

인도네시아 한인 기업의 언어 사용과 의사소통

강 윤 희*

I. 들어가는 말

세계화가 더욱 가속화된 현재, 다국적 기업 또는 초국가적 업무 공간에서의 언어 사용과 의사소통은 중요한 논제로 떠오른다(Urban and Koh 2013참조). 기업의 관리자와 생산 현장의 노동자가 서로 다른 언어를 사용하고 있는 경우, 이들이 얼마나 효과적으로 의사소통을 할 수 있느냐의 문제는 기업의 생산성의 문제와 직결되기 때문이다. 그렇다면 외국에 진출한 한인 기업에서는 어떤 식으로 의사소통이 이루어지고 있는가? 생산 현장에서 만난 한국인 관리자와 현지 노동자 사이에서는 한국어와 현지어 중 어떤 말이 사용되고 있는가? 아니면 영어 등의 소위 '국제어'가 사용되는가?

이 논문은 인도네시아에 진출한 한국의 노동집약적 기업의 사례를 바탕으로 하여, 다국적 기업에서의 언어 사용과 의사소통 양상에 대하여 기술, 분석 한다. 한국 기업이 중국, 베트남, 인도네시아 등지에 진출하면서, 한국 기업과 현지 노동자와의 관계에 대한 연구는 국내에서 활발하게 진행되어 왔다(김재석 2012; 이정택 2012; 장수현 2003; 전제성 2005, 2014; 채수홍 2014). 하지만 생산 현장에서의

* 서울대학교 인류학과 부교수, yhkang@snu.ac.kr. 이 논문은 2012년도 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2012S1A2A3048850). 꼼꼼한 심사와 유익한 도움말을 주신 익명의 심사위원분들께 감사드립니다.

언어 사용과 의사소통 행위에 대한 연구는 아직 드물다(김경 2010 참조). 예를 들어 한국어와 한국어 교육이라는 측면에 초점을 맞춘 베트남 진출 한인 기업에서의 언어 문제나(이정택 2012), 언어 장벽에 대한 연구는 있지만(김경 2010), 다국적 기업에서의 현지 언어 사용 유형과 그 사회문화적 함의에 대한 국내에서의 연구는 아직까지 찾아볼 수 없다. 국외에서는 카메론(Cameron 2000), 홀즈(Holmes 2000) 등이 2000년대 초반에 ‘직장에서의 말하기’를 중심으로 한 언어 인류학적인 연구를 시작하여, 특히 ‘말’이 중요한 상품이 된 콜센터(call center)에서의 언어사용 연구가 활발하게 진행된 바 있다(Cameron 2000, Lamer 2002). 하지만 이러한 연구는 대부분 세계화와 신자유주의 이데올로기로 인한 언어의 ‘자원화’와 ‘상품화’(Heller 2003, 2010), 특히 영어 등의 국제어의 상품화에 주목하는 경향이 있다. 또한 대부분 초국가적 업무 공간에서 영어를 모국어로 사용하지 않는 노동자들이 어떻게 공식적인 업무상의 언어로 영어를 학습하고 사용하게 되는가를 주로 다루었다(Roberts 2010 참조). 심지어 인도네시아의 일본인 조직에서 일본인과 인도네시아 현지인들 간의 의사소통을 다룬 사례도 영어가 업무 언어로 사용된 경우이다(Shimoda 2013). 따라서 기존의 연구들을 한국어와 인도네시아어 간의 접촉 지점인 인도네시아의 한인 기업에 대한 사례에는 적용하기가 힘들다.

이러한 배경 하에 이 논문에서는 한국인 직원들과 인도네시아 노동자 간의 언어 사용 양식의 특징적인 요소를 밝히고, 이들 사이의 문화 간 의사소통(inter-cultural communication)의 양상을 사례 연구를 통하여 논의하려고 한다. 사례 연구의 대상으로는 (주) 멜로디¹⁾를 선택하였는데, 이 기업이 인도네시아에 진출한 역사가 비교적 오래

1) 연구 참가자의 익명성 보장을 위하여 본 논문에서 사용되는 모든 회사명, 기관명, 인명 등은 가명임을 밝힌다.

되었을 뿐만 아니라, 인도네시아에 진출한 한인기업 중 다수를 이루는 노동집약적 제조업체 중 하나이기 때문이다.

보다 구체적으로 이 논문은 다음 두 가지 질문을 살핀다. 첫째, 한국인 직원들과 현지인 직원들은 어떤 말로 어떻게 의사소통을 하고 있는가? 특히 멜로디의 모든 한국인 직원들이 인도네시아어를 사용하고 있다는 점을 착안하여, 이들이 어떻게 인도네시아어를 배우고 사용하고 있는지, 또 나아가 이들은 자신의 현지어 사용 능력을 보완하기 위하여 어떤 전략을 사용하는지 살펴보려고 한다. 둘째, 한국인 직원들과 현지 직원들 또는 멜로디와 현지 지역 공동체 간의 문화 간 의사소통을 살핀다. 특히 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility) 활동을 지역 공동체와의 관계를 위한 소통의 한 유형으로 파악하여, 문화 간 의사소통은 어떤 유형으로 이루어지며, 어떠한 가치와 논리로 정당화 되는지를 살핀다.

이러한 두 가지 문제를 탐구함으로써, 이 논문은 한국인 직원들은 자신들의 현지어 습득과 사용이 생산 업무의 효율성과 실용성을 높이는 긍정적인 작용을 하고 있다고 인식함을 밝힌다. 하지만 동시에 현지 직원들은 업무의 효율성과 실용성을 위한 의사소통뿐만 아니라, 한국 직원들과의 보다 관계 지향적인 상호작용을 추구하는 경향도 있음을 논의한다. 즉 다양한 상황과 맥락에 따라서 요구되거나 기대되는 의사소통의 양식과 가치가 상이하게 나타나는 것이다. 따라서 다국적 기업에서의 언어 사용에 있어서는 공용어로 사용되는 언어에 대한 단순한 문법적 지식뿐만 아니라, 그러한 언어를 어떻게 사용해야 하는지 그 적절한 사회적 문화적 규범에 대한 지식까지도 포함하는 의사소통능력 (communicative competence)(Hymes 1971)을 갖추어야함을 밝힐 것이다.

II. 민족지적 배경과 연구 방법

본 사례 연구의 대상인 주식회사 멜로디는 1992년 인도네시아에 진출하여, 인도네시아 자바 섬의 서부 지역에 그 생산 공장을 설립하였다. 인도네시아에 공장을 설립한 주요 이유는 목재가 풍부하여 악기용 목재 가공이 용이하였기 때문이었다. 따라서 공장의 설립 초기에는 주로 목재 등의 원자재와 부품을 생산하여 납품하다가, 2000년대에 들어서는 모든 생산 라인이 인도네시아로 옮겨왔다. 멜로디의 생산은 크게 피아노와 기타 생산으로 나뉘고, 각각의 생산 공정은 이사, 전무, 상무 급의 한국인 임원과 차장, 과장, 부장 급의 한국인 관리자, **끄빨라(Kepala)**라고 불리는 현지인 매니저가 관리 하고 있다. 그 외의 생산 현장에서의 노동력은 모두 인도네시아 현지인으로 구성된다. 2013년 당시 총 2800여명의 직원이 근무하고 있었으며, 이 중 한국인 직원은 약 17명 정도이다.

현지인 노동자들은 대부분 공장이 위치한 지역 인근의 주민들로서, 서부 자바의 순다(Sunda)사람들이다. 순다 사람들은 인도네시아에서 자바인들에 이어 두 번째로 큰 종족 집단으로서 순다어(Bahasa Sunda)를 사용하며, 중부나 동부 자바인들과 마찬가지로 부드럽고, 예의 바르다고 평가받는 종족이기도 하다. 하지만 현지 직원들 대부분이 순다인임에도 불구하고, 공장 내에서는 순다어를 사용하지 않고, 인도네시아 표준어인 바하사 인도네시아(Bahasa Indonesia)를 사용한다고 한다. 종교적 배경으로는 대부분이 무슬림이다. 또한 악기 생산 공정에서의 강도 높은 노동 때문에 사무실에서 근무하는 관리직의 여성 노동자들을 제외하고는 대다수가 남성 노동자들이다. 목재를 다루고, 도색을 하는 생산라인에서 일하는 대부분의 남성 노동자들은 20대의 젊은 연령대이며, 악기의 부속 조립이라든지 품질 관리(QC: Quality Check)에서 일하는 노동자들 중에는 여성 노동자들

이 종종 눈에 띄기도 한다. 반면에 사무실에서 일하는 현지 관리인들은 많은 수가 멜로디에서 10년 이상 근무한 40대 또는 50대의 직원들로서 1992년 설립 당시부터 근무하여 20년 이상 근무한 직원들도 있었다.

멜로디의 넓은 공장 단지 내에는 총 8개의 공장 건물과, 하나의 관리 사무실, 하나의 전시실이 있다. 이 공장 단지에는 한국인 직원과 그 가족들이 거주하는 사택과 한국인 직원들이 식사를 하는 식당이 있다. 대다수의 현지 직원들은 근처의 숙소에서 오토바이로 출퇴근하고 있었으나, 한국인 직원들은 현지 조사 당시 자카르타에서 출퇴근 하는 한 명의 직원을 제외하고, 모두 공장 단지 내의 사택에서 거주하고 있었다. 2013년 당시 모든 한국인 직원은 그 연령대가 30대에서 50대인 남성이었으며, 대부분 가족은 한국에 남겨 두고 혼자 인도네시아로 이주해 온 경우이다. 이처럼 가족과 떨어져서 혼자 생활하는 한국인 직원들을 위해서 공장 단지 내에는 한국식 식사 준비는 물론, 방 청소와 빨래를 돕는 현지 가정부들이 있었고, 한국인 직원들은 일요일을 제외하고는 거의 매일을 공장 단지 내에서만 생활하고 있었다. 현장 가동은 오전 7시부터 4시까지이지만, 대부분의 한국인 직원들은 공장의 가동 시간 보다 더 많은 시간을 업무에 할애하고 있었다. 한 한국인 직원은 거의 매일 "6시부터 출근하여 저녁 8시에 퇴근"하며 주말도 없이 거의 모든 시간을 회사에 투자하고 있다고 이야기 했다. 일 년에 약 두 차례의 휴가 기간을 이용하여 한국을 방문하여 가족을 만나는 것 이외에 거의 모든 시간을 생산 현장에서 보내고 있는 셈이었다.

