

일본의 노동조합  
조직과 역할 분담

노진귀

한국노총 중앙연구원

● ● ●  
**발 간 사**

우리 나라의 노사관계, 노동법제, 노동조합체제 등은 일본과 많은 유사성을 가지고 있습니다. 양국 노사관계의 가장 큰 공통점은 기업별 노동조합체제를 중심으로 노사관계가 형성되고 있다는 점일 것입니다. 이러한 공통점 때문에 우리 나라에서도 일본의 노사관계에 관한 많은 연구가 있었습디만, 일본의 노동조합 조직의 상호 유기적인 역할분담에 관한 연구는 상대적으로 부족했던 것이 사실입니다.

이 연구는 일본의 노동조합 조직들과 각 조직간의 상호 유기적인 역할분담에 관한 것입니다. 이 연구는 일본의 노동조합, 구체적으로는 령고(일본의 내셔널 센타)와 IMF-JC, 그 가맹의 산별연맹, 기업연합회, 기업단위 노동조합, 사업소 단위 지부 등 각 수준의 조직을 주된 연구대상으로 다루고 있습니다. 이러한 조직들이 어떻게 편재되어 있으며, 어떠한 유기적 관련하에서 어떤 역할을 수행하고 있는가가 본 연구의 주된 쟁점입니다. 이를 살펴보기 위하여 본 연구는 일본의 노동조합을 조직, 재정, 이데올로기, 상근자의 특성 등 제 측면에서 살펴보고, 각 조직이 춘투, 노사협의회, 산업정책, 정책·제도개선 등에 대해 어떻게 역할 분담하고 있는가를 보여주고 있습니다.

그러나 이 연구는 최근 일본 노동조합의 다양한 활동영역과 각 조직간의 유기적 역할분담을 소개하는데 머물지 않고 있습니다. 이

연구의 장점 중의 하나는 각 조직의 활동영역과 역할분담이 일본의 짧지 않은 노동조합운동의 역사 속에서 어떻게 형성되었는가를 보여준다는 것입니다. 따라서 일본 노동조합조직과 우리 나라 조직간의 공통점과 차이점은 단면적으로 제시되지 않습니다. 각 수준의 노동조합 조직간의 노선과 이해관계의 차이가 외적 변화를 겪으면서 어떠한 형태로 관찰되고 귀결되어 왔는가를 보여주고 있습니다.

이러한 접근은 현재 산별 노조 체제로 전환하고 있는 우리 나라 노동운동에도 적지 않은 시사점을 던져줍니다. 즉 일본의 경험은 우리에게 기업별 노조체제의 오랜 과정이 어떠한 한계에 봉착하게 되는가를 보여줄 수 있을 것입니다. 예를 들어 1973년 오일쇼크 이후 저 성장 과정에서 나타난 일본 노동조합운동의 획기적인 변화는 IMF 상황 하에서 저성장과 고실업 시기로 진입한 우리 나라 노조운동의 위기 상황을 연상시킵니다. 물론 한 나라의 노사관계나 노동조합운동을 한마디로 긍정 혹은 부정하는 것은 매우 위험한 일입니다. 그러나 우리 나라와 많은 유사성을 갖고 있는 일본의 경험을 통해서 우리가 얻을 수 있는 것은 기존 노동조합체제의 장점을 포괄하면서도 어떻게 그 한계를 극복할 수 있을 것인가를 모색하는데 있을 것입니다.

이 책에서 제시되고 있는 일본노조운동의 특성은 우리 나라의 노동조합 활동가들도 충분히 숙고해야 할 사항으로 보입니다. 일본에서는 기업별 노조체제 하에서도 동일한 노조가 사무직과 생산직을 모두 포괄하고 있다는 점, 의사결정과정에서 각 조직이 상명하달식의 유일한 통로가 아니라 복합적인 의사결정구조와 공식적 비공식적 채널 및 책임성을 동시에 갖고 있다는 점, 노조 집행부가 바뀌어도 노조의 주된 역할과 인수인계는 내용적으로 연결된다는 점, 대부

분의 노동운동가의 생애 경로가 비교적 안정적으로 보장되고 있다는 점 등은 주목할만한 사항입니다. 동시에 노동운동이 대기업 노조에 의존성이 높고 중세 영세기업의 이해관계를 보장하기 어렵다는 점, 정규직 중심의 노조운동으로 비정규직 및 실업자의 이해관계가 관철되기 어렵다는 점, 중앙조직과 하부조직간의 역할의 고정화 등은 우리 나라의 노동운동이 부딪치고 있는 문제와 동일한 지점으로 보입니다.

끝으로 이 연구과제를 수행해 주신 필자에게 깊이 감사 드립니다.

이 보고서에 실린 모든 내용은 전적으로 저자의 견해이며, 한국노동조합총연맹의 공식적인 입장과 다를 수 있음을 밝혀두는 바입니다.

1998년 2월

한 국 노 동 조 합 총 연 맹  
위 원 장 박 인 상

## 目 次

I. 들어가는 글 .....	1
1. 조사연구의 대상 .....	1
2. 조사연구의 방법과 한계 .....	3
II. 일본노조의 조직양태 .....	6
1. 조합원수 .....	6
2. 조직구조 .....	20
3. 결의기관 .....	20
4. 사무국 .....	37
5. 노조 전임자 .....	41
6. 재 정 .....	49
가. 기업단위노조 .....	50
나. 지 출 .....	53
7. 이데올로기 .....	62
III. 일본노동조합의 역할분담 구조 .....	79
1. 개요 .....	79
2. 춘투 .....	80
가. 춘투의 발전 .....	80

나. 요구안 형성과정 및 각 조직 요구안 비교 .....	86
다. 교섭 및 타결과정 .....	101
라. 타결결과 비교 .....	108
마. 쟁의 .....	111
바. 춘투의 결과 .....	117
3. 노사협의회 .....	125
가. 노사협의회 성립과 발전 .....	125
나. 노사협의회 현황 .....	131
다. 노사협의회 운영사례 .....	137
라. 일본 노사협의회 특성과 정착요인 .....	154
4. 정책, 제도요구 활동 .....	161
가. 정책, 제도요구 활동의 성립과 발전 .....	161
나. 령고의 정책, 제도요구활동 .....	167
다. 산업별 조직의 정책, 제도요구 운동 .....	175
5. 일본 노동조합 이익대변구조의 특성 .....	184
IV. 조합원 의식과 직장조직의 실태 .....	189
V. 요약 및 결론 .....	207
參考文獻 .....	221

## 表 目 次

〈표 II- 1〉 기업규모별 유니온습제 실태(1996년) .....	9
〈표 II- 2〉 유니온습 유무별 조직률 분포(1996년) .....	0
〈표 II- 3〉 기업규모별 조합원 조직률 분포(1996년) .....	0
〈표 II- 4〉 산업별 조합원 분포 및 산업별 조직률(1996년) .....	1
〈표 II- 5〉 적용법규별 조합원수(1996년) .....	1
〈표 II- 6〉 노조규모별 노조 및 조합원 분포(1996년) .....	2
〈표 II- 7〉 기업규모별 민영기업의 노동조합원수 분포 추이 .....	13
〈표 II- 8〉 내셔널센터별 조직현황(1996) .....	5
〈표 II- 9〉 협의체 가맹조직의 내셔널 센터에의 가입 현황(1996) .....	5
〈표 II-10〉 각 산업의 내셔널센터별 조합원수 구성(1996년) .....	7
〈표 II-11〉 각 내셔널센터 조합원의 산업별 구성(1996년) .....	7
〈표 II-12〉 내셔널 센터별 적용법규 구성비 .....	18
〈표 II-13〉 내셔널 센터별 노조규모 구성비 .....	18
〈표 II-14〉 연도별 조직추세 .....	19
〈표 II-15〉 파트타임노동자 및 조직 현황 .....	20
〈표 II-16〉 니싼노조 현황 .....	24
〈표 II-17〉 각조직의 사무국 1 .....	37
〈표 II-18〉 각 조직의 사무국 2 .....	38
〈표 II-19〉 기업단위노조 3역 실태 .....	44
〈표 II-20〉 3역의 학력 .....	45
〈표 II-21〉 3역의 출신직장 .....	45

<표 II-22> 최근 선거에서의 후보대립 .....	47
<표 II-23> 대립후보가 없어진 시기 .....	47
<표 II-24> 지부의 본부예의 파견대의원선거 실태 .....	47
<표 II-25> 단산, 단위노조 재정비교 .....	59
<표 II-26> 조합비 부과기준 현황 .....	59
<표 II-27> 적립금, 기금부과 현황 .....	59
<표 III- 1> 각 조직간 역할분담표 .....	80
<표 III- 2> 자동차총련 요구안확정 일정 .....	89
<표 III- 3> 각 산별 요구안 제출일 .....	90
<표 III- 4> 각 조직 춘투 요구지침 1 .....	91
<표 III- 5> 각 조직의 춘투요구지침 2 .....	92
<표 III- 6> 각 조직의 춘투요구지침 3 .....	93
<표 III- 7> 각 조직의 춘투요구지침 4 .....	94
<표 III- 8> 사업장 규모별 임금격차 .....	95
<표 III- 9> 니싼노련 산하의 '96요구 .....	98
<표 III-10> 령고와 전노련의 1997년 춘투요구지침 비교 .....	100
<표 III-11> 금속산업 주요노조 타결 분포 .....	108
<표 III-12> 금속산업 1996년 춘투 결과(평균치) .....	109
<표 III-13> 령고 민간부문 임금인상요구액 분포도 .....	110
<표 III-14> 령고 민간부문타결율 분포 .....	110
<표 III-15> 전노련 임금인상요구 분포 .....	110
<표 III-16> 전노련 타결률 분포 .....	110
<표 III-17> 연도별 쟁의현황 1 .....	112
<표 III-18> 연도별 쟁의현황 2 .....	113
<표 III-19> 산업별 쟁의현황 .....	114
<표 III-20> 기업규모별 쟁의건수 .....	114
<표 III-21> 조직별 쟁의행위 구성비 .....	115

<표 III-22> 주요요구사항별, 계속기간별 노동쟁의 해결건수 기간별 구성비 .....	115
<표 III-23> 쟁의행위 양태별 쟁의현황 .....	116
<표 III-24> 기업규모별 임금격차 제조업 남성 정기임금 (1,000명 이상=100) .....	9
<표 III-25> 임금인상액 결정에 있어 가장 중시한 요소 (각년 9월) .....	120
<표 III-26> 연령별 임금 격차 .....	121
<표 III-27> 춘투의 각종 지표 1 .....	121
<표 III-28> 춘투의 각종지표 2 .....	122
<표 III-29> 임금상승·경제지표 1 .....	123
<표 III-30> 임금상승·경제지표 2 .....	124
<표 III-31> 조합·비조합 임금격차 .....	124
<표 III-32> 종업원대표 선임방식 .....	132
<표 III-33> 부의사항의 처리방식 .....	134
<표 III-34> 령고의 정책, 제도요구 활동 .....	168
<표 III-35> 령고가 참가하는 정부 심의회 현황 .....	170
<표 III-36> 정책, 제도요구와 제언의 항목변화 추이 .....	172
<표 III-37> 자동차총련의 산업정책요구 .....	181
<표 IV- 1> 연도별 각급 조직에 대한 만족도 .....	194
<표 IV- 2> 조합활동에의 의견이 반영안되는 정도 .....	195
<표 IV- 3> 조합활동에의 참가-적극적 참가의 경우 .....	195
<표 IV- 4> 노조에 관심을 갖도록 중점적으로 개선해야 할 사항 .....	196
<표 IV- 5> 향후 노사교섭에서 노력해야 할 사항 .....	196
<표 IV- 6> 기타 향후 노력해야 할 사항 .....	197
<표 IV- 7> 노조의 필요성 .....	198

<표 IV-8> 노조 이미지 .....	198
<표 IV-9> 조합원인 것을 실감할 수 있는 기회 .....	199

## I. 들어가는 글

### 1. 조사연구의 대상

한 사회에 있어서 노동자의 이익을 대변하는 전체적 시스템은 매우 복잡한 행위주체들의 행위로 구성되어 있다. 이들 행위 주체로는 항상적인 것과 비항상적인 것, 노동자 자신을 주체로 하는 것과 비노동자를 주체로 하는 것 등 여러 가지 형태가 존재하고 있다. 이들 중 노동조합은 가장 전형적인 노동자 이익대변 조직으로 노동자를 주체로 하며 항상적인 행위주체이다. 그런데 이들 노동조합은 나라에 따라 다양한 형태를 가지고 있다. 숙련공 위주의 직업별 조직이 있는가 하면 특정산업에 있는 숙련공·미숙련공 모두를 조직하는 산업별 조직이 있다. 산업별 조직에는 전국적 단일조직형태가 있는가 하면 보다 느슨한 연맹체 형태로 존재하는 경우도 있다.<sup>1)</sup> 산업별 단일조직이라 하더라도 그 현실형태는 중앙집권화의 정도에 따

---

1) 흔히 '산별체제'로 불리는 것은 전자이다. 그러나 '기업별 체제'도 그 기업에 있는 숙련공·미숙련공을 다 내포한다는 점에서는 '산별체제'와 다를 것이 없다. 이들 양자 모두 다양한 이해를 가진 조합원들의 이해를 조정할 민주적 장치가 있어야 된다는 공통점을 가지고 있고 '기업별 체제'는 그 기업의 흥망성쇠, 그 기업의 부가가치에 의해 크게 영향을 받고 '산별체제'는 그 산업의 흥망성쇠, 그 산업의 부가가치에 의해 크게 영향을 받는다. 그러나 양자의 양적인 차이는 전혀 다른 질적 차이를 가져온다는 것은 두 말할 것도 없다. 파업이 갖는 정치·경제적 위력이 질적으로 다르며 노동자간 경쟁을 지양하는 노동조합 본래의 기능에 있어서 커다란 차이가 있다.

라 전부 다르며 산업별 연맹체의 경우도 마찬가지다. 이러한 조직형태가 무엇이든 자본이나 정치, 행정단위에 대응하는 노동조직은 공통으로 존재한다. 직장단위의 노동조직, 사업소단위의 노동조직, 기업단위의 노동조직, 업종단위의 노동조직, 산업단위의 노동조직, 전산업의 노동조직, 업종, 산업, 전산업 노동조직의 지역조직, 국제단위의 노동조직 등이 어디나 존재하며 이들 각 수준의 조직은 그 수준의 자본이나 정치, 행정단위와의 관련에 있어서 고유한 기능영역을 가지고 있다. 가령 각 반간 배치전환 문제를 산업별 조직에서 처리하기 어려운 것이며 산업정책의 문제를 기업별 노조에서 처리하기 어려운 것이다. 똑같이 정부와의 문제가 사업소 노동조직에 의해서 처리되기는 어려운 것이다. 반간 배치전환 문제는 직장단위에서 처리하는 것이 가장 바람직하고 산업정책의 문제는 산업별 조직에서, 대정부 문제는 노총에서 처리하는 것이 가장 좋다. 그러나 이들 각 수준의 조직들은 그 수준의 고유기능만을 수행하는 것이 아니라 상호 유기체적 관계를 가지고 협업을 하기도 한다. 물론 조직효율성 정도는 별도의 문제다. 또한 이들 각 수준의 조직들은 똑같은 기능을 수행하기도 한다. 즉 각 수준의 조직들은 모두가 다 조직활동, 교육활동, 홍보활동, 회의활동, 재정활동을 한다. 물론 같은 교육활동, 홍보활동이라 하더라도 그 내용에 차이가 있을 수도 있고 유사할 수도 있다. 낭비적인 불필요한 중복도 있다. 따라서 한 사회에 있어서 노동조합이 어떻게 노동자의 이익을 대변하고 있는가 그 실태를 파악하려면 각 수준 조직들이 전체적으로 어떻게 협업을 하고 있는지를 검토하지 않으면 안된다. ‘기업별 체제’라 하여 기업수준의 노조활동만 검토해서는 안된다.

또한 노동자의 이익이 사회 전체적으로 확보되는 메커니즘도 매우 복잡하다. 노조의 임금인상 활동은 단지 그 일부분을 형성할 뿐이다. 임금상승이 물가상승으로 전가되어버리는 정도, 조세제도 및 사회보장 기여금 납부에 따라 가처분 소득이 감소되는 정도, 사회보

장으로부터 급부를 받는 정도, 임금상승이 고용에 미치는 영향, 전체적 구조 속에서의 개인단위 및 가족세대단위의 노동시간의 변화, 임금상승 등이 경제성장에 미치는 영향 등 매우 복잡한 메커니즘으로 되어 있다. 종합적·장기적 관점에서 어떻게 노동조건이 개선될 것인가를 검토하는 것이 중요하다.<sup>2)</sup>

이 글에서는 전자의 부분, 즉 일본의 노동조합, 구체적으로는 령고; IMF-JC; IMF-JC 가맹의 산업별 연맹-기업연합회-기업단위노조-사업소단위 지부<sup>3)</sup> 등 각 수준의 조직들이 어떻게 유기적 관련을 가지고 역할분담을 하는가를 중심으로 살펴보기로 하겠다.

먼저 일본 노동조합의 존재양태를 조직, 재정, 이데올로기, 상근자의 측면에서 살펴보고 각 수준 조직의 역할분담을 개괄한 후 그 가장 주요요소인 춘투와 노사협의회, 산업정책, 정책·제도개선, 그리고 직장조직의 상태에 대해 구체적으로 살펴보기로 하겠다.

## 2. 조사연구의 방법과 한계

여기서는 자료조사와 인터뷰조사 두 가지를 병행하였다.

일본노동조합의 경우 조직마다 조직구조와 조직운영 방식이 다양하기 때문에 일반화를 어렵게 하고 있다. 그래서 자료조사를 통해 보다 일반적인 사실을 추출하되 인터뷰조사를 통해 확인하는 방식을 취하였다. 조사된 자료는 뒤에 열거된 <참고문헌>과 같고 인터뷰 조사를 한 곳은 다음과 같다.

### <제1차 조사>

령고관련 조직 : 령고, 령고퇴직자조합, 령고종합생활개발연구소,

- 
- 2) 일본 노동운동의 경우 '종합생활개선'이라는 개념을 가지고 접근하고 있다.
  - 3) 이들 조직들은 금속산업의 조직들이지만 실질적으로는 일본노동운동의 주류를 형성하고 있기 때문에 일본노동운동을 이해하는 데는 이들에 대한 이해가 기본적으로 중요하다.

#### 국제노동재단

금속산업 조직 : IMF-JC, 전기연합, 자동차총련, 미쓰비시전기노조, 니산노련, 니산노련 부로, 니산자동차노조 도찌끼 지부, 야마하 자동차, 금속기계 교토지역협의회

기타 관련단체 : 일본노동연구소, 사회경제생산성본부

#### <제2차 조사>

##### ◦ 금속기계

제1차 조사에서 방문한 기업단위노조는 모두가 대기업노조였기 때문에 제2차 조사에서는 중소기업조직이 많고 과거 총평 소속이었던 금속기계를 방문 조사하였다.

그러나 제1차 조사든 제2차 조사든 노조 본부의 간부들에 대해서만 행해졌다는 한계점을 가지고 있다. 조합원들에 대해서는 어떤 직접적 조사도 행해지지 않았다는 기본적 한계를 가지고 있다. 예를 들면 춘투기 직장토의의 모습이나 춘투결과에 대한 조합원의 반응, 노사협의제나 령고의 활동에 대한 조합원의 생각을 직접적으로 파악해내지 못했다. 단지 이런 한계점을 부분적이거나 보완키 위해 기존의 조합원 의식조사 부분을 일부 인용하였음을 밝혀둔다.

또한 인터뷰 과정에서 모든 것을 파악한다는 것은 어려웠고 또 노조마다 다양성이 존재하는 것이 일본의 현실이기 때문에 이런 부분은 자료조사를 통해 보완하려 했다.

그리고 공식적인 인터뷰가 갖기 쉬운 '공식성'의 답변이 갖는 한계도 있다고 생각한다. 물론 인터뷰를 한 다수의 간부들은 같은 노조간부인 필자에게 비교적 솔직히 얘기해주었다는 판단을 가지고 있다. 그럼에도 한계가 있었으리라는 점을 인정해야 할 것이다. 이런 부분에 대해서는 령고에 대해 비판적인 필자들에 의해 저술된

## I. 들어가는 글 5

자료들을 부분적으로 인용하여 그런 측면도 있을 수 있다는 점을 비추기는 했으나 조사의 한계로 인해 확정적 결론을 제시할 수 없었다.

무엇보다도 일본의 현행 노사관계제도가 일본 노동운동에 의해 토착화된 부분이 많기 때문에 문화 등 일본적 요소에 대한 이해가 없이는 그것들의 명쾌한 이해가 불가능하다고 생각한다. 이 점에 있어서도 필자는 한계를 가질 수밖에 없다.

그러나 이러한 한계에도 불구하고 가능한 한 구체적 사례들을 제시하고자 노력했고 부분적으로는 필자 나름대로의 가설적 결론들을 도출하려고도 노력했다. 향후 일본의 노조운동을 관찰할 기회를 갖게 될 노조간부들에게 관찰을 위한 참고자료를 제시하는 것도 의의가 있다고 생각했기 때문이다.

## II. 일본노조의 조직양태

### 1. 조합원수

일본에 있어서 노동자의 노조 가입은 법과 단체협약, 규약에 의해서 규제되고 있다. 우선 노조법 제3조에서는 노동자를 ‘직업의 종류를 묻지 않고 임금, 기타 이것에 준하는 수입에 의해 생활하는 자’<sup>4)</sup>라고 정의하고 있으며 제3조에서는 노조 자주성 보장의 견지에서 ① 회사임원, ② 고용, 해고, 승진 또는 이동에 관해 직접의 권한을 가진 감독적 지위에 있는 노동자(인사권을 가진 상급관리자), ③ 사용자의 노동관계에 관해서의 계획과 방침에 관한 기밀의 사항에 접하고, 그 때문에 그 직무상의 의무와 책임이 당해 노동조합의 조합원으로서의 성의와 책임에 직접 저촉되는 감독적 지위에 있는 노동자(노무·인사부과의 관리자 등), ④ 기타 사용자의 이익을 대표하는 자(사장비서, 회사경비의 수위 등)는 사용자의 이익대표자로 간주하여 노조에의 가입을 배제시키고 있다. 그리고 국가공무원법과 지방공무원법은 일반직 공무원<sup>5)</sup>에 한하여 노조 가입을 허용하나 협

4) 실업자도 배제되지 않는다. 그러나 실업자의 조직화는 일반적이 아니다. 퇴직자를 조직하는 퇴직자조합(랭고 퇴직자조합의 조합원은 60만명)이 있는 하나 노동조합은 아니고 연금문제 등의 지원을 위해 존재한다. 랭고 퇴직자조합은 조합비가 없으며 랭고 지원금으로 운영된다.

5) 공무원의 경우 국가공무원법과 지방공무원법에 의해 일반직 공무원의 경우 ‘직원단체’를 결성할 수 있도록 되어 있고 이 단체는 노동조건에 대해 교섭을 할 수 있으나 협약체결권은 없다. 단체행동권은 허용되지 않고 등록된

## II. 일본조직의 조직양태 7

약교섭권이나 쟁의권은 허용하지 않고 있다. 일본 국유철도, 일본 전신전화공사, 일본 전매공사 등 3공사와 일본 국가가 경영하는 우정사업, 국유 임야사업, 인쇄사업, 조폐사업 및 주류전매사업 등 5현업은 국영기업노동관계법에 따라, 3공사는 그 임원이나 일일고용을 제외한 직원의 노조가입을 허용하고 있으며 5현업은 일반직국가공무원의 노조가입을 허용하고 있다. 또 지방철도사업, 궤도사업, 자동차운송사업, 전기사업, 가스사업, 수도사업, 공업용수사업 등과 지방공영기업법 등에 기초한 조례 또는 규약에 의해 지정된 사업 등 지방공영기업에 소속된 일반직 지방공무원은 지방공영기업노동관계법에 의해 노조가입 등이 규제되고 있다.<sup>6)</sup>

그리고 단체협약의 경우 일반적으로 과장급 이상<sup>7)</sup>이나 비정규직을 조합원 범위에서 배제시키고 있으며 규약은 이것을 추진하는 성격을 가지고 있다.<sup>8)</sup> 물론 노조가 통상 조합원대상으로 하지 않는

---

임원에 한해 소관청장의 허가를 득하여 5년에 한해 노조 전임으로 활동할 수 있다. 유니온숍은 허용이 안된다. 직원단체 구성원이 될 수 없는 자는 경찰직원, 해상보안청 직원, 감옥 직원과 이외의 일반직 직원이라 하더라도 중요한 행정상의 결정에 참여하는 관리직원, 직원의 임면에 직접적 권한을 가진 감독직원, 직원의 임면, 分限, 징계 또는 복무, 직원의 급여 그 외 근무조건 또는 직원단체와의 관계에 관한 당국의 계획 및 방침에 관한 기밀사항에 접하는 감독적 지위에 있는 직원, 기타 직원단체와의 관계에 있어서 당국의 입장에 서서 수행해야 할 직무를 담당하는 직원 등이다. 일반적으로 과장급 미만의 일반직 공무원이 조합원으로 되어 있고 과거 해직자들이 노조 전임자로 활동하는 경우가 많다.

- 6) 국노법·지노법은 유니온숍을 허용하지 않고 있으며 '관리 및 운영에 관한 사항'을 교섭대상에서 제외시키고 있으며(단 이들도 노동조건에 관련된 사항은 교섭대상) 공익의 이유로 쟁의권을 전면, 일률적으로 금지하고 있다.
- 7) 중앙노동위원회 사무국의 노동협약조사(1980년)에 따르면 과장 이상을 비조합원으로 하고 있는 경우가 57.8%, 과장, 대리 이상이 29.5%, 계장 이상 7.0%, 주임 이상 5.7%이다. 노동성의 평성8년 노동조합활동 등 실태조사보고에 따르면 과장 이상을 비조합원으로 하고 있는 경우는 79.6%이다.
- 8) 雇用促進事業團, 聯合總研. 「労働組合における組合員の範囲についての調査研究報告書」.

노동자를 조직하려는 노력이 없는 것은 아니나 그 비중은 아직 크지 않다.<sup>9)</sup>

일본노조의 경우 다수가 유니온숍제<sup>10)</sup>를 채택하고 있다. 통상 사무관리직의 경우 유니온숍제가 아닌 한 승진 등의 불이익을 우려하여 노조가입을 기피할 수 있는데, 일본의 경우 다수가 유니온숍을 채택하고 있어 사무관리직의 전반적 가입을 보장하고 있다. 이 점은 일본의 기업별노조가 우리 나라의 기업별 노조와 다른 성격을 가질 수 있도록 하는 주요 요인 중의 하나<sup>11)</sup>라고 할 수 있다. 어쨌든 유니온숍제는 80% 이상의 노조들이 70% 이상의 조직률을 갖도록 하고 있다. 그러나 유니온숍을 채택하고 있지 않는 경우라 하더라도 66.1%의 노조가 70% 이상의 조직률을 가지고 있어 노조가 있는 경우 노조가 일반적으로 인정받고 있다고 추정해볼 수 있다.<sup>12)</sup>

- 
- 9) 평성5년 노동조합 실태조사결과 속보에 따르면 다음과 같다. 사용자의 이익대표자에 해당하지 않는 관리직·전문직이 있는 노조의 비율 84.0%(그들을 조직하고 있는 경우 30.6%), 임시노동자 61.5%(3.3%), 파트타임 69.6%(8.9%), 정년퇴직자 59.4%(3.5%), 관련기업에의 진출 48.8%(76.0%), 관련기업으로부터의 진출 37.0%(13.0%), 타사로부터의 파견 35.9%(1.4%), 하청기업 등 35.0%(1.4%), 외국인노동자 16.7%(13.8%). ( )밖의 숫자는 해당노동자가 있는 노조의 비율, ( )안의 숫자는 해당 노동자를 조직하고 있는 노조의 비율.
- 10) 복수노조 존재 하에서의 유니온숍제는 한 노조에서 탈퇴하더라도 같은 기업내의 타노조로 이동할 경우는 해고 않는 그런 제도로 되어 있다.
- 11) 사무관리직의 일반적 가입은 여러 가지 의미를 갖는다. 첫째, 기업내 조직률을 높이고, 둘째, 사용자의 노조인정을 용이하게 하며, 셋째, 노조 임원 선거에 영향을 미침으로써 노조운동노선에 작용을 가하고, 넷째, 노조 사무국 역량을 조합원으로부터 충용할 수 있도록 하며, 다섯째, 노조의 경영참가 역량을 강화시켜줄 뿐만 아니라, 여섯째, 노조의 경영참가를 사용자 측이 더 용이하게 인정토록 유도하며, 일곱째, 내부노동시장이 확립된 우리나라나 일본의 경우 결국 이들 사무관리직이 고위 경영진으로 승진하기 때문에 향후 노사관계를 좋게 하는 요인이 된다.
- 12) 일본사용자들이 노조를 일반적으로 받아들인다고는 할 수 없다. 중소기업의 경우 노조가 결성되면 비조합원직으로 승진시키는 등 여러 가지 부당

II. 일본조직의 조직양태 9

<표 II-1> 기업규모별 유니온습제 실태(1996년)

기업규모	계	있 다	없 다
5,000인 이상	100.0	74.6	25.4
1,000~4,999인	100.0	86.4	13.6
500~999인	100.0	74.6	25.4
300~499	100.0	65.1	34.9
100~299	100.0	61.7	38.3

자료 : 『일본의 노동조합의 현상 II』, 노동성

노동행위를 하고 있는 것이 사실이다. 일본에 있어서 부당노동행위건수(구제신청건 기준)는 1960년대에는 2,200~2,900건이었으나 1970년대에는 1,000건 미만으로 줄어들고 있다.

<부당노동행위 추이>

년 도	신규신청권	신규신청권(민간기업)	신규신청·고용자 비율
1971	569	495	0.17
1972	928	650	0.27
1973	596	564	0.17
1974	714	625	0.20
1975	929	745	0.25
1976	730	675	0.20
1977	729	615	0.19
1978	685	634	0.18
1979	563	529	0.15
1980	778	474	0.20
1981	595	540	0.08
1982	576	524	0.14
1983	1,333	483	0.32
1984	572	402	0.13
1985	560	405	0.13
1986	546	401	0.12
1987	578	555	0.13
1988	430	404	0.09
1989	331	302	0.07
1990	274	250	0.06

자료 : 중앙노동위원회, 「노동위원회연감」, 각년 총무청 통계국 『노동력조사년보』. 1990. 日本労働研究機構, 『労働組合組織率低下の規定要因』에서 재인용.

&lt;표 II-2&gt; 유니온숍 유무별 조직률 분포(1996년)

	10% 미만	10~30% 미만	30~50% 미만	50~70% 미만	70~90% 미만	90% 이상	계
유니온숍 유	0.6	1.1	3.4	15.0	33.2	46.8	100.0
유니온숍 무	1.2	2.2	6.9	23.5	28.4	37.7	100.0

자료 : 『일본의 노동조합의 현상 II』, 노동성

&lt;표 II-3&gt; 기업규모별 조합원 조직률 분포(1996년)

기업규모	계	10% 미만	10~30% 미만	30~50% 미만	50~70% 미만	70~90% 미만	90% 이상
5,000인 이상	100.0	1.2	1.8	3.2	8.8	21.7	63.3
1,000~4,999인	100.0	0.7	1.8	3.7	13.8	35.9	44.0
500~999인	100.0	1.5	1.9	6.8	20.4	37.4	31.9
300~499인	100.0	-	1.2	7.3	21.2	39.5	30.9
100~299인	100.0	0.2	0.3	3.4	26.9	33.4	35.9

자료 : 『일본의 노동조합의 현상 II』, 노동성

각 기업별 조직률을 보면 기업규모가 커질수록 조직률이 높아지고 있음을 볼 수 있다. 즉 70% 이상의 조직률을 가지고 있는 경우를 기업규모별로 보면 5,000인 이상이 85.0%, 1,000~4,999인이 79.9%, 500~999인이 69.3%, 300~499인이 70.4%, 100~299인이 69.3%이다. 기업규모가 작아짐에 따라 조직률이 다소 떨어지고 있다.

1986년 6월 30일 현재 일본의 노동조합조직 현황은 31,601노조에 12,451,149명이다. 이 시기의 고용노동자수는 5,367,000명으로 추정조직률은 23.2%가 된다. 이의 산업별 분포를 보면 <표 II-4>와 같다. 조합원의 55.7%가 제조업, 서비스업, 공무부문 종사자이다. 조직률이 높은 분야는 공무부문, 전기, 가스, 열공급, 수도업, 금융, 보험, 부동산업이고 낮은 부분은 서비스, 도·소매·음식업, 농림·어업이다. 제조업은 평균치보다 높은 수준의 조직률을 보여주고 있다. 노조당 조합원수는 394명으로 우리 나라 237명보다는 더 높다.

II. 일본조직의 조직양태 11

<표 II-4> 산업별 조합원 분포 및 산업별 조직률(1996년)

산 업	노조수		조합원수		노 조 당 조합원수	추 정 조직률
	노조수(1)	구성비	조합원수(2)	구성비		
전산업	31,601	100.0	12,451,149	100.0	394.0	
농림, 임업, 어업	106	0.3	30,905	0.2	291.6	6.8
광 업	95	0.3	11,895	0.1	125.2	22.0
건설업	971	3.1	1,069,147	8.6	1,101.1	19.9
제조업	10,008	31.7	3,767,800	30.3	376.5	28.8
전기, 가스, 열공급, 수도업	462	1.5	237,661	1.9	514.4	53.3
운수, 통신업	4,781	15.1	1,628,185	13.1	340.6	41.2
도·소매, 음식업	2,829	9.0	1,018,319	8.2	360.0	9.8
금융, 보험, 부동산업	1,026	3.2	1,096,890	8.8	106.9	44.9
서비스업	8,078	25.6	1,700,828	13.7	210.6	13.9
공 무	2,961	9.4	1,451,377	11.7	490.2	63.4
분류불능 산업	284	0.9	438,142	3.5	1,542.7	

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I(노동대신관방정책조사부 편)』, 추정조직률은 단위노조기준에 의한 것임

<표 II-5> 적용법규별 조합원수(1996년)

적용법규	노조수		조합원수	
	노조수	구성비	조합원수	구성비
계	31,601	100.0	12,451,149	100.0
노동조합법	26,619	84.2	9,880,432	79.4
국노법, 지방노법	819	2.6	464,988	3.7
국영기업노동관계법	27	0.1	263,573	2.1
지방공영기업노동관계법	792	2.5	201,415	1.6
국공노, 지공법	4,163	13.2	2,105,729	16.9
국가공무원법	223	0.7	257,502	2.1
지방공무원법	3,940	12.5	1,848,227	14.8

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』(노동대신관방정책조사부 편).

조직현황을 적용 법규별로 보면 그 구성비는 <표 II-5>와 같다. 5분의 4가 노조법 적용이고 나머지 5분의 1은 기타 법의 적용대상이다. 만약 국가공무원과 지방공무원이 우리 나라처럼 조합원이 될

&lt;표 II-6&gt; 노조규모별 노조 및 조합원 분포(1996년)

규 모	노조수		조합원수		노조당 조합원수
	노조수	구성비	조합원수	구성비	
계	31,601	100.0	12,451,149	100.0	394.0
1,000명 이상	1,785	5.6	8,573,871	68.9	4,803.3
300~999명	3,630	11.5	1,900,409	15.3	523.5
100~299명	7,358	23.3	1,247,439	10.0	169.5
30~99명	10,347	32.7	606,248	4.9	58.6
29명 이하	8,481	26.8	123,182	1.0	14.5

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』 (노동대신관방정책조사부 편).

수 없다고 하면 그 경우 일본의 조직률은 19.1%가 된다.

조직의 규모별 분포는 <표 II-6>과 같다. 82.8%의 노조가 300명 미만의 노조이다.

조합원수 기준으로 노조규모별 구성비를 볼 때 1,000명 이상의 경우가 68.9%를 차지하고 있고 나머지는 1,000명 미만이다. 이것은 일본 노조운동에 있어서 대규모 노조의 지배력 정도를 말해주는 한 지표가 될 수 있다. 어느 나라든 독점의 정도가 큰 나라일수록 독점 기업 노조의 영향력은 큰 것이 사실이나, 일본의 경우는 몇 가지 제도에 의해 이러한 측면이 더욱 보장되고 있다.

첫째, 일본은 기업별 노조체제이기 때문에 중소기업노조의 조직률은 낮을 수밖에 없다. 다음의 기업규모별 조직률 추이를 볼 때 중소기업의 경우 절대적으로 낮을 뿐만 아니라, 시간이 감에 따라 계속 하락하고 있다. 중소기업 자체가 불안정하고 대기업에의 종속으로 인해 노동기본권 행사가 어려울 뿐만 아니라, 기업별 노조체제 하에서는 중소기업 노조 자체를 유지할 인적·물적 자원이 적기 때문이다. 99명 이하 기업의 노조 조직률은 2%가 안되는 매우 낮은 수준이다.<sup>13)</sup>

13) 일본의 노조들은 영세업체를 조직하기 위해 지역협의회나 기업련을 통한 준가입제도 등을 두고 있고 랭고는 지역랭고를 통해 이들 영세노조들을

<표 II-7> 기업규모별 민영기업의 노동조합원수 분포 추이

	계	1,000명 이상	100~999명	99명 이하
1992년	21.3	57.2	22.5	1.8
1993년	21.3	58.2	22.0	1.8
1994년	21.2	59.8	21.6	1.7
1995년	20.8	59.9	21.2	1.6
1996년	20.2	58.1	20.5	1.6

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』 (노동대신관방정책조사부 편).

둘째, 노조 전임자임금을 조합비에서 지급해야 하는 일본의 현실에서는 중소기업노조를 유지해갈 인력을 전임으로 배치할 수 없고, 또 상급조직 지도부를 구성하는 상근요원도 대부분 규모가 있는 대기업노조 또는 대규모 노조에서 파견될 수밖에 없기 때문에 상급노조 지도부는 대기업(대규모)노조 중심으로 되기가 쉽다. 이 점에 대해서는 뒤에서 다시 살펴보기로 하겠다.

셋째, 일본의 독과점적 대기업들은 자본적 관계나 계열화, 하청관계 등을 통해 다수의 중소기업들을 수직적으로 조직하고 있다. 이에 따라 노동조합도 대기업노조를 중심으로 중소기업노조들이 조직되는 기업연합회 등의 조직을 하게 된다. 이러한 조직형태는 중소 하청, 계열기업 등의 노사문제 해결에 효과적인 측면도 있지만, 중심적인 대기업 노조의 조직력을 상대적으로 더욱 강화시키게 된다.

넷째, 일본노조들의 의사결정기구 인적구성이다. 뒤에서 다시 언급되겠지만 일본노조들은 <내셔널 센터-산별조직-(기업연합회)-기업단위 노조-직장단위 노조조직>을 잇는 매우 복잡한 공식적·비공식적 의사결정기구들을 가지고 있다. 주요 대기업노조의 견해가 산별을 통해 내셔널 센터까지 올라갈 수 있는 자연발생적 장치가 되어 있는 것이다. 즉 대기업 노조의 지도자는 산별노조 지도자가 되고 동시에 여타 대기업노조 지도자들은 그 산별의 주요회의에 참

---

지역노조로 조직키 위한 조직방침을 정해 진행하고 있다.

석하게 되며 이 산별의 지도자들은 다시 내셔널 센터의 지도자가 되거나 내셔널 센터의 주요 결정기구에 참여하게 된다. 이러한 영향력은 결국 국제노동조직에까지 연결될 수 있는 부분이다. 실제 령고는 ICFTU에 중대한 영향력을 미치는 세계 4대조직 중의 하나이다.<sup>14)</sup>

다음은 조직현황을 주요 노동단체별로 보기로 하겠다. 현황을 보기에 앞서 노동단체의 존재양태에 대해 잠시 보기로 하겠다.

우선 전산업을 대상으로 하는 내셔널 센터로는 일본노동조합총연합회(령고)와 전국노동조합총연합(전노련), 전국노동조합연락협의회(전노협) 등 3개의 조직이 있다. 전노련은 총평 해산과 동시에 그리고 1989년 령고 결성과 같은 날에 결성된 것으로 총평좌파 그룹의 조직이며 공산당과 긴밀한 관계를 가지고 있다. 전노협 역시 오오다 등 총평의 3고문의 주도로 일부 그룹에 의해 조직된 것으로 노선이나 정당과의 관계는 덜 분명한 중도세력이다.

다음은 산업별 협의체로서 내셔널 센터 어느 것에도 가입되어 있지 않는 협의체의 조직들이 3개가 있다. 전일본금속산업노동조합협의회(금속노협, IMF-JC), 일본화학에너지광산노동조합협의회(화학·에너지 광산노협), 전일본교통운수산업노동조합협의회(교통노협)가 그것이다. 이들 협의체 산하의 노조들은 대부분 령고에 가입해 있으며, 전노협에도 일부 가입해 있고 이들 협의체 이외의 어느 조직에도 소속하지 않은 경우도 있다. 그러나 전노련 가입조직은 하나도 없다.

이상 두 가지 유형 이외에 어느 상급조직에도 가입하지 않은 채 독립노조로 존재하는 경우도 있다.

---

14) ICFTU에 중대한 영향력을 미치는 4대조직은 미국의 AFL-CIO(1,306만 명), 독일의 DGB(880만명), 일본의 령고(790만명), 영국의 TUC(729만명)이다. 제5위는 인도노동조합회의로 553만명이나 영향력은 크지 않다.

II. 일본조직의 조직양태 15

<표 II-8> 내셔널센터별 조직현황(1996)

	노조수		조합원수	
	노조수	구성비	조합원수	구성비
전체(1)	31,601	100.0	12,451,149	100.0
랭 고	14,060	44.5	7,657,961	61.5
전노련	2,340	7.4	859,133	6.9
전노협	241	0.8	281,352	2.3
상기 3조직 미가입 '주요단산'	1,853	5.9	1,576,289	12.7
'주요단산'이외의 상부조합	4,670	14.8	1,171,405	9.4
무가입	8,699	27.5	1,132,396	9.1

주 : 1) '전체'는 '계'가 아님. 내셔널 센터 불가입의 단산이라 하더라도 하부 노조가, 그리고 지부가 내셔널 센터에 가입하는 등으로 중복이 있음.

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』 (노동대신관방정책조사부 편).

<표 II-9> 협의체 가맹조직의 내셔널 센터에의 가입 현황(1996)

	전 체		랭 고		전노협		무가입	
	노조 수	조합원 수	노조 수	조합원 수	노조 수	조합원 수	노조 수	조합원 수
금속노협	2,886	2,463,074	2,882	2,435,270	1)		44	65,317
화학, 에너지 광산노협	1,042	676,910	1,038	659,433	2)		16	50,052
교통노협	2,007	841,342	2,003	790,207	2	38,004	6	38,448

주 : 1) 노조의 가입은 없으나 지부 2개 178명이 가입하고 있음.

2) 노조의 가입은 없으나 지부 1개 1명이 가입하고 있음.

자료 : 평성9년 일본의 노동조합의 현상 II(노동대신관방정책조사부 편).

다음은 각 내셔널 센터별 특성을 보기로 하겠다.

첫째, 각 산업별로 3개의 내셔널 센터에 소속되어 있는 조합원수와 그렇지 않은 조합원수 분포를 보기로 하자. 전체적으로 볼 때 아직 31.4%가 내셔널 센터 비소속으로 되어 있다. 산업별로 볼 때는 대부분 산업에 있어서 내셔널 센터에 소속하고 있는 조합원 수의 비중이 높으나, 몇 개의 산업만은 예외로 내셔널 센터에 소속하지 않는 조합원수 비중이 더 크다. 즉 건설업의 경우 내셔널 센터에 소속하

지 않는 조합원수 비중이 85.7%로 가장 높고, 다음은 어업으로 그 비중이 82.3%이며, 그 다음은 부동산업 76.7%, 농업 66.3%, 금융, 보험업 55.2%이다. 금융·보험업의 경우 보험업은 내셔널센터 비소속이 20.2%로 별로 높지 않으나, 이중 금융업이 85.5%로 대부분이 내셔널센터에 가맹하고 있지 않다. 그렇다고 별도의 단일 산별조직에 소속해 있지도 않다. 금융 중 내셔널 센터 비소속의 산별조직을 보면 시중은행종업원조합연합회(138,867명), 전국신탁은행종업원조합연합회(23,856명), 전국은행노동조합연합회(4,063명), 외국은행종업원조합연합회(192명), 전국신용금고신용조합 노동조합연락회의(6,474명) 등 시중은행종업원조합연합회를 제외하면 분산적으로 존재하고 있고, 또 어떤 산별조직에도 소속하지 않는 노조수가 상당수 존재하고 있음을 알 수 있다. 이에 대해 령고의 조직담당 간부는 은행의 임금이 높기 때문에 노조에 대한 관심이 적다고 지적하고 있다.

둘째, 각 내셔널센터 조합원의 산업별 구성을 볼 때 령고의 경우 제조업(38.3%)과 운수·통신업(16.2%), 공무원(12.5%), 서비스업(11.9%) 등의 비중이 크다. 이에 비해 전노련의 경우 서비스 부문(43.3%)과 공무원 분야(32.8%)의 비중이 압도적으로 크다. 이것은 전노협의 경우도 마찬가지다. 즉 공무원(43.1%), 서비스(27.1%)이다. 다시 서비스업을 구체적으로 볼 때 령고의 경우 교육, 기타 서비스 부문이 전체 서비스 부문 조합원의 68.5%로 대다수를 차지하고 있고, 전노련의 경우 의료업과 교육부문 조합원이 전체 서비스업 조합원의 81.7%로 역시 대다수를 차지하고 있다. 전노협의 경우 폐기물 처리업, 의료업, 교육분야가 87.4%를 차지하고 있다. 다시 말해서 령고의 경우 국제경쟁에 노출된 산업부분이 대다수를 구성하고 있는데 비해, 전노련이나 전노협은 국제경쟁이나 국내경쟁에 노출되는 정도가 매우 낮고, 또 대다수가 공무원들로 노동조건이 정치력에 의존하는 바가 매우 크다고 할 수 있다. 따라서 전노련이나 전노협이

II. 일본조직의 조직양태 17

<표 II-10> 각 산업의 내셔널센터별 조합원수 구성(1996년)

산 업	합 계	랭 고	전노련	전노협	기 타
전산업	100.0	62.1	7.3	2.4	31.4
농 업	100.0	31.8	2.0	-	66.3
임 업	100.0	94.1	4.7	2.2	1.2
어 업	100.0	17.7	-	-	82.3
광 업	100.0	67.2	0.0	-	32.8
건설업	100.0	12.4	2.4	1.8	85.7
제조업	100.0	76.8	0.6	0.2	25.5
전기·가스·열공급·수도업	100.0	95.0	3.6	4.2	1.7
운수·통신업	100.0	77.1	4.2	2.6	17.5
도·소매·음식업	100.0	64.9	6.2	0.4	29.8
금융·보험업	100.0	43.9	0.9	0.1	55.2
부동산업	100.0	20.6	2.3	0.5	76.7
서비스업	100.0	47.3	20.1	4.1	32.7
공 무	100.0	72.0	22.7	9.5	5.6

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』 (노동대신관방정책조사부 편).

<표 II-11> 각 내셔널센터 조합원의 산업별 구성(1996년)

산 업	랭 고	전노련	전노협	기 타
전산업	100.0	100.0	100.0	100.0
농 업	0.0	0.0	-	0.0
임 업	0.3	0.1	0.2	0.0
어 업	0.0	-	-	0.1
광 업	0.1	0.0	-	0.1
건설업	1.7	2.9	6.8	23.9
제조업	38.3	2.4	2.7	25.1
전기·가스·열공급·수도업	2.8	0.9	3.3	0.1
운수·통신업	16.2	7.6	14.0	7.3
도·소매·음식업	9.6	7.9	1.5	8.7
금융·보험업	6.2	1.1	0.3	15.5
부동산업	0.0	0.0	0.0	0.3
서비스업	11.9	43.3	27.1	16.3
공 무	12.5	32.8	43.1	1.9
분류불능 산업	0.2	0.9	1.0	0.5

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』 (노동대신관방정책조사부 편).

정치지향성을 띠기가 쉽다는 것을 예측할 수 있다. 전노련이나 전노협의 공무원 및 국영, 지방기업의 구성이 높다는 것은 각 내셔널 센터 조합원의 적용법규별 구성비를 보아도 알 수 있다.

<표 II-13>은 각 내셔널 센터의 노조규모별 분포도이다.

한편 복수노조 현황에 대해서 보면 1993년 일본 노동성이 300인 이상의 조합원을 갖고 있는 노동조합에 대해 행한 실태조사에 따르면, 민간기업 중 16.6%가 2~3개의 복수노조를 가지고 있는 것으로 되어 있고 1995년도의 노동성 조사에 의하면 약 3%의 복수노조가 있는 것으로 나타나고 있다(‘일본복수노조의 경험과 신노사관계의 과제’, 1996).

<표 II-12> 내셔널 센터별 적용법규 구성비

적용법규	합 계	랭 고	전노련	전노협	기 타
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
노동조합법	79.3	76.1	41.7	29.1	94.0
국영기업노동관계법	2.1	3.3	0.3	0.1	0.0
지방공영기업노동관계법	1.9	2.5	2.6	10.1	0.4
국가공무원법	2.1	1.2	14.7	1.4	1.0
지방공무원법	14.7	16.9	40.7	59.2	3.6

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』 (노동대신관방정책조사부 편).

<표 II-13> 내셔널 센터별 노조규모 구성비

노조규모	합 계	랭 고	전노련	전노협	기 타
합 계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
5,000명 이상	9.0	9.8	2.6	12.9	9.0
1,000~4,999명	26.9	26.4	25.0	42.7	28.7
500~ 999명	16.8	18.3	15.1	8.7	14.8
300~ 499명	12.4	12.8	14.5	7.5	11.3
100~ 299명	21.6	21.2	26.1	14.8	21.2
30~ 99명	10.6	9.6	11.7	9.0	12.0
20명 이하	2.6	2.0	5.0	4.4	3.0

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』 (노동대신관방정책조사부).

## II. 일본조직의 조직양태 19

마지막으로 노동조합 조직률의 추세를 보기로 하겠다. 조직률은 1949년 55.8%를 피크로 하여 1953년부터 30%대로 떨어지고, 1983년부터는 20%대로 떨어져 1996년 23.2%까지 떨어졌다. 1955년부터 노동자수는 약 3배가 증가한데 비해 조합원수는 약 2배 증가로 노동자수 신장률을 따르지 못한 결과이다. 조합원수에 있어서도 계속 신장을 하였으나 1995년부터는 떨어지기 시작하고 있다. 조합원수는 사업의 확장에 따라 늘어난 부분이 많았고, 실질적인 신규조직에 의한 증가율은 날로 떨어졌다. 노조수도 1984년 34,579개를 피크로 하여 떨어지기 시작한다.

조합원수 감소요인의 하나는 비정규직인 파트타임의 증대에도 불구하고 이들의 조직화가 거의 이루어지지 못했기 때문이다. 현재 파트타이머는 1,015만명인 것으로 되어 있다. 이들을 정규직으로 사용하는 곳들도 있다. 이중 조직된 파트타이머는 1997년 현재 196,000명이다.

<표 II-14> 연도별 조직추세

연도	노조수	조합원수	고용자수	조직률	신규조직률
1955	18,013	6,285,878	1,764만명	35.6	-
1960	21,957	7,661,568	2,382만명	32.2	0.78
1965	27,525	10,146,872	2,914만명	34.8	0.56
1970	30,058	11,604,770	3,277만명	35.4	0.69
1975	33,424	12,590,400	3,662만명	34.4	0.45
1980	34,232	12,369,262	4,012만명	30.8	0.23
1985	34,539	12,417,527	4,301만명	28.9	0.17
1990	33,270	12,264,509	4,875만명	25.2	0.17
1995	32,065	12,613,582	5,309만명	23.8	
1996	31,601	12,451,149	5,367만명	23.2	

주 : 1) 신규조직률은 「労働組合組織率低下の規定要因」(日本労働研究機構)에서 재인용한 것으로 조합원수에 대한 실질적인 신설조합의 조합원수의 비율임.

자료 : 『평성9년 일본의 노동조합의 현상 I』(노동대신관방정책조사부 편).

&lt;표 II-15&gt; 파트타임노동자 및 조직 현황

산 업	계	파트타임노동자 유			파트타임 노동자 무
		계	파트타임 조합원 유	파트타임 조합원 무	
계	100.0	65.9(100.0)	(14.4)	(85.6)	34.0
광 업	100.0	41.2(100.0)	(14.3)	(85.7)	58.8
건설업	100.0	39.3(100.0)	( 4.4)	(95.6)	60.7
제조업	100.0	69.6(100.0)	( 6.7)	(93.3)	30.4
전기, 가스, 열, 수도	100.0	61.8(100.0)	(10.5)	(89.5)	38.2
운수, 통신업	100.0	52.6(100.0)	(19.5)	(80.5)	47.4
도·소매, 음식업	100.0	74.6(100.0)	(34.2)	(65.8)	25.4
금융, 보험, 부동산업	100.0	69.0(100.0)	( 2.4)	(97.6)	31.0
서비스업	100.0	74.7(100.0)	(19.0)	(81.0)	24.4

자료 : 노동성, 『평성8년 노동협약 등 실태조사결과속보』.

## 2. 조직구조

일본노동조합의 조직구조는 우리나라에 비해 매우 복잡하다. 자율적·분산적으로 조직이 만들어져왔다는 사실의 반영이라 할 수 있다. 공통성이 있으면 뭉쳐 사회적 힘으로 전화시키는 조직지향적 사고방식이 조직구조의 다양성을 가져오고 있다. 여기서는 필자의 관찰대상이었던 자동차총련, 전기연합, 철강, 금속기계 등 금속산업에 한정해 살펴보기로 하겠다.

금속산업의 노동조합은 일반적으로 다음과 같은 구조를 가졌다. 내셔널 센터인 령고에 가입하는 산업별 조직(소산별 연맹)이 있고, 이들 산업별 조직에 가입해 있는 조직은 기업단위 노조 또는 기업 연합회, 또 소수이지만 사업장 노조가 있다. 기업별연합회는 동일기업의 사업장단위 단위노조로 구성되어 있는 경우(철강노련 산하 기업련)와 기업단위 단위노조로 구성되어 있는 경우(자동차총련 가맹의 기업련) 두 가지 경우가 있다. 전자의 경우 기업련에서 교섭하나, 후자의 경우 산하 노조가 교섭권을 가지며 기업련은 지원(15)을

## II. 일본조직의 조직양태 21

한다. 그리고 기업단위 노조에는 사업장단위의 지부가 있는 경우가 있으며 지부에는 직장마다 직장단위의 조직 등이 대다수 있다. 기업단위 노조와 지부간의 역관계는 노조에 따라 다르다. 다수의 경우는 지부가 노조에 종속적이지만, 과거 사업장 단위 노조로 있다가 기업단위 노조로 합병되거나, 아니면 과거 기업단위 노조로 있다가 기업의 합병으로 인해 노조도 합병이 되어 기업단위노조의 지부로 전환한 경우도 있다. 후자의 경우 지부들의 힘이 강하고 지부가 상대적으로 독자적인 경우도 있다. 물론 이러한 경우는 소수이다. 또 산별조직에의 가맹형태는 산별에 따라 다르지만 직접가맹, 준가맹, 지역협의체 가맹 등의 형태들이 있다. 그리고 금속산업의 산별조직들은 협의체로서 령고와는 독자적인 전일본금속산업노동조합협의회(금속노협 : IMF-JC)에 가맹하고 있다. 이러한 조직구조를 령고, 전기, 자동차, 철강, 금속기계의 사례를 통해 구체적으로 보기로 하겠다.

령고는 산업별 전국조직, 직업별 전국조직 및 일반조합의 전국조직 등으로 구성되며, 산업, 업종협의회 등의 노동조합조직을 읍저버조직, 우호참가조직으로서 참가시킬 수 있다. 령고는 행정단위로 지방령고를 두며, 지방령고는 지방협의회를 둔다. 산업, 업종, 업태별 부문연락협의회를 둘 수 있도록 되어 있다.

전기연합의 경우 기업단위노조에 의한 구성을 원칙으로 해왔지만, 조직확대차원에서 기업연합회를 통한 준가맹을 인정하고 있고, 영세노조의 경우 지역협의회에 직가맹하는 방식을 취하고 있다. 소위 계열기업의 노조는 직가맹, 관련 하청기업노조는 노련 또는 노협을 통해 준가맹토록 지도하고 있다.

이런 가맹형식에 따라 그 권리들도 다르다. 전기연합 규약 제12조

---

15) 니싼노련의 경우 1980년대 초반까지는 니싼노련 회장이 핵심노조들의 춘투교섭에 교섭위원으로 참여하였으나 이후는 주로 니싼노조의 교섭에만 참석하고 있다.

에 따르면 직가맹 노조의 권리는 다음과 같다.

- ① 대회를 비롯한 각종 결의기관에 대표를 보내고 발언하고 결의할 권리
- ② 임원을 옹립할 권리, 임원의 파면을 청구할 권리
- ③ 회계서류를 비롯한 여러 가지 서류의 열람과 정보의 공개를 구할 권리.
- ④ 통제처분에 대한 이의신청 및 상고할 권리
- ⑤ 각종 위원회, 연수회, 행사 등에 청구할 권리
- ⑥ 전기연합이 갖는 시설을 이용할 권리

준가맹노조의 경우 임원 옹립, 파면청구의 권리가 없으며 대회 및 각종결의기관에 대표를 보내 발언할 권리는 있으나 결의할 권리는 없다. 즉 준가맹노조의 경우 대의원대회에 대의원이 아니라 평의원만 파견할 권리가 있다. 지역협의회 직가맹노조의 경우 대회 및 각종 결의기관의 방청권, 각종 위원회, 연수회, 행사 등의 참가권, 전기연합 시설 이용권만 있다. 물론 준가맹노조든 지역협의회 직가맹노조든 조합비를 더 적게 납부하도록 되어 있다. 준가맹노조의 경우 령고 맹비의 2배를, 지역협의회 직가맹노조의 경우 직가맹노조 맹비(500명까지의 노조 맹비)의 3분의 1을 내도록 되어 있다.

한편 전기연합은 지역적 연대 구축, 중소기업노조에 대한 지도, 협력, 미가맹노조의 가맹촉진과 미조직노조의 조직 및 연맹 방침의 지역적 시행을 위해 지역조직으로 지역협의회와 지구협의회, 지구간담회 등을 두고 있다. 지역조직들은 독자의 대의원대회를 두고 거기서 독자의 임원선출, 예산수립 등을 하도록 되어 있다. 본부와의 관계에 있어 중앙집행위원회의 결의에 의한 지역협의회의 설치권이 본부에 있고 지역협의회가 본부의 지시 및 통달을 시행한다는 것이외에는 따로 없다. 그러나 전기연합은 지역협의회 사무국장의 급료를 본부에서 지급함으로써 통제하고 있고 월 1회의 정기회의를

통해 본부의 방침을 지시, 협의하고 있다.

철강노련의 경우 원래는 사업장단위조직이 주 가맹단위였으나 동일기업의 사업장단위노조 조직들이 기업연합회로 결집됨에 따라 기업연합회가 주요 가맹조직으로 되었으며, 하청기업 등의 조직화를 위해, 기업련관련의 협의회, 사업소관련협의회, 단위노조 또는 노동자의 단체가 지역 또는 업종 단위로서 조직된 단체의 준가맹을 인정하고 있다. 이들 준가맹노조들은 철강노련 대의원대회에 발언권은 있으나 표결권이 없는 특별대의원을 파견할 수 있다. 그리고 철강노련 중앙위원회 역시 발언권은 있으나 표결권은 없는 특별중앙위원을 파견할 수 있다. 또한 준가맹조합의 조합원은 선거권과 피선거권이 없다.

자동차총련의 경우 원칙적으로 연합회나 협의회를 가맹단위로 하고 예외적·잠정적으로 단위노동조합의 가맹을 인정하고 있는데, 그 기간은 3년이고 3년 이내에 새로운 연합회, 협의체를 만들거나 기존의 연합회, 협의체에 가입해야 한다. 이들 직가맹 단위노조들은 총련의 임원이 되거나 임원 파면을 청구할 권리를 제외한 제반 권리를 향유하며, 의무는 연합회나 협의체 소속의 노조와 동일하다. 실제 자동차 총련의 경우 토요다노련 등 11개의 기업연합회와 11개 기업집단에 소속되어 있지 않는 부품노조들의 집합체인 1개의 부품노련으로 구성되어 있다. 자동차총련 역시 총련의 지역활동을 원활히 하고 지역연대 및 복지활동 추진을 위해 지역협의회를 두고 있다. 자동차총련의 경우 규약, 규정상으로 볼 때 지역협의회 독자성은 더 적다. 지역협의회는 지역협의회 임원으로 구성되는 간사회에 의해 운영되는데 이들 임원이란 그 지역의 각기업련(또는 부품노련)의 추천에 의해 본부 중앙집행위원회에서 결정하도록 되어 있다. 그리고 재정의 경우 여비, 숙박비, 간담회비, 임원교류비 등은 산하 기업련이 부담하도록 되어 있고 일반 운영경비는 총련의 교부금으로 충당한다. 그러나 사무소를 의장 또는 사무국장 소속 단위노조 사무

소를 겸용하도록 되어 있어 실제로는 일반 운영경비는 크지가 않다. 한편 지역협의회에는 제조, 부품, 판매, 수송, 일반업종 등 부문연합회를 두어 정보교류를 하도록 하고 있다. 한편 자동차총련의 경우 지역협의회 외에 자동차제조, 부품제조, 판매,<sup>16)</sup> 수송, 일반업종, 이륜부문 등 업종별 부회를 두도록 규약에 규정하고 있다. 이들 업종별 부회는 본부의 상임집행위원들에 의해 분담, 운영되고 있으며 춘투시 정보교류나 상호 조정의 기능을 수행하고 있다. 자동차 총련의 경우 지역조직이든 업종별 조직이든 조직내적 영향력은 크다고 할 수 없다. 자동차총련의 조직상의 핵심축은 기업연합회나 부품노련이다. 11개 기업연합회의 경우 니싼노련만 제외하고는 전부 자본관계가 있는 기업을 대상으로 조직되어 있다. 가령 토요다노련의 경우는 자본관계가 있는 기업들을 대상으로 85개 노조와 1개의 판매노련으로 구성되어 있다. 그러나 니싼노련의 경우는 '全日産, 一般業種勞動組合'이라는 명칭이 보여주듯이 자본관계가 있는 기업의 노조들이 주축이 되어 있지만 그렇지 않는 노조들도 가맹하고 있다. 니싼노련의 경우 일반 산업별 연맹체와 다를 것이 없다. 니싼노련의 구성은 <표 II-16>과 같다.

<표 II-16> 니싼노조 현황

노조명	조직부문	산하노조, 지부수	조합원수
전니싼노조	자동차 제조	5노조 12지부	60,335
니싼판노	자동차 판매	293 노조	60,406
부로(部勞)	자동차부품제조	98노조	48,113
민로(民勞)	일반민간기업	133지부	23,715
직할연합회	직접가맹노조	14노조	12,900

자료 : 『우리의 니싼노련』, 1996년도판.

16) 금속산업의 주요단산인 철강노련, 전기노련, 조선중기노련 등 어느 조직도 판매부문은 조직하지 않고 있다. 자동차총련만이 조직하고 있다. 이 때문에 자동차총련은 IMF-JC를 통해 국제금속노련(IMF)에 가맹하고 있지만 FIET에도 가입해 있다.

자동차총련의 이러한 조직구조는 자동차 총련 조합원의 소수를 구성하고 있는 제조부문 대기업노조 또는 모기업노조가 그 조합원 수보다도 더 커다란 영향력을 미칠 수 있는 그런 구조이다. 이것은 자동차산업의 기업구조와 무관하지 않다.

가령 토요다 자동차노조는 토요다노련 조합원수의 25% 정도이나 자동차총련에 대한 영향력은 단순계산할 때 그 4배 이상의 영향력을 미칠 수 있다. 토요다노련이라는 조직을 매개로 하여 질적인 전환이 일어나게 된 것이다.

