

## 미국 노동조합의 조직운영과 노사관계

권 순 원

(코넬 대학교 노사관계학과 박사과정)

### ■ 머리말

1959년에 제정된 랜드럼-그리핀 법(원명, The Labor-Management Reporting and Disclosure Act; 통칭 Landrum-Griffin Act, 이하 랜드럼-그리핀 법)은 미국 노동조합 조직의 관리 및 운영에 관한 가장 중요한 법률적 기준으로서 조합원의 권리에 대한 정의로부터, 노동조합 집행 간부들의 선출 및 회계기록의 관리와 보고 방식에 이르기까지 노동조합의 운영 과정에서 발생 가능한 여러 가지 사안들에 대한 실행의 기준들을 포함하고 있다. 내용의 대부분이 매우 구체적인 상황에 대한 ‘의무’ 기준으로 구성되어 있는 이 법의 중요한 목표는 노동조합의 ‘민주주의적 운영’을 보장하는 데 있다. 이미 1934년의 와그너법(Wagner Act)을 통해 노동조합 민주주의(union democracy)의 중요성이 원칙적 차원에서 강조되기는 했으나 노동조합 일반 조합원(rank and files)들의 조직 운영에 관련된 권한과 조합 운영의 민주주의적 형식에 대한 법률적 프레임은 랜드럼-그리핀 법을 통해 비로소 제도적으로 정의되었다.

### ■ 노동조합 집행간부의 선출 및 운영

“[SEC101] (a) (1) 모든 노동조합의 조합원은 선출직 집행간부의 후보자가 되거나, 각종 투표행위를 함에 있어... 다른 노동자들과 동등한 자격과 권리를 가져야한다. [The Labor-Management Reporting and Disclosure Act(Landrum-Griffin Act) TITLE I(노동조합원으로서의 권리에 관한 조항)-권리의 조항]”

“[SEC401] (a) 국내 모든 노동조직(전국 혹은 국제노동조합<sup>1)</sup>)에서 직위를 갖는 노동조합의 간부들(필자: 통상, 노동조합의 위원장과 사무총장 및 그에 상응하는 지위의 집행부 구성원)은 자유 의지하에서 진행되는 조합원들의 직접 무기명 비밀투표에 의해 혹은 같은 방법에 의해 선임된 대표자(delegates)들에 의해 선출되어야 하며, 그 임기는 5년을 초과하지 못한다. (b) 모든 지역 노동조합의 간부들은 위의 (a)항에서와 같은 방법으로 조합원들에 의해 직접 선출되어야 하며 그 임기는 3년을 초과하지 못한다. ... (d) 노사 합의로 설치되어 운영되는 각종 위원회들(노사협의회, 경영위원회, 총무위원회 등)에 노동자들을 대표해서 참여하는 위원들은 자유 의지하에 진행되는 조합원들의 직접 무기명 비밀투표에 의해 선출되어야 하며 그 임기는 4년을 초과할 수 없다. [랜드럼-그리핀 법 TITLE IV (선거)-노동조합 간부에 관한 조항들: 선출의 절차]”

요컨대, 노동조합 간부가 되고자 하는 모든 조합원은 자격과 관련해 차별을 받지 않고 누구나 자신이 원하는 조합 내 직위에 입후보할 수 있으며, 해당 직위는 조합원 전원의 자유의지로 수행되는 직접, 무기명, 비밀투표에 의해 구성된다. 임기에 관련한 규

정은 각 직위의 특성에 따라 5년에서 3년에 이르기까지 다양하다.