한국인 직원들의 공장 내에서의 생활을 살펴보면, 그들의 생활공간은 공장과 사무실로 이루어진 업무공간과 사택과 식당으로 이루어진 업무 외 공간으로 나뉜다. 이러한 생활공간에 따라서 이들은 주로 한국어 또는 인도네시아어를 사용하고 있었다. 예를 들어 공장

의 생산라인에서 현지인 직원과 이야기를 한다든지, 공장 내 식당에서 현지인 가정부와 이야기 할 때에는 주로 인도네시아어를 사용하였으나, 한국인 직원들끼리는 언제나 한국어를 사용하고 있었다. 단 해외영업부의 경우 한국인 직원과 현지 직원 간의 의사소통은 인도네시아어가 아닌 영어로 이루어 졌는데, 이는 부서의 성격 상 영어 사용이 필수적이기 때문이었다. 하지만 해외영업부에서 근무하는 한국인 직원도 업무 외의 공간에서 현지인을 만났을 때에는 대부분 인도네시아어를 구사하고 있었다.

이 논문에서 분석하고 있는 주된 경험적 자료는 연구자가 2013년 1월과 7월에 (주)멜로디를 두 차례 방문하여 수행한 약 3주간의 현지 조사를 통해 수집한 자료에 바탕을 두고 있다. 전체 현지 조사 기간 중 2주는 한국인 직원들이 거주하는 공장 내의 사택에 연구자가 함께 머무르면서 그들의 업무와 생활을 가까이서 관찰할 수 있었다. 멜로디에서 근무하는 한국인 직원들과 인도네시아 직원들의 자연스러운 의사소통 과정과 그러한 의사소통에 대한 내부자적 관점을 파악하기 위하여 인류학적 현장연구를 실시하였다. 주된 연구 방법으로는 한국인 직원과 현지인 직원들과의 심층면담(한국인 10명, 현지인 11명)을 실시하였고, 공장의 생산 현장이나 사무실에서 행해지는 한국인 직원과 현지인 직원들 사이의 회의에 대한 5차례의 녹음과 관찰을 수행하였다. 또한, 생산 현장에서 이루어지는 의사소통의 양식을 파악하기 위하여 각 생산라인을 방문, 관찰하고, 공장 내의 의사소통 방식을 보여주는 사진 등의 영상 자료를 수집하였다. 그 외 보충 자료를 위해서 멜로디에서 운영하고 있는 멜로디 기술학교에 근무하는 현지인 강사(5명)와 한국인 자원봉사자(2명), 그리고 기술학교의 학생들(12명)에 대한 그룹 면담을 실시하였다. 한편 한국인 직원들과는 한국말로, 인도네시아 직원들과는 인도네시아 말로 면담을 실시하였다. 이 중 인도네시아 직원들과의 면담이나 학생들과의

그룹 면담은 모두 녹음하였으며, 이후 인도네시아 출신의 조교의 도움을 받아 전사 채록하였다.

Ⅲ. 업무 현장에서의 현지어 사용 양상

1. 현지어 배우기: '전투적' 언어 습득

현지조사 당시 멜로디의 한국인 직원은 모두 짧게는 2년 길게는 19년 이상 인도네시아에서 근무 중이었다. 비교적 장기적인 근무 연한을 가진 한국인 직원들은 수준의 차이는 있다고 하더라도 모두 인도네시아어를 구사할 수 있었다. 따라서 업무 활동에서 주로 영어를 사용하는 해외영업부를 제외하고, 다른 모든 부서에서 작업의 지시와 확인은 모두 인도네시아어로 진행되고 있었다. 하지만 한국인 직원들 중 대학에서 인도네시아어를 전공한 단 한명의 부장급 직원을 제외하고는 한국에서 미리 인도네시아어를 배우고 온 사람들은 거의 없었다. 이 중 한명의 임원만이 일종의 취미로 인도네시아어를 배워 오던 중에 인도네시아로 발령을 받았고, 두 명의 한국 직원은 인도네시아의 다른 업체에 근무하다가 멜로디로 직장을 옮긴 케이스였다. 또한 최근에 입사한 한 한국인 직원은 인도네시아의 대학에서 어학 프로그램을 이수하고 입사하였다. 하지만 이러한 몇몇 직원을 제외한 나머지 한국 직원들은 모두 인도네시아로 발령이 나자마자 인도네시아어를 따로 배울 새도 없이 바로 현지로 옮겨 왔다고 한다.

중국의 공장에서 10년 이상 근무하다가 2년 전에 인도네시아의 공장으로 옮겨 온 50대의 김 부장의 경우는 아직 인도네시아어가 익숙하지 않은 경우이다. 김 부장은 “아무도 인도네시아어를 따로

배워야 한다고 말하지 않았다. ‘닥치면 하게 된다’며, 따로 배울 필요는 없다고 얘기했다”고 회상했듯이, 대부분의 한국인 직원들은 인도네시아어는 ‘현장’에서 ‘전투적’으로 배우는 것이라고 이야기 했다. 다른 한국인 직원들은 인도네시아어가 아직 서툰 김 부장을 놀리며 “아직 고생을 덜 해서” 인도네시아어를 배우지 못했다고 이야기 하곤 했다. 왜냐하면 이들에게 인도네시아어는 현장에서 현지인 직원들과 부딪치며 배우는 ‘전투형’ 또는 ‘생계형’ 언어이기 때문이다.

‘생계형’ 언어로서의 인도네시아어는 한국인 직원들로 하여금 “현장에 빨리 깊숙이” 들어갈 수 있게 하는 수단이라고 인식된다. 예를 들어, 인도네시아에서 8년 넘게 근무한 한 임원은 일본 기업 사례와의 비교를 통해 멜로디에서 모든 한국인 직원들이 인도네시아어를 사용하게 된 이유를 설명한다.

“근처 일본 공장을 보면, 일본 사람들은 일본어를 사용하고, 현지인들이 일본어를 배우도록 해요. 현지인들을 일본에 데려와서 연수를 시키며 일본어를 가르치죠. 왜냐하면 일본인들은 계속 로테이션되고, 한 3년 정도 짧게 있다가 일본으로 돌아가거든요. 그러니까 따로 인도네시아어를 배울 필요성을 별로 느끼지 못하는 거죠. 대신 현지관리인들이 일본어를 배워서 의사소통을 하게 하죠. 그런데, 한국의 경우 여기는 적응 기간이 없어요. 일은 빨리 진행되지, 현지인들에게 [한국말을] 가르칠 여력이 없어요. 만약에 통역을 통해서 들으면 그만큼 액션(action)이 늦어지죠. 직접 알아야 하니까 한국인들이 인도네시아어를 배우는 것이 더 나아요. 적응도 빠르고, 이걸 보면 일본 공장의 시스템과의 차이가 아닐까. 일본은 계속 로테이션 되고, 한국은 계속 연장해서 있을 수 있고, 특히 한국에 있던 공장이 이제 모두 인도네시아로 옮겨왔기 때문에 우린 여기 계속 있어야 해요. 적응해야지. 돌아가기 힘들니까. 한국의 피아노 공장은 모두 이전했거든요.”

이처럼 모든 한국인 직원들이 현지어를 사용할 수 있다는 사실은

멜로디의 조직상의 특징에 기인한 듯 보인다. 멜로디의 경우 한국인 직원은 현지에 잠시 머물다 가는 주재원 개념이 아니라, 오랜 기간 동안 인도네시아에서 근무하게 되므로, 이들은 더욱 더 현지 언어를 습득할 필요성을 갖게 된다. 한 한국인 임원은 멜로디의 한국인 직원들에 대해 평가하면서, “인도네시아는 열악한 환경을 가지고 있는데, 거기서 어떻게든 살아남기 위해서 기를 쓰고 전투를 벌이고 있는 사람들”이라고 이야기 했다. 즉 한국인 직원들에게 인도네시아 근무는 일종의 ‘전투’이며, 따라서 현지어의 사용은 이러한 전투에 필수적인 것이다. 또한 생산 현장을 “직접” 알아야겠다는 열망도 한국인 직원들로 하여금 인도네시아어를 습득하여 사용하게끔 하는 원동력이 된다. “통역을 통하면 액션이 늦어진다”는 위의 발언에서도 알 수 있듯이 한국인 직원들의 인도네시아어 구사는 생산 현장의 현지 노동자들과 직접 소통하여 생산을 더욱 신속하게 하려는 열망이 작용한 결과이다. 다음은 1994년에 입사하여 2013년 현재 19년을 넘게 재직한 한 한국인 임원의 말이다.

“처음에 왔을 때는 말이 어려웠어요 그래서 사전을 준비하고, 언제나 사전을 찾아보았어요 [책상 서랍에서 낡은 사전을 꺼내 보여주며]이게 그 사전인데, 봐요, 얼마나 너털너털해요? (웃음) 언어는 투자고, 노력이죠. 현지 사람들이나 한국 사람들이나 영어는 짧고, 현지인들에게 한국어를 가르치는 것은 시간이 많이 필요하고... 그러니 한국인이 인도네시아어를 배울 수밖에 없었어요. 거의 전쟁이지요. 말을 못하면 생산을 못하니까... 시간적 제약 때문에 주말에 따로 [인도네시아어]공부를 하기도 하고, 몇몇 사람은 개인 튜터를 두고 배웠어요. 업무에 대한 말은 단순해서 한국인들도 시간이 지나면 곧 잘 합니다. 하지만 여전히 현지 뉴스를 듣는든지, 관공서에 공문을 작성한다든지 하는 것은 어려워요. 그런 부분은 현지인 직원들의 도움을 받습니다.”

