

勞 動 經 濟 論 集
第27卷(1), 2004. 4, pp. 27~53
© 韓 國 勞 動 經 濟 學 會

구조조정기 노사분쟁의 사례비교연구: 현대자동차와 발전회사의 분규를 중심으로*

이 병 훈**

이 논문에서는 구조조정을 둘러싼 두 개 기업(현대자동차와 발전회사)의 노사분규 사례를 중심으로 교섭행위론의 관점에서 그 발생 배경, 노사 쟁점과 교섭 과정, 그리고 분규양태 및 수습 결과에 대해 분석하고 있다. 현대자동차와 발전회사의 노사분규에서는 정부 및 정치권의 개입을 통한 타율적인 분규사태 수습, 노사 상호간의 높은 불신과 배제적 교섭태도, 합의도출이 불가능한 노사의 교섭요구안, 그리고 노사분규의 사후적인 학습효과 결여 등과 같은 특징적 공통점이 발견되고 있다. 이 사례비교 연구를 통해 국내 기업차원의 노사관계가 노사불신 → 교섭요구의 이해상충 → 배제적인 교섭태도 → 적대적 분쟁 경험으로 이어지는 퇴행적인 순환 과정을 통해 노사갈등 구도를 확대·고착화하고 있는 것을 확인하게 된다. 결론적으로, 노사관계 혁신의 단초를 마련하기 위해 노사갈등이 확대재생산되는 악순환을 노사협력의 선순환으로 대체하려는 정책적 노력이 노·사·정, 그리고 언론에 의해 기울여져야 한다는 점을 제언하고 있다.

—주제어: 노사분규, 교섭행위론, 노사관계, 구조조정

투고일: 2004년 1월 2일, 심사일: 2004년 1월 3일, 심사완료일 2004년 3월 29일

* 유의한 논평을 주신 익명의 논평자들에게 감사드린다. 이 논문은 2003년도 중앙대학교 학술연구비 지원에 의한 것이다.

** 중앙대학교 사회학과(bhlee@cau.ac.kr)

I. 머리말: 문제제기

1987년 6월의 시민항쟁이 우리 사회의 정치적 민주화를 성취해 낸 역사적 사건이었다면, 같은 해 여름에 전국적으로 분출된 '노동자대투쟁'은 산업현장의 민주화를 이루어낸 또다른 역사적 전환점이 되었다고 해도 과언이 아닐 것이다. 개발연대에 있어 권위주의적 국가권력의 강압적인 노동정책과 기업들의 병영적인 노동통제(militaristic labor control)에 의해 억눌려 온 노동자대중은 사회민주화의 '열린' 공간을 빌려 자신들의 박탈당한 시민권을 되찾기 위해 폭발적인 분규행위로 온 나라를 떠들썩하게 하였던 것이다. 실제, 1987~89년의 민주화 이행국면에 걸쳐 발생한 노사분규의 수가 무려 7천 건을 넘었을 뿐 아니라 노동조합의 조직규모가 거의 두 배로 증가하였던 점에서 잘 드러나듯이, 우리 사회의 노동자들은 사회민주화 시대를 맞이하여 더 이상 순종적인 통제의 대상으로 머물러 있기보다는 자신들의 권익을 위해 조직하고 투쟁하는 당당한 주체로서 우뚝 서게 되었다.

1987년의 노동자대투쟁을 계기로 노동정치 of 새로운 지형이 형성되는 과정에서 우리 사회의 노사관계는 매우 심각한 갈등의 진통을 경험하게 되었다. 노동자들은 노조의 결성과 더불어 그동안 자신들의 더 많은 몫과 인간적인 처우를 요구하고 전투적인 분규행위를 서슴치 않았고, 기업의 경영자들은 구사대와 현장 감독 강화 그리고 다양한 부당노동행위 등에 의존하는 구태의연한 대응으로 노동자들의 거센 도전에 맞섰다. 그 결과, 민주화 초기의 진통을 통해 노사간의 대등한 세력관계에 기반하여 쌍방의 상이한 이해를 합리적으로 조정하는 생산적인 노사관계 풍토가 형성되기보다는 오히려 노사간의 불신과 반목이 더욱 심화되는 소모적인 관행이 자리잡게 되었다. 이같이, 권위주의적인 개발연대로부터 민주화 시대로 이행되어 왔음에도 불구하고 우리 사회의 노사관계에는 상생적인 게임규칙이 확립되지 못한 채 힘겨루기식의 대립과 격돌이 연례행사처럼 이어지는 악순환이 지속되고 있다.

1990년대에 들어 제6공화국에서부터 국민의 정부에 이르기까지 정부는 대립적인 노사관계를 개혁하기 위해 다양한 정책적인 접근을 시도해 왔다. 제6공화국 시절에 호주의 사회적 협의(social dialogue) 모델이 모방·도입되기 시작하여, 문민정부 하에서는 1993~

94년 한국노총과 경총 간의 2차 중앙임금교섭가 성사되기도 하였다 그런데, 이같은 중앙 교섭은 당시 노동조합운동의 새로운 흐름으로 등장한 민주노조들의 반발에 부딪쳐 여러 문제점을 드러내면서 그 이후 유지되지 못하였다. 또한, 문민정부는 노사관계 개혁을 핵심적인 국정과제로 삼아 1996년 5월에 「노사관계개혁위원회」를 출범시켜 기존 제도와 관행에 대한 대대적인 쇄신을 도모하였으나, 정부의 변칙적인 법개정 시도가 노동계의 엄청난 총파업을 불러일으켜 그 개혁정책은 사실상 파탄에 이르게 되었다. 절체절명의 위환위기를 배경으로 집권하게 된 국민의 정부 역시 4대 부문의 개혁정책 중의 하나로써 노동부문을 설정하며 「노사정위원회」를 설치·운영함과 동시에 신노사문화정책을 추진하여 왔음에도 불구하고, 오히려 정부 및 기업 주도의 구조조정을 둘러싼 노사 또는 노정 대립이 더욱 확대되었다.¹⁾ 이렇듯, 사회민주화 과정을 통해 정부의 다양한 정책적 노력에도 불구하고, 우리 노사관계는 사회경제적 여건의 변화 속에서도 그 대립적인 관행을 유지함으로써 여전히 주요 사회갈등 영역의 하나로서 자리매김되고 있다고 하겠다. 더욱이, 대립적인 노사관계 관행은 1987년 이래 지난 15여 년 동안 매년 엄청난 사회경제적 비용을 초래하는 고질적인 사회 문제로 부각되고 있을 뿐 아니라, <표 1>에서 예시되듯이 대외 국가경쟁력에 있어 크나큰 걸림돌로 작용하고 있는 것이다.

<표 1> 노사관계의 국제경쟁력 순위 변화 추이

	1997	1998	1999	2000	2001
일본	4	10	3	8	5
대만	20	15	17	16	15
싱가포르	6	4	1	1	1
말레이시아	7	16	12	13	19
한국	41	43	46	44	46
조사대상국 수	46	46	47	47	49

자료: IMD 『세계경쟁력연감(World Competitiveness Yearbook)』, 각년도.

이 글에서는 왜 우리 사회의 노사관계가 이렇듯 대립·갈등으로 점철되는 파행적인 성격을 유지·온존하게 되는지에 대해 그 원인을 따져 보고 향후의 정책처방을 제시하고자 한다. 노사관계의 문제점은 전국수준에서 산업·지역수준, 기업수준 그리고 작업장

1) 실제, 1995~97년의 기간 동안 두 자리수로 줄었던 노사분규 건수가 1998년 이후 구조조정을 둘러싼 노사갈등의 급증으로 다시금 세 자리수(1998년 129건, 1999년 198건, 2000년 250건, 2001년 235건, 2002년 322건)로 크게 증가해 오고 있다.

수준 등과 같이 다양한 층위(layer)에서 분석될 수 있겠으나, 여기서는 기업 차원의 노사 관계에 초점을 맞추어 문제 진단과 정책적 함의 도출을 시도하려 한다. 기업 차원의 노사 관계에 있어 특히 국민의 정부 임기 동안 추진되었던 구조조정을 둘러싸고 가장 격렬한 양태로 발생하였던 노사분쟁의 대표적인 사건들로 꼽히는 1998년 현대자동차의 고용조정 분규와 2002년 상반기 발전노조 분규를 연구사례로 선정하여 살펴보기로 한다. 현대자동차와 발전회사의 노사분규 사례들을 선정하게 된 배경에는 민간부문과 공공부문이라는 매우 이질적인 여건 속에서 비교 대상의 공통적 특성을 도출함으로써 우리 사회에 있어 민간·공공부문의 차이를 넘어서 기업 차원의 노사갈등이 확대재생산되는 인과관계의 메커니즘을 밝혀 보고자 하는 연구 의도가 설정되어 있기도 하다.²⁾

이 글의 내용 구성으로는 다음의 제II장에서 사례연구의 분석 초점을 분명히 하기 위해 기존 이론적 논의를 검토하며, 제III장에서는 두 개 기업에서의 노사갈등 사례에 대해 차례로 노·사·정 간의 주요 쟁점과 협의·교섭 과정, 그리고 분쟁의 전개양상을 중심으로 논의하고 있다. 제IV장에는 현대자동차와 발전부문에서 발생한 노사분쟁 사례를 비교·검토하고, 결론의 제V장에서는 이들 노사갈등 사례분석에 의거하여 도출되는 연구 함의를 정리·제시하기로 한다.

