한국노동조합의 경영참가 현황

김 영 두(한국노동사회연구소 연구위원)

1. 들어가는 말

경영참가[1]는 자본주의적 착취가 이루어지는 노동 현장에서 민주주의를 실현하려는 노동자들의 운동이다. 보통 우리는 이를 산업 민주주의라는 개념으로 부르는데 그 진정한 의미는 공장밖이 아닌, '공(직)장안에서 이루어지는 민주주의', 그것이다.

세계 각국의 노조 운동은 산업 민주주의, 경영참가를 발전시키려는 노력을 지속적으로 전개해 왔는데, 스웨덴, 독일 등이 그 대표적인 나라들이다. 이외에도 많은 나라의 노동조합들이 자본측과의 힘겨운 투쟁을 통해 작업 현장에서의 민주주의를 발전시켜 나왔다.

한국에서도 1987년 대투쟁 이후 노동자들은 인사·경영에의 참여를 적극적으로 제기해 왔다. 노동자들은 주로 단체협약 등을 통하여 인사·경영에 대한 참여를 확대시켜 나가고 있으나, 막강한 자본과 정부의 반대에 부딪혀 그 발전은 크게 지체되고 있다. 더군다나 여전히 열악한 노동조건과 노동관계 제도가 노동운동의 조직적 성장을 크게 저해하고 있어서 경영참가가 발전할 구조적 여건은 매우 불리한 편이다. 또 한편에서는 자본의 신경영전략이 기존의 노동조합 조직마저 무력화시키려는 기도를 심화시켜 나가고 있어서, 노조의 인사·경영참여를 통해 이에 대응하는 일이 시급히 요청되고 있기도 하다.

---

1) 우리는 이 글에서 경영참가를 산업 민주주의와 동의어로 사용하겠다. 산업 민주주의란 기업 및 산업 활동에서, 주로 의사결정과정에의 참여를 통하여 노동과정과 직장에서의 자본의 전제를 규제하고 직장의 민주적 통제를 이루려는 노동자들의 활동을 말한다. 이는 본질적으로 직장에서의 노사간 권력 관계를 변화시키려는 노력이다. 종업원지주제의 경우 실질적으로 노동자들의 의사결정참여의 기반으로 되는 조건에서 산업민주주의의 일환, 혹은 관련 있는 제도로 된다.

이 글은 우선 우리나라 노동조합의 인사·경영참여 현황을 단체협약, 노사협의회, 종업원지주제, 그리고 약간의 사례를 중심으로 소개해 본 것이다. 주장보다는 현재의 상태를 조사하는 작업이 선결과제인 듯하여 그에 치중하였다.

2. 한국노동조합의 경영참가 현황

여기서는 단체협약과 노사협의회, 종업원지주제의 현황에 대해서 살펴보고, 두 노조의 사례를 소개한다. 단체협약은 『단체협약비교자료집』(전국노동조합협의회, 1994)을 중심으로 살펴보고[2], 노사협의회의 운영실태에 대해서는 『노사협의회 운영실태에 관한 조사연구』(김훈, 1992.12)에 주로 의존한다. 경영참가 사례는 기아자동차 노동조합과 데이콤 노동조합의 사례를 중심으로 정리한다.

1) 단체협약

노동자들의 인사·경영참가를 다루는 주된 통로는 단체협약이 대표적이다. 그리고 한국에서는 단체협약 외에는 인사·경영참가의 통로가 별로 없는 것이 현실이다. 따라서 단체협약 내용에 대한 조사를 통해 한국 노동조합의 인사·경영참가의 실상이 가장 잘 드러날 수 있다.

이 글에서는 인사·경영참가를 노동과정(작업장)참가, 고용, 인사참가, 전략적 의사결정 참가로 나누어 살펴 본다.

노동과정(작업장 참가)

노동과정은 근로조건과 직접적으로 연관된 영역임에도 이에 대한 단체협약 규정들은 그리 엄밀하지 않다. 노동과정과 연관된 단체협약 규정들은 대체로 작업시간, 근무형태, 직무순환, 작업속도(노동강도), 타 공정·공장 지원·파견·출장, 산업안전, 신기술 도입, 작업조직 변경, 교육훈련, 생산계획, 현장관리자 선임 등을 들 수 있는데, 이중 단체협약에 규정이 비교적 충실히 되어 있는 항목은 타 공정·공장지원 및 배치전환, 산업안전 관련 조항이다.

이중 산업안전 관련 조항은 비교적 규정 빈도가 높은 조항인데, 규정 내용은 대체로

2) 이 자료는 금속산업을 중심으로 분석하고 있다.

산업안전보건법에 규정된 것과 동일한 수준이다. 그러나 여전히 많은 노조들이 이에 대한 규정이 없거나 부실하다.[3] 근무형태, 작업속도(노동강도), 직무순환, 신기술도입, 작업조직변경, 교육훈련 등은 최근 자본의 노동유연화 전략과 관련 주의가 집중되고 있는 사안들인데, 이에 대한 규정들은 별로 찾아 볼 수가 없다(<표 2) 참조).

<표 2> 자동화할 경우 노사간의 절차

(단위: 개, %)

사전합의	사전협의	통 보	일방결정	무 응 답	계
1(0.5)	17(9.3)	36(19.7)	107(58.8)	21(11.5)	182(100.0)

자료: 『'94년 단체협약 분석 및 실질근로조건 조사보고서』, 전국금속노동조합연맹, 1995.2

이에 대해서는 대체로 노사협의회에서 다루거나 회사측이 통보후 일방적으로 정하는 경우가 많다. 현장관리자 선임권 문제도 1987년-1989년 노동조합의 진출기에 적극적으로 주장된 바 있으나 이에 대한 규정은 찾을 수가 없었다.

고용

고용에 대한 규제는 점차 강화되고 있다. 산업구조 조정 및 경기 변동에 따른 고용불안에 대한 대응에서 최근에는 기업의 고용유연화전략에 대응하려는(비정규고용에 대한 규제) 움직임이 강해졌다. <표 3>에서 보듯이 인원정리 및 기업의 양도시 고용승계 문제를 중심으로 노조의 참여가 이루어져 왔으며, 하도급 및 공장 이전시의 노조참여도 증가하고 있다(<표 3> 참조) .

3) 1994년 전국금속노련 단체협약 분석집에 의하면 산업안전보건위원회가 존재하는 노조는 조사대상 182개 노조 중 102개 노조였다. 약 34%의 노조들에는 산업안전보건위원회가 존재하지 않는다.

<표 3> 고용보장 관련 노조 참여[4]

(단위: 개)

	노사합의	노사협의	통보	일방시행	무응답	계
임시직 사용	5	6	1		168	180
하도급, 용역	29	38	3	2	108	180
인원 정리	69	74	5	3	29	180
휴폐업 및 정리해산	11	14	4	1	150	180
공장이전	21	19	2	2	136	180
업종전환	6	7	1		166	180
분할·합병·양도	80	22	2		76	180

자료: 『94 지역·업종별 단체협약 비교 자료집』, 전국노동조합협의회, 1994.11

한편 임시직 관련 조항도 전반적으로 증가 추세에 있다(아래 <표 4> 참조). 그러나 고용 유연화 전략을 확대하고 있는 자본의 최근 추세에 비해서 대응 정도는 여전히 취약한 편이다.

