

유연적 생산과 작업 재조직의 정치¹⁾

- 현대자동차 사례연구 -

정 승 국(한국사회과학연구소 연구원,
사회학박사)

1. 머리말

80년대 이후 자동차산업의 급격한 변동 과정의 핵심적인 특징은 전형적인 테일러·포드주의적인 생산조직의 해체이다. 이러한 현상이 나타나게 된 가장 중요한 원인 중의 하나는 린 생산²⁾의 세계적 확산이라고 할 수 있다. 70년대 후반 제2차 오일쇼크 이후 도요타 자동차를 비롯한 일본자동차 회사의 경쟁력이 부각됨에 따라 일본 경쟁력의 원천에 대한 탐구가 서구의 자동차기업 사이에서 전개되었다. 79년부터 애프터 재팬(After Japan) 전략을 구사하기 시작한 포드 자동차를 비롯하여 미국과 유럽의 주요한 자동차 기업들은 거의 모두 일본생산방식의 주요 원리와 방식들을 생산방법속에 통합시키기 위해 애쓰고 있다. 이러한 경향을 재삼 확인시켜 준 것은 5년 동안의 작업 끝에 발간된 '국제자동차산업연구프로젝트(IMVP)'팀의 『생산방식의 혁명』(Womack et al., 1990)이었다. 이 책은 일본 기업과 유럽 기업 사이에 평균 2배의 생산성 격차가 있다는 사실을 주장함으로써 유럽 자동차 산업에 충격을 주었으며, 유럽의 자동차 제조업체에서 린 생산의 도입을 가속화시킨 적극적인 계기를 이루었다.

그러나 린 생산의 도입으로 인한 종래의 테일러 포드주의적 작업조직의 이완과 해체 작업은 순조롭게 진행된 것은 아니다. 기존의 작업조직과 그것과 긴밀하게 연

1) 이 글은 한국사회과학연구소 연구원이신 정승국박사의 박사학위 논문 『유연적 생산을 향한 기술과 조직의 변화』 중 「제6장 작업재조직의 정치」를 수정한 것입니다.

2) 린(Lean)이란 '얇은', '여윈'이란 뜻이다. 린 생산이란 일본식 생산방식의 다른 이름이다. 이는 일본식 생산방식이 구미의 생산방식과는 달리 생산요소의 낭비가 적은 생산을 하고 있다는 의미에서 붙여진 이름이다. 자세한 내용은 『생산방식의 혁명』(Womack et al, 기아경제연구소역, 1992)을 보라.

결되어 있는 직무급제 임금체계, 그리고 종래의 노사관계는 린 생산의 도입으로 인하여 교란과 충격에 휩싸일 수밖에 없으며, 따라서 린 생산방식을 수용하고자 하는 미국과 독일, 영국과 프랑스, 이탈리아 등 여러 나라에서 노동자 및 노동조합과 갈등과 마찰을 경험하고 있다. 린 생산방식을 구성하는 여러 기법들을 도입하는 과정에서 생기는 갈등과 마찰, 경과 등을 분석하는 것은 최근 '작업 재조직의 정치'³⁾라는 주제 하에 논의되고 있으며, 자동차산업 노동연구의 주요 영역을 형성하고 있다.

한국의 자동차기업에서도 일찍부터 일본식 생산방식을 생산방식의 모델로 파악해 왔다. 기업별 조직체계, 연공서열적 임금제도, 종속적인 하청관계, 직종별 노동조합 운동의 부재, 노조 경영참가권의 부정, 유사한 문화적 관습 등 일본과 유사한 생산체제를 갖고 있는 데다가, 지리적으로 근접해 있고 자본협력 관계를 맺고 있었던 점 등은 일본의 자동차 제조 업체들로부터 린 생산방식의 요소들을 도입하는데 유리하게 작용하였다. 그렇다면 한국의 자동차산업에서 작업 재조직의 정치는 어떻게 전개되고 있으며 그 특성은 어떠한가? 이 글은 현대자동차를 연구 대상으로 하여 바로 그러한 의문에 응답하고자 하는 시도이다. 우선 현대자동차에서 유연적 작업조직의 어떠한 요소들을 도입하고 있는지 살펴보고, 그 다음으로 노동조합 및 작업장 조직과의 관계에 한정하여 작업 재조직의 정치를 분석하기로 한다.

