

勤勞者 財産形成을 위한 配分參與의 理論과 實際에 관한 研究

崔 鍾 泰

〈目 次〉

I. 研究目的과 領域	III. 勤勞者 財産形成을 위한
II. 勤勞者 財産形成을 위한 配分參與의	配分參與의 實際와 課題
理論的 模型	IV. 結 言

I. 研究目的과 領域

1. 研究目的과 領域

본 연구는 산업평화유지와 노사공존공영의 목표달성의 기초로서 근로자 재산형성을 위한 配分參與의 이론과 실재를 연구코저하는데 그 목적이 있다.

오늘날 우리나라는 공업화과정에서 빈부의 현저한 격차로 인하여 노사관계와 산업평화가 대단히 불안상태에 놓여져 있다. 그러나 현실은 오로지 협력적인 노사관계와 가족적 노사관계만을 강조하고 있는 실정이다. 협력적인 노사관계, 생산적인 노사관계, 동반자적인 노사관계는 어디까지나 결과요 목표인 것이다. 결과와 목표만 강조하고 이를 실현시킬 수 있는 구체적인 수단을 마련해 주지 않는다면 이는 마치 연장없는 목수에게 집지어 달라는 것과 마찬가지로 된다.

결과도 중요하지만 시작도 과정도 또한 중요한 것이다. 좋은 결과를 내기 위해서 반드시 좋은 도구가 마련되어야 하는 것이다. 그렇지않다면 결국 그 이념과 목표는 공리공론에 빠져 버리게 된다.

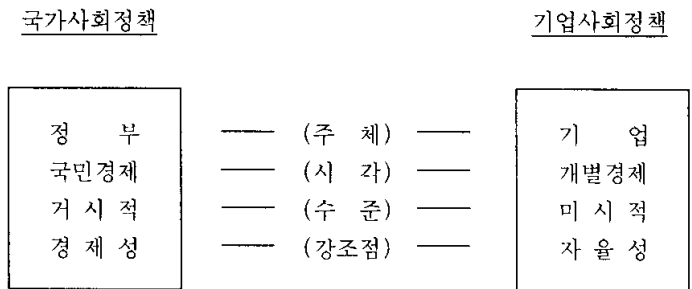
* 勞使關係研究所長, 서울大學校 經營大學 教授

본 논문은 1988년도 서울대학교 대학발전기금중 대우학술연구비에 의하여 이루어진 것임.

근로자 재산형성을 위한 정책은 다각적으로 검토될 수 있겠으나 이의 전개를 정책수단적인 측면에서 우리는 크게 다음 <표 1>과 같이 크게 두가지 방향으로 분류할 수 있겠다. 그 하나는 거시적인 국가사회정책적인 대책이 되겠고, 다른 하나는 미시적인 기업경영사회정책적인 대책이 되겠다.

<표 1>

勤勞者 財産形成 政策



前者는 정부나 지방행정이 행동주체이며 국민 내지 사회경제적 시각에서 강제성이 요청되는 조치인데 비하여, 後者는 기업이 행동주체가 되며 개별경제적 내지 경영시각에서 자율성이 요청되는 조치인 것이다.

本論文은 勤勞者 財産形成의 費用-效果(Cost-Benefit)적인 효율성면에서 높이 평가되고 있는 후자의 미시적인 개별기업의 경영사회정책적인 대책에서 강조되고 있는 勤勞者 財産形成의 이론과 실재를 그 연구대상으로 삼고자 한다.

오늘날 자유민주주의사회에서 거시적인 국가사회정책적 제반 대책도 물론 중요하겠지만, 그에 못지않게 현대산업사회에서의 가치창출의 중심역할을 하는 개별기업의 경영사회적 성과 측면에서 근로자 재산형성을 위한 마인드와 행동이 뒤따르지 않으면, 즉 개별기업 행동적 측면에서 근로자 재산형성을 위한 제반 대책이 마련되지 않으면 그의 목적달성은 결코 기대할 수 없다는 것은 경험이 잘 말해주고 있다.

우리보다 앞선 선진산업국에서는 직접, 간접으로 또 법률적, 정책적으로 기업행동적 차원에서 근로자 재산형성을 위한 대책과 실행이 이미 오래전부터 강조되어 왔던 것이다. 환언하면, 오늘날 대부분의 선진산업국에서는 기업행동과 경영사회정책을 통해서 이루어지는 근로자 『配分參加』(Beteiligung)정책은 근로자 재산형성에 효율적인 방법

으로 높이 평가되고 있는 실정이다. 본 연구는 근로자 재산형성을 기업의 경영성과(利益)와 재산에 대한 근로자의 참가를 통하여 즉 근로자의 재산형성을 근로자 配分參與와 관련하여 그의 이론과 실재를 연구대상으로 삼고자 한다.

일반적으로 “配分參與”정책이라 하면 개별 경제의 행동주체인 기업의 경영성과와 그의 재산에 대한 勤勞者의 참여정책을 의미하기도 한다. 이런 점에서 勤勞者 재형저축등을 비롯한 제반 일반 사회정책적 차원의 財産形成 정책에 대한 검토는 본 연구에서는 제외되겠다

II. 財産形成을 위한 企業配分參與의 理論的 模型

1. 勤勞者 財産形成을 위한 經營社會政策

근로자 재산형성을 위한 노력이 산업화와 더불어 현대기업이 수행해야 할 경영사회 정책의 주요과제로 등장되고 있다.

농업사회에서 공업사회로 이행함에 따라 다음과 같은 두 가지 현상은 어느 나라든지 겪어왔다. 하나는 생산가치의 증대이고 다른 하나는 빈곤한 賃金勤勞者의 산출이라 할 수 있다. 전자의 生産價値의 增大는 바람직하나 후자의 빈곤한 賃金勤勞者의 산출은 달갑지 않은 것이다.

문제는 공업화와 더불어 산출된 無産·賃金 勤勞者를 어떻게 有産階層으로 만들어야 할 것인가 하는데 있다.

이 문제가 해결되지 않으면 그 사회는 상대적 빈곤감을 갖는 勤勞者 계층의 누적된 감정폭발로 인해 不安과 退潮의 사회로 변화될 위험이 도사리고 있다는 점을 항상 유의하면서 이를 제도적으로 해결할 수 있도록 노력해야 한다.

이에 대한 해결책으로는 지금까지 크게 두 가지 방안이 제시되어 왔다.

하나는 현존체제를 완전히 부정하고 無産階層의 革命的 方法에 의해 無産階層지배의 새로운 사회로 만드는 노력이고 다른 하나는 현체제를 인정하면서 그 속에서 無産階層을 有産階層으로 만들도록 노력하는 것이라 할 수 있다.

전자의 방식은 소위 「마르크스」적 사고에 의한 革命的·急進的 社會變化 방법이고

후자는 「베버」적 사고에 의한 革新的 社會變化 방식이라고도 한다.

그러나 전자의 방식은 세계 어느 나라에서도 성공을 거둔 사례가 없다고 한다. 마르크스주의를 신봉하는 오늘날의 공산주의 국가에서도 마르크스가 제시한 소위 프롤레타리아의 支配社會는 볼 수 없고 그대신 共產官僚들에 의해 지배되고 있기 때문에 소련을 비롯한 東歐 非共產主義國家들을 공산주의라 부르지 않고 國家資本主義 (Staatliches Kapitalismus)라 일컫는 자도 있는 것이다.

그러므로 바람직한 방법은 후자의 自律의 방식에 의해서 無産을 有産化시키도록 하는 노력이라 할 수 있고, 여기에 被雇傭者로서 근로자가 대등한 입장에서 자기의 公正配分の 權利를 실현시키고 상호작용할 수 있는 제도적 메커니즘이 요청되었던 것이다.

우리나라도 그동안 60년대에 접어들면서 급격히 工業化를 추진한 결과 한편으로는 生産價値와 더불어 국민 1人당 GNP는 증대되었지만 그에 못지않게 貧富의 격차가 증대된 사실에 대해서도 부정할 수 없으며, 그 결과 노사분쟁과 더불어 산업평화의 불안이 곳곳에서 야기되기도 하였다. 그러므로 산업평화를 위한 합리적 노사관계 정착을 통해서 이러한 문제점을 해결하도록 노력해야 할 것이다.

즉 70년대의 급격한 경제성장은 거시적 척도인 1人당 國民所得의 놀랄만한 증대를 가져왔으며 절대빈곤문제도 어느 정도 해소되었다. 그러나 그같은 巨視的 指標보다 실질적인 분배면에 있어서 衡平이란 문제를 생각할 때 아직도 상대적인 빈곤감을 해소하지 못하고 있는 사람이 많다는 것이 사실이다. 社會開發이란 용어가 우리의 주의를 환기시키는 이유도 바로 이 때문이다. 사회개발의 목표설정을 위한 제1단계 작업으로 우리는 社會指標를 만들었다. 그러나 목표를 달성키 위한 방법 및 수단에 대해서는 너무나 준비가 허술했었다는 점을 지적하지 않을 수 없다.

産業社會發展에는 「經濟시스템, 技術시스템」의 개발이 있어야 함은 두말할 나위가 없다. 그러나 이 兩者를 결합시켜 주고 보다 높은 차원으로 發展하기 위해서는 반드시 「社會시스템」開發의 뒷받침이 있어야 한다. 만약 그렇지 못하면 經濟 및 技術의 發展은 갈등과 불균형의 모순 속에서 오히려 퇴보할지도 모른다. 우리나라도 그동안 눈부신 經濟 및 技術開發을 해 왔다. 그러나 이를 뒷받침해 주는 支柱로서 社會開發에 대해서는 너무나 소홀히 다루어왔다.

이러한 점에서 우리나라의 社會開發 특히 勤勞者 福祉向上에 대한 사회개발정책이 보다 적극적으로 이루어져야 하겠고 여기에 구체적으로 근로자에게 社會安全原理를

실현시킬 수 있는 근로자의 財産形成에 대한 시책과 社會公正原理를 실현시킬 수 있는 근로자에 대한 配分の 公正이 여러 면에서 이루어지도록 노력하여야 하겠다.

여기에 발맞추어 기업의 경영적 차원에서도 근로자 재산형성과 공정배분에 대한 노력이 있어야 하겠다.

한편 우리나라 기업의 보수체계는 형식상으로 다양한 보수체계로 되어 있으나 실질적으로는 단기적이고 직접적이며 賃金위주의 보수체계로 되어 있다. 장기적인 안목에서 근로자 재산과 경영공동체를 형성시킬 수 있는 참여적 보상체계는 거의 실시되지 않고 있는 실정이다.

환언하면 우리나라 기업의 보수체계는 장기적인 안목에서 경영공동체를 형성시킬 수 있는 참여적 보상체계는 거의 실시되지 않고 있어 종업원들이 기업에 정착하고 경영공동체가 이루어질 수 있도록 장기적인 재산형성을 위한 보수체계의 적극적인 도입과 이에 대한 제도적 장치의 마련이 요망된다. 근로자 재산형성을 위한 配分參與제도에 대한 방향정립과 그에 따른 구체적인 모델을 구사할 기업의 경영사회정책이 노사관계안정과 산업사회발전에 있어 주요한 과제라 할 수 있는 바이다.

이미 앞에서 강조한바 있듯이, 근로자 재산형성정책은 거시적 차원에서 국가사회정책의 일환으로서 정부가 행동주체가 되어 수행하는 것과 미시적 차원에서 경영사회정책의 일환으로서 기업이 행동주체가 되어 이니셔티브를 쥐고 수행하는 것으로 대별할 수 있겠다.

일반적으로 근로자의 配分參與(Beteiligung)를 통한 재산형성의 전개방향은 후자의 기업이 행동주체가 되어 이니셔티브를 쥐고 수행해 나가는 것을 의미한다. 그러므로 配分參加방식을 통한 근로자 재산형성정책의 성공여부는 이를 수행해 나가는 개별 기업의 적극적인 동기유발의 함수라고 볼 수 있는 것이다. 기업이 그의 주요 경영정책의 일환으로서 능동적인 태도(Active Attitude)를 취하지 못하고, 오로지 정부나 공공단체의 지시에 따라 마지못해 움직이는 수동적인 태도(Passive Attitude)로 임하게 된다면 이는 결코 성공할 수 없을 것이다.

목적달성의 裏面에는 반드시 주체자의 능동적이고 적극적인 행동을 유도할 수 있는 성취동기와 동기유발의 뒷받침이 있어야 한다. 성취동기의 유발없이는 목표와 계획은 허실에 그치고 『龍頭蛇尾』격이 되어버린다. 만약 근로자 配分參加政策이 그의 실천적인 응용방법과 모델을 구사함에 너무 법률적이고 제도적인 정부의 제시에만 의존하고,

이를 구체적으로 실현시키는 행동주체자인 기업의 경영정책적인 차원에서 이를 적극적으로 실행에 옮기도록 하는 성취동기유발의 과제에 대해서 소홀하게 다루게 된다면 이는 결코 성공할 수 없게 되는 것이다.

우리는 기업의 경영정책을 경영경제정책과 경영사회정책으로 대별할 수 있겠다. 따라서 우리는 기업을 생산을 목적으로 하는 사람의 집합체로 社會的 生産시스템, 또는 生産的 社會시스템으로 보는 눈이 반드시 강조되어야 하겠고, 이에 따른 관리모형과 지표가 반드시 마련되어야 하는 것이다. 기업을 오로지 결과적인 측면에서 生産시스템, 成果시스템으로만 규정하지 말고 과정적 측면에서 社會시스템, 人間시스템으로 보는 눈도 필요하고, 또한 기업의 성과를 단기적인 결과목표인 경제적 성과(Ökonomie-Leistung)도 강조하면서, 장기적인 과정목표인 社會的 成果(Sozial-Leistung)도 강조되어야 하는 것이다.

이들테면, 우리는 企業經營理念 설정에 즈음하여 다음 2가지 인식을 다시 한번 새롭게 하지 않으면 안되겠다.

- 「社會시스템」으로서의 기업을 보는 눈

- 「社會的 成果」를 기업경영의 주요목표로 삼는 마음

기업의 가치창출은 결과측면의 경제적 가치창출 목표만을 중요시할 것이 아니라 과정측면의 사회적 가치창출 목표도 중요시해야 하는 시점에 처해 있다고 할 수 있다. 그러므로 기업은 가치창출이라는 상위목표하에 경제적 가치창출 목적과 사회적 가치창출 목표라는 2개의 하위목표를 갖는다.

전자는 합리적 측면의 기업자체의 존재와 가치를 인식한 경제적 가치창출 목표이며, 후자는 인간적 측면의 기업을 둘러싼 내외구성원 및 이해관계자의 가치와 존재를 인식한 사회적 가치창출 목표이다. 또한 전자는 수익성 모델과 관련된 '利益'에 대한 성과이며, 후자는 내부의 구성원에 대한 경영공동체 모델과 관련된 '종업원 복지'와 외부의 이해관계자인 사회공동체 모델인 '사회적 책임'에 대한 성과로 구성된다. 따라서 우리는 이상에서 언급한 3가지를 기업의 3대 성과로 삼을 수 있다.

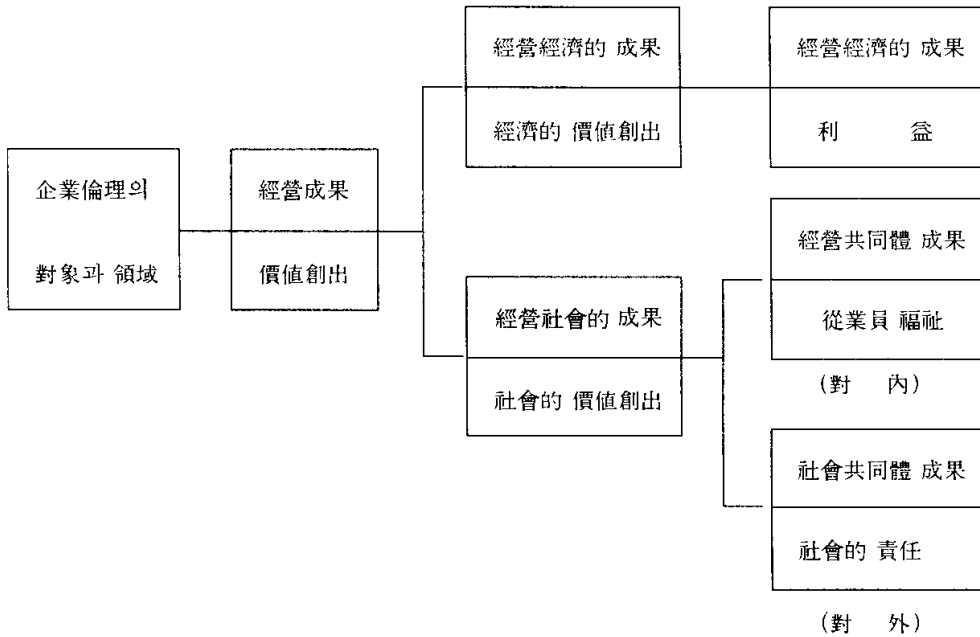
이러한 점에서 우리는

- 經濟的 成果를 “產出志向的 成果”(Output-oriented Achievement)

- 社會的 成果를 “投入志向的 成果”(Process-oriented Achievement) 혹은 “過

程志向的 成果”(Process-oriented Achievement)로 볼 수 있다.¹⁾

<그림 1> 企業의 2대 成果



기업이 하나의 實體로서 生存, 成長, 發展하기 위해선 “산출(Output)”지향적인 목표와 마인드(mind)도 중요하지만, 그에 못지않게 “투입(Input)” 또는 “과정(Process)” 지향적인 목표와 마인드도 반드시 가져야 한다. 환언하면 기업은 經濟的 成果도 창출시켜야 하지만 社會的 成果도 창출시키지 않으면 장기적 안목에서 볼 때 그의 생존, 성장, 발전은 기대하기 어려운 것이다.

이미 앞서서도 언급한 바 있듯이 “社會시스템으로서의 기업”, 기업의 “社會的 成果” 등 여기서 논의되는 “社會(Social)”의 개념은 “人間(Human)”을 의미하며, 그 인간이란 1차적으로 기업내부의 사람인 종업원과 2차적으로 기업외부의 사람인 利害關係者

1) 기업의 사회적 성과에 대한 보다 자세한 내용은 다음 문헌의 참조를 바람.
최종태. 한국기업의 사회적 가치창출에 관한 연구. 대한상공회의소, 1990

를 의미하고 기업의 社會的 成果管理란 이들에 대한 욕구충족의 관리목표 달성으로 본다.

이러한 점에서 근로자 재산형성을 위한 노력과 책무는 기업에게도 있는 것이다. 기업은 그의 경영성과, 특히 경영의 社會的 成果 도출을 위해서는 근로자의 재산형성과 경영공동체 실현의 노력이 있어야 하는 것이다. 기업은 그의 가치창출의 실현에 있어서 근로자 재산형성을 그의 경영정책의 주요과제로서 삼아야 하는 것이다.