II. 노사관계·노동정치와 노사갈등의 이론적 이해

Bowles와 Gintis(1990)는 자본주의체제하에서 노동과 자본 간의 관계를 '각축적 교환 관계(contested exchange)'로 규정하고 있다. 다시 말해, 노동력을 판매·구매하는 노동자와 자본가 사이에는 노동력의 수취조건을 둘러싼 근원적인 대립관계가 존재하게 된다는 것이다. 그런데, 노동자와 자본가 간에는 이러한 대립적 관계 속성과 더불어 잉여생

2) John Stuart Mill(1888)은 비교연구방법의 고전적인 유형화로서 일치법(method of agreement)와 차이법(method of difference)을 제시하고 있다. 일치법이란 유사한 여건 속에 있는 2개 사회현상에 대해 상이한 결과를 낳는 원인을 규명하는 것인 반면, 차이법은 상이한 배경조건에 놓인 복수의 현상에 대해 동일한 결과를 초래하는 원인을 밝히는 연구방법이라 정의될 수 있다. Mill의 이같은 구분은 따르면, 본 연구는 민간부문과 공공부문이라는 상이한 성격의 기업들에서 동일하게 노사갈등의 확대재생산이 이루어지는 인과적 메커니즘을 분석하려 한다는 점에서 차이법의 접근으로 이해될 수 있을 것이다.

산(자본)과 생계유지(노동)를 위해 서로의 존재를 필요로 하는 의존적 관계가 형성·유지된다는 측면을 무시할 수는 없다(Lee, 1997). 이렇듯, 노동과 자본이 기본적으로 대립과 의존이라는 양면적인 관계 속성을 지니는 가운데, 노사관계의 현실 속에서 노동자와 사용자는 각자의 이익을 극대화하기 위한 정치적 상호작용에 관여하게 된다. 이러한 노사관계에 있어 노동관련 정책과 제도의 형성·집행을 책임지는 주체로서 국가(또는 정부)가 그 정치적 상호작용의 과정에 개입·참여하게 된다. 노사관계의 게임규칙을 제도화함과 동시에 노·사 주체들의 '교환'방식을 규율하는 국가는 공평무사한 중재자로서 접근하기 보다는 정권의 속성이나 관료집단의 이해관계에 따라 특정 계층이나 집단의 이익을 보호 또는 배제하려는 차별적인 '전략적 선택성'을 드러내게 된다(Jessop, 1990). 이와 같이 노사관계(industrial relations) — 거시적인 또는 미시적인 차원의 — 는 노동·자본·국가 3자가 자신들의 이해(利害)와 의도를 관철시키기 위해 전개하는 전략적인 상호작용의 과정으로 정의될 수 있는 노동정치(labor politics)를 배태하고 있는 것이다(이병훈·유범상, 1998).

제습(Jessop, 1990)에 따르면, 노동정치에 있어 노·사 주체들과 정부는 자신들의 이해관계와 정치적 의도를 적극적으로 관철하기 위해 전략적 목표와 협상 및 물리적 압력의 전술 등을 선택하여 참여하게 된다. 그런데, 노동정치의 주체들에 의해 선택되는 전략과 전술은 기본적으로 그 정치 과정(political process)을 둘러싼 당시의 구조적 조건들에 의해 제한된다. 노·사·정 주체들의 전략적 선택(strategic choice)에 대해 중첩적으로 작용되는 환경적인 조건들로서는 물적 토대의 경제적 구조와 단기 국면의 정치·사회적 구조로 나누어 볼 수 있다. 이러한 구조적인 조건들은 노사관계의 주체들에게 동등하게 적용되기보다는 그들의 권력자원 동원에 대해 차별적인 형태로 작용하게 된다. 이를테면 특정의 구조적 조건이 노동정치 주체들의 어느 일방에게는 유리한 반면, 다른 주체(들)에게는 불리하게 작용함으로써 이들간의 세력관계에 있어 공세-수세로 맞물린 일정한 기틀기를 조성하는 것이다. 또한, 구조적인 제약조건 속에서 노·사·정 주체들에 의해 선택될 수 있는 전략대안이 무제한으로 존재하는 것은 결코 아니며, 오히려 제한된 전략적 선택 폭이 강제되는 것이기도 하다. 다시 말해, 각 주체들이 선택한 전략은 이미 구조가 내재되어 있는 전략으로서 이해될 수 있다(Jessop, 1990; 이병훈·유범상, 2001).

노동·자본 간의 대립적 모순을 근본적으로 해소하기 위해 사회주의적 경제체제로의 이행을 주창해 온 마르크스주의적 '노동자국가'의 실험은 사실상 역사적 실패의 기록으로 남겨지게 된 반면, 서구 선진국의 경우 현실 자본주의체제의 경제질서 하에서 정치민

주화의 진전과 더불어 경제 약자로서의 노동자들에 대한 노동권을 제도적으로 보장함으로써 그들의 사회경제적 지위를 개선토록 하는 산업민주화가 발전되어 왔다(Webb & Webb, 1920). 다른 한편으로, 우리나라를 비롯한 대부분의 후발 개도국들에서는 권위주의적 지배체제하에서 성장 우선의 정책담론에 의해 일반시민뿐 아니라 노동계층의 권익 대변과 보호가 억제됨으로써 정치민주화와 산업민주화가 동반 지체되는 현상을 보여 왔으며, 그 결과 개발연대에 걸쳐 노동정치는 국가권력 및 자본에 의한 전횡으로 형식화되기도 하였다. 그런데, 우리나라의 예에서 잘 드러나듯이(1987년 이후) 때늦은 정치적 민주화의 과정을 통해 거시적인 국가 차원의 노동정책에 대한 형성·집행에서나, 또는 미시적인 기업 차원의 근로조건에 대한 결정에 있어 조직노동(organized labor)의 이해관계가 직접적으로 투영되는 노동정치의 과정이 비로소 성립·확장되었던 것이다.

이같이 정치민주화를 통해 노동자들은 산업민주주의의 기본 권리로서 제도화한 그들의 단결권, 단체교섭권, 단체행동권을 행사하여 소속 사업장에서의 임금 및 근로조건 개선을 위해 적극적으로 요구하는 한편, 국가 차원에서 역시 자신들의 이해관계에 영향을 미칠 제도 및 정책의 수립과 관련하여 조직화된 영향력을 행사하기 위한 다양한 집단행동을 전개하게 된다. 민주화된 정치질서 하에서 노동자들에 의해 이익대변의 집단화된 요구가 점증해짐에 따라 조직노동과 사용자, 그리고 정부 사이의 상호 이해조정(interest intermediation)을 위한 다양한 제도적 기제들이 등장하게 된다. 미시적인 기업 차원에서는 임금 및 근로조건을 둘러싼 노동자들과 사용자 간의 이해갈등을 해결하기 위한 기본적인 조절기제로서 단체교섭(collective bargaining)이 제도적으로 보장되고 있을 뿐 아니라 노사협력을 증진하기 위해 자발적(voluntary) 또는 제도적 형태의 노사협의기구가 설치·운영되고 있다.³⁾ 거시적 수준에서는 당면한 경제적 난국(예: 고임금인플레이, 고실업, 경제위기 등)을 타개하거나 사회통합적 방식의 국가개혁을 추구하기 위해 노·사·정 3자 또는 노·사 2자의 사회적 협의(social dialogue)기구가 설립되어 소위 사회적 조합주의(social corporatism)의 이해조정기제로서 기능하기도 한다. 노·사·정 간의 이같은 이해조정기제가 어떻게 작동하는가에 따라 노동정치는 합리적인 공생의 길로 성숙될 수 있거나, 또는 소모적인 대립·갈등의 악순환을 고착화하기도 한다.

노동정치 또는 노사관계에서의 이해조절은 기본적으로 노사간의 세력관계와 국가권

3) 노사간의 이해갈등이 분쟁행위로 발전되는 것을 사전 예방하거나 사후적으로 노사분규를 조기 수습하기 위해 조정(mediation)·중재(arbitration) 등의 여러 해결기제 및 지원기구(예: 미국의 FMCS와 영국의 ACAS, 한국의 노동위원회)가 제도화되어 운영되고 있기도 하다.

력의 성격, 그리고 사회경제적 환경여건 등과 같은 구조적 요인들에 의해 조건짓게 되나, 이에 못지않게 그 이해조정 현실적인 협상 과정과 사후 결말에 있어 노사관계 주체들이 보여주는 행태적 요인들, 이를테면 협상 요구안, 협상 주체들간의 신뢰관계, 협상 주체들의 내부 조직상태 등이 크게 영향을 주게 된다. 이같이 노사관계의 이해조정 과정, 달리 표현하여 교섭 과정과 관련하여 작용하는 노사관계 주체들의 행태적인 측면을 부각하여 분석하기 위해 Walton과 McKersie(1991)는 다음과 같이 4가지 차원의 교섭 영역으로 구분하여 이론적 논의를 제시하고 있다:

- ① 분배교섭(distributive bargaining): 노사간의 교섭이 한정된 회소가치의 자원이나 대상에 대한 배분과 확보를 둘러싼 상반된 이해관계의 교섭영역을 지칭한다(예: 임금교섭).
- ② 통합교섭(integrative bargaining): 노사간의 상호이익을 동시에 증진하고 노사 공동의 당면 문제를 해결하기 위한 교섭의 영역을 의미하고 있다(예: 생산성향상, 현장 산업안전, 비용절감운동).
- ③ 태도교섭(attitudinal bargaining): 단체교섭의 노사대표뿐 아니라 회사 경영·관리자와 조합원들 간에 구성되어 있는 사회심리적 상호관계—상대방에 대한 믿음·신뢰와 우호/적대감 그리고 행위동기 지향가치 등—를 관리·개선하기 위한 교섭의 영역이다.
- ④ 조직내교섭(intra-organizational bargaining): 회사 경영조직과 노동조합조직 내부에 존재하고 있는 다양한 이해관계의 하위집단들에 대해 단체교섭의 노·사 대표들이 각각의 내부 동의와 의사통합을 형성·유지하기 위한 교섭의 영역이다.

