

발 간 등 록 번 호

11-1620000-000792-01

2020년도 인권상황실태조사

연구용역보고서

노동조합 설립 과정에서의 인권침해 실태조사



Nation Human Rights Commission of Korea

노동조합 설립 과정에서의 인권침해 실태조사

2020년도 국가인권위원회 인권상황실태조사 보고서를
제출합니다.

2020. 11.

연구책임자: 노 호 창(호서대학교 법경찰행정학부 교수)

연구 원: 김 미 영(경제사회노동위원회 전문위원)

윤 정 향(한국노동사회연구소 선임연구위원)

이 주 환(한국노동사회연구소 연구위원)

홍 종 윤(한국노동사회연구소 연구원)

수행기관: 한국노동사회연구소

국가인권위원회

이 보고서는 연구용역 수행기관의 결과물로서 국가인권위원회의 입장과 다를 수 있습니다.

1. 연구의 목적과 내용

- 본 연구는 현장의 노동자들이 노조 설립을 추진하는 과정에서, 사용자와 관리자 또는 노조 결성에 반대하는 노동자에 의해 발생하는 노동기본권 및 여타 인권의 침해 실태와 양상을 심층적으로 파악하고, 이를 규제 및 방지할 수 있는 종합적 대책을 제시하는 것을 목적으로 한다. 본 연구는 다음과 같은 전제에 기초하여 상기 연구목적에 추구했다. 첫째, 노조 적대적 관습에 기초한 행위는 그로 인한 상호작용 과정에 참여한 다수의 인권을 침해하고 심각한 상처를 남길 수 있다. 둘째, 의도적인 노조 결성 억제는 단기적으로 기업의 노동비용을 절감하는 효과를 가져올 수도 있지만, 장기적으로 국가 수준에서 국민경제와 사회통합의 발전에 악영향을 미친다. 셋째, 일부 사용자와 전문가는 노동기본권 법·제도의 사각지대를 활용하여 노조 조직화 시도를 효과적으로 무력화하는 반노조 행위 매뉴얼을 비공식적으로 개발하여 사용해왔다. 요컨대, 노조 적대적 태도와 행위는 불법과 탈법적 전략에 기초하며 개인과 사회에 위해를 가하므로, 국가의 제도 개혁과 정책 개입을 통해 규제 및 방지되어야 한다.
- 이상의 배경 인식과 연구목적에 기초하여 다음과 같이 작업을 수행했다. 첫째, 국내 노동조합 조직화 및 부당노동행위 추세와 양상을 살펴봤다(제2장). 이를 바탕으로, 노동기본권 보장과 구제가 상대적으로 잘 적용되지 않는 영역을 특정했다. 둘째, 본 연구가 출발하게 된 중요한 현실의 배경이자, 정치·사회적으로도 특별한 관심을 받았던 A건설팀과 B그룹의 부당노동행위 사건과 관련된 법원의 판단을 집중적으로 분석했다(제3장). 이 사건에서 사용자와 전문가가 어떻게 노동법·제도의 사각지대와 법원의 관습적 판단을 활용하여 노조 결성 행위를 통제했는지 살펴보고, 또한 특히 법원이 그러한 상황에 대해서 어떻게 해석하고 대응해야 할지에 대해서 조명했다. 셋째, 최근 설립된 단위노동조합(기업노조와 초기기업노조 산하 하부조직) 간부 306명의 설문조사 응답에 대한 분석 결과를 제시했다(제4장). 이를 통해 노동조합 설립의 단계별로 주체들에게 가해진 다양한 인권침해 행위의 실태를 살펴보고, 그러한 인권침해 행위들이 조직화 주체나 기업의 조건과 어떻게 상호작용하여 효과를 발생시켰는지를 분석했다. 넷째, 최근 노동조합 설립에 주도적으로 참여한 36명을 대상으로 진행한 심층 면접조사의 분석 결과를 제시했다(제5장). 면접조사의 내용 분석을 바탕으로 조직화의 단계와 절차를 개념적으로 재구성하고, 그러한 단계별로 사용자가 효과적으로 활용할 수 있는 반노조 전술들의 묶음은 어떤 것들이 있는지를 해석적으로 제시했다. 다섯째, 단결권 보장 관련 국제노동기구(ILO) 규범과 미국 및 일본의 정책을 문헌을 통해 분석하여 시사점을 도출했다(제6장).
- 끝으로, 본 연구의 분석 내용에 종합하여 노조 설립 시 인권침해를 방지하고 규제하기 위한 정책 과제와 행동 방침을 권고했다(제7장). 제2장부터 제5장까지 제시되는 경험 분석

결과, 그리고 제6장에서 제시되는 ILO의 규범 및 외국의 정책 분석으로부터 도출되는 시사점 등을 종합하여, 현재 한국의 조건과 맥락에 적합한 정책의 개선 방향을 권고했다. 본 연구는 특히 노동법·제도와 행정체계에서 이른바 ‘반노조 괴롭힘’ 등에 대한 개념화와 공론화가 구체적으로 진행되어야 함을 주장했다.

2. 노동조합 조직화 및 부당노동행위 발생 추이와 특징

- 제2장에서는 국내 노동조합 조직 및 조합원 수와 부당노동행위 접수 및 처리 추이와 특징을 살펴본다. 먼저, 고용노동부와 통계청의 국가통계를 분석하여, 2010년대 영역별 노동조합 조직화 추이를 분석하고, 이를 바탕으로 상대적으로 단결권 실현이 취약한 사각지대를 확인했다. 다음으로, 고용노동부와 노동위원회의 부당노동행위 신청 및 판정 자료를 토대로, 최근에 노동현장에서 제기되는 부당노동행위 사건의 특징을 확인했다. 이러한 분석 결과에 기초하여 정책적 시사점을 제시했다. 분석 결과와 정책적 시사점을 개괄적으로 이야기하면 다음과 같다.
- 먼저, 노동조합 조합원 수 및 조직률 추이와 특징은 다음과 같았다. 첫째, 일본, 미국, 영국 등에서 노조 조직률이 감소하고 있는 것과 달리, 한국에서는 2010년대 노조 조직률이 증가했다. 이는 특히 상대적으로 친노동적인 정치적 기회구조가 열렸다고 평가되는 2017년 이후에 두드러졌다. 둘째, 2010년대 조직률을 인적 속성별로 구분해서 보면, 성별로는 남성 조직률이 여전히 높긴 하지만, 여성 조직률이 상대적으로 빠르게 증가했다. 연령대별로는 40대와 50대의 조직률이 다른 연령대에 비해 빠르게 증가한 것으로 나타났다. 20대 이하와 60대 이상의 노조 조직률은 다른 연령대에 비해 두드러지게 낮았고, 지난 10년 동안 이는 개선되지 않았다. 셋째, 월 평균 임금 200만 원 이하 저임금노동자들, 그리고 비정규직노동자는 다른 노동자 집단보다 조직률이 매우 낮았고 지난 10년 동안 이는 개선되지 않았다. 넷째, 노조 규모별로 보면 조합원 수가 300인 이상인 상대적으로 규모가 큰 노조에 속한 조합원 비중이 증가했다. 다섯째, 직종이나 업종별로 살펴보면, 2015년 이후 서비스직과 기능직, 그리고 예술·스포츠 및 여가 관련 서비스업, 정보통신업, 운수 및 창고업, 교육서비스업 등의 조직률 증가 추세가 두드러졌다.
- 다음으로, 부당노동행위 사건 발생과 처리의 추이는 다음과 같았다. 첫째, 2010년대 고용노동부의 연간 부당노동행위 접수 및 처리 건수는 1천 건 안팎을 유지했다. 2015년 저점을 찍고 다시 2018년까지 상승하다가 2019년에는 다시 감소로 돌아섰다. 2011년부터 2019년의 고용노동부 부당노동행위 처리 추이를 비교해보면, 사법처리는 감소하고 행정종결은 늘어났다. 둘째, 중앙노동행위 구제신청 접수 및 처리 추이를 보면 기각이나 각하, 화해·취하 등은 감소했지만, 인정 건수가 2015년 이후 증가했다. 특히 2019년은 전해보다 크게 늘어난 점이 두드러졌다. 셋째, 부당노동행위를 유형별로 구분하여 살펴보면, ‘불이익취급(1호) > 지배·개입(4호) > 단체교섭 해태·거부(3호) > 반조합계약(2호) > 보복적 불이익처우(5호)’ 순으로 나타났다. 특히 1호와 4호 비중이 높았다. 노동현장에서 별

어지는 부당노동행위는 ‘노조원에 대한 차별’, 즉 불이익취급 유형이 두드러지게 많고, ‘노조운영에 대한 간섭 행위’, 즉, 지배·개입 시도가 뒤를 잇고 있음을 확인할 수 있었다.

- 이상의 분석 결과를 통해 다음과 시사점을 도출했다. 첫째, 최근 노동자들의 단결권 보장은 개선되고 있지만, 저임금 및 불안정고용 노동자들은 여전히 제도적 보호의 사각지대에 놓여있다. 정책의 효과가 이들에게 닿도록 하는 방안을 모색할 필요가 있다. 둘째, 현실에서 발생하는 부당노동행위는 상대적으로 채증이나 증거가 어려운 형태로 이루어지고 있는 것으로 보인다. 또한, 집단적 노동관계가 아니라 개별적 노동관계의 영역으로 무대를 옮겨서 진행되는 경우도 종종 발생하고 있는 것 같다. 대응 방향은 인사경영권을 활용한 노조원 개인에 대한 차별과 위력 행사에 대한 규제에 초점을 맞출 필요가 있다.

3. 법원의 판단 분석: A컨설팅과 B그룹 사건을 중심으로

- 제3장에서는 최근 사회적으로 특별한 관심을 받았던 A컨설팅과 B그룹의 부당노동행위 사건의 내용과 그와 관련된 법원의 판단을 분석했다. A그룹과 B컨설팅의 반노조 전략에 기초한 행위는 한동안 적법한 것으로 인정되었다. 특히 A컨설팅의 전 대표는 여러 차례 언론 인터뷰에서 법과 원칙에서 벗어난 경우가 없었다고 주장하기도 했다. 그러나 두 사건은 잘 알려진 것처럼 심각한 사회적 손실과 인명 피해를 남겼고, 결국에는 법률로써 단죄됐고 공론장에서 심판받았다.
- 법원 판결을 통해 드러난 바에 따르면 이들이 자행한 전략적 반노조 행위의 골자는 다음과 같았다. 첫째, 노동조합 설립이 본격적으로 추진되기 이전부터 대응 태세를 갖췄다. 이를테면, 주체가 될 수 있는 인물에 대한 감시와 개인정보 수집 등을 체계적으로 행했다. 예컨대 노조 설립을 주도할 가능성이 있는 직원들을 ‘문제인력’이라 낙인을 찍고, 주변 사람들을 매수하여 정보를 수집하고 ‘일일동향’을 작성하는 등 철두철미하게 관리했다. 또한, 노조 설립이 추진되면 바로 전사적으로 대응하고 외부의 전문가를 동원할 수 있도록 조직구조를 전략적으로 재편했다. 둘째, 노조가 설립되면 주체의 행동 의지를 꺾고 가입자가 두려움을 갖게 만들기 위해서 인사관리권의 위력을 활용하여 정신적 괴롭힘을 가했다. 노조 설립이 추진되자마자 주체들과 적극적 참여자들을 징계위원회에 회부하여 고용과 안전을 위협했고, 공식적인 교육시간이나 비공식적인 인간관계 만남 등을 활용하여 노동기본권의 가치를 폄하하거나 주체들의 행동을 비난하는 담론에 직원들이 동조해야 하는 분위기를 조성했다. 셋째, 그럼에도 사용자의 반대를 무릅쓰고 노조에 참여한 이들을 업무와 평가에서 차별했다. 노조 조합원들에게 업무배치 등에서 불이익을 가하는 것을 넘어서, 이들을 표적으로 업무감사를 추진해 능동적으로 손해를 입혔고, 나아가 다른 업체에 취업하는 것을 막고자 시도한 경우도 있었다. 넷째, 반노조라는 목표 달성을 위해 망설임 없이 불법을 자행했다. 개인정보보호법을 위반하며 직원의 사생활 정보를 수집했고, 황색조합을 결성하여 교섭대표노조로 만들기 위해 노동자들을 매수했으며, 나아가 경찰 등 공권력 주체들에게 뇌물을 공여하거나 법원에서 위증까지 했다.

- 각 사건의 내용에 대해서 논평하면 다음과 같다. 먼저, A컨설팅이 관여한 사건들을 검토했을 때 무엇보다도 놀라운 것은 해당 컨설팅업체가 노조에 대해 가지고 있는 인식이 대단히 부정적이라는 점이다. 판결문을 통해서 드러나 있는 해당 컨설팅업체가 회사에 대해 자문해 준 내용에서 노조에 대한 대단히 부정적인 인식이 적나라하게 드러나고 있다. 회사의 시각에서는 노조가 부담스럽고, 그에 따라 무노조 내지 노조 와해의 욕구가 클 수 있다. 그런 점을 노리는 컨설팅업체 입장에서는 ‘노조 와해’가 고수익 창출의 시장이 될 수도 있을 것 같다. 실제로 해당 컨설팅업체의 자문료는 상당히 고액으로 보인다. 그런데 컨설팅업체를 통해서 노조 관련 자문을 받아서 실행하는 경우, 자문의 세부적인 내용이 합법과 불법의 경계에 모호하게 걸쳐 있을 경우도 존재할 수 있다. 이는 특히 복수노조 상황과 관련해 나타났다. 컨설팅업체가 회사에 우호적인 제2의 노조를 설립하고 이를 다수노조로 성장하도록 하는 내용으로 자문하는 것 자체는 불법이라고 보기 어려울 수 있다. 그러나 회사에 대립적인 제1의 노조를 와해시키기 위해 노조원 회유·압박 등의 구체적인 방법을 제시하거나 제1의 노조 내부에서 분열이 발생하도록 유도하는 다양한 방법을 제시할 경우에는 불법적 요소가 농후해질 수 있다. A컨설팅 사건은 후자였다. 이 사건에서 사용자 측은 컨설팅업체로부터 제시받은 전술과 전략을 회사에 우호적인 노동자들과 공유하면서, 기존 노조를 와해시키거나 아니면 회사에 우호적인 소수의 제2의 노조의 다수 노조화와 제1의 노조의 붕괴를 꾀했다. A컨설팅의 자문을 받아 사용자가 추진한 실천은 결국 부당노동행위로 단죄됐을 뿐만 아니라, 이를 주도한 경영자는 회사에 손해를 끼친 업무상 배임행위를 저지른 것으로 인정됐다.
- 다음으로, B그룹 관련 사건들의 경우 ‘무노조 경영방침’이라고 하는 오래된 마인드가 뿌리 깊이 자리하고 있다는 점을 보여줬다고 평가할 수 있겠다. 특히 직접고용 노동자, 협력업체 노동자 등을 불문하고 친노조적 성향을 보이는 노동자들에 대하여 다양한 경로를 통하여 세밀하고 집요하게 개인정보를 파악하고 이를 이용하는 방식은 상당히 두려움을 갖게 한다. 또한, 노조 대응 및 노조 와해를 그룹 수뇌부 차원에서 고도로 전략적인 관점에서 접근하고 있다는 점, 구체적인 실행에 있어서는 경찰 등 공권력까지 이용한다는 점 등은 일반적인 기업으로서의 흉내조차 수 없는 수준이라 하겠다. 대항노조 구성 및 운영에 개입하면서 △자주적 노조가 가입한 것과는 다른 노동조합상급단체에 가입하도록 하고 △회사 측에서 정해진 가이드라인에 따라 단체교섭을 요구하도록 하며 △노조원과 비노조원을 적절히 혼합하여 감사를 실시하는 등 대항노조가 마치 회사 측과 무관하게 자생적으로 활동하는 것처럼 위장하는 모습들이 대단히 고도화되어 있었다. 그 밖에도 B그룹은 광범위한 사회적 연결망을 동원하여 노조에 대응할 수 있었으며, 의견상 합법적으로 보이는 징계, 무노조 경영철학 교육, 협력업체 대표에 대한 압박 등을 통하여 노조가 성장할 수 있는 환경을 최대한 억제하려는 모습을 보였다. 마지막으로, 변호사 및 노무사 등 관련 법률가를 다수 보유하고 있지만, 점점 더 확보를 늘려나가고 있어서 법적 리스크를 최소화하면서 노조에 대응하겠다고 하는 의도를 엿볼 수 있었다.
- 이러한 행위가 일어나지 못하도록 방지하기 위해서는 노동기본권에 대한 법원의 해석과

판단의 전환이 요구된다. A컨설팅과 B그룹 사건에서 확립된 해석과 판단에 기초하여 단결권 보장을 위한 정부와 법원의 실천을 더욱 포괄적으로 발전시켜야 한다. 더 나아가 노동쟁의에 대한 인식을 전환해야 한다. 특히 단순한 노무의 제공 중단 등 쟁의행위에 업무 방해죄 적용이나 손해배상 청구를 편의적으로 인정해주는 태도를 근본적으로 바꿀 필요가 있다. 우리 법원은 쟁의행위에 대한 손해의 산정에 있어서, 쟁의행위의 정당성이 없는 경우 법원에서 인정하는 손해는 쟁의행위가 없었던 상태를 기준으로 산정하는 경향이 있다. 이러한 손해 산정 자체가 정당한 것인지 의문이다. 쟁의행위 자체가 헌법상 보장된 기본권에 속한다는 점을 생각한다면, 정당성이 없는 쟁의행위로 인한 손해는 그 쟁의행위가 정당할 때를 기준으로 산정하는 것이 타당할 것이다.

4. 노조 설립의 단계별 인권침해 실태: 설문조사 분석 결과

- 제4장에서는 최근 설립된 단위노동조합 임원·간부와 조합원 306명의 설문 응답을 분석한 결과를 제시했다. 설문지는 노동조합 설립을 △조직화 이전 단계 △노조 설립 준비 및 진행 단계 △단체교섭 및 단체행동 단계 △집단적 노사관계 형성 이후 단계 등으로 구분하고, 단계별로 발생하는 다양한 인권침해 행위의 발생 여부와 피해 정도 등을 물어보는 방식으로 구성되었다. 한편, 부당노동행위의 유형을 선행연구에 따라 불이익취급, 반조합계약, 단체교섭 해태와 거부, 노조 설립 및 운영에 대한 지배와 개입 등으로 구분했다. 나아가 최근 신고가 불이익취급으로 집중되고 있다는 점을 고려하여, 이를 △근로관계의 불이익 △경제적 대우의 불이익 △생활상의 불이익 △조합활동상의 불이익 등 4개 하위 유형으로 구분해서 살펴봤다. 주요 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.
- 첫째, 노조 설립 전보다 후에 교묘한(위법, 탈법, 편법의 위험부담이 적은) 형태의 인권침해 행위가 늘어났다. 과격한 행태의 반노조 행위는 노조 설립 후에는 상대적으로 줄어든다. 이를테면 ‘회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협·폭력·폭언하였다’처럼 형법 적용을 받는 행위와 ‘회사가 직장을 폐쇄하였다’처럼 합법적인 사용자 권리에 대한 반응은 발생 비율도 매우 낮고 설립 전후 변화도 거의 없었다. 반면, 일상 속에서 일어나는 차별과 침해 행위는 노조 설립 후에도 적지 않는 비율로 행해지고 있다. 집단적 노사관계 형성 과정에서 발생하는 갈등과 문제들을 개별적 노동관계로 풀어 노동자의 생존권, 근로권, 프라이버시권, 양심의 자유 침해 등 개인의 기본권을 침해하는 사용자의 전략이 설문조사를 통해 드러났다. 상대적으로 증거 수집이나 성격 판단이 쉽게 이루어지기 어려운 부분에서 노조의 활동을 침해하는 일들이 증가하는 것으로 볼 수 있다.
- 둘째, 노조 결성의 직접적 원인은 1순위 임금불만, 2순위 부당한 인사노무 방침이었다. 그런데 응답자들이 노조 설립 후 변화로 꼽은 것 중, 임금개선은 조직문화, 노동자의 복지, 근무조건 개선 등에 비해 후순위였다. 노조가 임금개선 요구에 더욱 적극적이어야 한다는 입장은 정책 개선 요구 사항에 관한 응답에서도 후순위(11개 항목 중에서 9위)였다.
- 셋째, 현재 노사관계가 갈등적인 곳은 노조 설립 중에 불이익취급 경향이 상대적으로 더

켰다. 또한, 정책 개선 요구 사항 8개 전체 평균도 노사관계가 보통이나 화합적인 집단보다 높다. 예를 들면, 부당노동행위 인정 기준을 교묘하게 회피하여 발생하는 인권침해 행위는 갈등집단에서는 노조 결성 직후에 급격히 증가하였다. 반면, 보통집단과 화합집단은 노조 설립 전후 변화가 없거나 감소했다. 갈등집단의 경우 노조 결성 이후에 인사고과 등급 하락이 있었다는 응답은 노조 설립 전보다 36.0%p 증가했다. 이외에도 갈등집단은 노조 조합원들을 간접적으로 괴롭히거나 차별한다는 반응도 32.4%p 증가했고, 공식 회식이나 단합대회에서 배제한다는 반응도 18.4%p 증가했다. 조합원과 비조합원 간의 폭력적인 갈등과 충돌도 23.8%p 증가했다. 노조 설립 시 형성된 노사갈등이 노조 설립 이후의 조합원에 대한 인권침해 양상으로 표출되는 경향이 존재한다고 해석할 수 있을 것이다.

□ 넷째, 신규 노조가 결성된 노동현장에서는 기본적인 근로조건이나 회사 조직문화, 노동복지 등은 향상되었으나, 노동조합 활동에 대한 감시와 견제는 줄지 않고 늘었다. 이를테면 노동조합 활동을 적극적으로 할 경우 사용자의 부당노동행위 중 개별 근로관계에서의 불이익을 경험하는 것으로 나타났다. 또한, 노·노 갈등을 자극할 수 있는 행위들은 단수노조 상황보다 복수노조 상황에서 발생 비율이 더 높았다. 경제적 불이익과 정신적 불이익 행위는 노조 설립 후에 많이 줄어들지만, 조합활동 불이익은 오히려 더 증가하는 양상으로 나타났다. 정신적 불이익(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등의 부적절한 전환배치) 행위는 특히 평조합원의 경우에 노조 설립 후 증가했다. 노사갈등이 심한 조건에서 노조 간부보다는 상대적으로 발언력이 약한 조합원을 대상으로 증거가 잘 남지 않는 영역 ‘정신’에서 주로 인권침해가 가해지는 경향이 존재한다는 해석이 가능하다. 한편, 업종별로 살펴보면, 교육·훈련 기회 배제, 친기업노조 건설 시도가 다른 업종에서보다 공공부문에서 더 많이 증가했다는 점에 주목할 만하다.

□ 다섯째, 현재 노사관계가 갈등적인 곳일수록 노조 설립 후 단체교섭 및 단체행동에서 사용자의 거부·해태 행위들이 상대적으로 좀 더 많았던 것으로 분석되었다. 단체교섭과 단체행동 과정에서 사용자가 가장 많이 행하는 거부·해태 방식은 ‘교섭 사항이 아니라면서 교섭을 거부하는 것’이다. 즉, 인사·경영권 사항은 단체협약 거부가 가능하다는 관습적인 법 해석을 활용하는 것이다. 특히 99인 이하 사업체에서 ‘사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하는’ 행위, ‘사용자가 노조 측 교섭당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하는’ 행위 점수가 상대적으로 높았다. 규모가 작은 노조에서 상대적으로 교섭이 효율적으로 진행되지 못하고 있다는 추측이 가능하다.

□ 여섯째, 시설관리권을 기초로 노동조합 활동을 방해하는 행위는 본 조사에서는 미미한 것으로 나타났다. 그렇지만 인사권이나 감독권을 활용하는 행위는 상대적으로 많았다. 이와 관련해, 주로 비난, 평가 등 정신적·정서적 기본권 침해가 높았고, 물질적·물리적 폭력이나 제재와 같은 지배·개입은 상대적으로 낮았다. 이를테면 사용자의 지배·개입 행위(9항목)를 요인분석을 하여, 2개의 요인을 도출하였는데(<표 4-85> 참조), ‘요인1’은 회사가 노조를 공식·비공식 채널을 통해 비방·비난하는 행위, ‘요인2’는 물질적·물리적 자원을

동원하여 노조 활동을 불법·탈법행위로 몰아매는 등 활동을 위축시키는 행위였다. 요인 1로 부각된 것이 '정서적·정신적 지배·개입 행위'로 노동조합 조합원을 개별화하면서 단체행동을 위축시키려는 것이라면, 요인2로 부각된 것은 '물질적·직접적 물리력을 행사하여 단체행동을 위축시키는 행위'라고 볼 수 있다. '요인1'이 주요인으로 도출된다는 점은 인사경영권을 활용하여 개별적 노동관계에서 채증이나 입증에 어려운 형태로 인권침해가 상대적으로 더 빈번하게 이뤄지고 있음을 드러낸다고 할 수 있다.

- 일곱째, 노조 설립 후 일터 근무환경 및 노사관계 변화에 관한 요인을 분석한 결과 2개 요인이 추출되었다(<표 4-94> 참조). '요인1'은 고용, 임금, 업무와 같이 노동자들의 기본적인 근무조건 개선, '요인2'는 사업장의 소통적 문화로의 개선이라 할 수 있다. 흥미로운 결과 중 하나는 '직장 내 괴롭힘 감소'가 복수노조(3.11)와 단수노조(3.55) 간에 0.44점의 큰 격차를 보였다는 점이다. 한편으로는 복수노조의 경쟁 조건이 상대적으로 직장 내 괴롭힘을 규제하는 데 부정적인 방향으로 영향을 미친다는 해석이 가능하다. 다른 한편으로는 노·노 간 경쟁이 이뤄지는 복수노조 상황에서 노사 간 혹은 노조 상호 간에 충돌이 빈번함을 드러내는 것이라 해석할 수도 있다.
- 여덟째, 노조 설립과 활성화를 위한 정책 개선 요구로 '부당노동행위 적용의 효율적 확대 제고'와, '사용자 징계권, 인사권 규제 개선 필요'가 가장 많이 제기됐다.
- 마지막으로, 노동자들은 임금이나 복지와 같은 보상 차원의 요구 못지않게 자신들의 의사가 반영되지 못하도록 하는 조직의 권위적 문화와 위계적 구조에 불만이 대단히 높다는 점에 주목할 필요가 있다. 이는 노동조합 결성의 주요한 이유 중 하나로 나타날 정도로 가시적이다. 한편, 노조 설립 후 달라진 근무환경 분석에서 흥미로운 결과가 나왔는데, '사측의 부당 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다'는 개선 정도가 2위로 나타났지만, '기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되었다'는 전체 11개 항목 중에서 최하위로 나타난 것이다. 따라서 노동자들의 집단적 의사가 조직문화 개선과 기업경영에도 닿을 수 있도록, 채널과 내용 면에서 다양하고 쌍방향 소통이 혼련될 수 있는 제도적·일상적 교육·실천 프로그램을 도입할 필요가 있다.
- 분석 결과로부터 다음과 같은 정책적 시사점을 도출했다. 첫째, 노동기본권을 실질적으로 보장하기 위해서는 노동조합 조직화에 참여하는 노동자들에게 인사경영권을 활용하여 가해지는 공세와 충돌의 지점을 명확히 파악할 필요가 있다. 요컨대 이와 관련된 법률적 다툼의 내용이 축적되고 분석되어 새로운 기준이 형성될 수 있도록 할 필요가 있다. 먼저, 가칭 '반노조 괴롭힘'을 부당노동행위 인정기준 중 하나로 포함하여, 노동조합의 합법적인 활동을 위축시키기 위해 은밀한 영역에서 자행되는 사용자의 행위를 새롭게 포착하고 규제할 필요가 있다. 다음으로, 오늘날 사용자들이 상대적으로 가장 빈번하게 활용하는 부당노동행위 형태인 불이익취급 유형을 세분하여 제도적으로 취급해야 할 필요가 있다. 본 연구에서는 불이익취급을 근로관계 불이익, 경제적 불이익, 생활상의 불이익, 정서적·정신적 불이익, 노조 활동 불이익으로 구분했고, 각 불이익 행위 유형이 폭넓게 활용되고 있음을 확인했다. 노동기본권이 더욱 정교하게 보호받을 수 있도록 하기 위해서는

특히 개인에 대한 괴롭힘과 차별의 형태에 집중하여 부당노동행위의 개념체계와 프레임 을 확장하고, 이를 공론장에서 다양한 방식으로 논의할 필요가 있다.

- 둘째, 정부가 주도하여 노동기본권 보장과 개인의 존엄성 존중의 정신에 기초한 인사노무 관리 매뉴얼을 제작하고 배포할 필요가 있다. 노동조합 설립은 기본적으로 기업경영에 대한 노동자 참여의 일환으로 추진되는 것이라 할 수 있다. 설문조사에서도 드러나듯 조직화를 추진하는 노동자들은 기업의 권위적 문화와 위계적 구조에 대한 개선 열망이 매우 높고, 이러한 열망은 노동조합 결성을 추진하도록 만드는 핵심적인 동인 중 하나이기도 하다. 그러나 노조 설립 이후에도 이러한 부분은 제한적으로만 개선되는 것으로 나타났다. 아마도 이러한 시도가 단기 성과주의와 위계적 권위주의에 기초한 기업 문화와 충돌하기 때문일 것으로 추측된다. 노동자들이 ‘사용자 징계권 및 인사권 규제’를 ‘부당노동 행위제도 적용의 확대’와 더불어 단결권 보장의 활성화를 위해 가장 필요한 정책 개선 방향으로 꼽은 것도 이러한 맥락에서 이해할 수 있을 것이다. 이러한 현장의 요구에 부응하기 위하여 정부는 노동기본권 보장과 개인의 존엄성 존중의 정신에 기초해 있으며, 노사 협력과 노동자 경영참여를 기업성과와 결합시킬 수 있는 인사노무관리 지침을 제작하고 이것이 널리 확산하도록 추진할 필요가 있을 것이다. 이를 통해 경제민주주의를 실현하는 맥락에서 노동조합의 실천을 지원할 필요가 있다.
- 셋째, 복수노조 상황에서 발생하는 대립, 갈등, 충돌이 사용자의 부당노동행위 맥락과 어떻게 연결되어 있는지 심층적으로 분석하고, 기업단위 복수노조제도의 개선 방향을 모색할 필요가 있다. 설문조사 결과에 따르면, 조직화의 결과가 사업장 내 단수노조 상황일 때보다 복수노조 상황일 때 직장 내 괴롭힘이 줄어드는 효과가 더 적었다. 또한, 당연하게도 노·노갈등을 이용한 괴롭힘이나 불이익취급은 노조 설립 후 복수노조가 되는 상황에서 더 많이 발생했다. 요컨대 기업단위 복수노조 허용은 노동기본권의 보장을 위해 도입된 정책이지만, 노조 조직화를 추진하는 노동자들의 인권침해 소지를 키우는 토양으로도 작용하고 있다는 해석이 가능하다. 복수노조 상황에서 어떻게 인권침해가 활성화되는지 심층적으로 파악하여, 교섭창구단일화 등 관련 제도의 개선 방안을 마련할 필요가 있다.
- 마지막으로, 상대적으로 규모가 작은 노조, 그리고 노사갈등이 심한 현장의 노조 등 인권침해에 더 많이 노출된 조직들에 대한 맞춤형 지원 방안을 모색할 필요가 있다. 설문조사 결과에 따르면, 노동자들이 권익을 신장하기 위해 노조 조직화를 추진했음에도, 결과적으로 노사갈등이 존재하는 곳에서는 오히려 노동자들의 인권침해 상황이 더욱 악화되는 것으로 나타났다. 또한, 100인 미만의 소규모 노조들에 대해서 사용자들은 상대적으로 더 강하게 단체교섭을 해태 및 거부하는 경향을 드러냈다. 이러한 취약한 조건에 있는 노조 조직들의 기본권 보장이 강화될 수 있도록 하는 정책서비스를 개발하여 능동적으로 지원할 필요가 있을 것이다.

5. 노조 적대적 행위의 작동 방식: 면접조사 분석 결과

- 제5장에서는 노조 조직화 과정에서 부당노동행위를 겪었거나 개인으로서 존엄과 인권을 침해당한 경험이 있는 36명의 노동자와 활동가에 대한 면접조사 결과를 정리하여 제시했다. 면접조사는 당사자들이 경험한 노동조합 조직화의 미시적 과정, 즉 경로와 단계가 세부적으로 어떻게 전개됐는지를 분석할 수 있는 구체적인 정보를 수집하고, 조직화 진행 단계별로 가해진 반노조적 공세가 어떠한 양상과 특징을 보였는지를 명확히 확인하는 것에 초점을 두었다. 여기에서는 면접조사에 대한 질적 내용 분석을 바탕으로, 반노조적 태도를 가진 사용자들이 인사·경영권과 생산수단 소유권을 기초로 법·제도적 규제를 피해 노조를 무력화하기 위해 사용하는 ‘작전들’의 체계를 당사자의 목소리를 재구성하여 제시하고, 이를 인권 측면에서 평가한 후 정책 대응의 방향에 대해서 논의했다.
- 면접조사 분석 결과에 따르면 노동조합 조직화는 다층적이고 복합적인 현상이다. 단지 ‘노동자 개인의 노조 가입 행동’ 혹은 ‘상급노조의 단위조직 건설 시도’로 국한할 수 없다. 노동조합 조직화는 △노동현장의 변화를 바라는 노동자 ‘개인’이 △뜻을 같이하는 동료들과 ‘집단’을 이루어 △민주적 절차에 따라 지속 가능한 운영체계를 갖춘 ‘조직’을 설립하고 △노동과 자본의 권력 불균형을 교정하기 위해 만들어진 노동‘제도’와 시민‘사회’ 압력 등을 활용하여 노동현장 지배질서의 재구조화를 시도하며 △그러한 재구조화 과정을 뒷받침할 수 있도록 노동조합 조직의 확대 및 강화를 추진하는 작업이다. 즉, 노동조합 조직화는 개인, 집단, 조직, 제도, 사회 등 다양한 층위를 오가며 전개되는 매우 복잡적이고 맥락적인 사회 현상이다.
- 이러한 정의에 기초하여 면접조사 결과를 분석한 결과, 노동조합 조직화에 반대하는 이들이 조직화의 단계별로 주로 활용하는 ‘작전’을 그것의 전략적 목표에 따라 △준비 태세 작전 △조기 와해 작전 △점진적 고사 작전 △급진적 파괴 작전 △일상적 확대 작전 등으로 이름을 붙여 재구성할 수 있었다. 먼저, 준비 태세 작전은 사전에 조직화 시도가 발생하지 않도록 하는 것을 목표로 하는 반노조 작전이다. 여기에는 노동자의 불만과 고충을 평소에 잘 해결하는 긍정적인 방법이 사용되기도 하지만, 나아가 직원들의 사적인 성향과 개인정보에 대한 불법적인 수집과 관리 방식도 사용됐다. 또한 사용자의 관리방침에 저항하는 집단에 참여하는 비용과 리스크를 높이기 위해 △직원 간 경쟁을 강화하는 인사평가 △관리자와의 연고 및 추천에 기초한 채용 △직원 간 의사소통과 정보 전달의 차단 등을 기초로 관리체계를 구성하는 방식이 활용되기도 했다.
- 다음으로, 조기 와해 작전과 점진적 고사 작전은 노조 조직화 시도가 발생한 직후에 반노조적 사용자들이 주로 사용하는 작전이다. 전자는 징계와 해고, 인사이동 등으로 가장 먼저 행동에 나선 초동주체들이 주변 동료들과 관계를 형성하고 집단을 이루지 못하도록 막는 방법이 주로 사용된다. 이러한 작전을 수행할 때 반노조적 태도를 가진 사용자는 결과에 상관없이 조직화 초동주체에 대한 징계 수위를 최대화하고 고소·고발을 남발하는 경향이 있다. 결과적으로 징계나 해고가 합법적인 것으로 인정되지 못하더라도, 과도하고 남용되는 공세적 조치는 그 자체로 초동주체와 주변 노동자들의 심리에 큰 타격을 줄 수

있기 때문이다. 후자인 점진적 고사 작전은 △노조가 공식적으로 결성된 이후에도 사용자가 교섭 체결을 일단 거부하고, △부당노동행위 적용 회피 교육을 받은 중간관리자를 동원하여, △조합원들을 대상으로 탈퇴 회유와 압박을 가하고 노조의 약화 및 소멸을 유도하는 작전이다. 면접조사 결과, 조직화 반대 집단은 점진적 고사 작전 과정에서 때로는 가족 등을 탈퇴 회유와 압박을 증폭하기 위한 매개체로 활용했다. 또한, 친사적인 대항노조가 존재하는 복수노조 조건에서는 점진적 고사 작전을 통한 행위가 조합원 개인에게 가하는 효과가 상대적으로 더 큰 것으로 평가됐다.

□ 한편, 조기 와해나 점진적 고사에 실패한 상황에서 일부 반노조적 사용자들은 위험과 비용을 무릅쓰고 노동조합을 일거에 무너뜨리는 것을 목표로 하는 급진적 파괴 작전에 돌입하기도 했다. 급진적 파괴 작전은 특정한 계기를 활용하여 노조의 인적·물적 기반 자체를 일시에 제거하는 것을 전략적 목표로 한다. 이러한 목표와 연결된 대표적인 전술은 크게 두 가지다. 하나는 합법적 대항수단인 ‘직장폐쇄’와 불법적인 경비용역 투입 및 폭력 충돌 유도를 적절히 결합하여 사용하는 것이다. 이는 제3장에 분석된 A컨설팅이 2010년을 전후하여 여러 기업에 자문한 내용이 전형적인데, 법원을 통해 유죄로 확정됐다. 다른 하나는 원하청 관계에서 ‘위장폐업’을 활용하거나 실제로 사업 또는 사업장을 이전하거나 폐쇄하는 방식이다. 예컨대 면접에서는 하청회사에서 노동조합 조직화가 성공했을 시 반노조적 태도를 가진 원청기업 사용자가 적당한 구실을 붙여 계약을 끊어버리는 경우가 확인됐다. 주로 위장도급관계에서 많이 일어나는 일로 보인다. 이 외에도 사업의 위탁계약과 관련된 상황에서는 노조 활동에 적극적인 노동자들을 제외하고 고용을 승계하는 방법이 활용되기도 했다. 또한 플랫폼노동자나 특수노동자의 노조 활동이 기업의 이해관계를 침해하거나 명예를 훼손하는 방식으로 진행됐다고 인식할 경우에는, 이를 근거로 계약을 해지하기도 하는 것으로 나타났다.

□ 마지막으로, 노조 조직화 시도가 종결되고 노동현장에 집단적 노동관계가 자리를 잡은 후에도 일부 사용자들은 일상적 학대 작전이라 부를 수 있는 반노조 공세를 계속했다. 이는 노동조합 조직화 과정에서 와해, 고사, 파괴 등에 실패하고, 결국에는 단체협약을 체결하고 노동조합의 활동을 인정할 수밖에 없는 상황이 되었음에도, 거의 본능적인 수준에서 반노조적 태도를 유지하고 있는 사용자가 주로 활용하는 작전이라 할 수 있다. 면접조사에 따르면, 일상적 학대 작전을 통해 노조 활동에 적극적인 노동자를 괴롭히거나 차별하는 방식은 크게 세 가지였다. 하나는 ‘업무지시’를 활용하는 것이다. 이를테면 △직원에게 과중하거나 부당한 혹은 일관되지 않은 업무지시를 한 후, △그러한 업무를 이행하지 못한 책임을 물어 노동자를 징계위원회에 회부를 한다. 그리고 △징계절차의 진행을 구실 삼아 다양한 방식으로 질책하고 비난하는 등 인격적 모독과 심리적인 괴롭힘을 가하는 것이다. 다른 하나는 ‘인사평가와 인사이동’을 활용하여 차별하는 것이다. 예컨대 인사평가 성적에 따라 성과급의 지급 수준 차이가 크게 나도록 임금제도를 개편한 후에, 평가 기준을 알려주지 않은 채 비타협적 노조의 조합원과 타협적 노조의 조합원, 그리고 적극적인 활동가 등에게 차등적으로 인사평가를 매기는 식이다. 면접조사에서 이와 같은 전술

을 사용자가 사용한 사실이 인정되어 노동조합이 지방법원에서 승소한 사례도 확인됐다. 한편, 반노조적 태도를 가진 사용자와 관리자는 일상생활 속에서 노조원이나 노조를 일탈적이거나 부정한 것으로 ‘낙인’ 찍는 행위를 종종 하는 것으로 나타났다. 예컨대 면접조사에서는 업무 관계에서 상사의 지시가 부당함을 지적하는 행위를 ‘노조원의 정체성’으로 규정하는 사례가 종종 포착됐다. 노조 활동가들이 대거 징계를 당한 마당에 ‘당신도 조합원이야?’라는 질문은 해당 직원에게 심리적 불안을 자극할 수 있다. 또한, 면접조사에 따르면, 일부 사업장에선 노조와 조합원에 대해서 일탈적인 것으로 낙인을 찍은 후에는 인격권을 침해한다고 여겨질 만한 언어폭력이나 따돌림 등을 이들을 대상으로 쉽게 가하는 경향이 생겨나기도 했다.

- 이상의 분석 결과를 검토했을 때, 노조 설립 과정에서의 인권침해를 방지하기 위해 국가 인권위에서 제시할 정책적 권고는 특히 ‘일상적 학대 작전’을 방지하는 구체적인 방안 강조점을 둘 필요가 있을 것으로 보인다. ‘일상적 학대 작전’에 기반한 공세는 개별적 노동관계 틀과 일상의 공간에서 진행되므로 집단적 노사관계를 규율하는 법·제도로는 잘 포착되지 않는다. 그뿐 아니라 이러한 전략과 전술은 상대적으로 새로운 것이므로 노동관계 법·제도 집행기관이나 노동조합연합단체의 활동가들도 어떻게 대응을 해야 할지 명확하게 판단하지 못하는 상황으로 보인다. 이에 대한 심층적인 논의와 효과성 있는 정책 마련이 요구되고 있다. 그런 한편으로, 노동기본권과 노동자 개인의 인권침해를 근본적으로 방지할 수 있는 종합적인 정책 방향이 제시되어야 한다. 이를 위해서는 인적자원, 생산수단, 가치사슬 등을 자의적으로 재배치할 수 있도록 허용하는 사용자 경영권의 한계 설정에 대해서 구체적으로 검토할 필요가 있다.
- 한편, 이상의 인권침해에 기초한 반조직화 작전이 활용될 수 있는 다음과 같은 제도적 조건들이 작용하고 있는 것으로 보인다. 먼저, 기업단위 복수노조 허용과 교섭창구 단일화 제도는 반노조적 태도를 가진 사용자가 그러한 태도를 실현하도록 하는 데 효과적인 매개 요인으로 작용하고 있다. 이를테면, 노동조합 조직화 시도가 성공한 후에도 현장노동자와 이해관계가 상충되는 중간관리자 중심으로 복수노조가 건설되도록 유도하면, 사측이 개입하지 않더라도 노동조합과 노동조합 사이에 대립과 갈등이 발생한다. 이러한 조건에서는 중간관리자 중심의 노조에 의해 현장 노동자 중심의 노조 활동이 위축되고 사용자의 요구가 노동현장에 이심전심으로 관철되는 경우가 많다. 일반적으로 사용자는 중간관리자 중심의 노조가 다수일 때는 교섭창구를 단일화하여 중간관리자 중심의 노조하고만 단체협약을 맺는다. 현장노동자 중심의 노조가 다수 위치를 차지하게 되면 교섭단위를 분리하여 각 노조와 별도로 교섭하고, 중간관리자 중심의 노조와 먼저 합의한 후 현장노동자 중심의 노동조합이 제기하는 그 이상의 요구는 수용하지 않는다. 중간관리자 중심의 노동조합 임원에 대해서는 다양한 혜택이 비공식적으로 제공되기도 한다. 대항조직은 여러모로 조직화의 약화 및 해소를 유도하는 데 유용한 도구로 활용되고 있다.
- 다음으로, 한국에서는 노동자 경영참여제도가 잘 정착되지 않음에 따라, 인적자원·노동과정·가치사슬의 재배치를 경영자가 독단적으로 기획하는 경우가 많다. 이러한 관행은

노동조합을 공격하는 데 매우 유용한 토양을 제공한다. 예컨대, 노동조합이 만들어진 하청업체를 가치사슬에서 제거하고, 친사용자 노동조합 조합원이 모여 있는 작업장이나 팀으로 노동강도가 약한 노동과정을, 비타협적 노조 조합원이 모여 있는 곳에는 강도 높은 노동과정을 배치하며, 노조 활동에 적극적인 인력의 경우에는 기업의 주변 업무로 밀어내는 데 별다른 제도적 제한이 없거나, 제도적 제한이 가해지도록 하는 데에 매우 큰 비용과 시간이 필요하다.

6. 국제 규범 및 다른 나라의 대응: ILO, 미국, 일본

- 제6장에서는 결사의 자유 및 단결권과 관련하여 ILO 규범과 미국 및 일본의 노동법·제도와 정책을 문헌을 통해 분석하여 시사점을 도출하고자 했다. 이를 위해 다음과 같이 작업했다. 먼저, 결사의 자유 및 단결권 관련 ILO 핵심 협약의 내용과 보장의 체계를 살펴보고, 이를 바탕으로 법·제도 개선의 거시적인 방향을 모색했다. 다음으로, 미국과 일본에서의 단결권 보장과 부당노동행위 규율을 위한 노동법·제도와 정책의 체계를 살펴보고, 이를 바탕으로 미시적인 정책 개선 방향과 관련된 시사점을 도출했다.
- 노조 설립 시 인권침해와 관련된 국제노동기구(ILO) 규범의 내용과 시사점을 요약하면 같다. 기본적으로 짚어야 할 것은 ‘결사의 자유(freedom of association)’는 ILO가 가장 중요시하는 원칙이라는 점이다. 이는 1919년 베르사유 평화협약 제13편에서 ‘확보되어야 할 가장 기본적인 원칙’으로 선언됐다. 결사의 자유 관련 ILO 핵심협약으로 「결사의 자유 및 단결권 보호에 관한 협약(제87호, 1948년)」과 「단결권 및 단체교섭에 관한 협약(제98호, 1949년)」이 있다. 특히 제98호 협약은 노동자들이 ‘반노조적 차별 행위’로부터 보호를 받아야 할 권리와 ‘노동자단체에 대한 지배와 간섭 행위’ 금지의 원칙을 명시하고 있다. 요컨대, 이 협약에 따르면, 노동자는 고용과 관련된 반노조적 차별 행위에 대하여 적절한 보호를 받아야 한다. 이를테면, 노조 가입이나 활동 참여를 이유로 해고나 기타 불이익을 받아서는 안 되며, 역으로 노조 미가입이나 탈퇴를 조건으로 고용계약을 맺어서도 안 된다. 또한, 제98호 협약은 노사단체가 상호 간섭 행위로부터 보호받아야 함을 규정한다. 특히, 사용자 또는 사용자단체가 자신의 지배하에 둘 목적으로 노동자단체의 설립을 촉진하거나 재정적 또는 다른 방식으로 지원하는 것을 금지하고 있다.
- 한국은 제87호와 제98호 협약을 비준하지 않았다. 그러나 ILO는 핵심협약의 경우 비준 여부와 상관없이 ‘결사의 자유 위원회’(CFA)를 통해 회원국들의 위반 여부를 검토하고 관련 권고를 제기한다. 한국은 CFA로부터 여러 차례 권고를 받은 국가 중 하나다. 최근에는 「제3227호 사건」(가칭 ‘발레오전장 노조 파괴 사건’)과 「제3262호 사건」(가칭 ‘세종호텔노조 탄압 사건’)이 이슈가 됐다. 특히 전자의 경우 이의를 신청한 노동조합 측은 전문가의 조력을 받은 사용자의 노조 지배·개입 행위와 반노조 차별 행위 등을 주장했다. CFA는 한국 정부에게 ‘신청인 측 주장이 없었더라면 조사되지 않았고 최종적인 결론이 내려지지 않았을 정도로 철저한 조사를 실시할 것’, 그리고 ‘만일 증거가 된다면 적

절한 구제가 이루어질 것을 보장할 것' 등을 요구했다. 최근 한국의 법원은 부당노동행위를 저지른 해당 기업의 사용자와 위법한 법률 자문을 수행한 컨설팅업체를 단죄했다. 업체뿐만 아니라 기업 최고경영자와 컨설팅업체 대표에 대해서도 유죄 판결을 확정했다. 한국은 1991년 ILO에 가입하면서 비준 여부에 상관없이 핵심협약을 준수할 책임을 지고 있다. 그러나 해당 사건에서 보듯, 결사의 자유와 단결권을 침해하는 행위가 종종 발생하고 있다. 협약의 정신을 실질화하기 위한 정부의 능동적인 노력이 필요하다. 변화하는 노동관계 맥락 속에서 반노조 차별과 노조 지배 및 개입 등의 행위를 보다 효과적으로 규제하기 위한 대책 마련이 요구된다.

- 미국의 단결권 보장 및 부당노동행위 규율 체계의 내용과 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 미국은 노조에 대한 사용자의 공격이 상대적으로 빈번하고, 이로 인해 '반노조 컨설팅'이 일종의 산업으로 자리를 잡은 상태다. 주로 노조가 단체교섭의 주체가 되기 위해 수행하는 교섭대표 선거의 과정에 사용자의 반노조 행위가 집중된다. 미국 노동현장을 조사한 이들의 분석에 따르면, 반노조적 태도를 가진 사용자들이 로펌의 변호사 등 전문가의 컨설팅을 받아 수행하는 반노조 전술은 어느 정도 정형화돼 있다. 이를테면 △핵심적으로 활동하는 노동자 해고 또는 직무상 불이익처우 △사업 폐지 또는 폐업 위협을 내용으로 하는 고용불안 조성 △승진, 임금 기타 근로조건에서 특혜 제공 활용 △노동자 집단의 특성(인종, 성별, 고용형태 등)에 따른 분리 유인 △노동자 대상 반노조 의식화 교육 등이 수행된다. 반노조 컨설턴트들은 이러한 전술 목록을 기본으로 사업장의 구체적인 맥락에 따라 조정하여, 노동법 적용과 집행의 공백을 활용하거나 법률에 위반되더라도 그에 따른 불이익보다 반노조 효과가 더 큰 구체적 방안을 만들어낸다. 그리고 그 사용자가 이를 실행하는 과정을 세세하게 지도하고 지원한다.
- 미국의 연방노동법은 반노조 차별과 노조 지배·개입을 부당노동행위로 규정하여 금지하고 그 위반을 처벌하지만, 그 효과가 미미하다고 평가된다. 미국의 노동 연구자들은 다음과 같은 근거를 들고 있다. 첫째, 부당노동행위로 판정이 나기까지 오랜 시간이 필요하여, 사용자의 반노조 전술이 교섭대표 선거에 미치는 영향을 막지 못한다. 부당노동행위 소송에서 노동자가 승소할 수도 있지만 대부분 노동조합이 교섭대표 선거에서 패배한 이후다. 둘째, 처벌이 취약하다. 연방노동위원회의 구제명령은 복직과 소급임금, 반노조 행위에 대한 게시명령 등이 최대 범위다. 이렇게 약한 조치로는 노동조합의 교섭대표 지위 확보를 보장할 수 없다. 셋째, 부당노동행위를 입증하기가 갈수록 어려워지고 있다. 최근 교섭대표 선거 기간에 행해지는 사용자의 반노조 행위는 따돌림, 언어적 괴롭힘, 적대적 근무환경 조성 등 입증이 어렵거나 합법과 불법을 구분하기 모호한 형태로 이뤄지고 있다. 이를테면, △해고나 사업장 폐업을 거론하며 위협적 분위기 조성으로 노동자의 자유 선택을 제약하기 △근로시간 중에 업무와 관련 없이 반노조 교육, 면담, 회합 등의 참여 의무화하기 △적대적 환경에서 노동자의 양심에 반하는 선택 강요하기 등 노동자의 인격권을 직접 침해하는 방식으로 이뤄지고 있다. 이러한 상황에 효과적으로 대응하기 위해서는, 관련 법·제도의 개선도 중요하지만, 교섭대표 선거운동의 준비와 실행에서부터 나타

나는 노사 간 권력의 균형추를 교정할 필요가 있다. 즉, 단체교섭을 원하는 노동자와 노동조합에게 필요한 전문적·전략적 역량의 실효적 지원이 요구된다.

- 마지막으로, 일본은 한국 및 미국과 마찬가지로 기업단위 노사관계체계에 기반해 있고, 법률에서 부당노동행위를 명시하여 금지한다는 공통점이 있다. 하지만 일본 노동법·제도 관련 문헌 조사에서는 본 연구가 목표로 하는 사용자의 반노조 행위에 대한 정책적 대응과 관련해 함의를 도출할 수 있는 조사결과나 학술적 논의를 찾기가 쉽지 않았다. 일본의 경우 한국이나 미국보다 노사갈등이 낮고 쟁의행위나 부당노동행위 발생 빈도가 적은 상황에 영향을 받은 것으로 추정된다. 다만, 원하청 관계에서 부당노동행위 책임을 두고 논의가 제기된 이른바 ‘아사히방송 사건’은 중요한 시사점을 제공한다. 이 사건은 ‘하청기업의 노조에 대해서 원청기업의 사용자가 단체교섭의 의무가 있는가’라는 질문에 대한 답을 다루고 있고, 하청기업 사용자가 독립적인 실체를 갖고 있음에도 원청기업의 관계성과 지배력에 근거하여 사용자성을 인정한 사례였다. 이는 고용구조가 갈수록 중층화되고 복잡해지는 오늘날, 노동기본권을 어떻게 보편적으로 보장할 수 있을 것인가와 관련해 확장된 인식의 준거점을 제시한다고 할 것이다.

7. 정책 개선 방향

- 이상의 분석 결과를 종합한다면, 노조 조직화 과정에서 인권침해를 규제하고 방지하기 위한 정책 개선의 방향은 다음과 같은 부분에 초점을 두어야 한다고 할 수 있다.
- 첫째, 조직화 주도 집단에 속한 이들은 해당 기업의 종업원으로서 사용자 및 관리자와 사용·종속관계에 놓여있을 경우가 많다. 그 때문에 사용자가 노동시간 중에 사업장에서 노동자의 양심, 신념 및 표현의 자유를 제한하는 등 인격권을 침해하는 행동을 하더라도 이를 거부하거나 저항하기가 어렵다. 조사결과에 따르면, 다음과 같은 다양한 전술적 행동들이 사용자에게 의해 활용되는 것으로 확인됐다.

- 집단화를 막기 위해 노동자 간 경쟁을 강화하고 소통을 차단하는 조직문화 형성
- 조직화를 시도할 가능성이 있는 개별 인물에 대한 일상적 감시와 정보 수집
- 근무시간 중 일상적이지 않은 반노조 의식화 교육, 개별 면담, 단체 회합 등을 실시
- 노조로 인해 고용불안과 노동조건 저하가 발생할 수 있다는 담론의 유포
- 정규직과 비정규직, 현장직과 사무직, 원청 소속과 하청 소속 등 노동자의 집단적 분리
- 중간관리자와 현장직 등의 집단적 분리를 활용하여 대항조직 형성 촉진 또는 지원
- 가족과 친분관계를 동원해 노조 탈퇴 회유와 압력
- 중간관리자 등을 개입시킨 따돌림이나 괴롭힘, 적대적 근무환경 조성 등의 일상화
- 노조가 생긴 사업 및 사업장의 (위장)폐업 또는 외주화나 계약해지
- 노조 임원과 조합원에 대한 부당한 업무지시, 인사상 차별, 언어적 낙인찍기 등

□ 둘째, 조직화 주도 집단에 속한 노동자들에 대한 인권침해는 ‘노조 설립 무산’이라는 목적을 달성하기 위한 수단일 뿐이다. 일반적으로 목적의식적으로 행동하는 사용자와 관리자는 조직화 주도 집단에 속한 노동자들에 대한 인권침해 공개되지 않도록 하고 또한 법·제도 적용을 회피할 수 있도록 조심한다. 하지만 때로는 노골적으로 자행하거나 과시적으로 행동하기도 한다. 그러한 공개적이고 과감한 시연이 노조 조직화 시도를 약화할 수 있다는 판단이 들 때 그렇다. 그 때문에 노동위원회에서 부당노동행위로 인정된다고 하더라도 단결권 침해를 구제하거나 예방하기 어려운 상황이 벌어진다. 본 연구에서는 다음과 같은 방식으로 제도를 우회하거나 도구화하는 경우를 확인했다.

