

노총연구원 연구서 68

고용조정과 노동조합의 대응

공공, 금융, 제조업의 세 기업 사례를 중심으로

金星熙

한국노총 중앙연구원

● ● ●
발 간 사

경제위기로 인해 고용조정이 전 산업, 전 부문에 걸쳐 진행되면서 노동조합은 매우 어려운 상황에 직면했다. 특정 부문, 특정 사업장에서 고용문제가 대두된 적은 있었지만, 경제위기 과정에서 나타난 고용조정은 모든 업종을 망라하여 대부분의 사업장에서 나타났고 그 강도 또한 유례없이 높았다. 노동조합의 고용조정에 대한 대응은 과거에 경험해보지 못한 새로운 과제였을 뿐 아니라 노동조합의 기반 자체를 위협하는 심각한 도전이었다.

고용조정으로 많은 조합원이 직장을 잃고 실업자가 양산되는 과정에서도 노동조합은 대응방안을 찾기가 매우 어려웠다. 고용조정 문제에 대해 수세적, 방어적인 대응에 머물렀던 현실에 대한 엄밀한 재평가를 통해 효과적인 대응의 방안을 찾아낼 때 조합원의 이익을 온전히 지켜내면서 또한 노동조합의 사회적 과제도 실현할 수 있을 것이다.

이 연구가 목적하는 바대로 노동조합을 지켜내면서 동시에 사회적 위상을 높일 수 있도록 고용조정에 대한 노동조합의 효과적인 대응방안에 대해 진지하게 고민하는 계기가 되기를 바란다. 아울러 고용문제나 구조조정 사안에 대한 대응방식을 고민하는 현장에서 참고가 되기를 바란다.

1999년 12월

한 국 노 동 조 합 총 연 맹
위 원 장 박 인 상

<제 목 차 례>

I. 들어가는 말	1
II. 고용조정과 노동의 대응 양상에 대한 분석	4
1. 분석의 틀과 쟁점	4
2. 고용조정과 노조 대응방식의 개괄적 양상	6
1) 금속산업 사업장의 고용조정과 노조 대응의 개요	6
2) 화학산업 사업장의 고용조정과 노조 대응의 개요	7
3) 공공사회서비스부문 사업장의 고용조정과 노조대응의 개요	9
4) 소결	10
III. 고용조정과 노조 대응에 대한 사례 연구	11
1. K공단의 고용조정과 노동조합 대응	11
1) 사업장 특성	11
2) 사업구조조정과 고용조정	13
3) 고용조정 이후의 변화	17
4) 노사의 전략과 노동조합 대응	22
5) 노동조합 내부와 노사간 관계의 변화	25
6) 소결	32
2. S은행의 고용조정과 노동조합의 대응	34
1) S은행의 사업장 특성	34
2) 구조조정과 고용조정	35
3) 고용조정 이후의 변화	36
4) 노사간 전략과 노동조합의 대응	41

5) 노동조합 조직력과 노사간 역관계 변화	44
6) 노동조합의 현안과 과제	48
3. J제약사의 고용조정과 노동조합의 대응	52
1) 사업장 개요	52
2) 구조조정과 고용조정	52
3) 고용조정 이후의 고용상황 변화	58
4) 노사간 전략과 노동조합의 대응방식	63
5) 노동조합 내부 관계와 노사간 관계 변화	67
6) 노동조합의 현안과 과제	71
IV. 결론	73
<참고문헌>	76

<표 차례>

<표 1> 한국노총 금속산업의 고용조정 사업장과 노조 대응	7
<표 2> 한국노총 화학산업의 고용조정 사업장과 노조 대응	8
<표 3> 한국노총 공공 및 서비스부문의 고용조정 사업장과 노조대응	9
<표 4> K공단의 고용조정과 신규충원에 대한 대비	18
<표 5> S은행의 인원변화 현황	37
<표 6> J계약사의 인원 변화	58

<그림 차례>

<그림 1> 고용조정과 노조 대응 양상에 대한 분석틀	5
-------------------------------------	---

I. 들어가는 말¹⁾

경제위기로 인해 전 산업부문의 대부분의 사업장에서 나타난 고용조정은 이제까지의 노동조합 활동방식과 역량으로는 대응하기 어려운 과제였다. 그 이유는 네 가지 정도로 살펴볼 수 있다.

첫째, 고용조정의 성격 자체가 대응을 어렵게 한다. 경제위기로 인해 전 산업부문에 걸쳐 구조조정의 압력이 나타나면서 고용조정이 이루어졌다. 특정 업종이나 사업장에 국한된 문제가 아니라 국민경제 차원의 요구와 압력으로 구조조정과 고용조정이 초래되면서 개별 기업이나 사업장 차원에서 조직된 노동조합으로서는 대응력의 한계를 절감할 수밖에 없었다.

둘째, 구조조정 압력이 주로 인력감축을 통한 비용축소에 초점이 맞춰지는데 반해, 노동조합운동은 구조조정과 고용조정의 관계를 명확히 정립하지 못함으로써 구조조정의 필요성 여부에 대해 나름의 견해를 명확히 제시하지 못하고 방어적이고 수세적인 차원으로 고용보장투쟁에 치중하게 되는 한계에 봉착하게 되었다. 고용조정이 필요한 이유이자 출발점으로 제기된 구조조정에 대해서 명확한 방침을 제시하지 못했기 때문이다. 이로 인해 기업단위 노동조합은 전사회적 과제와 개별 기업 또는 사업장의 당면 현안과의 관계를 정립하지 못하고 단순히 분리해서 대응하게 된다. ‘인원감축 중심의 일방적 구조조정 반대’라는 구호에 머물면서 사용자나 정부가 주도

1) 이 책은 설문조사와 면접조사에 참여하고 이를 분석하여 연구결과를 완성하는데 많은 도움을 준 남은희(서울대 사회학과 석사과정)와의 실질적인 공동연구이다. 그러나 이 책의 내용에 대한 책임은 이 결과를 최종 정리한 저자에게 있다.

하는 흐름을 뒤쫓는 피동적인 대응에 그치게 되어 고용조정 계획이 확정된 이후 사후적 대응에 머물게 된다.

셋째, 이제까지 노동조합 활동의 여건이나 제도적 기반이 구조조정이나 고용조정이란 사안에 대해서 대처하기 어려운 조건이었다. 경영참여가 제도화되어 있지 않으며 단체협약을 통한 고용조정 문제나 사업구조조정에 대한 대응도 초보적인 정보권이나 계획 확정 이후 단계에서나 적용가능한 협의권, 합의권에 머물렀기 때문에 사전적 대응이 불가능하고 피해 최소화라는 사후 처방에 머무르게 되었다.

넷째, 전국적인 사안이면서도 구체적인 진행과정은 기업, 사업장에 따라 달랐기 때문에 기업별 노조체계라는 제약에도 불구하고 요구되었던 노조 조직체계간의 역할 분담과 공동투쟁의 조직화에도 상당한 어려움이 있었다. 사업장별 경영여건의 차이, 구조조정의 양상의 차이, 고용조정 강도의 차이 등 고용조정의 필요성과 정도에서 나타나는 다양성을 포괄하는 대응방안이 도출될 수 없었고 각 노조의 조직역량에 따라 대응의 정도가 결정되는 양상이었다.

대응 자체가 매우 어려운 사안임에도 불구하고 노동조합은 최대한 자원을 활용하여 고용안정에 역점을 둔 대응활동을 전개했다. 기업단위별 대응만이 아니라 몇 차례의 전국 단위의 파업이나 대규모 집회, 공공부문이나 금융산업 등 산업부문별, 지역별로 전개된 활동들은 그 예이다. 그럼에도 불구하고 기업단위의 대응에 초점을 맞출 수밖에 없을 정도로 전국적 단위에서 산업부문별, 총연맹 수준의 대응은 보완적인 의미만을 가질 뿐이었다.

조합원 이해의 대변은 노동조합의 일차적 목표이자 존립 근거이다. 그 중 고용안정 문제는 경기침체기나 경제위기의 시기에 노동조합의 사활적 과제로 대두된다. 노동조합의 고용조정에 대한 대응 방식에 대한 이론적 논의와 사례 검토를 통해 노동조합 활동과 존

립 자체에도 큰 제약으로 작용했던 사안이 어떻게 전개되었는지 검토하고 이후 방침을 도출하는데 시사점을 찾고자 한다.

이 책의 본론 부분은 크게 둘로 나뉘어진다. 첫 번째로 이론적 분석틀과 고용조정의 개괄적 양상을 살펴보고 두 번째로 사례기업에 대한 고용조정과 노조 대응의 양상을 평가한다. 사례기업은 제조업, 금융부문, 공공서비스부문에서 노동조합 소속이 한국노총인 3개사를 선정했다.

사례조사와 관련되는 조사연구는 질문지 조사와 면접조사의 두 가지 방법을 통해 이루어졌다. 질문지 조사는 제조업에서 금속산업과 화학산업, 공공서비스 부문에서는 금융산업과 공공기관으로 크게 구분하여 고용조정의 양상, 규모, 노조 대응 방향에 대해서 개괄적으로 조사하여 전반적 흐름을 살펴보기 위해 이루어졌다. 면접조사는 사례조사의 주요 대상으로 선정한 기업들에 대해서 반구조화(semi-structured)된 방식으로 질문 항목을 설정해서 이루어졌다.

II. 고용조정과 노동의 대응 양상에 대한 분석

1. 분석의 틀과 쟁점

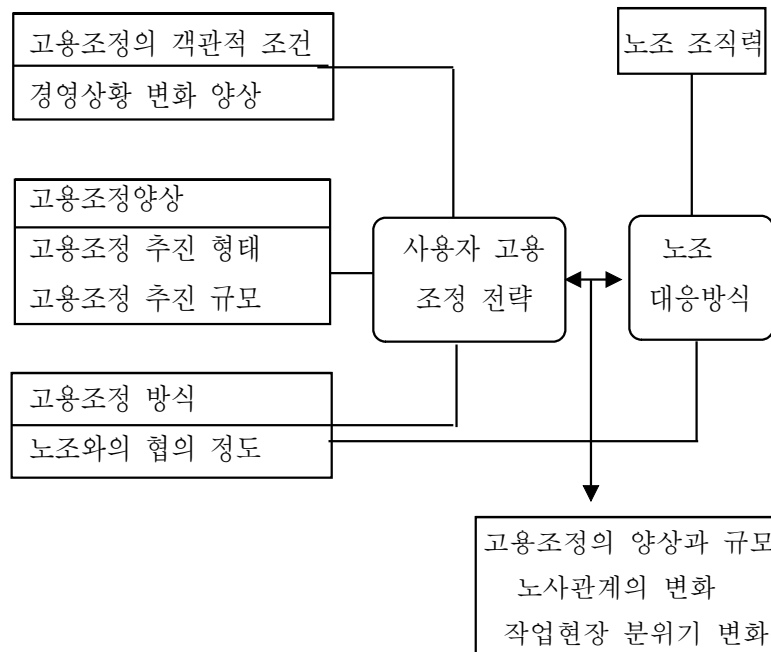
고용조정의 양상은 고용조정의 형태와 규모, 그리고 이에 영향을 미친 경영상황 변화를 중심으로 파악할 수 있다. 노동조합의 대응 방식을 설명하기 위해서는 사용자와 노조의 협의 정도가 중요한 변수로 작용한다. 이를 바탕으로 노동조합의 대응 방향을 개괄적으로 파악할 수 있다.

아울러 경영상황 변화라는 객관적이고 물질적인 요인이 고용조정의 규모나 형태에 영향을 미치는 중요한 요인이라는 점은 분명하지만, 이는 사용자의 전략과 의도에 따라 변형될 수 있다. 사용자의 전략은 상품시장, 노동시장, 노사관계 등 다양한 측면에서 형성된다. 특정 사업장에 대한 심층적인 조사라면 생산전략과 시장전략, 노동력관리전략, 노무관리전략의 측면을 총체적으로 살펴보고 이에 대한 노조 대응방식의 타당성과 의미를 살펴보아야 할 것이다. 그런데 이 책의 의도는 분석적인 평가보다는 구체적인 상황을 충실히 서술함으로써 함의를 추출하기 위한 것이다. 따라서 노조와의 협의 정도를 사용자 고용조정 전략의 특성을 대표하는 요소로 평가하여 살펴보고자 한다.

사용자가 고용조정에 따른 여러 가지 측면의 사항을 전반적으로 고려해서 일관되고 통일적인 방식의 고용재편 전략을 구사한다고 보기 어려운 경우가 많다. 따라서 사용자의 의도나 전략을 일관된 방침으로 해석하는 데는 무리가 따른다. 그러나 경영상황 변화와

고용조정 규모, 고용조정 형태간의 관계나 노조와의 협의 정도를 파악하는 것으로도 사용자의 외적 조건상의 압박 요인과 의도적 재편전략 사이의 일치 또는 간극의 정도를 확인할 수 있다. 노동조합의 대응방식은 무엇보다 노조 조직력에 따라 영향을 받는다고 본다. 이렇게 평가한 사용자의 고용조정 전략과 노동조합의 대응양식을 비교하여 그 결과로서 고용조정의 양상과 규모, 고용조정 이후 권력관계의 변화를 표현하는 노사관계나 작업현장 분위기의 변화를 다루면서 고용조정 사안에 대한 노조 대응의 의미를 평가한다.

<그림 1> 고용조정과 노조 대응 양상에 대한 분석틀



2. 고용조정과 노조 대응방식의 개괄적 양상

질문지 조사를 중심으로 개괄적인 양상을 파악한 결과를 금속산업, 화학산업, 공공서비스부문으로 나누어 살펴보고 전반적인 고용조정과 노조 대응의 흐름을 짚어본다.

1) 금속산업 사업장의 고용조정과 노조 대응의 개요

금속산업의 조사대상 사업장에서의 경영상황 변화는 다양하게 나타난다. 해외매각, 합병, 기업부도나 워크아웃, 사업부문 조정 등 다양한 양상을 띠고 있지만 고용조정이 요구되는 외적 조건에 처해 있었던 점은 공통된다. 또한 주로 정리해고, 명예퇴직 등의 방법으로 대규모의 인원조정이 이루어졌다.

조사대상 사업장은 고용조정의 외적 압박요인이 객관적으로 존재하던 상황에서 대규모의 고용조정이 발생할 수밖에 없는 여건에 처해있던 기업들이었다. 명확한 인과관계를 단정할 수 없지만 한 가지 분명히 확인할 수 있는 점은 노조와의 협의가 잘 이루어지던 기업에서 고용승계가 잘 이루어지거나 조정규모가 상대적으로 작았다는 것이다. 반드시 그 기업의 경영여건이 상대적으로 나았다거나 구조조정의 강도가 낮았던 것도 아니라는 점에서 노조 대응력의 중요성을 확인할 수 있다. 노조의 조직력과 이를 바탕으로 한 노조의 고용조정에 대한 협의나 교섭에서의 참가가 고용조정 유무를 결정하는 변수는 아니지만 그 폭과 강도에는 영향을 미칠 수 있었다는 점을 확인할 수 있다.

<표 1> 한국노총 금속산업의 고용조정 사업장과 노조 대응

회사	업종	규모	지역	경영상황	고용조정형태	조정 규모	노조 협의 정도	노조 대응방식
D건설	건설	대	서울	워크아웃	정리, 명퇴, 사업장 매각	대규모	-	-
H기계	기계	대	창원	그룹사 구조조정	해외 기업과 합작법인으로 전환 후 고용승계	적음	잘됨	강력대응-고용승계
K특수강	철강	대	군산	부도	명퇴	중	매우잘됨	강력대응-고용보장
K산업	배터리	중	오산, 광주	매각	성남 매각, 오산 매각 협상 중	대규모	-	-
L정밀	전자	중	양산, 인천	흡수 합병	퇴출대상인 또다른 L사를 통합	-	-	-
D제강	철강	대	포항	사업장 통합	부산공장 포항으로 통합, 정리	대	잘안됨	대응안됨

2) 화학산업 사업장의 고용조정과 노조 대응의 개요

화학산업의 조사대상 사업장에서 경영상황 변화는 그룹 구조조정, 매각 등의 상황과 기업 여건이 양호한 가운데 고용조정이 이루어진 경우가 다 같이 나타나고 있다. 조정형태나 규모도 차이가 많다. 비정규직 확대나 분사화 등의 방식이 사용된 경우도 있다. 노조 협의의 정도는 대체로 약하며 노조 대응강도는 매우 강력했던 것으로 평가된다.

금속산업의 조사대상 사업장들의 사례가 전반적으로 객관적인 대규모 고용조정의 요인을 안고 있었고 노조 대응 여하에 따라 고용조정의 정도를 완화시킬 수 있었다면, 화학산업의 사례기업들의 고용조정 규모는 객관적인 경영상황 변화와 무관하게 또한 노조 대

응 정도와도 큰 상관없이 이루어졌다는 특징을 갖는다. 이런 결과가 발생하게된 공통적인 요인을 꼽는다면 노조와의 협의 정도가 낮았다는 점이다. 노조와의 협의정도라는 변수는 기존 노사관계의 갈등적 양상과 노조에 대한 사용자의 부정적인 태도를 반영한다고 볼 수 있다. 따라서 기존의 갈등적 관계의 연장선에서 상대적으로 노조와 조합원에게 위협적인 고용조정 양상이 전개되었고 노조와의 협의 없이 이루어지면서 심각한 갈등의 양상을 띠게 되었다. 노조의 나름대로 강력한 대응도 큰 변화를 초래하지 못한 점은 사용자 주도적 고용조정 양상이었음을 단적으로 드러내준다. 노조의 대응자원 자체의 한계 때문이라고 볼 수 있다.

<표 2> 한국노총 화학산업의 고용조정 사업장과 노조 대응

회사	업종	규모	지역	경영상황	고용조정형태	조정규모	노조협의정도	노조 대응방식
S양회	시멘트	중	서울	그룹구조 조정	-	대	-	-
B사	식품	중	동해 의정부	-	분사화	대	약	-
H유리	유리	중	군산, 부산	양호	명퇴 후 분사화 인천공장폐쇄	대	약	강력 대응
J사	제약	중	서울, 천안	양호	비정규직 확대	대	약	강력 대응
H사	제약	중	서울, 안산	부도, 매각	-	대	약	강력대응 투쟁력높음
Y제약	제약	중	안성	부도, 매각	-	대	약	강력대응 투쟁력높음
S제지 I정유	제지 정유	중 중	오산 인천	빅딜	지계차용역 전환 구 H에너지 고용승계성공적	중 소	약 강	갈등적관계 고용승계 효과적대응

3) 공공사회서비스부문 사업장의 고용조정과 노조대응의 개요

공공사회서비스부문 사업장은 직간접적으로 정부 정책의 영향권 하에 있기 때문에 사용자의 주도적인 역할보다는 정부의 예산계약이나 경영지침 등이 고용조정의 배경변수로 중요하게 작용하였다. 사업 매각에서부터 대규모 고용조정이 강제되는 등 전면적인 구조조정이 나타났다.

고용조정의 양상도 명퇴나 민영화를 통한 인력 축소 압력 등이 나타났고 조정규모는 상대적으로 높은 편이다. 노조와 협의 정도는 이 부문의 특성상 상대적으로 강하지만, 사용자의 재량권이 근본적으로 제약되어 각 사업장에서 쉽게 해결되지 않았던 특징을 보인다. 이로 인해 대 정부 직접교섭의 문제가 쟁점으로 대두되었다. 노동조합은 대체로 강력한 투쟁방식을 선택하였던 것으로 나타났다.