이제는 이미 상식의 원리가 되어 일종의 루틴(routine)으로 정착되었으나 법률이 발의되어 논의되던 1930년대에서 50년대에 이르는 시기 이러한 조합민주주의(union democracy)의 필요는 매우 긴요한 것으로서 조합 운영과 관련한 논란의 중심을 이루고 있었다. 물론 노동조합의 조직 및 관리와 관련해 “미국 내에 존재하는 다양한 법률들이 노동조합의 활동을 크게 제약하고 있다”고 하는 문제는 지금까지도 여전한 논란의 대상이나, 조직의 민주적 운영에 관련된 법률 규정, 특히 노동조합 간부의 선출기준과 방식(랜드럼-그리핀 법)에 대해서는 큰 이견들이 없어 보인다.<sup>2)</sup> 따라서, 현재 미국 내에 존재하는 노동조합 모두(미국내 조합원들만으로 구성된 노동조합-national union-은 물론이고 캐나다 및 멕시코 지역의 조합원을 포괄하는 국제노동조합-international union-까지)는 위의 법률이 규정하는 노동조합 간부진 구성의 원칙을 준수하고 있다.

그러나 이러한 일반 원칙을 기초로 하더라도 노동조합 조직들은 산업의 특성, 조합원의 규모, 조직의 구성 방식 및 단체교섭의 구조 등에 따라 매우 다양한 방식으로 직무조직을 구성, 유지하고 있다. 예컨대, 법률이 규정한 임기 5년의 노동조합 전국조직과 국제조직의 위원장직은 최장 직무연한에 대한 제한일 뿐이기 때문에 조직에 따라서는 2년 혹은 3년 등 5년의 제한 내에서 다양한 방

1) 미국의 주요 산업 노동조합들은 보통 캐나다 지역, 나아가 멕시코 지역의 노동자들까지 조합원으로 하고 있는 경우가 많으며 이 때문에 해당 노동조합들을 국제노동조합(international union)이라고 칭한다. 예컨대, 자동차산업의 UAW는 지금은 CAW로 분리되었으나 1984년까지 캐나다 전 지역의 빅스리 사업장을 포괄하고 있었던 대표적인 국제노동조합이었으며, 현재도 호텔 등의 부문에서 캐나다 지역을 포괄하고 있어 여전히 국제노동조합의 지위를 유지하고 있다. 프로야구노동조합 또한 대표적인 국제노동조합으로 고려될 수 있다.

2) 최근 회계보고 기준의 강화를 요구하는 법 개정의 시도와 그에 대한 논란이 커지고 있으나 이 글에서는 노동조합 간부들의 선출과 관련된 조항에만 논의를 한정하기로 한다.

식으로 위원장직을 운영할 수 있게 되며, SEC401의 (d)항에서 볼 수 있는 각종 위원회의 노동자대표제도는 가능한 노사공동위원회의 종류만큼이나 다양하다.

이하에서는 미국 자동차산업 노동조합 조직(UAW)의 스태핑(staffing) 시스템을 통해 노동조합의 직무 구성 및 운영 방식의 구체적인 내용들을 살펴볼 것이다. 미국의 대표적인 노동조합인 전미자동차노련(UAW)은 노동조합의 조직 구조나 교섭 방식 및 내용에 있어 미국 노동조합의 전형적인 사례를 제공한다. 조직 구조의 측면에서 다양한 조직들에게 모델을 제공하고 있으며 단체교섭에 있어서는 매우 중요한 패턴세터(pattern setter)로서의 역할을 수행해 왔다. 따라서 자동차노련의 시스템을 살펴보는 것은 미국 노동조합 일반의 운영방식을 이해하는 데 매우 중요한 기초가 될 것이다.

## ■ 노동조합 조직구성과 직무집행 시스템

미국 노동조합 내 직위의 구성 및 스태핑의 방식은 단체교섭의 구조와 밀접한 관련이 있다. 유럽에 비해 단체교섭의 단위가 산업 혹은 기업 단위로 탈중앙화되어 있는 미국의 경우 교섭구조를 국가 차원에서 일반화하기는 어렵지만 아래 자동차 산업의 교섭구조는 가장 전형적인 미국식 구조의 예를 제공한다.

