

월
례
특
강

노사관계 개혁의 방향과 과제

배무기 · 서울대학교 교수, 경제학

머리말

지금 우리나라에서는 과거나 지금이나 우리 경제·사회 발전에 큰 걸림돌이 되고 있는 노동·노사 문제를 획기적으로 바꾸어 우리 경제의 경쟁력을 확보함으로써, 21세기에 대비하자는 새로운 움직임이 일고 있습니다. 지난 4월 24일 청와대에서는 대통령께서 주재하는 新노사관계 구상 발표회가 있었습니다. 이 자리에서 대통령께서는 “현재와 같은 노사관계는 세계화 전략의 일환이 되기 어렵다. 언젠가는 이 틀을 깨고 새로운 것을 만들어야 하는데, 지금이 바로 이를 착수할 때이다”라는 요지의 말씀을 하시고, 노사관계개혁위원회라는 대통령 자문기구를 만들도록 지시했습니다. 이에 따라 5월 9일 노사관계개혁위원회가 발족되었습니다. 勞改委는 위원장에 현승종 前 총리, 부위원장에 이세중 前 대한변호사협회 회장, 위원들에 방송위원회 위원장, 신문윤리위원회 위원장 또 소비자협회 회장, 여성연맹 공동대표, 경실련 공동대표들과 노사 당사자가 각각 5 명씩 총 30 명으로 구성되었습니다.

그리고 얼마 전에 노사관계 개혁에 대한 국민들의 인식과 견해에 대해서 갤럽조사연구소에 의뢰하고, KDI 산하의 국민경제교육연구소의 도움을 받아 1,500 명을 대상으로 설문 조사를 실시했습니다. 그 결과, 응답자들 가운데 노사관계 개혁에 대해서 보았거나 들은 일이 없다는 응답이 60% 이상이나 되었습니다. 그래서 지금 본 위원회 관련자들은 노사관계개혁위원회의 발족을 좀더 빨리 여러분들에게 알려드리고 또 여기서 하고 있는 일에 대해서 공감대가 형성되도록 노력하고 있습니다. 그리고 내부적으로는 여러 가지 쟁점이 되고 있는 노동관계법이나 제도의 개정 문제에 대해서도 검토하고 있습니다.

이 노사관계개혁위원회의 첫 출발에 있어서, 언론이나 노사 당사자들은 처음부터 법 개정을 이슈로 들고 나왔습니다. 자신들이 요구하는 조문을 바꿔주고 바라지 않는 것은 건드리면 안된다는 요구를 강하게 하고 있고, 언론도 그런 쪽으로만 자꾸 보도하고 있습니다. 이해 당사자들에게는 그

럴 수밖에 없는 여러 가지 이유가 있다고 볼 수 있습니다. 그렇지만 우리나라의 노사관계를 근본적으로 바꾸자는 것이 이 사업의 핵심임을 생각할 때, 법 조문 몇가지만 논하여 바꾼다고 해서 노사관계가 근본적으로 바뀔 수는 없다고 생각합니다. 나중에 미국의 사례나 또 우리나라에서 현재 이런 부문에서 앞서가고 있는 기업의 사례를 말씀드리겠습니다만, 비록 법이 상당히 대립적인 관계를 전제로 되어 있더라도 얼마든지 기업이나 노동조합이 노력하면 바꿀 수도 있는데, 지금 모두들 법 조문에 차중하고 있다는 느낌을 받습니다. 그럼 먼저 이런 시기에 노사관계 개혁이 왜 필요한가부터 짚어 보겠습니다.

노사관계 개혁의 필요성

우리 경제는 그동안 기업 경영자나 근로자들의 노력으로 높은 성장과 소득을 달성할 수 있었습니다. 그리고 우리 사회도 여기에 걸맞게 여러 다른 부문에서 많은 발전을 보았음에도 불구하고, 노사관계만은 우리 사회의 다른 어떤 것보다도 뒤떨어져 있다고 생각합니다. 정치도 많이 뒤떨어져 있지만, 이보다 더 뒤진 것이 노사관계라고 생각합니다. 이 노사관계가 지금 우리 경제·사회가 발전하는 데 발목을 잡고 있습니다. 우리들이 이제 중진국을 졸업하고 선진국 진입의 문턱에 와 있습니다만, 여기서 새로운 돌파구를 찾아 더 높은 수준으로 가기 위해서는 어딘가에서 경쟁력의 원천을 찾아야 한다고 봅니다. 저는 우리 발목을 잡고 있는 노사관계를 잘 풀어 나간다면 막강

한 성장이나 발전의 원동력을 찾을 수 있지 않을까 생각합니다.

우리들은 5,60년대 또는 70년대 산업화 초기에 만든 노사관계의 틀을 본질적으로 지금도 그대로 유지하고 있습니다. 물론 최근 많은 경영자들이나 노동운동가들이 노사관계 개혁에 대해 공감하고 있고, 이를 위해 노력하는 모습을 보이는 등 여러 가지 새로운 조짐이 많이 나타나고 있는 것은 사실입니다. 과거와 달리 노사 협력을 위한 공동 선언을 한다든지 곳곳에서 협력적인 모습이 나타나고 있습니다만, 전체적으로 볼 때 우리나라의 노사관계는 아직도 대립과 불신을 밑바탕에 깔고 있다고 할 수밖에 없습니다. 이런 것에 대해서 경영자들이 그동안 많은 고충을 겪었는데 특히, 1987년 6·29선언 이후에 말 못할 고생을 많이 했습니다.

