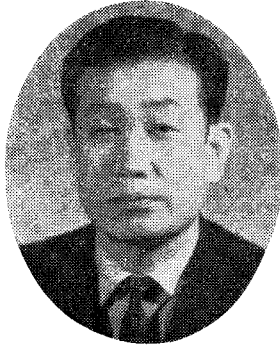


韓國生產性本部  
勞使關係

勞使協力과 成果配分



韓國生產性本部 研究所 副所長 · 崔 圭元

圭元

1. 勞使協力과 成果配分の 意義

傳統的인 慣習과 思考方式에 따르는限 우리가 勞使關係를 論할 때에는 그것은 곧 勞使間의 敵對的인 對立關係를 가리키는 것으로 理解되고 있는 것이 事實이다. 過去의 經濟史의 흐름이나 우리의 現實을 돌아보는 경우 使用者와 勞動者는 根本的으로 利害關係를 달리하고 있는 것임을 아무도 否定할 수는 없기 때문이다.

理論的으로 본다면 이것은 企業이 利潤을 追求하려는 目的을 포기하지 않는限 企業을 支配하고 있는 資本家나 使用者는 그들로 부터는 費用으로서 支拂되고 있는 賃金を 抑制하려는 것이 當然한 反面에 그것을 所得으로서 受取하고 있는 勞動者는 賃金の 引上을 要求하는 것이 또한 不可避한 것임은 어쩔수 없는 事實이라고 아니할 수 없을 것이다. 그러나 이러한 對立關係가 現象化되고 持續된다면 企業의 經濟活動은 萎縮을 免하지 못할 것이며 이것은 나아가서 利潤追求 그 自體를 危脅하게 된다. 이러한 事態는 使用者에게는 勿論이지만 勞動者에게도 經濟的인 損失을 가져오게 되므로 勞使는 다같이 이를 回避하려는 共同의 努力과 對策을 講究하지 않을 수 없게 될뿐만 아니라 널리 社會的으로도 그 必要性을 느끼게 되는 것이다. 이러한 努力과 對策의 一環으로서 勞使間의 對立關係를 解消하여 產業平和를 維持하고자 法制上의 保障에 依하여 制度化된 機構를 우리는 通常 團體交渉이라고 부르고 있다.

따라서 團體交渉도 넓게는 勞使協力を 助成하기 위한 하나의 手段이라고 볼수가 있겠으나 이는 勞使關係의 本質的인 對立性を 止揚함으로써 協力關係를 助成하려는데 根本的인 意義가 있는 것이므로 消極的인 手段이라고 밖에 評價할 수가 없게 된다. 이에 對하여 最近의 勞使協力は 보다 積極的인 問題意識下에서 概念이 規定되고 있다는 特徵을 갖는다. 即 勞使關係의 對立성은 그것을 經濟的인 側面에서 보는 경우에 나타나는 것에 지나지 않으며 이와는 달리 이를 社會的인 側面에서 考察할 때에는 勞使間에는 固有의 協力關係가 存在하고 있다는 認識에서 問題

를 다루려는 見解가 나타나게 되었다. 이러한 理論의 根據로서는 企業은 營利를 目的으로 하여 使用者와 勞動者가 結合되어 있는 經濟的인 組織인 同時에 協同을 目的으로 하는 經營者와 從事員으로 構成된 社會的인 組織이기도 하다는 事實을 指摘할 수가 있다. 企業도 經營者와 從事員이라는 資格을 갖는 構成員으로서 組織된 社會團體인 以上 다른 모든 組織體에서와 같이 그 構成員은 各者의 資格과 地位에 相應하는 權限과 責任에 따라 서로 協力하는 關係를 維持한다는 것은 當然하다고 할 것이다.

이것이 勞使間의 對立關係와는 別途로 存在하고 있는 固有의 協力關係인 것이며 따라서 勞使關係는 二重性을 갖는 것임을 알 수가 있다. 勿論 이와같이 經營者와 從事員사이의 協力關係를 重視하는 理論의 背景에는 資本과 經營이 分離함으로써 企業에 對한 支配力이 資本의 所有者로서 象徵되었던 使用者로부터 企業을 管理하는 經營者에게로 移行되었다는 歷史的인 過程과 特別히 最近의 大企業體制下에서는 急速한 技術的인 變動과 計劃化의 必要性에 對處하기 위한 集團 決定方式의 導入에 依하여 經營者로부터 그 下部의 informal한 組織 (Galbraith는 이것을 Technostructure라고 부르고 있다)으로 支配力이 다시 分散되고 있다는 事實이 크게 作用하고 있다. 이러한 支配力의 移行은 必然的으로 企業의 目的으로서의 營利나 利潤의 極大化를 副次的인 것으로 轉落시키는 한便 成長이나 發展이라는 새로운 目的을 一般的인 것으로 登場시키게 됨으로써 勞使間의 對立關係를 뒷받침하고 있던 理論的인 根據를 無意味하게 해버리고 새로운 目的—— 勞使의 利害가 共通될 수 있는 廣場으로서의 成長이나 發展을 위해서 生産性向上에 協力할 수 있는 契機를 마련해 줄 수가 있었다고 하겠다.