<표 3> 한국노총 공공 및 서비스부문의 고용조정 사업장과 노조 대응

회사	업종	규모	지역	경영상황	고용조정형태	조정 규모	노조 협의 정도	노조 대응방식
S은행	금융	대	서울	매각대상	명퇴	대	강	강력대응
D공사	공공 건설	대	성남	공기업 구조조정	명퇴	대	강	강력대응
D2공사	공공	대	대전	공기업 구조조정	명퇴, 민영화 압력	대	강	강력대응
J공사	공사	중	서울	공사 구조조정	명퇴	대	강	강력대응
C사	공공	대	서울	구조조정	명퇴, 합리화	대 중	강 약	강력대응 진행중

4) 소결

세 부문의 개괄적인 조사결과를 종합적으로 파악해 보자.

첫째, 객관적인 고용조정 불가피성의 측면에서 볼 때 경영상황의 변화는 규정적인 요인으로 작용하지만 절대적인 변수로 보기는 어렵다. 화학산업에서 보듯 경영여건은 양호한데 기업의 중장기적인 사업구조조정의 필요에 의해서도 대규모 고용조정이 발생하거나 사업확대로 인력이 증가하는 상황에 있던 공공서비스부문에서도 정부의 확실적인 공공부문 구조조정 지침으로 인해 고용조정이 발생한 것이 그 예이다. 즉, 경영여건 악화는 대규모 고용조정을 초래하는 경우가 대부분이지만 당장 고용조정이 불가피할 정도로 경영상황이 악화되지 않은 경우에도 고용조정은 발생했다. 또한 반대로 경영상황이 매우 악화된 경우에도 노조의 대응에 따라 고용조정의 강도가 낮아진 사례도 볼 수 있다.

둘째, 고용조정의 규모나 강도는 노조의 대응 정도와 약한 상관관계를 갖고 있다고 평가해 볼 수 있다. 노조가 강력하게 대응한다고 해서 고용조정 자체를 저지할 수는 없지만, 그 규모나 강도를 낮추는데 영향을 미친 경우도 있고 그렇지 못한 경우도 있다. 반면, 노조의 조직력과 기존 노사관계의 안정성을 모두 반영한다고 볼 수 있는 노조와의 협의 정도는 고용조정의 폭과 강도에 다소 깊은 관련성을 갖는 것으로 평가할 수 있다.

이 평가들은 개괄적인 조사에 바탕을 둔 것이므로 엄밀한 의미를 부여하기는 힘들다. 각 부문의 대표적인 사업장에 대한 좀 더 0 깊이 있는 사례연구를 통해 고용조정과 노조 대응에 대한 함의를 파악해 보자.

III. 고용조정과 노조 대응에 대한 사례 연구

고용조정과 노조 대응의 관계에 대해 세 사업장에 대한 심층조사를 바탕으로 파악해본다. 사례 사업장은 공공부문, 금융부문, 제조업에서 각 한 개 사업장이다.

1. K공단의 고용조정과 노동조합 대응

1) 사업장 특성

산재보험, 임금채권 보장 사업, 실업대책 사업, 일반중소기업 근로자 복지사업을 주로 수행하며, 모두 사무직으로 구성되어 민원처리를 위한 업무가 중심이다. 수익사업은 없으며, 복권사업이 있는데 수익 전부는 중소기업근로자 복지사업에 쓰여서 자체적으로 수익을 활용할 수 있는 것은 아니다.

6개 지역본부, 40개 지역 지사, 2개의 훈련원으로 구성되어 있다. 산재보험 등의 업무의 성격상 전국의 사업장과 노동자를 대상으로 하기 때문에 이를 총괄적으로 계획하고 지도하는 업무가 본사에서 하는 일이다. 실질적으로 민원인들과 직접 접촉하는 대민 업무는 지사나 지역본부에서 하고 있다. K공단은 1999년 10월 1일에 고용보험업무를 담당하기 시작했으며 산재보험업무의 징수와 보험급여 지급 등의 일도 수행하고 있다. 산재보험, 고용보험 적용, 징수 업무, 일반복지업무-중소기업 노동자를 대상으로 한 장학생 선발 사업, 문화예술제 행사, 임금채권보장 사업, IMF 이후 늘어난 실직자를 대상으로 한 대부사업, 가계 지원 사업 등을 담당하고 있다. 모

든 일은 민원을 접수받아서 처리하는 형식으로 진행된다. 정부에서 직접 담당할 경우 인원과 비용이 늘어나므로 법률로 정해서 K공단에 위탁하고 있는 것이다.

K공단은 발족한지 3년여 밖에 되지 않은 신생공단이다. 1998년에 기획예산처에서 전 공공부문에 대해 일률적으로 25%라는 임금 삭감율을 결정하였을 때, 설립된 지 오래된 다른 기관의 경우 삭감율 만큼 고용조정을 하기도 했지만 신생공단의 특성상 새롭게 사업을 진행하고 업무의 폭을 확대하는 상황에서 25%의 인건비와 경산비 삭감은 매우 큰 타격이었다. 1998년 연말에 10%에 해당하는 135명에 대해 사실상 고용조정을 단행했다. 나머지 15%의 조정문제가 여전히 미해결 상태로 남아있다.

K공단의 인원은 고용조정 이전에 1329명이었는데, 1999년 10월 1일자로 고용보험 업무가 넘어오면서 인원이 많이 보충되었다. 현재는 1,800명 이상으로 증원되었다. 고용조정 후 고용보험 사업 하기 전(10월 1일 전)인 99년 4월 30일 기준으로 3급 이하 총인원은 1,024명이며 이 중 가입 대상자 973명 중 가입자수는 959명으로 가입률은 98.7%이다. 고용보험 사업 이관되면서 생긴 613명의 직제 중 노동부에서 업무 담당하던 사람으로 290명이 넘어왔고, 나머지는 신규채용되었다. 신규채용자는 시보기간을 두고 정규직으로 발령하기로 했고, 시보기간 동안은 정규직이 아니므로 노조가입이 허용되지 않는다.

2) 사업구조조정과 고용조정

가) 고용조정 원인

IMF 경제위기를 맞으면서 정부는 투자기관들에 대한 예산편성 지침을 제시했다. 각 기관들의 특성을 고려해서 예산이나 인원삭감이 결정되는 것이 타당한 처사임에도, 일방적으로 인건비와 경상비가 99년 예산에서 25% 삭감되는 것으로 결정되었다. 고용보험 업무 등 새로운 영역을 확장하는 K공단의 사정과 맞지 않는 획일적인 방침이었다. 이런 단적인 사례로 보듯 정부의 공공부문 구조조정은 해당 기관의 조건을 고려하지 않고 원칙도 없이 획일적인 방식으로 이루어졌기 때문에 공공부문 종사자들의 공감을 얻을 수 없었던 것이다. 이 과정에서 노동조합과의 협의 절차를 제대로 갖추지 않았음은 물론이다. 획일적이고 일방적으로 진행되면서 외형적인 인원감축의 실적만 채우는 식의 미봉적인 구조조정이라는 공공부문 구조조정의 특징은 바로 K공단의 사례를 통해서도 확인된다.

나) 사업 구조조정 내용

경제위기 이전의 사업구조조정의 내용으로 95년에 일부 직종에 대한 아웃소싱이 이루어진 적이 있다. 이 또한 당시 정부에서 일방적으로 결정한 사항인데, 회관관리(경비, 청소), 임대아파트 운영사업(중소기업근로자 대상으로 운영하는 6개 동의 아파트)을 직접 관할하다가 민간에 위탁하게 되었다. 그 결과 인원은 65명 줄어들게 되었다. 당시 노동조합은 65명에 대한 고용승계를 요구했었으며, 결국 위탁계약서 상에 고용승계가 이루어지도록 하였다. 또한 K공단

에서 체육시설을 운영하였는데, 두 지역에 존재했었다. 저렴한 가격으로 노동자가 체육시설 활용할 수 있게 하기 위해 설립된 것인데, 이 또한 민간으로 위탁되었다.

99년 10월 1일에 고용보험사업이 K공단으로 이관되었다. 이에 따라 새로 들어온 인원은 613명이다. 이관되는 배경은 정부의 직제 개편안이 확정되면서 이루어졌다. 이에 따라 10월 1일자로 613명의 직제가 확정되었고 모두 정규직으로 구성되었다. 이 업무 이전에서 고용보험 수납 업무를 K공단에서 하고 있었는데, 이는 계약직 138명이 담당하였던 일이다. 이 인원도 실업대책사업을 전개하면서 늘어나서 300명이 된 계약직으로 자리를 옮겨 고용이 유지되었다. K공단의 사업구조조정은 고용보험업무를 새로 담당하게 된 것인데, 계약직은 이로 인해 늘어난 것은 아니며 실업대책사업으로 늘어난 것이다. 2000년 7월부터 산재보험이 전사업장으로 확대될 예정인데, 그 과정에서 새로운 인원이 더 늘어나게 될 전망이다. 이 때도 계약직으로 주로 이루어질 것인지가 관심의 초점이 되며 이 문제에 대한 노조 대응의 필요성이 대두되고 있다.

다) 고용조정 방식

1998년 말 정부 지침에 따라 25%의 고용조정을 단행해야 했지만, 사업 영역이 확장되는 특성상 10%인 135명의 인원만을 축소하였다. 대부분 희망퇴직의 방식으로 축소된 인원이며, 정리해고가 10여명이고 자연감소가 21명이다.

그러나 당시 상황에서 희망퇴직이 자발적 의사로 이루어진 것은 아니다. 전반적인 고용불안과 대량실업의 시기에 자발적으로 퇴직하려는 사람은 없었다. 그리고 공공부문에서 한 때 문제가 되었던 과도한 퇴직금이나 퇴직가산금의 문제도 수익사업을 영위하는 것이

아닌 K공단에서는 나타날 수도 없는 조건이었다.

“희망퇴직으로 보기는 사실상은 힘들다. ‘내가 희생하겠다’는 사람이 누가 있겠어요.. 정년을 가까이 두신 분들 몇 분이 그만두기도 했고, 직원들 급여에서 3.7% 정도 각출해서 퇴직위로금 15억 원 정도 모았죠. 이 중 10억 원 정도를 퇴직위로금으로 지급하고... 고용 조정하면서 문제되는 것이, 만약 다 해고를 하면 해고된 사람들이 부당해고라고 해서 반발을 하면서 중노위(중앙노동위원회)에 구제 신청을 하면 그만큼 행정력 낭비라는 것이 따르잖아요. 그러니까 이왕 네가 나갈 것 희망퇴직으로 하면 퇴직위로금이 붙는다는 전제 조건이 붙기 때문에, 사전에 (또는) 경우에 따라서는 이번에 누구누구 나가야 할 것 같은데, 그러니까 희망퇴직을 하라고 권유한 거죠. 직원들 급여에서 퇴직위로금 만든 것에 대해 직원들 반발은 없었습니다. 우리는 수익사업을 해서 잉여금으로 운영되는 것이 아니라 예산자체가 전부 정부에서 출연되는 것이기 때문에 사측에서 위로금을 줄 수는 없습니다. 사측에서 주고 싶어도 줄 돈이 없는 거죠.”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

이런 과정에서 인원감축을 둘러싼 갈등이 없었던 것은 아니지만, 노조에서는 특히 심각한 양상은 아니었다고 평가하고 있다. 하지만 정리해고자나 명예퇴직자 선정의 기준에 대해서 이견이 있었던 것으로 보인다. 그러나 사용자의 재량권이 없는 상태에서 정부의 일방적 지침을 축소할 수준에서 받아들이는 정도로 타협하지 않을 수 없다는 분위기가 형성되었던 것으로 판단할 수 있다.²⁾

2) 공공부문 노조가 항상 겪게 되는 어려움은 사용자가 과연 누구나 하는 문제이다. 직접적인 사용자가 있지만 정부의 운영에 대한 직간접적 영향력이나 예산통제권(cash limit)에 의해 실질적인 사용자는 정부나 정부의 예산부서, 또는 예산의 심의 의결권을 갖는 국회라는 주장이 서구를 비롯한 여러나라에서 제기되었다(김성희, 1996 참조).

“정리해고자 중 부당해고라고 해서 중노위 등에 구제신청을 해서 진행중인 것도 있고, 조합원이 패소판정 받은 적도 있고... 이들에 대한 노조의 입장은, 여건이 어쩔 수 없는 상황에서 노사가 17시간에 걸친 마라톤 회의를 해가면서 최종 결정된 상황에서 본인들의 부당해고라는 주장에 대해서는 잘못했다, 잘했다 라는 표현은 전혀 안 하고 있어요. 정리해고 기준 정할 때 갈등은 있었지만, 그 기준에 맞춰 선정된 사람들에 대해서는 노조도 동의했습니다.”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

여기서 한 가지 의문이 제기된다. 시기조정만 했어도 인원감축, 특히 정리해고와 같은 극단적인 고용조정방식을 채택하지 않을 수 있었다는 점이다. 실업대부사업 등 확산되고 있는 실업자를 대상으로 한 사업이 확대될 것이라는 점을 예상할 수 있고 고용보험업무도 이관이 확정되기 이전 단계라 하더라도 예견이 가능했던 일이다. 그렇다면 사업확대로 인해 신규충원이 더 필요한 기관에 대해서 왜 무리하게 인원감축을 추진했는가 하는 점이다. 그 이유는 세 가지로 볼 수 있다.

첫째, 정부의 공공부문 구조조정은 획일적인 지침이고 인원 감축수와 같이 외형적 지표의 개선에만 의존하고 공공부문의 경영개선과 같이 실질적인 구조조정을 전개할 의사도, 능력도 없이 실행되었다는 사실이다. 이렇다면 공공부문의 구조조정은 어떤 정당성과 설득력도 가지기 어렵다.

둘째, 정부는 새롭게 필요한 인원을 계약직으로 채용하면서 정규직을 축소하는 방침을 적용했다. 결국 정부가 전사회적인 고용유연화를 선도했다는 것인데, 불안정 고용이나 고용유연화를 부추기는 정부의 고용문제에 대한 시각을 단적으로 드러내는 대목이다. 한편으로는 고용보험업무를 담당하던 노동부 직원들의 고용문제로 인해 기존 업무를 담당하던 사람을 축소하지 않고 신규업무에 배치하는

선택을 피했다고 볼 수도 있다. 과거보다 더 많은 인원이 필요했기 때문에 어느 정도 영향을 미치기는 했지만 반드시 이 때문에 발생한 일은 아니었다고 판단된다.

셋째, K공단의 경영진의 무능력과 무소신이다. 공공부문 구조조정 에 대한 사부문 경영자단체나 사용자단체의 불만과 비난이 거센 가운데 정부가 무리한 지침을 강요한다고 해서 과연 기관의 객관적 인 조건에 맞지 않는 지침을 그대로 수용했어야 하는가? 원래 25% 감축안을 10%로 줄이지 않았느냐는 반론은 큰 설득력이 없다. 그 대로 인원감축을 한 기관은 특별한 사정과 조건이 있었던 경우가 많았다. 최소한 K공단의 경영진은 다른 방식으로 구조조정의 압력 을 벗어날 수 있는 여건이 분명히 있었던 데 비해 정부 지침에 대 해 전적으로 무력했다.

신규 확장하는 기관에서 인원감축을 하고 계약직을 채용하게 만 드는 지침과 경제위기 상황에서 실업자를 무슨 수를 쓰든 줄이려고 했던 정부 정책목표와의 괴리를 단적으로 드러내보이는 사례이다.

3) 고용조정 이후의 변화

가) 고용조정으로 인한 인원변화

99년 말 사업구조조정 이전의 고용형태는 풀타임 정규직 1300 여명과 상시 일용직 120여명으로 이루어졌다. 일용직은 주로 고졸 여사원으로서 각 지사별로 2-3명 정도씩 배치되어 있는데, 문서 접수·발송 업무를 주로 담당한다. 그 외 계약직이 다수 존재하는데, 정규직과 비슷한 업무를 담당하는 대졸사원들이 대부분이다.

그러다 경제위기 이후 계약직이 상당히 늘어났다. K공단에서 실

업대부사업을 새로 하게 되면서 300명 정도 되는 이 신규 일자리에 충원된 사람들 중 대다수가 계약직으로 채워졌다.

“신규업무의 일자리를 정규직으로 고용하면 인건비도 크고 사무실 운영 경비 등이 많이 들어가는데, 계약직을 사용하면 실업대책사업의 일환도 될 수 있고 경상비나 인건비 절감효과도 있기 때문에 비정규직으로 많이 채용하는 식으로 예산이 배정되었다.”(K공단 노조집행부와의 면담 자료).

이 점은 정부가 공공부문 구조조정 과정에서 인원절감에 대한 압력과 함께 증원이 불가피한 인원에 대해서 비정규직으로 채용하도록 강제하고 있음을 보여주고 있다. 공공부문에 압력을 가함으로써 비정규직 확산에 정부가 오히려 큰 역할을 담당하고 있다는 것은 고용정책에 대한 정부의 인식을 단적으로 드러내준다.

<표 4> K공단의 고용조정과 신규충원에 대한 대비

	98년 말	99년 10월
충원	-	613명(고용보험업무로 정규직 증가) 160여명(실업대부사업으로 계약직 증가)
감원	135명(정규직 고용조정으로 감소)	-

자료 : K공단 내부자료; K공단 노동조합 활동자료에서 표로 구성

이후 98년 8월에 정부예산이 획일적으로 25% 삭감됨으로써 10%의 고용조정을 단행하였다. 135명 중 희망퇴직 104명, 정리해고 10명, 1-2년 정년을 앞당긴 조기퇴직자로 실질적으로 자연감소로 볼 수 있는 21명이며, 이 때 고용조정 대상은 모두 정규직이었다. 그

이후인 99년 10월 1일에 고용보험사업을 이관 받으면서 613명의 인원이 증가했다.

98년의 고용조정 대상은 1급부터 6급까지의 정규직이었다. 노사간 몇 차례의 협의를 거쳐 각 직급별 할당량을 정했다. 따라서 단순 인원으로 보았을 때 하위 직급의 경우 수 십명 단위로 고용조정이 이루어지게 되었다. 절대인원 수가 많아질 수밖에 없었던 것이다. 98년 고용조정 상황에서 일용직이나 계약직은 그 대상이 아니었다.

나) 고용유연화 양상

25%의 예산삭감액 중 10%는 인원정리를 통해서 해결했으나, 나머지 임금삭감으로 해결하기로 한 15%분의 예산 삭감분의 처리가 남아 있는 상태이다. 99년 말 시점에서 진행 중인 임금교섭에서 다루어지고 있는데, 부분적인 임금삭감은 불가피할 전망이다. 단체교섭에서 노사합의가 이루어지지 않았기 때문에 임금삭감은 진행되지 않은 상태였다. 결국 이때까지 과거보다 15% 부족한 예산으로 운영했다는 것인데, 99년 11월 임금부터 문제가 된다.

인원축소로 인해 노동강도는 강화되었으며 지부에서 부족인원에 대한 지원요청이 계속 나왔지만 해결책이 없는 상태이다. 고용조정 과정상의 문제와 결합되어 인원부족 현상은 잔존 인원의 노동강도 강화로 귀결되는 양상이다.

