

勞使協議會 事例研究

—서울物產株式會社의 勞使協議會—

金植鉉
(서울大 經營大 教授)

株式會社로 成長하였다.

I. 서울物產株式會社

서울企業의 金博 社長과 有明物產의 李園 社長은 兩企業이 처한 환경에 대하여 며칠간을 고심한 끝에 지금과 같은 위기를 극복하는 最善의 方法은 두企業이 合併하는 길 밖에 없다는 結論을 내렸다.

서울企業은 衣類製品(자켓·바지·코트 등)의 輸出 알선을 하는 업체로 自社의 生產工場은 갖고 있지 않다. 서울企業의 金博 社長은 綜合貿易商社인 M物產 衣類事業部長出身으로 1975년 서울企業을 創業하였다. 서울企業의 創業은 평소 金社長과 關係가 깊었던 外國 바이어의 간곡한 부탁에 의해 이루어졌다. 金社長은 바이어와 支社關係 계약을 체결하고 國內에서 購買業務를 대행해 주고 있다. 그 대신으로 金社長은 바이어側으로부터 一定率의 알선수수료(commission)를 받거나 月 經費를 送金받는다. 서울物產이 알선하는 輸出物量은 月平均 約 \$50萬 정도이며, 그 대가로 約 \$2萬 정도의 收入을 얻고 있다.

한편 有明物產의 李園 社長은 1970年부터 從業員 數 30名의 조그마한 봉제공장을 시작하였으며, 착실히 成長을 거듭하여 그 이듬해부터 2개組立라인을 가동시키게 되었다. 이當時의 從業員은 約 140名 정도였으며, 이때부터 商號를 有明物產이라고 하였다. 有明物產의 生產品은 자켓製品이 主種이며, 지금은 4개組立라인 約 300名의 종업원을 갖고 있는 資本金 1억 원의

오늘의 金博 社長과 李園 社長의 會同은 李社長이 서울企業의 金社長을 방문하여 이루어졌다. 별안간 불어닥친 第2次 오일쇼크의 여파로 外國 바이어들이 對韓 衣類製品 購買를 급격히 감축시켰다. 이에 따라 有明物產도 영향을 받게 되어, 作業 受注量도 前보다 월등히 줄어 들었으며 그것조차도 매우 不利한 條件이었다. 또한 加工賃(making charge)도 낮아졌으며 納期등의 生產條件도 매우 까다로워졌다. 그 한 예로 작년의 경우 자켓 한장의 生產加工賃이 ₩1,500이었으나 지금에 와서는 ₩1,300으로 오히려 ₩200이나 낮아졌다. 이와같은 加工賃의 하락은 同種業體間의 과다경쟁이 主原因이었다. 이와 같은 加工賃의 惡條件下에서도 企業들은 계속 貨金과 기타의 生產原價 壓力を 받게 되었으며, 따라서 有明物產과 같은 단순 生產企業體들은 매우 큰 타격을 입게 되었다.

李園 社長은 칙면한 이러한 어려움을 극복하기 위해서 가능한 모든 조치를 취하여 보기는 하였으나, 도저히 有明物產 獨자적으로는 回生할 수 없을 것으로 판단하기에 이르렀다. 그리하여 高等學校 동창생이며, 과거 M物產 衣類事業部長 시절부터 業務關係가 있어 온 서울企業의 金博 社長을 찾게 된 것이다. 다행히도 여러 外國 바이어와 직접 연결을 맺고 있는 서울企業의 경우에는 全體 衣類輸出業體들이 不況에 허덕이고 있는 가운데도 좋은 order들을 많이 얻고 있다고 同種業系에 소문이 나 있던 참이었다. 그리

고 한편으로 서울企業의 金社長은 평소부터 가끔 直營工場을 갖고 싶어하는 意思를 비치기도 했다. 이렇게 되어 李園 社長이 金社長을 찾기 위해 이르렀으며 쉽게 兩社間의 合併에 合議하게 되었다. 金社長과 李社長兩人은 두企業合併에 합의한 後, 다음과 같은 합병 절차를 確定하였다.

① 두企業合併後의 商號는 서울物產株式會社로 한다.

② 資本金은 서울企業과 有明物產의 資本金合計인 2억원으로 한다.

③ 조속한 시일내에 兩企業의 資產 및 負債에 대한 精密實查를 하고, 그 결과에 따라 兩企業所有者間의 株式比率을 確定한다.

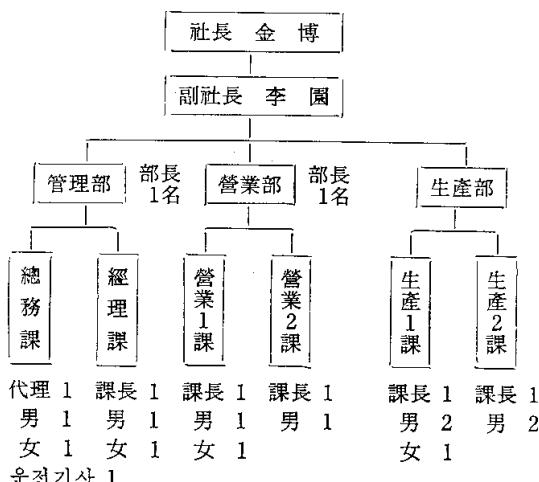
④ 서울物產株式會社組織의 기본은 서울企業을 營業部로 하고, 有明物產을 生產部로 한다. 그리고 兩企業의 관리요원들로 管理部를 만들고 管理職社員들의 경우는 必須要員以外는 과감히 整理하도록 한다.