이러한 歷史的인 過程에서 生成하게 된 勞使間의 固有한 協力關係를 더욱 積極的으로 強化하고 助成하기 위하여 制度化된 機構를 우리는 普通 勞使協議制度라고 부르고 있다. 經營者와 從事員사이의 協力は 基本的으로는 前者로부터의 命令과 이에 對한 後者의 服從關係를 通하여 實現된다. 이 경우 命令과 服從을 보다 効率化

하여 生産性을 向上시키고 企業의 發展과 成長을 促進하기 위해서는 從事員은 經營者의 決定에 參與함으로써 그들이 服從해야할 命令에 對하여 充分한 知識과 理解를 갖지 않으면 안된다. 이러한 必要性에서 勞使協議制度는 보다 積極的으로는 經營參加制度로까지 오늘날 發展되고 있는 實情이다. 한便 命令에 對한 服從은 決코 一方의이거나 盲目的인 수가 없으며 強制가 아닌 限一定한 濟經的인 誘因이 必要하게 된다. 即 協력이 勞使間의 利害가 共通되는 立場에서 이루어진 以上 協力の 結果로서 얻어진 經濟的인 利益—— 生産性成果는 協力の 共存者인 從事員에게도 公正하게 配分된다는 保障이 없는 限 服從은 効率의 일 수가 없다. 이러한 理由에서 오늘날 勞使協議制度는 成果配分制度和 同時에 運營되고 있다는 事實을 看過해서는 안된다.

## 2. 勞使協議制度의 本質

團體交涉制度가 勞使間의 對立關係를 前提로 하여 이를 緩和하고 解消하기 위한 消極的인 協力形態로서 發展된 것임에 對하여 勞使協議制度는 勞使間의 協力關係에 立脚하여 이를 더욱 助成하고 強化하기 위한 積極的인 協力形態로서 生成된 것임은 前述한바와 같다. 따라서 勞使協議制度는 本質上 團體交涉과는 明白히 區分되는 것임을 알 수가 있을 것이다.

우선 團體交涉은 對立關係의 解消를 目的으로 하는 것이기 때문에 거기서 다루게 되는 交涉事項은 賃金이라든가 勞動時間과 같은 勞動條件에 限定된 다는 特徵을 갖는다. 그러나 勞使間에는 이러한 配分問題를 解決하는 것도 重要한 일이지만 이것과 密接한 關聯을 갖는 配分源泉의 增大問題도 또한 重大한 일이라고 아니 할 수 없다. 特別히 오늘날의 近代的인 生産體制에 있어서는 配分源泉의 增大를 위한 生産性의 向上은 急激한 技術變動과 複雜한 管理組織下에서 이루어지고 있는 것이므로 새로운 技術體系의 導入을 비롯하여 作業配置나 安全衛生에 이르기까지 勞使가 다같이 關心과 理解를 갖고 서로 協議하고 協力하는 體制가 마련되지 않는 限 實效를 거두기가 어렵게 되어 있다. 配分問題와는 一任區別

되는 이러한 協議事項까지를 團體交渉에서 다루어 그 結果를 團體協約으로 結實시킨다는 것은 制度上으로나 慣習上으로는 勿論 技術的인 면에서도 不可能하다고 아니 할수 없을 것이다. 따라서 團體交渉에서 다루게 되는 交渉事項에는 本質적으로 限界가 存在하는 것이므로 이러한 限界를 넘어선 協議事項을 다루게 되는 別途의 機構가 勞使協議制度라고 볼수가 있을 것이다.

