

노동조합, 노사협의회, 근로자 참여

김 동 배*
이 상 민*

본 연구는 노동조합과 노사협의회가 근로자 참여 활성화에 미치는 영향과 노동조합이 노사협의회 활성화에 미치는 영향을 다루고 있다. 실증 분석의 결과에 따르면, 노동조합은 분배적 의사결정 참여와 작업장 수준 근로자 참여를 증진시키고 있는 것으로 나타났지만, 생산적 의사결정 참여는 역으로 저해하고 있는 것으로 나타났다. 노동조합은 노사협의회 의제범위와 참여의 깊이를 심화시킴으로써 노사협의회를 활성화시키고 있지만, 노동조합에 의해서 활성화되는 노사협의회는 분배관련 의사결정 참여만 증진시킬 뿐 생산관련 의사결정참여나 작업장 수준 근로자 참여 증진과는 대체로 관련성이 없는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 노동조합이 있는 경우 노사협의회는 단체교섭의 부속물로 전락한다는 평가와도 맥락을 같이 한다.

1. 문제제기

근로자 참여를 경영의사결정에 대한 영향력 행사로 보면 우리나라 기업에는 근로자 참여의 공식적 제도로서 노동조합과 법적으로 강제되는 노사협의회가 있다. 그런데 하나의 기업 안에 두 개의 이익대표 체계가 공존하면서 나타나는 문제가 있다. 그 중 가장 큰 문제점으로 지적되고 있는 것이 노동조합이 존재하는 경우 노사협의회가 제2의 단체교섭으로 변질한다는 것이다. 이러한 문제점을 과도하게 부각해서 노사협의회 법제 강제를 폐지할 필요가 있다는 주장도 제기되고 있고, 다른 한편으로는 양자간 역할 재정립을 위한 제도적 장치가 추가적으로 필요하다는 주장도 제기되고 있다. 이러한 논의는 특히 최근 시험되고 있는 교섭구조 개편과도 밀접한 관련성을 갖고 있다.

근로자 참여 관점에서 보더라도 노사협의회 변질은 바람직하지 않고 노동조합과 노사협의회간 기능 및 역할의 차별화가 필요하다. 물론 근로자 참여의 경계가 엄밀하게 구분되는 것은 아니지만 노동조합은 분배적 의사결정 참여와 관련해서 그리고 노사협의회는 생산적 의사결정 참여의 주된 제도로 기능하는 것이 상호 보완성을 살리면서 전체적으로 근로자 참여를 증진시킬 수 있다.

이러한 문제의식에 입각해서 본고는 공식적 참여 제도인 노동조합과 노사협의회가 과연

* 한국노동연구원 부연구위원
* 한국노동연구원 초빙연구위원

근로자 참여를 증진시키고 있는가를 살펴보고자 한다. 본고의 문제의식은 노동조합은 근로자 참여를 증진시키는가? 노동조합이 있는 경우 노사협의회가 활성화되고 근로자 참여가 증진되는가? 로 요약할 수 있다. 선행연구들은 노동조합이 존재하는 경우 노사협의회가 활성화된다는 점을 밝히고 있다. 그런데 이 경우 이것이 과연 근로자 참여를 활성화시키는 것인지 아니면 노동조합의 연장형으로서 노사협의회가 활성화되는 것인지에 대한 구명이 추가적으로 필요할 것이다. 만일 후자의 경우라면 노사협의회 활성화는 전체적인 근로자 참여의 지평 확대에는 많은 한계를 지닌다.

11. 선행연구 및 연구과제

노사협의회는 노동조합과 달리 노사관계 당사자의 이해대립적인 이슈(예를 들면 임금 수준 결정)보다는 이해공통적인 이슈(예를 들면 생산성 향상)에 초점을 두고 있다. 결국 이해대립적인 이슈를 결정하는 기능이 노사협의회와 독립된 기관에 이루어지는 곳에서 노사협의회가 활성화될 가능성을 갖고 있는데 독일이 그 대표적인 예이다. 산별 수준에서 노사관계 당사자 조직인 사용자 단체와 산별 노동조합이 단체협약을 체결하여 임금, 근로시간, 근로조건 등과 같은 이해대립적인 이슈들을 다루기 때문에, 기업 수준에서 개별 사용자와 종업원평의회(Betriebsrat)는 상대적으로 기업 경쟁력 제고와 생산성 향상과 같은 이해공통적인 문제에 집중할 수 있게 된다(Müller-Jentsch 1997). 이처럼 중앙집중적인 교섭구조를 갖고 있는 독일에서 산별 노동조합과 기업별 종업원평의회는 상호 보완적인 관계를 유지하고 있다(Klikauer 2004).

그러나 사업장 수준에 존재하는 종업원평의회는 동질적인 역할을 수행하는 것은 아니다. Kotthoff(1994)에 따르면, 독일의 종업원평의회는 크게 7가지 유형으로 구분된다. 첫째 경영진과 종업원들로부터 외면당하고 있는 ‘무시된 종업원평의회(ignoriertes Betriebsrat)’, 둘째 경영자들이 전체적인 경영방식을 채택하고 있어서 종업원평의회와 의사소통을 하고자 하지 않는 ‘소외된 종업원평의회(isolierter Betriebsrat)’, 셋째 가부장적인 경영 방식과 낮은 노동조합원 조직률의 조건에서 복종적인 태도를 취하여 경영의 일부분이 되어버린 ‘경영기구로서 종업원평의회(Betriebsrat als Organ der Geschäftsleitung)’, 넷째 경영진과 종업원평의회는 주로 법적인 규제 조건을 충족시키면서 경영진과 때로는 협력적이고 때로는 대립적인 관계를 맺고 있는 ‘안정적인 종업원평의회(standfester Betriebsrat)’, 다섯째 경영진으로부터 자율적인 종업원 대표 기구로서 인정받고 있으며 종업원의 이해를 대변하여 경영진과 때로는 수동적으로 때로는 능동적으로 타협을 추구하는 ‘질서유지자로서의 종업원평의회(Betriebsrat als konsolidierte Ordnungsmacht)’, 여섯째 종업원, 종업원평의회, 노동조합 사이에 연대가 강고하며 종업원평의회는 전투적이고 정치지향적인 ‘대립적인 반대세력으로서 종업원평의회(Betriebsrat als aggressive Gegenmacht)’, 일곱째 종업원평의회는 노동조합과 강한 유대관계를 맺고 있고 경영

