

우리나라 人事管理의 變化에 대한 考察

- '80년대 후반 노동조합의 영향을 중심으로 -

김 식 현

《目 次》

I. 序 論	1. 노동조합의 효과에 대한 개요
II. 關聯 理論에 관한 考察	2. 임금관리
1. 노동조합과 내부노동시장	3. 상여금
2. 노동조합과 집단발언	4. 복리후생
3. 신제도주의와 노동조합의 효과	IV. 結論과 含意
III. 1980년대 後半을 前後한 人事 管理 變化	1. 연구의 요약
	2. 인사관리에 대한 함의

I. 序 論

본 연구는 '80년대 후반을 전후해서 노동조합이 기업의 인사관리에 미친 영향을 다루고자 한다. 본 연구의 과제는 노동조합이 인사관리의 어떤 영역에 어떻게 영향을 미쳤는가, 그리고 이를 어떻게 해석할 것인가로 요약할 수 있다.

1987년 이전의 경우 노동조합은 정치과정만이 아니라 노동시장에서도 배제되었다. 정부는 상급노동조합에 대해서 일정한 유인을 제공하여 이를 수직적으로 포섭하고 이를 통해서 기업 단위 노동조합과 조합원을 통제하였다. 또한 각종 입법과 정책을 통해서 집단적 노사관계를 억압하여 왔다. 그 결과 노동조합운동의 정치세력화는 말할 것도 없거니와 노동시장에 있어서도 노동조합이라는 제도가 영향력을 가질 수 없었다. 이러한 사실은 노동조합이 임금에 미치는 영향이 1987년 이전에는 나타나지 않다가 이후에는 정의 효과를 나타낸다는 국내 노동경제학자들의 연구에서도 확인되고 있다. 나아가 노동조합이 기업수준에서 견제세력으로서 성장하지 못함에 따라서 기업수준에서 권위주의적 인사관리와 성, 학력, 직종에 근거한 신분

* 본 연구는 서울대학교 경영대학 경영연구소의 연구비 지원에 의하여 수행되었음.

** 서울대학교 경영대학 교수

차별적 인사관행의 지속에 기여했다고 볼 수 있다(신유근, 1992 ; 안춘식, 1989). Dunlop (1958)의 표현을 빌면 규칙 제정자는 노동조합이 배제된 정부와 사용자였던 것이다.

'80년대 후반은 6.29선언으로 대표되는 사회민주화의 진전과 동시에 대규모의 노사분규와 노동조합이 활성화된 시기이다. 1987년을 기점으로 노동조합이라는 제도가 임금 및 근로조건 의 결정에 커다란 영향력을 발휘한다는 의미에서 이 시기는 '70년대 후반 무제한적 노동공급에서 제한적 노동공급으로의 변화라는 루이스의 전환점과 더불어 제2의 전환점으로 지적되기도 한다. 달리 표현하면 '80년대 후반은 노동조합이 노사관계 또는 인사관리의 규칙 제정자로서 전면에 등장하기 시작하는 시점이다. 따라서 노동조합이 인사관리의 어떤 영역에 어떻게 영향을 미쳤는가는 그 자체로서도 중요한 연구과제이다. 또한 90년대 인사관리의 화두로서 등장하기 시작한 능력주의 인사관리도 80년대 후반의 연속선상에서 파악함으로써 그 등장배경에 대한 이해를 돕고, 나아가 효과적인 인사제도의 설계와 운영에 대한 시사점을 얻을 수 있다.

본 연구는 '80년대 후반을 중심으로 우리나라 기업의 인사관리, 특히 보상관리의 변화의 흐름과 또한 노동조합의 효과를 직접적 또는 간접적으로 추론할 수 있는 자료를 이용해서 노동조합이 보상관리의 변화에 미친 영향을 다루고자 한다. 그에 앞서 인사관리의 변화에 대한 이론을 간단히 검토하고 이어서 '80년대 후반을 중심으로 보상관리의 변화를 노동조합의 영향을 중심으로 검토한 후 효과적인 인사관리의 설계에 대한 제언으로서 글을 맺기로 한다.

II. 關聯 理論에 관한 考察

노동조합이 인사관리에 미치는 영향은 직능노조(craft union)로까지 소급할 수 있다. 노동력 공급에 대한 통제를 교섭력의 원천으로 삼았던 직능노조는 숙련공(craft)의 재생산 과정 즉 도제시스템(apprenticeship)에 대한 규제와 지원을 통하여 고용관계의 제반 측면에 대해서 영향력을 행사했다. 그러나 직능노조의 영향은 산업화가 대량생산체제로의 본격적인 돌입시기 이후에 시작된 한국의 경우에는 적용되지 않는다. 아래에서는 노동조합이 인사관리에 미치는 영향에 대한 이론적 논의들은 내부노동시장과 노동조합과 관련된 논의들을 비롯하여, Freeman & Medoff(1984)의 노조행위 모형, 신제도주의적 접근으로 구분해서 살펴보기로 한다.

1. 노동조합과 내부노동시장

내부노동시장(internal labor market)의 형성과 변화에 관한 논의는 사실 인사관리의 형성 및 변화와 관련된 논의와 중첩된다. 따라서 내부노동시장과 노동조합에 관한 논의는 곧

노동조합과 인사관리에 관한 논의로 볼 수 있다. 그 이유는 내부노동시장 개념이 점차 확대되어서 인사관리와 유사한 용어로 사용되기 때문이다. 내부노동시장이라는 용어의 창시자인 던롭은 직무사다리를 내부노동시장으로 정의했고, Doeringer & Piore(1971)도 직무사다리와 입직구를 내부노동시장으로 협소하게 정의하고 있다. 그러나 최근에는 내부노동시장의 개념이 확대되어 '임금시스템, 직무분류, 이동규칙, 고용안전 규칙 등 하나의 논리적 일관성을 갖춘 시스템'으로서 기업의 인사관리 전체로 개념화되고 있다(Osterman, 1994).

노동조합은 내부노동시장의 형성과 밀접한 관련이 있다. 듀린저와 피오레(1971)는 내부노동시장의 형성요소로서 특유기능, OJT, 관습을 들고 있다. 기업특유기능(enterprise specific skills)은 주로 OJT를 통해서 효율적으로 형성되고 축적되므로 양자는 밀접한 관련성이 있다. 기업특유기능이 존재하는 경우 내부노동시장의 핵심적 특징인 고용관계의 지속은 노사 양측에 이익을 가져온다. 기업특유기능은 정의상 호환성이 없으므로 이직하는 경우 근로자는 이 기능에 대한 보상을 받지 못하게 된다. 기업특유 기능은 기업의 투자에 의해서 형성되므로 만일 근로자가 이직하게 되면 경영자는 투자분을 회수할 수 없게 되고, 나아가 충원, 선발, 훈련비용 등 대체비용을 부담해야 한다.

듀린저와 피오레는 내부노동시장의 형성에 있어서 노동조합의 역할을 관습과 관련시켜서 논의하고 있다. 관습이란 과거의 관행이나 선례에 근거를 둔 불문율들(unwritten set of rules)을 의미한다. 관습은 예를 들어 해고의 정당한 사유와 같이 고용관계의 규칙들에 안정성을 부여한다. 노동조합은 단체교섭을 통하여 관습을 명문화함으로써 그 구속력을 강화시키거나 집단행동의 위협으로써 경영측이 관습을 위배할 유인을 감소시킨다. 나아가 노동조합은 관습을 변화시키는데 있어서 경영측의 조직적 파트너로 된다. 노동조합은 내부노동시장의 형태를 변화시킬 수 있는 조직적 당사자이기도 한 것이다. 듀린저와 피오레의 관습과 노조의 역할에 대한 논의는 Williamson(1975, 1985)의 지배(governance) 개념과 연관시켜보면 이해하기가 쉽다. 듀린저와 피오레의 특유기능 개념은 윌리엄슨의 특유자산(assets specificity)에 해당된다. 자산의 거래특유성이 존재하는 경우에 양자간 거래가 효율적이 되기 위해서는 안전장치, 즉 거래 당사자의 기회주의를 억제하고 분쟁을 해결하기 위한 지배장치가 필요하다는 것이다. 윌리엄슨(1985)은 노동조합의 단체교섭 및 고충처리제도가 이러한 지배기능을 수행하고 있다고 주장한다.

