (90)	162 (80.2)	23 (79.31)	62 (92.54)
자살을 <b>시도</b> 한 적이 있다 (최근 1년 이내)	9 (1.06)	1 (0.39)	6 (1.89)	0(0)	2(1.98)	2 (0.63)	6 (3.02)	0 (0)	1 (0.5)	0 (0)	0 (0)
자살을 <b>시도</b> 한 적이 있다 (1년 이상 경과)	28 (3.31)	7 (2.76)	13 (4.09)	2 (1.15)	6 (5.94)	11 (3.45)	8 (4.02)	0 (0)	8 (3.96)	1 (3.45)	0 (0)
자살을 <b>시도</b> 해 본 적이 없다	810 (95.63)	246 (96.85)	299 (94.03)	172 (98.85)	93 (92.08)	306 (95.92)	185 (92.96)	30 (100)	193 (95.54)	28 (96.55)	67 (100)

## [부록2] 면접지

<사 전 질 문 지>			
		나이	
총 일해 온 기간(이직 포함)		현 회사에서의 근속년수	
소속사		부서 / 직책	
하시는 일 (고용형태 포함)	※ 주요 업무 외 가끔 하는 일도 포함해서 적어주면 감사드리겠습니다.		
노동시간	<p>1. 선생님의 평균 출근시간, 퇴근시간은 어떻게 되시나요? 출근시간 □□ : □□    퇴근시간 □□ : □□</p> <p>※ 그 외 아래 형태로 근무하고 계시다면 시간을 알려주십시오. 야근 □□ : □□ ~ □□ : □□ 교대근무 □□ : □□ ~ □□ : □□ 주말근무 □□ : □□ ~ □□ : □□ 유연근로 여부(선택근로제, 탄력근로제, 시차출퇴근제 등): □ 네 □ 아니오</p> <p>2. 시간 외 근무시 수당을 받으십니까? □ 네 □ 아니오 (      <b>경우</b> 이 과정에서 문제점은 없습니까? □ 네 □ 아니오)</p> <p>3. 근무 중 휴식을 취할 시간(점심시간 등)이 따로 보장되는지요? □ 네 □ 아니오</p> <p>4. 선생님은 현재 노동강도에 대해 어떻게 생각하시는지요? ① 노동강도가 강하다 ② 노동강도가 다소 강하지만 견딜만 하다 ③ 노동강도가 적절하여 이정도면 할만하다 ④ 노동강도가 약하다</p> <p>5. 노동시간이나 업무량이 요일이나 계절 등에 따라 변하는 편인가요? □ 네 □ 아니오</p> <p>6. 휴가를 자유롭게 쓰실 수 있나요? □ 네 □ 아니오 (작년 기준 총 휴가 □□일 중 사용하신 휴가 □□일)</p>		

1. 업무 및 일과

1.1. 어떤 일을 하시며, 보통 하루 일과는 어떻게 되시는지요?

2. 노동 강도와 주요 스트레스 요인

2.1. 선생님께서 하시는 일의 노동강도를 강화시키는 요인은 무엇이라고 생각하시는지요?  
(※ 예) 영업·업무 성과에 대한 압박, 성과 평가제도, 인사고과, 고객·거래처의 갑질, 상사·동료와의 관계, 수직적 조직문화, 장시간 노동, 고유업무 외 과도한 부가업무, 금융 산업정책변화, 회사의 미래에 대한 불안감, 기술 변화 등)

2.2. 선생님께서는 일을 하실 때 어떤 부분에서 스트레스를 받으시나요?

2.3. 일반적으로 동종업계 노동자들이 느끼는 스트레스는 어떤 것이 있을까요?(동종 업계 사람들이 주로 쓰는 스스로를 칭하거나 비하하는 언어들도 있는지요? 예-골뱅이)

3. 노동시간과 업무량

○ 사전 질문지 작성해 오지 않으셨을 경우

3.1. 선생님의 평균 출근시간, 퇴근시간은 어떻게 되시나요?(연장근무, 교대근무, 주말근무 등도 포함 + 시간 외 근무를 하는 경우 따로 수당을 받으실 수 있는지요? 받는 과정에서 문제점은 없는지요?)

3.2. 퇴근 후나 휴일에도 일 생각을 하시는 편인가요?