<표 4> 임시직 채용 관련 노사간 절차

(단위: 개, %)

사전합의	사전협의	통 보	일방결정	무 응 답	계
9(4.9%)	20(10.9%)	12(6.6%)	92(50.5%)	39(21.4%)	182(100%)

자료: 『94년 단체협약분석 및 실질 근로조건 조사보고서』, 전국금속노동조합연맹, 1995.1

인사

소위 『경단협지침』은 "노조의 인사권 참여를 절대 인정해서는 안된다"고 주장하고 있다. 단체협약에서 '경영전권'과 노조의 인사·경영참여 요구가 충돌하는 지점은 인사원칙 조항인데, 인사원칙에서 인사권의 회사 귀속을 규정한 단체협약의 분포를 '94 전노협 단체협약 자료집에서 확인한 바에 의하면, 조사대상 167개 노조 중 인사권이 회사에 있음을 규정한 노조가 94개, 규정하지 않은 노조는 59개, 무응답이 14개 노조로써, 약 56.3%의 노조들이 인사권의 회사귀속을 인정하고 있다. 그러나 많은 노조들이 인사권의 회사귀속을 인정하면서 동시에 인사 공정성을 동시에 규정해 놓았다. 35.3%의 노조들은 대부분 인사 공정성을 규정하여 회사에의 인사권 귀속을 부인하고 있다. 이는 사용자의 '경영전권'이 노조의 인사·경영참가 요구에 의해 상당부분 침식되고 있음[5]을

4) 분할·합병·양도시의 고용 및 노동조건, 노동조합의 승계를 회사측이 책임질 경우 이를 합의로 처리함.

상징적으로 보여주는 것이다.

한편 인사상의 참여를 조합간부에 대한 인사, 조합원에 대한 인사, 징계위참가 등으로 나누어 살펴보면 다음과 같다.

<표 5> 조합간부 및 조합원에 대한 인사규정

(단위: 개(%))

	노사합의	노사협의	통 보	일방시행	무응답	계
조합간부인사	81(43.3)	78(41.7)	1(0.5)		27(14.4)	187(100.0)
조합원인사	8(4.3)	70(37.4)	31(16.6)	36(19.3)	42(22.5)	187(100.0)

자료: 『'94 지역·업종별 단체협약 비교 자료집』, 전국노동조합협의회, 1994.11

<표 6> 징계(해고 포함)시 노조의 참여 정도

(단위: 개, %)

	노사동수 동등참여	노사동수 회사결정	노조소수 참여	변론, 의견개진	일방징계	무응답	계
전 체	28(20.7)	32(23.7)	27(20.0)	35(25.9)	10(7.4)	2(1.5)	135(100.0)

자료: 『'94 지역·업종별 단체협약 비교 자료집』, 전국노동조합협의회, 1994.11

규칙의 제·개정 문제는 노동자들의 신분과 근로조건에 영향을 미치는 취업규칙 및 회사의 제 규정 등에 대한 것으로, 회사의 인사·노무관리에 대한 노조의 규제력를 확인할 수 있는 시금석이 될 수 있다. 1994년 전국노동조합협의회 및 전국금속노련의 단체협약 자료집에 의하면 규칙의 제·개정에 노조가 참여하는 정도는 아래 표와 같다.

<표 7> 회사 규정의 제·개정에 대한 노조의 참여 정도

(단위: 개, %)

	노사합의	노사협의	통 보	일방시행	기 타	계
전노협	42.0%	55.0%	1.7%	0.0%	0.8%	100%
금속노련	40.1%	39.3%	?	10.7%	9.9%	100%

자료: 『'94 지역·업종별 단체협약 비교 자료집』, 전국노동조합협의회, 1994.11
『'94년 단체협약분석 및 실질 근로조건 조사보고서』, 전국금속노련, 1995.2

제조업 노조의 경우 조합원 인사에 대한 참여는 주로 징계, 해고, 휴직, 포상, 배치전환 등이 주된 형태이며, 승진, 배치 등을 포함하는 포괄적인 참여는 드물다.

---

5) 이는 일종의 경향일 뿐 여전히 '경영전권'은 우리 나라 노사관계에서 지배적 경향이다. 여전히 압도적으로 많은 노조들이 인사권의 회사귀속성을 인정하고 있다.

한편, 금융·보험, 서비스업의 노조들을 중심으로 인사위원회참가가 추진되어 왔으나, 정식으로 참가하는 소수이며 주로 노조대표가 참석하여 의견을 제시하는데 머물러 있다. 인사위원회는 포괄적인 인사결정권을 지니므로, 기업측의 반발도 매우 거세다. 따라서 노조측은 노사동등권의 인사위원회 구성을 장기적 목표로 하되, 단계적 전술로써 소수라도 인사위원회에 정식 참여하는 방안, 인사제도·원칙·규정 심의에 참여하는 방안 등을 시도하고 있다.[6]

한편 능력주의적 인사제도의 확산 움직임과 관련, 그 대응책의 일환으로 논의되는 선임권 규정은 다수의 단협에서 발견되지만, 대부분은 정리해고시에 경력이 길수록 해고가 나중에 되도록 한다는 방어적인 차원의 규정이고, 능력주의적 인사관리에 대해 의미있는 대응책으로 제기되어 온 승진·승급·배치 상의 선임권은 극소수의 단체협약에서만 발견된다.

경영

일부 노조에서 낮은 수준의 이사회 참여(의견개진)를 단체협약상에 규정해 놓거나[7], 경영자립 및 경영자율관련 조항을 규정하거나[8] 하는 방식으로 경영 일반에 대한 규제나 참가를 시도하고 있으나, 대부분의 노조들은 단체협약상으로 경영문제, 즉 전략적 의사결정에의 참가를 규정하고 있지 않다. 단지 노사협의회법에 규정된 '경영계획 및 경영상황에 대한 보고' 수준의 참가와 문서제공·열람에 의한 정보참가권을 확보하고 있을 뿐이다. 그리고 그 내용도 대체로 취약하다. 『'94 전노협 단체협약 자료집』 중 인사·경영자료의 제공 및 열람을 구체적으로 명기한 협약은 전체 166개 단체협약 중 44개(26.5%)에 불과하다. 명기된 경영자료도 대부분 재무제표 수준의 결산자료에 불과하다. 또한 24개(14.5%) 단체협약은 회사기밀자료에 대한 제공 제한 규정도 명기되어 있다.

현재 노조의 요구는 경영정보의 공개에 집중되고 있으며, 사무직종의 일부 노조들(금융노련, 전문노련 등)에서는 경영의 공정성과 자율성 확보, 예산, 경영 및 사업계획의 심의·평가 등의 기능을 갖는 경영위원회, 경영협의회 구성을 추진 중이다.