한便 團體交渉은 勞使의 利害가 相反되는 配分問題를 處理하는 機構이기 때문에 交渉의 過程에 있어서는 힘을 背景으로 하는 實力對決이 不可避하게 되며 따라서 壓力手段으로서도 工場 廢鎖나 罷業等の 實力行使가 許容되고 있는 實情이다. 그러나 配分源泉의 増大를 위한 生産性 向上에 關한 問題는 勞使의 利害가 共通되는 것이기 때문에 協議의 過程에 있어서도 그와 같은 實力行使가 있을수 없으며 또한 있어서도 안될 일이라고 하겠다. 그것은 가장 合理的이고 理性的이며 科學的인 處理를 要하는 것으로 어디까지나 理解와 說得에 依하여 結實되어야 할 性質의 것이지 決코 強壓에 依하여 結論이 案出되어서는 안될 일이라고 할 것이다. 이와같이 團體交渉에는 그 過程이나 方法에 있어서도 一定한 限界가 있는 것이므로 여기서도 勞使協議制度와는 本質的인 差異가 있음을 알수가 있을 것이다

이러한 特徵은 「使用者와 勞務者의 相互間에 關係가 있는 事項으로서 團體交渉制度의 範圍에 屬하지 아니하거나 또는 雇傭條件의 決定에 關한 다른 制度에 依해서 一般的으로 다루어지지 않는 것에 對하여 企業에 있어서 勞使間의 協議 및 協力を 促進하기 위한 適當한 措置를 取함이 要請된다」는 ILO의 勸告(1952年 6月 26日字)에서도 그대로 나타나고 있음을 볼수가 있다. 따라서 勞使協議制度는 그 組織에 있어서도 勞動組合의 組合單位와는 關係없이 全國이나 하나의 産業 또는 企業單位에서는 勿論이거나 하나의 工場이나 職場單位에서도 獨立的으로 構成되어 運營되고 있는 實情이다. 그러나 實際의 構成이나 運營에 있어서는 協議機能과 團體交渉機能이 完全이 區分되고 있거나 組織上으로도 勞動組合의 組織과 全然別個의 것으로 構成되어 있는 예는 거의 드물고 오히려 相互依存의이고 補完的

인 關聯을 갖고 있는 것이 一般的인 現實이다. 이러한 事實은 우리나라에 있어서도 勞使協議制度가 大部分의 경우 獨自的인 協議事項을 다루기 보다는 配分問題에 關한 團體交渉을 하기에 앞선 事前協議나 或은 團體交渉이 如意치 않을 때의 事後協議를 위한 機構로 活用되고 있다는 實情에 依해서 잘 說明되고 있다. 勿論 이와 같은 現象의 不可避性을 理解하지 못하는 것은 아니다. 우리나라의 勞使協議制度도 本來의 機能을 遂行할 수 있도록 制度化되어야 할것은 다시 말할 必要도 없을 것이다.

勞使協議制度의 具體的인 形態로서는 各國의 實情과 이를 뒷받침하고 있는 制度的인 側面的 相異에 따라 幅 넓은 多樣性을 갖고 있다. 例컨데 獨逸의 共同決定制度는 強力한 經營參加機能이 法制化되어 있다는 點에서 勞使協議制度의 가장 積極的인 形態라고 볼수가 있으며 이에 對하여 英國의 工場委員會나 日本의 經營協議會의 경우는 經營參加的인 性格은 희박한 것이라고 하겠고 美國에 있어서는 뚜렷한 協議制度로서의 具體的인 機構가 別로 普及되어 있지 않는 反面 苦情處理制度和 같이 特定部門에 局限된 協議機能이 存在하고 있다는 등 많은 差異를 엿볼수가 있다.

### 3. 成果配分制度和 그 事例

生産性成果의 配分이라 함은 生産性이 向上되는 경우 그 經濟的인 利益이 國民經濟의 어느 階層에 歸屬되는가를 말하는 것이다. 이경우 一般的으로 生産性的 向上은 國民經濟에 있어서 ① 賃金の 引上 ② 價格의 引下 ③ 勞務費比率의 低下를 通해서 勞動者와 消費者 및 經營者에게 그 利益이 歸屬되는 것으로 理解되고 있다.

그러나 좁은 뜻에서 成果配分이 하나의 制度로서 具體化되는 경우에는 企業單位에 있어서의 生産性成果가 그것을 가져오는데 協力を 提供한 勞動者에게 配分되는 制度를 가리키게 된다. 이것은 앞서 指摘한 바와 같이 이 制度가 勞使協議制度和 더불어 發展되어 왔다는 事實에 依해서도 充分한 說明이될 수가 있다. 따라서 이 制度는 勞使協議制度和 함께 補完的으로 實施되고

있음이 世異의인 通例이며 어느 하나만의 獨立의인 制度化는 그 實効를 거둘수가 없는 것이라 고 하겠다.

