
碩士學位論文

勞使協議制의 運營實態와 活性化方案에
관한 研究

— 濟州地域의 企業體를 中心으로 —

濟州大學校 大學院

經 營 學 科



1991年 12月 日

勞使協議制의 運營實態와 活性化方案에 관한 研究

— 濟州地域의 企業體를 中心으로 —

指導教授 宋 秉 軾

高 性 敦

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

1991年 12月

高性敦의 經營學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長

金 乾 子

委 員

高 昌 彦

委 員

宋 秉 軾



濟州大學校 大學院

1991年 12月

A STUDY OF THE OPERATIVE REALITIES OF
JOINT CONSULTATION SYSTEM AND ITS
ACTIVATIVE WAYS :
CENTERING AROUND THE BUSINESS
ENTERPRISES IN CHEJU AREA

Ko Sung-Don

(Supervised by Professor Song Byeong-Sik)



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
CHEJU NATIONAL UNIVERSITY

1991. 12.

目 次

第I章 序 論	1
第1節 問題의 提起	1
第2節 研究의 目的	2
第3節 研究方法과 構成	3
第II章 勞使協議制에 관한 理論的 背景	5
第1節 勞使協議制의 本質	5
1. 勞使協議制의 意義	5
2. 勞使協議制의 基本性格	7
3. 勞使協議制의 必要性	9
第2節 勞使協議制의 發展背景	11
第3節 各國 勞使協議制의 現況	13
1. 獨 逸	13
2. 英 國	18
3. 프랑스	20
4. 美 國	23
5. 日 本	25
第III章 우리나라 勞使協議制의 現況	30
第1節 概 況	30
第2節 우리 나라 勞使協議制의 導入沿革	31

1. 制度化 初期段階	31
2. 制度化 發展段階	33
3. 勞使協議會法 制定段階	34
第3節 우리 나라 勞使協議制의 特性	36
1. 勞使關係 側面에서의 特性	37
2. 經營社會風土 側面에서의 特性	42
3. 勞使協議會法 側面에서의 特性	43
第Ⅳ章 濟州地域의 勞使協議制에 관한 實態分析	50
第1節 實態分析의 概要	50
1. 調查目的	50
2. 調查方法	51
第2節 勞使協議制의 運營實態分析	53
1. 勞使協議制에 대한 認識度	53
2. 勞使協議制의 機能	54
3. 勤勞者와 使用者의 關心度	55
4. 勞使協議會의 雰圍氣	56
5. 勞使協議會의 開催回數	58
6. 勞使協議會의 勤勞者代表委員 選出方法	58
7. 勞使協議會의 主要 協議事項	60
8. 勞使協議會의 議決方式	61
9. 苦衷處理制의 運營	64
10. 勞使協議制에 대한 成果와 展望	68
第Ⅴ章 勞使協議制의 活性化方案	73

第1節 環境要因의 改善을 통한 活性化方案	73
第2節 運營要因의 改善을 통한 活性化方案	77
第3節 人間關係要因의 改善을 통한 活性化方案	78
第Ⅵ章 研究要約 및 結論	81
第1節 研究要約	81
第2節 結 論	85
參考文獻	87
附 錄	91
Summary	98



表 目 次

〔표 1- 1〕 勞使協議制에 관한 調査의 對象	51
〔표 1- 2〕 標本の 人口統計學的 分布	52
〔표 2- 1〕 勞使協議制에 대한 認識度	53
〔표 2- 2〕 勞使協議制의 機能	54
〔표 2- 3〕 勞使協議制에 대한 勤勞者의 關心度	55
〔표 2- 4〕 勞使協議制에 대한 使用者의 關心度	56
〔표 2- 5〕 勞使協議會의 雰圍氣	57
〔표 2- 6〕 勞使協議會의 開催回數	58
〔표 2- 7〕 勞使協議會의 勤勞者代表委員 選出方法	59
〔표 2- 8〕 勞使協議會의 主要 協議事項	60
〔표 2- 9〕 勞使協議會의 議決方式	61
〔표 2-10〕 勞使協議會의 運營方式	62
〔표 2-11〕 勞使協議會의 運營成果	63
〔표 2-12〕 勞使協議會의 合意事項 履行	64
〔표 2-13〕 勤勞者의 苦衷處理制 認識度	65
〔표 2-14〕 苦衷處理의 方法	66
〔표 2-15〕 苦衷處理制의 活用	67
〔표 2-16〕 勤勞者들의 苦衷事項	67
〔표 2-17〕 苦衷相談의 파트너	68
〔표 2-18〕 勞使協議制에 대한 成果	69
〔표 2-19〕 勞使關係의 展望	70
〔표 2-20〕 勞使協議制의 綜合評價	71

第 I 章 序 論

第 1 節 問題의 提起

오늘날 산업화된 여러 국가들에 있어서의 勞使關係는 많은 문제에 직면해 있다. 「던롭」(J.T. Dunlop)이 지적한 바와 같이 勞使關係가 생산수단의 소유관계에서가 아니라 機能的 分化로서의 대등한 동반자 관계로서 파악될 때, 노사관계는 어떠한 산업사회, 어떠한 형태로든 전개될 수 밖에 없는 필연적 현상이다. 따라서 資本主義 體制이건 社會主義體制이건 또는 産業化 過程에 있는 나라이건 이미 産業化를 이룩한 나라이건 관계없이 勞使問題의 원만한 조정은 그 사회의 중대한 과제가 되고 있는 실정이다. 특히 우리 나라와 같이 산업화 도상에 있는 국가의 경우는 勞使問題가 가장 중요한 문제가 되고 있는데, 이것은 勞使問題에 있어서 조정방법의 효율성 및 형평성 여하가 國家經濟開發 및 社會開發의 방향과 속도에 크나큰 영향을 미치고 있기 때문이다.

그러나 아직도 우리 나라 勞使關係의 분위기는 전근대적인 主從關係 및 權威主義的 勞使關係觀, 勞動組合의 非民主性, 相互不信風土 등이 잔존하고 있는 실정이며, 특히 1960년대 이후부터 최근까지 先成長·後分配政策, 政府의 過剩介入 및 供給過剩的 勞動市場의 형성 등의 經濟的·社會的·文化的으로 불충분한 여건은 바람직한 勞使關係의 방향을 형성하는데 커다란 장애요인이 되었다.

최근 세계 각국에서는 産業平和와 生産性 向上 이라는 목표하에서 종래의 인습적인 對立關係를 지양하고 勞使間의 協力關係를 지향하는 새로운 노사관계의 확립을 다각적으로 모색하고 있으며, 우리 나라에서도 勞使關係의 生産的·協力的 勞使關係 再定立을 통한 安定化 基調의 구축은 勞使當事者뿐만 아니라 國民經濟的·國家 安保的 次元에서도 반드시 실현되어야 할 절실한 과제인 것이다.

우리 나라에 있어서는 勞使協調方案의 일환으로서 勞使協議制에 관한 규정이 1963년의 노동조합법개정에서 최초로 마련되었고, 그 이후 1973년과 1974년 및 1975년의 노동조합법개정을 통하여 그 내용이 점차 구체화되었다. 1980년 12월 31일에는 勞使協議會法이 독립법으로 제정됨으로써 새로운 勞使關係의 制度的 기틀은 마련되었지만, 불충분한 여건으로 말미암아 제도 자체는 물론 실제운영에 있어서도 여러 가지 많은 문제가 산재해 있다고 하겠다. 이와 같은 문제점들을 보완하여 우리나라의 실정에 적합한 勞使協議制의 개발이 시급하며, 또한 勞使關係 전반에 관한 노사쌍방의 역할에 대한 재검토가 요청되는 시점이라고 생각되어진다.

그리고 급변하는 기업 대내외의 환경변화에 순응하기 위한 勞使相互間의 認識 전환에 관한 이론정립의 선행과 함께 우리나라의 기업현실에 알맞는 勞使協議制의 「모델」 정착을 위하여 현행 勞使協議制에 대한 實態分析이 있어야 할 것이다. 따라서 본 연구는 이와 같은 관점에서 濟州地域 企業體를 대상으로 운영실태의 조사 분석을 통하여 현행의 勞使協議制가 지니고 있는 여러 가지 問題點들을 도출함으로써 활성화방안을 모색하는데 있다.

第2節 研究의 目的

우리 나라는 현실적으로 民主的이고 協調的인 勞使關係의 형성을 위하여 勞使協議制의 성공적 정착이 크게 요구되고 있는 실정이다. 그러나 지금까지 經濟開發計劃의 완수를 위해서 정부는 使用者爲主의 勞動政策을 펼쳐 왔으며, 그동안 침묵하던 근로자들이 자신의 노동에 대한 합당한 反對給付를 강력히 요구함으로써 필연적으로 확산되는 勞使問題는 더이상 전근대적 방식에 의해 방치할 수 없는 실정에 이르렀다.

본 연구의 목적은 이러한 관점에서 勞使協力の 당위성을 위해 그 동안의 勞使協議制가 어떠한 발전과정을 거쳐 왔으며 현행 노사협의제에 있어서의 문제점을 파악하고, 우리나라 勞使協議制의 운영실태를 제주지역 기업체에 국한하여 ① 노사협조

에 대한 의식구조 ② 노사협의제의 제반 운영실태 ③ 노사협의제의 성과와 전망 등을 분석함으로써 여기에서 파생되는 여러 가지 문제점들을 도출하고 그 개선방안을 제시해 보고자 하는데 있다.

이러한 연구목적을 효율적으로 달성하기 위하여 본 연구는 ① 노사협의제에 대한 인식도 ② 노사협의제의 기능 ③ 근로자와 사용자의 관심도 ④ 노사협의회의 분위기 ⑤ 노사협의회의 개최횟수 ⑥ 노사협의회의 근로자대표위원 선출방법 ⑦ 노사협의회의 주요 협의사항 ⑧ 노사협의회의 의결방식 ⑨ 고충처리제의 운영 ⑩ 노사협의제에 대한 성과와 전망 등을 세부과제로 다루어 수행하였다.

第3節 研究方法과 構成

研究의 方法은 文獻的 研究과 實態調查資料에 의한 研究를 병행하였다.

文獻的 研究는 본 논문의 理論的 背景을 이루고 있는 노사협의제의 본질·성격·필요성 및 각국의 노사협의제에 관하여 각종 문헌을 고찰하였으며, 특히 우리 나라 노사협의제의 도입연혁과 특성 등을 시행 초기로부터의 관련 법규와 조사·연구보고서, 정기간행물, 유관기관의 통계자료분석에 의존하여 고찰하였다.

또한 實態調查資料에 의한 研究는 勞使協議制에 관한 실태조사에 관련되는 설문지를 사용하였다. 설문조사의 대상은 1991년 6월말 현재 濟州商工會議所의 회원사 중에서 勞使協議會法上에 노사협의회의 설치대상 전체 기업체로 하였다. 또한 이들 기업체의 노사협의회위원들 중에서 노사대표위원 각 1명씩에 대하여 설문지를 발송·수집하고, 회수된 설문지를 대상으로 자료 분석하였는데, 조사의 개황에 관한 자세한 내용은 제Ⅳ장에서 다루고 있다.

論文의 構成은 총 6개의 장으로 구성되어 있다. 제Ⅰ장은 본 연구의 序論으로서 문제의 제기, 연구의 목적 및 방법·구성을 다루었으며, 제Ⅱ장에서는 勞使協議制의 理論的 考察로서 노사협의제의 본질, 발전과정, 각국 노사협의제의 운영실태 등을 다루었고, 제Ⅲ장에서는 우리 나라 노사협의제의 발전과정, 노사협의회법의 내

용, 설치기준, 조직과 운영현황 등을 다루었다. 제Ⅳ장에서는 우리 나라 勞使協議制의 實態分析으로서 설문조사를 기초로 하여 노사협의제의 전반적인 운영실태 및 문제점 등을 조사하였다. 제Ⅴ장은 앞에서의 실태분석 결과에 의하여 勞使協議制의 活性化方案을 모색하고, 끝으로 제Ⅵ장에서는 본 연구의 結論으로서 연구결과를 요약·정리하였다.

第Ⅱ章 勞使協議制에 관한 理論的 背景

第1節 勞使協議制의 本質

1. 勞使協議制의 意義

노사협의제는 선진제국들에서 보통 經營協議會, 勞使協議會, 生産協議會, 生産委員會, 勞使懇談會, 工場委員會 등의 다양한 명칭으로 설치운영되고 있는 노사관계 기구의 하나이다. 勞使協議制(works councils, joint consultation system)는 기업 경영에 있어서 노사쌍방이 조직적으로 협력하기 위하여 자주적이며 대등한 입장에서 서로 협의하면서 그 협력에 필요한 제문제에 관하여 상호이해를 촉진하기 위한 기구 내지 절차라고 할 수 있다.

勞使協議制는 본래 서구제국들에서 근로자의 경영참가의 한 방식으로 발전하여 왔다. 일반적으로 勞動者의 經營參加方式은 ① 團體交涉 ② 勞使協議制 ③ 勤勞者 重役制 ④ 作業場參加制 등으로 분류된다. 勞使協議制는 광의와 협의로 구분되는데, 전자는 노사협의제, 근로자중역제 및 작업장참가제 등이 포함되고, 후자는 협의의 노사협의제만을 의미한다.¹⁾

이와 같이 勞使協議制는 노사가 서로의 입장을 이해하고 대화를 나눔으로써 문제의 해결을 도모하는 이른바 産業民主主義를 실현시키는 것을 그 주된 목적으로 하고 있다. 즉 경영자와 근로자가 기업을 중심으로 합리적인 대화의 창구를 가짐으로써 企業의 民主化와 동시에 經營參加를 실현시켜 생산성의 향상을 도모하는 것이 그 기본적인 이념으로 되어있다. 오늘날 서구 제국이나 일본의 노사관계에서 발견할 수 있는 공통적인 특성은 勞動組合의 경영참가 실현이라고 할 수 있다. 다시 말하면 경

1) 박세일 외; 「노사협의제연구」, 한국개발연구원, 1983, p.9.

영상의 문제에 대해서 기업의 경영자와 근로자 대표가 협의하는 제도인데, 勞使協議制의 국제적 기준은 1952년의 제35회 ILO (International Labor Organization: 國際勞動機構) 총회에서 채택된 「企業에 있어서의 使用者와 勤勞者間的 協議 및 協力에 관한 勸告」(제94호)에서 찾을 수가 있다. 이 권고는 노사간에 서로 관계되는 사항으로서 團體交渉의 범위에 속하지 않는 것 또는 고용자와 피고용자 사이에 협의 및 협력을 촉진하기 위해 적당한 조치를 취해야 할 것이라고 제창하고 있다. 그리고 이 권고에서는 勞使協議制와 團體交渉을 구별하도록 주장하고 있다. 團體交渉은 노사의 이해가 상반되는 재 문제를 노사가 대립적인 입장에서 토의하는 장으로서 그 목적은 대립자간의 화해에 있다고 할 수 있음에 반하여 勞使協議制는 노사가 서로 대등한 입장에서 끊임없는 의사소통을 도모함으로써 생산성의 향상, 근로자의 복지향상 등에 관하여 서로의 이해를 증진시키는데 그 목적이 있다고 할 수 있다.

또한 團體交渉과 勞使協議制의 차이는 전자에서는 노사쌍방의 실력을 배경으로 해서 노사관계상의 여러 가지 문제 특히 근로조건에 관련되는 사항에 대해서 절충해서 타협이 이루어지면 團體協約의 형식을 취해 공동결정하고 만약 타협이 이루어지지 않으면 노사쌍방의 실행행사가 이루어지는데 반해서, 후자는 노사쌍방이 공통으로 관심을 가지는 사항에 대해서 충분히 의사를 교환하고 상호이해를 도모해 가는 協議의 방법인 것이다.

기업은 능률적인 생산활동을 통하여 기업자체의 성장·존속·안정을 도모하고 기업 내에 종사하고 있는 모든 사람과 또한 기업과 관련있는 사람들의 생활수준 향상 및 복지증진 그리고 나아가서는 사회와 국민전체의 복지에 공헌한다는 기업목적의 달성을 위하여 이루어진 공동운명체이다.

이와 같은 企業의 目的을 달성하기 위하여 經營者는 노사협의제를 통하여 근로자에게 경영의 목적과 방침을 이해시키고 그 협력을 구할 필요가 있다. 이러한 취지에서 볼 때 勞使協議制라는 것도 근로자의 복지증진과 기업의 장기적 발전이라는 공동 목표를 달성하기 위하여 근로자와 사용자가 서로의 입장을 이해하고 대화를 나눔으

로써, 기업의 민주화 내지 산업민주주의를 실현시키고, 동시에 經營參加를 실현시켜 생산성 향상을 도모하는 것이 그 기본적인 이념으로 되어 있다고 볼 수 있다.

이와 같은 勞使協議制의 시행방식에는 한국, 독일 및 프랑스와 같이 입법으로 기업이 행하도록 강제하는 방식과 英·美와 같이 자율적으로 권장하는 방식, 일본과 같이 단체협약내에 노동조합과 사용자가 노사협의를 위한 조항을 둬으로써 경영참가를 실현시키는 방식이 있다.²⁾

우리 나라에서 勞使協議制라는 명칭으로 설치되어 있는 이 제도는 오늘날 經營參加의 방식으로써 가장 기본적이고 또 효과적인 것으로 인정되고 있어 세계 여러 국가에서 실시되고 있다. 그래서 협의로 경영참가라고 할 때는 바로 이 제도의 운용을 가르키는 것으로까지 해석되고 있는 실정이다.³⁾

요컨대, 勞使協議制는 사용자의 경영권과 근로자의 노동권을 조화시켜 勞使雙方의 協調關係를 도모함으로써 근대적 기업경영의 합리화를 통하여 생산성 향상과 기업경영의 사회적 책임을 증시킨 결과의 산물이라 하겠다.

2. 勞使協議制의 基本性格

노사협의제는 기업의 人事管理 및 團體交渉의 기능과 관련하여 다음과 같은 특성을 가지고 있다.⁴⁾

첫째, 노사협의제는 勞使間의 對等한 입장에서 對話機構이다. 지배복종의 관계에 있는 종업원을 상대로 하는 인사관리의 경우와는 달리 노사협의회에 있어서는 일정한 절차에 따라 종업원 중에서 선출된 근로자측 위원과 사용자측위원이 대등한 입장에서 협의를 하게 된다. 인사·노무관리에서는 사용자가 경영상의 제반문제를 일방적으로 결정·시행할 수 있으나 노사협의회에 있어서는 사용자와 근로자는 대등

2) 최중태; 「노사관계론」, 경문사, 1981, p.600 참조.

3) 강석인; 「노사협의제」, 일조각, 1981, pp.5~6.

4) 박경문; 「노사협의제에 관한 연구」, 부산대학교 대학원 박사학위논문, 1984, p.17.

한 입장에서 대화를 하고 논의를 하는 것이다.

둘째, 노사협의제는 集團으로서의 從業員을 대상으로 하여 協議하는 제도이다. 그러므로 경영상의 제반문제일지라도 개별종업원을 상대로 한 협의 내지 상담이라든가 또는 사용자측이 임의의 불특정 종업원과 수시로 갖는 대화의 형태는 노사협의로 간주될 수 없다.

셋째, 노사협의제는 종업원의 統一的·協力的 參與를 보장하는 제도이다. 즉, 이 제도는 노사가 대화를 통해 상호이해와 협력을 증진함으로써 생산적 향상을 기하고자 하는 제도이다. 이 점에서 단체적분열적 참가형태인 단체교섭과 구별된다. 團體交涉은 노조의 주도하에 근로조건 등 노사간에 이해가 상반되는 사항을 취급하며 교섭의 실패할 때에는 노사쌍방이 쟁의에 호소하여 문제를 결정하고자 하는데 대하여, 勞使協議會는 원래 사용자가 종업원의 협력을 구한다는 취지에서 발달된 일종의 경영참가제도로써 노동조합의 존재가 전제되지 않고 생산성 향상과 근로자 복지 등 노사간 이해공통사항을 취급하기 때문에 합의가 이루어지지 않음을 이유로 한 쟁의는 있을 수 없다는 점에서 차이가 있다. 그러므로 노사협의제는 노사의 이해가 공통되는 문제, 즉 몫을 증대시키는 생산성 향상에 관한 사항을 사이에 놓고 노사가 서로 의사를 소통하며 협력하여야 하는 것이다.

넷째, 노사협의회는 場所的 制限에 구애받지 않고 그 適用·運營의 範圍가 사업별·지역별 또는 전국적 차원으로도 확대될 수 있다. 이러한 적용범위의 탄력성은 노사협의회の本질로서 기업내에 국한되는 인사관리나 노동조합이 있는 곳에서만 이루어지는 단체교섭과 구별되는 중요한 특징의 하나이다. 현행 노사협의회법은 사업별사업장별 협의회의에 전국단위의 중앙노사협의회를 두도록 규정하고 있을 뿐이나 노사간의 합의로 업종별지역별 협의회 구성도 가능할 것이다.

다섯째, 노사협의회는 근로자와 사용자의 쌍방이 이해와 협조를 통하여 勞使共同의 利益을 증진함으로써 産業平和를 도모하고 國民經濟의 발전에 기여함을 목적으로 한다. 그러므로 노사협의는 노사가 상호이해와 협조를 바탕으로 집단적 노사관

제를 억압이 아진 진정한 협조관계를 형성 유지하려는 하나의 제도적인 수단인 바
대립적 투쟁적 관계와는 구별되어야 한다.

여섯째, 노사간의 信義誠實의 義務가 강조되고 있다. 노사협회의 본질이 노사쌍
방이 서로 이해와 협조 그리고 그 바탕이 되는 신의에 좇아 성실한 자세를 전제로
하고 있으므로 노사의 어느 일방이라도 신의·성실의 의무를 잃게 되면 소기의 목적
은 달성될 수 없는 것이다. 노사협의회에 참석하는 각 위원은 협의회에서 논의된 비
밀을 기업의 보안 기타 특수사정을 고려하여 누설하지 않을 의무가 부과된다. 사용
자는 이익에 앞서 기업의 사회적 책임과 국가이익을 우선하는 가치관, 그리고 근로
자의 人間尊重의 倫理觀·價値觀에 입각하여 작업환경을 개선하여 노동력을 보호함
으로써 근로자들의 생활안정·복지증진·경영상의 문제를 이해를 바탕으로 근로자
와 협의하는 공존공영의 일체감조성에 노력할 것이며 이미 근로자도 국민경제적 차
원에서 국가이익 우선을 앞세워 긴 안목에서 그 발전과 조화하려는 자세의 확립도
중요하다 할 것이다.

3. 勞使協議制의 必要性

현행 우리 나라의 勞使協議會法 제1조에 의하면 근로자와 사용자 쌍방이 이해와
협조를 통하여 노사공동의 이익을 증진함으로써 산업평화를 도모하고 국민 경제발
전에 기여하기 위해서 勞使協議制가 필요함을 강조하고 있다. 또한 ILO는 1944년의
제26차 총회에서 「필라델피아 선언」을 통해 “생산능률의 부단한 개선에 대한 경영
과 노동의 협력 그리고 사회적·경제적 조치의 준비 및 적용에 관한 근로자와 사용
자의 협력”을 달성하기 위한 계획의 촉진이 ILO의 임무임을 밝히고 있다.

ILO는 다시 1952년에 “企業에 있어 使用者와 勤勞者間의 協議 및 協力에 관한 勸
告와 決意”를 채택하였다. 이 결의에 있어 「필라델피아 선언」이 생산능률의 부단한
개선에 관한 경영과 노동의 협력과 사회·경제적인 조치의 준비 및 적용에 관한 勞
働者와 使用者間의 協力を 달성하는 계획을 세계 각국에 촉진시키는 것이 국제기구

의 엄숙한 의무임을 인정하였으며, 이를 고려하여 사용자 및 근로자는 상호신뢰에 바탕을 둔 협의·협력에 필연적으로 참여를 해야 하며 또한 근로자의 사회·경제적 복지에 공헌하는 것을 인정하여 정부는 기업수준에 있어서의 노사간 협의협력을 장려하는 것이 국가적 이익으로 인정된다고 지적함으로써 勞使協議制의 필요성을 가장 적절하게 요약하고 있다.⁵⁾

勞使關係에 있어서 對立的 側面에서 유래하는 勞動爭議가 기업과 근로자는 물론 국가에까지 막대한 손실을 초래한다는 사실을 노사쌍방은 인식하게 되었고, 따라서 노사공동의 이익을 추구하는 노사협의제의 도입은 필연적인 결과라고 할 수 있다.

여기서 勞使協議制를 필요하게 한 주요 요인을 살펴보면 다음과 같다.⁶⁾

1) 勤勞者側의 要因

(1) 산업민주주의의 반전에 따라 勞使共同體의 意識이 나타나게 되었으며, 산업민주화의 일환으로서 근로자가 경영참가를 요구하게 되었다.

(2) 생산된 가치분배과정에서 대립하더라도, 經營·生産活動過程에서는 근로자들의 協力이 필요하다고 인식하게 되었다.

(3) 근로자의 생활·교육수준의 향상에 따라 勤勞者 意識의 다양화와 欲求水準이 고도화하게 되어 참가의 필요성을 느끼게 되었다.