그동안 노동조합은 많이 발전해서 수나 힘에서 거의 경영측과의 대등성을 회복했고, 대기업에서는交渉席上에서 노동조합의 힘이 오히려 기업의 경영층보다도 강해서, 밀면 밀릴 수밖에 없는 현상도 곳곳에서 벌어지고 있습니다. 제가 지난 5월 재야 민주노총 세미나에서 “요새는 노동조합도 너무 강해져서 노사간의 힘의 균형도 거의 회복했고, 곳곳에서는 경영자의 힘보다 앞서고 있다. 이제 당신들이 자제할 차례이다”라고 말했더니 “우리가 무슨 대등성을 회복했느냐” 하는 거센 반론이 제기되었습니다. 물론, 사람마다 관점이 다르겠습니다만, 제가 생각할 때는 노동조합이 현재 막강한 힘을 행사하고 있다고 봅니다. 그러나 경영자

의 입장에서는 회사가 높은 복지를 제공하고 있음에도 종업원들이 회사에 대한 애사심이나 주인 의식도 없고, 회사를 위해서 열심히 일하지도 않으니 참 답답할 것입니다. 이런 문제를 풀어보자는 것이 노사관계 개혁의 핵심이라고 생각합니다. 기업의 경영자들께서는 리스트럭처링, 리엔지니어링, 다운사이징, 벤치마킹 등 여러 가지 경영 혁신을 해오고 있는데, 저의 잘못된 생각인지 모르겠습니다만, 노사관계를 획기적으로 바꾸는 것이야말로 경영 혁신의 핵심 가운데 하나가 아닐까 생각합니다. 기업이 아무리 기술을 개발하고 새로운 경영 기법을 도입해도, 종업원들이 마음에서 우리나라는 현신적인 자세로 일해야 높은 생산성이 나올 수 있을 것입니다.

본 勞改委가 지금 추구하고 있는 목표는 높은 생산과 복지를 한꺼번에 이룰 수 있는 노사관계를 만드는 것입니다. 경영자들은 모두 그런 바램을 가지고 있으면서도, 지금 勞改委의 일에 대해서 뭔가 좀 불안해 하고 있습니다. 특히, 중소기업의 불안은 더한 것 같습니다. 현재 노사 문제가 예전에 비해 나름대로 좀 조용해졌는데, 이렇게 건드리면 그나마 이루고 있는 균형 상태가 또 깨어져서 더 복잡하게 될 것이 아닌가 우려하고 있는 것 같습니다. 그러나 단기적으로 공공 부문 또는 민간 부문에서 5,6,7월 임금 또는 단협 시기를 맞이해서 쟁의 발생을 결의하는 일이 있습니다만, 사실 이 노사관계 개혁 사업은 그런 아주 단기적인 일에 구애받지 않고, 노사관계의 틀을 바꾸는 일을 계속해나가야 된다고 생각합니다.

우리나라에는 노동조합이 7,000 개가 조금 넘습니다. 이 가운데 2,800여 개는 작년에 노사협력 공동 선언을 했습니다. 이것은 노동부나 경영자 단체, 상공회의소 등 여기저기서 단체로 100 군데나 200 군데가 한꺼번에 하는 행사이기 때문에, 여기에 너무 큰 의미를 부여하기는 어렵지만, 과거에 비추어보면 그동안 우리의 노사 양측도 의식 면에서 조금씩은 변화가 있었다고 생각합니다. 노동조합도 과거 같으면 그런 데 얼씬도 안했을 텐데, 우리 사회 분위기가 그렇게 돌아가고 있는 데 대해서 외면할 수 없고, 뭔가 좀 변화가 필요하다는 것에 대해서 그들도 어느 정도 공감하고 있다고 생각합니다. 따라서 현재 21세기를 내다보면서 우리 경제·사회 발전을 가로막는 장애물인 지금의 노사관계를 잘 개혁해서 거기서 경쟁력을 얻는 것이 노사관계 개혁의 목표라고 재차 말씀드리겠습니다.