2. 작업 재조직의 경과와 내용

일본의 자동차기업과 유사한 생산체제를 갖추고 있는 현대자동차는 린 생산의 구성 요소들을 적극적으로 도입하기 위해 노력하고 있다. QC제도와 제안제도는 이미 70년대부터 도입하였으며, 소형차 연 10만대 생산계획(EP-10 프로젝트)을 추진하던 80년대 초반부터는 일본식 작업방식을 적극적으로 도입하기 시작했다. 전 공장의 관련 조·반장에 대해 1주일 간의 일본연수를 실시하고 작업동작분석의 기초 개념을 도입한 것도 이 무렵이었다. 80년대 중반 이후에는 자주보전(TPM)과 자주점사제를 실시하여 현장의 노동자들이 본래의 자기 직무 외에 추가적으로 품질을 검사

3) 여기서 '작업재조직의 정치'란 일본식 생산방식으로 전환하는데 따르는 노사간의 갈등과 협력을 말한다. 일본식 생산방식은 노동력의 유연한 이용을 한 특징으로 하는 생산체계이다. 이는 직무의 통합, 노동자의 다능공화, 노동력배치의 효율 극대화 등을 특징으로 하는데, 이는 직무의 단순화와 세분화, 노동자의 단능공화, 그에 따른 노동력배치의 경직성, 연공서열적 질서 등 기존의 노동력 이용방식과는 매우 다른 것이다. 이는 노동강도와 직무성격을 변화시키고, 연공 중심의 현장질서를 개편하는 것이기 때문에 노동자 및 노동조합과 사용자측 간에는 긴장이 발생한다.

하고 평상시에 기계를 수리, 보전하도록 했다.

그러나 린 생산의 각 요소들을 적극적으로 도입하고자 했던 회사의 시도를 일시적으로 무력화시켰던 것은 87년 노동쟁의와 노동조합의 결성이었다. 노조와 대의원, 그리고 소위원으로 구성된 노동자의 자주적인 직무규제가 발전하게 되었으며, 이에 따라 작업장에 구축되어 있던 중간관리자 중심의 통제구조는 상당히 훼손되거나 강력한 도전에 직면하게 되었다. 89년 현대의 미국 수출품인 엑셀의 품질문제는 새롭게 출현한 공장체제내에서 경영위기를 초래하였으며, 효율적인 작업조직 개편 및 작업장 통제를 복원하기 위한 작업 재조직의 동기를 새롭게 제공하게 되었다.

이에 따라 경영측은 부분적으로 작업장 정치의 대립적 성격이 순화되기 시작한 90년대 초반 이후부터 차체공장과 엔진공장, 프레스 공장 등 비교적 노동조합 활동이 취약한 작업장부터 직무통합을 추진하기 시작했다. 80년대 자동차산업의 작업조직 개편을 가리키는 핵심 개념이라 할 수 있는 직무통합은 직접 파업과 간접 파업의 통합을 의미하는데, 특히 문제가 된 것은 품질관리 업무와 보전업무를 직접노동자가 수행하게 한 것이다. 이에 따라 프레스 공장에서는 88년 자주검사의 명목으로 QC요원을 완전히 철폐하였으며, 차체공장에서도 89년에 풀로어 검사가 생산 소속의 키퍼로 이관되었으며, 92년에는 패트를 검사 및 용접조건 검사가 폐지되었다. 93년에는 B/C 초기검사가 생산자주검사로 이전하였으며 그 결과 94년 이후에는 QC요원이 최종공정 앞까지만 검사하는 체제로 바뀌었다. 그리고 프레스공장과 차체공장뿐 아니라 엔진공장에서도 일반 작업자가 검사장비를 직접 조작하여 일부 품질을 검사하고 있다. 이러한 자주검사의 실시와 확대로 인하여 QC 인원은 많이 축소되었다. 현재 회사에서는 지원부서의 인원을 동결하는 등 간접인원들을 지속적으로 축소시켜 갈 방침으로 있다.