가장 두드러진 유연화 양상은 고용형태의 유연화이다. 고용조정 양상에서 보았듯이 정규직 인원을 중심으로 인원감축을 단행하고 추가 필요한 일자리를 계약직으로 채우는 형태로 고용조정이 이루어졌다. 결국 고용조정 이후 계약직의 절대수나 비중이 많이 늘어

나게 되었다. 이런 고용형태의 흐름은 정부의 지침에 의해 지속될 것으로 예상되며 이에 대한 노조의 대응의 문제가 중요하게 대두될 전망이다. 현재 노조가 뚜렷한 대처방안을 마련하지 못한 상태이다.

“사측은 계약직을 계속 끌고 갈 수밖에 없을 겁니다. 정규직 대비 비정규직이 크면 클수록 노조 조직은 불안정해지는 것이라 우리도 걱정이 됩니다... 그렇지만 모든 것이 정부 예산과 관련되어 있기 때문에, 정부에서 방침으로 신규채용을 자제시키고 비정규직화시킨다면 따라갈 수밖에 없는 입장...”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

특히, 정규직과 같이 전일제 근무를 하면서 계약형태만 비정규직인, 120명이나 되는 상시 일용직이라고 칭하는 인원에 대한 노조의 대처방안이 필요하지만 정부의 예산지침이라는 제약이나 보호할 수 있는 노조 울타리를 확장하는 문제에 대한 노조 차원의 대응책이 마련되지 않고 있다. 또한 300명 정도의 계약직이 98년 4월에 실업대책 사업을 새로 시작하면서 고용되었는데, 이 신규 인력이 정규직이 아니라 계약직으로 고용하면서 비정규직은 급격히 증가하였다.

“정부지침의 변동에 의해 인원을 줄여야 할 상황이 생기는데, 만약 이 분들이 조합원이 되면 조합에서는 이분들을 막아줘야 되는데 그것은 (노조에게) 상당한 부담이죠. 왜냐면 예를 들어 개인기업이라면 조합원으로 가입시켜서 같이 싸워서 지켜낼 수 있지만, 정부에서 예산을 받는 우리 입장에서는 정부지침에 따를 수밖에 없잖아요. 끝까지 못 내보내겠다고 버틸 수는 없습니다. 그 사람들이 조합원이면 권익을 보호해줘야 하는데, 정부예산이 바뀌었을 때 보호 못 하면 노조역할의 한계가 되는 것이고...”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

그렇다고 이들이 쉽게 인원정리의 대상이 될 인원도 아니라는 점에서 정부 예산 지침상의 문제만을 거론하는 것은 충분치 않은 것으로 보인다. 과연 이들이 수시로 조정 대상이 될 만한 인원인가? 영리를 목적으로 한 업무가 아니며 경기에 따라 확대나 수축의 대상이 되는 비정규직으로 관리해야 할 필요성도 찾기 어려운데, 결국 비용절감을 위해 정규직을 최소한도로만 유지하겠다는 방침 때문에 생긴 결과인 것이다.

“(일용직이나 계약직이) 아직까지 잘려나간 경우는 없어요. 실제로 저희가 업무가 늘어나면서 신규채용이 필요할 때 일용직이나 기존 계약직 직원들을 대상으로 시험을 봐서 일정 자격요건 되는 사람을 정규직화 시키고 있습니다. 아직까지는 일용직이나 계약직이라는 이유로 대량으로 해고되거나 하는 경우는 없었습니다.”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

불안정고용을 확대, 조장하는 정부의 예산지침에 대해 대응하지 않고서는 대처하기 힘든 사안이다. 그러나 다른 한편 노동조합이 먼저 주도권을 발휘해 비정규직화 움직임에 대해 능동적으로 대처하는 방침을 정하는 것이 필요한데도 노조의 활동방침을 신속하게 수정하여 활동반경을 확대하지 못하고 있는 실정이다. 계약직은 어차피 업무도 정규직과 다르지 않고 또 계약도 계속 갱신되어 오래 근무하고 있을 뿐 아니라 계약직이 늘어나면 노조 조직도 불안정해진다. 이에 대한 대응책은 비정규직의 정규직화를 위한 부분적인 노력에 한정되고 있는 상태이다. 신규 채용이 이루어질 때 공개 채용을 통해 계약직을 정규직으로 전환시키려 노력하고 있는 정도이다. 그렇지만 고용형태가 바뀌지 않는 한 비정규직은 노조가입 대상이 될 수 없다. 노조규약 상에 비정규직의 가입 대상 여부를 정해놓고 있지 않지만, 노조 자체가 정규직을 중심으로 운영되고 있기 때문에 비정규직은 모두 배제시키고 있는 현실이다.

정부가 앞장서서 불안정 고용형태를 조장하는 한편, 노동조합도 기존 조합원의 태도나 노조 역량의 한계를 들어 비정규노동자에 대해 전향적인 자세로 포용하는 정책을 전혀 전개하고 있지 못한 실정이다.

4) 노사의 전략과 노동조합 대응

가) 사용자의 태도와 전략

공공부문 예산지침이라는 정부의 획일적 지침의 산물로 인해 사업영역이 확대되고 있음에도 인원축소를 단행해야 했던 상황이었기 때문에 사용자의 의도나 전략을 문제삼기 보다 정부의 공공부문 구조조정 정책이나 예산지침의 문제가 초점이 되고 있다. 따라서 K공단 노조도 사용자에 대해 특별한 불만과 저항을 가지고 있지는 않다.

“한 배를 탄 운명이기 때문에... 또한 사측에서 노조를 통제하려는 전략은 없는 것 같다...”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

결국 공공부문의 실질적인 사용자의 문제에 다시 한번 봉착하게 된다. 경제위기 과정의 고용조정 특히, 공공부문의 고용조정 문제는 기업별 수준의 단위 노조로는 대처하기 어려운 사안이라는 점도 확인할 수 있다. 그렇다면 노조 차원의 특별한 대응방침과 활동은 이루어졌는가?

나) 노조의 대응전략

예산통제권을 통해 단위 사업장에서 거부할 수 없는 예산지침을

내리는 실질적 사용자인 정부와의 직접교섭을 확보하지 못한 상태에서 노조의 대응전략은 대정부 압력을 최대한 동원하는데 초점을 두게 된다. 1차적인 노조 대응전략은 대정부 직접투쟁이다. 그러나 집회를 통한 의사표현과 압력을 동원하는 수준을 넘어서기 어려운 현실이다.

“현안인 15% 임금감소와 관련해서, 우리 같은 경우 당연히 교섭 대상이 정부가 되어야 함에도 불구하고 근로기준법상 사용자가 이 사장으로 국한되어 있기 때문에 6월 16일 총파업 투쟁도 노동계가 반발해서 한 것이고 사실 대정부 투쟁이었어요. 그런데 형식상으로는 (대상이) 사측이 되고 실질적으로는 정부가 되어야 하는 형태죠. 기획예산처에 가서 항의하고... 칼자루는 정부가 쥐고 있는데 교섭 대상은 정부가 아니기 때문에 방법이 없습니다.”(K공단 노조 집행부와와의 면담 결과).

두 번째 노조 대응전략의 초점은 고용 유연화에 대한 방침과 관련된다. 이는 대정부 압박의 방식과도 관련이 되지만 외부적인 압력에 대해 내부적인 조직적인 역량을 확대하여 대처하는 방향의 선택이기도 하다. 그러나 계약직에 대한 조합 가입문제에 대한 태도에서 보듯이 노동조합의 실질적인 대책은 없는 상태이다. 개별사업장의 조건과 현황에 맞지 않는 획일적이며 일방적인 측면 뿐만 아니라, 전사회적인 고용 불안정화를 앞서 조장하는 정부의 예산지침의 문제점에 대한 문제제기가 가능했던 상황인데도 노조 역량의 한계로 진전시키지 못했던 것으로 평가할 수 있다. 이는 K공단 노조만의 문제가 아니라 한국 노동조합운동이 전반적으로 직면하고 있는 한계이다.

다) 노동조합의 대응방식

노동조합의 대응방식은, 98년 총파업 투쟁에서 나타났듯이 공공 부문 노동자의 연대투쟁을 통해 정부예산지침을 혁파하는 데 초점을 두고 있다.

“일개 조직이 정부를 상대하기는 힘들기 때문에 합쳐서 해야 하고, 조합에서 할 수 있는 일이라면 단위조합보다는 노총이 대정부를 접촉할 수 있는 여건이 많아지니까, 노총과 같이 기획예산처를 방문한다든지 해서... 그런 측면으로 노총에 협조를 요청하는 경우가 있고, 사측은 사측대로 또 그렇고...”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

문제는 사용자의 경영 재량권의 폭이 매우 제한된 조건이므로 대정부 직접 투쟁의 방침이 반드시 필요한 것이긴 하지만, 또 한편으로 사용자의 문제를 자칫 소홀히 다루거나 사용자 압박전술이 약해지는 문제가 나타날 수 있다.

“예를 들어 경영혁신 지침에 의한 퇴직금 누진제 폐지를 우리(노조)가 안 들어준다고 해서 (그게 시행 안 될 것도 아니고)... 그러니까 사측과 극한 대립까지 갈 필요는 없는 것이죠. 왜냐면 이미 기존의 근로조건은 우리가 확보해 놓은 선이고, 취업규칙 등이 이에 비해 불리하게 변경되면 노조의 동의를 구해야 하는데, 그런 것은 우리가 안 해주면 끝이기 때문에.. 그래서 그런 부분(동의를 구하는 부분)에서 사측에서 좀 문제가 되는 것이지, 노조 쪽에서는 문제가 별로 없어요. 단지, 노조가 우리가 가지는 권리를 끝까지 지키겠다고 막무가내로 했을 때 우리가 얻는 것이 무엇인가를 생각해보면, 어느 정도 타협은 해줘야 하지 않느냐 하는 것을 생각을 해보는 거죠. 왜 이런 생각을 하나면, 그것이 사측과의 싸움이라면 얼마든지 버티지만, 결국 모든 것이 정부 지침에 의한 것이기 때문에 거대한

정부와 싸웠을 때 단위노조로서 승리를 장담할 수 없으니까 실리를 따지는 거죠. 이런 부분에서 사측과 노조 모두 서로 노력하는 것이 지...”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

노조의 대정부 압박 방식과 사용자에 대한 공생의식은 동전의 양면과도 같다. 그러나 다른 한편으로 대정부 압박 방식은 단위노조로서는 큰 효과를 발휘할 수 없는 측면도 있다. 특히, K공단은 사업영역이 확장되고 신규채용이 불가피한 조건에서 정규직을 축소하고 비정규직을 확대하는 방식으로 대처해왔다. 이 문제에 대해 집중적으로 다루기 위해서는 대정부 압박방식과 사용자에 대한 직접적인 압력 행사의 방식이 결합될 필요가 있었다. 그랬을 때 오히려 K공단에서 가해지는 정부의 예산지침의 부당성과 모순점이 분명하게 부각될 수 있었다. 사용자가 행사할 재량권이 없다는 사실을 선형적으로 이미 알고 있었기 때문에 정부지침에 따른 고용조정이나 노동조건 악화를 최소화하기 위해 사용자와 공동 대처할 필요성도 있지만, 정부 지침의 부당성이나 대정부 직접교섭의 필요성을 조합원들의 직접 경험을 통해 확인할 필요도 있다. 이는 대정부 직접 투쟁의 정당성을 알리기 위해서 뿐만 아니라, 노조 내부의 조직력과 투쟁력을 극대화하기 위해서도 필요하다.

5) 노동조합 내부와 노사간 관계의 변화

가) 고용조정 과정 중 갈등

정리해고 기준을 설정할 때 조합원 내부에 많은 갈등이 있었다고 한다. 과연 대상자를 어떤 방법으로 선정하는 것이 가장 합당한 것이냐를 둘러싼 갈등이었다. 이 사안을 두고 대략 18차례에 걸쳐

계속 기준을 변경하면서 합의해갔다는 점에서도 오랜 진통이 있었음을 확인할 수 있다. 또한 이런 과정에서 협의되고 있는 과정이나 기준을 공개하지 않았다. 공개될 경우 조합원 내부의 갈등이 매우 심각해질 것이라는 점에서 일견 타당성이 있지만, 또 한편 민주적이고 공개적인 절차를 거치지 못한 것은 조합 내부 민주주의 발전 정도의 한계로 평가할 수 있다.

“그 당시 조합원들에게 이 안을 공개하면 수습이 안되었을 것... 왜냐면, 각자 해당하는 문항들이 있기 때문에... 그래서 상당히 극비리에 추진됐는데, 대신 최대한 공평하게 할 수 있는 방법이 무엇이냐는 부분 때문에 여러 차례에 걸쳐 위원회가 열렸죠. 결과적으로 보았을 때 노조쪽 얘기 많이 들어갔다는 평가... 사측이 제시한 안을 가지고 무조건 수용하는 것이 아니라 노조 집행부들이 모여 이 부분을 어떻게 처리할 것인지에 대한 논의도 있었고, 노사협의 하는 과정에서도 가장 합리적인 방안에 대한 지속적인 협의가 이루어졌고... 결국 인원조정의 필요성에 대해서는 문제제기 할 수 없었고, 쟁점은 몇 명을 인원조정 할 것이냐, 대상을 어떻게 설정할 것이냐를 두고 사측과 갈등했던 것...”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

문제는 고용조정의 필요성 여부에 대한 문제제기를 할 수 있는 객관적 조건임에도 할 수 없었던 상황 때문에 발생한 것이라고 볼 수 있다. 고용조정의 최소화와 대상 선정의 문제만이 협의의 대상이 된다고 할 때 노동조합의 개입의 효과는 근원적으로 제한된다고 할 수 있다. 또한 조합원 내 갈등의 소지는 증폭될 수밖에 없다. 결과적으로 외형적인 형평성에 초점을 두게되어 직급별 동일 비율로 대상자를 설정할 수밖에 없게 되는 것이다.

“고용조정 자체가 각 직급별로 퍼센티지(비율)를(을) 정해서 인원이 결정되다시피 했어요. 직급별 퍼센티지는 노사간 실무협의를 통해서 정했습니다. 10%를 어디서 자를 거냐고 했을 때, 무조건 위에

서부터 자른다 아니면 밑에서부터 자른다 할 수는 없잖아요. 그래서 이렇게 직급별로.. 노조입장에서는 사실상 직급이 올라갈수록 가입대상이 아니니까 3급 이하는 한 명도 자르지 말고 1,2급에서 다 잘라라 했으면 좋겠지만, 그럴 수는 없으니까 그 부분에 대해서 많은 협의가 있었죠. 그리고 나가야했던 사람들도 별로 큰 반발 없었고..."(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

나) 노사간 역관계 변화

K공단은 95년 5월 1일자로 공사에서 공단으로 바뀌면서 K공사의 모든 업무와 인원 등을 승계했다. K공사에 노조가 설립된 것은 87년이므로 13년의 역사를 가지고 있다. 노조 설립 이후부터 현재까지 노사관계에서 큰 변화는 없었다고 한다. 그 때나 지금이나 실질적 교섭대상이 정부라는 점은 같기 때문이다. 그런 점에서 사용자와의 관계는 실질적 사용자의 존재로 인해 제약된 것이긴 하지만, 기본적으로 유화적인 관계가 지속되어 왔다고 볼 수 있다. 경영진과 조합원이 임금 등 노동조건에서 서로 이해가 대립되는 제로섬 관계가 성립하지 않기 때문이다.

오히려 공동의 이익관계가 존재할 수 있는 측면도 있다. 물론 정부의 예산통제권의 영향권 아래서 결코 자유롭지 않기 때문에 공동 이해의 여지는 매우 제한되며 항상 성립하는 것도 아니다. 그렇다 하더라도 제한된 영역에서지만 경영진이 자의적으로 권한을 행사한 다든가 낙하산 인사 등 외부적인 정부 압력에 의해 파행적인 인사 난맥상 등이 초래되지 않는 한, 노사관계에서 표면적으로까지 갈등이 불거질 가능성은 낮은 편이라고 볼 수 있다.

“우리가 조합원의 권익보호라는 차원도 생각하지만 전체 직원들에 대한 보호차원도 생각 안 할 수가 없어요. 그런 측면에서 봤을

때 노사가 극한대립으로 가고 그럴 수는 없어요, 공공조직들은 결국 모든 지침이, 부당 해고라든지 임금삭감, 임금인상이 사용자측에 의해서 모든 것이 결정되는 것이 아니기 때문에 서로 같이 공단의 발전을 위해, 직원들의 발전을 위해 노력을 해야 하는 그런 입장이 거든요. 공조직들 대다수가 동의할 거예요. 그런 측면에서 노사관계가 특별히 첨예한 대립양상으로 간다든지 그런 경우는 없죠.”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

반대로 정부에 대한 태도는 매우 강경하다고 볼 수 있다. 파업에 대한 지지율과 참석률이 매우 높은 것도 일방적 지침을 강요하는 정부에 대한 불만의 반영이다.

“지난 6월 16일 상당히 적극적으로 나섰던 부분들도 정부가 너무 일방적으로 구조조정을 강행하는 것 아니냐, 이것은 노동자 죽이는 일밖에 없다고 강력히 반발하고, 그것에 대해 저희 조합원들도 동의를 했기 때문에, 1일(하루) 파업 당시 전국 46개 지사 직원들이 새벽차 타고 올라와 집회에 참석하고 투쟁... 참석률은 80% 정도...”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

노조는 실질적인 사용자에게 대한 높은 불만에도 불구하고 정부 지침에 대해 제대로 대응하지 못하는 취약점을 안고 있다. 또한 정부의 지침에 대해서는 사용자도 무력하기 때문에 노조와 협의를 거부하거나 정부 지침보다 앞서서 노동조건 악화를 기도하는 경우처럼 사용자의 태도에 대해서 뚜렷하게 문제 삼을 부분이 없다면 사용자와 제한된 협력의 관계를 형성하게 된다. 이런 조건에서 고용조정에 대한 대응은 대상자 선정의 기준이나 절차, 인원의 최소화 노력, 기존 조합원의 노동조건 악화의 최소화에 집중되게 된다.

그러나 직접적인 사용자와 갈등의 사안이 전혀 없는 것은 아니다. 정부의 경영혁신지침에 의한 퇴직금 누진제 폐지나 예산삭감 지침으로 인한 복리후생이나 노동조건 저하 문제를 둘러싸고 갈

등의 소지를 안고 있다. 정부는 경영실적이 미비할 경우에는 이사장이나 사장에 대한 인사상 불이익 조치를 취하고 내년 예산에 대해 추가로 삭감하겠다는 지침을 내리고 있기 때문에 사용자 입장에서는 정부 지침대로 이행하려고 하는 반면, 노조 입장에서는 노동조건 저하나 복리후생 저하를 받아들일 수 없기 때문에 반대하게 된다. 그러나 사용자측도 노동조건이나 복리후생 조건의 저하를 반드시 원하는 것은 아니기 때문에 원칙적인 대립이 아니라 정부 지침에 대해서 어느 정도 수용할 것인가를 놓고 줄다리기만을 벌일 뿐이다.

