

바람직한 노사관계의 정립방향

최근 우리경제에서 차지하는 노사문제의 비중이 80년대와 같지 않다. 뿐만 아니라 그 갈등요인도 더욱더 복잡한 양상을 띠고 있다. 이제 노사문제가 새로운 시각에서 접근될 필요가 있는 것이다. 금번에는 '바람직한 노사관계의 정립방향'에 관한 포럼의 장을 마련하였다. 세부주제로는 노사간의 갈등요인과 그 원천, 건전하고도 안정적인 노조의 발전방안, 기타 제반문제에 있어 조기교섭타결 방안, 정부의 역할, 노동자복지 해결문제 등이 다루어졌다.

노사문제는 산업사회 발전과정에서 필연적으로 일어날 수밖에 없는 정규군과 같은 성격^노을 갖는다. 그러나 정부, 기업, 노동조합 모두 이 문제의 중요성을 망각하고 별다른 대응책이 없었던 것이 문제이다. 국제경쟁력의 강화를 위해서는 기술과 노동의 결합, 노동과 경영의 결합이 중요하다.

노사간의 갈등이 일어나는 요인과 그 특징을 살펴보면 다음과 같이 나타난다.

첫째, 정보의 비대칭성과 노사간의 불신에 의해 일어난다. 서로 상대에 대해서 불완전한 정보를 갖고 있기 때문이다. 노동자는 자기일에 대하여, 경영자는 보상에 대하여 과대 평가하는 경향이 있다. 커뮤니케이션이 쌍방적이어야 하는데 일방적이다.

둘째, 노사간의 갈등요인은 상당히 종합적이고 포괄적이다. 노사만의 문제가 아니라, 종업원 개인의 갈등, 조직간의 갈등, 사회전반의 갈등이 노사갈등으로 표출되기도 한다.

셋째, 업종에 따라 노사분류가 다르게 나타난다. 일반적으로 제조업이나 중화학공업에서 많이 일어나는 경향이 있다.

마지막으로, 정부·기업의 노동정책 미정립, 불확실성이 노사관계의 불안정성을 가져온다.

건전하고 안정적인 노조의 발전방안은 무엇인가?

노동운동 내부의 리더십이 올바르게 정립되어야 한다. 제조업의 경우 리더십이 부재하고 비제조업의 경우 독주하는 경향이 있다. 노조 지도자를 육성하기 위한 노총, 사회단체의 교육이 대폭 강화되어야 한다.

다음, 회사의 협조가 필요하다. 예를 들어, 오피니언 리더도 노조의 간부가 될 수 있도록 도와주어야 한다. 노조 스스로의 방향정립, 기업내 노조의 역할이 무엇인가에 대한 정립이 필요하다. 노조의 전문성이 확보되어야 하고 이를 위한 상급노동단체의 역량이 강화되어야 한다. 현총련, 대기업노조연합과 같은 비제도권 노조를 제도권에 수용할 필요가 있다. 노조의 지도부와 조합원 사이의 적정한 권한 배분이 필요하다. 명실상부한 노조의 민주성이 정립되어야 한다.

기업별 노조에서 산별체제로의 전환이 필요하다. 기업별 노조에서는 임금, 근로조건이 기업내에서 결정되므로 많은 기업내에서 분쟁이나 갈등을 불러 일으킬 수밖에 없다.

전반적으로 노사문제를 해결하기 위해서는 건전하고, 힘이 있고, 대표성이 있는 노조가 필요하며, 기업 측면에서는 합리적이고 과학적인 노무관리가 필요하다.

노사관련 제반문제에 있어서, 조기의 교섭 타결이 이루어지도록 하기 위해서는

- 임금교섭시 노조의 경우 역할분담차원에서 상급단체의 역할 강화가 필요하다. 단위 노조는 상급단체의 지시를 받고 교섭에 임하는 경향이 있기 때문이다.
- 최고경영자는 노조가 전형적인 정치조직임을 이해하고 노조지도자에게만 집착할 것이 아니라 조합원의 정서를 읽고 교섭에 임해야 한다.
- 사전 대화와 상대방에 대한 연구, 정보의 공유 등이 필요하다.

다음, 정부는 노사관계의 자율성에 대하여 신념을 가져야 하고, 그 역할도 보조적이고 지원적인 성격에 머물러야 한다. 한편 노동문제에 대한 전문성도 가져야 한다. 자율적 합의를 도출하기 위해 제도적인 차원에서 노동위원회의 알선·조정 역할 등을 대폭 강화

하고 개선할 필요가 있다.

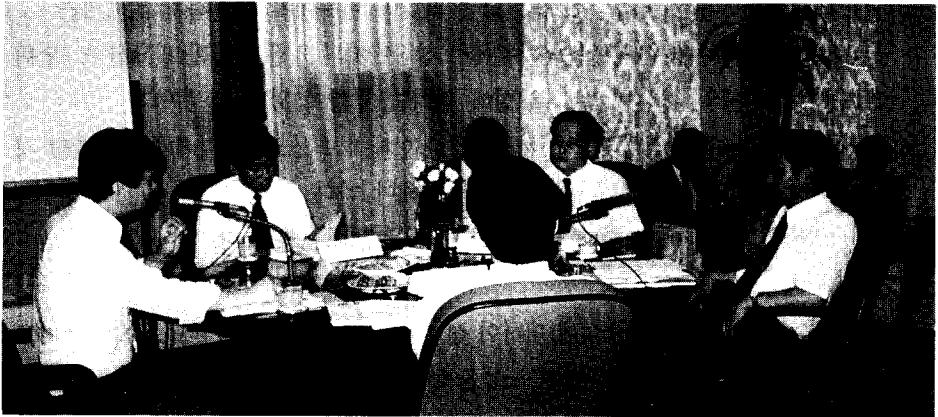
노동자복지의 기능적 측면을 중시하여, 노동자들로 하여금 복지혜택의 고마움을 느끼도록 해야 한다. 복지 제공에 있어 철학이 따라주어야 한다는 것이다. 또한 결과균등적이지 아니라 기회균등적인 후생복지, 현재소비적인 아닌 미래지향적인 후생복지가 되어야 한다.

전반적인 노사관계의 해결을 위해서는 노사관계의 대등성과 자율성이 확립되어야 한다. 또한 인간중심의 경영체계를 추구함이 좋으며 경영자와 노동자가 가급적 경영정보를 공유하는 것이 바람직하다. (편집자주)

참석자 : 최종태 교수(서울대 경영학과)
김태기 연구위원(한국노동연구원)
조한천 실장(한국노총 정책실)
김형권 부장((주)코오롱 인사부)
서문화 부장(현대중공업 노무관리부)

일시 : 1993. 9. 10. 금요일

장소 : 현대경제사회연구원 회의실





최종태 교수

최종태 : 바쁘신데 이렇게 나와 주셔서 감사합니다. 오늘 좌담회의 주제는 「바람직한 노사관계의 정립방향」입니다. 연구원측에서 몇가지 토론 주제를 제시했는데 먼저 사회자로서 제가 전반적인 문제제기를 하고 나서 본격적인 토론을 해 나가는 것이 어떨까 합니다.

저는 경제정책을 담당하고 있는 관료들을 만났을 때, 이런 말을 가끔 듣게 됩니다. “우리는 경제발전을

위해서 노력하고 있는데, 생각하지도 않은 복병이 나타나서 발전을 저해하고 있다” 하는 것입니다. 그래서 복병이 무엇이나고 물으니 노사분규라고 합니다. 생각컨대 산업사회 발전과정에서 노사문제를 복병으로 여긴다는 것은 문제가 아주 큼니다. 이건 복병이 아니라 정규군으로서 대응해야 하는데 정치가 및 관료들이 노사문제를 복병으로 생각하고 대응책을 강구하는 데 문제가 있지 않느냐 하는 것을 먼저 지적할 수 있겠습니다. 그리고 경영자들을 만났을 때, 자주하는 이야기가 “노사문제는 금년 3월 이후 이제 다 지나가지 않았습니까, 우리나라 실정으로 보아 이 문제에 대한 논의가 더 이상 있어서는 안되지 않습니까” 하고 말합니다. 사용자들은 노사문제를 마치 유행병처럼 생각하는 듯합니다. 오늘날 노사문제의 발생을 복병이 아니라 한국 산업사회 발전과정에서 필연적으로 야기되는 정규군으로 인식하고 정부나 사용자, 나아가 학계에서도 거기에 대응책을 못 세운데 원인이 있지 않은가 생각합니다. 이러한 측면에서 오늘날의 노사문제는 한국 산업사회 발전과정에서 필연적으로 야기되는 것으로 생각하고 거기에 대응책을 세우지 못한 것이 원인이 아닌가 합니다. 저는 먼저 이것을 문제제기의 출발점으로 삼고 싶습니다.