노사관계 개혁의 실현 가능성

그러면 노사관계를 개혁해야 할 필요성은 어느 정도 이해가 갑니다만, 과연 우리가 이것을 개혁할 수 있겠느냐 하는 것이 문제입니다. 우리들은 오랫동안 노사관계는 본질적으로 대립적인 것인데 이것을 어떻게 해볼 도리가 없는 것 아닌가 하는 생각을 많이 해왔습니다. 그런데 최근 10년 내지 15년 동안에 미국을 비롯한 여러 나라에서 노사관계에 대한 이해 즉, 노사관계론이 상당히 바뀌었습니다. 노사관계는 꼭 대립만은 아니고, 오히려 회사의 방침에 따라 훨씬 더 협력적인 때가 많고, 단체 교섭

할 때만 대립 국면으로 들어가는 것으로 이해할 수 있다는 새로운 사고입니다. 그런 반성을 하게 된 계기는 이렇습니다. 현재 한국, 미국, 일본 같은 나라들의 노동관계법이 근로자들의 임금과 권리가 낮았던 산업화 초기 시절에, 근로자들의 단결된 힘으로 교섭을 잘 해나가면 노동 문제가 기본적으로 풀린다는 전제 하에 만들어진 것입니다. 이런 배경 때문에 단체교섭 즉, 대립 국면이 너무 과도하게 모든 사고의 중앙에 들어와 있어, 노사관계 전체가 대립처럼 보였던 것입니다. 그러나 기업 내의 노사관계는 단체교섭이 전부가 아닙니다. 우리나라는 임금교섭을 1년에 한 번, 단체협약을 2년에 한 번 하고 있습니다만, 미국의 경우는 대개 임금협약을 거의 대부분의 회사가 3년에 한 번 합니다. 즉, 36개월 가운데 단체교섭하는 한, 두 달만 대립이고, 나머지는 얼마든지 노사가 협력적인 관계를 유지할 수 있다는 것이 새로운 노사관계의 이론입니다.

이 이론에서는 노사관계를 협력적인 것으로 만들어 갈 때, 가장 결정적인 역할을 하는 분은 최고경영자라고 말하고 있습니다. 이것은 미국의 사례를 보면 확실히 알 수 있습니다. 우리나라의 몇몇 그룹이나 기업에서도 그런 쪽으로 가고 있는데, 최고경영자는 아주 격렬한 대립적인 분쟁을 겪고 난 후, 우리 기업이 계속 이렇게 갈 것이냐 아니면 종업원들이 요구하는 쪽으로 경영 스타일을 바꿔서 좀더 협력적으로 만들 것인가라는 생각해볼 수 있습니다. 그래서 아주 잘 한다고 소문난 국내외의 회사를 찾아가 보고 과연 이렇게 해서 회사가

득이 되겠느냐, 또 지금 과연 한다면 우리 종업원도 이렇게 바뀔 것이냐를 면밀히 검토하게 됩니다. 미국은 우리보다 훨씬 더 노사관계가 대립적입니다. 지금도 그렇습니다만, 미국 회사는 70년대 제조업을 중심으로 공동화 현상이 일어나 기업들이 아주 위기에 몰린 적이 있었습니다. 이런 위기 돌파 방법의 하나가 경영자의 주도로 노사 대립을 극복하고 협력 관계를 만드는 전략이었습니다. 그런 회사가 있는 반면, 새로 짓는 공장에는 노동조합이 처음부터 생기지 않도록 하는 전략을 쓴 회사도 있습니다. 그런 회사의 전략도 협력적 관계를 만드는 회사의 전략과 거의 같습니다. 종업원들의 바라는 바를 듣고 그들의 의견을 존중하는 '종업원 존중과 인간 본위'의 경영으로서 노동조합 설립의 필요성을 가지지 않도록 하는 전략입니다. 미국의 기업들이 80년대부터 오늘날까지 이런 실험을 해왔기 때문에 현재 미국 기업의 30% 정도는 대립을 극복하고 협력적인 노사관계를 구축하고 있습니다.

이러한 과정에서 근본적으로 경영자들은 사고 자체를 많이 바꿔야 합니다. 과거의 지시·감독 일변도에서 벗어나 될 수 있으면 종업원들의 의견을 묻고, 그 의견을 존중해주고 또 회사의 돌아가는 사정을 알려주는 노력, 즉 경영 정보 공유의 노력이 있어야만 노사간의 협력이 가능합니다. "말단 직위에서 회사의 형편을 뭘 그리 많이 알려고 하느냐. 시키는 일이나 열심히 하면 되지 않느냐"라고 생각할 수도 있습니다만, 사람들은 대개 자기가 소속 조직의 전반적인 것을 알고 싶어하는 욕구가 강합니

다. 그래서 회사의 사정을 될 수 있으면 알려 주어야 합니다. 우리나라에도 여러 기업에서 경영 설명회를 하고 있는데 그런 회사의 성과가 굉장히 개선된 것으로 알려져 있습니다. 의견을 묻고 종업원들이 원하는 바를 되도록 들어주면, 종업원의 마음이 훨씬 달라진다는 것입니다. 과거에는 별로 자기들을 취급도 안 해줬는데, 이제 여러 가지 회사 사정도 알려주고 우리를 참 사람 대접을 해주니, 우리가 회사를 위해서 좀 열심히 뛰자는 생각이 나온다는 것입니다.

