

오늘의 勞使問題

崔 喆 浩

〈勞働部 中央勞働委員會 委員長〉



目 次

1. 最近 勞使紛糾의 實相分析
2. 勞使紛糾의 特徵
3. 提起된 問題
4. 紛糾發生의 動機 및 原因
5. 紛糾의 豫防과 對處方案
6. 日本의 勞使關係形成의 바탕

이 抄錄은 1987年 10月 31日 大田가톨릭 敎育회관에
서 開催된 本 協會 創立 20週年 紀念 세미나에서 있는
特講內容을 要約한 것입니다.

1. 最近 勞使紛糾의 實相分析

(1987. 9. 28日 現在)

- 가. 總發生件數 3,455件
- 解決件數 3,415件(98.8%)
- 進行中 40件(1.2%)
- 6.29以後 發生 3,331件(96.4%)
- 86年中 總發生 276件의 約 12.5倍
- 總事業體數(5人以上) 107,412個所의 3.2%에 該當
- 8.11~9.5期間中은 1日平均 111件 發生
- 9.7以後는 1日平均 9件으로 鎮靜轉換

나. 紛糾內容分析(經總調查資料)

- 平均勞使紛糾日數 4.2日
- 規模別 勞使紛糾日數는 大企業(300人以上) 4.5日
- 中小企業(299人 未滿) 3.8日로 全產業平均은 4.2日이었음.
- 籠城參加率은 32.9%
- 規模別 籠城參加率은 大企業 31.0%, 中小企業 58.4%로 全產業平均은 32.9%
- 紛糾類型은 作業拒否와 籠城이 94.4%
- 紛糾類型은 主로 作業拒否와 농성이고 街頭示威는 1.5%였으며, 鑛業과 運輸倉庫業의 暴力, 破壞 및 街頭示威가 各各 80%, 20%를 占하여 紛糾가 過激했음.
- 賃金引上要求率은 29.1%, 妥結率은 13.5%
- 賃金引上要求率 [大企業 30.2%]
[中小企業 28.2%]
- 平均 29.1%
- 賃金引上妥結率 [大企業 11.4%]
[中小企業 14.7%]
- 平均 13.5%

※ 上半期 平均賃金引上率은 9.1%

※ 輸出價格의 約 2.7% 以上의 上昇要因

- 賞與金은 452.5% 支給要求에 371.8%로 妥結

支給要求率 [大企業 484.5%]
[中小企業 435.6%]

平均 371.8%

支給妥結率 [大企業 401.4%]
[中小企業 344.6%]

平均 371.8%

中小企業보다는 大企業이, 勞組가 없는 企業보다는 勞組가 있는 企業의 成就率이 높음.

- 賃金關聯 要求事項의 比重이 51.4%
全體要求事項中 賃金關聯事項이 51.4%
福利厚生關聯事項이 15.2%
勞務管理改善事項이 7.2%順이었으며, 特히 勞務管理改善에 關한 要求中 事務職과 生性職, 女性과 男性, 任員과 職員間의 制度的 差別撤廢의 要求比重이 가장 컸음.
- 大企業은 福利厚生, 中小企業은 賃金關聯事項이 效果의 으로 妥結되었음.
中小企業의 賃金關聯事項의 妥結 比重이 58.6%인데 比해 大企業은 53.4%이고, 中小企業의 福利厚生關聯事項 妥結이 13.2%인데 比해 大企業이 14.2%였음.
- 勞組 있는 企業의 勞組組織紛糾가 47.5% 發生
勞動組合이 있는 企業의 組織紛糾는 全體의 47.5%이고 製造業의 境遇는 63.2%에 達하였음.
- 其他要求事項으로 人間的 待遇要求, 差別待遇 是正
社納金問題, 御用勞組是非, 不當勞動行爲 禁止等 範圍가 龍大하였음.