반면 현지 직원들 중에 한국어를 사용할 수 있는 직원은 통역을 담당하는 단 한명 뿐이었다. 이 직원은 한국의 한 4년제 대학에서 유학을 하고 돌아와서 멜로디의 통역 업무를 담당하고 있었다. 주로 멜로디 회사 전체를 대표하여 인도네시아 관공서와 의사소통을 한다든지, 또는 공식적인 문서를 현지어로 작성해야 할 경우 통역 담당 현지 직원의 도움을 받는 편이었다. 하지만 대부분의 일상적인 업무 상황에서는 한국인 직원들은 통역관의 도움 없이 현지 직원들과 의사소통할 수 있었다. 보다 최근에는 인도네시아 대학(Universitas Indonesia)에서 한국학을 전공한 현지인이나, 인도네시아에서 자라고 교육 받은 한국인 직원들을 고용하는 것을 고려하고 있는 중이라고 하였다. 특히 인도네시아에 거주하는 한국인들이 많아진 까닭에 인도네시아어를 잘 하는 한국인을 고용하는 것이 더욱 용이해 지는 추세이며, 이러한 한국인들을 채용하는 것이 멜로디 내의 의사소통을 더욱 원활히 할 것이라는 기대도 많았다.

한편 ‘전투적’ ‘생계형’ 현지 언어 사용을 한국인 직원들은 스스로 낮추어 ‘공장 말’이라고 부르며, ‘밖의 말’과 구분한다. 즉 한국인들이 주로 사용하는 인도네시아어는 철저하게 업무를 위한 말에 한정된다. 예를 들어, 인도네시아에서 8년 넘게 근무 중인 한 직원은 다음과 같이 말했다.

“우리가 쓰는 인도네시아 말은 공장에서 업무 지시를 하는 ‘공장 말’이에요. 이걸 여기 멜로디에서만 통하는 언어죠. [멜로디의 현지인 직원들 말고] 전혀 다른 사람과 만나면 여전히 어려워요. 왜냐하면 업무상 쓰는 말에는 항상 쓰는 단어가 있잖아요. 예를 들어, 숫자가 많이 들어가고, 또 기술적인 용어들도 있고. 그렇지만 밖에 나가면 말이 여전히 힘들죠. 예를 들어 마음의 이야기? 이런 건 못하고요. (웃음).”

이처럼 한국인 직원들의 현지어 사용은 ‘공장 말’이라는 일종의 상황 변이어(register)로 규정되어 공장이라는 공간 내에서만 사용되는 언어가 된다. 이때 상황 변이어란 화자의 특징에 따른 언어변이가 아닌, 언어 사용 상황에 따른 언어 변이를 설명해 주는 개념이다. 여기서 상황이란 의사소통의 주제나 의사소통에 참여하는 참가자와의 관계 등으로 구성 된다(김용진 2012). 이러한 개념 정의에 따르면, ‘공장 말’은 공장이라는 특정 업무 현장에서 현지인 직원과의 의사소통에서 사용되는 말이며, 그 주제는 주로 생산 관리와 업무에 대한 것이다. 멜로디에서 사용되는 공장말의 특징으로는 특히 숫자와 기술적 용어의 사용이 빈번하다는 것이 지적되고는 한다. 실제로 5차례의 회의를 참관한 결과, 이들의 의사소통에는 많은 줄임말과 기술적인 용어가 사용되고 있었으며, 이러한 용어상의 특징에 따라 생산 현장에 익숙하지 않은 사람들은 이해하기 어려운 점이 많았다. 하지만 비교적 단순하고 반복되는 생산 공정의 특징에 따라, 일단 생산 공정과 현장에서 사용되는 어휘에 익숙해진다면, 그 사용과 이해가 상당히 용이해 질 것이라고 생각된다.

또한 한국 직원들은 자신들의 ‘공장 말’을 ‘뽕’이라는 공간에서 사용되는 인도네시아어와는 구분되는 것으로 인식하고 있었다. 위의 직원이 말했듯이 ‘뽕’의 말은 ‘마음의 말’이며, ‘문화의 말’이기도 하다. 예를 들어 현지 조사 당시 경리부의 한 현지 직원이 아기를 유산하는 사건이 있었다. 이때 경리부의 심 부장은 면접 중에 다음과 같이 말하였다.

“참 이런 경우는 어려워요. 예를 들어서, 결혼식에는 가서 그냥 웃으면서 악수하고, 또 여기 사람들이 외국인이라 사진 찍는 거 좋아하니까 사진 같이 몇 장 찍고 축의금 내고, 그리고 오면 되거든요. 그런데, 장례식에는 뭔가 위로를 해야 하는데, 뭐라고 말해야 할지 영 힘들어요. 그래서 어제는 그 유산한 직원의 [아기] 장

레식에 가는 길에 전자 사전으로 [인도네시아 말] 열른 찾아 보았지요. ‘삼가 고인의 명복을 빕니다’ 이런 표현이 있긴 있던데, 그런 말을 실제로 하는 것 같지는 않았어요.”

이처럼 한국인 직원들은 자신들의 인도네시아어 능력을 철저하게 공장 또는 업무 현장이라는 공간에 한정되는 것으로 인식하고 있었으며, ‘공장 말’은 주로 ‘지시’와 ‘확인’이라는 두 가지의 과정으로 구성된다고 파악한다. 한편 업무 위주의 ‘공장 말’과는 달리, ‘밖의 말’은 인간 간의 ‘관계의 말’이며 ‘마음의 말’, 또는 ‘문화의 말’로 연결되고는 한다. 공장 내에서 반복되는 생산 공정에 따라 한정된 주제와 그에 따른 어휘를 사용하는 업무를 위한 언어와는 달리, ‘밖’이라는 공간에서는 여러 다양한 상황과 주제가 가능하므로 한국인 직원들에게는 더욱 “하기 어려운 말”이라고 여겨지는 것이다.

2. 공장에서 어떻게 말하는가?: 현지어 사용의 특징

(1) 메시지를 강조하는 언어의 사용

한국 직원들의 현지 언어 사용 중 가장 두드러진 특징은 메시지를 강조하는 말의 사용이다. 많은 한국인 직원들이 “어떻게든 뜻만 통하면 된다”고 이야기하고 있듯이 이들의 현지어 사용에서 가장 중요한 것은 정확한 문법이나 수려한 문장 구조가 아닌, 메시지를 효과적으로 전달하는 것이다. 특히 업무에서 사용되는 현지어는 비교적 제한되어 있으므로 언어 사용이 단순하다는 평가를 받고는 한다. 따라서 대다수의 한국인 직원들은 “회사 안에서 쓰는 말은 일 년 정도 지나니 익숙해졌다”고 이야기 할 정도이다. 악기 제조에 필요한 특별한 기술적 용어나 숫자만 알면 업무상에 필요한 거의 모든 말을 할 수 있는 것과 다름없기 때문이다.

특히 인도네시아어는 문법 구조가 비교적 단순하기 때문에 핵심어만 나열했을 경우라도 뜻이 통하기 쉽다. 예를 들어 인도네시아어에는 인칭, 성이나 수에 따른 동사의 변화가 없기 때문에, 특정 단어들만 나열하기만 해도 의사소통이 가능할 수 있다. 따라서 한국인들은 인도네시아어로 완전한 문장을 만들기보다, 핵심적인 단어들을 나열하거나 반복함으로써 말의 내용 자체를 확실하게 전달하고자 한다. 다음 <사례 1>은 한국인 부장이 공장의 작업반장들에게 공장의 창문을 닫을 것을 지시하는 장면이다.

<사례 1> 핵심어의 나열
Jendela buka, hujan masuk
창문 연다, 비 들어 온다.

위의 <사례 1>을 보다 정확하게 표현하려면 “Kalau jendela terbuka, hujan akan masuk” (만약 창문이 열려 있으면, 비가 들어올 것이다)라고 해야 하지만, 위의 생략된 형태에서도 내용은 전달될 수 있다. '말 내용'에의 강조는 <사례 2>와 같이 말의 반복으로 나타나기도 한다.

<사례 2> 반복
Masalah produksi. Tidak bisa ekspor. Mau ekspor, tidak bisa.
Tidak bisa ekspornya.
생산 문제가 있다. 수출을 할 수 없다. 수출을 하고 싶지만 할 수 없다. 수출을 할 수 없다.

이처럼 핵심적 단어들의 나열과 반복을 통해, 한국인 직원들은 자신의 말을 보다 간단하고 단순하게 전달하고 강조할 수 있다. 물론 복잡한 내용이나 추상적인 내용을 전달하는 데에는 한계가 있지만, 대부분의 한국인 직원들과 현지 직원들은 이처럼 생략된 형태의 언

어 구조와 반복을 통해서 보다 핵심적인 내용을 효과적으로 전달할 수 있다는 점에 동의하고 있었다. 예를 들어 멜로디에 근무한지 20년이 넘은 한 인도네시아 직원은 다음과 같이 말했다.

“처음에 멜로디에 들어왔을 때 [한국 직원들은] 일종의 수화 (bahasa isyarat)를 썼다. '이거, 이거, 이거' 이런 식으로. 그런데 지금 한국 직원들은 거의 다 의사소통이 가능하다. 그걸 공장 말이라고 하던, 문법에 맞지 않건, 중요한 건 의사소통이 가능하다는 것이다. 나 같은 직원들은 이제 모두 이해한다. 이미 익숙해져 있기 때문이다.”

또한 전달 내용의 강조는 현지인 직원들의 도움으로 더욱 명확해지는 경우가 많았다. 예를 들어, 현지 직원들 중 근무 연수가 오래된 매니저 급 현지인들은 한국인 직원들이 주재하는 회의에서 한국인 직원을 ‘대신하여’ 말하는 경향이 있었다. 다시 말해, 한국인 직원들은 현지 직원들과의 의사소통 과정에서 현지인들을 ‘통하여’ 말하는 한다. 다음은 한 한국인 직원이 각 부서에서 전산 업무를 맡고 있는 현지 직원들에게 새로운 전산 시스템을 설명하는 회의에서 발췌한 부분이다.

<사례 3> 현지인들을 통한 말하기

한국인 관리자가 새로운 시스템(주문량과 재고를 고려하여 승인해야 하는 전산 시스템)에 대하여 소개하고, 재고를 확인하여 승인할 것을 당부하는 장면이다.