---

6) 전국전문기술노동조합연맹, 『1995년도 모범단체협약안』, 1995.1
전국사무금융노동조합연맹, 『단체협약모범안』, 1993.3
전국병원노동조합연맹, 「1995 단체협약 해설집」, 1995.2
7) 건설노련, 『94년 건설사 단체협약 현황조사』, 1995
8) 전국전문기술노동조합연맹, 『1995년도 모범단체협약안』, 1995.1
데이콤노조, 「95년도 단체협약」, 1995

2) 노사협의회

노사협의회는 1963년 12월 당시 개정 노동조합법 제6조에 노사협의회 규정을 두면서 기업에 설치되기 시작하여, 1980년 12월 국보위에서 별도의 노사협의회 법이 제정되면서 크게 확산되기 시작하였다. 1987년 노동자대투쟁 이후 노조설립의 활성화와 함께 급속도로 증가한 노사협의회는 노조 유무와 관계없이 상시 50인 이상의 사업 혹은 사업장에 설치된다. 1993년 말 현재 14,490개의 사업장에 노사협의회가 설치되어 있다. 우리 나라 노사협의회 제도의 제도상의 법률 규정은 다음 표와 같다.

<표 7> 우리 나라 노사협의제도의 법률 규정

구 분	특 징
설치목적	노사간 이해와 협조를 통한 노사공동이익 증진으로 산업평화도모 및 국민경제 발전에 기여
설치대상	상시 50이상의 근로조건 결정권이 있는 사업 또는 사업장
노동조합 및 단체교섭과의 관계	별개의 기능. 단 노조가 있는 사업장의 근로자대표결정권은 노조에게 있음
조직 구조	기업내: 정기 노사협의회, 임시노협 전국단위: 근로자대표 10인, 사용자대표 10인, 공익대표 15인의 중앙노사협의회 설치. 의장은 노동부장관
협의회의 구성, 임기, 회의주기	노사 각 3~10인의 동수구성, 협의위원의 임기는 1년, 연임가능, 3개월 1회 정기회의 수시 임시회 가능
임무 및 권한1 (협의)	생산성향상, 복지증진, 교육훈련, 노사분규예방, 고충처리, 안전·보건·작업환경 개선, 인사노무관리의 합리적 운영을 위한 제도개선에 관한 사항 및 기타 노사협조사항
임무 및 권한2 (보고, 설명)	경영계획 전반 및 실적, 분기별 생산계획 및 실적, 인력계획, 기업의 경제적·재정적 상황
임무 및 권한3 (고충처리)	상시 30인 이상의 모든 사업장에 3인 이내 고충처리위원 설치. 고충사항의 청취 및 10일 이내 처리 및 통보
안건처리	노사 각 과반수 이상의 참석과 출석 2/3 이상의 찬성 의결
법적 강제력	3자 개입시, 협의회 설치 거부시, 합의사항 불이행시 500만원 이하의 벌금. 근로자위원 불이익 및 근로자위원 선출 개입, 방해시 250만원 벌금. 정기노사협의회 미개최 및 고충처리위원 미배치시 100만원 이하 벌금.

과거에는 노사협의회법의 제정 의도와 관련, 노동조합의 조직화를 억제하고 노사협

조주의를 강화한다는 단점이 크게 부각되었으나, 최근 들어 민주적 노동조합들을 중심으로 단체교섭의 보완적 수단으로 적극 활용되고, 일부에서 경영참가의 제도적 장치로 적극적으로 평가하면서, 그 활용 측면에 강조점이 새롭게 두어지고 있다.

노사협의회의 운영 실태를 경영참가와 관련하여 살펴보면, 김훈의 조사(1992)[9]에 의하면, 노사협의회의 필요성에 대해 노동자측은 88%가 그 필요성을 인정하고 있다. 한편 주요 활용 목적에 있어서는 복지증진 및 작업환경 개선, 단체교섭대상 이외의 문제처리, 고충처리, 노사간 의사소통 원활화가 각각 21.1%, 16.6%, 16.3%, 13.0%를 차지하고 있어 주로 복지/작업환경/고충처리/노사협조 등에 활용되고 있는 것으로 나타나 있다. 노사협의회의 효과에 있어서는 의사소통, 마찰 회피, 근로조건 향상에 큰 효과(85% 이상 긍정)를 본 것으로 나타난 반면, 기업 운영의 민주화에 대해서는 효과가 많지 않은 것(큰 효과 6.7%, 어느 정도 효과 44.4%, 효과 못 봄 48.9%)으로 나타나고 있다. 한편 노사협의회의 바람직한 활용 방안에 있어서는 경영참가와 관련된다고 볼 수 있는 근로자 제안 반영, 인사/근로조건 협의, 발언권 증대 등이 합쳐서 16.9%를 차지, 주요 활용방안 중의 하나로 원하고 있음을 알 수 있다.

한편 단체교섭과의 관계 설정에 있어서는 단체교섭 보완 수단으로서의 역할이 바람직하다는 의견이 과반수(53.7%)를 차지하고 있고, 분리 운영이 바람직하다는 의견은 11.4%, 단체교섭으로 충분하다는 의견은 7.4% 이다. 즉, 대부분의 노동자들이 노사협의회를 단체교섭을 보완하는 기구로 바라보고 있다. 이는 <전국노동조합대표자회의>의 『노동자 의식조사(1993)』 결과와도 일치하는데, 전노대조사에서는 단체교섭과 노사협의회의 관계에 대해 단체교섭 보완 63.9%, 기능분리 17.2%, 노사협의회 폐지 10% 등으로 나타나 있다.

단체교섭과 노사협의회의 관계에 있어서 구체적인 활용 방법을 보면, 많은 노조들이 단체교섭 안건으로 올리기 전에 그 전 단계로 노사협의회에 안건화하고, 노사협의회에서 합의되지 못하면 단체교섭에서 재협의하는 방식을 취하고 있다.[10] 또한 노사협의회의 효력을 단체협약과 동일한 것으로 단체협약에 규정함으로써(앞의 단체협약 현황 참조) 단체교섭의 보완 수단으로서 노사협의회 활용을 극대화하려는 노력을 기울이고 있다.

그러나 앞의 조사 결과에서도 나타나듯이 노동조합측은 노사협의회법에 규정된 협의

9) 이 조사는 600개 노사협의회의 노사대표에 대한 설문조사로 이루어져 있다.
10) 전국전문기술노동조합연맹, 『1995년도 모범단체협약안』, 1995.1
한편, 필자의 노동조합 면접 결과도 이와 일치한다.