전미철강, 통신, 전자 및 각종 서비스산업 등의 노사관계 및 교섭구조 또한 자동차산업의 구조와 대체로 일치한다. 요컨대, 각 기업의 노동자들에 대한 대표권을 가지고 있는 산업별연맹(UAW, USWA, CWA 또는

SEIU)들은 해당 노동조합에 소속되어 있는 조합원(노동자)들이 고용되어 있는 기업의 대표자들을 대상으로 각각 개별 교섭을 진행한다. 즉, 노동조합은 산업연맹으로 조직되어 있으나, 교섭은 기업연합의 산업별 대표자를 대상으로 하는 산별교섭이 아닌, 각 개별 기업을 상대로 진행하는 ‘산업단위 개별교섭<sup>3)</sup>’의 형태로 운영된다.

단체교섭은 중앙(필자: 중앙교섭)과 지역(필자: 지부교섭)에서 동시에 진행되는 이중교섭(double bargaining)의 구조를 갖는다. 물론 중앙과 지역의 교섭 시기가 정확하게 일치하는 것은 아니지만 협약안의 유효 기한은 동일하다.

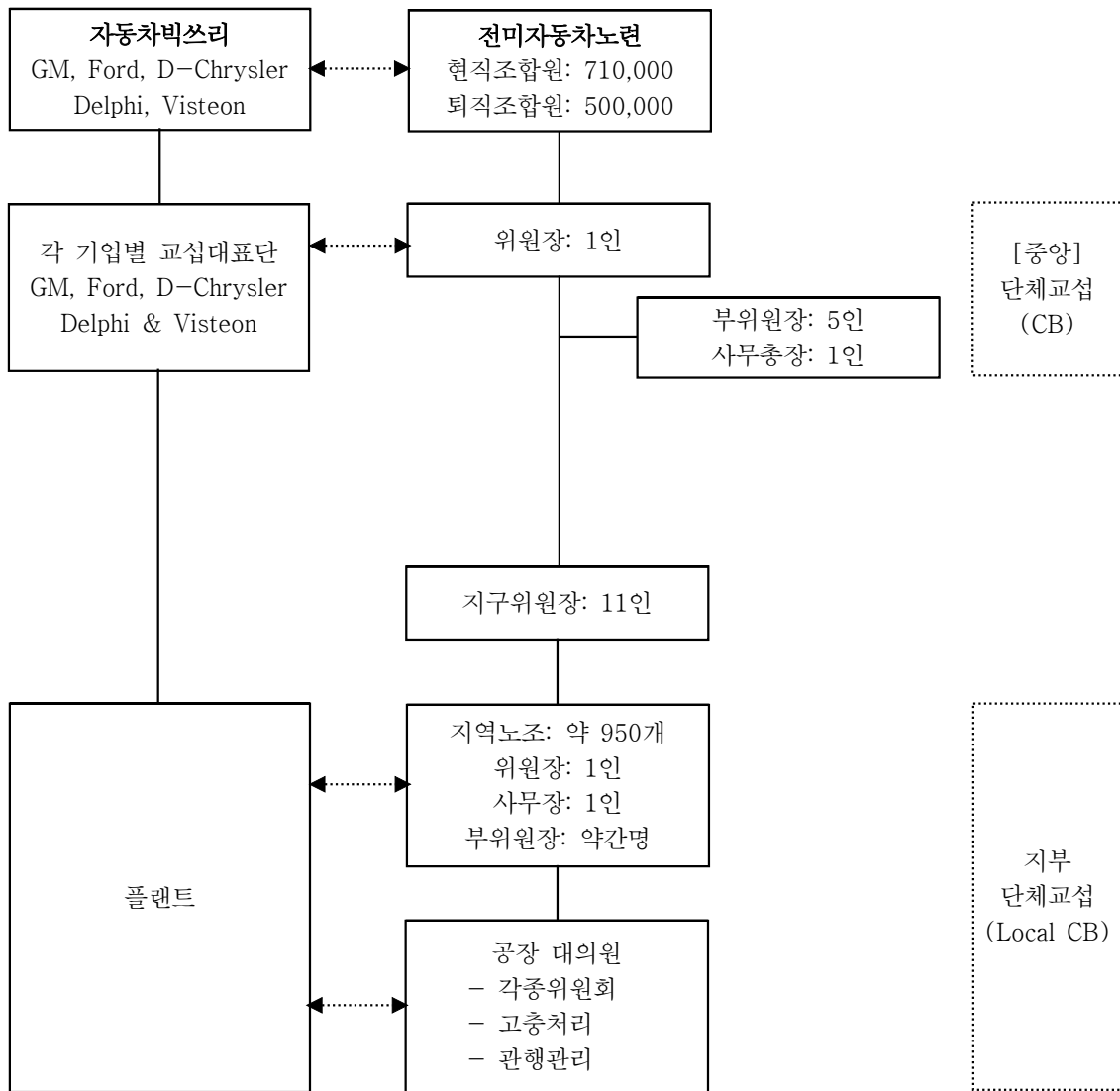
먼저 임금 및 각종 급여, 연금 및 (건강)보험, 고용안정에 관한 규정, 건강 및 안전관련 규정 등의 핵심 사안들은 중앙교섭을 통해 결정된다. [그림 1]에서 보는 바와 같이 이러한 중앙교섭은 산업연맹 조직의 상부에서 진행되며 매우 장시간에 걸친 준비와 교섭 과정을 통해 협약안이 결정된다.

