

주요국 단체교섭의 특징과 동향

1990

한국노동연구원

目次

- I. 團體交渉의 意義
 1. 團體交渉의 概念
 2. 團體交渉의 起源
 3. 團體交渉의 機能과 特性
 4. 團體交渉의 效力範圍

- II. 團體交渉 研究의 歷史的 發展
 1. 마르크스 및 웨브부처의 理論
 2. 制度學派의 理論
 3. 經營者의 役割에 관한 研究動向
 4. 學際的 研究分野로서의 勞使關係學
 5. 結語

- III. 團體交渉과 勤勞者經營參加
 1. 勤勞者經營參加의 하나로서의 團體交渉
 2. 非團體交渉의 勤勞者經營參加의 浮上
 3. 團體交渉을 통한 勤勞者經營參加의 導入
 4. 團體交渉과 勤勞者經營參加制의 運營

- IV. 美國의 團體交渉
 1. 團體交渉의 構造
 2. 團體交渉의 節次와 戰略
 3. 團體協約의 內容
 4. 團體協約의 管理
 5. 結語

- V. 日本의 團體交渉
 1. 團體交渉과 勞使協議會
 2. 團體交渉의 當事者 및 機構
 3. 團體交渉의 節次와 戰略
 4. 團體協約의 內容과 管理
 5. 結語

- VI. 英國의 團體交渉
 1. 團體交渉의 擔當者
 2. 團體交渉의 構造
 3. 團體交渉의 節次 및 戰略
 4. 團體協約의 內容 및 管理
 5. 結語

- VII. 西獨의 團體交渉
 1. 團體交渉의 擔當者
 2. 團體交渉의 構造
 3. 團體交渉의 節次 및 戰略
 4. 團體協約의 內容과 管理
 5. 結語

參考文獻

I. 團體交渉의 意義

1. 團體交渉의 概念

단체교섭이라는用語는 1891년 영국의 비아트리스 웨브가 「英國의 協同組合運動」이라는 그녀의 연구에서 처음으로 사용한 용어이다. 그녀의 夫君과 함께 지은 『産業民主主義』에서도 이에 대하여 자세히 논의하고 있다.¹⁾ 단체교섭에 대하여 그들이 명확한 定義를 내리고 있지는 않지만, 근로자들이 사용자에 대한 交渉力을 강화시키기 위하여 사용하게 된 전략의 하나로서, 기본적으로 이를 經濟的 去來라고 보았다. 즉 個別交渉(individual bargaining)을 하는 것보다는 노동조합이라는 조직을 통하여 단체로 사용자와 교섭을 벌이는 것이 더욱 유리한 經濟的 去來를 할 수 있을 것이라고 생각될 때 채택되는 전략의 하나가 바로 團體交渉이라고 웨브夫妻는 보았던 것이다. 이와 같이 단체교섭에 대한 그들의 개념은 지금도 많은 사람들에게 의하여 받아들여지고 있긴 하지만, 학자들에 따라서 약간씩 다른 개념들이 제시되어 왔다. 예컨대 플랜더스(Allan Flanders)는 단체교섭이란 단순한 경제적 거래에 그치는 것이 아니라고 보았다. 즉 고용에 있어서의 경제적 조건만을 교섭하는 것이 아니라, 規則制定의 절차를 교섭하는 것이고 나아가서는 개별근로자, 노동조합 임원 및 사용자 사이의 관계 그리고 이들 각각의 權利를 規定하기 위하여 교섭한다고 보았다.²⁾ 경제적이건 비경제적이건 어떤 實體的인 規則(substantive rules)뿐만 아니라 이러한 실제적인 규칙을 만들어 내고 관리하는 절차를 규정해 놓은 節次的 規則(procedural rules)도 단체교섭의 대상 항목이 되고 있다는 던롭(John T. Dunlop)의 견해는³⁾ 좀더 넓게 받아들여지고 있는 개념의 하나이다.

웨브夫妻는 단체교섭을 또한 노동조합과 사용자 양자간의 쌍방적인 관계로만 보았으나, 오늘날에는 정부기관이 참여하는 勞·使·政의 3자관계로 보는 학자도 있다. 이러한 견해는 단체교섭의 개념을 일반적으로 받아들여지고 있는 것보다 좀더 넓게 보려는 사람들이다. 따라서 단체교섭에 대한 개념은 우선 넓은 의미와 좁은 의미의 두 가지 측면에서 살펴볼 수 있겠다. 광의의 단체교섭은 노동문제에 관한 노·사 혹은 노·사·정 사이의 모든 토의를 포함하는 이해조정 과정이라고 정의할 수 있다. 정부기관이 참여하든지 혹은 안 하든지 상관없이 노사가 서로 상대방의 의견을 확인하고 양보를 구하거나 타협을 하는 과정이라는 것이다. 이렇게 본다면 결국 團體交渉의 의미가 너무 넓게 되어 다른 개념, 예컨대 노사협의등 다른 형태의 勤勞者經營參加와 구별하기가 어렵게 된다.

협의의 단체교섭이 좀더 정확한 의미를 전달해 준다. 즉 좁은 의미의 단체교섭은 團體協約의 체결을 목적으로 하는 노사 쌍방간의 교섭만을 말한다. 교섭의 결과 합의된 사항은 協約으로 문서화되며, 협약은 직접 그것을 체결한 사람들은 물론이거니와 그들을 대표로 보낸 근로자집단들을 구속하는 규칙이 된다.

비록 단체교섭을 좁은 의미로 파악한다고 하더라도, 그 구체적인 의미는 나라에 따라 반드시 같은 것은 아니다. 美國의 경우는 단체교섭이란 주로 사용자와 地方單位勞動組合(local unions)간의 교섭을 의미하나, 스웨덴이나 서독의 경우는 일반적으로 사용자단체와 산업별노동조합간의 교섭을 말하고 있다. 서독에서는 또한 중업원의 대표로 구성되는 職場評議會와 개별사용자간에도 단체교섭이 진행된다. 소련에 있어서는 생산계획의 집행 및 그에 따른 편익에 대한 기업관리자와 기업의 노동조합위원회간의 교섭을 의미하고 있다.⁴⁾ 나라에 따라서 단체교섭이 갖는 의미가 다를 뿐만 아니라 단체교섭에 부여되고 있는 價値, 目的, 機能 등이 다양하게 나타나고 있지만 고용관계로부터 일어나는 여러 노사문제들을 조정하는 데 필요한 實體的 및 節次的 規則의 制定을 위한 노사 쌍방간의 공동의사결정과정인 바로 단체교섭이라고 이해하면 큰 무리가 없다고 생각된다.

주석 1) Sidney and Beatrice Webb, Industrial Democracy (London: Longmans Green & Co. 1897).

주석 2) Allan Flanders, "The Nature of Collective Bargaining," in Alan Flanders (ed.), Collective Bargaining (Baltimore, Md.: Penguin, 1969), pp. 11~41.

주석 3) John T. Dunlop, Industrial Relations Systems (Carbondale and Edwardsville Illinois : Southern

Illinois University Press, 1958), pp. 1~32.

주석 4) 김황조, "蘇聯에 있어서의 勞動組合의 地位 및 役割에 관한 研究," 「共產國家에 있어서 政策 및 政策過程의 比較研究」, 제5집(1982), 延世大學校 東西問題 研究院, pp. 203~204

2. 團體交渉의 起源

단체교섭이라는用語가 맨처음 영국에서 쓰여지기 시작하였다는 사실에서 단체교섭의 起源이 영국일 것이라고 상상을 할 수 있다. 사실상 단체교섭이라는 제도는 영국의 産業革命에서 시작된 것이다. 산업혁명이 가져온 엄청난 경제적·정치적·사회적 변화와 밀접한 관계를 가지면서 단체교섭이 태동하였던 것이다. 西歐 자본주의 국가 대부분의 경우, 일찍이는 18세기 후반, 늦게는 20세기에 일어났던 각국에 있어서의 産業革命의 초기단계에서, 임금과 기타 몇몇의 근로조건을 결정하는 하나의 수단으로 단체교섭이 쓰여지기 시작한 것이다. 즉 사용자에 의한 일방적인 의사결정을 대체하기 위하여, 그리고 또 개별근로자가 갖는 교섭력의 한계를 극복하기 위하여 근로자들이 團體로 사용자와 교섭코자 했던 것이다.

산업혁명이 가져온 사회 각 분야에 있어서의 대공황으로 인한 혼란과 불안정은 타협적인 사용자·피용자 관계에 심각한 충격을 주게 되었다. 무엇보다도 새로운 생산방법과 기계도입이라는 급진적인 革新이 가져오는 악영향로부터 스스로를 보호하고, 또 그들이 가지고 있는 전통적인 機能의 無用化와 勞動市場에서의 근로자들간의 격심한 경쟁으로부터 스스로를 방어하기 위하여, 사용자 및 정부에 대하여 그들의 集團的인 利害關係를 대변해 줄 어떤 조직이 필요했다. 경기순환의 역경 속에서 그리고 사용자들의 완강한 저항은 물론이거니와 때때로 비우호적인 정부의 정책과 맞부딪치면서 이러한 근로자조직들이 생존해 나가는 아주 어려웠다. 오직 숙련공들의 조직만이 그런대로 성공적으로 조직을 결성하고 유지해 나갈 수 있는 物的資源과 指導力을 가지고 있었다. 低熟練勤勞者들 혹은 非熟練勤勞者들의 경우는 서구 대부분의 나라에서 일반적으로 그 조직 결성이 시간적으로 뒤지게 되었다. 이와 같이 숙련근로자들이 당초 중심세력이 되었던 것은 특히 오스트레일리아, 캐나다, 미국, 영국 및 뉴질랜드 등 소위 앵글로색슨계 국가들에서 전형적으로 나타났고, 그렇기 때문에 아직도 이들 나라에서는 직능별 노동조합이 계속 상대적인 중요성을 유지하고 있는 것이다.¹⁾

산업혁명의 초기단계에서 만들어졌던 근로자조직들은 다양한 목적을 갖고 있었다. 어떤 조직들은 有資格者들의 공급과잉을 막기 위하여 자기들의 직종에 새로 근로자들이 들어오는 것 자체를 억제하고자 하였다. 失業, 老齡, 健康 혹은 勞使紛糾로 인한 소득의 상실로부터 스스로를 보호하기 위한 相互扶助가 주된 기능으로 되어 있는 조직들도 있었다. 임금 및 기타 기본적인 근로조건을 규제하고자 하는 것이 종종 이들 조직들의 가장 중요한 목적이 되고 있었던 것은 사실이나, 이를 달성하기 위한 방법은 다양하였다. 어떤 노동조합의 경우는 그 조합원들이 받아들일 임금수준을 일방적으로 결정하여 사용자에게 통고하기도 하였고, 어떤 경우는 사용자와의 교섭을 통하여 어떤 共通의 賃金率을 수립하고자 노력도 하였다. 이에 대한 사용자들의 반응도 다양한 것이었는데, 근로조건을 결정해 온 그들의 權限을 내키지는 않지만 일부 제한하도록 양보하기도 하였고, 개별근로자가 아닌 근로자집단에 대하여서는 상대해 주는 것 자체를 철저히 거부하기도 하였다. 사용자측 역시 노동조합들과의 교섭을 통하여 혹은 노조 자체의 제거를 통하여 그들 자신들의 공동의 權益을 보호하기 위하여 使用者團體를 결성하기도 하였다.

위에서 간단히 살펴본 바와 같이, 단체교섭의 기원을 볼 때 어떤 단일한 동기나 형태의, 그 무엇이라고 꼬집어 말하기 어렵게 되어 있다. 노동조합에서 일방적으로 임금을 결정하여 통고해 올 경우는 사용자측에서 오히려 단체교섭을 시도하였고, 사용자가 그 전과 같이 혼자서 임의로 임금과 기타 근로조건을 결정할 경우는 노동조합측에서 단체교섭을 요구하였다. 아주 드문 경우지만 단체교섭의 필요성을 동시에 느끼기도 하였다. 물론 단체교섭의 기원과 초기발전과정을 논할 때, 개별사용자 혹은 사용자단체의 역할을 무시하거나 소홀히 다루는 경향이 있어 왔던 것이 사실이며, 이는 옳은 방법이 아닌 것이 틀림없다.²⁾ 그러나 사용자들은 그들이 누려 왔던 일방적인 規則制定의 관례를 쉽게 포기하려고 하지 않았기 때문에, 단체교섭을 하나의 制度 혹은 慣例로서의 사용자측으로부터 인정을 받고 또 이를 발전시키는 일은 거의 전적으로 근로자들과 노동조합이 할 일이었던 것이다.

특히 조합원들 대부분이 低熟練 혹은 非熟練勤勞者들일 경우는 더욱 그러하였다. 단체교섭에 대한 사용자들의 저항은 정부의 공공정책에 의하여 오랫동안 뒷받침을 받아 강화되기도 하였다. 反勞組立法 그리고 개별적인 고용계약의 自由를 보호해 주어야 한다는 명분에서 내린 法院의 反勞組判決은 특히 직능별노조를 제외한 다른 형태의 노조를 약화시키고 따라서 단체교섭의 정착을 저해해 왔던 것이다. 몇몇 나라 예컨대 영국의 경우를 보면, 19세기 후반에 와서 反勞組政策이 크게 누그러져 단체교섭을 찬성하지는 않지만 자비롭게 寬容하겠다는 방향으로 나오기 시작하였다. 다른 西歐諸國의 경우를 보면 이러한 공공정책의 전환은 1920년대 혹은 1930년대에 가서야 일어나게 된다.

요컨대 19세기를 전체적으로 보아 어느 나라의 경우에 있어서도, 團體交渉이 확고한 제도로서 정착되고 또 중요한 역할을 수행한 것은 아니었다. 交渉當事者로서의 勞組가 우선 정부와 사용자로부터 認定을 대부분 받지 못하였고, 교섭의 결과 나타나는 단체협약을 法的으로 受容할 수 있을 정도의 法律制度가 아직 개발되지 못하였기 때문이다. 그 당시 교섭이란 것이 과업이나 공장폐쇄의 압력에 짓눌린 일종의 위기상황하에서 진행되는 것이었고, 그 결과 체결된 단체협약이란 것은 法的保護가 결여된 "事實上"의 效力을 가질 뿐이었다.³⁾ 다소간 항구적인 조직으로서의 勞組에 의하여 단체교섭이 진행되기보다는 산발적이고 일시적인 근로자들의 연합체에 의하여 진행되는 일이 많았고, 일단 단체협약이 체결되면 바로 이 연합체가 해체되곤 하였다.

노동조합의 세력이 강화되고 또 승인을 받게 된 것은 대부분의 나라에 있어 금세기에 일어난 일이다. 그리고 노조가 강력해지고 승인을 받게 되면서 단체교섭이 크게 확산되었고 집단적인 노사관계를 규율하는 주요제도로서 뿌리를 내리게 되었다. 이와 같이 단체교섭이 발전하게 된 이유의 하나는 노사관계에 있어서의 새로운 規則의 供給源으로 團體協約이 法律制度안에 자리를 확고히 할 수 있었기 때문이기도 하였다. 이러한 과정은 1907년 「네덜란드民法」

「스위스契約法」에 의해 시작되었고, 뒤이어 1915년 노르웨이, 1918년 독일, 1919년 프랑스, 1924년 핀란드, 그리고 1927년 네덜란드에서 구체적인 立法措置가 계속되었다. 이러한 법률에 의해 단체협약이 집단적인 노사관계를 규율하는 적절하고 합법적인 규칙으로서 공인을 받게 된 것이다. 주지하는 바와 같이, 몇 년 뒤 즉 1935년 미국에서 와그너법이 제정되면서 부당노동행위의 금지, 배타적인 교섭단위의 개념 및 단체교섭의 절차 등에 관한 구체적인 원칙들이 제시되었다. 이 법에 의하여 미국에 있어 노조의 위치와 단체교섭의 관행이 확고하게 자리잡게 되었으며, 다른 나라, 예컨대 일본과 한국에 대하여서도 크나큰 영향력을 미치게 되었다. 여기서 단체교섭제도의 발전에 관련하여 지적되어야 할 것은, 영국에서 생성·발전된 단체교섭에 있어서의 任意主義(voluntarism)와 교섭당사자간의 자율성이 세계 여러나라에 단체교섭제도를 싹트게 만드는 데 결정적인 역할을 했다는 사실이다.

각국에 있어서의 이와 같은 법률제도의 발전은 여러 다른 나라들에 있어서 단체교섭의 형태를 갖추는 데 영향을 끼쳤을 뿐 아니라, ILO의 정책방향에 반영되어 왔던 것이다. 영국에 있어서 위에서 말한 任意主義에 대한 강조는 「團結權 및 團體交渉權에 관한 제98호 條約(1949)」 가운데 중요조항으로 되어 있는 '任意交渉을 위한 機構'에 영향을 끼친 것이다. 또 유럽대륙 여러 나라에 있어서의 단체교섭 모형은 「團體協約에 관한 제92호 勸告(1951)」 가운데 협약의 효력, 해석 및 효력확장에 관한 대부분의 조항을 확정하는 데 도움을 준 것이 틀림없다. 그리고 단체교섭의 절차를 규제하려는 미국적 색채는 「團體交渉의 促進에 관한 제154호 條約과 제163호 勸告(1981)」는 물론이거니와 「企業内の 苦衷審査에 관한 제130호 勸告(1981)」에서 찾아볼 수 있는 것이다.⁴⁾

中産階級 엘리트에 의하여 산업화과정이 추진되어 온 나라들의 대부분, 즉 市場經濟體制下에 있는 오늘날의 선진제국의 거의 모든 경우에 있어서, 단체교섭은 산업사회에 있어서의 규칙제정과정의 하나로서 핵심적인 역할을 하게 되었다. 미국처럼 노조조직물이 임금근로자들의 과반수에 훨씬 못미치는 낮은 나라들의 경우에도 이러한 사실에는 변함이 없다. 그 이유 가운데 하나는 단체교섭을 통하여 체결된 단체협약이 절대적으로 많은 숫자의 근로자들을 규율할 뿐 아니라 비교될 수 있는 다른 기업, 다른 산업 혹은 다른 지역에 대하여 하나의 「패턴」을 설정해 주는 역할을 하기 때문이다. 패턴에의 追從은 대부분 비공식적으로 이루어지나, 단체협약의 효력을 강제적으로 비노조기업이나 산업 혹은 지역에 확장할 수 있도록 법제화되어 있는 나라들이 많이 있다. 한국의 경우도 勞動組合法 제38조에 지역별로 단체협약을 행정관청이

강제적으로 확대적용할 수 있도록 규정하고 있다.

우리나라의 노동조합법 제38조는 "하나의 지역에 있어서 종업하는 同種의 근로자의 3분의 2 이상이 하나의 단체협약의 적용을 받게 된 때에는 행정관청은 당해 단체협약의 당사자의 쌍방 또는 일방의 신청에 의거하거나 그 직권으로 노동위원회의 의결을 얻어 當該地域에서 종업하는 다른 同種의 근로자와 그 사용자에 대하여서도 당해 團體協約을 적용한다는 결정을 할 수 있다"라고 되어 있다. 그러나 지금까지 한 번도 이 규정이 사용된 적이 없다.

주석 1) I.L.O., *Collective Bargaining in Industrialised Market Economies : A Reappraisal* (Geneva, 1987), pp. 4~6.

주석 2) Allan Flanders, "Collective Bargaining : A Theoretical Analysis," *British Journal of Industrial Relations*, March 1968 p. 3.

주석 3) E. Cordova, "Collective Bargaining," in R. Blanpain(ed.), *Comparative Labor Law and Industrial Relations*, Third Edition(Deventer, Netherlands : Kluwer Law and Taxation Publishers, 1987), p. 308.

주석 4) 위의 책 참조

3. 團體交渉의 機能과 特性

단체교섭은 산업화 도상에 있는 나라이건 혹은 이미 산업화를 이룩한 나라이건간에 노동문제의 조정과 관련하여 중요한 기능을 발휘하고 있다. 서로가 완전히 배타적이고 명확히 구별지워지는 기능이라고 말할 수는 없으나, 대체로 다섯가지 기능을 지적할 수 있다. 즉 ①규칙제정의 기능 ②규칙의 보편화촉진기능 ③근로자경영참가의 기능 ④갈등조정기능 그리고 ⑤노사관계 안정화의 기능 등이다.

단체교섭에 노사관계를 규율할 規則을 制定하는 기본적인 機能이 있다는 사실은 이미 앞에서 지적한 바 있다. 산업화를 시작하게 되면 어느 나라이건 고용관계가 성립·발전하게 되며, 이러한 고용관계로부터 나오는 여러 가지 노동문제를 조정해야 할 필요가 있게 된다. 노동문제를 질서있고 평화적으로 조정하는 가장 합리적인 방법이 규칙들을 만들고 이를 준수하는 일이다. 개별교섭 혹은 사용자에게 의한 일방적인 규칙제정의 문제점을 보완하기 위하여 노조와 사용자간의 쌍방적인 규칙제정의 방법이 개발되어 나왔음은 이미 지적한 바와 같다. 규칙제정의 또 하나의 방법은 정부에 의하여 일방적으로 결정되는 노동관계법률이다. 노동관계법률은 근로자보호 측면에서 볼 때 그 최소한의 기준을 정하고 있을 뿐이므로, 단체교섭에 의하여 이보다 높은 기준을 정착함으로써 조합원들에게 보다 높은 권익을 가져오게 할 수 있다. 그러나 노동관계법률에서 정한 공공정책 차원의 조항을 준수하지 않으면 안된다.

단체교섭이 갖는 규칙제정의 기능은 1차적으로는 실제로 교섭에 참가하는 차원, 즉 당해교섭단위에 적용되는 규칙의 제정을 말한다. 그러나 규칙의 적용범위 혹은 그 파급효과를 생각한다면 당해교섭단위의 범위를 훨씬 벗어나게 된다. 단체협약에서 정해 놓은 임금 및 기타 근로조건은 종종 당해 노동조합에 가입되어 있지 않은 비조합원이나 혹은 그 교섭단위 속에 들어 있지 않은 근로자들에게도 적용된다. 나아가서는 정부에 의하여 다른 비조직부문에까지 단체협약의 효력이 강제적으로 확대적용되기도 하며, 앞서 지적한 바와 같이 단체협약은 다른 기업, 다른 산업 등에 하나의 「패턴」을 설정해 주어 비공식적인 패턴에의 추종이 이루어지기도 한다. 또 하나의 중요한 측면은 단체협약의 내용이 노동법의 발전에 큰 영향을 준다는 점이다. 단체협약에 처음 나타난 조항이 얼마간의 시간이 경과한 후 노동법규로 나타나는 일이 빈번히 일어나고 있는 것이다. 요컨대 단체교섭의 이러한 기능을 종합하여 規則의 普遍化促進機能이라 칭할 수 있겠다. 단체협약의 효력확장을 포함한 단체협약의 적용범위는 다음 절에서 좀더 자세히 살펴보기로 한다.

단체교섭의 세번째 기능은 勤勞者經營參加의 機能이다.¹⁾ 단체교섭에 있어 교섭테이블에 나타나는 근로자측의 교섭당사자는 노동조합의 임원 혹은 다른 형태로 뽑힌 근로자들의 대표들이다. 근로자 한 사람 한 사람 전부가 단체교섭에 직접 참여하는 것은 아니지만,

단체교섭의 과정을 좀더 거시적으로 살펴보면 그 전과정을 통하여 개별근로자 한 사람 한 사람이 전부 참여할 수 있는 길이 열려 있음을 알 수 있다. 예를 들면, 첫째 관련된 노조회합을 통하여 교섭에 있어서의 노조의 요구안 작성에서 의견을 제시할 수 있다. 둘째 근로자측의 교섭대표를 선정하는 데 참여할 수 있다. 셋째, 교섭대표들이 사용자와 합의한 내용에 대한 추진제도가 있는 경우, 이를 통하여 개인근로자들의 의사가 전달될 수 있는 것이다. 여러 형태의 근로자경영참가가 단체교섭을 통하여 이루어지는데, 특히 단체교섭이 작업장이나 공장이나 혹은 기업차원에서 행해지고 있을 경우에 근로자들의 직접적인 영향력이 좀더 크게 작용하게 된다. 단체교섭이 전국적이거나 산업차원 혹은 지역차원에서 행해질 경우는 일반근로자들의 영향력은 상대적으로 작다고 볼 수 있다. 따라서 교섭의 차원이 낮아지면 낮아질수록 근로자들의 직접적인 참가의 기회가 더 커지는 것이 일반적이라고 결론지을 수 있다.²⁾ 뒤에 다시 설명되겠지만 산업별교섭과 같이 높은 차원에서 교섭이 이루어지고 있는 나라의 대부분의 경우 근로자를 重役會에 참가시킨다거나 혹은 經營協議會 등을 통하여 근로자의 경영참여를 튼튼히 하고자 노력하고 있는 것이다.

단체교섭의 네 번째 기능은 勞使間의 葛藤調整의 機能이다. 노사간의 갈등은 존재할 수 없다고 생각하는 소박한 이론가도 있지만, 노사관계는 협조적인 측면과 더불어 대립적인 측면도 있는 양면성을 갖고 있는 것이다. 교섭을 한다는 자체가 이러한 대립적 측면, 즉 갈등을 전제로 하고 있는 것이다. 근로자와 사용자는 이해가 일치되기도 하지만 선호, 필요, 목적 등이 각각 다른 것이 일반적이어서 이해가 엇갈리게 되어 있다. 단체교섭은 노사가 상대방을 서로 이해할 수 있는 정보교환의 기회를 제공한다. 나아가서는 노사가 각각의 요구를 충족시킬 수 있는 나름대로의 최선의 방안을 상대방에게 제시하는 질서있는 절차를 단체교섭이 제공해 준다. 원만한 합의가 이루어질 것이라고 보장할 수는 없지만, 이와 같은 과정을 통하여 노사간에 존재하는 갈등을 조정할 수 있는 충분한 가능성을 단체교섭이 창출해 내는 것이다. 利益紛爭(interest disputes)보다는 權利紛爭(right disputes)³⁾의 경우 미국의 苦衷處理節次⁴⁾에서 보는 바와 같이 노사가 그 분쟁해소의 절차를 미리 마련해 놓는다면, 극히 질서있고 평화롭게 노사간의 갈등을 해소시킬 수 있게 되는 것이다.

다섯번째의 勞使關係安定化의 機能은 앞서 언급한 네 기능, 특히 규칙제정의 기능 및 葛藤調整의 機能과 밀접한 관련을 갖고 있다. 노사간에 합의된 규칙을 통하여 사용자, 사용자단체, 근로자 및 노동조합 사이의 관계가 좀더 분명해지게 된다. 노동조합의 존재와 활동이 공식적으로 승인을 받고 사용자 역시 기본적인 經營權을 견지코자 한다면, 이 두 사회적 세력은 상호조정과 적응을 해나가야 한다. 단체교섭은 이러한 상호조정과 적응에 결정적인 역할을 하게 된다. 왜냐하면 첫째 단체교섭을 통하여 노동조합의 안전과 활동이 보장되고 經營大權도 아울러 분명해질 수 있으며, 둘째 이익분쟁 및 권리분쟁의 해소를 위한 노사간 내부의 절차도 단체교섭을 통하여 개발되어 나오기 때문이다. 단체교섭이 이와 같이 노사라는 兩大 사회적 세력간에 질서정연한 세력배분을 가능케 해주는 한, 산업평화와 노사관계의 안정에 크게 기여하게 되는 것이다.⁵⁾

實體的 規則이든 節次的 規則이든 간에 단체교섭을 통하여 이를 노사가 받아들이고 합의한다는 것은 이 규칙을 준수하겠다고 동의한 것을 의미한다. 따라서 이러한 자발적인 동의는 노사관계의 안정을 확실히 해주는 것이다.⁶⁾ 맹목적으로 혹은 마지못해 복종하는 것보다는 자발적으로 규칙에 순응하기로 동의하는 것이 노사관계의 안정에 도움이 될 것이라는 것은 두말할 필요가 없을 것이다.

이상의 다섯가지 단체교섭의 기능, 즉 규칙제정, 규칙의 보편화촉진, 근로자경영참가, 갈등조정 및 노사관계안정화의 여러 기능에 비추어 볼 때, 오늘날의 산업사회에서 극히 力動的이고 伸縮性있는 制度의 하나로서 그 존재가치를 인정받을 만하다고 아니할 수 없다. 우선, 첫째로 단체교섭은 立法과정이나 司法 혹은 행정조치에 비해 상대적으로 더 신축성있는 의사결정방법이라고 할 수 있다.⁷⁾ 단체교섭은 각국의 노사관계 환경에 따라 각각 다른 다양한 형태로 발전되고 있으며, 한 나라 안에 있어서도 각 산업별로, 각 직종별로, 민간·공공부문별로 등 각각의 환경과 필요에 부응하여 신축성있게 적응해 나가고 있다. 이러한 신축성은 단체협약 내용의 다양성에서 극명히 드러난다. 즉 단체협약은 순수한 口頭 약속이나 간단한 文書로부터 시작하여 1,000면이 넘는 복잡하고 상세한 協約書에 이르기까지 실로 다양하다 아니할 수 없다. 단체교섭의 또다른 하나의 매력은 산업사회에 産業民主主義(industrial democracy)를 실현하고

보편적으로 받아들여지는 衡平과 社會正義의 개념을 현실에 적용할 수 있는 수단을 제공해 주고 있다는 데 있다. 이것은 특히 앞서 언급한 단체교섭의 근로자경영참가, 규칙제정 및 규칙의 보편화촉진기능을 통하여 나타난다. 사용자가 일방적으로 규칙을 제정하고 단독으로 기업의 의사결정을 한다면, 혹은 교섭력이 약한 개별근로자가 사용자와 개별교섭을 한다는 것은 민주적이 아님은 물론이고 衡平과 社會正義에 어울리지 않는 것이다.

따라서 산업사회의 고용관계를 둘러싸고 일어나는 수많은 노동문제의 조정을 사용자의 家父長的 혹은 權威主義的 經營方針에 전적으로 의존하거나 정부의 과도한 규제와 통제에 맡기는 것보다는, 또는 더 나아가 어떤 급진적인 해결책이 불가피하게 될 상황에 이르게 되는 것보다는 여러 장점을 많이 가지고 있는 단체교섭제도를 잘 개발해 나가야 할 필요성이 크다고 하겠다.

1977년 비엔나에서 개최된 「産業國家들에 있어서의 團體交渉」이라는 주제의 ILO 심포지움⁸⁾에서 논의된 의견들을 종합정리한 코르도바(E. Cordova)의 표현을 빌려 보자. "우리들이 발견한 것을 종합하면 첫째 단체교섭은 활력있고 신축성이 있다는 것이다. 단체교섭은 강력성과 적응능력과 설득력의 광범한 특성을 어디에서나 보여준 하나의 제도이다. 교섭의 관행은 모든 시대와 모든 환경을 잘 견디어내 왔다. 단체교섭은 공황과 불황과 침체기들을 뚫고 나왔으며, 인플레이션과 디플레이션과 스태그플레이션 속에서도 생존할 수 있었다. 단체교섭은 또한 시장경제체제를 택하고 있는 산업국들은 물론이요 중앙계획경제체제를 택하고 있는 국가들에 있어서도 다른 제도와 비교하여 상대적으로 더 잘 뿌리를 내리고 있다."⁹⁾

위에서 고찰한 바와 같이 단체교섭은 활력있고 신축성이 풍부한 매력적인 제도임에는 틀림이 없다. 그러나 간과해서는 안될 사실은 단체교섭이 고용관계 혹은 노사관계에서 일어나는 노동문제를 해결해 주는 유일한 제도가 아니라는 점이다. 뒤에서 살펴보겠지만, 보완적이기도 하지만 경쟁적인 관계에 있는 노사협의회, 경영협의회 등 다른 형태의 근로자경영참가제도와 공존하고 있으며, 때로는 이러한 다른 제도들로부터 강력한 도전을 받기도 한다. 나아가서는 개별근로자와 사용자가 맺는 個別交渉의 방법, 사용자에게 의한 일방적인 의사결정의 방법 혹은 정부의 규제 및 통제와 공존하면서 단체교섭의 우월성을 계속 증명해 보여주어야 하게 되어 있다.

주석 1) Johannes Schregle, "Workers' Participation in Decisions within Undertakings," *International Labour Review*, January-February 1976, pp.6~7; Everett M. Kassalow, "Industrial Democracy and Collective Bargaining: A Comparative View," *Labour and Society*, July-September 1982, pp.209~211.
 주석 2) E. Cordova, 앞의 책, p.311.

주석 3) 利益紛爭이라 함은 임금 및 기타 근로조건의 결정을 둘러싸고 일어나는 노사간의 의견대립과 같이 노사간의 실체적인 이해의 대립으로 인한 분쟁을 말하고, 權利紛爭이란 협의로 해석할 때 단체협약의 해석과 적용을 둘러싸고 일어나는 노사간의 분쟁을 말한다.
 주석 4) 第四章 美國篇을 참고할 것.

주석 5) *ibid.*

주석 6) Vernon H. Jensen, "The Process of Collective Bargaining and the Question of its Obsolescence," *Industrial and Labor Relations Review*, July 1963, p. 556.

주석 7) I.L.O., 앞의 책, p.8.

주석 8) 이 심포지움은 1977년 11월 2~9일까지 8일간 23개국으로부터 논문발표 및 토론자 등 150명이 참가한 가운데 열린 대규모의 학술회의였다.

주석 9) Efred Cordova, "A Comparative View of Collective Bargaining in Industrialized Countries," *International Labour Review*, July-August 1978, p.424.

4. 團體交渉의 效力範圍

앞 절에서 단체교섭의 다섯가지 기능과 몇가지 특성을 살펴보았는데, 이러한 모든 것은 현대산업사회에 있어서의 단체교섭이 갖는 질적 측면에 지나지 않으며 아울러 그 양적 측면도 고찰해 보아야 할 것이다. 여기서는 단체교섭을 양적으로 파악할 때 어느 정도의 효력을 갖고

있는가 하는 그 효력범위를 논의하고자 한다.¹⁾ 즉 나라별로 보아 단체교섭의 상대적 중요도는 어떠하며, 한 나라 안에 있어서는 산업별 및 직종별로, 혹은 기업의 경영규모로 보아 단체교섭의 중요도는 어떠한가를 차례차례 살펴보기로 하자.

어느 한 나라에 있어서 그 나라의 노사관계체제에서 차지하는 단체교섭의 상대적 중요도를 측정하는 일반적 방법은 단체협약의 적용을 받는 노동력의 비율이 얼마인가를 측정해 보는 일이다. 이에 관한 정확한 통계치가 없기 때문에 오직 추정해 볼 수 있을 뿐이다. 왜냐하면 일반적으로 각국 정부는 노동조합의 조합원에 관한 통계숫자를 과약하여 공표하고 있지만, 단체협약의 적용범위는 과약하고 있지 않다. 기업차원에 있어서 단체협약은 비조합원에게도 적용되는 것이 어느 나라에 있어서나 일반적인 관례이며, 앞서 언급한 바와 같이 단체협약의 효력이 강제적으로 확대적용되기도 하기 때문에 단체협약에 구속을 받는 被傭者들의 숫자는 노동조합의 조합원 숫자보다 더 많은 것이 보통이다. 나라에 따라서는 이 두 숫자간에 차이가 아주 크게 나타나고 있다. 노조조직률은 그렇게 높지는 않지만, 산업별 교섭을 주로 할 뿐만 아니라 단체협약의 효력을 강제적으로 확대시키고 있는 나라에서 특히 이러한 현상이 나타나는데, 프랑스의 경우가 그 전형적인 예이다. 아무튼 1980년대초에 있어서의 단체협약의 효력적용범위를 나라별로 살펴보면,²⁾ 오스트리아, 벨지움 및 스웨덴은 90% 이상의 被傭者가 단체협약의 적용대상이 되고 있다. 다음으로는 서독 90%, 네덜란드 80%, 영국 75%, 스위스 65%, 프랑스 45%, 캐나다 40%, 미국 30% 그리고 일본 25% 정도 등으로 추산되고 있다.

개발도상국들의 경우는 어떠한가? 이들 나라들의 경우 단체교섭의 효력범위가 아주 다양하지만 일반적으로 선진국의 수준에 크게 뒤떨어지고 있다.³⁾ 아르헨티나, 말레이시아, 멕시코, 필리핀, 싱가포르, 베네주엘라 그리고 韓國의 경우 단체교섭의 효력범위가 선진국들의 수준에 접근해 가고 있지만, 콜롬비아, 가나, 인도, 케냐, 나이지리아 및 스리랑카 등은 상대적으로 더 뒤떨어져 있다. 개발도상국들을 전체적으로 보아 그 과반수의 경우 피용자의 10% 미만에 불과한 숫자가 단체교섭의 적용범위라 할 수 있다.

같은 나라의 경우라 할지라도 부문별·산업별·직종별 및 경영규모별에 따라 단체교섭의 중요도가 다르다. 제조업, 운송업, 통신업, 공공사업의 경우가 서비스사업과 농업에 비하여 상대적으로 더 많이 단체교섭이 보급되어 있다. 제조업안에 있어서는 업종에 따라 단체교섭의 중요성이 각각 다르다. 특히 농업의 경우 가장 단체교섭이 부진한 부문이다.

직종별로 보면, 블루칼라근로자들의 경우 단체교섭의 효력범위가 가장 강하게 되어 있고, 화이트칼라 근로자들은 이보다 훨씬 약한 것이 일반적이다. 그리고 전문직·기술직 및 관리직의 경우 가장 약하다. 캐나다에 관한 최근의 한 연구에 의하면, 1983년 20인이상의 근로자가 있는 기업의 경우 비사무직근로자들의 73%

가 적용을 받는 데 비해 사무직근로자들은 39%만이 단체협약의 적용을 받고 있다.⁴⁾ 그러나 1963~83년간에 있어서의 적용범위의 증가율을 보면 전자의 경우가 61%에서 73%로 약간 증가한 반면, 후자의 경우는 13%에서 39%로 크게 증가하였다는 점이 주목을 요한다.

기업의 경영규모별로 보면, 거의 예외없이 상대적으로 작은 규모의 기업에서보다는 상대적으로 큰 기업에 있어서 단체교섭이 더 깊게 뿌리를 내리고 있다. 최근의 한 연구에 의하면,⁵⁾ 영국의 사기업부문의 경우 노동조합을 사용자가 인정해 주느냐 않느냐를 결정하는 가장 중요한 변수가 기업의 경영규모인 것으로 나타났다. 물론 이러한 현상은 공공부문에는 적용되지 아니한다.

1970년대 이후에 있어서 단체교섭 효력범위의 변화추세를 보면, 선진국이건 개발도상국이건 상관없이 전체적으로 상승추세를 유지하여 왔다.⁶⁾ 블루칼라 근로자를 중심으로 하는 전통적인 단체교섭에 추가하여 새로운 부문이나 직종에서 그들 나름대로의 특성이 있는 단체교섭을 발전시켜 나아가고 있다. 교사, 연예인 간호사 등의 전문직근로자들 그리고 공무원이나 국영기업체 직원 등 소위 공공부문의 근로자들이 점점 단체교섭의 영역에 들어오고 있다. 한국의 경우도 1987년 여름 이후 사무·관리직 및 전문·기술직 등 화이트칼라들이 대거 노동운동에 참여하고 있어 단체교섭의 중요성이 점점 더 커지고 있는 추세이다.⁷⁾

주석 1) E. Cordova, "Collective Bargaining," in R. Blanpain(ed.), *Comparative Labor Law and Industrial Relations* (Kluwer, 1987) 그리고 ILO, *Collective Bargaining in Industrialised Market Economies: A Reappraisal* (ILO, 1987)에 크게 의존하였다.

주석 2) ILO, *World Labour Report 2* (ILO, 1987), p. 36.

주석 3) J. Schregle, "Labour Law and Industrial Relations in the Third World," in R. Blanpain(ed.), Comparative Labour Law and Industrial Relations (Kluwer, 1987), pp. 67~68.

주석 4) W. D. Wood and Pradeep Kumar(eds.), The Current Industrial Relations Scene in Canada (Kingston, Ontario : Queen's University at Kingston, Industrial Relations Center, 1984), pp. 220~221 및 ILO, 앞의 책에서 인용.

주석 5) W. W. Daniel and N. Millward, Workplace Industrial Relations in Britain : The DE/PSI/SSRC Survey (London, Heinemann Educational Books, 1983), p. 279 및 ILO, 앞의 책에서 인용.

주석 6) 미국과 일본의 경우는 80년대에 와서 단체교섭의 효력범위가 작아지고 있다.

주석 7) 김황조, 『노사문제, 해결의 열쇠는 무엇인가』 (서울: 대한상공회의소, 1988), pp. 39~41.

II. 團體交涉 研究의 歷史的 發展

노사관계에 관한 연구는 전통적으로 역사적·제도적 접근방법(an historical institutional approach)¹⁾에 의하여 행해져 왔다.²⁾ 이 접근방법은 노동운동의 역사, 단체교섭의 법률구조 및 정책수립자나 실무자들의 당면문제들에 대한 상세한 서술에 역점을 두고 있다. 그러나 1960년대 이후 경제이론, 계량경제학, 산업심리학, 산업사회학 등의 발전과 더불어 노사관계 및 단체교섭의 연구방법에 있어 하나의 큰 변화가 일어나고 있다. 넓게 보아 노사관계(industrial relations)의 연구는 고용관계를 둘러싸고 일어나는 인간의 모든 측면들을 다루어야 하기 때문에, 본질적으로 여러 학문 분야가 서로 협조하는 學際的 研究分野(interdisciplinary field)에 속한다 할 수 있다.

노사관계의 연구대상에 속하는 것을 예로들면 노동조합에 가입한 혹은 가입치 아니한 개별근로자와 근로자집단, 조직체로서의 노동조합의 조직과 형태, 여러 형태의 근로자경영참가, 임금과 고용의 경제학, 각 나라의 노동운동 혹은 노사관계의 비교, 노동법 체제와 노동정책 등등이다. 여기서 느낄 수 있는 것은 노사관계 연구의 경우 경제학이나 법학 등 어느 한 분야의 학문영역에 속하기 힘들 것이라는 점일 것이다. 경제학이나 법학 이외에도 사학, 사회학, 정치학, 심리학 등이 동원되어 연구되어야 하는 것이다. 그리하여 한때는 노사관계가 하나의 독립된 학문분야로서 널리 불리어진 때도 있었지만, 오늘날에 와서는 스스로의 전공분야를 勞使關係學이라고 부르는 사람의 숫자가 크게 줄어들었다. 아무튼, 노사관계가 여러 학문들의 엮물림에 의하여 연구되어야 하는 複雜多岐한 문제들을 안고 있는 것만은 사실이다.

노사간의 쌍방관계인 단체교섭은 겉으로 보아 勞·使·政의 3자관계인 노사관계의 한 분야에 지나지 않는다. 그러나 단체교섭이 정부의 영향력이 완전히 배제된 상황하에서 행해지는 것은 오히려 예외에 속하는 일이기 때문에 정부의 영향력이 表出되는 노동관계법, 노동정책 및 노동행정에 대하여서도 연구가 필요하다. 노사협의회나 노사공동결정제도 등 다른 여러 형태의 근로자경영참가제도도 뒤에서 좀더 자세히 살펴보겠지만 단체교섭과 밀접한 관계를 갖고 있기 때문에 단체교섭을 제대로 이해하기 위하여서는 이러한 다른 제도에 대하여서도 연구를 해야 한다. 결국, 단체교섭의 연구대상과 노사관계의 연구대상은 여러 면에서 서로가 중복되고 있으며, 단체교섭의 연구역시 學際的 研究가 필요한 것이다. 이하에서 노사관계 혹은 단체교섭에 관한 연구동향을 역사적 발전과정의 측면에서 살펴보고 또 전망해 보고자 한다.

1. 마르크스 및 웨브夫妻의 理論

아담 스미스, 데이빗 리카아도, 존 스튜워트 밀 등에 의하여 대표되는 古典學派 經濟學에 대하여 정면으로 도전한 학자가 칼 마르크스(Karl H. Marx)였다. 우선 칼 마르크스는 경제현상을 보는 기본적인 안목, 즉 패러다임(paradigm) 자체가 고전학파의 그것과는 상반되는 것이었다. 첫째, 고전학파가 경제현상에 있어서의 均衡(equilibrium)을 정상적인 상태로 보고 이것을 중심으로 경제학을 연구하는 데 반하여, 마르크스는 균형은 예외적인 현상이고 不均衡(disequilibrium)이 오히려 정상적인 현상이라고 본다. 둘째, 고전학파가 보는 세계는 漸進的인 變化(gradual change)만 있을 뿐이나, 마르크스는 急激한 變化(abrupt change)가 더 중요하다고 본다. 급격한 변화의 극단적인 예가 혁명인 것이며, 마르크스세계에서는 혁명이 극히 자연스럽게 수용되게 되어 있는 것이다. 셋째, 고전학파는 경제주체들이 가지고 있는 이기심이 사회 전체적으로 서로

調和(harmony)될 것이라는 견해 즉, 조화가 예정되어 있다는 관점을 가지고 있는 데 반하여, 마르크스는 개인과 개인 또는 집단과 집단, 특히 계급과 계급 사이에는 갈등(conflict)이 존재하고 갈등이 경제현상의 본질적인 것이라고 보고 있는 것이다.

이러한 고전학과와 마르크스의 패러다임의 차이는 고용관계를 보는 기본적인 시각의 차이를 가져오고 있다. 고전학파는 우선 勞動도 토지나 자본 등 다른 생산요소와 동일한 것이라는 개념을 갖고 있고 또 그렇게 취급을 한다. 따라서 노동도 다른 상품과 마찬가지로 수요와 공급의 법칙에 따르게 되어 있고, 이렇게 되면 장기적으로는 경쟁시장의 "보이지 않는 손"(invisible hand)에 의하여 노동자와 다른 경제주체들 사이에利害가 서로 조화되게 되어 있다는 것이다. 이러한 입장을 다른 말로 표현한다면, 노동에 대하여 색다른 연구방법을 사용할 필요가 없을 뿐 아니라, 수요·공급의 작용에 의하여 혹시 불리하게 영향받은 노동자들에 대하여서도 어떠한 특별취급을 할 필요가 없다는 것이다. 이러한 고전학파의 勞動觀은 신고전학과에 그대로 계승되어졌고, 오늘날에 와서도 이러한 전통을 이어받고 있는 경제학자들이 존재하고 있다.

아무튼 마르크스는 이러한 고전학파의 견해에 대하여 반기를 들고 나왔다. 노동자계급이 시장경제체제 혹은 자본주의체제가 갖는 내재적 질서의 희생자가 되어서는 안 된다는 것이다.

자본주의가 노동자들에게 가져오는 貧困, 搾取 그리고 疎外는 階級鬭爭(class struggle)을 격화시키고 결국은 노동조합을 앞세운 노동자들의 혁명에 의하여 자본주의는 붕괴하게 된다는 것이다. 마르크스는 물론 임금인상을 위하여 노동조합이 어떠한 역할을 할 수 있다고 보았다.

마르크스의 임금론은 賃金生存費說에 해당한다고 알려지고 있으나, 임금이 생존비에 의해 결정된다는 입장을 그의 著作을 통하여 일관되게 주장하고 있는 것은 아니다. 자본가계급과 노동자계급간의 단체교섭에 의해 임금이 결정된다는 주장도 아울러 하고 있다.³⁾ 그러나 이러한 양대 세력의 단체교섭에 의한 임금의 인상은 단기적이고 일시적인 것이고 장기적으로는 노동자들의 빈곤이 점증할 것이기 때문에 자본주의체제의 붕괴를 위하여 싸워야 할 것이며, 궁극적으로는 승리하게 될 것이라는 것이다.

그러나 주지한 바와 같이 자본주의가 발달함에 따라 노동자들이 점점 빈곤해질 것이라는 마르크스의 예언은 실현되지 아니하였으며, 일반적으로 노동운동도 혁명을 위해서라기보다 오히려 산업화과정을 순조롭게 만드는 보수적인 성격을 점점 띠게 된 것이다.⁴⁾ 사용자측 역시 마르크스가 예측 못한 전문경영인 즉, 생산수단을 소유하지 않고 스스로가 고용된 위치에 있는 전문경영인의 출현이 있었고, 이러한 경영인은 노동자들의 필요와 요구를 적절히 受容할 수 있는 능력을 갖고 있는 것이다. 아무튼 마르크스는 자본주의의 성격에 관하여 예리한 통찰력을 제공하고 있는 것은 사실이나, 노동문제의 성격이나 노동운동의 방향에 관해서는 그렇지 못했다고 할 수 있다.

