

## 컴플라이언스, 기업의 사회적 책임, 그리고 파업\*: Better Work Vietnam의 사례

채 수 흥\*\*

### 국문초록

이 글은 베트남 의류산업에 확립되어있는 ‘컴플라이언스 레짐(Compliance Regime) 혹은 프로그램’이 ‘기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, 이하 CSR)’ 과 관련하여 어떤 역할과 한계를 지니고 있는지 살펴보는 데 목적을 두고 있다. CSR은 기업이 이윤 창출만이 아니라 사회적 의무를 다하는 활동을 지칭한다. 협의의 컴플라이언스는 기업의 노동조건과 생산 환경에 대한 제반 감찰을 실행하는 기업 내외부의 인식, 제도, 실천을 가리킨다. 이 글은 ‘컴플라이언스 레짐’의 합리적 운용을 CSR의 핵심 기제로 간주하면서 실제 생산 현장에서 컴플라이언스가 어떤 효과와 한계를 갖는지 노동자의 관점에서 검토한다. 이를 위하여 봉제공장이 집중되어있는 베트남 남부의 빈즈엉(Binh Duong)과 동나이(Dong Nai) 공장의 사례를 다루어보고자 한다.

이 글은 기업이 CSR 실행의 기본은 노동자에게 인간적인 삶을 누릴 수 있는 경제적 조건과 노동환경을 제공하는 것이라는 시각을 견지하고 있다. 회사가 외부에 CSR 활동을 벌이면서 자기 노동자에게 적절한 임금을 주지 않고 열악한 노동조건을 개선하지 않는 것은 정당하지도 합리적이지도 않다는 것이다.

이러한 연구자의 시각과 연구목적에 맞추어, 이 글은 먼저 베트남 의류산업

\* 이 논문은 서울대학교 ‘인문·사회계열 학문전공교원 해외연수 지원 사업’의 후원을 받아 수행된 연구결과물이다. 또한 서울대학교 사회과학연구원 비교문화연구소가 수행 중인 ‘신흥지역연구사업(NRF-2017S1A2A3055559)’의 정기보고서 ‘2021 로컬 인사이트’에 수록한 글을 대폭 확장하고 수정 보완한 논문임을 알려준다.

\*\* 서울대 인류학과

의 문제점과 CSR의 관계를 개괄적으로 살펴보고, 베트남의 대중적인 컴플라이언스 프로그램인 Better Work Vietnam(BWV)의 현황과 활동을 소개한다. 이후 베트남 남부 빈즈엉(Binh Duong)과 동나이(Dong Nai)에 있는 외국(한국)계 공장의 사례를 통해, CSR 관점에 볼 때 BWV의 작동방식의 특성과 한계가 무엇인지 경영진과 노동자의 관점을 비교하며 살펴본다. 이러한 탐색을 통하여 컴플라이언스가 CSR의 효과를 내기 위해서는 공장 내의 권력관계와 정치 과정을 이해하는 것이 선결되어야 한다는 점을 보여주고자 한다.

베트남 남부 빈즈엉과 동나이의 외국계(한국) 의류공장의 사례는 선량한 의도와 적절한 전략을 내세웠음에도 불구하고, 소기의 목적을 달성하는 데 어려움을 겪고 있다. 이런 결과는 BWV의 전략, 접근방식, 그리고 프로그램의 부실에 기인하는 것이 아니다. 회사 내부, 특히 다국적 공장 내부의 정치 구조와 과정에 대한 현장 중심의 맥락적 이해가 부족하기 때문이다. BWV와 같은 컴플라이언스가 노동자의 노동조건과 생산환경을 개선하려면 먼저 공장의 정치 구조와 과정에 내포된 권력관계를 면밀하게 들여다볼 필요가 있다. 이런 접근이 이루어질 때 가장 기본적인 CSR을 실현할 수 있도록 컴플라이언스 레짐이 제자리를 잡을 수 있을 것이다.

**주제어:** 기업의 사회적 책임, 컴플라이언스, 베티웍 비엠티, 다국적 공장, 베트남 파업, 정치과정

## I. 기업의 사회적 책임과 컴플라이언스 레짐

이 글은 베트남 의류산업에 확립되어있는 ‘컴플라이언스 레짐(Compliance Regime) 혹은 프로그램’이 ‘기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, 이하 CSR)’과 관련하여 어떤 역할과 한계를 지니고 있는지 살펴보는 데 목적을 두고 있다. CSR은 기업이 이윤 창출만이 아니라 사회적 의무를 다하는 활동을 지칭한다. CSR 개념은 기업이 이윤을 창출하기 위해서는 사회가 제공하는 노

동력, 구매력과 소비, 물적 인프라, 정책의 도움을 받아야 하는 만큼 기업도 사회 구성원으로서 이에 보답할 의무가 있다는 전제에서 출발한다(Frances-Gomez et al. 2008: 59). 기업 활동도 호혜적인 ‘사회 계약(social contract)’에 기반을 두고 있어 이윤 가운데 일부는 사회적 책임을 실천하는 데 사용할 필요가 있다고 믿는 것이다(Sacconi 1997). 이러한 관점이 점차 확산하면서 기업의 활동과 이윤의 사회적 환원에 대한 외부의 관심과 개입이 강화되고 있다. 이에 따라 ‘공유가치 창출(CSV, Creating Social Value)’, ‘환경·사회·지배구조(ESG, Environment, Social, Governance)’와 함께 CSR은 오늘날 기업 활동의 필수 요소가 되어가고 있다.<sup>1)</sup>

기업의 사회적, 윤리적 책무를 사실상 강제하는 압력은 개발도상국의 비인간적인 산업화 과정에 대한 문제가 제기되고 시민사회가 이에 대응하는 과정에서 비롯되었다. 세계 자본주의 체제가 소위 신자유주의의 기치 아래 ‘유연한 축적(flexible accumulation)’(하비 2007)을 위하여 3세계 국가의 값싼 노동력을 활용하는 과정에서 발생한 제반 문제에 대한 시민사회의 비판이 거세게 일어나면서, 기업이 이에 대한 대책을 마련할 필요성이 대두하였다. 개발도상국 공장의 저임금, 과도한 노동시간, 미성년 고용, 소수민족과 여성 착취 등이 심각한 문제로 부각하고, ‘노동착취 현장(sweat shop)’에 대한 미디어의 고발과 시민사회의 불매운동이 거세게 일어났으며, 그 결과 노동집약적 기업, 특히 의류, 신발, 가방 등 봉제 기업은 대책을 마련

1) CSV는 CSR이 기업에 부과된 의무였던 것과 달리 회사와 소비자의 활동이 쌍방향으로 서로 도움을 주는 활동을 지칭한다. 2006년 미국 하버드대학의 마이클 포터(Michael E. Porter) 교수와 컨설팅 회사 FSG의 창업자 마크 크레이머(Mark R. Kramer)가 제창한 개념이다. 반면, ESG는 기업에 부과하는 사회적 의무라는 점에서 CSR과 같지만, 활동 범위가 환경을 중심으로 훨씬 확장된 개념이다. 또한 CSR이 소비자 운동에서 비롯된 것이라면, ESG는 자본시장 투자자가 중심이 되어 강제하고 있다는 차이도 있다. 세 개념은, 강조점의 차이에도 불구하고, 결국 기업이 창출된 이윤 일부를 바람직한 사회를 구현하기 위하여 공동체에 환원하게 만든다는 공통점을 가지고 있다.

하지 않을 수 없는 상황에 직면하였다.

이 같은 시민사회의 움직임에 대응하여 유명 브랜드를 보유한 회사는 생산을 위탁한 공장이 국제 노동기준과 자국의 노동법을 준수하는지 점검한 후에 주문을 내는 ‘컴플라이언스(compliance)’ 제도를 만들어 엄격하게 시행할 수밖에 없었다. 개발도상국 공장이 세계 수준에 미달하는 낮은 임금으로 노동력을 착취하면서, 스포츠 스타에게는 고액의 광고료를 지출하여 소비를 유도하는 소위 ‘나이키 이미지’(Ballenger 1992)를 불식시키려는 노력이 이루어지기 시작한 것이다. 소비자를 달래고 세계생산체계의 통치력을 회복하기 위하여 1990년대부터 ‘컴플라이언스 레짐(compliance regime)’이 확립된 것이다(Sacconi 2007: 77-78).<sup>2)</sup>

이러한 역사가 함축하고 있는 것처럼, 필자는 기업 특히 노동집약적 공장을 운영하는 기업이 CSR을 실천하는 기본은 컴플라이언스 제도 혹은 프로그램의 정직하고 효율적인 운영이라고 생각한다. 기업이 사회적 책임을 다하기 위해서는 먼저 자신이 고용한 노동자에게 인간적 삶이 가능한 조건과 환경을 제공해야 한다고 믿는다. 이윤의 원천인 노동에 대한 적절한 보상과 예우를 하지 않으면서, 지역사회에 물적인 것을 제공하고 봉사함으로써 사회적 책무를 다하고 있다는 주장은 합리적이지도 합당하지도 않다. 실제로 CSR과 관련하여 이런 행태가 일반화되어 있는 점을 지적하며 칸과 룬드-툰슨(Khan et al. 2011)은 CSR 담론이 궁극적으로 서구 제국주의의 착취를 원활하게 만드는 기제에 불과하다고 평가하기도 한다.

2) 광의의 ‘컴플라이언스 레짐’은 선량한 사업 관행을 정착시키기 위하여 법과 규정에 맞는 실행을 감독하고, 통제하고, 감시하는 조치의 체계를 의미한다(United Nations Economic and Social Commission for Western Asia, [archive.unescwa.org/compliance-regime](http://archive.unescwa.org/compliance-regime)). 이러한 정의에 따르면 컴플라이언스 레짐은 자금 세탁, 테러리즘 등을 포함하는 광범위한 영역을 포괄하게 된다. 이 글에서는 노동집약적 산업, 특히 의류 생산공장의 노동조건과 환경을 국제적 기준과 로컬 법규에 맞추도록 강제하고 이를 감시하는 체계에만 초점을 맞추어 컴플라이언스 레짐을 조명한다.

이러한 신랄한 비판은 적어도 베트남의 사례에 대해서는 시의성이 있다. 베트남에 진출한 많은 외자기업이 CSR을 저임금과 열악한 노동조건을 은폐하고 상쇄하는 방안으로 활용하고 있기 때문이다. 실제로 현장에서 산업재해와 노동조건으로 인한 갈등과 쟁의를 겪고 있는 베트남 진출 외자기업이 베트남 정부와 지역사회를 겨냥하여 회사의 부정적 이미지를 불식하기 위하여 울며 겨자 먹기로 CSR을 실행하는 경우를 자주 목격할 수 있다. 이런 경우가 아니라 할지라도 기업에 대한 친화적 정서를 조성하여 영업에 활용하려는 목적을 가지고 노동조건이나 환경과는 별도로 CSR 활동을 전개하는 것이 일반적이다.