이러한 중앙교섭과는 별도로 [그림 1]의 아랫부분에서 보여지는 바, 각 개별 지역 노동조합들의 지부교섭이 진행된다. 현재 자동차노련 산하에는 약 950여 개의 지역노조(local union)들이 존재하는데 중앙교섭과 동시에 지역의 지부교섭을 진행한다. 지부교섭에서는 선임권의 배치 및 조정, 개별 노동조건의 규정 그리고 각 플랜트 내의 노사공동 위원회(joint committee)의 운영 등에 관련된 사항들이 핵심적인 이슈로 논의된다.<sup>4)</sup>

3) 산업연맹이 개별 기업들과 기업 단위로 교섭하는 시스템을 말한다.

4) 중앙교섭에서 논의되어 체결된 협약안의 내용은 지부교섭에서 재론되거나 수정될 수 없다. 지부교섭

[그림 1] 미국의 노사관계 조직구조: 자동차산업의 사례



노동조합의 직위 구성 즉 스태핑은 이러한 단체교섭의 이중구조와 밀접한 관련이 있다. [그림 1]에서 보는 바와 같이 UAW 조직은 크게 3개의 층으로 구성되어 있다. 정상에 산업연맹의 위원장을 비롯한 집행간부들이 있고, 그 아래 11인의 지구위원장단이 있으며, 가장 아랫부분에 기간조직으로서 각 지

역노동조합의 운영조직이 존재한다. 앞서 랜 드림-그리핀 법의 규정에 의해 모든 위원장 (연맹, 지구 그리고 지역노조) 및 사무(처)장 의 직위는 모두 조합원들의 선거로 선출되 며 연임이 가능하고, 나머지 구성원은 관련 법률의 제도적 제한 규정에 준해 마련된 별 도의 원칙에 의해 구성된다. 특히 주목할 것 은 각종 위원회에 소속되어 활동하는 공장 내 노동조합 활동가들(대의원 및 공장위원 등)이 별도의 제한이 없는 한 조합원들의 직

은 중앙협약의 테두리 내에 있어야 하며, 이를 위 반할 경우 지부협약은 무효가 된다.

접선거로 선출된다는 것이다.