그 다음으로, 산업사회 발전과정에서는 국가정책적으로 노사문제를 효율적으로 관리해야 하는데, 다시 말하면, 국가발전의 주요 전략으로서 노사관계 전략을 생각해야 하는데 이것을 빼놓지 않았느냐 하는 것입니다. 예를 들어, 이번의 신경제 5개년계획에서도 경제발전을 위한 노사문제 대책이 소홀히 취급되지 않았나 생각합니다. 신경제 5개년 계획은 실물경제를 존중했다고는 하지만 어디까지나 물질경제를 중심으로 되었고, 노동을 중심으로 한 노동자원 개발을 통한 경제의 성장, 발전에 대해서는 중요시하지 않은 그런 차원의 경제계획이 아닌가 합니다. 이러한 점에서 신경제 5개년 계획에는 노동과 인적 자원을

경제발전의 주요 원동력으로 삼고자 하는 의지와 그것을 실현시키려는 비전과 그에 따른 구체적인 계획들이 경시되지 않았느냐 하는 것을 느끼고 있습니다.

그동안 공업화, 산업화과정에서 어느 나라든지 다음 두 가지 현상을 다 겪었습니다. 하나는 부가가치의 증대라는 공업화의 순기능 현상이고, 다른 하나는 프로레타리아트의 도출이라는 역기능 현상입니다. 선진산업사회에서는 프로레타리아트를 그냥 두면 안되고 이것을 어떻게 합리적인 메카니즘으로 해결하여 산업사회로 발전시켜 갈 수 있겠느냐 하는 점을 한결같이 고민하고 대응책을 세웠습니다. 그러나 우리에게는 그런 대책이 부족하였던 것입니다. 즉, 우리 역시 산업발전과정에서 프로레타리아트가 증대되는 역기능 현상이 나타났으나 이 문제에 대해서는 합리적이고 객관적이며 장기적인 안목에서의 전략, 대책이 부족하였다는 얘기입니다. 개별기업을 봐도 노무관리, 인사관리는 있어도 노사관계관리는 거의 없고, 국가정책 차원에서도 경제정책은 있는데 노사정책에 대해서는 대단히 소홀하였습니다. 노사문제는 산업발전과정에서 필연적으로 일어나는 현상인데, 이에 대해서 어떻게 해결했느냐를 보면 개별기업에서는 노무관리만 담당해라, 노사관계는 정부가 맡아서 해주겠다는 식으로, 좀 심하게 표현하면 전투경찰이 맡아서 해주겠다는 식으로 해결해 왔습니다.

그러다가 1987년 정치민주화와 더불어 산업민주화 바람이 불었습니다. 즉, 정치민주화는 필연적으로 산업민주화를 요구하게 되고 산업민주화는 노사관계 민주화 요구로 이어졌습니다. 노사당사자, 국민들이 이 점에 대해 준비나 학습이 되어 있지 않은 상태에서 갑자기 정치민주화와 더불어 노사관계의 민주화에 대한 요구가 분출되는 현상을 겪었습니다. 저는 이것을 다음과 같이 표현하고자 합니다. 즉, 노사당사자들이 서울에서 부산까지 가야하는데, 다시 말해서 민주화를 해야겠다는 목표는 설정했는데, 현실은 어떤가 하면, 갈 마음은 있는데 갈 수 있는 자동차도 없고, 도로도 마련되어 있지 않고 더우기 노사가 자동차를 운전할 수 있는 기술, 즉 협상하고 타협할 수 있는 기술도 없다는 것입니다. 결국 있는 것은 민주화를 꼭 해야 되겠다는 마음과 도로교통법규, 즉 노동법만 있는 것입니다. 여기에 지금 우리가 당면하고 있는 혼란이 야기되고 있습니다.

이런 여러 가지 측면에서 보았을 때, 오늘 우리가 논의하는 노사문제는, 어느 한 기업, 한 정치인의 잘못이 아니라, 한국의 산업사회 발전과정에서 필연적으로 일어날 수밖에

없는 일이었습니다. 그러나 이에 대해 준비나 대응책 및 전략을 못 세웠다는 데에 잘못이 있었음을 다시 강조하고 싶습니다.

국가발전의 주요한 자원으로서의 노동은 갈등을 일으키는 측면이 있는 반면에, 경제성장
과 발전의 중심으로 기술 형성에 핵심이 되고 있습니다. 앞으로 국제경쟁력 강화를
위해서는 한 나라의 국력을 경제력 중심으로 키워야 합니다. 그런데 경제력은 그 나라의
기술력에 달려 있고, 기술력은 결국 그 나라의 노동에 달려 있습니다. 국력과 경제력의
결합, 경제력과 기술력의 결합, 기술력과 노동력의 결합, 노동력과 경영력의 결합, 이것
이 중요한 과제인데, 이러한 기술과 노동의 결합, 노동과 경영의 결합이란 당면 문제에
대응책이 없으면 국제경쟁에서 이길 수 없음이 명약관화한 사실입니다.

독일에서는 사용자를 아르바이트게버(Arbeitgeber), 노동자를 아르바이트네머
(Arbeitnehmer)라고 부릅니다. 즉 아르바이트란 사용자와 노동자 모두에 쓰이는 가치
중립적인 것입니다. 노동은 노동자만을, 혹은 사용자만을 위한 노동이 아니라, 양자 모두
를 위한 것입니다. 노동이 국가·사회발전의 원동력이 될 수 있도록 하기 위해서는 노동
과 기술, 노동과 경영의 결합이 매우 중요합니다. 이것이 앞으로 국제경쟁력강화에 있어
중요한 점이 되지 않을까 생각합니다. 이러한 의미에서 노사관계를 미래지향적으로 어떻
게 구축하여 한국산업사회를 발전시키느냐, 그 속에서 노사의 공존공영을 어떻게 달성시
켜 나갈 것인가에 대해서 한번 짚고 넘어가야 할 것입니다.

오늘 토론의 주요 내용은 세 가지로서, 노사관계의 갈등의 요인과 그 원천은 무엇인가,
건전하고 안정적인 노동조합의 발전방안은 무엇인가, 노사관련 제반문제의 해결방향은
무엇인가 하는 것입니다. 즉, 노조의 요구조건을 어떻게 초기에 해결하며, 자율적인 노사
합의를 위해서 정부의 역할은 어떠해야 하는가, 노사문제 해결에 있어 노동자복지의 중요
성은 어떠한가 등입니다. 이 외에 여러분이 피부로 중요하다고 느끼는 문제를 제시해서
논의를 해보기로 합니다.



김태기 연구위원

김태기 : 최고수님께서 거시적인 입장에서 중요한 사항은 다 언급하신 것 같습니다. 저는 조금 이야기를 다듬고 중요하다고 생각하는 문제를 집중적으로 논의해 보겠습니다. 노사관계의 갈등과 그 원천에서, 중요한 것은 노사갈등을 어떻게 볼 것인가 하는 부분입니다. 노사갈등을 일반적인 사회갈등과 좀 다른 측면에서 이야기를 정리하는 게 좋겠습니다. 노사는 서로

상대방에 대해서 알고 있다고 해도, 그 정보가 완전한 것이 아니기 때문에 갈등이 생깁니다. 이론적으로 말하자면 정보의 비대칭성이 갈등의 원천이라 할 수 있습니다. 예를 들어 작업자가 공정개선을 했을 때, 노동자들은 자기일에 대해 과대평가 하는 경향이 있고, 반면 경영자는 금전으로 보상하는데 과대보상했다고 생각합니다. 문제는 공정개선이 얼마만큼 가치가 있는가에 대해 서로 다른 평가를 하고 있다는 것이죠. 이러한 점에 있어서 정보의 비대칭성은 노사간의 갈등을 야기하는 것이라 하겠습니다.