CSR 실행과정에서 보이는 이와 같은 “위선” 혹은 “위장”을 극복하기 위해서는 선차적으로 국내외 노동법과 규준의 준수를 강제하는 컴플라이언스 프로그램의 요구에 따를 필요가 있다. 또한 컴플라이언스 프로그램을 경영진의 시각과 입맛에 맞게 해석하고 실행하는 방식에서 벗어나서 노동자의 요구를 반영할 필요가 있다(ibid.: 73-75). 이 글은 ‘컴플라이언스 레짐’의 합리적 운용을 CSR의 핵심 기제로 간주하면서 실제 생산 현장에서 컴플라이언스가 어떤 효과와 한계를 갖는지 노동자의 관점에서 검토한다.

이를 위하여 이 글은 세계 의류산업의 핵심적 생산기지 베트남에서 가장 영향력 있는 컴플라이언스 프로그램인 ‘Better Work Vietnam(이하 BWV)’의 활동을 소개하고 분석한다. 그럼으로써 컴플라이언스처럼 외부로부터 ‘공장 레짐(Factory Regime)’(Burawoy 1985)의 제반 환경을 개선하는 제도가 실질적으로 CSR 정신과 어떻게 맞닿아 있는지 그리고 컴플라이언스 실행이 현장에서 어떤 효과를 낳고 그 한계는 무엇인지 살펴본다. 이를 위하여 봉제공장이 집중되어있는 베트남 남부의 빈즈엉(Binh Duong)과 동나이(Dong Nai) 공장의 사례를 다루어보고자 한다.

이 글의 아래와 같이 구성되어 있다. 우선, 베트남 의류산업의 문제점과 CSR의 관계를 개괄적으로 살펴보고(2절), BWV의 현황과 활동을 소개한다(3절). 이후 베트남 남부 빈즈엉(Binh Duong)과 동나이(Dong Nai)에 있는 한국계 공장의 사례를 통해, CSR 관점에 볼 때 BWV의 작동방식의 특성과 한계를 경영진과 노동자의 관점을 비교하며 살펴본다(4절). 이러한 탐색을 통하여 컴플라이언스가 CSR의 효과를 내기 위해서는 공장 내의 권력관계와 정치과정을 이해하는 것이 선결되어야 하는 이유를 제시하고자 한다(5절).

## II. 베트남 의류산업의 문제점, 파업, 그리고 CSR

오늘날 베트남은 의류 제품을 생산하는 ‘세계가치사슬(Global Value Chain)’의 핵심 기지이다. 의류산업의 가치사슬은 크게 유럽, 일본, 미국을 중심으로 한 대형 주문자(buyer) 회사와 이들의 주문을 받아 물건을 생산하는 공장으로 나누어져 있으며, 베트남은 중국, 인도네시아와 함께 저가 제품을 대량으로 생산하여 납품하는 대표적인 국가의 하나이다.

베트남 기획투자부에 따르면 의류산업은 2018년 베트남 총수출의 15%를 차지하였으며, 2020년 전체 제조업의 13-14%를 점유하고 있다. 신발이나 가방처럼 재봉틀을 사용하는 업종과 함께 봉제업으로 묶이기도 하고 섬유를 포함하기도 하여 의류산업의 범위가 유동적이고 통계가 부정확하기는 하지만, 2018년에는 약 270만 명, 2020년에는 약 330만 명의 노동력이 의류산업에 종사하고 있는 것으로 추정된다(Wear Fair 2021: 17; Tong Cuc Thong Ke 2021). 이처럼 의류산업은 베트남 경제에서 차지하는 비율도 상당하고 무엇보다 노동 집약적 산업으로서 많은 일자리를 창출하고 있다.

베트남의 의류산업은 고부가가치 산업에 비하여 상대적으로 열악한 노동조건과 환경을 가지고 있으며 이에 따라 경영진과 노동자의 갈등이 자주 발생하는 업종이다. 이에 따라 의류산업에 속하는 기업은 컴플라이언스 프로그램의 주요 점검 대상이며 동시에 대외관계를 원만하게 유지하기 위하여 CSR을 활용할 필요성을 자주 느끼는 주체이기도 하다. 이런 점을 보다 구체적으로 이해하기 위해서는 베트남 의류산업의 주요 특성을 이해할 필요가 있다.

먼저, 베트남 의류산업은 사영기업과 외자기업이 대부분을 차지하고 있고 국영기업은 소수다. 적게 잡아도 6천여 개 이상인 의류 관련 기업 중 약 1%만 국영기업이다. 외자기업도 양적 비율로는 약 15% 정도에 불과하여 베트남 의류기업의 절대다수는 베트남계 사영기업이다. 그러나 이는 베트남 사영기업의 통계에 가내(家內)공장을 비롯한 소규모 생산공장을 포함함으로써 생긴 착시현상일 수 있다. 실제 베트남 의류산업의 핵심이자 ‘세계가치사슬(global value chain)’의 주요 행위자는 외자기업이다. 외자기업은 대형 생산시설을 가동하며 적게는 수천 명에서, 많게는 수만 명을 고용하고 있으며 세계 의류산업에서 핵심적 위치를 점하고 있다.

이에 따라 의류를 생산하는 외자기업이 베트남 수출에서 차지하는 비중도 크다(Better Work 2019: 8-9). 베트남 통계청, 관세총국, KOTRA 무역관 등의 자료를 바탕으로 추정해보면 2019년 베트남 섬유·의류 산업의 수출은 약 400억 달러로 전체 GDP의 15%가량에 이른다. 이처럼 베트남의 의류산업은, 외자기업을 필두로 한 사영기업이 중심이 되어가면서, 이윤 창출을 위하여 임금을 비롯한 노동조건과 작업 환경에 들어가는 비용을 아끼려는 정향이 강한 특성이 있다.

<표 1> 베트남 섬유·의류 분야 외국인직접투자 상위 투자국가 (1989-2019)

순위	국가명	등록기업 수	총 등록 자본 (단위:US억달러)	비율(%)
1	한국	464	48	25
2	대만	132	30	16
3	홍콩	147	24	12
4	중국	197	21	11
5	영국령 버진아일랜드	70	16	8

자료: 베트남 섬유·의류협회, 코트라 2021, p.5에서 재인용

둘째, 베트남 의류산업을 선도하는 대표적 자본은 한국계와 대만계이다(표1 참조). 베트남 의류산업은 2010년대에 매년 약 15%씩 성장해왔고, 2019년에만 155억 달러에 이르는 외국인직접투자(FDI, Foreign Direct Investment)가 이러한 성장세를 견인하고 있다. 이 가운데 베트남 의류산업 수출액의 약 70%를 점유하는 외자기업의 2대 투자국은 한국과 대만이다(베트남 뉴스 2018.6.30.). 양국 기업은 1970-1980년대 자국에서의 생산 경험을 활용하여, 중국, 베트남, 인도네시아 등에서 세계 여러 나라의 브랜드를 OEM 방식으로 대량 생산하고 있는 ‘세계 의류생산 체계’의 핵심이다.

<표 2> 섬유·의류기업 국별 해외투자 현황

순위	국가명	투자금액(US천달러)	비중
1	베트남	3,100,237	29.0
2	중국	2,650,611	24.8
3	인도네시아	1,203,762	11.2
4	미국	612,612	5.7
5	스위스	320,382	3.0
6	우즈베키스탄	244,033	2.3
7	독일	199,167	1.9
8	도미니카공화국	197,383	1.8
9	방글라데시	194,757	1.8
10	미얀마	187,098	1.7
	소계	10,707,148	100.0

자료: 한국수출입은행 해외투자통계(1968-2020년 누계), 섬유·패션 산업통계(한국 섬유산업연합회 2021.5). 코트라 2021, p.6에서 재인용



한국기업의 경우 대형 의류기업인 영원무역, 한솔, 세아, 한세, 팬코 등이 대표적이지만, 중소기업 벤더(vendor)나 하청업체(sub-contractor) 그리고 부자재 생산업체를 합하여 최소 500개 이상이 베트남에 진출해있다. 이 가운데 부자재 업체를 제외한 공식 등록 의류업체는 2021년 현재 464개로 알려져 있다(표1 참조). 의류산업은 생산기지과 노동력을 제공하는 베트남과 부자재·기계 수출과 무역마진을 통해 상당한 이익을 실현하는 한국 양자에게 여전히 중요한 업종이다(표2 참조). 이처럼 베트남 의류산업에서 한국과 대만기업의 비중이 상당하다는 점은 의류공장의 노동과정과 공장 내 정치과정에 영향을 주고 있다. 특히 한국기업의 경우 1990년대 이전의 위계적이고 강압적인 ‘현장 문화(shop-floor culture)’에 익숙한 경영진과 관리자가 일방적인 소통방식으로 갈등을 증폭시키는 사례가 많다(채수홍 2003). 공장의 제반 문제를 시정하기 위하여 컴플라이언스 프로그램을 운영하고 실행하는 과정에서도 이러한 특성이 드러난다.

셋째, 베트남 의류산업의 70%는 단순한 공정으로 이루어진 봉제(Sewing)이다. 자재를 잘라서, 재봉틀로 옷을 완성한 뒤, 손질하는 소위 CMT(Cut-Make-Trim) 생산이 주를 이루며, 나머지는 기계 작업이 주(主)인 직조(Weaving/Knitting) 17%, 염색(Dying) 4%, 기타 보조 3%로 이루어져 있다(Better Work 2019: 8). 이처럼 단순 작업 위주의 봉제가 주를 이룸에 따라 최저임금에 가까운 평균임금을 지불하고 있을 뿐 아니라, 이를 보완하기 위한 장시간 노동이 관행으로 정착되어있다.

이러한 노동의 특성으로 인하여, 전국적인 수준에서 노동시장 수급 문제만 발생하지 않으면, 의류기업은 쉽게 노동력을 대체할 수 있으며, 마찬가지로 노동자도 동종업종으로의 이직이 그리 어렵지 않다. 최근에는 베트남 전 지역으로 산업기지가 확산하고 코로나19

팬데믹의 영향으로 귀향하는 노동력이 늘어나는 변화가 생겨나고 있지만, 의류산업은 여전히 소수의 숙련 노동자와 다수의 미숙련 노동자로 구성되어 있다. 이 때문에 공장 내 정치과정이 상대적으로 불안정하며, 그 결과 고용 안정성을 절대적 조건으로 간주하지 않는 경영진과 노동자 양자가 노동조건을 놓고 줄다리기를 하는 과정에서 노동쟁의가 자주 발생한다.