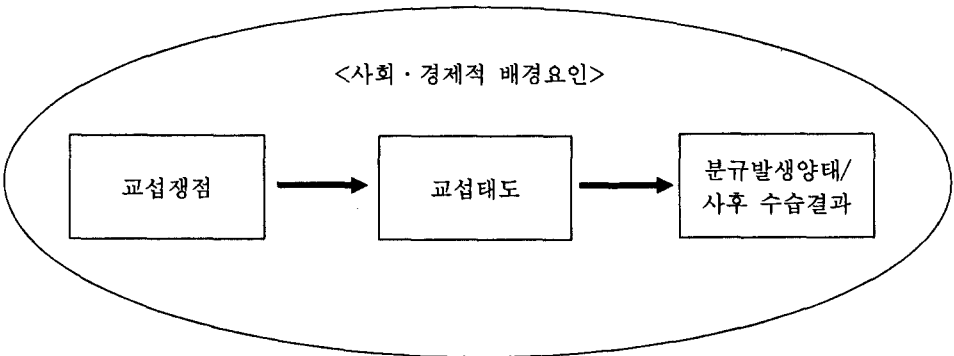
Walton과 McKersie(1991)의 이같은 교섭영역 모형은 미시적인 또는 거시적인 수준에 있어 노·사·정 간의 갈등 원천을 행태론적인 관점에서 논증할 수 있는 유익한 분석수단을 제공하고 있다. 보다 구체적으로, 분배·통합의 교섭영역은 노사관계의 이해조정 과정에 참여하는 각 주체들이 제시 또는 의도하는 요구안이 절충·타협가능 범위 내에 위치하는지에 따라 협상에서의 갈등이 증폭되거나 해소될 것으로 판단할 수 있다.⁴⁾ 이와 관련하여 Hicks(1948)의 파업모델에서는 교섭에 참여하는 주체들이 각기 설정하고 있는 의중의 기대성과(expected outcomes) 폭이 상호 중첩되어 있을 경우에는 협상 타

4) Walton과 McKersie(1991)은 노사교섭의 쟁점에 대해 분배·통합의 두 개 영역이 혼재하는 혼합형(mixed model)이 추가로 존재할 수 있음을 밝히기도 한다.

결이 무난하게 이루어질 수 있으나, 그 기대성과의 폭이 동떨어져 있을 경우에는 파국의 노사분규로 치달을 수밖에 없을 것으로 추론하고 있기도 하다(Katz & Kochan, 1992).⁵⁾ 태도교섭영역이 이해조절 과정에서 중요한 이유는 노동정치적 주체들이 교섭의 상대를 신뢰하는지, 추구가치가 동질적인지, 그리고 우호적인지에 따라 이해조절의 과정에 있어 갈등의 발생 가능성이 좌우될 수 있기 때문이다. 또한, 조직내 교섭의 경우 역시 교섭 과정에 참여하는 노·사·정 주체들에 있어 해당 조직 내부에 정치적 분열·경쟁이 존재하는 그 정도에 따라 노동정치적 전개양상이 순탄한 타협으로 이끌어질 수 있거나 또는 복잡한 진통을 경험하게 될 수 있다는 점을 잘 지적하고 있다.

이상의 이론적 논의를 종합하여 기업 차원의 노사분쟁 사례를 검토함에 있어 [그림 1]에서 예시하는 바와 같이 교섭의 진전단계별로 다음과 같은 분석 초점을 중심으로 살펴보기로 한다.

(그림 1) 사례분석의 틀



첫째로, 기업 차원의 단체교섭에 참여하는 노·사 대표들이 의도하는 이해관계와 이를 공식화한 교섭요구안에 있어 어떠한 쟁점이 형성되고 있는지를 점검할 필요가 있다. 각 협상 주체들이 제기하는 요구들이 상호 절충가능한 것인지 또는 전혀 타협하기 어려운 것인지에 따라 그 교섭에서의 갈등이 발생할 가능성을 손쉽게 점쳐 볼 수 있을 것이

5) Hicks모형을 보다 구체적으로 살펴보면 교섭 과정에서 노조가 파업행위를 통해 얻을 것으로 기대하는 최고임금과 파업비용을 뺀 최저임금 간의 기대성과 폭과 사용자가 분규행위에도 불구하고 관찰시키고자 하는 최저임금과 분규비용을 더한 최고임금 간의 기대성과 폭이 중첩되어 있는가에 따라 단체협약 타결구간(contract zone)의 존재 여부가 결정된다는 것이다.

기 때문이다.

둘째로, 노사관계의 이해조정 과정에서 참여 대표들이 그 상호 관계 속에서 보여주는 교섭태도와 노·사 조직 안에서 표출되는 내부정치(internal politics)를 진단하기로 한다. 이같은 교섭태도와 조직내 정치가 실제 우리 사회의 노사관계에 있어 교섭 과정의 의도치 않은 왜곡과 불필요한 마찰을 슬하게 빚어 왔다는 점에서 주목해 볼 필요가 있는 것이다.

셋째로, 교섭 과정을 통해 잠복되어 있던 노사관계의 갈등이 현재화되어 발생한 분규 사태가 어떠한 과정을 거쳐 수습되는지를 살펴볼 것이다. 이같은 분규발생 양태와 그 사후 수습 결과는 그 이후 전개될 노사관계 향방에 있어, 특히 노사간의 상호관계 태도와 각 조직내 정치구도, 그리고 추후 교섭쟁점의 형성에 상당한 영향을 미칠 것인 만큼, 이에 대한 검토가 이루어질 필요가 있다고 하겠다.

아울러, 이상의 이해조정 단계들에 있어 노사 주체들에 의한 전략적 선택에 주요하게 작용한 사회경제적 환경조건을 간략히 살펴보기로 하는데, 이는 교섭쟁점의 형성에 대해서뿐만 아니라 교섭 과정이나 분규 양태를 제약하는 구조적 배경여건으로서 이해될 수 있다.

Ⅲ. 구조조정을 둘러싼 기업 차원의 노사분쟁 사례

이 장에서는 지난 5년 동안 발생된 수많은 노사분규들 중에서 우리 사회에 심대한 영향을 미친 대표적인 분규 사례로 꼽히는 1998년 현대자동차의 고용조정 노사분쟁과 2002년 상반기 발전회사 분규에 대해 차례로 그 배경 여건과 쟁점 및 교섭 과정, 그리고 분규의 수습 결말을 중심으로 살펴보기로 한다.

1. 현대자동차의 1998년 고용조정분규

가. 고용조정분규의 발생배경

1987년 노동조합의 설립 이후 거의 매년 격렬한 노사분규에 시달렸던 현대자동차의

노사관계가 6대 노조집행부 시기(1995~97)에 상대적으로 안정화되어 있었으며, 실제 1996~97년의 임단협 교섭에서는 무분규를 기록하기도 하였다. 그런데, 1996년 말~1997년 초 노동법 개정관련 총파업에서 현대자동차노조가 주도적인 역할을 하였던 점과 관련하여 경영진 내부에서는 노조에 대한 강경배제적인 입장이 강화되었으며, 이러한 기조 변화에 따라 1997년 중반에 회사의 노사업무담당 관리라인이 전면 교체되었다. 1997년 전반기까지 노사협력팀을 주도하던 온건합리적인 관리층을 대신하여 노조활동에 대한 강한 통제와 회사 주도의 비타협적인 구조조정 추진을 강조하는 강경배제적인 입장의 간부들이 노사관계 업무를 관장하게 되었던 것이다. 새로운 노사협력팀에 의한 ‘현장 기초질서 확립’ 캠페인 등의 전개는 조합원들의 불안심리를 조장함으로써 1997년 8월의 7대 노조 집행부 선거에 상당한 영향을 미쳤으며, 특히 역설적으로 당시의 선거 후보들 중 가장 강성으로 손꼽히던 민투위⁶⁾ 출신의 후보가 당선되는 데에 일정한 기여를 한 것으로 알려지고 있다. 다른 한편으로, 7대 노조위원장 선거에서 강성 집행부가 당선된 배경에는 당시 경기하강에 따라 조합원들 사이에 고용불안심리가 크게 확산된 가운데 “단 한 명의 정리해고를 허용치 않겠다”는 민투위 후보의 선거공약이 주요하기도 하였기 때문이기도 하다. 이렇듯, 1997년에 회사 경영진이 강경한 노조배제적 입장으로 선회하게 됨과 동시에 노조에서 역시 전투주의적 강성 집행부가 등장하게 된 점은 그 다음해의 치열한 고용조정 분규를 초래하게 만든 주체적인 영향요인으로 지적할 수 있다.

1998년의 고용조정 관련 노사분쟁이 발생하게 된 직접적인 배경요인으로는 1998년 자동차업계의 심각한 불경기 상황을 꼽지 않을 수 없다. 1997년 말에 발발한 외환위기 이후 국내 경제가 유례없는 불황에 빠져들게 된 가운데, 자동차업계는 1998년에 들어 그 영향으로 내수판매의 급격한 감소를 경험하게 되었다. 현대자동차의 경우에도 1998년 상반기의 내수매출이 전년도 같은 기간에 비교하여 절반 수준에 그침으로써 평균 가동률이 겨우 44.3%에 불과하였으며 조업시간 역시 평균 25.6시간에 머물러 있었다(조형제, 1999). 따라서, 회사 경영진은 이같은 경영위기 상황을 타개하기 위해서는 조업 위축에 따른 잉여인력에 대한 고용조정이 불가피하다는 점을 대내외적으로 강조하였다. 실제, 4월 초에 회사측은 1998년 1년 동안 예상되는 가동률 저하에 따른 생산감소비율인 40.6%를 전체 종업원 규모에 그대로 적용하여 당시 1/4분기에 실시된 명예퇴직자와 사내하청

6) 1997년 당시 현대자동차노조 내부에는 4개의 활동계파 조직이 존재하고 있었다. 그 가운데 민투위(민주노동자투쟁위의 약칭)는 이들 활동가집단 중에서 가장 전투적인 입장을 표방하는 계파 조직이다.