2) 使用者側의 要因

(1) 노동력의 질적 변화에 따라 勤勞者의 地位 및 發言權을 존중하게 되었으며, 근로자와의 意思疏通의 원활화를 통하여 企業內 勞使關係의 安定化에 대한 필요성을 인식하게 되었다.

(2) 근로자가 제공하는 노동력의 유효활동에 의한 生産性 向上을 위하여 노사

5) 한국생산성본부; 「노사협의제 도입과 운영지침」, 한국생산성본부, 1987, pp.2~3.

6) 송병식; 「선진제국의 노사협의제 도입과 운영에 관한 연구」, 「논문집」 제23집, 제주대학교, 1986, pp.294~295.

상호의 대등한 協力關係를 형성유지하여야 할 필요성을 인식하게 되었다.

(3) 급속한 기업조직의 대규모화에 따른 경영활동의 복잡화, 조직의 관료화, 기술혁신 등에 적응해 나가기 위해서는 근로자의 人間疎外感, 不安感, 無力感, 孤立感 등을 해소시키고, 노사간의 충분한 의견교섭이나 감정의 교류가 필요하다는 것을 인식하게 되었다.

3) 政府側의 要因

(1) 경영의 민주화, 생산성 향상, 산업평화의 유지발전이라는 관점에서 기업은 경영자나 관리자만의 소유가 아니고 모든 生産關係者와 관련을 가지게 된다. 직무 역할의 차이는 있어도 人間的인 측면에서는 평등하기 때문에 모든 사람의 신뢰와 자발적인 협력에 의해 기업을 유지발전시켜 나갈 필요가 있다.

(2) 노사는 노동능력의 소유자이며 생산수단의 소유자로서, 경영내에서 노사쌍방은 모두 生産擔當者로서 사회적 가치를 창조하는 「파트너」(partner)가 되는 것이다. 따라서 노사의 대립은 기업생산력의 회생을 가져오기 때문에 노사쌍방은 이해와 납득을 전제로 한 勞使協議制가 필요하게 되었다.



오늘날 勞使協議制가 세계적으로 널리 보급되게 된 배경은 대략 다음과 같은 몇 가지로 요약할 수 있다.”

1) 勤勞者의 發言權 增大

勞働組合의 발달은 근로조건 결정에 대한 資本家의 絕對權이 勞使對等의 原則에 입각하는 勞働組合과의 團體交渉으로 발전하였고, 이에 따라 勤勞者가 근로조건 문제에 그치지 않고, 자신들에게 밀접한 관련을 가지는 작업방식이나 生産體制, 그 밖의 문제 등에 대해서도 發言權을 요구하게 되었다.

7) 한국생산성본부; 전거서, pp.42~44.

이에 따라 노사의 自主的 協定에 의하거나 또는 國家의 立法에 의거하여 경영협의 회, 노사협의회 등과 같은 노사협의기구가 발달되기에 이르렀다.

2) 人間關係論의 發展

경영 및 노무관리에 있어서 人間關係論의 연구가 증진됨에 따라 勞使協議制에 큰 영향을 미쳤다. 이에 따라 경영자측에서 勞使關係의 개선과 生産性 向上에는 근로자의 인간성 존중이 전제가 된다는 人間關係的 思考를 가지게 되었다.

3) 勤勞者의 生産性 意識

근로자들도 제2차 세계대전 이후의 심각한 경제적 위기를 타개하고 生活水準을 개선하기 위하여는 먼저 生産性 向上이 필요하다는 이른바 生産性 意識을 근로자 자신이 가지게 되었다.

4) 勞使協力の 必要性에 대한 政府의 認識

經營者 및 勤勞者의 인식과 함께 政府에서도 제2차 세계대전 이후의 經濟的 어려움을 극복하는데는 勞使의 긴밀한 協力이 절대적으로 필요하다는 것을 인식하고 勞使協議制의 자율적인 실시를 권장하거나 제도화하게 되었다.

5) 勞使雙方의 社會的 責任의 增大

노사쌍방의 조직규모가 거대화하고 대형화함에 따라 勞使關係가 국민경제에 미치는 영향이 지대한 까닭에 勞使間의 爭議를 단순히 어느 當事者間의 私的 紛爭으로만 볼 수 없게 되었다. 즉 노사쌍방의 社會的 責任이 증대함을 자각하여 필요 이상의 쟁의행위를 가능한한 피해야 하며 그러기 위하여는 勞使間의 問題를 될 수 있는데로 理性에 입각한 대화를 통해서 平和的으로 결정하지 않을 수 없게 될 것이다.

6) 技術革新과 生産性向上

기술혁신과 생산성 향상 또한 勞使協議制의 발전에 중요한 요인으로 작용하였다. 기술혁신과 생산성 향상은 노사쌍방에 이익을 가져다 줄 뿐 아니라 사회전반에 대해서도 이익을 가져다 주는 것이다.

그러나 그것이 하나의 혁신인 이상 거기에는 어떤 희생이 없을 수 없다. 특히 技術革新은 단기적으로 실업, 배치전환, 노동강화 등을 초래할 가능성이 있으므로 근로자의 生産性 向上을 위한 協力は 오히려 역효과를 가져올 수 있는 것이다. 이같은 問題의 해결을 위해서 역시 勞使間의 對話가 있어야 할 필요성이 대두된 것이다.

그러나 對話의 방법으로서의 團體交渉은 勞使間에 利害가 상반하는 문제를 다루기 위해 마련된 제도에서 적당한 방법이 될 수 없다. 따라서 相互理解를 목표로 하는 대화방법으로서 노사협의제가 발전하게 되었다.

7) 國際勞動機構(ILO)의 勸告

ILO는 이러한 노사협의제의 필요성을 인정하고, 1952년에 「企業에 있어서의 使用者와 勤勞者間의 協議 및 協力에 관한 勸告」(제94호)에 의하여 기업내 노사협의제의 촉진을 권장하였으며, 1960년에는 그 범위를 넓혀 「産業 및 全國的 規模에 있어서의 公共機關과 勞使團體와의 協議 및 協力에 관한 勸告」(제113호)를 내놓고 있다.

이와 같이 생산성 향상에 관련하여 노사의 모든 문제에 대하여 모든 단계에서 협의의 통틀어 해결하라는 권고는 각국의 노사협의제에 직접적인 영향을 미쳤다.

第3節 各國 勞使協議制의 現況

여기에서는 各國의 歷史的 背景에 따라서 독일, 영국, 프랑스, 미국 및 일본의 勞使協議制를 개관하면서, 주요 선진제국들의 勞使協議制의 成立과 發展過程 및 現況 등을 고찰하고자 한다.

1. 獨逸

1) 共同意思決定의 基本原理

勞使共同決定制란 근로자 또는 노동조합의 대표가 경영에 참가하여 의견교환 및 문제의 제기뿐만 아니라 경영에 공동결정하는 행위까지도 행하는 것으로 그의 대표

적인 「모델」로 獨逸의 共同意思決定制를 들 수 있다.⁸⁾

즉 이는 共同體原理를 기반으로 한 共同意思決定方式은 영미식의 團體交渉方式과는 대조적인 것으로 노조가 경영에 참가하여 意思決定의 권리와 책임을 지는 경영참가라는 데에 그 특색이 있다. 이 제도의 도입과정은 1951년에 철강, 석탄 등의 주요 산업에서 대규모 파업이 선언되자 「아데나워」 정부는 獨逸勞動總同盟 및 使用者集團과 타협하여 共同決定法을 제정하였으며, 다음해인 1952년 10월에는 經營組織法을 제정하게 되었다. 獨逸의 共同意思決定制와 관련한 법률로서는 다음의 세 가지가 있다.⁹⁾

(1) 共同決定法 : 이는 1951년에 제정된 법으로서 정확히 말하면 「광업 및 제광업¹⁰⁾의 監査役會 및 理事會에 있어서의 피고용자의 共同決定에 관한 法律」이다. 즉 공동결정법은 철강 및 석탄산업에서 근로자 1천명 이상을 가진 사업장에 적용된다.

(2) 新共同決定法 : 1976년에 제정되었으며 철강, 석탄 이외의 民間企業으로서 2천명 이상의 근로자를 가진 사업장에 적용된다.

(3) 經營組織法 : 1952년에 제정되었으며 1972년에 개정되었는데, 근로자 5명 이상의 모든 기업체에 적용된다.

공동결정제의 기본사상은 노동조합의 활동영역이 기업의 경영층 내부에 존재한다고 생각한다. 독일에서는 企業水準의 團體交渉은 없고 산업별 노동조합대와 산업별 사용자대표 사이에서 이루어진다. 따라서 기업차원에서는 노동조합과 경영자 사이에는 대립관계가 존재하지 않고 오히려 노동조합이 경영층과 함께 기업을 대표하고자 하는 데는 다음과 같은 근거가 있다.

첫째, 경험적으로 보면 어떤 좋지 못한 일이 기업에 닥쳐왔을 때 그것이 무엇이든 시간에 여론에 의해서 勞動組合도 그 책임을 면치 못한다는 것이다.

8) 이준범; 「현대노사관계론」, 박영사, 1985, p.404.

9) 상계서, pp.404~405.

10) 독일에서는 이를 "Montan 産業"이라 하며, 鑛産業 일반을 총칭하는 표현으로 통용되고 있다.

둘째, 노동조합이 책임을 벗어나기 위해서는 오히려 經營問題의 핵심에 대하여 충분히 알고 있어야 한다. 그러기 위해서는 기업의 經營活動 및 經濟的 狀況에 대하여 잘 알고 있을 것을 그 전제조건으로 한다. 그리고 노동조합이 필요로 하는 이상과 같은 정보는 企業政策을 결정하는 경영층에 노동조합 대표가 참가함으로써만 획득 가능하다는 것이다.¹¹⁾

이상에서와 같이 노동조합이 경영층의 대립세력으로 존재하기보다는 경영층의 일부로서 공동활동의 영역을 지니므로 독일의 노사관계를 '親權的 勞使關係型'이라 하여 미국의 노사관계인 '競爭的 勞使關係'과는 분리하고 있다.

2) 共同意思決定의 構造

독일에 있어서 공동의사결정의 구조를 살펴보면, ① 감사의회 ② 경영협의회 ③ 경제위원회 ④ 경영총회 등이 있는데 그 구체적인 내용은 다음과 같다.

(1) 監査役會

① 機能 : 共同意思決定의 가장 핵심적인 기능을 담당하는, 즉 企業의 戰略的 經營意思決定에 참여하는 기구가 바로 監査役會(Vufsichtsrat)이며 그 밑에 理事會(Volstand)가 있어 일상적 운영업무를 담당한다. 이를테면 독일의 기업조직은 영국과 미국의 기업조직과는 달리 監査役會라는 最高意思決定機構가 경영을 담당하는 理事會(重役會) 위에 있으며, 노사양측에서 원칙적으로 동등한 비율로 구성되어진다는데 특징이 있다. 따라서 독일식 주식회사는 주주총회, 감사의회, 이사회(중역회)의 세 가지로 구성되어 있다.¹²⁾

감사의회는 주요 업무는 다음 세 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 理事(중역)의 선임

둘째, 主要 經營戰略(예컨대, 投資, 財務, 人事 등)의 결정

11) 상계서, p.406.

12) 岸田尚友: 「經營參加の社會構造」(東京: 廣文社, 1978), p.178.

세째, 經營에 대한 調査 및 評價

② 構成 : 독일의 기업은 勤勞者의 數 및 業種에 따라 다음과 같이 4가지 종류로 분류되어 그에 따라서 共同意思決定의 종류 및 監査役會의 구성을 달리하고 있다.

첫째, 共同決定法의 적용을 받는 광산 및 철강기업에 있어서는 監査役會는 株主側 5명, 勞働者側 5명, 中立 1명으로 하여 합계 11명으로 구성된다.

둘째, 新共同決定法의 적용을 받는 大企業에 있어서 監査役會의 구성원 수는 모든 子會社를 포함한 전체 근로자 수에 따라 결정된다. 즉 근로자 수가 1만명 미만인 기업은 12명, 1만명 이상 2만명 미만이면 16명, 2만명 이상인 경우에는 20명의 감사역으로 구성된다.

세째, 근로자 500~2,000명의 中小企業에 있어서는 1952년에 제정된 經營組織法에 따라 監査役會가 구성된다. 감사역회의 구성에 있어서는 株主側과 勤勞者側의 비율을 3대 1로 하여 주주측의 권한을 크게 인정하고 있다는 것이 특색이다.

(2) 經營協議會

감사역회 이외에 경영참가에 중요한 역할을 담당하는 기구가 經營協議會 (Betriebsrat)이며, 經營組織法의 규정에 따라 상근근로자 5명 이상인 사업장에서는 모두 이것을 설치하여야 한다. 다만 이 기구는 노사쌍방이 모여 공동으로 구성하지 않고 근로자들이 선출한 그들의 대표, 즉 從業員들로서만 구성된다는데 특색이 있다. 위원의 임기는 3년이며, 위원의 수는 경영규모에 따라 다르나 어느 경우에 있어서도 이해관계를 달리하는 그룹별로 각기의 대표자를 선출하도록 되어 있다.

한편 監査役會가 경영의 상위 의사결정 단위인 戰略的 意思決定에 적극적으로 참여하는 조직인데 반하여 經營協議會 (직장노동자평의회)는 경영의 하위 의사결정 단위인 管理 및 業務的 意思決定에 참여하는 기관이다. 따라서 경영협의회는 경영에 관계된 근로자들의 의견 내지 요구를 종합하여 사용자측에 제시한다. 그리고 경영협의회의 가장 큰 기능은 근로자의 복지 향상과 더불어 생산성 향상을 위한 제안 및 공동결정을 하는 것이다. 즉 근로자의 고용 및 사회복지를 중심으로 경영인사 및 사

회문제에 대하여 경영층에게 제안하고 협의하며 또 공동으로 결정하기도 한다. 이 밖에 생산증강을 위한 신작업방법의 도입과 업무적 차원의 조직변경 등에 대하여 협의와 공동결정도 한다.

경영협의회에서의 공동결정의 주요대상으로는 ① 勤勞時間(조업시작, 종료시간, 중간휴식시간, 주노동시간의 일당배분, 근로시간의 일시적 단축이나 연장) ② 給與關係(급여지불시기, 형태, 보너스지급률 결정) ③ 休暇(휴가에 관한 일반규정과 구체적 휴가계획, 휴가순서) ④ 從業員 監視機材의 도입 및 災害防止施設 ⑤ 人事(종업원 채용·배치·전환·해고) 등이 있다.

經營協議會는 일반적으로 社會的 事項에 대하여는 共同決定權을 가지며, 人的 事項에 관해서는 그 사항의 내용에 따라 共同決定權이나 同意權 또는 提案權을 가지며, 그리고 經濟的 事項에 관해서는 協議的 權限을 갖는다.¹³⁾

(3) 經濟委員會

근로자의 수가 100명 이상이 되는 기업에 있어서는 경영협의회와는 별도로 經濟委員會(Wirtschaftsausschuss)가 설치되며, 4~8명의 노사동수로 구성된다.¹⁴⁾ 이는 經營者와 經營協議會간의 協同을 촉진시키며 經濟的 事項에 있어서의 쌍방의 意思 疏通을 원활히 하는데 목적이 있다. 이를 위하여 경제위원회는 매월 1회의 회합을 갖고 기업의 經濟的 事項, 즉 製造工程, 作業工程, 生産計劃, 企業의 經濟現況, 生産 및 販賣現況, 그리고 근로자에게 중대한 영향을 주는 문제에 대한 기초자료의 보고를 듣는다.

(4) 經營總會

이상의 기본적인 3기구 이외에 근로자 전체가 4분기마다 모이는 經營總會(Betriebsversammlung)가 있다. 經營總會는 매 4분기마다 개최하여 經營協議會로

13) 상계서, p.409.

14) E.M. Kassalow, *Trade unions and Industrial Relations: An International Comparison* (Random House Inc., 1969).

부터 活動報告書(Tatigkeitsbericht)를 받고, 그에 대한 의사표시 및 활동상황의 평가 등을 행하며, 사용자나 노동조합의 대표를 불러 설명을 요구할 수도 있다.¹⁵⁾

2. 英 國

영국의 노사협의제는 2개의 측면, 즉 하나는 밑에서 움직여 나타남(Bottom-up 형태) Shop Steward(職長委員會)이고, 다른 하나는 위에서 움직여 나타남(Top-down 형태) 제도인 Whitley committee에 의한 勞使協議制이다. 영국에서 경영참가의 움직임을 최초로 보인 것은 1910년~1920년의 시기로서 프랑스의 「신디칼리즘」(Syndicalism)이나 「길드 사회주의」(Guild socialism)의 영향을 받아서 기업의 最高意思決定에 근로자가 發言權을 행사하려고 했던 것이다.¹⁶⁾

제1차 세계대전중 공식적으로 개개의 기업에 설치되었던 勞動組合이 일시적으로 쟁의권을 포기했기 때문에 그후 勞動組合에 대신해서 勤勞者의 생활보호를 추진하기 위하여 비공식의 투쟁담당기관인 직장위원의 위원회가 개개의 직장에 설치되고, 어떤 산업에서는 이러한 「숍 스투워드」가 노동협약에서 勞動組合 말단의 조정기구로 되는 것이다.

제1차 세계대전 중에 기계공장, 조선소나 조병공장을 중심으로 대규모적인 파업이 발생하였다. 이 파업은 「숍 스투워드」가 주도했는데 이 파업을 계기로 해서 각 공장단위에는 「숍 스투워드」가 주됐는데 이 파업을 계기로 해서 각 공장단위에는 「숍 스투워드」의 손에 의해서 직장위원회나 공장협의회 등이 설치되고 공장별로 團體交渉을 하도록 하였다. 이러한 여건 변화에 대처하기 위해서 「휘트리」위원회(Whitley committee)가 조직된 것이다.¹⁷⁾ 「휘트리」위원회는 노사대표로 勞使協議

15) 최중태; 전계서, p.204.

16) R.O. Clarke and D.J. Fatchett, "Worker's Participation in Management in Great Britain," *International Institute for Labor Studies* (Bulletin No.9, Geneva, 1972), pp.174~175.

17) J.T. Ward & W.H. Fraser(ed.), *Workers and Employers* (MacMillan Press, London, 1980), pp.198~200.

會를 구성하여 노사의 이해가 공통하는 문제를 협의하고 勞使協議制를 전국단위, 지역단위, 기업단위에 설치할 것을 제안했던 것이다.

한편 1930년대 후반에 각 기업이 구체적인 노동안건을 결정할 수가 없는 횡단적인 勞動組合의 團體交渉에 결함을 보충하기 위하여 기업 내에서 직장교섭이 이루어지게 되었다. 이러한 직장교섭을 통해서 매출액임률의 결정이나 작업표준이 결정이 되고, 이후에는 정원계획, 노동규율이나 기계의 도입 등도 團體交渉의 대상이 되게 되었다. 1950년대 이후에는 생산성 교섭이라고 해서 직장의 生産性과 임금의 관련 문제도 교섭의 대상으로 된 것이다.¹⁸⁾

1965년에는 勞動組合과 고용자단체에 관한 왕립위원회가 임명되어 1968년 보고서를 제출하였다. 이 위원회는 도노반 경과 함께 학식경험자 12명으로 구성되어 통칭 「도노반 리포트」 (Donovan report)라고 부르는 보고서를 제출했다.¹⁹⁾ 이 보고서의 제15장에 노사동권을 전제로 한 勤勞者重役制를 민간기업에 법제화할 것을 제안했던 것이다.²⁰⁾

1968년에 철강업의 국유화가 실현되어 철강공사의 경영위원회에 勞動組合役員이 선출되어 勤勞者重役制가 탄생했다. 철강공사의 경영위원회의 권한은 우리나라의 이사회와 거의 비슷하다. 종래 영국의 勞動組合의 횡단적인 노동조합을 형성해서 산업민주주의 실현의 방법으로서 團體交渉의 강화에 있다고 생각하고 경영참가에 대해서는 비교적 소극적이었다. 그러나 영국의 EC에 가맹하고 나서 독일을 비롯한 EC가맹국의 경영참가 움직임의 영향을 받고 또 노동당 정부가 사회계약방식을 내세워 신산업정책을 실시함에 따라서 노동조합이 산업민주주의 실시의 방책으로서 경영참가를 생각하기에 이르렀다.

18) 박경문;전계논문, 1984, p.30.

19) M. Derber, *Labor-Management Relations at the Plant Level under Industry-Wide Bargaining* (University of Illinois, Urbana, 1955).

20) 상계논문, p.33.

3. 프랑스

프랑스는 서구제국들 중에서 가장 먼저 근로자의 經營參加를 법제화한 국가이다. 프랑스는 제2차 세계대전으로 생산제조건의 향상을 위하여 모든 작업분야에서 국민의 지식, 능력, 경험을 요구하게 되었다.²¹⁾ 그리고 이에 대한 근로자의 基本的 權利가 어떤 형태로써든지 보호되어야 한다는 고려가 제기되어 그 보상의 일환으로 생산에 대한 근로자의 협력 내지 참가라고 하는 형태로 나타나게 된 것이라고 할 수 있다. 프랑스에 있어서 근로자의 경영에 대한 참가의 형태는 특히, 국유산업에 있어서 고도화되어 있고 협력기구에 대해서는 사회 각 방면의 분야에까지 광범하게 전개되어 있다. 국유사유의 전산업을 통해서 행해지고 있는 경영참가 혹은 勞使協議制는 모두 법률에 의하여 제도화되고 있는 것이다.²²⁾ 프랑스 노사협의기구의 대표적인 것은 從業員代表制와 企業委員會이다.

1) 從業員代表制

프랑스에서 從業員代表制(employee representation)의 사상이 생긴 것은 19세기 말엽의 일이었는데 그 당시에는 노사의 접촉기관으로서 勞動組合과는 관계없이 설치운동되었지만 그 후에 노동조합의 지배하에 들어오게 되었다.

제1차 세계대전 이후 勞動組合의 조직이 확대되고 종업원대표제는 그후 여러가지 과정을 거쳐 1936년 團體協約書에 “10명 이상을 고용하는 사업장에 있어서 근로자 전원에게 의하여 선출되고 임금률, 근로자 보호, 위생, 안전에 관한 법률의 적용에 만족할 수 없는 개인적 불만을 경영자에게 전달하는 권한을 가진 위원의 임명에 대한 규정을 단체협약내에 포함하여야 한다”고 규정하여 종업원대표제가 입법화되어 강제적인 것이 되었다.²³⁾ 그러나 이 법은 1938년 11월에 동법이 개정되면서 단체협약

21) 김복수:「노사협의회법상해」(서울:중앙경제사, 1986), pp.205~206.

22) 상계논문, p.34.

23) 隅谷三喜男 編:「勞使關係の國際比較」(東京:東京大出版部, 1978), p.220.

의 유무에 불구하고 그 설치가 강제되었고 제2차 세계대전 중에 폐지되었다가, 1946년에 종업원대표위원법이 제정되었으며 그 다음해 개정을 통하여 종업원대표제가 부활되었다.

종업원대표제의 권한사항을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 근로조건 및 법령의 적용에 관한 個人的 또는 集團的 不滿이 있을 때 이를 사용자에게 전달한다.
- ② 勤勞監督官에게 법률 적용상의 불만 및 의견을 통보한다.
- ③ 사업장에 經營協議會가 설치되어 있을 경우에는 경영협의회에 주어진 모든 권한의 사항에 대하여 근로자 의견 및 제안을 전달한다.
- ④ 工場委員會가 없을시에는 그것에 대신하여 생산증강 및 기업 내의 조직전반에 관하여 문제를 제안한다.
- ⑤ 월 1회이상 사용자와 정기적으로 회합할 권한을 가지며 위원의 신분에 대하여 특별보장 규정이 있다.

2) 企業委員會

종업원대표제와 함께 프랑스의 노사협의제에 해당하는 것은 기업위원회이다. 企業委員會는 1945년 企業委員會法에 규정되어 있는데, 그 근거는 제4공화국 헌법전문에 “모든 근로자는 그 대표를 통하여 근로조건의 집단적 결정과 기업관리에 참가한다”라고 선언하여 경제적·사회적 문제에 대한 근로자의 적극적 참여를 명확히 하는 것이다. 이로써 기업수준에서는 從業員代表制, 企業委員會制 등이 심의회에의 근로자대표참가 등이 실시되었다. 從業員代表制는 근로자 10명에서 49명을 상시 사용하는 중소기업에 대해서만 이를 적용하며, 근로자 50명 이상의 사업장에서는 企業委員會가 설치된다.²⁴⁾

이러한 기업위원회는 법률상 勞動組合과는 구분되며 50명 이상의 근로자를 고용

24) 吉川榮一:「參加の經營と企業革命」(東京:日本經濟新聞社, 1980), pp.56~57.

하는 공장, 상업, 관공서, 자유업, 국영기업, 산업의 성격을 지닌 농업 및 기타 단체에 그것이 강제로 설치된다. 기업 내에 수개의 공장 및 사업장이 있을 때에는 50명 이상의 근로자를 가진 각 공장 및 사업장에 기업위원회를 두고 각 독립된 기업위원회의 대표로 구성되는 중앙기업위원회를 설치한다. 50명 이하의 근로자를 고용하고 있는 사업장에 있어서는 經營者와 勤勞者의 協定에 의하여 기업위원회를 설치할 수 있으며 그 이외에 관계장관의 명령이 있을 때에는 의무적으로 이를 설치하여야 한다.