산업연맹 중앙의 핵심 직무는 위원장, 5인의 부위원장 그리고 1인의 사무총장으로 구성된다. 위원장은 조직의 관리와 운영에 관한 총괄책임을 담당한다. 5명의 부위원장은 자동차 빅쓰리, 즉 지엠(델파이-Delphi), 포드(비스티온-Visteon), 다임러크라이슬러를 담당하는 부위원장 각 1인, 항공 및 농기계 관련 기업들을 담당하는 부위원장 1인, 그리고 조직사업(신규조직화)을 담당하는 조직담당 부위원장 1인으로 구성된다. 아울러 UAW는 미국 전역을 11개 지구로 나누어 각 지구에 지역과 중앙을 매개하는 지구위원회(Regional organization)를 조직하고 있는데 각 지구별로 위원장 1인과 집행 시스템을 구축하고 있다. 마지막은 지역노동조합이다. 말단조직이자 기간조직인 지역노조(local union)는 위원장과 사무장 각 1인을 상근 직위로 구성하고 있으며 부위원장직은 규모와 조건에 따라 매우 다양하게 운영된다.

상근 직위는 아니지만 노동조합의 일상적 활동에 있어 매우 중요한 역할을 담당하고 있는 핵심 간부들이 [그림 1]의 맨 아랫부분에 있는 대의원(공장위원) 조직이다. 중앙에서 지역노동조합까지 노동조합 조직의 줄기가 공장의 밖에 존재하는 데 반해 대의원 조직은 해당 공장 내에서 노동자들의 일상적 이해를 반영하기 위해 교섭, 고충처리 그리고 각종 위원회 활동에 참여한다.

## ■ 노동조합 직무 단위의 역할

### 산업연맹 중앙조직

본 절에서는 조직구성에 관련된 앞의 논의

에서 간간이 언급되었던 각 직무별 역할에 관해 좀더 자세하게 논의할 것이다. 흔히들 정치적인 자리로서 간주하는 산업연맹 위원장은 조직을 대표하는 자리이다. 노동조합 전국 혹은 국제조직의 신규 조직화, 운영 그리고 단체교섭 전반을 관리 운영하는 책임을 담당한다. 보통 지역노조와 지구노조의 활동 경험을 가지고 있는 중앙실무위원회(UAW-International Executive Board)의 18인 멤버들(아래에서 설명) 가운데 선출된다. 현재 UAW위원장인 론 게텔핑거(Ron Gettelfinger)는 1964년 지역노조 862(UAW Local 862)의 멤버로서 노조활동을 시작해 6년간 UAW 3지구의 지구위원장(UAW Region 3)을 역임하고 1998년에 UAW 부위원장에 선임된 인물로서 2002년 5월에 위원장에 선출되었다.

개별 기업과의 교섭 과정에서 가장 중요한 역할은 각 개별 기업을 담당하는 연맹 부위원장들의 손에 놓여 있다. 앞서 설명했다시피 UAW는 자동차 빅쓰리와 기타 기업군을 담당하는 각 개별 기업 전국위원회(예컨대, 'UAW-GM담당 전국위원회')를 두고 UAW의 해당 기업 담당 부위원장이 각 위원회를 지휘, 감독하도록 하고 있다. 따라서 중앙단체교섭의 과정 및 각 개별 기업과의 일상적 노사관계의 관리에 있어 각 부위원장들은 실질적인 최종 관리책임을 담당한다. 해당 분야의 관련 정보 또한 가장 많이 축적하고 있음은 당연하다. 중앙실무위원회를 통해 조정되긴 하지만 UAW와 각 기업간의 중앙단체교섭, 나아가 UAW와 개별 기업간 노사관계의 특징은 해당 부위원장의 성향에 많이 의존한다.

UAW의 전국 의사결정 과정에서 매우 중

요한 역할을 담당하는 또 다른 그룹이 11명의 지구위원장단이다. 11명의 지구위원장들은 지역의 의견을 중앙에 전달하는 창구 역할을 수행하며, 또한 중앙의 결정이 지역에서 작동할 수 있도록 관리 조정한다. 아울러 지역 단위의 다양한 이슈들에 중앙을 대신해 파견되어 관련 문제들을 해결하는 역할을 담당한다.