3.3. 근무 중 휴식을 취할 시간이 따로 보장되는지요? 휴식시간이나 점심시간에는 주로 어디에서 무엇을 하시면서 휴식을 취하시나요?

3.4. 선생님의 업무량은 어느 정도라고 생각하시는지요. 노동시간이나 업무량이 늘 일정한 편인가요, 아니면 요일이나 계절에 따라 변하는 패턴이 있습니까?

3.5. 퇴근 후에는 어떻게 시간을 보내시는지요? 주로 무엇을 하시면서 휴일이나 여가를 보내시나요?

3.6. 휴가를 자유롭게 쓰실 수 있는 상황인가요?

3.7. 주52시간제 적용으로 인해 선생님의 삶에 변화가 생긴 것이 있나요?

○ 사전 질문지 작성해 오셨을 경우

3.8. 퇴근 후나 휴일에도 일 생각을 하시는 편인가요?

3.9. 근무 중 휴식을 취할 시간이 따로 보장되는지요? 휴식시간이나 점심시간에는 주로 어디에서 무엇을 하시면서 휴식을 취하시나요?

3.10. 퇴근 후에는 어떻게 시간을 보내시는지요? 주로 무엇을 하시면서 휴일이나 여가를 보내시나요?(혹은 일가정 양립)

3.11. 휴가를 자유롭게 쓰실 수 있는 상황인가요? 그럴 수 없다면 무엇 때문에 휴가를 쓰기 어려우신지요?

3.12. 52시간제 적용으로 인해 선생님의 삶에 변화가 생긴 것이 있나요?

4. 압박

- 4.1. 어떤 부분이 제일 압박이 되시는지요?
- 4.2. 달성해야 될 실적은 누가 어떻게 결정하며, 평가는 어떻게 이루어지나요?
- 4.3. 실적을 달성하지 못하였을 경우 어떤 불이익이 있는지요?(+목표 달성을 위해 규정과 어긋난 방식으로 업무를 수행하신 적이 있는지요?)
- 4.4. '저성과자 관리' 명목으로 사측에서 시행하는 프로그램에 참여해 보시거나 참여하게 되는 동료들을 보신 적이 있으신가요?

5. 대인관계(고객 및 조직 내 모두)

- 5.1. 고객, 직장 내에서의 동료/상사와의 관계에서 어떤 어려움을 느끼시는지요?(① 고객, ② 동료/상사 중 어느 쪽이 더 어려우신가요?)
- 5.2. 업무내용 자체에서 받는 스트레스와 대인관계(동료 및 상사, 고객)로부터 받는 스트레스 중 어느 쪽이 더 크다고 생각하시는지요?
- 5.3. 조직 내에서 차별이나 괴롭힘을 당하셨던 경험이 있거나 당하는 동료들을 보신 적이 있으신가요? 괴롭힘의 형태를 개별적으로 보시는지요?
- 5.4. 감정노동자보호법, 직장 내 괴롭힘 방지법 등의 제도적 변화에 따라 선생님의 삶에 변화가 생긴 것이 있나요?

6. 기술 변화

- 6.1. 금융권 구조조정이나 기술 변화에 대해 느끼는 압박감이 있으신지요?

7. 정신건강

- 7.1. 요즘 건강 상태는 어떠신가요?(기분은 어떠신가요? 잠은 잘 주무시는지요?)
- 7.2. 선생님께서는 그동안 일을 하시면서 정신건강에 위기가 왔다고 느끼신 적이 있나요? 혹은 주변 동료들 중 그러한 동료들을 보신 적이 있으신지요(특히 정신건강 측면에서. 없으실 경우 신체건강도 포함).
- 7.3. 선생님께서는 처음에 아프셨을 때 이 증상이 업무와 관련있다고 생각하셨나요?
- 7.4. 가족이나 주변 동료들의 반응은 어떠했는지요?

8. 대응(개인적 대처, 의료적 도움, 회사의 지원, 사회적 관계 등)

- 8.1. 선생님께서는 스트레스를 어떻게 푸시나요? (여가, 취미, 담배, 술 등. 동종업계의 음주 문화는 어떠한가요?)
- 8.2. 선생님께서는 그동안 일을 하시면서 정신건강에 위기가 왔다고 느끼셨을 때 정신과를 방문하시거나 심리치료 등을 받아보신 적이 있으신지요.