이러한 현상이 일어나는 것은 첫째로 모기업이 자회사에 미치는 영향력이 바로 노조의 영향력으로 전이되기 때문이다. 그것은 모기업노조의 경우 자회사에 관한 정보를 획득하기가 쉽고 또 자회사 노조문제를 해결하는데 모기업노조를 통해 해결할 수 있는 가능성이 있고 그런 기대가 있기 때문이다. 그러나 이러한 요소는 자동차총련의 기업련 위주의 조직원칙에 의해 보장된다고 할 수 있다. 가령 자동차부품업체노조가 기업련에 소속하지 않고 부품업종에 소속되어 있다면 양상이 더 달라질 수 있을 것이다.

금속기계의 경우는 '전국금속기계노동조합'이라는 명칭이 말해주듯이 산별체제적 외형을 취하고 있다. 금속기계의 경우 규약상 조직가맹과 개인 가입을 다 인정하고(실질적으로는 개인가입의 경우는 거의 예외적임) 조직가입의 경우 지부라는 명칭을 가지고 가맹을 한다. 지부는 기업단위로도 되어 있으나 기업이 복수사업장으로 되어 있는 경우 각 사업장이 독립단위의 지부로서 해당 지역본부에 가입을 한다.<sup>17)</sup> 이들 지부들은 지방본부에 의해 관장되며 금속기계예의 파견대의원은 지부단위가 아니라 지방본부단위로 선출한다. 금

---

17) 같은 기업 소속의 각 지부들은 기업연합회를 구성하나 금속기계와는 독립적인 조직이 되며 교섭은 철강노련의 기업연합회처럼 이들 기업연합회가 행한다.

속기계 선출중앙위원은 지방본부에 그 지명을 배정한다. 금속기계는 개인이나 조직을 징계할 수 있도록 되어 있다. 조합비는 지부에서 거출하여 그 중 750엔을 지방본부에 납부하고 지방본부는 그중 375원을 금속기계본부로 납부한다.

한편 전기연합, 철강노련, 자동차총련 등 금속기계는 금속노협(IMF-JC)에 가맹되어 있다. 일본노동운동사에 있어 IMF-JC는 국내외적으로 매우 중요한 역할을 해왔고 령고가 설립된 이후에도 여전히 그 비중이 크다.

앞에서 보았듯이 그 가맹조직 거의 대부분이 령고에 가입되어 있음에도 IMF-JC단위로는 가입되어 있지 않다. 때문에 령고와 역할이 중복되는 부분도 있어 이 조직의 위상문제가 논의되기도 하며 독일식의 대산별로 전환하자는 주장도 나오고 있다.<sup>18)</sup> IMF-JC(International Metalworkers' Federation Japan Council)는 그 영문 명칭이 말해주듯이 1964년 일본의 OECD가입에 따라 이에 대한 대응으로 전금속산업을 대상으로 1964년 5월 16일 결성되었다. '전금속산업'이라고 한 것은 정파나 소속 조직에 관계없이 금속산업노조라면 모두 대상으로 했기 때문이다. 때문에 총평의 철강노련, 순중립노련의 자동차총련, 구중립노련의 전기연합, 우애회의의 전금연합과 조선중기노련, 신산별의 전기금 등 소속 내셔널센터에 관계없이 모든 조직이 가입을 하고 있는 것이다. 실제 IMF-JC는 그 결성시부터 정치로부터의 중립을 가장 중요한 조직원리로 해왔다. IMF-JC는 IMF(국제금속노련)에의 가입을 계기로 결성된 것이지만 금속산업의 발전과 함께 '전일본금속산업노동조합협의회'로 명칭변경을 하게 되고 가맹조직인 철강노련의 주도적 역할 하에 1975년부터는 춘투를 주도하여 'JC'춘투라는 용어를 만들어내게 된다. 1975

18) 철강노련 위원장은 1996년도 철강노련대회에서 IMF-JC를 협의체에서 대산별연맹으로 전환시켜야 한다고 역설했다. 이에 대해 필자가 인터뷰한 노조간부는 그러한 주장은 령고내에서 금속산업의 역할, 보다 구체적으로는 철강의 역할을 높이기 위한 전략이라고 평가했다.

년 이래의 춘투는 ‘국민경제정합성론’에 의거해 국민경제와의 조화를 이루는 범위내에서 요구, 타결되었고, 방법에 있어서도 과업이 없는 ‘일발회답’ 방식에 의해 추진되었다. 이것을 주도한 것은 IMF-JC이다. 과거처럼 높은 요구를 내세우는 것이 아니라, 거의 타결될 수준에서 내세워 빨리 타결한다는 실리주의적 방식을 채택했던 것이다. 대신에 물가안정이나 고용안정을 위한 정책, 제도 요구를 발전시켰던 것이며, 이러한 운동론이 지금의 랭고로 이어졌다. 명목임금보다는 실질임금의 개선에 역점을 두었고 임금만이 아닌 사회복지 등 종합적 생활개선을 목표로 내걸었다. 저성장기의 대응 방식이라고도 할 수 있다. 때문에 고성장이었던 1975년 이전의 춘투에 비해 임금인상률이 낮게 되었으며, 그 결과 ‘관리춘투’라든가 ‘일경련의 지침내에서 타결된다’는 등 비판적 평가도 이루어졌다. 그럼에도 IMF-JC는 여전히 춘투에 있어 중요한 역할을 수행하고 있다. IMF-JC 소속의 산별연맹 지도자들이 랭고 결의기관에서 중요한 역할을 하고 있기 때문에 랭고의 춘투지침이나 IMF-JC의 춘투지침이나 큰 차이가 있을 수 없지만, 필자가 인터뷰한 전기연합이든 자동차총련이든 랭고지침보다는 IMF-JC의 지침을 더 중시하고 있었다. 이처럼 IMF-JC는 협의체임에도 불구하고 국제노동운동에 있어서는 IMF의 집행위원 국가로서 영향력을 발휘하고 있고 국내적으로는 춘투를 주도해왔으며, 사실상 랭고의 결성을 추진한 민간부문노조들의 중심세력으로서 역할을 해왔다. 이런 의미에서 IMF-JC는 일본노조의 조직구조상 중요한 위치를 차지하고 있다.

다음은 기업단위노조들의 조직구조 사례를 몇 가지 보기로 하겠다.

전기연합의 가맹조직인 미쓰비시전기의 경우 조합원 48,000명으로 산하에 30개 지부와 8개 분회 12개 분실로 구성되어 있다. 그리고 미쓰비시전기는 타 미쓰비시그룹 노조와 함께 미쓰비시전기관련 노동조합연합회에 소속하고 있는데, 미쓰비시전기노조는 전기연합에

직가맹해 있고 미쓰비시전기노조연합회는 전기연합에 준가맹해 있다. 규약상 본부는 지부에 다음 세 가지 사항을 위임하도록 되어 있고 지부는 분회에 필요한 사항을 위임할 수 있도록 하고 있다.

- ① 지부 특유의 문제로 전반적인 노동조건에 현저한 영향이 없는 사항에 관해 회사와 협의·협정·교섭할 권리
- ② 지부 특유의 문제로 조합의 기관이 지부에 있어서의 해결이 적당하다고 인정한 사항에 관해 회사와 협의·결정·교섭할 권한
- ③ 통제규정에 기초해 지부가 지부소속조합원을 제재·결정할 권한, 단 그 제재가 제명에 이를 때는 그러하지 아니한다.

미쓰비시전기노조의 핸드북에 따르면 지부, 분회, 분실의 기능은 다음과 같다.

**지부** : 미쓰비시전기노조의 기본적인 하부조직으로 조합원의 노동조건 운영 등에 빈틈없이 대응키 위해 원칙적으로 장소마다 설치하고 본부가 가지고 있는 권한의 일부를 위임해 일상의 조합업무나 장소와의 절충, 협의를 담당한다. 지부의 설치는 조합 규약으로 정하고 노동협약에 있어서도 확인되고 있다.

**분회** : 지부의 하부조직으로 인원수가 적은 지사나 인원수가 많더라도 회사측이 노사교섭의 당사자 능력이 없는 공장에 설치한다. 각종기관을 설치하고 있지만 후자 중 소속 조합원수가 300명을 넘는 분회는 조합규약상은 지부와 똑같은 취급을 하고 있다.

**분실** : 지부의 구성단위로 지부의 소재지와는 별도의 분소마다 조합원 100명 정도를 기준으로 분실을 설치하고 일상의 조합업무 수행을 위해 분실집행위원을 배치한다. 인원수

가 적기 때문에 각종 기관은 설치하지 않는다.

니산노조의 경우 지부에 집행위원장이 있고 부단위에 집행위원, 과단위에 직장위원장, 조단위에 직장위원제를 두어 회사의 관리조직과 대응하게 하고 있다. 토요다노조 역시 16개지부 밑에 132개 직장이 있고 그 밑에 4,353개 직장구를 설치하여 관리하고 있다. 지부는 집행위원 중 한명이 담당하며 직장은 직장장이 담당하고 있고 직장구는 직장위원이 담당하고 있다.

이상 볼 수 있는 바와 같이 각 조직에 따라 조직구조가 매우 다양함을 볼 수 있다. 그러나 기능면에서 보면 령고든 IMF-JC든, 산별조직이든 복수의 기업노조로 된 기업연합회든 기업단위 노조(철강의 경우 복수 사업장 노조로 되어 있는 기업단위 기업련)의 교섭을 지원하고 조정하는 역할을 하고 있으며, 사업장규모가 큰 경우는 직장단위 노조조직을 설치함으로써 회사측 관리조직에 대응하도록 하고 있다. 그리고 령고든 IMF-JC든, 산별조직이든 복수의 기업노조로 된 기업연합회든 지역조직을 가지고 있는데 그 기능은 대체로 약하다. 그 이유는 일본이 중앙집권적인 사회라는데 한 이유가 있고 지역별로 볼 때 인원수가 너무 적어 인적·재정적 자원이 미약한 경우가 많기 때문인 것으로 보인다.<sup>19)</sup> 물론 금속기계처럼 중소노조로 구성되어 있는 경우는 지역조직의 역할이 큼을 알 수 있다. 그리고 산별조직에는 업종별 회의체가 있는데 독자성은 약한 편이다.

### 3. 결의기관

일본노동조합의 결의기관은 평상시의 결의기관과 춘투시의 결의

---

19) 일본은 '명치시대 이래 중앙정부의 집권적 성격이 강해 지방자치체의 활동은 그 중앙정부로부터 허가되어 주어진 것'이었다('민간주요단산의 임금결정기구 등 노사관계의 실증적 연구' 일본노동연구기구).

기관, 그리고 공식적 결의기관과 비공식적 결의기관으로 나누어 볼 수 있다. 우선 령고, IMF-JC, 산별조직, 기업련 그리고 몇 개의 기업단위노조 등의 사례를 보기로 하겠다.

령고의 경우 대회, 중앙위원회, 중앙집행위원회가 있고 중앙집행위원회 지원을 위한 특별위원회와 전문위원회가 있고 구성조직대표자회의, 지방령고대표자회의가 있다. 이들의 구체적 내용을 보면 다음과 같다.

대회 : 2년마다 1회씩 정기대회가 개최되며 중앙위원회나 구성조직 3분의 1 이상이 요청할 때 임시대회가 소집된다. 정기대회는 2개월전에 공고되고 임시대회는 1개월전에 공고된다. 대회는 구성조직으로부터 선출된 대의원과 령고의 임원으로 구성되며 대의원 3분의 2 이상, 임원 과반수가 출석해야 성립된다. 그러나 임원은 표결권이 없다. 읍저버가맹, 우호참가조직, 지방연합회, 지방블록연락로부터의 특별대의원, 여성특별대의원의 출석을 허용할 수 있다. 이들도 발언권은 있으나 표결권은 없다. 의장은 대회시마다 대의원 중에서 선출한다. 대의원 3분의 1 이상의 찬성으로 중요안건으로 지정된 사항에 대해서는 각 구성조직은 맹비납부비율에 따라 투표한다. 즉 구성조직에서 보낸 대표(보통은 구성조직의 사무국장)가 맹비납부비율에 따른 투표권을 조직을 대표해 행사한다.

중앙위원회 : 대회 다음가는 기관으로 규약상 3개월에 1회씩 개최되며 대회가 없는 연도의 예산 및 결산에 관한 권한을 갖는다. 중앙위원 및 임원으로 구성되며 중앙위원 3분의 2 이상, 임원의 과반수가 출석해야 성립된다. 읍저버가맹, 지방연합회, 지방블록연락회 대표는 참석해서 발언권을 가질 수 있다. 의장은 매회마다 중앙위원 중에서 선출한다. 중앙위원 3분의 1 이상의 찬성으로 중요안건으로 지정된 사항에 대해서는 각 구성조직의 대표가 조직을 대표해 맹비

납부비율에 따른 투표권을 행사한다. 징계에 대한 표결은 맴비납부 비율에 따라 기명으로 한다.

중앙집행위원회 : 령고의 일상업무, 재정수지 등에 관계되는 집행 방침을 결정함과 동시에 중앙위원회 개최시까지의 사이에 발생하는 긴급의 중요안건에 관해 심의·결정하며 필요시 수시로 개최된다. 중앙집행위원회는 회장, 부회장, 사무국장, 부사무국장, 중앙집행위원으로 구성되고 과반수 출석으로 성립된다. 회의는 회장이 주재한다.

특별위원회 및 전문위원회 : 특별위원회는 대회 및 중앙위원회에 의해 설치되고 전문위원회는 중앙집행위원회에 의해 설치된다. 전문위원회 밑에는 소위원회가 있으며 그 밑에는 담당자회의가 있다. 이들은 구성조직의 임원이나 집행위원들로 구성되며 주어진 주제에 대해 안을 만들어 중앙집행위원회에 제출한다. 1996~97년의 전문위원회와 그 산하의 소위원회 현황은 다음과 같다.

- ① 정책위원회 : 개호시스템대책소위원회, 경제산업정책소위원회, 사회정책소위원회, 복지·사회보장정책 소위원회.
- ② 노동조건위원회 : 최저임금소위원회
- ③ 노동대책위원회 : 노동기본권소위원회, ILO소위원회
- ④ 조직위원회 : 조직강화확대소위원회, 지방활동강화소위원회, 조직행동소위원회
- ⑤ 정치위원회
- ⑥ 총무재정위원회 : 총무소위원회, 재정소위원회
- ⑦ 국제위원회 : 국제협력추진소위원회
- ⑧ 중소기업노동위원회 : 중소기업조정소위원회, 중소기업정책소위원회
- ⑨ 여성위원회 : 여성정책소위원회, 여성임금문제소위원회, 남녀고용평등소위원회
- ⑩ 행정개혁특별위원회 : 행정개혁소위원회

- ⑪ 구성조직대표자회의 : 필요시 소집
- ⑫ 지방연합회 대표자회의 : 령고의 활동추진에 관해 연락.조정업무를 행하기 위해 회장이 소집, 주재한다.
- ⑬ 통제위원회 : 징계건을 조사하여 처분내용을 붙여 중앙위원회에 보고한다.
- ⑭ 조직조정위원회 : 구성조직간의 조직분쟁의 방지 및 그 조정, 처리를 한다.

IMF-JC의 경우 연1회의 정기대회가 9월에 개최되며 운동방침이나 예산을 수립하고 임원선출을 한다. 대회 밑에는 협의위원회가 있으며 매년 12월에 개최되어 춘투 투쟁방침 등을 결정한다. 그 밑에는 상임간사회가 있으며 일종의 집행위원회로 매월 1회씩 개최된다. 이외에 3역회의와 서기장회의가 있으며 상임간사회의 지원을 위해 총무, 재정위원회, 조직위원회, 임금정책위원회, 시간단축위원회, 산업정책위원회, 국제위원회, 여성활동위원회 등 전문위원회가 설치되어 있다.

전기연합의 경우는 정기대회(매년 7월 개최)-중앙위원회(매년 1월 개최), 대표자회의(매년 9월 개최)-중앙집행위원회 등 결의기관이 있고 중앙집행위원회를 지원키 위해 전문위원회를 둘 수 있도록 되어 있다.

철강노련은 정기대회(매년 9월 개최)-중앙위원회(매년 3회 개최)-중앙집행위원회-자문회의 등 결의기관이 있고 그 외에 각종 전문위원회, 기업련, 단위노조대표자회의가 있다. 여기서 자문회의는 본부 임원, 지방본부위원장, 대기업련위원장, 중소기업종별조합의 위원장으로 구성되며 실질적인 의사결정은 중앙집행위원회보다 여기서 이루어진다.

자동차총련의 경우 역시 대회(매년 9월 개최)-중앙위원회(매년 2월)-중앙집행위원회 등 결의기관이 있고 중앙집행위원회 지원을 위

한 전문위원회로 재정위원회, 복지정책위원회, 산업정책위원회 등을 두고 있다.

다음은 기업연합회의 사례로 니산의 경우를 보기로 하자. 니산 경우 역시 대회-중앙위원회-중앙집행위원회라는 체제를 갖추고 있고 중앙집행위원회 밑에 조합기금운영위원회, 고용대책기금운영위원회, 구조개혁위원회, 종합생활개선추진위원회, 조직재편추진위원회, 니산노련양태위원회, 정치활동위원회, 조직확대추진위원회 등 위원회를 두고 있다. 니산노련 산하의 부로(부품관련노동조합 : 사실상 기업단위노조의 연맹체임)의 경우 부로에서 직장까지의 의사결정과정을 다음과 같은 순환고리로 설명하고 있다. 부로 본부 집행위원회(방침 결정)→부로 3역, 지구장회의→지구연락회→기업노조 3역회→기업노조 집행위원회→기업노조 직장위원회→직장대표(실행)→조합원직장토의(요구형성)→기업노조직장위원회→기업노조집행위원→기업노조 3역회의→기업노조집행위원장→부로 3역, 지구장회의→부로 전문 부국에서 기획, 입안(계획)→부로집행위원회→

토요다노련의 경우는 대회와 중앙위원회를 두고 있고 그 밑에 제조대표자회의와 판매대표자회의를 두고 있다.

다음은 기업단위노조의 사례를 몇 가지 보기로 하자. 미쓰비시 전기의 경우 지부와 분회, 분실을 두고 있는데 대회-중앙위원회-지부(분회)집행위원회라는 결의기관구조를 가지고 있고 집행기관으로 중앙집행위원회-지부(분회)집행위원장회의-지부(분회)집행위원회라는 구조를 가지고 있으며 별도로 서기장회의와 실무담당자회의가 있고 본부와 지부의 전문부회가 있다. 또 징계기관으로 본부통제위원회와 지부통제위원회가 있다.

대회는 조합원 300명당 1명씩 선출되는 대의원으로 구성되며 매년 7월이나 8월에 개최된다. 중앙위원회는 조합원 1,000명당 1명씩 선출되는 중앙위원과 본부임원으로 구성되며 연간 6회 개최된다. 임금, 노동조건과 관련된 결의를 하는 기관이다. 중앙집행위원회는 중

양집행위원과 본부 임원(회계감사 제외)으로 구성되며 일상집행업무를 수행한다. 지부(분회)위원회는 대체로 조합원 35명당 1명꼴로 선출되는 지부(분회)위원과 회계감사 제외의 지부(분회) 임원으로 구성되며 지부나 분회의 최고 결의기관으로서 기능한다.

지부, 분회집행위원장회의는 본부, 지부, 분회간의 의사소통을 도모하기 위해 설치되었고 노사교섭시 전술회의체로서 중요한 역할을 한다. 또한 본부, 지부, 분회간 의사소통을 도모하지만 조합활동의 세부사항을 취급한다. 담당자회의는 중앙집행위원회가 지부, 분회 담당자를 소집해 구체적 활동에 대해 의견을 교환하는 기관이다. 본부전문위원회는 중앙집행위원회의 자문을 위해 설치된 기관으로 조직.라이프 크리에이트, 홍보, 임금, 복지, 경영, 사회활동, 유메클럽, 여성, 국제, 인사처우제도 검토 프로젝트, 조직양태 검토 프로젝트 등 각종 전문부회가 있다. 한편 지부, 분회에는 YUME클럽위원회가 있으며 30세 미만의 남녀조합원이 선출하는 YUME클럽위원으로 구성되고 교류, 교육계몽, 발런티어활동 참가, 고유과제 해결 등을 통해 청소년층의 활성화를 도모한다.

토요다노조의 경우 결의기관으로 정기대회-평의회-지부평의회-직장위원회-직장회와 같은 결의기관구조를 두고 있고 집행기관으로 집행위원회와 지부집행위원회를 두고 있으며 연락협의기관으로 직장위원장회의와 지부직장위원장회의를 두고 있다. 집행위원회는 평의회(통상의 중앙위원회)보다 상위의 기관으로 설정되어 있다. 대의원대회는 조합원 50명당 1명씩이며 직장위원장, 평의원은 대의원을 겸하고 있다. 대의원대회에서는 통상대의원대회의 기능을 수행한다. 평의회는 각 직장으로부터 1명씩 선출되는 직장위원장과 조합원 100명당 1명꼴로 선출되는 평의원으로 구성되며 임금인상요구안, 타결안, 동맹파업 등을 결정한다.

스즈끼노동조합의 경우는 대회-중앙위원회-지부위원회-직장대회와 같은 결의기관구조를 가지고 있다. 대회는 조합원 25명당 1명씩

선출되는 대의원으로 구성되며 중앙위원회는 조합원 50명당 1명씩 선출되는 중앙위원으로 구성되고 지부위원회는 지부 최고의결기관으로 지부집행위원과 조합원 50명당 1명의 비율로 선출되는 지부위원으로 구성된다. 직장대회는 지부위원, 부지부위원, 조합원으로 구성되며 지부위원회의 내용을 직장에 전달한다거나 직장의 문제점을 집약하여 지부위원회에 반영한다. 집행기관으로는 위원장, 부위원장, 서기장 등 3역과 중앙집행위원 등 14명으로 구성되는 중앙집행위원회가 있고 지부에는 지부집행위원회가 있으며 중앙집행위원과 지부집행위원으로 구성되는 확대집행위원회가 있다. 확대중앙집행위원회는 중앙집행위원회의 활동을 보좌하고 각 지부간의 연대 및 의견조정을 행한다.

이상의 사례에서 공통적으로 볼 수 있는 것은 일본 노동조합의 경우, 첫째, 전문위원회를 활용하고 있고, 둘째, 직장수준의 결의기관이 있다는 점이다. '민주'를 위한 두 가지 장치가 모두 마련되어 있다고 할 수 있다. 첫째 요건인 광범한 참여를 보장하고 있다는 점이고, 두 번째 요건인 대중적 민주주의가 결여하기 쉬운 정보부족을 근거로 한 판단이나 장기적 전망을 배제한 판단의 오류를 시정키 위해 전문위원회 제도를 활용하고 있다는 점이다. 물론 이러한 민주가 가져오는 결과는 무엇이며 그 결과에 대한 가치판단의 문제도 있다고 본다. 투입되는 정보의 내용이 무엇이며 토론과정에서 결론에 이르는 과정이 상의하달식인가 하의상달식인가 절충적인 것인가의 구체적 내용이 검토되어야 할 것이다.<sup>20)</sup> 즉 완전경쟁이 보장되는 조건에서의 토론인지 아니면 정보와 영향력을 독점한 그룹에 의해서 주도되는 토론인지를 구체적으로 보아야 할 것이다. 또한 토론을 지배하고 있는 이데올로기적 환경도 매우 중요하다고 할 수 있다.

20) 전기노련의 '제7회 조합원의식조사'(1978년 실시)에 따르면 조합내의 의사결정에 누가 어느 정도 영향을 미치는가의 조사결과에 따르면 조합임원 18.1%, 조합 기관구성원 40.9%, 職場이나 조합원이 16.8%, 회사 21.4% 등으로 나타나고 있다.

이 부분에 대한 판단은 다양한 사실들을 검토한 가운데 취해져야 할 것이다. 그러나 일본 노조의 결의구조란 노조 내적 정치논리 일반이 그러하듯이 ‘톱 다운 방식이라든가 보텀 업 방식의 직선적인 프로세스가 아니고, 오히려 본부와 단위노조간의 의견의 순환적 교류의 반복방식이라 해야 할 것이다’(민간주요산업의 임금결정기구 등 노사관계의 실증적 연구, 일본노동연구기구). 이것을 구체적으로 얘기하면 산별노조가 춘투방침을 결정하면 산하노조가 그것을 중심으로 토론하여 결정하는 방식, 혹은 기업단위 노조의 의견을 받아 상급노조가 춘투방침을 결정하는 그런 방식이 아니라, 상급노조는 하급노조의 의견을 집약하여 일단계 결론을 내려고 하면 하급노조는 상급노조의 회의에 참석하기에 앞서 자체 회의를 하여 자체의 입장을 정립한 뒤에 상급노조의 회의에 참석, 발언하게 된다. 거기서 일단계 결론이 나오면 하급노조는 다시 돌아가 그것의 토론을 위한 회의를 개최한다. 이러한 회의가 계속되면서 상하급노조간에 공감대가 형성되어 일치된 견해를 가지게 되는 것이다. 이처럼 매우 복잡한 커뮤니케이션 과정을 거치면서도 그 장치가 파탄에 이르지 않는 하나의 요인으로는 일본의 노조들이 복수노조의 자유를 바탕으로 이데올로기나 운동노선이 같은 노조끼리 결집을 해왔다는 점이 크게 작용하고 있다고 할 수 있다. 그러나 춘투 의사결정의 전과정을 보면 독과점적 대기업노조의 영향력이 절대적으로 지대하다. 이들 노조들은 그들의 상급조직 회의기구(예로 령고나 IMF-JC)를 통해 상호 의견을 조정하고 그것을 전조직적 토론을 통해 전체의 의견으로 전환시킨다. 춘투에 있어 대기업 노조의 이러한 영향력은 ‘패턴 세터’로서의 그들에 대한 기대때문에 용인되는 부분도 있다고 할 수 있다. 일본노조의 이러한 의사결정의 성격에 대해서는 뒤에 춘투를 논의하는 과정에서 다시 살펴보기로 하겠다.

한편 서두에서 노조의 결의기관에는 공식적 결의기관과 비공식적 결의기관이 있다고 하였지만 일본노조의 경우 규약에는 없는 비공

식적 회의체가 결정적으로 영향력을 갖는 경우들이 있다. 일본의 단체교섭의 특성에 관하여 노조 간부들 스스로도 일반적으로 지적하고 있는 바와 같이 비공식적 막후교섭이 매우 중요한 것처럼 노조에 있어서는 비공식적 회의기구들이 결정적 영향력을 갖는 경우가 많다. 이점에 대해서도 춘투를 논의하는 과정에서 다시 언급될 것이다.

#### 4. 사무국

<표 II-17> 각조직의 사무국 1

조직명	부 서	부설기관
레고	종합기획국 : 기획국, 총무국, 홍보실, 비서실 재정국 : 재정국 종합정책국 : 정책조정국, 경제산업국, 사회정책국, 생활복지국 종합노동국 : 노동정책국, 임금대책국, 시간단축센터, 노동대책국 여성국 : 여성국 종합조직국 : 조직조정국, 조직대책국, 조직행동국 정치국 : 정치국 국제국 : 국제국, 국제정책국, 레고 유럽사무소, 레고국제협력센터 중소기업노동운동센터 : 중소기업노동운동센터	레고종합생활개발연구소 국제노동재단 교육문화협회 고령자, 퇴직자연합 시민, 레고 볼런티어 네트워크 다국적기업 대책노동조합회의
IMF-JC	총무국 : 서무, 경리 조직국 : 조직, 교육, 정보선진, 여성활동 기획국 : 임금, 조사전반, 산업정책 국제국 : 국제활동	

〈표 II-18〉 각 조직의 사무국 2

조직명	부 서	부설기관
전기노련	종합기획그룹 : 총무담당, 정보담당, 교육선진 담당, 조사담당 노동정책그룹 : 임금담당, 노동복지담당 여성정책그룹 : 여성정책담당 산업정책그룹 : 산업정책담당 생활환경그룹 : 정책제도담당, 정치담당 조직그룹 : 조직담당, 정보부문 담당 중소정책그룹 : 중소기업담당, 기업경영담당, 국제정책담당	전기노련종합연구 센터 복지공제센터 (주) 막스 (주) 콤포즈 발송 (주) 콤포즈 유니 (주) 전기노련회관
자동차 총 련	총무재정국, 조직국, 정치섭외국, 공제복지국, 산업정책국, 판매정책국, 부품정책국, 조사국, 국제국, 기획홍보국	
니싼노련	총무국, 기획국, 조직정치국, 직할연락회사무 국, 일반업종연락회사무국, 유라이프고텐쵸	릿그 사업부
미쓰비시 전기	총무담당, 조직담당, 홍보담당, 경영담당, 복 지담당, 임금담당, 협약담당, 사회활동 담당	
스즈끼	조사국, 제1조직국, 제2조직국, 교섭국, 총무 국, 영업조직국	
미쓰비시 전기지부	조직담당, 홍보담당, 경영담당, 임금·복지담 당, 라이프 크리에이트 담당, 사회활동 담당, 재무담당	

우리나라 사무국체제가 매우 획일적인데 비해 일본노조의 경우 조직마다 훨씬 다양하다. 각 조직마다 필요한 업무에 따라 목적의식적으로 설정되었다고 할 수 있다.

일본 노조의 사무국은 집행위원회가 업무추진의 필요에 의해 설치하는 형식을 취하고 있으며 위원장(집행위원장)을 제외한 사무국장(서기장)과 각부서장 및 부서원으로 구성된다. 사무국장과 위원장과의 관계는 조직마다 다르다. 령고의 경우 령고 규약은 회장과 사무국장의 임무를 다음과 같이 규정하고 있다.

<회장의 임무>

- ① 회장은 령고를 대표한다.
- ② 회장은 대회, 중앙위원회, 중앙집행위원회 및 구성조직대표자 회의, 지방연합회대표자회의를 소집한다.

<사무국장의 임무>

사무국장은 령고의 업무, 재정을 총괄하고 사무국을 관리한다.

회장은 비상근으로서 령고를 대표하고 회의를 소집할 권한을 가지며, 사무국장은 영국의 노조들처럼 령고의 업무, 재정을 총괄하도록 되어 있다. 실제로 령고 사무국에 대한 실권은 사무국장이 가지고 있다. IMF-JC 역시 회장은 비상근이며 업무와 재정을 사무국장이 총괄한다. 그러나 자동차총련의 경우 규약상 회장이 ‘자동차총련을 대표’하고 ‘집행업무를 총괄’하도록 되어 있으며, 사무국장은 ‘회장의 지시를 받아 국 및 전문부를 총괄함과 동시에 자동차총련의 활동을 추진하기 위한 일반업무를 주재’하도록 되어 있다. 우리나라나 독일, 북구처럼 위원장이 전권을 행사하도록 되어 있다. 전기연합의 경우도 규약상 중앙집행위원장이 ‘전기연합을 대표’하고 ‘전기연합을 총괄’하도록 되어 있고, 서기장은 ‘중앙집행위원장을 보좌함과 동시에 서기국을 총괄’하도록 되어 있다. 니싼노련의 경우도 규약상 회장은 ‘니싼노련을 대표’하고 ‘니싼노련 집행업무를 총괄’하도록 되어 있고 사무국장은 ‘회장을 보좌해 본부 사무국업무를 총괄’하도록 되어 있다. 미쓰비시전기노조의 경우도 규약상 중앙집행위원장은 ‘조합을 대표함과 동시에 조합의 운영, 집행, 재산관리에 관해 책임’을 지도록 되어 있고 서기장은 ‘서기국을 총괄하고 조합의 일상업무를 처리’하도록 되어 있다. 이들 조직들 모두 규약상으로는 실제상으로는 위원장이 전권을 갖도록 되어 있다. 그러나 사무국장이 사무국의 전권을 행사하는 경우라도 물론 상호 독립적이고 ‘전체

와 균형'의 관계에 있다고 할 수 없다. 상호 '3역'의 한 사람으로서 협력과 역할분담을 하는 측면이 강하다고 할 수 있다. 그러나 수직적 관계가 강하다고 보기는 어려울 것이다. 령고의 경우 공공 분야와 민간분야가 회장과 사무국장을 각기 나누어 가짐으로써 조직상의 균형을 취하고 있다. IMF-JC는 회장은 자동차총련회장이, 사무국장은 전기연합 간부가 하고 있듯이 산별간에 서로 나누어 담당하고 있다. 전기연합의 경우는 현재 집행위원장은 도시마, 서기장은 후지쓰출신이며, 자동차총련은 위원장은 토요다, 사무국장은 니싼출신으로, 이처럼 산별연맹의 경우는 대기업노조간의 분점으로 상호의 세력균형을 취하고 있다고 할 수 있다. 따라서 우리나라처럼 위원장이 사무국장을 지명해 선출되는 그런 체제와는 상호 관계가 다르다고 할 수 있다.

사무국 요원은 상임집행위원과 하급의 채용직원으로 구성되고 상임집행위원의 경우는 기업단위 또는 기업련으로부터 파견된 요원과 소위 '프로파'(professional의 약칭)<sup>21)</sup>의 채용직 상임위원이 있다. 령고의 경우 83명의 각 부서요원중 25명이 가맹조직으로부터 파견되어 있다. IMF-JC는 모두 15명인데 그 중 10명은 채용직이고 나머지 5명은 전기연합, 자동차총련, 철강노련 등 가맹조직으로부터 파

---

21) 직업적 노동운동가들을 말하며 단산에 따라 이들의 구성비율이 다르다. 가령 쟁센도메이나 금속기계, 전금연합 등은 이들의 비율이 매우 높다. 이들의 구성비가 무엇에 의해 결정되는가는 불분명하나 조직의 전통과 일정한 연관이 있는 것으로 설명되기도 한다. 필자가 일본 노조간부와 인터뷰 조사한 바에 따르면 전후 총동맹 소속의 조합들이 프로파의 비율이 높다고 지적하고 있다. 그리고 또 다른 간부는 기업별체제의 극복을 위해서는 기업소속이 아닌 간부가 운동을 지도해야 한다는 생각이 강한 단산에서는 프로파 비율을 크게 했다고 지적하기도 했다. 공무원노조의 경우 과거 노동운동을 하다가 해임된 공무원을 노조 전임으로 많이 쓰고 있다. 중소기업노조가 많은 경우 파견보낼 여력이 없기 때문에 프로파의 채용을 촉진할 수 있다는 가정에 대해서도 그 가능성을 인정했다. 프로파는 조합원으로 인정되는 경우도 있고 인정되지 않는 경우도 있다.

견된 사람들이다. 자동차총련의 경우 부서부장 이상의 집행위원 27명 모두가 가맹조직으로부터 파견된 사람들이고 관련단체 및 상급단체에 5명의 간부를 파견하고 있다. 전기연합의 경우 상임집행위원 중 3분의 1 이내에서 '프로파'로 충당할 수 있게 되어 있는데, 현재는 3역, 국장, 중앙집행위원, 전문부장 등 상근간부가 총 26명인데 그 중 7명이 채용직이다. 그리고 상급조직 파견 4명, 그 외 관련단체 파견이 2명으로 되어 있다. 니싼노련의 경우 노련과 산하조직 전임간부가 총 378명인데 그 중 니싼노련 본부에 파견된 인원수가 49명이고 산하조직 전임자수가 329명이다. 또한 령고, 지방령고, 자동차총련, 우애회 본부, 지방우애회 등에 총 18명을 파견하고 있다. 결국 사무국요원의 대부분이 기업단위 노조로부터 파견되어 있다. 물론 이들은 대부분 재정력이 있는 대기업노조로부터 파견될 것이다. 가령 자동차총련의 경우 파견된 총인원 27명과 외부파견 5명 등 총 32명 중 토요다노련 파견이 10명이고 니싼노련 9명이다. 전기연합의 경우 가맹조직의 파견자라 하더라도 전기연합에서 직접 임금을 지급하고 있기 때문에 보다 광범한 노조로부터 전임자를 파견받을 수 있을 것이다. 그럼에도 히다찌, 도시바, 후지쓰, 마쓰시타 등의 파견이 많다. 사무국 요원의 이러한 성격은 사실상 의사결정의 중심부에 있는 대기업노조와 사무국간의 합의형성 과정을 용이하게 해줄 것이다.

### 5. 노조 전임자

일본에 있어서 노조 전임자의 평균규모는 산업별 조직의 경우 전임임원이 조합원 8,000~9,000명당 1명이고 전임 직원은 6,000~7,000명당 1명이며 기업별 노조의 경우 전임 임원은 조합원 500~600명당 1명이고 전임직원은 800~900명당 1명인 것으로 알려지고 있다. 니싼노련의 경우 평균 563명당 전임간부가 1명이다. 미쓰비시

전기의 경우 359명당 전임간부가 1명이고 전임직원은 825명당 전임직원이 1명이다. 이들 전임자들은 노조가 공식적으로 급료를 지급하는 전임자들이며 흔히 중소기업에서 볼 수 있는 비공식적인 전임(근무시간 중 일부 노조활동을 하는 것)은 제외되어 있다. 우리나라의 경우보다 약간 더 적다고 할 수는 있지만 커다란 차이는 있다고 할 수 없다. 한편 근무시간 중의 조합활동도 일반적으로는 단체교섭이나 노사협의시만 허용되고 있다. 그러나 마쓰시파노조의 경우 비전임 노조간부에 대해 월 35시간 이내의 근무시간 중 조합활동을 허용하고 있고 조합원에 대해서도 근무시간중 해당자에 대해 대회나 중앙위원회 본부전문위원회, 담당자회의, 상급조직 대회, 중앙위원회에 참석하는 것을 허용하고 있으며 지부위원회나 지부총회에 시업·종업시간이나 휴게시간 전후에 30분 정도 참석하는 것을 허용하고 있으며 전기연합이나 관련노련의 지방연합회 대회에 참석하는 것도 허용하고 있다.

앞에서 각급조직 및 관련단체에의 파견제도의 한 측면을 살펴본 바 있지만 일본 노조의 인력은 파견자, 노조채용, 기업 종업원의 파견, 임시사용이라는 네 가지 형식을 띠고 있다. 파견의 경우 그 급료를 상급조직이 전액 부담하느냐 아니면 환급금의 형식으로 부분을 부담하느냐 아니면 활동비만 지급하느냐는 조직간에 차이가 있다.

파견의 경우 개인의 결정으로 파견가는 것이 아니라 조직의 결정으로 파견보내는 형식이 되며 여타의 집행위원처럼 특별집행위원의 형식으로 대회에서 선출된다. 따라서 파견된 사람들은 파견된 곳의 업무를 보면서도 파견보낸 조직을 의식하여야 할 것이다.<sup>22)</sup> 이것은 상급조직의 독자성이 약화될 수 있는 한 요소이다. ‘자동차총련의

22) 우리나라의 노조파견간부들은 파견여부를 조직기관에서 결정하는 것은 아니다. 오히려 회사와의 교섭 또는 단체협약상의 조건에 의해 파견된다. 그럼에도 파견한 노조나 그 회사를 의식하지 않을 수 없는 것이 대부분의 실정이다.

경우 본부임원의 급여는 각 출신조합의 부담이라는 것이 원칙으로 되어 있고 자동차총련이 연간 1인당 300만엔을 보조하는 형태를 취하고 있다. 즉 본부임원은 각기 출신노련에 그 경제면을 의존하지 않을 수 없고 그 한에 있어서 개별 노련의 입장을 초월한 산별조합 독자의 입장을 관철하는 것에 제약이 주어지기 쉬운 상황에 있다(‘민간주요산업에 있어서의 임금결정기구 등 노사관계의 실증적 연구, 일본노동연구기구). 일본 민간노조의 경우 프로파의 채용이 상대적으로 약한 것은 사무직까지 노조에 가입하고 있어 사무능력있는 간부들의 채용이 가능하기 때문이다. 이들은 결국 다시 회사로 복귀하게 되며 회사내에서 노조에서의 경험을 되살릴 수 있는 기회가 주어지기도 할 것이다. ‘전환기의 노사관계 실태’에서는 자동차산업의 한 노조(니싼으로 추정됨)의 1978년도 춘투 사례를 분석하고 있는데 여기서는 회사 인사, 노무부와 노조 전임간부간에 상호 인적교류, 즉 인사, 노무직원이 노조 전임으로 나갔다가 다시 회사 인사, 노무부로 복귀하는 관행이 있으며, 이런 제도가 춘투 요구안 작성이나 교섭 절충시 중요한 역할을 하고 있다고 분석하고 있다. 이러한 사례는 일반적이라고 하기는 어렵다. 우선 일본의 노동법상 인사, 노무담당은 조합원이 될 수 없도록 되어 있기 때문이다. 그러나 비록 인사, 노무부와 노조 전임자간의 인적교류는 없다 할지라도 일본노조는 대다수가 유니온숍제의 혜택을 입어 과장 미만의 사무직까지를 조직하고 있으며, 일본의 내부승진의 관행에 힘입어 이들 조합원들은 장차 사장, 중역 등 중요 경영진으로 상승하게 되는 것이다. 그리고 주요 노조 전임자의 경우 노조내에서의 상승의 길을 찾기도 하겠지만 나머지 전임간부들은 회사로 복귀할 것이다. 이들 역시 상승을 하여 중요 경영진으로 될 가능성들을 가지고 있다. 앞의 케이스와 같은 극단적인 경우는 아니더라도 일반적으로 회사 경영진과 노조 전임자간에는 상대적으로 이해의 정도나 개인적인 연관성이 클 수밖에 없고 이러한 관계가 일본의 협조적 노사관계 유지, 발전

에 중요한 요소가 될 것이라는 것은 분명하다.

기업종업원의 파견이란 노조가 기업종업원을 받아 급료를 지급하면서 사용하는 것을 말하는 것으로 기업단위노조나 지부에서 볼 수 있다. 이들 직원은 급료는 노조에서 지급받으나 퇴직금은 회사에서 받으며 회사측의 복지제도도 이용하게 된다.

임시사용이란 회관관리 등에 사용하는 임시고용의 형태를 말한다.

다음은 일본에 있어서의 노조전임자들의 특성을 몇몇 실태조사의 결과들을 통해서 보기로 한다.

3역 모두가 20년 전후의 회사 근속년수를 보여주고 있다.<sup>23)</sup> 위원장은 40세 정도에 시작하되 3년 정도 전임을 한후 당선된 것으로 볼 수 있다. 사무국장은 35세 정도에서 출발한 것으로 보이며 부위원장급은 35~40세에 피선되나 대개 전임간부를 역임함이 없이 현장의 비전임간부로 있다가 올라온 것으로 추측해 볼 수 있다. 노조 간부의 상승경로를 볼 때 지부가 있는 노조의 경우 지부 서기장의 92.0%는 지부 집행위원으로부터 올라오고 지부장의 86.5%가 지부사무장이나 지부집행위원으로부터 올라온다. 그리고 본부 서기장의 75.2%는 본부 집행위원으로부터 올라오고 본부 부위원장의 76.8%는

<표 II-19> 기업단위노조 3역 실태

직 위	연 령	현직경험년수	전임년수	기업근속년수
위원장	44.8	4.8	7.1	23.2
부위원장	42.6	3.5	3.2	21.0
제2부위원장	39.4	3.1	2.0	17.5
서기장	39.7	3.6	4.5	18.2

자료 : 「유니온 리더의 캐리어형성과 인재개발」(藤村博之).

23) 일반적으로 장기근속자들은 연령의 요인도 있겠지만 보수온건적 성격이 강하다. 이들 계층은 직장이동이 어렵고 직장을 바꾸었을 시 퇴직금상의 불이익 등 불이익이 있기 때문에 현직장이 다소 불만족스럽더라도 참고 넘어가며 회사의 발전과 자기 발전을 동일시하는 정도가 더 크다. 때문에 직장을 옮기기보다는 회사를 발전시키는 쪽을 택한다.

II. 일본조직의 조직양태 45

지부장이나 본부 집행위원으로부터 올라오며 본부 위원장의 경우 80.9%가 본부 부위원장이나 본부 서기장으로부터 올라온다. 지부가 없는 경우도 서기장 84.4%가 집행위원으로부터 올라오고 부위원장의 77.6%가 역시 집행위원으로부터 올라오며 위원장의 87.3%가 부위원장이나 서기장으로부터 올라온다. 3역의 공급원천인 집행위원은 대의원중에서 발탁되는 경우가 많으며 대의원은 직장위원으로부터 올라오는 경우가 많다. 위원장의 경우 전임년수는 7년 정도이나 비전임의 오랜 간부생활을 한 경우가 보통이다. 이와 같은 캐리어 형성의 구조는 노조업무의 연속성을 보장해주는 틀이기도 하다.<sup>24)</sup>

3역의 학력을 볼 때 위원장과 서기장의 학력은 50% 내외로 전문대졸업자이다. 그리고 출신직장의 경우 현업, 기능계는 위원장의 경우 27.1%, 서기장의 경우 23.0%에 불과하다. 서기장의 경우 사무능

<표 II-20> 3역의 학력

	중졸, 구소졸	고졸, 구중졸	단대졸, 고전졸	대졸, 구고전졸	대학원졸	기타
위원장	6.4	45.0	4.1	40.4	1.4	2.7
부위원장	7.1	42.9	4.3	37.1	1.9	6.7
제2부위원장	2.4	18.4	2.8	29.6	0.9	0.9
서기장	3.1	38.9	5.0	49.0	1.3	2.8

자료 : 「유니온 리더의 캐리어형성과 인재개발」(藤村博之).

24) 우리나라의 경우 업무연속성이 거의 없을 것이라는 추측을 가능하게 해준다. 선거 과정에 집행부 출신 후보와 치열한 경선을 하는 경우가 많고 대부분 집행부 출신이 패배하는 경우가 많기 때문에 신규 집행부간 업무 인계인수가 이루어지기 어렵고 또 대부분의 집행부들이 단명하기 때문에 장기간에 걸친 업무 연속성을 유지하기 힘들다. 노총 중앙연구원의 '1996 노동조합의 조직관리에 관한 실태조사'에 따르면이라도 실질적 인계인수는 3분의 1 정도이다(형식적 인계 34.24%, 제도적 인계 32.68%, 실질적 인계 33.07%). 제도적 인계부분이 3분의 1 정도로 그래도 그런 문제점을 보완하고 있다. 그러나 제도적 인계인수라 하더라도 서류나 재정 등의 공식적 인계인수에 불과한 것으로 경험을 통해서만 배울 수 있는 노우하우의 인계인수는 이루어질 수 없을 것이다.

&lt;표 II-21&gt; 3역의 출신직장

	사무계	영업계	기술계	현업, 기능계	연구개발계	기타
위원장	25.0	20.1	21.6	27.1	3.0	3.1
부위원장	19.0	19.9	19.2	32.8	2.7	6.4
제2부위원장	12.7	16.0	9.4	13.9	2.1	45.9
서기장	30.0	19.2	21.2	23.0	3.7	2.9

자료 : 「유니온 리더의 캐리어형성과 인재개발」(藤村博之).

력 때문인 것으로 보인다. 그러나 과장 미만은 보통 조합원으로 되어 있는 일본의 특성이 부분적으로 반영되어 있다고 할 수 있다.

일본노조에 있어서 선거전은 치열하지 않다. 보통은 비공식기구인 ‘선고위원회’<sup>25)</sup>에서 전형하여 투표에 붙이므로 신입투표로 끝나기 쉽다. 물론 선고위원회에서 전형되지 않더라도 입후보할 수는 있으나 당선될 가망성이 없기 때문에 입후보하지 않는다. 그러나 중소기업의 경우 입후보하기를 꺼려서 운번제로 하는 경우도 있고 입후보 없이 비밀 무기명투표를 하여 최고 득표자를 선출하는 방법도 사용되고 있다고 하며 노조간부 후계자 육성을 위한 교육에도 힘쓰고 있었다.

또 노조 전임자가 되더라도 연구기술직 등은 그 기간동안 기술적으로 낙후하기 때문에 한 임기를 마치고 그만 두는 경우가 많다고 한다. 능력급의 적용비중이 큰 일본의 경우 노조 전임으로 인해 임금 상승이 더딜 수 있고 그 결과 노조간부퇴기를 기피할 가능성도 있을 것으로 가정해볼 수 있다. 이처럼 노조선거에 경선이 거의 없다는 것은 다시 노조 간부들의 행동양식에 영향을 미칠 수 있다. 보다 노조간부들이 더 나태해질 것이라는 문제점도 대두되겠지만 장기적인 정책을 세우고 추진해나갈 수 있는 잇점도 있다.

25) ‘선고위원회’를 운영하는 노조의 경우도 규약에는 규정되어 있지 않으며 선고위원회에서 후보를 결정하더라도 누구나 입후보할 자유가 보장되어 있다. 령고 임원선거에서는 ‘선고위원회’에 의해 전형되지 않은 노조간부가 입후보하여 실패한 적이 있다.

II. 일본조직의 조직양태 47

<표 II-22> 최근 선거에서의 후보대립

	있 다	거의 없음	없 음	기 타
위원장	8.8	11.6	78.6	1.0
부위원장	7.7	12.8	75.7	3.8
서기장	7.8	12.6	78.0	1.6
집행위원	12.3	14.0	71.0	2.8
지부위원장	8.3	20.4	67.7	3.6
지부서기장	8.1	17.9	67.2	6.8
지부집행위원	10.4	18.1	66.2	5.3

자료 : 「유니온 리더의 캐리어형성과 인재개발」(藤村博之).

<표 II-23> 대립후보가 없어진 시기

	제1오일 쇼크 이전	제1오일쇼크 바로 이후	10여년 전	몇 년전	기 타
위원장	40.2	10.0	19.5	10.3	19.9
부위원장	40.3	9.1	18.5	11.2	20.9
서기장	39.6	8.9	18.1	11.1	22.2
집행위원	39.8	8.6	18.7	10.4	22.4
지부위원장	43.5	8.9	16.9	7.0	23.7
지부서기장	42.3	10.5	15.3	6.5	25.5
지부집행위원	40.7	9.8	15.4	6.6	27.5

자료 : 「유니온 리더의 캐리어형성과 인재개발」(藤村博之).

<표 II-24> 지부의 본부에서의 파견대의원선거 실태

	윤번제, 개인적으로 부탁해	지부 집행위원이 대의원을 겸임	선출인원 초과입후보	기 타
계	38.7	55.1	2.1	4.0
1,000명 미만	46.5	48.8	0.8	3.9
1,000명 이상	41.2	52.9	1.6	4.3
3,000명 이상	32.8	57.8	6.3	3.1
5,000명 이상	25.3	69.9	2.4	2.4

자료 : 「유니온 리더의 캐리어형성과 인재개발」(藤村博之).

일본에 있어 노조 전임간부들은 보통 퇴직 얼마 전에 회사로 복귀한다. 복귀할 때 노조 위원장의 경우 관리직이나 임원직으로 간다. 노조 위원장의 42% 정도가 관리직이나 임원직으로 가고 있다. 직장위원 등 현장 노조간부들도 현장 감독자로 가는 경우가 많다. 대개 노조간부들은 현장감독자나 그에 가까운 사람들이 역임하는 경우가 많고 또 기업 입장에서는 노조 간부로서의 리더쉽이 현장감독자로서의 자질로서 필요한 측면도 있기 때문이다. 또 노조가 노조 간부에 대해 보상적 성격으로 회사측에 그 간부를 현장감독자로 승진시킬 것을 부탁하는 경우도 있을 것이다. 일경련의 ‘노조집행위원 출신의 중역 비율에 관한 조사결과’에 의하면 중역 중 전에 노조집행위원을 경험한 자의 비율은 조사기업 중역 6,457명 중 1,012명(15.7%), 제조업에서 526명(14.8%)(주간노동뉴스 제879호, 1978. 11. 6.)인 것으로 나타나고 있다.

노조간부가 이처럼 회사 간부나 감독자로 가는 것은 매우 중요한 의미를 가지고 있다. 노조간부가 평소 회사눈에 거슬리지 않게 처신토록 무언의 압력을 줄 것이고 노사간의 인맥이나 인적관계를 형성하는데 도움을 줄 것이다. 또 현장감독자의 경우 현장노동자를 장악시키는데 도움이 될 것이다.

다음은 ‘유니온 리더의 의식과 캐리어 형성’의 조사자료에 의거 단위산별의 전임자와 노조간부 현황을 살펴보기로 하겠다. 이 조사보고서는 1990년 6월부터 1991년 2월까지 실시한 양케이트조사(자동차총련, 철강노련, 전기연합, 사철총련, 전금동맹, 쟈센동맹 등 산별임원 256명, 직원 36명, 기타 9명, 무응답 1명 등 302명을 대상으로 조사)와 이후의 히어링 조사에 의한 결과이다.

우선 임원의 연령별 분포를 보면 50세 이상이 37.3%, 45~49세가 24.5%로 61.8%가 45세 이상이다. ‘프로파’의 단산의 경우 50세 이상이 51.6%, 40대 39.0%로 40대 이상의 경우 조직출신의 단산보다 40대 이상의 경우 15.3%포인트 더 높다. 학력의 경우 고졸, 구중졸이

49%로 제일 높고 대졸자가 36%로 그 다음이다. 임원의 경우 대졸 이상이 3분의 1을 넘고 직원의 경우 50%정도가 된다. 그리고 임원의 경우 50세 이상의 학력은 대졸 이상이 22.1%인데 비해 40대의 경우 28.2%, 30대의 경우 58.9%가 된다. 화이트칼라화의 진전에 따라 대졸자의 노조진출이 크게 늘고 있다고 할 수 있다. 그리고 임원의 경우 기업에 적이 있는 경우 59.9%, 이직을 한 자가 13.9%, 채용된 임원이 9.6%를 보여주고 있다. 입사 후 가장 오래 경험했던 직종은 현업 기능계가 67.0%로 다수를 차지하고 있다. 이것을 연령별로 보면 50세 이상의 경우 77.8%가 현업 기능계 출신이고 반면에 35세 미만은 21.0%만 현업 기능직이고 89.5%가 사무, 영업직이다. 35~39세의 경우도 현업 기능계는 26.5%뿐이고 사무, 영업직이 73.5%이다. 임원의 경우 지부, 분회 등의 임원을 역임하기 시작한 연령이 25세 미만의 경우 58.3%, 25~29세가 27.6%로 85.9%가 20대에 출발하고 있다. 그리고 단위노조 임원을 경험한 경우가 73.8%를 보여주고 있다. 단위노조, 지부 임원으로 취임했을 때의 연령은 35세 미만이 92.6%이다. 그리고 기업련, 단위노조 임원을 경험한 경우가 68.8%이다.

## 6. 재 정

일본노동조합의 재정은 각 조직마다 회계기준이나 회계용어 등이 다양하다. 또한 조직구조가 복잡하고 다양한 만큼 재정구조도 복잡하고 다양하다. 따라서 조직간 비교나 일반화를 어렵게 한다. 여기서는 ‘노동조합의 재정’(일본노동연구기구)과 필자가 관찰한 사항을 토대로한 한 것으로 몇 가지 사례를 본 뒤에 일본노조의 재정상의 특징을 살펴보기로 하겠다.

사례는 금속산업의 단산, 즉 자동차총련, 전기연합, 철강노련과 그 산하 기업별 조직에 관한 것으로 기업별 조직의 경우 다음 세 가지

유형의 조직을 가지고 살펴보기로 하겠다.

### 가. 기업단위노조

#### 1) 노조특성

- ① 노조 1 : 지부가 있는 단일노조이며 기업련을 통해 자동차총련에 가맹하고 있음
- ② 노조 2 : 전기연합 산하노조로 지부가 있는 단일노조이나 재정에 있어서 지부의 힘이 상대적으로 강해 지부가 조합비를 일괄공제해 노조본부에 상납하는 방식을 취하고 있음. 이런 형태는 전기연합 산하노조에서는 소수임.
- ③ 노련 3 : 기업 3의 제철부문을 조직대상으로 하며 사업소별 노조의 연합체임. 기업별 조직체로 철강노련 산하 5개 기업련에 공통된 조직형태임. 사업소별 노조에서 조합비를 일괄공제하여 상납하는 방식을 취하고 있음.

#### 2) 단산

- ① 자동차총련 : 11개 기업노련과 1개 부품노련으로 조직되어 있음. 상급조직은 령고와 IMF-JC이다. 지방조직이 있지만 예산은 본부로부터 지출된다. 지방조직의 경우 전임자도 없고 사무실 등은 대기업노조 사무실을 겸용하여 큰 비용이 소요되지는 않는다.
- ② 전기연합 : 직가맹노조, 준가맹노조, 지역협의회 직가맹노조로 구성되어 있다. 상급조직은 령고와 IMF-JC이다. 30개 지방조직이 있으며 가맹 단위노조, 지부로부터의 회비와 전기연합으로부터의 조성금으로 운영된다. 총 전임자는 지역협의회당 사무국장 1명으로 총 30명, 사무국장 6명, 직원 31명 등 67명이 있으며 이들에 대해 조성금(임금보조)을 지급한다.

- ③ 철강노련 : 과거 대개가 사업장노조 가입형태를 취했지만 지금은 복수의 사업장노조가 기업단위의 기업련으로 결집하여 만든 기업련 11개와 노조, 준가맹의 관련협으로 구성되어 있다. 지역에 지방본부가 출장소 형식으로 설치되어 있으며 그 재정은 본부에서 부담한다.

### 3) 수입

- ① 노조 1 : 조합비 수입이 88.6%를 차지함. 조합원 각인의 기준임금 $\times 0.0018 + 100$ 엔(단 평균조합비의 1.5배가 상한)
- ② 노조 2 : 조합비 수입이 85%를 차지함. 지부마다의 평균임금에 일정의 계수를 곱하여 여기에 정액을 플러스 하는 방식을 취하고 있다. 즉 전조합원의 평균임금 $\times 0.83 + 260$ 엔
- ③ 노련 3 : 조합비수입이 81%를 차지함. 징수산식은 기준임금 $\times 0.00482 + 590$ 엔
- ④ 자동차총련 : 조합비수입이 97%를 차지함. 조합비는 1992. 10. ~1997년까지 규약에 정해져 있다. 1992. 10.~1995. 9.(250엔), 1995. 10.~1996. 9.(270엔), 1996. 10.~1997. 9.(290엔), 1997. 10.~(310엔). 잠정적인 단위노조 가맹인 직가맹조합의 경우에는 이 조합비 이외에 중앙집행위원회에서 결정하는 조직강화비를 납부한다. 그리고 기타수입으로 령고에 파견된 임원에 대해 파견 환원금을 받는 부분과 이자수입이 있다.
- ⑤ 전기연합 : 회비수입이 전체수입의 86.6%를 구성한다. 그리고 이자수입과 전기이월분이 나머지 수입을 구성한다. 회비는 통상회비 및 특별회비로 구성되며 내역은 다음과 같다. 통상회비는 가입형태에 따라 부과기준이 다르나 특별회비는 가입형태 구분없이 모두 같다.
- 통상회비 : 일반회계 회비 1인 월 498엔-355엔(투쟁자금 5엔, 회관운영자금 5엔 포함됨)

매년 회비는 자동갱신되도록 규약에 규정되어 있다. 즉 ‘투쟁자금, 회관운영자금을 제외한 현행회비 $\times\frac{1}{2}$ 전년도 직가맹 조합 기준내임금 변화율+현행평균회비 $\times\frac{1}{2}$ 전년도 직가맹 조합 기준내임금 변화율’에 의거 자동 개정되도록 되어 있다. 단 준가맹조직의 경우 령고회비와 그리고 같은 금액의 전기연합회비로 하고 령고회비가 인상되면 자동적으로 그에 상응한 인상이 이루어지도록 되어 있다. 지역협의회 직가맹조직의 경우는 500명 이하인 직가맹 노조에 부과되는 1인당 회비의 3분의 1을 지역협의회에 내고 지역협의회는 그 가운데서 령고본부 회비분을 전기연합 본부에 납부한다. 회비 개정은 직가맹 노조의 개정에 준하여 한다. 가맹노조는 실제 조합원수의 90% 이상분을 내도록 규약은 규정하고 있다.

- 특별회비 : 유아이 공제 1인월액 20엔-지방연합공투회비 60엔, 계 : 578엔-435엔

⑥ 철강노련 : 조합비가 수입의 90% 전후를 차지하고 있다. 철강노련의 재정은 일반회계와 특별회계로 구성되어 있으며 그 수입항목은 다음과 같다.

- 일반회계 : 회비 1인 월478-487엔

- 투쟁자금 1인 월 5엔

- 희생자 구원 1인 월 2엔

- 특별회계 공제특별 1인 월 50엔

- 공제연금 임의가입

- 회관관리운영 1인 월 7엔

- 회관건립자금 1인월 100엔

\* 준가맹 A의 경우는 조합원 1인당 월 회비 217엔과 희생자구원 2엔을 납부하며, 준가맹 B는 조합원 1인당 월 회비 172엔과 희생자구원기금 2엔을 납부한다.

나. 지 출

1) 기업단위노조

- ① 노조 1 : 인건비 25.5%, 단체비 15.5%(기업련에의 맹비), 지부 운영비 1.9%, 사업비 29.3%, 고정자산비 0.6%, 예비비 5.9%, 특별회계 적립금 21.2%
  - ㉠ 인건비는 기업단위노조본부 임원 59명, 노련과견 임원 17명, 직원 52명에 대한 급여와 일시금임. 직원의 경우 회사측 종업원을 사용하는 형태로 급여와 일시금은 노조가 지급하나 퇴직금, 복지혜택 등은 회사측이 부담함. 기업련에의 과견인원에 대해서는 1인당 연간 630만엔을 교부받고 있음.
  - ㉡ 단체비는 상급조직인 기업련 회비가 94%를 차지하고 있다. 이 상급조직에의 회비는 기준내 임금×0.03을 기초로 산정된다.
  - ㉢ 사업비 중 비중이 큰 것을 들면 직장활동비가 사업비의 20.6%, 정보선전활동비 16.6%, 교육연구비 15.2%, 회의비 10.1%, 문화운동비 9.2%, 여비 7.9%이다.
  - ㉣ 특별회계는 투쟁자금적립금, 사회공헌활동자금적립금, 회관운영자금적립금, 특별자금적립금으로 투쟁자금은 매월 조합비의 10%를 적립하고 있고 사회공헌활동자금은 매월 일정액을 적립하며 회관운영자금과 특별자금은 2억 5000만엔을 적립하고 있다. 1993년 8월말 현재 이 노조의 특별회계 적립금액은 다음과 같다.
    - 투쟁자금회계 : 9,628,238,000엔
    - 특별자금회계 : 1,605,672,000엔
    - 여가시설건설특별회계 : 271,701,000엔
    - 사회공헌활동자금회계 : 50,299,000엔
    - 공제활동자금회계 : 453,905,000엔

- 원격지부사업운영회계 : 4,255,000엔
  - 계 : 12,014,070,000엔
- ② 노조 2 : 인건비 60.9%, 회비(단체비) 19.5%, 활동비 등 18.7%, 예비비 0.5%, 이월금 0.4%
- ㉠ 인건비 : 인건비는 집행위원과 직원의 급료와 지부임원의 급여를 위한 조성금, 본부 임직원과 지부 임원에 대한 일시금으로 지급되는 임시비로 되어 있다. 상급조직인 전기연합에 대한 파견자의 급료는 전기연합에서 지급되나 노조 2의 임금액보다 저액인 경우는 그 차액을 노조 2에서 보전해 줌. 인건비는 53.1%는 조성비이며 31.5%는 조성비임.
  - ㉡ 단체비 : 전기연합에의 회비가 전체 회비의 83%이고 나머지는 기업련 회비가 16.7%이다.
  - ㉢ 활동비 등은 18.7%가 되나 이것의 32.3%는 적립금으로 실제의 활동비는 12.7%가 됨. 그러나 적립금 중에는 회의비 적립금 등 활동비 항목이 포함되어 있어 이것을 분리해내면 4.5%가 되어 실제활동비는 17.2%가 된다. 그래도 노조 1에 비해 활동비가 낮은 것은 각 지부의 활동비를 제외한 금액이 지부로부터 올라오기 때문으로 가령 이 수치에 노조 1의 지부운영비 교부금 1.9%를 합하면 19.1%가 되며 노조 1의 사업비 29.3%에 비하면 65%밖에 안됨. 결국 지부에서 남기는 금액이 훨씬 크다는 것을 알 수 있다.
  - ㉣ 적립금 : 노조 1에 비해서는 매우 작으며 적립금의 목적사항에도 큰 차이가 있음. 대회비, 중앙위원회비, 대표자회의비, 기념행사비, 해외교류준비금, 정치자금, 차량구입준비금, 오후콘적립금, 컨퍼준비금, 팩시밀리 적립금, 회관운영적립금 등을 적립하고 있다.
  - ㉤ 각 지부의 조합비나 투쟁기금 등의 징수방식은 지부에 따라 다르다. 각 지부의 조합비 책정방식은 각인의 이론월수

에 일정 계수를 곱한 것에 정액을 합하는 형식이나 계수나 정액분의 금액은 지부마다 차이가 있다. 계수는 1.40%에서 2.01%까지(평균 1.67%) 분포하고 있고 정액부분은 180엔에서 1,750엔까지 분포하고 있다. 조합비 상한제를 두고 있는 지부도 있다. 한 지부의 재정을 보기로 하자. 이 지부의 조합비는 기준임금×1.5%+260엔이다. 지출구조를 보면 인건비 14.4%, 단체비 45.7%, 활동비 27.3%, 예비비 1.1%, 이월금 11.5%이다. 임원의 인건비는 노조 2의 본부에서 지급하므로 여기서의 인건비는 직원인건비이다. 단체비는 노조 2에의 회비가 92%를 차지하고 있고 나머지는 전기연합 지역협의회 회비 4%, 지구 협의회 회비 3%, 그룹노협 회비 0.5% 등이다. 활동비의 21.6%는 투쟁자금, 기념제, 메이데이, 사무기기상각, 해외교류자금, 정치자금, 선전차량구입 등을 위한 적립금이다.