산업연맹 중앙의 의사결정과 관련해 중요하게 주목해야 할 것은 18인으로 구성되는 UAW 중앙실무위원회(UAW-International Executive Board)이다. 이 위원회는 위원장, 사무총장 그리고 5명의 부위원장들과 11인의 지구위원장이 참여하는 UAW의 실질적인 최고 의사결정기구이다. 이 위원회의 첫 번째 핵심 기능은 단체교섭의 관리이다. 단체교섭의 의제 시안을 확정해 UAW 전국대회에 제출하고, 교섭 과정의 전반을 관리 감독하며, 단체교섭 과정에서 노사간 이해분쟁이 발생할 경우 파업을 결정할 권한을 갖는다. 두 번째, 각 지역의 노사관계를 관리, 조정하는 역할을 담당한다. 지역 단위에서 노사간 관리분쟁(단체교섭의 적용을 둘러싼 분쟁-고충처리) 혹은 이해분쟁(단체교섭의 갱신을 둘러싼 분쟁)이 발생할 경우 조정의 역할을 수행하거나, 필요한 경우 파업의 승인 여부를 결정한다. 파업의 승인시 산업연맹은 지역노조에 파업기금을 지급해야 한다. 세번째, 위원회는 각 기업과 공동으로 운영하고 있는 대규모의 공동교육프로그램을 관리, 운영하는 역할을 담당한다. 자동차산업의 경우 UAW와 빅쓰리는 모두 기업별 공동교육훈련기관들을 대규모로 설치 운영하고 있는데, 지구, 지역조합의 노동조합 간부 및 간부 후보자들을 대상으로 다양한 교육

프로그램을 운영하고 있다. 물론 개별 프로그램의 관리와 운영은 'UAW-각 기업 전국 위원회'가 담당하나 운영의 일반적 원칙은 중앙실무위원회에서 논의된다.

요컨대 노동조합의 중앙은 조직의 일반 이해에 부합하는 원칙들을 논의하고 결정하는 역할을 담당하며, 조직의 운영에 있어 매우 통일되고 집중된 의사결정의 방식을 유지하고 있다.

## 지역노동조합

지역노동조합은 현장의 조합원들과 가장 가까운 거리에서 현장 노사관계의 일상적 업무를 담당한다는 점에서 전체 노동조합의 조직 위계 가운데에서 조합원들의 눈에 가장 가시적인 역할을 수행한다. 지역노동조합의 위원장단과 공장대의원(공장위원)들은 단체교섭 지부협약을 체결하고, 적용 중인 단체교섭안의 적절한 실행을 감독하며, 각 공장 내에서 발생하는 일상적 노사갈등의 다양한 내용들을 관리하고, 공장 단위에서 노사가 공동으로 운영하는 각종 위원회에 참여한다.

지역노동조합의 역할은 크게 세 가지로 요약될 수 있다. 가장 중요한 핵심기능 가운데 한 가지가 단체교섭 지부협약의 체결이다. 중앙교섭이 조합원 전체에 적용되는 일반적 기준으로서의 '보편협약' 체결을 목표로 하는 반면 단체교섭 지부협약은 해당 공장과 지역노조에 특수한 안건 및 문제들에 관한 '로컬협약'을 목표로 한다.<sup>5)</sup> 따라서 개별 공

5) 중앙협약에서 체결된 내용은 로컬협약에서 재론될 수 없으며, 로컬협약은 중앙협약의 가이드라인 안에서 유지되어야 한다. 예컨대, 중앙에서 결정된 임금

장에 특수한 아젠더들을 개발, 관리, 운영하는 것이 지부노동조합 관련자들의 제일 목표 가운데 한 가지이다.