두번째로 기업이나 노동조합 모두를 하나의 조직체로서 볼 필요가 있습니다. 조직의 문제 속에서 노사갈등을 들여다 볼 필요가 있습니다. 기업의 경우, 자본을 가지고 있는 주주와 대리인으로서 경영자가 있는데, 회사의 성과는 경영자에 의해 크게 좌우됩니다. 어떤 의미에서 조직내부에 있어 경영자에게 적절한 권한이 주어졌는가, 정보가 적절하게 제공되고 있는가 하는 부분이 중요합니다. 노동조합의 경우도 마찬가지입니다. 노조의 어용성시비가 나올 때 보면, 대부분 단체협약이나 규약을 조합원에게 공개를 안 하는 경우가 많았습니다. 권한 자체도 노조 내부에서 균형이 잡히지 않아 노사관련 갈등과 맞물립니다. 勞勞 갈등이 이런 걸 의미합니다. 노사 모두 조직내부상 권한이 적절하게 분담되지 않거나, 정보의 공유가 제대로 이루어지지 않으면, 이것은 노사갈등의 중요한 요인이 됩니다.

표면적으로 보면 노사분규가 업종에 따라 상당히 차이가 납니다. 예를 들면 제조업에서 많든지, 중화학공업에 많든지입니다. 현대의 경우, 중화학공업에 업종이 집중되어 있습니다.

다음으로 빼놓을 수 없는 게, 정부의 정책입니다. 더 넓혀서 국가의 경제사회환경이니

다. 정부의 노동조합에 대한 자리매김, 정부의 노동에 대한 개념이 확립되어 있지 않습니다. 정부의 노동정책은 불확실성을 가져오고, 불확실성 자체가 노사관계를 불안정하게 만듭니다. 기업의 정책도 마찬가지입니다. 아마 노동조합에 대해서 임원들 대상으로 설문조사를 하면 천차만별일 것입니다. 어떤 임원들은 노조를 인정하면서 같이 나아가야 한다고 하지만 어떤 임원들은 노조가 있으면 안 된다고 하는 등 태도가 다릅니다. 이러한 정부와 기업의 노동정책에 대한 방향설정도 갈등의 중요한 요인이 됩니다.



조한천 실장

조한천 : 노사간 갈등의 주원인은 임금, 노동조건, 노조운동에 대한 사용자측의 부당노동행위 또는 노동자들의 보다 인간적인 대우 요구, 노무인사관리 측면에서 오는 것, 보다 대등하고 자율적인 노사관계의 확립과 그에 바탕한 노사관계의 민주화, 산업민주화 요구 등 이런 것들이 아닌가 합니다.

그런데 우리는 보통 노사갈등을 다음과 같이 봅니다. 예를 들어, 금년 노동자들이 10%의 임금인상을 요구했는데 이에 응해 주면 끝난 것이 아니냐, 뭘 요구해도 다 해줬다, 그러면 다 된 거 아니냐 하고 인식하고 있는 것이 일반적인 현상입니다. 그러한 기본적인 생각에 바탕해서 노사문제를 바라보기에, 갈등이 일어날 때마다 그 책임을 노동자에게 다 돌리는 경향이 점점 더 나타나고 있습니다. 우리 개인이나 노사간은 살면서 관계가 좋아질 수도 있고, 나빠질 수도 있습니다. 나빠진 경우에는 보다 더 개선하면 더 좋은 방향으로 개선될 수 있습니다. 노사관계의 갈등요인도 항상 한정되어 있지는 않기 때문에, 한가지 갈등 문제가 해결되면 보다 높은 차원의 문제로 발전될 수 있는 특징이 있습니다. 결과적으로 산업화, 공업화를 한다는 것은 이러한 노사관계의 갈등 요인이 계속 일어날 수 있다는 이야기가 되므로 문제는 이러한 문제를 노사가 합리적으로 해결하려고 노력하는 것이 중요한 핵심입니다. 따라서 최근의 노사 갈등의 문제를 보더라도 임금이 절대적으로 낮았던 시기에는 임금이 항상 핵심요인이었으나 그후 노동자의식의 고양, 경제발전, 노동운동의 강화·발전 등을 통해서 결국은 갈등요인도 이제는 보다 인간적인 면, 한단계 넘어 인사노무관리의 합리화, 모든 기업의 경영

전반에 대해 노사가 함께 협의하고 정보를 공유하고 이렇게 해서 잘 해나가자 하는 방향으로, 산업민주화 방향으로 발전돼 가고 있습니다. 이러한 것을 부정적이기보다는 긍정적으로 보고 합리적으로 해결 하려는 자세가 보다 더 중요한 것입니다.

최종태 : 갈등은 파괴적인 측면이 있는가 하면 창조적인 측면도 있습니다. 결국 노사관계의 갈등을 어떻게 창조적 차원으로 끌어올릴 수 있는가 하는 측면에서 이야기해 보도록 하죠.



김형권 부장

김형권 : 일상 기업활동에서 일어나는 노사간 갈등에 대해 말씀드리겠습니다. 실제 노사간의 갈등이 나타나는 양상을 보면 노사만의 문제가 아니고, 종업원 개인에 대한 갈등이 노사갈등으로 표출이 될 때도 있고 김박사께서 말씀하셨던 조직간의 갈등도 있고, 또 하나는 사회 전반의 갈등이 표출되기도 하여 상당히 종합적이고 포괄적인 모습을 띠고 있습니다. 어떤 경

우에는 전혀 노사간의 문제가 아닌 것이 갈등요인으로 발생하기도 합니다.

지금 교섭에서 나타나는 갈등들을 보면 예를 들어 “상대적인 빈부의 격차가 심해진다” 아니면 “집값이 올라 주택을 구하기가 어렵다” 등 이런 것이 하나의 요구로 나타나는 현상이 있어 사회전반적이고 정책적인 것과 연관이 되어 있습니다. 또 上下, 수평, 동료간의 인간관계 문제도 갈등이 되어 나타나는 것도 있고, 최근에는 여러 가지 생활의 질 문제가 등장하기도 합니다. 또 여러 가지 작업환경에 대한 요구 등 단순한 임금보다는 보다 좋은 작업환경 등의 차원에서도 요구가 증가하고, 심리적인 면에서도 상대적으로 교육을 적게 받고 그것이 자신의 성장에 장애가 된다고 해서 개인적 갈등이 개입되기도 하므로 갈등의 요인을 勞와 使로만 봐서는 안됩니다. 거기에는 상당히 복합적인 요인들이 얽혀져 있습니다.

또 한 가지는, 갈등이 커뮤니케이션에서 나타난다는 것입니다. 커뮤니케이션이 일방적입니다. 김박사께서 정보의 비대칭성을 말씀하셨듯이 회사에서는 경영성적이 이래저래서

어렵다고 하고, 조합에서는 무슨 소리냐 어렵지 않다는 등 커뮤니케이션이 나타나는 양상이 쌍방적이어야 하는데 일방적으로 됩니다. 이러한 부분에 접근할 수 있는 커뮤니케이션 방법을 찾음으로써 갈등을 조화시켜 나갈 수 있다고 봅니다.



서문화 회장

서문화 : 저 역시도 현장에서 노무관리의 실무를 담당하고 있는 사람으로서 현장 중심으로 한 말씀 드리겠습니다. 우리 현대그룹이 우리나라 노사분규의 대표적인 그룹으로 인식되어 있습니다. 흔히들 현대가 돈을 많이 버는 회사인데도 불구하고 열악한 근로조건 즉 임금, 작업환경, 복지시설 등에 인색한 관리를 하는 등 전근대적인 노무관리를 하는 것으로 판단들을

하고 있습니다만 우리의 실태는 그러한 처차원의 문제가 갈등요인이 아닙니다.