- ③ 노조 3 : 인건비 36.8%, 단체비 등 23.7%, 활동비 등 39.5%
  - ㉠ 인건비 : 전임 중집 13명, 상급조직 파견의 특별중집 6명, 노조 채용의 서기 3명의 급여, 상여이다.
  - ㉡ 단체비 등 : 철강노련 회비가 98.6%를 차지하고 있고 나머지는 그룹노협이나 연구단체 등의 분담금이다. 철강노련 지역조직이나 지구조직에는 산하 사업소 노조들이 가맹하고 있다.
  - ㉢ 활동비 등 : 순수한 사업비는 활동비 등 항목의 67.4%로 전체 지출의 26.6%이다.
  - ㉣ 노조 재정 : 조합비 부과 산식은 기준내임금×0.01266+1,450엔이다. 지출은 인건비 25.9%, 단체비 등 33.6%, 활동비 등 31.2%, 예비비 9.3%이다. 단체비 등은 노련3에의 회비가 전체의 92.2%를 차지하고 있고 나머지는 철강노련 현본부, 노협회비, 지구노협 회비 등이다.

④ 자동차총련 : 인건비 6.5%, 단체회비 59.1%, 활동비 등 32.9%, 예비비 3.5%<sup>26)</sup>

㉠ 인건비는 직원에 대한 것과 파견임원에 대해 지급하는 환급금으로 구성된다. 직원은 여성 8인, 남성 1인이며 남성 1인은 공제제도로부터 지급되고 있으므로 인건비 항목에는 포함되어 있지 않다. 환급금은 1인당 연간 300만엔이며 파견임원 31인에 관해 파견한 노조에 지급하고 있다. 환급금 300만엔은 17년전에 정해진 것으로 실제의 임금(보통 1000만엔이 넘음)에는 훨씬 못미치는 것이다. 그래서 노조규모가 작은 가맹노조에서는 임금이 낮은 젊은층을 파견하게 된다. 그래서 3억 이외의 집행위원의 최고연령은 38세이다.

㉡ 령고와 지방령고, 그리고 IMF-JC, IMF-JC의 지방연합회 회비를 자동차총련에서 모두 납부하고 있다. 단체비의 28.6%가 령고회비이고 지방령고 회비는 59.0%이다. IMF-JC회비 및 IMF-JC지방연합회 회비의 구성비는 10.1%이고 FIET회비 구성비가 1.1%이다. 일본생산성본부, 현대종합연구소 등에의 회비의 구성비가 나머지 0.4%이다.

- 령고회비 : 1992. 7.~12. 40엔×0.9=36엔

1993. 1.~6. 45엔×0.9=40.5엔

- 금속노협회비 : 100,000인까지 31엔

100,001~200,000인까지 30엔

200,001 이상 29엔

㉢ 특별회계 :

- 국내연대기금 : 조직내 쟁의행위 지원, 재해 등에 대한 긴급원조와 자동차총련 활동에 의한 희생자에 대한 구제기금 등의 용도이고 1996년 6월말 현재 기금이 7억

26) 우리나라 금속노련의 경우 인건비 34.9%, 단체비 23.7%, 사업비 29.2% 등이다

## II. 일본조직의 조직양태 57

6,592만엔이다.

- 국제연대기금 : 아시아 등 개발도상국 노동자에 대한 협력, 연대를 중심으로 한 세계각국의 노조와의 연대강화를 위한 기금으로 1996년 6월말 현재 2억 8,105만엔 적립되어 있다.
  - 퇴직적립금 : 직원퇴직금 지급을 위한 것으로 1996년 6월말 현재 1,765만엔 적립되어 있다.
  - 복지 칸과금 : 각종 사회복지시설에 지원키 위한 기금이며 1996년 6월말 현재 3억 2,929만엔이 적립되어 있다.
  - 주년기념행사적립금 : 매 10주년마다 행하는 기념행사를 위한 기금이다. 1996년 6월말 현재 4,549만엔 적립되어 있다.
  - 정치활동기금 : 정치활동을 위한 기금이며 1996년 6월말 현재 1억 1,405만엔이 적립되어 있다.
  - 공제제도운영비유보금 : 1996년 6월말 현재 2억 987억엔 적립되어 있다.
  - 사무소확충기금 : 사무소 보수를 위한 기금이다. 1996년 6월말 현재 2억 203만엔 적립되어 있다.
- ⑤ 전기연합 : 인건비 등 12.1%, 단체비 등 12.3%, 하부교부금 26.8%, 활동비 등 38.3%, 예비비 0.5%, 차기이월금 9.9%
- ㉠ 인건비 등 : 임원 28명(이 중 5명은 프로파), 직원 31명. 이들의 인건비는 모두 전기연합에서 지급함. 임원 28명 중 랭고 4명, IMF-JC 1명 파견하고 있으며 랭고 파견자의 경우만 환원금을 받음.
- ㉡ 단체비 : 랭고 회비의 구성비가 65.1%, IMF-JC 회비 구성비가 28.7%, 나머지는 기타 단체 회비이다. 또한 이 이외에도 지방랭고 공투회비 1인 월 60엔과 지방랭고 대책자금이 특별회계로부터 지출된다. 랭고관련 회비는 랭고회비와 지

방랭고분을 합하여 결국 22.5%가 된다. 지방랭고 회비중 1991. 6. 이후의 인상분은 지방협의회에서 결정한다.

㉞ 하부 교부금 : 조성금이 45.8%를 구성하고 지방랭고공투회비가 39.9%, 지방랭고대책자금이 14.3%를 구성하고 있다.

㉟ 특별회계로는 투쟁특별회계, 해외교류준비금, 40주년 식전적립금, 회관유지회계, 회관운영자금, 투쟁기금, 국제교육기금, 조직강화대책자금, 지방랭고공투회계, 지방랭고대책자금, '地球.愛의 기금'회계, 유아이 공제패금, 정책제도투쟁관련자금 등 16회계가 있다.

㊱ 철강노련 : 인건비 등 20.2%, 단체비 16.2%, 하부교부금 7.5%, 활동비 등 34.7%, 출자금 0.1%, 예비비 21.4%

㊲ 본부 임원은 20명(2명은 프로파, 랭고파견 1명, IMF-JC파견 1명)으로 프로파를 제외한 인원은 파견노조에서 부담하고 철강노련은 파견노조에 교부금을 지급함(1인 연간 600만엔). 지방본부 전임임원은 13명에 대해서도 임금을 지급하고 지방본부 비전임간부 및 지방랭고에의 파견자의 임금차액분은 철강노련에서 보전해주고 있다. 고문 등 75명에 대해 활동교부금을 지급함. 직원 10명에 대해 급료를 지급함.

㊳ 단체비 : 랭고회비 및 지방랭고 회비가 66.4%를 차지하고 IMF-JC가 21.6%, 총평센타가 6.7%, 기타가 4.8%를 차지하고 있다.

㊴ 총당금 : 활동비 등에 포함되어 있는 총당금(전지출의 10.5%)은 1회계년도를 초월하는 기간의 사업이나 퇴직급여, 희생자구원자금, 투쟁자금 등이다.

이상 단산과 기업단위 조직의 재정실태를 보았다.

이상을 토대로 단산과 단위조합간의 수입, 지출의 특징을 나타내면 <표 II-25>와 같다.

II. 일본조직의 조직양태 59

<표 II-25> 단산, 단위노조 재정비교

항 목	단 산	단위노조
수입		
조합비의 액	1인당 정액	임금×정율+정액
징수 횟수	년 12회가 많음	일시금에의 부과로 연 12회가 넘는 경우가 있음
징수방식	상납	일괄공제
임금연동	단산에 따라 다르나 연동제가 없는 경우가 많음	연동됨
지출		
인건비 등	파견임원에 대해 인건비를 직접 지급하는 경우와 파견조직에 환원금을 지급하는 경우가 있다	임직원 모두 단위노조가 지급.
퇴직금	프로파 임직원만 지급. 회사적이 있는 자는 회사가 지급	프로파는 적다. 회사 적이 있는 자는 회사가 지급
단체비	랭고, 지방랭고, 대단산	단산, 지역조직, 기업련
하부교부금	단산의 지방본부	사업장 지부, 직장(지부, 분회)

<표 II-26> 조합비 부과기준 현황

	정 율	정 액	정율+정액	기 타	무응답
계	45.9	2.5	33.6	5.1	12.9
1,000명 미만	50.6	3.9	27.6	4.9	13.0
1,000명 이상	46.1	0.7	33.9	4.7	14.5
3,000명 이상	40.9	1.1	45.2	6.5	6.5
5,000명 이상	32.2	4.3	47.0	7.0	9.6

자료 : 「성숙사회속의 기업별조합」.

<표 II-27> 적립금, 기금부과 현황

	적립금, 기금부과 유무			적립금, 기금부과 회수				
	유	무	무응답	매월	연2회	연1회	기 타	무응답
계	41.0	55.7	3.2	78.9	20.0	1.9	3.5	1.6
1,000명 미만	40.1	56.1	3.7	79.2	23.1	1.2	2.9	1.7
1,000명 이상	39.9	56.9	3.2	79.4	19.4	0.6	4.4	1.3
3,000명 이상	45.2	51.6	3.2	76.2	19.0	7.1	-	-
5,000명 이상	42.6	55.7	1.7	81.6	12.2	4.1	4.1	-

자료 : 「성숙사회속의 기업별조합」.

다음은 조합원이 내는 조합비가 어떤 경로를 통해 어떤 비율로 조직간에 배부되는가이다. 이것은 조직간의 세력관계에 의해 영향을 받기도 하지만 반대로 영향을 주기도 한다. 금액의 배분비율은 각 조직의 재정력을 말해주는 것으로 조직간 역관계와 직결되는 것이지만 배분 경로 또한 조합비를 상납하거나 교부금을 지급하는 측에 우선적인 재량권이 있는 것이다. 돈을 쥐고 있는 측은 지급금액을 줄일 수도 있고 일정기간 체불할 수도 있다.

조합비의 흐름도는 조직간에 차이가 있고 복잡하다는 것은 앞의 사례소개에서 이미 시사된 바 있다. 조합비의 흐름은 조합원에게서 출발하지만 조합비 일괄공제제도가 일반화되어 있기 때문에 일괄공제를 하는 조직부터 흐름이 시작되는 것으로 보아도 무난하다. 일괄공제를 하는 조직은 기업단위 조직일 수도 있고 사업장단위 조직일 수도 있다. 기업단위 단일조직의 경우 그 단일조직이 일괄공제를 하는 것이 일반적이나 예외적으로 사업장 지부가 하는 곳도 소수가 있다는 것은 이미 앞의 사례에서 소개된 바 있다. 일단 일괄공제된 조합비는 조직의 흐름을 타고 위로 올라가며 일부는 다시 환원금이나 하부교부금의 형태로 내려오기도 한다. 지방 령고나 단산의 지역조직의 재정입출은 매우 복잡하다. 단산 지역조직의 경우 단산에서 일부를 부담하거나 전부를 부담하는 형식이며 지방령고의 경우 령고의 교부금과 단산 또는 해당 지역의 노조들이 내는 분담금으로 구성된다. 따라서 재정에 관한 권한은 일괄공제를 하는 그 조직이 가장 크다고 할 수 있다.

다음은 최초 조합원이 내는 조합비가 조직간을 흐르면서 어떤 비율로 배분되는가이다. 앞에서 사례로 예시된 조직들에 대해 살펴보기로 하겠다.<sup>27)</sup>

27) 우리나라 금속노련 산하 조직 중 지부가 있는 대규모 노조 조합원과 중소기업 조합원이 납부하는 조합비가 조직간에 어떻게 배분되는가를 두 노조의 사례를 통해 보면 다음과 같다.

대 노 조 : 지부(68.6%), 지부 소속의 지역조직(1.4%), 노조(23.9%), 금속

## II. 일본조직의 조직양태 61

- ① 노조 1의 경우 : 랭고 2.4%, IMF-JC 0.4%, 자동차총련 1.6%, 니산노련 12.6%, 노조1 81.7%, 노조 1의 지부 2.1%
- ② 노조 2의 경우 : 랭고 3.0%, IMF-JC 0.4%, 전기연합 6.0%, 노조2 39.9%, 지부 50.7%
- ③ 노련 3 산하 노조 3의 경우 : 노조3 61.0%, 노련3 27.7%, 철강노련 8.2%, IMF-JC 0.4%, 랭고 2.6%

이상의 사례를 토대로 판단한 일본노조의 재정상의 특징은 다음과 같다.

첫째, 회계기준이나 재정상의 조직간 관계가 매우 복잡하고 다양하다는 점이다. 따라서 조직간 비교를 매우 어렵게 한다. 이것은 노조재정을 합리화하는데 장애요인이 된다. 일본의 모기업들이 경영합리화의 기반을 조성키 위해 먼저 계열기업이나 하청기업의 회계기준을 통일시킨 것과는 대조적이다.

둘째, 재정상의 권한이 기업수준(일부는 사업장 수준)에 집중되어 있어 지극히 분산적이라는 점이다.

셋째, 조합재정의 수입이 조합비에 대부분 의존하고 있다는 점이다. 수익사업을 하는 경우가 있지만 지극히 예외적이고 또 비중이 적다. 일본노조의 경우 공제사업 등 복지사업을 일반적으로 실시하고 있지만 수익사업적 성격보다는 전적으로 복지사업적 성격이 강하다.

넷째, 기금적립제도가 매우 발전되어 있다는 점이다. 일시에 지출이 많이 소요되는 항목을 위해 적립하기도 하고 투쟁, 연대기금, 복지기금, 회관운영기금 등이 설치되어 있다.

다섯째, 재정의 운용이 엄격히 이루어지고 있다는 점이다. 우리나라

---

노련(3.9%), 노총(1.8%), 국제금속노련(0.4%)  
중소노조 : 노조(91.3%), 지역조직(노총, 금속노련) 5.1%, 금속노련(3.9%), 노총(1.1%), 국제금속노련(0.2%).

라에만 일반적인 관공비<sup>28)</sup> 등의 항목은 없다.

여섯째, 기업에 의존하는 부분이 매우 적다. 공식적으로뿐만 아니라 비공식적으로도 그런 것으로 알려지고 있다.

### 7. 이데올로기<sup>29)</sup>

일본노동운동에 있어서 이데올로기, 그리고 그것의 운동적인 적용인 운동노선은 매우 중요한 요소이다. 일본노동운동은 1945년 패전 이래 무수한 분열과 새로운 결집을 되풀이해왔는데 그 기치로 내세워진 것이 이데올로기이고 운동노선이었다. 이러한 이데올로기, 운동노선상의 대립은 령고가 사실상 일본노동조합 대다수를 결집하고 있는 오늘날에도 령고와 전노련간에 전개되고 있다. 령고의 전노련 불인정의 입장은 분명하다. “우리의 ‘령고’결성에의 노력을 우익적 재편으로 일방적으로 비난하며 교조적인 비방, 방해를 도모하려고 하는 단체, 조직에 대해서는 의연히 대응해 간다”(령고의 진로). “령고에 반하는 조직과의 이중가맹은 인정하지 않는다”(운동영역과 활동의 양태). “통일노조간, 전노련 및 전노협 등이고 명백히 령고에 반하는 조직이다”(령고의 ‘산별미가맹조직의 취급기준’). 반면에 전노련은 “령고는 반공주의와 노자협조노선에 의해, 싸우는 노동자와 노동조합(전노련은 스스로를 이렇게 부른다: 필자 주)을 선별, 배제한 조직이다”. 그리고 령고는 재계와 자민당의 ‘21세기 전략’을 기본적으로 지지하는 입장을 분명히 하고 있다. 전노련은 령고노선에 ‘단호히 반대’(전노련의 ‘결성선언’)한다고 천명하고 있다. 노동운동

28) 금속노련의 경우 관공비는 기밀비, 직무관공비, 직무활동비로 구성되어 있으며 이 중 직무관공비는 대내외경조비이며 직무활동비는 비상근 임직원들의 직무활동비이다. 관공비 중 직무관공비와 직무활동비가 차지하는 비중은 88.7%를 차지하고 있다.

29) 이 부분은 ‘노동의 전후사’(兵藤 劍)와 ‘전후 50년 산업, 고용, 노동사’(령고 總研)를 주로 참고하여 작성하였음.

의 이데올로기적 대립은 여전히 계속되고 있는 것이다. 령고는 전노련이 '상대도 안되는 조직' 정도로 통상 간주하고 있고 반면에 전노련 그룹은 령고가 '비록 일시적으로는 커다란 존재라 해도 중·장기적으로 보면 반드시 멸망할 운명에 있습니다'('전노련과 령고')라고 전망하고 있다. 령고 자체가 견고한 통일체는 아니고 국제화에 따른 국제경쟁의 첨예화로 노사협력을 통한 상호의 발전노선이 도전을 받을 수도 있겠지만 지난 과정을 볼 때 령고의 근간을 이루는 이데올로기, 운동노선이 계속 확대, 강화되어 왔다는 것은 분명하다. 이러한 운동노선이 어떻게 확대, 발전해왔는가를 전후 일본노동운동의 역사를 개괄함으로써 살펴보기로 한다.

일본 노동조합의 강령이나 운동의 기본이념, 목표들을 보면 다음과 같은 항목들을 쉽게 볼 수 있다.

'노동운동의 기반강화와 자유롭고 민주적인 노동운동의 강화발전을 위해 자주성을 가지고 싸운다. 또 정당, 기업 등의 어떠한 외부세력으로부터의 지배, 개입도 배제하고, 조직의 주체성을 견지하며 조합민주주의에 기초한 강고한 조직을 확립한다'(스즈끼노동조합 기본목표).

'조합의 자주적·민주적 운영에 철저하고 정당, 정부, 경영자, 그 외 특정그룹 등 외부의 압력, 간섭을 배제하며 운동을 추진한다'(토요다노조 강령).

'① 우리는 자유롭고 민주적인 노동운동의 전통을 계승하고 이 이념위에 서서 노동자의 결집을 도모하고 노동운동의 발전을 기한다.... ④ 우리는 노동조합의 주체성의 견지에 노력하고 외부로부터의 여러 가지 지배개입을 배제하며, 민주적이고 강고한 조직의 확립을 도모함과 동시에 일본노동조합총연합회의 강화발전에 노력한다'(령고의 강령).

이러한 강령이나 운동이념은 어느 노동조합 규약에서도 볼 수 있다. 전노련의 행동강령에도 어감은 다르지만 유사한 항목이 들어 있

다.

‘IV-① 우리는 모두가 결정하고 모두가 싸운다는 조합민주주의의 철저를 도모하고 조합원이 전노련의 활동 모두에 관해 자유로이 의견이 표명될 수 있도록 보장한다. ② 우리는 자본(기업), 정부, 정당으로부터의 완전한 독립을 견지한다.’

그러나 일본노동운동은 이 점을 둘러싸고(이것을 대의명분으로 하여) 오랜 기간동안 대립, 분열, 결집을 하여 왔다. 마치 국제자유노련이 이 점을 대의명분으로 하여 세계노련과 대립하고 세계노련 붕괴 이후는 구공산권노조 일부를 배제하고 있는 것과 유사한 것이다.<sup>30)</sup>

일본노동운동에 있어서 ‘민주노동운동’이란 그 반대진영에 있어서는 ‘반공노동운동’과 동일시되어 왔지만 령고의 강령에도 나와 있듯이 일본노동운동의 오랜 전통을 형성하고 있다. 이러한 전통은 전전, 나아가 일본노동운동 초창기<sup>31)</sup>까지 거슬러 올라가 그 뿌리를 찾

30) 실제 유럽에 있어서의 마샬플랜을 계기로 국제자유노련이 설립되고 국제노동계가 양분되었듯이 같은 시기 일본에서는 도지라인 등 맥아더 사령부의 대일정책 변경과 함께 노동운동진영도 분열과 총평으로의 새로운 결집이 이루어지는 것이다. 국제자유노련도 총평도 냉전을 배경으로 성립되었던 것이다.

31) ‘노동조합운동의 양태를 둘러싼 사상은 나라에 따라 여러 가지 모습을 띠지만 일본의 경우는 그것은 두 개의 계보로 대별할 수 있다. 하나는 노동조합을 그 본래의 경제적 내지 산업적 기능에 있어서 평가하려고 하는 것이다. 다른 하나는 노동조합을 오히려 그 정치투쟁의 용구로서의 기능에 있어서 평가하려고 하는 것이다.... 이의 대립은 명치 이래 일본 노동조합운동에 있어서는 참으로 숙명적인 것이었고 금일에 있어서도 또한 그렇다.’(‘노사관계론의 사적 발전’, 大河内一男). 즉 경제적 조합주의의 첫 지도자라 할 수 있는 高野 房太郎(1897년 노동조합기성회 결성)는 미국에 건너가 AFL위원장인 사무엘 고퍼스로부터 노동조합운동을 배웠고 그로부터 AFL의 일본조직책으로 위촉받아 귀국하여 노동운동을 하였다. 사무엘 고퍼스는 사회주의나 이데올로기, 인텔리를 혐오하고 현재의 경제질서 틀내에서 노동자의 지위를 신장하려고 하는 사회개량주의적 입장을 취했지만 다카노 역시 일본에서 ‘사회주의 반대의 그의 입장을 명백히 하고

을 수도 있겠지만 여기서는 ‘민주노동운동’이 분명한 운동노선으로 나타난 전후의 과정만을 개괄하기로 한다.

일본노동운동은 전후 통일된 단일조직의 내셔널 센터를 세우지 못한 채 전전, 합법적 노동운동을 했던 그룹에 의해 주도된 일본노동조합총동맹(총동맹, 1946년 8월 결성, 86만 조합원)과 공산당 주도로 결성된 전일본산업별노동조합(산별회의, 1946년 8월 결성, 157만)로 분열된다. 당시 운동의 주도권은 산별회의 측에 있었다고 할 수 있다. 1946년 12월 요시다 내각타도를 내건 50만 국민대회가 개최되었고 내셔널 센터간 공투체도 결성되었다. 이 공투체는 내각타도를 목표로 1947. 2. 1. 총파업을 계획하지만 미군정의 중지지시로 좌절된다. 1947. 4. 선거에서 공산당이 패배하면서 산별회의 결성의 주도 멤버인 신문사 노조의 탈퇴움직임이 나타나고 국철에서는 임원선거에서 우파가 다수를 차지하는 등 조직적 위기의 징조가 발생하였다. 이에 산별회의 간사회는 細谷사무차장의 주도하에, 산별회의가 공산당의 지도하에 있는 듯한 인상을 준 점, 노조기관이 독재적 경향으로 대중으로부터 유리된 점, 파업편중의 운동방침을 기조로 한 점 등 3가지에 대해 조직이 자기비판을 해야한다는 처방을 제시했으나, 공산당은 맹렬한 공격을 가했고 細谷 사무차장의 추방극을 전개하였다. 여기서 1948년 2월 산별민주화동맹이 발족한다. 산별민주화동맹은 결성에 즈음한 성명에서 ‘공산당 프락크활동의 벨트에 걸쳐져 있는 좌익주의’와는 결별하고 ‘명실공의 조합원의 조합’을 만드는데 목적이 있다고 천명했다. 이후 1949년까지 국철, 일교조, 全遞, 電産에서 민주화동맹세력이 주도권을 장악하게 된다. 한편 총동맹은 1948년 1월, 국철에서 1947년 10월 공산당 프락션 배격을 목표로 하는

---

있다.’(전게서). 다카노와 같이 일본노동운동을 지도했던 片山 潛는 1900년의 치안경찰법에 반발해 사회주의를 그의 사상으로 표방하고 노동운동내에 사회주의 사상을 끌어들이는데 다카노는 이에 실망해 노동운동으로부터 손을 뗐다. 일본노동운동에 있어서 이와같은 경제적 조합주의와 정치적 조합주의는 계속 대립, 반목하고 분열을 일으키는 요인이 된다.

국철반공연맹(후에 국철민주화동맹으로 개칭)이 결성되는 것을 계기로 노동조합민주화운동을 제창한다. 1948년 2월 산별회의가 산별민주화동맹의 해산을 결의하자 이에 대한 대응으로 1949년 2월 산별민주화동맹, 총동맹, 국철민주화연맹이 전노회의 준비회를 설립한다. 한편 마셜 플랜을 둘러싸고 국제노동운동도 분열을 하게 되는데, 1949년 9월 WFTU(세계노련)으로부터 탈퇴한 미국의 CIO와 영국의 TUC 등은 국제자유노련 결성을 향해 움직인다. 전노회의 준비회는 1949년 11월 전국노동조합통일준비회로 재편되고 국제자유노련 가맹의 지향하에 총평의 결성을 향해 나간다. 1950년초 일본공산당은 코민포름의 비판을 계기로 ‘점령하의 평화혁명론’을 버리고 무장투쟁에 의한 민족해방민주혁명의 노선으로 전환하게 된다. 한편 냉전의 개시에 따라 1946년 5월부터 미군정의 대일정책은 차차 바뀌기 시작하여 1950년대에 들어서면 레드 퍼지가 극에 달하게 된다. 1947. 3. 트루만 독트린, 1947. 6. 마셜 플랜 발표, 1949. 1. 코메콘 발족, 1949. 9. 소련의 원폭보유 사실 명확화, 1949. 10. 중화인민공화국 성립 등 일련의 사건과 함께 미군정은 일본을 극동에 있어서의 ‘전체주의자에 의한 전쟁의 위협에 대한 방벽’으로 만들기 위해 일본의 공산화를 방지하고 일본을 ‘극동의 병기고’로 만들기 위한 시도를 하게 된다. 1950년 5월 30일 개최된 민주민족전선의 인민결기집회에서 미병이 데모대에 의해 폭행당한 것을 계기로 대대적인 레드 퍼지가 개시된다. 미군정은 공산당 간부 24명의 공직추방을 지시하고 한국전쟁을 남한의 침략전쟁으로 보도한 적기를 발간정지시켰다. 일본 정부도 이에 발맞추어 같은해 10월 9일 기업체내의 공산주의자를 배제시킬 것을 통첩하고 이후 11월까지 10,972명의 공산주의자들이 기업으로부터 정리된다. 정부도 1,177명의 공산주의자를 공직에서 추방한다. 이런 가운데 1950년 7월 11일 전국노동조합통일준비회는 총평을 결성하게 된다. 총평은 사회주의사회의 건설을 기본이념으로 내걸면서도 ‘공산당의 조합지배와 폭력혁명적 방침’을

배제하고 ‘자유롭고 민주적인 노동조합’의 결집의 초석이 될 것을 선언했고 ‘국제자유노련에의 가맹의 신속한 실현’을 기하겠다고 천명했다. 총평은 레드 퍼지에 대해 ‘합법정당의 당원을 단지 당원이라는 이유를 가지고 해고하는 것은 부당하다고 하면서도 ‘폭력에 의한 파괴행동’을 기도하는 자가 해고당하는 것은 어쩔 수 없다고 해 대부분 조직적인 저항을 조직하려 하지 않았다’(‘노동의 전후사’, 兵藤 劍). ‘많은 조합은 파괴행동은 허용하기 어렵다고 해 레드퍼지를 용인했다. 그 중에는 좌우양파의 각축속에서 ‘공산당의 지도에 맹종하는 극력분자’의 배제를 목적으로 조합원 재등록운동을 추진한 電産 등처럼 레드 퍼지를 기화로 민동파의 지도권 장악의 수단으로 이용하려고 한 바조차 있다’(전게서). ‘총평은 틀림없이 프렉션활동에 의한 공산당의 조합지배에 반발해 조합민주화를 추진하려고 한 민동운동의 소산이고 그 의미에서 반공민동의 결집체이다’(전게서). 그러나 총평은 한국전쟁을 계기로 한 일본의 군사기지화, 재군비의 위험속에서 좌선회의 길을 걷게 되며 조직적 갈등과 분열을 겪게 된다. 산별민주화동맹에 의해 1949년 12월 결성된 신산별은 총평결성에 있어 미군정의 간섭이 지나치다는 이유로 총평결성대회에는 참가를 유보했으나 1950년 11월 ‘전면강화를 목표로 하는 평화운동의 추진을 위해’ 총평가맹을 결정한다. 결국 이들은 각 조직의 좌파 그룹과 연대하여 1951년 3월의 제2회 총평대회에서 평화4원칙(전면강화, 중립견지, 군사기지화 반대, 재군비반대)를 통과시키고 ICFTU 가입안을 부결시킨다. 평화4원칙은 같은해 1월 사회당에 의해 채택된 사항이다. 평화4원칙 채택을 주동한 산별민주화동맹 좌파그룹은 사회당 좌파 그룹과 연계되어 노조와 당의 전환을 추진한다. 사회당은 좌우로 분열하고 1953년 총선에서 좌파가 약진을 하게 된다. 이에 대해 민동우파는 1950년 9월 총동맹, 全織, 國勞, 全造船, 電産 등의 간부들로 민주주의노동운동연구회(민노련)를 결성하고 1950년 11월 총동맹은 총동맹의 존속을 주장하는 우파와 해소를 주장하는

좌파간의 대립으로 분열하여 우파그룹은 1951년 6월 총동맹을 재건하며 1952년 8월 총평을 탈퇴한다. 全織, 해원조합, 日放勞, 全映演은 1952년말 총평 지도부가 추투(秋鬪)를 조직함에 있어 재군비 반대쪽으로 집중시키고 있는데 대해 총평이 결성시의 기본강령으로부터 벗어나 경제투쟁을 정치투쟁의 도구화하는 정치투쟁의 편향에 빠져 있다고 비판했다. 총평 상임간사회가 이를 분과행동으로 간주하는 성명을 발표하자 민노련은 ‘민주적 노동운동의 거점’을 만들고 총동맹도 가담시켜 민주주의노동운동연락협의회(민노련)를 결성했다. 민노련 그룹은 53년 7월 총평대회에서 다가노 총평사무국장이 종전의 제3세력론(미·소 양측에 대해 중립 견지)을 버리고 중국과 소련을 평화세력으로 간주하는 평화세력론을 밝히자 ‘노동조합을 정치투쟁의 행동부대화’하고 ‘공산세력에 날뿔 무대’를 제공하는 처사라 비판하면서 총평을 탈퇴했고 1954년 4월 총동맹과 함께 전일본노동조합회의(전노회의)를 결성한다. 전노회의는 1962년 4월 총동맹, 전노회의, 全官公이 ‘자유롭고 민주적인 노동조합’의 광범한 결집을 내걸고 동맹회의를 결성하며 1964년 11월에는 총동맹, 전노회의 해산과 함께 4대 내셔널 센터의 하나인 동맹을 결성하고 ICFTU에도 가맹한다. 산별민주화동맹의 오오다는 이에 대해 ‘한편으로는 일본적 노동조합주의(계급적 노동조합주의)인 총평과 다른 한편으로는 민주적 조합주의로 불리우는 2개의 노동전선의 대립으로 되었다’고 기술하고 있다. 노동조직과 정당과의 관계에 있어서도 1959년 9월 사회당이 분열하여 1960년 1월 민사당이 결성되게 되는데 전노회의가 그 모체가 되었던 것이다. 총평과 사회당, 전노회의와 민사당이라는 관계가 새로히 만들어진 것이다.

한편 평화세력론의 등장과 함께 총평도 제3세력론과 평화세력론이 대립하게되고 제3세력론의 오오다는 1954년 총평대회에서 다가노와 사무국장 자리를 놓고 경선을 하여 비록 패배하나 다수의 표를 획득하였으며 이에 힘을 얻어 새로운 노동자동지회를 결성하여

## II. 일본조직의 조직양태 69

경제투쟁을 주축으로 한 산업별통일투쟁의 추진을 주창하게 된다. 오오다는 1954년부터 산별통일투쟁을 주창하고 총평대회의 결의도 얻으나 다까노 총평사무국장이 이에 역점을 두지않자, 1955년 춘투부터 舍化 등 5개단산이 별도로 공투를 조직하자 총평에서도 결국 이것을 수용하여 3개단산을 추가하여 8개단산 공투로 조직하게 된다. 1955년 7월 오오다는 사무국장으로 당선되어 이후 춘투를 추진하게 된다. 그러나 총평의 정치투쟁은 지속되었는데 1960년의 안보, 미이계탄광투쟁을 거치고 이계다 내각의 출현에 의한 정치안정과 고도경제성장으로 정치편향적 운동으로부터 경제투쟁의 운동으로 전환을 하게 된다.

일본은 1950년대 후반부터 중화학공업의 기술혁신투자를 지렛대로 하여 1970년대 초반까지 거의 20여년에 걸쳐 고도성장을 하게 된다. 1955년부터는 생산성운동이 미국으로부터 도입되어 일본식의 생산성 향상운동으로 토착화하고 1964년에는 IMF 8조국으로 이행하여 개방의 길을 향하게 된다. 이에 따라 노조운동진영에서도 1964년에 이에 대한 대응으로 금속산업의 경우 내셔널 센터를 초월하여 IMF-JC를 결성한다. 1960년부터 완전고용을 유지하면서 10년간 소득을 배로 끌어올린다는 소득배증 계획이 수립된다. 노조운동진영에서는 높은 임금인상을 목표로 운동하게 된다. 1955년부터 시작된 춘투는 고도성장기와 발맞추어 1974년까지 높은 임금상승을 획득하게 된다. 고도성장기의 경제성장으로 민간산업의 노동조합의 비중이 커지게 되며 결국 1974년 제1오일쇼크 이후 일본 경제가 저성장단계로 이행하게 되는데 민간부문은 저성장기의 노동운동을 담당할 세력으로 커지게 되는 것이며 이 민간부문이 결국 령고로의 통합을 추진하는 주도세력이 되게 되는 것이다.

일본은 1951년 미국과의 강화조약이 조인됨에 따라 독립국가로서 서기 위한 경제자립을 위한 정책을 취하게 된다. 1954년 3월 경제동우회는 미국정부통의 권유에 따라 일경련, 일본상공회의소와 함께

생산성증강위원회를 발족시킨다. 그러나 노동조합의 참여가 필요하다는 통산성의 희망에 따라 1955년 3월 일본생산성본부로 조직변경한다. 이 생산성운동은 미국 대외활동국(FOA)의 자금 지원을 받아 통산성의 지원 하에 운동을 개시하게 된다. 생산성운동은 원래 유럽에서 마샬 플랜의 자금을 기초로 하여 시행된 것이지만 미국은 유럽에 민주적인 자유경제체제를 육성한다는 취지에서 그것을 적극 지원했다. 일본의 경우도 마찬가지라 할 수 있다.<sup>32)</sup>

일본의 생산성본부는 유럽의 생산성운동을 모형으로 하여 설립된 것이지만 일본에서는 노사정이 모두 참여하는 국민운동으로 변형시켰다. 노조측이 대상이 아니라 운동추진의 주체로 참여했다는 데 커다란 특징이 있다. 실체 이것이 일본의 생산성운동이 성공한 요인이었다.

그러나 생산성본부 설립 당초부터 바로 노조가 참여했던 것은 아니다. 그래서 1955년 5월 개최된 생산성본부 연합회의에서 ‘생산성 향상운동에 관한 요해사항’을 결정, 운동의 기본방침을 명시했다. ‘생산성 3원칙이라는 것은 이것을 가르키는 것이다. 생산성 3원칙은 다음과 같다.’<sup>33)</sup>

- ① 생산성의 향상은 구극에 있어서 고용을 증대하는 것이지만 과도적인 과잉인원에 대해서는 국민경제적 관점에 서서 가능한 배치전환, 그 외에 의해 실업을 방지할 관민노력으로서 적절한 조치를 강구하는 것으로 한다.

32) ‘유럽의 생산성향상운동의 전개는 소위 마샬플랜에 있어서 구체화된 미국의 대외원조정책에 의해 뒷받침되는 것이었다. 주목해야 할 것은 이 미국의 원조정책이 단지 유럽부흥에 대한 물질적·경제적 원조 그것을 목적으로 하는 것이 아니라 보다 근본적으로 그것을 통한 민주주의적인 자유경제체제를 옹호, 육성하려고 하는 의도도 아울러 가지고 있었던 것이다. 미국의 대외원조정책은 대유럽에 이어 이극동, 일본에도 향해지게 되는 것이지만 여기서도 대 유럽과 똑같은 의도가 배후에 있었던 것은 당연하다’(‘생산성운동 30년사’, 일본생산성본부).

33) ‘생산성운동30년사’, 일본생산성본부.

## II. 일본조직의 조직양태 71

- ② 생산성 향상을 위한 구체적 방식에 관해서는 각 기업의 실정에 따라 노사가 협력해 이것을 연구하고 협의하는 것으로 한다.
- ③ 생산성 향상의 제성과는 경영자·노동자 및 소비자에게, 국민경제의 실정에 응해 공정히 배분되는 것으로 한다.

일본노사관계의 한 기둥을 형성하는 노사협의제는 두 번째 원칙에 근거해 만들어진 것이다.

생산성운동에의 노동조합측의 참여는 전노회의의 일익을 구성했던 총동맹으로부터 시작되었다. 총동맹은 1955년 6월 생산성향상을 '생활향상의 원동력'이라는 인식에 서서 노동조건이나 실질임금의 향상을 도모하고 고용안정을 위한 조치를 강구하는 것 등 기본적인 원칙<sup>34)</sup>의 확인을 구하는 가운데 참여를 표명하고 일본생산성본부가

---

34) 총동맹은 중앙위원회의의 결의에 따라 다음 8개항의 기본원칙에 대한 확인을 요청했다.

- ① 생산성향상운동은 개개의 합리화 운동, 능률증진 운동과는 달리 일본경제의 자립과 국민생활의 향상을 목표로 하는 종합적 시책에 의해 관통되는 운동이다.
- ② 생산성향상운동은 노동강화에 의한 기업수익의 증대를 목표로 하는 것이 아니라 오히려 노동조건향상, 실질임금향상을 가져오는 것이다.
- ③ 생산성향상운동은 경제의 확대, 발전을 통해 고용량의 증대를 가져와야 하는 것이다. 따라서 사용자 및 정부는 실업의 위험을 없애고 고용의 안정을 도모하기 위해 유효한 조치를 강구해야 한다.
- ④ 생산성향상운동은 자본의 집중을 가져오는 것이 아니라 중소기업의 안정과 그 노동자의 생활향상을 가져오는 것이다.
- ⑤ 생산성향상운동에 의해 얻어지는 제성과는 물가인하, 노동조건향상 및 설비의 갱신을 위해 적정히 충당되어야 한다.
- ⑥ 생산성향상운동을 성공시키기 위해서는 산업민주주의를 철저히 하고 합리적인 노사관계를 확립하는 것이 불가결의 요건이다.
- ⑦ 생산성향상을 위한 구체적인 제활동에 관해서는 노사간에 노동협약을 체결해 원활한 추진을 도모하는 것으로 한다.

이를 수락하자 9월에 정식 참가했다. 전노회의는 1955년 7월의 대회에서 협력을 결의했고 ‘생산성향상운동의 5조건’을 결정했다.<sup>35)</sup> 해원조합이 1955년 11월에 참가했다. 해원조합은 참가에 있어 4개항의 조건<sup>36)</sup>을 제시했고 생산성본부가 그것을 수락하여 참가하게 된 것이다. 신산별은 1956년 2월 확대중앙위원회에서 참여는 유보했지만 ‘생산성향상 문제 일반에 관한 견해’를 발표, ‘운동이 올바르게 추진된다면 개별기업의 번영을 위해, 또 국민경제의 안정을 위해 필요하고 노동자도 이것에 협력해야 한다’고 밝혔다. 참가를 유보했던 소

---

⑧ 일본생산성본부는 일본의 특수사정을 감안해서 관계노동조합의 의견을 충분히 받아들여 진지한 태도를 가지고 생산성향상운동을 전개한다  
(생산성운동 30년사, 일본생산성본부).

35) 생산성향상운동의 5조건은 다음과 같다.

- ① 생산성향상운동은 국민경제기반위에 우리나라의 산업을 발전시키고 자립경제를 목표로 해 종합적으로 행해지는 운동이다. 단순한 능률향상, 개별기업의 합리화, 사적이윤의 증가와는 다른 것을 확인한다.
- ② 경제규모의 확대를 통해 고용을 증대하고 생산성 향상에 의해 국민의 생활수준을 인상하고 노동조건향상과 실질임금의 충실을 가져오는 것을 목적으로 한다. 노동강화와 감원의 수단으로 되는 것은 반대다.
- ③ 부분적으로 생기는 실업, 기업재편에 의한 직장의 변동에 대비해 정부, 경영자에 종합적인 고용안정의 조치를 취하게 한다.
- ④ 이 운동의 과정에서 중소기업의 경영기초의 확립에 노력을 기울일 필요가 있다.
- ⑤ 노사간의 협의와 상호이해가 필요하고 노동조합의 발언을 적극적으로 인정해야 한다.

(생산성운동 30년사, 일본생산성본부).

36) ① 전노회의의 방침에 의한 5항목을 생산성향상운동의 기본원칙으로 한다.

- ② 일본생산성본부는 그 임무에 비추어 노자에 대한 공정중립적인 입장과 성격을 명확히 할 것
- ③ 일본생산성본부는 국비보조를 이유로 하는 정부의 관료적 지배를 배제할 것
- ④ 일본생산성본부가 그 의도의 여하에 관계없이 노동운동의 내부에 개입하거나 개입하는 듯한 행위는 이것을 엄히 피한다.

(생산성운동 30년사, 일본생산성본부).

織은 1960년 6월에 참가한다. 총평은 물론 생산성운동에 대해 비판적이었다.

‘생산성운동은 첫째로 착취 강화의 여러 가지 방법을 전면적으로 동원해 자본의 이윤을 극한으로까지 확대하려고 한다. 신기계의 채용이나 오토메이션화는 그 중요한 일환을 이루고 있지만 시간측정이나 사진촬영을 기초로 한 과학적 노무관리의 채용, 계통적인 감원, 임금체계의 개악, 완전경쟁이나 능률향상운동의 전개, 실노동시간의 실질적 연장, 복리후생비의 절하 등 신구의 여러 가지 방법이 ‘생산성 향상’의 이름 하에서 계통적으로 추진되는 것이 이 운동의 최대의 특징이다.

생산성향상운동의 두 번째 특징은 이것이 ‘국민운동’으로서 사상 공격을 전개하고 노동자의 계급의식을 마비시켜 노동조합을 어용화하고 사실상 이것을 해체하려고 하는 계급협조의 캠페인이라는 점에 있다’.

그러나 총평산하 노조의 경우 생각이 총평과 같은 것만 아닌 것으로 분석되고 있다. 일반적으로 생각되기 쉬운 것은 총평의 운동방침이 ‘생산성운동 반대’를 결의했다고해서 총평산하의 전노동조합이 이 운동에 반대하고 있는 것처럼 인식되고 있지만 이것은 커다란 오해이다. 총평은 그 구성이 3분의 2를 관공로가 점하고 있다. 이들 관공로 지도자는 실제로 생산성향상운동과 관련성이 없고 단지 사상적 관념적으로만 반대하고 있고 이들의 생각이 항시 총평의 방침을 결정해 왔지만 현실적으로는 이러한 운동방침은 단위노조에 있어서는 완전히 빈 문서화하고 실제면에 있어서는 대부분이 생산성운동의 방향으로 노사협력의 체제가 세워지고 있다’(생산성운동과 우리나라 노동조합의 태도’, 일본생산성본부). 이러한 평가는 생산성본부의 평가라는데 한계가 있을 수 있지만 총평 산하 노조간부들도 생산성운동관계 방미시찰단에 다수가 참여하였으며 총평산하노조에도 대다수의 경우 노사협의회가 설치되어 있다.

앞에서도 지적하였듯이 1960년대에 있어 IMF-JC의 결성은 일본 노동운동에 있어서 매우 중요한 의미를 갖는다. 1975년 이래의 춘투를 하였고 령고로의 노동전선의 통일에 주도적 역할을 했다는 점에서 그렇다. IMF-JC의 결성은 국제금속노련(IMF)측의 작용도 컸지만 금속산업에 있어서 조합주의자의 결속을 도모하려 했던 측면도 있다. IMF-JC결성과 관련하여 금속산업내에서도 ‘제3세력’이 될 것을 우려하여 반대하는 부분이 있었고, 이에 대해 IMF-JC는 국제연대조직의 창구이지 국내의 운동체는 아니라는 약속을 받은 뒤에 가맹하기도 했다. 일본의 금속산업노조들이 국제금속노련과 관계를 가진 것은 1954년부터이다. 각기 별도로 가맹의사를 표명한 바 있지만 국제금속노련은 일본 노조들이 협의체 형식으로 가맹해줄 것을 원했다. 국제금속노련은 1955년에 일본에 주재원을 두어 사실과약을 했고 그 이후 국제금속노련 사무차장 탄넨버그가 직접 3개월간 일본에 체재하면서 사실과약을 하였다. 그리고 1959년에 일본사무소를 설치하여 관계를 확대해갔다. 국제금속노련회의에 일본의 각 금속노조 간부들이 참석하였다. 한편 일본경제는 IMF(국제통화기금) 8조 국에의 이행과 OECD에의 가맹을 전제로 무역자유화와 무역외 자본거래의 자유화를 추진하고 1964년에 양조직에 가맹한다. 이러한 가운데 국제금속노련측의 협의체 가맹방식 권고도 작용을 했고 또 본격적인 개방체제를 맞이하여 국제 무대에서 개방, 전략산업인 금속산업의 노동자가 발언력을 갖기 위해서는 하나로 뭉치는 것이 유리하다는 입장에서부터 IMF-JC의 결성을 결정했다. ‘JC방식은 국내 노동운동의 면으로부터 보면 4분5열상태에 있는 금속노동전선의 재편-세계노련의 영향을 강하게 받고 있는 중앙금속공투에 대항하는 신조직 결성-을 통해 나라를 단위로하는 하나의 발언력 확보라는 입장과 결합하는 가운데 국제적으로는 국제금속노련, 국내적으로는 조합주의노선에 입각한 금속노동전선의 통일이라는 형태로 총평, 전노회의, 중립노련, 신산별의 내셔널 센터의 틀을 초월하게 되었던

## II. 일본조직의 조직양태 75

것이다'(IMF-JC30년사). 때문에 제3세력으로 되지 않느냐는 의문도 있었지만 1970년대가 되면 사실상의 제3세력으로 된다. 1971. 9. 설치된 조직기구특별위원회는 제출한 보고서에서 '① JC는 내셔널 센터로서의 성격을 가질 수 없다. ② 운동의 기초를 자유롭고 민주적 노동조합으로서의 운동을 기본으로 한다. ③ JC는 국제연대의 강화와 금속산업노조의 공투의 장이다'(IMF-JC30년사)라고 조직규정을 하고 있는데 내셔널 센터로서의 성격규정을 부정하지만 '금속산업노조의 공투의 장'이라는 조직규정은 금속산업의 위치를 볼 때 내셔널 센터와 다름없는 지위를 부여하는 것이라고 할 수 있다. 1975년이 되면 조직의 일본어 명칭도 <국제금속노련 일본협의회>에서 <전일본금속산업노동조합협의회>로 변경된다. 조직의 국내적 성격을 부각시키기 위한 것으로 보인다.

IMF-JC는 1964년 5월 16일 전기연합(중립노련), 조선총련(총동맹), 전국자동차(순중립), 전기금(신산별) 등 참가한 가운데 결성되었고, 이후 1966년 철강노련(총평), 1967년 자동차노련, 1972년 조선중기노련, 전금동맹이 가입하여 사실상 모든 금속노조들을 포괄하게 되는 것이다. IMF-JC는 1967년 춘투를 맞이해 임투연락회의를 설치한 이래 춘투에 대한 공동대응을 강화해간다. 그리고 1975년부터 '국민정합성론'을 기저로 하여 일본의 춘투를 이끌게 된다. 총평의 춘투가 고도성장기에 추진되었다 하면 JC춘투는 저성장기에 추진되었다고 할 수 있다.

일본노조운동이 령고로 통합되는 과정은 1967년 全遞 宝樹위원장이 '노동전선통일과 사회당정권수립을 위해'라는 논문을 발표하면서 시작되어 매우 복잡한 과정을 거치게 되지만 첫째, 조합주의자의 주도로 이루어졌다는 것, 둘째, 민간주도로 이루어졌다는 것, 셋째, 정책, 제도요구를 활동의 기초로 했다는 것 등의 특징을 가지고 있다.

첫째, 조합주의자가 주도했다는 것은 여러 가지 사실에서 볼 수 있는 것이지만 령고로의 통합이 꾸준히 논의되는 과정을 볼 때 통

합의 주도권을 쥐고 있는 민간노조들은 총평의 좌파그룹인 통일노조간(후에 전노련을 결성하는 그룹임)의 배제를 끝까지 고수했고, 더 나아가 령고에의 참가자격으로 민간령고는 3가지 중요사항으로, ① 신조직의 강령적 문서에의 찬동, ② ICFTU에의 일괄가맹, ③ 통일노조간 등에 대한 의연한 태도에 찬동하는 것을 기관결정으로 명확히 할 것을정하였다. 물론 총평측이 반발하여 3가지 중요사항을 기본으로 대처한다'는 선으로 누구러뜨리기는 했지만 원칙에 있어서는 변화가 없었다.

둘째, 민간노조들이 주도했다는 것 역시 여러 가지 사실에서 그대로 들어나고 있지만 일본의 경제성장과 함께 성장한 민간부문 노조들은 관공부문에 의해 주도되고 있는 총평이 일본의 노동운동을 주도하는 것에 대해 거부반응도 느끼고 있었다. 가령 철강노련은 총평의 해산 시점까지 총평안에 그대로 머물러 있었지만 관공부문이 주도하는 총평의 노선에 대해서는 매우 비판적이었다. 실제 통일추진 주도세력들은 국철의 민영화를 지지했고 그 결과 총평은 커다란 타격을 입었다. 민간부문 노조들은 공공부문의 비효율성이나 누적 적자의 폐해에 대해 매우 비판적이다. 일상적으로 경영합리화를 경험하고 있는 민간부문의 입장에서 보면 지극히 불합리하지 않을 수 없다. 민간부문과 관공부문은 운동의 기반이 기본적으로 다르기 때문에 운동노선상의 차이는 불가피하게 존재할 수밖에 없다.

셋째, 정책, 제도요구에 역점을 둔 부분에 대해서는 뒤에 자세히 언급할 것이지만 1970년대 들어 총평도 제도개선과 춘투를 연계한 '국민춘투'를 부분적으로 전개했던 것이지만 통합추진측과는 기본사고방식이나 전략, 방법에 있어서 차이가 있었던 것이다. 전자는 국민의 요구의 결합으로 정치력을 강화시켜 정치투쟁을 하려는데 있었고 방법도 야당을 통해 압력을 가하는 방식을 취했다. 이에 비해 후자는 여야 정당 모두와 관계할 뿐만 아니라 정부, 경영자단체와도 관계를 하고 투쟁방식보다는 요구와 교섭하는 방식을 취했다. 기업

수준의 노사협의회가 나라의 수준으로 확대된 그런 것으로 볼 수 있다.

이상 일본노동운동을 이끈 이데올로기 내용 그 자체보다는 조직간 이데올로기적 대립에 초점을 맞추어 살펴보았다. 조직간 갈등과 분열, 새로운 결집이 이데올로기를 둘러싸고 발생했기 때문에 이러한 접근도 유효하다고 할 수 있다.

현상적으로 보았을 때 일본의 전후 노동운동은 공산주의 이데올로기를 배격하는 투쟁을 일관되게 전개해온 것으로 보인다. 물론 형식적으로는 공산주의 이데올로기 자체에 대해서 문제삼기보다는 항시 노조가 공산당에 의해 조종되고 지배되는 것에 대해 문제삼았다. 그러나 내용적으로는 대립적 계급투쟁을 운동의 수단으로 하고 있는 공산주의 자체를 축출하기 위한 운동이었던 것으로 보인다. 실제 주요 사업장에서 제2노조가 공산주의적 제1노조를 배격하는 사례들이 나타나는 것이지만 이들 제2노조들은 ‘자유롭고 민주적인 노동운동’의 가치를 내걸었다. 이러한 이데올로기전쟁과정에는 미군정이나 일본정부, 자본측의 지대한 영향이 작용했다. 이들 역시 공산주의 축출을 목표로 했기 때문이다. 그러나 미군정이나 정부, 자본측의 지원이 있었다는 선입견을 가지고 이데올로기적 대립을 판단해서는 실상을 올바르게 파악하기 어렵다고 생각한다. 소위 민주적 노동운동을 추진했던 그룹이 미군정이나 정부, 자본에 의해 매수되어 그 하수인으로서 대리전쟁을 했다는 증거들은 일반적으로 제시되지 않고 있다. 자발성에 의한 이데올로기 전쟁이었다고 가정해볼 수 있다. 가령 생산성운동에 노조가 참여했던 것이 일본 생산성운동이나 노사협의회에 절대적인 성공적 요인이었다고 볼 수 있는데 그러한 참여는 자발적으로 이루어졌던 것으로 보인다. 결국 공산주의 이데올로기를 축출하려 했던 운동의 저변에는 일본적인 민족주의가 흐르고 있었다는 가정을 해볼 수가 있다. 이러한 민족주의는 1964년 개방화에 대응하여 금속산업노조들이 IMF-JC라는 협의체로서 국제금

속노련에 가맹하도록 촉진시켰고 제1차오일쇼크 이후는 국민정합성론의 춘투가 주도를 하도록 했다. 국제경쟁의 거친 파고앞에서 민족의식은 더욱 강화되는 것이다. 노사협의회 역시 기업의 경쟁력을 우선시하는 사고속에서만 성공할 수 있다. 기업의 경쟁력이 먼저이고 그 다음이 분배문제인 것이다. 그러나 현실적으로는 분배상의 문제가 별로 크지 않을 경우만 경쟁력을 우선시하는 사고가 가능한 것이다. 분배가 공정하지 못한 곳에서는 아무리 '경쟁력이 있어야 파이가 커지고 고용이 유지된다'고 설명을 하더라도 설득이 되지 않는다. 이런 곳에서는 공정한 분배를 위해 보다 계급지향적일 수밖에 없고 계급의 민족으로의 제휴는 불가능한 것이다. 이런 측면에 있어서 일본은 보다 긍정적 하부구조를 가지고 있다고 할 수 있다. 생산직과 사무직간의 차이가 적고 사회적으로도 상대적으로 평등한 사회였기 때문이다.

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조

#### 1. 개요

일본노동조합의 각급 조직간 역할분담은 <표 Ⅲ-1>과 같이 나타낼 수 있다. 단체교섭의 직접적 주체는 대부분 기업단위 조직이고 중앙조직과 산업별조직은 지원, 조정자로서의 역할을 한다. 그러나 춘투에서 볼 수 있는 바와 같이 임금이나 일시금, 노동시간 교섭에 있어서는 중앙조직과 산업별 조직의 역할이 매우 크다.

노사협의회의 경우 기업단위 및 직장단위에서 주로 행하고 있으며 산별에 따라서는 산업정책 추진의 일환이나 춘투지원 목적에서 산업별 노사협의를 행하고 있다.

복지, 공제활동은 각 조직들이 다 하고 있다. 연금이나 보험제도 등 사업을 수익사업이 아닌 복지사업 차원에서 행하고 있다.

정책, 제도요구나 산업정책활동은 중앙조직과 산업별조직차원에서 행하고 있다. 이것은 정부와 국회에 대한 활동으로 때로는 경영자단체와 공동으로 수행하기도 한다.

국제활동 역시 각급조직들이 다 수행하고 있다. 예로 기업별 차원에서는 해외진출자회사와 관련하여 활동을 전개하고 있으며 때로는 그룹기업관련 국제회의를 조직하기도 한다. 산별조직들은 ITS와 관련하여 활동을 전개하고 령고 국제국은 ICFTU와 관련하여 다국간 국제연대활동을 전개하고 령고 산하의 국제노동재단(JILAF)은 령고로부터의 재정과 ODA자금을 기초로 하여 2국간 국제활동을 전개한다.

&lt;표 III-1&gt; 각 조직간 역할분담표

	경영자와의 관계		조합원, 가족과의 관계	정부와의 관계	국제관계
	단체교섭	노사협의제도	복지, 공제활동	정책요구	국제활동
전국중앙조직	■		□	□	□
산업별조직	■	▮	□	▮	□
기업별 조합	□	□	□		□

주: 1) □ 직접적 주체, ▮ 부분적인 주체, ■ 지원체

이들 활동 중 일본 노조운동에 가장 특수적인 것은 춘투와 노사 협의회, 정책, 제도요구이다. 따라서 이 세 가지 영역에 한정해 구체적 내용을 살펴보기로 하겠다.

## 2. 춘투

### 가. 춘투의 발전

춘투는 일본노동운동이 정착시킨 임금 및 주요노동조건의 교섭형태이다. 산별에 따라 일시금 교섭을 위한 춘투가 있고 춘투자체도 춘계투쟁, 종합생활개선투쟁, 국민춘투 등 여러 가지 용어로 쓰이나 여기서는 이들 전체를 나타내는 것으로서 춘투라는 용어를 사용키로 하겠다.

춘투는 기업별 노조의 연대를 통해 기업별체제가 갖는 교섭상의 약점을 보완한다는 취지에서 강구된 것으로 요구통일, 교섭시기통일, 타결금액 통일을 목표로 한다. 그러나 공투의 전술로서 선진적 산업을 선두에 배치하는 일종의 패턴교섭의 원리를 도입하고 있다.

춘투가 시작된 것은 1955년부터이다. 전후 일본 노동운동은 산업별노조에 의한 투쟁의 패배를 겪었고 산업별 노조체제의 와해도 경험한 바가 있다. 그에 따라 미이케탄광의 투쟁처럼 가족까지 참여하는 투쟁이 강구되기도 했다. 미이케 탄광투쟁은 승리를 거두어 이런

투쟁방식에 대한 기대가 생기기도 했다. 총평의 다까노 사무국장은 미이계탄광의 투쟁을 나라 전체로 확대적용하려는 방안을 내었다. 즉 국민을 끌어들이어 투쟁을 전개한다는 전략을 내세웠다. 이에 대해 오오다 합화노련 위원장은 “다까노씨처럼 기업별 노조에 한계가 있다고 하여 본래의 노동자의 요구를 그대로 방치해 놓고 평화운동에만 전념하는 것은...나는 찬성할 수 없다”는 입장을 가지고 있었고 정부, 일경력이 함께하는 임금스톱정책을 분쇄하기 위해서는 ‘전산업의 제네스트’에 의해서만 할 수 있지만 노조측이 제네스트를 조직할 수 없는 상황하에서는 앞서는 산별로부터 차례차례 통일투쟁을 전개해 조합원에게 통일투쟁의 필요성을 심어주는 것이 중요하다고 생각했다. 앞서서도 언급한 바와 같이 다까노 총평사무국장과 오오다 합화노련 위원장간에는 노선상의 대립이 있었다. 다까노 사무국장은 총평의 기존노선인 제3세력론(미·소 어느 편에 대해서도 중립을 지킨다는 노선)을 버리고 평화세력론(소련과 중국을 평화세력으로 간주하는 노선)으로 이동하자 오오다는 이에 대해 비판한 대표적 지도자였고 이 두사람은 총평 사무국장 자리를 놓고 경선하기도 한다. 1954년 총평대회는 오오다의 주장을 받아들여 ‘전국적인 전산업적인 거대한 통일투쟁’을 조직한다는 방침을 결정했지만 다까노 사무국장은 평화경제국민회의의 운동에 역점을 두어 지도했다. 이에 대해 반발한 오오다의 제창으로 1954년말 合化, 炭勞, 私鐵, 紙パ, 電産 등 5단산이 1955년 춘투를 위한 공투를 조직했다. 그러자 총평은 이것이 총평내의 총평을 만드는 것이라 하여 ‘춘계임금인상 공투회의’를 설치했으며 그에 따라 5단산공투에 전국금속, 화학동맹, 전기연합이 참가한 8단산 공투가 실시됐다. 오오다파는 1955년 7월 총평임원선거에서 승리하여 오오다는 임금담당부위원장으로 들어오게 되며 이후 춘투를 발전시킨다. 1956년에는 관공로가 참가하여 관민공투가 전개됐고 1959년에는 중립노련과 철강, 조선이 참가한다. 1960년 춘투에는 민간 25단산(총평산하 16단산, 중립노련 산하 9단

산)과 관공로 전단산이 참가, 410만명의 조합원이 참가하게 된다. 1964년이 되면 당초 300만명으로 출발했던 춘투가 520만명으로 확대된다.

춘투에 있어 주요 전술요소는 거점산업의 설정이다. 춘투공투위원회는 처음부터 춘투의 전 일정과 거점단산을 결정해 거점의 투쟁에 전 단산이 파상적으로 공격을 가함으로써 전체의 임금인상을 도모한다는 전술을 취했다. 그래서 춘투가 스케줄투쟁으로 불리우기도 한다. 거점산업이 되기 위해서는 고도성장을 담당하는 산업이어야 하고 춘투를 선도적으로 추진할 수 있는 역량이 있어야 하고 가맹조직들의 회사 업적이 유사해야한다.<sup>37)</sup> 춘투 출발당초의 거점단산은 炭勞, 私鐵, 合化, 國勞였다. 탄로는 투쟁력이 강하고 국로는 투쟁력이 강하면서 교통기관을 정지시킴으로써 국민에게 커다란 영향력을 미치고 사철은 불황의 영향이 없고 합화는 경영사정이 좋았다. 그러나 1957년 거점단산이었던 국로는 준법투쟁을 지령하여 타결은 보았으나 국철당국의 노조간부해고처분으로 노조가 약화됐고 타결수준도 인사원 권고 수준이어서 오히려 타조합의 타결수준을 끌어내리는 역할을 했다. 파업권이 없는 공공부문을 거점산업으로 하기가 어렵다는 교훈을 주었다. 그래서 1958년에는 민간단산을 전면내세웠다. 탄로를 주력으로 했지만 에너지혁명의 진전속에서 기업합리화 정책에 쫓기기 시작한 탄로는 견인차 역할을 할 수가 없었다. 사철이 시세를 형성했다. 그러나 사철은 중노위의 알선으로 결정되었기 때문에 타결수준이 낮았다. 1959년과 1960년의 춘투에서는 거점산업이 없었다. 1962년 춘투에서는 철강을 선발주자로 배치했다. 그러나 패턴을 세우지 못했다. 물론 철강의 영향이 없었던 것은 아니다. 1964까지의 거점산업을 보면 아무래도 공공부문의 역할이 컸으나 파업권이 없기 때문에 많은 어려움을 겪는다. 1964년까지는 공노

37) 회사업적이 유사하지 않으면 노조간 격차가 생기기 쉽고 또 분열되기가 쉽다.