환언하면 근로자 재산형성을 위한 경영사회정책의 적극적인 실현이 현대기업의 생존과 가치창출의 책무 수행에 주요 과제의 하나로 부과되어 있는 바이다. 이러한 점에서 개별기업이 근로자 재산형성에 주요 당사자로서 적극적인 상호작용을 기할 수 있도록 즉 근로자 재산형성을 그의 경영사회정책의 주요과제로서 삼고 이를 능동적으로 수행하도록 하는 국가정책적인 지원과 동기유발 시책이 반드시 뒤따라야 하겠다.

2. 財産形成을 위한 企業配分參與模型

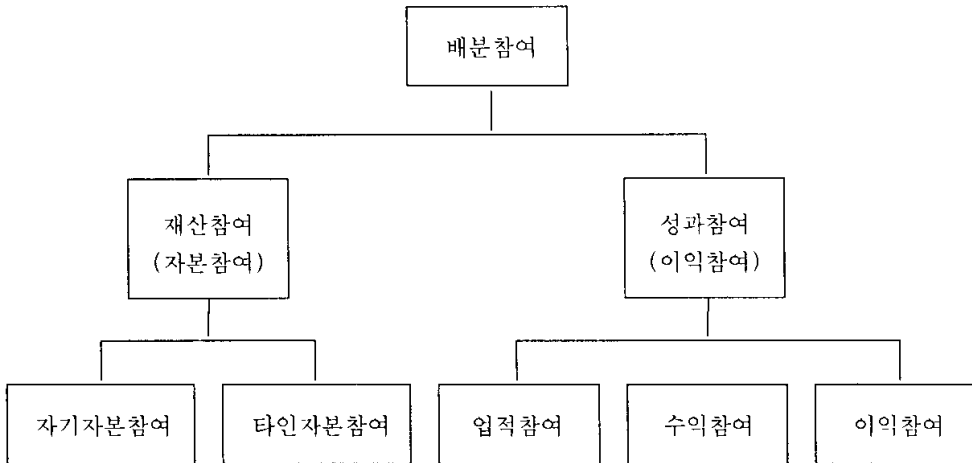
선진산업국에서는 산업화가 진행되면서 소득의 격차, 빈부의 격차가 심해지자 이를 극복하고 경영공동체를 실현하기 위한 구체적인 방법으로서 勤勞者의 財産形成에 특별한 관심을 쏟아오고 있다. 그 결과 기업이 주도한 勤勞者의 財産形成의 첩경으로서 '配分參與'에 대한 이론 및 구체적인 실현방법이 심도있게 개발되어 오고 있다.

기업 주도의 勤勞者 財産形成을 위한 配分參與모형의 실현방안으로서 다음 두가지 즉, 成果配分參與와 財産配分參與를 들 수 있고 또 이 모형이 동시에 유기적으로 수행될 수 있도록 노력하고 있다.

대부분의 선진산업국에서는 종업원의 참가, 특히 기업의 이익과 재산의 배분참가에 대하여 많은 稅制的 혜택을 부여하고 있다. 그 이유는 이것이 勤勞者의 財産形成에 대단히 중요한 구실을 하기 때문이다. 오늘날 많은 산업국가에서는 기업의 經營成果配分과 財産配分參與는 勤勞者의 財産形成수단으로서 그 비중을 더해가고 있는 실정이다.

<그림 2>

기업의 배분참여



1) 成果參加模型

(1) 成果參加模型

이미 앞에서 언급한 바 있듯이 기업주도의 근로자의 재산형성의 한 모형의 하나로서 우리는 成果參加를 들 수 있다. 이는 근로자가 기업의 경영성과 배분에 참가하는 제도로서 근로자의 경영참가 실현의 가장 손쉬운 형태이며, 이를 利益參加(participation in profit)라고도 한다. 즉, 이는 경영의 성과증진에 대해 근로자 또는 노동조합이 적극적으로 기여하고 그 대가로서 經營成果 즉 業績, 利益 또는 利益의 일부를 임금 이외의 형태로 근로자에게 분배하는 방식이다. 그러나 이상의 세가지 경영성과 판단기준 중 '利益'을 대표적인 간판기준으로 자주 삼기 때문에 이를 利益參加라고 하는 것이다.

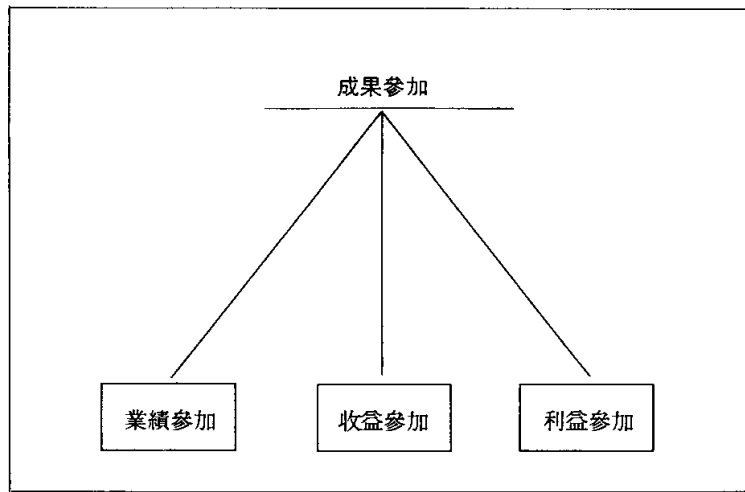
미국의 스캔론 플랜은 이 방식의 대표적인 것의 하나라 할 수 있는데, 성과평가, 분배율의 결정 등에 어려움이 있기도 하다. 그 이외에도 이 제도는 임금을 저수준에 묶어 둔 채 노동강화에 의해 개인수입을 높이게 함으로써 악용되어질 가능성이 있다고 하는 비판도 받고 있다.

기업성과에 대한 근로자 配分參加(Mitarbeiterbeteiligung an Unternehmenserfolg)는 산업화와 더불어 적극적으로 논의되었으며, 서구사회에서는 19세기 중엽부터 실현되었다. 종업원 배분참가는 19세기초에 영국에서 논의되어 19세기 중엽에는 유럽에서 附加的 賃金 내지 變動的 賃金의 형태로 급속히 확대되었다.

獨逸에서도 19세기 중엽에 기업의 성과에 대한 從業員 配分시스템을 실현하였다. 이에 대한 최초의 이론적 모델로서는 1947년에 제시된 소위 경제학적 튜넨(J.H. von Thünen) 配分시스템(Beteiligungssystem)을 들 수 있다.

근로자 成果配分參加방식은 앞에서 언급한 바와 같이 세 가지, 즉 業績參加, 收益參加, 利益參加로 각각 실현된다(<그림 3> 참조).

<그림 3> 기업 성과참가



(2) 成果配分 시스템의 基本課題

成果配分 시스템을 도입함에 있어서 고려해야 할 기본과제로서 우리는 다음과 같은 내용을 들 수 있다.

① 무엇 때문에 임금 이외에 기업의 경영성과에 대해서 종업원에게 配分參加하도록 하는가? 즉 成果配分 시스템 도입의 목적으로서 그의 동기와 기대에 대한 검토가 요망된다.

② 성과배분을 위한 경영성과 판단의 기준은 어디에다 두어야 할 것이며 종업원에 대한 몫은 어떻게 결정되어야 할 것인가? 즉 합리적인 종업원 성과배분의 기초로서 經營成果價値測定基準에 대한 검토가 요망된다.

③ 경영성과 중 종업원이 차지하는 몫은 얼마나 되며, 또 이것을 어떻게 개별 구성원

간에게 각각 적절히 배분할 것인가? 즉 경영성과의 전체 종업원의 배분몫과 개별 종업원에 대한 配分基準 및 比率에 대한 검토가 요망된다.

④ 개별종업원의 참가배분몫을 어떠한 방식으로 지급할 것인가? 즉 개별종업원의 배분몫을 기업의 투자활용적인 측면과 종업원의 재산형성에 도움될 수 있도록 하는 參加方法에 대한 검토가 요망된다.

3. 成果判斷의 基準

성과배분을 위한 성과판단은 어떻게 해야 하는가? 配分參加制度의 실현에는 반드시 利害當事者의 共感帶를 가져올 수 있는 이룩된 經濟的 成果의 크기(wirtschaftliche Erfolgsgrößen)를 측정하고 판단하는 기준이 마련되어야 한다. 이 점에 대해서는 그동안 경영학, 특히 會計學에서 많은 노력과 기여를 해왔다. 이룩한 성과의 크기를 판단하는 대표적인 基準値로서 우리는 다음 세 가지를 손꼽을 수 있다.

－業績值(生産性):Leistungsgrößen

- 生産數量 및 質
- 勞動生産性
- 原價節減 등

－收益值(收益性):Ertragsgrößen

- 總收益
- 純收益
- 附加價値

－利益值(利益性):Gewinngrößen

- 總利益
- 純利益
- 配分可能利益

業績値는 일정기간 동안 달성한 성과판단의 기준치를 量(quantity), 質(quality), 코스트(cost), 時間(time) 등과 같이 物量的 單位로 하는 경우이다. 즉, 생산량, 품질 향상, 원자재 등의 코스트 절약, 근무 및 활용시간(기계·장비의 경우) 등의 업적을 성과달성의 기준측정치로 삼는 경우이다.

이에 대하여 收益値와 利益値는 달성된 성과판단의 기준치를 화폐단위로 하는 경우이다. 즉 경영성과의 판단을 금액으로써 파악한다. 이때 기초자료로서는 일정 기간의 경영활동을 나타내 주는 損益計算書 등의 財務諸表를 많이 활용하게 된다.

〈표 2〉

損益計算書

○○會社		自 19 + 1年 ×月×日	至 19 - 1年 ×月×日	(報告式·區分式)
I. 賣出額:				
	1. 總賣出額	×××	
勞	2. 賣出還入·예누리額	<u>×××</u>	×××:(總收益)
組	II. 賣出原價			
側	1. 期初商品在庫額	×××	
主	2. 商品買入額		次
張	總賣入額	×××	
總	賣出還出·예누리額	<u>×××</u>	<u>×××</u> 益
概	合 計	×××	
念	3. 期末商品在庫額	<u>×××</u>	<u>×××</u>
	III. 賣出總利益	×××	(純收益)
IV. 販賣費·一般管理費				
	1. 給 料	×××	
	2. 旅 費	×××	
使	3. 廣告宣傳費	×××	
用	4. 減價償却費	×××	
者	5. 文房具費	×××	
側	6. 貸損償却	<u>×××</u>	<u>×××</u>
主	V. 營業利益	×××	(總收益)
張	VI. 營業外利益			
純	1. 收入利子	×××	
概	2. 收入配當金	×××	利
念	3. 有價證券處分益	<u>×××</u>	×××
	VII. 營業外費用:			
	1. 支給利子	×××	益
	2. 有價證券評價額	<u>×××</u>	<u>×××</u> <u>×××</u>
	VIII. 當期純利益	<u>×××</u>	(純收益)

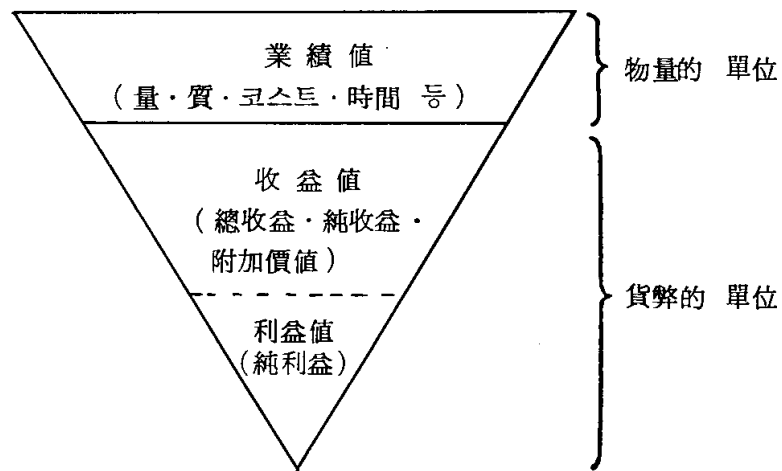
收益値는 利益値보다 포괄적인 판단기준이 되며, 이때 이해당사자의 합의에 따라 매출총액 중심의 총수익 또는 매출총이익 중심의 순수익을 그 판단기준으로 삼을 수도 있다. 또 많은 경우에 부가가치에 의한 收益値를 사용하기도 한다.

따라서 이상의 성과판단의 세 가지 기본기준은 그의 적용범위면에서 볼 때 業績値가 가장 포괄적이고, 그 다음이 收益値이며, 利益値는 가장 구체적이라 할 수 있다. 어느 판단기준을 사용할 것인가, 즉 業績配分을 택할 것인가, 수익배분을 택할 것인가, 이익 배분을 택할 것인가는 이해당사자의 합의와 기업의 사정에 따라 다르겠지만, 일반적으로 당사자들이 오해없이 妥當性과 信賴性을 기할 수 있는 판단기준을 택하도록 노력하여야 하는 것이다.

이상의 세 가지 기준은 어디까지나 기초기준이고 현실적으로는 이를 토대로 加減 등의 수정이 이루어지는 것이다. 예컨대 自己資本利子, 税金, 資金事情, 經營의 減價償却 등 기업 사정에 따라 조정된 배분을 成果判斷基準으로 마련하게 되는 것이다.

그러나 중요한 것은 이러한 기준을 설정함에 있어 적어도 다음의 세 가지 점들을 특히 유의하여야 하는 것이다.

<그림 4>



① 성과배분을 종업원에게 經濟的 思考와 行동을 유발시킬 수 있도록 노력하여야 한다. 그러기 위해서는 매출액, 생산량 등과 같은 일방적인 성과치만으로는 충분하지 않고, 여기에 純利益, 附加價值, 利益 등과 같이 投入-產出 關係를 나타내 주는 經濟적 인 성과치도 마련되어야 한다.

② 성과배분을 종업원에게 經營성과가 市場狀況에 많이 좌우된다는 점을 인식시키도록 노력하여야 한다. 그러기 위해서는 성과판단의 기준을 오로지 經營内部的 價值形成基準, 예컨대 원가절감, 생산성 등에만 국한해서는 안 되고 市場상황을 적극적으로 반영시킬 수 있는 價值形成值, 예컨대 賣出額, 收益, 利益 등을 성과배분판단의 중심 또는 보완기준으로 반드시 삼아야 한다.

③ 그룹 기업의 경우는 한편 각 기업의 環境·기술·규모 등에 비추어 자기 개성에 알맞는 성과판단기준에 따른 개별기업 차원의 經濟的 經營成果配分 부분과, 다른 한편 그룹 전체의 經營成果判斷基準에 따른 그룹차원의 經濟的 經營成果配分 부분을 각각 설정함과 동시에, 또 이를 統合連繫시키는 노력이 필요하다. 그러기 위해서는 개별기업의 성과판단의 기준과 범위, 그룹 전체의 성과판단기준과 범위를 각각 마련하고 이들의 결합·조정과정을 마련하여야 한다.

요컨대 배분참가가 의미를 지니고 종업원에게 동기과 기대를 유발시키기 위해서는 經營성과판단은 妥當性과 信賴性이 있도록 합리적이며 객관적이어야 하고, 또 그것이 종업원의 소득과 재산형성에 영향을 줄 수 있는 크기가 되지 않으면 안 된다.

(4) 成果에 대한 從業員의 몫

ㄱ. 成果配分

이룩한 전체 성과에 대한 종업원에게 돌아갈 배분의 몫은 얼마나 되며 또 그 배분방식은 어떠한가?

기본적으로 經營의 經濟적 성과는 다음 3大 生産要素(Produktionsfaktoren), 즉 資本, 勞動, 經營의 結果라 할 수 있다. 그러므로 성과에 대한 배분도 이 3대요소 제공자에게 각각 공정하게 참여할 수 있도록 되어야 한다.

자본을 제공한 자, 노동을 제공한 자, 經營을 제공한 자에게 각각 자기들에게 돌아가는 몫이 있어야 하는 것이다. 그러나 이러한 配分몫은 일률적으로 동일하게 배분되는 것은 아니며, 그 기업의 사정에 따라서 또 주어진 여건에 따라서 각각 다르게 책정된

다. 그러나 여기서도 이들이 각각 수긍하고 받아들일 수 있으며 妥當性和 信賴性を 줄 수 있도록 명확히 규정되어야 한다. 예컨대 전체 배분의 몫을 전체 경제적 성과의 1/3 또는 1/2로 정하고 이를 다시 3者에게 同一比率 혹은 差等比率 등을 명확히 정하는 것 등을 들 수 있다. 이미 앞에서 지적한 바 있듯이 구체적인 배분방식에 즈음하여 똑같이 적용될 수 있는 배분을 계산모형은 있을 수 없고 그 기업의 여건과 합의에 따라 배분몫은 각각 다른 것이다. 즉 기업의 사정에 알맞는 다양한 배분율과 방식이 존재하게 되는 것이다.

하지만 여기서 배분몫 산정에 반드시 유의하여야 할 일반적인 사항으로 다음을 들 수 있다.

① 배분은 당해기간에 이룩한 경영성과에 대한 이상의 세 가지 生産要素의 기여자에게 모두 그 몫을 당기에 배분하는 것은 바람직하지 못하다. 즉 기업의 발전과 미래 배분율을 대비하여 유보해 두는 몫이 있어야 한다는 것이다. 세 종류의 配分參加者에게 선정된 成果判斷基準과 配分率에 따라 각각 배분되어짐은 물론, 기업 자체를 발전시키기 위한 기업몫과 또 미래 불황기를 대비한 배분몫도 정해 미래의 보장을 위한 성과배분이 동시에 이루어져야 한다. 물론 기업 자체의 배분몫은 다시 이상의 세 참여자에게 미래에 상환될 것을 미리 정해 두는 것도 필요하다.

② 배분은 기업 財務均衡狀態를 위태롭게 하지 않도록 해야 한다. 기업은 계속적인 투자가 이루어져야 한다. 만약 이때 소요되는 자금이 종업원에게 성과배분됨으로써 기업의 자금동원에 차질을 가져오는 것은 바람직하지 못하다. 이때 배분되어야 할 종업원 몫의 일부 또는 전부를 현금으로 지급하지 않고 종업원의 투자몫으로 또는 장기채권으로 처리함으로써 종업원의 배분몫을 종업원 財産形成의 형태로 함과 동시에 기업 으로서는 資金이 기업 밖으로 빠져 나가는 것을 막고 신규투자자에 소요되는 자금을 확보할 수 있다. 즉 기업의 신규투자자금이 필요할 때는 성과배분의 몫을 投資化할 수 있도록 노력하는 것이 바람직하다.

③ 배분은 경영성과 여하에 따른 起伏, 또는 無配分이 있어야 한다. 배분이 항상 정기적으로 경영의 성과와 관련이 없이 이루어지게 되면 종업원 成就動機誘發의 기능이 사라지게 될 가능성이 크다. 그러므로 비록 기업경영성과가 도출되었다 하더라도 얼마 이하, 즉 最低下限線을 정해 놓고 그 이하의 경우는 配分參加가 없도록 하는 것이 바람직하다.

