

勞使關係에서의 Tripartism과 生産性 向上

崔 鍾 泰

目 次

I. 序 論	V. 結 論
II. 勞使關係發展과 Tripartism	〈附 錄〉
III 生産性向上과 勞使關係發展	
IV. 綜合生産性 向上을 위한 Tripartism 模型	

I. 序 論

최근 우리가 처한 국내외 환경의 변화와 치열한 국제경쟁에서 기업이 생존하고 국민 경제의 안정과 발전을 기하기 위해서는 노·사·정 3자간의 생산성향상을 위한 협력이 그 어느 때 보다도 절실히 요청되고 있다.

본 연구는 이러한 우리의 현실적 요청에 따라 선진산업국이 이미 택하고 있는 노사 관계에 있어서의 소위 "tripartism", 3자(노·사·정) 협력주의를 우리나라 협력적 노사관계발전을 통한 생산성향상의 한 모델로서 제시하는데 있다. 따라서 본 연구를 통하여 우리는 다음 3가지의 결과를 도출하고자 한다.

첫째, 우리나라 노사관계발전에 있어서 "3자 협력주의"(tripartism)의 필요성과 중요성 제시.

둘째, 3자 협력(tripartite)의 주요과제로써 "종합생산성"(total productivity) 향상의 필요성과 중요성 제시.

셋째, 종합생산성 향상을 위한 "거시적, 미시적 및 기층적 모형"(macro-micro-infra model)의 도출.

* 勞使關係研究所長, 서울大學校 經營大學 教授

이를테면 노사관계의 발전과정을 개별노사관계와 집단노사관계로, 또 후자의 집단 노사관계를 대립적 노사관계와 협력적 노사관계로, 협력적 노사관계도 다시 협력노사관계와 신협력노사관계로 구분할 수 있겠다.

1단계의 개별노사관계는 전근대적 노사관계라고도 한다.

노사관계의 발전은 공업화 내지 산업화 단계와 그 맥을 같이하여 왔다. 산업화 초기의 지배적인 사상은 자유주의 사상이었다. 기업가는 자본을 바탕으로 기업가정신에 따라 기업을 운영하고 자신의 의사에 따라 근로조건을 제시하여 이에 응하는 근로자를 고용하였다. 따라서 기업가와 근로자는 일대 일의 계약에 의해 고용관계가 유지되었다. 이때의 노사관계를 우리는 개별적 노사관계라고 한다. 이러한 노사관계하에서 근로자는 기업가가 제시하는 근로조건에 불응하면 그 회사를 그만둘 뿐 별다른 권한이 있을 수 없었다.

또 노사의 개별적 관계에 의해 결정된 고용조건은 자본을 지닌 기업가와 이에 수동적으로 대응할 수 밖에 없는 근로자간의 힘의 불균형관계 때문에 일방적으로 기업가에게 유리한 경우가 많았다.

2단계의 대립적 노사관계는 근로자가 자신과 비슷한 처지에 있는 동료근로자들과의 단결을 통해 사용자와 대등한 입장에서 노동조건을 교섭하고자 시도하면서부터 시작된다. 이때 비로서 노동조합이 나타나게 된다.

그런데 노동조합이 결성되기 시작하자 사용자는 노조에 대한 거부반응부터 나타냈다. 노조를 불법화하고, 노조에 가입한 근로자를 해고하였다. 따라서 최초의 집단적 노사관계에서는 노사가 자신의 권리를 확보하려는 투쟁적 노사관계가 형성되었다. 노조는 사용자를 동반자로 보지 않고 투쟁의 대상으로 여겼으며, 사용자 역시 노조를 불법적인 행동만을 일삼는 불순한 세력으로 간주하였다.

이러한 투쟁적 노사관계가 한계점을 나타내자 노사는 점차 각자의 존재를 인정하고, 서로의 활동영역에 간섭하지 않는다는 타협점을 찾게 되었다. 이때의 노사관계를 경쟁적 노사관계라고 한다. 이때는 노사가 상호 투쟁만을 일삼는 관계는 아니지만, 그렇다고 노사가 상대방을 기업공동체의 일원으로 인식하는 것도 아니었다. 단지 기업성공을 놓고 노사가 어떻게 「분배」할 것인가에 노사관계의 주안점이 두어졌다. 따라서 이때의 주된 노사관계 이슈는 「임금」과 같은 경제적 문제였으며 노사는 이를 둘러싸고 상호대립하는 양상을 보여준다.

3단계의 협력적 노사관계는 이러한 대립적 노사관계가 한계에 직면하여 나타나게 된다.

대립적 노사관계는 국제경쟁이 치열해 짐에 따라 그 한계를 보여주게 되었다. 단순히 임금과 같은 기업성과의 분배문제로 노사가 대립만을 일삼아서는 극심한 국제경쟁에서 살아남을 수 없다는 것을 노사가 인식하기 시작하였다. 노사는 이제 대립적인 관계가 아니라 하나의 기업운명공동체라는 인식을 점차 높이는데 노력하지 않으면 안되게 된 것이다. 일본에서 전후 합리화에 노조가 적극적으로 참여한 경우나, 서독에서 노사가 협조하여 기업운영에 참여하는 것이 그 대표적 예라 하겠다. 일본이나 서독 뿐만 아니라 대립적 노사관계를 지향해 오던 미국 역시 노조가 적극적으로 기업성과 도출에 참여하여 기업 경쟁력을 제고하는 노력을 경주하고 있다.¹⁾

요컨대 노사관계는 대립에서 협력으로, 투쟁에서 화합으로 그 양상이 변화되었던 것이다.

4단계의 신허협력적 노사관계는 노사의 협조뿐만 아니라 노·사·정이 국가적 차원에서 노사문제를 해결하고자 시도하는 것이다.

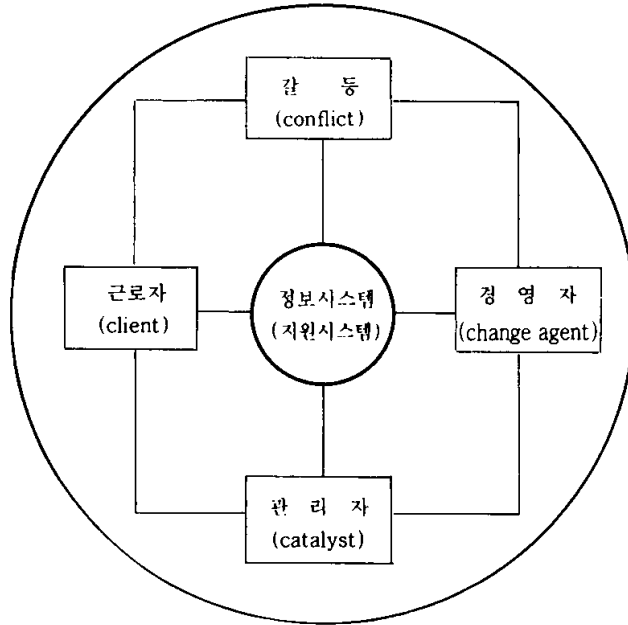
최근 노사협조적 노사관계는 단순히 노사의 협조만을 강조하는 것이 아니라 국민경제적 입장에서 노사관계를 바라보는 성숙된 관계로 발전하고 있다. 기업수준에서의 노사협조만으로 국제경쟁에서 이기기에는 부족하다는 인식하에 정부가 적극적으로 노사관계에 개입하여 일반 국민적 관점에서 노사관계를 발전시키고자 노력하고 있다. 소위 노·사·정에 의한 Tripartism(3차 협력주의)이 노사관계의 새로운 모형으로 자리잡아 가고 있는 것이다.

이상의 논의를 종합하면, 노사관계는 처음 개별노사관계에서 출발하였지만, 선진제국의 노사관계는 이미 오래 전부터 대립적 노사관계에서 협력적 노사관계로 진입하였고, 또 최근에 와서는 3단계의 협력적 관계(cooperatism)에서 4단계인 신허협력적 관계(new-cooperatism)로 발전되고 있는 추세이다.²⁾

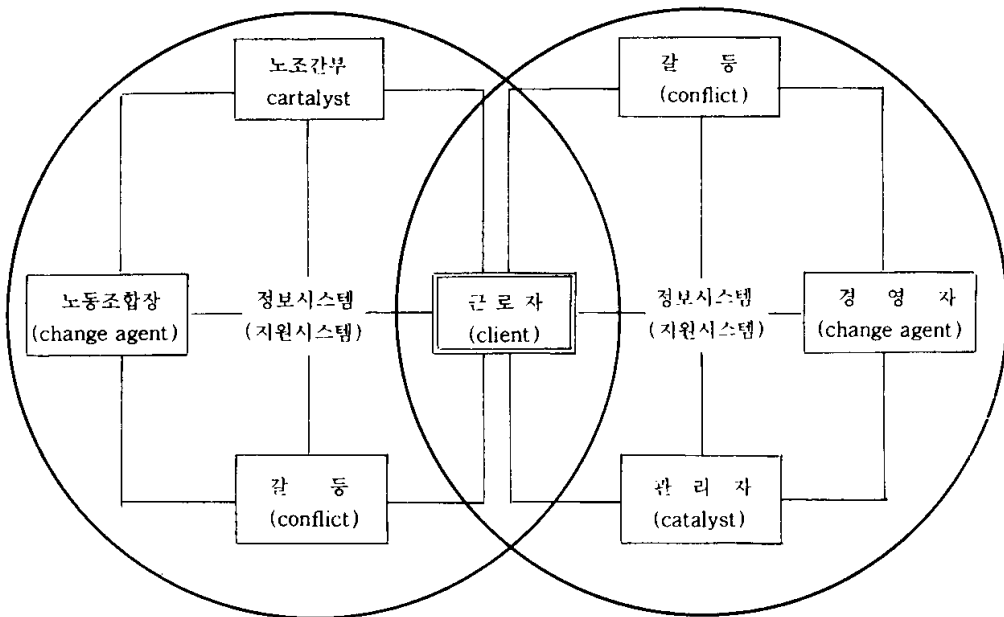
1) 이에 관해서는 Charles C. Heckscher, *The New Unionism-Employee Involvement in the changing Corporation*, Basic Books, Inc., 1988 참조.

2) 박세일·선한승, 노동운동이념 연구-국제비교론적 관점, 한국노동연구원, 1991, pp.27-30

<그림 2> 개별노사관계와 근로자의 단순몰입



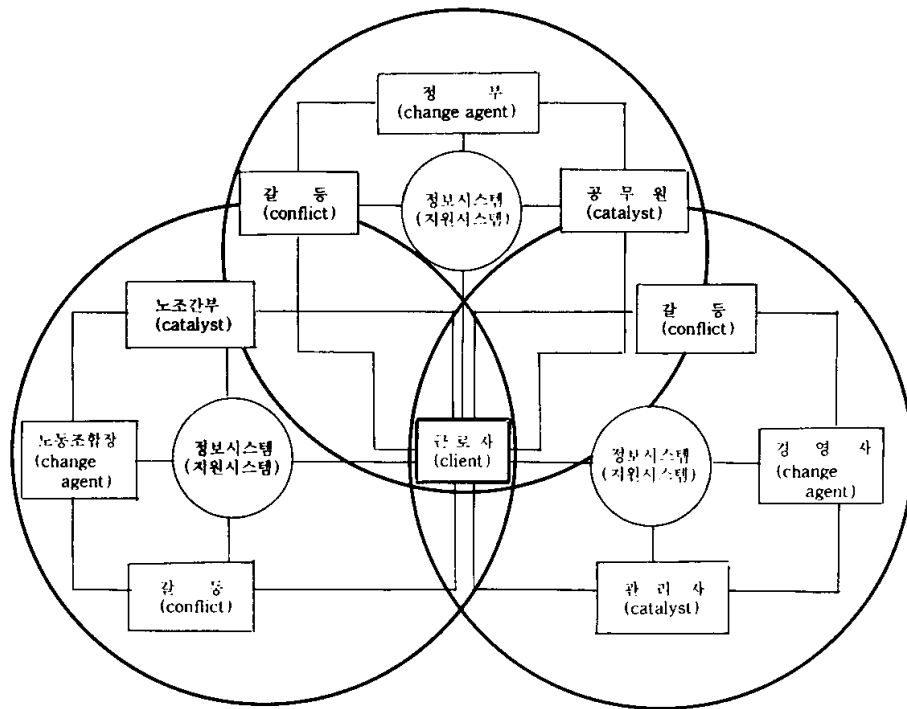
<그림 3> 대립적 혹은 협력적 노사관계와 근로자의 이중몰입



<표 1> 노동조합과 사용자의 관리대상

구 분	Macro 대 상	Micro 대 상
사 용 자	근로자 관리	노동조합 관리
노 동 조 합	근로자 관리	사용자 관리

<그림 4> 신흥력적 노사관계와 근로자의 삼중몰입



<표 2> 정부, 노동조합과 사용자의 관리대상

구 분	Macro 대 상	Micro 대 상
사 용 자	근로자 관리	노동조합 관리 및 대정부 정책
노 동 조 합	근로자 관리	사용자 관리 및 대정부 정책
정 부	근로자 관리	노동조합 및 사용자에 대한 정부정책

2. 現代勞使關係의 特性과 우리의 現實

이상의 노사관계 발전과정을 통해서 볼 때, 현대노사관계의 특성을 다음과 같이 3가지로 파악할 수 있다.

- 집단적 관계
- 협력적 관계
- 노·사·정 관계

그런데 우리의 현실은 어떠한가?