⑤ 社長에는 金博氏가 就任하며, 生產部業務는 감독만 한다. 李園氏는 副社長에 就任하며 生產部業務를 관장한다.

⑥ 모든 비용의 절감을 위하여 시내 중심지에 있던 서울企業의 事務室을 九老工團內에 所在한 有明物產 건물로 옮긴다.

서울企業과 有明物產이 合併하여 서울物產株式會社로 法院에 正式登記가 完了된 날짜는 1980年 12月 30日이었다. 당시의 서울物產의 組織圖 및 人員構成은 다음과 같다.

〈서울物產株式會社의 組織圖〉



〈서울物產株式會社의 人員構成〉

	事務職	生管 理	產職	技能職	계
男	10	7	12	29	
女	3	1	175	179	
計	15	8	187	210	

(社長・副社長 제외)

II. 有明物產의 勞使協議會

서울企業과 有明物產이 合併하여 발족한 서울物產株式會社의 主要 업무활동을 요약하면 다음과 같다. 外國에서 外衣類 注文를 받아, 이를 九老工場에서 直接 生產하거나 혹은 他下請業體에 外注를 주기도 한다. 경우에 따라서는 他貿易業體와 바이어間의 에이전트(agent : buying office)役割을 수행하기도 한다.

서울物產의 自營工場인 과거 有明物產은 구로동에 있다. 이 구로공장에서는 外衣類인 자켓專門 生產라인 4개를 보유하고 있었다. 약 250명 가량의 여자 技術職 종업원이 근무하고 있으며, 月 약 3萬枚 정도의 자켓을 생산하여 月平均 4,500만원 정도의 加工費을 벌어들인다. 그러나, 서울企業과 合併할 무렵에는 어려운 與件으로 인하여 受注量이 격감하자當時의 4個組立라인에서 3個組立라인으로 1個라인을 축소하고 약 70名의 技術職從業員을 감축하기에 이르렀다. 이러한 속 사정이 있는지라, 과거 有明物產從業員들에게는 이번 合併이 달가운 것이 아니었다. 50對 50의 平等合併이라고는 하지만, 實際로는 서울企業이 有明物產을 흡수 合併한 것으로 생각하고 있다. 따라서 앞으로의自身들의 처지가 어떻게 될 것인지에 대하여 높은 慎重을 하고 있으며,一部에서는 동요의 조짐조차 나타나고 있었다.

有明物產은 과거부터 이企業特유의 독특한 労使協調 시스템을 갖고 있었다. 즉, 使用者인 李園 社長과 종업원 사이에 信賴의 기반아래 철저한 労使協議制度가 운영되어 왔던 것이다.

有明物產 역시 他業體와 마찬가지로 1970年創業이래 外部로부터 労組結成 압력이 있어왔다. 그러나 1973年末 종업원대표와 李園 社長間의 담판 결과, 외부세력 즉, 繊維勞組 서울支部

산하로 有明物產內에 勞動組合을 結成하더라도 결코 큰 實益이 없을 것이다, 이제 막 시작한企業에 労組가 結成되어 勞使間의 紛爭이 야기되면 그것은 곧 勤勞者들에게 직접적인 損失이 된다는 점을 역설하여 兩者간에 다음 사항들이 合議되었다.

① 労組結成으로 不必要한 労組會費등의 부담이 생긴다. 이 劳組費의 대부분은 劳組本部로 보내져 실제로는 勤勞者들의 이익을 위해 쓰여지지 못하고, 組合 간부들의 배만 불리게 되는結果를 초래한다. 따라서 有明物產內에 勞動組合이 결성되지 않더라도 사용자측은 그것을 기회로 他勞組結成事業體 從業員들보다 결코 불리한 대우를 하지 않을 것임을 다짐한다.

② 勞動組合을 結成하지 않는 대신으로 勞使協議機構를 만들어 劳組와 同一한 勤勞者代表機能을 수행토록 보장한다. 또한 勤勞條件등의 勞使間爭點들은 모두 勞使協議機構를 통하여 사용자측과 교섭토록 한다.

③ 本 勞使協議機構의 명칭은 有明物產株式會社 勞使協議會라 칭하며, 勞使 각 3人の代表로 勞使協議會를 구성한다.

이러한 과정을 거쳐 1974年 3月 有明物產의 勞使協議機構가 發足케 되었다. 労動廳에서 각企業體에 勞使協議會를構成토록 行政指導하기 약 1年前에 有明物產에서는 勞使協議會가構成된 것이다. 실제로 労動廳에서 최초로 勞使協議會關係 法令을 개정하고 實施토록 권장하기 시작한 시기는 1975年 4月이었으며, 그 나마도 명목적인行政指導였고, 本格的으로 關係法을 制定하고 勞使協議會設立을 義務化한 것은 그로부터 5年이 지난 1980年 末의 일이다.