대체인력을 뺀 약 1.5만명을 여유인원으로 산출하였으며, 그 중 상당수를 감원하여야 한다는 입장을 천명하였다. 그런데, 회사 경영진의 이러한 인력감축계획에 맞서 노조의 7대 집행부는 선거 당시의 공약으로 내세워던 정리해고 불가에 대한 비타협적인 입장을 고수한 채, 근로시간 단축을 통한 일자리 나누기로서 여유인원의 고용을 유지할 것을 강력하게 주장하였다. 이와 같이, 경영위기의 극복을 위해 대규모 인력감축을 단행해야 한다는 회사측 입장과 인위적인 고용조정을 절대 수용할 수 없다는 노조측의 입장이 팽팽히 맞서는 가운데, 고용조정을 둘러싼 노사간의 현저한 입장 차이는 노사교섭의 난항을 처음부터 예고하였던 것이다.

나. 주요 쟁점과 교섭 과정

1998년 3월에 현대자동차의 노동조합과 경영진은 자동차시장의 혹심한 불경기로 인해 파생된 고용 문제를 협의하기 위해 「고용안정 노사공동위원회」를 구성하였다. 그런데, 노사공동위원회 중심의 실무협회는 노사간의 현격한 입장 차이로 이렇다 할 성과없이 공전만을 거듭하게 되었다. 우선, 회사는 1.5만명의 잉여인력 중 인건비 삭감과 무급휴직제 등을 통해 6.8천명의 고용을 유지하도록 노력하겠으나, 남은 8.2천명은 정리해고되어야 한다는 입장을 되풀이 주장하였다. 반면에, 노동조합은 주당 56시간의 근로시간을 35시간으로 단축함과 동시에 교대제의 개편과 잉여인력의 사업부간 전환배치를 통해 일자리를 공유할 경우에는 회사에 의해 산출된 고용조정 대상의 여유인원에 대해 고용유지를 할 수 있다는 입장에서 절대 인위적인 인력감축을 수용할 수 없다는 주장을 고수하였다.

이같이, 회사의 정리해고 강행 입장과 노조의 정리해고 불가 입장이 팽팽하게 대치하는 이면에는 또다른 의도와 상호불신이 작용되고 있기도 하였다. 회사측은 인력 순환을 실시할 경우 생산성·품질유지하기가 어렵다는 점과 향후의 사업구조조정을 지속적으로 추진하기 위해서는 사용자 주도의 고용조정 선례가 마련될 필요가 있다는 점을 들어 노조의 일자리 공유 주장에 대한 수용 불가의 입장을 분명히 하였다. 또한, 회사는 경영위기를 빌미로 그동안 다수 활동가를 인력조정 대상으로 포함시켜 노조의 조직기반을 약화시켜 노사관계를 순치하려는 의도를 가지고 있기도 하였다.⁷⁾ 다른 한편으로, 노

7) 실제, 7월 20일 회사에 의해 발표된 1차 정리해고 대상자의 명단에는 7대 집행부의 노조위원장을 비롯하여 다수의 노조간부 및 현장활동가들이 포함되어 있었다.

동조합은 당시 경영위기가 회사 경영진의 무능에 의해 비롯되었다는 ‘경영진의 책임론’을 지적함과 동시에, 회사가 1997년 회계 조작을 통해 흑자경영 실적을 공표한 선례를 들어 경영위기의 실상을 믿을 수 없다는 불투명 경영에의 불신을 제기함으로써 경기불황을 이유로 경영실패의 책임을 고용조정이란 방식으로 조합원으로 전가하는 것에 대한 거센 반발을 보였던 것이다.

고용조정에 대한 실무협회가 별다른 진척을 보이지 않자, 회사는 4월 23일에 노조측에 8,189명의 정리해고 강행 방침을 통보하는 한편, 명예퇴직자의 추가 모집을 지속적으로 진행하였다. 이에 맞서 노동조합은 희망퇴직의 일방적 모집에 대해 반대 집회를 개최하는 한편, 5월 말의 민주노총 총파업의 일정에 맞추어 부분파업의 실행행사에 들어가지도 하였다. 또한, 노조는 상급단체인 금속연맹의 적극적인 지원·개입을 얻어내기 위해 교섭을 위임함에 따라 한동안 회사와 노조 대신 금속연맹과 경총의 대표들 간에 고용조정 관련 대리협상이 진행되었으나, 이 역시 별 성과없이 또다른 방식의 힘겨루기로 변질되었다.

그러던 중 노동조합이 종래에 희망퇴직자 모집조차 반대하던 입장을 철회함으로써 노사간 협상의 돌파구가 열리게 되었으며, 6월 24일에는 노사공동으로 희망퇴직제 실시를 합의하는 성과가 만들어지기도 하였다. 그런데, 희망퇴직 실시를 통해 회사측 주도의 인위적인 정리해고를 막아 보자는 노조의 기대와는 달리 희망퇴직 신청자의 규모가 적다는 이유로 회사 경영진은 6월 28일에 4,830명의 정리해고를 실시하겠다는 신고서를 지방노동청에 접수하였다. 이로써, 노동조합은 교섭이 진행되는 도중 일방적으로 정리해고 신고서를 노동부에 접수시킨 회사측의 일방적인 조치에 대해 크나큰 배심감을 느끼게 된 노동조합이 정리해고를 저지하기 위한 실행행사에 돌입함으로써 고용조정과 관련하여 노사간의 이견만을 드러낸 채 위태롭게 진행되었던 교섭국면의 대치상황은 끝나고, 본격적인 힘겨루기의 분쟁국면으로 돌입하게 되었다.

다. 고용조정 분류와 그 수습 결말⁸⁾

회사의 공식적인 정리해고 신고에 맞대응하여 노동조합은 6월 말과 7월 초에 시한부 경고파업을 벌였다. 7월 중순에 노동조합은 세 번째 경고파업을 전개함과 동시에 7월 16

8) 현대자동차의 고용조정을 둘러싼 노사대립의 전개 과정에 대한 상세한 정리로서는 조형제(1999)를 참조할 것.

일에 기자회견을 열어 1년간 2,500억원 상당의 임금삭감과 순환휴가를 포함하는 고통분담의 협상안을 제시하였다. 그러나 노조 지도부는 이때의 협상안에도 “단 한 명의 정리해고를 수용할 수 없다”는 종래의 원칙을 고수하였다. 노조의 협상안에 아랑곳없이 회사 경영진은 7월 말 예정 단행될 정리해고 대상자 2,678명을 개별 통보함으로써 인위적인 고용조정의 확고한 추진의지를 그대로 드러내는 초강수의 수준을 밝아 나갔다.

7월 20일 한 차례의 노사교섭이 이루어지긴 하였으나, 기존의 입장 차이만을 확인한 채 결렬됨으로써 노동조합은 당일부터 전면 총파업에 돌입하게 되었다. 노조간부들이 앞서 철야 텐트농성투쟁에 들어간 이후, 뒤이어 여름휴가를 반납한 조합원들과 그 가족들이 농성 대열에 가세하였으며 금속연맹과 민주노총이 연대투쟁으로 지원함으로써 노조의 파업농성투쟁은 당시 사회적으로 상당한 파장을 불러일으켰다. 이러한 와중에 회사 경영진은 노조 파업 이후 사회여론이 불리하게 돌아가자 7월 말에 정리해고 규모를 1,539명으로 줄인 데 이어서 8월 10일에는 다시 정리해고자의 수를 613명으로 축소한 회사측의 최종 협상안(남은 926명은 2년간 무급휴직자로 처리)으로서 제시하였다. 회사측 제안으로 파업기간 중에서 열린 노사교섭에서 역시 정리해고 강행의 회사측 입장과 정리해고 수용 불가의 노조측 입장이 여전히 팽팽하게 맞섬에 따라 별 성과없이 결렬되었다. 그 직후인 8월 14일 회사 경영진은 노조 파업농성을 이유로 무기 휴업조치를 취하는 한편, 노조의 불법파업에 대한 공권력 투입을 요청함으로써 극한적인 노사대립으로 치닫게 되었다.

이렇듯, 현대자동차에서의 고용조정 관련 노사분규가 견잡을 수 없는 파국으로 빠져 들고 있는 가운데, 노동부 장관의 형식적인 중재노력을 보인 후 정부는 노조의 불법파업을 진압하기 위한 공권력 투입을 준비하게 되었다. 그런데, 노사정위원회와 여당인 국민회의측에서는 현대자동차 노조파업에 대한 공권력 투입이 당시 민주노총과의 전면전을 불러일으킬 뿐 아니라 진압 과정에서 돌발사태가 발생할 경우 영남권의 국민정서가 심각하게 악화될 수 있다는 점을 들어 경찰병력의 철수를 요청하는 한편, 더 이상의 파국을 막기 위한 중재 활동에 나서서 막바지의 노사협상을 유도하였다. 노동부 장관과 국민회의 의원들의 설득 압력에 떠밀려 노조위원장과 회사 최고경영자가 직접 참여하는 막판 교섭을 진행하게 되었으며, 노조위원장이 ‘정리해고 수용 불가’의 입장을 철회함으로써 8월 24일 심야에 극적으로 고용조정 관련 노사대타협이 성사되었다. 그런데, 그동안의 협상 과정에서 고용조정과 관련하여 절대 양보해서는 안 되는 입장을 피력하며 노조 집행부를 압박해 오던 노조 내의 강경파들은 막바지 교섭에서 노조위원장에 의한 정리

해고 수용의 결정에 강력하게 반발하며 노사 교섭대표들에게 폭력을 행사하는 불상사가 벌어지기도 하였다.