우리는 아직까지 노사관계를 집단적 관계보다는 개별적 관계를, 협력적 관계보다는 대립적 관계를, 노·사·정의 3자관계 내지 다자관계 보다는 단세포적 2자관계를 강조하고 있는 실정이다.

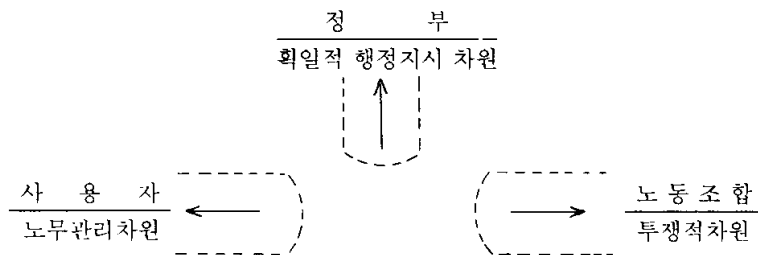
특히 다음 <그림 5>에서 보는 바와 같이

- 사용자는 노사관계를 개별적 관계 내지 노무관리적 차원에서
- 노조는 노사관계를 대립적 내지 투쟁적 차원에서
- 정부는 노사관계를 권위적 내지 관료적인 행정지시 차원에서 모든 문제를 해결하고자 하는 데에 근본적인 문제점을 찾아볼 수 있다.

노사협력의 정착화를 기하고 노사공존공영의 확립을 모색하기 위해서는 무엇보다도 다음 <그림 6>에서 보는 바와 같이

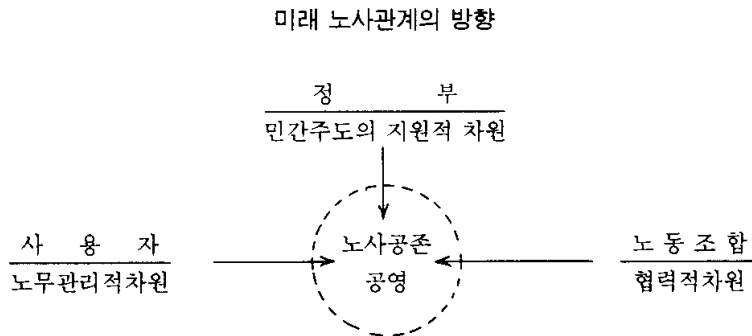
- 사용자는 개별적 노무관계관리의 차원보다는 집단적 노사관계관리의 차원을,
- 노조는 대결의 차원보다는 협력의 차원을,

<표 5> 현재 노사관계의 문제점



(자료 : 최종태, 현대노사관계론, p.653)

<그림 6>



(자료 : 상계서, p.654)

· 정부는 획일화된 관료적 지시차원보다는 지원적 차원을 이룩할 수 있는 방향으로 나가야 한다.

1) 集團的 關係의 特性과 우리의 現實

현대노사관계의 특징이 집단적 노사관계에 있음에도 불구하고, 아직 우리의 현실은 개별적 노사관계에 집착하고 있다는 것을 지적하지 않을 수 없다. 특히 사용자측인 대부분의 기업가 내지 경영자들이 오늘날 우리의 노사관계를 개별적 관계로 해결하려고 하는데서 많은 문제점을 표출시키고 있다. 환언하면 집단노사관계의 문제를 개별노사관계의 처방으로 대응하려는데 문제가 있다. 즉 노사관계관리의 대상을 노무관리의 대상으로 간주하여 진단과 처방을 강구하고 있는데 많은 문제점이 노출되고 있는 것이다.

생각컨대 개별노사관계와 집단노사관계는 그 성격상 많은 차이가 있다. 전자를 노무관계, 후자를 노사관계라고도 한다. 산업사회 초기에는 개별노사관계인 노무관계만 존재하고 집단노사관계는 존재하지 않았다고도 볼 수 있다. 바꾸어 말하면 산업사회의 전개와 더불어 집단적 노사관계가 필연적으로 등장한다는 것이다. 따라서 관리적인 측면에서 볼 때 개별노사관계 관리와 집단노사관계 관리사이에는 관리의 목적과 수단에 있어 많은 차이가 있게 된다.

우리는 개별노사관계 관리를 노동의 수직적 차원의 관리, 집단노사관계 관리를 노동의 수평적 차원의 관리라고도 한다.

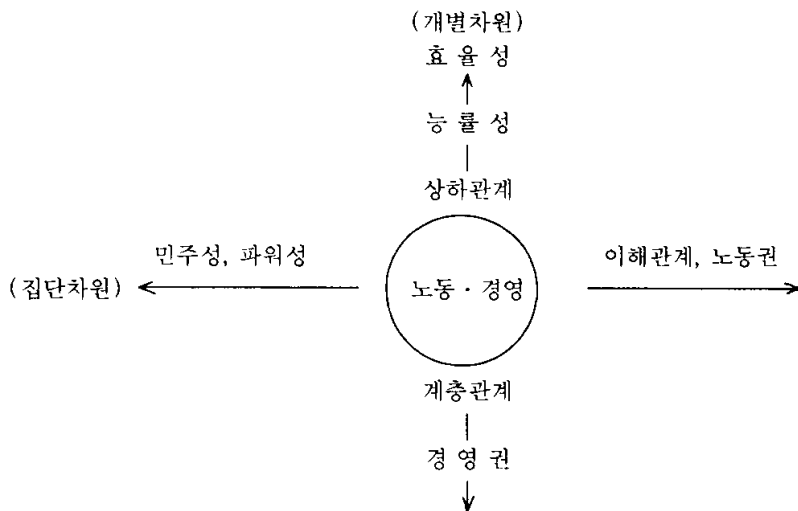
전자의 수직적 차원의 관리, 즉 노무관리는 생산활동에 있어서 경영자의 고용·지휘

· 명령· 통제 등 생산 및 경영관리과정에 있어서 노사간의 상호작용이고, 후자의 수평적 관리, 즉 노사관계 관리는 노사의 협력과 대립 등 산업민주주의 및 경영민주화 활동에 있어서 노사 쌍방의 파워관계와 대등관계 과정에 있어서의 노사간의 상호작용이다.³⁾

따라서 노무관리는 경영내에 있어서 직무의 합목적적 수행을 위한 지휘·명령선상의 직무중심적 협력관계이다. 따라서 이의 구체적인 내용으로는 채용·배치·이동·승진·교육훈련·임금·인사고과·복지후생 및 의사소통 등이다. 이 목적을 달성하기 위해서는 노동능률의 증진이 제일주의로 생각되므로 여기에는 능률화 논리가 존재한다.

이에 대하여 노사관계는 당사자의 일방이 노동조합 내지 노동자집단이며, 이는 기업외적인 존재로서 그의 지위를 확립하고 임금 및 작업조건 등의 노동조건에 대하여 공동결정을 행하기 위하여 사용자와 대등한 관계에서 접촉하고 행동한다. 그러므로 여기에는 경영내에 노동조합이라는 이질적인 요소가 개입되므로 다원적 갈등의 개념 속에서 협력과 대결을 모색해야 한다.⁴⁾ 따라서 노무관리와 노사관계관리는 관리의 대상이

〈그림 7〉 개별노사관계와 집단노사관계



3) 掛谷力太郎, 經營勞務論, 白桃畫房, 東京, 昭和 47年, pp.6~10.

4) 최종태, “노사관계론과 경영학”, 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988. p.691

틀림은 물론 그 목적도 틀리고 수단도 틀리는 것이다.

우선 대상면에 있어서 전자는 개별노동을 그 관리대상으로 하는데 비하여 후자는 집단(또는 조직)노동을 그 관리대상으로 한다. 또 목적과 수단측면에 있어서 노무관리는 생산증진을 목표로 효율성·능률화·상하관계·계층관계·경영권 등의 수단이 존중되는데 비하여, 노사관계관리는 산업평화를 통한 공존공영을 목표로 민주화·과위성·사회관계·역할관계·노동권 등의 수단이 존중되어 관리되는 것이다.

이상에서 언급한 개별노사관계와 집단노사관계의 차이를 다시 한번 요약하면 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 개별노사관계와 집단노사관계의 차이

특 징 \ 유 형	개별노사관계(노무관리)	집단노사관계(노사관계 관리)
영 역	생산활동을 위한 통제관계에 있어서의 상호작용	산업민주주의에 의한 경영민주화에 있어서 노사 쌍방의 대등관계에서의 상호작용
목 표	생산증진	산업평화
수 단	효율성, 능률성, 상하관계, 계층관계, 경영권	민주성, 과위성, 사회관계, 역할관계, 노동권
주 체 와 객 체	경영자(조직) : 주체 근로자 : 객체	근로자(조직) : 주체 경영자 : 주체
관 계	수직적 관계	수평적 관계
강 조 점	생산적 측면	분배적 측면

이상과 같이 노무관리와 노사관계관리가 틀림에도 불구하고 오늘날 너무나 많은 경영자들은 노사관계의 문제를 노무관리의 차원이나 카리스마적 내적 효율적인 처방으로 대응하려는데 문제가 있다.

2) 協力的 關係의 特性과 우리의 現實

이미 앞에서도 지적한 바 있듯이 현대노사관계의 또하나 특징은 노사의 협력적 관계를 들 수 있다. 그럼에도 불구하고 우리의 현실은 대립적 관계 내지 투쟁적 관계로 인식하고 행동하는데 문제점이 있다는 것을 지적하지 않을 수 없다. 이러한 대립적 태도와 행동은 노동측, 특히 노조측에서 더 강하게 표출되고 있는 실정이다.

대립적 노사관계에서는 「이상(ideal)」로서는 훌륭할지 모르나 현실적으로는 많은 문제점을 발생시켰다. 예를 들면 경쟁적 노사관계하에서는 산업별 조합이나 직업별 조합에 의해 노사교섭이 이루어지는 소위 중앙교섭방식으로 노동조건이 결정된다. 그러나 중앙교섭으로는 노사문제를 제대로 해결할 수 없어 쟁의가 다반사로 발생하는 결과를 초래하였다. 뿐만 아니라 치열한 국제경쟁 속에서는 단순한 기업성과의 분배에 대한 대립적 교섭만으로는 기업이 살아남는데 한계를 도출하게 되었다. 즉 성과도출을 위한 노사의 합의 없이는 성과분배를 위한 파이(pie)의 몫이 점점 줄어드는 한계점이 나타나게 된 것이다.

그 결과 1970년대를 기점으로 이러한 노사관계의 대표적 나라라 할 수 있는 미국, 영국은 협조적 노사관계를 유지하는 일본, 독일에 점점 국제경쟁에 뒤지는 결과를 초래하였다. 따라서 이제는 노사는 상대방을 대립적 관점에서 보지 않고 기업운영의 동반자적인 시각을 갖도록 노력하고 있는 것이다.

이를테면 1970년대 이후 치열한 국제경쟁사회속에 처해 있는 대부분의 선진산업사회에 있어서 노사관계는 계급투쟁적이고 헤게모니 쟁탈적이 아니라 노사공존공영을 위한 경쟁력강화와 산업평화유지에 초점을 두고 자기실정에 알맞는 산업민주화를 전개시키고 있다. 소위 대립적 노사관계에서 협조적 노사관계로 그 변화 양상을 나타내고 있다.⁵⁾ 따라서 대부분 선진산업국가의 노사 당사자들이 추구하는 산업민주화의 주요 이슈는 노사간의 '권력구조' 문제보다는 국제경쟁력강화에 따른 근로생활의 안정과 질향상에 초점을 두고 있는 실정이다. 즉 산업민주화의 중심과제를 권력·파워적 이슈보다는 경제·사회적 이슈에다 초점을 두고 산업민주화의 내실을 기하고 있다. 그러므

5) 노사관계변화의 각국의 모습중 미국은 Thomas A. Kochan, *The Transformation of American Industrial Relations*, Basic Books, Inc. 1986, 유럽은 B.C. Roberts(ed.), *Industrial Relations in Europe*, Croom Helm, 1985 참조 바람.

로 노사의 관심영역도 노동권을 둘러싼 이권설정보다는 생산성향상과 공정배분, 근로 생활의 안정과 질향상 등이 중심이 되고 있다.

이와 같은 협조적 노사관계하에서 노동조합은 전통적인 이념주의에서 벗어나서, 시스템주의에 입각하여 조합을 하나의 조직시스템, 즉 하나의 조직체로 보고 이를 둘러싼 대내외 환경변화에 따라 신속하게 적응 및 도전에 나감으로써 조합의 목표를 달성 하도록 노력하는 태도로 나아가고 있다.

이를테면 노동조합에 대한 이해의 수준을 넓혀서 노동조합을 이념적 조직체로서만 보지 않고, 상황적 조직체로서도 볼 수 있도록 하는 데 초점을 두고 노동조합 활동을 전개시키고 있는 것이다.

따라서 대부분의 산업국가에서는 노사 이해대립사항보다 노사 이해공통사항이 그 어느 때보다도 많은 현시점에 있어서, 노사의 대립적인 입장보다는 협력적인 입장에서 노사공동체 확립의 적극적 상호작용을 통하여 노사관계 발전에 노력하는 전략을 택하고 있다.