“그러나 이사장을 비롯한 사용자측도 진정으로 퇴직금 누진제를 원하는 것 같기는 하다, 자기들도 영향받으니까. 그렇지만 사측에서는 정부 경영혁신지침을 잘 따라서 노사간에 원만하게 해결해서 정부가 원하는 대로 가 주기를 원하는 것이고, 조합에서는 정부가 그렇게 요구한다고 해서 그대로 갈 수는 없다고 하는 입장, 이런 부분에서 대립이 되는 것이지 그 외의 것에서는 크게 대립되는 부분은 없어요. 이런 대립은 노사협의를 통해 풀어가는데, 사실 이렇게 서로 타협이 안 되는 것은 처음입니다. 그래서 좀 더 지켜봐야 할 것 같아요.”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

실질적인 사용자로서의 정부의 예산통제권이라는 압력 하에서 제한되지만 유화적인 노사관계를 형성하고 있었지만, 강화된 정부의 압력으로 인해 사용자가 발휘할 수 있는 재량권 자체가 축소되면서 부분적으로 존재하던 공통 이해의 여지도 사라지고 있으며 고용조정과 임금 감축 등 노동조건에 심각한 악화로 인해 노사관계의 성격 자체가 변화할 수도 있는 상황이다.

이와 같은 사례는 정부가 추진한다는 공공부문 개혁의 문제점과 한계를 그대로 드러내 주고 있다. 현 단계 공공부문 구조조정이란 외형적인 인원축소 이외의 어떤 내부 개혁도 성취될 수 없다는 것

이다. 이런 조건일수록 정부는 공공부문 개혁의 부진에 대한 일부 사부문 경영자의 비판에 직면해 더 강도 높은 지침을 내놓게 된다. 의도한 것은 아니라 하더라도 이 악순환 고리의 한쪽 축을 형성하고 있는 노동조합이 먼저 새로운 시각을 제시할 필요성은 있다. 문제는 노동조합도 그럴 자원과 경험이 충분치 않다는 데 있다.

다) 작업현장 분위기

정규직과 비정규직이 함께 일하고 있기 때문에 작업현장에서 나타날 수 있는 정규직과 계약직 간 갈등의 소지는 있지만, 이를 제대로 파악하기란 쉽지 않다.

작업현장에서는 경제위기와 함께 공공부문 구조조정이 논의되면서 고용불안정에 대해 심각한 분위기가 만연해 있었던 것으로 보인다. 사회보험통합과 민영화 흐름이 영향을 미칠 경우에 고용조정 규모나 노동조건에 미칠 과장이 매우 커질 것이기 때문이다. 그런데 고용보험적용 징수업무를 담당하게 되면서 사실상 공단의 존립 기반은 확보되었으므로 불안감은 많이 희석되었다고 한다. 고용보험 업무와 산재보험 업무를 같이 취급하게 되어 인원절감과 비용절감을 위해서도 산재보험 민영화 논리가 설득력을 잃게 된다는 점이다.

“산재보험이 민영화된다 할지라도, 특히 우리가 대응할 수 있는 논리 중의 하나가 613명 늘어난 인원이 고용보험 업무만 하고 나머지 인원이 산재업무만 하고 그런 것이 아니라, 사업소에서 한 명이 산재와 고용보험 업무 모두를 하므로 인원 줄이기 위해 산재를 민영화시킬 논리도 희박해진 것...사회보험통합도 장기적으로는 완전 통합이지만, 급격한 통합은 제도상의 혼란 가져오므로 단계적으로 시행해야 할 것이므로 급격한 조직의 변화도 없을 것... 또 우리는

새로운 사업을 하면서 현재 조직이 더 커지면서 고용불안정이 피부로 와 닿지는 않죠.”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

다) 노조 현안과 남겨진 과제

98년에 예산 절감분 25% 중 10%만 조정되었기 때문에 현재 15% 임금삭감과 관련된 임금교섭이 진행 중인 상황이다. 15% 예산절감분에 대해 노조는 고용조정으로는 절대 수용할 수 없으며 노동조건 저하의 경우에도 최소화하는 방안을 찾는다는 방침을 갖고 있다.

“15%까지는 안 하는 방향으로 서로 노력을 해야죠. 실질적 임금삭감이 되더라도 근로조건을 저하시키는 부분에 있어서 보수규정이거나 이런 것을 하향하는 쪽으로 뜯어고쳐야 될 것이냐, 아니면 반납 개념으로 할 것이냐 여러 가지가 있어요. 정부 예산에도 불구하고 15%까지 다 안 갈 수 있는 여지를 찾아서 몇 %에서 마지노선을 결정할 것이냐에 대해 현재 논의 중... 교통분담 차원에서 우리도 어느 정도는 감수하겠다는 것이 노조의 입장이지만, 실리와 명분 없이 무조건 다 받아들일 수는 없죠. 그리고 더 이상의 고용조정은 허용할 수 없다는 게 기본 입장...”(K공단 노조 집행부와의 면담 결과).

실질적인 사용자인 정부의 예산통제권에 대한 저항의 통로가 분명치 않게 될 때, 남는 것은 사용자와 교섭을 통해 최소화시킬 수 있는 여지를 찾는 방법이다. 그 여지가 있는지 여부는 결국 예산통제권의 압력으로부터 얼마나 벗어날 수 있는지에 달려 있다. 공공부문 종사자의 전통적인 고용안정이 훼손되고 있는 시점에서 이런 강화된 예산통제 압력은 결국 공공부문의 유화적인 노사관계 자체를 변화시킬 요인으로 작용할 전망이다.

6) 소결

K공단의 고용조정과 노조대응에서 드러나는 특징을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 공공부문의 실질적 사용자로서 예산통제권을 행사하는 정부의 예산 지침에 따라 일방적으로 고용조정의 규모나 노동조건 변화가 초래된다는 점에서 근원적으로 대정부 직접교섭이나 대정부 투쟁의 실효성에 대해 검토하는 것이 중요한 과제로서 제기된다. 특히, 고용조정 과정에서 정리해고를 포함한 고용조정을 단행하고 나서 곧 실업대부사업으로 300여명의 계약직을 채용하고 고용보험 사업으로 613명을 승계 또는 충원하는 등 획일적인 정부지침의 폐해와 모순이 가장 잘 드러나는 사례이다. 이를 초래한 불합리한 예산지침과 획일적이고 가시적인 성과내기에 급급한 공공부문 구조조정의 문제점을 설득력 있게 제기할 필요가 있었다. 이와 비슷한 처지의 공공부문 사업장이 많이 있었을 것이므로 연대투쟁을 더욱 활성화할 필요가 있었다. 노조활동에 가장 근본적인 장애를 제거하기 위해 고용조정 이후에도 대정부 직접교섭의 요구로 공공부문 노동조합의 연대활동을 더욱 적극적으로 전개해야 한다는 향후 과제를 확인시켜 준다.

둘째, 정부가 예산통제권을 행사하면서 결국 고용유연화와 이로 인한 비정규노동자의 확산을 촉진하고 있는 역할을 하고 있는데 대해 문제제기가 크게 이루어지지 않았던 것으로 평가된다. 특히, 노조가 전향적인 자세로 비정규직을 노조 조직과 활동에 끌어들이면서 전사회적인 고용안정에 기여해야 할 정부가 고용불안정을 조장하고 있는 현실에 대해 문제점을 표출시켜야 했다. 앞으로의 과제로 눈여겨보아야 할 사항이다.

셋째, 직접적 사용자이면서 제약된 권한만을 행사하는 경영진과

제한된 협력과 공생의 관계를 형성하고 있지만, 이는 두 가지 측면에서 지속가능성이 없다. 먼저, 실질적 사용자로서 정부가 행사하는 구조조정 압력이 강화되는 상황에서 경영진의 유화적인 태도가 구조조정 압력을 벗어나는데 큰 도움이 되지 않을 것이라는 점이다. 제한된 협력의 여지 자체가 축소되고 있다. 또한, 정부의 획일적이고 일방적이며 미봉적인 구조개혁 지침도 문제지만, 공공부문의 노조가 이 지침을 벗어나기 위해 단기적인 보신책에만 급급한 경영진과 공동이해를 향유하는 것이 결국 공공서비스의 종사자로서 국민에 대한 의무를 충실히 이행하지 못하고 공공의 이해에 상반되거나 최소한 유익하지 않은 방향으로 활동을 전개할 위험성을 안고 있다. 조합원의 직접적인 이해만을 위해 노조가 존재하는 상황은 실질적인 사용자인 정부에 대한 직접 교섭의 요구나 대정부 투쟁의 정당성을 훼손하게 될 것이다. 공공부문 노조는 공공서비스 종사자로서 당연히 서비스 제공의 안정성과 연속성을 위해 안정적인 고용과 노동조건을 보장받을 필요가 있다는 대의명분을 바탕으로 활동을 전개해 나가야 한다. 이런 점에서 고용조정에 대한 대응과정에서 나타난 문제점과 또 한편으로 자기 한계는 공공부문 노조의 위상 재점검의 필요성을 심각하게 제기하고 있다고 할 것이다.

2. S은행의 고용조정과 노동조합의 대응

1) S은행의 사업장 특성

S은행은 한국노총 금융노련 산하 사업장으로서 IMF 이후 퇴출 위기를 맞기도 했다. 또 다른 S은행과의 합병을 통해 회생했으며 J은행과 같이 외국계 은행에 매각될 예정이었으나 원매자가 없어 무산됐으며, 2000년도에 예정된 2차 금융 구조조정의 대상 1순위 후보로 거론되고 있다.

IMF 구제금융 사태 이후 가장 심각한 타격을 받은 노동자들이 금융권의 노동자들이다. 특히, 그 중에서도 구조조정 압력이 가장 거세게 가해졌던 S은행의 노동자들이 겪은 과정은 경제위기 하의 노동자의 운명과 노조의 역할에 대해 많은 시사점을 제시해 준다. 후발 5개 은행의 퇴출, 제 1금융권의 인수 합병, 해외매각 파동의 와중에서 S은행은 항상 구조조정 돌풍의 중심부에 위치해 있었다. 구조조정 압력으로 인한 고용조정의 폭이 컸을 뿐 아니라, 여성에 대한 차별적인 관행을 드러내주는 여성에 집중된 고용조정의 양상도 나타났고 임금 반납, 상여금 반납을 비롯한 노동조건의 극심한 악화나 노동강도의 급격한 증가가 이루어졌다.

2) 구조조정과 고용조정

가) 금융구조조정과 S은행

97년 말부터 경제위기로 인해 금융권의 부실채권이 급격하게 누적되고 이로 인해 정부로부터 공적자금을 받게 되었다. 그 대가로 경영 정상화 계획 제출을 요구받았는데, 가장 손쉬운 방법으로 고용조정을 통한 인원삭감과 임금 삭감 방식이 주로 활용되었다.

한편 금융구조조정의 결과가 바로 영향을 미쳤다는 점에서 따로 정밀한 분석이 필요한 사례이다. 금융구조조정이 필연적이며 그것이 S은행에 대한 구조조정으로 귀결될 수밖에 없다는 데 대해서는 이론의 여지가 없을 수 있다. 그러나 과연 대규모 고용조정으로 귀결되어야 했는지, 또한 고용조정の内容은 과연 타당한 지에 대해서는 평가할 필요가 있다.

나) 고용조정 방식

97년 11월, 98년 10월말에 2차례에 걸쳐 고용조정이 이루어졌다. 희망퇴직의 방식으로 주로 진행되었는데, 실제로 자의 반, 타의 반의 형태로 고용조정이 이루어졌다. 희망퇴직을 실제로 희망한 사람은 없었기 때문에 희망퇴직 신청을 하지 않을 수 없게끔 유도하는 방식이 사용되었다.

“97년에 890명 정도 줄였는데, 모든 사원에게 편지를 보내 부담을 주는 형태로... 편지 내용은 두 가지였는데, 하나는 ‘당신은 고과성적이 하위 20%입니다’ 라는 것이고, 다른 하나는 ‘고과성적은 괜찮지만 다른 요인으로 인해 해고대상이 될 수 있다’는 것이었죠. 은

행이 상황이 안 좋고 인원정리가 필요하다고 했을 때 대부분의 사람들이 자신이 해당자가 아닐까 고민하게 되고, 그런 편지 받았을 때 그런 압박 때문에 비굴하게 여기 있느니 차라리 나가겠다고 하여 나간 사람들이 많다... 작년 IMF 사태 터지고, 5개 은행 퇴출되고 하는 상황에서 희망퇴직 위로금으로 3개월치만 주겠다고 하는데, 이에 반대해서 9월 29일 9개 은행이 파업하여 결국 평균 임금의 9개월치 받는 것으로..."(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

3) 고용조정 이후의 변화

가) 인원변화와 고용유연화

경제위기로 인해 금융권의 구조조정의 한파가 몰아쳤던 97년 11월의 1차 고용조정과 98년 9월의 금융노조의 연대 총파업 투쟁으로 조정된 98년 10월의 2차 고용조정의 결과, S은행에서만 96년 12월 31일 6,839명에 비해 4,174명으로 줄어 약 2,600 여명의 조합원이 감소하였다. 전체 정규직 직원으로 보면 96년 말 8,291명에서 97년 말 7,498명으로 감소하였다가 98년 말에는 4,801명으로 더욱 급격히 감소하여 약 절반 가량의 인원감축을 경험하였다.

고용조정 구성비율을 보면 4급 행원 이상의 책임자급이 96년 말 대비 98년 말에 1,030명 감소하였고 일반행원급은 1,897명이 감소하였다. 책임자급의 고용조정은 2차 고용조정에서 전부 이루어진 반면, 일반행원은 1차와 2차에 걸쳐 반반씩 감축되었다. 초기의 과정에서 일반행원에 집중된 고용조정의 양상이 바뀐 것은 2차 고용조정 직전의 금융노조의 총력 대응의 성과로 볼 수 있다. 2차 고용조정 직전인 98년 6월 인원구성을 보면 4급과 행원급의 구성비가

2,101명과 2,919명으로 비슷한 수준이며 3급 이상은 840명인데, 정상적인 인력구조로 볼 수 없는 분포이다. 하위직급에 집중된 고용 조정의 폐해가 총과업 투쟁의 중요한 동인의 하나였다는 점을 알 수 있다.

<표 5> S은행의 인원변화 현황

	96. 12. 31	97. 12. 31	98. 12. 31
책임자급(4급이상)	3,366	3,404(△38)	2,346(▼1,068) ¹⁾
행원(5,6급)	4,268	3,515(▼753)	2,361(▼1,154)
남행원	1,805	1,526(▼279)	1,316(▼210)
여행원	2,463	1,989(▼474)	1,045(▼944)
조합원 계	6,839	6,053(▼786)	4,174(▼1,879)
계약직(행원업무) ²⁾	17	17(-)	189(△172)
파트타임	426	539(△113)	355(▼355) ³⁾

주 : 1) 이하 97년 말 대비 증감 인원

2) 98년 11월 12일까지 계약직으로 4급 233명, 남행원 52명, 여행원 336명 등 총 651명이 근무하다가 12월로 계약이 만료됨. 따라서 98년 계약직 년 인원은 840명에 이룸.

3) 98년 9월말에서 11월 초 까지 파트타임 인원은 88명까지 감소되기도 했다.

자료 : S은행 노동조합 1999년 활동보고

1, 2차 고용조정을 합해 인원이 집중적으로 감소한 층은 여행원과 4급 대리 이상의 고참책임자들이다.

“행원 중에서는 대리로 승격이 안 된 사람들 특히, 자신은 열심히 일했다고 생각했는데 자신의 고과점수가 하위 20%에 해당한다는 걸 알고, 상대적 박탈감을 느껴서 떠난 사람도 있고.. 그렇지만 어떤 특정 그룹에서 왕창 나간 것은 없고... 골고루 나갔지만 주로

나간 사람들이 막 대리된 사람보다는 고참들이 많이 나갔고 또 어린 행원보다는 대리가 안 된 그룹에 있는 행원들이 많이 나갔어요...”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

일반 행원 중 남자 행원은 489명이 감소한 반면, 여자행원은 1,418명으로 3배에 이른다. 여자행원에 집중된 고용조정 양상이었음을 단적으로 보여준다. 여행원은 96년 말 2,463명에서 97년 말 1,989명으로 감소했다가, 98년 9월 1481명, 98년 10월 1046명으로 또 다시 급격하게 감소했다. 특히, 2차 고용조정 과정에 집중적으로 이런 양상이 나타났는데 총파업을 통해 인원감축 폭을 정규직원 800명 선으로 억제하고 대부분(612명) 책임자급에 감축목표를 설정했던 반면, 행원급에서는 141명의 감축목표를 합의하였던 점에서 의외로 받아들여진다. S은행의 진로가 불투명한데다가 대다수 계약직으로 전환될 것이라는 소문이 무성했으며 총파업을 통해 퇴직 위로금이 최초 제시액 평균임금 3개월치에서 9개월치로 늘어나며 합의되었던 점이 작용한 결과라고 볼 수 있다.

불안정한 신분에 대한 불안감과 함께 어느 정도의 퇴직위로금이 보장되면서 이후에도 고용안정을 장담할 수 없는 상태에서 이제까지 승진과 노동조건에서 차별을 받아오던 여행원들이 이직을 결심하게 된 것이다. 금융 구조조정의 파행성을 드러내 보여주었던 총파업의 성과가 결국 위로금 협상을 통한 자발적인 퇴직의 양상으로 귀결되게 되는 역설적인 상황이 부분적으로 나타나게 된 것이다. 그 결과 S은행의 98년 감축 목표치로 합의했던 800명보다 많은 1,148명의 직원이 감소하게 되었다.

줄어든 이 인원은 파트타임이나 계약직으로 채워졌다. 2차 고용조정을 전후로 행원과 동일한 업무를 담당하는 계약직으로 651명이 채용되었으며, 이 중 여행원은 336명으로 절반 가량을 차지한다.

당시 동요하던 여직원의 퇴직을 막기 위해서 노조는 많은 노력

을 기술했다고 한다. 줄어들 만큼 줄어든 여행원의 추가적인 퇴직은 결국 계약직의 증가로 이어지고 은행 전반의 고용유연화의 확대로 이어질 것이라는 점에서 여행원만의 문제는 아니었다.

“노조에서 소식지를 보내고... 문건이 곧 여직원보고 나가라고 하는 것이 아니라 내용으로... 퇴직금의 경우, 처음 3개월만 준다고 했을 때 나가겠다는 사람 아무도 없었는데, 9개 은행 공동투쟁을 통해 실질적으로 1년치를 따냈어요. 사실 1년치라고 해도 사회안전망이 없는 한국 같은 경우 결코 많은 액수는 아니지만, 3개월치에 비하면 상대적으로 많이 느껴지니까 퇴직원 내려는 사람이 많아졌죠. 1년치 임금이라는 위로금이 근속년수나 연령에 상관없이 적용되니까, 차라리 나이 어린 사람들은 그 위로금으로 대학가겠다고 그만두려는 사람들도 있었고... 또 상황이 여직원한테 불리하고 고용이 정년까지 갈 수도 없고 한테, 옆의 언니가 그만두니까 나도 그만둔다는 식도 있고... 그래서 노조에서 이런 분위기를 막으려는 교육자료로 소식지를 계속 내보냈어요. 특히 여직원들은 나가서는 안 된다고 소식지에서 주장하고... 어차피 그 자리에 계약직이 들어올 수밖에 없다고 설득하려고 순방하고 했죠. 급기야 나이가 아주 어린 직원들에게는 퇴직위로금 제한을 두는 방법을 두었죠. 10년 미만 직원은 6개월 치, 근속 년수 5년 미만은 3개월 밖에 안 주고 이런 식으로 제한을 해서 억제했어. 여직원들 연령이 남자보다 상대적으로 어리니까, 근속년수에 제한을 두어서 퇴직위로금을 차등 지급하는 식으로...”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

고용조정의 여파는 비정규직에도 여파를 미쳤다. 운전, 냉난방 관리, 전화교환원 등으로 구성된 별정직은 96년 말 244명이었다가 98년 말 18명으로 대폭 감소하였다. 이 인원은 대부분 용역으로 대체되었다. 청원경찰도 98년에 대다수 용역으로 대체되었다. 용역직, 파트타임, 계약직 행원으로 이루어진 비정규직 인력은 96년 말 633

명이었는데, 98년 4월말엔 1,113명, 98년 11월 말 1,218명으로 계속 증가하여 고용조정으로 줄어든 정규직 인원의 업무를 대체하다가, 98년 12월말엔 870명으로 대폭 감소하였다. 갑자기 이렇게 인원이 줄어든 것은 S은행의 영업환경이 열악해지면서 고객이 많이 이탈되어 업무 자체가 줄어들어 재계약이 별로 이루어지지 않았기 때문이다. 주로 계약행원직의 인원이 크게 증감을 거듭했으며 파트타임 직도 급격한 감소와 증가가 짧은 시기에 이루어졌다.