미국에서는 이런 방면의 많은 연구가 있어 왔는데, 이를 인적 자원 경영(human resource management)이라고 합니다. 이것이 우리나라에서도 그대로 적용되어 미국과 같은 효과를 볼 수 있을지는 미지수지만, 우리나라의 성공 업체를 보면 대략 그런 것이 효과가 있는 것 같습니다. 오히려 제 개인적으로는 우리나라가 그런 전략을 썼을 때, 미국보다 효과가 더 있을 것으로 생각합니다. 인적 자원 경영의 내용을 보면, 첫째는 종업원들을 지식·정보·기술 면에서 일류로 양성하는 ‘인재 양성’입니다. 미국처럼 해고를 자유롭게 하는 나라의 종업원들은 항상 해고의 불안에 시달리고 있습니다. 그런데 지식·정보·기술에 관련된 인재를 집중 투자·육성해놓고 함부로 해고를 시키는 것은 기업의 입장에서도 손해이므로, 그만큼 종업원의 직장 안정성이 훨씬 높아지게 되고 이것이 종업원들의 마음을 사로잡는 전략이라고 할 수 있습니다. 여러분들도 아시다시피, 일본적 경영이 세계적으로 돌보이는

이유 가운데 하나가, 소위 종신 고용이라는 개념이 아주 강하기 때문에, 회사에 한 번 들어오면 그 사람이 잘났거나 다소 부족한 점이 있더라도 그들을 잘 양성해서 끝까지 회사와 같이 가도록 해주는 일본 경영자들의 깊은 배려 때문입니다. 아주 경쟁력이 강하고 부강한 일본 기업들의 종업원 복지는 그리 대단치 않음에도 불구하고, 종업원들은 기업에 대해서 높은 충성심을 나타내고 있습니다.

두번째는 종업원들이 어떻게 하면 기업을 위해서 헌신적으로 일할 수 있을 것인가에 대한 연구입니다. 1993년에 과거의 대립 관계에서 벗어나 협력관계를 구축한 미국 회사들을 방문한 적이 있었습니다. 2 주 동안에 4 개의 회사를 둘러봤는데, 여러 질문 가운데 먼저 “봉급을 많이 주느냐”를 물어봤지만, 그들은 협력 관계의 성공 비결이 돈에 있지 않음을 굉장히 강조하고 있었습니다. “돈만으로는 성공하지 못한다. 마음을 쥐야 한다”는 것이었습니다. 돈은 주더라도 종업원들이 원하는 바를 최대한 반영해주고 어떻게 하면 그들로 하여금 스스로 뛰도록 만들 것인가를 연구하고 있습니다. 우리나라의 경우는 기업의 인사·노무 부서가 노동조합의 관리와 인사·노무 문제를 다 취급하므로, 다른 부서 사람들은 책임이 없다고 생각하는데 그렇지 않습니다. 미국에서의 인사·노무 부서는 완전히 옆으로 빠져서 종업원들의 직장 만족도를 높이는 새로운 제도나 프로그램을 집중적으로 연구 개발하고, 종업원들의 여러 가지 인사·노무 사항은 모든 부서가 담당하고 있었습니다. 즉, 모

든 부서장이 우리가 과거에 생각하던 인사·노무 부서장의 역할을 수행하고 있었습니다. 우리 기업들은 노사 문제를 주로 노동조합의 위원장이나 간부와 회사의 인사·노무 부서가 만나서 해결하는 것으로 이해하고 있습니다만, 그래서 안됩니다. 앞에서 말씀드린 신노사관계론에서는 생산 현장이나 작업 현장에서의 노사관계를 굉장히 중시하여, 현장 종업원들의 생각, 요망 사항, 종업원들이 자발적으로 하고 싶은 것 등을 할 수 있도록 연구하고, 각각의 노무 부서장은 그것에 대해서 책임을 지고, 직접 관리하도록 하고 있습니다. 우리나라도 지금 사무직에 팀제를 많이 적용하고 있습니다만, 미국의 경우는 생산직에까지 팀제가 있습니다. 10 명, 15 명, 20 명 정도의 팀이 있는데, 이 팀들이 자발적으로 무엇인가를 잘 하면 잘 할수록 기업에서 권한을 점점 더 부여 받게 됩니다. 한 예로서 GM社의 새턴공장의 경우, 15 명 정도 되는 팀에게 생산량의 결정이나 인원의 보충을 비롯한 거의 서른 가지의 기능을 자율적으로 부여하고 있었습니다. 그런데 얼른 생각하기에 어떻게 그렇게 할 수가 있겠느냐 하겠지만, 그 사람들은 끊임없이 교육하고 또 좋은 경험을 축적해서 그런 높은 단계에 이르게 된 것입니다.

예를 들면, 회사가 정한 어떤 수준보다 더 높은 수준의 성과를 이루게 되면, 그에 대한 성과 배분제도를 잘 정비해 놓음으로 해서 회사의 기대치보다 높은 수준의 성과를 이끌어내게 되는 것입니다. 한 예로, 전세계에 종업원 10만 명이 있는 Federal Express社는 쉐종업

원에게 1년에 한 번씩 설문 조사를 하고 있습니다. 그 조사된 결과를 놓고 반장이나 조장이 자기 팀원과 함께 고칠 점들을 서로 의논합니다. 그 사람들은 Survey Feedback Action(SFA)이라는 프로그램을 통해서 현장의 노사관계를 원만히 끌어가도록 노력하고 있었습니다.