그런데, 36일간의 장기파업을 동반하였던 현대자동차의 고용조정 관련 노사분쟁은 노동부 장관과 국민회의 중재단의 개입에 의해 극적인 노사합의가 이루어짐으로써 최악의 파국을 면할 수 있었다. 277명(144명의 식당 여성조합원 포함)의 정리해고와 1,968명의 무급휴직, 그리고 고소·고발·손해배상·징계의 철회 및 무분규 선언 등의 내용으로 간추려질 수 있는 노사합의를 통해 고용조정을 둘러싼 노사간의 대결국면은 해소되었으나, 1998년 여름 동안 격렬하게 전개되었던 노사분쟁은 노사 모두에게 실로 크나큰 후유증은 남겨주었다. 회사는 장기파업으로 인해 10.1만대(9,834억원 상당)의 생산손실을 겪게 되었을 뿐 아니라, 당초 노조간부 및 활동가들을 다수 포함하는 상당 규모의 정리해고 단행을 통해 대노조 세력관계를 근본적으로 재편하려 하였던 경영진의 의도가 정치권과 정부의 압력에 가로막혀 정리해고 규모가 최소화되어짐에 따라 좌절되었다. 노조 역시 불법파업을 이유로 김광식 위원장 등의 15명 노조간부가 구속됨에 따라 그 집행능력에 심각한 타격을 받게 되었으며, 또한 고용조정 관련 노사합의에 대한 노조활동가와 현장 조합원의 거센 반발에 부딪쳐 심각한 내부갈등을 경험하게 되었다.⁹⁾ 이와 더불어, 고용조정을 둘러싼 노사갈등은 자율적인 협상을 통해 당면 현안을 조율·해결하기보다는 심각한 진통의 분쟁을 겪은 후 외부 중재단의 개입에 의해 타율적으로 봉합됨으로써 오히려 노사간에 더욱더 깊은 불신의 앙금을 남기게 되어, 최종 합의의 일부로 포함되어 있는 무분규 선언에 아랑곳없이 이후 또다른 노사대립으로 이어지게 되었다.

2. 발전회사의 2002년 노사분규

가. 발전회사 노사분규의 발생 배경

2002년 상반기에 발생한 발전회사 노조에 의한 초유의 파업은 국민의 정부에 의해 공공부문 개혁의 일환으로 추진되어 온 전력산업의 구조개편정책과 직접적으로 관련되어

9) 고용조정 관련 잠정합의안은 9월 1일 조합원총회의 찬반투표(전체 조합원의 94.4% 참여)에서 63.6%의 반대로 부결되었다. 또한, 노조 지도부는 활동가 조직들로부터 정리해고의 수용과 직권조인방식의 노사합의에 대한 강한 비판에 직면하게 되었다. 반집행부계파 활동가조직들로 구성된 「노조 정상화 공동대책위원회」의 주도 아래 노조 집행부에 대한 불신임투표(1998.12.22)가 실시되어 62.2%의 조합원 지지를 얻기도 하였으나, 가결에 필요한 2/3를 얻지 못하여 불발에 그치게 되었다.

있다. 정부는 지난 1998년 말 한국전력의 분할 민영화와 이에 따른 전력부문의 경쟁체제 도입 등을 주요 골자로 하는 전력산업의 구조개편 방침을 확정하여 추진해 왔다. 정부의 전력산업 구조개편안에는 1단계로 발전부문을 우선 분할 매각하고, 이어서 송전·배전 부문에 대한 2단계 분할 민영화를 추진하는 것으로 계획되어 있다. 그런데, 정부의 이러한 전력산업 구조개편안은 초기부터 전력부문의 민영화에 대한 노동조합과 시민단체들의 거센 반대에 부딪쳐 상당한 진통을 경험하게 되었다. 특히, 1999년 초부터 한국전력 노조를 비롯한 노동계와 시민단체들은 전력산업의 공익성 상실, 해외매각에 따른 국부 유출 및 국민적 부담 가중, 에너지수급의 불균형, 통일대비 전원기반 조성 실패, 그리고 국민적 공론화를 통한 사회적 합의 결여 등을 반대 이유로 제기하며 정부의 분할 민영화 방안을 저지하기 위한 강력한 연대투쟁을 전개하여 왔다. 따라서, 당초 정부가 1999년 정기국회의 회기중에 입법하려던 「전력산업 구조개편 촉진에 관한 법률」은 노동계를 위시한 시민·사회단체들의 강한 저항과 2000년 총선을 의식한 정치권의 미온적인 입장으로 인해 처리되지 못하는 상황을 경험하기도 하였다.

2000년 12월에 정부는 재차 상기 법률의 처리를 양 노총의 거센 반발을 무릅쓰고 강행·처리함으로써 발전부문의 분할 매각을 위한 제도적인 정비를 이루게 된다. 2000년 9월부터 한국노총의 공공부문노조협의회와 민주노총의 공공연맹이 참여하는 ‘공공연대’를 출범시켜 국가기간산업 민영화 저지와 관치경영 분쇄 등의 4대 요구안을 내세우며 공동 투쟁을 준비하여 왔으나, 특히 이러한 연대투쟁의 선봉이 되어 전력산업 구조개편 관련 법률의 저지를 위해 파업을 불사하겠다는 전력노조가 그 파업을 철회함으로써 큰 진통 없이 정부의 의도대로 법제화가 성취되었던 것이다. 그런데, 같은 해 8월 전력노조 역사상 처음으로 직선제 선거를 통해 선출된 새로운 지도부가 조합원들의 절대적인 파업 찬성에도 불구하고 무기력한 파업 철회를 결정함으로써 이후 5개 발전 자회사로의 분할에 따른 발전노조의 분리와 파업 전개에 결정적인 영향을 미치게 되었다.

실제, 상기 법률에 의거하여 2001년 2~3월에 한국전력공사는 이사회와 주주총회를 일방적으로 강행하여 기존의 발전사업부문을 6개 자회사(5개 화력발전소 자회사와 핵발전 및 수력발전소의 자회사)로 분할하기에 이른다. 전력노조가 중심이 되어 발전지부들을 위해 고용·임금·사내복지 및 노조활동 등과 같이 기존 단체협약 사항들의 승계에 대한 단체협약을 체결하였음에 불구하고, 발전 자회사의 조합원들은 분할 민영화에 대한 전력노조 지도부의 소극적인 대응에 강한 불만을 제기하며 별도의 독립 노조를 준비하여 2001년 7월 말에 5개 자회사의 조합원 전체를 조직하는 한국발전산업노동조합이

탄생되었다. 흥미롭게도, 이 발전노조의 출범 과정에서 일부의 자회사에서 경영진 주도로 기업별 노조의 결성이 추진되기도 하였으나, 전력노조의 지도부(및 한전 본사의 노무팀)가 발전부문의 노조를 하나로 묶어 자신의 영향권 아래 두겠다는 의도를 가지고 발전산업노조의 결성을 고집하였다. 그런데, 전력노조 지도부의 의도와는 달리 보다 강력한 조직력을 가진 발전노조가 등장하게 되었을 뿐 아니라 이 신규 노조는 출범 직후 소속 상급단체를 기존의 한국노총계열 전력노조로부터 민주노총 산하 공공연맹으로 변경하기까지 하였던 것이다. 특히, 정부의 1단계 전력산업 구조개편 추진계획에 따라 분할된 5개 발전 자회사에 설립된 산별노조에서 담합적인 노사협력주의에 안주하던 기존 전력노조의 지도부와는 전혀 성격을 달리하는 소위 민주파 노조 지도부가 당선됨으로써 이미 노사간의 첫 단체교섭에서부터 상당한 파란이 예고되었다.

나. 주요 쟁점과 교섭 과정

2001년 9월 초 발전회사의 노사간에 상견례와 더불어 첫 단체교섭을 위한 실무회의가 이루어졌으나, 회사측의 도발적인 대응으로 인해 처음부터 노사 불신을 심화시키는 진통을 겪게 되었다. 발전회사의 경영진은 민주노총 소속의 노조 지도부를 상대로 전력노조의 단체협약을 승계하기로 한 약속을 지킬 수 없다며, 그 단체협약에 명시되어 있는 노조활동 관련 협약사항인 노조 사무실 및 전임자 활동시간 등을 제공치 않음으로써 노조 집행부를 크게 자극하였던 것이다. 노조 사무실과 전임자의 근태 인정을 둘러싸고 노사간의 불필요한 갈등이 한 달여의 기간 동안 지속되다가, 10월 8일 노사간에 「임단협체결을 위한 기본합의서」가 체결되어 회사측이 노조활동 조건을 보장함으로써 비로소 단체교섭이 개시될 수 있었다.

그런데, 10월 15일에 노조측의 단체협약 및 임금협상 요구안이 회사측에 전달됨으로써 본격적인 교섭이 시작되었다. 그런데, 노조의 단체교섭 요구안에는 발전소 민영화 철회와 해고자(3명) 복직 등과 같이 회사측 교섭팀이 협의하기 곤란한 의제들이 포함되어 있어 애초부터 교섭의 진행이 순탄하기가 어렵게 되었다. 이에 더하여, 회사 교섭팀의 비협조적이며 불성실한 태도로 인해 노사교섭은 더욱 지리한 소모적인 진행으로 흐르게 되었다. 회사측 교섭팀에 고위 경영진들이 참여치 않았을 뿐 아니라, 회사측의 교섭안이 뒤늦게 12월 초에서야 부분적으로 제출·회수되었으며, 또한 노조간부의 외부 활동을 이유로 교섭관련 근태 협조를 취소하는 일까지 발생하였던 것이다. 더욱이, 1월 초부터

본격적으로 교섭요구안에 대한 축조심의를 진행되어졌으나, 노사간의 입장 차이가 현격하여 교섭에서의 실질적인 진전은 거의 이루어지지 못하였다. 구체적으로, 노·사가 각각 제시한 단체교섭요구안의 총 157개 조항(부칙 3개항 포함) 중 사전에 일치된 내용으로 제출된 14개 항목을 제외한 143여 개의 항목에 대해 노조와 회사의 교섭팀은 상반된 주장만을 되풀이한 채 전연 타협의 실마리가 마련되지 못하였다. 결국, 2002년 2월 초에 개최된 단체교섭에서 노조는 더 이상의 협상을 통해 합의 도출이 어렵다고 판단하여 교섭 결렬을 선언하게 되었으며, 이에 대응하여 회사측은 「임단협 체결을 위한 기본합의」, 마저 파기하였다. 그 결과, 발전회사에서의 단체교섭에 있어 노사간의 자율적인 협상 마무리는 물 건너가게 되는 한편, 외부 개입에 의한 제3자(중노위와 정부 그리고 민주노총 및 공공연맹)의 조정·대리협상을 통해 타율적으로 마무리짓게 되었던 것이다. 2001년 10월에서 2002년 2월까지 단체교섭이 난항을 거듭하는 가운데, 발전노조는 양 노총의 지원하에 출범된 「국가기간산업 사유화 저지를 위한 공투본」에 참여하여 다양한 투쟁집회를 주도하였을 뿐 아니라, 2월 21~22일에는 조합원 파업찬반 투표를 실시하여 86%의 찬성을 얻기도 하였다.