요컨대 오늘날 많은 나라에서 노사쌍방이 모두 단기적 안목인 파이(pie)배분적 입장에서 탈피하여 장기적 안목인 파이(pie)생산적 안목에서, 노조는 고용개발의 입장에서 인력개발·인간성회복 등 인적자원의 투자를, 사용자는 기술개발의 입장에서 기계시설·작업환경개선 등 물적자원 투자를 보다 적극적으로 추구함으로써 노사는 이해대립관계 보다는 이해공통관계로 이어지도록 노력하고 있다. 또한 노사간의 목표추구의 관계도 목표갈등 내지 경쟁관계에서 목표화합 내지 보완관계로 형성되게 노력하며, 따라서 단체교섭의 이슈보다는 경영참가상의 이슈가 보다 강화되고 노사는 대립적인 관계가 아닌 협력적인 관계로 태도의 변화가 이루어지고 있다.

그러나 우리의 노사관계는 아직도 이데올로기적 투쟁관계 또는 이해대립적 경쟁관계에서만 헤매이고 있는 현상을 자주 볼 수 있다. 심지어는 노사 당사자관계 차원을 넘어선 정치·사회적 차원으로 해결을 요구하는 사례도 흔히 볼 수 있는 바이다.

3) Tripartism의 特性과 우리의 現實

현대 노사관계 특징의 또 하나는 정부가 노사관계의 당사자로서 등장되고 있다는 점이다.

왜냐하면 첫째, 현대산업사회에서 정부가 대단히 큰 사업의 발주자로서 사용자의 기능을 직접·간접으로 수행하고 있기 때문이다. 즉 기간산업인 공기업을 비롯해서 정부가 직접·간접적으로 경영하고 있는 조직체 및 그에 속하고 있는 종사자의 수가 엄청나기 때문에 주요 사용자로서 노사관계의 당사자라는 점이다. 우리나라의 경우도 전체 고용의 12.5%가 여기에 속한다고 추정하고 있다.⁶⁾

둘째, 오늘날 노사관계의 이슈는 대부분이 노사 당사자의 역할관계로서만 끝나는 것이 아니라 사회 내지 국민전체에 지대한 영향을 미치기 때문에 국민의 이해를 대표로 하는 정부의 역할이 점차 중요시되고 있는 실정이기 때문이다. 따라서 정부가 노사관계에 직접 또는 간접적인 방법으로 보다 적극적으로 투자와 관여를 하고 있는 추세이다.

셋째, 노사관계에 있어서 노와 사의 이해관계와 직접 관련되고, 또 그것이 산업평화 위협의 요인이 되는 문제중 도저히 노사 당사자들로서만 해결할 수 없고, 국가 정책적 차원으로서 결정해야 할 일들이 너무나 많이 대두되기 때문이다. 예컨대 주택, 교육, 보험, 근로자 재산형성, 세제, 금융 등 국가적 차원에서 해결해야 할 일들이 점점 증가되어 가고 있다. 만약 이에 대한 효율적 대응책이 없다면 노사안정에 지대한 악영향을 끼치게 되고 산업평화의 기대는 어렵게 될 것이다. 이러한 것들을 우리는 노사관계의 인프라스트럭처어(infrastructure of industrial relations)라고도 한다. 따라서 정부가 직접적으로 개입하든 간접적으로 개입하든 노사관계의 실질적인 당사자로서 그의 역할이 점점 중요시 되어 가고 있는 실정이다. 이러한 점에서 오늘날 선진제국은 물론 일본에서는 노·사·정의 협력체제를 의미하는 신험력적 노사관계가 적극적으로 형성되고 있다. 이는 인플레이션 억제와 소득정책의 도입이 중요한 계기가 되어 노사관계에 있어 노사 양당사자만이 아니라, 정부가 중요한 당사자로 부각되는 유형이다.

이때 노조에 대해서는 노동시장에 있어서 교섭력의 「자제」가 강력히 요구되고, 그 대가로서 고용확보·사업보장 등의 충실을 기할 수 있도록 사회정책에의 정치적 발언력이 부여된다.⁷⁾ 노조는 강력한 상급단체(national center)를 매개로 하여 시장교섭

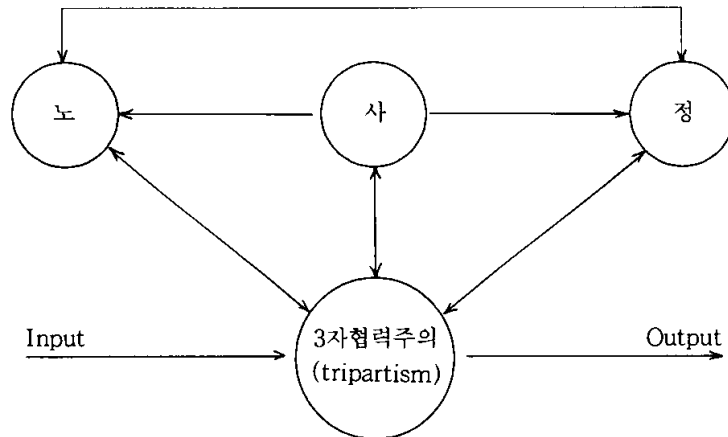
6) 박영범, 공공부문의 노사관계, 한국노동연구원, 1990, p.17.

7) 이러한 사례로는 1960년대 후반에서 1970년대 후반까지 계속된 영국 정부와 노동조합간의 제휴를 들 수 있다. 이에 관해서는 Michael Salamon, *Industrial Relations—Theory and Practice*-, Prentice Hall, 1987, p.22 참조

력을 자제하는 역량발휘가 요청되는 한편, 산하 단위노조의 욕구를 내부적으로 조정할 수 있는 지도력이 요구되었다. 나라마다 차이가 있으나 「자유로운 단체교섭력」을 억제하고 노·사·정에 의한 「협력적 협의체제」를 모색하는 움직임이 두드러지게 된 것이다.

오늘날 이러한 신허력적 노사관계의 대표적인 나라로는 오스트리아, 스웨덴, 노르웨이, 호주, 일본 등 여러나라를 지적할 수 있다. 그중 일본을 예로 들어 신허력적 노사관계의 특징을 살펴보자.⁸⁾

〈그림 8〉 노·사·정의 협력체제



일본에 있어 신허력적 노사관계는 노조에 의한 「정책참가」로 나타난다. 이는 종래의 기업수준에서의 참가를 통한 협력적 노사관계의 기반위에서 이의 한계를 극복하는 노조의 행동혁신으로 볼 수 있다.

우선 임금인상의 행동에 있어 노조의 정책참가 욕구가 나타나기 시작하였다. 1차 석유파동 이후 일본에 있어 노조는 「경제정합론」에 공감하여 실질임금의 인상을 노조의 방침으로 설정하게 된다. 높은 명목임금의 인상이 실현되어도 인플레이션에 의해 실질가치가 저하되면 임금인상 효과는 의미가 없다는 것이다. 따라서 중요한 것은 실질임

8) 稻上 毅, 轉換期の勞働世界, 有信堂高文社, 1989, pp.70~87.

금의 인상이다. 이런 맥락에서 소비자물가의 추세가 중요한 문제로 부각된다. 그러나 개별노사관계로서는 물가정책에 어떤 대안을 세울 수가 없다. 이러한 상황에서 노조는 정부의 물가정책(혹은 일반 경제정책)에 강한 관심을 나타내게 되었고, 어느 정도의 발언권을 행사하기를 원하게 되었다.

한편, 일본형의 소득정책에 의해 정부가 노사관계의 당사자로서의 역할이 촉진되었다. 그래서 개별 노사협의 교섭에 의해서는 충분한 해결을 할 수 없는 문제들이 생기고, 조합원의 일이나 이해에 큰 영향을 미치는 환경변화가 계속하여 발생하였다. 국제통상 마찰과 정부의 대응, 고용창출과 지역산업정책, 사회보장정책, 세계개혁 등에 노조는 구체적으로 대응하지 않으면 안되게 되었다. 그러나 그 당시 노조는 정책제도 요구나 정책참가를 위한 기구(channel)를 유지하지 못하고 있었다. 기존 방식인 야당지나 국회심의를 통한 정부의 경제사회정책 수정에는 한계가 있다는 것을 인식하였다. 그리하여 직접적 정책 참가를 가능하게 하는 「정책추진 노조회의」를 창설하였다. 그것이 노·사·정의 협조적 협의의 돌파구가 되었다.

신협력적 노사관계의 성숙도는 각 나라의 인구규모, 무역의존도, 사회민주주의 세력에 대한 지지율, 정치제도의 중앙집중도, 국민사회에 있어서 「다국분산형의 공존구조」 등의 요인외에 노동조합의 조직률, 단체교섭에 있어서 집권도 등에 달려있다. 즉 협력적 노사관계의 형성과 복지국가의 성숙과는 매우 밀접한 관련을 갖는 것이다.

그러나 보다 중요한 것은 이제 단순히 노사의 협조만으로는 치열한 국제경쟁력을 높고 국민의 복지를 증진시키기에는 한계가 있다는 것이다. 점차 대두하는 세계경제의 불력화와 선진국으로부터의 시장개방압력은 새로운 민족주의의 대두를 부채질하고 있다. 민족공동체·국가공동체로서 노·사·정이 협력하지 않으면 안된다는 것이 최근 노사관계를 둘러싼 세계적 조류인 것이다.

이상 논의한 신협력적 노사관계의 특징을 각 유형의 그것과 비교하면 다음 <표 4>와 같다.

이상과 같이 현대 산업사회에서는 노·사·정의 관계에서 정부가 주요 당사자로서 노사관계 안정과 발전을 위하여 적극 노력하여야 함에도 불구하고 우리의 현실은 그렇지 못한 실정이다. 아직까지 정부는 노사관계를 3당사자(tripartite)가 아닌 양당사자(bipartite)로서만 구성되어 있다고 생각하고 정부는 제3자로서 팔짱을 끼고 관망만하고 있거나, 혹은 상위의 관리자로서 관료주의적인 지시나 조정행위만 할려는 권위적이

〈표 4〉

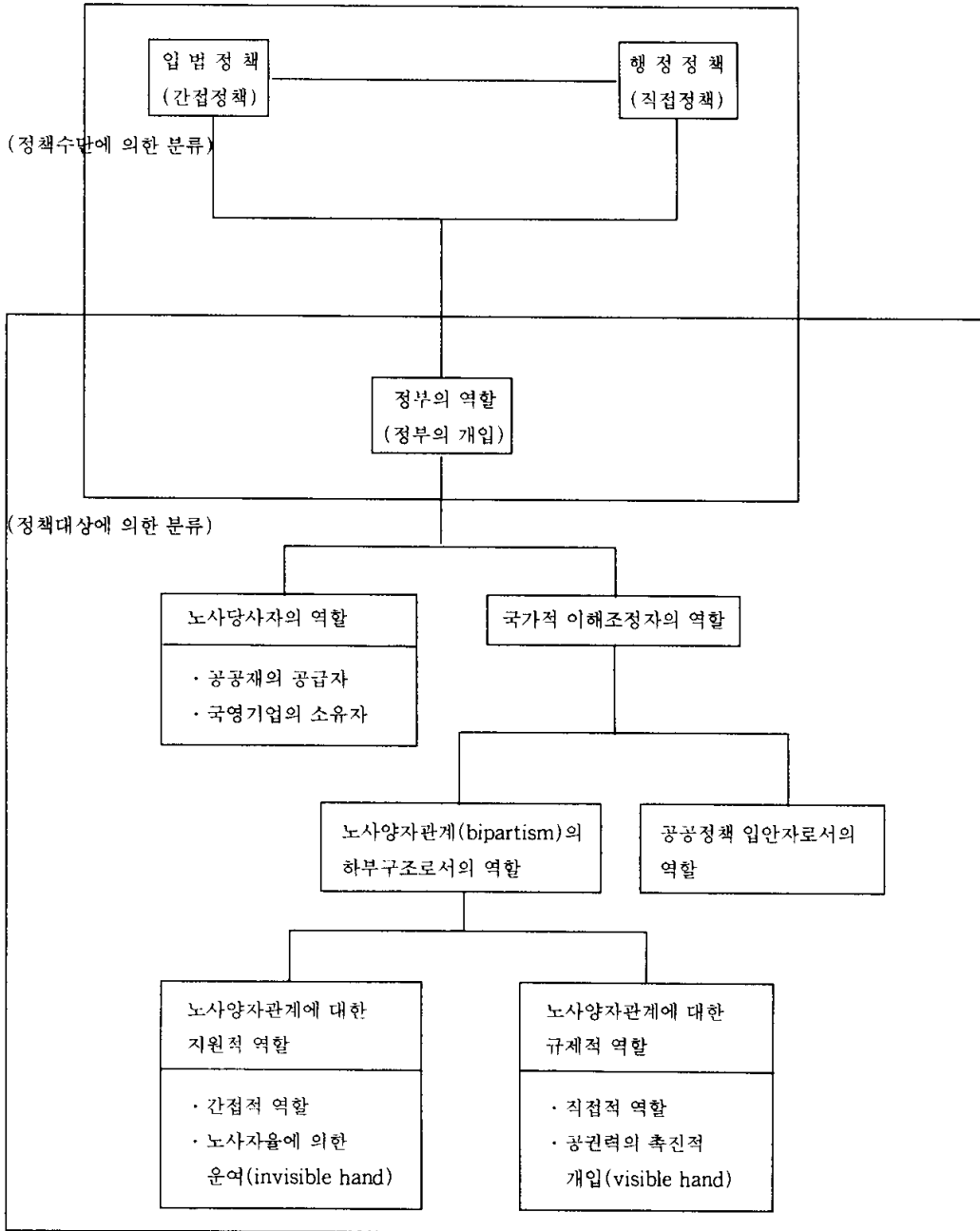
유형별 특징 요약

유형 특징	개별노사관계	대립노사관계	협력노사관계	신협력노사관계
주 체	사 용 자	사용자와 노조	사용자, 노조 (종업원)	사용자, 노조, 정부
중 심 이 슈	제조원가 절감	파워 혹은 임금	생 산	국 가 주 요 정 책
노 조 태 도	-	적대적, 경쟁적	협 력 적	협 력 적
조정메카니즘	사용자의 전체 혹은 은정	노사투쟁, 단체교섭	노사협조, 경영참가	노사정 협조, 정책참가 (사회적 합의)