그리고 90년대 초반 이후 엔진공장에서는 자주보전의 체계를 발전시키고 있다. 값비싼 설비 중심으로 되어 있는 엔진공장에서는 설비의 가동률을 높이고 일상적으로 설비를 개선하고 보전해야 할 필요성이 다른 어떤 공장보다 크기 때문이다. 차체공장이 키퍼라는 특정 노동자층에게 간단한 보전의 파업을 맡긴다면 엔진공장에서는 일반 작업자들이 보전의 파업을 수행한다. 엔진공장에서 자주보전은 TPM(Total Productive Maintenance, 전사적 설비보전)운동을 통해 추진되고 있다. 이러한 TPM 운동을 통해 이전에 보전부서이 담당했던 파업의 상당한 부분을 일반 작업자가 수행하게 되었다. LS(리미트 스위치) 및 근접스위치 조작 등은 이전에 보전에서 담당하였지만 이제 생산노동자에게로 이전된 대표적인 작업이다. 77년 도입된 제안 분임조가 형식적인 운용에 그치고 있는 것과 달리 TPM은 충실하게 이루어지는 편이라는 평가를 받고 있다.

그리고 일본의 자동차기업에서 다능공을 양성하는 데 사용되는 핵심적인 방식이

라고 할 수 있는 직무순환은 현대자동차에서도 유사한 형태로 실시되고 있다. <표 1>은 도요타와 현대자동차 직무순환의 종류와 내용을 나타내고 있다. 이 표에 따르면 도요타의 직무순환에는 직제 로테이션, 반내 로테이션, 직무 로테이션의 세 종류가 있다. 직제 로테이션은 직제를 대상으로 수년에 걸쳐 이루어지는 직장간의 이적을 가리킨다. 중간관리층의 기능과 지식의 습득, 새로운 인간관계·환경 하에서의 관리감독기능의 향상, 일반 작업자의 다능공화 의욕 고취 등을 목적으로 실시되고 있다. 반내 로테이션은 생산량의 변동, 결근자의 출현, 신입자교육, 다능공화 등 직장사정의 변동에 유연하게 대응하기 위한 반내 이동을 말한다. 기간은 수일에서 수개월까지 다양하다. 직무 로테이션은 작업의 단조로움, 피로, 작업분담의 불공평 등을 극복하기 위해 2~3시간 단위로 이루어지는 작업교체를 가리킨다.

<표 1> 현대와 도요타의 로테이션 비교

구분	직제 로테이션		반내 로테이션		직무 로테이션	
	도요타	현대	도요타	현대	도요타	현대
형태	이적	전출	이적	없음	교대	교대
범위	반간	반간	반내	없음	반내	조·반
기간	수년	1~3년	수일~개월	없음	2~3시간	다양
목적	기능·지식습득, 관리·감독 기능향상, 다능공화 활성화		다능공화, 생산량변동, 결근자출현 등 직장사정에 대한 유연대응		단조로움, 피로, 불공평에 대한 대응	

주: 조와 반은 한국의 기준으로 수정하였음.

출처: 일본은 小山陽一 編(1985), 현대는 면접.

현대의 경우에도 도요타의 직무순환 방식과 유사한 내용을 가지고 있다. <표 1>이 보여주는 것처럼 중간관리자를 대상으로 직제 로테이션이 실시되고 있으며, 작업의 단조로움과 작업분담의 불공평 등을 극복하기 위해 직무 로테이션도 실시되고 있다. 다만 도요타와 차이가 나는 것은 다능공화를 목적으로 체계적으로 실시되는 반내 로테이션이 현대의 경우에는 거의 실시되고 있지 않은 점이다. 직무 로테이션이 부분적으로 직무순환에 따른 숙련향상을 가져다 주긴 하지만, 도요타에서처럼 체계적인 숙련향상과 다능공화를 제공해 주지 못한다. 기업측에서 의도한 체계적인 직무 순환은 실시되지 않고 있지만, 각 직장내에서 노동자들간에 자율적으로 조내, 반내에서 직무순환이 이루어지고 있다. 대체로 조내에서 이루어지고 있지만 자동화가 확대되면서 작업자가 줄어들며 따라 반내에서 이루어지는 경우도 있다. 조내에서는 조원 전체가 아니라 조내의 일부 작업자들 사이에서 이루어지는 경우도 있는 등 그 형태는 다양한 편이다. 이처럼 IMVP 제2차 조사에서 한국 완성차업체 생산