Jacoby(1984, 1994)는 역사적인 연구를 통해서 미국에서 근대적인 인사관리를 탄생시킨 주체는 노동조합과 인사부서라고 주장하고 있다. 테일러가 표류적 관리라고 명명한 19세기말의 기업내 인사관리는 foreman의 해고권력에 근거한 자의적이고 전제적 관리로 특정 지워진

다. foreman은 채용, 보상, 징계에 대한 전권을 행사하고 있었다(Jacoby, 1984 ; Dobbin et al., 1993). 1900년 이후에야 출현한 인사부서는 생산부서에 종속된 지위였다. 1935년 와그너법의 통과 이후 노동조합의 세력은 급성장했고, 동시에 인사부서의 세력도 급성장했다. 그 결과 인사관리의 제활동은 foreman으로부터 인사부서로 이양되게 된다.

노동조합은 신장된 세력을 바탕으로 고용안정, 연공 규칙의 확립, 내부승진기회의 제공, 직무분류 및 임금표준화 등 조합원에게 유리한 인사관행을 강요할 수 있게 되었다. 한편 인사부서는 보상과 처벌에 근거한 다원적인 foreman의 전제주의적 인사관리의 대안으로 종업원의 충성심과 몰입을 위한 부가급여의 확충, 공식적 훈련의 확대, 태도조사, 직무평가, 인사고과 등의 인사관리 관행을 형성해나가기 시작한다. 이 과정에서 노동조합과 인사부서는 anti-foreman이라는 공동의 이해관계를 지녔고, 양자는 상호의 정책을 모방하고 상호 정책을 조율함으로써 근대적인 인사관리를 탄생시켰다는 것이다.

2. 노동조합과 집단발언

프리만과 메도프(1984)는 노동조합이 기업의 인사관리에 영향을 미치는 메커니즘으로서 집단발언(collective voice)을 들고 있다. 집단발언효과는 허쉬만의 '이탈-발언'에 대한 논의를 노동조합에 적용시킨 것으로서 신고전경제학에서 노조를 노동력 공급의 독점체로 보고 있는 것에 대한 대안으로 제시된 것이다. '이탈-발언'은 사회 또는 경제적 문제를 해결하기 위한 두 개의 메커니즘이다. '이탈-진입(exit and entry)'은 시장메커니즘에 의한 문제해결로서, 불만이 있으면 이탈과 다른 만족할만한 조직에 진입함에 의해서 문제를 해결한다. 예를 들어 직장이 만족스럽지 못하면 이직을 하는 것이 이에 해당된다. 반면 발언(voice)은 불만이 생기면 투표, 토론, 의사소통, 교섭 등 정치적 과정을 통해서 문제를 해결하는 것이다. 예를 들어 직장에 불만이 있는 경우 이를 협의나 교섭에 의해서 해결하는 것이 이에 해당된다.

노동조합이 집단발언의 기능을 수행하는 경우 기업의 인사관리는 경영자의 일방적인 권위가 아니라 노사쌍방의 공동지배에 의해서 결정된다. 프리만과 메도프(1984)는 이를 두고 현장의 사회적 관계를 근본적으로 변화시킨다고 표현하고 있다. 또한 노동조합은 다음과 같은 방식으로 기업의 인사관리에 영향을 미친다(Brown & Medoff, 1978). 노동조합은 이탈 대신 발언의 기회를 제공함으로써 이직율을 낮추므로 기업특유기능의 축적을 돕는다. 또한 노동조합의 연공에 의한 지배는 근로자 상호간의 경쟁을 감소시키고 협력을 유도하므로 상호간 기능전수를 촉진시키고 팀의 문제해결 능력을 제고시킨다. 노동조합의 집단발언은 경영자에게 종업원의 선호에 대한 정보를 제공함으로써 인사관리의 개선에 도움을 준다. 나아가 참여

와 발언에 의한 문제해결 경로를 제공함으로써 직무와 노동의 본질에 대한 자각이 향상되므로 근로자의 사기와 작업태도가 개선될 수 있다.

위와 같이 노동조합은 인사관리에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 간접적으로도 영향을 미친다. 즉 노동조합이 인사관리에 미치는 영향은 위협효과라는 외부성도 가진다. 위협효과란 노동조합이 없는 기업에서 노동조합의 설립을 선제 방어하기 위해서 노동조합이 있는 기업의 인사관리를 모방하거나 노동조합의 기능적 대체물을 고안하는 것을 말한다. 예를 들어 노동조합이 없는 기업에서 노동조합이 있는 기업만큼 임금을 인상하거나 또는 언로 기제로서 각종 협의회나 고충처리 기구를 신설하는 것이 여기에 해당된다.

3. 신제도주의와 노동조합의 효과

인사관리의 변화에 대한 이론은 크게 기업이 경제적 효율성을 추구하기 위해서 전략적 또는 의도적으로 시스템을 설계한다는 입장과 효율성 목표와는 무관한 제도적 환경이나 권력요인에 의해서 영향을 받는다는 두 가지 입장으로 분류할 수 있다(Wright & McMahan, 1992). 경영자가 경제적 효율성을 극대화하기 위해서 인사관리를 설계하거나 선택한다는 입장은 대체로 신고전경제학의 전통에 따르고 있는 것으로서 대리인 이론과 거래비용 이론, 그리고 앞에서 언급한 듀린저와 피오레의 내부노동시장이론도 이 범주에 포함시킬 수 있다. 이 입장은 인사관리 변화의 핵심변수로서 기술 특히 기업특유기능, 기업규모를 들고 있다. 제도화이론으로도 불리는 신제도주의적 접근은 후자의 범주에 포함되는 것으로서 물질적 환경인 경제·기술적 환경이 아니라 신념, 이념, 가치 등 관념적 환경의 중요성을 강조하고 있다.

효율성을 위해 경영자가 설계한다는 입장은 경영자의 합리적 계산능력에 대한 가정에 있어서 많은 비판을 받고 있다(Prieto, 1993). 이에 따라서 신고전경제학에서 가정하는 완전한 합리성이 제한된 합리성으로 대체되고 있지만 '제약성'과 '합리성'에 대한 강조의 차이에 따라서 변화에 대한 설명방식이 달라진다. 합리성에 강조점을 두는 경우 신고전경제학의 이론적 핵심을 고수하는 것으로서 대표적인 논자로는 윌리엄슨이 있다. 제약성을 강조하는 경우 루틴, 의사결정규칙, 행위 프로그램으로 등으로 불리는 의사결정절차와 심리적 변수인 열망수준간의 역동성을 강조하는 Simon류의 연구와 진화론적 설명으로 연결된다. 최근 사이몬을 비롯한 카네기스쿨의 의사결정규칙, 또는 루틴에 대한 논의와 정당화된 신념이나 질서로 대표되는 제도적 환경이 부여하는 루틴과의 접합시도가 이루어지고 있어서 향후 연구과제로 제시되고 있다(Fligstein & Dauber, 1989 ; Baron & Hannan, 1994).

제도화를 강조하는 신제도주의 이론에서는 인사제도나 규칙의 결정에 있어서 제도적 환경

의 중요성을 강조한다. 예를 들어 정부의 강압이나 유인과 전문성(professionalism)에 근거한 규범을 강조하거나¹⁾ 노동조합의 성장에 의해서 형성된 규범적 기대로서의 관습의 역할(Osterman, 1984 ; Jacoby, 1984)을 강조한다. 정부의 강압이라는 제도적 환경에의 순응을 통한 정당성의 확보나 전문성에 근거한 규범적 사실을 당연시하는 동조행위를 강조하고, 이것이 꼭 효율성을 고려한 행위는 아니라는 입장을 취하고 있다. 제도화이론에서는 제도화의 초기단계에서는 효율성을 고려한 의도적인 선택이 작용한다는 사실을 부정하지는 않는다. 그러나 이러한 제도적 규칙이 확산되는 과정은 효율성과는 무관한 제도적 동형화(institutional isomorphism) 과정임을 강조한다.

Ⅲ. 1980년대 後半을 前後한 人事管理 變化

1. 노동조합의 효과에 대한 개요

1987년 이전에 노동시장과 기업내부에서 노동조합의 영향력이 제거되었던 이유는 정부의 노동정책에 귀인시킬 수 있다. 정부는 특정 제도나 규칙을 강제하거나 유도하는 규범적 근거를 제시함으로써 기업의 인사관리에 직접적인 영향을 미치고, 노사 당사자간의 권력관계형성에 대한 영향력을 통하여 기업의 인사관리에 간접적인 영향을 미친다. 1987년 이전의 노동정책은 노동력 재생산차원에서 개별 근로자보호와 다른 한편으로 집단적 노사관계의 억압이라는 특징을 지닌다(이철수, 1997). 개별적 노사관계법은 개별근로자의 보호차원에서 계속 강화되어 왔다. 이에 따라서 기업은 취업규칙의 제정, 퇴직금제도의 도입, 각종 법정 복지 프로그램의 설치 등 인사관리의 제도화를 추진해왔다.