이러한 노동환경에서, 매년 최저임금이 오르는 등 노동조건이 점진적으로 개선되고 있음에도 불구하고, 노동쟁의와 파업이 일상화되고 있다(표3, 표4 참조). 특히 베트남 노동쟁의는 2000년대 이후 노동조합을 통하지 않는 소위 ‘살갱이 파업(wildcat strike)’이라는 독특한 형식을 띠고 있다(채수홍 2013). 합법적으로 파업을 일으키기가 극히 어렵게 만들어놓은 노동법, 조합주의적 관계를 맺어 온 당-정부와 노동조합 제도의 역사적 특성, 그리고 사회적 혼란이나 정부의 권위주의의 도전을 용납하지 않는 강한 공권력에 대한 두려움은 베트남 노동자가 노동조합을 우회하고 주동자를 들이지 않을 수 있는 살갱이 파업을 선호하게 만들고 있다(Kerkvliet 2010; Mantsios 2010). 현재 베트남에서 일어나는 파업은 거의 예외 없이 살갱이 파업의 형태를 띠고 있다.

<표 3> 최저임금: 1 지역 기준 (단위 1만 동, 환율 1USD = 23.211VND)

년도	2006	2008	2010	2012	2014	2015	2019	2021
외자기업	87	100	134	200	270	310	398	442
로컬기업	35	62	98	200	270	310	398	442

출처: 베트남 통계청 2021 연차통계(statistical yearbook)

<표 4> 연도별 파업 현황: 2004-2018

연도	파업 수
2004	124
2005	152

2006	390
2007	551
2008	720
2010	424
2011	987
2012	506
2013	355
2014	278
2015	262
2017	314
2018	214
합계	5,288

출처: 베트남노동부 2012, Forbes 2012, Wear Fair 2021, 기타 웹-자료 종합

살랭이 파업은, 앞에서 언급한 것처럼, 주로 남부지역 중심 도시인 호찌민, 동나이, 빈즈엉에 밀집되어있는 산업공단에서 발생하고 있다. 2004년 이후 2010년대 초반까지 발생한 파업의 약 70-80%는 대형공업단지가 모여 있는 남부에서 발생하였다. 2010년대 중반 이후에도 베트남 사영기업에서 약 30-40%, 한국기업에서 30-40%, 대만기업에서 20-30%의 파업이 보고되었는데 이 중 다수가 남부지역에서 발생하고 있다(Wear Fair 2021: 21-22). 특히 한국과 대만기업이 지배하는 의류산업은 전체 파업의 약 40%라는 높은 비율을 점유하고 있다(표5 참조). 이처럼 한국계와 대만계 기업에서 60% 이상의 노동쟁의가 일어나고 있으며 의류산업이 베트남 파업의 주요 진앙지(震央地)가 되고 있다.

<표5: 2018년 산업별 파업>

산업	섬유/의류	신발/가죽	전자	가구	기타	총계
파업 수	84	44	21	12	53	214
파업 비율	39.25	20.56	9.81	5.61	24.77	100

출처: Wear Fair 2021

살쟁이 파업의 특성과 발생과정은 컴플라이언스와 CSR 프로그램의 지향점과 점검 항목과 관련하여 몇 가지 시사점을 제공하고 있다. 먼저, 살쟁이 파업은 프리먼(Freeman 1984; Freeman et al. 2018)이 CSR 전략을 설명하기 위해 제시한 ‘이해관계자(stakeholder) 모형’에서 회사의 1차 이해관계자인 노동자가 베트남의 정치경제적 환경 속에서 영향력(power)을 확대하기 위하여 선택할 수 있는 최선의 방안이다. 공권력의 조직적 감시망이 작동하고 아래로부터 상향식으로 조직된 자발적 상급 노동조합이 없는 베트남에서, 노동자는 작업 과정과 ‘나쯔(Nha Tro)’라고 불리는 거주지역을 중심으로 신뢰를 쌓은 동료와 비밀스럽게 정보를 교환하고 파업을 기획한다. 그럼으로써, 공권력이나 회사의 통제와 보복을 피하면서 동원력을 확보하고, 은밀하면서도 체계적인 파업을 실행한다.

예를 들어, 구정(Tet), 최저임금 인상 시기, 납품 기일을 고려하여 파업 시기를 결정하고, 회사경영진이 촉각을 곤두세우고 있는 주변 공장의 동향을 살피면서 파업을 결행한다. 이처럼 살쟁이 파업은 베트남 노동자가 요구사항을 전달하고 관철함으로써 회사에 영향력을 행사할 수 있는 안전하고도 효율적인 방식이다. 실제로 베트남 살쟁이 파업은 대부분 회사 경영진이 노동자의 요구를 전면적으로 수용하는 결과를 낳는다(채수홍 2013: 10-11).

둘째, 살쟁이 파업은 베트남 노동자에게 영향력 확대를 위한 합리적 전략일 뿐 아니라 불가피한 선택이다. 지속적인 임금인상에도 불구하고 베트남 노동자의 생계 여건이 점점 열악해져 이전처럼 가구를 재생산하는 것이 힘들어지고 있기 때문이다(채수홍 2016: 559-565). 생활필수품 범주의 확대와 가격 상승 그리고 교육비와 의료비 부담 급증에 대처할 수 있을 만큼 임금이 오르지 않기 때문이다. 명목임금은 조금씩 상승하고 있지만, 실질임금의 하락으로 가구의 경제적 재생산이 버겁다(표6 참조). 이로 인하여, 노동자의 관점에서

보면 자신의 요구에 경영진이 민감하게 그리고 반드시 대응해주어야 하는 ‘긴급성(urgency)’이 존재한다(Mitchell et al. 1997). 살쟁이 파업은 베트남 노동자가 불가피하게 영향력을 행사해야 하는 긴급한 사회경제적 상황의 귀결이다.

<표 6> 도시노동자 평균 월수입 및 생활비 (단위 1백만 VND)

년도	2000	2007	2009	2011	2014	2018	2020
평균임금	1	1.5-2.5	2-2.5	3.5-4.5	4.5-5	7-8	8-10
4인 가구 생활비	1.5-2.5	4-5	5-6	9-12	12-14	24-32	26-35

자료 출처: 필자의 인터뷰 자료에 근거, 평균임금은 잔업수당을 포함한 것임

하지만 대다수 외국계 의류회사 경영진은 이러한 노동자의 ‘긴급성’에 크게 관심이 없을 뿐 아니라 노동자 영향력의 확대가 미칠 ‘공장 레짐(factory regime)’(Burawoy 1985)의 권력 균형의 변화를 염려한다. 이해관계자 사이의 이러한 시각 차이는 양자의 상호불신과 의사소통 장애를 만들어낸다. 실제로, 노동자는 파업을 일으키기 전에 화장실 벽에 낙서하거나 베트남인 매니저에게 불만을 호소하는 등 사전에 여러 경로로 불만을 표현한다. 하지만 파업을 자주 겪는 회사의 경영진은 노동자의 이러한 문제 제기에 둔감하거나 일부러 무시하는 것을 쉽게 목격할 수 있다.

이런 회사는 파업을 비롯한 노동쟁의를 수습하는 과정에서도 서투른 의사소통 능력으로 어려움을 겪기 마련이다. 노동자가 무엇을 요구하는지 어떤 협상 방식을 원하는지 파악하지 못한 채 불특정 다수의 노동자를 대상으로 혼시에 가까운 설득을 하기 때문이다. 더욱이 살쟁이 파업은 주동자가 명확하지 않은 특성이 있어 협상 과정에서 불필요한 시간과 비용을 추가로 낭비하게 될 뿐 아니라, 불신을 축적함으로써 향후 의사소통에도 좋지 못한 영향을 미친다.

베트남에서 살쟁이 파업이 득세하고 있는 현상은 이처럼 회사의

경영진이 노동자의 상황, 욕구, 불만을 제대로 파악하지 못하고 있을 뿐 아니라 이를 개선하기 위한 의사소통에 소홀하고 서투르기 때문이다. 대부분의 의류회사가 사실상 강제로 시행해야 하는 컴플라이언스 프로그램이 제대로 작동하지 않아 외부로부터 여러 통제와 불이익을 받는 것도 회사 레짐의 가장 중요한 구성원이자 이해당사자인 노동자의 시각을 반영할 수 있는 대화 창구가 제대로 작동하지 않기 때문이다. 샤펙이 파업을 자주 겪는 회사에서 컴플라이언스 프로그램이 제대로 작동하지 않고 있고 그 역도 마찬가지라는 점은 자명하다. 따라서 베트남에서 의류회사의 노동조건과 노동환경을 점검하는 컴플라이언스 프로그램에 대한 평가는 회사 경영진이 현지 노동자의 시각과 욕구를 얼마나 이해하고 이들을 인간적으로 대할 필요가 있다는 윤리적 의무를 실천하고 있는지를 판명하는 기본적인 척도라 할 수 있다.

이런 점을 인식하지 못하는 외국계 의류기업, 특히 한국계와 대만계 회사는 노동쟁의 자체는 물론이고 노동쟁의 이후 추락한 회사 이미지 개선을 위하여 여러 종류의 CSR 활동을 통해 추가적인 비용을 지출하고 있다. 양국 회사가 이처럼 비자발적인 CSR을 위해 비용을 지출하는 과정과 보고 있노라면, 회사가 노동자와 노동조건이나 노동환경의 개선 문제를 놓고 벌이는 갈등이 얼마나 비합리적이고 소모적인지 성찰하게 된다. 이와 더불어, 점차 일상화되고 있는 베트남 파업을 접하다 보면, 경영진만이 아니라 노동자의 시각에서 그리고 양자의 의사소통을 통하여 노동조건을 충족시키는 것이 가장 기본적인 CSR이라는 점을 새삼 깨닫게 된다(Jackson et al. 2018: 3-4).

한국을 비롯한 외국계 의류공장에서 빈번하게 발생하고 있는 샤펙이 파업은 컴플라이언스 및 CSR과 관련하여 몇 가지 시사점을 제공하고 있다. 우선 현지 노동자의 시각을 이해하면서 이들의 일과 삶을 배려하도록 강제하는 컴플라이언스 프로그램을 오히려 실행하

지 않는 상태에서 외국계 의류기업의 CSR이 긍정적인 사회적 평가를 얻는 것은 위선적일 뿐 아니라 실현 가능성도 작다는 점이다. 외국계 의류공장의 노동조건 미비가 지역민을 대상으로 한 다양한 CSR 사업의 효과를 극적으로 반감시키는 사례는 쉽게 찾아볼 수 있다. 외국계 의류공장에서 파업이 일어나면 2차 이해당사자인 지역 관료와 미디어는 물론이고 지역민이 해당 기업을 낙인찍게 마련이다(Mitchell et al. 1997). 또한 이런 회사가 이미지 개선을 도모하기 위하여 상당한 시간적·금전적 비용을 지출하는 민족지적(ethnographic) 사례는 어렵지 않게 찾을 수 있다(채수홍 2003: 151-155; 채수홍 2013: 37).