물론 有明物產의 勞使協議會가 完全할 수는 없었다. 다음의 몇 가지 重大한 헛점이 내재해 있었다.

그 첫째로 李園 社長은 勞使協議會가 갖는 勞使關係管理上의 의미를 看過하고 있었다. 단지 우선 劳組의 結成을 막아 보자는 저지책의 일환으로 勞使協議會를構成한 것이기 때문에内心으로는 이 機構를 통하여 勞使間에 發生하는 諸問題를 解決할 생각이 거의 없었다.

둘째로 從業員 代表들도 비슷한 問題點을 갖

고 있었다. 당장의 勞動組合結成은 自身들의 荣보와 一般勤勞者들의 이해不足으로 인하여 全從業員의 호응도가 높지 못하였다. 또한 서울市支部 幹部들의 態度가 너무 위압적이었기 때문에, 그러한 사람들 밑에서 劳組를 結成한다고 해서 당장에 무슨 커다란 實益이 있을 것 같지 않았다. 따라서 아무런 생각없이 임시방편으로 勞使協議會構成에 합意하게 된 것이다. 勤勞者代表 역시 勞使協議會가 갖는 意味를 몰랐던 것이다. 우선은 勞使協議會를構成하여自身들의 결속을 다진 후, 劳組를 結成해도 그리 나쁘지는 않을 것이라고 보았던 것이다.

세째로, 使用者인 李園 社長이나 勤勞者代表 모두 勞使關係를 對立的인 투쟁의 關係로 보았다. 즉, 주어진 땅덩어리는 一定한데, 그것을 서로 많이 차지하려고 勞使間에 싸움을 할 수밖에 없다고 생각하기 때문에 勞使 중 한쪽의 利益은 다른편의 損害와 직결된다고 본 것이다.

네째로, 有明物產內에서 李社長과 從業員間에 信賴의 기반이 조성되어 있지 않았다. 勤勞者側은 勞使協議制度로는自身들의 最終目標를 얻을 수 없다고 보았다. 어디까지나 劳組만이 勤勞者利益을 대변한다고 믿었으며, 勞使協議會는 劳組結成의 한 中間段階로 생각했다. 李園 社長 역시 勞使協議會는 상호 양보를 위한 對話의 場所가 되지 못한다고 보았다. 즉, 내가 이만큼 양보할 때, 과연 그들도 나만큼 양보하겠는가에 대한 자신이 없었으며, 설사 勤勞者代表가 양보하더라도 대다수의 從業員을 설득할 수 있을지에 대하여도 마찬가지로 믿을 수 없었다. 따라서 從業員들의 基本的인 態度가 성숙하지 못한 지금의 勞使協議會內에서의 勞使間의 對話は 無意味하다는 立場이었다.

1974年 4月 첫주에 有明物產의 第1回 勞使協議會會議가 개최되었다. 사용자측에서는 李園 社長, 李武殷 常務, 姜晉均 生產部長이 사용자측 代表로 선임되었고, 勤勞者側에서는 金相球 生產 1課主任, 朴英種 生產 1課班長, 鄭昌泳 生產 2課班長이 代表로 선출되었다. 이 날의 會議에서 합의된 事項은 다음과 같다.

① 매월 2회의 勞使協議會를 개최토록 하며, 議題로는 作業計劃 · 作業時間等 生產에 關聯된

事項과 從業員 勤勞條件에 관한 事項을 協議토록 한다.

② 協議事項은 勞使協議會 전원 합의에 의하여 施行하기로 하며, 勞使相互間의 의견이 對立되는 案件은 兩側에서 指名하는 代表各 1人으로 小委員會를 構成하여 協議토록 한다.

③ 勞使協議會 산하에 苦情處理委員會를 두어 作業上에서 發生하는 모든 勤勞者들의 고충을 처리토록 한다.

이와같은 合議下에 有明物產 勞使協議會가 運營되기에 이르렀으나, 他企業의 先例가 거의 없었고 勞使協議會에 대한 근본 취지등 理解의 不足과 기본적인 勞使相互間의 불신 풍조때문에 會議進行은 미숙하기 이를 데 없었고 運營 實益 조차 기대하기 어려웠다. 거의 모든 議題에서 勞使雙方의 意見이 날카롭게 對立하였으며, 의제 자체도 勤勞者側에서는 賃金과 作業條件改善등에 局限こ자 하였으나, 使用者側에서는 生產計劃등 生產에 關係되는 勤勞者側 協調事項을 주로 다루고자 하였다. 심지어는 그해 6月 勞使協議會는 열리지도 못하였다. 이렇게 되자 李園社長은 勤勞者側의 대화자세가 되어 있지 못하기 때문에 결국 有明物產內의 勞使協議會는 포기할 수 밖에 없다는 결심을 굳하게 되었으며, 마찬가지로 勤勞者側 역시 勞使協議會의 구성은 有明物產內의 勞動組合 結成을 저지하기 위한 李園社長의 술책이 아닌가 하는 의심을 갖기로 이르렀다.