④ 배분은 종업원에 따라 參加對象者와 不參加對象者로 구분하여 실행할 수도 있다. 종래에는 대부분 일정수준 이상의 자격을 갖춘 종업원에게만 배분참가의 기회를 부여하였다. 이를테면 장기근속자나 일정한 기능·기술을 갖춘 자에게만 배분참가의 기회를 부여하였다. 그러나 근래에 와서는 많은 선진 산업국에서는 모든 종업원에게 참가의 기회를 부여하는 경향으로 전개되고 있는 실정인데, 대체로 1년 이상 근무한 자뿐만 아니라 견습에 있는 자까지도 포함시키는 경우를 자주 볼 수 있다.

ㄴ. 個別從業員의 몫

우리는 경영성과를 종업원에게 어떻게 公正配分해야 할 것인가에 즈음하여 배분된 종업원의 몫이 다시 개별 종업원에게 어떻게 公正배분되어야 할 것인가를 고찰할 필요가 있다. 성과배분이 종업원에게 공동적으로만 배분될 경우에는 이에 대한 검토가 필요없겠으나, 이것이 개별적으로 각각 다시 배분될 경우에는 각각의 몫을 어떻게 정해야 할 것인가는 公正배분의 주요 과제라 할 수 있다. 이러한 個別配分率(individual quote)을 정함에 있어 고려되어야 할 기준으로서 우리는 다음을 손꼽을 수 있다.

① 均等配分原則 (Gleichheitsprinzip)에 의하여 배분몫을 종업원수로 나누어서 모든 종업원이 똑같이 가지는 경우를 들 수 있다. 그러나 이 방식은 노동의 질과 양, 그리고 성과에 입각한 個人別 公正性 配分原則에 많은 문제점이 있고, 또 高賃金 受領 종업원에게 稅制上 오히려 불이익을 초래하는 경우가 많다. 일반적으로 고임금자에게는 높은 근로소득세가 부과되므로 균등하게 배분되면 고임금자는 높은 累進稅率로 인하여 결국 적은 배분몫을 받게 되는 것이다.

② 成果配分原則 (Leistungsprinzip)에 의하여 배분의 몫을 個人別 成果評價에 따라 차등적으로 나누어 가지는 경우를 들 수 있다. 이는 개별 종업원의 성과를 평가하여 그 점수에 따라 個人別 配分率을 정하는 방식이다.

③ 成果指向的 配分을 賃金(또는 俸給)과 연계시켜서 差等的으로 배분하는 경우를 들 수 있다. 이것은 종업원들이 받고 있는 통상임금을 노력의 성과에 대한 보상으로 보고, 경영성과의 配分參加도 여기에 기준하는 방식이다. 그러므로 임금을 많이 받는 자는 배분참가의 몫도 많아지는 것이다. 즉 현재 받고 있는 임금이 개별 종업원 배분 몫 할당의 기준이 되는 것이다. 배분몫은 대체로 率으로써 계산하여 그 적용률은 經營成果의 많고 적음에 따라 上限線과 下限線이 조정된다.

④ 균등배분원칙과 성과배분원칙을 혼합하여 차등의 폭을 좁혀서 배분하는 경우를 들 수 있다. 오늘날 많은 선진기업에서 실행하는 방식으로서 예컨대 배분몫의 1/3은 均等配分原則에 따라 종업원수로 배분하고, 나머지 2/3는 成果配分原則에 따라 차등적인 임금에 따라 배분하는 방식을 취한다. 이 방식에 따르면 상대적으로 高賃金受領者는 배분몫이 줄어들고 低賃金 수령자는 많아지므로 配分 差等의 폭을 좁히는 결과가 된다.

이상의 개별종업원의 배분몫 差等原則에 의하여 종업원수에 따라 均等하게 배분하는 것은 계산이 용이하고 또 누구든지 오해없이 명확히 이해할 수 있다는 장점이 있다. 즉 配分의 信賴性(reliability)은 크다고 볼 수 있다. 그러나 종업원의 노동의 量과 質, 그리고 노력에 따른 공정배분은 이행되지 않는다. 즉 配分의 妥當性(validity)은 거의 없다고 볼 수 있다. 이는 곧 종업원으로서 하여금 불공평하다는 생각을 유발케 하고 구성원의 成就動機와 組織의 活力素를 약화시키는 결과를 초래하므로 오늘날 대부분의 선진산업국에서는 成果原則에 따라 個人配分 몫도 차등으로 지급되고 있다. 이러한 差等配分의 계산은 아무리 복잡한 방법이라 할지라도 오늘날 EDPS의 도움으로 쉽게 결과를 도출하고 있는 바이다. 그러나 아무리 합리적이고 타당성있는 방법이라 할지라도 그것이 너무 복잡해서 종업원이 이해하지 못하게 되면 효용이 또한 없는 것이다.

配分參加制度의 실현에는 배분몫의 산출방식에 대한 이해당사자인 종업원의 理解(Verstehen)와 信賴(Vertrauen)가 반드시 있어야만 하는 것이다. 그러므로 배분몫 산출방식의 채택은 또한 그 기업의 종업원 수준과도 밀접한 관계가 있다.

2) 財産參加模型

(1) 財産參加類型

기업 주도적 근로자 재산형성을 위한 참여모형으로서 성과참가모형과 더불어 우리는 재산참가모형을 손꼽을 수 있다.

이는 근로자로 하여금 기업재산의 소유에 참가하도록 하는 것이다. 기업재산의 추상적 표현이 자본이므로 이를 資本參加(participation in capital)라고 하기도 한다. 즉, 근로자들로 하여금 자본의 出資者로서 企業經營에 참가시키고자 하는 것이다.

企業財産, 즉 기업자본에 대한 종업원의 참가는 선진산업국에서는 이미 오래전부터 실시해 왔다. 이를 기업이 적극적으로 실시토록 하기 위하여 많은 구미선진산업국에서

는 이를 촉진시키는 독립법률, 즉 財産參加法(Vermögensbeteiligungsgesetz)을 제정하여 이의 실현을 위해 노력하고 있다.

종업원 자본참가는 근로자 재산형성이란 목적이외에 또 다음과 같은 잇점을 주기도 한다.

- 良質의 資本調達
- 經營共同體의 形成

즉 종업원 자본참가는 근로자 재산형성의 목적이외에도 기업에서의 필요한 양질의 저렴한 자본조달에도 큰 기여를 한다. 특히 자본이 부족한 기업, 또는 새로운 신규투자를 계속해야 할 기업(특히 중소기업)들은 종업원 자본참가방식을 통하여 가장 적은 자본조달비용으로써 良質의 長期資本을 용이하게 조달할 수 있다.

신규투자를 계속 요구하는 成長企業에서는 성과에 따른 종업원 公正報償의 금액이 현금으로 기업외부로 유출되지 않고, 기업에 재투자되기 위해서는 기업내부에 저축시키는 資本參加의 방식이 이러한 목적달성에 중요한 역할을 하게 된다.

그러나 從業員資本參加가 합리적으로 관리되고 이 제도에 신뢰성과 타당성을 부여하기 위해서는 우리社株組合, 從業員資本參加管理會社 등 이를 경영관리하는 獨立組織이 필연적으로 요청된다.

또 종업원 資本參加는 근로자 재산형성의 목적이외에 종업원으로 하여금 기업을 오로지 자본가 또는 사용자의 전유물로 보지 않고 勞使共有의 실체로서 기업에 대한 애사심을 고취시키고 經營共同體를 형성시키는 데 중요한 역할을 하게 한다. 이는 근로자로 하여금 기업을 오로지 자본가의 독점물이 아닌 勞使의 共存共榮을 기하는 하나의 실체로서 인식하도록 하며, 노사간의 계급투쟁적이 아닌 運命共同體이며, 利益共同體의인 조직풍토를 형성시켜 준다.

진정한 노사공존공영과 애사심의 고취는 종업원으로 하여금 企業財産共有(Miteigentum)의 기회와 조치가 뒤따라야 하며, 이는 어디까지나 민주사회의 私有의 價値와 秩序를 해치지 않고, 또 경영의 질서와 규율을 해치지 않도록 공정하게 이루어져야 한다.

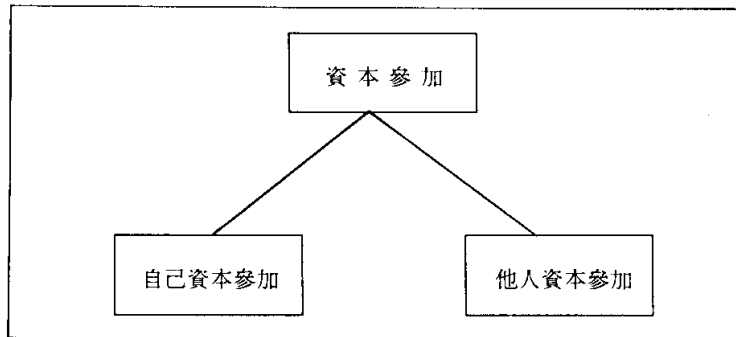
종업원 資本參加制度는 종업원으로 하여금, 내 기업이라는 主人意識과 愛社心 고취 그리고 勞使가 같은 운명체라는 經營共同體形成에 실로 커다란 역할을 한다.

근로자의 '기업재산참가', 즉 '자본참가' 방식은 크게 기업의 自己資本參加 형식의 참가와 他人資本參加 형식의 참가가 있다. 종업원 財産參加(資本參加)의 유형은 직접참가와 간접

참가 등으로 구분할 수 있으나, 가장 기본적인 참가구분형태로는 다음 <그림 5>와 같이 自己資本參加와 他人資本參加로 대별할 수 있겠다.

<그림 5>

기업 자본참가



즉 전자는 기업의 자본 중 自己資本에 참여하는 형태로서 여기에는 從業員持株制度가 그의 가장 대표적인 것이 되겠다. 후자는 他人資本(負債)에 참가하는 형태로서 從業員社債制度가 가장 대표적인 것이 되겠다. 그러므로 전자는 주식회사의 경우 종업원이 기업의 株主가 되는 것이고, 후자는 기업의 債權者가 되는 것이다.

또, 근로자의 기업재산참여는 다음 <표 3>과 같이 직접참여와 간접참여로 구분하기도 한다.

전자는 종업원이 기업의 자기자본이든 타인자본이든 직접 참가하는 방식이고, 후자는 어떤 특정조직을 통하여 참가하는 방식이 되겠다.

〈표 3〉 從業員의 資本參加

直接參加		混合類型	間接參加
單一類型			
自己資本參加	他人資本參加		
<ul style="list-style-type: none"> · 株式會社 從業員株式參加 · 有限會社 社員持分參加 · 合資會社 社員持分參加 · 無議決權 株式參加 	<ul style="list-style-type: none"> · 一般債權參加 · 從業員債權參加 · 멤버십 持分參加 	<ul style="list-style-type: none"> · 從業員 債權參加 + 無議決權參加 · 一般社債參加 + 有限責任社員持分參加 · 一般社債參加 + 株式參加 · 從業員 債權參加 + 無議決權株式參加 + 株式參加 	<ul style="list-style-type: none"> · 株式會社나 有限會社 형태의 管理業體를 통한 참가 · 기타 法人形態의 關리단체를 통한 참가 · 從業員 資本參加會社를 통한 參加 · 우리社株組合 類型業體를 통한 참가

3. 財産參加制度構築을 위한 原理와 課題

1) 財産參加實現의 原理(Beteiligungsprinzipien)

종업원 財産參加, 즉 資本參加를 실현시키는 데는 다음과 같은 3대 기본 실현원리가 요청된다.

(1) 自己成果(Eigenleistung)의 原理

첫째, 종업원의 자본참가는 기본적으로 종업원의 自己實現(Eigenleistung) 내지 成就動機(need for achievement) 유발을 전제로 하여 실현되어야 한다.

즉 자본배분참가는 성과배분참가와 마찬가지로 종업원의 自我實現欲求(needs for self-realization)를 촉진시키지 못하면 그의 바라는 바 목표달성을 기대하기 어려운 것이다. 이는 어디까지나 기업내 성취를 실현시키려고 노력하는 자, 땀과 노력에 대한 대가를 바라는 자에게 공정한 보상을 해주려고 하는 기본입장에서 전개되어야 한다. 만일 그렇지 못하면 오히려 이 제도로 인하여 종업원으로 하여금 적당주의, 기회주의

혹은 안전 및 안정의 욕구(needs for safety & security)와 무사안일을 추구하게 할 위험이 있는 것이다. 환언하면 일하지도 않고, 맘 홀리지도 않고 오로지 참가라는 미명 하에 공짜만 바라는 조직풍토를 자아낼 위험이 도사리고 있는 것이다.

(2) 自律性(Freiwilligkeit)의 原理

둘째, 종업원 자본참가는 기본적으로, 참가자의 自律性(Freiwilligkeit) 촉진을 전제 하여 실현되어야 한다. 만일 이 제도가 종업원의 자주적인 힘과 노력을 무시하고 타율적으로 외부의 압력에 의하여 실시가 강요된다면 종업원 자본참가의 본래 바라는 바 목적과 효과를 기대하기 어려운 것이다.

종업원 스스로 이 제도에 대한 흥미와 관심을 불러일으키지 못하고 오로지 경영자 또는 국가법률적인 탄압으로써 일방적으로 추진시키게 되면 아무리 종업원 자본참가의 의도가 좋다고 하더라도 그 실현과정에서 많은 부작용을 일으키게 되어 결국 중도에서 좌절하게 되어 버린다. 예컨대 종업원 자본참가를 통하여 프롤레타리아(無産階級)를 없애려는, 즉 無産을 有産으로 전환시키려고 하는 경영정책적 의도 등은 오해와 불신 속에서 오히려 반목적 감정과 행동을 자아내어 이 제도의 실현이 중도에 좌절되는 사례를 우리는 자주 볼 수 있다.

(3) 選擇可能性(Wahlmöglichkeit)의 原理

셋째, 종업원 자본참가는 기본적으로 다양성 속에 選擇可能性(Wahlmöglichkeit)을 전제로 하여 실현되도록 해야 한다.

이는 종업원 성과참가의 몫을 자본참가로 유도하기 위하여 각종 프리미엄 등 자본참가에 따른 혜택을 제공함으로써 종업원이 현금요구에 의한 消費的 使用 대신에 저축요구에 의한 投資的 使用으로 유인하는 소극적인 태도와 시책을 넘어서서 적극적으로 다음과 같은 선택가능의 기회를 제공토록 노력해야 한다.

이를테면,

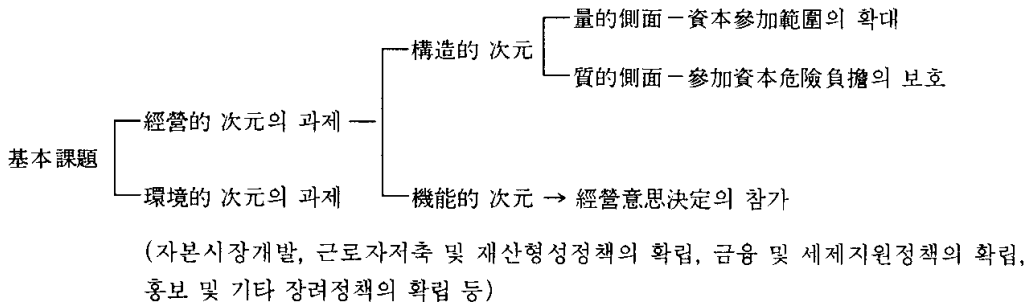
- 자본참가의 기회를 自己資本 혹은 他人資本參加 중 하나만 강요할 것이 아니라 이들 중 임의선택할 수 있도록 해야 한다.

또 자기자본형태참가의 경우도 一般株, 無議決株, 優先株, 持分 등 타인자본형태참가의 경우도 社債, 轉換社債, 從業員金庫 등, 다양화함으로써 선택가능의 기회를 제공토록 노력해야 한다.

- 자본참가를 위한 자금조달면에서도 이미 앞에서 언급한 제수단(예, 보상금, 성과참가금, 복지후생금, 투자임금 등)을 다각적으로 모색함으로써 다양성 속에 선택을 할 수 있도록 제공하여야 한다.

2) 財産參加實現을 위한 基本課題

종업원 재산참가제도를 구축하기 위해서는 경영적인 차원에서 다음과 같은 세 가지의 기본적인 문제에 대한 대책이 강구되어야 한다.

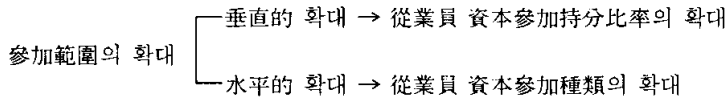


즉 종업원 자본참가 실현을 위한 기본적인 과제를 우리는 經營的 次元과 環境的 次元으로 구분하였다. 여기서는 전자의 經營的 次元에서의 그의 주요 과제를 제시하면 세 가지를 손꼽을 수 있다. 구조적인 차원에서 볼 때, 첫째 量的(quantity) 측면에서 종업원 자본참가의 범위확대이고, 둘째 質的(quality) 측면에서 참가자본의 위험부담에 대한 보호를 손꼽을 수 있다. 기능적 차원에서 볼 때, 셋째 자본참가종업원의 적극적인 경영의사결정참가의 기회를 부여하는 것이 되겠다.

(1) 資本參加範圍의 擴大

우선 量的으로 종업원의 자본참가의 범위를 적극적으로 확대시키지 않으면 효율적인 자본참가의 실현은 기대하기 어렵다.

이는 수직적으로 종업원의 자본참가지분비율을 높일 뿐만 아니라 수평적으로 자본참가종류의 다양화가 이루어지도록 노력해야 한다는 것을 의미한다.

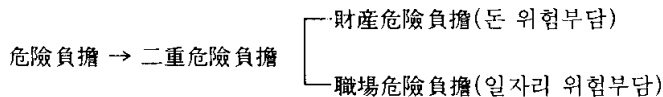


종업원이 참가하는 자본비율이 미미할 경우에는 근로자의 재산형성에 도움을 줄 수 없을 뿐만 아니라 결국 참가자의 관심이 없게 되어 유명무실한 제도가 되어 버린다. 그러므로 종업원이 참가하는 비율을 높여야 할 뿐만 아니라, 또 참가하는 자본의 내용도 가능한 한 다양화시켜 종업원이 유리한 참가를 선택할 수 있도록 하는 것이 이 제도의 적극적인 실현을 유도시킬 수 있다.

(2) 參加資本危險負擔保護

量的 측면에서 자본참가범위의 확대도 중요하지만 그에 못지 않게 質的인 측면에서 참가자본의 위험부담에 대한 적극적인 보호대책이 마련되어야 한다.

특히 종업원 자본참가로 인한 근로자 위험부담은 이중적이다. 따라서 二重危險負擔에 대한 보호대책이 적극 마련되어야 한다.



자본참가의 二重危險負擔(Doppelrisiko)이란 財産危險(Vermögensrisiko)과 職場危險負擔(Arbeitsplatzrisiko)을 의미한다. 즉 종업원 자본참가는 만일 기업경영이 부실하여 적자를 내었을 경우 또는 파산했을 경우 조업단축 또는 폐쇄로 인하여 직장, 즉 일자리도 잃게 될 뿐만 아니라 자기가 투자 또는 대여한 재산분(참가자지분)도 잃게 된다.