기억해야 할 점은, 베트남에서 개혁개방과 산업화가 본격적으로 진행된 1990년대부터, 북부와 중부 그리고 남부의 메콩 델타에서 이주한 노동력을 바탕으로 산업지대를 형성한 호찌민, 빈즈엉, 동나이 등 남부 도시에서는 노동자의 노동조건과 노동환경이 다수 주민의 삶과 직결되어 있다는 사실이다(채수홍 2016: 559-565). 이런 지역에서는 회사가 노동자를 돌보지 않고 지역민과 우호적인 관계를 유지하는 것이 가능하지 않다. 하여 컴플라이언스를 준수하는 것이 CSR을 실행하는 기본이자 지름길이다.

더 나아가, 외국계 의류회사에서 자주 일어나는 살쟁이 파업의 양상과 특성은 노사가 “평화로운” 관계를 만드는 핵심이 양측의 원활한 의사소통에 있음을 보여준다. 외국계 기업의 경영진과 현지 노동자가 서로에 대하여 느끼는 언어적, 사회적, 문화적 장벽은 이들이 현지 기업과 달리 갈등을 자주 겪고 이를 수습하는 과정에서 어려움을 경험하게 만든다. CSR에서 고용주와 피고용자의 시각차를 좁히는 것이 기본이라는 점을 고려하면(Jackson et al. 2018), 컴플라이언스 강화를 통하여 CSR 이해당사자 간에 존재하는 시각차를 인식하고 이들의 의사소통을 촉진하는 작업이 필요하다(Costa et al. 2013).

베트남 외국계 의류기업의 잦은 갈등과 파업은, 노동자의 일과 삶의 조건과 노동환경을 개선하기 위하여, 컴플라이언스 프로그램을 통한 통제는 물론 노사 양측의 대화를 촉진하기 위한 공장 내외의 정치과정이 긴요하다는 점을 시사하고 있다. 이하에서는 이러한 문제의식에 토대를 두고 BWV 활동의 특징과 성과를 소개하고, 이어 한국 의류공장의 사례에 나타난 컴플라이언스 레짐의 한계를 CSR과 연계하여 논해본다.

### Ⅲ. Better Work Vietnam(BWV)의 현황과 활동 성과

Better Work(이하 BW)은 컴플라이언스 프로그램의 하나이다. 컴플라이언스란 넓은 의미에서 사업 주체가 법과 규정에 맞추어 감찰(monitoring), 통제(control), 원격감시(surveillance)를 받을 수 있는 시스템을 갖추는 것을 의미한다(United Nations Economic and Social Commission for Western Asia Web Homepage 2021). 이런 광의의 개념 정의는 컴플라이언스를 일종의 레짐(regime)으로 간주하는 것이다. 컴플라이언스를 레짐으로 인식하면 돈세탁이나 테러의 방지를 위한 감시와 통제 등 준법을 감시하는 제반 제도가 포함된다.

반면, 협의의 컴플라이언스는 기업의 노동조건과 생산환경에 대한 제반 감찰을 실행하는 기업 내외부의 인식, 제도, 실천을 가리킨다. 예를 들어, 의류기업이 내부에 국내법과 국제법에 맞는 노동의 조건과 환경을 갖추도록 요구하고 감독하는 부서를 만들고, 기업 외부의 제품 주문자가 세부 항목의 준법 여부를 감찰하는 프로그램을 말한다. 의류회사에서 통상적으로 사용하는 컴플라이언스를 “준비한다,” “받는다,” “통과했다” 등의 언설은 이런 협의의 정의에 기초해 있다.

오늘날에는 일정 정도 규모를 갖춘 섬유, 의류, 신발 등 봉제 회사



는 세계 어느 곳에서도나 컴플라이언스 프로그램을 실행하고 있으며 그 주체는 다양하다. 우선 각 의류(봉제) 회사는 외부의 컴플라이언스 점검에 대응하기 위하여 내부에 부서나 전문인력을 두고 있다. 이에 조용하여 외부에는 개별 회사의 컴플라이언스 준수 여부를 점검하는 전문 회사와 인력이 있다. 이런 외부 감시자는 크게 두 유형으로 나눌 수 있다. 하나는 상품 주문자인 바이어(buyer)가 자기 회사 내에 상품 공급자인 의류생산회사의 컴플라이언스 준수 여부를 점검하는 부서와 인력을 두는 경우이다. 또 하나는 바이어가 컴플라이언스에 전문성을 가지고 있는 회사에 점검을 위탁하는 경우이다.

컴플라이언스 레짐은 이와 같은 행위자가 ‘가치 사슬(value chain)’ 내에서 어떤 위치를 점하고 있는지에 따라 성격이 다양할 뿐 아니라 점검자와 점검 대상 사이의 위계도 존재한다. 이로 인하여 바이어, 컴플라이언스 에이전시, 점검 대상자인 개별 회사(공장) 사이에 다소 복잡한 권력관계가 형성되어 있다. 컴플라이언스 프로그램 실행의 일관성이나 합리성도 이러한 권력관계에 따라 불균등하고 유동적이다.

예를 들어, 바이어가 상품 공급자인 벤더 회사와의 협상에서 유리한 거래조건을 확보하기 위하여 컴플라이언스 프로그램을 활용할 수도 있고, 컴플라이언스 에이전시가 친소관계에 따라 문제를 눈감아줄 수도 있다. 심지어 상품 확보가 급한 바이어의 처지를 이용하여 공급자가 컴플라이언스에 저항할 여지도 있다. 무엇보다, 각 주체 사이의 정치적 협상 과정에서 컴플라이언스를 실행하는 목적인 “인간적인” 노동조건과 생산환경의 수혜자이어야 할 노동자의 시각과 목소리가 소외될 위험이 상존한다. 이처럼 컴플라이언스 레짐을 확립하는 과정에는 각 주체의 이해관계와 권력이 얽혀 있어, 의도치 않은 혹은 예상하지 못한 부작용을 낳을 가능성을 내포하고 있다(Costa et al. 2013: 150-151).

BW는 이러한 문제점을 방지하고 컴플라이언스의 목적에 부합하는 효과를 극대화하기 위하여 만들어진 프로그램이다. BW는 유엔 산하의 ‘국제노동기구(ILO, International Labor Organization)’의 감독을 받는 조직이고, 세계은행 회원인 ‘국제 금융조합(IFC, International Finance Corporation)’이 파트너로 참여하고 있다. 하여 영리기업의 사적 이익보다 노동조건 개선과 노사 상생을 기치로 내걸고 있는 공적 성격이 강한 프로그램이다(Better Work Web Homepage 2021 참조). 설립 취지도 세계 6천만 의류산업 노동자, 특히 80%에 이르는 여성, 농촌 출신, 미숙련자 등의 생활 여건 개선에 초점을 맞추고 있다. 이러한 공공성을 높이 평가하여 유럽과 캐나다 정부의 노동 관련 부처나 월트 디즈니나 잭슨 등 ‘글로벌 대기업’이 자금을 기부하고 있기도 하다. BW의 매력은 이처럼 의류산업을 법적으로 규제하는 여러 정부와 국제기구로부터 공신력을 확보하고 있다는 점이다.

BW는 2000년대 초 캄보디아의 의류산업을 대상으로 시도한 시범 운영이 호평을 받은 이래 핵심 의류생산 국가 9개의 1,900여 공장으로 확대되었으며 빠르게 회원 기업 수가 늘고 있다(Better Work Web Homepage 2021). 이는 약 240만 명의 노동자가 BW라는 컴플라이언스 프로그램의 영향을 받고 있다는 것을 의미한다. 이처럼 BW가 빠르게 성장하고 있는 것은, 사기업인 컴플라이언스 에이전시에 비하여 공신력을 지니고 있다는 장점 때문만은 아니다. BW는 컴플라이언스의 가장 큰 이해관계자인 사기업 경영진이 선호할 만한 몇 가지 효율적 접근방식을 취하고 있다.

무엇보다 BW는 노동자의 이해에 초점을 맞춘 일방적 점검과 규제를 지양하고, 기업의 두 주체인 경영진(자본)과 노동자(노동)의 이해관계를 동시에 촉진한다는 전략을 취하고 있다. 한편으로, BW는 노동조건 개선, 이해당사자의 노동시장 거버넌스 강화, 노동법과 규

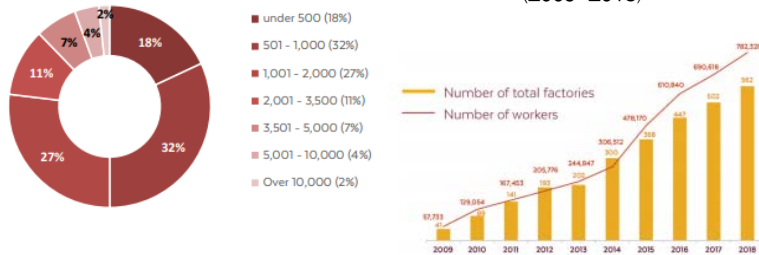
준(standards) 준수, 국제 바이어의 상품 조달 관행 개선 등 노동자 권익 강화를 도모한다는 점을 내세우고 있다. 다른 한편으로, BW 프로그램을 채택할지에 대한 결정권을 가진 바이어와 벤더 회사 경영진의 호응을 얻기 위하여, 경제성장, 산업경쟁력 강화, 빈곤 타파에 필요한 적절한 일자리 제공 등을 위한 지원활동도 강조하고 있다. 이처럼 기업이 노동자에게 인간적인 노동조건과 생산환경을 제공하는 것이 사회적 책무이지만, 이를 위해서는 기업이 지속 가능한 성장을 할 수 있어야 한다는 기치를 내걸고 있다. 기업과 노동자 모두를 위한 상생 방안을 강조함으로써 이해관계의 한 축인 경영진의 환심을 사고 있는 셈이다. 이러한 접근방식은 노사의 이해관계 상충이 필연적이라는 사실을 감추면서, 갈등보다는 협의와 화합에 토대를 둔 점진적 변화를 도모하는 것이 현실적이라는 인식에 토대를 두고 있다(Chae 2011:30).

하지만 이런 방식의 타협적 접근은 노사 양자의 참여한 이해관계의 차이로 인하여 발생하는 제반 문제를 방지하는 데 한계가 있다. 또한 일반적으로 권력의 우위를 점하고 있는 의류산업 경영진(자본)이 자신에게 유리하도록 컴플라이언스 프로그램을 악용할 여지를 남기고 있다. 그럼으로써 경영진에게 합리적으로 보이는 프로그램이 노동자에게는 불신 대상이 될 가능성을 배태하고 있다(Houghton et al. 2009). 베트남에서 실행되고 있는 BW 프로그램인 BWV도 당연히 이러한 한계를 지니고 있다. 이에 대해서는 BWV의 실제 프로그램 실행과정을 분석한 다음 절에서 구체적으로 언급할 기회가 있을 것이다.