및 보고 사항 중 인사·경영관련 사항에 대한 권리를 제대로 행사하지 못하고 있다. 가장 큰 이유는 법률 자체의 제약 요건들에 있다. 우선 법률의 제정 취지가 '생산성 향상'과 '노사협조'에 있고, 참여권의 수준이 '협의'와 '보고'에 머물러 있다. 또, 안건에 대한 '협의'규정만 두었을 뿐 결렬시 합의를 도출할 수단(파업권 등)이 없다. 또, 의결 방식에 있어서도 과반수 이상의 참석과 참석 인원 2/3이상의 찬성에 의해 의결하는 방식(노사합의가 아니라)을 취하고 있기 때문에 노사대립적인 사안에 대해서는 법률적 인정을 받는 합의 도출이 사실상 불가능하다. 또 한 가지 문제는 법적 강제력이 미약하다는 사실인데, 합의 사항 불이행에 대한 처벌 규정은 있으나, 협의사항이 협의되지 않았을 때의 처벌 규정은 없다. 또한 또, 사측이 합의를 위반하더라도 그에 대한 처벌은 벌금 500만원 이하에 머무르고 있다. 이러한 제도적인 허점으로 인해 조직력이 강한 노조일수록 일상적 노사관계에서 노사협의회의 활용도는 커지는 반면, 노사협의회를 통한 노사합의의 효력을 유지하기 위해 단체협약의 구속력에 의지하려는 경향도 강해진다. 그러나 조직활동이 미약한 노조들에서 노사협의는 여전히 고충처리와 노사협조 기구에 불과하다.

3) 종업원지주제

종업원지주제는 1968년 「자본시장 육성에 관한 법률」 제정시 "공개법인 또는 상장법인이 유상증자시 신주의 10% 한도 내에서 종업원에게 우선 배정"하도록 규정(동법 제6조)하여 처음 제도화되었다. 또 1972년 제정된 「기업공개촉진법」에서 '기업공개시 종업원의 청약이 있을 때는 공개 주식 총수의 10/100까지 종업원에 우선 배정'토록 규정하고, 1974년 7월에 대통령 지시로 「종업원지주제도 확대 실시방안」이 시책화되면서 비공개 법인으로까지 실시가 확대되고 금융·세제상의 지원이 개시되었으며, 1987년 9월에는 「종업원지주제도의 확충방안」 등이 발표되고 종업원 지분을 10%에서 20%로 상향 조정하고, 주식취득 기회 제고, 세제 및 금융지원 개선 등이 이루어졌다.

현재 한국의 종업원지주제도의 제도적 특성을 정리하면 다음과 같다.

<표 8> 한국 종업원지주제도의 제도적 특성

특 징	내 용
실시대상의 범위	상장법인은 강제, 공개법인은 종업원요구시
관리운영주체	우리사주조합이 주된 관리주체, 한국증권금융에 1년 예탁
참가형태	공동참가형태로 우리사주조합결성시 제반 혜택부여
자금조달원천	종업원자금, 기업지원(무이자대출), 금융지원
주식배정한도	기업공개나 유상증자시 주식의 20%
취득상 혜택	공모주가에서 30%이내 할인 가능
금융 및 세제지원	세제: 소득세공제, 증여세 비과세 금융: 취득시 50%이내 기업 무이자대출, 취득자금대출 및 예탁주식담보대출

실시 현황을 살펴보면, 1994년 6월말 현재 우리사주 조합이 결성되어 있는 기업은 총 871개사이며, 상장사 총750개사 중 748개사에 우리사주 조합이 결성되어 있다. 우리사주 조합원 총수는 998, 611명이며, 총보유주식은 164, 828천주이고, 평균지분율은 약 2.4%이다(자료는 (주)한국금융증권).

한편 경영참가와 관련, 중요한 의미를 갖는 것으로 여겨지고 있는 우리사주 조합의 지분분포를 보면, 1994년 6월말 현재 3%이내가 55.3%, 3-5%이내가 22.7%, 5%이상이 23.1%로 되어 있다.[11] 또한 취득자금 조달 현황을 보면 자기자금, 금융지원, 기업 지원의 비중이 각각 31.7%, 3.9%, 64.4%를 기록하고 있다.[12]

종업원지주제에 대한 노동자들의 인식에 관한 조사 결과들을 보면, 제도 자체에 대해서는 대다수의 노동자들이 호의적인 것으로 나타나고 있으며, 그 주된 목적을 재산형성에 두고 있고, 경영참가와의 관계에 대해서는 부정적인 것으로 나타나 있다.[13]

종업원지주제도의 의의는 재산형성, 경영참가와의 관련성, 기업재무 및 고용과의 관련 속에서 찾을 수 있는데[14], 특히 경영참가와의 관련 속에서는 우리사주 조합이라는 종업원주주 집단의 주식소유 지분을 기반으로 기업의 의사결정 과정에 관여하는 것에 있다고 볼 수 있다. 즉, 노조의 우리사주 조합 장악 및 지분율확대, 소액 주주의 주주총회 의결권 수임을 통해 주주총회에서의 발언권 확보 및 확대를 이루고, 나아가 이사회의 진출까지 이루어 내어 기업의 전략적 의사결정 과정에 참여한다는 것이 대체적인 주장들[15]이다. 한편 기업의 매도(기업 매수합병(M&A) 및 민영화 등) 등에 대비 노동

11) 김대환, 「한국의 종업원지주제와 노사관계」, 『산업노동연구 제1권 제1호』, 1995
12) 앞의 책, 231쪽
13) 앞의 책 235-239쪽
14) 노동조합의 경영참여를 연구하는 모임, 『기아자동차 노동조합의 경영참여 방안에 대한 연구』, 1995.3
15) 앞의 책 및 김대환(1995)

자들의 고용보장을 위해 우리사주 지분율의 확보를 통한 대응이 필요하다는 의견도 최근에 일부에서 제시되고 있다.

한편 종업원지주제에 대한 노동운동의 전통적 입장은 논외로 하고, '종업원지주제도의 적극적 활용을 통한 경영참가의 새로운 고지 확보'라는 일부의 주장에 대해서 그 현실성에 다음과 같은 문제가 제기되기도 한다. 첫째, 노동자들이나 노동조합들 자신이 종업원지주제도를 경영참가보다는 재산형성의 수단으로 인식하고 있다. 둘째, 주주 및 이사회를 통한 기업경영에의 영향력 확보라는 방법론은 주식소유 지분의 확대에 그 근거를 두고 있는데, 우리사주 조합들의 평균지분율이 2.4%로 매우 낮다. 셋째, 한국의 폐쇄적, 집중적 소유 구조상 지분율에 기반한 경영참가의 실현 가능성이 높지 않다. 넷째, 종업원지주제도의 적극 활용이라는 주장이 현재 노동조합들의 조직력과 조직형태의 약점, 운동의 당면 과제 등을 감안하지 않고 무분별하게 주장될 때 노동조합 운동에 폐해를 가져 올 수 있다는 점 등이다.