한편 정부는 집단적 노사관계에 있어서는 억압적인 정책을 실시해왔다. 집단적 노사관계를 노사협의회를 중심으로 정립하려 하였고, 노조의 조직형태를 기업별 노조로 제한함으로써 노동조합이 정치적 집단으로 발전하는 것을 막으려고 하였다. 이러한 집단적 노사관계 정책은 노사간 권력관계의 불균형을 가져와서 기업내의 권위적인 인사관리 제도와 관행의 존속에 기여했다. 즉 신분차별적인 관리제도 및 관행과 경영자나 감독자의 자의적 관리에 저항할 수 있는 근로자측의 권력원천을 봉쇄하게 된 결과를 낳았던 것이다. 집단적 노사관계에 대한 억압적 정책은 제5공화국에 이르러 가장 강화되었다는 평가를 받고 있다.

1) 이와 관련된 논문으로서는 다음을 참조. Pfeffer & Cohen(1984) ; Baron & Biebley, 1986 ; Cohen & Pfeffer, 1986 ; Baron & Jennings, 1988 ; Dobbin, 1992 ; Edelman, 1992 ; Jennings, 1994 ; Sutton et al., 1994 ; Moore & Jennings, 1995.

1987년 이후에도 개별적 근로관계에 대한 정부의 정책은 그 기초에 있어서 큰 변화가 없었다. 그러나 최근 개정 노동법은 기존의 보호적 성격에서 벗어나 시장적 성격을 가미하는 방향에서의 개정이 이루어졌다. 즉, 고용조정(정리해고)의 명문화, 탄력적 근로시간제의 도입, 단기간근로제의 도입 등 노동시장 유연화를 지향하는 법제가 제정되었다. 기업의 인사관리에 간접적으로 영향을 미치는 집단적 노사관계 정책은 1987년 이후 상당한 변화를 거친다. 1987년 이후 노동법상의 억압적 조항이 상당부분 완화되었다. 즉 1987년 12월에 노동법 개정을 통하여 노조 설립요건의 완화, 유니언 쉘의 부활, 행정관청의 노조활동에 대한 개입 축소, 노동쟁의 조정에 있어서 규제적 성격의 완화가 있었다. 이런 추세는 1997년 3월 13일 공포된 개정 노동법으로 이어졌다. 즉 기존 노동법의 독소조항으로 거론되던 3禁(제삼자 개입금지, 복수노조금지, 정치활동금지)조항이 폐지되었다.

1987년 이전의 경우 노동조합이 인사관리에 미친 영향을 추정할 수 있는 간접적 자료로서 노동조합이 임금에 미친 효과에 대한 연구를 들 수 있다. 배무기(1990)의 조사에 따르면 노동조합의 상대적 임금효과에 대한 연구들은 한결같이 노동조합의 상대적 임금효과가 유의하지 않고, 경우에 따라서 부적 관계를 보이고 있다. 노동조합의 임금효과가 나타나지 않았다는 사실로부터 노동조합이 기타 인사관리에 미친 영향도 거의 없었다고 추론해도 크게 잘못 되지는 않을 것으로 보인다. 이는 앞에서도 언급했지만 노동조합에 대한 정부의 억압정책으로 인해서 노동시장에서 노동조합의 영향력이 제거되었기 때문인 것으로 해석할 수 있다. 그러나 1988년의 조사에 따르면 노동조합의 상대적 임금효과가 유의한 정적 효과를 보이고 있어서 1987년의 노사대분규와 노동조합의 폭발적인 설립으로 인해서 노동조합이 인사관리의 규칙 제정자로서 등장하고 있음을 추론할 수 있다. 그러나 노동조합의 조직율은 1987년 13.8%에서 1988년 17.8%로 급격하게 증가했다가 1989년의 18.6%를 정점으로 계속 하락하여 1996년에는 12.2%로 1970년의 12.6%에 미달하는 수준으로 하락했다(〈별표 1〉 참조). 따라서 노동조합의 조직율이 하락함에 따라서 인사관리에 미친 노동조합의 영향력도 1987년을 기점으로 역 U자 형태를 취할 것이라고 예측해 볼 수 있다.

1987년을 기점으로 노동조합이 인사관리에 미친 영향은 노무부서의 설립에서도 확인할 수 있다. 우리나라에 있어서 인사관리 조직은 1960년대까지 서무과나 총무부의 산하에 현장 또는 본사에서 노무계나 인사과의 명칭으로 설립된다. 선진 대기업에 있어서 인사직능이 부채로 확립되기 시작한 것은 대체로 70년대 후기로 추정된다. 부서의 명칭은 본사의 경우 인사, 공장의 경우 노무로 불리어졌다(안춘식, 1989). 1987~1988년의 노사분규 이후 높은 임금 인상율로 인한 인건비 부담과, 노무관리의 중요성이 인식되고, 노동부의 전담부서 설치 권장

〈표 1〉 노무관리 전담기구 설치 현황 (단위 : 사업체수, %)

	설치 ¹⁾	설치율	설치내역				
			전담자	전담과	전담부	전담이사	노무사
1988. 12월	5,369	44.1	3,913	1,055	289	112	-
1989. 6월	9,376	50.7	6,252	2,407	502	215	-
1990. 12월	11,375	61.1	8,585	1,976	423	170	221

주 : 1) 50인 이상 사업체 대상.

자료 : 한국경총, 『노동경제연감』, 각년도.

에 따라서 많은 기업체에 노무관리 전담기구가 신설된다. 아래의 〈표 1〉을 보면 노무관리 전담기구의 설치율이 1988년 이후 급증하고 있음을 알 수 있다. 노동부가 100인 이상 7,395개 사업체를 대상으로 조사한 결과에 따르면 1991년 12월 현재 총 설치대상 7,395개 사업체 중 6,719개 사업체(90.8%)가 어떤 형태로든지 전담기구를 설치하고 있는 것으로 나타났다. 즉 1987~1988년의 노사분규는 인사관리의 체계화에 기여했다고 볼 수 있다.

2. 임금관리

본 연구는 임금관리에 노동조합이 미친 영향을 대한상공회의소의 표준자모델임금조사에 근거해서 추론해보고자 한다. 대한상의의 조사는 1994년까지는 『표준자모델임금조사보고』의 명칭으로, 1995년 이후에는 『제조업근로자 모델별 임금조사보고』로 명칭이 바뀌었다. 동 조사보고는 20인 이상 사업체의 매출액 대비 상위기업에 대한 총화표본추출을 사용하여 매년 실시하는 것으로서 종단적인 비교에 적합한 자료이다. 동 자료는 임금결정방식, 직급별 임금인상원칙, 임금인상시 고려요인에 대해서 조사하고 있다. 본 연구는 노조의 영향력을 각 항목에 있어서 1987~1988년을 전후로 각 기준의 변화추이와, 노동조합과 규모간의 강한 정의 관계에 근거해서 규모를 노동조합의 대응치로 추정해서 그 영향력을 간접적으로 추론해보고자 한다.

1) 임금결정방식의 변화

대한상의의 조사에 의하면 임금결정방식은 노동조합의 조직율 상승과 영향력을 반영하여 80년대 후반에 단체교섭에 의한 임금결정이 급증했지만 90년대 중반으로 접어들면서 동 비중이 점차 하락하고 있으며, 대신에 회사의 방침에 의한 임금결정 비중이 계속 증가하고 있다(〈표 2〉참조). 이는 앞에서 언급한 노동조합의 영향력이 조직율의 증감을 반영하여 역 U

자 형태를 취할 것이라는 본 연구의 가설과 일치하는 결과이다. 단체교섭에 의한 임금결정방식의 저하와 더불어 노사협의회에 의한 임금결정의 비중도 계속 하락하고 있다. 즉 단체교섭과 노사협의회에 의한 결정은 상호 대체 관계를 보이는 것이 아니라 양자가 공히 회사방침과 대체관계를 보이고 있다. 이는 우리나라의 기업별 노동조합체제에서 단체교섭과 노사협의회가 기능적 구분이 모호하다는 사실과 일치하고 있다(김식현, 1996). 한편 이를 규모별로 보면 규모가 증가할수록 단체교섭에 의한 임금결정비율이 증가하고 있고, 노사협의회에 의한 임금결정비율은 규모의 증가와 역 U의 형태를 취하고 있다. 이런 추세는 연도별로 변함이 없다(〈별표 2참조〉).