금년도 분규시 각 언론의 평가 역시 “서로 조금씩 양보하면 될텐데 안되고 있다.” “저렇게 양보할 것을 진작 양보하지, 저렇게 버티고 있다가 양보를 하는가?” “그룹 총수에게 실질적인 결정권이 있고, 단위회사별로는 교섭재량권이 없어서 대충 대화를 하는 시늉만 하는 구태의연한 태도를 보이고 있어서 문제이다” 등으로 많은 질타를 했습니다. 사실은 절대 그렇지 않다는 것을 말씀드리면서 근본적인 문제가 어디에 있었나를 찾아서 개선에 관한 대책을 찾아보아야 한다고 생각합니다.

먼저, 우리 현대중공업을 중심으로 해서 말씀드리자면, 1987년도부터 시작해서 전국이 떠들석한 파업을 몇번 경험했습니다. 그 엄청난 파업의 배경이 임금교섭이나, 단체협약 체결을 위한 교섭과정에서 발생한 사실이 없었다는 점을 중시해야 합니다. 물론, 금년의 경우는 합법인 것처럼 하기 위하여 임금교섭이라는 것을 활용은 했습니다만, 실질적인 배경은 해고자 복직문제와 불법으로 시작된 노동조합의 조직분규와 관련된 문제해결에 있었음을 이해해야 진정한 노사관계의 갈등해소를 위한 진단과 처방이 나올 수 있다고 봅니다.

현대그룹사는 울산에만 10여 개 업체 넘게 지역적으로 집중되어 있고, 업종 또한 철구조물을 비롯한 비교적 강도가 높은 것이 특징일 뿐만 아니라, 남성위주의 노동집약성

사업체로서, 종업원수 또한 대단합니다. 거의 모든 사업장이 자동화로만 생산될 수 없는 수작업의 업종으로서, 업무수행상의 관리체계가 상하관계의 자칫 경직될 수 있는 특성이 있는데다가 인력의 수급관리상 과부족 현상이 심한 관계로 정형화된 인적 관리에 애로가 큰 특성을 안고 있다고 하겠습니다.

이러한 조직의 특성과 지역적 특성을 말씀드릴 수 있고, 또 하나는 앞에서 말씀드린 특성을 바탕으로 재야를 주축으로 한 노동운동권과 정부의 노동정책과의 대리전이라고도 표현할 수 있을 뿐만 아니라, 또한 노총과 경총의 국민적 이해를 바탕으로 한 합의사항인 임금인상의 가이드라인을 대기업으로서 마땅히 지켜야 할 과정상에서의 어려움이 그러했고, 우리나라 모든 법 절차에 의한 해고의 정당성이 확인된 것임에도 불구하고 해고자 복직투쟁이 그러했으며, 법외 조직인 현총련을 중심으로 전노협 재건을 통한 제2 노총 건설을 위한 토대 마련의 과정에서 크게는 노동정책을 시험하는 하나의 장이 되었다고 봅니다.

물론 우리 현대에서도 현재까지의 경험을 바탕으로 보다 세밀한 부분까지 관심을 기울여서 사람 중심의 관리체계로 대전환을 할 것이며, 최교수님께서 말씀하셨듯이, 갈등의 경험이 창조적인 측면으로 작용해서 더 큰 일을 우리 현대가 해낼 수 있다고 자부하고 싶습니다.

최종태 : 지금까지는 일반적인 노사문제를 얘기했습니다. 구체적으로 다른 데는 괜찮은데 왜 현대는 노사문제가 매년 연례행사처럼 일어나는가, 그 원인은 무엇인가에 대해 이야기해 봅시다. 노사갈등에는 매크로적인 측면에서 환경적인 요인, 다음에 메소(meso)적인 측면에서 조직요인, 마이크로적인 측면에서 구성원의 요인이 있는데, 환경요인은 이미 이야기 했고, 조직요인도 이야기가 오고 갔습니다. 기술의 차이, 사업장이 옥외나 옥내냐의 차이, 또 철강, 조선, 섬유 등 업종의 차이에 따라 노사갈등의 성격이 다릅니다. 사회환경요인이 다 공통적이라면, 조직적 측면에서 보았을 때 현대가 가지고 있는 특징은 철강, 조선 등의 업종이고, 규모면에서는 현대자동차의 경우 그런 단일공장은 세계적으로 없습니다. 4만 명이 한 곳에 모여 있는데 노사갈등이 안 일어날 수가 없습니다. 현대중공업도 큰 도시 규모나 다름 없습니다. 현대가 그동안 공장을 지을 때 노사

관계나 사회적 측면은 별로 고려하지 않고 합리적, 경제적 측면만 본 것이 노사갈등이 다른 기업보다 더 심하게 일어나게 된 원인 중의 하나입니다. 다음 구성원 측면에서 볼 때, 교육수준, 파워관계 등 갈등을 일으키는 요인과 그 원천이 체계적으로 분석되어 현대가 갖고 있는 취약점이 무엇인가에 대한 대응책이 국가적 차원에서, 개별기업적 차원에서 각각 있어야 한다고 봅니다.

조한천 : 우리나라 대부분의 재벌기업들이 금년도 같은 경우 노사관계의 어려움을 극복했는데, 오직 현대만이 과거와 마찬가지로 어려움을 겪었습니다. 그것은 현대 자체의 기업경영이나 노사관계 정책에 문제가 있었기 때문이라고 생각합니다.

금년의 현대의 노사관계에 대한 국민여론이나 언론의 보도성향을 보면 사실은 노동조합이 더 많은 피해를 당했습니다. 더군다나 앞에서 말씀하셨듯이 노동강도가 높다거나, 지휘체계가 통제적으로 강화되었다거나, 열악한 근로조건에서 야기되는 근로자들의 어려움, 불만을 사전적으로 제거하고 노동자들이 대결적인 의식이나 생각을 갖지 않도록 하는 책임을 노동자에게 요구하기보다 기업 스스로가 앞서서 해결하지 않으면 안될 것으로 생각하고 있습니다.

다음으로 노총과 경총의 합의문제인데, 여기에서는 기본적으로 문제의 초점이 달라지고 있습니다. 노총과 경총의 합의는, 4.7%~8.9% 선에서 노사간에 자율적으로 합의해서 결정하라는 것입니다. 그런데 금년에 노총이 경총과 4.7%를 합의했으니 현대는 거기서 단 1%도 넘을 수 없다고 했습니다. 그렇다면 앞으로 국민경제의 발전이나 노사관계를 위해서 노총이 경총과 사회적 합의를 계속 가져갈 수 있는 근거를 어디서 찾을 수 있겠습니까? 또 해고자 복직과 관련하여, 이것이 새정부의 잘못된 정책이고, 노동운동의 시험 정책으로 받아들여 이것을 전면에 앞세웠다고 했는데 이것이 무엇이 잘못 되었습니까? 우리나라의 노동운동을 강성으로 만든 것은 정부와 기업입니다. 적어도 자본주의사회에서 자본주의가 모든 노동자를 체제내로 포용할 수 없다면 그건 자본주의를 해 나가자는 게 아닙니다. 아무리 어려워도 우리 기업이 노동자를 포용하고, 기업 속에서 그들을 새로운 일꾼으로 만들어 나가려 하는 의지와 자신감을 표하는 것이 노사관계를 인정시키고 노사갈등의 요인들을 해결하는 것이라고 봅니다.

서문화 : 금년도 임금 가이드라인인 4.7~8.9%를 합의해서 이에 따르는 문제를 얘기한 것이 아닙니다. 나름대로 1992년도의 총액임금제 시도와 금년도에 노총과 경총이 합의하여 제시한 수준은 정말 큰 역할을 했다고 보고 있습니다.

문제는 국민적 차원에서의 합의될 수 있는 교육이 부족하지 않았는가와 우리회사의 경우, 최근 2년간의 당기순익을 대비할 때 4.7% 수준을 지키려는 과정에서 어려움이 엄청났었다는 얘기입니다.