진과의 교섭과정에서 법적인 제약³⁾ 이상의 사항들을 요구하기도 하며, 종업원평의회 간부들은 숙련 수준이 매우 높은 ‘협력적인 반대세력으로서 종업원평의회(Betriebsrat als kooperative Gegenmacht)’이다. Kotthoff(1994)는 첫째, 둘째, 셋째 유형의 종업원평의회를 ‘결여된 종업원대표기구(defiziente Interessenvertretung)’으로, 넷째, 다섯째, 여섯째, 일곱째 유형을 ‘유효한 종업원대표기구(wirksame Interessenvertretung)’으로 보았다. 55개 사례를 분석한 결과를 보면, 첫째 유형 2개, 둘째 유형 9개, 셋째 유형 6개로 결여된 종업원대표기구는 33%를 차지하는 반면에, 넷째 유형 19개, 다섯째 유형 11개, 여섯째 유형 3개, 일곱째 유형 2개 등 유효한 종업원대표기구의 비중은 66%, 나머지 분류하기 어려운 경우는 3개 사례로 구분되었다(Kotthoff 1994).

Dilger(2002)는 1996년도 NIFA 패널 자료를 이용하여 독일 기계산업에 소속된 1,716개 사업장을 대상으로 종업원평의회 유형과 관련한 실태조사를 실시하였다. 조사 결과 경영진과 대립적인 관계를 갖고 있는 종업원평의회는 4%, 긴장관계를 유지하는 종업원평의회는 47%, 협력적 관계를 유지하는 종업원평의회는 35.8%, 무관심한 종업원평의회 4.4%, 경영진으로부터 의사결정에서 배제된 종업원평의회 9% 등으로 나타났다.

한국과 같이 분권적인 교섭구조를 갖고 있는 영국에서 노사협의회(joint consultative committees)와 노동조합의 관계는 크게 세 가지 방향으로 진행될 수 있는데, 첫째는 노사협의회가 주변적인 의제만을 다루게 되는 노사협의회의 주변화(marginalization) 과정, 둘째는 노사협의회가 노동조합의 단체협상 기능을 대체하는 노사협의회의 지배화 과정, 셋째는 노사협의회가 노동조합과 상호보완적인 기능을 수행하는 공존화 과정이다(노용진 2001: 271).

그러나 노사협의회가 오히려 노동조합에 의하여 대체되는 사례도 나타날 수 있다. Walting과 Snook(2003)은 영국에서 SAGCo라는 일본계 제조업체를 대상으로 2000년도 말까지 13년간 종업원들을 대표하여 왔던 종업원평의회(works council)가 노동조합에 의하여 대체되었던 사례를 연구하였다. 이 회사의 일본인 경영자들은 대립적인 노사관계를 지양하기 위하여 의도적으로 종업원평의회를 지원하였으며, 13년간 협력적인 관계를 유지하였다. 그러나 시장의 위기가 도래하였을 때 종업원평의회는 주어진 단체협상력의 부재로 종업원들을 보호하거나 그들의 이해를 제대로 대변할 수 없었다. 결국 SAGCo의 종업원평의회는 회사자문위원회(company advisory board) 형태로 전환되었고 이와 동시에 노동조합이 인정(recognition)되었다.

3) 독일의 사업장조직법(Betriebsverfassungsgesetz)에 따르면 종업원평의회는 임금지급방식과 관련하여 공동결정권을 행사할 수 있으나(\$87 Abs.1 S.7), 임금 수준과 관련하여 경영진과 협상할 수 없도록 되어 있다(\$77 Abs.77). 그러나 일곱째 유형의 종업원평의회는 이러한 법적 제약을 넘어서 임금 수준에 영향을 미치게 된다. 법적 제약을 넘어서는 방식은 직접적으로 임금 인상을 요구하는 방식이 아니라 종업원들에게 보다 높은 직급을 부여함으로써 임금 수준을 높이는 간접적인 방식으로 이루어진다(Addison et al. 1999).

한국의 노동조합과 노사협의회의 관계, 특히 단체교섭과 노사협의의 기능적 관계에 관한 대표적 실태 조사로는 김훈(1992)과 허찬영(2000)의 연구를 들 수 있다.

김훈(1992)은 1991년도에 노동부 ‘사업체노동실태조사’ 1990년도 조사업체 대장에서 50인 이상 사업체를 모집단으로 규모별로 다단계층화계통추출을 하여 600개 사업체를 표본업체로 선정하고, 이 가운데 노사 양측이 모두 조사에 응한 285개 사업체를 대상으로 노사협의회의 운영 실태, 주요 안건, 근로자참가의 양태, 활용 목적과 효과, 노사 양측의 인식, 단체교섭과 노사협의의 관계 등을 연구하였다. 이 연구에서는 단체교섭과 노사협의의 기능적 관계를 노사협의회에서는 단체교섭 사항을 다루지 않는 ‘분리형’, 단체교섭 사항에 대하여 노사협의회에서 예비적인 의견교환과 절충을 행하는 ‘연결형’, 노사협의회에서 단체교섭 사항까지 처리하는 ‘대체형’ 등으로 구분하고 기업 규모에 따라 각 유형의 비율을 조사하였다. 조사 결과에 따르면 노조가 존재하는 사업장의 비중이 낮은 300인 미만 사업장의 경우에 대체형의 비중이 압도적으로 높았고, 노조가 존재하는 사업장의 비중이 높은 300인 이상 사업장의 경우에 연결형의 비중이 가장 높았다.

허찬영(2000)은 2000년도에 1999년 말 현재 노사협의회를 설치하고 있는 30인 이상 사업장 26,509 개 업체를 모집단으로 업종, 노조 유무, 기업 규모에 따라 다단계층화추출된 330개 사업체를 대상으로 실태조사를 실시하였다. 이 연구에서는 노사협의회와 단체교섭의 안건 구별 유형을 김훈(1992)의 연구와 마찬가지로 분리형, 연결형, 대체형 등으로 구분하였으나, 대체형은 두 가지 유형으로 나누어 노사협의회에서 단체교섭 사항을 처리하는 ‘협의회 대체형’과, 단체교섭에서 노사협의회 사항을 모두 처리하는 ‘단체교섭 대체형’으로 구분하였다. 조사 결과에 따르면 대체로 연결형의 비중이 다른 유형에 비하여 높은 것으로 나타났다.