19세기 후반 영국의 두 경제학자 웨브夫妻(Sindney and Beatrice Webb)가 마르크스의 뒤를 이어 고전학파의 勞動理論을 비판하고 나섰다.⁵⁾ 사용자들과의 교섭력을 강화시킴으로써 저임금과 열악한 근로조건을 개선해 나가기 위해서는 특별한 전략이 필요하다는 점에 있어서 마르크스와 의견을 같이하고 있다. 그러나 마르크스가 革命이 불가피하다고 주장한 데 반하여, 이들은 점진적인 변화에 의하여 사회를 변화시켜 나갈 수 있다고 믿었다. 즉 노동조합을 통하여 ①相互保險 ②團體交渉 ③立法이라는 戰略을 사용함으로써 노동자들의 처지를 크게 개선할 수 있다고 믿었던 것이다.

이들 夫婦의 활동은 적어도 다음 세 가지 점에서 노사관계 및 단체교섭의 연구에 대하여 공헌하였다.⁶⁾ 첫째, 그들의 規範的인 理論의 틀은 영국에서는 노동정책을 수립하는 데 있어서 고전학과 경제이론의 주장을 반박하는 데 도움이 되었다. 당시의 영국 노동자들의 처참한 근로 및 생활조건을 개선하기 위하여 법률을 제정해야 된다고 그들은 강력히 주장하였던 것이다. 둘째, 근로자와 사용자 사이에 불평등한 교섭력을 바로잡기 위한 합리적인 전략으로서의 勞動組合主義 및 團體交渉의 理論을 맨처음 개발해 낸 것이다. 셋째, 그들은 經驗的 혹은 歸納的인 研究의 중요성을 강조하였다. 노동조합 및 '工場立法'에 관한 그들의 연구는 고전학파의 演繹的인 이론이나 법칙이 아니라 官製된 효과의 역사적 분석에 기초를 두고 있었다. 이러한 세 측면에 있어서의 그들의 중요한 공헌은 미국의 제도학과 경제학자들에 의하여 계승·발전하게 된다.

주석 1) 勞使關係는 좁은 범위에 한정된 근로자와 자본가 혹은 근로자와 사용자의 관계가 아니라 근로자와 사용자는 물론이거니와 노사문제에 개입하는 政府機關까지를 포함하는 좀더 포괄적인

의미를 갖고 있다(John T. Dunlop, Industrial Relations Systems).

주석 2) Thoms A. Kochan, Collective Bargaining and Industrial Relations: From Theory to Policy and Practice (Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1980), ch.vii.

주석 3) 자세한 내용은 Hwang-Joe Kim, "A Comparative Analysis of the Marxian and the Classical Theory of Wages", Journal of East and West Studies 7, October 1978.

주석 4) J. T. Dunlop, F. H. Harbison, C. Kerr and C. A. Myers, Industrialism and Industrial Man Reconsidered (Princeton, N. J.: The Inter-University Study of Human Resources in National Development), p. 15.

주석 5) Sidney and Beatrice Webb, Industrial Democracy (London: Longmans Green & Co., 1897).

주석 6) Thomas A. Kochan, 앞의 책, p. 5.

2. 制度學派의 理論

미국에 있어서 勞使關係學의 始祖 혹은 制度學派의 創始者라고 불려질 수 있는 경제학자는 존 카먼즈(John R. Commons)이다. 고전학과에서와 같이 상품, 개인 그리고 교환이 중심이 되는 것이 아니라 거래(transactions)와 집단행동의 실제적인 규칙(working rules)에 초점을 맞추어야 한다는 것이다.¹⁾ 그의 동료와 학생들, 특히 셀리그 펄먼(Selig Perlman), 에드윈 위트(Edwin Witte), 필립 태프트(Philip Taft) 등과 더불어 위스컨신학과를 이룩하고 있다.

이들 제도학과 경제학자들은 수요·공급에 의존하는 고전학파의 經濟決定主義나

마르크스주의자들의 유토피아적 해결책을 모두 반대하는 입장, 즉 그 중간노선의 점진적 개선학과들이다. 근로자, 경영자 및 公衆간에 존재하는 다양한 이해관계를 협상과 타협에 의하여 조정해야 한다는 哲學, 즉 산업사회의 다원주의적 입장에서 서 있다.

첫째, 마르크스나 웨브夫妻와 마찬가지로, 제도학과 경제학자들은 노동을 다른 일반상품과 똑같이 취급하는 고전학파의 접근방법을 배격한다. 왜냐하면 노동 혹은 일한다는 것은 개별근로자들과 그들의 가족, 나아가서는 그들의 공동체의 생활과 복지에 직결되고 있기 때문에 노동을 단순히 또 하나의 생산요소에 불과하다고 할 수 없다는 것이다. 노동 혹은 일한다는 것이 이렇게 중요하기 때문에 노동이라는 생산요소는 무생물인 다른 요소와 같이 행동하는 것도 아니고 수요·공급의 소위 市場的 要因에 대하여 획일적으로 반응을 보이는 것도 아니라는 것이다. 인간적인 동기와 필요와 목표를 가지고 있는 인간과 분리하여 노동이라는 생산요소를 생각할 수 없다는 것이다.

둘째, 마르크스나 웨브부처와 같이 제도학과 학자들은 시장에서의 자유경쟁하에서는 대부분의 개별근로자들이 사용자에게 대하여 불균등한 교섭력을 가질 수밖에 없다는 것이다. 즉 각 산업사회의 여건이 어떻게 되었든 간에 대부분의 경우 시장의 실제적인 움직임은 노사간의 세력균형을 사용자에게 유리한 방향으로 작용한다는 것이다.

셋째, 웨브부처의 주장과 마찬가지로 고전학과 학자들이 작업장에서 人間行爲를 개인적인 선택의 문제로 다루고자 하는 데 반대하고 주요의사결정은 사용자와 근로자 양편의 조직화된 집단간에 이루어진다고 보는 것이다. 그리하여 제도학과 학자들은 개별근로자들의 행동에 관심이 있는 것이 아니라 노동조합의 기원과 발전 등의 역사에 연구를 집중하였다. 카먼즈가 편집한 10권으로 되어 있는 『美國産業社會의 記錄歷史』 그리고 4권으로 되어 있는 『美國의 勞動史』는 이러한 연구의 결과였다.²⁾

이와 같이 노동은 경쟁적인 시장의 작용으로부터 보호를 받아야 한다는 첫번째 가정과 노동조합은 근로자들의 처지를 크게 개선해 줄 것이라는 두번째 가정에 기초하여 제도학과는 다음 두 가지 문제에 연구의 초점을 맞추었다. 즉 첫째는 노동조합의 성장을 저해하고 있는 제반 법적 장애요인들을 제거하는 일 그리고 당시 고전하고 있는 노동조합운동을 서술하고 설명하고 합법화하는 일이었고, 둘째는 산업재해와 보상, 건강보험, 최저임금, 퇴직시의 처우 등을 다루는 법률제도의 개혁을 추구하는 일이었다.³⁾

이들은 학문적으로도 정진하였지만 여기에 그치지 않고 사회개혁 운동의 적극적인 提唱者이기도 하였다. 학자의 역할이라는 것은 기본적인 연구, 학교에서의 가르침 그리고 사회문제를

해결하는데 직접적으로 도움이 되는 방법으로 이론을 적용하는 일을 서로 배합해야 된다는 소위 "위스컨신思想"을 제도학과 학자들은 몸소 실천하기도 하였다.⁴⁾ 제도학과 초기에 있어서의 이러한 행동주의적 자세는 노사관계 학자들에게 귀감이 된다고 아니할 수 없다.

마르크스와 웨브부처의 생각과 제도학과와의 차이점은 노사간에 존재하는 갈등의 원인에 있다. 마르크스와 웨브부처와는 달리 제도학과는 이 갈등이 자본주의의 성격 때문이라고 보지는 아니하였다. 따라서 갈등의 해소수단도 자본주의 제도 안에서의 근로자의 조직화, 노사간의 이해조정 및 분규조정에서 찾을 수 있다고 보는 것이다.

이들 제도학과와 연구방법론을 보면 실로 百科辭典的 접근방법이라 할 수 있다. 경제학에서 역사학으로 또는 법학으로, 때에 따라서는 社會事業學으로 쉽게 옮겨다니곤 하였다. 그들이 정통과 경제학에서 제창하는 경제이론에 대하여 반대하였다는 사실은 앞에서 지적한 바와 같으나, 근로자들의 집단적 행태에 관하여 이론화하는 것은 사양하지 아니하였다. 예컨대 필먼이나 카른즈 혹은 시카고대학의 로버트 학시(Robert Hoxie)의 著作을 보면 모두 '노동운동의 이론'들을 포함하고 있다.⁵⁾ 예컨대 필먼의 노동운동이론을 보면 앞서 지적한 바 있는 제도학과와 마르크스주의자들간의 차이점이 좀더 명백할 수 있다. 필먼은 근로자, 사용자 및 지식인의 의식구조의 차이로부터 논의를 시작하는데 근로자들은 직장이 부족하다는 소위 희소성의 의식을 갖고 있다고 한다. 그리하여 근로자들의 태도와 행위는 職場安定(job security)에 대한 필요성에 의하여 압도적인 영향을 받는다는 것이다. 그리하여 노동조합을 통한 職務컨트롤 勞動組合主義(job control unionism)을 표방하게 되는데 노동운동이 발전하면 궁극적으로 산업의 노사공동체제의 방향이 될 것이라고 보았다. 아무튼, 제도학과와 노동운동이론은 앞에서 언급한 마르크스의 노동운동이론에 비해 일반적으로 더 현실성이 있다고 하겠으며, 대부분의 先進資本主義 國家의 경험에 비추어 볼 때 이념적으로 더 설득력이 있다고 볼 수 있다. 제도학과 경제학자들이 노동조합의 當爲性과 임금 및 기타 고용조건을 결정하는 데 있어서의 단체교섭제도의 우월성에 대하여 몰두하는 바람에 단체교섭이 갖는 경제적 및 비경제적 효과에 대하여서는 관심을 가질 수 없었다는 약점을 지니고 있다. 아울러 마르크스에 대하여서도 똑같은 비판이 내려질 수 있는 점인데, 제도학과도 경영자의 역할을 오직 노동조합의 압력에 반응만 하는 수동적인 것으로 다루는 경향이 있다는 점이다.⁶⁾ 이러한 약점에도 불구하고 제도학과는 산업사회에 있어서 사용자의 역할의 존재 의의와 더불어 근로자조직으로서의 노동조합의 합법성과 정당성에 대해 규범적 기초를 튼튼히 하는 데 지대한 공헌을 하였다고 아니할 수 없다.

주석 1) John R., Commons, Institutional Economics: Its Place in the Political Economy, New York: Macmillan, 1934, p. 162.

주석 2) John R. Commons and Others (eds.), A Documentary History of American Industrial Society, 10 vols.(New York: Russell and Russell, 1958); John R., Commons and Others, History of Labor in the United States (New York: Macmillan, 1951).

주석 3) George Strauss and Peter Feuille, "IR Research: A Critical Analysis," Industrial Relations (October, 1978), p. 261.

주석 4) Thomas A. Kochan, 앞의 책, p. 7.

주석 5) Selig Perlman, A Theory of the Labor Movement (New York: Macmillan, 1928); John R. Commons, Institutional Economics; Robert Hoxie, Trade Unionism in the United States (New York: Appleton-Century-Crofts, 1917).

주석 6) Thomas A. Kochan, Robert B. Mckersie, and Peter Cappelli, "Strategic Choice and Industrial Relations Theory," Industrial Relations, Winter 1984, p. 20.

3. 經營者의 役割에 관한 研究動向

앞의 논의를 통하여 짐작할 수 있겠지만 경제학자들은 일반적으로 경영자의 역할에 대하여 큰 관심을 갖고 있지 아니하였으며, 따라서 노사관계에 있어서의 경영자의 역할에 관한 체계적인

이론을 개발하지 못하였다. 물론 20세기 전반에 있어 경영자의 역할에 관하여 다른 학문분야에서도 전혀 연구가 없었다는 이야기는 아니다. 심리학자, 사회학자 그리고 경영학자들에 의하여 연구가 진행되고 있었다. 문제는 이들과 제도학과 학자들과의 학문적 교류가 거의 없었다는 데 있었다. 이 당시만 해도 勞組를 연구하는 사람들은 경영자의 역할을 과소평가하였고, 경영을 연구하는 사람들은 노조의 역할에 대하여 진지하게 생각하지 않는 경향이 있었다. 이하 간단히 후자의 연구동향을 살펴보기로 하자.¹⁾

20세기초 미국의 심리학자들은 산업현장의 근로자 행태를 연구하기 시작하였는데, 그 목적은 個別勤勞者들로 하여금 산업사회에 적응하게 하고 그리하여 산업의 효율을 증진시키자는 것이었다. 무엇보다도 산업현장에서의 물리적 환경이 육체적 노력과 피로에 어떠한 영향을 미치는가에 많은 관심이 있었다. 그 후, 테일러(Frederick Taylor)등에 의하여 소위 科學的 管理(scientific management)가 산업에 도입되었는데, 이것은 작업조직에 있어 최선의 방법을 찾아내기 위하여 경제적 인센티브와 산업공학적 기법을 배합·활용하자는 것이다. 이렇게 함으로써 경제적 보수를 더 받겠다는 근로자들의 이해관계와 생산성을 올려야겠다는 경영자들의 이해관계가 서로 부합될 수 있다는 것이다. 즉 노사간에는 어떠한 내재적인 갈등이 없을 것이라는 것이며, 이것은 곧 노동조합이 존재할 이유가 없다는 것이다.

이와 같은 초기 産業心理學의 접근방법이 하나하나 고립된 개별근로자들을 연구대상으로 하였음에 반하여 산업사회학에서는 作業集團(work group) 혹은 作業社會(work society)의 중요성을 강조하였다. 근로자들의 태도와 행위를 이해하기 위하여서는 집단의 규범, 집단간의 상호작용의 필요성, 의미있는 사회관계의 필요성이 직무에 어떠한 영향을 주는가를 알아야 한다고 강조한다. 산업심리학자들과 마찬가지로, 이들도 노사간의 이해는 서로 부합할 수 있다는 假定을 갖고 있었다.

이러한 산업사회학의 접근방법은 주지하는 바와 같이 "人間關係"(human relation) 운동으로 발전되었다. 산업심리학에서 내세운 적절한 경제적 인센티브 대신, 근로자들로부터 조직의 정책에 대한 同意와 受容을 이끌어 내야 한다는 입장이다. 경영자 연구의 古典이 되고 있는 『重役의 機能』이라는 저서를 통하여 체스터 바나드(Chester Barnard)는 근로자들의 이러한 순응과 동의를 유도해 내는 일은 바로 경영자 역할의 본질이라고까지 주장하고 있다.²⁾

인간관계 이론가들은 노동조합의 존재를 간과하였다고 비판하는 사람도 있으나 사실은 그렇지 않다. 미국에 있어 노조운동이 대량생산산업에 처음으로 크게 진출한 1930년대와 1940년대에 인간관계운동이 가장 큰 인기를 얻고 있었기 때문에 이 운동의 이론가들이 노동조합의 존재를 무시할 수는 없었던 것이다. 이들은 노동조합이 경영자의 노력에 협조를 하면 노동조합은 유용한 것이며, 만일 경영자에 반대를 한다면 역기능을 하는 것이라는 입장을 취하고 있다.³⁾ 그러나 문제는 경영자와 협조하기 위하여서만이 노동조합이 존재한다면 노동조합은 결국 불필요하다는 이야기가 아닌가 하는 점이다. 결국 인간관계 운동은 노사의 목표가 서로 조화되지 않는다는 制度學派의 假定을 부인한다. 따라서 이것은 조직내에서의 갈등을 病理的인 현상으로 보는 것을 의미하는 것이다. 뿐만 아니라 이들은 근로자의 목표를 최우선적으로 보고 이에 따라 경영자의 정책과 행동을 받아들이도록 근로자들의 협력을 이끌어 내야 한다고 강조하고 있다. 협력을 이끌어 내는 전략은 근로자들의 사회적 필요와 직장에서의 욕구에 대하여 배려하는 일이라고 보았다.

노사관계에 있어서의 경영자 측면의 역할을 概念化하려는 노력이 지금까지 간단히 살펴본 바와 같은 산업심리학자나 산업사회학자들에 의해서만 시도되었던 것은 아니다. 초기의 경영 및 관료주의 이론가들도 역시 조직체에 있어서의 경영의 원리들을 개발하고자 노력하였다. 이 중에서도 가장 통합적이고 대중성 있는 이론을 전개한 경영론자는 헨리 페이올(Henri Fayol)⁴⁾이었는데 그가 내건 14개 경영원리 가운데는 조직체내에 있어서의 경영목표의 우위성과 이 목표의 달성을 위한 조직구성원들의 협조의 중요성이 들어 있다. 환언하면 페이올은 개인의 이해관계는 조직의 일반적인 이해관계에 종속적인 위치에 있어야 하는 것이며, 갈등이란 것은 조직체의 바람직하지 못한 현상이라고 주장하고 있다.

막스 베버(Max Weber)의 관료주의에 관한 古典的 理論 역시 조직의 효율성 목표가 우위성을 갖는다는 점과 산업사회 조직체의 이상적인 유형을 관료주의적 원리를 사용하는 데서 나타난다는 점을 말하고 있다. 과학적 관리론자들과 마찬가지로 베버는 조직체의 이상적인 유형 혹은 최상의

모델을 제시하고 있는 것이다.

아무튼, 초기의 경영이론가들은 그 분석의 차원이 개인이든 혹은 집단이든 조직 전체이든 상관없이 조직안에서의 갈등에 대하여서는 반감을 가지고 있었으며, 노동조합에 대하여서는 어떠한 역할도 전혀 혹은 거의 부여하지 않았던 것이다.

주석 1) T. A. Kochan, 앞의 책, pp. 91~12.

주석 2) Chester Barnard, *The Functions of the Executive* (Cambridge: Harvard University Press, 1938).

주석 3) Clark Kerr and Lloyd H. Fisher, "Plant Sociology: The Elite and the Aborigines," in Clark Kerr(ed.), *Labor-management and Industrial Society* (Garden City, N. J. : Doubleday, 1964), p. 61 및 T. A. Kochan, 앞의 책에서 재인용.

주석 4) Henri Fayol, *General and Industrial Management* (London : Pitman Sons, 1942) 및 T. A. Kochan, 앞의 책에서 재인용.

4. 學際的 研究分野로서의 勞使關係學

1930년대와 40년대에 있어서 노동조합의 세력이 강해지고 노사문제의 심각성이 좀더 현실적으로 노출됨에 따라서, 앞에서 언급한 접근방법보다는 노사관계에 대하여 좀더 통합적인 연구의 필요성이 크게 인식되기 시작하였다. 즉 노동조합과 단체교섭을 따로 연구하고 현대 기업에 있어서의 경영의 문제를 또 따로 연구하는 것은 止揚해야겠다는 것이었다. 그리하여 제도학과 경제학자들은 그들의 노동조합 및 단체교섭 연구에 있어서 勤勞者行動의 心理學과 社會學을 융합시켜야겠다고 느끼기 시작하였다. 마찬가지로 1940년대 노조의 역할과 노사갈등을 연구하기 시작한 많은 산업심리학자들과 산업사회학자들도 이러한 문제를 연구하는 데 있어서는 그 역사적·법적 그리고 경제적 맥락을 잘 이해해야 할 것이라고 인식하기 시작하였다.

어떤 학자가 지적한 바와 같이, 미국에 있어서는 全國産業復興法이 제정된 1933년부터 랜드럼 그리핀法(the Landrum-Griffin Act)이 제정된 1959년까지의 기간을 勞使關係 研究의 黃金時代라 할 수 있을 정도로 노사관계가 전국적인 관심의 초점이 되었다.¹⁾ 이 기간 동안 노사관계 연구에 있어 실로 눈부신 발전이 있었던 것이다. 1940년대에 코넬대학등 몇 개 대학에 노사관계대학원 과정이 생겼고, 이 과정의 목표는 노동경제학, 노동법, 인사관리 등 노사관계의 핵심과목을 가르침으로써 學際的 훈련을 받은 전문가를 만들어 내기 위한 것이었다. 1947년에는 최초의 노사관계 學術誌인 *ILLR*²⁾이 발간되기 시작하였고, 1948년에는 또한 노사관계 연구의 學際的 接近方法을 표방하고 나선 *IRRA*³⁾가 창립을 보게 되었다. 노사관계 연구가 노동법, 단체교섭, 사회보험, 노동운동사 중심이었던 제도학과와의 울타리를 넘어 다른 학문분야를 넓게 포용하면서 학제적 연구방법을 택하기 시작한 것이다.⁴⁾

이 기간이 비록 노사관계 연구에 있어서 황금기라고는 하지만 노사관계의 이론 정립에는 큰 성과가 없었다. 이 기간동안 노사관계에 관한 일반적인 이론적 틀을 개발하고자 가장 많이 노력한 학자가 하버드대학의 던롭(John T. Dunlop)이었고 그 결과는 『勞使關係制度』라는 1958년 그의 著書에 나타나 있다.⁵⁾ 그에 의하면 ①노·사·정의 행위주체(actors) ②행위주체들이 만든 제규칙(rules) ③행위주체들을 둘러싸고 있는 주위환경(contexts) ④행위주체자들이 가지고 있는 이념(ideology) 등의 네 개의 구성요소가 모여서 하나의 노사관계제도를 만들어 낸다는 것이다. 노·사간의 관계를 규율하는 두번째의 제규칙이 노사관계에 있어 從屬變數인 것이며, 분석의 초점이 되는 것이라고 주장한다. 제규칙이라는 종속변수에 영향을 주는 獨立變數는 ①시장여건 혹은 예산계약 ②작업장의 기술적 특성 ③노·사·정의 세력분포인데, 간단히 ①市場與件 ②기술여건 ③세력여건이라고 불리기도 한다.

던롭의 이 理論의 틀은 그 후 많은 비판을 받아 왔다. 비판의 초점을 요약한다면, 첫째 분석적이라기보다는 敘述的인 방법을 권장하는 分類學的인 모형이라는 것이다. 그 이유의 하나는 이 던롭의 모형이 검토가능한 가설을 제시하지 못하고 있다는 것이다. 둘째 시장·기술 및 세력여건만을 고찰함으로써 던롭은 좀더 광범위한 경제·정치·법률 및 사회제도로부터 오는 여러 영향력을 제대로 정리하지 못했다는 것이다. 셋째 행위주체들의 어떠한 특성들이 중요하고 혹은 중요하지 않는지 분명히 설명되지 않고 있으며 이러한 특성들이 어떻게 노사관계제도에

영향을 주는지가 불분명하다는 것이다. 넷째, 기업, 산업 그리고 사회 전체의 3개의 차원 가운데 어느 차원에서 그의 노사관계제도가 설명되고 있는지 불분명하다는 것이다.⁶⁾

던롭의 「勞使關係制度」가 하나의 공식적인 이론으로서 위에서 지적된 바와 같은 몇 개의 결점을 가지고는 있지만, 노사관계 연구에 있어서 유용한 분석의 틀을 제공해 주는 것만은 사실이다.⁷⁾ 그리하여 이 던롭의 모형을 援用하여 그 이후 많은 연구들이 진행되어 온 바 있으며, 오늘날 가장 넓게 받아들여지고 있는 패러다임의 하나이다. 그리고 이 모형이 발표된 뒤 2년후에 던롭 본인을 포함한 네 사람의 重鎮勞動經濟學者들이 「産業主義와 産業人」이라는 연구를 통하여 이 모형의 動態化를 시도하였다.⁸⁾ 이 두 著作을 통하여 나타난 그들의 분석들은 특히 개발도상국의 노사관계 연구에 큰 지침이 되고 있다.

소위 黃金期라는 이 기간을 종합적으로 관찰할 때, 두드러진 사실의 하나는 노사관계 이론으로서 보편적으로 받아들일 수 있는 어떠한 통합적 이론이 개발되어 나오지 못하였다는 것이다.

勞使關係學이 한 經濟學의 한 분류가 아니라 하나의 獨立된 學問分野로서 일반적으로 받아들여지긴 했지만, 여기에 속한다고 볼 수 있는 노사관계 학자들은 이론 혹은 연구방법론에 있어, 어떤 공통적인 접근방법 때문이라기보다는 단지 공통의 연구관심을 가졌다는 이유로 말미암아 서로 교류하고 결속하고 있었다.

1960년경에 와서부터 미국의 노사관계학은 일종의 침체기를 맞이한다. 1950년대 중엽까지 단체교섭제도가 대체적으로 정착되었고 태업문제도 어느 정도 조정되기에 이르렀기 때문에 노사관계가 나라 전체로 보아 그렇게 긴급한 문제로 대두되지 않았다. 1960년대에 접어들면서 다른 문제들, 예컨대 실업, 인플레이션, 차별 및 빈곤의 문제가 더 중요한 문제가 되었다는 사실은 노사관계 연구를 침체시킨 한 원인이 되었다. 그리고 1960년대에 있어서 사회과학에서의 數理的 및 計量的 접근방법의 발전과 보급은 컴퓨터의 발달과 더불어 노사관계 연구에도 큰 영향을 주게 된다. 즉 대부분의 사회과학이 학제적 연구이고 소박한 실증주의일 뿐만 아니라 주로 應用科學이었던 것이 1960년대부터는 理論設定과 理論檢證, 그리고 計量化의 방향으로 나아가기 시작하였다.⁹⁾ 그 결과 노사관계학에서 그동안 영성하게나마 유지되었던 학제적 방법론이 흔들리기 시작한 것이다.

1960년대에 있어서 數理經濟學 및 理論經濟學의 발전에 따른 노동경제학계의 변화가 특히 주목된다. 즉 수리 및 이론경제학의 발전을 소화시킨 소위 "새로운 노동경제학자들"의 영향력이 크게 증가하였고 이들은 노사관계, 특히 단체교섭에는 큰 관심을 보이지 아니하였다. 주지하는 바와 같이 이들에게 무장된 이론은 신고전학과 이론이다. 한때 위스컨신학과에 의해 주도되었던 노동경제학의 연구가 시카고학과에 의하여 대체되었다.

노동법 관계논문은 노사관계 學術誌보다는 法學專門 학술지에 게재되고 마찬가지로 勞動史도 史學專門 학술지에 더 많이 나타나게 되었다. 또 영국에서와는 달리 미국의 경우는 사회학자들의 노사관계 연구에의 참여가 줄어들었다. 한때 노사관계학의 한 분야로 간주되기도 했던

"人間關係(human relations)"도 組織行動論(the theong of orgaizational behavior)이 노동경제학과 마찬가지로 이론화되고 계량화됨에 따라 노사관계학과 거리가 멀어지게 되었다.

주석 1) George Strauss and Peter Feuille, 앞의 책, p. 262.

주석 2) Industrial and Labor Relations Review.

주석 3) Industrial Relations Research Association.

주석 4) 완전하게 학제적 접근방법을 택한 학자는 거의 없으나 두 개의 學問分野를 연결시킨 대표적인 학자는 몇몇 지적될 수 있다. 즉 심리학과 경제학을 연결시킨 E. W. 바키, 경제학과 법학을 연결시킨 S. H. 슬리히터 등을 들 수 있다.(E. Wight Bakke, Mutual Survival, New York: Harper, 1946; Summer H. Slichter, "The Taft-Hartley Act." Quarterly Jorunal of Economics, Feb. 1949.) 그리고 역사학과 경제학을 연결시킨 I. 번스타인 등이다.(Irving, Bernstein, The Lean Years: A History of the American Worker 1929~1933, Boston, Mass. : Houghton-Mifflin, 1960).

주석 5) John T. Dunlop, Industrial Relations Systems, 1958.

주석 6) John C. Anderson, "Bargaining Outcomes: an IR System Approach." Industrial Relations 18, Spring, 1979, pp. 128~129.

주석 7) Richard B. Peterson, "Research Design Issues in Comparative Industrial Relations." Industrial Relations Research Association, Proceedings of the Thirty-Ninth Annual Meeting, December, pp. 28~30, 1986, p. 245.

주석 8) Clark Kerr, Ferderick H. Harbison, John T. Dunlop, and Charles A. Myers, *Industrialism and Industrial Man*, Cambridge: Harvard University Press, 1960; John T. Dunlop and others, *Industrialism and Industrial Man Reconsidered*, Princeton, New Jersey: Inter-University Study of Human Resource in National Development, 1975.

주석 9) David Lewin and Peter Feuille, "Behavioral Research in Industrial Relations," *Industrial and Labor Relations Review*, X X X VI, April 1983, pp. 341~360.

5. 結 語

영국은 1960년대 이후 노사관계 연구의 황금기를 맞고 있다. 그것은 낮은 생산성과 인플레이션이 영국의 단체교섭과 밀접한 관련이 있다는 일반적인 인식 때문에 단체교섭에 대하여 비상한 국가적 관심을 가져왔기 때문이다. 한편 미국은 1960년경부터 노사관계 연구에 있어 침체기를 맞기 시작했다는 것은 앞에서 지적한 바와 같다. 이러한 침체기는 1970년대초까지 계속되었고 그 이후 완만하게나마 노사관계 연구의 부흥기가 열리고 있다.¹⁾ 이러한 징후는 우선 몇가지 사실에서 찾아볼 수 있는데, 예컨대 미국 심리학회와 경영학회의 연례학술대회에 노사관계 논문이 실리기 시작했고, IRRA에서도 計量的인 접근방법을 선호하는 젊은 학자들의 논문을 더 많이 받아들이고 있음을 볼 수 있다. 또한 노동성으로부터의 研究資金支援도 증가되고 있다. 이러한 노사관계 연구의 활성화는 공공부문의 대규모적인 노조조직화와 밀접한 관련이 있다. 노사관계 학술대회나 학술지를 보면 공공부문의 노사관계, 특히 그 분규조정의 절차 및 태업에 관한 논문들이 많이 발표되고 있다. 그리고 교섭의 이론, 행태 및 결과에 관한 많은 실증적 연구가 행해지고 있다.²⁾

최근의 노사관계 및 단체교섭 연구의 경향을 보면 다시금 學際的 接近方法을 택하는 방향으로 나아가고 있음을 알 수 있다. 사회학자, 심리학자, 정치학자, 사학자들이 점점 더 노사관계 문제에 관심을 보이고 있다. 연구에 있어서의 분석·도구, 방법론 및 개념들이 비경제학자들로부터 많은 도움을 받아 사용되고 있다.³⁾ 점점 더 노사관계 및 단체교섭의 연구가 경제이론, 행동과학, 계량적 분석기법 및 노사관계의 제도적 측면을 골고루 폭 넓게 연구한 새로운 세대에 의해 이루어지고 있는 것이다.

지금까지 노사관계 및 단체교섭에 관한 연구의 역사적 발전을 영국의 고전학과 경제학을 비판한 마르크스와 웨브夫妻의 이론으로부터 시작하여 이 분야의 연구에 있어 선두주자인 미국을 중심으로 간단히 살펴보았다. 영국이 비록 경제학에 있어서나 노사관계의 연구에 있어서 미국보다 출발이 훨씬 앞서 있지만, 노사관계의 연구에 있어서는 20년 정도 뒤떨어져 있다고 한다. 한국의 경우는 미국에 비해 몇 년쯤 뒤져 있을까? 한국의 노사관계의 연구동향에 대해서는 별도의 연구가 있어야 하겠지만 단체교섭에 관한 연구는 약간의 단편적인 연구를 제외하고는 좀더 綜合的이고 深層的인 연구가 아주 드문 실정이다. 비록 1948년 制憲憲法과 1953년의 노동관계법 제정으로 단체교섭이 제도적으로는 도입이 되기는 하였으나 여러 가지 경제적·정치적·사회적 및 문화적 이유로 인하여 단체교섭이 제도적으로나 관행적으로 정착하지 못하였던 사실에 이의 가장 큰 원인이 있을 것이다. 1987년 여름 이후 많은 새로운 노동조합의 결성과 더불어 우리나라 단체교섭에 있어 새로운 국면을 맞이하고 있어 앞으로 이에 대한 많은 연구가 진행되어야 할 것인바, 본보고서가 작성되게 된 것도 이러한 배경에서 비롯된 것이다.

주석 1) 1970년대에 있어서의 노사관계연구 동향은 Thomas A. Kochan, Daniel J. B. Mitchel and Lee Dyer(eds.) *Industrial Relations Research in the 1970s: Review and Appraisal*, Madison, WI: IRRA, 1982를 참조할 것.

주석 2) 이에 관한 文獻調查論文은 다음을 참조할 것. Henry S. Farber, "The Analysis of Union Behavior," in Orley Ashenfelter and Richard Layard (eds.), *Handbook of Labor Economics*, Amsterdam,

the Netherlands: North-Holland, 1986, pp. 1039~1089; John Kennan, "The Economics of Strikes," in Ibid, pp.1090~1137; H. Gregg Lewis, "Union Relations Wage Effects," in Ibid, pp. 1138~1181.
 주석 3) David Lewin, "A Symposium: Behavioral Research in Industrial Relations," Industrial Relations 27, Winter 1988, p. 2.

Ⅲ. 團體交渉과 勤勞者經營參加

앞에서 단체교섭의 기능을 논할 때, 단체교섭은 다섯가지 기능을 가지고 있고 그 가운데 하나가 勤勞者經營參加의 機能이라고 하였다. 個別勤勞者들도 단체교섭과정에 있어서 노조의 요구안 작성과 교섭대표의 선정, 그리고 교섭대표들의 합의내용에 대한 認准節次를 통하여 간접적으로 경영의 의사결정에 참가한다고 하였다. 일반적으로 전국이나 산업 차원에서보다 기업이나 공장 등 교섭의 차원이 낮으면 낮을수록 근로자들의 직접적인 참가의 기회가 더 커진다는 점도 아울러 지적하였다. 또한 단체교섭을 통하여 노사협의회등 다른 형태의 근로자경영참가도 도입되고 있음도 언급하였다.

勤勞者經營參加는 기업에 있어서는 의사결정과정에 근로자 개인들 혹은 그 대표자가 참가하여 영향력을 행사하는 제도라 할 수 있다. 産業民主主義(industrial democracy)의 개념과 거의 구별하기 어려울 정도로 혼동되어 사용되고 있으나¹⁾ 근로자경영참가의 개념이 상대적으로 더 명확하며, 근로자경영참가가 없는 산업민주주의는 존재할 수 없다고 보겠다. 1974년 ILO가 주관하여 오슬로에서 개최된 「기업에 있어서의 근로자경영참가에 관한 국제심포지움」의 결과를 요약한 슈레글(J. Schregle)의 말을 빌린다면, "근로자경영참가는 이미 실시할 것이나 안할 것이냐의 문제가 아니라 '어떻게' 실시할 것이냐의 문제"라고 한 바 있다.²⁾

1981년에 헤이그에서 또 하나의 근로자경영참가에 관한 ILO 국제심포지움이 있었는데, 여기에 제출된 유럽共同體(Europe Communities)의 「EC에 있어서의 근로자참가와 사회조직」이라는 보고서에서도 넓은 의미에 있어서의 근로자들의 경영참가는 민주사회에 있어서 바람직한 발전이라고 결론짓고 있다.³⁾ 사실상 근로자 경영참가는 헤이그심포지움 이후 현재 9년이 경과했지만 그것에 대한 관심의 열기가 조금도 식지 않고 있다. 후술하겠지만 오히려 새로운 형태의 근로자경영참가체도가 1980년대 후반 이후 많이 실험되고 있는 현실이다.

근로자경영참가의 형태를 보면 한국의 노사협의회와 같은 共同協議制(joint consultation), 서독의 공동결정체도나 영국과 미국의 단체교섭 등과 같은 共同意思決定制(joint decision making), 이스라엘의 키부츠(kibbutz)나 유고슬라비아의 근로자자주관리제와 같은 勤勞者管理制(workers' control)로 크게 나눌 수 있다.⁴⁾ 이 중 제일 마지막 것을 빼고 현재 서독에서 시행되고 있는 근로자경영참가를 중심으로 그 형태를 보면, ①작업장참가(participation at shopfloorlevel) ②공장평의회(works council) ③단체교섭 그리고 ④근로자중역제(representation on company boards)로 분류해 볼 수도 있다.⁵⁾ 이 이외에도 중요성은 크지 않지만 다른 형태의 다양한 근로자경영참가를 추가할 수 있으니, 예컨대 근로자에게 情報提供이라는 가벼운 형태로부터 안전위원회, 생산성위원회, 직무분류 위원회 등과 같은 특수한 목적을 수립하는 위원회 등 여러 형태이다. 또한 종업원지주제 그리고 이윤분배에 의한 근로자의 집단적인 자본참가도 근로자경영참가로 간주되기도 한다.⁶⁾ 하나미(花見 忠)와 모네(J. Monat)는 좀더 포괄적으로 분류하여 ①정보(information) ②협의(consultation) ③직장평의회나 단체교섭 등을 통한 공동결정(co-decision) ④중역회참가(board representation) ⑤자주관리(self-management) ⑥작업장참가(shopfloor participation)라 하였고 이윤분배체도나 종업원지주제 등은 기업의 의사결정에 직접적으로 관련되고 있는 것이 아니기 때문에 제외시키고 있다.⁷⁾

1. 勤勞者經營參加의 하나로서의 團體交渉

사용자에 의한 일방적인 의사결정 대신에 노동조합과 사용자가 단체협약을 체결하는 과정은 분명히 근로자가 기업경영의 의사결정에 참가하는 과정임에 틀림없다. 단체교섭을 근로자경영참가의 핵심적인 수단으로 활용하고 있는 나라는 나이지리아, 싱가포르, 말레이시아, 대부분의 중남미제국, 아르헨티나, 아일랜드, 영국, 캐나다, 오스트레일리아 그리고 미국 등이다. 서구 여러 나라들에 있어, 미국과 영국의 경우 특히 미국의 경우에 있어서 왜 단체교섭이

근로자경영참가의 주된 형태가 되었는지 정확한 원인분석은 어렵겠지만, 다음 몇 가지 이유와 관계가 있다고 보겠다. 첫째, 이 두나라의 경우는 노동운동이 政黨들과 어떤 밀접한 유대를 맺으면서 발전한 것이 아니었다는 점이다. 노동자들의 순수한 經濟的 力量에 의하여 노동운동이 이루어져 왔다는 점이다. 이러한 점은 특히 미국의 경우 더욱 분명하다. 둘째, 영국과 미국은 대부분의 다른 서구제국에 비하여 産業革命을 거친 뒤의 경제발전단계가 몇십년 앞섰던 것이다. 즉 노동자들의 자본주의 경험은 지루하고 혹독한 것이었고, 이러한 과정에서 숙련공들을 중심으로 조직된 職能別組合(craft unions)이 발전하게 되었고, 이들 노조에 의한 勞働者 權益保護를 위한 방어적 투쟁이 단체교섭의 형태로 굳어진 것이다. 셋째, 이 두 나라의 경우는 정부는 노사관계에 있어서 외부세력, 특히 종종 적대적인 외부세력으로 간주되었다. 사실상 영국과 미국에 있어서는 노동조합이 사용자로부터 그리고 정부로부터 공식적으로 인정받기 위하여 긴 세월 동안 싸워야 했던 역사를 가지고 있다. 따라서 이 두나라의 노동자들은 설사 정부가 노동자들의 권익을 위하여 어떤 제안을 한다고 해도 단체교섭에 어떤 '개입'을 하고자 하는 것이 아닌가 깊은 의혹의 눈으로 바라보곤 했다. 따라서 미국과 영국에서는 정부의 간섭이 없는 노사관계 소위 '自由로운 團體交涉'(free collective bargaining)이 제창되고 보존되어 온 것이다. 물론 양국의 경우 특히 영국에 있어서, 단체교섭 이외의 다른 형태의 근로자경영참가가 존재하고 있었으며, 후술하겠지만 최근에 와서 더욱 발전되고 있고, 아직도 단체교섭이 근로자경영참가의 핵심적인 형태와 역할을 하고 있는 것이다.

전술한 바 있는 1981년 헤이그에서 개최되었던 ILO심포지움의 토의내용을 요약한 코르도바가 적절하게 지적한 바와 같이, 위에서 언급한 다양한 형태의 근로자경영참가 중에서 단체교섭이 가장 널리 쓰여지고 가장 활력이 있고, 그리고 선진국과 개발도상국에서 공히 가장 일반적으로 받아들여지고 있다는 것이 명확히 드러나고 있다.⁸⁾

단체교섭은 무엇보다도 갈등 속에서의 참가이기 때문에, 저항과 항의와 항변의 조직이라는 노동조합의 전통적인 역할과 그렇게도 잘 어울릴 수가 없는 것이다. 단체교섭이라는 제도는 여러 다른 환경에 스스로를 잘 적응해 나간 극히 신축적인 제도이다. 미국이나 영국에서처럼 勞使自治의인 노사관계의 여건 속에서도 제기능을 해왔고, 強制的인 斡旋이나 仲裁의 배경하에서, 임금과 물가를 억제하려는 소득정책 속에서, 그리고 심지어 計劃經濟體制下에서도 그 명맥을 유지해 오고 있다. 이념과 국경을 초월하여 세계 어느 곳에서도 발견될 수 있는 근로자경영참가의 수단이라 아니할 수 없는 것이다.

물론, 계획경제체제하에서의 단체교섭은 市場經濟體制下의 그것과 성격이 크게 다르다는 점을 간과해서는 안된다. 계획경제체제하에서의 노조는 공식적으로는 근로자들만을 위한 많은 權利와 機能이 부여되어 있지만, 실질적으로 사업장의 전반적인 效率性 제고를 위한 조직이기 때문에 '統合的 參加(integrative participation)'라고 불린다. 반면 시장경제체제하의 단체교섭은 갈등과 대립을 전제로 하고 있기 때문에 '分裂的 參加(disjunctive participation)'라고 불려지기도 하는 것이다.⁹⁾ 최근에 와서 동구공산권의 여러 나라에서 고용, 복지후생, 안전 및 위생에 관하여 더 많은 권한을 노동조합에 주려고 하고 있기는 하나, 통합적 참가의 기본적성격은 변하지 않고 있는 것이다.

이상과 같은 근로자경영참가로서의 단체교섭의 장점의 이면에는 몇가지 측면에서 고찰될 수 있는 단점들도 있음을 간과해서는 안된다. 첫째는 단체교섭의 효력범위가 제한되어 있다는 점이다. 이에 관하여서는 앞에서 어느 정도 상세히 논의하였기 때문에 반복하지는 않겠으나, 개발도상국의 경우 훨씬 더 분명하게 이 약점이 잘 드러나고 있는 것이다. 둘째는 단체교섭이 갖는 내재적인 속성인 葛藤과 對立으로 인한 산업평화와 생산성에 대한 역작용의 가능성이 있다는 점이다. 즉 단체교섭이 순조롭게 진행되지 못할 경우 罷業 등 근로자들의 단체행동이나 직장폐쇄 등 사용자의 대응수단이 자칫하면 노사당사자의 이익뿐만 아니라 公益을 크게 해칠 우려가 있다는 점이다. 셋째는 단체교섭이 갖는 또 하나의 내재적인 속성과 관련이 있다. 단체교섭은 노동문제를 사전에 예측하고 이를 조정하려 하는 과정이라기보다 '사후적'으로 노동문제를 조정하려고 하는 과정이라고 볼 수 있다. 그렇기 때문에 근로자들에 영향을 미칠 어떤 문제들에 관한 의사결정이 이미 사용자에 의하여 이루어지고 난 다음에 즉, 너무 늦게 단체교섭이 이에 손을 대려고 하는 경우가 많다는 점이다. 넷째는 단체교섭이 근로자대표들에 의하여 간헐적으로 또는 산발적으로 행해지는 것이기 때문에 개별근로자들의 효과적인 참여가 항상 이루어질 수 있는 것은 아니라는 점이다. 더군다나, 단체교섭이 교섭대상이 다양해지고

복잡해짐에 따라 교섭이 더욱더 많은 시간을 요하게 되는데, 사용자가 근로자들의 대표자들만을 상대로 너무 오랫동안 교섭을 하게 될 위험성이 있다는 점이다. 즉 이렇게 함으로써 개별근로자들 한 사람 한 사람과의 직접적인 의사소통에 걸림돌이 된다는 점이다.¹⁰⁾ 이와 같은 단체교섭의 약점들은 다른 요인들과 복합적으로 작용하여 비단체교섭적 근로자경영참가제도의 생성발전을 촉진하게 된다.

주석 1) 산업민주주의의 개념은 나라와 시대에 따라 각각 다르게 나타나고 있으며 근로자경영참가보다 그 개념이 더 모호하다(Everett M. Kassalow, "Industrial Democracy and Collective Bargaining: A Comparative View", Labour and Society 7, July-September 1982, p. 209).

주석 2) 오슬로의 ILO 심포지움은 50개국 이상의 나라에서 200명에 가까운 참석자가 있었고 75개 논문이 발표되었다. 이 심포지움의 토의를 요약한 것이 다음 논문이다. Johannes Schregle, "Workers' Participation in Decisions within Undertakings," International Labour Review, 113, January-February 1976.

주석 3) E. Cordova "Workers' Participation in Decisions within Enterprises: Recent Trends and Problems," International Labour Review, 121, March-April 1982, p. 125.

주석 4) George Strauss, "Workers' Participation: Symposium Introduction," Industrial Relations, 18, Fall 1979, p. 253.

주석 5) J. Schregle, 앞의 책, p. 3.

주석 6) 근로자경영참가에 관한 구체적인 논의는 朴世逸 · 李圭昌 · 李永熙, 『勞使協議制研究: 問題點과 改善方案』, (서울: 韓國開發研究院, 1983): T. Hanami and J. Monat, "Employee Participation in the Workshop in the Office and in the Enterprise," in Blanpain(ed.), Comparative Labor and Industrial Relations(Deventer, Netherlands:Kluwer, 1987) pp.249~285를 참조할 것.

주석 7) T. Hanami and J. Monat, 위의 책, p. 256.

주석 8) E. Cordova, 앞의 책, p. 128.

주석 9) George Strauss, 앞의 책, p. 264.

주석 10) E. Cordova, 앞의 책, pp. 128~129.

2. 非團體交渉的 勤勞者經營參加의 浮上

근로자경영참가의 개념이 개발되기 시작한 것은 40년의 역사를 가지고 있으며, 단체교섭과 더불어 근로자경영참가는 그동안 지속적인 발전을 해왔다. 그런데 1980년대 후반에 접어들면서 선진산업국은 물론이거니와 개발도상국들도 단체교섭이외의 다른 형태의 근로자경영참가가 새로운 관심의 대상으로 크게 대두되고 있다. 그것은 급속한 技術革新의 進展과 더불어 국내적으로뿐만 아니라 국제적으로 경쟁이 가속화됨에 따라 단체교섭제도 하나만으로는 이러한 여건변화에 능동적으로 대처할 수 없다고 강하게 인식되기 시작하였기 때문이다. 1980년대초만 하더라도 각국이 골치를 앓고 있는 失業問題 등 악화되고 있는 경제적 여건 때문에 근로자의 경영참가가 쇠퇴하기 시작했던 것이 사실이었고, 많은 학자들이 전망하기를 이러한 경제적 여건이 지속되는 한 근로자경영참가에 대한 관심이 없을 것이라는 것이었다. 그러나 1980년대 후반 특히 1987년 이후 사용자, 노조 및 정부측에서 내놓은 자료나 학자들의 연구토의 내용을 보면 1980년대초에 보였던 추세가 반전되고 있음을 알 수 있다.¹⁾

이러한 추세의 반전을 가져온 배경으로는 앞에서 지적한 바와 같이 대내외적인 경쟁의 가속화와 급속한 기술혁신의 진전을 들 수 있는데, 이 외에도 사회적 분위기의 변화를 추가할 수 있다. 좀더 넓게 말한다면 경제적 요인, 과학기술혁신 그리고 사회적 풍토 변화가 복합적으로 작용하였다고 말할 수 있을 것이다. 이러한 현상은 오늘날의 단체교섭의 위상에 대하여 중요한 의미를 갖고 있기 때문에 이에 관하여 간단히 살펴보기로 하자.²⁾

기업을 둘러싸고 있는 주변환경은 최근 급속히 변화하고 있음에도 불구하고 많은 기업들은 아직도 효력이 의심되고 있는 「테일러식」의 과학적 관리, 독재적 경영관리 및 대립적 노사관계 등에 의존하고 있다. 이러한 특성을 갖고 있는 기업은 새로운 기업환경에 성공적으로 대응해 갈 수 없을 것이라는 인식이 일어나기 시작하였고, 이러한 인식의 기반 위에서 좀더 색다른 조직구조와 노사관계가 모색하게 된 것이다. 이와 관련하여 근로자경영참가가 중요한 위치를 차지하게 된 것이다.