- 8.2.1. 진료를 받는 것에 대해서 회사나 가족 및 주변에서의 반응은 어땠는지요. 처음에 그곳을 방문하시는 것이 어렵게 느껴지시진 않으셨나요?
  - 8.2.2. 정신의학과 치료/심리치료 등은 도움이 되셨는지요? 앞으로 계속해서 받으시거나 혹은 주변 사람들에게 추천해주실 의향이 있으신가요?
  - 8.2.3. 직장에서의 힘들, 그리고 병원 치료 과정을 통틀어 여성이어서 혹은 남성이어서 편견어린 시선을 받으신 적이 있거나 더 힘들게 느껴지신 적이 있으신가요?
  - 8.2.4. 치료를 받으시면서 직장생활 및 일상생활을 하시는 데 어려우신 점은 어떠한 것들이 있는지요.
  - 8.3. 스트레스가 많으시다는 것을 토로했을 때 회사에서 취해주는 대처가 있었나요? (꼭 병원에서 진단을 받지 않았더라도) 혹시 정신건강 문제로 휴가를 쓰시거나 휴직을 신청하셨던 경험이 있으신가요?(경험이 있으실 경우, 휴직신청 과정과 복귀 후 경험. 병가, 가족이나 주변 동료들의 반응은 어떠했는지요?)
  - 8.4. 산재를 신청하실 생각도 있으신가요?(하셨다면 그 이유, 안 하셨으면/안 하실 거라면 그 이유)
  - 8.5. 선생님께서는 어려움이 있으실 때 누구와 얼마나 자주 의논하시며 그 이유는 무엇인가요?(가족, 직장 동료, 노조 등. 이쪽 업계의 동료 관계는 어떻다고 보시는지요? 특히 구조조정 이전과 이후의 조직 분위기)
9. 지지
- 9.1. 선생님께서 정신적 어려움을 겪으셨을 때 도움이 된 것들은 어떠한 것들이 있었나요?
  - 9.2. 정신건강에 위기를 겪고 있는 다른 사람들에게도 도움이 될 수 있는 것들은 어떤 것들이 있을까요? (적절한 보상으로 인한 높은 임금, 성과에 대한 공정한 평가, 사회적 지지, 의료기관이나 심리치료 서비스에 대한 정보 제공, 그 외 노조나 정부의 제도적 지원 등)
10. 마무리
- 10.1. 선생님께서는 이 직장을 다른 이에게도 추천하고 싶으신가요? (처음에 이 회사를 선택하셨던 이유는 무엇이었나요?)
  - 10.2. 선생님께 일을 한다는 것은 어떤 의미를 가지고 있나요?

## [부록3] 자살 사건 기사 목록

### 1. 1990-1999

	사건 일자	회사 및 프로필	기사
A-1-1990-은행	1990.5.21	-광주 월산동지점장	-은행 지점장이 신병비관 자살
A-2-1991-보험	1991.10.16	-보험판매원	-20대 주부,子女 살해후 자살기도
A-3-1992-은행	1992.4.16	-제일은행 광안동 지점 은행원	-정신질환 앓던 은행원 호텔에서 투신자살
A-4-1992-여수신	1992.4.19	-D상호신용금고 영업부장	-증권투자 실패 비관, 신용금고 간부 자살
A-5-1992-은행	1992.11.15	-상업은행 명동지점장	-상은 명동 지점장 자살 동기 수수께끼
A-6-1992-은행	1992.11.19	-제일은행 부산본부 차장	-40代 은행차장 거실서 목매 자살
A-7-1992-은행	1992.12.22	-한국주택은행 본점 영업1부 수납주임	-1억원 분실한 은행원, 변상 요구 비관 자살
A-8-1993-보험	1993.2.19	-보험대리점 경영	-생활고 비관 일가족 4명 동반 자살
A-9-1993-은행	1993.5.26	-서울신탁은행 동래 지점장	-은행지점장 감사중 자살/“관행 안따르면 생활어렵다” 유서
A-10-1993-은행	1994.4.1	-국민은행 도곡동 지점장	-국민은행 도곡동 지점장, 아파트서 투신자살
A-11-1994-증권	1994.8.28	-H증권 증권관리부 사원	-증권회사 직원, 사무실서 목매 자살
A-12-1994-은행	1994.10.8	-조흥은행 마천동 부지점장	-은행 부지점장, 빚보증 문제로 투신자살
A-13-1995-보험	1995.8.17	-보험사 직원	-부부싸움 남편 아파트서 투신자살
A-14-1995-보험	1996.9.16	-전 S화재보험회사 釜山鎭지점장	-주식투자 거액 날린 前보험사 간부 자살
A-15-1996-보험	1996.10.25	-보험업	-부부싸움중 남편 살해후 자살 기도
A-16-1996-은행	1996.10.31	-은행원(H은행 방배출장소 직원)	주가하락 비관 20代 은행원 자살
A-17-1997-은행	1997.4.28.	-前 제일은행 상무	-朴錫台 前 제일은행 상무 왜 자살했을까