〈표 2〉 연도별 임금결정방식 (단위 : %, 사업체 수)

	'86	'87	'88	'89	'90	'91	'92	'93	'94	'95	'96
회사방침	47.1	40.2	31.5	28.4	35.9	35.1	33.9	39.7	44.7	50.8	52.3
단체교섭	16.8	20.1	32.2	40.7	32.8	33.8	34.3	30.6	29.2	26.3	25.4
노사협의회	32.8	37.2	34.3	28.8	27.7	27.6	28.2	25.7	23.3	19.8	19.3
기타	3.3	2.6	2.0	2.1	3.6	3.5	3.5	4.1	2.7	3.1	3.1
기업체 수	1,548	1,635	1,590	1,722	1,511	1,856	1,696	1,671	1,663	1,672	1,768

주 : 무응답 제외.

자료원 : 대한상공회의소, 「표준자모델임금조사보고」, 각년도.

2) 직급별 임금인상 원칙의 변화

직급별 임금인상시 하후상박의 원칙은 저임층을 해소하려는 의도에서 비롯된 것으로 일찍이 경총이 1979년에 임금인상원칙으로 제시하였고, 정부도 1980년의 임금인상 원칙으로서 권고하고 있었던 사항이다. 제 5공화국 당시 정부 임금정책은 사실상의 임금인상 억제와 더불어 행정지도를 통해서 저임금계층의 해소와 임금격차해소를 꾀했다는 배경에서도 이해할 수 있다(김재원, 1987 ; 경총, 1981).

대한상공회의소의 자료에 의하면 임금인상시 직급별 인상원칙에서 하후상박의 원칙이 80년대 후반에 최고치를 기록하다가 90년대 접어들어서 계속 하락하고 있다. 반면에 90년대부터는 동일인상 원칙과 개인별 차등인상 원칙을 적용하는 기업체가 증가하고 있다(〈표 3〉참조). 하후상박 원칙을 적용하는 기업체가 감소하고 있는 현상은 저임층과 학력별 성별 과도한 임금격차가 어느 정도 해소되었기 때문인 것으로도 해석할 수 있다. 또한 임금격차의 점진적 감소 자체에도 노동조합이 기여한 것으로 볼 수 있다. 왜냐하면 저임층과 과도한 임금격차는

〈표 3〉 직급별 임금인상원칙 (단위 : %, 사업체 수)

	'86	'87	'88	'89	'90	'91	'92	'93	'94	'95	'96
동일인상율	26.5	27.8	27.7	25.9	33.1	30.8	30.9	34.0	37.3	44.4	43.7
하후상박	56.7	56.5	58.1	58.6	48.3	45.7	46.9	41.4	35.6	29.6	26.5
상후하박	1.9	3.2	1.9	2.4	2.5	2.0	2.2	1.9	3.0	3.4	2.7
개인별 차등	13.1	10.9	11.0	9.5	13.5	18.3	17.0	17.8	20.3	19.8	23.8
기타	1.8	1.6	1.3	3.6	2.7	3.2	3.0	4.9	3.8	2.8	3.2
기업체수	1,548	1,635	1,590	1,722	1,511	1,856	1,696	1,671	1,663	1,672	1,768

주 : 1) 무응답 제외.

자료원 : 대한상공회의소, 『표준자모델임금조사보고』, 각년도.

결국 신분제적 차별(직종, 성별, 학력별)구조의 산물로서 이해될 수 있기 때문이다. 이것들을 급격하게 축소시킨 것이 결국 80년대 중반 이후의 노동조합의 세력신장으로 볼 수 있다. 노동부의 자료에 의하면 고졸대비 대졸이상자의 임금총액이 1980년, 1985년, 1990년, 1995년 각각 2.28, 2.26, 1.58, 1.43배로 학력별 임금격차가 계속 줄어들고 있다. 또한 여성대비 남성근로자의 임금총액도 각각 2.26, 2.08, 1.86, 1.67배로 성별 임금격차가 계속 줄어들고 있음을 알 수 있다.

하후상박원칙의 지속적인 감소는 임금격차의 실질적인 감소라는 측면만이 아니라 사실상 노조의 전반적인 영향력 감소와 밀접한 관련이 있는 것으로 볼 수 있다. 노조의 임금정책은 연대성의 원리에 따라서 조합원간 임금격차의 축소를 선호하기 때문에 하후상박의 원칙은 노조의 일관된 정책으로 볼 수 있다. 따라서 90년대 접어들어서 개인별 차등인상 원칙이 증가하고 있는 추세는 임금조정방식에서 회사방침에 따른 임금결정이 이시기 이후로 증가하고 있는 것과 같은 맥락에서 이해될 수 있는 것으로서 노조의 전반적인 영향력 감소를 반영한 것으로 해석된다. 이런 사실은 시기와 무관하게 중소기업의 경우 동일인상원칙과 개인별 차등인상원칙을 적용하는 기업이 많고, 노동조합의 영향력이 큰 대기업일수록 하후상박원칙을 적용하는 기업이 많다는 사실에서도 확인된다(〈별표 3 참조〉).

3) 임금인상시 고려요인

임금인상시 고려요인을 보면 80년대 후반 노사관계안정이 압도적이었지만 90년대 접어들어서 그 중요도가 계속 하락하고 있다. 대한상의(1982)의 조사에 따르면 동종업종의 유사한 규모의 타기업의 임금인상율이 34.7%, 물가상승율과 생산성증가분이 17.7%, 기업의 지불

〈표 4〉 임금인상시 고려요인 (단위 : %, 사업체 수)

	'86	'87	'88	'89	'90	'91	'92	'93	'94	'95	'96
물가상승	22.6	10.6	15.0	12.9	17.9	24.2	15.9	12.8	11.3	13.6	12.1
타기업	16.8	12.8	15.8	24.8	19.7	19.8	16.4	15.7	15.3	15.6	14.4
경영수지	54.8	31.7	25.1	24.1	24.8	22.3	34.6	44.0	40.2	39.9	43.2
노사관계안정 ¹⁾	-	40.7	41.6	35.7	35.2	31.5	26.7	22.1	26.7	26.3	25.3
기타	5.8	4.3	2.5	2.5	2.4	2.1	6.4	5.4	6.5	4.6	4.9
기업체수	1,520	1,623	1,575	1,707	1,485	1,847	1,685	1,665	1,571	1,668	1,745

주 : 1) 노사관계안정 항목은 1987년 설문부터 포함됨.

2) 무응답 제외.

3) 1994년부터 기타에는 정부지도가 포함됨.

자료원 : 대한상공회의소, 『표준자모델임금조사보고』, 각년도.

능력이 17.2%임에 비해서 1986년 이후에는 타기업의 임금인상율을 참고하는 비중이 낮아지고 있어서 소위 눈치보기식 임금인상 관행이 많이 줄어들고 있음을 알 수 있다. 1992년부터 경영수지가 노사관계 안정을 압도하기 시작하고 있다. 이것도 결국 임금결정방식이나 직급별 임금인상원칙에서 나타나듯이 노사간 권력관계의 변화라는 관점에서 해석할 수 있다.

3. 상여금

우리나라의 임금관리에 있어서 상여금의 가원에 대한 기록을 보면 유한양행(株)의 경우 40년대 초에 200-600%의 상여금을 지급했고, 판매사원들에게는 특별상여금을 지급했다고 한다. 그 이유는 제2차 세계대전이 발발하고 일본이 기업의 임금을 통제함에 따라서 회사측이 임금통제령 범위 내에서 종업원들에게 혜택을 주기 위함이었다고 한다. 상여금은 60-70년대의 저임금을 보완하기 위해서 사실상 임금 보전분으로서 지급되고 정착화 되었다고 볼 수 있다(안춘식, 1989). 80년대 초반의 상여금 지급율을 보면 1981년의 경우 S. H. L. D그룹은 약 300-400%의 상여금을 지급했고(경총, 1982), 24개 정부투자기관의 경우 1982년에 500%의 상여금을 지급했다(경총, 1984).