근로자경영참가에 대하여 새롭게 관심을 불러일으킨 가장 중요한 경제적 요인은 産業의 現代化(Industrial modernization) 현상이다. 특히 한국을 비롯한 신흥공업국(NICS)의 유럽 및 북미시장 진출은 산업구조의 재조정을 가져오게 했으며, 섬유, 자동차, 선박 등이 급속히 斜陽産業化됨에 따라 이 산업에서 보편화되고 있었던 종래의 비참가적인 조직구조나 노사관계도 설 땅을 잃기 시작한 셈이다. 한편, 신흥공업국과 경쟁해 나가야 할 산업분야에 있어서는 산업구조의 현대화를 추진할 수밖에 없고, 그러기 위해서는 근로자경영참가, 自己表現 및 自我發見 등의 정신과 잘 어울리지 않는 대량생산모형을 기피하게 된 것이다. 또한 현대 소비자들의 변화무쌍하고 다양한 기호를 충족시키기 위해서는 고품질·소량생산을 해야 될 것인데, 이를 위하여서는 분권적 의사결정, 정보교환과 협의, 개별근로자 혹은 집단의 자치권, 그리고 무엇보다도 모든 관련 근로자들의 생산과정에서의 적극적인 참여가 요청되는 것이다. 근로자경영참가를 촉진시키고 있는 경제적 요인 중 두번째로 지적될 수 있는 것은 서비스부문의 중요성이 커졌다는 사실이다. 개별기업내에서도 서비스관련 직종의 중요성이 커졌으며, 국민경제 전체를 보더라도, 서비스산업의 비중이 계속 증가하여 왔다. 기업들은 생산직근로자의 수를 줄이고 사무직과 R&D담당자들의 수를 더 늘리고 있는데, 이러한 현상은 새로운 정보기술의 발전과 그 광범위한 보급과 더불어 여러 형태의 근로자경영참가를 촉진시키고 있는 것이다. 방금 설명한 경제적 상황만이 최근의 근로자경영참가에 대한 관심증가에 영향을 끼친 것은 아니다. 현재의 사회적 분위기가 사업장에 있어서의 自主性, 責任感, 意思疏通 등등의 개념 확산에 큰 촉진제가 되고 있다. 시민생활의 각계각층에서의 참여에 익숙한 시민들은 자연스럽게 산업현장에서의 근로자경영참가를 옹호하는 여론을 조성하고 있다. 뿐만 아니라 노동 혹은 일에 대한 근로자들의 의식이 변화하고 있다. 노동은 경제적 필요성에 따라 불가피하기는 하지만 동시에 자기표현과 자아발전의 수단으로 간주하는 경향이 짙다는 점이다. 특히 좀더 높은 교육수준과 좀더 좋은 자격요건을 갖추고 있는 오늘날의 소위 '新勞動者들'은 일상 노동생활에 대하여 당연히 발언권이 있을 뿐 아니라 사용자와 함께 기업을 경영하는 데 있어 좀더 적극적인 역할을 해야 한다고 느끼고 있는 것이다.

또한 사용자측의 태도도 변하고 있다. 근로자경영참가가 직무만족과 생산성에 좋은 효과가 있음을 경험한 사용자들은 가능한 한 많은 근로자들을 경영에 참여시키는 일 이외의 다른 방법을 생각해 내지 못하고 있다. 전반적으로 이제까지 근로자경영참가에 대하여 부정적인 태도를 보였던 사용자들이 점점 긍정적인 방향으로 태도를 바꾸고 있는 것이다.

지금까지 근로자경영참가에 대하여 대체적으로 반대 입장에 있어 왔던 노동조합측도 이러한 경직적인 입장을 누그러뜨리고 점점 더 긍정적으로 보기 시작하였다. 이들이 오늘날까지 참가를 적대시했던 이유는 근로자경영참가의 확대가 노동조합 자체의 존재의의를 퇴색케 한 것이 아닌가 하는 우려 때문이며, 아직도 노조내의 일부 강경파들은 근로자경영참가는 노동자계급의 자본가계급과의 부당한 野合이라고 비난하기도 한다. 그러나 오늘날 노동운동의 理念과 戰略을 재점검하고 재정립해야 할 어려운 도전에 직면하고 있다고 인식하고 있는 많은 노조지도자들은 오늘날의 기업들이 처하고 있는 새로운 현실, '新勞動者들'의 성향과 문제해결에 대한 그들의 집단적 능력을 이해하고 받아들이기 시작하고 있다. 따라서 노동조합의 미래를 내다보며 새로운 행동영역을 모색하고 있는 오늘날의 많은 노동조합들은 기업내에 있어서의 근로자들의 위상이 무엇이며 새로 만들어지고 있는 조직내에 있어서의 개인들의 역할은 무엇인가에 대하여 심각한 概念整理作業을 벌이고 있는 것이다.

정부에서도 경제·사회발전의 목표구성을 위한 선결조건의 하나로서 근로자경영참가 원리를 점점 긍정적으로 받아들이려고 하고 있다. 모든 나라들이 다 그러한 것은 아니지만, 서구 선진산업국의 많은 나라들이 1980년대의 경제적 위기에 대한 대처방안의 하나로서 이를 권장하고 있다. 동구공산국에서도 그들의 經濟改革(economic reform) 추진의 일환으로서, 그리고 개발도상국들은 그들 나름대로 雇傭의 增進과 貧困의 退治를 위한 수단의 하나로서 이를

장려하고 있는 것이다.

과학기술 발전의 영향에 대하여서도 한 마디 아니할 수 없다. 현대기술이 점점 복잡해지고 정밀해지고 있기 때문에 관련된 모든 사람들이 서로 협조할 필요성이 점점 더 커지고 있다. 신기술의 도입과 사용에 있어서의 관계자들의 의사결정에의 참가, 이들 사이의 정보의 적절한 순환과 양질의 의사소통이 절실히 요청되고 있다. 신기술의 도입여부나 도입시기에 관하여 단체교섭을 하는 경우는 아주 드물지만 신기술 도입에 따른 작업의 내용이나 조직, 직장의 안정, 근로시간, 근무환경 및 급여 등에 대하여 단체교섭을 하는 경우는 아주 흔한 일이다. 신기술의 도입과 관련하여 노동조합의 새로운 역할이 요청되고 있기도 하다. 즉 전통적인 단체교섭을 통하여 신기술의 도입에 관한 의사결정에 참여할 수 있을 뿐만 아니라 기업차원에 있어서의 技術委員會 등에 근로자들의 참여를 권장하고 또 신기술에 관한 정보와 협의를 공식적으로 요청할 수도 있을 것이다.

이상에서 간단히 논의하였지만, 1980년대 후반에 접어들면서 일어난 경제적·기술적 및 사회분위기의 변화는 여러 형태의 근로자경영참가를 도입하게 만들었으며, 이러한 현상은 특히 기업레벨에서 일어나고 있다. 여기서 특히 주목해야 할 점은 이러한 변화의 과정을 통하여 전통적인 단체교섭이 지금까지 누려왔던 특별한 위치는 상대적으로 약화되는 감이 있다는 점이다.

특히 서구선진국의 경우를 보면 間接的 參加(indirect participation)로서의 단체교섭보다는 기업레벨에서의 사용자와 개별근로자 혹은 근로자집단간의 대화, 협의, 협상 및 협조로 특징지어지는 여러 가지 형태의 直接的 參加(direct participation)에 유리한 방향으로 여건이 변화하고 있다는 사실이다.

그러나 여기서 주의해야 할 점은 최근에 일어나고 있는 여러 가지 여건의 변화가 직접적 참가에 유리하게 전개되고 있다고 하여 앞으로 노동조합이나 단체교섭이 그 존립기반을 상실하게 될 것이라고 속단해서는 안된다는 점이다. 勞動組合主義의 終末을 예언한 사람도 있지만, 이와는 반대로 앞서 언급한 여건의 변화에 노동조합 자체가 능동적으로 대처하는 사례가 많이 있고, 사용자측에서도 근로자들의 저항과 비협조를 최소화시키기 위하여 노동조합을 하나의 전략적 카드로 활용하려는 경향이 점점 커지고 있는 것이다. 비단체교섭적 근로자경영참가의 여러제도도 정부의 법적 제정에 의하여 도입된 경우도 있지만, 단체교섭을 통하여 실시되게 된 경우도 많을 뿐 아니라 그 실시과정에 있어서도 노동조합은 중요한 역할을 담당하고 있는 것이다.

주석 1) Maryse Gaudier, "Workers' Participation within the New Industrial Order: A Review of Literature," *Labour and Society*, 13, July 1988, p. 314.

주석 2) 앞 논문 및 T. Hanami and J. Monat, '앞의 책'에 크게 의존하였음.

3. 團體交涉을 통한 勤勞者經營參加의 導入

단체교섭 자체가 間接參加이기는 하지만 근로자경영참가의 한 형태가 된다는 점은 이미 몇 차례 지적되어 왔다. 그러나 단체교섭은 또한 다른 형태의 근로자경영참가 즉, 비단체교섭적 근로자경영참가를 도입하는 데 있어서 결정적인 역할을 하기도 하는 것이다. 입법조치에 의하여 도입되었든지 아니면 단체교섭을 통하여 도입되었든지 간에 일단 도입된 근로자중역제, 직장평의회 및 기타 제도는 일반적으로 노동조합의 역할을 강화시키고 있다. 단체교섭의 교섭사항도 이로 인하여 그 범위가 넓어지고, 다른 참가제도에 의하여 단체협약의 내용도 더 충실해지는 경향이 있다.

비단체교섭적 근로자경영참가제도를 입법을 통한 것이냐 아니면 단체협약을 통하여 도입할 것인가의 선택은 각국의 전통과 실례에 따라, 각각 다르게 나타난다. 그러나 선택문제와 관련하여 일반적으로 관찰되고 있는 두 가지 사실은 다음과 같다.¹⁾ 첫째는 실시하고자 하는 근로자경영참가의 형태에 크게 좌우된다는 것이다. 정보제공이나 공동협회가 주된 기능을 발휘하는 형태의 것이라면 노사간의 교섭에 의하여 자율적으로 쉽게 도입되는 경향이 있으나 근로자중역제같이 경영자의 권한을 크게 제약하는 형태의 것은 입법조치에 의존하지 않고는 도입되기 힘들다는 점이다. 전통적으로 단체교섭을 오랫동안 선호해 왔던 스칸디나비아제국이

근로자중역제를 실시하기 위하여 최근 입법조치를 취하였던 것은 이러한 사실을 입증해 주고 있는 것이다.²⁾

둘째는 노사간의 자율적인 단체교섭에 의하여 다른 형태의 근로자경영참가제도가 도입되기 위해서는 노사간 어느 정도의 세력균형이 이루어지고 있으며 오랜 단체교섭의 전통을 가지고 있어야 한다는 것이다. 주지하는 바와 같이 오랜 단체교섭의 역사를 가지고 있는 스칸디나비아제국이 생산위원회, 직장평의회 혹은 기타 이와 유사한 근로자경영참가제도를 도입할 때 노사간의 단체교섭을 통하였던 것이다. 단체교섭의 전통이 약한 개발도상국의 경우를 보면, 과거 북미나 서구제국의 정부가 했던 것보다 훨씬 더 적극적으로 정부가 노사관계에 개입을 하고 영향을 주려고 한다. 그리하여 근로자경영참가에 대하여서도 노사간의 단체교섭보다는 정부주도하에 이를 실시하고자 했던 경향이 한동안 있었던 것이 사실이다. 그리하여 선진산업국은 단체교섭을 통한 자율적인 실시를 선호하고 개발도상국들은 법률제정에 주로 의존한다고 알려져 왔다.

그러나 최근의 경향을 보면, 이와 같은 과거의 일반적인 관찰은 반드시 사실이 아님을 발견할 수 있다. 예컨대, 노르웨이는 근로자보호와 근로환경보존을 위하여 1977년 법률을 제정하였으며, 핀란드도 1978년 기업내의 노사협조에 관한 법률을 제정하였다. 자비로운 방관자로서 유명한 영국정부가 1980년과 1982년에 '雇傭法'을, 그리고 1984년에 '勞動組合法'을 제정하였다. 일반적으로 노사자율에 맡겼던 많은 선진국의 경우, 오늘날에는 입법조치에 의존하는 빈도가 높아가고 있음을 분명히 알 수 있다.

개발도상국의 경우 일반적으로 공공기업체에 근로자중역제를 도입한다든가, 노사협의회를 설치토록 한다든가, 또는 단체교섭제도의 꾸준한 발전을 통하여 근로자경영참가의 폭이 넓어져 왔다. 정부가 근로자들과 노조를 정부의 경제개발계획에 여러 가지 차원에서 가능한 한 깊게 연결시키려고 노력하여 왔던 것이 사실이며, 이러한 과정에는 정부의 입법활동이 가장 큰 영향력을 발휘해 왔다고 아니할 수 없다. 그러나 최근의 경향을 보면 많은 나라에서 노사간의 자치·자율성을 보장해 주는 것이 원만한 노사관계 유지에 한 前提條件이 된다는 점, 따라서 단체교섭을 통한 자발적인 접근방법이 근로자경영참가를 수립하는 기초로서 중요한 역할을 하게 된다는 점을 인식하기 시작하였다. 라틴아메리카의 예를 들면, 근로자경영참가의 발전은 다양한 종류의 위원회들을 통하여 이루어졌는데, 이 위원회들은 단체교섭에 의하여 설치된 것이었다.

다시 말하면 이곳의 근로자경영참가는 단체교섭의 副産物이라는 것이다. 아프리카에서도 단체교섭에 의하여 근로자경영참가가 이루어진 경우들이 있고, 인도의 민간기업에 있어서의 근로자중역제나 싱가포르의 노사협의회도 노사간의 단체교섭에 의하여 도입된 것이었다.

오늘날 노사에 의하여 실험되고 있는 가장 혁신적인 근로자경영참가제도는 미국의 자동차산업에서 실시되고 있다. 일본 및 한국 등의 미국 자동차시장 진출에 따른 일부시장의 포기, 채산성이 약한 일부공업의 폐쇄, 이에 따른 실업자대책 등 여러 어려운 과제를 안고 있는 「포드」와 GM에서는 「포드」의 「쇄런빌」(Sharonville)공장과 GM의

「새턴」(Saturn)프로젝트를 통하여 근로자경영참가를 실험하고 있다.³⁾ 비슷한 혁신적 근로자참가방법이 사회사무, 은행, 보험사회, 공공서비스, 조사연구 등에서도 추진되고 있는데, 이들 모두 법률제도를 통하여서가 아니라 노사간의 자발적인 합의에 의하여 도입되고 있다는 점이다. 「쇄런빌」에서의 실험은 1980년 소위 '被傭者 連繫'(employee involvement)⁴⁾에 기초를 둔 새로운 직업조직의 형태로부터 시작된 것인데, 크게 성공하게 되자 「포드」회사와 UAW(the United Auto Workers)가 1988년 새로운 단체협약을 체결하여 제2단계로 발전시키기로 한 것이다. 지금까지 노동조합이 단체교섭 이외의 다른 형태의 근로자경영참가를 도입하는 데 있어서 중요한 역할을 담당하고 있다는 사실을 간단히 살펴 보았다. 비단체교섭적 근로자경영참가를 도입하고 또 운영하는 데 있어서 노동조합이 어떠한 역할을 해야 할 것인가에 대해서는 오랫동안 勞動運動界의 논란의 대상이 되어 왔던 것이 사실이다. 원래 抵抗組織으로서 탄생했던 노조로서는 交渉과 團體行動이 노조의 주요기능으로 생각했었기 때문에 비교섭적 근로자경영참가에 쉽게 적응하기가 어려웠던 점이 많았었다. 예컨대, 근로자중역제에 반대하는 이유들을 보면, 기업경영이 잘 되면 큰 공은 경영자에게 돌아가고 기업경영이 잘못되면 그 책임을 근로자들과 함께 져야 하기 때문에 노조대표들은 경영에 참여해서는 안된다는 논리가 펼쳐지곤 했던 것이다. 노조는 근로자들을 대표하는 조직으로서 鮮明性을 유지해야 하고 따라서 경영자들이 하자는 대로 순순히 따라가는 일을 해서는 안 되기 때문에, 피용자연계(EI)나

근로생활의 질(quality of working life, QWL) 운동에 참여해서는 안된다는 의견도 개진된 바 있다. 그러나 근로자경영참가에 관한 「헤이그」 국제심포지움에서도 나타난 바와 같이 노조지도자들의 대부분은 경영협의회, 작업장참가 혹은 근로자중역제 등 비단체교섭적 근로자경영참가에 대하여 긍정적으로 이를 받아들이고 있음을 알 수 있다. 이 심포지움에 참가한 노조대표의 한 사람은 근로자경영참가는 "노동조합운동 발전의 결과"라고까지 말하고 있는 것이다.⁵⁾

주석 1) J. Schregle, 앞의 책, pp.4~5.

주석 2) 예컨대, 노르웨이는 1972년 및 1976년 입법을 통하여 일정산업의 민간기업에 대하여 근로자중역제를 도입하였고, 스웨덴도 1972년 3년간 효력의 임시법에 의하여 근로자중역제를 실험하였고, 1976년법에 의하여 25인 이상 사업체로 그 적용범위를 넓혔다.

주석 3) 두 실험의 자세한 내용은 Maryse Gaudier, 앞의 책, pp.322~325를 참조할 것.

주석 4) 피용자연계(employment involvement, EI)와 근로생활의 질(quality of working life, QWL)은 종종 同意語로 쓰이고 있다. 그리하여 이 둘을 합하여 EI/QWL이라는 單一用語로 사용되기도 한다. 「포드」 회사의 노사관계담당 부사장 피터 페스틸로(Peter Pestillo)는 "EI란 피용자들과 협력하고 그들의 아이디어를 구하는 인사관리상에 있어서의 상식의 적용이라는 것이다." Walter J. Gershenfeld, "Employee Participation in Firm Decisions,"

Morris M. Kleiner and Others(eds.), Human Resources and the Performance of the Firm(Madison, WI: IRRRA, 1987), p.124.

주석 5) E. Cordova, 앞의 책, p.135.

4. 團體交渉과 勤勞者經營參加의 運營

근로자경영참가의 가장 약한 형태에 속하는 근로자들에 대한 사용자의 정보제공은 노사협의는 물론이거니와 단체교섭등 여타 근로자경영참가가 의미있게 이루어지기 위하여서는 반드시 선행되어야 할 조건이 되기도 한다. 미국과 영국 등에서는 단체교섭에 필요한 정보를 사용자에게 요청해야만 하게 되어 있으나, 많은 다른 나라의 경우에는 입법조치에 의하여¹⁾ 혹은 단체협약을 통하여 일정한 정보를 근로자들에게 공개하여야 하게끔 되어 있다. 특히 단체교섭의 기능이 강화됨에 따라 사용자의 정보제공의 의무가 강화되어 가고 있는 실정이다. 이탈리아의 경우 전국 차원에 있어서 최근 체결된 단체협약을 보면, 사용자들 혹은 사용자단체는 지방단위노조나 혹은 그 대표자들에게 고용과 근로조건에 영향을 주는 투자계획과 장기 경영정책에 관한 정보를 제공하고 노조와 협의하도록 규정하고 있다.²⁾ 그리고 이 정보에 근거한 노사간의 토의와 협의는 특히 대기업을 중심으로 활발해지고 있다. 사용자가 제공해야 할 정보의 내용과 범위는 국가에 따라서 그리고 같은 나라에서도 단체협약의 내용에 따라 아주 다양하게 되어 있으나, 세계적인 일반적 추세는 사용자가 공개해야 할 정보의 범위가 넓어지고 있다는 점이다.

단순한 자문 혹은 협의(consultation)도 근로자경영참가로 간주되고 있음은 앞에서 지적한 바와 같거니와, 사용자가 그 협의내용을 실시할 것인가 아니할 것인가에 대하여 최종적인 의사결정권을 가지고 있기 때문에 '영터리 참가(phonyparticipation)'라고 생각하는 노조지도자들이 대부분이다. 그리고 협의는, 항상 그러한 것은 아니지만, 대부분 노사협의회나 직장평의회 혹은 공장평의회 등을 통하여 이루어지고 있기 때문에 이러한 제도와 단체교섭과의 관계를 살펴보도록 하자.

세계적으로 볼 때 공장평의회(Works Council), 공장위원회(Works Committee), 공동협의위원회(Joint Consultation Committee) 혹은 우리나라의 노사협의회 및 이와 유사한 기구가 가장 보편적인 형태의 근로자경영참가이다. 한국을 비롯한 오스트리아, 벨지움, 프랑스, 서독에서는 입법조치에 의하여 실시되고 있으며, 덴마크와 노르웨이 같은 나라는 전국레벨에 있어서의 노사간의 협약을 통하여 도입되었다. 오스트레일리아, 뉴질랜드, 캐나다, 일본, 영국, 미국 등 많은 다른 나라들의 경우는 산업별이나 기업레벨의 단체협약에 의하여 혹은 사용자측의

주도에 의하여 도입되었다. 이 경우에 속하는 개발도상국의 경우는 브라질, 인도, 말레이시아, 필리핀, 싱가포르, 베네주엘라, 가나, 케냐, 나이지리아 등이다.

이러한 勞使公同協議機構를 조직 측면에서 보면 두 개의 유형으로 나눌 수 있다. 첫째는 오스트리아나 서독의 공장평의회처럼 전종업원들이 스스로 선출한 대표들로 구성된 경우이다. 따라서 종업원평의회 혹은 근로자대표기구라고 부를 수 있는 조직으로서, 경영자와 기업경영에 관하여 협의하게 되어 있다. 둘째는 우리나라의 노사협의회와 같이 근로자대표와 사용자대표로 구성된 협의기구를 사용자가 이 협의회에 참가하고 의장이 되는 것이 일반적이다. 근로자와 사용자측 대표의 숫자는 반드시 같아야 하는 것은 아니지만, 한국의 경우처럼 노사동수로 되어 있는 것이 더 보편적이다.

공장평의회가 되었는지 노사협의회가 되었는지 혹은 이와 유사한 다른 기구이든지 간에 그 기능에 있어서는 서로 대동소이하기 때문에, 특별히 구별해야 할 경우를 제외하고는 노사협의회라는 용어로 통일하여 쓰기로 한다. 우선 노사협의회의 근로자대표들의 구성에 있어서 노동조합이 어떠한 역할을 하는가 간단히 살펴보도록 하자. 근로자대표들은 근로자총회에서 혹은 몇 개의 근로자 집단별로 모여서 대부분의 경우 비밀투표에 의하여 뽑고 있다. 그런데, 벨지움에서는 노조에서 후보자들을 내세우게 되어 있고, 프랑스, 튀니지 및 자이레 같은 나라에서는 후보자 선정에 있어 노조에게 우선권을 주고 있다. 노조에 세 어떤 특권을 주고 있지 아니한 다른 나라에 있어서도, 노조가 근로자대표를 뽑는 데 있어 막강한 영향력을 행사하고 있다. 오스트리아와 서독을 포함한 대부분의 나라에 있어서 노조가 추천한 후보들 혹은 적극적인 노동조합원들이 당선되고 있다. 비조합원도 일단 당선되면 조합에 가입하는 것이 관례로 되어 있다. 한국과 일본에서는 노조가 결성되어 있는 사업장의 경우, 노사협의회에의 근로자대표 선정은 노조의 독점적 권한이 되고 있다. 이와 같이 노사협의회의 근로자측 대표 구성에 있어서는 정도의 차이는 있어도 어느 나라를 막론하고 노조가 아주 큰 역할을 하는 것을 알 수 있다. 그러면 이번에는 노사협의회와 단체교섭과의 관계는 어떠한가를 살펴보기로 하자. 우선 단체교섭을 앞에서도 여러번 지적한 바와 같이, 공동의사결정과정이고 또 갈등을 전제한 과정인데 반하여, 노사협의회는 자문과 협의의 과정이고 협조를 전제로 한 과정이다. 따라서 노사협의회는 노사간 利害가 共通되는 사항에 관하여 정보를 교환하고, 문제점을 토의·협의하며 그 해결방안을 모색하는 노사간 대화의 광장이라고 볼 수 있는 것이다. 그리고 대부분의 경우, 최종적인 의사결정의 권한은 사용자측에 있게 되어 있다.³⁾

단체교섭과 마찬가지로 노사협의회도 공장이나 작업장별로, 기업별로, 산업별로 혹은 전국레벨 등 여러 레벨에 설치되어 있다. 양제도의 설치가 서로 排他的인 경우도 있지만, 공존하고 있는 경우가 많다. 공장이나 기업레벨로 내려오게 되면 하나의 노조가 단체교섭과 노사협의회에 동시에 관여하고 있는 일이 비일비재한 것이다. 한국과 일본이 그 전형적인 예이다. 이러한 경우에 있어서는 단체교섭과 노사협의회간의 관계를 단체교섭을 해왔던 영국의 경우 단체교섭과 노사협의회를 분리시키는 것을 원칙으로 해왔으나, 최근 공장레벨의 교섭이 많아짐에 따라 이 두 제도의 분리가 점점 어려워지고 있다.

앞에서도 지적한 바와 같이 단체교섭과 노사협의회는 이론적으로 그 기능이 각각 다르게 되어 있다. 단체교섭이 임금, 근로시간 등 노사간의 利害對立的인 사항을 노사간 힘을 배경으로 하여 교섭하는 것인 데 반하여, 노사협의회는 우리나라의 1980년의 노사협의회법이 규정하고 있는 바와 같이,⁴⁾ 생산성향상, 안전위생, 복리후생 등 利害共通的인 사항을 협조의 분위기 속에서 협의하게 되어 있는 제도이다. 그러나 노사협의회에서 임금 등 이해대립적 사항이 논의되는 일이 한국의 경우를 보더라도 점점 더 증가하고 있고,⁵⁾ 일본의 경우도 마찬가지다. 「시라이」는 일본의 경우 노사협의회가 단체교섭보다 그 중요성이 더 커지게 될 것이라는 전망까지 하고 있다.⁶⁾

노사협의회가 전통적인 단체교섭의 영역에 진출하고, 동시에 한편에서는 단체교섭이 전통적인 노사협의회 영역을 파고들고 있음이 발견된다. 즉 노사협의회에서 다루어져 왔던 생산성향상 문제 등이 단체교섭 테이블에서 논의되기도 하는 것이다. 더욱이 단체교섭과 노사협의회간의 기능상의 혼동을 가져오고 있는 것은 노사협의회가 원칙적으로 자문의 성격을 가진 것이었는데도 불구하고, 최근에 와서 협의항목에 따라서는 불가피하게 노사협의회에서 노사간 공동으로 의사결정을 하는, 즉 실질적으로 단체교섭하는 일이 일어나고 있다는 점이다.

이와 같이 단체교섭과 노사협의회가 분명히 구별되지 못하고 있기 때문에 노사협의회

도입·실시에 대하여 강한 의구심을 불러일으키고 있는 것도 사실이다. 이러한 것은 특히 전통적으로 단체교섭을 중시해 왔던 나라들, 특히 미국에서의 노조지도자들과 조합원들 사이에서 발견되고 있다. 비록 노사가 공동으로 실시한다고 해도 생산성향상을 위한 노사협의제도, 예컨대 EI라든가 QWL은 노동조합의 교섭력을 약화시킬지도 혹은 약화시키려는 은밀한 의도인지도 모른다고 이들은 생각하고 있다. 미국이 아직도 노사협의제를 그렇게 발전시키지 못하고 있는 이유중의 하나가 바로 이러한 점에 있는 것이다. 한국의 경우에서도 사정은 비슷하다. 우리나라의 경우는 아직도 명실상부한 단체교섭제도가 정착하지 못하고 있는 터에, 노사협의회를 지나치게 강조하는 것은 단체교섭 고유의 기능을 약화시키게 될 것이라는 점이다.⁷⁾ 이러한 점은 특히 노조가 결성되어 있는 사업장을 무조건 노사협의회를 설치하도록 강제하고 있는 한국의 현행 노사협의회법하에서는 특히 그렇다고 할 수 있는 것이다.

한국에서는 거의 찾아볼 수 없는 근로자중역제의 경우, 그 운영과 단체교섭과는 어떠한 관계가 있을까? 노사 동수가 아니라 소수의 근로자대표가 중역으로 참가하는 경우는 일종의 고위레벨의 협의라고 볼 수 있으므로 어떤 교섭의 성격은 없다고 할 수 있다. 그러나 노사 동수에 의한 근로자대표의 중역회의 참가야말로 노사공동의사결정의 전형적인 예라 할 수 있으며, 서독의 경험을 보면, 중역회의 혹은 감사역회의석상에서의 근로자대표들과 주주대표들 사이에서의 토의는 사실상 일종의 교섭의 형태를 취하는 일이 빈번하다는 것이다.⁸⁾ 여기에서 취하는 교섭은 물론 罷業이나 工場閉鎖의 가능성을 전제로 한 진정한 의미에서의 단체교섭은 아니지만, 근로자중역이나 근로자監事는 글자 그대로 근로자들을 대표하는 사람들이기 때문에 이들은 근로자들의 집단적인 힘을 배경으로 하는 단체교섭적 자세를 가질 수 밖에는 없을 것이다.

주석 1) 우리나라의 경우도 1980년 제정된 노사협의회법에 사용자의 정보제공의 의무가 명시되어 있다. 즉 동법 제21조(보고사항) 제1항을 보면 "사용자는 정기회의에 다음 각호의 1에 해당하는 사항에 대하여 보고·설명하여야 한다. ①경영계획 전반 및 실적에 관한 사항 ②분기별 생산계획과 실적에 관한 사항 ③인력계획에 관한 사항 ④기업의 경제적·재정적 상황"

주석 2) T. Hanami and J. Monat, 앞의 책, p. 257.

주석 3) 노사와 정부 혹은 公益代表로 구성되는 전국레벨의 협의회나 간담회에 있어서는 정부가 최종적인 의사결정권을 갖고 있는 경우가 일반적이다.

주석 4) 1980년 제정된 한국의 노사협의회법 제20조에 규정된 협의사항을 보면 다음과 같다. 즉 ① 생산성향상 및 근로자 복지증진에 관한 사항 ②근로자의 교육 훈련에 관한 사항 ③ 노사분규예방에 관한 사항 ④ 근로자의 고충처리에 관한 사항 ⑤ 안전·보건 기타 작업환경개선에 관한 사항 ⑥ 인사·노무관리의 합리적 운영을 위한 제도개선에 관한 사항 ⑦ 기타 노사협조에 관한 사항.

주석 5) Hwang-Joe Kim, "Industrial Relations in Korea: Issues and Perspective," Journal of East and West Studies, X V II, No. 2, Fall-Winter 1988, pp. 14~16.

주석 6) Taishiro Shirai, "Japan," in Collective Bargaining in Industrialised Market Economies: A Reappraisal, ILO, 1987, p. 251.

주석 7) 김황조, 『韓國의 勞使關係의 定立方向』, (서울: 대한상공회의소, 1984), p. 92.

주석 8) Johannes Schregle, "Co-determination in the Federal Republic of Germany: A Comparative View," International Labour Review, January-February 1978, pp. 90~92.

IV. 美國의 團體交涉

1886년 AFL을 창설한 미국 숙련노동자 노동조합지도자들은 스스로 실제성과 실용주의를 자랑으로 삼는 實利的 組合主義(business unionism) 혹은 빵·버터組合主義(bread-and butter unionism)를 창출해 냈으며, 이러한 전통은 지금까지 면면히 이어져 오고 있다. 일반적으로 社會主義를 지향하는 유럽 노동운동과는 대조적으로 미국 노동운동의 이러한 실리적 조합주의는 미국적 이데올로기의 특수한 형태를 구체화한 것이며, 이와 같은 이데올로기는 단체교섭을

중심으로 이루어지고 있는 미국의 노사관계에서 구체화되고 있다. 이와 같이 미국의 노사관계에서 단체교섭이 핵심을 이루고, 노동조합의 정치적 활동이 상대적으로 크게 약한 이유는 미국의 자본주의가 보다 개방적인 계급구조에 기초를 둔 동태적인 체제였으며, 노동운동의 이념적 기초에 있어서도 계급의식의 희박했기 때문이다.

유럽과는 달리 미국에서는 일찍이 선거권이 모든 근로자에게 주어졌다는 것, 그리고 영국으로부터 건너온 앵글로 색슨족을 비롯하여 인종이 매우 다양하게 구성된 것도 계급의식을 약하게 만든 큰 원인이다.¹⁾ 또한 선명하고 보편적인 철학이나 이에올로기의 부재로 인해 미국 노동운동에 있어서는 전체적인 정치활동의 전개가 서구의 노동운동에 비하여 약할 수밖에 없었다. 그리고 광활한 영토와 자원을 가지고 있어 개인의 능력 여하에 따라 사회경제적 지위를 얼마든지 높일수 있었고, 산업계에서는 만성적으로 노동력이 부족하여 근로자들이 항상 유리한 입장에 있었기 때문에, 사회주의자들도 계급의식을 바탕으로 한 노동조합을 만들기가 곤란했던 것이다. 여기에 정치제도 역시 강력한 大統領中心制이므로, 전국적 영향력을 가진 政黨이 되려면 자기 당에서 대통령을 낼 수 있어야 하는데, 미국의 대통령 선출방법은 양대 정당이 극히 유리하게 되어 있어 이것이 제3당의 출현을 방해하고 있는 것도 사실이다.²⁾

19세기 중반 공업화를 본격적으로 시작한 이래 한 세기 이상 수많은 代案들의 시도와 경쟁을 거치면서 미국적 단체교섭이 정착되었다. 서구식의 노사협의제는 존재하지 않으며, 다만 행동과학적 참가관리사상을 배경으로 한 「스캐론 플랜」, 「럭커 플랜」 그리고 최근 도입되고 있는 QWL이나 EI등 다른 형태의 근로자경영참가제도가 부분적으로 실험되고 있을 뿐이다. 또한 미국의 노동조합은 미국 조직근로자들의 유일한 경제적·산업적 기구이기 때문에 단체교섭상의 추진력은 일반적으로 유럽 근로자들의 그것보다 훨씬 더 강력하다. 특히 직장수준에서의 노동조합의 역할은 유럽 노동조합의 그것을 능가하고 있다. 미국에서의 단체교섭에 관련된 투쟁성과 광범위한 단체교섭 항목의 범위는 흔히 유럽 노동조합간부들의 선망의 대상이 되고 있다. 여기서는 미국의 단체교섭에 있어 그 構造, 過程, 協約內容 및 協約管理에 관하여 논의하고 아울러 최근의 動向도 살펴보기로 하자.

1. 團體交渉의 構造

가. 1個 勞動組合 對 1個 使用者 交渉

하나의 공장 혹은 복수의 공장을 여러 지역에 가지고 있는 하나의 사용자와 하나의 地方單位勞動組合(local union) 혹은 하나의 全國組合(national union)이 교섭당사자가 되는 경우로서, 이 유형의 임금결정이 미국에서 가장 많아 전체 협약 적용근로자 총수의 약 60%가 적용된다. 사용자의 규모도 「제너럴 모터스」 혹은 「US스틸」 등과 같은 거대기업에서 소공장에 이르기까지 다양하다. 일반적으로 전국조합이 교섭당사자가 되는 경우도 있지만 지방단위노동조합이 직접당사자가 되어 교섭에 임하는 경우가 많다. 이때 규약상 지방단위노동조합은 요구안의 작성·타결까지 일체의 권한을 인정받고 있지만, 실제적으로는 전국조합의 방침에 따르고 동일지역 및 동종산업의 타기업에 있어서의 교섭내용, 결과로부터 영향을 받는 일이 많다.

나. 聯合交渉(Coalition Bargaining or Association Bargaining)

複數의 지방단위노조가 聯合하여 이에 대응하는 하나의 사용자 혹은 사용자집단과 교섭을 하는 형태로 말한다. 최근 전국조합은 소속 지방단위노조에 대해 통제력을 행사하려고 노력하고 있으며, 특히 고도로 과점화된 산업, 예컨대 자동차, 철강, 항공기, 전기산업 등에 있어서는 지방단위노조에 대해서 통제력을 강화하고 단체교섭의 단위를 확대하고 있다. 그리하여 다수의 지방단위노조가 연합하여 단일교섭위원회를 구성하여 연합교섭을 행하고 있다. 그러나 어떤 경우에 있어서도 상위노사간에 체결된 團體協約의 解釋 및 實施與否의 권한은 지방단위노조가 보유하고 있다. 이러한 연합교섭은 원래 임금 및 고용조건을 평준화시키려는 산업내의 여러 노조들의 노력으로부터 시작되었으나, 사용자 역시 공식적인 사용자단체에 가입함으로써 발생하는 여러 의무조항의 준수를 꺼린다는가 하는 이유로 연합교섭을 받아들이고

있다.

다. 多數使用者 對 全國勞動組合 交渉

이러한 유형의 단체교섭 가운데 가장 흔히 볼 수 있는 것이 한 지역의 다수사용자 대 전국조합간의 교섭으로서 도시주변의 경쟁관계에 있는 소기업사용자단체에서 많이 행하여지고 있다. 예컨대 인쇄, 향만, 트럭운전, 창고, 의복제조업 등 과 서비스업의 경우가 그러한데, 이들은 각 지역에 사용자단체를 형성하고 있다. 건설업의 단체교섭도 이러한 유형에 속하는 대표적인 형태이다. 석탄업과 트럭운전부분의 경우에도 작은 규모의 회사가 연합하여 노조와 교섭을 벌이고 있으며, 철강산업의 경우에는 비록 개별회사의 힘은 크지만 다년간의 전통으로써 이러한 교섭형태를 유지해 오고 있다. 또한 둘 이상의 노조가 마찰을 일으키고 있는 경우에도 이러한 단체교섭의 형태를 띠는데 미국 서해안지역의 향만노동조합과 트럭운전사노동조합이 이러한 예이다.³⁾

한편 조합측은 경제적 산업지역의 확대 및 조직확장에 의한 노동조건의 평준화, 태업기금 공동조성의 필요성, 단체교섭사항의 전문화·복잡화(직무분석과 직무평가, 생산의 가속화, 자극임금, 연가제도, 중재 등의 법률문제) 등으로 인하여 전국조합의 통제강화 및 전국적 산업단위의 교섭을 희망하는 경향이 많아지고 있다. 따라서 교섭범위의 확대와 전국조합의 권력집중은 동시에 추진되고 있어 서로 상관적인 것으로 볼 수 있다.

일반적으로 다수사용자교섭은 다음과 같은 산업에서 흔히 존재한다. 첫째는 개인기업의 수가 상대적으로 많은 곳, 둘째는 기업당 평균 근로자수가 상대적으로 적은 곳, 셋째는 대도시에서 보는 바와 같이 일반적으로 기업들이 한 곳에 밀집되어 있는 곳, 넷째는 기업간의 경쟁이 심한 곳, 다섯째는 노조조직률이 전국평균을 넘는 곳 등인데, 이러한 조건이 존재하는 곳에서는 일반적으로 제조업이든 비제조업이든 간에 다수사용자교섭이 일반적이다.

1개 사용자 대 1개 조합의 원칙이 적용될 때 부각되는 것은 미국 특유의 '패턴 交渉'(pattern bargaining)이라는 관행이다. 패턴교섭이란 전국조합(산별조합중앙본부)이 해당산업 중 가장 큰 영향력을 지닌 대기업 하나를 선정하여 행하는 단체교섭이다. 예컨대 합동제철노조(USW)는 「US스틸」을, 또 전미자동차노조(UAW)는 「제너럴 모터스」를, 합동전기노조(UE)는 「제너럴 일렉트릭」이나 「웨스팅 하우스」와 임금협정체결을 목표로 활동을 전개하고 있다. 설발된 대기업과 전국조합과의 단체교섭이 타결될 때까지 해당산업내 타기업의 노사 양측은 단체교섭의 타결을 보류하고 그 추이를 관망하고 있다가, 주요기업의 교섭결과가 판명되면 일제히 관련기업들이 이에 추종하기 때문에 이를 基準交渉(key bargaining)이라고 부르며 교섭결과 타결된 조건은 패턴화한다. 이렇게 한 산업을 횡단적으로 조직화하는 데 성공한 산업별 전국조합은 해당산업내 임금결정의 매개적 역할을 담당하며, 이러한 패턴설정은 다른 산업의 임금결정에까지 영향을 준다. 그러므로 실제적으로 패턴결정은 산업별단체교섭과 별로 다를 바 없는 기능을 수행하고 있는 측면이 있으며, 이러한 단체교섭 절차는 미국 特有的의 것이라고 할 수 있다.

다수의 공장이 있는 기업체의 경우 2단계의 교섭을 벌이기도 한다. 즉 전체회사 수준의 규칙, 제정 등은 회사수준에서 교섭을 벌이고, 작업속도, 선임권(seniority)등은 지역공장단위로 한다.

전국노조는 지방단위노조 대표자들로 구성된 協議委員會(Conference Board)를 구성하여 주요 협약안을 전체회사 수준에서 입안하여 교섭하고, 그 대표자들은 다시 자기의 공장으로 돌아가 地域工場責任者(supervisors)들과 다시 그 지역 공장의 문제를 가지고 교섭을 벌인다. 이러한 다수공장이 있는 기업체(multi-plant)의 단체교섭현상은 노동집약적 산업에서 더욱 자주 나타난다. 1980년 제조업부문과 비제조업부문의 단체교섭 구조를 살펴 보면 흥미있는 차이점을 발견할 수 있다.⁴⁾ 즉, 비제조업부문에서는 다수사용자교섭 형태가, 제조업부문에서는 단일사용자교섭 형태가 대부분을 차지하고 있다.

이미 지적한 바와 같이, 다른 국가와 비교해서 미국의 교섭구조의 특징은

地方分散現象(decentralism)이 극히 강하다는 데 있다. 대부분의 교섭이 공장이나 회사를 단위로 하여 1개 노동조합 대 1개 사용자(1 union/1 employer)의 형태로 체결되고 있으며,

비제조업부문에서는 多數使用者交渉(multi-employer bargaining)이 행해지기도 한다. 실제로 시장구조의 영향으로 교섭구조는 점차 지방분산현상이 확산되어 왔으며, 패턴교섭이나 연하교섭

등의 형태는 최근 감소되는 것을 볼 수 있다.

1978년 17만 8,000여개의 협약이 체결되어 이들 협약안에 포함되는 근로자의 수는 약 2,500만명 이상이었으나 80년대에 들어와서 이 가운데 포함되는 근로자의 수가 수백만명이 줄었다. 이들 단체협약과 여기에 포함되는 근로자수 각각의 60% 정도가 1개 사용자단위의 교섭구조를 바탕으로 하고 있고 나머지는 다수사용자교섭의 형태를 이루고 있다.⁵⁾

주석 1) Everett M. Kassalow, *Trade Unions and Industrial Relations: An International Comparison*(New York : Random House, 1969) 및 김금수 : 조한천 역, 『노동조합과 産業關係』 (서울: 새얼장학회, 1983), pp. 41 ~ 45.

주석 2) 1880년대 이후 미국 노동운동의 정치활동은 노동조합과 특정정당과의 기본적인 고지속적인 유대관계를 갖지 않고 근로자들을 위한 입법조치나 신근로자 후보의 당선을 위해 활동하는 것이 그 주된 활동이다(高麗大 勞動問題研究所, 『美國勞動運動史』 (서울 : 무역경영사, 1983), pp. 26 ~ 33.)

주석 3) James P. Begin & Edwin F. Beal, *The Practice of Collective Bargaining* (Richard D. Irwin. Inc., 1985), pp.145 ~ 147.

주석 4) 750여개의 주요협약(major contracts)을 체결하는 제조업부문에 이들 협약에 포함되는 300만 근로자의 80% 정도가 단일사용자교섭구조를 가지고 있는 반면에 다수사용자교섭구조는 단지 14~15%에 불과하다. 그러나 800여개의 주요협약을 체결하는 비제조업부문, 즉 건설, 수송, 서비스, 도·소매업 등의 2/3 이상이 다수사용자교섭구조를 가지고 있으며, 이들 산업에 종사하는 3,600만 근로자 중 2/3 이상을 포함하고 있다. 이 중 건축부문이 협약의 숫자와 적용되는 근로자수의 1/2 이상을 차지하고 있다. 여기서 주요협약이라 함은 1,000명 이상의 근로자를 적용대상으로 하는 협약을 말한다.

주석 5) John P. Windmuller et al., *Collective Bargaining in Industrialised Market Economies: A Reappraisal*(ILO, 1987), pp. 111 ~ 113.

2. 團體交渉의 節次와 戰略

일반적으로 단체교섭시에 지방단위노조는 전국노조의 도움에 많이 의존한다. 그 이유는 단체협약 내용이 연금 계획, 보험 계획, 생산 표준, 복잡한 인센티브 賃金制度(incentive wage system)등으로 매우 난해하며, 단체교섭절차 또한 매우 복잡하여 사용자측의 노사관계 전문가와 협상을 벌이기 위해서는 전국노조의 도움이 필요한 것이다. 또한 노사관계 법규의 복잡성도 이의 한 요인이 되고 있다.

이와 같은 단체교섭에 임하기 위해서는 전문적인 지식과 경험을 가진 사람을 필요로 한다. 그러나 적은 수의 지방단위노조를 제외하고는 이러한 전문가를 보유하고 있지 않기 때문에 전국노조에 있는 전문스태프들(staff representatives)이 단체교섭시에 도움을 주고 있다. 이들은 주로 지방단위노조의 간부 출신으로서 그 능력을 인정받아 전국노조에 고용된 사람들이다.

전문스태프들이 하는 일은 물론 단체교섭시에 지방단위노조에 도움을 주는 것이 가장 중요하며, 새로 설립된 공장에서의 노조조직, 州 선거시의 정?거 활동, 스트라이크 지도, 聯邦이나 州의 노동분쟁 관리들과의 면담 등 여러 가지가 있다. 이들은 보통 지방단위 노조 간부로 있으면서 쌓은 단체교섭의 경험을 풍부하게 갖고 있으므로, 지방단위노조 단체교섭 대표자의 이들에 대한 신뢰도는 매우 크며, 따라서 이들이 단체교섭에 미치는 영향력도 매우 크다.

지방단위노조 간부의 업무는 각 노조의 특수성에 따라 결정되나 가장 중요한 일은 역시 단체협약의 체결이다. 또한 직접 사용자와 단체협약을 체결하므로 비로 전문스태프들이 단체교섭과정에서 큰 영향력을 행사한다 해도 간부의 역할은 무시할 수 없을 정도로 매우 중요하다. 단체교섭상의 過失은 다음번 조조간부선거에 영향을 미치므로 결국 이들이 단체교섭의 최종적인 책임을 지는 것이다. 이러한 이유로 해서 불리한 계약이 체결될 가능성이 있을 때에는

좀더 好戰的이 되며, 또한 지방단위노조의 分派主義를 초래할 위험이 존재한다. 지방단위노조 간부의 또 하나의 중요한 역할은 苦衷處理過程에서도 나타난다.¹⁾

國際勞動組合(International Union)²⁾도 단체교섭과정에서 하나의 역할을 담당한다. 즉 국제노동조합은 조사·연구사업을 수행하며, 교육 서비스, 그리고 파업, 연금, 복지계획, 파켓팅 등에 관련된 전문적 지식과 全時間制(full time)의 交渉專門家를 제공한다. 또한 정부의 정책입안에도 영향력을 행사한다.