A-18-1997-	1997.6.24	-H은행 군지점 과장	-우울증 은행원 자살
A-19-1998-보험	1998.2.26	-보험설계사(1세)	-두차례 결혼실패 비관 30대女 자살
A-20-1999-은행	1999.7.19	-은행원	-30대女 두아들 살해뒤 자살기도 미수
A-21-1999-은행	1999.9.3	-한빛은행 영도 지점장	-은행지점장 아파트서 투신자살
A-22-1999-은행	1999.10.6	-씨티은행 명동 지점장	-외국계 은행 지점장, 한강 투신자살

2. 2000-2009

분류	사건 일자	회사 및 프로필	기사
B-1-2000-기타	2000.10.31	-금융감독원 비은행 검사 국장	-숨방망이 징계 부실감독 '합직'
B-2-2000-여수신	2000.11.18	-한림신협 업무부장	-끊이지 않는 금융사고...신협간부 횡령
B-3-2001-증권	2001.1.25	-한화증권 여수지점 영업부 차장	-사체로 발견된 증권사 직원 자살 결론
B-4-2002-여수신	2002.7.26	-경남창업투자(주) 대표이사	-“업무와 관련한 자살 업무상 재해” ‘업무관련’ 재해 판결
B-5-2002-은행	2002.7.30	-제주은행 전 행장	-죽음을 선택한 은행장
B-6-2003-증권	2003.8.3	-증권사 지점장	-이번엔 대형 증권사 지점장 자살
B-7-2003-증권	2003.8.12	-증권사 직원	-증권사 여직원, 비관 자살
B-8-2004-은행	2004.	-한국은행 국제국 팀장	-한은 직원 잇따른 자살로 뒤숭숭
B-9-2004-증권	2004.1.13	-광주 S증권사 직원	-30대 증권사 직원 아파트 투신자살
B-10-2004-증권	2004.1.16	-외환선물 부산지점장	-先物회사 지점장 지점폐쇄 방침에 자살
B-11-2004-보험	2004.2.22	-보험설계사	-“억대 연봉 소문 듣고...” 포천 보험설계사 살해용의자 2명 검거
B-12-2004-은행	2004.4.1	-한미은행 차장	-한미은행 30대 직원 업무 스트레스로 자살
B-13-2004-은행	2004.4.7	-국민은행 포항 연체관리센터 대리	-스트레스·과로사...은행원 ‘수난시대’



B-14-2004-	2004.4.13	-신한은행 비서실장	-신한금융그룹 직원 “사내 왕따”로 자살
B-15-2004-증권	2004.10.13	-G증권	-
B-16-2004-보험	2004.10.11	-보험설계사	-채무비관 40대 주부 음독 자살
B-17-2004-증권	2004.11	-S증권	-
B-18-2005-보험	2005.1.3	-보험설계사	-
B-19-2005-은행	2005.2	-한국은행 국제국 조사역	-
B-20-2005-은행	2005.6.3	-기업은행 차장	-스트레스는 식인종 괴물!
B-21-2005-은행	2005.9.30	-하나은행	-하나銀 190억대 허위보증 시정명령 조치
B-22-2005-증권	2005.10	-W증권	
B-23-2005-은행	2005.12.30	-한국은행 외화자금국 과장	-
B-24-2007-증권	2007.12	-선물회사 직원	-선물직원 자살 “회사손실 끼친 것 없어”
B-25-2008-증권	2008.1	-증권사 직원	-주식이 뭉기에...손실 감당 못한 증권사 직원 자살
B-26-2008-증권	2008.10	-교보증권 직원	-‘주가폭락 손실’ 증권사 직원 자살
B-27-2008-보험	2008.10	-미래에셋생명 지점장	-증권맨 이어 보험사 지점장 자살...증권가 ‘술렁’
B-28-2008-증권	2008.11	-S에셋 투자자문사 대표	-주가폭락에 유명 투자자문사 대표 자살
B-29-2008-은행	2008.12	-원주 S은행 지점장	-신한은행 구월힐스캐슬 지점장 자살 진짜 이유는?
B-30-2009-보험	2009.2	-보험설계사	-부산서 처지 비관 20대 자살
B-31-2009-증권	2009.6	-리서치 어시스턴트 (A증권사)	-새내기 애널리스트의 자살
B-32-2009-증권	2009.10	-도이치증권 상무	-도이치증권 임원 투신자살...업무 스트레스 vs 손실책임?