해고자 복직문제는 그 실태를 자세하게 파악하지 아니하고 입장차이에서만 얘기들을 많이 하고 있습니다. 시간과 지면관계로 자세한 말씀을 드릴 수 없으나, 해고조치와 관련한 배경, 근무시간 중 회사내에서의 해고자들의 행위 등 실상을 파악해 보면, 엄청난 문제를 야기시키고 있다는 사실입니다.

최증태 : 정리를 하자면, 노사간의 갈등은 산업사회의 전개와 더불어 종합적인 성격을 갖고 있습니다. 그래서 노사관계를 산업관계로 볼 수도 있습니다. 이것을 환경적 측면, 조직적 측면, 구성원적 측면에서 각각 살펴볼 수가 있습니다. 그와 동시에 노사문제는 파워의 측면이 있습니다. 파워는 내부의 문제만이 아니라 외부 파워와의 관계에서도 일어납니다. 이번 현대의 노사문제도 외부세력, 외부파워와의 관련이 없었다고는 할 수 없습니다. 그런데 한국의 노사간의 갈등은, 노사갈등이 정착된 선진산업사회의 갈등요인보다는 보다 복잡한 갈등요인들이 있습니다. 해고문제 등 복잡한 관계에서 노사갈등이 발생하고 있고, 이러한 상황 속에서 우리가 어떻게 이것을 관리할 것인가가 문제가 됩니다.

다음으로 산업사회 및 노사관계의 발전에서 노동조합의 역할이 중요한데, 노동조합이 안정적이고 건전하게 발전하기 위해서 어떻게 해야 할 것인가를 검토합시다.

김형권 : 건전한 노조의 육성을 위한, 제 생각은 첫째, 조합원의 의식수준을 어떻게 올리느냐 하는 것입니다. 이것은 회사측에도 책임이 있지만 하루 아침에 이루어지기는 어렵습니다. 올바른 의사결정과 올바른 판단을 할 수 있도록 하기 위해서는 민주시민주로서 성숙한 판단을 할 수 있도록 하는 사리교육이 첫째 중요합니다. 두번째, 노조의 지도자를 노총등에서 육성해 주었으면 좋겠습니다. 노조운동가, 혁명기는 많은데 지도자는

부족합니다. 물론 1987년 6·29 이후에 시간이 얼마 경과하지 않았다는 문제도 있지만 이들은 정작 본래의 노조활동 목적에서 벗어나는 일을 하는 경우가 많습니다. 전체적으로 노조활동의 궁극적인 목표가 무엇인지를 알 수 있도록 지도자를 육성해 주었으면 합니다. 또 한 가지는 회사가 어떤 자료를 낼 때, 기본적으로 서로 공부하는 자세를 가져 보는 것이 좋겠습니다. 이것은 노사 마찬가지로입니다. 저희 경우, 회사가 조합원에게 상당부분의 자료를 제공해 주고 있습니다. 이때 서로 정확한 자료를 놓고 판단할 수 있으면 좋겠습니다.

서문화 : 노동조합이 안정적이고 건전하게 발전하기 위해서는 첫째, 현재의 우리나라 기업별 노조의 단점을 개선해야 된다고 봅니다. 즉, 단위노조 내에서의 끊임없는 선명성 경쟁과 이기적인 조합운영, 나아가 경영상의 효율적 관리는 사실상 불가능한 상황이 아닌가 생각됩니다. 교섭 역시 우리 현대의 경우만 생각한다면, 산별 교섭의 경우, 여유있는 교섭을 할 수 있을 것으로 판단됩니다.

둘째는 복수노조 문제가 빨리 결론내려져야 합니다. 전노협이다, 대노련이다, 현총련이다 하는 문제로 인하여 미치는 영향 또한 큼니다

셋째는 노동조합 운영상의 경험을 헛되이 하지 말고, 그 경험을 살려서 조합내부의 대중성을 늘 생각하고, 운영의 전문성을 발휘할 수 있도록 묘를 살려야 할 것입니다. 또한 연속성이 있어야 하는데, 저의 경험으로는 조합의 代는 바뀌어도 늘 조합이 처음 결성되었을 때와 비슷함을 느낍니다.

조한천 : 1987년 이후 그 많은 노동자의 투쟁 속에서, 기업이 인사노무관리체제를 정비·강화하려는 것 같았고, 노조와 기업간의 많은 커뮤니케이션도 이루어졌으며 서로 상대방을 이해하여 이제는 대화로 문제를 해결해 가는 여건이 조성되었습니다. 또 어느 일부 재벌기업같은 경우에는 이제는 노사분쟁이 문제가 아니라 가사분쟁이 문제라고 할 정도입니다. 왜냐하면 노무관리 담당자들이 노동조합 간부들과 같이 대화하여 문제를 찾고 해결하려 하다보니 가정에 불충실하게 된 결과를 가져왔기 때문입니다. 그래도 이러한 과정을 통해서 그나마 어느 정도 노사관계의 안정을 가져오게 되었습니다.

최근에 기업의 노무인사관리를 하는 분들 얘기를 들으면 1987년 노동자 투쟁과 같은 상황이 한 번 더 일어나야 한다고 합니다. 그래야 일이 좀 되겠다고 이야기하기도 합니다. 건의를 해도 받아들여지지 않고, 활동을 하고자 해도 “그걸 해서 지금 뭘 해, 때가 지난 인사노무관리는 해서 뭘 하는냐”는 소리를 듣는다고 합니다. 그 담당자들이 또 다시 소외되고 있는데, 이들이 올바른 자기기능을 다하도록 하기 위해서는 정말 1987년과 같은 노동자 대투쟁이 필요한 상황에 처해 있는 것이 아니냐 하고 생각되기도 합니다. 다시 말하면, 건전한 노조란 기업이 얼마만큼 관심과 성의를 갖고, 같이 협의하고 논의하며 대책을 세우느냐에 달려 있습니다.

다음으로 기업별 노조에 대해 말씀하셨는데 저도 공감합니다. 기업별 노조하에서는 임금, 근로조건이 기업내에서 결정되므로 많은 기업내에서 분쟁과 갈등을 불러일으킬 수밖에 없습니다. 아직까지도 기업이나 정부는 산별체제에 대한 거부감을 가지고 있고 또 현재의 우리나라의 노조 형태가 기업별 체제로 굳어지다 보니까 기업별체제와 산별체제의 구분이나 장단점에 혼란을 가져와 산별노조가 도입되지 않고 있습니다. 그러나 앞으로는 산별체제로 가지않는 한 노조의 발전도, 기업이나 국가의 발전도 어렵다고 봅니다. 예를 들어 기업별체제에서 나타나고 있는 임금격차의 문제는 산별체제의 확립으로 치유될 수 있다고 봅니다. 또한 중소기업 중심의 산업구조를 강화하고 부가가치가 높은 산업으로 육성하기 위해서도 산별체제로의 전환이 필요합니다. 따라서 임금문제뿐 아니라 산업구조 측면에서도 산별체제로의 전환은 필요하다고 봅니다.

김태기 : 건전노조란 노조 조직내부, 기업내부, 국가라는 차원에서 생각해 볼 수 있을 것입니다. 노조에 대해 제 나름대로 정리를 해본다면, 노조의 세 가지 요체란 이런 것입니다. 첫째, 종업원과 지도부의 역학관계가 민주적으로 정립되어야 한다는 것이고, 두번째는 노조란 조직으로서의 일상적인 활동은 지도부 중심일 수밖에 없는데 지도부의 조직관리 능력이 중요합니다. 세번째로, 노조가 기업이나 종업원과 따로 존재하는 것이 아니라 조합원이 있고, 더 나아가 기업이 있음으로 해서 존재하는 것입니다. 그런 측면에서 노조의 주변여건에 대한 대응능력이란 측면에서도 검토할 수 있을 것입니다.