기업위원회는 社會的事項에 대하여는 결정권을 갖지만 기술적 사항 및 경제적 사항에 관하여는 협의권만을 갖기 때문에 기업위원회의 권한이 가장 강하게, 그리고 광범위하게 미치는 것은 근로조건과 복리후생시설의 전반에 관한 사회적 사항이다.²⁵⁾

그러나 근로조건 중 중요한 부분이 임금 및 근로시간 등은 勞動組合과 使用者간의 團體交渉에 의하여 결정되고 그 구체적인 적용에서 발생하는 분쟁을 종업원대표에 의하여 처리된다. 따라서 근로조건 개선과 관련하여 기업위원회의 역할은 기업전체의 입장에서 단체협약 또는 법령에 의한 기준의 타당성을 검토하고 구체적인 특수한 적용에 관하여 현실에 맞는 적절한 방법을 연구하는 데 있다.

企業委員會는 적어도 월 1회 기업주 또는 그 대리인에 의하여 소집된다. 동시에 근로자대표위원 과반수의 요구가 있을 때에는 월 2회 이상 소집할 수 있다. 기업위원회의 결정은 다수결에 의한 것이나 그 결정은 당연히 구속력을 갖는 것이 아니며 使用者는 자유재량에 의하여 결정내용의 일부 또는 전부를 집행할 수 있다. 그러나 기업위원회는 산업생산감독관에 이의신청을 할 수 있으며 이에 대한 동 감독의 결정은 법적 구속력이 있다. 기업위원회의 사회적·기술적·경제적 사항에 대하여 갖는 권한은 다음과 같다.

① 社會的事項: 기업위원회의 권한이 가장 두드러지게 나타나는 것은 사회적 사항에서 찾아볼 수 있다. 그리하여 기업위원회는 복지후생시설 전반에 관한 사항과

25) 石井照久; 「團體交渉・經營參加の論理と展望」(東京: 日本勞動協會, 1986), p.252.

근로조건에 관한 사항에 대하여 관여한다. 그러나 근로조건 중 중요한 부분인 임금 및 근로시간 등의 조건은 勞動組合과 使用者간의 團體交渉에 의하여 결정되고, 그 구체적인 적용에서 발생하는 분쟁은 從業員대표제에 의하여 처리된다. 따라서 근로조건의 개선과 관련하여 경영협의회가 맡은 역할은 團體交渉이 아니며 경영전반의 위치에서 단체협약 또는 법령에 의한 기준이 타당성을 검토하고 구체적이고 특수한 적용에 관하여 현실에 맞는 적절한 방법을 연구하는데 있다.

② 技術的 事項 : 기업위원회는 경영주 또는 근로자에 의하여 제안된 모든 생산기술개선에 관한 사항을 검토, 협의할 수 있는 권한을 가지고 있다.

③ 經濟的 事項 : 경영참가의 가장 중요한 부분은 경제적 사항에 있어서의 기업위원회의 권한이다. 그러나 기업위원회는 이러한 사항에 대하여 협의적 권한을 가질 뿐이다. 즉 기업의 운영에 관한 문제에 대하여 기업주와 협의할 수 있으며 적어도 연 1회 경영성과와 차년도의 사업계획에 관하여 보고를 받는다. 생산제품의 개선을 목적으로 행하여진 제안을 조사하고 그 채택을 기업주에게 보고할 수 있다. 그리고 기업이 주식회사인 경우에는 기업주는 주주총회 전에 손익계산서, 대차대조표 등을 위원회에 제출하여야 한다.²⁶⁾



4. 美 國

일반적으로 勞使協議會라고 하면, 독일의 經營協議會나 영국 및 일본에서의 勞使協議會, 經營協議會라고 불리우는 노사합동위원회 또는 유럽대륙 국가들에서 볼 수 있는 공장위원회 등을 생각할 수 있다.²⁷⁾ 勞使協議制는 경영참가의 한 형태이지만 ILO의 권고 제94호에 따른 형태의 勞使協議制는 미국에서 거의 찾아볼 수 없다. 미국에서는 기업경영에 대해서 노동조합은 경영자와 대화하는 것을 기대하지 않고 경영자도 역시 노동조합과 대화하는 것을 기대하지 않는다. 만일 대화를 하려고 생각

26) 길기상 외; 「노동교본(上)」, 한국노동중앙교육원, 1976, p.87.

27) N.W. Chamberlin, *The Labour Sector* (McGraw-Hill Co., N.Y., 1965), p.123.

한다면, 團體交渉을 통해서 단체협약의 범위 내에서 처리할 수 있다고 생각하는 것이다.

미국에서 처음으로 도입된 경영참가의 형태는 종업원대표제이다. 미국에서는 19세기말 이래로 건설·인쇄·철도·석탄·철강·기계공업 등의 분야에 노동조합의 형성이 급속히 진전되어 노동운동이 발전했다. 그 당시에는 노동운동 특히 團體交渉에 대해서 법적인 보호가 인정되어 있지 않아서 經營者의 勞動組合에 대한 억압이 심하였다. 그러나 제1차 세계대전 중에 있어서 전시생산물의 확보를 위해서는 勞動組合의 협력을 얻지 않으면 안되었다.²⁸⁾ 이와 같이 높아가는 노동운동이나 노동조합의 세력을 막아가면서 근로자대표에게는 호의를 보이고 근로자의 협력을 얻으려고 하는 것이 제안되어 從業員代表制가 실행된 것이다.

從業員代表制는 기업의 근로자 중에서 선출된 근로자대표와 경영자와의 협의의 제도이고 협의된 사항은 團體交渉事項인 임금, 근로여건에서 안전위생, 복리후생, 작업방법의 개선, 낭비의 배제 기타 여러가지가 있다. 그러나 대부분의 경우 임금 및 근로조건 등의 단체교섭사항을 경영자측의 압력에 의해서 協議事項에서 제외되고 그 대신 고충처리사항을 취급하였다. 즉 원칙적으로 종업원대표제에는 노사 이해가 공동되는 사항이 그 협의의 대상으로 되어 있는 것이다. 1930년대에 들어오면 이 종업원대표제에도 변화가 생기기 시작했다. 「루즈벨트」 대통령은 불황타개를 위해 「뉴딜」정책의 일환으로서의 국가 산업부흥정책에서 노동조합의 단결의 자유와 團體交渉權이 법적으로 인정되게 하였다. 그래서 1935년의 「와그너」법, 즉 勞動組合法에서 정책은 구체적인 활동을 부여받게 된 것이다.

미국에서는 구미제국과는 달리 勞使協議制 등 별도의 제도가 없어 團體交渉과 苦衷處理機構를 통해서 경영참가와 노사협조를 기대할 수 있다고 생각하는 것이다.²⁹⁾

28) Arthur A. Sloane & Fred Wintney, *Labor Relations*, 3rd ed., (Prentice-hall, Inc., Englewood Cliffs, 1977), p.66.

29) M. Derber, *Collective Bargaining, the American Approach, to Industrial Democracy Institute of*

「더버」(Milton Derber)는 團體交渉은 산업민주주의를 실현시키기 위한 미국적 방식이라고 말하였다. 결국 미국에 있어서의 經營參加는 단체교섭 혹은 단체교섭을 중심으로 해서 충분히 달성할 수가 있는 것이다. 그리고 단체교섭을 보강하는 것이 고충처리기구이다. 團體交渉에 있어서 협상을 통한 협약체결은 노사협약을 성립시키기 위해 활동하는 입법적 활동이라고 본다면 기업의 고용관계관리는 협약실시를 위한 행정적 활동이며 협약의 해석적용에 관한 사법적 활동은 고충처리 및 중재를 주축으로 한 협약관리가 된다.³⁰⁾ 이와 같이 체결된 협약을 어떻게 해석·적용하며 관리할 것인가, 즉 단체협약의 해석과 적용을 둘러싼 개인적인 불평·불만 등 분쟁 해결을 위하여 團體交渉과는 별도의 기구로서 설치된 제도가 고충처리제도인 것이다.³¹⁾ 이 고충처리절차는 단체협약의 해석을 둘러싸고 일어나는 노사분규를 평화적으로 해결하며 노사간의 오해를 바로잡아 원만한 勞使關係를 유지하는 기구로서 중요한 역할을 수행하는 것이다.³²⁾

미국에 있어서 勞使關係의 제문제는 團體交渉과 苦衷處理機構의 역할에 의해서 해결될 수 있다고 보며, 또한 실제로 그렇게 되고 있는 것이다.

5. 日 本

일본에 있어서의 노사협의기구는 각 사업장에 따라 여러가지 명칭으로 불리워지고 있는데 經營協議會, 勞使協議會, 勞使懇談會, 生産協議會, 生産委員會, 工場委員會 등이 그것이다.³³⁾ 勞使協議制는 일본에 있어서도 노사가 기업의 운영에 조직적

Labor and Industrial Relations (University of Illinois, Urban Champaign Print Series No.256, 1977), pp.83~84.

30) E.R. Betcher, *Dictionary of Personnel and Industrial Relations* (Philosophical Library, N. Y., 1957), pp.285~286.

31) D.Q. Mills, *Labor-Management Relations* (McGraw-Hill, N.Y., 1978), pp.203~204.

32) Robert E. Maichews, *Laobr Relations and The Ohio State University* (Ohio State University, 1957), p.411.

33) 김형배:「노동법」, 박영사, 1982, p.516.

으로 협력하기 위하여 자주적 내지 대등한 입장에서 협의하고 협력에 필요한 여러가지 문제에 대하여 상호이론을 촉진하는 제도라고 생각하고 있다.

일본의 經營參加 내지 勞使協議制의 효시는 1890년대에 비롯되었으나 제대로 그 체계를 갖추게 된 것은 1920년대에 들어와서부터라고 할 수 있다. 일본에 있어서 경영참가의 한 형태로서 工場委員會가 최초로 설치된 것은 1921년이었다. 그러나 이 공장위원회는 근로자측과 사용자측간에 서로 의도하는 바와 관점이 달랐다. 즉 勤勞者側은 단순한 의사소통기관 및 자문기관이 아니고 협의결정기관으로서 제안되었던 것이고, 使用者側은 공장위원회 조직에는 찬성하면서도 그것을 노사간에 의사소통기관 내지는 자문기관으로서 역할에 그치고 근로조건을 포함하는 협의결정기관으로 하는 것을 좋아하지 않았기 때문에 실질적인 성과를 거두지 못했다.

이 제도는 결국 경영자에 대한 諮問機關의 性格을 띠고 있는 것에 지나지 않아 근로자의 관심도 적어지게 되었으며, 또한 불황이나 노동단체의 내분·분열로서 후퇴를 거듭하다가 제2차 세계대전을 계기로 産業保國會에 흡수되어 이 공장위원회는 단명으로 끝나고 말았다.

따라서 본격적인 노사협력운동이 시작된 것은 제2차 세계대전이 끝난 이후부터라고 할 수 있다.³⁴⁾ 전후 勞使關係가 정상적 궤도에 오르게 되자 勞動組合側에서는 經營協議會를 구성하여 경영의 전반적인 사항에 관하여 참여하고 협의·결정하려는 움직임이 일어났다. 이같은 노동운동의 자유화에 따라 협의에 의한 爭議의 해결이라고 하는 목표가 經營協議會의 설치목적이 되었다. 즉 일본정부는 1946년에 經營協議會의 성격을 명확히 할 목적으로 중앙노동위원회로 하여금 經營協議會指針을 작성발표케 하였다. 이에 의하면 經營協議會의 본질은 산업민주화의 정신에 의거하여 勤勞者로 하여금 경영에 참가하게 하는 기관으로서 노사가 평등한 입장에서 협의를 하여 그 결정된 사항을 쌍방이 이행할 의무가 있음을 규정하고 있다.

그러나 經營者가 경영전반을 통할지휘하는 權限과 職責에는 아무런 변화가 없고

34) 김홍기:「일본노사관계의 역사적 배경과 현황」, 한국생산성본부, 1988, p.8.

종래 전권적으로 결정 실시하던 사항을 노사협의회에 부의하여 결정하라는 뜻이라고 하고 있다. 즉 勤勞者로 하여금 경영에 참가시키기 위하여 使用者와 勞動組合의 단체협약에 의하여 설치된 상설의 협의기관이 經營協議會라고 하였다. 그리고 경영참가의 정도에 대해서는 법리상 일정한 한계가 있어야 한다는 의견을 제시하였고, 이 지침은 당시 經營協議會의 운영에 상당한 영향을 주었다.

産業民主化를 목표를 한 勤勞者의 經營參加를 위한 기관이라고 할 수 있는 당시의 經營協議會의 協議事項으로는 ① 근로시간, 임금 기타 근로조건 등에 관한 사항 등 주로 근로자의 이해에 직접관계가 있는 사항 ② 고용, 해고 등의 인사에 관한 사항 등을 들 수가 있다.

일본에 있어서 노사협의제가 經營參加制度의 일환으로 활발하게 논의된 시기는 1950년대의 최고성장기였는데 당시 日本生産性本部가 발족을 보았는데, 생산성 향상에 관련된 노사간의 제문제의 처리는 노사가 협의해서 해결한다는 방침을 밝힌 때를 계기로 하여 團體交渉과는 명확히 구별된 勞使協議制가 탄생하였다.

1950년대에 들어와서 勞使協議制가 경영참가의 주요형태로서 정착하게 된 계기는 고도성장에 의한 대폭적인 설비투자로 신기술의 도입, 생산시설의 갱신, 확장 등 말하자면 합리화에 있는 것이다. 신기술의 도입이나 합리화는 생산효율을 향상시킬 목적에 있었던 것이지만, 그것에 의해 일어난 직장의 변화, 즉 勞動組合의 반합리화 운동을 불러 일으켜서 경영권에 의한 결정을 주장하는 사용자측과 團體交渉에 의한 결정을 주장하는 勞動組合側과의 대립이 爭議行爲를 수반한 분쟁에까지 발전하였다.

이러한 상황에서 事前協議라고 하는 것이 널리 보급되었고, 사전협의를 회사가 합리화를 행하는 경우 경영측이 사전에 그 합리화 계획을 조합에 설명하여 이해를 얻는 것에 노력하고, 최종적으로 경영측이 결정하여 실시할 때는 근로조건을 저하하지 않겠다고 하는 보장을 포함하고 있는 것이 일반적인 것이다.

일본생산성본부의 조직적인 노력에 의하여 1960년대의 고도 경제성장기를 맞이하

여 勞使協議制는 일본의 기업에 정착하게 되었다. 최초의 勞使協議制는 고용조건에 관련하는 경영상의 사항에 대한 협의에만 한정되어 있었지만 점차 경영 및 생산에 관한 사항에 대해서도 情報의 제공, 報告, 協議라고 하는 경영참가의 실질적인 면이 서서히 나타났던 것이다. 1970년대 들어와서 일본에서는 經營參加의 「붐」이 일어나 노사의 단체가 경영참가의 방책이나 구체적인 방안을 제각기 입방에서 제언을 하기도 하고 학식경험자나 연구기관 사이에서도 경영참가의 문제가 활발하게 논의·연구하게 되게 되었다. 이와 같은 사정으로 公害問題 등을 계기로 하여 기업에 대한 지역주민이나 세론의 비판이 높아지고 기업의 사회적 책임문제가 따르게 되어 그것을 완수하기 위한 경영참가나, 「오일 쇼크」 이후 경제활동의 침체에 대한 문제해결을 위해서는 노사가 일체가 되어 기업경영을 하지 않으면 안된다고 하는 국내 사정 외에 서구나 북구제국에서 勤勞者重役制를 중심으로 하는 경영참가제도가 점차 도입된 것도 자극이 된 것이다.

일본의 勞使協議制는 독일과 프랑스의 경우와 같이 근로자의 경영참가법에 의하여 규정되지 아니하고, 團體協約內에 사용자와 근로자가 勞使協議制에 관한 조항을 규정하고 그 성격과 개념이 企業別로 통일되어 있지 않은 것을 그 특징으로 지적할 수 있다. 일본의 경우 노사간의 자주적 의사에 따라 임의로 설치되고 있는 관계로 그 명칭도 다양하게 나타나고 있다.

일반적으로 채택하고 있는 「모델」에 따르면 勞使協議制는 다음과 같이 규정되고 있다.

- ① 사용자와 노동조합의 노사간의 원만한 관계를 유지하기 위하여 노사협의제를 설치한다.
- ② 노사협의제는 사용자와 노동조합 쌍방을 대표하는 각 10명 이내의 위원으로 구성한다.
- ③ 노사협의제는 월 1회 정기적으로 회의를 개최할 수 있으며 사용자 또는 노동조합의 일방 신청에 의해 수시로 개최할 수 있다.

④ 노사협의제의 附議事項으로는 협의결정사항, 보고사항 및 고충처리사항이 있는데, 노사협의제는 임금, 기타 근로조건에 관하여 협의할 수 있을 뿐 아니라 근로자의 福祉厚生, 安全保健과 나아가 經營問題에 이르기까지 광범위하게 협의하고 있는 것이 통례로 되어 있다.

⑤ 회사와 노동조합은 노사협의제의 원활한 운영을 기하기 위하여 하위기관으로서 專門委員會를 둘 수 있다.

⑥ 노사협의제의 協議事項은 필요하다고 인정되는 부분을 기록하여 회사와 노동조합이 기명 날인하고 이를 協定書로 할 수 있는데 그 효력은 단체협약과 동일하다.

이러한 일본의 노사협의제는 企業別 協議制가 중심이 되어 있으나 복수의 사업장이 있을 때에는 사업장마다 노사협의기관이 설치되고 별도로 기업 전체의 차원에서 中央協議機關을 두는 경우도 있다. 企業別 勞動組合이 일반화되어 있는 일본에서는 團體交渉擔當者와 勞使協議擔當者는 중복이 되는 경우가 많으므로 團體交渉과 勞使協議制는 실재에 있어서 명확히 구별되지 못하는 형편이다.³⁵⁾



35) 상계서, p.294.

第Ⅲ章 우리 나라 勞使協議制의 現況

第1節 概 況

우리 나라의 勞使協議制는 1948년 7월 大韓勞總에서 국회에 제출한 헌법초안 중 編入 要望書 제5항에 勞使協議會의 설치를 최초로 공식 논의한데서 시작이 된다.³⁶⁾

1963년 12월 7일 개정된 勞動組合法 제6조에서 勞使協議會의 설치가 규정되었으며 이 법을 시행하기 위한 시행령이 1965년 12월 6일 대통령령으로 제정되었으나, 勞使協議會의 설치·구성·협의사항·회의운영 등에 관한 규정이 없어서 실효를 거두지 못하였고, 그 후 1970년대에 몇 번의 법 개정이 있었으나 1970년대까지는 법규정 자체가 선언적·프로그램적 규정에 불과하였기 때문에 그 실효성이 적었던 것은 사실이다. 이에 따라 정부는 1980년 12월 31일에 勞使協議會法을 제정하고 이 제도의 정착에 주력하여 왔다.

이와 같이 勞使協議會法이 제정된 이후 10여년 밖에 안되는 짧은 연륜이지만 勞使協議制는 우리 나라의 集團的 勞使關係 발전에 크게 기여하고 있다. 그러나 다른 일면에서는 형식적인 경영 등의 문제점도 다수 지적되고 있으므로 이의 시정을 위하여 노력해야 한다. 즉 예컨대 勞使協議會를 이미 설치하여 모범적으로 운영하고 있는 사업장에서는 자율적으로 노사간에 발생된 문제들을 해결하도록 적극 노력해야 하며, 그 운영이 미흡한 사업장에서는 활성화가 될 수 있도록 적극적인 노력이 필요하다.

36) 송병식;전계논문, p.292.

第2節 우리 나라 勞使協議制의 導入沿革

우리 나라에 있어도 勞使協議制가 제도적으로 처음 도입된 것은 1963년 勞動組合法이 개정되었던 때이며, 이렇게 채택된 노사협의제는 그후 1973년과 1974년의 勞動組合法 개정을 통하여 부분적으로 보완되었으나 여러가지 문제점들을 지니고 있었다. 그리하여 1980년 12월 31일에는 勞使協議制에 관한 그간의 여러가지 문제점들을 해소하고 대화를 통한 노사공존관계를 확립한다는 전제하에 종래 勞使協議會에 관하여 勞動組合法 제6조의 1개 조문만으로 형식적으로 규정하던 것을 전면적으로 정비하여 勞使協議會의 설치를 일반화하고 그 구성방법·토의사항·운영방법 등을 상세히 규정하는 새로운 勞使協議會法을 독립적으로 규정하였는데, 이는 노사간의 진정한 노력관계의 유지를 위하여 아주 바람직한 일이라 하겠다.³⁷⁾

우리 나라 勞使協議制의 보다 구체적인 도입연혁을 살펴보면 1980년 이전까지의 勞使協議會法 제도화 준비과정과 1980년의 勞使協議會法 제정과정으로 나누어 볼 수 있으며 제도화 준비과정은 다시 제도화 초기단계와 발전단계로 나누어 볼 수 있다.³⁸⁾



1. 制度化 初期段階

우리 나라에서 勞使協議制가 최초로 채택된 것은 1963년 4월 17일에 勞動組合法이 개정된 때의 일이다. 이것은 종래의 企業別 勞動組合體制를 産業別 體制로 개편한 후이었기 때문에 서구적 산업별 노조가 가지는 中央集權的 團體交渉의 機能的 결합을 보완한다는 목적이 작용한 것이라고 이해할 수 있을 것이다. 처음으로 이 제도를 도입한 1963년 법을 보면, 勞使協議會의 設置目的을 콧 노사협조의 실현 ↓ 산업

37) 이영열; "우리 나라 기업의 노사협의제 운영에 관한 실증적 고찰", 중앙대학교 대학원 석사학위논문, 1983, p.37.

38) 상계논문, pp.37~50.

평화의 유지라는 이론적 유용성에 두고 있었으며, 외국의 예와 같이 기능적 필연성이나 구체적 이념의 실현이라는 강력한 배경요인이 없었다고 평가된다. 그 뿐만 아니라 단체교섭제도와 관계도 불분명한 채로 勞動組合이 조직된 기업으로 하여금 勞使協議會를 설치하도록 강제만 하였기 때문에 勞使協議會의 성격에 관해서조차 노사간 의견이 대립되고 소기의 목적을 실현치 못하고 있었다.³⁹⁾

그러던 중 1966년 3월에는 韓國生産性本部가 중심이 되어 사용자측을 대표한 大韓商工會議所와 全國經濟人聯合會, 그리고 근로자를 대표한 노동청이 모여 「노사협조조성합동연구위원회」를 구성하고, 1969년에는 전국경제인연합회(전경련), 한국노동조합총연맹(한국노총), 한국생산성본부의 3자를 망라한 「勞使協議懇談會」가 구성되었다.

한편 정부에서는 1973년 3월 13일자로 勞動組合法의 개정을 공포하였다. 그 내용을 보면 改正 勞動組合法 제6조 제1항에서 “사용자와 조동조합은 상호협조로서 생산성의 향상을 도모하기 위하여 勞使協議會를 설치하여야 한다”고 규정하여 설치목적을 분명히 하였고 동조 제2항에 “노사협의회는 단체협약 또는 취업규칙의 범위안에서 생산·교육·훈련·작업환경·불만처리·노사분규의 예방 등을 협의한다”라고 규정하여 勞使協議會의 활동사항을 밝혔다. 또한 개정 노동조합법은 “노사협의회 대표자가 단체교섭권을 행사할 수 없다”고 규정하여 단체교섭과 노사협의를 구별한 것 같지만, 勞使協議會의 활동이 단체교섭의 범위안에서 행하여지도록 규정되어 있는 것은 아직도 勞動組合의 활동과 勞使協議會가 엄격히 구별되어 있지 않은 증거라고 하겠다.

그러나 1973년의 개정 노동조합법에서는 勞動組合의 조직을 기업별로 환원한 듯한 입법조치가 있었다. 이는 우리 나라 勞動組合은 형식적으로는 산업별 체제를 갖추었으나, 실질적으로는 企業을 단위로 노동조합 지부가 단체교섭활동을 하여 왔음에 기인한다. 또한 현실적으로 우리 나라에 있어서는 동일산업에 속하는 기업이라

39) 박세일의;전계서, p.92.

할지라도 전국의 각 사업장은 規模別·地域別로 큰 차이를 보이고 있으므로 동일산업에 속하는 전국의 모든 기업의 平準性을 전제로 하는 산업별 조직보다는 企業別單位組織으로서의 환원은 적합한 것으로 지적되었다.

그러나 우리 나라에 있어서는 기업의 규모가 작은 사업장이 상당수 있으며, 이런 사업장일수록 勞動組合의 조직이 미치지 못하고 있는 실정이고 勞動組合이 있는 경우라도 御用化되는 경향이 적지 않다.⁴⁰⁾ 이와 같은 관점에서 볼 때 우리 나라의 勞使協議制가 과연 강력한 조동조합의 힘을 뒷받침으로 하여 실현될 수 있는가 하는 문제가 제기되었고 따라서 강력한 입법을 요구하기에 이르렀다. 매마침 1974년 12월 24일에 勞動組合法이 다시 개정되어 동법 제6조 제3항이 신설됨으로써 “勞使協議會의 운영에 관하여 필요한 사항을 대통령령으로 정하도록”하였다.