- 노동위원회의 불이익처우 및 지배·개입 확정이 장기화되도록 하기
- 합법과 불법의 경계가 모호한 방식으로 지배·개입과 불이익처우를 하기
- 노조가 설립된 후 또는 시도가 좌절된 후에 부당노동행위 결정이 이뤄지도록 하기
- 불합리한 것을 알고 있으면서도 노동현장에 반노조 메시지를 전달하기 위해 과도한 수준의 징계 및 고소·고발을 하기

□ 셋째, ILO의 결사의 자유 및 단결권 관련 협약의 정신에 기초하여, 한국의 노동법도 노조 결성과 가입을 이유로 하는 차별이나 노조 운영에 간섭하는 행동을 불법으로 규정하고 있다. 그러나 반노조 행동은 이를 세심하게 고려하여 우회하는 방식으로 행해진다. 이를테면 노조 조합원에 대한 계약상 차별 대신에 상사나 동료에 의한 반노조 목적의 따돌림과 괴롭힘이나 반복적 모욕 등이 이뤄지고, 해고, 강등, 하향 전출 대신에 원거리 지역으로의 전보나 부당한 업무지시 등이 행해진다. 이는 피해 당사자인 노동자가 사용자의 부당노동행위 의사를 입증하도록 하는 현행 제도를 적용하기가 어렵지만, 당사자의 노조 조직화 의지를 효과적으로 약화시키는 방식이다.

□ 넷째, 반노조적 사용자는 조직화 시도가 진행되면 노조 설립 시도 자체를 좌절시키기 위한 목적으로 전문가에게 자문하는 경우가 많다. 반노조 전문가들은 부당노동행위제도 적용을 회피하여 노조를 약화시키거나, 혹은 적용되더라도 확실하게 노조를 파괴할 수 있는 구체적이고 실용적인 방안들을 제시한다. 한편, 조직화 주도 집단도 상급노동조합에 가입하여 전문가 자문을 지원받기도 한다. 그러나 전문가 자문의 기회는 동원할 수 있는 자금이 따라 달라진다. 즉, 노조 측보다는 사용자 측에 기회가 편중되어 있다. 보편적으로 적용되어야 할 노동기본권이 노동법제도에 관한 전문가 자문 기회에 따라 보장 정도가 달라질 수 있다.

□ 이상의 사항을 고려하여 노동조합 설립 과정에서 인권침해를 규제 및 방지하기 위한 정책 개선 방향을 도출하면 다음과 같다.

- 직장 내 괴롭힘 형태로 나타나는 반노조 행위(가칭 ‘반노조 괴롭힘’)도 부당노동행위로 규제할 수 있도록 법·제도 개선(노조법 제81조 개정, 반노조 괴롭힘 유형 신설 고려).
- 노조 설립 준비에서 신고 완료 사이에 사용자가 포괄적인 범위에서 노조 활동과 관련

하여 근로자를 해고하거나 징계할 수 없도록 불이익처우의 부당노동행위 내용 개선(노조법 제81조 제1항 제1호 개정).

※ 개정안 예시

[현행] 1. 근로자가 노동조합에 가입 또는 가입하려고 하였거나 노동조합을 조직하려고 하였거나 기타 노동조합의 업무를 위한 정당한 행위를 한 것을 이유로 그 근로자를 해고하거나 그 근로자에게 불이익을 주는 행위

[개정] 1. 근로자가 노동조합에 가입 또는 가입하려고 하였거나 노동조합을 조직하려고 하였거나 기타 노동조합의 업무를 위한 정당한 행위인 것을 알았거나 알 수 있었음에도 그 근로자를 해고하거나 그 근로자에게 불이익을 주는 행위

- 부당노동행위의 '입증책임' 규정을 신설. 노조 설립단계에서 실시되는 비일상적인 교육이나 개인 면담은 명백히 반노조 내용을 담고 있지 않더라도, 반노조 의사가 아님을 사용자가 입증하도록 함. 또는 노동위원회 직권조사를 대폭 강화하여 부당노동행위 구제신청이 접수되면 즉시 조사관을 현장으로 파견토록 함.
- 노조 설립단계에서 사용자가 영업양도 등 구조조정, 외주화, 사업장 이전, 경기변동 등의 내용으로 근로자의 업무와 직접 관련이 없거나 일상적이지 않은 집체교육, 회의, 개인 면담 등을 실시할 수 없도록 규제함.
- 노동자들이 안정적이고 전문가 지원을 받으면서 노동조합 설립 과정을 관리할 수 있도록 하는 노조 설립 컨설팅 절차 혹은 단위를 노동위원회 등에 신설할 것을 검토함.
- 장기 과제로서 '복수노조 교섭창구제도'와 '노동자 경영참여제도' 등이 단결권 실현에 미치는 영향을 평가하고, 촉진 요인으로 작용하도록 하는 제도 개선안을 마련함.

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 목적과 방향	2
2. 선행연구 검토	4
3. 연구의 내용과 절차	24
II. 노동조합 조직화 및 부당노동행위 발생 추이와 특징	29
1. 들어가며	30
2. 노동조합 조직화 추이와 특징	31
3. 부당노동행위 사건 발생 추이와 특징	41
4. 소결	49
III. 법원의 판단 분석: A컨설팅과 B그룹 사건을 중심으로	51
1. 들어가며	52
2. A컨설팅 관련 사건의 쟁점과 판단	53
3. B그룹 관련 사건의 쟁점과 판단	71
4. 소결	85
[보론] 정의행위에 대한 사법부 판단에 관하여	87
IV. 노조 설립의 단계별 인권침해 실태: 설문조사 분석 결과	93
1. 들어가며	94
2. 설문조사 개요	95
3. 분석 결과: 노동조합 설립 전후의 인권침해 실태	100
4. 소결	192

V. 노조 적대적 행위의 작동 방식: 면접조사 분석 결과	197
1. 들어가며	198
2. 조사의 대상과 내용	200
3. 분석 결과: 노조 조직화 과정과 반노조 작전	206
4. 소결	240
VI. 국제 규범 및 다른 나라의 대응: ILO, 미국, 일본	245
1. 들어가며	246
2. 국제노동기구 결사의 자유 원칙이 주는 함의	247
3. 미국의 단결권 보장 및 부당노동행위 규율 체계	255
4. 일본의 단결권 보장 및 부당노동행위 규율 체계	283
5. 소결	292
VII. 결론: 요약과 정책 개선 방향	295
1. 요약	296
2. 정책 개선 방향	310
참고 문헌	318
[부록] 설문지	326

표 목 차

<부표 1> 노동조합 성장의 선택-시계열 연구 요약	11
<부표 2> 노조 조합원 증가의 개인 수준 선택 횡단면 연구 요약	12
<표 2-1> 성별 임금노동자 노동조합 가입률 추이	33
<표 2-2> 연령대별 임금노동자 노동조합 가입률 추이	33
<표 2-3> 연령대별 임금노동자 노동조합 가입률 추이	34
<표 2-4> 노동시간별 임금노동자 노동조합 가입률 추이	35
<표 2-5> 중앙조직별 노동조합 조직 수 추이	38
<표 2-6> 중앙조직별 노동조합 조합원 수 추이	39
<표 2-7> 직종별 노동조합 가입률 현황	40
<표 2-8> 업종별 노동조합 가입률 현황	41
<표 2-9> 부당노동행위 유형	42
<표 2-10> 연도별 부당노동행위 신고사건 접수 및 처리현황	45
<표 2-11> 연도별 부당노동행위 구제신청 접수 및 처리현황	46
<표 2-12> 연도별 부당노동행위 접수 현황	47
<표 2-13> 주요 부당노동행위 사건 판정 예시	48
<표 3-1> ㉠지회 대응 관련 A컨설팅 작성 주요 문건	60
<표 3-2> B지회(구, ㉡노조) 대응 관련 주요 법률 위반 사항	77
<표 3-3> B○○서비스지회 대응 관련 주요 법률 위반 사항	81
<표 4-1> 설문조사를 위한 최종 표집 수	95
<표 4-2> 부당노동행위 인정기준 예시 내용	97
<표 4-3> 설문지 구성	99
<표 4-4> 응답자의 일반적 특성	100
<표 4-5> 노동조합 설립 시기	101
<표 4-6> 노동조합 조합원의 고용형태와 직종	101
<표 4-7> 노동조합 가입방식	102
<표 4-8> 타임오프(근로시간면제) 사용 여부	102
<표 4-9> 타임오프 이용시간	103

<표 4-10> 최초 단체협약 체결 여부	104
<표 4-11> 최초 단체협약 체결 소요 기간	104
<표 4-12> 복수노조 - 유무, 교섭대표노조, 노·노관계	105
<표 4-13> 현재 노사관계	105
<표 4-14> 응답자 사업체의 조합원 수	106
<표 4-15> 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태	106
<표 4-16> 현 노사관계 특성별 근무환경 불만과 인권침해 실태	108
<표 4-17> 업종별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태	109
<표 4-18> 사업체 규모별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태	111
<표 4-19> 노조 설립 시기별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태	112
<표 4-20> 노조 형태별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태	113
<표 4-21> 복수노조 유무별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태	114
<표 4-22> 노조 직위별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태	115
<표 4-23> 노조 설립 전 노동기본권 침해 실태 요인추출	116
<표 4-24> 노동조합 결성의 직접적 원인	117
<표 4-25> 노사관계 특성별 노동조합 결성의 직접적 원인	118
<표 4-26> 소속업체 업종별 노동조합 결성의 직접적 원인	119
<표 4-27> 사업체 규모별 노동조합 결성의 직접적 원인	120
<표 4-28> 노조 설립 시기별 노동조합 결성의 직접적 원인	121
<표 4-29> 노조 형태별 노동조합 결성의 직접적 원인	122
<표 4-30> 복수노조 유무별 노동조합 결성의 직접적 원인	123
<표 4-31> 노조 직위별 노동조합 결성의 직접적 원인	124
<표 4-32> 노조 설립 전후의 불이익취급 및 반조합계약 실태	125
<표 4-33> 노사관계 특성별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태	126
<표 4-34> 노사관계 특성별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태	127
<표 4-35> 노사관계 특성별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태	127
<표 4-36> 노사관계 특성별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태	128
<표 4-37> 소속업체 업종별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태	131
<표 4-38> 소속업체 업종별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태	131
<표 4-39> 소속업체 업종별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태	132
<표 4-40> 소속업체 업종별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태	132
<표 4-41> 사업체 규모별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태	133
<표 4-42> 사업체 규모별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태	134
<표 4-43> 사업체 규모별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태	135

<표 4-44> 사업체 규모별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태	135
<표 4-45> 노조 설립 시기별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태	136
<표 4-46> 노조 설립 시기별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태	136
<표 4-47> 노조 설립 시기별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태	137
<표 4-48> 노조 설립 시기별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태	137
<표 4-49> 노조 조직형태별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태	138
<표 4-50> 노조 조직형태별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태 ·	139
<표 4-51> 노조 조직형태별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태	139
<표 4-52> 노조 형태별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태	139
<표 4-53> 복수노조 유무별 노조 설립 전후의 불이익취급 실태	140
<표 4-54> 복수노조 유무별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태 ·	140
<표 4-55> 복수노조 유무별 노조 설립 전후의 불이익취급 실태	141
<표 4-56> 복수노조 유무별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태	141
<표 4-57> 노조 직위별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태	142
<표 4-58> 노조 직위별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태	142
<표 4-59> 노조 직위별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태	143
<표 4-60> 노조 직위별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태	143
<표 4-61> 노조 설립 전후의 부당노동행위 사각지대 인권침해 실태	145
<표 4-62> 노사관계 특성별 부당노동행위 사각지대 인권침해	146
<표 4-63> 소속업체 업종별 부당노동행위 사각지대 인권침해	147
<표 4-64> 사업체 규모별 부당노동행위 사각지대 인권침해	148
<표 4-65> 노조 설립 시기별 부당노동행위 사각지대 인권침해	152
<표 4-66> 노조 형태별 부당노동행위 사각지대 인권침해	153
<표 4-67> 복수노조 유무별 부당노동행위 사각지대 인권침해	154
<표 4-68> 노조 직위별 부당노동행위 사각지대 인권침해 실태	156
<표 4-69> 노조 설립 후 단체교섭 거부·해태 행위 평균	157
<표 4-70> 노사관계 특성별 단체교섭 거부·해태 행위 평균	158
<표 4-71> 업종별 단체교섭 거부·해태 행위 평균	159
<표 4-72> 사업체 규모별 단체교섭 거부·해태 행위 평균	160
<표 4-73> 노조 설립 시기별 단체교섭 거부·해태 행위 평균	162
<표 4-74> 노조 형태별 단체교섭 거부 실태 평균	163
<표 4-75> 복수노조 유무별 단체교섭 거부·해태 행위 평균	164
<표 4-76> 노조 직위별 단체교섭 거부 실태 평균	165
<표 4-77> 노동조합의 단체행동에 대한 사용자의 지배·개입 행위	166

<표 4-78> 노사관계 특성별 사용자의 지배·개입 행위	167
<표 4-79> 소속업체 업종별 사용자의 지배·개입 행위	168
<표 4-80> 사업체 규모별 사용자의 지배·개입 행위	169
<표 4-81> 노조 설립 시기별 사용자의 지배·개입 행위	170
<표 4-82> 노조 형태별 사용자의 지배·개입 행위	171
<표 4-83> 복수노조 유무별 사용자의 지배·개입 행위	172
<표 4-84> 노조 직위별 사용자의 지배·개입 행위	173
<표 4-85> 사용자의 지배·개입 행위 요인	174
<표 4-86> 노동조합 설립 후 변화 평균	175
<표 4-87> 노사관계 특성별 근무환경 및 노사관계 개선 실태	176
<표 4-88> 업종별 근무환경 및 노사관계 개선 실태	177
<표 4-89> 사업체 규모별 근무환경 및 노사관계 개선 실태	179
<표 4-90> 노조 설립 시기별 근무환경 및 노사관계 개선 실태	180
<표 4-91> 노조 형태별 근무환경 및 노사관계 개선 실태	181
<표 4-92> 복수노조 유무별 근무환경 및 노사관계 개선 실태	181
<표 4-93> 노조 직위별 근무환경 및 노사관계 개선 실태	182
<표 4-94> 노조 설립 후 근무환경 변화 요인	183
<표 4-95> 노동조합 설립 및 활성화를 위한 정책 개선 요구	184
<표 4-96> 노사관계 특성별 정책 개선 요구 비교	185
<표 4-97> 소속업체 업종별 정책 개선 요구 비교	186
<표 4-98> 사업체 규모별 정책 개선 요구 비교	187
<표 4-99> 노조 설립 시기별 정책 개선 요구 비교	188
<표 4-100> 노조 형태별 정책 개선 요구 비교	189
<표 4-101> 복수노조 유무별 정책 개선 요구 비교	190
<표 4-102> 노조 직위별 정책 개선 요구 비교	191
<표 5-1> 면접조사 개요 및 대상자 특성	201
<표 5-2> 노조 조직화 면접조사 체크리스트의 주요 내용	204
<표 5-3> 노동조합 조직화 이야기의 전형적 구성	215
<표 5-4> 조직화 주도 세력과 조직화 반대 세력의 권력 자원	216
<표 6-1> 교섭대표 선거에서 사용자의 전략과 노조 조직화 성공률	260
<표 6-2> 유형별 사용자의 반노조 전술 활용 비율과 노조 조직화 성공률	260
<표 6-3> 사용자의 의사소통 전술 활용 비율	269

그림목차

[그림 1-1] 연구수행의 단계와 절차	27
[그림 2-1] 국가별 노조 조직률 추이	31
[그림 2-2] 고용형태별 임금노동자 노조 조직률 추이	36
[그림 2-3] 조합원 규모별 노동조합 수 추이	37
[그림 2-4] 조직 규모별 노동조합 조직원 수 추이	37
[그림 2-5] 부당노동행위 구제신청 행정절차	43
[그림 2-6] 부당노동행위 구제신청 형사절차	44
[그림 4-1] 타임오프 사용 인원 비율	102
[그림 4-2] 타임오프 사용 인원의 근무시간 유형 비율	103
[그림 4-3] 불이익취급, 반조합계약 행위 비율 변화	126
[그림 4-4] 현 노사관계 특성별 불이익취급 및 반조합계약 행위 비율 변화	129
[그림 4-5] 부당노동행위 사각지대의 노동기본권 침해 비교	145
[그림 4-6] 노조 설립 시기별 부당노동행위 사각지대 인권침해 실태	150
[그림 4-7] 사업체규모별 단체교섭 거부·해태 행위	161
[그림 4-8] 복수노조 유무별 사용자의 지배·개입 행위	172
[그림 4-9] 업종별 근무환경과 노사관계 개선 비교	178
[그림 4-10] 노조 조직형태별 노조 설립 및 활성화를 위한 개선 방안	189

I

서론

1. 연구의 목적과 방향	2
2. 선행연구 검토	4
3. 연구의 내용과 절차	24

1. 연구의 목적과 방향

본 연구는 현장의 노동자들이 노조 설립을 추진하는 과정에서, 사용자와 관리자 또는 노조 결성에 반대하는 노동자에 의해 발생하는 노동기본권 및 여타 인권의 침해 실태와 양상을 심층적으로 파악하고, 이를 규제 및 방지할 수 있는 종합적 대책을 제시하는 것을 목적으로 한다. 본 연구는 다음과 같은 전제에 기초하여 상기 연구목적을 추구했다. 첫째, 노조 적대적 태도에 기초한 행위는 그로 인한 상호작용 과정에 참여한 다수의 인권을 침해하고 심각한 상처를 남길 수 있다. 둘째, 의도적인 노조 결성 억제는 단기적으로 기업의 노동비용을 절감하는 효과를 가져올 수도 있지만, 장기적으로 국가 수준에서 국민경제와 사회통합의 발전에 악영향을 미친다. 셋째, 일부 사용자와 전문가는 노동기본권 법·제도의 사각지대를 활용하여 노조 조직화 시도를 효과적으로 무력화하는 반노조 행위 매뉴얼을 비공식적으로 개발하여 사용해왔다. 요컨대, 노조 적대적 태도와 행위는 불법과 탈법적 전략에 기초하며 개인과 사회에 위해를 가하므로, 국가의 제도 개혁과 정책 개입을 통해 방지 및 규제되어야 한다.

한편, 우리나라에서 노동조합 설립 방해 시도와 이를 주도하는 주체들에 대한 인권침해 행위는 노동조합법상의 부당노동행위제도를 통해 규율돼 왔다. 부당노동행위 관련 법 조항은 1953년 노동법 제정 시 도입되어 1963년 부분적으로 개정된 후 지금까지 큰 틀의 변화 없이 유지됐다. 그러나 부당노동행위 관련 법·제도의 개선 방향과 관련된 논의는 2010년대에도 꾸준히 진행되고 있다(김소영 2011; 김희성, 2014; 이승길, 2014; 강성태 외, 2015; 2016; 김홍영, 2016; 박종선, 2017; 방준식, 2019). 이는 역설적으로 우리나라 부당노동행위제도의 내용과 적용이 노사 양측 모두에게 만족스럽지 못한 상태라는 것을 드러낸다고 할 것이다. 이를테면 노동조합 측에서는 노동위원회나 법원에서 부당노동행위로 입증되기가 상대적으로 어렵고 구제명령의 실효성이 적다고 보고 있고, 사용자 측에서는 노조 측에게도 부당노동행위 적용이 필요하며 현행의 형사처벌 조항이 과하고 위험적인 요소를 갖고 있다고 인식하는 것으로 보인다. 본 연구에서는 이러한 선행연구들을 통해 제기되는 제도상의 빈틈과 문제점을 고려하고자 했다. 나아가 현행 다양한 현장조사를 통해 부당노동행위제도를 적용받지 않는 인권침해의 양상과 실태를 드러내고 이를 포괄하기 위한 정책 개선 방향을 제시하는 것을 목표로 했다.

이상의 배경 인식과 연구 목적에 기초하여 본 연구에서는 다음과 같은 방향으로 작업

을 진행했다. 먼저, 노동기본권 법·제도 전문가와 사회조사 전문가가 협업을 수행했다. 노조 적대적 행위는 개인 간의 상호작용 결과이자 노동현장의 환경으로부터 맥락적으로 영향을 받는다는 점에서 이를 제대로 이해하기 위해서는 다양한 기법의 사회조사가 필요하다. 또한, 노동기본권 친화적인 규범과 관습을 적합하게 설계하기 위해서는 노동기본권 법·제도 전문가의 참여가 요구된다. 이상의 인식에 따라 본 연구는 학문 분과의 경계를 넘어서 진행되었다. 다음으로, 노동조합상급단체 및 시민사회단체와의 연결망에 기반하여 조사를 수행했다. 노조 적대적 행위는 합법·탈법·불법의 경계를 가로지르는 경우가 상당수이며, 은밀하게 진행되어 증거가 남지 못한 경우가 많다. 이에 따라 노조 적대적 행위에 대한 조사는 그로부터 인권침해를 당한 이들에게 체화된 ‘현장 특수적 지식’을 발굴하여 자료화할 필요가 있다. 요컨대 연구 목표를 달성하기 위해서는 인권침해를 당한 당사자들에게 밀접하게 다가서야 하며, 이를 위해서는 노조 결성에 함께 참여한 노조상급단체 및 시민사회단체 활동가들의 조력과 매개가 요구됐다. 마지막으로, 국내외 다양한 규범들에 대한 비교 검토에 기초하여 대안을 제시하고자 했다. 은밀하게 자행되는 경우가 많은 노조 적대적 행위를 규제 및 방지하기 위해서는 매우 세밀한 규범의 설계가 필요하다. 그 때문에 국제 규범 및 미국과 일본 등 유사한 조건의 다른 국가 법체계에 대한 풍부한 검토를 통해 대안 설정을 위해 필요한 개념적 자원을 확보할 필요가 있었다.

2. 선행연구 검토

여기에서는 ‘개인의 노동조합 가입에 영향을 미치는 요인’, 그리고 ‘기존 노동조합의 주도로 신규 조직이 건설되는 진행되는 과정’ 등과 관련된 선행연구의 검토 결과를 제시한다. 요컨대, 각각 노동조합 서비스의 ‘수요’ 측과 ‘공급’ 측에 초점을 둔 연구 흐름을 정리하고, 그로부터 본 연구와 관련된 시사점을 도출한다.

먼저, ‘노동조합 수요’에 초점을 둔 연구, 즉 노동자 개인의 노동조합 가입 결정 요인과 관련된 연구 흐름은 ‘어떤 노동자들이 왜 노동조합에 가입하는가’라는 질문에 답하는 것을 목표로 한다. 이 질문과 관련된 연구는 20세기 초반 (노동)경제학 영역에서 먼저 형성됐으며, 이후에 경영학, 사회학, 정치학 등 다양한 사회과학 분과로 확산했다. 한편, 2000년대 이후 이 분야에서 산업화된 국가들을 대상으로 실증분석한 결과를 종합한 내용, 즉 ‘정형화된 사실들(stylized facts)’의 주요 내용은 다음과 같다(Schnabel, 2012). 첫째, 공공부문 노동자들이 민간부문 노동자들보다, 그리고 규모가 큰 사업장에서 일할수록 상대적으로 노동조합에 가입할 확률이 높다. 둘째, 비정규직의 증가 등 고용구조 불안정성의 증대는 국가 수준 노동조합 조직률을 감소시킨다. 셋째, 인구구조 변화가 노조 조직률에 미치는 영향은 모호하지만, 오늘날의 청년층은 다른 연령대에 비해 상대적으로 노동조합에 가입하지 않는다. 넷째, 경제성장률 증가 등 경기가 활성화되면 노동자들이 노동조합에 가입할 확률이 더 커진다. 다섯째, 켄트시스템, 노동조합의 미조직 사업장 접근 권한 등 노사관계 관련된 제도들은 노동자들의 노동조합 가입 여부에 실질적인 영향을 준다. 여섯째, 여성의 노동시장 참여 활성화, 서비스부문 고용 비중의 증가, 국가 경제의 개방 확대와 세계화 등은 노동조합 조직률에 직접적으로 인과적 영향을 준다고 볼 수 없거나 지극히 제한적으로 영향만 준다. 이는 한국에도 대부분 적용된다.

다음으로, ‘노동조합 공급’에 초점을 둔 연구, 즉 기존 노조가 미조직 노동현장에 신규 조직을 목적 의식적으로 건설하는 과정에 관한 연구 흐름은 전 세계화된 노동조합운동의 쇠퇴와 맥을 같이 한다. 즉, 이 연구 흐름은 1980년대 후반 이후 산업화된 국가 대부분에서 조직률이 감소하는 추세가 나타나면서 노동조합이 재활성화(revitalization)하기 위해서는 전략적으로 어떻게 대응해야 할지 모색하는 논의의 결과물이다. 이른바 ‘조직화로의 전환(organising turn)’ 이후 20여 년에 걸쳐 제기된 연구를 종합한 바는 다음과 같다(Heery, 2015). 먼저, 오늘날 대부분 산업화된 국가에서 조직화 전략은 노동조합운동

의 가장 우선적인 방침이 됐다. 각국 노동조합운동은 조직화 전략을 효과적으로 실행하기 위해 자원과 인력을 투입하고 조직체계를 재편하고 있다. 다음으로, 최근 진행되고 있는 조직화 사업은 남성 제조업 노동자 등 전통적인 노동조합 참여자가 아니라, 여성, 이주민, 서비스고용 등 불안정 노동자들을 대상으로 추진되고 있다. 마지막으로, 이렇듯 새로운 대상들을 조직화하기 위해서 혁신이 이루어졌다. 이를테면 사회운동 노조주의, 지역공동체 노조주의, 조직화 프레이밍, 조직화 스케일 상승 등 새로운 전략 체계가 활용되고 있다. 이에 따라 노동조합운동의 기본적인 성격을 결정짓는 제도주의와 행동주의의 변증법적 관계에 대해서도 새로운 인식이 형성되고 있다.

한편, 이러한 연구 흐름 속에서 ‘사용자의 반노조 태도’가 노동조합운동의 성장에 미치는 영향에 대해서도 새롭게 주목이 이루어지기도 했다(Milkman & Voss, 2004). 다만, 이와 관련된 논의는 주로 미국 상황에 한정됐다. 노사관계 문화가 미국과 유사하다고 평가받는 영국만 하더라도 노조 조직화 캠페인에 대해서 ‘사용자의 반응’이 부정적이기보다는 오히려 긍정적이었고 일부는 노조 가입을 독려했다고 보고되기도 했다(Simms et al., 2012). 아래에서는 먼저, 각 연구 흐름에 대해서 상세하게 검토할 것이다. 다음으로, 그러한 연구 결과가 한국의 상황에서 어떠한 의미를 갖는지 확인하고, 본 연구에 주는 시사점을 도출할 것이다.

가. 개인의 노동조합 가입 결정 요인 관련 연구

개인의 노동조합 가입을 결정하는 요인은 거시적 요인, 제도적 요인, 미시적 요인 세 차원으로 나눌 수 있다. 경기주기 요소들과 산업, 직종, 직무, 고용형태 등 구조적인 변화 등이 거시적 결정 요인이라면, 노동시장 및 노사관계 제도, 사회적 보호 제도, 일·생활 균형제도 등 노동조합 가입의 직·간접적인 배경과 원인이 되는 제도적 요인들이 있다. 미시적 결정 요인은 개인적, 직업적, 기업 특수적, 소득, 태도, 사회적 가치관 등을 포함한다.

요인들이 각 차원의 정형화된 변수로 대변되기도 하지만 학문 분야와 분석 단위에 따라 어떤 요인은 다른 차원으로 변별되기도 한다. 가령 국가단위 비교분석에서 ‘노동조합’ 변수에 담긴 조직적 특성은 제도적 혹은 미시적 요인으로 해석된다. 그렇지만 개인단위 연구에서는 노조 특성은 구조적 혹은 제도적 영향 요인으로 분류될 수 있다. 그뿐 아니

라 개인단위 분석에서 성별이 미치는 영향을 연구한다면, 결정 요인으로 이미 일반적 설명력을 획득한 변수들이라도 새롭게 해석될 수 있으며, ‘자녀 유무’, ‘자녀 연령’, ‘돌봄 지원 제도’ 등 고려하지 못했던 변수들이 추가되어야 한다. Kirton(2005)은 여성의 노조 가입에 영향을 주는 4가지 요소(가족, 노조, 일, 페미니즘)를 제시하면서 영국의 주요 노조를 대상으로 질적 연구를 하였다.

노동조합 가입은 단기와 장기에 따라, 국가와 산업 특수성에 따라 변동과 추세를 보인다. 단기간의 노동조합 가입 결정 요인을 찾고자 할 때는 횡단면 자료를 이용하며, 요인들 간의 상관관계를 밝히는 데 집중한다. 노동조합 성장과 침체의 장기적 결정력은 시계열 자료를 토대로 구조적 인과 메커니즘을 드러내는 것으로 파악할 수 있다(11쪽 <부표 1> 참조). 질적 연구 방법으로는 심리·사회적 동기, 조직문화(기업과 노동조합), 가족관계, 사회적 규범, 정치공학 등 계량 연구에서 ‘설명할 수 없거나’ ‘측정하기 어려운’ 미시적 요인들의 인과관계를 밝힐 수 있다.

노동조합 가입 결정 요인에서 종속변수에 해당하는 ‘노동조합 가입’을 무엇으로 측정할 것인가도 논의 대상이다. 일반적으로 시계열 자료 분석, 국가 간 횡단 비교분석에서는 △노동조합 조합원 수(union membership), △노동조합 조직률(union density)을 사용한다. 개인의 노동조합 가입 결정 요인처럼 미시적 연구에서는 대체로 ‘기존 노동조합 가입 여부’를 종속변수로 한다.¹⁾

노동조합 가입 결정 요인에 해당하는 설명변수는 ‘누가, 왜, 무엇 때문에 노동조합에 가입하는가’를 밝히는 것이다. 대표적 가설과 이론들로 △비용편익 이론 △사회관습 모형 △좌절-공격 접근 △합리적 선택 접근 △상호작용적 접근 △경기순환 모형 △대체 가설(substitution hypothesis) △포화 가설(saturationist hypothesis) 등이 있고, 이 외에도 △강화 효과 △위협 효과 △신뢰 효과 등이 있다. 이하에서는 산업화된 국가들의 노동조합 조직화와 관련된 양적 연구를 중심으로 살펴볼 것이다.²⁾

노동경제학 관점에서는 조직화를 두고 노동조합과 사용자 간의 비용편익 관계로 분석해왔으나 이는 다수 국가에서 ‘무임승차’ 문제, 즉 노조의 대부분 서비스가 모든 종업원

1) 반면 상당수 미국의 연구는 연방노동관계위원회(NLRB) 선거에서 피용자의 투표행위를 종속변수로 사용한다. 이 경우 단체교섭, 협약, 고충처리절차 등 제도적으로 체계화하는 것까지 해석될 수 있으며, 미국의 노조 조직화가 다른 국가들과 달리 설명될 수 있음을 시사한다(Wheeler & McClendon, 1991; Schnabel, 2002).

2) 이하의 서술은 Schnabel(2002), Schnabel(2012) 연구를 요약한 것이다. Schnabel은 10년에 걸쳐 서구 국가들을 대상으로 수십 년 동안 이루어졌던 노동조합 조직화 결정 요인 관련 연구를 취합, 정리하였다.

에게 적용되는데, 왜 어떤 사람은 노조에 가입하고 조합비를 내고 싶어 하는지를 설명해야 할 문제에 직면하게 되었다. 이를 보완한 게 사회관습 모형(social custom theory)이다(Schnabel, 2002: 2012). 사회관습 모형(Booth, 1985; Naylor, 1990)은 종업원은 노조 소속감과 평판에서 효용(편익)을 찾으며, 노조는 조합원 수의 최소 임계점을 달성하면 무임승차에도 유지된다고 가정한다. 그렇지만 노동경제학이 다루는 사회관습 모형은 정치학과 사회학 등 다른 분과 학문에서 접근하는 가치관, 생산양식, 계급의식, 작업장 노동력 구성, 정치적 배경 등을 충분히 담지 못하는 한계가 있다.

한편, 양적 연구의 이론적 가설은 ① 경기순환과 노조 성장·침체 간의 거시적·구조적 요인 ② 개인적 요인(횡단면 혹은 패널 연구로 분석) ③ 제도적 요인(조직화에 영향을 주는 제도 환경에 대한 국가 간 비교분석)으로 재분류할 수 있다(Schnabel, 2012: 3-5).

1) 거시적·구조적 요인

거시적 요인에 주로 쓰이는 변수는 임금(명목임금)과 가격변화(물가상승), 고용률, 실업 등이다. 여러 계량 연구 결과에서 확인된 정형화된 사실은 국가 수준의 노조 조직률이나 조합원 수의 증가는 ‘경기 순행적’이라는 것이다. 특히 고용률, 가격, 임금상승은 조합원 수 증가에 긍정적으로 영향을 주며, 실업은 조합원 수를 감소시킨다. 많은 서구 국가에서 실업률 감소가 조직률 안정화에 기여하였다(Carruth & Schnabel, 1990 ; Schanbel 2012). 이 외에 구조적 요인 중에서 주목할 것은 △제조업에서 서비스로의 고용 이동 △기업규모의 감소 △공공부문 고용의 변화 등이다.

먼저, 선행연구를 통해 제조부문 비중 감소와 노조 조직률 하락(Blaschke, 2000; Lee, 2005), 서비스부문 고용률과 조직률 간의 부적 관계(Checchi & Visser, 2005) 등이 검토되었다. 그런데 분석 결과를 종합하면 국가 수준 산업부문의 구성 변화가 노조 조직률 변화에 끼친 영향은 제한적이다(Schanbel, 2012). 다음으로, 선행연구에 따르면, 사업체 규모와 잠재적인 조합원 수 간에는 양적 관계(Fitzenberger et al, 2011)가 있으며, 공공부문 고용과 조직률의 관계도 양적 관계이다(Blaschke 2000; Visser 2002; Scruggs & Lange 2002; Checchi & Visser 2002; Schnabel & Wagner, 2007, Kirmanoğlu & Başlevent, 2012). 그렇지만 장기 추세로 보았을 때 공공부문 고용이 조직률을 안정화하는 데 항상 긍정적으로 영향을 주는 것은 아니다.

2) 개인적 요인

성별, 고용형태, 외국인 노동자, 사무직 노동자, 고숙련 노동자, 인구 고령화가 노동조합 조직화와 관련되어 어떤 영향을 끼치는가 하는 연구들이 꾸준히 진행돼왔다. 예상되었던 가설은 여성, 비정규, 외국인 노동자, 사무직(대비 생산직), 고숙련, 인구 고령화가 모두 노조 조직화에 부정적 요인이라는 것이었다. 그러나 계량적 실증 연구는 반드시 그렇지는 않다는 결과를 제시한다(12쪽의 <부표 2> 참조).

먼저, 젠더와 조직화의 관계는 국가마다 다르며, 명확하게 결론이 나지 않았다. 분명한 것은 여성 고용 비중 증가가 노조 성장을 방해하지는 않는다는 것이다. 이 양상은 여성 비정규 일자리에서도 마찬가지다. 이는 젠더 관점에서 여성의 노조 태도 결정 요인을 분석한 연구들에서도 유사하다. 즉, 노조 조합원이 되기는 ‘여성’으로서의 선택보다 훨씬 다양한 요소들에 의해 복잡하게 결정된다(Schur & Kruse, 1992; Cotton & Mckenna, 1994; Chang, 2003).

한편, 고용형태와 관련해서는 파트타임 노동자의 노동조합 가입 정도가 특히 주목을 받았다. Yerkes & Visser(2006)는 전일제와 파트타임 노동자 간에 조직화 격차가 있다고 보았다. 그러나 둘 간에 부정적 관계가 존재한다는 보고(Ebbinghaus et al., 2011)와 유의미한 상관관계가 거의 없다(Schnabel & Wagner, 2007)는 상반된 분석 결과가 동시에 존재한다. 외국인 노동자와 조직화의 관계에 대해서도 Schnabel & Wagner(2007)는 유럽 대다수 국가에서 유의하지 않은 것으로, Brady(2007)는 오히려 양적 관계에 있다는 결과를 냈다. Schnabel(2012)은 이 주제에 대해 계량적 근거가 많지 않다고 유보적 입장을 보였다.

다음으로, 화이트칼라 노동자의 조직률과 관련되어 Ebbinghaus(2006)는 1996년 서유럽의 민간부문 사무직 노동자가 생산직보다 노조 조직률이 낮다고 분석했지만, 이후 연구에서는 혼재된 결과가 나왔다(Schnabel & Wagner, 2007). 고숙련 노동자와 조직률의 관계도 계량적 증거는 일관되지 않다. Kirmanoğlu & Başlevent(2012)는 교육 연수와 노조 조합원으로서 잠재성 간에 선형의 양적 관계가 있다고 분석했으나, Ebbinghaus et al.(2011)은 곡선 관계로 분석했다. 민간부문의 경우 Blanchflower(2007)는 교육 수준이 높을수록 노조 가입률이 낮아지지만, 공공부문은 교육 수준이 높을수록 노조 가입률이 증가한다고 보고했다.

마지막으로, 인구 고령화와 관련하여 Ebbinghaus(2006)는 유럽의 경우 연령이 높을수

록 조직률이 높아지지만, 은퇴 시에는 조직률이 하락한다고 했다. Blanchflower(2007)와 Schnabel & Wagner(2007)은 ‘역U자’형 관계라고 보았다. 즉 연령이 증가할수록 증가하다가 일정 연령에 도달하면 감소한다는 것이다. 결론적으로 인구구성 변화는 조합원 수와 조직률에 일정한 영향력을 끼치지만, 국가나 시기별로 부분적 설명력을 보이거나 혼재된 결과로 분석되었다. 즉 인구구성 변화가 노조 침체의 독특한 추세를 만드는 데는 거의 기여하지 않는다(Schnabel, 2012).

다른 한편으로 개인주의적·탈물질주의적 가치관, 시간이 지나면서 약해진 조직 특수적 지향성이 노조 침체에 기여한다(Kirmanoglu & Baslevnt, 2012). 이런 점에서 노조의 조직화 전략 방향이 중요하다.

3) 제도적 요인

개인의 노조 가입에 영향을 주는 제도적 요인으로 △노조가 관리하는 실업보험 △종업원평의회나 단체교섭구조와 같은 노조의 사업장 내 영향력 △금융시장 개방 △외국인직접투자 등과 같은 세계화 관련 제도들이 계량 분석 변수로 이용되어왔다.

첫째, 노조가 관리하는 대표적인 실업보험인 겐트제도³⁾의 경우, 직접적으로 조직화에 유리할 뿐만 아니라 다른 제도와의 교호작용을 통해서도 조직률 상승에 기여하는 것으로 나타났다(Ebbinghaus & Visser, 1999; Scruggs & Lange, 2002).

둘째, 노조의 작업장 접근성과 관련하여, 대부분은 사업장 접근성이 높을수록 노동자의 노조 가입을 증가시키며 조직률에도 양적 관계를 보이는 것으로 나타났다(Ebbinghaus & Visser, 1999; Brady, 2007; Checchi & Lucifora, 2002; Checchi & Visser, 2005; Ebbinghaus et al., 2011; Schnabel & Wagner, 2007).

셋째, 단체교섭구조와 관련하여, 중앙 집중적인 교섭구조가 조직률을 높이는 것으로 분석되었다(Scruggs & Lange, 2002). 그렇지만 실제로는 둘 간의 관계에서 계량적 증거는 혼재하며, 단체교섭 탈중앙화와 장기적 추세는 대규모의 탈조직화를 초래할 우려도 있었다(Schnabel, 2012).

넷째, 세계화 관련 제도가 노조 조직화에 끼친 영향은 제한적인 것으로 나타났다. 이

3) 국가 수준의 실업보험 관리에 노조가 참여하도록 하고, 보험 수혜에서 비노조원에게 불이익하게 처우하여 노조의 조직률을 높이는 데 기여한 실업보험제도. 현재 스웨덴, 핀란드, 덴마크, 벨기에 북유럽 4개 국가에서 운영하고 있다.

론적으로는 논쟁적인 영역이며, 계량적 증거는 약한 양적 관계(Western, 1997), 유의미한 관계가 없음(Scruggs & Lange, 2002; Martin & Brady, 2007; Sano & Williamson, 2008) 등으로 혼재된 양상이다. Schnabel(2012)에 따르면, 계량적 근거가 보여주는 결과는 세계화가 노조 조직화 추세를 잠식하지 않으며, 조직화가 시장 탈규제 제도 변화에 심각한 영향을 받지 않는다는 것이다. 반대로 시장 재규제 역시도 개인의 노조 가입에 긍정적으로 영향을 준다고 볼 수 없다.

결론적으로, 조직화 침체를 설명하는 강건하고 정형화된 사실은 거의 없으며, 조직화 침체를 분명하게 설명하는 요인들을 깊이 있게 고찰하지 못했다는 것이 확인된다. 예상되었던 가설 중에서 여전히 논쟁적이거나 재고해야 하는 내용은 다음과 같다. 선진국의 조직률이 하락해도 조합원 수가 감소한 것은 아니다. 노조의 성장과 침체가 산업부문의 구조적 변화와 인적 구성 변화 때문이라는 설명력은 기대보다 약하고, 세계화는 실제 조직화를 침해하지 않으며, 중앙 집중적인 교섭구조와 조직화의 향후 관계는 계량적으로 논쟁적인 부분으로 남아 있다.

다만 그동안의 축적된 계량 연구로 확인된 사실은 다음과 같다. 첫째, 조직률과 조직화의 장기 추세는 서유럽 국가 간에 상당히 다양하며 수렴 신호도 분명하지 않다. 둘째, 노조가 관리하는 실업보험은 조직률 상승과 매우 높은 관계가 있다. 이러한 제도를 갖춘 나라에서는 지난 20여 년간 조직률 하락이 더 적었다. 셋째, 사업장의 노조 가입 영향력은 조직률과 양적 관계에 있다. 넷째, 조직화는 경기순환에 순행적 관계이다. 다섯째, 대부분 조직화는 공공부문 및 사업체 규모와 양적 관계에 있다. 여섯째, 젊은 종업원은 덜 조직화 되지만, 그것이 항상 '역U자'형을 유지하는 것은 아니다. 일곱째, 세계화, 여성, 사무직, 고학력이 조직률과 조합원 수를 감소시키지 않는다. 여덟째, 탈중앙 교섭이 대규모 탈조직화는 아니다. 아홉째, 개인주의, 사회적 가치관에 대한 종업원의 인식이 노조 성장에 부정적 영향을 미치는가 하는 것도 열린 대답을 가진 질문이다.

요컨대 그간의 연구를 통해 입증된 내용도 불변의 것이 아니라 향후의 조직화와 관련하여 노조가 대비해야 할 중요 쟁점들이다. 잘 조직된 인구집단의 은퇴, 공공부문 고용 비중 감소, 비정규직, 사업체 규모의 평균적인 감소, 제도적 변화 등이 그러하다.

<부표 1> 노동조합 성장의 선택-시계열 연구 요약

연구자	종속변수 : 조합원 증가 / 노조 조직률(Booth, 1983)								
	주요 설명변수의 유의도: ()는 유의미하지 않음								
	물가 상승	명목 임금 증가	고용 증가	실업		조직률 정체	정책 (친노동)	노동력구성	추가변수
			비율	변화					
Ashenfelter/Pencavel(1969) US 1904-1960	+		+			-	+		가장 최근 경기침체기의 실업: +
Bain/Elsheikh(1976) US 1897-1970	+	+			-	-			정부활동(1937-47) 더미: +
Stepina/Fiorito(1986) US 1911-1982	(+)	+		(+)		-	(-)	-	특정시점(경영실패) 더미
Bain/Elsheikh(1976) UK 1893-1970	+	+		(-/+)		-			물가더미 > 4%: -
Booth(1983) UK 1895-1980	(+)	+		(-/+)		+			
Carruth/Disney(1988) UK 1896-1984	+	-	+		-	(-)	(+)		
Armingeon(1989) Germany 1951-1987		+	+				+		
Schnabel(1989a) Germany 1955-1986	(+)	+	+	(-/+)				-	
Carruth/Schnabel(1990) Germany 1956-1986	+	+	+		=			-	
Scharpe(1971) Australia 1907-1969	실질임금증가 -		+	-		-			노동입법 더미: +
Bain/Elsheikh(1976) Australia 1907-1969	(+)	-		-	-	-			노동입법 더미: +
Borland/Ouliaris(1994) Australia 1913-1989	실질임금증가 -		+/-	-					조합원 수 정체: +
Van Ours(1992) Netherlands 1961-1989				-	(-)	-			노동소득률 변화: +
Berg(1995) Netherlands 1948-1986				-		-	+		파업수 : + 사회보장급여율: -

주: +/-는 설명변수가 종속변수에 유의도 5% 수준에서 통계적으로 유의한 수준의 긍정/부정 효과를 갖는 것을 의미.

출처: Schnabel(2002) p.12.

<부표 2> 노조 조합원 증가의 개인 수준 선택 횡단면 연구 요약

연구자	종속변수 : 노조가입										
	주요 설명변수의 유의도 : ()는 유의미하지 않음										
	성	연령/ 경력	인종/ 민족	교육	화이트칼라	파트타임	공공 부문	사업 체 규모	소득	좌파 시각	추가변수
Scoville(1971) US 1966; 개인(1,535)	f(-)	+	흑인 (+)	(-)					+		산업, 지역 더미
Schmidt/Strauss(1976) US 1967; 전일제(912)	m+	(-)	백인 (-)	-					+		지역 더미
Antos et al.(1980) US 1976; 생산직(38,132)	f-	+	유색인 +	-	-	-	+			+	SMSA: + 직업, 산업 더미
Bain/Elias(1985) UK 1975/76: 개인(30,281)	m+	+/-		-	-	-	+		+/-		업종별노조 조직률: + 지역 더미
Ingham(1995) UK 1992: 개인(627)		(-)	British (+)	(+)		-					친척조직화: + 조직률 인지: +
Goerke/Pannenberg(1998) UK 1991: 노동자(517)		(-)	유색인 (+)	-				(+)	+		파트너 노동 선호: +
독일 1993: 개인(1,304)		(-)	외국인 (+)	(-)	-			+	(+)		파트너 노조 조합원: +
Windolf/Haas(1989) 독일 1980s: 노동자(2,510)	f(-)	(+)		-		-	+	+		+	부친 생산직 노동자: (+) 미혼: - ; 노조신뢰: +
Lorenz/Wagner(1991) 독일 1985: 전일제(2,454)	f-	(+)	외국인 (+)	-	-			+	+/-	+	일자리만족도: (-)
Fitzenberger et al.(1999) 독일 1985/89/93 노동자(2,403)	f(-)	+	외국인 (-)	(-)	-	(-)	(+)	+	(+/-)	+	기혼: (-); 산업더미
Deery/De Cieri(1991) 호주 1987: 노동자(862)	m(+)	(+)		(-)	-	-	+			+	배우자 조합원: + 부정적 노조이미지: -
Christie(1992) 호주 1984: 피용자(1,316)	f-	+		(+)	-		+				직업, 국가 더미
Berg/Groot(1992) 네덜란드 1988: 개인 (2,589)	m+	+/-	외국인 (-)	+		-	+	+	+/-		임시직: - 임금만족도: -
네덜란드 1987: 노동자 (5,266)	m+	+/-		+		-	+				로마 카톨릭: - 무자녀: -

주: +/-는 설명변수가 종속변수에 유의도 5% 수준에서 통계적으로 유의한 수준의 긍정/부정 효과를 갖는 것을 의미.

출처: Schnabel(2002) p.18.

나. 노조의 목적 의식적 신규 조직 설립에 관한 연구

1980년대 후반 영미권 국가에서 노조 조직물의 감소 추세가 본격화되기 시작했다. 이를 계기로 기존 노조운동을 어떻게 재활성화할 것인가와 관련된 학술적 논의가 활발해졌다. 2000년대 들어서면서 노동조합운동의 약화는 영미권을 넘어 산업화된 국가에서 일반화됐다. 이에 따라 이른바 노동조합 재활성화 접근(union revitalization approach)은 상대적으로 집단적 노사관계가 안정적이고 노동보호제도가 강력한 국가라고 인식됐던 독일이나 북유럽 국가들에서도 노동조합운동에 있어 중요한 의제 설정자로 자리하기 시작했다. 한편, 최근 노조 재활성화와 관련된 논의는 ‘조직화 전략’에 집중되고 있다.

1) ‘조직화로 전환’ 이후 노동운동의 변화

1980년대 중후반 본격화된 노동조합 재활성화 접근이 2015년경 약 30주년을 맞으면서, 이를 기념하여 기존 연구 성과를 돌아보는 작업이 활발하게 진행됐다(Heery 2015; Ibsen & Tapia 2017; Murray 2017). 이러한 성찰 작업은 비슷한 결론을 제시했다. 요컨대 지난 시기의 연구를 통해 노동조합운동에 대한 실제적인 이해가 증가했지만, 노동운동 재활성화 혹은 혁신의 인과관계와 상호작용에 대한 명확한 해답은 아직 불분명하다는 것이다. 먼저, Ibsen & Tapia(2017)에 따르면, 오늘날 산업화된 국가의 노동조합운동의 재활성화 전략들은 ‘조직화 모형(organising model)’으로 수렴되고 있다. 오늘날 조직화 모형은 그것이 처음 시작된 호주와 앵글로색슨 국가들의 노동조합뿐만 아니라, 독일과 북유럽 등 안정적인 노사관계제도를 가진 국가들의 노동조합운동에서도 일반화되었다. 그런 한편으로, 모든 국가에서 통하는 노동조합 재활성화를 위한 만병통치약은 존재하지 않는다. 노동조합 친화적인 제도적 틀을 확보하는 것도 중요하고, 다른 사회운동세력과 연합을 건설하는 시도들에 대해서도 주목해야 한다.

다음으로, Heery(2015) 1990년대 ‘조직화로 전환(organising turn)’ 이후 노동운동의 변화를 성찰하며 유사한 결론을 제시한다. 즉, 조직화로 전환은 그것이 처음으로 천명된 호주뿐만 아니라 세계적인 수준에서 진행된 노동운동의 전략적 전환이었으며, 오늘날 노동조합운동 최상위 수준에서 추진되는 다양한 활동의 기원이자 그 활동들의 결과다. 한편, 조직화로 전환 이후 많은 노동조합에서 신생디칼리즘(neo-syndicalism)이라 명명할 수 있는 행동 지향적 태도가 활성화되고 있긴 하지만, 현실에서의 노동조합 조직

화 활동은 다양한 방식으로 전개됐다. Murray(2017)도 ‘노동조합의 혁신(union renewal)’과 관련된 연구를 돌아보며 유사한 결론을 제시했다. 지난 30년간 전개된 노동조합의 혁신 관련 연구는 △노동조합 전략의 현대화 △노동조합 구조와 조직화 기술의 재설계 △집합행동 레퍼토리의 갱신 △노동시장 내부자와 외부자 사이의 격차를 해소하기 위한 탐색 등으로 범주화할 수 있다. 이를 통해 노동조합 혁신 과정에 대한 실제적인 이해가 출현하고 있지만, 각 범주의 인과관계에 대해서 명백한 대답을 거의 얻지 못했다. 그런 한편으로, 다수 연구가 노조운동 혁신에 있어 리더십의 전략적 역량(strategic capabilities)이 핵심적 역할을 하며, 이를 발전시키는 데 집중할 필요가 있음을 제기하고 있다.

2) 노조 조직화 전략의 국가별 다양성

전 세계적으로 노동조합운동이 조직화 전략을 최우선적인 방침으로 두는 경향이 활성화되긴 했지만, 조직화 전략의 세부 내용은 각 국가의 조건과 맥락에 따라 서로 다르고 다양했다. Gumbrell-McCormick & Richard Hyman(2013)은 유럽 10개국 노동운동에 대한 사례 연구와 활동가 면접조사를 바탕으로, 국가별로 조직화 모델의 실천이 구체적으로 어떠한 모습으로 나타나고 있는지를 다음과 같이 정리하여 제시했다.⁴⁾

첫째, 스웨덴, 덴마크 등 북유럽의 노르딕 국가에서는 가장 최근에 와서야 조직화 전략을 수용했다. 겐트시스템을 기반으로 견고하게 유지되던 조직물이 최근 실업급여체계가 변화하면서 급격히 하락하였기 때문이다. 이 국가들에서 조직화 사업은 주로 청년, 그리고 일부는 외국인 및 소수민족에 집중되고 있다. 청년들의 노조 가입을 유도하기 위해 직업훈련생이나 실습생들에게 조합비를 면제 또는 할인해주는 정책을 도입했고, 노동조합이 청년 노동자들을 위한 일종의 ‘클럽’을 만들기도 했다.

둘째, 독일, 오스트리아, 네덜란드, 벨기에 등 중부유럽 국가의 노동조합은 모두 조직물을 감소와 조합원 고령화, 그리고 여성, 비정규, 소수민족의 과소대표라는 문제를 겪고 있다. 독일의 서비스노조 베르디(Ver.di)는 조직화 모형을 적극적으로 수용했다. 이를 바탕으로 유통, 콜센터, 교회, 여타 서비스부문 등의 조직화를 시도했으나 실질적인 조직물의 상승효과는 별로 없었다. 독일의 금속노조 이기메탈(IG Metall) 역시 조직물 하락 추세를 반전시키기 위해 ‘조합원 증대를 위한 공세적 전략’을 선택했다. IG Metall은 파견

4) 이하의 내용은 이주환(2017)의 내용 중 일부를 발췌하여 재정리한 것이다.

노동자인 견습공이 안정적으로 정규직으로 전환되도록 요구하는 사업인 ‘인계작전 (Operation Übernahme)’을 추진하여 부분적으로 성공을 거뒀다.

오스트리아의 민간부문노조 GPA-DJP⁵⁾는 유통업과 콜센터에서 조직화 및 제도 개선에 성공했고, 프리랜서 노동자를 위한 조직으로 ‘work@flex’를 출범시켜 상당수 노동자를 조직했다. 벨기에에서는 청년 조직률이 상대적으로 높는데, 이는 부분적으로는 실업보험기금을 노동조합이 관리하기 때문이고(젠트시스템), 부분적으로는 작업장에서 노조가 존재감이 높기 때문이다. 네덜란드에서는 기존 노조연맹들이 청년을 대상으로 하는 산하 조직들(FNV Jong, CNV Jongeren 등)을 만들었고, 다업종노동조합(FNV Bondgenoten)을 건설해 저임금, 이주, 비정규 노동자의 조직화를 추진하여 성과를 내고 있다.⁶⁾

셋째, 프랑스, 이탈리아 등 남부유럽 국가 노동조합의 주요 조직화 대상은 청년 불안정 노동자였다. 프랑스의 노동조합총연맹 중 하나인 CGT는 2003년 청년조직(CGT Jeunes)을 만들었고, 일찍이 1970년대부터 파견노동자들을 위한 조직을 건설해 패스트푸드업체와 쇼핑업체 등을 대상으로 주목할 만한 조직화 캠페인을 진행해왔다.⁷⁾ 이탈리아에서는 세 개의 전국 수준 노동조합총연맹 모두가 청년조직들(CGIL NidiL, CISL FeLSA, UIL Temp)을 건설하여 12만 명을 조직하고 있다.⁸⁾ 한편, 이탈리아의 CGIL은 밀라노지역의 노동회의소를 불안정 청년 노동자를 위한 ‘윈스톱센터’로 변경하여 직업을 바꿀 때마다 노조를 바꿀 필요가 없도록 지원하고 있다.

넷째, 영국과 아일랜드 등의 국가들은 조직화 모델에 상대적으로 가장 적극적이다. 특히 영국의 노동조합은 조직화 전략을 가장 적극적으로 추진했는데, 영국노총 TUC는 1998년 ‘조직화학교’를 열어 조직가를 훈련하고 있다. 또한 운수일반노조(TGWU/Unite)는 조직화 관련 부서에 100여 명을 채용하고 있다. 그 외에 영국일반노조(GMB), 영국공공노조(Unison), 영국소매상인노조(USDAW) 등의 노동조합 역시 조직화전략을 골간 사업으로 하고 있다. 영국의 노조들은 조직화 모형을 추진하는 과정에서 ‘효과적으로 기존 조직을 채우기(이미 합법성을 인정받은 노조에 미가입 노동자가 가입하도록 유도하는 방

5) 정식 명칭은 <Union of Private Sector Employees, Printing, Journalism, and Paper>이고 홈페이지 주소는 다음과 같음. <https://www.gpa.at>

6) 네덜란드노조총연맹(FNV) 산하 <FNV Jong>의 홈페이지는 <https://www.fnv.nl/cao-sector/jong>이고 네덜란드기독교노조총연맹(CNV) 산하 <CNV Jongeren>의 홈페이지는 <https://www.cnvjongeren.nl>임.