그러나 앞의 문제점에도 불구하고, 종업원지주제도에 대해서 무조건적 반대를 하는 것은 문제가 있다. 즉, 대다수의 해당 노동자들이 이 제도를 재산 형성이라는 측면에서 긍정적으로 평가하고 있고, 또한 종업원지주제도를 통해 기업 경영에의 발언권 확대나 고용보장의 조건을 확보한다는 주장도 아직은 가능성일 뿐이지만 검토할 여지가 있다고 판단되기 때문이다.[16] 일단 종업원지주제도 자체의 개선이나 확대를 요구하기보다는, 현재의 틀 내에서 장점을 최대화하고 단점을 최소화하는 방식의 활용은 필요하다고 보여진다. 현재 생각할 수 있는 방향은 직장민주화의 일환으로 우리사주 조합의 운영상의 민주화를 제기하는 것일 것이다. 사주조합의 대부분을 이루는 노조원의 총의에 의해 사주조합이 운영되도록 하고, 이를 기반으로 주주총회에의 참가와 개입을 모색해 볼 수 있다. 그러나 이는 장기적인 과정을 통해 가능할 것이다.

4) 사례검토

여기서는 생산직 노조와 사무직 노조에서 2개 노조를 선정하여 살펴보고자 한다. 두 노조의 사례를 통해 우리 나라 노조들의 경영참가에 대한 관심의 방향과 성과의 정도를 확인할 수 있고, 또 직종별 참가형태의 차이를 발견할 수 있을 것이다.

---

16) 종업원지주제를 통한 경영참가를 추진하고 있는 노조들도 나타나고 있다. 그러나 이에 대한 당장의 판단은 섣부른 것이라고 보여진다. 추진 초기이기 때문이다.

<기아자동차>

① 노사관계의 특징

기업내 노사관계를 규정하는 몇 가지 요소들의 특징을 설명하면 아래와 같다.

<표 9> 기아자동차의 노사관계

구 분	세 분 류	특 징
경영측	경영환경	국내경쟁 격심, 삼성의 자동차산업진출 및 매입공세에 시달림, 국제경쟁에 뛰어들 채비, 대규모투자 및 매출부진으로 수익성저조
	경영구조	전문경영인체제, 소유 분산, 사주조합이 최대주주
	노사관계전략	시장경쟁력향상을 위한 노사협조 중시, 전문경영진체제의 리더쉽보완을 위해 노조와 협력 중시, 그러나 경영혁신 등 합리화과정은 일방적 추진
노조측	조직력	현장직 조립라인 중심의 조직력, 세밀한 대의원체계 미비, 공장투쟁위원회를 통한 현장투쟁강화 중
	노조의 전략	현장조직력 강화를 위한 현장투쟁에 역점, 사측과제한적 협력
노사관계특징	노사대등형의 대립적 노사관계를 기본으로 제한적 협력관계	
노사관계의 틀	단체교섭(주)-노사협의회(보조), 그밖에 단체협약과 노사협의회구조 상의 하위 기구인 인사공정위원회, 징계위원회, 산업안전보건위원회, 노사소위원회 및 노사실무협의회가 활동	

② 경영참가현황

경영참가 현황을 노동과정(근무시간, 근무형태, 배치전환, 직무순환, 작업속도, 신설비 도입시 근로조건), 인사(승진, 승급, 전보, 포상, 징계), 고용(채용, 해고), 산업안전, 교육훈련, 경영(경영계획 및 전략), 소유참가 등으로 분류하여 살펴본다.

기아자동차노동조합이 확보하고 있는 참가권은 다음과 같다.

<표 10> 기아자동차 노동조합의 인사경영참가 현황

대분류	소분류	내 용
노동과정	노동시간	연장, 휴일근무시 조합 또는 해당 조합원과 합의
	근무형태	근무형태변경시 노사소위를 통한 합의후 시행
	작업속도	무규정, 해당부서투쟁 혹은 노사소위를 통해 해결
		신라인, 신설비 설치시 노조-해당부서 협의로 설정
	직무순환	규정없음. 작업자요구 및 현장관리자조정에 의해 반자율적, 부분적 실시
	배치전환	인사란의 전보 항 참조
	신설비도입	도입시 노사소위를 통해 생산량, 노동조건, 작업환경, 노동강도, 인력배치를 협의
산업안전	산업안전보건위	노사동수 합의
	정보참가	관련 자료 요구시 제출
고용	채용	공개채용원칙, 채용인원 및 전형방법은 노조에 통보. 신규입사자의 전문부서배치시 협의권
	인원정리	정리계획은 통보, 정리절차는 합의, 정리규모는 협의
	고용보장	하도급 및 용역전환시 인원에 대해 합의시행
		기업의 분할·합병·양도시 고용승계
		정리·해산·업종전환시는 규정 없음
인사	인사원칙(조합원인사)	인사공정성 보장. 규정, 휴직, 보직명령, 승진, 승급, 채용에 대해 조합통보.
	조합간부인사	사전합의
	징계 및 해고	노사 각 6인 동수의 징계위원회구성, 해고 및 권고사직은 2/3이상 찬성으로 결정
	전보	이의제기시 노사동수의 인사공정위원회를 통해 합의
	조직개편	노조관련 회사조직개편에 대해 협의권
	규칙 제·개정	규정없음
경영	경영계획및 상황	연1회 경영보고회(단협규정없음)
	정보참가	포괄적으로 규정, 만족할 만큼 시행안됨
소유참가	종업원지주제	사주조합의 지분율 12%로 최대주주, 그러나 사주조합의 규제 무, 경영참가방안으로 고려해 보지 않음.

③ 기아자동차 노조의 특징

기아자동차 노조가 확보하고 있는 인사·경영참가권을 살펴보면 다음과 같은 특징이 확인된다.

첫째, 작업장 수준에서 많은 권한을 확보하고 있다. 특히 조직간 전보를 사후 규제하는 노사동수의 인사공정위원회나 근무형태에 대한 규제가 특기할 만하다.

둘째, 인사문제에 있어서 회사 조직 개편에 대한 협의권을 확보하고 있는 점은 주목할 만하다. 이는 이후 회사측의 합리화 계획에 따른 사업재편, 부서 통폐합 등에 일정한 규제력을 발휘하리라 기대할 수 있다.

셋째, 단체교섭과 노사협의회의 관계 및 이의 활용에 대해서 한국 노동조합들의 전형을 보여준다. 기아자동차 단체협약 제53조에는 노사협의회 결의사항이 단체협약과 동일 효력을 지닌다고 규정하고 있어서 노사협의회를 합의사항 이행에의 강제력을 부여하고 있다. 또 노사협의회를 정기 노사협의회-노사 소위원회-실무 협의회로 다단계화 하고, 다루는 안건, 대표구성에 있어서도 구분을 하고 있다. 이를 통해 기업차원-공장차원-부서 차원의 일상적 문제들이 처리되고 있다. 또한 노사협의회를 통해 협의한 후, 단체교섭에 교섭 안건으로 올리는, 노조들의 전형적인 노사협의회 활용 방식이 이루어지고 있다.