사용자측에 있어서 단체교섭의 대표는 어떻게 구성되는가? 우선 개별기업의 경우 노동조합과의 교섭은 주로 소수의 최고경영자에 의해 행해지는데, 중소기업의 경우에는 사장이 사용자측의 교섭대표가 되고, 대기업의 경우에는 대개 실무를 맡고 있는 부사장이나 기타 간부들이 교섭대표의 역할을 수행한다. 여기에 기업의 법률고문과 재무담당간부가 참여하게 되며, 몇몇 최고생산직 간부도 대개 협상에 나오게 된다. 그리고 노사관계 담당자들도 전문적인 助言者로서 협상에 참석하게 되는데 노사관계담당자가 그 기업내에서 영향력 있는 고위간부일 경우에는 기업의 代辯人 역할을 맡을 수도 있다. 노동조합과의 협상에 다수사용자가 공동으로 교섭에 참가하는 경우에는, 여러 기업에서 보낸 기업대표들로 구성된 교섭대표단끼리 교섭전에 사전토의를 거치게 된다. 다수의 사용자들이 상설 연합회를 조직하였을 경우에는 연합회 임원들이 노동조합에 제시할 議案을 작성하는데 중요한 역할을 하게 된다.

연합회내의 사용자간에 이해관계가 상충될 때에는 이를 먼저 해결해야만 한다. 상설이 되었는지 아니면 임기웅변의 일시적인 것이 되었는지 간에 사용자단체의 정책방향이 결정되면, 실제적인 교섭의 추진은 교섭에 가장 노련하고 가장 영향력이 있는 기업대표들로 구성된 소위원회에 의해서 행해지는 것이 일반적이다.³⁾

협상이 잘 안될 경우 바로 노사쌍방이 실력행사인 罷業이나 工場閉鎖에 들어가는 것이 아니라, 제3자가 끼어들어 노조와 사용자로 하여금 서로 이해, 양보, 타협하도록 하는 斡旋(conciliation)과 調停(mediation)의 단계가 있는 것이다. 1947년 「태프트 하틀리」法(Taft-Hartley Act)에 의해 창설된 聯邦調停斡旋委員會(Federal Mediation and Conciliation Service)가 이 기능을 주로 담당하고 있다. 이 聯邦調停機關은 알선이나 조정활동을 원하지 않는 측에게 강요할 수는 없지만, 논쟁을 임한 양측은 사태가 절박하면 이 조정기관의 도움을 청할 수 있다.⁴⁾

연방조정알선위원회는 자동적으로 잠재적인 紛爭地를 알 수 있다. 왜냐하면 「태프트하틀리」법에 의하면 노동계약을 수정하거나 종료시키려는 측에서 계약종료일로부터 적어도 30일전에 연방조정알선위원회에 통지하도록 규정되어 있고, 60일전에 상대방에게 통지하도록 되어 있기 때문이다. 조정자의 주요 과제는 첫째 양당사자를 모아서 상호 불일치점을 확인하고, 둘째 제3자의 중립적 입장에서 쌍방이 양보해야 될 점을 명시하고 合意에 도달하도록 중용하는 것이다.

노사 쌍방은 협상이 잘 안될 경우 서로 실력행사에 들어간다. 이와 같은 실력행사는 交渉이 잘 이루어지도록 하는 하나의 強壓手段 내지 武器이기도 하다. 노조측에서 지니고 있는 강압수단은 罷業이고, 사용자측의 수단엔 工場閉鎖 내지 閉業이다.

파업은 근로자와 경영자측이 양쪽에서 상당한 준비를 한다. 그리고 아이러니컬 하기도 쌍방의 협력이 필요하다. 이를테면 제조회사의 경우, 노동조합은 보통 용광로 및 기타 설비의 점진적인 폐쇄를 취하므로 손실을 가장 적게 하는 방향으로 서로 협력한다. 더구나 노동조합은 파업중에 공장시설의 유지나 수선을 맡은 종업원들로 하여금 시설을 유지하고 수선하도록 허락하는 경향이 짙다. 파업노조는 결과적으로 그 일에 다시 종사할 것을 기대하며 회사의 고용능력을 유지하기를 원하기 때문이다. 파업에 직면하면 사용자측에서는 여러 가지 문제에 대해 주의 깊게 계획을 세울 필요가 있다. 즉 고객 및 공급자와의 관계, 공장의 유지, 피용자의 수당, 새로운 종업원의 고용, 파업하지 않은 부분의 계속적인 가동문제 등에 대해서 연구·검토하여야 한다. 또한 근로자 중 파업에 가담하지 않는 자들을 파업중에 어떻게 대우해야 할 것인가 하는 것은 경영자측에 있어 중요한 문제중의 하나이다.

정부는 일반적으로 노조의 파업이 국민경제에 지대한 영향을 미치므로 이에 대해 제약을⁵⁾가하는 것과 마찬가지로 사용자의 공장폐쇄 내지 폐업행위에 대해서도 여러 가지 형태로 제약을⁶⁾가하고 있다.

지금까지 미국에서의 단체교섭의 과정에 대하여 간단히 살펴보았는데 80년대에 들어와서 몇 가지

새로운 動向이 나타나고 있다.⁷⁾ 첫째는 기존의 최종시한 적진 타결의 교섭모형(deadline model), 즉 기존 단체교섭 시효가 만료되기 약 두달전에 교섭을 개시하고 이 시효만료일을 불과 며칠 남겨 두고 협약을 체결하는 교섭방법은 미국의 오랜 전통이며 아직도 교섭과정의 특성을 이루고 있지만, 80년대에 들어와서는 기존 단체협약의 시효가 만료되기 훨씬 앞서서 교섭을 시작하는 소위 '豫定에 없는 交渉'(unscheduled negotiations)을 벌이는 경우가 많이 나타나고 있다.

일반적으로 노동조합이 현상태를 유지하려고 하는 사용자를 교섭테이블로 불러내어 교섭을 행하였으나, 80년대 초반 경제사정의 악화로 인하여 기업의 경영사정이 악화되면서 사용주가 먼저 자신들의 직업에 위협을 받고 있어 교섭을 꺼리는 근로자들을 교섭에 임하도록 요구하면서 발생한 형태이다. 그러나 이러한 형태의 교섭방법은 80년대 이전에 비해 많은 기업들이 행하고 있으나 여전히 큰 비중을 차지하고 있지는 않다. 또한 80년대 중반부터 경제가 다소 호전되자 '예정에 없는 교섭방법'은 점차 줄어들고 있는 추세이다.

둘째, 讓步交渉(concession bargaining)으로 인해 패턴교섭이 감소 추세를 보이고 있다. 이와 같은 현상은 사용자가 근로자들로부터 많은 양보를 얻어내기 위해 기업에 관한 정보를 많이 제공하게 되고, 또한 전국노조와의 교섭보다는 단일 노조와의 교섭을 선호하면서 나타나게 된 것이다. 이와 같은 현상은 더욱 분산적인 교섭구조를 강화하고 있는 것이다.

셋째, 파업기간동안에 操業을 중단하지 않는 경향이 나타나고 있다. 이것은 최근 석유, 화학, 전자 등 여러 산업분야에서 공장을 자동화시킴으로써 소수의 인력만으로도 공장을 가동시키는 것이 가능하게 됨에 따라 나타난 것이며, 또한 사용자들은 경제사정의 악화로 인해 파업기간동안 조업을 계속하기 위하여 파업을 하지 않는 근로자들을 계속 고용하거나 외부에서 새로운 근로자를 고용하거나 하고 있다. 최근에 나타나고 있는 이러한 사용자들의 새로운 전략은 노조의 교섭력이 상대적으로 약화되었기 때문인데, 이러한 전략은 앞으로 노조의 교섭력을 더욱 약화시킬 가능성이 있는 것이다.

넷째, 평조합원들의 認准節次에서 나타나는 協約 拒否率(contract rejection rate)이 감소추세에 있는데 60년대에 들어와서는 더욱 감소하는 추세에 있다. 일반적으로 협약에 대해 노조원들이 거부를 한다는 것은 많은 경우파업에 돌입한 다는 것을 의미하므로 협약거부는 경영자에 대한 압력수단으로 쓰였던 것이다.

마지막으로 최근 새로운 협약에 대한 利益仲裁(interest arbitration)가 짧은 기간이었지만 새롭게 시도된 것이 특이할 만하다. 주지하는 바와 같이 미국의 일반 민간기업의 경우에 있어서는 이익분쟁을 임의중재에 의하여 조정하지 않는 것이 전통으로 되어 있다. 그런데 최근 노사가 자발적으로 利益紛爭을 仲裁로 조정하고자 하였으나, 바로 이것이 철강산업에서 일어난 일이다. 이익중재는 1972년 철강산업분야에서 처음으로 '실험적인 교섭협약' (Experimental Negotiating Agreement, ENA)이 체결됨으로써 오래간만에 다시 나타난 것이다. 이는 철강노조가 罷業權을 포기하는 대신에 매년 최소한 3%의 임금인상과 COLA⁸⁾조항을 보장받고 또 교섭의 결렬시 중재에 회부될 수 있는 권리를 갖게 되었다. 기존의 최종시한적진 타결의 방법을 택한 결과 파업에 의해 자기들 회사가 점유하고 있던 시장을 외국기업 및 자국의 여타 철강업체에 빼앗기는 것을 막고, 파업에 의한 생산 및 고용의 불안정성을 배제하기 위한 노력의 일환으로서 나타난 것이다. 이와 같은 ENA는 1979년까지 실제로 중재에 회부되지 않으면서 효율적으로 운용되었고 근로자들은 70년대의 높은 인플레이션하에서도 파업에 의해 획득한 임금보다 더 좋은 보수를 받게 되었다. 그러나 사용자측은 ENA로 인하여 비용은 많이 들었다고 결론지었고, 노조 역시 불만이 있어 ENA를 1980년에는 파기하게 되었다. 현재는 「내쇼널」 항공사에서 이 利益仲裁制度를 실험하고 있다.⁹⁾

주석 1) Arthur A. Sloan & Fred Witney, Labor Relations(Mew York:Prentice Hall 1988). pp. 164~185.

주석 2) 캐나다까지를 포함한 전국노조와 지방단위노조가 하나의 國際勞動組合(International Union)을 구성한다. 즉, 전국노조 및 몇몇 지방단위노조가 국제노동조합의 회원이 되는 것이다.

주석 3) Lloyd G. Reynolds & Stanley H. Masters & Colletta H. Moser, Labor Economics and Labor Relations(New York: Prentice Hall), 1987.

주석 4) 이 기관의 책임자는 大統領이 직접 임명하며 사법부나 노동행정부의 간섭을 일절 받지 않는 중립적인 독립기구로 노사분규 조정의 기능을 하도록 하였다. 이조정기관의 가장 중요한

책임은 근로자와 사용자를 화해시켜 서로 이해하도록 하고, 파업이나 공장폐쇄로 인한 휴업을 하지 않도록 지원해 주는 데 있다.

주석 5) 「태프트 하틀리」(Taft-Hartley)법의 제8항을 보면 다음과 같은 규정들이 있다. 첫째, 노동조합 또는 그 관계자는 종업원에게 노동조합의 활동을 지원하지 못했다는 이유로 신체적인 손상이나 실직 등의 위협을 가해서는 안된다. 둘째, 2차적 보이콧(secondary boycott)은 금지된다. 셋째, 피켓팅 선에서의 집단 피켓팅이나 완력과 폭력은 금지된다. 또 노조간의 세력다툼으로 인한 파업도 금지된다.

주석 6) 일반적으로 공장폐쇄(Lock-out)는 사용자가 단체교섭을 통한 해결의 가능성이 보이지 않을 때에 한하여 할 수 있도록 공장폐쇄의 권리를 제한하고 있으나, 다른 사례에서는 연좌농성, 파업으로 인한 작업의 중지 등의 사태가 발생하였을 때에 공자폐쇄를 허용한 경우도 있다. 일반적으로 추상적인 원리에 의해서보다는 구체적인 상황에 따라 규칙을 적용시키고 있다.

주석 7) Donald E. Cullen, "United States," Collective Bargaining in Industrialised Market Economies: A Reappraisal(ILO, 1987), pp. 311~314.

주석 8) Cost of Living Adjustment의 略字.

주석 9) Donald E. Cullen, 앞의 책, pp. 311~314.

3. 團體協約의 內容

단체협약의 내용은 산업의 성격과 규모, 조합의 구조와 성격, 그리고 경영의 태도와 목표 등에 따라 차이가 있기는 하나 전반적으로 미국에서의 단체협약의 내용은 다른 나라에 비해 매우 복잡하고 광범위한 것이 특징이다. 일반적으로 단체협약의 내용은 근로자측의 노동조합과 사용자측의 경영권을 상호 인정하는 부문, 임금수준, 임금구조, 채용, 승진 등의 사항을 포함하는 인사관리부문, 작업속도 및 시간, 생산방법 등을 규정한 생산관리부문 등이 포함된다. 이 밖에도 고충처리 절차, 협약의 유효기간 및 협약유효기간 동안의 파업에 관한 조항 등이 들어간다. 이 중 인사관리부문이 가장 중요한 쟁점이 되어 왔던 것은 잘 알려진 사실이다. 여기에서는 최근 교섭내용에서 변화가 많은 임금, 직장안정, 노조의 안전, 계약기간, 근로자경영참가 등의 항목을 중심으로 살펴보도록 하자.

임금은 미국의 거의 모든 단체교섭에서 핵심적인 중요성을 가지고 있으며, 노사간의 임금인상 타결률은 노사간의 세력균형의 이동을 나타내는 좋은 지표가 되고 있다. 미국의 경우 70년대 노사간의 연평균 임금인상률은 6.8%였고 실업률은 6.1%, 물가상승률은 7.1%이었다. 이에 비해 80년대에 들어서서 임금인상률은 많이 떨어졌다. 제조업부문에서는 1980년의 5.4%에서 1984년의 1.45로 하락하였다. 건설업부문에서는 1980년의 11.5%에서 1984년의 1.0%로 현저하게 하락하였다.

주요노사협약의 적용대상이 되는 근로자들 중에서 COLA조항의 혜택을 받는 비율은 1970년의 26%에서 1976년의 59%에 이르렀으나, 1979년에서 1981년에 걸쳐 이 비율은 평균 32%로 떨어졌고 1982년에는 더욱 낮은 8%로 떨어졌다.

많은 수의 사용자들은 노조로부터 二段階 賃金採決(two-tier wage settlements)¹⁾을 얻어내고 있다. 그 내용은 신입사원의 초임을 기존사원들이 과거에 받았던 초임보다도 낮게 책정하는 것인데, 이는 노동비용의 감소효과를 노림과 동시에 기존사원의 임금을 인하시키기 위한 압력으로 사용되고 있다. 그리고 장기적으로 노동비용을 줄이기 위하여 기본급의 인상 대신에 一括全額支拂(lump-sum payments)방법으로 많이 사용하고 있다. 이는 임금인상 대신에 보너스 형태로 지불하는 것으로, 1987년 포드자동차와 GM 이 UAW와의 단체협약에서 처음 1년동안은 3%의 임금상승, 나머지 2년은 3%의 일괄전액지불을 하기로 협약을 체결하였다.²⁾ 또한 생산성향상과 생산품의 질을 향상시키기 위하여 知識給與(pay-for-knowledge)와 같은 새로운 접근을 모색하고 있다. 이는 근로자의 기술습득을 촉진시키기 위한 시스템으로 기술습득의 정도에 따라 급여가 가산되는 것이다.³⁾ 많은 노조들은 임금을 양보한 반면 職場安全(job security)에 대해서는 실질적인 개선을 얻어냈다. 계약유효기간 동안에는 공장을 폐쇄하지 않거나 일시해고를 하지 않는다는 협약이다. 회사에서 훈련프로그램을 받으면 기업내 다른 직종으로

자리를 옮기도록 도움을 주고, 타기업체로 전직하는 경우에는 전직비용을 주어야 한다는 협약이 1986년 미국통신노조(the communication Workers of American)와 ATT사이에 체결되기도 하였다.⁴⁾ 또한 노조원들이 일자리를 잃지 않기 위한 생각에서 그들의 연금의 일부를 가지고 회사주식을 구입함으로써 회사의 합병이나 인수시에 압력을 가하기도 한다.

노동조합의 안전(union security)은 대부분 단체협약에 포함되고 있다. 1958~59년부터 1980년까지 주요협약들 중의 75%가 유니온 샵(union shop) 또는 에이전시 샵(agency shop) 등의 조항을 갖고 있었고, 1980년에 조사한 바에 따르면 85%가 체크오프(check-off) 조항을 포함하고 있다. 그리고 이러한 조항들을 제외한 노조의 제도적 보장을 위한 다른 조항, 예컨대 당해노조가 유일한 근로자 대표권을 갖는다는 조항은 17%이상의 주요협약에 들어 있는 것으로 나타나고 있다.

차별문제가 사회적 관심이 됨에 따라 1960년초 이래 반차별조항의 중요성이 급속히 증가하여 왔다. 연령에 따른 차별금지조항은 1961년 2%에서 1980년 64%로, 성에 따른 차별금지조항은 역시 같은 해의 10%에서 83%로 증가하였다. 가장 중요한 금지조항인 인종차별금지조항은 역시 같은 기간동안에 32%에서 86%로 증가하였다.

유효계약 기간은 70년대 이전까지 크게 길어졌지만, 80년대에 짧아지고 있다. 1956년 3년 이상의 계약기간을 갖는 협약은 주요협약의 22%였으나 1972년에는 73% 1983년에 50%이었다. 이에 비해 2년 이하의 계약기간은 1956년 34%에서 1980년 2%로 하락하였다가 1983년 25%로 다시 증가 추세를 보이고 있다. 이는 80년대 초반 경제불황에 따른 단기계약의 선호 경향에서 비롯되는 것이다.⁵⁾

근로자 지주제(Employee Stock Ownership Plan- ESOP)는 1985년말 여러 산업에서 4,000여개의 ESOP계획에 의해 700만 근로자가 포함됐다.⁶⁾ 소수의 종업원을 둔 작은 회사로부터 강한 노조결성력을 가지고 있는 대기업에 이르기까지 다양하게 포함하고 있다. 또한 ESOP의 형성은 1974~75년 의회에 의해 법적인 뒷받침을 받음으로써 더욱 확산되었다. 이뿐만이 아니라 협약에 의해 회사의 중역회에 노조간부나 친노조적인 인물을 노조 추천에 의해 참가시키는 경우도 늘고 있으나, 이에 대해서는 노조측에서도 그효과에 대해서 회의적이다. 왜냐하면 근로자중역의 노조에의 귀속감이 약화되고 무엇보다도 단체교섭 기능이 약화될 우려가 있다는 것이다. 그리고 다른 형태의 근로자경영참가제도가 80년대초 이후 QWL 혹은 EL의 이름 아래 실시되고 있는데 아직까지는 미국 노사관계의 특징을 나타낼 정도의 중요성을 갖지는 못하고 있다.

이상 미국에 있어서 단체협약 내용이 최근 어떻게 변화하고 있는가에 대하여 간단히 살펴보았는데, 특히 1979년 이후부터 1985년까지의 미국 단체교섭의 특징은 한 마디로 讓步交渉(concession bargaining)⁷⁾ 이라 할 수 있다.

양보교섭의 원인을 정리해 보면, 첫째는 1979년부터 시작된 경제적 불황이 가장 큰 이유인데 실업률이 1982년 11%로서 1930년 이래 최고 수준을 나타내고 있다. 둘째, 경기불황이 신문이나 인쇄, 포장 등의 산업에서 더욱 심각하게 나타났으며, 건설부문도 역시 1970년 이래 높은 실업률을 나타내고 있다. 셋째, 외국상품의 수입증대와 비노조기업의 성장으로 인해 큰 타격을 입었다. 타이어, 고무, 조선 등과 농업, 건설자재 등의 부문도 큰 타격을 입었다. 마지막으로 정부의 규제해제(deregulation)는 트럭산업과 항공산업부문의 노조에 큰 타격을 입혔다. 이 두 산업의 경우 1983년 계약 체결에 의해 포함되는 근로자의 1/3 이상이 임금의 삭감을 경험하게 되었던 것이다⁸⁾

주석 1) Jack Barbash, "The New Industrial Relations", Edited by Barbata D. Denniels, Proceedings of the Thirty-ninth Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association, 1986, p. 529.

주석 2)Evertt M. Kassalow, "Concession Bargaining : Towards New Roles for American Union and Managers ", International Labour Revirw, vol. 127, no.5, 1988.

주석 3)Gerge Ruben, "A Review of Collective Bargaining in 1987", Monthly Labor Review, January 1988.

주석 4)자동차산업의 경우에는 공장주가 바뀌었을 경우에 현근로자의 직업을 보호해주는 조항을 협약 속에 포함시켰다.(Everett M. Kassalow, 앞의 책, 1988,pp. 577~578).

주석 5)Donald E. Cullen, 앞의 책, pp.307~311

주석 6)Everett M. Kassalow, 앞의 책, pp.581~582

주석 7) 1979년 「크라이슬러」 자동차회사와 UAW간의 단체교섭이 양보교섭의 전형적인 예이다. 「크라이슬러」가 1978년 2억 5천만 달러의 적자, 1979년 11억달러의 적자가 생기자 파산을 막기 위한 조치로서 UAW에 소속된 근로자의 1/3이 해고되기도 하였다. 또 1979년 10월에서 1981년 1월까지 임금, 근로조건 등의 협상에서 「크라이슬러」는UAW로부터 양보를 얻어냈다. 1981년 경제가 불황일 때 GM과 포드는 「크라이슬러」와 비슷한 협약을 다시 체결하였다.

주석 8)Michael Goldfield, The Decline of Organized Labor in United States (Chicago:The University of Chicago Press, 1987), pp.43~46.

4. 團體協約의 管理

苦衷處理節次는 미국의 경우 거의 모든 단체협약에 포함되어 있다. 미국 노사관계의 특징 중의 하나는 중재를 최종단계로 하는 고충처리절차(grievance procedure)가 잘 발달해 있다는 점이다. 일단 단체협약이 체결되면 협약을 관리하는 단계에 들어가게 되는데, 이때 협약내용의 혜택 및 적용을 둘러싸고 노사간에 의견다툼이 있을 수 있게 된다. 이러한 權利紛爭(right disputes)을 조정하는 절차가 바로 고충처리절차인 것이다. 고충처리제도는 노사간의 의견교환을 가능하게 하는 동시에 의사소통을 원활하게 하는 방편으로서의 기능도 발휘한다. 고충처리절차는 각 협약에 따라 다양하지만 일반적으로 다음 5단계로 나뉘며 노사의 각 단계별 담당자는 다음과 같다.

	(組合 代表)	(經營者 代表)
제 1단계	從業員 (單獨 또는 職場勞組代表와 함께)	直屬上司
제 2단계	組合任員	勞使關係 또는 人事關係 擔當者 (上級管理職)
제 3단계	苦衷處理委員會	工場의 最高經營者
제 4단계	全國組合 또는 國際組合의 代表	會社의 最高經營者
제 5단계	仲 裁	

위의 단계를 보다 구체적으로 보면 다음과 같다. 첫째, 고충자는 그의 고충을 직속상사에게 구두로 표명한다. 둘째, 그것이 만족스럽게 해결이 안될 경우 고충자는 고충의대상, 시간, 장소 등을 기재하는 고충기록부를 만든다. 즉 작성된 고충을 고충자는 자기가 직접 혹은 직장노조대표와 함께 감독자에게 제출하고 그 해결을 요청한다. 셋째, 이상과 같이 각 단계마다

해결이 안될 경우에는 다음 단계로 계속 이동하면서 그 해결을 구한다. 이렇게 하여 최종단계에 이르러서는 중립자에 의하여 마지막으로 중재가 이루어진다. 마지막 3,4,5,단계는 고충처리를 위한 노사조정과정이다. 그중 3단계는 고충처리위원회를 구성하여 해결하고자 하는 것이다. 그 위원회는 직장노조대표 등 노조대표와 고충관리자 등 사용자대표로 구성된다. 위원회는 고충기록을 가지고 그 해결을 제안한다. 위원회는 사용자가 제출한 해결안을 고충자가 받아들여기를 중용할 뿐만 아니라 노조가 고충자에게 더 강력하게 압력을 가하여 문제를 더 복잡하게 만들지 않도록 조정역할도 한다. 경우에 따라서는 이 3단계의 과정에서도 제 3의 중립자를 개입시킨 중재제도를 활용하기도 한다. 특히 대기업에서는 인사 및 노무담당 중역과 조합간부로 구성되는 위원회에서 고충을 논하기도 하고, 나아가서 사장 및 국제노조간부가 참가하여 고충처리를 위한 위원회를 구성하기도 한다

고충처리의 최종단계인 중재에 관한 조항은 여러 가지 유형이 있다. 이 중 가장 흔한 것은 노사간에 문제가 발생하였을 때마다 중재자를 지정하는 방법이다. 만일 이때 중재자 지정에 노사가 합의의 보지 못하면, 美國仲裁協會(American Arbitration Association)나

聯邦調停斡旋委員會(Federal Mediation and Conciliation Service)의 의장, 각주 노동청장 또는 기타 정부간사들에 의해 중재자가 지정되게 된다. 일부 산업에서는 3~5인으로 구성되는 중재위원회를 이용하는 것이 상례로 되어 있으며, 이때 노사간에 각 1~2명씩의 중재위원을 지정하고 이들 중재위원들이 중립적인 위원장을 뽑게 된다. 대기업이나 노사연합회의회에는 全時間制(full-time), 部分時間制(part-time)로 활용되는 상임중재자를 두어야 할만큼 중재를 요하는 많은 문제를 가지고 있는데, 이러한 중재자들을 흔히 「엄파이어」(umpire) 혹은 중립위원장(Impartial chairman)이라고 부른다.

앞에서 고충처리절차를 간단히 살펴보았는데, 미국의 단체교섭제도는 하루하루의 협약관리를 크게 강조하고 있다는 점에서 다른 나라들과 다르다. 노동조합은 노조원이건 아니건 단체협약의 적용대상에 들어가는 전 근로자들을 대표하는 유일한 조직이기 때문에, 고충처리에 있어서 절대적인 역할을 하고 있다. 예컨대 어떤 고충을 기각시키고 어떠한 고충을 정당한 것으로 보아 처리토록 추진할 것인가를 노조가 결정하고 있기 때문이다. 또한 단체협약의 90% 이상이 고충처리의 최종단계로 민간중재자를 지정하게 되어 있는데, 알다시피 중재자의 결정은 법적강제성을 갖고 있어 노사 양측 어느편도 이를 거부할 수 없게 되어 있다.

고충처리를 중심으로 하는 미국의 이와 같은 협약관리의 기본 골격은 지금까지도 변하고 있지 않으나, 최근 몇가지 사소한 변화가 눈에 띈다.¹⁾ 첫째, 70년대에 걸쳐 중재활동이 장기간 급속히 증가한 뒤 80년대초 증가속도가 갑자기 멈추게 되었는데, 확실한 이유는 밝혀지지않고 있다. 60년대에는 중재가 3배로 증가했고, 70년대에 와서도 다시 3배 증가했으나, 1980~84년간은 증가속도가 거의 零에 가깝다.

협약관리의 두 번째 발전적인 측면은 노조의 공정한 대표권행사의 의무로 알려진 법원리의 영향이 나타나기 시작한 것이다. 이법원리에 의하면, 미국의 노동법에서 노조는 단체교섭의 유일무이한 대표이기 때문에 노조가 대표하는 지역의 모든 근로자를 올바르게 대표해야 할 법적인 의무가 있다는 것이다. 이 법원리는 1944년 대법원에 의해 선언되었는데, 1967년에서야 비로소 일반법원에서 이것을 협약관리에 적용하기 시작하였다. 그 이후 고충신청자가 노조내의 정치적 라이벌이거나 노조원이 아니기 때문에 충분히 고충처리를 해주지 않는다고 주장하면서 노조를 고소하는 사례가 증가하고 있다. 따라서 노조는 협약관리에 있어 분명히 더 신중을 기하고 있다.

마지막으로 70년대 몇몇 기업에서 과도한 지연, 많은 비용 및 법적 형식주의 등 중재에 있어서의 전통적인 세 가지 문제점을 보완하기 위해 소위 신속한 중재(expedited arbitration)제도를 채택하기 시작했다는 점이다. 전형적인 신속한 중재제도는 사소한 법률상의 고충등 간단한 경우 고충신청자나 사건의 개요문서는 물론 심지어는 변호사없이 전화로 중재자들을 초청하여 규정된 날짜 안에 최종단계까지를 마칠 수 있게 하는 제도이다.

강철산업, 연방우체국 등은 70년대초부터 이 제도를 사용해 오고 있으며, 또한 이 체계에 관한 연구 결과도 좋게 나왔기 때문에, AFL-CIO나 미국중재협회(AAA)에서도 권장하고 있다. 그러나 이 제도가 활성화되어야 할 상황인데도 불구하고 확산되지 않는 것은 하나의 미스터리 라고 할 수 있다.

주석 1) Donald E. Cullen, 앞의 책, pp.314~315.

5. 結語

미국에 있어서의 경제구조와 경제환경의 변화가 노조조직률 증감에 미치는 영향은 1985년 「파이버」 그리고 「디킨스」 및 「리오나드」에 의해 실증적으로 분석되었다.¹⁾ 즉, 조직이 덜된 화이트 칼러 중심의 근로자 증가, 북부지역에서 남부지역으로의 기업의 이동, 서비스부문의 근로자 증가 및 여성근로자 증가와 같은 경제의 구조적 변화가 노조조직률 감소 원인의 40~60%를 차지한다는 것이다. 1979년부터 시작된 경기불황, 외국상품의 수입증대와 비노조 기업의 성장도 노조조직률에 악영향을 주었다.

정치적 및 법적인 측면에서는 1985년 「멜츠」(N.M. Meltz)에 의해 캐나다와 미국 노동법 사이의 차이점을 설명함으로써 어느 정도 설명력을 가지게 되었다.²⁾ 캐나다의 경우는 노조조직이 쉽고 사용자가 노조조직에 대항하기 힘들게 되어 있으나, 미국에서는 단체교섭 대표자선정 절차의 복잡성 등 노조의 활동에 대한 저해요인이 많으며, 또한 사용자에 대한 재판결과 역시 매우 관대하여 겨우 벌금만 부과되는 경우가 많다.

미국 경영자들의 노사관도 문제이다. 미국 경영자들은 전통적으로 노조에 의한 영향을 배제하고 경영을 하려는 욕구가 매우 강하다. 사용자에 의한 의도적인 합법 또는 비합법적인 저항은 단체교섭을 실패로 돌아가게 하는 경우가 많다. 1935~50년대 중반까지 노조가 경제에 있어서 매우 중요한 역할을 하였기 때문에 노조의 영향력을 증대시킬 수 있었으나, 60년대 이후 사용자들의 노조기피 경향은 눈에 띄게 증가하여 전통적인 조직전략밖에 가지고 있지 않은 노조를 효과적으로 분쇄하고 있다. 또한 노조를 회피하는데 드는 비용이 과거에 비해 적어졌으며, 비노조기업과 노조기업간의 임금격차가 심화되어 더욱 노조를 싫어한다.

한편 근로자의 노조에 대한 신뢰도 역시 크게 떨어져 노조조직률 감소에 중요한 요인으로 작용하고 있다. 근로자들의 눈에는 노조가 실리적 조합주의에 따라 단지 단기적인 단체교섭을 통해 임금 및 근로조건을 개선하는 도구로서만 보여질 뿐이며, 따라서 근로자들의 비경제적인 여러 요구를 충족시킬 수 있는 노동운동의 이념이 정립되지 못하였다고 보고 있다. 이 이외에도 노조 자체내의 문제가 많은 것도 사실이다. 즉, 노조조직 구조의 비탄력성, 경제환경의 변화에 대한 민첩한 대응의 부재, 젊은 노조원의 이해와 요구의 파악이 부재하였던 점, 노조 자체내의 조직확대 조력이 미흡하다는 점등의 문제점들이 지적될 수 있겠다. 최근 조사에 의하면 비노조원의 직업에 대한 만족도가 증가하고 있으며 노조의 역할에 대한 기대감은 떨어지고 있는 것으로 나타나고 있다. 여기에 사용자의 비노조원 선호경향으로 인하여 이러한 현상이 가중되고 있다.

그러면 이러한 여건의 변화는 단체교섭에 어떠한 영향을 주었을까? 무엇보다도 첫째, 노조조직률이 감소하고 있음을 지적할 수 있다. 특히 민간부문의 노동조합조직률은 계속 감소하여 1987년 13.4%에 머물고 있으며, 정부부문의 조직률은 1970년도까지 급격히 증가하다가 80년대부터 정체상태인데 1987년에 36.0%에 불과하다.

둘째, 앞에서 지적된 바와 같이 조업중단이 감소하고 양보교섭의 증가인데, 이는 외국기업 및 국내 비노조기업의 경쟁력이 높아지면서 노사 화합의 분위기에 편승한 움직임이라 할 수 있다.

셋째, 단체교섭구조에 있어 지방분산현상이 강화되고 있음은 앞에서 지적하였거니와, 이는 고용주가 노조의 집단적인 압력을 회피하려는 데 그 이유가 있겠지만, 회사내의 교섭은 자체내에서 해결하겠다는 오랜 전통의 노사양측의 자세가 이를 허용하고 있다고 보겠다. 지방분산현상의 확대와 더불어 QWL 혹은 EI 등 근로자의 경영참가가 많이 실시되고 있기도 하다. 미국의 단체교섭에 있어서의 이러한 최근의 동향과 그 원인에 관하여서는 많은 전문가들이 대체로 의견의 일치를 보고 있으나, 이러한 동향이 주는 미국의 단체교섭제도에 대한 함축성에 있어서는 상대적으로 의견의 일치가 잘 안되고 있다. 이에 관하여서는 크게 두 개의 대립된 견해가 있다.

즉, 첫째는 미국의 단체교섭이 새로운 단계에 접어들었다는 소위 '新段階設'(new-stage theory)인데, 이에 의하면 미국의 장기간에 걸친 갈등적 노사관계가 좀더 통합적이고 상호공존적인 접근방법에 의하여 현저하게 수정되고 있다는 것이다. 심지어는 노동조합이 과거 20여년간 계속 그 기반을 喪失하였고, 앞으로는 비노조 기반 위의 노사관계가 지배적이 될 것이라고까지 주장되기도 한다.

둘째는 '재상영설'(re-run theory)이라고 이름 붙일 수 있는 견해인데, 과거에 그랬던 것처럼 전통적인 단체교섭제도는 경제적 환경에 실용적으로 대응해 나아갈 것이며, 경제적 조건이 나아지면 과거와 같은 공격적이고 대립적인 것으로 되돌아가 건강한 단체교섭의 자리를 되찾게 될 것이라는 견해이다. 앞으로 어느 견해가 사실로 나타나게 될지 흥미있는 일이 아닐 수 없다.

주석 1) Thomas A. Kohan, "The Future of Worker Representation: An American Perspective", Labour and Society, Vol. 13, April 1988, pp. 187~188.; H.S. Farber, "The Extent of Unionisation in the United States", in Kochan, T.A(ed.), Challenges and Choices Facing American Labor(Cambridge, Massachusetts: MIT Press), 1985, pp. 14~44.; W.T Dickens and J.S Leonard, "Accounting for the Decline in Union Membership", in Industrial and Labor Relations Review, No.38 April 1985, pp. 323~334.

주석 2) Thomas A. Kochan, Ibid., p. 189; Noah M. Meltz "Labor Movements in Canada and the United States", in Kochan T. A.(ed.), Challenges and Choices Facing American Labor(Cambridge, Massachusetts: MIT Press), 1985, pp. 315~334.

V. 日本의 團體交涉

일본의 노사관계는 흔히 企業別 勞動組合, 終身雇傭制 및 年功賃金制라는 세 가지 특징을 가지고 있다고 볼 수 있다. 이것은 일본의 三神器 혹은 三位一體라고 표현되기도 한다.

기업별 노조는 1945년 이후 미군정의 민주개혁과 더불어 형성되었다. 사실상 오늘날의 일본 노사관계의 기본적인 틀은 제2차 세계대전후 미국의 점령정책에 의한 '외부로부터의 민주개혁' 과 더불어 단기간내에 형성된 것이다. 점령군은 일본에 도착하자마자 일본사회를 민주화시키는 수단의 일환으로 노동조합을 조직하도록 권장하였고, 정부와 사용자도 크게 반대하지 아니하였다. 따라서 세계노동운동사에 유래가 드물게, 근로자들이 노동조합을 만들고자 할 때 사용자나 정부의 방해가 없었던 특수한 사례이다. 만약 노동조합을 형성하고자 할 때 아무런 제약이 없다면, 같은 처지에 있는 근로자끼리 함께 있는 기업을 중심으로 조합을 형성하는 것이 가장 편하고 자연스런 방법이 되었을 것이다. 이와 같은 배경은 제2차 세계대전후 일본에서 노동조합이 기업별로 이루어지게 된 한 요인이 된다.

이러한 종전후의 특수한 역사적 배경이 기업별 노동조합을 형성하게 했던 중요한 원인이었다고 하더라도, 그것이 계속해서 존재하고 그 기능을 발휘하고 있는 것은 기업별 노동조합이 일본의 전통적인 집단주의적 국민성과 가족주의적인 노사관계와 잘 부합하는 것이기 때문이다. 특히 가족주의는 근로자들을 하나의 가족구성원으로 생각하여 정년될 때까지 계속 머물 수 있게 허용하는 종신고용제를 낳게 된 것이다. 그리고 일반적으로 종신고용제하에서는 직장을 옮긴다는 것을 근로자들이 생각하지 않으므로, 다른 기업의 근로조건이나 임금 등은 이들에게는 큰 관심이 되지 않는다. 그리고 어떤 근로자가 퇴직할 때까지 특정한 기업에 계속 근무한다고 가정한다면, 그는 자기가 속한 노동조합이 근로조건에 대하여 고용자와 교섭을 해서 보호해주는 것을 선호할 것이다.

종신고용, 기업별 노동조합 외에 일본의 노사관계가 지니고 있는 또 하나의 특징은 연공임금제라고 할 수 있다. 연공임금제는 종신고용제와 더불어 1920년대부터 서서히 시작되었는데, 전후의 혼란된 사회에 정돈된 가치관을 부여하면서 일본기업에 정착되었다. 기업별 조합은 조직단위가 기업 또는 사업장 단위로 되어 있고, 조합원의 자격은 일반적으로 기업 또는 사업장의 상용근로자로 되어 있다. 조합의 구성원은 생산직·사무직 등 직종과 기능의 구분에 관계없이 전종업원으로 구성된 단일조직·형태로 되어 있으며, 조합의 요구나 행동이 기업의 범위내에서 국한되고 단체교섭도 기업내에서 이루어지면, 노사간에 비공식적 접촉이 많다. 따라서 기업의 경영실정에 관한 정보와 특수성을 잘 이해하고 단체교섭에 임하고 있다. 일본의 기업별 노조는 구미제국에서 볼 때 선망의 대상일 뿐만 아니라 신비로운 제도였다. 일본의 수출산업이 발군의 국제경쟁력을 가지고 불황과 실업에 허덕이는 구미경제를 압도한 배후에는 일본의 기업별 노조, 혹은 이것을 기초로 하여 형성되고 있는 일본의 노동운동의 역할이 크다고 보고, 이에 대한 새로운 연구들이 진행되고 있다.

그러나 이러한 일반적인 견해에 반하여 일본의 기업별 노조 참미론을 부정적 입장에서 비판한 견해는 「갈렌슨」에 의해 대표되었고,¹⁾ 이러한 견해는 일본의 소장학자들에 의하여 지지를 받고

있기도 하다. 일본 노동운동의 취약성의 원인이 여러 가지 있겠으나 그 중에서도 가장 근본적인 요인은 '企業別 勞組'라고 하는 구조적인 특질에 있다는 것이다. 사실상 기업별 노조는 다음과 같은 몇가지 약점이 지적될 수 있는 것이다. 첫째, 기업별 노조는 그 경제적인 힘, 즉 교섭력이 약하다. 무엇보다도 동원할 수 있는 인적 및 물적자원이 산업별 노조보다는 상대적으로 빈약할 수밖에 없기 때문이다. 둘째, 미조직근로자를 대상으로 하는 조직확대의 노력이 부족하다. 내부노동시장에서의 고용. 근로조건을 유지개선을 위해서는 내부노동시장에 대한 간접적 규제가 필요하고, 이를 실현하기 위해서는 조합조직의 외연적 확대와 더불어 미조직근로자를 노조조직에 이끌어 넣는 조직확대를 도모하여야 하는데, 기업별 조직으로서는 이러한 과업을 추진하기가 어려운 것이다. 셋째, 기업별 조합의 활동목표의 편협성이 지적될 수 있다. 기업노조원의 노조회비는 방대한 액수에 달할 것으로 추정되나, 전국센터나 '단위노조'의 공동활동에 많이 투입되지 못하고, 주로 기업단위 노조원만의 이익을 위해 봉사할 뿐 전체근로자 특히 중소기업근로자를 위해서는 아무것도 하지 않으려는 경향이 있다. 넷째, 기업별 조합의 결점은 조합간부의 경영측과의 유착과 경영측에 의한 조합의 지배와 개입이 용이하다는 것이다. 즉 기업별 조합은 회사조합(company union)의 성격을 띠기 쉽다는 것이다. 그러나 이와 같은 약점이 있음에도 불구하고 기업별조합은 기업내 노사간 평화와 조화있는 관계의 유지 및 노동조직의 불필요한 비대화를 방지한다는 효과가 있으며, 무엇보다도 자연스러운 그리고 자발적인 지지를 기초로 성립된 안정된 조직이라는 점에서는 긍정적인 평가도 있어야 할 것이다. 요컨대, 기업별 노조, 종신고용제 및 연공임금제를 특징으로 하는 일본의 노사관계는 극히 원만하며 협조적이지만, 노사간의 이해대립으로 인해 쟁의행위를 벌이는 경우도 있다. 그러나 기업별 노조 중심이기 때문에 근로자들의 파업에 대한 사고방식은 구미제국과는 전혀 다르다. 즉 일본 근로자의 파관수 이상이 파업 자체를 반대할 뿐만 아니라, 파업을 찬성하는 사람들도 격렬하고 장기에 걸친 파업은 반대하고 있는 것이다.

이하에서 일본에서의 단체교섭의 구조, 교섭의 절차와 전략 그리고 단체협약의 내용과 협약관리에 관하여 논의코자 한다. 우선 일본에 있어 단체교섭과 유사한 기능을 발휘하고 있는 노사협의제에 간단히 살펴보기로 하자.

1. 團體交渉과 勞使協議會

기업별 노동조합의 전통과 경영체에 있어서 노사의 생활공동체적 특징으로 인해 기업의 이익과 노동조합의 이익이 일치한다는 생각이 지배적이다. 이러한 배경으로 인해 일본에 있어서는 노사협의회²⁾가 잘 발달되어 있는데 이를 단체교섭의 경우와 비교하여 살펴보기로 하자. 일본생산성본부는 「파이」의 분배나 혹은 증대나를 기준으로 하여 노사협의회와 단체교섭을 구분하고 있다. 「파이」의 분배문제, 즉 노사간의 이해가 대립되는 사항에 관한 것은 단체교섭의 대상되며, 「파이」의 증대문제 즉, 노사간에 이해가 일치하는 사항이 노사협의회의 대상이 된다고 하고 있다. 그러나 기업별조합이 일반화되어 있는 일본에 있어서는 단체교섭 담당자와 노사협의 담당자가 중복되어 있는 경우가 많고, 일본생산성본부가 주장하듯이 단체교섭의 교섭항목과 노사협의회의 협의항목도 나누어지는 것이 아니라 혼합되어 있어서, 단체교섭과 노사협의회의 사이에 명확한 구분을 할 수가 없다. 對立의 場으로 여겨지는 단체교섭보다는 노사협의회를 일본의 노사가 선호하여 점차 그 실시가 확대되어가고 있으며 중요성도 커지고 있다. 그 이유로는 우선 근로자측에서 보면 노사협의와 단체교섭의 경계가 불명확한 속에서 단체교섭보다는 노사협회가 노사간 상호이해와 대화의 정도가 더욱 높으므로 문제해결이 쉽고 문제해결도 타결이 아닌 의견일치이며, 그 절차도 단체교섭과 같은 딱딱한 절차를 피할 수 있기 때문인 것으로 보여진다. 또 경영자측에서 보더라도, 근로자의 논리와 상대해야만 하는 단체교섭을 확대함이 없이 좀 더 경영자의 논리에 접근하면서 경영위기등 경영전반에 관한 인식을 노사가 함께 나눔으로써 「파이」를 증대시킬 수 있으리라고 기대하기 때문에, 노사협의제를 중심으로 한 근로자경영참가제도의 발전에 높은 관심을 가져왔다고 할 수 있다. 노사협의회는 보통 단체협약에 의해 기업별로 설치되며 노사쌍방 동수로 구성된다. 노사협의회에서 다루는 내용은 보통 경영정책, 생산계획, 신기술의 도입, 복지후생 및 직업과 관련된 안전이나 건강문제 등이다. 동시에 보통 단체교섭에서 논의될 일반적인 근로조건, 근로시간이나 임금 등에 대해서도 논의를 한다.

일본의 노사협의제는 단체교섭과의 관련을 기준으로 하여 다음 3가지 유형으로 나눌 수 있다. 첫째 단체교섭의 대체형태로 노사협의회에서 근로조건, 근로시간, 임금 등을 결정하는 형, 둘째

근로조건에 관한 것은 단체교섭이, 경영·생산·복지후생에 관한 항목에 대해서는 노사협의회가 담당하는 형, 셋째 경영·생산 그리고 복지후생과 관련된 내용들이 근로조건과 나란히 논의되는 형이다. 제일 마지막 유형의 경우, 근로조건에 대해 합의가 이루어지면 단체협약으로 문서를 작성하고 끝나게 되며, 그렇지 않은 경우에는 문제가 되는 사항이 단체교섭의 항목이 된다. 첫 번째 유형의 노사협의제는 명백히 단체교섭과 대립되는 형태이다. 특히 조합이 잘 발달되어 있지 않은 중소기업에 있어서는 실제로 이런 유형의 노사협의제가 많으며, 이런 유형의 노사협의제는 단체교섭뿐만 아니라 노동조합의 힘도 약하게 하고 있다. 나머지 두 유형은 노사협의제가 단체교섭의 전 단계로서, 혹은 단체교섭과의 혼합형태로서 행해지고 있는 것으로서, 이 두 유형이 일본 대기업에 있어서 발견되는 노사협의제의 일반적인 형태이다.

노사협의제에 대한 최근의 실태를 살펴보면, <표V-1>에서 보는 바와 같이 30인 이상 규모의 사업체 가운데 84.2%가 노사협의회를 갖고 있으며, 이 중 단체협약으로 노사협의기구를 설치하고 있는 수는 전체 사업장의 70.9%인데, 기업규모가 클수록 설치율도 높다. 노사협의기구를 설치하고 있는 경우 단체교섭과 노사협의 사이에 다루는 항목을 구분하고 있지 않은 사업장이 35.2%에 달하고 있어 한국과 비슷함을 보여주고 있다.³⁾

그런데 일본에 있어서의 노사협의는 기업별 수준에만 머물고 있는 것은 아니고 산업레벨에서도 일어나고 있다. 1965년을 전후한 일본경제의 국제화 추세와 고도성장에 따른 급성장의 여건하에서, 표면적으로는 노동조합 측으로부터의 설치요구에 따른 것 같으나, 실제로는 노사쌍방의 관심과 이해가 어느 정도 일치되어 산업레벨에서의 노사협의를 논의되기 시작한 것이다.⁴⁾ 이러한 산업별 노사협의를 1970년 산업노동간담회의 형성을 시발점으로 하여 발전하게 된다. 일본의 노동성이 공식적으로 지원하는 이 産業勞動懇談會(이하 産勞懇)는 점령시기 이후 처음으로 사용자·근로자 그리고 정부의 대표들이 같이 모여 협의를 하는 기구로서, 노동성장관의 사적자문기관의 성격을 띠고 있지만 국가행정조직법에 의해 설립된 것은 아니다. 産勞懇 참가자들은 구체적 사항에 대해서 협상을 하지는 않지만, 중요한 경제문제나 노동문제들에 관한 의견을 교환하며, 전문가의 의견을 듣기도

<표 V-1> 단체교섭과 노사협의기구의 비교

	노사협의 기관의 유무		단체교섭과 노사협의기관 사이에 위급 항목을 구분하고 있는가의 여부 ¹⁾					구분 하지 않고 있다	불명
	있다	없다	구분 하고 있다	구분 하지 않고 있다					
				단 체 협 약	노 사 관 행	기 타	불 명		
계	84.2	6.4	62.8 (100)	(70.9)	(25.3)	(3.4)	(0.5)	35.2	2.0
<기업규모>									
5,000명 이상	93.6	9.2	78.1 (100)	(80.4)	(15.8)	(3.2)	(0.6)	20.5	1.4
1,000~ 4,999명	90.8	14.6	67.2 (100)	(76.8)	(12.5)	(1.5)	(0.2)	32.4	0.4
500~ 1,000명	85.4	16.1	70.7 (100)	(61.3)	(36.5)	(2.1)	(0.1)	28.9	0.4
300~ 499명	83.9	18.4	46.1 (100)	(65.9)	(29.1)	(4.9)	(-)	48.8	5.1
100~ 299명	81.6	18.4	56.1 (100)	(62.3)	(31.0)	(6.4)	(0.3)	39.8	4.1
30~ 99명	71.5	28.5	48.6 (100)	(63.9)	(32.9)	(2.2)	(1.0)	50.5	0.9

주: 1) 노사협의기구가 있는 경우임.