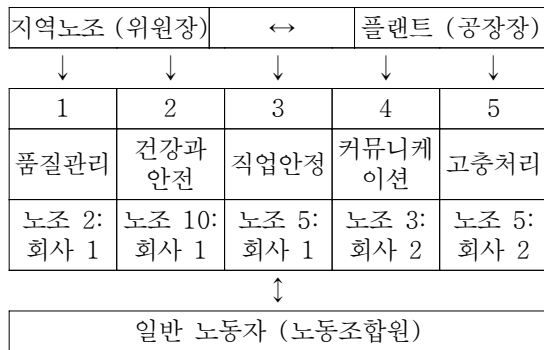
다음은 공장 내에서 단체교섭의 적용을 둘러싸고 발생하는 다양한 관리분쟁들, 즉 조합원들에 의해 제기되는 ‘고충’을 처리하는 역할이다. 이 또한 지역노동조합의 핵심 역할 가운데 한 가지이다. 일반적으로 공장의 노동조합 대의원 혹은 노동위원(shop steward)들은 개별 노동자들의 고충을 다루는 가장 초기 단계에서 노동조합을 대표하는 역할을 담당한다. 공장의 노동자들은 통상 그들 업무의 위치와 성격에 따라 몇 개의 구역(district)들로 나뉘어지는데 각 구역에 있는 노동자들은 자기 구역의 조합원들 가운데 한 명을 대의원(노동위원)으로 선출한다. 이러한 대의원(노동위원)들은 해당 공장에서 자신의 생산관련 업무를 수행하는 동시에 지부노조 대표로서의 역할을 겸임한다. 이러한 노동위원들은 노조 내 지위의 성격상 노동자들의 고충처리 과정에서 가장 일선에 서게 되며, 해당 사안에 관련된 여러 조건에 대한 지식 및 정보 또한 가장 많이 가지고 있는 것으로 간주된다. 따라서 조합원들의 고충이 제기되는 경우 대의원(공장위원)들은 기업측의 관리 담당자와 공장 내 해결을 시도하고, 여의치 않을 경우 지역노동조합에 문제를 제기한다. 지역노조 단위에서도 해결이 안 될 경우 지구위원회의 참여를 요청하게 된다.

지역노동조합의 세 번째 역할은 사용자들과의 협의를 통해 공장 내에 다양한 노사위원회(산업안전위원회, 품질관리위원회, 직업

안정위원회, 고충처리위원회 등)를 설치, 관리 운영하는 것이다(그림 2). 해당 위원회의 노동조합측 위원으로는 보통의 경우 공장의 대의원(혹은, 공장위원)들이 참여하며, 해당 활동 참여는 업무의 연장으로 간주된다. [그림 2]는 디트로이트(Detroit) 지역노동조합 간부와의 인터뷰를 통해 기업 내에 존재하는 노사공동위원회 프로그램들을 재구성한 것이다.

물론 이러한 프로그램들은 각 공장 및 사업체별로 다소 차이가 있을 수 있으나 큰 틀(frame)에서 보면 대체로 이와 유사하다. 이러한 위원회 활동들은 산업연맹 중앙과도 조직적 연계를 가지고 진행되며, 각 위원회를 담당하는 노동조합측 대의원들은 대부분 중앙의 노사공동 교육프로그램에서 소정의 교육과정을 이수했거나 하게 된다.

[그림 2] 지역노동조합의 활동



지금까지 살펴본 역할들은 지역노동조합이 수행하는 여러 가지 다양한 업무들 가운데 핵심적인 세 가지이다. 이 이외에도 지역노동조합의 역할과 활동들은 매우 다양하다. 하지만, 지역노동조합 조직 활동의 기본적인 목표는 공장 내 조합원들의 현실적인 요구에 있다.

은 지부협약에서 재론될 수 없다.