협과 사철의 연대가 커다란 역할을 했다. 1965년에는 철강노련과 화학이 패튼을 형성한다. 1966년에는 철강노련이 IMF-JC에 가입하고 1967년에는 IMF-JC가 임투연락회의를 구성하여 춘투를 전개한다. 1967년 춘투는 JC춘투, 달리 표현하면 무파업춘투로 불리운다. 특히 철강이 오랜기간 패튼을 형성한다. 1960년대 후반 이후 민간부문, 특히 금속산업이 춘투를 주도하게 되는데 그 이유는 중공업의 성장에 기인하는 바도 있지만 1950년대 후반부터 개방화에 대비하고 국제경쟁에 대비하기 위해 많은 기업들이 합병하게 된데서 비롯된다. 특히 대기업의 합병은 회사뿐만 아니라 노조의 대형화도 가져온다. 대형화된 노조들은 춘투에 있어서 커다란 영향력을 끼치게 된다. 1970년에 있어서의 신일본제철의 합병은 철강노련을 춘투에 있어서의 패튼 세터로 위치지우는데 중요한 역할을 한다. 춘투 초기에는 내셔널 센터의 역할이 중요했으나 이 때는 대기업들이 중요 역할을 하게 된다. 독과점적 대기업들은 시장의 지배력을 이용해 비용상승분을 제품의 가격상승분으로 전가시키기가 용이하기 때문에 임금인상을 더 용이하게 받아들일 수가 있다. 결과적으로는 그들의 노조가 패튼 세터로 됨으로써 노동운동상의 영향력을 증대시키게 되는 것이다.

한편 총평뿐만 아니라 동맹의 16단산과 신산별의 7단산도 그들의 춘투를 전개했다.

춘투가 질적인 전환을 겪게 되는 것은 1975년 춘투부터지만 1974년 춘투가 주요 계기가 됐다. 1974년 춘투는 32.9%라는 고율의 임금인상을 획득한다. 그 결과 정부나 사용자측의 임금억제론을 불러일으키고 이러한 임금인상에도 불구하고 실질임금의 개선이 없다는 판단하에 IMF-JC는 실질임금 개선에 역점을 두는 춘투를 전개하게 된다. 1975년부터는 IMF-JC의 국민경제정합성론에 기초한 새로운 노선의 춘투로 전환되게 된다. IMF-JC춘투는 당초 철강, 자동차, 조선, 전기연합 등에 의해 추진되었고 1977년 춘투에는 전금동맹,

전기금이 추가로 참가하였다. 1975년부터는 임금요구와 함께 정책, 제도개선 요구가 병행된다.

한편 총평은 1970년대에 들어서서 1970년에는 안보조약개정기를 맞이하여 안보조약 철폐를 목적으로 세금, 주택, 공해, 사회보장 등 15대 국민적 과제를 동시에 제기하였다. 1971년에는 생활투쟁으로 개념을 바꾸었고 생활투쟁은 경제적 요구로부터 출발하나 해결책은 대부분 정치문제로 될 수밖에 없으므로 전근로국민과의 공동투쟁이 필요하다는 인식을 바탕으로 했다. 1974년 춘투는 인플레이로부터 국민생활을 지킨다는 목표를 내걸고서 국민춘투<sup>38)</sup>라는 이름으로 전개했다. 1975년에도 국민춘투를 내걸었지만 성공하지 못했고 임금인상도 일경련의 지침범위를 넘지 못했다. 1976년 춘투도 마찬가지였고 1976년 지도부 교체 이후 1977년부터는 춘투공투위원회를 국민춘투공투위원회로 변경하여 실시했다.

한편 1970년대에 들어서서 4개의 내셔널센터간에 공투가 조직되기는 하나 성공적이지 못했고 단명했다. 즉 1974년의 반인플레이 투쟁, 1975년의 전국일률최저임금제투쟁, 1975~76년의 고용, 실업보장에 관한 투쟁들이 그것이다. 그러다 1981년에는 노동4단체가 처음으로 공식적으로 조정을 해 요구기준을 10%로 통일시켰다. 이후 요구율을 통일시키게 되고 1984년에는 노동조합통합을 위한 민간노조기구인 전민노협을 가담시켜 임투연락회를 설치하였다.

일경련은 1970년 춘투부터 종래의 물가 플러스 알파 대신에 생산성임금제를 제기하고 1974년의 대폭 임금인상 이후 ‘대폭 임금인상의 행방연구위원회’를 설치하여 1975년도 춘투대책을 내놓는다. 여기서는 생산성임금제를 다시 주장하며 임금 가이드라인으로 15%를 내놓는다. 한편 IMF-JC산하노조들이 실질적인 패턴 세터로 등장하자 1976년 춘투부터 금속관계 기업 8사, 즉 신일철, 일본강관(철강), 미쓰비시중공업, 이시가와지마(조선), 히다찌, 도시바(전기), 토요다,

38) 전노련은 ‘국민춘투’라는 명칭으로 춘투를 전개하고 있다.

니싼(자동차) 등의 노무중역들이 모여 공동의 춘투대책을 하는 8사 간담회가 만들어져 향후 춘투에 있어서 지대한 영향을 끼치게 된다.

현재 국제경쟁 격화에 따라 기업의 업적도 다르고 획일적 규제의 춘투가 경쟁여건을 어렵게 한다는 견지에서 춘투해체론이 사용자측 으로부터 간간히 주장되고 있기도 하고 국민정합성론에 근거한 저 울타결, 무과업의 ‘일발회답’ 방식에 대한 조직내외적 비판이 제기되고 있다. 그럼에도 춘투방식은 계속될 것이라는 것이 일반적 전망이다.

이상 볼 수 있는 바와 같이 춘투는 그 성격에 있어서 제1차오일쇼크 이전과 이후로 크게 나뉘게 된다. 제1차 오일쇼크 이전은 고성장으로 높은 임금인상으로 상징되고 그 전반기는 공공부문이 주도하고 후반기는 민간부문이 주도하기 시작한다. 1960년대 춘투는 경제적으로 유리한 상황에서 전개된 것이다. 경제성장률이 높기 때문에 높은 임금인상을 피할 수 있었고 경제성장으로 인해 노동시장은 수요과잉 상태로 되었다. 특히 신규노동력에 대한 과잉 수요가 있었다. 그 결과 임금 상승이 용이했고 특히 중소기업의 경우도 대기업과 마찬가지로 임금을 지급하지 않으면 사람 쓰기가 용이하지 않았기 때문에 대기업과 유사한 임금을 지급하게 되었고 그 결과 격차해소에 이바지 하였다. 높은 임금인상과 임금의 표준화라는 춘투의 목표를 달성하는데 개관적인 조건이 맞아떨어졌던 것이다. 그러나 제1차오일쇼크 이후는 양상이 달라진다. 저성장단계로 들어선다.

다음은 춘투의 주요 구성요소인 거점단산, 요구통일, 교섭시기통일, 타결액 통일의 방식과 춘투의 핵심요소 중의 하나인 합의형성과정에 대해서 살펴본 뒤에 요구통일, 시기통일, 타결통일을 가능하게 하는 요인이 무엇인지 살펴보기로 하겠다.

#### 나. 요구안 형성과정 및 각 조직 요구안 비교

최근의 일본 춘투는 3가지 축을 가지고 이루어지고 있다. 하나는 임금이고 다른 하나는 노동시간에 대한 것이며 또다른 하나는 정책, 제도 개선에 관한 것이다.

일본노동운동에 있어서 요구안 형성과정은 매우 길고 복잡하며 거의 반년에 걸쳐 이 작업이 이루어진다. 이러한 과정속에서 각 조직간에 요구수준에 대한 합의가 형성되며 사용자측과의 의견타진과정도 있게 될 것이다. 따라서 요구안이 일단 작성되면 교섭과정이나 타결과정, 평가과정은 비교적 짧은 기간내에 이루어지게 된다. 따라서 요구안 형성과정에 역점이 주어지고 있다.

일본노조운동에 있어서 요구안이 어떻게 결정되는가를 령고, IMF-JC, 산별조직, 기업련, 단위노조들의 사례를 중심으로 살펴보기로 하겠다.

일본노조에 있어서의 합의과정은 앞서서도 이미 언급한 바와 같이 상의하달식도, 하의상달식도 아니고 상급조직 방침을 결정하는데 그에 참여하는 하급조직이 먼저 독자의 회의를 통해 의견을 집약한 후 회의에 참석해 그 의견을 제시하게 되며 이 상급조직 회의에서 논의되었던 것을 가지고 하급조직은 다시 의견을 집약하여 차기 회의에서 의견을 개진하게 된다. 이런 회의과정을 수차례 걸쳐면서 합의가 형성되어 가게 되고 그 결과 상급조직의 지침이라고 하지만 하급조직의 그것과 차이가 없어지게 되며 그 결과 상급조직의 지침은 하급조직까지, 그리고 직장단위의 조합원까지 거의 그대로 수용하는 형식을 취하게 된다.

그러면 요구안 작성과정을 령고, IMF-JC로부터 보기로 하겠다.

령고나 IMF-JC는 요구지침을 결정하는 독자적 단위로 요구안 결정 시점은 령고가 11월 하순, IMF-JC가 12월 초순으로 거의 유사하다. 물론 결정의 독자적 단위라 하지만 IMF-JC 주요 구성조직이

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 87

랭고의 주요 구성조직이므로 이들 구성조직에 의해 상호간 조정이 이루어지는 것이다. 이들 조직들은 처음부터 요구금액을 제출하여 심의하는 것은 아니고 처음에는 임투정세나 임금정책 등 일반사항에 대해서 논의하다가 나중에 구체적 안을 내놓고 회의과정을 거쳐 지침을 결정하게 되고 이 양조직의 지침을 참고로 하여 이미 그간 자체의 회의를 진행시켜온 산별 조직들은 1월 하순경에 요구안을 확정하고 이것을 가맹조직에 내려보내면 가맹조직들은 이를 근거로 독자의 안을 만들어 조합원들의 직장토의를 거친후 상급조직이 지정한 요구안 제출일까지 사용자측에게 요구안을 제출하고 3월에 1개월가량 교섭을 하여 임금을 결정하는 것이 보통이다. 물론 중소기업노조들의 경우 5월까지 교섭하는 경우도 있다. 한편 가맹조직들의 경우 산별조직의 지침이 내려오기전부터 산별조직 회의에 참석하면서 거기서 획득된 정보나 의견, 결정사항들을 토대로 독자의 요구안 작성을 위한 준비회의들을 가져왔기 때문에 거의 대부분 준비가 되어 있는 상태에서 산별조직의 지침을 받는 것이다.

그러면 이들 과정을 보다 구체적으로 랭고로부터 보기로 하겠다. 1997년 춘투방침 결정을 위해 랭고는 1996. 8. 1. 중앙집행위원회를 개최하여 이미 준비한 1997년 춘계생활투쟁, 기본구상(안)에 대해 자문을 받는 것을 시작으로 하여 29번의 회의를 통해 논의한 결과를 가지고 11월 21일에 개최된 중앙위원회에서 1997년 춘계생활투쟁방침을 확정하게 된다. IMF-JC의 경우 9월초에 개최되는 대의원 대회에서 대강의 춘투기본방침을 결정한 뒤에 9월중순부터 요구안 작성작업에 들어간다. 이 안을 가지고 각 가맹산별에서 2명씩 참석하는 임금정책위원회와 산업정책위원회를 수차례 소집하여 심의하게 되며 그 후 가맹조직 서기장회의를 개최하여 심의하고 각 가맹산별 위원장과 서기장이 참석하는 3역회의에서 다시 심의한후 12월 초 약 250명의 협의위원으로 구성되는 협의위원회에서 안을 확정하게 된다.

전기연합의 경우 10월 하순 중앙집행위원회의 자문위원회인 노동대책위원회(17중투조합의 임금대책부장으로 구성됨)와 이어 중앙집행위원회에서 토론한 후 11월 중순에 주요 28조합 위원장급의 회의체인 정책위원회에서 요구방침의 기본방향을 결정한다. 이 바탕위에서 중앙집행위원회가 노동대책위원의 자문을 요청하고 노동대책위원회는 11월 하순, 보고서를 결정한다. 이 보고서를 기초로 12월 상순의 중앙집행위원회에서 원안을 작성, 12월 중순의 정책위원회에 제안해 상정안을 결정한다. 그 후 1월 하순의 중앙위원회에서 전기연합의 지침을 최종 결정하고 이 결정이 있는 후 각 단위노조는 이 요구안에 기초해 각각의 요구안을 결정하게 된다.

자동차총련의 경우 9월 중순 대회 이후부터 준비작업을 시작한다. 9월 하순의 중앙집행위원회에서 기본방향 및 향후논의방향에 대해서 심의함으로써 본격적인 준비작업에 들어가게 된다. 이후 수 차례의 중앙집행위원회와 업종별 부회 회의를 거치면서 안을 확정하여 다음해 1월 중순에 개최되는 중앙위원회에서 춘투방침을 결정한다. 1997년 춘투 요구안 확정과정을 보면 <표 III-2>와 같다.

그러나 자동차총련의 경우 11개 완성차 메이커 노조와 부품노련 대표 및 총련 3역으로 구성되는 비공식적 중점조합회의가 요구기준액 결정에 중대한 영향을 끼치고 있다.

각급조직이 요구지침을 결정하는 시기를 보면 령고가 11월 하순, IMF-JC가 12월 초순, 산별조직 1월 하순~2월초, 기업련 2월 초순 등이다.

IMF-JC 산하 주요단산의 1996년 춘투의 요구 결정 및 요구안 제출일을 보면 다음과 같다. IMF-JC 투쟁방침에서는 2월중순까지 요구안을 결정하고 2월 23일까지 요구안을 제출토록 하고 있다. 전전선을 제외하고는 모두 이 지침을 따르고 있다.

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 89

<표 Ⅲ-2> 자동차총련 요구안확정 일정

일 정	부의사항	업종별 부회				
		메이커	차체, 부품	판 매	수 송	일반업종
9. 27. 중집	- 1997년 투쟁에 임함에 있어서의 기본적 사고 - 금후의 검토과제, 논의의 방향성(안)	10. 23. 서 기 장 회 의	10. 7. 중집논의의 방향성, 부 문의 과제, 대책	10. 9. 환 경 의 인 식 , 기 본 적 사 고 , 대 응 방 안	12. 19. 총 련 , 부 회 방 침(안)	11. 20. 정보교류, 대응방안
10. 18. 중집	- 임금인상수준의 설정과 사고 - 개별포인트 베이스업 방식을 향한 검토, 검증 - 노동시간단축의 대책	11. 18. 메 이 커 요 구 기 준, 12 조 합 공 투	11. 20. 총련요구방 침, 부회방 침(안)	11. 18. 보 완 기 준		
11. 11. 중집	- 령고, JC의 논의상황 - 대응방침, 골자(안)	11. 21. 서 기 장 회 의 , 요 구 기 준	12. 10. 부 회 방 침 확인	12. 5. 보 완 기 준 수 준 논의		
11. 26. 중집	- 대응방침, 골자(안) - 구체적 요구기준(안)					
12. 9. 중집	- 대응방침 전문(안) - 슬로간 - 연령별 포인트 임금의 설정				12. 12. 부 회 방 침 확인	
12. 20. 중집	- 직장토의자료 전문 - 프레미아, 미니멈임금 기준(안)					
1. 13. 중집	- 1997년 투쟁/보강자료 - 13,000엔 중심의 근거 - 개별포인트베이스업의 장점 - 시간단축재 구축  - 1997년 생활투쟁방침 결정					

자료 : 「1997년 종합생활개선방안.」

&lt;표 III-3&gt; 각 산별 요구안 제출일

단산명	요구안 결정	요구안 제출일
전기연합	중 앙 위 : 1996. 1. 25~26.	2. 21.까지
자동차총련	중 앙 위 : 1996. 1. 17~18.	12조합은 2. 15, 나머지 2. 29까지
젠킨렝고	중 앙 위 : 1996. 1. 18~19.	2. 23.까지
철강노련	중 앙 위 : 1996. 2. 14.	2. 19.까지
금속기계	중 앙 위 : 1996. 1. 24~25.	2. 23.
조선중기	중 앙 위 : 1996. 2. 8~9.	2. 14.
전전선	중 앙 위 : 1996. 2. 7.	2. 27.
비철금속	임시대회 : 1996. 2. 14.	3기업련 2. 16, 나머지 2월중

다음은 기업단위조직, 지부, 분회, 조합원이 산별조직 지침 및 자체의 요구안 결정에 어떻게 관계하는지 전기연합과 그 산하노조의 하나인 미쓰비시중공업의 케이스를 통해 보기로 하겠다. 전기연합의 투쟁방침안이 수차례의 회의기구를 거쳐 작성완료되면 가맹조직에 보내져 의견을 집약하는데 미쓰비시전기노조의 경우 먼저 지부가 각 지역별로 많기 때문에 블록별로 모아 설명회를 가진다. 그러면 각 블록은 자기 지역에 산재하는 지부, 분회위원회에 대한 설명회를 가지며 다음은 이들에 의해 조합원 토론회가 개최된다. 조합원의 직장토의에서 제출된 의견은 지부위원회에서 집약되며, 이것을 각 지부로부터 받아 미쓰비시중공업노조 중앙위원회는 미쓰비시노조의 입장을 정립한다. 전기연합은 다시 중앙위원회를 개최하여 최종적으로 지침을 결정한다. 다시 미쓰비시중공업노조는 임금담당자회의와 임금전문위원회를 설치하여 요구안을 작성하고, 중앙집행위원회는 이것을 심의하여 지부위원회에 설명을 하고, 지부위원회는 조합원의 직장토의를 가져 의견을 집약하며 지부위원회에서 다시 각 직장의 토의결과를 집약해 미쓰비시전기노조 중앙위원회에서 의견제출을 한다. 미쓰비시전기노조 중앙위원회는 이들을 토대로 요구안을 확정하게 된다.

다음은 이와같은 과정을 통해서 작성된 요구안에 대해서 보기로

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 91

<표 Ⅲ-4> 각 조직 춘투 요구지침 1

	개별임금	평균임금	최저임금	일시금
랭고	- 고졸, 35세, 근속17년 : 313,600엔을 321,400엔으로 인상 - 18세, 고졸초임 : 155,200엔을 159,100엔으로 인상 - 고졸, 30세, 근속12년 : 266,900엔을 273,600엔으로 인상	5,700엔의 정기승급상승분, 7,000엔의 생활유지향상분(계 : 12,700엔)	각 구성조직은 기업내 산별최저임금협정을 요구하고 랭고는 이것을 토대로 법정 산별최저임금의 개정에 노력	
IMF-JC	- 고졸, 35세, 근속17년, 기능직 : 288,000엔을 300,000엔으로	12,000엔(베이스업은 산별에 일임)	18세 146,000엔 이상을 협약으로 체결	최저 5개월을 기준으로 함
전기연합	- 고졸, 35세, 4인세대기능직 : 12,000엔 이상(정기승급분포함) - 고졸, 30세, 3인세대기능직 : 11,000엔 이상(정기승급분포함) - 대졸, 25세, 단독세대사무기술직 : 9,500엔 이상(정기승급분포함) - 고졸, 초임급 : 153,500엔 이상으로 할것		18세 이상 모두에게 146,500엔으로 인상, 25세 170,000엔 이상, 40세 217,000엔 이상	하계일시금 투쟁을 하는 노조는 1995년 말 지침에 따름
자동차종련	<25세, 고졸, 7년, 단독> 목표기준 : 201,000엔 요구기준 : 194,000엔 도달기준 : 186,000엔 <30세, 고졸, 12년, 3인세대> 목표기준 : 266,000엔 요구기준 : 248,000엔 도달기준 : 234,000엔 <35세, 고졸, 17년, 4인세대> 목표기준 : 315,000엔 요구기준 : 293,000엔 도달기준 : 234,000엔 <35세, 고졸, 17년, 4인세대> 프리미어 임금기준 : 236,200엔 미니멈 임금기준 : 272,000엔	12,000엔	18세 : 146,000엔 연령별기준(요구기준) 20세 : 51,000엔 25세 : 169,000엔 30세 : 201,000엔 35세 : 223,000엔 40세 : 240,000엔 45세 : 249,000엔	5개월 이상, 최저 작년 수준
철강노련	- 35세, 근속17년 : 3,000엔(정기승급 3,500엔)기본임금인상 목표 - 18세, 근속0년, 고졸, 초임 : 154,000엔 - 35세, 근속17년, 비간부직 : 294,000엔		연령별 요구 25세 : 179,000엔 30세(부2) : 209,000엔 35세(부3) : 224,000엔 40세(부3) : 235,000엔 45세(부3) : 244,000엔 50세(부2) : 249,000엔 55세(부1) : 251,000엔 18세 이상 모든 노동자 최저임금 : 130,000엔	기준노무구성(신년도 39세, 근속 21년) 연간 142만엔
금속기계	- 고졸, 30세, 근속12년 : 261,000엔	13,000엔	18세 이상 최저임금 : 159,000엔 전종업원 최저임금 : 147,000엔 연령별 최저임금 18세 : 159,000엔 25세 : 188,300엔 30세 : 208,800엔 35세 : 224,100엔 40세 : 239,300엔 45세 : 254,600엔 50세 : 269,800엔 55세 : 285,100엔	하계일시금 요구는 3개월 중심 연간일시금 요구는 6개월 중심

자료 : 「제35회 정기대회투쟁 경과보고」, IMF-JC.

&lt;표 III-5&gt; 각 조직의 춘투요구지침 2

	개별임금	평균임금	최저임금	일시금
니싼노련	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 총련 및 노련의 개별 임금기준을 활용해 증별 및 개별임금수준의 시정, 인상과 업종별 격차시정에 노력.</li> <li>- 장래의 개별임금방식 실현을 위해 다음의 노력을 한다. <ul style="list-style-type: none"> <li>· 임금체계 명확화</li> <li>· 중장기적 임금정책 수립</li> <li>· 베이스업수준 향상에 역점을 둠</li> </ul> </li> </ul>	12,000엔을 기준으로 하되 기업간 임금격차가 있기 때문에 보완기준을 설정해 요구	기업내최저임금 및 연령별 최저보장임금에 적극 대처	5개월을 기준으로 하되 기업실적을 감안하여 요구. 최저 4개월을 확보. 휴직자, 장기요양자는 최저 40% 보장을 목표로 한다. 일시금의 산정기초는 인상된 임금의 기준내 임금으로 하고 기초항목의 동일성에 노력. 성적배분 비율은 각 노조가 결정. 지급시기는 하기는 7월 상순, 동기는 12월 상순으로 함

하겠다. 여기서는 령고, IMF-JC 등 제1단계 춘투지침 작성조직과 전기연합, 자동차총련, 철강노련 등 사실상의 패턴 세터 조직, 그리고 중소기업노조의 산별조직인 금속기계, 자동차총련의 산하 기업별 연합회인 니싼노련의 춘투지침을 비교하여 이들 지침들이 요구통일이라는 춘투원리에 어느 정도 부합되는지를 보기로 하겠다.

우선 평균임금을 보면 령고가 13,000엔, IMF-JC가 12,000엔이며 전기연합과 철강노련은 개별임금방식만을 제시하고 있고 자동차총련은 12,000엔, 금속기계는 13,000엔을 제시하고 있다. IMF-JC산하 타노조의 경우 쟁쟁령고 13,000엔, 전전선과 비철금속노련은 12,000엔, 조선중기노련은 6,000엔을 제시했다. 자동차총련 산하 니싼노련의 경우도 자동차총련지침을 그대로 따르고 있으나 가맹노조간 격차가 큰 것을 감안해 각 노조가 보완기준을 마련할 여지를 주고 있다. IMF-JC 산하 노조의 경우 일반적으로 령고지침보다는 IMF-JC 지침을 더 감안하고 있지만 금속기계와 쟁쟁령고는 대부분 중소기업노조로 격차해소 차원에서 령고지침인 13,000엔을 지침으로 제시

III. 일본노동조합의 역할분담 구조 93

<표 III-6> 각 조직의 춘투요구지침 3

	노동시간	기 타
레고	① 1996년은 연간총노동시간=1800시간의 실현의 목표의 해. 또 법정노동시간원칙 40시간의 1997년 4월부터의 전 사업소에서의 적용을 향해 모든 조합에서의 40시간을 협정하고 개정노기법의 전면적용을 재촉 ② 시간의 할증률의 인상, 시간단축에 대응한 요원의 확보, 병가, 건강휴가의 도입 ③ 남녀평등을 확보할 노동시간제도의 양태 검토. 단시간근무제도의 확충	- 제도·정책요구 ① 경기회복과 생활자를 중시한 내수주도형경제에의 이행 ② 신산업의 창출과 고용의 안정.확보 ③ 노후불안을 없앨 고도복지사회 실현 ④ 생활의 유지향상과 공정한 사회실현에의 대책 ⑤ 사회시스템의 효율화, 생활화에의 대책
IMF-JC	- 연간총실노동시간 1,800시간을 JC전체로서 달성하기 위해 도달투쟁으로서 대처함. 구체적인 요구는 산별에서 결정. 초과노동할증률 인상에 관해서도 동일.	- 새로운 사회.경제시스템 형성 - '안전하고 안심할 수 있는 살기좋은 생활환경형성'을 기본으로 하는 급속산업에 있어서의 신산업분야 창출, 신규사업개척, 신상품개발의 촉진. - 규제, 정리, 철폐, 공공요금 등을 중심으로 한 내외가격차 시정, 1달러=110엔 정도의 적정한 환율의 회복 등의 대책을 강화
정기연합	- 제도미달노조의 도달투쟁으로 한다 ① 칼렌다협정에 의한 완전주휴 2일제 ② 연말연시휴일 3일 이상 ③ 특별휴일 2일 ④ 새로운 휴일의 제도화(축일과 토요일 중복시 1일 더 부여) ⑤ 1일 소정 15분단축 또는 휴일증(8일) ⑥ 연휴부여일수는 근속1년 이상 : 20일 이상, 근속 6개월 이상 : 10일 이상 ⑦ 다목적 특별휴가 <초과근로 할증> - 평일 30%, 휴일 45%, 심야 30%에 달하지 않은 노조는 이 수준으로	① 조합원의 범위 '노조법 제2조 단서'의 주지에 첨가한 개정을 한다 ② 노재, 통근제해부가급 보장 · 업무상 사망. 1~3급 최저3,200만엔 · 통근중제해는 업무상과 동액을 기본으로해 최저 사망. 1~3급을 1,600만엔 ③ 퇴직금(도달지표) · 정년퇴직(중졸기능직 55세기준) : 근속35년-1,900만엔 · 정년퇴직(중졸기능직 60세기준) : 근속40년-2,000만엔
자동차총련	- 1일 소정근로시간 20분 단축을 기본으로하여 1996년말 소정노동시간을 1,870시간 정도로 함	- 임금체계, 제도의 정비와 베이스업의 명확화
철강노련	① 교대근무자를 1,885시간, 평시근로자 1,908시간으로 단축. 단축분은 교대근무자 3일, 평시근로자 2일의 휴일 증대 ② 연차유급휴가의 부여일수가 20일에 도달하지 않은 노조는 당면 20일에서의 조기도달을 목표로 한 요구 ③ 시간외 노동의 규제목표를 월간 1인 평균 20시간이내, 1인최고 30시간 이내로 하고 미달노조는 이 목표를 향해 요구 ④ 이상의 요구에 수반해 이들이 실질적인 시간단축으로 되도록 요원면에서의 필요불가결한 조치를 강구	① 퇴직금-생산노동자, 60세, 근속37년 : 1,900엔 ② 업무상제해 부가보상-사망, 1~3급 : 3,100만엔, 통근중제해 : 업무상제해의 반 ③ 업종별, 관련조합의 임금을 중심으로 한 과제의 개선 ④ 노동협약의 개정, 체결과 기업내 복리후생의 충실. 직장환경의 개선

자료 : 「제35회 정기대회투쟁경과보고」, IMF-JC.

<표 III-7> 각 조직의 쉼투요구지침 4

	노동시간
금속기계	① 소정노동시간의 단축 · 1,800시간의 기본목표달성을 위해 2,000시간 이상의 지부를 없앤다 · 현행 1,900시간 이상 → 휴일3일증 · 현행 1,900시간 미만 → 휴일2일증 · 연간휴일 25일 이상 → 1일 5분단축 ② 연휴부여일수를 20일 이상으로함 ③ 노사협의기관의 설치 <초과노동할증> - 조출, 잔업 : 40% - 심야 : 50%(조출,잔업포함시90%) - 휴일 : 50%(법정휴일과 그것 이외의 휴일을 구별하는 것은 원칙적으로 인정안함)
니싼노련	- 1990년대에 1,800시간 달성을 위해 이번에는 '신시단중기계획'을 타결할 것. - 구체적 내용은 아래의 요구기준을 기본으로 하되 실태를 감안하여 보완기준을 작성 요구할 것 <제조, 일반업중부문> - 1일소정 노동시간 20분 단축 - 노련 미니멈기준으로서 각기 1996년도 2,000시간 이하를 달성할 것 - 연차휴가는 노련중점노조는 총련확대전술회의등록노조(12조합)과의 격차시정에 노력 - 중점노조 이외는 보완기준을 만들어 요구할것 - 연차휴가취득률을 높이도록 노력할 것 - 1996년도 목표는 완전취득을 목표로 하되 적어도 16일은 사용토록 할 것. 구체적 일수는 각 조합이 보완기준을 설정해서 할 것 · 개인별로는 1회 3일 이상 취득토록 할것 · 기념일휴가 등 특색있는 휴가제도 도입 노력 <판매부문> - 자동차총련 판매부문 방침에 따른다 <할증률 인상> - 소정휴일근로 모두에 대해 할증율을 35% 이상으로 할 것

자료 : 「제35회정기대회투쟁경과보고」, IMF-JC.

하고 있다. 조선중기노련은 조선업종의 사정으로 6,000엔을 요구하고 있다. 이처럼 정책제방식을 채택한 것은 종전의 정율방식으로는

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 95

격차가 해소될 수 없기 때문에 1995년부터 랭고를 비롯한 각조직이 채택하기 시작했다. 실제 일본은 임금격차가 점점더 확대되어 왔었다. 또한 격차해소차원에서 개별임금방식이 도입되고 있다. 이것은 표준노동자의 임금을 얼마로 할 것인가를 정하는 방식이다. 평균임금방식은 타결 후에 다시 실무교섭을 통해 개별노동자에게 배분하는 작업을 해야하므로 이 과정에서 격차를 확대시키는 작용을 하게 된다. 이 방식은 일찌기 1969년에 철강노련이 임금정책을 수립하면서 정했던 방식이다. 산하조직의 임금에 대한 산별조직의 통제를 강화하기 위해서였다. IMF-JC는 이 방식의 도입을 매우 강조하고 있으나 가맹조직 중 아직 임금체계가 정비되지 않은 곳에서는 일반화되지 않고 있다. 대신에 자동차총련처럼 이 제도 도입을 위해 임금체계 정비를 목표로 하고 있는 곳도 있다. 전기연합은 이 제도를 1996년에 도입하였고 조선중기노련과 자동차총련은 1999년부터 도입할 예정이다. 이 제도는 임금격차 해소라는 장점 이외에도 임금교섭에 대한 노동자의 관심을 증대시키는 역할을 한다. 개별 노동자의 임금이 얼마로 요구되었다는 것이 명확해지기 때문이다.

그러나 개별임금에 관한 지침은 조직마다 격차가 커진다. 랭고의 경우 35세 근속 17년의 표준임금을 7,800엔 인상하여 321,400엔으로

<표 Ⅲ-8> 사업장 규모별 임금격차

	500인 이상	100~499인 이상	30~99인 이상	5~29인 이상
1965	100.0	83.7	78.3	72.6
1970	100.0	83.4	76.2	71.4
1975	100.0	85.7	75.8	70.3
1980	100.0	81.9	70.5	67.6
1985	100.0	79.4	68.7	64.7
1990	100.0	78.8	65.7	63.9
1995	100.0	82.6	69.1	66.2

주 : 1) 임금은 정기임금임.

자료 : 노동성, 「매월노동통계조사」.

하고 18세 고졸 초임은 3,900엔 인상하여 159,000엔으로 할 것을 요구하고 있다. 이에 비해 IMF-JC는 35세 17년의 경우 12,000엔 인상하여 300,000엔으로 할 것을 요구하고 있고, 전기연합의 경우 12,500엔 인상을 요구하고 있으며, 자동차총련은 각 노조마다 현실태를 충분히 감안하여 대처하도록 목표기준과 요구기준 도달기준을 설정하고 있다. 도달기준이란 적어도 이 기준만은 반드시 달성해야 할 최저기준이고, 요구기준은 금년도에 요구하여 달성해야 할 기준이고, 목표기준은 향후까지 달성할 기준인데, 노조의 임금실정에 따라 3가지를 선택하여 임하게 되는 것이다. 철강노련의 경우 35세 근속 17년의 경우 6,500엔을 제시하고 있으며, 18세 초임급을 154,000엔으로 요구하고 있으며 금속기계는 30세에 대해 261,000엔을 제시하고 있다. 니산노련의 경우 자동차총련 및 니산노련의 지침을 따르도록 하되 개별임금방식 도입을 위한 준비에 더 역점을 두고 있다.

최저임금의 경우 령고는 산별의 결정에 맡기고 있고 IMF-JC는 18세에 대해 146,000엔을 제시하고 있고, 전기연합은 146,500엔, 자동차총련은 146,500엔, 철강은 130,000엔, 금속기계는 159,000엔을 요구하고 있다. 니산노련은 따로 지침을 제시하지 않고 있다. 조직마다 차이가 있으며 조직이 다양하기 때문이다.

노동시간에 관한 것은 연간 총실노동시간을 1,800시간 이내로 한다는 목표를 내걸고 수년간 진행되고 있다. 일본에 있어서의 노동시간은 제1차 오일쇼크까지는 1일 8시간, 주휴 2일제의 확립을 목표로 해 요구가 되어 일부 대기업에서 실현을 보기는 했지만 오일쇼크에 따른 경제불황으로 노동시간단축은 정체하게 되었다. 그러다 일본의 무역흑자에 대한 구미의 비판이 일자 1988년 정부가 노동시간을 1,800시간으로 단축할 것을 공약한 것을 계기로 다시 촉발되었다. 일본의 연간노동시간이 2,168시간으로 미국보다 약 1.5개월, 서독보다 약 3개월이 더 길었던 것이다. 정부는 1992년까지 약 1,800시간라는 목표를 내걸고 행정기관이나 금융기관의 주휴 2일제를 도입하

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 97

게 된다. 령고나 IMF-JC도 1,800시간으로 단축한다는 목표를 제시했었다. 이후 매년 주40시간 노동제 확립, 연차유급휴가의 완전 취득 등을 요구로 제기하고 있다. 1988~96년까지 소정노동시간이 연간 약 150시간이 단축되었다. 1996년 현재 연간노동시간은 평균 1,919시간이며 완전 주휴 2일제를 설정한 경우는 전노동자의 58%(1,000인 이상 규모에서는 85%)이다. 법률도 1997년 4월부터 9인 이하 사업장을 제외한 모든 사업장에 주40시간 이하를 적용할 것을 결정한 바 있다. 현재 령고는 모든 노동조합이 2,000년까지는 연간노동시간을 1,800시간으로 한다는 목표를 결정토록 하고 있다. 정부도 연간노동시간을 2000년까지는 평균 1,800시간으로 하겠다고 확인한 바 있다. 이 목표는 주38시간 노동, 연차휴가 20일의 완전취득, 연간 잔업시간의 150시간 이내로의 규제를 통해 달성될 수 있는 그런 것이다. 그러나 령고나 IMF-JC는 노동시간단축이나 할증율의 경우 1,800시간이라는 목표선만 제시하고 있지 구체적 지침은 제시하지 않고 있다. 이에 비해 각 산별은 구체적 지침을 제시하고 있다. 니싼노련의 경우 기준이나 최저선 등을 제시는 하고 있되 각 노조가 결정할 수 있는 여지를 많이 허용하고 있다.

기타 사항의 경우는 령고나 IMF-JC는 정책, 제도요구에 중점을 두고 있고, 산업별 조직의 경우는 독자의 단체협약지침을 제시하고 있다.

그러면 이러한 지침이 교섭을 수행하는 기업단위노조에서는 어떻게 지켜지고 있는가를 자동차총련의 사례로 보기로 하겠다. 업종별 가중평균치를 보면 자동차제조사의 경우 12,000엔으로 자동차총련의 지침대로 했고 부품의 경우 10,814엔, 판매의 경우 10,703엔, 수송의 경우 10,649엔, 일반업종의 경우 10,946엔으로 지침에 못미치고 있다. 니싼노련의 경우를 보면 <표 III-9>와 같다. 니싼노조를 제외하고는 산하에 교섭을 하는 기업단위노조들이 있다.

&lt;표 III-9&gt; 니싼노련 산하의 '96요구

	임금인상	일시금	시간단축	할증율
전니싼노조	- 1인평균 12,000엔(승급)	- 신기준내 임금의 5.0개월	- 일당 소정노동시간을 20분 단축	
니싼관노	- 10,000엔(정기승급 포함)을 기준으로 요구를 작성	- 신기준내 임금의 5개월 이상 - 연간결정방식, 월액요구	- 1995년 춘투안으로 요구	
부로	- 11,000엔(임금커브 유지분 포함)을 기준으로 요구를 작성	- 연간월액방식 - 연간 5개월을 기준으로 하고 작년의 획득실적 및 기업의 실패, 금후의 전망을 감안해 작성	- 일당 20분 단축을 기본으로 요구를 작성 - 1,952시간을 향해 요구를 작성 - 2,000시간을 목표로 요구작성 - 연휴일수 인상 - 3일 연속휴가의 도입	
민로	- 12,000엔(정기승급포함)을 기준으로 요구를 작성	- 연간결정방식으로 한다 - 연간 5개월을 기준으로 해 작년의 획득실적 및 기업실적 등을 고려해 요구를 작성	- 소정노동시간의 단축(현재의 노동시간대마다의 목표제시) - 연차일수 인상 - 연차취득 촉진(연3일)	소정 휴일 모두 35% 이상
직할연락회	- 12,000엔(정기승급포함)을 기준으로 요구를 작성	- 연간결정방식을 기본으로 - 연간 5개월을 기준으로 작년의 획득실적 및 기업의 실패, 금후의 전망을 고려해 요구를 작성	- 소정노동시간의 단축(현재의 노동시간대마다의 목표제시) - 연휴발생일수의 인상 - 연차취득촉진(연3일)	소정 휴일 모두 35%

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 99

임금이나 일시금의 경우 상급조직의 지침대로 지침을 작성하고 있으나 각 기업단위노조가 재량을 가지고 할 수 있는 여지를 여전히 남겨두고 있다.

실제 교섭을 담당하는 기업단위 조직들의 임금 요구안을 보면 우선 사실상 춘투를 이끌고 패턴 세터로 역할하는 대기업노조들의 경우 대부분 거의 그대로 상급조직인 산별조직의 지침을 따르고 있다. 전기연합의 경우 17대 주요기업(이들은 전기연합 춘투조직인 중투연락회 노조임)은 전기연합의 지침과 같이 35세 표준노동자 기준 12,500엔을 요구하고 있다. 자동차총련의 경우 역시 춘투의 방향을 결정짓는 중점조합회의 구성, 대기업노조의 경우 모두 12,000엔을 요구하고 있다. 철강노련의 경우 11대기업 연합회가 모두 철강노련 지침대로 35세 표준 베이스업 3,000엔, 정기승급 3,500엔을 요구하고 있다. 단 중소기업이 많은 금속기계는 요구가 노조마다 다양하다.

이상의 사항으로부터 관찰할 수 있는 것은 령고나 IMF-JC, 산별조직의 춘투지침의 기준은 패턴 세터로서 역할하는 대기업을 전제로 작성되고 있다는 점이다. 따라서 대부분의 대기업은 이를 따르고 있으나 중소기업의 경우 노조마다 다양성이 크다. 따라서 중소기업에 대해서는 상당정도 독자적으로 요구안을 작성할 수 있는 재량을 주고 있으며 타결시도 마찬가지다. 단지 주요 대기업에 대해서는 매우 복잡한 회의과정을 통해 대기업노조들의 공통분모를 산별요구안으로 만들어가게 되고 이렇게 해서 결정된 지침을 기업단위조직들이 받아들여지게 되는 것이다. 이 과정에서 산별노조의 지도력도 작용하겠지만 그보다는 대기업노조간의 담합형식이 취해진다고 할 수 있다. 이러한 담합은 독과점적 지위에 있는 그들 기업들에게도 기존의 경쟁여건을 변화시키지 않는다는 측면에서 긍정적으로 받아들여질 수 있을 것이다. 또 이러한 담합이 가능한 것은 독과점적 지위에 있는 기업들의 실적이 비슷하다는데도 한 요인이 있다.

다음은 춘투를 상호 독자적으로 전개하고 있는 령고와 전노련의

<표 III-10> 령고와 전노련의 1997년 춘투요구지침 비교

	령 고	전노련
임 금	① 개별임금요구방식 • 고졸, 35세, 근속17년 : 7,500엔(정기승급분 제외) 인상하여 320,300엔으로 한다. • 18세, 고졸초임은 4,000엔 인상하여 160,800엔으로 한다. • 18세 최저임금은 고졸초임급에 준한 것을 기본으로 하면서도 현실을 감안해 3,500엔 인상해 147,000엔 이상으로 한다. ② 평균임금요구방식 • 13,000엔(7,100엔의 생활유지, 향상분 + 5,900엔의 정기승급분)	• 35,000엔 이상, 적어도 20,000엔 이상의 대폭 임금인상 • 연령별 임금요구의 중시 • 임금격차 시정 • 능력, 업적급강화반대 • 서비스 잔업, 체불임금 근절 • 전국일률 최저임금제 확립. 150,000엔 이하 임금철폐
노동시간 단축	① 2000년까지 연간노동시간 1,800시간 달성, 실행계획을 노사협의로 확인토록 할 것. 시간의 노동식감과 시간의 할증 인상에 노력할 것. 주노동시간의 특례조치의 적용범위와 수준의 축소, 철폐 ② 유예조치의 1997년 3월말 완전철폐, 연차휴가일 인상, 1년변형노동제나 재량노동제의 제도면의 정비 등 노동시간 법제 개선 ③ 학교 5일제의 조기실시, 연말연시휴업, 태양. 錄의 주, 축일 3연휴화 등 주40시간제 완전실시를 향해 총점검운동, 중소기업에서의 시간단축추진	• 유예, 특례조치 폐지 • 주40시간 노동제 완전실시 • 변형, 재량노동의 축소, 폐지 • 일, 주당노동시간 단축
정책, 제도개선	① 2조엔 특별감세, 소비세 인상 전제조건 정비 ② 실업률 2%로 낮추기 위한 고용창출 실시, 주40시간제의 1997년 4월부터의 실시 ③ 공적개호보험제도의 조기창설과개호서비스의 충실, 강화. 의료제도개혁 ④ 남녀고용평등법 개정 ⑤ 지방분권 추진, 정보공개법제정, 사회적 룰 확립 하의 규제완화계획추진, 행정개혁추진 ⑥ 주택취득세제 개선, 부동산취득세제 경감	• 여자보호규정의 철폐, 파견, 재량노동 확대 등 노동법제 전면개혁반대, 해고 규제 법제화. • 소비세인상중지, 의보제도 개혁반대, 노인의료제에의 거출금 폐지, 공적개호보장제도 확립, 후생성오직 철저 규명 • 대기업우대세제 시정, 소득세제 감세, 국민분위의 행정개혁, 대기업분위의 규제완화폐지 • 대기업 규제, 리스트라취 촉진법 폐지 • 미군기지 고정화, 일미지위협정개정, 군국주의 부활강화와 일미군사동맹의 강화반대, 군사비 삭감, 핵병기폐절, 헌법평화원칙옹호, 소선거구제, 정당 조성폐지
기 타	• 중소기업운동강화 • 파트타이머, 미조직 노동자의 노동조건 향상 • 남녀격차의 시정	• 감원, 합리화반대, 고용확보 • 동의협정, 사전협의제 확립 • 국철노동자 1,047명의 해고철폐

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 101

춘투지침을 비교해보기로 하겠다. 전노련은 임금인상 요구액을 높게 책정하고 있고, 노동시간단축을 다른 방향에서 접근하고 있다. 이것은 령고가 정부의 1,800시간 도입정책을 받아 노동시간단축을 요구하고 있다고 비난하는 것과 연관이 있는 것으로 보인다. 전노련의 경우 정치적 요구를 담고 있다는 특징을 가지고 있다. 령고와 전노련 지침중 차이가 크게 나는 것은 소비세와 규제해제정책에 대한 것이다. 전노련은 소비세 인하 내지 철폐를 주장하고 있고, 령고는 인상을 주장하고 있다. 소비세 인상 주장은 자영업자에 의한 소비세의 은폐를 방지하기 위한 방안이다. 규제해제의 경우 령고 구성조직 자체가 각론에 있어서는 분열을 겪고 있는 사항이지만 총론에 있어서는 규제해제를 요구하고 있다. 반면에 공공부문 노조가 많은 전노련은 규제해제를 사실상 반대하고 있다.

#### 다. 교섭 및 타결과정

다음은 교섭 및 타결과정에 대해서 살펴보기로 하겠다.

춘투지침이 확정되거나 아니면 춘투지침과 함께 춘투추진지침을 확정한다. 춘투의 주요 전술요소인 동시적인 요구안 제출, 동시 교섭, 동시회담 등을 정하고 회담일에 일제히 회담할 수 있도록 하는 방안, 회담하지 않은 기업에 대한 대책 등을 결정하게 된다. 전기연합처럼 파업권을 사전에 산별조직으로 위임하는 경우도 있고 그렇지 않는 경우도 있다. 특히 중점전략적 노조들의 회합은 많아진다. 정보교류를 위한 상황과약 및 속보발간 등도 행해진다. 춘투추진의 핵심적인 요소는 사용자측이 회담일에 수용가능한 회담을 하도록 하는 것이다. 특히 1970년대 이래 IMF-JC는 무파업의 '일발회담'<sup>39)</sup>의 관행을 유지해왔다. 일발회담이 가능키 위해서는 사용자측이 노

39) 稻上 毅, '成熟社會のなかの企業別組合'의 조사에 따르면 응답자의 52.3%가 일발회담제도가 정착했다고 응답하고 있다.

조가 수용 가능한 회답을 내놓아야 한다. 이를 위해서 노조는 조합원의 의사도 타진하고 사용자와의 공식·비공식 절충을 해야 하며 동종업체 노조들과 의견을 나누고 교감을 해야 한다. 일발회답이 아닌 경우 그런 부담은 줄어드나 일발회답일 경우 그런 추가적 노력이 경주되어야 한다.

다음은 각급조직이 교섭 및 타결과정에서 어떤 역할을 하는가를 살펴보기로 하겠다.

랭고는 투쟁방침이 결정되면 투쟁본부를 설치하여 투쟁체제로 들어선다. 그리고 투쟁의 매단계마다 전술위원회, 전술소위원회를 개최하여 정세분석, 대응방법 등 정보교환을 하고 전술조정을 행하게 된다. 중앙투쟁위원회에서는 요구 제출기한, 교섭을 마무리짓기 위한 절정기 등의 기한을 정하여 전조직이 집중할 수 있도록 하고 목표로 하는 시점에 타결이 되도록 하기 위해 집회 등을 조직하기도 한다. 그리고 랭고의 고유기능인 정책, 제도요구 활동을 전개하고 중소기업 노조의 교섭을 지원키 위해 중소기업투센타를 설치하여 지원한다. 랭고는 이런 기능들을 수행키 위해 100여 차례의 각종회의를 개최한다. 그리고 산업별 공동대응을 도모하기 위해 금속, 화학, 섬유, 식품, 자원, 에너지, 교통, 운수, 서비스, 일반, 상업, 유통, 금융, 보험, 정보, 출판, 건설, 자재, 임산, 공공부문 등 산업별 부문연락회의를 부문별로 여러 차례 개최한다. 그리고 각 산별조직 및 지방랭고에 간부들을 파견하여 춘투관련 토론회를 갖는다.

IMF-JC의 경우도 춘투지침이 결정되고 나서 향후 춘투전개를 위한 전술회의를 갖는다. 전술회의는 랭고의 춘투일정에 따라 JC차원의 일정을 결정하여 추진하게 된다. 1996년 춘투시는 1995년 12월 1일 투쟁방침을 결정한 후 1995년 12월 15일 제1회 전술회의를 갖고 춘투일정을 결정했다. 이 시점에서는 랭고의 일정이 아직 결정되지 않았기 때문에 1996년 1월 24일 개최된 제2차전술회의에서 요구안 제출기일, 회답일 등을 결정하게 되었다. 1996년도 춘투에서는 랭고

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 103

가 3월 18일을 최대 고양기로 책정하고 3월 19일을 전단그룹<sup>40)</sup>의 회답일, 3월 21일, 22일을 최대의 회답일로 정했기 때문에 JC도 집중회답일을 3월 21일로 결정했고 2월 26일~3월 7일을 제1차통일교섭기간, 3월 11일~3월 20일을 제2차통일교섭기간으로 하기로 하였다. 3월 8일에는 노조대표자교류집회를 갖고 제1차통일교섭 상황을 분석하고 의견을 집약해 제2차통일교섭 대책을 수립한다. 전술회의는 중요한 단계마다 개최되어 상황을 분석하고 대책을 세우고 회답 결과에 대해 분석한다. 1996년 춘투에서 JC는 5월 27일의 마무리전술회의까지 10차례의 전술회의를 개최하여 가맹 산별의 춘투일정을 조정한다.

전기연합은 요구안 결정 후 사용자단체에도 요구안을 제출하며, 단위노조의 교섭과 함께 전기연합차원의 교섭(사용자단체는 산별노사절충이라고 부름)을 병행하여 진행시킨다. 이 산별 노사교섭은 원래 전기공업협회 및 통신공업연맹과의 간담회로서 시작되었고, 1972년에 산별노사회의로 발전한 협의기관의 사실상의 후계기관이고, 이 노사회회는 그 성격을 둘러싼 노사간의 인식의 차이나 구성 멤버가 많아 실질논의가 곤란하다는 등을 이유로 1979년을 최후로 개점휴업하게 되었고, 춘투, 일시금은 산별노사교섭으로, 산업정책과제는 개별공업협회와의 간담협의로 인계되었다. 이러한 산별교섭에는 전기공업회로부터 노무정책위원장이, 통신공업연맹으로부터 정부이사장 3명, 결국 히다찌, 도시바, 미쓰비시, 후지쓰, 닛뎀, 마쓰시타의 6사 노무담당 임원과 전기연합측의 3역 및 노동대책담당부장, 총무담당 국장이 참석한다. 그러나 이 산별교섭은 실질적으로는 수치를 내놓고 행하는 교섭이 아니다. 노사간의 깊은 대화를 위한 장이다. 어

---

40) 과거 총평 산하조직으로 있다가 령고의 설립과 함께 령고 산하조직이 된 '금속기계' 구성노조들로 타 기업의 상대적으로 낮은 춘투회답에 의해 자기 회사의 회답이 낮아지는 것을 우려하여 먼저 회답을 받는다. 이것은 과거 총평산하조직으로 있을 시부터의 관행으로 IMF-JC에 의해서도 그대로 용인이 되고 있다.

졌든 전기연합은 단위노조차원의 교섭과 이러한 산별교섭을 병행하면서 이 양교섭의 상황을 중앙투쟁위원회(상임중투인 본부 중집, 17개중투조합 대표자, 지구투 대표인 각 지구협 대표자로 구성되며 전기연합 통일투쟁을 지도·추진하는 최고기관. 투쟁기간 중 4~5회 개최)에 보고하고 여기서 다음 투쟁방향을 논의한다. 그리고 그 결과가 17개 중투조합으로 지령되는 등의 과정을 매주 되풀이하면서 1개월 가량 투쟁이 진행된다. 첫 번째 주에 령고와 IMF-JC의 방침을 받아 회답일이 결정된다. 두 번째 주는 파업권투표가 각 노조마다 행해지고 17개 중투조합의 경우 전기연합에 파업권을 위임하는 투표를 한다. 세 번째 주에는 임금인상의 구체적 투쟁방침이 짜지고 마지막주인 회답지정일 2~3일 전의 중앙투쟁위원회에서는 최저기준인 ‘통일행동기준’<sup>41)</sup>이 결정된다. 또한 마음속의 얘기를 나누기 위해 17개중투조합으로 구성되는 중투연락회가 비공개로 행해진다. 그러나 히다찌, 도시바, 미쓰비시, 후지쓰, 닛뎨, 마쓰시타 등 6개 노조와 전기연합 3역으로 구성되는 전술위원회가 최고의사결정기관으로서 기능한다. 6개 대노조들이 타결을 하게 되면 이것을 확산시키기 위해 중투조합, 확대중투조합이 그에 준한 회답을 끌어내기 위해 활동하며, 그외 노조들의 투쟁기구인 지투·지구투대표자회의에서 확산 노력을 기울인다.

철강노련은 요구지침이 확정되면 ‘투쟁조직대강’에 의해 중앙위원회 의결에 따라 중앙투쟁위원장, 부위원장, 서기차장, 위원으로 중앙투쟁위원회를 구성한다. 중투위 위원장은 노련 집행위원장이, 중투위 부위원장은 노련 부위원장이, 중투위 서기차장은 노련 서기장이 담당하고 참가조합투쟁위원 등이 위원으로 참석한다. 또 중앙위원회의 결의에 따라 투쟁기관의 상무집행기관으로서 투쟁집행위원회를

41) 이 최저기준이라는 것도 주요 대기업의 교섭결과를 놓고 결정되는 것이다. 전기산업의 중요도가 커짐에 따라 교섭의 끌고 당김도 강해지게 되고 그래서 1981년 이래에는 최저기준이 명확한 수치가 아니라 각 노조에 따라 유연성을 가질 수 있도록 폭을 주고 있다.

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 105

설치한다. 이 투쟁위원회는 중투위 3역과 참가조직투쟁위원을 제외한 중투위 위원으로 구성한다. 또 투쟁기관에 중요한 투쟁전술을 기획, 입안하기 위해 중투위자문기관으로서 중앙전술부회(중투위 3역으로 구성)를 설치한다. 그리고 대기업노조의 투쟁전개를 위해 중투 3역과 중앙투쟁위원 및 대노조의 중앙투쟁위원으로 大手투쟁위원회를 구성하고, 그 자문기관으로 대수전술부회(구성 : 중투3역 및 대수조합 대표자)가 구성된다. 또 중소기업의 투쟁전개를 위해 중투3역, 중집투쟁위원, 중소기업의 중앙투쟁위원으로 중소기업투쟁위원회가 설치된다. 또 업종별 대기업 노사간담회를 설치하여 의견교환의 장으로 활용한다. 물론 이런 여러 가지 투쟁조직구성에도 불구하고 대노조인 기업련들이 사실상 철강노련의 춘투를 이끌고 있다. 이들 기업련들은 직접적 교섭담당자로 역할하며 각 기업련간의 요구나 타결은 거의 동일하다. 그러나 집단교섭은 사용자측의 거부로 이루어지지 않고 있다. 한편 투쟁과정에 있어서 철강노련 위원장과 대수기업련 위원장이 함께 동행하여 각사의 노동담당 임원 및 노동부장과 비공식적 간담회를 갖고 의견교환을 하게 된다. 소위 '순회절충'이라고 불리는 방식으로 철강노련내의 패턴 세터라 할 수 있는 기업련들의 임금타결을 촉진키 위한 목적으로 매 춘투시마다 2회 정도 행해지고 있다.

자동차총련의 경우 1996년 1월 17~18일의 중앙위원회에서 1996년 춘투방침을 결정하면서 아울러 투쟁지침까지를 결정하였다. 이 지침에서는 2월 29일까지 요구서를 제출토록 하되 선두그룹인 12개 노조는 2월 15일을 기해 동시에 요구서를 제출토록 하고 있고, 2. 21, 2. 28, 3. 6, 3. 13. 각기 통일적으로 교섭하도록 지침을 정했다. 단 교섭절정점에 대해서는 아직 랭고나 IMF-JC의 결정이 없기 때문에 결정을 유보하고 있다. 그리고 구체적인 전술 및 해결목표를 결정해나가기 위해 중앙집행위원으로 구성되는 '중앙생활투쟁위원회(중투위)'를 설치하여 2. 16, 3. 1, 3. 7, 3. 16. 등 중요 단계마다 개

최토록 계획을 세우고 있다. 그리고 정세분석과 중투위에의 제안을 위해 3역으로 전술회의를 설치하고 있고 자동차총련 3역과 각 가맹 노련의 주요노조 위원장으로 구성되는 확대전술회의를 두고 있으며, 업종별 공투강화와 정보교류를 촉진하기 위해 업종별부회를 개최하고 있다. 자동차총련은 총련의 춘투지침을 이해시키기 위해 자동차 산업의 각 경영자단체와 산업별노사회의도 갖는다. 3월 7일 개최된 제3차중투위에서는 확대전술회의 등록조합 12조합의 경우 3월 21일 오전중에 노동시간단축, 임금인상, 연간일시금 등의 동시회답을 끌어낸다는 지침을 정했고 나머지 조합의 경우 3. 21~3. 29. 사이에 각 요구항목에 대해 집중적으로 동시에 회답을 끌어내되 늦어도 4월 5일까지 마무리를 하도록 노력해야 한다는 지침을 정했다. 그리고 판매조합의 경우는 4. 8~4. 10간에 집중적으로 동시회답을 끌어내되 늦어도 4월 17일까지는 마무리를 하도록 했다. 회답일 배치에 있어서는 주요 선도 기업을 먼저 배치하고, 그 뒷쪽으로 나머지 기업들을 배치한다.

춘투에 있어서 가장 역점이 주어지는 부분은 중점 대기업들의 행동통일이다. 전기연합 17개 노조, 자동차 11노련, 철강 7개노련이 그러한 노조들이다. 전기연합의 경우 마쓰시따, 히다찌, 후지쯔, 도시바, 미쓰비시 등 6개사 경영자 대표와 산별노사교섭을 한다. 물론 결정기구는 아니고 의견교환을 하는 자리이다. 그러나 이들 패턴 세터들의 교섭을 촉진시키는 역할을 한다. 철강의 경우 앞서 언급한대로 순회절충을 한다.

다음은 산별조직의 춘투지휘에 따라 기업단위조직에서는 어떻게 교섭하고 타결하는지를 미쓰비시전기노조의 경우를 통해서 보기로 하자. 미쓰비시전기노조는 일단 요구안을 확정하여 요구안을 제출하고 나면 미쓰비시전기노조 중앙위원회의 결의에 따라 전기연합에 파업 지령권을 위임하는 조합원 투표에 들어가서 파업지령권을 위임한다. 그리고 전기연합이 정한 교섭일정에 맞추어 교섭에 들어가

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 107

게 되고, 교섭경과나 노조의 입장을 설명하는 본부차원의 설명회와 지부차원의 설명회를 갖는다. 그리고 회답을 끌어내기 위해 조합원의 직장집회를 전직장에서 개최하여 회답에 관해 조합원의 의견을 듣고, 이것을 지부위원회가 집약하여 본부에서 개최하는 지부, 분회 집행위원장 회의에서 보고하며 이러한 보고를 바탕으로 전략전술을 짜며 전기연합 전술, 투쟁위원회에 의견제시를 한다. 또한 회답지정일이 다가오면 직장에서 조합원 집회를 하여 조합원의 의지통일을 하고, 한편으로는 전기연합의 기준대로 회답이 나올 수 있도록 사용자측과 최종절충을 한다. 회답이 나오면 전기연합에 보고하며 전기연합은 그에 대해 판단을 해 평화리에 마무리짓거나, 아니면 파업에 돌입하도록 지시를 한다. 파업지령이 나오게 되면 미쓰비기전기노조는 다시 교섭에 임하고, 그럼에도 불구하고 만족할 수준이 안나올 경우 파업통지를 한 후 파업에 돌입하게 된다. 한편 전기연합에서 평화적으로 마무리짓도록 하면 타결절차를 거치게 된다. 타결절차는 흔히 조합원의 직장토의를 거쳐 대의원대회 등에서 결의하는 형태를 취한다.

따라서 춘투에 있어서 매우 중요한 요소는 산별조직의 타결기준 형성이다. 이것은 중점노조들의 회의를 통해서 결정되는 것이며 산별조직 본부의 리더쉽도 가미가 된다.

한편 임금 이외의 노동조건은 임금과 동시에 제출되나 춘투에서는 덜 중요시되고 있다 또 유효기간이 2년이거나 유효기간 만료시점이 달라 전조직이 통일적으로 수행하기가 용이하지 않다.<sup>42)</sup> 때문에 산별조직들은 유효기간의 시기를 통일시키기 위한 노력을 경주한다. 일시금의 경우 임금과 같이 하는 경우도 있고 임금과 달리 춘투로써 하는 경우가 있다. IMF-JC 가맹노조의 경우 가령 자동차노

---

42) 노동성의 '평성8년 노동협약 등 실태조사결과속보'에 따르면 포괄협약이 있는 경우 79.2%이며, 그 중 유효기간 1년이 59.1%, 1년 초과~3년 미만 이 32.1%, 3년이 8.8%이다.

련이나 철강노련, 금속기계, 조선중기노련, 비철근속노련, 젠킨렝고는 임금과 묶어 춘투시 행하고(하계일시금투쟁으로 불리움), 전기연합, 전전선은 추투로 행하며 젠킨렝고나 금속기계는 춘투와 추투 양투쟁을 다한다.

#### 라. 타결결과 비교

그러면 IMF-JC 가맹단산들의 춘투결과를 보기로 하자. 먼저 IMF-JC가 설정한 회답일에 회답을 끌어낸 비율을 보기로 하면 IMF-JC 투쟁방침에서 3월 19일은 앞선 부분들이 회답을 끌어내고, 3. 21~22을 최대의 회답일로 정하고 있다. 3월 21일 오전 11:30분 현재 79노조 중 50노조가 회답을 끌어내고 있으며, 3월 말이면 집계 가능한 3,726노조 중 1,002개 노조가 회답을 끌어냈다.

이러한 교섭의 결과 금속산업의 주요노조에 있어서 1996년에 임금과 일시금의 경우 어떻게 타결되고 있는가를 보기로 한다. 철강노련의 임금인상, 전기연합의 18세 최저임금 및 초임급은 주요 노조 모두 동일하다. 그 외에는 차이들이 있다. 노동시간단축 등의 경우 타결결과는 노조마다 다르다.

<표 III-11> 금속산업 주요노조 타결 분포

	임금 인상	일시금	18세 최저임금	초임급			
				고졸 (작업직)	고전졸	단대졸	대 졸
전기연합	8,300 -9,400	5.15 5.26개월	1,500엔	151,000엔	171,500엔	160,500 -163,000엔	196,000엔
자 동 차 총 련	7,100 -8,700	4.2 -5.8					
철강노련	4,500	3.44 -4.21	447 -8,836	152,500 -154,930	174,500	151,500 -174,500	196,500엔
금속기계	5,800 -11,761	3.0					

자료 : 「제35회 정기대회투쟁경과보고」, IMF-JC.

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 109

<표 Ⅲ-12> 금속산업 1996년 춘투 결과(평균치)

	임금인상		일시금	18세 최저임금	초임급			
	35세표준				고졸 (작업직)	고전졸	단대졸	대졸
전기연합	8,827		5.17개월	144,500	151,000	171,500	162,500	196,000
자동차총련	9,676	8,091	5.51	146,710	157,950	173,733	165,050	197,700
철강노련	4,500		3.89	134,510	153,192	174,500	166,375	196,500
금속기계	10,008	9,429	4.9	148,748	148,710			195,667

자료 : 「제35회 정기대회투쟁경과보고」, IMF-JC.

다음은 IMF-JC가맹 단산들의 중소노조까지 포함한 평균적 임금 인상, 최저임금, 초임, 일시금 상황들을 보기로 하겠다. 초임급을 제외하고는 산별간 격차가 크다.

결국 각 단산별로 주요기업간의 임금타결 결과는 차이가 더 적지만 산별간 격차는 크다고 할 수 있다.

이상은 금속산업을 중심으로 살펴본 것이지만 다음은 령고와 전노련 지침의 수용정도와 타결액을 1997년 춘투의 임금인상 결과를 중심으로 살펴보기로 하겠다.

앞에서 언급한 바와 같이 령고는 개별임금방식 이외에 평균임금 방식으로 13,000엔을 제시했고, 전노련은 35,000엔 이상 적어도 20,000엔 이상을 제시했다. 타결액의 경우는 령고의 민간부문의 경우 8,521엔이고 전노련은 10,849엔이다.