고 단일한 태도를 자주 볼 수 있다. 특히 노동부 이외의 다른 정부 부처에서 노사관계의 현안에 대한 대응책에서 이러한 현상을 더 한층 뚜렷이 찾아볼 수 있는 실정이기도 하다. 실로 노사관계에 대한 정부의 역할은 노동부 이외에 다른 여타부처의 역할과 기능이 노사 이해관계에 보다 직접적으로 영향을 미치는 사항들이 많은 바, 노동부 이외 타부처의 정책에서도 노사관계의 마인드나 대응책이 없다면 결코 노사안정은 기대하기가 어려운 것이 사실이다. 현대산업사회의 노·사·정 3자주의(tripartism)에서 정부가 당사자로서 그의 책무에 충실하기 위해서는 어디까지나 지시·통제·명령·강압 중심의 종속적 원리(subordination-principles)의 태도와 행동에서 벗어나 촉진·조정·지원·동기유발 중심의 보조적 원리(subsidiary-principles)의 태도와 행동으로 투자와 노력을 아끼지 않아야 될 줄로 안다. 물론 당사자로서 정부의 역할을 어떠한 형태로 행하느냐는 나라마다 각각 다르고 또 차이가 있다. 하지만 현대산업사회에서의 노사 당사자로 그의 책무를 다하고 있는 것만은 분명하다.

<그림 9>

Tripartite하의 정부역할



3. Tripartism의 各國 動態

세계각국(아시아 및 구미지역)의 노·사·정 협력 동향을 살펴보면 다음과 같다.

<표 5> 세계 각국의 노·사·정 협력 동향

국 가	특 징
ILO ⁹⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 국가별 ILO대표는 정부·사용자·노조로 구성되는데 각각 그 비율이 2 : 1 : 1임. · 국제노동회의 : 1983년 현재 138개 소속국. · 집행부 : 56명 대표로 구성(28명 정부대표, 14명씩의 사용자 및 노동자 대표) · 지역 및 전문위원회 지역위원회 : 아프리카, 아메리카, 아시아 위원회 전문위원회 : 산업위원회, 연합항해위원회, 공익사업위원회 등
호 주 ¹⁰⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 80년대 높은 실업률과 물가상승, 대외여건 악화 · 1983~1983년 동안 연평균 실질 GNP 성장률 4.5%로 지속적 성장 : 노·사·정의 타협과 협의를 통해 노사관계안정화 달성으로 가능 · 노·사·정 협력조직(서호주의 경우) : 직업, 건강·안정·복지위원회, 노사관계자문위원회, 생산성위원회, 채취산업자문위원회 등
싱가포르 ¹¹⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 노동조합 운동은 정부·여당과 매우 밀접한 관계를 유지하고 있음(여당의 지지기반) · 노·사·정 협력조직 : 국가임금위원회, 성인교육위원회, 중앙적립기금위원회, 경제발전위원회, 주택 및 건설위원회, 중앙생산성위원회, 싱가포르항만위원회, 공공시설위원회, 직업훈련위원회 등

9) ILO, *The ILO and the World of Work*, 1984. 참조

10) 190년 11월 5일 호주 Perth에서 개최된 아시아생산성기구(APO) 심포지움 발간자료 "Tripartite Bodies in Western Australia" 참조

11) 박영범, 싱가포르의 국가임금위원회에 관한 연구, 한국노동연구원, 1989.

1990년 11월 5일의 APO 심포지움 제출논문중 싱가포르편(Wong Tuck Wah) 참조

<표 5> 계 속

국 가	특 징
일 본 ¹²⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 노조조직률 및 조합원수 감소 경향 · 전국적 노조의 통일 : 1989. 11월 신연합 발족 · 노·사·정 협력조직 : 근로기준중앙심의위원회, 노동재해보상보험심의위원회, 진폐중예방심의위원회, 최저임금중앙심의위원회, 근로자재산형성심의위원회, 여성 및 청소년문제심의위원회, 고용안전중앙위원회, 장애인고용촉진심의위원회, 기술개발중앙심의위원회 등
인 도 ¹³⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 경제적·민족적 불균형사회 · 국제경쟁력 및 민족분규 해결을 위한 정부의 노력필요 · 노·사·정 협력조직 : 인도노동협의회, 임금위원회, 국가생산성위원회, 산업별 생산성위원회 등
필 리 핀 ¹⁴⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 꾸준한 경제성장 지속 · 노·사·정 협력조직 : 전국임금생산성위원회, 근로자협력위원회 등
프 랑 스 ¹⁵⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 프랑스는 전형적인 투쟁적 노사관계를 유지해 왔음 · 정부·노동조합·사용자가 제도적으로 분리된 형태 · 최근 노·사·정의 공동노력이 나타남 <ul style="list-style-type: none"> - 경영자와 종업원의 직접적 대화 촉진 - 근로감독관의 독립성 강조 - 법률고문관, 노사분쟁조정위원회(공무원 대표, 근로감독관, 노사대표참가)
서 독 ¹⁶⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 일찍부터 노조가 정부정책과정에 참여함 · 주택·보건·교육·환경문제에 노·사·정 공동대처 · 기업수준의 경영참가제도의 정착화
미 국 ¹⁷⁾	<ul style="list-style-type: none"> · 누적되는 재정적자와 무역적자로 인해 미국경제의 위기의식 고조로 각국에 대한 시장개방요구와 자국시장의 보호무역주의의식 통제강화 · 전통적으로 노·사간의 쌍무관계가 미국 노사관계의 주류를 이루어 왔지만 경제위기에 대한 노·사·정 공동대처의 필요성 대두 · 생산성향상을 위한 정부기구로 생산성 및 기술혁신국, 민간기구로 미국산업공학자협회·미국생산성본부 등

12) 1990년 11월 5일 APO심포지움 제출논문중 일본편(Kiyohiko Sakurai) 참조
 13) 1990년 11월 5일 APO심포지움 제출논문중 인도편(G.K.Suri) 참조
 14) 1990년 11월 5일 APO심포지움 제출논문중 필리핀편(Bienvenido E. Laguesma) 참조
 15) 박기찬, 프랑스 노사문화의 실태와 교육(미발표논문), 1991. 4. 참조
 16) 1990년 6월 7~8일 Moastricht에서 개최된 유럽의 노사관계 미래에 대한 Conference의 발표논문중 Hans Slomp, *The Future of Tripartism in Europe*, 1990. 참조
 17) 신용휘, 생산성관리, 인하대출판부, 1991. pp.33~38 및 신영수, 메이드 인 아메리카, 시사영어사, 1990. 참조

Ⅲ. 生産性向上과 勞使關係發展

노사관계가 건전하게 발전하기 위해서는 생산성향상의 뒷받침이 반드시 필요하다. 마찬가지로 생산성향상을 위해서도 또한 건전한 노사관계의 뒷받침이 필연적으로 있어야 한다. 이와 같이 노사관계와 생산성향상, 생산성향상과 노사관계는 불가분의 관계를 가지고 있다.

생산성향상은 사용자만이 열심히 하려고 해도 할 수 있는 것이 아니다. 물론 근로자만의 힘만으로도 안된다. 노사모두가 협의하고 협력하여야만 된다. 즉 생산성향상의 성공에는 반드시 노사의 협력체제가 잘 이루어져야 한다. 노사관계가 좋지 않은데도 생산성만이 신장한다는 것은 결코 불가능한 일이다.

생산성향상과 노사관계에 있어 우리의 현실은 어떠한가? 우리현실을 노사임금교섭 중심으로 보면 다음과 같다.¹⁸⁾

1. 生産性輕視의 賃金交渉構造

첫째, 한국 임금교섭의 특징으로는 실제상으로는 생산성향상과는 관련이 아주 적은 총액인상주의 임금교섭 형태를 지적할 수 있다.

임금교섭은 연초 경총과 노총이 사용자와 노동조합을 대표하며 임금인상 가이드라인과 임금인상 요구율을 발표함으로써 시작된다. 지금까지 경총은 생산성 임금제에 입각하며 실질 GNP 성장률을 기준으로 임금인상 가이드 라인을 제시하였다. 노총은 통상임금이 생계비를 보장해야 한다는 취지에서 통상임금기준 몇 % 인상안을 요구율의 형태로 내세우고 있다. 다시말해 임금인상 요구율의 기준임금이 통상임금임을 명백히 하고 있다.

상급단체에 의한 임금요구율과 제시율을 토대로 각 기업단위별로, 개별적인 임금교섭이 실시된다. 이때 각 단위노조 역시 통상임금이나 기본급을 기준으로 한 요구율을 사용자측에 제시하고, 사용자 역시 통상임금이나 기본급 기준의 임금인상률을 제시한

18) 최종태, "생산성향상과 임금결정구조", 노사관계실무자료 7, 노사관계연구소, 1991, pp. 7~6.

다. 이렇게 제시된 양측의 요구율과 제시율을 근거로 수차례 교섭과정을 거쳐 임금협상을 마무리하게 된다. 이러한 임금교섭과정에서 나타나는 특징으로는 다음 2가지를 제시할 수 있다.

- 임금교섭은 매크로적인 총액기준이 그 중심이며, 마이크로적인 개별임금체계를 어떻게 구성할 것인가에 대한 협상은 이루어지지 않고 있다.

- 따라서 합리적인 기준에 입각한 임금교섭이라기 보다는 사용자나 노조의 힘의 원리에 따라 임금인상률이 결정되는 정치적 일괄 타결방식을 취하고 있다.

둘째, 한국 임금교섭의 특징으로 비교주의 임금교섭 형태를 지적할 수 있다. 이것은 생산성과는 관련이 없는 구조로서 사용자 뿐만 아니라 노조 역시 임금교섭에 있어 타기업과의 비교주의 즉, 심한 "눈치보기"현상을 나타낸다는 것이다.

노동조합이 임금교섭안을 결정하는 데 있어 가장 고려하는 요인은 동종 또는 유사기업의 임금수준인 것으로 나타났다. 노조가 임금교섭에 대비해 타기업비교를 우선적으로 꼽는 노조가 전체의 31.0%로 가장 높고, 다음의 생계비 상승(29.1%), 기업의 이윤(16.1%), 정부의 임금정책(9.8%)의 순서를 나타냈다. 그 결과 각 기업에서는 극심한 눈치보기로 임금교섭 타결이 늦어지고 있는 것이다.

한편, 회사측과의 임금교섭에서 타결임금 인상률이 높을수록 노조위원장이 연임할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 89~90년도 노조위원장이 교체된 노조의 평균임금인상률은 17.5%로 현위원장이 재임하고 있는 노조의 20.3%보다 낮다.¹⁹⁾ 따라서 타결인상률이 높을수록 집행부가 연임될 가능성이 높다고 하겠다. 이로 인해 노조집행부는 파업을 통해서라도 높은 임금인상을 얻어 내려는 부담을 안게 되는 것이다.

결과적으로 임금교섭결과가 집행부를 둘러싼 단위노조내의 파워단계에 지대한 영향을 미치기 때문에 노조는 임금인상률 타결에 있어 타기업과 비교하지 않을 수 없게 된 것이다. 따라서 노조집행부는 개별기업의 기술과 경쟁력의 불균형 등을 감안한 자기기업 실정에 알맞는 인상률 제시나, 나아가 합리적인 방법으로 최종 타결 인상률을 결정하기 보다는 구집행부나 동종타사의 실적치 또는 상급단체가 제시한 요구율을 초과 달성하려는 노력만 기울이게 되고, 이는 결과적으로 기업간 눈치보기에 의해 타결임금인상률을 상승시키는 요인으로 작용하고 있다.