### 3. 2010-2020

분류	사건 일자	회사 및 프로필	기사 제목
C-1-2010-은행	2010.2.15	-KB 국민은행 전산개발 팀장	-KB국민은행 전산개발팀장 숨진채 발견
C-2-2010-증권	2010.2.18	-하나대투증권 울산지점 부장	-증권사 영업직원, 영업실적 압박으로 자살 선택?

C-3-2010-	2010.7.4	-증권사 임원, 애널리스트	-“미안하다” 가출한 증권사 임원 한강서 숨진채 발견
C-4-2010-증권	2010.7.19	-자산운용사 임원	-보름새 두 명 자살...여의도 증권가 무슨 일이?
C-5-2010-보험	2010.10.15	-밀양 금융점포 대표	-밀양서 금감원 검사기간에 금융점포 대표 자살
C-6-2010-증권	2010.12.21	-증권사 지점	-증권사 지점 여직원 숨진채 발견...자살 추정
C-7-2011-은행	2011.1월말	-한국은행	
C-8-2011-기타	2011.5.3	-금감원 부산지원 수석조사역(3급)	
C-9-2011-증권	2011.8.10	-교보증권 대구 서문지점 차장	-증권사 업무 스트레스 얼마나 심하길래?
C-10-2011-증권	2011.9.21	-동부증권 여의도센터 대리	-증권사 직원, 화장실서 숨진 채 발견
C-11-2011-증권	2011.10.13	-H증권 영남지역 지점 과장	-‘증권맨’ 또 자살... 폭락장에 비극 잇따라
C-12-2011-은행	2011.10	-신한은행	
C-13-2011-은행	2011.11.1	-A은행 인천 구월힐스캐슬 지점장	-신한은행 구월힐스캐슬 지점장 자살 진짜 이유는?
C-14-2012-보험	2012	-보험설계사	-유서 조목조목 적었다면 ‘우울증 자살’로 못 봐
C-15-2012-보험	2012	-보험설계사	-‘실적’에 파묻힌 보험설계사 ‘인권
C-16-2012-은행	2012.5	-SC은행 지점장	-‘병’ 주고 ‘약’ 주는 은행
C-17-2012-은행	2012.6.18	-SC은행 성수동지점 중소기업담당 부장	-SC은행 지점장, ‘실적 압박’...자택서 투신
C-18-2012-은행	2012.7.25	-부산은행 부산본점 차장	-부산서 모 은행 간부직원 투신 자살
C-19-2012-여수신	2012.7.27	-경북 의성군 새의성농협 직원	-새의성농협 재해보상금 부당 지급 보험 담당직원 자살
C-20-2012-기타	2012.8.21	-한국거래소 시장운영팀 직원	-‘공시정보 유출 혐의’ 한국거래소 직원 숨진 채 발견
C-21-2013-증권	2013.1.14	-KB국민은행 철원 지점장	-‘대기발령’ 지점장급 은행간부 자택서 목매 숨져
C-22-2013-증권	2013.2.12	-00투자증권	-투자 실패한 W증권사 직원, 한강서 숨진 채