7) 프랑스노동총연맹(CGCT)의 <CGT Jeunes>에 관한 설명은 https://fr.wikipedia.org/wiki/Jeunes_CGT를 참조하시오.

8) 이탈리아노동총동맹(CGIL) 산하 <CGIL NidiL>의 홈페이지는 <https://www.nidil.cgil.it>이고, 이탈리아 기독교노조연맹(CISL) 산하 <CISL FeLSA>의 홈페이지는 <https://www.felsa.cisl.it>임. 1950년대 CGIL에서 분리된 이탈리아노동연합(UIL) 산하 <UIL Temp>의 홈페이지는 <https://www.uiltemp.it>임

식’ 대 ‘미조직 노동자들로 구성된 불안정한 기반에 노조를 새로 만들기’ 사이의 딜레마를 겪었다. 그렇지만 비용편익분석으로는 합리적이지 않음에도, 저임금, 여성, 불안정 고용 등 더 열악한 노동조건의 노동자들에게 자원을 집중하여 신규 조직을 건설하는 활동이 적극적으로 펼쳐지고 있다. 영국노총(TUC)은 2007년 ‘취약고용위원회’를 만들어 조직화 방안 등과 관련된 보고서를 제출하고 있다. 그러나 조직화 전략의 실제적 성과는 분명하지 않다. 영국 노동운동의 조직화로의 전환의 성과에 대한 일반적인 평가는 “극적인 부활을 일으켰다기보다는 조합원 수 감소 추세를 약화시키고 조직을 안정시킨 정도”라는 것이다(Simms et al., 2012).

아일랜드 노조들은 상대적으로 최근에야 조직화의 우선순위를 높이고 있다. 특히 최대 규모의 일반노조인 아일랜드서비스산업전문기술노동조합(SIPTU)과 소매업 및 술집 종업원을 대표하는 소매·술집·행정노동자조합(Mandate) 두 노조가 조직화 전략에 적극적인데, 이들은 조직가로 여성, 청년, 이주민 등 조직대상과 유사한 정체성을 가진 이들을 채용하여 ‘비슷한 사람들이 비슷한 사람들을 모집한다’는 미국식 방식을 추진했다. 또한 아일랜드노총(ICTU)도 미조직 노동자에게 노동조합에 대한 포괄적인 안내를 제공하는 ‘Union Connect’라는 웹사이트를 만들어 이를 지원하고 있다.⁹⁾

이상의 유럽 10개국 상황을 살펴봤을 때, 조직화 전략이 조합원 가입 증가나 내부 민주주의의 측면에서 성과를 가지적으로 보여주고 있는지는 명확하지 않았다. 그러나 이러한 시도들은 약자들의 옹호자로서 노동조합의 이미지를 강화하는 데에 확실히 도움을 주며, 이러한 노력이 없으면 노동시장 이중화를 향한 추세를 되돌릴 수 없다는 것 역시 분명했다. 또한 조직화 노력이 체계적으로 수행되는가는 많은 부분이 노동조합의 구체적인 전략적 선택과 사업 수행의 결과에 달려 있었다.

3) 이른바 ‘사용자의 반대 행동’이라는 요인

노동조합 조직화 전략에 대한 논의가 활발해지면서, 그 반대 측면에서 바라보는 연구, 즉 ‘노동조합 조직화에 대해서 사용자의 반대가 어떠한 영향을 미치는가’와 관련된 연구들도 일부 진행됐다. 현대적 맥락에서 이러한 질문을 다룬 중요한 초기 연구는 2000년대 초반 미국에서 나왔다(Bronfenbrenner, 2000; Bronfenbrenner & Hickey, 2004; Logan 2002; 2006). 이 시기 미국의 연구들은 노조에 반대하는 사용자들이 변호사 등

9) 유니온커넥트 웹사이트의 주소는 다음과 같다. <https://www.connectunion.ie/>

전문 컨설턴트의 도움을 받아 불법과 합법의 경계를 넘나들며 노동조합이 노동현장에서 추진하는 교섭대표권 획득 선거 과정을 어떻게 목적 의식적으로 방해하는가에 초점을 두었다. 또한, 그러한 사용자의 반대 행동이 노동자의 단결권 보장을 효과적으로 봉쇄하고 있음을 드러냈다.

그런데 이러한 주제의 연구는 미국 이외에서는 사실상 발견하기가 어렵다. 일반적으로 사용자가 능동적으로 노조 반대 전술을 채택할 가능성은 기업단위 노사관계에 기초한 국가에서 높은 것으로 인식된다. 기업단위 노사관계에서 노동조합의 단체행동이 상대적으로 빈번하고, 그로 인한 피해가 고스란히 개별 사업자에게 전가될 수 있기 때문에 사용자들이 선제적으로 노조를 억제할 유인이 형성된다. 미국에서 노조에 대한 사용자의 공세가 두드러진 것은 이러한 기업단위 노사관계 맥락에서 해석돼왔다. 그런데 최근 조사 결과에 따르면, 영국이나 일본 등 기업단위 노사관계에 기초한 다른 국가들에서는 미국에서만 사용자 반대가 중요한 변수로 작용하지 않는 것으로 보인다(Simms et al., 2012; 본 보고서 6장의 일본 사례 참조).

예컨대 Simms et al.(2012)는 21세기 초 10년 동안 진행된 영국에서의 노동조합 조직화 캠페인의 과정과 성과를 실증적으로 분석하여, 영국의 사용자들은 조직화 시도에 대해 △노조 파괴 전문가를 채용한다든가 △지체 및 전환 전술을 사용한다든가 △노조와 법률적 다툼을 벌이는 등의 반노조주의적 반응을 훨씬 덜 보인다고 결론을 제시했다. 이들은 영국에서 미국보다 반노조 전략이 발전하지 않은 이유로 △다양한 이해관계자의 경영상 의사결정 참여를 수용하는 영국의 기업 문화 △노조 건설로 인한 인건비 증가가 미국에 비해 적다는 점(예컨대 노조 결성 후의 건강보험 지출 증가가 미국보다 훨씬 적음) △노조의 정치·사회적 영향력 자체가 과거보다 훨씬 적어졌다는 점 등을 꼽았다.

그렇지만 영국에서도 일부 사용자들은 반노조 전술을 사용한다. Simms et al.(2012)는 조직화 사례 비교분석에 기초하여 이를 △진압: 해고위협 등 △대체: 노사협의회 설치, 평판이 안 좋은 임원의 해고, 임금인상 등 △지체(awkward stuff): 질질 시간을 끌어서 노조를 포기하게 만들기) △제2의 노조 건설(tame stuff): 친사용자적 노동자로 구성된 복수노조 만들기 △노조 파괴 컨설턴트(법률가, 사용자단체 등) 활용 등으로 구분했다.

한편, Logan(2002)의 연구는 1940년대 형성되어 1970~80년대에 급성장했고, 1990년대에 이르면 수백만 달러 규모로 성장한 미국 반노조 컨설턴트 산업의 메커니즘을 순차적으로 재구성하여 제시했다. 이에 따르면 반노조 운동(union-free movement)을 추

진하는 컨설턴트는 교섭대표 선거에 맞닥뜨린 사용자에게 다음과 같은 권고를 제시했다. 첫째, 노조가 현장 노동자 조직화 캠페인에 착수하자마자 반노조 캠페인을 시작해야 한다. 즉, 교섭대표 선거 개최 자체를 막는 것이 가장 우선적인 전략적 목표다. 둘째, 교섭대표 선거 캠페인의 시작을 막지 못했다면, 이를 추진하는 조직활동가를 -법에 걸리지 않는 방식으로- 협박하고 괴롭혀 수동적인 자세를 취하도록 만들어야 한다. 또한, 다양한 교육이나 홍보를 통해 노동자들이 수권카드(Union Authorization Card)¹⁰에 서명하지 못하도록 압박해야 한다. 셋째, 조직화 캠페인을 억제하기 위해 절차 규정을 활용한 다. 예컨대 미국에서 노조 조직화를 확정하는 교섭대표 선거를 개최하기 위해서는 사용자는 연방노동위원회의 지시에 따라 노동자들의 성명과 주소 등의 명단을 노조에 제공해야 한다. 이와 관련해 컨설턴트들은 노조에게는 불투명한 자료를 제공할 것을, 그리고 노동자들에게는 그러한 명단 제공이 프라이버시 침해가 될 수 있다고 선전하도록 권한다. 물론 법에 걸리지 않을 정도로 행동하도록 안내하는 가이드라인도 함께 제시한다.

넷째, 그럼에도 교섭대표 선거 실시가 본격화된다면, 컨설턴트들은 현장의 노동자 중에서 반노조 성향과 친노조 성향 구분하여 관리하는 방법을 안내한다. 이 과정에서 특히 관리자와 현장직, 정규직과 비정규직의 균열을 어떻게 활용할지를 제시한다. 특히 컨설턴트들은 사용자의 반노조 지시를 은밀하게 수행하는 중간관리자가 10~20명의 현장 노동자들 -노조의 교섭대표 선거 캠페인의 대상자들- 을 관리하는 것이 효과적이라고 알려준다. 마지막으로, 교섭대표 선거가 막바지에 이르렀을 경우, 노조 관련 성향 구분 자료를 적극적으로 활용할 것을 제시한다. 이를테면 친노조 성향 노동자들은 그들이 원하지 않는 직무로 배치전환을 하고, 중립 성향 노동자들과 접촉할 수 없도록 특정 장소에 고립되게 만들라고 안내한다. 또한, 조직활동가나 친노조 성향의 노동자와 관련된 악의적인 소문의 효과성이 높다는 점을 상기시킨다. 이러한 과정에서 컨설턴트들은 노동자들의 성향을 식별하고 교섭대표 반대 투표를 조직하는 효과적인 방법을 안내 및 교육한다. 이들은 편지, 신문, 비디오 등 비대면 의사소통 매체를 활용하여 노동조합을 파업, 폭력, 분쟁, 불안 등과 연결짓도록 한다. 또는, 기업 이전과 실업, 건강보험 지원 축소 등이 노조 때문에 발생할 것이라는 이야기를 퍼뜨린다. 그리하여 공포와 혼란의 분위기를 조성하고, 이를 바탕으로 중립 성향의 노동자들이 자신들의 의도 대로 움직이게 한다.

10) 미국에서는 잠재적 단체교섭 단위의 구성원들이 노조가 제시하는 수권카드에 서명함으로써 교섭대표 선거에 참여할 의사가 있음을 나타낼 수 있다. 노동조합이 단체교섭단위 노동자의 30% 이상으로부터 수권카드를 수집하면, 노조는 연방노동관계위원회에 교섭대표 선거 실시를 청원할 수 있다.

다. 한국 상황에 적용과 본 연구에 주는 시사점

1) 한국 상황에 적용

지금까지 살펴본 선행연구의 결과 대부분은 한국의 상황에도 부합한다. 먼저, 노동조합 가입 결정 요인과 관련해서는 다음과 같다.¹¹⁾ 첫째, 한국에서도 공공부문과 민간부문, 대기업과 중소기업, 정규직과 비정규직 간 노동조합 조직률의 구조적 격차는 뚜렷하다. 고용노동부의 「2018년 전국 노동조합 조직현황」(이하, 노조조직현황) 자료에 따르면, 민간부문 노조 조직률은 9.7%에 불과하지만, 공공부문의 노조 조직률은 68.4%에 이른다. 같은 자료에 따르면 사업장 규모별로 조직률은 △30인 미만: 0.1% △30인 이상 100인 미만: 2.2% △100인 이상 300인 미만: 10.8% △300인 이상: 50.6%로, 사업장 규모가 커질수록 노조 조직률도 높다. 또한 통계청의 「경제활동인구조사 근로형태별 부가조사」(이하, 경활부가조사) 2019년 8월 자료의 분석 결과에 따르면, 정규직의 노조 가입률은 17.6%인 데 반해, 비정규직의 노조 가입률은 3.0%에 불과했다. 즉, 민간부문의 중소기업과 비정규직 노동자들은 단결권 보장의 사각지대에 놓여있다. 이러한 노동자 내부 구조적 균열은 지난 수십 년 동안 큰 변화가 없었다.

둘째, 청년층은 노조 가입이 축소되고 있지만, 여성의 노조 가입은 상대적으로 증가하고 있다. 이를테면 전체 조합원 중에서 20대 이하가 차지하는 비중은 줄어들고 있는데, 여성이 조합원 중에서 차지하는 비중은 오히려 늘어났다. 경활부가조사 2005년 8월 자료와 2015년 8월 자료를 비교하면, 전체 조합원 중 13.9%(24만 4천 명)였던 50대 이상의 비중이 24.0%(57만 2천 명)로 10년간 10.1%포인트 증가했다. 반면 20대 이하의 비중은 같은 기간 19.9%(35만 명)에서 12.9%(30만 8천 명)로 7.0%포인트 감소했다. 한편, 같은 자료에 따르면 전체 조합원 중 23.9%(42만 1천 명)였던 여성 비중은 28.3%(67만 3천 명)로 4.4%포인트 증가했다. 요컨대 청년층에 대한 노조의 배제 또는 청년층의 노조 가입 거부가 조직 확장을 위해 극복해야 장애물로서 부상하고 있다. 반면 여성의 노동시장 참여가 노조의 약화를 야기한다는 주장은 다른 국가들에서와 마찬가지로 한국 상황에서도 근거가 취약한 것으로 나타났다.

셋째, 산업구조의 서비스화는 조직률 감소가 아니라 전체 조합원 중 서비스업 종사자

11) 이하 개인의 노조 가입에 영향을 주는 양적 요인에 관한 내용은 이주환(2018)의 내용을 일부 수정 보완한 것이다.

의 비중이 높아지는 계기로 작용했다. 경찰부가조사 2005년 8월 자료와 2015년 8월 자료를 비교하면, 전체 조합원 중 제조업 등 2차 생산부문 종사자가 차지하는 비중은 38.4%(67만 3천 명)에서 32.4%(76만 9천 명)로 줄었는데, 서비스부문 종사자의 비중은 61.6%(107만 9천 명)에서 67.6%(160만 4천 명)로 6.0%포인트가 증가했다. 특히 교육과 공공행정 등 ‘기타 서비스부문’의 노조 조직률은 2005년 8월 9.6%에서 2015년 8월에는 13.4%로 상승했다. 2차 생산부문의 조직률(13.8%)과 비슷해졌다.

넷째, 노사관계제도의 변화는 이를 추진하는 정권의 성격과 상관없이 수년에 걸친 노조 조직률 또는 조합원 수 변동의 동학을 형성하는 계기가 되어 왔다. 이를테면 한국의 노동조합 조직률은 1973년 이후 1979년까지 상대적으로 빠르게 증가했는데, 여기에는 부당노동행위와 임금체불에 대한 엄벌을 규정한 ‘긴급조치 3호’ 등 박정희 군사정권의 유신체제 아래서 이루어진 노동법·제도의 변화가 계기가 된 것으로 평가된다(유성재 외, 2012). 2000년대 이후의 상대적인 노동조합 조합원 수 증가 추세 역시 공무원의 노동기본권 보장, 기업 단위 복수노조의 허용, 공공부문 비정규직 정규직화 정책 등 법·제도 변화와 결합해 있는 것으로 추측된다. 2018년의 급격한 노동조합 조합원 증가도 마찬가지로 노조에게 개방적인 정치적 기회구조 속에서의 제도 변화 맥락이 상당히 작용한 것으로 추측된다.

다음으로, 노동조합의 조직화 전략과 관련된 선행연구의 결과들도 한국의 상황을 설명하는 데 중요한 함의를 제공한다. 첫째, 전 세계적인 추세와 마찬가지로 한국에서도 노동조합총연맹의 목적 의식적 실천에 따라 하향식으로 조직화 전략이 추진돼왔고, 점차 최우선적인 방침으로서 자리를 잡게 됐다. 예컨대, 전국민주노동조합총연맹(이하, ‘민주노총’) 경우 상대적으로 이른 2000년대 초반부터 이른바 ‘비정규직 전략 조직화 사업’을 조직구조나 방침, 그리고 문화 등에 있어 골간화하는 실천을 추진해 왔다(김종진 외, 2013). 그 결과 2018년 긍정적인 정치적 기회구조를 계기로 조합원을 급증시켜 제1의 노총 위치를 차지할 수 있었다. 한국노동조합총연맹(이하, ‘한국노총’)은 마찬가지로 2000년대 초반에 조직화 사업을 선언했으나 실질적인 혁신은 지체해 왔다. 그러나 2018년 ‘200만 조직화 전략’을 조직의 최우선 방침으로 내세우고 물적·인적 자원 투입 및 조직구조 개편을 진행하는 등 최근에는 조직화 전략을 우선하는 실천을 본격화하고 있다(박현미 외, 2019). 이러한 흐름 속에서 최근 한국은 다른 선진 산업 국가들과 달리 조직률 자체가 증가하고 있다.

둘째, 노동조합운동의 조직화 전략 강화에 따른 내부 혁신과 관련된 연구 결과들 역시

한국 상황에 부합한다(노광표 외, 2019; 박종식 외, 2019; 박현미 외, 2019). 이를테면 다른 산업화된 국가들과 마찬가지로 한국 노동조합운동의 조직화 전략 역시 전통적인 제조업 남성 정규직 노동자가 아니라, 여성, 서비스직, 비정규고용 등 노동운동 입장에서 새롭고 다양한 노동자들을 대상으로 추진되고 있다. 또한, 그 결과 이른바 전투적 조합주의와 사회적 조합주의의 전통적인 전략 논쟁을 넘어서는 다양한 전략과 전술이 개발되고 있다. 2010년 이후로만 한정하더라도 다양한 사례들을 제시할 수 있다. 예컨대, 희망연대노조가 출범하면서 내세우고 있는 지역사회운동노조주의, 학교 비정규직 노동자들이 선도적으로 보여준 지방선거 및 지자체 활용 전술, 정보통신사업 노동자들이 노조를 건설하는 과정에서 만들어낸 새로운 문화적 실천, 이 외에도 도심제조업 노동자들과 특수고용노동자들의 공제회 건설 추진이나 다양한 지자체와 시민사회가 결합한 노동자지원센터의 설립, 그리고 청년유니온을 비롯하여 다양한 정체성에 기초한 ‘유니온’들의 실험 등이 지금도 전개되고 있다. 요컨대, 한국에서는 조건과 맥락에 적합한 조직화 전략의 구성이 진행 중이다.

셋째, 본 연구에서 특히 주목하는 것은 ‘사용자의 반노조 행위’와 관련된 연구들이다. 이 주제와 관련된 선행연구는 미국적 맥락 이외의 영역에서는 찾기 어렵고, 그나마도 2000년대 중반 이후에는 거의 진행되지 않고 있지만, 본 연구의 배경이 된 A컨설팅과 B그룹 등의 사례에서 전사적 차원으로 진행된 부당노동행위를 해석하는 데 중요한 함의를 제공한다. 미국 연구들이 제기한 결과를 그대로 적용할 수는 없지만, 한국에서 무노조 방침을 고수해온 대기업의 조직화 시도에 대한 조사에 기초한다면(고용행정개혁위원회, 2018; 박종식 외, 2019; 이주환, 미간행 원고), 한국에서도 미국과 유사하게 전문가가 결합하여 구성된 반노조 전략 매뉴얼이 존재하는 것으로 추측된다. 예컨대, 노조 조직화 시도에 대응하여 ‘조기 와해’ 또는 ‘점진적 고사’를 목표로 할 것을 제시하는 B그룹의 「그룹 노사 전략」의 세부적인 내용은 상대적으로 규모가 작은 다른 기업들에서도 거의 유사하게 실현됐다(박종식 외, 2019). 또한, 무노조 방침을 고수해온 포스코에서 전국금속노동조합(이하, ‘금속노조’)가 조직화를 추진할 때 사용자 측이 추진한 메시지 전달 및 현장 노동자 관리 전술은 앞에서 살펴본 Logan(2002)의 연구에서 제시된 메커니즘이나 본 보고서의 제6장의 미국 사례에서 제시되는 방식과 상당한 유사점을 갖고 있었다(이주환, 미간행 원고). 이를테면 조직화의 진행 단계별로 노조 측이 전개할 행동의 방향을 예측했고, 그것이 미조직 노동자에게 미칠 영향을 억제하기 위한 행동을 선제적으로 전개했다. 그러한 반노조 행동 방침은 다양한 현장에서의 경험을 전문가들과 실무자들이 분

석하여 도출한 것으로 추측된다.

2) 시사점

이상의 선행연구 검토를 통해, ‘노동조합 설립 과정에서의 인권침해’ 현상을 보다 종합적으로 포착하기 위해서는 다음과 같은 방향으로 조사 방향과 분석 체계를 설계할 필요가 있다는 결론을 내렸다.

첫째, 현장 조사에 앞서 법·제도의 내용과 적용 절차가 행위자에게 미치는 영향을 세부적으로 검토할 필요가 있다. 선행연구에 따르면, 노동관계 법·제도는 미조직 노동자 개인이 노동조합 가입을 결정하는 데도 영향을 미치고, 조직화 세력과 반조직화 세력 간의 전략적 상호작용 양상에도 영향을 미친다. 따라서, 개인과 집단, 조직 등의 행동을 규율하는 규범으로서 노동법·제도의 영향에 비추어 노동조합 조직화 과정에서 행위자들의 의도와 실천을 맥락적으로 해석할 필요가 있다. 사용자의 반노조 행위를 규제하는 부당노동행위제도는 특히 주목의 대상이다. 선행연구에 따르면, 의도적인 반노조 행위는 부당노동행위의 적용 기준을 회피하는 것을 전제로 구성되어 있는 경우가 많기 때문이다. 이러한 인식에 기초하여 본 연구에서는 제2장에서 노동자 측의 부당노동행위제도 신청과 그 결과가 어떠한 조건과 추이에 있는지 검토했고, 제3장에서는 대표적인 부당노동행위 사건인 A컨설팅 및 B그룹 사건에서 제도가 어떻게 작용했으며, 법원에서는 부당노동행위제도의 규정에 비추어 B그룹과 A컨설팅 측의 구체적인 반노조 행위들을 어떻게 해석했는지 심층적으로 살펴보았다.

둘째, 노동조합 조직화의 과정을 세분해서, 단계별로 조직화 세력 및 반조직화 세력의 상호작용을 검토할 필요가 있다. 또한, 조직화 대상 미조직 노동자가 속한 기업체 규모나 업종, 그리고 노동자 개인의 인적 속성별로, 그러한 실천이 미치는 영향과 그에 대한 해석을 구분하여 살펴볼 필요가 있다. 선행연구 결과에 따르면, 기업의 규모나 업종, 그리고 노동자의 직종이나 고용형태 등에 따라 조직률의 구조적 절벽이 존재한다. 요컨대 개인의 노조 가입이라는 행위는 그 개인이 처한 조건과 맥락에 따라 실행하는 데 필요한 결심과 에너지의 정도가 큰 차이가 있는 것으로 보인다. 이를테면 비공식 노동현장에서 일하는 비정규직이 노조 가입하는 것과 이미 안정화된 노조가 존재하는 대기업의 정규직 종업원이 노조에 가입하는 것은 서로 전혀 다른 행동이다. 또한, 선행연구에 따르면, 노조 조직화는 친노조 세력과 반노조 세력이 서로의 행동을 예측하며 전개하는 역동적인

상호공방의 과정이다. 그러한 과정의 구체적인 양상에 조응하여 노조의 조직화 전략이나 사용자의 반노조 메뉴얼의 구체적인 형태가 만들어진다. 본 연구에서는 이상의 내용을 제4장과 제5장에 제시된 설문조사 및 면접조사를 설계할 시 반영하고자 했다. 즉, 노동조합 조직화 과정을 △조직화 배경 단계 △조직화 준비 단계 △노조 설립 진행 단계 △단체교섭 및 단체행동 단계 △집단적 노사관계 형성 이후 등으로 구분하여 조사했으며, 조사 대상자의 특성별로 단계별 태도와 실천, 그리고 사용자의 공세에 대한 인식 등을 범주화하여 비교했고, 이를 바탕으로 종합적으로 재구성했다.

셋째, 노조 설립 시 인권침해 행위를 막기 위한 보호 규범을 설계하기 위해서는 다양한 영역에서 개념을 빌려올 필요가 있다. 앞서도 언급했듯 선행연구에 따르면, 노동조합 설립은 노사관계법·제도 아래서 조직화 세력과 반조직화 세력 간의 전략적 상호공방이 미조직 노동자 개인에게 미친 영향의 실현되는 과정이다. 이러한 조건으로 인해, 반조직화 세력이 노조에 대한 공세 효과를 배가하기 위해서는 법·제도의 규제 밖에서 행동을 추진해야 한다. 실제로 미국 사례의 연구 등은 반조직화 세력이 법·제도 전문가의 협조 속에서 집단적 노사관계법·제도의 규제를 적극적으로 회피하는 방법을 개발해왔다는 점을 드러냈다. 한국의 상황도 크게 다르지 않을 것으로 추측된다. 따라서, 본 연구가 목적으로 설정한 바대로 반노조 인권침해 행위를 규제하는 규범을 제시하기 위해서는, 기존의 부당노동행위제도가 포착하지 못하는 사용자의 행위가 구체적으로 무엇인지를 규명해야 하고, 그것에 대해 보편적 인권의 기준으로 적절하게 해석하고 판단할 수 있는 규범 및 개념체계를 제시해야 한다. 본 연구에서는 이러한 개념체계를 설계하기 위해 필요한 자원을 찾고자 제6장에서 국제노동기구의 규범, 그리고 우리와 마찬가지로 기업별 노사관계체계인 미국과 일본의 관련 제도 및 정책 등을 검토했다. 또한, 집단적 노동관계가 아닌 개별적 노동관계에서의 노동자 보호를 위해 활용되는 개념들을 어떻게 응용할 수 있는지에 대해서 살펴보았다.

3. 연구의 내용과 절차

가. 연구의 방법과 내용

다음 장인 제2장부터 결론의 제7장까지 본 보고서는 △최근 노동조합 결성 및 부당노동행위 관련 국내 통계분석 △B그룹과 A컨설팅 등 최근 사회적으로 주목을 받은 국내 부당노동행위 사건의 내용과 그에 대한 법원의 판단 분석 △최근 설립된 단위노조 간부들의 경험과 인식에 대한 설문조사 결과 분석 △노조 설립을 추진하는 과정에서 인권침해를 당하거나 목격한 이들에 대한 면접조사 결과 분석 △국제노동기구와 미국 및 일본의 결사의 자유 및 단결권 침해 관련 규범과 정책 비교 △종합적인 방지 및 규제 대책에 대한 권고 제시 등으로 구성된다. 구체적인 내용과 범위는 다음과 같다.

첫째, 국내 노동조합 조직화 및 부당노동행위 추세와 양상을 살펴본다(제2장). 먼저, 고용노동부 「전국 노동조합 조직현황」, 통계청 「경제활동인구조사 근로형태별 부가조사」 등 국가통계를 분석하여, 2010년대 노동조합 조직 및 조합원 수의 추이와 특징을 살펴보고, 상대적으로 단결권 실현과 보호가 취약한 사각지대를 확인할 것이다. 다음으로, 고용노동부와 중앙노동위원회의 자료를 토대로, 최근 부당노동행위 사건의 추이와 양상을 확인할 것이다. 이는 특히 노동조합 측의 노동위원회 판정 신청이 집중되는 △불이익취급(노동조합 및 노동관계법 조정법 제81조 1호와 5호) △지배 및 개입(노동조합 및 노동관계법 조정법 제81조 4호) 등에 초점을 둘 것이다. 이를 바탕으로, 노동기본권 보장과 침해에 대한 구제가 상대적으로 잘 적용되지 않는 영역을 특정할 것이다.

둘째, 본 연구가 출발하게 된 중요한 현실의 배경이자, 정치·사회적으로도 특별한 관심을 받았던 B그룹과 A컨설팅의 부당노동행위 사건과 관련된 법원의 판단을 집중적으로 분석한다(제3장). 현재는 법적으로 단죄되었지만, A컨설팅과 B그룹의 노조 탄압 전략은 한동안 적법한 것으로 인정되었다. 특히 A컨설팅의 전 대표는 여러 차례 언론 인터뷰에서 “법과 원칙에서 벗어난 경우가 없었다”고 주장하기도 했다.¹²⁾ 그러나 두 사건은 잘 알려진 것처럼 심각한 사회적 손실과 인명 피해를 남겼다. 본 연구에서는 두 사건의 법원 판결문 등에 대한 문헌 분석 결과를 바탕으로, 사용자와 전문가가 어떻게 노동법·제도

12) 한겨레신문, 2015년 6월 26일, <http://www.hani.co.kr/arti/society/labor/697689.html>

의 사각지대와 법원의 관습적 판단을 활용하여 노조 결성 행위를 억압했는지 살펴보고, 또한 특히 법원의 역할에 주목하여 향후 그러한 행위에 대해서 어떻게 대응해야 할지에 대해서 조명할 것이다.

셋째, 최근 설립된 단위노동조합(기업노조와 초기기업노조 산하 하부조직) 간부 306명의 설문조사 응답에 대한 분석 결과를 제시한다(제4장). 최근 설립된 단위노동조합과 초기 기업단위노조 산하 조직의 간부들을 대상으로 △노동조합 설립의 배경과 계기는 무엇이었으며 △설립 진행 과정은 어떻게 전개됐고 △설립 이후에는 어떠한 변화가 있었는지 등을 확인한다. 설문조사 결과를 바탕으로 노동조합 설립 시 단계별로 행위자들에게 영향을 준 요인을 구분하고, 그러한 요인들이 반노조적 태도를 가진 사용자의 공세와 어떻게 상호작용하여 효과를 발생시켰는지를 구체적으로 검토할 것이다. 또한, 노동현장의 맥락이나 개인의 인적 속성에 기초하여 응답 내용을 범주화하고 비교 분석할 것이다. 그로부터 노동조합 조직화 과정에서 벌어지는 구체적인 실천들, 그리고 그러한 실천이 각 행위자에게 영향을 미치는 조건과 맥락 등을 세부적으로 확인할 것이다.

넷째, 최근 노동조합 설립에 주도적으로 참여한 노동자와 활동가 36명을 대상으로 진행한 심층 면접조사의 분석 결과를 제시한다(제5장). 면접조사는 노동조합 설립에 적극적으로 참여했으며 그 과정에서 인권침해를 경험했거나 목격한 노동조합 기업단위조직 임원과 간부, 그리고 이들과 협력한 노동조합상급단체 및 시민사회단체 활동가들 등을 대상으로 했고, 조사결과에 대해서는 질적 내용 분석 방법을 통해 분석했다. 이를 통해 노조 설립 시 △노사 간 관계 △조합원과 비조합원 간 관계 △노조와 정부기관 간 관계 △노조와 시민사회 간 관계 등에서 어떠한 공방이 어떻게 진행됐는지를 살펴보고, 반노조적 태도를 가진 사용자가 노동조합을 약화시키기 위해서 전략과 전술을 어떻게 활용하는지 그 메커니즘을 규명할 것이다. 면접조사의 내용 분석을 바탕으로 조직화의 단계와 절차를 개념적으로 재구성할 것이며, 그러한 단계별로 사용자가 효과적으로 활용할 수 있는 반노조 전략과 전술의 묶음은 어떤 것들이 있는지를 재구성하여 제시할 것이다.

다섯째, 결사의 자유 및 단결권 보장 관련 국제노동기구(ILO) 규범과 미국 및 일본의 정책을 문헌을 통해 분석하여 시사점을 도출한다(제6장). 먼저, 결사의 자유 및 단결권 관련 ILO 기본협약 등과 관련된 논의를 포괄적으로 살펴보고, 단결권 보장 강화를 위한 노동법·제도 개선 과제와 관련된 함의를 확인한다. 다음으로, 우리나라와 유사하게 기업 단위 노동조합 체계를 기본으로 하는 미국과 일본의 노동기본권 관련 법·제도, 그리고 이를 보장하고 실현하기 위한 정부의 행정체계 등을 비교 검토하여 정책 개선 방향에 대

한 시사점을 도출한다. 여기서 우리나라와 마찬가지로 노동조합에 대한 사용자의 공격이 상대적으로 활성화돼 있다고 평가되는 미국의 경험은 특히 중요한 함의가 있다.

여섯째, 본 연구의 분석 내용에 종합하여 노조 설립 시 인권침해를 규제하고 방지하기 위한 정책 방향과 행동 방침을 권고한다(제7장). 제2장부터 제5장까지 제시되는 실태 분석 결과, 그리고 제6장에서 제시되는 ILO의 규범 및 외국의 정책 분석으로부터 도출되는 시사점 등을 통합하여, 현재 한국의 조건과 맥락에 적합한 과제를 권고한다. 본 연구는 특히 사용자의 의도적인 부당노동행위가 반조합계약이나 교섭해태 등 상대적으로 노조 측의 채증이 쉬운 형태보다는, 불이익취급이나 지배·개입 등 확인이 어려운 형태로 진행되고 있고, 나아가 최근에는 집단적 노사관계 영역이 아니라 개별적 노사관계에서 개인에 대한 공격으로 나타나는 경우가 상당하다는 점에 주목한다. 이를 바탕으로 노동법·제도 및 행정체계에서 이른바 ‘반노조 괴롭힘’ 등에 대한 개념화와 공론화가 구체적으로 진행되어야 함을 주장한다.

나. 연구의 수행 단계와 절차

본 연구는 다음과 같은 단계와 절차에 따라 진행됐다([그림 1-1] 참조). 먼저, 연구계획 단계에서는 노동법·제도 및 노동조합 관련 전문가 자문과 연구진 내부 논의를 진행하여 영역별로 연구의 세부적인 방향을 확정했다. 또한, 조사설계 단계에서는 △문헌조사 △통계조사 △면접조사 △설문조사 등 영역별로 연구자들이 세부 조사계획을 수립하고, 노동조합상급단체 활동가 등으로부터 자문과 협조를 받았다.

다음으로, 자료 수집 및 분석 단계에서는 앞에서 확정된 연구 방향 및 조사계획에 따라, 다양한 원천의 자료를 수집하고 영역별로 연구진이 분석을 진행했다. 이러한 분석 결과를 토대로 과제와 방침 도출 단계에서는 연구진의 내부 논의를 통해 △법·제도 개선 과제 △행정체계 개선 과제 △노사 행위자에 대한 권고 등을 검토했다.

마지막으로, 이렇게 도출된 결과는 향후 관련 전문가와 현장활동가가 참여하는 논의를 거친 후 최종적으로 보고한다.

[그림 1-1] 연구수행의 단계와 절차



II

노동조합 조직화 및 부당노동행위 발생 추이와 특징

1. 들어가며	30
2. 노동조합 조직화 추이와 특징	31
3. 부당노동행위 사건 발생 추이와 특징	41
4. 소결	49

1. 들어가며

제2장에서는 국내 노동조합 조직 및 조합원 수와 부당노동행위 접수 및 처리 추세와 특징을 살펴본다. 먼저, 고용노동부와 통계청의 국가통계를 분석하여, 2010년대 노동조합 조직화 추세의 특징과 상대적으로 단결권 실현이 취약한 사각지대를 확인한다. 다음으로, 고용노동부와 중앙노동위원회 관련 자료를 토대로 최근 부당노동행위 사건의 양상과 특징을 확인한다. 이러한 분석 결과에 기초하여 정책적 시사점을 제시한다.

분석 결과와 정책적 시사점을 개괄적으로 이야기하면 다음과 같다. 첫째, 최근 노동자들의 단결권 보장은 개선되고 있지만, 저임금 및 불안정고용 노동자들은 여전히 제도적 보호의 사각지대에 놓여있다. 정책의 효과가 이들에게 닿도록 하는 방안을 모색할 필요가 있다. 둘째, 현실에서 발생하는 부당노동행위는 상대적으로 채증이나 증거가 어려운 불이익취급이나 지배 및 개입의 형태로 이루어지고 있는 것으로 보인다. 또한, 집단적 노동관계가 아니라 개별적 노동관계의 영역으로 무대를 옮겨서 진행되는 경우도 종종 발생하고 있는 것 같다. 제도 개선의 방향은 인사경영권을 활용한 노조 임원 및 조합원 개인에 대한 차별과 괴롭힘에 대한 규제에 초점을 맞출 필요가 있다.

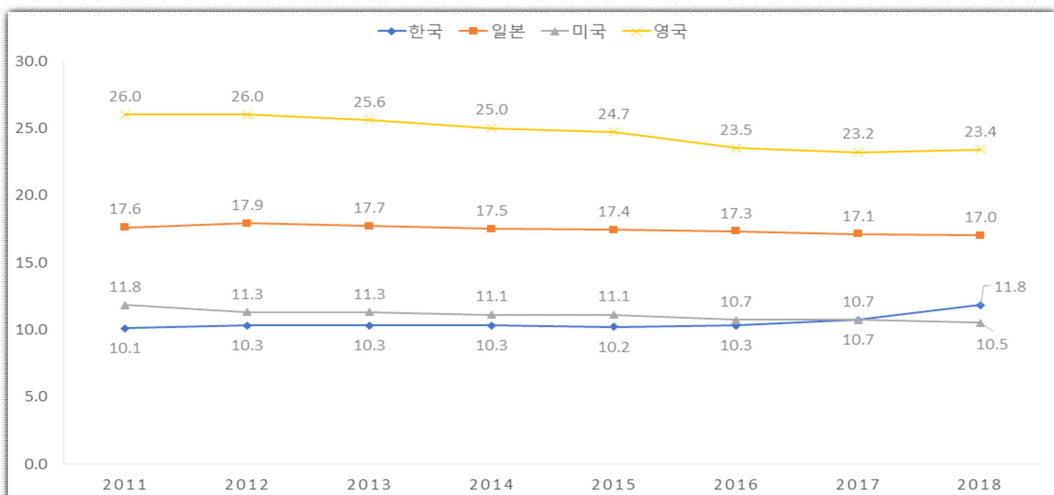
2. 노동조합 조직화 추이와 특징

노동조합 조직화(unionization)는 노동조합 또는 노동자를 대표하는 조직의 설립과 이를 유지하는 과정을 말한다(Raelin, 1989). 노조 조직률은 사회·정치적인 부분에 있어 노동조합의 영향력과 더불어 노동자의 영향력을 나타내는 지표다. 우리나라에서 노조 조직률을 살펴볼 수 있는 자료는 고용노동부에서 제공하는 「전국 노동조합 조직현황」(이하, ‘노조조직현황’)이 등이 있다. 해당 자료는 전국 노동조합 조직현황을 파악하여 노동정책 수립의 기초 자료 및 노동조합 운영·활동 분석 등의 참고 자료로 활용하는 것을 목적으로 하고 있다(고용노동부, 2019). 또 다른 자료로는 통계청에서 제공하는 「경제활동인구조사 근로형태별 부가조사」(이하, ‘경제활동부가조사’)가 있다. 해당 자료를 통해 임금노동자의 속성별로 노동조합 가입 유무 등을 파악할 수 있다.

가. 다른 나라와 비교

[그림 2-1] 국가별 노조 조직률 추이

(단위: %)



출처: 고용노동부, 전국노동조합조직현황

국가 수준 노조 조직률 현황을 보기 위해 고용노동부에서 제공하는 노조조직현황 자료

를 일본, 미국, 영국 등 외국과 비교하여 살펴보았다([그림 2-1] 참조). 일본, 미국, 영국 등과 달리 한국의 노동조합 조직률은 최근에 증가 추세 있다는 점이 두드러진다. 고용노동부 자료에 따르면, 한국의 노동조합 조직률은 2011년 10.1%에서 2018년 11.8%로 약 1.7%p 증가하였다. 이웃 나라 일본의 경우 2011년 17.6%에서 2018년 17.0%로 약 0.6%p 감소하였고, 미국의 경우 2011년 11.8%에서 2018년 10.5%로 약 1.3%p 감소하였다. 영국은 2011년 26.0%에서 2018년 23.4%로 약 2.6%p 감소하였다. 정리하면 2017년 한국에서만 이후 노조 조직률이 상승하였고, 일본, 미국, 영국 등의 국가는 노조 조직률이 줄어드는 추세에 있다고 할 수 있다.

나. 개인 속성별 추이

1) 성별

성별로 구분하여 보면, 2010년 이후 남성보다 여성의 조직률 증가 추세가 더 빨랐다(<표 2-1> 참조). 통계청 경찰부가조사를 통해 성별 임금노동자 노조 가입률을 보면 다음과 같다.¹⁾ 먼저, 남성 임금노동자 가입률은 2011년 14.1%에서 2019년 14.8%로 약 0.7%p 증가하였다. 남성 임금노동자 가입률은 연평균 0.6% 증가하였다. 둘째, 여성 임금노동자 가입률은 2011년 6.7%에서 2019년 9.2%로 약 2.5%p 증가하였다. 여성 노동자의 경우 연평균 4.0% 증가하였다. 2010년 이후 여성 임금노동자 조직률의 급증세가 두드러진다.

1) 경찰부가조사를 통해 나타나는 노조 조직률과 전국 노동조합 조직현황 자료의 노조 조직률은 조사 방법과 표본 등으로 인해 신뢰도 이상의 차이가 있다(곽상진, 2012). 하지만 이 자료를 통해 고용노동부 자료로는 분석할 수 없는 임금노동자의 속성별 노조 조직률 등을 분석할 수 있다. 그와 관련된 추세를 파악하는 데는 유용하다고 할 수 있다.

<표 2-1> 성별 임금노동자 노동조합 가입률 추이

(단위: %, %p)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	증감(%p) (2011-2019)	연평균 증감률
전체	10.9	11.6	12.5	12.5	12.4	12.0	12.4	12.5	12.3	1.4	1.5
남성	14.1	14.7	15.7	15.3	15.8	14.8	15.2	14.9	14.8	0.7	0.6
여성	6.7	7.4	8.2	8.8	8.0	8.3	8.9	9.4	9.2	2.5	4.0

출처: 통계청, 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 8월

2) 연령대

연령대별로 구분하여 보면, 40대와 50대 중장년층의 조직률 증가 추세가 나타난다. 경제활동인구조사 2011년과 2019년 자료를 연령대별로 비교하면 다음과 같다(<표 2-2> 참조). 먼저, 10대 임금노동자 노동조합 가입률은 2011년 1.0%에서 2019년 2.0%로 약 1.0%p 증가하였다. 둘째, 20대 임금노동자 노동조합 가입률은 2011년 7.1%에서 2019년 8.3%로 약 1.2%p 증가하였다. 셋째, 30대는 14.0%에서 2019년 15.1%로 약 1.1%p 증가하였다. 넷째, 40대는 2011년 13.2%에서 2019년 15.7%로 약 2.5%p 증가하였다. 다섯째, 50대는 2011년 11.5%에서 2019년 14.4%로 약 2.9%p 증가하였다. 마지막으로 60대 이상은 2011년 2.1%에서 2019년 3.9%로 약 1.8%p 증가하였다. 2010년대 들어 다른 연령대는 1.0%p 남짓 증가하였지만, 40대와 50대는 2.0%p 이상 상대적으로 빠르게 증가하였음을 확인할 수 있다.

<표 2-2> 연령대별 임금노동자 노동조합 가입률 추이

(단위: %, %p)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	증감(%p) (2011-2019)	연평균 증감률
전체	10.9	11.6	12.5	12.5	12.4	12.0	12.4	12.5	12.3	1.4	1.5
10대	1.0	0.8	0.6	2.1	2.5	0.6	1.6	1.6	2.0	1.0	9.1
20대	7.1	8.2	8.2	9.1	7.2	8.6	9.1	8.4	8.3	1.2	2.0
30대	14.0	13.8	15.6	15.5	15.6	14.4	14.7	15.9	15.1	1.1	0.9
40대	13.2	14.5	15.1	15.4	15.3	15.2	16.2	16.2	15.7	2.5	2.2
50대	11.5	12.0	13.4	12.9	13.2	13.7	13.6	13.4	14.4	2.9	2.9
60대 이상	2.1	2.8	3.0	3.3	2.7	2.7	3.1	3.1	3.9	1.8	8.0

출처: 통계청, 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 8월

다. 일자리 속성별 추이

1) 임금수준

임금 수준별로 2010년대 임금노동자의 노조 가입률 변화를 살펴봤다. 여기서는 월 평균 임금 500만 원 이상 고임금 집단에서 조직률 증가 추세가 두드러진다(<표 2-3> 참조). 2011년과 2019년의 물가와 임금수준의 절댓값을 단순 비교하여 말하는 것은 위험할 수 있지만, 10년 전보다 상대적으로 고임금 노동자의 노조 가입이 활성화되었다는 해석은 가능할 것이다. 구체적으로 다음과 같다. 먼저, 100만 원 미만 노조 가입자는 2011년 1.0%에서 2019년 0.8%로 약 0.2%p 감소하였다. 둘째, 100만 원 이상 200만 원 미만 노조 가입자는 2011년 4.7%에서 2019년 4.0%로 약 0.7%p 감소하였다. 셋째, 200만 원 이상 300만 원 미만 노조 가입자는 2011년 16.1%에서 2019년 10.7%로 약 5.4%p 감소하였다. 넷째, 300만 원 이상 400만 원 미만 노조 가입자는 2011년 25.5%에서 2019년 20.9%로 약 4.6%p 감소하였다. 다섯째, 400만 원 이상~500만 원 미만 노조 가입자는 2011년 29.3%에서 2019년 27.4%로 약 1.9%p 감소하였다. 마지막으로 500만 원 이상 노조 가입자는 2011년 22.0%에서 2019년 24.9% 약 2.9%p 증가하였다.

<표 2-3> 연령대별 임금노동자 노동조합 가입률 추이

(단위: %, %p)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	증감(%p) (2011-2019)	연평균 증감률
전체	10.9	11.6	12.5	12.5	12.4	12.0	12.4	12.5	12.3	1.4	1.5
100만 원 미만	1.0	0.9	0.8	0.6	0.5	0.6	0.4	0.7	0.8	-0.2	-2.8
100-200만 원	4.7	4.6	5.2	5.3	5.0	4.6	5.0	4.2	4.0	-0.7	-2.0
200-300만 원	16.1	15.6	15.4	15.3	13.3	12.2	10.8	11.6	10.7	-5.4	-5.0
300-400만 원	25.5	25.9	25.3	25.4	24.6	22.2	24.4	22.1	20.9	-4.6	-2.5
400-500만 원	29.3	30.3	33.8	30.7	30.1	30.8	28.7	29.5	27.4	-1.9	-0.8
500만 원 이상	22.0	24.9	26.2	25.5	29.6	28.3	28.9	25.8	24.9	2.9	1.6

출처: 통계청, 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 8월

2) 노동시간

주당 평균 노동시간별 임금노동자 노동조합 가입률을 보면 2010년대 들어 15시간 미만 초단시간 노동자를 제외하고는 모든 범주에서 조직률이 올라갔음이 확인된다(<표 2-4> 참조). 세부적인 내용은 다음과 같다. 먼저, 15시간 미만 근무하는 노동자 중 노조 가입자는 2011년 9.7%에서 2019년 9.2%로 약 0.5%p 감소하였다. 둘째, 15시간 이상 35시간 미만 근무하는 노동자 중 노조 가입자는 2011년 10.6%에서 2019년 12.5%로 약 1.9%p 증가하였다. 셋째, 35시간 이상 40시간 미만 근무하는 노동자 중 노조 가입자는 2011년 12.1%에서 2019년 13.4%로 약 1.3%p 증가하였다. 넷째, 40시간 이상 48시간 미만 근무하는 노동자 중 노조 가입자는 2011년 12.1%에서 2019년 13.4%로 약 1.3%p 증가하였다. 마지막으로, 48시간 이상 근무하는 노동자 중 노조 가입자는 2011년 10.5%에서 2019년 12.0%로 약 1.5%p 증가하였다.

<표 2-4> 노동시간별 임금노동자 노동조합 가입률 추이

(단위: %, %p)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	증감(%p) (2011-2019)	연평균 증감률
전체	10.9	11.6	12.5	12.5	12.4	12.0	12.4	12.5	12.3	1.4	1.5
15시간 미만	9.7	11.8	13.1	13.1	13.8	11.1	9.5	8.7	9.2	-0.5	-0.7
15-35시간	10.6	12.1	12.2	14.0	13.6	12.9	12.4	13.2	12.5	1.9	2.1
35-40시간	11.0	10.3	12.1	12.4	14.3	10.2	13.1	12.2	11.2	0.2	0.2
40-48시간	12.1	12.4	13.5	12.1	12.1	13.0	13.5	13.2	13.4	1.3	1.3
48시간 이상	10.5	10.7	11.8	11.1	10.7	10.6	11.5	11.6	12.0	1.5	1.7

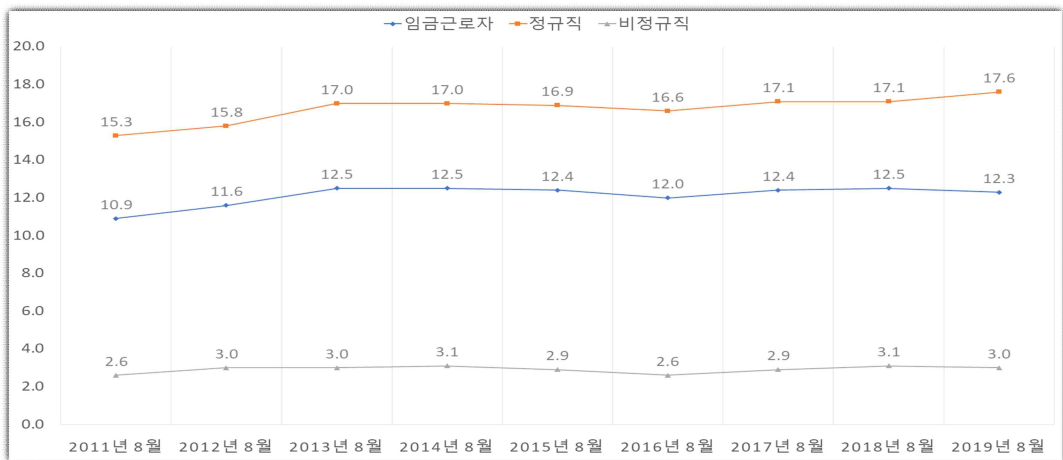
출처: 통계청, 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 8월

3) 고용형태

다음으로 한국 임금노동자의 속성별 노조 조직률을 보기 위해 통계청에서 제공하는 경찰부가조사를 살펴보았다. 경찰부가조사를 통해 나타나는 노조 조직률과 전국 노동조합 조직현황 자료의 노조 조직률은 조사 방법과 표본 등으로 인해 신뢰도 이상의 차이가 있다(곽상진, 2012). 하지만 이 자료를 통해 고용노동부 자료로는 분석할 수 없는 임금노동자의 속성별 노조 조직률 등을 분석할 수 있다. 그와 관련된 추세를 파악하는 데는 유용하다고 할 수 있다. 경찰부가조사의 2011년과 2019년 자료를 고용형태에 따라 비교하

면 다음과 같다([그림 2-2] 참조). 먼저, 임금노동자 노조 조직률은 2011년 8월 10.9%에서 2019년 8월 12.3%로 약 1.4%p 증가하였다. 둘째, 정규직 노조 조직률은 2011년 8월 15.3%에서 2019년 8월 17.6%로 약 2.3%p 증가하였다. 셋째, 비정규직 노조 조직률은 2011년 8월 2.6%에서 2019년 8월 3.0%로 약 0.4%p 증가하였다. 전체적으로 한국에서 노조 조직률은 일정 부분 증가한 것을 확인할 수 있다. 단, 고용형태로 구분했을 때 정규직의 조직률 증가가 비정규직보다 더 많았음을 확인할 수 있다.

[그림 2-2] 고용형태별 임금노동자 노조 조직률 추이 (단위: %)



출처: 통계청, 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 8월

마. 조직 속성

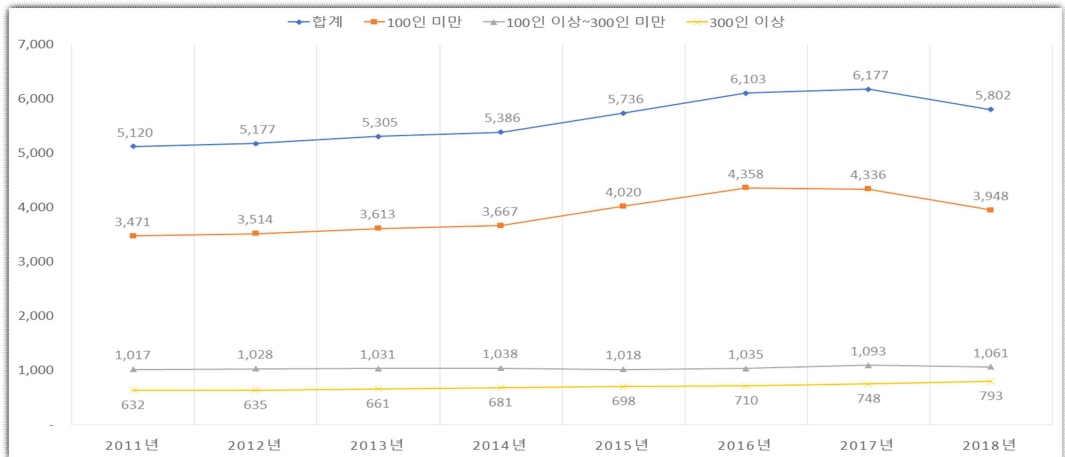
1) 조직 규모

고용노동부 노조조직현황 자료를 통해 조합원 규모별 노동조합 수의 2010년대 추세를 보면 다음과 같다([그림 2-3] 참조). 먼저, 첫째, 100인 미만 규모 노동조합은 3,471개에서 2018년 3,948개로 약 477개 증가하였다. 둘째, 100인 이상 300인 미만 규모 노동조합은 2011년 1,017개에서 2018년 1,061개로 약 44개 증가하였다.²⁾ 셋째, 300인 이

2) 본 연구가 시작되기 전에 <국가통계포털>(https://kosis.kr/search/search.do)에서 2011년 조합원 100인 이상 300인 미만의 노동조합 조합 수가 4,017개로 잘못 기입되어 있었다. 본 연구를 진행하면

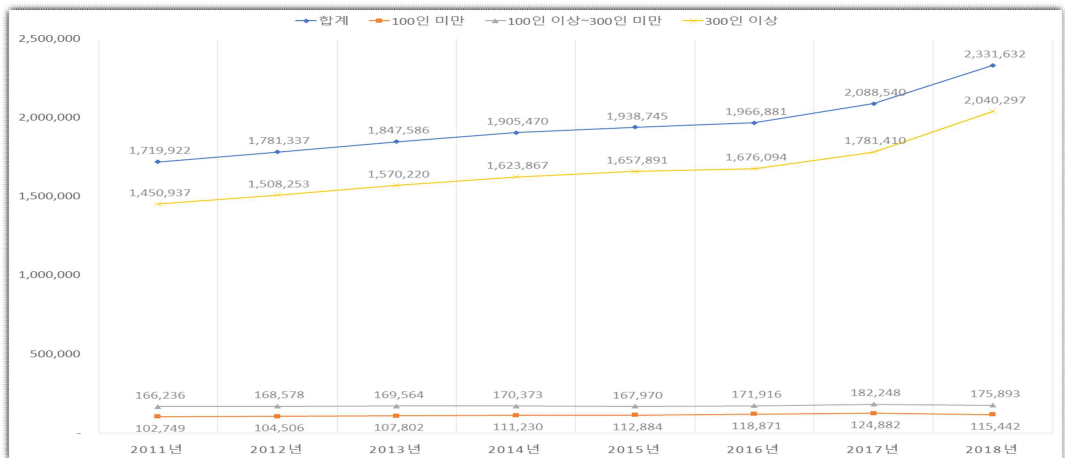
상 규모 노동조합은 2011년 632개에서 2018년 793개로 약 161개 증가하였다. 노동조합 규모에 따라 살펴보면, 2010년 들어 명확한 추세가 있다고 보기는 어렵다. 다만, [그림 2-3]을 봤을 때 최근에는 소규모 노조가 감소하여 조합원 1개당 조합원 수가 증가했으리라 추측할 수 있다.

[그림 2-3] 조합원 규모별 노동조합 수 추이 (단위: 개)



출처: 고용노동부, 전국노동조합조직현황

[그림 2-4] 조직 규모별 노동조합 조직원 수 추이 (단위: 명)



출처: 고용노동부, 전국노동조합조직현황

서 다른 원천의 자료를 통해 오류를 확인하고 제보하여 1,017개로 수정이 이루어졌다.