2. 勞使紛糾의 特徵

가. 우리나라 勞動運動史上 最大의 記錄의 事件

- 量的 面에서(6.29以後 90日間)
 - 86年中 總發生件數 276件의 12倍
 - 80年의 봄에 發生한 430件의 7.7倍

- 1日平均 37件 發生

○ 紛糾型態面에서

- 先行動 後妥協으로 法節次 無視
- 籠城, 街頭示威, 破壞등 過激行爲
- 代表性 不在로 對話의 效率性 確保 至難

○ 全產業에 擴散

- 製造業, 運輸業, 鑛業, 都小賣 및 宿泊, 서비스等 全產業分野에서 一時多發의 現象으로 發生

○ 要求事項이 多樣하고 多數인 점

- 賃金等 勤勞條件分野, 差別待遇禁止, 厚生福利, 服裝等 多樣한 要求
- D通運의 某支社의 境遇 처음 要求事項이 22個項이었으나 漸增하여 50餘個項으로 增加

나. 不法爭議의 蔓延과 奇襲의 罷業盛行

○ 適法爭議節次에 따른 爭議行爲는 殆無

(全國自動車勞聯서울버스支部는 合法爭議하였음)

○ 組合 指導部의 指示에 依하지 아니한 wild Cat Strike가 頻發하였고

○ “No work, No pay”의 基本原則 不在

- 勤勞者側은 爭議行爲期間中の 賃金受領을 當然한 것으로 期待
- 使用者側은 紛糾의 수습 過程에서 不當한 爭議行爲에 對한 法律上的 問責포기와 賃金支給으로 우선收拾優先主義
- 兩側의 『適當主義』思考方式助長

다. 一部는 賃金引上과 權利回復運動의 名分을 前提로 民主勞動運動으로 性格을 標榜

- 既存勞組를 無條件 不信
- 交渉代表를 御用으로 매도

라. 過激紛糾의 早期收拾으로 勞使雙方에 敎訓의 意味 賦與

- 雙方이 利害得失을 自覺
- 過激한 爭議行爲는 國民의 呼應을 얻지못

함.

- 比較的 早期에 收拾되어 經濟, 社會 損失 最小化

3. 提起된 問題

가. 最近의 勞使紛糾로 因한 經濟, 社會的 損失 至大

- 經濟的 損失
 - 操業中斷, 賃金引上等의 波及效果 (輸出價의 上昇要因)
 - 關聯協力業體의 生産活動 萎縮
 - 輸出의 減少와 海外市場 상失
 - 失業의 增加와 雇傭의 減少憂慮

事例 1.

(紛糾期間中 貿易協會가 49個 業體를 對象으로 調査)

賃金引上 $\left[\begin{array}{l} \text{紛糾로 引上分 平均 } 11.2 \% \\ \text{上半期 引上分 平均 } 7.7 \% \end{array} \right] 18.9 \%$

※ 輸出價格의 2.7% 上昇要因

輸 出 $\left[\begin{array}{l} \text{8月中 輸出 } 35 \text{ 億弗} \\ \text{最近 3個月의 平均 } 40 \text{ 億弗} \end{array} \right]$

5 億弗 減少

事例 2.

(D造船 罷業의 19日間의 結果分析)

- 操業中斷으로 因한 損失은 約 423 億7千萬원 一日平均 22 億3千萬원
- 賃金引上으로 追加負擔額이 月 5 億9千萬원 (17.2%)으로 年 70 億8千萬원의 追加負擔要因 發生
- 86年의 446 億의 赤字가 87年은 操業中斷으로 因한 損失과 人件費等 追加負擔으로 年末까지 1,000 億以上の 赤字豫想
- 施設, 裝備等의 破損, 復舊費 追加負擔 發生
- 海外受注商談의 不透明 및 輸出價 上昇要因 發生으로 經營壓迫 加重
- 社會的 損失

- 紛糾期間中 大企業의 罷業은 聯關 企業에 波及되어 他律的으로 操業이 中斷되는 등 賃金勤勞者 生計威脅
- 一部 商品의 品貴現象과 價格上昇 招來
- 運輸業種의 罷業擴散은 市民의 日常生活에 支障을 주었으며, 또 過激한 示威는 社會不安을 惹起

나. 最近의 紛糾는 複合的 原因이 一時에 爆發되었음.

- 勤勞者들의 意識水準의 向上으로 人格의 待遇要求와 正當한 自己權利의 回復 그리고 賃金等 勤勞條件에 對한 相對的 不滿感이 漸增되고 있음에 反하여
- 集團의 勞使關係의 自律的 解決能力과 慣行이 成熟되지 못하고(勞使共히) 制度의 裝置도 定着되지 못한 우리의 勞使關係與件속에
- 「6.29 宣言」以後의 社會的 雰圍氣 變化에 따라 不滿이 一時에 噴出된 現象임.