발전회사에서의 단체교섭이 결렬되고 노조측의 쟁의조정 신청이 접수됨에 따라 2월 중순 이후 중앙노동위원회가 주관하는 조정회의가 진행되었다. 흥미롭게도, 중노위에서 진행된 두 차례의 조정회의를 거치면서 발전회사의 노·사는 143개의 미합의 사항 중 113개항에 대해 타결하기도 하였다. 그러나, 발전노조(와 민주노총)가 핵심쟁점인 민영화 철회를 고수하였던 반면, 정부는 임기 말의 최대 개혁과제인 공공부문 민영화의 추진에 대해 전혀 양보의 의사를 보이지 않음으로써 막판의 평화적인 노사타협의 시도는 수포로 돌아간 채 초유의 전력노조 파업사태를 둘러싼 심각한 노정대립으로 발전되었다.

다. 발전노조 파업과 그 수습 결말

발전노조는 공투본의 연대파업 일정에 맞추어 2월 25일 새벽에 철도·가스공사노조와 더불어 전격 파업에 돌입하였다. 가스공사노조와 철도노조가 현안문제의 타결을 이유로 2월 25일과 27일에 각각 파업을 중단하였음에도 불구하고, 발전노조는 여느 사업장 파업에서도 찾아보기 드문 높은 조직동원능력을 과시하며 파업 대오를 유지시켜 나갔다. 실제, 발전노조 지도부의 파업명령에 의해 서울대 농성장에 집결한 조합원들의 참가율은 95.4%(총조합원 5,556명 중 5,300명 참여)의 수준에 달하였다. 이처럼, 발전노조의 조합

원들에 의한 높은 파업 동참은 정부의 일방적인 민영화 추진정책에 대한 폭넓은 반발 정서와 지난 2001년 전력노조의 파업 철회에 따른 좌절의식이 복합적으로 작용된 것으로 이해될 수 있다(노동부, 2002). 2월 26일에 민주노총의 연대지원파업(금속·공공연맹 주도의 5만명 참여)에 더하여, 발전노조는 파업참가 조합원들로 하여금 각 지역으로 흩어져 대국민 선전활동을 전개하도록 하는 소위 '산개투쟁'을 전개하기 시작하였다.

김대중 대통령과 노동관계 장관회의에 의해 민영화 철회의 수용 불가방침이 거듭 천명되었음에도 불구하고, 발전노조 지도부는 인터넷과 핸드폰을 활용한 효과적인 파업지령을 통해 투쟁 대오를 잘 유지시켜 나갔다. 실제, 3월 10일 이후 파업을 주도한 노조간부에 대한 연이은 해임결정(194명 대상)과 불법파업에 따른 손해배상청구, 그리고 파업참가 조합원들에 대한 복귀명령 등과 같이 회사와 정부의 강경조치가 취해졌으나, 연세대 농성장에 대한 공권력 투입(3월 25일) 직전까지 조합원들의 현장복귀율은 불과 13%에 그치고 있었다. 이처럼, 발전노조 조합원들에 의해 큰 이탈 없이 강고한 파업 대오가 유지된 배경에는 이들 조합원들이 발전소 근무와 인근 사택생활을 통해 강한 공동체적인 단결력이 형성되어 왔다는 점과, 파업 과정에서 가족대책위원회가 꾸려져 조합원들의 파업 이탈을 적극 규제하였던 점 등이 주요하게 작용하였던 것으로 분석되고 있다.

정부와 회사측은 발전노조 파업의 발단이 되었던 단체협약의 미해결 쟁점에 대해 중앙노동위원회의 중재재정이 조기에 내려지도록 하는 한편, 미복귀 조합원에 대한 해임과 대체인력 채용이라는 강수의 대응조치를 취함과 동시에 언론 공세로써 발전노조 및 민주노총을 더욱 압박하였다. 3월 25일을 경과하면서 파업참가 조합원들의 현장복귀율이 30%를 넘게 되는 가운데, 파업 장기화의 부담을 의식하여 발전노조 및 민주노총의 지도부가 민영화 저지를 주장하던 기본 요구를 철회할 의사가 있음을 공개적으로 밝힘으로써 노정 대결국면을 수습할 수 있는 실마리를 제공하였다. 이같이, 발전노조와 민주노총으로부터 협상 의사가 전달됨에 따라 정부는 그동안 산자부와 노동부 간의 경쟁을 통해 혼선을 빚었던 교섭창구를 노동부로 단일화하여 본격적인 막바지 협상에 돌입하게 되었다. 4월 3일 민주노총의 2차 총파업을 하루 앞두고 4월 2일 심야에 민주노총과 정부측의 협상단이 최종 합의에 도달함으로써 극한의 노정 대결로 치닫던 38일간의 발전노조파업 사태는 마무리되었다. 4·2 노정합의문에는 노사의 대국민 사과와 더불어 노조측에 의해 발전소 민영화 논의를 제외한다는 점과 회사측에 의해 조합원의 파업관련 민·형사상 처벌·징계에 대한 적정수준 해결을 할 것, 그리고 노조의 파업 중단과 조합원의 현장복귀를 포함하고 있다. 이러한 노정합의에 따라 발전노조 지도부가 파업참여

조합원들에 대해 사업장 복귀를 추진 결정함으로써 엄청난 사회적 파장을 불러일으켰던 발전노조 파업사태는 일단락되었던 것이다. 그런데, 4월 3일에 개최된 민주노총의 중앙집행위와 4월 11일에 개최된 발전노조 쟁의대책위원회에서 4·2 합의가 당시 노동계 협상단이 교섭타결에 연연하여 지나친 양보를 해주었다는 강한 비판이 제기되어 협상단 간부들(공공연맹 위원장 포함)의 직위 사퇴와 더불어 동 합의의 폐기를 결정하는 우여곡절을 경험하기도 하였다.

이처럼, 공공부문의 민영화를 둘러싼 노정간의 대표적인 열전으로 비화된 발전노조의 파업사태는 노사 모두에게 엄청난 피해를 안겨주었다. 우선, 노동조합은 불법파업으로 인해 구속수배자 23명, 고소고발자 894명, 해고자 343명, 조합비 가압류 62.3억원 등의 막대한 타격을 입게 되었다. 5개 발전회사 역시 파업에 따른 전력거래 손실비용을 포함한 총피해금액이 425.1억원에 상당하는 것으로 집계되었다. 이같이, 회사 경영진의 무성의한 교섭 태도와 노조측의 경직된 교섭 요구로 인해 비화된 발전부문 분규사태는 당사자들에 대해 막대한 갈등비용을 초래하였음에도 불구하고, 파업의 수습 이후에도 회사측에 의해 파업참가 조합원들에 대한 충성서약서 작성 강요와 노조활동에 대한 다양한 탄압이 전개됨으로써 발전회사에서는 또다른 갈등의 씨앗이 배태되어 가고 있음에 유의할 필요가 있겠다.

IV. 현대자동차와 발전회사의 노사분쟁사례 비교 평가

1998년 현대자동차의 고용조정 노사분규와 2002년의 발전회사 노사분규는 공히 엄청난 사회적 파장을 불러일으켰을 뿐 아니라 우리 사회에 고착화되어 있는 갈등적 노사관계 관행의 현주소를 잘 드러내주는 대표적인 사례라 할 수 있다. <표 2>에서 종합정리하고 있는 바와 같이, 현대자동차와 발전회사의 노사분규에 있어 공통적으로 짚어지는 특징적 양태를 살펴보면, 우선 두 사례 모두에서 단순히 단위사업장 차원에서의 노사갈등을 넘어서 사회갈등의 이슈로 부각되어 자율적인 노사타협으로 종결되기보다는 정부 및 정치권의 개입을 통해 타율적으로 마무리되었다는 점을 지적할 수 있다. 현대자동차 고용조정 분규는 대기업에서 정리해고의 첫 시행을 둘러싼 노동계와 경영계의 대리전으로 확대발전되어 심각한 노사갈등을 표출하였던 한편, 발전회사의 노사분쟁 역시 해당

기업의 단체교섭 현안을 넘어서 정부의 전력산업구조개편 정책을 둘러싼 치열한 노정 대결구도로 비화되었다. 결국, 전자의 분류에서는 정부와 정치권의 막판 중재에 의해 가까스로 극한적인 파국을 모면하였으며, 후자의 경우에는 정부와 민주노총 간의 노정합의로 분류사태의 수습이 이루어지게 되었던 것이다.