이러한 二重的인 危險(Duplizierung des Risikos)에서 어떻게 보호해 주며 또 이를 당하지 않도록 어떻게 보장(保障)해 주느냐 하는 것이 종업원 자본참가를 실현시키는 데 주요한 과제로 등장된다.

선진산업국에서는 이러한 위험에서 구출하기 위하여 법률적으로 기업의 파산 또는 손실처분시에 종업원대여금(타인자본참가)에 대하여서는 우선변제를 하도록 하거나, 종업원주식 또는 자본(자기자본참가)에 대해서는 일반주식 또는 자본과는 달리 취급

토록 하여 손실을 적게 하도록 하고 있다.²⁾ 뿐만 아니라 종업원 자본참가에 즈음하여 전환사채의 이용, 손실보전을 위한 보험가입의 강화 등의 대책을 마련함으로써 소위 '危險保護(Risikoschutz)' 조치를 취하고 있다. 대체로 종업원의 위험보호에 대한 욕구를 충족시키기 위하여 선진산업국에서 많이 활용되고 있는 대표적인 자본참가 모델로서는 他人資本參加模型과 間接資本參加模型이 있다.

① 他人資本參加模型 : 이는 종업원에게 他人資本(Fremdenkapital)參加의 기회를 제공함으로써 위험보호의 욕구를 충족시키고 있다. 많은 기업에서 종업원에게 자기자본참가뿐만 아니라 타인자본참가의 기회를 제공함으로써 종업원이 자기계산하에 '危險保護 選擇(Risikoschutzpräferenz)'을 하도록 한다. 왜냐하면 손실보전은 항상 타인자본, 즉 사채가 자기자본(주식)보다 우선순위가기 때문이다.

기업에 따라서는 타인자본의 참가를 또 자기자본참가로 전환시킬 수 있는 소위 전환사채의 기회를 부여하기도 한다.

② 間接資本參加模型 : 이는 종업원에게 자본참가에 있어 間接參加(indirekte Beteiligung)의 기회를 제공함으로써 危險負擔의 욕구를 충족시킨다. 즉 독립된 中間統制機關인 従業員 資本參加管理團體 또는 會社(die zwischengeschaltete Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft) 설립을 통하여 참가토록 하는 방식이다.

이는 종업원이 독립된 종업원자본참가관리회사 또는 단체의 주식 또는 지분을 구입하는 방식이다. 이 독립된 관리조직체는 自社의 주식 및 사채뿐만 아니라 他社의 주식과 사채를 구입 관리함으로써 위험분산을 하게 되는 것이다.

(3) 資本參加와 經營參加의 連繫

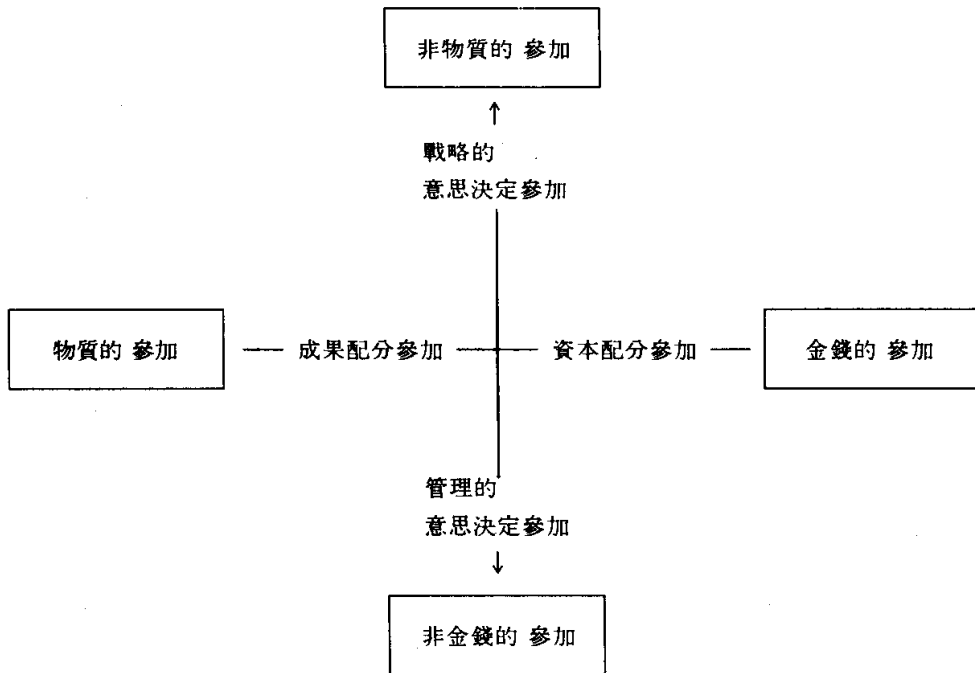
이미 앞서서도 언급한 바 있듯이 종업원참가제도는 서로 유기적으로 연계되어야 한다.

종업원의 資本參加는 經營參加와 연계가 될 때 더욱 더 그 효율성을 증대시킬 수 있다. 만약 종업원의 자본참가의 비율이 대단히 높다면 경영의 지배를 받는 종업원

2) Gaugler, E., Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmenserfolg, in Fitz Roy, F.R. (Hrg.), Mitarbeiterbeteiligung und Mitbestimmung im Unternehmen, de Gruyter, Berlin 1987, p.12~23 참조.

이 동시에 자연적으로 경영을 지배하는 주주 내지 자본주로 등장할 수도 있겠지만, 실제로 모든 기업들은 종업원 참가자본이 전체자본에서 차지하는 비율이 대단히 낮기 때문에 경영참가에 대한 적극적인 조치가 별도로 필요하다.

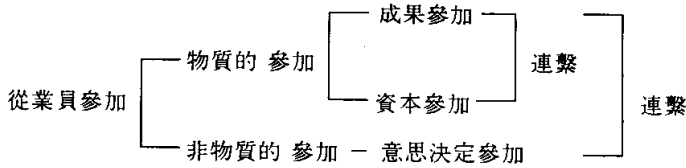
〈그림 6〉 物質的 參加와 非物質的 參加



앞에서 언급한 바 있듯이, 우리는 종업원의 참가를 〈그림 7〉에서 보는 바와 같이 物質的 參加와 非物質的 參加로 구분할 수 있다. 전자를 金錢的 參加, 후자를 非金錢的 參加라고도 한다. 물질적 또는 금전적 참가는 종업원의 배분참가를 말하며 여기에는 성과배분참가와 자본(재산)배분참가가 있다. 비물질적 또는 비금전적 참가는 종업원의 경영참가, 즉 의사결정의 참가를 말하며 여기에는 전략적 의사결정참가와 관리적 의사결정참가가 있다.

종업원의 자본참가의 효율성을 증대시키기 위해서는 資本參加(Kapitalbeteiligung)와 成果參加(Erfolgsbeteiligung)와의 연계도 있어야 하지만, 또한 意思決定

參加(Entscheidungs-beteiligung)와도 연계가 되도록 하여야 한다.



요컨대 참가는 어디까지나 참가자의 적극적인 상호작용의 뒷받침이 있어야 한다. 그러기 위해서는 물질적 배분참가의 이면에도 항상 비물질적인 상호작용의 뒷받침이 있어야 하고, 여기에 종업원과 경영에 대한 공동협의와 결정을 행하는 意思決定 參加制度의 확립이 절실히 요청되는 것이다.

Ⅲ. 勤勞者 財産形成을 위한 配分參與의 實際와 課題

근로자 재산형성을 위한 기업의 配分參與제도와 정책은 대부분의 선진산업국에서는 이미 오래 전부터 실행되어 왔고, 최근에 이르러 더욱 더 강화되고 있는 실정이다. 예컨대 이익분배제도만 하더라도 이에 대한 관심이 기업의 노, 사 양지도자들 사이에 그리고 정책결정자 및 학계에서 계속 고조되고 있다. 영국에서는 대처 수상정부가 바이즈만 유형의 이익분배제(weitzman-style profit-sharing Schemes)를 채택하는 기업에게 세제 혜택을 주는 제안을 개발하고 있고,³⁾ 미국에서는 1988년 미 대통령 후보였던 브루스 베비트 및 조셉 비튼과 같은 사람들에 의해 이익분배제의 더 많은 확대를 지지하는 강력한 주장⁴⁾들이 이루어 졌는데 이익분배제의 개발을 촉진하는 정부정책에 대해 상당한 정치적 지지가 형성되고 있다.

3) Weitzman, M, The Share Economy: Conquering Stagflation. Cambridge, MA. :Harvard University Press, 1984.

4) Cheadle, A., "Explaining Patterns of Profit-Sharing Activity," Industrial Relations, Vol.28, No.3(Fall 1989), pp.386~400

1) 西獨企業의 勤勞者 配分參加模型

우리는 근로자 재산형성을 위한 기업의 배분참가를 충실히 실행해 오고 있는 서독의 실재를 선진국사례의 대표로서 검토코져 한다.

(1) 西獨의 勤勞者 財産形成 政策

서독의 勤勞者 배분참가제도와 정책은 기업의 경영자율성을 최대한 제고시켜서 勤勞者 財産形成을 적극적으로 수행토록 하는 대표적인 모형의 하나로 손꼽을 수 있겠다. 서독은 1961년 勤勞者를 위한 財産形成法(Vermögensbildungsgesetz)의 제정과 더불어 이를 시행한 이래, 財産形成의 금액면에서 이에 혜택받은 종업원 수에 있어서나 모두 꾸준히 증가해 왔다.

오늘날 서독 勤勞者의 약 95%가 이의 혜택을 받아 재산형성을 하였고 형성된 재산만도 약 105억 마르크(10.5 Mrd. DM)나 이르고 있다. 지금까지 재산형성의 대부분은 구좌저축이나 생명보험 및 주택저축계약형태로 이루어져 왔다.

그러나 1984년에 제 4차 財産形成法(Vierte Vermögensbildungsgesetz)과 소득세법 19조 a항(#19a ESt G)의 수정과 더불어 제 5차 財産形成法은 勤勞者 財産形成으로 새로운 轉機를 마련한다.

즉, 財産形成法의 기본 목록에 다양한 自己資本性格의 讓渡性과 非讓渡性 형태(參與證書, 無議決參加, 組合員持分 등)를 도입함으로써 企業의 生産資本(Produktivkapital)에 대한 근로자 참여를 통한 그의 財産形成을 훨씬 더 강력하게 촉진시킬 수 있도록 해냈던 것이다.

이러한 발전은 1986년 12월 31일 통과되어 1987년 1월 1일부터 발효되기 시작한 제2차 財産配分法(Vermögensbeteiligungsgesetz)의 통과와 더불어 더욱 가속화되었던 것이다. 즉, 제2차 재산배분법의 제정은 일련의 재산형성법(Vermögensbildungsgesetz)⁵⁾을 개정하게 하였고 근로자재산형성의 차등적 양도에 대한 稅制的 혜택을 제공하는 所得稅法 19條 a項을 수정토록 하였다.

특히, 다음과 같은 근로자재산형성을 위한 經營上 配分政策의 실천을 촉진시키는 데 주요한 의미를 부여하였다.

5) 현재 제 5차 財産形成法을 도출시켰음.

- 제 5차 財産形成法과 修正된 所得稅法 19條 a項 속에 有限會社의 持分도 포함시킨 점.

- 財産形成法 활용이 보다 훨씬 용이하도록 하였다는 점.

(예; 거치기간, 사용자의 감사의무)

- 所得稅法 19條 a項에 의한 稅金 혜택의 상환을 300마르크에서 500마르크로 上向 시켰다는 점.

요컨대 여기서 우리가 또 주의해야 할 점은 西獨의 근로자 재산형성정책은 종래 국민경제의 주체인 정부 관료행동중심에서 개별경제의 주체인 기업경영 행동중심으로 방향전환을 하기 시작하였다는 점이다.

즉, 기본정책적 관점에서 볼 때 제 5차 財産形成法은 근로자 재산형성을 生産資本에 대한 自律的이고 個別的인 所有를 根幹으로 하는 재산형성정책을 강화하였다는 점이다. 동시에 이를 통해 그동안 기본정책적인 측면에서 논의되어 왔던 개념들, 이를테면 交渉基金(Tariffond), 勤勞者 配分參與會社(Arbeitnehmer-Beteiligungsgesellschaft) 등의 설립은 하지 않기로 했던 것이다.

巨視經濟的인 관점에서 볼 때 기업의 自己資本 관련 근로자 재산형성정책의 강화는 독일경제의 企業資本調達에 대단히 큰 기여를 하였다.

1985년 현재 불입된 근로자의 재산형성은 105억마르크나 되며, 금액적으로 보아 西獨의 自動車産業 전체의 自己資本에 해당되는 것으로 결코 무시할 수 없는 액수이다.

요컨대 제 5차 財産形成法은 이미 제 4차 재산형성법과 더불어 특히 個人企業의 관점에서 볼 때 근로자재산형성에 또하나의 새로운 차원을 제시한 것으로 볼 수 있다.

왜냐하면 稅制 및 기타 지원금의 확대뿐만 아니라 지금까지의 종업원 지주나 근로자 대여(社債)제도 이외에 다양한 개별적 자본참여모형(Kapitalbeteiligungsmodelle)을 제공하였다.

따라서 기업의 자기자본참여를 비롯한 근로자 재산형성이 주식회사 형태의 대기업 뿐만 아니라 모든 중소기업에서도 광범위하게 실현가능케 하였다.

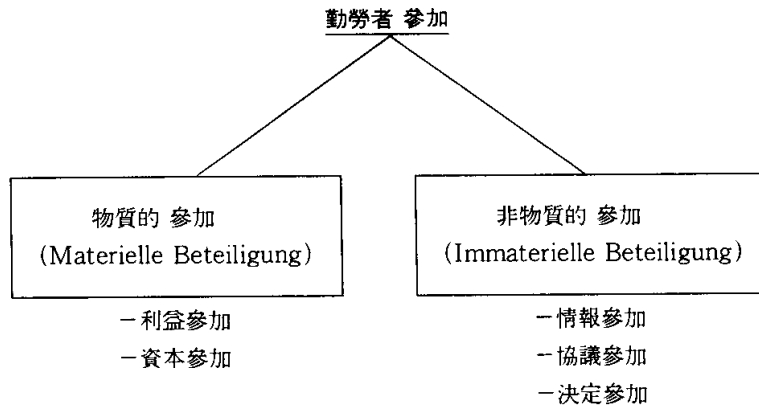
아직 서독에서 실현되고 있는 각 기업의 配分模型 들은 종업원 지주제도를 제외하고는 財産形成法이나 所得稅法 19條 a項과 무관하게 행해지고 있기도 하다. 이는 제 4차 및 제 5차 재산형성법과 소득세법 19條 a項이 3년전부터 실시되었기 때문에 아직 완전히 전환되지 않는 실정에 있기 때문이다.

그러나 근로자 재산형성을 위한 配分參加模型을 기업의 이니셔티브 중심으로 또 기업의 資本(自己資本과 他人資本)에 참여시킴으로써 근로자의 기업에 대한 愛着과 投入을 비롯한 經營共同體 형성에 중요한 기반을 구성하고 있음을 우리는 높이 평가하지 않을 수 없다.

2) 西獨企業의 配分參加模型

서독은 다음 <그림 7>과 같이 근로자의 물질적 참가와 비물질적참가를 적극적으로 확립함과 더불어 또 이들간의 유기적인 상호작용을 통하여 근로자의 재산형성과 더불어 경영공동체 형성을 기하여 노사안정을 기하고 있다.

<그림 7>



근로자 재산형성을 위한 經營社會政策的인 측면에서 物質的 配分參加의 기본형태로 다음 3가지로 손꼽을 수 있다.

- 純粹 利益配分參加
- 純粹 資本配分參加
- 混合的 資本配分參加

純粹利益配分參加模型은 개별 근로자(종업원)들이 정규적으로 받는 賃金 내지 給料 외에 約定에 의하여 기업의 利益 또는 成果(Unternehmenserfolg)를 배분받는 것을 말한다. 즉, 勞動配分率을 정하여 기업의 성과(利益)를 勞動(Arbeit)에게 분배하고 이에 따라 각 개별 근로자에게 해당 분배분을 지급하는 형태이다. 그리고 개별 분배분은 현금으로 지급된다.

純粹資本配分參加模型은 근로자로 하여금 資本提供者(Kapitalgeber)로서 참여하도록

록 하는 것이다. 따라서 근로자는 이익참여자로써 뿐만아니라 자본참여자로써 등장되는 것이다. 즉, 자본참여는 이익참여와 관계없이 하는 것이다.