세째, 한국 임금교섭 구조의 또 하나의 특징으로 임금결정이 저임금 고도성장하의

19) 노동연구원, 분기별 노동동향분석, 1991, 1/4분기, p.103

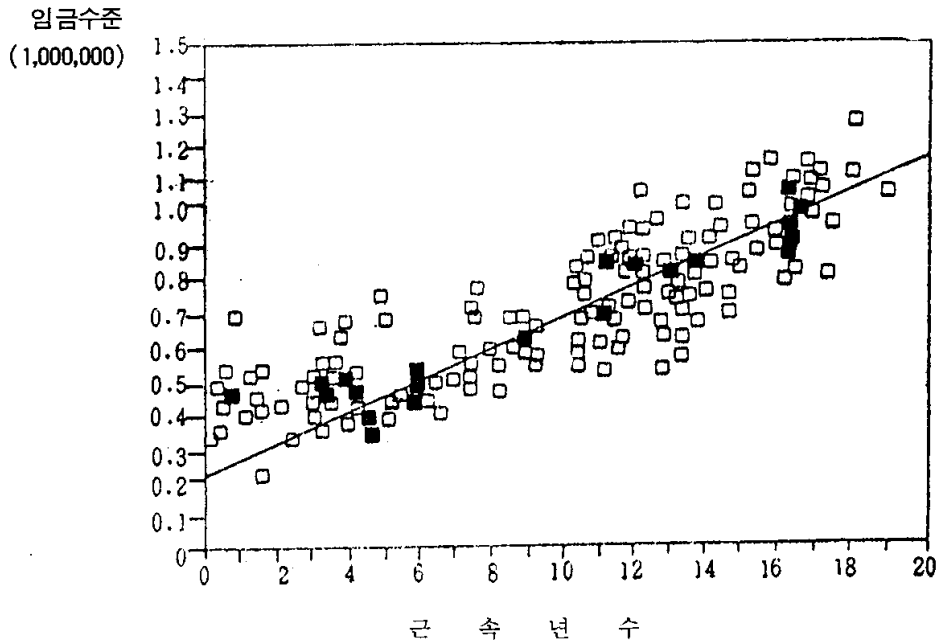
전형적인 임금 교섭구조라는 것을 지적하고자 한다. 이는 실로 생산성을 경시한 많은 문제점을 지니고 있는 교섭구조라 할 수 있다.

현 임금교섭하의 각 기업 임금관련 관리실태부터 우선 살펴보자.

우리의 현 임금구조는 연공지향적 임금체계란 것이다. 대부분의 한국기업 임금분포는 다음 <그림 10>과 같은 근속 이외의 기타 기준의 적용이 극히 제한되어 있고 일부 적용되고 있는 기준에 따른 임금액의 차도 극히 미미하게 나타나고 있다.

이러한 임금분포는 근속년수에 따라 능력과 생산성이 향상된다는 가정을 전제하고 있다. 그러나 실질적으로 일정한 근속년수를 넘어서면 능력과 생산성은 정체되거나 하향하는 경우가 일반적이다. 왜냐하면 각 기업에서는 근로자들의 연공에 따른 능력개발에 대한 노력을 경주하지 않았기 때문이다.

<그림 10> 한국기업의 임금분포도



대부분 기업의 경우, 특히 생산직의 경우 신분관리면에서는 극히 제한된 승진만을 허용하고 있다. 즉 우리나라 기업에서는 형식상 승진체계가 설정되어 있으나 실질적으로는 승진이 이루어지지 않고 하위직에 머무르고 있다. 그 결과 인력구조는 하위등급

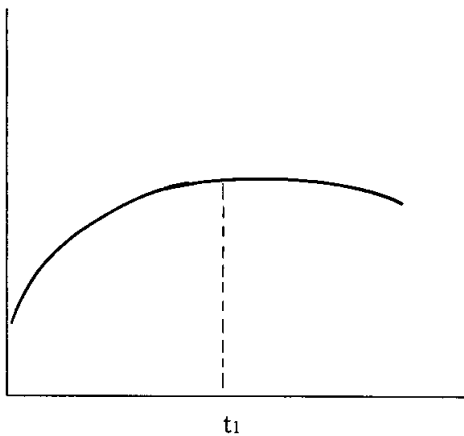
에 밀집된 “압편형”구조를 나타내고 있다.

대부분의 생산직 근로자들은 한 직무에 입직한 후 순환보직이 거의 없다. 입직 당시의 직무는 퇴사할 때까지 반장, 직장 등 상위직으로 승진하지 않는다면, 그 직무는 변함이 없다. 따라서 장기근속자는 신입사원이나 단기근속자와 똑같은 직무를 수행하면서도 연공에 따라 더 많은 임금을 받게 되고, 이것이 근로자들간 불공정을 느끼는 원인이 되고 있다.

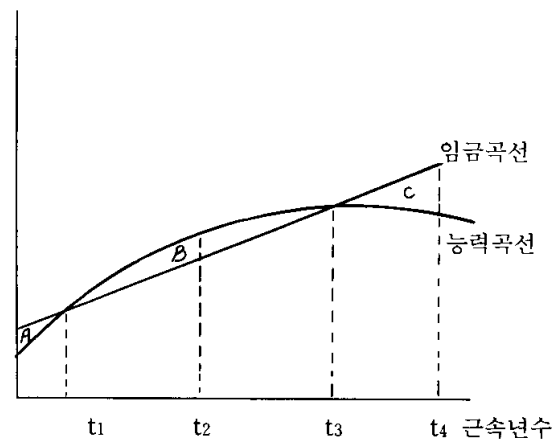
이러한 임금관련 관리는 저임금 고도성장하의 기업에서는 기업경영상 큰 문제점이 나타나지 않는다고 할 수 있다. 그동안 우리기업이 저임금을 바탕으로 한 고도성장을 이룩해 왔기 때문에 연공지향적 포괄주의 임금교섭이 유지될 수 있었다. 그러나 이제 이러한 임금교섭 구조로 인한 문제점이 도출되고 있는 실정이다. 이러한 문제점을 구체적으로 설명해 보자.

일반적으로 외부노동시장체계가 아닌 내부노동시장체계 중심의 한국 고용구조 하에서는 각 개인의 능력은 일정시점<그림 11>의 t_1 이 지나면 더 이상 능력향상이 되지 못하고 정체 혹은 감소한다. 이러한 능력곡선과 연공에 따른 현실적 임금곡선을 결합하여 나타내 보면 <그림 12>가 된다. <그림 12>의 t_3 시기를 지나면 각 개인의 능력이상으로 기업이 임금을 지불하게 된다. 나아가 $t_4(B=A+C)$ 시점을 지나면서부터는 각 개인의 평생직장공헌도 이상으로 임금을 지불하여 기업으로서는 손해를 보게 된다.

<그림 11> 능력곡선



<그림 12> 능력곡선과 임금곡선의 결합



그럼 과연 기업은 손해를 보면서도 연공에 의한 임금을 지불해 왔는가?

그렇지는 않다. 그동안 우리 경제는 전반적 임금수준 자체가 낮아, 다시말해 저임금 구조하의 기업여건으로 말미암아 연공에 의한 임금지불로도 기업으로서는 손해를 보지 않았다. 달리 설명하면 임금곡선 자체가 능력곡선보다 훨씬 아래에 위치하고 있었던 것이다. 그러나 6.29이후 임금교섭과정에서 임금수준, 즉 임금곡선이 상향이동하여 <그림 12>의 B의 면적이 축소됨으로써 기업으로서는 경영여건이 악화되는 결과를 초래하고 있다.

나아가 기업이 계속적인 성장을 하는 시기에는 연공서열적 임금지급이 기업의 지불능력에 그다지 영향을 미치지 않았다. 임금을 지불할 수 있는 능력이 기업 성장력으로 극복되었기 때문이다. 그러나 저성장의 1990년대에는 더이상 근로자의 능력개발 없는 단순 연공에 의한 임금교섭은 기업으로서 많은 문제점을 도출하게 될 것이다. 따라서 기업의 지불능력을 향상시키고 근로자의 임금수준을 높이기 위해서는 능력개발지향적 임금과 생산성지향적 임금교섭 구조의 확립이 절실히 요청되는 것이다.

2. 生産性低下와 國際競爭力의 弱화

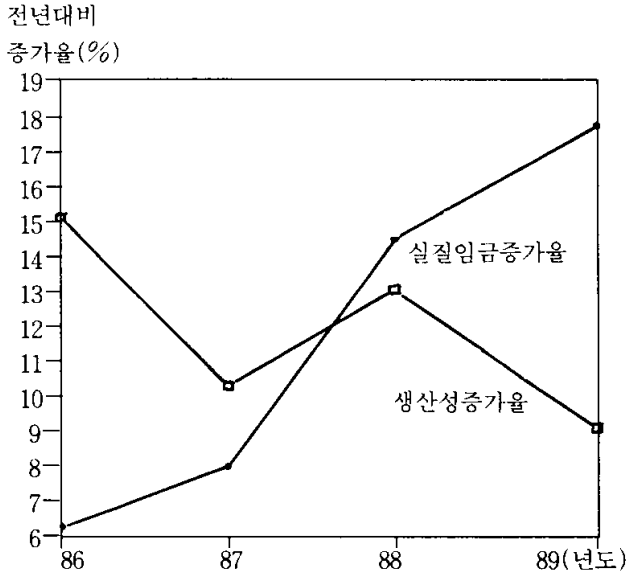
이상의 한국 노사임금교섭구조의 특징이 야기시키는 가장 큰 문제점으로는 생산성이 경시되는 과정속에서 결정된다는 점을 우리는 지적할 수 있다.

즉 결과적으로 지난 1988년 이후 제조업 노동생산성 증가율이 실질임금 증가율보다 낮아졌고 1989년에 들어 이와 같은 경향이 더욱 가속화되고 있다. 1988년 제조업 실질임금 (월 평균 명목임금 /GNP 디플레이터)은 14.6% 증가한 반면, 생산성 증가는 9%에 그치고 있고, 1989년에는 그 격차가 더욱 확대되어 제조업 실질임금이 17.6% 오른 반면, 생산성 증가는 8.7%에 머물러 생산성 증가율이 실질임금 상승률에 크게 미치지 못하고 있다.

임금인상이 생산성증가를 초과하게 되면 생산비의 증가로 물가를 상승시키는데 최근 물가 상승요인 중의 하나로 1987년 이후 생산성을 초월한 임금인상을 지적할 수 있겠다.

이러한 생산성 경시의 한국 임금구조는 결국 대외경쟁력을 약화시키는 주요 요인의 하나로 등장하고 있다.

〈그림 13〉 생산성과 임금상승률의 비교



주 1) 임금은 월평균임금이며, 정액급여, 초과급여, 특별급여의 합계액임.

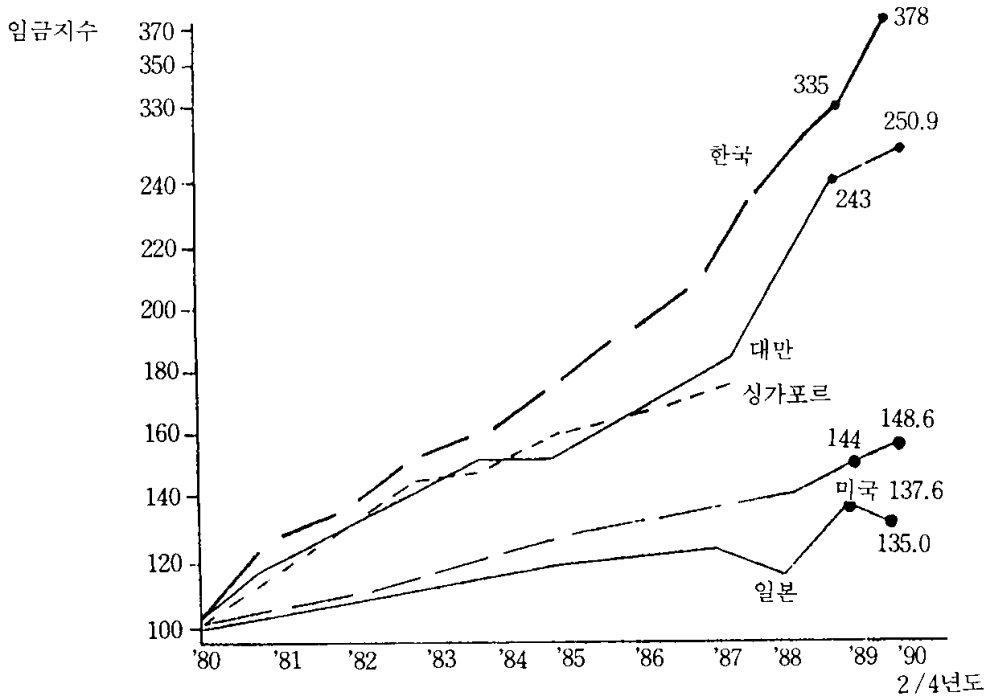
2) 증가율은 전년대비증가율임.

자료 : 경제기획원, 주요경제지표, 노동부, 매월노동통계조사보고서, 각호, 한국생산성본부, 부가가치노동생산성지수, 각호.

우리나라의 고임금추세를 제조업을 통하여 살펴 보면, 1980년부터 1990년도 2/4분기까지 제조업체의 평균 임금인상률은 27.8%이며 올해부터는 17~18%에 이를 것으로 추정된다. 1980~1990년 2/4분기까지 생산성의 증가는 연평균 19.2%였으며 동기간의 일본, 대만의 임금인상률은 3.5%, 15%였다. 1987년까지는 임금인상 여파가 생산성증대에 의해 상쇄될 수 있었지만 현재는 임금인상이 많은 기업들의 경쟁력약화 요인이 되고 있다.

이러한 고임금의 내용을 다른 나라와 비교하여 보면 〈그림 14〉와 같다.

〈그림 14〉 제조업분야의 국가별 임금지수 추이



자료 : 한국노동연구원, 임금통계자료집, 1991, P.30

3. 生産性向上을 위한 協力的 勞使關係의 要請

이상과 같은 생산성향상을 경시한 우리의 노사관계를 어떻게 개선해야 될 것인가?

여기에 당면과제는 어떠한 것들이 있는가? 우리는 생산성향상을 위한 노·사·정 3자의 협력체제의 구축과 그에 따른 노사공동체의 확립이 절실히 요청되고 있다고 할 수 있겠다.