넷째, 협의수준의 참가권이 조직력 및 단협 53조 규정을 통해 사실상 합의권화 되는 경우가 많다. 이는 조직력이 높은 노조들에서 많이 볼 수 있는 현상이다.

다섯째, 문제는 노조측의 경영참가 능력이다. 예를 들어 신기술 문제나 산업안전보건 문제의 경우 노조측의 의지에도 불구하고 전문적 역량의 미비로 효과적인 사전 대응을 못하고 있다.[17]

여섯째, 다른 회사와는 달리 우리사주 조합을 통한 소유 참가가 높은 수준에 있다. 기아자동차 우리사주 조합의 주식지분율은 12%로, 기아자동차의 최대 주주이다. 그러나 지분율에 따른 주주권 행사는 거의 하지 못하고 있다.

<데이콤>

데이콤은 부가가치 통신사업 및 최근에는 기본 통신사업에까지 진출한 종합 통신서비스 기업이다. 원래는 한국통신의 출자 회사였으나, 1993년 정부의 공기업 민영화 정책에 의해 동양그룹을 최대 주주로 하는 사기업으로 전환되었다. 노조는 1994년 최대 주주인 동양그룹의 경영권 장악 기도에 맞서 재벌로부터의 경영권 수호, 소유경영 분리의 전문경영인 체제 확립, 정부의 경영권 간섭 등을 생존권 사수의 주요 저해 요인으로 규정하여 생존권사수 투쟁을 벌이고, 이 투쟁을 승리로 이끌면서 비공식적인 경영참가권 및 경영참가에 대한 조합원들의 의지를 높여 낸 경험을 가지고 있다. 데이콤 노조의 사례는 민영화된 사무직 노조의 경영참가 현황에 있어서 한 전형을 보여준다.

---

17) 필자의 기아자동차 노동조합 간부와의 면접

① 노사관계의 특징

데이콤의 현재 노사관계를 규정하는 중요한 요인은 민영화 과정에서의 노동조합의 경영권수호 투쟁이라고 볼 수 있다. 94년의 경영권수호 투쟁은 2단계로 나뉘어 살펴볼 수 있는데, 그 첫 단계는 민영화 이후 최대주주인 동양그룹의 경영권 지배 시도에 대해 이를 막아냈던 경영권수호 투쟁이며, 둘째 단계는 경영권수호 투쟁의 과정에서 정부에서 임명한 사장이 정부와 재벌의 경영권 장악 시도에 대해 모호한 태도를 취한데 대해 사장퇴진 운동을 통해 사장을 퇴진시켜 냈던 투쟁이다. 이 투쟁들을 승리로 이끌면서 데이콤노조는 이후 경영참가와 관련된 몇 가지 성과들을 얻어냈는데, 그것은 대략 다음과 같다.

첫째, 정부와 자본으로부터의 경영권 수호라는 투쟁 목표를 추구하고 쟁취하는 과정에서 노동조합 및 조합원들의 경영참가 의지가 높아졌다.

둘째, 정부와 재벌의 경영 간섭을 저지해 냄으로써 이후 노동조합에 유리한 노사관계 실현의 조건을 확보할 수 있었다.

셋째, 사장퇴진 운동의 성공으로 경영전반 및 경영진에 대한 비공식적이지만 광범한 영향력을 확보했다.

② 데이콤노조의 경영참가 현황

데이콤노조의 경영참가 통로는 크게 단체협약, 노사협의회, 경영간담회, 우리사주 조합으로 나눌 수 있다. 경영참가의 통로가 매우 입체적이고 실제 행사하는 권한이 매우 큰 반면, 단체협약을 통한 인사경영권 확보 즉, 제도화에 있어서는 취약한 편이라는 점도 눈에 띄는 특징이다. 또한 특징은 노사협의회를 적극적으로 활용하고 있다는 점이며, 마지막으로 우리사주 조합을 장악하여 경영권 통제를 시도하고 있다는 점도 한 특징이다.

단체협약: 단체협약상의 참여권은 대략 다음과 같다.

ㄱ) 인사: 인사제도 및 관련 규정의 제·개정시 합의권, 인사제도 운영상의 이의제기권, 징계에 대한 소명권, 조합임원 인사에 대한 합의권

ㄴ) 배치전환: 계획 및 절차의 사전 협의권

ㄷ) 고용: 휴·폐업시 사전 합의권, 분할·합병·양도시 사전 합의권

ㄹ) 교육훈련: 교육과정 설치 및 자질향상을 위한 기자재 도입, 설치 규정

ㅁ) 경영: 출자회사 설립시 협의권, 경영간담회 개최

노사협의회: 데이콤 노사협의회의 특징은 최대한 경영참가 기구로 활용하고자 한다는 점이다. 노사협의회에서 다루는 주요 안건들을 보면 다음과 같다.[18]

-년도별 사업계획
-분기별 경리 보고서 제출
- 회사의 장기 발전 계획
- 유상증자 및 자금 차입 관련권
- 채용 원칙
- 배치전환 원칙 수립
- 근로복지기금 출연
- BR추진 및 향후 계획
- 제2사옥 및 통신국사 신축건
- 사측 확대간부회의 조합참관 건
- 인력 충원 계획
- 기타 경영권 관련 사항

단체협약에 규정된 경영 간담회는 장기적이고 포괄적인 내용을 다루는 대신 노사협의회는 현안 중심으로 차별화 하여 다루고 있다.

우리사주 조합: 데이콤 우리사주 조합의 지분율은 94년말 현재 5.72%로써 8대주주의 하나다. 데이콤노조는 사주 조합장을 장악하고 있지는 않으나, 사주 조합의 대의원들을 장악하고 있으며, 이사 9명 중 8명을 확보하고 있다. 즉, 앞의 기아자동차의 사례와는 달리 데이콤에서는 노조가 경영참가를 염두에 두고 사주조합에 대한 의식적 장악노력을 기울여 왔다. 노조는 사주조합의 장악을 통해 주주총회에서의 발언권 확대 및 장기적으로는 이사회에의 진입을 추진하고 있다.

경영간담회: 경영간담회는 데이콤노조가 확보한 독특한 참가 제도이다. 앞서 언급한 것처럼 경영간담회는 장기적이고 포괄적인 경영사안들에 대해 협의하는 기구이다. 다만 협약상으로는 별다른 의결권이 없는 자문기구에 머물러 있다. 노조는 경영간담회를 의사 결정 기능을 가진 정식 협의기구로 발전시키는 것을 추진하고 있다.

③ 데이콤노조 사례의 특징

데이콤의 사례에서 보여지는 가장 큰 특징은 역시 우리사주 조합의 장악을 통해 경

18) 데이콤노조 면접시 제시된 노조 자료, 1995.3

영권을 확보하고자 하는 의식적인 노력이다. 그런데 이러한 의식적 노력의 큰 계기가 되었던 것은 민영화과정에서 재벌과 정부의 경영권장악 기도에 맞서 경영 자율성을 보호하고자 했던 생존권사수 투쟁으로 여겨진다. 민영화 사업장의 노조에 대이콤노조의 경험은 하나의 선례가 될 것으로 여겨진다.