2. 制度化 發展段階

1975년도는 1973년의 석유파동 이래 세계적인 「인플레이」와 資源難에 직면하여 큰 시련을 겪어야 하는 해이다. 1960년대 이후 고도성장을 해온 과정의 이면에 가려있던 우리 경제의 구조적 모순과 높은 해외의존 등에 의해 그 시련은 더욱 큰 것이었다. 이러한 상황에서 한국노동은 實質賃金の 인상과 物價安定을 요구하고 또한 企業倫理와 分配構造의 개선을 주장하였다. 이를 위해서는 노사가 서로 대등한 입장에서 자발적으로 협력을 다할 때 비로소 소기의 성과를 거둘 수 있다고 하여 소유와 자본의 분리, 상시 5인 이상 고용하는 직장에서의 生産委員會 또는 經營協議會의 설치, 擴大勞使協議會의 설치 등을 노사관계 근대화 방안으로 들고, 한국노총의 운동 기조로 산업민주주의의 確立과 자율적 노동운동의 강화를 설정하였다.⁴¹⁾

한편 1975년 4월에는 勞動組合法 施行令이 개정되어 勞使協議會의 설치, 이에 대한 신고, 정기총회의 개최, 관계공무원의 出席 및 意見交換 등 그 규정이 크게 강화

40) 대한상공회의소; 「노사협의제의 강화와 임금문제」, 대한상공회의소, 1976, p.73.

41) 한국노동조합총연맹; 「사업보고」, 1975, p.38.

되었다. 그러나 지금까지도 단체교섭과 勞使協議會의 성격은 명확히 구별되지 못하였고, 勞動組合이 없는 사업자에 있어서는 勞使協議會 설치에 관한 아무런 규정이 없었다. 그러다가 1977년 3월 10일 한국노총은 노동절의 결의문에서 勞使協議會法 제정을 결의하였다.⁴²⁾ 결의문 9개항 중 3항에 “우리는 노사협조를 강화하여 총력안보와 경제건설을 촉진한다”고 하고, 5항에 “정부는 勞使協議會法을 제정하여 근로자의 참가제도를 도입함으로써 산업의 민주화와 기업의 건전한 발전을 촉진한다”고 결의하였다.

1979년 8월 28일 한국노총에서는 근로자와 사용자가 상호신뢰와 협조를 바탕으로 경영의 민주화와 생산성향상을 도모함으로써 企業의 發展과 勤勞條件을 유지·개선하고 産業平和에 기여함을 목적으로 勞使協議會法 제정을 다시 건의하였다.

3. 勞使協議會法 制定段階

1960년대와 1970년대를 통한 經濟建設 優先政策에 밀려왔던 勞動政策은 1979년부터 1980년초에 이르러 그 모순성이 표면에 나타나기 시작했다. 그 대표적인 사건으로 1979년 YH 사건인데, 이것이 큰 사회적 문제로 대두되었을 때 정부는 그 문제의 핵심이 노동운동을 활성화시켜 노사대등한 관계속에 대화로서 노사문제를 해결해 나가야한다는 사실을 인식치 못하였다. 그러나 10·26사태로 인하여 유신체제가 무너지고 근로자들의 요구와 쟁의가 폭력화되며 과격화되자 그때서야 정부는 노사관계에 잘못된 점을 인식하고 논의를 하게 되었다. 그래서 1980년 3월 그동안 官主 導型 勞使紛糾의 조정을 노사의 자율적 대화로 해결하도록 조정업무를 노동청에서 勞動委員會로 이관시켰다. 그후 5·17비상계엄령 확대를 거치면서 모든 활동이 제한되면서 제5공화국의 출발과 함께 헌법을 개정하고 관계노동법도 개정했다. 따라서 勞動組合法으로부터 勞使協議會法을 별도로 독립시켜서 勞使協議會를 정착시키려고 한 것이다.⁴³⁾

42) 한국노동조합총연맹; 「사업보고」, 1977, p.141.

43) 박경문; 전계논문, p.50.

그후 1980년 11월 26일자 勞動廳의 例規 241호(勞使協議會 運營準則)에서 상시 근로자 100인 이상의 사업 또는 사업장과 노조가 조직된 모든 사업장에 대해 勞使協議會의 설치를 의무화하였다. 종래의 勞使協議會는 30인 이상의 기업에 대하여 노동청이 행정지도를 통해 설치를 권장한데 그쳤고, 그 운영에 관해서도 별다른 지침이 없어 유명무실한 경우가 많았으나, 이 준칙은 협의회에 설치·조직·회의 등에 걸쳐 구체적인 규정을 둠으로써 실질적인 노사협의를 보장하도록 하였다. 노동청 예규의 주요내용은 ① 勞使協議會의 使用者代表에는 반드시 사장이 포함되도록 할 것 ② 苦衷處理委員會를 두도록 할 것 ③ 附議事項을 勸告事項과 協議事項으로 나누어 구체적으로 명시할 것 등으로서, 이들은 노사협회의 활성화를 위한 중요한 조치들이며 연말에 제정된 勞使協議會法の 모체가 되었다.⁴⁴⁾

1980년 12월 31일에 勞使協議會法이 독립법으로서 제정되었다.⁴⁵⁾ 종래의 勞使協議會가 상호협조, 생산성 향상에 목적을 둔 것에 반하여, 새로 제정된 노사협회의법은 근로자의 복지증진과 기업의 발전이라는 상호이익 증진에 중점을 두었다는 것이 하나의 특색이라 할 수 있겠다. 또한 勞使協議會가 그 이전과 달리 協議 諮問의 성격에서 議決機構의 성격을 가진 것이다.⁴⁶⁾ 즉, 勞使協議會法이 제정됨에 따라서 勞動組合法으로 부터 독립되었는데, 이 법은 총칙, 노사협회의의 구성·운영·임무·고충처리, 보칙, 벌칙 및 부칙에 관하여 규정하고 있다. 종전 노동조합법과 비교하여 다른 내용은 위원의 수를 5인에서 3~10인으로 하였으며, 위원의 임기·자격·신분을 정하고, 사용자의 보고사항을 명시하였다. 또한 고충처리위원회를 두고 그 절차를 정하였으며, 제3자 개입금지조항의 설치와 노동정책의 주요사항을 심의하기 위한 중앙노사협회의의 설치를 규정하고 있다.

1989년에 들어오면서 勞動關係法の 개정논의가 새로운 차원에서 문제시되었다.

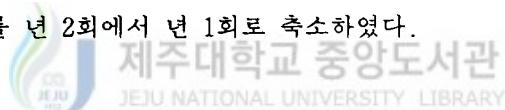
44) 이영열: 전계논문, p.47.

45) 법률 제3348호 참조.

46) 박경문: 전계논문, p.52.

따라서 1987년 11월 28일에 勞使協議會法の 개정내용⁴⁷⁾은 노사협의회의 자율성 보장과 기능의 활성화를 위하여 근로자위원의 결격사유와 관계 공무원의 의견 진술권 및 노사협의회의 해산 및 위원개선명령권을 삭제하고, 노사협의회의 근로자위원 선출의 공정성을 기하고 불이익 처분을 방지하기 위한 사용자의 의무 규정, 의무 이행을 촉구하기 위한 시정명령, 그리고 이의 위반 때의 처벌 규정을 신성하였으며, 노사협의회 기능의 충실을 기하기 위하여 협의사항에 인사·노무관리의 합리적 운영을 위한 제도적 개선에 관한 사항을 추가하였으며, 기업의 경리사항 등을 근로자에게 성실하게 알려주기 위하여 보고사항의 내용을 보완하였다.

또한 1988년 4월 15일에 勞使協議會法 施行令의 개정⁴⁸⁾을 통하여 먼저 노사협의회를 설치해야 할 사업 또는 사업장의 범위에 도·소매 및 음식·숙박업과 사회 및 개인 서비스업을 포함시키고, 설치대상 인원을 종전의 100인 이상에서 50인 이상으로 확대하였으며, 노사협의회의 구성위원인 근로자위원의 선출방식을 종래의 간접선거방식에서 직접선거 방식으로 전환하고, 예외적으로 사업 또는 사업장의 특수성에 의하여 불가피한 경우에만 간접선거방식에 의하도록 하였으며, 중앙노사협의회의 정기회의를 년 2회에서 년 1회로 축소하였다.



第3節 우리나라 勞使協議制의 特性

우리나라의 勞使協議制는 1960년대 후반 공업화단계에 접어들면서부터 그 필요성이 더해 감에 따라 행정지도 내지 자율적 형식으로 점차 장려·보급되어 왔고, 특히 勞使協議會法이 독립법으로 제정된 이후부터는 전국적으로 거의 대부분의 기업체에 노사협의회가 설치되기에 이르렀다. 그러나 勞使協議會를 설치한 대부분의 기업들이 노사당사자들이 충분한 사전 연구나 경험없이 의무적으로 勞使協議會를 운영하

47) 법률 제3968호 참조.

48) 대통령령 제12430호 참조.

게 된 결과 많은 문제점들이 야기되었다. 따라서 우리 나라 勞使協議會制의 문제점과 개선점을 정확하게 파악하기 위해서는 노사협의제의 특성을 이해할 필요가 있다. 여기서는 우리 나라 노사협의제의 특성을 ① 노사관계 측면에서의 특성 ② 경영 사회풍토 측면에서의 특성 ③ 노사협의회법의 특성으로 나누어 살펴보고자 한다.⁴⁹⁾

1. 勞使關係 側面에서의 特性

勞使協議會는 노사관계에서 파생되기 때문에 노사관계에 영향을 주는 요인들을 고찰해 보아야 한다. 勞使關係란 국가에 따라, 지역에 따라, 기업에 따라 독특한 특성을 갖는다. 그러나 어느 나라에서도 예외없이 공통의 내용을 갖고 있다. 그것은 바로 勞使關係 當事者인 근로자집단, 사용자집단, 정부당국자인 것이다. 우리나라 노사관계 당사자들은 다음과 같은 특징을 갖고 있다.

1) 勤勞者集團

우리 나라의 勤勞者集團은 韓國 資本主義의 성장과 함께 꾸준히 성장하여 오면서도 아직 그 단결된 힘이 약하다고 볼 수 있다. 이것은 그동안 기업의 영세성, 사용자측의 노조결성에 대한 소극적인 태도, 노조결성에 대한 복잡한 절차 등에 기인하여 우리 나라 산업계의 저조한 노동조합조직과 이미 조직된 노동조합도 團體行動權의 일부 유보로 勞動組合의 기능이 약화된데서 연유한다고 볼 수 있다.

현재 한국의 대표적인 근로자집단인 韓國勞動組合總聯盟(한국노총)은 노동조합운동의 발전과 활성화를 통한 ① 노동권과 생활권의 확보 ② 노동조합 기본권의 확보와 산업민주주의적 개혁 ③ 노동관련정책 및 제도의 개선 ④ 사회복지의 확충 ⑤ 민주주의의와 평등화의 옹호 등에 목적을 두고 있으며, 주요활동으로서는 ① 정책건의 및 입법활동 ② 임금·근로조건의 개선활동 ③ 노사관계의 지도활동 ④ 조직의 지도활동 ⑤ 교육활동 ⑥ 홍보·선전활동 ⑦ 복지활동 ⑧ 여성·연소근로자 보호활동 ⑨ 국제활동 ⑩ 목적달성을 위한 회의 및 기타 활동 등이 있다.

49) 송병식: "경영참가제도에 관한 실증적 연구," 한남대학교 대학원 박사학위논문, 1988, pp.102~108.

1991년 3월말 현재 韓國勞總의 會員組合은 전국철도노동조합, 전국의국기관노동조합연맹, 전국전력노동조합, 전국광산노동조합연맹, 전국섬유노동조합연맹, 전국통신노동조합연맹, 전국항운노동조합연맹, 전국병원노동조합연맹, 전국금융노동조합연맹, 전국담배인삼노동조합, 전국화학노동조합연맹, 전국금속노동조합연맹, 전국출판노동조합연맹, 전국자동차노동조합연맹, 전국광산노동조합연맹, 전국체신노동조합, 전국보험노동조합연맹, 전국택시노동조합연맹, 전국고무산업노동조합연맹, 전국사무금융노동조합연맹 등의 21개 전국 산업별 노동조합연맹이 가입되어 있으며, 가입조합원의 수는 8천 2백 42개 조합에 1백 96만 1천명이다.⁵⁰⁾

韓國勞總의 代議員大會는 최고 의결기관으로서 전국대의원대회, 14개의 시 도협 1인 회원조합 대표자회의, 집행위원회 등으로 구성되어 있으며, 대의원은 조합원 2천명당 1인씩 배정한다. 이 代議員大會의 주요 議決事項은 규약의 제정 및 개정, 예산심의, 위원장 등 임원의 선출 등을 다룬다.

2) 使用者集團

우리 나라의 사용자집단은 정부의 과잉보호 속에서 성장하여 근로자들이 요구를 경시하는 경향이 있다고 볼 수 있다. 이는 우리 나라 使用者는 企業의 近代化 과정에서 官主導의 經濟開發政策으로 항상 정부의 지나친 보호를 받으면서 성장하여 근로자에 대한 同伴者的 자세를 갖지 못하고 전근대적인 사고방식에서 벗어나지 못하고 있다.

使用者團體는 본래 근로자들의 단결로 근로자조직이 성장하여 감에 따라 단체행동의 공동처리, 정보교환, 임금인상률, 노동조합에 대한 사회적·정치적 공격에 대한 공동보조 등을 목적으로 생겨났다. 使用者團體의 一般的인 機能은 ① 노동조합의 집단행동에 대한 공동대처 ② 정부정책의 수립과정에서의 참여 ③ 산업별·직종별 임금결정과 산업별 단체교섭 및 단체협약 체결 ④ 분규처리를 위한 집단행동 ⑤ 회

50) 중앙일보, 제7931호(1991년 4월 12일자), 19면 참조.

원에 대한 교육훈련 및 지원 ⑥ 단체협약의 효력유지 등이다.

한국의 노사문제를 전담하는 대표적인 사용자단체로서의 韓國經營者總協會는 대기업 및 경제단체를 회원사로 가지며, 일반 경제사항이 아닌 노동문제, 노사문제만을 담당하고 있다. 이밖에도 全國經濟人聯合會, 大韓商工會議所, 韓國貿易協會, 中小企業協同組合中央會 등의 경제단체에서도 부분적으로 노동문제를 다루기도 하는데, 다음에서는 이들 단체를 중심으로 하여 구체적으로 살펴보기로 한다.

全國經濟人聯合會(전경련) 이 정관에서 명시된 주요사업은 ① 산업, 경제 각 부분의 연합으로 경제인의 자주역량을 굳건히 하며 경제정책, 행정 및 제법규의 개선에 관해 공정한 의견을 관계기관에 제의하여 실현에 노력하며 ② 국제경제기구 및 외국경제단체와 긴밀한 연계를 기하며 해외진출과 경제협력의 강화를 위해 민간경제의교를 적극 전개하며 ③ 경제인들의 지식·경험·자본을 동원하여 산업개발, 기업경영합리화, 과학기술진흥을 촉진하며 ④ 국내외경제에 관한 제문제의 조사·연구, 문헌, 자료, 통계의 수집편찬 및 이에 관련된 조사기관의 제휴와 정보교환을 도모하며 아울러 산학협동의 구현에 이바지하며 ⑤ 사회 각계와의 유대강화, 기업의 사회성 창달, 사회·문화개발과 건전한 경제사회 풍토의 구현에 노력하며 ⑥ 회관 및 부대시설의 설치·임대·운영하며 ⑦ 국제경영원 및 산업전시관의 설치·운영하며 ⑧ 산업경제에 관한 각종 연구, 교육훈련 및 연수사업의 수행과 이에 필요한 기구의 설치·운영 등이다.

大韓商工會議所(대한상의)는 노동문제를 포함한 경제문제 전반을 다루는 사용자단체로서 그 지역내 상공인의 이익을 대변하는 단체이다. 이의 주요업무로서는 ① 상공진흥 및 회원 서어비스 ② 경영정보 및 자료제공 ③ 당면경제에 대한 조사연구 ④ 공장새마을운동과 기업체 정화운동 ⑤ 출판 등이다.

韓國貿易協會는 무역에 관한 정보제공, 조사연구, 알선지도, 대정부 건의 및 외국 또는 행정관청과 회원간의 연락 등 무역진흥에 필요한 사업 등을 수행함을 목적으로 하여 설립된 사단법인이다. 이의 주요업무로서는 ① 세계경제 및 무역 전반에

관한 조사연구사업 ② 해외시장개척사업 ③ 회원상사의 애로개척사업 ④ 무역상담 및 거래알선 ⑤ 정부 위임사업 ⑥ 연수지도사업 ⑦ 무역회보 발간사업 ⑧ 전산시설 운영 등이다.

中小企業協同組合中央會는 회원 상호간의 협동정신으로 조직적인 단체활동을 강화함으로써 중소기업가의 경제적 기회균등과 자주적인 경제활동을 조장하여 그 경제적 지위향상을 목적으로 하고 있다. 주요업무로서는 ① 중소기업육성을 위한 대정부 제반시책 건의 ② 협동조합사업과 조직의 지도 ③ 회원 및 중소기업가에 대한 지도 및 교육과 정보제공 ④ 중소기업에 대한 각종 조사연구 ⑤ 중소기업 공제사업 기금의 운영 및 관리 ⑥ 회원을 위한 공동사업지원 ⑦ 중소기업을 위한 국제협력 및 수입대행업무 ⑧ 중소기업의 계열화 촉진·지도 ⑨ 중소기업 사업의 조정·지도 등이다.

3) 政府當局

일반적으로 勞使關係의 主體 내지 當事者로서 政府를 포함시키고 있다. 한국의 경우에 있어서 정부의 역할과 기능은 대단히 크고 중요한 것으로 생각된다. 韓國經濟는 1960년대 초부터 정부의 계획하에 수출주도형 경제개발정책을 채택하였다. 정부는 소득수준이 낮고 부존자원이 부족한 국가로서 당시의 國際的인 經濟開發 분위기와 國內的인 開發欲求를 충족시키기 위하여 부족한 자본과 원자재 및 기술을 해외에서 도입하고 국내의 풍부한 人力資源을 통하여 30여년간 경제의 고도성장을 이룩하였다.

이러한 과정에서 政府의 開發哲學은 한국의 저소득, 남북한간의 대치 속의 경쟁, 후발공업국의 유리성 등을 의식한 선성장·후분배론이었다. 따라서 성장일변도의 정책이 강력하게 추진되었으며, 그 과정에서 고용의 확대와 빈곤의 해소, 1인당 국민소득의 증대 등 괄목할 만한 업적을 달성하였다.

그러나 정부는 근로자와 사용자의 노사 양당사자가 적절한 관계를 유지할 수 있도록 하는 규칙과 제도의 設定者 내지 監視者로서의 중립적 입장을 취하였다기 보다는

일정한 노사관계 정책방향을 가지고 직접 개입하거나 관리하는 입장을 취하였다고 할 수 있다. 이러한 정부의 직접적인 개입과 간섭은 우리의 산업화 역사가 짧고 勞使當事者의 主體的 條件도 미숙한 점을 감안할 때 노사간의 대등성 유지나 자율성의 제고 보다는 안정기조의 유지에 지나치게 치중하였다고 할 수 있다. 따라서 정부의 정책방향은 안보적 차원과 경제성장 우선적 고려의 산물이라고 할 수 있다.

政府의 安定的 次元의 고려에서 直接的 規制의 강화는 노사분규요인의 자율적 합법적인 해결을 지해하고 잠복시켜 폭발적인 것으로 만들 가능성이 커졌으며, 이것이 안보적 차원에서 가장 경계해야 할 것이기 때문에 근본적 노사분규요인의 완화 또는 해소를 위한 정책방향이 추구되어야 한다. 또한 經濟成長 優先政策은 집단적 노사관계에 대한 규제와 임금인상에 대한 억제정책으로서 일관되어 왔다. 특히 輸出主導의 經濟政策은 국제경쟁력의 제고를 위해서 임금인상을 강력히 억제하였다. 따라서 임금에 대해서는 노사의 자율결정보다 직접 임정률 이상의 인상을 억제시키는 방향으로 행정지도를 하여왔던 것이다.

이러한 조치는 근로자에 대한 所得分配的 考慮가 결여되어 있다는 점을 지적할 수 있다. 國際競爭力이 임금의 절대적 수준에 의하여 결정되는 것으로 오해하는 측면도 있었다. 국제경쟁력의 강약은 임금의 절대적 수준에 의존하는 것이 아니고 생산성향상과 임금인상과의 상관관계, 그리고 이에 기초하는 무역상대국과의 비교우위 등에 영향을 받는 것이다. 따라서 임금인상이 억제될 수록 좋다는 생각은 일방적인 것이며, 너무나 소박하고 비현실적인 것이라고 할 수 있다.

한국의 현재상황에서 볼 때, 노동문제 및 노사관계에 대하여 정부의 개입이나 간섭이 전혀 없는 것이 가장 이상적인지 하는 문제는 그리 간단하지 않다고 생각된다. 경제의 각 분야에 대한 정부의 영향력이 아직도 크게 작용하고 있으며, 특히 노사문제만 하더라도 勞使兩側의 自主的인 問題解決能力이나 體制가 제대로 갖추어져 있다고 보기도 어렵다. 이와 같은 여러 가지 점을 고려할 때 정부의 노사관계에 대한 개입은 勞使自律性을 배양하는 유도적 개입인 한 배제될 필요는 없다고 본다. 다만

현재까지 과잉개입으로 이해되는 부분, 그리고 개입의 방향이 노사자율성의 발전에 저해하는 노사관계의 정상화와 괴리가 있는 경우 등은 정책상의 자제가 필요하다. 따라서 이러한 문제는 그에 대한 보다 깊은 연구와 당사자간의 토의, 이해증진을 통하여 합리적인 방향으로 해결되어야 할 것이다.

勞働行政機構의 주무부처인 勞働部는 ① 노사관계의 조정 ② 노동조합의 운영지도 ③ 근로조건의 개선 ④ 산업재해예방과 보상보험 ⑤ 여성·연소근로자의 보호 ⑥ 고용안전 ⑦ 해외고용관리 ⑧ 기능인력의 양성 ⑨ 근로자의 복지후생 증진 등의 임무를 가지고 있으며, 노사업무는 물론 임금복지·산업재해·직업고용·직업훈련·산재보험 등을 관장한다.

이를 위해서 中央에는 기획관리실·노정국·근로기준국·직업안정국·직업훈련국·노동보험국·산업안전국·노동연수원·국립중앙직업안정소 등의 1실 6국을 두며, 本部組織 밑에 서울·부산·대구·인천·광주·대전 등 6개 지방청과 38개 지방사무소 및 노동위원회 등 62개 소속기관에서 2천 5백 47명의 직원이 일하고 있다.

현재 한국의 勤勞者는 약 1천만명으로서, 이 중 근로기준법 적용을 받는 5인 이상 사업체는 12만 3천 6백 18곳으로 근로자는 5백 27만 3천명이다.⁵¹⁾ 勞働部는 1991년의 노사화합분위기 조성을 위해 노조간부와 사용자 등 1만 5천명을 대상으로 노사교육을 실시하고 노사분규예방을 위해 노사분규 취약사업장 4백 20개소에 대한 특별 관리에 나섰다. 이와 함께 적정임금인상을 위해 상대적 고임금기업 등 3백곳을 선정하여 중점지도하고 업종·직종·기업규모 등 부문간 賃金隔差를 축소하는데 행정력을 모으고 있다.

2. 經營社會風土 側面에서의 特性

일반적으로 기업가는 외부의 압력이 없는 한 전제적인 방법으로 기업을 운영한다. 그러나 사회적인 압력이 작용하게 되면 전제적인 관행으로부터 민주적인 방향

51) 중앙일보, 제7898호(1991년 3월 8일자), 21면 참조.

으로 발전해 오고 있다.⁵²⁾

우리 나라의 기업도 前近代的인 經營社會風土에서 점차 민주적인 풍토로 발전하였다. 그러나 아직도 남아 있는 여러 가지의 문제점들을 보면 다음과 같다.

1) 主從的 勞使關係의 잔재

우리 사회는 오랫동안 유교적 문화의 전통 속에서 살아왔기 때문에 비생산적인 선비사상과 지배본위의 규범의식이 상호작용하여 노동천시적 경향이 있다. 또한 주인과 하인들의 주종적인 사고방식이 깊이 뿌리 박혀 있었다. 그러나 이러한 의식이 현대의 경영 및 노사관계에 있어서도 나타나 사용자들의 근로자에 대한 주종적 노사관계가 남아있게 되었다.

2) 對話交渉訓練의 부족

우리 나라에 있어서 儒敎的 思想, 즉 權威意識이 강하게 작용함으로써 사용자는 충분한 대화를 통한 문제해결을 모색하는 쪽보다는 하향적 의사소통을 통해 경영자의 요구와 주장만을 이야기하는 경향이 크며, 근로자 또한 그동안 노사관계에서 경험한 사용자 불신품토로 대화보다 집단행동적 경향이 커 노사간 대화교섭훈련의 절실하다.