2010년대 들어 상대적으로 300인 이상 노조에 속한 조합원의 수가 상대적으로 빨리 증가했다. 노조조직 규모별 소속 조합원 수 추이는 다음과 같다([그림 2-4] 참조).³⁾ 첫째, 조합원 규모가 100인 미만인 노조에 속한 조합원 수는 2011년 약 10만 3천 명에서 2018년 11만 5천 명으로 약 1만 2천 명 증가하였다. 둘째, 100인 이상 300인 미만 규모 노조에 속한 조합원 수는 2011년 약 16만 6천 명에서 2018년 17만 6천 명으로 약 1만 명 증가하였다. 셋째, 조직 규모가 300인 이상 노동조합에 속한 조합원 수는 2011년 145만 1천 명에서 2018년 204만 명으로 약 58만 9천 명 증가하였다.

2) 중앙조직

2020년 현재 한국의 노동조합중앙조직은 한국노총, 민주노총, 전국노총, 공공노총, 미가맹 등으로 구분할 수 있다. 고용노동부 노조조직현황에 따르면, 전체적으로 노조 수는 미가맹을 제외하고 줄고 있다(<표 2-5> 참조). 한국노총의 노조 수는 2011년 2,362개에서 2018년 2,307개로 약 55개 감소하였다. 연평균 0.3% 감소하였다. 민주노총은 2011년 415개에서 367개로 약 48개 감소하였다. 연평균 1.7% 줄어들고 있다. 미가맹은 2011년 2,256개에서 2018년 3,121개로 865개 증가하였다. 연평균 4.7% 증가하였다.

<표 2-5> 중앙조직별 노동조합 조직 수 추이

(단위: 개, %)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	증감(개) (2011-18)	연평균 증감률(%)
전체	5,120	5,177	5,305	5,445	5,794	6,164	6,239	5,868	748	2.0
한국노총	2,362	2,310	2,313	2,396	2,372	2,395	2,448	2,307	-55	-0.3
민주노총	415	383	356	366	373	368	382	367	-48	-1.7
전국노총	-	-	-	-	21	22	14	12	-	-
공공노총	-	-	-	-	-	46	54	61	-	-
미가맹	2,256	2,384	2,536	2,683	3,028	3,333	3,341	3,121	865	4.7

출처: 고용노동부, 전국노동조합조직현황

3) 본 연구가 시작되기 전에 <국가통계포털>(https://kosis.kr/search/search.do)에서 2013년 조합원 규모별 조합원 수 자료가 역순으로 잘못 표기되어 있었다. 본 연구를 진행하면서 다른 원천의 자료를 통해 오류를 확인하고 제보하여 수정이 이루어졌다.

중앙조직별 노동조합 조합원 수 추이를 보면 민주노총의 조합원 수 증가 추세가 두드러진다. 세부 내용은 다음과 같다(<표 2-6> 참조). 첫째, 민주노총 조합원은 2011년 56만 2천 명에서 2018년 96만 8천 명으로 연평균 8.1% 증가하였다. 둘째, 같은 기간 한국노총은 76만 9천 명에서 93만 3천 명으로, 연평균 2.8% 증가했다. 셋째, 미가맹 노조의 조합원 수는 2011년 36만 7천 명에서 2018년 37만 4천 명으로 연평균 0.3% 증가하였다. 미가맹의 경우 2018년에는 2017년에 비해 오히려 줄었다.

<표 2-6> 중앙조직별 노동조합 조합원 수 추이

(단위: 천 명, %)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	증감(천 명) (2011-18)	연평균 증감률(%)
전체	1,720	1,781	1,848	1,905	1,939	1,967	2,089	2,332	612	4.4
한국노총	769	809	820	843	843	842	873	933	164	2.8
민주노총	562	605	626	631	636	649	711	968	406	8.1
전국노총	-	-	-	-	13	13	33	22	-	-
공공노총	-	-	-	-	-	20	25	35	-	-
미가맹	367	350	382	431	446	442	447	374	7	0.3

출처: 고용노동부, 전국노동조합조직현황

바. 직종 및 업종별 추이

1) 직종

2015년 이후 직종별 노동조합 가입률 추이를 살펴보면 서비스직과 기능직의 증가 추세가 두드러진다. 세부적인 내용은 다음과 같다(<표 2-7> 참조). 먼저, 관리직은 2015년 6.9%에서 2019년 4.7%로 약 2.2%p 감소하였다. 전문직은 2015년에서 12.2%에서 2019년 12.0%로 약 0.2%p 감소하였다. 사무직은 2015년 19.3%에서 2019년 19.0%로 약 0.3%p 감소하였다. 장치·기계직은 2015년 26.4%에서 2019년 26.0%로 약 0.4%p 감소하였다. 반면, 서비스직은 2015년 4.8%에서 2019년 6.0%로 약 1.2%p 증가하였다. 판매직은 2015년 4.0%에서 2019년 4.3%로 약 0.3%p 증가하였다. 농·어업직은 2015년 5.6%에서 2019년 5.9%로 약 0.3%p 증가하였다. 기능직은 2015년 9.5%에서 2019년

10.4%로 약 0.9%p 증가하였다. 단순노무직은 2015년 4.4%에서 2019년 4.6%로 약 0.2%p 증가하였다.

<표 2-7> 직종별 노동조합 가입률 현황

(단위: %, %p)

	2015	2016	2017	2018	2019	증감(%p) (2015-19)	연평균 증감률
전체	12.4	12.0	12.4	12.9	12.3	-0.1	-0.2
관리직	6.9	8.5	7.1	5.4	4.7	-2.2	-9.2
전문직	12.2	11.6	12.4	12.3	12.0	-0.2	-0.4
사무직	19.3	19.4	19.2	21.6	19.0	-0.3	-0.4
서비스직	4.8	4.3	5.0	5.6	6.0	1.2	5.7
판매직	4.0	4.5	4.3	4.4	4.3	0.3	1.8
농어업직	5.6	5.7	10.7	6.9	5.9	0.3	1.3
기능직	9.5	9.6	9.6	11.3	10.4	0.9	2.3
장치기계직	26.4	24.7	25.6	27.6	26.0	-0.4	-0.4
단순노무직	4.4	3.9	4.4	4.1	4.6	0.2	1.1

출처: 통계청, 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 8월

2) 업종

경찰부가조사를 통해 업종별 노동조합 가입률을 살펴보았다(<표 2-8> 참조). 2015년 이후 2019년까지 가입률 추이를 보았을 때, △광업(-17.5%p) △전기, 가스, 증기 및 공기조절 공급업(-13.1%p) △공공행정, 국방 및 사회보장 행정(-11.4%p) 등의 감소 추세가 두드러지고, △예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업(9.3%p) △정보통신업(6.1%p) △운수 및 창고업(5.7%p) △교육서비스업(4.8%p) 등의 증가 추세가 확인된다.

<표 2-8> 업종별 노동조합 가입률 현황

(단위: %, %p)

	2015	2016	2017	2018	2019	증감(%p) (2015-19)	연평균 증감률
전체	12.4	12.0	12.4	12.5	12.2	-0.2	-0.4
농업, 임업 및 어업	1.5	3.2	6.1	6.9	2.8	1.3	16.9
광업	26.9	39.2	27.0	26.1	9.4	-17.5	-23.1
제조업	16.5	15.7	15.8	15.7	16.7	0.2	0.3
전기, 가스, 증기 및 공기조절 공급업	60	59.9	55.4	60.6	46.9	-13.1	-6.0
수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료 재생업	21.4	26.5	15.9	19.4	18.3	-3.1	-3.8
건설업	2.7	2.8	3.7	3.1	3.1	0.4	3.5
도매 및 소매업	5.2	4.5	5.3	5.6	6.1	0.9	4.1
운수 및 창고업	34.1	32.5	32.3	36.1	39.8	5.7	3.9
숙박 및 음식점업	1.3	1.5	1.7	1.4	1.4	0.1	1.9
정보통신업	18	17.7	17.6	17.3	24.1	6.1	7.6
금융 및 보험업	25.4	22.7	26.6	26.7	22.4	-3	-3.1
부동산업	2.7	3.6	2.9	3.6	4.6	1.9	14.2
전문, 과학 및 기술 서비스업	10.6	12.4	10.8	9.9	11.2	0.6	1.4
사업시설관리, 사업지원 및 임대 서비스업	6.1	4.9	5.6	5.5	6.1	0	0.0
공공행정, 국방 및 사회보장 행정	30.8	31.2	29.8	30.1	19.4	-11.4	-10.9
교육 서비스업	17	16.8	17.0	15.2	21.8	4.8	6.4
보건업 및 사회복지 서비스업	7.4	7.0	8.6	8.1	5.1	-2.3	-8.9
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	5.9	10.4	10.4	11.2	15.2	9.3	26.7
협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	2.8	2.0	4.0	4.5	4.1	1.3	10.0
가구내 고용활동 및 달리 분류되지 않은 자가소비 생산활동	0	0.0	0.0	0	0	0	0.0
국제 및 외국기관	31.4	24.5	43.8	10.2	43.3	11.9	8.4

출처: 통계청, 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 8월

3. 부당노동행위 사건 발생 추이와 특징

여기에서는 부당노동행위의 개념과 유형을 살펴보고, 어느 정도 발생하고 있는지 살펴본다. 먼저, 「노동조합 및 노동관계조정법」 제6장 제81조에 제시된 부당노동행위의 개념과 유형을 검토한다. 다음으로, 부당노동행위로 인정된 경우 노동자 또는 노동조합이 어떻게 구제받을 수 있는지 살펴보았다. 행정절차에 의한 구제와 형사절차에 의한 구제를 검토했다. 마지막으로 정보공개청구를 통해 획득한 자료를 바탕으로, 고용노동부와 중앙노동위원회에서 접수 및 처리된 부당노동행위 사건의 추이를 유형별로 살펴봤다.

가. 부당노동행위의 개념과 유형

1) 개념 정의

고용노동부에 따르면 ‘부당노동행위’는 정당한 노동조합 활동을 이유로 불이익취급을 하거나 노동조합 활동에 사용자가 지배·개입하는 등 노동3권을 침해하는 사용자의 행위를 말한다. 부당노동행위 관련 법·제도적 내용은 「노동조합 및 노동관계조정법」(이하, ‘노동조합법’) 제6장 제81조에 제시됐다. 해당 법령에서는 다음의 <표 2-9>와 같이 부당노동행위를 다섯 가지 유형으로 구분한다.

<표 2-9> 부당노동행위 유형

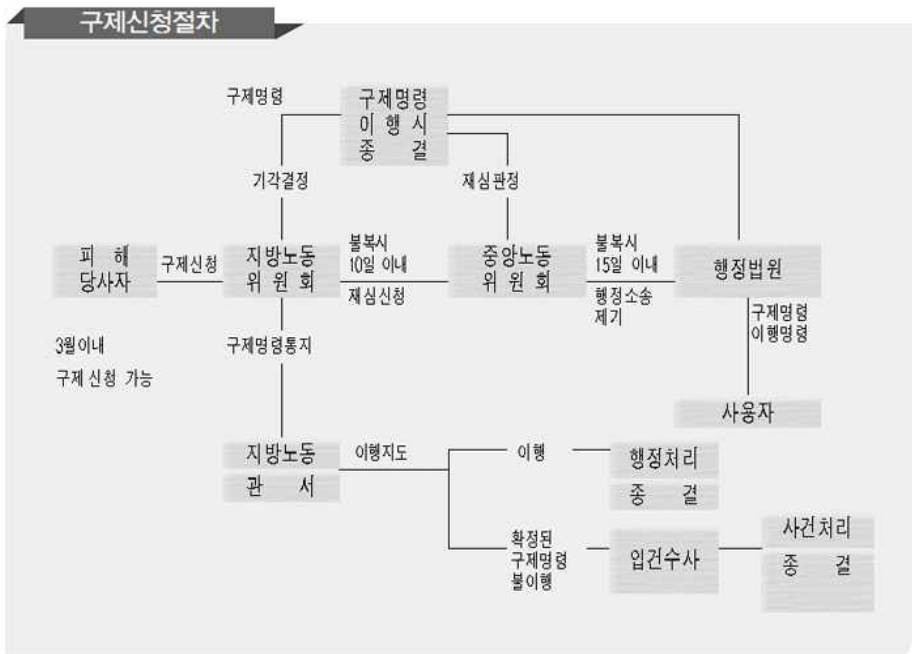
유형별	내용
1호 불이익취급	노동조합 가입 또는 가입하려는 것, 또는 노동조합 업무를 위한 정당한 행위를 이유로 불이익을 주는 것
2호 반조합계약	노동자가 어떤 노조에 가입할 것 또는 가입하지 않는 것을 고용조건으로 하거나 탈퇴할 것을 고용조건으로 하는 행위
3호 단체교섭 거부·해태	노조와 단체협약체결 또는 단체교섭을 정당한 이유 없이 거부하거나 해태하는 것
4호 지배·개입	노조의 조직 또는 운영을 지배하거나 개입하는 행위, 노조 전임자에게 급여를 지원하거나 노조 운영비를 원조하는 행위
5호 보복적 불이익 대우	노동자가 정당한 단체행동에 참가한 것을 이유로 하거나, 노동위원회에 이조의 규정을 위반한 것을 신고한 것을 이유로 해고 등 불이익을 주는 행위

2) 구제절차

(1) 행정절차에 의한 구제

노동조합법 제82조 제1항에서는 부당노동행위 중 행정절차에 의한 구제를 설명하고 있다. 사용자의 부당노동행위로 인하여 그 권리를 침해당한 노동자 또는 노동조합은 노동위원회에 그 구제를 신청할 수 있다. 다만, 제2항에서 구제신청은 부당노동행위가 있는 날(계속하는 행위는 그 종료일)로부터 3개월 이내에 하여야 한다고 명시하고 있다. 다음의 [그림 2-5]는 행정절차에 의한 부당노동행위 구제절차를 나타내고 있다.

[그림 2-5] 부당노동행위 구제신청 행정절차



출처: 고용노동부

(2) 형사절차에 의한 구제

노동조합법 제90조에 따르면, 부당노동행위로 피해를 입은 노동자 또는 노동조합은 지방고용노동관서에 진정, 고소(발) 등 사용자의 처벌을 요구할 수 있다. 또한, 부당노동행

위는 피해자의 의사와 관련없이 처벌이 가능하며, 노동위원회를 통해 부당노동행위 구제 신청과 병행할 수도 있다. 다음의 [그림 2-6]은 형사절차에 의한 부당노동행위 구제절차를 나타내고 있다.

[그림 2-6] 부당노동행위 구제신청 형사절차



출처: 고용노동부

나. 신청 및 처리 주이

1) 고용노동부

고용노동부에서 제공하는 연도별 부당노동행위 신고사건 접수 및 처리 추이를 살펴본다(<표 2-10> 참조). 2010년대 들어 매년 부당노동행위 고용노동부 접수 건수와 처리 건수는 대략 5백여 건에서 1천여 건 사이였다. 2011년과 2019년을 비교하면 다음과 같다. 먼저, 연도별 접수된 건수는 2011년 878건에서 2019년 832건으로 약 46건 감소하였다. 처리 건수는 878건에서 787건으로 91건 감소하였다. 다음으로, 처리 건수 중 행정종결은 2011년 114건에서 247건을 약 133건 증가하였다. 사법처리는 2011년 764건에서 2019년 540건으로 약 224건 감소하였다. <표 2-10>을 보면 2010년대 부당노동행위 접수 및 처리 건수가 2015년 저점을 찍고 2018년까지 상승하다가, 2019년에 다시 감소로 돌아섰음을 확인할 수 있다.

<표 2-10> 연도별 부당노동행위 신고사건 접수 및 처리현황

연도별	접수 건수	처리 건수		
		합계	행정종결	사법처리
2011년	878	878	114	764
2012년	581	581	167	414
2013년	568	568	159	409
2014년	673	673	185	354
2015년	571	114	167	290
2016년	662	662	166	496
2017년	758	756	183	573
2018년	1,051	1,043	253	790
2019년	832	787	247	540

출처: 고용노동부

2) 중앙노동위원회

다음으로, 중앙노동위원회 교섭대표결정과정에서 제공하는 연도별 부당노동행위 구제신청 접수 및 처리현황을 살펴보았다(<표 2-10> 참조). 2010년대 들어 매년 노동위원회에 접수된 부당노동행위 구제신청 건수와 처리 건수는 대략 1천여 건에서 1천6백 건 사이였다. 2011년과 2019년을 비교하면 다음과 같다. 먼저, 접수 건수는 2011년 1,598건에서 2019년 1,342건으로 약 256건 감소하였다. 다음으로, 처리 건수는 2011년 1,361건에서 2019년 1,129건으로 약 232건 감소하였다. 세부적으로 처리 상황을 구분해 보면, △인정은 2011년 24건에서 2019년 205건 △기각은 2011년 839건에서 2019년 522건 △각하는 2011년 69건에서 2019년 43건 △화해·취하는 2011년 429건에서 2019년 359건으로 확인되었다. 인정이 2015년 이전에는 1백 건 미만이었다가 그 이후 1백 건 이상으로 늘어난 점, 특히 2019년 2백 건 이상으로 증가한 점이 두드러진다.

<표 2-11> 연도별 부당노동행위 구제신청 접수 및 처리 현황

연도별	접수 건수	처리 건수				
		합계	인정	기각	각하	화해·취하
2011년	1,598	1,361	24	839	69	429
2012년	1,255	1,037	71	590	30	346
2013년	1,163	966	67	500	27	372
2014년	1,226	1,046	59	502	15	470
2015년	1,276	1,024	116	482	47	379
2016년	1,305	1,129	183	476	16	454
2017년	1,090	924	101	408	32	383
2018년	1,056	859	111	383	19	346
2019년	1,342	1,129	205	522	43	359

출처: 고용노동부 중앙노동위원회 교섭대표결정과

다. 부당노동행위의 유형별 주의와 특징

1) 유형별 추이

부당노동행위는 앞서 설명하였듯이 1~5호까지 유형이 있다. 다음의 <2-12>는 부당노동행위 유형별로 접수 추이를 제시한다. 전반적으로 현장에서 제기되는 사건의 건수가 ‘불이익취급(1호) > 지배·개입(4호) > 단체교섭 해태·거부(3호) > 반조합계약(2호) > 보복적 불이익처우(5호)’ 순임을 확인할 수 있다. 사실상 제1호와 제5호는 같은 유형이라고 볼 수 있는 점을 고려한다면, 노동현장에서 벌어지는 부당노동행위는 ‘노조원에 대한 차별’, 즉 불이익취급 유형이 두드러지게 많고, 그다음으로 ‘노조원과 조직에 대한 지배·개입 시도’와 ‘단체교섭 요구에 대한 해태와 거부’가 뒤를 이으며, ‘반조합계약’은 상대적으로 잘 발생하지 않고 있다고 할 수 있다. 또한, 불이익취급과 지배·개입은 증가하는 반면, 교섭 해태·거부는 줄어들고 있다.

<표 2-12> 연도별 부당노동행위 접수 현황

(단위: 건)

연도별	합계	불이익취급 (1호)	반조합계약 (2호)	단체교섭 거부·해태 (3호)	지배 및 개입 (4호)	보복적 불이익처우 (5호)
2011년	878	341	9	212	256	60
2012년	581	172	18	124	250	17
2013년	568	181	6	116	251	14
2014년	673	245	9	135	270	14
2015년	571	206	15	98	233	19
2016년	662	198	11	103	337	13
2017년	758	219	31	171	325	12
2018년	1,051	369	30	262	382	8
2019년	832	315	17	164	330	6

출처: 고용노동부

2010년대를 세부적으로 비교하면 다음과 같다. 먼저, 불이익취급(1호)은 2011년 341건에서 2019년 315건으로 약 26건 감소하였다. 둘째, 반조합계약(2호)은 2011년 9건에서 2019년 17건으로 약 8건 증가하였다. 셋째, 단체교섭 거부 및 해태(3호)는 2011년 212건에서 2019년 164건으로 약 48건 감소하였다. 넷째, 지배 및 개입(4호)은 2011년 256건에서 2019년 330건으로 약 74건 증가하였다. 다섯째, 보복적 불이익처우(5호)는 2011년 60건에서 2019년 6건으로 약 54건이 감소했다.

2) 1호와 4호 관련 판정 예시

<표 2-13>은 최근 중앙노동위원회(이하, ‘중노위’)에 ‘주요 판정 사례’로 예시된 것 중에서 제1호와 제4호에 해당하는 것들 일부를 발췌한 것이다. 앞에서 살펴보았듯, 최근 부당노동행위 사건은 주로 불이익취급(제1호)과 지배 및 개입(제4호)의 양상으로 나타나고 있다. 현실에서는 그 두 가지가 겹쳐져 있는 경우도 상당수 있다. <표 2-13>에 예시된 사례들을 보면, △관리자의 노조원 면담 후 탈퇴 요구 불수용 시 비연고지로 발령 △노조원과 비노조원 간 이유 없는 인사평가 및 승진에서 차별 △사용자에 대한 태도를 빌미로 제1의 노조와 제2의 노조 조합원 간 노동시간 차별 등이 이루어졌다. 이를 통해 부당노동행위 유형 중 불이익취급과 지배개입 행위 일부는 개별적 노동관계의 영역에서 차별과 괴롭힘으로 이루어지고 있다고 추측할 수 있다. 요컨대 사용자가 집단적 노동관계에서의 불만을 빌미로 인사경영권에 근거하여 특정 개인과의 개별적 노동관계에서 보복

하고 있다고 추측할 수 있다.

<표 2-13> 주요 부당노동행위 사건 판정 예시

유형	사례 내용
1호 & 4호	<p>구제신청 이후 원직복직 되었으므로 부당인사발령에 대한 구제 이익은 없었으나, 인사발령이 부당노동행위 의사에 기인한 조치임이 인정된 사례이다. 2017년 3월 예비 직무 인사발령 및 같은 해 5월 RS 직무 인사발령은 7월 종전 직무인 DTS 직무 인사발령으로 원직 복직되어 구제 실익이 없다.</p> <p>그러나, 예비 직무 및 RS 직무로의 <u>인사발령은 그간 울산 영업소장이 노동조합 조합원을 면담하는 과정에서 노동조합 탈퇴를 거부하면 직무배제 등을 하겠다고 수차례 언급한 이후 나온 조치인 점, 인사발령의 업무상 필요성도 객관적으로 인정된다고 보기 어려운 점 등을 종합할 때, 예비 직무 및 RS 직무로의 인사발령은 정당한 노동조합 활동을 이유로 행해진 불이익취급(1호)이자, 노동조합 탈퇴 유도를 목적으로 행한 인사발령이므로 지배·개입(4호)에 해당한다.</u></p>
1호	<p>조합원·비조합원 집단 간 인사평가 결과가 통계적으로 유의미한 격차가 있음을 계량적 통계(T-test, 회귀분석법 등)를 통해 입증하여 집단 승진차별이 부당노동행위로 보았다. 즉, 조합원에 대한 승진 차별은 불이익취급(1호)로 보았다.</p> <p><u>조합원과 비조합원은 동질의 균등한 노동자 집단임에도 2019년 승진심사 결과에서 조합원과 비조합원 양 집단 간에 현격한 격차가 있고, 그러한 격차가 이 사건 사용자가 조합원에 대한 반조합적 의사를 갖고 조합원임을 이유로 하여 비조합원에 비해 불리하게 인사위원회 평가를 한 것에 기인한다.</u></p> <p>조합원들에 대한 공정한 평가가 이루어졌다면, 조합원이 더 많이 승진할 수 있었을 것으로 보인다. 이 사건 사용자가 비조합원 집단과 조합원 집단 간에 승진심사에서 차별을 두어 승진을 누락시킨 것은 불이익취급(1호)에 해당한다.</p>
1호 & 4호	<p><u>합리적인 이유 없이 노동조합 간 배차시간 및 노동시간을 다르게 하는 것은 부당노동행위에 해당한다고 판정한 사례이다.</u> 소수 노동조합 조합원들이 대법원 전원합의체 판결에 따른 최저임금 차액분에 대하여 민사소송을 제기하자 사용자는 부제소 확인서를 제출한 교섭대표 노동조합 조합원들은 기존대로 2019년 임금협정서에 규정된 배차시간 및 소정 노동시간에 특별한 제한 없이 근무하도록 허용하면서 부제소 확인서를 제출하지 않은 소수 노동조합 조합원들은 임금협정서를 준수하라는 명목으로 배차시간 및 노동시간을 제한하였다.</p> <p>소수 노동조합 조합원들은 민사소송을 진행하고 있어 부제소 확인서를 제출하기 어려운 상황임에도 사용자가 부제소 확인서 제출 여부에 따라 배차시간 및 노동시간을 차별하는 행위는 합리적인 이유가 없어 부당하다. 해당 사용자가 부제소 확인서를 제출하지 않았다는 이유로 교섭대표 노동조합과 다르게 소수 노동조합 조합원들의 배차시간 및 노동시간을 제한하는 것은 합리적인 이유로 볼 수 없어, 부당한 차별대우이므로 불이익취급(1호) 및 지배·개입(4호)의 부당노동행위에 해당한다.</p>

출처: 중앙노동위원회 홈페이지의 주요 판정 요지에서 발췌.

4. 소결

제2장에서는 국내 노동조합 조직 및 조합원 수와 부당노동행위 접수 및 처리 추이와 특징을 살펴봤다. 먼저, 고용노동부와 통계청의 국가통계를 분석하여, 2010년대 노동조합 조직화 추세의 특징과 상대적으로 단결권 실현이 취약한 사각지대를 확인했다. 다음으로, 고용노동부와 중앙노동위원회 관련 자료를 토대로 최근 부당노동행위 사건의 양상과 특징을 확인했다. 주요 분석 결과는 다음과 같다.

먼저, 노동조합 조합원 수 및 조직률 추이는 다음과 같다. 첫째, 일본, 미국, 영국 등에서 노조 조직률이 감소하고 있는 것과 달리, 한국에서는 2010년대 노조 조직률이 증가했다. 이는 특히 상대적으로 친노동적인 정치적 기회구조 열렸다고 평가되는 2017년 이후에 두드러졌다. 둘째, 2010년대 조직률을 인적 속성별로 구분해서 보면, 성별로는 남성 조직률이 여전히 높긴 하지만, 여성 조직률이 상대적으로 빠르게 증가했다. 연령대별로는 40대와 50대의 조직률이 다른 연령대에 비해 빠르게 증가한 것으로 나타났다. 20대 이하와 60대 이상의 노조 조직률은 다른 연령대에 비해 두드러지게 낮았고, 지난 10년 동안 이는 개선되지 않았다. 셋째, 2010년대 노조 조직률을 일자리 속성별로 보면, 임금수준으로는 월 평균 임금 500만 원 이상의 고임금 노동자 집단의 조직률 증가가 두드러지고, 노동시간으로 보면 15시간 미만 초단시간 노동자 집단의 조직률 감소가 두드러진다. 한편, 월 평균 임금 200만 원 이하 저임금 노동자들, 그리고 비정규직 노동자들은 다른 노동자 집단보다 조직률이 매우 낮았고 지난 10년 동안 이는 개선되지 않았다. 넷째, 노조 규모별로 보면 조합원 수가 300인 이상인 상대적으로 규모가 큰 노조에 속한 조합원 비중이 증가했다. 다섯째, 직종이나 업종별로 살펴보면, 2015년 이후 서비스직과 기능직, 그리고 예술·스포츠 및 여가 관련 서비스업, 정보통신업, 운수 및 창고업, 교육서비스업 등의 조직률 증가 추세가 두드러졌다.

다음으로, 부당노동행위의 추이와 특징은 다음과 같다. 첫째, 2010년대 고용노동부의 연간 부당노동행위 접수 및 처리 건수는 대략 5백 건에서 1천 건이었다. 노동위원회 접수된 신고 건수는 대략 1천 건에서 1천6백 건이었다. 고용노동부 노조조직현황에 따르면 2018년 말 기준으로 단위노조가 5천8개이다. 이를 고려하면 노동현장에서 부당노동행위라고 느끼는 사건이 적지않게 발생하고 있다 할 것이다. 둘째, 중앙노동행위 구제신청 접수 및 처리 방식을 보면, 기각이나 각하, 화해·취하 등은 감소했고, 인정 건수가 2015년

이후 증가했다. 특히 2019년 전해보다 많이 증가한 점이 두드러진다. 셋째, 부당노동행위를 유형별로 구분하여 살펴보면, ‘불이익취급(1호) > 지배·개입(4호) > 단체교섭 해태·거부(3호) > 반조합계약(2호) > 보복적 불이익처우(5호)’ 순으로 나타났다. 특히 1호와 4호 비중이 높았다. 노동현장에서 벌어지는 부당노동행위는 ‘노조원에 대한 차별’, 즉 불이익취급 유형이 두드러지게 많고, ‘노조원과 조직에 대한 지배·개입 시도’가 뒤를 잇고 있음을 확인할 수 있었다. 한편, 판정 사례를 검토했을 때, 1호와 4호가 중첩된 부당노동행위 일부는 인사경영권에 대한 법적 보호에 입각하여 개별적 노동관계의 영역에서 노조원에 대한 차별이나 괴롭힘의 방식으로 나타나고 있다고 추정할 수 있었다.

이상의 분석 결과를 종합한다면 제도 개선과 관련해 다음과 시사점을 도출할 수 있을 것이다. 첫째, 최근 노동자들의 단결권 보장은 개선되고 있지만, 저임금 및 불안정고용 노동자들은 여전히 제도적 보호의 사각지대에 놓여있다. 정책의 효과가 이들에게 닿도록 하는 방안을 모색할 필요가 있다. 둘째, 현실에서 발생하는 부당노동행위는 상대적으로 채증이나 증거가 어려운 형태로 이루어지고 있는 것으로 보인다. 또한, 집단적 노동관계가 아니라 개별적 노동관계의 영역으로 무대를 옮겨서 진행되는 경우도 종종 발생하고 있는 것 같다. 제도 개선의 방향은 인사경영권을 활용한 노조원 개인에 대한 차별과 괴롭힘에 대한 규제에 초점을 맞출 필요가 있다.

III

법원의 판단 분석 : A컨설팅과 B그룹 사건을 중심으로

1. 들어가며	52
2. A컨설팅 관련 사건의 쟁점과 판단	53
3. B그룹 관련 사건의 쟁점과 판단	71
4. 소결	85
[보론] 정의행위에 대한 사법부 판단에 관하여	87

1. 들어가며

제3장에서는 본 연구가 출발하게 된 현실의 배경이자, 정치·사회적으로도 특별한 관심을 받았던 A컨설팅과 B그룹의 부당노동행위 사건과 관련된 법원의 판단을 분석한다. A컨설팅과 B그룹의 반노조 전략에 기초한 행위는 한동안 적법한 것으로 인정되었다. 특히 A컨설팅의 전 대표는 여러 차례 언론 인터뷰에서 법과 원칙에서 벗어난 경우가 없었다고 주장하기도 했다. 그러나 두 사건은 잘 알려진 것처럼 심각한 사회적 손실과 인명 피해를 남겼고, 결국에는 법률로써 단죄됐다. 제3장에서는 두 사건에 대한 법원 판결문 등의 분석을 기초로, 사용자와 전문가가 어떻게 노동법·제도의 사각지대와 법원의 관습적 판단을 활용하여 노동기본권을 억압했고, 나아가 노조 조직화를 추진한 개인들의 존엄성과 인권을 전방위적으로 침해했는지 살펴볼 것이다.

A컨설팅과 B그룹이 추진한 반노조 전략은 노동조합에 대한 대단히 부정적인 인식에 기초해 있으며, 합법과 불법의 경계를 교묘히 넘나들도록 설계돼 있었다. 또한, 증거를 남기지 않는 방식으로 노조 및 조합원을 공격하는 세밀하고 다양한 행동 전술들을 포괄하고 있었다. 특히 B그룹의 경우 기업의 수뇌부를 포함하여 전사적인 차원에서 반노조 대응을 기획했다는 점, 그리고 경찰 등 공권력까지 끌어들이어 활용할 정도로 고도로 일탈적이고 도구적인 관점에서 행위들을 추진했다는 점 등이 두드러졌다. 이러한 행위를 사회적으로 방지하기 위해서는 노동기본권에 대한 법원의 해석과 판단의 전환이 요구된다. 단지 단결권에 대한 해석을 보다 포괄적으로 하는 것에서 더 나아가, 단순한 노무제공의 중단 등 쟁의행위에 업무방해죄 적용이나 손해배상 청구를 편의적으로 인정해주는 태도를 근본적으로 바꿀 필요가 있다.

2. A컨설팅 관련 사건의 쟁점과 판단

가. 산별노조 하부조직의 내부 결의를 통한 기업별노조 전환 시도 (대법원 2016.2.19. 선고 2012다96120 판결)

1) 주요 사실관계

기업별노조인 ‘○○○○○노조’는 2001년 2월경 전국금속노동조합 ○○지부 ○○○○ ○지회로 조직형태를 변경하여 산별노조로 전환하였다. 2010년 초, ○○○○○(이하, ‘@ 회사’)은 경비직 노동자의 고비용 구조를 개선하기 위하여 제1·2공장의 경비직 노동자 13명 중 생산직 배치전환을 희망하는 5명은 생산직으로 배치하고 나머지는 제2공장 경비업무를 전담하도록 한 다음, 제1공장의 경비업무를 용역회사에 맡기는 조치를 단행하였다.

2010년 2월 4일 전국금속노동조합(이하, ‘금속노조’) ○○지부 ○○○○○지회(이하, ‘@지회’)는 ‘경비업무 외주화는 단체협약을 위반한 것이므로 철회되어야 한다’고 주장하면서 연장근로와 야간근로를 거부하였고, 2010년 2월 5일 조합원 총회에서 찬반투표를 실시하여 92%의 찬성으로 쟁의행위를 하기로 결정했다. 그리고 결정한 날인 2010년 2월 5일에는 8시간의 정상근무만 하고 2시간의 연장근로를 거부하였으며, 2월 9일부터 2월 12일까지는 10시간 근무에 생산량을 70%로 줄이는 태업을 하였다.

※ 조조모가 총회 소집을 통해 제기하고자 한 안건

- ㉠ 지회 임원들의 불신임 안건
- ㉡ 비상대책위원회 구성 건
- ㉢ 노사 현안에 대한 교섭권 및 체결권 위임 건
- ㉣ 지회 임원 불신임 시 보궐선거에 대한 선거관리위원회 구성 건에 대한 결의

2010년 2월 16일 @회사는 쟁의행위에 대하여 오전 6시 30분부터 회사의 승용공장, 상용공장 전체에 대하여 @지회 조합원의 출입을 전면 금지하는 내용의 부분적인 직장폐쇄를 하였다. 직장폐쇄가 장기화되자 @지회의 조합원 중 상당수가 2010년 4월 20

일 ‘조합원을 위한 조합원들의 모임’(이하, ‘조조모’)을 별도로 조직하고 ○○○과 ○○○을 공동대표로 선임하였다. 금속노조 측의 주장에 따르면, 사측과 A컨설팅의 관여하에 조조모 회원들은 4개 안건으로 2010년 5월 6일 조합원 총회를 소집할 것을 요구했다.

당시 ①지회 지회장이 업무방해 및 폭처법 등으로 구속되어 있던 상황이어서 금속노조와 ①지회에서는 1심 선고 예정일(2010년 5월 13일)에 지회장이 집행유예로 나오는 경우 지회장이 직접 총회소집을 하겠다고 하여 기다려 달라고 하였다. 지회장이 5월 13일 집행유예로 나온 후 조조모의 요구를 대부분 수용하려고 하자, 조조모는 다음날인 안건을 ‘조직형태 변경’으로 변경하여 지회장에게 총회소집을 요청하고, 이와 동시에 노동부 지청에 소집권자 지명요청을 하였다. ①지회는 조직형태 변경 안건이 규약에 위반된 안건이어서 성립할 수 있는지 의문이 있어 법률자문을 받겠다고 하고, ○○지청도 노조 내부 절차를 다 거친 후인 5월 24일 이후에 소집권자 지명을 검토하겠다고 하며 반려하였다. ①지회에서 법률자문 후에 규약 위반의 안건이어서 소집 요구를 수용하지 않고 노동부도 소집권자 지명을 반려하자, 조조모는 자체적으로 소집권자를 선출하여 2010년 5월 19일 조직형태 변경 안건을 통과시켰다(제1차 총회).

앞의 ‘제1차 총회’에 대하여 ①지회가 소집권 없는 자에 의한 소집으로 무효라는 주장을¹⁾ 제기하고 ○○지청도 그와 같은 ①지회의 주장이 타당하다고 보아 기업별노조 설립 신고를 유보하자 조조모는 ‘제2차 총회’를 계획하였다. 2010년 5월 24일 조조모 대표 정○○은 금속노조 측(○○지부, ①지회)에 총회소집 요구를 하지 않고 곧바로 노동부 ○○지청에 조직형태 변경 안건에 대한 소집권자 지명을 요청하였다. ○○지청은 5월 25일 경북지방노동위원회에 임시총회 소집권자 지명요청을 하였다. 이와 같은 파격적 총회소집 요청에 대하여 금속노조 ○○지부장은 조직형태 변경 안건은 규약 위반이고 지회가 조직형태 변경의 주체가 될 수 없어 성립될 수 없는 안건이지만, 노조 내부 문제는 자체적으로 해결하는 것이 바람직하다는 관점에서 2010년 6월 3일 임시총회소집 공고를 하였다(총회 일자 2010년 6월 10일).

같은 해 6월 4일 경북지방노동위원회는 그동안의 경위에 비추어 보면 ○○지부장이 소집 공고한 총회는 실현 가능성이 없다는 이유로 ○○○을 총회 소집권자로 지명하는 의결을 하였고, 그에 따라 ○○노동지청장은 ○○○을 총회 소집권자로 지명하였다. ○○

1) 대법원 2009. 3. 12. 선고 2008다2241 판결: 산업별노동조합의 지회 소속 조합원들이 지회의 운영규칙 등에 정한 총회 소집 절차를 거치지 않고 그들 스스로 소집권자를 지정하여 총회를 소집한 후 조합의 조직형태를 산업별노동조합에서 기업별노동조합으로 변경하기로 결의한 사안에서, 그 결의가 소집 절차에 중대한 하자가 있어 무효라고 한 사례.

○은 ○○노동지청장의 통보에 따라 즉시(2010년 6월 4일) 총회 공고를 하고, 2010년 6월 7일 제2차 총회를 개최하였다. 2차 총회에서는 ① 조직형태 변경(금속노조 지회에서 기업노조로 변경) ② 규약 제정 ③ 임원선출 결의 등을 하고자 하였다. 제1차 총회(2010년 5월 19일)가 절차상의 하자로 그 효력이 의문시되자 제2차 총회(2010년 6월 7일)에서 조조모 회원 601명 중 550명이 참석하여(91.5%) 조합원 총회를 성사시키고, 그 총회에서 금속노조를 탈퇴하고 조직형태를 기업노동조합인 ○○○○○노동조합(이하 ‘㉞노조’)로 변경하는 안을 가결하였다.²⁾

이에 산별노조인 금속노조는 ㉞지회가 독립된 노동조합이라고 할 수 없어 위 임시총회에서 ㉞지회를 기업노조인 ㉞노조로 조직형태를 변경하는 결의 및 규약 제정 결의, 그리고 임원 선출 결의는 무효라고 주장하였다. 제1심(서울중앙지방법원 2011. 7. 26. 2010가합124798 판결)과 항소심(서울고등법원 2012. 9. 21. 선고 2011나79540 판결)은 ㉞지회가 독자적인 규약 및 집행기관을 가지고 독립한 단체로서 활동하면서 그 조직이나 조합원에 고유한 사항에 대하여는 독자적인 단체교섭 및 단체협약 체결 능력을 가지고 있는 독립된 노동조합이라고 할 수 없으므로 조직변경의 주체가 될 수 없다고 판시함으로써, ㉞지회가 행한 조직형태 변경 결의는 무효라 판단하였다. 그렇지만 ㉞노조는 불복하여 상고하였고, 대법원은 전원합의체에서 대상 사건을 심리하였다.

2) 법원의 판단

전원합의체 판결에서 다수의견(대법관 8명)은 산업별노동조합의 지회 등도 기업별노동조합과 유사한 노동자단체로서 법인 아닌 사단의 실질과 독립성을 갖춘 경우에는 별다른 제한 없이 조직형태 변경 결의를 통하여 독립된 기업별노동조합으로 전환할 수 있다고 해석했다. 이에 따라 이 사건에서는 ㉞지회가 산업별노동조합인 금속노조의 지회이지만 원래 기업별노동조합이었다가 금속노조의 지회로 편입되었고, 그 후에도 총회·지회장 등의 기관을 갖추고 활동해 왔으므로, 비록 단체교섭 및 단체협약 체결 능력을 가지고 있지 않더라도, 그 설치 경위, 정관·규약 내용, 관리·운영 실태 및 구체적인 활동 내용에 비추어 기업별노동조합과 유사한 노동자단체로서 법인 아닌 사단으로서의 실질을 가지고 있어 독립성이 있다고 인정되는 경우에는, 이 사건 규정에서 정한 조직형태의 변경 결의

2) 조직형태 변경 결의: 536명 찬성(97.5%), 규약 제정 결의: 534명 찬성(97.3%), 임원 선출 결의: 492명 찬성(89.2%)

에 의하여 금속노조에 속한 지회 등의 지위에서 벗어나 독립한 기업별노동조합의 조직을 갖출 수 있고, 따라서 그와 같은 조직형태의 변경 결의라는 이유만으로 이 사건 각 결의가 무효라고 할 수 없다고 판단하였다.

반면 소수의견(반대의견, 대법관 5명)은 산업별노동조합에서 조직형태의 변경을 결의할 수 있는 주체는 단위노동조합인 산업별노동조합일 뿐이고, 그 하부조직에 불과한 산업별노동조합의 지회 등이 산업별노동조합의 통제를 무시한 채 독자적으로 조직형태의 변경을 결의하는 것은 원칙적으로 불가능하다고 보아야 하며, 그러한 결의는 개별 조합원들의 산업별노동조합 탈퇴의 의사표시에 불과하거나 새로운 노동조합의 설립 결의일 뿐이어서, 여기에 노동조합의 조직형태의 변경이나 이에 준하는 법적 효과를 부여할 수는 없다고 보았다.

소수의견은 1997년 3월 13일 노동조합법(법률 제5310호)이 제정되면서 신설된 노동조합의 조직형태 변경제도를 도입한 취지는 기업별노동조합이 기존 단결력의 훼손 없이 해산과 설립이라는 번거로운 절차를 생략하여 산업별노동조합의 하부조직에 원활하게 편입될 수 있도록 함으로써 산업별노동조합 체제로의 전환을 쉽게 하려는 데 있다고 밝혔다. 이 규정의 취지에 따라 기업별노동조합이 독립된 노동조합의 지위를 상실하고 산업별노동조합의 조직 통제를 수용하기로 하여 산업별노동조합의 지회 등에 편입되는 것이 조직형태 변경으로서 허용됨은 물론이지만, 그렇게 편입된 지회 등이 다시 기업별노동조합으로 전환하는 것 역시 노동조합법이 규정하고 있는 조직형태 변경의 한 유형으로서 전자와 마찬가지로 해결해야 한다는 다수의견에 반대한 것이다.

요컨대, 소수의견은 ‘노동조합이 아닌 산업별노동조합의 지회 등은 조직형태 변경 결의를 통해 기업별노동조합으로 전환하는 것이 법률의 근거가 없기 때문에 원칙적으로 불가능하다’는 견해다. 다수의견은 ‘노동조합이 아닌 산업별노동조합의 지회라도 독자적인 노동조합 또는 노동조합 유사의 독립한 노동자단체로서 법인 아닌 사단에 해당하는 경우’에는 ‘산업별노동조합의 총회’가 아니라 ‘지회 등의 총회’의 의결을 거쳐서 노동조합법이 특별히 규정한 조직형태 변경의 효력을 온전히 얻을 수 있다는 것이다.

3) 검토 의견

우리나라 대부분의 산업별노동조합 지부·지회는 ㉔지회와 같이 기업노동조합이었다가 조직형태 변경을 거쳐 산별노조의 지부나 지회로 전환한 경우라서 관행적으로 별도의 규

약과 노동조합 활동을 유지하고 있다. 이 점을 고려할 때 대상판결로 대다수 산업별노동조합 지부지회가 스스로 조직형태 변경을 결정하여 다시 기업별노조로 전환할 수 있는 권능이 있다는 점을 확인받았다고 볼 수 있다. 단체법의 논리로 생각하면 종전 산별노조 산하 조직(지부지회)의 조합원 전원이 찬성하는 경우에는 다수의견과 같이 조직형태 변경의 주체로서 인정될 수 있다는 것이다. 그런데 이러한 다수의견에 대해서는 다음과 같은 몇 가지 비판이 있다.

첫째, 소수라도 일부 조합원이 잔류하여 해당 산업별노동조합의 조합원으로 남게 된다면, 이는 조직형태 변경을 통해 기업별노조로 전환된 것이 아니라 산별노조 지회와 기업별노조가 병존하는 조합 분열에 해당하는 것으로 보아야 하는 것은 아닌지 의문이 제기될 수 있다(노상헌, 2016:88).

둘째, ‘조직형태 변경’이라 함은 노조가 그 존속 중에 합병이나 분할이 없이 실질적 동일성을 유지하면서 조직형태 등을 변경하는 것을 말한다.³⁾ 조직형태 변경은 노조법 제16조 제1항 제8호의 총회 의결사항이고, 노조법 제15조에 의하면 총회의 주체는 ‘노동조합’이라고 명시되어 있다. 따라서 문리적으로 보아도 “독자적인 단체교섭 및 단체협약을 체결하지 못하더라도 비법인 사단으로서의 실질을 가지고 있어 기업별노동조합과 ‘유사한’ 노동자단체로서 독립성이 인정되는 경우에는 조직형태 변경의 주체가 될 수 있다”는 다수의견은 조직형태 변경 결의의 주체를 ‘노동조합’으로 한정하고 있는 노조법 제15조 및 제16조의 명문 규정에 반하는 해석으로 보일 수 있다(신수정, 2016:209).

셋째, 다수의견과 같이 노동조합의 실질과 형식을 갖추지 못한 비법인 사단에 대해서까지 사실상 노동조합의 지위를 인정하게 되면, 향후 노사관계의 현장에서 혼란을 초래할 수 있다(신수정, 2016:210). 이를테면 이러한 조건에서는 단체교섭의 법적 의무를 부담하는 사용자가 자신이 교섭의무를 부담하는 상대방이 누구인지를 사실상 확인할 수 없게 되고, 나아가 산별노조 본조와 지부 중 누구에 대해 교섭의무를 부담하는지조차 확인할 수 없다. 요컨대 노조법상 노동조합의 지위를 극히 불명확한 상태에 두게 됨으로써 더 많은 시간과 비용을 치르게 될 수 있다는 것이다.

넷째, 이 사건의 다수의견은 “모든 국민은 결사의 자유를 가지며(헌법 제21조), 나아가 노동자는 근로조건의 향상을 위하여 자주적인 단결권·단체교섭권 및 단체행동권을 가진다(헌법 제33조). 이에 따라 노동자는 자유롭게 단체를 조직하거나 단체를 선택하여 가입할 수 있고, 이미 가입한 단체에서 탈퇴하여 새로운 단체를 조직하거나 다른 단체에

3) 임종률, 노동법, 박영사, 2016, 100면; 대법원 1997. 7. 25. 선고 95누4377 판결.

다시 가입할 수도 있다. 그리고 노동자로 구성된 단체 역시 단체의 존속과 유지를 보호 받으며, 자율적으로 단체의 조직형태 및 의사를 결정할 수 있다”라고 판시하고 있다. 그러나 노동자의 단결 선택의 자유는 복수노조 설립이 허용되는 오늘날에는 산별노조에 반대하는 조합원은 탈퇴하고 새로운 노동조합을 설립하는 것으로서 충분히 향유할 수 있다. 다수의견은 노동법 형성의 역사적, 연혁적 특수성에 대한 고민이 부족하다. 노동법의 탄생과정에 분명히 드러나는 개별사법과는 다른 단체적 특수성에 대한 고려 없이 결론을 내리고 있다. 우리 헌법이 왜 결사의 자유와 노동3권을 별도로 규정하고 있는지에 대한 충분한 고민이 부족했다는 지적이다(신수정, 2016:210). 그런 점에서 소수의견은 “조직 형태의 변경을 긍정하는 것만이 노동자의 단결권을 보장하는 유일한 방안은 아니다. …… 새로운 노동조합 설립이나 다른 노동조합 가입 등 다양한 방법으로 단결권의 실현을 도모할 길은 여전히 열려 있다”라고 지적하고 있다.

다섯째, 산별노조는 노동자들의 초기업적 연대를 통해 노동자의 단결권을 강화하는 조직형태다. 산별노조가 만들어지면 사용자는 기업별노조보다 통제하기가 어려워진다. 그런데 다수의견과 같이 “독자적인 단체교섭 및 단체협약을 체결하지 못하더라도 비법인 사단으로서의 실질을 가지고 있어 기업별노동조합과 ‘유사한’ 노동자단체로서 독립성이 인정되는 경우에는 조직형태 변경의 주체가 될 수 있다”라는 입장에서는, 사용자가 지부·지회 조합원들을 매수하거나 회유·협박하여 과반을 확보하면 부담스러운 산별노조를 통제하기 쉬운 기업별노조로 만들 수 있다. 동시에 산별노조가 보유한 재산도 고스란히 기업별노조로 넘어가고 종전에 산별노조와 체결한 단체협약도 개약할 수 있게 된다. 한마디로 ‘노조 파괴’가 쉬워지는 것이다(신수정, 2016:210). 실제로 대상판결의 관계인인 사측이 A컨설팅과 자문계약을 맺고 조직형태 변경에 간여한 혐의가 드러나 재판을 받았다. 대상판결의 소수의견에서도 “무엇보다도 산업별노동조합의 지회 등의 조직형태의 변경을 인정하는 것은 노동조합에 대한 사용자의 지배·개입 수단으로 악용될 소지가 있다는 우려를 떨칠 수 없다. 달리 말하면 사용자가 대립관계에 있는 산업별노동조합을 축출하고 우호적인 기업별노동조합의 설립을 유도하고자 산업별노동조합의 지회 등이 조직형태의 변경을 통하여 기업별노동조합으로 전환하는 것을 은밀하게 지원할 가능성이 적지 않다는 점이다. 이것이 노조법 제81조 제4호가 금지하는 부당노동행위에 해당함은 더 말할 나위도 없다”라고 지적하고 있는 점은 주목하지 않을 수 없다.

나. 전문가의 조력을 받아 기획 추진된 부당노동행위
(대법원 2019. 7. 25. 선고 2019도3431 판결)

1) 주요 사실관계

2010년 초반 ㉠회사는 제1·2공장의 경비직 노동자 13명 중 생산직 배치전환을 희망하는 5명은 생산직으로 배치하고 나머지는 제2공장 경비업무를 전담하도록 한 다음, 제1공장의 경비업무를 용역회사에 맡기는 조치를 단행하였다. 이에 금속노조 ○○지부 ‘㉠지회는 ‘경비업무 외주화는 단체협약을 위반한 것이므로 철회되어야 한다’고 주장하면서 2010년 2월 5일 조합원 총회에서 찬반투표를 실시하여 92%의 찬성으로 쟁의행위를하기로 결정하였다. 2월 5일 8시간의 정상근무만 하고 연장근로를 거부하였으며, 2월 9일부터 2월 12일까지는 10시간 근무에 생산량을 70%로 줄이는 태업을 하였다. 이에 ㉠회사는 2월 16일 오전 6시 30분부터 회사의 승용공장, 상용공장 전체에 대하여 ㉠지회 조합원의 출입을 전면금지하는 내용의 부분적인 직장폐쇄를 하였다.

㉠회사는 노동쟁의를 해결하기 위하여 A컨설팅과 2010년 3월 14일 자문계약을 맺었다. 이후 A컨설팅의 자문 및 A컨설팅이 작성한 「쟁의행위 대응 전략회의」 등의 문건 내용을 토대로 ㉠지회의 쟁의행위에 대응했다. 또한, 관련 문건을 ㉠지회의 대항세력(조조모)에게 전달하여 ㉠지회가 조직형태 변경 결의를 통하여 기업별노조로 설립될 수 있도록 노동조합의 조직 또는 운영을 지배·개입하였고, 해당 기업별노조 전임자에게 급여를 지원하였다.