한국인 직원: Bikin menurut produksi dan logistik. Produksi dulu 생산과 물류에 따라서 만들어라. 생산을 먼저 [확인해라].

현지인 직원 [다른 현지인 직원들에게]: Jadi intinya begini la. 그러니까, 핵심은 이거야.

Kalau ada spesifikasinya belum jelas jangan approve saja, gitu aja.

만약에 세부사항들이 명확하지 않으면, 승인하지 말라, 이거야.

한국인 직원과 현지인 직원들 사이에 진행되는 회의를 관찰해 본 결과, 거의 모든 경우 위의 <사례 3>과 유사하게, 한국인 직원이 먼저 전달 사항이나 의견을 제시하면, 관리자 급의 현지 직원들이 그 내용을 요약 정리하거나 부연 설명하는 역할을 하고 있음을 알 수 있었다. 또한 현지인 관리자들은 다른 현지인 직원들이 질문을 하는 경우, 그것을 한국인 직원에게 설명해 주거나, 대신 대답해 주는 역할도 하고 있었다. 이처럼 현지인 직원과 한국인 관리자 사이의 의사소통을 매개하는 중개자 역할을 하는 현지인 관리자들은 보통 10년 이상 멜로디에 근무한 경력이 있는 경우가 대부분이다.

중개자로서의 현지인 관리자들은 노사분규가 있을 때에도 한국인들을 대신하여 현지인 노조와 협상을 벌이기도 했다. 예를 들어, 연구자가 방문했던 2013년 1월 당시 멜로디뿐만 아니라 인근 업체들의 노조가 대규모의 시위를 계획하고 있었는데, 이러한 노조의 움직임에 대해 이야기 하던 중, 한 한국인 임원은 다음과 같이 이야기 했다.

“작년부터 [2012년] 현지 노동자들의 권익 보장에 대한 요구가 많아졌어요. 월급 인상이 주된 요구 사항이고. 근데, 노사 관계에 있어서는 현지인들이 관리하도록 합니다. 그리고 나머지는 법률적으로 조정하는 것이죠. 노사 관계의 조정은 현지인들에게 맡기고, 한국 사람들은 개입하지 않아요. 모두 현지인을 시켜서 합니다. 현지인과 직접 이야기 하려면 불편하기 마련이에요. 아무래도 한국 사람들은 [인도네시아]말이 딸리죠. 현지인들은 영어가 짧고. 하지만 현지인들을 시켜서 협상을 하게 하면 훨씬 편합니다.”

멜로디에서 오랜 업무 경험을 가지고 있는 매니저급의 현지인들은 이제 ‘눈빛만 봐도’ 한국인 직원이 무슨 얘기를 하고 싶은 것인지

알 수 있다고 말하고는 한다. 따라서 이러한 현지인 직원들의 적극적 활용은 한국인들의 의사소통, 특히 업무의 구체적 내용의 전달을 더욱 원활하게 한다.

한편 한국인 직원들의 현지어 사용에는 한국어의 문장 구조가 강한 영향을 미치기도 한다. 예를 들어 한국어의 문장 구조에 인도네시아어를 그대로 대치하여 쓰는 경향이다. 이러한 경향은 한국인 직원들이 인도네시아어를 체계적으로 배우지 않고, 대부분 현장 경험을 통해 습득하였기 때문으로 보인다. 실제로 많은 한국인 관리자들이 한국어의 문장에 인도네시아어를 그대로 대입시키거나, 한국어의 어휘를 그대로 사용하는 코드 혼용(code-mixing)을 자주 사용하고 있었다. ‘그런데’, ‘그래서’ 등의 접속사가 인도네시아어의 문장에 삽입되기도 하며, 인도네시아어의 어순(주어+서술어+목적어)이 한국어의 어순으로 바뀌는 경우도 있다. 다음 <사례 4>는 한국어의 어휘가 혼용되어 사용된 사례이다.

<사례 4> 코드 혼용

Setiap hari checking. Gedung baru belum selesai. 자 빨리 빨리 checking.
매일 확인한다. 새 건물[공장] 아직 끝나지 않았다. 자 빨리 빨리 확인해라.

따라서 현지 직원들의 경우 한국인 직원들이 사용하는 인도네시아어를 일컬어, “순서가 바뀐 말”(bahasa terbalik), 또는 “잘린 말”(bahasa potong)이라고 하기도 한다. 하지만 이 경우에도 내용의 전달이 의사소통의 핵심이기 때문에 많은 현지 직원들의 경우 “이미 익숙해졌으므로, 이해 가능하다”고 이야기 한다.

(2) 비언어적 도구의 사용

많은 한국 직원들이 이야기 하고 있듯이 그들은 현장에서 ‘전투적’으로 ‘생계형’ 인도네시아어를 배웠기 때문에 이들의 인도네시아어는 아무래도 한정적일 수밖에 없다. 인도네시아에서 오랜 기간 근무한 경우에도 한국 직원들이 가장 어렵다고 느끼는 경우는 현지 방송에서 나오는 뉴스나 관공서의 공문들이다. 하지만 공장 안에서 쓰이는 인도네시아어는 구체적인 생산 공정에서 사용되는 다소 제한된 어휘 목록을 사용하게 되므로 공장 내의 인도네시아어 사용의 어려움은 그리 크지 않다고 이야기한다.

특히 생산 공정에서 구체적인 기술에 대하여 현지 노동자들에게 이야기 할 때는 “말로 하는 것 보다 직접 보여주는 것”이 더욱 효과적이라고 이야기 한다. 예를 들어 악기 제조상의 특정 기술을 사용해야 할 경우에는 실제로 부품을 보여주면서 기술적인 부분을 설명해야지만 명확해 질 때가 많다. 따라서 현지 노동자들과의 회의 과정에서는 사용 가능한 모든 자원들이 동원되는데, 가장 빈번하게 사용되는 도구는 비언어적이고 시각적인 것이다. 예를 들어 그림이나 문서, 이야기의 대상이 되는 부품, 또는 손짓을 많이 사용하여 비언어적인 정보를 통해 인도네시아어의 전달을 명확히 하려는 전략이다. 회의 중에 문서 자체를 보여주면서 회의가 진행되는 경우도 있는데, 이 과정에서 한국인 직원들은 문서의 내용을 말로하기 보다, 문서상의 항목을 하나씩 짚어가면서 마치 선생님이 학생을 가르치듯 설명을 진행한다. 실제로 한 한국인 직원은 현지인 직원과 문서를 함께 보면서 “이게 뭐지?”(apa ini?)라는 질문을 던지며, 이해를 돕기 위한 설명을 진행해 나갔다.

멜로디의 한국인 직원이나 현지인 직원들은 멜로디의 생산 현장은 악기를 만드는 곳이므로, 말로써 작업에 대한 지시를 내리기 보다는, 직접 악기의 부품이나, 제조 기술의 시범을 보임으로써 충분히

의사소통을 할 수 있다고 믿고 있었다. 예를 들어 기타 공정을 담당 한 한 한국인 직원은 기타의 몸체 공정에 문제가 있을 때, 그것을 일일이 말로 설명하는 것이 아니라, 실제로 기타의 몸체 부분을 회의에 들고 와서 제스처어를 사용하여 공정의 문제점을 설명하였다. 왜냐하면, 그러한 시각적인 물건의 사용만으로도 기술적인 부분에서의 작업 지시가 이루어 질 수 있기 때문이다. 다음은 회의 중의 실제 말 사례로서, 한국인 직원들이 여러 가지 시각적인 도구와 비언어적이고 맥락적인 정보들을 전략적으로 이용하여 의사소통의 가능성을 향상시키고 있음을 보여준다.

<사례 5> 시각적 도구의 사용

한국인 관리자가 각 생산 라인 별로 목표 생산량을 계산하는 장면이다.

Gedung C target 850, samapai jam 4, adanya 950, minggu ini kalau bisa mencapai target 950. Rencana bulan ini hari Sabtu over-time, 1 minggu target 5700 terus ekspor bagaimana.

C동의 타켓(생산목표)은 850, 4시까지 950, 이번 주에 만약에 타겟 950을 할 수 있으면, 이번 달 계획은 토요일에 오버 타임 (연장 근무)을 한다 [면], 일주일에 타켓이 5700, 그러면 수출 어떡하나? [한국인 관리자는 대화중에 계산기를 사용하며, 일주일 목표 생산량을 계산한 후, 그 계산기의 숫자를 보여주며 이야기를 이어나간다]

<사례 6> 문서와 지시대명사의 사용

[문서를 보여 주며] Ini masalah. Ini harus dirubah lagi. Ini barang masuknya.

이거 문제다. 이거 다시 바뀌어야 해. 이게 입력된 물건이야.

<사례 7> 의성어와 손짓의 사용

과거 전산 시스템 상에서는 하나를 잘 못 입력하면 다른 정보들이 연쇄적으로 어긋남을 설명하는 장면이다.

Kalau satu salah informasinya, hari belakang semua ㄸㄸㄸㄸ [손으로 딱딱 끊는 시늉]
만약에 하나의 잘못된 정보가 있으면, 예전에는 모두가 ㄸㄸㄸㄸ..

위의 사례 5, 6,7은 한국인들의 업무상의 현지어 사용이 상당히 맥락 의존적임을 보여준다. 즉 한국인들의 인도네시아어를 사용한 작업 지시는 말 상황이 벌어지는 현장에서 얻을 수 있는 맥락적인 정보에 의존하여 전달된다. 한국인 직원들이 현지 직원들에게 작업 지시를 하는 경우 대부분 매니저급 현지인을 상대로 이루어지고, 현지인 매니저들은 대부분 근무 연한이 10년 이상 된, 따라서 이러한 생산 현장에서의 말하기 상황에 이미 익숙해진 경우이므로 의사소통이 그리 어렵지 않다. 이처럼 한국인들의 현지 언어 사용은 언어 외적, 맥락적인 요소를 적극적으로 사용하는 양상을 보이며, 이러한 말 상황에 익숙해진 현지인 매니저들은 한국인들의 단순화된 메시지를 충분히 이해하여 다른 현지인 직원들에게 전달할 수 있게 된다.