령고 민간부문의 경우 각 산별 가맹조직의 요구 평균이 령고지침 금액 전후 1%(령고 지침 금액의 1%) 범위내인 경우가 24.5%이고, 지침 전후 5% 범위내에 있는 경우가 45.3%이다. 이에 비해 전노련은 전노련 지침 금액의 전후 5%(전노련 지침 금액의 5%)범위 내에 있는 경우가 23.3%로 령고보다 산하조직들의 전노련 지침 수용도가 낮은 것으로 보인다. 한편 타결에 있어서는 령고 민간부문의 경우 타결액이 가맹조직 타결액의 단순평균의 전후 5%(단순평균 금액의 5%) 범위내에 분포하고 있는 경우는 23.0%이고, 단순평균으로부터 5% 이상으로 밀도는 경우가 30.2%, 단순평균으로부터 5% 이상 웃

도는 경우가 24.5%이다. 타결액의 경우 분산도가 훨씬 더 커짐을 알 수 있다. 전노련의 경우는 전후 5% 이내에서 타결되는 경우가 23.4%이며, 단순평균으로부터 5% 이상 밀도는 경우가 50.0%, 단순평균으로부터 5% 이상 웃도는 경우가 26.5%로 령고와 비슷하며 단지 단순평균치로부터 5% 이상 밀도는 경우에 있어서는 령고가 30.2%, 전노련이 50.0%로 전노련의 지침이 지나치게 높은 결과라 할 수 있다.

<표 Ⅲ-13> 령고 민간부문 임금인상요구액 분포도

금 액	12,350 이하	12,351 ~12,610	12,611 ~12,870	12,871 ~13,130	13,131 ~13,390	13,391 ~13,650	13,651 이상
분포도	30.2%	5.7%	7.5%	24.5%	5.7%	1.9%	24.5%

자료 : 령고, 「1997년 춘계생활투쟁」.まとめ(안)에 의거 작성.

<표 Ⅲ-14> 령고 민간부문 타결율 분포

금 액	7,585 이하	7,586 ~7,743	7,744 ~7,901	7,902 ~8,059	8,060 ~8,217	8,218 ~8,375	8,376 이상
분포도	34.6%	3.8%	3.8%	3.8%	5.8%	5.8%	42.3%

자료 : 령고, 「1997년 춘계생활투쟁」.まとめ(안)에 의거 작성.

<표 Ⅲ-15> 전노련 임금인상요구 분포

금 액	15,000 이하	15,001 ~21,000	21,001 ~27,000	27,001 ~33,000	33,001 ~36,000	36,001 ~42,000	42,001 이상
분포도		6.7%	13.3%	23.3%	16.7%	16.7%	23.3%

자료 : 『노동경제순보』, 「1997년 춘투의 결과와 과제」자료에 의거 작성.

<표 Ⅲ-16> 전노련 타결률 분포

금 액	9,178 이하	9,179 ~9,371	9,372 ~9,564	9,565 ~9,853	9,854 ~10,046	10,047 ~10,239	10,240 이상
분포도	50.0%	2.9%	5.9%	8.8%	2.9%	2.9%	26.5%

자료 : 령고, 「1997년 춘계생활투쟁」.まとめ(안).

마. 쟁의

춘투와 관련된 쟁의를 살펴보기전에 타 쟁의까지 포함한 전체적인 쟁의에 대해서 살펴보기로 하겠다. 춘투가 개시된 1955년 이래의 파업현황을 볼 때 1960년대 상반기까지는 1~2천건이 발생했고, 1960년대 하반기에는 3~4천건으로 올라가며, 1970년대에는 10,000건 정도까지 발생하다가 1980년대 상반기에는 다시 5,000여건으로 줄어들기 시작하며, 1980년대 하반기에는 2,000여건 이하로 떨어지게 되고, 1990년대에는 1,000건 정도로 되어 춘투 초기와 유사해진다. 쟁의가 쟁의행위로 발전한 비율은 1960년대 상반기까지는 60~70% 수준이던 것이 1980년대 상반기까지 80~90% 수준으로 오르고 다시 1980년대 하반기부터는 60~70% 수준으로 내려가게 된다.

쟁의행위의 경우를 보면 1950년대 중반에는 1,000건을 밀돌던 것이 1960년대 중반에는 2,000여건 이상으로 올라가며, 이러한 추세는 계속되어 1970년대 초반의 4,000여건, 1974년 1만여건으로 증대하다가, 1975년부터는 하강하여 1970년대 말에는 4,000여건을 밀돌게 되나 1980년대 초반 제2차오일쇼크 이후 다시 6~7천건으로 증대하게 된다. 그 이후로는 계속 하강하여 1990년대에는 1,000건 미만으로 떨어지게 된다.

쟁의행위 중 반일 이상 쟁의행위의 비율은 1960년대 상반기까지는 70~80%의 수준을 유지하다가, 1960년대 하반기부터 1970년대 상반기까지는 50%수준, 그 이후로는 30~40% 수준을 유지하고 있으며, 제2차 오일쇼크 이후의 몇 년간은 10~20%의 최저수준을 보여주고 있다. IMF-JC 춘투 이후로는 반나절 이하의 쟁의가 60~70%를 넘고 있다.

총 쟁의행위 중 춘투관련 쟁의행위의 비율은 일정치 않다. 1960년대는 20~30%수준, 1970년대는 40~60% 수준을 보여주고 있다.

한편 춘투 초기에는 쟁의발생건수는 적었으나, 노동손실일수는 훨

&lt;표 III-17&gt; 연도별 쟁의현황 1

연 도	총쟁의 (1)	쟁의행위 수반 쟁의 (2)	반일 이상 동맹파업, 작업소 폐쇄건 (3)	노동손실 일수 (1000일) (4)	춘투관련쟁의 (총쟁의에 대한 비율)	(2)/(1)	(3)/(2)	(4)/(3)
1956	1,330	815	646	4,562		61.3	79.3	7,062
1957	1,680	999	830	5,652		59.5	83.1	6,810
1958	1,864	1,247	903	6,052		66.9	72.4	6,702
1959	1,709	1,193	887	6,020		69.8	69.8	6,787
1960	2,222	1,707	1,063	4,912	368(21.6)	76.8	62.3	4,621
1961	2,483	1,788	1,401	6,150	633(35.4)	72.0	78.4	4,390
1962	2,287	1,696	1,299	5,400	643(37.9)	74.2	76.6	4,157
1963	2,016	1,421	1,079	2,770	478(33.6)	70.5	75.9	2,567
1964	2,422	1,745	1,234	3,165	685(39.1)	72.0	70.7	2,565
1965	3,051	2,359	1,542	5,669	989(41.9)	77.3	65.4	3,676
1966	3,687	2,845	1,252	2,742	696(24.5)	77.2	44.0	2,190
1967	3,024	2,284	1,214	1,830	573(25.1)	75.5	53.2	1,507
1968	3,882	3,167	1,546	2,841	896(28.3)	81.6	48.8	1,838
1969	5,283	4,482	1,783	3,634	1,560(34.8)	84.8	39.8	2,038
1970	4,551	3,783	2,260	3,915	1,665(44.0)	83.1	59.7	1,732
1971	6,681	6,082	2,527	6,029	2,481(40.8)	91.0	41.5	2,386
1972	5,808	4,996	2,498	5,147	3,065(61.3)	86.0	50.0	2,060
1973	9,459	8,720	3,326	4,604	3,961(45.4)	92.2	38.1	1,384
1974	10,462	9,581	5,211	9,663	5,375(56.1)	91.6	54.4	1,856
1975	8,435	7,574	3,391	8,016	3,772(49.8)	89.8	44.8	2,364

자료 : 노동성, 「노동쟁의통계조사」에 의거 작성.

썩 높으며 반일 이상의 쟁의행위건수당 노동손실일수가 춘투 초기에 절대적으로 높다. 반면에 그와 같은 쟁의행위 건수당 노동손실일수는 1977년부터 1,000일 이하로 떨어져 계속적인 하락 추세를 보여주고 있다. 이것은 일본경제의 저성장단계로의 이행과 IMF-JC주도의 '국민정합성론'적 춘투에 기인한 것으로 보인다.

이상의 제 측면을 감안할 때 노동손실일수상으로 본 평균적 파업의 규모는 계속 줄어들었으며, 특히 1977년부터는 1,000일 이하로 자리를 잡게 된다. 그리고 1980년대에 들어서서는 반일 이상의 파업

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 113

<표 Ⅲ-18> 연도별 쟁의현황 2

연도	총쟁의 (1)	쟁의행 위수반 쟁의 (2)	반일 이상 동맹파업 및 작업소폐쇄 (3)	노동손 실일수 (1000일) (4)	준투관련쟁의 (총쟁의에 대한 비율)	(2)/(1)	(3)/(2)	(4)/(3)
1976	7,974	7,240	2,720	3,254	4,000(55.2)	90.8	37.6	1,196
1977	6,060	5,533	1,712	1,518	2,997(54.2)	91.3	30.9	887
1978	5,416	4,852	1,517	1,358	3,149(64.9)	89.6	31.3	895
1979	4,026	3,492	1,153	930	2,518(72.1)	86.7	33.0	807
1980	4,376	3,737	1,133	1,001	2,860(76.5)	85.4	30.3	883
1981	7,660	7,034	950	554	1,854(26.4)	91.8	13.5	583
1982	7,477	6,779	944	538	2,175(32.1)	90.7	13.9	570
1983	5,562	4,814	893	507	1,986(41.3)	86.6	18.6	568
1984	4,480	3,855	596	354	743(19.3)	86.1	15.5	594
1985	4,826	4,230	627	264	2,277(53.8)	87.7	14.8	421
1986	2,002	1,439	620	253	839(58.3)	71.9	43.1	408
1987	1,839	1,202	474	256	500(41.6)	65.4	39.4	540
1988	1,879	1,347	498	174	813(60.4)	71.7	37.0	349
1989	1,868	1,433	362	220	760(53.0)	76.7	25.3	608
1990	2,071	1,698	284	145	506(29.8)	84.2	16.7	493
1991	1,292	935	310	96	515(55.1)	72.4	33.2	310
1992	1,138	788	263	231	431(54.7)	69.2	33.4	878
1993	1,084	657	252	116	326(49.6)	60.6	38.4	460
1994	1,136	628	230	85	258(41.1)	52.5	36.6	370
1995	1,200	685	209	77		57.1	30.5	368

자료 : 노동성, 「노동쟁의통계조사」에 의거 작성.

자체가 1,000건 이하로 떨어지고, 1990년대에 들어서서는 쟁의행위 건수 자체가 1,000건 이하로 떨어지게 된다. 제1차오일쇼크 이래 파업은 양적으로나 질적으로 하강국면을 겪어 왔다고 할 수 있다.

다음은 노동성의 ‘평성4년 단체교섭과 노동쟁의에 관한 실태조사 결과속보’를 토대로 일본에 있어서의 쟁의의 특징을 보기로 하겠다. 먼저 산업별로 보면 쟁의가 가장 많이 일어나는 산업은 제조업과 운수, 통신, 서비스업, 공무부문 등이다. 나머지 부분은 거의 파업이 발생치 않고 있다. 특히 운수통신업의 경우는 건당 참가인원수나 노동손실일수 측면에서 타산업보다 훨씬 높다.

&lt;표 III-19&gt; 산업별 쟁의현황

	쟁의행위를 수반하는 쟁의					
	구성비		행위참가인원 구성비		노동손실일수 구성비	
	평성3년	평성4년	평성3년	평성4년	평성3년	평성4년
제조업	21.8	18.8	11.1	7.6	32.1	16.5
운수·통신업	20.9	15.0	11.3	34.5	41.8	74.6
서비스업	23.3	20.1	34.4	17.9	24.9	8.5
공무	29.6	40.9	39.2	37.8		

자료 : 노동성, 「노동쟁의통계조사」에 의거 작성.

&lt;표 III-20&gt; 기업규모별 쟁의건수

	쟁의건수 및 구성비				쟁의참가 조합원수 비율	
	평성3년		평성 4년		평성3년	평성4년
	건 수	구성비	건 수	구성비		
전 체	1,328	100.0	1,111	100.0	1.9%	2.5%
1,000인 이상	217	16.3	177	15.9	1.1%	2.7%
300~999인	250	18.8	232	20.9	2.8%	2.7%
100~299인	400	30.1	350	31.5	3.2%	2.7%
99인 이하	385	29.0	295	26.6	2.0%	1.8%
기 타	76	5.7	57	5.1	3.5%	1.6%

자료 : 노동성, 「노동쟁의통계조사」.

기업규모별로 볼 때는 아무래도 중소기업에서 많이 발생하나 기업당 쟁의건수는 기업규모가 커질수록 높아질 것으로 추정된다. 쟁의에 참가한 조합원수가 각 규모별 조합원수에서 차지하는 비율은 기업규모가 작아질수록 더 커지나 전체적인 쟁의건수 및 규모 자체가 작기 때문에 소규모의 경우라도 그 정도가 미미하다.

내셔널센터별로 본 쟁의행위건수는 전노련측이 많이 일어나고 있다. 전체 노조 중에서 전노련이 차지하는 비중은 노조수 기준으로 7.4%이나 쟁의건수 구성비는 그 4배가 되고 있다. 령고 조직의 경우 그 구성비가 44.5%이나 쟁의건수 구성비는 48.9%를 차지하고 있어 조직 구성비와 거의 유사한 수준을 보여주고 있다. 그러나 반일

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 115

<표 Ⅲ-21> 조직별 쟁의행위 구성비

	계			반일 이상의 동맹과업		
	건수	행위참가인원 구성비	노동손실일수 구성비	건수 구성비	행위참가인원 구성비	노동손실일수 구성비
합계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
랭고	48.9	60.7	48.1	25.3	68.0	49.0
전노련	28.4	28.4	15.5	34.1	11.6	15.8
전노협	4.4	3.5	4.4	8.4	7.7	4.5
기타	19.8	9.0	33.1	34.9	14.5	31.9

자료 : 노동성, 「노동쟁의통계조사」.

<표 Ⅲ-22> 주요요구사항별, 계속기간별 노동쟁의 해결건수 기간별 구성비

주요 요구사항	전 건수 (구성비)	5일 이하	6~ 10일	11~30일	31일
해결쟁의건수	1,005(100.0)	39.3	6.2	17.3	37.2(17.6)
조합보장 및 노동협약	135(9.5)	12.6	3.7	21.5(13.6)	62.2(13.2)
조합보장 및 조합활동	106(7.5)	13.2	2.8	24.5(12.1)	59.4(13.1)
노동협약의 체결, 개정, 효력	35(2.5)	8.6	5.7	17.1(2.8)	68.6(5.0)
임금 및 수당	735(51.8)	44.4	6.7	17.3(60.3)	31.5(49.2)
임금증액	610(43.0)	49.3	5.1	12.8(36.4)	32.8(41.8)
임시급여금	189(13.3)	29.6	13.2	27.0(28.3)	30.2(11.9)
퇴직수당	11(0.8)	9.1	-	27.3(1.4)	63.6(1.5)
기타 임금 및 수당	38(2.7)	21.1	2.6	36.8(6.5)	39.5(3.1)
임금이외의 노동조건	337(23.8)	65.6	2.4	8.3(13.1)	23.7(16.7)
노동시간의 변경	76(5.4)	64.5	2.6	11.8(4.2)	21.1(3.3)
휴일, 휴가	185(13.0)	74.6	1.1	4.3(3.7)	20.0(7.7)
복리후생, 연금	14(1.0)	78.6	-	-	21.4(0.6)
기타 노동조건	69(4.9)	33.3	5.8	17.4(5.6)	43.5(6.3)
경영 및 인사	152(10.7)	33.6	5.3	15.8(11.2)	45.4(14.4)
해고반대, 피해고자의 복직	40(2.8)	2.5	2.5	32.5(6.1)	62.5(5.2)
사업의 휴폐지, 합리화	25(1.8)	44.0	8.0	24.0(2.8)	24.0(1.3)
정년제	12(0.8)	16.7	8.3	8.3(0.5)	66.7(1.7)
배치전환	15(1.1)	-	13.3	20.0(1.4)	66.7(2.1)
기타 경영 및 인사	63(4.4)	58.7	3.2	3.2(0.9)	34.9(4.6)
기타	49(3.5)	69.4	2.0	8.2(1.9)	20.4(2.1)

주 : 1) ( )은 기간별 총건수 중 각 요구가 차지하는 구성비.

자료 : 노동성, 「평성4년 단체교섭과 노동쟁의에 관한 실태조사결과 속보」.

이상의 쟁의의 구성비를 볼 때 령고 조직은 25.3%로 떨어지고 있고, 전노련 조직의 경우 34.1%로 오히려 올라가고 있다.

해결된 쟁의들을 요구내용별로 보면 임금 및 수당이 51.8%로 제일 많고, 다음은 임금이외의 노동조건이 23.8%이다. 역시 노동조건에 관한 사항들이 전체의 75.6%로 4분의 3을 차지하고 있다. 그 외에 경영 및 인사가 10.7%, 노조보장이 7.5%, 노동협약 관계가 2.5%이다. 일본의 경우도 많지는 않지만 노조 보장문제가 여전히 있다. 쟁의가 장기화되는 요구항목들을 보면 조합보장 및 노동협약의 경우 1개월 이상의 장기파업이 62.2%이고, 경영인사 사항은 45.4%이다. 경영인사사항 중 해고문제는 62.5%, 정년제 및 배치전환은 66.7%가 1개월 이상의 장기파업을 겪고 있다. 반면에 임금 및 수당의 경우는 31.5%가 31일 이상의 장기파업을 겪고 있으며 44.4%는 5일 이하의 쟁의로 끝나고 있다.

<표 III-23> 쟁의행위 양태별 쟁의현황

년도	총쟁의		쟁의행위 수반의 쟁의								
			계		반일 이상의 동맹파업			반일 미만 동맹파업		태업	
	건수	참가인원	건수	참가인원	건수	참가인원	노동손실일수	건수	참가인원	건수	참가인원
	건	천명	건	천명	건	천명	천일	건	천명	건	천명
1988	850	347	813	198	299	55	83	639	159	-	-
1989	793	646	760	225	229	67	117	641	183	1	0
1990	546	979	506	295	149	53	75	421	258	2	0
1991	543	539	515	168	197	36	56	390	144	3	0
1992	449	519	431	295	143	87	125	347	221	4	0
1993	382	544	326	155	125	47	61	254	120	7	1

자료 : 노동성, 「노동쟁의통계조사」.

바. 춘투의 결과

춘투는 두 가지 기능을 수행했다. 첫째, 임금수준의 상승, 적어도 임금수준의 안정화, 둘째, 임금의 표준화이다. 아래 표들은 춘투의 전과정을 통한 임금상승률과 몇몇 경제적 지표들을 보여주고 있다. 물론 이러한 결과들이 춘투만에 의해 이루어졌다고 얘기할 수 없다. 경제적 요인이나 노동시장적 요인이 매우 크게 작용한 것은 물론이다.

임금인상률은 고도성장에 힘입어 1961년부터 두자리 숫자로 인상된다. 연도별로 차이가 있기는 하지만 적어도 1973년 말의 제1차 오일쇼크 이후인 1975년까지 그런 추세가 유지된다. 특히 1969~74년까지는 15% 이상의 높은 임금인상을 기록한다. 그러나 제1차오일쇼크 이후 저성장기로 들어섬에 따라 1976년부터 임금인상은 다시 한 자리수 밑으로 내려가며 이 추세가 지금까지 유지되고 있다. 1980년대 말까지는 정기승급분을 제외하면 물가상승분 정도의 임금인상이 이루어졌다고 할 수 있다. 실질임금의 측면에서도 제1차오일쇼크 이후로는 거의 개선을 보지 못하고 있다. 국민경제와의 관련에 있어서 보면 1970년대 전반과 1990년대 전반에 있어서 명목 임금상승이 명목 GDP성장률을 앞서고 있다. 특히 1973년부터는 높은 물가상승을 수반하게 되며 1974년의 사상 최고의 임금인상은 결국 '국민정합성론'의 운동노선을 대두시키는데 역할을 하게 된다. 1990년대 초반의 임금인상은 미미하지만 경제성장률 보다는 훨씬 앞서고 있어 임금상승률이 낮다는 측면과 경제적 정합성의 측면 양측면에서 어려움을 겪고 있다. 일반적으로 경기 하강시에는 임금상승률이 경제성장률보다 더 높았고, 경기상승국면에는 임금상승이 밀돌고 있는 것을 볼 수 있다.

노동분배율의 측면에 있어서는 일반적으로 지속적인 상승추세를 보여주었다. 춘투의 초기에는 실질임금 상승이 1인당 실질 GDP의

성장률보다 더 낮다. 국민소득에 있어서 노동의 구성이 약 50%였다. 그러나 춘투가 광범히 확립된 이후에는 실질임금 상승이 1인당 실질GDP성장률을 뛰어넘는다. 그래서 노동의 몫이 상승한다(Shunto Wage Offensive, Akira Takanashi).

춘투가 기업간, 개인간 임금평준화에 어느 정도 기여했느냐를 판단하기는 쉽지 않다. 물론 주요 대기업간의 요구나 타결에 있어서는 거의 차이가 없다는 것을 앞에서 살펴본바 있다. 그러나 중소기업은 대기업보다 인상률이 낮기 마련이며 또 기업간 격차도 더 크다. 연도별로 본 임금인상의 전체적인 분산의 정도는 일정치가 않다. '1960년 이전의 0.2와 0.29사이에서 1970년대의 0.07 정도로 하락하고 있지만 뚜렷한 경향성은 보이지 않는다'(전계서). 단지 '불황기의 편이 분산이 커지는 경향에 있다. 불황기는 기업업적의 차가 확대' 되기 때문이다.

임금 분산의 정도를 기업규모간 및 산업간 임금격차의 측면에서 보기로 하자. '소기업과 대기업간의 임금격차는 1955~75년 사이에 떨어지나 이후로는 다시 확대되기 시작한다'(전계서). 산업별 임금격차를 볼 때도 '1955~74년 사이에는 수축하고 그 이후로는 다시 확대된다'(전계서). 이것은 1960년대의 노동시장 팽박에 따라 중소기업에서도 임금을 올릴 수밖에 없던 사정을 반영한다고 할 수 있다.

그럼에도 춘투는 패턴 세터들이 임금요구 수준<sup>43)</sup>이나 임금의 시

43) 稻上 毅, '成熟社會のなかの企業別組合'의 조사에 따르면 임금요구안 작성 시 크게 영향을 주는 3가지 사항을 들라는 질문에 대해 응답한 결과는 다음과 같다.

- ① 내셔널센터의 지침(30.5%)    ② 산별의 요구기준(70.5%)
- ③ 동종타사의 요구(63.2%)    ④ 지역추세(8.6%)
- ⑤ 기업의 업적(62.1%)        ⑥ 일반적인 사회추세(39.3%)
- ⑦ 기타(9.8%)

기업업적이나 기타 항목을 제외하면 모두 성격이 유사한 것들이다. 동종타사의 요구든 지역추세든 일반사회추세든 주로 내셔널 센터 지침이나 산별요구기준에 의해 영향받는 부분이 크다.

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 119

<표 Ⅲ-24> 기업규모별 임금격차 제조업 남성 정기임금(1,000명 이상=100)

년도	100~999인			10~99인		
	미조정 임금격차	연령구성 조정후의 격차	연령, 근속연수 구성 조정 후의 격차	미조정 임금격차	연령구성 조정후의 격차	연령, 근속연수 구성 조정 후의 격차
1960	73.7	80.9	-	59.6	66.2	-
1965	85.1	89.4	95.4	81.2	82.5	89.7
1970	84.4	86.0	90.9	80.0	79.9	84.8
1975	88.1	88.4	92.5	80.6	79.9	85.0
1980	85.2	86.5	90.0	77.9	78.5	84.4
1985	83.9	85.6	92.7	76.4	76.8	88.3
1990	82.6	84.4	90.9	75.8	75.6	82.1
1993	85.7	87.1	91.3	79.4	77.2	91.3

자료 : 노동성, 「Shunto Wage Offensive」(Akira Takanashi)에서 재인용.

세를 형성함으로써 여타 기업들이 이에 준거하여 그들의 임금조정을 하는데 커다란 역할을 했다.<sup>44)</sup> 대기업도 중소기업도 그리고 노조가 없는 곳이나 적자기업이라도 임금인상에 관해서만은 상당히 시세를 중시해왔다(춘투의 현재, 과거, 미래, 居樹, 伸雄). 물론 춘투제도가 없더라도 각 기업은 동종업종이나 지역의 임금시세를 고려하기 마련이지만 춘투체제는 그러한 성향을 더욱 강화시켰다고 할 수 있다. 춘투시세를 따름으로써 교섭비용을 절약할 수 있고 종업원을 설득하기 용이하기 때문이다(전계서).

임금인상에서 가장 중시하는 요소는 자기 기업의 실적이지만 그 다음으로 중시하는 것이 소위 춘투시세이다. 물론 춘투시세의 중요도는 최근 들어 점점 떨어지고 있다. 노조의 경우 임금인상요구안 작성시 산별의 요구기준, 동종타사의 요구, 회사의 업적을 중시하고

44) 우리나라의 경우 노총중앙연구원의 '1995년 노조활동과 노사관계실태조사'(간부용)에 따르면 교섭시 주요 참고자료로 하는 현황은 다음과 같다. 동종업체 타결안 52.6%, 모기업이나 그룹기업의 선도업체타결안 14.4%, 인근기업 타결안 12.6%, 상급단체의 모범안 14.7%, 외부노동단체모범안 3.2%

&lt;표 III-25&gt; 임금인상액 결정에 있어 가장 중시한 요소(각년 9월)

(단위 : %)

년 도	합 계	기업업적	일반시세	노동력 확보, 정착	물가상승	노사관계 안정성	기 타
1984	100.0	65.8	23.0	2.0	2.7	4.5	2.0
1985	100.0	63.7	25.7	3.0	2.1	4.1	1.3
1986	100.0	69.7	19.6	3.4	1.3	5.2	0.8
1987	100.0	71.6	18.4	2.6	1.4	4.8	1.1
1988	100.0	65.1	26.0	4.3	0.8	2.8	1.0
1989	100.0	50.3	33.8	11.4	0.7	2.5	1.2
1990	100.0	44.7	35.3	15.3	1.1	2.8	0.8
1991	100.0	42.9	34.4	17.9	1.0	3.0	0.8
1992	100.0	50.1	34.1	10.5	1.1	3.2	1.0
1993	100.0	62.2	25.9	6.9	0.5	4.0	0.5
1994	100.0	71.8	20.3	3.2	0.5	2.9	1.2
1995	100.0	71.3	18.6	4.1	1.3	3.5	1.2
1996	100.0	75.0	15.9	4.4	0.1	3.4	1.1

자료 : 노동성, 「임금인상 등의 실태에 관한 조사」.

있다.

한편 공공부문의 임금은 1964년의 이께다 수상과 오오다 총평사 무국장간의 회담이래 민간부문 임금인상을 준거해서 결정되었다. 공노협 파업 이전에 성사된 회담에서는 ‘공공업체와 민간기업의 임금 격차는 공노위가 임금문제를 처리하는데 있어 당연 고려해야 할 법률상 의무’이고 ‘공노위에 있어서의 조정 등의 장을 통해... 이 시정에 노력한다’는 취지의 문서확인이 있었던 것이다.

인상된 임금의 개인간 배분에 관해 춘투 자체는 대부분 규제하지 않는다. 단지 철강노련이 1970년대부터 채택해 온 바 있는 표준노동자 기준의 개별노동자 인상방식이 령고나 IMF-JC의 지침으로 등장하여 최근 확산을 보고 있는 상태이다. 이러한 방식은 교섭단위 인상률의 표준화가 아니라 개별 노동자 임금인상액의 표준화를 목표로 하고 있어 향후 주목의 대상이 된다고 할 수 있다.

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 121

그러나 임금인상분의 연령별 배분은 오일쇼크 이전의 기간은 ‘정액 7, 정율 3’이라는 비율이 일반적이었다(전계서). 이 시기는 젊은 층 노동력을 구하기가 어려웠던 것으로 그런 사정이 임금배분에 반

<표 Ⅲ-26> 연령별 임금 격차

년 도	20~24세	25~29세	30~34세	35~39세	40~44세	45~49세	50~54세	55~60세
1964	100.0	127	162	192	214		225	
1975	100.0	120	141	154	163	172	180	162
1991	100.0	121	142	161	176	188	189	175

주 : 1) 제조업 1,000인 이상 기업, 남자생산 노동자.

자료 : 노동성, 「임금구조기본통계조사」.

<표 Ⅲ-27> 춘투의 각종 지표 1

년도	임금인상률	임금인상액 (정기승급포함)	분산계수	요구액	패턴 세트	참가자수
1956	6.3	1,063	0.29	-	사 철	300
1957	8.6	1,518	0.20	-	탄 로	310
1958	5.6	1,050	0.29	-	사 철	365
1959	6.5	1,281	0.20	-	사 철	392
1960	8.7	1,792	0.17	2,831	철강노련	411
1961	13.8	2,970	0.14	4,043	공노협	439
1962	10.7	2,515	0.13	5,004	철강노련	484
1963	9.1	2,237	0.16	4,815	사 철	660(523)
1964	12.4	3,305	0.10	5,548	철강노련	647(519)
1965	10.6	3,150	0.16	6,214	사 철	645(557)
1966	10.6	3,403	0.12	6,623	합 화	689(568)
1967	12.5	4,371	0.07	7,025	철강노련	698(579)
1968	13.6	5,296	0.07	8,305	사 철	729(582)
1969	15.8	6,865	0.07	9,840	철강노련	746(593)
1970	18.5	9,166	0.06	11,795	철강노련	850(606)
1971	16.9	9,727	0.07	13,991	공노협	880(603)
1972	15.3	10,138	0.08	15,432	철강노련	895(600)
1973	20.1	15,159	0.05	18,897	전기노련	919(611)
1974	32.9	28,981	0.07	35,177	사철, 쟁센	927(622)
1975	13.1	15,279	0.16	37,447	철강노련	968(651)

자료 : 노동성

&lt;표 III-28&gt; 춘투의 각종지표 2

년도	임금인상율	임금인상액 (정기승급분포함)	분산계수	요구액	패턴 세터	참가자수
1976	8.8	11,596	0.10	23,793	철강노련	971(658)
1977	8.8	12,536	0.07	22,181	자동차, 조선	981(658)
1978	5.89	9,218	0.20	19,621	철강노련	981(658)
1979	6.00	9,959	0.10	14,668	철강노련	967(660)
1980	6.74	11,679	0.06	15,157	철강노련	967(659)
1981	7.68	14,037	0.06	18,753	철강노련	966(650)
1982	7.01	13,613	0.06	18,080	금속4단산	970(651)
1983	4.40	8,964	0.15	15,002	금속4단산	986(660)
1984	4.46	9,354	0.12	13,615	금속4단산	997(663)
1985	5.03	10,871	0.09	15,507		1,008(663)
1986	4.55	10,146	0.14	16,391		
1987	3.56	8,275	0.18	12,861		
1988	4.43	10,573	0.12	15,602		
1989	5.17	12,747	0.11	17,430		
1990	5.94	15,026	0.08	20,727		
1991	5.65	14,911	0.08	21,556		
1992	4.95	13,662	0.11	21,956		
1993	3.89	11,077	0.12	20,097		
1994	3.13	9,118	0.12	15,471		
1995	2.83	8,376	0.10	14,218		

자료 : 노동성

영되었다고 할 수 있다. 제1차 오일쇼크 이후는 연령별 배분이 '정액 3 정율 7'로 바뀌었다(전계서). '전액을 정율배분으로 한 기업이 적지않았다. 이것은 물가에의 대응의 색체가 강한 것에 의한 것으로 생각된다. 물가의 영향은 어느 연령층에도 같은 비율로 영향을 주는 것으로 보아 실질임금의 유지의 면으로부터 채택된 배분이라고 할 수 있다'(전계서). '이 시기는 인력과잉감도 강하고 초임급상승압력도 약했던 것이다'(전계서). 이러한 배분의 결과는 연령별 격차에 그대로 나타난다. 오일쇼크 이전은 연령별 임금격차가 상당 정도 축소되었는데 오일쇼크 이후로는 오히려 확대되고 있다.

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 123

노조 유무별 임금격차는 일본의 경우 거의 없는 것으로 나타나고 있다.

<표 Ⅲ-29> 임금상승·경제지표 1

년 도	임금 상승률 (1)	GDP		취업자 1인당 명목GNP	소비자 물가 상승률	현금급여총액 대전년신장률		노동 생산성 증가율	(1)/(2)	노동 분배율
		명목 (2)	실질			명목	실질			
1956	6.3	12.2	6.6	9.8	1.3	8.7	8.3	-	51.6	51.7
1957	8.6	14.7	7.7	12.4	2.5	4.4	1.1	14.7	58.5	51.6
1958	5.6	7.1	7.4	6.7	0.4	2.5	3.0	8.1	78.9	53.7
1959	6.5	17.3	11.3	15.7	1.8	6.6	5.5	-1.1	37.6	52.2
1960	8.7	20.0	12.4	17.1	3.8	6.2	2.5	12.0	43.5	49.7
1961	13.8	20.9	11.8	19.7	6.2	11.7	6.1	13.6	66.0	49.7
1962	10.7	10.7	7.5	9.5	6.7	10.5	3.4	10.3	100.0	52.7
1963	9.1	17.5	10.5	14.0	6.6	10.7	2.6	3.1	52.0	52.3
1964	12.4	15.9	9.6	16.3	4.6	9.6	5.8	9.0	78.0	53.9
1965	10.6	11.1	6.2	9.2	6.4	9.8	2.8	12.4	95.5	55.8
1966	10.6	17.6	11.2	15.4	4.7	10.7	5.2	3.7	60.2	54.4
1967	12.5	17.0	11.2	14.6	4.2	12.0	7.7	13.0	73.5	53.2
1968	13.6	18.3	12.5	16.5	4.9	13.6	7.8	16.2	74.3	53.0
1969	15.8	18.4	12.1	17.5	6.4	15.5	9.7	14.0	85.9	52.7
1970	18.5	15.7	9.6	14.7	7.3	16.9	8.7	13.8	117.8	54.6
1971	16.9	10.1	5.0	9.9	5.9	14.6	8.1	10.1	167.3	59.0
1972	15.3	16.4	9.1	15.8	5.7	16.0	11.0	11.2	93.3	58.6
1973	20.1	21.0	5.1	18.6	15.6	21.5	8.7	17.7	95.7	59.9
1974	32.9	18.6	0.5	19.2	20.9	27.2	2.2	-0.5	176.9	65.6
1975	13.1	10.0	4.0	9.8	10.4	14.8	2.7	-3.9	131.0	67.6

자료 : 「활용노동통계」, 1997년, 생산성노동정보센터에 의거 작성.

<표 III-30> 임금상승 · 경제지표 2

년 도	임금		GDP		취업자 1인당 명목GNP	소비자 물 가 상승률	현금급여총액의 대전년신장률		노 동 생산성 (1)/(2) 증가율	노 동 소 득 분배율
	상승률 (1)	명목 (2)	실질	명목			실질			
								명목		
1976	8.8	12.4	3.8	11.5	9.5	12.5	2.9	12.1	71.0	67.2
1977	8.8	11.0	4.5	9.5	6.9	8.5	0.5	5.2	80.0	67.4
1978	5.89	9.7	5.4	8.5	3.8	6.4	2.5	8.6	60.7	65.7
1979	6.00	8.0	5.1	6.7	4.8	6.0	2.3	10.9	75.0	67.0
1980	6.74	9.0	2.6	7.7	7.6	6.3	-1.6	6.3	74.9	66.5
1981	7.68	6.2	3.0	5.3	4.0	5.3	0.4	2.4	123.9	68.3
1982	7.01	4.8	3.1	3.7	2.6	4.1	1.5	0.9	146.0	69.1
1983	4.40	4.5	2.5	3.3	1.9	2.7	0.8	3.9	97.8	68.9
1984	4.46	6.8	4.1	6.0	2.2	3.6	1.4	8.6	65.4	68.9
1985	5.03	6.3	4.1	5.9	1.9	2.8	0.7	4.4	79.8	67.7
1986	4.55	4.6	3.1	3.9	0.0	2.7	2.3	1.8	98.9	67.3
1987	3.56	4.8	4.8	3.7	0.5	1.9	2.2	5.8	74.2	66.8
1988	4.43	6.8	6.0	5.0	0.8	3.5	3.0	10.7	65.1	66.6
1989	5.17	7.1	4.4	5.1	2.9	4.2	1.9	5.9	72.8	67.1
1990	5.94	8.0	5.5	5.7	3.3	4.7	1.5	4.0	74.3	67.7
1991	5.65	5.6	2.9	3.7	2.8	3.5	0.2	2.5	100.9	69.2
1992	4.95	1.9	0.4	1.5	1.6	1.7	0.1	-3.5	260.5	70.0
1993	3.89	1.0	0.5	0.6	1.2	0.6	-0.6	-1.4	389.0	71.1
1994	3.13	0.5	0.7	0.4	0.4	1.8	1.3	2.9	626.0	72.8
1995	2.83	2.0	2.4	-0.0	0.2	1.8	2.1	4.7	141.5	72.8

자료 : 「활용노동통계」, 1997년, 생산성노동정보센터에 의거 작성.

<표 III-31> 조합 · 비조합 임금격차

국 명	임금격차(1985~87)
미 국	22%
카나다	10~20%
영 국	10%
서 독	8%
오스트리아	7%
오스트랄리아	8%
스위스	4%
일 본	0%(남), 10%(여)

자료 : Blanchflower and Freeman(1990), '노동조합조직률 저하의 규정요인', 일본노동연구기구에서 재인용.

### 3. 노사협의제

#### 가. 노사협의제의 성립과 발전

기업수준의 노사협의회는 단체교섭 기능, 산업민주주의 기능, 생산성 향상 기능, 이 세 가지 기능이 혼재하기 쉽다. 가령 생산성 향상을 위해 작업장을 변경하는 문제가 대두되었을 때 이 문제에 대해 노사가 합일점을 찾기 위해 대화할 필요가 있으며, 작업장 변경에 따라 인력배치나 직무변화, 산업안전상의 문제가 수반될 수 밖에 없으므로 이들 노동조건에 대해서도 노사가 논의를 하여 결정하여야 한다. 물론 사용자가 일방적으로 작업장 변경조치를 취할 수도 있으나 노동조직이나 노동자의 반발과 저항이 있을 수 있으며, 눈에 보이지 않는 저항과 불만축적으로 의도한 생산성 향상을 도모하기는 용이하지 않을 것이다.<sup>45)</sup> 일반적으로 노조는 단체교섭 측면과 산업민주주의 측면에 더 관심을 가지고 사용자는 생산성 향상측면에 관심을 가진다. 따라서 노사관계가 대립적인 경우는 양자의 이해가 협약에 의해 조정되지 않는한 노사협의회의 기능이 잘 수행될 수 없다. 단체교섭이나 경영참가에 의해 해결되어야 할 문제가 해결되지 않는 한 또는 해결될 보장이나 전망이 없는 한 생산성 향상을 위한 기능은 제대로 수행되지 않을 것이다.

전후 일본에 있어서 노사협의회는 질적으로 다른 두 가지가 제도가 있었다. 하나는 패전 직후 산업민주주의 차원에서 노조측 주도로 추진된 경영협의회이며, 다른 하나는 1955년 생산성향상운동과 함께

45) 작업조직의 성격에 따라 그 영향 차이는 크다. 라인작업의 경우 컨베이어에 의해 작업이 강제될 수 있는 정도가 크다. 물론 이런 경우도 장기적으로 보면 애사심이 잘 생기지 않는다든지 이직률, 결근율이 높아질 영향이 있을 것이다. 반대로 노동자 스스로가 작업의 기획과 실행을 병행하는 정도가 높은 작업의 경우 생산성에의 영향이 클 것이다. 보통 이런 경우는 사용자들은 노동자들의 의사결정 참가를 보다 쉽게 허용한다.

추진된 노사협의회이다.

전자의 경우는 생산관리운동으로부터 출발한다. 전후 재벌해체령과 배상문제 등으로 기업이 기업재건 의욕을 보이지 않던 시기에 나온 노조전략이 노동자가 직접 경영하는 생산관리운동으로, 기업의 사보타지에 대한 노조측의 쟁의였다. 이 운동은 주로 공산당계열의 산별회의 준비회측에서 전개하였다. 또한 생산관리투쟁과 함께 경영협의회를 통한 경영참가운동도 전개되었다. 여기서의 경영협의회는 ① 경영전반에 걸친 협의결정기관으로서 강한 권한을 부여받고 있고, ② 노동조합과 사용자간의 노동조건에 관한 단체교섭기능과 종업원의 의사를 경영에 반영시키려고 하는 경영참가의 기능을 아울러 가지고 있었다. 그러나 1946년 5월 정부는 생산관리가 기업조직을 파괴할 우려가 있으므로 정당한 쟁의가 아니라는 입장을 보였고 이에 대한 대안으로 경영협의회를 제시했다. 그리고 중노위를 통해 경영협의회 지침을 작성하여 제시했다. 이 지침에 따르면 경영협의회란 노동협약에 의해 노동조합이 선임하는 노동자대표와 사용자의 협의기관으로서 노동시간, 임금의 지급방법 등 노동조건 및 생산계획이나 그 실시를 위한 작업계획 사항을 협의결정하며, 협의결정된 내용은 노동협약과 동일한 내용을 갖도록 한다는 것이었다 그리고 구체적인 인사사항을 협의사항으로 하는 것은 피하고 협의회에 부의하기 이전의 쟁의행위도 피하도록 하고 회사의 경리내용을 보고하는 것이 바람직하다는 견해를 제시했다. 이 지침은 ‘경영민주화’를 내건 생산관리투쟁 중에 나타나는 혁명에너지를 경영체제의 변혁을 통해 흡수하려고 한 것이었다(전후노동운동사, 兵藤 劍). 경영협의회에 대해 공산당은 ‘기업에 있어서의 자본과 경영을 분리해 경영면에 있어서 노동자가 적어도 자본가와 동등한 발언권, 경영권을 쥐는 것을 목표로 해야 한다’고 생각했다. 총동맹은 노무위원회와 생산위원회 두 가지를 설치하여 노무위원회는 임금, 노동시간, 채용, 해고, 등용 등을 취급하고, 생산위원회는 공정관리, 원가계산 등의 생산관

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 127

리사항에 한하도록 했다. 실제 경영협의회는 단체교섭과 경영참가 기능 두 가지를 다했고 단체협약에 그렇게 규정되어 있었다. 경영참가라 하더라도 주로 인사에 관한 것이었고, 노조측이 가장 관심을 갖는 부분은 감원이나 노조간부의 인사문제였다. 인사문제에 대해서는 노조와의 협의 내지 동의없이 행할 수 없다는 방식으로 접근되었다.

그러나 1948년 경의 노동정세 변화 특히 1949년 노조법 개정에 편승하여 일본노사의 역관계는 변화하기 시작한다. 1947년 2월 1일 제네스트 좌절, 1948년 관공부문 파업금지조치, 대대적인 레드퍼지 등 미군정의 정책변화와 사용자측의 감원 등이 커다란 영향을 주었고, 노조 내부의 온건노선적 민주화 운동 대두 등으로 새로운 균형점을 찾기 위한 작용들이 나타난다. 사용자측은 경영권 회복을 위한 반격을 가한다. 1948년 4월에는 '경영권 확립'을 슬로건으로 하여 일경련이 발족한다. 일경련은 발족직후인 1948년 5월 '경영권 확보에 관한 의견서'를 발표한다. 여기서 일경련은 경제가 부흥키 위해서는 기업정비를 단행하고 외자도입체제를 정비하는 것이 필요하지만 노조가 경영권을 부당히 침해하고 있는 상황에서는 어렵다고 주장했다. 일경련은 그들의 방침을 구체화하기 위해 <개정노동협약의 근본방침>을 밝혔다. 여기서 일경련은 경영협의회는 주로 노동조건에 관한 일반적 기준을 취급하는 협의기관으로 해야 한다는 방침을 제시했다. 즉 단체협약의 전단계적 협의기관으로 바꾸기를 희망했던 것이다. 또한 일경련은 1948년 8월 '노동법규개정에 관한 의견'을 발표했다. 여기서 일경련은 조합원으로 간주할 수 없는 자의 범위를 명확히 하고 확대할 것과 노조에 대한 사용자의 경비원조 범위를 한정할 것 등, 경영권 확보와 관련된 사항 등을 요구하였다. 노동성도 미군정의 요청에 따라 도지 라인에 대한 노조의 협력체제를 정비하기 위해 '노조의 조직과 운영에 관한 협력과 권고의 실시'에 관해'라는 통첩을 발표했으며, 여기서 노동성은 경영협의회 대신에 '조

연기관'으로서의 생산위원회를 설치할 것을 권장했고, 실제 그러한 단체협약체결이 이후 많이 나타났다. 1949년 6월 개정된 노동법에서는 노조 전임자에 대한 임금지급을 부당노동행위로 간주하고 노동협약의 유효기간을 3년으로 한정시켰다. 법개정 결과 노조 전임자에 대한 사용자측의 임금지급관행이 사라지게 되었다. 그리고 노동협약의 경우 그때까지는 유효기간이 자동연장협정에 의해 무한정으로 효력이 유지되고 있었는데, 이제 사용자측이 경영권 확립을 위해 '경영권확인조항' 삽입의 개정을 요구여 왔기 때문에 많은 마찰이 발생하였고 그 결과 협약이 체결되지 못한 경우도 많았다. 실제 일경련은 노조법이 개정되자 '노동관계조정에 관한 지침'을 발표했으며, 경영권에 대한 부당한 개입을 노동협약 개정으로 철폐하라고 지도했다. 그리고 노동성도 경영협의회는 기능의 혼란이 있으므로 협약체결을 목적으로 하는 단체교섭, 협약의 해석적용에 관한 고충처리기관, 그리고 생산위원회로 분리시킬 것을 지도했고, 생산위원회는 자문기관으로 할 것을 제시했다.

이러한 분위기 속에서 새로 체결된 협약들은 '경영권 확인' 조항이 들어 있는 경우가 많았고, 경영협의회 해체나 재편도 추진되었으며, 노동성 지침에 따라 3분화하는 경우도 있었다. 또한 명칭도 '경영참가'의 인상을 피하기 위해 '노사협의회'나 '노동협의회' 등으로 변경하는 경우도 있었다. 부의사항에 있어서도 경영이나 생산에 관한 사항은 협의사항으로부터 제외시키는 등 경영참가를 후퇴시키는 조치들이 있었다. 게다가 일경련은 노사협의회에 대해서조차 거부반응을 보인다. 일경련은 1953년 1월 노동협약기준안을 발표하면서 노사협의회는 현상황으로 봐 경영자문적 기관으로 하는 것이 불가능하므로 폐지하는 것으로 하고 폐지가 불가능할 경우는 PR적 성격을 가미한 자문적 성격의 노사간담회로 바꾸도록 했다.

오늘날까지 존속하고 있는 새로운 유형의 노사협의회가 나타난 것은 1955년 생산성본부의 출범을 통해서라는 것은 앞에서 이미 언

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 129

급하였다. 생산성본부는 노조측의 참여를 도모하기 위해 ‘생산성 3원칙’을 설정하였다. 생산성 3원칙은 제1원칙이 고용보장, 제2원칙이 노사협의 원칙, 3번째 원칙은 성과의 공정배분이다. 교섭의 대상이 될 배분의 문제나 경영참가의 대상이 될 고용의 문제 등에 대해 보장을 해줌으로써 생산성향상이라는 본래의 목적을 분리시키겠다는 구도이다. 물론 생산성향상의 문제 자체도 노조나 노동자의 자발성이 없으면 성공 불가능하므로 구체적 방법에 대해 노사협의를 하도록 하고 있다. 생산성 3원칙이란 매우 용이하게 설정될 수 있는 것이지만 매우 완벽한 구조를 가지고 있다고 할 수 있다. 노사협의회는 3원칙 중 두 번째 원칙에 근거해 만들어진 것이다. 생산성본부는 1956년 11월 전금동맹의 요청에 따라 ‘생산성협의회에 관한 특별위원회’를 설치하여 다음달에 ‘생산성향상의 방향’을 발표한다. 여기서는 ‘만약 기업이 무익하게 자본이윤의 극대화를 본령으로 하려 한다면 실업이나 노동강화를 출현시킬 틈이 생길 우려가 있다. 때문에 우리가 의도하는 생산성운동은.... 기업내든 외든 노사협의를 실현하는 것을 중시한다’고 밝히면서 노사협의의 중요성을 강조하고 있다. 또 노사협력을 가능하게 하는 기반으로서 ① 노사상호의 입장의 인식, ② 성과의 공정배분, ③ 고용의 안정을 들면서 ①과 관련해서는 경영측이 ‘기업의 사회성’을 자각해야 함과 동시에 ‘노동조합의 사회적 기능’도 올바르게 인식해야 하고, 노동측도 ‘국민경제에서 수행하는 사회적 책임’을 자각함과 동시에 ‘기업의 경제적 기반’을 무시해서는 안된다는 것을 강조하고, ②와 관련해서는 ‘생산성향상’의 성과가 기업·노동자 및 사회 전체를 위해 공정배분되어야 하며, ③과 관련해서는 생산성향상이 노동자의 감원이어서는 안된다는 점을 특히 경영자에게 요망하고 있다. 그리고 획일적이 아니라 각자의 노사관계에 적합한 자발적인 노사협의제를 촉진할 것, 노사협의회의 원활한 운영을 위해 단체교섭과 구분하는 것이 바람직하고 그 차원에서 노사협의회는 경영에 관련해 노사상호의 이해를 깊게하고 의사소통을

도모하는 것이어야 한다는 것 등을 제시하고 있다. 그리고 노사협회의 회가 직장부터 전기업까지 단계에 따라 설치되는 것이 바람직하고 사안에 따른 전문위원회 활용, 산업별·지역별 노사협의회 설치를 제시하고 있다.

생산성본부에는 노사협의회 설치구체화를 위해 ‘노사협의제상임위원회’가 설치되었고 구체적 노사협의회 설치조사를 기초로 하여 1964년에는 ‘노사협의제의 구체적 설치기준안’을 발표했다. 여기서는 노사협의기관을 ‘생산성향상에 관한 제문제’의 협의기관으로 성격지우면서 다음과 같은 기준을 제시했다.

- ① 단체교섭과 노사협의제를 명확히 구분할 것
- ② 노사간 협의사항에 노동조건이 맞물려 있고 협의를 다할 수 없을 때에는 그것을 단체교섭의 장으로 옮겨 해결할 길을 강구할 것
- ③ 종업원의 개인적 고충에 관해서는 원칙적으로 노사협의기관에서는 처리하지 않는 것으로 할 것.

이 기준안은 1978년에 일부 개정된다. 여기서는 보다 고차원의 ‘사회적 공정’의 실현을 도모한다는 노사의 책무를 강조하고 그 목적달성을 위해 협의기관을 ‘기업경영에 관한 제문제’를 협의하는 장으로 확대했다.

노조측에서는 전노계 노조들이 생산성운동에 적극 참여함에 따라 노사협의회 설치도 가속화된다. 1962년 현재 1,000명 이상의 민간기업 70.9%가 노사협의회를 설치한다. 1972년의 경우를 보면 1,000명 이상의 사업장 88.0%가 노사협의회를 설치하고 있었고 사업장 수준까지 설치하고 있는 경우는 63.1%였다. 1981년의 경우 노조가 있는 곳의 90%가 노사협의회를 설치하고 있었고 직장단위까지 설치한 경우는 67%였다.

또한 산업별 노사협의회도 설치된다. 全織의 요구에 의한 섬유산

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 131

업회의(1959년 설치), 全炭勞의 요구에 의한 탄광위기돌파 전국노사협의회(1958년 설치) 등은 1950년대 후반에 설치되었지만 다수의 경우는 동맹과 IMF-JC가맹의 단산의 요구에 의해 1960년대 후반에 설치되었다. 전력중앙노사회(1967년), 자동차산업노사회의(1968년), 조선산업노사회의(1969년), 철강대기업5사노사간담회(1971년) 등이 그것이다. 사용자측은 산업별 노사협의회를 반대했으나 생산성본부의 제안으로 노동조건을 제외한 느슨한 대화의 장이라는 양해 하에 설치되었다.

1970년대 들어서서 노동조합측은 참가문제를 최우선시 해서 취급했으며 이 차원에서 노사협의회를 확충할 것을 제기했다. 즉 부의사항의 확대와 결정방식의 '협의결정'으로의 강화를 주장했다. 실제 현실적으로 보면 노사협의 대상이 확대되어 왔다. 1960년대에는 합리화에 관련된 사전협의였는데 지금은 임금, 노동시간은 물론 연금, 노동환경, 여가, 휴가취득계획, 건강, 스트레스 문제, 해외근무자의 처우, 능력개발, 근무제도 등 직접적으로 노동생활에 관계되는 문제뿐만 아니라 주택정책, 퇴사 후의 생활 등 복지관련사항, 업무계획과 요원계획, 나아가 경영자원의 적정배분, 기업그룹의 활력강화, 연구개발 등 경영전략에 관계되는 문제까지 다양화되고 있다.

#### 나. 노사협의제 현황

다음은 노동성의 노사커뮤니케이션조사(50인 이상 사업장 4,000개, 그 중 700 사업소의 노동자 7,000명 대상, 1994년 6월 30일 기준)를 토대로 하여 일본 노사협의회 설치 및 운영현황을 보기로 하겠다.

전체적으로 설치율은 55.7%이며 산업별로는 전기, 가스, 열공급, 수도업이 91.0%, 제조업이 67.6%, 운수, 통신업이 65.0%로 많고 서비스업 38.3%, 건설업 43.0%로 낮다. 기업 규모별로 보면 5,000인

이상이 72.4%, 1,000~4,999인이 68.4%, 300~999인이 62.6%로 규모가 작아질수록 설치율도 낮아지고 있다. 300인 미만 사업장까지 고려하면 설치율은 훨씬 낮아질 것이라는 것을 추정할 수 있다. 그리고 노조유무별로 보면 노조가 있는 곳은 80.7%가 설치하고 있는데 비해 노조가 없는 곳은 31.6%밖에 안된다. 사용자들이 노사협의회도 가능하면 설치하지 않으려 한다는 것을 알 수 있다.

다음은 노사협의회 조직현황을 보기로 하자. 노사협의회기관만을 설치하고 있는 경우는 55.2%이고 노사협의회와 함께 그 하부조직으로서 전문위원회를 가지고 있는 경우가 36.4%, 복수의 노사협의회기관이 병존하는 경우가 5.4%이다. 전문위원회를 두고 있는 경우 전문위원회 종류별 설치현황을 보면 생산성위원회 22.8%, 복리후생위원회 34.9%, 주택시책위원회 6.2%, 휴일, 노동시간검토위원회 28.7%, 급여위원회 13.4%, 안전위생위원회 88.9%, 기타 36.2%이며 평균전문위원회수는 2.8개이다. 산업안전보건위원회 설치 경우가 압도적으로 많다. 휴일, 노동시간검토위원회란 일본에서 실노동시간을 1,800시간으로 단축시키는 것과 관련하여 그 구체적 방안을 검토하기 위한 위원회이다. 즉 1,800시간으로 단축시키는 방법에 대해 기준 근로시간을 줄일 것인지 아니면 휴가를 늘릴 것인지 아니면 휴일수를 늘릴 것인지 그 구체적 방법을 검토하기 위한 것이다.

다음은 종업원 대표 선임방식에 대한 조사이다. 사용자가 지명하는 경우 12.3%이며 노조가 있는 곳의 경우는 6.8%, 노조가 없는 곳의 경우는 25.8%이다. 사용자의 입김이 강한 곳이 노조가 없는 곳은 4분의 1이나 되는 것을 알 수 있다.

<표 III-32> 종업원대표 선임방식

	계	노조대표자지명	종업원 선출	사용자 지명	불명
계	100.0	65.1	35.4	12.3	0.1
노조 유	100.0	91.4	18.1	6.8	0.1
노조 무	100.0	-	78.1	25.8	-

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 133

다음은 부의사항에 대해서 보기로 하자

노동조건에 관한 사항은 일반적으로 비율이 높다. 그 중 노동시간, 휴일, 휴가가 86.8%, 직장의 안전위생이 83.4%, 근무양태의 변경 81.6%, 임금, 일시금 75.3% 등이다.

경영에 관한 사항에서는 회사조직기구의 신설,개폐 59.0%, 인사관리에 관한 사항에서는 일시귀휴, 인원정리, 해고 68.1%, 기타사항에서는 복리후생 80.4% 등이 높게 나와 있다.

또 노동조건에 관한 사항은 협의나 동의를 많고 경영에 관한 사항은 설명보고사항이 많으며, 인사관리에 관한 사항은 일시귀휴, 인원정리, 해고의 경우 협의사항이 높다.

다음은 직장단위의 노사협의기관인 직장간담회를 두고 있는 경우는 69.8%로, 산업별로 보면 전기, 가스, 열공급, 수도업 79.7%, 도소매, 음식업 75.1%, 운수, 통신업 74.4%로 높고, 제조업은 68.2%, 건설업 62.2%, 서비스업 69.6%, 금융, 보험, 부동산업 62.3%로 전반적으로 직장간담회를 가지고 있다. 기업규모별로 보면 5,000인 이상이 81.0%, 1,000~4,900인 73.1%, 300~999인 64.3%, 100~299인 69.7%, 50~99인이 67.4%로 전반적으로 직장간담회를 갖고 있으며 규모가 클수록 비율이 높아진다. 직장간담회에의 참가를 보면 전원참가가 55.2%, 대표자만 참가 38.2%이다. 전원참가의 경우 정직원만 참가하는 경우가 56.3%, 파트타이머까지 참가하는 경우가 43.7%이다. 5,000인 이상 규모에서는 대표자만 참가하는 비율이 높고 그외의 규모에서는 전원참가의 비율이 높다. 직장간담회에서 협의하는 사항은 일상업무의 운영 72.4%, 안전위생 38.3%, 경영방침, 생산판매 등의 계획 30.6%, 복리후생 22.1%, 교육훈련 13.4%이다. 직장간담회의 성과에 대한 평가에 있어서는 상당한 성과가 있었다가 70.6%로 높은 비율을 보여주고 있고, 성과가 있었던 경우 업무운영이 원활해졌다가 61.2%, 직장의 인간관계가 원활해졌다가 40.4%, 직장환경이 개선되었다가 39.3%, 생산성이 향상되었다가 21.5%, 종업원의 정작이 좋

&lt;표 III-33&gt; 부의사항의 처리방식

사 항	부의 비율	처리방법				
		계	설명 보고	의견 청취	협 의	동 의
<b>&lt;경영사항&gt;</b>						
경영기본방침	53.7	100.0	71.6	11.1	13.1	4.2
생산, 판매 등의 기본계획	55.4	100.0	65.8	10.0	19.9	4.3
회사기구 신설, 개폐	59.0	100.0	65.5	9.6	18.2	6.7
신기술응용기기의 도입 등 생산사 무의 합리화	55.9	100.0	45.8	18.8	28.1	7.3
<b>&lt;인사관리 사항&gt;</b>						
채용, 배치기준	51.9	100.0	58.3	14.7	21.3	5.6
승진, 승격기준	47.6	100.0	56.6	11.3	23.8	8.3
배치전환, 전출	62.9	100.0	41.2	12.3	33.4	13.1
일시귀휴, 인원정리, 해고	68.1	100.0	17.5	6.7	46.8	29.0
<b>&lt;노동조건&gt;</b>						
근무양태의 변경	81.6	100.0	13.5	12.5	50.6	23.3
노동시간, 휴일, 휴가	86.8	100.0	13.0	8.4	52.7	25.9
안전위생	83.4	100.0	12.2	19.4	59.1	9.3
정년제	71.5	100.0	15.0	6.9	47.1	31.0
임금, 일시금	75.3	100.0	17.9	4.6	45.2	32.3
시간외 노동의 임금할증률	71.8	100.0	20.1	6.5	41.8	31.7
퇴직수당, 연금기준	69.2	100.0	18.6	4.9	44.8	31.7
<b>&lt;기 타&gt;</b>						
교육훈련계획	61.8	100.0	44.7	18.9	30.6	5.8
복리후생	80.4	100.0	18.2	22.3	50.7	8.9
문화체육활동	67.2	100.0	20.5	22.3	48.5	8.7
육아휴업제도, 개호휴업제도	53.7	100.0	71.6	11.1	13.1	4.2

아졌다가 8.5%이다. 전반적으로 직장간담회는 일반적으로 시행되고 있고 전반적으로 성과를 보고있는 것으로 나타나고 있다.

고충처리기관이 있는 경우는 20.3%, 없는 경우가 79.7%로 없는 경우가 많고, 규모별로 볼 경우 5,000인 이상이 46.7%, 1,000~4,999인이 31.0%이며 그 이하는 더욱 낮아진다. 노조가 있는 경우는

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 135

33.8%이며 노조가 없는 경우는 7.2%로 더 낮다. 그리고 제기된 고충은 94.7%가 해결되거나 이해를 한 것으로 나타나고 있다. 고충처리기관이 없는 경우 고충처리를 하는 기관의 현황을 보면 노사협의 기관 22.3%, 직장간담회 36.3%, 자기신고제도 27.5%, 상사와의 상담 78.4%, 단체교섭 11.1%로 개인적 해결의 빈도가 상당히 높은 것으로 나타났다. 이것을 반드시 노조기피로 해석할 수는 없다. 통상 개인적으로 해결할 수 있는 것은 해결하고 그것으로도 안될 경우 노조에 문제제기를 한다고 할 수 있다.

소집단활동이 있는 경우는 47.9%이고, 없는 경우가 52.0%이다. 규모별로 보면 5,000인 이상이 69.6%, 1,000~4,999인이 60.8%, 300~999인 51.4%로 규모가 클수록 비율도 높아진다. 그리고 소집단활동을 하는 경우 전원참가가 76.4%, 대표자만 참가하는 경우 18.9%로 대부분 전원참가방식이다. 소집단활동을 잘한 경우 의견발표기회를 주는 경우가 69.7%, 표창하는 경우가 57.9%로 보상이 없는 경우도 상당수 있다.

제안제도가 있는 경우는 56.7%, 없는 경우는 43.3%이다. 이 경우 역시 기업규모가 클수록 제안제도가 있는 경우가 많다. 즉 5,000인 이상은 79.3%, 1,000~4,999인 71.3%, 300~999인이 68.0%이고 그 미만의 규모는 50% 미만이다. 제안제도가 있는 경우 분야별로 보면 생산, 사무의 효율화 80.7%, 안전위생 51.5%, 복리후생 37.1%, 신제품 개발, 판매 34.7%, 교육훈련 23.1%, 조직개선 15.9% 등이다. 1년간의 사업소당 평균제안건수는 1,732건이고 제안채용율은 77.8%로 높은 비율을 보여주고 있다.

자기 능력이나 희망근무, 자기업적의 평가 등 자기신고제도가 있는 경우는 40.0%이고, 없는 경우는 59.6%이다. 기업규모별로 보면 기업규모가 클수록 설치비율도 크다. 즉 5,000인 이상의 경우는 87.6%, 1,000~4,999인 72.3%, 300~999인이 52.8%, 그 미만 규모는 2.5% 이하이다. 자기신고제도가 있는 경우를 분야별로 보면 희망업

무가 81.3%, 희망근무지 63.8%, 자기평정 64.0% 자기의 능력(자격, 기능) 69.2%, 교육훈련의 희망 58.3%로 다양한 분야에 걸치고 있다.

일반노동자의 경우 노사협의회 협의내용이나 결과에 대해 대체로 알고 있는 경우가 48.8%, 일부를 알고 있는 경우가 39.5%, 전혀 모르는 경우가 11.6%로 조금이나마 알고 있는 경우가 88.3%를 구성하고 있다. 아는 방법은 노조의 홍보자료 등을 통해서가 67.0%, 조례, 직장간담회 등을 통해서가 39.8%, 사보를 통해서가 26.6%, 노사협의 회보를 통해서가 17.9%이다.