()안의 숫자는 1)의 경우의 비율임.

자료: 労働大臣官房政策調査部編, 「日本の労働組合の現況(Ⅱ)」.

한다.⁵⁾

이러한 産勞懇의 실질적 기능으로는 다음 두 가지를 들 수 있다. 첫째, 産勞懇은 실질적으로 정부가 정책을 노사대표들에게 설명하여 이해를 높이는 기능을 갖고 있다. 즉 정부가 어떤 정책을 발표하면서 産勞懇에서 노·사의 대표들에게 그 정책을 실시하게 된 이유를 설명하여 정부와 노사간의 신뢰를 높이는 기능을 가지고 있다. 실제로 1973년 유가파동으로 일본의 경제가 인플레이션등으로 어려움에 빠졌을 때, 정부는 전국적 및 산업별 노사협의를 통하여 인플레이션을 억제하기 위한 임금과 물가의 억제를 호소하였다. 노사협의를 통한 경제안정정책은 실행되는 과정에서 부작용도 있었으나 성공적이었다고 할 수 있다. 둘째, 産勞懇 설립목적에도 있는 바이지만 노·사·정 사이의 이해의 폭을 넓히는 기능을 가지고 있다. 産勞懇이 아니라면

노동조합 전국센터, 노동성 그리고 경제기획청의 지도자들이 정기적으로, 그것도 빈번히 모임을 갖고 의견을 교환하는 것 등을 생각하기 어려울 것이다.

이런 産勞懇의 설치와 정기적인 운영은 산업과 지역레벨에서 노·사·정 도는 노사간 협의를 향상시켜, 70년대 중반 최소한 주요 19개 산업에서 협의기구가 설립되었는데, 이러한 기구 역시 단체교섭이 목적이 아니라 정보의 교환과 상호이해를 높이는데 주목적을 두고 있다.

日本經營者團體蓮盟(日經蓮)의 지도자들도 노동조합 전국센터의 중요지도자들과 전에 비해 자주 만나고 있는데, 이러한 일련의 행동들이 기업별 노사협의제의 발전에 기여했다고 하는 것은 의심할 여지가 없다.

그러나 일본은 기업별로 협의하거나 교섭해 왔던 전통이 강할 뿐 아니라 종단적 노동시장의 성격을 상대적으로 강하게 가지고 있기 때문에, 산업별 노사협의제가 기존의 단체교섭권을 대체한다기보다는 단체교섭기구를 보완한다는 성격에서 벗어나지 못하고 있다. 현실적으로도 1973년의 유가파동 이후 긴박하여진 고용등의 문제를 회의에 상정한 것은 경영자측이었는데, 이 경우에 있어서도 전반적인 동향이 소개되거나 이에 따른 상호반응을 살피거나 의견교환을 행할 뿐, 이상의 협의나 교섭을 행하는 것은 산업별회의가 아니고 단체교섭이었다. 따라서 산업별 노사협의는 성격적으로는 간담·의사소통을 행하는 범위에 머무는 것에 그치는 것이며, 기존의 단체교섭기구를 대체할 정도의 기능을 수행한다고는 할 수 없다.⁶⁾

주석 1) Walter Galenson with the Collaboration of Konosuke Odaka, "The Japanese Labor Market," in Patrich, H. and Rosovsky, H.(eds.), Asia's New Giant; How the Japanese Economy Works(Washington, D.C.: The Brookings Ins.,1976).

주석 2)노사협의회라는 용어외에도 경영참가제, 중앙경영협의회, 경영위원회 등 여러 용어로 쓰여지고 있으나, 여기서는 노사협의회로 통일한다.

주석 3)Hwag-Joe Kim, "Industrial Relations in Korea : Issues and Perspectives, "Journal of East and West Studies, Vol. X VII, No. 2, Fall-Winter 1989.

주석 4)森五郎, 『日本の勞使關係システム』(東京:日本勞動協會,1981),p.279

주석 5)K. Taira and S.B. Levine, "Japan's Industrial Relations: A Social Compact Emerges" Industrial Relations in a Decade of Economic Change (Industrial Relation Research Association Series, 1985), pp. 259~261

주석 6)森五郎, 앞의 책,p.284.

2. 團體交渉의 當事者 및 機構

가. 企業別 交渉

단체교섭의 구조는 그 결정요인이 다양하지만 노동조합의 조직형태를 강하게 반영하고 있다. 앞에서 언급한 바와 같이 일본의 노동조합은 그 조직기반을 기업내에 두고 있으므로, 단체교섭도 기업내 교섭, 바꾸어 말하면 기업별조합과 그것에 대응하는 개개의 사용자 사이에서 행해지는 것이 일반적이다. 최근의 조사에서 기업별조합이 전체조합의 90%를 넘고, <표V-2>에서 보는 바와 같이, 체결되는 단체협약 가운데 83.6%가 기업별로 이루어지고 있다는 것을 볼 때, 여전히 일본에서 가장 중요한 교섭레벨은 기업별 교섭이며, 이러한 관점에서 일본의 교섭구조는 놀랄 만큼의 안정성을 계속 보여주고 있다

기업별 노동조합의 조합원은 특정기업의 상용근로자이며, 일반적으로 화이트칼러와 블루칼러 모두가 같은 조합의 조합원이다. 종업원이 해고되었다든다 퇴직을 하는 경우 조합원의 자격을 잃게되며,¹⁾ 임시직 근로자는 조합원이 될 수 없다. 사업장이 하나 이상 있는 경우는 지부를 설치하며, 때로는 독립적인 노조가 설립되어 기업의 사업장별 조합이 하나의 연맹을 맺기도 한다. 하지만 한 노동조합의 지부인지 독립된 노동조합인지 명백히 파악하기는 어렵다.

한편 단체교섭을 하기 위한 단체가 되고, 그 결과로 단체협약을 체결하기 위해서는 근로자측은 근로자를 대표하는 진실된(bona fide) 노동조합이어야 하며, 사

<표V-2>조합원규모,기업규모,단체교섭의유무,교섭형태별 노동조합의 비율(1985~87)

	계	단체교섭 을 했다	교섭 형태(중복회답) ¹⁾					단체 교섭 을 하지 않았 다
			조합 스스로 교섭	기업내 상부 조직과 같이	기업의 상부 조직과 같이	기 타	불 명	
계	100.0	77.3 (100.0)	(83.6)	(18.3)	(9.1)	(1.2)	(2.5)	22.7
조합원 규모								
5,000명 이상	100.0	63.5 (100.0)	(70.3)	(37.8)	(3.9)	(-)	(1.9)	36.5
1,000~ 4,999명	100.0	71.3 (100.0)	(75.6)	(25.4)	(7.2)	(-)	(5.1)	28.7
500~ 1,000명	100.0	70.7 (100.0)	(84.1)	(19.1)	(4.4)	(1.3)	(1.6)	29.3
300~ 499명	100.0	76.1 (100.0)	(83.1)	(23.0)	(6.1)	(1.3)	(3.6)	23.9
100~ 299명	100.0	76.6 (100.0)	(84.1)	(20.5)	(10.2)	(1.0)	(1.9)	23.4
30~ 99명	100.0	79.0 (100.0)	(83.7)	(15.9)	(9.3)	(1.4)	(2.6)	21.0
기업 규모								
5,000명 이상	100.0	62.5 (100.0)	(73.1)	(36.4)	(4.4)	(0.5)	(4.2)	37.5
1,000~ 4,999명	100.0	68.3 (100.0)	(68.8)	(36.9)	(4.6)	(1.8)	(3.6)	31.7
500~ 1,000명	100.0	72.6 (100.0)	(84.7)	(21.7)	(10.0)	(0.5)	(0.6)	27.4
300~ 499명	100.0	79.2 (100.0)	(81.5)	(12.3)	(3.4)	(4.6)	(6.1)	20.8
100~ 299명	100.0	87.1 (100.0)	(92.7)	(5.9)	(15.5)	(1.3)	(0.8)	12.9
30~ 99명	100.0	90.3 (100.0)	(89.7)	(9.0)	(9.3)	(0.5)	(1.9)	9.7

주: 1)중복회답을 그대로 기록했으므로 ()안의 합계가 100%가 넘음.
 자료: 労働大臣官房政策調査部編, 「日本の労働組合の現況(Ⅱ)」, 1988.

용자측은 사용자 또는 사용자집단을 대표하는 기관이어야 한다. 이때 사용자측은 근로자측의 대표가 비록 소수노조(minority union)²⁾라 해도, 단지 소수노조라는 것을 이유로 단체교섭에 불응할 수 없다. 조합위원은 일반적으로 기업의 정규 종업원의 선거로 선출되며 그들의 임기기간에도 종업원으로서의 지위를 지니고 있지만, 임금은 조합에서 지급한다. 그리고 일본의 기업별 조합은 산업별로 유연한 연합체를 만들어 전국센터에 결속되어 있다. 전국차원 노조연합체의 개편이 있었던 1987년 이전에 있어서의 이러한 전국센터중 중요한 것으로는 일본노동조합총평의회(總評), 전일본노동총동맹(同盟), 전국산업별노동조합연합(新産別), 중립노동조합연락회의(中立勞連)등이 있었으며 이들 4단체에 가입한 조합원수의 추이는 <표V-3>에 나타나 있다. 표에 나타나 있듯이 전체조합원의 90%이상이 어전 형태로든 상부단체에 가입해 있었다. 1987년 동맹과 중립노련이 합병하여 전일본민간노동조합연합회(連合)가 발족되었고, 1989년 11월에는 총평이 해체됨과 동시에 신산별과 함께 이 연합에 합류함으로써 일본노동조합총연합회(新連合)가 창립되었다. 이 신연합은 산하노조원수 800여만 명으로 조직근로자 1,200여 만명의 65%를 점하는 일본 최대의 전국조직으로 부상하였다.

전국적 노동조합연합회의 역할은 임금인상이나 다른 요구를 하는데 가맹조합을 지지하는 등의 행동을 하며, 전반적인 정책을 수립하고, 정보센터로서 그들의 가맹조합이나 다른 조합에 대해서도 정보를 제공하는 것 등이다. 그러나 이러한 상부단체의 역할은 전체적으로 제한되어 있는바 그 이유는 다음과 같다. 첫째 가맹조합에 대하여 그들이 소중히 간직하고 있는 교섭권을 포기하라고 강요할 수 없기 때문이며, 둘째 전국레벨 또는 산업레벨에서 체결된 내용은 일반적인 원칙이나 규정에 한하며, 그 구체적인 적용은 기업별 조합이나 관련된 기업에 의하여 결정되기 때문이다. 셋째 상부단체들의 자금부족이다. 전국조직은 가맹조합으로부터의 기부금으로 재원을 조달하는데, 그 몫이 각 조합 조합비의 15% 이하이다. 그런데 이 정도의 자금으로는 파업기금은 고사하고라도 그들 가맹조합에 적절한 지침을 제공하는 데 필요한 경비의 조달에도 부족하다.

<표V-3>조합수, 조합원수 및 주요단체별 노동조합원수의 추이(단일노동조합원수)

	조합수	조합원수 (천)	조직률	총평(천)	동맹(천)	산업별 (천)	중립노련 (천)	4개단체 이외의 상부조합 (천)	무가맹 (천)
1981	34,200	12,471 (100)	30.8	4,569 (36.6)	2,182 (17.5)	64 (0.5)	1,391 (11.2)	3,596 (28.8)	1,067 (8.6)
1982	34,477	12,528 (100)	30.5	4,550 (36.3)	2,197 (17.5)	64 (0.5)	1,439 (11.9)	3,617 (28.9)	1,066 (8.5)
1983	34,539	12,520 (100)	29.7	4,508 (36.0)	2,193 (17.5)	64 (0.5)	1,480 (11.8)	3,784 (30.2)	1,055 (8.4)
1984	34,579	12,464 (100)	29.1	4,431 (35.6)	2,177 (17.5)	60 (0.5)	1,512 (12.1)	3,779 (30.3)	1,057 (8.5)
1985	34,539	12,418 (100)	28.9	4,365 (35.2)	2,161 (17.4)	61 (0.5)	1,557 (12.5)	3,774 (30.4)	1,046 (8.4)
1986	34,216	12,343 (100)	28.2	4,270 (34.6)	2,129 (17.3)	62 (0.5)	1,559 (13.0)	3,766 (30.6)	1,054 (8.6)
1987	34,033	12,272 (100)	27.6	4,075 (33.2)	2,103 (17.1)	66 (0.5)	1,646 (13.4)	3,920 (31.9)	1,073 (8.7)

주: 1) 2개 이상의 주요단체에 가맹한 노동조합의 노동조합원수는 각각의 주요단체별로 중복 집계한 것이므로 주요단체별 노동조합원수의 합계와는 일치하지 않음.

2) ()안의 숫자는 구성비를 나타냄.

자료: 労働大臣官房政策調査部編, 「日本の労働組合の現況 - 労働組合基礎調査補吉 -」, 1988.

신연합과 더불어 중요한 것으로는 全國労働組合總聯合, 全國労働組合連絡協議會, 全日本金融産業労働組合協議會(IMF-JC: Japanese Council of Metal Worker's Union-International Metal Worker's Federation), 日本化學에너지労働組合協議會(화학에너지협회)등의 조직이 있다. 이 중 IMF-JC는 최근 춘투에서 임금설정을 하는데 시세설정자로서 중요한 역할을 하고 있다. 한편 사용자조직의 연합체로서 대표적인 것은 日本經營者團體連盟(日經連)이다. 일경련은 49개의 업계단체와 47개의 지역단체로 구성되어 있는데, 가입해 있는 기업의 수는 28,150개, 조합원수는 전체 고용노동력의 1/3정도이다. 일경련에서 하는 일은 조직기구 사이의 연락, 경영정책의 일치, 노동문제연구 등이다. 일경련은 구조상으로 연맹의 형태인데, 특히 단체교섭에 관해서는 이런 성격이 더욱 두드러진다. 따라서 기업별로 행해지는 단체교섭에 끼치는 영향은 제한되어 있는데, 이는 노동조합 상부단체의 경우와 같다. 한편 다른 선진제국의 단체교섭에서는 중요한 역할을 하는 중간산업레벨조직의 역할이 일본에서는 미미하다. 이러한 사실은 일본에

있어 산업별로 단체교섭이 이루어지기 어렵게 만들고 있는 하나의 요인이 되고 있다. 일경련의 단체교섭에 대한 접근방법은 新連合의 春闘에 대한반응에서 찾아볼 수 있다. 신연합이 목표임금인상률을 발표하면 곧바로 일경련은 그것이 과다하다고 비난하며, 그들의 조직기구에 그러한 요구에 굳건히 대처하라고 권한다. 또한 일경련은 노동분쟁에 대한 정보를 수집·배포하고 약간의 지침을 제공하기도 한다. 그러나 분쟁의 해결에 관한 조건은 전적으로 기업의 자유의사에 맡기고 있다.

나. 産業레벨에서의 團體交渉

일본에서의 단체교섭은 주로 기업별로 이루어지고 있으나, 노동조합의 상부단체가 산하조합의 단체교섭에 관여하는 경우가 없지는 않다. 특히 노동조합의 산업별 전국조직(전국단산)이 기업별 조합을 탈피, 산업별 조직의 강화를 지향함으로써 스스로의 단체교섭권을 확립하기 시작한 1954년 이후 시선을 받기 시작하였으며, 다음해 總評이 중심이 되어 시작한 산업별 통일투쟁으로서의 春闘의 진전과 더불어 부각되었다. 현재, 그 관여의 방식을 보면 통일교섭, 대각선교섭, 공동교섭, 집단교섭 등이 있다. 통일교섭은 노동조합의 산업별 전국 혹은 지방조직이 스스로의 단체교섭권에 기초하거나, 산하조합으로부터 단체교섭권을 위임받아 단독으로 사용자단체와 행하는 교섭방식이다. 대각선교섭은 산업별 전국·지방노동조합조직이 그 산하에 있는 기업별 노조에 대응하는 개개의 사용자와 행하는 교섭방식이다. 공동교섭은 노동조합의 산업별 전국 혹은 지방조직이 산하 기업별 조합과 공동으로 기업별 조합에 대응하는 개개의 사용자와 행하는 교섭방식이다. 집단교섭은 노동조합의 산업별 전국 혹은 지방조직의 통제 아래 일부 산하 기업별조합들이 집단을 형성하여 공동으로 각각에 대응하는 사용자집단과 행하는 교섭방식이다.

이러한 교섭방식의 하나인 '집단교섭'에 있어서는 노조의 상부단체인 산업별 전국 혹은 지방조직 자체가 교섭의 직접적인 당사자가 되지 않기 때문에 노사간 단체교섭구조를 둘러싼 큰 문제는 없다. 이에 반하여 통일교섭, 대각선교섭, 공동교섭과 같이 노동조합의 산업별 혹은 전국 지방조직이 직접 당사자가 되어 교섭을 행하는 경우에 있어서는 사용자가 이러한 교섭에 대하여 강력하게 반대하기도 한다. 그리하여 全鑛事件(공동교섭) 및 合化勞連事件(대각선교섭)에서 나타난 바와 같이, 이와 같은 경우 단체교섭의 거부가 과연 부당노동행위가 되는지 아닌지를 둘러싸고 하나의 법률문제까지 발전한 적이 있다.³⁾

한편 최근에는 산업 전반에 걸친 공식적인 단체교섭보다도 더 중요성을 지니는 것으로 철강, 조선, 자동차와 전자제품 등과 같은 주요한 수출산업분야에서 1973년 이래로 발전되어 온 사실상의 (de facto) 교섭이다. 이것은 총평에 의해 1955년부터 실시되고, 현재는 1천만명이 넘는 근로자로 조직되어 있고 미조직부분에 대해서도 임금형성에 영향을 미치는 춘투에도 더 한층 자극을 주었다. 사실상의 교섭은 산업별 노동조합연맹의 대표들이 가맹노조의 대리자로서 교섭을 할 수는 없으나, 선도기업의 최고경영자와 연간 임금인상을 비공식적으로, 그리고 직접적으로 교섭하는 것을 말한다. 가장 대표적인 것으로는 1959년 이후 철강산업에서 日本鐵鋼産業勞動組合連合會의 지도자와 5대 주요 철강회사의 경영자 사이에 사실적으로 행해지는 중앙집권적 교섭을 들 수 있다. 여기서 각 단체의 대표들은 제일 먼저 그해의 임금인상을 잠정적으로 합의한다. 그리고 4월초에 5대 주요회사는 동시에 그들의 최종임금안을 발표한다. 노동연합회의 지도자들은 파업이나 조합원들의 투표를 거치지 않고 거의 항상 그것을 받아들인다. 이러한 것이 철강·제철산업에 있어서 임금결정의 규범으로 되어 가고 있으며, 다른 주요산업에도 파급되어 가고 있다. 철강·제철산업의 전략적 위치로 인해 이런 추세는, 특히 유가파동 이후에는 조선·자동차·전자산업과 더불어 해가 갈수록 뚜렷해지고 있다.

위에서 언급한 4개의 주요산업은 그들의 정책과 행동을 같이하고 조정하기 위해 全日本金屬産業勞動組合協議會(IMF-JC)를 만들었는데, 현재는 春闘를 위하여 總評과 中立勞連에 의해 만들어진 전국합동위원회로부터 지도적 역할을 사실상 인계받은 상태이다. 임금결정 절차상에 비공식적인 부분이 있지만, 위에서 언급한 産業들과 철도, 화학, 금속공업, 통신, 체신, 공공부문 등의 다른 산업들과 매우 긴밀한 관련이 있고, 또 임금결정에 결정적인 역할을 하고 있기 때문에, 이런 산업에서는 5대철강회사의 동향을 보고 행동을 취하는 경향이 있다. 이러한 의미에서 사실상의 교섭은 일본의 단체교섭이 중앙집권화되어가는 경향을 만들어 내기 시작했다고 할 수 있다.⁴⁾

주석 1)조합이 종업원의 해고에 대해 이의를 제기하는 경우는 제외한다

주석 2)전체 종업원의 3/10 이하로 구성되어 있는 노조.

주석 3) 이에 대한 자세한 내용은 森五郎, 앞의 책, pp.261~271.

주석 4) Taishiro Shirai, "Recent Trends in Collective Bargaining in Japan," Collective Bargaining in Industrialised Market Economies; A Reappraisal (ILO, 1987), p.244.

3. 團體交渉의 節次와 戰略

일본에서는 기업별 교섭이 압도적인 비중을 차지하고 있음은 이미 지적한 바이거니와, 먼저 단체교섭의 담당자를 살펴 다음과 같다. 조합측에서는 조합의 대표자와 임원이 교섭의 담당자가 되는 경우가 많다. 이때 노동조합의 대표자는 규약에 근거하여 선출된 임원으로서 조합의 집행할 책임과 의무를 가지므로 단체교섭의 담당자가 되는 것은 지극히 당연한 일일 것이다. 조합임원은 당연히 교섭을 할 권한을 가지고 있는데, 이 권한을 제3자에게 위임할 수도 있다. 이때 위임받은 상대방은 누구이든 상관없으나 대부분의 경우 조합이 가맹하고 있는 상부단체의 임원이다.

일본에서는 기업별 조합이 대부분이므로, 조합임원은 종업원 중에서 선출된 자가 대부분이다. 사용자측은 종업원 이외의 사람이 교섭에 나타나는 것을 싫어하는 경향이 있으나,¹⁾ 단체협약에 특별히 규정을 하지 않는 경우²⁾에는 정당하게 위임을 받은 자와 교섭에 응해야 한다. 한편 단체교섭에 응하는 조합측의 숫자는 보통 조합임원의 수이며, 회사측에서도 이와 비슷한 수가 나와 교섭을 하는데, 반드시 쌍방이 동수일 필요는 없다. 왜냐하면 합의는 노사간 1대 1의 형식으로 이루어지는 것이지 다수결이 아니기 때문이다.

단체교섭에 임하는 조합측 임원이 누구여야 하느냐에 관해 정하고 있는 조합의 비율은 81.0%이고, 그 근거로는 단체협약이 50.7%, 노사관행이 43.95이다. 교섭임원의 구성에 관해 살펴 보면 조합 3역이 참가한다는 조합이 78.0%, 조합 3역이외의 조합임원도 참가한다는 기업이 61.5%, 기업내 상부노조의 임원이 참가한다는 기업이 10.1%이다.³⁾

사용자측의 교섭담당자는 일반적으로 각 교섭항목에 대하여 책임이 있는 관계 임원이 참가하고 있는데, 이러한 기업은 72.8%를 점하고 있다. 관계부장이 참석한다는 기업은 42.1%, 사장이 참석한다는 경우는 37.7%, 그리고 지부장 또는 공장장이 참석하는 경우가 20.5%이다. 사용자측 교섭임원에 관하여 규정하고 있는 기업의 비율은 75.5%이고, 그 근거로는 노사관행이 47.2%, 단체협약 46.6%로 되어 있다.

단체교섭에 출석한 1회 평균 교섭임원의 수는 조합측에서 4~5명이 33.6%, 6~7명이 24.1%, 8~10명 22.5%, 11~20명이 15.6%의 순이고, 사용자측은 3명 이하가 22.7%, 4~5명이 33.6%, 6~7명이 19.1%, 8~10명이 12.3%의 순으로 되어 있다.

교섭의 개시는 노사 어느 쪽이든 단체교섭을 하겠다고 상대방에게 신청을 함으로써 이루어진다. 대부분의 경우 노동조합이 사용자에게 신청을 하지만 사용자가 신청을 하는 경우도 없지는 않다. 단체교섭을 신청할 때 특별한 형식이 있는 것이 아니어서 단지 구두로 신청해도 된다. 교섭신청시 가장 중요한 것은 교섭의 주제, 즉 단체교섭사항을 명확하게 하는 것이다.

한편 교섭장소 및 시간에 대해 살펴 보면, 사용자측과 단체교섭의 시간대에 관해 정하고 있는 조합의 비율은 36.3%인데, 그 내용을 살펴보면 취업시간대가 67.4%, 취업시간외가 30.1%인데, 조합원수의 규모가 클수록 전자의 비율이 높다. 교섭의 장소에 관해 정하고 있는 비율은 46.2%인데, 그 교섭장소는 사용자 시설이 93.7%이고 조합측 시설이 1.2%이다. 교섭시간은 별도로 정하지 않고 있으나, 통상 2시간에서 5~6시간 사이가 표준이다. 단체교섭의 거부에 대하여 노동조합법⁴⁾은 사용자가 정당한 이유없이, 고용하고 있는 근로자의 대표자와 교섭을 거부하는 것을 부당노동행위로 규정하고 있다. 이는 정당한 이유가 있으면 교섭을 거부할 후 있다는 것인데, 이때 정당한 이유로는 다음과 같은 것이어야 한다. 첫째, 일반적으로 요구사항이 교섭의 대상으로 적합하지 않는 경우로서, 예를 들면 정치적 문제라든가, 순수경영상의 문제를 단체교섭 항목으로 하여 교섭에 응하라고 한다든가 또는 단체협약으로 체결된 내용을 그 협약이 유효한

기간내에 특별한 사정이 없음에도 불구하고 변경을 하자고 요구하는 경우이며, 둘째, 교섭의 절차가 규정되어 있는 규칙에 어긋나는 경우 등이다.

교섭이 원만히 진행되지 않으면 쌍방이 대립상태에 들어가게 되는데, 이를 타개하는 방법으로는 실행행사와 제3자를 통하는 방법이 있다. 조합측의 실행행사는 파업이 있는데, 이것은 만족할 만한 조건이 주어질 때까지 일을 하지 않겠다는 의사표시이다. 최근에는 <표V-4>에서와 같이 장기파업이 감소하고 半日 미만의 파업의 비중이 증가하는 추세에 있다. 이러한 것은 파업이 쟁의를 타개하겠다는 의도라기보다는 교섭을 촉진하기 위한 전시적인 성격을 갖고 있음을 말해준다 하겠다. 파업외에도 잔업거부나 준범투쟁 등이 있으나 이런 경우는 드물다. 사용자측의 실행행사는 직장폐쇄가 있다. 전체적으로 1975년 이후 쟁의건수와 참가인원, 그리고 노동손실일수는 계속 감소하는 추세이다.

제3자의 개입에 의해 쟁의를 해결하는 것은 단체협약에서 특별한 방법을 정하고 있는 경우도 있으나, 가장 흔한 경우는 노동위원회에 의한 쟁의조정일 것이다. 노동위원회에 의한 쟁의조정 방법으로는 알선, 조정, 중재가 있다⁵⁾

<표V-4>노동쟁의건수¹⁾, 참가인원²⁾ 및 노동손실일수

	총쟁의		쟁의행위를 수반하지 않음		쟁의행위를 수반					
					계		각업종지 쟁의			노동손실일수
							소		계	
건수 (건)	총참가인원 (인)	건수	총참가인원	건수	행위참가인원	건수	행위참가인원	노동손실일수		
1983	5,562	4,063,080	748	1,101,209	4,814	1,773,406	893	224,129	506,873	
1984	4,480	652,004	625	1,065,864	3,855	1,585,193	596	155,058	354,050	
1985	4,826	3,249,173	596	699,883	4,230	1,355,241	627	123,393	264,054	
1986	2,002	1,497,814	563	698,131	1,439	462,585	620	118,032	253,418	
1987	1,839	1,085,127	637	386,206	1,202	350,676	474	101,132	256,100	

쟁의행위를 수반										
각업종지 쟁의 ²⁾						반일미만의 동맹파업		대업		
반일미만의 동맹파업			직장폐쇄							
건수	행위참가인원	노동손실일수	건수	행위참가인원	노동손실일수	건수	행위참가인원	건수	행위참가인원	노동손실일수
1983	889	223,275	504,111	7	1,329	2,774	4,288	1,606,266	22	1,849
1984	594	155,001	353,865	5	142	1,361	3,475	1,460,819	13	6,715
1985	625	123,257	256,919	3	154	7,135	3,834	1,266,571	7	2,333
1986	619	117,985	251,947	7	128	1,977	1,031	370,661	17	2,161
1987	473	101,113	256,739	2	27	377	904	271,202	7	841

주: 1) 전년도부터 계속되는 것을 포함하고 있음.

2) 반일 이상의 동맹파업 또는 직장폐쇄가 행해진 쟁의.

자료: 労働大臣官房政策調査部, 『노동통계연감』, 1987.

일본에서는 앞에서 지적한 바와 같이 노동조합이 기업별로 이루어져 있으므로 교섭력이 약한데, 이러한 구조적 문제를 해결하는 일본 특유의 교섭전략으로 春闘가 있다. 일반적으로 春闘는 "일본에서 춘계에 행해지는 임금교섭"을 가리키는데 1955년 형성된 이후 일본의 임금결정에 중대한 영향을 끼쳤으며, 일본에서 노동조합을 중요한 사회집단으로 등장하게 만드는 데 큰

역할을 했다. 이런 春闘의 역사적 발전과 임금구조에 미치는 영향에 대해서 살펴보자. 춘투는 1955년 合化勞連, 炭勞, 私鐵, 電産, 全國金屬, 化學同盟, 電氣勞連 등 8單産등에 의한 '동투회의'에서 그 시초를 찾을 수 있다. 춘투의 설립배경으로는, 첫째 앞에서 언급한 대로 약한 기업별 조합의 교섭력을 통일적인 공동투쟁으로 보강하고자 하는 노동층의 교섭전략 강화, 둘째 노동운동의 초점이 50년대 중반부터 서서히 정치투쟁으로부터 경제투쟁으로 옮겨졌다는 노동운동의 성격변화,⁶⁾ 셋째 연중의 시기로 봄 때 봄철이 가장 적합하다는 노동조합측의 공통된 인식 등을 들 수 있다.⁷⁾ 그후 8單産 공동투쟁은 總評 및 中立勞連이 조직한 '춘투공투회의'에 의하여 보다 대규모운동으로 발전하였다. 동맹계의 조합들은 처음에 '춘투'에 조직 전체로 참가하지 않았지만 점점 많은 조합이 봄에 임금인상 교섭을 행해 왔고, 이를 보다 조직적인 형태로 추진한다는 뜻에서 1967년 '중앙임금투쟁위원회'를 결성하여 '춘투'라 불리는 춘계임금교섭을 전국적으로 행하였다. 따라서 春闘는 여러 단체가 참가하는 대규모 임금교섭 투쟁이 되었다.

春闘의 임금교섭방식은 노동조합의 교섭전략으로서 일정시기에 전산업 규모에서 투쟁을 집중시켜, 임금인상의 사회적 시세⁸⁾를 형성하고, 이것을 미조직근로자를 포함한 전근로자에게 확대·파급시키자는 것이다. 이때 춘투의 시세설정자(pattern setter)는 대표적 업종의 대표적 기업노조라 할 수 있는데, 오랫동안 鐵鋼 및 私鐵이 시세설정자로서의 역할을 해왔다. 이렇듯 춘투의 임금결정방식은 대기업을 중심으로 이루어지고 있으며, 중소기업에서는 시세설정자의 임금인상률을 준거로 하여 각 사용자들과 임금교섭을 한다. 한편 공공부문의 임금교섭은 민간부문의 시세에 준거하여 이루어지고 있으므로, 공공부문의 노동조합은 민간부문의 시세를 인상시키는 데 힘을 집중시킨다.

과거에는 총평이 춘투의 주도세력으로 역할을 해왔는데 1973년 유가파동 이후동맹·IMF-JC가 그 중심적 역할을 해왔고, 특히 1975년 이후에는 IMF-JC가 중요한 역할을 담당하고 있다.⁹⁾

주도세력의 교체와 더불어 춘투의 성격도 변하였다. 총평 주도하의 춘투노선은 ①국민경제나 기업의 실태를 무시한 대폭적인 임금인상 ②관민통일춘투에 의한 힘의 대결 ③ 경제투쟁을 정치투쟁에 결합. 종속시킴. ④ 합리화, 생산성, 경영참가에 반대한다는 소위 반합투쟁 등을 하고 있는 것이었는데, 1차 유가파동 이후의 상대적 저성장경제하에서는 그 기능을 발휘할 수 없었다. 이에 반해 동맹·IMF-JC 등의 임투노선은 ① 물가, 임금과 생산성의 일치추구 ② 단체교섭의 중시 및 파업의 절도있는 행사 ③ 경제투쟁을 정치투쟁에 결속시키지 않으며 ④ 합리화, 생산성 등에 적절히 대처하며, 민주적인 경영참가 등을 추구하는 산업민주주의를 그 기본적인 성격으로 하고 있다.¹⁰⁾

주석 1) 隅谷三喜男, 『日本の労働問題』(東京: 東京大學出版部, 1983), P.228.

주석 2) 노동조합측의 유일교섭조항과 사용자측의 교섭위임금지조항 등이 있으며, 이에 대한 자세한 내용은 森五郎, 앞의 책, pp 221~213.

주석 3) ① 労働大臣官房政策調査部編, 『日本の労働組合の現況(II)』, 1988.

② 중복회답(multiple answer)의 경우이므로 합계가 100%를 넘음.

③ 숫자는 1985~87년 사이의 추세를 종합하여 나타낸 것임.

주석 4) 노동조합법 제7조 2호

주석 5) 斡族(conciliation)은 당사자 한쪽의 신청이 있으면 시작되는 것으로 노동위원회가 알선위원을 지명하고, 노사의 양보를 유도해 쟁의의 해결을 꾀하는 것이다. 당사자의 신청이 없어도 쟁의의 사회적, 경제적 영향이 큰 경우에는 노동위원회가 알선을 권하는 경우도 있다. 調停(mediation)은 공익, 노·사의 3자로 구성된 위원회에서 행하는 것으로, 위원회는 조정안이라고 하는 쟁의의 해결안을 작성하여, 쟁의의 당사자들에게 그 안으로 쟁의를 해결하라고 권고하는 것이다. 仲裁(arbitration)은 제3자에게 쟁의의 해결을 맡기는 방법이다. 공공기업체 등에서는 한쪽의 신청이 있으면, 상대방도 이에 응해야 하나, 민간기업에서는 쌍방의 신청이 없으면 시작되지 않는다. 중재의 신청이 있으면, 노동위원회는 공익위원 3인으로만 구성된 중재위원회를 만든다. 위원회의 위원선출은 쟁의당사자의 합의에 의해 선택된 사람(통상은 노동위원회의 공익위원) 중에서 노동위원회의 회장이 지명한다. 중재위원회의 결정은 최종적이며 법적 구속력을 갖기 때문에 노사 어느 쪽도 이를 거부할 수가 없다.

주석 6)津田眞徴, 『勞使關係』(東京:日經文庫, 1980), pp.135~138.

주석 7)위의 책, p.131.

주석 8)日本에서는 '相場' 이라고 하는데 의미는 時勞, 時價 등을 뜻하며, 여기서는 임금교섭에 있어서 패턴(pattern, 準據)의 뜻을 지닌다.

주석 9)이에 따라 춘투를 'JC춘투' 라고 부르기도 한다(津田眞址, 앞의 책 ,p139.).

주석 10)大場鐘作, 『戰後日本 勞動運動小史』(東京:日本生産性本部, 1986), pp.256~257.

4. 團體協約의 內容과 管理

일본의 경우 단체협약의 내용은 일반적으로 다음과 같다. ① 조합비의 체크오프제등 조합의 안전에 관한 규정 및 협약의 적용범위 ② 기업에서의 조합의 위상, 근무시간중의 조합활동 및 기업시설의 이용에 관한 것 ③ 임금, 근로시간, 휴일과 휴가 등 근로조건과 관련이 있는 것 ④ 징계처분의 대상 및 절차와 같은 개인적인 문제 ⑤ 노사분규의 조정방법 등 산업평화에 관한 것 ⑥ 고충처리기구, 노사협의제나 그 밖의 다른 노사공동위원회에 관한 것 ⑦ 협약의 유효기간이나 갱신의 절차 등이 있다. 최근에 단체협약의 적용대상을 둘러싸고 노사간 의견의 대립이 있었다. 노동조합에서는 될 수 있는 한 상위계층의 감독 혹은 관리직중도 단체협약의 적용범위에 넣자고 주장하나, 사용자측은 이에 반대하고 있다. 오히려 사용자측에서는 근무시간에 노동조합의 일을 할 수 있도록 한다든가, 조합활동을 위하여 회사의 시설을 이용하도록 했던 종전의 협약에 대하여 점점 더 난색을 표하고, 이의 적용에 있어 제한적인 조건을 붙이려고 하고 있다. 이러한 사용자들의 움직임에 대해 조합에서는 기득권의 침해라고 항변하고 있는 것이다.¹⁾

단체협약의 유효기간을 법에서는 3년을 초과하지 못하도록 하고 있다. 따라서 협약의 내용 중 협약의 효력기간을 3년을 초과해서 정해 놓은 경우도 그 법적인 효력기간은 3년에 지나지 않는 것이다. 유효기간을 협약으로 정하지 않은 경우는, 협약을 맺은 당사자가 종료공시를 함으로써 종료되는데, 이 공시는 종료하고자 하는 날로부터 90일전에 해야 한다. 법이 유효기간을 3년이 넘지 못하게 한 것은, 유효기간이 너무 길면 노사관계에 있어 신축성을 제약하기 때문이다.

하지만 오늘날 일본의 대부분의 협약, 특히 임금협약은 춘투의 실시로 보통 1년에 한번씩 갱신된다. 협약이 법적으로 효력을 유지하고 있는 동안에 협약이 종료될 가능성에 대해서는 법에 규정된 바 없다. 그러나 법이론과 법원에서는 협약의 근본적인 토대가 파괴되었을 때, 예컨대 협약의 당사자 중 한쪽이 계속해서 협약의 기본업무를 이행하지 않는 것과 같은 경우에 한해서 종료가 가능하다고 의견의 일치를 보이고 있다.

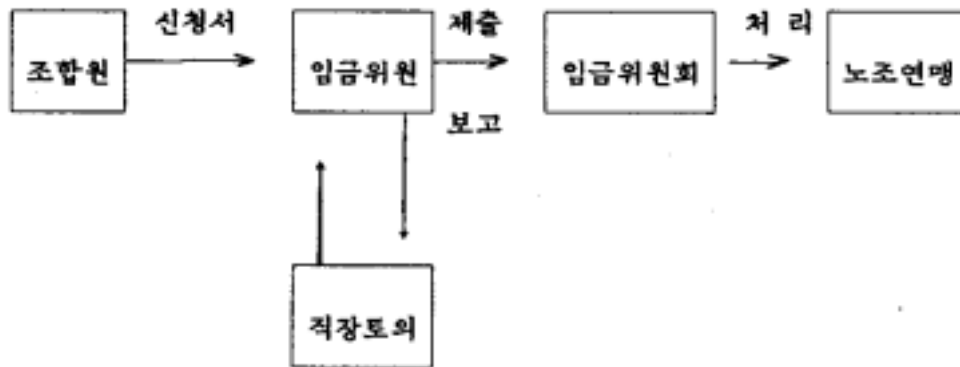
단체협약의 확대적용은 법에서는 지역확대에 관한 것과 기업내에서 단체협약을 일반화시키는 두 가지 방법으로 규정하고 있으나, 어느 것이나 실제로 행해지는 경우는 많지 않다. 먼저 지역확대에 관한 것을 살펴보면, 어떤 특정한 지역에서 대다수의 근로자가 비슷한 일을 하고 있고, 또 특정 단체협약의 대상이 되고 있을 때 노동성장관이나 그 지역의 지사 혹은 시장이 그 협약체결의 당사자 모두 또는 한쪽의 요청이 있고 또 노사위원회의 추천이 있을 때, 그 지역의 비슷한 일을 하는 나머지 근로자들에게 그 협약을 확대적용시킬 수 있다. 지역별 최저임금제 같은 것이 이와 비슷한 절차라 할 수 있다. 그러나 대부분의 단체협약이 기업내에서 체결되고 있으므로 이와 같은 단체협약의 확대적용은 매우 드물다고 할 수 있다. 그리고 기업내 단체협약을 일반화시키는 것에 대해 살펴보면, 이것은 한 사업장에서 근로자 3/4 이상이 한 단체협약의 적용을 받고 있을 때 나머지 근로자들에게 그 단체협약의 내용을 W적용시키는 것을 말하는데, 나머지 근로자들이 다른 노동조합을 결성하고 있는 경우가²⁾ 많고 또 그들도 사용자와 단체협약을 체결하고 있는 경우가 대부분이므로, 이 경우도 지극히 드물게 발견되고 있는 것이다.

일본의 법에서는 협약기간이 종료되고 난 후의 효과에 대해서는 언급이 없다. 따라서 협약의 효력기간이 끝난 후 다른 한쪽의 동의없이 근로조건을 변경할 수 있는가 하는 문제가 발생할 수 있으며, 이에 대해서는 소위 협약의 종료효과(aftereffect)라는 이름으로 논의되고 있다. 이에 대해서 근로조건은 협약의 효력이 있는 동안 근로자와 사용자사이의 의사가 통합된 것이므로 협약기간이 종료됐다고 해도 어느 한쪽의 일방적인 의사만으로는 바꿀 수 없으며, 이를 바꾸려면 양쪽의 동의가 있어야 한다는 것이 지배적인 학설이다.³⁾

단체협약의 내용 중 많은 부분을 차지하고 있는 고충처리 절차 등의 특징은 다음과 같다.⁴⁾첫째

고충처리 절차상 임금위원회에 보고되는 개개조합원의 고충이나 요청은 전부 그 조합원이 소속하고 있는 직장에서 사전에 토의되고, 거기서 결론이 났다는 걸 전제로 하고 있다. 즉 [그림 V-1]에서 보듯이 직장의 임금위원은 조합원으로부터의 고충신청을 받아 위원회에 제출하는 한편, 고충신청을 한 조합원으로 하여금 직장에서 자신의 요망사항과 이유를 설명하고, 다른 조합원의 질문에 대답하도록 한다. 이러한 직장토의를 거쳐 결론을 내고 이것을 임금위원

[그림 V-1] 고충처리절차



이 보고하게 되어 있는데, 위원회는 이런 직장의 의사를 즉각 처리하도록 되어 있다. 직장에서 승인된 요망사항을 임금위원회가 독자적으로 거부하는 일은 거의 없으며, 직장에서 인정을 받지 못한 요구를 임금위원회가 인정하는 일도 원칙적으로는 없다. 이렇듯 임금위원회의 기본적인 기능은 실질적으로는 직장에서 토의되어 제출된 결론을 추인 하는데 지나지 않고, 조합원의 고충이나 요망은 같은 직장조합원 상호간의 내부토의에 의해 사실상 처리되고 있다. 둘째, 이와 같은 고충이나 요망의 처리방법을 지탱하고 있는 기반은 근로자의 의식이나 사고방식에 있다. 임금위원회의 설치하는 근본적으로 조합원이 투쟁을 계속하도록 만드는 여러 조건들을 제거하고자 하는 것에 그 목적이 있기 때문에, 직장에 있어서도 신청을 한 조합원의 의향을 극히 존중하여 그것에 찬성하는 방향으로 토의가 이루어진다 그러나 이러한 사실이 모든 희망과 要望을 쉽게 인정한다는 것을 의미하지는 않는다. 거기에는 고충신청자의 엄격한 자기노력을 전제로 하고, 고충에 대한 다른 근로자들의 강한 공감대가 형성되어야만 한다. 여기서 확실히 알 수 있는 바와 같이 일본의 고충처리 시스템은 조합원의 안이한 신청을 견제하는 동시에 요망사항을 승인한 경우에는 직장의 조합원 전원이나 관련되는 조합원을 다 포함시켜 이 사항을 적용시키는 상호부조의 역할을 하고 있는 것이다.

위에서 살펴 본 바와 같이, 일본의 고충처리는 단체협약에 의해 공식적인 고충처리기구가 존재하고 있음에도 불구하고, 실제적으로는 매우 비공식적인 형태로 행해지고 있다. 이러한 데는 여러 가지 이유가 있다.⁵⁾ 첫째 단체협약 또는 작업장에서 적용되는 여러 규칙들이 규칙의 불이행에 대한 명확한 규정을 포함하고 있을 만큼 세분화되어 있지 않기 때문이며, 둘째 일본의 근로자들은 사용자에게 그들의 고충을 털어놓는 것에 익숙하지 않을 뿐 아니라 그러한 것은 가능한 한 해서는 안된다고 생각하고 있기 때문이다. 셋째로 일본의 민간부문에 있어서 고충은 보통 마지막 단계에서 중재의 형태를 취하고 있지 않기 때문이다. 당연히 근로자들은 앞에서 논의된 바와 같이 그들의 고충을 먼저 勞組에 털어놓기 때문에, 해결되지 않은 고충은 보통 노사협의기구나 단체교섭에서 언급되고 조정되고 있는 것이다.

주석 1) T. Shirai, 앞의 책, P.250

주석 2) 일본에서는 복수노조를 인정하고 있으므로, 같은 사업장에서도 2개 이상의 조합이 존재할 수 있다.

주석 3) T.A. Hanami, "Japan," International Encyclopedia for Labor Law and Industrial Relation, Vol. 7(The Netherlands: Kluwer Law and Taxation Publishers, 1985), pp.143~145

주석 4) 井上雅雄, 「經營破綻と労働組合運動」, 『日本勞使關係の特質』, 社會政策學會年報

第31集(東京: 譚茶の水書房,1987), pp.45~47.

주석 5)T. Mitsufoji & K. Hagiawa, "Recent Trends in Collective Bargaining in Japan," Collective Bargaining in Industrialised Market Economies(Geneva: ILO, 1973), pp297~300.

5. 結語

일본경제는 1973년의 제1차 유가파동으로 인하여 불황을 경험하였으며, 1979년의 제2차 유가파동으로 또 한번의 타격을 받게 되었다. 이러한 경제적 충격은 노동력 과잉의 문제가 발생하는 많은 주요산업들, 예컨대 철강, 조선, 토목, 건축, 화학, 면방, 철도 등에 심각한 문제를 야기시켰다. 그런 일본은 다른 선진국들과는 달리 지속적인 인플레이션이나 대규모 실업, 특히 주요산업에 있어서의 대량해고 등을 겪지 않고 위기를 잘 넘겼다. 그리고 새로운 기술의 급속한 보급도 지금까지는 인력관리나 재배치조정에 큰 어려움을 야기하지는 않았으며, 임금상승과 노사분규 사이에도 적절한 균형이 이루어지고 있어서 정부에 의한 소득정책의 필요성도 심각하게 대두된 바 없다. 노사분규의 회수, 거기에 참가한 근로자의 수, 그리고 노동손실일수 등이 1974년을 정점으로 1975년부터는 급격하게 감소해 오고 있다. 1983년 이후에 있어서의 이와 관련된 통계는 <표 V-4>에 나타나 있다.