다. 集團의 勞使關係의 未熟

- 勞動組合運動의 評價
 - 法 制度의 側面에서의 缺陷과 社會的 認識의 不足等으로 健全 勞動組合運動이 育成 發展되지 못하였고
 - 勞動組合 亦是 勤勞者 階層의 求心點으로서의 役割遂行이 未洽
 - 이에 따른 空白이 보다 過激한 勞動運動에 依해 代置되었음.
- 企業은 勞動問題에 對한 對應力 未洽
 - 大多數의 企業主는 自己成長에만 置重하고 經營成果의 配分과 勤勞條件 改善에는 疎忽
 - 勞動問題處理에 對한 識見과 經驗의 不足 그리고 人事, 勞務管理面에서의 經營能力도 他部門에 比해 落後
- 勞使問題解決의 政府依存의 性向 尙存
 - 經濟成長 推進過程에서의 政府의 主導的 役割은 勞使問題의 解決까지 政府에 依存

하는 性向을 助長

- 自律的 解決努力보다 政府의 介入으로 調整期待

라. 大部分의 紛糾는 法 秩序의 遵守意識 缺如

- 適法節次가 無視된 爭議行爲의 蔓延
 - 3,300 餘件이 先籠城, 罷業 斷行
 - 勞使合議事項을 一方 破棄하는 事例
勞組代表者의 協約을 拒否하며 또 團體協約 有效期間中 再締結을 要求하는 등의 事例 許多
- 規則없는 競技化로 審判不能
 - 代表選手없는 試合(代表性 認定)
 - 링밖에서의 亂打戰
 - 勞動問題外的 條件으로 飛火되어 問題 解決을 複雜化

마. 勞使問題에 對한 認識 轉換(國民의 視覺, 勞使 政)

- 最近에 急激한 狀況으로 熱病처럼 蔓延된 一連의 勞使紛糾가 뜻밖에 短期에 그치고 鎮靜되면서 勞, 使, 政 3者에 共히 깊은 陳痛과 試鍊을 가져다 준 反面 勞使問題의 重要性에 對한 새로운 認識과 勞使 關係의 肯定的인 發展 契機가 될 수 있는 값진 敎訓도 同時에 주게 되었음은 매우 貴重한 經驗으로 評價되어야 할 것이다.
- 勤勞者는
 - 그들의 要求貫徹을 爲한 集團亂動, 暴力, 破壞等 不法的인 先行動 後協商의 方法이 國民 輿論에 依한 支持를 받을 수 없다는 經驗과 反省을 하게 되었고
 - 勞組運營에 있어 自主性과 民主性을 暢達할 수 있는 指導力量의 培養이 매우 重要함을 再認識하게 되었다고 본다.
- 使用者의 境遇
 - 勤勞者를 單純한 生産要素로만 認識하던 從來의 垂直的 勞使觀을 拂拭하고 企業의 同伴者로 受容하여 人間尊重 思想을 바탕으로

으로 하는 近代的 勞使關係의 定立을 自覺케 하는 視角의 轉換을 가져오게 하였다.

- 政府는
 - 所得分配의 改善과 勤勞者의 實質的인 福祉向上을 推進함으로서 勤勞 階層의 不滿要因을 漸進的으로 解消하는데 勞動政策의 力點을 두게 하며
 - 勞使問題의 當事者, 自律解決을 爲한 公正한 調整者로서의 役割의 增大와 制度의 發展이 重要한 課題임을 再認識하게 되었다.

4. 紛糾發生의 動機 및 原因

가. 近 因

- 政治的, 社會的 變化期에 便乘하여 그동안 累積된 慾求가 一時에 噴出

나. 遠 因

- 勤勞階層의 소의感과 相對的 貧困感의 팽배
 - 貧富에 對한 誤導된 視角에서 發端된 갈등
 - 大型 經濟事件等 不道德한 富의 蓄積을 혐오하는 心理
 - 人間的, 人格의 差別에 對한 反抗心
- 先成長, 後分配政策에 對한 被害意識 潛在
 - 經濟開發政策에 對한 期待 未洽
 - 低賃金 勤勞階層의 不滿 累積
- 政府主導施策이 勞使雙方에 不滿要因化
 - 些소한 不滿이 억압, 無視
 - 政府(公權力)의 解決主導는 兩者를 滿足하게 할 수 없으므로 結局 兩者로부터의 不滿을 얻게 되었음(勞動部事務所에 投石 事例)
 - 賃金政策主導로(例: 가이드라인提示等)低賃金等의 責任이 企業에서 政府로 集中 追궁됨.
- 使用者의 家父長的 勞務管理에 對한 反抗
 - 勞務管理의 未熟(垂直的 關係로만 認識)