일반노동자의 경우 노사협의회가 필요하다가 53.8%, 필요없다가 20.3%, 모르겠다가 25.9%로 노사협의회에 대해 적극적 의식을 가지고 있지 않음을 보여주고 있다. 직장간담회 운영에 대해서도 만족한다가 26.3%, 불만이다 17.5%, 어느편도 아니다가 56.3%로 여전히 부정적 평가이다. 소집단활동에 대한 느낌에 있어서는 긍정적인 평가가 더 크다. 즉 직장분위기를 밝게 한다 39.2%, 일상의 구체적 업무를 하기 쉽게 된다 49.5%, 자신의 능력을 향상시킨다 33.8%, 일하는 보람을 높인다 20.3% 등의 긍정적인 반응이 있고 반면에 강제적이어서 분위기가 무겁다 28.9%, 활동이 취업시간외에 이루어져 부담을 느낀다 16.3%, 보상이 충분치 않다 16.3%, 제안해도 받아들이지 않는다 10.3%의 부정적 반응이 있다. 지난 1년간 회사에 대한 불평불만을 말한적이 있는가에 대해 26.5%만 그렇다고 응답했고, 나머지 73.2%는 그런 적이 없다고 응답했다. 불만이 있는 경우 직접상사에게 얘기하는 경우가 73.5%로 압도적으로 많고, 자기신고제도를 통해서가 17.9%, 노동조합을 통해서가 19.5%, 고충처리위원을 통해서가 0.7%로 고충처리위원의 무용성을 보여주고 있다. 불평불만의 내용은 일상업무운영 58.8%, 노동조건 35.3%, 인간관계 26.2%, 작업환경 25.2%, 배치전환, 진출 17.8%, 복리후생 9.3%, 승진승급 9.1%, 교육훈련 8.3%, 정년퇴직 등 2.2%이다. 그리고 불평불만을 제기해 납득할만한 결과를 얻지 못한 경우가 42.6%로 상당히 높다. 그

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 137

리고 향후 기업이 힘을 기울여야 할 부분에 대해서는 노사협의기관 41.6%, 직장간담회 50.2%, 소집단활동 15.9%, 고충처리 31.4%, 제안제도 27.3%, 자기신고제도 25.6%, 종업원의식조사 42.0% 등으로 직장간담회에 대한 관심도가 높은 것을 보여주고 있다. 이것은 사업장에 대한 조사와도 유사한 결과를 보여주고 있다. 즉 사업장 조사에서는 노사협의기관 42.3%, 직장간담회 55.7%, 소집단활동 36.5%, 고충처리기관 14.7%, 제안제도 48.4%, 자기신고제도 35.7%, 종업원의식조사 26.0% 등이다. 사업장 조사의 경우 소집단활동이나 제안제도 등을 더 중시하고 있다.

이상의 각 항목을 볼 때 대기업의 경우만 노사협의제나 소집단활동, 제안제도 등이 일반적으로 추진되고 있고 중소기업의 경우는 사정이 다르다는 것을 보여준다. 흔히 일본의 노사관계를 정형화한 것들은 주로 대기업의 경우에 관한 것임을 말해준다. 그리고 노동자들의 평가는 일반적으로는 적극적이지 않다.

#### 다. 노사협의회 운영사례

다음은 금속산업의 기업수준 노사협의회와 산별수준의 노사협의회 몇몇 사례를 통해서 실태를 보기로 하겠다.

##### 1) 사례 1

- ① 노조의 특성 : 전기전자업종, 65지부의 단일조직, 46년 결성, 종업원수 41,000명
- ② 노사협의제도의 구체적 내용
  - ㉠ 특징
    - (1) 중앙노사협의회와 사업장노사협의회가 있고, 각기 전문위원회가 있다
    - (2) 회사와 조합의 교섭은 모두 노사협의회에서 하고, 직장

단계에서의 교섭은 협약상 인정하지 않는다. 노사협의를 해도 타결되지 않는 사항만 단체교섭에 부의한다.

(3) 노사협의회에서는 노동조건에 관한 것과 경영전반에 대해 협의한다

② 중앙노사협의회 구성

회사측 : 사장 이하 전임원 및 필요하다고 인정되는 자

노조측 : 중앙집행위원 전원 및 필요하다고 인정되는 자

③ 부의사항

(1) 보고사항 : 경영방침 및 업종의 개황, 경리·금융·영업 상황, 증자·감자

(2) 자문사항 : 사업의 확장·부활, 시설의 신설개량, 제규정(노동협약, 취업규칙, 노동조건 관련 규정 제외)개폐, 생산·사무의 합리화, 능력향상, 안전위생·작업환경, 직제기구 개폐, 재산양도·전용, 기타 사항

(3) 협의사항 : 공장폐쇄·휴업·합병과 사업의 축소 중 노동조건에 중대한 영향을 미치는 사항, 취업규칙 개폐, 복리후생, 정기채용 및 그에 준하는 대량채용, 대량이동, 협약해석 상의 이의 및 분쟁처리, 협약에 협의토록 되어 있는 사항, 기타 노사쌍방이 협의를 필요하다고 의견일치한 사항

(4) 회의개최 : 매월 1회 정기회의, 필요시 수시 개최(연평균 30회 이상 개최)

④ 경영참가 현황

1978년 체결된 경영참가에 관한 특별협정에 의거 참가하고 1985년에는 사업본부제 발족에 의해 본부경영위원회(월 1회), 본부노사협의회(수시)가 설치됨. 노조는 효율적인 경영참가를 위해 정보수집, 정책입안을 위한 조사부를 경영대책부로 바꾸었고 또 경영정책위원회를 본부와 지부에 설치. 또 해외정보수

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 139

집을 위해 8개 거점을 설치하여 연락원을 두고 정보수집.

#### ㉠ 경영협의회

- (1) 목적 : 경영 상의 중요정책에 관해 회사가 사전에 노동조합의 의견을 듣고 또 노조로부터 경영제언을 하는 장이다.
- (2) 구성 : 사장 및 사장이 필요하다고 인정한 자, 노조본부 3역
- (3) 부의사항 : 당해년도 경영방침 및 사업계획, 사업의 대규모의 확대·축소 및 이에 수반되는 국내외의 투자, 중요한 조직변경, 이상에 준하는 중요 경영정책

#### ㉡ 사업장경영협의회 : 경영위원회에 준함

#### ㉢ 경영간담회

- (1) 내용 : 직능본부장(기술, 해외, 영업)과의 경영간담회 및 필요에 따라 관련사업그룹마다 경영간담회를 설치
- (2) 목적 : 소관사항에 관련된 경영문제에 관한 의견교환과 의사소통을 도모하는 장
- (3) 구성 : 직능본부장과의 경영간담회-본부장과 노조본부 및 관련지부 3역, 관련사업그룹경영간담회-사업그룹 책임자와 노조본부 및 관련지부 3역
- (4) 개최 : 원칙적으로 2개월에 1회 정도(소정노동시간내), 필요시 수시 개최

#### ㉣ 직장운영위원회

- (1) 목적 : 생산판매계획, 업무계획, 레이아웃, 생산설비, 작업·직장환경 등 일상의 직장운영상의 제문제에 관해 노사가 협의하는 장
- (2) 구성 : 원칙적으로 당해직장의 책임자(부과장)와 노조(지부위원 및 담당집행위원)으로 하고 구성단위는 사업장, 지부간에 정함.

- (3) 개최 : 원칙적으로 2개월에 1회 정도(소정시간내)로 하고 필요시 수시 소집

## 2) 사례2

- ① 노조의 특성 : 자동차제조, 10지부, 종업원 45,994명, 1953년 결성
- ② 노사협회의 조직구성
- a) 사장단교(社長團交)
- (1) 구성 : 사장, 회사교섭위원인 임원과 인사개발부장, 노정 과장 및 노조 중앙집행위원 전원
- (2) 협의내용 : 신춘에 개최하고 사장의 연두소감이나 기업의 사업방침 설명, 노조는 시책에 대해 제언
- b) 생산, 판매계획단교(본부, 본사간)
- (1) 구성 : 회사측은 교섭위원 및 각 사업소 소장, 각 부문 대표, 노조는 전 중앙집행위원
- (2) 협의내용 : 2개월마다 개최하고 생산·판매계획과 그 것에 수반되는 요원계획의 설명을 듣고 노조에의 협력요청에 대해 협의 결정
- c) 확대사무절충
- (1) 구성 : 회사는 교섭위원 및 협력요청 해당부문의 장, 노조는 부위원장, 서기장, 부서기장, 경영대책국장, 협력요청 해당지부장 및 국장
- (2) 협의내용 : 수시 개최. 회사 제시책에 대해 사전협의를 행하고 협력요청에 관해서는 협의결정
- d) 일상사무절충
- (1) 구성 : 회사측은 인사부장, 노정과장, 노조측은 서기장, 부서기장, 경영대책국장
- (2) 협의내용 : 확대사무절충과 같음

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 141

#### ㉔ 복리후생위원회

- (1) 구성 : 회사측은 인재개발부장, 노정과장, 노조측은 임금 복지위원회 위원
- (2) 협의내용 : 조합원의 건강유지, 교양의 향상, 건전한 레크레이션, 주택보유 추진 등에 대해 협의. 주요한 검토 사항으로는 주택보유, 사택·독신기숙사 요금, 급식과 그 요금, 공제제도, 건강관리, 기타사항

#### ㉕ 고충처리위원회

- (1) 구성 : 노사 쌍방 추천의 위원 각 3명. 위원장은 회사가 추천하는 위원
- (2) 협의내용 : 직장에 있어서의 일상의 분쟁·고충 등을 신속, 합리적·평화적으로 해결하기 위한 위원회임. 즉 노동협약 및 취업규칙의 적용·해석에 관한 분쟁·고충, 인사, 승급, 승격, 평정에 관한 분쟁·고충, 복리후생에 관한 고충, 기타의 사항 처리. 고충처리는 사무소고충처리위원회의 단계를 거쳐 전사(본부, 본사)고충처리위원회에서 협의한다.

#### ㉖ 지부.사무소과장 절충

- (1) 구성 : 회사측은 당해과장, 노조측은 지부집행위원
- (2) 협의내용 : 매주 1~2회 개최. 잔업·휴출의 절충이 주이지만 직장환경, 육아휴직취득, 안전대책 등 일상사항 전반에 걸친 협의

#### ③ 시간단축에 따른 노사위원회

- ㉑ 발단 : 노동시간단축교섭 중, 이미 연간 200시간 이상 단축되어 있으므로 생산성 향상없이 노동시간 단축이 불가능하다는 회사측의 주장에 대해 노조측은 생산성향상의 필요는 인정하지만 현재로는 직장에서 해결해야 할 문제가 많으므로 종합적인 관점에서 검토해야 한다는 입장을 제시하여

노사위원회를 설치하여 검토기로 한 것임.

- ⑥ 구성 : 회사측은 교섭위원장 대행, 인재개발부장, 각 사업소 대표, 노정과장, 노조측은 경영대책위원회 위원, 각지부장.
- ⑦ 결과 : 직장개선, 생산성향상, 노동조건에 관해 합의
- ④ 원활한 노사협의를 위한 노력  
사전협의를 정보공유를 대원칙으로 삼는다. 계획안의 입안단계부터 노조측과 사전협의하여 노조측의 의견을 반영한다.

### 3) 사례 3

- ① 노조의 특성 : 통신기기 제조, 종업원수 50,570명, 15개 지부, 1949년 결성
- ② 노사협의회
  - ③ 본사에 노동협의회를 두고 공장 등 사업소에 생산협의회를 두고 있다. 그리고 협의회를 핵으로 해 본사에는 노동협의회분과회, 정례노사회의, 중앙직종급(職種給)위원회 등을 두고 공장 등 사업소에는 생산협의회분과회, 안전위생위원회, 고층처리위원회 등을 두고 있다.
  - ④ 단체협약상 노동협의회와 생산협의회는 부의사항은 다음과 같다.
    - (1) 노동협의회
      - (a) 협약에 정하지 않은 노동조건의 일반적 사항(협회사항)
      - (b) 영업 및 경리에 관한 사항(설명사항)
      - (c) 생산에 관한 사항(설명사항)
      - (d) 공장의 신설 및 휴·폐업, 조업단축 및 사업의 합병, 분할, 양도 등으로 노동조건에 영향을 주는 경우 그 노동조건에 관한 사항(협회사항)
      - (e) 조직, 직제 및 취업, 급여에 관한 제규칙의 제정, 개

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 143

폐에 관한 사항(설명사항)

(f) 노동협약 및 제규칙의 해석, 적용에 관한 사항(협의사항)

(g) 기타 전 각호에 준한 회사와 조합이 필요하다고 인정하는 사항(설명사항)

(2) 생산협의회

(a) 공장의 생산계획에 관한 사항(설명사항)

(b) 생산기술, 제품의 품질 및 노동능률의 개선향상에 관한 사항(설명사항)

(c) 표준시간 설정에 관한 사항(설명사항)

(d) 안전위생 및 복리후생에 관한 사항(협의사항)

(e) 시간외 근무에 관한 사항(협의사항)

(f) 기타 전 각호에 준해 회사와 노조가 필요하다고 인정하는 사항

③ 본부, 본사간 협의기구

㉠ 중앙노동협의회

(1) 구성 : 사장 이하 전임원, 집행위원장 이하 전임원과 지부 3역, 전임자

(2) 협의사항 : 연 2회 개최. 경영방침, 영업부문의 현상과 금후의 대응, 사업부문의 현상과 금후의 대응, 해외사업의 현상과 금후의 대응, 회사 및 그룹의 업적동향, 관계·관련회사의 상황 등을 주요 의제로 하여 회사로부터 설명을 듣고 노조로부터 질의와 의견제시. 종래는 노조측이 질의만 했으나 지금은 경영대책부를 중심으로 직장위원을 동원하여 경영활동을 점검하여 노조측 제안을 함.

㉡ 중앙노동협의회분과회

(1) 구성 : 회사측은 사업본부 또는 고유 테마의 담당임원,

노조측은 중앙집행위원장 이하 본부임원 전원과 관계지부대표자

- (2) 협의사항 : 중앙노동협의회의 보완적 성격을 갖는 것으로 사업본부단위나 테마에 관해 구체적 세부의 설명을 듣고 협의를 함.

㉑ 중앙정례노사회의

- (1) 협의사항 : 일상적인 노사간의 과제사항에 관해 정기적으로 협의. 종합정책으로 제기된 노사의 공통과제사항을 중심으로 과제별분과회를 설치하여 일정한 방향을 주면서 정례노사회의에서 결론을 냄

(2) 과제별분과회

- (a) 노사직종급위원회 : 임금제도 및 관련사항의 유지, 운영, 임금관리의 명확화와 원활화를 도모  
 (b) 중앙안전위생위원회 : 정신건강의 대처를 위해 전사 공통과제로 대응해가는 기구  
 (c) 노동시간문제검토위원회  
 (d) 근무양태대책분과회

㉒ 사무국 절충

④ 지부·사업소간 협의기구

㉑ 생산협의회

- (1) 구성 : 공장장, 사업부장, 지부집행위원장 이하 지부임원 전원  
 (2) 협의사항 : 생산계획설정시 개최, 연간 2~4회 개최. 시장동향과 사업소의 개황, 부문별 생산계획, 인원계획을 주요의제로 회사의 설명을 듣고 노조가 질의하고 의견 제시. 여기서는 중장기의 경영방침과 사업계획을 듣게 되어 효과가 있음. 노조차원의 사전대응이 가능. 본부와 마찬가지로 지부도 사전 경영을 점검하여 대응. 시간의

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 145

노동의 상황 및 연차휴가 취득상황을 주요의제로 하는 소위원회가 설치되어 있음.

- ⑥ 안전위생위원회 : 작업환경의 정비, 재해박멸에 중점을 두고 공장의 방재대책, 교통안전대책에 대해서도 협의.
- ⑦ 고충처리위원회 : 고충처리업무를 하며 필요한 사항은 제도 개선 건의 등을 함.

#### 4) 사례 4

- ① 노조의 특성 : 철강 23,869명, 6개노조로 구성됨, 1962년 결성. 회사와 노련본부간에는 중앙노사협의회를 두고 소(所)와 노조간에 소(所)노사협의회를 두고 있다. 중앙노사협의회는 원칙적으로 2개 이상의 소에 공통 또는 관련있는 사항을 취급하고 소노사협의회는 소에 한정된 사항을 취급한다. 부·실에는 부·실노사협의회, 공장단위에는 공장노사협의회를 설치한다.
  - ② 중앙노사협의회
    - (1) 구성 : 노사 각 10명
    - (2) 부의사항 : 인사의 기준방침, 급여, 노동시간, 안전위생, 복리후생에 관한 사항, 협약에 기초한 소협정의 개폐, 기타 회사와 노조 쌍방이 필요하다고 인정한 사항
  - ③ 소노사협의회
  - ④ 부노사회의
    - (1) 구성 : 회사측은 부장, 노무서무실장, 실·공장장, 노무서무주임부원, 반장, 노조측은 지부장, 부지부장, 지부임원
    - (2) 부의사항 : 분기마다 정기회의 개최, 필요시 수시 개최, 당해부의 생산계획, 인원계획 등에 관한 기본방침 및 당해부내에 관한 사항으로 노사 쌍방이 필요하다고 인정한 사항

## ④ 공장노사협의회

- (1) 구성 : 회사측은 노무서무실장, 실·공장장, 노무서무주임부원, 반장, 노조측은 지부장, 부지부장, 지부임원
- (2) 부의사항
  - (a) 세부설명사항 : 소-단위노조간에 교섭권한이 있고 소-단위노조간에 협의 후 그 세부를 설명할 사항
  - (b) 협의사항 : 소-단위노조로부터 실·공장-지부에 교섭을 위탁한 사항
  - (c) 통지사항 : 노사간의 협의사항이 아니지만 노사관계의 원활화를 도모하기 위해 설명할 사항

## 5) 사례 5

- ① 노조의 특성 : 카메라, 21,000명, 9개 지부, 1946년 결성. 본부·본사에 중앙노사협의회가 있고, 지부·사업장에 지구노사협의회가 있다.

## ② 중앙노사협의회

- (1) 구성 : 노사 22명으로 구성
  - (2) 부의사항 : 월1회 개최, 노동조건, 상벌, 회사개황에 관한 사항, 기타 필요하다고 인정하는 사항
- ② 노사위원회 : 노사협의회 산하의 전문위원회임
    - (1) 복지대책위원회 : 식사관련, 생애학습의 충실, 여가의 충실에 대한 기업내 원조체제, 보양소의 충실, 대형 운동장 건설 검토
    - (2) 노동시간검토위원회 : 변형근로제, 생산부문에 있어서의 교대근무의 양태, 개인별 계획휴가취득제도 검토
    - (3) 주택시책검토위원회 : 장래의 주택비전 작성, 기숙사 양태 개정
    - (4) 해외근무검토위원회 : 일시귀국제도의 개선, 해외임금의

검토, 자녀교육이나 건강유지를 위한 기업내 원조체제의 검토

6) 사례 6(자동차총련)

자동차총련은 다음의 경영자단체와 산업별 노사회의를 가지고 있다.

① 일본자동차공업회(자공회)와의 노사회의

- 1973년부터 시작됨
- 매년 10~11월, 1~2월, 5~6월에 개최됨. 10~11월 회의에서는 자동차총련 9월대회에서 확정된 새로운 운동방침을 설명하고 1~2월 회의와 5~6월회의는 임금투쟁, 일시금투쟁에 대해 노사공동인식을 얻는데 목적이 있음.
- 총련측에서는 총련3역과 자동차 메이커 11조합의 위원장 및 관계 본부임원 등 25명 정도가 참석하고 자공회측에서는 회장, 부회장, 전무, 상무이사, 제조사 사장 및 관계사무국 등 20여명이 참석
- 공장의 해외이전에 따른 고용확보, 경영다각화 등에 의한 산업구조의 개선, 산업·기업비전의 제시, 무역마찰, EC통합 등을 배경으로 한 해외문제, 안전이나 환경에의 대응요청, 세계개선, 부품이나 수송기업이 안고 있는 문제에 대한 대책, 판매질서의 확립, 자동차 산업을 매력있는 산업으로 만들기 위한 대책 등과 같은 다양한 의제에 대해 간담회를 갖는다. 노동조건에 관한 문제는 노사가 상호의 생각을 설명은 하지만 집단교섭의 장은 아니기 때문에 결정 등은 안한다는 입장으로 운영된다. 그러나 1988년 자동차산업경영자연맹과의 산업노사회의가 시작되었기 때문에 자공회와는 산업문제의 논의에만 중점을 두는 것으로 바뀌었다.

## ② 일본자동차부품공업회(부공회)

- 1974년에 시작됨.
- 매년 3회 개최됨
- 자동차총련측에서는 3역, 부품제조부회담당 부회장, 부품제조부회 위원(각노련 대표) 및 관계 본부임원 등 20명 정도이고 부공회측은 정부회장, 이사, 전무이사 등 15~20명이 참석한다.
- 의제로는 제조업체와 부품업체의 해외생산에 따른 공동화와 체질개선문제, 해외주재원의 처우개선문제, 자동차부품 MOSS협약, 로칼 콘텐츠 문제, 노동기준법 개정, 최저임금의 설정, 외국인노동자 대책, 세제문제, EC의 생산전망 석면이나 푸론 등의 전폐문제 등 환경대책, 부품기업의 수익동향, 인재확보 등과 같은 것들이 있다.

## ③ 일본자동차판매협회연합회(자판련)

- 1974년에 시작됨
- 자동차총련측에서는 3역, 판매부회담당부회장, 판매부회위원 및 관계본부임원 등 20명 전후, 자판련측에서는 정부회장, 전무이사, 상임이사 및 이사 등 20명선이다.
- 의제로는 과당경쟁에 따른 할인판매와 수익저하의 문제, 수요예측 등 판매관련 문제들을 취급한다.

## ④ 일본육송협회

- 1974년에 시작됨
- 자동차총련측에서는 3역, 수송부회담당부회장, 수송부회위원, 관계본부임원이고 수송협회측은 정부회장, 전무이사, 각이사 등 20여명으로 구성된다.
- 의제의 예로는 운전자의 고령화문제에의 대응, 적정한 운임,

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 149

일의 월말집중문제 등에 대해 논의한다.

#### ⑤ 자동차산업경영자연맹(자경련)

- 1988년 시작됨
- 자동차총련에서는 3역, 자동차제조부회위원 등 20명, 자경련 측에서는 회장, 사무국장 및 제조업체, 부품기업의 노무담당 임원을 중심으로 한 상임위원과 인사부장 등 약 30명으로 구성된다.
- 의제의 예를 보면 산업별 최저임금 대책, 자동차총련의 요구내용, 외국인노동자문제 대책, 해외생산·투자문제, 능력개발, 임금수준 양태, 노동시간·근무체제의 양태, 노동시간 단축 추진방향, 신규채용자의 노동조건 등 노동조건에 관한 부분이 주로 취급된다.

#### ⑥ 이륜관련노사회의

- 1983년 시작됨
- 자동차총련산하의 혼다, 스즈끼, 야마하, 조선중기노련산하의 가와사끼중공업의 이륜차담당임원과 당해노조 위원장, 자동차총련 이륜차부회담당 부회장, 관계본부임원 등으로 구성된다.
- 의제로는 국내판매전망, 총수요증대책 등에 대해 의견교환.

#### 7) 사례 7(전기연합)

##### ① 전기산업노사회의

- 무역과 자본의 자유화의 파고속에서 전기산업의 발전과 노동자의 사회적 지위향상을 위해 전기연합이 1968년 일본전기공업회와 통신공업연맹에 제의. 경영자측은 결정기구가 아니라 의견교환기구라는 조건 하에 수락하여 1968년 전기

산업노사간담회가 정식으로 설치됨. 전기연합은 1970년 노사간담회를 해소하고 산업별노사회의로 변경할 것을 주장하여 노사회의전문위원회를 설치하여 검토. 검토결과를 토대로 1972년 전기산업노사회의로 변경함. 운영요강에서는 구체적 노동조건 사항을 대상에서 제외시킴.

- 경영자측은 주요사의 각노무담당 임원, 전기연합측은 중앙집행위원 전원
- 의제로는 노동정세, 중앙집단교섭과제, 영화 절상, 자유화, 자본의 해외진출에 따르는 산업구조상의 과제, 석유·전력 삭감과 전기산업의 장래전망, 춘투요구제출, 산업간격차, 합리화대책, 사회보험료부담개선, 고용문제, 칼라TV 수입규제 문제 등 여러 가지 사항이 논의되고 있다.
- 구체적 노동조건은 취급치 않는 것으로 되어 있지만 1974년 노사회의석상 춘투요구서를 제출했던 것을 계기로 그 후 정세인식·의견교환이 행해지게 되었다.
- 1979년부터 노사회의가 개최되지 않게 되었지만 춘투 및 투투에는 전기연합 3역과 통신공업연맹 정부이사급 및 전기공업회 노무부회장(후에는 副部長)과의 간에 1980년대에 들어 항상적으로 개최되게 된다. 전기연합은 산별 최저임금에 관하여는 노사회의에서 교섭·결정하려 했다. 이 노사교섭에 있어서 경영자측 멤버는 히다찌 등 6대사 중 5사 노무담당임원이 윤번제로 참여하다가 전기연합 중앙투쟁조합의 주요기업들이 참여했기 때문에 춘투·일시금 투쟁에 있어서 일정한 역할을 하도록 되었다. 1980년대 후반에 정착한 노사교섭도 임금인상·일시금의 수준에 관해서 구체적 회답을 끌어내지는 못했지만 금후 노사교섭으로 발전시키기 위해 1989년 가을에 경영측 멤버를 상기 6사에 고정화하게 되고 금후는 교섭의 내용충실이 과제로 되어 있다.

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 151

#### ② 전기전자산업 정책간담회

- 전기전자산업에는 17개의 공업회가 있다. 칼라 TV 무역마찰이 심화되고 기술자 대책·인재과건법 등 문제가 대두됨에 따라 관련 공업회와의 대화가 빈번해진다. 1984년 정부가 컴퓨터, OA기기에 물품세를 부과하려고 했던 것에 대해 전기연합은 공업회와 연대해 반대운동을 폈다. 이것이 계기가 되어 정책간담회가 이루어지게 됐다.
- 경영자측은 일본전기공업회, 일본전자기계공업회, 통신기계공업회, 일본전자공업진흥협회, 정보서비스산업협회의 각 전무이사 및 상무이사, 전기연합측은 정부위원장, 서기장, 정책기획국담당 임원이 참석
- 부의사항 : 정세인식, 의견교환, 해외진출문제, 인재확보대책, 과당경쟁대책, 에너지문제 등

#### ③ 전기전자산업정로사회의

- 전기산업의 국제화 진전에 따라 대외경제마찰 등 노사가 대처할 수 없는 산업정책문제가 발생함에 따라 정부를 포함한 협의체제확립이 필요해 1986년부터 시작됨.
- 통산성 장관 이하 차관, 관방장, 해당 국장 및 과장, 5개 공업회 회장, 부회장, 각공업회 전무 및 상무이사 후지쓰, 산요, 샤프의 대표, 전기연합 3역, 국장, 고문, 중의원·참의원, 주요사 노조 위원장
- 활동사례 : OA기기물품세 저지, 신수요·신고용 창출을 향한 정로사회의 개최, 앵고, 무역마찰위 기타 개대책과 행동계획추진, 앵고대책의 추진

#### ④ 지역전기산업노사회의

- 전기연합의 지도로 1980년부터 27개 지협에서 개최되고 있다.

- 지역의 기업 대표, 노무담당 임원, 전기연합측은 각 조합 위원장 및 지협 임원.
- 연 1회 개최. 기업경영현상, 각기업, 지역의 고용문제, 춘투 방침, 일시금 방침 및 각투쟁에 관한 일정, 현내의 노동행정

#### 8) 사례 8(철강노련)

철강산업의 산업레벨의 노사협의기구로는 다음과 같은 것들이 있다.

- ① 5대사 노사간담회(1971년 발족)
- ② 특수강 노사간담회(1974년 발족)
- ③ 관서10사 노사간담회(1975년 발족)
- ④ 웨로아로이(합금철) 노사간담회(1977년 발족)
- ⑤ 주물용선전업 노사간담회(1982년 발족)
- ⑥ 주단강 노사간담회(1987년 발족)

운영의 형태는 전부 유사하다. 대표적으로 5대사 노사간담회의 사례를 보면 다음과 같다.

##### <5대사 노사간담회>

- 구성 : 각사 노무담당 임원, 노정담당 부장, 노정관계 과장. 노조측은 철강노련 3역과 기획국장
- 1월과 7월에 개최됨
- 의제 : 철강산업의 운영, 철강수급전망, 원료·제품의 수출입, 기술혁신·신기술에 관한 상황, 경제·재정·금융정책, 사회복지, 노동정책 등에 대한 자유로운 의견교환. 대외발표는 노사 합의에 의해서임.
- 교섭해서 결정하는 기능은 없음. 과거 철강노련이 교섭기능을 부여하자고 요구했으나 성사되지 못했다. 철강노련은 대신 위원장이 5대사 위원장을 대동하고 2회에 걸쳐 각사를 방문하여 순회절충하는 방식을 취한다. 그러나 노사간담회는 인식을 같이하는 자리라는 점에서 춘투에 중요한 영향을 미친다.

9) 사례 9(조선중기노련)

- ① 조선산업노사회의의 주요활동
  - ㉠ 규모별회의(1976년 설치)
    - 조선산업의 구조적 불황에 대응키 위해 설치되었다가 한계에 이르자 1982년부터는 개최되지 않음. 대조선소·중견조선소 참가
  - ㉡ 안전위생추진전문위원회(1972년 설치)
    - 공장안전점검 페트롤(연 1회 노사합의로 실시)
    - 안전위생의식고양월(매년 7월) 활동
    - 안전법규의 연구, 점검기준의 작성
    - 시트벨트 안전착용운동
    - 도로 안전성 확보
    - 환경보전협정 체결
  - ㉢ 노동경제조사연구위원회(1972년 설치)
    - 임금, 기타 노동경제, 사회보장제도 등 복지에 관한 장기전망 등에 관한 조사연구
  - ㉣ 산업문제간담회(1974년 설치)
    - 산업정책에 관련된 문제에 대해 의사소통을 도모하고 조선노사회의가 보다 유기적으로 산업문제에 대응키 위해 설치
    - 총수요 개발, 고용, 기타 산업정책 전반
    - 대정부 요청활동 등의 의사소통
- ② 중형조선산업노사간담회의의 주요활동
  - ㉠ 안전위생전문위원회(1977년)
  - ㉡ 노사간담회(1979년 설치)
    - 중형조선소 노무문제 간담

③ 조선·기기엔지니어링 합동노사간담회의 주요활동

- 조선산업노사회의에 참가하지 않는 조선전업, 기기엔지니어링의 노사로 발족. 산업정책, 노동조건, 기타에 관해 공통의 인식을 얻는 등의 활동.

㉠ 큐슈노사회의

- 1970년에 설치
- 각 현, 지역마다 노사회의가 결성되고 이것이 모여 큐슈노사회의가 됨. 현재까지 6지역에 지방노사회의가 결성됨. 경제, 산업, 생산성 등에 대한 의견교환

이상의 사례들은 모두 공식적인 부분에 대한 기술들이다. 그러나 일본에 있어서는 비공식적인 대화와 사무절충이 중요한 비중을 차지하고 있다. 한 조사에 따르면 노사 대표간의 비공식적 회합을 하는 곳이 조사대상의 64.5%인 것으로 나타나고 있다. 일반적으로 교섭에 있어서 비공식적 절충의 중요성은 매우 크다. 공식적 회합에서는 명분론에 사로잡히기 쉽고 노사 양대표의 기업과 노조내에서의 권력관계 때문에 타협이 더 어려운 것이다. 이런 경우 비공식적 절충은 국면을 타개하는 매우 중요한 수단이다. 일본에 있어서는 교섭이든 기타 일반문제 해결에 있어서 비공식적 절충이 매우 일반적인 것으로 알려지고 있다. 같은 조사에 따르면 경영기밀정보를 노조 대표에게 공개하는 경우가 57.7%로 나타나고 있지만 이런 고급정보 역시 이런 비공식적 회합을 통해서이다. 이런 고급정보는 노조대표로 하여금 사전에 대비할 수 있도록 해줄 것이며, 위험을 증장기에 걸쳐 분산시킬 수 있도록 해 줄 것이다.

라. 일본 노사협의회의 특성과 정착요인

이상의 실태조사 및 사례, 그리고 인터뷰조사 결과를 보았을 때

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 155

다음 몇 가지 특징을 찾아볼 수 있다.

- ① 노사협의기구가 대기업에서 발전하고 있다는 점이다. 반면에 중소기업에서는 발전을 보지 못하고 있다. 사용자측이 노사협의에 의한 개입조차도 허용하려 하지 않는다는 것을 보여준다.
- ② 노사협의기구가 사업장 수준, 기업 수준, 산업별 수준에서 발전해 있고, 지역수준에서는 아직 별로 발전을 보지 못하고 있다.
- ③ 교섭권이 있는 조직수준에서는 노사협의와 단체교섭이 혼재되어 있다는 점이다. 그러나 산업별 수준에서는 전기연합의 부분적인 교섭기능을 제외하고는 교섭기능이 없으며, 교섭기능을 주장하지 않는다는 조건 하에서 경영자측이 산업별 노사협의 설치에 대한 노조측의 요구를 수용하고 있다.
- ④ 조합원들의 노사협의에 대한 반응 및 평가는 적극적인 것이 아니다.
- ⑤ 전문위원회제도를 일반적으로 활용하고 있다.
- ⑥ 노동조건이나 인사 등의 문제에 있어서는 협의기능이 상대적으로 더 크다는 점이다.
- ⑦ 사전협의제도가 발전해 있다.
- ⑧ 비공식적 대화가 중요시되고 있다는 점이다.
- ⑨ 노사가 상호 상대를 인정하는 자세를 취하고 있다.
- ⑩ 산업별노사협의에 의한 산업정책이란 노사공동이익의 추구가 많다.

일본의 주요 대기업에 있어서 노사협의제도 및 소그룹활동, 제안활동 등이 정착해 있다는 것은 매우 주요한 의미를 갖는다. 일국에서 중요성이 큰 산업(기업)의 노사관계란 그 나라 노사관계안정과 매우 중요한 관계가 있다. 더구나 일본의 경우 기업이 수직적으로

조직되어 있기 때문에 모기업의 노사관계 안정은 일국의 노사관계 안정에 더 큰 의미가 있다.

일본의 주요 대기업에 있어서 노사협의제도나 소그룹활동 등의 제도가 정착된 요인은 무엇이고 이러한 제도의 성과는 무엇인가? 우선 정착요인을 해명하는 것은 중요하다고 본다. 이러한 요인을 무시한 채 일본의 노사협의제나 소그룹 활동 등을 인식하려 할 경우 실패할 수밖에 없기 때문이다. 일본에 있어서 노사협의회가 정착한 데는 몇 가지 요인이 복합적으로 작용했다고 할 수 있다. 일본의 경우도 전후 노조 주도의 경영협의회제도가 있었다는 점은 이미 앞에서 언급한 바 있다. 지금의 노사협의회는 경영협의회와는 질적으로 다르다. 노사협의회가 처음부터 있었던 것이 아니라 역사적으로 발전되어 왔다는 것을 말해준다. 그것이 역사적으로 정착하는데는 여러 가지 요인이 복합적으로 작용했다.

첫째, 앞에서 이미 언급한 바 있듯이 생산성향상운동에 노조가 참여했다는 점이다. 반공적 노동운동(외형적으로는 민주적 노동운동)을 주도해온 전노회의 계열 노조들이 생산성향상운동에 적극 참여하였고, 노사협의회는 노조를 생산성향상운동에 참가시키기 위한 주요 방편중의 하나였다.

둘째, 격렬한 장기과업은 대립적 노사관계 대해 다시 생각하게 하는 기회를 주었고 조합원 중에 기업방위의식을 갖도록 해주었다. 그 결과 노사협의회와 같은 기구에 대한 수용도가 높아졌다고 할 수 있다.

셋째, 계급의식을 포섭하고 있는 기업의식(민족의식)이다. 이러한 의식은 내부노동시장의 발전이나 일본식의 집단주의에 근거하며 무역자유화와 국제경쟁에 의해 더욱더 강화되었다. 앞의 첫번째 요인이나 두번째 요인은 이 요인과 크게 관계가 있을 것으로 보인다.

넷째, 기업내 여건이다. 생산직과 사무직간의 차별이 철폐되어 직종간 갈등은 훨씬 줄어들었다. 그 결과 계급적 요소가 은폐되고 이것

은 다시 종업원 의식 강화에 도움을 준다. 생산직과 과장 미만의 사무직이 같은 기업별 노조에 같이 가입해 있다는 것도 중요요소이다. 첫째로 이들 사무관리직들은 나중에 고위 경영진이 되었을 때 노조에 대해 훨씬 더 깊은 이해를 가지고 있으므로 노조와의 관계를 잘 풀어가게 된다. 대립적 노사관계의 필요성이 줄어들게 된다. 둘째로 사무관리직 노조원들은 경영을 잘 파악한다. 경영참가를 할 수 있는 능력이 노조에 보유하고 있는 것이다. 또 사용자로 하여금 경영정보를 공개하게 하는데 결정적으로 중요하다. 경영자들이 아무리 경영정보를 은폐하려 해도 이들 사무관리직 조합원들이 일상적으로 중요 정보를 취급하고 있기 때문에 은폐가 불가능하다. 경영정보를 은폐할 이유가 없어진다.

기업내 여건 중 무엇보다도 중요한 것은 소유와 경영이 분리되어 있고 전문경영인 체제가 확립되어 있다는 점이다. 일본기업의 경우 주주가 아니라 전문 경영인이 기업을 지배하고 있으며 주주 스스로 투자동기가 단기적인 이익이 아니라 그 기업과의 안정적인 관계유지에 있다는 점이 매우 특징적이다. 소위 법인 자본주의가 일반화되어 있다는 특징을 가지고 있다. 그리고 상호투자에 의해 다수의 법인주주가 분립하고 있으며 이러한 분립을 바탕으로 전문경영인 지배체제가 정착되어 있다. 이들 전문경영인들은 미국의 기업이 주주의 단기적 이익 충족을 위해 장기적 관점의 경영을 희생시키는 것과는 달리 장기적 관점의 경영을 하게 된다.<sup>46)</sup> 이런 경영체제 하에

46) 奥村 宏의 '법인자본주의'는 일본에서 법인자본주의와 전문경영인 지배체제가 확립된 배경과 과정을 해명하고 있다. 일본의 경우 중소기업은 개인소유가 일반적이지만 상장 대기업의 경우 법인소유가 일반적이다. 상장사주식 중 개인주식의 비율은 20% 정도에 불과하다. 일본은 패전 직후 맥아더 사령부의 지시로 재벌에 의한 소유체도가 사실상 해체된다. 재벌의 투자기관인 지주회사가 해체되고 그것들이 소유한 주식들은 방출되게 된다. 1947년에는 독금법을 제정해 지주회사를 금지하고 사업법인의 주식소유도 원칙적으로 금지한다. 그리고 금융기관이 소유할 수 있는 주식도 상회사발행주식의 5% 이내로 한정시킨다. 그러나 1950년대 전반에 독금

법이 개정되어 금융기관이나 사업법인의 주식소유 제한을 완화한다. 이에 따라 법인에로의 주식집중현상이 나타나기 시작한다. 이 시기는 일본 기업의 기업집단으로의 재편, 계열화가 추진되고 전체적으로 일본자본의 독점화가 추진되기 시작한다.

법인에의 주식집중은 기업간 결합의 수단이었다. 또한 1960년대 후반과 1970년대의 자본자유화의 진전에 대비하여 외국기업들이 일본기업을 지배하는 것을 막기 위한 대책으로서 기업 상호간에 투자하는 '안정주주공작'이 취해진다. 이 과정에서 법인의 주식소유가 일반화된다. 법인이 주식을 소유하는 것은 지배증권으로서 기업간 결합을 위해 소유하는 것이다. 물론 부수적으로 가격상승 이익을 위해 소유하는 케이스도 있지만 기본은 지배증권으로서의 소유인 것이다.

미쓰비시 그룹을 예로 보면 미쓰비시중공은 미쓰비시은행의 주식의 3.09%, 동해해상화재 주식의 1.87%, 미쓰비시상사 주식의 3.16%, 미쓰비시전기 주식의 1.48%(1988년 현재)를 가지고 있다. 이런 주식소유만으로는 미쓰비시중공이 이들 회사를 지배한다고는 할 수 없지만 미쓰비시중공과 같이 타 미쓰비시 그룹도 이들 회사의 대주주로 되어 있어 미쓰비시 그룹 멤버의 지주를 전부 합하면 수십 %의 비율로 된다. 이리하여 미쓰비시 그룹의 멤버의 주식 전부인 27%를 미쓰비시 그룹의 기업이 소유하고 있는 것이고 이들을 전부 합하면 대주주로서의 지배권을 쥐게 되는 것이다. 미쓰비시 그룹의 사장회인 금요회는 그룹 각사에 대해서는 사실상의 대주주회로서의 역할을 하고 있는 것이다. 일본 대기업을 대주주를 보면 법인 대주주는 단독으로는 그만큼 높은 지주율이 되지 않고 법인 대주주가 길항하면서 그것을 합계하면 10대 주주, 20대 주주 합계로 지주비율이 높아진다. 따라서 만일 법인 대주주간에 대립하면 어느 대주주도 지배권을 가질 수 없게 된다. 그러나 대주주간에 대립하면 각각의 대주주는 지배증권으로서 주식을 소유하는 것의 의미가 없어지게 된다. 거기에서 대주주간에 일종의 암묵의 협정이 생기게 되고, 이것에 의해 결과적으로 대주주 전체로서의 지배권을 지키게 되는 것이다.

구체적으로 보면 일본 대기업을 주주총회에서는 법인 대주주의 위임장에 의해 성립되고, 법인 대주주가 회사측의 제출의안에 대해 반대하는 일은 거의 없다. 거기에는 법인 대주주간의 암묵의 협정이 되어 있는 것이지만 만일 그 기업이 업적부진에 빠진달지 경영자가 불상사를 일으킨듯한 경우에만 법인 대주주가 일치해 그 경영자를 추방한다. 때문에 일본에는 전문경영인 지배체제가 확립되어 있다. 우선 전문경영인들이 선출되는 과정을 보기로 하자.

서는 생산성향상을 위한 장기적 방책을 실천해갈 수 있고, 장기적 목적의 투자도 가능하며 단기적인 경쟁의 압력을 더 적게 받게 된다. 또한 사장이나 이사가 주주의 추천으로 낙하산을 타고 내려오는 것이 아니라 밑에서부터 올라가게 되고, 그 결과 노조와의 인적인 연관성이 생길 수밖에 없는 것이다. 그리고 전문경영인은 자신의 이윤추적을 위해 경영활동을 하는 것이 아니기 때문에 도덕적 정통성을 쉽게 부여받을 수 있는 것이다.

다섯째, 노조내 정치구조이다. 대부분의 노조 지도자들은 경선없이 선출된다. 조합원의 직접적 압력으로부터 조금 거리가 두어질 수 있는 것이다. 이 경우 노조 지도부는 중단기적 정책을 펼 수가 있고 계획성 있는 정책을 펼 수가 있다. 즉 내일 당장 고용불안이 초래되더라도 오늘은 임금을 올리기만 해야 하는 그런 책임성 없는 임금투쟁을 안할 수 있는 것이다. 또 다른 측면에서 보면 조합원이 얼마간 불만을 느낄 수 있는 일도 그대로 추진하는 것이 가능해질 것이다.

여섯째, 합의형성의 방법이다. 노사협의회의 주요 요소인 합의형

---

상법상 이사 및 감사역을 선임하는 것은 주주총회다. 그러나 주주총회가 거의 대부분 법인 주주의 백지위임장에 의해 운영되고 회사측이 제한한 후보자가 그대로 이어나 감사역으로 인정된다는 것이 보통이다. 실제로는 일본의 대기업에서는 사장이 이사회후보자를 뽑고, 주주총회에서 이것을 자동적으로 인정하게 된다. 이리하여 사장이 이사를 선발하고, 그 이사들이 사장을 선출한다. 결국 사장이 사장을 선출하는 형식이 된다. 그리서 사장은 영원히 독재권을 쥐고 있는 것으로 생각될 수 있으나 회사의 업적이 악화하면 은행이나 대주주로부터 압력을 받아 사장을 그만두지 않을 수 없게 된다. 그럼에도 사장들의 재임기간이 긴 것이 일반적 특성이다.

또한 일본의 전문경영인들은 미국과는 달리 정책결정권과 집행권 모두를 가지고 있다. 미국에서는 이사회를 주주대표인 사외이사가 지배하고 그 이사회에서 정책을 결정한다. 전문경영인들은 집행권만을 가지며 결국 주주의 단기적 이익에 봉사하지 못하면 교체되게 되는 것이다. 일본은 사내이사 지배체제일뿐 아니라 그 사내이사의 90% 이상이 사내출신자이다. 반대로 미국은 사외이사가 과반수를 점하는 곳이 80%에 이르고 있다.

성기능에 관하여 그 기능이 원활히 수행되지 않는다면 그런 노사협의제는 시련을 겪게 되고 파탄을 하게 될 것이다. 그러나 일본노조에 있어서의 합의형성 과정은 상대적으로 더 용이하다고 할 수 있다. 노사간의 서로에 대한 깊은 이해와 사전교감 내지 절충으로 인해 노조측의 요구안이라는 것이 사용자측과 큰 차이가 없고, 또 경우에 따라서는 생산성 향상과 거래하기가 쉽기 때문에 합의형성이란 훨씬 더 용이하다. 또 상대측이 궁극적인 목적에 있어서 같고, 또 자기의 입장을 이해해줄 것이라고 생각하면 협의에 나서는 것을 꺼려하지 않을 것이다. 실제로 사용자측은 노조의 양해가 없이는 시행하지 않는 것이 일반적인 관행인 것으로 보인다. 이것은 노사가 자기 주장만하고 자기 이기적 고집을 한다면 있을 수 없는 일인 것이다.

일급제, 춘투에 의해 임금교섭이라는 대립적 측면을 커다란 후유증 없이 원만히 해결한다는 점이다. 현재의 춘투는 국민경제정합성의 사고방식 내에서 이루어지므로 무리한 요구가 이루어질 수 없다. 실제로 일경련의 지침 범위내에서 해결된다는 판단도 있다. 또한 춘투는 대기업간노조, 사용자의 담합에 의해 정리가 되기 때문에 국내 기업간 경쟁여건을 변화시키지는 않는다. 노조측으로서도 노조간 차이에 의한 조합원의 저항을 겪지 않을 것이다. 또한 춘투는 소위 무과업의 '일발회답'의 형식이 일반적이므로 교섭기간도 1개월 정도로 짧고 노사관계를 악화시킬 요인도 적어진다. 춘투의 이런 측면은 협력적 관계유지를 원활히 해준다. 또한 춘투는 임금이나 노동조건이 사실상 기업밖에서 결정되므로 이를 기업내에서 보완하는 기능이 필요한 것이다.<sup>47)</sup> 노사협의제는 그런 기능을 부분적으로 수행할 수 있다. 단체교섭에 대한 보완적 기능인 것이다.

---

47) 성과가 좋은 기업에서는 그 성과를 직접적 임금이 아닌 다른 노동조건으로 일부를 반영시킨다. 이 때문에 비록 춘투에서 얻어내는 임금상승이 타 기업과 거의 차이가 없더라도 더 쉽게 조합원의 용인을 받게 된다.

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 161

여덟째로는 노사간 문제나 노동문제를 발생시 해결해줌으로써 노동자나 노조의 불만축적기간을 단축시키고, 노동자나 노조측의 협력을 얻어낼 수 있다는 잇점이 사용자측에게 있다.

#### 4. 정책, 제도요구 활동

##### 가. 정책, 제도요구 활동의 성립과 발전

일본노조운동에 있어서 산업별 연맹이나 내셔널 센터가 주로 담당하는 역할은 춘투와 함께 산업정책 및 정책·제도요구 활동이다. 정책, 제도요구란 ‘렝고가 매년 정부의 제정책에 관해 포괄적인 요구나 제언을 행하고 정부, 정당, 성청 등에 작용을 가해 그 실현을 도모하는 활동’(‘정책제도요구’, 篠田徹)을 말한다. 이러한 정책, 제도요구 활동이란 렝고가 책임을 지고 하는 것으로 되어 있지만 렝고 뿐만 아니라 렝고의 구성조직인 산별조직이나 렝고의 지방조직들도 하고 있다. 각 산별은 해당 산업과 관련된 정책, 제도, 즉 산업정책요구를 제기하기도 하지만 일반적인 정책, 제도요구도 하고 있어 렝고의 정책, 제도와 중첩되는 부분도 있다. 각 산별이 일반적 정책, 제도요구를 하는 이유 중의 하나는 렝고 구성조직간의 의견상충으로 인해 렝고 자체가 제기를 못하기 때문이다.

일본의 산업별연맹이나 내셔널 센터가 이러한 방식의 정책요구 활동을 본격적으로 전개하게 된 것은 1973년 말의 제1차 오일쇼크 이후부터이다. 물론 그 근원은 1960년대부터 발전하기 시작한 산업정책에서 찾을 수 있다. 즉 1960년대에 들어선 이래 炭勞나 全鑛을 비롯하여 全織동맹, 자동차노협, 철강노련 등이 산업정책 확립을 위해 노력했고, 1967년에 동맹은 산업정책 중시의 방침을 결정했다. 같은 해 IMF-JC도 산업정책 확립이 시급한 문제라는데 인식을 같이 했다. 1970년대에 들어서면 정책, 제도요구에 대한 관심은 더욱

더 높아지게 된다.

즉 IMF-JC는 1972년 ‘금속노동자의 임금정책’을 결정하였는데 거기서는 서독수준의 임금을 획득한다는 목표 하에 평균임금에 의한 임금인상방식 대신에 표준노동자를 기준으로 임금요구를 하는 개별 임금방식을 도입토록 주장하고 있고, 아울러 물가, 세제, 사회보장, 생활환경 등 정책제도개선 요구를 동시에 제시하고 있다. 동맹도 1973년 장기임금계획을 책정하는 가운데 서유럽 수준의 임금획득을 목표로 내걸었고 동시에 물가, 세제, 사회보장, 생활환경 등 정책제도개선 요구를 내걸었다. 1974년 동맹대회는 참가문제를 가장 중요한 과제로 취급하였으며, 동 대회의 결의에 의거하여 1975년 1월 ‘참가경제체제의 실현을 위하여’라는 중간보고서를 발표했다. 동 보고서에서는 ‘인플레이 극복에는 임금인상, 일시금 등의 생활방위투쟁 만으로는 불충분하고 정부 및 산업, 기업의 정책결정에 노동자가 참가해 현행의 정책체계를 전환하는 행동을 강화’해야 한다고 역설했다.

노조운동에 있어서 이러한 흐름을 강화시킨 것은 1973~74년도의 급격한 인플레이와 1973년 10월의 제1차 오일쇼크이다. 오일쇼크와 함께 1950년대 후반부터 장기간 고도성장을 누려온 일본경제는 저성장단계로 이행하게 된다. 1971~73년에 걸친 과대한 통화공급으로 인해 1973, 1974년에 각각 15.6%, 20.9%의 높은 물가상승을 기록하게 되고 여기다 1972년의 환율정책 실패, 1973년의 오일쇼크로 인해 더욱 심각해진다. 매점매석의 현상이 나타난다. 노조측은 실질임금 보전을 위해 1974년에 32.9%라는 전례 없는 임금인상을 관철하게 된다. 이러한 임금상승은 정부나 사용자를 자극하여 물가상승의 주범이 임금상승이라는 주장을 강화하게 되며, 소득정책론을 등장시키게 된다.

소득정책에 대해서는 1967년 경제기획청이 ‘물가, 임금, 소득, 생산성연구위원회’를 설치하여 1968년에 ‘물가안정과 소득정책’이라는

보고서를 내는 등 소득정책에 대해 검토를 하기는 했으나 제도도입에는 이르지 않았다. 대신 일경련이 물가안정과 임금을 양립시키는 임금결정원리를 1969년 임시총회에서 결정하여 1970년 춘투부터 시행을 하게 된다. 일경련은 1970년대의 임금전략으로 생산성기준원리를 제시했다.

소득정책이 일본에서 활발하게 논의된 것은 1974년도 임금교섭 결과때문이다. 그러나 당사자인 노사는 정부가 소득정책을 가지고 임금교섭에 개입하는 것에 반발했다. 일경련은 1974년 ‘대폭임금인상행방연구위원회’를 설치하여 춘투대책으로서 보고서를 냈는데 동 보고서는 물가상승률 플러스 알파에 의한 임금요구방식으로부터 탈피하여 생산성기준원리를 도입해야 하고 1975년도에는 15%, 1976년에는 한자리 수 인상의 가이드라인을 제시해야 한다고 주장했다. 철강노련은 1974년 8월, 1974년의 높은 임금인상에도 불구하고 실질임금 상승으로 연결된 것은 아니라는 인식하에 명목적인 임금수준뿐만 아니라 실질임금, 사회보장, 노동시간의 단축, 그 외의 정책·제도의 개선 등을 포함한 총체적 생활비전을 설정해 ‘종합적 생활투쟁’의 신노선을 ‘노동계로서는 처음으로’(미야다 요시이) 제기했고 이후 이러한 사고방식은 후의 ‘정추회의’로 계승되게 된다. 미야다 철강노련 위원장은 1975년 춘투를 앞두고 ‘전년도 플러스 알파라는 요구는 이미 성립되지 않는다’고 언명하였다. 요구를 낮추더라도 물가안정을 최우선시하겠다는 생각이었다. 이 해에 IMF-JC는 30세 숙련노동자임금 15,000엔(평균 30,000엔, 약 25%)이라는 요구기준을 내세웠다. 동맹의 경우 종전같으면 30~32% 플러스 알파라는 요구기준을 제시하였을 것이지만 27%를 제시했다. 총평과 중립노련으로 구성된 ‘춘투공투회의’는 30% 이상을 요구기준으로 설정했다. 이러한 변화에 대해 임금자숙이라든가 춘투패배라는 비판이 있었다.

이처럼 노동조합에 의한 정책, 제도요구는 이전에도 있기는 있었지만 실질생활 향상, 고용안정이라는 목표를 가지고 본격적으로 실

행하게 된 것은 1975~76년부터이다. 급격한 오일쇼크와 구조적 불황하에서 실질생활과 고용을 지켜야 한다는 문제의식이 크게 작용했지만 동시에 노동전선통일운동과 맞물려 전개되었으며, 조직화의 구심점으로 기능하기도 했다. 또한 1976년 말 총선에서 로키드사건 등으로 자민당이 참패하여 여야 백중세로 되는데 총선 후 등장한 후꾸다 수상은 '연대와 협조'의 기치를 내걸고 각계와의 대화를 통해 정국을 운영하려 한다. 이 일환으로 1977년 1월 노동4단체와 정추회의가 각각 따로 수상과 회담하게 된다. 정추회의를 노동4단체와 대등히 취급한 것은 이례적이라 할 수 있다. 어쨌든 노조측과 정책 문제로 수상이 회담한 것은 이것이 처음이다. 후꾸다 수상은 부총리로 재임하던 당수도 경제정책의 문제로 노조대표와 간담회를 가졌었고 노동대신이 주재하는 산업노동간담회에도 참석했었다. 노조대표와 수상간의 회담은 이 때부터 시작되어 지금까지도 계속되고 있다.

노동전선통일운동과정에서 민간노조공동행동회의를 모태로 16개 단산과 전국민노협의 참가 하에 1976년 10월 7일 결성된 정책추진노조회의(정추회의)는 당초 경제정책, 고용, 물가, 세제 등 4가지에 걸쳐 대정부교섭, 대중행동, 관계기관활동 등을 전개했지만 연금, 의료, 토지, 주택, 자원에너지, 부인, 행정개혁, 산업정책 등 정책요구분야를 점차 확대해나갔다.

물론 총평, 동맹, 중립노련, 신산별 등 4단체공투도 연금문제나 고용보험문제, 특정불황업종이직자임시조치법 문제 등에 대한 정책활동을 전개했지만 한정적이었고, 결국 조직간 불신으로 1977년 문제의 이직자법 이후 해소된다. 이후 정책, 제도요구에 대해 공동보조가 취해지기는 했으나 공동투쟁은 없었다.

정추회의는 대정부교섭만 하는 것이 아니라 경제단체 지도급이나 정당과의 대화도 가졌다. 정추회의는 1977년 1월 일경련과 제1회 회의를 가졌다. 이 자리서 정추회의측은 정부에 대한 정추회의측의 요

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 165

망사항을 설명하고 일경련측의 이해와 협력을 구했고, 임금문제에 관해서도 1975년처럼 일경련이 가이드라인을 내지 않도록 요청했다. 또 이 자리에서는 양 조직이 정기회의를 갖기로 결정된 바 있으며, 이 회의는 지금까지도 령고와 일경련의 회의로 지속되고 있다. 정추회의는 일경련외에도 경단련이나 경제동우회, 건보련(建保連)과도 회의를 가졌다. 또한 정추회의는 각 야당에도 정책제도요구를 제출하여 협의를 갖고 여당인 자민당과도 만나 협의를 가졌다. 당시 총평은 사회당과, 동맹은 민사당과 관계를 가지고 있었기 때문에 자민당과 만나는 것은 타부시되었으나 정추회의는 이 타부를 깨고 자민당과도 만났다. 자민당과의 회담은 당초 요청방식을 취했으나 1979년부터는 협의방식으로 바뀐다.

이외에도 노사정간의 대화 채널로서 산업노동간담회가 있었지만 1975~77년에 발전을 보게 된다. 즉 1975년 2월 산업노동간담회에서는 미야다 요시지 철강노련 위원장의 제안으로 산업노동간담회를 '경제운영에 관한 정노사협의의 장'으로 발전시키기로 했고, 이후 수상이나 부총리, 경제기획장관이 참석하게 된다. 또 1977년 1월에는 역시 미야다 요시지가 요청해 산업노동간담회의 합의사항이 각 의에서 정식 보고되었다.

한편 정추회의는 1977년부터 행정기구의 개혁 및 폐지통합, 정원의 삭감, 보조금의 폐지 및 재검토, 인허가의 정리합리화, 특수법인의 정리합리화 및 임원 퇴직금의 개정, 심의회의 정리통합, 지방사무관제도의 폐지, 지방공공단체에 있어서의 행정개혁 추진 등 행정개혁을 요구했다. 그러나 1980년 스즈끼 내각이 들어서면서부터 행정개혁이 내각의 중요 정치과제로 등장하게 되었다. 1981년 제2임시행정조사회가 발족되고, 여기서 국철민영화 등 개혁안을 마련하여 제출한 후 1983년에 해산하며, 이어 정부에 의한 이의 실행을 감시하기 위해 행정개혁추진심의회가 발족하며, 노동조합대표는 임시행정조사회 및 심의회에 참석하게 된다.

정추회의는 1982년 12월 41개 단산 425만명의 전일본민간노동조합협의회(전민노협)으로 확대개편되어 정책, 제도요구 활동을 더욱 강력히 전개하게 된다. 전민노협은 먼저 민간부문에 의한 노동전선 통일을 내다보면서 민간부문에 공통되는 정책, 제도과제의 개선도모를 사명으로 했다. 전민노협은 정추회의의 정책, 제도요구를 답습했고 당초 경제정책 전반, 고용·노동정책, 세제개혁·감세, 물가대책, 연금제도 개혁, 의료제도 개혁, 토지·주택정책 등 7개 분야로 시작했지만 그 후 종합산업정책, 부인정책, 식료정책, 자원·에너지 정책, 행정개혁, 교통정책, 중소기업정책을 추가해 14개 정책, 제도요구를 제기했다.

한편 전민노협은 정책실현에 있어서 총평, 동맹처럼 지지정당을 통해 실현한다는 유형을 취하지 않았다. 각 성청과의 정책협의를 먼저 하고 다음에는 수상이나 관방장관 등에게 요청을 냈으며, 그 다음으로 여야 각 정당에 제출했다. 이 처럼 전민노협이 관료와의 협의를 중시한 것은 법안제출, 법해석, 구체적 운용이 대부분 정부에 의해 행해지기 때문이다. 전민노협은 각성청과의 정기적 협의를 위해 노동성과는 '신노동정책회의', 통산성과는 '노동관계산업정책회의', 경제기획청과는 '물가문제정기회합'을 설치했다. 전민노협은 또한 경제단체와의 의견교환을 위해 일경련, 경단련, 경제동우회 등과 정기적 회합을 가졌다.

전민노협이 정책, 제도요구를 추진하는 일정을 보면 매년 1~2월부터 정책위원회와 각 정책부회가 그 해의 '정책, 제도요구와 제언' 책정작업을 개시해 4월까지 완료하여 5월에 개최되는 토론회에서 토론한 후 중앙위원회에서 결정되면 각 성청과의 협의에 들어간다. 이 일정은 정부의 예산편성일정에 맞춘 것이다. 정부예산은 기본적으로 8월말까지 각 성청이 다음해 예산의 개산요구를 하고 그 후 대장성이 이것을 사정해 정치절충 등을 거친후 12월말까지 정부안을 만든다. 노동조합의 정책, 제도요구가 실현되려면 우선 그것이

개산요구에 들어가야 하기 때문에 그런 일정이 만들어진 것이다.

#### 나. 령고의 정책, 제도요구활동

1987년에 설립된 민간령고, 1989년에 설립된 령고는 정책추진회나 전민노협의 맥을 이어 확대발전된 것이지만 그 정책, 제도요구 활동 역시 같은 연장선상 위에서 이루어지고 있다. 요구내용에 있어서도 전민노협의 1984년 13개항 요구와 큰 차이가 없고 추진방식에 있어서도 전민노협 방식과 거의 변함이 없다(‘령고의 정책, 제도요구운동의 전개와 과제’, 五十嵐 仁) .

령고의 정책, 요구활동의 추진방식을 보면 첫째, 우선 정당과의 정기협의를 행한다. 령고는 각 정당과의 관계에 대해 ‘사회, 공명, 민사, 사민련과는 협력·협조, 민주개혁연합과는 협력·지지의 관계, 신생당, 일본신당, 사끼가게와는 정책을 중심으로 협의를 추진해간다’(신정권의 발족에 대하여, 령고 성명)는 입장을 밝히고 있다. 연립 여당과는 수시로 협의할 수 있는 장이 있다. 그리고 이와는 별도로 국회 회기 중에 주제에 따라 국회연락회를 수시 개최하여 연립 내각의 대표를 초청하여 령고의 방침에 대한 이해를 구한다. 여당과의 접촉은 성청에의 압력을 위해 사전적으로 이루어진다. 즉 10월과 11월, 1월, 6월 등에 이루어진다. 야당과의 관계는 야당 수뇌와의 회담·협의, 조직내의원간담회 등 길이 있으며 야당과의 절충은 예산심의 전이나 중요법안의 확정시 막바지 단계에 있는 시점에 집중적으로 이루어진다. 조직내 의원간담회는 1991년 9월 령고구성조직 출신의 국회의원, 령고참의원 및 령고로 결성되었는데 결성시 참가인원은 사회당, 민사당 등 양원에서 141명이었다.

둘째, 수상에의 요청, 政勞회견 등을 행한다. 수상이나 노동대신에 대해서는 춘투의 중점요구(4월), 썬밋에의 요청(6~7월), 예산편성예의 요구(12월) 등을 행한다.

&lt;표 III-34&gt; 령고의 정책, 제도요구 활동

	요구창출	운동창출	학습창출
중앙	<ul style="list-style-type: none"> <li>- '요구와 제언'의 책정</li> <li>- 구성조직, 지방랭고로부터의 의견반영</li> <li>- 정책 양케이트 조사</li> <li>- 활동방침의 구체화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 성청에의 요청, 절충, 교섭행동</li> <li>- 심의회에서의 의견반영</li> <li>- 국회대책활동</li> <li>- 경영자단체 등에의 제출</li> <li>- 국민적 공감의 획득</li> <li>- 교선행동</li> <li>- 대중행동(서명, 양케이트, 집회 등)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 토론집회, 포럼 등의 개최</li> <li>- 정책 팸플렛</li> <li>- 정책담당자양성 강좌</li> <li>- '결론과 동향'의 책정</li> <li>- 새로운 정책, 제도의 활용방법의 구체화</li> </ul>
지방	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지방랭고에서의 의견집약(전국 레벨과 지방, 지역 레벨에서의 과제정리)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지방자치체에의 요청, 절충, 교섭행동</li> <li>- 지방의회대책활동</li> <li>- 지방심의회에서의 의견반영</li> <li>- 교선행동</li> <li>- 대중행동 등의 제기</li> <li>- 마을형성에의 제기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 각종 토론집회, 포럼 등의 개최</li> <li>- 지방, 지역 레벨에서의 과제의 학습</li> <li>- 새로운 정책, 제도의 활용과 실천</li> </ul>
산별	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 회원조직에서의 의견집약(전국 레벨, 산업레벨, 지역레벨에서의 과제정리)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 산업과제에 관련된 성청에의 요청, 절충, 교섭행동</li> <li>- 국회대책활동</li> <li>- 경영자단체 등에의 제출</li> <li>- 교선행동</li> <li>- 대중행동에의 참가지시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 성청에의 요청, 절충, 교섭행동</li> </ul>
지역·직장	<ul style="list-style-type: none"> <li>- '생활로부터의 생생한 의견' 집약(기업 및 지역에의 요구창출)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 각종토론집회, 포럼 등의 개최, 참가</li> <li>- 새로운 정책제도의 활용과 실천</li> <li>- 대중행동이나 지역활동에의 적극참가</li> </ul>	

자료 : 「Weekly 령고」, 제152호.