이렇게 대립을 협력으로 바꾼 회사들을 보면, 하나같이 '종업원에 대한 존중'을 굉장히 강조합니다. 대개 새로운 경영 철학을 경영자가 단독으로 정할 때도 있고, 노사가 합심해서 정하기도 하는데, 회사마다 종업원 존중(respect for individual 또는 respect people)을 아주 강조하고 있습니다. 아까 말씀드린 Federal Express社에서는 "고객 만족은 종업원 만족에서부터 출발한다"는 것을 내걸고 있었습니다. 말하자면, 모든 기업이 고객 만족을 내세우고 있는데, 외부 고객을 만족시키기 전에 내부 고객 즉, 종업원들을 먼저 만족시키자는 자세입니다. 결국, 이러한 기업들은 십수년 동안 노력해본 결과로서 그런 결론을 얻었는데, 그런 것이 하나의 지혜가 아닌가 생각합니다.

만약 우리도 노사관계를 바꾸려면 그런 쪽으로 가야 된다고 생각합니다. 지금 우리 기업들이 정말 높은 수준의 복지를 노동조합이나 종업원들에게 제공하고 있습니다. 임금도 엄청나게 높고 주거라든지, 기타 기업내 복지도 굉장히 높습니다. 우리나라의 경우, 정부 부문이 담당해야 될 사회 복지 쪽이 너무 취약하기 때문에 기업이 그 모든 부담을 지고 허덕거릴 정

도로 종업원 복지를 높게 하고 있음에도 불구하고, 종업원들의 만족도는 그렇게 높지 않아 아주 고질적인 문제에 봉착해 있습니다. 앞으로 우리나라의 경제력이 좀더 나아진다면, 국가적으로 과감하게 사회 복지 부분을 높여서 기업이 담당하는 부분을 덜어주어야 한다고 생각합니다. 세계에서 기업체가 이렇게 집을 많이 지어서 종업원에게 분양하거나, 주거 문제를 직접적으로 해결하는 나라가 많다고 생각하지 않습니다. 이렇게 기업이 높은 수준의 복지를 제공해주고 있음에도 불구하고, 종업원들은 기업에 대해서 그렇게 고마워하지 않고, 주인 의식이나 애사심 같은 것도 별로 없는 것 같습니다.

노동조합 간부는 결국 종업원들의 정서를 반영할 수밖에 없습니다. 작년에 한국통신에서 노사분규가 발생한 원인에는 물론 노동조합이 법을 어기고 행동한 잘못된 부분도 있었습니다. 다만, 더 본질적으로 종업원들의 생각과 위장장을 앞장세워서 과격한 노동운동을 할 수밖에 없었던 이유를 짚어줘야 한다고 생각합니다. 물론, 이 회사는 지금도 급여가 상당히 높은 회사이지만, 데이콤, 이동통신 같은 회사가 새롭게 많이 생기면서 몇년 사이에 한국통신보다 급여를 50% 이상 더 지급하고 있습니다. 그러니까 한국통신은 옛날에는 A급 회사였는데 가만히 앉아서 현재 B급으로 떨어지게 되었던 것입니다. 그리고 지금은 정부에서 그런 얘기는 안 하는 걸로 압니다만, 작년만 해도 정부의 상당한 고위직에 있는 분들이 “5만 명은 너무 많아 2만 5,000 명은 찢라도 된다”

는 얘기를 하고 있었습니다. 이렇게 임금과 고용의 불안정성에 대한 불만들이 쌓이게 되었던 것입니다. 공공 부문은 민간 부문보다 노사관계의 관리가 굉장히 취약합니다. 그 이유는 잘 모르겠습니다만 대략 생각해보면, 책임자가 3년 기간으로 바뀌는 경우가 많고 경험이 부족하신 분도 있어, 소신을 가지고 막을 것은 막고 풀 것은 풀지 못하기 때문이 아닌가 생각합니다. 노사관계에 대해 좀 연구도 하고 해서 높은 수준으로 대응책을 강구해야 되는데, 그런 면에서도 매우 부족하다고 봅니다. 여기서의 요지는 종업원 쪽으로 좀 파고 들어야 된다는 것입니다. 다른 나라의 성공한 사례들에서 볼 수 있듯이, 결국 종업원 전체를 끌어안고, 권위주의적인 것을 버리고 허리를 숙이고, 의견을 물음으로써, 종업원들이 마음 내켜 일할 분위기를 자꾸 만들어가야 합니다. 회사가 그동안 많이 바뀌어서 종업원에게 잘 해주는데 뭘 그렇게 강하게 나오느냐고 말할 수 있습니다만, 우리들이 바라는 바가 협력적인 노사관계를 만드는 일이라는 인식을 가지고 문제를 바라보아야 합니다. 이 일 자체는 결코 쉬운 일은 아니며 굉장히 힘이 드는 것입니다. 최고경영자가 확고하게 바뀌어야 한다고 생각하지만, 그런 생각이 사장단이나 임원 또는 중간 간부에게까지 침투되는 데 몇년씩 걸리는 경우도 있습니다. 그러나 지속적인 노력이 수반되게 되면 결국 굉장히 다른 모습의 기업으로 바꿀 수 있습니다. 우리 국내에 그런 기업들이 지금 곳곳에 있습니다. 그런 기업에서는 임원들이 참 부지런히 종업원과 접촉하고, 기숙사

에 가서 어젯밤에 춥지 않았느냐, 덥지 않았느냐부터 해서 여러 가지를 알뜰히 살피고 있습니다. 또 종업원들이 “우리 사장님은 참 훌륭하십니다. 돈 벌어서 자기만 잘 살려고 하는 것이 아니고, 우리 종업원을 위해서 굉장히 애를 많이 쓰십니다”라는 말을 하고 있습니다.