〈표 2〉 현대자동차와 발전회사의 노사갈등 사례비교

		현대자동차 노사분규	발전회사 노사분규
발생 배경		- 자동차경기불황에 따른 잉여인력 발생 - 강성노조 집행부와 노무관리팀 등장 - 1998년 초 정리해고제 법제화	- 정부의 전력산업구조 개편 추진 - 발전 자회사 분리 - 민주파 발전산업노조 지도부 등장
이해 관계	노동조합	- 일자리나누기로 고용안정유지(정리해고 불가)	- 발전회사 민영화 철회
	경영진	- 정리해고 관철 및 노조 약화	- 정부의 민영화 지지 및 노조 약화
교섭과정		- 고용안정 노사공동위원회 구성 - 금속연맹-경총 대리교섭 진행 - 희망퇴직 실시 노사합의 ('98.6.24) - 회사의 일방적 정리해고 신고 (6.29) - 고용조정 관련 교섭결렬 (7.20)	- 교섭개시 ('01.9.7) - 회사, 노조활동 승계협약 거부 - 임단협체결을 위한 기본합의('01.10.8) - 단체교섭 결렬 및 회사의 기본합의 파기 ('02.2.8) - 중노위 조정회의 개최 ('02.2)
사후 전개		- 노조의 파업농성 및 조합원가족 합세 - 금속연맹/민주노총의 지원연대투쟁 - 회사의 무기 휴업조치 (8.14) - 노동부·국민회의 중재단 막후 중재 - 고용조정 관련 노사합의 도출 (8.24)	- 노조의 파업 돌입 및 산개투쟁 전개 - 공투본 및 민주노총의 연대파업 - 중노위의 중재재정 ('02.3.8) - 정부의 파업농성장 공권력 진압(3.25) - 노동부-민주노총의 대립교섭을 통한 노정합의 도출 및 현장복귀 (4.3)

둘째로, 이처럼 두 사례에서 노사간의 이해갈등이 합리적으로 조율·해결되기보다 힘겨루기에 의존하는 극한적인 분쟁으로 심화·표출된 배경에는 상호간에 불신·배제하려는 노사의 교섭태도가 크게 작용하였다. 현대자동차와 발전회사의 경영자들은 구조조정 현안을 둘러싼 교섭에 임함에 있어 공통적으로 노동조합을 대화의 상대로서 존중하기보다는 오히려 회사 경영에의 장애적인 존재로서 인식하며 약화·순치화하려는 노조배제적인 태도를 드러내었다. 다른 한편으로, 노동조합 역시 경영자에 대한 불신을 토대로 실행행사를 통해 자신들의 추구이익을 관철하겠다는 무모한 교섭태도를 보였다. 또한, 현대자동차의 경우에는 노조 내부의 계파간 경쟁구도가 교섭 진행에 있어 노조 지도부

의 입장을 보다 경직화하도록 작용하였으며, 발전노조의 경우에는 민주노총 등의 외부 상급단체가 주도하는 연대투쟁에 얽매임으로써 교섭에의 신축적인 대응을 크게 제약받게 되기도 하였다.

셋째로, <표 1>에서 예시하듯이 두 사례 모두에 있어 노사가 제시한 교섭요구안은 전혀 상충되는 것으로 합의도출 가능영역이 애당초 성립될 수 없음으로써 불가피하게 심각한 분쟁을 배태할 수밖에 없었던 것이다. 현대자동차의 경우에는 사측의 정리하고 강행과 노측의 정리하고 절대 불가가 교섭 이전부터 공공연하게 대립하게 되었으며, 발전회사의 경우에는 사측이 정부의 민영화 방침에 충실하게 따를 수밖에 없는 조건 위에서 노조는 민영화 저지라는 요구를 제시하며 정면충돌을 자초하였다. 이처럼, 두 사례에서는 공통적으로 노·사가 상호절충을 통해 합리적인 타협점을 모색하기보다는 처음부터 자신의 이익이나 요구를 일방적으로 강행·관철시키려는 입장을 고수함으로써 필연적으로 분쟁의 파국(impasse)으로 귀결되었던 것이다.

마지막으로, 현대자동차와 발전회사는 장기간의 파업분규로 인해 노사 모두에게 막대한 경제적·조직적 피해를 안겨주었을 뿐 아니라, 값비싼 갈등비용의 지출에도 불구하고 분쟁사태의 타율적인 봉합으로 인해 노사관계 개선의 학습효과를 이끌어낼 수 없었다. 실제, 두 사례에서 공히 오랜 파업분규 끝에 외부 개입에 의해 마련된 노사 또는 노정의 합의가 사후적으로 조합원들에 의해 부결되거나 노조 회의체에 의해 파기되는 우여곡절을 겪었던 점에서 잘 드러나듯이, 분규사태가 종결되었음에도 불구하고 그 분쟁의 원인이 되었던 현안들에 대한 노사 대립구도가 해소되지 않은 채 그대로 잠복·유지되고 있음을 잘 보여주고 있다. 또한, 분규 수습 이후에도 회사측에 의한 노조의 조직력 약화 시도와 노조측의 법적 책임 공방으로 이어짐으로써 또다른 노사대립으로 악순환되고 있음에 유의할 필요가 있다.

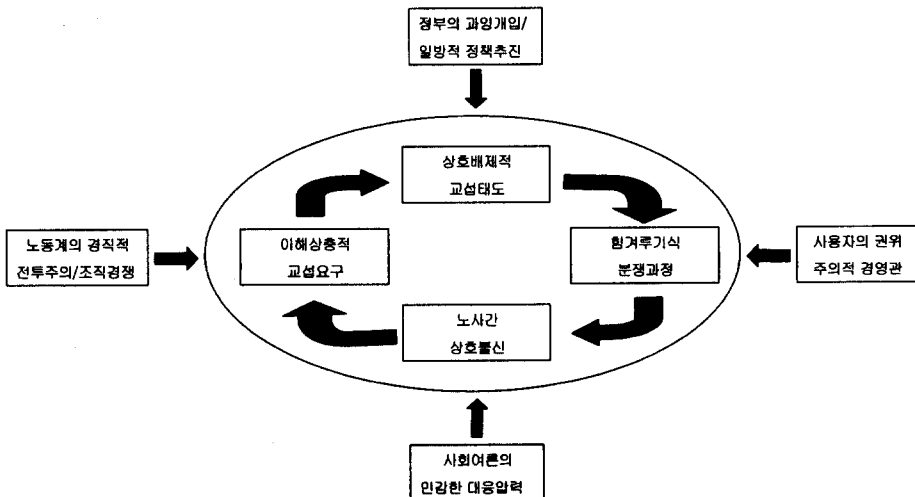
V. 맺음말: 노사분쟁 사례비교의 함의

이상에서 지난 5년의 구조조정기에 발생한 대표적인 노사분쟁사건으로서 현대자동차 고용조정 분규와 발전회사 구조개편 관련 분규에 대한 사례분석을 통해 우리 사회에서의 노사관계 갈등구조가 어떻게 발생·전개·수습되고 있는가를 살펴보았다. 상기 사례

들의 비교검토를 통해 확연하게 드러나는 점은 현대자동차와 발전회사에서 공통적으로 노·사 주체 및 정부에 의해 이들 주체의 이해갈등이 합리적으로 조율·타협·해결되어 호혜적인 성과를 구현하기보다는 자신의 이익만을 관철하려는 적대적인 대결구도가 더욱 심화되고 있다는 사실이다. 다시 말해, 우리 노사관계에 있어 노·사(·정) 상호간에 적대와 불신, 그리고 대결이 지배하는 소위 '죄수의 딜레마(prisoners' dilemma)'에서의 최악의 상황이 확대재생산되고 있음을 확인케 된다(김훈·박준식, 2000). 그러면, 단순화의 위험을 무릅쓰고 과연 이같은 노사 갈등구도가 우리 사회에서 확대재생산되고 있는 지에 대해 그 배경 원인을 살펴보면 [그림 2]에서 예시하는 것으로 짐작해 볼 수 있다.

우선, 노사관계 주체들의 이해갈등을 조정하는 노동정치적 과정을 중심으로 검토해보면, 1987년 민주화 이후 되풀이된 적대적 분쟁의 경험에 의해 고착화된 노·사·정 간의 불신구도에 기반하여 각 주체들이 당면 현안에 대한 협의·교섭에 있어 매우 상충적인 이해관계를 표출하게 되고, 교섭 과정을 통해 상대방을 무시·배제한 채 자신의 이해관철만을 추구하게 되며, 그 결과로써 야기되는 노사분쟁에서는 힘겨루기에만 의존하는 파국적 상황을 연출하여 왔던 것이다. 이와 같이, 노사불신 → 교섭요구의 이해상충 → 배제적인 교섭태도 → 적대적 분쟁경험으로 이어지는 노동정치적 퇴행적인 순환 과정은 다시금 더욱 심화된 노사불신을 불러일으키면서 그 갈등구도를 확대·고착화되고 있는 것으로 이해될 수 있다.

(그림 2) 노사관계 갈등의 확대재생산 구조



[그림 2]에서 예시하듯이, 노사관계의 갈등구도가 확대재생산되는 과정에는 여러 주·객관적인 요인들이 복합적으로 작용하여 그 악순환 구조를 고착화하고 있다는 점에 유의할 필요가 있다. 우선, 지난 1987년 이래 정치민주화와 산업현장의 민주화가 진전되어 노동조합이 엄연한 현실의 세력화된 존재가 되고 있음에도 불구하고, 기업 경영에서나 거시 노동정치(예: 노개위와 노사정위원회의 활동)에 있어 노조를 적대시하는 사용자(및 그들의 단체)의 권위주의적인 의식이 노사관계의 갈등구도를 더욱 심화시키고 있다. 다른 한편으로, 노동조합 역시 1987년 노동자대투쟁에서 비롯되는 전투주의적 관성을 유지한 채 합리적인 타협 대안을 모색하기보다는 집단적인 실행행사로써 자신의 이익관철을 극대화하려는 소모적인 운동방식을 답습해오고 있을 뿐 아니라, (다른 주체—사용자 단체와 정부 부처—들에게서도 더러 나타나는 문제이긴 하나) 양 노총의 경쟁 관계 또는 기업별 노조 내부의 계파정치로 인해 스스로의 교섭전략과 태도를 크게 경직화함으로써 노사관계의 정치적 이해조율 과정을 상당히 왜곡시키고 있다. 정부 역시 거시 노동 정치의 참여에 있어 여전히 개발연대의 정책집행 관행에서 벗어나지 못한 채 관료 위주의 일방적인 정책 추진을 강행하거나 특히 기업 차원의 노사갈등에 대해 지나치게 개입·간섭함으로써 오히려 파행적인 노사관계 구도의 온존에 상당한 기여를 해오고 있다고 하겠다. 덧붙여, 그동안 노사갈등에 대해 사회여론(특히 제도언론기관)이 보여온 국민 반응은 해당 분쟁의 조기 수습에는 일정하게 도움이 되었던 측면도 있겠으나, 노사분규에 대한 이같은 여론의 민감한 대응은 정부 및 정치권의 불필요한 개입·간섭을 통해 반강제적인 분쟁 봉합을 초래함으로써 오히려 노사 당사자들에게 상호 출혈의 갈등비용으로부터 얻을 수 있는 자발적인 학습효과를 크게 제한하는 측면이 있음을 지적하지 않을 수 없다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 다양한 관성적 악재들이 복합적으로 작용하고 있는 만큼 우리 사회에 유지되고 있는 노사관계의 소모적인 갈등구도를 치유할 수 있는 획기적인 처방을 찾기로 매우 어려운 숙제라 하겠다. 그렇수록, 노사관계 혁신의 단초를 마련하기 위해 노사갈등이 확대재생산되는 악순환의 고리를 끊고 노사협력을 새롭게 재생산할 수 있는 선순환으로 대체하려는 정책적 노력에서 찾을 수 있으리라 제언하게 된다. 노사협력의 선순환을 창출하기 위한 출발 지점은 노사 주체들이 작지만 구체적인 현안들에 대해 상호 호혜적인 문제해결을 도모할 수 있는 통합교섭의 접근에서 마련될 수 있을 것이며, 다음 단계의 교섭 과정에서는 상호존중의 태도교섭을 실천하고 이익분쟁의 현안에 대해서는 효과적이며 생산적인 대화·협의를 통해 상생적 교섭 성과를 이루어냄으로써 노사

