노동포커스

작업장 혁신의 하이로드(high road) 외에는 길이 없다

이 장 원*

맥킨지 컨설팅에 따르면 한국 기업의 생산성은 선진국의 50% 이하라고 한다. 한편 우리나라 근로자의 시간당 노동생산성은 2006년 기준 미국의 41%, OECD 평균의 54%에 그치는 것으로 조사되었다(OECD 조사대상 29개국 중 26위). 대기업은 근로자 참여가 부족한 기술혁신에 주력하였고, 중소기업은 가격경쟁력에 기초한 생산방식 고수로 저숙련 생산구조가 고착화됨에 따라 낮은 생산성이 유지된 것이다. 여기에 더해 OECD국가 중 최장의 노동시간과 최고의 산재율을 더하면 우리의 노동현장 경쟁력은 위기 징후를 보여주고 있다. 기업의 경쟁력과 근로자의 삶의 질이 동시에 보장되는 하이로드를 구현하지 못하고 있고 국제적인 경제규모에 걸맞지 않은 저부가가치 생산 및 서비스 노동이 주종을 이루고 있는 것이다.

이런 심각한 문제에도 불구하고 우리 노사관계는 기업수준에서 분배적 관점에 몰두된 노사관계의 특징을 보여주고 있다. 그러면서 기업의 성장에 필수적인 생산성 제고에 대한 노력은 노사 간에 중요한 의제가 되지 못하고 있다. 기업은 생산성 제고를 위해 신기술, 자동화 시설의 도입을 꾸준히 추진해 왔지만 노동력의 생산성 제고에 대해서는 등한시해 왔고 그 결과 오랫동안 노조가 제시하는 임금인상 요구가 하는 일에 비해 너무 무리라는 기본 입장을 견지해 왔다. 반면에 노조는 생산성 제고를 통한 파이의 확대보다는 파이의 배분방식에 더 관심을 보여주었다. 기업 밖에서는 근로자들이 기본생활에 필요한 복지를 공급받을 수 있는 길이 거의 없다고 생각하기 때문이다.

그러나 전면적인 세계화 경쟁에서 우리 기업들은 본격적으로 생산성 위기에 봉착했다. 기술적인 수준에서도 그렇지만 우리의 노동생산성을 가지고는 선진국의 높은 경쟁력을 따라잡기도 버겁기도 하거니와 중국 등의 후발주자에게 따라잡힐 상황에 직면했다. 세계화된 기업간 경쟁에서 노사관계가 생산성 의제를 도외시하고 미래를 보장받을 가능성은 크지 않다.

세계최고 수준의 고임금 구조와 강력한 노조를 가진 독일이 1980년대 이후 신흥공업국들과의 경쟁에서 차별화된 경쟁력을 확보하고 수출강국, 제조업 강국으로 군림할 수

* 한국노동연구원 고성과작업장혁신센터 소장(cwlee@kli.re.kr).

있었던 데는 인적자원개발과 숙련 향상 그리고 배치전환을 통한 내부유연성의 달성을 이룰 수 있었기 때문이다. 최근에도 독일 기업들은 세계적 경쟁 상황에서 기존의 조직 구조를 재검토하고 재조직 조치들을 지속적으로 취해 왔다. 그룹작업과 같은 작업조직, 지속적인 개선의 과정, 공정지향적인 분권화, 새로운 관리구조, 성과 정책 등에 이르기까지 광범한 영역에 걸쳐서 새로운 변화가 만들어지고 있다. 이를 독일 정부는 혁신적 노동정책이라 칭하고 있다.

이제 우리는 작업장 혁신(workplace innovation)의 의제를 국가의 미래를 담보해 줄 엄중한 국가적 목표로 설정할 필요가 있다. 물론 정부 차원에서도 1990년 후반 이후 작업장 혁신 지원사업을 추진하였으나, 전체적인 조망없이 추진되어 실질적인 효과 거양에 한계가 있었다. 국민의 정부에서는 신노사문화 운동의 일환으로 작업장 혁신을 추진하였다. 그러나 정부 주도의 이벤트성 행사 중심으로 산업현장 확산에 한계를 나타냈다. 참여정부는 2005년부터 다양한 작업장 혁신사업을 시도하였으나 실시기관별・사업별로 비체계적으로 추진하여 사업 중복 등 효율성이 저하된 결과가 나타났다.

따라서 이제는 분산화된 정책적 노력을 현장을 중심으로 통합할 필요가 있다. 근로자 참여와 정보공유, 근무체계와 작업공정 개선, 교육훈련 및 지식근로자 육성, 숙련 및 성과연동 보상체계, 노사파트너십 구축 등을 포함하는 작업장 혁신사업의 "총괄 및 원스톱 창구"를 설치하고 작업장혁신 컨설팅을 통합적으로 실시할 필요가 있다. 작업장 혁신사업은 아울러 기업이 필요로 하는 컨설팅 수요의 정확한 진단 및 맞춤식(패키지형) 서비스를 제공할 필요가 있다. 또한 평가・관리를 통한 민간 컨설팅업체의 질 제고 및 경쟁력 있는 컨설팅 산업을 육성하고 작업장 혁신 평가지표를 개발, 기업의 혁신수준을 평가하여야 한다.

마지막으로, 작업장 혁신을 추구하는 데 있어서 국가적으로 면밀한 추진체계를 갖추고 지속적으로 실시해야 성과가 있다. 미국 기업들이 노사자율로 실시한 1990년대 작업장 혁신 성공사례들이 최근 들어 결과적으로 실패했다고 평가받고 있는 반면, 독일이나 핀란드 등 북유럽의 작업장 혁신이 상대적 성과가 높은 것은 정부 차원의 추진체계와 전문적 역량을 갖춘 지원조직이 있었기 때문이다. 기업의 생산성, 근로자의 삶의 질, 노사협력이 통합적으로 연계되는 작업장 혁신은 국가적 차원의 지원없이는 불가능하다. 작업장 혁신이 성공한다면 이는 이제까지 분배위주의 노사관계에서 탈출하지 못하고 있는 현장 노사들에게도 새로운 노사협력의 지평을 열어주는 길이 될 것이다. KLI