勞働者에 對한 成果配分은 生産性向上으로 因한 經濟의利益이 賃金決定上에 反映되어 勞働者에게 支拂되는 것을 뜻한다. 이것은 다시 말하면 生産性의 成果 또는 그 變動이 賃金決定의 基準으로 利用되는 것을 가리키는 것이다. 이러한 경우 賃金의 形態別로 보아 生産性의 成果를 每月支給하는 基準內賃金의 決定에 直接反映시키느냐 그렇지 않으면 賞與金 또는 各種手當等의 基準外賃金의 形態로 反映하여 支給하느냐에 따라 成果配分制度는 크게 두가지 類型으로 區分된다. 前者를 生産性賃金制度 그리고 後者를 利潤分配制度라고 부르며 利潤分配制度는 다시 生産性成果의 測定基準에 따라 ① 賃金配當制度等 ② Scanlon Plan ③ Rucker Plan으로 細分되고 있다.

生産性賃金制度는 生産性向上에 相應하는 勞働者의 生活向上을 保障해 줄수 있도록 生産性의 變動을 賃金決定에 直接 反映시키려는 制度이다. 따라서 一般의으로는 消費者物價의 上昇率과 國民經濟의 平均의인 勞動生産性의 增加率을 合한 比率만큼의 賃金引上을 通하여 物價上昇으로 因한 購買力의 喪失을 防止할 뿐만 아니라 生産性向上과 同一한 比率의 購買力의 増大를 保障해 주는 方式을 利用하고 있다. 1948年 美國의 General Motors 會社에서 처음으로 實施한 이 制度는 그後 急速度로 普及되어 1952年 9月 現在로 이 制度의 適用을 받는 勞働者數는 3,500 千名에 達하게 되었으며 담배와 石油製造業을 除外한 全産業에 걸쳐 導入되고 있다.

한便 利潤分配制度는 上述한 바와 같이 다시 세가지 類型으로 나누어지는데 그 內容을 要約해 보면 다음과 같다.

첫째로 賃金配當制度는 會社의 配當된 利潤과 株主에게 支拂된 配當金額을 生産性成果를 測定하는 基準으로 設定하고 이 配當金額에 比例하여 計算되는 一定額을 從業員에게도 配分해주는 制度로서 美國의 Eastman Kodak 會社가 1912年 에 처음으로 實施한 것이다. 1939年 現在로 이 制度를 導入하고 있는 會社는 728個였으나 1959

年에는 約 25,000社에 達하고 있다.

둘째로 Scanlon Plan은 J.N. Scanlon의 提案에 依하여 戰時부터 實施된 制度로서 節約計劃이라고도 한다. 이 制度는 勞務費率의 變動을 成果測定의 基準으로 삼는 것으로서 標準勞務費比率를 設定해 놓은 다음 生産性의 向上에 따라 實際의 勞務費比率가 低下되는 경우에는 標準比率과의 差異로서 計算되는 勞務費節約額의 75%를 從業員에게 配分해주는 制度이다. 實際의 計算에 있어서는 生産額에 標準勞務費比率를 乘하여 要支給賃金總額을 事後的으로 算定하고 이미 支給된 賃金과의 差額에 依하여 勞務費節約額을 確定시키게 된다.

세째로 Rucker Plan도 역시 A.W. Rucker가 提議하여 戰後부터 實施된 것이며 生産分與制度라고도 부르고 있다. Scanlon Plan과 같이 勞務費의 節約額을 配分해 주려는 것이나 節約額의 計算方法이 다르다. 即 이 制度는 勞動分配率의 變動을 成果測定의 基準으로 導入하여 標準勞動分配率을 設定해 놓고 實際의 勞動分配率과의 差異에 따라 計算되는 勞務費의 節約額을 從業員에게 追加支給하려는 것이다. 따라서 實際의 計算에 있어서는 附加價値에 標準勞動分配率을 乘하여 事後的으로 算定되는 要支給賃金總額과 이미 支拂된 賃金總額과의 差額을 追加的으로 支給하게 된다.

Scanlon Plan이나 Rucker Plan은 다같이 戰後부터 實施된 制度로서 아직 그 歷史는 짧다고 하나 生産性成果의 測定基準과 이에 따라 配分額을 計算하는 方式이 보다 合理的이고 科學的이라는 見地에서 勞使協議制度를 實施하고 있는 많은 企業體에서 이를 導入하고 있으며 特히 Rucker Plan경우는 日本에 있어서도 많이 普及되고 있는 實情이다. 最近 우리나라에서도 生産性賃金制度의 實施與否를 두고 物議를 빚어내고 있거니와 生産性賃金制度의 올바른 內容도 提示되지 못한채 特히 그것을 賃金 및 物價對策의 一環으로서 導入하려는 歪曲된 姿勢에서 벗어나기 위해서도 보다 視野를 넓혀서 勞使協議制度의 導入과 普及을 先行시키고 이와 아울러 正確한 內容의 成果配分方式을 制度化하는 方向에서 問題解決의 실마리를 찾는 것이 賢명한 것임을 強調해둔다.