우리 나라의 경영구조는 전통적 사고방식, 복합된 血緣經營 등으로 閉鎖的 性向을 띠게 되었다. 이러한 이유로 專門經營者의 지식과 응용력을 발휘할 수 있는 체제를 갖추지 못하고 長子相續 繼承制가 이루어져 기업을 어떤 특정인이나 그 가족들이 독점하는 경우들이 많이 남아 있다.

3. 勞使協議會法 側面에서의 特性

우리나라의 勞使協議會法은 1980년 12월 31일에 제정·공포되어 실시되었다. 종래의 勞動組合法 제6조와 동시행령의 규정에 의해 존재하여 온 재도를 내용적으로

52) Clark Kerr et al., *The Problem of Labor and Management in Economic Growth* (Harvard University Press, 1960), p.149.

대폭 보강하여 제정된 법률이다. 여기에서는 현행 우리 나라의 勞使協議會法이 갖고 있는 여러 가지의 문제점을 중심으로 고찰하여 보기로 한다.

1) 勞使協議制에 관한 문제점

우리나라의 勞使協議制는 법제도로써 실시가 강제되고 있다. 종래에도 노사협의회는 법제도로 존재하고 있었지만, 강제적 성격이 현행보다는 약하며 勞使協議制는 하나의 법제도라기 보다는 노사간의 합의에 의한 임의적 제도로서의 성격이 더 강하다고 할 수 있었다. 따라서 엄격히 말하자면 현행의 勞使協議制는 단지 종래의 법제도가 더 강화되었다기 보다는 독립법에 의한 새로운 노사협의제가 의무적으로 실시되게 된 것이라고 해야 할 것이다. 특히 현행의 勞使協議會法은 노사협의회의 구성, 운영에 있어 노사의 재량에 맡기지 않고 제규정에 따라 노사가 이를 준수하도록 요구하고 있다.

이러한 勞使協議會는 현행 우리나라의 勞動組合과 함께 생각해 볼 때 문제가 된다고 생각한다. 왜냐하면 서구제국에서는 勞動組合이 생산체제로서 기업밖에 존재하여 경직된 단체교섭의 문제점을 보완하는 의미에서 勞使協議會가 중요성을 찾는데 비해 우리나라는 기업별조직으로서 노사교섭이 기업단위로 이루어지기 때문에 우리나라의 勞使協議會와 勞動組合은 별로 차이가 없다. 그러므로 기업내에 勞動組合과 별도의 勞使協議會를 존속시킬 필요가 있는가는 처음부터 문제가 되는 것이다.⁵³⁾ 더우기 勞動組合의 간부가 대부분 勞使協議會의 근로자대표위원이 된다면, 이 두 제도는 중복된다.

물론 노사협의회법 제5조에서 “노사협의회는 勞動組合의 단체교섭 및 기타 모든 활동에 영향을 주지 않는다”라고 규정하여, 노사협의회가 勞動組合과 대립하지 않는다고 분명히 밝히고 있지만 내용적으로는 문제가 되는 것이다.

노동조합의 團體交渉活動을 위축시키고 특히, 勞動組合이 없는 사업장에서의 勞使協議會는 勞動組合의 설립자체에 적지않은 부정적 영향을 미칠 수도 있다는 점에

53) 강태석: “노사협의제에 대한 소고”, 「논문집」 제2호, 목포대학, 1981. p.8.

서 문제가 되지 않을 수 없다. 이러한 경우에 勞使協議會는 단체교섭과의 보완적 관계가 아니라 선택적 또는 경쟁적 관계에 놓이게 되며 따라서, 勞使協議會는 단체교섭과의 양립할 수 없게 된다고 할 수 있겠다.⁵⁴⁾

2) 勞使協議制의 制度的 實體에 관한 문제점

勞使協議會法 제4조 제1항에 勞使協議會는 근로조건 결정권이 있는 사업 또는 사업장을 단위로 설치하게 되어 있다. 그러나 동 시행령 제2조 제1항에는 상시 50명 미만의 勤勞者를 사용하고 있는 사업(장)과 농업·수렵업·임업 및 어업, 금융·보험·부동산 및 용역업, 제조업 중 신문발행업 그리고 공사기간이 1년 미만인 건설업의 사업장에서는 설치의무를 면제하고 있다. 그러면서도 동 시행령 제2조 제2항에서는 이들의 사업(장)에도 勞動組合이 조직되어 있는 경우 역시 勞使協議會의 설치를 의무화하고 있다. 이에 따른 문제점을 지적하면 다음과 같다.

첫째, 勞使協議會가 노사협조와 생산성 향상에 목적이 있는데 비하여 많은 대상 업체에 예외를 둔 점과 근로자 50명 미만 사업체에 예외규정을 둔 것은 노사협력증진이라고 하는 勞使協議會의 목적과 취지로 볼 때 勞使協議會의 설치에 있어서 특별한 곤란이 따르지 않는 한 勞使協議會 설치의 근본목적에 위배된다고 할 수 있다.

둘째, 근로자 50명 미만의 사업체 중에도 勞動組合이 있으면 勞使協議會설치의 의무화 했는데 이것은 勞使協議會가 勞動組合과 연결되었고 법률적 기능상 단체교섭보다 하위에 둔 점이 근본목적에서 볼 때 위배된다고 할 수 있다.

셋째, 勞使協議會는 근로조건 결정권이 있는 사업 또는 사업장에 설치하도록 했는데 근로조건 결정권이 범위를 어느 기준으로 정할 것인가에 문제가 있다. 엄격히 따진다면 우리나라의 사업장은 독립적으로 勞使協議會 설치가 어려울 것이다. 왜냐하면 근로조건 결정권이 있는 중역들의 집중되어 있는 본사는 일반 사업장과 의 거리가 멀리 떨어져 있기 때문이다.

54) 이영희: "참가적 노사협의제에 있어서의 문제", 「노동경제논집」 제4권, 1980, p.82.

더우기 勞使協議會의 근본취지가 노사협조, 생산성 향상인데 설치의 규정을 근로 조건의 결정권이 있는 곳에 한정하여 놓는 것은 근본목적에 위배된다고 할 수 있다.

3) 勞使協議會의 構成에 관한 문제점

노사협의회법 제6조 제1항에 의하면 勞使協議會의 구성은 노사대등의 원칙을 통하여 노사 각 3인 이상 10인 이내로 하고 있다.

勞使同數의 構成은 노사대등의 이념을 반영한 것으로 이해할 수 있으나, 노사대 등의 노사동수의 3~10인으로 되는 것인지는 의문스럽다. 즉 여기에는 기업의 종업 원규모에 따른 차이가 근본적으로 반영되어 있지 않다. 또 使用者의 의사에 따라 勞使協議會가 적정수준에 미달하는 최소한의 위원으로 구성될 수 있게 되어 있다. 근로자가 100~200명 규모의 기업도 3~10명으로 구성되고, 또한 수천명 또는 수만명 이상의 거대기업에서도 3~10명 정도의 대표자로 구성되어 있다면, 이것은 실질적으로 勞使代表委員이 노동자를 대표할 수 있는가가 의심스러운 것이다.

한편 중간관리층의 종업원은 근로자대표위원으로 선출될 수 없고 사용자측 대표로 선출될 가능성이 있을 뿐인데, 이들이 그렇다고 사용자측을 대표할 수 있는가가 문제이다. 이들은 다만 중관계층으로서 중관계층의 자격으로 참여할 자격을 가져야 할 것이다.

현행 勞使協議會法은 勞動組合이 조직되어 있는 경우는 勤勞者代表委員은 勞動組合이 이를 위촉하도록 되어 있다. 그런데 勞動組合이 모든 근로자를 대표할 경우는 별로 문제가 없겠지만 현재의 「오픈 샵」(open shop) 제도하에서 상당수의 勤勞者가 勞動組合에 가입을 불응하거나 가입을 유보하고 있을 경우에는 勞動組合이 소수의 근로자로 구성되어 있어 노사대표위원인 노동조합의 간부가 모든 근로자를 대표할 수 없다는 논리가 성립하게 된다.

4) 勞使協議會의 運營에 관한 문제점

노사협의회법 제7조 제2항 및 제3항을 보면 勞使協議會는 운영을 위하여 의장을 두며 의장은 委員 중에서 호선하고 의장은 會務를 통괄할 뿐 아니라 노사협의회를

대표한다고 하였다.

이 규정은 議長을 둔다고만 하였기 때문에 의장의 부재와 유고시에는 회의소집이나 그 운영이 불가능하게 된다. 또한 勞使協議會 의장이 노사간의 어느 한쪽에 선출되고 臨時會議의 소집요구권은 委員 각자에게 주어지지 않고 오직 의장에게만 주어져 있어서(제12조 제2항) 결국 勞使協議會의 臨時會議 召集權은 노사 한편이 장악하게 되도록 되어 있다.

또한 노사협의회법 제23조에는 사용자와 근로자는 協議會의 合意事項을 성실히 履行해야 한다고만 되어있어 議決이 아니라 合意라는 애매한 용어로 혼란을 초래할 여지가 있다.

議決事項은 노사 각 과반수 출석에 출석위원 2/3이상의 찬성으로 가능케 했는데 노사 두 집단의 회의에서 노사는 각각 자기의 집단을 대표하는데 2/3란 의문시된다. 다시 말해서 勞使協議會의 결정은 위원들의 의결이 아니라 양측의 합의로 이루어지는 것이며 어느 일방이 반대하는 한 결정은 사실상 불가능할 수 밖에 없는 것이다.

한편 勞使協議會의 合意事項에 대해 노사는 각각 이를 성실히 수행할 의무가 있는데 이것은 근로자측으로 볼 때 문제가 된다. 왜냐하면 근로자측의 위원은 간접선거로써 사용자의 영향력이 개입할 소지가 있기 때문이다. 즉, 勤勞者委員이 근로자를 진심으로 대변치 못할 때 그들이 결정한 합의사항을 근로자들이 성실히 수행할 의무를 진다는 것은 모순이 된다고 할 수 있다. 勤勞者委員의 直選制, 勤勞者委員의 召喚制 또는 합의사항에 대한 근로자위원의 再審要求制 등으로 근로자위원이 근로자를 진심으로 대변할 수 있는 민주적인 방향으로 제도적인 보완이 바람직하다.

5) 勞使協議會의 規制에 관한 문제점

현행 勞使協議會法은 노사합의사항은 강제적으로 이행의무가 지워져 있지만 합의되지 못한 사항에 대한 규제가 없다. 독일에서는 仲裁機構(Einigungstelle)나 勞動法院에서 해결토록 하고 있으나,⁵⁵⁾ 우리 나라의 경우에는 아무런 규정이 없어 보다

55) 김치선: "서독의 노동재판소 및 고충처리제도의 연구", "법학" 제23권 제2호, 서울대학교법학연구소, 1982, p.24.

진지한 고충과 건설적 의견이 나와도 합의를 못 볼 경우에 사장되어 노사협의회를 형식화하는 중요한 요인이 되고 있다.

6) 勞使協議會의 協議事項에 관한 문제점

勞使協議會法 제20조의 노사협의회 협의사항을 구체적으로 열거하면, 생산성향상 및 근로자 복지증진에 관한 사항, 근로자의 교육훈련에 관한 사항, 노사분규예방에 관한 사항, 근로자의 고충처리에 관한 사항, 안전·보건 기타 작업환경개선에 관한 사항, 인사·노무관리의 합리적 운영을 위한 제도개선에 관한 사항, 기타 노사협조에 관한 사항 등이 있다.

그런데 이러한 協議事項에 있어 그것이 임의적 사항인지 의무적 사항인지가 불분명하다는 점이다. 다만 실제에 있어서 任意的으로 인식되고 있다는 사실이다. 협의사항이 규정은 노사가 勞使協議會에서 협의할 수 있는 사건의 내용과 범위를 예시 또는 지정하고 있는 것 이상의 의미가 없어 실제로 勞使協議會가 이러한 협의사항에 대해 협의하지 않아도 무방하다는 것이다.

또한 그 협의사항이 협의만으로 그치며 반드시 합의를 요하지 않는다는 것이다. 다시 말해서 이들 사항에 대해서 노사가 합의에 도달하지 못해도 무방한 것이다. 그러므로 노사협의회의 기능면에서 볼때 의미가 없게 된다.

노사협의회의 또 하나의 문제는 반드시 거기에서 다루어야 할 구체적 내용이 포함돼 있지 않다는 것이다. 예컨대 취업규칙이나 기숙사규칙의 작성변경 등과 같은 구체적 내용이 없다는 것이다.

7) 勞使協議會의 合意事項 履行에 관한 문제점

勞使協議會의 운영과정에서 상당수의 勤勞者側이 실제로 겪는 문제점을 책임있는 使用者代表가 회의에 참석하지 않음으로써 勞使協議會에서 중요한 결정을 할 수 없을 뿐 아니라⁵⁶⁾ 일반적 사항에 있어서도 使用者側의 합의의무가 없기 때문에 결정을

56) 서균석: "기업발전과 노사협의제에 관한 연구", "논문집" 제3집, 안동대학, 1982, p.284.

보기가 어려우며 합의가 이루어진 경우도 명확한 의결절차나 방법에 의하지 않고 대부분 협의적 방법(즉 勤勞者의 建議 또는 要求事項은 使用者가 고려하겠다는 등)으로 불분명하게 이루어지기 때문에 그 이행이 보장되지 않아 합의사항의 이행규정도 불구하고 실제로 이행되지 않는 사례가 허다하다는 것이다. 노사협의회법은 使用者代表의 참석을 協議會委員으로 허락은 하지만 의무화하지는 않은 것이다.

8) 勞使協議會의 根本趣旨와 實際에 관한 문제점

勞動組合은 勞使協議會가 새로운 제도라는 취지, 즉 이것이 勞動組合과는 성격이 다른 종업원조직이며 노사협조를 직접목적으로 하는 한 비교섭적 협의기구라는 성격을 제대로 인식하고 있지 않다. 勞動組合은 노사협의회를 종래와 마찬가지로 勞動組合의 한 交渉機構로만 주로 활용하려고 한다. 勞使協議會에 참석하는 勤勞者側委員은 자신을 완전히 勞動組合代表로 인식하고, 使用者委員은 서로 같은 委員으로서가 아니라, 단체교섭에서와 같이 대립적인 상대방으로 인식한다. 이와 같이 勞使協議會가 단체교섭의 또 다른 부수적인 교섭기관으로 되고 있는 실정이다. 이러한 점이 바로 使用者가 勞使協議會를 기피하는 이유이다.

또한 使用者는 기업경영을 위해 勞使協議會를 이용하는 것과 같은 방법을 택하지 않고 오히려 勤勞者와의 협의를 성가시게 생각하고 가급적이면 그러한 기회를 회피하거나 최소화 하려 한다. 즉 사용자는 근로자와의 대등한 협의에 의해서가 아니라 근로자에 대한 지시나 명령을 통해 그리고 노사협의회외의 근로자대표를 통하는 간접적 방법에 의해서가 아니라 직접 근로자 전체에게 하달하는 방법으로 기업을 운영하려는 것이다.

따라서 勤勞者가 勞動組合을 중심으로 강력하게 단결되어 있고 勞動組合이 勤勞者들을 명실공히 대표하는 힘을 갖고 있을 때에 비로서 使用者로부터 경영에의 협력을 요청받게 되고, 그러한 의미에서 勞使協議會는 정상적인 체도에 들어서게 되며 이 勞使協議會의 필요성을 사용자가 더욱 적극적으로 역설하게 될 것이다.

第IV章 濟州地域의 勞使協議制에 관한 實態分析

第1節 調査의 概要

1. 調査目的

勞使協議制은 노사협의회법에 의거하여 노동조합 결성의 유무와는 관계없이 상시 근로자 50인 이상의 근로자를 사용하는 사업장에 설치되고, 勞動組合이 조직되어 있는 사업 또는 사업장의 경우에는 상용근로자의 수에 관계없이 반드시 설치하게 되어 있다.

그러나 단체교섭의 경험이 충분히 축적되어 있지 않고, 특히 단위노조가 사업 또는 사업장단위로 조직되어 있는 한국의 경우에는 團體交渉과 勞使協議制의 機能分擔이 명확히 이루어지지 않고 있기 때문에 노사 상호간에 갈등이 발생할 가능성이 매우 높다.

이러한 갈등요인들을 해소하기 위해서 본 조사에서는 노사협의회의 전반적인 운영실태, 즉 노사협의제에 대한 인식도, 노사협의제의 기능, 노사의 관심도, 노사협의회의 분위기, 회의의 개최횟수, 근로자대표위원의 선출방법, 주요협의사항, 결의 방식, 고충처리제의 운영, 노사양측의 노사협의제에 대한 성과 및 전망 등을 종합적으로 분석하여, 향후 노사협의제의 바람직한 위상을 정립하기 위한 기초자료를 제공하는데 그 목적이 있다.

이를 위해 본 조사에서는 濟州地域의 企業體에 있어서 노사협의제에 관한 노사당사자인 근로자대표위원과 사용자대표위원들의 의식을 조사·분석하고, 노사협의제의 실제 운영실태를 조사하여 이를 토대로 문제점을 발견하고, 나아가 제주지역의 실정에 알맞는 勞使協議制의 發展的 方案을 제시하는데 있다.

2. 調査方法

본 연구의 勞使協議制에 관한 實態調査는 편의추출방법(convenience sampling)으로서 노사협의회의 근로자대표위원과 사용자대표위원들을 대상으로 한 設問調査(questionnaire survey)를 실시하였고, 필요한 부분에 대하여는 面接法(interview method)을 병행하였다. 또한 객관적인 자료를 수집·분석하기 위하여 한국노동조합총연맹과 한국경영자총협회 및 노동부에서 발간한 각종 연구보고서, 간행물 등을 조사하였으며, 이들의 자료를 기초로 하여 설문지를 작성·활용하였다.

본 조사의 대상은 [표 1-1]에서와 같이, 濟州地域에 勞使協議會가 설치된 全企業體(총 134개 업체)로 하였다. 그리고 이들 조사대상 기업체의 勤勞者代表委員과 使用者代表委員에게 각각 1부씩의 설문지 총 268부를 배포하고, 이 중에서 165부를 회수하였다. 회수된 설문지 중에서 응답이 불성실하거나 누락된 문항이 있는 설문지 9부를 제외시키고, 분석이 가능한 156부(102개 기업체)의 설문지를 가지고 자료 처리하였다.

[표 1-1] 노사협의제에 관한 조사의 대상

구 분	모집단수	조 사 대상수 (A)	조 사 결 과				
			회수분 (A)	반 송 (C)	불성실응답 (D)	자 료 처리분	B (A-C-D)
근로자대표위원	134	134	86	0	5	81	66.67%
사용자대표위원	134	134	79	0	4	75	60.77%
합 계	268	268	165	0	9	156	63.71%

또한 설문조사의 내용은 ① 일반사항(6문항) ② 노사협의제에 관한 일반적 사항(5문항) ③ 노사협의제의 운영(8문항) ④ 고충처리에 관한 사항(5문항) ⑤ 노사협의제에 관한 종합적 성과 및 전망(3문항)으로서 총 27개의 문항으로 구성하였다. 설문 방식은 연구의 성격상 선택식 설문(multiple choice)을 택하였으며, 설문지를

사용해서 조사하는 방법은 우편을 이용하였다. 그리고 조사의 기간은 1991년 8월 20일부터 9월 5일까지 16일간으로 하였다.

응답설문지(표본)의 人口統計學的 分布를 노조결성 유무별·업종별·기업규모별·회사설립년도별 등으로 분석하여 보면, 다음의 (표 1-2)와 같다.

[표 1-2] 표본의 인구통계학적 분포

노조결성		업 종 별				
유	무	제조·건설업	음식·숙박업	운수업	서비스업	기타
111	45	21	23	60	36	16

기 업 규 모 별				
50인 이하	51~100명	101~150명	151~200명	200명 이상
29	70	37	12	8

회 사 설 립 년 도 별						합 계
1950년이전	1950년대	1960년대	1970년대	1980년대	1990년대	
4	9	22	35	83	3	156

또한 자료분석은 IBM PC/AT기종에 의한 SPSS/PC*프로그램을 활용하여 통계처리하였다. 노사협의제에 대한 의식조사는 Crosstabulation(Cross Frequency Table)을 활용하여 노사협의회의 노사대표위원별로 빈도분석을 실시하였다.

한편 본 연구에서의 한계점은 노사협의제에 대하여 ① 노사협의제의 기능 ② 노사협의제의 운영 ③ 노사협의제의 성과 및 전망 등으로 구분하여 조사하였으나 실제로는 보다 많은 인식요소들이 관계되어 있으리라고 생각된다. 또한 표본의 선정에 있어서도 제주지역 기업체만을 조사의 대상으로 선정하였으나, 이를 보다 일반화하기 위해서는 표본을 전국적인 조사범위로의 확대·조사하였을 경우에 더욱 정확한 결과를 얻을 수 있을 것이다.

第2節 勞使協議制의 運營實態分析

1. 勞使協議制에 대한 認識度

기업전체적인 측면에 있어서 노사협의회의 운영에 대한 노사쌍방의 전반적인 인식도는 [표 2-1]에서 보여주고 있는 바와 같이 관심이 있다는 응답이 전체의 78.2%로서 노사협의제의 필요성을 절대적 다수가 인정하고 있다.

[표 2-1] 노사협의제에 대한 인식도

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
널리 알려져 관심이 크다	28 47.5%	28 53.8%	9 40.9%	10 43.5%	75 48.1%
일부에만 관심이 있다	19 32.2%	15 28.8%	6 27.3%	7 30.4%	47 30.1%
관심이 보통	9 15.3%	9 17.3%	5 22.7%	5 21.7%	28 17.9%
관심이 적다	2 3.4%		2 9.1%	1 4.3%	5 3.2%
무관심	1 1.7%				1 0.7%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 증 치	$\chi^2=7.37706$ $df=12$ $P<.01:***, P<.05:**, P<.10:*$				

그러나 노사협의제에 대한 관심도에 따라 그 실태를 분석해 보면, 유의적인 차이는 없으나 매우 높은 관심을 가지고 있는 응답이 48.1%로서 높게 나타나고 있으며, 일부에만 관심을 가진다는 응답은 30.1%, 보통이라는 응답은 17.9%, 관심을 두고 있지 않다는 응답이 3.9%로 나타나고 있다.

여기에서의 특이한 점은 노사협의제에 대한 인식도에 있어서 노동조합결성 사업

장이 노동조합미결성 사업장보다 근로자들에게 더 잘 알려져 있다고 응답하고 있다. 이러한 사실로 미루어 볼 때, 노동조합이 노사협의제의 전반적인 운영사항에 대하여 일반 근로자들에게 홍보활동을 하고 있으며 그 효과가 크다는 것으로 해석할 수 있다.

2. 勞使協議制의 機能

노사협의제의 기능은 노사협의회법에서 정하고 있는데, 이에 따르면 생산성 향상, 노사분규 예방, 노사간의 의사소통, 근로조건 개선 등으로 규정하고 있다. 전체적인 측면에서 응답한 결과를 [표 2-2]에서 보면, $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적 차이가 있음을 나타내 주고 있다. 노사협의제 기능의 인식도에 한 실태를 분석하면, ① 노사간 의사소통(37.2%), ② 노사분규 예방(24.4%), ③ 근로조건개선(21.8%), ④ 생산성 향상(11.5%) 등의 순으로 나타나고 있다.

[표 2-2] 노사협의제의 기능

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
생산성 향상	3 5.1%	12 23.1%	2 9.1%	1 4.3%	18 11.5%
노사분규 예방	11 18.6%	16 30.8%	7 31.8%	4 17.4%	38 24.4%
노사간 의사소통	21 35.6%	21 40.4%	5 22.7%	11 47.8%	58 37.2%
근로조건 개선	20 33.9%	2 3.8%	7 31.8%	5 21.7%	34 21.8%
특별한 기능이 없다	4 6.8%	1 1.9%	1 4.5%	2 8.7%	8 5.1%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.7%	156 100.0%
통 계 적 증 치	$\chi^2 = 28.63139^{***}$ $df = 12$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

여기에서의 특이한 점은 노사협의회의 기능에 대한 인식에 있어서 사용자대표위원들은 노사간의 의사소통을 강조하고 있는데 반하여, 근로자대표위원들은 근로조건 개선 및 노사분규의 예방을 강조하고 있다.

3. 勤勞者와 使用者의 關心度

노사협의제에 대한 근로자측과 사용자측의 관심도를 분석하여 본 결과를 보면, [표 2-3]과 [표 2-4]에서 제시되고 있는 바와 같이 근로자들이 가지고 있는 관심도는 관심을 두고 있다는 반응이 전체의 87.8%의 비율로서 절대적인 결과를 나타내고 있으며, 사용자들이 가지고 있는 관심도는 전체의 75.0%를 나타내고 있다. 이를 근로자측과 사용자측의 견해를 비교해 볼 때, 다소 떨어진 비율을 나타내 보이고 있기 때문에 객관화된 노사협의제를 정립·운영하여야 할 것으로 파악되고 있다.