두 연구는 단체교섭과 노사협의의 관계와 관련한 유형 구분 및 실태조사를 본격적으로 시도하였다는 점에서 그 의미를 부여할 수 있지만, 유형 구분 및 실태 조사의 방식은 노조가 있는 경우와 없는 경우를 구분하지 않았다는 중요한 문제점을 안고 있다. 왜냐하면 노동조합이 있는 경우에는 단체교섭과 노사협의의 관계 유형을 구분할 수 있지만 노동조합이 없는 경우에는 단체교섭이 이루어질 수 없으므로 이러한 유형 구분은 의미를 가질 수 없기 때문이다. 노동조합이 없는 경우에 노사협의회의 유형을 구분한다면, 노사협의회가 노사의 이해가 대립적인 분배적 이슈에 집중하는 ‘분배적 노사협의’와 노사의 이해가 공통적인 생산성 향상 이슈에 집중하는 ‘통합적 노사협의’로 구분할 수 있을 것이다.

노사협의회 활성화의 영향 요인에 관한 대표적인 분석은 노용진(2001)과 김동헌(2003)의 연구를 꼽을 수 있다.

노용진(2001)은 김훈(1992)의 연구에서 이용되었던 조사 자료 중에서 노동조합이 존재하는 179개 사업체 관련 조사 자료를 대상으로 노사협력과 노동조합 조직률이 노사협의회 운영의 원활성, 노사협의회 연간 개최 회수, 노사협의회에서 단체협상 사항이 논의되는 수준, 노사협의회에서 경영 관련 사안이 논의되는 수준 등에 미치

는 영향을 실증적으로 분석하였다. 분석 결과에 따르면, 노사협력은 노사협의회 운영의 원활성, 노사협의회 개최 회수, 노사협의회에서 일부 경영 관련 사항이 논의되는 수준에 긍정적인 영향을 미치며, 노동조합 조직률은 노사협의회 개최 회수에 대하여 U자형의 비선형적인 관계, 즉 노동조합 조직률이 매우 낮을 때와 매우 높을 때 노사협의회 개최 회수가 높은 것으로 나타났다. 노용진(2001)의 연구는 다양한 노사협의회 활성화 지표를 종속변수로 노사협력의 수준과 노동조합의 힘이라는 노사관계 특성 변수들의 영향을 측정하였으나, 노동조합이 있는 사업체만을 분석 대상으로 삼고 있기 때문에 노동조합 존재 여부가 노사협의회 활성화에 미치는 영향을 측정할 수 없었고, 사용자 측 설문 조사 자료만을 분석 대상으로 삼은 것이 한계점으로 지적될 수 있다.

김동현(2003)은 2000년도에 100인 이상 사업장을 대상으로 한국노동연구원이 실시한 사업체패널 예비조사의 543개 대상 사업장 중에서 노사협의회가 설치되어 있는 530개 사업장 관련 자료를 이용하여 노사협의회 활성화의 영향 요인을 분석하였다. 노사협의회 활성화 지표로서 유효노사협의회 더미 변수를 사용하였는데, 유효노사협의회는 노사협의회의 전반적인 운영에 대하여 노사 대표가 모두 원활하게 운영되고 있다는 응답 여부에 따라 더미 변수로 측정되었다. 전체 사업장을 대상으로 실시한 분석에서 노조 존재 여부 더미 변수, 노사관계의 협력성, 사용자측 대표 참가의 적극성 등이 노사협의회 활성화에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 노동조합이 존재하는 사업장만을 대상으로 실시한 분석에서 노사관계의 협력성과 사용자측 대표 참가의 적극성은 여전히 노사협의회 활성화에 유의미한 긍정적 영향 요인으로 확인되었고, 노용진(2001)의 연구 결과와 마찬가지로 노조 조직률은 노사협의회 활성화에 U자형의 비선형적 관계를 갖는 것으로 밝혀졌다. 한편 노동조합이 존재하지 않는 사업장만을 대상으로 실시한 분석에 따르면, 사용자측 대표 참가의 적극성은 여전히 유의미한 긍정적 영향 요인으로 판명되었으나 노사관계의 협력성은 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 김동현(2003)의 연구는 노조가 존재하는 사업장과 존재하지 않는 사업장을 구분하여 노사협의회 활성화의 영향 요인을 밝혀냈다는 점에서 의미를 찾을 수 있으나, 노사협의회 전반적인 운영 원활성만을 노사협의회 활성화 지표로서 삼은 것에 연구의 한계점이 있다.

이상 선행연구의 논의를 종합하여 다음과 같은 연구과제를 설정하였다.

연구과제1: 노동조합은 근로자 참여를 증진시키는가? 그렇다면 어떤 참여를 증진시키는가?

연구과제2: 노동조합은 노사협의회를 활성화시키는가? 그렇다면 어떤 방향으로 활성화 시키며 이것이 근로자 참여에 갖는 함의는 무엇인가?

III. 실증분석

1. 자료 및 변수측정

본 연구는 한국노동연구원이 2003년도에 실시한 제2차 사업체패널 조사자료 중 노무관리 자용 자료를 기본으로 인사관리자용 설문지를 결합해서 사용하였고, 간혹 필요시 근로자 대표용 설문지로 참조하였다. 본 연구의 목적이 노동조합과 노사협의회 그리고 근로자 참여이기 때문에 노사협의회가 있는 사업장만을 대상으로 하였다.⁴⁾ 노무관리자용 설문지에서 노사협의회가 존재하는 경우는 최대 1625개이지만 변수별 결측치가 다르기 때문에 총 사례수에는 변동이 있다.