의 성격을 띤 생산과 대량생산의 중간에 위치하고 있는 것으로 파악할 만큼 그 동안 한국의 기업들은 일본생산방식의 원리와 요소들을 적극적으로 도입하기 위해 애써 왔다. <표 2>는 린 생산을 구성하고 있는 각 요소의 전반적인 경영지수를 100이라고 할 때 한국의 자동차기업이 62로서 북미나 유럽의 자동차기업보다 린 생산에 근접해 있음을 보여 준다.

<표 2> 린 생산 도입의 정도

나라	일본	일본/북미	한국	북미	유럽
지수	77.8	74.4	62	44.6	54

주: 전반적인 경영지수(100=Lean).

주: 일본/북미는 북미의 일본 공장.

출처: Pil et al.(1993)

요컨대 유연적 작업조직의 도입을 위한 경영전략의 효율성은 현대자동차의 각 공장마다 크게 차별적이며 특히 최종 조립공장에서 QC서클 및 제안제도, 직무순환, 직무융합 등의 도입은 제대로 관철되지 못하고 있다. 전체적으로 유연적 작업조직의 도입현황은 과도기적이라 할 수 있으나, 그 추세는 분명히 린 생산 요소의 도입이 확대되는 방향이다. 린 생산의 요소들을 더욱 체계적으로 도입하기 위해 그리고 이미 도입된 유연적 작업조직의 효율적 기능을 보장하기 위해 경영측은 직제개편을 시도하고 있다.

3. 노동조합과 작업재조직의 정치

공장 차원에서 노동자가 보유하고 있는 권리의 영역과 성격은 전국적인 노동정치보다 더 직접적으로 작업재조직 정치에 영향을 미친다. 68년도에 회사가 설립된 이후 거의 20년 동안 존재하지 않았던 노동조합은 87년 7월 이른바 '노동자대투쟁'에 힘입어 설립되었다. 이에 따라 기업과 작업장 차원에서 노사관계의 경제적·정치적·이데올로기적 지형이 크게 변동되었다. 기업의 일방적인 근로조건의 결정은 단체교섭에 의해 대체되고, 조·반장을 통한 억압적인 노동통제는 작업장 차원의 생산의 정치로 대체되었다. 즉 단체교섭과 작업장 정치에 기초하는 새로운 공장체제가 전제주의적 공장체제를 대신하게 되었다.

경영인사권에 대한 명확한 한계설정으로 인하여 현대의 단체교섭 사항은 한정되어 있다. 그 결과 맨아우어(M/I)문제, 컨베이어벨트 속도, 직무순환 등 직장규제의 중

요한 항목들은 작업장 정치로 하향되어 있다(<표 3> 참조). 그 결과 생산의 정치의 변동에 따라 공장체계의 성격은 크게 변동한다. 이러한 비공식성과 비제도성은 한국 노사관계의 주요한 특성 가운데 하나이며, 정치적 지형의 변동에 따라 노사관계의 성격이 요동하는 현상을 초래하고 있다.

<표 3> 현대자동차의 작업제조조직과 노사교섭

교섭주체	QC, 분임조	직무순환	직무통합	M/H 조정	파견근로	직제개편
노동조합	-	-	-	-	-	단체교섭
대의원조직	-	작업장교섭	-	작업장교섭	작업장교섭	-

주: 작업장교섭은 사례 및 공장마다 크게 차이가 있음.

기업별 노동조합조직, 직종별 노동조합운동의 전통 및 사회적으로 표준화된 직업 훈련제도의 부재, 연공서열형 임금체계 등 한국의 독특한 전통적인 생산체제는 노동조합의 역량을 축적하는 데 장애물로 작용하고 있다. 이러한 생산체제는 현대자동차와 같은 독점대기업에서 내부노동시장의 형성 및 발전과 안류의 관계에 놓여 있으며, 노동시장의 분절화를 촉진하는 요인으로 작용한다. 90년 이후 확산되고 있는 조합원의 개인주의적 현상의 배후에는 노동자의 연대를 방해하는 생산체제의 이러한 성격이 가로놓여 있다.