실로 공업화는 한편 부가가치증대와 다른 한편 프롤레타리아의 도출을 가져왔다. 전자는 산업화의 순기능적 측면이라면 후자는 역기능적 측면이라고도 볼 수 있다. 문제는 전자의 순기능적 측면을 최대한 살리면서 후자의 역기능적 측면을 어떻게 최소화시키느냐가 산업사회 발전을 위한 주요 전략적 과제라 할 수 있겠다.

프롤레타리아를 없애는 방법으로서 소위 마스·엥겔스나, 레닌·스탈린주의적인 프롤레타리아 혁명적인 방식에 의한 실현은 실패작이라는 것이 오늘날의 공산권 현실이

명백히 증명해 주고 있다. 우리나라도 그동안 급속한 공업화와 경제성장으로 빈부의 격차와 소위 신중 프롤레타리아 계층의 부산물을 낳게 되었다. 이때 신중 프롤레타리아가 느끼는 소외감은 막스가 말한 종속적 빈곤, 물질적 빈곤만이 아닌 상대적 빈곤, 정신적 빈곤과 더불어 상대적 박탈감, 정신적 박탈감까지 포함되는 것을 의미한다.

이에 대한 효율적인 대책이 없었던 한국 산업사회는 1987년을 기점으로 한 정치민주화가 필연적으로 산업민주화와 노사관계민주화의 요청을 낳게 하였던 것이다. 이러한 요구는 노사관계의 인프라스트럭처어도 제대로 마련되지 않았던 그동안의 한국 노사관계의 현실하에서는 결국 과격한 노사분쟁으로 연계될 수 밖에 없었던 것이다. 그동안의 노사분쟁은 산업민주화 실현의 밑거름이 될 수 있다는 긍정적인 측면도 있지만 산업평화유지뿐만 아니라 국가 사회발전에도 많은 문제를 자아내게 되었음을 우리는 부정할 수 없겠다.

오늘날 지구촌의 세계화(globalization)라는 현실에서 볼 때 우리 산업사회의 노사 갈등은 곧 대외적으로 경쟁력 관계의 약화·자본도피 등으로, 대내적으로 상호불신·근로의욕상실·물가상승·사회불안 등으로 이어지고 있는 실정이다.

한국과 같이 자원이 부족하고 대외 의존도가 높은 나라, 기술축적이 제대로 되어 있지 않고 강대국의 파워게임의 틈바구니 속에 끼여있는 나라, 국제수지가 적자이고 아직 채무국으로서 신음하고 있는 나라로서는 한계경제모형의 낙관론적인 입장에서의 소극적인 대응책 강구보다는 비관론적 입장에서의 적극적인 대응책을 강구하는 태도가 항상 선행되어야 할 줄로 안다. 이러한 점에서 우리는 우리에게 닥쳐올 여건 중 비록 비관적 요소가 낙관적인 요소보다도 적다 하더라도, 심지어는 비관적인 요소가 10개중 1개밖에 없다 하더라도 우리 모두가 이를 중시하여 철저하게 이에 대한 위기관리를 하지 않으면 안되는 처지라는 것을 잊어서는 안될 줄로 안다.

앞에서 우리는 한국노사관계의 특징을 임금교섭을 초점으로 하여 고찰해 왔다. 실로 노사당사자가 공존공영하고 우리의 산업사회 뿐만 아니라 국가사회발전을 위해 현실적으로 가장 중요한 당면과제는 노사공동체를 통한 생산성향상이라 할 수 있겠다.

생산성의 뒷받침없이 고임금, 노동시간단축, 저물가 등을 결코 기대할 수 없는 것이다. 이러한 사실은 안정된 사회를 이룩해 온 독일, 일본 등을 비롯한 선진국의 사례에서 우리는 충분히 입증할 수 있는 바이다. 예컨대, 독일은 오늘날 임금이 가장 높고, 노동시간이 가장 짧으며, 물가가 가장 안정된 국가군으로 손꼽혀 왔다.

그러나 우리가 여기에서 반드시 주목해야 할 사실이 있는데, 그것은 높은 임금과 짧은 근로시간 그리고 안정된 물가를 이루기 위해서는 반드시 그 이면에 “생산성”(productivity) 향상이 뒷받침되어야 한다는 점이다. 생산성향상의 뒷받침없이는 고임금, 노동시간의 단축, 물가안정은 결코 기대할 수 없기 때문이다. 독일이 세계에서 가장 높은 임금수준과 가장 짧은 노동시간에도 불구하고 경제적 번영을 누리는 이유는 오늘날 독일의 생산성이 세계에서 제일 높기 때문이다. 즉 독일 임금수준을 100으로 보았을 때 미국이 98.6, 일본이 90.6, 프랑스가 93.3, 이태리가 84.1, 영국이 94.1인데 비하여 생산성은 독일을 100으로 보았을 때 미국의 생산성은 76.3, 일본이 84.9, 프랑스가 5, 이태리가 89.1, 영국이 59.6으로 발표되고 있다.²⁰⁾ 우리의 경우도 역시 생산성의 향상없이는 고임금, 노동시간단축, 안정된 물가를 기대할 수 없는 것이다. 이러한 점에서 생산성향상이야말로 노사공존공영, 산업평화유지 나아가 국가사회발전의 존립요건이라는 것을 결코 잊어서는 안된다.

노사관계는 공존공영과 산업사회발전을 전제로 한 것이고, 이는 생산성 관계를 전제로 한 것을 강조하지 않을 수 없다. 생산성을 전제로 하지 않는 노사공존공영, 산업사회발전은 구호에만 그치게 되고, 알맹이 없는 허실의 노사관계로 전락될 수 밖에 없는 것이다.

물론 생산성 향상도 중요하지만, 그 과실의 공정분배도 중요하다. 공정분배의 전제 없이는 결코 향상의 기대를 할 수 없는 것이다. 그러므로 생산성 개념에는 향상의 성과와 분배의 성과가 동시에 측정되고 평가되어야 한다. 우리는 전자를 경제적 생산성의 성과(또는 향상), 후자를 사회적 생산성의 성과(또는 향상)라고도 한다. 생각컨대, 오늘날의 선진산업국 뿐만 아니라 신흥공업국에서도 노사관계와 생산성향상을 위하여 「노·사·정」3당사자의 적극적인 협력의 과제로서, 즉 Tripartism의 중심과제로서 「생산성(productivity)」을 삼고 있는 이유도 바로 여기에 기인하는 것이다.

우리는 이상의 생산성과 노사관계와의 연계적인 관점에서 한국 노사관계가 당면한 문제점과 이의 전개방향을 특히 임금교섭을 중심으로 고찰하였다. 즉, 우리가 당면하고 있는 노사임금교섭 구조의 특징과 문제점을 파악하고, 협력적 노사관계를 통한 생산성향상을 촉진시키기 위한 임금결정구조의 전개방향은 어떠해야 하는지를 검토하는데 초점을 두었던 것이다.

20) Institut Der Deutschen Wirtschaft, *Argmente zu Unternehmensfragen*, Köln, Nr.1990.

IV. 綜合生産性向上을 위한 Tripartism模型

1. 基本模型의 設計

앞서 지적한 바와 같이 노사 당사자가 공존공영하고 우리의 산업사회 뿐만 아니라 국가사회 발전을 위한 우리의 현실적인 가장 주요 당면과제는 노사공동체를 통한 생산성향상이라 할 수 있겠다.

우리가 직면한 생산성향상이란 시급한 당면과제를 해결하기 위해서는 다음의 몇가지 사항을 강조하지 않을 수 없다.

첫째, 노동을 위한 노동이 아니라 생산성을 위한 노동이며, 마찬가지로 경영과 자본도 경영과 자본을 위한 것이 아니라 생산성을 위한 경영과 자본이란 점이다.

둘째, 생산성향상은 반드시 생산성향상에 따른 공정배분이 뒤따라야만 이룩될 수 있고 아울러 이를 위한 적극적인 노력과 실행도 반드시 있어야 한다는 점이다.

셋째, 생산성향상을 위해서는 노사 당사자의 노력도 중요하지만 이를 뒷받침하는 범국가적인 근면, 성실, 근검절약의 정신과 행동이 필요하다는 점이다.

요컨대 종합생산성 향상을 위한 노·사·정 협력체제의 구축은 오늘날 우리기업의 생존과 노사공존공영 뿐만 아니라, 한국산업사회와 국민경제의 성장과 발전을 위하여 그 어느 때보다도 절실히 요청되고 있는 당면과제라 할 수 있다.

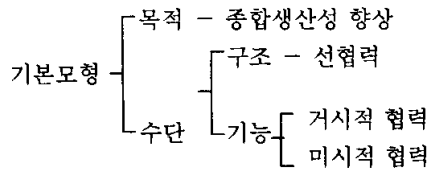
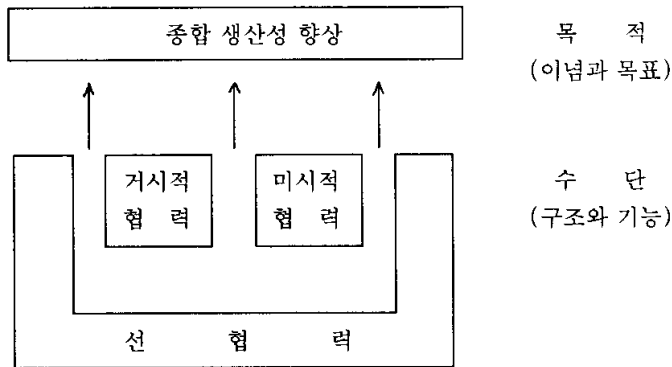
이러한 점에서 생산성향상을 위한 노·사·정 협력의 필요성에 대한 검토에 이어, 이를 실천에 옮길 수 있도록 하는 모형을 설계하고자 한다. 제1차적으로 기본모형을 다음〈그림 15〉와 같이 설계하였다.

즉, 기본모형의 설계는 목적적 차원에서 종합생산성 향상을, 수단적 차원에서는 노·사·정의 협력을 거시적 협력(macro-cooperative)과 미시적 협력(micro-cooperative)차원으로 각각 구분하여 제시하였다. 전자는 국민경제적인 차원에서의 3자 협력조치이고 후자는 개별 기업적인 차원에서의 3자 협력조치인 것이다.

또, 우리의 현실에 비추어 보아 선험력 사회(pre-cooperative society)형성의 필요성에 따라 선험력 조치를 모형설계의 주요 수단으로 제시하였다.

이러한 점에서 구조적 측면에서 선험력조치, 기능적 측면에서 거시적 및 미시적 조치가 각각 요청된다고 보고 설계하였다.

<그림 15> 기본모형



생각컨데 하나의 모형을 설계하는 데는 적어도 다음 두가지를 우리는 반드시 염두에 두어야 될 줄로 안다.

첫째, 모형설계에 즈음하여 반드시 그 모형속에 「목적(objective)」이 제시되어야 하고, 목적에는 이념과 목표가 각각 내포되어야 한다.

둘째, 모형설계에 즈음하여 반드시 그 모형속에 목적달성을 위한 「수단(means)」이 제시되어야 하며, 그 수단에는 구조(structure)와 기능(function)이 각각 내포되어야 한다.

2. 綜合生産性 向上 模型設計

1) 綜合生産性의 概念

노·사·정 협력의 목적인 생산성향상, 그것도 종합생산성 향상은 어떻게 전개되어야 하는가?

오늘날 생산성향상운동에 강조되고 있는 종합적 생산성의 개념의 특징은 다음과 같

다.²¹⁾

첫째, 종합생산성 개념에는 경제적 성과중심의 생산성향상의 노력뿐만 아니라 사회적 성과에 대한 생산성향상에 대한 노력도 중요한 과제로 강조되고 있다. 즉 사회적 생산성향상에 대한 중요성이 거론되고 있다. 이러한 경제적 측면의 생산성 관리지표 뿐만 아니라 사회적 성과 측면의 생산성 관리지표에 대한 이론과 실제에 대한 새로운 인식이 소위 “생활의 질(quality of life)” 향상과 더불어 강조되고 있다.

둘째, 생산성의 두가지 기본 골격인 「성과표출」과 「공정배분」에서 전자는 경제적 성과와 관련하여 경제적 생산성으로, 후자는 사회적 성과와 관련하여 사회적 생산성으로 각각 강조된다. 전통적 생산성 연구에서는 주로 전자의 경제적 생산성에만 집착해 왔다. 종합생산성에서는 이것 이외에 사회적 생산성도 중요시 함으로써 「종합생산성=경제적 생산성+사회적 생산성」으로 파악한다.

셋째, 종합생산성 관리는 장기적 존속, 번영의 안목과 노사공동체적 입장에서 결과(result) 중심적 생산성향상 노력뿐만 아니라 과정(process) 중심적 생산성향상의 노력도 함께 강조하고 있다. 그러므로 과정(process)도 생산성관리의 중요한 대상으로 삼는다. 사회적 성과 내지 사회적 생산성 관리의 지표들은 주로 이와 관련된 것이라 할 수 있다.