여행원을 중심으로 한 정규직의 감소와 이 인원의 비정규직 또는 용역직으로 대체가 이루어지고, 여기에 덧붙여 불안정한 영업환경을 반영하여 비정규직의 급격한 증감이 반복된 특징을 보인다.

나) 노동조건의 변화

노동시간에 있어 크게 변화는 없지만 일선 영업점 같은 경우 인원이 줄어들었기 때문에 잡무가 많이 생겨서 시간외 노동을 하는 경우가 많아지게 되었다. 시간외수당 문제에서 은행 사정이 어렵다 보니 수당 신청하면 눈치 보이기 때문에 알아서들 안 하는 경우가 많이 나타났다고 한다.

임금이나 복리후생 제도 역시 많이 악화되었다. 98년에 비하면 99년은 나아지고 있지만, 97년 이전에 비하면 여전히 악화된 수준을 회복하지 못했다. 주로 임금반납의 형태로 이루어졌는데 98년도 특별퇴직을 포함한 총급여 반납률은 20.2%에 이르고 급여 반납률도 평균 12.2%에 이른다(S은행 노동조합 활동보고, 83쪽 참조). 급여 반납 내역을 보면 상여금이 가장 비중이 높고 98년 임금인상분 3%의 반납, 특별보로금 50% 반납, 월차사용이나 시간외수당, 피복비 등의 복리후생비의 반납 등 다양한 항목에 걸쳐 임금반납이 이루어졌다.

계약직과 파트타임은 하는 일은 비슷하지만, 계약직이 상대적으로 노동조건이 나은 편이다.

4) 노사간 전략과 노동조합의 대응

가) 노조와 협상에 임하는 사용자의 태도와 전략

금융권 구조조정이 주로 금융감독위원회의 주도로 이루어지고 은행장 등 은행의 경영진들도 책임 있는 경영을 주장할 처지가 아니었던 상황에서 금융감독위와의 직접적인 협상이 문제 해결의 방법으로 초점이 되었다. 은행 경영진의 태도나 협상전략은 금융감독위원회의 방침에 따르는 데 불과했으며, 특히 S은행의 경우 퇴출과 같은 극한적인 상황을 모면하기 위해 재량권의 여지가 거의 없었다. 금융감독위원회의 지침에 대한 산별연맹(금융노련) 차원의 공동투쟁, 공동대응의 방식이 아니고서는 현안을 해결할 수 없었던 조건이었다.

나) 노조의 대응전략과 방식

98년 고용조정 당시의 노조 대응은 금융감독위원회 지침에 대한 공동교섭, 공동투쟁으로 특징지을 수 있다. 금융감독위원회는 일률적인 50% 인원조정의 지침을 각 은행에 내려보냈다. 9개 은행 공동교섭과 총파업을 통해 이를 33%로 줄이는 성과를 거두게 된다.

당시 공동교섭은 노조 입장에서 절실히 필요했다. 금융감독위의 지침은 공식적으로 드러나지 않는 방식으로 이루어졌고 이런 조건에서 실권이 없는 은행장과의 교섭은 아무런 의미가 없었다. 공동

교섭과 공동투쟁을 통해 인원 조정규모를 33% 선으로 하향조정하고 퇴직 위로금 수준을 상향시키는 성과를 거둘 수 있었다.

“행장이 실권이 있으면 행장과 교섭을 통해 해결하지만, 아무 권한이 없기 때문에.. 그렇다고 금감위(금융감독위원회)에서 공문으로 어떤 내용이 내려오는 것은 아니에요. 각 은행에서 자발적으로 해서 올리면 금감위에서 안티겁니다(기각합니다). 그래서 98년 가을 9개 은행 공동 교섭을 하게 되었죠. 행장 9명과 노조 위원장 9명이. ‘금감위에서 인원조정하라고 한 것 아니냐’고 질문하자 모든 행장이 자발적으로 경쟁력 갖추기 위해 하는 것이라고 얘기했지만, 그 중 한 행장이 ‘그렇다’고 시인했어요. 각 은행이 자기 살을 깎겠다고 계획서를 금감위에 올리면 그대로 시행되는 것이 아니라, 거기에서 더 깎여가지고 다시 은행으로 내려오고 그것이 정답이 되어버리는 것이죠. 따라서 9개 은행 고용조정 비율이 거의 비슷합니다. 공동대응해서 30%로 만든 것이니까. 퇴직 위로금도 처음에는 기본급의 3개월치였는데, 그것을 평균임금의 9개월치로 만든 것이 투쟁의 성과였죠.”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

이 과정에서 금융권 노조 사상 최초로 파업, 그 것도 9개 은행이 연대한 금융부문 총파업을 전개하는 금융노조 사상 일대 전환의 계기가 만들어졌다. 제조업 노동자에 비해 상대적으로 고용조건이 우월한 처지에서 중관계층과 노동자라는 양면적인 의식과 태도를 견지하다가 대규모 고용조정이라는 극한적인 상황에 직면하면서 변화의 계기를 맞게 된 것이다. 그러나 대규모 고용조정을 극복하기 위해 공동교섭을 조직하고 투쟁하지 않았다면 이런 계기는 현실적인 변화로 이어지지 않았을 것이다. 서구 공공부문 노조의 변화과정과 맥락을 같이 하는 이런 변화는 사무서비스직 노동운동의 활성화에 대한 전망과 가능성을 현실화하는 양상으로 이어졌다.

“파업은 작년 9개 은행 공동투쟁이 처음이었죠. 그 이전에는 여

러 여건이 다른 곳보다 월등히 좋았고 그러다 보니 조합원 성향이 보수적이었고, 그 동안 유일하게 투쟁했던 부분은 결국은 임투(임금투쟁)였을 뿐이었어요. 그런데 임투이다 보니 블루칼라가 최저의 생활유지를 위해 하는 투쟁과 어느 정도 생활 유지가 되는 상황에서 임금을 가지고 싸우는 우리 같은 경우의 참여도는 상대적으로 강도가 다를 수밖에 없었어요. 그렇게 오다가 IMF사태가 터지면서 고용문제가 생기다 보니 힘을 받은 것이죠. 39년 금융(노조) 역사상 작년과(98년) 같은 집회가 구축될 수 있었던 것은 고용이 직결된 문제였기 때문입니다. 그 전에는 그런 조직력을 동원할만한 이슈가 아니었던 것이죠. 그런데 IMF 이후 오히려 교육을 막 강요했을 때보다도 직접적으로 은행 5개가 없어지고 동료가 잘려나가는 것을 체험하면서 의식이 몇 단계 레벨업(고양) 된 것이죠. 그래서 지금은 투철한 사람들도 많이 생겼는데 이런 사람들은 교육으로는 배출해 낼 수 없는 사람들이에요.”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

그러나 다른 한편 인원조정 목표치 축소와 퇴직위로금 상향조정이라는 연대투쟁의 성과가 오히려 감축목표 설정치 보다 많은 인원의 퇴직이라는 역설적인 결과로 나타나면서 그 의미가 반감되는 양상도 나타났다. 모든 투쟁의 성과는 일단 외형적인 결과로 표현되고 투쟁의 의미는 눈에 드러나 보이지 않기 마련이다. 따라서 이런 결과만을 놓고 연대투쟁의 성과에 대해 긍정적인 목표인 금융권 구조조정의 모순을 드러내기에는 역부족이었다는 식의 단순 평가는 적절하지 않을 것이다.

사무전문서비스직 노조운동의 가능성과 전망을 새롭게 제시한 성과와 아울러 구조조정에 따른 조합원의 피해를 최소화하는데 기여했다는 점을 중요한 성과로 꼽을 필요가 있다. 그러나 이런 직접적인 성과 자체가 조합원의 현재의 이해에 바탕을 둔 것이며 그 폭이 매우 좁았던 것은 과거로부터 이어져 온 노조 활동의 산물이라

는 점도 분명 확인해 둘 필요는 있다. 전통의 단절은 쉽지도 않고 불가능하지도 않은 문제이다.

5) 노동조합 조직력과 노사간 역관계 변화

가) 노사간 역관계 변화

현안 문제에 대한 노조 투쟁의 성과가 조직력에 의존하는 것은 당연한 이치다. 노동조합의 힘은 조합원들의 관심과 참여도에 비례한다. 이를 축소 해석하면 노동조합 집행부에 대한 지지도가 노사 역관계에 중요한 영향을 미친다고 볼 수 있다. 단기적으로는 노조 집행부의 조합원에 대한 장악력과 주도력의 여부에 달려있다고 할 수 있다.³⁾

S은행 노조의 당시 집행부는 상대적으로 집행력이 높은 편이었다고 평가된다. 그 근거로 금융권 노조에서는 드물게 1차 선거에서 당선된 집행부라는 점을 든다. 그러나 98년의 상황은 상대가 사측이 아니고 정부이다 보니 또 다른 한계가 있었다.

“예를 들어 행장 마음대로 해 줄 수 있는 관계라면 상황이 다른데, 행장 뒤에는 금감위가 있었고, 금감위 뒤에는 IMF와 청와대가 있었기 때문에 노조가 원한다고 해서 그대로 따라줄 상황이 아니었어요. 노조에서 요구를 해도 행장이 실질적인 권한이 없었기 때문

3) 물론 이런 하향식 조직논리만으로 불충분하며 불완전하다. 노조 조직 강도는 밑으로부터의 조직력, 평조합원의 의식과 활동력 그리고 대의원을 중심으로 한 평조합원 조직의 활동력에 의해 높아진다. 그러나 한국 노동운동의 조합내 민주주의의 발전 정도를 고려할 때 현실 평가에서는 하향식 조직논리에 주목할 필요가 있다.

에 심지어는 ‘내가 뭘 아느냐, 금감위에서 지시하고 난 그걸 따를 수밖에 없는 상황인데’라고 할 정도... 노조의 교섭 상대가 없다고 할 수 있는 상황이었고, 그것이 한계죠.”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

공동투쟁, 공동교섭을 통해 이런 한계를 극복할 수 있었던 것이 고용조정에 대한 대응에서 드물게 성공할 수 있었던 요인이었던 것으로 평가할 수 있다.

한편, 노조의 경영참가권은 상당히 제한적인 현실이다. S은행 노조는 이사회에의 안전이나 진행과정에 대해서는 확인할 수는 있는 정도로 개입하고 있다. 그러나 실질적인 개입권(정보권, 협의권, 합의권 등 경영의사결정권한)은 전혀 없는 조건이다. 금융권이 경제위기의 주범의 하나로 지목되고 실제로 부실의 규모도 엄청났으며 자금운용 과정에서 부도덕성과 비리가 크게 작용했던 현실에서 노조의 경영참가는 금융부문의 개혁을 주창하는 노조운동으로서는 반드시 필요한 장치라고 할 수 있다. 구조조정의 필요성은 인정하면서 고용조정만으로 귀결되는 상황은 용납할 수 없다는 논리가 더 큰 설득력을 가지기 위해서는 과거의 비리나 부정의 연쇄고리를 차단하고 새로운 관행과 제도의 방향을 제시할 수 있어야 한다. 이를 위해서 노조의 경영참가는 기초 토대이지만, 경영권 관행과 논리 앞에서 노조의 경영 의사결정 개입권은 전무하다시피한 현실이다.

현재 전개되고 있는 금융관행 개선 방안은 일시적이고 큰 효과도 없으며 근본적으로 관치금융으로 인한 편법 과잉대출, 이로 인한 부실금융의 양산과 제 2, 제 3의 금융권 붕괴라는 악순환 고리를 차단할 수 없다. 금융부문 전반의 개혁방안을 마련하면서 노조가 경영참가의 당위성과 현실성을 제시하는 것이 이후의 과제로 남아있다.

“예를 들어 자구계획으로 회사 부동산을 매각하겠다고 이사회에

서 결정하려고 할 때, 노조에서 가서 얘기해야 하는데, 그런 것은 안되게 되어 있죠. 원래 선을 분명히 그어 놓았고 이런 것을 따내려면 단협(단체협약 협상)을 통해서 해야하는데, 작년 단협에서도 그런 부분이 충분치 못했어요. 직원들의 직접적인 근로조건 악화 같은 상황은 노조의 동의를 받지 않으면 안되게 되어 있지만, 순수한 대출결정이라든가 하는 부분에 있어서는 전적으로 경영자들만 하게 되어 있어요. 예전에는 행장이 결재해서 나갔던 것을 지금은 심사협(심사협의회)이라고, 협의회를 통해 대출이 결정되도록 제도 개선을 했죠. S은행은 올해부터 완전 구축되었는데 그 전에는 이사회에서 결정하게 했었는데... 이사회도 마찬가지로 보니까 그 다음에는 실무자들이 서류를 가지고 네다섯 명이 모여 결정을 하는 체제가 구축된 것은 올해부터... 은행이 전반적으로 경기 악화되어 자발적으로 이익금을 내기 위해 대출했다가 부도가 나고 손해가 나고 그런 경우도 있지만, 가장 큰 타격은 역시 관치금융에 의해 발생한 것이 많아요. 그 전에는 행장도 정부에 의해 임명되었으니, 그 사람이 정부 말을 안 들을 수가 있었겠느냐는...”

나) 노조 조직력과 내부관계

노조가입대상자 중 가입 안 한 사람은 1명 정도라고 한다. 그러나 점차 규모가 커지고 있는 비정규직은 조합 가입대상이 되지 않는다.

“이 문제 해결해보려고 연맹 차원에서 고민하고 있어요. 단위사업별로는 만만치 않고 한계가 있기 때문에 산별로 전환해 해결하는 방안도 있고.. 현재 금융연맹이 산별 (전환을) 추진하고 있는데, 그러면서 비정규직 문제도 같이 검토 중...”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

여타 업종에도 동일하게 직면한 문제이긴 하지만 은행권의 비정규직의 문제는 좀 다른 측면도 있다. 파트타임이나 계약직이 대부분 과거 이 은행에 근무했던 사람들인 경우가 많다는 점이다.

“계약직이 혹시 소외감을 느끼는 경우가 있을지도 몰라요. 예를 들어, 노조가 창립기념일이라고 10만원씩 나눠주는데 계약직은 노조가입대상이 아니므로 이것을 받을 수 없죠. 이럴 경우 소외감 느낄지도 모르죠... 그러다 보니 상대적으로 업무 몰입도도 낮아지죠. 예를 들어 계약직은 퇴근시간을 칼같이 지켜 퇴근해버리면 다른 정규직원은 ‘같이 일하는 처지에 너 혼자만 갈 수 있느냐’고 해서 약간 갈등이 있을지도 모르지만, 그런 것 외에는 별로 갈등 없을 것...”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

특히, 문제는 일상적인 상황이 아니라 고용조정이 실제로 닥친다든지 하는 변화의 시점이다. 비정규직은 정규직의 안전판으로서 우선적인 고용조정의 대상이 되는 것은 분명한 사실이다. ‘비정규직의 정규직화’라는 원칙적이고 단순한 해법을 현실에 대입하기란 쉽지 않을 것이다. 이런 조건에서 중장기적 방안을 갖고 현실적으로 실천할 수 있는 과제를 단계적으로 제시하는 것이 필요할 것이다.

“올해 단협의 가장 큰 쟁점이 계약직을 더 이상 못 늘리게 하는 것이었는데, 사측에서는 계속 늘리려는 생각 가지고 있을 것...”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

은행 경영진은 비용절감을 이유로 비정규직을 계속 늘리려고 하고 있는 상황에서 현재 수준으로 그나마 저지되고 있는 것이 노조가 영향력을 발휘하고 있기 때문이며, 현재는 이렇게 확대 억제라는 대응 수준에 머물고 있는 현실이다.

6) 노동조합의 현안과 과제

99년 말 당시 S은행은 진로가 결정되지 않은 상태였다. 공적 자금의 투입으로 운영을 정상화시켰지만 신인도 회복이 지체되고 외국계 은행과의 매각협상도 결렬되었으며, 독자생존의 방향을 취했다가 투입된 공적자금의 회수 전망이 불투명하다는 등의 이유로 정부도 큰 부담을 느끼는 상태이다. 새로운 경영진을 선임하여 조기에 가시적인 성과를 내려고 할 가능성이 많은데, 그 가장 쉬운 방법이 인원조정과 고용유연화일 것이므로 노조가 이런 점을 극도로 경계하고 있는 상황이다.

금융노련 전체적으로는 이런 사태를 초래한 IMF에 대해 문제를 제기하고 있는 중이다. 구조조정이 모두 IMF 시나리오에 의해 진행되는 것인데, IMF의 결정이 결국 많은 금융노동자들만 죽이게 되는 결과를 낳게 되었다고 해서 이 정책실패에 대해 IMF에 대한 손해배상 소송을 제기하고 있다. 내부적으로는 해외매각되는 것은 국부유출이니까 매각되면 안 된다는 원칙을 노조가 가지고 있지만, 명분이 잘 안 서는 것은 사실이라고 한다. 국민의 세금인 공적자금이 두 번 투입되었는데, 노조가 조기 정상화 방안 자체를 무조건 반대하고 나서기에도 곤란한 상황에 처해 있다. 노조 내부에서 가장 좋은 진로라고 생각하는 것은 독자생존, 독자경영의 틀을 마련하는 것으로 본다. 그러나 진로에 대한 뚜렷한 명분과 대안을 찾기란 쉽지 않은 현실이다.

“조합원들에게도 그렇게 얘기하고.. 은행장부터 모든 직원들이 사표를 모두 쓰고 그 각오로 뛰고 있죠. 한 달 사이에 1조 7천억 이상 예금이 늘어났어요. 더 이상 고용조정도 할 수 없고, 공적자금도 더 받을 수도 없고 해서 자력갱생을 하려고 하는데, 우리가 공적자금을 받았다는 사실 때문에 2차 구조조정 때 자유로울 수 있을 것

인지는 의문입니다. 정부가 실제로 해외매각 뿐만 아니라 최고 경영진영입까지 추진하고 있는데, 이것을 막을 수 있을 것인가.. 결국 매각추진세력은 정부 뿐... 국민의 세금으로 돈을 쏟아부었는데, 이것을 가만히 하게 되면 안되니까... 원래 IMF와 두 개 은행을 매각하기로 합의를 했었고 그래서 국민의 돈을 걷어서 넣었던 것인데, 매각도 안되고 내년 총선도 있고 하는 것이 부담이 될 것... 그래서 어떻게든 해외 매각 추진하려 하고 있는 것이죠. S은행은 100% 정부출자은행이기 때문에 정부가 다 알아서 하는 거죠. 따라서 정부에 대한 대응을 하고 있어요. 연맹에서는 J은행과 함께 졸속매각 반대라는 성명서 내고, 그래도 우리가 독자적으로 해외매각 반대, 국부 유출이라고 전국민적 성명을 내기에는 어려운 입장이 있죠. 국민적인 성원을 얻을 수 있을 것이냐에 대한 부담이 있어요.”(S은행 노조 집행부와의 면담 결과).