## ■ 노동조합 간부의 임금과 시간

[그림 1]에서 설명된 것처럼, 미국의 노동조합 조직은 산업연맹 단위로 중앙집중화되어 있으며, 기업 단위로 조직되어 있는 기업별 노동조합의 조직 위상과는 달리 기업의 밖에 독립적으로 존재한다. 11개의 지구조직도 마찬가지로이며 지역노동조합(local union)들 또한 일반적인 경우 지역의 여러 공장을 담당하게 됨으로 인해 특정한 한 기업과만 개별적인 관계를 형성하지 않는다. 지역노동조합의 경우 공장의 수와 조합원의 규모 등에 따라 그 존재방식이 다양하나 보통의 경우 2~3개 많게는 4~5개의 단위사업장을 포괄하는 경우가 일반적이다.

아울러 미국 노동조합의 조직 및 운영은 기업 내에 노동조합 사무실을 두거나, 혹은 기업 밖에 거주하더라도 해당 기업과의 관계가 전부인 기업별 노동조합 조직과는 달리, 기업 밖에서 독자적인 비즈니스의 영역을 소유하며, 매우 독립적으로 운영된다. 따라서 산업연맹, 지구노동조합 그리고 지역노동조합의 선출직 간부들(위원장, 사무(총)장)은 노동조합의 재정에서 급료를 지급받는 것이 일반적이다. 요컨대, 노동조합의 활동이 특정 기업 관련 업무에 완전히 종속되지 않기 때문에, 즉 지역노동조합이라 하더라도 여러 공장과 관계를 맺고 있기 때문에 특정한 기업으로부터 급료의 지급을 요구하기가 매우 곤란한 시스템임을 알 수 있다. 그럼에도 불구하고 지역 단위에서 특정 플랜트와 교섭을 진행하는 경우 해당 기업이 지역노동조합 상근간부의 급료를 지급하는 경우가 발견되기도 한다. 따라서 노동조합의 조직 방식과 관리 운영의 원칙이 판이한 한국의 상황에 미국의 사례를 근

거로 노동조합 전임간부들의 기업에 의한 임금 지급을 불법화하는 논리는 넌센스이다.

미국에 노동조합 간부들에 대한 급료의 지급과 관련한 법률 규정은 명확하게 존재하지 않는다. 노동조합의 관리와 운영을 규정하는 랜드럼-그리핀 법에도 관련조항은 존재하지 않으며, 다만 해당 사안 관련 유추가 가능한 조항이 발견된다.

“[SEC203] (a) 모든 고용주는 매 회계연도 다음의 사항을 (노동부 장관에) 보고해야 한다. (1) 노동조합 조직 내 직위를 유지한 간부(위원장, 사무장), 대리인, 공장위원 및 노동조합의 대의원들에게 제공한 급료(payment), 대부(loan) 혹은 직·간접적으로 제공된 화폐나 그에 준하는 유가품목들...[랜드럼-그리핀 법-고용주의 보고(Report of Employers)]”

이상의 조항으로부터 기업측이 노동조합의 상근간부들에게 임금을 지급하거나 다양한 재정적 기여를 한 사례가 많음을 유추할 수 있다. 그리고 공장 내에서 해당 사업장의 노동자들을 대표해 노동조합 업무를 수행하는 노동조합 대표자(대의원 또는 공장위원)들의 급료는 모두 기업에 의해 지급된다. 요컨대, 노동조합 조직을 대표해 교섭 과정에 참여하거나, 각종 위원회 활동에 참여하는 경우, 나아가 개별 노동자들의 이해 대변(고충처리 등)을 위해 개별 협상을 하는 경우 및 기업과 노동조합이 공히 인정한 노동조합의 업무에 참여하는 경우 기업은 해당 활동을 위해 시간을 부여하며 아울러 그 활동을 업무의 연장으로 간주해 임금을 지급(paid-leave)한다. 요컨대, 개별 사업체, 즉 공장 단위에서 일어나는 독자적인 노동조합의 업무의 경우 기업은 관련된 노동조합 간부들에게 임금의 전부를 지급하는 것이 일반적이다.