자본의 유연성 공세 및 작업제조조직에 대한 노조의 대응은 크게 세 개의 전략적 선택으로 나뉘어진다. 첫째는 구조적 보수주의의 전략이다. 이것은 노동법이 제공하는 기존의 법적 권리와 보호(기존의 기술적·사회적 분업, 기술구조, 고용기회) 즉 '포드주의적 성취물'을 완강하게 방어하는 것이다. 그러나 기존의 포드주의적 임금체제를 고수함으로써, 특히 자본주의의 황금시대(1945-1975)에 노동자들이 애써 쟁취한 성과물을 수호하고자 하는 이 전략은 새롭게 전개되고 있는 경제발전과 산업구조조정의 흐름에 적용하지 못함으로써 결과적으로 노동시장의 재분절화를 초래하고 있다.

둘째는 가격지향적(price-oriented)전략이다. 이 전략은 노조 차원의 적극적인 전략이라기보다 상황에 대한 수동적인 적용이라고 할 수 있으며, 변동하는 상황에 대한 노조의 적응력은 국제경쟁력에 대응할 수 있는 정도에 의해 결정된다고 보고 무엇보다도 임금이 적극적인 개입의 대상이 된다. 그 결과 부문별, 전국적 임금인상은 생산성 증가를 밑으로 유지(지역적, 산업적인 특수한 조건에 따라 임금이 차별)되며 수적/양적 유연성에 기초한 인사전략이 지배적으로 관철된다. 주로 노조의 양보교섭을 통하여 노동비용을 감소시킴으로써 국제경쟁력에 적응하려는 이 전략은 실제로

양보교섭으로 인하여 사용자의 교섭지위가 결정적으로 개선됨에도 불구하고 노동생산성의 향상은 팔목하지 않은 것으로 나타나고 있다. 더우기 생산성향상은 노사간의 협력(cooperation)을 통하지 않고 주로 경영자의 통제와 노동자의 순응을 통하여 획득되며, 직업훈련을 통하여 노동자의 숙련을 향상시킴으로써 상품의 질과 국제경쟁력을 향상시키는 유인을 경영자에게 제공하지 않는 결함을 가지고 있다.

세계는 숙련상승(skill-oriented)의 길이다. 독일의 노조운동에 의해 대표되는 이 전략을 한 마디로 요약한다면 사용자의 수량적 유연성 전략을 기능적 유연성 전략으로 전환하는 것이다. 구체적으로 살펴보면 테일러주의적 작업조직의 해체에 따른 포스트 테일러주의적 작업조직의 도입과 확산의 지원, 생산과 관리의 새로운 조합, 구상과 실행의 재통합, 반자율적인 작업집단, 집단지향적인 임금지불형태, 지속적인 직업훈련 및 재숙련과 연결되어 있는 임금수준의 안정화 등을 가리킨다. 물론 이 전략은 고부가가치 상품에 토대를 둔 독일경제의 뛰어난 국제경쟁력과 긴밀하게 연결되어 있다. 숙련과 직업훈련의 문제는 거시적인 노동정치와 미시적인 노사관계의 수준에서 케인즈주의적 복지정치와 임금교섭의 결합이라는 전후 노동정치의 지형이 크게 위협받고 있는 현재 노조운동의 상황에서 그것을 대체하는 좌파정치의 유력한 미시적 내용으로 떠오르고 있다.

이러한 숙련상승의 전략은 물론 노사관계의 제도적 조건과 긴밀하게 연결되어 있다. 작업재조직의 정치에서 선진제국의 노사관계 변화형태를 규정하였던 제도적 요인은 작업재조직 과제가 제기된 당시, ①노동조합이 경영의사결정과정에 참가하고 있었던가의 여부와, ②이러한 경영참가가 기업의 경영층으로부터 자주적인 토대, 즉 법률 또는 중앙집중적 단체교섭제도 내지 옹집적 노동조합운동의 토대를 가지고 있었던가의 여부로 정리될 수 있다.