IV. 의사소통의 유형과 가치

1. 업무를 위한 지시와 확인: 정보의 명시화 전략과 실용주의적 가치

위에서 설명한 한국인 직원들의 현지어 사용 전략을 통해 이루어지는 첫 번째 의사소통의 유형은 작업에 대한 지시와 확인이다. 예를 들어 한국 기업의 베트남 자회사의 사례를 분석한 언어와 지식 이전에 대한 한 연구에 따르면, 다국적 기업의 경우 언어장벽은 지식의 이전, 특히 암묵적 지식의 이전에 부정적인 영향을 미친다고 분석하고 있다(김경 2010). 이에 비해 멜로디의 경우 모든 한국인 직원들이

현지 언어를 사용함으로써 이러한 언어장벽을 극복할 수 있다고 보인다. 즉, 인도네시아어를 업무의 언어로 사용함으로써, 언어장벽에 의한 지식의 왜곡이나 필터링이 현저하게 낮아 질 수 있는 긍정적인 효과를 지닌다고 할 수 있다. 특히 위에서 서술하였듯이, 내용의 전달에 더욱 충실한 현지어의 사용을 통하여 현장 업무에 필요한 내용을 효과적으로 전달할 수 있는 것이다.

나아가 현지어를 통한 업무의 지시는 그것이 명시적일 때 더욱 효과적이다. 즉 구체적인 자료나 그림을 통한 명시적 정보의 전달은 성공할 가능성이 높다. 예를 들어 기타의 생산 공정에 대한 회의에는 그 제품의 표준화된 사양이 명시되어 있는 도면이나 문서를 보여주며 하나씩 설명하는 경우가 그것이다. 다음은 생산된 기타에 스티커를 붙여야 한다는 것을 실제 스티커를 보여 주면서 설명하는 경우이다.

<사례 8> 제품에 부착할 스티커를 보여 주면서 설명하는 장면
한국인 직원: [스티커를 보여주면서] Itu stickernya seperti ini.
Terus ini A pick up sticker ini. Ini gambarnya sama-sama seperti yang kemarin. (스티커는 이렇게 생긴 것이다. 기타 A는 이 스티커이다. 이 그림이 지난번 것과 같다.)

<사례 8>에서 보면 한국인 직원의 말하기는 위에서 이미 살핀 시각적, 비언어적 도구의 사용을 잘 보여주는 사례이면서, 동시에 말로 설명하기 어려운 정보를 그림을 통해 어떻게 가시적, 명시적인 정보로 만드는 지를 보여준다.

하지만 ‘암묵적’인 내용, 즉 구체적으로 말해지지 않았지만 한국인들에게는 암묵적으로 공유되는 사항에 대해서는 종종 의사소통의 실패를 경험한다. 예를 들어 한국인들이 ‘상식’이라고 생각할 수 있는 것도 현지 직원들에게는 구체적으로 알려줘야 하는 경우가 그것이

다. 따라서 한국인 직원들은 현지 직원들에게 지시를 내릴 때에는 최대한 구체적으로 “하나씩 쪼개서” 지시를 해야 한다고 이야기 한다. 인도네시아의 생산 현장에서 거의 20년을 근무했던 구 부장은 다음과 같은 일화를 들려주었다.

“중간 관리자들은 [현지 직원들에게] 지시를 정확하게 내려야 해요. 실제로 이런 일이 있었어요. 이 전에 어떤 목수에게 의자를 하나 만들라고 지시하면서 그림을 그려줬는데, 그림 상으로는 각도 때문에 의자의 다리가 세 개밖에 보이지 않았거든요. [그림의] 각도 때문에 뒤쪽의 다리 하나가 안보인거예요. 그래도 의자에는 다리 4개가 있어야죠. 그런데 [현지인들은] 다시 물어 보지 않고, 다리 3개의 의자를 만드는 거죠. 앓을 수도 없는 [웃음]. 정도의 차이는 있지만 대부분 [현지 직원들은] 이런 경향을 가지고 있어요. 그니까 작업 지시를 할 때는 최대한 간단하게 하나씩 차근차근 알려줘야 해요.”

위와 같은 현지인들과의 의사소통 실패의 유사한 다른 사례들은 한국인 직원들에게서 널리 회자되고 있었다. “물통의 물을 채우라”는 단순한 지시를 내릴 때에도, 최대한 자세하게, 예를 들어, “물을 채우되, 물통의 2/3까지 맞추라”고 구체적으로 알려줘야 한다는 것이다. 이러한 것은 암묵적인 정보를 최소화하여, 전달되는 지시 사항을 최대한 명시적으로 만들려는 의사소통의 전략이라고 할 수 있다.

이러한 명시화 전략과 함께 강조되는 것은 현지인들의 암묵적 정보를 파악하려는 노력이며, 이것은 현지 직원들의 암묵적 지식을 명시화시키려는 노력으로 나타난다. 특히 이것은 ‘지시’에 따른 ‘확인’의 절차에서 더욱 강조되는 측면이다. 한국인 직원들은 현지 직원들과의 의사소통에 있어서 가장 중요한 것은 자세한 지시와 함께, 그러한 지시가 제대로 수행되었는지 확인하는 것이라고 이야기 한다. 이러한 확인의 절차에 대한 강조는 이 공장이 위치한 자바 지역 사람

들의 문화적인 특수성에 대한 인식에 바탕을 둔다. 예를 들어, 위의 구 부장은 “현지 직원들에게 ‘다 되었냐’ 라고 물으면 다들 ‘Sudah’ (다됐다)라고 이야기하지만, 사실이 아니라고 해도 일단 긍정하는 습관 때문에 그렇다”고 덧붙였다. 자바 지역 사람들은 다른 사람과의 관계에 있어서 표면적인 화합과 갈등 회피를 중요시한다는 정형화된 이미지를 가지고 있는데²⁾ 이러한 가치 때문에 절대로 “아니”라는 대답을 하지 않는다는 것이다. 현지 직원들의 ‘긍정의 습관’은 동시에 현지 사람들의 불확실성이라는 부정적인 스테레오 타입을 만들어 내기도 하였다. 예를 들어 현지인들에게 특정 공정의 기술을 가르쳐 주었을 때, 이들은 이해하지 못하였다고 해도 일단 “알았다”고 대답을 한다는 것이다. 따라서 한국인 직원들은 현지 직원들의 긍정의 대답에 대하여--예를 들어, “다했다,” “알겠다,” 등--그대로 받아들이지 말고, 재차 확인해 보는 작업이 필요하다고 입을 모은다.

또한 현지 직원들의 불확실한 언술의 경향은 이들의 문화적 특성 중에서도 종교적인 배경에서 기인한다고 해석되기도 한다. 많은 사람들이 알고 있는 바와 같이 무슬림들은 ‘인살라’(Insha Allah; 알라가 원하시는 대로)라는 문구를 자주 사용하면서 신에게 모든 결과를 맡기는 듯 한 인상을 주고 있으며, 이것은 작업 현장에서도 마찬가지이다. 즉 현지의 무슬림 직원들은 모든 일에 대하여 알라신의 뜻에 따르기 때문에 결과의 책임에 대한 회피만 있을 뿐 개인의 의지와 의도로 작업을 하려고 하지 않는다는 것이다. 이처럼 개인의 불확실한 의지와 ‘긍정’의 습관이라는 현지 사람들의 전형적인 이미지를 토대로, 한국인들의 현지어 사용에서는 지시와 더불어 정확한 확인이 강조되고 있다.

2) 이러한 갈등회피와 화합을 강조하는 전통적 가치는 루꾼(Rukun)이라는 개념으로 설명되고는 한다(김형준 2008).

한편 업무를 위한 지시와 확인이라는 정보의 명시화 전략은 한국인 직원들의 현지 언어 사용에 대한 언어 이데올로기를 반영하며 동시에 구성한다(Schieffelin et al. 1998). 여기서 언어 이데올로기란 특정 언어 또는 언어 사용에 대한 태도와 가치 평가를 포함하는 개념이다. 멜로디의 한국 직원들이 인도네시아어에 대해 가지고 있는 가장 두드러지는 가치 중의 하나는, 언어를 하나의 도구로 파악하는 실용주의적 언어 이데올로기이다. 인도네시아어란 생존을 위하여 필요한 도구이며, 한국인 직원들은 업무 현장에서 인도네시아어를 사용함으로써 현지인들의 업무 현장에 “빨리 그리고 깊숙이” 영향을 미칠 수 있다고 생각한다. 인도네시아어의 구사를 통한 직접적인 생산 현장의 관리는 이들에게 가장 중요한 목표, 즉 생산성을 높이는 데에 가장 효율적인 수단이라고 판단되는 것이다.

이러한 ‘실용의 논리’ 또는 ‘효율성의 논리’라고 명명할 수 있는 언어에 대한 도구적 가치는 기업의 언어 교육 프로그램에 대한 태도에도 잘 나타난다. 예를 들어, 멜로디에서는 몇 해 전까지만 해도 현지인 관리자들을 위해 영어와 한국어를 교육하는 언어 프로그램을 운영하고 있었다. 하지만 1년 전 새로운 법인장이 인도네시아로 오게 됨에 따라 언어 프로그램은 더 이상 실행되지 않고 있다. 언어 프로그램의 폐지에 가장 중요하게 작용한 논리가 바로 실용성과 효율성이다. 다음은 새로 부임한 법인장과의 인터뷰 중 발췌이다. 법인장은 언어 교육 프로그램을 투자와 효과라는 효율성의 논리로 설명한다.

“언어 교육은 지난해까지 있었는데, 그만 두었어요. 인풋(input)에 비해서 아웃풋(output)이 적은 게 주된 이유였죠. 왜냐하면 한국사람 영어 공부 중학교부터 10년 이상 공부해도 영어 못하잖아요. 인도네시아 사람들도 마찬가지죠. 영어 공부 뭐 그거 몇 개월 한다고 될 일도 아니고.”