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 169

셋째, 각 성청에 대해서는 대장성, 외무성, 통산성, 후생성, 노동성 등 18개 성청에 요구를 제기한다. 노동성, 후생성, 통산성, 중소기업청, 자원에너지청, 경제기획청, 총무청, 외무성, 운수성, 건설성, 대장성, 환경청 등 10개 성청과는 정기협의를 갖는다. 성청에 대한 요청 행위는 령고의 정책, 제도요구의 이해를 구하는 가운데 각 성청의 개산요구에 포함되도록 하는데 목적이 있다. 따라서 예산이 마무리 되는 단계인 12월, 예산안심의가 막바지를 맞이하는 2~3월, 차년도 예산편성을 위한 각성청의 개산요구가 작성되는 7월에 이루어진다.

넷째, 정부의 심의회에 노동조합대표를 보내 의견을 반영시킴으로써 정책요구의 실현을 도모한다. 령고 및 령고 구성조직으로부터 심의회에 위원을 보내는 현황은 <표 Ⅲ-35>와 같다. 15개성청의 73심 의위원회에 177명의 위원을 참가시키고 있다. 또 이외에도 령고를 거치지 않고 산별조직들이 19개 심의회에 40명의 위원을 참가시키고 있다. 이들 심의회 중 노동성의 경우 가령 ILO 3차기구 원칙에 의거 노사의 대표가 참여하기 때문에 결정에 상당한 영향을 미칠 수 있지만 노동성 이외의 경우는 1명의 위원만이 참석하기 때문에 노동조합측의 의견을 반영하기 어렵다는 점을 령고의 정책담당자는 지적했다. 그러나 정부심의회위원회는 령고만이 노동자를 대표해서 위원을 보내고 있으며 전노련, 전노협 등에는 배정되지 않고 있다. 이에 대해서는 자민당 정부는 전노련을 ‘인지할 수 없다’고 말하고 노동위원을 비롯한 각종 심의회위원회의 노동자측위원을 중앙, 지방 공히 ‘령고’가 추천하는 위원의 독점이라는 부당한 조치를 취하고 있다는 것과 같은 비판도 있다(‘전노련과 령고’, 猿橋 眞외 2인).

다섯째, 일경련, 경단련, 일본상공회의소 등의 경영자단체와의 정책협의를 수시로 하고 있다. 특히 일경련과는 의견이 일치하면 공동행동도 하고 있다. 가령 수도권에서 저렴하고 질 좋은 공동임대주택 공급을 실현하기 위해 령고와 일경련에서 ‘재단법인 근로자 공동임

대주택사업협회'(NR사업협회)를 설립, 이 사업에는 전국농업공동조  
 <표 III-35> 령고가 참가하는 정부 심의회 현황

성 청	심의회·위원회
노동성	중앙노동위원회, 고용심의회, 중앙노동기준심의회, 중앙가내노동심의회, 노동자재해보상보험심의회, 중앙최저임금심의회, 중소기업퇴직금공제심의회, 진폐심의회, 근로자재산형성심의회, 부인소년문제심의회, 장애인고용심의회, 중앙직업능력개발심의회, 중앙직업안정심의회, 산업노동간화회, 노동보험심사회, 중소기업노동복지추진협의회, 국제노동문제연락회의, 고용문제정책회의, 장수사회고용문제간화회
운수성	운수정책심의회, 해운조선합리화심의회
후생성	의료보험심의회, 중앙사회보험의료협의회, 중앙환경위생적정화심의회, 연금심의회, 연금자금간담회, 공적연금제도 일원화에 관한 간담회, 노인보건복지심의회, 공중위생심의회, 인구문제심의회, 신체장애자복지심의회, 사회보험심의회, 중앙장애자대책협의회, 중앙사회복지심의회, 사회보험진료보수지불기금, 중앙복지아동심의회, 골수이식추진재단, 생활환경심의회, 폐기물감량화재이용부회
총리부	사회보험제도심의회, 향만조정심의회, 대외경제협력심의회, 남녀공동참여심의회, 행정개혁위원회
문부성	유네스코국내위원회
건설성	주택택지심의회, 건축심의회, 도로심의회
외무성	ODA간담회, 해외방인안전대책관민협력회
통산성	중소기업안정심의회, 중소기업근대화심의회, 산업구조심의회, 산업기술심의회, 항공기공업심의회, 총합에너지조사회, 중소기업정책심의회, 수출입취인심의회, 전기사업심의회,
대장성	세계조사회, 관세율심의회, 금리조정심의회
경제기획청	국민생활심의회, 국민생활안정심의회, 경제심의회, 물가안정정책심의회
환경청	중앙환경심의회
국토청	토지정책심의회, 국토심의회
임야청	임정심의회
총무청	통계심의회
과학기술청	원자력위원회, 원자력안전위원회, 우주개발심의회

자료 : 령고, 「제4회 정기대회일반활동보고」(1995. 10. 5~6.).

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 171

합중양회도협력해 農住組合이 택지를 제공하고 NR사업협회가 주택을 건설하는 방식으로 주택공급을 행하는 사업(1990년), 령고, 일경련 물가공동프로젝트에 의한 ‘내외가격차 해소, 물가 인하’에 관한 공동작업(1990년), 노인보건제도 개정을 위한 령고, 일경련, 보건련에 의한 공동제언의 발표와 합동캠페인의 실시(1990년), 5조엔 이상의 대형소득세 감세에 관한 정부에의 공동요청(1993년), 신산업, 고용창출공동연구회보고(1995년) 등의 활동을 했다. 경단련과는 거시경제문제를 비롯해 정치개혁, 감세, 증권금융문제, 기업과 개인의 공생 등 다양한 논의를 하고 있다. 동경상공회의소와는 중소기업문제를 중심으로 시간단축, 복지 등에 관해 의견교환을 하고 있다. 물론 의견차이들은 있지만 차이는 차이로서 인정하는 가운데 의견교환을 한다.

정책, 제도 요구를 작성할 때는 현장의 의견을 반영키 위해 앙케이트조사를 하거나 지방 령고의 의견을 듣는다. 그리고 책정된 정책, 제도요구를 직장까지 이해시키기 위해 각종 토론회나 포럼을 개최하고 전단배부나 서명운동 등을 전개한다.

정책, 제도요구 내용에 있어서는 ‘공평·공정한 사회건설을 목표로 노동자의 종합생활을 개선함과 동시에 널리 국민생활의 안정·향상을 도모’한다는 목표를 내걸고 있다. 구체적으로는 아래 표와 같지만 연도별로 커다란 차이가 없다. 정책, 제도요구운동은 정추회의부터 본격적으로 전개된 것이지만 그 요구내용에 있어서는 정추회의 결성의 1976년 4항목, 1977년 7항목, 1980년 8항목으로 늘어나 1984년 13항목으로 정착되었으며 이후 커다란 변화는 없다.

<표 Ⅲ-36>에서 볼 때 정책, 제도요구는 노동자의 이익뿐만 아니라 국민 일반의 이익까지 다 망라하고 있다. 두번째로는 령고내부의 대립이나 의견불일치로 령고로서의 대응이 애매해진 부분도 있다. ‘헌법이나 안전보장 등의 국가의 기본정책에 관한 문제, 소비세의

태도, 쌀수입 자유화 문제들이 그 예이다. 민영화 등 규제해체정책  
<표 Ⅲ-36> 정책, 제도요구와 제언의 항목변화 추이

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 173

년 도	정책, 제도요구 항목			
평성원년~ 평성2년도	- 경제전반정책 - 노동정책 - 식료정책 - 중소기업정책	- 종합산업정책 - 복지, 사회보장 제도 개혁 - 자원, 에너지정책 - 교육문제 대책	- 물가대책 - 토지, 주택, 환 경정책 - 정치, 행정개혁	- 세계개혁 - 부인정책 - 교통정책
평성2년~ 평성3년도	- 경제전반 정책 - 고용, 노동정책 - 식료, 농림수산 업정책 - 중소기업정책 - 정치개혁	- 종합산업정책 - 복지, 사회보장 정책 - 자원, 에너지정 책 - 교육정책	- 물가대책 - 토지, 주택정책 - 행정개혁 - 환경정책	- 세계개혁 - 여성정책 - 교통, 정보통신 정책 - 지역정책
1991~1992	- 경제전반정책 - 고용, 노동정책 - 식료, 농림수산 업정책 - 중소기업정책	- 종합산업정책 - 복지, 사회보장 정책 - 자원, 에너지정 책 - 교육정책	- 물가, 소비자정 책 - 토지, 주택정책 - 행정개혁 - 환경정책	- 세계개혁 - 여성정책 - 교통, 정보통신 정책 - 지역정책
1992~1993	- 경제전반정책 - 고용, 노동정책 - 식료, 농림수산 업정책 - 중소기업정책	- 종합산업정책 - 복지, 사회보장 정책 - 자원, 에너지정 책 - 교육정책	- 물가, 소비자정 책 - 국토, 토지, 주 택정책 - 행정개혁 - 환경정책	- 세계개혁 - 여성정책 - 교통, 정보통신 정책
1993~1994	- 경제, 외교전반 정책 - 고용, 노동정책 - 식료, 농림수산 업정책 - 중소기업정책	- 종합산업정책 - 복지, 사회보장 정책 - 자원, 에너지정 책 - 교육정책	- 물가, 소비자정 책 - 국토, 토지, 주 택정책 - 행정개혁 - 환경정책	- 세계개혁 - 여성정책 - 교통, 정보통신 정책 - 정치개혁
1996~1997	- 경제정책 - 고용, 노동정책 - 식료, 농림수산 업정책 - 중소기업정책 - 사법, 법무정책	- 종합산업정책 - 복지, 사회보장 정책 - 자원, 에너지정 책 - 교육정책 - 대외정책	- 물가대책 - 토지, 주택정책 - 행정개혁 - 환경정책	- 세계개혁 - 남녀평등정책 - 교통정책 - 정치개혁

자료 : 령고, 「정책제도요구와 제언」, 각년도판.  
에 있어서도 의견차이가 있다.<sup>48)</sup> 또한 령고의 정책, 제도요구 내용

에 대해 ‘독점자본의 21세기 전략 그것’이라는 비판도 있고(‘랭고정책, 제도요구의 기본적 성격’, 大木一訓) ‘각성청의 정책을 노동조합적인 용어로 바꾸고 노동조합적으로 약간의 수정을 가한데 지나지 않다’라는 비판도 있다(‘랭고의 정책, 제도요구의 성격’, 島惠二). 또한 랭고의 정책, 제도요구에 대해 자민당 정부나 재계의 주장과 기본적으로 같은 내용이고 자민당·재계의 의향을 정리한 것을 ‘랭고’의 이름으로 제기하고 있는 것에 불과하다는 비판도 제기되고 있다(‘전노련과 랭고’, 猿橋 眞). 그리고 정부나 기업이 허용하는 범위에서의 ‘부탁’ 운동으로 전락해버리게 될 것이라는 우려도 있다(‘랭고의 정책, 제도요구운동의 전개와 과제’, 五十嵐仁). 랭고의 정책, 제도요구에도 불구하고 그 뒷면에서는 노조 조직률이 날로 떨어지고 임금격차가 날로 확대되고 있는 현실도 날카롭게 지적되고 있다. 결국은 협력적 방식이나 대립적 방식이나의 방식문제와도 관련된 문제라고 할 수 있다. 랭고식의 정책, 제도요구 운동은 그 전략이나 사고방식에 있어서 기업단위의 노사협의제와 맥을 같이 한다고 할 수 있다. 정책, 제도요구 운동은 총평의 ‘국민춘투’처럼 야당 또는 진보적 국민과의 결합을 통해 정부, 여당에 대한 대립적 구도로서 추진되기보다는 정부, 여당과의 절충·교섭을 통해 해결하려는 방식을 채택하고 있다. 노동당이나 사민당이 집권하고 있는 나라들에서 효력이 나타날 수 있는 그런 방식이다. 그러나 일본의 경우 정당의 이합집산 등으로 커다란 혼란과 난립을 겪고 있다.<sup>49)</sup> 랭고는 여야

48) 자동차총련의 산업정책국장인 랭고 조합원이 대략적으로 민간부문 600만, 공공부문 200만이나 거꾸로 규제의 보호를 받는 조합원은 600만명이고 규제의 보호를 안받는 부분이 200만명이라고 얘기하고 있다.

49) 랭고는 구성조직들이 스스로의 지지정당을 결정하도록 하고 있다. 단지 자민당, 공산당을 제외한 정당과 협력, 협조관계를 갖는다는 정치방침을 가지고 있고 비자민 세력의 결집을 목표로 하고 있다. 구성 조직들의 지지정당은 조직에 따라 몇 가지로 나뉜다. 구총평계는 민사, 사민 양당으로 나뉘어 있고 반보수연합의 민주리버럴 세력의 결집을 목표로 하고 있다. 즉 전기연합과 全遞는 민주당 지지를 기본으로 하고 자치로와 일교조는

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 175

모든 정당과 다 관계를 해야 하는 입장에 있다. 령고는 발족에 있어 정당의 통일을 추동한다는 목표를 가지고 있었지만 현상은 그 목표로부터 멀리 떨어져 있다. 정책, 제도요구를 그 근간으로 하는 령고에 있어서는 커다란 난관이라고 할 수 있다. 그러나 두 가지 점에 있어서 령고의 정책, 제도요구는 일정한 성과를 가져올 수도 있다. 첫째, 령고는 정부 및 각 정당과의 긴밀한 의견교환 과정을 통해 채택될 수 있는 요구영역과 요구의 정도를 선정해낼 수 있고, 둘째, 령고가 노동운동에서 차지하고 있는 위치이다. 령고의 협력주의가 유효하지 못한 것으로 된다면 령고는 약화될 수밖에 없고, 다른 노선 또는 대립주의적 운동노선이 강화될 수밖에 없다. 이것은 정부 여당이나 기업에도 커다란 비용이 될 것이다. 이것은 기업수준 노사관계에서도 그대로 볼 수 있는 것이다. 기업수준 노조는 사용자측과의 긴밀한 교류를 통해 매우 깊은 고급정보까지 얻게 되고, 이를 바탕으로 노조정책과 요구를 수립하게 된다. 노사 상호간에 격차가 크지않기 때문에 5~6회의 단기간 교섭과 ‘일발회답’으로 타결을 보게 된다. 노사협의체에 대해 사용자측은 왜 우리가 노조와 일일이 상의를 하면서 경영해야 하느냐 하는 거부감도 있지만 그것으로 ‘노조의 협력’을 살 수 있기 때문에 인정하고 있다고 일본사회경제생산성본부의 한 간부는 지적했다. ‘협력주의적 운동노선’이 가장 중요한 ‘노조의 힘’으로 되고 있는 것이다.

---

민사, 사민 양당을 다 지지한다. 구민사당계는 신진당을 지지하고 민주, 태양당과는 우호관계를 유지하고 비자민 유지를 목표로 하여 신진, 민주, 태양 3당의 연대에 역점을 둔다. 즉 쟈센 도메이와 쟈켄령고는 신진당을 지지하고 자동차총련과 전력총련은 민주당과도 연대를 모색한다. 향후 실시되는 소선거구제 하에서는 군소정당의 경우 불리하기 때문에 당간의 후보연합공천 등의 방식 모색이 촉진될 가능성이 있다. 현재 령고산하 조직의 노조출신 국회의원을 보면 자치로 17명(민주 11, 사민 5, 무소속 1), 일교조 18명(민주 9, 사민 6, 민개련 3), 全遞 5명(민주 3, 사민 1, 민개련 1), 전기연합 3명(민주 2, 무소속 1), 자동차총련 9명(신진 9), 쟈센도메이 5명(신진 5), 쟈켄령고 4명(신진 4), 전력총련 3명(신진 3) 등이다.

이러한 여건 하에서 추진되는 령고의 정책, 제도요구활동의 성과가 어느 정도인지를 나타내기는 쉽지않다. 령고의 정책, 제도요구가 있는 뒤 어떤 정책이 채택되었다 하더라도 그것이 령고의 요구때문에 채택된 것인지, 아니면 령고의 요구가 없었다 하더라도 채택될 수 있었는지가 불분명하기 때문이다. 그럼에도 령고의 정책, 제도요구 운동의 성과물로서 들어지고 있는 것들은 다음과 같은 것들이 있다.

- ① 육아휴업법의 성립이다. 령고가 제기하여 4년만에 제정되었다.
- ② 노동기준법 개정과 노동시간 단축을 위한 제도개선이다.
- ③ 지가세(地價稅)의 제정이다.
- ④ 단시간 노동자고용관리개선법의 제정이다.
- ⑤ 소득세의 감세이다.

그 외에 토지기본법 제정(1989년), 고령자고용안정법 개정(1990년), 소비세 개정법안의 성립(1991년), 노인보건법의 개정(1991년), 간호부 등 인재확보법 제정(1992년), 사회복지사업법 개정(1992년), 거점도시법의 성립(1992년), ILO 159호 조약(장애자고용) 비준(1992년), 파젤조약 비준(1992년), 환경기본법의 제정(1993년), 자녀권리조약의 비준(1993년), 공용보험법 개정(1994년) 등이 있다.

#### 다. 산업별 조직의 정책, 제도요구 운동

앞에서도 지적한 바와 같이 령고의 정책, 제도요구 운동이 발전하기에 앞서 산별노조의 산업정책이 먼저 전개되었다. 노동조합의 산업정책이 왜 필요한가에 대해 과거 화학에너지노협 간부로서 산업정책을 담당했던 久村 晋은 두 가지로 요약하고 있다. 첫째, 고용을 지키고 노동조건을 안정적 향상을 실현하고 사회의 건전한 발전을 실현하기 위해서는 경제정책, 재정·금융정책, 산업정책, 고용정책,

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 177

외교정책, 사회정책, 국토정책 등이 정합성을 가지고 추진되도록 감시하고 적절한 제언을 해야 한다는 것이며, 둘째, 사회의 안정을 위해서는 고용의 안정이 필요조건이고 이를 위해서는 산업의 안정과 발전이 필수불가결한데 어떤 산업이든지 영원히 성장·발전하는 경우는 있을 수 없으며 특히 국제적 균형과 국내적 균형의 조화를 위해서는 산업구조조정이 불가피하기 때문에 산업의 부침은 피할 수 없고 따라서 노조가 이런 문제에 적극 대처하지 않으면 안된다는 것이다(‘産業政策과 勞動組合’, 久村 晋).

산별조직의 정책, 제도요구 운동은 첫째, 령고의 정책, 제도요구에 자기들의 요구를 반영시키는 방식과 그들 독자의 요구형성과 그들 독자의 추진활동에 의해 전개되는 두 가지 방식이 있다. 후자의 경우 그 산업의 문제에만 한정하는 것은 결코 아니다. 물가문제나 세금문제에도 관계하고 있다. 그러나 기본적으로는 그 산업 노동자의 이익보호에 역점을 두고 있다. 특히 령고차원의 정책요구 형성에 있어 각 구성조직간의 이해대립으로 인해 진전이 없는 경우 산별조직들이 자기들의 입장에서 독자적으로 정책, 제도요구를 하게 되는 것이다.

산업별 조직의 정책, 제도요구 활동 추진도 령고와 같은 방식을 취한다. 정부나 경제단체와 간담회를 갖는다거나 자기 조직 소속의 국회의원과 접촉을 한다. 여기서는 일본 금속산업노조의 총결집체인 IMF-JC와 그리고 산업정책활동을 활발히 전개하고 있는 자동차총련의 사례를 소개하기로 하겠다. 전기연합과 철강노련의 산업정책은 본서 ‘노사협의회’ 부분에서 소개되고 있다.

IMF-JC의 경우 최근 역점을 두고 있는 정책, 제도요구는 일경련과 공동프로젝트로 추진하고 있는 ‘앵고시정, 공동화저지를 향한 노사 대제언’이다. 이 노사공동연구는 1994년 12월 16일 시작되어 1995년 9월 18일 수상에게 제출되었다. 기본적인 문제의식은 앵고에 따라 일본기업들이 해외로 빠져나간 결과 40만의 일자리가 줄어들

게 된데 대해 대책을 강구하여야 한다는 것이다. 이 노사 대체안은 다음 10가지 사항의 대책을 요청하고 있다.

- ① 제언 1 : 공공투자의 확충  
3%의 성장을 달성키 위해 1995~2004년에 걸쳐 630조엔의 공공투자를 하고 투자영역도 초고령화, 정보화, 방재, 안전대책, 주거환경개선, 지구환경대책, 정보 네트워크나 연구개발을 위한 인프라 정비 등으로 할 것
- ② 제언 2 : 적절한 환율수준의 회복을 향한 국제협력  
노사정 공히 국제협력을 얻어내기 위한 노력을 할 것
- ③ 제언 3 : 유효한 금융정책의 발동  
실질금리를 더욱 저하시키는 정책을 행할 것
- ④ 제언 4 : 금융기관 불량채권 문제처리  
경영책임 명확화 등 금융시스템을 개혁할 것
- ⑤ 제언 5 : 기업기반의 강화와 공동화 회피  
신규사업 개척을 적극화하고 법인세를 인하하며 지가 등 산업입지조건 개선을 도모할 것
- ⑥ 제언 6 : 소비생활의 확충  
물가수준 인하, 소득세 감세조치로 소비를 촉진할 것. 내외 가격차 해소를 위해 각종 보호규제 철폐, 저생산성분야의 생산성 향상을 도모할 것. 주택, 내구재, 교육 관련론 금리의 소득공제제도 도입.
- ⑦ 제언 7 : 제조기술의 유지 및 기초과학, 기초기술분야의 연구개발의 촉진  
고품질 고부가가치의 추구, 신상품 개발. 기초과학발전을 위한 예산 배증. 개발투자의 확충, 직업훈련소의 충실
- ⑧ 제언 8 : 규제 정리, 철폐 및 시장개방에의 노력  
행정개혁, 합리적 시장 메카니즘 구축, 특수법인 등 공익사

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 179

업의 민영화, 정리, 통합, 공공요금의 가격결정방식의 개정. 토지에 관한 각종 규제의 완화, 독점금지법 운용강화

- ⑨ 제언 9 : 저생산성 분야의 개선과 신산업분야의 창출  
저생산성부문의 생산성 향상 도모, 신산업분야 육성 및 인재육성, 수도권기능의 이전 및 신도시 건설
- ⑩ 제언 10 : 고용안정 및 인적 자원의 중시와 창조적 인재의 육성  
실업 없는 고용의 이동, 인재육성, 교육제도 개혁 및 교육투자 확충

결국 고용창출을 위한 정책제언을 하고 있는 것이다. 이러한 정책, 제도 요구는 일경련과 공동으로 했다는 점에서 사회적인 설득력을 더 갖게 될 것으로 보이나 뒤에서 자동차총련의 사례에서도 볼 수 있듯이 실제 많은 정책, 제도요구들은 사용자와 이익과 맞아 떨어지는 경우들이 많다. 또한 제언 중에서 하나 눈에 띄는 것은 공익사업의 민영화 주장이나 규제해제의 주장이다. 공익사업의 민영화는 해당 공익부문노조와 이해가 첨예하게 대립되는 부문이다. 예로 IMF-JC는 우정부문의 민영화를 주장하고 있다. 그 이유는 우정부문에 엄청난 규모의 자금이 적립되어 있는데 이들이 28조엔에 달하는 국철의 부채상환 등에 사용되는 것은 부당하다는 것이다. IMF-JC는 과거 행정개혁시 국철의 민영화도 지지했었다.

한편 이 정책, 제도요구와 관련하여 IMF-JC는 수상에게 요구서를 제출한 이후 1995. 10. 2. 조직출신 의원 11명과 간담회를 갖고, 10월 30일에는 경제기획청, 11월 13일에는 통산성, 11월 15일에는 대장성, 11월 17일에는 노동성, 12월 4일에는 통산성 정무차관과 각각 간담회를 가지며 12월 4일에는 일경련과, 12월 12일에는 경단련과 각각 간담회를 가지며, 11월 13일에는 금속 8산업노사회의를 갖는다. 이러한 간담회에서는 의견교환만 이루어질 뿐 어떤 결론들이 도출되는 것은 아니다.

IMF-JC가 제기한 또하나의 정책, 제도요구는 ‘고용안정, 제조업의 건전한 발전 및 일본의 구조개혁에 관한 요청’으로 1995년에 대장대신, 통상산업대신, 노동대신, 경제기획청장관, 일본사회당정책심의회장에게 제출되었다. 이 요구 역시 앵고에 따른 고용문제와 관련된 것으로 내용은 다음과 같다.

① 고용안정과 국내제조업의 건전한 발전

고용안정, 신산업분야의 창출, 지구환경보전, 에너지 절약, 인적자원의 육성, 기술·기능의 계승·발전, 연구개발의 촉진, 세계화하는 노동문제에의 대책과 공정경쟁의 촉진

② 보호·규제의 정리철폐

각종 진입규제의 정리·철폐, 수입제한, 가격지지제도의 정리·철폐, 공공요금 가격결정방식의 개정과 공익사업 경영의 자주성 확대, 가격 인하와 양호한 주거환경의 확보, 기술진보에 따른 규제, 정리의 철폐

③ 행정기구, 특수법인 등의 정리, 통합, 간소화

행정기구의 정리, 통합, 간소화, 지방분권의 촉진, 특수법인 등 공적기업의 정리와 진입촉진

④ 세계개혁의 추진 및 적절한 재정정책의 실행

세계개혁의 추진, 소득세 감세의 계속, 공공투자 배분의 발본시정

⑤ 적절한 금융정책의 실행

적정한 환율수준의 회복을 향한 국제정책 협조, 적정한 통화공급의 확보, 금융기관 불량채권 처리와 금융시스템 개혁

이상의 내용들도 대부분이 고용창출과 연계되어 있다. 가령 ‘지구환경보전’이라는 요구는 환경적 차원의 접근도 될 수 있겠지만 환경보호라는 국제적 규제경향을 활용하여 환경보호를 위한 투자를 유

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 181

도하기 위한 제안인 것이다. 이 요구의 내용 중 공공요금 책정에 대해 ‘국민경제 전체의 물가동향을 반영하는 합리적인 가격상한을 설정하고 민간사업과 같은 경쟁원리에 기초한 생산성 향상을 촉진해야 한다’고 제안하고 있는데, 이 부분 역시 해당 공익사업 임금인상과 관련된 문제로 의견대립이 생길 수 있는 부분이다. 또한 이러한 요구는 공익사업의 민영화 요구와 함께 노동운동 내의 세력관계에도 영향을 미칠 수 있는 부분이다. 국철의 민영화가 총평의 약화를 초래하고 민간부문 노조 주도에 의한 령고에로의 통합을 촉진시킨 것과 유사한 영향을 미치게 된다. 경쟁에의 노출은 노동자간 경쟁도 강화시킬 가능성이 매우 크며, 그 결과 경쟁력 강화를 위한 협조주의적인 노선으로의 이동을 촉진시키게 된다. 한편 위 요구의 내용 중 조세부문에 관하여는 IMF-JC는 소비세 도입을 주장했으며, 1995년에 우리의 부가가치세에 해당하는 소비세제가 도입된 바 있다. 소비세 도입에 관하여는 전노련은 반대를 했던 부분이다. IMF-JC가 소비세 도입을 주장했던 이유는 일본에서는 농민이나 일부 자영업자의 소득이 매우 높음에도 불구하고 소득포착이나 비용산출의 어려움으로 인해 세금을 거의 내지 않고 있다는 점이다. 이에 비해 노동자들의 소득은 전액 그대로 포착되어 납세의 불평등성이 발생한다는 것이었다.

다음은 자동차총련의 정책, 제도 요구내용을 소개하기로 하겠다.

자동차총련의 정책, 제도요구는 <표 Ⅲ-37>에서 볼 수 있는 바와 같이 훨씬 더 산업과 연계되어 있다.

자동차총련은 거의 설립초기인 1970년대 초반부터 산업정책활동을 전개해왔는데 이는 정부의 정책과 매우 깊은 관계를 가지고 있다. 즉 일본정부는 1971년경까지 자동차산업을 보호육성하는 정책을 취했지만 그 후에도 여러가지 산업정책을 시행했다. 공해문제에 수 <표 Ⅲ-37> 자동차총련의 산업정책요구

제출시기	건 명
1974. 7.	- 안정, 공해대책에 관해 - 자동차산업의 노동양태의 실태와 대책에 관해 - 종합교통정책에 관해 - 자동차산업구조의 실태와 금후의 방향에 관해 - 반자동차론에 관해
1976. 12.	- 자동차산업구조의 실태와 금후의 방향에 관해 - 자동차산업의 금후의 양태 - 총량규제 문제에 관해
1978. 8.	- 자동차산업의 고용동향과 대책
1980. 8.	- 자동차산업의 고령화 문제와 대책
1982. 7.	- 자동차산업의 ME화와 자동차총련으로서의 대응
1984. 8.	- 신기술도입 대응지침
1986. 2.	- 우리 자동차산업의 현상과 과제
1986. 7.	- 자동차관계 제세의 양태
1988. 5.	- 자동차산업의 국제적 구조변화와 노동조합의 대응에 관해
1990. 7.	- 환경변화에 대한 자동차산업, 기업의 양태와 대응
1992. 2.	- 세계, 소비자, 종업원과 공생하는 자동차산업으로
1994. 6.	- 고용대책지침
1994. 8.	- VIC80 중간보고 - 부가가치의 창출과 고용확보를 향한 시스템전환의 방법
1995. 10.	- 2000년의 자동차산업의 모습과 자동차총련의 대응에 관해
1996. 1.	- VIC80 위원회 제언 - '부가가치 창출'과 '부가가치 유출방지'를 향한 구체적 처방과 해결의 방향
1996. 3.	- 고용대책 매뉴얼
1996. 5.	- 사용종료 자동차 리사이클, 이니시에이티브의 책정, 공표에 관해
1996. 8.	- 평성 10년도 세계개정에 관한 요망서
1997. 6.	- 자동차중량세에 관한 요청
1997. 7.	- 자동차산업의 환경문제와의 관계와 대책에 대해

자료 : 「자동차총련 조직내의원회의 자료」(1997. 7. 22).

반된 자동차배기가스 규제정책, 자동차 관련 각종 세금정책이 취해졌고, 무역마찰에 따른 정부간 교섭이 행해졌으며, 무역마찰에 따른 자동차 생산의 해외이전과 그에 따른 고용문제 등이 노동조합으로

하여금 산업정책활동을 전개하도록 하였다. 또 자동차총련은 자동차 관련 경영자단체와 산업노사협의회를 가졌었는데 이에 일관적으로 대응키 위해서도 산업정책이 필요했다. 가령 1976년에는 ‘자동차산업구조의 실태와 금후의 방향’ 및 ‘자동차산업의 금후의 양태’관한 보고서를 중앙집행위원회에 제출했고, 1977년에는 ‘자동차산업의 양태’ 및 ‘금후의 수출의 양상’에 대해 보고서를 냈다. 1979년에는 이러한 보고결과를 토대로 자동차총련 고용대책지침을 내며, 1982년에는 ‘ME화의 영향과 대응’에 대해 보고서를 내고, 그리고 세계개정에 대해 계속적으로 요청서를 냈다. 그리고 자동차총련은 일반국민에게 자동차산업이 매력 있어야 우수한 인력이 자동차산업에 모일 수 있다는 생각을 바탕으로 산업정책을 수립하고 있으며, 부가가치율이 지극히 낮아지는데 대해 노동조합으로서의 대안을 마련하고 있다. 그리고 폐차문제나 환경문제 등에 대해서도 대안을 제시하고 있다. 세계개정에 관해서는 소득세, 주민세의 특별감세 부활 등 일반세제의 개정을 요구함과 아울러 자동차취득세 폐지, 연료과세의 소비세와의 이중과세 폐지, 자동차관계 세세의 감세, 자동차의 취득, 보유,주행에 대해 부과되는 9종류의 세금을 정리·통합할 것 등을 요구하고 있으며 도로정비의 효율화, 도로특정재원의 일반재원화 반대, 가스배출 규제에 따른 적합차로의 대체에 대한 우대세제 도입, 저공해차 보급 촉진책 강구, 리사이클 대비의 차량보급을 위한 우대세제 도입, 자동차보험에 대한 세계개정 등을 요구하고 있다. 자동차 소비증대를 유인할 세제를 요구하고 있으며 저공해차, 리사이클 용이의 차보급을 촉진할 세제를 요구하고 있다. 자동차의 공해문제로 인해 자동차산업에 대한 국민의 저항이 일어날 수 있는 상황에 대한 대책이라고도 할 수 있다. 자동차중량세 문제는 정부가 자동차중량세를 일반회계로 전환하여 국철의 부채를 변제하려는데 대한 반대이다. 자동차중량세는 자동차에 의한 도로 마모를 수리하기 위한 재원으로 사용되는 것으로 한편으로는 자동차 보유를 억제하는

요인도 되는 것이다. 반면에 국철부채 탕감에 전용하자는 측은 국철이 적자를 본 것은 자동차가 늘어났기 때문이라는 이유를 대고 있다. 결국 이 문제는 국철부채를 갚는데 전용하지 않는 쪽으로 끝났다. 이것은 산업정책의 결과라기보다는 국회에서 ‘운수족’에 대해 ‘도로족’이 승리한 것이라고 자동차총련 산업정책국장은 분석했다. ‘운수족’이란 운수부문에서 정치자금을 받는 의원을 말하고, ‘도로족’이란 도로부문에서 정치자금을 받는 의원들을 말하는 것으로 이 양자간의 게임에서 도로족이 승리했다는 것이며 결국 자민당의 정경유착을 해결하는 것이 더 큰 문제라고 지적했다. 자동차총련은 원래 자동차 중량세문제에 대해 업계측과 공동대응하려 했으나 자민당이 상승세여서 업계가 눈치를 보는 관계로 소극적이었다고 분석을 하고 있다. 결국 노동조합측에서 자동차산업의 발전을 위해 발벗고 나서고 있음에도 불구하고 사용자측은 자민당에 대한 눈치 때문에 적극 동조하지 않았음을 말해주고 있다. 산별차원의 산업정책이 산업의 발전을 도모함으로써 노동자의 고용안정이나 노동시간단축을 도모하려는 사고방식하에 추진되고 있다는 것을 읽을 수 있다.

자동차총련의 산업정책추진방식도 령고나 IMF-JC와 크게 다를 것이 없다. 한 예로 자동차중량세 문제를 풀어나가기 위해 자동차총련은 자민당 국철 장기채권문제 특별위원회 위원장 및 정책조사회장, 신진당 정책심의회 회장대리, 령고의 사무국장, 자민당 간사장, 자민당 재정구조 개혁회의 기획위원회 위원, 정부의 세제조사 회장, 관방부장관, 전일본 트럭협회, 통산성 기계정보산업국 자동차과, 건설성 도로국 도로총무과, 통산성 관방장, 일본자동차연맹, 대장성 주계국 조사과, 대장성 대신관방심의원, 사민당 정책심의회장, 신당 사끼가게 정책조사회장, 신진당 정책심의회장, 민주당 정책조사회장 등과 만나 요청을 하고, 또 조직내 의원단과도 간담회를 가졌다. 그리고 그룹노련이나 지방협의회를 통해 각계층의 의원과의 연대를 도모하고 지방자치체에도 작용을 가한다.

그러나 이런 산업정책의 구체적 성과는 별로 크지 않은 것으로 지적되고 있다. 자동차총련의 산업정책국장에 따르면 부품개수의 간소화나 부품의 공동화, 수송의 효율화 등에 있어서 성과가 있었다고 지적했다. 그러나 이러한 산업정책활동은 산업에 대한 노동조합의 대응방안을 조합원에게 명확히 제시해주고 정부나 사용자로부터 여러가지 정보를 획득할 수 있다는 긍정적 측면을 가지고 있다. 일본의 산업정책은 권리로서라기보다는 노사정간의 일정한 신뢰를 바탕으로 인해 존속하고 있는 것이지만 이러한 조건들은 동시에 산업정책에 한계를 지워주고 있는 것이다.

#### 5. 일본 노동조합 이익대변구조의 특성

이상 일본노동조합의 춘투, 노사협의회, 정책, 제도 요구의 발전과 실태에 대해서 살펴 보았다.

몇 가지 특징을 살펴보면 첫째, 종합적인 관점에서 접근하려는 구도를 가지고 있다는 점이다.<sup>50)</sup> 가령 생애에 걸친 생활개선 모델을 설정하려 했다거나 종합적인 생활개선책을 강구하려 하고 있다거나 물가문제나 고용문제를 감안하려 했다거나 하는 점 등이 그것이다. 임금만 노동자의 생활조건을 결정하는 주요 요소이지만 전부가 아니라는 것은 분명하다. 물가나 조세, 사회보장, 재산형성 등도 주요한 영향을 미치고 있다. 또한 고용은 투자정책과 매우 중요한 관계를 가지고 있다. 직장 민주주의는 노동자의 직장생활 만족도를 구성하는 주요 요소이다. 모든 요소에 있어서 노동자에게 좋은 것만을 취할 수는 없다. 선택을 해야 할 때가 많다. 신규투자를 촉진키기

---

50) 어느 나라 노동운동이든 다양한 각도에서 노동자의 이익을 대변하려 하고 있는 것은 사실이다. 주요 노동조건을 개선하고 정책제도개선 활동을 전개한다. 단지 일본의 경우 보다 체계적으로 접근하고 있다는 점을 강조하는 것이다.

위해 임금인상을 자제해야 하는 경우도 있을 것이다. 미국 노조들이 1980년대 초에 고용유지를 위한 양보교섭을 하면서 임금인상 대신에 신규투자를 하도록 하는 협약을 체결했던 것들이 대표적인 예이다. 일본 철강노련의 경우 1970년대 후반에 제1차 오일쇼크로부터 벗어나 경기가 회복되는 국면에도 투자촉진을 위해 임금인상을 자제했던 것도 그러한 경우이다. 이러한 선택들은 경기가 어려운 특수한 경우가 아니면 추진이 불가능할 것이다. 노동조합이 종합적인 관점에서 이익을 대변하겠다는 사고방식은 정당성이 있음에도 불구하고 조합원들로부터 환영받기는 용이하지 않다. 조합원들은 가장 확실한 개인소득원인 임금에 대한 관심이 가장 크기 때문이다. 또 실제로 물가나 조세, 사회보장 등의 개선은 그 실현여부가 불확실하기 때문이다. 또 종합적인 생활개선이란 소극적 임금인상을 합리화시키기 위한 이데올로기라는 불신도 있을 수 있다. 이런 이유 때문에 종합적인 관점에 서서 노동자의 이익을 개선하려는 정책을 취하려 하면 몇가지 기본적 전제조건이 충족이 필요한 것으로 보인다. 첫째, 임금인상 가능성에 한계가 있을 때이다. 즉 경제가 저성장단계의 국면에 있을 때이다. 둘째, 사회보장정책이 발전하고 있는 국면이다. 셋째, 노동조합의 정책결정 참가가 광범히 허용되고 있는 국면이다. 넷째, 종합적 이익대변 방식에 대한 조합원 공감대가 형성되어 있는 경우이다. 일본에 있어서는 1960년대 말경부터 종합적 접근을 위한 시도가 나타나고 1970년대부터 정책, 제도요구나 국민춘투의 형식으로 나타난다. 그러나 지금식의 이익대변구조는 제1차 오일쇼크 이후인 1975년부터 나타난다. 그것의 기본적 사고방식은 임금인상을 국민경제의 틀내에 한정시킴으로써 물가를 안정시켜 실질임금을 개선하고 투자를 촉진하여 고용을 창출하겠다는 것이며 그러한 지도력을 가지고 정부나 정당과의 정책, 제도개선 가능성을 확대강화하겠다는 것이다. 더구나 교섭방식에 있어서도 소위 '일발회답'의 무과업의 방식을 채택했다. 이러한 정책전환은 앞에서 열거한 전제조건이

### Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 187

충족된 바탕위에서 이루어진 것은 아니다. 1974년까지 매우 높은 임금인상을 기록했고 쟁의도 7~9천건이 발생했다. 정책, 제도 결정에의 참가도 뚜렷한 것이 없었다. 정책전환을 가능하게 했던 것은 지도그룹의 형성이 무엇보다 중요하다고 할 수 있으며, 제1차 오일쇼크도 한몫을 했다고 할 수 있다. 각계와의 대화를 모색한 자민당 정부의 태도변화도 영향을 주었다. 또한 능력주의관리와 경영합리화 등도 한몫을 했다고 할 수 있다. 조합주의적 ‘민주노동운동주의자’들은 경제에의 자발적 협력의 제스처와 지도력을 보임으로써 정부와의 대화통로를 열었다. 그러나 여기서의 관심사는 무엇에 의해 정책전환이 가능했는가가 아니다. 종합적 관점의 운동노선이 일본노동운동에 도입되고 장기간 지배력을 유지해왔다는 사실에 주목하고자 한다.

어떻든 이러한 종합적 관점의 운동론은 조직수준간의 새로운 분업구조를 보다 체계화 했고, 그 일환으로서 령고라는 조직체의 창출을 가능하게 했다. 산별조직이나 내셔널센터는 춘투에 있어서의 역할외에도 산업정책이나 정책, 제도요구 활동이라는 독자적 영역을 확보하게 됐다. 이러한 역할을 더 가능하게 한 다른 요인은 기업단위 노동조직에 있어서 노사갈등이 상대적으로 적다는 점과도 큰 관계가 있다. 그러나 정책, 제도활동에 있어 규제해제요구 등의 측면에 있어서는 노동조직간 분열현상도 크게 나타나고 있다.

두 번째 특징은 협력주의적 접근을 하고 있다는 점이다. 노사협의 회든 산업정책이든 정책, 제도요구이든 협력주의적 태도를 밑바탕으로 하고 있고 대립적 문제를 취급하는 춘투조차도 ‘국민경제정합성’과 ‘일발회답’으로 한계지움으로써 사회계약적 관점보다는 협력적 관점을 우선적 전략으로 삼았다. 이러한 협력적 태도는 사용자나 정부의 노조협이나 기피를 완화하는데 기여했을 것으로 추측할 수 있으며, 그에 따라 노조방위에 바치는 노조측의 제반 비용을 대폭 줄일 수 있게 됐고, 그 결과 노조측은 다른 활동에 더 많은 자원을 배

분할 수 있었으리라는 것을 가정할 수 있다. 이러한 협력주의적 태도는 물가안정화나 국가경쟁력강화에 기여함으로써 일본의 고용을 유지하는데 기여해온 측면도 있으나<sup>51)</sup>, 엔화강세를 초래함으로써 고용의 해외로의 이전을 가져오고 있다. 또한 노동조합 자체로 보면 조직률의 감소나 젊은층 노동자들의 노조 이탈현상이 강화되기도 하고 있다.

세 번째 특징은 일본의 노동자이익대변이란 직접적으로는 정규직 노동자만을 대상으로 하고 있다는 점이다. 물론 비정규직 노동자의 보호를 위한 입법활동이나 비정규직 노동자의 조직화를 위한 활동이 없는 것은 아니나 노동조합구조의 성격상 정규직노동자를 보호하는 것이 기본으로 되어 있다. 정규직의 종신고용을 위해 비정규직의 고용불안을 허용하고 있는 것이며, 다시말해 정규직의 고용경직성을 지키기 위해 비정규직의 고용탄력성을 용인하고 있는 것이다.<sup>52)</sup> 이러한 운동방향은 공식적인 노조정책으로 채택된 것은 아니고, 또 국제경쟁의 강화와 신자유주의 정책 전개에 따라 세계 도처에서 나타나고 있는 현상이기는 하지만 노동운동 일반 대의와 배치된다는 것은 분명하다.

네 번째 특징은 대기업노조들의 역할이 매우 크다는 특징을 가지고 있다.<sup>53)</sup> 대기업노조들은 기업연합회 형식으로 조직력을 강화하고 있으며 나아가 산별조직을 통해 그들의 영향력을 더욱 강화시키고 결국 내셔널센터에 있어서도 산별조직에 대한 영향력을 바탕으로 깊은 영향을 미치고 있다. 춘투에 있어서 패턴세터로서 기능하는 주

51) 일본은 1976년까지 2% 미만의 실업률을 기록하다가 1977년부터 2%대에 진입, 1994년까지 3% 미만의 실업률을 기록함으로써 장기간 완전고용수준을 유지했다. 이것은 통상 10% 이상의 실업률을 기록했던 OECD 타국가에 비하면 매우 이례적인 것이라 할 수 있다.

52) 우리나라의 경우도 이에 있어서는 예외가 아니다.

53) 이것은 어느나라 노동운동이든 유사하나 일본의 경우는 특히 더 강하다는 의미이다.

Ⅲ. 일본노동조합의 역할분담 구조 189

요 산업의 경우 대기업간 이해조정회의가 결정적인 영향을 미치고 있다는 것은 이미 살펴본 바 있다. 물론 그렇다고 중소기업에 위한 활동이 없는 것은 아니다. 령고가 중소기업센터를 세워 중소기업의 춘투를 지원하고 있는 것이라든가, 아니면 자동차총련에 중소기업국을 두어 중소기업노조를 지원토록 하고 있다거나, 아예 중소기업노조들이 주축을 이루는 산업들도 있다. 그러나 중소기업과 대기업간 불공정 경쟁의 문제는 여전히 제기되고 있다.<sup>54)</sup>

54) 일본의 경우도 대기업과 중소기업간의 임금격차는 크다.

<한일간 기업규모별 임금격차-1995년>

	5~29인	30~99인	100~299인	299~499인	500인 이상
일 본	55.8 (66.2)	61.9 (69.1)	79.7 (82.6)		100.0 (100.0)
한 국	71.6* (76.0)	73.3 (75.4)	77.8 (77.3)	88.3 (88.3)	100.0 (100.0)

주 : 1) ( )안은 정기임금급여에 의한 비교임

2) \*는 10~29인

자료 : 노동성, 「매월노동통계조사」.

노동부, 「매월노동통계조사보고서」, 1995.

이러한 임금격차는 불공정거래에 기인하는 바 크다. 일본의 전국기계금속노동조합의 조사인 '적정한 가격과 공정한 거래의 실현을 구해' -<기업상황과 거래의 실태에 관한 조사보고서>(1997년 2월)에 따르면 응답자 51.3%가 경영상 문제점의 제1의 이유로 제품가격의 저하를 들고 있고 실제로 1년전에 비해 제품가격의 저하를 경험한 경우가 81.5%이며 제품가격 저하의 최대이유로는 구매업체의 요구때문이라고 59.2%가 응답하고 있다. 구매기업이 일률적인 가격인하를 요구하는 경우는 57.6%로 중소기업사정이 고려됨이 없이 획일적인 요구가 이루어지고 있음을 보여주고 있다.

#### IV. 조합원 의식과 직장조직의 실태

먼저 실시한 몇 개의 실태조사의 검토를 통해 일본 노동운동에 대한 조합원들의 평가가 무엇인가를 살펴보고 조합원과의 일상적 접촉점인 직장조직의 성격에 대해 몇가지 사례연구결과를 중심으로 검토해보기로 하겠다.

- ① 전기연합 제12회 조합원의식조사(1994. 9. 조합원 18,081명 대상으로 조사).

우선 조합활동에 대한 평가에 있어서 ‘크게 만족한다’(1.2%), ‘어느 정도 만족한다’(31.6%) 등 긍정적인 평가가 32.8%인데 비해 ‘불만인 편이다’(15.8%), ‘전적으로 불만이다’(4.3%) 등 부정적인 평가가 20.1%를 차지하고 있다. 이편도 저편도 아닌 평가보류적 응답이 46.4%나 되고 있다.<sup>55)</sup> 10년전인 1984년 조사에서는 긍정적 평가가

55) 우리나라에 있어 노조에 대한 신뢰도조사의 하나인 석탑노동연구원의 ‘노동문제·통일문제에 관한 전국노동자 의식조사’(1988. 10. 표본수 420개(그중 70개 사업장은 비노조 사업장임, 유효표본수 2,650)에 따르면 ‘노조를 적극 믿는다’가 28.93%, ‘믿는 편이다’가 52.54%로 긍정적인 응답이 81.47%로 매우 높고 ‘믿지않는 편이다’가 4.48%, ‘전적으로 믿지않는다’가 2.24%로 부정적인 응답이 4.48%로 매우 낮다. ‘그저 그렇다’의 유보적 응답은 11.81%이다. 그러나 노조지도부에 대한 신뢰도는 훨씬 떨어지고 있다. 가령 앞의 조사와 유사한 시기의 조사인 ‘독점기업 노동자의 의식연구’(임영일·차성수, 박준식·이상영)에 따르면 집행부가 ‘지지받는다’고 응답한 경우는 40.7%, ‘조금밖에 받지못한다’가 49.0%, ‘전혀받지 못한다’가 10.3%를 보여주고 있다. 전국전력노동조합의 조사인 ‘정책노조건설을 위한 조합원 의식 및 종합여론조사’(1997)에 따르면 노조 집행부에 대해

#### IV. 조합원 의식과 직장조직의 실태 191

45.8%이고, 부정적 평가가 22.4%였고, 평가보류가 30.5%로 10년 사이에 부정적 평가든 긍정적 평가든 줄어들었음을 보여주고 있다. 반면에 평가보류자는 늘어나고 있다. 평가보류의 경우 여성이 정도가 훨씬 심하다. 남성은 43.8%인데 비해 여성은 56.7%나 된다. 남자의 경우 연령이 높아질수록 긍정적 평가를 하고 있다. 긍정적 평가가 24세 28.6%에서 55세 48.6%로 늘어나고 평가보류는 53.6%에서 31.8%로 줄어든다. 그러나 여성의 경우 연령이 높아짐에 따라 오히려 긍정적 평가는 조금씩 줄어든다. 전반적으로 긍정적 평가가 부정적 평가보다는 높으나 평가보류가 무엇을 의미하는지 구체적인 검토가 있어야 할 것이다.

구체적인 조합활동에 대한 평가에 있어서는 ‘노조가 노동조건 향상에 기여한다’고 생각하는 경우가 68.5%로 그렇지 않다고 응답한 26.6%에 비해 높은 정도를 보여주고 있다. 그러나 ‘경영의 체크나 기업윤리 확립에 애쓰고 있다’고 생각하는 경우가 42.0%(그렇게 생각않는 경우, 44.9%), ‘불리한 배치전환, 전출 때에 의지가 된다’고 응답한 경우가 27.4%(부정적 응답, 56.5%), ‘합리화에 의한 인원정리 문제가 나올 때 최후까지 지켜준다’고 생각하는 경우가 29.5%(부정적 응답, 53.8%), ‘레고 등의 조합의 정치활동은 근로자의 생활향상에 도움이 된다’고 응답한 경우가 34.2%(부정적 응답, 52.8%)로 고용보장 활동이나 정치활동부분의 실태에 대해 부정적 평가를 내리고 있고 경영관련 활동에 대한 평가는 반반이다.

노조가 회사에 대해 어떤 태도를 취해야 될 것인지에 대해서는 ‘노사 일체가 되어 나가야 한다’ 9.6%, ‘노사협조를 기본으로 협력해야 한다’ 25.3%, ‘회사 제안에 따라서는 의연한 교섭’을 60.6%, ‘대항

---

‘지지도가 높다’가 16.9%, ‘그저 그렇다’가 49.2%, ‘지지도가 낮다’가 31.4%이다. 한국노총중앙연구원의 ‘한국의 노동조합과 조합원 참여’의 조사에 의하면 노조의 현집행부에 대한 지지도는 ‘매우 잘하고 있다’가 10.4%, ‘비교적 잘하고 있다’ 41.2%, ‘보통이다’ 35.9%, ‘별로 하는 일이 없다’ 9.0%, ‘전혀 하는 일이 없다’ 2.1%, 무응답 1.3%로 긍정적 반응이 높은 편이다.

적인 관계를 가져야 한다' 3.8%로 대다수가 회사와의 좋은 관계를 부정하지는 않으나 필요시 노조가 목소리를 내야 한다는 노조 강화론쪽의 입장을 보여주고 있다. 파업에 대한 생각에서도 이와 유사한 경향을 보여주고 있다. '노동조건을 개선하기 위해 파업은 필요가 있다면 해야 한다'고 생각하는 응답자가 76.5%나 된다.

노조이탈 현상의 원인에 대해서는 '활동이 패턴화되어 신선미가 없다' 45.4%, '원칙적인 얘기가 많고 속 얘기는 피하고 있다' 44.8%, '조합이 무엇을 하고 있는지 모른다' 30.1%, '개인생활을 중시하는 조합원이 늘었다' 28.3%, '조합의 역량부족으로 의지가 안된다' 26.4%, '직장의 의견이 반영안된다' 22.9%, '임원과 조합원간의 감각에 틈이 있다' 20.8% 등이다.

그리고 노조가 이후 노력해야 할 사항으로는 '임금수준, 임금체계 개선' 65.1%, '일시금 개선' 40.1%, '기업내 복지시설이나 제제도의 개정' 25.1%, '퇴직금·기업연금의 개선' 23.1%, '특별휴일이나 유급휴가 취득의 개선' 22.0%, '전근, 전출, 배치전환 등에의 대책' 21.9%, '60세 이상의 고용확보' 20.3%으로 노동자들이 일반적으로 가지고 있는 우선순위도를 보여주고 있다.<sup>56)</sup>

② 일본생산성본부 제1회 '노동조합원 의식조사'(1990. 7. 조합원 30,148명 대상으로 조사)

현재의 노사관계에 대해서는 대부분이 좋은 쪽으로 평가하고 있으나 '노조가 밀리고 있다' 65.0%, '노사대등' 28.4%, '경영이 양보' 5.4%로 다수가 노조가 약한 쪽으로 보고 있다.<sup>57)</sup>

노동조합에 대한 평가에 있어서는 '매우 좋다' 8.9%, '그럭저럭 좋다' 66.5%, '별로 좋지 않다' 19.5%, '전혀 좋지 않다' 3.8%로 75.4%가 긍정적인 평가를 내리고 있다.

56) 한국노총의 조사에 따르면이라도 임금복지가 가장 높은 비중을 보여주고 있으나 연도별로 떨어지고 있다.

IV. 조합원 의식과 직장조직의 실태 193

금후 노조가 대처해야 할 부분에 대해서는 ‘임금수준의 유지, 향상’ 2.40%(3.0이 최대치), ‘퇴직금, 연금수준의 유지·향상’ 2.32%, ‘노동시간 단축, 휴일의 확대’ 1.99%, ‘정년까지의 고용안정’ 1.93%, ‘복리후생의 충실’ 1.91%, ‘작업환경의 개선’ 1.84%, ‘조합원 의견을 경영층에 인식시키는 것’ 1.83%, ‘적재적소의 인재배치’ 1.82%, ‘승진, 승격의 공정성 확보’ 1.69%, ‘배치전환, 전출인사의 공정성 확보’

<직장의 시급한 과제>

	1992년	1993년	1994년	1997년
임금복지	84.7	53.7	49.2	43.3
인사승진	-	-	-	13.2
노동시간업무량	-	7.2	11.5	11.4
인간적 대우	22.5	16.4	12.2	6.3
작업환경	48.9	11.8	16.1	6.7
부당해고	5.4	2.0	1.0	-
고용안정	-	-	-	12.1
노조활동보장	12.6	6.5	5.2	2.6
회사살리기	8.5	0.4	1.7	3.5
기타	3.9	2.1	3.1	0.8

자료 : 「한국노동자의 정치의식연구 III」, 한국노총(1997. 10).

57) 한국노총 중앙연구원의 ‘1995년 조합활동 참여실태조사’(조합원용)에 따르면 우리나라 노사관계는 일본보다는 훨씬 대등한 것으로 당사자에 의해 인식되고 있다. 3분의 2 이상의 조합원 및 노조간부들이 대응하다고 생각하고 있다.

<사업장 노사관계에 대한 평가>

	전체			노총계열			비노총계열		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
대등, 원만	47.44	49.91	60.64	51.08	52.29	63.37	33.25	34.62	28.85
대등, 대립	18.72	21.69	17.48	12.29	17.30	14.52	43.73	50.00	51.92
중속, 원만	20.97	17.83	13.83	24.79	19.09	14.36	6.14	6.41	7.69
중속, 대립	10.56	6.69	6.69	9.53	8.75	6.27	14.58	6.41	11.54
전 체	19.12	6.58	6.58	15.21	5.03	6.06	3.91	0.78	0.52

주 : 1) 평조합원 2) 현장간부 3) 상집간부

자료 : 「노동조합운영의 현황과 과제」(권현지).

1.61%, ‘단신부임, 해외근무자 지원’ 1.57%, ‘고령조합원의 고용확보’ 1.51% 등에서 보이는 바와 같이 노동조건과 고용안정이 주요 관심사로 나타나고 있다.

③ 철강노련 ‘구조변혁기의 철강노동자’(1996. 11. 조사조합원수-30,883명)

철강노련 조사에서는 ‘만족’, ‘어느 정도 만족’, ‘조금 불만’, ‘크게 불만’이라는 설문을 가지고 조사하고 있고 전기연합처럼 ‘뭐라고도 할 수 없다’는 항목을 두지 않고 있다. 이와 같은 조건 하에서는 지부나 직장을 제외한 타 조직에 대해서는 대체적으로 만족도보다 불만족도가 더 높다. 매일 노조간부가 조합원과 접촉하지 않는 한 조합원들은 별로 만족하지를 못한다는 것을 보여주고 있다. 실제 조합원이 가장 중요하게 생각하고 있는 것이 임금이나 일시금의 개선임에도 불구하고 그 주체에 대한 만족도는 높지를 못하다. 철강노련의 경우 단위노조나 기업연합회가 주요 노동조건을 다 결정한다. 그럼에도 그에 따른 만족도가 포착이 안되고 있다. 가령 기업연합회가 교섭을 하는 5사 조합원의 경우 기업연합회에 대한 만족도는 36.3%에 불과하여 기업연합회에 대한 전체 응답자의 만족도인 38.0%보다 오히려 낮고 단위노조가 교섭을 하는 곳의 조합원들이 단위노조에 대해 갖는 만족도도 47.0%로 전체 응답자가 단위노조에 대해 보여주는 만족도인 45.1%보다 크게 높지 않다. 이들 단위노조의 경우 상당수는 단일 직장이거나 거의 유사한 단위로 되어 있어 조합원과의 접촉이 일상적으로 이루어지고 있기 때문에 더 큰 만족도를 얻어내고 있다고 할 수 있다. 이처럼 조합원이 가장 중요하게 생각하는 임금개선임에도 그 주체에 대한 만족을 불러일으키지 못하는 것은 임금인상 과정을 통해 교섭주체들이 조합원과 일상적으로 접촉하지 못하고, 무과업 교섭정책으로 인해 분위기형성이 안되고, 같이 투쟁할 기회가 없기 때문인 것으로 보인다.

한편 연도별로 볼 때 만족도는 1984년에 비해 1988년에 떨어지고

IV. 조합원 의식과 직장조직의 실태 195

있고, 1992년에는 다시 회복하나 1996년도에 다시 떨어지고 있다. 이러한 추세의 원인은 당시의 경제성장률이나 임금인상률을 볼 때 어떤 연관성을 찾기는 어렵다. 1984년도는 경기 회복기라면 1989년은 경기가 더 어려워지는 국면이고 반면에 1992년도는 경기가 아주 좋지 못한 기간이라 하면 1996년도는 경기가 좋아지는 국면이다.

연령별로 본 만족도는 연령이 낮을수록 높다. 젊은층의 노조이탈 현상이라는 일반적 경향과는 반대의 현상을 보여주고 있다. 이것은 중고령자들의 고용불안이나 기술혁신 등에의 부적응 등을 반영하는 것으로 보인다.

다음은 조합활동에의 의견반응이 어느 정도 이루어지는가를 보면 '반영되지 않는다'가 71.0%로 1984년의 65.6%, 1988년의 66.5%, 92년의 64.1%에 비해 상당 정도 높아지고 있다. 대체로 직위가 높아질수록 의견반영이 더 잘되는 것으로 나타나고 있다.<sup>58)</sup> 이것은 현장 감독(현장직제)층이 노조간부 다수를 점하는 것과 연관이 있는 것으

<표 IV-1> 연도별 각급조직에 대한 만족도

	1984년		1988년		1992년		1996년	
	만족	불만족	만족	불만족	만족	불만족	만족	불만족
지부, 직장	59.2	38.2	52.1	46.1	59.7	39.0	54.6	43.8
단위노조	49.0	48.1	40.5	57.6	50.4	48.1	45.1	53.1
기업연합회	41.5	53.7	33.8	64.1	43.0	55.1	38.0	59.9
철강노련	39.2	58.0	32.0	66.3	41.4	56.9	34.8	63.2
IMF-JC							34.1	63.4
랭고							32.8	64.9

<표 IV-2> 조합활동에의 의견이 반영안되는 정도

58) 우리나라의 경우 한국노총의 '한국의 노동조합과 조합원의 참여' 조사에 따르면 조합원의 의견반영 정도는 다음과 같이 나타나고 있다. 위원장이 혼자 결정 1.2%, 몇몇 간부들이 결정 18.2%, 일부 조합원의 의사반영 24.8%, 다수 조합원의 의사반영 52.1%, 무응답 3.7%로 조합원 의사반영 정도가 높은 것으로 나타나고 있다.

년 도	1984년	1988년	1992년	1996년
계	65.6	66.5	64.1	71.0
일 반	69.5	70.0	67.2	74.4
공장, 조장, 오장	57.2	60.8	60.0	66.9
작업장, 조장 이상 - 부장, 계장 포함	40.2	48.2	43.7	55.3
50세 도달 역직 퇴임자	48.9	61.3	63.8	67.9

&lt;표 IV-3&gt; 조합활동에의 참가-적극적 참가의 경우

년 도	1984년	1988년	1996년
계	49.1	49.1	39.5
일 반	45.0	44.8	34.6
공장, 조장, 오장	59.6	57.1	46.8
작업장, 조장이상 - 부장, 계장포함	71.5	68.4	57.0
50세도달 역직퇴임자	58.5	49.5	44.7

로 볼 수 있다. 노조활동에의 참가정도도 계속해서 떨어지고 있다. 직종별로 보면 직위가 높아질수록 조합활동참가의 정도도 높아지고 있다.

노조에 관심을 갖도록 하기 위해서는 조합원과 직접적이고 솔직한 대화가 이루어져야 한다는 생각들이 대부분이다. 이러한 현상은 어느 조직이나 있을 수밖에 없는 현상이다. 조직운영의 필요상 때로는 진실의 발표를 미루어야 하고, 때로는 숨기는 부분도 있고, 막후에서 절충해야 할 사항도 있기 마련이다. 이런 현실을 감안하더라도 조합원과 어떻게 거리를 단축할 수 있는 진솔한 대화를 가질 것인가의 방책 마련도 매우 중요하다는 것을 시사해준다.

특히 일본 춘투의 경우 조합원과 토의를 갖거나 홍보하는 일이 빈번히 이루어지지만 상급조직의 요구지침이란 현장 조합원에게는 거리가 있게 느껴질 수밖에 없다. 또 파업이 거의 없기 때문에 간부와 조합원이 동지적으로 만나기도 어려운 실정이다. 이런 이유 때문에 부정적 반응은 더 클 것으로 보인다.

향후 과제로 들고 있는 것은 역시 노동조건이나 고용문제, 고충처

IV. 조합원 의식과 직장조직의 실태 197

리활동, 공제활동 등이며 기업발전을 위한 활동도 높은 비율을 보여주고 있다. 정치에의 관심은 매우 미약한 것으로 나타나고 있다. 기업내적 의식이 강하다고 할 수 있다.