<표 1> 변수 측정 내역 및 기술통계

		N	최소	최대	평균	표준편차
생산 참여	IPC척도의 13개 의사결정 영역 질문	1236	-3.279	2.740	0.000	1.000
분배 참여	항목들의 요인점수 ¹⁾	1236	-2.880	3.298	0.000	1.000
작업장 참여	작업장 참여관행 5개 평균지수 ¹⁾	1360	0	1	0.281	0.227
	(제조업) 위에 보전업무, 품질업무 추가한 평균 ¹⁾	697	0	0.857	0.299	0.203
노동조합	노동조합 조직=1	1625	0	1	0.473	0.499
노사관계	협력적 노사관계 요인점수 ¹⁾	1488	-4.496	1.917	0.000	1.000
경영자가치	몰입형 가치(7점)	1401	1	7	4.721	1.459
전문경영	완전한 전문경영체제=1	1360	0	1	0.146	0.353
외국인지분	외국인 지분율 5%이상=1	1378	0	1	0.151	0.358
시장점유율	3년간 시장점유율 변화(1=감소,5=증가)	1385	1	5	3.143	0.840
품질우위	경쟁사 대비 품질 우수(5점)	1376	1	5	3.710	0.707
기술우위	경쟁사 대비 기술력 우수(5점)	1369	1	5	3.579	0.775
여성비중	전체 근로자 중 여성 비중	1400	0	99	26.085	23.847
평균연령	근로자 평균연령	1383	23	60	37.052	5.338
월이직율	월평균 이직율	1392	0	40	3.285	5.297
회사규모	회사 전체 인원의 로그값	1392	1.792	12.259	5.585	1.390
회사연령	2003-회사 설립일	1399	0	108	22.991	15.705
전가건설	전기,가스,수도, 건설	1622	0	1	0.062	0.241
도소음숙	도소매, 음식, 숙박	1622	0	1	0.088	0.283
운수통신	운수, 통신	1622	0	1	0.133	0.339
금융보험	금융, 보험	1622	0	1	0.049	0.217
부임사업	부동산임대, 사업서비스	1622	0	1	0.064	0.245
기타서비스	기타 서비스	1622	0	1	0.042	0.200

주1) <부표 1>, <부표 2>, <부표 3> 참조.

종속변수인 근로자 참여는 생산적 참여와 분배적 참여 그리고 작업장 수준 참여로 구성되어 있다. 생산적 참여와 분배적 참여는 13개 의사결정 영역(각 6점 척도)을 요인 분석해서 얻은 변수이다. 13개 의사결정 영역에 대한 근로자 참여를 요인 분석한 결과 통합적 이슈와

4) 노사협의회 및 노동조합 존재여부 관련 노사간 응답 불일치가 있다. 노사협의회는 경우 40개, 그리고 노동조합의 경우 4개의 응답이 일치하지 않는데, 본 연구는 노사협의회에 대해서는 의견불일치를 노사협의회 미설치로 그리고 노동조합에 대해서는 근로자측 응답을 기준으로 하였다.

분배적 이슈로 구분되었는데(<부표 1>참조) 전자를 편이상 생산적 참여 그리고 후자를 분배적 참여로 명명하였다. 이와 함께 작업장 수준 근로자 참여지수를 작성하였다(<부표 2>참조). 독립변수들은 인적자원데 대한 경영자 가치, 지배구조와 관련된 변수, 기업의 시장 기술적 특성, 내부인력구성 특성, 규모와 업력, 그리고 마지막으로 산업변수가 있다. 이상 본 연구에서 사용하는 변수들의 작성내역 및 기술통계치는 <표 1>과 같다.

2. 노동조합은 어떤 근로자 참여를 증진시키는가?

우선 노동조합이 근로자 참여에 미치는 영향을 살펴보았다. <표 2>는 노동조합 유무에 따른 생산적 참여와 분배적 참여의 차이를 정리한 것인데, 대조를 위해서 근로자 응답과 사용자 응답을 비교하였다. 유노조 사업장의 경우 작업장 참여와 분배참여가 높은 반면 생산적 참여는 낮게 나타나고 있다.

노동조합이 존재하는 경우 분배적 참여가 활성화되는 것은 당연한 귀결이지만, 무노조 사업장에 비해서 유노조 사업장에서 생산적 참여가 현저하게 낮게 나타나는 것은 꼼꼼이 생각해볼 대목이다. 본 연구의 표본은 모두 노사협의회가 존재하는 사업장이다. 따라서 무노조 사업장의 경우 순수한 노사협의회의 효과로 볼 수 있는 반면 유노조 사업장의 경우는 노동조합 그리고 노동조합과 노사협의회간 상호작용의 효과가 혼재된 것으로 볼 수 있다.

<표 2> 노조유무별 의사결정 참여⁵⁾

	생산적 이슈		분배적 이슈		작업장 참여
	사용자 응답	근로자 응답	사용자 응답	근로자 응답	인사담당자 응답
무노조	0.110	0.179	-0.258	-0.353	0.252
유노조	-0.136	-0.187	0.321	0.367	0.318

주: 두 변수는 모두 요인 값으로서 평균과 표준편차가 0과 1임. 노조유무별 모든 응답은 통계적으로 유의한 차이가 있음

<표 2>는 다른 변수들이 통제되지 않았기 때문에 순수한 노동조합의 효과로 볼 수 없기 때문에 다른 변수를 통제한 노동조합의 효과를 보기 위해서 회귀분석을 실시하였다. <표 3> 및 <표 4>는 회귀분석 결과를 정리한 것이다.

모형1과 모형2의 차이는 모형2에서는 노동조합과 노사관계의 상호작용항을 투입한 것이다. <표 3>의 결과는 <표 2>와 동일하게 노동조합은 분배적 의사결정참가와 유의한 정(+)의 관계가 나타나지만 생산적 의사결정 참가와 유의한 부(-)의 관계가 나타난다. 한편 협력적 노사관계는 두 가지 의사결정 참여와 모두 정(+)의 관계가 나타나고 있고, 통계적 유의성은 약하지만 노동조합과 협력적 노사관계의 상호작용항이 분배적 의사결정 참여와 부(-)의 부호를 보인다.

5) 13개 의사결정 영역에 대한 노사양측의 응답을 요인분석하면 인사노무관련 사항이 근로자측 응답은 생산적 참여로 묶이지만 사용자측 응답은 분배적 참여로 구분된다. 나머지 항목은 동일하게 구분된다.