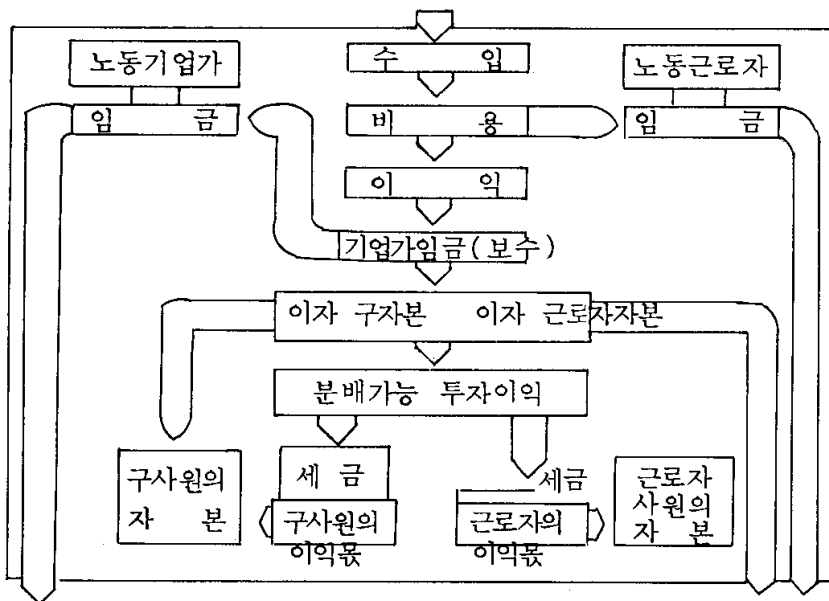
混合的 資本參加는 이상의 양자를 서로 연계한 模型인 것이다. 즉 이익참여의 전부 또는 일부를 자본참여토록 하는 것이다. 이는 성과참여자로써 이익참여의 전부 또는 일부가 기업의 투자목적(investive Zwecke)에 참여토록 하는 것이다.⁶⁾ 그러나 일반적으로 서독에서는 마지막 混合的 資本參加의 형태를 통하여 근로자 재산형성을 기하도록 한다. 이렇게 되면 근로자의 소득은 결국 다음 3가지 형태로 구분된다.

$$\begin{aligned} \text{근로자 소득} &= \text{「賃金」} + \text{「成果配分」} + \text{「利益配分」} \\ &\quad (\text{勞動參與}) \quad (\text{利益參與}) \quad (\text{資本參與}) \end{aligned}$$

3) 利益參加模型(Gewinnbeteiligung)

서독 기업은 근로자에게 기업의 成果參與, 즉 利益參與를 그의 經營社會政策의 一環으로 삼고 있다. 즉 서독 기업은 다음 <그림 8>과 같이 근로자에게 費用으로서 지급되는

<그림 8> 서독 기업 이익참가 모형



자료 : Schneider, H.J., Zander, E., Erfolgs-und Kapitalbeteiligung, Rudolf-Haufe, Freiburg im Breisgau, 1989, p.134

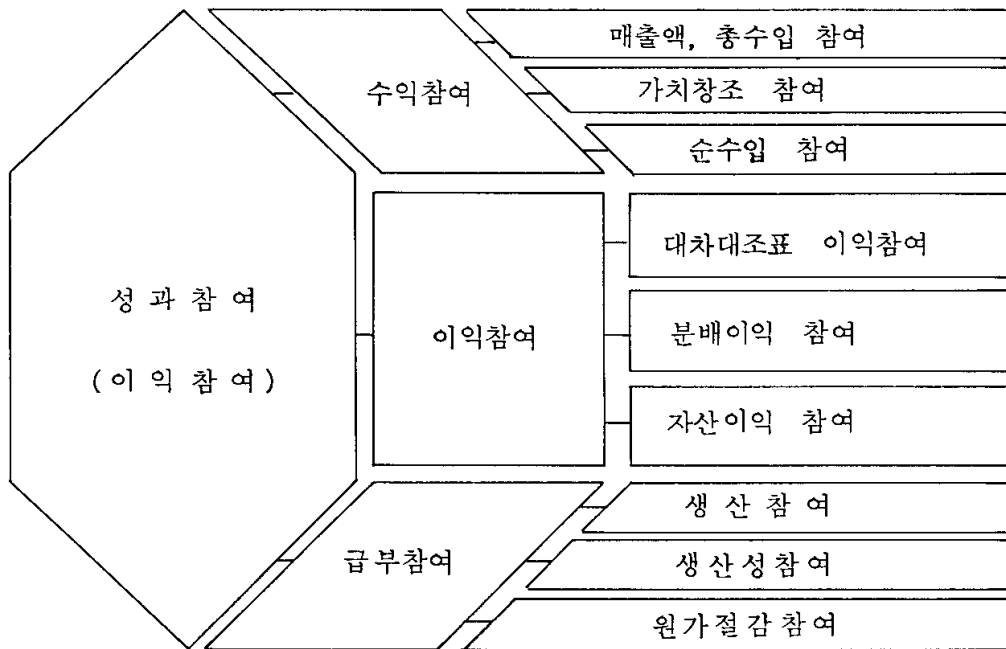
6) Schanz, G., Mitarbeiterbeteiligung, Verlag Franz Vahlen, München, 1985 s.75~76

賃金이외에 기업의 이익에 대해서 근로자에게도 참여의 기회를 부여하므로 근로자의 재산형성을 통한 협력적 노사관계와 경영공동체를 적극적으로 형성하고 있다.

이러한 利益參加는 구체적으로 다음 <그림 9>과 같이 구체적으로 「수익참여-이익참여-업적참가」의 3가지 형태로 구성되고 있다.

<그림 9>

성과참여



자료 : Guski, H-G., Schneider, H.J., Mitarbeiter - Beteiligung, MAB, Luchterhand, Neuwied, 1987, p.11. (Lexikon).

지금 수익배분참가(Ertragbeteiligung)을 기준으로 한 “필립가텔(Die Philip Gather KG)” 기계제작 회사의 사례를 보면 다음과 같다.⁷⁾

$$\text{식 I : } \frac{P \cdot 100}{U} = X(\%)$$

$$\text{식 II : } \frac{X(\%)}{G} = EA$$

U : 총매출액(어떤 공제도 제외)

P : 모든 초과근무시간수당을 포함한 인건비(연간 총임금)

※그러나 법적인 사회보장에 대한 경영자의 부담은 제외

X : 이익참여를 위해 정해진 비율(%)

G : 대차대조표에 따른 순이익

EA : 종업원들의 이익참여

$$B = \frac{M}{G \cdot 10 : O}$$

B : 성과에 대한 몫

M : 월별평균총임금액 - 특별지급액

O : 여행비를 포함한 사실상 매출액

G : 특별공제, 이익에 비례에 세금지출전의 경영성과

개별근로자의 참가분(W)은 다음과 같다.

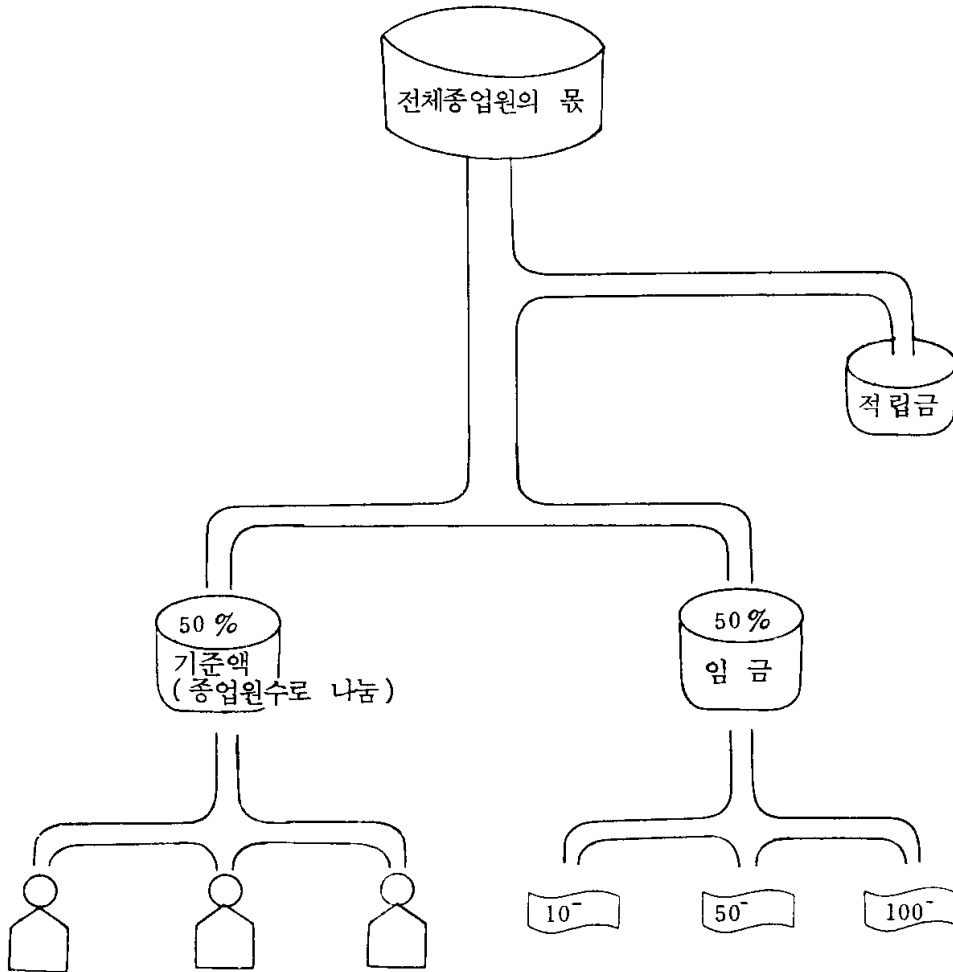
$$W = \frac{B}{A}$$

그러면 이익에 대한 근로자의 몫은 어떻게 배분하는가? 기업의 실정에 따라 다양하게 실행되고 있지만 일반적으로 취하고 있는 것으로서 우리는 다음<그림 10>과 같이 전체 근로자의 몫중에서 미래 이익배분이 없는 불확실성을 대비하여 일정액의 적립금을 제하고 난 후 총금액의 50%는 근로자수에 따라 일괄적으로 동등하게 배

7) Schneider, H.J., Zander, E., Erfolgs- und Kapitalbeteiligung, Rudolf-Haufe, Freiburg im Breisgau, 1989, pp.65~66.

분하고, 나머지 50%는 근로자의 개별성과 기준에 입각하여 성과지향적 배분으로 한다. 이때 개별성과 기준은 대체로 평소 지급받고 있는 임금액수와 비례하여 배분한다.

〈그림 10〉 기업이익에 대한 개별종업원의 몫



기준액 + 개인의 임금액 = 개인의 전체액

자료: Schneider, A.J., Zander, E., Op Cit, p.84

기업의 성과참가, 즉 利益參加가 개별근로자의 성과지향적 利益參加행동 (Leistungsbezogenes Gewinnbeteiligungs-Verhalten)으로 유도하기 위하여 근로자에게 일괄적으로 균등하게 배분하는 몫이외에 개별성과에 따른 차등적으로 배분하는 몫도 있어야 한다는 것이다.

또 서독의 많은 기업에서는 경영성과 중 극히 적은 부분을 비축하였다가 기업의 경영에 손실이 발생했을 때 그 損失補塡에 종업원도 함께 참가하는 제도를 실현하기도 한다. 독일의 경우 특히 50~60년대에 이 제도가 성행하였던 것이다. 이는 대체로 다음과 같은 두 가지 방식에 의해서 실현되었다.

① 종업원의 참가는 경영성과가 좋을 때뿐만 아니라, 경영성과가 나쁠 때도 함께 고통을 나누어 가져야 한다는 생각에서 손실분담을 직접적으로 하는 소위 損失分擔參加(Verlustbeteiligung) 制度의 실현인 것이다.

② 종업원이 분담해야 할 損失分擔額만큼 경영의 성과가 좋을 때 損失補塡을 위하여 비축해 둔 기금에서 불입함으로써 종업원에게 직접 손실분담의 참가를 요구하지 않는 損失補塡基金(Verlustreserve) 制度의 실현인 것이다.

그러나 그동안 계속적인 기업성장과 더불어 기업의 손실은 극히 드물게 발생하였고 그 결과 損失補塡基金도 그 이상 비축할 필요가 없게 됨에 따라 이 제도의 실현은 사실상 무의미하게 되었다. 뿐만 아니라 損失分擔參加制度도 거의 실시를 하지 않고 있는 실정이다.

지난 수년 동안의 선진산업국의 경험에 비추어 보아 종업원들의 적자경영손실에 대한 분담은 사실상 흑자경영성과시에 이를 간접적으로 충당해 줌으로써 적자경영에 대한 직접적인 분담의무는 부과시키지 않았다.

4) 資本參加模型(Kapitalbeteiligung)

이미 앞에서도 지적한 바와 같이, 서독은 기업의 주체성과 자율성을 주축으로 근로자의 재산형성을 효율적으로 수행하고 있다. 개별기업들은 제각기 자기 스스로 자율적으로 근로자 재산형성에 노사가 협력하여 적극적으로 수행할 수 있도록 국가에 세제, 금융 등의 지원을 통하여 자극과 동기유발을 성공적으로 수행하고 있다.

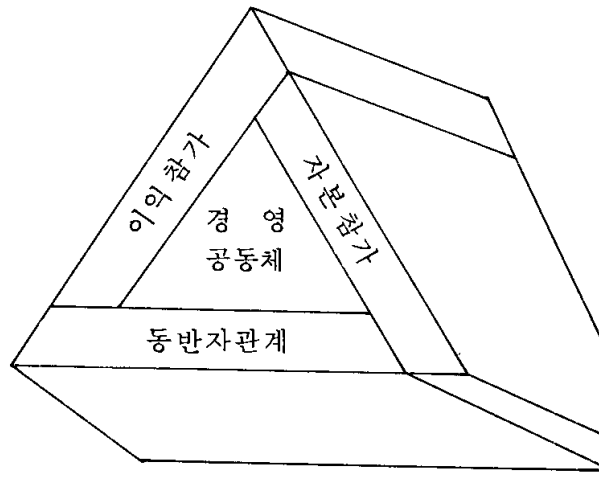
서독 기업의 경영사회 정책은 근로자들로 하여금 「利益參加」와 더불어 「資本參加」를 적극적 유도함으로써 근로자 재산형성과 더불어 노사의 동반자관계

(Partnerschaft)를 통한 협력적 노사관계 경영공동체를 이룩하는데 있다(〈그림 11〉 참조).

서독 기업에서의 근로자 資本參加의 형태는 〈표 4〉와 같이 자기資本參加型(Eigen-Kapital), 타인資本參加型(FremdKapital)으로 대별할 수 있으며 또 이를 혼합시킨 것으로 混和型을 추가할 수 있겠다.

또 참여형태를 법적근거 및 자본의 질 등의 유형별로 보면 다음 〈표 5〉와 같이 다양하게 실시하고 있다.

〈그림 11〉 자본참가와 경영공동체



〈표 4〉 서독기업 자본참가 유형

자기 자본 참가	<ul style="list-style-type: none"> - 조합원으로서의 근로자 - 합명회사사원으로서의 근로자 - 유한회사주주로서의 근로자 - 주식회사 주주로서의 근로자
타인 자본 참가	근로자 대부
혼 합 형	<ul style="list-style-type: none"> - 무의결 주주로서 근로자 - 이익배당 권리자로서 근로자 - 이익배당참여증서 소유자로서 근로자

자료 : Guski, H-G., Schneider, H., Op Cit.8

<표 5>

참여유형 목록

	종업원주식	유한회사지분	협동조합자산	무의결권주참여	종업원수익권	종업원여부
법적근거	주식법	유한회사법	HGB230조	법적근거없음 채권자법	BGB 607조	
자본의 질	자기자본	자기자본	자기자본	자기자본의 성격이 가능	자기자본의 성격이 가능	타인자본
자본서비스 위험	배당에 대한 권리(우선배 당이 가능) 추가위험	사원계약에 따 른 이익의 몫 에 대한 권리 손실의 이월 에 대한 손실참여	정관에 따라 이익과 손실의 분배 손실위험이 규 정되어 있음	법규에 따른 이 익참여가 필요 법규에 따라 손실참여 가능	이익에 비례한 서비스가 필요 손실참여가능	이자지불 (고정/변동) 이자지불과 환불이 확정 되어 있음

자료 : Schneider, H.J., Zander, E., Op.Cit, Beilage zur 2. Auflage, p.16

서독기업에 있어서 근로자 재산형성을 위한 자본참가를 촉진토록 하는 금융상의 제반 조치들로서는 다음과 같은 것들이 있다.

① 이를테면 財産形成法(Vermögensbildungsgesetz)에 따르면 국가는 근로자의 재산형성을 촉진시키기 위한 수단으로서 각 기업들은 勞動成果의 2% 정도를 기업의 生産財(Produktivvermögen), 즉 자본에 참가할 수 있도록 권장하고 있다.

임금을 크게 勞動賃金(Arbeitslohn)과 投資賃金(Investivlohn)으로 대별하여, 전자는 통상 제공된 근로에 대한 대가로서, 후자는 노동성과에 대한 보상으로서 지급한다. 따라서 전자는 經濟的 賃金, 후자는 參加的 賃金으로 구성된다고 볼 수 있다.

賃金(Lohn) $\left\{ \begin{array}{l} \text{勤勞賃金(Arbeitslohn)} \rightarrow \text{經濟的 賃金} \\ \text{投資賃金(Investivlohn)} \rightarrow \text{參加的 賃金} \end{array} \right.$

② 經營成果配分 수단

종업원 성과배분은 이미 앞서도 언급한 바 있듯이 “業績-收益-利益” 기준에 입각하여 배분된다. 이러한 성과배분을 종업원에게 즉시적으로 현금의 형태로써 지급하

지 않고, 이연적으로 資本參加의 형태로 저축 또는 財産形成시키도록 하는 방식이다. 환언하면 개별 종업원의 성과배분몫을 기업의 종업원 자본참가의 몫으로 연계시키는 것이다.

成果配分形態로서의 종업원 자본참가는 서구에서는 1847년 튜넨(J. H. von Thünen) 이래 가장 전통적으로 행하여진 방식이라고 할 수 있다. 튜넨은 독일의 메클렌부르크(Mecklenburg) 지역의 농촌 노동자에서부터 시작하여 기업으로 확산되었다. 기업에서는 종업원이 정년퇴직시까지 기업의 성과를 자본에 전입함으로써 종업원에게 애사심과 충성심을 진작시켰고 퇴사 후에도 계속 자기가 근무했던 기업에 관계를 맺는 共同體的 經營에 큰 성과를 이룩하였던 것이다. 최근 西歐에서는 成果配分參加를 財産配分參加와 연계되도록 하는 것을 個別勤勞契約 또는 團體交渉契約에 명시하기도 한다. 즉 이는 개별종업원의 성과몫을 기업이 보관 또는 지분을 이연하는 효과를 나타내므로 자본이 부족한 기업에서는 良質의 自己資本調達에도 큰 역할을 하기도 한다.

생각컨대 從業員資本配分參加는 한편 근로자 재산형성을 통한 공정배분목적과 다른 한편 양질의 자금조달을 통한 기업의 경쟁력 강화목적을 동시에 이룩할 수 있도록 노력되어야 한다.

이러한 점에서 앞에서 언급한 成果配分參加(Erfolgsbeteiligung)와 資本配分參加(Kapitalbeteiligung)와의 유기적인 연계가 이룩되도록 노력하여야 한다. 즉 기업의 경영성과배분이 소비적 성과배분이 아닌 생산적 성과배분이 되기 위해서는 投資的 成果配分으로 유도되어야 하고 이를 위한 성과배분의 자본참가에 대한 稅制혜택 등 다양한 유인정책이 뒷받침되어야 한다.

③ 祝賀報償수단

이는 祝賀報償의 일환으로서 종업원 자본참가의 기회를 부여하는 형태이다. 이를테면 企業創立祝賀時(예: 창립 30주년 혹은 50주년 등), 從業員長期勤續祝賀時(예: 10년 근속, 20년근속 등), 企業市場目標達成祝賀時(예: 10억달러 수출목표 달성, 30%시장점유율 목표달성 등), 職業訓練修了祝賀時(예: 기초직업훈련수료, 향상직업훈련수료 등) 및 기타 기업의 경영목표달성축하시에 보상형태로 종업원 자본참가의 기회를 제공한다.

④ 任意出資

이는 종업원 개인소득 중에서 임의적인 出資形式으로서 從業員資本參加의 기회를

부여하는 형태이다. 종업원의 근로임금 및 기타 자기소득 중에서 재산형성의 일환으로서 기업의 자본참가를 할 수 있도록 촉진시켜 주는 방식이다. 이는 대부분의 나라에서는 財産形成法(Vermögensbildungsgesetz)에 입각하여 근로자에게 이를 위한 세제혜택, 저리융자 등 기타 자금지원정책을 국가적인 차원에서 실시하고 있다.

⑤ 共同體의 福祉厚生

이는 개별기업의 經營共同體形成을 위한 복지후생형태의 일환으로서 종업원 자본참가의 기회를 부여하는 형태이다.

근로자의 사용자, 즉 노사공동체를 구체적으로 利益共同體인 동시에 運命共同體로 실현시키기 위하여 경영복지후생의 한 형태로서 근속년수 내지 공헌정도에 따라 종업원 자본참가를 시켜 주는 방식이다.