두번째 특징은 상대적으로 광범위한 차원의 경영협의권이 확보되어 있다는 점이다. 경영간담회나 노사협의회를 통한 경영에 대한 포괄적인 협의는 다른 사무직 노조들과도 대비되는 사례이다.

세번째는 노사협의회의 적극적인 활용이다. 이는 앞의 기아자동차 사례와 공통적인 점이다. 다만 대이콤의 노사협의회는 위에서 보듯이 보다 전략적 의사결정 지향적이다. 노사협의회가 내용상 합의기구화되어 있는 점도 공통된 특징이다.

네번째 역시 기아 자동차 사례와 공통적인 점으로써 조직력을 바탕으로 한 비공식적인 참가나 개입의 여지가 많고 대신 제도화의 수준은 높지 않다는 점이다. 인사위원회나 징계위원회에의 정식참여가 이루어지지 않고 있는 점이나 내용상의 협의기구인 경영간담회가 협약 규정상으로는 단지 자문기구로 설정되어 있는 점이 그런 점들이다.

5) 평가

위에서 살펴 본 단체협약, 노사협의회, 종업원지주제의 현황을 통해 다음과 같은 점을 확인할 수 있다.

먼저, 자본측이 주장하는 '경영전권'이 현장에서는 상당히 훼손되어 가고 있다. 서구에서와 같이 명시적인 노사간 중앙 협약이나 법률적 제도화는 빈약하지만, 노동조합들은 일정한 참가권을 획득해 나가고 있다.

한편, 참가의 주된 통로는 단체협약(교섭)이다. 이는 별도의 제도화된 참가 장치가 없고, 경영참가에 대한 사용자측의 반대가 거센 한국의 현실에서는 필연적인 것으로 여겨진다.

세번째, 참가의 내용과 수준에 있어서는 노동과정, 고용, 인사문제에 대한 참가가 주를 이루는데, 노동과정에 있어서는 배치전환 및 지원, 산업안전에 대한 참가가, 고용에 있어서는 인원정리 등 감원시의 고용보장, 기업의 양도 등에 대한 고용 및 노동조건, 노조조직의 승계 등에 대한 참가권이 두드러진다. 한편 인사문제 있어서는 생산직의 경우 징계에 대한 규제가 확산되고 있고, 사무직의 경우 인사제도의 원칙 및 운용에 대한 참가가 확대되고 있다.

네번째, 제조업 노조와 사무직 노조 간에 일정한 차이가 존재한다. 제조업의 경우 노

동과정과 고용관련 참가가 주로 이루어지고 있는데 반해, 사무직 노조의 경우 인사와 경영에 대한 관심이 상대적으로 높다. 그러나 전반적으로 전략적 의사결정 과정에 대한 참여 정도는 낮으며, 특수한 조건, 즉, 민영화 대상 기업, 도산위기의 기업 등 기업 자체의 총체적 변동이 이루어지는 기업 등에서 전략적 의사결정 참가에 대한 요구와 참여가 일부 존재하는 정도이다.

다섯째, 조직력이 강력한 노조의 경우 협의권과 합의권의 경계가 모호하다. 협의권이 사실상 합의권화 되는 경우가 그런 경우이다. 반면 조직력이 취약한 경우 사전 협의권조차 무시되는 경우도 비일비재하다. 일부 사업장에서는 사용자측의 단체협약 위반이 일상화되고 있는 경우도 있다. 노사간의 제도적 타협이 존중되기보다는 아직도 물리적 힘관계가 노사관계를 규정짓고 있는 것이다.

여섯째, 일상적 참가 통로로서 노사협의회가 존재하나, 대체로 복지 및 고충처리에 활용되며, 조직력이 강한 노조를 중심으로 단체교섭의 보완적 기구로써, 참가 기구로써 기능하기도 한다.

일곱째, 종업원지주제는 현재로써는 참가 기구로서의 성격은 미약하다. 그러나 일부 노조에서 전략적 의사 결정 참가의 통로로써 종업원지주제를 활용하려는 시도가 있다.

3. 맺음말: 경영참가의 몇 가지 원칙과 제안

1) 몇 가지 원칙

(1) 대중의 요구와 동력에 기초해야 한다.

작업장에 대한 민주적 통제라는 경영참가 본연의 목표에 도달해 가는데 있어서 대중을 주체로 하는 것은 기본적인 것이다. 다만 한국에서는 자본측이 경영참가에 대하여 격렬히 반대하고 있고 자본의 신경영전략이 현장통제의 강화, 고용, 노동시간, 작업조직 등의 유연화를 추구하고 있기 때문에 현장 대중의 요구와 동력에 기초하는 것이 강조될 필요가 있다. 또, 참가공간이 기업전략이 홍보되는 자리나, 혹은 참가권과 실리를 맞바꾸는 자리가 아니라 자본 중심의 직장에 대한 민주적 통제로 되기 위해서는 현장 대중의 동력에 의거하는 것이 필수적이다.

(2) 노조의 조직력 강화에 복무해야 한다.

경영참가가 자본에의 포섭, 기업별 체제의 고착화 등으로 귀결되지 않도록 하기 위

해서는 경영참가의 목표, 방식, 성과가 노조의 조직력 강화에 부합되도록 하는 것이 필요하다. 한국은 특히 경영참가를 둘러싼 주·객관적 조건이 열악한 상태이기 때문에 이 점은 매우 강조될 필요가 있다. 각종의 참가는 노조의 현장역량 강화에 부합되는 한편, 전체 노동운동의 주요 과제인 조직형태의 발전 전망 속에서 그 위상과 우선순위가 제어되고 조절될 필요가 있다. 또한 제도화를 추진하는데 있어서 경영참가의 주체로서 노조의 역할, 경영참가의 통로로서 단체교섭(협약) 등을 분명히 하는 것이 필요할 것이다.

(3) 산업별 조직체계의 확립이 필요하다.

경영참가는 그 핵심이 작업장 통제나 산업민주주의에 있다손 치더라도, 기존에 자본이 전권을 행사하던 기업의 관리와 경영에 노조가 영향력을 행사하는 것을 의미하는 것이다. 이는 새로운 영역에서의 노동운동이고 따라서 새로운 관점과 새로운 힘의 동원이 필요하다. 1980년대의 유럽 노사관계의 경향을 보면 자본측 전략의 우위 속에서 개별 기업 주도의 경영참가가 발전되어 왔고, 이는 내용상 바람직하지 못한 점도 매우 많다. 경영참가가 어떤 형태이든 기업 차원의 노사간 접촉을 활발하게 만든다는 점은 유의해야 하나, 자본측의 노동자 통합의도가 함께 맞물리는 지점이 참가문제임을 유의한다면, 한국의 경우에는 오히려 노조의 통일집중성의 확보가 선결되어야 할 과제이다. 조직적 자원의 집중화와 이에 기반한 개별 기업 단위에서의 경영참가가 자본의 포섭시도를 제어하면서 경영참가를 올바르게 조절해 나갈 수 있다. 의사결정 참가에 따르게 될 대안의 제시에 있어서도 이러한 노조 자원의 집중이 필수적이며, 그 대안 역시 사업장 조직이 아니라 전국조직 차원에서 마련되는 것이 현실적이고 또 필요하다.