이런 문제점에도 불구하고, BWV는 여러 지역과 국가의 BW 중에서도 가장 성공적인 사례로 평가되고 있다. 2009년 49개 공장을 대상으로 시작한 BWV는 2018년 550개, 2019년에는 562개 공장으로 확대되었다, 이는 BWV가 베트남 전체 의류산업의 30%에서 실행되

고 있고, 의류산업 노동자 5명 가운데 1명꼴인 약 78만 명의 노동자가 영향을 받고 있다는 것을 의미한다. 이처럼 베트남의 의류(봉제) 산업에서 BWV가 가장 선호하는 컴플라이언스 프로그램으로 자리 잡게 된 데는 다음과 같은 두 가지의 추가적 접근방식이 주요했기 때문이다.

[그림 1] 노동력 크기(BWV 공장) [그림 2] BWV 프로그램 회원 수 (2009-2018)



출처: Better Work 2019 연차보고서, p.11 출처: Better Work 2019 연차보고서, p.11

먼저, BWV는 베트남 의류기업이 노동조건과 생산환경을 점진적으로 개선하도록 유도함으로써 급격한 변화를 위한 징벌적 성격의 통제보다는 단계적 변화를 추구한다. 저렴한 임금으로 노동력을 최대한 활용하여 이윤을 남기는 노동집약적 산업의 특성상 컴플라이언스 레짐의 요구를 즉각적으로 반응하고 수용하는 것은 경영에 상당한 부담을 줄 수 있다. 반면 해당 기업이 컴플라이언스 에이전시의 제반 요구사항을 받아들이지 않아 주문(order)을 못 받거나, 납품을 못 한다면 더 큰 타격을 받게 될 수밖에 없다.

이런 점을 고려하여, BWV는 (예를 들어, 아동노동이나 폭력처럼) 큰 사회적 반감을 일으킬 수 있는 중대한 문제점이 발견되지 않은 한, 점점 대상기업이 컴플라이언스 기준에 맞추도록 시간을 주어 개선하게 만들고 있다(Chae 2011: 30). 또한 소기의 목적을 달성할 때

까지 기업에 지속적 자문과 다양한 세부 프로그램을 제공하고, 노사 양측이 ‘사회적 대화(social dialogue)’와 공동 해결책을 모색하는 경험할 기회를 주려고 노력하고 있다. 이러한 방식은 바이어와 생산을 담당하는 기업은 물론이고 베트남 정부의 입맛에 맞을 수밖에 없다. 엄격한 컴플라이언스 적용이 생산과 유통의 지연을 초래함으로써 외국자본의 유치와 경제활동에 걸림돌이 되는 것을 방지할 수 있기 때문이다.

이와 더불어, BWV는 높은 공신력을 바탕으로 개별 공장이 바이어의 요구가 있을 때마다 중복해서 같은 항목에 대하여 점검을 받지 않도록 시스템을 구축해놓고 있다. 베트남 의류회사는 바이어가 고용한 컴플라이언스 전문인력이나 컴플라이언스 에이전시가 독립적으로 점검하는 방식에 불만이 많았다. 다른 브랜드를 가진 회사가 생산을 주문할 때마다 같은 항목에 대하여 반복적으로 컴플라이언스를 진행하였기 때문이다. 이와 비교할 때, BWV는 의류를 생산하는 기업이 시간과 비용을 상당히 절감할 수 있게 만들어준다. 생산자인 개별 기업이 BWV로부터 정기적으로 받는 컴플라이언스 서류를 보관하고 있다가, BWV 프로그램에 가입한 바이어에게 제출하면 중복된 감찰과 검사를 받지 않아도 되기 때문이다(Chae 2011: 31). BWV는 이처럼 노동자의 보호에만 집중하는 것이 아니라 생산공장을 운영하는 회사의 편익을 봐주는 장치까지 마련함으로써 경영진으로부터도 좋은 평가를 받고 있다.

BWV는 이러한 평판을 바탕으로 베트남에서 공급사슬 1단계(tier1)인 원청(vendor)기업만이 아니라 2단계(tier2)인 하청(subcontractor)기업까지 활동 영역을 넓혀가면서 회원사의 노동조건과 생산환경에 인상적일 만큼 긍정적 변화를 낳고 있다(Better Work 2019: 11). 이런 평가가 과장이 아니라는 점은 BW가 2017년 1월부터 2018년 6월까지의 조사를 바탕으로 2019년에 작성한 연차보고서

에서 시도한 세부 항목의 분석을 면밀하게 들여다보면 알 수 있다.

소비 대중의 분노를 일으키며 컴플라이언스 레짐의 출현을 부추겼던 요인인 아동노동과 강제노동은 이제 베트남에서 거의 찾아볼 수 없다. 의류공장에서 외주를 주는 구내식당에서 18세 이하의 미성년자를 규정에 어긋나게 일주일에 40시간 넘게 일이 드물게 발생하기는 한다. 회사가 외주업체를 주의 깊게 살펴보지 않아 예외적으로 이런 문제가 발견되는 경우를 제외하면 이 항목으로 인하여 컴플라이언스의 시정 요구를 받는 사례는 거의 없다. 이는 베트남의 경제수준이 높아지고 평균연령까지 늘어나면서 미성년자를 공장노동을 해야 할 필요성이 사라지고 있기 때문이기도 하지만, 베트남 정부와 함께 BWV가 아동노동과 강제노동을 엄격하게 금지하고 처벌해온 결과이다. 같은 맥락에서, 직업 선택 및 이전의 자유 제한, 강제 잔업, 합리적 통보 없는 계약 종료 등은 베트남에서 더 이상 주요한 문제가 되지 않을 정도로 개선되고 있다(Better Work 2019:4).

이와 함께, 보상(compensation), 계약(contract), 인사(personnel affairs)도 컴플라이언스 효과가 두드러진 항목이다. 적어도 BWV 회원인 의류회사에서 임금체불이나 최저임금 미지급 사례는 극히 예외적으로만 발생하고 있다. 고용계약도 일반적으로 베트남 노동법을 잘 준수하고 있다고 평가할 수 있다(Better Work 2019:5). 물론 노동시간은 뒤에서 언급할 여러 복잡한 변수 때문에 계약서에 명기하지 않거나 이중장부에 기록하는 관행이 남아 있지만, 적어도 법과 규정을 심각하게 위반한 계약 사례는 거의 찾아볼 수 없다.

결사 및 단체협약의 자유와 차별 금지도 괄목할 만큼 진전을 이룬 항목이다. 단체협약의 경우 적어도 협약과정에서 컴플라이언스가 요구하는 법적 요건을 준수하지 않는 사례는 확연하게 줄고 있다. 하지만 베트남 국내법과 국제법의 차이가 있고, 아직도 회사에서 어용노조의 결성을 간접적으로 종용하는 사례가 남아 있다는 점을 인식할

필요가 있다. BWV는 이처럼 경영진이 풀뿌리 노동조합에 개입하는 관행이 남아 있는 것은 베트남 노사문화가 아직 초보적이기 때문에 불가피하다고 평가한다(Better Work 2019:5).

하지만 이는 BWV가 노조결성이나 노사협상 과정에서 일어나는 경영진의 은밀하고 교묘한 압박을 컴플라이언스 프로그램의 형식적 점검만으로는 포착하기 힘들기 때문이다. 베트남에서 일어나는 거의 모든 파업이 노조를 통하지 않고, 주동자를 노출하지 않는 살갱이 파업의 형태를 취하고 있는 것을 보면 노동자가 진정한 결사와 단체 협약을 누리고 있다고 보긴 어렵다(채수홍 2013: 10). 마찬가지로, 남녀의 고용차별과 성희롱 등이 여전하다는 점을 염두에 두면 차별이 감소했다고 단정하는 것은 설부른 판단으로 보인다.

BWV를 비롯한 여러 주체가 의류회사를 대상으로 국내외 노동법과 규준의 준수를 유도 혹은 강제하고 있음에도 불구하고 긍정적 변화가 더딘 두 항목은 산업안전 및 건강(Occupational Safety and Health, 이하 OSH)과 노동시간이다. 노동자를 보호하기 위한 장치, 위험물질의 안전한 보관, 비상사태 대비 등 OSH의 세부 항목은 BWV 회원사의 적게는 50%에서 많게는 90% 이상이 규정을 제대로 준수하지 않고 있다(Better Work 2019: 6). 뇌물을 상납받기 위하여 지역 소방 당국이 정기적으로 단속하는 덕분에 화재 감지기, 경보 장치, 소화기를 비치하고 있는 것이 그나마 다행이라고 할 수 있다. 이처럼 OSH 항목만 놓고 볼 때 베트남의 의류공장은 컴플라이언스의 효과가 미미하고 여전히 열악한 상태라고 평가할 수 있다.

노동시간의 준수도, 매우 중요한 노동조건임에도 불구하고, 잘 지켜지지 않는 항목이다. 하지만 노동시간과 관련한 이슈는 규정과 현실의 간극이 커서 단순하게 평가하기 쉽지 않다. BWV의 회원인 의류(봉제)회사도 월 30시간, 연 300시간을 넘는 노동을 허용하지 않는 규정을 각각 77%와 69%가 위반하고 있다. BWV의 반복되는 지적에

도 불구하고 노동시간 준수가 이루어지지 않는 데는 현실적인 이유가 있다. 우선, 노동자가 수입을 늘리기 위해 잔업을 “자발적”으로 선호한다. 주중에는 2배, 주말이나 휴일에는 3배를 받는 잔업을 하지 않으면 최저임금에 가까운 수입을 감내해야 하기 때문이다.

의류(봉제) 회사의 입장에서 법과 규정대로 노동시간을 준수하기가 쉽지 않은 것이 현실이다. 노동시간을 준수하게 되면 생산기일을 맞추어 이윤을 창출하기 어렵기 때문이다. 또한 노동자에게 가구를 재생산할 만큼 수입을 보장하지 않으면 노동력 이탈을 감수해야 하기 때문이다. 사실 노동시간 준수는 단순히 의류생산 회사의 탐욕만을 비난하며 컴플라이언스를 통하여 강제하기 힘든 문제이다. 의류산업의 가치사슬 속에서 바이어, (경영진과 노동자를 포함하는) 생산자, 소비자 중에 누가 더 비용을 부담하고 누가 더 이익을 가져가는가와 연계되어 있기 때문이다(정혜영 2009: 17-20).