⑥ 未支給報酬

이는 종업원에게 지급해야 할 보수(임금 및 기타보수)를 현시점에서 현금으로 지급하지 않고 자본참가 형태로 지급하는 경우이다.

이는 특히 중소기업 등과 같이 자금이 부족하고 계속 확대투자를 해야 될 경우 종업원에게 근로에 대한 대가의 보수를 현금으로 지급해 버리면 기업은 자금압박을 받게 된다. 이때 종업원이 받아가야 할 보수를 未受領, 移延 또는 保管시키는 한 형태로서 종업원에게 자본참가의 기회를 제공하는 방식이다.

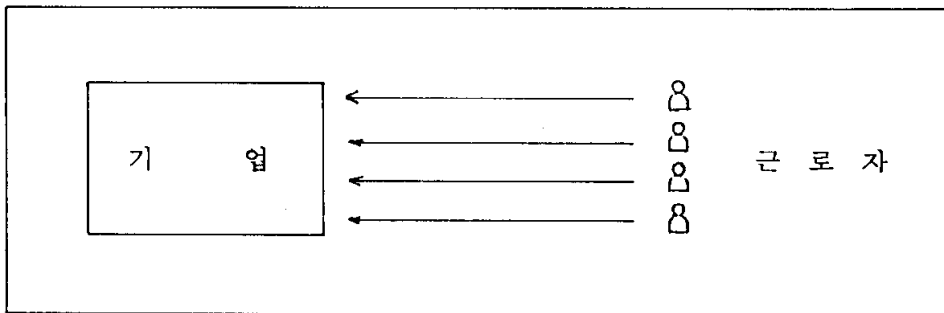
⑦ 公共支援金

이는 근로자의 저축과 재산형성을 촉진시키기 위한 政策支援金の 형태로서 종업원 자본참가의 기회를 부여하는 방식이다. 종업원 자본참가를 지원하는 정책은 직접지원 방식과 간접지원 방식으로 구분된다. 서독의 경우 전자는 財産形成法(Vermögensgesetz)에 의거하여 종업원 자본참가를 위한 저축비율에 따른 저축수당을 지급하는 방식을 취하고, 후자는 所得稅法(Einkommensteuergesetz)에 의거하여 해당 소득세의 감면을 소득계층에 따라 각각 누진적으로 적용한다.

현실적으로 서구 선진산업국가에서는 종업원자본참가를 실시하기 위하여 이상의 제 방식을 포괄적으로 전개시키도록 국가적 차원에서 적극적으로 지원하고 있다. 이를테면, 서독의 경우 개별기업의 실시를 지원하기 위하여 국가적인 차원에서 財産形成法이나 所得稅法 등에서 지원금뿐만 아니라 국가사회정책에서도 이를 위한 촉진시책을 적극 펴나가고 있다.

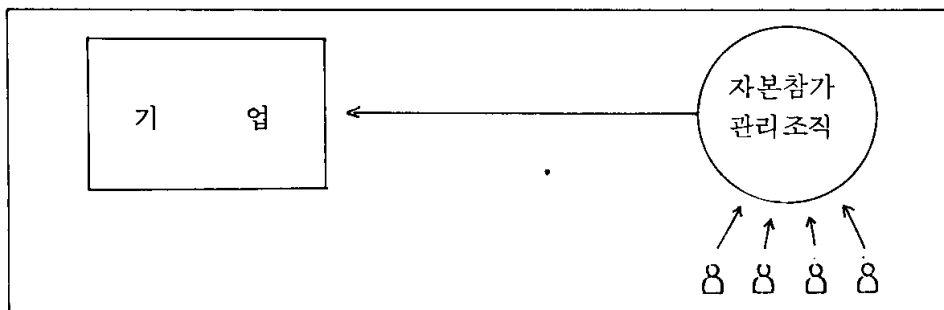
서독 기업의 근로자 資本參加는 해당 개별기업이 직접 근로자와의 계약관계에 의해서 이를 수행하는 직접배분참가(Direkte Beteiligung) 방식(〈그림 12〉 참조)과 근로자들이 가입한 資本參加 관리조직 또는 회사를 통해서 행하는 간접배분참가(Indirekte Beteiligung) 방식(〈그림 13〉)을 취하기도 한다.

〈그림 12〉 직접배분참가



자료 : Schneider, H.J., Zander, E., Op.Cit, p.115

〈그림 13〉 간접배분참가



자료 : Ibid. p.115

5) 利益參加와 資本參加의 연계

앞에서도 언급한바 있듯이, 서독에 있어서 근로자 재산형성정책은 기업을 통한 근로자의 利益參加와 資本參加, 즉 성과참가와 재산참가를 유기적으로 연계시킴으로써 이를 효율적으로 수행하고 있다.

근로자 利益參加에 세제를 비롯한 기타 정부의 지원은 資本參加에도 이를 적극적으로 수행함으로써 근로자의 利益參加로 인한 소득이 소비적성격으로 지급되지 않고 투자적성격과 저축적성격으로 지급되도록 유도하고 있다. 결국 근로자 재산형성을 위하여서는 수입측면 뿐만 아니라, 지출측면에서도 적극적으로 관리가 되어야 한다는 의지를 강조하고 있는 바이다.

근로자의 이익참여가 어떠한 형태로든 투자설비에 투입되면 이는 재산참여법과 연결되어 국가의 지원을 받을 수 있다. 예컨대 4차 재산형성법과 소득세법 19조 9항에 따른 지원여부는 근로자들이 현금지불 또는 투자 사이에 선택권을 갖느냐 갖지않느냐에 달려 있다. 종업원들이 현금지불을 요구할 수 있고 재산형성법의 목록에 따른 투자설비에 기꺼이 투자한다고 의사를 표명할 수 있다면 종업원들은 제 4차 재산형성법에 따라 그들의 이익에 대한 몫을 재산에 효과적인 급부로 투자할 수 있고 거기에 대하여 23%의 저축보조금을 얻을 수 있다.

이러한 연계조치는 앞에서 언급한 바 있듯이, 서독에 있어서는 19세기 중엽부터 자기종업원의 성과배분을 기업에 거치시켜 놓았다가, 그들이 퇴직할 때 지급하는 형식을 취함으로써 일종의 年金的인 성격으로 관리하였다. 그러나 2차세계대전 후 종업원 성과배분몫을 強制貯蓄의 방식으로 관리하는 것은 오히려 예외적인 경우에만 한정하였다. 대부분의 경우 개인할당의 몫은 직접적으로 현금의 형태로 지급되었다. 그리고 종업원의 動機誘發을 강력히 자극하기 위해서 종업원 성과배분의 몫을 월별 또는 분기별로 지급하기도 한다. 그리고 배분의 몫은 기본적으로 종업원이 자유로이 처분할 수 있도록 하고 있다.

오늘날에 와서 勞使共同經營 내지 파트너샤프트(Partnershaft)적 경영을 시도하는 선구적인 기업에서는 이 成果配分을 통해서 종업원의 企業資本參加의 기회를 부여하고 있다. 이런 현상은 수년 전부터 급격히 증가되기 시작하였다. 오늘날 많은 선진산업국, 특히 서독의 경우 최소한 수백개의 기업이 勤勞者의 財産形成(Vermögensbildung)의 일환으로서 경영성과의 일부 또는 전부를 기업 자본참가의 기회로 부여하고

있다. 자본참가의 기회는 종업원이 근무하고 있는 기업뿐만 아니라 자회사에까지도 확대시키고 있다. 대체로 성과배분을 종업원 재산형성을 위하여 관리하는 데는 다음 두 가지 형태로 이루어진다.

① 많은 기업들이 經營成果에 대해 종업원들에게 配分參加의 기회를 주면서 일정한 조건, 이를테면 배분의 몫을 일정기간 동안에 기업에 거치시켜놓고 그 기간이 지난 후에 수령하도록 하고 있다.

② 어떤 기업들은 配分參加 종업원들에게 그들의 배분몫에 대한 거치조건을 두지 않고 자유로이 처분하도록 하되, 그것을 여러 방식(예:從業員持株制度, 從業員 債權制度, 無議決權 株式制度 등)을 통하여 종업원 자본참가를 실현시키고 있다.

만약 종업원 성과배분의 몫을 기업의 危險負擔資本(自己資本)에 참가하도록 한다면 여기에는 필연적으로 종업원의 참가자본에 대한 利益配分이 실현되어야 한다. 이렇게 되면 종업원은 한편 기업의 성과에 대한 참가와 또 다른 한편 기업의 배분이익에 대한 참가를 동시에 하게 되는 것이다.

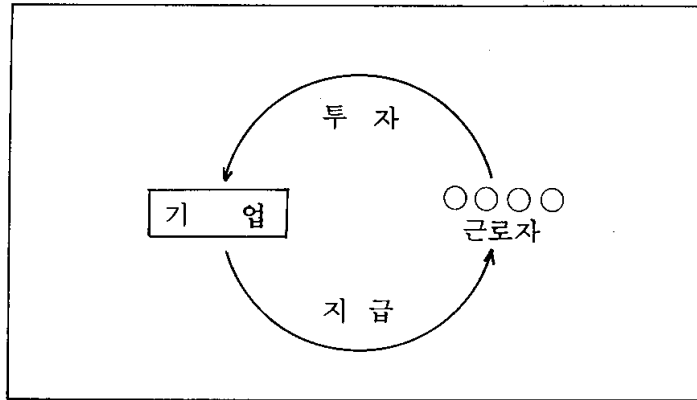
서독에서는 근로자 재산형성을 위하여 근로자의 자본참가에 대한 많은 지원을 하고 있다.

근로자 利益參加와 資本參加를 유도키 위하여 기업에게 세계금융상의 혜택을 부여함으로써 기업은 근로자에게 적극적으로 참여기회를 제공하고자 적극 노력하고 또 근로자는 기업의 생산재투자를 통한 재산형성에 대한 노력과 기업에 대한 주인의식과 공동체의식을 가지게 된다. 이외에도 기업은 근로자의 자본투자에 참여로 양질의 자본조달과 더불어 유능한 종업원을 계속 장기간 확보할 수 있는 것이다. 뿐만 아니라 국가적인 차원에서는 근로자 소득증진의 부분을 소비적이고 낭비적인 지출이 아닌 저축적이고 투자증진 방향으로 유도함과 동시에 근로자의 재산형성을 통하여 계급투쟁적인 행동과 프로레타리아 혁명적인 행동을 방지함으로써 자유민주주의의 실현을 기할 수 있는 것이다. 때문에 현 서독의 집권당인 CDU/CSU는 계급투쟁적인 노조가 되지 않도록 하는 정당의 이념에서도 이들이 특히 강조되고 있는 실정이다.

요컨대, 서독 기업에서는 근로자의 재산형성을 위하여 利益參加를 資本參加와 연계토록 노력하고 또 이를 적극적으로 유도키 위하여 국가적인 차원에서 세계 금융상 다양한 혜택을 부여하고 있다.

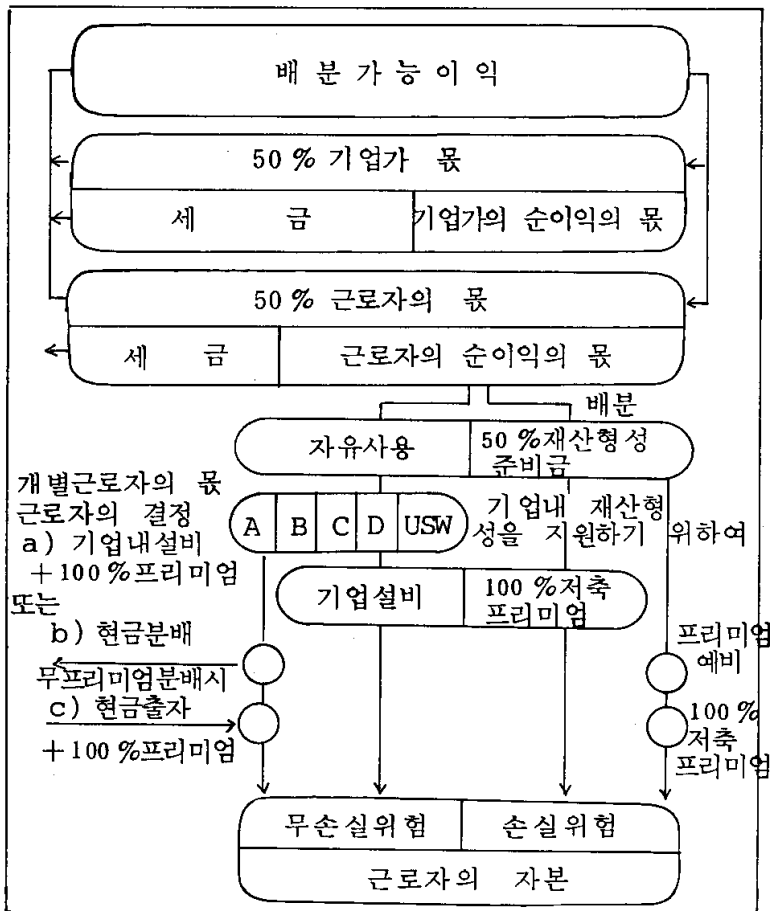
<그림 14>

자본배분참가



<그림 15>

Fischer KG 모형



자료 : Ibid. p.107

6) 稅制 · 金融上의 支援

서독은 근로자 재산형성을 위한 배분참가의 노력을 산업사회의 가치창출의 중심체인 기업이 이를 자율적으로 적극 수행토록 국가가 세제, 금융상의 지원을 아끼지 않고 있다. 즉 근로자 재산형성을 위한 기업의 근로자 利益參加와 資本參加에 대한 세제 및 금융혜택의 주요 내용을 보면 다음과 같다.

① 종업원측의 성과에 대한 모든 몫은 소득세법상 기업의 경비이고 따라서 기업의 과세이익을 경감시킨다. 이는 기업경비효과로 나타내어 진다.

예) 어떤 회사의 소득세前, 영업수익세前 이익이 100만 DM이다. 이때 이회사에서는 10만 DM의 종업원 성과참여를 함으로써 과세이익이 90만 DM으로 줄게 된다.

② 기업이익은 최고의 경우 약 70% 과세된다(55% 소득세, 영업수익세).

종업원들에게 성과참여가 보장되면 세금측면에서 항상 높은 이익이 생기게 된다. 왜냐하면 가장 높은 세율이 부과되는 이익의 몫이 보상되기 때문이다. 성과참여의 형태로 종업원에 대한 이익의 몫을 양도함으로써 평균적인 세금부담은 줄어든다. 왜냐하면 한사람 혹은 소수 사람들에게 돌아갈 원래의 이익 몫이 이제는 다수의 종업원들에게 분배되기 때문이다. 이는 소위 분산효과로 일컬어진다.

예) 이전의 예에서 보면 기업은 10만 DM의 이익에 대해 70%가 과세되고 3만 DM이 투자목적으로 남게된다. 10만 DM이 이제 종업원들에게 성과참여로 보장되면 평균적인 세부담은 지난 몇 해동안의 경험에 따르면 30%가 성과의 몫이 계약에 따라 비현금으로 지불되고 난 후에 회사는 7만 DM의 유동자금을 갖는데 이는 정상적인 자기금융보다 4만 DM의 개선을 뜻한다.⁸⁾

8) Ibid. p.34

<표 6>

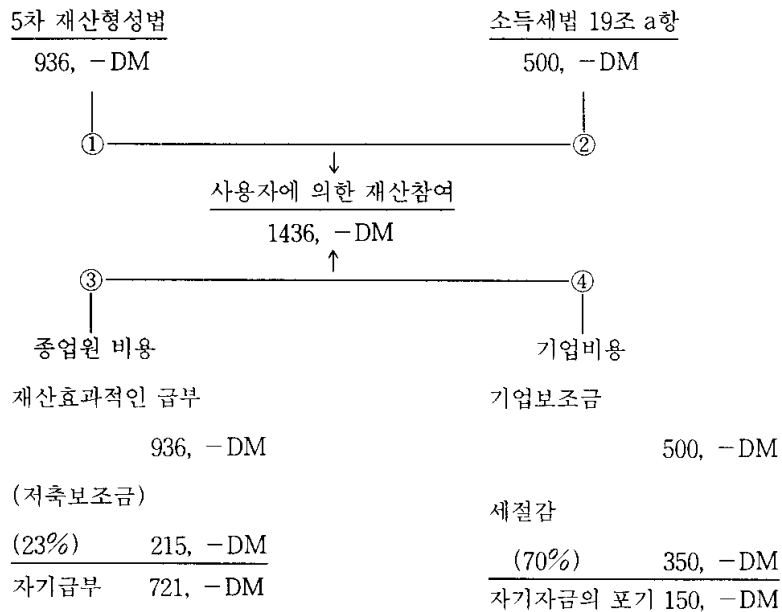
유동성 비교

자기금융	사회보험의 부담 없는 성과의 몫	사회보험의 부담을 포함한 성과의 몫
이 익: DM 100,000	성과의 몫 : DM 100,000	성과의 몫 : DM 100,000
(세금): DM 70,000	(세금): DM 30,000	(세금): DM 30,000
유동성: DM 30,000	유동성: DM 70,000	(종업원몫 / 사회적보험) DM 16,500 16.5%
		순성과의 몫: DM 53,500
		(사용자의 몫 / 사회적보험 16.5%) DM 16,500
		<u>유동성 DM 37,000</u>

자료 : Ibid. p. 35

<표 7>

종업원 참여를 위한 제2차 재산참여법의 적용



자료 : Ibid. Beilage zur 2. Auflage p.10

<해 설>

① 제 5차 재산형성법에 따라 종업원은 재산효과적인 급부로서 기업에 대한 재산참여를 할 권리가 있다.

② 소득세법 19조 a항에 따라 회사는 종업원에게 세감면, 사회보험감면 등으로 재산형성에 혜택을 주는 것을 보장한다.

③ 종업원은 재산효과적인 급부를 자기급부로 가져오고 여기에다 23%의 저축보조금을 획득한다. 이를 통해서 종업원은 1,436 DM의 자본몹은 721 DM으로 획득한다.

④ 회사의 보조금은 즉시 기업경비로 공제될 수 있고 따라서 보통 평균 70%로 과세될 기업이익을 줄인다. 이로서 1,436 DM의 유동자금이 자기자금 150 DM의 실제 포기를 통해서 지불되는 재산참여로써 조성된다.