아래의 〈표 5〉를 보면 임금총액의 구성에서 차지하는 기본급의 비중이 감소하는 반면 특별급여의 비중이 계속 증가하고 있다. 특별급여에 포함된 임금인상 소급분을 감안하더라도 상여금의 비중이 80년대 후반에 급증했고, 그 이후에도 계속 증가해서 1996년의 경우 정액급여 대비 특별급여의 비중이 35.8%에 이르고 있다.

〈표 5〉 임금총액의 내역별 구성 (단위 : 천원/월)

	비농전체산업				제조업			
	임금총액	정액급여	초과급여	특별급여	임금총액	정액급여	초과급여	특별급여 ¹⁾
1980	176	129	26	21	147	107	25	15(14.0%)
1985	324	239	39	46	270	195	42	33(16.9%)
1986	351	257	44	50	294	209	48	37(17.7%)
1987	387	277	49	61	329	227	55	47(20.7%)
1988	446	316	53	77	393	267	60	65(24.3%)
1989	541	375	60	105	492	326	70	96(29.4%)
1990	642	444	70	128	591	389	84	118(30.3%)
1991	755	522	78	155	690	458	95	137(29.9%)
1992	869	597	86	186	799	528	105	166(31.4%)
1993	975	670	91	214	885	586	111	188(32.1%)
1994	1,099	746	99	254	1,022	668	123	232(34.7%)
1995	1,222	828	111	283	1,124	731	142	251(34.3%)
1996	1,368	925	117	326	1,261	818	150	293(35.8%)

주 : 1) ()는 정액급여 대비 특별급여의 비중.

임금총액 = 연간임금총액/12.

정액급여 = 기본급 + 제수당, 초과 = OT + 야간근로수당 + 휴일근로수당 + 일 · 숙직수당 등.

특별급여 = 상여금 + 기말수당 등(임금인상소급분이 포함됨).

자료 : 한국노동연구원(1997), 『KLI 노동통계』 참조.

대한상공회의소의 자료에 의하면 상여금의 지급기준은 1987년부터 '회사 형편에 따라서 지급'한다고 응답한 비율이 급격하게 감소하고 있다. 즉 이시기를 전후해서 상여금의 지급이 거의 당연사화(제도화)되고 있다고 평가할 수 있다. 또한 상여금 산정기준에서 나타나는 특징은 통상임금을 채택하는 기업이 점차 증가했고, 최근에는 대부분 기본급과 통상임금이 표준화되고 있다는 사실을 알 수 있다(〈표 6〉 참조). 동 자료원에 의하면 상여금 지급율은 계속 증가하고 있다(〈표 7〉 참조). 특히 1987-1988년의 시기에 상여금 지급율이 현저하게 증가하고 있다. 그러나 노조의 영향력이 저하하고 있음에도 불구하고 상여금 지급율의 상승추세는 1996년까지 지속되고 있다. 따라서 상여금 지급율의 증가현상은 본 연구의 가설인 역 U관계와는 언뜻 부합되지 않는 것으로 보인다. 즉 노조의 영향력은 계속 감소하고 있는데도 상여금의 지급율은 계속 증가하고 있다. 그러나 다른 한편 상여금을 높게 지급하는 선도부문이 있고, 이에 따라서 다른 기업들도 노동시장에서의 경쟁으로 인해서 상여금 지급율이 계속 상승했다고도 볼 수 있다. 동 자료원에 따르면 노조의 영향력이 큰 대기업의 상여금 지급율이 중소기업보다 높게 나타나고 있어서 대기업이 상여금 지급율을 인상한 선도부문으로 볼 수 있다(〈표 8 참조〉).

〈표 6〉 제조업의 상여금 지급기준의 추이 단위 (단위 : 사업체수, %)

	1978	1980	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
기본급	59.6	60.3	52.0	55.9	54.7	54.2	55.9	53.7	57.1	57.8	55.4	59.8	57.2
기본급+직책수당 ¹⁾	-	-	14.7	16.2	17.0	17.6	17.1	16.9	16.3	15.0	14.9	12.4	14.6
통상임금 ²⁾	14.8	12.4	9.4	14.4	14.8	16.5	14.9	16.3	15.4	16.9	21.9	20.1	20.7
월급여총액	16.6	12.7	11.1	11.3	10.9	10.5	10.6	10.0	10.2	9.3	5.1	5.6	5.3
사정에 따라서 지급하지 않음	6.7	13.4	10.7	1.9	2.3	1.1	1.2	2.9	0.9	0.8	0.7	0.4	0.6
사업체 수	983	1,153	1,610	1,661	1,584	1,732	1,525	1,868	1,706	1,690	1,660	1,660	1,764

주 : 1) '86년 이전에는 기본급 + 직책수당 항목을 문항에 포함하지 않았음.

2) 통상임금은 기본급+각종 고정적 제수당.

자료 : 대한상공회의소, 『표준자모델임금조사보고』, 각년도.

〈표 7〉 제조업의 상여금 지급율의 추이 (단위 : 사업체수, %)

	1978	1980	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
~199%	16.8	21.7	18.4	16.0	13.9	8.5	5.7	4.4	3.5	1.8	2.3	4.4	6.1	7.2
200~299%	33.9	35.6	31.7	31.0	23.5	17.7	13.6	15.7	11.1	8.0	8.3	8.8	8.5	8.0
300~399%	15.1	15.0	15.8	15.0	19.6	20.6	18.0	18.8	16.3	14.0	16.0	13.2	13.8	11.7
400~499%	23.5	22.7	24.6	26.4	23.3	26.1	25.9	24.1	27.1	28.8	25.9	26.0	25.9	23.1
500~599%	6.2	3.1	4.7	6.6	12.3	13.1	16.7	16.5	16.1	16.5	16.7	15.8	14.5	15.0
600%~	4.5	1.9	4.9	5.0	7.5	14.0	20.1	20.5	26.0	30.8	30.9	31.8	31.1	35.0
응답업체수	894	984	1,351	1,402	1,624	1,592	1,753	1,512	1,852	1,694	1,675	1,587	1,628	1,731

주 : 일정 기준하에 상여금을 지급하는 사업체 기준임.

자료 : 대한상공회의소, 『표준자모델임금조사보고』, 각년도.

〈표 8〉 기업규모별 상여금 지급율의 추세¹⁾ (단위 : 지급율)

	1986	1988	1989 ²⁾	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
1000명 이상	416	496	511	553	562	561	570	591	634	682
500-999명	368	444	487	510	564	549	567	553	577	616
300-499명	357	407	475	492	492	524	540	554	507	556
200-299명	311	380	427	472	483	486	489	487	500	517
100-199명	293	360	393	422	452	464	453	459	480	490
50-99명	229	284	327	373	395	421	421	408	411	434
49명 이하				301	346	362	361	358	352	360

주1) : 기본급을 기준으로 상여금을 지급하는 기업체의 지급율 변화임.

주2) : 1989년까지는 99명 이하로 분류되어 있음.

자료 : 대한상공회의소, 『표준자모델임금조사보고』, 각년도.

경총이 1994년에 조사한 결과에 의하면 상여금 지급시 인사사고를 전혀 반영하지 않는다는 기업이 78.2%에 이르고 있어서 상여금의 고정적 성격이 높게 나타나고 있다(경총, 1995). 따라서 최근 우리나라 기업들이 임금유연화를 우선 상여금의 차등지급에서 구하고 있는 것도 상여금의 고정임금적 성격과 상여금 지급율의 지속적인 상승경향에서 그 원인을 찾을 수 있다.

4. 복리후생

한국기업에 있어서 복리후생시설 및 제도는 1950년대부터 생성되기 시작하여 1960년대에 확산되기 시작했다고 알려져 있다. 社史에 의하면 선진기업들의 경우 주거시설과 의료시설은 1960년대 후반에는 일반화되고 이어서 식당시설도 널리 보급된다. 즉 기업내 복리후생의 기원이 사회보장제의 미비에 있다고 볼 수 있다(안춘식, 1989). 기업내 복리후생프로그램은 크게 법정복리후생과 법정외복리후생으로 구분된다. 법정복리후생은 노동법에서 규정하고 있는 복지항목으로서 (누진)퇴직금, 유급휴가, 생리휴가, 연월차휴가, 산전산후휴가, 병가, 휴업보상, 육아시간허용, 요양보상, 장애보상, 유족보상, 최저임금제, 의료보험, 산재보험, 국민연금, 고용보험의 16종으로 구성되어 있다. 법정외복리후생은 주택자금융자, 학자금 지원, 중식비, 교통비, 경조비, 오락 및 휴양시설 등 약 39종으로 파악된다.