[표 2-3] 노사협의제에 대한 근로자의 관심도

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자	사용자	근로자	사용자	
관심도가 아주 높음	31 52.5%	25 48.1%	10 45.5%	10 43.5%	76 48.7%
관심 있음	22 37.3%	23 44.2%	8 36.4%	8 34.8%	61 39.1%
별로 관심 없음	3 5.1%	4 7.7%	2 9.1%	5 21.7%	14 9.0%
전혀 관심이 없음	3 5.1%		2 9.1%		5 3.2%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 증 치	$\chi^2 = 11.60875$ $df = 9$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

일반 근로자들의 노사협의제에 대한 관심도의 실태를 [표 2-3]에서 살펴보면, 유의적인 차이는 없지만 노동조합결성 사업장의 경우 근로자대표위원이 인식하고

있는 관심도는 관심이 있다는 응답이 89.8%이고, 사용자대표위원의 관심도는 관심이 있다는 응답이 92.3%로 나타나고 있다.

또한 사용자들의 노사협의제에 대한 관심도를 [표 2-4]에서 살펴보면, $\alpha = 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타내고 있는데 노동조합결성 사업장의 경우 근로자대표위원이 인식하고 있는 관심도를 보면 관심이 있다는 응답이 64.4%이고, 사용자대표위원들의 관심도는 관심이 있다는 응답이 92.3%로 나타나고 있다.

[표 2-4] 노사협의제에 대한 사용자의 관심도

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
관심도가 아주 높음	24 40.7%	30 57.7%	6 27.3%	8 34.8%	68 43.6%
관심 있음	14 23.7%	18 34.6%	8 36.4%	9 39.1%	49 31.4%
별로 관심 없음	18 30.5%	4 7.7%	6 27.3%	5 21.7%	33 21.2%
전혀 관심이 없음	3 5.1%		2 9.1%	1 4.3%	5 3.8%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 격 증 치	$\chi^2 = 17.23917^{**}$ $df = 9$ $P < .01 : ***, P < .05 : ** P < .10 : *$				

따라서 이와 같은 근로자대표위원과 사용자대표위원간의 견해차이를 해소하기 위해서는 노사협의제의 운영을 근로자들이 현실적인 감각을 가질 수 있도록 정기적이고 참여적인 노사협의제를 도입하거나 새로운 협의제 운영방안을 모색하여야 할 것이다. 즉 사용자측은 99%의 만족집단보다는 1%의 불만족집단을 관리하는데 노력을 기울여야 할 것이다.

4. 勞使協議制의 霧圍氣

노사협의제를 운영함에 있어서 사용자와 근로자간에 협조적인가 아니면 비협조적인가에 대한 실태를 분석하면, '협조적이다'는 응답이 전체의 76.3%이고, '비협조적이다'는 응답이 전체의 23.7%로 나타나고 있다. 이러한 응답은 근로자측이 사용자측보다 더욱더 부정적인 비율을 나타내고 있는데, 노동조합결성 사업장의 근로자들이 보는 노사협의제의 분위기는 35.6%가 비협조적인 분위기라고 응답하고 있다.

[표 2-5] 노사협의회의 분위기

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
협조적이고 우호적이다	38 64.4%	42 80.8%	19 86.4%	20 87.0%	119 76.3%
상방이 비협조적이다	4 6.8%	5 9.6%	2 9.1%	3 13.0%	14 9.0%
사용자측에서 비협조적이다	17 28.8%	1 1.9%	1 4.5%		19 12.2%
근로자측에서 비협조적이다		4 7.7%			4 2.5%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 검 증 치	$\chi^2 = 32.37859***$ $df = 9$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

진정한 노사협의제의 운영은 사용자들이 근로자들을 참여적 인격적 바탕위에서 이루어졌을 때 기업과 조직의 발전을 기대할 수 있을 것이다. 그러나 이와는 반대로 강압적이고 사용자들이 또는 근로자들이 부정적인 생각으로 노사협의제를 운영하도록 한다면 노사협의제의 내실화를 기할 수가 없을 것이다. [표 2-5]에서 나타난 바와 같이, 노사협의제에 대한 분위기는 사용자와 근로자간에 $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적인 차이를 나타내 보이고 있어서 분위기를 개선하는 새로운 방안이 모색되어야 할 것이다.

5. 勞使協議會의 開催回數

노사협의회법 제11조에 의하면, 노사협의회는 3개월마다 정기적으로 회의를 개최하여야 하며, 필요에 따라 임시회의를 개최할 수 있다고 규정하고 있다.

노사협의회의 연간 개최횟수에 관한 실태를 분석하면, [표 2-6]에서 나타난 바와 같이 대부분 법률이 정한 한도 내에서 열리고 있는 것으로 나타났다. 즉 분기에 1회 개최한다는 응답이 44.9%, 필요에 따라 수시로 개최한다가 43.6%로 나타나 대체로 노사양측이 현안문제를 노사협의회를 통해 풀어나가려는 의지를 반영하고 있다.

[표 2-6] 노사협의회의 개최횟수

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
필요에 따라 수시로	33 55.9%	24 46.2%	7 31.8%	4 17.4%	68 43.6%
월 1회	1 1.7%	2 3.8%	2 9.1%	3 13.0%	8 5.1%
분기 1회	22 37.3%	24 46.2%	10 45.5%	14 60.9%	70 44.9%
반기 1회	3 5.1%	1 1.9%	2 9.1%	1 4.3%	7 4.5%
년 1회		1 1.9%	1 4.5%	1 4.3%	3 1.9%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 검 증 치	$\chi^2 = 18.02988$ $df = 12$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

6. 勞使協議會의 勤勞者代表委員 選出方法

노사협의회법시행령 제3조에 의하면, 노동조합이 조직되어 있지 아니한 경우의 근로자위원은 근로자의 직접·비밀·무기명투표에 의한 선출을 하며, 사업 또는 사업장의 특수성에 의하여 부득이 하다고 인정되는 경우에는 작업부서별로 근로자수

에 비례하여 근로자위원을 선출할 근로자를 선출하고 위원선거인 과반수의 직접·비밀·무기명투표에 의하여 근로자위원을 선출할 수 있다고 규정하고 있다.

노사협의회위원 중에서 근로자대표위원을 선출하는 방법에 관한 실태를 분석하면, (표 2-7)에서 나타난 바와 같이 $\alpha=0.01$ 에서 유의적인 차이를 나타내고 있다. 근로자 대표위원의 선출방법은 노동조합이 위촉하는 기업체 (42.9%)가 근로자가 직접선출하는 기업체 (34.0%)보다 많으며 위원선거인이 선출하는 간접선거도 19.9%나 있다. 그러나 노동조합의 조합원은 대부분 단순근로자나 생산직 근로자들로 구성되어 기 때문에 모든 근로자의 의견을 반영하기 위해서는 전체 근로자에 의한 직접선출방식으로의 개선이 있어야 하리라고 생각된다. 한편 최근에 韓國勞動研究院에서 발표한 「企業單位 勞使協議制度에 관한 國際심포지움」에 따르면, 노사협의회위원의 근로자 대표위원 선출방식에 있어서 ① 노조위촉 (46.6%), ② 근로자의 직접선거 (31.6%), ③ 간접선거 (10.9%), ④ 회사대표의 지명 (10.9%) 등의 순으로 조사되고 있어서 본 연구와 유사한 결과를 나타내 보이고 있다.⁵⁷⁾

[표 2-7] 노사협의회위원의 근로자대표위원의 선출방법

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
노조대표와 노조 위촉	36 61.0%	36 59.6%			67 42.9%
위원선거인이 선출	5 8.5%	4 7.7%	10 45.5%	12 52.2%	31 19.9%
근로자가 직접 선출	16 27.1%	17 32.7%	9 40.9%	11 47.8%	53 34.0%
회사대표가 지명	2 3.4%		3 13.6%		5 3.2%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 증 치	$\chi^2=28.66619^{***}$ $df=9$ $P<.01:***, P<.05:**, P<.10:*$				

57) 김훈:「한국노사협의회 현황과 과제」, 한국노동연구원, 1991, pp.7~8.

7. 勞使協議會의 主要 協議事項

노사협의회에서의 주요 협의사항은 국가와 시대적인 상황에 따라 다양하게 나타나고 있으나, 일반적인 기준에 의하면 다음과 같이 정리할 수 있다.

[표 2-8] 노사협의회 주요 협의사항

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
생산성 향상	4 6.8%	11 21.2%	3 13.6%	3 13.0%	21 13.5%
근로자의복지향상	27 45.8%	20 38.5%	12 54.5%	10 43.5%	69 44.2%
노사분규 예방	5 8.5%	9 17.3%	1 4.5%	3 13.0%	18 11.5%
근로자의고충처리	16 27.1%	8 15.4%	3 13.6%	5 21.7%	32 20.5%
안전·보건·기타 작업환경	3 5.1%	1 1.9%	2 9.1%	2 8.7%	8 5.2%
인사·노무관리 제도개선	2 3.4%	3 5.8%	1 4.5%		6 3.8%
기 타	2 3.4%				2 1.3%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 검 증 적 치	$\chi^2=17.62311$ $df=17$ $P<.01:***, P<.05:**, P<.10:*$				

노사협의회법 제20조에 의하면 주요 협의사항들로는 ① 생산성 향상 및 근로자 복지증진에 관한 사항 ② 근로자의 교육훈련에 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 노사협

조에 관한 사항 등을 규정하고 있다.

노사협의회에서 다루어지는 주요 협의사항에 대하여 실태를 분석한 결과에 따르면, [표 2-8]에서 나타나 바와 같이 ① 근로자의 복지증진(44.2%), ② 근로자의 고충처리(20.5%), ③ 생산성향상(13.5%), ④ 노사분규예방(11.5%), ⑤ 안전·보건·작업환경개선(5.2%), ⑥ 제도개선(3.8%), ⑦ 기타(1.3%) 등의 순으로 나타나고 있다.

여기에서의 특이한 점은 노사협의회는 주요 협의사항으로서 노사양측 모두가 근로자의 고충처리를 강조하고 있는데 비하여, 실제 우리나라 노사협의회법에서의 고충처리에 관한 규정은 상당 부분 미비되어 있기 때문에 이에 대한 법률의 보완작업이 시급하다고 생각된다.

8. 勞使協議會의 議決方式

노사협의회에서의 의결방식에 관한 실태를 분석하면, [표 2-9]에서 보는 바와

[표 2-9] 노사협의회 의결방식

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
과반수 출석에 출석위원 2/3 찬성	12 20.3%	21 40.4%	9 40.9%	9 39.1%	51 32.7%
과반수 출석에 과반수 찬성	10 16.9%	7 13.5%	6 27.3%	4 17.4%	27 17.3%
표결없이 의견 조정으로	33 55.9%	22 42.3%	7 31.8%	10 43.5%	72 46.2%
사용자의 결정으로	4 6.8%	2 3.8%			6 3.8%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 증 치	$\chi^2 = 14.61760$ $df = 9$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

같이 ① 표결없이 의견조정(46.2%), ② 과반수 이상 출석에 출석위원 중 이상 찬성으로 의결한다(32.7%), ③ 과반수 이상 출석에 출석위원 과반수 찬성으로 의결한다(17.3%), ④ 회사대표의 결정(3.8%) 등의 순으로 나타났다.

그러나 노사협의회법(제13조)에서 정하고 있는 노사협의회 의결방식에 관한 규정을 살펴보면, 노사협의회 위원 과반수 이상 출석에 출석위원 2/3 이상 찬성으로 의결하도록 하고 있으며, 이러한 규정에 위반하고 있는 기업이 67.3%나 되고 있기 때문에 사용자의 자발적인 법률준수 노력과 아울러 노동부 근로감독관의 철저한 지도·점검이 요망된다고 할 수 있다.

그리고 노사협의회 운영방식에 관한 실태를 보면, [표 2-10]에서 나타난 바와 같이 ① 사전협의 (53.2%), ② 사전협의·사후전달(37.8%), ③ 사후전달(7.1%), ④ 기타(1.9%) 등의 순으로 나타나고 있다.

이와 같은 노사협의회 운영방식은 이상적인 것으로서 공동협의 내지 공동결정이라는 논리에 비추어 볼 때, 비교적 노사협의회가 바람직한 운영방식을 취하고 있

[표 2-10] 노사협의회 운영방식

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
사전협의 형식	33 55.9%	30 57.7%	10 45.5%	10 43.5%	83 53.2%
회사측 결정후 사후전달	3 5.1%	2 3.8%	2 9.1%	4 17.4%	11 7.1%
사람따라 사전 협의·사후전달	20 33.9%	20 38.5%	10 45.5%	9 39.1%	59 37.8%
기 타	3 5.1%				3 1.9%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 검 증 격 치	$\chi^2 = 11.16229$ $df = 9$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

다고 평가할 수 있다. 그러나 회사측의 일방적인 결정후에 사후전달하는 방식은 노사관계의 발전에 저해되기 때문에 지양되어야 할 것이다.

노사협의제의 운영성과에 태도를 보면, [표 2-11]에서 나타나고 있는 바와 같이, 잘 되고 있다는 응답이 전체의 76.2%, 보통이 17.9%, 잘 안된다가 3.8%의 분포를 보이고 있다.

[표 2-11] 노사협의회의 운영성과

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
아주 잘 되고 있다	5 8.5%	12 23.1%	3 13.6%	3 13.0%	23 14.7%
잘되고 있다	37 62.7%	29 55.8%	15 68.2%	15 65.2%	96 61.5%
그저 그렇다	11 18.6%	10 19.2%	2 9.1%	5 21.7%	28 17.9%
잘 안되고 있다	4 6.8%		2 9.1%		6 3.8%
유명무실 하다	2 3.4%	1 1.9%			3 1.9%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 검 증 치	$\chi^2 = 13.10105$ $df = 12$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

여기에서의 특이한 점은 노사협의회에 운영성과에 관하여 노동조합미결성 사업장의 근로자대표위원들의 81.8%가 잘 되고 있다는 긍정적인 응답을 하고 있다. 이러한 응답은 노동조합이 미결성된 사업장의 경우에 있어서 노동조합의 기능 내지 역할을 노사협의회에서 대행하여 준다는 의미에서 바람직한 것으로 볼 수 있다.

한편 노사협의회의 합의사항 이행정도에 관한 실태를 보면, [표 2-12]에서 나타나고 있는 바와 같이 ① 잘 이행된다 (30.8%), ② 대체로 이행된다(62.2%), ③ 사용자 불이행(6.4%), ④ 근로자 불이행(0.6%) 등의 순으로 되어 있어 노사 모두가 노사협의회의 합의사항을 이행하려는 의지가 엿보인다.

[표 2-12]

노사협의회의 합의사항 이행정도

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
노사공히 잘 이행	15 25.4%	22 42.3%	5 22.7%	6 26.1%	48 30.8%
대체로 이행	35 59.3%	29 55.8%	16 72.7%	17 73.9%	97 62.2%
사용자측의 불이행	9 15.3%		1 4.5%		10 6.4%
근로자측의 불이행		1 1.9%			1 0.6%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 증 처	$\chi^2 = 18.87426^{**}$ $df = 9$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

여기에서의 특이한 점은 노사협의회의 합의사항 이행정도에 있어서 $\alpha = 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타내고 있는데, 근로자대표위원들은 사용자측에서 이행하지 않고 있다는 응답이 6.4%를 나타내고 있어서 사용자측에서 노사협의사항을 이행하려는 자세의 전환이 요구된다.

9. 苦衷處理制의 運營

노사협의회에서의 고충처리에 관한 사항은 노사협의회법(제5장 제24조~26조)에서 규정하고 있는데, 고충처리에 관한 문제는 苦衷處理委員으로 하여금 처리하거나, 고충처리위원이 처리하기 곤란한 문제는 勞使協議會로 넘겨서 처리하도록 규정하고 있다.

일반적으로 苦衷處理制의 의의는 근로자의 고충을 사용자 단독이나 통상의 위계적 경영기구를 통하여 처리하는 것이 아니라, 노사공동으로 구성된 합의기구에 의해서 민주적으로 해결한다는 데 있으며, 또한 다른 측면에서 볼 때 노사분규의 자율적 해결제도 내지 예방적 제도로서 기능을 수행하는 데 있다고 할 수 있기 때문에

苦衷處理制은 매우 중요한 의미를 갖는다고 할 것이다.

1) 苦衷處理制에 대한 勤勞者의 認識度

고충처리제에 대한 근로자의 인식도, 처리방법, 고충처리제의 활용 정도에 대해서 그 실태를 분석해 보면, [표 2-13], [표 2-14], [표 2-15]에서 제시하고 있는 것과 같다.

[표 2-13] 근로자들의 고충처리제 인식도

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자	사용자	근로자	사용자	
전 근로자가 알고 있다	33 55.9%	29 55.8%	11 50.0%	11 47.8%	84 53.8%
일부 근로자만이 알고 있다	21 35.6%	23 44.2%	6 27.3%	11 47.8%	61 39.1%
거이 모르고 있다	3 5.1%		4 18.2%	1 4.3%	8 5.1%
전혀 모르고 있다	2 3.4%		1 4.5%		3 1.9%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.7%	156 100.0%
통 계 적 중 치	$\chi^2 = 14.96245^*$ $df = 9$ $p < .01 : ***$, $p < .05 : **$, $p < .10 : *$				

근로자들이 고충처리제에 대한 인식도는 $\alpha=0.10$ 에서 유의적인 차이를 나타내고 있는데, 전체 근로자가 인식하고 있다(53.8%), 일부가 인식하고 있다(39.1%)로서, 전체 응답자의 92.9%가 고충처리제에 대한 근로자들의 인식이 잘 이루어지고 있는 것으로 나타나고 있다.

2) 苦衷處理의 方法

고충을 처리하는 방법에 대한 실태를 [표 2-14]에서 보면, ① 고충처리위원제의 활용(46.8%), ② 면담(32.1%), ③ 비공식 모임(12.1%), ④ 건의함의 이용(9%) 등

의 순으로 나타났다.

[표 2-14] 고충처리의 방법

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
고충처리위원회 의 활용	25 42.4%	28 53.8%	11 50.0%	9 39.1%	73 46.8%
건의함 설치 파악	4 6.8%	3 5.8%	4 18.2%	3 13.0%	14 9.0%
정기·수시로 사 용자와 면담	19 31.2%	18 34.6%	5 22.7%	8 34.8%	50 32.1%
간담회 등 비공 식 모임 활용	11 18.6%	3 5.8%	2 9.1%	3 13.0%	19 12.1%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 검 증 치	$\chi^2=9.27318$ $df=9$ $P<.01:***, P<.05:**, P<.10:*$				

그리고 고충처리제를 근로자들이 얼마나 활용하고 있는가에 대한 응답은 [표 2-15]에서 보는 바와 같이, 활용하고 있다는 응답이 86.6%, 활용하고 있지 않다는 응답이 13.4%로 나타나고 있어서 노사협의회법에 의한 고충처리위원회가 대체로 잘 활용되고 있는 것으로 볼 수 있다.

3) 勤勞者들의 苦衷事項 및 相談對象

근로자들이 가장 많이 겪는 고충사항을 보면, [표 2-16]에 나타난 바와 같이 ① 급여·상여금에 관한 사항(40.4%), ② 개인 신상에 관한 사항(20.5%), ③ 안전·보건 등 작업환경에 관한 사항(16.7%), ④ 복지·후생에 관한 사항(14.7%), ⑤ 승진·전보에 관한 사항(7.7%) 등의 순으로 나타나고 있어 우리 제주지역의 근로자들은 아직까지 기본적인 욕구도 충족되지 못하고 있는 실정임을 보여주고 있다.

[표 2-15]

고충처리제의 활용

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
많이 활용하고 있다	15 25.4%	19 36.5%	5 22.7%	7 30.4%	46 29.5%
일부 근로자만이 활용하고 있다	33 55.9%	31 59.6%	11 50.0%	14 60.9%	89 57.1%
활용하고 있지 않다	10 16.9%	2 3.8%	6 27.3%	2 8.7%	20 12.8%
잘 모르겠다	1 1.7%				1 0.6%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 증 치	$\chi^2=11.46307$ $df=9$ $P<.01:***, P<.05:**, P<.10:*$				

[표 2-16]

근로자들의 고충사항

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
승진·전보 등 인사관리 사항	4 6.8%	4 7.7%	1 4.5%	3 13.0%	12 7.7%
급여·상여금 등 금전 사항	25 42.4%	21 40.4%	9 40.9%	8 34.8%	63 40.4%
안전·보건 등 작업환경 사항	13 22.0%	5 9.6%	5 22.7%	3 13.0%	26 16.7%
복지후생에 관한 사항	9 15.3%	8 15.4%	2 9.1%	4 17.4%	23 14.7%
가정·결혼·건강 개인신상	8 13.6%	14 26.9%	5 22.7%	5 21.7%	32 20.5%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	56 100.0%
통 계 적 증 치	$\chi^2=37.79124$ $df=12$ $P<.01:***, P<.05:**, P<.10:*$				

또한 이러한 고충문제를 누구와 제일 많이 상담하는지를 살펴보면, [표 2-17]와 같이 $\alpha=0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타내고 있는데, ① 동료(50.6%), ② 고충처리위원(28.8%), ③ 감독자(17.9%), ④ 상담을 하지 않음(2.7%) 등의 순으로 응답하고 있다.

[표 2-17] 고충상담의 파트너

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
동료 근로자	35 59.3%	18 34.6%	16 72.7%	10 43.5%	79 50.6%
작업조반장 또는 직장 감독자	6 10.2%	16 30.8%	1 4.5%	5 21.7%	28 17.9%
고충처리 위원	15 25.4%	17 32.7%	5 22.7%	8 34.8%	45 28.8%
고충을 상의하지 않는다	3 5.1%	1 1.9%			4 2.7%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 검 증 치	$\chi^2=18.77646^{***}$ $df=9$ $P<.01:***, P<.05:**, P<.10:*$				

여기에서 나타난 특이한 점은 근로자들이 고충에 대한 문제를 해결하기 위하여 고충처리위원이나 감독자와 상의하거나 상담을 기피하는 현상이 지배적인데, 이러한 이유로는 아직도 고충처리의 방식이 근로자와 사용자간에 상호불신감이 팽배해 있다는 것으로 판단할 수 있으며, 이러한 문제점을 개선하기 위해서는 근로자들이 납득할 만한 결과를 가져다 줄 수 있는 고충처리제도의 정착화를 시도하여야 할 것으로 보아야 할 것이다.

10. 勞使協議制에 대한 成果와 展望

우리나라 노사협의제의 도입·운영에 있어서 그 공과를 평가하기에는 아직 그 도

입의 역사가 너무나 짧다. 그렇지만 지금까지 시행된 노사협의제의 운영성과와 문제점을 올바르게 파악한다는 것은 향후 우리나라 노사관계의 제도적 발전에 커다란 도움이 될 것이다. 다음에서는 노사협의제에 대한 성과와 전망에 대하여 살펴보기로 한다.

1) 勞使協議制의 成果

지금까지 노사협의제를 시행함에 있어서 근로자나 사용자가 느끼고 있는 성과에 대한 실태를 분석하면, [표 2-18]과 같이 ① 노사쌍방을 위해서 성과가 크다 (59.6%), ② 근로자를 위해 성과가 크다 (26.9%), ③ 기업을 위해서 성과가 크다 (5.2%) 등의 순으로 나타났다.

[표 2-18] 노사협의제에 대한 성과

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
노사쌍방을 위해 성과가 컸다	31 52.5%	31 59.6%	17 77.3%	14 60.9%	93 59.6%
근로자측을 위해 성과가 컸다	17 28.8%	18 34.6%	2 9.1%	5 21.7%	42 26.9%
회사측을 위해 성과가 컸다	3 5.1%	1 1.9%	1 4.5%	3 13.0%	8 5.1%
아무 성과도 없었다	8 13.6%	2 3.8%	2 9.1%	1 4.3%	13 8.3%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 검 증 치	$\chi^2 = 13.21087$ $df = 9$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

여기에서의 특이한 점은 대부분의 응답이 노사협의회의 성과를 긍정적으로 평가하고 있는데, 특히 노동조합미결성 사업장에서 그 성과를 높게 평가하고 있다. 반면에 성과가 없었다는 응답도 8.3%나 되었는데, 특히 노조결성 사업장의 근로자대표

위원들은 응답이 13.6%나 되었다. 이와 같은 현상은 노조결성 사업장의 경우에 있어서 노사협의체의 기능 내지 역할을 노동조합 중심의 단체교섭에서 다루려고 하는 의도에서 나타난 것으로 해석된다.

2) 勞使關係의 展望

근로자나 사용자들이 공감을 형성할 수 있고 발전할 수 있는 노사관계는 앞으로 어떻게 전개되어야 하는 것이 바람직한 것인가 하는 향후 노사관계의 전망에 대한 실태를 분석하면, [표 2-19]에서와 같이 $\alpha=0.10$ 수준에서 유의적인 차이를 나타내 보이고 있는데, ① 노사상호간의 대화를 통한 노사협의체를 활성화 시켜야 한다는 반응이 53.2%로 가장 많은 지지를 하고 있으며, 그 다음으로는 ② 근로자에 대한 인간적인 대우(26.9%), ③ 근로자가 기업경영의 실정을 인식하고 협조한다(19.2%), ④ 정부의 개입 및 중재(0.7%) 등의 순으로 나타나고 있다.