이처럼 한국인 직원들은 현지어의 사용이나 언어 교육 프로그램에 대하여 실용성의 가치를 우위에 두고 있다. 그렇다면 현지 직원들은 멜로디에서의 언어 사용이나 언어 교육에 대하여 어떤 태도를 보이고 있을까? 현지 직원들과의 심층 면담에서 알 수 있었던 것은 이들은 언어 사용에 있어서 실용성의 가치보다는 ‘관계’를 강조하고 있다는 점이다. 현지 직원들은 한국인의 현지 언어 사용이란 단순한 업무 지시만을 위한 ‘도구의 말’이 아닌, ‘관계의 말’이 되어야 한다고 생각한다. 이것은 한국인들이 ‘공장 밖’의 세계에 연결 시켰던 ‘문화의 말’과 ‘관계의 말’에 대한 가치를 더욱 강조하는 입장이다. 예를 들어 멜로디에 13년째 근무 중이던 한 인도네시아 여직원은 이전에 부서마다 독립적으로 가지고 있었던 사무실에서의 생활이 더 좋았다고 이야기 하면서³⁾ 그 중에 중요한 부분으로 한국인 직원들과 더 가깝게 대화 할 수 있었던 것을 회상했다. 한류의 영향으로 한국의 드라마와 가요를 좋아하던 이 직원은 매일 아침 한국인 상사와 이야기 하는 것을 즐겼고, 한국인 직원에게 한국어를 한마디씩 배우고, 또 인도네시아어를 가르쳐 주는 시간을 가질 수 있었던 것이 좋았다고 이야기 했다. 이러한 대화의 시간은 비단 업무상의 지시와 확인만이 아니라, 상대방의 문화에 대해서 배우고, 또한 서로 더욱 가깝게 느끼는 시간이었기 때문이었다. 다음은 이 여직원과의 면담 내용 중 발췌이다.

“우부장님은 인도네시아 말을 조금 더 배우고 나서 농담도 했다. 한번은 ‘나 지금 뿌아사(puasa: 라마단 기간 중 무슬림들의 금식) 중이야’라고 이야기해서 무슨 이야기인가 했더니, ‘아침을 안 먹었어. 나중에 점심 먹을 때 부까 뿌아사(buka puasa: 금식을 끝내고 식사를 하는 의식)할거야’라고 해서 한참을 웃었다. 이런 얘기

3) 2013년 현지 조사 당시 멜로디의 사무실은 하나의 사무실에 모든 부서가 함께 모여 있었으나, 이전에는 부서 별로 분리된 사무실을 가지고 있었다고 한다.

를 하면서 더욱 가깝게 느껴졌고, 우부장님과 일하는 것이 더욱 즐거워 졌다.”

이러한 관계의 말에 대한 강조는 현지 직원들이 회사의 언어 교육 프로그램에 대해 평가하는 데에도 잘 나타난다. 앞서도 말했듯이 한국인 직원들에게 있어서 언어 교육 프로그램은 철저하게 실용의 논리로 설명되었다. 즉 교육의 실질적 효과가 없기 때문에 언어 교육은 더 이상 실시할 필요가 없는 것이다. 하지만 현지 직원들에게 영어와 한국어의 교육은 도구적 가치보다는 상징적 가치가 더욱 중요하게 작용하고 있었다. 연구자와 면담을 했던 대다수의 현지인 직원들은 언어 교육을 통해서 정말 그 언어를 잘 하게 되느냐의 문제가 중요한 것이 아니라, 회사가 직원을 교육 시켜 준다는 측면에서 직원들의 자기 계발에 대한 욕구를 충족 시켜주는 것으로서의 중요성을 지적했다. 다시 말해, 언어 교육의 효과나 실용성의 문제가 아니라, 후생과 복지에 대한 중요한 상징으로서 언어 교육을 바라보고 있는 것이다.

하지만 회사라는 조직의 특성 상 업무 현장에서의 의사소통에 있어서는 생산성을 극대화 시킬 수 있는 실용성과 효율성의 가치를 중시하는 의사소통 방식이 당연하고 우세한 것으로 여겨지는 경향이 있다 (Urban and Koh 2013). 이에 따라 한국인 직원들은 의사소통의 효율성과 실용성을 가장 중요시하여 업무 지시와 확인을 위한 언어 사용을 단순화 시키며, 업무 현장에서의 의사소통의 불확실성을 최대한 견제하고, 모든 암묵적인 지식을 명시화하는 전략으로 의사소통의 전략을 세운다. 이러한 업무 현장에서 한국인들의 의사소통 전략과 그것이 강조하는 실용성의 가치는 하나의 규범적 사용으로 강제되거나 당연시되어 받아들여지게 된다. 따라서 한국인 직원들의 다소 한정된 현지어 사용 능력에도 불구하고, 한국식의 의사소통이

더욱 효율적이며, 실용적이라는 가치를 재생산하게 되는 것이다.

2. 지역 공동체와의 문화 간 의사소통: CSR사업과 문화적 가치

위에서 살펴 본 바와 같이 업무 현장에서 관찰되는 한국인 직원과 현지 직원들 간의 의사소통은 지시와 확인이 위주가 되며, 그것은 실용성과 효율성을 강조하는 의사소통 방식이었다. 하지만 멜로디와 현지 지역 공동체 간의 관계에서 나타나는 의사소통의 유형은 기업 내의 의사소통 유형과는 사뭇 다르다. 예를 들어 업무 현장에서의 지시와 확인은 한국인 직원에서 현지 직원으로 나아가는 방향이라면, 기업과 지역 공동체의 의사소통의 방향은 지역 공동체의 요구와 기업의 응답이라는 역방향으로 나타난다. 한국 기업과 현지 지역 공동체의 상호작용은 일종의 문화 간 의사소통으로, 이러한 문화 간 의사소통은 주로 기업의 사회적 책임(CSR: Corporate Social Responsibility) 활동을 통해서 이루어진다. 따라서 이번 절에서는 멜로디의 CSR사업 활동을 중심으로 한인 기업과 지역 주민 사이의 문화 간 의사소통의 양식과 가치를 살펴볼 것이다.

멜로디의 경우 사회적 책임 또는 CSR 활동은 주로 문화적인 영역, 특히 교육과 종교를 매개로 하여 나타난다. 멜로디의 대표적인 CSR 활동으로 한국의 한 국제 협력 단체와 함께 설립한 멜로디 기술학교를 들 수 있다. 2012년 3월 개교한 멜로디 기술학교(이하 기술학교)는 이 기업이 위치한 자바 지역의 취약 계층 청소년들의 취업을 돕고자 설립되었다. 경제적으로 어려운 학생들을 대상으로 수업료뿐만 아니라 기숙사의 숙식비용까지 모두 무상으로 제공되며, 6개월의 교육이 끝나면 원하는 방향으로 취업될 수 있도록 도와주는 역할까지 하고 있다.

멜로디의 기술학교 설립은 취약 계층 청소년들의 취업이라는 일

면 앞서 살펴보았던 실용주의적 가치가 그대로 반영되고 강조된 것이라고 생각할 수 있다. 하지만, 이들의 CSR담론과 그 프로그램을 살펴보면, 기술학교의 설립은 그 실질적 유용성 보다는 청소년 교육과 사회공헌이라는 교육적, 문화적 가치를 더욱 강조하는 경향이 있다. 우선 이들의 담론을 살펴보면, 자체 홍보 영상물이나 출판물에 어김없이 등장하는 어휘는 청소년들의 ‘꿈’이나 ‘희망’, ‘미래’에 대한 강조이다. 예를 들어 기술학교의 잔디밭에는 “인도네시아 청소년들의 희망을 여기에 심다”라고 새겨진 표지가 세워져 있으며, 학교를 홍보하기 위하여 만들어진 약 5분 정도의 자체 제작 영상물의 첫 장면을 보면, 인도네시아 학생들이 나와서 “우리의 이상과 꿈을 이루기 위하여”, “여기서 공부하는 것이 행복하다”고 말하는 것으로 시작한다. 4) 또한 영상물의 뒷부분에서는 “교육과정을 수료한 학생들은 인권향상은 물론, 안정적인 경제 자립과 탈선으로부터 멀어질 것이다”라는 해설이 덧붙여진다. 5) 여기서 주목할 것은 기술학교의 설립 목적이 단순히 청소년들의 취업이나 경제적 자립을 위한 것이 아니라, “인권 향상”, “탈선으로부터 멀어질 것”이라는 도덕적이고 교육적인 효과를 강조하고 있다는 것이다. 또한 기술학교의 교과 과정을 살펴보면 실질적인 기술 교육 이외에 멜로디 기업 내에서는 실효성의 이유로 폐지되었던 한국어와 영어 교육이 일주일에 두 번 이상 배정되어 있는 것을 발견할 수 있다.

이러한 교과 과정 외에 또 한 가지 중요하게 이루어지는 프로그램은 기술학교 학생들의 <나의 꿈>(My Dream) 프로젝트이다. 기술학교의 선생님들에 따르면, <나의 꿈> 프로젝트를 통해서 학생들은 자신의 꿈이 무엇인지 또 꿈을 이루기 위해 어떻게 해야 할 지를 생각할 수 있다. 실제로 직업학교의 기숙사 옆 한쪽 벽면은 이들 학생들

4) 멜로디 기술학교 자체 제작 영상 홍보물 (2012)에서 발췌

5) 멜로디 기술학교 자체 제작 영상 홍보물 (2012)에서 발췌

의 꿈에 대한 글과 그림으로 채워져 있다. 하지만 학생들의 '꿈'에 대한 글을 분석해 보았을 때 흥미로운 것은 이들 청소년들의 '꿈'으로 표현되는 것은 경제적인 풍요로움, 예를 들어 “돈을 많이 버는 사람”이 되고 싶다는 내용을 가지고 있는 경우가 대부분이라는 점이다. 일례로 한 남학생은 “나의 꿈”이라는 글에서 “어릴 때부터 내 미래의 목표(cita-cita)는 돈을 많이 갖는 사람이 되는 것이다. 하지만 어릴 때는 어떻게 돈을 많이 가질 수 있는지 알지 못했다”라고 적고 있다. 마찬가지로 연구자의 현지조사 기간 중에 기술학교 학생들과의 그룹 면담을 통해 알게 된 것은 이들 학생들이 한국의 청소년들이 흔히 말하는 꿈, 예를 들어 인생을 통해 지향하는 목표라든지 미래에 대한 청사진을 가지고 있지는 못하다는 것이다. 가장 많이 들을 수 있는 기술학교 학생들의 꿈은 ‘성공’하는 것이지만, 그러한 성공이 어떤 것인지는 구체적으로 말하지 못한다. 다음은 연구자와 학생들 간의 대화 중 발췌이다.