그해 9月 金相球 主任은 다시 纖維勞組 서울市支部 組織部長 崔頭星을 찾기에 이르렀으며 그의 자문을 받아 有明物產內의 勞組結成作業을 은밀히 추진하기 시작했다. 10月 初에는 約 50名 정도의 從業員 서명을 받아 發起準備를 하기에 이르렀으며, 이때쯤 李園社長은 有明物產內의 勞組 結成 움직임에 관한 情報를 얻게 되었다.

이러한 여러가지 움직임이 있던 1974年 말경부터 第1次 oil shock의 여파가 業界內에 불어닥치기 시작했다. 石油값이 밤 사이에 몇배씩 뛰어 오르고 그에 따라 모든 物價가 춤을 추게 되자, 外國 바이어들의 購買活動이 中止되기에 이르렀으며, 그에 영향을 받아 자연히 有明物產

의 製品 受注量도 급격히 줄어들게 되었다.

李園社長이 有明物產內에 勞組 結成 움직임을 알게 된 다음날이 마침 그달의 勞使協議會開催日이었다. 李園社長은 이미 勤勞者들의 움직임을 과거와 같은 方式으로는 더 이상 설득할 수 없을 것으로 판단하고 이제 단안을 내려야 할 時期가 온 것으로 보았다. 즉, 다음과 같은自身의 意思를 勞使協議會席上에서 나타내야겠다고 생각했다.

① 지금 勤勞者들은 나를 포함해서 使用者側의 말에 더 이상 귀기울이지 않는다는 事實을 認定한다.

② 지금의 狀況으로는 우리 會社는 存亡의 기로에 서 있다. 좋은 order를 受注하기 어려워졌으며, 그나마도 order의 絶對量은 줄어들어 가고 있는 추세이다. 이러한 與件으로는 最高의 生產量을 내지 않는 한 赤字運營은 不可避하며, 계속 品質 向上을 기하지 않는 한 지금의 order 조차도 끊어질 可能性이 매우 높다.

③ 솔직하게 지금까지의 나의 對勤勞者觀이 잘못되었음을 인정한다. 나의 企業經營目標는 움지 못한 것이었다. 過去의 나의 經營目標는 내自身의 富의 蓄積을 위한 利潤追求였으며, 社會的 責任이라든가 從業員 福祉등은 관心得상이 아니었다. 물론 이러한 각성이 好況일때 이루어졌어야 하는 것이지만, 不幸하게도 이와 같이 어려운 지경에서 깨닫게 되어 유감이다. 이제 둘이켜 생각해 보니 企業이란 결코 나 혼자만의 것이 아니며, 또한 나 혼자 잘한다고 會社가 잘 되는 것은 아니다. 企業은 나以外에도 무수히 많은 사람이 關係하고 있으며, 나보다 많은 愛情을 가지고 지켜보거나 혹은 直接 부딪치며 노고를 아끼지 않는 사람들이 많이 있다는 事實을 이제서야 알게 되었다. 有名物產은 물론 企業은 아니지만 한 企業으로서 最善의 努력을 다해야 할 使命이 있음을 이제야 깨닫게 된 것이다.

그 다음날의 勞使協議會는 정말로 무거운 雾圍氣下에서 進行되었다. 會議의 開會를 알리는 이번 會議 議長인 勤勞者側代表 金相球主任의 마음도 결코 가벼울 수는 없었다. 어제 저녁 纖維勞組 서울市支部 愈湖氏와의 面談結果確實

한 지원 다짐을 받기는 하였으나, 한달 넘게 從業員을 설득하였어도 아직 全從業員의 1/3 署名도 받지 못한 형편이었다.

大部分의 從業員들은 勞動組合의 必要性은 십분 이해하였지만, 지금같이 어려운 與件下에서 무리한 労組結成으로 勞使間의 불가피한 마찰을 일으키게 되면, 자칫 有明物產의 도산을 가져올 염려가 있다고 생각했다. 따라서 금년초 構成된 勞使協議會가 그 機能을 제대로 발휘하지 못한다고는 하나, 생겨난 지도 얼마 안되어있고, 아직 勞使協議制度를 가지고 있는 企業이 우리 나라에는 거의 없는 만큼 조금 더 勞使協議會를 運營해 보도록 하고 만약 그래도 使用者側의 態度가 바뀌지 않을 때, 그때가서 労組 結成을 하더라도 결코 늦지 않을 것이라고 생각하고 있었다.

과연 이와같은 與件下에서 어떻게 行動하는 것이 最善일까? 金相球主任은 고민하지 않을 수 없었다. 그날의 勞使協議會는 그리 오래 끝지 않았다. 일상적인 議題인 作業計劃에 관한 件과 作業時間 단축에 대한 協調件이 使用者側의 案件으로 協議되었을 따름이다.

그날 저녁 金相球主任은 李園社長으로부터 집에서 조용히 만나고 싶다는 전갈을 받았다. 李社長과 金主任은 저녁식사를 마치고 간단한 술상 앞에 자리를 같이 했다. 李社長이 먼저 입을 열었다. 그때 오고간 이야기를 간략히 서술하면 다음과 같다.