노조의 지도부와 조합원 사이를 볼 때, 결국 노조의 민주성은 이념으로서만이 아니라

실체로서 확보되어야 합니다. 달리 말해 지도부와 조합원 사이의 권한의 적정한 배분이 중요합니다. 위원장과 대의원간의 갈등을 예로 들 수 있습니다. 국회의원의 경우 국내에서 최소한 몇년 이상 거주해야 하는 자격요건이 있는데 노조내에서 국회의원과 같은 역할을 하는 대의원에 대해서는 그런 장치가 없습니다. 대의원이 되기 위하여, 조합내에서 신망을 얻을 수 있도록, 최소한 몇년간의 회사 경력을 전제로 한다든지 하는 규약이 없습니다. 이러한 요건이 노조의 민주화를 제약하는 것은 아니라고 봅니다. 우리나라의 단위 노조를 보면 규약내용에 애매모호한 것이 많습니다. 또 권한과 책임의 소재가 불분명합니다. 예를 들어, 상급연맹단체나 단위노동조합, 현대중공업과 같이 큰 기업노조나 2~3백명 이하의 기업노조나 규약내용을 보면 아주 비슷하게 되어 있습니다. 조직단위가 다르고 일하는 규모가 다른데도 그렇습니다.

두번째로 전문성의 문제입니다. 이것은 노동조합의 성숙과 관련이 깊습니다. 제가 생각하기에 노조가 전문성을 가지려면 상당 부분 상급노조의 역할이 제고되어야 합니다. 노조의 전문성이란 교과서에서 가르쳐 주는 것도 아니고 자기 혼자 체득해 나가야 하는데, 그 체득이란 것이 어떤 의미에서 노동운동의 선배들로부터 나오는 것이고, 他노동조합에서 전수받는 것입니다. 이런 면에서 상급단체의 역량이 강화되어야 하지 않겠는가 봅니다.

동시에 회사가 얼마만큼 건전한 노조를 만들기 위해 협조하는가가 매우 중요합니다. 예를 들어 현장에서 조합원의 정서를 대변할 수 있는 오피니언리더가 현실적으로 조합의 간부되기가 어렵습니다. 생산부서장들은 그렇게 되면 자기가 위태롭다고 생각할 것입니다. 이런 문제를 해결하기 위해서는 회사의 대승적인 노동조합 정책을 필요로 합니다. 또 회사는 노조에 대한 정책의 원칙이 있어야 합니다. 원칙이 없이 왔다갔다하니 어려움을 겪게 되는 것입니다.

그리고 노동운동의 리더십 문제입니다. 일반적으로 우리나라 제조업 노조에서 가장 큰 문제는 리더십의不在입니다. 제조업의 경우, 노조위원장이 자신의 권한도 제대로 행사하고 있지 못합니다. 리더십에 대한 교육도 필요합니다. 노총, 사회단체 등의 교육이 대폭 강화되어야 합니다.

덧붙여 노조 스스로의 방향정립, 자리매김이 필요합니다. 기업에서 노조의 역할이 무

엇이나라는 역할정립이 필요합니다. 이로부터 노동조합의 회사에 대한 정책도 나오고 노조원에 대한 리더십도 나오는 것입니다. 또 한편으로 노조와 관련되는 자료들이 편향적으로 읽히고 있습니다. 예를 들면 강성 단위노조는 노총의 자료를 외면하는 경향이 있습니다. 또 단위노조에서도 노보가 조합원에게 읽히지 않는 경향이 있습니다. 자료의 편향적인 접근도 해소되어야 하겠습니다.

최종태 : 저는 기업체에서 노사분쟁이 일어나는 원인이 무엇이나 했을 때, 이론적으로 다음과 같이 생각합니다. 기업의 노사관계는 정치시스템, 파워시스템 측면에서 인식해야 한다는 것입니다. 왜냐하면 기업의 정치적 행위는 노사관계를 통해 일어나기 때문입니다. 즉, 기업의 정치적 행위가 가장 잘 드러나는 것이 勞와 使의 관계입니다.

그런데 가만히 보면 분쟁에는 불똥과 불쏘시개가 있습니다. 파괴적 분쟁을 보면 마치 불똥처럼 외부세력이 뛰어들고, 이때 불쏘시개가 있으면 불이 확 붙고 없으면 덜 붙습니다. 불쏘시개 역할은 기업내에서 특히 노무인사관리를 중심으로 불평불만이 많이 있을 때 생기게 됩니다. 외부의 불똥을 막기 위해서는 그 기업의 건전하고 대표성 있는, 힘 있는 노조를 만들어 주면 되는 것입니다. 불쏘시개는 기업의 합리적이고 과학적인 노무관리체제가 확립될 때 제거될 수 있습니다.

그래서 한마디로 표현하면 기업이 건전하고 대표성 있는 힘 있는 노조를 못 만들거나, 합리적이고 과학적인 노무관리를 하지 못하면 분쟁이 일어나게 됩니다. 만약 둘 다 안되면 불이 가속도로 붙게 됩니다. 결국 이런 점에서 건전한 노조의 육성문제는 개별기업뿐 아니라 국가 산업차원에서도 마찬가지입니다. 조실장께서 말씀하신 외부 탓도 있지만 노조도 이제는 스스로 효율성, 민주성 문제를 검토해 보아야 할 것입니다.

마지막으로 제반 노사문제의 해결방안을 간단히 이야기 해 봅시다. 즉, 노조의 요구가 합리적으로 제시되고 이를 조기에 해결될 수 있는 방안으로 자율적인 노사합의의 장애요인 제거, 정부의 역할 규정, 노동자의 복지 증진 등에 대해 논의하기로 합니다.

김태기 : 노조의 요구조건은 사용자가 받아들이는 조건과 맞물려 있습니다. 임금교섭에 있어, 합리적인 조기타결을 위해서는 노동계 내부에 있어서의 역할 분담, 그리고 기업

계 내부의 역할분담이 필요한 시점에 와 있습니다. 임금교섭을 할 경우 노조위원장은 상급단체의 지침을 보기도 하고 다른 노동조합의 동향을 봐가면서 요구조건을 가감하는 것입니다. 또 생계비도 조사하고 하지만, 생계비 조사나 조합원 요구를 액면 그대로 반영하지는 않습니다. 노사 단체교섭의 자율성 측면에서 볼 때 상당부분 상급노동단체의 역할을 강화하는 것이 필요하다고 봅니다.

기업체의 최고경영자들의 사고에도 문제가 있습니다. 교섭타결을 예로 든다면 조합원의 정서가 따라 줄 때 위원장은 사인하게 되어 있습니다. 위원장은 조합원을 의식하게 되어 있는데, 경영자는 위원장이 결심만 하면 되는 것으로 보고 있는 데 문제가 있습니다.

자율적 노사협의의 장애요인으로 정부역할이 거론되는데, 노사관계의 자율성에 대해서 정부는 신념을 가져야 합니다. 노사관계의 자율성을 뒷받침하기 위해서는, 쟁의조정제도를 대폭 개편하는 것이 필요합니다. 쟁의조정제도 중에서 냉각기간, 알선조정제도는 형식에 치우친 느낌이 있습니다. 노동위원회제도를 대폭 개선하여 전문인력이 들어가서 알선조정 역할을 할 수 있고, 노사 당사자들이 노동위원회에 자발적으로 알선조정을 요청할 수 있도록 만들어야 할 것입니다.

다음은 노동자복지 문제인데 여기에 관해서는 철학의 빈곤이 문제가 됩니다. 근로자 후생복지가 무엇입니까? 종업원들로 하여금 생활안정을 느끼게 만들고, 그것을 통해 사기를 제공하는 것입니다. 결과균등적이 아니라 기회균등적인 후생복지이어야 하고, 두번째로 현재소비적이 아닌 미래지향적인 것이어야 합니다.

김형권 : 노동조합이 기업과 운명을 같이 하는 동반자 관계라는 것은 말할 것도 없습니다. 따라서 이제는 요구조건에 대해서도 회사 입장을 고려해야 할 시기입니다. 무조건 무엇이든 요구하는 것보다 나름대로 근거를 가지고 합리적인 요구를 제시해야 하고, 그 요구는, 단순한 통계적인 측면을 떠나 기업의 현실을 반영해야 합니다. 그런데 실제로 나타나는 것을 보면 운영위원회, 대의원회를 거치면서 요구조건이 축약, 정리되는 게 아니라 눈덩이처럼 부풀어 위원장에게 짐을 더 얹어주게 됩니다. 김박사께서 노조 위원장의 역할 문제를 말씀하셨는데 조합원들이 한꺼번에 많은 항목을 내놓게 되니까 위원장도

책임지기 어려운 문제가 되지 않느냐고 봅니다.