강력한 전국적 노동조합조직 및 그 토대위에 성립되어 있는 정당조직을 갖지 못한 채, 그리고 경영참여의 권리를 갖지 못한 채 독립적인 기업별 노동조합조직의 형태로 존재한다는 것은 정당의 지원과 정책형성능력을 비롯하여 노동자의 조직적 자원이 크게 빈곤하다는 것을 가리킨다. 이러한 사실은 80년대 이후 추진된 작업재조직 과정에서 전국적 정치 및 산별노조의 강력한 지원에 의존할 수 있었던 스웨덴과 독일의 사례와 크게 구별된다. 한국의 노조들은 미국 노조의 계약에 기초한 권리(직무통제권)조차 소유하지 못했다.

그리고 현대자동차 노동자들의 의식이 임금을 비롯한 근로조건 개선에는 민감하게 반응하면서 신기술, 합리화, 작업조직, 하청노동자와의 연대 등의 문제에는 둔감한 의식내용, 즉, 경제주의적 의식이라고 규정될 수 있는 측면을 지니고 있다는 사실은 작업재조직의 정치를 규정하는 중요한 사실이다. 87년 이후 90년대 초반까지 이른바 민주노조운동의 지배적인 운동방식이었다고 할 수 있는, 임단투를 통한

대중의 일시적 동원의 전략은 조합원대중의 경제주의적 전투성을 초래하는 데 일정한 역할을 수행하였으며 경영합리화로 인하여 초래되는 작업현장내 대중의 파편화 과정에 대한 노조의 대안 부재현상과 긴밀한 관계를 이루고 있다. 이에 따라 대부분의 노동자들 및 현장의 활동가들은 직제개편의 주요한 동기이며 직제개편안속에 포함되어 있는 작업재조직에는 둔감한 의식의 상태를 형성하고 있다.

작업재조직의 정치와 관련하여 중요하게 지적할 수 있는 사항은 직무규제적 노동조합주의의 부재를 들 수 있다. 잘 알려져 있듯이 한국의 노사관계 전통속에는 직종별 노동조합운동이 부재하며 이것과 긴밀한 관계에 놓여 있는 직무규제적 노동조합주의가 존재하지 않는다. 미국과 영국의 노동조합의 권리는 포디즘 하의 생산의 구조와 긴밀한 관련을 맺고 있으며, 포드주의적 작업조직으로부터의 후퇴는 현장권력의 전통적인 원천을 파괴하는 것이다. 따라서 작업재조직의 정치의 주된 내용은 바로 유연한 노동력 이용체계의 도입과 관련된 갈등을 해소하는 것이었다. 그러나 한국의 경우 직무통합 및 직무순환은 작업재조직 과정에서 큰 이슈가 되지 못하고 있으며, 오히려 핵심적인 논의와 관심의 대상은 임금체계와 승진, 직급문제이다. 이러한 반응은 한국에서의 '작업재조직의 정치'의 특징을 보여주는 현상이라고 할 수 있을 것이다.

4. 작업장정치와 작업재조직

한국의 대기업에서는 87년 노동자대투쟁 이후 작업장 내부의 정치적 관계에 커다란 변화가 초래되었다. 각 작업장에서는 조합원들의 투표에 의해 대의원들이 선출되었으며 이 대의원들은 작업장 정치에 중요한 영향력을 행사하게 되었다. 이제 작업장은 과거처럼 인사관리, 생산관리 및 품질관리를 위해 경영의 관점을 조반장의 중간관리조직을 통해 일반적으로 전달받는 장소가 아니라 구조화된 지배의 정치적 관계의 질적·양적 변동을 둘러싸고 벌어지는 노사간 이해의 각축장(contested terrain)이 되어 버렸다. 이제 대의원들의 성향은 작업장 정치(shopfloor politics)의 성격을 판별하는 결정적인 변수가 되었다.

작업장 정치와 관련하여 특히 주목의 대상이 되는 것은 2대 집행부 하에서 생성된 자생적인 소위원회조직이다. 보통 조합원 100명당 1명의 대의원을 선출하는 거대기업의 성격상 노조의 민주성과 대중성을 확보하기 위해 제도화된 소위원회제도는 작업장 정치에 중요한 영향력을 행사하는 노동조합 호용성의 메카니즘으로 작동하고 있다(조돈문, 1993).