하여 컴플라이언스를 강제하는 바이어의 입장에서 원청업체의 이윤을 더 보장하지 않으면서 노동시간을 준수하라고 요구하긴 쉽지 않다. 마찬가지로 소비자가 가격부담을 감수하지 않은 채 노동시간 준수를 요구하리라고 기대하는 것도 현실성이 떨어진다. 이런 세계 자본주의 생산체계와 소비시장의 구조적 조건 때문에 BWV를 비롯한 다양한 컴플라이언스 프로그램에서도, 노동시간이 가장 심각한 문제라는 점을 인식하면서도 강제를 통한 문제해결을 시도하지 못하고 있다. BWV도 노동시간 위반이 일반적이란 사실을 인지하고 있지만, 수입을 늘리기 위해 노동자가 잔업을 선호하고 있다는 점과 생산회사의 작업과 이윤 창출의 어려움을 고려해서 주당 총 노동시간이 60시간을 넘지 않으면 눈 감아 주는 것이 관행이다.

이상에서 살펴본 것처럼, BWV의 활동은 베트남 의류산업의 노동조건과 생산환경의 개선에 상당한 영향을 미치고 있다. 이는 BWV가 영리단체가 아닌 ILO가 주도하면서 얻은 신뢰를 바탕으로, 현실



성과 점진성을 중시하는 ‘경험에 가까운(experience-near)’ 접근 전략을 취했기 때문에 가능했다. BWV는 공신력을 바탕으로 컴플라이언스 레짐이 성공적으로 정착하고 효율적으로 작동하면 노동자의 일과 삶의 조건을 개선할 수 있다는 긍정적 신호를 보내고 있다. 또한 컴플라이언스가 기업의 CSR 효과를 촉진할 수 있다는 선례를 남기고 있다.

하지만 BWV의 활동에 대한 이러한 평가는 국제기구나 정부처럼 회사 혹은 ‘공장 레짐’ 외부의 시각만을 반영한 것일 수 있다. 실제 회사(공장)의 직접적인 이해관계자(stakeholder)인 경영진과 노동자의 눈으로 본 BWV의 효과와 한계를 다루지 않는다면 이것이 CSR의 목표와 효과와 어느 정도 부합하는지 설명하기 어려울 것이다 (Costa et al. 2013). 따라서 CSR의 직접적인 실행 주체와 수혜 대상인 회사와 노동자가 BWV를 어떻게 평가하는지 파악할 필요가 있다. 다음 절에서는 필자가 방문한 공장의 사례를 소개하면서, 공장 레짐의 각 주체의 눈에는 BWV와 같은 컴플라이언스 프로그램의 실행이 어떻게 보이는지 기술해보고자 한다.

#### IV. 개별 의류회사의 사례를 통해 본 BWV의 CSR 효과와 한계

이해관계가 다른 경영진과 노동자의 컴플라이언스 프로그램에 대한 시각과 평가는 당연히 일치할 수 없다. 경영진은 회사 내부의 일에 간섭하고 약점을 추궁하는 컴플라이언스 프로그램이 성가실 수 밖에 없다. 현실적으로 개선하기 힘든 항목에 대하여 컴플라이언스 프로그램이 변화를 강제하는 것에 대한 불만도 많다.

무엇보다, 베트남 의류공장 경영진은 컴플라이언스 프로그램이 회사에 이중 부담을 지우는 착취적 성격의 장치라는 인식을 강하게 가

지고 있다. 이들은 세계 의류생산체계의 먹이사슬에서 권력의 우위를 점하고 있는 상품 주문자, 즉 바이어가 생산을 담당하고 있는 원청업체나 하청업체에 노동조건 개선을 요구함으로써 자신의 도덕적 이미지 세탁을 하면서, 컴플라이언스 준수를 위해 부담하는 비용에는 무관심하다고 비판한다. 노동시간 축소, 노동환경 개선, 복지 확충 등 컴플라이언스에 맞추는 과정에서 발생하는 비용이 만만치 않지만, 바이어는 오히려 제반 비용의 원가 산출과 동종업체 내의 경쟁 유도 등을 통하여 납품가를 낮추기 위해 노력한다고 불평한다(채수홍 2013:26). 컴플라이언스 레짐이 사회적 의무를 수행하는 데 필요한 비용을 서구 선진국이 아닌 주변국의 경제 주체에게 전가하는 ‘세계 자본주의 체제’의 불평등한 구조 속에서 작동한다는 시각을 가지고 있는 것이다(Khan et al. 2011).

이런 비판의 연장선에서 베트남 의류산업 경영진이 노동자를 위한 노동조건과 생산환경 개선의 필요성을 부인하고 있는 것은 아니다. 또한 CSR을 외부로 대상으로 실천하는 것에 앞서, 자기 회사 노동자를 대상으로 혜택을 주는 것이 도덕적으로 합당하고 이해에 부합한다는 사실을 인식하는 경영자도 많다. 하지만 회사의 이익이 남을 때 회사 노동자나 외부 커뮤니티에 환원하는 것이 윤리적으로 훌륭하다는 점은 수긍하지만, 바이어나 외부 시민사회가 회사의 재정 부담을 고려하지 않고 컴플라이언스를 강제하는 것은 정당하지도 합리적이지도 않다고 생각한다(Costa et al. 2013).

노동자의 시각에서 컴플라이언스는 당연히 이익이 되는 제도이다. 물론 직책이나 업무에 따라 컴플라이언스를 위한 준비를 하거나 점검 과정에서 문제가 지적되었을 때 받는 질책이 귀찮거나 두려울 수는 있을 것이다. 이런 개별적이고 세부적인 애로사항을 제외하면 노동조건과 생산환경의 개선을 강제하는 컴플라이언스를 꺼릴 이유는 없을 것이다. 컴플라이언스는 기본적으로 노동자의 일과 삶이 인간

적일 수 있도록 만드는 최소한의 장치이기 때문이다. 하지만 베트남 의류공장을 방문하여 노동자와 면담해보면 이들이 컴플라이언스의 CSR 효과에 대하여 사실상 무관심하다는 것을 쉽게 알 수 있다. 이들은 컴플라이언스를 회사가 처리해야 할 업무의 하나로 간주할 뿐, 자신에게 특별히 도움이 된다고 믿지 않는다.

컴플라이언스에 대한 이러한 평판을 잘 알고 있는 BWV는 경영진과 노동자에게 컴플라이언스의 긍정적 효과를 인식시키기 위하여 다양한 프로그램을 실행하고 있다. 컴플라이언스의 취지와 성과를 설명하는 것은 말할 것도 없고, 관리 기술, 인사 경영, 안전과 보건, 성희롱 방지, 지도력(leadership) 향상, 협상과 대화 방법 등 다양한 정규 프로그램을 운영하며 노사 모두에게 교육 기회를 제공하고 있다. 이러한 세부 프로그램을 통하여 컴플라이언스를 효율적으로 활용할 수 있는 방안을 홍보하고 노사 간에 발생하는 다양한 문제를 해결하는 방안을 훈육하고 있다.

필자는, 컴플라이언스의 CSR과의 연관성을 ‘이해관계자 모형’(Freeman 1984)에 따라 판단하기 위해서는, 통상적으로 이루어지고 있는 이러한 프로그램보다 BWV가 양자의 교육과 의사소통 활성화를 위하여 고안해 놓은 ‘PICC(Performance Improvement Consultative Committee)’ 제도에 주목할 필요가 있다고 생각한다. PICC는 경영진과 노동자 대표가 모여 회사의 제반 문제에 대하여 논의를 하는 위원회로 회사(공장)의 정치 구조와 과정에 직접적인 영향을 미칠 잠재력을 지니고 있다. 다시 말해, 경영진의 의도만이 아니라 노동자의 시각이 반영될 수 있는 의사소통과 타협을 도모하는 조직인 것이다. 이런 점을 의식하여, BWV도 PICC를 “일터의 지속 가능한 협력을 유도함으로써, 공장 수준에서 일어나는 갈등을 줄이고 문제를 해결하는 데 도움을 주는 채널”(Better Work 2011)이라고 소개하고 있다.

베트남의 외국계 의류회사 경영진은 BWV가 바이어의 중복 감찰과 검사를 일원화하여 시간과 비용을 줄여주고, 문제가 발견되었을 때 최대 10회까지 시정할 기회를 주며 당장 주문을 줄이지 않는 것과 함께, 노동자와 대화할 기회를 제공하는 PICC를 제도화하고 있다는 점을 긍정적으로 평가하고 있다. 이들은 노동자가 회사에 대하여 가지고 있는 다양한 의견을 청취하고 설득할 수 있는 기회를 제공하는 PICC의 역할에 (적어도 초기에는) 기대감을 표시한다. 외부자의 시각으로 볼 때, 노동자로서도 노동조합이 제 역할을 하지 못해 살롱이 파업이 일상화되고 있는 현실에서 PICC 제도를 활용하여 경영진에게 의사를 진솔하게 전달할 통로가 있어 나쁠 것은 없을 것처럼 생각될 것이다.

필자는 2011-2012년과 2019-2020년에 베트남에서 연구년을 보내면서 남부의 한국계 의류공장에서 ‘현지 조사(fiedlwork)’를 진행한 바 있다. 이 과정에서 BWV의 컴플라이언스를 받는 과정을 목격하고 이 가운데 일부를 대상으로 PICC가 노동조건과 작업 환경에 어떤 영향을 주는지 참여관찰과 면접을 시도하였다. 특히 빈즈영(Binh Duong)의 4개 업체와 동나이(Dong Nai)의 2개 업체에서는 BWV와 PICC에 대한 집중적인 연구를 실행하였다.

위의 6개 업체를 연구 대상으로 삼은 이유는, 규모는 1,000명이 안 되는 것부터 5,000명이 넘는 것까지 다양했지만, 이들 회사의 경영진이 공통으로 ‘공장 레짐(factory regime)’(Burawoy 1985) 내부의 정치과정에 관심이 많았기 때문이다. 또한 경영진이 회사의 노사 간 정치에 대하여 논하면서 여러 컴플라이언스 프로그램에 대한 진솔한 의견을 주었을 뿐 아니라 BWV의 PICC에 대한 기대와 실망을 적나라하게 표현했기 때문이다.

필자는 연구를 진행하면서 의류공장에서 PICC가 작동하는 방식을 크게 3가지 정도의 유형으로 나눌 수 있다는 점을 깨닫게 되었다.

우선, 노사관계가 모범적인 A 유형이 있었다. 이 유형의 회사는 노사관계가 우호적이고 협력적이라는 특징을 가지고 있었다. 그 비결의 핵심은 한국인 경영진이 베트남 ‘중재자(middlemen)’(Bailey 1969: 167)를 매개로 정치를 잘 이끌어가고 있다는 점이었다. 다국적 기업의 경우 외국인 경영진과 현지 노동자 사이에 메우기 힘든 사회문화적 차이가 있다는 점을 고려하면 모범적 노사관계와 중재자 활용의 이 같은 상관성은 충분히 이해 가능한 것이었다.