[표 2-19] 노사관계의 전망

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
근로자에 대한 인간적인 대우	18 30.5%	9 17.3%	8 36.4%	7 30.4%	42 26.9%
근로자의 경영 실정 인식·협조	4 6.8%	15 28.8%	4 18.2%	7 30.4%	30 19.2%
노사협의체의 활성화	36 61.0%	28 53.8%	10 45.5%	9 39.1%	83 53.2%
정부의 개입 및 중재	1 1.7%				1 0.7%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 증 치	$\chi^2 = 15.10083^*$ $df = 9$ $P < .01 : ***$, $P < .05 : **$, $P < .10 : *$				

여기에서의 특이한 점은 노사쌍방 모두가 노사협의회의 활성화를 지배적으로 선호하고 있다. 특히 노동조합 결성 사업장의 근로자대표위원의 응답이 더욱 시사하

는 바가 크다고 할 수 있는데, 이는 노사관계의 안정화를 위하여 단체교섭과 함께 노사협의제의 중요성을 강조하고 있다고 해석할 수 있다. 그리고 그 다음으로는 제도적인 장치도 중요하지만 이와 더불어 근로자에 대한 인간적인 대우를 강조하고 있는데, 아직까지도 우리의 현실은 사용자가 근로자를 기업경영의 동반자로 인식하지 못하고 하인과 같은 가부장적인 자세를 가지고 있다는 것을 시사해 주고 있다.

3) 勞使協議制의 綜合的 評價

노사협의제의 종합적 평가에 대한 실태를 분석하면, [표 2-20]에서와 같이 근로자측이나 사용자측 모두가 노사협의제의 필요성을 현실적으로 인정하면서 노사간의 대화통로로 문제를 인식하는 좋은 제도(84.0%)라고 응답하고 있다.

[표 2-20] 노사협의제의 종합평가

구 분	노동조합결성사업장		노동조합미결성사업장		전 체
	근로자위원	사용자위원	근로자위원	사용자위원	
노사간의 대화통로 제도	46 78.0%	46 88.5%	19 86.4%	20 87.0%	131 84.0%
사용자측이 근로자 설득제도	4 6.8%	3 5.8%	2 9.1%		9 5.8%
근로자가 사용자에게 요구제도	7 11.9%	3 5.8%		3 13.0%	13 8.3%
유명무실제도	2 3.4%		1 4.5%		3 1.9%
합 계	59 37.8%	52 33.3%	22 14.1%	23 14.8%	156 100.0%
통 계 적 검 증 치	$\chi^2=8.89744$ $df=9$ $P<.01:***, P<.05:**, P<.10:*$				

노사협의제는 노사관계의 전반적인 문제를 해결하는데 쌍방의 입장을 이해할 수 있는 기회를 제공해 준다는 점에서 그 의의가 크다고 할 수 있다. 특히 최근 노동부가 단체교섭의 유효기간(임금)을 2년으로 연장하려는 움직임을 보이고 있는데, 이

러한 시점에서 노사협의회의 활성화는 노사간의 대화기회를 자주 갖게 함으로서 노사가 서로 상대방의 입장을 올바르게 이해하도록 하는 기회가 될 것이다.

그러므로 노사협의체는 진정한 의미에서 근로자 개인의 욕구충족과 기업의 목표달성을 동시에 이룩해 나가는 초석이 될 것이며, 장기적으로 볼 때에는 기업의 존속과 발전을 약속하는 바탕이 되는 것이다.



第V章 勞使協議制의 活性化方案

본 연구는 이미 제Ⅲ장에서 우리나라 勞使協議制의 特性을 ① 노사관계 측면에서의 특성 ② 경영사회공토 측면에서의 특성 ③ 노사협의회법 측면에서의 특성 등을 중심으로 고찰하였으며, 제Ⅳ장에서는 勞使協議制에 관한 전반적인 運營實態에 관하여 濟州地域의 企業體를 조사대상으로 선정하여 분석하였다.

제V장에서는 이미 앞에서 고찰한 理論的 背景과 實態分析의 결과를 토대로 하여, 우리나라 노사협의제의 효율적인 活性化方案에 관해 몇 가지 제언을 하고자 한다. 우리나라 勞使協議會의 活性化方案을 모색함에 있어서는 노사협의제의 효율적 운영을 위한 주요 요인으로서 ① 環境要因 ② 運營要因 ③ 人間關係要因 등의 개선을 통한 活性化方案을 제시할 수 있다.

第1節 環境要因의 改善을 통한 活性化方案

환경요인에는 ① 企業外的 要因인 법률적·제도적 요인 및 정치행정적인 요인과 ② 企業內的인 要因인 기업의 규모, 평균임금, 학력 등이 포함되어지는데, 본 연구에서는 기업외적인 측면에서의 개선방안에 국한하여 노사협의회의 活性化를 제시하고자 한다.

1. 法律的·制度的인 側面에서의 改善方案

노사협의회를 효율적으로 운영하기 위해서는 해결되어야 할 과제들이 많이 있는데 우선적으로 많은 미비점을 지니고 있는 현행의 法律的 制度에 대한 개선이 고려되어야 할 것이다.

본 연구에서는 노사협의회의 活性化를 위해서 개선되어야 할 몇 가지의 방안을 제시하고자 한다.

1) 勞使協議會 設置條項의 改善方案

노사협의회의 설치조항에 있어서, 노사협의회는 근로조건의 결정권이 있는 사업 또는 사업장 단위로 설치하도록 규정하고 있으나,⁵⁸⁾ 노사협의회법 시행령상에는 노사협의회를 설치하지 아니할 수 있는 범위를 지나치게 넓게 정하여 노동조합이 조직되어 있지 않는 특정사업 또는 사업장의 경우나 상시 50인 미만의 근로자를 사용하는 사업 또는 사업장의 경우는 노사협의회를 설치하지 않을 수 있도록 되어 있다.

1970년대까지 노동조합이 결성되어 있지 않아도 정부당국의 권유에 따라 30인 이상의 근로자를 고용하고 있는 거의 모든 사업 또는 사업장에 설치·운영되어 왔던 노사협의제는 새롭게 독립·제정된 勞使協議會法에 의하여 종전의 설치근거를 잃은 결과가 되어 버렸다. 독일의 經營組織法에 있어서 노사협의회의 최소 설치단위수가 종업원 5명 이상의 기업을 대상으로 한 것이라든지, 프랑스의 從業員代表委員會가 10명이라는 점 등을 고려할 때 우리나라의 노사협의회의 설치단위는 너무 높다고 하겠다. 실제 노동조합이 조직되어 있고 단체교섭의 길이 마련되어 있는 대규모 기업에서 보다 몇 사람 안되는 적은 수의 인원으로 움직여지는 영세규모의 기업에서 노사협의회 설치의 필요성은 오히려 더 클 것이다. 그러므로 勞使協議會의 設置範圍를 최소단위로 축소시켜 노사간에 대화의 통로를 넓혀줌과 동시에 노동조합이 설치되지 않는 경우에도 노동조합의 역할을 어느 정도 대신할 수 있도록 하는 것이 바람직할 것이다.

한편 노사협의회법에서 中央勞使協議會를 두도록 규정하고 있어 기업밖에서의 노사협조공통점을 조성하는데 이바지할 것으로 기대는 되지만, 이 제도의 실효성을 위하여 地域別·業種別 段階에서도 勞使協議會를 구성하여 각각 그 지역 및 업종의 특수문제를 다룰 수 있도록 탄력적인 입법방향을 모색해야 할 것이다.

2) 勞使協議會 構成條項의 改善方案

58) 노사협의회법 제4조 제1항.

우리나라의 노사협의제는 그 구성을 노동조합이 조직되어 있는 경우에 노사협의회의 근로자위원을 노동조합의 대표자와 그 노동조합이 위촉하는 자로 한다⁵⁹⁾는 규정은 노사협의회의 유기적 연결의도에는 일단 이해가 된다 하겠으나, 勞動組合組織率이 과반수에 미달한 때에도 노동조합이 노사협의회의위원 전원을 차지하게 되는 경우에 있어서 非組合員인 대다수의 근로자가 소외되어 새로운 불만세력으로서 성장할 소지가 있고 노동조합법의 개정으로 노사간의 團體交渉도 노동조합과 사용자간에 행하는 것을 원칙⁶⁰⁾으로 하고 있는 만큼 단체교섭자와 노사협의회의 노동자대표위원의 중복을 예상할 수 있어 단체교섭과 노사협의회의 제도상 구분과는 달리 두 제도의 혼란이 예상된다 하겠다. 따라서 勞使協議會의 構成에 있어서 勤勞者代表委員은 노동조합대표로만 획일화할 것이 아니라, 비조합원인 종업원의 대표도 인원비에 따라 참여할 수 있는 길을 마련하여 명실공히 종업원대표로서의 성격을 부각시켜 나가야 할 것이며, 勞使協議會의 勤勞者代表委員은 노동조합대표의 일정비율과 일반 근로자의 직종별·연령별·성별·작업장별 대표로 다양하게 구성함으로써 사업장내의 여러 利害關係者集團의 特性을 반영할 수 있게 하는 것이 보다 효율적일 것이다.

3) 勞使協議會 成果配分條項의 改善方案

노사협의회법 제1조에서도 명백히 밝히고 있듯이, 노사협의회의 설치목적이 생산성향상이나 노사분규의 예방에 있으므로 協議事項에 成果配分에 관한 사항이 구체적으로 규정되어 있었어야 하는데 이러한 규정이 없다. 근로자들의 자발적인 협력이 없이는 생산성 향상을 가져올 수 없다는 간단한 논리에서 유추해 보더라도 이는 앞으로 해결되어야 할 문제이며, 그만큼 우리나라의 노사협의제는 아직까지 초보적 단계임을 시사해 준다 하겠다.

59) 노사협의회법 제6조 제2항.

60) 노동조합법 제3조 참조.

4) 合意事項 實現의 規程

우리나라의 노사협의회법에서는 노사간에 합의를 이룬 사항의 구체적 실현을 위한 규정이 마련되어 있지 않다. 따라서 노사양측은 노사협의회 기능에 대하여 계속 회의적인 태도를 보여 오고 있는 것도 협의회 발전에 커다란 지장을 준다. 그러므로 오늘날 서구에 있어서의 勞使協議會에서 合意·協定된 사항을 團體交渉上의 團體協約과 동일한 法的인 効力을 갖도록 규정하고 있는 것과 같이 우리 나라에서도 노사협의회에서 합의·협정된 사항을 단체협약의 경우와 같이 直接的이고 強制的인 効力을 갖도록 하여 노사협의회 기능을 한층 강화시켜나가야 하겠다.

5) 苦衷處理 條項의 改善

상시 근로자 30인 미만의 사업 또는 사업장은 苦衷處理委員會를 두지 않을 수 있는 조항⁶¹⁾에 대하여 영세사업체가 많은 우리나라의 현실로 보아 勞使協議會의 設置範圍를 대폭 확대하는 것이 바람직하다. 또한 노사협의회가 설치되어 있지 않는 사업 또는 사업장의 경우에는 苦衷處理委員會를 사용자가 위촉하도록 한 조항⁶²⁾은 고충처리의 객관성과 실효성을 기하기 어려운 점이 많다. 지금까지의 노사협의회 기능 중에서 고충처리가 상당한 비중을 차지해 온 것을 감안한다면 노사협의회가 결성되어 있지 않는 사업 또는 사업장의 고충처리위원회에 대해서 근로자가 직접 선출하도록 하는 것이 바람직하다.

2. 政治的·行政的인 側面에서의 改善方案

노사협의회를 관장하는 勞動部 이외의 관련부서들은 노사협의회를 효율적으로 운영시키기 위해서 노사협의회에 대한 확실한 장기정책 「비전」을 갖고 있어야 할 것이다. 즉, ① 현행 우리나라의 노사협의회를 선진국 추세에 따라 발전시켜서 共同決定制에까지 목표로 할 것인지, 그렇지 않으면 단순히 노사대화 기회의 제공을 제도적

61) 노사협의회법 시행령 제7조 참조.

62) 노사협의회법 제25조 제1항.

으로 보장시키는데 그칠 것인지를 長期政策 構想의 하나로 삼아야 할 것이며 ② 단체행동권이 일부 유보된 현재의 團體交渉과 그 기능이 중복·혼동되고 있는 현실에서 노사협의제와 단체교섭과의 관계는 어떻게 정립하여 갈 것인가 하는 것 등의 명확한 장기적인 정책을 수립되어 일관성 있게 추진해 나가야 현행의 노사협의제는 보다 더 활성화될 수 있을 것이다.

3. 適應的인 組織의 政策變化를 통한 改善方案

1960년대 이후의 산업화 과정은 정책주도하에 수출, 건설을 앞세워 저임금정책으로 일관해 왔다. 그러나 1990년대에 들어서서는 내적으로는 종래와 같은 무제한적인 노동공급단계를 벗어나고 있고 외적으로는 국제경쟁으로 인해 보다 격화 되는 상황에서 品質向上과 技術競爭의 단계로 접어들고 있다. 따라서 이러한 상황에 대처하기 위하여 노사를 포함한 모든 국민을 어떻게 적용시켜 國民經濟를 향상하여 갈 것인가가 고려되어야 할 것이다. 이에 대한 대응책이 곧 생산성 향상인 것이다. 그러므로 生産性向上을 조직의 정책목표로 삼고 이의 실천을 위한 꾸준한 노력이 필요하다. 따라서 지금까지 형식적이거나 노사대립 완화를 의도한 노사협의제는 향후 생산성을 높일 수 있도록 보다 활발한 연구와 제도적 보완이 강구되어야 할 것이다.

第2節 運營要因의 改善를 통한 活性化方案

운영적 요인에 의해서 노사협의회의 효율적 운영에 관한 성패의 폭이 크게 변화하게 된다. 운영적 요인에는 대부분 운영방법에 관한 사항들이 포함되어 있다. 운영적 요인의 경우는 노사협의회의 효율적 운영에 대하여 「시너지」 효과를 주고 있는 것으로 간주되므로 운영적 요인의 관리가 중요한 사항이 되며, 동시에 長期的인 戰略設定을 전제로 한 관리 및 개선이 고려되어야 할 것이다. 이러한 점에 비추어 다음의 몇 가지로 세분하여 개선안을 제시하고자 한다.

1) 勞使協議會委員의 積極性

노사협의회에 임하는 노사협의회위원의 적극성은 노사협의회의 효율적 운영을 위하여 고려되어야 할 중요한 사항이다. 노사협의회에 노사대표위원이 마지못해 형식적으로 참석한다면 노사협의제의 본래의 목적과 기능을 다할 수 없다.

2) 勞使協議會의 決定權 附與

노사협의회가 효율적으로 운영되기 위해 고려되어야 할 것은 노사협의회 합의 사항을 충실히 이행하고 노사협의회에 권한을 부여하는 일이다. 오늘날의 노사협의제의 동향은 종전의 단순한 協議·諮問의 방식에서 共同協議, 共同決定方式으로 이행되고 있는 추세이다. 따라서 노사협의회가 개최되어 형식적인 대화만 나누다 폐회한다면 아무런 의미가 없을 것이다.

3) 會社代表(또는 工場長)의 勞使協議會에의 參席

결정권이 있는 회사의 대표 또는 공장장이 노사협의회에 참석하는 것은 노사협의회 활성화를 위해서 필요한 것이다. 會社代表 또는 工場長의 참석에 의해서만 모든 협의사항에 대한 진지한 협의와 결정이 이루어지기 때문에 회사의 대표가 불참한 가운데 노사협의회를 개최한다는 것은 의미가 없다.

4) 合意事項 履行의 強化

노사협의회에서 합의된 사항을 노사가 각각 철저히 이행하는 문제는 노사협의회 활성화를 위하여 매우 필요한 일이다. 근로자의 의견이 提案段階에서 반영되는 것과 함께 合意事項이 실천되는 과정에서 확인되어지는 문제는 매우 중요하다. 이 단계에서 근로자는 높은 참여의식과 직무수행상의 보람을 체험하게 될 것이며, 이러한 체험이 반복될 때 노사협조의 실효가 나타날 것이다.

第3節 人間關係要因의 改善을 통한 活性化方案

서구제국의 경우에 있어서 사용자들은 勞使關係가 對立과 協助의 두가지 측면을 지니고 있음을 인식하여 근로자를 기업경영의 동반자로 간주하고 있는 것이 최근의 동향이다. 사용자가 근로자를 企業經營의 同伴者로 받아 들인다는 것은 노사협의회

가 잘 성립되어지기 위한 중요과제인 것이다.

그런데 아직까지도 우리나라 使用者들의 姿勢는 매우 전근대적인 家父長的 姿勢를 가지고 있다. 기업주는 항상 '근로자는 내가 먹여 살린다'고 하는 생각을 갖고 있다. 使用者들의 가부장적이고 강압적 자세 아래서는 노사협의제가 성공을 거둘수 없다. 우리 나라의 일부 경영자들은 기업경영을 폐쇄화시켜 가족중심적 기업경영을 하고 있으며, 또한 소유와 경영의 미분리 등으로 인하여 많은 문제점들이 제기되고 있다. 그러므로 앞으로는 企業이 公開的이고 合理的으로 經營되어져야 할 것이며, 所有와 經營을 분리함으로써 專門經營人에 의한 올바른 기업경영이 이루어져야 할 것이다.

1) 使用者의 姿勢定立

사용자가 전근대적인 가부장적 권위주의 사고에서 근로자를 대하고 노사협의회에 임한다면 노사협의회는 성공할 수 없다. 사용자가 근로자를 企業經營의 同伴者로 인식하는 것은 노사관계에서 매우 중요하다 하겠다. 이러한 기본적 자세 위에서 사용자는 노사협의회가 勞使共同利益을 위해 필수적 존재라는 사실을 인식하고, 이를 통하여 勞使對話와 意思疏通이 이루어지고 노사가 상호신뢰할 수 있는 바탕이 마련될 수 있을 것이다.

2) 勤勞者의 協力姿勢定立

노사관계에 있어서 모든 면에서 유리한 입장에 있는 경영자측이 더욱 主導的이며 進取的인 役割을 수행함으로써 효율적인 노사협의회가 성립할 수 있다는 입장에서 경영자의 자세정립을 강조하였다. 그러나 이에 못지 않게 근로자들의 자세정립도 중요하다. 아울러 근로자들은 기업경영상 일어나는 모든 문제에 있어서 肯定的이고 協力的인 姿勢에서 사용자들의 신뢰를 얻도록 노력하는 것이 노사공동의 이익을 달성할 수 있는 길이 될 것이며, 노사의 궁극적 목표인 産業民主主義의 실현을 앞당기는 길이 될 것이다.

3) 相互信賴와 意思疏通의 개선

經營이 公開되지 못하고 經營實籍 및 實態에 대하여 평소 노사간에 솔직한 대화가 없으며, 언행이 일치하지 못한 경영자들의 행동은 근로자들의 피해의식 및 불신감을 가져온다.

相互信賴感을 가지기 위해서는 의사소통이 가장 중요한 요인이 되고 있다. 즉, 意思疏通이 잘 이루어져야만 노사는 서로를 이해하고 서로의 문제를 해결할 수 있다. 또한 의사소통이 잘 된다는 것 자체가 성공적인 노사협의회의 결과인 것이다.

4) 苦衷處理에 따른 經營者의 誠實性

노사관계에 있어서 相互信賴의 定立은 사용자가 근로자의 고충을 성실하고 진지하게 받아 들일 때에 이룩될 수 있다. 사용자는 근로자 개개인의 요망사항, 애로사항, 기타의 고충 및 불평·불만의 문제들을 성실하고 진지하게 해결하려고 노력할 때에 비로소 勞使는 一體感이 형성되며, 이러한 풍토 속에서만 노사협의체는 잘 운영되어 질 것이다.



第Ⅵ章 研究要約 및 結論

第1節 研究要約

본 연구에서는 민주적이고 협조적인 노사관계의 형성을 위한 勞使協議制의 發展方向을 모색해 보기 위하여 이론적 연구와 실태분석을 병행하였다.

理論的 研究에서 살펴본 바와 같이, 勞使協議制는 선진 각국에서 성공적으로 시행되어 오고 있으며 '이제 실시할 것인가 아닌가의 문제가 아니라, 어떻게 실시할 것인가의 문제'로 발전해 오고 있다. 최근의 노사협의제의 동향도 勤勞者의 經營參加 폭을 확대하는 방향으로 나아가고 있으나 아직도 일부 사용자들이 근로자대표의 참가에 대하여 부정적인 반응을 보이고 있는 것이 사실이다.

實態調査의 결과에서도 부분적으로 이러한 問題點들이 도출되고 있는데, 그 결과를 요약하면 다음과 같다.

1) 勞使協議制에 대한 認識度

노사협의제에 대한 노사 쌍방의 전반적인 인식도는 널리 알려져 관심이 크다는 응답이 48.1%, 널리 알려져 있으나 일부에만 관심이 있다는 응답이 30.1%로 나타나 노사협의제의 필요성을 절대적 다수가 인정하고 있다.

여기에서 특이한 점은 노사협의제에 대한 인식도에 있어서 노동조합결성 사업장이 노동조합미결성 사업장보다 근로자들에게 더 잘 알려져 있다고 응답하고 있다. 이러한 사실로 미루어 볼 때, 勞動組合이 勞使協議制의 全般的인 運營事項에 대하여 일반 근로자들에게 弘報活動을 하고 있으며 그 효과가 크다는 것으로 해석할 수 있다.

2) 勞使協議制의 機能에 대한 認識度

노사협의제 기능의 인식도에 대한 응답실태를 분석해 본 결과 노사간 의사소통이

37.2%, 노사분규 예방이 24.4%, 근로조건 개선이 21.8%, 생산성 향상이라는 응답이 11.5%로 나타났다.

여기에서 특이한 점은 노사협의제의 기능에 대한 인식에 있어서 使用者代表委員들은 勞使間 意思疏通을 강조하고 있는데 반하여, 勤勞者代表委員들은 勤勞條件의 개선 및 勞使紛糾의 예방을 강조하고 있다.

3) 勤勞者와 使用者의 勞使協議制에 대한 關心度

노사협의제에 대한 근로자와 사용자의 관심도를 분석하여 본 결과, 근로자들이 가지고 있는 관심도는 관심을 두고 있다는 응답이 전체의 87.8%로 나타났고 사용자들이 가지고 있는 관심도는 전체의 75.0%를 나타내고 있어 사용자측이 다소 떨어진 비율을 나타내 보이고 있기 때문에 객관화된 노사협의제를 정립·운영하여야 할 것으로 파악되고 있다.

4) 勞使協議會의 雰圍氣

노사협의회를 운영함에 있어 사용자와 근로자간에 협조적인가 아니면 비협조적인가에 대한 실태를 살펴보면 협조적이라는 응답이 전체의 76.3%, 비협조적이라는 응답이 전체의 23.7%로 나타나고 있다. 이러한 응답은 근로자측이 사용자측보다 더욱 부정적인 반응을 나타내고 있는데, 노동조합 결성 사업장의 근로자들이 보는 노사협의제의 분위기는 35.6%가 비협조적인 분위기라고 응답하고 있다.

5) 勞使協議會의 開催回數

勞使協議會法 제11조에 의하면, 노사협의회는 3개월마다 定期的으로 會議를 개최하여야 하며, 필요에 따라 臨時會議를 개최할 수 있다고 규정하고 있다. 노사협의회의 연간 개최횟수에 관한 실태를 살펴보면, 대부분 法律이 정한 한도 내에서 열리고 있는 것으로 나타났다. 즉 분기에 1회 개최한다는 응답이 44.9%, 필요에 따라 수시로 개최한다가 43.6%로 나타나고 있기 때문에 대체로 노사 양측이 현안문제를 노사협의회를 통하여 풀어나가려는 의지가 엿보인다.

6) 勞使協議會의 勤勞者代表委員 選出方法

勤勞者代表委員을 選出하는 方法에 관한 실태를 분석하여 보면, 노동조합이 위촉

하는 기업체(42.9%)가 근로자가 직접 선출하는 기업체(34.0%)보다 많으며 위원선거인이 선출하는 간접선거도 19.9%나 되었다. 그러나 모든 근로자의 의견을 반영하기 위해서는 전체 근로자에 의한 직접 선출방식으로서의 개선이 있어야 하리라 생각된다.

7) 勞使協議會의 主要 協議事項

勞使協議會에서 다루어지는 主要 協議事項에 대하여 실태를 분석한 결과 ① 근로자의 복지증진(44.2%), ② 근로자의 고충 처리(20.5%), ③ 생산성 향상(13.5%), ④ 노사분규예방(11.5%), ⑤ 안전·보건·작업환경개선(5.2%) 등의 순으로 나타났다.

노사협의회의 주요 협의사항으로서 노사양측 모두가 근로자의 고충처리를 강조하고 있는데 비하여, 실제 우리나라 勞使協議會法에서의 苦衷處理에 관한 규정은 상당부분 미비되어 있기 때문에 이에 대한 법률보완작업이 시급하다고 생각된다.

8) 勞使協議會의 議決方式

勞使協議會의 議決方法은 ① 표결없이 의견조정(46.2%), ② 과반수 이상 출석에 출석위원 2/3 이상 찬성(32.7%), ③ 과반수 이상 출석에 출석위원 과반수 찬성(17.3%), ④ 회사대표의 결정(3.8%) 등의 순으로 나타났다.