<표 3> 노동조합과 생산 및 분배 참여

	생산적 의사결정				분배적 의사결정			
	모형1		모형2		모형1		모형2	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
상수	-0.147	0.353	-0.147	0.353	-0.389	0.339	-0.390	0.338
노동조합	-0.206***	0.074	-0.209***	0.074	0.493***	0.071	0.488***	0.071
노사관계	0.152***	0.031	0.180***	0.043	0.155***	0.030	0.208***	0.041
노조*노사관계	-	-	-0.057	0.060	-	-	-0.108*	0.058
경영자가치	0.044**	0.021	0.042*	0.021	-0.013	0.020	-0.017	0.021
전문경영	-0.047	0.093	-0.048	0.093	0.066	0.089	0.065	0.089
외국인지분	-0.141	0.089	-0.142	0.089	-0.042	0.085	-0.044	0.085
시장점유율	-0.020	0.037	-0.020	0.037	-0.045	0.036	-0.045	0.036
품질우위	0.007	0.057	0.008	0.057	0.016	0.055	0.018	0.055
기술우위	0.096*	0.051	0.097*	0.051	0.048	0.049	0.049	0.049
여성비중	0.002	0.001	0.002	0.001	-0.002	0.001	-0.002	0.001
평균연령	-0.007	0.006	-0.007	0.006	-0.008	0.006	-0.007	0.006
월평균이직율	-0.012**	0.006	-0.012**	0.006	-0.012**	0.005	-0.011**	0.005
로그규모	0.000	0.027	0.000	0.027	0.115***	0.026	0.115***	0.026
회사연령	0.000	0.002	0.000	0.002	-0.004*	0.002	-0.003	0.002
F	4.111***		3.951***		9.832***		9.538***	
Adj.R ²	0.054		0.054		0.140		0.142	
N	1030							

주: 산업변수가 통제되었음. *p<.1, **p<.05, ***p<.01(two-tailed).

<표 4>는 노동조합이 근로자 작업장 참여에 미치는 영향을 정리한 것인데, 노동조합과 작업장 참여와 유의한 정(+)의 관계가 나타나고 있다. 이러한 노동조합의 효과는 전체산업을 대상으로 한 분석과 제조업을 대상으로 한 분석 모두에서 발견된다. 협력적 노사관계도 노동조합과 독립적으로 근로자 작업장 참여를 증진시키고 있지만, 노동조합과 협력적 노사관계의 상호작용 효과는 통계적으로 유의하지 않다.

<표 4> 노동조합과 근로자 작업장 참여

	작업장 참여(전산업)				작업장 참여(제조업)			
	모형1		모형2		모형1		모형2	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
상수	0.031	0.071	0.031	0.071	-0.008	0.092	-0.008	0.092
노동조합	0.035**	0.015	0.035**	0.015	0.051***	0.019	0.051***	0.019
노사관계	0.020***	0.006	0.018**	0.009	0.025***	0.008	0.021*	0.011
노조*노사관계			0.004	0.012			0.009	0.015
경영자가치	0.006	0.004	0.007	0.004	0.015***	0.006	0.015***	0.006
전문경영	0.044**	0.019	0.043**	0.019	0.026	0.024	0.025	0.024
외국인지분	-0.031*	0.018	-0.030*	0.018	-0.018	0.020	-0.017	0.021
시장점유율	-0.003	0.008	-0.002	0.008	0.003	0.009	0.003	0.009
품질우위	0.038***	0.011	0.038***	0.011	0.033**	0.015	0.033**	0.015
기술우위	0.009	0.011	0.008	0.011	0.006	0.013	0.006	0.013
여성비중	-0.001***	0.000	-0.001***	0.000	-0.001***	0.000	-0.001***	0.000
평균연령	-0.004***	0.001	-0.004***	0.001	-0.001	0.002	-0.001	0.002
월평균이직율	0.000	0.001	0.000	0.001	0.000	0.002	0.000	0.002
로그규모	0.041***	0.005	0.041***	0.005	0.028***	0.007	0.028***	0.007
회사연령	-0.001*	0.000	-0.001*	0.000	-0.001**	0.001	-0.001**	0.001
F	12.436***		11.811***		8.815***		8.202***	
Adj.R ²	0.152		0.151		0.138		0.137	
N	1213				638			

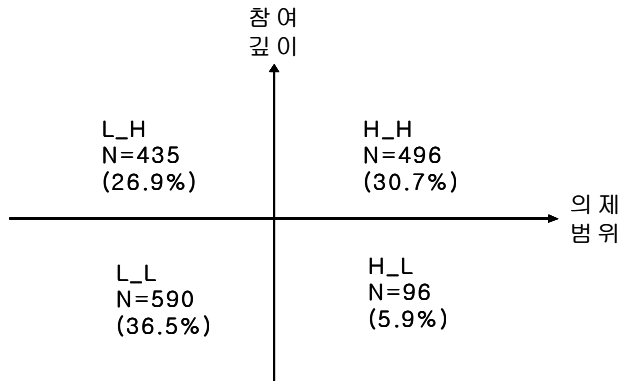
주: 전산업의 경우 산업변수가 통제됨. *p<.1, **p<.05, ***p<.01(two-tailed).

3. 노동조합은 노사협의회를 어떤 방향으로 활성화시키는가?

국내의 선행연구들에서도 노동조합은 노사협의회를 활성화시키는 것으로 나타났다(노용진, 2001; 김동현, 2003). 그러면 노동조합은 어떤 방향으로 노사협의회를 활성화시키는가? 생산적 협의기구로의 노사협의회 활성화인가 아니면 제2의 단체교섭으로의 활성화인가? 이 질문과 관련해서 노사협의회를 두 개의 차원에 따라서 4개의 유형으로 구분하였다.

두 개의 차원은 각각 노사협의회 의제의 범위와 노사협의회를 통한 참여의 깊이이다. 두 차원은 각각 쌍대형 7점 척도로 측정된 것인데, 의제의 범위는 ‘주로 생산성 향상 사안↔대부분의 단체교섭 사안도 함께’이며, 참여의 깊이는 ‘정보제공이나 의견청취↔노사합의’로 구성되어 있다. 다만 7점 척도로서 중간인 4점 처리가 문제가 되는데, 본고는 편의상 4점 이하를 낮은 편으로 분류하였다. <그림 1>는 유형구분 및 현재의 분포를 도시한 것인데, 가장 많은 유형이 L-L유형과 H_H유형이다.

<그림 1> 노사협의회 유형구분



노사협의회 4가지 유형과 노동조합간 관련성을 알아보기 위해서 노사협의회 유형별 특징들 살펴보았다(<표 5>참조). 노동조합 유무별 노사협의회 유형을 보면 무노조 사업장의 경우 L_L형이 지배적임에 비해서 유노조 사업장은 H_H형이 가장 많고 이어서 L_H형이 많다. 예컨대 무노조 사업장의 경우 생산관련 사안의 협의수준의 노사협의회가 지배적이고 유노조 사업장의 경우 거의 노동조합과 대등한 수준의 노사협의회가 지배적임을 알 수 있다.