그리고 87년 이후 형성된 비공식적 조직으로서의 정치적 분파(political fraction)

도 노동조합 및 작업장 정치에 큰 영향력을 행사해 왔다. 이들 비공식 집단이 노조 내 특정 문제에 대해 어떠한 입장을 내세우느냐 하는 것은 작업장의 정치에 중요한 영향력을 행사한다. 이들 정치적 분파들은 노동자들이 생산내의 사회적 관계에 대해서 경험하는 관념을 새롭게 규정하며 생산의 이데올로기적 지형을 변화시킨다. 그리고 이들은 작업장 내부의 권력관계의 변화를 시도하며 경영권력과 구별되는 체계모니적 권력의 확립을 뚜렷하게 지향한다.

이리하여 작업장 내부에 형성된 정치적 기구는 잔업거부, 태업 등을 통해 부당해 고나 징계, 중간관리자와의 갈등에 대응하는 작업장 정치의 주체로 등장하게 되었다. 그리고 이들은 차량사고, 냉난방, 사고자·결근자에 대한 대치인원, 예비군 훈련, 서울 톨 설치 등의 문제에서부터 컨베이어 속도 문제, 맨아워 측정 및 편성문제, 배치 전환의 대상인원조정, 용역인원 고용여부에 이르기까지 작업장 내부에 생기는 여러 문제에 관해 경영측과 비공식적으로 교섭하는 주체가 되었다. 그러나 컨베이어속도, M/H 측정과 편성, 배치전환 등 노동력이용과 관련하여 행사하는 직무규제의 내용과 범위는 다른 나라의 노조의 경험과 비교할 때 빈곤한 편이다.

직무규제의 내용과 범위, 방법은 미국의 전미자동차노조(UAW)는 물론이거니와 요원수준, 용원, 배치전환, 출항, 노동시간 등에 이르기까지 노동력이용에 대해 폭넓게 규제력을 행사한 일부 일본의 자동차노조와 비교해도 크게 빈곤한 편이다. 더우기 현대자동차의 노동자집단이 행사하는 직무규제는 작업장 정치의 변동에 따라 형성된 비공식적이며 비제도화된 성격의 것이다. 따라서 작업장내 힘의 관계의 변동에 의해 언제라도 과거의 억압적인 체제와 유사한 공장체제로 회귀할 수 있는 것이었다. 현대자동차에서 노조의 조직력이 가장 취약한 것으로 알려진 승용3공장에서 노동자들의 반대에도 불구하고 컨베이어벨트가 빨라진 사실은 바로 그것을 말해준다.

이상에서 살펴본 것처럼 작업재조직의 정치에서 별다른 자원을 갖고 있지 않은 노동자들에게 최대의 권력자원은 대립적 공장체제인 것처럼 보인다. 현대자동차의 노동자들은 작업재조직과정에서 서구의 노동조합이 누린 조직적 자원을 거의 갖고 있지 않은 상태이다. 기업이 인사경영권을 가지고 있었음에도 불구하고 노조와의 교섭을 통하여 직제개편 및 작업재조직을 추진하려고 하였던 것은 대립적 공장체제의 존재 때문이다. 그러나 최근 들어 극소전자기술의 도입에 따른 생산과정의 합리화, 내부노동시장의 성장으로 인한 개인주의적 의식의 확산, 정치적 분파의 쇠락 등의 현상은 작업장 정치와 관련하여 노동자에게 불리한 형태로 생산의 정치적 기구에 영향을 미치고 있는 것으로 보인다. 특히 대기업과 중소기업 사이에 형성되어 있는 노동시장의 분절화는 임금상승과 고용의 안정에 관한 노동자들간의 연대를 가로막고 노동자와 기업의 연결관계를 강화하는 등 노동조합운동의 역량 축적을 저해하면서 생산의 정치에서 노동자에 불리한 효과를 초래하는 가장 큰 요인으로 작

용하고 있다.