S은행의 진로를 불투명하게 만들고 금융권 종사자들이 일차적인 피해자이면서 뚜렷이 대안을 제시하지 못하는 현실에 대처하는 과제가 아직 남아 있다. 이 과정에서 이런 부실을 가져온 일차적인 원인은 정치권과 재벌이 결탁한 관치금융에 있다는 점을 분명히 하고 그 일차적인 책임자의 책임을 추궁하고 이런 현상이 재현되지 않도록 제도적인 개선책을 마련하는 것도 과제로서 제기되고 있다.

아울러 S은행 경영진과 노동조합은 부실금융의 진원지의 하나로 꼽힌 S은행이 자력 생존의 방안을 찾기 위해서 직원들 사이에 만연한 패배주의를 극복하고 생산성 향상을 추구하는 방안을 찾고 있다. 물론 노조와 은행 경영진이 추구하는 방안은 당장 연봉제 도입의 문제에서부터 엇갈리고 있다. 과연 금융부문 부실의 원인은 무엇이고 어떤 방향으로 개혁이 이루어져야 하는가? S은행이 97년부터 부딪혀 온 문제이지만 이제까지 고용조정의 문제에 당면해서 간접적으로 얽혀 있었던 반면, 이제는 정면으로 맞부딪힐 시점에 이

르렀다. 또 다른 구조조정과 고용조정의 소용돌이가 몰아친다면 대량 고용조정에 대한 반정서에 크게 의존해서 극복하기란 쉽지 않을 것이기 때문이다.

7) 소결

S은행의 고용조정과 노조 대응의 특징을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 경제위기를 초래한 직접적인 원인이지만 근본 원인은 아닌 금융권의 부실 경영 관행의 문제를 대규모 고용조정을 통해서 해결하려는 정부의 방침에 대해 공동교섭과 공동투쟁을 통해서 일정 수준의 성과를 거둔 사례라고 할 수 있으며, 초유의 사태에 직면해 노동운동이 효과적으로 대응하고 부분적으로 성공을 거둔 보기 드문 사례이다. 우선 정부의 구조조정 지침에 맞서 개별 단사의 대응만으로 한계가 있는 조건에서 공동대응을 조직할 수 있었던 것이 성공의 원인이다. 또한, 사무전문서비스직의 노조운동의 한계를 극복하는 계기를 형성한 점도 큰 성과이다. 다만 그 성과 자체가 경제주의적인 것만은 아니지만, 결과적으로 경제주의적으로 해석될 수밖에 없는 상황이 초래된 것은 이제까지 조직력과 활동력의 한계를 반영하고 있다.

둘째, 비정규직의 문제에 대한 대처에서는 다른 모든 부문과 마찬가지로 한계를 지니고 있다. 경제위기 이전에 노조가 이 문제에 대해 안이했거나 대처를 못해 비정규직이 확산된 사업장에서 고용조정의 초기 국면에서 오히려 조합원의 고용안정성이 높았던 역설적인 결과가 초래되기도 했었다. 과연 이후 노조의 입장에서 고용유연화와 고용조정의 관계를 어떻게 설정하는가 하는 문제가 쉽지

않은 과제로 남아 있다. 현실성이 없는 ‘비정규직화 저지’나 마찬가지로 ‘비정규직의 정규직화’라는 방침은 이제까지 구호 이상의 효과적인 대응이 되지 못했다. 그렇다고 노조 조직 대상으로 비정규직을 포함시켜야 한다는 방침도 당장은 실현성이 없으며 기업별 노조 체계의 산물이므로 산별체계 구축과정에서 이를 지양해 나가는 과제와 맞물려 있다. 비정규직을 적극 보호하자는 주장은 원칙적인 타당성은 있으나 고용유연화의 대세를 직간접적으로 용인해야 한다는 반대급부와 맞물려 있어 단순한 문제는 아니다. 산별노조체계로 출범한 금융노조의 실천과정에 주목해 볼 필요가 있을 것이다.

셋째, 근본적으로 노조 차원의 금융부문의 구조개혁에 대한 방향 제시가 필요하며 노조의 대안을 세우는 것이 절실히 요청된다. 일차적인 피해자이나 일차적인 책임자가 아니라는 사실은 고용조정제에 대한 노조의 투쟁과정에서 나타난 국민의 (주로 암묵적이지만) 지지와 성원으로 드러났다고 볼 수 있다. 이제 앞으로 닥칠 변화에 대한 대응을 조직하는데 있어서 이런 반사이익을 기대해서는 안될 것이다. 금융부문에 종사하는 주체로서 응분의 책임을 요구받을 것이고 스스로 책임에 대한 권리를 쟁취하는 것만이 부당한 책임자의 그늘에서 벗어날 수 있는 길일 것이다. 경영참가는 이런 점에서 노조가 새롭게 도전해야 할 과제를 집약적으로 표현하는 요구라고 할 수 있을 것이다.

3. J제약사의 고용조정과 노동조합의 대응

1) 사업장 개요

J제약사는 제약업계의 선도주자로서 경제위기 과정에서도 높은 매출 신장률과 수익률을 기록했다. 따라서 여타 부문의 고용조정 과정과는 다른 양상을 보인다. 특히, 공장 이전과 관련해서 나타난 지리적 이동이 노동자에게 미치는 영향을 살펴볼 수 있고 제조업에서 확산되고 있는 비정규직화 추세에 대한 대응의 문제가 초점이다. 매출액이 증가하는 과정에서 어떻게 고용조정이 이루어지는지 살펴봄으로써 구조조정과 고용조정이란 예외적인 현상이 아니라 일상적으로 부딪히는 과제가 되고 있다는 점에서 노조의 대응방향에 대해 주목해 볼 필요가 있다.

2) 구조조정과 고용조정

가) 사업구조조정

사업구조조정이 이루어졌던 예는 97년 차량팀을 소사장제로 이관했던 것에서 찾을 수 있다. 그 이후 98년 10월에 공장이전으로 인해 퇴직한 인원이 발생했다. 현재 다른 현안은 없지만, 앞으로 사업구조조정과 관련해 변화가 일어날 가능성을 갖고 있다.

첫째, 새로 이전한 천안공장의 부지가 넓기 때문에 이를 활용하여 타사의 제품을 대신 생산하는 계획을 진행하고 있다. 공장을 가

동시킴을 위한 일반관리비에 비해 생산량이 적기 때문에 이를 통해 원가 부담을 줄이기 위한 계획이다.

둘째, 97년부터 J사는 사업다각화를 전개하고 있다. 이로 인해 계약사를 중심으로 화학회사 등 여러 계열사가 생겨났다. 천안공장 건설과정에서 건설회사를 설립하고 정보통신회사, 건강식품 회사, 화장품 회사를 설립했다.⁴⁾ 사업다각화의 성과가 좋은 나쁜 J제약에 미치는 파장이 클 것으로 예상할 수 있다. 그 결과가 가지화됨에 따라 J사의 고용조정 양상도 달라질 것이다.

나) 고용조정 원인

경제위기로 인해 급속한 매출감소와 사업기반의 악화를 초래해 고용조정이 발생하는 것이 일반적이다. 그러나 J사의 경우 급속한 매출감소나 사업기반의 붕괴와 같은 현상은 나타나지 않았다. 오히려 경제위기 와중에도 J사의 매출실적은 좋은 편이다. 98년 매출액도 크게 증가했고 이런 상황은 99년에도 지속되었다.

“IMF 터지면서 오히려 매출 실적은 좋았어요. 매출액의 1/3 정도가 원료와 수출인데, 환율이 올랐기 때문에 수출매출액이 상당히 많이 올랐던 거죠. 올해까지의 매출실적도 괜찮을 것 같아요. 현재 약국에서 사재기를 하고 있을 정도니까요. 배송과는 계속 야근하고 있어요. 11월만 보면 매출액이 상당히 늘어날 것 같습니다. 월매출 목표보다 150% 초과 달성할 듯 합니다.”(J제약 노조 집행부와의 면

4) “천안공장을 건설하기 위해 준비팀이 필요한데, 준비팀 보다는 차라리 건설회사 차리자 해서 건설회사 차리고, 정보통신 회사, 건강식품 회사, 화장품 회사도 차리고.. 오너의 경영방향이 그런 것 같아요. 이렇게 많은 것을 의욕적으로 했는데, 설립 시기가 97년 전반기였는데, IMF 터지면서 상황이 안 좋았던 것...”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

담 결과).

J사의 고용조정은 신도림에 있던 공장을 천안으로 이전하면서⁵⁾, 거주지나 거리 등의 여러 가지 사유로 이주하지 않은 사람들이 퇴직하여 인원이 줄어들면서 발생했다. 당시 노조와 회사가 천안공장 이전 지원 노사합의서를 체결해 이주에 따른 퇴직자에 대한 퇴직위로금과 함께 이주자에 대한 거주문제, 출퇴근, 식사 문제 등을 타결지었다.⁶⁾

생활공간을 이동하는 문제는 노동자에게 엄청난 불편과 부담을 초래하는 만큼 이를 노사합의로 해결하였다는 점은 일단 긍정적으로 평가할 수 있을 것이다. 이주에 따른 문제가 없었던 것은 아니지만, 노사합의로 진행하면서 노동자의 입장을 일정 부분 관철할 수 있었기 때문이다. 그러나 공장 이전은 결국 이직 사태를 불가피하게 발생시킨다. 공장 이전이란 사안은 사용자의 필요에 따른 문제이긴 하지만 결정적인 귀책사유로 규정하기도 쉽지 않은 만큼, 퇴직위로금도 높은 수준은 아니다. 따라서 공장 이전의 타당성과 함께 필연적으로 발생하게 될 퇴직자의 문제를 고려할 필요가 있었다.

또 한가지 더욱 중요한 문제는 이전 시기가 경제위기의 시기와

5) 공장 이전의 이유는 사업확장을 위해 넓은 공간을 확보할 필요성이 있고 서울 도심에서 공장을 유지하는 비용이 높기 때문이지만, 다른 한편 환경비친화적 제품을 많이 사용하기 때문에 공해발생과 이로 인한 민원이 제기되는 문제가 있었기 때문이기도 하다. 발효합성제품과 유기용제를 많이 사용해서 냄새도 많이 나고 환경에도 유해하다.

6) 「천안공장 이전 지원 노사 합의서」에 따르면, 퇴직위로금은 근속 1년 이상 - 5년 미만은 기본급 2개월분, 5년 이상 - 10년 미만의 경우 기본급 3개월분, 10년 이상의 경우 기본급 4개월 분 지급을 합의하였다. 또한 이사비 지원, 독신자 숙소 제공, 이전휴가, 장거리 통근 편의 등 이주에 따른 부대비용과 생활편의 부분에 대하여 합의를 하였다.

접치면서 매출 부진에 따른 인력 축소의 필요성은 크지 않았지만, 비정규직의 활용 등 사용자가 노동력 활용방식을 변화시키는데 좋은 기회를 제공하게 되었다는 점이다. 실제로 J사는 과거부터 활용하던 비정규직의 이용을 늘리거나 수습기간을 연장하는 방식으로 인력관리정책을 변화시키고 있다. 이 점은 경제위기라는 전사회적 분위기와 퇴직자가 발생하기 마련인 공장이전을 계기로 노동력 유연화를 확대하려는 사용자의 의도를 쉽게 관철시키는 요인이 되었다. 노조와 조합원의 입장에서 점차 확대되고 있는 하도급, 계약직 등 비정규직에 대한 대처 방안을 마련할 필요성이 제기되고 있다.

또 한편 제약사의 경쟁환경이 변화하고 있고 사업성고가 환율 등 국제환경에 영향을 많이 받는 점에서 불안정한 사업기반의 문제에 항상적으로 직면하고 있다. 이에 따라 회사측은 사업다각화를 전개하고 있는 것으로 평가할 수 있다.

“...현재는 여전히 환율은 높지만, 중국 등지가 경쟁업체로 등장하고 있기 때문에 수출매출액도 위협받고, 내수도 잘 안 되어서 좀 어렵고... 신제품 발매의 확실한 계획이 없고, 기존에 판매하던 것을 계속 하다보니, 다른 나라에서도 같은 물건을 판매하고 해서 상품 시장 여건이 별로 안 좋아지고 있는 상황...”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

제약사의 사업기반이 급격하게 악화되거나 사업다각화의 성과에 따라 회사측이 정규인원을 축소하는 고용관리 방식을 지속할 때 비정규직의 확산에 대한 대처와 정규직의 고용보장이란 과제가 동전의 양면처럼 결합되어 등장할 수 있다. J제약사는 사업기반의 불확실성에 따른 고용유연화 현상이 지속되는 가운데 공장이전과 경제 위기를 계기로 정규직의 축소와 사업구조 재편 양상이 결합되면서 고용유연화 압력이 거세질 것으로 예상된다. 과연 과거부터 이런 흐름이 지속되었는지, 그리고 앞으로 더욱 강도 높게 나타나게 될

것인지에 대해 주목하면서 경제위기 과정의 고용조정 양상을 검토할 필요가 있다.

다) 고용조정 방식

경제위기 시기의 고용변화는 공장이전에 따른 퇴직으로 발생한 것이며, 인위적인 고용조정은 나타나지 않았다. 본사는 이전하지 않고 공장만 이전했기 때문에 이전에 따른 퇴직인원은 모두 생산직에만 해당된다. 생산부서와 생산지원부서에 종사하는 사원급에 해당하는 기능직 인원은 1997년 2월 797명에서 99년 5월 669명으로 108명이 감소했다. 97년 차량팀의 소사장제 도입으로 축소된 인원 39명을 제외하면 69명으로 약 10%의 인원이 감소했다

공장이전 전 신도림 공장에서는 정규사원이 입사하면 3개월 수습기간 후 정규사원이 되었는데, 천안공장 이전 후 6개월 임시직(일용직)을 거친 후 계약직이 되어야 하는 방식으로 채용방식이 달라졌다. 정규직으로 채용이 전제되지 않을뿐더러 임시직 후 계약직이라는 최악의 고용형태를 거치게 되어 있고 임시직 기간도 그 전의 수습기간보다 길어졌다. 대다수가 6개월 여의 임시직을 거치고 있고 그 기간이 지난다고 해서 모두 계약직으로 전환되지도 않는다. 1년 이상 고용된다고 해서 정규사원이 되는 것도 아니다. 현재 계약직으로 1년이 넘은 사람들이 나타나기 시작하는데, 이들이 정규직으로 계약되는 것이 아니라 또다시 계약직으로 근무하고 있다. 최대한 가변적으로 활용할 수 있는 인력관리방식이 무엇인지 보여주고 있다고 할 정도로 극단적인 고용유연화의 양상이 전개되고 있다.

또한 이렇게 채용된 인원은 상여금도 정규사원보다 훨씬 적은 200%만 주고 있다. 정규직으로의 신규채용은 현재 안 하고 있다.

97년 10월 13일 이후 정규직 신규채용은 없었다. 97년에 이미 98년 11월 천안공장 이전 계획이 나와있었기 때문에, 이전 1년 전부터 채용방식의 전환 있었던 것이다.

“97년 10월에 인원 채용하면 98년 11월에 만 1년이 되는데... 98년 공장 이전 때 같이 갈 사람과 안 갈 사람이 있는데 만약 정규직으로 채용한 사람 중에 안 가는 사람이 있다면 이들에 대해 퇴직위로금(을) 지급해야 하는 것이죠. 이것이 회사나 노조 모두에게 부담이 되었기 때문에, 97년 10월 채용인원을 임시직으로 채용하자는 회사 제안에 노조도 양해하고, 단 노조는 97년 계약직으로 채용된 이들 중 천안으로 함께 이전하는 사람의 경우 정규직으로 전환할 것을 요구했어요...”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

정규직 중심의 기업별 노조가 선택할 수 있었던 방침이긴 하지만 지속적인 비정규직화 추세에 견주어보면 매우 미흡한 대응이었다. 직접적으로 피해가 가지 않는 사안이라고 방치했다가 인건비 부담이 적은 비정규의 고용을 대량 용인하는 결과를 초래했고 그 결과 정규직 조합원 자신의 고용과 노동조건에 대한 위협으로까지 이어지게 되었던 것이다. 고용조정 대응에서 초기 대응의 중요성을 다시 한번 상기시켜 주고 있다. 실제로 97년도 임시직 입사자 중 공장 이전에 응한 사람의 정규직화도 이루어지지 않았다고 한다.

“98년 이전 때 기존의 정규사원 중 못 온 사람 있었는데 이 사람들에 대한 처우를 노사합의에 의해 정리(「천안공장 이전 지원 노사합의서」 참조)하고 천안으로 내려왔고, 임시직은 거의 서울에서 그만 둘 사람 그만뒀고...그러다 보니 현재 천안인원은 신도림 공장에 비해 많이 적어요. 그래서 신규채용을 해야했는데, 97년 10월 약속대로 정규사원으로 채용해야 하는데 임시직으로 채용을 한 것이죠. 그러다가 계약직이라는 것을 채용하고...”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

3) 고용조정 이후의 고용상황 변화

가) 인원변화

용역직을 제외하고 인원이 가장 많았을 때가 1992년으로 1459명이었다(용역직은 20여명 정도). 93년 12월에는 1365명, 96년 12월 1300명, 97년 2월 1272명으로 계속 감소하다가 IMF 위기를 지나면서 99년 5월에는 1090명(임시직 90명 포함)으로 감소되었다.

<표 6> J제약사의 인원 변화

	1992년	1993년	1996년	1997년	1999년
인원	1459명	1365명	1300명	1272명	1090명

주 : 1) 1997년과 1999년은 각각 2, 5월 기준이며 그 외는 연말 기준임.
 2) 용역직은 제외하고 임시직은 포함한 수치임. 97년 이전에는 임시직이 없었고 용역직만 약간명 있었던 데 비해 그 이후 임시직 채용이 이루어지기 시작했다. 99년의 임시직은 90명임.

자료 : J제약사 노동조합 자료

97년 10월 이전의 인원감소는 자연감소 인원을 신규 충원하지 않는 방식으로 이루어졌다. J제약사가 동종 타회사에 비해 인원대비 생산성이 낮다고 하여 회사에서 소인화(少人化) 정책을 편 결과이다. 97년 10월 이후에는 공장이전과 관련되어 정규직의 감소 인원을 비정규직으로 채용한 결과로 인원감소가 발생했다. 이 결과 대리이상 비율은 92년 14.9%에서 99년 25.3%까지 증가하여 하위직급, 생산직 위주로 인원이 감축되면서 인력구조도 기형화되는 양상이 나타났다. 상위직급 인원은 점점 늘어나는 추세이다.

또한 제조공정의 자동화의 진행으로 인해 생산직의 정규직 업무는 점점 줄어들고 있으며 비정규직을 주로 활용하는 단순작업이 증

가하고 있다. 따라서 정규직 중심의 노조활동도 도전받고 있다.