<표 IV-4> 노조에 관심을 갖도록 중점적으로 개선해야 할 사항

	원칙적 애 기만 아니 라 속애기 까지 할 것	임원과 조 합원간의 거리를 없 앨 것	임원과 조 합원간의 직접적 대 화 증대	결 과 만 아 니 라 과 정 도 알릴 것	조합사무 실을 친 근 하 게 할 것	폐턴화 되 지 않은 신선미 넘 치는 활동
일 반	71.6	45.3	23.4	32.3	20.6	35.9
공장, 조장, 오장	69.6	51.2	26.5	33.0	18.1	38.1
작업장, 조장이상 - 부장, 계장 포함	62.0	50.1	26.4	32.6	20.0	40.1
50세도달 역직퇴임자	70.2	48.7	29.1	31.9	17.3	36.5

주 : 1) 3개 이내 선택하는 설문임. 20% 이상 응답의 경우만 나타냄. 20% 미만의 응답이 나온 항목들은 '임원이 보다 매력있는 사고방식을 보임', '시기적절한 정보전달', '조합원의 발상이나 생각을 받아들임' 등이다.

<표 IV-5> 향후 노사교섭에서 노력해야 할 사항

	기본적 노 동조건 개 선	퇴 직 금 , 기업 연금 개선	기업내 복리 후생, 체제 개선	합리화, 정원, 고용문 제에 대처	작업환경, 안전개선
일반	66.7	51.7	29.4	55.8	36.3
공장, 조장, 오장	64.6	54.6	30.1	65.2	36.4
작업장, 조장이상 - 부장, 계장포함	60.2	52.6	29.3	63.5	40.5
50세도달 역직퇴임자	55.6	67.1	32.1	57.9	35.7

주 : 1) 3개 이내 선택하는 설문임. 20% 이상 응답의 경우만 나타냄. 20% 미만의 응답이 나온 항목들은 '교육훈련, 능력개발의 개선', '육아휴업, 개호휴업 개선', '경영에의 발언, 제어기능 강화', '조합원범위의 확대' 등이다.

<표 IV-6> 기타 향후 노력해야 할 사항

	노조공제 활동의 확충	산업, 기 업활성화 정책활동	노조의 정 보제공활동 확충	직장고충 처리활동 충실	지역활동, 발런티어 활동	국, 자치 체에의 정 책, 제도 요구활동
일 반	40.0	50.6	36.9	55.6	21.0	21.3
공장, 조장, 오장	41.8	54.0	34.3	57.2	23.1	24.4
작업장, 조장 이상 - 부장, 계장포함	37.4	56.1	33.8	55.1	23.7	25.7
50세도달 역직퇴임자	43.6	52.8	32.7	56.4	20.7	29.1

주 : 1) 3개 이내 선택하는 설문임. 20% 이상 응답의 경우만 나타냄. 20% 미만의 응답이 나온 항목들은 '조합원 교육활동', '조직확대강화', '정치활동' 등이다.

④ 령고總研 '일과 작업환경에 관한 조사'(1991. 6. 조직노동자 847명, 미조직노동자 874명 대상으로 조사)

노조의 필요성에 대해서는 조직노동자의 경우 92.9%가 필요하다고 생각하고 있고, 미조직노동자의 경우 64.8%가 필요하다고 생각하고 있다. 노조가 왜 필요한가에 대해서는 조직·미조직에 관계없이 노동조건 개선이나 일방적 경영에 대한 규제가 이유로 들어지고 있다. 노조 필요성에 대해 조직 노동자의 비율이 더 높은 것은 현재의 노동조합이 그래도 긍정적 평가를 받고 있다고 할 수 있다. 그러나 노조가 의지가 된다거나 강하다거나 혁신적이다거나 새롭다거나 하는 제측면에 있어서는 별로 긍정적인 점수를 얻고 있지 못하고 있다. 전체적으로 보면 노조가 반드시 필요함에도 현재의 노조는 조합원의 적극적 지지를 거의 얻고 있지 못하다. 물론 적극적인 부정의 평가도 적극적 긍정의 평가와 큰 차이가 없지만 평가를 유보하는 조합원들이 압도적으로 많다는 것을 알 수 있다. 노조가 강하게 어필하지 못하고 있으며 조합원의 조합의식도 약하다고 할 수 있다. 무관심층이 광범히 존재하고 있는 것이다.

다음은 조합원들이 언제 조합을 실감하는가의 질문에 대해 다수 <표 IV-7> 노조의 필요성

IV. 조합원 의식과 직장조직의 실태 199

		조직노동자	미조직노동자
노조의 필요성	꼭 필요	53.7	21.3
	있는 편이 좋다	39.2	43.5
	불필요	3.2	22.4
노조가 필요한 이유	노동조건 개선에 기여	90.1	80.6
	일방적 경영 규제	62.6	52.1
	해고, 합리화 등 시기에 도움됨	44.6	42.0
	노사간의 의사소통을 원활히함	29.5	30.0
	노조를 통해 회사정보 얻음	21.6	31.3
	노동자의 연대의식을 높임	15.6	21.0
	민주주의 사회에 불가결	13.3	13.1

<표 IV-8> 노조 이미지

	조직노동자	미조직노동자
의지가 된다	29.6	20.7
어느 편이라 할 수 없다	54.0	62.1
의지가 안된다	13.2	14.4
강하다	20.8	21.3
어느편이라 할 수 없다	56.0	57.3
약하다	20.3	18.8
혁신적이다	13.9	19.9
어느편이라 할 수 없다	50.2	45.5
보수적이다	32.8	31.7
새롭다	12.5	8.2
어느편이라 할 수 없다	51.8	48.9
낡았다	32.3	40.3

의 조합원이 임금이나 일시금 교섭을 할 때인 것으로 나타나고 있다. 이것은 임금이 시공을 초월한 조합원들의 욕구임을 보여주고 있다. 물론 고용불안 문제에 직면해 있는 조합원의 경우 이 문제를 매우 심각히 느낄 것이나 통상 조합원의 일부만 대상이 되기 때문에 비율이 더 낮게 나타나고 있다. 한편 노조가 주최하는 데모에 참석하는 경우나 노조의 신문을 볼 때도 조합을 실감하는 것으로 나타

<표 IV-9> 조합원인 것을 실감할 수 있는 기회

	신일철노련	전기노련	전전통
① 춘투, 일시금 등 생활투쟁에 노력할 때	54.6	78.9	61.3
② 직장에서 일상작업상의 문제가 발생할때	27.9	13.6	29.7
③ 조합임원의 직장진출이 있을 때	23.8	16.1	22.3
④ 조합비, 투쟁자금을 징수할 때	-	24.3	36.8
⑤ 직장점검활동에 노력할 때	14.1	-	-
⑥ 상담활동에 노력할 때	7.7	-	-
⑦ 조합신문이나 뉴스가 들어올 때	25.2	21.0	8.0
⑧ 노동금고나 공제활동의 적립, 대부를 받을 때	12.9	10.7	7.3
⑨ 문화, 체육활동 등 노조의 자주적 여가활동에 참가할 때	7.8	11.0	3.9
⑩ 노조가 주최하는 집회나 데모에 참가할 때	12.5	30.2	33.2
⑪ 배치전환, 이동 등 합리화계획이 발표될 때	9.3	6.9	11.6
⑫ TV, 신문 등 매스컴에서 자기노조나 상급단체가 취급될 때	8.7	7.0	11.6
⑬ 지방선거나 국정선거활동에 노력할 때	3.8	5.7	13.6
⑭ 노조임원선거시	17.6	-	7.3
⑮ 그런 기회나 경우가 없다	6.3	5.0	2.1
※ 무응답	7.8	2.4	3.2

주 : 1) 신일철노련 조사(1977. 7, 조사조합원 12,080명), 전기연합 조사(1976. 8, 조사조합원 4,009명), 전전통(1977. 11, 조사조합원 9,885명), 「노사관계의 사회학」(稻上 毅)에서 재인용

자료 : 신일철노련 「조합활동을 중심으로 한 의식조사보고서」, 「조사시보」 제14호(1978. 1.), 전기연합 「제6회 조합원의식조사」, 「조사시보」 제131호(1977. 5.), 전전통 「조직강화를 위한 조사보고서」(1978).

나고 있다. 물론 이러한 데모나 신문은 그것 자체가 조합원의 실감을 일으키는 측면보다는 그것이 취급하는 이슈가 그렇다고 할 수 있다.

이상의 실태조사 결과들에서 공통적으로 느낄 수 있는 것은 어느 경우든 노조에 대해서 기본적으로 부정하지는 않으나 ‘사용자에 비해 약하다’, ‘보수적이다’, ‘낡았다’는 이미지가 강해 보인다. 이런 의식상태는 짐작이 가능한 부분이다. 협조적인 방식이 적어도 1970년

#### IV. 조합원 의식과 직장조직의 실태 201

대 후반 이래 노조운동 전체계적으로 지배해왔다. 기업단위에서는 노사협의제, 산업별 조직에서는 산업정책, 내셔널센터의 단계에서는 정책, 제도요구방식이 지배해왔다. 어느 방식이든 ‘힘’보다는 ‘설득력’과 ‘반대급부로서의 협력’에 교섭력의 원천을 두려는 방식이다. 이러한 사고방식 하에서 ‘일발회답’이나 ‘비공식적 절충’이 중요한 방법으로 정착하게 됐다. 그리고 작업장에서 발생하는 고용문제에 대해서도 경영상의 효율을 위해 노조측에서 일정 정도 양해를 해주었을 것으로 추측할 수 있다. 그 결과 파업은 거의 전무상태로까지 하락, 정착하고 있고 고용문제에 대한 조합의 방식에 대해 조합원들로부터 불만을 사기도 하고 있다. 조합원들은 조합에 대해서 필요시 파업도 하는 그런 모습을 가져주기를 바라고 있다.

일반적으로 볼 때 조합원들은 임금수준의 개선에 대해 가장 높은 관심을 보여주고 있다. 그러나 막상 그들의 의사를 분명히 해야 할 춘투시의 직장토의에서는 소극적인 것으로 얘기되고 있다. 춘투시 산별과 기업별의 요구안을 확정함에 있어서 대부분의 사업장에서 직장토의가 조직되고 그 결과가 다시 상급조직까지 올라오게 되는데 거의 수정없이 원안대로 통과되는 것으로 알려지고 있다. 자기 자신에 있어서 가장 중요한 문제가 처리되는데 의견이 없기가 어려울 것이다. 그러나 직장토의란 중식시간의 일부를 이용하여 행해지기 때문에 시간적인 제약도 있고, 산별지침이기 때문에 이해하기 어려운 부분도 있고, 제기되는 요구도 일상적인 고충에 관한 것이 많기 때문에<sup>59)</sup> 요구지침의 틀은 바꾸지 않은 채 그들 요구를 첨가하여 그 노조의 요구로 제기하고 있다. 만약 각 직장토의에서 기본적인 틀을 변경하는 요구들이 제기되고, 그것들이 완강히 주장된다면 아마 춘투 자체가 성립안될지 모른다. 통일된 요구안의 형성이 불가능

59) ‘공장에서 사는 사람들’(中村 章)은 총평산하 좌파조합에서의 경험을 적고 있는데 이에 따르면 직장토의는 45분인 중식시간을 이용해서 실제로는 30분 정도 하는데 먼저 위에서 내려온 요구안을 읽은 후 의견을 받는데 대부분 일반적 고충사항을 제기하는 경우가 많음을 보여주고 있다.

하기 때문이다. 그러나 많은 회의과정에서 결국은 거의 원안 그대로 통과되고 있는 것이 현실이다. 여기에는 몇 가지 요인이 있는 것으로 보인다. 첫째, 사전에 토론이 많이 이루어진다는 것이며, 둘째, 산별 지침 자체가 범위를 허용하는 것이며, 셋째, 몇몇 전략적 중점 노조를 제외하고는 타결에 대한 규제가 덜 엄격하기 때문이며, 넷째, 중소기업에 있어서는 대기업 수준에 맞춘 산별지침을 다 관철한다는 것 자체가 어렵고, 다섯째, 춘투에서 따내지 못한 부분은 다른 방법을 통해 얻어낼 가능성이 있고, 여섯째, 춘투 자체를 의례적 절차로 받아들이는 일반적 풍토이다. 고립분산된 각 기업단위 노조에 있어서는 춘투의 요구나 타결이 시장의 가격과 같은 지배력을 갖게 되는 것이다. 물론 여기에는 노동자의 전국적 연대가 노동자에게 무언가 '좋은 것'을 가져다 줄 수 있다는 전통적 신념이 개재되어 있다. 일급제, 앞에서 지적한 바와 같이 요구안의 기본적 틀의 변경에 이를 요구가 제기되지는 않는다는 점이다.

이러한 현상들은 교섭과정이나 타결과정에서도 나타나고 있다. 교섭과정 중 노조는 그 과정을 조합원들에게 자세히 홍보한다. 그러나 통상 춘투는 공통의 '회답일'을 지정하기 때문에 회답일이 되어야 사용자측으로부터 '금액'이 나오게 된다. 그때까지의 홍보라는 것은 '금액'이 빠져있기 때문에 반은 죽어 있는 홍보에 불과하다.<sup>60)</sup> 교섭과정이란 상호 금액을 주장하고 새로운 금액이 나오고 하는 그런 것임에도 그런 것이 없는 교섭이 이루어지는 것이다. 어떻든 회답일이 되어 사용자측으로부터 처음으로 금액제시가 있게 되나 그 회답을 받아 바로 타결하는 '일발회답' 방식이 취해지기 때문에 교섭을 둘러싼 긴장이 생길 수가 없다. 더구나 평균임금 요구의 경우 타결되더라도 복잡한 개인간 배분문제가 있기 때문에 평균인상률(액)을 가지고는 자기의 임금이 얼마가 되는지 계산할 수가 없다. 때문에

60) 「공장에 사는 사람들」, 中村 章, 「철강업의 노동조합」, 氏原正治郎 참조.

타결을 위한 직장토의나 조합원 인준투표에서도 대부분 그대로 통과가 되게 된다. 결국 투쟁열기가 전혀 형성될 수 없는 가운데 임금 교섭이 마무리되는 형편인 것이다. 이 과정에서 조합원들이 이의를 제기하는 경우가 많아지면 역시 현재 방식의 춘투는 성립할 수 없는 것이다.

한편 조합원들의 요구나 의사가 적극적으로 조직되지 않는 것은 현장 직제(현장 감독자)가 현장노동자를 지배하기 때문이라는 주장도 제기되고 있다.<sup>61)</sup>

통상 기업은 현장감독자들을 통해 현장노동자를 장악하려할 경우 현장감독자에게 더 많은 권한을 준다. 즉 현장노동자를 요리할 수 있는 당근과 채찍을 준다. 사용자들은 현장 감독자에게 그런 권한을 줌으로써 현장노동자를 장악할뿐만 아니라 그들을 통해 노조에의 합법적 지배개입 행위를 할 수 있게 된다. 조합원들이 노조와 기업 내에서 일정한 영향력을 가지고 있는 이들 직제에게 거슬릴 행동을 자제하는 것은 당연한 현상일 것이다. 만약 노조가 이들과 대치되어 조합원을 보호하는데 적극적 역할을 한다면 사정은 달라질 수도 있을 것이다. 그러나 노조 지도부 형성에 있어 이들 계층에 의존하는 바 크다면 노조 지도부 역시 이들에 반하는 행동을 자제할 것이다. 더구나 이들 직제와 노조 간부가 한무더기로 융합되어 있다면 그 지배력은 배가될 것이다.

만약 직장조직이 이와같은 상태에 있다면 비록 민주적 장치가 잘 마련되어 있더라도 그것이 형해화되거나 비민주적 본질을 은폐하기 위한 도구로써 기능할 수 있다. ‘말해도 소용없다’, ‘말하면 불이익을 받는다’는 것이 ‘노동자들이 적극적으로 발언않는 이유’이다. ‘직장토의의 실태는 조합원의 의견집약’과는 거리가 먼 것이다. 그것은 오

61) 필자가 참고로 한 「기업사회와 노동조합」(高橋祐吉), 「기업별조합의 실태」(河西宏祐), 「자동차공업의 노자관계」(山本 潔) 등은 대표적으로 그러한 견해들을 가지고 있음.

히려 ‘전원찬성’의 사태를 강행적으로 만들어냄으로써 집행부 결정이 마치 조합원의 총의에 기초한 것과 같은 형식을 부여하기 위한 기관에 지나지 않는다(「자동차공업의 노사관계」, 山本 潔외).

일본의 경우 현장 감독자들은 현장노동자나 노조에 대해 영향력이 크다고 할 수 있다. 이들은 노조간부의 상당 수를 차지하고 있다. ‘종래부터 소위 우파조합’을 직제(현장감독자)조합이라 규정해 비판하는 편이 있었다. 그러나 이것은 내가 알고 있는 한 단지 우파조합만의 경향은 아니었던 것 같다. 우리 조합의 경우(사회당 계열의 좌파조합임 : 필자 주) 직장위원, 집행위원을 둘러본 경우 직장위원의 거의 7~8할이 직책자 혹은 그 후보이고 직장위원에 이르러서는 현직의 직책자가 8할을 점하고 있다(「공장에서 살고 있는 사람들」, 中村 章). 이들 그룹은 노사협조적 운동노선을 견지하고 있었기 때문에 노사협력의 관계속에서 영향력이 더욱더 커지리라는 것은 당연한 것이다. 또한 사용자들은 경영권확립을 위해 경영권과 노동권이 맞부딪치는 최일선 라인인 현장 감독자들의 권한을 강화하였다. ‘결정적으로 되었던 것은 승진의 결정권 및 기본급의 사정심사 그외의 인사권이 기업에의 충성심 왕성한 고참의 현장감독자 손에 쥐어졌다는 점이다’(「기업사회와 노동조합」, 高橋 祐吉). 또한 현장직제와 노조간부들은 인포멀 그룹을 형성함으로써 그들의 영향력과 지배권을 확대, 강화시키는 사례들도 제시되고 있다.<sup>62)</sup>

거기다 일본에 있어서는 역사적으로 현장감독자층은 공산주의자 지배의 노조를 배척하는 제2노조 추진그룹의 주축을 형성하는 경우가 많았다. 제2노조 그룹은 결국 공산당노조를 배척하고 제1노조로서의 위치를 굳히게 된다.

극단적인 사례로 보이기는 하지만 「자동차공업의 노사관계」(山本 潔)는 일본 유수의 자동차제조사인 한 기업에 대한 사례(1970년 후반)에서 직장토의에 대해 다음과 같이 기술하고 있다. “직장토의

62) ‘기업사회와 노동조합’(高橋祐吉) 참조.

의 운영을 보면 일반조합원에 있어서 직장대회의 장에서 집행부의 견해에 무언가의 이론을 제기하는 것, 반대의 입장에서 결의의 채택에 가담하는 것은 물론, 보류에 거수하는 것조차 매우 곤란한 것이 실정이다. 단지 자신의 의견이 집행부에 반영되지 않는다는 것뿐만 아니라 오히려 거꾸로 불이익을 받는 것이 명백하기 때문이다. 반대의 의견을 바꾸지 않는 조합원에 대해서는 직장의 타조합원이 말을 붙이지 않는다”라는 소위 ‘무라하찌부(村八部)’상태가 만들어진다. 또 직장에서 수인의 조합원이 집행부에의 반대로 돌아서면 ‘組집단 행동’으로 인정되어 조전체가 타조보다도 차별대우를 받게 된다. 그리고 이들 어느 경우도 회사의 임금사정에 직접 영향을 준다는 것은 말할 것도 없다. 이 기업에서는 노조가 현장직제들의 인선에 커다란 영향력을 끼치는 것으로 되어 있다. 즉 노조가 반대하면 현장직제로의 진급이 거의 불가능 한 것이다. 이러한 예는 극단적 사례라고 할 수 있을 것이다. 그러나 현장직제들의 영향력은 고충처리부분에서도 간접적으로 나타나고 있다. 통상 조합원들이 조합보다는 이들을 통해 문제를 해결하는 경우가 많은 것도 이들의 기업내 위치 때문이다.

예를 들면 고충처리에 있어서 조합원들이 얼마나 노동조합에 의존하는가를 보기로 하자. 1994년에 노동성이 행한 노사커뮤니케이션 조사에 따르면 고충처리기관이 있는 경우는 20.3%, 없는 경우가 79.7%로 없는 경우가 많고 규모별로 볼 경우 5,000인 이상이 46.7%, 1,000~4,999인이 31.0%이며 그 이하는 더욱 낮아진다. 노조가 있는 경우는 33.8%이며 노조가 없는 경우는 7.2%로 더 낮다. 그리고 제기된 고충은 94.7%가 해결되거나 이해를 한 것으로 나타나고 있다. 고충처리기관이 없는 경우 고충처리를 하는 기관의 현황을 보면 노사협의기관 22.3%, 직장간담회 36.3%, 자기신고제도 27.5%, 상사와의 상담 78.4%, 단체교섭 11.1%로 노조에 의존하기보다는 개인적으로 상사, 즉 직제와 얘기를 하여 해결하는 경우가 많다. 이것은 노

조가 조합원에게 덜 친숙하다는 것이고, 다른 하나는 현장 감독자들의 권한이 막강해 대부분의 고충을 처리할 수 있는 능력이 있다는 점이다.

이상 제시한 사례나 판단 중에는 극단적인 경우도 있다고 할 수는 있지만 그러한 경향성이 있다는 것을 부인하기는 어려울 것이다. 노조간부의 대부분은 장기근속자로 직장을 타기업으로 옮기는 등의 일이 매우 어렵고 또 경제적 손해도 보게 된다. 따라서 이들은 회사의 발전과 공동운명체라는 관념을 가지게 되며 그 결과 기본적으로 회사의 발전을 도모하는 가운데 자신의 이익을 도모하게 된다.<sup>63)</sup> 또한 일본노조운동을 사실상 주도해오고 있는 것은 민간 대기업노조들인데 이들의 경우 독점적 초과이윤을 근거로 상대적으로 나은 노동조건을 향수하고 비정규직, 하청노동자들의 고용불안의 대가로 일정부분 고용안정성을 누리기는 하지만 그럼에도 고용불안을 떨쳐버릴 수 없는 상황에서 보다 보수적 입장을 취하고 있는 것으로 보인다.<sup>64)</sup> 결국 조합원이나 노조중 보수적 부분의 지배력이 강하며 이것

63) 철강노련의 '제4회 종합의식조사보고'(1996. 11.)에 따르면 연령별로 본 자민당 지지는 다음과 같다. 19세 이하(5.9%), 20~24세(9.9%), 25~29세(8.4%), 30~34세(9.2%), 35~39세(9.5%), 40~44세(12.2%), 45~49세(16.1%), 50~54세(20.2%), 55세 이상(23.9%). 그리고 직위별로 본 자민당 지지는 다음과 같다. 일반(13.5%), 공장·조장, 오장(15.2%), 작업장, 계장 이상-副長, 계장 포함(17.1%), 55세도달 역직퇴임자(25.3%). 그러나 장기근속자라하여 반드시 보수적 성향을 갖는다고 결론을 내릴 수 없다. 고령자의 경우 회사로부터 향시 감원의 대상이 되기 때문에 오히려 다시 진보적 성향으로 바뀔 수 있게 된다. 일본에 있어 고령화사회의 진전에 따라 고령자의 지위가 열악해지고 있는 것이 현실이다. 따라서 이들 계층의 계급성이 다시 강화되는 측면도 엿볼 수 있다.

64) 정치적 진보성이 바로 계급성의 강고함을 나타내는 지표라고 할 수는 없지만 대규모노조의 경우 중소기업노조보다 더 정치적으로 보수적임을 나타내주고 있다. 즉 철강노련의 경우 1969년 10월의 조사에 따르면 대기업노조의 경우 자민당 지지가 12.9%인데 비해 중소기업노조는 11.0%로 조금 더 낮고 반대로 사회당·공산당 지지는 대기업노조가 24.2%인데 비해

은 기업별체제의 특성하에서 상급조직으로 전파되게 된다. 즉 노사 협의회가 일본적 산업정책이나 일본적 정책, 제도요구로 확대적용을 보게 되고 대립적 측면을 취급하는 춘투의 경우도 '국민적 정합성'의 틀내로 한정지우는 일본적 춘투로 변모시키게 된다. 일본 노조 그리고 노사협의회나 춘투, 정책제도 요구가 이러한 직장조직과 깊은 내적 연관을 가지고 있다고 할 수 있는 것이다. 때문에 직장조직에 있어서의 세력관계 변화는 현재 지배적인 일본 노동운동형태를 와해시키게 될 것이다. 그리고 이러한 일본적 조건을 고려하지 않은 채 가령 제도의 이식을 하더라도 일본적 결과를 산출할 수 없게 되는 것이다.

물론 일본의 노동조합을 떠받치고 있는 조건, 하부구조도 경쟁강화나 기술혁신, 조합원의 의식변화에 의해 변화를 할 수밖에 없다. 연공서열적 내부시장도 경쟁강화나 기술혁신에 의해 약화되고 있고 숙련의 내용도 바뀌어 가고 있다. 이 결과 현장 직제들의 지위도 변화할 수 밖에 없고 그와 함께 직장내의 노조내 역학관계도 변화를 겪게 될 것이다.

---

중소기업노조는 32.5%로 훨씬 더 높다. 1978년 9월 조사의 경우 이런 폭은 더 확대되고 있다. 자민당 지지는 대기업노조의 경우 18.0%인데 비해 중소기업노조는 11.4%이고 사회당·공산당 지지는 대기업노조가 20.2%, 중소기업노조가 42.4%로 훨씬 더 높다.

## V. 요약 및 결론

외국의 노사관계제도를 정확히 이해한다는 것은 매우 어려운 문제이다. 그 본질적 측면은 말할 것도 없고 사실의 측면에 있어서도 차이들이 나는 경우가 많다. 일본인에 의해 기술된 일본노사관계 저술에서조차도 사실에 대한 차이들이 있는 것을 볼 수 있다. 경우에 따라서는 부분적인 사실을 전체적인 사실로 일반화하는 경우도 있다. 일본의 경우 특히 조직마다 그 내용이나 행동관행, 제도 등이 다양하기 때문에 일부 사례를 가지고 전체인양 일반화했을 때는 문제가 발생할 수 있다. 다음의 요약 및 결론들의 경우도 마찬가지로 오류를 가질 수 있다고 생각한다. 때문에 가설인 수준에서 기술을 하고자 한다.

(1) 조합원은 공공부문과 민간부문으로 나뉘며, 공공부문 84.2%, 공공부문 15.8%이다. 민간부문의 경우 일반적으로 과장미만(과장대리도 과장으로 간주)의 정규직을 대상으로 하고 있고 다수가 유니온습제를 채택하고 있기 때문에 대부분의 과장 미만 정규직으로 구성된다. 따라서 비정규직과 과장 이상, 실업자는 대부분 조직화가 안되고 있다. 또한 100명 미만의 민간기업의 조직률은 2% 미만으로 매우 낮다. 공공부문은 유니온습이 허용되지 않고 있으나 조직률은 63.4%로 타산업에 비해서는 훨씬 더 높다. 우리나라와의 차이는 우리나라의 경우 유니온습제 채택의 정도가 훨씬 더 낮고 조합원 범위도 대부분 계장 미만으로 한정되어 있다. 그리고 일반직 공무원의 단결권이 아직 인정되지 않고 있다는 점이다. 그 외의 경우는 우리

와 매우 유사하다.

조직범위에 있어서의 이러한 차이는 양질 양면의 차이를 발생시키고 있다. 일본과 우리나라의 조직률 차이는 10% 정도이나 이 차이는 주로 조직범위의 차이에 기인한다. 질적으로는 우선 공무원의 조직화는 일본의 정치지향적 노동운동노선 측면의 결정에 항상적으로 영향을 미쳐왔다. 유니온숍제의 경우는 협력지향적인 운동노선 형성에 중요한 영향을 미쳤다. 유니온숍제의 채택으로 장차 고위 경영자가 될 사람을 포함한 사무관리직들이 대부분 노조에 가입하게 되어 조합원수 증대에 이바지 하고 노조에 대해 사무역량이 있는 인적자원을 제공하고 노조와 경영진간의 이해의 폭 확대 및 긴밀화, 노조의 경영참가능력 및 여건의 강화, 노조 임원선거에 있어서의 영향력 등의 기능을 하고 있다.

물론 사무직 포괄의 유니온숍제가 협력적 노사관계의 필요충분조건이라고는 할 수 없다. 사무직들이 어떤 이데올로기를 가지고 있는냐에 따라 성격이 달라질 것이다. 일본은 패전 직후 주로 사무관리직의 주도에 의해 노조가 결성되었다. 이들 사무관리직 중에는 공산주의 사상을 가진 사람도 많았다. 이러한 배경으로 인해 노동자 우위의 경영참가운동이 전개되기도 했다.

우리나라의 경우 사무관리직 포괄의 유니온숍제 채택에 대해 노사 모두가 다 반대할 수 있으며, 물론 사용자측의 더 완강한 반대입장을 가지고 있다. 노조측에서는 사무관리직에 대한 거부감이나 사용자에게 의한 노조 지배개입의 우려 때문에 반대할 수 있다. 반대로 사용자측은 사무관리직의 노조참여로 노조가 더 강화될 수가 있고 사무관리직의 감원 등 합리화에 장애가 되고 불합리한 자의적 경영에 방해가 될 가능성이 크기 때문에 반대한다. 그러나 가능한 기업에서조차도 단기적 관점의 우려 때문에 못하고 있는 경우들도 있다. 협력적 노사관계의 하부구조를 구축하려 한다면 사무관리직 포괄의 유니온숍제 채택에 대해 사용자측이 진지한 고민을 해 볼 필요가

있다.

(2) 일본에 있어서 조직률은 계속 저하하고 있다. 노사협력적인 노사관계의 나라에 있어서는 이례적인 현상이라 할 수 있다. 첫째 요인은 기업별체제라는 노조구조와 관계가 있다. 기업별체제 하에서는 통상 사업의 확장이나 합병에 의해 종업원수가 늘어나야만 조합원수 증가가 가능하다. 기업별체제 하에서 신규조직활동이 가능하기 위해서는 지역조직의 활성화가 필요하다. 일본의 경우 지역조직도 일반적으로 발전되어 있지 못하다. 령고의 설립으로 지방령고 조직이 자리를 잡고 있는데 이 부분의 역할이 필요할 것이다. 실제 령고는 춘투시 중소기업대책활동을 전개하고 있으며 지방령고를 통한 령고 독자의 신규조직활동도 전개하고 있다. 한편 일본의 기업별체제는 우리나라처럼 정규직 중심의 기업별체제라는 문제점을 가지고 있다. 파트타임어가 노동자의 20%(1,015만명)가 되고 있음에도 그 조직률은 1.9%인 196,000명 정도이다. 또한 일본의 경우 중소기업의 경우 조직률이 낮고 또 부당노동행위도 없지 않다. 이러한 이유로 인해 북구와는 전혀 다른 수준의 조직률을 가지고 있고 그 조직률도 떨어지고 있다. 일반적으로 노조가 협력적이고 사회적으로 긍정적 기능을 할 경우 기업이나 사회의 노조인 정도가 더 높을 것이라 가정해 볼 수 있다. 그러나 일본의 경우 그렇지 못하다. 일본의 경우 북구처럼 정권을 창출하지도 못하고 산별체제가 아니라는 커다란 차이점을 가지고 있다. 힘의 뒷받침이 없는 ‘협력’이란, 힘의 배경이 없는 ‘대립’보다는 노조를 인정시키는데 더 유리하다고는 할 수 있겠지만 기본적으로 노조를 인정시키는데 한계가 있다고 할 수 있다.

일본과 여건이 유사한 부분도 있으나 임시·일용직의 비중이 44.5%로 일본보다 훨씬 더 높고 훨씬 더 노조를 덜 인정하며 노사관계가 대립적인, 그리고 유니온습제가 일반화되지 않은 우리나라의

경우 조직화 수준에 있어서 갈수록 어려움을 겪으리라는 것을 예측할 수 있다.

일본이든 우리나라든 현재의 기업별체제를 바탕으로 하는 조직화에는 한계가 크다고 할 수 있다. 특히 영세기업의 조직률이 낮는데 지역노조든 산별노조든 시급히 구축하지 않으면 안된다는 것이 공통의 실정이다. 또한 우리나라의 경우 노동조합을 어떻게 사회적인 긍정적 세력으로 정착시켜 나가느냐도 중요한 문제이다.

(3) 일본은 복수노조가 예외적이라는 특성을 가지고 있다. 그리고 제2노조라 하더라도 소수파 노조로 존재하고 있다. 일본 복수노조의 경우 각 노조가 독자적 교섭권 및 체결권을 가진다. 복수노조의 조건하에서도 유니온숍제가 채택이 되고 있다. 어떤 노조를 탈퇴하여 타노조로 갈 경우는 해고대상이 안되어도 어느 노조로든 가입하지 않을 경우 해고대상이 된다. 일본에서의 복수노조는 공산주의적 노조를 축출키 위한 수단으로 이용되었다. 제2노조의 결성을 통해 제1노조를 축출하였던 것이다. 현존하는 복수노조들도 주로 이데올로기와 연계되어 있다. 그러나 '민주적' 노동운동진영의 이데올로기가 지배적인 현재에 있어서는 이들은 대부분 제1노조의 다수파로서 존재하고 있다. 일본이 사실상 복수노조가 예외적이라는 점은 노조전임자 임금을 노조재정으로 부담해야 하는 일본에 있어서는 그래도 유리한 측면이다. 2002년이 되어 사업장단위의 복수노조가 허용되고 전임자에 대한 사용자의 임금지급이 금지되는 우리나라의 경우 교섭제도가 어떻게 되느냐에 따라 차이가 나겠지만 기업이나 사업장단위의 복수화를 지양하는 것이 중요하다.

(4) 일본 노조의 조직구조는 매우 다양하고 중층적이다. 특히 기업연합회의 존재가 조직구조를 더 복잡하게 하고 있다. 가령 니산노련의 경우를 보면 <레고, IMF-JC-자동차총련-니산노련-부로-기업

단위 노조>와 같은 조직구조를 가지고 있다. 령고와 IMF-JC는 독자적인 조직이므로 자동차총련의 입장에서는 역할이 중복되는 측면이 있다. 그리고 기업단위 노조 입장에서는 니싼노련과 부로도 역할이 중복되는 측면이 있다. 물론 각 조직은 독자적인 역할이 있지만 역할의 중복도 존재하는 것이다. 령고, IMF-JC, 자동차총련, 니싼노련, 부로 등은 각각 지역조직들을 두고 있는데 그래서 대부분 영세할 수밖에 없다. 자동차총련의 경우 11개 기업연합회와 1개의 부품노련으로 구성되어 있다. 1,400여개의 기업단위 노조를 관리하기 위한 조직구조라고 설명되고 있다. 물론 1,400여개의 조직을 관리하기 위한 유일한 대안이라고 할 수는 없다. 자본측의 기업조직에 대한 대응형태라고 할 수 있다. 모기업 자본측은 자동차의 경쟁력 강화를 위해 계열화·하청화를 했다. 자스트 인 타임의 생산시스템을 담보하기 위해서는 이런 구조가 효율적이라고 할 수 있다. 따라서 노사관계에 대해서도 모기업의 영향력은 클 수밖에 없고 노동조합도 그에 상응한 대응체제를 갖는 것이 필요하다. 단지 동종업체 노조간의 연대를 주축면으로 해야 하는 것인지 아니면 기업연합회 방식의 연대를 주축면에 두어야 하는 것인지 아니면 적어도 중소기업노조의 경우 지역간 연대에 중점을 두어야 하는지의 선택문제가 있다. 원칙적으로 얘기하면 동종업체 연대방식이나 지역적 연대방식을 주된 축면에 두고 기업연합회 방식의 연대를 부차적으로 해야 할 것이다.

그러나 이상형이 무엇이든 일본식의 기업연합회방식은 모기업 소속의 대기업노조의 역량을 더 강화시킬 것이라 예측할 수 있다. 물론 춘투 자체가 패턴교섭의 방식을 취하고 있기 때문에 패턴 세터가 될 수밖에 없는 대기업의 역량강화는 정당화될 것이다. 때문에 기업연합회 가입방식을 주 형태로 취하고 있지 않는 전기연합의 경우도 대기업 노조들의 영향력이 큰 것이다. 그러나 자동차총련의 경우 대기업노조에의 의존성이 더 클 수밖에 없다.

우리나라에 있어서도 기업그룹별 노동조직은 필요하나 조직, 운동

의 위상에 있어서는 부차적으로 배치되어야 한다. 즉 요구운동을 독자적 지침에 근거시킬 것이 아니라 전체의 운동지침에 근거하여 추진되도록 해야 한다.

(5) 일본노동조합의 경우 우리나라에 비해 훨씬 민주적인 제도들을 가지고 있다. 민주주의가 빠질 수 있는 오류를 피하기 위해 각종 전문위원회제도들을 활용하고 있다. 또 직장단위의 토론회까지 제도화되어 있다. 실제 이들 제도들은 매우 빈번히 운영되고 있다. 복잡다단한 조직의 중층구조에도 불구하고 상하 조직간에 연쇄적인 토론이 조직된다. 공식적인 제도도 있고 비공식적인 제도도 있다. 때로는 비공식적인 제도가 훨씬 더 결정적이다. 노사교섭에 있어서도 공식적인 교섭보다 비공식적인 절충이 훨씬 더 결정적이다라는 것이 일반적 평가이다. 또한 모든 민주적 제도가 똑같은 비중으로 중요한 것은 아니며 또 그럴 수도 없다. 통상 대기업노조들의 영향력이 크므로 이들에 의한 토론, 조정이 커다란 영향력을 끼치고 있다. 일본의 경우 패턴 세터로서의 대기업노조의 지위때문에도 대기업노조의 영향력은 훨씬 더 크다. 때문에 이들 노조들의 상호 조정된 입장은 지도부 입장의 골격이 될 것이고 여타 기구에서는 지도부안을 중심으로 토론이 되어 보완하는 기능을 하게 될 것이다. 또한 공식적인 회의에서는 원칙적인 얘기만 전달이 되고 마음속의 얘기는 비공식적 부분에서 짚어지는 경향이 있으므로 토론이 생동감을 잃어 의례적인 것이 될 수도 있다. 이 부분은 조합원의 의식조사에서도 지적되고 있는 부분이다.

일본노조의 민주적 제도에 비추어볼 때 우리나라의 경우 3가지 방향의 보완이 필요하다. 첫째, 상하급 조직간의 토론의 연쇄성을 강화하는 것이다. 상급조직의 회의에 참석할 때는 사전에 자체조직의 토론을 통해 개인입장이 아닌 조직입장을 가지고 회의에 참석해야 하고 상급조직회의에 참석한 후에는 그 결과를 보고한후 자체의

입장을 재조정하여야 한다. 둘째, 다양한 전문위원회제도의 활용이다. 충분한 정보없이 자신의 눈앞의 이익만 가지고 토론에 참석하여 그것을 고집하는 그런 민주적 제도가 지양되어야 한다. 결정을 위한 배경정보, 결정이 미칠 수 있는 영향 등이 충분하고 전문적으로 검토되는 가운데 결론을 도출할 수 있도록 해야 한다. 전문위원회는 회의기구의 위임에 따라 해당 안건에 대해 전문적인 보고서를 만들어 그 회의기구에 제출하고 회의기구는 그것을 토대로 검토해야 한다. 셋째, 직장수준의 민주적 제도를 발전시키는 일이다. 물론 영세 노조의 경우 이런 제도는 불필요하다. 그러나 여타 노조의 경우 사업장보다는 더 소단위인 민주적 제도 및 노사관계제도를 만들어 가는 것이 매우 중요하다. 경영의 제측면에 있어서의 유연성이 날로 강화되고 있는 현상황에서 무수한 변화를 겪게될 직장단위의 문제를 처리해나가기 위해서는 직장단위 민주제도의 강화가 매우 중요하다.

(6) 일본노조에 있어서의 지도부는 경험을 쌓은 요원에 의해 구성되고 안정적이며 고학력화되고 있다. 노조간부로의 대체적인 성장경로는 직장위원 중에서 대의원이 선출되고, 대의원 중에서 집행위원이 선발되며, 집행위원 중에서 상임집행위원이 선임되고, 그 상임집행위원 중에서 사무국장이 선임되고, 사무국장이 위원장으로 가는 그런 형태들이 매우 많다. 물론 예외적인 경우도 많지만 일반적으로 간부들은 간부로서 재임 중에 훈련되고 시험되어 상급직위로 올라가게 된다. 이러한 점은 우리에게 중요한 시사점을 더해주고 있다고 할 수 있다. 우리의 경우 별 경험도 없이 지도부에 올라와 조합원의 요구를 추수하다가 다시 내려가는 경우들이 허다했다. 충분한 경험과 장기적 관점을 갖기도 전에 그만두고 경험이 일천한 새로운 단기적 관점의 지도부에게 물려주게 되는 것이다. 그리고 당선을 위해 내걸었던 화려한 공약들을 지키지 못한 채 조합원을 배신하는 경우

도 있었고, 조합원에 의해 불신되거나 차기 선거에서 도태되는 경우가 허다했다. 무경험은 투쟁전략의 단순화를 초래했다.

일본에 있어서의 노조 지도부의 안정성은 지도부 선거가 거의 경선으로 치뤄지지 않고 있다는 점과 크게 연관되어 있다. 많은 경우 경선을 지양시킬 제도들을 가지고 있고, 중소기업노조의 경우 조합원 스스로 노조간부 되기를 기피하고 있다. 경쟁을 지양시키는 제도로는 우리나라의 전형위원회에 해당하는 '선고위원회'가 있다. 현직의 간부들로 구성되는 선고위원회에서는 임원후보를 결정하며 이들에 대해 투표하여 임원을 결정하는 형식을 취하고 있다. 물론 조합원이 독자적으로 입후보할 자유를 막지는 않으나 당선될 수가 없기 때문에 아예 처음부터 출마하지 않는 것이 보통이다. 이러한 제도는 일본에만 있는 것이 아니고 유럽 등 많은 나라에서 채택이 되고 있다. 중앙집행위원회에서 지명함으로써 경선을 지양하는 것이다.

우리나라의 경우 치열한 경선으로 인해 조합원의 관심사가 커지는 장점도 있지만 반대로 분열도 발생하고 고의적 반대파가 형성되며 혼탁한 선거분위기도 유발되고 활동의 연속성도 없어지게 되는 단점도 안고 있다. 민주성과 단결, 올바른 선택, 지도부의 안정성을 담보할 수 있는 선거제도를 고안해내는 것이 매우 중요한 과제라 할 수 있다.

고학력화는 3가지 요인에 의해 이루어지고 있다. 첫째, 노동자 자체의 고학력화에 의한 것이다. 둘째, 매우 빠른 속도로 변화하고 있는 노동문제의 성격이 높은 지적 능력이 필요하기 때문이다. 셋째, 상급조직의 경우 산업정책과 정책, 제도요구활동 등 활동의 성격과도 연관이 있다.

(7) 일본노조의 사무국은 조직에 따라 매우 다양하다. 활동의 필요에 따라 필요한 부서를 설치하고 있다. 우리나라의 경우 매우 획일적이다. 그래서 사실상 형해화된 부서들도 많다. 필요한 활동을

검토하여 목적의식적으로 재배치할 필요가 있다.

(8) 일본노조에 있어서의 전임자는 노조로부터 임금을 받는다. 물론 중소기업노조의 경우 사용자로부터 비공식적으로 시간을 할애받아 반전임형식의 전임을 하는 경우도 있지만 일반적으로는 노조가 임금을 지급한다. 이러한 조건 하에서 대기업노조에 의한 상급조직에의 인적자원 파견이 일반화되어 있다. 이것은 대기업노조 중심의 노동운동구조를 뒷받침하는 한 요소이다.

(9) 일본에 있어서 조합재정에 관하여는 자주성의 원칙이 당연히 되고 있다. 일본노조는 수입의 거의 대부분을 조합비에 의존하고 있다. 수익사업은 거의 행하지 않으며 기업으로부터의 경비원조도 거의 없는 것으로 얘기되고 있다. 우리나라에서 전임자에 대한 임금지급이 금지되는 2002년에 대한 대비책으로 조합기금을 형성한다거나 수익사업을 강구하고 있는 것과는 대조적이다. 기업별 체제의 일본에서 자주재정에 근거한 활동이 가능한 것은 대부분의 노조가 복수노조가 아니라는 것이다. 협력적 노사관계 하에서 조직방위를 위한 활동비가 거의 소요되지 않는다는 점, 조직내 경선이 거의 없으므로 조직경비가 많이 소요되지 않는다는 점(판공비가 없다는 점 등), 요인에 의한 것으로 보인다. 우리나라의 경우 전임자 임금지급금지 법제화에 대해 매우 우려하고 있는 상태이지만 당황만 하고 있을 계제는 아니다. 조합재정을 구체적으로 분석하여 절감할 것은 절감하고 불필요한 활동(특히 상급조직과의 중복부분)은 도려내는 방식으로 합리화를 기해야 한다. 그리고 기업별에서의 노조의 난립을 막을 수 있는 분위기를 형성해야 하며 산별체제로 가기 위한 노력을 적극 전개해야 한다.

(10) 일본노사관계의 주요 기반을 이루는 것은 노동운동의 이데올

로기적 기반의 형성이다. 노사협조적 민족적인 이데올로기는 일본노동운동으로부터 공산주의적 이데올로기를 단계적으로 벗겨 나간다. 노사협조적 민족적인 이데올로기는 ‘민주노동운동’이라는 외형을 띠면서 세력을 확장해왔고 일본의 자본자유화, 오일쇼크 등의 대외적 도전이 있을 때마다 더욱 강화되어 왔다고 할 수 있으며, 저성장기의 노동운동을 담당함으로써 불황으로부터의 빠른 회복과 물가안정 및 완전고용수준 유지라는, 다른 나라에서는 볼 수 없는 독특한 저력을 보여주었다. 공산주의적 이데올로기가 계급에 근거를 두었다 하면, 노사협조적 민족적 노선은 민족에 보다 근거를 두었다고 할 수 있다. 노사협조적 민족적 이데올로기는 미군정이나 정부, 자본층의 반공정책에도 힘입은 바 크지만 대중적 기반도 가지고 있는 것이다.

일본노조운동에 있어서의 노선투쟁은 제2노조 전략에 의해서 수행되었다. 즉 ‘민주노동운동’의 신조를 가진 지도자와 그에 호응하는 노동자들이 결집하여 제1노조와의 투쟁을 전개한 것이다. 물론 회사측의 지원도 있었으리라는 것은 상상할 수 있다. 그러나 문제는 그런 신념을 가진 노동자들이 있었고 그에 호응하는 노동자들이 있었다는 점이다. 결국 ‘민주노동운동’의 신기치를 내세운 제2노조가 공산주의적 지도자들이 지배하던 제1노조를 물리치고 새로운 지배자로 등장하게 된 것이며, 이들 지도자들이 결집하여 ‘민주노동운동’의 조직적 역량강화를 도모하게 된다. 한편 이러한 운동과 함께 기업내적으로는 경영권 강화도 이루어져 현장 감독층들의 권한강화와 지배력 강화도 도모되며, 이들이 노조 헤게모니 창출의 주요 기반이 되기도 한다.

이처럼 일본노조운동에 있어서의 이데올로기적 발전은 끊임없는 조직내적 투쟁을 통해 이루어진 것이기 때문에 강고하고 공격적 성격이 강하다고 할 수 있다. 이러한 이데올로기적 기반은 소신있는 장기적 정책 추구도 가능하게 했다. 그러나 노조운동이 편향성을 가

지게 할 수 있다.

우리나라에 있어서도 2002년의 전면적 복수화시대 개막에 따라 이런 이데올로기 문제가 등장하게 될 것이다. 조직의 확대를 위해서는 차별적 이데올로기를 상표로 내세우지 않을 수 없기 때문에 대중에게 명확히 먹힐 수 있는 이데올로기들이 고안해낼 것이다. 문제는 조직간 이러한 이데올로기적 투쟁들이 조직적 통일로 갈 수 있느냐이다. 오히려 분열과 대립으로 노동운동을 약화시킬 수 있다. 자본에의 대응을 위해 사용되어야 할 인적·물적 자원들이 같은 노동자간의 대립·경쟁에 사용될 수 있다.

(11) 일본에 있어서 노사협의제도는 패전 직후는 노조 주도의 경영참가운동으로 전개되었으나 생산성운동과 함께 추진된 노사협의회는 생산성 향상에 1차적 목표를 둔 제도였다. 이 제도가 현재까지 전반적으로 정착되어 운영되고 있는 노사협의회로 실질적으로는 단체교섭 대체기능이나 보완기능, 경영참가기능 등을 수행하고 있으며 기본적 노사간 커뮤니케이션 기구로서 기능하고 있다. 경영에 대해 보고하고 여기에 노조의 의견을 반영하여 실행에 옮기는 체제로 원활한 경영행동을 위한 커뮤니케이션의 과정인 것이다. 이런 과정을 거침으로써 경영과정에서 생길 수 있는 마찰을 사전에 예방하게 되고 그렇게 함으로써 마찰에 따르는 제비용을 줄일 수 있게 되는 것이다.

노사협의회는 기업수준뿐만 아니라 사업장, 직장수준, 그리고 산업별 수준에도 존재하고 있다. 직장수준 노사협의회는 조합원과 회사간의 직접적 대화가 이루어지는 장으로 조합원들에게서 좋은 반응을 얻는 부분이다. 산업별 수준의 노사협의회는 춘투문제를 부분적으로 취급하는 경우도 있지만 기본적으로는 산업정책 부분에 대해서 의견교환을 한다. 이런 산업정책은 결국 정책, 제도요구활동으로까지 발전하여 령고의 존립기반을 형성하는 것이지만 노사협의회

와 맥을 같이 하고 있는 것이다.

(12) 춘투는 산별체제적 노조운동의 실패 이후 나타나며 기업별체제의 고립분산성을 극복키 위한 방안으로 강구되고 정치투쟁주의적 노선에 반대하는 경제투쟁주의적 방안으로서 나타난다. 기본적인 전략은 유리한 산업을 전면에 배치하고 나머지 산업을 뒤로 배치하여 과상공격을 가하는 그런 것으로 일종의 패턴교섭의 적용인 것이다. 춘투는 제1차 오일쇼크까지의 장기적 고도성장기에 높은 임금인상을 기록하였고, 제1차 오일쇼크 이후의 저성장기에는 임금인상의 객관적 합리성으로 ‘국민경제 정합성’을 내걸음으로써 결과적으로 볼 때는 경기회복, 물가안정, 완전고용수준 유지라는 타국에서는 볼 수 없는 결과를 얻었다. 1975년부터의 춘투는 요구를 낮추는 대신에 정책, 제도요구를 내걸기 시작했고 이 흐름이 령고로의 통합을 위한 조직을 통해 령고로 이어지고 있다.

춘투는 동일요구, 동시교섭, 동시타결, 동일인상획득이라는 목표를 내걸고 진행되지만 각 산업의 패턴 세터로 기능하는 주요 대기업 노조들의 경우 이 목표가 비교적 엄격히 적용되고 나머지 중소기업 노조들의 경우는 분산적인 분포를 보여주고 있다.

춘투추진 주체의 측면에서 볼 때는 당초는 내셔널 센터의 역할이 중요했으나 기업의 합병 등에 의한 대규모화로 대기업들의 역할이 중요해진다. 패턴 세터도 1970년대 이후로는 철강을 비롯한 IMF-JC가맹 조직들이 중요한 역할을 하게 되고 사용자측에서도 금속산업 주요 대기업 노무담당 중역들로 구성되는 8사간의 역할이 커진다.

요구 내용의 측면에서는 당초는 임금이 주요 요구였지만 1970년대부터 정책, 제도요구와 결합되게 되고, 지금은 노동시간이나 여타 단체협약과 병행하여 추진되고, 일시금투쟁도 춘투와 병행하여 전개되는 경우도 있다. 임금의 경우 평균인상방식으로 정율로 요구하다

가 지금은 정액으로 요구하고 있고, 표준 노동자 기준의 개별임금요구방식으로 전환하고 있다.

춘투의 추진에 있어 주요 요소 중 하나는 끊임없이 계속되는 조직간의 커뮤니케이션이다. 령고, IMF-JC에서부터 직장단위 조합원에 이르기까지의 토론이 계속적으로 이루어진다.

춘투는 과거 다수의 쟁의를 수반하기는 했지만 1990년대에 들어서서는 파업이 거의 발생치 않고 있다. 1975년 이후로 춘투를 주도한 IMF-JC의 무파업 ‘일발회답’ 정책이 확산되어 다수의 노조에서 이것이 정착되어 있는 상태이다.

(13) 산업정책은 1960년대부터 일부 산별조직에 의해 추진되었지만 자본자유화에 따른 경영합리화에의 대응책으로서 나타났다. 산업정책은 산업발전을 기해 노동자의 노동조건을 개선할 기반을 형성하려는 사고방식을 가지고 추진되지만 때문에 사용자측과 이해가 일치되는 부분도 많이 있다. 산별조직은 산업정책의 추진을 위해 사용자단체와도 간담회를 가지며 정부나 국회의원들을 만나 그들의 정책에 대한 지지를 끌어내려 한다.

(14) 정책, 제도요구는 기본적으로 예산에 반영되어야 시행될 수 있기 때문에 예산에 반영시키기 위한 활동으로 전개된다. 과거에는 자기들이 지지하는 야당을 통해 추진하는 것이 보통이었으나 지금은 야당뿐만 아니라 여당, 정부관료 등 모두와 접촉을 한다. 정책, 제도요구는 령고가 책임을 가지고 수행하나 산업별 조직도 독자적 요구를 내걸고 전개한다. 령고의 경우 공공기업의 민영화 등 문제에 대해 구성조직간 견해가 다르기 때문에 이런 문제들에 대해서는 총론만 존재할 뿐 구체적 각론은 존재하지 않는다.

(15) 일본의 노동조합은 노사협의회와 춘투, 산업정책과 정책, 제도요구 등 노사관계제도를 매우 일본적인 것으로 토착화시켰다. ‘일

본적'인 것이라는 의미는 타국에의 이식이 그대로 될 수 없다는 것을 의미한다. 그럼에도 세계 각국에서 일본을 배우자는 정책을 추구했다. 우리나라도 정부나 사용자측이 노사협회의 이식을 위해 많은 노력을 경주해왔으나 성공치 못하고 있다. 기본적 토양이 다르기 때문이다. 대립적인 노사관계나 불신의 노사관계하에서는 일본식의 노사협회가 성립할 수가 없다. 그럼에도 우리나라 정부는 거꾸로 노사협회를 도입함으로써 협조적 노사관계를 형성하려고 했다. 그러나 토양이 다르기 때문에 노사협회가 변형되어 운영되거나 아니면 형식적으로 운영되고 있을 뿐이다. 노사협회를 성공시키려면 토양에 대한 면밀한 검토가 없이는 불가능하다는 것을 얘기해준다.

(16) 국제화의 진전에도 불구하고 현재의 일본의 노사관계가 그 생명력을 유지할 것인가? 1975년 이후 지배적 이데올로기로 등장한 '국민경제 정합성론'은 전통적 노동운동방식으로부터 이탈한 그 '실리주의적 협력적 사고방식'에 대한 끊임없는 비판에도 불구하고 노동자의 완전고용을 유지하고 물가안정에 기여했다는 점에서, 그리고 다른 측면에서는 일본경제의 경쟁력 강화에 기여했다는 점에서 유지가 가능했고 노동자대중으로부터 적극적 저항은 받지 않았다. 그러나 일본경제의 경쟁력 강화가 엔화강세를 초래하고 엔화강세에 따라 경쟁력이 도전받음과 아울러 일본 기업의 해외진출을 확대시키고 있다. 종전에는 국내고용 유지에 기여했던 경쟁력이 이제는 고용의 해외유출을 초래하고 있다. 따라서 일본의 노동운동은 내부적 고용창출을 위한 산업정책을 전개하고 있고 내수에 기반을 둔 경제구조 강화를 위해 노력하고 있다. 이런 정책을 통해 완전고용이 유지되는 한 현재의 노사관계도 유지 가능할 것이다. 그러나 그 반대일 경우 노동자들의 직장조직으로부터 변화의 압력이 강화될 것이라는 것은 분명하다.

## 參考文獻

- 노사문제협의회, 『일본복수노조의 경험과 新노사관계의 과제』, 정암문화사, 1996.
- 석탑노동연구원, 『노동문제, 통일문제에 관한 전국노동자의식조사』, 1998. 10.
- 전국금속노동조합연맹, 『1997년도 정기대회 회의자료』, 1997.
- 전국자동차노동조합연맹, 『자동차노조간부의 의식구조 조사결과』, 1992. 10.
- 전국전력노동조합, 『정책노조 건설을 위한 조합원의식 및 종합여론조사』, 1997.
- 전국화학노동조합연맹, 「1997년도 정기대회 회의자료」, 1997.
- 한국노동조합총연맹, 『한국노동자 정치의식 연구』, 1997. 10.
- 한국노총중앙연구원, 『노동조합 운영의 현황과 과제』, 한국노총 중앙연구원, 1996.
- \_\_\_\_\_, 『한국의 노동조합과 조합원 참여』, 한국노총 중앙연구원, 1996.
- 한국사회연구소, 『한국사회노동자 연구 I』, 백산서당, 1989. 3.
- 五十嵐 仁외, 『連合の政策制度參加』, 季刊労働法 173호.
- 高橋祐吉, 『企業社會と労働組合』, 労働科學研究所, 1989.
- 雇用促進事業團, 連合總合生活開發研究所, 『労働組合における組合員の範圍についての調査研究報告書』, 1994.
- 菅野和夫, 『労働法』, 弘文堂, 1997.
- 久村 晉, 『産業政策と労働組合』, 日本労働協會, 1998.
- 金屬機械, 『This is MMU』

- \_\_\_\_\_, 『규약, 규정집』
- \_\_\_\_\_, 『適正な價格と公正な取引の實現を求めて』, 1997.  
 労働經濟旬報, 『'97國民春闘方針』, 1997.
- \_\_\_\_\_, 『適正な價格と公正な取引の實現を求めて』, 1997.  
 労働大臣官房政策調査部, 『平成8年労働協約等實態調査結果速報』,  
 1997.
- \_\_\_\_\_, 『日本の労働組合の現状 I, II』, 1997.  
 労使關係調査會編, 『轉換期における労使關係の實態』, 東京大學出版會  
 大河内一男, 『労働組合主義とその傳統』, 有斐閣, 1973.  
 大河内一男외, 『日本のユニオン。リーダー』, 東洋經濟, 1965.  
 白井泰四郎, 『企業別組合』, 中央公論社, 1997.  
 兵藤 劍, 『労働の戦後史』上,下, 東京大學出版會, 1997.  
 稻上 毅, 『ネオ。コーポラティズムの國際比較』, 日本労働研究機構,  
 1994.
- \_\_\_\_\_, 『労使關係の社會學』, 東京大學出版會, 1981.
- \_\_\_\_\_, 『成熟社會のなかの企業別組合』, 日本労働研究機構, 1995.  
 三菱電機労働組合, 『第44回定期大會議案書』, 1997
- \_\_\_\_\_, 『Leader Handbook』, 1996.
- \_\_\_\_\_, 『Mitsubishi Electric Union』
- 小島健司, 『春闘の歴史』, 青木書店, 1975.  
 神代和欣, 連合總研, 『戦後50年, 産業雇用労働史』, 日本労働研究機構,  
 1996.
- ヤマハ發動機労働組合, 『第35回定期大會議案書』, 1996.
- 連合, 『各種委員會委員名簿』.
- \_\_\_\_\_, 『1997年度會計中間決算報告書』.
- \_\_\_\_\_, 『連合規約.規程集』.
- \_\_\_\_\_, 『'97春季生活闘争.まとめ(案)』, 1997.  
 連合, 『1997~98年度政策.制度と提言(案)』, 1997.

- \_\_\_\_\_, 『連合の活動と記録』, 1995.
- \_\_\_\_\_, 『連合白書』, 1997.
- \_\_\_\_\_, 『第4回定期大會議案書』, 1997.
- 連合総合生活開発研究所, 『労働組合への期待と効果』, 1992.
- \_\_\_\_\_, 『戦後50年, 産業, 雇用, 労働史』, 日本労働研究機構, 1966.
- 奥村 宏, 『法人資本主義』, 朝日文庫, 1994.
- 猿橋 眞斗, 『全労連と連合』, 学習の友社, 1990
- 熊谷金道, 『日本の労働運動と全労連』, 新日本出版社, 1996.
- 日本労働研究機構, 『労働組合の財政』, 1995.
- \_\_\_\_\_, 『労働組合組織率低下の規定要因』, 1993.
- \_\_\_\_\_, 『労使協議制の研究』, 1994.
- \_\_\_\_\_, 『ユニオン リーダーの意識とキャリア 形成』, 1992.
- \_\_\_\_\_, 『民間主要産業における賃金決定機構等労使関係の實証的研究』, 1994.
- 日本労働協會, 『1980年代の労働組合活動に関する實態調査』, 1982.
- 日本生産性本部, 『労使協議制の充實を求めて』, 1990.
- \_\_\_\_\_, 『生産性運動30年史』, 1985
- \_\_\_\_\_, 『第1回労働組合員意識調査報告』, 1990.
- 日本鐵鋼産業労働組合連合會, 『鐵鋼労働ハンドブック』, 1996.
- 日産労連, 部品關聯労働組合, 『To Freshmen』.
- 自動車總連, 『綱領, 規約, 規程集』.
- \_\_\_\_\_, 『自動車總連20年史』, 1993.
- \_\_\_\_\_, 『自動車總連組織内議員會議』, 1997.
- \_\_\_\_\_, 『'97生活闘争資料』, 1997.
- \_\_\_\_\_, 『第9回政策討論集會』, 1996.
- \_\_\_\_\_, 『第15期活動経過報告』, 1996.
- \_\_\_\_\_, 『第15期(後半期)決算報告書』, 1996.
- 自動車總連, 『第25回大會議案書』, 1996.

- \_\_\_\_\_, 『1997年総合生活改善の取り組み』, 1997.
- 全国金属機械労働組合, 『適正な価格と公正な取引の実現を求めて』,  
1997.
- 電機連合, 『電機連合規約規程集』.
- \_\_\_\_\_, 『調査時報』, 제275호, 1995.
- 全日本金属産業労働組合協議会, 『規約規程集』.
- \_\_\_\_\_, 『1996年度会計決算報告』.
- \_\_\_\_\_, 『IMF-JC30年史』, 1994.
- \_\_\_\_\_, 『'97年闘争の推進』, 1997.
- \_\_\_\_\_, 『第35回定期大会闘争経過報告』, 1996.
- \_\_\_\_\_, 『第35回定期大会一般経過報告』, 1996.
- 全日産, 一般業種労働組合連合会, 『改革・創造, 共生, 21世紀への挑  
戦』, 1996.
- \_\_\_\_\_, 一般業種労働組合連合会, 『私たちの日産労連』, 1996.
- \_\_\_\_\_, 一般業種労働組合連合会, 『第29回定期大会 活動報告』, 1996
- 鐵鋼労連, 규약, 규정집
- \_\_\_\_\_, 『構造變革期の鐵鋼労働者』, 1997. 9.
- 総合労働研究所, 『二一世紀型の春闘を摸索する』, 季刊労働法 182호,  
1997.
- トヨタ自動車労働組合, 職場役員ハンオブツク
- 河西宏祐, 『企業別組合の実態』, 日本評論社, 1985.
- Federation of All Toyota Workers' Union, "Union Activities at  
Toyota", 1987.
- IMF-JC, "IMF-JC".
- JAW, "JAW, Organization and Activities".
- JEIU, "電機連合"
- Nissan Roren, "Welcome to the union".

Rengo, "We, This is Rengo".

Takanashi, Akira, "Shunto Wage Offensive", JIL, 1996.

[저자 약력]

• 주요약력

- 서울대 상과대학 경제학과
- 현 한국노총 정책본부 본부장

---

### 일본의 노동조합 조직과 역할분담

---

1998년 2월 9일 인쇄

1998년 2월 16일 발행

---

발행인      朴仁相

---

발행처      한국노동조합총연맹  
주소         서울시 영등포구 여의도동 35번지  
              (代) 02-782 -3884

---

등록         81. 8. 21 (13-31호)

---

인쇄         부국문화인쇄사  
              (代) 02-268 -9254

---

가격 : 7,000원