		사원	발견
C-23-2013-증권	2013.2.18	-동부증권 분당지점 과장	-실적 압박 자살에 '흉흉한 증권가'
C-24-2013-보험	2013.3.29	-OO생명보험 부산지점 지점장	-영업 실적 저조 비관 40대 보험 지점장 자살
C-25-2013-보험	2013.4.18	-동부생명 인턴프로그램 - 강남지점	-금융사 인턴사원 '실적 스트레스'에 목매 자살
C-26-2013-보험	2013.4	-KDB생명 OO지점 지점장	-지점장, 보험사기 후 자살...회사 '나 몰라라'
C-27-2013-보험	2013.5	-우리은행 인천지역 지점장	-벼랑 끝 은행지점장...우울증과 자살로 내몰리다
C-28-2013-증권	2013.6.4	-A증권 경남 양산지점 부장	-A증권 양산지점 부장 자살
C-29-2013-은행	2013.6.13	-S은행 성남지점장	-4명이나 자살... '지점장 잔혹사' 왜?
C-30-2013-증권	2013.7.23	-하나대투증권 삼성동지점 차장	-하나대투증권 직원, 100억 원대 금융사고
C-31-2013-여수신	2013.9.2	-우리카드 상품개발팀 직원	-카드사 직원 회사서 목매 숨겨
C-32-2013-증권	2013.10.2	-동양증권 제주지점	-동양증권 제주지점 여직원 자살
C-33-2013-증권	2013.11.29	-동양증권 인천지점 직원	-인천 강화도서 30대 동양증권 직원 또 자살
C-34-2013-은행	2013.12.16	-KB국민은행 도쿄지점 직원	-국민은행 잇따른 사고, 도쿄지점 직원 자살
C-35-2014-증권	2014.3.28	-HMC투자증권 수원지점 영업사원	-영업1등 지점장, 공황장애로 생을 마감하다
C-36-2014-은행	2014.4.8	-우리은행 (전) 도쿄지점장	-우리은행 전 동경지점장 자살
C-37-2014-증권	2014.12.11	-OO증권사 창원지점 대리	-고객 위탁금 손실 때문에 증권사 직원 극단적 선택
C-38-2015-은행	2015.1	-은행 포항지점 부지점장	-포항 모 은행 부지점장 숨진채 발견
C-39-2015-은행	2015.1	-K은행 직원	-K은행 1년차 행원, 인천대교서 자살
C-40-2015-은행	2015.3	-농협은행 지점장	-농협은행 지점장 자살, 과다 실적압박 때문?
C-41-2015-여수신	2015.6	-새마을금고 천안 지점장	-연이은 금융사고..부정 대출 혐의 새마을 금고 천안 지점장 자살

C-42-2015-	2015.8	-증권사 직원	-H증권 강남 모 지점 파생상품 운용역, 대규모 손실 우려 극단 선택
C-43-2016-은행	2016.5	-하나은행	-하나은행 직원 실적압박에 '자살' 아내 해고 충격
C-44-2017-보험	2017.7	-보험설계사	-'실적'에 파묻힌 보험설계사 '인권'
C-45-2017-보험	2017.9.5	-보험설계사 지점장	-푸르덴셜생명 지점장 투신...“인권 사각지대서 고통”
C-46-2018-은행	2018.3.12		-은행원 교사 부부 '투신 참변'...“미안하다, 사랑한다” “빛 때문에 힘들다”
C-47-2018-여수신	2018.4		-신한카드 여직원 자살, 유서에 '왕따' 호소
C-48-2018-은행	2018.4	-BK기업은행 부지점장	-자살로 내몰린 은행원들...실적 압박 실태는?
C-49-2018-은행	2018.5.26	-KB국민은행 영업부 직원	-KB국민은행 자살 직원 사인 논란, 그 결과 속
C-50-2018-은행	2018.7	-국민은행 영업부 직원	-KB국민, 50대 지점 영업팀장 자살...유족 “실적압박 탓”
C-51-2019-증권	2019.1.2	-신영증권 해운대점 직원	-신영증권, 영업직원 자살사고...회사 책임론 비등
C-52-2019-기타	2019.11.16	-한국금융투자협회 회장	-한국금융투자협회장 권용원 자택서 숨진 채 발견, 극단적 선택 가능성
C-53-2019-여수신	2019.11.28	-상상인저축은행 직원	-상상인저축은행 수사 피고발인 숨진 채 발견
C-54-2019-증권	2019.12.19	-신한금융투자 김해지점 부지점장	-(기사 삭제됨)
C-55-2020-은행	2020.5.12	-KB국민은행 경기도 의정부 지점장	-KB국민은행 50대 지점장 극단적 선택...은행측은 '쉬쉬'

보고서는 한국노동안전보건연구소가 전국사무금융서비스노동조합에서 의뢰한 <사무금융 노동자 업무상 정신질환 실태 및 대응 연구> 사업을 수행한 최종 보고서입니다.