교섭의 타결 현실을 보면 교섭부분에 관해서는 타사입장을 상당히 고려합니다. 조합원의 지도부에 대한 기대도 함께 고려하게 되는데, 이 과정에서 문제는 시간이 굉장히 오래 걸린다는 것입니다. 이 점은 재고를 해야 합니다. 이것은 **勞와 使가 사전에 상호간의 연구가 부족한 때문이 아닌가** 생각합니다. 교섭부분에 관해서는 **사전에 어떤 형태든지 간에 서로 협의를 하고, 조합에서도 조합원들에게 알려 주고 하여 조금씩 정리를 함으로써 교섭시기에 총정리하는 형태가 좋을 것** 같습니다.

자율적 노사합의와 정부의 역할은 무엇인가 할 때, 현재 이 부분에 대해서는 상당히 어렵게 되어 있습니다. 왜냐하면 양측 다 제안이 없다고 했을 때, 지도부도 어렵고 회사도 어렵습니다. 실무에서 경험을 해보면 실제적인 정부의 조정역할도 좀 있는 것이 좋겠습니다. 결국은 **자율에 맡겨도 망할 때까지 맡길 수는 없으니까** 기간이나 피해정도를 설정해서 조기에 조정하도록 해야 합니다.

노동자복지 문제는, 1982~83년경 우리나라가 국민복지연금을 도입하기 전에 일본의 기업연금제도를 연구했는데, 이게 법이나 제도로 발전해 나가기에는 우리나라의 세제 같은 부분이 상당히 엄격하다는 것입니다. 기업이 자체에서 연금제도를 운영하려 할 때 현실적으로 재무부의 세제 혜택을 받는 것이 거의 불가능합니다. 실제로 기업들이 연금제도와 같은 유인(incentive)들을 만들기 위해서는, **뭔가 기업을 믿어주어야** 합니다. 그리고 그런 부분에 기업이 투자하려는 것은 세법의 구체적 내용으로 따질 문제는 아닙니다. 이게 활성화되면 기업들은 과감하게 많은 유인책을 만들지 않겠느냐 생각합니다.

서문화 : 김태기 박사께서 많은 것을 얘기하셨고, 앞에서 우리 나라의 교섭형태의 문제점도 얘기했습니다만, 먼저 제도적으로 개선되어야 할 점이 기업별 노조형태로서, 교섭 과정에서 나타나는 문제점이고 나아가 문제해결 과정에서의 노동위원회의 역할에 대해서도 무지 이해가 되지 않는 부분이 많습니다. 이 두 부분이 현실적으로 개선되어야 합니다.

또한, 저의 경험으로 본다면, 우리의 단체교섭과 해결과정의 경험은 일천하기 때문에 정부에서는 현실적인 룰을 확립하고, 조정자 역할을 해주고, 나머지는 노사자율적 해결을 하도록 하는 것이 타당하다고 생각합니다.

1993년도의 경우, 현대는 정부에 의존만 한다고 지적들을 했습니다. 또한 구체적 지적도 없이 무턱대고 노무관리에 문제가 있다고들 하는가 하면, 대통령께서도 뭔가 문제가 있다고 하셨습니다. 이때부터 회사입장은 필요이상의 양보를 강요당하게 되어 있었습니다. 이때부터는 교섭이라고 볼 수 없습니다. 때에 따라 분쟁으로 인한 경험은 노사가 값비싸게 갖고 있어야 합니다. 그래서 자율적으로 그냥 두는 것이 차라리 도와주는 것이 아닌가 하는 극단적인 생각도 하게 됩니다. 많은 회사들이 교섭과정에서의 분쟁의 어려움으로 폐업조치를 단행한 회사가 과연 얼마나 됩니까, 또한 무리하게 조기에 수습하려고 하는 과정에서 진정한 무노동 무임금을 적용한 회사가 얼마나 됩니까, 파업으로 인한 손실에 대하여 근로자는 그렇게 크게 느끼지 않는 것이 현실이며, 회사의 지불 능력에 대하여 끝없이 불신을 하고 있는 원인이 되었다고 생각합니다.

또 한 가지는 연구기관과 학계에서는 우리와 비슷한 경쟁국과 우리의 실태를 비교분석한 노동관계 실태를 많이 제공하여 주시고, 국민을 대상으로 한 국민경제 교육이 중·고등학교 나아가 군대생활을 통하여 심도있게 다루어져야 한다고 생각합니다.

또한 복지문제는 국가주도 차원의 복지문제나 임금인상 문제보다는 작업환경 개선을 비롯해서 근로시간 문제에 보다 관심을 가져야 할 것이며, 국제 경쟁력 우위를 위한 제반 설비투자과 개별능력 개발을 위한 교육의 기회를 확대하고, 나아가 고령화 추세에 대응하는 건강관리에 보다 큰 관심을 가져야 한다고 생각합니다.

최종태 : 기본적으로 사용자 조직과 달리 노동조합 조직은 보다 정치적인 조직입니다. 조합장과 모든 간부들이 조합원들에 의해 선출되기 때문입니다. 사용자들이 자주 노동조합은 믿을 수가 없다고 말하는데, 이것은 기본적으로 노조의 정치적 속성에 기인합니다. 사용자들은 목적적으로 정해서 합리적으로 행동하지만, 노동조합 대표는 표 안찍어 주면 끝입니다. 특히 조합원의 교육수준이 낮으면 낮을수록 합리성을 기하기 어렵습니다. 사용자는 합리적으로, 속전속결로 타결시키려 하지만 노조는 그것이 잘 되지 않습니다. 이것을 사용자들이 이해해야 합니다.

제도적으로 교섭에서는 선행교섭단계를 설정해야 합니다. 지금도 일부 급진적 노조에서는 선행교섭단계를 설정하면 어용화되기 쉽다고 하지만 그렇지 않습니다. 다음은

정부의 역할인데, 정부 역시 노사관계의 주요 당사자로서 그 역할은 점점 중요해지고 있습니다. 다만 역할이 노사 당사자와는 다릅니다. 어디까지나 정부는 지원적이고 보조적인 역할에 그쳐야 합니다. 그런데 현실을 보면 역할을 해야 할 때 안에서, 안하고 할 때 하는 경우를 자주 볼 수 있습니다. 오로지 노사 양당사자에게만 맡긴다는 것은 자율이 아니고 방치인 것입니다. 정부는 노사문제에 대해 국가경영적 측면에서 전문성을 가져야만 합니다. 이는 노동부만이 아니라, 경제기획원, 재무부 등 정부부처 전체에 해당되는 말입니다.

마지막으로 노동자의 복지에 있어서 현대의 경우, 많은 투자를 하면서도 효과를 별로 보지 못하고 있습니다. 이것은 물질적, 구조적 측면만 투자를 하고 기능적 측면이 부족하기 때문입니다. 복지란 혜택 받는 사람이 고마움을 느껴야 합니다. 즉 과정적 공정성을 느껴야 합니다. 이것을 복지의 기능적 측면이라 부릅니다. 선진국의 경우 만약 10억 원을 복지후생에 투자한다면, 8억 원은 물질적·구조적 측면에, 나머지 2억 원은 기능적 측면에 투자합니다. 이러한 기능적 측면에 대한 투자는 노동자의 복지에 대한 이해와 거기에 고무움을 느끼도록 하는 데 쓰입니다. 이를 낭비로 생각하면 안됩니다.