李社長 : 「勞組를 結成한다며……」

金主任 : 「예, 알고 계셨군요.」

李社長 : 「그래, 잘되어 가는가?」

金主任 : 「그저 그렇습니다.」

李社長 : 「내個人的인 생각인데, 金主任도 잘 아는 사실이지만, 요즈음 企業들은 아주 어려운 지경에 처해 있다네. 우리만 해도 作業物量이 급격히 줄어들고 있지. 다음 주부터는 하루 8시간 作業하기도 어렵고 게다가 다음 달부터는 作業物量조차도 전혀 確保되어 있지 못하다네.」

金主任 : 「잘 알고 있습니다. 그렇지만, 지금 進行되고 있는 勞組 結成作業은 어쩔 수 없을 것 같읍니다. 누구를 굳이 탓하고 싶은 생각은 없읍니다만 社長님은 勞使協議會 構成만 하셨

지 전혀 무시하셨읍니다. 저희들의 이야기에 귀 기울이지 않으신 것이지요. 우리는 속았다고 밖에 말할 수 없읍니다.」

李社長 : 「나도 그점에 대하여는 할 말이 없네. 나의 생각이 短見이었어. 나쁘게 말한다면 나는 자네들을 속였던 것이지. 인정하네.」

金主任 : 「……」

李社長 : 「내가 너무 단순했어. 내가 잘못을 저지른 것일세.」

金主任 : 「社長님이 그렇게 말씀하시니 저도 할말이 없읍니다. 과연 이렇게 어려운 때에 저희가 해야 할 일은 무엇일까요? 좋습니다. 저희와 사장님이 서로 잘잘못을 가리며 싸울 때는 아니겠지요. 労組結成을 당분간 中止하겠습니다. 이렇게 되면 다른 同僚들에게 욕을 듣게 되겠지만, 제 성의껏 설득하겠습니다. 그렇다고 労組結成을 포기하는 것은 아닙니다.」

李社長 : 「나로서는 이렇다 저렇다 얘기할 입장이 못되네. 지금까지 시도해 온 労使結成을 그만 두겠다고 하니 고맙다고 해야겠지. 나도 내 나름대로 자네들을 위해 最善을 다하겠습니다. 지금의 勞使協議會를 活成化시키도록 내 노력합세. 내일 全從業員들 앞에서 나의 決心을 밝히도록 하자.」

그 다음날 全從業員이 모인 가운데 李園社長은 有明物產이 처한 現在의 與件등을 자세히 설명하고, 그것을 해쳐나가기 위한 最善의 方案으로 勞使協議會를 活成化하겠다는 自身의 所信을 밝혔다.

「지금 進行中인 労組 結成은 당분간 보류해 주었으면 합니다. 물론 과거의 나의 잘못을 여러분들께 먼저 사과드립니다. 労組 結成을 당분간 보류해 달라는 理由는 労組가 생기면 나와 여러분들 以外에 労組本部라는 第3의 세력이介入되기 때문입니다. 물론 有明物產이 잘 運營될 때라면 별 지장이 없겠지만, 現在의 어려운 與件을 이겨나가는 데는 커다란 지장을 받게 됩니다. 물론 지금의 나의 立場은 과거 여러분의 노조결성을 저지할 때와는 다릅니다. 만약 여러분들이 원한다면 景氣가 回復되는 대로 계속 労組結成을 서둘러도 좋습니다. 그 때는 나도 도움을 드릴 것을 약속합니다. 그 대신으로 지금까

지 유명무실했던 勞使協議會를 活成化하여 從業員 여러분의 이익을 대변하도록 하겠습니다.

이를 위해서 첫째로, 勞使協議會 規定을 全面改正도록 하겠습니다.

둘째로, 勞使協議會 規定의 改正을 위하여 使用者側과 勤勞者側 代表 1人씩을 선출하여抄案을 마련하고, 신규로 構成되는 勞使協議會에서通過시키도록 하겠습니다.

세째로, 基本的으로 勞使協議會의 의제는 會社와 關聯된 모든案件을 다루도록 하며, 모든勤勞者의 意見은 使用者側에서 充分히 고려할 것임을 保障하겠습니다.

네째로, 勤勞者側의 代表는 全從業員의 直接投票로 選出하며, 이들의 意見은 全體勤勞者를 代表하는 것으로 認定되며, 이들의 意見은 經營政策에 充分히 반영토록 하겠습니다.”

이와같은 李園 社長의 意思表明 이후 2週日만에 새로운 勞使協議會 規定案이 勞使各1人으로 구성된 小委員會에서 마련되었으며, 이 규정에 의해서 新規勤勞者側 代表와 使用者側 代表各 5名이 선출되었다. 이들로 구성된 勞使協議會에서 위의 規定은 수정없이 통과되었다. (勞使協議會 規定은 別添 參照)

새로 構成된 勞使協議會 委員名單은 다음과 같다.

〈勞使協議會 委員名單〉

勤勞者側 代表	使用者側 代表
金相球 主任	李園 社長
朴英種 1課班長	李武殷 常務
田仁秀 技士	姜晉均 生產部長
鄭昌泳 2課班長	金在恩 總務次長
韓樟熙 2課副班長	金泰植 品質管理課長

그 다음주 月曜일 첫번째 勞使協議會가 열렸다. 그날의 決議事項을 보면, 실로 파격적이라 할만큼 勞使相互間의 획기적인 양보가 이루어졌음을 알 수 있다. 이제 드디어 有明物產內의 劳使間信賴가 이루어졌다고 해도 될 것 같았다. 그날의 決議內容은 다음과 같다.