(4) 자율적·민주적 노사관계의 확립과 정치·경제적 민주주의의 확대를 추구해야 한다.

한국에서 경영참가의 확대를 가로막고 있는 가장 커다란 장애물은 단결권의 제약, 정치활동의 금지, 교섭·쟁의권의 제약 등 노동권의 제약과 국가의 억압이다. 따라서 노사관계 전반의 민주적 개혁없이는 경영참가의 발전도 기대하기 힘들다. 또, 경영참가는 이러한 노사관계 민주화의 중요한 영역이기도 하다.

또한 노동운동의 정치적 고립과 경제적·정치적 민주주의의 제약 등도 중요한 제약요소이다. 세계 각국에서 경영참가의 확대는 경제적·정치적 민주주의의 확대와 맞물려 진행되어 왔다는 것은 잘 알려진 사실이다. 정치권력의 신자유주의적 기조와 노동운동에 대한 억압, 독점자본 중심의 경제구조 등이 변화되지 않으면 노동자들의 경영

참가는 확대될 수 없다는 것이 세계 각국 노동운동의 일반적 경험이다. 다양한 차원에서 노동운동의 정치적 진출이 필요하다.

2) 몇 가지 제안

노조들은 현재의 노사협의회의 틀 내에서 활용할 수 있는 참여권을 최대한 활용하여 경영참가의 경험을 쌓을 필요가 있다. 많은 노조들이 여전히 노사협의회를 고충처리 기구로만 활용하고 있는데, 그 원인으로 노사협의회의 주된 활동이 생산성향상, 고충처리, 노사협조 사항 등에 관한 것으로 규정되어 있다는 점, 단체행동권이 부재하다는 점, 법적 강제력이 미약하다는 점이 지적되어 왔다.[19] 그러나 이러한 제약 속에서도 여러 노조들이 노사협의회를 참가기구로 활용하려는 노력과 성과를 보여주고 있다. 활용에 있어서는 다음과 같은 점에 유의하는 것이 좋다. ① 노사협의회법의 협의권 및 보고권 조항을 단체협약에 별도로 규정해 놓고, 노사협의회 합의내용의 효력을 단체협약과 동일하게끔 규정할 필요가 있다. ② 많은 노조들이 활용하는 방식이기도 한데, 노사협의회에서 안건화되었던 사항들은 이후 단체협약으로 규정할 필요가 있다.

둘째, 신경영전략 등 자본의 공세에 대응하여 경영참가권의 강화를 제기할 필요가 있을텐데, 이는 노사협의회법의 전면적 개정이나 새로운 '공동결정법'의 제정운동을 통해 이루어 질 것이다. 그런데 개정이든 제정이든 중요한 지점을 몇 가지 확인할 필요가 있다. 먼저, 경영참가제도와 노조와의 관계에 관한 것인데, 경영참가제도는 그 대표권(주체)이 노조에 귀속되거나, 최소한 노조가 충분히 통제될 수 있는 형태로 규정되어야 한다. 이에 따른다면 경영참가 역시 그 통로는 별도의 경영참가 기구보다는 노사간의 교섭을 통하는 것이 필요하다. 단체행동권의 제약이 없어야 함은 물론이다. 두번째, 별도의 참가기구가 불가피할 경우는 노조의 대표권을 분명히 하되 강력한 강제규정이 있어야 한다.

세번째, 현재의 단체협약의 틀 내에서도 개선할 점이 많다. 노동과정에 있어서는 신기술과 자동화, 배치(전환), 작업조직 개편, 노동시간 변형 및 근무형태 변경 등 자본측이 노동력을 유연하게 이용하려는 시도들과 관련해서 엄격한 규정이 필요하다. 고용과 관련해서는 임시직, 공장 이전, 하청이용 등에 대해서 계획부터 합의에 의하도록 규정할 필요가 있다. 정리해고 역시 계획 자체부터 노사간의 합의에 의해 타당성이 검증되도록 할 필요가 있겠다. 인사참여에 있어서는 임직급체계의 변동에 대한 참여, 채용 과

19) 오건호, 「각국의 경영참가 유형과 실제」, 노동조합·기업경영분석 연구상담소, 1994.11

정에의 개입, 정계위원회의 노사동등권 확보 등이 당장 시급하다. 전략적 의사결정(경영)에 있어서는 정보 공개를 강화할 필요가 있다. 결산보고서나 받는 식의 정보 공개를 넘어서서 년간 경영계획, 투자계획, 자동화계획, 하도급계획 등 경영 전략과 관련된 정보의 제공, 조직개편, 부서 통폐합, 라인 변경 등 관리 전략과 관련된 정보공개도 요구할 필요가 있다. 아울러 인사공정성 조항처럼 소유로부터 경영의 분리, 경영자립, 기업의 공공성과 사회적 책임 등에 관한 규정을 상징적으로 규정하는 것도 필요하다. □

◈ 참고 문헌 ◈

최종태, 현대경영참가론, 경문사, 1988
신광영, 산업 민주주의, 산업사회학강의, 한국산업사회연구회편, 한울, 1993
정이환, 일터의 민주화와 경제민주화, 계간 경제와 사회 93년 여름호, 1993
조우현외, 유럽공동체 주요국가에 있어서 노동자 경영참가 제도와 관행, 1994. 8
노동조합의 경영참여를 연구하는 모임, 기아자동차 노동조합의 경영참여 방안에 대한 연구, 1995. 3
노동조합·기업경영분석 연구상담소, 노동조합의 경영참가, 1994. 11
전국노동조합협의회 조사통계국, '94 지역·업종별 단체협약 비교 자료집, 전노협, 1994.11
전국금융노련, 단체협약 자료집, 1994
전국금속노련, 단체협약분석 및 실질근로조건 조사보고서, 1992.12
김훈, 노사협의회의 운영실태에 관한 조사연구, 한국노동연구원, 1992. 12
안문택, 종업원지주제의 이해, 한국경제신문사, 1994.12
김대환, 한국의 종업원지주제와 노사관계, 산업노동연구 제1권 제1호, 1995.4
김종관, 경영참가, 노사관계의 새로운 모색, 경실련 노동자회회보 창간호, 1993.7
D'art, D.(1992), "Economic Democracy and the Swedish Labor Movement", *Economic Democracy and Financial Participation*, Routledge: London and New York
Windolf, P(1989), Productivity Coalitions and the Future of European Corporatism, Industrial Relations vol.28
OECD, New Direction in Work Organization
Thelen, K(1991), Union of Parts, Cornell Uni. Press