우리 과거의 사고로 보면, 경쟁력 강화는 마치 노동운동의 약화를 의미하는 것처럼 보일 수도 있는데 그렇지 않습니다. 기업들이 자세를 바꾸어 종업원들의 마음을 움직일 수 있을 때는, 노동조합이 있어도 아무 상관없고, 노동조합의 탄탄함이 기업의 성과 개선에 오히려 도움이 된다는 결과가 많이 나와 있습니다. 며칠 전 신문의 경제난에 ‘무교섭 타결’이라는 기사가 나왔습니다. 꽤 큰 20개 회사들이 무교섭 타결을 했다는 기사입니다. 작년까지만 해도 무교섭 타결을 하는 회사는 불과 몇개밖에 없었는데 요 근래에 갑자기 많아졌습니다. 무교섭 타결은 노사가 단체 교섭 자리에 처음 만났을 때, 기업에서 노조측에 “우리 회사의 여러 가지 사정을 감안해볼 때 금년에는 한 10% 정도면 되겠습니다. 우리가 성의를 다했으니 까 위원장께서 이걸 좀 받아주시고 조합원들에게 설명을 잘 해주십시오” 하면 위원장이 그걸 살펴보고 “좋습니다. 참 애쓰셨습니다” 하고 대의원들과 조합원 총회에 설명하고 박수치고 끝나는 것입니다. 물론, 무교섭 타결이 가장 좋은 방법이라고 생각할 수는 없습디만, 그런 타결을 이루어낸 회사들이 곳곳에 있다는 것은 놀라운 변화입니다. 이러한 무교섭 타결이 되기 위해서는 평소에 신뢰 관계가 아

주 돈독하게 형성되어 있어야만 하고, 노동조합을 상당히 존중해주고 노동조합과 합리적인 대화를 할 수 있는 수준에 있어야 합니다. 그리고 노조 위원장은 조합원들로부터 상당한 지지를 받는 소위 대중성을 확보해야만 가능합니다.

그러나 여기서 가장 결정적인 역할을 하는 분은 역시 경영자입니다. 경영자가 과거의 권위 주의적인 경영 방침에서 종업원을 끌어안는 쪽으로 바뀌어서 “정말 회사가 모든 면에서 바뀌었다. 정말 우리 종업원을 위해준다. 우리도 열심히 회사를 위해 일하자”는 분위기가 생겨야만 그것이 가능하다고 봅니다. 지금 말씀드리는 이 방법이 결코 불가능한 것은 아니나 또 쉬운 일도 아니기 때문에, 상당히 조직적으로 미리 연구·검토해서 결단을 내려야만 합니다.

노사관계 개혁의 방향과 과제

앞에서 말씀드린 노사관계개혁위원회는 노사 당사자와 노동 전문가 일부와 또 우리 사회를 대표하는 많은 수의 공익 위원들로 구성되어 있습니다. 세 개의 분과로 나누어서 일을 하고 있는데, 제1분과는 노사관계의 의식과 관행의 개혁, 제2분과는 법과 제도의 개선, 제3분과는 공공 부문이나 노동 행정, 고용제도 개선을 담당합니다. 그런데 가장 중요한 과제는 제1분과의 담당인 노사관계의 관행을 바꾸는 일입니다. 앞에서 누누이 말씀드린 협력적인 노사관계제도의 관행을 만들어내는 것이 가장 큰 과제라고 생각합니다.

그렇게 하기 위해서 지금부터 여러 가지 작업을 해야 되는데, 우선 생각하고 있는 것은 본 위원회의 이런 의도를 기업들에게 알려서 이번 기회에 경쟁력을 획기적으로 높일 수 있는 좋은 계기로 삼는 것입니다. 이번에 개혁하지 못하고 넘어가면 아마 누구도 이것을 시작하려 하지 않을 것이고, 그렇게 되면 또 상당한 기간 어려운 상태가 계속될 것입니다. 여러분들도 아시다시피, 우리 경제는 지금까지는 고속 성장을 해왔습시다만, 많은 분들이 곧 저속 성장에 들어갈 것으로 예상하고 있습니다. 동물도 덩치가 커지면 스피드가 떨어지는 것같이, 우리 경제도 이제 규모가 커졌고 노동력을 비롯한 우리 국내에서 동원할 수 있는 자원들이 다 한계가 있기 때문에, 옛날처럼 계속 고속 성장으로 가기는 어렵고, 곧 5%나 4%대로 떨어지게 될 것입니다.