나) 고용유연화 양상

점점 늘어나고 있는 임시직과 계약직은 포장과 같은 단순작업에 주로 배치된다. 약품 제조공정의 일에는 투입되지 않는다. 97년 10월 이후에 노조가 양해했던 임시직이 들어왔고, 그 이전에는 경비, 청소직의 일부 용역직을 제외하고는 모두 정규직이었다. 99년 현재 용역은 식당, 경비, 청소와 같은 업무를 담당하고 있다. 비정규직으로는 실습생, 임시직, 계약직이라는 세 가지 형태가 있다. 안산공장, 천안공장, 본사 해서 총 195명 정도가 비정규직(계약, 임시, 실습생)이며, 그 중 90명 정도가 임시직이다.

정규직 생산직 인원만 보면, 97년 797명이던 사원이 99년 669명으로 줄어들었다. 그러나 공장자동화로 인해 노동강도는 크게 높아지지 않았다고 한다.

“새로 이전한 천안공장에서 원래 계획으로는 공장 전체의 완전자동화를 실현하려 했으나 IMF 경제위기가 닥치면서 원래 계획의 1/3 정도 밖에 자동화를 진전시키지 못했고, 기존에 신도림 공장에서 쓰던 기계를 2/3 정도 사용하고... 이렇게 자동화가 덜 진행되어서 그나마 1090명의 인원이라도 필요한 거지(것이지), 완전 자동화 되면 인원이 훨씬 덜 필요했을 것.. 기존에 신도림 공장에서 쓰던 기계로 생산할 때는 기존 인원수 그대로 사용하죠. 또, 아직 기계를 다 설치하지 않았기 때문에 아직 인원채용 안 한 것도 있고...”(J계약 노조 집행부와의 면담 결과).

공장자동화로 인한 합리화 요인이 정규직 인원을 축소하는 동시에 정규직의 업무 자체를 축소하여 정규직을 더욱 줄여나갈 유인을 제공한 것이다. 이와 함께 단순작업 공정이 확대되면서 정규직을

비정규직으로 대체하는 양상이 나타난 것이다.

일용직과 계약직은 제조, 생산, 포장 공정 중 포장 공정 쪽에 많다. 제조, 생산 공정의 필요 인력이 축소된 반면 포장 공정에서는 공장 이전과 함께 축소된 정규직원을 다른 공정으로 돌리고 여기에 비정규직을 채용하는 방식으로 유연화가 진행되었다.

“우리(노조)는 정규사원으로 채용해야 한다고 제시하는데, 회사에서는 포장 쪽은 단순업무 아니냐 그러니까 포장 쪽은 인정해 달라고... 신도립 공장에서는 포장 쪽도 모두 정규사원이었고, 회사에서 인정하든 안 하든 회사 방침도 모두 정규사원이었던 것인데, IMF 터지면서 탄력적으로 운용하려고 하다보니... 또 하나는, 현재 생산하는 142개 제품 중, 소규모여서 회사매출에 기여하지 않는 품목도 현재 생산(예전에 있다가 없어졌던 전염병이 다시 생기고 있는데 따라서 모든 제약회사가 생산을 안 하는데 그 약을 찾기는 함. 그래서 J제약사에서는 수요가 적지만 생산 안 할 수도 없고 해서 손해를 봐가면서 생산)하고 있는데, 이런 제품은 회사에 득이 안 되니까 회사는 필요한 제품만 생산하려고 제품 수를 줄이고 있어요. 그러다보니 그런 제품을 생산하는 사람은 나중에 어떻게 될 것이냐, 결국은 구조조정이나 인원조정을 할 수밖에 없는데, 그러다보니 비정규직으로 계속 끌고 가려는 것이 회사 입장... 어차피 노조와 고용조정을 합의해야 하는데, 노조가 정규직 자르는 것을 가만두고 보겠느냐.. 그러니 회사는 비정규직 늘리려고 할 수밖에... 손포장은 주로 일용직이, 기계로 하는 포장이나 포장부문에서 리더의 역할은 계약직이 주로 하고...”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

정규직과 계약직, 일용직간에는 숙련 차이가 있는데 이는 근무기간의 차이에서 발생한다. 현재 천안공장에 있는 정규직은 97년 이전부터 회사에 있던 사람이고 현재 계약직은 6개월의 일용직 마친 사람 중 선택적으로 계약직으로 전환된 사람들이므로 근무기간의

차이에서 오는 숙련도의 차이가 있다. 그러나 근무기간이 늘어나면 숙련도도 높아지므로 1년 이상 고용된 계약직은 정규직으로 전환되지 않는다는 점에서 숙련도 차이 이상의 현격한 고용조건의 차이가 발생하고 있는 현실이다.

포장팀에만 비정규직이 확산된 데는 포장업무가 단순업무라는 점 말고도 공장 이전시 포장팀의 정규직이 퇴직한 경우가 많았기 때문이기도 하다. 회사는 공장 이전 후 포장팀의 단순업무를 비정규직으로 채웠지만, 이를 지휘감독할 인원의 부족으로 어려움을 겪었다고 한다. 정규직 축소와 비정규직 확대라는 고용유연화의 과정이 공장이전이라는 상황과 공장자동화라는 합리화 요인이 결합되어 이루어졌음을 보여주는 예이다. 동시에 두 가지 요인이 결합되면서 회사 입장에서 비교적 손쉽게 고용유연화를 달성했지만, 그 과정에서 예상치 못한 곤란과 모순은 항상 발생하기 마련이라는 점을 알 수 있다.

생산직뿐만 아니라, 사무직, 영업직에도 비정규직이 확산되고 있으며 이제 전 직종에 걸쳐 비정규직이 증가하고 있다. 이와 함께 사무관리직에는 변형된 형태의 연봉제가 시행되고 있다.

이와 함께 경제위기를 기화로 임금삭감과 반납이 이루어졌다. 단체협약에 명시된 상여금은 700%인데, 98년에 50%는 삭감하고 100%는 반납하여 실제로 550%만 지급되었다. 전반적인 상여금 감축 현상을 반영한 것이긴 하지만 매출실적인 좋았음에도 불구하고 이루어졌다는 점에서 의문이 생긴다.

“공장이전 등과 관련된 자금부족으로 회사가 어렵고.. 임금협상 하면서 회사가 상여금 조항 자체를 없애자는 것이 회사 안이었으니까.. 그 외에 올해(99년)는 임금인상 제대로 했고 그리고 조합원들이 삭감한 것에 대해 대체적으로 순응하는 분위기... 97년 상여금 700% 중 200%가 98년으로 넘어왔어요. 자금사정이 어려워서... 매

출액이 97년에는 8% 성장, 98년에는 40% 성장했지만, 97년 초부터 천안공장 공사에 들어갔고, 신도립 공장 부지는 매각을 한 것이 아니라 D건설사와 합작하여 아파트 건설을 했는데 그 때 당시에는 아파트 신축, 판매가 파는 것보다 300억 정도 득이라고 했는데, IMF 터지면서 오히려 손해를 봤죠. 이런 요인을 제시하면서 97년 임금협약 때 회사는 상여금 100% 반납하라고 했는데, 그 해에는 안 하고, 98년에는 100% 반납했어요. 제약회사 중에서 처음으로 단협에 상여금 700% 명문화했던 것이 J제약사인데, 회사는 타사 자료 가지고 와서 협상하면서 많이 주는 곳이 650% 그렇게 되어 있으니 회사가 삭감하자고 해서 50%를 삭감하고... 그 때 상황이 그런 분위기였어요. 98년 1월 천안공장 신축과 관련되어 부도설이 나오고 했으니까 그 분위기 속에서.. 사업다각화가 때를 잘 못 만났고, 천안공장도 애초에는 공사비가 700억 정도였는데, 계속 늘어나 1000억 정도로 예상되었는데, 건설자재 최대한 저렴하게 해서 900억으로 마무리했죠. 지급보증 섰던 계열사들 문제와 천안공장 자금사정 때문에 결국 98년 1월에 부도설까지 나왔던 것... 그래서 어쩔 수 없이..."(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

결국 J제약 조합원과 관련된 경영성과인 매출 실적은 좋았지만 경영다각화를 잘못 시도한 경영진의 과실로 인해 자금사정이 악화되었고 이를 기화로 상여금 감소가 이루어진 것이다. 경제위기가 그 근거이자 명분으로 작용했으며 조합원들도 임금감소가 일반화되었던 당시 사회적 분위기로 인해 수용하게 되었다. 이 결과는 잘못된 경영의 책임도 노동자의 손해로 이어지는 소유경영구조의 폐해와 기업별 노조체계의 한계를 여실히 보여주는 예이다. 더구나 경영다각화의 결과가 비정규직의 확대와 계속되는 정규직의 축소로 이어질 것이라는 점에서 조합원을 옥죄는 시도로 인해 발생한 기업의 곤란도 노동자가 감당하는 상황이 빚어졌다. 사업구조 변경이나

신공장 건설에 대한 노동조합의 대응기반이 없었기 때문에 나타난 결과이다. 단기적으로 보면 고용조정 초기 대응의 중요성과 함께 중장기적으로 경영정보의 공개와 주요 경영의사 결정에 대한 노동조합의 권리 확보의 중요성을 다시 한번 확인할 수 있다.

4) 노사간 전략과 노동조합의 대응방식

가) 사용자전략과 노조의 대응전략

J사 사용자는 사업구조 다변화를 위한 사업구조조정의 일환으로서 공장이전과 시장전략의 변화를 보여주는 공장자동화를 추진하면서 비정규직 고용의 급격한 확대와 정규직 인원의 최소 수준의 유지를 목표로 인력관리전략을 전개하고 있다.

이로 인해 J제약사에서는 계약직 등 비정규직화의 문제가 가장 심각하다. 이 문제에 대해 J제약 노동조합이 심각성을 인식하지 못한 것도 그리고 대응을 하지 않았기 때문에 최근의 양상이 빚어진 것은 아니다.

노동조합은 임시직과 계약직 모두 없애고 정규사원화하라고 요구하면서, 계약직이 정규사원인지 임시직인지에 대해 노동부와 중앙노동위원회(이하 중노위)에 질의했다. 그러나 이에 대한 명확한 답변을 아직 받아보지 못했다고 한다. 노동부나 중노위도 계약직이 정규사원인지 아닌지 제시하지 않고 있다. 예를 들어 기존 단체협약에 보면 계약직 사원에 대해 상여금을 650% 지급하도록 되어 있는데, 사규나 취업규칙에 의하면 첫 해는 수습 3개월 하고, 6개월에 50%, 9개월에 70%, 1년 이상 100% 상여금 지급하도록 되어 있다. 임시직으로 6개월 근무하고 계약직으로 1년 근무하면 1년 6개월 근

무한 것이고 입사하고 1년 후부터는 상여금 650%를 받아야 하는데, 계약기간 동안에는 200%만 지급하고 있다.⁷⁾

98년 임금교섭 때 노조는 임금문제를 다룬 것이 아니라, 비정규직 철폐라는 의제를 가지고 임금협상에 임했다.

“그 때 중노위 조정까지 들어가고 쟁의행위 준비까지 다 했는데, 중노위에서 ‘99년도 7월말까지 노사 합의하여..’라고 결정내리고.. 조정안은 임금부분에 대해서는 우리가 요구했던 것처럼 대충 되었고, 승진제도나 수당 등은 우리가 받아들여도 가능하다는 안 정도까지 나왔는데, 비정규직 사원에 대해서는 우리가 생각했던 것처럼 안 되어서 조정안을 받아들인다, 안 받아들인다 논란을 벌였어요. 그러다가 수정해서 조정안이 다시 나왔는데, 그 내용이 ‘97년 10월 이후의 임시직, 계약직, 비정규직 사원에 대해서는 실무소위원회를 구성하여 99년 7월 31일까지 노사합의하여 처리한다’는 것이 중노위 조정안... 그 정도라면 노조에서 받아들여야 했는데 형태는 임금교섭이었지만 의제는 임금교섭 내용이 아니었기 때문에 이 과제만 가지고 쟁의를 하기는 곤란한 사항... 그래서 7월 31일까지 노사합의 처리한다고 해서 그 뒤로 회사에 요구하여 몇 차례 교섭을 했지만 결정 못 내리고 있는 상태... 현 단협안은 2000년 2월 28일이 만료일이기 때문

7) 이 문제에 대해 노동부에 질의했는데, 어느 정도 긍정적인 답변을 받았다고 한다. 노동부의 답변은 다음과 같다. “근로기준법 제 14조의 규정에 의거 작업의 종류를 불문하고 사업 또는 사업장에 임금을 목적으로 근로를 제공할 경우 근로기준법상 근로자로서 정규 또는 임시직의 구분은 없는 것임.” 또한 “노조 및 노동관계조정법 제 33조의 규정에 의거 단협에 정한 근로조건 및 기타 근로자의 대우에 관한 기준에 위반하는 취업규칙 또는 근로계약의 부분은 단협에 정한 기준에 따라야 하는 것이므로 근로자에 대한 상여금 역시 동 협약에 따라 지급되어야 할 것임.”

에, 올해(99년)는 이 문제 적극적으로 다룰 수 없어... 비정규직 문제와 관련하여 회사측과 교섭하며 노동부와 중노위에 두 번 질의를 했는데, 노동부에서 중노위에 물으라고 해서 중노위에 갔더니 노동부로 다시 이첩시키고..."(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

나) 노동조합의 대응방식

비정규직 철폐 문제에 관한 회사측과의 협상이 계속 진행되었다. 회사측은 6개월 정도의 임시직은 인정하고, 6개월 지나면 계약직으로 하자는 입장이다. 노조의 입장은, 계약직도 6개월로 해서 임시직 6개월 계약직 6개월을 거친 후에는 정규사원으로 하고 임시직 계약직 거친 1년을 근속년수로 인정을 해서 상여금 650%를 적용받을 수 있게 하자고 주장했다. 계속 논란을 벌이고 있지만 회사측은 고용의 유연화, 탄력화를 추진하려는 입장에는 변화가 없다.

문제는 실제 회사의 요구나 노조의 주장도 모두 자체 취업규칙과 어긋난다는데 있다. 취업규칙에 따르면, 사원은 수습기간은 3개월이고 임시직으로서의 채용은 6개월을 초과하지 못한다고 나와 있는데 회사가 만든 취업규칙을 회사가 어기고 있다. 그런데 노조의 고민은 이 쟁점으로 쟁의는 할 수 없다는 점이다. 쟁의 이외에 강력하게 대응할 수 있는 다른 방법이 없는 상태에서 쟁의의 명확한 대상이 될 수 없기 때문에 대응력의 심각한 한계를 드러내게 된다. 그렇다고 노동부 등 행정기관이 제대로 역할을 하고 있지도 않다. 임금협상의 과정에서 우회적으로 접근하는 방식으로 강력하게 대응하는 방법도 구사하기는 쉽지 않은 것으로 평가된다.⁸⁾

8) 경제위기 시 고용조정에 대해 파업으로 대응한 대부분의 사례가 임금 교섭을 표면적인 이유로 내걸 수밖에 없었다. 경영문제나 고용조정, 고용유연화에 대한 대한 대응을 조직하기 어렵게 만드는 법률 해석과 행

또한 신공장 신설시 회사측의 자동화 계획에 대한 대응도 매우 중요한 문제였다. 노조는 공장이 천안으로 옮겨지면서 생기는 잉여인원을 회사가 정규직 중심으로 자르기보다는 97년 10월 들어온 계약직으로 자를 것이라는 생각을 가지고 있었다고 한다. 99년 현재 비정규직이 200여명 정도 되는데, 만약 자동화로 고용조정이 필요하면 이들을 먼저 처리할 것이기 때문에 자동화로 생기는 잉여인력의 여파가 정규직에게까지 미치지 않을 것이라고 생각하므로 자동화 계획에 대해 심각하게 생각하지 않았던 것이다. 사실 그런 우려 때문에 노조가 비정규직 도입을 양해했었고 앞으로도 자동화기계를 도입하기 어렵기 때문에 크게 심각하지 않을 것이라고 평가하고 있다.

“공장이전 하면서 자금부담으로 회사가 위기에 처했었기 때문에... 현재도 천안공장에 900억 정도 투자되었고, 계열사들이 IMF 이후 많이 어려운 상태...부채도 많이 늘어났고 해서 당분간은 자동화를 할 여력도 없고 그에 따라 인원감축의 위험도 없다...”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

비정규직이 경기부침으로 인한 고용의 완충역할을 하면서 상대적인 정규직의 고용안정이 보장받아왔고, 정규직 중심의 노동조합은 이를 바람직하지는 않지만 불가피한 결과로 인식해 온 것이 사실이다. J제약사에서 이런 현상은 나타났다. 그러나 경영상황이 더 악화되면 비정규직에 향했던 칼날이 정규직으로 돌아오며, 이때 초기대응의 실패로 인해 정규직을 중심으로 한 조합원의 대응력 자체를 조직하기도 어려워진다. 이런 점에서 노동조합도 비정규직을 고용조정의 안전판으로 사고하는 것이 심각한 결과를 초래할 수

정체계상의 문제가 제기된다. 춘천지법에서 정리해고가 쟁의 요건이 된다는 판결이 나왔던 것은 그 이후의 일이다.

있음을 경고하고 있다. 그렇다고 정규직 조합원의 고용을 보장하기 위한 다른 뚜렷한 방안도 없는 상태이다. 나름대로 조직적으로 대응하려고 하더라도 대응력의 한계를 절감할 수밖에 없는 현실을 단적으로 보여주고 있다.

방만한 경영의 책임을 노동자가 지는 대표적 사례가 J제약사라는 점에서 노조는 경영참여의 필요성을 누구보다 절감했을 것이다. 그러나 중소기업의 노조의 현실에서 경영참여를 현실화할 방법을 찾기란 어려운 실정이다.

“...조합원 수준은 아직 그런 단계까지 따라오지는 않는데, 집행부 집행부들은 방법을 찾고 있어요. 소액주주운동 해야겠다고 해서 11월 19, 20일 대의원간부 수련회를 했는데, 여기에서 운영규약을 개정했어요. 시민단체 활동할 수 있도록 문호를 개방하고 시민단체에 대한 회비 등 지출할 수 있도록 하고, 소액주주운동을 준비하는 등... 그런데 어떻게 경영참여를 해야할 지 막연해요. 구체적 방법을 모르겠어요”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

5) 노동조합 내부 관계와 노사간 관계 변화

가) 노사간 역관계

J제약사는 75년 1월 7일 출범한 오랜 역사를 갖고 있다. 현 위원장은 5대 위원장으로 91년부터 위원장이었고, 86년부터 대의원 생활을 하는 등 오랜 노조 활동 경험을 바탕으로 안정적으로 노조를 운영해 온 것으로 평가되고 있다. 그 이전 위원장(2, 3대 위원장)은 86년 때 불신임당했는데 오랜 기간 노조 활동이 제대로 이루어지지 않았기 때문에 회사는 노조를 관리하려는 경향을 보여왔다. 87년

이후 노조 활동이 많이 활성화되었다고 한다. 그러나 대규모 쟁의가 벌어진 적은 없었다. 87년에 파업 한 차례 있었고, 노동법개정 투쟁 때 파업 한 번 하고 그 이외에는 파업이 없었다고 한다. 그러나 파업이 없다고 해서 노사관계가 원만했던 것은 아니었다. 매번 임금교섭이든 단체협상이든 쟁의발생 결의를 하거나 조정신청을 하거나 해야 타결이 되었다.