재산참여의 가치	1,436	- DM
(기업의 보조)	500,	- DM
(저축보조금)	215,	- DM
= 판매가	721,	- DM

자료 : Ibid., Beilage zur 2. Auflage p.14

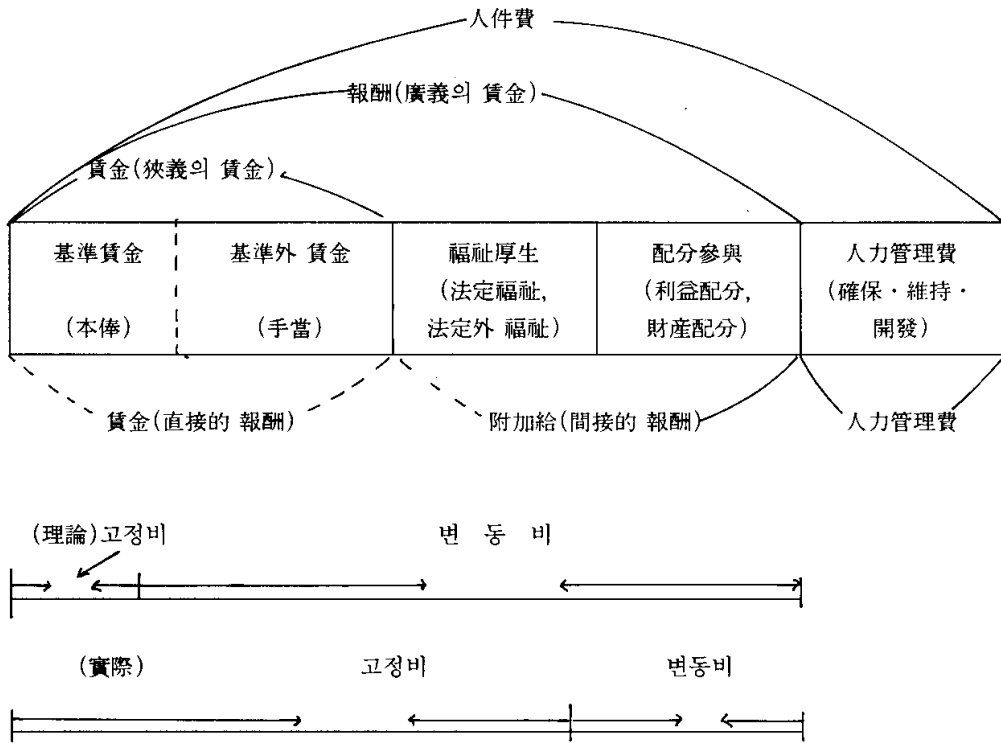
2. 우리나라 企業의 現實과 課題

1) 消極的인 現實

오늘날 우리나라 기업에 있어서 재산형성을 위한 配分參加政策의 의지와 실천은 미약하기 짝이 없다. 또 이를 촉진시켜 주는 법률과 국가의 지원정책도 대단히 미진한 상태이다. 즉 근로자의 利益參加와 資本參加에 대해 기업의 소극적인 태도 뿐만 아니라 정부의 지원정책도 부족한 실정이다.

기업에 있어서 근로자소득형성을 보면 다음 <그림 16>과 같이 근로자의 성과참가(利益參加)와 관련된 참여적 보수관리는 거의 실시되지 않고 있다.

〈그림 16〉 人件費의 構成



실증적 사례조사연구를 통해서 볼 때, 대부분의 기업의 보수관리는 經濟的賃金 중심이고 근로자 재산형성을 위한 參與的賃金이나 投資的賃金은 거의 찾아볼 수 없는 실정이다.

임금을 오로지 勤勞商品의 代價로서만 보고, 주는 측과 받는 측이 모두 서로 자기의 이해만을 내세움으로써 임금을 노사간의 이해대립 사항으로만 여기는 양상을 여러 곳에서 찾아볼 수 있다. 우리들의 노사관계 내지 노동쟁의 요구조건분석⁹⁾에서 보면 과거부터 지금까지 항상 임금이 하드이슈(Hard Issue)로서 분쟁의 으뜸을 차지하고 있다.

사용자측에서 임금을 오로지 원가구성 요소로서 생각하고 가능한 한 이익도출을 위

9) 崔鍾泰, 朴埈成, 勞動組合의 活動戰略, 서울大出版部, 1986, pp.246~276.

崔鍾泰, 勞動紛爭 및 協力の 이슈에 관한 考察, 東亞大 經營論叢5輯, 1982, pp.47~74

한 인건비 절감의 원천으로서 賃金統制를 주장하는 예를 쉽게 찾아볼 수 있다.

뿐만 아니라 보수 가운데 근로자 재산형성과 경영공동체를 실현시켜주는 利益分配와 資本分配的 성격의 내용은 特別 보너스制, 從業員支柱制 등으로 실시하는 기업이 간혹 있으나 그 분배비율은 미약하기 짝이 없고, 설사 명목상 설정되어 있어도 대부분이 經濟的賃金性 配分參與로 구성되어 있다. 이러한 현상은 우리들의 심층적 사례조사 이외에도 포괄적인 통계조사들에서도 공통적으로 찾아볼 수 있는 현상이다.

예컨대 서울대학교 경영연구소가 1984년에 행한 500개 기업의 표본조사에서도 노사관계 당사자의 가장 주요한 이슈가 賃金과 福祉厚生이었고, 복지후생 중에서도 전체 기업의 66.2%가 退職金制度를 가장 중시하고 있어서 근로자의 재산형성과 노사공동체주의를 실현시키는 다양한 근로자 配分參與가 실시되고 있지 않다는 점을 잘 말해주고 있다.

요컨대 利益을 근로자에게 配分하고 또 이를 資本參加와 연계를 해줌으로써 근로자에게 재산을 형성시켜주고 또 노사공동체를 실현시킬 수 있는 勤勞者 配分參與제도의 이념과 정책은 허약하기 짝이 없다. 근로자 자본참가의 경우만 하더라도 自己資本參與인 從業員支柱制度만 겨우 마련하고 있는 실정이다.

근로자의 재산형성을 돕고 노사간의 갈등을 해소하기 위해 지난 68년 도입된 從業員支柱制(우리사주제)가 20여년이 지나도록 정착되지 못하고 있다. 왜냐하면 정부가 적극적인 확산대책을 마련하지 못하고 있는데다 기업도 갖가지 이유를 들어 시행을 꺼려하고 있기 때문이다. 이 때문에 89년말 현재 우리사주조합이 결성되어 從業員支柱制가 실시되고 있는 업체는 7백 51개 업체에 불과하다. 이같은 숫자는 자산 40억원 이상으로 결산공고 대상기업 7만4천여개의 1%, 5인이상 고용업체 12만3천여개의 0.6%에 지나지 않는 것이다.

우리나라는 68년 자본시장육성에 관한 법률이 제정돼 발행주식의 10%내에서 종업원에게 신주배정우선권을 주어왔으며, 73년에는 기업공개촉진법에 의해 기업공개시 주식의 일부를 종업원들에게 우선배정하게 하는 등 從業員支柱制의 법적근거를 마련해왔다. 이에 따라 75년에는 우리사주조합이 1백83개(조합원 4만5천4백35명) 76년에는 2백 81개(조합원 6만9천6백92명) 등으로 매년 증가추세를 보이고 있으나 증가율은 미미한 수준이다.

물론 우리사주조합이 결성된 업체 가운데 일부는 전체 발행주식의 30%를 종업원들

이 소유하고 있는 선도적인 업체도 있다. 예컨대 대응계약의 경우 74년 경영주가 소유 주식 2만주를 내놓아 從業員支柱制를 시행해오고 있는데 현재 전 종업원 9백35명이 회사주식을 소유하고 있다. 이회사는 종업원소유주식지분이 16.33%로 경영주의 12.15%보다 높아 종업원들이 실질적인 주인이 돼있다.

支柱제도입이후 이 회사는 종업원들이 주인의식이 투철해져 회사발전은 물론 노사관계도 안정돼 있다. 이밖에 기아자동차 한국 IBM 오양수산등도 從業員支柱制를 시행하고 있는데 오양수산의 경우 77년 이제도를 도입한뒤 3차례의 유상증자로 모두 8억 여원상당의 주식을 종업원들에게 배당, 86년 기업공개후에는 근로자들이 4배의 수익을 올려 재산증식에 큰 도움을 받았다. 또 기아자동차는 74년부터 증자시 발행주식의 10%를 종업원들에게 우선배정, 80년대초 자동차산업불황과 노사분규등 회사위기를 원만하게 넘기는 원동력이 되었다. 그러나 이제도가 확산되지 않고있는 이유는 정부와 기업의 적극적인 의지결여, 기업의 기업공개기피, 증권시장의 불안등에 따른 근로자들의 호응부족등을 들 수 있다.

요컨대, 이제도의 시행이 지지부진한 가장 큰 이유를 우리는 정부의 적극적인 시행 의지와 지원정책의 부족에 있다고 볼 수 있다. 즉 근로자 재산형성과 노사안정을 위해서는 이제도가 확산되도록 과감한 세제 및 금융혜택을 줘야 하고 또한 정부는 從業員支柱制 뿐아니라 다양한 근로자 재산형성시책을 펴나가야 한다.¹⁰⁾

2) 當面課題

이상에서 언급한 바와 같이 미약하기 짝이 없는 우리나라 기업의 근로자 재산형성을 위한 配分參與정책과 제도를 개선하기 위하여 요청되는 주요 당면과제로서 우리는 다음 두가지를 특히 강조하고자 한다.

(1) 經營共同體的 企業配分參與制度的 確立

근로자 재산형성을 위한 配分參與제도를 정착화하기 위해서는 개별기업의 노사공동체 지향적 配分參與제도의 확립이 반드시 있어야 하겠다. 즉 경영공동체적 성과배분과 재산배분제도의 확립이 요청되는 바이다.

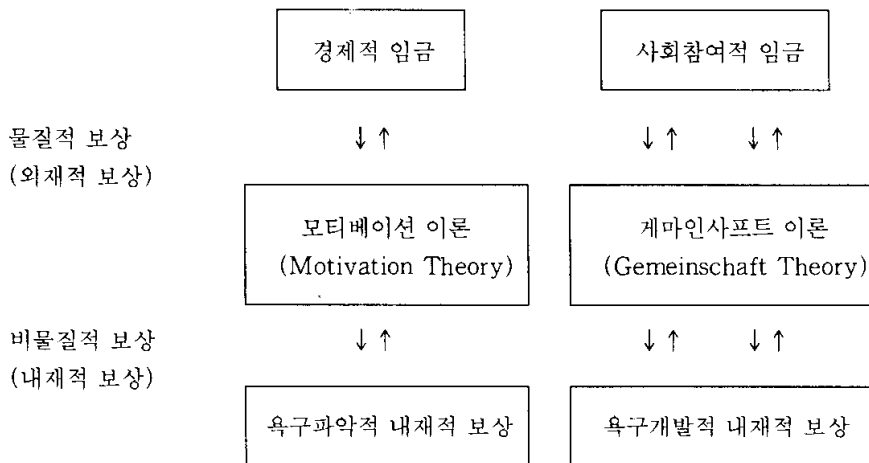
10) 종업원 지주제도에 관한 현행 각종 지원제도에 대해서는 다음을 참조 바람. 최종태, 從業員持株制度 pp.73~79

생각컨대 근로자에게 지급되는 기업의 보수는 성과적 공동체로서의 기업의 목표를 잘 수행할 수 있도록 뒷받침 되어야 한다.

노동을 오로지 勤勞商品說을 기반으로 노동을 팔고, 사고 나면 끝나는 것으로 생각하여 보수를 결정하고 관리한다면, 이는 단세포적인 경제적 임금형태로만 구성되기 마련이고 보수관리는 극단적인 資本志向 또는 勞動志向으로 흘러 노사간의 對立과 鬭爭을 피하기 어려울 것이다.

노동은 경영의 共同運命 구성요소로서 계속적으로 경영성과에 적극적으로 작용한다는 점을 감안하여 정태적인 거래관계에서만 형성되는 단순한 경제적 임금형태를 벗어나서 보다 포괄적으로 운명공동체적이고 이익공동체적인 입장에서 경영성과에 따른 적극적인 配分政策이 마련되어야 하겠다. 여기에 오로지 모티베이션(Motivation)적인 經濟的 임금정책 이외에 게마인사프트(Gemeinschaft)적인 參與的 임금정책의 적극적인 모색과 실현이 절실히 요망되고 있는 실정이다.

<그림 17>



또 공동체목표 지향적 임금정책과 관리는 더 나아가서 비단 물리적인 외재적 보상의 관점으로부터 비물질적 내재적 보상까지 그 영역을 확산·적용토록 노력해야 하겠다. 여기에서도 단기적 안목인 구성원의 욕구과약적, 즉 「刺戟-反應」의 動機誘發式 내재

적 보상 위주에서 벗어나 장기적 안목인 구성원의 육구개발적 즉 「파트너 育成-開發」의 心性共同體式 내재적 보상이 이루어지도록 노력해야 할 것이다.

따라서 우리나라 기업의 경영보수정책도 이제는 노사경쟁적인 입장에서, 오로지 근로에 대한 단순한 대가로서 단순노동보수(임금, 봉급)의 정책과 관리에서 벗어나야 하겠고, 노사공동체적 입장에서 다양한 配分政策과 管理가 모색되어야 할 것이다. 기업의 공존공영의 터전을 마련하기 위해서는 종래의 단세포적 성과배분과 참여방식에서 벗어나 多元的인 成果配分과 參與方式을 적극적으로 전개시켜야 할 것이다.

이미 앞에서도 지적한 바 있듯이 경영의 공동체가 실현되기 위해서는 경영의 成果導出도 중요하지만, 그에 못지않게 成果配分에도 노력과 투자를 하지 않으면 안된다. 만약 성과도출에만 급급하고 배분에 대해서 소홀히 한다면 결코 경영공동체는 이룩될 수 없는 바이다.

생각컨대 오늘날 우리나라가 당면하고 있는 건전한 협력적 노사관계의 정착화과제는 기업에서의 勞使 共存共榮의 기틀을 마련할 수 있는 경영공동체의 확립이라고 할 수 있다. 이러한 경영공동체 확립을 위해서는 生産性 向上과 그에 따른 公正配分 施策과 制度의 확립이 시급히 요청되는 바이다.

즉, 勞使 쌍방의 經濟的 利害關係를 共存共榮의 方向으로 이끌기 위해서 그 기업의 生産性 向上이 적극적으로 이뤄져야 하겠고 또 달성된 성과에는 반드시 합당한 배분이 실현되도록 해야 하는 것이다. 이러한 점에서 근로자는 생산성 향상에, 사용자는 성과의 배분에 진심으로 심혈을 기울일 때 노사 투쟁이 아닌 협력의 관계로 발전할 수 있게 되는 것이다. 즉, 근로자의 기본 자세는 “生産性 向上의 실천”을 위하여 근면·성실의 태도에서 제품의 양과 질을 높여야 하겠고, 사용자의 기본자세는 “成果配分の 실천”을 위하여 이윤 참가와 근로자의 재산형성의 길을 모색해야 될 줄로 안다. 여기에 공동체 지향 목표의 임금정책과 관리의 확립이 필요한 것이다.

이러한 경영공동체 지향적 配分參與제도의 확립은 곧 근로자에게 다음의 3가지 참여의 기회를 적극적으로 부여하는 것이다.

- 利益參與
- 資本參與
- 利益參與와 資本參與의 連繫

(2) 企業 主導的 勤勞者財産形成을 위한 積極的인 國家支援政策

기업 이니셔티브적 근로자 재산형성 즉 근로자 配分參與제도의 실현을 위해서는 이를 촉진시킬 수 있는 적극적인 국가지원정책이 반드시 있어야 하는 것이다.

생각컨대 民主福祉社會 건설을 위해서는 富의 집중현상을 가능한 한 방지하도록 政策的 過程에 있어 機會均等(Chancegleichheit im politischen Proseß)을 제공하여야 한다. 그러기 위해서는 財産形成 시스템과 政治形成 시스템 사이에 다양한 연결채널이 또한 형성되어야 하는 것이다.

만일 소수인에게 財産 그것도 生産財(Produktivermögen)가 집중되면 사회 질서 뿐만 아니라 경제 및 소유질서에 대한 도전을 야기시키게 되므로 국가적으로 볼 때 재산집중 방지에 대한 조치가 항상 요망되는 것이다.

이러한 관점에서 볼 때 근로자를 생산재 소유에 참여시킴으로써 근로자를 기존의 경제질서에 통합시키고 경제시스템에서 근로자의 위치를 확고히 해주도록 하는 조치가 필요한 것이다. 왜냐하면 근로자의 經濟 및 社會秩序의 정착화는 그들로 하여금 財産所有의 기회제공을 통하여 無産階層으로 부터 有産階層이 되도록 함으로써 비로소 가능하기 때문이다.

그러나 근로자의 재산형성의 조치는 어디까지나 自由秩序 속에서 이루어져야 하고 또 보장되어야 한다. 왜냐하면 個人的 責任과 意思決定의 自由性이 이루어 질 때 비로소 福祉國家가 형성되기 때문이다. 또 無産階層이 직접 生産財産을 다스려서는 안되고 오히려 原價的 根據에서 그에게 귀속되는 몫을 정해 줌으로써 다스리는 형태로 되도록 해야 한다.

요컨대 사유재산을 모든 구성원의 自由를 기본전제로 할 뿐 아니라 모든 사회계층의 영향력관리도 동시에 생각해야 한다. 여기에 국가가 강제적으로 임의대로 작용해서도 안된다. 만일 共產主義 國家와 같이 財産秩序의 變化에 자유를 잃어버리게 되면 自由民主主義의 기본이념과 질서를 파괴해 버리게 되는 것이다.

이런 점에서 市場經濟의 발전 메카니즘의 경제질서 속에서 생산수단에 대한 私有財産權이 확립되어야 하고 여기에 근로자도 生産手段에 대한 개인적인 財産權을 가질 수 있을 때 바람직한 財産形成政策이 이루어질 수 있다고 볼 수 있다. 그러므로 가능한 한 경제현상에 정부가 영향력을 직접적으로 강하게 행사하지 않는 市場經濟 秩序確立이 요망된다. 이러한 점에서 기업의 상위 차원인 국가적 차원에서의 재산형성정책(예컨대

국가적인 配分基金의 設定등)에 입각하여 국가행정기구에 의한 조정·통제작용은 社會逆作用을 야기시킬 위험이 대단히 크다. 왜냐하면 범국가 또는 사회적 자본수집은 거대한 자본집중을 유발케하고 이는 곧 자유경제 및 사회질서를 위태롭게 하는 경제과위의 집중현상을 초래케 할 가능성이 있기 때문이다.

재산형성에 즈음하여 租稅政策을 통한 국가의 영향력도 비판대상이 된다. 이것 역시 사유재산형성을 위협하는 행위가 되기 쉽기 때문이다.

극단적인 누진과세는 결국 모든 사람의 성취동기를 약화시키고 개인적인 저축능력을 매장시켜 버릴 가능성이 있기 때문이다. 여기에 소위 서구 福祉國家가 발전의 한계를 벗어나지 못하고 있는 것이다.

따라서 국가적 조치는 어디까지나 근로자의 經濟的 保障에 초점을 두어야 하며 재산과 이에 관련한 파워에 초점을 두어서는 안된다.

이러한 점에서 근로자 재산형성을 위한 기업주도적 配分參與제도의 확립을 위하여 적극적인 국가 내지 정부의 지원정책이 마련되지 않으면 안된다. 그 지원은 기업의 이니셔티브적 配分參與실현의 동기를 적극적으로 유발시킬 수 있도록 종합적이고 계속적이고 특히 다음의 3가지 영역에 있어서 과감한 보조대책이 있어야 한다.