<사례 9> 연구자가 기술학교 학생들 10 여명과 저녁 식사 후 대화하는 장면

연구자 : Kalau disitu banyak mimpi-mimpi cita citanya yang kawan kawan disini menulis, yaa?

거기[기숙사의 벽면]에 보면, 여기 친구들이 많은 꿈과 목표를 적어놨어, 그렇지?

[한 남학생에게] Jadi, mau jadi apa nanti?

그럼, 나중에 커서 뭐가 되고 싶어?

남학생 1: Saya mau jadi...

나는 되고 싶어요...

연구자: “Saya mau jadi apa?”

“나는 뭐가 되고 싶어요?”

남학생 1: Orang sukses.

성공한 사람이요.

위와 같은 대화의 상황은 멜로디 기술학교에서 자원 봉사 중이던 한국인 교사들도 자주 경험하는 것이었다. 즉 교사들은 학생들에게 “꿈”에 대하여 이야기 하라고 가르치지만, 이곳 학생들에게는 아직 이러한 ‘꿈’이나 ‘희망’ 등의 개념이 낯설다는 것이다. 그럼에도 불구하고, 기술학교의 홍보나 프로그램에서 두드러지는 ‘꿈’에 대한 강조는 멜로디가 자신들의 CSR 활동을 통해서 지역 청소년들과 문화적, 교육적 언어로 소통하려는 의도를 잘 보여준다.

이처럼 문화적 가치를 중시하는 멜로디의 또 다른 CSR활동은 종교적인 영역에서 두드러진다. 특히 멜로디와 인근 지역 주민들 간의 문화 간 의사소통에서 가장 강조되는 것은 현지 직원들과 인근 지역 주민들의 종교적 다양성에 대한 수용과 인식이다. 예를 들어, 멜로디에서는 현지 직원 중 대다수를 차지하는 무슬림 직원들이 금요일 예배에 참석할 수 있도록 금요일 마다 점심시간을 조정해 주고, 중요한 종교 행사가 있을 때마다 각종 지원금과 선물을 마련해 준다. 연구자가 현지 조사를 하던 2013년 7월은 무슬림들이 의무적으로 단식을 수행하는 이슬람의 성월인 라마단 기간이었다. 이 기간 동안 멜로디에서는 현지 직원들의 종교를 존중하는 의미에서 여러 가지 행사와 활동을 준비하였다. 무엇보다도 눈에 띄었던 것은 공장 초입의 주차장 앞에 커다랗게 걸어놓은 현수막으로, 이 현수막에는 이슬람 성월 기간인 라마단을 축하한다는 내용이 적혀 있었다. 또한 금식 달의 중간에 해당하는 Tunjangan Hari Raya(THR)라는 날에는 현지 직원들에게 상여금을 주고, 원래의 근무 시간보다 조금 일찍 끝내 주기도 하는 등 여러 방면으로 현지 직원들의 종교적인 활동을 지지하여 주고 있었다.⁶⁾

이러한 라마단 때의 특별한 활동이나 행사 이외에도 멜로디는 인

6) 하지만 이러한 종교적 활동의 지원은 인도네시아의 노동법 상으로 강제되는 부분이기도 하다. 이 부분을 지적해 주신 익명의 심사위원 선생님께 감사드린다.

근 무슬림 사원에 매달 일정한 지원금을 보내 주고 있었다. 또한 주변 무슬림 사원에서는 여러 종교 행사가 있을 때마다 멜로디에 지원 요청을 하고, 멜로디는 이에 부응하여 현금이나 쌀 또는 염소와 같은 공물을 제공하기도 하였다. 경리부의 한 직원에 따르면, 특히 종교 행사가 많은 무슬림의 금식 기간 동안에는 주위의 사원에서 행사의 지원금 협조 요청에 대한 공문이 많이 오고, 멜로디는 대부분 그러한 요구에 맞게 지원을 해 준다고 한다. 이러한 것은 현지인들의 실질적인 재정적인 요구와 지원이 종교의 언어로 포장되어 소통되는 경우라고 할 수 있겠다.

이에 따라 현지 직원이나 인근 지역 주민들은 어떻게 ‘문화의 언어’, 더욱 구체적으로는 ‘종교의 언어’로 실질적인 도움을 요구할 수 있는지를 터득하게 된다. 예를 들어 특정 행사의 지원금을 요청하기 위하여 그러한 행사를 종교적인 것으로 바꾸어 지원을 요청하는 경우도 있다. 만약 어떤 직원이 직장을 그만 두게 되었을 때 송별회를 열어 줄 목적으로 회사에 행사금 지원을 요청하기는 힘들지만, 그러한 송별회를 라마단 기간 중 하루의 금식을 끝내고 저녁식사를 함께 하는 행사인 부카 버르사마(Buka Bersama)라고 명명한다면 멜로디로부터의 재정적 지원의 요청이 가능하게 되는 것이다. 동 인도네시아의 숨바 사회를 연구한 킨(Keane 1997, 2007)은 숨바 사회의 모든 경제적인 교환이나 의례적인 교환은 항상 언어, 상징, 기호로 매개되는 기호화적인 과정을 수반함을 밝힌 바 있는데, 이와 마찬가지로 자바에 위치한 멜로디와 현지인들 간의 실질적인 거래는 ‘문화’나 ‘종교’라는 언어와 상징을 통해서 이루어짐을 알 수 있다. 이는 바꾸어 말하면, 멜로디의 지역 공동체에 대한 물질적인 도움이 사회적 공헌으로 가치 있게 받아들여지기 위해서는 특정 상징이나 문화의 언어로 매개될 때에만 성공적이라는 점을 시사하기도 한다.

V. 나오는 말

이상으로 인도네시아에 진출한 한인 기업 중 멜로디의 생산 현장에서 관찰되는 언어 사용의 특징과 의사소통 양상을 살펴보았다. 여기서 한국인들의 현지 언어 사용은 ‘공장’이라는 공간에 한정되는, 지시와 확인이라는 구체적인 의사소통으로 구성되는 업무의 언어라는 성격을 강하게 가지고 있음을 알 수 있다. 또한 멜로디의 모든 한국인 직원들이 현지어를 사용할 수 있다는 점에서 이 기업은 이미 상당한 정도의 현지화를 이루었다고 할 수 있으며, 이것은 기업의 궁극적인 목표인 생산성의 극대화를 위해 효과적으로 작용한다(다른 사례로는 이정택 2012). 이러한 것은 “신속하게” 또한 “직접적으로” 현장으로 파고들고자 하는 한국인 직원들의 끊임없는 노력의 결과이기도 하다. 또한 대다수의 한국인 직원들은 여러 가지 방법으로 정보의 명시화 전략을 사용하면서 자신들의 현지어 사용 능력의 한계를 극복하여 왔으며, 이를 통해 작업의 효율성을 향상시킬 수 있다고 생각했다. 이러한 현지어 사용의 실용성에 대한 가치는 업무의 지시와 확인이라는 의사소통에서 가장 강조되는 가치이다. 한편 멜로디의 기술학교 운영과 종교 활동의 지원 등 현지 주민들을 위한 CSR사업과 활동에서 나타나듯이 멜로디는 현지 종교와 문화에 대한 감수성을 바탕으로 현지 지역 주민들과는 문화와 교육, 그리고 종교의 가치를 내세워 문화 간 의사소통을 시도하고 있었다.

하지만 한국인 직원들은 ‘지시’와 ‘확인’이라는 업무상의 의사소통에 있어서는 성공적이었지만, 멜로디 현지 직원들의 평가에 따르면 아직 ‘관계’를 위한 언어에 있어서는 취약한 것으로 나타났다. 연구자와의 면담 중 많은 현지 직원들은 “인도네시아 인들은 부드럽고 약하지만(lembut), 한국인들은 직설적이고 강하다”고 이야기 했다. 한국인들의 직설적이고 강경한 태도는 현지 직원들에게 위협적인

요소로 작용할 수 있으며, 인도네시아인들의 기준에서 보면 그러한 의사소통 방식은 거칠고(kasar), 무례한 것이 될 수 있다(Errington 1998 참조). 또한 지시와 확인이 모두 한국인 상급자에서 현지 직원으로 내려오는 수직적인 의사소통 방식은 인도네시아에서 선호되는 수평적 관계를 위한 의사소통 방식은 아닌 것으로 평가될 수 있다. 예를 들어 조사 당시 멜로디에 22년 동안 근무해왔던 하디 씨는 이러한 수직적 의사소통 방식은 ‘한국식’이며 동시에 ‘군대식’이라고 이야기하였다. 하디 씨에 따르면, “만약 윗사람들 [한국인들]이 A라고 정하면, 반드시 A를 따라야 한다. 우리도 그렇다. 하지만 인도네시아 문화라면, 우리 방식은 우선 회의를 한다. 그런 후에 우리가 이런 계획이 있다. 어때냐? 괜찮으냐? [라고 묻는다]” 이처럼 하디 씨는 인도네시아 사람들의 수평적 사회관계를 반영하는 무샤와라(musyawah), 즉 공동의 논의와 타협, 그리고 합의를 통한 전통적 의사결정(김형준 2014)의 양식을 한국인 직원들의 의사소통 방식과 대조하고 있는 것이다. 이러한 현지 직원들의 평가를 보면, 멜로디 생산 현장의 의사소통 방식은 생산 현장이라는 상황의 특징에 따른 것이 아니라, ‘한국식’인 것으로 해석되며, 이것은 또한 ‘인도네시아 식’의 의사소통 방식과 대조되는 것으로 여겨진다는 것을 알 수 있다.