그리고 극소전자기술의 도입에 따른 생산과정의 합리화는 생산직 노동자의 감축 등 노동자 내부구성의 변화를 초래하고 있으며 집단적 노동의 경험을 개별화시켜 개인주의적 의식을 확산시키는 등 노조운동에 불리한 조건을 만들어내고 있다. 이러한 변화로 인해 노동자 연대의 기초가 되는 '작업자 수'는 줄어들고 있으며 작업자 개인이 차지하는 작업공간은 확장됨으로써 작업자들간의 의사소통기회가 줄어드는 결과 생산의 정치에 부정적 효과가 초래되는 것이다.

이에 따라 87년 이후 90년 초반까지 비교적 활발했던 작업장 정치는 수년전부터 뚜렷하게 퇴조의 기미를 보이고 있다. 정치적 분파의 수는 줄어들었으며, 한때 친여 명에 달했던 정치적 분파의 구성원들도 사회주의의 몰락과 90년대 초반 노조운동의 침체기 이후 급격하게 줄어들어 이제는 수백명 정도에 불과한 실정이다. 이러한 모든 현상과 관련되어 일부 조합원들의 의식은 개인주의화, 이기주의화되고 있다. 조합원 의식의 이러한 변화추이는 조합활동에 있어서 집회참석률의 저하, 연대활동에 대한 소극적 태도, 위원장 및 대의원의 선출과정에서 보수주의적 노동자의 진출 등으로 나타나고 있다. 현대자동차에서 조직력이 가장 강한 것으로 평가되고 있는 의장 2부의 경우 한 때 80여명에 달했던 소위원수는 95년 3월 현재 불과 20명 정도로 줄어들었다. 이에 따라 소위원 없는 대의원들도 다수 존재하게 되었다.

그러나 작업장 정치의 전망과 관련하여 결정적인 의미를 갖는 것은 회사에서 추진하고 있는 적체개편안이다. 경영측은 이 적체개편안을 통해 노동조합과의 민주적 타협을 통해서가 아니라 능력주의적 인사제도의 구축을 통해, 상실된 통제구조의 복원을 시도하고 있다. 기업에서 능력주의적 인사관리를 도입하는 것은 작업장내 권력이 이제 더 이상 감제나 배제, 방해와 같이 억압적이고 부정적인 방법만을 통해서서는 자신의 효과를 발휘할 수 없다는 사실을 인식하고 있기 때문이다.

5. 결론

이상에서 설명한 것처럼 현대자동차 작업제조직의 정치는 서구 자동차기업의 그것과 현격하게 차이가 있다. 서구의 경우 포드주의적인 경직적 작업조직의 규칙들을 완화하고 생산과정과 노동력의 유연성을 증대하기 위해 그룹작업, 직무순환 등을 도입하는 것과 관련된 노사간의 갈등이 작업제조직 정치의 주요 내용을 이루고 있다고 할 수 있다. 그러나 현대자동차의 경우에는 서구의 엄격한 직무구분과 그것과 연결되어 있는 직무급적인 임금체계는 존재하지 않는다. QC, 직무순환, 그룹작업 등 유연적 작업조직의 주요 항목들은 이미 도입되어 있는 상태이다. 따라서 현대자동차

차에서 90년대 이후 작업재조직의 주요 내용은 이미 도입되어 있는 유연적 작업조직의 양적·질적 효율성을 강화하고 그것을 추진하는 데 장애가 되고 있는 대립적인 작업장 정치를 순화시키는 것이며, 이런 모든 것과 관련하여 유연적 작업조직으로의 개편과정에 능력주의적 임금체계 및 인사제도로의 개편작업을 추진하는 것이었다.

결론적으로 말하자면 권력의 개별화 효과를 동반하는 작업재조직 및 임금체계·인사제도의 개편과정에서 노사간의 민주적 타협을 이끌어낼 수 있는 노동자의 권력자원은 매우 한정된 것처럼 보인다. 이러한 조건 하에서 현대자동차를 포함한 대기업노동자들이 처해 있는 상황과 조건에 대한 투명한 인식과 분석의 기초위에서 작업재조직의 정치를 구상하지 못한다면 87년 노동자의 뜨거운 여름에 대한 기억은 과거속으로 빠르게 밀려날 것으로 보인다. □