A컨설팅은 2010년 3월부터 △쟁의행위 대응 일정 △직장폐쇄에 관한 법률문제를 검토한 문건 △직장폐쇄의 정당성과 ㉠지회 집행부의 불법성을 홍보하는 가정통신문 △직장폐쇄에 대한 향후 대응 방안 △노사관계 안정화 방안 등을 다양한 문건 등을 작성하여 전달하였다. 주요 문건들의 내용을 발췌하여 요약하면 다음의 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> ㉠지회 대응 관련 A컨설팅 작성 주요 문건

문건 이름	주요 내용
<p>□ 2010. 3. 19.</p> <p>‘직장폐쇄를 둘러싼 법적 제 문제 검토’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 회사의 직장폐쇄는 노조법상 사용자의 쟁의행위가 아니라 지회의 부당한 법익침해, 즉 업무방해 행위에 대하여 이를 방위하기 위한 행위이므로 형법 제21조에서 규정하는 ‘정당방위’에 해당함. - 만약에 직장폐쇄를 철회하고 업무에 복귀시킬 경우 공정점거, 태업, 생산활동 참여 조합원에 대한 보복 등 통제 불능의 혼란이 초래될 가능성이 매우 큼. - 따라서 현재 상황에서는 지회가 힘의 균형에서 우위에 있다고 볼 수 있으며, 복귀 후 납품업체의 주문을 충족시킬 수 있는 안정적인 생산활동과 사업장 질서유지에 대한 보장이 없는 한 직장폐쇄의 철회는 어려운 상황임.
<p>□ 2010. 3. 23.</p> <p>‘선별적 직장폐쇄와 직장폐쇄 유지의 정당성 검토’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 지회의 태업·파업은 노조법상의 쟁의행위에 해당하지 아니하므로 회사가 조합원들을 선별적으로 현장에 투입하였다고 하더라도 노조법상 직장폐쇄의 정당성 여부를 판단할 사항은 아님. - 직장폐쇄 직후 지회는 2010. 2. 23. 업무에 복귀하겠다고 일반적으로 통보만 하였을 뿐 매일 아침 결의대회를 통해 ‘투쟁’, ‘승리’를 외치고 직장폐쇄가 불법이라고 주장하며, 생산활동에 참여하는 조합원들에게 찾아가거나 비난하고 있음. - 따라서 파업 철회 결의, 농성 해제, 경비원 배치전환 인정 등 근로 제공 의사의 진정성이 확인되지 않는 한 직장폐쇄를 유지하여도 부당하다고 할 수 없을 것.
<p>‘쟁의행위 및 직장폐쇄에 관한 7문 7답’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ① 경비직은 조합원 자격이 없으므로 경비 외주화는 회사가 단체협약을 위반한 것이 아님. ② 지회의 쟁의행위는 근로조건의 유지 또는 향상을 주된 목적으로 하는 것이 아니므로 정당성이 결여됨. ③ 정당성이 결여된 쟁의행위를 주도한 노조와 이에 가담한 조합원들은 민형사상 책임과 징계책임을 지게 됨. ④ 회사의 직장폐쇄는 지회의 불법적인 정당행위에 대한 방호조치이므로 정당함. ⑤ 지회의 불법 쟁의행위로 중단된 업무수행을 위해서 일용직을 채용하거나 외부용역을 투입한 것은 대체근로 금지 위반에 해당하지 않음. ⑥ 지회의 업무복귀 선언이 있더라도 현재 상황에서 안정적 생산활동과 질서유지에 대한 보장이 없으므로 직장폐쇄 유지는 정당함. ⑦ 지회는 즉각 농성을 풀고 진정성이 확인될 수 있는 통렬한 반성과 경영권과 인사권의 확립을 통한 경쟁력 제고 실천방안들을 제시해야 함.
<p>□ 2010. 3. 30.</p> <p>‘쟁의행위 대응 전략회의’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 노동부, 경찰청으로부터 직장폐쇄의 정당성이 유지되고 있고, 조합 집행부가 구속되어 파업추진력이 약화되었으며, 노·노갈등이 심화되고 있는 상황이므로, 회사의 주도하에 ‘협력적 노사관계’ 구축을 위한 절호의 기회임. 이를 위해서는 다음과 같이 구체적인 목표가 정립되어야 함. - 목표 정립 <ol style="list-style-type: none"> 1) 조합원 합리화 방안: 조합의 권력은 조합원과 조합비에서 시작되는데, 조합원의 가입범위를 합리화시키고 채찍(징계)과 당근(보상)을 중심으로 조합원 수를 줄이는 전략을 수립하여야 함. 조합원 합리화 방안은 크게 △정서적 이완조치를 통한 조합성향 감소 및 탈퇴 유도 △관리자(Key man) 활동을 통한 조합 탈퇴 △법률적 조치에 의한 조합가입 시정 등으로 구분할 수 있음. 직원들의 정서 변화를 위해서는 △현재 직장에서의 근무하고 있는 직원들이 동요하지 않도록 경영진의 현장 순회가 정기적으로 진행되어야 하며 △불법행위에 대한 책임은 집행부에 있음을 명확히 하여 일반 조합원이 복귀할 경우 선처하겠다는 의지의 유인물 배포작업들이 이루어져야 함. 2) 조합 조직형태 변경 방안: 지회가 투쟁 일변도로 방향을 설정한 것은 상급단체가 금속노조이기 때문이며, 독립적인 기업별노조가 아닌 산별노조의 지회로서

문건 이름	주요 내용
	<p>현 노조가 존재하기 때문임. 따라서 협력적 노사관계 구축을 위해 현재의 산별 노조의 조직형태를 기업별노조로 변경하여 조합을 합리적으로 통제하는 방안을 고려해볼 수 있음. 기업별노조로 변경하기 위해서는 △현 조합 집행부와는 별도로 비상대책위원회를 구성토록 하여 노사협의회를 통한 사태 해결이 이루어지도록 하고, △법률적인 검토와 함께 업무 복귀 전에 조합원 총회를 통해 조합형태가 변경될 수 있도록 작업을 진행하여야 함.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 현안문제 <ol style="list-style-type: none"> 1) 대응 시스템 구축: 회사는 장기적으로 협력적 노사관계 구축을 위해 현재의 산별 대응에서 전략적 대응계획으로 전환이 필요함. 2) 업무 복귀 프로그램 마련: 업무 복귀 프로그램을 진행하며, 장기간 파업에 참여했던 조합원들이 일시에 복귀할 경우 새로운 유형의 쟁의행위로 전환될 가능성도 있으므로, 복귀 가능한 인원들을 선별하여 순차적으로 업무적으로 업무에 투입.
<p>□ 2010. 4. 1.</p> <p>‘조업 정상화 & 노사협력 체제 구축을 위한 환경조성 방안’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 지회는 강경투쟁의 기초를 유지하고 있고, 진정한 근로제공 의사를 가진 조합원들이 조업 복귀 의사 표명을 망설이고 있으며, 생산라인에 복귀한 조합원들도 상당수가 직장폐쇄가 철회되고 파업 조합원들이 복귀되면 자신들이 곤경에 처할 것을 우려하고 있음. 이러한 상황에서 조합원들의 진정한 근로제공 의사 유무를 심사하여 작업현장에 투입하는 방법만으로는 조업 정상화와 협력적 노사관계 구축에 한계가 있음. - 따라서 지회 대의원 중 온건하고 합리적인 사고와 리더십을 지닌 대의원들이 지회 집행부의 잘못에 대하여 조합원들에게 알리고 나아가 집행부 불신임 절차 진행 등을 통하여 조업 정상화와 협력적 노사관계 구축을 희망하는 조합원들을 집단화할 수 있는 환경이 조성되도록 하는 방안을 검토할 필요가 있음.
<p>□ 2010. 4. 6.</p> <p>‘쟁의행위 대응 전략회의’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 조합원 합리화 방안(1안): 기본적으로 조합원을 축소하는 방안으로 조합원이 자발적으로 조합을 탈퇴하도록 구체적인 계획을 수립하는 것이 중요함. 조합 내부 상황을 파악하여 현 집행부에 비판적인 새로운 세력과 key man을 지원하여 여론을 장악하고 조합원 설득작업이 이루어져야 함. - 조직형태 변경 방안(2안): 협력적 노사관계를 구축하기 위해 기업별노조로 조직형태를 변경하는 것이 바람직함. 기업별노조로 전환될 경우 금속노조와의 관계가 단절되기 때문에 연대파업이나 동정파업 등과 같은 외부변수로 인한 쟁의행위 가능성 역시 줄어들어 장기적으로 회사 중심의 노사관계 구축이 가능해짐. 다만 자칫 회사가 잘못 개입하다가는 부당노동행위의 위험성이 있고, 조직형태 변경의 화두가 노·노갈등으로 이어져 노사관계가 더 위축될 수 있는 위험성도 존재함. - 현 상황에서 회사는 1단계로 조합원 수를 합리화하는 방안을 목표로 삼고, 장기적으로는 조직형태를 기업별노조로 전환시키는 방안을 검토하여야 함.
<p>□ 2010. 4. (날짜 미상)</p> <p>‘노조 조직형태 변경 절차 및 법적 문제점 검토’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 법률적 문제: 조직형태 변경과 기업별노조 설립은 총회를 개최하여 동시 또는 순차적(조직형태 변경 → 규약 변경 → 임원 선출)으로 할 수 있음. 조직형태 변경을 위해 산별노조 탈퇴 결의를 할 필요는 없으나, 금속노조에서 문제제기를 할 수 있으므로 총회에 참석한 조합원들에게 개별적으로 금속노조 탈퇴서를 제출받거나 일괄적으로 탈퇴서를 취합하여 금속노조에 송부하는 것이 논란의 소지를 줄일 수 있음. - 대응방안: 금속노조의 경우 반발 조합원 설득작업과 노동부 압박을 통한 설립신고서 반려 등을 통한 저지 방법을 사용할 것으로 예상되므로 적극적인 대책이 필요. 노동조합 조직형태 변경에 관한 건을 안건으로 하여 총회 소집공고를 하고, 총회

문건 이름	주요 내용
	<p>개최 전에 임원 구성 계획, 설립신고서(회의록, 노조 규약, 임원의 성명과 주소록 등 구비서류 사전 작성), 총회 당일 시나리오(성원 수를 제외한 기타 사항을 모두 회의록 형식으로 작성하여 총회 당일 제출할 수 있도록 준비)를 작성한 다음 총회 직후 관할 행정관청에 기업별노조 설립 신고할 수 있도록 지원.</p>
<p>□ 2010. 4. 13.</p> <p>‘쟁의행위 대응 전략회의’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 노조 집행부에 대항할 수 있는 세력을 규합하여 현재 노동운동의 문제점, ④ 지회 집행부의 문제점 등을 토의한 후 조직형태 변경의 필요성에 대한 의식화 작업을 진행함. 이를 위하여 회사는 대응세력을 선별하여 외부에서 일정 기간의 교육 프로그램을 수행하여 조직형태 변경의 필요성과 취지, 절차 및 법적인 내용을 대항세력이 인지할 수 있도록 지원할 것. - 기업별노조 전환이 장기화될 경우 외풍(금속노조의 방해)과 내풍(노·노갈등 또는 기업별노조 전환 반발)에 시달릴 우려가 있으므로 회사는 총회 소집공고 등 투표와 관련된 절차, 총회 장소 제공 등을 통해 모든 절차를 신속하게 진행하여야 함.
<p>□ 2010. 4. 20.</p> <p>‘쟁의행위 대응 전략회의’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 현재 ④지회 집행부는 현 사태가 마무리되는 시점까지 사퇴는 불가하다는 입장을 표명한바, 향후 조직형태 변경 절차는 집행부를 배제한 일반 조합원 중심으로 진행되어야 함. - 회사는 1단계로 교육을 통한 대항세력의 의식 전환과 조직형태 변경에 대한 논리를 제공하고, 2단계로 대항세력이 활동할 수 있는 시간과 공간을 확보하며, 3단계로 신속하게 조직형태 변경이 이루어질 수 있도록 총회 계획을 수립하고 행정기관에 적절하게 대응하여야 함.
<p>□ 2010. 4. 27.</p> <p>‘쟁의행위 대응 전략회의’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 지회 임원의 탄핵을 안정적으로 의결하기 위해서는 전체 조합원의 2/3 수준인 412명의 확보가 필요한바, 적극적인 홍보전을 통해 최대한 많은 조합원이 임시총회 소집요청서에 서명하도록 하여야 함. 임시총회 소집요청서에는 구체적으로 총회부의 사항을 명기하여야 하므로, 조합원에게 서명을 받을 때는 ‘지회 임원 탄핵 및 새로운 임원 선출에 관한 사항’을 명기하도록 함. 임시총회를 통해 전 조합 집행부 탄핵이 이루어진 후에는 회사 내부적으로 징계대상자 선정 작업을 진행하여야 함. - 임시총회 소집 안건 자체가 현 조합 집행부 탄핵과 새로운 임원 선출에 관한 것이지만, 조직형태 변경 문제와는 달리 별도의 법적 문제점은 존재하지 않기 때문에 지회 내에서 총회 소집요청을 거부할 수는 없을 것. 다만 현재 지회장이 구속된 상황에서 소집권자 부재를 이유로 총회소집을 거부하거나 지연시킬 가능성이 존재함. 운영 규칙상 절차에도 불구하고 정당한 사유 없이 지회와 ○○지부에서 총회소집을 거부한다면 노조법 절차에 따라 행정관청 및 노동위원회를 통한 소집권자 지명요청을 하여야 할 것. 이는 최소 30일 이상이 소요되어 노·노갈등을 심화시킬 수 있음. - 따라서 지회에서 임시총회 소집을 거부할 경우 법적 문제는 존재하지만, 대책위 중심으로 단독으로 총회를 소집하고 투표를 통해 탄핵안을 가결시키는 방안을 고려해볼 수 있음.
<p>□ 2010. 5. 2.</p> <p>‘임시총회 관련 문제 검토’</p> <p>□ 2010. 5. 4.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 문제점 및 대책: 현재 ④지회 대항세력의 임시총회 소집 요구 안건을 살펴보면, 비대위 구성과 비대위에게 조합집행부가 교섭권·체결권을 위임하도록 하는 내용임. 여기에는 조합 집행부에 대한 불신임 내용이 누락되어 있어 총회가 소집되어 안건이 의결된다 하더라도 조합 집행부의 사퇴나 불신임을 강제할 수는 없음. 서명이 완료된 임시총회 소집요구서에 기재된 안건이 가결되더라도 합리적인 집행부 출범 등 노사관계 안정화에 도움이 되지 못하므로 5. 3. 지회 집행부가 임시총회를 거부하거나 임시총회 개최의사를 밝힐 경우 노사관계 안정화에 기여할 수

문건 이름	주요 내용
<p>‘쟁의행위 대응 전략회의’</p>	<p>있는 안건 검토가 되어 다시 서명을 받아야 함.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 노사관계 조기 안정화를 달성할 수 있는 임시총회 안건 검토 <ol style="list-style-type: none"> 1) 1안: 지회 임원 불신임 및 새로운 임원 선출을 위한 임시총회 소집 요구하는 방안 2) 2안: 임시총회 소집 요구가 거절될 경우 지회 운영규칙에 따라 금속노조 ○○지부장에게 소집권과 지명요청을 한 후 거절되면 뜻을 같이하는 조합원들끼리 총회를 개최하여 조직형태 변경(금속노조 탈퇴 및 기업별노조 설립)을 결의하는 방안 3) 3안: 제1안과 같이 우선 지회 임원 불신임 및 새로운 임원 선출을 위한 임시총회 소집 요구를 하였다가 거절되면, 조직형태 변경을 위한 임시총회 소집 요구를 하고 제2안과 같은 절차를 밟는 방안 - 조직형태 변경 관련 단계별 대응 방안 <ol style="list-style-type: none"> 1) 사전조치 단계: △조직형태 불가피성 홍보/선전 △주요 일정 및 총회 시나리오 사전확정(회의록 검토) △규약 내용 확정 △설립신고서 내용 사전 작성 2) 총회 소집 단계: △지회장에게 임시총회 소집요청 △요청 수락 시 총회에서 조직형태 변경 의결 △요청 거부 시 비대위 자체적으로 총회소집 공고 3) 총회 개최 단계: △참석자 명단 확보 △총회 자리에서 새로운 임원 선출 △노조 설립 신고 △노조설립증이 빠른 시간 안에 나올 수 있도록 유관기관 대응 4) 후속 조치 단계: △기업별노조로 전환(이후 직장폐쇄 철회/업무복귀) △조합원 징계절차 △금속노조 소 제기 시 법적 대응
<p>□ 2010.5.8. 이후 (날짜 미상)</p> <p>‘노사관계 안정화 방안(2)’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 지회장에게 조직형태 변경을 위한 임시총회 소집을 요구하고, 거부하는 경우 ○○지부장에게 총회소집권자 지명을 요청하되, ○○지부에서 이를 받아들이지 않는다면 조조모는 현 사태 해결의 시급성에도 불구하고 정상적인 방법으로는 총회 개최가 사실상 불가능함을 홍보하고, 뜻을 같이하는 조합원들을 참여시켜 조직형태 변경을 결의함. 변경이 결의되면 그 자리에서 규약 제정 및 임원 선출을 하고 행정관청에 노조 설립신고서를 제출, 3일 이내에 ○○시청으로부터 노조 설립신고증을 교부받으면 모든 절차가 완료되나, 금속노조의 가치분신청 등 쟁송에 대비하여 노조법 제18조에 따라 ○○지청 총회소집권자 지명요청서를 제출. - 절차진행상 유의사항: 조합원 1/3 이상의 서명으로 지회장에게 임시총회소집 요구서를 제출, 요구서에 안건은 ‘조직형태 변경’으로 명시하고, 총회소집일을 ‘요구서 제출일로부터 7일 이내’로 기재, 요구서 제출일로부터 3일이 지나도 지회장이 아무런 답변도 없고 총회소집을 공고하지 아니하는 경우에는 총회소집 요구 조합원 대표가 자체 총회소집을 공고.
<p>□ 2010. 5. 월말 (날짜 미상)</p> <p>‘지회 조합원의 집단적 결의에 따른 조직형태 변경의 유효성 검토’</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 업무복귀를 희망하는 조합원들이 4. 27. 이래 지회장, 지부장에게 4차례에 걸쳐 임시총회 소집을 요구하였으나 거절당하자 5. 19. 자체적으로 임시총회를 개최하여 조직형태 변경을 결의하고 ○○시청에 노조 설립신고서를 제출. - ○○시청은 설립신고서 접수 전인 5. 19. 오전에 금속노조 ○○지부 관계자들이 ○○시청을 방문하여 강력히 반발하자 노동부에 유효성 여부에 대하여 질의. 노동부는 ○○시청에 관련 자료의 보완을 요구하며 회신을 유보하고 있는바, 기존의 행정해석과 다른 대법원 판례와 이를 내세운 금속노조의 강력한 반발 우려도 회신 유보의 원인으로 작용하고 있는 것으로 보임. - ○○지방노동청 ○○지청은 조합원들에게 노조법 제18조에 따른 총회 소집권자 지명철회를 거치도록 권고하고 있으나 이 절차에 따라 총회를 소집하려면 일반적으로 30일 정도가 소요되어 그동안 노·노갈등 등 심각한 혼란이 초래될 우려가

문건 이름	주요 내용
	<p>있음.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 문제에 대한 정확한 해법을 강구하기 위하여 조합원 집단결의 방식에 의한 조직형태 변경의 유효성에 관한 1997년부터 현재까지의 행정해석 및 판례를 모두 조사하여 분석한 결과 ㉠지회의 경우 조합원의 집단결의에 의한 조직형태 변경의 효력을 인정하는 것이 타당할 것으로 사료됨.

㉠지회는 조조모가 중심이 되어 1차, 2차 총회를 거쳐 조직형태 변경 결의를 하였고 산별노조 지회가 기업별노조로 전환 및 설립되는 과정을 거쳤다. 위 총회에 대한 지배·개입 등을 이유로 금속노조 측에서 회사 측을 고소하여, ㉠회사와 ㉡회사 대표가 부당노동행위 혐의로 기소되었다.

2) 법원의 판단

피고인(대표이사)은 2010년 3월경 ‘A컨설팅’과 계약을 체결한 후 3월 30일부터 그해 5월 4일까지 8회에 걸쳐 A의 ○○○ 대표, ○○○ 전무 등과 기업별노조로 전환 방법과 절차, 전환 과정에서 발생할 수 있는 법적 문제 등에 관하여 쟁의행위 대응 전략회의를 개최했다. 또한, 2010년 5월 초순 A컨설팅이 작성한 △임시총회 및 임시총회 소집권자 지명 요청 △조직형태 변경 및 노조 설립 총회 회의록 △조직형태 변경을 위한 임시총회 소집요구 서명에 돌입하다(호소문) △○○○○○ 노동조합 규약 등의 문건을 조조모에 전달하여 2010년 3월 말부터 ㉠지회의 대항세력인 조조모가 결성되도록 유도하고, 조조모가 같은 해 6월 7일 임시총회를 거쳐 기업별노동조합인 ㉢노조를 설립할 수 있도록 지원함으로써, 노동자가 노동조합을 조직 또는 운영하는 것을 지배하거나 이에 개입하는 행위를 하였다고 인정되었다. 그 결과 ㉠회사 대표이사에게 징역 8월, ㉠회사에게 벌금 5백만 원을 선고한 원심판결이 확정되었다.

3) 검토 의견

판결문을 통해 확인된 사실관계 및 A컨설팅의 문건 내용 등에 따를 때, A컨설팅과 회사 대표가 조직형태 변경을 통해 어떤 식으로 산별노조 지회를 와해할 수 있었는지를 확인할 수 있다. A컨설팅 측 자문 중에서는 법적 판단에 의문점이 있는 부분들이 존재하고, 내용이 상당히 교묘하고 과감하며, 다분히 회사 측이 원하는 내용을 그럴듯하게 포장

하여 만들어준 것이라고 본다. 게다가 노조에 대해 가지고 있는 일종의 확증 편향적인 감정도 엿보인다.

다. 비윤리적 노무 컨설팅을 제공한 전문가에 대한 징계처분 (서울행법 2015.03.26. 선고 2014구합16286 판결)

1) 주요 사실관계

A컨설팅은 ○○○가 2005년 1월 2일 설립한 노무법인으로, 원고 ○○○는 1990년 4월 6일부터 고용노동부 공무원으로 근무해 오다가 2001년 공인노무사 시험에 합격하였으며, 2009년 7월 명예퇴직을 하고 2009년 8월 10일 A컨설팅에 입사하여 공인노무사로 활동해왔다. 원고는 A에서 ‘전무’의 직함을 사용하면서 소속 노무사들의 업무수행을 지도·지원하고, 의뢰인들의 노무업무를 자문하면서 대표인 ○○○를 보좌하는 역할을 하였다. 한편, ○○○는 인사경영(HR)컨설팅 부분을 분리하여 주식회사 A시너지(이하, ‘A시너지’)를 설립하고 대표이사로서 이를 운영하였다. 또한, ○○○○컨설팅(이하, ‘@컨설팅’)은 교육사업을 주요 업무로 하여, ○○○의 장인인 ○○○이 대표, 처(妻)인 ○○○이 감사를 맡고 있는 회사이다.

『한겨레신문』은 2012년 9월 24일 A컨설팅이 노사관계를 안정화시킨다는 명목으로 노동조합법을 위반(노동조합 활동 개입)하는 방법으로 7년간 14개의 노동조합을 무력화하는 컨설팅을 자행하였다고 보도하였다.⁴⁾ 피고 고용노동부 장관은 2012년 10월 초 공인노무사 징계위원회에 원고의 징계를 요구하였고, 공인노무사 징계위원회(이하, ‘이 사건 징계위원회’)의 의결을 거쳐, 2012년 10월 17일 원고에게 아래와 같은 징계사유로(이하, ‘이 사건 징계사유’) 등록취소의 징계처분을 하였는데(이하, ‘이 사건 선행처분’), 이 사건 선행 징계위원회의 위원장은 고용노동부 노동정책실장 ○○○, 위원은 법제처 사회문화법제국장 ○○○, 고용노동부 근로개선정책관 ○○○, 고용노동부 노사협력정책관 ○○○, 변호사 ○○○, 한국공인노무사회 부회장 ○○○이었다.

4) <http://www.hani.co.kr/arti/society/labor/553028.html>

※ 이 사건 징계사유

원고는 A에서 전무의 직책으로 근무하고 있는 공인노무사로서 ① <○○기업 주식회사>(이하, '○○')에게 우호적인 제2노동조합 설립을 지원하도록 하는 내용으로 컨설팅 실시(2011. 4. 28.부터 2012. 1. 13.까지 6회) ② <○○○○○○○○○○○○○○ 주식회사>(이하, '○○○')에게 ○○○노동조합 ○○○지회를 조직형태 변경을 통하여 기업별노동조합으로 전환되도록 지원하는 내용으로 컨설팅 실시(2010. 4. 20.부터 2010. 5. 4.까지 2회) ③ <○○○○○○ 주식회사>(이하, '○○')에게 ○○○노동조합 ○○지회를 조직형태 변경을 통해 기업별 노동조합으로 전환되도록 지원하는 내용으로 컨설팅 실시(2010. 9. 16.부터 2010. 10. 22.까지 2회)하는 등 '노동조합 및 노동관계조정법'(이하, '노조법') 제81조 제4호를 위반하는 내용의 자문을 실시하였고, 또한 공인노무사법 위반 사실을 조사하기 위한 관련 계약서와 회의자료 제출을 거부하였는바, 이는 공인노무사법 제13조의 금지행위 위반 및 제18조 제1항의 자료 제출 등 명령을 위반한 것으로 공인노무사법 제20조에 해당한다.

원고는 2014년 1월 7일 이 사건 선행처분에 불복하여 그 취소를 구하는 소를 제기하였고, 서울행정법원은 2014년 3월 27일 “이 사건 선행 징계위원회의 위원은 위원장 포함 6명으로, 법령이 정한 위원 중 ‘중앙노동위원회의 3급 공무원 또는 고위공무원단에 속하는 일반직 공무원 중에서 중앙노동위원회 위원장이 지명하는 사람 1명’이 포함되지 아니하였다”라는 절차적 하자를 이유로 하여 이 사건 선행처분을 취소하는 판결을 선고하였으며(2013구합 611 사건, 이하, ‘이 사건 선행판결’), 위 판결은 2014년 4월 15일 그대로 확정되었다.

피고는 이 사건 선행판결에 따라서 2014년 6월 11일 위와 같은 절차적 하자를 바로 잡은 공인노무사 징계위원회를 다시 개최하고 그 징계의결을 거쳐, 원고에게 이 사건 징계사유에 관하여 공인노무사법 제20조 제1항 제6호, 제8호, 제3항, 제18조 제1항, 제13조 제3호를 적용하여 2014년 6월 16일 등록취소의 징계처분을 하였다(이하, ‘이 사건 처분’). 원고는 이 사건 처분에 불복하여 2014년 9월 12일 이 사건 소를 제기하였다.

2) 법원의 판단

징계사유와 관련하여,

① 자문의 허용범위와 한계: 공인노무사는 노동자나 사용자의 자주적 의사결정을 침해

할 정도에 이르지 않는 지도·상담 등 필요한 자문을 할 수 있으나, 그 범위를 넘어 노동조합 조직·운영 개입 또는 단체교섭의 지연·해태를 유도·조장·권유하는 지도·상담은 헌법 제33조 제1항에 규정한 노동자의 자주적인 단결권, 단체교섭권을 침해하는 것으로 허용될 수 없는 점

② 법령위반 자문의 내용: 공인노무사인 원고는 A의 전무로서 사용자로 하여금 노동조합 조직과 운영에 개입하도록 하는 등의 자문을 한 점, 또한 사용자에게 부당노동행위에 관한 구체적인 실행계획까지 제시한 사실에 비추어 비난 가능성이 매우 크고, 공인노무사에 대한 공공의 신뢰를 크게 저해한 점

③ 자문의 대가: 사용자가 원하는 노동조합의 조직형태 변경이 이루어질 경우 일정한 성공보수를 받기로 약정하였고, 이에 따라 A시너지가 성공보수를 수령한 점

④ 처분 이후의 사정: 이 사건 처분으로 등록이 취소되더라도 3년 경과 후 재등록할 수 있고(공인노무사법 제5조 제2항 제4호), 이 사건 선행처분으로 인하여 원고가 등록하지 못한 기간 역시 감안되어 이 사건 처분으로 인한 3년의 등록금지 기간이 산정되는 것으로 보이는 점 등을 고려할 때,

원고 주장과 같은 사정이 있더라도, 이 사건 처분이 ‘객관적으로 명백히 부당하여 사회통념상 현저하게 타당성을 잃었다’라고 할 수는 없으므로, 재량권 일탈·남용에 해당하지 않는다.

3) 검토 의견

이 판결은 산별노조 지회로 하여금 조직형태 변경 결의를 통하여 기업별노조로 전환될 수 있도록 컨설팅을 하는 등 회사 측 부당노동행위에 관여한 공인노무사의 등록취소에 관한 것이다. 대상판결에서는 공인노무사가 회사 측을 위한 컨설팅을 통하여 노조 운영 및 활동 등에 개입하는 구체적인 모습이 징계사유로 평가되는 모습을 보여주고 있다는 데 의미가 있다. 특히 복수노조가 허용된 이후로 기존 노조가 있는 사업장에는 회사 측에 우호적인 제2의 노조를 만들도록 하는 방법으로 기존 노조의 힘을 빼는 것이라든가, 기업 외부에 존재하는 강력한 산별노조의 영향력에서 벗어나고자 기업 내부에서 산별노조의 지부 또는 지회를 기업별노조로 조직형태 변경을 하도록 유도하여 사측에 우호적인 방향으로 노사관계 지형도를 변형하는 행위에 초점을 맞춘 부분은 주목할 만하다.

라. 노조 활동과 인사 및 징계처분 사이의 관계 판단 (대법원 2016.3.24. 선고 2013두12331 판결)

1) 주요 쟁점

회사 측에 대해서 우호적이지 않았던 산별노조 지회가 회사 측에 우호적인 기업별노조로 전환된 이후 종래 산별노조 조합원이었던 노동자들에 대해 회사가 해고 또는 정직 처분을 한 것이 부당해고 및 부당노동행위에 해당하는지가 문제가 되었다.

2) 법원의 판단

대상판결은 A컨설팅이 “[사용자가] 직장폐쇄를 유지하면서 협력적인 노사관계의 구축을 위하여 지회의 조합원 수가 감소하도록 조합원들의 탈퇴를 유도하고 지회의 조직형태를 기업별노동조합으로 변경하는 방안을 추진하는 것을 내용으로 하는 [문건을 작성하였으며] 이와 같은 방안을 보다 구체화하여 지회 집행부의 불신임결의가 이루어지도록 함으로써 새로운 집행부를 구성하거나 지회의 조직형태를 기업별노동조합으로 변경하는 구체적인 절차까지를 내용으로 담은 ‘쟁의행위 대응 전략회의’라는 문건을 작성한 사실”을 인정한다. 그리고 대상판결에 의하면 이러한 사실은 “사용자에게 노동조합의 조직이나 운영을 지배하거나 그에 개입하려는 의사가 있었던 것으로 추단”하게 한다. 즉 부당노동행위라는 것이다.

산별노조 지회와 회사의 관계가 태업과 그에 이은 직장폐쇄 등으로 악화되어 있었던 점, 회사와 A컨설팅 사이의 계약 내용이나 A컨설팅이 작성한 문서들의 내용이 산별노조 지회의 무력화 또는 기업별노동조합으로의 조직형태 변경을 목표로 한 것으로 볼 여지도 있는 점, 노동자들에 대한 징계처분을 한 시기가 산별노조 지회의 조직형태를 기업별노동조합으로 변경한 직후인 점 등의 사정을 살펴보면, 노동자들에 대한 징계처분은 실질적으로는 노동자들의 노동조합 활동을 이유로 한 것으로 볼 여지가 없지 아니하다. 그렇다면 원심으로서도 노동자들에 대한 징계처분에 있어서 조합원과 비조합원에 대한 제재의 불균형 여부 및 종래 관행에의 부합 여부, 회사의 조합원에 대한 언동이나 태도, 그 밖에 부당노동행위 의사의 존재를 추정할 수 있는 제반 사정 등에 대해 보다 구체적으로

심리하여, 노동자들에 대한 징계처분이 실질적으로는 노동자들의 노동조합 활동을 이유로 한 것으로 인정할 수 있는지를 판단하였어야 할 것이다.

3) 평가 의견

회사 측이 A컨설팅의 자문을 받아 회사에 우호적인 노동자집단을 키우고 결국 회사 내에 있던 노조가 회사와 대립각을 세우던 산별노조 지회에서 우호적인 노동자집단이 주도하는 기업별노조로 전환되었고, 그 이후 종전 산별노조 소속 조합원이었던 노동자들이 회사로부터 불이익처우를 당하게 되는 모습이 잘 나타나 있다. 한편, 이 판결에서 대법원은 산별노조 지회에서 기업별노조로의 전환이 유효냐 여부와 별개로, 그러한 과정에서 존재하였던 상황들이 부당노동행위에 해당할 수도 있다는 점을 제대로 판단하라는 지적을 하고 있다.

마. 전략적 부당노동행위와 업무상 배임행위

- ① 대법원 2017.12.22. 선고 2017도13781 판결 - 원심 대전지법 2017.8.16. 선고 2017노663 판결
- ② 대전지법 천안지원 2019.9.4. 선고 2019고합23, 2019고합45(병합) 판결

1) 주요 사실관계

피고인들(○○기업 및 ○○기업의 대표이사과 공장장들)이 ‘금속노조 ○○기업 ○○·○○지회의 조직력과 투쟁력을 약화시키고 회사에 우호적인 제2의 노동조합을 설립하여 교섭대표노동조합의 지위를 확보할 수 있도록 세력을 확장하게 한다’는 A컨설팅의 전략을 자문받아 이러한 방법을 실행에 옮겼고 노조법 위반이 문제가 되었다.

2) 법원의 판단

① 노조법 위반죄 등에 대해서는 피고 대표이사에게 징역 1년 2개월 및 벌금 100만원을 선고하여 법정구속하고, 공장장들에게는 징역 8개월의 집행유예 2년을, 피고 ○○

기업에 벌금 1,500만 원을 선고한 원심(대전지법 2017.8.16. 선고 2017노663 판결)이 확정되었다(대법원 2017.12.22. 선고 2017도13781 판결).

② 피고인들의 행위는 회사와의 신임관계를 저버리는 임무위배행위로 이로 인해 회사로 하여금 컨설팅 비용 상당의 손해를 입게 하였으므로 업무상 배임죄가 성립하고, 이후 피고인들과 ○○기업이 부당노동행위로 기소되자, 피고인 개인을 위한 변호사 비용을 회사자금으로 지출하도록 한 것은 업무상 횡령죄를 구성한다고 보아, 피고 대표이사에게 징역 1년 10월과 벌금 500만 원을 선고하여 법정구속하고, 피고 공장장들에게 징역 1년 4월과 1년 2월을 선고하면서 3년간 집행유예한 판결이다.

3. B그룹 관련 사건의 쟁점과 판단

가. 그룹 자원의 전사적 무노조 관리전략에 관한 판단

(대법원 2019.12.29. 선고)

- ① 2015두2895 판결[부당해고및부당노동행위구제재심판정취소]
- ② 2015두1175 판결, 2015두1151 판결[부당노동행위구제재심판정취소]
- ③ 2015두776 판결[부당정직구제재심판정취소]
- ④ 2015두38917 판결[부당감급및부당노동행위구제재심판정취소]

1) 주요 사실관계

이 4개의 대법원판결은 같은 날에 선고된 것으로서, B그룹과 그 계열사의 노동자를 조직대상으로 하여 설립된 B노동조합의 위원장, 부위원장 등에 대한 징계의 정당성 및 조합활동에 대한 사측의 부당노동행위 성부가 다투어진 사례이다. B노동조합은 2011년 7월 1일 복수노조 설립이 허용된 지 며칠 지나지 않은 7월 11일 B그룹 내에 설립된 첫 노동조합이라는 점에서 이에 대한 사용자 측의 대응이 주목되었다. 위 판결내용의 맥락을 이해하기 위하여 관련 사실관계를 간략히 정리하면 다음과 같다.

※ B노동조합 설립과 활동 기록

- 2011. 7. 13. B노동조합 설립(조합원 약 10명)
- 2011. 7. 18. B기업, ○○○ 노조 부위원장 징계해고
: ①사건(판결 ① 관련) - 사용자가 제시한 징계사유는 임직원 개인정보 유출, 매입매출전 산거래원장 유출, 도난차량 운행, 직무태만, 직장상사에 대한 폭언 및 욕설, 허위사실 유포 및 선동, 무단직장이탈 등 8가지이다.
- 2011. 8. 26/27. B노동조합 유인물 배포 vs B기업 측 제지
: ②-1사건(판결 ② 관련)
- 2011. 9. 9/16. B노동조합 유인물 배포 vs B기업 측 제지
: ②-2사건(판결 ② 관련)
- 2011.11.9. 노조원 ○○○ 정직 2개월 징계

: ③사건(판결 ③ 관련) - 노동자 측은 노동위원회 단계에서는 부당노동행위구제신청도 하였지만 법원에서는 다루지 않았다. 한편, 이 사건에서 사용자가 제시한 징계사유는 (ㄱ) 임직원 및 협력사 직원 개인정보의 무단 수집·유출 (ㄴ) 감사업무 방해(정보유출 증거 인멸) (ㄷ) 허위사실 유포 및 사용자의 명예 실추 (ㄹ) 감사 거부(감사장 무단이탈 등) (ㄴ) 위화감 조성 및 조직 융화 저해의 사유 등 5가지인바, 중노위는 부당정직등구제재심신청사건에서 이 중 (ㄱ), (ㄴ), (ㄹ)을 징계사유로 인정하였다.

- 2012. 6. 11. ○○○ 노조위원장 감금(급여삭감) 3개월 징계

: ④사건(판결 ④ 관련) - 이 사건과 관련하여 사용자가 제시한 징계사유는 (ㄱ) 직장질서 문란 (ㄴ) 회사 비방 및 명예훼손인데, 중노위는 이 중 (ㄱ)을 징계사유로 인정하였다. 참고로, 중노위는 별건에서 ②-2 사건의 유인물 배포행위 제지 행위가 부당노동행위로 인정되지 않는다고 판단하였는데, 사용자 측은 이러한 결정이 나자 이 유인물 배포행위가 (ㄱ)의 징계사유에 해당한다면서, 이 사건 징계처분을 하였다.

- 2012. 12. 28. B노동조합, 전국금속노동조합 산하 ○○지부 B지회로 조직형태 변경

- 2013. 10. 14. 국회의원 심상정, 「2012년 ○그룹 노사전략」 문건 언론 공개: jtbc의 “[단독] B그룹 ‘노조 무력화 전략’ 담긴 문건 입수” 보도⁵⁾에 따르면 “110쪽 분량의 문건은 B○○ 등 노조가 없는 19개 계열사에 노조가 설립될 경우 전 역량을 투입해 조기 와해에 주력하고, 노조가 있는 8개사에 대해선 기존 노조와의 단체협약을 근거로 해산을 추진”하라는 지침을 담고 있다고 한다. 이와 관련하여 ①사건 판결의 원심은 이 문건에는 원고 ○○○의 이름이 실명으로 직접 언급되고 있으며, 그 내용이 B노조 설립과 관련하여 실제 진행된 사실관계와 일치한다는 취지의 판시를 한 바 있다(서울고등법원 2015.6.12. 선고 2014누2340 판결).

위 ①부터 ④의 사건과 관련하여 노조 측은 지방노동위원회 및 중앙노동위원회에 구제신청 및 그 재심신청을 제기하였으나, ②-1 부분을 제외하고는 노동자 측의 신청이 모두 기각되었다. 노사 양측은 자신의 주장이 받아들여지지 않은 중앙노동위원회의 재심판정 부분에 대하여 각각 취소소송을 제기하였고, 대법원은 모든 사건에서 노조 측의 손을 들어주었다. 각 사건을 유형별로 분류하면 ①, ③, ④는 해고 등 징계처분의 정당성과 불이익취급에 의한 부당노동행위의 성립 여부가 다투어진 사건이고, ②는 지배·개입에 의한 부당노동행위의 성립 여부가 문제가 된 사건이다.

2) 법원의 판단

5) http://news.jtbc.joins.com/article/article.aspx?news_id=NB10357969

- ① 2015두2895 판결 [부당해고및부당노동행위구제재심판정취소]: 사용자가 표면적으로 내세우는 해고사유와 달리 실질적으로 노동자의 정당한 노동조합 활동을 이유로 해고하였다고 인정되는 경우 그 해고는 부당노동행위라고 보아야 한다. 사안에서 참가인(B○○○○)이 원고를 해고한 실질적인 이유는 원고가 노동조합을 조직하려 하고 실제로 노동조합을 조직한 후 그 부위원장으로 활동한 것이라고 봄이 타당하므로 이 사건 해고는 부당노동행위에 해당한다.
- ② 2015두1175 판결, 2015두1151 판결[부당노동행위구제재심판정취소]: 단위노동조합이 총회의 의결을 거쳐 산업별 노동조합의 하부조직으로 편입되는 것은 노동조합법이 예정하고 있는 조직형태 변경의 한 유형이다. 이처럼 조직형태가 변경된 경우 산업별노동조합은 특별한 사정이 없는 한 단위노동조합의 권리·의무나 법률관계를 승계하므로 조직형태 변경 전의 단위노동조합이 수행하던 부당노동행위 관련 소송절차를 산업별노동조합이 수계할 수 있다. 노동조합 측의 이 사건 유인물 배포 행위는 정당한 조합활동에 해당하므로 B기업 측이 이를 제지한 행위는 부당노동행위에 해당한다.
- ③ 2015두776 판결[부당정직구제재심판정취소] ④ 2015두38917 판결[부당감급및부당노동행위구제재심판정취소]: 부당해고 등의 구제신청에 관한 중앙노동위원회의 재심판정 취소 소송의 소송물은 재심판정 자체의 위법성이므로, 재심판정이 징계처분의 정당성에 관한 판단을 그르쳤는가를 가리기 위해서는 징계위원회 등에서 징계처분의 근거로 삼은 징계사유에 의하여 징계처분이 정당한가를 살펴보아야 한다. 따라서 여러 징계사유를 들어 징계처분을 한 경우에는 중앙노동위원회가 재심판정에서 징계사유로 인정한 것 이외에도 징계위원회 등에서 들었던 징계사유 전부를 심리하여 징계처분이 정당한가를 판단하여야 할 것이다.

①, ④ 사건은 부당해고 및 부당노동행위 구제신청에 관한 사건으로 하나의 사건에 대해 ‘해고의 정당성’과 ‘부당노동행위의 성립 여부’라는 두 가지 청구가 존재하는데, 이때 각 청구를 분리하여 판단하여야 하는지, 아니면 상호 연관성을 가지고 함께 판단하여야 하는지에 대하여는 견해의 대립이 있다. 이는 강학상 ‘해고사유의 경합’이라는 주제로 논해지고 있다. 먼저, 상기 두 가지의 쟁점은 서로 별개의 효과를 가지고 있고, 그 성립요건이 상이하므로 양자는 상호 간에 관련성이 없다고 보아 이를 분리하여 별도로 판단하여야 한다는 주장의 경우 법형식 논리에 부합하는 측면이 존재한다고 볼 수 있다.

그러나 노동자에게 경제적 내지 업무상의 불이익을 주는 ‘불이익취급에 의한 부당노동

행위'는 그 '불이익취급'의 대표적 유형이 해고나 징계라는 점에서 당해 사안에서 문제가 된 해고나 징계가 정당한 것인가는 결국 부당노동행위의 성부와 밀접한 관계를 가질 수 밖에 없다. 따라서 이를 상호 무관하게 판단하여야 한다는 주장은 노동3권을 보장하기 위한 부당노동행위제도를 무력화할 위험이 있다. 실제로 불이익취급에 의한 부당노동행위로 나아가는 사용자는 항상 자신의 이러한 행위나 의사를 숨기기 위하여 정당한 징계권 행사를 한 것처럼 포장한다는 점에서, 이러한 견해는 사용자의 부당노동행위 의사 은폐 의도에 고스란히 속아 넘어간다는 비판을 면하기 어렵다(김린, 2017:99). 이러한 측면에서 이른바 결정적 이유설 내지 상당이유설과 같이 양 쟁점들을 상호 연관지어 판단하여야 한다는 견해가 지배적 지위를 점하고 있다.⁶⁾ 이와 관련하여 대법원은 아래와 같이 상세한 판단기준을 제시한 바 있다. 다만 사안에 따라서는 이 쟁점에 대한 판단기준의 설시를 ① 사건의 위 판정요지와 같이 짧게 제시하는 경우도 있다.

※ ‘대법원 1996. 7. 30. 선고 96누587 판결’ 중에서

“사용자가 노동자를 해고함에 있어서 표면적으로 내세우는 해고사유와는 달리 실질적으로는 노동자의 정당한 노동조합 활동을 이유로 해고한 것으로 인정되는 경우에 있어서 그 해고는 부당노동행위로 보아야 하고, 여기서 노동자의 정당한 노동조합 활동을 실질적인 해고사유로 한 것인지 여부는 사용자 측이 내세우는 해고사유와 노동자가 한 노동조합 업무를 위한 정당한 행위의 내용, 사용자와 노동조합과의 관계, 해고의 시기, 동종의 사례에 있어서 조합원과 비조합원에 대한 제재의 불균형 여부, 해고절차의 준수 여부 기타 부당노동행위 의사의 존재를 추정할 수 있는 제반 사정을 비교·검토하여 종합적으로 판단하여야 한다. 그리고 정당한 해고사유가 있어 해고한 경우에 있어서는 비록 사용자가 노동자의 조합활동

6) 이 이론은 부당노동행위의 인정 여부에 관한 결론만을 제시하는 것으로 보이나, 해고의 정당성 판단에도 동시에 영향을 준다. 실제 사건에서는 사용자가 제시한 해고사유가 그 명목성 여부를 떠나 실제한다고 인정되면서도 동시에 사용자의 부당노동행위 의사도 있다고 볼 수 있는 경우가 많을 것이다. 이때, 판단을 담당하는 자(법원 판사 혹은 노동위원회 공익위원)는 최종적인 결론을 내릴 때 다음과 같은 세 가지의 선택지를 고려할 수 있는데, (㉠) 먼저, 양자를 모두 인정하는, 즉 해고가 정당하지만, 사용자는 부당노동행위의 책임을 져야 한다는 결론을 내리거나 (㉡) 다음으로, 사용자가 제시한 해고사유에 방점을 두어 부당노동행위 의사를 부인하거나 (㉢) 끝으로, 사용자의 해고를 양정과다 혹은 징계권 남용으로 보아 무효라고 정리하는 방법이다. 그런데 실제 사례에서 (㉠)과 같은 판단을 한 사례는 거의 없다는 점에서 결과적으로 실무에서 이 두 청구는 상호 연관되어 판단된다고 볼 수 있다. ① 사건의 원심도 “이 사건 해고는 참가인의 부당노동행위의 의사로 인한 것이므로, 징계양정의 적정 여부에 대한 판단에 있어 이러한 사정도 고려되어야 한다”라고 판시하였다. 한편, 이와 관련하여 부당노동행위 의사는 직접증명(즉, 사용자의 자백)이 불가능해 간접증명에 의존할 수밖에 없는데, 간접증명 역시 쉽지 않다는 점에서 ① 사건에서 결과적으로 (㉡)의 결론에 도달하는 사례가 많은 실정인바, 노사분쟁에서 입증책임의 분배 문제는 이 점에서도 고민되어야 할 것이다.

을 못마땅하게 여긴 흔적이 있다거나 사용자에게 반노동조합 의사가 추정된다고 하더라도 당해 해고사유가 단순히 표면상의 구실에 불과하다고 할 수는 없으므로 부당노동행위에 해당하지 않는다.”

3) 검토 의견

B그룹은 이른바 ‘무노조 경영방침’으로 유명한데, 이 사건은 이에 대항하여 설립된 첫 노동조합을 둘러싸고 발생한 사건이다. 이를 고려할 때 우리나라 기업집단 중 가장 많은 변호사를 고용하고 있고 기라성같은 전문가로부터 자문을 받는 B그룹이 위와 같은 쟁점에 대비하지 않은 채 이 사건 관련 징계처분에 나아갔다고 보기는 어렵다. 그렇다면 이 사건에서는 대법원이 위와 같은 상세한 기준을 실시하였을 법도 한데, 판결문에는 모두에 소개한 판결요지의 짧은 문구만을 언급하고 있어 의아하다. 추측컨대 그 이유는 이 사건에서 B그룹 측의 부당노동행위 의사가 쉽게 입증되었기 때문이라 볼 수 있는데, 그것은 당시 심상정 국회의원이 공개한 B그룹의 「2012년 그룹 노사 전략」 문건의 증명력 때문이라 할 수 있다. B그룹 측은 소송에서 이 문건에 대해선 ‘부지(不知)’를 주장하였으나,⁷⁾ 원심은 이 문건이 “B그룹에 의해 작성된 사실이 추인되므로 변론 전체의 취지에 의하여 이 사건 문건의 진정성립을 인정할 수 있다”라고 판단하였고,⁸⁾ 대법원 역시 이를 정당하다고 판단하였다. 만약 「2012년 그룹 노사 전략」 문건이 재판에 제출되지 않았었다면 사건의 결론은 달라졌을 수도 있다.

한편, 유인물 배포를 제지한 행위가 지배개입에 의한 부당노동행위에 해당하는지가 다뤄진 ②사건에서는, 소송의 당사자인 단위노동조합이 산별노조의 하부조직으로 편입된 경우 소송당사자의 지위를 산별노조가 수계할 수 있는지가 문제가 되었다. 단위노조의 산별노조 지부나 지회로의 조직형태 변경은 이미 실무상 정착되었다고 볼 수 있는데, 대법원이 처음으로 이를 직접적·명시적으로 판시하였다는 점에서는 의미가 있다.⁹⁾

이 사건은 노동조합 활동과 관련하여 노사 간에 발생하는 전형적인 분쟁 양태를 다루고 있어 대법원의 판시 내용에 법리적으로 특이점은 없지만, 국내 제일의 기업집단인 B

7) 서울중앙지검은 2015. 1. 27. 이 문건과 관련하여 노동조합법 위반 등 혐의로 고소·고발된 ○○○ BO ○ 회장 등을 무혐의 처분하였다. 이 점을 고려할 때, 수사 제기의 위험을 감수하고 이 사건 소송 과정에서 B그룹이 이 문건이 자신이 만든 것이라 자인하기는 어려웠을 것이다.

8) 서울고등법원 2015.6.12. 선고 2014누2340 판결.

9) 최근에는 오히려 그 반대의 경우가 허용되는지가 논란이 된 끝에 대법원이 일정한 요건 아래 이를 인정하기도 하였다. 대법원 2016. 2. 19. 선고 2012다96120 전원합의체 판결 참조.

그룹의 노동3권에 대한 인식과 대응 자세를 통해 우리나라의 노동3권이 처한 현실을 절감할 수 있다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다(김린, 2017:100).

나. B노조 파괴를 위한 일련의 행동에 관한 판단 **(서울중앙지방법원 2019. 12. 13. 선고 2019고합25 판결)**

1) 쟁점

B지회(구 'B노조')에 대한 노조 파괴 관련 행위들에 대한 노조법 위반 여부

2) 법원의 판단

법원은 피고인 ○○○ 등이 '무노조 경영방침' 아래 노조 설립 저지 및 조기 와해와 B노조의 무력화를 위한 대항마 육성 및 투입이라는 전략적 목표를 설정하고, B그룹 미래전략실과 에버랜드 상황실이 상호작용하여 일련의 행위를 자행했다는 점을 기초사실로서 인정하였다.

2011년 6월 4일 ○○○의 사무실에서 노조 설립 계획 문건이 발견되자 피고인 ○○○은 노조 설립에 대응하기 위해 일련의 행동을 취했다. 먼저, 피고인 ○○○이 임원교육을 통해 반복적으로 계열사에 지시한 「그룹 노사 전략」에 따라 ○○○○ 본사, ○○○○ 사업부, ○○○○ 소속 미전실 인사지원파트 산하 신문화 TF 파견근무자 등을 구성원으로 하는 상황실 설치했다. 또한, '○○○○ 문제인력'(상황실에서 '문제인력'으로 지정) 6명의 동향, 문제인력이 설립신고를 한 'B노조' 활동 동향 등 파악하고 보고 및 감독했다. 이 사건과 관련해 법원이 인정한 사실은 다음의 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> B지회(구, ㉞노조) 대응 관련 주요 법률 위반 사항

법원 판단	주요 법률 위반 혐의
----------	-------------

법원 판단	주요 법률 위반 혐의
유죄	<p>○ 노조원 부당징계로 인한 'B노조'에 대한 업무방해 혐의</p> <ul style="list-style-type: none"> - 피고인들이 공모하여 B노조를 와해시킬 목적으로 주축 조합원인 ○○○에 대하여 2011년 7월 18일 해고, ○○○에 대하여 2011년 11월 4일 정직 2개월 징계처분, ○○○에 대하여 2012년 6월 11월 감급 3개월 징계처분하여 피해자 B노조의 조직 및 운영 등에 관한 업무를 방해하였음. → 피고인들 공모 공동정범 관계 - 징계가 예외적인 경우에는 업무방해에서의 '위력'에 해당하고, 노조원들에 대한 징계행위는 피해자 B노조에 대한 위력행사와 동일시된다고 보고 B노조에 대한 업무방해죄 인정 - 범의의 단일성과 계속성, 범행방법(행위태양)의 동일성, 시간적 근접성, 피해법익의 동일성 등을 종합해 보면 이 사건 업무방해죄는 포괄일죄에 해당함. 이 사건 업무방해죄 공소시효는 마지막 징계가 있었던 2012년 6월 11일부터 진행하므로 공소시효가 지나지 않았음
유죄	<p>○ 대항노조 설립 및 운영으로 인한 노조법 위반 혐의</p> <ul style="list-style-type: none"> - 피고인 ○○○ 등은 ① 2011년 6월경 ○○○노조 설립 제안·지원 ② 단체교섭에 형식적으로 응하도록 한 채 이루어지도록 한 2011년 임금 및 단체협약 체결 ③ 2011년 7월경 에버랜드 노조원 교육 및 조합비 납부 등 증빙 작업 지시 ④ 2013년 3월경 ○○○노조의 노조원 증원 및 ○○노총 가입 지시 ⑤ 2014년 6월경 ○○○노조 2기 위원장 업무 인수·인계 및 교육, ⑥ 2014년 11월 27일 노사간담회를 통한 B노조 관련 사용자 측 의사 전달 및 노조원 수 조절 지시 등 행위 → 이로써 피고인들은 공모하여 2011년 6월경부터 2014년 11월 27일까지 ○○○노조 운영에 관한 지배행위를 하였음. - ○○○노조 1기 위원장 ○○○, 2기 위원장 ○○○도 위 부당노동행위 공모 공동정범으로 인정. - 범의의 단일성과 계속성, 범행방법(행위태양)의 동일성, 시간적 근접성, 피해법익의 동일성 등을 종합해 보면 이 사건 노동조합법 위반죄는 포괄일죄에 해당함. 이 사건 노동조합법 위반죄 공소시효는 노사간담회가 있었던 2014년 11월 27일부터 진행하므로 공소시효가 지나지 않았음.
무죄	<p>○ 대항노조 설립 및 운영으로 인한 노조법 위반 혐의</p> <ul style="list-style-type: none"> - ○○○노조RK 2012년 3월 9일 '2012년 임금협약' 체결 이후 계속 교섭대표노조의 지위를 보유하게 하면서 2018년 3월 21일 '2018년 임금협약'을 체결할 때까지 실질적으로 사용자 측 요구대로 이 사건 각 임금 및 단체협약을 체결하여 ○○○노조 운영을 지배함.
유죄	<p>○ 노조 탈퇴 종용으로 인한 노조법 위반 혐의</p> <ul style="list-style-type: none"> - 에버랜드 협력업체 인사 업무 담당자인 피고인 ○○○은 2018년 6월 11일 B노조 조합원 ○○○을 만나 노조 탈퇴를 회유하였음. → 이로써 노동조합의 조직 또는 운영하는 것을 지배하거나 이에 개입하는 행위를 하였음.
유죄	<p>○ 기타 법률 위반 혐의</p> <ul style="list-style-type: none"> - 에버랜드 문제인력 및 관련자들에 대한 개인정보를 정보주체의 동의 없이 제공하거나 취득한 자들에 대한 개인정보보호법 위반. - 대항노조 설립 사실을 감추기 위해서 법원 재판 중 위증.

이상의 법률 위반에 따라 2명이 실형을 선고받았고(징역 10개월 내지 징역 1년 4월), 10명에 대해서 집행유예가 선고되었으며(징역 6개월, 집행유예 2년, 사회봉사명령 80시

간 내지 징역 10월, 집행유예 2년, 사회봉사명령 80시간) 1명에 대해서는 벌금이 선고되었다(벌금 200만 원). 이후 피고인과 검찰 쌍방이 항소하여 2020년 8월 말 기준으로 항소심(서울고등법원 2020노50)이 진행 중이다.

3) 판결 중 주목할 만한 부분

법원의 판결 중 특히 주목할 만한 사실관계 부분은 ‘B그룹 차원 전략 수립’과 ‘B지회에 대한 전략 실행’의 측면으로 구분하여 살펴볼 수 있다.

(1) B그룹 차원 전략 수립

이 사건에서 가장 중요한 사실은 노조 파괴 전략 수립 및 실행 관리가 B그룹 전체 차원에서 이루어졌다는 점이다(“B그룹 차원의 조직적 범행이라는 이 사건 범행의 본질”). 법원의 판단에 따르면, ‘B그룹 미래전략실 - B○○ 등 각 계열사 - 자회사 및 협력업체’로 이어지는 노사전략의 실행 및 보고체계 존재했다. 미래전략실(이하, ‘미전실’)은 B그룹 회장 ○○○, 부회장 ○○○을 정점으로 하는 컨트롤타워 역할을 하면서 각 계열사 업무를 조정하고 통제하는 역할을 수행한다. 이 사건에서 미전실 인사지원팀 노사파트(피고인 ○○○ 부사장 총괄)는 B그룹 전체의 노사 문제를 다루면서 각 계열사 및 그 자회사와 협력업체에 이르기까지 주요 노사 현안에 대한 보고를 받고 각 계열사 직원들을 파견받아 구성된 ‘신문화 T/F’를 설치·운영하였다. 그리고 위와 같은 계열사 등의 주요 노사 문제를 수시로 확인하고 점검하면서 각 계열사가 B그룹의 노사 전략에 따라 추진하는 노사 정책을 지휘·감독했다.

B그룹은 ‘노조는 경영에 막대한 지장을 초래하는 방해물’이라는 인식하에 매년 그룹 노사 전략을 수립한 후, 정기적인 사장단 세미나, 임원 교육, 노사 담당자 교육 등을 통하여 전 계열사 등에 순차 지시했다(판결문에는 2011년 이후는 물론이고, B지회, B○○ 서비스지회가 설립되기 전인 2003년, 2006~2009년 「그룹 노사 전략」도 언급됨). 또한, 노사관리 능력을 항목에 포함하여 각 계열사 사장단과 임원 전체의 업무능력을 평가했다. 미전실에서 ○○○ 회장에게 보고하기 위한 작성한 「복수노조 시행에 따른 대응 방안」에도 노사 전략과 일치하는 내용 및 노조 설립 가능성을 차단하겠다는 내용 포함되어 있다. 그 외에도 △회장님 경영철학 전파 문건 △미전실 ○○○ 실장(부회장)의 당부 등 기소되지 않은 윗선에 대한 증거가 판결문에 수차례 언급되어 있다.

(2) B지회에 대한 전략 실행

다음으로, B지회(구 'B노조')에 대한 그룹 노사 전략 실행과 관련된 내용 중 주목할 만한 부분은 다음과 같다.

첫째, ○○○○ 인사지원실은 평소 노조 설립 의사를 표시해온 ○○○의 동향에 대해 2009년 이후 지속해서 미전실에 보고해 왔다. 그러다가 2011년 구체적 노조 설립 시도를 파악한 후 그룹 노사 전략에 따라, '상황실' 설치 후 '문제인력'에 대한 일일동향 문건 작성, 매일 상황실 회의 및 미전실 보고 등을 실행했다.

둘째, 피고인 ○○○ 등은 '무노조 경영방침' 아래 노조 설립 저지 및 조기 와해와 B노조의 무력화를 위한 대항마 육성 및 투입이라는 전략적 목표를 설정했고, 이에 따라 그룹 미전실과 ○○○○ 상황실이 상호작용하여 일련의 부당노동행위를 자행했다. 이에 대해 법원은 공동가공의 의사 및 기능적 행위지배 존재 인정하여 공모 공동정범을 인정했다. 이 사건 범행은 '미전실 인사지원파트 - ○○○○ 본사 - ○○○○ 리조트사업부'의 순으로 이어지는 지시 및 보고체계 안에서 ○○○○ 내에 설치된 상황실을 통해 장기간 이루어진 조직적 범죄라고 판단했다.