이처럼 한국인 직원들이 강조하는 의사소통에서의 ‘실용’과 ‘효율성’의 가치와는 달리 현지 직원들은 한국인 직원들의 의사소통 방식이 조금 더 관계 지향적이기를 바라는 경향이 있었다. 현지 직원들에게 한국인 직원들과의 대화는 단순한 업무상의 의사소통일 뿐만 아니라, 서로의 문화와 언어에 대하여 알 수 있는 문화 간 의사소통의 기회이기도 한 것이다. 예를 들어 많은 현지 직원들이 이제는 없어진 회사의 한국어 교육 프로그램이 다시 시작되기를 바라고 있었는데, 이는 언어 교육이 가지는 실용성의 차원이 아니라, 한국어와 한국문

화를 배우는 기회를 제공한다는 상징의 차원에서 기대되고 있던 것이었다. 반대로 멜로디의 CSR사업을 통한 현지 지역 공동체의 문화 간 의사소통에서는 또 다른 의사소통의 유형과 가치가 나타나는데, 한국인들의 경우에는 ‘문화’의 논리가, 현지인들의 경우에는 ‘실용’의 논리가 작동하는 경우이다.

이러한 멜로디의 사례에서 나타나듯이 한국인 직원들과 현지인들 사이의 의사소통 상황에서는 특정의 의사소통의 유형이나 가치가 하나의 규범적 사용으로 강제되거나 당연하게 여겨지는 일종의 ‘상호작용적 레짐’(interactional regime) (Blommaert et al. 2005)으로 작동하게 된다. 즉 다양한 의사소통 상황에서 서로 다른 가치나 논리가 강조되므로, 의사소통과 언어 사용 양식은 다분히 맥락적이고, 상황 의존적인 것이다. 예를 들어 업무상의 의사소통에서는 실용의 가치가 강조되지만, 멜로디와 현지인들 간의 문화 간 의사소통에는 문화의 논리가 강조된다. 반대로 현지인들의 입장에서 보면 각각의 의사소통 상황에서 반대의 가치, 즉 업무의 상황에서는 문화의 가치가, 문화 간 의사소통에는 실용이 강조되기도 한다. 이러한 상이한 가치는 서로 배타적이라기보다는 공존하며, 각각의 의사소통의 상황과 맥락에 따라서 보다 적절한 가치와 논리가 우세하게 되는 것이다.

따라서 보다 효과적인 의사소통과 현지화를 위해서 한국인 직원들에게 요구되는 것은 단순한 현지어의 어휘나 문법적 지식을 갖추는 언어능력이 아니라, 보다 포괄적인 의사소통능력(communicative competence)이라고 할 수 있다. 여기서 의사소통능력이란 특정 언어에 대한 단순한 문법적 지식이 아니라 맥락에 따른 언어 사용의 적절성을 이해하는 문화적 지식을 포함한 개념이다(Hymes 1971). 이러한 의사소통능력의 향상을 위해서 한국인 직원들은 다양한 의사소통 상황에서 나타나는 현지인들의 상이한 가치에의 요구와 필요성을 이해해야 하며, 이를 위해 현지의 언어에 대한 문법적 지식뿐만

아니라, 현지에 대한 문화적 지식, 특히 특정 의사소통 양식의 문화적 적절성에 대한 지식까지 갖추어야 할 것이다. 실제로 많은 인도네시아 직원들이 연구자와의 면담을 통해서 자신들이 어떤 의견이나 제안을 가지고 있다고 하더라도 한국인 직원들에게 그것을 자유롭게 말하기가 어렵다는 이야기를 한 바 있는데, 이를 통해 알 수 있듯이 현지인 직원들은 지위를 막론하고 자유롭게 의견을 제시할 수 있는 제도적인 창구를 필요로 하고 있었다. 즉 현지어를 통한 지시와 확인과 같은 수직적 의사소통에 있어서는 한국인 직원들이 이미 효과적인 의사소통 전략과 능력을 갖추고 있다고 하더라도, 현지 직원들과의 수평적 의사소통을 위해 더욱 노력해야 한다는 것이다. 따라서 한인 기업이 위치한 현지의 문화를 이해하고 그 곳에서 문화적으로 적절하게 의사소통할 수 있는 의사소통 능력을 갖추었을 때 진정한 언어와 의사소통의 현지화가 이루어짐을 명심해야 할 것이다.

핵심어: 다국적 기업, 언어, 문화 간 의사소통, 노사관계, 현지화, 인도네시아.

〈참고문헌〉

- 김 경. 2010. “언어 장벽과 사회적 지식이 해외자회사에 대한 지식 이전에 미치는 영향에 관한 실증연구: 한국기업의 베트남 자회사를 중심으로”, 『국제경영리뷰』14(2): 51-77.
- 김용진. 2012. “상황 변이어”, 『사회언어학사전』, 한국사회언어학회 엮음. p. 114, 서울: 소통.
- 김재석. 2012. “중국 내 다국적 기업에서의 ‘문화’와 민족성의 정치학 : 칭다오 지역 한국 다국적 기업을 중심으로” 『중국학연구』 59:161-186.

- 김형준. 2008. “인도네시아 자바인의 수평적 사회관계: 루꾼 개념을 중심으로.” 『동남아시아연구』18(2): 1-32.
- _____. 2014. “무사와라: 인도네시아 자바의 분쟁해결 방식.” 『한국문화인류학』47(2):3-44.
- 이정택. 2012. “베트남 진출 한인 기업의 한국어 및 한국어교육에 대한 인식 조사- 기업 주도 한국어 교육의 진흥을 위해.” 『외국어로서의 한국어 교육』37: 303-324.
- 장수현. 2003. “중국내 한국 기업의 현지적응 과정과 문화적 갈등: 칭다오 소재 한 신발 공장에 대한 인류학적 연구.” 『한국문화인류학』36(1): 83-118.
- 전제성. 2005. “인도네시아 한인기업 노사분규와 현지 지식의 빈곤.” 『국제이해교육연구』1(1): 80-95.
- _____. 2014. “해외투자 한인기업 노사관계의 현지화: 미원인도네시아 사례연구.” 『동남아시아연구』24(2): 81-126.
- 채수홍. 2014. “호치민 한인 공장매니저의 초국적인 삶: 일터와 거주생활공간을 중심으로.” 『비교문화연구』20(2): 47-94.
- Blommaert, Jan, Collins, James & Slembrouck, Stef 2005. “Polycentricity and interactional regimes in 'global neighborhoods.” *Ethnography* 6(2): 205-235.
- Cameron, Deborah. 2000. *Good to Talk? Living and Working in a Communication Culture*. London: Sage.
- Errington, Joseph J. 1998. *Shifting Languages: Interaction and Identity in Javanese Indonesia*. Cambridge: Cambridge University.
- Keane, Webb. 1997. *Signs of Recognition: Powers and Harzards of Representation in an Indonesian Society*. Berkeley: University of California Press.
- _____. 2008. "Market, materiality and moral metalanguage," *Anthropological Theory* 8 (1): 27-42.
- Larner, Wendy. 2002. "Calling capital: Call centre strategies in New Brunswick and New Zealand." *Global Networks* 2: 132-152.

- Heller, Monica. 2003. "Globalization, the new economy and the commodification of language and identity." *Journal of Sociolinguistics* 7 (4): 473-492.
- _____. 2010. "Language as resource in the globalized new economy." In *The Handbook of Language and Globalization*, ed. by Nicholas Coupland, 349-365. Malden: Blackwell.
- Holmes, Janet. 2000. "Victoria University of Wellington's language in the workplace project: An overview." *Language in the Workplace Occasional Papers* 1, <http://www.vuw.ac.nz/lals/lwp>.
- Hymes, Dell. 1971. "On communicative competence," reprinted in John B. Pride and Janet Holmes (eds). *Directions in Sociolinguistics*, New York: Holt, Rinehart and Winston, pp. 35-71.
- Roberts, Celia. 2010. "Language socialization in the workplace," *Annual Review of Applied Linguistics* 30: 211-227.
- Shimoda, Yukimi. 2013. "Talk, trust and information flow: work relationships between Japanese expatriate and host national employees in Indonesia", *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (20): 3853-3871.
- Schieffelin, Bambi, Woolard, Kathryn, Kroskrity, Paul (eds.). 1998. *Language Ideologies: Practice and Theory*. New York: Oxford University Press.
- Urban, Greg. & Koh, Kyung-Nan. 2013. "Ethnographic research on modern business corporations." *Annual Review of Anthropology* 42: 139-158.

〈자료〉

멜로디 기업 자체 제작 홍보물 (2012).

(2014.06.28투고, 2014.07.21심사, 2014.08.05게재확정)

<Abstract>

Language and Communication in a Korean Company in Indonesia

KANG Yoon Hee
(Seoul National University)

This study explores the issues of language and communication in a multinational corporation by analyzing a case of a Korean company called Melody located in Java, Indonesia. More specifically, this paper discusses (1) Korean staff's strategies to facilitate their communication with Indonesian workers in the workplace, and (2) the patterns and values of communication in Melody's inter-cultural communication with the local. Based on my ethnographic field research in Melody in 2013, this paper demonstrates how Korean staff members utilize various strategies to complement their limited linguistic competence in Indonesian. It discusses how the Koreans evaluate and justify their ways of communication in the workplace as being more 'practical' and 'efficient,' the communication style that is believed to contribute to high productivity of the corporation. In the mean time, Indonesian workers value more on relational communication than the Korean staff's tendency of 'vertical' top-down communication of work directions and confirmation. On the other hand, the inter-cultural communication between Melody and the

local residents is often carried out through the company's various CSR (corporate social responsibility) programs. The values of communication emphasized in such inter-cultural communication and CSR discourses are 'education' and 'religion,' emphasizing the values of 'culture,' not those of practical and economic benefits. These competing values and attitudes toward language and communication, in turn, demonstrate the ways in which different ways of interactions are forced to operate according to various contexts in the multinational corporation. Therefore, this study highlights the importance of communicative competence, the knowledge of social appropriateness in using a specific style of language and communication as a crucial way of localization and adaptation in a transnational workplace.

Key words: Multinational corporation, language, inter-cultural communication, industrial relations, localization, Indonesia.