이것에 대비하기 위해서 노동조합도 사실 현재의 자세를 계속 견지해서는 안된다고 봅니다. 노동조합은 지금까지가 노동운동하기에 가장 좋은 황금 기간이었다고 생각할 수 있겠습니다만, 곧 우리 경제가 저속 성장에 들어는데 노동운동가들도 대비해야 된다고 봅니다. 만약 대립과 투쟁, 불신 등 이런 식으로 노사관계를 계속 유지하면, 벌써 임금이 수직 상승하고 노동 비용이 우리 경쟁국과 상대적으로 비교할 때 상당히 높아져 있어 경쟁력을 크게 잠식할 것은 자명하기 때문입니다. 기업과 노동조합 양쪽이 다같이 살 길을 찾아야 됩니다. 노동조합 운동하는 분들은 협력이라는 말을 싫어합니다. 왜냐하면, 전에는 경영측에

서 “사끄럽게 하는 측은 노조측이니까 당신들만 조용하면 별일이 없으니 협력해라”는 식이었기 때문입니다. 오늘 말씀드리는 ‘협력’이라는 것은 종업원들이 정말 일할 마음이 생길도록 해주면서 호응을 얻는 협력을 의미합니다. 지금같은 세상에서는 어느 한쪽만 살고 다른 한쪽이 죽는 식으로 일이 잘 풀릴 리 없다고 생각합니다.

지금처럼 종업원들의 권리 의식이 높은 사회에서는, 노동조합도 제대로 기능하여 합리적이고 온건·신뢰의 노동운동을 하게 되면 할 일이 굉장히 많다고 봅니다. 기업에서 종업원들의 불만을 해소시켜주는 중간 역할자로서 얼마든지 건전한 일을 할 수 있습니다. 노사가 공존할 수 있는 터전이 많이 있다고 보기에, 그런 것을 찾아내는 것이 노사관계개혁위원회의 가장 큰 일이고 아무리 강조해도 지나침이 없다고 생각합니다.

법 개정은 물론 이루어져야 합니다. 노동조합측에서는 노동조합법이나 쟁의조정법, 노동위원회법 등에 있는 조항들이 노동운동을 억제한다고 보고, 기본적인 결사의 자유를 침해하는 조항들은 잘못되었으니 고치라고 합니다. 지금 노동계에서는 ‘노동 악법 철폐’라는 말을 씁니다. 노동법을 개정하라고 합니다만, 노동법을 전체가 아니라 이 부분은 바꿔라 하는 경우가 많습니다. 가령, 정치 활동 금지, 복수노조 문제, 제3자 개입 문제, 공무원과 교원의 단결권 문제, 직권 중재 등은 악법이니까 노동조합을 위해서 다 빼달라는 요구이고, 경영계에서는 그쪽에 대해서는 매우 소극적입니다.

그대신 근로기준법이 기업에게 불합리한 과보호 부분이 너무 많다는 주장입니다. 과거 우리나라 노동 정책의 방향이 집단적 노동운동이나 노사관계는 억제하고, 그대신 소위 개별적 노사관계 즉, 근로기준법은 좀 높여줘왔기 때문에, 실제 그런 요소들이 다소 있습니다. 우리나라에만 있고 다른 나라에는 없는 조항, 또는 ILO 기준보다 높거나 낮은 조항도 있고, 국제적으로 우리와 경쟁하는 나라의 관행이 우리에게 없는 등 여러 가지가 있습니다.

이 노동법 개정이 어려운 것은 노사의 요구 사항이 정반대이기 때문입니다. 이것이 문제입니다만, 본 위원회로서는 양측의 의견이나 국민 각계의 의견을 충분히 들어서 납득할 만한 선에서 받아들일 만한 것과 그럴 수 없는 것을 명확히 할 수밖에 없다고 생각합니다. 그리고 구체적인 항목에 대해서는 노사 양측이나 관심있는 분들이 충분히 자기의 의견을 내고 그 정당성을 뒷받침할 만한 자료나 사례들을 제시해서 본 위원회가 판단하는 데 도움을 주시면 좋겠습니다. 판단은 본 위원회에서 하여 어느 정도 결정이 되면, 다시 공청회를 열어서 국민들의 비판을 받도록 할 예정입니다.

다음에 이 노사관계 개혁을 우리나라가 OECD에 가입하기 위해서 서둘러 하고 있다는 신문 기사도 있었습니다만, 그런 것은 아니라고 생각합니다. 이것은 우리가 선진국으로 들어가고 21세기를 맞이하는 데 필요한 작업으로 시작된 것이고, 노동 문제때문에 OECD에 가입 못하는 일은 절대로 없다고 봅니다. 다만, ILO로부터 벌써 여러번 기본적인 결사권을 보