“쉽게 한두 달, 대여섯 차례 해서 끝난 적이 거의 없었어요. 임금교섭이 3월인데, 빨리 끝나야 5월 중순이고 했으니”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

그래서 쟁의 발생 신고하고 파업 준비를 한 상태에서 파업 일어나기 전에 회사는 무조건 타결지으려 하고 갈등적인 노사관계는 기업별 노조 입장에서든 부담이 매우 컸기 때문에 노조도 실질적인 파업으로 들어가는 일은 적었던 것이다.

“제약업계는 경쟁도 치열하고 또 매스컴에 매우 민감해요. 따라서 J제약사가 파업을 했다고 하면 다른 회사들이 좋아하고, 파업이 일단 일어나면 상급단체나 노총에도 보고되고 매스컴에도 보도되고 해서 이미지가 안 좋아지니까 회사나 노조 모두 일이 그렇게되는 것을 원하지 않아요”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

결국 비슷비슷한 동종업계의 조건들과 유사한 수준으로 타결된다고 한다. J사처럼 갈등적인 국면을 거친 후에 협상을 타결지으려는 시점은 동종업계의 타 기업들의 교섭이 거의 끝난 때이므로, 회사가 노조의 요구안을 타회사와 비슷한 수준에서 수용하는 것이다. 회사도 결국 시일을 끌면서 다른 기업의 조건이 결정되기를 기다리고 있는 것이라고 할 수 있고, 어느 쪽도 양보 못하겠다고 해서 첨예하게 부딪히지는 않았다. 동종업계간의 공동노력 없이 J제약 노조만의 노력으로 한계가 있음을 알 수 있다.

또한 10여 년간 갈등적인 관계가 지속되어 오면서 소유경영진의

성향과 태도가 더욱 갈등적인 상황을 조장할 수 있는 것으로 평가된다. 최근의 경영다각화나 공장이전의 과정에서 나타난 극단적인 고용유연화의 진전도 이와 무관하지 않은 것으로 보인다.

“4년 전만 해도 선대회장과 창업당시부터 같이 있던 사람들이 있었어요. 그 때만 해도 지금보다는 문제해결 위해 회사가 적극적으로 임했고, 중간다리 역할을 하는 사람을 통해 해결방법을 찾아보려고 했었는데, 최근 들어서는 오히려 노조보다 회사가 더 버티고 있어요. 물론 IMF나, 회사부채 증가 등의 요인이 있겠지만, 또 하나는 96년 2세가 회장이 되었는데 젊고 외국에서 공부했고... 이 회장이 회장 되기 전에 한 계열사의 노조 파괴했던 경력이 있던 사람... 그리고 이제 창업주와 함께 했던 주역이 다 은퇴하고 새로운 신진세력이 경영진으로 대두하니까, 노조와의 관계에 대해 섭렵하고 있는 사람이 회장 밖에 없는데 모든 지시가 회장으로부터 내려오는데... 객관적 상황이나 회장의 성향, 경영진의 성향 때문에, 재작년부터 노조는 어렵다...”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

다) 노조 조직력

조직률은 전체 조합가입 대상자로 보면 35% 수준이다. 이렇게 낮은 이유는 영업직이 지방 지점으로 분산되어 있는데 이 사람들이 가입하지 않았기 때문이라고 한다. 92, 93, 94년에 걸쳐 조직확대를 위해 지방을 순회하면서 일대일 접촉을 시도했고 그 결과 일부 연구직에서 영업직까지 30명 정도 가입하기도 했다. 하지만 이를 회사가 알아서 다시 본인들이 가입 취소했던 적이 있었다. 이렇게 생산직을 제외한 영업직, 연구직의 하위 직급 인원을 조직하기가 어렵고 회사측의 방해공작이 있기 때문에 조직률이 낮고 생산직의 정규직원을 중심으로 조직되어 있어 다양한 직종을 포괄하지 못하고

있다. 생산직종을 중심으로 보면 80-90% 정도의 조직률로서 신도림 공장, 안산공장만 보면 조직률이 낮은 편이 아니며 특히, 안산공장은 90% 정도에 이른다.

또한 확산되고 있는 비정규직의 조합원 자격 문제에 대해 명확한 방침이 아직 마련되지 않은 상태이다. 노조는 임시직은 비정규직이라고 보는 반면, 계약직은 정규직으로 본다. 따라서 임시직은 노조에 가입할 수 없지만 계약직은 가입이 가능하다고 본다. 회사에서도 계약직은 정규 사원이라고 인정하지만, 그것도 문서로 하는 것이 아니라 그냥 구두로 하는 것이고 고용조건에도 차이가 있다.

노조에서는 단협안에 따르면 정규사원만이 가입대상이므로 계약직 사원의 조합 가입 여부가 불분명하다. 노조는 질의서를 통해 계약직이 정규사원인지 아닌지를 정의해 달라고 요구하고 있으며 정규사원 이외의 인원으로 가입대상을 확대하는 것도 추진하고 있다. 계약직이 정규직이라고 행정관청에서 판정한다면 단체협약안에 관계없이 노조에 가입시킬 것이라고 한다. 현재 J사 노조는 계약직 사원의 반 정도에게 가입원서를 받아놓았지만, 공식적으로 회사측에 조합비 공제 등에 대해 요청을 하고 있지는 않은 상태이다. 또한 노조는 노동조합법 제 2조 2항에 나와있는, 사용자를 제외한 모든 사원은 노동자로 인정하고 노조에 가입할 수 있는 자격을 부여한다고 운영규약을 개정하여 계약직 사원들의 가입의 길을 터놓았다. 노조의 운영규약에 따라서 계약직의 조합 가입을 추진하면서 단협안의 내용을 바꾸어가려고 계획하고 있다.

비정규직화 추세나 직종과 고용조건의 다양화 시도에 대처하면서 노조의 조직력을 확대해 가려는 의미있는 변화로 평가된다.

이와 함께 생산직 조합원 내에서도 편차가 있기 때문에 이를 통일적으로 조직화해내야 하는 과제가 부가되어 있다. 안산공장은 3교대 근무, 신도림 공장은 정상근무 형태이다. 또한 안산공장은 남

성 위주라서 요구는 강하게 하는데, 막상 파업을 하려고 하면 참여율은 낮다고 한다. 수출상품 중심의 안산공장은 3교대 근무로 일년 내내 가동되기 때문에 참여에 어려움을 느낀다. 그래서 일상적인 조합 활동은 신도림 공장 조합원들을 중심으로 이루어진다.

“쉽게 파업하기도 힘들지만, 조합원들간에 괴리가 생기고... 또 97, 98 공장이전 문제가 대두되면서 조합원 의식 향상에는 신경쓰지 못했기 때문...”(J제약 노조 집행부와의 면담 결과).

따라서 일상활동이나 대의원 활동도 활발히 이루어지지 않는다. 집행부가 주도적으로 이끌어 가는 노동조합 활동 양상이다. 영업직, 연구직의 가입 대상자들이 참여하지 못하고 비정규직이 가입하지 못하는 상태이며 공장별로 노동조건과 활동여건에 차이가 있어 조합원 간에도 단일한 대응을 조직하기가 쉽지 않은 여건으로 인해 J제약사의 노조조직력은 다소 취약한 편이다. 그러나 비정규직의 확산의 추세에 대응하는 과정에서 신규 조합원으로 확보하게 된다면 새로운 활력을 가질 수 있는 계기도 맞고 있다고 평가할 수 있다. 조직력의 한계와 위기를 비정규직의 조직화를 통해서 극복하는 시점에 올라 있는 것이다.

6) 노동조합의 현안과 과제

J제약사는 비정규직 확대에 대응하여 노조의 조직력의 한계를 극복하고 고용문제에도 대처할 필요성을 안고 있다. 정규직 중심의 기업별 노조가 해결하기 어려운 과제이지만 J제약사의 경우 원래 조직력이 취약한 상태에서 노조 조직유지에 대해 위기감을 느낄 정도로 비정규직이 확대되고 있고 이 또한 지속적인 흐름으로 이어질 것이기 때문에 오히려 조직력 확대의 기회로 활용할 수 있는 여건

도 갖춰져 있다고 할 수 있다. 비정규직을 포함한 노조활동의 기틀을 세우는 위기이자 기회를 맞고 있다.

또한 고용조정 과정에서 전반적인 사회경제적 변화와 기업의 조직활동이 무관치 않다는 인식이 확산되었다. 지역연대나 시민단체의 연대, 상급조직과의 연대의 중요성을 확인하면서 기업별 노조의 활동방식의 틀을 깨는 계기를 만들어나갈 필요성을 인식하는데서 한 걸음 나아가 실천방안을 마련하고 현실에서 실현해 나가야 할 것이다.

또한 매출증대에도 불구하고 경영다각화의 실패로 임금삭감의 고통을 겪었고 공장이전을 동반한 사업구조조정과 공장자동화로 인해 간접적인 고용조정을 경험하고 고용유연화에 직면했다. 비정규 고용이 확대되고 있는 현상은 이런 중장기적 전략의 반영인 경우가 많다. 초기대응에서부터 사측의 전략을 제대로 파악하고 대응해야 할 뿐 아니라 경영전략 자체를 변화시키기 위해서는 경영참가의 방법을 최대한 동원하고 실현할 필요성이 있다.

IV. 결론

사례를 종합해 볼 때 고용조정에 대한 대응이란 현재의 한국 노동조합운동의 대응자원과 조직력으로 볼 때 매우 힘겨운 과제였다는 사실이 분명히 드러났다. 노동조합이 최대한 역량을 동원해 대응한 경우에도 고용조정 시도를 무력화시키지는 못했고 대상인원을 일정 정도 줄이거나 희망퇴직 조건을 유리하게 이끌어내는데 그쳤다. 고용조정이란 질적 사안에 대해 대응력의 취약성으로 인해 양적 축소나 다른 양적 쟁점의 양보를 대신 얻어내는 방식으로 귀결되었던 것이다.

과제는 분명히 드러난다. 현재의 기업별 조직체계로나 활동방식으로는 고용조정에 대응하는데 뚜렷한 한계가 있다. 그러나 산별 체계는 목표이자 과정이다. 따라서 산별체제로 조직형식만 전환한다고 해서 질적 쟁점이자 단위 사업장을 뛰어넘는 전국적 쟁점에서 대응력이 바로 생기지 않는다. 기업별체계를 지양하고 산별체계를 지향하는 과정은 바로 현 조직수준에서부터 고용조정과 같은 사안에 대해 대처하는 방침을 세우고 실천하는 과정의 누적된 성과를 바탕으로 이루어질 것이다. 이런 점에서 고용조정과 노조의 대응에 대한 종합적인 시사점을 정리하고 앞으로의 과제를 점검해본다.

첫째, 고용조정은 사기업이든 정부의 직간접 영향을 받는 공공부문, 금융부문이든 간에 산업부문을 망라하여 기업별체계에서 다루기 힘든 전국적인 사안과 쟁점을 축으로 전개되었다.

사기업에서는 경제위기의 징후인 부도나 기업통폐합, 사업구조조정 등과 함께 전반적인 임금억제 분위기나 고용유연화의 흐름이 나타났다. 그룹기업의 경우 모기업이나 타 사업부문 진출의 실패로 악영향을 받는 경우가 많았다. 공공부문에서는 정부의 공공부분 구조

조정 지침으로 경영성과나 사업확대의 필요성 여부와 상관없이 획일적인 25% 예산삭감 지침이 내려졌다. 금융부문에서는 금융산업 대규모 부실이 폭발적으로 터져나오면서 구조조정의 강풍에 휘말렸다.

경제위기와 함께 닥쳐온 구조조정과 고용조정은 국민경제 전반적인 상황 변화로 나타난 일이다. 따라서 대응의 수위도 전국적이거나 최소한 지역간, 산업부문간 연대를 구축할 필요성이 높았음에 비해 그 정도는 미약했다. 금융부문의 공동대응이 일정 정도 성과를 나타낸 것이 두드러진다. 하지만 정부의 일방적인 고용조정 방침과 같이 확연한 공동대응의 대상이 없는 경우에 공동대응이나 연대투쟁은 상징적인 수준을 넘어서지 못했다. 공공부문의 경우 공통적인 사안이 있었음에도 이를 조직화하지 못해 정부의 일방적 지침이 갖는 근본적인 한계를 드러내 보이지 못했다.

둘째, 급격한 고용조정이 이루어지면서 동시에 비정규직화 추세가 확산되었다. 개괄적인 조사를 포함해보면 이미 비정규직이 포화상태인 경우나 기업의 생존 자체가 의문시되는 경우를 제외하고는 일반적인 추세로 나타났다.

K공단에서는 정부의 일방적인 지침으로 정규직을 감원하면서 신규 인원을 비정규직으로 충원하였다. S은행도 마찬가지이다. 일방적인 지침이 인력구조를 불균형하게 만들면서 괴리가 발생했고, 그 틈새로 고용유연화 확대의 기회로 활용하려는 사용자전략이 자리잡는 결과를 초래했다. J제약사에서는 사업구조조정과 공장이전, 공장자동화 등이 결합되어 정규직을 축소하면서 비정규직을 확대하고 비정규직의 고용조건을 극단적으로 악화시켜 놓은 경우이다.

이에 대한 노조의 대응은 심각성을 인식하는 수준에서 크게 진전되지 못하고 있다. 노조가 주도적으로 비정규직을 포용하지 않을 경우에 고용유연화의 대세에 정규직의 고용불안은 물론 정규직 중

심의 노조 조직의 위기로 이어질 태세이다. J제약사에서 먼저 노조 규약을 변경하는 등의 노력이 있다는 점은 노조에서도 긍정적인 변화가 시작되고 있음을 보여주는 예라 할 수 있을 것이다. 고용안정의 사안으로서만 아니라 노조 운동의 쇄신의 계기로서 비정규직 조직화를 바라보아야 할 시점이다.

셋째, 임금과 같은 양적 쟁점을 중심으로 기존 노조 활동을 반복하는 형태의 대응은 한계에 이르렀음이 분명해졌다. 기업의 중장기적 사업구조조정 계획이나 급격하게 변화하는 사회경제적 환경에 대처하는 포괄적인 상황인식을 갖추어야 함은 물론 이를 실현할 수 있는 제도적 기반을 형성하기 위해 단위 사업장의 이해를 뛰어넘는 활동의 틀을 구축할 필요성이 높아졌다. 사업장 단위의 경영참가로 부터 폭넓은 시민단체와의 선택적 연대의 틀을 구축하고 아울러 상층단위의 노조조직과의 정책활동과 조직활동의 연계를 체계적으로 구축해야 한다. 이를 실현하기 위해 지역적 연대, 업종간 연대의 틀을 실천적으로 고민할 필요가 있고 조직간 유기적 역할분담의 틀을 재정비해야 한다. 예를 들어 경영참가의 제도적 기반의 마련과 같은 공동의 필요와 공동의 과제를 실현하기 위해 조직체계상의 유기적 활동을 어떻게 조직할 것인가 하는 문제에 초점을 두어 이를 고민해 볼 수 있을 것이다.

<참고문헌>

1. 1차자료

- K공단노동조합(1999), 「노조가입현황」
 S은행노동조합(1999), 『1999년 정기대의원 대회 활동보고』
 J공사노동조합(1999), 「고용조정 노사합의서」
 _____, 「고용조정 이유 제시한 정부 문건」
 _____, 「고용조정 전후 인원현황」
 J계약사노동조합(1999), 「연도별 인원증감 현황」
 _____, 「부서별 직능별 인원현황」
 _____, 「계약직이 정규직인가에 대한 노조 질문에
 대한 지방노동사무소의 회신」
 _____, 「천안공장 이전 지원 노사합의서」
 _____, 「단체협약서」

2. 문헌자료

- 김성희(1999), 『전자산업 대기업을 노사관계와 작업장체제』, 한국
 노총 중앙연구원
 Ackers, P., C. Smith & P. Smith(eds)(1996), *The New
 Workplace and Trade Unionism*, Routledge
 Bacon, N. and J. Story(1996), “Individualism and collectivism and
 The Changing Role of Trade Unions”, in P. Ackers, C.
 Smith & P. Smith(eds), *The New Workplace and Trade*

Unionism, Routledge

- Bélanger, J., P. K. Edwards and L. Haiven(eds.)(1994),
Workplace Industrial Relations and the Global Challenge,
ILR Press
- Darlington, R.(1994), *The Dynamics of Workplace Unionism :
Shop Stewards' Organization in Three Merseyside
Plants*, Mancell
- Edwards, P.(ed.)(1995), *Industrial Relations : Theory and
Practice in Britain*, Oxford : Blackwell
- Edwards, P. K., J. Bélanger and L. Haiven(1994), "The
Workplace and Labour Regulaion in Comparative
Perspective", in Bélanger, J., P. K. Edwards and L.
Haiven(eds.), *Workplace Industrial Relations and the
Global Challenge*, ILR Press
- Edwards, R.(1986), *Unions in Crisis and Beyond : Perspectives
from six countries*, Auburn House Publ.
- Ferner, A. and R. Hyman(1998), *Changing Industrial Relations
in Europe*, Basil Blackwell
- _____ (1992), *Industrial Relations in New
Europe*, Basil Blackwell
- Houseman, S. N.(1991) *Industrial Restructuring with Job
Security : The Case of European Steel*, President and
Fellows of Harvard College
- Hyman, J. and B. Mason(1995), *Managing Emploee Involvement
and Employee Participation*, Sage
- Hyman, R. and A. Ferner(eds.)(1994), *New Frontiers in*

- European Industrial Relations*, Oxford : Basil Blackwell
- Kelly, J.(1996), "Union Militancy and Social Partnership", in P. Ackers, C. Smith & P. Smith(eds), *The New Workplace and Trade Unionism*, Routledge
- Ramsay, H.(1986), "Industrial Democracy and the Question of Control", in E. Davis and R. Lansbury(eds.), *Democracy and Control in the Workplace*, Longman Cheshire
- Terry, M.(1994), Workplace Unionism : Redefining Structures and Objectives, in R. Hyman and A. Ferner(eds.), *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford : Basil Blackwell

[저자 약력]

고려대학교 경제학과 학석사
고려대학교 경제학과 박사과정 수료
현재 한국노총 중앙연구원 책임연구원

- 『전자산업 대기기업의 작업장체제와 노사관계의 변화』, 한국노총 중앙연구원
- 『노동시간단축의 쟁점과 과제 : 주 40시간제 도입에 관한 연구』, 한국노총 중앙연구원
- 『고용구조재편의 세계적 추세와 노동조합운동의 대응』(편저), 한국노총 중앙연구원
- “스웨덴 모델 : 노동의 대안적 체제의 실험”, 계간 『경제와 사회』 통권 31호(96년 가을호)
- “유럽 공공분문의 노동운동과 노사관계”, 계간 『동향과 전망』 통권 31호(96년 가을호)

노총연구원 연구서 68

고용조정과 노동조합의 대응

1999년 12월 22일 인쇄	
1999년 12월 31일 발행	
발행인	박仁相
발행처	한국노동조합총연맹
주소	서울시 영등포구 여의도동 35번지 (代) 02-782 -3884
등록	81. 8. 21 (13-31호)
인쇄	삼영 (代) 02 - 2279 - 6292

가격 : 5,000원