그러나 노사협의회법 제13조에서 정하고 있는 勞使協議會의 議決方式에 관한 규정을 살펴보면 노사협의회 위원 과반수 이상 출석에 출석위원 $\frac{2}{3}$ 이상의 찬성으로 의결하도록 하고 있는데, 이러한 규정에 위반하고 있는 기업이 67.3%나 되고 있기 때문에 使用者의 自發的인 法律遵守의 노력과 아울러 勞動部 勤勞監督官의 적극적인 지도와 점검이 요망된다.

9) 苦衷處理制의 運營

(1) 苦衷處理制에 대한 勤勞者의 認識度

근로자들이 고충처리에 대한 인식도는 ① 전체근로자가 인식하고 있다(53.8%), ② 일부가 인식하고 있다(39.1%)로 나타나고 있는데, 이는 일반 근로자들이 고충처리제에 대한 인식은 대체로 잘 되어 있는 것으로 나타나고 있다.

(2) 苦衷處理의 方法

고충을 처리하는 방법에 대한 실태는 ① 고충처리위원제의 활용(46.8%), ② 면담(32.1%), ③ 비공식적 모임(12.1%), ④ 건의함의 이용(9%) 순으로 나타났다.

(3) 勤勞者들의 苦衷事項 및 相談對象

근로자들이 가장 많이 겪는 고충사항은 ① 급여.상여금에 관한 사항(40.4%), ② 개인신상에 관한 사항(20.5%), ③ 안전.보건 등 작업환경에 관한 사항(16.7%), ④ 복지.후생에 관한 사항(14.7%), ⑤ 승진.전보에 관한 사항(7.7%) 등의 순으로 나타나고 있어 우리 제주지역의 근로자들은 아직까지 기본욕구도 충족되지 못하고 있는 실정임을 보여주고 있다.

또한 이러한 고충문제를 누구와 제일 많이 상담하는가를 살펴보면, ① 동료(50.6%), ② 고충처리위원(28.8%), ③ 감독자(17.9%), ④ 상담을 하지 않음(2.7%) 등의 순으로 나타났다. 이와 같이 근로자들이 고충에 대한 문제를 해결하기 위하여 苦衷處理委員이나 監督者와 상의하거나 상담을 기피하는 현상이 지배적인데, 이러한 이유로서는 아직도 고충처리의 방식이 勤勞者와 使用者間에 相互不信感이 팽배해 있다는 것으로 판단할 수 있으며, 이러한 문제점을 개선하기 위해서는 근로자들이 납득할 만한 결과를 가져다 줄 수 있는 고충처리제도의 정착화를 시도하여야 할 것이다.

10) 勞使協議制의 成果와 展望

(1) 勞使協議制의 成果

노사협의제를 시행함에 있어서 근로자나 사용자가 느끼고 있는 성과에 대한 실태는 ① 노사쌍방을 위해서 성과가 크다(59.6%), ② 근로자를 위해 성과가 크다(26.9%), ③ 기업을 위해서 성과가 크다(5.2%) 등의 순으로 나타났다. 이와 같이 대부분의 응답이 노사협의회의 성과를 긍정적으로 평가하고 있는데, 특히 勞動組合 未結成 事業場에서 그 성과를 높게 평가하고 있다.

(2) 勞使關係의 展望

근로자나 사용자들이 공감할 수 있고 발전할 수 있는 노사관계는 앞으로 어떻게 전개되어야 하는 것이 바람직한 것인가 하는 향후 노사관계의 전망에 대한 실태는 ① 노사상호간의 대화를 통한 노사협의제를 활성화 시켜야 한다는 반응이

53.2%로 가장 많은 지지를 하고 있으며, 그 다음으로는 ② 근로자에 대한 인간적인 대우(26.9%), ③ 근로자가 기업경영의 실정을 인식하고 협조한다(19.2%), ④ 정부의 개입 및 중재(0.6%) 등의 순으로 나타나고 있다.

(3) 勞使協議制의 綜合的 評價

노사협의제의 종합적 평가에 대한 실태는 근로자측이나 사용자측 모두가 勞使協議制의 必要性을 현실적으로 인정하면서 勞使間의 對話通路로 문제를 인식하는 좋은 제도(84.4%)라고 응답하고 있다.

노사협의제는 노사관계의 전반적인 문제를 해결하는데 쌍방의 입장을 이해할 수 있는 기회를 제공해 준다는 점에서 그 의의가 크다고 할 수 있다. 특히 최근 勞働部가 團體交渉의 有効期間(賃金)을 2년으로 연장하려는 움직임을 보이고 있는데, 이러한 시점에서 노사협의회의 활성화는 勞使間의 對話機會를 자주 갖게 함으로서 노사가 서로 상대방의 입장을 올바르게 이해하도록 하는 기회가 될 것이다.

第2節 結 論

勞使協議制는 본 연구의 결과에 의하여 勤勞者와 使用者間의 相互協力을 증진시킬 수 있는 필수불가결하고 바람직한 제도로서의 당위성이 입증되었다. 실질적으로 노사양측이 다같이 함께 勞使協議制의 원만한 運營에 끊임없이 노력한다면, 근로자의 의견이 企業經營에 충분히 반영됨으로써 勞使間의 共同體意識을 향상시킬 수 있으며 勞使相互間의 信賴를 바탕으로 産業平和를 이룩할 수 있고, 또한 기업은 보다 더 성장·발전을 기약할 수 있을 것이다.

특히 濟州地域의 勞使協議會 設置對象 企業體를 대상으로 한 실태분석의 결과에 따르면, 몇 가지의 問題點 내지 課題를 가지고 있기는 하지만 대체로 효율적인 노사협의제를 운영하고 있음을 파악할 수 있었다.

이상과 같은 연구를 수행한 결과를 통해서 도출한 勞使協議制의 活性化方案을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 環境要因의 개선을 통한 활성화방안이다. 이러한 환경적인 요인으로서는 법률적·제도적인 요인과 정치·행정적인 요인의 개선이 시급히 이루어져야 할 것

이다.

둘째, 運營要因의 개선을 통한 활성화방안이다. 노사협의제의 운영체제상 개선이 이루어져야 한다. 노사협의제의 제도상 합리적이고 체계적인 운영이 노사협의제의 성패에 중요한 영향을 미치기 때문에 세심한 주의와 관리가 요청된다.

셋째, 人間關係要因이 개선을 통한 활성화방안이다. 사용자들은 노사관계가 대립과 협조의 두 측면을 지니고 있음을 인식하여, 사용자가 근로자를 기업경영의 동반자로 또 대등한 인격주체로 받아 들인다는 것은 노사협의회가 효율적으로 운영되어 지기 위한 주요과제인 것이다. 동시에 사용자들은 전근대적인 가부장적·권위주의적 자세에서 현대적인 民主的 勞使關係觀으로 전환하여야 할 것이다.

결론적으로 무엇보다도 중요한 것은 노사쌍방이 勞使關係의 對等性과 自律性을 바탕으로 진정한 勞使共存共榮을 실현하기 위해 노사협의제의 확대·충실화를 보다 적극적으로 추진해 나가야 하겠다는 정신적인 자세가 필요하다. 그러므로 노사협조의 제도적 기구로서의 勞使協議制의 構造는 무엇보다도 강행적 법규나 제도보다는 이를 담당·운영하는 勞使當事者의 의지와 자율적인 노력 여하에 달려 있다는 것을 명심해야 할 것이다. 또한 정부는 勞使協議制의 自律的 運營이 보장되도록 주변환경을 정비하고, 엄정하며 中立的인 자세에서 調整者의 役割을 다 하여야 한다.

따라서 노사쌍방의 관계는 감정을 가진 人間相互間의 상대적인 관계이기 때문에 人間尊重의 思想을 토대로 하여, 사용자는 企業倫理를 크게 개혁시켜 근로자의 經營參加를 전제로 노사가 서로 일체감을 가질 수 있도록 기업체질을 바꿀 때에 진정한 經營民主化 내지 産業平和를 기약할 수 있으며, 勞使協議制는 바람직한 방향으로 정착화 내지 활성화될 수 있을 것이다.

參 考 文 獻

1. 國內文獻

- 강석인; 「노무관리론」, 일신사, 1979.
- 강석인; 「노사협의제」, 일조각, 1981.
- 길기상 외; 「노동교본(상)」, 한국노총중앙교육원, 1976.
- 김형배; 「노동법」, 박영사, 1982.
- 김홍기; 「일본노사관계의 역사적 배경과 현황」, 한국생산성본부, 1988.
- 김 훈; 「한국노사협의회 현황과 과제」, 한국노동연구원, 1991.
- 대한상공회의소; 「노사협의제의 강화와 임금문제」, 대한상공회의소, 1976.
- 박세일 외; 「노사협의제연구」, 한국개발원, 1983.
- 이범준; 「현대노사관계론」, 박영사, 1985.
- 최종태; 「노사관계론」, 경문사, 1981.
- 한국노동조합총연맹; 「사업보고」, 한국노동조합총연맹, 1975~1977.
- 한국생산성본부; 「노사협의제 도입과 운영지침」, 한국생산성본부, 1987.
- 강태석; 「노사협의제에 대한 소고」, 「논문집」 제2호, 목포대학, 1981.
- 김치선; 「서독의 노동재판소 및 고충처리제도의 연구」, 「법학」 제23권 제2호, 서울대학교 법학연구소, 1982.
- 박경문; 「노사협의제에 관한 연구」, 부산대학교 대학원 박사학위논문, 1984.
- 서군석; 「기업발전과 노사협의제에 관한 연구」, 「논문집」 제3집, 안동대학.
- 송병식; 「선진제국의 노사협의제 도입과 운영에 관한 연구」, 「논문집」 제23집, 제주대학교, 1986.
- 송병식; 「경영참가제도에 관한 실증적 연구」, 한남대학교 대학원 박사학위논문, 1988.

송병식; "노사관계의 이론적 발전과정에 관한 연구," 「논문집」 제27집, 제주대학교, 1988.

이영열; "우리 나라 기업의 노사협의제 운영에 관한 실증적 고찰," 중앙대학교 대학원 석사학위논문, 1983.

이영희; "참가적 노사협의제에 있어서의 문제," 「노동경제논집」 제2권, 1980.

2. 日本文獻

吉川榮一; 「參加の經營と企業革命」, (東京: 日本經濟新聞社, 1980).

大橋昭一; 「經營參加の思想」, (東京: 森山書店, 1979).

大河内一男; 「勞使關係論の史的發展」, (東京: 有斐閣, 1972).

木元進一郎; 「勞動組合の經營參加」, 森山書店, 1980).

岸田尚友; 「經營參加の人間化と參加革命」, (東京: 日本勞動協會, 1976).

隅谷三喜男; 「勞使關係の國際比較」, (東京: 東京大出版部, 1978).

占部都美; 「經營參加と日本の勞使關係」, (東京: 白桃書房, 1978).

津田眞徹; 「勞使關係の國際比較」, (東京: 日本勞動協會, 1970).

3. 歐美文獻



Betcher, E.R., *Dictionary of Personnel and Industrial Relations* (Philosophical Library, N. Y., 1957).

Carter A.M. and Marshall, F.R., *Labor Economics* (Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1968).

Chamberlin, N.W., *The Labour Sector* (McGraw-Hill Co., N.Y., 1965).

Clegg, H.A., *A New Approach to Industrial Democracy* (Oxford, 1960).

Deber, M., *Collective Bargaining, The American Approach, to Industrial Democracy Institute of Labor and Industrial Relations* (University of Illinois, Urban Champain Print Series No.256, 1977).

- Derber, M., *Labor-Management Relations at the Plant Level under Industry-Wide Bargaining* (University of Illinois, Urbana, 1955).
- Dunlop, J.T., *Industrial Relations System*. (Southern Illinois University Press, 1958).
- Herzberg, F., *Work and the Nature of Man* (World Publishing Co., Cleveland, Ohio, 1966).
- Jain, H.C., *Worker Participation* (Preagor Publisher, 1980).
- Kerr, C., *The Problem of Labor and Management in Economic Growth* (Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1960).
- Maichews, R.E., *Labor Relations and The Ohio State University* (Ohio State University, 1957).
- Mill, D.Q., *Labor-Management Relations* (McGraw-Hill, N.Y., 1978).
- Reynold, L.G. and Master, S.H. & Moser, C.H., *Labor Economics and Labor Relations*, 9th ed., (Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1976).
- Sloane A.A. and Witney, F., *Labor Relations*, 3rd ed., (Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1977).
- Tabb, J.Y. and Goldfard, A., *Workers' Participation in Management: Expectations and Experience* (Pergaman Press Ltd., 1970).
- The Federal Minister of Labour and Social Affairs, *Co-determination in the Federal Republic of Germany* (ILO, 1976).
- Walk, K.F., *Industrial Democracy: Fantasy, Fiction of Fact?* (The Management Lecture, 1970).
- Ward, J.T. and Fraser, W.H. (ed.), *Workers and Employers* (MacMillan Press, London, 1980).
- Witte, J., *Democracy, Authority and Alienation in Work: Workers' Praticipation in American*

Cooperation (The University of Chicago Press, 1980) .

Clarke, R.O. and Fatchett, D.J., "Worker's Participation in Management in Great Britain," *International Institute for Labor Studies* (Bulletin No.9, Geneva, 1972) .

Maslow, A.H., "A Theory of Human Motivation," *Psychology Review* (July, 1943) .

Schregle, J., "Worker's Participation in Decision within Understanding," *International Labour Review*, (ILO. Jan. 1976) .



附 錄

설 문 지

勞使協議會 委員님께!

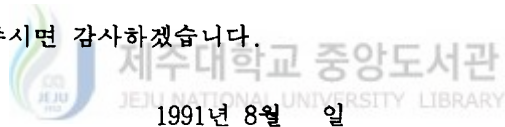
貴社의 無窮한 發展을 祈願합니다.

저는 濟州大學校 大學院 經營學科에서 人事管理를 전공하는 大學院生입니다.

본 설문지는 濟州地域의 企業體를 중심으로 한 “勞使協議制의 運營實態와 活性化 方案에 관한 研究”의 目的을 수행하기 위하여 마련된 것입니다.

委員님께서 작성하여 주신 設問紙는 學術的 研究目的에서 匿名으로 처리하므로 절대 秘密이 보장되며, 기타의 用途로는 절대 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

아무쪼록 여러가지 바쁘신줄 아오나, 본 研究의 發展에 도움을 주신다는 입장에서 소신껏 답하여 주시면 감사하겠습니다.



1991년 8월 일

濟州大學校 大學院 經營學科

高 性 敦 드림

- | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>① 대단히 죄송하오나, 연구일정 관계상 1991년 9월 5일까지 반송해 주시면 매우 고맙겠습니다.</p> <p>② 전화번호 : ☎ (064) 55-6204, 54-2011 [제주대학교]</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

※ 다음 각 문항을 자세히 읽으시고, 위원님의 의견에 가장 가까운 것 하나만을
 골라 해당 번호에 ○표하여 주십시오.

1. 귀사의 설립년도는 언제입니까? ()년
2. 귀사의 소재지는 어디에 두고 있습니까?
 ① 제주도() ② 서귀포시() ③ 북제주군() ④ 남제주군()
3. 현재 귀사의 전체 종업원 수는 몇 명입니까?
 (남 명, 여 명 : 합계 명)
4. 귀사의 업종은?
 ① 제조업() ② 건설업() ③ 음식숙박업() ④ 운수업()
 ⑤ 도·소매업() ⑥ 서비스업() ⑦ 금융업() ⑧ 기타()
5. 귀하의 소속은?
 ① 노동조합결성 사업장의 노사협의회 근로자대표위원 ()
 ② 노동조합결정 사업장의 노사협의회 사용자대표위원 ()
 ③ 노동조합미결성 사업장의 노사협의회 근로자대표위원 ()
 ④ 노동조합미결성 사업장의 노사협의회 사용자대표위원 ()
6. 귀사의 노사협의회위원은 몇 명으로 구성되어 있습니까?
 (근로자대표위원 명, 사용자대표위원 명 : 합계 명)
7. 노사협의제에 대한 노사쌍방의 전반적인 인식도는?
 ① 널리 알려져 관심이 매우 크다()
 ② 널리 알려져 있으나 일부에서만 관심이 있다()
 ③ 관심이 보통이다()
 ④ 관심이 적다()
 ⑤ 무관심하다 ()

8. 노사협의제의 가장 중요한 기능에 대한 인식도는?
- ① 생산성 향상()
 - ② 노사분규 예방()
 - ③ 노사간 의사소통()
 - ④ 근로조건 개선()
 - ⑤ 특별한 기능이 없다()
9. 노사협의제에 대한 근로자의 관심은?
- ① 모든 근로자들이 노사협의회에 대한 이해 및 관심도가 높다()
 - ② 일부 근로자만이 이해 및 관심이 있다()
 - ③ 재도는 알고 있으나 관심이 별로 없다()
 - ④ 전혀 관심 없다()
10. 노사협의제에 대한 사용자의 관심은?
- ① 매우 관심이 있다()
 - ② 관심이 있다()
 - ③ 관심이 별로 없다()
 - ④ 전혀 관심이 없다()
11. 노사협의회의 분위기는?
- ① 협조적이고 우호적이다()
 - ② 쌍방이 비협조적이다()
 - ③ 사용자측에서 비협조적이다()
 - ④ 근로자측에서 비협조적이다()
12. 연간 노사협의회의 개최 횟수는 얼마나 됩니까?
- ① 필요에 따라 수시로()
 - ② 월 1회()
 - ③ 분기 1회()
 - ④ 반기 1회()
 - ⑤ 년 1회()

13. 귀사의 근로자대표위원 선출방법은?
- ① 노동조합 대표와 그 노동조합이 위촉하는 자로 한다()
 - ② 작업부서별로 근로자수에 비례하여 근로자위원을 선출할 근로자대표를 선출하고 그 위원선거인이 근로자위원을 선출한다()
 - ③ 근로자들이 직접 선출한다()
 - ④ 회사대표자가 지명한다()
14. 노사협의회의 주요 협의사항 중 가장 중요시하는 것은?
- ① 생산성 향상에 관한 사항()
 - ② 근로자의 복지증진에 관한 사항()
 - ③ 근로자의 교육·훈련에 관한 사항()
 - ④ 노사분규 예방에 관한 사항()
 - ⑤ 근로자의 고충처리에 관한 사항()
 - ⑥ 안전·보건 기타 작업환경개선에 관한 사항()
 - ⑦ 인사·노무관리의 합리적 운영을 위한 제도개선에 관한 사항()
 - ⑧ 기타 사항()
15. 노사협의회의 의결방식은?
- ① 근로자 위원과 사용자 위원 각 과반수 이상 출석에 출석위원 2/3 이상 찬성으로()
 - ② 근로자 위원과 사용자 위원 각 과반수 이상 출석에 출석위원 과반수의 찬성으로()
 - ③ 표결없이 의견조정으로()
 - ④ 사용자대표의 일방적인 결정으로()
16. 노사협의회의 운영방식은?
- ① 사전협의의 형식으로()
 - ② 회사측의 모든 결정을 사후 전달하는 형식으로()
 - ③ 사항에 따라 사전 협의 또는 사후 전달하는 형식으로()
 - ④ 기 타()

17. 노사협의제의 운영성과는 어떻습니까?
- ① 아주 잘 되고 있다()
 - ② 잘 되고 있다()
 - ③ 그저 그렇다()
 - ④ 잘 안되고 있다()
 - ⑤ 거의 유명무실하다()
18. 노사협의회의 결과를 어떤 방법으로 전체 근로자에게 알립니까?
- ① 사보·노조신문·기타 유인물 활용()
 - ② 사내 유선방송 활용()
 - ③ 게시 공고()
 - ④ 전체근로자 집합 전달()
 - ⑤ 노사협의회 위원들이 구두로 전달()
19. 노사협의회의 합의사항 이행정도는 어떠합니까?
- ① 모든 합의사항은 노사 공히 잘 이행한다()
 - ② 합의사항은 대체로 이행하는 편이다()
 - ③ 사용자측에서 실천하지 않는다()
 - ④ 근로자측에서 실천하지 않는다()
 - ⑤ 노사 양측이 실천하지 않는다()
20. 귀사에서 실시하고 있는 고충처리의 방법은?
- ① 고충처리위원회 활용()
 - ② 전의함 설치파악()
 - ③ 정기 또는 수시로 사용자와 면담()
 - ④ 간담회 등 비공식적 모임 활용()
21. 귀하는 고충처리제가 운영되고 있음을 근로자들이 얼마나 알고 있다고 생각 하십니까?
- ① 전 근로자가 잘 알고 있다()
 - ② 일부 근로자만이 알고 있다()
 - ③ 거의 모르고 있다()
 - ④ 전혀 모르고 있다()

22. 귀사 근로자들의 고충처리제도 활용은?
- ① 많이 활용하고 있다()
 - ② 일부 근로자만이 활용하고 있다()
 - ③ 활용하지 않고 있다()
 - ④ 잘 모르겠다()
23. 귀사 근로자들은 개인 신상에 관한 고충을 누구와 제일 많이 상의한다고 생각하십니까?
- ① 동료근로자()
 - ② 작업조반장 또는 직장 감독자()
 - ③ 고충처리 위원()
 - ④ 고충을 상의하지 않는다()
24. 근로자들이 가장 많이 가지고 있는 고충사항은 무엇이라고 생각하십니까?
- ① 승진·전보 등의 인사관리에 관한 사항()
 - ② 급여·상여금 등의 금전에 관한 사항()
 - ③ 안전·보건 등의 작업환경에 관한 사항()
 - ④ 복지후생에 관한 사항()
 - ⑤ 가정·결혼·건강·이성·교우·취학 등의 개인신상에 관한 사항 ()
25. 노사협의제의 성과는 어떠하다고 생각하십니까?
- ① 노사 쌍방을 위해 성과가 컸다고 본다()
 - ② 근로자측을 위해 성과가 컸다고 본다()
 - ③ 회사측을 위해 성과가 컸다고 본다()
 - ④ 아무런 성과도 없었다고 본다()
26. 바람직한 노사관계의 형성을 위한 최선의 방법은 무엇이라고 생각하십니까?
- ① 경영층의 근로자에 대한 인간적인 대우()
 - ② 근로자의 회사경영 실정 인식 및 협조()
 - ③ 노사간 상호대화를 위한 노사협의제의 활성화()
 - ④ 정부의 적극적인 개입과 중재()

27. 위원님의 노사협의회에 대한 종합적 평가는?

- ① 노사간의 대화의 통로로 문제를 논의하는 좋은 제도이다()
- ② 사용자측이 필요사항을 근로자들에게 설득하는 제도이다()
- ③ 근로자가 요구사항을 사용자에게 설득하는 제도이다()
- ④ 유명무실한 제도이다()



Summary

**A Study of the Operative Realities of Joint
Consultation System and its Activative Ways :**
Centering around the business enterprises in Cheju area

Ko Sung-Don

Graduate School, Cheju National University

We have required the successful settlement of Joint Consultation System (JCS) to make up democratic and cooperative worker-management relations. But, it is true that the government has so far made it principal aim to perform labor-policy bound the achievement of economic development plans. On the other hand, spreading worker-management problems can be no longer solved by a premodern way because workers who have been silent for a long time are beginning to require a consideration or a pay appropriate to their labors.

The purpose of this thesis is to discover how JCS has been developed, to make out the existing problems of JCS, then to analyses not only ways of thinking of worker-management cooperations, various operative realities of JCS but also outcome and a prospect of JCS, confining Cheju area, and finally to present some reform measures.

To effectively achieve these purposes, this thesis is discussed to allot into the degree of cognition of JCS; the functions of JCS; the degree of concern of worker-management; the atmosphere of Joint Consultation Council (JCC); meeting times of JCC; the ways of electing the worker delegate of

JCC; the major items of discussion of JCC; the ways of a decision-making of JCC; the operation of problem-solving system; the result and prospect of JCS.

The way of researching this thesis are through both the academic documents and the materials of a fact-finding survey. With the former, we can find out the nature, characteristic and necessity of JCS which have formed a theoretical background of this thesis. With the latter, question-papers associated with a fact-finding survey were used. The whole enterprises in Cheju area engaged in JCC among members of Cheju chamber of Commerce Industry were selected as the objects of question surveys. In addition, each of workers and management delegates within an enterprise received and collected question papers. As a result of this study, it is proved that JCS is the necessary and desirable system in improving cooperative relations of worker-management.

In fact, Only when both workers and managers do their best to smoothly operate JCS endlessly, the opinions of workers will be enough reflected to business management, and then the cooperative-group thought will be developed and industrial democracy will be accomplished with the mutual belief between workers and managers.

According to a fact-finding analysis given to electronic enterprises having JCS in Cheju area, it is believed that they are generally operating effective JCS even though there are some problems to be solved. The ways of activation resulted from above study are followed.

One is to improve the environmental factors. In this part, we must improve legal-systematic and political-administrative factors. Another is to improve the operative factors. The operative system of JCS must be improved.

Rational and systematic operation influences upon success or failure of JCS.
The other is to activate the human relations factors.

In conclusion, it is required that managers should look upon workers as a company or a man of character equitable to them, considering that worker-management relations are willing to have the two sides, a dispute and a cooperation. Simultaneously, managers will have to convert premodern authoritative attitude to modern democratic attitude to worker-management relations.