셋째, 2011년 7월 13일 B노조 설립신고 이후, 미전실이 핵심 주동자들에 대한 징계해고를 지시하였다. 이후 징계사유 수집 과정에서 용인동부경찰서 서장에 직접 수사 의뢰, 정보계장과 수사 전략 협의, 현행범인 체포 등 이루어졌다. 감사팀이 수집한 추가 징계사유 등을 바탕으로 ○○○를 징계해고 하는 등 노조를 와해시킬 목적으로 주축 조합원들을 징계하여 B노조의 조직 및 운영 등에 관한 업무를 방해했다. 법원은 징계를 업무방해에서의 위력에 해당한다고 보고, B노조 조합원들에 대한 징계행위를 피해자 B노조에 대한 위력행사와 동일시된다고 판단하여 B노조에 대한 업무방해죄를 인정했다.

넷째, 각 사업장의 복수노조 대응실태 점검을 위해 이른바 '문제인력' 현황, 문제인력의 안정화 및 퇴출 실적 등 세부 영역을 담은 체크리스트 문건을 작성했다. 이를 노사담당자용, 임원/부서장/현장관리자용, 우군화 인력용 등으로 세분화하여 구체적으로 점검하고, 실전 대응을 위해 모의훈련도 실시했다.

다섯째, 그룹 노사 전략에 따라 B노조 설립 직전 용인시청 직원을 섭외하여 은밀하게 신고필증을 받는 식으로 대항노조를 설립했다. 이후 대항노조와 단체교섭을 체결한 후 계속해서 교섭대표노조로서 지위를 부여하여 B노조의 교섭요구권을 봉쇄했다. 미전실은 대항노조가 어용노조라고 이슈화되는 것을 방지하기 위해 ○○노총에 가입시킬 것을 지시하여 실행했다. 상황실은 대항노조 위원장직을 선별하여 제안하고, 교섭을 지원했다(대

내외 행동지침, 단체교섭 시뮬레이션, 모의 카메라 인터뷰 교육, ‘언론 인터뷰 Q&A교육’, ‘어용노조, 알박기 노조 비난 대응 교육’ 등 포함).

여섯째, ○○○○ 문제인력의 개인정보를 매일 수집했다. 차량을 통해 미행 및 감시, 주변 인물 동향 파악을 위해 소속 부서장 및 ‘대항사원’(문제인력의 지근거리에서 근무하는 직원), ‘퇴로관리자’(에버랜드 문제인력과 허심탄회하게 이야기를 나눌 수 있는 직원), ‘전담관리자’, ‘전담관찰자’ 등을 지정하여 행동과 대화 내용 등을 수집하도록 했다. 이를 일일동향 문건으로 작성하여 차량번호, 주소, 심지어는 가족과의 휴일 활동 내역, 가족의 건강 정보까지 파악하여 미전실까지 보고했다.

다. B○○서비스지회 파괴를 위한 일련의 행동에 관한 판단

(서울중앙지방법원 2019. 12. 17. 선고 2018고합557, 704, 756, 828, 918, 926, 927, 1025, 1045, 2019고합20, 442 /모두 병합)

1) 쟁점

B○○서비스지회에 대한 행위들의 노조법 위반 관련 유죄 여부

2) 법원의 판단

본 사건의 쟁점에 대해서 법원은 다음의 <표 3-3>과 같이 판단했다.

<표 3-3> B○○서비스지회 대응 관련 주요 법률 위반 사항

법원 판단	주요 법률 위반 혐의
인정	<p>○ 공모관계(노조법)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 미래전략실 - B○○ - B○○서비스 - 협력업체로 이어지는 부당노동행위 공모 공동정범 관계 - B○○ 자문인 ○○○는 기획 폐업 부당노동행위 방조, 조합원 노조 탈퇴 증용 등으로 인한 지배·개입과 불이익 처분 부당노동행위 공모 공동정범 - 경총 교섭담당자 ○○○, ○○○은 단체교섭 해태 공모 공동정범 - B○○서비스는 노동조합법상 사용자에게 해당함
□ 동래 외근, 해운대, 아산 협력업체 부분 유죄 □ 이천 협력업체 부분 무죄, 협력업체 사장들 무죄 또는 면소	<p>○ 기획폐업(노조법)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 동래 외근 협력업체에서 노조 설립 징후가 포착되자 2013년 6월 10일 전격 폐업 - '고용승계 없는 폐업'을 통해 노조원들을 실직하게 만들고 세력을 약화시키기 위해 공모한 다음 2014년 3월 8일 해운대 협력업체, 2014년 3월 31일 아산, 이천 협력업체 폐업 - 이를 통해 노동조합의 조직 또는 운영에 지배·개입
유죄	<p>○ 탈퇴·증용(노조법)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2013년 6월 20일부터 2016년 11월경까지 노조원들에게 탈퇴를 증용하는 등 16회에 걸쳐 노동조합의 조직 또는 운영에 지배·개입 - ○○ 협력사 사장과 공모하여 조합원 정보를 수집한 행위를 노동조합의 조직 및 운영에 지배·개입한 행위로 인정
유죄	<p>○ 불이익처분(노조법)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2013년 8월 1일부터 2016년 11월 30일까지 노조원이라는 이유로 '중수리 금지 대상자'로 지정하는 등 4회에 걸쳐 노동자에게 불이익을 주는 행위
유죄	<p>○ 단체교섭 해태(노조법)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2013년 7월 24일부터 2013년 12월 19일까지 미리 마련한 시나리오에 따라 13개 협력업체에서 단체교섭 해태
유죄	<p>○ 표적 감사(노조법)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 노조원들 위주로 이상 데이터를 검증·발굴하되 부당노동행위 의혹을 고려하여 일부 비노조원을 검증 대상에 포함하는 방법으로 표적감사 - 이를 통해 노동조합의 조직 또는 운영에 지배·개입
유죄	<p>○ 노조법 외 법률 위반 혐의</p> <ul style="list-style-type: none"> - 협력업체 노조원들에 대하여 정보주체자의 동의 없이 개인정보(성명, 사번, 연령, 경력, 작업분야, 출신학교, 결혼 유무, 이혼 여부, 이혼 사유 등) 기타 민감정보(노조 가입 여부, 노조 가입 동기, 노조 탈퇴 여부, 노조 탈퇴 동기, 노조 직책, 파업 참여 여부, 정신병력 등)를 협력업체 대표들이 취득하여 B그룹 관계자들에게 제공하여 제공자 및 취득자의 개인정보보호법 위반 - B그룹 계열사 직원 183명의 개인정보 및 민감정보를 정보주체자 동의 없이 미전실에서 취득하여 개인정보보호법 위반 - 순차 공모를 통하여 동래 내근업체 대표에게 전화하여 특정인에 대한 취업을 시키지 말 것을 증용하는 통신을 하여 취업방해에 해당하는 근로기준법 위반 - 이 사건 지회 ○○분회장 ○○○이 2014년 5월 15일 '저 하나로 인해 서비스지회의 승리를 기원한다. 좋은 결과가 나오면 그때 화장해달라'며 유서를 남기고 자살하였는데, 이후 B○○서비스 대표이사 및 인사팀장이 ○○○의 장례가 노

법원 판단	주요 법률 위반 혐의
	<p>조장으로 진행되는 것을 막기 위해 경찰관의 도움으로 ○○○의 아버지를 섭외하여 합의금으로 6억 원을 제공하고 1,000만 원을 경찰공무원에게 공여하였음. 이 1,000만 원 부분에 대해서 뇌물공여죄 및 업무상횡령죄 성립</p> <ul style="list-style-type: none"> - B○○서비스와 이 사건 노조의 교섭에 개입하고 이른바 ‘블라인드 교섭’을 통해 B○○서비스의 요구사항을 전달하는 등 대가로 관여한 경찰관에 대하여 수뢰죄 성립. 해당 경찰관에게 뇌물을 공여한 B○○서비스 대표이사 등에 대하여 뇌물공여죄 성립. 해당 경찰관에게 뇌물로 건넨다는 점을 알면서 금원을 수령하여 전달한 B○○ 자문위원에 대해 제3자 뇌물취득죄 성립. - B○○서비스 대표이사가 2013년 1월부터 2015년 12월에 걸쳐 협력업체 소속 수리기사들을 B○○서비스의 지휘·명령하에 전자제품 수리 업무에 종사하게 한 것에 대해 B○○서비스 대표이사에게 파견노동자보호법 위반 성립.

3) 판결 중 주목할 만한 부분

B○○서비스지회에 대한 대응 역시 앞에서 살펴본 B지회에 대한 대응과 마찬가지로, B그룹 차원 전략 수립 및 실행 관리 속에서 진행됐다. B○○서비스지회를 대상으로 자행된 행위 중 주목할 만한 부분은 다음과 같다.

첫째, ○○○ B○○서비스 전무를 실장으로 B○○서비스 내 종합상황실 구성하여, B○○서비스 안정화 마스터플랜 등을 수립했다. 이를 바탕으로 △노동조합 및 전체 조합원에 대한 동향 보고 △고용노동부 근로감독 총력 대응 △경총을 통한 단체교섭 지연 △주동자 및 적극 가담자 징계 조치 등 차별적 취급 △공세적 직장폐쇄 및 폐업 유도 △표적감사 △‘그린화’(노조 탈퇴 유도) 등 각종 노조 대응 전략이 실시됐다.

둘째, B그룹 미전실 노사파트에서 수립한 그룹 노사 전략에 따른 B○○ 및 B○○서비스 임원들의 순차 지시에 따라, 피고인 ○○○은 종합상황실 구성원들 및 B○○ 파견 직원들로 하여금, B○○서비스 각 지사 상생 지원 담당 직원들, 지점 SV(협력업체 관리자) 직원들, 협력업체 임직원들에게 협력업체 및 노조 관련 정보 수집·보고를 진행토록 했다. 또한, 위와 같이 수립된 ‘그린화’ 등 각종 노조 대응 전략에 따른 구체적 전술을 실행하고, 경총을 통한 단체교섭 지연, 그린화 추진 실적 보고 등을 하도록 반복적으로 순차 지시하여 보고를 받아오면서, 이를 B○○서비스 및 B○○ 임원, B그룹 미전실 노사파트 임원들에게 순차적으로 보고하거나 순차로 보고하게 하였다.

셋째, 노조 대응 실행을 위해 다양한 문건들을 작성 및 활용하였다. 이를테면 △B○○ 및 B○○서비스에서 협력업체 폐업과 관련하여 작성한 문건 △B○○서비스 수리협력사 파업 대응계획 문건에 첨부된 ○○센터 조합원 성향 및 최근 동향 △단체교섭 지연 방안

△조합원 및 밴드 가입자 명단 파악 △B○○서비스 협력사 단체교섭 관련 대응 PLAN (경총 작성) △단체교섭 대응 설명 자료 △감사팀에서 데이터를 점검하고 검증을 완료하였다고 보고된 일일보고 △자재 허위계리 적발대상 세부 조치계획 △2003년, 2006년~2009년 그룹 노사 전략 △2010년부터 2013년까지 그룹 노사 전략 △CEO세미나 후 각사 사장 동향 △인사 담당 단체교섭 역량 강화 교육(案) △복수노조 시행에 따른 대응 방안 △중대 사건·사고 보고체계 운영 △B○○서비스 이슈 관련 문건 △B○○서비스 불법과건 이슈 대응 경과 및 대책 △화상회의 전달사항 △CFO(최고결정권자, 경영지원실장) 보고 등 각종 문건이 판결문에 적시됐다.

넷째, 법원은 사업장 내에 노조가 하나만 있더라도 사업자는 교섭요구 사실을 공고할 의무가 있다고 판단했다. 또한, 이 사건처럼 제반 사정에 비추어 사용자가 노조 활동을 위촉시키기 위하여 공세적 대응의 일환으로 노조원들 위주의 표적감사를 실시한다는 의사가 명확한 경우까지 부당노동행위 의사를 부인할 수는 없다고 판단했다.

다섯째, 법원은 공모 공동정범을 인정했다. 피고인들은 B그룹 미전실, B○○, B○○서비스, B○○서비스 각 지사 또는 지점, 각 협력업체로 이어지는 노사 관련 지시 및 보고 체계를 활용하여, B그룹의 무노조 경영방침을 관철하기 위한 ‘노사 전략’에 따라 노조 설립 준비 단계에서부터 교섭 단계에 이르기까지 체계적으로 이 사건 노조 대응 활동을 함으로써, B그룹 미전실 임직원, B○○ 임직원, B○○서비스 임직원, 협력업체 임직원들과 순차 공모하여 이 사건 노조 와해 전략을 수립한 후 이를 실행하였다고 보았다.

여섯째, 협력업체 사장의 탈퇴 중용 등으로 인한 지배·개입, 단체교섭 해태 부당노동행위 공소사실은 5년의 공소시효가 완성되었다는 주장에 대하여, B○○ 및 B○○서비스 측의 피고인들과 순차로 공모하여 범행한 것이므로 공범인 ○○○에 대한 공소가 5년의 공소시효가 완료되기 전인 2018년 6월 1일 제기되었다고 판단했다.

일곱째, B○○서비스지회는 대응을 위하여 ○○○ 등을 통해 월 수천만 원의 노조 파괴 자문을 실시했다. 법원은 ○○○를 기획폐업, 즉 지배·개입 부당노동행위에 대하여는 방조범, 조합원 노조 탈퇴 중용 등으로 인한 지배·개입과 불이익 처분 부당노동행위에 대하여는 공모 공동정범으로 인정했다. 또한, 외관상 협력업체의 교섭 위임을 받는 형식을 통해 단체교섭 지연에 가담한 경총 교섭담당자들 2명을 부당노동행위 공모 공동정범으로 인정했다.

여덟째, B○○서비스를 부당노동행위 사용자로 인정하면서, 부당노동행위로 형사처벌을 하는 경우에도 노동조합법상 사용자성에 관한 대법원 판례(대법원 2010. 3. 25. 선고

2007두 8881 판결)가 적용될 수 있다고 판단했다.

“노동자의 기본적인 노동조건 등에 관하여 그 노동자를 고용한 사업주로서 권한과 책임을 일정 부분 담당하고 있다고 볼 정도로 실질적이고 구체적으로 지배·결정할 수 있는 지위에 있는 자는 노동조합 및 노동관계조정법(이하 ‘노동조합법’이라 한다)상 사용자에게 해당할 수 있다(대법원 2010. 3. 25. 선고 2007두 8881 판결 참조). 앞서 본 바와 같이 B○○서비스는 협력업체를 사실상 자신의 하부조직처럼 운영하였고, 소속 수리기사들에게는 노동자파견 관계에 해당할 정도로 실질적이고 구체적인 지배력을 행사하였으므로 노동조합법상 사용자에게 해당한다.

노동조합법 제81조는 사용자는 ‘다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 행위를 할 수 없다’고 하여 부당노동행위를 규정하고, 제82조 제1항에서 ‘사용자의 부당노동행위로 인하여 그 권리를 침해당한 노동자 또는 노동조합은 노동위원회에 그 구제를 신청할 수 있다’고 하여 구제신청 제도를 두고 있으며, 제90조에서 ‘제 44조 제2항, 제69조 제4항, 제77조 또는 제81조의 규정에 위반한 자는 2년 이하의 징역 또는 2천만 원 이하의 벌금에 처한다’라는 처벌 규정을 두고 있다. 앞서 본 법리가 부당노동행위 구제명령에 관한 것이기는 하지만, 조문 구조상 구제명령 대상이 되는 부당노동행위와 처벌 대상이 되는 부당노동행위에 아무런 차이가 없다. 한편 노동자의 단결권·단체교섭권 및 단체행동권을 규정한 우리 헌법과 이를 보장하기 위해 제정된 노동조합법의 입법목적에 비추어, 법률에 규정된 ‘사용자’의 개념을 문언의 가능한 의미를 벗어나지 않는 범위 내에서 그와 같이 해석한 것이므로 죄형법정주의 원칙상 금지되는 유추해석에 해당한다고 볼 수 없다.”(판결문135~136면)

4. 소결

제3장에서는 최근 사회적으로 특별한 관심을 받았던 A컨설팅과 B그룹의 부당노동행위 사건의 내용과 그와 관련된 법원의 판단을 분석했다.

법원 판결을 통해 드러난 바에 따르면 이들이 자행한 전략적 반노조 행위의 골자는 다음과 같았다. 첫째, 노동조합 설립이 본격적으로 추진되기 이전부터 대응 태세를 갖췄다. 이를테면, 주체가 될 수 있는 인물에 대한 감시와 개인정보 수집 등을 체계적으로 행했다. 예컨대 노조 설립을 주도할 가능성이 있는 직원들을 ‘문제인력’이라 낙인을 찍고, 주변 사람들을 매수하여 정보를 수집하고 ‘일일동향’을 작성하는 등 철두철미하게 감시했다. 또한, 노조 설립이 추진되면 바로 전사적으로 대응하고 외부의 전문가를 동원할 수 있도록 조직구조를 재편했다. 둘째, 노조 설립 주체의 행동 의지를 꺾고 참여자가 두려움을 갖게 만들기 위해서 인사관리권의 위력을 활용하여 정신적 괴롭힘을 가했다. 노조 설립이 추진되자마자 주체들과 적극적 참여자들을 징계위원회에 회부하여 고용과 안전을 위협했고, 공식적인 교육상담이나 비공식적인 인간관계 등을 활용하여 노동기본권의 가치를 폄하하거나 주체들의 행동을 비난하는 담론에 직원들이 동조해야 하는 분위기를 조성했다. 셋째, 그럼에도 사측의 반대를 무릅쓰고 노조에 참여한 이들에 대해서는 노골적인 차별을 가했다. 단지 노조 조합원들에게 업무배치 등에서 불이익을 가하는 것을 넘어서, 이들을 표적으로 업무감사를 추진해 능동적으로 손해를 입혔고, 나아가 다른 업체에 취업하는 것을 막고자 시도한 경우도 있었다. 넷째, 반노조라는 목표 달성을 위해 망설임 없이 불법을 자행했다. 개인정보보호법을 위반하며 직원의 사생활 정보를 수집했고, 사용자가 개입하여 지배하는 황색조합을 결성하여 교섭대표노조로 만들기 위해 노동자들을 매수했으며, 나아가 경찰 등 공권력 주체들에게 뇌물을 공여했거나 법원에서 위증까지 했다.

각 사건의 내용에 대해서 좀 논평하면 다음과 같다. 먼저, A컨설팅이 관여한 사건들을 검토했을 때 무엇보다도 놀라운 것은 해당 컨설팅업체가 노조에 대해 가지고 있는 인식이 대단히 부정적이라는 점이다. 판결문을 통해서 드러나 있는 해당 컨설팅업체가 회사에 대해 자문해 준 내용에서 노조에 대한 대단히 부정적인 인식이 적나라하게 드러나고 있다. 회사 입장에서 노조가 부담스럽고, 그에 따라 무노조 내지 노조 와해의 욕구가 클 수 있다. 그런 점을 노리는 컨설팅업체 입장에서는 ‘노조 와해’가 고수익 창출의 시장이

될 수도 있을 것 같다. 실제로 해당 컨설팅업체의 자문료는 상당히 고액으로 보인다. 그런데 컨설팅업체를 통해서 노조 관련 자문을 받아서 실행하는 경우, 자문의 세부적인 내용이 합법과 불법의 경계에 모호하게 걸쳐 있을 경우도 존재할 수 있다. 이는 특히 복수 노조 상황과 관련해 나타났다. 컨설팅업체가 회사에 우호적인 제2의 노조를 설립하고 이를 다수노조로 성장하도록 하는 내용으로 자문하는 것 자체는 불법이라고 보기 어려울 수 있다. 그러나 회사에 대립적인 제1의 노조를 와해시키기 위해 노조원 회유·압박 등의 구체적인 방법을 제시하거나 제1의 노조 내부에서 분열이 발생하도록 유도하는 다양한 방법의 제시할 경우에는 불법적 요소가 농후해질 수 있다. A컨설팅 사건은 후자였다. 이 사건에서 사용자 측은 컨설팅업체로부터 제시받은 전술과 전략을 회사에 우호적인 노동자들과 공유하면서, 기존 노조를 와해시키거나 아니면 회사에 우호적인 소수의 제2의 노조의 다수 노조화와 제1의 노조의 붕괴를 꾀했다. A컨설팅과 사용자가 노조에 대한 부정적 인식에 기초하여 기획한 계획과 실천은 결국 부당노동행위로 단죄됐을 뿐만 아니라, 경영자가 회사에 손해를 끼친 업무상 배임행위로도 인정됐다.

다음으로, B그룹 관련 사건들의 경우 ‘무노조 경영방침’이라고 하는 오래된 마인드가 깊이 자리하고 있다는 점을 보여준다고 평가할 수 있겠다. 특히 직접고용 노동자, 협력업체 노동자 등을 불문하고 친노조적 성향을 보이는 노동자들에 대하여 다양한 경로를 통하여 세밀하고 집요하게 개인정보를 파악하고 이를 이용하는 방식은 상당히 두려움을 갖게 한다. 또한, 노조 대응 및 노조 와해를 그룹 수뇌부 차원에서 고도로 전략적인 관점에서 접근하고 있다는 점, 구체적인 실행에 있어서는 경찰 등 공권력까지 이용한다는 점 등은 일반적인 기업으로서의 흉내조차 수 없는 수준이라 하겠다. 대항노조 구성 및 운영에 개입하면서 △다른 상급단체에 가입하도록 하고 △회사 측에서 정해진 가이드라인에 따라 노조가 단체교섭을 요구하도록 하며 △노조원과 비노조원을 적절히 혼합하여 감사를 실시하는 등 대항노조가 마치 회사 측과 무관하게 자생적으로 활동하는 것처럼 위장하는 모습들이 대단히 고도화되어 있었다. 그 밖에도 B그룹은 광범위한 사회적 연결망을 동원하여 노조에 대응할 수 있었으며, 의견상 합법적으로 보이는 징계, 무노조 경영철학 교육, 협력업체 대표에 대한 압박 등을 통하여 노조가 성장할 수 있는 환경을 최대한 억제하려는 모습도 볼 수 있었다. 마지막으로, 변호사 및 노무사 등 관련 법률가를 다수 보유하고 있지만, 점점 더 확보를 늘려나가고 있어서 법적 리스크를 최소화하면서 노조에 대응하겠다고 하는 의도를 엿볼 수 있었다.

[보론] 쟁의행위에 대한 사법부 판단에 관하여

노조 조직화와 관련하여 발생하는 인권침해는 노조 결성 그 자체 때문에 발생하는 것이 아니다. 사용자가 노조를 부담스러워하거나 혐오하는 것은 노조 결성 이후 단체교섭 및 쟁의행위로 이어지는 일련의 노동권 행사 과정 및 결과 때문일 경우가 많다. 그 때문에 노조 결성 단계에서의 인권침해 그 자체에만 초점을 맞추어서는 문제해결의 근원적 방안이 되지 못한다. 실제 노조와 관련된 인권침해의 다양한 행태들은 노조 결성 전후 이외에도 단체교섭 전반의 과정 및 단체교섭 결렬 이후의 쟁의행위에 이르기까지 노동권 행사의 전체 모습 속에서 발생하기 때문이다. 특히 노조에 대응하는 사용자의 방식이 과거에 공안정국 속에서 경찰권력 등의 공권력을 직접 동원하여 단시간에 힘으로 누르는 형태였다면, 현재는 사용자가 쟁의행위 주도 조합원 등을 업무방해로 고소하여 그들에 대해 형사처벌로 이어지도록 하는 방식, 그리고 이에 더하여 민사소송이나 가처분 절차 등 법적 수단을 동원하여 장기간에 걸쳐 피를 말리는 방식 등으로 진화하였다. 예컨대, 파업에 대해 사용자가 노조 및 조합원을 상대로 거액의 손해배상 청구를 한다든가, 노조 및 조합원의 재산에 대해 가압류·가처분 등 절차를 이용하여 조합원을 금전적으로 움짱 달짝 못 하게 해버리면, 조합원 관계는 파편화되어 버리고 노조 자체가 와해되는 과정으로 이어질 수 있다. 이러한 방식은 조합 간부 혹은 조합원 개인 등에 대한 형사처벌보다 더 강력하고 악랄하다고 할 수 있다.

가. 국제노동기구의 원칙

그러므로 노조와 관련하여 발생하는 인권침해는 노동자 혹은 조합원 개인에 대해 가해지는 법적 절차에 있어서 법원이 어떻게 바라보아야 하는가와도 거시적 관점에서는 관련성이 크다. 파업은 노동자 및 노동단체가 자신의 경제적·사회적 이익을 지키기 위한 합법적인 수단이다(ILO, 2006:para. 521). 노동자가 파업권 행사를 통해 보호하고자 하는 직업적·경제적 이익은 근로조건 개선이나 직업적 성격의 단체적 주장뿐만 아니라 노동자의 직접적 관심사인 기업이 당면한 경제·사회정책 문제에 대한 해결책 모색과도 관계가 있다(ILO, 2006:para. 526). 그러므로 파업권은 단체협약 체결을 통해 해결될 수 있는 노사분쟁에만 한정되어서는 안 되고, 노동자와 노동단체는 필요하다면 그 구성원의 이익

에 영향을 미치는 경제·사회 문제에 관한 불만을 보다 넓은 맥락에서 표현할 수 있어야 한다(ILO, 2006:para. 531). 특히 파업을 무역·거래 방해와 연계하여 제약할 경우 정당한 파업(legitimate strike action)이 폭넓게 제약될 수 있다(ILO, 2006:para. 592). 그런 이유로 파업을 했다고 처벌하는 것에 대해서 국제노동기구(이하, ILO)의 ‘결사의 자유 위원회’(이하, CFA)에서도 꾸준히 문제를 제기해왔다.

파업 참가에 대한 제재로 징역을 부과하는 것은 강제노동에 관한 협약 비준 논의에서 가장 중요한 쟁점 사항 중 하나로 평가된다(김근주, 2017:39). ILO 협약 제105호는 ‘파업 참가에 대한 벌’(punishment for having participated in strikes)을 주기 위해서 강제노동을 이용하지 말 것을 명시적으로 요구하고 있다(동 협약 제1조 (d)).¹⁰⁾ 이 조항은 ‘합법 파업’인가 ‘불법 파업’인가를 특별히 묻지 않는 것으로 보인다.

한편, 파업에 수반된 폭력, 폭행, 재물손괴 등 공공질서 파괴행위는 그 자체로 형법상 별도의 범죄를 구성하기 때문에 이에 대한 처벌로서의 강제노동은 협약 제105조와는 무관한 것이다. 또한, 파업 참가에 대한 제재가 민사배상 또는 징계처분 그밖에 강제노동을 수반하지 않는 처벌인 경우에도 동 협약의 적용 대상은 아니다(김근주, 2017:42). 우리나라의 경우, 헌법상 단체행동권의 보장에도 불구하고 쟁의행위가 업무방해죄의 구성요건에 해당하여 정당성을 인정받지 못하는 경우 형사처벌이 될 수 있는 구조 자체에 대해 노동계를 중심으로 지속적인 개선 필요성이 제기되어 왔다. 파업에 수반하여 발생하는 폭력, 파괴, 감금 등 행위는 당연히 별개의 범죄를 구성하는 것이므로 재론의 여지가 없지만, 집단적인 ‘단순 노무제공 거부’를 업무방해로 처벌하는 것에 대해서는 지나치다는 주장이다. 그런데 이는 형법상 업무방해죄를 규정한 것, 즉 입법적인 측면에서의 문제라기보다는, 사법부가 쟁의행위에 대해 업무방해죄로 의율(擬律)하기 때문에 생기는 것이므로, 사법 판단의 관점에서 바라보아야 할 문제로 보는 것이 타당할 것 같다.

나. 다른 나라의 경우

외국의 경우를 보면, 유럽에서는 쟁의행위에 대한 형사책임을 묻지 않거나 민사책임을 묻는 경우도 매우 드물다. 몇 개 국가 사례를 간략하게 살펴보면 다음과 같다.

10) ILO 제105호 협약(Abolition of Forced Labour Convention, 1957) 내용은 아래를 참조하시오.
https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312250:NO 최종방문 2020.10.10.

첫째, 독일의 경우 독일기본법 제9조 제3항에서 노동단체 결성권을 규정하고 있을 뿐¹¹⁾ 쟁의행위에 관한 법률이 제정되어 있지 않다. 노사 양측 모두 쟁의행위에 관한 법률의 제정이 자신의 활동을 제한할 것을 두려워하기 때문이다(Däubler, 2014:13~14). 독일의 경우 노동자 수에 비교해 파업의 건수도 많지 않지만, 파업이 발생해도 불법이라고 해서 형법을 적용하지는 않는다. 파업했다는 이유로 노조 간부나 조합원을 교도소에 보낼 경우, 노동자 간의 연대감이 형성되고 이로 인해 독일 제도의 골간을 이루는 '사회동반자(social partnership) 노사관계'가 무너질 수 있다는 점을 우려하기 때문이라고 한다(Däubler, 2014:13~14). 또한, 드물긴 하지만 민사책임 문제라든가 중대한 비행으로 인한 해고가 발생할 수 있으므로, 노조 및 조합원은 불법 파업 이외에 사용자에게 압력을 가할 수 있는 다른 수단들을 활용한다. 불법 파업 자체가 회소한 것이다. 법적인 논리로 보자면 불법 파업을 주도한 노조 간부라든가 참가한 노동자는 민사책임을 지는 것이 맞지만, 실제 손해배상 청구를 하는 것이 오늘날에는 드물다(Däubler, 2014:30~32). 특히 파업의 경제적 효과는 매우 다양한 형태로 발생하기 때문에 손해의 입증이 쉽지도 않을뿐더러, 실제 손해가 있다고 하더라도 사용자가 회계장부를 완벽하게 공개하지 않고 이를 증명하는 것은 어렵다고 인식된다(Däubler, 2014:35~36).

둘째, 프랑스의 경우 파업권은 헌법상 권리이고 헌법에서 '파업권은 파업을 규율하는 법률의 규율 내에서 행사되어야 한다'고 규정하고 있지만, 실제 공공부문을 제외하고 민간부문의 파업을 제한하는 법률상 규정이 없다(Dockès, 2014:45). 또한 프랑스에서는 파업을 할 권리는 '개인의 권리'로 다루어지고 있다. 그렇다 보니 프랑스에서는 노무제공의 거부 그 자체가 불법이 아니다(Dockès, 2014:46~46). 다만 일부 자기 충족적인 노무제공의 거부나 태업 등은 파업이 아닌 것 혹은 파업권의 남용으로 평가되어 계약 책임이 문제가 되는 경우가 있다(Dockès, 2014:63~64). 드물긴 하지만 프랑스에서도 파업에 민사책임을 묻는 손해배상 청구소송이 존재한다(Dockès, 2014:66). 그러나 프랑스 법에서는 파업의 권리가 개인의 권리이기 때문에 불법 파업에 대해 노조가 민사책임을 지지 않는다(Dockès, 2014:68~69). 불법 파업으로 인해 손해가 발생한 경우, 사용자가 입은 손해에 대해 노동자 전체에 대해 공동 불법 행위 책임이 인정되지 않는다. 또한, 노

11) 독일기본법 제9조 ① 모든 독일인은 단체와 조합을 결성할 권리를 가진다.

② 그 목적이나 활동이 형법에 위반되거나 또는 헌법질서, 국제상호 이해에 반하는 단체는 금지된다.

③ 근로조건 및 경제조건 보호 및 개선을 위한 단체를 결성할 권리는 모든 개인 및 모든 직업에 보장된다. 이 권리를 제한하거나 방해하는 협정은 무효이며 이를 목적으로 하는 조치는 위법이다. 제12a조, 제35조 제2항 및 제3항, 제87a조 제4항과 제91조에 따른 조치는 제1문이 말하는 단체의 근로조건 및 경제조건 유지 및 개선을 위한 노동쟁의에 대하여 반하는 경우 허용되지 아니한다.

동자 개인은 자신의 중대한 과실로 인해 발생한 손해에 대해서만 책임진다. 이마저도 사용자가 자신이 입은 손해에서 해당 노동자에 의한 손해를 구별해야 하고 인과관계를 증명해야 배상받을 수 있다(Dockès, 2014:72~74).

셋째, 영국의 경우 종래 쟁의행위는 판례법(common law)상 불법행위 책임이 인정되었고, 그에 따라 사용자는 법원으로부터 금지명령(injunction)을 받거나 손해배상을 받으려고 하였다(Ewing, 2014:83~84). 그렇지만 판례법상의 배상책임에 대해 입법을 통해 쟁의행위를 보호하기 위해 다양한 형태의 제도를 창설해왔다. 예컨대 1906년 노동분쟁법(Trade Disputes Act 1906)이 제정된 이래로 꾸준한 개정을 거치면서 쟁의행위에 대한 보호가 모색되어 왔다. 영국에서 쟁의행위는 법적인 보장의 범위에 포섭되지 않는다면 불법이 될 수 있지만, 쟁의행위의 합법성 여부가 특히 노조의 절차적 의무 수행에 초점이 모여 있다는 점이 특징적이다(Ewing, 2014:84~85). 영국에서는 사용자가 법원으로부터 명령을 받아내는 경우 ‘노조의 쟁의행위 금지’라는 결과가 발생하긴 하지만, 그렇다고 해서 사용자가 노조에 손해배상을 청구하지는 않는다(Ewing, 2014:126). 노동분쟁법에 노조의 규모를 기준으로 불법 쟁의행위에 대한 노조의 손해배상액 한도가 명시되어 있지만, 파업에 대해 손해배상을 청구하는 사용자는 거의 없다. 이는 영국적 사고방식의 영향이라고 볼 수 있다(Ewing, 2014:127~128). 또한 쟁의행위가 폭력적인 경우가 아닌 한, 개별 노동자가 형사상 범죄로 기소되는 것은 거의 생각하기 어렵다. 파업 그 자체에 대한 형사책임을 묻는 것은 오래전 형법에서 폐지되었다.

넷째, 일본의 경우 파업 등 쟁의행위가 그다지 관심사가 되지 않는다. 오히려 오늘날 일본에서는 쟁의행위가 거의 없다는 것이 큰 이유다(Nakakubo, 2014:145). 게다가 일본은 법리상 쟁의행위를 업무방해죄로 규율할 수는 있으나, 단순 노무제공 거부 등 폭력이 수반되지 않은 파업 그 자체에 대해서는 이를 적용하지 않는 것이 관례다(Nakakubo, 2014:165~167). 불법 파업에 민사책임을 묻는 게 가능하긴 하지만, 실제 폭력이나 파괴행위에 대한 책임을 제외하면 그런 판결 자체가 드물다(Nakakubo, 2014: 167~170).

마지막으로, 연방국가인 미국의 경우에는 주(州)마다 다르다. 최근에는 노스캐롤라이나 주(州) 일반법(North Carolina General Statute)이 공공부문 피용자(public employee)의 파업 참가를 불법으로 규정하여 징역형을 부과할 수 있는 내용이 있어 논란이 된 바 있다. 이에 대해 ILO ‘협약 및 권고 적용 전문가위원회’(Committee of Experts on the Application of Conventions and Recommendations, 이하, ‘CEACR’)는 해당 법 내용이 ILO 제105호 협약(강제근로 철폐 협약)을 위반할 수 있다는 점, 그리고 특히 파업의 합

법성과 관계없이 위반의 정도에 상응하는 제재가 가해져야 하는데 단순히 파업을 조직하고 평화적으로 참여한 것을 두고 강제노동을 포함하는 벌을 가해서는 안 된다는 점 등을 지적하면서 정부가 개선조치를 하도록 요구하였다(CEACR, 2018:225.).

다. 관점 전환의 방향

이상에서 살펴본 외국의 사례들이나 국제적 분위기에 비추어 보았을 때, 단순히 노무를 집단적으로 거부하는 파업 그 자체에 대해 불법이라는 명목을 붙여 업무방해죄를 적용하는 현재의 법원 태도는 문제가 있는 것으로 판단된다. 그러한 태도의 전환이 선행된다면 노사관계에 있어서 분위기 반전이 가능할 것이다.

또한, 쟁의행위에 대해 노동조합 및 조합원을 상대로 하는 손해배상 청구 등에 대해서도 법원의 관점과 태도의 전환이 요구된다. 사용자 측의 노조 상대 손해배상 청구를 법원이 받아주지 않는 것이 장기적 관점에서 노사관계의 원만한 회복과 사회동반자 관계의 구축에 기여할 것이라는 생각이 들지만, 손해배상 청구를 받아주더라도 인과관계의 입증이라든가 손해의 입증 등에 있어서 신중한 태도를 보일 필요가 있다.

특히 우리 법원은 그 손해의 산정에 있어서, 쟁의행위의 정당성이 없는 경우 법원에서 인정하는 손해는 쟁의행위가 없었던 상태를 기준으로 산정되는데, 이러한 손해 산정 자체가 정당한 것인지 의문이다. 쟁의행위 자체가 헌법상 보장된 기본권에 속한다는 점을 생각한다면, 정당성이 없는 쟁의행위로 인한 손해는 그 쟁의행위가 정당할 때를 기준으로 산정하는 것이 타당하지, 쟁의행위가 존재하지 않았을 때를 기준으로 산정하는 것은 타당하지 않다고 본다.

국제노동기준의 관점에서도 단순히 노조의 결성과 단체협약의 보호만 중요한 것이 아니라, 단결권과 단체교섭권의 실질적 보장과 확보를 위해서는 단체행동권의 자유로운 행사 자체의 보장이 뒷받침되어야 한다. 요컨대, 국제노동기구의 결사의 자유 원칙은 강제노동 철폐와 밀접하게 연결된다는 점을 간과해서는 안 된다. 이처럼 거시적인 틀에서 바라볼 때, 단결권의 실질적 보장은 파업에 대한 업무방해죄 처벌 및 손해배상 청구의 자체 또는 폐지가 이루어져야 가능하다는 점을 확인할 수 있다.

IV

노조 설립의 단계별 인권침해 실태 : 설문조사 분석 결과

1. 들어가며	94
2. 설문조사 개요	95
3. 분석 결과: 노동조합 설립 전후의 인권침해 실태	100
4. 소결	192

1. 들어가며

제4장에서는 최근 설립된 단위노동조합(기업노조와 초기업노조 산하 하부조직)의 임원 및 간부와 조합원 306명의 설문 응답을 분석한 결과를 제시한다. 먼저, 설문조사는 노동조합 조직화를 △조직화 이전 단계 △노조 설립 준비 및 진행 단계 △단체교섭 및 단체행동 단계 △집단적 노사관계 형성 이후 단계 등으로 구분하고, 단계별로 발생하는 다양한 인권침해 행위 유형의 발생 여부와 피해 정도 등을 물어보는 방식으로 구성되었다. 다음으로, 부당노동행위의 유형을 선행연구에 따라(박종선, 2017) △불이익취급 △반조합계약 △단체교섭 해태와 거부 △노조 설립 및 운영에 대한 지배와 개입 등으로 구분했다. 나아가 최근 불이익취급 유형으로의 집중화 현상이 나타나고 있다는 점을 고려하여, 불이익취급을 △근로관계의 불이익 △경제적 대우의 불이익 △생활상의 불이익 △조합활동상의 불이익 등 4개 하위 유형으로 세분화해서 살펴보았다.

분석 결과로부터 다음과 같은 정책적 시사점을 도출했다. 첫째, 노동기본권을 실질적으로 보장하기 위해서는 인사경영권을 활용하여 가해지는 공세와 충돌의 지점을 명확히 파악할 필요가 있다. 가칭 ‘반노조 괴롭힘’을 부당노동행위 인정기준 중 하나로 포함하고, 불이익취급의 세부 유형을 각기 적합한 방식으로 포괄하기 위해 제도의 프레임을 확대해야 한다. 둘째, 노동자 경영참여가 노조 조직화의 주요한 의제로 부각하는 점을 고려하여, 노동기본권 보장과 개인의 존엄성 존중의 정신에 기초한 표준 인사노무관리 규정 등을 정부가 주도적으로 제작하여 배포할 필요가 있다. 셋째, 단결권을 보장하기 위해 도입된 복수노조 상황에서 오히려 인권침해가 더욱 심화되는 것으로 나타난다는 점을 고려하여, 교섭창구 단일화제도 등에 대한 심층적인 분석과 개선을 검토할 필요가 있다. 넷째, 상대적으로 규모가 작은 노조, 그리고 노사갈등이 심한 현장의 노조 등 인권침해에 더 많이 노출된 조직들에 대한 맞춤형 지원 방안을 모색해야 한다.

2. 설문조사 개요

가. 표집과 설문지 수거

본 조사에서는 응답자가 기억할 수 있는 상황을 고려하여 최근 5년 이내에 설립된 신규 조직에 소속된 이들을 일차적인 조사대상으로 설정했다. 2019년 고용노동부 전국 노동조합조직현황 자료에 따르면, 2015년부터 2017년 신규 건설된 노조는 약 3,099개이다.¹⁾ 산정 시 2017년 말 기준 자료를 기준으로 하되 노조의 중복과 소멸을 고려하였고, 2015년과 2016년 변동 부분은 노조 홈페이지 등을 참고하여 정확성을 높이고자 하였다. 산정 결과에 기초하여 총연맹과 산업부문을 기준으로 할당 층화표집을 하였다. 총연맹은 민주노총, 한국노총, 공공노총, 미가맹 4개 단위로 구분하였고, 업종부문은 제조업, 공공부문, 민간서비스업으로 나누었다. 설문지 배포의 최종 할당 기준은 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 설문조사를 위한 최종 표집 수

	제조	공공	서비스	합계	총연맹 조정율
부문 비율 조정	0.1	0.55	0.35	1.00	
전체	50	275	175	500	1.00
한국노총	5	83	53	150	0.30
민주노총	41	158	107	300	0.60
공공노총	0	10	0	10	0.01
미가맹	5	25	16	40	0.09

설문지 응답자는 노조 설립 시 일어났던 상황들을 비교적 잘 파악할 수 있는 신규 노조의 전·현직 활동가를 위주로 했고, 인식 차이를 고려하여 평조합원도 조사대상에 포함하였다. 설문지 배포는 2020년 7월 중순부터 시작하였다. 노동조합 상급단체 간부의 협조를 통해 신규 노조의 주소를 받아 총 3천 부를 우편 또는 대면으로 배포하고, 이후에 각 조직으로 전화 연락을 하여 설문지 작성을 요청하였다. 그러나 수거율은 상대적으로

1) 본 설문조사가 계획될 당시에는 2018년 전국 노동조합 조직현황 자료가 발표되지 않았다. 이에 따라, 모집단 산정 시 2017년 말까지를 기준으로 하였다.

저조하였다. 3차례의 협조 요청 끝에 2020년 10월 초까지 약 309부가 수거되었다(수거율 약 10.3%). 수거된 설문지 중에서 응답 내용이 부실하여 사용하기 어려운 3부를 제외하고 총 306부를 분석하였다.

나. 설문지 구성

설문지는 노동조합 설립을 전후하여 인권침해가 어떻게 발생하고, 이로 인해 노조 설립과 조직에 어떤 영향을 주는지 알아보는 내용으로 작성하였다. 본 설문에서 인권침해에 관한 질문은 「노동조합 및 노동관계조정법」(이하, 노조법)상의 부당노동행위에서부터, 경영권 차원에서 행해지는 합법·편법·위법 등의 인사노무관리 행위, 그리고 최근 주목받고 있는 직장 괴롭힘 등까지 포괄적인 내용으로 구성했다.

본 연구는 박종선(2017)의 부당노동행위 인정기준 예시를 계량화가 가능하도록 추출하여 문항으로 구조화하였다. 박종선(2017)은 노동위원회에서 다루는 부당노동행위 인정기준을 크게 △불이익취급(노조법 제81조 제1호와 5호) △반조합계약(노조법 제81조 제2호) △단체교섭 해태와 거부(노조법 제81조 제3호) △노조 설립 및 운영에 대한 지배와 개입(노조법 제81조 제4호) 4가지로 구분하고 각 영역을 세부 범주로 구분한다. 본 연구의 설문지는 이에 기초하여 부당노동행위의 영역과 하위범주, 그리고 관련 내용을 <표 4-2>와 같이 예시하여 제시했다.

먼저, 불이익취급 유형을 △근로관계의 불이익 △경제적 대우의 불이익 △생활상의 불이익 △조합(준비) 활동상의 불이익 등 4개 유형으로 나누면서 부당노동행위 판례를 참고로 하여 몇 가지 예시를 제시하였다. 다음으로, 반조합계약은 노사관계가 어느 정도 제도화된 단계에서는 거의 드러나지 않는다는 점을 감안하여 문항 구성을 최소화하였다. 박종선(2017)이 분류한 불이익취급 유형의 설명이 다소 선명하지 못한 부분이 있어, 설문 문항을 구성할 때 유형 분류는 표시하지 않고 항목을 나열적으로 구성하였다. 한편, ‘근로관계 불이익’과 ‘조합활동 불이익’에 문항을 추가하였다. 기술 단계에서 ‘정신적 불이익’을 범주로 명문화하였다.

노동조합 설립 이후에 등장하는 사용자 측의 부당노동행위로는 ‘단체교섭 거부·해태’와 ‘지배·개입 행위’가 대표적이다. 설문지에서는 이 역시 박종선(2017)이 예시한 내용을 준거로 하였으며, 최근 공론장에서 주목을 받았던 ‘단체행동 압박 행위’를 문항으로 작성하여 추가하였다.

<표 4-2> 부당노동행위 인정기준 예시 내용

부당노동행위 인정기준		내 용
불 이 익 취 급	근로관계 불이익	1) 노동조합에 가입, 활동, 혹은 조직하는 것으로 인한, 해고, 채용·재계약 거부, 휴직 후 복직 거부 등의 근로관계의 불이익
	경제적 대우 불이익	2) 노동조합에 가입, 활동, 혹은 조직하는 것으로 인한, 휴직, 정직, 출근정지, 감봉, 연장·야간·휴일근로의 차별적 배제, 복리후생제도 이용에서의 차별 등 경제적인 대우의 불이익
	정신적 불이익	3) 노동조합에 가입, 활동, 혹은 조직하는 것으로 인한, 시말서 제출, 기존 업무와 비교하여 부적절한 업무로 전환배치, 장기간 현장노동자를 사무직으로 배치, 사무직노동자를 현장으로 배치, 장기간의 출근정지나 대기발령, 자리는 있으나 일을 주지 않거나 책상을 주지 않는 경우 등의 정신적 불이익
	생활상 불이익	4) 노동조합에 가입, 활동, 혹은 조직하는 것으로 인한, 현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익
	조합(준비) 활동 불이익	5) 노동조합에 가입, 활동, 혹은 조직하는 것으로 인한, 조합(준비) 활동 인력을 관리적으로 승진시키는 것, 열성적 활동가나 간부 자격 활동가를 직원(조합원)과 접촉이 어려운 원격지로 전직시키는 경우 등의 조합(준비) 활동상의 불이익
반조합계약	1) 노동자가 노조에 가입하지 않거나, 탈퇴할 것을 고용조건으로 근로계약 체결 2) 노동자가 노동조합을 결성하지 않는 것을 고용조건으로 근로계약 체결 3) 승진(급)을 조건으로 노동자가 노조에 가입, 결성하지 않거나 탈퇴하도록 약정	
단체교섭 거부·해태	1) 사용자가 노동조합을 승인하지 않으면서 단체교섭 거부 2) 사용자가 교섭당사자나 담당자에 대한 불합리한 이유를 들어 교섭 거부 3) 사용자가 교섭의무 사항에 대해 적법성이 없다고 주장하면서 교섭 거부 4) 사용자가 적절한 교섭절차에 대해 오히려 부적절하다는 것을 이유로 교섭 거부 5) 사용자가 단체교섭을 형식적으로 임하면서 정당한 이유 없는 불성실한 태도	
노조운영 지배·개입	1) 노동자의 단체행동에 대한 비난 발언 2) 조합원에게 파업 불참 유도 3) 조합원이나 조합 활동가를 매수·향응 등을 제공 4) 특정 노조나 조합원에 대해 인사, 징계 등 차별적 처우 5) 노동조합 회의 등 일상적인 감시 6) 사용자의 시설관리권을 남용하여 조합원 총회 개최 장소 사용 불허 7) 사용자가 노조 전임자에게 급여 지원 8) 조합활동에 대한 여비, 숙박비 등을 협의·교섭 없이 지원	

설문지의 문항은 노동조합 조직화 단계(설립 전 단계 - 설립 준비·진행 단계 - 설립 후 교섭·단체행동 단계)를 기준으로 구조화했다. 각 단계에서 발생할 가능성이 있는 인권 침해 행위를 조사하는 것이 주요 내용이다. 이 외에도 노조 설립 후 노동현장의 변화(노

사관계, 노·노관계, 직장문화 등)와 향후 노조 가입 및 활동 활성화를 위한 정책적·제도적 지원 방안에 대한 정책 의견 영역 등도 포함하였다. 설문지의 전체 구조와 주요 내용은 다음의 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 설문지 구성

설문영역	설문내용
노동조합 기본 현황	- 노동조합 설립 시기, 사업체 종사자 수, 노조 가입 대상자 수, 노조 가입자 특성 (고용형태, 직종), 조합원 수, 조합 가입방식, 타임오프(근로시간면제) 사용 여부, 노조 설립 후 최초 단체협약 체결, 현재 노사관계
조직화 추진 이전 단계	- 노동조합 설립 전 발생했던 일(고용불안, 임금체불, 관리자의 비인간적 대우 등 20개 문항 5점 척도) - 노동조합 결성의 직접적 원인
조직화 준비 및 노조 설립 단계	[불이익취급 / 반조합계약 등] - 노동조합 준비과정에서 경험했던 일 : 노조 설립 시 생긴 사건으로 징계 회부, 복직 거부, 해고, 근무시간의 차별대우, 부적절한 전환배치 등 11개 문항 - 노동조합 결성과정에서 발생했던 일 : 노조 활동 참여 이유로 인사사고 불이익, 공식 회식이나 단합대회 배제, 회사가 친기업노조 결성, 용역 투입 등 10개 문항
설립 이후 노사협상 및 단체행동 단계	[단체교섭 거부·해태 / 노조운영 지배·개입 등] - 노사교섭 과정에서 경험했던 일 : 사용자가 노동조합 불인정 및 교섭 개시 거부, 교섭당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭 거부, 교섭 절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부, 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연, 교섭창구 단일화 절차 요구하며 교섭 개시 지연, (교섭테이블, 언론, 사내게시판 등에) 노동조합과 단체행동 비난, 금품 매수·향응, 노조 대상 고소고발·손배 가압류 등
노동조합 설립 후 변화	- 노동조합 설립 후 일어난 변화 : 고용안정, 임금인상, 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영, 노동자들의 업무 몰입도 제고, 직장 내 괴롭힘이 감소 등 11개 문항
노조 설립 활성화를 위한 정책 방향	- 신규 노조 설립 및 가입 활성화를 위한 정책 개선 방향 : 정규교육에서 노조 역할과 필요성 학습 강화, 노사교섭 내용을 작업혁신, 사회책임 등 확장, 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정 개선, 노조 결성 과정에서 사용자의 징계권·인사권 남용 규제 등
기타	- 복수노조 여부, 교섭대표노조 여부, 복수노조와의 관계, 최초 단체협약 체결 관련
통계분류 필요	- 성별, 연령, 현재 노조에서 지위, 상급노조, 산업부문, 노조 형태, 노조 설립 시기

3. 분석 결과: 노동조합 설립 전후의 인권침해 실태

가. 응답자 및 소속 조직 특성

1) 응답자 속성

응답자는 총 309명이고, 성별은 71.8%가 남성이며 28.2%가 여성이다. 연령은 30~39세(38.4%)와 40~49세(38.0%)에 집중되어 있다. 현재 노조에서의 직위로는 임원 35.1%, 집행간부 31.3%, 평조합원 21.6%, 대의원 12%로 나타났다. 소속업체의 업종을 보면, 공공부문이 37.5%, 제조부문 33.1%, 민간서비스부문이 29.4%이다. 노조 형태는 산별노조가 54%이며, 기업별노조 27.7%, 지역일반노조가 18.2%이다. 사업체 규모는 30~99인 이하가 27.2%, 500인 이상 26.2%, 100~299인 이하 21.9% 등으로 조사되었다(<표 4-4> 참조).

<표 4-4> 응답자의 일반적 특성

구분		빈도(수)	비율(%)	구분		빈도(수)	비율(%)
성별	여성	84	28.2	산업 (소속업체)	제조부문	97	33.1
	남성	214	71.8		공공부문	110	37.5
	합계	298	100		민간서비스부문	86	29.4
			합계		293	100	
연령	20-29세	15	5.1	노조 형태	기업별노조	79	27.7
	30-39세	114	38.4		산별노조 소속	154	54
	40-49세	113	38		(지역) 일반노조	52	18.2
	50-59세	46	15.5		합계	285	100
	60세 이상	9	3.0				
합계	297	100					
현재 노조 직위	평조합원	63	21.6	사업체 규모	29인 이하	36	11.9
	대의원	35	12.0		30-99인 이하	82	27.2
	집행간부	91	31.3		100-299인 이하	66	21.9
	임원	102	35.1		300-499인 이하	39	12.9
	합계	291	100		500인 이상	79	26.2
					합계	302	100

2) 응답자 소속 노조 현황

응답자가 속한 노동조합의 설립 시기는 △2017년~2020년이 71.5% △2017년 이전 28.5%로 분포하였다. 상대적으로 친노조적 입장을 표방한 정권이 집권하는 등 2017년을 기준으로 노조에 대한 정치·사회적 분위기가 변화한 점을 고려한 구분이었다. 2015년 이후 최근 노동조합을 중심으로 조사를 하여 2017년 이후 설립된 노조의 참여 비율이 상대적으로 높았다(<표 4-5> 참조).

<표 4-5> 노동조합 설립 시기

노조 설립 시기	빈도(수)	비율(%)
2017년 이전	87	28.5
2017-2020년	218	71.5
합계	305	100.0

응답자가 속한 노조의 주요 고용형태와 직종 분포는 <표 4-6>과 같았다. 먼저, 노동조합 가입자의 고용형태를 보면, 정규직이 52.8%로 가장 많으며, 여러 고용형태가 혼재된 곳도 28.7%에 이른다. 비정규직 중심의 노동조합인 경우는 14.2%로 조사되었다. 다음으로, 조합원의 직종 분포를 보면, 다 직종으로 구성된 곳이 37.2%로 가장 많았으며, 생산기술직 26.5%, 사무직 14.4%, 단순기능직 8.7%로 나타났다.

<표 4-6> 노동조합 조합원의 고용형태와 직종

구분		빈도(수)	비율(%)
조합원 고용형태	정규직	160	52.8
	비정규직(계약/파견/특고 등)	43	14.2
	무기계약직	13	4.3
	여러 고용형태 혼재	87	28.7
	합계	303	100
조합원 직종	단순기능직	26	8.7
	생산기술직	79	26.5
	판매서비스직	23	7.7
	사무직	43	14.4
	관리전문직	9	3.0
	여러 직종 혼재	111	37.2
	잘 모름	7	2.3
	합계	298	100.0

가입방식은 개인의 자율적 의사에 따르는 게 90.4%로 대부분을 차지했다. 입사와 동

시에 자동 가입되는 유니온숍(unionshop)나 적용하는 경우는 9.6%였다(<표 4-7> 참조).

<표 4-7> 노동조합 가입방식

조합 가입방식	빈도(수)	비율(%)
입사 동시에 자동가입(유니온숍)	29	9.6
개인의 자율적 가입 의사에 따름	274	90.4
합계	303	100

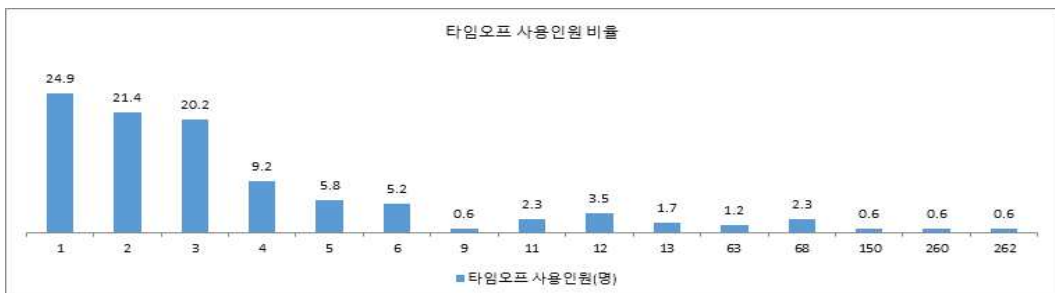
근로시간면제제도를 사용하는 노동조합이 69.5%, 사용하지 않는 노동조합이 30.5%로 조사되었다(<표 4-8> 참조).