- 現代的 勞務管理技法의 導入 等閑視
- 勞使間의 不信風潮 蔓延
 - 信賴性的 상실
 - 誠實한 對話不足
 - 水平的 思考缺如(轉換難)
 - 勞組忌避, 妨害, 支配介入 思考
- 社會教育的 責任
 - 社會規範이나 規律輕視思潮
 - 道德性的 輕視風潮(自我中心基準)

5. 紛糾의 豫防과 對處方案 (制度面에서)

◎ 勞動組合의 設立과 活動

가. 勞動組合의 自由로운 設立과 活動保護

- 勞動組合 設立要件中 勤勞者 30人 以上 또는 事業場 勤勞者 5分之1 以上の 參加를 必須要件으로 묶고 있는 現行法上의 制約을 完全 削除하여 自由設立바탕 造成
- 勞動組合設立申告를 받은 行政官廳은 30日 以內에 申告證을 交付하게 되어있으나 交付 期間의 短縮이 바람직함.

나. 勞動組合의 代表性 提高

- 勞動組合 任員選舉의 直接投票制 勸奨
 - 任員選舉를 代議員會 專權事項으로 制限한 規約 是正
- 勞組의 團體交涉權限의 代表認定을 爲한 制度의 改善이 講究

다. 勞組活動의 自律化 保障

- 行政官廳의 干與 最小化
 - 勞組에 對한 決議의 取消, 變更 및 解散命令權등의 條項 削除 (§ 32)

라. 勞組運營의 民主性과 合理性 提高

- 勞組運營이 大多數의 경우 任員 또는 代議員에 依하여 運營되고 있는 現實인 바 可及의 全組合員의 參與機會를 擴大
- 勞組運營狀況의 公開과 自體 會計監査를 確

立

- 勞組規約의 非民主的 要素를 改善토록 指導

마. 勞動組合 및 上級團體의 機能強化

- 自主的이고 合理的인 團體交涉能力 培養 (例: 模範團體協約案 普及等)
- 上級勞動團體의 信賴性 增大와 機能의 活性化
 - 政策開發機能 強化
- 健全한 勞動組合運營에 關한 指導教育
 - 特히 新規設立勞組 幹部對象

◎ 勞動爭議調整과 爭議行爲

가. 勞動爭議調整制度의 改善

- 勤勞監督官이 利益紛爭에 關與·調整하는 現行 慣行의 止揚
- 斡旋機關을 現行政官廳所管에서 勞動委員會로 一元化함으로써 調整의 一慣性과 迅速을 期하며 冷却期間의 短縮도 可할 것임.
- 任意調整制度 導入

最近의 紛糾盛行時 勞動委員會 公益委員으로 構成된 任意調整人制度를 試圖한 바 成果는 數件에 그치었으나 方向提示의 意味가 있어 매우 有益한 試圖였다.

 - 勞使紛爭發生時 當事者에게 公的 調整機構와 私的 調整機構 利用에 關한 選擇權을 賦與함과 同時에 當事者의 自主的인 紛爭 解決努力을 強調하는 意味가 매우 크다고 본다.

나. 法과 秩序의 社會規範속에서 勞使 問題 解決 追求

- 最小限 지켜야 할 基本的 原則
 - 團體行動을 둘러싸고 姿行되는 勞, 使, 各己의 暴力, 破壞等 不法行爲를 法과 社會가 寬容하여서는 아니되는 것이며, 法の 保護는 어디까지나 그 鬪爭手段과 方法이 適法하고 正當할 때에만 許容되어야 할 것

이다.

- 따라서 團體交渉이나 勞動爭議 調整이 法節次에 따라 이루어지는 環境과 與件을 造成하여야 하고, 正當한 爭議行爲의 慣行確立을 爲한 法的 制裁가 確行되어야 한다. (勞, 使 共通事項)
- 最近 勞使紛糾 渦中에서 現行法秩序와 節次를 例事로이 어기고 오히려 當然視함을 보아왔다. 그러나 이제는 勞, 使, 政, 모두가 法과 秩序를 遵守하려는 意志와 信念이 굳게 確立되어야 한다.
 - 勞動爭議 發生申告 및 冷却期間 義務遵守
 - 一但 適法하게 勞使間 合議된 事項은 相互 誠實히 履行되는 風土造成
- 爭議期間中 兩當事者간의 經濟的 損失의 公正한 分擔
 - 爭議行爲期間中の 賃金支給問題는 勞動組合 또는 勤勞者들이 스스로 解決하도록 慣行 定立
- 勞使間에 恣行되는 反倫理的 苛酷行爲의 惡循環은 拔本塞源