① 아무리 어려운 與件이 계속된다 하더라도 會社는 從業員을 단 한명이라도 해고하지 않는다.

② 勤勞者들은 現在 有明物產이 처한 企業의 어려움을 直視하고, 生產性 向上과 品質改善에 최선을 다할 것을 다짐한다.

③ 지금부터 6個月間을 有明物產의 不況극복 비상대책 기간으로 정하고 전종업원의 연장근무수당의 支給을 보류하고, 6個月 以後 企業의 經營實積이 호전된 후 보너스 形式으로 후불토록 한다.

④ 여러가지 어려움에도 불구하고 勞使間의 信賴를 다지는 意味에서 100%의 新正 보너스를 支給토록 한다.

⑤ 勞使協議會 規定에도 不拘하고 向後 6個月間은 每週 1회씩 정기 勞使協議會를 開催토록 하며, 그 외에도 필요에 따라 수시로 임시 協議會를 연다.

이날의 李社長과 勤勞者代表間의 相互信賴에 찬 결의는 全從業員을 感動시켰고, 다음날 勤務時間 以後에 열린 全從業員 會議에서 50%의 보너스를 다시 會社에 반납하기로 決議하고 보다 열심히 맡은 바 職務에 充實하도록 하였다.

以降 계속된 勞使協議會에서 李園 社長은 企業의 모든 情報를 會議席上에서 公開하였다. 그때 그때의 order 受注現況, 加工貨 등의 契約條件, 企業의 財務現況, 月別 收支關係 등의 全企業 情報를 각 擔當 重役이나 李社長自身이 보고하였고, 또한 그때 그때의 生產 및 作業計劃 등도 勤勞者代表와 협의, 결정하였다. 또한 勤勞者側 역시 勞使協議會 勤勞者側 代表 산하에 Q.C.分任組을 소속케 하여 每週 열리는 分任組 討議 結果를 모아 勞使協議會에 議題로 제출하였다. 이렇게 하여 全勤勞者들의 提案, 시정 요구 등의 意見이 勞使協議會 席上에서 協議되었다.

따라서 有明物產의 勞使協議會는 從前과 같을 수 없었다. 運營自體도 效果的이었을 뿐만이 아니고, 全從業員이 혼연일체가 되어 勞使協議會에 참석한 것과 마찬가지였으므로 당시의 어려움을 쉽게 극복할 수 있었다. 즉 같은 加工貨條件이더라도 有明物產의 제조원가는 낮을 수 밖에 없었다. 生產性이 높았을 뿐만 아니고 제품의 品質도 他業體에 비할 수 없었으며, 貨金條件 역시 他業體에 비해 좋았다. 따라서 當時

同種의 餘他 業體가 多數 도산하였음에도 불구하고 오히려 1個 組立ライン을 増設할 수 있는 놀라운 저력을 보여, 지금의 4個 組立ライン의 生產能力을 保有하게 된 것이었다.

勞使間의 信賴가 반하에 다져진 協力에 힘입어 어려운 與件을 헤쳐나갈 수 있었던 有明物產의 李園 社長은 지금까지 運營해온 有明物產이 自己自身의 것일 수만은 없다고 생각하고 이를 실천하기에 이르렀다. 그는 과감히 從業員들에게 무엇인가 해주어야겠다고 決心하고, 1978年 1月 自身의 株式 40,000株(額面價 4,000萬원, 有明物產 總株式의 40%)를 勤勞者側에게 양도하였다.當時는 企業公開促進法(1972年 制定)에 의해 企業內에 우리社株組合을 構成하여, 그 企業의 株式 10%를 從業員에게 有償으로 配分하는 제도가 널리 施行되고 있었다. 그러나 李園 社長은 株式을 無償으로 勤勞者에게 양도한 것이다. 물론, 個個人에게 나눠준 것이 아니고 勤勞者들로 하여금 우리社株組合을 構成케 하여 이組合에 40%의 株式을 회사한 것이다. 따라서 從業員個人은 每年 有明物產의 總利益金 40%를 전체 종업원수로 나눈 配當金을 받게 된다. 물론 從業員이 退職할 때는 組合을 탈퇴하는 셈이 되므로 株式에 대한 所有權도 自動的으로 소멸한다. 따라서 離職率도 현저하게 낮아질 것이라고 李社長은 보았던 것이다. 즉 一石二鳥의 효과를 노린 것이라 할 수 있다.

1978年度 첫해에 總配當金은 1,000萬원으로, 勤勞者 1人當 約 3萬餘원의 配當이 있었으며, 이직하는 종업원수 역시 종전에 月 10餘名에서 절반 이하로 줄어들었다.

그러나 有明物產도 그와 같은 好景氣를 계속 누리지 못하고 1979年 末경부터 第2次 oil shock의 영향으로 경기가 침체되기 시작하면서 고전하게 된 것이며, 1980年末에는 서울企業과 合併하기에 이른 것이다.