A 유형 회사의 한국인 대표이사나 법인장은 베트남 노동자에게 지도력을 발휘할 수 있는 사무실 직원, 현장의 조반장, 통역, 노동조합 간부 등을 중재자로 내세워 양자 사이의 사회문화적 거리감과 의사소통의 장애를 극복하고 있었다. 이런 유형의 회사 경영진은 한편으로 베트남인 중재자와 우호적인 관계를 바탕으로 이들을 관리하고, 다른 한편으로 이들에게 일반노동자의 지지를 얻을 수 있도록 많은 재량권을 부여하였다. 그럼으로써, 중재자 역할을 하는 베트남 직원이 노동자의 신뢰를 얻으며 한국인 경영진과 원활히 대화함으로써 회사(공장) 내 정치과정을 조율하는 역할을 담당하였다.

이런 유형의 회사는 BWV의 모든 세부 프로그램, 특히 PICC에 적극적으로 참여하였다. 경영진이 노동자와의 의사소통과 선제적 문제해결의 중요성을 경험적으로 인식하고 있기 때문이었다. PICC를 구성할 때도 중재자 집단, 노동조합 간부, 그리고 민주적으로 선출된 일반노동자를 골고루 참여시켜 공장의 노동조건과 생산환경과 관련한 제반 문제를 다루려 시도하였다. 하지만 실제로 PICC가 본래의 목적을 달성하면서 CSR의 주요 이해관계자인 노동자의 시각을 세롭게 반영하는 모임으로 작동하는 것으로 보이지 않았다. 즉, PICC 위원인 일반노동자가 위원회의 활동에서 적극성이나 참신성을 보여 주지 못하고 있었다.

이런 유형 회사의 노동자는 공장에서 발생한 문제가, 해결 가능한

것일 경우, 위원회가 아닌 기존에 의존하고 있는 중재자를 통해 해결할 수 있다고 믿었다. 하여 PICC의 유용성을 위원들이 거의 느끼지 못하고 있었다. 그 결과 PICC는 외부에서 강제한 컴플라이언스를 별 탈 없이 통과하기 위한 대책을 논의하는 모임처럼 인식되었다. 회사가 새로운 조직을 활용하여 참신한 대화의 장을 마련하려고 애썼지만 PICC 위원들은 기존의 의사소통 기제에 의존하는 것을 선호한 것이다. 그 결과 경영진의 기대와 달리 PICC는 회사 내에서 존재감을 잃어갔다.

다음으로 B 유형은, A 유형과 대조적으로, 자주 노사갈등을 겪는 회사들이었다. 또한 이런 유형에 속한 회사는 대부분 베트남에 진출한 지 오래되지 않아 경험이 부족하고 재정적으로도 넉넉하지 않다는 공통점이 있었다(Better Work 2019: 4-6). B 유형에 속한 회사의 정치과정의 공통점은 회사 대표이사나 법인장이 중재자 역할을 하는 베트남 노동자를 강압적으로 지배하면서, 이들이 일반노동자를 통제하도록 관리한다는 점이다. 이로 인하여, 중재자 역할을 하는 직원은 한편으로 한국인 경영진을 필요 이상으로 두려워하고, 다른 한편으로 이들의 이런 위치를 인식하고 있는 일반노동자로부터 신뢰를 획득하지 못하고 있었다. 일반노동자가 한국인 경영진으로부터 자주 공개적으로 혼쫓이 나는 중재자의 권능을 믿지 않는 것은 당연해 보였다.

이런 유형의 회사에서는 PICC에 한국인 매니저를 참여시키고 경영진이 신뢰할 수 있는 중재자와 일반노동자를 위원으로 임명하였다. 경영진이 공장의 현장에서 발생하는 문제와 이에 대한 불만은 경영진 직접 또는 베트남인 중재자를 통해 해결할 수 있고, 그렇게 하는 것이 현명하다는 믿음을 가지고 있기 때문이었다. 또한 PICC 위원으로 참여한 노동자가 불필요한 문제를 제기함으로써 현장을 “속속들이 알지 못하는” BWV의 직원이 회사 내부의 일에 과도하게

간섭하는 사태를 사전에 방지하고 싶어 했기 때문이다. 이런 회사의 경영진은 현장 노동자의 목소리를 통제하는 관리하는 일을 과신하면서 BWV의 “부당한” 제재만 피하면 된다고 생각했다.

이런 유형의 회사에서 일하는 노동자들은, A 유형에서도 목격되었듯, BWV를 일상적인 컴플라이언스 프로그램으로 간주하고 PICC를 활용하여 노동조건이나 생산환경을 개선하는 것이 가능하다고 믿지 않았다. 물론 이런 공장을 방문하는 BWV의 직원은 일반 노동자를 직접 면담하여 회사의 노동조건과 작업 환경에 어떤 문제가 있는지 상세하게 파악하려 하였다. 이 과정에서 현장에서 일하던 일부 노동자가 BWV의 직원에게 고충을 호소하면서 회사 내에서 작은 소동이 일어나기도 하였다. 그러나 감찰기구로서만이 아니라, 회사 경영진과의 협력과 조인자로서 역할도 중시하는 BWV는 공식적인 조직인 PICC의 견해 혹은 변명을 더 존중하지 않을 수 없는 듯했다. 하여 일반노동자의 용감한 고변은 공식적인 의견 제기가 아니라 일회적 불만 제기로 취급되는 경우가 많았다. 그 결과 PICC는 일반노동자의 관심에서 멀어졌으며, 회사 경영진이 컴플라이언스를 무사히 통과하기 위하여 불가피하게 구성한 형식적 모임으로 간주되었다.

마지막 C 유형은 파업을 자주 겪지는 않지만 노사 사이의 갈등을 줄이고 안정적인 의사소통 창구를 마련하기 위해 노심초사하고 있는 경우였다. 이런 유형의 회사는 컴플라이언스의 존재에 대해서는 비판적이지만, 노사관계를 안정시키기 위하여 BWV가 요구하는 PICC와 유사한 성격의 조직이 필요하다고 인식하고 있었다. 하여 어차피 조직해야만 하는 PICC를 활용하여 노동자의 불만과 요구사항을 정확하게 파악하고 싶어 했다. 이는 이런 유형의 회사를 경영하는 외국인 경영진은 중재자 역할을 하는 베트남 직원이 일반노동자의 요구사항을 면밀하게 전달하지 않는다는 사실을 인식하고 이를 어떻게 극복할 것인지 고민하였다. 또한 일반노동자도 중재자 역할

을 하는 베트남인 동료나 상사가 외국인 경영진의 전적인 신뢰를 얻지 못하고 있으며 실질적 권한이 거의 없다는 점을 간과하고 있었다.

이런 유형에 속한 회사의 경영진은 PICCC가 제대로 역할만 한다면 형식적으로 만들어져 제 역할을 못 하는 회사 내 노동조합을 대체할 수 있지 않을까 기대하였다. 이런 문제의식 하에 회사 경영진은 베트남 중재자와 일반노동자를 골고루 섞어 PICCC를 구성하여 노동자의 견해를 청취하고자 시도하였다. 하지만 PICCC 참여 여부와는 별개로, 일반노동자는 회사의 문제를 이러한 제도를 통해 해결하려 하지 않았다. 심지어 BWV의 전문가가 PICCC 회의에 참여하여 여러 문제를 명시적으로 거론하고 현실을 파악하려고 해도 위원들이 논의를 회피하는 경우가 많았다. 문제해결의 결정권이 PICCC 위원이 아닌 회사 대표나 법인장에게 있다는 사실을 확고하게 인지하고 회사 내 의사결정 과정의 변화 가능성을 믿지 않았기 때문이다. 하여 위원으로 뽑힌 노동자는 PICCC 회의 내용이 경영진에게 알려질 것이 뻔한 상황에서 밀고자나 불평분자로 낙인찍히지 않으려고 적극적인 참여와 의사 표명을 회피했다. 그 결과 PICCC는, 앞의 두 유형의 경우와 마찬가지로, BWV라는 컴플라이언스 에이전시가 강제로 구성해놓은 형식적 모임으로 취급되어 버렸다.

이상에서 논의한 세 유형의 외국(한국)계 의류회사에서는 모두, 나름 다른 이유로 인한 것이지만, BWV가 시도하고 있는 의사결정의 민주화와 노사 간 의사소통의 활성화가 본래의 의도대로 실현되고 있지 않았다. 또한 PICCC 활동을 매개로 노사가 협력하면서 노동조건과 생산 환경을 개선하려는 목표를 쉽게 달성하지 못하고 있었다. 이는 각 유형의 회사에 존재하는 정치 구조가 있고, 회사의 이해관계자 혹은 구성원이 기존에 정치과정을 통해 쌓인 경험과 이에 바탕을 둔 인식을 강하게 견지하고 있기 때문이었다.

베트남의 의류회사가 노동자의 일과 삶의 여건을 개선하기 위해



서는 컴플라이언스와 같은 외부의 통제 수단이 필요하고, BWV과 같은 현실성을 가진 프로그램이 활성화되어야 한다는 점을 부인하기는 힘들 것이다. 하지만 위의 세 유형의 사례가 시사하듯이, 경영진과 노동자가 서로의 시각을 이해하고 문제를 함께 해결하는 것이 말처럼 쉽게 실현되지 않는다. 개별 “공장 레짐(factory regime)” (Burawoy 1985)의 정치 구조와 정치과정이 복잡하여 이를 이해하면서 노사 협력을 유도하는 실천이 쉽게 이루어지지 않기 때문이다. 이러한 정치 구조와 과정의 복잡성 때문에, 많은 (특히 외국계) 의류 회사가 외부를 향한 기부는 실천하면서도, 정작 가장 기본적인 CSR인 자기 회사 노동자의 노동조건과 생산환경의 개선은 주저하게 되는 것으로 보인다.

## V. CSR의 관점에서 본 BWV의 한계

노사를 막론하고 베트남 의류산업에 종사하는 사람의 대부분은 컴플라이언스의 도덕성과 필요성을 부인하지 않는다. 이는 컴플라이언스가 자본의 무한한 축적 욕구와 이윤추구 행위에 제동을 걸고, 생산활동이 인간의 복지와 안녕을 위한 것이어야 한다는 도덕적 전제에 관념적으로나마 동의하기 때문일 것이다(Sacconi 1997). 이런 점에서 컴플라이언스는 생산활동에 참여하는 노동자의 삶과 일의 조건과 환경을 향상하는데 이바지하는 가장 기본적인 CSR 활동이다(Sacconi 2007).