1979년 전경련의 조사에 따르면 복리후생이 노조유무별로 별 차이가 없었다. 즉 노동조합이 복리후생에 미치는 영향이 나타나지 않았다(송호근, 1991). 이러한 사실은 70년대의 경우 노동조합의 임금효과도 나타나지 않았다는 연구결과와도 일치하는 것으로, 정부의 노조억압 정책으로 노조가 제대로 기능을 수행하지 못했기 때문인 것으로 풀이된다. 이에 따라서 근로자들은 발안대신 이탈을 선택했고 이는 과거 우리나라 근로자들의 높은 이직율로 나타나고 있다. 위 조사에 따르면 복리후생프로그램으로는 85.7%가 급식시설, 67%가 공제조직이나 지정병원, 61%가 직업훈련, 35%가 장학금, 24.9%가 주택자금과 관련된 프로그램을 운영하고 있었다.

경총이 1989년에 조사한 바에 따르면 1987년-1988년 노사분규 이후 기업의 복리후생비용이 급증하고 있음을 알 수 있고, 기업의 규모와 노조가 1988년 복리후생비용의 증가와 정의 관계를 지니고 있는 것으로 나타났다(<표 9>참조). 복지후생프로그램은 급식 98.1%, 근로자상담실, 91.1%, 지정병의원 90.6%, 통근제도 86.3%, 휴게실 85.6% 등의 순서로 나타났다. 또한 이중에서 1988년에 가장 증가한 항목으로는 학비보조 76.6%, 주거 64.9%, 재형저축 44.7%의 순서로 나타났다(경총, 1990).

〈표 9〉 1987년 대비 1988년 복리후생비용의 증가현황 (단위 : %)

	전체	노조유무		규모	
		노조 있음	노조 없음	대기업	중소기업
20%미만	29.9	28.6	33.3	22.1	37.2
20-49%	41.6	41.4	42.6	43.4	40.0
50-99%	18.1	19.5	14.9	25.0	11.7
100%이상	10.3	10.8	9.6	9.6	11.0

자료원 : 송호근(1995), 경총(1990)을 참조해서 작성.

퇴직금은 복리후생의 한 종류이다. 퇴직금은 1953년 근로기준법 제28조에서 2년 이상 10년 미만의 근속자에 대해서는 년 30일의 임금을, 10년 이상 근속자에 대해서는 연 60일의 임금을 퇴직금으로 지급할 수 있다(임의사항)고 규정하였고, 1961년 근로기준법에서 퇴직금 지급을 의무화하고 지급액은 근속년수 1년당 최소 30일분의 평균임금으로 규정함에 따라서 제도화된다. 민간기업체에서 퇴직금제도가 언제 시작되었는지는 명확하지가 않다. 경성방직의 경우 戰前에 퇴직금을 지급했다는 기록은 없고, 5.16 이후라고 추정되지만 퇴직시에는 옹분의 퇴직위로금을 지급하고 있다는 기록만 보인다. 구진력 3사(조선전업, 경성전기, 남선전기)의 경우 1958년을 전후해서 퇴직금 제도가 제정되었고, 1961년 근속년수가 10년인 자에 대해서 13.2개월의 임금이 지급되었으며, 이후 누진율을 달리하는 체제를 도입했다가 노사분쟁의 요인이 됨에 따라서 1976년에 단일화 된다(안춘식, 1989).

박영범(1992)의 조사에 따르면 퇴직금 누진제를 적용하는 기업이 매우 증가하고 있음을 알 수 있다(〈표 10〉 참조). 〈표 10〉에서와 같이 누진제를 적용하고 있는 기업체의 비율이 1978년 5.8%에서 1991년의 경우 37.2%로 증가하고 있다. 이러한 결과는 경총(1992)이 2,000개 기업체를 대상으로 한 조사의 결과와도 유사하다. 동 조사에 따르면 누진제를 채택하는 기업의 비율은 평균 31.5%로 나타났다. 박영범(1992)의 조사에 따르면 노조가 있는 기업, 대기업, 금융산업, 정부투자기관에서 누진제를 채택하는 기업의 비율이 높은 것으로 나타났다. 동 조사에 따르면 노조가 있는 경우 누진제를 적용하는 기업체의 비율(44.0%)이 노조가 없는 기업(12.7%)보다 훨씬 높게 나타났고, 정부투자기관의 동 비율은 100%에 달했다. 산업별로는 금융 및 부동산산업의 동비율이 61.7%로 가장 높게 나타났다.

위의 조사결과는 경총(1992)의 조사결과와도 일치한다. 즉 동 조사에 따르면 규모가 증가할수록, 비제조업체일수록 누진제를 채택하는 기업이 많은 것으로 나타났다(〈표 11 참조〉). 대기업과 공기업에서의 퇴직금 누진제 채택율이 높은 것은 지불능력에 의해서도 설명할 수

〈표 10〉 퇴직금 지급율 현황 (단위 : %, 사업체 수)

	기업분포				근로자분포			
	1978 ¹⁾	1979 ¹⁾	1982 ²⁾	1991 ³⁾	1978 ¹⁾	1979 ¹⁾	1982 ²⁾	1991 ³⁾
법정율	94.2	93.1	78.4	62.8	92.2	92.1	62.9	50.4
누진율	5.8	6.9	21.6	37.2	7.8	7.8	37.1	49.6
사업체수	15,251	15,821	1,686	693	2,203,000	2,105,000	1,192,497	953,157

주 : 1) 16인 이상 사업체 중 제조업, 광업, 건설업, 전기가스업, 운수창고업만 포함한 것으로 노동부의 조사치임(노동부 내부자료).

2) 30인 이상 기업을 대상으로한 「퇴직금제도의 문제점과 개선방안」(민재성·박재용, 1984)의 조사 결과치임.

3) 박영범(1992)의 조사로서 300인 이상 사업체 대상임.

4) 3연구의 모집단은 동일하지만 표본추출시 규모가 상이함.

자료원 : 박영범(1992), 한국기업의 퇴직금제도, 고용보험연구기획단, 45쪽 수정 재인용.

〈표 11〉 퇴직금 지급율 실태 (단위 : %)

	합 계	산업		규모		
		제조업	비제조업	~299인	300~999인	1,000인~
법정지급율	67.3	70.5	58.5	78.2	66.3	45.0
법정이하	0.6	0.8	-	0.6	-	1.3
법정이상	31.5	27.9	41.5	20.7	33.7	52.5
기타	0.6	0.8	-	0.6	-	1.3

자료 : 한국경제총(1992), 「노동경제연감」

있지만 이 부문에서 노동조합의 영향력이 강력하다는 사실을 고려하면 노동조합이 퇴직금 누진제의 채택에 영향을 주었다고 평가할 수 있다.

퇴직금 누진제를 적용하는 사업체의 증가와 더불어 근로자의 근속년수 증가로 인해서 퇴직금이 기업의 노동비용에서 차지하는 비중이 계속 증가하고 있다. 노동부의 기업체노동조사보고서에 따르면 노동비용총액에서 퇴직금 비용이 차지하는 비중이 1985년, 1990년, 1995년 각각 6.3%, 7.0%, 11.8%로 급속히 증가하고 있는 것으로 나타났다.

IV. 結論과 含意

1. 연구의 요약

이상 80년대 후반을 중심으로 노동조합이 기업의 인사관리에 미친 영향을 살펴보았다. 본 연구는 제한된 자료와 상당부분 간접적 추론에 의존했다는 한계를 지닌다. 그러나 노동조합이 기업의 인사관리에 미친 영향에 대해서 다음과 같이 요약할 수 있다.

먼저 우리나라 노동조합운동은 '꽃이 피다 말고 시들어 버렸다'는 세간의 평가처럼 80년대 말에 폭발적으로 성장하다가 그 이후 지속적으로 세력이 약화되고 있다. 노동조합의 세력 부침에 따라서 노동조합이 인사관리에 미친 영향도 시기별로 구분할 수 있다. 즉 80년대 말과 90년대 초기 노동조합운동이 성장하던 시기에는 과거의 권위주의적 정치체제와 공존했던 기업의 권위적 경영방식이나 신분차별적 인사관리에 대한 '발언'기능이 상대적으로 강했다고 볼 수 있다. 이는 임금결정 방식이나 직급별 임금인상 원칙, 복리후생에 미친 영향에서도 확인할 수 있다. 그러나 노동조합의 세력이 약화되면서 이런 '발언적' 기능도 약화되고 있는 사실이 확인되고 있다. 반면에 지속적인 임금상승은 말할 것도 없이 상여금 지급율의 증가, 퇴직금 누진제 등 노동조합의 '독점'의 기능은 계속 강화되고 있는 것으로 나타나고 있다. 결국 노동조합은 기업의 노무비 부담을 가중시켜서 급기야 우리나라 기업체의 국제경쟁력이 약화되는 결과를 낳았다는 비판을 받고 있는 것이다.