<표 4-8> 타임오프(근로시간면제) 사용 여부

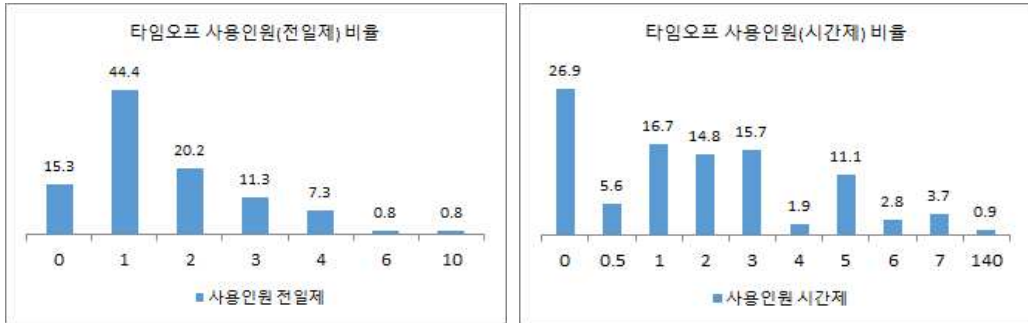
타임오프(근로시간면제) 사용 여부	빈도(수)	비율(%)
사용 안함	89	30.5
사용함	203	69.5
합계	292	100

타임오프를 사용하는 인원 비율을 도해하면([그림 4-1]과 [그림 4-2] 참조), 1명이 24.9%, 2명 21.4%, 3명 20.2%로 나타났다. 3명 이내가 응답자의 66.5%이다. 150명, 260명, 262명이라고 응답한 경우도 각 1명씩 조사되었다. 또한, 타임오프 사용 인원이 전일제 1명인 노동조합이 44.4%로 가장 많았고, 2명 20.2%, 3명 11.3%, 전일제 없이 시간제로만 운영하는 곳도 15.3%이었다. 사용 인원이 시간제인 경우는 1명 16.7%, 3명 15.7%, 2명 14.8%로 1~3명 수준으로 운영하는 곳이 많았다. 시간제 타임오프가 없는 노동조합도 26.9%에 이른다.

[그림 4-1] 타임오프 사용 인원 비율



[그림 4-2] 타임오프 사용 인원의 근무시간 유형 비율



타임오프제도로 연간 이용하는 시간은 1,000~2,999시간이 38.2%로 다수가 여기에 응답했다. 3,000~5,999시간으로 응답한 비율은 29.6%, 500~999시간 17.2%, 6,000시간 이상은 15.1%를 보였다(<표 4-9> 참조).

<표 4-9> 타임오프 이용시간

타임오프 연간 이용시간 수	빈도(수)	비율(%)
500~999시간	32	17.2
1,000~2,999시간	71	38.2
3,000~5,999시간	55	29.6
6,000시간 이상	28	15.1

노동조합 설립 후 최초의 단체협약을 체결했는지를 알아본 결과(<표 4-10> 참조), 응답자의 71.7%가 체결했다고 답했다. 체결하지 않은 비율도 14.1%, 잘 모르겠다는 응답도 14.1%였다. ‘단체협을 체결하지 않았다’고 응답한 42명 중 40명(95.2%)은 2017~2020년에 설립된 노동조합 소속이다. ‘잘 모름’ 응답자의 45.2%는 2009년 이전 설립된 노조이며, 38.1%는 2017~2020년 설립된 노조 소속이다. 노조 간부와 조합원이 단체협약 체결 현황에 대한 지식이 차이가 날 것이라는 예상과 달리, ‘잘 모름’ 응답자의 38.5%(15명)만이 평조합원이며, 노조 간부도 35.9%(14명)로 비슷한 수준이다.

<표 4-10> 최초 단체협약 체결 여부

최초 단협 체결 여부	빈도(수)	비율(%)
최초 단협 체결함	213	71.7
단체협약 체결 안 함	42	14.1
잘 모름	42	14.1
합계	297	100

한편, 최초 단체협약 체결에 걸린 기간은 ‘6개월 이내’가 50.7%로 가장 많았으며, ‘7개월~12개월 이내’가 34.7%로 뒤를 이었다. ‘25개월 이상’도 6.6%에 이른다. 최초 단체협약 체결에 소요된 기간은 평균 9.3개월로 나타났다(<표 4-11> 참조).

<표 4-11> 최초 단체협약 체결 소요 기간

최초 단협 체결 소요기간(개월)	빈도(수)	비율(%)
6개월 이하	108	50.7
7-12개월	74	34.7
13-24개월	17	8.0
25개월 이상	14	6.6
합계	213	100.0
최초 단협 체결 소요기간 평균(표준편차)	9.26 (9.55)	

<표 4-12>는 응답자가 속한 노조와 조직대상을 같이하는 복수노조의 존재 여부 및 상호 관계에 관한 것이다. 자신이 속한 노조와 조직대상이 같은 복수노조가 있다고 응답한 비율은 30.4%, 없다고 응답한 비율은 69.6%이다. 복수노조가 있을 경우 ‘교섭대표노조는 어디인가’에 대해, ‘우리 노조’ 43.5%, ‘상대 노조’ 41.2%였다. ‘개별교섭’이 9.4%, ‘공동교섭단을 꾸림’은 3.5%였다. 상대 노조와의 관계에 대해 ‘매우 갈등적’이라는 응답이 41.5%, ‘갈등적인 편’이 35.4%로 76.9%가 갈등적 관계에 있다고 답했다. ‘협력적인 편’은 23.2%로 나타났다.

<표 4-12> 복수노조 여부, 교섭대표노조, 노·노관계

구 분		빈도(수)	비율(%)
조직대상 동일 유노조 유무	예	87	30.4
	아니오	199	69.6
	합계	286	100
교섭대표 노조	우리 노조	37	43.5
	상대 노조	35	41.2
	공동교섭단 꾸림	3	3.5
	개별 교섭	8	9.4
	둘 다 교섭을 못 함	2	2.4
	합계	85	100.0
상대노조와의 관계	매우 갈등적	34	41.5
	갈등적인 편	29	35.4
	협력적인 편	19	23.2
	합계	82	100.0

현재 노사관계가 어떠한지에 대해, ‘보통’이 37.8%로 가장 많았다. ‘매우 갈등적’인 응답은 19.7%, ‘화합적인 편’은 16.1%로 나타났다. 본 연구에서는 <표 4-13>에 제시된 응답 결과에 기초하여 ‘갈등집단’(매우 갈등적, 갈등적인 편), ‘보통집단’(보통), ‘화합집단’(화합적인 편, 매우 화합적)을 구분하고 각 문항에 대해서 교차분석을 실시했다.

<표 4-13> 현재 노사관계

현재 노사관계	빈도(수)	비율(%)
매우 갈등적	59	19.7
갈등적인 편	70	23.4
보통	113	37.8
화합적인 편	48	16.1
매우 화합적	8	2.7
잘모름	1	0.3
합계	299	100

응답자가 속한 사업체의 종사자 평균은 844.7명이며, 남성은 322.3명(66%), 여성은 259.6명(34%)이다(<표 4-14> 참조). 응답사업체의 조합원 수는 평균 260.2명이며, 남성 조합원은 164명, 여성 조합원은 67.8명, 가입률은 79%이다.

<표 4-14> 응답자 사업체의 조합원 수

구분	N	평균	표준편차
사업체 종사자 수 전체	302	844.65	2389.40
사업체 종사자 수 남성	272	322.25	675.99
사업체 종사자 수 여성	272	250.60	926.58
남성 종사자 비율	272	0.66	0.27
여성 종사자 비율	272	0.34	0.27
조합원 수 전체	295	260.19	594.45
조합원 수 남성	281	164.03	428.59
조합원 수 여성	283	67.76	300.28
조직률(조합원 수 / 가입 대상)	288	0.79	0.31

나. 노동조합 설립 이전 단계

1) 근무환경 및 인권침해 실태

<표 4-15> 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태

노조 설립 전 사업장 근무환경	N	평균	표준편차
노동자들의 고용이 불안정하였다	287	2.76	1.43
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	298	3.97	1.12
임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	294	3.74	1.07
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	294	3.28	1.26
임금체불이 종종 발생하였다	293	1.66	1.15
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	296	3.57	1.18
관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	294	3.24	1.19
관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	295	3.13	1.29
기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	295	4.13	1.06
노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	294	3.23	1.37
노동자들이 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	288	2.70	1.49
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	293	3.25	1.13
특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	282	2.78	1.29
노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	293	3.16	1.28
사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	294	3.24	1.16
노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다	290	3.86	1.21
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	281	2.84	1.36
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	285	3.75	1.04
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	281	3.53	1.34
전체 평균		3.26	

노동조합 설립 전에 사업장의 근무환경을 19가지 항목으로 구성하여 노동기본권 침해 등을 살펴보았다. 전체 평균은 5점 척도(전혀 아니다/1점~매우 그렇다/5점)에서 3.26으로 분석되어(중간값 3점), 사업장 근무환경이 대체로 좋지 않은 것으로 나타났다.

세부 항목으로 ‘기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다’가 4.13으로 평균이 가장 높게 나타났다. ‘임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다’가 3.97, ‘노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다’가 3.86으로 뒤를 이었다. ‘동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다’에서는 그렇지 않다가 3.75로 부정적인 응답이 높게 나타났다. ‘임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다’가 3.74로 전반적으로 임금에 대한 불만이 높았다. 반면 ‘임금체불’은 1.66으로 가장 낮았다.

2) 집단별 비교와 요인분석

(1) 집단별 비교

노조 설립 전의 노동기본권 등의 실태를 현재의 노사관계, 업종, 사업체 규모, 노조 설립 시기, 노조 형태, 복수노조 유무, 노조에서의 직위 7가지 주요 집단별로 비교해보았다.

현재의 노사관계를 △갈등집단 △보통집단 △화합집단으로 구분했다(<표 4-13> 참조). 이들 간에 인권침해 양상이 다른가 살펴본 결과, 갈등집단의 평균은 3.55, 보통집단은 3.0, 화합집단은 3.10으로, 현재 노사관계가 갈등적인 집단이 노조 설립 전의 노동기본권 침해 등의 문제도 높았던 것으로 확인된다(<표 4-16> 참조). 항목별로 갈등집단은 ‘기업 의사결정에서 노동자 의견 미반영’이 4.5점으로 매우 높았다. ‘임금인상률 동결 혹은 낮은 수준’도 4.4점, ‘노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다’도 4.2점으로 보통집단이나 화합집단과 큰 차이를 보인다.

<표 4-16> 현 노사관계 특성별 근무환경 불만과 인권침해 실태

현 노사관계	갈등적			보통			화합적		
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차
노동자들의 고용이 불안정하였다	125	3.14	1.49	105	2.40	1.33	52	2.60	1.30
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	129	4.36	1.00	109	3.54	1.08	55	3.95	1.16
임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	125	3.88	1.11	109	3.57	1.06	55	3.76	1.00
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	125	3.70	1.24	110	3.02	1.15	54	2.89	1.27
임금체불이 종종 발생하였다	125	2.01	1.34	109	1.43	0.99	54	1.37	0.76
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	126	3.77	1.18	110	3.33	1.13	55	3.65	1.19
관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	126	3.49	1.13	109	3.00	1.23	54	3.13	1.15
관리자 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	129	3.50	1.20	109	2.83	1.28	52	2.88	1.35
기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	128	4.49	0.79	109	3.76	1.15	53	4.00	1.16
노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	127	3.36	1.37	108	3.01	1.36	54	3.37	1.38
노동자들이 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	122	3.13	1.44	109	2.27	1.41	52	2.58	1.50
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	127	3.54	1.09	109	3.12	1.07	52	2.85	1.19
특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	123	3.11	1.34	103	2.60	1.12	51	2.37	1.33
노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	127	3.24	1.32	110	3.14	1.32	51	3.04	1.15
사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	128	3.45	1.17	109	3.11	1.14	52	3.12	1.11
노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다	125	4.22	1.03	107	3.58	1.27	53	3.66	1.30
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행했다	121	3.39	1.35	105	2.44	1.18	50	2.38	1.34
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	124	4.02	1.02	105	3.53	0.96	51	3.55	1.14
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	122	3.67	1.49	103	3.30	1.24	51	3.63	1.15
전체 평균		3.55			3.00			3.10	

갈등집단은 7개 항목을 제외한 12개에서 평균 3.5가 넘는 반면, 보통집단은 4.0을 넘는 요소가 없고, 3.5 이상도 4개 항목 정도이다. 화합집단은 3.5 이상의 항목이 7개이며, '기업 의사결정과정에서 노동자 의견 미반영'이 4.0으로 높게 나타났다. 세 집단 간의 격차가 가장 크게 나는 항목은 '회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다'로 갈등집단은 3.4, 보통과 화합집단은 각각 2.4로 1점 이상의 격차를 보였다.

소속 노조의 업종을 제조업, 공공, 민간서비스로 나누어 비교한 결과, 제조부문은

3.24, 공공부문은 3.38, 민간서비스부문은 3.11로 공공부문이 다른 업종보다 근무환경과 관련된 인권침해 위험이 상대적으로 높게 나타났다(<표 4-17> 참조).

‘기업 의사결정 과정에 노동자 의견 미반영’ 항목이 세 업종 모두 가장 높았는데, 제조업과 공공부문이 각각 4.22, 4.2로 민간서비스부문 3.89보다 높았다. 또한, ‘불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만’은 제조부문(3.92)과 공공부문(4.08)은 높은 반면, 민간서비스부문(3.55)은 상대적으로 덜 높았다.

세 부문 간 격차가 비교적 큰 항목은 ‘야간근무 및 휴일근무 수당 지급’ 건이었다. 원하지 않는 야간근무 및 휴일근무를 했다는 항목에 대한 응답은 제조부문이 3.69로 가장 높았으나 야근수당과 휴일근무수당 미지급은 공공부문이 3.21로 가장 높았다.

<표 4-17> 업종별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태

소속업체 업종	제조부문			공공부문			민간서비스부문		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
노동자들의 고용이 불안정하였다	91	2.69	1.37	104	2.70	1.42	82	2.93	1.51
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	96	3.82	1.20	108	4.11	1.05	83	3.93	1.16
임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	95	3.56	1.12	107	3.89	0.99	81	3.77	1.06
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	95	3.28	1.30	106	3.42	1.26	82	3.01	1.20
임금체불이 종종 발생하였다	93	1.43	0.99	106	1.94	1.32	83	1.61	1.08
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	94	3.52	1.20	107	3.71	1.06	84	3.44	1.28
관리자가 통상 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	93	3.46	1.10	107	3.36	1.14	83	2.77	1.20
관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	95	3.35	1.21	105	3.22	1.23	84	2.73	1.33
기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	94	4.22	0.99	107	4.20	0.96	83	3.89	1.23
노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	93	3.69	1.33	106	3.21	1.29	84	2.86	1.35
노동자들이 야근수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	92	1.99	1.37	101	3.24	1.39	84	2.81	1.42
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	94	3.24	1.12	105	3.30	1.10	83	3.17	1.19
특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	87	2.84	1.16	103	2.95	1.29	81	2.48	1.38
노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	94	3.34	1.32	104	3.26	1.25	84	2.90	1.23
작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	93	3.52	1.11	106	3.13	1.18	84	3.12	1.14
노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다	92	3.92	1.14	103	4.08	1.17	84	3.55	1.28
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	89	2.79	1.24	101	2.79	1.40	81	2.94	1.43
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	90	3.62	1.11	102	3.86	0.89	82	3.76	1.10
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	90	3.23	1.45	102	3.87	1.15	79	3.39	1.37
전체 평균		3.24			3.38			3.11	

사업체 규모별로 노조 설립 전의 노동기본권 침해 실태를 비교한 결과, 29인 이하의 전체 평균은 3.15, 30~99인 이하는 3.26, 100~299인 이하는 3.26, 300~499인 이하는 3.23, 500인 이상은 3.29로 나타났다(<표 4-18> 참조). 이를테면 500인 이상 대규모 사업장에서 근무환경 불만과 노동기본권 침해 실태가 상대적으로 높게 나타났다.

‘기업 의사결정에 노동자 의견 미반영’은 30인 이상 사업장에서 높았고, 불합리한 인사 불만도 사업장 규모가 클수록 높게 나타났다.

<표 4-18> 사업체 규모별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태

사업체 규모	29인 이하			30-99인 이하			100-299인 이하			300-499인 이하			500인 이상		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
노동자의 고용이 불안정하였다	34	2.76	1.39	73	2.90	1.42	60	2.55	1.53	38	2.66	1.36	78	2.79	1.42
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	36	3.69	1.21	80	4.11	0.99	60	3.90	1.12	39	3.69	1.20	79	4.10	1.16
임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	35	3.54	1.22	78	3.67	1.02	60	4.00	0.96	39	3.79	0.95	78	3.65	1.16
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	36	3.39	1.42	77	3.16	1.24	59	3.25	1.25	39	3.33	1.18	79	3.37	1.29
임금체불이 종종 발생하였다	36	1.67	1.01	77	1.65	1.17	59	1.73	1.22	38	1.21	0.47	79	1.81	1.32
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	36	3.81	1.06	77	3.29	1.19	61	3.70	1.20	39	3.92	1.13	79	3.43	1.17
관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	36	2.94	1.31	77	3.31	1.13	59	3.02	1.22	39	3.41	0.99	79	3.41	1.25
관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	36	2.92	1.44	77	3.13	1.25	61	3.10	1.34	38	3.16	1.28	79	3.24	1.27
기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	36	3.61	1.40	78	4.05	1.02	60	4.42	0.81	38	4.11	0.92	79	4.23	1.07
노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	35	2.86	1.42	77	3.18	1.39	61	3.23	1.37	38	3.37	1.28	79	3.38	1.38
노동자들이 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	36	3.19	1.26	72	3.00	1.53	61	2.64	1.37	38	1.71	1.23	77	2.64	1.54
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	36	2.97	1.28	76	3.37	1.13	60	3.40	1.12	38	3.18	1.04	79	3.14	1.08
특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	36	2.75	1.57	75	2.91	1.33	57	2.51	1.23	34	2.71	1.12	76	2.86	1.20
노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	36	3.06	1.24	75	2.96	1.28	61	3.08	1.23	38	3.32	1.38	79	3.34	1.29
사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	36	3.06	1.07	76	3.13	1.10	61	3.36	1.17	38	3.42	1.15	79	3.24	1.24
노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등에) 불만이 많았다	36	3.11	1.39	74	3.78	1.27	60	3.92	1.14	38	4.32	0.84	78	4.00	1.16
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	36	2.92	1.32	73	2.97	1.44	57	2.60	1.41	35	2.71	1.18	76	2.86	1.34
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	36	3.81	1.06	69	3.57	0.98	59	3.97	1.10	39	3.85	1.04	78	3.65	1.04
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	35	3.71	1.20	73	3.78	1.03	58	3.52	1.45	37	3.38	1.16	75	3.31	1.60
전체 평균		3.15			3.26			3.26			3.23			3.29	

노동조합 설립 시기를 △2017년 이전 △2017~2020년으로 나누어 노조 설립 전 근무환경 불만과 노동기본권 침해 실태를 비교한 결과는 <표 4-19>에 제시돼 있다. 2017년

이전 집단은 3.01, 2017~2020년 집단은 3.36으로, 최근 3년 이내에 노조를 설립한 집단에서 노동기본권 침해 실태 점수가 비교적 높게 나왔다. 항목별로 보면 기업 의사결정 미반영(4.3), 임금인상률(4.06), 낮은 임금총액(3.8), 불합리한 인사승진(3.97), 건강하지 못한 조직문화(3.9) 등이 꼽혔다.

<표 4-19> 노조 설립 시기별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태

노동조합 설립 시기	2017년 이전			2017-2020년		
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차
노동자들의 고용이 불안정하였다	77	2.34	1.20	209	2.91	1.49
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	82	3.74	1.04	215	4.06	1.15
임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	83	3.60	0.88	210	3.80	1.13
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	82	3.10	1.13	211	3.36	1.30
임금체불이 종종 발생하였다	82	1.60	1.10	210	1.69	1.18
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	81	3.20	1.10	214	3.72	1.18
관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	81	3.00	1.26	212	3.33	1.15
관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	83	2.90	1.26	211	3.23	1.30
기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	81	3.69	1.17	213	4.30	0.96
노동자들이 원하지 않는 야간, 휴일근무를 자주 했다	81	2.98	1.33	212	3.34	1.37
노동자들이 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	78	2.55	1.45	209	2.76	1.50
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	80	3.13	1.08	212	3.30	1.14
특정 개인에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	79	2.51	1.28	202	2.90	1.27
노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	81	2.84	1.08	211	3.29	1.33
사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	82	2.96	1.05	211	3.35	1.19
노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다	79	3.61	1.27	210	3.97	1.18
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	79	2.66	1.25	201	2.92	1.40
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	79	3.39	0.88	205	3.90	1.05
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	78	3.32	1.18	202	3.61	1.39
전체 평균		3.01			3.36	

노동조합 조직형태를 기업노조, 산별노조, 지역일반노조로 나누어 노조 설립 전의 근무환경 불만과 노동기본권 침해 실태를 비교한 결과, 기업노조 전체 평균은 2.96, 산별노조 3.50, 지역일반노조 3.02로 나타났다(<표 4-20> 참조). 요컨대 근무환경 불만과 노동기본권 침해가 비교적 높은 상태의 노동자들이 노조 설립 시 조직형태로서 산별노조를 선택하는 경우가 상대적으로 많은 것으로 조사되었다.

산별노조에서 4.0 이상으로 평균이 높은 항목은 임금인상률, 임금수준, 기업 의사결정

미반영, 불합리한 인사승진 4개이다. 일반노조에서 평균이 4.0을 넘는 항목은 없으며, 평균이 가장 높은 항목은 '동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화 조성'에 대한 부정적(3.8)인 의견이었다.

<표 4-20> 노조 형태별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태

노조 형태	기업별노조			산별노조 소속			(지역)일반노조 소속		
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차
노동자들의 고용이 불안정하였다	73	2.29	1.35	150	2.94	1.48	49	2.90	1.40
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	76	3.63	1.16	153	4.20	1.05	51	3.73	1.23
임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	77	3.48	0.99	150	3.98	1.01	50	3.50	1.18
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	76	3.14	1.21	150	3.46	1.25	51	2.88	1.34
임금체불이 종종 발생하였다	75	1.20	0.62	151	1.85	1.26	50	1.76	1.27
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	75	2.95	1.10	152	3.89	1.07	51	3.65	1.13
관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	75	2.95	1.15	152	3.57	1.13	49	2.59	1.08
관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	77	2.94	1.17	150	3.41	1.26	51	2.49	1.27
기업 의사결정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	76	4.09	1.09	151	4.33	0.89	51	3.61	1.28
노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	75	2.95	1.33	151	3.58	1.30	51	2.73	1.37
노동자들이 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	75	1.95	1.26	147	3.10	1.50	50	2.68	1.39
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	75	3.07	1.06	149	3.40	1.14	51	3.04	1.23
특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	74	2.61	1.06	141	3.05	1.35	50	2.30	1.37
노동자가 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	76	2.75	1.31	148	3.47	1.20	51	3.00	1.25
사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	75	2.87	1.07	150	3.57	1.17	51	3.06	1.01
노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다	75	3.72	1.16	148	4.16	1.08	50	3.26	1.44
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	71	2.48	1.31	143	3.04	1.38	51	2.78	1.38
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	71	3.49	0.91	148	3.94	1.06	49	3.80	1.02
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	72	3.61	1.19	146	3.44	1.48	47	3.74	1.17
전체 평균		2.96			3.50			3.02	

복수노조 유무별로 노조 설립 전의 노동기본권 침해 실태를 비교한 결과, 복수노조집단은 전체 평균 3.45, 단수노조집단은 3.24였다(<표 4-21> 참조). 즉, 노조 설립 전 근무환경 불만과 노동기본권 침해 정도가 상대적으로 더 높은 조건에서 조직화를 실시한

결과 복수노조 상태가 되는 경우가 상대적으로 많은 것으로 조사됐다.

복수노조집단의 응답 중에서 눈에 띄는 것은 ‘임금인상률의 동결 혹은 낮은 수준’ 4.38, ‘임금총액이 동종 업계보다 낮다’ 4.02 등으로, 단수노조집단의 각각 3.83, 3.66보다 높았다. 또한 복수노조집단은 직종, 직급, 성별 간 임금격차가 3.6점으로, 단수노조집단 3.2보다 높다. 반대로 ‘회사가 노사협의회를 전략적으로 육성·활용하려고 하였다’는 항목은 단수노조집단(3.72)이 복수노조집단(3.24)보다 높았다. 회사가 노조 설립 전후에 노조를 견제하기 위한 장치로서 노사협의회를 더 활용했다고 볼 수도 있다.

<표 4-21> 복수노조 유무별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태

복수노조 유무	예			아니오		
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차
노동자들의 고용이 불안정하였다	85	3.09	1.47	184	2.66	1.42
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	87	4.38	0.94	193	3.83	1.15
임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	86	4.02	0.97	191	3.66	1.08
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	85	3.55	1.30	191	3.22	1.23
임금체불이 종종 발생하였다	85	2.12	1.47	190	1.49	0.94
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	87	3.67	1.20	191	3.59	1.15
관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	86	3.53	1.27	190	3.18	1.08
관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	86	3.42	1.40	191	3.10	1.19
기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	86	4.15	1.10	191	4.21	0.91
노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	85	3.29	1.44	191	3.27	1.33
노동자가 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	83	2.94	1.52	187	2.66	1.48
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	86	3.41	1.17	190	3.22	1.08
특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	82	2.88	1.37	183	2.77	1.25
노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	86	3.31	1.29	190	3.21	1.24
사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	87	3.53	1.18	189	3.16	1.13
노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다	85	4.01	1.19	187	3.89	1.17
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	81	3.05	1.43	183	2.81	1.33
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	85	3.79	1.13	182	3.83	0.96
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	83	3.24	1.57	180	3.72	1.21
전체 평균		3.45			3.24	

현재 노동조합에서의 직위별로 노조 설립 전의 근무환경 불만과 노동기본권 침해 실태를 비교한 결과, 평조합원 3.33, 대의원 3.28, 집행부 3.26, 임원 3.28로, 평조합원의 점수가 가장 높았다(<표 4-22> 참조).

평조합원과 대의원은 집행부나 임원보다 임금인상률에 대한 불만이 더 높았으며, ‘기업 의사결정 과정에 의견 미반영’은 ‘노조간부/임원 > 대의원 > 평조합원’ 순이었다.

<표 4-22> 노조 직위별 노조 설립 전 근무환경 불만과 인권침해 실태

현재 노조에서 직위	평조합원			대의원			노조 집행간부			임원		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
노동자들의 고용이 불안정하였다	56	3.00	1.50	31	2.55	1.34	87	2.57	1.33	100	2.89	1.48
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	61	4.08	1.04	33	4.09	0.95	90	4.04	1.06	101	3.82	1.30
임금수준(총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	60	3.77	1.00	32	3.78	0.94	88	3.81	1.07	101	3.68	1.16
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	60	3.48	1.10	32	3.59	1.04	88	3.14	1.35	101	3.23	1.33
임금체불이 종종 발생하였다	59	1.78	1.12	31	1.97	1.35	88	1.66	1.30	102	1.55	1.00
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	61	3.85	1.03	32	3.59	1.27	88	3.48	1.25	102	3.55	1.14
관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	58	3.40	1.12	32	3.19	1.18	89	3.40	1.20	102	3.16	1.16
관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	58	3.17	1.39	32	3.00	1.32	90	3.14	1.25	102	3.23	1.23
기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	60	3.87	1.13	31	4.13	1.09	89	4.27	0.89	102	4.26	0.98
노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	59	2.90	1.34	31	3.35	1.33	89	3.33	1.38	102	3.43	1.32
노동자들이 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	57	2.91	1.31	30	2.87	1.66	87	2.71	1.45	101	2.64	1.55
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	59	3.34	1.29	32	3.38	0.94	89	3.26	1.07	101	3.21	1.12
특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	57	2.88	1.51	30	2.57	1.25	85	2.69	1.25	98	2.94	1.17
노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	58	3.14	1.28	32	2.75	1.27	89	3.18	1.33	101	3.34	1.21
사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	59	3.27	1.20	32	3.22	1.26	90	3.17	1.12	100	3.35	1.11
노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무 배치 등)에 불만이 많았다	57	3.65	1.25	31	4.13	0.88	88	3.90	1.29	101	3.96	1.13
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	58	3.03	1.44	29	2.86	1.55	82	2.78	1.25	100	2.78	1.35
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	55	3.91	0.97	31	3.65	1.20	86	3.64	0.96	100	3.89	1.07
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	54	3.72	1.23	30	3.60	1.22	87	3.60	1.33	98	3.40	1.46
전체 평균		3.33			3.28			3.26			3.28	

(2) 주요인 도출

근무환경 불만과 노동기본권 침해 요소로 선정한 19개 항목을 요인분석²⁾을 진행한 결과, 4개의 요인이 도출되었다(<표 4-23>). ① 불충분한 임금보상 ② 권위적·경쟁적·비소통적 조직문화(관리자의 비인간적 대우, 직원경쟁과 심한 스트레스, 직장 내 괴롭힘, 불합리한 인사) ③ 장시간 노동과 휴일·휴가의 불충분한 보장 ④ 회사의 노무관리 전략에 대한 불만 등이 그것이다.

노동기본권에 가해지는 여러 양상 중에서 익히 알려진 것은 금전적 보상으로, 임금과 휴일·휴가 보상 문제였다. 그런데 요인분석 결과, △관리자의 폭언·폭행과 같은 비인간적 대우 △의사결정 과정에서 노동자들의 의견 미반영 △직원 간 경쟁 심화로 협조보다 긴장이 높은 관계 △동료에 대한 괴롭힘 등이 불합리한 인사체계와 결합되어 지속해서 노동기본권을 약화시키는 요소들이 될 수 있는 것으로 나타났다.

<표 4-23> 노조 설립 전 노동기본권 침해 실태 요인추출

노동기본권 침해 요인 분석	요인1	요인2	요인3	요인4
노동자들의 고용이 불안정하였다	0.191	0.441	0.465	0.174
임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	0.195	0.179	0.757	-0.049
임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	0.105	0.136	0.794	-0.159
직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	0.442	-0.14	0.566	0.28
임금체불이 종종 발생하였다	-0.006	0.573	0.393	0.253
복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	0.196	0.417	0.538	-0.378
관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	0.538	0.394	0.233	-0.098
관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	0.719	0.48	0.085	0.015
기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	0.699	0.156	0.209	-0.271
노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	0.395	0.647	-0.082	-0.152
노동자들이 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	0.181	0.641	0.227	0.015
직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	0.682	0.092	0.184	0.093
특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	0.646	0.428	0.147	0.157
노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	0.472	0.693	-0.006	-0.04
사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	0.379	0.524	0.3	-0.048
노동자가 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다	0.708	0.253	0.13	-0.083
회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	0.42	0.243	0.341	0.439
동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	-0.204	0.003	-0.244	0.754
회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	0.054	-0.004	0.055	0.702

요인 추출 방법: 주성분 분석.

회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.

2) 여러 개의 서로 관련이 있는 변수들을 몇 가지 요인으로 묶어 가공의 공통변수를 구함으로써 원래의 변수들을 요인들의 선형합수로 표현하는 통계분석방법.

3) 노조 결성의 직접적 원인

(1) 우선순위

노동조합이 결성되는 데에는 앞서 언급한 사업장 안의 여러 가지 누적된 문제들과 환경들이 존재한다. 그렇다 하더라도 노동조합 결성의 직접적 동력이 된 원인은 좀 더 구체적으로 살펴볼 필요가 있다.

<표 4-24> 노동조합 결성의 직접적 원인

노동조합 결성의 직접적 원인	응답	
	빈도(수)	비율(%)
임금불만(인상률 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금격차 등)	159	27.7%
관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우	111	19.3%
고용 불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)	92	16.0%
불합리한 인사노무관리 방침	79	13.7%
열악한 작업환경과 기업복지	72	12.5%
기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함	20	3.5%
동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리	14	2.4%
기타	28	4.9%
합계	575	100.0%

노동조합을 결성하게 된 원인 1순위는 임금불만(인상률 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금격차 등)이었다. 이는 27.7%로 나타났는데, 압도적인 비율로 보기는 어렵다. 노조 결성의 원인 2순위는 ‘관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우’로 19.3%였다. 3순위는 ‘고용불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)’으로 16%였다. 노동조합 조직화에 관한 기존 연구들이 임금불만을 조직화의 핵심 동기로 보았지만, 관리자의 인격적 무시나 차별적 대우도 노조 결성의 중요한 동기로 분석한 것(박현미 외, 2019; 홍석범, 2015)과 부합한다.

‘기타’ 의견으로 △경영진 부패 △과도한 업무(량) △급격한 노동강도 증가와 장시간 근무 △노동조합을 조직해서 노동자의 기본권 추구를 위해 △분사 저지 △비정규직 정규직 전환 △원청의 갑질 △자회사 설립 △회사 매각 △상급기관의 기관해체 협박 등 다양한 것들이 제시됐다.

(2) 집단별 비교

현재 노사관계 상태를 집단화하여 분석한 결과, 임금불만은 갈등집단 27.7%, 보통집단

27.8%, 화합집단 27.6%로 비슷하게 나타났다(<표 4-25> 참조). 갈등집단과 화합집단은 2순위가 ‘관리자의 부당지시나 비인간적 대우’로 각각 22.1%, 21%인 데 반해, ‘보통집단’은 ‘고용불안(18%)’이 2순위로 나타났다.

<표 4-25> 노사관계 특성별 노동조합 결성의 직접적 원인

노동조합 결성의 직접적 원인	현 노사관계			합계
	갈등적	보통	화합적	
임금불만(인상률 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금격차 등)	69 27.7%	57 27.8%	29 27.6%	155
관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우	55 22.1%	30 14.6%	22 21.0%	107
불합리한 인사노무관리 방침	45 18.1%	18 8.8%	14 13.3%	77
고용 불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)	38 15.3%	37 18.0%	15 14.3%	90
기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함	5 2.0%	13 6.3%	2 1.9%	20
동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리	6 2.4%	7 3.4%	0 0.0%	13
열악한 작업환경과 기업복지	25 10.0%	31 15.1%	14 13.3%	70
기타	6 2.4%	12 5.9%	9 8.6%	27
합계	249 100.0%	205 100.0%	105 100.0%	559 100.0%

응답자가 소속된 업체의 업종별로 살펴본 결과, 제조부문과 공공서비스부문은 1순위, 2순위가 전체 응답과 같고, 3순위가 각각 고용불안(16.8%), 불합리한 인사노무관리 방침(16.7%)으로 차이를 보인다(<표 4-26> 참조). 이와 달리 민간서비스부문은 2순위가 고용불안(19.9%), 3순위가 불합리한 인사노무방침(14.9%)으로 나타났다.

<표 4-26> 소속업체 업종별 노동조합 결성의 직접적 원인

노동조합 결성의 직접적 원인	소속업체 업종			합계
	제조부문	공공부문	민간서비스	
임금불만(인상률 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로 수당 미지급, 임금격차 등)	49 27.4%	59 28.2%	41 25.5%	149
관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우	38 21.2%	45 21.5%	22 13.7%	105
불합리한 인사노무관리 방침	17 9.5%	35 16.7%	24 14.9%	76
고용 불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)	30 16.8%	26 12.4%	32 19.9%	88
기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함	7 3.9%	4 1.9%	9 5.6%	20
동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리	0 0.0%	9 4.3%	4 2.5%	13
열악한 작업환경과 기업복지	28 15.6%	20 9.6%	22 13.7%	70
기타	10 5.6%	11 5.3%	7 4.3%	28
합계	179	209	161	549

사업체 규모별로 노조 결성의 직접적 원인을 살펴본 결과, 29인 이하는 ‘관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우(29.9%)’가 1순위이고, ‘임금불만(23.9%)’ 2순위, ‘고용불안(22.4%)’이 3순위이다(<표 4-27> 참조). 반면 30인 이상 사업체는 ‘임금불만’이 1순위로 응답되었다. 30~99인 이하는 고용불안(20.8%)이 2순위이고, 100~299인 이하는 ‘불합리한 인사노무관리 방침(17.5%)’이, 300인 이상 사업체는 ‘관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우’가 2순위로 나타나는 등 사업체 규모별로 노조 결성의 직접적 원인에서 차이가 확인된다. 박현미 외(2019)에서는 99인 이하 사업장에서 ‘관리자의 비인격적 및 차별적 행동(25.3%)’이 노조 결성의 영향요인 2순위로 분석되었다.

<표 4-27> 사업체 규모별 노동조합 결성의 직접적 원인

노동조합 결성의 직접적 원인	사업체 규모					합계
	29인 이하	30-99인 이하	100-299인 이하	300-499인 이하	500인 이상	
임금불만(인상률 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금격차 등)	16 23.9%	33 22.1%	42 33.3%	25 33.3%	41 27.3%	157
관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우	20 29.9%	21 14.1%	19 15.1%	16 21.3%	33 22.0%	109
불합리한 인사노무관리 방침	3 4.5%	23 15.4%	22 17.5%	6 8.0%	25 16.7%	79
고용 불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)	15 22.4%	31 20.8%	15 11.9%	10 13.3%	19 12.7%	90
기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함	5 7.5%	8 5.4%	1 0.8%	0 0.0%	6 4.0%	20
동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리	3 4.5%	7 4.7%	4 3.2%	0 0.0%	0 0.0%	14
열악한 작업환경과 기업복지	4 6.0%	19 12.8%	18 14.3%	15 20.0%	16 10.7%	72
기타	1 1.5%	7 4.7%	5 4.0%	3 4.0%	10 6.7%	26
합계	67	149	126	75	150	567

노조 설립 시기별로 결성의 원인을 살펴본 결과, 설립연도별로 약간의 차이가 확인된다(<표 4-28> 참조). 2017년 이전 노조는 ‘임금불만’과 ‘관리자의 부당지시나 비인간적 대우’가 각각 19.9%로 공동 1위이다. 2017년 이후 노조는 임금불만의 비율이 30.8%로 매우 높다는 특징을 보인다. 2017년 이전 노조는 1~3순위 간의 격차가 크지 않으나 2017~2020년 노조는 순위 간 격차가 크다는 것도 다른 점이다.

<표 4-28> 노조 설립 시기별 노동조합 결성의 직접적 원인

노동조합 결성의 직접적 원인	노동조합 설립연도		합계
	2017년 이전	2017-2020년	
임금불만(인상률 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금격차 등)	32 19.9%	127 30.8%	159
관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우	32 19.9%	79 19.2%	111
불합리한 인사노무관리 방침	29 18.0%	50 12.1%	79
고용 불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)	21 13.0%	71 17.2%	92
기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함	11 6.8%	8 1.9%	19
동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리	8 5.0%	6 1.5%	14
열악한 작업환경과 기업복지	24 14.9%	47 11.4%	71
기타	4 2.5%	24 5.8%	28
합계	161	412	573

노조 조직형태별로 결성의 직접적 원인을 살펴본 결과, 기업별노조와 산별노조는 1순위 ‘임금불만’, 2순위 ‘관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우’로 분석되었다(<표 4-29> 참조). 반면, 지역일반노조는 1순위가 ‘고용불안(26.9%)’이고 2순위가 ‘임금불만(20.4%)’으로 나타났다.

<표 4-29> 노조 형태별 노동조합 결성의 직접적 원인

노동조합 결성의 직접적 원인	노조 형태			합계
	기업별노조	산별노조	(지역)일반노조	
임금불만(인상률 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금격차 등)	38 25.5%	90 30.5%	19 20.4%	147
관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우	29 19.5%	62 21.0%	14 15.1%	105
불합리한 인사노무관리 방침	25 16.8%	39 13.2%	9 9.7%	73
고용 불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)	14 9.4%	45 15.3%	25 26.9%	84
기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함	7 4.7%	6 2.0%	7 7.5%	20
동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리	4 2.7%	4 1.4%	5 5.4%	13
열악한 작업환경과 기업복지	22 14.8%	34 11.5%	11 11.8%	67
기타	10 6.7%	15 5.1%	3 3.2%	28
합계	149	295	93	537

복수노조 유무별로 결성의 직접적 원인을 살펴본 결과, 복수노조집단은 전체 응답과 우선순위 변동은 없지만 임금불만(25.6%)과 관리자의 부당지시나 대우(23.8%) 간에 큰 차이가 없다(<표 4-30> 참조). 반면, 단수노조집단은 1순위(임금불만, 28.5%)와 2순위(관리자의 부당지시나 대우, 17.7%) 간의 격차는 크지만 2위와 3위(고용불안, 16.1%) 간의 격차는 크지 않다.

<표 4-30> 복수노조 유무별 노동조합 결성의 직접적 원인

노동조합 결성의 직접적 원인	복수노조 유무		합계
	예	아니오	
임금불만(인상률 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금 격차 등)	43 25.6%	106 28.5%	149
관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우	40 23.8%	66 17.7%	106
불합리한 인사노무관리 방침	25 14.9%	51 13.7%	76
고용 불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)	28 16.7%	60 16.1%	88
기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함	10 6.0%	5 1.3%	15
동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리	2 1.2%	7 1.9%	9
열악한 작업환경과 기업복지	16 9.5%	53 14.2%	69
기타	4 2.4%	24 6.5%	28
합계	168	372	540

노조 직위별로 결성의 직접적 원인을 살펴본 결과, 평조합원의 경우 다른 집단과 차이를 보였다(<표 4-31> 참조). 1순위는 ‘관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우(27%)’, 2순위는 ‘고용불안(24.3%)’이고 ‘임금불만(22.6%)’은 3순위이다. 반면, 대의원, 집행간부, 임원은 1순위가 ‘임금불만’으로 나타났다.

<표 4-31> 노조 직위별 노동조합 결성의 직접적 원인

노동조합 결성의 직접적 원인	현재 노조에서 직위				합계
	평조합원	대의원	집행간부	임원	
임금불만(인상을 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금격차 등)	26 22.6%	24 36.9%	43 24.6%	58 29.6%	151
관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우	31 27.0%	10 15.4%	32 18.3%	33 16.8%	106
불합리한 인사노무관리 방침	4 3.5%	13 20.0%	36 20.6%	24 12.2%	77
고용 불안(찾은 해고, 인력 구조조정 등)	28 24.3%	7 10.8%	19 10.9%	33 16.8%	87
기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함	3 2.6%	2 3.1%	7 4.0%	7 3.6%	19
동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리	3 2.6%	1 1.5%	4 2.3%	5 2.6%	13
열악한 작업환경과 기업복지	16 13.9%	7 10.8%	26 14.9%	21 10.7%	70
기타	4 3.5%	1 1.5%	8 4.6%	15 7.7%	28
합계	115	65	175	196	551

다. 조직화 준비 및 노조 설립 단계

노동조합 준비·설립 단계에서 드러난 노동기본권 침해 실태를 노동조합 준비단계와 설립 이후 단계로 구분하여 비교·분석하였다. 다음의 첫 번째 영역(소절 '1')의 내용은 노동위원회에서 부당노동행위 인정기준으로 채택하고 있는 불이익취급과 반조합계약의 내용을 참고하여 구성된 문항에 대한 응답이다. 두 번째 영역(소절 '2')의 내용은 부당노동행위 인정기준이 협소하다는 그동안의 비판을 반영하여 부당노동행위 인정기준에 포함되지 않지만 개별적·집단적 노동권 침해로 검토할 수 있는 내용의 질문에 대한 응답이다.

1) 불이익취급과 반조합계약 실태

먼저, 노조 설립 준비단계에서 드러났던 불이익취급 등의 행위와 노조 결성 이후에 드러난 행위를 비교한 결과, 노조가 결성된 후에 △근로관계의 불이익 △경제적 대우 불이익 △정신적 불이익은 비율이 감소했다. 반면, △조합활동 불이익은 많이 증가했다. 특히

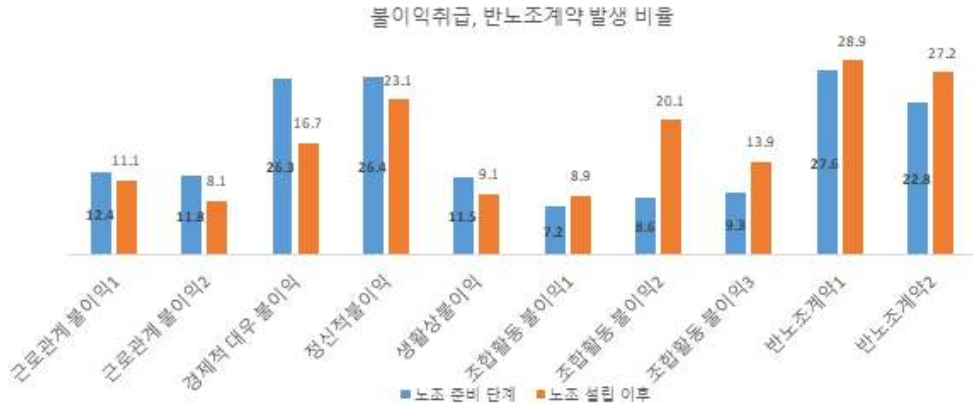
‘노조 설립 시 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다’ 비율은 11.5%p 증가했다. 다음으로, 반조합계약의 경우, 근로조건상 불이익을 거론(채찍)하여 노조 비가입·탈퇴를 압박한 것보다 근로조건 개선(당근)을 제시하면서 노조 비가입·탈퇴를 종용한 행위들이 노조 결성 이후에 높아졌다.

<표 4-32> 노조 설립 전후의 불이익취급 및 반조합계약 실태

불이익취급, 반조합계약		노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
근로관계 불이익	관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다	87.6	12.4	258	88.9	11.1	270
	회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다	88.2	11.8	255	91.9	8.1	270
경제적 대우 불이익	관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다	73.7	26.3	262	83.3	16.7	281
정신적 불이익	부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등)가 이루어졌다	73.6	26.4	258	76.9	23.1	281
생활상 불이익	현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다	88.5	11.5	262	90.9	9.1	275
조합활동 불이익	노조 설립 시도 훨씬 전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	92.8	7.2	250	91.1	8.9	270
	노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	91.4	8.6	257	79.9	20.1	273
	조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다	90.7	9.3	257	86.1	13.9	274
반조합 계약	관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다	72.4	27.6	254	71.1	28.9	277
	관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다	77.2	22.8	254	72.8	27.2	272

불이익취급 등의 행위가 노조 설립 준비단계와 설립 이후 단계에서 어떻게 변했는지 도식화 한 것이 [그림 4-3]이다.

[그림 4-3] 불이익취급, 반조합계약 행위 비율 변화



(1) 노사관계 특성별

노조 설립 준비단계에서 발생한 근로관계 불이익 행위가 노조 결성 이후에 어떻게 변화했는지 노사관계 특성별 집단에 따라 비교한 결과 집단 간 비율 차이가 확인된다(<표 4-33> 참조). 갈등집단은 노조 설립 후에 ‘관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다’와 ‘회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다’는 비율이 증가했다.

<표 4-33> 노사관계 특성별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태

불이익취급(근로관계 불이익)	현 노사관계	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다	갈등적	84.1%	15.9%	113	79.5%	20.5%	122
	보통	89.2%	10.8%	93	97.9%	2.1%	95
	화합적	91.1%	8.9%	45	93.5%	6.5%	46
회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다	갈등적	85.7%	14.3%	112	82.5%	17.5%	120
	보통	92.1%	7.9%	89	98.9%	1.1%	94
	화합적	85.1%	14.9%	47	100.0%	0.0%	49

노조 설립을 전후하여 경제적 불이익(연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험) 행위를 비교했을 때, 갈등집단은 노조 설립 전과 동률이었고, 보통집단과 화합집단은 감소했다(<표 4-34> 참조). 정신적 불이익(부적절한 전환배치 -현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등- 가 이루어졌다) 행위를 비교했을 때, 갈등집단만이 노조 설립 후 발생 비율이 증가했다. 생활상의 불이익(현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등) 행위에

서도 갈등집단에서만 노조 설립 후 발생 비율이 증가했다.

<표 4-34> 노사관계 특성별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태

불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익)	현 노사관계	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다	갈등적	70.2%	29.8%	114	70.2%	29.8%	121
	보통	79.6%	20.4%	93	95.1%	4.9%	103
	화합적	68.8%	31.3%	48	90.0%	10.0%	50
부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등)가 이루어졌다	갈등적	66.7%	33.3%	111	60.3%	39.7%	121
	보통	79.3%	20.7%	92	86.4%	13.6%	103
	화합적	77.1%	22.9%	48	94.0%	6.0%	50
현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다	갈등적	86.7%	13.3%	113	84.0%	16.0%	119
	보통	92.6%	7.4%	94	94.9%	5.1%	99
	화합적	83.3%	16.7%	48	98.0%	2.0%	50

노조 설립 전후에 ‘조합활동 불이익’ 행위를 비교했을 때, 갈등집단은 세 항목에서 노조 설립 후 발생 비율이 증가했다(<표 4-35> 참조). 보통집단은 발생 비율도 낮으며, 노조 설립 전후 차이가 거의 없다. 화합집단도 ‘노조 설립 시 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부’ 항목은 약간 증가, ‘노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다’는 발생하지 않았으며, ‘조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다’는 오히려 감소를 보였다.

<표 4-35> 노사관계 특성별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태

불이익취급(조합활동 불이익)	현 노사관계	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	갈등적	86.7%	13.3%	113	62.0%	38.0%	121
	보통	95.6%	4.4%	90	94.9%	5.1%	98
	화합적	93.6%	6.4%	47	91.5%	8.5%	47
노조 설립 시도 훨씬 전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	갈등적	89.0%	11.0%	109	82.1%	17.9%	117
	보통	97.7%	2.3%	88	96.9%	3.1%	98
	화합적	91.5%	8.5%	47	100.0%	0.0%	48
조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다	갈등적	89.4%	10.6%	113	78.7%	21.3%	122
	보통	92.2%	7.8%	90	92.7%	7.3%	96
	화합적	89.4%	10.6%	47	91.8%	8.2%	49

노조 설립 전후에 반조합계약 행위를 비교했을 때, ‘관리자나 임원이 근로조건상 불이

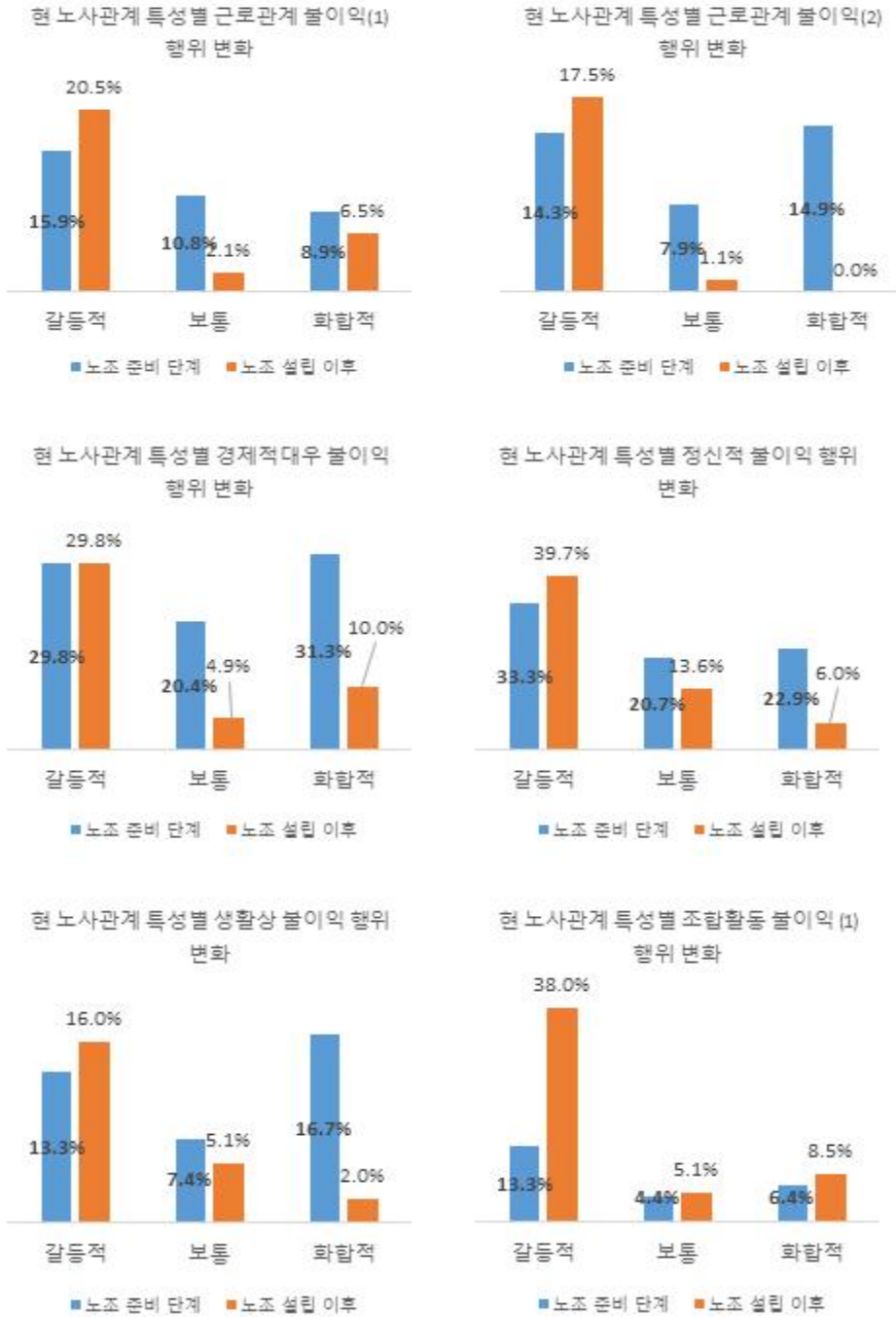
익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다’는 갈등집단에서 증가하고 보통집단과 화합집단은 감소했다. ‘관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다’도 갈등집단만 증가했고, 보통과 화합집단은 감소했다(<표 4-36> 참조).

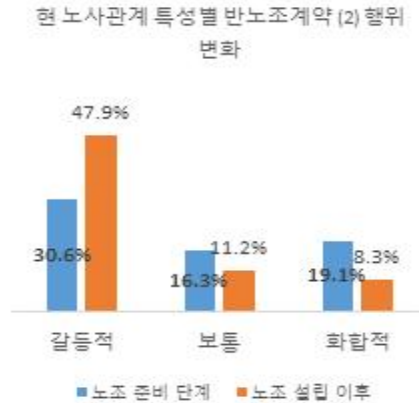
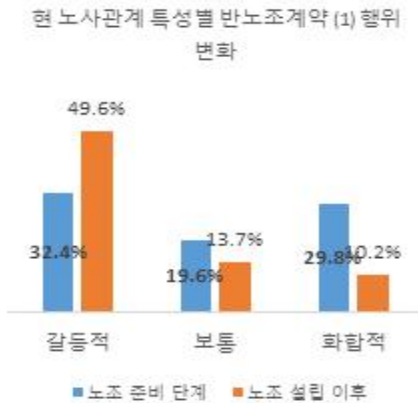
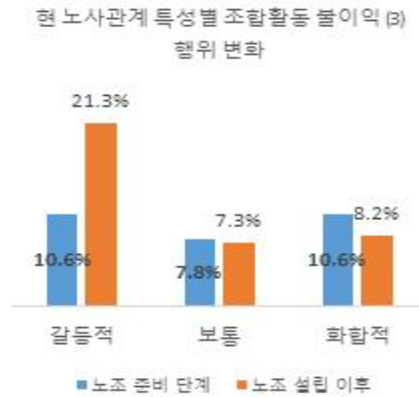
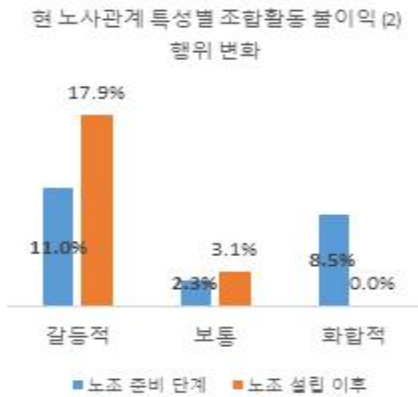
<표 4-36> 노사관계 특성별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태

반조합계약	현 노사관계	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다	갈등적	67.6%	32.4%	108	50.4%	49.6%	119
	보통	80.4%	19.6%	92	86.3%	13.7%	102
	화합적	70.2%	29.8%	47	89.8%	10.2%	49
관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다	갈등적	69.4%	30.6%	108	52.1%	47.9%	119
	보통	83.7%	16.3%	92	88.8%	11.2%	98
	화합적	80.9%	19.1%	47	91.7%	8.3%	48

노조 설립 준비단계에서 발생한 근로관계 불이익취급이 노조 결성 이후에 얼마나 달라졌는지(<표 4-33>~<표 4-36>) 그림으로 도해한 결과가 [그림 4-4]이다.