BW는 이러한 전제를 수용하여 국제기구인 ILO와 세계은행이 조직하고 운영하는 공적인 컴플라이언스 프로그램이다. 특히 BWV는 베트남 의류산업의 호응을 얻으며 성공적으로 노동조건과 생산환경의 개선에 공헌해온 것으로 평가되고 있다. 물론 베트남 의류회사,

특히 다국적 공장의 경영진 중에는 BWV의 장점보다 컴플라이언스에 내재한 불평등하고 일방적인 성격을 더 강조하기도 한다. 하지만 이들도 BWV가 이상적이고 비현실적인 요구를 강제하지 않고 점진적으로 노동자의 삶의 향상을 도모해왔다는 점을 부인하지는 않는다. BWV와 같은 컴플라이언스 프로그램 덕택에 외국자본이 현지 노동자를 일방적으로 착취한다는 이미지에 갇히지 않고, 외국기업이 현지인에게 도움이 된다는 주장을 할 수 있다는 점을 인정한다.

필자도 BWV의 빠른 성장을 가능하게 한 장점과 효과에 대한 일반적 견해에 동의한다. 하지만 BWV가 CSR의 관점에 볼 때 소기의 목적을 달성하고 있는가에 대해서는 의문을 가지고 있다. 다른 컴플라이언스와 대동소이(大同小異)하나 공신력과 효과적인 전략 때문에 의류회사로부터 선호되는 것은 아닌지 성찰해볼 필요가 있다고 생각한다. 필자가 BWV가 진정으로 노동자의 노동조건과 생산환경을 만드는데 다른 컴플라이언스 프로그램보다 공헌하고 있는지, 그렇지 못하다면 그 한계는 무엇인지 살펴보고 싶었던 이유가 여기에 있다.

BWV의 다양한 시도에서 가장 주목할 점은 경영진과 노동자 모두에게 노동조건과 생산환경을 법과 규정에 맞게 실행할 필요와 방법을 교육하고 있다는 사실이다. 특히 노사의 대화 채널을 만들고 함께 인간적인 노동을 지향하도록 유도하고 있다는 점은 높이 평가할 만하다. PICC 위원회가 대표적인 사례이다. PICC는 컴플라이언스의 CSR 효과를 높이기 위해서는 공장 내 권력관계에서 약자인 노동자의 시각과 자발성이 존중되고 반영되어야 한다는 점을 자각하고 있는 시도로서 평가받을 만하다(Houghton et al. 2009: 477-478).

하지만 베트남 남부 빈즈엉과 동나이의 외국계(한국) 의류공장의 사례에서 살펴본 것처럼, PICC는 선량한 의도와 적절한 전략을 내세웠음에도 불구하고, 소기의 목적을 달성하는 데 어려움을 겪고 있다.

이런 결과는 BWV의 전략, 접근방식, 그리고 프로그램의 부실에 기인하는 것이 아니다. 회사 내부, 특히 다국적 공장 내부의 정치 구조와 과정에 대한 현장 중심의 맥락적 이해가 부족하기 때문이다.

다국적 회사 혹은 공장의 민족, 계급, 젠더의 위계 구조와 권력관계에 대한 이해 없이 노동자가 민주적 환경 아래서 자발적으로 자신의 문제를 토로하고 해결에 동참할 것을 기대하는 것은 현실적이지 않다. 베트남 노동자도 자신의 생계를 위하여 사회문화적으로 형성되어 있는 권력관계에 민감하게 반응하고 생존을 위하여 전략적 선택을 할 수밖에 없기 때문이다. 따라서 PICC를 소기의 목적대로 작동시키고, 이를 토대로 BWV와 같은 컴플라이언스가 노동자의 노동조건과 생산환경을 개선하려면 먼저 공장의 정치 구조와 과정에 내포된 권력관계를 면밀하게 들여다볼 필요가 있다. 이런 접근이 이루어질 때 가장 기본적인 CSR을 실현할 수 있도록 컴플라이언스 레짐이 제자리를 잡을 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 전명숙. 2009. 의류산업의 국제생산시스템 변화와 새로운 글로벌 액티비즘. 『패션정보와 기술』 6:16-21.
- 코트라. 2021. “최근 베트남 진출 섬유 의류 기업 현황과 대응.” 베트남 비즈니스협력센터.
- 채수홍. 2003. 호치민시 다국적 공장의 정치과정에 관한 연구. 『한국문화인류학』 36(2):143-182.
- 채수홍. 2013. “베트남 살쟁이 파업의 양상과 원인: 남부 빈즈엉(Binh Duong)을 중심으로.” 『동남아시아연구』 23(2): 1-48.
- 채수홍. 2016. “산업화 역사, 사회경제적 분화 그리고 노동자의 저항: 베트남 남부 빈즈엉 성의 민족지적 사례”. 『비교문화연구』 21(1): 541-583.
- 채수홍. 2019. “베트남 개혁개방정책과 노동시장의 실태.” 오상봉 외 5인. 『개혁개방기의 북한 노동시장과 경제협력』. pp. 111-167. 한국노동연구원.
- 하비, 데이비드. 2007. 『신자유주의: 간략한 역사』. 최병두 옮김. 한울.
- Bailey, Frederick George. 1969. *Stratagem and Spoils: A Social Anthropology of Politics*. New York: Schocken Books.
- Ballenger, Jeffery. 1992. “The New Free Trade Heel: Nike’s Profits Jump on the Backs of Asian Workers.” *Hapers*. August: 46-47.
- Better Work. 2011. *Garment Industry, 3<sup>rd</sup> Compliance Synthesis Report*.
- Better Work. 2019. *Annual Report 2019: An Industry And Compliance Review, Vietnam*.

- Burawoy, Michael. 1985. *The Politics of Production: Factory Regime under Capitalism and Socialism*. London: Verso.
- Chae, Suhong. 2011. The causes, processes and effects of recent strikes: The Causes of four factories in Binh Duong Area. Vietnam-ILO Industrial Relations Project Report (unpublished paper).
- Costa, Roberta and Tamara Menichini. 2013. A multidimensional approach for CSR assessment: The importance of the stakeholder perception. *Expert Systems with Applications* 40:150-161.
- Frances-Gomez, Pedro and Ariel del Rio. 2008. Stakeholder's Preference and Rational Compliance: A comment on Sacconi's "CSR as a Model for Extended Corporate Governance II: Compliance, Reputation and Reciprocity." *Journal of Business Ethics* 82:59-76.
- Freeman, R. Edward. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R. Edward, Jeffrey S. Harrison & Stelios Zyglidopoulos. 2018. *Stakeholder theory: Concepts and strategies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Houghton, Suan M., Joan T. A. Gabel, and David W. Williams. 2009. Connecting the Two Faces of CSR: Does Employee Volunteerism Improve Compliance? *Journal of Business Ethics* 87:477-494.
- Jackson, Gregory, Virginia Doellgast, and Lucio Baccaro. 2018. Corporate Social Responsibility and Labour Standards: Bridging Business Management and Employment Relations

- Perspectives. *British Journal of Industrial Relations* 56(1): 3-13.
- Kerkvliet, Benedict. 2011. "Workers' Protests in Contemporary Vietnam." In A. Chan, ed. *Labor In Vietnam*. pp. 160-210. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.
- Khan, Farzad Rafi and Peter Lund-Thomsen. 2011. CSR AS Imperialism: Towards a Phenomenological Approach to CSR In the Developing World. *Journal of Change Management* 11(1):73-90.
- Mantsisos, G. 2010. "Vietnam at the Crossroads: Market Socialism and the Vietnamese Labor Movement." *New Labor Forum* 19(1):32-39.
- Mitchell, Ronald K., Bradley R. Agle, and Donna J. Wood. 1997. "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts." *Academy of Management Review* 22(4): 853-886.
- Tong Cuc Thong Ke(General Statistical Office). 2021. Nien giam thong ke 2020(Statistical Yearbook of Vietnam 2020). Nha Xuat Ban Thong Ke(Statistical Publishing House): Ha Noi.
- Sacconi, Lorenzo. 1997. *The Social Contract of the Firm: Economics, Ethics and Organization*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Sacconi, Lorenzo. 2007. A Social Contract Account for CSR as an Extended Model of Corporate Governance(II): Compliance, Reputation and Reciprocity. *Journal of Business Ethics* 75:77-96.
- Wear Fair. 2021. *Vietnam country study 2021*. Wear Fair Foundation.

**인터넷 및 신문 자료**

베트남 뉴스. 2018. 6. 30. ‘베트남의 섬유, 의류산업의 2대 투자국은 한국과 대만.’ [mpi.go.vn/en/Pages/default.aspx](http://mpi.go.vn/en/Pages/default.aspx). (검색일: 2021. 5. 25)

Better Work Homepage. [betterwork.org](http://betterwork.org). (검색일: 2021. 6. 15)

United Nations Economic and Social Commission for Western Asia. Web Homepage. [archive.unescwa.org/compliance-regime](http://archive.unescwa.org/compliance-regime) (검색일: 2021. 6. 31)

(2021.10.21. 투고, 2021.10.22. 심사, 2021.11.08. 게재확정)

<Abstract>

Compliance, Corporate Social Responsibility,  
and Strikes:  
the case of Better Work Vietnam

Suhong Chae  
(Seoul National University)

This article explores the role and limitations of compliance regime or program established in the Vietnamese garment industries in terms of Corporate Social Responsibility(CSR). CSR refers to the contributive activities that companies do for the civil society or communities ethically imagined and defined. Compliance regime(program), in its narrow definition, means the recognition, institutions, and practices inside and outside a company(factory) that examine and inspect its work condition and production environment.

This article presupposes that, regardless of the moral implication of CSR, the fundamental and basic way of practicing it is to provide workers the financial conditions and work environments that allow them to live in a more “humane” circumstances. It is neither right nor reasonable that companies boast their CSR activities for outside worlds without paying proper wages and improving unfavorable work conditions for their own workers.

Based on the critical perspective, this article examines a compliance



program called Better Work Vietnam(BWV) that is popular among garment factories in Vietnam and evaluates its activities, effects, and limitations in terms of implementing CSR. While taking the cases of Korean garment factories in Dong Nai and Binh Duong provinces of south Vietnam, this article attempts to show whether or not BWV actually results in the improvements of workers' living conditions and working environments and discloses reasons why BWV is not able to fully achieve its original purpose as an innovative compliance program.

As a result, this article argues that a compliance program must understand the distinctive political structure and processes in so-called 'factory regimes' to fulfill its original purposes. If a compliance program such as BWV is incapable of recognizing the politics of managers and workers, it is unlikely to properly reflect CSR stakeholders' desires and viewpoints and thereby fails to facilitate their mutual cooperation as well as the workers' living conditions and work environments as it originally intends to do.

**Key Words:** CSR(Corporate Social Responsibility), Compliance, Better Work Vietnam, Multinational Corporation, Political Process