무엇보다도 일본의 산업관계제도가 급속히 변화하는 경제적 환경에 적절하게 적응을 잘한 것이라 아니할 수 없다. 특히 단체교섭은 효과적인 노사협의제에 의하여 보완됨으로써 노사분규의 조정기구로서 뿐만 아니라 근로자와 사용자 사이의 대화의 연결수단으로서도 작용을 했다고 볼 수 있다. 일본의 단체교섭은 정부의 반인플레이션 정책에 거슬리지도 않았을 뿐 아니라 지금까지 오랫동안 국민경제를 뒷받침해 주는 강력한 지주였음이 증명되었다. 사실상 민간부문의 대규모기업에 관한 한 임금 및 기타 근로조건의 결정기구로서 단체교섭이 확고히 정착되었다고 할 수 있다. 그리고 노동조합과 사용자들이 단체교섭을 포함한 여러 형태의 노동운동에 익숙해져 있으므로 단체교섭의 유형은 앞으로 더욱 체계적이 될 것으로 전망된다. 그러나 다음과 같은 몇가지의 이유로 인해 단체교섭의 전반적인 전망은 반드시 밝은 것만은 아니다.¹⁾

첫째, 단체교섭의 효력범위가 노동조합의 조직확대의 어려움으로 인하여 더 이상 확대될 것 같지 않다는 점이다. <표 V-3>에서 볼 수 있는 바와 같이 조직률이 벌써 지난 10년간 계속 감소하고 있다. 이러한 현상은 유가파동으로 인한 지속적인 불황이나 고용감소뿐만 아니라 지속적인 기술의 변화, 3차산업의 상대적 중요도 증가, 산업의 배치와 재배치, 노동력의 직업·연령·학력·성별구성 등으로 본 노동력 구조의 변화 등에 의해서도 야기되었다. 노동조합이 조직되지 않았던 부분이 잘 조직되지 않았던 부분에서 조직률이 향상되고 있기는 하지만 기존노조조직의 감소가 상대적으로 더 컸던 것이다. 그리고 머리말에서도 지적한 바와 같이 기업별 노조라는 기본적인 구조로 인해 일본의 조합운동은 미 조직근로자 들을 조직화하기가 어려울 것이다.

둘째, 앞에서 언급한 구조적인 변화로 인하여 조합의 요구를 뒷받침하기 위한 노조의 파업능력이 계속하여 제약을 받게 될 것이다. 다른 나라와 마찬가지로 강하고 잘 조직되어 있는 광업, 제조업, 운수, 통신업에서 지금까지 가장 강력한 단체행동이 일어났으나, 이 산업들 역시 기술혁신의 도입 그리고 산업 자체의 쇠퇴로 인하여 노동운동의 본산으로서의 그 위치가 흔들리고 있다.

정보산업이나 3차산업과 같은 성장산업에서는 대체로 노조의 조직이 아주 약하며, 노조의 세력이 약하여 이러한 산업에서는 임금인상을 위한 노조의 능력이 극히 제한되어 있는 것이다.

일본에서의 단체행동은 일반적으로 단기간에 걸친 항의성 파업에 국한되고 있는데, 앞으로 이러한 현상은 더욱 심화되어갈 것 같다.

셋째, 각 레벨에서의 노사협의기구가 확대되고 지속적으로 그 운영내용이 질적으로 향상됨에 따라서 단체교섭의 역할이 상대적으로 축소되어 부차적인 중요성만을 갖게 될지도 모른다. 협의회가 진행되고 있는 기간에는 파업이나 기타 다른 단체행동을 하지 않으므로, 사용자들은 가능한 한 분쟁을 노사협의회를 통하여 해결하려고 한다. 대부분의 노동조합도 노사협의회를 통해 문제를 해결하는 것이 용이하고 또 비용이 적게 들기 때문에 이러한 경영정책에 동의하고 있다.

넷째, 단체교섭이 주로 기업별로 행해지고 있음은 누누히 지적되었거니와 단체교섭의 이러한

기본구조가 변하지 않는 한 경제의 구조적 변화나 노동력의 급격한 노령화와 같은 광범위한 문제를 해결하는 데는 비효율적이다. 나이트는 근로자의 고용과 실업, 그들의 훈련과 재배치, 정년퇴직연령, 연금 및 기타 소득보장, 복지후생 및 의료서비스 등의 여러 문제해결은 더욱 어려워지고 있는데 특히 정부의 긴축재정을 감안한다면 더욱 어렵다고 할 것이다. 이러한 문제는 대부분 기업별 단체교섭의 범위를 벗어나는 것이라고 아니할 수 없다.

다섯째, 공공부문에서의 단체교섭은 해결되어야 할 마지막 문제이다. 그러나 공공부문의 노동조합의 지금까지 택해 온 노선이나 입장에 대하여 무엇보다도 국민여론이 동정적이 되지 못하고 있음에 비추어 볼 때, 이 부문에 있어서의 노동조합운동도 그 전망이 밝다고 할 수 없는 것이다.

주석 1) T. Shirai, 앞의 책, pp.250~251.

VI. 英國의 團體交涉

英國에서는 18세기 중엽 세계에서 가장 먼저 産業革命이 일어났기 때문에 그 어떤 나라보다도 먼저 資本主義的 制關係들이 광범위하게 발전하였고, 따라서 노동조합 역시 가장 먼저 발전하기 시작하였다. 영국에서 근대적인 단체교섭이 등장하게 된 것은 19세기 이후가 되며, 이 시기 영국내에 지배적이었던 自由放任思想에 의해 강한 영향을 받아 노사관계에 대한 정부의 간섭이나 개입은 노·사 양측 모두에 의해 강력하게 거부당하였다. 따라서 정부의 간섭없이 노사간에 자율적으로 단체교섭을 행하는 오랜 전통을 쌓아왔고, 오늘날까지 이러한 단체교섭을 통한 勞使自治主義는 영국 노사관계의 큰 특징으로 남아 있다.

그러나 노사차지주의가 법률이나 정부정책의 완전한 부재를 의미하는 것은 아니다. 즉 산업혁명 초기에 사용자들은 단체교섭에 대하여 비협조적인 태도를 보였고, 심지어는 노동조합을 와해시키려는 노력도 하였는데, 이에 대해 19세기 후반부터는 단체교섭을 보장하기 위한 정부의 정책 및 입법이 시행되어 왔다. 그러나 미국과 같이 정부가 교섭단위를 결정해 준다가 단체교섭의 절차에 대하여 구체적으로 입법조치를 하는 일은 60년대말 이전까지만 해도 영국에서는 찾아볼 수 없었던 것이다. 그런데 70년대 이후 노사관계에 대한 정부의 개입이 증가하고 있음을 볼 수 있으니, 1971년 보수주의 정부는 「노사관계법」(The Labor Relations Act)을 제정하여, 단체교섭에 관한 여러 가지 개혁을 도입하려 하였다. 이는 노조의 면책권에 대한 많은 희생을 요구하는 것이었기 때문에, 노조측이 강력하게 반발함으로써 노조와 정부간에는 격렬한 갈등이 발생되었다.

그러나 결국 1974년 「노동조합 및 노사관계법」(Trade Unions and Labor Relations Act)이 제정됨으로써, 1971년 「노사관계법」(The Labor Relations Act)에 의해 억압되었던 노동조합의 면책권을 다시 부여받게 되었으며, 1971년법은 자동적으로 폐기되었다. 이 신법에 의해 노조들은 광범위한 認定(recognition)을 얻어냈고, 최저임금수준도 상승시킬 수 있었으며, 근로자 개인의 권리도 예전에 비해 훨씬 증가되었다. 그런데 勞動黨政府의 정책들은 근로자측의 지지에 크게 의존하는 것이었기 때문에 이 시기의 노·사간의 힘의 균형은 근로자쪽으로 기울었다. 그러나 노조들이 단체교섭을 통하여 성취한 높은 임금수준이나 공공정책부문에 대한 노조들의 개선요구를 지탱할 수 있을 정도로 경제성장을 이루지 못했기 때문에, 노동당정부는 어쩔 수 없이 경제안정을 저해하는 노조측의 요구들을 억제시키면서 물가상승률을 낮추기 위한 노력을 하지 않을 수가 없었다. 이러한 노력은 얼마동안은 성공적인 것으로 받아들여졌지만, 실제로는 노조와 정부간에는 상당한 긴장을 초래했고, 또한 1978~79년에 걸쳐 나타났던 소위 「불만의 겨울」(winter of discontent)이라 불리는 전국적으로 파업과 더불어 정부에 대하여 우호적인 노동조합과의 '社會契約'(social contract)유지가 실패한 것은 노동당정부가 1979년 선거에서 대처내각에 의해 밀려나게 되는 주요요인이 되었다. 이 이후로 노동조합은 새로운 보수당정부(대처내각)가 실시한 노동조합약화정책으로 수난기에 접어들게 된다. 즉 대처정부는 들어서자마자 1980년 「고용법」을 시작으로 노조에 많은 제한을 가하는 일련의 법들을 제정하였다.

한편 80년대에 들어서면서 제2차 세계대전 이후 가장 극심했던 노사분규의 양상을 보였는데 그 원인은, 첫째 1979년부터 시작된 실업의 급속한 증가가 계속적인 노사분규를 야기시켜, 노동조합과 정부 사이의 적대감정을 유발시킴으로써 단체교섭 자체에 대한 정부의 시각을

악화시켰고, 둘째 북해유전의 발견으로 인하여 영국이 세계주요 석유생산국으로 부상함에 따라 외환율의 변화를 초래하였고, 이것은 국제시장에서의 시장확보 및 유지를 위해서는 생산비용을 절감하는 방안을 강구토록 강요하였다. 그런데 경영자들은 이를 위해 자본비용보다는 노동비용을 감소시키는 방향으로 정책을 실시하였다. 근로자의 임금률을 절감시킴으로써 국제경쟁력을 확보하려는 이러한 경영정책은 노동조합의 반발을 사게 되었지만, 당시에 우연히 발생한 경기침체 상태는 노동수요의 감소를 초래하여 노동조합의 역할을 한층 더 약화시키게 하였다. 이렇듯 80년대에 들어오면서 정부의 노동약화정책 및 경기침체 등 여러 가지 주변여건의 악화로 인해 노동조합은 계속 약화될 수밖에 없었다. 그래서 최근의 단체교섭의 동향은 1979년과 1983년 사이의 경기침체를 타개하기 위한 영국정부의 일련의 정책과 연관된다. 정부는 제조업부분의 생산력감소와 높은 인플레이션 등을 극복하기 위하여 국영기업의 보조금 지급을 감소시키고, 세금을 삭감시키는 반면 교육, 보건, 사회후생비의 지출을 증가시켰다. 이러한 정책들은 일반적으로 경기후퇴나 침체시 대부분의 국가에서 실시하는 정책인데, 결과적으로 경제적 파탄을 피하기 위해 높은 실업률을 감수해야 한다. 영국의 경우에는 1982년까지 300만명의 실업자가 발생했는데 이것은 지난 50년간 볼 수 없었던 새로운 현상이었다.

그러나 근로자의 경우 1982년에 있어 5%미만의 물가상승의 둔화로 인해 실질임금은 상승하였지만 노동조합이나 노동당에 대한 신뢰는 감소하였고, 이것은 1983년 선거에서 계속 보수정당이 집권하는 결과를 가져왔다. 보수당정부는 정책의 실시여부에 있어 이전까지 실시해 온 인플레이션 억제와 통화공급과 그리고 공공지출 정책에 역점을 두고, 또한 노동조합법의 개정을 추진하였다. 이러한 일련의 정책들은 불가피하게 단체교섭의 변화를 가져올 것으로 기대된다. 이후 본론에서는 영국내의 여러 가지 사회·경제적인 변화내에서 단체교섭의 당사자, 구조, 절차 및 협약의 내용 등이 어떠한 특징을 가지고 있는지 주로 최근의 동향을 중심으로 고찰해 보고자 한다.¹⁾

1. 團體交渉의 擔當者

가. 使用者協會

영국의 개별사용자들은 노동조합과의 단체교섭을 비롯하여 기타 노사관계와 관련하여 발생하는 제반문제들을 해결하기 위해서, 자신들을 대표하는 사용자협회를 조직하고 있는데, 이러한 사용자협회의 수는 1천여개가 넘는다. 이제 이들 사용자측의 전국규모의 최상부단체인 CBI(The Confederation of British Industry)를 중심으로 사용자측의 조직 및 기능을 살펴 보기로 한다.²⁾

CBI는 여러 산업의 개별사용자들 및 사용자협회(Employer's Association)들의 연합체이며, 여기에는 사용자협회, 직능별협회, 개별기업의 사용자들, 공공기업의 사용자 등 거의 모든 부문의 사용자들이 가입되어 있다. 가입되어 있는 협회들의 수는 200개를 넘고 있고, 이 협회들은 250,000개 이상의 기업들을 대표하는데, CBI에 직접 소속되어 있는 기업체들도 있기 때문에 여기에 고용된 근로자들까지 합하면 영국 노동력의 반수 이상이 CBI에 가입해 있는 기업체들에 고용되어 있다. 여기에 가입해 있는 사용자협회 중 가장 규모가 큰 5개는 다음과 같다.³⁾

- EEF(엔지니어링사용자협회)
- BEC(건설업사용자협회)
- SMMT(자동차.제조업 및 판매업협회)
- FCEC(토목공학청부업자협회)
- CIA(화학산업협회) 등이다.

이들 중 가장 중요한 것으로 EEF(엔지니어링사용자협회)를 들 수 있는데, 여기에 가입해 있는 회원기업들의 수는 64,000여 개를 상회하고 있으며, 이들 기업에는 수백만에 이르는 근로자들이 고용되어 있다. 이러한 EEF는 엔지니어링산업의 노동조합과 단체협약을 체결하는 것 이외에 단체협약의 유효기간중에 발생하는 분규를 해결하기 위한 조정절차 또한 마련하여 실시하고 있다.⁴⁾

한편 CBI는 직접적으로 단체교섭에 참여하여 단체협약을 체결하지는 않고, 가입되어 있는 수많은 개별사용자들과 사용자협회의 중심체적인 위치에서 근로자측과 정부에 대하여 사용자측의 이익 및 입장을 대변해 오고 있다. 최근에 와서는 특히 정부와 국회에 대하여 사용자측의 이익을

강조하는 정치적 역할에 중점을 두고 있으며, TUC와의 관계개선을 위해 노력하고 있다. 결국 영국의 경우도, 유럽의 여타 국가들과 마찬가지로 CBI 자체가 아니라 이에 가입해 있는 수많은 사용자협회가 산업레벨에서 노동조합과의 단체교섭을 통해서 단체협약을 체결하고 있는 것이다.

한편 최근에 들어와 단체교섭의 구조가 산업별 중심에서 점차 공장별·기업별 중심으로 변화됨에 따라 사용자협회의 역할에 약간의 변화가 일어나고 있으나, 이에 관련된 한 연구에 의하면⁵⁾ 70년대 전반에 걸쳐 사용자협회의 가입률은 거의 감소하지 않았으며 사용자협회들은 여전히 중대한 역할을 수행하고 있는 것으로 나타났다. 이들의 역할에는 주로 단체교섭과 협약체결, 분쟁처리절차의 관리, 정보제공, 조언 그리고 자문 등이 포함되고 있다.⁶⁾

결론적으로 볼 때, 교섭구조의 변화로 인해 사용자협회들의 권한이 다소 축소되기는 하였지만, 여전히 단체교섭의 절차 및 제반 노사문제에 대하여 중요한 역할을 수행하고 있으며, 보다 능률적으로 기능하기 위하여 새로운 조직 및 행동방식의 개발을 위해 노력하고 있다.

나. 勞動組合

영국의 노동조합원수는 70년대에 계속적으로 증가하여 70년대초에 1,000만명에 이르던 것이 70년대말에는 무려 1,340만명으로 급격히 증가하였는데, 이는 총노동력인구의 55%에 해당되는 숫자였다.⁷⁾ 그런데 조합원수의 증가가 1980년에서 1982년의 기간중에는 오히려 감소하게 되었는데, 이는 80년대초의 불경기에 기인한 것이었다. 불경기로 인하여 실업이 급격히 증가되어 총조합원수는 200만명 이상이나 감소되었고, 총노동력인구에 대한 조합원의 비율도 55%에서 50%로 하락하였다. 이 중 감소가 가장 많이 나타난 부문은 역시 불경기의 영향을 직접적으로 입은 사기업부문이었고, 국유화된 강철, 금속산업 및 석탄업 그리고 민간항공의 경우도 매우 심각한 정도였다.⁸⁾ 이러한 노조가입률의 저하는 1983년 이후에도 꾸준히 계속되어 1987년 2월 현재 총조합원수는 900만명을 약간 상회하는데, 이는 과거 7년 동안 무려 300만명 이상이나 줄어든 수치이다.

한편 최근에 들어오면서 많은 노동조합들, 특히 규모가 작은 노동조합의 경우 합병이나 통합을 해 나감으로써 자신들의 규모와 영향력을 확장해 나가는 경향이 있는데, 이러한 결과로 영국의 총노동조합원수 가운데 반수 이상이 다음에 열거하는 7개의 대규모 노동조합에 집중적으로 가입되어 있다.⁹⁾

-TGWU(운수·일반노동자노동조합): 영국에서 가장 큰 노동조합이며, 조합원수는 약 200만명 정도에 이른다.

-AEU(합동엔지니어링노동조합): 조합원수는 약 100만명에 이르고 있다.

-GMBATU(일반·지방정부·보일러제조공노동조합): 조합원수는 약 82만명에 이른다.

-NALGO(전국지방정부공무원협회): 조합원수는 약 75만명이다.

이밖에도 ASTMS(과학·기술·경영관리자노조), NUM(전국광산노조), NUR(전국철도노조) 등을 들 수 있다.¹⁰⁾

이제 영국 노동조합의 최상부연합체인 TUC(Trade Union Congress)를 중심으로 노동조합의 구조 및 특징을 살펴 보기로 한다. TUC는 1868년 설립되었으며, 그 구성인원은 총조합원의 95%에 해당하는 1,000만명에 이르러 서유럽 최대의 노조연합체이며, 여기에는 공·사부문의 육체노동자 및 봉급생활자(salaried employees) 등 거의 모든 부문의 근로자가 속해 있다.¹¹⁾ 그러나 가입해 있는 노조들이 그들의 자율성을 확보·유지하기 위하여 중앙집권적인 통제를 거부하기 때문에, 영향력에 있어서는 서독의 DGB등과 같은 여타 연합체에 비하면 매우 미약한 형편이다. 이 TUC의 가장 중요한 기능으로는 가입노조들간의 管轄權紛爭(Jurisdictional Dispute)의 調停을 들 수 있다. 즉, 영국에는 복수노조가 인정되기 때문에 한 기업내에서도 여러 개의 노조가 공존하여 자주 관할권 분쟁을 일으키기 때문에 TUC는 자체적으로 紛爭委員會(Dispute Committee)를 설치하여 관할권분쟁이 발생하였을 경우 이를 調停하고 있다.¹²⁾ 또한 TUC는 사용자측의 CBI와 마찬가지로 직접적으로 단체교섭에 참여하지 않고 가입된 노조들의 대변자로서 사용자측과 정부에 대하여 근로자측의 이익을 대변하며, 특히 對政府 政治活動에 집중하고 있다.

TUC에 가입해 있는 노조들의 조직형태는 다양하다. 즉 産業別勞組(industrial union), 職種別 혹은 職能別勞組(occupational or craft union), 一般勞組(general union)가 동시에 가입해 있다. 이들 세 종류의 노동조합들 간에는 자주 중복현상이 나타나고 한 기업내에서도 성격이 다른 여러 개의

노조가 존재하여, 즉 複數勞組主義가 나타나기 때문에, 이러한 현상은 노동조합의 힘을 미약하게 하는 최대의 요인으로 나타나고 있다.

주석1) B.C. Roberts, "Recent Trends in Collective Bargaining in The United Kingdom" in Collective Bargaining in Industrialised Market Economies : A Reappraisal(Geneva: ILO, 1987) :B.A. Hepple, "Great Britain", in International Encyclopaedia For Labor Law and Industrial Relations, No.5(kluwer,1980): Christian Bratt, Labor Relations in 18 Countries, (Swedish Employers' Confederation,1986)등의 세 자료의 내용에 크게 의존하였다.

주석2) Christian Bratt, Labor Relations in 18 Countries(Swedish Employers' Confederation, 1986), pp.52~53.

주석3) 이들의 원명은 각각 다음과 같다.

EEF: Engineering Employers' Federation

BEC: Building Employers' Confederation

SMMT: Society of Motor Manufactures and Traders

FCEC: Federation of Civil Engineering Contractors

CIA: Chemical Industry Association

주석4) B.A. Hepple, 앞의 책, p.174.

주석5) Keith Sisson, "Employers' Organizations", in G.S. Bain(ed.), Industrial Relations in Britain(Oxford: Blackwell, 1983), p.121.

주석6) B.C. Roberts, 앞의 책, p.288.

주석7) T. Bain, "Unions and Industrial Relations in Great Britain in the Past Ten Years," Bulletin of Comparative Labour Relations(Kluwer Law and Taxation Publishers, 1987), pp.32~33.

주석8) B.C. Roberts, 앞의 책, p.283.

주석9) B.A. Hepple, 앞의 책, pp.168~169.

주석10) 이상에서 언급한 7개 노조의 원명은 다음과 같다(순서대로)

TGWU: The Transport and General Workers Union

AEU: The Amalgamated Engineering Union

GMBATU: The General, Municipal, Boilermakers and Allied Trade Union

NALGO: The National Association of Local Government Officers;

NUM: The National Union of Mines;

NUR: The National Union of Railroad.

주석11) Christian Bratt, 앞의 책, pp.51~53.

주석12) B.A. Hepple, 앞의 책, pp.166~168.

2. 團體交渉의 構造

영국 단체교섭의 구조는 앞서 언급한 것처럼 단체교섭에 대한 정부의 불간섭주의를 반영하면서 오랜기간 동안 시행착오를 거치지 않을 수 없었다. 특히 최근 20~30년간 단체교섭의 구조는 매우 다양하고 복잡해졌다. 70년대의 경기침체에 들어서기 전부터 이미 산업수준 교섭의 중요성이 감소하기 시작한 것으로 나타났다. 이러한 경향은 1968년 「도노반」 위원회(Donovan Commission)의 보고서에 의하여 더욱 촉진되었다. 이 보고서는 기존의 산업별 단체교섭의 효율성에 대한 문제점 또한 지적하면서, 특히 공장과 기업수준에서 체결된 협약을 기업수준에서 체결된 협약과 연계시킴으로써 교섭구조를 확대시킬 것을 촉구했다.¹⁾ 최근 영국의 단체교섭의 단위가 단일사용자교섭으로 변화되는 경향을 보임으로써 공장이나 기업수준의 單一使用者協約들은 많은 사기업들에 있어서 임금과 근로조건의 결정요인이 됨으로써 복수사용자협약을 대체해 오고 있다. 단일사용자교섭과 복수사용자교섭이 공존하는 경우에

전국노조는 임금과 근로조건 등에 관한 교섭에 있어서 영향력이 점점 축소되는 경향이 있다. 왜냐하면 이러한 임금 및 근로조건 등의 중요한 문제에 관한 의사결정은 일반적으로 기업이나 작업장수준에서 개별적으로 특수한 상황에 따라 결정되고 있기 때문이다. 실제로 1987년의 제조업부문의 한 조사에 따르면, 모든 육체·비육체노동자들의 반수 이상의 임금이 단일사용자교섭을 통하여 결정되어졌다.²⁾

그러나 비제조업부문, 예컨대 건설업과 국유화산업인 석탄광업 등의 업종에서는 여전히 임금 및 근로조건 등이 산업별 또는 복수사용자 수준의 단체교섭을 통하여 협상되고 있다. 이러한 업종들은 경쟁이 극심한 중소기업들이 모여 있기 때문에 각 개별기업의 교섭력을 통합하여 단체교섭을 하는 것이 바람직하다고 여겨지기 때문이다. 특히 공공부문의 경우, 산업별 교섭의 중요성이 계속 증대되고 있다.

그러나 위에서 언급한 바와 같이 단체교섭의 구조가 단일사용자교섭으로 지방화되는 추세이면서도 어떤 의미에서는 교섭구조가 再集中化되고 있다고도 볼 수 있다. 최근의 몇몇 연구보고서에 의하면, 공장수준의 교섭이 기업수준의 교섭으로 집중화되는 경향이 나타난다는 것을 알 수 있다.³⁾ 즉, 실제적으로 공장수준의 단체교섭은 기업수준의 교섭에 의하여 대신되거나 통제를 받고 있는 경향이 많이 나타나고 있다.

이제까지는 대략적이거나 영국의 교섭구조의 최근동향을 살펴 보았는데, 다음에는 각 단위별 단체교섭의 특징을 각각 살펴 보기로 하겠다.

가. 産業別 團體交涉

영국에서는 산업레벨의 단체교섭은 매우 복잡한 양상을 띄고 있기 때문에 이를 명백히 구분하는 것은 매우 어려운 일이라 하겠다. 그러나 가장 전형적인 형태의 것으로는 産業別 共同協議會(Joint Industrial Council), 斡旋委員會(Conciliation Board) 혹은 共同委員會(Joint Committee) 등으로 불리어지는 산업별 단체교섭기구가 존재하는데, 이는 근로자측과 사용자측으로부터 동수의 회원수로 구성되고 중립적인 의장이 선임된다. 물론 이러한 기구의 설립여부 혹은 구성에 관한 구체적인 사항은 노·사간의 자발적인 협의에 의하며, 마찬가지로 한 산업내에서의 관할권 문제도 이러한 노사간의 자발적인 협정에 의존한다. 복수노조로 인한 여러 가지 문제들도 이 기구내에서 조정되고 있다.⁴⁾

산업내 교섭의 한 예로서 조선, 엔지니어링산업의 경우를 보면 여기에 속한 30여 개의 노조들은 조선, 엔지니어링노동조합연맹을 중심으로 단결하여 이 산업의 사용자협회인 EEF와 단체교섭을 행하고 있는 것을 볼 수 있는데 이런 방식으로 체결된 단체협약은 주로 임금 및 근로조건외의 최저수준을 결정하고 있으며, 이에 적용을 받는 노·사는 모두 유효기간에 관계없이 언제든지 새로운 요구안을 제시 할 수 있다. 특히 임금에 관한 협약에 있어서는 보통 유효기간을 정해 두지 않고 있다. 이와 같이 산업별 단체협약은 고정된 형식이나 협약의 유효기간을 정해 두지 않고 있어서 단체교섭이 형식이나 기간에 관계없이 계속되는 양상을 보이는데, 이는 영국 단체교섭의 하나의 특징이 되고 있다. 또한 산업레벨의 단체교섭은 보통 어느 한 산업 전체를 대표하는 교섭이기 때문에, 체결된 단체협약은 실로 전국적 규모에 걸친 적용범위를 갖게 된다.

이밖에 일부 산업에서는 몇몇 지역에만 국한된 단체교섭을 실시하는데 이는 일반화된 형태는 아니다. 이러한 지역별 교섭은 특정산업의 지역레벨에서 使用者協會 또는 多數使用者(multi-employer)와 노동조합간에서 이루어지며, 이런 방식으로 체결되는 단체협약의 내용 중 특히 임금률의 최저수준과 같은 항목은 위의 전국레벨에서 결정된 것을 그대로 수용하거나 때때로 여기에 일정액을 첨가하고 있기 때문에 전국레벨의 단체협약으로부터 큰 영향을 받고 있다. 그러나 전술하였듯이, 최근 단체교섭레벨이 전국적 레벨에서 기업이나 작업장레벨의 교섭으로 그 선호도가 변화됨에 따라 이러한 형태의 교섭의 중요도는 더욱더 감소되고 있는 실정이다.

이상에서 설명한 두 가지 산업별 단체교섭방식 이외에도 개별사용자와 산별노조간의 단체교섭, 한 지역내에서 여러 구역으로 나뉘어져 실시되는 단체교섭, 개별사용자 혹은 복수사용자와 산별노동조합의 지부 사이에서 행해지는 단체교섭, 그리고 한 기업내에서 개별사용자와 勞組職場代表(steward)간에서 행해지는 단체교섭등 수많은 형태의 것들이 존재한다.⁵⁾

영국의 단체교섭은 전국적 산업레벨, 지역레벨, 지역내의 구역레벨, 기업 및 공장레벨 등 여러 상이한 수준에서 행하여지고 있는데, 실로 산업의 규모 및 성격에 따라 수많은 형태의 단체교섭이 실시되고 있다. 즉, 우리가 생각할 수 있는 거의 모든 형태의 단체교섭방식이 존재하여, 이들을

명확히 구분하는 것은 불가능하다고 할 정도이다. 그러나 전술하였듯이, 전형적인 단체교섭의 단위가 산업의 전국적 레벨에서 점차 개별기업내의 일종의 근로자경영참가 방식으로 변화되는 것은 가장 중요하고 명백한 특징이라 아니할 수 없다. 따라서 다음에서는 기업내의 단체교섭방식에 대하여 좀더 자세히 살펴 보고자 한다.

나. 企業內의 團體交涉

기업내 단체교섭이란 한 기업이나 공장내에서 노조직장대표와 사용자간에서 실행되는 교섭을 말한다.⁶⁾ 여기서 곧바로 이러한 교섭방식의 특성을 살펴 보기 이전에 이 교섭에서 근로자측을 대표하는 담당자인 노조직장대표에 대해 먼저 알아보는 것이 필요할 것 같다.

노조직장대표라는 것은 한 기업이나 공장의 피용자인 동시에 그 기업에 속하는 노조의 조합원으로서 주로 동료 조합원에 의해 직접 선출된 노조의 대표자를 말한다. 즉, 이는 노조의 집행부나 지부에 의해 임명된 노조의 임원(이하 노조임원이라 함)과는 구분되어야 한다. 그러나 몇몇 노조의 경우에는 이 노조임원이 노조직장대표를 대신하기도 하지만 이는 극히 드문 경우이다. 또한 영국에서는 複數勞組主義(multi-unionism)가 지배적이기 때문에 모든 작업장에는 1인 이상의 노조직장대표가 존재하게 되어, 이들은 자체적으로 노조직장대표위원회(Shop Stewards' Committee)를 구성하고, 위원장의 역할을 할 수석직장위원을 선출하는 것이 통례이다. 이러한 노조직장대표위원회는 노조지부에 비해 조합원들과 훨씬 더 밀접한 관계를 유지하고 있기 때문에 노조지부들은 기업이나 공장내에 있어서 실질적인 노조의 일에서는 소외되고 있는 실정이다.

기업이나 공장내의 단체교섭은 일반적으로 이상에서 논의한 노조직장대표 또는 노조직장대표위원회와 사용자협회에 가입하지 않은 사용자들간에서 행해지는 교섭을 말하는데, 이러한 기업내 단체교섭은 일반적으로 산업레벨의 단체교섭에 비해 노사양측이 상호간의 의사를 보다 명확하게 전달하고 보다 세세한 교섭항목들까지 협의할 수 있다는 장점을 가지고 있는 반면, 단일 기업내의 노사간의 교섭이기 때문에 직접적인 이해관계로 인하여 체결된 협약을 이행하지 않거나 소홀히 할 가능성이 많고, 너무 잦은 교섭이 발생함으로써 협약이 지속되지 못하므로 협약의 효력이 취약해지는 단점 또한 발견된다.

주석 1) ILO, Collective Bargaining in Industrialised Market Economies; A Reappraisal(Geneva: ILO, 1987), pp. 101 ~ 102.

주석 2) William Brown(ed.), The Changing Contours of British Industrial Relations(Oxford: Basil Blackwell, 1981), p.8. and p.12.

주석 3) N.J. Kinnie, "Single Employer Bargaining: Structures and Strategies", in Industrial Relations Journal, Autumn 1983, p. 77.

주석 4) B.A. Hepple, 앞의 책, pp.178 ~ 179.

주석 5) W.W. Daniel and Neil Millward, Workplace Industrial Relations in Britain: The DE/PSI/SSRC Survey(London: Heinemann Education Book, 1983), p. 177.

주석 6) B.A. Hepple, 앞의 책, pp. 179 ~ 180.

3. 團體交涉의 節次 및 戰略

가. 團體交涉을 위한 認定

단체교섭에 진입하기 이전에 사용자측은 노조를, 노조는 사용자측을 협약의 당사자로서 서로 認定(recognition)을 하여야 한다. 이와 관련해 1971년의 노사관계법은 영국 역사상 최초로 사용자측에 대하여 단체교섭을 위해 노동조합을 인정해야 한다는 의무를 부과하였다. 그 후 1975년에는 「고용보호법」(The Employment Protection Act)이 제정되어 이 법의 제11~16조(schedule)에 인정을 얻기 위한 절차가 명시되었다. 여기에서는 사용자가 노동조합을 인정하지 않거나 또는 노조와의 단체교섭을 거부하는 경우 등이 발생하였을 때 사용자나 정부가 아닌, 오직 노동조합만이 諮問·調停·仲裁委員會(Advisory, Conciliation, Arbitration Service, ACAS)에 이 문제를 提訴할 수 있다고 규정되어 있다. 그러나 제소된 문제는 반드시 단체교섭을

위한 것이어야만 하고, 투자계획이나 연금계획 등의 문제들은 이에 포함될 수 없다. 제소를 받게 되면, ACAS는 이 문제를 자세히 조사한 후 관련된 당사자들과 토의한 후에 적절하다고 생각하는 해결책을 작성하여 그들에게 이 해결책을 권고하는데, 이에 교섭단위의 선택, 1인 이상의 교섭당사자, 그리고 교섭항목이 포함되어야 한다. 이러한 ACAS의 勸告는 사용자측에게 제출된 후 14일간 유효하지만 이는 노사간의 자율적인 합의나 새로운 권고에 의해 폐지 또는 대체될 수 있다. 그런데 만일 ACAS가 이를 해결하는 데 실패하게 되면 노조는 중앙중재위원회¹⁾(Central Arbitration Committee, CAC)에 다시 제소할 수 있다. 이때 CAC가 근거가 충분한 것이라고 생각하게 되면 이를 발표하고, 사용자가 고용자들을 위하여 준수해야 하는 조건 및 규정들을 상술하는 裁定을 내려야 한다. 그러면 이 재정은 개별고용자들의 고용계약과 마찬가지로 법적 강제성을 갖게 된다.

나. 團體交渉을 위한 情報의 提供

1971년의 「노사관계법」(Labour Relations Law)에는 "사용자들은 등록된 노동조합과 대기업의 고용자들에게 정보를 제공해야만 한다"는 규정이 있었지만, 1974년 이 법이 폐지될 때까지 이 조항은 거의 실행되지 않았다. 그 후 1975년 고용보호법이 제정되어 제17~21조에 "사용자들은 이미 단체교섭을 위해 인정을 받은 독립적인 노동조합에 정보를 제공할 의무가 있다"라고 규정함으로써 비로소 이러한 절차는 실시되기 시작하였다.

여기서 정보라는 것은 노동조합이 단체교섭을 수행하는 데 있어서 이것이 없이는 효율적으로 교섭할 수 없는 정보를 말한다. 그래서 성공적인 노사관계를 이룩하기 위해서 사용자들은 정보를 제공해야 한다고 할 수 있다.²⁾ 이러한 정보의 내용 및 범위는 1974년의 「노조 및 노사관계법」(The Trade Unions and Labour Relations Act)에 다음과 같이 명시되어 있다. 즉, 급여 및 부가급부, 고용정책, 임원해고나 승진 등의 인사정책, 직업성과, 비용, 이윤, 판매가격 기타 재정에 관련된 자료 등이다.³⁾

한편 「雇傭保護法」 하에서는 전술한 '認定'의 경우와 마찬가지로 노동조합은 사용자측이 교섭에 필요한 정보를 제공하지 않을 경우, 이를 ACAS에 제소할 수 있다. 이 경우 ACAS는 적당한 정보를 제공할 것을 사용자측에 권고하고, 만일 이것이 받아들여지지 아니한 경우 이는 CAC로 이송되고 CAC는 근거가 충분하다고 판단할 경우 사용자측에 정보제공을 명령할 수 있다.

이 법의 제19조에는 정보제공에 관한 수많은 법적 제한도 규정되어 있다. 여기에는 사용자에게 비밀리에 제공된 정보라든가 정보를 제공함으로써 사용자의 사업에 중대한 악영향을 야기시킬 수도 있는 정보 등은 사용자가 공개하지 않아도 될 수 있도록 하고 있다.

다. 勤勞者들의 集團行動

영국에서는 여타국의 보편적인 경우와는 달리 파업 자체가 원칙적으로 금지되어 있고, 예외적으로 파업을 함에 따른 여러 가지 면책권을 인정함으로써 이러한 경우만 합법적인 것으로 규정하고 있을 뿐이다. 그러나 70년대말 이전까지는 노동조합에 부여된 수많은 면책권 및 정부의 불간섭주의 정책을 이용하여 파업은 광범위하게 실행되어 왔으며, 그 대부분은 불법적인 것이었다.

그런데 1979년 노동당이 패하고, 보수당이 재집권함과 동시에, 이전 노동당하에서 노동조합 쪽으로 치중되어 있던 노사간의 힘의 불균형을 시정하고 80년초의 경제적 불황을 헤쳐나가기 위하여, 노동조합의 수많은 면책권들을 감소시키기 위한 일련의 법률을 제정하기 시작하였다.

1982년 및 1984년의 「고용법」과 1984년의 「노동조합법」 등이 이러한 목적을 위해 제정된 법들이다.⁴⁾

우선 1980년 및 1982년의 고용법은 노동조합의 면책권들을 감소시키고, 개별조합원뿐만 아니라 노동조합 자체도 법적인 책임을 지도록 함으로써 주로 파업권을 크게 제약하는 것이다. 동법에 의하면 만일 노사분규에 직접 관련되는 사용자가 아닌 다른 사용자에 대해 파업을 일으키거나, 정치적인 목적을 위해 파업을 하거나, 당해 사업장 밖에서 피케팅과 같은 집단행동을 할 경우 노동조합은 면책권을 상실하게 된다.

또한 영국의 경우, 조합원의 반수 이상이 북미의 유니온 슝(union shop)에 해당하는 소위 취업후 노조가입이라는 형태의 클로즈드 슝(closed shop)조항의 적용을 받고 있는데, 1982년의 고용법이 제정됨에 따라 하도급업자(subcontractors)가 노조조합원만을 고용하겠다고 주장하는 것은 불법적인 것이 되었으며, 만일 노조가 이러한 요구를 실천시키려고 단체행동을 취하면 역시

면책권을 상실하게 된다. 또한 이 법에 의해 클로즈드 샵을 시행하고 있는 기업에서 종업원들이 노조에 가입하지 않을 수 있는 권리가 강화되었고, 노조가입을 거부한 이유로 해고를 당했을 경우에 대한 보상은 부당해고를 당했을 경우보다 훨씬 많도록 하였다. 그래서 어떤 사용자가 노조에 가입하기를 거부하는 종업원을 해고하는 데 따른 이러한 벌칙을 피하려면, 클로즈드 샵을 계속 시행할 것인지를 묻는 투표를 제안해야 하는데, 이 투표에서 총유권자수의 80%나 총투표자의 85%를 얻어야 클로즈드 샵을 폐지할 수 있다.

한편 1984년의 「노동조합법」은 노조의 민주적인 운용을 겨냥하고 있는 것인데 이 법에서는 노조간부의 선출이나 파업의 경우 투표절차를 거칠 것을 요구하고 있다.⁵⁾ 또한 노조가 정치적 목적을 위해 특정정당을 위한 모금행위를 할 경우에도 이러한 투표절차가 요구되는 것이다. 이상의 법률은 모두 법적보호의 중점을 근로자들의 집단적 권리로부터 개인적 권리로 옮김으로써 단체교섭의 토대를 점점 더 위태롭게 하고 있다. 그런데 이전의 두 법에 비해 1984년의 「노동조합법」은 노동조합에 한층 더 근본적인 위협이 되고 있다. 이 법에 의하면 노조가 투표절차 없이 파업을 일으킨 경우 사용자들은 법에 의해 상당히 유리한 위치를 확보하게 된다. 그래서 사용자들은 이 법을 이용해 자신들에게 유리한 여건을 조성하려고 노력하고 있는데, 이들의 대부분은 소규모기업의 사용자들이다. 그러나 일반적으로 노조에 법적제제를 가하는 것은 역작용적인 행동이라는 견해가 사용자 사이에 널리 인식되고 있다. 그렇지만 불법파업에 대해서는 이것이 일어나지 않도록 사용자들은 「노동조합법」을 신속하게 그리고 효과적으로 이용하고 있다. 정부 역시 법정모독죄(contempt of court)에 대해서 노조지도자를 감옥으로 보내는 대신에 벌금을 부과함으로써 영웅을 만들지 않도록 하고 있다. 이로 인해 수백만 파운드가 벌금으로 지출되었지만, 별다른 논쟁이나 항의는 없었다. 그러나 이 법에 의해 노조의 재정적인 타격은 매우 컸으며, 심지어 어떤 노조는 자신의 투표비용을 국가가 보조해 주어야 한다고 하는 등 새로운 양상이 나타나고 있다.

라. 斡旋·調停·仲裁

영국의 경우 노동쟁의조정은 법에 의해 처리되지 않는 것이 관례이다. 역사적으로 영국의 노사관계에 대한 사고방식은 앞서 언급한 바와 같이 19세기의 자유방임주의를 기초로 하였다. 따라서 정부의 노사관계에 대한 개입은 노·사로부터의 반발이 있었고, 이것은 수세기를 지나면서 노·사 쌍방이 자주적인 분쟁처리제도를 고안하게 만든 큰 요인이 되었다. 바로 이러한 자주적인 분쟁처리제도가 알선위원회 혹은 중재위원회라고 불리는 제도이다. 이러한 斡旋·仲裁은 1975년 이전까지는 주로 정부기관을 통해 이루어졌는데, 주로 貿易部, 勞動部 근래에는 雇傭部가 이를 취급한다.

1971년 「노동관계법」이 제정된 후 이 법에 반대하던 TUC는 결국 1974년의 「노동조합 및 노사관계법」과 1975년의 「고용보호법」을 탄생시켰으며, 이 고용보호법에 의하여 자문·알선·중재위원회(ACAS)가 설립되었다. 이 ACAS는 근로자측, 사용자측 그리고 중립적인 공직자로 구성되는데, 정부는 노사 양측의 합의하에 ACAS를 통하여 斡旋·査問·仲裁을 도구로 삼아 노사분쟁의 처리에 간섭하고 있으며, 때때로 정부는 1919년의 「산업재판소법」(Industrial Courts Act) 제 4절에 의거하여, 국회와 국민에게 분쟁의 원인을 알리기 위해 특수한 査問會議(court of inquiry)를 설립하기도 했다.

그 절차를 간략히 보면, 민간부문에서 노사분쟁이 발생했을 경우 우선 ACAS를 통하여 알선을 시작하는데, 물론 이는 쌍방의 동의하에서 실행되는 것이다. 만일 이때 알선이 실패하면 CAC에 의한 중재로 넘겨지게 된다. 이때 CAC의 裁定은 개별적인 고용계약과 비슷한 강한 효력을 지니지만, 역시 법률로써 뒷받침되는 강제적인 구속력은 없는 것이 일반적이다.

최근의 斡旋·調停·仲裁에 관한 動向을 보면 알선·중재에의 의존도가 높아지고 있고, 중재도 복수의 중재자가 아닌 한 사람의 중재자에 의한 중재의존도가 높아지고 있다. 또한 조정은 여지껏 그리 주목을 받지 못하고 있었으나, 최근은 조정을 요하는 사건도 발생하고 있다. 하지만 공공부문의 경우 전국적 차원의 중재에 대한 신뢰도는 매우 떨어지고 있다.

주석1) 보통 약어로 CAC라 부르며 전술한 ACAS의 상급기관이 된다.

주석2) J. R. Bellace and H. F. Gospel, "Disclosure of Information to Trade Unions: A Comparative Perspective," *International Labour Review*, Jan.-Feb. 1983, pp. 57~74.

주석3) B. A. Hepple, 앞의 책, pp. 183~184.

주석4) William Brown, "The Effect of Recent Changes in The World Economy on British Industrial Relations," in Industrial Relations in a Decade of Economic Change(IRRA, 1985), p. 160.

주석5) 위의 책, pp. 160~161.

4. 團體協約의 內容 및 管理

가. 團體協約의 內容

영국내에서의 단체협약은 '산업평화조약' 일 뿐 아니라 고용기간 및 제반조건, 작업배분 그리고 직장안전(job security) 등을 위한 규정으로서 광범위하게 인식되고 있다. 그러나 단체협약의 이러한 기능이 반드시 법으로 규정되어 있는 것은 아니다. 단체협약은 대개 노동조합과 사용자 또는 사용자협회간의 법적인 강제성이 없는 일종의 紳士協定(gentleman's agreement)이며, 단체협약의 주요한 법적인 효력은 개별고용자의 고용계약상에 명문 혹은 암묵적으로 명시되어 있는 것에 한해 인정되고 있다.¹⁾ 즉, 단체협약은 법률적으로는 강제성을 띠지 않고 단지 도덕적인 구속력만을 갖는 반면, 개별적 고용계약은 구두계약조차도 법률적인 강제성을 갖는 것이 통례이다.²⁾

이와 관련해서 볼 때, 단체협약을 다루는 법은 주로 다음 세 가지로 나뉘어진다. 첫째, 1974년에 제정된 「노조 및 노사관계법」 제30장에서는 만일 단체협약상에 명문으로 양쪽 협약의 당사자들에 의해 "단체협약이 법적으로 강제성을 띠는 것"이라고 규정되어 있지 않는 한, 이 협약은 법적 강제성을 띠는 것이 아니라고 규정되어 있다.

또한 이 법에 의하면, 단체협약은 개별근로자, 개별노조 혹은 다수의 노조와 개별사용자 혹은 사용자협회간에서 체결되어야 하고 다음의 항목들 중 적어도 1개 이상을 포함하는 것이어야 한다고 규정되어 있다. 이들 항목들은 다음과 같다.

- ① 고용기간 및 조건 그리고 업무에 필요한 근로자의 신체적 조건
- ② 고용계약의 체결이나 계약파기에 관한 사항, 계약기간의 종료 및 연장
- ③ 작업배분
- ④ 직업훈련
- ⑤ 노조가입의 강제성 여부
- ⑥ 노조임원을 위한 시설
- ⑦ 교섭 또는 협의기구 그리고 교섭절차 등이다.³⁾

둘째로, 1971년 「노사관계법」은 1974년법의 규정과는 달리 양당사자들이 단체협약을 법적인 시행성이 없는 것이라고 규정하고 있지만 않다면, 법적 강제성이 있는 것으로 인정하고 있다. 그런데 사실상 동법이 시행된 1971년에서 1974년중에 체결된 단체협약들에는 위와 같은 조항, 즉 "단체협약은 법적인 강제성을 갖지 않는 것으로 한다"는 조항이 대부분 포함되어 있었기 때문에, 이 시기에 체결된 단체협약들의 대부분은 법적 강제성이 없는 것으로 간주되었다.

셋째로, 관습법에 의하면 일반적으로 고용조건에 포함되지 않는 조항인 기업의 투자계획이나 연금계획 등에 관해 체결된 협약은 법적인 강제성이 없는 것으로 간주된다.⁴⁾ 이상의 세 가지 법의 규정에서 볼 때도 단체협약이 법적인 효력이 없다는 사실은 자명하게 나타나고 있다.

한편 단체협약의 범위 및 내용은 전술한 단체교섭구조의 복잡성으로 인하여 단체교섭이 체결되는 교섭단위에 따라 무척 다양해진다. 우선 전국적 레벨에서 산업별 노동조합과 사용자협회간에서 체결되는 단체협약의 경우는 주로 단체교섭에 관한 절차상의 문제와 임금 및 고용조건에 관한 실제적인 문제를 다루고 있다. 절차적인 부분에는 보통 3단계로 구성되는 일련의 교섭단계가 규정되어 있으며, 노동조합은 파업에 들어가기 이전에 이러한 절차에 따라야 한다. 또한 실제적인 문제들은 보통 최저임금률, 정상적인 주당 작업시간, 오버타임, 휴일, 교대수당, 직장훈련 등의 사항들에 국한되어 있다.

그런데 이러한 전국적인 단체협약은 보통 하나가 아니라 서로 다른 유효기간의 만료일을 갖는 일련의 협약들로 구성되어 있다. 이는 전술한 바와 같이 노동조합들이 현재의 단체협약에 포함되지 않은 문제들에 대해서는 유효기간에 관계없이 언제든지 새로운 요구를 제안할 수

있다는 사실에서 기인한 것이며, 특히 임금에 관한 협약은 보통 일정한 유효기간을 정하지 않는다.

다음으로 지역별 단체교섭에 의해 체결된 단체협약은 주로 위의 전국적 단체협약의 내용을 그대로 받아들이지만, 임금을 재조정하거나 새로운 작업조건을 첨가하기도 한다.