신뢰의 기반을 형성·축적해 나가야 할 것이다. 이같이 노사화합의 선순환을 지향하는 노사간의 합리적인 이해조정 관행과 의식이 우리 사회에 뿌리내리는 것이 무엇보다 절실히 요망된다. 이를 위해 사용자는 노동-포용적인(labor-inclusive) 경영철학을, 그리고 노동조합은 기업경영 여건을 고려하는 타협적이며 통일적인 대변(accommodative and unified voice)의 교섭 및 조직역량을 각각 마련하여야 할 것이다. 아울러, 노사관계를 둘러싼 정부 및 언론기관의 대응방식 역시 정책 공론화와 현명한 후원자(smart facilitator)로서 그리고 인내하는 감시자(tolerant monitor)로서 새로워질 필요가 있다고 하겠다. 본 연구는 국내 노사관계의 갈등구도가 재생산되는 인과적 메커니즘을 밝히는 데 있어 시론(試論)적인 모색을 하고 있다는 점에서 향후 추가적인 연구를 통해 논구되어야 할 여러 한계를 안고 있음을 역시 밝혀 둔다. 우선, 기업 차원에서 대립적 노사관계 관행이 확대재생산되는 인과적 메커니즘을 심층적으로 규명하기 위해서는 질적인 사례연구 방법이 적절하다 할 수 있으나, 일회적인 사례분석을 통해 그 연구 결과를 일반화하기에는 분명한 한계를 가지고 있다. 따라서, 상이한 배경 여건에 놓여 있는 민간·공공부문의 노사갈등 기업사례에서의 공통적 특징에 대한 비교분석에 초점을 둔 본 연구에 더하여 이후 유사한 여건—이를테면, 동일 산업 또는 경제부문에 속해 있는 사례들(예: 현대자동차와 대우자동차의 고용조정 노사분규 분석, 발전회사와 철도청/한국통신 등의 공공부문 구조조정 관련 노사분쟁 연구)의 비교연구를 통해 공통점과 차이점을 고르게 분석하거나, 단일 기업 사례에 있어 시기 구분에 따른 노사관계 성격의 역동적 변화 궤적을 깊이있게 분석해 볼 수 있을 것이다. 이같이, 다양한 노사분쟁 사례들의 분석이 축적됨으로써 본 연구에서 드러내고자 하는 노사갈등 재생산의 인과적 모델을 더욱 일반화할 수 있는 방향으로 연구함의 객관성이 마련·제시될 수 있을 것이다. 또한, 이 연구에서는 미시적인 기업 차원의 사례분석에 초점을 두고 있는 만큼, 자연히 기업 차원의 노사관계에 지대한 영향을 미치고 있는 거시적인 여건(예: 전국수준의 노사관계 분위기, 사회경제적 환경조건, 정부의 정책기조 등)에 대한 분석이 충분히 제시되고 있지 못하다. 따라서, 향후 연구에서는 거시적 환경조건과 미시적인 기업 차원의 노사갈등 구도를 포괄하는 분석틀을 마련하여 거시적 구조요인과 미시적 주체요인들 간의 역동적인 상호작용을 천착해 볼 필요가 있다. 덧붙여, 최근 수년 동안 노동시장 유연화와 산업별 단체교섭 구조를 둘러싼 우리 사회의 가치개입적인 논쟁을 발전적으로 극복하기 위해서는 노동시장과 단체교섭 구조의 변화 방향이 기업 차원의 노사관계 구도에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보는 또다른 질적인 연구과제가 제시될 수 있겠다.

참고문헌

- 김성구·심용보. 「신자유주의 공공부문 구조조정과 노동조합의 대응전략: 한국전력공사와 한국철도청 사례를 중심으로」 (미발표논문), 2001.
- 김정한. 『단체교섭 구조변화와 정책과제』. 서울: 한국노동연구원, 1999.
- 김훈·박준식. 『구조조정과 신노사관계』. 서울: 한국노동연구원, 2000.
- 노동부. 「사상초유의 전력대란 위기를 맞이하여: 발전산업노조 파업에 대한 평가」 (내부 정책자료), 2002.
- 노동부. 「현대자동차 고용조정의 올바른 이해」 (보도 자료), 1998.
- 노항래. 「역사적인 투쟁, 역사적인 실패, 발전파업이 남긴 과제」 (공공연맹 내부 정책자료), 2002.
- 이병훈·유범상. 「노동법의 형성과 집행에 관한 노동정치연구: 정리해고제 사례를 중심으로」. 『한국사회학』 35집 2호 (2001. 4): 177-204.
- _____. 「한국노동정치의 새로운 실험: 노개위와 노사정위원회를 중심으로」. 『산업노동연구』 4권 1호 (1998. 6): 83-116.
- 전국공공운수사회서비스노동조합연맹. 「전력산업 구조조정에 대한 노동조합의 대응방향」 (내부 정책보고서), 2001.
- 정이환·이병훈. 「경제위기와 한국 고용관계의 변화: 대기업 사례를 중심으로」. 『산업노동연구』 6권 1호 (2000. 6): 27-58.
- 조형제. 「현대자동차의 고용조정: 기업내 노사관계를 중심으로」. 『산업노동연구』 5권 1호 (1999. 6): 63-95.
- 최강문. 「2박3일의 격론. 협상인가 투쟁인가」. 『말』 2월호 (1998): 54-55.
- 최영기·김준·노중기·유범상. 『한국의 노사관계와 노동정치 (I)』. 서울: 한국노동연구원, 1999.
- 최영기·전광석·이철수·유범상. 『한국의 노동법 개정과 노사관계: 1987년 이후 노동법 개정사를 중심으로』. 서울: 한국노동연구원, 2000.
- 최영기·김준·조효래·유범상. 『1987년 이후 한국의 노동운동』. 서울: 한국노동연구원,

2001.

한국노동연구원. 『2003 KLI 노동통계』. 2003.

Bowles, Samuel & Gintis, Herbert. "Contested Exchange: New Micro Foundation for the Political Economy of Capitalism." *Politics and Society* 18 (2) (June 1990): 165-222.

Hicks, John. *The Theory of Wage*. Gloucester: Peter Smith Publisher, 1948.

Jessop, Bob. *State Theory: Putting the Capitalist State in its Place*. University Park: Pennsylvania State University Press, 1990.

Katz, Harry & Thomas Kochan. *An Introduction to Collective Bargaining and Industrial Relations*. New York: McGraw-Hill, 1992.

Lee, Won-Duck & Lee, Byoung-Hoon. "Industrial Relations and Labor Standards in Korea." In *Korea's New Economic Strategy in the Globalization Era*, edited by O. Y. Kwon, Sung-Hee Jwa, and Kyung-Tae Lee, pp. 173-191. Cheltenham, UK: Edward Edgar, 2004.

Lee, Byoung-Hoon. "Social Dialogue and Labor Unions' Involvement." Paper presented to the ILO-KLI Regional Seminar on the Organized Labour in the 21th Century (unpublished), 1999.

_____. "Workplace Transformation at Incrementalist Plants: a Cross-National Comparative Study of a Ford and a Hyundai Plant." Unpublished Ph.D. Dissertation at Cornell University, 1997.

Walton, Richard & McKersie, Robert. *A Behavioral Theory of Labor Negotiations*. Ithaca: ILR Press, 1991.

Webb, Sydney & Webb, Beatrice. *Industrial Democracy*. London: Longmans, 1920.

abstract

Comparative Study of Labor Disputes in the Period of Restructuring: the Cases of Hyundai Motor and Power Generation Companies

Byoung-Hoon Lee

This paper analyzes the two cases of labor disputes (Hyundai Motor in 1998 and Power Generation Companies in 2002) in the period of restructuring, by applying the behavioral theory of labor negotiations as a comparative framework. The paper compares the backgrounds of the labor disputes, core issues, bargaining processes, and evolutionary patterns and consequences of the labor disputes at the two cases. The common features, found in the two dispute cases, are strong mistrust and exclusive bargaining attitude between labor unions and management, little feasibility of contract zone in bargaining proposals by the two parties, heteronomous dispute resolution by the intervention of the government, and the lack of learning effect gained from the experience of labor disputes. This comparative case study identifies that the confrontational labor-management relations at the firm level is re-produced by a regressive process of the following circulation: labor-management distrust → interest conflict in bargaining demand → exclusive bargaining attitude → the experience of antagonistic dispute → deepened distrust. In conclusion, four parties—labor unions, management, the government, and public press—are required to make much effort to replace the vicious circle of labor-management confrontation by a virtuous cycle of labor-management cooperation.

Key Words: Labor Disputes, Behavioral Theory of Labor Negotiations, Industrial Relations, Restructuring