(使用者側)

- 正當한 團體交渉要求엔 積極 對應
- 創業主等 社主의 專橫으로 企業側 交渉代表의 權限을 無力化하는 弊習 是正 (專門經營體制의 確立)

(勤勞者側)

- 破壞, 暴力等を 隨伴하여 爭議行爲가 正當性を 缺하는 境遇는 民·刑事上의 責任과 身分上의 不利益을 받는 慣行이 確立
- 適法한 團體交渉權者에 依하여 締結된 團體協約은 尊重되어야 하며, 暴力等を 通하여 無效化를 主張하는 等の 惡習은 반드시 是正되어야 한다.

〈勞使關係面에서〉

近代의 勞使關係는 勞動組合과 使用者간의 關係로서 把握되는 것이나 그 本質은 亦是 工業化

社會가 낳은 特殊한 關係로서의 人間關係임을 否定할 수는 없는 것이고 오히려 이러한 人間關係가 勞動組合對使用者의 關係를 集約적으로 表現하고 있다 할 것이다.

이와 같은 勞使關係의 特性은 「生産에는 協力」과 「分配에는 對立」의 兩面性を 띠고 維持되고 있는 것이기에 人間은 오랜 歲月을 두고 이 協력과 對立의 두 關係를 如何히 調和롭게 維持할 것인가에 고민을 거듭하고 있는 것이다.

그러나 이 問題를 解得하는데 明快한 數學的 公式이 適用될 수 없음은 亦是 勞使關係가 바로 人間關係이기 때문임을 다시 깨닫게 되는 것이다.

따라서 企業은 人本主義思想에 바탕을 둔 經營文化의 暢達로 企業繁榮을 期할 수 있게 經營戰略을 轉換하여 人事, 勞動等 人力管理側面에서의 人間關係管理를 더욱 強化함과 同時에 勤勞者들에게는 職場이 參與와 成就의 보람을 갖는 自己發展의 터전임을 自覺할 수 있게 勞働氣를 造成해 주어야 함이 緊要할 것이다.

이것을 爲하여 最近의 勞使紛糾에서 摘出된 問題點 等を 中心으로 企業이 當面한 現實的 對處方案이 무엇인지를 檢討해 보고자 한다.

가. 勞動組合이 있는 事業場과 없는 事業場의 對處要領이 다를 것으로 보고

◦ 勞動組合이 있는 境遇

- 對話의 相對로서 誠實하게 協議(經營實態等)
- 平素 勞組의 힘을 培養, 어려울 때 利用하는 知慧를 간직(惡用의 뜻이 아닌)
- 問題가 있을 때는 制度圈內로 誘引(今般의 事態參考)

◦ 勞動組合이 없는 境遇

- 勞使協議會運營의 充實化(使用主 參與가 重要)
- 同伴者의 相對로 認定하고 眞實性있게 對話
- 勞組를 代身한 對話機構로 發展시키고 定期的으로 對話機會를 가질 것.

- 雙方的 利益을 增進케 할 것.
- 나. 平素 勞働者들의 基本的이고 작은 要求에 귀를 기울이고 오히려 要求에 앞서 積極적이고 能動的으로 解決하여줄 것.
- 恒常 작은 不滿의 累積이 暴發하면 收拾이 至難

다. 만약 勞組를 結성한 때는 肯定的으로 受容

- 非組織된 多衆과는 對話가 困難
- 代表性 있는 對話者의 確保가 問題 解決의 基本段階
- 勞組를 敵對視 말 것.

라. 對話의 通路가 막힐 때 豫想外의 事態誘發

- 意外의 誤解 自招憂慮(心理的 갈등 유발)
- Group 活動을 助長→一體感 造成과 意慾 高취
- 平素에 苦衷處理의 活成化로 家庭, 身上, 職場內 問題解消(信望있는 相談員)
- 從業員 意見 청취制 施行→ 直接, 間接方法
- 社內報 發刊으로 參與意識을 높이고 敎養誌 役割과 社內 情報의 傳達媒體 役割도 할 수 있게 함.
- 人格적이고 人間的인 對應姿勢가 效果的

마. 紛糾 發生時는 責任있는 事業主가 忌避하지 말고 直接 對話 協議할 것(多少의 技術性要)

- 미봉적, 임기응변적 早期解決은 再發의 씨앗을 남기며 相互不信과 距離感만 助成
- 問題의 再發은 傷處만 커지고 收拾에도 될 등히 힘들다.