조한천 : 노사관계 해결방안에서, 우선 노사관계의 대등성과 자율성의 확립이 중요합니다. 기업 스스로도 강한 노조가 필요하다는, 강한 노조만이 집단적 생산성 향상을 위하여, 기업 발전의 파트너가 될 수 있다는 생각을 가져야 합니다. 그리고 어떤 문제건 노사간의 당사자들이 문제를 해결해야 합니다. 기업이 과거 성장우선시대의 정부에 의한 노동 통제에 향수를 갖는대거나, 전체 우리 경제에서 차지하는 비중이 커졌다는 것을 담보로 힘을 행사하려 함은 곤란합니다. 다만 이런 노사관계의 자율성과 관련해 정부정책의 공정성은 아울러 강조되어야 합니다.

앞으로 노동문제를 해결하는 가장 중요한 방법으로 인간중심의 경영체계, 일본사람들의 인본주의 기업과 경영으로 나아가야 합니다. 이것의 핵심은 나누어 갖는 정신입니다. 이제 기업의 소유, 정보, 정책결정과정, 작업과정도, 그 결과도 모두 나누어 가져야 합니다. 민주화시대에 산업이 민주화가 되지 않고는 노사관계가 원만히 해결되리라고 생각하면 안됩니다. 우리나라 같은 경우 경영과 자본의 분리만 가져와도 노사문제의 80~90%는

해결할 수 있다고 봅니다. 결국 사주나 친인척 몇몇에 집중된 기업소유구조를 놓고 여기에서 노사관계가 어찌 협조적으로 이루어질 수 있겠습니까? 노동자들의 요구가 과도하고 회사의 실정을 모른다고 탓을 하지만, 결국 노동자들이 기업의 경영에 대한 정보를 공유하지 않고 어떻게 이런 실정을 알기를 바랄 수 있습니까? 그래서 이런 소위 셰어링(sharing), 나눠 갖는 것, 경영에의 참여가 되지 않고는 노사관계의 발전이나 문제의 올바른 해결이 어렵다고 봅니다. 특히 한 가지 제안할 것은, 경제연구소의 노사관계 연구에 대한 기여가 앞으로 절대적으로 필요합니다. 예를 들어 노동자의 전반적인 의식구조라든지, 기업의 노무관리 등에 대한 조사를 통해 노사문제에 대한 합리적인 해결방안을 찾을 수 있을 것입니다.

최종태 : 마지막으로 이 자리에 참석해 주신 현대경제사회연구원의 연구원 몇 분으로부터 질문을 받도록 하겠습니다.

정범구 : 저는 현대경제사회연구원에 연구위원으로 있는 정범구입니다. 오늘 토론을 들으면서 느낀 점이 많이 있었습니다. 복지과 서비스가 제공되지만 철학이 없다는 지적은 생각을 많이 해야될 부분이었습니다. 노조의 자율성과 민주화 혼련문제와 관련해서 묻고 싶습니다. 노조의 상근간부가 봉급을 회사로부터 받는데, 이런 것은 노조자체도 이윤배반이 아닙니까? 노조의 자율성 문제도 있지만 민주화 혼련문제에도 걸린다고 생각합니다. 또 이번에 부분임금 지급 문제로 논란이 많이 있었는데, 기본적으로 노조가 파업자금을 자체적으로 확보하지 못하는 데서 이런 문제가 나온다고 봅니다. 앞서 지적되었듯이 노조의 혁명가, 운동가는 많지만 정당한 의미의 지도자가 없다는 의견은 같이 깊이 생각해 볼 가치가 있는 것으로 생각합니다. 또하나 의문을 갖는 것은 기업별노조 시스템인데 이 시스템으로 가장 성공을 거둔 데는 일본으로 알고 있습니다. 문제는 거기와 우리의 차이인데 일본에서는 철저하게 노사자율에 맡기고 있고 우리는 정부가 과도하게 개입하고 있는 게 아닌가 생각합니다. 일부에서는 이인제 장관의 적극 개입을 긍정적으로 보고 계신 분도 있듯이 과연 정부의 개입을 어느 정도로 해야 하는지에 대해 묻고 싶습니다.

조한천 : 노조간부의 전임문제는 노동조합이 강해지면 스스로 거부할 것으로 봅니다. 다만 관행상 유지되어 왔다는 것입니다. 노조가 자율적으로 할 수 있을 때까지는 쉽지 않을 것 같습니다. 또 하나 노조의 기금문제인데, 지금까지 우리나라의 노동정책은 노조의 기금적립을 허용하지 않았습니니다. 예로 파업기금만해도 1970년대에 전부 다른 비용으로 쓰거나 전환하지 않으면 제재의 대상이 되었습니다. 어떻게 보면 그나마 임금을 기업으로부터 받았기 때문에 노사관계가 부드러워지기도 하였습니다.

저는 부분임금과 관련해서 파업기간 동안 임금을 주어야 한다고 주장하는 사람입니다. 제가 노동조합 간부로 처음 주장해 무노동무임금 논쟁을 일으켰는데, 우리나라에서 무노동무임금이 정착이 되고 파업기금을 갖게 되면 아마 외국처럼 백일, 이백일 장기파업이 나올것이라며 어떻게 생각하느냐고 물었습니다. 무노동무임금과 관련해서 월급근로자를 생각해 봅시다. 2~3일 결근해도 월급이 다 나오는데 왜 일급노동자는 무노동무임금입니까? 그 근거는 무엇입니까? 파업의 원인, 파업의 장기화가 반드시 노동자에만 있습니까? 기업의 불성실한 자세, 정직하지 못한 교섭에서 오는 요인이 있으면 이들 부분을 제외해야 합니다. 대부분의 기업에서 노조의 파업이 국민경제에 미친 손실등을 이야기하는데 사실은 그렇지 않습니다. 파업이 끝나면 노동자들은 생산성 향상을 통해서 손실이라고 하던 부분을 다 보전하게 됩니다. 파업의 경제학, 이것이 한 부분입니다. 부분임금이라도 다소 지급하였으니 넘어갈 수 있었지만, 만약 무노동무임금이라 했을 때 결과적으로 손실 보전 부분은 어떻게 처리할 것입니까? 대표적 예로 1987년 어느 노동조합의 위원장이 파업을 2주 동안 하고 임금을 다 받으면서 하는 이야기가 앞으로는 임금을 주어서 파업하고 싶어도 못하겠다고 하더군요. 그 후 그 회사는 파업이 없어졌다고 합니다. 따라서 반드시 획일적으로만 보지말고 노사관계의 유연성 측면에서 여러 각도에서 고려되어야 합니다.

최종태 : 기업별노조 체제와 정부의 역할에 대해서 김태기 연구위원께서 한말씀해 주시죠.

김태기 : 기업별노조의 체제하에서 정부의 개입수준이 어느 정도가 적절하냐는 문제인

데 기업별조직이나 산업별 조직이나에 따라 정부의 개입범위가 달라진다고는 생각지 않습니다. 다만 노사관계에서 가장 좋은 것은 정부가 직접 개입을 줄이는 것이 좋다는 것입니다. 문제는 정부의 입장 변화에 따른 과도기의 공백을 어떻게 메울 것이냐에 초점을 맞추어야 합니다. 노사간에 머리를 맞대고 문제를 풀어야 노사관계의 차원이 올라갑니다. 덧붙인다면 산별체제에서는 상급노조의 역할이 막강하여 정부의 개입 필요성이 그만큼 줄어듭니다.

최종태 : 마지막으로 제가 한 말씀 드리겠습니다. 노동은 국가발전의 원동력입니다. 노동 원자재가 국가발전에서 차지하는 비중이 더욱 커져가고 있습니다. 노동이란 투입변수인 동시에 물적 자원인 원자재의 부가가치를 높이는 매개변수로서의 성격을 지니고 있습니다. 따라서 효율적인 노사관계 관리가 반드시 있어야 합니다. 매개변수로서 노사관계에 대한 전문성, 효율성, 민주성을 갖추지 않으면 국제경쟁에서 산업사회로 발전하기가 어렵습니다. 신경제 5개년계획에서는 이에 대한 대책이 상당히 미약하게 처리되어 있다고도 볼 수 있습니다. 개별기업 차원에서도 마찬가지입니다. 기업의 경제기술정책만 있지, 경영사회정책은 부족하다는 점을 말씀드리면서 오늘 논의를 모두 마치기로 하겠습니다. 감사합니다. ♣