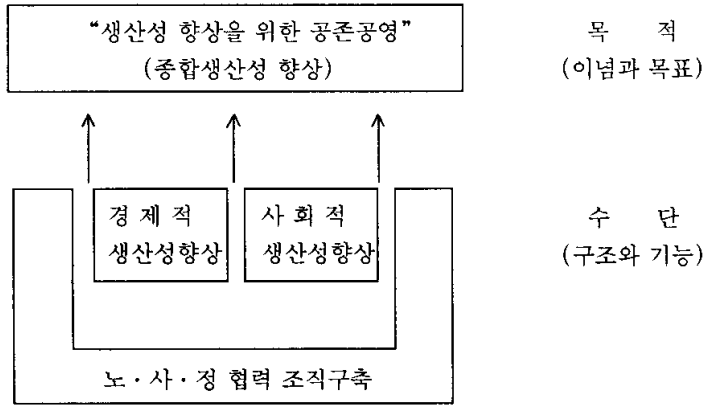
2) 綜合生産性 向上 模型設計

우리는 종합생산성 향상을 다음 <그림 16, 17>과 같이 생산성향상의 기본요소인 「생산성 향상=성과도출+공정배분」에 입각하여 성과도출과 관련하여 경제적 생산성 향상, 그리고 공정배분과 관련하여 사회적 생산성 향상의 목표를 동시에 실현시키도록 지표를 설정하였다. 즉 종합생산성 향상의 기본이념은 경제생활의 질과 더불어 사회, 문화적 생활의 질이 모두 향상된 구성원 모두의 공존공영에다 그 이념을 두고 전통적인 경제적 생산성 개념이외에 사회적 생산성 개념을 포함함으로써 국민경제의 장기적 성장과 번영을 위한 동태적이고 광범위한 의미의 생산성 개념으로 파악된다. 전자의 경제적 생산성은 희소성의 원리에 근거한 결과지향적인 경제적 효율성의 추구에 중점

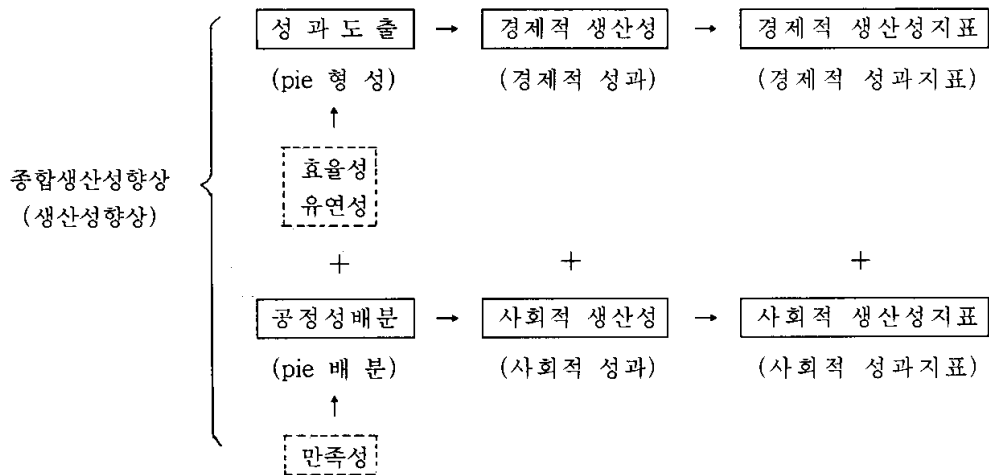
21) Western Australian Productivity Council, *Productivity - A Blueprint For Change*, 1990, p.10.

을 두며 후자의 사회적 생산성은 충족성의 원칙에 근거한 과정지향적인 사회적 효율성의 추구에 그 목표를 두고 있다.

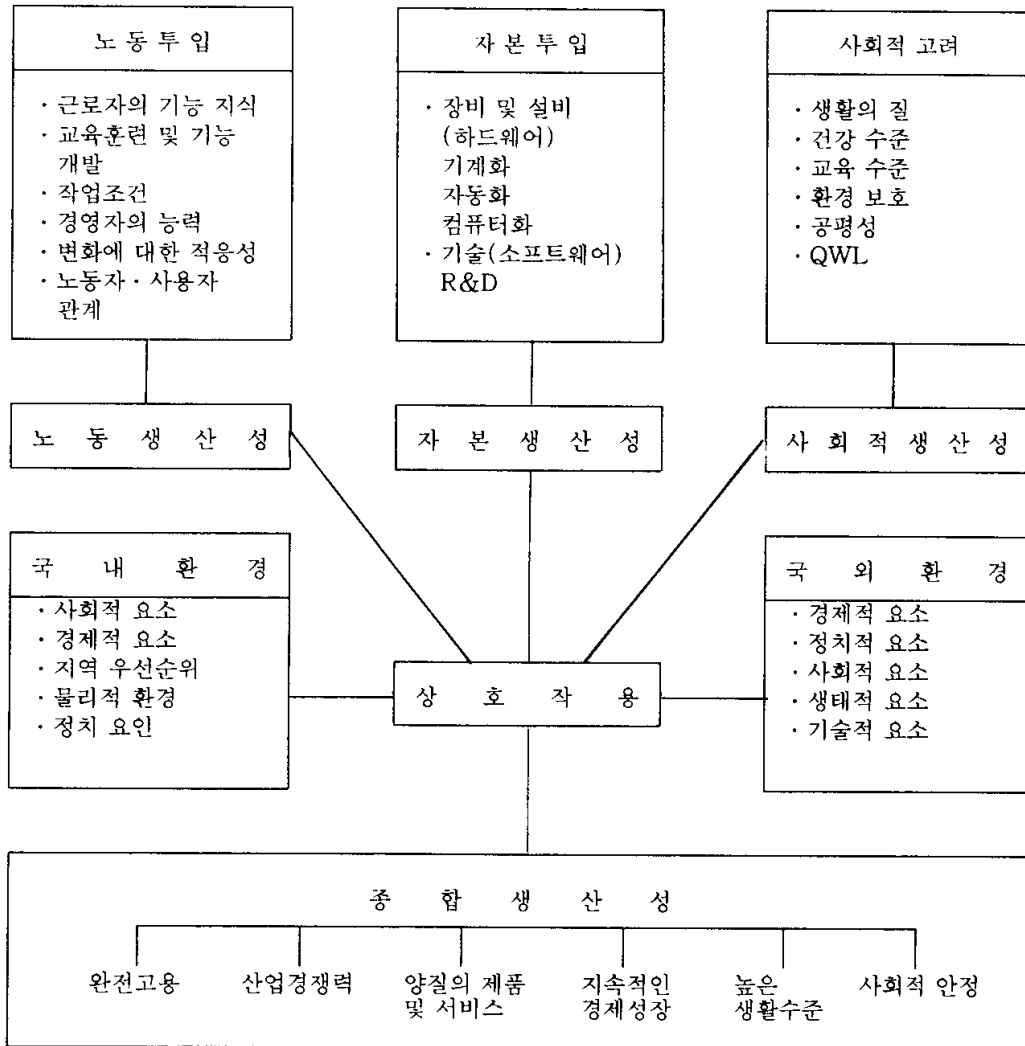
<그림 16> 종합생산성 향상 모형



<그림 17> 종합생산성 향상



〈그림 18〉 호주의 종합생산성 모형²²⁾



22) Western Australian Productivity Council, *Productivity—A Blueprint For Change*, 1990. p.10. 참조

V. 結 論

우리 경제가 대내외적으로 직면하고 있는 현재의 제반 문제에 대처하고 노사공존공영의 산업평화유지를 위해서는 생산성향상이 절대적으로 필요하고, 이를 위해서는 사회적 비용(social cost)을 최대한 줄이는 노·사·정 3당사자(tripartite)의 적극적 협력체제를 기점으로 한 사회적 합의체제가 반드시 마련되어야 한다.

여기서 말하는 생산성이란 단순한 경제적 의미의 생산성이 아니라 사회복지수준의 향상도 함께 고려하는 총체적 의미로서의 종합적 생산성을 의미한다. 이를 달성하기 위해서는 노·사·정의 공통된 노력과 이를 뒷받침해 줄 제도적 장치가 반드시 필요하다.

노·사·정의 공통된 노력과 힘을 결집시켜 줄 제도적 장치를 정착시키기 위해서는 거시적 수준, 미시적 수준, 선행력 수준 등의 각 단계마다 이슈별로 적절한 실현조치과 조치가 반드시 취해져야 한다.

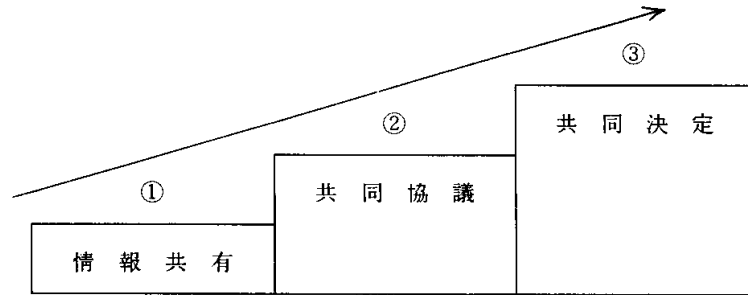
거시적 차원에서의 3자 협력을 통한 종합적 생산성향상의 주요 이슈로서는 경제적 생산성 측면에서 대내외 경쟁력, 물가, 성장률 등이며, 사회적 생산성측면에서 주택, 산업재해, 노동자 재산형성, 고용, 교육, 산업평화 등이다.

그리고 이를 효율적으로 실현시킬 수 있는 노·사·정(tripartite)을 기초로 한 이해 관련 사회대표들로 구성된 사회동반자에 의한 사회적 합의(social accord) 조직이 각 이슈별로 절실히 필요하다. 즉 3자(tripartite) 혹은 다자간(multi-partite)의 협력적 합의기구가 필요하다. 이러한 협력적 합의기구의 운영은 다음의 3가지 방식을 단계적으로 적용할 수 있겠으나, 이슈의 성격과 구성원의 능력 및 사회적 공감대 등에 따라 해당되는 방식을 바로 채택할 수도 있겠다.

특히 오늘날 한국경제가 당면하고 있는 다음 4가지 경제발전의 지표, 즉 「성장률-국제수지-물가-고용」지표중 지금까지 경제발전의 성장률 중심의 「양(quantity)」적 측면만 존중한 반면, 「국제수지-물가-고용」의 「질(quality)」적 측면은 대단히 경시하여 왔다. 이에 따라 특히 국제 수지적자, 물가양등 등의 문제가 야기되었는 바 이의 해결을 위해 노·사·정 3자 협력을 주축으로 한 사회적 합의의 조치가 시급히 요청되고 있는 실정이다.

<그림 19>

협력적 합의기구 운영단계



따라서 생산성위원회하에 국제경쟁력위원회, 물가위원회 등의 3자 협력조직의 실현이 절실히 요망되고 있다.

미시적 차원에서의 3자 협력을 통한 종합적 생산성향상의 주요 이슈로서는 경제적 측면에서는 생산수율, 품질향상률, 투자수익률, 시장점유율 등이며, 사회적 측면에서는 산업재해율, 능력개발 및 숙련형성률, 보건위생률, 임금소득률, 사기율, QWL 등이다. 특히 오늘날 우리기업이 당면하고 있는 주요 과제로는 경제적 측면에서의 생산수율과 품질향상률, 그리고 사회적 측면에서의 산업재해율과 임금소득률 및 숙련형성률이다.

이를 효율적으로 실현시킬 수 있는 경영참가 조직이 노·사(bipartite)를 기반으로 하고 정부가 지원하는 노·사·정(tripartite) 협력기구가 주요 이슈별로 절실히 필요하다.

경영참가는 결과참가와 과정참가의 유기적인 연계속에서 이루어져야 하며, 특히 과정참가는 이슈와 기업여건에 따라 정보참가, 협의참가 및 결정참가 중 자기 체질에 가장 알맞는 것을 선택하여 실현시킬 수 있도록 하여야 한다.

3자 협력을 통한 종합적 생산성향상에는 반드시 선험협력 차원에서 “선험협력 사회(pre-cooperative society)”의 구축이 필요하다. 협력을 하기 위해서는 반드시 협력할 수 있는 능력과 태도를 갖추어야 한다. 이러한 조치를 협력이전단계, 즉 선험협력단계 내지 선험협력사회의 구축이라 한다.

우리나라 노사관계를 협력적 단계로 이끌기 위해서는 협력이전에 협력을 할 수 있는 기반, 즉 협력의 기간(infra-structure of cooperation)으로서 당사자의 협력의 운

리와 신뢰를 구축하는 노력이 동시에 필요하다. 이의 달성을 위한 적극적인 노력으로써 내부노동시장의 개발조치가 효율적으로 노·사·정의 협력에 의하여 이루어져야 한다.

즉 내부노동시장개발을 통하여 협력에 필요한 선행조건인 정보공유, 능력개발 및 직업윤리의 확립을 기하도록 하여야 하겠다. 또 내부노동시장개발의 노력은 정부조직에도 개별기업과 마찬가지로 선협력사회의 구축을 위하여 이루어져야 하겠다.

따라서 오늘날 우리 경제가 당면하고 있는 많은 위기를 슬기롭게 극복하고 노사가 공존공영하기 위해서는 노·사·정이 각각 자기 책임전가의 태도에서 한시바빠 벗어나서 모두가 함께 책임과 위기 인수자(risk taker)로서 3자협력의 태도와 행동을 수행하지 않으면 안된다.

이상에서 살펴 본 바와 같이 우리 기업의 국제경쟁력 약화의 원인을 사용자는 의사 실현 과정에서의 당면한 문제점인 고임금과 고금리만을 탓할 것이 아니라, 의사형성 과정에서 그들의 혁신(innovation)의 결여와 전략의 잘못에도 문제점이 있다는 것을 깨달아야 한다. 또 근로자와 노조는 생산성을 존중치 않는 제몫 찾기의 임금인상과 더불어 생산성을 떨어뜨리는 근로의욕과 근로윤리의 상실이 현실적으로 존재하고 있다는 점도 인식해야 될 줄로 안다. 뿐만 아니라 정부는 이러한 현상들이 국가 경영상 경제운용의 실책과 정책실현자는 핑크색 무드에 젖어 경제를 바라보는 안일한 사고와 행동에도 그 문제점이 있다는 사실도 솔직히 인식해야 될 줄로 안다.