이를 보다 자세하게 살펴보기 위해서 노사협의회 유형별 영향요인에 대한 다항로짓 분석을 실시하였는데(<부표 5> 참조) 노동조합은 노사협의회 유형결정에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 예컨대 노동조합이 존재하는 경우 LL→LH형이 채택될 확률은 3.32배(1.202의 지수승), LL→HH형이 채택될 확률은 3.02배(1.108의 지수승), 그리고 LL→HL가 채택될 확률은 2.5배(0.921의 지수승) 높아진다. 한편 노사협의회 유형별 근로자 참여를 보면 생산적 의사결정 참여에는 차이가 없는 반면, 분배적 의사결정 참여는 H_H형이 가장 높고 작업장 수준 참여는 L_H형이 상대적으로 가장 높게 나타나고 있다. 이상의 사실을 종합하면 노동조합은 노사협의회 의제범위 및 참여 깊이의 두 차원 모두에서 노사협의회를 활성화시키는 것은 분명한 사실이지만, 정작 그 결과 생산적 의사결정의 확대는 이루어지지 않는다는 역설을 보여주고 있다. 예컨대 노동조합은 노사협의회를 자신과 동형화 시켜 나가는 경향이 나타나는 것으로 보인다.

<표 5> 노사협의회 유형별 특징

		H_H	L-H	L-L	H_L	사례수	유의도
전체		30.7	26.9	36.5	5.9	1617	
노동조합	없음	25.2	21.6	47.8	5.4	849	100.160***
	있음	36.7	32.8	24.0	6.5	768	
근로자참여	생산참여	0.077	0.017	-0.056	-0.149	1230	1.796
	분배참여	0.263	0.225	-0.336	-0.271	1230	35.705***
	작업장참여	0.299	0.317	0.245	0.264	1352	8.338***

주: 범주변수는 카이자승, 연속변수는 차이분석 결과임. 여타 분류변수별 특징은 <부표 4> 참조.

4. 노동조합, 노사협의회, 근로자 참여

노동조합은 분배적 의사결정 및 작업장 수준 근로자 참여를 증진시키지만 생산적 의사결정 참여를 저해하는 것으로 나타났다. 노동조합은 노사협의회 의제 범위확대 및 참여 깊이의 심화라는 방향으로 노사협의회를 활성화시키지만 그 결과도 근로자의 생산적 의사결정 참여로 연결되지 않고 있다. 노동조합과 노사협의회가 근로자 참여에 미치는 영향을 동시에 살펴보기 위해서 회귀분석을 실시한 결과가 <표 6> 및 <표 7>이다.

<표 6> 노동조합, 노사협의회 유형, 생산 및 분배적 의사결정 참여

	생산참여						분배참여					
	모형1		모형3		모형3		모형1		모형2		모형3	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
상수	-0.132	0.354	-0.036	0.354	-0.183	0.356	-0.377	0.340	-0.828**	0.340	-0.553	0.338
노동조합	-0.206***	0.074			-0.227***	0.076	0.493***	0.071			0.421***	0.072
노사관계	0.157***	0.031	0.156***	0.032	0.147***	0.032	0.158***	0.030	0.110**	0.031	0.126***	0.030
노협(H_H)			0.070*	0.076	0.107	0.077			0.393**	0.073	0.325***	0.073
노협(L_H)			0.039*	0.080	0.085	0.081			0.416**	0.077	0.329***	0.077
노협(H_L)			-0.050	0.133	-0.020	0.133			-0.021	0.128	-0.077	0.126
경영자가치	0.045**	0.021	0.049**	0.021	0.044**	0.021	-0.012	0.021	-0.024	0.021	-0.016	0.020
전문경영	-0.048	0.093	-0.056	0.093	-0.054	0.093	0.065	0.089	0.045	0.089	0.042	0.088
외국인지분	-0.146	0.089	-0.153*	0.090	-0.147	0.089	-0.038	0.086	-0.030	0.086	-0.042	0.085
시장점유율	-0.020	0.038	-0.016	0.038	-0.019	0.038	-0.045	0.036	-0.048	0.036	-0.041	0.036
품질우위	0.003	0.057	0.012	0.057	0.004	0.057	0.013	0.055	0.005	0.055	0.019	0.054
기술우위	0.092**	0.052	0.087**	0.052	0.090*	0.052	0.046	0.050	0.045	0.050	0.040	0.049
여성비중	0.002	0.001	0.002	0.001	0.002	0.001	-0.002	0.001	-0.002*	0.001	-0.001	0.001
평균연령	-0.007	0.006	-0.009	0.006	-0.007	0.006	-0.007	0.006	-0.001	0.006	-0.006	0.006
월평균이직율	-0.012**	0.006	-0.011**	0.006	-0.011*	0.006	-0.011**	0.006	-0.009*	0.006	-0.010*	0.005
로그규모	0.000	0.027	-0.027	0.026	-0.002	0.027	0.115***	0.026	0.152***	0.025	0.105***	0.025
회사연령	0.000	0.002	-0.001	0.002	0.000	0.002	-0.003*	0.002	0.000	0.002	-0.003	0.002
F	4.062***		3.337***		3.618***		9.831***		8.655***		10.104***	
Adj.R	0.054		0.046		0.053		0.141		0.136		0.164	
N	1024		1024		1024		1024		1024		1024	

주: 산업변수가 통제됨. *p<.1, **p<.05, ***p<.01(two-tailed).

노사협의회 유형은 L_L를 기저로 3개의 더미변수를 작성하였다. 모형1은 노사협의회 유형을 투입하지 않은 것이고, 모형2는 노동조합 대신에 노사협의회 유형을 투입한 것이며, 마지막으로 모형3은 노동조합과 노사협의회를 함께 투입하여 분석한 것이다.

우선 노동조합의 효과를 보면 앞에서 살펴본 바와 같이 분배적 의사결정 참여와 작업장

수준 근로자 참여와 유의한 정(+)의 관계를 보이고 있는데, 이는 노사협의회 유형변수를 투입해도 마찬가지이다. 한편 노사협의회 유형들의 근로자 참여 효과를 살펴보면 참여의 깊이가 높은 유형(HH, LH)들이 LL유형에 비해서 일관되게 분배적 의사결정 참여와 정(+)의 관계를 보이고 있지만 나머지 근로자 참여와 관련해서는 일관된 관계가 나타나지 않고 있다. 예컨대 통계적 유의성은 낮지만 HH 및 LH 유형이 생산적 의사결정참여와 정(+)의 부호를 보이고 있지만 노동조합 변수가 투입되면 통계적 유의성이 사라진다. 마지막으로 협력적 노사관계는 모든 참여와 일관되게 유의한 정(+)의 관계를 보이고 있다. 그러나 협력적 노사관계와 참여간에는 상호 인과성이 존재할 수 있다는 점에서 선후 관계를 주장하기는 곤란할 것이다.