장하는 방향으로 개정을 권고받은 일은 있었습니다. 그러나 ILO 기준이 절대적인 것은 아닙니다. ILO도 세계 정치의 무대라고 할 수 있습니다. 그래서 동구나 제3세계의 국가들의 경우, 높은 근로 기준을 비준도 안 하는 나라가 많고 비준해놓고도 전혀 안 지키는 나라도 많기 때문에, ILO 기준이 반드시 절대적인 것은 아닙니다. 우리나라처럼 적극적으로 그 부당성이나 문제점을 계속 지적하는 편지와 자료를 보내는 어떤 단체들이 있는 나라에 대해서는, 결사의 자유위원회에서 심의해서 그 나라에 개정을 권고하는 일을 합니다. 우리나라도 재야 노동운동가들이 오랫동안 그렇게 했기 때문에 그런 일이 있었습니다. 그런 것들이 쌓이다 보니까 이상하게도 우리나라는 지금 노동관계법이나 노동운동의 수준이 세계 어디에 내 놓아도 빠지지 않을 만큼 높아졌음에도 불구하고, 세계적으로 마치 노동 탄압국이나 노동 악법을 가진 나라로 이미지가 굉장히 나빠져 있습니다. 그래서 사실 ILO에서 사람이 방문하면 정확한 현실을 전체적으로 알려야 하기 때문에 그런 것들을 다 일일이 지적해줍니다. 우리 경제계의 입장에서 보더라도 앞으로 이 노동 조건을 교역이나 통상에 얼마나 연관지을지 미지수입니다만, 그런 얘기가 계속 나올 때마다 우리나라의 노동 문제는 현안으로 되기 때문에, 노동 문제 관계자들이 참 억울하게도 비판을 많이 받습니다. 따라서 이번 기회에 그런 것도 좀 바로 잡는 것이 우리 경제계를 위해서도 좋은 것이 아닌가 생각합니다.

이러한 여러 가지를 감안하면서 일을 하는 과정에서, 국제적인 기준과 관행도 참고로 하지만 무엇보다도 우리나라의 사정을 감안해야 된다고 생각합니다. 현재 문제 조항을 바꾸고자 할 때, 이것이 우리나라 전체, 우리 기업이나 노동운동에 미치는 영향을 면밀히 검토해서 우리가 필요할 때 해야지, 우리 현실을 무시한 채 해서는 안된다고 생각합니다. 그리고 지난 번에 30대 그룹의 노사 담당 임원이 모인 자리에서 말씀드릴 기회가 있었는데, 그 자리에서 사회 복지 부분을 국가에서 좀더 적극적으로 담당해줘야 된다고, 우리 경제계의 입장에서 볼 때 노사관계 개혁이 가능성있고 정말 경쟁력을 높이는 것이라면, 어렵더라도 개혁할 용의가 있다는 의견을 주신 분도 있었습니다. 또 한국의 현실을 잘 감안해서 하라는 의견도 있었고, 지금 과연 노사관계 개혁이 필요한지 또 시기가 적절하냐는 의견도 나왔습니다. 개혁의 시기와 관련해서는 기업의 경영이 어렵거나 어려움이 예상될 때에 비해 아주 잘되고 있을 때 개혁에 부담을 많이 느낍니다만, 경영측에서도 우리 기업의 경영도 몇년 안에 더 어려워질 수 있다는 점을 생각해주시면 좋겠습니다.

맺음말

물론, 노동조합에 대해 이런 상황을 설득하는 것이 현재는 용이하지는 않겠지만, 노동계의 지도자들은 마땅히 노동운동의 중장기적인 발전을 생각해야 된다고 봅니다. 본 勞改委의 관계자들이 다니면서 이야기해보면 중소기업 경

영자들이 굉장히 불안해하고 있습니다. 이번 노사관계 개혁으로 자기들이 큰 타격을 받지 않을까 염려하는데, 그런 일은 별로 없을 것으로 생각합니다. 현대그룹 안에서도 전자, 자동차 등에서 이런 활동을 경영의 혁신 운동으로서 많이 해왔습니다. 이것을 부분적으로 알고 있었기 때문에, 노사관계개혁위원회가 자체 연수를 하면서 현대전자를 방문했습니다. 갑자기 방문했지만 설명을 잘 해주셨고, 여러 가지 노력을 많이 하고 계셔서 참 좋은 인상을 받았습니다. 젊은 여성들을 포함해서 2만 명의 사원들이 소외감을 느끼지 않고 회사에 대해서 애정을 가질 수 있도록, 회사가 무엇을 해줄 수가 있느냐를 밤낮으로 연구하고 있습니다. 최근에는 현대자동차에서도 노동조합에서 '우리가 먼저'라는 운동을 시작한다고 하는데 참 좋은 방향이라고 생각합니다.

대통령께서도 모처럼 노동 문제를 과학 기술, 교육, 환경처럼 국가의 경영 전략과 관련해서 우선 순위가 높은 것으로 이해하시고 노사관계의 개혁을 한 번 시도해보자 하기 때문에, 본 개혁위원회는 이 사업이 꼭 성공될 수 있도록 열심히 해서 우리나라의 노사관계가 정말 획기적으로 바뀌고, 이것을 통해서 기업도 노동운동도 한 단계 발전해서, 기업 내에서 노동운동의 역할이나 위상이 제고되었으면 하는 바램입니다. ■