여기에서 과연 우리나라 상황에서 이를 독점적 측면으로 볼 수 있는가, 왜 독점의 측면이 강하게 부각되는 가라는 문제가 제기된다. 전자와 관련해서 사회보장제도가 미비한 우리나라 상황에서 노동조합의 임금효과와 성격을 과연 독점의 측면으로 해석할 수 있는 가라는 반론을 제기할 수 있다. 또한 노동조합의 임금인상효과를 노동시장 요인과 분리해서 논의할 수도 없다. 즉 70년대 말을 거치면서 우리나라 노동시장은 무제한의 공급과잉에서 부분적인 인력 부족으로 전환했고 노동시장의 이러한 수급관계의 변화가 임금상승에 미친 영향이 대단히 크기 때문이다. 노동조합이 독점적 측면의 성격에 대한 해석보다 더욱 중요한 것은 왜 그렇게 되었는가에 대한 원인분석이다. 이에 대해서는 주로 우리나라의 기업별 노동조합체제를 들고 있다. 기업별 노동조합체제이기 때문에 급속히 조합이기주의, 즉 경제주의로 나아갈 수밖에 없었고 따라서 독점의 측면이 부각되었다는 것이다. 그러나 이런 주장은 일본의 경우와 비교하면 반드시 그렇지 않을 수 있다는 결론에 도달한다. 즉 기업별 노동조합체제이기 때문에 급속히 독점의 측면을 드러내었다는 주장은 근거가 희박하다. 오히려 기업이 노동조합에 발

언의 기능을 수행할 기회, 즉 경영참여의 기회를 제공하지 않았기 때문에 노동조합은 분배적 측면에 치중하게 되고 따라서 독점의 측면이 부각되었다고도 볼 수 있다.

2. 인사관리에 대한 함의

기업측이 인사관리를 변화시키는 주요 원인은 고정적 노무비의 부담 때문이다(Cappelli, 1995). 기업측의 대응은 외주나 임시직의 사용 또는 해고와 같은 수량적 유연화, 성과급으로 대표되는 임금유연화, 근로자의 다기능화로 대표되는 기능적 유연화로 구분할 수 있다(Prieto, 1993).

Morishima(1995)의 연구에 따르면 일본의 경우 임금유연화와 수량적 유연화에 각각 대응되는 개인 성과주의와 임시직 채용, 정년의 미보장 등 고용의 외부화는 노동조합의 조직율이 낮고 수익성이 악화되고 있는 주로 서비스업체를 중심으로 진척되고 있는 것으로 나타났다. 즉 일본의 경우 전통적인 기능적 유연화(직무순환을 통한 다기능화)의 토대 위에 임금유연화와 수량적 유연화가 부분적으로 도입되고 있는 것으로 해석할 수 있다. 카펠리(1995)는 미국의 고용관계 관행들이 시장의 변동으로부터 고용을 완충시켜 주었던 내부노동시장이 약화되고, 보다 시장매개적인(market-mediated) 고용관계로 변화하고 있다는 사실을 지적하고 있다. 즉 미국의 경우 수량적 유연화와 임금유연화를 주축으로 인사관리의 변화가 진행되고 있는 것이다. 그는 미국에 있어서 이와 같은 변화를 역설적인 상황으로 평가한다. 즉 팀워크가 강조되면서 동시에 종업원의 몰입이 감소되고 있고, 종업원의 몰입이 감소되면서 동시에 생산성은 증가하고 있다는 것이다. 종업원의 몰입을 대체하는 요인이 개인별 업적에 따른 성과급의 차등지급과 실업의 위협이라는 것이다. 이러한 인사관리의 변화로 인해서 기업의 성과는 높아지지만 구성원의 임금과 고용은 위협받고 있으며 장기실업과 비자발적 실업이 증가하고 있다는 분배적 효과를 낳고 있다. 나아가 임시직 사용이 증가하면서 교육훈련에 대한 투자가 사회적인 최적에 미달할 수 있는 위험이 있다고 지적하고 있다.

우리나라의 경우 임금유연화는 최근 차등상여금을 중심으로 시도되고 있고, 기능적 유연화의 수준은 낮은 것으로 보이며(박덕제, 1993), 명예퇴직제를 중심으로 수량적 유연화도 추구되고 있다. 총괄적으로 보면 3가지 형태의 유연화 수준이 낮은 것으로 평가할 수 있다. 그러나 최근 노동법의 개정을 통해서 노동시장 유연화를 위한 법적인 장치를 구비했다. 나아가 80년대 후반이후 단시간 근로자를 채택하고 있는 기업체가 증가하고 있다(노동부, 1996). 또한 이시기를 전후해서 근로자 파견을 담당하는 파견업체의 숫자가 급증하고 있고(정인수 & 윤진호, 1993), 현재 파견근로자의 숫자는 약 20만명으로 추산되고 있다(어수봉,

1997). 이러한 사실로 미루어볼 때 향후 수량적 유연화가 대폭 확산될 것이라고 예측할 수 있다.

그러나 수량적 유연화에만 의존하는 경우 종업원의 숙련축적이 문제가 되고, 사회보장제도가 미비되어 있고 노동시장의 수급기능이 원활하지 못한 우리나라에서는 많은 문제점이 노정될 것이다. 따라서 노사 당사자는 기능적 유연화와 임금유연화를 우선적으로 고려하는 방향에서 인사관리의 변혁을 모색해야 한다. 이를 위해서는 노동조합의 전략도 바뀌어져야 하지만, 무엇보다도 노동조합을 경영에 참여시키려는 경영자의 노력과 정책적 뒷받침이 절실히 요청된다고 하겠다.

〈별표 1〉 노사관계 주요지표 추이

	노동조합		노사분규				임금근로자 (천인)
	조합원(천인)	조직율(%) ¹⁾	전수	참가자 수 (천인)	손실일수 (천인)	과업상황 ²⁾ (일/천인)	
1970	473	12.6	4	1	9	2.4	3,746
1980	948	14.7	206	49	61	9.5	6,464
1986	1,036	12.3	176	47	72	8.5	8,433
1987	1,267	13.8	3,749	1,262	6,947	755.8	9,191
1988	1,707	17.8	1,873	293	5,401	562.0	9,610
1989	1,932	18.6	1,616	409	6,351	611.4	10,389
1990	1,887	17.2	322	134	4,487	409.8	10,950
1991	1,803	15.9	234	175	3,271	288.2	11,349
1992	1,735	15.0	235	105	1,528	132.1	11,568
1993	1,667	14.2	144	109	1,308	111.3	11,751
1994	1,659	13.5	121	104	1,484	120.7	12,297
1995	1,615	12.7	88	50	393	30.8	12,736
1996	1,599	12.2	85	79	893	68.5	13,043

주1) : 조직율 = $\frac{\text{조합원수}}{\text{총피용자수}}$

주2) : 과업상황은 노동쟁의 행위의 강도를 측정된 것으로 근로자 천명당 노동손실일수.

자료 : 한국노동연구원(1997), 「KIL 노동통계」.

〈별표 2〉 기업규모별 임금결정방식의 추세¹⁾ (단위 : %)

	1986	1987	1988	1989 ²⁾	1990	1992	1994	1996
1000명이상	36.8(35.4)	46.8(27.9)	65.8(25.3)	69.7(21.3)	70.9(15.9)	74.8(14.2)	80.4(9.3)	79.7(11.4)
500-999명	40.1(30.9)	53.3(30.7)	59.4(29.1)	68.9(18.6)	66.9(18.6)	76.0(14.4)	66.3(16.3)	80.3(7.0)
300-499명	23.7(40.4)	26.1(47.1)	45.2(37.9)	63.5(22.4)	60.9(23.3)	63.2(20.5)	67.8(15.2)	62.5(15.9)
200-299명	17.9(40.7)	24.8(46.7)	38.8(38.8)	52.0(31.0)	53.0(30.9)	50.9(27.5)	41.6(28.9)	53.7(21.5)
100-199명	10.5(39.7)	13.8(48.5)	27.1(41.0)	34.2(38.5)	35.7(34.8)	33.5(40.4)	4.1(28.2)	33.9(28.4)
50-99명	4.7(19.7)	11.0(27.2)	7.7(30.5)	16.2(28.2)	17.6(32.2)	18.1(37.0)	15.4(28.6)	16.7(25.5)
49명 이하					6.7(23.2)	6.0(18.6)	6.3(19.1)	5.6(14.1)

주1) : 단체교섭과 노사협의회에 의한 임금결정에만 한정함. 응답업체의 비율은 단체교섭(노사협의회)의 순서임.