<표 7> 노동조합, 노사협의회 유형, 작업장 참여

	작업장 참여(전산업)						작업장 참여(제조업)					
	모형1		모형3		모형3		모형1		모형2		모형3	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
상수	0.039	0.072	0.009	0.072	0.030	0.072	-0.007	0.092	-0.056	0.091	-0.016	0.092
노동조합	0.035**	0.015			0.032**	0.016	0.050***	0.019			0.051***	0.019
노사관계	0.020***	0.006	0.018***	0.006	0.019***	0.006	0.025***	0.008	0.025***	0.008	0.028***	0.008
노협(H_H)			0.006	0.015	0.001	0.016			-0.002	0.019	-0.008	0.019
노협(L_H)			0.028*	0.016	0.022	0.016			0.001	0.020	-0.009	0.020
노협(H_L)			0.022	0.027	0.017	0.027			0.066**	0.033	0.060*	0.033
경영자가치	0.007	0.004	0.006	0.004	0.007	0.004	0.015***	0.006	0.014**	0.006	0.015***	0.006
전문경영	0.043**	0.019	0.044**	0.019	0.043**	0.019	0.025	0.024	0.025	0.024	0.024	0.024
외국인지분	-0.029	0.018	-0.027	0.018	-0.028	0.018	-0.016	0.021	-0.014	0.021	-0.015	0.021
시장점유율	-0.003	0.008	-0.003	0.008	-0.003	0.008	0.003	0.009	0.002	0.009	0.003	0.009
품질우위	0.038***	0.012	0.036***	0.012	0.037***	0.012	0.033**	0.015	0.031**	0.015	0.033**	0.015
기술우위	0.008	0.011	0.009	0.011	0.009	0.011	0.007	0.013	0.008	0.013	0.006	0.013
여성비중	-0.001***	0.000	-0.001***	0.000	-0.001***	0.000	-0.001***	0.000	-0.001***	0.000	-0.001***	0.000
평균연령	-0.004***	0.001	-0.004***	0.001	-0.004***	0.001	-0.001	0.002	0.000	0.002	-0.001	0.002
월평균이직율	0.000	0.001	0.000	0.001	0.000	0.001	0.000	0.002	0.000	0.002	0.000	0.002
로그규모	0.041***	0.005	0.044***	0.005	0.040***	0.005	0.028***	0.007	0.035***	0.006	0.029***	0.007
회사연령	-0.001*	0.000	-0.001	0.000	-0.001	0.000	-0.001**	0.001	-0.001	0.001	-0.001**	0.001
F	12.309***		11.022***		10.737***		8.787***		7.358***		7.427***	
Adj.R	0.151		0.149		0.151		0.137		0.130		0.139	
N	1206						637					

주: 산업변수가 통제됨. *p<.1, **p<.05, ***p<.01(two-tailed).

IV. 요약 및 함의

본 연구는 노동조합과 노사협의회가 근로자 참여를 활성화시키는가? 그렇다면 어떤 내용의 참여를 활성화시키는가? 노동조합은 노사협의회를 어떻게 활성화시키는가? 를 살펴보고자 하였다.

분석결과 노동조합은 분배적 의사결정 참여와 작업장 수준 근로자 참여를 증진시키고 있는 것으로 나타났지만, 생산적 의사결정 참여는 역으로 저해하고 있는 것으로 나타났다. 노동조합은 노사협의회 의제범위와 참여의 깊이를 심화시킴으로써 노사협의회를 활성화시키고 있지만, 노동조합에 의해서 활성화되는 노사협의회는 분배관련 의사결정 참여만 증진시킬 뿐 생산관련 의사결정참여나 작업장 수준 근로자 참여 증진과는 대체로 관련성이 없는 것으로 나타났다.

이상의 분석결과는 노동조합이 있는 경우 노사협의회는 단체교섭의 부속물로 전락한다는 평가와도 맥락을 같이 한다. 예컨대 본 연구의 분석결과는 노동조합이 노사협의회를 활성화시키지만 최소한 근로자 참여 관점에서 보면 자신의 모습과 닮은 꼴로 만들어 나가는 것으로 나타나고 있다. 노동조합이 의제 범위 및 참여 깊이와 관련해서 노사협의회를 활성화시키는 것은 노사협의회 내실화라는 점에서 사회적 자산일 것이지만, 그렇게 활성화된 노사협의회가 분배적 의사결정 참여만 높이는 것은 사회적 낭비일 수 있다. 이 문제를 해결하기 위해서는 양자간 기능 및 역할상의 차별화가 필요할 것이다.

<부표1> 의사결정참여 요인분석 결과

	생산참여 ($\alpha=0.89$)	분배참여 ($\alpha=0.87$)
신기계 및 신설비의 도입	0.796	0.203
공정 및 작업조직 개편	0.777	0.257
생산성 향상 운동	0.752	0.212
경영혁신 운동	0.735	0.321
각종 소집단 활동	0.688	0.319
경영계획(투자, 인력, 생산)	0.622	0.305
근로자 훈련	0.615	0.445
회사조직 개편	0.601	0.323
감원 등 고용조정	0.233	0.845
성과배분	0.270	0.800
분사나 하청의 결정	0.300	0.746
복리후생	0.320	0.726
인사노무제도 개선	0.497	0.571
설명된 총분산=61.7%		

주: 질문은 회사측 의사결정 각 영역에 대해서 근로자측에 1=사전에 정보도 없음, 2=사전 정보만 제공, 3=2+의 견해, 4=3+의견이 반영됨, 5=4+거부권 행사가능, 6=노사간 공동결정.