그리고 마지막으로 기업이나 공장별로 노조직장대표(shop steward)와 사업주간에서 체결되는 단체협약에는 산업별 단체협약에 포함되는 조항들 이외에 개별기업내의 고유한 문제들에 관련된 것들이 보다 집중적으로 포함되고 있다. 여기에는 주로 추가임금인상률, 개수도급단가, 상여금, 잔업수당, 공로보상, 잔업시간의 조정, 회사내 규율, 직장안전, 노조임원의 해고, 보건, 복지문제 등이 포함되고 있다.⁵⁾

나. 團體協約의 管理

전술한 바와 같이, 영국의 단체협약은 법적인 강제성을 갖지 않는 것이 일반적이어서 협약의 이행여부는 양자의 도덕성에 의존하고 있다. 즉 앞에서 본 몇몇의 법, 즉 1974년의 「노조 및 노사관계법」, 1971년의 「노사관계법」 그리고 관습법 등에서 단체협약에 법적효력의 성립요건에 관해 규정을 하였음에도 불구하고 법률적인 강제성이 있다고 명문화하고 있는 단체협약은 거의 찾아볼 수가 없다. 그러나 개별적인 고용계약은 매우 강한 법적효력을 지닌 것으로 나타난다. 1972년에 제정된 「고용계약법」에 의하면, 사용자는 근로자를 고용한 후 13주 이내에 주요 고용조건에 관한 내용을 서면으로 그 근로자에게 알려야 할 의무가 있다.⁶⁾

노동조합은 사용자가 지불하는 임금이 전국적인 단체협약에 규정된 최저임금보다 낮거나 혹은 어떤 지역에 단체협약이 존재하지 않아서 그 지역의 임금의 일반적으로 낮을 경우, 諮問·調停·仲裁委員會(ACAS)에 이의를 제기할 수 있다. 노조로부터 이와 같은 이의가 제출되면 동위원회는 조정에 착수하여야 한다. 만일 조정이 실패할 경우, 이 문제는 中央仲裁委員會(CAC)로 이송되며 이 위원회는 동 사건을 재심하여 전국적인 단체협약이나 지역적 단체협약의 조건을 따를 것을 명령할 수 있는데, 이러한 명령은 노사간 반드시 준수해야 하는 고용계약의 일부가 된다.

또한 단체협약에는 일반적으로 단체협약의 혜택과 적용에 관련된 권리분쟁과 고용자에 대한 처벌이나 해고에 관련된 분쟁을 해결하기 위한 고충처리절차가 포함되어 있다.⁷⁾ 그래서 대부분의 고충처리는 이러한 절차에 의해 해결되고 있다. 그러나 미국의 경우와는 달리 고충에 대하여 강제성있는 중재가 시행되고 있지 않기 때문에, 고용자의 처벌이나 해고는 특히 그 대상이 노조직장대표가 되는 경우에는 「와일드캣」 파업(wildcats strike)과 같은 불법적인 파업이 일어나는 경우가 빈번하다.

주석 1) B.A. Hepple, 앞의 책, p. 184.

주석 2) B.C. Roberts, 앞의 책, p. 281

주석 3) 이는 1974년의 Trade Unions and Labour Relations Law의 제29장에 열거되어 있다.

주석 4) B.A. Hepple, 앞의 책, pp. 184~185.

주석 5) Thomas Kennedy, European Labor Relations(Lexington, Massachusetts: D.C. Heath, 1980), pp. 24~26.

주석 6) B.A. Hepple, 앞의 책, p.184.

주석 7) Thomas Kenney, 앞의 책, pp.26~28.

5. 結 語

영국은 산업혁명과 더불어 세계에서 가장 처음으로 노사관계를 갖기 시작한 나라이며 노동관계법 역시 이 나라에서 최초로 제정되었다. 한때는 영국이 세계의 공장이었을 뿐 아니라 노동법 수출국이었으나, 오늘날의 영국의 노사관계는 근로자들의 과도한 임금인상요구와 잦은 파업 등으로 몰가, 생산성, 국제수지 등에 악영향을 미치고, 나아가서는 영국 경제를 마비시키는 경지에까지 몰고감으로써 영국병이라는 유행어까지 만들어 낸 바 있다. 1974년에서 1979년까지 연 평균 2,412건의 파업이 일어났고, 80년대에 들어와서는 연평균 1,300여건으로 크게 줄기는 하였으나, 아직도 여러 가지 기본적인 문제점들을 안고 있다. 1985년 1년간 탄광노조가 장기적인

파업을 단행함으로써 국가적으로 30억달러의 막대한 손실을 입혔고, 3명이 사망했으며, 1,400여명이 부상했던 불행한 사태는 이를 단적으로 말해 주고 있다.

이러한 영국의 노사관계는 영국인의 전통적인 자유방임사상, 노사자치주의를 내세운 정부의 불간섭주의가 그 배경을 이루고 있지만, 구체적으로는 계급의식이 강한 영국의 노동조합운동, 파업을 주무기로 하는 전통적인 투쟁방법, 단체교섭구조의 불합리성 등에 기인하는 것이다. 프랑스나 이탈리아 등에 비하면 그 정도는 약하지만 영국의 노동운동은 강한 계급의식에 기초를 두고 있다. 노동자계급의 정치활동을 통하여 더 효과적으로 달성될 것이라고 생각되는 여러 목표들을 근로자들은 갖고 있으며, 영국 최대의 전국조직인 TUC의 기본 목표중의 하나가 바로 노동조합을 위한 입법활동에 있는 것이다. 물론 단체교섭을 통한 노조의 경제적 기능을 경시하는 것은 아니다. 그러나 문제는 끊임없는 대화를 통한 합의점의 도달보다는 파업에 크게 의존하는 陣腐한 交渉方法을 택하여 왔다는 점이다.

영국의 노사관계가 난맥상을 보이고 있지만, 80년대에 들어와서 여건의 변화와 더불어 서서히 정상화의 방향으로 변모하고 있음을 간과해서는 안된다. 제2차 세계대전 이후 영국은 급격한 경제성장의 둔화등 경제적인 애로에 봉착하고 있고 특히 80년대에 들어와서는 국민경제가 과국을 우려할 지경에 이르렀다. 이에 따라 사용자들은 근로자들에 대하여, 또 노조에 대하여 좀더 혁신적인 대책을 수립해 나가고 있다. 노조 역시 실업률 10%가 넘는 노동시장 조건등을 감안하여 호전성을 누그러뜨리고 좀더 타협적으로 나오고 있는 것이 사실이다.

이러한 노사의 대응자세에 변화를 준 또 하나의 결정적인 요인으로 정부의 노사관계정책의 일대 전환을 꼽지 않을 수 없다. 주지한 바와 같이, 1979년 보수당이 집권하였는바 이 정부는 금세기 영국에서 공개적으로 반노조를 외치는 최초의 정부이다. 앞서 지적했지만 전통적으로 영국정부는 단체교섭에 대하여 법적인 간섭을 거의 하지 않는 자비로운 방관자였었다. 그러나

「대처」 정부는 상대적으로 더 강력한 노조의 세력을 꺾기 위하여 단계적인 조치를 취해 나갔으니, 이것이 1980년과 1982년의 「고용법」, 1984년의 「노동조합법」 이 그 좋은 예이다.

사용자는 노조 특히 사업장에서의 노조직장대표에 대한 직접적인 공격을 피하고 있을 뿐만 아니라 오히려 이들과의 단체교섭을 통하여 생산과정에 혁신을 가져오려고 노력하고 있다. 革新은 노조조직이 강력한 대기업의 경우에 더 많이 도입되고 있는 실정이다.

勞使協議制度 역시 최근 변모하고 있음이 눈에 띈다. 제2차 세계대전 직후만 해도 이 제도는 職場委員들에 의하여 무시되는 경향이 있었으나, 70년대에 들어 이들의 단체교섭상의 위치가 좀더 확고해지게 되자 노사협의제도를 활성화시키려고 노력하고 있다. 약 78%의 공장에 노사협의회가 설치되어 있는데, 사용자들 역시 교섭이 아닌 협의의 기능을 통하여 노조를 기업경영에 참여시키고자 전보다 더 많은 노력을 하고 있다. 그리고 이윤분배제도, 종업원지주제, 보너스지급 등 여러 방법을 통한 인센티브 급여제도가 광범위하게 실험되고 있는바, 이것 역시 노조와의 교섭이나 협의를 통하여 도입하고 있는 것이다.

영국의 단체교섭에 대한 미래의 전망은 매우 불투명하다. 앞으로 단체교섭에 대한 가장 중요한 변수의 하나는 80년대초부터 나타나기 시작한 노동조합원수의 꾸준한 감소를 노동조합이 막을 수 있느냐 하는 것인데 여기에는 상당한 어려움이 예상되고 있다. 왜냐하면 많은 근로자들이 과거에 실시되었던 노동조합의 정책에 대해 懷疑를 품고 있기 때문이다. 즉 최근의 몇몇 여론조사에 의하면 근로자들의 대다수가 현재 영국이 당면하고 있는 고도의 인플레이션, 저조한 경제성장, 파업에 의한 피해 그리고 근로자들의 비민주적인 행위 등의 책임이 주로 노동조합측에 있다고 믿고 있는 것으로 나타나고 있는 것이다.

技術進歩는 제조업 및 용역산업에서 새로운 환경을 조성하고 있으며, 새로운 기술도입에 의해 요구되는 적응문제는 기계파괴운동에 의해서는 결코 해결될 수 없다는 것이 근로자들 사이에 잘 인식되어지고 있다. 경영층 또한 화이트칼라 직원과 비슷한 수준의 고용조건을 모든 근로자에게 제공해야 할 필요성이 있다는 것을 잘 인식하고 있다.

한편 영국의 노동조합들은 전술한 바와 같이 최근에 나타난 여러

기술적·사회적·경제적·정치적 변화에 영향을 입어 점차 힘이 미약해지고, 심지어는 존재자체마저도 위기에 처하게 되었는데, 따라서 노동조합의 지도층들은 클로드스츱제등을 고수함으로써 조합원을 유지하고, 자신의 존립기반을 보호하려고 노력하고 있다. 그런데 80년대 이후 「대처」 정부에 의해 제정된 「고용법」 및 「노동조합법」 은 노조의 권한을 제한하는 것들이기 때문에 노조측으로부터 강력한 저항을 받기는 하지만 1971년의 「노사관계법」 만큼

심한 敵對感을 일으키지는 않고 있다.

사용자들은 이제 작업장내에 기술혁신을 도입하여 좀더 기업의 효율성을 제고시킬 뿐 아니라 인플레이션을 낮추기 위한 임금조정 등에 반대하는 노조와 대항하기 위하여 이러한 법들을 잘 이용하고 있다. 특히 외국인 투자기업의 수가 증가함에 따라, 노조의 인정 및 단체교섭에 대한 견해는 점점 더 회의적으로 변해가고 있다. 이러한 외국기업들의 노사관계관리는 보다 강력한 것이 특징인데, 기업산하 공장들의 인사관리를 중앙집권적으로 조정하고 통제하고 있다. 이러한 상황에서 노동조합의 활동은 방어적일 수밖에 없게 되는데, 선견지명이 있는 노조지도자들은 이상에서 언급한 도전을 이해하고 있지만, 여타의 여러 지도자들은 아직도 과거에 갖고 있었던 투쟁의식에 집착하고 있으며, 수년내에 노동당정부가 재기할 것이라고 믿고 있기도 하다. 그러나 지나친 것으로 보이는 임금인상을 요구하기 위해 파업등을 제안하는 경우 예전에는 지지를 보냈었던 평조합원들도 지금은 이러한 노조지도자들을 지지해 주지 않고 있는 실정이다. 그러나 실업의 수준이 지속적으로 또한 큰 폭으로 하락하지 않는 한 파업은 앞으로도 매우 빈번히 발생할 것 같다.

이러한 노조 투쟁력의 심한 약화에도 불구하고 지난 4년간에 나타난 여러 가지 상황을 미루어 볼 때 노동조합들은 경제성장률을 반영한 임금수준 이상의 임금조정을 계속 요구할 것 같다. 이러한 요구는 경제성장을 촉진시키고 실업률을 낮추기 위해서는 임금인상을 억제해야 한다는 정치적인 논쟁을 불러일으켜 앞으로도 계속 중요한 쟁점으로 남을 것 같다.

그리고, 이상에서 살펴 본 여러 가지 상황의 변화를 보건대, 영국내의 노사관계의 핵은 계속하여 산업레벨로부터 개별공장이나 개별기업으로 전환되어 갈 것 같다. 그리고 단체교섭은 점차적으로 임금문제에만 집중하게 될 것 같고, 기타의 근로조건이나 작업과정은 기업이나 공장내의 근로자경영참가방식에 의해 결정될 것으로 전망된다.

VII. 西獨의 團體交涉

서독은 2차대전 이후 오랜기간에 걸쳐 호황을 누렸으나 이제는 그렇지 못할 뿐만 아니라 최근에 특히 가속화되고 있는 노동의 국제적 분업에 따른 변화 및 새로운 노동절약형 기술의 등장으로 인하여 큰 영향을 받고 있다.

서독 경제의 생산성은 저하되었고 현재 나타난 고율의 실업현상은 90년대까지도 계속될 것으로 전망된다. 그러나 이러한 여러 불리한 경제적 여건의 변화와 더불어 정치에 있어 보수주의 성향의 강화 및 사용자측에게 상대적으로 유리하게 된 사회구조의 변화 등에도 불구하고, 서독 노사관계의 기본적인 성격은 크게 변화되지 않았다. 여기에는 두 가지 이유가 있는데 첫째로, 사회민주당 정부의 주도하에 서독 국민은 기술의 우위성을 확보함으로써 국제경쟁력을 강화시켜야 하고 기술혁명에 장애가 되는 요인들을 제거하기 위하여서는 노동조합들을 이러한 과정에 통합시켜야 한다는 하나의 범사회적인 합의(consensus)에 도달하였기 때문이다. 그 결과 근로자들은 80년대에도 계속 서독 경제의 현대화 계획들을 지지하여 왔다는 점을 들 수 있다.

둘째로는 중앙집권화, 입법화, 근로자참가 등으로 특징지워지는 서독 노사관계체제가 앞서 언급한 여러 사회·경제적 변화에도 불구하고 제기능을 잘 수행해 왔으며, 교섭담당자들이 기존 단체교섭체도를 융통성 있게 활용해 왔기 때문에 단체교섭의 효율성 및 통합성도 잘 유지되고 있다는 점을 들 수 있다. 따라서 다른 나라에 비해 상대적으로 노사분규의 발생빈도가 아주 낮을 뿐만 아니라 노사협조의 필요성에 대한 강한 인식이 노사양측에 깊이 뿌리를 내리고 있는 것이다. 그런데 주 35시간 근무제와 관련하여 1984년에 발생하였던 몇몇 산업의 격렬한 노사분규를 예를 들어 서독 노사간의 협조성이 약화되었다는 반론이 제기되기도 하지만, 이러한 분규를 노사관계의 협조성이 약화된 증거로 볼 것이 아니라, 근로자의 요구가 임금인상요구등 양적인 측면에 치중했던 것으로부터 실업자대책등 보다 질적인 측면 쪽으로 변해가는 과정에서 초래된 진통으로 평가하는 것이 좀 더 설득력이 있다. 그리고 서독에서는 주기적으로 산업레벨에서 노동쟁의가 일어남으로써 노동조합이 진정한 사회적 파트너인가에 대하여 시험을 받고 있다고 볼 수 있다. 한편 노동조합으로서 이러한 주기적인 쟁의를 통하여 노조의 투쟁력과 조합원들의 동원능력을 보여주고 있다고도 해석할 수 있겠다. 그러나 산업레벨의 쟁의가 일어난 다음에는 항상 상당히 긴 기간동안의 산업평화가 지속되곤 하였고, 전반적인 영역에 걸쳐 중요한 역할을 수행하는 것으로 광범위하게 인식되고 있다. 그래서 서독의 단체교섭은 葛藤的 協調와 交渉의 自律性(conflictual cooperation and bargaining autonomy), 協商의 二重構造(dual system of negotiation) 및 단체교섭을 위한 강력한 법적 뒷받침이라는 세 가지 원칙을 그 특징으로 하고 있다. 첫째,

갈등적 협조 및 교섭자율성의 원칙이라는 것은 단체교섭이 교섭당사자들간의 利害의 均衡을 樹立 및 維持하기 위한 수단이라는 것이다. 환언하면, 노사간의 갈등적인 이해관계를 완전하지는 않지만 좀더 협조적인 것으로 변화시키려는 것을 목표로 한다. 즉, 근로자측에 대하여서는 단체교섭이 바람직한 근로조건들의 추구, 경제성장에 따른 공평한 분배권의 확보 그리고 작업장에 있어서의 실제적 및 절차적 규칙을 정하는 데 있어서의 발언권의 획득 등을 위한 수단이 되며, 사용자측에 대하여서는 임금, 작업시간의 균등화를 기하고 여타 근로조건들의 안정화를 확보할 뿐 아니라 기업내에 있어 협조적인 분위기를 조성하기 위한 수단이 되고 있다. 한편 양당사자들이 자신들의 상충된 이익추구를 포기할 것이라고 기대될 수는 없는 일이지만, 자신들의 체결한 단체협약이 유효한 기간중에는 이 협약에 이미 포함되어 있는 문제들에 관하여는 어떠한 갈등적인 행위도 삼가야만 한다. 동시에, 서독의 노사관계체제하에서는 근로자와 사용자들은 교섭의 자율성을 크게 보장받고 있다. 환언하면, 노사분쟁을 조정하기 위하여 정부가 끊임없이 간섭을 할 필요가 없게 되어 있다는 것이다.

둘째, 교섭의 이중구조라는 것은 서독의 단체교섭이 주로 두 개의 레벨에서 이루어지고 있음을 의미한다. 즉, 일반적 의미의 단체협약은 통상적으로 산업의 지역레벨에서 교섭된 후 체결되고 있고, 예외적으로 개별기업레벨에서 체결되기도 한다. 그러나 이러한 단체협약 체결시에 사용자측은 사용자협회나 개별사용자들 중 어느 것에 의해서도 대표될 수 있지만, 근로자측은 항상 노동조합(Trade Union)에 의해서만 대표되어야 한다. 한편 작업장이나 공장레벨에서는 조합원이건 비조합원이건 간에 해당 작업장이나 기업에 고용되어 있는 모든 종업원을 대표하는 공장평의회(Works-Council)가 해당 사용자와 공동의사결정(co-determination)의 영역내에 속하는, 즉 1972년의 「經營組織法」(Works Constitution Act)에 열거되어 있는 문제들에 관해 교섭을 할 수 있다. 그러나 이러한 교섭에 의해 체결된 협약들이 법적으로 정의된 단체협약이 되는 것은 아니다. 왜냐하면 서독에서는 산업별로 체결된 단체협약만이 법적으로 인정을 받기 때문이다.

셋째, 단체교섭을 위한 법률의 틀이 잘 정비되어 있는데, 단체교섭의 기본적인 원칙들을 규정하고 있는 법률체계는 최근까지 큰 변화가 없다. 단체교섭 당사자의 기본적인 권리와 의무를 규정하고 있는 현행법은 1969년 8월 25일에 확정된 「단체협약법」(Collective Agreement Act)인데, 최근에 이르기까지 이 법에 대한 개정논의가 제기된 바가 없다. 이밖에 結社의 自由와 自律交渉을 保障하는 규정은 서독 憲法에 명시되어 있다.

이상에서 살펴 본 것처럼 서독 노사관계의 기본적인 성격은 70년대의 2차에 걸친 석유파동에도 불구하고 잘 유지되어 왔으며, 특히 1979년 이후부터는 여러 정치·사회·경제적인 여건의 변화에 잘 적응해 오고 있다.

이하 본론에서는 1980년 이후의 사회·경제적인 변화와 관련하여, 서독 단체교섭의 담당자, 구조, 절차 및 전략 그리고 협약의 내용 및 관리 등의 특징 및 최근 동향에 대하여 살펴 보기로 한다.¹⁾

1. 團體交渉의 擔當者

가. 사용자조직

1) 산업별 사용자협회

서독의 경우, 한 산업내의 사용자들이 만든 연합체로서의 사용자협회는 19세기 중반 산업별 노동조합의 성장에 대한 사용자들의 대응책으로서, 즉 방어적인 목적으로서 출발하였다.

제3제국하에서는 노동조합과 함께 사용자협회도 인정을 받지 못하였으나, 1945년 제2차 세계대전의 종식과 함께 노동조합이 부활됨에 따라 이 또한 재등장하게 되었다. 이후로 사용자측과 근로자측의 利害關係의 調整은 모두 산업 혹은 지역을 중심으로 이루어지고 있다. 즉 지방분권적이지 아니라 중앙집권적 노사관계라 할 수 있다. 서독에 있어 사기업부문의 대표적인 최상부조직은 BDA(Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeber Verbände: 독일사용자총협회)인데,²⁾ 여기에는 47개의 전국규모의 사용자연합회가 속하고, 이들 각각은 다시 13개의 주(state)단위의 지역별 사용자협회를 회원으로 하고 있기 때문에, 결국은 365개의 지역별협회로 구성되고 있는 셈이다. 1977년의 경우 서독내의 모든 사용자의 약 80% 정도가 이에 속하였으며, 최근에 와서는 거의 86% 이상에 이르러 이 비율은 앞으로도 계속 높아질 전망이다. 후에 설명하겠으나, 폭스 바겐사와 같은 개별단체교섭(establishment collective bargaining)을 제외하면, 바로 이 BDA에 가입해 있는 사용자협회들이 산업레벨에서 산업별 노동조합들과 단체교섭을 하고 있는 것이다.

이제 BDA를 중심으로 사기업부문에 있어서의 사용자협회들의 기능 및 특징을 살펴 보기로 한다.³⁾ 첫째, BDA는 DGB⁴⁾와 마찬가지로 직접적으로 단체교섭에 참여하여 단체협약을 체결하지는 않고 여러 사용자협회의 연합체로서 사용자협회간의 정책조정 기능을 한다. 둘째, BDA는 자체 조직내에 21개의 하부위원회와 실무진을 보유하여 이들로 하여금 사용자들에게 전문가적인 견해를 제공함과 동시에 정치적인 토대를 구축하도록 한다. 셋째, BDA는 두 개의 자체적인 연구기관⁵⁾을 운영하여, 가입된 사용자들을 위하여 중요한 연구보고서들을 출판한다. 넷째, 노동조합의 파업에 대비하여 파업기금을 조성한다. 그리고 마지막으로 BDA의 조직구조상의 특징으로서 定款上에 "사용자란 경영인이나 사단법인이어야 한다" 라고 규정하고 BDA가 사기업부문에만 국한되고 있음을 의미하고 있다. 그러나 농업, 임업, 그리고 벽지산업의 사용자협회들은 여기에 가입되어 있지 않다.⁶⁾

2) 공공부문의 사용자조직

공공부문의 사용자들은 다음과 같은 세 가지 형태로 조직된다.

- TDL(Tarifgemeinschaft Deutscher Lander); 독일주총연맹으로서, 이는 단체교섭을 체결하기 위한 공공기업 사용자들의 연맹체인데, 주로 개별 주들이 운영하는 공공기업의 사용자들이 여기에 속해 있다.

- VKA(Vereingung der Kommunalen Arbeitgeberbande); 지방자치단체에 속하는 개별사용자들 및 사용자협회들의 총연맹체이다.

- VAN(Vereingung der Arbeitgeberverbände Energie und Versorgungs Wirtschaftliher Unternehmungen); 이는 에너지공급업체 및 공공서비스업체의 사용자협회들의 연맹체로서, BDA의 초빙회원이 되기도 한다.

이들 중에서 TDL의 경우는 자체내에서 3/5의 다수결 투표에 의해 의사결정을 하며 각 회원에게는 각각 한 개의 투표권만을 부여하며 회원총회(assembly of members)협약의 체결에는 만장일치가 요구되고 있다. 또한 60년대 이후부터는 연방정부레벨에서는 내무성이 직접 사용자측의 협상대이블에 참여하고 있는 것도 하나의 특징이 되고 있다.

3) 기업내의 사용자측 교섭담당자

서독의 경우 개별기업들의 경영층은 英語圈國家들의 경우와는 달리, 2단계(two-tier)조직으로 구성되어 있다. 이 중 하부조직은 실질적으로 경영자의 기능을 하여, 기업의 실질적인 운영 및 여러 장기적 계획을 수립한다. 이들은 보통 이사회(executive board)로 불리며, 상부조직인 감사역회(supervisory board)에 의해 이사가 임명된다. 그러나 상부조직인 감사역회는 1년에 4번 정도만 소집되기 때문에 기업의 직접적인 경영에는 참여하지 못한다. 결국 이사회가 기업의 사용자측을 대표하여 경영협의회와 기업내의 단체협약인 공장협약 혹은 협의회협약(works agreement or council agreement)을 체결하게 된다.

나. 노동자 조직

1) 산업별 노동조합

서독의 단체교섭은 주로 다음의 4개의 노동조합의 연맹체에 가입되어 있는 산업별노조에 의해 이루어지고 있다. 이들 네 개의 노조연맹체들에 대하여 각각 살펴 보면,

DGB(독일노동조합총연맹)는 1981년 현재 총조합원수가 7,957,912명이고 가입·산업별 노동조합의 수는 17개에 달한다. DBB(공무원 노동조합)는 1981년 현재 총조합원수가 820,262명이며, DAG(화이트칼러노동조합)는 총조합원수가 499,916명이며, CGB(기독교노동조합총연맹)는 총조합원수가 294,916명이다.⁷⁾

이들의 상대적인 조직률은 <표 VII-1>에 나타나 있다. 이들 중에서 DGB는 그 규모가 가장 크며 육체노동자, 사무직근로자 및 공무원 등 거의 모든 부분의 근로자를 포함하고 있다.

< 표 VII- I > 노동조합원의 분포, 1981

(단위: %)

근로자	공무원	화이트칼러	블루칼러	총계	여성
노조가입근로자중 차지하는 비중					
DGB	50.23	72.47	97.62	83.13	77.49
DBB	44.22	2.58	0.31	8.57	9.87
DAG	-	21.25	-	5.22	9.11
CGB	5.55	3.70	2.07	3.08	3.53
합계	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
전근로자에 대한 비율					
DGB	37.13	16.77	47.62	33.45	18.50
DBB	32.69	0.59	0.15	3.45	2.36
DAG	-	4.92	-	2.10	2.18
CGB	4.10	0.86	1.01	1.24	0.84
합계	73.92	23.14	48.78	40.24	23.88

주: 본표에서 공무원의 경우는 전체노동력 인구 중 9.55%를 차지하고, 화이트칼러는 47.67%, 여성근로자는 37.5%를 차지한다.

자료: Institute der Deutschen Wirtschaft: Zahlen zur Wirtschaftlichen Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland(cologne 1982) table 85.

70년대 이래로 DGB가입노조들의 조합원수는 계속하여 증가되어 왔다. 즉 전체 근로자에 대한 DGB조합원수의 비율은 1970년 30%였는데 1979년에는 35.1%로 상승했다. 그러나 1981년에는 33.5%로 일시적으로 감소하는 양상을 보이기도 하는데 이는 80년대초의 경제상황의 전반적인 악화를 의미하는 것이다.

이들 중 가장 규모가 큰 3개는 다음과 같다. 즉 금속노조(IG Metall : 조합원수는 2,622,069명, 1981), 공공서비스·운수·통신노동조합(조합원수 1,181,460명, 1981), 화학·제지·세라믹노동조합(조합원수 654,633명, 1981) 등이다. 실제로 이들 3개의 노조들은 4년마다 개최되는 DGB총회에서 지배적인 역할을 하고 있다. 이외에 DGB가입노조 중 6개가 공공부분의 고용자들을 대표하고는 있지만, 공무원들의 대부분은 각각의 독립된 직업별협회에 가입되어 있으며, 전술했듯이 DBB는 공무원을 대표하는 최대의 노조이기도 하다.

한편 CGB를 제외하고는, 서독의 노동조합들은 어떠한 종교적·이념적·정치적 연계성도 갖고 있지 않기 때문에, 각 정당세력간 노조 내부에서의 경쟁이 일어나기도 하는데 사회민주당이 가장 강력한 영향력을 가지고 있다. 한편 조합내부의 의사결정은 주로 대의민주주의원칙에 의존하지만, 때에 따라 직접참여방식 또한 활용되고 있다. 즉 인쇄노조를 제외한 다른 노조들의 경우, 파업은 전조합원의 75% 이상의 찬성투표라는 직접참여방식에 의해서 결정되고 있는 것이다.

한편 DGB는 다음과 같은 역할을 수행한다. 첫째, DGB는 서독에서 가장 큰 규모의 은행과 건축회사 그리고 대규모 보험회사를 자체적으로 소유 및 운영한다. 둘째, 최고의 시설을 갖춘

훈련센터를 보유하고 이를 통해 조합원들에 대한 고도의 교육훈련을 실시한다. 셋째, 주요 연구기관을 운영하여 근로생활 전반에 관한 수많은 문제들을 연구하고 관련된 연구보고서를 출판한다.

2) 기업내의 근로자대표

1971년에 개정된 공장조직법에 의해, 5인이상을 고용하고 있는 공장 또는 기업체에서는 직장평의회 설립이 의무화되었다. 이 협의회는 기업이나 작업장에서 사용자와 일종의 단체협약인 공장협약 혹은 평의회협약을 체결한다. 이 직장평의회 위원의 수는 그 공장의 전체 종업원수에 따라 다양하고 대기업의 경우 35명선까지 이르기기도 한다. 또한 평의회위원의 선출은 한 기업내의 모든 근로자에 의한 비밀투표에 의하며, 이때 평의회위원이 되기 위하여 반드시 조합원이어야 할 의무는 없다. 그러나 현실적으로 위원의 약 90%가 조합원인 실정이다.⁸⁾또한 이들의 임기는 3년이며, 사용자는 평의회위원으로 있는 종업원을 임기중이나 임기가 끝난 후 1년 이내에는 원칙적으로 해고할 수가 없는 것도 하나의 특징이라 할 수 있다. 이렇게 구성된 평의회는 감사위원회에 자신의 대표부를 두어 경영전반에 관하여 공동의사결정(co-determination)을 하기도 한다.⁹⁾

주석 1) Friedrich Furstenberg, "Recent Trends in Collective Bargaining in The Federal Republic of Germany," in *Collective Bargaining in Industrialised Market Economies: A Reappraisal* (Geneva: ILO, 1987); Otto Jacobi, "World Economic Change and Industrial Relations in the Federal Republic of Germany", in *Industrial Relations in a Decade of Economic Change*(IRRA, 1985); Gehard Leminsky, "Worker Participation: The German Experience", in *Labor Relations in Advanced Industrial Societies*, (Carnegie Endowment for International Peace, 1981); Thilo Ramm, "Federal Republic of Germany", in *International Encyclopaedia for Labor Law and Industrial Relations*, Vol.5 (Kluwer, The Netherlands, 1979) 등의 세 자료들에 크게 의존하였다.

주석 2) The Confederation of German Employer's Associations.

주석 3) Friedrich Furstenberg, 앞의 책, pp. 211~212.

주석 4) 노동조합총연맹(Deutscher Gewerkschaftsbund).

주석 5) 이 두 연구기관은 다음과 같다; Institute der Deutschen Wirtschaft(독일경제연구소)과 Institute für Angewandte Arbeitswissenschaft(응용노동과학연구소)

주석 6) Thilo Ramm, "Federal Republic of Germany," in *International Encyclopaedia For Labour Law and Industrial Relations*. Vol.5(Kluwer The Netherlands, 1979), p. 161 참조

주석 7) Friderich Furstenberg, 앞의 책, p. 210.

주석 8) 서독의 경우 여타 국가들처럼 클로즈드 숍(closed shop)이나 유니온 숍(union shop)제가 없기 때문에 경영협회의 위원자격에 조합원이어야 할 것이 요구되지는 않는다. 그러나 대부분의 비노조근로자가 협의회위원이 된 후에는 노조에 가입하기 때문에 협의회위원의 90% 이상이 조합원이며 이러한 비율을 계속 증가하고 있다.

주석 9) Gehard Leminsky, "Worker Participation; The German Experience," in *Labor Relations in Advanced Industrial Societies*(Carnegie Endowment for International Peace, 1980), pp.146~149.

2. 團體交渉의 構造

서독의 단체교섭의 구조는 70년대와 80년대의 불경기에도 불구하고 큰 영향을 받지 않은 채 그대로 유지되고 있다. 즉, 단체교섭은 현재에도 크게 나누어 두 개의 레벨에서 이루어지는데, 그 중 하나는 개별산업레벨로서 대부분 산업의 지역별 그룹으로 나뉘어져서 행하는 교섭이고, 나머지 하나는 공장이나 작업장 또는 기업내에서 행하는 교섭이다. 이러한 두 종류의 단체교섭간의 연계성은 점차 밀접해지는 양상을 띠기는 해도, 이들은 여전히 매우 상이한 형태의 노사관계를 형성하고 있으며, 근로자와 사용자를 대표하는 기구가 각각 다른 성격을 갖고 있고, 각각 다른 법률에 의하여 구속을 받는다.¹⁾ 즉, 산업별 단체교섭은 1949년에 처음 제정되고, 1969년에 개정된 「단체협약법」(Collective Agreement ACT)에 법적인 기반을 두고 있고, 기업내

교섭은 1952년에 처음 제정되고 1972년에 개정된 「공장조직법」(Works Constitution Act)에 그 기반을 두고 있다.

우선 단체협약법에 의하면, 합법적으로 고용문제 전반에 관한 교섭에 참여할 수 있는 교섭당사자는 개별사용자, 사용자협회와 노동조합들인데 사실상 이러한 법적 정의에 의해, 단체교섭은 노동조합의 상대가 되는 사용자의 성격에 따라 크게 3가지로 분류될 수 있다. 첫째는 전국적인 레벨의 사용자협회와 노동조합간에 이루어지는 단체교섭으로서, 이는 주로 건축업 및 제조업의 일부 그리고 은행업, 보험업 등의 서비스산업에서 주로 시행되고 있다. 둘째로 특정산업의 지역별 사용자연합체와 그 산업의 지역별 노조간에 이루어지는 형태의 것으로, 사실상 서독의 단체교섭은 대부분 여기에 속하고 있다. 마지막으로 주로 소규모 기업의 사용자들로서 자신이 속한 산업의 사용자협회에 가입하지 않은 경우인데, 이들 사용자들은 개별적으로 해당산업의 노동조합과 협상을 하여 자신의 기업만을 위한 기업단체협약(establishment collective agreements)을 체결한다. 이러한 유형의 단체교섭, 즉 기업별 단체교섭도 그 수가 꽤 많아서 1985년 5월 노동부에 등록된 모든 단체협약의 수는 45,000개를 약간 넘었는데, 이들 중 이러한 교섭에 의해 체결된 단체협약의 수는 전체 단체협약수의 1/3정도에까지 이르고 있으며 앞으로도 이러한 교섭방식은 개별기업들 중 특히 이익을 많이 내는 기업들에서 더욱 증대될 것으로 예상된다. 또한 이는 몇몇 노조의 교섭전략상의 목표이기도 하다.²⁾ 현재 이러한 단체교섭방식을 채택하고 있는 代表的인 예로 폭스바겐사를 들 수 있겠다. 한편 전술한 바와 같이 공장조직법에 따라 기업내의 경영협의회는 5인이상의 기업체에서 설립이 의무화되었으며, 강력한 경영참가권을 부여받았다. 그러나 이러한 권리의 대부분은 오직 단체협약을 통해서만 행사될 수 있다. 그러므로 직장 평의회는 앞서 말한 바와 같이 소위 공장협약 혹은 평의회협약을 체결할 수 있는 권리는 법적으로 명확히 보장받았다.³⁾ 그런데 위에서 언급한 산업수준에서의 단체교섭에 의해 체결된 團體協約과 이러한 評議會協約간에 중복현상이나 심지어는 갈등이 초래될 수도 있기 때문에 동법은 “평의회협약은 단체협약에 의해 확정되어 있거나, 형식적으로 확정된 급료(remuneration)에 대하여는 다루지 말아야 한다.”⁴⁾ 라고 규정하고 있다.

모든 직장평의회가 협의회협약을 체결할 수 있는 권리를 행사하고 있는 것은 아니다. 이에 관한 최근의 한 연구에서 보면, 200인이상의 근로자를 고용하는 공장들의 경우 경영협의회들의 약 1/8에 해당되는 수가 평의회협약을 체결하는 데 실패한 것으로 나타나는데, 만일 조사대상에 200인 이하의 소규모 기업체들까지 포함시킨다면 실패율은 더욱 커질 것이다.⁵⁾

그런데 서독 단체교섭의 구조를 보다 정확히 이해하기 위해서는 노동조합을 통하여 이루어지는 단체교섭과 기업이나 공장내에서 서독의 고유한 근로자경영참가 방식인 공동의사결정방식을 통하여 이루어지는 기업내 교섭간의 상호관계에 대해 살펴보는 것이 필요하다고 본다.

전술한 바와 같이 서독에서는 입법을 통하여 개별기업체내에서 공동의사결정체도가 운영되고 있다. 산업레벨의 단체교섭과 기업레벨의 공동의사결정은 서독 노사관계체제내에서 경쟁적이라기보다는 상호보완적인 관계를 갖고 있다. 공장이나 작업장내에서 특수한 문제들에 대한 단체교섭은 주로 공동의사결정차에 따르지만 임금이나 근로조건 등 좀더 중요한 문제들을 다루는 단체교섭은 산업이나 지역레벨에 거의 집중되어 있다.

이러한 두 레벨의 단체교섭간의 올바른 관계를 확립하는 것은 서독 노사관계체제내에서 앞으로도 계속하여 중요시될 문제이다. 이들은 한편으로 매우 보완적인 관계를 갖고 있지만, 이들의 구성요소나 대표성의 상당한 차이로 인해 본질적으로 적대적인 성격 또한 나타나고 있는 것이다. 그러나 이제까지 이들은 미묘한 균형상태를 유지하고 있으며, 직장평의회는 거의 90% 이상이 조합원이고 비조합원인 위원도 대다수가 선출된 이후 노조에 가입하고 있다는 사실에 비추어 볼 때 현재와 같은 직장평의회에 대한 노조의 지배적인 영향력은 앞으로도 계속되어질 것 같다. 따라서 직장평의회에 의해 체결되는 평의회협약은 단체협약과 독립적이고, 기능적으로 분리된 성격의 것이라기보다는 보조적·추가적인 보완장치로서의 역할이 지속될 것으로 전망되고 있다. 그런데 작업장이나 기업수준에서의 근로자 참가, 즉 공동의사결정방식을 통한 노사간의 교섭은 때때로 산업레벨의 단체교섭체제와는 분리되어 있는 것으로 간주되기도 한다. 왜냐하면 이들은 각각 상이한 법적 기반을 갖고 있기 때문이다. 그러나 단체교섭과 근로자참가는 서독 노사관계체제 내에서 상호 유기적인 관계를 맺는 하나의 통합적 요소로서 간주되어야 한다. 왜냐하면 산업별 단체교섭은 한 산업의 지역수준에 집중화되어 우선적으로 임금 및 근로조건을

다루기 때문에, 산업별노조에 의한 통일교섭이 흔히 시행되는 다른 나라들의 단체교섭방법과 별다른 차이가 나타나고 있지 않고 기업이나 작업장내에서 직장평의회와 사용자간에 그리고 監査役會라는 노사양측으로 구성된 의결기구를 통하여 이루어지는 교섭은 서독 특유의 것이기는 하지만, 여기서도 다른 나라에서 볼 수 있는 단체교섭의 대상항목들의 일부가 다루어지고 있기 때문이다. 즉 전체적으로 두 제도는 하나의 제도에 통합되어 있다고 볼 수 있는 것이다.

또한 앞에서 기업이나 작업장수준의 근로자참가에 의해 체결되는 협약을 평의회협약 혹은 공장협약이라고 표현하였듯이, 이를 체결하기 위해 노사간에 벌이는 협상은 그 성격상 명백한 단체교섭의 일종이라고 할 수 있는 것이다. 이는 주로 순수한 종업원의 대표적인 직장협의회와 감사역회로 불리는 기업이나 작업장내의 최고의사결정기구를 통하여 노사 각자의 대표들에 의해 실시되기 때문에, 이 기구에 대하여 좀더 자세하게 고찰하는 것은 서독 노사관계를 이해하는 데 유용할 것 같다. 직장평의회는 구성 및 기능은 앞에서 개략적으로 보았으므로, 이후에서는 주로 감사역회를 중심으로 근로자참가제도를 고찰해 보고자 한다.

공동의사결정이라는 말은 독일의 고유한 근로자참가제도를 나타내는 말인데 이러한 근로자경영참가제도의 가장 핵심적인 기구는 직장평의회와 감사역회라고 할 수 있다. 이 중 감사역회의 구성원의 수는 기업의 규모에 따라 상이하어 보통 11명, 15명, 25명 등인데 11명의 경우가 가장 보편적인 경우이다. 임원이 11명인 경우를 예를 들어 감사역회의 구성을 살펴 보면, 근로자측 대표 5인과 보통 주주들로 구성된 사용자측 대표 5인으로서 이렇게 구성된 10인은 나머지 1명의 中立的인 議長을 선출한다. 근로자측 대표 5인은 직장평의회에 의해 임명된 2인 그리고 해당 산별노조 또는 DGB에 의해 임명된 3인으로 구성되는데 이들 3인은 반드시 그 회사의 종업원일 필요는 없으나 일반적으로 아닌 경우가 많다.⁶⁾

이와 같이 구성되는 감사역회는 심의기구나 자문기구가 아닌 의결기구로서 기업의 실질적인 경영을 담당하는 이사회 위에 존재함으로써 많은 다른 나라들의 경우와는 달리 근로자대표들이 직접적으로 기업의 경영권이나 인사문제에 참여하게 된다. 그러므로 서독 기업의 統合部는 주주, 감사역회, 이사회 등의 세 기구로 구성되는데 이들의 기능 및 권한은 법에 의해 명확히 명시되어 있다. 이 법에 의하면, 이사회는 기업의 일상적인 운영 및 관리의 책임을 지게 되고, 제반 경영상태에 대한 정보를 감사역회에 제공해야 할 의무가 있다. 감사역회는 이사의 선임 및 해고, 중대한 투자계획등의 주요 경영전략을 수립하고 경영에 대한 조사 및 평가 등도 행한다. 그런데 이러한 감사역회의 기능 및 권한은 적용 법률이 어느 것이냐에 따라 그 내용 및 적용대상에서 차이를 보이고 있다. 이에 관련된 입법은 1951년, 1952년 그리고 1976년의 共同意思決定法 등이다. 우선 1951년의 공동의사결정법에 의하면, 1,000명이상의 종업원을 고용하고 있는 석탄 및 철강회사들에만 감사역회의 근로자측에 (위에서 언급한 내용과 동일한) 권한 및 의무를 부과하였으며, 1951년에 이 법의 적용을 받은 기업의 수는 151개였는데 1969년에는 이러한 산업들이 점차 사양산업화되어감에 따라 그 수는 51개로 축소되었다.

다음으로 1952년에 제정된 법은 500명에서 1,000명의 종업원을 고용하고 있는, 석탄 및 철강기업들을 제외한 나머지 기업들을 대상으로 하고 있다. 그런데 이 법에 의하면 근로자측은 감사역회에 1/3의 대표권만을 부여받고 있으며 근로자측대표 전원은 그 기업의 종업원이어야 하고, 그 기업의 종업원들에 의해 선출되어야 한다고 규정되고 있다. 즉 1951년의 법에 비해 기업내에서의 종업원들과 노조의 권리는 대폭 감소된 것이었다.

마지막으로 1976년에 제정된 법은 2,000명이상의 종업원들을 가진, 석탄 및 철강기업들 이외의 기업들에 적용되는 것으로서 약 600여개의 기업들이 이 법의 적용을 받고 있다. 이 법에 의하면 노사는 감사역회에서 동수의 대표권을 가지며, 의장은 2/3이상의 찬성을 얻어 이사들을 선출할 수 있다. 그러나 만일 그렇지 못한 경우에는, 주주측 대표들이 단독으로 이사를 임명할 수 있기 때문에 결국 이 법에서도 노사는 수적인 면에서 동일한 대표권을 보유하고 있지만 실질적인 권한은 동일하지 못한 실정이다.

이와 관련하여 서독의 경영자측은 1951년의 법이 석탄과 철강산업 이외의 기타산업으로 확산되는 것을 강력하게 반대하고 있다. 그러나 이제까지의 경험에 비추어 볼 때, 감사역회에서의 근로자참가가 경영자의 기능을 저해한 것으로 나타나지는 않고 있으며, 오히려 이로써 많은 점을 많이 주고 있는 것을 알 수 있다. 즉, 노조와 회사가 직접적으로 교섭하도록 되어 있지 않은 서독의 노사관계체제에서 노조측 대표의 감사역회 참가는 최고경영자와 종업원간의 대화의 통로가 되고 있다. 일반적으로 근로자측 대표들은 사무직원의 채용이나 재정적·경제적 문제들을 경영자측

이사회 손에 맡기고 주로 사회문제(social problem) 처리에 전념해 왔다. 또한 감사역회의 존재는 노조지도자로 하여금 경영문제에 관한 이해를 보다 깊게 하는 데 도움이 되었으며 산업평화와 정치적 안정에 기여한 훌륭한 제도로 평가되고 있다.

또한 근로자참가제도가 반드시 협조를 의미하고 단체교섭이 반드시 갈등을 의미하지는 않는다는 사실도 나타났다. 근로자측의 입장에서 쟁의수단을 통하면 보다 효과적으로 단체협약에 도달할 수 있다는 사실은 의심할 나위가 없는 것으로 여겨지고 있다. 그러나 법에 의해 쟁의가 금지되어 있는 직장평의회는 효과적으로 교섭을 하기 위하여 사용자측에 대한 협조를 보류한다든가 내부 調停委員會나 勞動法院에 조정을 요청하는 등 기타의 수단을 쓴다. 그러나 이 두 교섭 모두에 있어서 교섭의 최종적인 성과는 결국 법률에 관계없이 근로자와 사용자간의 실질적인 힘에 달려 있게 된다. 그러므로 근로자참가와 단체교섭 중 어느 것이 보다 좋은 교섭방법인가 하는 문제는 별로 중요한 것이 아니라고 할 수 있다.

결론적으로 볼 때 1945년 이래로 근로자참가방식에는 여러 가지 혁신이 이루어졌지만, 이에 비해 단체교섭의 경우에는 특별한 혁신이 이루어지지 못하였다. 비록 단체협약법에 의해 산업별로 체결된 단체협약이 우선권을 가지고 있다 할지라도 직장평의회 존재 때문에 작업장내의 문제들은 산업별 단체교섭의 협상테이블에서 배제되는 경향이 있어 왔다. 이러한 경향은 서독의 강력한 사용자협회들이 작업장을 노조의 활동범위에서 분리시키려는 것을 선호함으로써 한층 강화되었다.

그러나 단체교섭은 현재에도 여전히 서독에서 노사관계체제의 가장 융통성이 있는 도구로 남아 있다. 즉, 단체교섭은 노조의 자치적인 활동에 의해 고용소득 또는 근로조건 등과 같은 문제들에 대하여 산업별 최저기준을 정하고, 공장과 기업레벨에 있어서의 근로자참가는 이러한 기준들을 보충할 뿐 아니라 노조에 의해 체결된 단체협약을 특정기업의 현실에 맞게 적용시키는 데 역점을 두고 있다.

주석 1) OECD, *Collective Bargaining and Government Policies in Ten OECD Countries*(Paris, 1979), pp.58~67.

주석 2) Hans Gunter and Gehard Leminsky, "The Federal Republic of Germany," in J.T. Dunlop and W. Galenson(eds.), *Labor in the Twentieth Century* (New York : Academy Press, 1978), p.175.

주석 3) 이 법의 제77조 제2항에는, "협의회협약은 경영협의회와 사용자간에서 체결되는 것이고, 문서로 기록되어야 한다." 라고 규정되어 있다.

주석 4) 위 법의 제77조 제3항.

주석 5) 이 연구는 사회연구원(The Social Research Institute)에 의해 실시되었는데 이에 관하여는 *European Industrial Relations Review*, 1983. p.14를 참조.