III. 金博 社長의 立場

李園 서울物產 副社長은 자신의 방에서 깊은 생각에 잠겨 있다. 어제 金博 社長과의 앞으로의 서울物產 運營에 관한 合議 結果가 마음에 걸리

는 것이다. 물론 서울企業과의 合併은 自身의個人的 영달을 위한 것은 아니었다. 어려운 여건 속에서 살아날 수 있는 길은 오직 自體에 對外 貿易窓口를 가져야만 한다는 생각에서, 과감히自身的 權利를 모두 포기하더라도 企業을 存續시켜야 하겠다는 일념으로, 다소 不利한 입장임에도 불구하고 金社長의 서울企業과 合併하기에 이른 것이다. 有明物產의 從業員들의 合併에 대한 反應이 어떻다는 것도 잘 알고 있었다. 지금까지 혼연일체가 되어 지내왔으니 만큼 짐작하고도 남음이 있다. 정말로 그들은 有明物產을自身들의 것으로 생각하고 일해 왔다. 40%의 株式을 소유해서만이 아니다. 李園氏 역시 有明物產이 自己個人의 企業이라고는 한시도 생각하지 않았다. 그렇기 때문에 金博 社長으로부터 向後 서울物產 經營方針에 대한 귀띔을 받았을 때 적지 않게 당황했던 것이다. 물론 金社長이 自身의 企業觀이나 經營理念을 쉽게 납득하리라고는 전혀 생각하지 않았지만 말이다.

金博社長의 立場은 간단 명료하였다.

① 서울物產의 九老工場의 生產能力을 줄여야 한다. 지금의 order 추세로 보건데 자.wp 전문라인인 九老工場의 3個ライン을 풀(full)可動시키는 것은 無理이다. 물론 바지의 order는 있으나 九老工場에서 바지를 생산하는 데는 여러가지 문제점이 따른다. 첫째로 새로운 미싱 機種을 사들여야 하며, 둘째로 바지의 生산관리를 담당할 전문관리자와 패턴제작을 위한 裁斷士들의 新規充員이 必要하다. 세째로 이러한 것 이외에도 生產이 安定될 때까지 적어도 6개월 이상은 저생산성에 따른 赤字運營을 감수해야 한다. 또한品質의 조악으로 기존 order를 잃을 위험성까지 내포되어 있다. 따라서 적어도 1個 라인 약 70名 정도의 技能職 勤勞者를 해고해야 한다.

② 과거의 有明物產內의 勞使協議會 運營의 利點은 李園副社長의 說明으로 잘 알고 있으나 여러가지 現在 어려운 與件 등을 종합해 볼 때, 兩企業의 合併에 따른 運營上의 問題點이 내포되어 있으니, 勤勞者代表들을 李副社長이 잘 설득하여 勞使協議會 機能은 存續시키되 工場單位로 국한시키며, 對 바이어 관계나 營業現況을 그들에게 설명해 주어도 거의 理解할 수 없을 테니

勞使協議會의 案件은 生產計劃이나 勤勞條件등에 국한토록 한다. 명칭도 서울物產株式會社 九老工場勞使協議會로 개칭하며, 月 1回 정도로會議 빈도도 줄인다.

③ 기존의 有明物產의 우리 社株組合의 勤勞者側 株式持分은 즉각 現金으로 계산하여 그들에게 상환한다. 단, 償還代金은 勤勞者 福祉厚生을 위한 基金으로 삼고 運營은 管理部에서 擔當한다.

④ 만약에 이러한 조치들이 勤勞者側에 의해 거부되어, 물리적인 對立상태가 야기된다면 서울物產 存立에 대한 展望이 불확실하므로 合併 취소도 불사한다.

李園 副社長은 즉각 金博 社長에게 自身의 생

각을 말하지는 않았다. 그대신 자기 나름대로 며칠간 생각할 시간을 달라고 한 뒤 조용히 나왔다. 그 후로 줄곧自身의 事務室에 앉아 생각에 잠겨 있었던 것이다. 李園 副社長의 마음이 혼란되고, 決定을 내리지 못하는 것은 工場 勤勞者 사이에 金博 社長의 向後 計劃에 대하여 어렵듯이 알려져 있었기 때문이다. 또한 어제는 金相球 主任이 그를 찾아와서 이러한 事實과 그에 따라 從業員들 사이에 심상치 않은 공기가 돌고 있다고 귀띔해 주었다. 즉, 다시 勞組 結成의 움직임이 있으며, 만약 集團的인 解雇가發生될 때는 團體行動도 불사한다는 의사를 表明하였다는 것이다.

有明物產株式會社 勞使協議會運營規定

第1章 總 則

第1條(명칭) 본 노사협의회는 유명물산주식회사 노사협의회(이하 “본회”라 한다)라 칭한다.

第2條(목적) 本會는 근로자와 사용자(이하 “노사”라 한다)간의 이해와 협조를 통하여 노사 공동의 이익증진에 관한 사항을 협의 처리함으로써 산업평화를 도모하고 국민경제발전에 기여함을 목적으로 한다.