<부표2> 작업장 참여 측정 내역 및 기술통계

변수	내역	N	Min	Max	Mean	S.D.
제안	제안제도 운영=1(인당 제안건수>0 =>1)	1389	0	1	0.412	0.492
소집단활동	소집단활동 참가율 50% 이상=1	1385	0	1	0.158	0.365
로테이션	정기적 로테이션 존재=1	1389	0	1	0.263	0.441
고객업무담당	팀원 고객업무 담당=1	1392	0	1	0.305	0.461
팀자율성	팀이 업무량 & 방식 & 속도에 자율성=1	1369	0	1	0.259	0.438
보전업무	작업자 보전업무 전문부서와 동등이상 담당=1	705	0	1	0.234	0.424
품질업무	작업자 담당공정 재공품 품질 책임 이상=1	705	0	1	0.454	0.498

<부표 3> 협력적 노사관계

	협력적 노사관계 ($\alpha=0.76$)
전반적으로 노사관계는 협력적이다(5점)	0.78839
노사는 서로를 이해하려 노력한다(5점)	0.88831
노사는 서로 정보를 공유한다(5점)	0.79794
설명된 총분산 = 68.20%	

<부표 4> 노사협의회 유형별 특징

		H_H	L-H	L-L	H_L	사례수	유의도
전체		30.7	26.9	36.5	5.9	1617	
노사관계		0.153	0.125	-0.188	-0.196	1481	13.401***
경영자가치		4.9	4.8	4.6	4.5	1393	3.231**
전문경영	아님	28.9	26.2	39.2	5.8	1154	9.993**
	예	35.9	30.8	27.8	5.6	198	
외국지분	5%미만	29.5	26.2	38.5	5.8	1165	4.916
	5%이상	33.7	30.2	30.7	5.4	205	
시장점유율변화		3.2	3.1	3.1	3.1	1377	1.389
품질우위		3.7	3.7	3.7	3.6	1368	0.382
기술우위		3.6	3.6	3.6	3.5	1361	1.366
여성비중		25.6	23.6	28.0	27.5	1392	2.626**
평균연령		37.1	36.9	37.1	36.6	1375	0.381
월평균이직율		2.9	3.0	3.9	3.1	1384	3.124**
로그규모		1513.0	1371.8	988.0	994.8	1384	0.485
회사연령		23.9	24.1	21.4	24.3	1391	2.979**
산업	광공업	29.5	28.2	35.8	6.5	911	38.1068**
	전기건설	24.2	27.3	40.4	8.1	99	
	도소음숙	22.9	30.0	45.7	1.4	140	
	운수통신	37.7	28.8	29.3	4.2	215	
	금융보험	43.0	21.5	29.1	6.3	79	
	부임사업	30.1	18.4	43.7	7.8	103	
	기타서비스	37.3	16.4	38.8	7.5	67	

<부표5> 노사협의회 유형의 선행요인에 대한 다항로짓 분석

	LL→HH		LL→LH		LL→HL		HL→HH		HL→LH		LH→HH	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
상수	-0.576	0.870	-0.152	0.898	0.126	1.491	-0.703	1.530	-0.278	1.545	-0.424	0.928
노동조합	1.108***	0.189	1.202***	0.191	0.921***	0.323	0.187	0.325	0.281	0.327	-0.094	0.189
노사관계	0.396***	0.080	0.392***	0.082	0.035	0.132	0.361***	0.137	0.357***	0.137	0.004	0.084
경영자가치	0.046	0.053	0.038	0.055	-0.072	0.090	0.118	0.092	0.110	0.093	0.008	0.056
전문경영	0.169	0.232	0.102	0.238	0.238	0.406	-0.069	0.402	-0.136	0.406	0.067	0.225
외국인지분	-0.022	0.226	-0.102	0.228	-0.210	0.409	0.188	0.409	0.108	0.411	0.080	0.222
시장점유율	0.057	0.093	-0.033	0.095	0.013	0.161	0.044	0.165	-0.046	0.166	0.090	0.097
품질우위	-0.069	0.142	0.061	0.145	-0.056	0.244	-0.013	0.249	0.116	0.251	-0.129	0.148
기술우위	0.141	0.131	-0.103	0.133	-0.111	0.225	0.252	0.229	0.007	0.231	0.244*	0.136
여성비중	-0.004	0.004	-0.008**	0.004	0.002	0.006	-0.006	0.006	-0.010	0.006	0.003	0.004
평균연령	-0.019	0.015	-0.029*	0.016	-0.036	0.027	0.018	0.028	0.008	0.028	0.010	0.017
월평균이직율	-0.025*	0.014	-0.020	0.015	-0.025	0.026	0.000	0.027	0.005	0.028	-0.005	0.016
로그규모	0.063	0.068	0.197***	0.068	-0.002	0.122	0.066	0.123	0.200	0.123	-0.134**	0.066
회사연령	-0.007	0.005	-0.009	0.006	0.004	0.009	-0.011	0.009	-0.013	0.009	0.002	0.005
ChiSquare	203.693***											
-2LL	2864.364											
N	1231											

참고문헌

- 김동현(2003), 노사협의회 활성화의 영향요인, 『산업관계연구』, 13:1, 1-14.
- 김훈(1992), 『노사협회의 운영실태에 관한 조사연구』, 한국노동연구원
- 노용진(2001), 유노조기업 내 노사협의회 활성화의 결정요인: 노사관계의 성격을 중심으로, 『인사관리연구』, 25:2, 267-286.
- 허찬영(2000), 『근참법 하에서의 노사협의회 운영실태』, 한국노동교육원.
- Addison, J. T., Claus Schnabel, Joachim Wagner(1999): Verbreitung, Bestimmungsgründe und Auswirkung von Betriebsräten: Empirische Befunde aus dem Hanover Firmenpanel, In: Bernd Frick, Nobert Kluge, Wolfgang Streek(ed.), Die wirtschaftlichen Folgen der Mitbestimmung. Frankfurt/New York: Campus Verlag, pp.223-252.
- Dilger, Alexander(2002), Ökonomik betrieblicher Mitbestimmung: Die wirtschaftlichen Folgen von Betriebsräten. Münche und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Sako, M.(1998), The Nature and Impact of Employee Voice in the European Car Component Industry, *Human Resource Management Journal*, 8:2, 5-13.
- Klikauer, Thomas(2004), Trade Union Shopfloor Representation in Germany, *Industrial Relations Journal* 35:1, pp. 2-18.
- Kotthoff, H.(1994), Betriebsräte und Bürgerstatus: Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung. München/Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Müller-Jentsch, Walther(1997), Soziologie der Industriellen Beziehungen, 2. erweiterte Auflage, Frankfurt/New York: Campus.