- 稅制上的 支援
- 金融上的 支援
- 經營上的 支援

2) 積極的인 事例

우리는 앞에서 기업에 있어서의 勤勞者 재산형성을 위한 배분참가정책이 우리나라 전체적으로 볼 때 대단히 소극적인 현실이라는 것을 지적했다. 그러나 그 가운데서도 극소수이기는 하지만, 국가정책적인 뒷받침이 없이도 이를 적극적으로 추진시키고 있거나 또 시킬려고 하는 기업들이 차츰 증가하고 있는 것도 찾아 볼 수 있다. 이는 이 제도를 실현시킬 수 있는 청신호이기도 하다.

이미 대기업군에서도 SK기업을 비롯하여 몇몇 기업들이 노사관계를 대립적이 아닌 협력적이고 동반자적 관계로 이끌어 가기 위하여 『특별보너스제』활용 등을 통하여 이익분배를, 또 『종업원지주제』확산을 통하여 자본분배를 적극시하려고 하고 있다. 이를테면 이들은 기업을 사회시스템으로 보고 기업이란 어디까지나 인간을 위해 인간에 의해 움직여지는 유기체로 간주하여 능률제일주의는 자칫하면 경영의 비인간화를 가

저온다고 보고 있다.

다시 말해서 생산요소인 資金이나 土地는 아주 싼 방법으로 구한 다는데는 전혀 異議가 없겠지만 사람의 요소가 담긴 勞動을 最少費用으로 求한다는 것은 勞動을 活用하는 側도 사람이고 勞動을 提供하는 側도 사람이기 때문에 여기에 문제가 생기는 것이다. 기업의 목표는 경영하는 사람이나 노동을 제공하는 사람이 다같이 열심히 일을 해서 보다 많은 利潤을 創出하는데 있다. 문제는 이 창출된 이윤을 어느 局限된 사람들이 독차지하거나 또는 그렇게 보이는데 있다.

利益이라는 빵을 勞使가 일체감을 갖고 서로 힘을 합해 일하는데에서 커지는 것이지 서로가 맞서서 힘이 分散될 때에는 회사가 당연히 獲得할 수 있는 이윤도 줄어든다. 만약에 대립이 激化되어 紛爭까지 일어나면 이윤은 커녕 組織 자체가 無力해져서 심지어는 赤字까지 보게되는 것이다. 우리는 어떻게 해서든 이러한 事態에 이르지 않도록 해야한다. 결과적으로 勞使對立을 同伴者 형태로 이끌어 가야한다는 말이며, 이는 서로가 協心해서 창출된 이익을 合議된 原則 아래 分配를 한다면 될 것이 아닌가?

이렇게 되면 勞使는 賃金を 더 많이 받자, 덜 주자는 紛爭에서 벗어나 어떻게 이익을 分配할 것인가 하는 論議를 하게될 것이며, 서로 同伴者 관계가 되는 것은 물론 적어도 대립관계가 緩和될 것은 틀림없는 일일 것이다.

最近 우리나라 經濟界에서도 기업경영이 好轉되어 감에 따라 既存의 給與와 보너스 외에 특별보너스가 支給되는 事例가 점차 늘어가고 있다. 이것은 회사가 期待以上の 利益이 나서 지급하는 것이기 때문에 그 惠澤은 勞組는 물론 幹部社員에게도 돌아가서 모두가 흐뭇하게 느끼게 된다. 이것이 바로 利益分配概念의 실천이 아닌가 한다. 이러한 회사들이 늘어나면 우리 경제계에 공정한 이익분배 개념의 새 경영방법이 定着하게 되는 것이다. 가령 특별보너스가 100%지급되면 8%가 넘는 賃金引上 效果가 나타나며 이익이 더 많이나서 200%를 지급하면 16%가 넘게 된다.

이러한 문제들도 勞使가 창출된 이익을 서로가 합리적으로 분배하는 同伴者의 입장에서 일한다면 별다른 마찰없이 順理로 해결될 수가 있을 것이다. 그렇다고 勞使는 이익을 창출할 수 있는 회사만에 한해서 同伴者가 될 수 있는 것이 아니다. 부득이한 사정이 있어서 赤字가 나는 회사도 같은 생각에서 대립보다 동반자의 입장에 서게되면 회사의 어려운 문제들로 해결될 수 있다고 믿는다.

이와같이 利益分配 次元에서 동반자가 되고자하는 생각은 전혀 새로운 아이디어가

아니고 과거에도 있었다. 그러나 이것이 定着하지 못하고 失敗한 큰 이유중의 하나는 經營者側이 이를 충분히 理解하지 못한데 있으며, 또 하나의 큰 이유는 相互不信에서 생겼다고 볼 수 있다. 되풀이 되는 말이겠지만 기업경영에서 가장 큰 課題는 國內 他企業과의 경쟁만이 아니라 國際市場에서 지지않는 것이다.

이러한 밖과의 경쟁을 제쳐놓고 한술의 밥을 같이 먹는 食口끼리 다투다가는 자칫하면 밥술을 엮어뜨리게 된다. 그것은 勞使의 어느 쪽에나 조금도 바람직스러운 일이 아니다.¹¹⁾

중소기업에 있어서도 勤勞者 배분참가의 적극적인 시도를 통하여 勤勞者 재산형성과 노사화합을 기하고 있는 勤勞者 재산형성에 대한 적극적인 사례들을 찾아볼 수 있다. 여러 사례중 한 예로서 L모방¹²⁾의 경우를 보면 다음과 같다.

L기업은 현재 전체 주식의 30%를 종업원에게 근속연수와 공헌도에 따라 무상으로 배분하고 사원들의 공헌도에 따라 주식을 “사원동우회”에 보다 더 확대 분배할 예정으로 하고 있다. 30%의 종업원 자본참가 현황은 다음 <표 8>과 같고 부서별 배당금 지급 현황은 <표 9>와 같다.

또 이익참가의 실현의 일환으로 다음과 같이 生産獎勵金의 명목으로 업적참가를 행하고 있다. 즉 L모방은 生産額算定 및 生産獎勵金 지불규정(분류번호: RJS-C104, 제정일자: 1986. 6. 9)을 마련하고 이 규정에 따라 매월 생산액을 산정하여 생산성을 제고하고 품질 향상을 도모하며 점진적으로 원가를 절감하여 이윤의 극대화를 추구하고 이로 인한 이익의 일부를 生産獎勵金으로 종업원에게 배분하고 있다.

매월 생산액을 산정하여 생산성을 제고하고 품질향상을 도모하며 점진적으로 원가를 절감하여 이윤의 극대화를 추구하고 이로 인한 이익의 일부를 생산장려금으로 종업원에게 배분하고 있다.

11) 최종현, 노사는 대립해야 하나?, 조선일보 1987년 6월 12일

12) L모방의 1989년 현재 자산은 102억 7천9백만원, 자본은 6억원, 89년 순이익은 1억4천7백만원임.

〈표 8〉 자본참가 현황

인사구분	소유주식수	인 원	주식수	구성비(%)	
			총 수	인 원	주식 수
84. 12. 159건	176-203	90	17,902	23.9	49.7
84. 12. 16- 85. 10. 31	96-123	34	4,008	9.1	11.1
85. 11. 1- 86. 10. 31	44-71	71	3,953	18.9	11.0
86. 11.1- 87. 10. 31	27-41	76	2,617	20.2	7.3
87. 11. 1- 88. 10. 31	5-25	105	2,338	27.9	6.5
조합보관주			5,182		14.4
계		376	36,000	100	100

생산장려금의 산정은 다음과 같이 할당액 초과와 생산가능액 초과로 구분된다.

(할당액 초과시)

107% 초과 109%까지 ₩ 5,000

109% 초과 111%까지 ₩ 6,000

111% 초과 113%까지 ₩ 7,000

113% 초과 115%까지 ₩ 8,000

115% 초과 _____ ₩10,000

(생산 가능액 초과시)

생산 가능액 초과 부서 종업원 1인당 ₩15,000

〈표 9〉

부서별 해당금 지급액

구분 부서	인 원	소유주식수	금 액	비 교
기 획 부	3	304	304,000	
조정관리부	9	977	977,000	
총 무 부	43	4,438	4,438,000	
판 매 부	9	2,163	2,163,000	
생 산 부	15	2,163	2,163,000	
염 색 과	21	1,357	1,357,000	
방 직 과	127	7,604	7,604,000	
직 포 과	55	5,629	5,629,000	
가 공 과	29	2,670	2,670,000	
검 사 과	17	1,352	1,352,000	
공 무 과	19	2,258	2,258,000	
품질관리부	18	785	785,000	
노 조	1	203	203,000	
계	366	30,444	30,444,000	1인 최고배당액 ₩203,000

89년도 부서별 생산장려금 지급현황은 다음 〈표 10〉과 같다.

〈표 10〉 장려금 지급현황

부서 월별	염 색	방 적	직 포	가 공	품 관 · 검 사	직 원부 서	계
1	250,000					37,500	287,500
2							
3							
4	130,000	1,455,000			305,000	283,500	2,173,500
5	224,000	2,304,000	460,000	275,000	342,000	540,750	4,145,750
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
계	739,000	5,144,000	460,000	275,000	647,000	1,89,750	8,354,750

L모방은 이상의 자본참여와 利益參與이외에도 勤勞者 財産形成을 위하여 “주택마련 운동”, “장학금 지급”등 다각적인 노력을 기울이고 있다.

그 결과 종업원들의 기업과 조직에 대한 충성심과 몰입뿐만 아니라, 노사일체감도 대단히 강하게 나타나고 있다. 이에대한 우리들의 설문지를 통하여 조사한 결과를 보면 다음 〈표 11〉, 〈표 12〉와 같이 忠誠心, 一體感 등이 대단히 높게 나타났다.

물론 종업원의 충성심과 일체감이 배분참여만이 아닌 다른 이유도 있지만 이러한 수단도 또한 이러한 결과를 형성시켜주는 주요 원인의 하나임에는 부정할 수 없겠다.

〈표 11〉

L모방의 경영주에 대한 忠誠心

항 목	평 균 값	표준편차	응답자수
1. 경영자가 근로자를 인간적으로 존중하고 있다.	1.75	.79	192
2. 경영자가 근로자에 대해 깊은 애정을 가지고 있다.	1.72	.83	192
6. 경영주가 기업의 성장발전에 헌신적인 노력을 하고 있어 인간적으로 승복하지 않을 수 없다.	2.21	1.08	191
7. 경영주의 경영관리 및 생활이 나의 귀감이 되고 있다.	2.07	.89	191

* 5점 척도사용, 1:전적으로 그렇다, 5:전혀 그렇지 않다.

〈표 12〉

L모방의 勞使一體感

항 목	평 균 값	표준편차	응답자수
1. 사용자(경영진)는 긍지와 자존심을 갖고 있고 회사의 전통을 존중한다.	1.71	.81	191
2. 사용자는 회사의 발전에 혼혈을 기울인다.	1.66	.84	191
3. 사용자는 정직하고 믿을만한 사람들이다.	1.85	.85	191
4. 사용자는 과감하고 진취적이다.	2.05	.93	191
5. 사용자는 노조(종업원대표 조직)을 희생양으로 삼지않는다.	2.31	1.10	189
6. 사용자는 평화를 바라고 있다.	1.70	.84	190
7. 사용자는 윤리적이고 멋이있다.	2.09	.99	190

* 5점 척도사용, 1:전적으로 그렇다, 5:전혀 그렇지 않다.

VI. 結 言

이번 연구를 통하여 우리는 근로자 재산형성을 위하여 다음과 같은 몇가지의 결론을 요약할 수 있다.

1. 國家社會政策의 核心戰略으로서의 勤勞者 財産形成政策

이제 우리나라도 사회정책을 국가경영의 핵심정책의 하나로 삼아야 하겠고, 또 근로자 재산형성을 이의 핵심전략으로 삼아야 하겠다. 생각컨대, 공업화는 다음 두가지 현상을 도출시켰다. 그 하나는 부가가치의 증대이고 다른 하나는 프로레타리아의 도출이라 할 수 있다. 우리보다 앞선 선진산업국들도 한결같이 이상의 두가지 상황을 모두 겪었는데, 전자는 공업화과정에서의 긍정적인 성과라 한다면 후자는 부정적인 부작용이라 할 수 있다.

부가가치의 증대는 바람직하지만, 프로레타리아의 도출은 결코 바람직하지 못하다. 만약 이들 無産階層을 有産階層으로 전환될 수 있는 기회와 과정을 적극 부여하지 않게 되면, 그 산업사회는 소수 귀족노동이나 관료들이 지배하는 공산화로 변질화 되어버리거나, 선진산업국 진입의 문턱에서 주저않게 되어 버린다는 것을 경험이 잘 말해주고 있다.

한국산업사회에도 급속한 공업화 과정속에서 똑같은 입장에 처해있다. 급격히 증대되고 있는 절대적 내지 상대적 무산계층에 대한 적극적인 재산형성의 기회와 과정에 대한 대책과 더불어 결과에 대해서도 적절한 대책이 강구되지 않으면 우리 산업사회도 극심한 갈등과 투쟁의 場으로 변하게 될 것으로 보인다. 환언하면 우리의 산업사회를 이끌어가는 원동력인 구성원의 成就的 動機를 파괴시키고 폭력의 場으로 변질될 위험이 항상 도사리고 있는 것이다.

그러므로 근로자 재산형성을 위한 노력은 종래 경제정책적인 利害調整化의 소극적인 태도에서 탈피하여 국가사회정책과 노동정책적 시각에서 이를 적극적으로 실현시키려는 의지와 노력이 절실히 요망된다. 즉 근로자 재산형성을 국가 經濟社會의 핵심 전략으로 삼고 이에 대한 적극적인 투자와 노력이 이루어지지 않으면 한국산업사회는 갈등과 모순을 면치 못하게 되고, 결국 선진산업사회의 문턱에서 주저않게 될 위험이 눈 앞에 보인다.

2. 勤勞者 財産形成政策의 效率的 實行戰略單位로서의 企業

이제 우리나라도 국가사회정책의 핵심전략으로서 근로자 재산형성정책을 적극적으로 실현하여야 하겠고, 이의 효율적 실행전략단위로서 기업을 지목할 수 있겠다. 근로자 재산형성을 위한 노력의 주체는 국가가 되어야 함은 논의의 여지가 없겠다. 다만 그것을 실행에 옮기는 行爲主導者를 政府로 삼아야 할 것인가, 또는 企業으로 삼아야 할 것인가에 대해서 우리는 근로자 재산형성정책의 效率性(Efficiency), 柔軟性(Flexibility), 滿足性(Satisfaction)면에서 이를 신중히 검토하지 않을 수 없다.

즉 국가사회정책 수행전략으로서 근로자 재산형성정책을 정부가 직접수행하는 것이 보다 효율적인 것인가, 또는 기업을 통해서 迂回的으로 수행하는 것이 보다 효과적인가에 대해서 우리는 적극적으로 검토할 필요가 있다.

생각컨대 우리보다 앞선 선진국의 경험으로 미루어 보아 근로자 재산형성을 위한 국가사회정책은 현대산업사회에 있어서 가치창출의 중심단위인 企業이 일선에서는 실천행동의 주체가 되어 이를 적극적으로 실현할 수 있도록 하는 것이 대단히 효율적이라는 것을 알 수 있겠다.

정부는 後線에 서서 근로자 재산형성을 위한 개별기업의 자율적인 행동을 적극적으로 유발시키고 지원하며 또 동기부여를 하는 “迂回的 社會成果 生産方式”이 우리나라에서도 절실히 요망된다고 할 수 있겠다.

3. 企業主導的 勤勞者 財産形成의 核心手段으로서 勤勞者 配分參加의 實現

이제 우리나라도 근로자 재산형성을 기업이 주도적으로 실행토록 정부가 적극 지원을 해야 하겠다. 이를 위해서는 국가사회정책과 기업의 경영사회정책(Betriebssozialpolitik)이 유기적인 연계가 되도록 노력해야 하겠다.

이를테면 기업의 經營社會政策의 핵심전략으로서 근로자 재산형성을 실행토록 유도해야 하겠고, 또 기업주도적 근로자 재산형성정책 실현의 구체적인 수단으로서 근로자 配分參與의 실현이 절실히 요망된다고 할 수 있다.

기업을 통한 근로자 재산형성, 환언하면 국가사회적성과의 迂回的 生産方式의 실현은 구체적으로 기업의 근로자 배분참가의 적극적인 구현으로 나타나게 된다. 따라서

기업주도적 근로자재산형성의 핵심수단으로서 근로자배분참가의 실현이 적극적으로 이루어지도록 노력과 투자를 아끼지 않아야 하겠다.

4. 勤勞者 配分參加의 中心課題로서의 成果參加와 財産參加의 實現

기업 주도적 근로자 재산형성의 핵심수단으로서 근로자 배분참가의 실현이 요청된다. 이를 위해서는 근로자의 기업의 成果參加와 財産參加, 즉 利益參加와 資本參加의 적극적인 실현이 반드시 있어야 하겠고, 또 이들 상호간의 유기적인 연계가 되도록 하여야 한다. 근로자에게 배분되는 몫이 消費的 性格의 몫이 아닌 生産的 性格의 몫이 되어야만 재산형성이 가능하다. 이렇게 되도록 하기 위해서는 이익참가가 자본참가로 連繫가 되도록 적극 유도하여야 한다.

5. 勤勞者 參加制度의 效率的 實現을 위한 具體的인 法的措置 및 稅制, 金融上의 積極的인 支援

기업 주도적 근로자 재산형성을 위한 참가제도의 효율적인 실현을 위해서는 구체적인 법적조치 및 세계 금융상의 적극적인 국가적 지원이 반드시 마련되어야 한다. 다양한 근로자의 배분참가를 실현시킬 수 있는 법적 뒷받침과 더불어 이를 적극적으로 추진시키는 세계, 금융상의 제도와 정책이 반드시 있어야 하는 것이다.

특히 근로자의 이익참가에 대한 노사 모두가 자율적으로 적극적인 상호작용을 하도록 하는 세계, 금융상의 적극적인 지원이 절실히 요망된다.

6. 政策과 手段의 重視와 이의 開發努力

오늘날 우리는 우리사회 발전을 위하여 누구나 노사안정, 협력적 노사관계, 생산적 노사관계등을 강조하고 있다.

그러나 이들은 모두 어디까지나 目標요, 結果들인 것이다. 목표와 결과만 주장하고 이를 실현시킬 수 있는 구체적인 手段과 方法이 마련되지 않으면 그의 成果는 결코 기대할 수 없는 것이다.

지금까지 우리나라 각계각층에서 우리 산업사회가 안고 있는 노사간의 갈등관계 해결을 도달해야될 목표만 강조하고 이를 구현시킬 수 있는 구체적인 政策과 手段의 제시에는 너무나 미흡하고 소홀한 실정이다.

우리 산업사회 발전을 위해서 필연적으로 요청되고 있는 근로자 재산형성을 위하여서도 이를 실현시킬 수 있는 구체적인 정책과 수단의 重視와 이의 관계에 대한 노력과 투자를 아끼지 않아야 될 줄도 안다.

이러한 점에서 본 연구는 근로자 재산형성에 즈음하여 정책과 수단을 제시하고 개발하는데 그 초점을 두었던 것이다.