주석 6) 이 내용은 1951년 공동의사결정법에 의해 규정된 감사역회의 구성에 관한 것임에 유의해야 된다. 후술하겠으나, 1952년, 1976년의 공동 의사결정법에서 규정된 내용은 이 내용과 많은 차이를 보이고 있다.

3. 團體交渉의 節次 및 戰略

가. 단체교섭의 절차

단체협약을 체결하기 위한 교섭과정에 진입하기 전에 양쪽의 교섭담당자들은 각각 서로를 합법적 조직체로서 그리고 각각의 구성원들에 대한 유효한 대표기관으로서 相互認定을 해야 하는데 노동조합의 사용자측에 대한 인정에 관해서는 거의 문제가 생기지 않지만 일반적으로 반대의 경우가 많고, 이 경우 여러 문제가 제기되는 것이다. 그러나 서독의 경우는 여러 유럽국가들과 마찬가지로 勞動組合에 대한 認定에 관하여 어떠한 법적인 규정도 존재하지 않는다. 따라서 서독에서는 노동조합의 인정은 주로 사용자의 자발적인 수용에 의존하고 있다.

결론적으로 서독에서는 認定에 관련하여 갈등이 발생하는 경우는 좀처럼 드문일인데, 이는 원천적으로 산업레벨의 노동조합이 합법적인 것으로 광범위하게 인정되고 있고 개별기업레벨에서는 직장평의회(Betriebsrat)가 합법적인 것으로 인정되기 때문이다.

서독의 경우 단체교섭의 절차들은 法律에 의해 규정되어 있는 것이 아니라 노동조합의 내부적인 원칙이나 관습 또는 단체협약 자체에 기초하게 된다.

이제 서독의 가장 대표적이며 강력한 노동조합인 IG Metall의 경우를 예로 들어 단체교섭의 절차에 정기적으로 포함되는 단계들을 간략하게 살펴보기로 한다.

1) 요구들의 제출

다양한 요구들이 노동조합의 平組合員會議(rank-and-file meeting)와 幹部會議에서 제의되고 토의되는데, 조합내의 교섭위원회가 이를 심사한 다음 사용자협회와 새로운 단체협약을 체결하기 위한 교섭의 재개를 요청하도록 노조의 집행부에게 권고한다. 노동조합의 집행부는 그들의 요구항목들을 결정하여 협약의 효력 만료일 4주전에 사용자들에게 알려야 한다.

2) 교섭의 시작

교원위원회가 구성되고 단체협약의 효력이 만료되기 2주전에 교섭을 시작한다.

3) 협상의 실행

교섭에 임하는 당사자들은 협약만료 이후 4주 동안은 평화적으로 교섭을 해야 할 의무가 있으며, 이러한 소위 평화기간 이후에만 시위나 기타의 압력수단에 호소할 수 있다.

4) 새로운 협약체결에 실패한 경우

만일 새로운 협약이 체결되지 않으면 어느 일방 또는 쌍방이 함께 협상의 결렬을 선포할 수 있고 이 경우 노동조합의 협상위원회는 모든 조합원들에게 파업 여부를 묻는 투표를 제안한다. 이 투표에서 75% 이상의 찬성표를 얻게 되면 노동조합은 파업을 선포할 수 있다.¹⁾

5) 알선

교섭이 교착상태에 빠질 경우, 양쪽의 담당자들은 문제를 알선위원회에 회부할 것을 결정할 수 있다. 이들은 협상의 결렬이 선포된 후 2일 이내에 공동으로 알선위원회에 회부할 수 있고, 또 하루가 경과된 후에는 어느 일방에 의해서 알선위원회의 도움을 신청할 수가 있다. 그러면 다른 일방은 2일이 더 경과된 후에 그 알선절차에 참여해야만 한다. 이후 중립적인 알선위원회의 의장이 지체없이 선출되어야 하고, 이 위원회는 3일 이내에 회의를 소집해서 다시 5일 이내에 교착상태를 타개할 제안을 내놓아야 한다. 그러면 양쪽의 담당자들은 위원회의 제안을 받아들일 것인지 아닌지를 6일 이내에 결정해야 한다.

이와 관련하여 서독의 경우 다른 나라들과는 달리 교섭담당자들이 외부의 도움이나 파업을 거치지 않고 성공적으로 합의에 도달하는 경우가 많은 것을 볼 수 있는데, 이는 서독의 많은 사용자협회와 노동조합들이 교섭이 교착상태에 빠지는 것에 대비하여 사전에 이를 해결해 줄 수 있는 사적 알선 및 조정기구를 설립하였으며,²⁾ 또한 사용자측과 근로자측의 최고연합체인 BDA와 DGB는 그들에 가입한 사용자협회와 노동조합들에게 도움이 되도록 1954년에 模範斡旋協約을 공동으로 채택하였다는 사실로 어느 정도 설명될 수 있다 하겠다.

한편 공공부문인 경우에 단체교섭의 성격은 해당 근로자들이 司法에 의해 지배를 받는 공공기업에 고용되어 있는 고용인인지 또는 公法에 의해 지배를 받은 공무원인지 여부에 따라 매우 상이하다. 특히 파업과 관련하여 전자는 파업권을 갖고 있지만 후자의 경우는 그렇지 못하다. 공공기업에서 일하는 근로자들은 사기업근로자와는 달리 경쟁관계에 있는 여러 노동조합과 직업별협회에 의해 대표된다. 그래서 이 부문의 화이트칼러와 블루칼러들을 위한 단체교섭은 이중의 방식으로 실행된다. 즉, 공공부문의 사용자들은 DGB에 가입해 있는 공공서비스, 운송, 통신부문의 노동조합과 협상하고 또한 DAG(화이트칼러 노동조합)와 거의 30개에 달하는 여타의 직업별협회(Occupational Associations)를 포함하는 '交渉共同體'(Bargaining Community)와도 별도로 협상을 한다.

그러나 각각 독립적인 두 개의 협약은 불가능하기 때문에, 즉 협상에 임하는 담당자들은 동일한 임금인상에 도달하기 때문에 이와 같은 삼각협상은 아주 복잡한 상황 속에서 이루어질 수밖에 없는 것이다. 또한 공무원의 경우에 있어서는 근로조건이 법률의 규정에 의해 주로 지배된다 할지라도 부분적으로는 연방내무부가 실시하는 로비활동과 여론청취수단에 의해서 결정되기도 한다. 그래서 공무원들을 대표하는 조직들이 활용하는 주된 수단은 그 성격상 정치적인 것이라고 불리어질 수 있는 것이다. 그리고 공무원들의 임금인상은 주로 공공기업의 근로자에게 부여된 임금인상액을 따르는 것이 통례로 되어 있다.³⁾

나. 단체교섭의 전략

1) 노동조합의 단체교섭 전략

전술한 바와 같이 서독의 경우 단체교섭은 노사관계의 이중적 구조로 특징지어 질 수 있는데, 이에 따라 단체교섭에 관한 노조의 전략은 주로 다음의 세 가지 레벨에서 고려될 수 있겠다. 즉, 산업별레벨에서의 단체교섭에 대한 전략, 개별공장이나 기업내에서의 공동의사결정(co-determination)에서의 전략, 그리고 정부정책에 대한 압력을 통한 전략 등이 그것이라 하겠다.⁴⁾

첫째로 주로 산업별로 이루어지는 단체교섭에 대한 노동조합의 전략에 대하여 살펴 보면, 대체로 지난 10년간은 전반적인 경제상황의 악화로 인하여 노조측에 대한 압박이 현저했었다. 이로 인해 노동조합의 단체교섭에 대한 전략에는 많은 변화가 발생하였는데 이 중 특히 두드러지는 것은 이전까지의 임금인상 등 주로 화폐적 이득에 집중된 양적인 요구들에서 질적인 요구들로 변화되고 있다는 점이라 하겠다. 이러한 질적인 요구들의 내용은 크게 다섯 가지 정도로 요약될 수 있겠는데, ①합리화(Rationalization), 기계화로부터의 피용자보호 ②직업안전(Job-security) 혹은 일자리 보호 ③근로시간 단축 ④제반 근로조건의 개선 ⑤인센티브 임금체계의 확립 등이다. 이 중 특히 중요시되는 교섭전략의 결정요소는 직업안전에 관련된 것이다. 1973년에서 1982년까지의 10년 동안 서독의 失業率은 0.8%에서 7.5%로 급상승하였으며, 앞으로의 전망 또한 밝지 못하다. 왜냐하면 1982년에서 1990년의 기간중에는 전체 노동력인구가 약 1,500만명으로 증가될 전망이다, 동시에 새로운 노동절약형 기술이 더욱 많이 도입될 것이 예상되기 때문이다.⁵⁾ 이밖에 합리화가 미치는 악영향과 관련하여 노동조합은 55세 이전에는 해고되지 않을 보장, 한 기업내에서 최소한 10년 이상은 근무할 수 있는 보장, 퇴직후에는 퇴직수당을 지급해 줄 것, 합리화와 관련하여 보직변경이 발생한 경우 이전과 동일한 임금률을 보장 할 것 등을 주장해 왔다.

최근에 들어와 단체교섭에 있어서의 또 하나의 이슈로 등장한 것은 技術稀釋(skill dilution)에 대한 고용자 보장대책이다. 여기서 기술희석이란 합리화·기계화로 인해 더 이상 숙련이 필요하지 않은 직무에 임금이 싼 미숙련공이나 여직공을 대체도입시키는 것을 말하는데, 이에 대항하여 노동조합측은 임금을 산정할 때 해당 직무의 모든 면을 고려해 줄 것, 즉 어떤 업무의 숙련도와 관련하여 낮게 평가되는 부분은 보다 높게 평가될 수 있는 부분인 정신적인 스트레스등에 의해 보충되어야 한다는 것을 주장했다. 대체로 서독의 노동조합은 기술진보가 미치는 사회적인 영향에 대하여 비판적이었으며, 기술진보에 따른 현대적 생산방식의 적용과 기술의 관리 및 통제에 대한 관심이 점차적으로 커져 가고 있다.⁶⁾ 이러한 사실은 1978년에 금속노조(IG Metall)와 인쇄노조(IG Druck)에 의해 주도되었던 격렬한 노동쟁의에서 잘 알 수 있다.

1978년 인쇄산업에서는 새로운 전자조정방식이 도입됨에 따라 인쇄노조의 핵심을 이루고 있던 숙련노동자의 고용이 위협을 받게 되었다. 때문에 노동조합은 이들의 일자리 보장과 소득보호를 위하여 작업시간단축등을 요구하였다. 그러나 이러한 요구들은 사용자들의 인사 및 투자계획에 대한 광범위한 간섭을 의미하는 것이었기 때문에, 사용자측도 이에 강력히 맞서서 노사간의 격렬한 분규가 발생하였고 이는 매우 장기화되기도 하였다.

한편 같은 기간에 금속산업에서는 합리화에 의해 초래된 일자리 재편성으로 降等 및 左遷이 일어났는데, 노동조합(IG Metall)은 이에 대항하여 개별적·집단적인 보장을 요구했다. 즉 기술희석으로 인한 개별근로자들의 피해에 대한 개별적 보호대책을 수립할 것을 요구하였으며, 기업이 높은 임금을 받는 고용자를 해고시키고 보다 낮은 임금의 근로자를 새로 채용함으로써 해당업무의 임금수준을 감소시키는 것을 방지하기 위하여 기존의 업무에 대한 평가기준을 이전과 동일하게 유지해 줄 것, 즉 집단적 보장을 요구하였다. 사용자들은 이것이 사용자의 인사정책 및 임금규모를 결정하는 경영권에 대한 광범위한 간섭이라고 반발함으로써 이와 관련하여 발생한 노사분규 또한 매우 격렬하였다.

그런데 이러한 분규는 모두 무차별한 경제발전 및 기술발전의 결과에 대항한 근로자측의 방어적인 성격의 투쟁이라 할 수 있다. 이처럼 합리화과정의 계속하여 고용 및 근로조건에 負의 효과를 미친다면, 앞으로도 질적인 요구사항을 둘러싼 단체교섭이 더욱더 중요해질 것으로 전망된다. 최근에 들어오면서 이러한 기술희석에 관련된 제반문제들은 주로 개별기업 차원에서의 교섭전략으로 이전되고 있는데, 이에 대해서는 후술하기로 한다.

한편 80년대의 경기악화로 인해 높은 실업률이 계속됨에 따라 노동조합의 전통적인 요구사항인 근로시간단축의 요구가 다시 강해지고 있다. 노동조합은 전통적으로 근로시간단축이 기존의 일자리를 모든 근로자에게 분배하는 것을 가능하게 해줄 것이라고 믿고 있다. 이러한 작업시간단축의 방법은 크게 두 가지로 나뉘어진다. 즉, 주당 근로시간의 단축방안과 安息早期退職(*preretirement sabbaticals*) 방안이 그것이다. 그래서 1984년에는 58세에서 64세의 근로자들을 대상으로 금전적 보상하에서 자발적인 조기은퇴제도가 몇몇 산업에 도입되기도 하였다. 그러나 조기은퇴제도의 고용증가효과는 극히 제한적일 수밖에 없었다. 왜냐하면 이 제도의 대상이 되는 근로자수가 적을 뿐 아니라 대상근로자의 대부분이 소득면에서 희생이 크기 때문에 조기은퇴를 하려고 하지 않기 때문이다. 주 35시간 근무제는 거의 모든 노조가 내걸고 있는 주요 교섭목표이지만 오직 IG Metall과 IG Druck만이 이 요구를 공식적으로 요구하였으며, 이러한 요구의 관철을 위해 파업을 벌이기도 하였다.

IG Metall에 의한 파업은 그 기간이 7주간이나 계속됨으로써 사상 최대의 노사분규로 기록되었으며, 이 파업에서 IG Metall은 파업중에 있는 고용자나 직장폐쇄에 처한 근로자에 대한 소위 '파업임금' (*strike wage*)으로 60억DM을 썼으며 사용자측도 거의 파업으로 인해 피해를 입은 기업들에 대한 보상금으로 100억DM을 지불하였다. 결과적으로 이 파업은 중재에 의해 해결되었으며 주당 근로시간은 60년대의 40시간에서 38.5시간으로 단축되게 되었다. 결론적으로 미래의 단체교섭에 대한 노동조합의 전략은 화폐적인 것보다는 비화폐적인 것, 즉 근로시간, 근로조건 등과 같은 질적인 요구에 집중될 전망이다. 특히 90년대에도 역시 계속 높은 실업률이 예상되는 이상, 근로시간 단축을 통한 고용증대 요구는 단체교섭상 중요 이슈(*issue*)로 남을 것 같다.

이제 서독의 고유한 근로자경영참가방식인 공동의사결정에 있어서 근로자측의 교섭전략을 살펴보기로 한다.⁷⁾ 앞에서 여러 차례 언급한 바와 같이 공장이나 기업수준에서의 공동의사결정은 職場評議會와 監査役會에서의 근로자측 대표에 부여된 법적권리에 기초하고 있으며, 최근 이와 관련된 노동조합의 교섭전략은 주로 공장이나 기업내의 새로운 기술도입이 미치는 영향, 특히 전술하였던 技術稀釋과 관련된 것들이다.

노조의 전략상의 주요지침은 다음과 같다. 첫째 공장내에 기술적인 변화를 계획할 때 경영 및 기술면의 이익 이외에 근로자의 이익 또한 고려해야 할 것, 둘째 업무편성의 개념에는 인간적인 필요성과 능력이 필히 고려되어야 할 것, 셋째 기술변화로 인해 보직변경이나 해고가 있을 경우 이에 대한 충분한 보상이 이루어져야 하는 것 등이 그것이다.

마지막으로 정부정책에 대한 압력을 통한 근로자측의 전략은 대개 고용안정과 근로자보호 및 자격요건의 개선에 관한 것이다. 이와 관련해 노동조합들은 정부의 보다 효율적인 노동시장정책과 교육정책간의 조정을 원하고 있으며 경제구조자체의 개편을 요구하고 있다. 노조는 기술변화로 인한 악영향을 감소시키기 위한 정부의 모든 정책들을 지지하며, 근로자들은 정부의 '勤勞生活의 人間化'(*humanization*) 추진계획을 강력히 지원하고 있다.⁸⁾ 그런데 이러한 지지를 위한 근본적인 전제조건은 연구프로그램의 概念化(*conceptualization*) 작업에 노동조합이 참여하고 기업레벨에서 이를 실현하는 데 있어서 경영협의회가 참여하는 것이다.

이상에서 살펴 본 것처럼 서독의 경우 단체교섭을 위한 근로자측의 전략은 산업수준 및 기업수준에서 형성되며 정부의 압력을 통한 방식 또한 매우 중요시되고 있다. 그런데 이들 각각의 부문에서 추진되는 전략들은 상호 독립적인 것이 아닌 상호 보완적 성격을 띠는 것이라 하겠다.

주석 1) Friedrich Furstenberg, 앞의 책, pp.215~216.

주석 2) 이에 비해 개별기업이나 공장내에서의 교섭이 교착상태에 빠진 경우 그 조정절차는 다음과 같다. 양자는 교착상태에 빠진 문제를 외부인사를 의장으로 하는 기업내 共同仲裁 및 斡旋委員會(*Internal Joint Arbitration or Conciliation Committee*)에 회부하고 만일 문제에 法的 권리가 포함될 경우, 즉 권리분쟁이 발생한 경우, 최종심판은 노동재판소에 달려 있다. 이에 관해서는 앞에서 본 Gehard Leminsk, 앞의 책, p. 147를 참조할 것.

주석 3) Berndt K. Kelle, "Public Sector Relations in West Germany," in *Industrial Relations*, vol. 17, 1978, pp. 18~31. and Idem, "Determinants of the Wage Rate in The Public Sector: The Case of Civil Servants in the Federal Republic of Germany," in *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 119, 1981,

pp. 345 ~ 360.

주석 4) Friedrich Furstenberg, "Technological Change and Industrial Relations in West Germany," in Bulletin of Comparative Labour Relations, No. 12 (Kluwer Deventer, The Netherlands, 1983), p. 129.

주석 5) B. Mettelsiefen, Technicer Wandel und Baschaftigung(Frankfurt on Manin Campus, 1981); Friedrich Furstenberg, 위의 책, p. 217에 재인용.

주석 6) Otto Jacobi, "World Economic Changes and Industrial Relations in the FRG," in Industrial Relations in a Decade of Economic Change(IRRA, 1985), pp. 233 ~ 240.

주석 7) Friedrich Furstenberg, 앞의 책, pp. 130 ~ 131.

주석 8) 위의 책, p. 131.

4. 團體協約의 內容 및 管理

서독의 경우 1949년에 제정되고 1961년에 개정된 「단체협약법」(Collective Agreement Law)에 의하면, "단체협약이란 노동조합과 개별사용자 혹은 사용자협회 사이에서 단체교섭을 통해 체결된 문서화된 계약을 말한다"고 정의되어 있다.¹⁾ 단체협약의 성격은 단체교섭에 참가하는 양측 당사자의 성격 및 형태에 따라 여러 가지로 분류될 수 있다. 한 기업의 사용자가 노동조합의 교섭상대자가 되어 체결하는 단체협약을 「기업단체협약」(establishment collective agreement)이라고 부르며, 하나의 노조와 개별사용자협회가 체결하는 경우에는 「협회단체협약」(association collective agreement)이 되고, 또한 다수의 사용자들이나 다수의 사용자협회가 노조의 교섭상대자가 되어 체결되는 경우에는 「집단단체협약」(multimesh collective agreement)으로 불리게 된다. 실제적으로 이들 세 형태의 단체협약 중에서 가장 지배적인 형태는 두 번째의 협회단체협약이며 첫 번째의 기업단체협약은 주로 대기업들에서 독자적으로 체결되는데 폭스바겐사의 경우가 이에 해당된다고 하겠다. 그러나 이상의 세 가지 단체협약들은 모두 노동조합이 교섭상대자가 되고 있기 때문에 총체적으로 「노조단체협약」(collective union agreement)로 불려지기도 하는데 실제로 이들 세 단체협약들의 내용에는 큰 차이가 없는 것으로 인식된다.²⁾

이상에서 살펴본 단체협약들, 즉 주로 산업레벨에서 사용자측과 노동조합간의 단체교섭에 의해 체결되는 노조단체협약과는 교섭단위 및 근로자대표부의 성격면에서 큰 차이가 나는 또 하나의 단체협약의 형태가 있는데, 이는 소위 「공장협약」 혹은 「평의회협약」(works agreement or council agreement)으로 불린다. 이러한 평의회협약은 한 기업내에서 사용자와 해당기업내의 근로자대표조직인 직장평의회간에 서독의 고유한 근로자경영참가방식인 공동의사결정방식에 의해서 체결되는 것을 말한다.

이들의 단체협약 형태 이외에도 몇 가지 단체협약이 더 있으나 이들은 후술하기로 하고, 우선 이 두 형태의 단체협약의 내용에 대해서 살펴보기로 한다.

노조단체협약의 내용에는, 첫째로 고용기간 및 조건과 종업원의 고용 및 해고 그리고 경영조직 등 개별사업장에 있어서의 고용관계를 규율하는 여러 規範的 條項들이 포함되는데 이 조항들은 단체협약을 체결한 당사자들, 즉 사용자협회의 일원으로서의 사용자들과 노동조합의 조합원들에게 직접적인 구속력을 갖고 있다. 즉, 규범적 조항들이 개별사업장이나 공장조직에 관련된 것인 한, 사용자 및 근로자 모두는 이를 따라야 할 의무가 있다. 이때 이러한 규범적 조항들은 비조합원들에게도 적용되는 효과가 있어 단체협약의 적용범위는 해당조합원 이상으로 확대된다.

둘째로 노조단체협약의 내용에는 위에서 언급한 규범적 조항 이외에 문서로 작성된 것이 아니라 양자에 의해서 암묵적으로 합의된 조항인 의무조항이 있다. 여기에는 단체협약의 체결에 참여한 당사자들과 관련된 권리와 의무가 포함되는데, 이 중 가장 중요시되는 것은 소위 平和義務(peace obligation)가 있다. 이것의 내용은 한마디로 단체협약의 유효기간이 끝나지 않았을 경우에 양자 모두 쟁의를 일으켜서는 안된다는 것이다.³⁾

이제 위에서 언급한 단체협약의 두 번째 형태인 평의회협약의 내용에 대하여 살펴보자. 이는 한 기업내에서 사용자와 그 기업의 모든 종업원에 의해 선출된 직장평의회간에 체결되는데, 체결된 후 노조단체협약과 마찬가지로 문서로 작성된다. 또한 평의회협약은 위에서 언급한 노조단체협약의 규범적 조항과 마찬가지로 해당기업이나 공장내의 근로자들에게 직접적·강제적 영향을 미치며 이 또한 새로운 협약에 의해 파기될 때까지 법적효력을 갖는다. 즉 단체협약법과 마찬가지로 평의회협약 역시 강제적 법적효력을 보유하고 있는 것이다. 그러나 이 평의회협약은 노조단체협약과 달리 근로자 개인의 개별적인 고용계약에 의해서는 수정이나 변화될 수 없는 표준조건을 규정하고 있다.⁴⁾

평의회협약에서는 주로 사회, 인사문제 및 실질적인 경영문제 그리고 1972년 이후부터는 산업환경은 물론 공장의 구조, 조직, 시설까지 다루고 있으며 이 중 사회문제들(social problems)에는 주로 다음의 것들이 포함된다. ① 회사내의 운영질서 및 근로자의 행위문제 ② 하루 노동의 시작 및 종료 그리고 휴식시간에 관한 문제 ③ 임금의 지급시기 및 방법 ④ 개별근로자의 휴가시간의 확정 및 휴가예정표에 관한 문제 ⑤ 정상근무시간의 일시적 단축 및 연장 ⑥ 근로자의 행태나 무수행을 감시하기 위한 기술장치의 도입 및 사용에 관한 문제 ⑦ 안전사고와 직업병의 방지 및 건강보호에 관한 문제 ⑧ 식당등을 포함하는 사회복지시설의 구조 및 관리에 관한 문제 ⑨ 임금산정기준의 수립과 새로운 임금지급방식의 도입 및 적용(예: 성과급임금)에 관한 문제 등이다.

그리고 평의회협약은 이러한 사회문제 이외에도 인사문제(종업원의 고용 및 해고 등)와 경제적 문제(생산계획, 재정, 노동이전 등) 등 기업내의 거의 모든 문제를 다루고 있다. 특히 최근에 들어서는 진술한 합리화 및 기술변화가 근로자에게 미치는 영향에 대한 보호대책에 관한 문제들이 기업내의 단체협약에 있어서 가장 중요한 문제들로 부상되고 있다.

한편 이상에서 고찰된 단체협약의 종류와는 성격이 상이한 협약들이 있는데, 이들은 주로 노사분규를 방지하거나 분규를 종식시킬 목적으로 체결되는 '調整協約'(settlement agreement)과 공공부문에서 광범위하게 채택되고 있는 '用役協約'(service-agreement) 등이 있다. 우선 전자의 경우인 조정협약에 대해 살펴보면 이는 노동조합과 사용자 또는 사용자협회 사이에서 분규의 발생을 미연에 방지하거나 분규를 종식시키기 위한 목적으로 체결되는 것인데, 이는 주로 DGB와 BDA 각각에 의해 체결된 두 개의 모델협약(model agreement)의 형태로 나타난다. 즉 이들은 각각 조정의 절차에 관한 모델이 되는 협약을 만드는 것이다.

그러나 개별노동조합들은 이러한 상위조직(top organization)에 의한 협약의 조항에 전적으로 따르지는 않고 단지 부분적으로만 자신의 취향에 맞게 따를 뿐이다.

서독의 경우 이러한 조정협약 이외에 조정에 관한 법률은 특별히 존재하고 있지는 않고 다음과 같은 비공식적으로 발전해 온 慣行(practice)이 조정협약을 보완하고 있다. 이러한 관행의 내용은 다음과 같다. 즉, 노사간의 분규가 매우 절박한 상황에 처해 있을 때에는 공무원들이 조정자로 요청되며 또한 서독 연방 노동법원은 최후결정수단(ultimatio)으로서 조정절차를 거치지 아니한 노사쟁의 및 분규를 불법으로 간주할 수 있는 법을 제정하고 있다. 따라서 노동조합이나 사용자측 모두는 파업이나 직장폐쇄로 진입하기 이전에 반드시 조정절차를 거쳐야만 한다.

이제 마지막으로 공공부문에서 체결되는 용역협약에 대해 살펴보면 이는 사기업부문에서의 평의회협약에 상응하는 것으로서 직원대표들에 의해 체결되며 이러한 협약들은 직원대표법(the Staff Representative Acts)에 의해 명확하게 인정을 받아야만 한다. 이 용역협약은 진술한 평의회협약과 마찬가지로 공장이나 사무소레벨에만 한정되어 있는 성격의 것이다.

서독의 경우 苦衷(grievance)이나 단체협약의 解釋이나 適用에 대한 이견이 발생한 경우, 즉 권리분쟁이 발생한 경우에는 노동문제만을 전문적으로 다루는 법원인 地域勞動裁判所(Regional Labour Court)에서 이 문제를 다룬다. 이때 상급법원인 연방노동재판소로의 抗訴도 가능하다. 한편 노동재판소는 단체교섭에 관련된 문제는 다루지 않으며, 재판부가 임명한 1인과 사용자측에서 임명한 1인의 2인체제로 구성된다. 이 노동재판소는 단체협약상의 여러 조항의 의미에 대해서 뿐만 아니라 노동법 조문에 대해서도 有權解釋을 할 수 있는 判決權 또한 가지고 있다. 개인이나 단체 모두 이곳에 제소할 수 있는데 일단 소송이 들어오면 재판절차에 들어가기에 앞서 우선 斡旋이 시도되어 이 단계에서 사건의 약 1/3이 해결된다. 노동재판소는 소송사건을 재판하는 데 있어서 주로 判例법과 不法行爲法(the law of Torts)에 의거하며 이러한 법에 따라 사실상 노동재판소는 善의행위가 적법인지의 여부를 판결하게 된다. 무엇보다도 권리분쟁과 이익분쟁의

구분은 엄격하여 단체협약의 해석 및 적용에 관하여 분쟁이 일어난 경우, 즉 권리분쟁의 경우 파업은 불법적인 것으로 간주되며, 이익분쟁과 관련하여 발생한 파업은 적법한 것으로 인정된다.

주석 1) Thilo Ramm, 앞의 책, p. 43 and pp. 164 ~ 165.

주석 2) Thilo Ramm, "Collective Bargaining: Federal Republic of Germany," in European Conference on Labour Law and Industrial Relations Bulletin no.10(Kluwer Deventer, The Netherlands, 1979), pp. 369.

주석 3) Thilo Ramm, 앞의 책, p. 161.

주석 4) Thilo Ramm, 앞의 책, pp.369 ~ 370.

5. 結 語

이상에서 본 것처럼 서독의 노사관계체제는 여러 경제적·사회적 변동에도 불구하고 여러 가지 전통적인 특성들을 지금까지 그대로 간직하고 있다. 즉, 葛藤的 協調와 交渉의 自律性, 협상의 二重構造 및 단체교섭을 위한 강력한 법적 뒷받침이라는 서독 단체교섭의 대표적인 세 가지 원칙은 이제까지 큰 변동없이 잘 유지되어 오고 있다. 특히 교섭의 자율성이 계속 보장되고 있으며 교섭담당자들이 기존의 교섭제도를 융통성있게 활용함으로써 노사간의 갈등적인 이해관계를 보다 협조적인 것으로 변화시키는 데 큰 기여를 하고 있다. 산업별 노동조합이 기업내의 제반사항에 대하여 좀더 강력한 통제를 확보하기 위해 노력하고는 있지만, 이중적 구조로 특징지어지는 단체교섭의 구조도 여전히 상당한 안정성을 갖고 있어서 앞으로도 큰 변동 없이 유지될 것으로 보인다. 즉, 노동조합과 사용자협회 또는 개별사용자들간에 산업을 중심으로 지역별로 시행되고 있는 다소 투쟁적인 성격을 보이는 단체교섭과 개별기업이나 작업장내에서 공동의사결정방식에 의해서 시행되는 보다 협조적인 성격의 교섭이 계속 공존하게 될 것이다. 그리고 이 두 레벨의 교섭은 상호간 갈등적인 관계라기보다는 좀더 보완적인 관계로서 발전될 것으로 전망된다. 또한 단체교섭을 위한 법적인 틀도 잘 정비되어 있어서 단체교섭 당사자들의 기본적인 권리와 의무를 규정하는 「단체협약법」 과 기업내의 공동의사결정권 및 직장평의회 기능과 역할을 규정하는 「경영조직법」 등도 여전히 효율적인 것으로 인정되고 있다. 이는 최근 몇 년간 이러한 법들에 대해 노사 어느 측으로부터도 별다른 이의나 반론이 제기되지 않고 있다는 사실에서 잘 나타나고 있다.

한편 노동조합이나 사용자측 모두는 각자 자신의 구성원들을 동원하여 상대방에게 압력을 가할 수 있는 힘을 더욱 강화시키려고 많은 노력을 기울이고 있지만 지금까지 단체교섭이 어려운 국면에 빠졌던 수많은 경우에서 항상 나타났던 서독의 고유한 특성인 노사관계의 협조성이 허물어질 정도로 어느 일방의 힘이 강화되는 현상은 아직까지 나타나고 있지 않다. 물론 80년대 이후 서독의 경제상황이 악화되고 새로운 노동절약형 기술이 등장함에 따라 경제 및 사회구조가 사용자측에 상대적으로 유리한 방향으로 변화되고 근로자측의 상대적인 힘이 점점 약해지고 있음은 사실이나, 협조성이 흔들리고 있지는 않고 있다. 이는 사실상 지난 20년간 서독의 단체교섭의 토대가 되어 온 것이었으며, 협조적인 노사관계를 통해 경제·사회의 안정에 충력을 기울여야 한다는 서독인들의 전통적인 의식구조도 아직은 확고하다고 볼 수 있다.

최근에 들어와 단체교섭과 관련하여 발생한 가장 큰 변화 중의 하나는 단체교섭의 주요 대상항목이 80년대 이후부터는 이전의 화폐소득에 집중된 양적인 성질의 것에서 근로시간 단축이나 일자리 보호 등 주로 질적인 측면의 요구항목으로 변화되었다는 것이다. 실제로 1984년에는 금속업계와 인쇄업계에서 주 35시간 근무제의 도입을 둘러싸고 파업과 직장폐쇄가 난무하는 격렬한 노사분규가 발생하기도 하였다. 따라서 서독의 경우 제 2차 세계대전 이후부터 충분한 실험을 통하여 개발된 효율적인 협의 및 교섭기구가 존재한다 할지라도, 노사양측 모두는 이상의 기술적·경제적 변화와 관련하여 당면하게 될 어려운 문제들을 좀더 효과적으로 해결하기 위해서는 혁신적인 교섭방법을 고안해 내는 데 노력을 기울여야 할 것 같다.

이러한 혁신적인 방법과 관련하여 적어도 다음의 세 가지 사항이 고려되어야 할 것으로 논의가 전개되고 있다.

첫째로 앞으로의 단체교섭에는 각 지방이나 기업들의 특수한 사정을 고려하여 전반적인 개선이 이루어져야 한다는 것이다. 이를 위한 하나의 방법으로는 개별기업의 직장평의회들이 각 지방이나 기업들의 특수한 사정을 좀더 구체적으로 다룰 수 있도록 산업별로 체결되는

단체협약에서 직장평의회협약에 보다 많은 자율권을 부여하는 조항을 더욱 많이 포함시켜야 한다는 것이다.

둘째로, 악화되고 있는 경제상황에 맞추어 임금 및 상여금의 상승은 조정되어야 한다는 것이다. 이제까지 기업들이 축적한 유보이윤은 근로자들의 기대수준을 꾸준히 상승시켜 지나치게 높은 임금인상을 초래하였고, 이러한 현상은 노동시장에 새로이 진입하려는 많은 근로자들, 특히 젊은 근로자들에게 하나의 장벽으로 작용하여 왔다. 따라서 이들에게 좀더 많은 고용기회를 주는 방향으로 단체교섭 제도의 운용이 요청되고 있다.

셋째로, 앞으로의 단체교섭은 사회적 지위나 생활습관의 차이로 인하여 나타나는 근로자들의 다양한 필요와 관심의 차이를 보다 많이 고려하여야 한다는 것이다. 예컨대 많은 여성들이 파트타임제 일자리를 선호하고 있기 때문에 이들을 위한 신축적인 근무시간제와 급여제도의 개발이 요구되고 있는 것이다.

결론적으로 서독의 단체교섭은 현재 당면하고 있는 위와 같은 여러 문제점들을 적절하게 해결해 나간다면, 효율적인 노사관계의 기구로서뿐만 아니라 사회·경제적인 변화에 대처하는 주요수단으로서 계속 제기능을 발휘할 수 있을 것으로 기대된다. 즉, 제 2차 세계대전 이후에 그러하였듯이 앞으로도 세계에서 가장 규범적인 노사관계를 가진 나라의 하나가 될 것으로 전망된다.

參考文獻

- 김금수·조한천 역, 『勞動組合과 産業關係』, 새얼장학회, 1983.
- 김창조, 『韓國的 勞使關係의 定立方向』, 대한상공회의소, 1984.
- _____, 『노사문제, 해결의 열쇠는 무엇인가』, 대한상공회의소, 1988.
- _____, “蘇聯에 있어서의 勞動組合의 地位 및 役割에 관한 研究”, 『共產國家에 있어서 政策 및 政策過程의 比較研究』, 제5집, 연세대학교 東西問題 研究院, 1982.
- 박세일·이규창·이영희, 『勞使協議制研究: 問題點과 改善方案』, 한국개발연구원, 1983.
- 고려대 노동문제연구소, 『美國勞動運動史』, 무역경영사, 1983.
- 勞動大臣官房政策調査部, 『日本の勞動組合現況(Ⅱ)』, 1988.
- 森五郎, 『日本の勞使關係システム』, 東京: 日本勞動協會, 1981.
- 大場鍾作, 『戰後日本勞動運動小史』, 東京: 日本生産性本部, 1986.
- 隅谷三喜男, 『日本の勞使關係』, 東京: 東京大學出版部, 1983.
- 井上雅雄, 『經營破綻と勞動組合運動』, 『日本勞使關係の特質』, 사회정책학회 연보, 제31집, 東京: 謎茶の水書房, 1987.
- 津田眞澄, 『勞使關係』, 東京: 日經文庫, 1980.
- Anderson, John C., “Bargaining Outcomes: an IR System Approach”, *Industrial Relations* 18, Spring 1979.
- Bain, T., “Unions and Industrial Relations in Great Britain in the Past ten years”, *Bulletin of Comparative Labour Relations*, Kluwer Law and Taxation Publishers, 1987.
- Bakke, E. Wight, *Mutual Survival*, New York: Harper, 1946.
- Barbash, Jack, “The New Industrial Relations”, Edited by Barbara D. Denniels, *Proceedings of the Thirty-ninth Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association*, 1986.

- Barnard, Chester, *The Functions of the Executive*, Cambridge: Harvard University Press, 1938.
- Begin, James P. & Edwin F. Beal, *The Practice of Collective Bargaining*, Richard D. Irwin Inc., 1985.
- Bellace, J. R. and H. F. Gospel, "Disclosure of Information to Trade Unions: A Comparative Perspective", *International Labour Review*, Jan.~Feb. 1983.
- Bernstein, Irving, *The Lean Years: A History of the American Worker 1929~33*, Boston, Mass.: Houghton-Mifflin, 1960.
- Bratt, Christian, *Labor Relations in 18 Countries*, Swedish Employers Confederation, 1986.
- Brown, William, "The Effect of Recent Changes in the World Economy on British Industrial Relations", in *Industrial Relations in a Decade of Economic Change*, IRRA, 1985.
- _____, *The Changing Contours of British Industrial Relations*, Oxford : Basil Blackwell, 1981.
- Commons, John R., *Institutional Economics: Its Place in the Political Economy*, New York : Macmillan, 1934.
- _____, and Others (eds), *A Documentary History of American Industrial Society*, Vols.10, New York : Russell and Russell, 1958.
- _____, *History of Labor in the United States*, New York: Macmillan, 1951.
- Cardova, Efren, "Worker's Participation in Decisions Within Enterprises : Recent Trends and Problems", *International Labour Review*, 121, March~April 1982.
- _____, "Collective Bargaining", in R. Blanpain(ed.), *Comparative Labor Law and Industrial Relations*, Third Edition, Deventer, Netherlands: Kluwer Law and Taxation Publishers, 1987.

- _____, "A Comparative View of Collective Bargaining in Industrialized Countries" , *Industrial Labour Review*, July~August 1978.
- Cullen, Donald E., "United States" , *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies : A Reappraisal*, ILO, 1987.
- Daniel, W. W. and N. Millward, *Workplace Industrial Relations in Britain : The DE/PSI/SSRC Survey*, London: Heinemann Educational Books, 1983.
- Dickens, W. T. and J. S. Leonard, "Accounting for the Decline in Union Membership" , in *Industrial and Labor Relations Review*, No.38. April 1985.
- Dunlop, John T., *Industrial Relations Systems*, Carbondale and Edwardsville Illinois : Southern Illinois University Press, 1958.
- _____, F. H. Harbison, C. Kerr and C. A. Myers, *Industrialism and Industrial Man Reconsidered*, Princeton, N. J. : The Inter-University Study of Human Resources in National Development.
- Farber, H. S., "The Extent of Unionization in the United States" , in Kochan T. A.(ed.), *Challenges and Choices Facing American Labor*, Cambridge, Massachusetts : MIT Press, 1985.
- _____, "The Analysis Union Behavior" , in Orley Ashenfelter and Richard Layard (eds.), *Handbook of Labor Economics*, Amsterdam, the Netherlands : North-Holland, 1986.
- Fayol, Henri, *General and Industrial Management*, London: Pitman Sons, 1942.
- Flanders, Allan, "The Nature of Collective Bargaining" , in Alan Flanders (ed.), *Collective Bargaining*, Baltimore, Md. : Penguin, 1969.
- _____, "Collective Bargaining : A Theoretical Analysis, *British Journal of Industrial Relations*, March 1968.
- Furstenberg, Friedrich, "Recent Trends in Collective Bargaining in the Federal Republic of Germany" , in *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies : A Reappraisal*, Geneva : ILO, 1987.
- _____, "Technological Change and Industrial Relations in West Germany" , in *Bulletin of Comparative Labour Relations*, No.12, Kluwer Deventer

- ter, The Netherlands, 1983.
- Galenson, Walter with the Collaboration of Konosuke Odaka, "The Japanese Labor Market", in Patrich, H. and Rosovsky, H.(eds.), *Asia's New Giant: How the Japanese Economy Works*, Washington, D.C.: The Brookings Ins., 1976.
- Gaudier, Maryse, "Workers Participation within the New Industrial Order: A Review of Literature", *Labour and Society*, 13, July 1988.
- Gershenfeld, Walter J., "Employee Participation in Firm Decisions," Morris M. Kleniner and Others (eds.), *Human Resources and the Performance of the Firm*, Madison, WI : IRRA, 1987.
- Goldfield, Michael, *The Decline of Organized Labor in The United States*, Chicago : The University of Chicago Press, 1987.
- Gunter, Hans and Gehard Leminsky, "The Federal Republic of Germany," in J. T. Dunlop and W. Galenson (eds.), *Labor in the Twentieth Century*, New York : Acadmir Press, 1978.
- Hanami, T. A., "Japan," *International Encyclopedia for Labor Law and Industrial Relations*, Vol.7, The Netherlands : Kluwer Law and Taxation Publisher, 1985.
- _____, and J. Monal, "Employee Participation in the Workshop in the Office and in the Enterprise", in Blanpain (ed.), *Comparative Labor and Industrial Relations*, Deventer, Netherlands : Kluwer, 1987.
- Hepple, B. A., "Great Britain", in *International Encyclopedia for Labor Law and Industrial Relations*, No.5, Kluwer, 1980.
- Hoxie, Robert, *Trade Unionism in the United States*, New York : Appleton-Century-Crofts, 1917.
- Hwang-Joe Kim, "Industrial Relations in Korea : Issues and Perspective", *Journal of East and West Studies* XVI, No. 2, Fall-Winter 1988.
- _____, "A Comparative Analysis of the Marxian and the Classical Theory of Wages", *Journal of East and West Studies* 7, October 1978.

- Jacobi, Otto, "World Economic Change and Industrial Relations in the Federal Republic of Germany", in *Industrial Relations in a Decade of Economic Change*, IRRA, 1985.
- Jensen, Vernon H., "The Process of Collective Bargaining and the Question of its Obsolescence", *Industrial and Labor Relations Review*, July 1963.
- Kassalow, Everett N., "Concession Bargaining: Towards New Roles for American Union and Managers", *International Labour Review*, Vol.127, No.5, 1988.
- _____, "Industrial Democracy and Collective Bargaining: A Comparative View", *Labour and Society*, July-September 1982.
- _____, *Trade Unions and Industrial Relations: An International Comparison*, New York: Random House, 1969.
- Kelle, Berndt K., "Public Sector Relations in West Germany", in *Industrial Relations*, Vol. 17, 1978.
- _____, "Determinants of the Wage Rate in the Public Sector: The Case of Civil Servants in the Federal Republic of Germany", in *British Journal of Industrial Relations*, Vol.119, 1981.
- Kennedy, Thomas, *European Labor Relations*, Lexington, Massachusetts: D. C. Heath, 1980.
- Kerr, Clark, Frederick H. Harbison, John T. Dunlop, and Charles A. Myers, *Industrialism and Industrial Man*, Cambridge: Harvard University Press, 1960.
- _____, and Lloyd H. Fisher, "Plant Sociology: The Elite and the Aborigines", in Clark Kerr (ed.), *Labor-Management and Industrial Society*, Garden City, N. T.: Doubleday, 1964.
- Kinnie, N. J., "Single Employer Bargaining: Structures and Strategies", in *Industrial Relations Journal*, Autumn 1983.
- Kochan, Thomas A., "The Future of Worker Representation: An American Perspective", *Labour and Society*, Vol.13, April 1988.

- _____, Daniel J.B. Mitchel and Lee Dyer(eds.), *Industrial Relations Research in the 1970s: Review and Appraisal*, Madison, WI:IRRA, 1982.
- _____, Robert B. Mckersie, and Peter Cappelli, "Strategic Choice and Industrial Relations Theory" , *Industrial Relations*, Winter 1984.
- _____, *Collective Bargaining and Industrial Relations: From Theory to Policy and Practice*, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 1980.
- Leminsky, Gehard, "Worker Participation: The German Experience" , in *Labor Relations in Advanced Industrial Societies*, Canegie Endowment for International Peace, 1981.
- Lewin, David, "A Symposium: Behavioral Research in Industrial Relations" , *Industrial Relations* 27, Winter 1988.
- _____, and Peter Feuille, "Behavioral Research in Industrial Relations" , *Industrial and Labor Relations Review*, XXXVI, April 1983.
- Meltz, Noach. M. "Labor Movements in Canada and the United States" , in Kochan T.A(ed.), *Challenges and Choics Facing American Labor*, Cambridge Massachusetts: MIT Press, 1985.
- Mettelsiefen, B., *Technicer Wander und Baschaftigung*, Frankfurt of Manin Campus, 1981.
- Mitsufuji, T & K. Hagsawa, "Recent Trends in Collective Bargaining in Japan" , *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies*, Geneva: ILO, 1973.
- Perlman, Selig, *A Theory of the Labor Movement*, New York: Macmillan, 1928.
- Peterson, Richard B., "Research Design Issues in Comparative Industrial Relations" , Industrial Relations Research Association, *Proceedings of the Thirty-Ninty Annual Meeting*, December 1986.
- Ramm, Thilo, "Collective Bargaining Federal Republic of Germany" , in *European Conference on Labour Law and Industrial Relations Bulletin*, No.10, Deventer, The Netherlands: Kluwer 1979.
- _____, "Federal Republic of Germany" , in *International Encyclope-*

- dia for Labor Law and Industrial Relations, Vol.5, The Netherlands: Kluwer, 1979.
- Reynolds, Lloyd G & Stanley, H. Masters & Colletta H. Moser, *Labor Economics and Labor Relations*, New York: Prentice Hall, 1987.
- Roberts, B. C., "Recent Trends in Collective Bargaining in the United Kingdom" in *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies: A Reappraisal* Geneva: ILO, 1987.
- Ruben, Gerge, "A Review of Collective Bargaining in 1987", *Monthly Labor Review*, January 1988.
- Schregle, J., "Labour Law and Industrial Relations in the Third World", in R. Blanpain(ed.), *Comparative Labour Law and Industrial Relations*, Kluwer, 1987.
- _____, "Workers' Participation in Decisions within Undertakings", *International Labour Review*, January-February 1976.
- Shirai, Taishiro, "Japan", in *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies: a Reappraisal*, ILO, 1987.
- _____, "Recent Trends in Collective Bargaining in Japan", *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies: A Reappraisal*, ILO, 1987.
- Sidney and Beatrice Webb, *Industrial Democracy*, London: Longmans Green & Co., 1987.
- Sisson, Keith, "Employers' Organizations", in G.S.Bain(ed.), *Industrial Relations in Britain*, Oxford: Blackwell, 1983.
- Slichter, Sumner H., "The Taft-Hartley Act", *Quarterly Journal of Economics* Feb. 1949.
- Sloane, Arthur A. & Fred Witney, *Labor Relations*, New York: Prentice Hall, 1988.
- Strauss, George, "Workers' Participation: Symposium Introduction", *Industrial Relations*, 18, Fall 1979.

- _____, and Peter Feuille, "IR Research: A Critical Analysis" , *Industrial Relations*, October 1978.
- Taira, K. and S.B.Levine, "Japan's Industrial Relations: A Social Compact Emerges" , *Industrial Relations in a Decade of Economic Change*, Industrial Relation Research Association Series, 1985.
- Windzuller, John P.,(et al), *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies: A Reappraisal*, ILO, 1987.
- Wood, W.D. and Pradeep Kumar(eds.), *The Current Industrial Relations Scene in Canada*, Kingston, Ontario: Queen's University at Kingston, Industrial Relations Center, 1984.
- ILO, *World Labour Report 2*, 1987.
- _____, *Collective Bargaining in Industrial Market Economies: A Reappraisal*, Geneva, 1987.
- OECD, *Collective Bargaining and Government Policies in Ten OECD Countries*, Paris, 1979.
- The Social Research Institute, *European Industrial Relations Review*, 1983.