주2) : 1989년까지는 99명 이하로 분류되어 있음.

자료 : 대한상공회의소, 『표준자모델임금조사보고』, 각년도.

〈별표 3〉 기업규모별 임금인상원칙의 추세¹⁾ (단위 : %)

	1986	1987	1988	1989 ²⁾	1990	1992	1994	1996
1000명이상	75.6(0.7)	79.3(0.0)	75.0(1.3)	68.7(3.6)	68.7(3.6)	72.5(0.8)	58.7(4.1)	45.5(1.3)
500-999명	70.9(5.5)	71.8(3.7)	69.5(6.1)	59.3(2.1)	59.3(2.1)	62.7(0.8)	44.9(5.7)	32.4(4.2)
300-499명	66.5(8.7)	72.7(2.8)	72.9(5.6)	63.0(3.4)	63.0(3.4)	58.6(6.9)	41.5(9.9)	33.3(8.0)
200-299명	59.0(12.8)	58.8(6.4)	61.1(9.7)	57.1(6.0)	57.1(6.0)	52.2(9.1)	42.8(14.3)	39.7(8.3)
100-199명	52.0(11.8)	54.3(11.8)	57.3(11.2)	46.9(8.9)	46.9(8.9)	48.3(13.1)	38.2(17.3)	30.8(16.2)
50-99명	40.4(19.2)	43.6(18.5)	42.4(18.3)	47.4(16.4)	47.4(16.4)	40.3(24.7)	29.4(27.5)	24.5(31.3)
49명 이하				32.7(26.8)	32.7(26.8)	32.0(31.1)	28.4(27.0)	19.8(32.2)

주1) : 하후상박원칙과 개인별 차등원칙에만 한정함. 응답업체의 비율은 하후상박원칙(개인별차등원칙)의 순서임.

주2) : 1989년까지는 99명 이하로 분류되어 있음.

자료 : 대한상공회의소, 『표준자모델임금조사보고』, 각년도.

참 고 문 헌

- 김식현(1996), "노사협의회의 발전방향에 관한 연구 - 단체교섭과의 관계를 중심으로 -", 「노사관계연구」, 서울대학교 경영대학 노사관계연구소.
- 김재원(1987), "임금정책 40년의 회고", 「노동경제연감」, 한국경영자총협회.
- 노동부(1996), 「단시간 근로자 실태조사」.
- 대한상공회의소, 「표준자모델임금조사보고」, 각년도
- 대한상공회의소, 「제조업근로자 모델별 임금조사보고」, 각년도
- 박덕제(1993), 「사업내 직업훈련제도의 현황과 전개방향」, 한국노동연구원.
- 배무기(1990), "노동조합의 상대적 임금효과", 「한국노동연구」, 창간호, 한국노동연구원.
- 송호근(1991), 「한국의 노동정치와 시장」, 나남.
- 송호근(1995), 「한국의 기업복지 연구」, 한국노동연구원.
- 신유근(1992), 「한국의 경영 : 그 현상과 전망」, 박영사.
- 안춘식(1989), "인사노무관리", 「노동경제 40년사」, 한국경영자총협회.
- 어수봉(1997), "노동시장의 유연성 제고", 「노동동향분석」, 한국노동연구원, 제10권 제3호.
- 이철수(1997), "개정노동법의 평가와 향후의 과제-새로운 패러다임 모색을 위한 소고", 한국노사관계학회 추계정책토론회 발표논문.
- 정인수, 윤진호(1993), 「근로자파견업의 현황과 정책과제」, 한국노동연구원.
- 한국노동연구원, 「KLI 노동통계」, 각년도.
- 한국인사관리협회, 「인사관리」, 각년도.
- 한국경영자총협회, 「노동경제연감」, 각년도.
- Baron, J.N., Dobbin, F.R., Jennings, P.D.(1986), War and Peace : The Evolution of Modern Personnel Administration in U.S. Industry, *American Journal of Sociology*, 91(set.), 350-383.
- Baron, J.N., Biebley, W.T.(1986), The Proliferation of Job Title in Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 31(dec.), 561-586
- Baron, J.N., Jennings, P.D.(1988), Mission Control? The Development of Personnel System in U.S. Industry, *American Sociological Review*, 53(aug.), 477-514.

- Baron, J.N., Hannan, M.T.(1994), The Impact of Economics on Contemporary Sociology, *Journal of Economic Literature*, 32(sep.), pp. 1111-1146.
- Brown, C., Medoff, J.L.(1978), Trade Unions in the Production Process, *Journal of Political Economy*, 86 : 3.
- Cappelli, P.(1995), Rethinking Employment, *British Journal of Industrial Relations*, 33:4, 563-602.
- Doeringer, P.B., Piore, M.J.(1971), *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, D.C.Heath & Company : Lexington, Massachusetts.
- Cohen, Y., Pfeffer, J.(1986), Organizational Hiring Standards, *Administrative Science Quarterly*, 31(march), 1-24.
- Dobbin, F.R.(1992), The Origin of Private Social Insurance : Public Policy and Fringe Benefits in America, 1920-1950, *American Journal of Sociology*, 97:5, 1416-1550.
- Dunlop, J.T.(1958), *Industrial Relations Systems*, Henry Holt and Company.
- Edelman, L.B.(1992), Legal Ambiguity and Symbolic Structures : Organizational Mediation of Civil Rights Law, *American Journal of Sociology*, 97:6, pp.1531-1576.
- Fligstein, N., Dauber, K(1989), Structural Change in Corporate Organization, *Annual Review of Sociology*, 15, pp. 73-96.
- Freeman, R.B., Medoff, J.L.(1984), *What do Unions do?*, New York, Basic Books.
- Jacoby, S.M.(1984), The Development of Internal Labor Markets in American Manufacturing Firms, in Osterman, P.(ed.), *Internal Labor Market*, The MIT Press : Cambridge, Massachusetts, pp.23-69.
- Jacoby, S.M.(1994), Managing the Workplace : From Markets to Manors, and beyond, in Kerr, C., Staudohar, P.D.(eds.), *Labor Economics and Industrial Relations : Markets and Institutions*, Harvard Univ. Press, pp. 340-374.
- Jacoby, S.M.(1995), Recent Organizational Development in Japan, *British Journal of Industrial Relations*, 33:4, 645-650.
- Jennings, P.D.(1994), Viewing Macro Human Resource Management from

- without : Political and Institutional Perspective, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 12, 1-40.
- Moore, L.F., Jennings, P.D.(1995). *Human Resource Management on the Pacific Rim*, Walter de Gruyter : Berlin, New York.
- Morishima, M.(1995). Embedding Human Resource Management in a Social Context, *British Journal of Industrial Relations*, 33:4, 617-640.
- Osterman, P.(1984)(ed.), *Internal Labor Market*, The MIT Press : Cambridge, Massachusetts.
- Osterman, P.(1994). Internal Labor Markets : Theory and Change, in Kerr, C., Staudohar, P.D.(eds.), *Labor Economics and Industrial Relations : Markets and Institutions*, Harvard Univ. Press, pp. 303-339.
- Pfeffer, J., Cohen, Y.(1984). Determinants of Internal Labor Markets in Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 29, pp. 550-572.
- Prieto, C.(1993). The Management of the Work-force : a Sociological Criticism of Prevailing Fashion, *The International Journal of Human Resource Management*, 4:3, 611-630.
- Sutton, J.R., Dubbin, F.R., Meyer, J.W. & Soctt, W.R(1994). The Legalization of Workplace, *American Journal of Sociology*, 99:4, 944-971.
- Williamson, O.E.(1975), *Markets and Hierarchies : Analysis & Antitrust Implications*, The Free Press : New York.
- Williamson, O.E.(1985). *The Economic Institutions of Capitalism : Firms, Markets, Relational Contracting*. The Free Press : New York.
- Wright, P.M., McMahan, G.C.(1992). Theoretical Perspective for Strategic Human Resource Management, *Journal of Management*, 18:2, 295-320.