第3條(운영) 전조의 목적을 달성하기 위하여 본회의 운영을 항상 노사상호간의 대등한 인격적인 존중과 신의성실의 원칙을 기본으로 본회에 임하여야 하며, 여하간 강제수단이나 당사자 이외의 작용도 개입되어서는 안된다.

第4條(회의장소) 본회의 목적 및 운영을 위한 회의장소는 당사 회의실을 이용한다.

第5條(공지사항) 1. 본회 및 본회위원은 노사 분규를 유발하거나 산업평화를 해할 우려가 있는 행위를 할 수 없다.
2. 본회의 위원은 임기중에는 물론 임기만료 후라도 본회에서 지득한 비밀을 누설할 수는 없다. 단, 비밀의 범위는 매회의에서 정한다.

第2章 構 成

第6條(선출절차 및 방법) 1. 본회는 노사동수의 위원으로 구성하되 노사 각 5인으로 한다.

2. 근로자를 대표하는 위원(이하 “근로자위원”이라 한다)은 근로자가 무기명 비밀투표에 의해 직접 선출한다.
3. 사용자는 전항의 근로자위원의 선출에 관한 구체적인 사항을 선출일 7일전에 전근로자에게 공고하여야 한다.
4. 사용자를 대표하는 위원(이하 “사용자위원”이라 한다)은 대표이사와 그가 임명하는 자로 한다.

5. 2항에 의거 선출된 근로자위원이 임기만료일 이전에 사직등의 이유로 그 자격이 상실된 때는 위원후보중 득점순으로 후임위원(이하 “보궐위원”이라 한다)을 정하며, 사용자위원의 경우에는 전항의 규정에 의한다.

- 第7條(구성)** 1. 본회 위원중에서 호선한 노사 각 1인의 대표자를 두며 본회 회의시는 이들이 교체하여 의장이 된다.
2. 의장은 본회를 대표하며 회무를 관장한다.
3. 노사쌍방은 회무의 기록등 사무를 담당하는 간사 각 1인을 둔다.

- 第8條(임기)** 1. 위원의 임기는 1년으로 하되 연임할 수 있다.
2. 보궐위원의 임기는 전임자의 임기기간으로 한다.
3. 위원은 그 임기완료된 경우라도 그 후임자가 선출될 때까지 계속 그 직무를 담당한다.

第9條(위원의 결격사유) 다음 각호의 1에 해당하는 자는 근로자 및 사용자위원이 될 수 없다.

1. 당사에서 1년이상 근로하지 아니한 자.
2. 선출일을 기준으로 하여 만 20세에 달하지 아니한 자.
3. 금고이상의 형을 받고 그 집행이 종료되거나 집행을 받지 아니하기로 확정된 후 2년이 경과되지 아니한 자.

- 第10條(위원의 신분)** 1. 위원은 비상임, 무보수로 한다.
2. 사용자는 본회 위원으로서의 직무수행과 관련하여 근로자위원에게 불이익한 처분을 하여서는 아니된다.
3. 위원의 본회 참석에 소요되는 시간에 대하여는 근로한 것으로 본다.

第3章 會 議

第11條(회의) 본회는 정기회의와 임시회의로 구분한다.

第12條(회의소집) 1. 의장은 본회의 회의를 소

- 집하여 그 의장이 된다.
2. 의장은 노사교대로 회의를 진행하되, 노사 일방의 대표자가 회의의 목적사항을 문서로 명시하여 회의의 소집을 요구한 때에는 이에 응하여야 한다.
3. 회장은 회의개최 3일전에 회의일시, 장소, 의제등을 각위원회에게 통보하여야 한다.
- 第13條(정기회의)** 정기회의는 매월마다 정기적으로 개최한다.
- 第14條(임시회의)** 임시회의는 필요시마다 노사 일방의 대표자 요청에 의거 개최한다.
- 第15條(정족수)** 1. 본회는 노사위원 각 과반수 이상의 출석으로 개최하고, 출석위원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결한다.
2. 정원미달인 경우에는 3일이상 5일이내로 회의를 연기하며 연기된 회의는 출석위원으로 개의하여 의결할 수 있다.
- 第16條(회의의 공개)** 본회의 회의는 공개함을 원칙으로 한다.
3. 생산성 향상 및 작업능률의 증진에 관한 사항
4. 노사분규 예방에 관한 사항
5. 근로자 고충처리에 관한 사항
6. 기타 노사간에 제기된 모든 안건

第18條(보고사항) 사용자는 정기회의에 다음 각 호의 1에 해당하는 사항에 관하여 성실하게 보고 설명하여야 한다.

1. 경영방침 및 실적에 관한 사항
2. 월별 생산계획과 실적에 관한 사항
3. 인력계획에 관한 사항

第19條(공지) 본회에서 합의된 사항은 신속히 근로자에게 공지하여야 한다.

第20條(합의사항의 이행) 근로자와 사용자는 각기 본회의에서 합의된 사항을 성실하게 이행하여야 한다.

第5章 其 他

第21條(준용규정) 본규정에 명시되지 아니한 사항은 관계법령의 규정과 통상관례에 의한다.

附 則

①(시행일) 본 규정은 1975년 6월 1일부터 시행하며 본규정의 시행으로 이전 제정된 모든 규정은 무효로 한다.