바. 졸속한 休業, 廢業, 職場 폐쇄는 自制

- 多少 惡化되더라도 忍耐하며 對話로서 풀어야 한다.

사. 事案에 따라서는 任意調整制度(?)를 活用

- 勞働委員會 公益委員으로 構成

- 勞使雙方이 指名하는 人士를 選定(1~3人 內)
- 調整案에 承服함을 默是的으로 認定
- 三者 介入의 論難排除
- 制度化의 前段階的 노하우 蓄積이 될 것임

6. 日本의 勞使關係形成의 바탕

世界 自由民主國家中에서 勞使關係가 가장 圓滿하고 模範的인 나라로 日本을 指目하여 한때는 歐美 先進諸國에서 이를 배우기 爲하여 많은 學者나 經營人이 日本을 찾았으나 結局 빈 손으로 돌아섰다 한다.

그것은 勞使關係가 손에 잡히는 公式에 依하여 形成되는 것이 아니라 그 나라 社會의 特性和 個性 그리고 社會 道德的 思考의 바탕위에 定着되는 人間關係에서 비롯되기 때문이다.

明治維新以後 工業化過程의 初期段階에서는 勞働權이 經營權을 支配하던 때도 있었으나 이 때 그들이 이를 克服한 知慧는 經營家族主義의 理念을 定立하고 그에 바탕을 둔 信賴關係에서 問題를 풀어간데 있었다고 한다.

이때의 社會慣行(勞使關係에 있어)은 곧 勞使間에 뿌리 깊게 定着되어 一世紀가 지난 오늘에 이르기까지 깊히 자리잡힌 바탕이 되어 급기야는 戰後의 日本을 再建할 수 있었던 힘의 源泉이 되었으며 오늘의 世界經濟大國으로 成長한 低力이 되었다고 생각한다.

많은 사람들이 日本의 經濟立國의 바탕을 制度的 裝置로 說明하고 그 原理를 體系化하고 있다. 卽

- 終身雇傭制로 職業과 職場에 對한 安全을 期하고
- 年功序列의 賃金과 昇進制度로 處遇를 保障하고
- 恩惠的 福祉厚生制度의 擴大로 家族까지의 施惠幅을 넓혔으며
- 退職後의 生活을 爲한 企業年金制度를 導入
- 企業別 勞動組合의 定着으로 自律적이고 自

治的 能力을 培養하였고

- 不況期 雇傭 維持에 對備한 雇傭保障 等の 制度 確立

等으로 說明하고 있다.

그러나 이와 같은 制度等を 구구하게 說明하기 보다는 한마디로 日本의 勞使關係는 日本的 社會 道德을 바탕으로 形成된 「相互信賴의 關係」에 있었다고 말할 수 있다.

人間關係에 있어 서로가 믿는다는 것은 正直함과 眞實함과 互讓의 精神的, 人格的 그리고 人間的인 바탕 없이는 결코 얻을 수 없는 것으로 본다.

우리나라의 勞使關係도 그 根源을 「信賴性的의 回復」에서부터 풀어야 한다고 굳게 믿고 있다.

原來 勞使關係란 勞動力을 媒體로 相互 協調와 對立의 兩面性을 同時에 지니고 있어 分配에는 利害가 對立되고 그외의 關係는 共存하여야 할

協調的 關係로 維持되어야 함을 앞에서 말한 바 있다. 때문에 勞使間의 問題는 結局 當事者끼리 풀어가는 것이 가장 손쉽고 賢明한 것이다.

생각컨데 勞使關係란 相互 前向的 持續性을 지닌 關係인 同時에 維持發展되어야 하는 特性 또한 同時에 內包하고 있는 것이다.

따라서 勞使關係를 垂直的 關係로만 強調하는 것은 이미 舊時代的 發想에서 비롯되는 것이며, 오늘날은 水平的 關係를 더욱 所重히 評價하고, 相互 尊重하며 信賴하는 風土를 하루 速히 다져 가야 하는 때라고 생각한다.

옛말에 自己가 잘못을 저질러보고 깨달음은 賢明한 것이요, 남의 잘못을 보고 깨달음은 더욱 賢明한 것이라고 하였다.

이 말은 오늘의 勞使問題를 두고 우리에게 큰 知慧와 가르침을 주는 아주 適切한 敎訓이라고 생각하는 바이다.