이러한 점에서는 우리는 가치 창출의 주체인 기업의 생산력과 경쟁력약화의 원인을 총체적으로 파악하고 그의 책임을 우리 모두가 서로 전가할 것이 아니라 인수하는 태도로 임하여야 될 것이다.

또 우리경제의 당면과제에 대해 서로간에 질책이나 책임을 따지거나 또 비관적 입장에서 한탄만 해서는 결코 안된다. 오히려 이러한 현상을 우리 모두가 인식하고 건설적이고 창조적이며 발전적 시각에서 서로 함께 공동체적 협력적 관계를 이룩하는데 그 중요성이 있다고 본다.

이러한 점에서 종합적 생산성향상을 위한 노·사·정 협력주의(tripartism)와 그의 실천조직(tripartite)은 노사공존공영 뿐만 아니라 우리 사회의 성장과 발전에 주요 과제를 다시 한번 인식해야 될 줄로 안다.

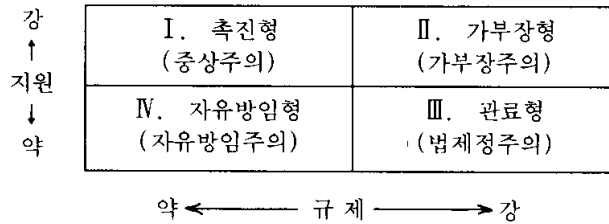
노·사·정 3자 협력주의의 노사관계 정착화에 있어 정부의 역할이 대단히 중요하다는 것을 특히 강조하고자 한다. 여기서 우리는 정부의 역할이 규제와 통제중심의 조정

역할이 아닌 지원과 보조중심의 조정역할이 절대적으로 강화되어야만 3자주의 협력관계가 성공할 수 있는 바이다. 지금까지 우리나라 정부의 역할은 「법」제정을 주축으로 한 규제와 통제조정 메카니즘을 주된 정책도구로 삼아왔다.

즉 다음 <표 6>의 관료형(또는 법제정주의형)의 역할을 해왔다고 볼 수 있다. 앞으로는 정부역할의 원리를 종속의 원리(subordination principle)가 아닌 지원의 원리(subsidiary principle)에 의한 지원과 보조 조정메카니즘의 강화가 필연적으로 이루어져야 한다.

그러기 위해서는 노사관계에 대한 정부의 전문적 기술축적이 되어야 하고 이를 위한 노력과 투자가 반드시 뒤따라야 하겠다.

<표 6> 노·사·정 3자 협력주의에 있어서 정부역할



본 연구는 우리의 당면과제들을 체계적으로 그리고 포괄적으로 파악함으로써 한국 노사관계와 산업사회발전에 있어서 노·사·정의 협력관계를 통한 종합생산성 향상의 중요성의 강조와 더불어 이를 추진시킬 수 있는 모형과 그 정착방향을 제시하는데 목적을 두었다.

<표 7> 종합생산성 향상을 위한 System Approach 종합

	목 표	구 조	기 능
거시적 수준 모형	국제경쟁력 제고와 노사안정을 위한 생산성 향상	사회적 합의기구의 구축	- 국가경제적 생산성의 향상(GNP, 경제성장률, 자원의 효율적 사용) - 국가사회적 생산성의 향상(산업재해율, 고용수준, 노사분규 등)
미시적 수준 모형	공존공영을 위한 경영공동체의 구성	경영참가 기구의 구축	- 경영경제적 생산성의 향상(투자수익률, 시장점유율, 경영혁신) - 경영사회적 생산성의 향상(직장생활에 대한 만족도, 공해방지)
선협력적 단계 모형	협력사회 형성을 위한 기반의 구축	내부노동시장의 개발기구	- 정보공유 및 구성원의 능력개발 - 직업윤리의 확립

〈附 錄〉 設問調査의 方法 및 結果

우리나라에 있어서 노·사·정의 협력태도 및 협력이슈의 도출을 위해 실시한 설문 조사의 분석결과를 요약하여 제시하면 다음과 같다.

1. 設問分析

1) 設問分析 方法

(1) 標本蒐集方法

본 설문조사에서 표본수집방법은 비확률층화표수집방법(non-probability stratified sampling)을 이용하였다. 층화집단은 사용자, 노조 및 정부로 3개의 집단으로 나누어 집단내에서 임의 추출(random sampling)하였다.

(2) 標本크기

표본의 크기는 귀납적인 방법으로 층화집단별로 표본크기를 결정하여 총표본의 크기를 결정하였다. 즉, 층화집단별로 95%의 신뢰도와 정밀도를 0.1(5%)로 결정하여 각 층화집단별로 표본크기를 정하고, 층화집단의 표본크기를 합하여 본 설문조사의 표본크기를 정하였다.

층화집단의 표본크기는 다음의 공식에 의해 계산하였으며,

$$n = \frac{N \times Z^2 \times \sigma^2}{N \times D^2 + Z^2 \times \sigma^2}$$

N : 집단요소수

Z : 신뢰도(95%, 1.96%)

D : 정밀도($|\bar{X} - \mu| \leq 0.1$)

σ : 집단표준편차

n : 표본크기

그 표본의 크기는 다음과 같다.

<표 8> 표본의 크기

구 분	사 용 자	노 조	정 부	합 계
집 단 요 수 수	6,783	6,783	421	13,987
표 준 편 차 *	0.51	0.54	0.52	-
표 본 크 기	102	112	84	298

주) * 예비조사에 의한 추정치

이러한 결과에 의하면 다음과 같은 크기로 표본조사를 실시하였다.

<표 9> 설문배포 및 회수율

구 분 \ 당사자	사 용 자	노 조	정 부	합 계
설 문 배 포 수	350	350	150	850
설 문 회 수 수(율)	113(32.3%)	120(34.3%)	90(60%)	323(38%)

(3) 妥當性

설문의 타당성을 높이기 위해 예비조사를 실시하고 그 타당성을 검토한 후 본 연구를 행하였다.

(4) 信賴性

본 설문조사에서 설문지에 관한 신뢰성조사는 검사-재검사방법을 사용하였다.

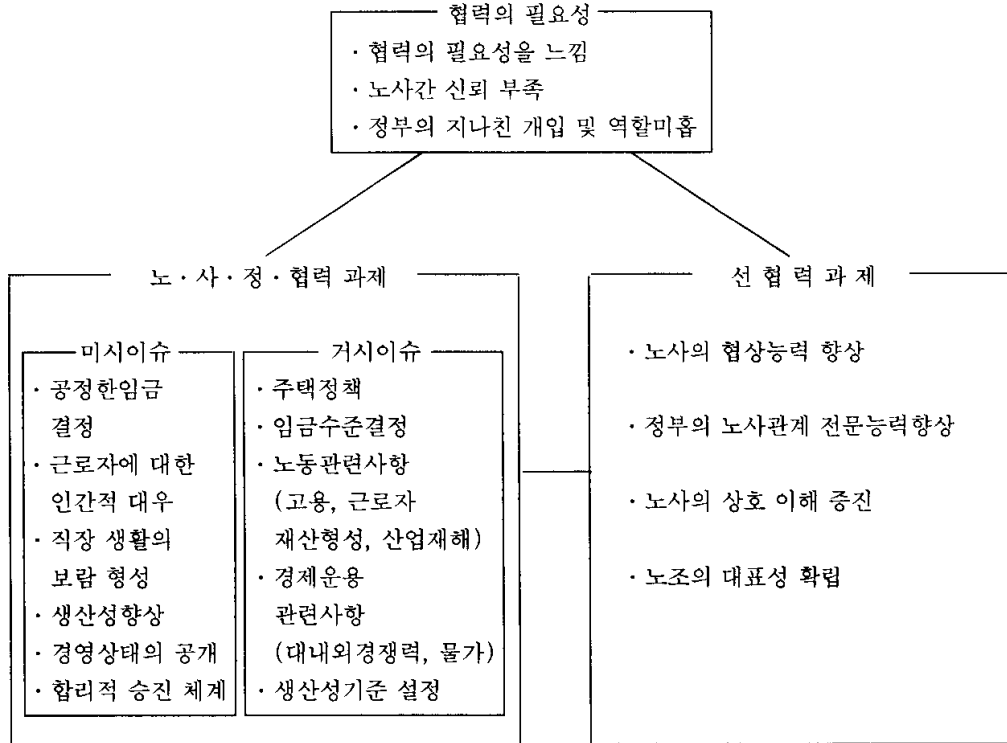
먼저 64명을 임의추출하여 예비조사를 행하고 재검사를 실시하여 응답결과를 비교하여 신뢰도를 도출하였다.

2) 設問結果 要約

설문결과를 요약하면 다음표와 같이 정리할 수 있다.

<표 10>

실문결과 요약



<표 11>

실문분석 결과 요약

항 목	주 요 내 용
○안정된 노사관계를 구축하지 못한 이유	<ul style="list-style-type: none"> · 노사간의 신뢰부족 · 정부의 지나친 개입 및 역할 미흡
○협력적 노사관계구축의 과제 (I) : 일반적 관점	<ul style="list-style-type: none"> · 노사의 협상능력 향상 · 노사의 노사관계 전문능력 향상
○협력적 노사관계구축의 과제 (II) : 3당사자 관점	<ul style="list-style-type: none"> · 정부의 노사관계 전문능력 향상 · 사용자의 노조 이해 · 노조의 대표성 확립

<표 11>

계 속

항 목	주 요 내 용
○ 정부의 역할인식 - 정부의 조정·중재역할 필요성 - 정부의 전문적 능력인식 정도 - 정부의 조정·중재역할의 공정성	사용자·정부는 필요성 인식정도가 높으나 노조는 낮음
	노조·사용자 모두 낮게 인식
	노조가 가장 불공정하게 인식
○ 기업수준 노사관계의 안정화 과제 - 안정화의 최우선 과제 - 정부지원이 특히 필요한 과제 - 노사 자율교섭이 특히 필요한 과제	<ul style="list-style-type: none"> · 공정한 임금결정 · 근로자에 대한 인간적 대우 · 직장생활의 보람형성 · 생산성향상
	<ul style="list-style-type: none"> · 주택과 같은 재산증식 수단 제공 · 고용기회 창출 · 보건·위생문제 · 공정한 임금결정 · 안전하고 쾌적한 작업조건 설계 · 교육훈련제도의 정비
	<ul style="list-style-type: none"> · 공정한 임금결정 · 생산성향상 · 합리적 승진체계 확립 · 근로자에 대한 인간적 대우 · 작업시간의 단축 · 직장생활의 보람형성
○ 국민경제적 수준 노사관계의 안정화 과제 - 안정화의 최우선 과제 - 정부 주도적 과제 - 노·사·정 공동결정 과제	<ul style="list-style-type: none"> · 주택정책 · 임금수준 결정 · 노동법 관련사항
	<ul style="list-style-type: none"> · 주택정책 · 임금수준 결정 · 세제·금융지원 · 환경 정책 · 경제운용 관련사항
	<ul style="list-style-type: none"> · 임금수준 결정 · 주택정책 · 노동법 관련사항 · 생산성 기준 설정 · 경제운용 관련사항 * 정부 주도적 협의 이슈와 노·사·정 공동결정 이슈의 구분이 안되고 있음

參 考 文 獻

1. 동양문헌

- 박기찬, 프랑스 노사문화의 실태와 교훈(미발표논문), 1991.
박세일·선한승, 노동이념연구-국제비교론적 관점, 한국노동연구원, 1991.
박영범, 공공부문의 노사관계, 한국노동연구원, 1990
박영범, 싱가포르의 국가임금위원회에 관한 연구, 한국노동연구원, 1989
신용휘, 생산성 관리, 인하대 출판부, 1991
최종태, 현대노사관계론, 경문사, 1984
최종태, “노사관계론과 경영학”, 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988
최종태, “생산성 향상과 임금결정구조”, 노사관계실무자료 7, 노사관계연구소, 1991
한국노동연구원, 분기별 노동동향분석, 1991, 1/4분기.
한국노동연구원, 임금통계자료집, 1991
掛谷力太郎, 經營勞務論, 白桃書房, 東京, 昭和 47年.
稻上 毅, 轉換期の勞働世界, 有信堂高文社, 1989.

2. 서양문헌

- APO, *Proceedings of Symposium on Tripartism*, Perth, Western Australia, 1990. 10.
Heckscher, C.C., *The New Unionism—Employee Involvement in the Changing Corporation*, Basic Books, Inc., 1988.
Institut Der Deutschen Wirtschaft, *Argumente zu Unternehmensfragen*, Koln, Nr 1990.
Kochan, T.A., *The Transformation of American Industrial Relations*, Basic Books, Inc. 1986.
Roberts, B.C(ed), *Industrial Relations in Europe*, Croon Helm, 1985.
Salamon, M., *Industrial Relations—Theory and Practice*, Prentice Hall, 1987.

Slomp, H., *The Future of Tripartism in Europe*, 1990.

Western Australia Prouctivity Council, *Productivity—A Blueprint for Change*, 1990.