[그림 4-4] 현 노사관계 특성별 불이익취급 및 반조합계약 행위 비율 변화





(2) 소속된 업체 업종별

응답자가 속한 업종별로 노조 설립 전후 근로관계 불이익에서 생긴 변화를 비교한 결과, 집단 간 비율 차이가 확인된다(<표 4-37> 참조). 노조 설립 후에 ‘관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다’ 항목은 제조부문과 공공부문은 감소했고, 민간서비스부문은 약간 증가했다. ‘회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다’ 항목은 세 부문 모두 감소했다.

<표 4-37> 소속업체 업종별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태

불이익취급(근로관계 불이익)	업종	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다	제조부문	89.3%	10.7%	84	93.1%	6.9%	87
	공공부문	87.1%	12.9%	93	89.5%	10.5%	95
	민간서비스부문	85.5%	14.5%	69	84.0%	16.0%	75
회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다	제조부문	86.9%	13.1%	84	95.4%	4.6%	87
	공공부문	90.4%	9.6%	94	91.8%	8.2%	97
	민간서비스부문	87.9%	12.1%	66	89.2%	10.8%	74

소속업체 업종별로 노조 설립 전후에 경제적 불이익(연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험) 행위를 비교했을 때, 세 업종 모두 감소했다(<표 4-38> 참조). 정신적 불이익(부적절한 전환배치가 이루어졌다) 행위를 비교했을 때, 제조부문과 공공부문은 노조 설립 후 발생 비율이 감소했으나 민간서비스부문은 증가했다. 생활상의 불이익(현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등) 행위는 제조부문과 공공부문은 전후 차이가 거의 없지만 민간서비스부문은 많이 감소했다.

<표 4-38> 소속업체 업종별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태

불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익)	업종	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다	제조부문	64.0%	36.0%	89	79.3%	20.7%	92
	공공부문	69.6%	30.4%	92	79.2%	20.8%	96
	민간서비스부문	87.0%	13.0%	69	90.0%	10.0%	80
부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등)이 이루어졌다	제조부문	61.4%	38.6%	88	75.0%	25.0%	92
	공공부문	76.7%	23.3%	90	81.9%	18.1%	94
	민간서비스부문	82.6%	17.4%	69	74.4%	25.6%	82
현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다	제조부문	93.1%	6.9%	87	94.4%	5.6%	89
	공공부문	88.3%	11.7%	94	87.6%	12.4%	97
	민간서비스부문	81.2%	18.8%	69	90.8%	9.2%	76

노조 설립 전후에 조합활동 불이익 행위를 비교했을 때, ‘노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부’되는 일은 세 업종에서 상당히 증가했다(<표 4-39> 참조). 그뿐만 아니라 공공부문은 3개 항목 전부 노조 설립 후 발생 비율이 증가했다. ‘노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나

징계위원회에 회부됐다’는 항목은 제조부문은 약간 감소, 민간서비스부문은 약간 증가했다. ‘조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다’는 제조업과 공공부문은 많이 증가했고, 민간서비스부문은 약간 감소했다.

<표 4-39> 소속업체 업종별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태

불이익취급(조합활동 불이익)	업종	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	제조부문	94.0%	6.0%	83	73.6%	26.4%	87
	공공부문	96.8%	3.2%	94	87.6%	12.4%	97
	민간서비스부문	83.8%	16.2%	68	77.6%	22.4%	76
노조 설립 시도 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	제조부문	91.6%	8.4%	83	94.3%	5.7%	87
	공공부문	95.6%	4.4%	91	91.5%	8.5%	94
	민간서비스부문	90.6%	9.4%	64	89.5%	10.5%	76
조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다	제조부문	90.5%	9.5%	84	80.7%	19.3%	88
	공공부문	90.2%	9.8%	92	84.4%	15.6%	96
	민간서비스부문	89.9%	10.1%	69	92.2%	7.8%	77

노조 설립 전후에 반조합계약 행위를 비교했을 때, ‘관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박’한 행위는 제조부문과 민간서비스부문이 약간 증가했고 공공부문은 감소했다(<표 4-40> 참조). ‘관리자나 임원이 승진·승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다’ 항목은 모든 부문에서 증가했다.

<표 4-40> 소속업체 업종별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태

반조합계약	업종	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다	제조부문	68.3%	31.7%	82	65.9%	34.1%	88
	공공부문	71.4%	28.6%	91	74.2%	25.8%	97
	민간서비스부문	79.7%	20.3%	69	72.2%	27.8%	79
관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다	제조부문	69.5%	30.5%	82	67.8%	32.2%	87
	공공부문	79.3%	20.7%	92	73.4%	26.6%	94
	민간서비스부문	85.3%	14.7%	68	76.9%	23.1%	78

(3) 사업체 규모별

사업체 규모별로 노조 설립 전후에 근로관계 불이익에서 생긴 변화를 비교한 결과, 100-299인 이하 사업체는 노조 설립 후 ‘관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다’ 항목에서 비율이 증가하고, 나머지 사업체에서는 감소했다. ‘회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다’ 항목은 30~99인 이하 사업체를 제외하고 모두 감소했다(<표 4-41> 참조).

<표 4-41> 사업체 규모별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태

불이익취급(근로관계 불이익)	사업체 규모	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다	29인 이하	86.2%	13.8%	29	87.9%	12.1%	33
	30-99인 이하	77.8%	22.2%	63	86.8%	13.2%	68
	100-299인 이하	96.4%	3.6%	55	86.0%	14.0%	57
	300-499인 이하	97.3%	2.7%	37	100.0%	0.0%	36
	500인 이상	84.3%	15.7%	70	90.3%	9.7%	72
회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다	29인 이하	80.8%	19.2%	26	87.1%	12.9%	31
	30-99인 이하	89.7%	10.3%	58	89.6%	10.4%	67
	100-299인 이하	92.9%	7.1%	56	94.8%	5.2%	58
	300-499인 이하	86.8%	13.2%	38	100.0%	0.0%	37
	500인 이상	86.3%	13.7%	73	91.8%	8.2%	73

사업체 규모별로 노조 설립 전후에 경제적 불이익(연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험) 행위를 비교했을 때, 모든 사업체에서 발생 비율이 감소했다(<표 4-42> 참조).

정신적 불이익(부적절한 전환배치가 이루어졌다) 행위를 비교했을 때, 사업체 규모별로 경향성이 발견되지는 않는다. 다만 29인 이하 사업체는 증가했고, 500인 이상 사업체는 노조 설립 전후의 변화가 거의 없지만, 그 외 사업체는 감소했다. 생활상의 불이익(현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등) 실태는 99인 이하 사업체는 변화가 거의 없고, 100인 이상 사업체는 감소했다.

<표 4-42> 사업체 규모별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태

불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익)	사업체 규모	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다	29인 이하	71.4%	28.6%	28	84.8%	15.2%	33
	30-99인 이하	80.3%	19.7%	61	89.0%	11.0%	73
	100-299인 이하	75.9%	24.1%	58	82.8%	17.2%	58
	300-499인 이하	73.0%	27.0%	37	94.6%	5.4%	37
	500인 이상	67.6%	32.4%	74	73.7%	26.3%	76
부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등)가 이루어졌다	29인 이하	75.9%	24.1%	29	68.6%	31.4%	35
	30-99인 이하	76.3%	23.7%	59	82.2%	17.8%	73
	100-299인 이하	73.2%	26.8%	56	75.9%	24.1%	58
	300-499인 이하	71.1%	28.9%	38	91.9%	8.1%	37
	500인 이상	70.8%	29.2%	72	70.3%	29.7%	74
현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다	29인 이하	87.1%	12.9%	31	86.1%	13.9%	36
	30-99인 이하	83.3%	16.7%	60	82.1%	17.9%	67
	100-299인 이하	86.2%	13.8%	58	94.8%	5.2%	58
	300-499인 이하	97.4%	2.6%	38	100.0%	0.0%	38
	500인 이상	90.1%	9.9%	71	94.4%	5.6%	72

사업체 규모별로 ‘조합활동 불이익’ 행위를 비교했을 때 경향성은 발견되지 않는다 (<표 4-43> 참조). ‘노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부’ 항목은 △29인 이하 △100-299인 이하 △500인 이상 사업체에서 증가했다. ‘노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다’는 99인 이하 사업체에서 증가했다. ‘조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다’는 100-299인 이하 사업체만 감소하고 다른 사업체는 증가했다.

<표 4-43> 사업체 규모별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태

불이익취급(조합활동 불이익)	사업체 규모	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	29인 이하	93.5%	6.5%	31	74.3%	25.7%	35
	30-99인 이하	88.5%	11.5%	61	87.5%	12.5%	72
	100-299인 이하	94.4%	5.6%	54	72.7%	27.3%	55
	300-499인 이하	91.7%	8.3%	36	91.4%	8.6%	35
	500인 이상	90.1%	9.9%	71	76.4%	23.6%	72
노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	29인 이하	82.1%	17.9%	28	78.1%	21.9%	32
	30-99인 이하	98.3%	1.7%	59	91.7%	8.3%	72
	100-299인 이하	89.1%	10.9%	55	91.1%	8.9%	56
	300-499인 이하	97.1%	2.9%	35	100.0%	0.0%	35
	500인 이상	92.8%	7.2%	69	94.4%	5.6%	71
조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다	29인 이하	86.7%	13.3%	30	85.7%	14.3%	35
	30-99인 이하	91.7%	8.3%	60	86.6%	13.4%	67
	100-299인 이하	85.2%	14.8%	54	91.2%	8.8%	57
	300-499인 이하	97.3%	2.7%	37	89.2%	10.8%	37
	500인 이상	91.7%	8.3%	72	79.7%	20.3%	74

사업체 규모별로 노조 설립 전후에 반조합계약 행위를 비교했을 때(<표 4-44> 참조), ‘관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다’는 300~499인 이하 사업체만 감소했다. ‘관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다’도 경향성을 발견하기 어렵다.

<표 4-44> 사업체 규모별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태

반조합계약	사업체 규모	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다	29인 이하	80.0%	20.0%	30	77.1%	22.9%	35
	30-99인 이하	82.5%	17.5%	57	78.8%	21.2%	66
	100-299인 이하	75.5%	24.5%	53	69.5%	30.5%	59
	300-499인 이하	63.2%	36.8%	38	76.3%	23.7%	38
	500인 이상	62.5%	37.5%	72	61.3%	38.7%	75
관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다	29인 이하	83.9%	16.1%	31	85.7%	14.3%	35
	30-99인 이하	89.5%	10.5%	57	78.8%	21.2%	66
	100-299인 이하	75.0%	25.0%	52	69.0%	31.0%	58
	300-499인 이하	68.4%	31.6%	38	86.5%	13.5%	37
	500인 이상	69.4%	30.6%	72	58.3%	41.7%	72

(4) 노조 설립 시기별

노조 설립 시기별로 근로관계 불이익에서 생긴 변화를 비교한 결과, 노조 설립 후에 ‘관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다’ 항목은 2017년 이전 노조는 많이 감소했고, 2017~2020년 노조는 약간 증가했으나 큰 차이가 없다(<표 4-45> 참조). ‘해고’를 당하는 불이익 행위는 2017~2020년 노조에서 2.7%p 감소했고, 2017년 이전 노조에서는 발생하지 않았다.

<표 4-45> 노조 설립 시기별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태

불이익취급(근로관계 불이익)	노조 설립 시기	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다	2017년 이전	88.9%	11.1%	63	95.7%	4.3%	70
	2017-2020년	87.1%	12.9%	194	86.4%	13.6%	199
회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다	2017년 이전	94.8%	5.2%	58	100.0%	0.0%	70
	2017-2020년	86.2%	13.8%	196	88.9%	11.1%	199

노조 설립 시기별로 노조 설립 전후에 경제적 불이익(관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험)을 비교했을 때, 설립 시기에 관계없이 모두 감소했다(<표 4-46> 참조). 정신적 불이익(부적절한 전환배치가 이루어졌다)을 비교했을 때, 정도의 차이는 있으나 노조가 설립된 이후에는 정신적 불이익 행위가 감소했다. 생활상의 불이익(현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등) 행위는 2017년 이전 노조는 감소했고, 2017년 이후 노조에서는 변화가 없다.

<표 4-46> 노조 설립 시기별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태

불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익)	노조 설립 시기	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다	2017년 이전	79.4%	20.6%	63	82.3%	17.7%	79
	2017-2020년	71.7%	28.3%	198	83.6%	16.4%	201
부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등)이 이루어졌다	2017년 이전	71.0%	29.0%	62	77.2%	22.8%	79
	2017-2020년	74.4%	25.6%	195	76.6%	23.4%	201
현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다	2017년 이전	81.0%	19.0%	63	90.7%	9.3%	75
	2017-2020년	90.9%	9.1%	198	91.0%	9.0%	199

노조 설립 전후에 조합활동 불이익 행위를 비교했을 때, ‘노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다’ 항목은 설립 시기와 상관없이 모두 증가했다(<표 4-47> 참조). ‘노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다’도 설립 시기와 관계없이 약간 증가했다. ‘조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다’도 정도 차이는 있으나 설립 시기와 무관하게 증가했다.

<표 4-47> 노조 설립 시기별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태

불이익취급(조합활동 불이익)	노조 설립 시기	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	2017년 이전	91.4%	8.6%	58	80.0%	20.0%	70
	2017-2020년	91.4%	8.6%	198	79.7%	20.3%	202
노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	2017년 이전	92.9%	7.1%	56	91.5%	8.5%	71
	2017-2020년	92.7%	7.3%	193	90.9%	9.1%	198
조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다	2017년 이전	90.0%	10.0%	60	83.3%	16.7%	72
	2017-2020년	90.8%	9.2%	196	87.6%	12.4%	201

노조 설립 시기별로 반조합계약 행위를 비교했을 때, 근로조건상 불이익(채찍)을 거론하며 노조 탈퇴를 압박하는 행태는 2017년 이전 노조에서 증가했고, 2017년 이후 건설된 노조에서는 유지 수준이다(<표 4-48> 참조). 반면, 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 ‘당근’으로 하여 노조 활동을 방해하려는 행위는 두 집단 모두 노조 설립 이후에 증가했다.

<표 4-48> 노조 설립 시기별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태

반조합계약	노조 설립 시기	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다	2017년 이전	76.3%	23.7%	59	71.6%	28.4%	74
	2017-2020년	71.1%	28.9%	194	70.8%	29.2%	202
관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다	2017년 이전	83.1%	16.9%	59	75.3%	24.7%	73
	2017-2020년	75.3%	24.7%	194	71.7%	28.3%	198

(5) 노조 조직형태별

노조 조직형태별로 근로관계 불이익에서 생긴 변화를 비교한 결과, ‘관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다’ 항목은 노조 설립 후에 산별노조만 비율이 증가했다(<표 4-49> 참조). ‘회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다’ 항목은 세 유형 모두 감소했다.

<표 4-49> 노조 조직형태별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태

불이익취급(근로관계 불이익)	노조 형태	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다	기업별노조	93.8%	6.2%	65	98.5%	1.5%	67
	산별노조	85.8%	14.2%	134	82.1%	17.9%	140
	(지역)일반노조	82.1%	17.9%	39	95.3%	4.7%	43
회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다	기업별노조	94.1%	5.9%	68	100.0%	0.0%	71
	산별노조	86.4%	13.6%	132	87.0%	13.0%	138
	(지역)일반노조	86.5%	13.5%	37	93.0%	7.0%	43

노조 조직형태별로 설립 전후에 경제적 불이익(연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험) 행위를 비교했을 때, 노조 형태에 상관없이 모두 감소했다(<표 4-50> 참조). 정신적 불이익(부적절한 전환배치가 이루어졌다)을 비교했을 때, 형태에 상관없이 노조 결성 이후에는 정신적 불이익 행위가 감소했다. 생활상의 불이익(현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등) 행위는 산별노조에서만 약간 증가했다.

한편, 노조 조직형태별로 조합활동 불이익 실태를 비교했을 때, ‘노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다’ 항목은 설립 시기와 상관없이 모두 증가했다(<표 4-51> 참조). ‘노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다’는 산별노조에서 증가했고, 기업노조와 지역일반노조는 감소했다. ‘조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다’는 지역일반노조만 감소하고 다른 두 노조는 증가했다.

<표 4-50> 노조 조직형태별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태

불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익)	노조 형태	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다	기업별노조	84.1%	15.9%	69	93.2%	6.8%	73
	산별노조	65.4%	34.6%	133	74.8%	25.2%	143
	(지역)일반노조	78.0%	22.0%	41	93.3%	6.7%	45
부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등)가 이루어졌다	기업별노조	79.7%	20.3%	69	84.7%	15.3%	72
	산별노조	67.7%	32.3%	130	71.8%	28.2%	142
	(지역)일반노조	76.2%	23.8%	42	78.7%	21.3%	47
현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다	기업별노조	87.0%	13.0%	69	95.8%	4.2%	72
	산별노조	89.3%	10.7%	131	87.6%	12.4%	137
	(지역)일반노조	86.4%	13.6%	44	93.6%	6.4%	47

<표 4-51> 노조 조직형태별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태

불이익취급(조합활동 불이익)	노조 형태	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	기업별노조	92.4%	7.6%	66	91.3%	8.7%	69
	산별노조	94.7%	5.3%	131	71.9%	28.1%	139
	(지역)일반노조	85.0%	15.0%	40	80.0%	20.0%	45
노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	기업별노조	95.5%	4.5%	66	98.6%	1.4%	70
	산별노조	92.2%	7.8%	129	86.4%	13.6%	140
	(지역)일반노조	86.5%	13.5%	37	92.9%	7.1%	42
조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다	기업별노조	93.9%	6.1%	66	87.1%	12.9%	70
	산별노조	89.3%	10.7%	131	79.9%	20.1%	139
	(지역)일반노조	87.8%	12.2%	41	100.0%	0.0%	45

노조 조직형태별로 반조합계약 행위를 비교했을 때, ‘근로조건상 불이익을 거론하며 노조 탈퇴를 압박’하는 행태와 ‘승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선으로 노조 활동을 방해’하는 행태 둘 다 산별노조와 일반노조에서 증가했다(<표 4-52> 참조).

<표 4-52> 노조 형태별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태

반조합계약	노조 형태	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다	기업별노조	75.8%	24.2%	66	80.3%	19.7%	71
	산별노조	65.9%	34.1%	129	62.9%	37.1%	140
	(지역)일반노조	80.0%	20.0%	40	78.3%	21.7%	46
관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다	기업별노조	84.6%	15.4%	65	85.7%	14.3%	70
	산별노조	68.5%	31.5%	130	62.5%	37.5%	136
	(지역)일반노조	85.0%	15.0%	40	78.3%	21.7%	46

(6) 복수노조 유무별

복수노조 유무별로 근로관계 불이익 행위 변화를 비교한 결과, 집단 간 비율 차이가 확인된다(<표 4-53> 참조). 복수노조집단은 노조 설립 후에 ‘관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다’와 ‘회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다’에서 비율이 증가했다. 단수노조집단은 ‘관행적 재계약 또는 휴직 후 복직 거부’는 변화가 없고, ‘회사 관리자나 임원에게 해고당했다’는 감소했다.

<표 4-53> 복수노조 유무별 노조 설립 전후의 불이익취급(근로관계 불이익) 실태

불이익취급(근로관계 불이익)	복수노조 유무	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다	예	81.3%	18.7%	75	85.0%	15.0%	80
	아니오	89.1%	10.9%	165	89.4%	10.6%	170
관리자/임원으로부터 해고를 당했다	예	88.9%	11.1%	72	84.8%	15.2%	79
	아니오	87.5%	12.5%	168	94.3%	5.7%	174

복수노조 유무별로 경제적 불이익(연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험) 행위를 비교했을 때, 전체적으로 노조 설립 후 발생 비율이 감소했다(<표 4-54> 참조). 정신적 불이익(부적절한 전환배치가 이루어졌다) 행위를 비교했을 때, 복수노조집단은 증가했고 단수노조집단은 감소했다. 생활상의 불이익(현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등) 행위는 복수노조 유무에 상관없이 감소했다.

<표 4-54> 복수노조 유무별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태

불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익)	복수노조 유무	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다	예	65.3%	34.7%	72	70.7%	29.3%	82
	아니오	75.0%	25.0%	172	87.2%	12.8%	179
부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상빼기 등)가 이루어졌다	예	74.3%	25.7%	70	68.7%	31.3%	83
	아니오	71.2%	28.8%	170	78.1%	21.9%	178
현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다	예	84.5%	15.5%	71	89.3%	10.7%	75
	아니오	89.0%	11.0%	173	90.6%	9.4%	180

복수노조에 상관없이 조합활동 불이익 세 항목에서 증가 양상이 나타났다(<표 4-55> 참조). ‘노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계’ 항목은 두 집단 모두 많이 증가했고,

‘노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계 위원회에 회부’는 단수노조집단에서 약간 감소했으며, ‘조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다’는 모두 증가했다.

<표 4-55> 복수노조 유무별 노조 설립 전후의 불이익취급(조합활동 불이익) 실태

불이익취급(조합활동 불이익)	복수노조 유무	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	예	88.9%	11.1%	72	65.4%	34.6%	81
	아니오	92.8%	7.2%	167	84.9%	15.1%	172
노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	예	88.4%	11.6%	69	82.7%	17.3%	81
	아니오	94.0%	6.0%	166	94.2%	5.8%	172
조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 불이익을 경험했다	예	84.9%	15.1%	73	76.3%	23.8%	80
	아니오	92.2%	7.8%	166	89.7%	10.3%	174

복수노조 유무별로 반조합계약 행위를 비교했을 때, ‘관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다’는 복수노조집단은 변화가 거의 없고 단수노조집단은 약간 증가했다(<표 4-56> 참조). ‘관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다’는 복수노조집단은 많이 증가하고 단수노조집단은 약간 증가했다.

<표 4-56> 복수노조 유무별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태

반조합계약	복수노조 유무	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다	예	58.0%	42.0%	69	58.2%	41.8%	79
	아니오	76.6%	23.4%	167	74.7%	25.3%	178
관리자나 임원이 승진이나 승급 등을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다	예	70.0%	30.0%	70	55.8%	44.2%	77
	아니오	79.5%	20.5%	166	78.3%	21.7%	175

(7) 노조 직위별

노조 직위별로 비교한 결과, ‘관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다’ 항목에서 평조합원만 감소하고 집행간부와 임원들은 증가했다(<표 4-57> 참조). ‘회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다’ 항목은 대의원만 증가했다. 노동조합 활동을 적극적으로 할 경우 개별 근로관계에서의 불이익도 경험한다.

<표 4-57> 노조 직위별 불이익취급(근로관계 불이익) 실태

불이익취급(근로관계 불이익)	노조 직위	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부당했다	평조합원	67.3%	32.7%	49	80.9%	19.1%	47
	대의원	93.1%	6.9%	29	84.4%	15.6%	32
	집행간부	90.5%	9.5%	74	89.0%	11.0%	82
	임원	93.7%	6.3%	95	92.7%	7.3%	96
회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다	평조합원	75.0%	25.0%	44	82.2%	17.8%	45
	대의원	93.3%	6.7%	30	87.5%	12.5%	32
	집행간부	91.9%	8.1%	74	93.8%	6.2%	81
	임원	89.5%	10.5%	95	94.9%	5.1%	98

또한, 노조 직위별로 경제적 불이익(연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험) 행위를 비교했을 때, 직위에 상관없이 노조 설립 후 감소했다(<표 4-58> 참조). 정신적 불이익(부적절한 전환배치가 이루어졌다)는 평조합원은 증가하고 임원은 거의 변화가 없으며, 대의원과 집행간부는 감소했다. 생활상의 불이익(현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등) 행위는 대의원에서만 증가했다.

<표 4-58> 노조 직위별 불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익) 실태

불이익취급(경제적, 정신적, 생활상 불이익)	노조 직위	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다	평조합원	68.9%	31.1%	45	84.0%	16.0%	50
	대의원	72.4%	27.6%	29	75.0%	25.0%	32
	집행간부	64.6%	35.4%	79	84.9%	15.1%	86
	임원	82.3%	17.7%	96	82.7%	17.3%	98
부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등)가 이루어졌다	평조합원	79.5%	20.5%	44	74.0%	26.0%	50
	대의원	65.5%	34.5%	29	78.1%	21.9%	32
	집행간부	71.6%	28.4%	74	78.8%	21.2%	85
	임원	74.5%	25.5%	98	73.7%	26.3%	99
현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다	평조합원	81.3%	18.8%	48	85.4%	14.6%	48
	대의원	93.3%	6.7%	30	84.4%	15.6%	32
	집행간부	91.8%	8.2%	73	96.3%	3.8%	80
	임원	89.8%	10.2%	98	91.0%	9.0%	100

노조 직위별로 조합활동 불이익 행위를 비교했을 때, 평조합원의 응답에서 다소 차이가 발견되는 경향성이 있다(<표 4-59> 참조). ‘노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부’ 항목은 직위에 상관없이 증가했다(평조합원 약간 증가).

‘노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다’는 평조합원과 집행간부에서 거의 변화가 없다. ‘조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다’는 평조합원만 변화가 없다.

<표 4-59> 노조 직위별 불이익취급(조합활동 불이익) 실태

불이익취급(조합활동 불이익)	노조 직위	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	평조합원	83.0%	17.0%	47	78.8%	21.2%	52
	대의원	96.6%	3.4%	29	80.6%	19.4%	31
	집행간부	93.2%	6.8%	74	83.8%	16.3%	80
	임원	93.8%	6.3%	96	76.3%	23.7%	97
노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다	평조합원	82.2%	17.8%	45	82.4%	17.6%	51
	대의원	96.2%	3.8%	26	89.7%	10.3%	29
	집행간부	93.1%	6.9%	72	94.9%	5.1%	79
	임원	96.8%	3.2%	95	92.8%	7.2%	97
조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비) 활동상의 불이익을 경험했다	평조합원	86.7%	13.3%	45	87.0%	13.0%	46
	대의원	92.6%	7.4%	27	80.6%	19.4%	31
	집행간부	89.3%	10.7%	75	80.5%	19.5%	82
	임원	92.8%	7.2%	97	91.0%	9.0%	100

노조 직위별로 반조합계약 행위를 비교했을 때, ‘관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다’는 대의원과 임원에서 증가했다(<표 4-60> 참조). ‘관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다’는 집행간부만 변화가 없고, 다른 직위에서는 증가했다.

<표 4-60> 노조 직위별 노조 설립 전후의 반조합계약 실태

반조합계약	노조 직위	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다	평조합원	72.1%	27.9%	43	76.6%	23.4%	47
	대의원	71.4%	28.6%	28	68.8%	31.3%	32
	집행간부	75.7%	24.3%	74	77.4%	22.6%	84
	임원	70.8%	29.2%	96	62.6%	37.4%	99
관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다	평조합원	79.5%	20.5%	44	76.6%	23.4%	47
	대의원	85.7%	14.3%	28	71.9%	28.1%	32
	집행간부	75.7%	24.3%	74	75.9%	24.1%	83
	임원	74.7%	25.3%	95	67.4%	32.6%	95

2) 부당노동행위 이외 인권침해 실태

부당노동행위(이하, ‘부노행위’) 인정기준에 적용되지 않으나 노동조합 설립 전후에 현장에서 발생하는 노동기본권 위협·침해 행위들이 어떻게 달라지는지 비교하였다. 개인의 노동기본권 침해, 노동조합의 집단적 기본권 침해, 그리고 사용자의 합법적 행위 등이 복잡하게 얽혀서 작동하여 부당노동행위 인정이 잘 이루어지지 않는 ‘부당노동행위 인정 사각지대’ 상황을 검토한다.

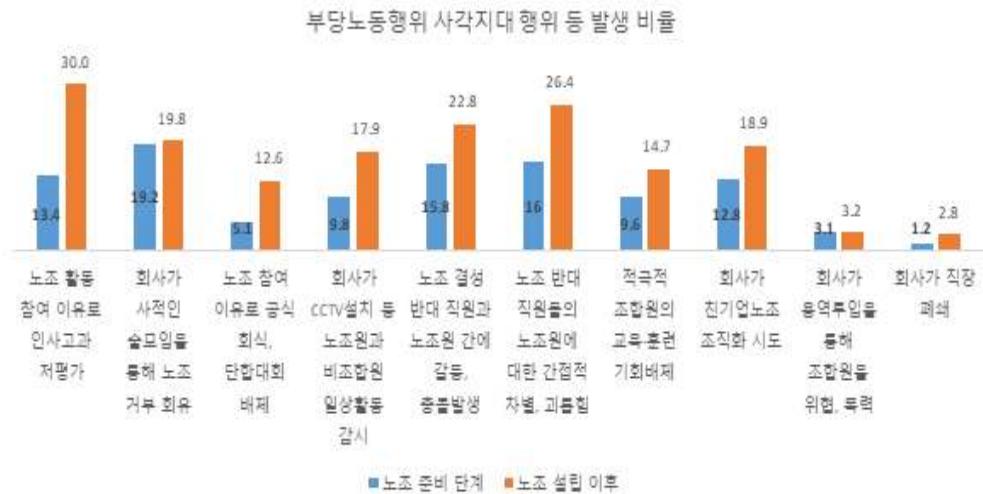
먼저, 부노행위 인정기준을 분석한 앞의 ‘1)’과 달리, 부노행위 인정 사각지대에서는 노동조합 설립 후의 기본권 침해 행위 발생 비율이 더 높게 나타난다는 것에 특히 주목해 볼 수 있다(<표 4-61> 참조). ‘회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협·폭력·폭언하였다’처럼 형법 적용을 받는 행위와 ‘회사가 직장을 폐쇄하였다’처럼 합법적인 사용자 권리에 대한 반응은 발생 비율도 매우 낮고 변화도 거의 없다. 반면 다른 항목들은 노조 설립 이후에 큰 폭으로 증가했다. 특히 ‘노조 활동에 참여했다는 이유로 인사고과에서 낮은 등급을 받았다’는 반응은 노조 설립 후 16.6%p 증가했다. 또한 ‘노조에 반대하는 직원들이 노조원들을 간접적으로 차별하거나 괴롭혔다’도 10.4%p 증가했다. 이 외에도 ‘CCTV 설치 등 노조원과 비조합원 만남 감시’나 ‘적극적 조합원에게 교육·훈련 기회 배제’ 등도 노조 설립 후 사용자 행위가 많이 증가한 부분이다.

[표 4-61]의 내용을 도해한 것이 [그림 4-5]이다. 노조 준비단계보다 노조가 조직된 이후의 시기에 부당노동행위 인정을 받지 못하는 행위들이 증가한 것으로 나타났다. 다만 회사가 용역을 투입하거나 직장폐쇄와 같은 극단적 행위들에는 큰 차이가 없다.

<표 4-61> 노조 설립 전후의 부당노동행위 사각지대 인권침해 실태

노조 설립 전후의 부노 미적용 노동기본권 침해 행위	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
	없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 활동에 참여했다는 이유로 인사과과에서 낮은 등급을 받았다	86.6	13.4	247	70.0	30.0	267
회사가 사적으로 술 모임을 마련해 직원들이 노조를 거부하도록 회유했다	80.8	19.2	255	80.2	19.8	273
노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회식이나 단합대회 등에서 배제했다	94.9	5.1	255	87.4	12.6	277
회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비조합원 만남 등의 일상 활동을 감시하였다	90.2	9.8	254	82.1	17.9	274
노조 결성에 반대하는 직원들과 노조원들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충돌이 발생했다	84.2	15.8	259	77.2	22.8	281
노조에 반대하는 직원들이 노조원들을 간접적으로 차별하거나 괴롭혔다	84.0	16.0	256	73.6	26.4	280
(순번이 됐음에도) 적극적 조합원에게 교육·훈련 기회가 주어지지 않았다	90.4	9.6	251	85.3	14.7	272
결성된 노조 외에 회사가 친기업노조를 만들거나 만들고자 시도했다	87.2	12.8	258	81.1	18.9	275
회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협, 폭력, 폭언하였다	96.9	3.1	260	96.8	3.2	282
회사가 직장을 폐쇄하였다	98.8	1.2	255	97.2	2.8	281

[그림 4-5] 부당노동행위 사각지대의 노동기본권 침해 비교



(1) 노사관계 특성별

현재의 노사관계 특성별로 차별 및 노동기본권 침해 행위를 비교한 결과(<표 4-62> 참조), 갈등집단은 노조 설립 후 급격히 증가하였다. 반면, 보통집단과 화합집단은 전후 변화가 없거나 감소했다. 인사고과 등급 하락이 있다고 한 반응은 노조 설립 후 36%p 증가했다. 이외에도 갈등집단은 노조 조합원들을 간접적으로 괴롭히거나 차별한다는 반응도 32.4%p 증가했고, 공식 회식이나 단합대회에서 배제한다는 반응도 18.4%p 증가했다. 조합원과 비조합원 간의 폭력적인 갈등과 충돌도 23.8%p 증가했다.

<표 4-62> 노사관계 특성별 부당노동행위 사각지대 인권침해

부노 사각지대, 차별 및 노동기본권 침해	현 노사관계	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 활동에 참여했다는 이유로 인사고과에서 낮은 등급을 받았다	갈등적	83.8%	16.2%	105	47.8%	52.2%	115
	보통	92.1%	7.9%	89	86.6%	13.4%	97
	화합적	82.6%	17.4%	46	89.6%	10.4%	48
회사가 사적으로 술 모임을 마련해 직원들이 노조를 거부하도록 회유했다	갈등적	73.1%	26.9%	108	62.6%	37.4%	115
	보통	88.3%	11.7%	94	92.2%	7.8%	103
	화합적	80.4%	19.6%	46	93.8%	6.3%	48
노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회식이나 단합대회 등에서 배제했다	갈등적	90.9%	9.1%	110	72.5%	27.5%	120
	보통	98.9%	1.1%	92	99.0%	1.0%	102
	화합적	95.7%	4.3%	46	97.9%	2.1%	48
회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비조합원 만남 등의 일상 활동을 감시하였다	갈등적	84.7%	15.3%	111	63.9%	36.1%	119
	보통	97.8%	2.2%	91	95.0%	5.0%	100
	화합적	88.9%	11.1%	45	97.9%	2.1%	48
노조 결성에 반대하는 직원들과 노조원들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충돌이 발생했다	갈등적	81.3%	18.8%	112	57.4%	42.6%	122
	보통	89.4%	10.6%	94	94.2%	5.8%	104
	화합적	84.8%	15.2%	46	91.7%	8.3%	48
노조에 반대하는 직원들이 노조원들을 간접적으로 차별하거나 괴롭혔다	갈등적	81.3%	18.8%	109	48.8%	51.2%	121
	보통	87.2%	12.8%	94	94.3%	5.7%	105
	화합적	91.3%	8.7%	46	91.5%	8.5%	47
(순번이 됐음에도) 적극적 조합원에게 교육·훈련 기회가 주어지지 않았다	갈등적	84.1%	15.9%	107	70.1%	29.9%	117
	보통	96.7%	3.3%	91	96.0%	4.0%	101
	화합적	91.3%	8.7%	46	97.9%	2.1%	47
결성된 노조 외에 회사가 친기업노조를 만들거나 만들고자 시도했다	갈등적	80.9%	19.1%	110	65.8%	34.2%	117
	보통	91.6%	8.4%	95	92.2%	7.8%	103
	화합적	91.3%	8.7%	46	91.7%	8.3%	48
회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협, 폭력, 폭언하였다	갈등적	94.5%	5.5%	110	92.6%	7.4%	121
	보통	99.0%	1.0%	97	100.0%	0.0%	106
	화합적	97.8%	2.2%	46	100.0%	0.0%	48
회사가 직장을 폐쇄하였다	갈등적	97.2%	2.8%	106	93.3%	6.7%	120
	보통	100.0%	0.0%	97	100.0%	0.0%	107
	화합적	100.0%	0.0%	45	100.0%	0.0%	47

(2) 소속업체 업종별

<표 4-63> 소속업체 업종별 부당노동행위 사각지대 인권침해

부노 사각지대, 차별 및 노동기본권 침해	업종	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 활동에 참여했다는 이유로 인 사고과에서 낮은 등급을 받았다	제조부문	78.3%	21.7%	83	63.2%	36.8%	87
	공공부문	94.0%	6.0%	84	72.5%	27.5%	91
	민간서비스부문	85.5%	14.5%	69	73.1%	26.9%	78
회사가 사적으로 술 모임을 마련해 직원들이 노조를 거부하도록 회유 했다	제조부문	73.2%	26.8%	82	74.7%	25.3%	83
	공공부문	83.5%	16.5%	91	81.4%	18.6%	97
	민간서비스부문	88.6%	11.4%	70	87.5%	12.5%	80
노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회식이나 단합대회 등에서 배제 했다	제조부문	95.1%	4.9%	82	88.4%	11.6%	86
	공공부문	94.6%	5.4%	92	86.9%	13.1%	99
	민간서비스부문	94.3%	5.7%	70	86.3%	13.8%	80
회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비 조합원 만남 등의 일상 활동을 감 시하였다	제조부문	86.4%	13.6%	81	72.6%	27.4%	84
	공공부문	93.4%	6.6%	91	87.4%	12.6%	95
	민간서비스부문	91.4%	8.6%	70	86.6%	13.4%	82
노조 결성에 반대하는 직원들과 노 조원들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충돌이 발생했다	제조부문	83.5%	16.5%	85	75.0%	25.0%	88
	공공부문	83.7%	16.3%	92	75.8%	24.2%	99
	민간서비스부문	84.5%	15.5%	71	80.5%	19.5%	82
노조에 반대하는 직원들이 노조원 들을 간접적으로 차별하거나 괴롭 혀다	제조부문	84.1%	15.9%	82	72.1%	27.9%	86
	공공부문	81.5%	18.5%	92	73.0%	27.0%	100
	민간서비스부문	87.1%	12.9%	70	76.5%	23.5%	81
(순번이 됐음에도) 적극적 조합원에 게 교육·훈련 기회가 주어지지 않았 다	제조부문	85.5%	14.5%	83	80.5%	19.5%	87
	공공부문	96.6%	3.4%	88	86.0%	14.0%	93
	민간서비스부문	88.4%	11.6%	69	91.3%	8.8%	80
결성된 노조 외에 회사가 친기업노 조를 만들거나 만들고자 시도했다	제조부문	83.3%	16.7%	84	76.7%	23.3%	86
	공공부문	91.1%	8.9%	90	76.8%	23.2%	95
	민간서비스부문	88.9%	11.1%	72	91.4%	8.6%	81
회사가 용역을 투입하여 노조 조합 원들을 위협, 폭력, 폭언하였다	제조부문	97.6%	2.4%	84	94.4%	5.6%	89
	공공부문	96.7%	3.3%	92	98.0%	2.0%	98
	민간서비스부문	97.2%	2.8%	72	97.6%	2.4%	82
회사가 직장을 폐쇄하였다	제조부문	100.0%	0.0%	82	94.3%	5.7%	88
	공공부문	98.9%	1.1%	93	99.0%	1.0%	100
	민간서비스부문	97.1%	2.9%	68	97.5%	2.5%	80

응답자가 소속된 업체의 업종별로 차별 및 노동기본권 침해 행위를 비교한 결과 집단 별로 격차가 확인된다(<표 4-63> 참조). ‘인사고과 등급 하락’에 대한 반응은 세 부문 모두 많이 증가했다. ‘술 모임을 통한 노조거부 회유’ 반응은 세 업종에서 노조 설립 전 후 차이가 거의 없는 반면, △노조 활동 참여 이유로 공식행사 배제 △CCTV 등으로 노조원과 비조합원 만남 감시 △노·노 간 갈등과 충돌 △노조원에 대한 간접적 차별과 괴롭힘 등은 업종에 상관없이 노조 설립 후 증가했다. 또한, △교육·훈련 기회 배제 △친기업노조 건설 시도는 제조업과 공공부문에서 증가했다. 특히 공공부문은 각각 10.6%p,

14.3%p 증가했다. 이 외에 △용역 투입을 통한 폭력행위 △직장폐쇄 등과 같은 행위는 제조업에서 약간 증가했고 공공과 민간은 큰 변화가 없다.

(3) 사업체 규모별

응답자가 소속된 사업체 규모별로 부노 사각지대 인권침해 행위를 비교한 결과, 300~499인 사업체에서 이질성이 확인되며 규모와 관련된 경향성은 확인되지 않는다(<표 4-64> 참조). 인사고과 등급 하락에 대한 반응은 300~499인 사업장만 변화가 없고 다른 사업체는 많이 증가했다. 또한, 술 모임을 통한 노조거부 회유, 노조 활동 참여 이유로 공식행사 배제, CCTV 등으로 노조원과 비조합원 만남 감시, 노노 간 갈등과 충돌, 노조원에 대한 간접적 차별과 괴롭힘, 교육·훈련 기회 배제, 친기업노조 건설 시도 항목에서도 300~499인 사업장만 하락하고 다른 사업체는 증가했다. 이 외에 용역 투입을 통한 폭력행위, 직장폐쇄 행위는 전반적으로 변화가 없거나 약간 증가했다.

<표 4-64> 사업체 규모별 부당노동행위 사각지대 인권침해

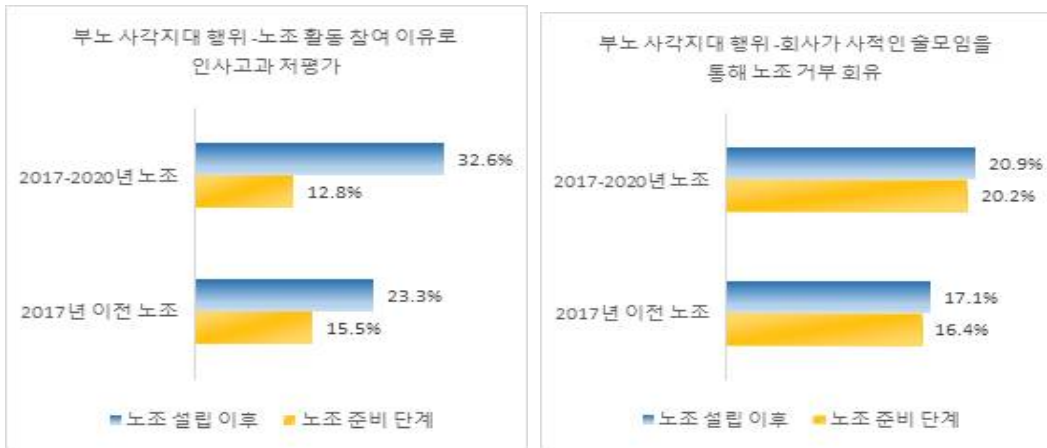
부노 사각지대, 차별 및 노동기본권 침해	사업체 규모	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 활동에 참여했다는 이유로 인 사고과에서 낮은 등급을 받았다	29인 이하	100.0%	0.0%	30	73.5%	26.5%	34
	30-99인 이하	94.5%	5.5%	55	80.3%	19.7%	66
	100-299인 이하	76.9%	23.1%	52	61.1%	38.9%	54
	300-499인 이하	78.4%	21.6%	37	78.4%	21.6%	37
	500인 이상	85.5%	14.5%	69	62.5%	37.5%	72
회사가 사적으로 술 모임을 마련해 직원들이 노조를 거부하도록 회유 했다	29인 이하	76.7%	23.3%	30	74.3%	25.7%	35
	30-99인 이하	87.9%	12.1%	58	82.6%	17.4%	69
	100-299인 이하	83.9%	16.1%	56	84.2%	15.8%	57
	300-499인 이하	73.0%	27.0%	37	91.9%	8.1%	37
	500인 이상	77.1%	22.9%	70	70.4%	29.6%	71
노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회식이나 단합대회 등에서 배제 했다	29인 이하	86.7%	13.3%	30	77.1%	22.9%	35
	30-99인 이하	98.2%	1.8%	56	85.7%	14.3%	70
	100-299인 이하	96.4%	3.6%	56	94.7%	5.3%	57
	300-499인 이하	97.4%	2.6%	38	100.0%	0.0%	38
	500인 이상	93.0%	7.0%	71	83.6%	16.4%	73

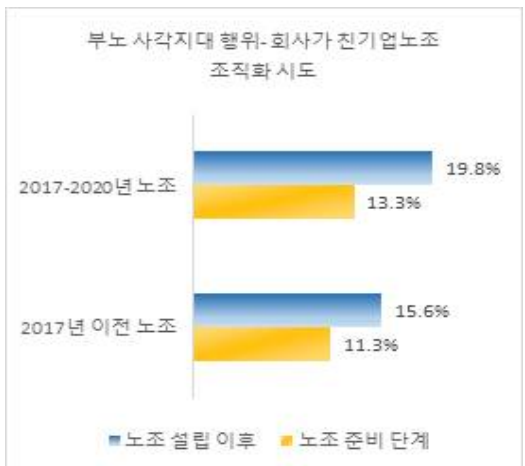
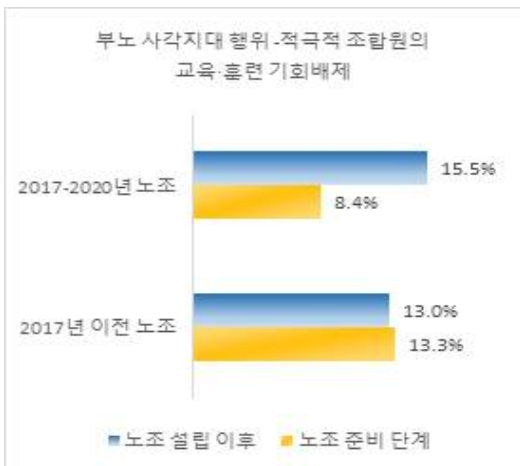
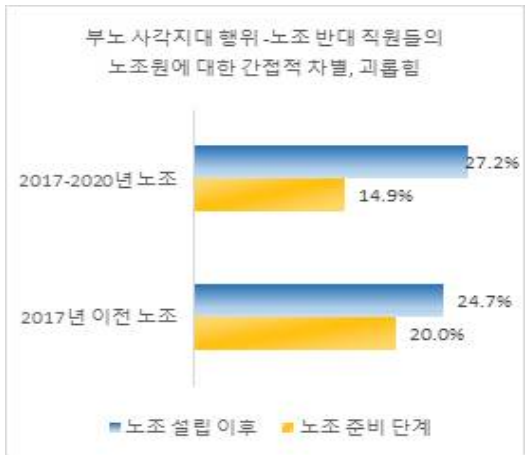
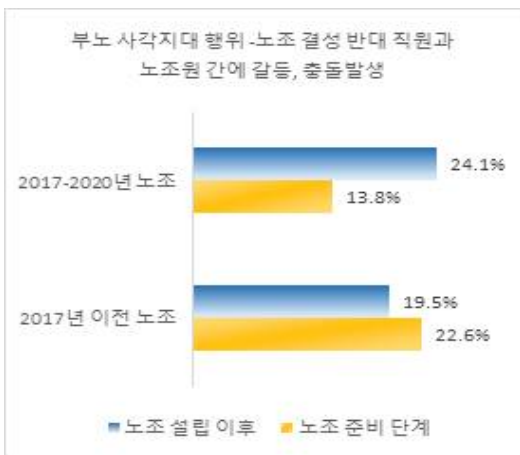
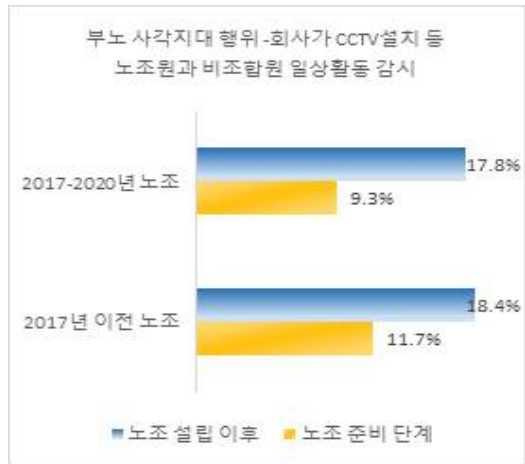
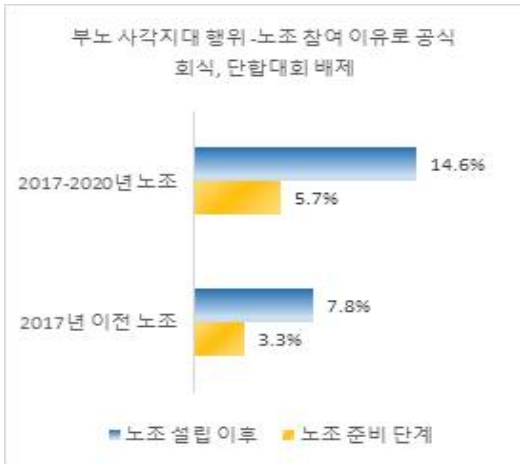
부노 사각지대, 차별 및 노동기본권 침해	사업체 규모	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비 조합원 만남 등의 일상 활동을 감 시하였다	29인 이하	90.3%	9.7%	31	80.6%	19.4%	36
	30-99인 이하	93.1%	6.9%	58	85.5%	14.5%	69
	100-299인 이하	92.6%	7.4%	54	82.5%	17.5%	57
	300-499인 이하	88.6%	11.4%	35	94.3%	5.7%	35
	500인 이상	86.1%	13.9%	72	72.6%	27.4%	73
노조 결성에 반대하는 직원들과 노 조원들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충돌이 발생했다	29인 이하	89.7%	10.3%	29	71.4%	28.6%	35
	30-99인 이하	91.5%	8.5%	59	80.3%	19.7%	71
	100-299인 이하	70.7%	29.3%	58	78.0%	22.0%	59
	300-499인 이하	83.8%	16.2%	37	94.6%	5.4%	37
	500인 이상	86.1%	13.9%	72	69.3%	30.7%	75
노조에 반대하는 직원들이 노조원 들을 간접적으로 차별하거나 괴롭 혔다	29인 이하	76.7%	23.3%	30	69.4%	30.6%	36
	30-99인 이하	89.1%	10.9%	55	73.2%	26.8%	71
	100-299인 이하	80.7%	19.3%	57	72.4%	27.6%	58
	300-499인 이하	89.2%	10.8%	37	97.3%	2.7%	37
	500인 이상	82.2%	17.8%	73	66.2%	33.8%	74
(순번이 됐음에도) 적극적 조합원에 게 교육·훈련 기회가 주어지지 않 았다	29인 이하	93.1%	6.9%	29	82.9%	17.1%	35
	30-99인 이하	92.7%	7.3%	55	88.2%	11.8%	68
	100-299인 이하	85.5%	14.5%	55	82.1%	17.9%	56
	300-499인 이하	92.1%	7.9%	38	97.4%	2.6%	38
	500인 이상	90.0%	10.0%	70	78.9%	21.1%	71
결성된 노조 외에 회사가 친기업 노 조를 만들거나 만들고자 시도했다	29인 이하	90.3%	9.7%	31	83.3%	16.7%	36
	30-99인 이하	89.5%	10.5%	57	82.4%	17.6%	68
	100-299인 이하	92.9%	7.1%	56	87.7%	12.3%	57
	300-499인 이하	86.8%	13.2%	38	97.4%	2.6%	38
	500인 이상	79.2%	20.8%	72	63.9%	36.1%	72
회사가 용역을 투입하여 노조 조합 원들을 위협, 폭력, 폭언하였다	29인 이하	100.0%	0.0%	31	100.0%	0.0%	36
	30-99인 이하	94.9%	5.1%	59	93.1%	6.9%	72
	100-299인 이하	100.0%	0.0%	56	98.3%	1.7%	59
	300-499인 이하	100.0%	0.0%	38	100.0%	0.0%	38
	500인 이상	93.1%	6.9%	72	95.9%	4.1%	73
회사가 직장을 폐쇄하였다	29인 이하	100.0%	0.0%	31	100.0%	0.0%	36
	30-99인 이하	100.0%	0.0%	56	97.1%	2.9%	70
	100-299인 이하	100.0%	0.0%	56	95.1%	4.9%	61
	300-499인 이하	100.0%	0.0%	36	100.0%	0.0%	36
	500인 이상	95.9%	4.1%	73	95.9%	4.1%	74

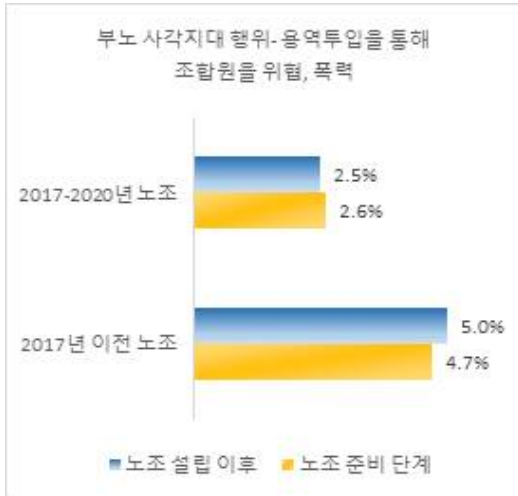
(4) 노조 설립 시기별

노조 설립 시기별로 부당노동행위 사각지대 인권침해 행위를 비교한 결과, 설립 시기별로 차이가 다소 확인된다(〈표 4-65〉 참조). ‘인사고과 등급 하락에 대한 반응’은 노조 설립 시기와 상관없이 노조가 결성된 이후에 많이 증가하는 행위였다. 또한, ‘술 모임을 통한 노조거부 회유’, ‘노조 활동 참여 이유로 공식행사 배제’, ‘CCTV 등으로 노조원과 비조합원 만남 감시’도 노조 설립 이후에 사용자에 의해 증가된 행위로 나타났다. 반면 ‘노·노 간 갈등과 충돌’은 2017년 이전 노조는 소폭 감소했으나 2017년 이후 설립된 노조는 많이 증가했다. 노조원에 대한 간접적 차별과 괴롭힘, 교육·훈련 기회 배제, 친기업 노조 건설 시도 항목은 정도의 차이는 있으나 노조 설립 시기와 관계없이 노조가 결성된 이후에 증가하는 행위들이다. 이 외에 용역 투입을 통한 폭력행위, 직장폐쇄와 같은 행위는 두 집단에서 약간 증가했다. 〈표 4-65〉의 내용을 그림으로 나타낸 것이 [그림 4-6]이다. 노조의 설립 시점과 관계없이 대체로 노조가 결성된 이후에 부당노동행위 사각지대의 인권침해 행위들이 늘어나는 것을 확인할 수 있다.

[그림 4-6] 노조 설립 시기별 부당노동행위 사각지대 인권침해 실태







<표 4-65> 노조 설립 시기별 부당노동행위 사각지대 인권침해

부노 사각지대, 차별 및 노동기본권 침해	노조 설립 시기	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 활동에 참여했다는 이유로 인 사고과에서 낮은 등급을 받았다	2017년 이전	84.5%	15.5%	58	76.7%	23.3%	73
	2017-2020년	87.2%	12.8%	188	67.4%	32.6%	193
회사가 사적으로 술 모임을 마련해 직원들이 노조를 거부하도록 회유했다	2017년 이전	83.6%	16.4%	61	82.9%	17.1%	76
	2017-2020년	79.8%	20.2%	193	79.1%	20.9%	196
노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회식이나 단합대회 등에서 배제했다	2017년 이전	96.7%	3.3%	61	92.2%	7.8%	77
	2017-2020년	94.3%	5.7%	193	85.4%	14.6%	199
회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비 조합원 만남 등의 일상 활동을 감시하였다	2017년 이전	88.3%	11.7%	60	81.6%	18.4%	76
	2017-2020년	90.7%	9.3%	193	82.2%	17.8%	197
노조 결성에 반대하는 직원들과 노조원들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충돌이 발생했다	2017년 이전	77.4%	22.6%	62	80.5%	19.5%	77
	2017-2020년	86.2%	13.8%	196	75.9%	24.1%	203
노조에 반대하는 직원들이 노조원들을 간접적으로 차별하거나 괴롭혔다	2017년 이전	80.0%	20.0%	60	75.3%	24.7%	77
	2017-2020년	85.1%	14.9%	195	72.8%	27.2%	202
(순번이 됐음에도) 적극적 조합원에게 교육-훈련 기회가 주어지지 않았다	2017년 이전	86.7%	13.3%	60	87.0%	13.0%	77
	2017-2020년	91.6%	8.4%	190	84.5%	15.5%	194
결성된 노조 외에 회사가 친기업노조를 만들거나 만들고자 시도했다	2017년 이전	88.7%	11.3%	62	84.4%	15.6%	77
	2017-2020년	86.7%	13.3%	195	80.2%	19.8%	197
회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협, 폭력, 폭언하였다	2017년 이전	95.3%	4.7%	64	95.0%	5.0%	80
	2017-2020년	97.4%	2.6%	195	97.5%	2.5%	201
회사가 직장을 폐쇄하였다	2017년 이전	100.0%	0.0%	63	97.5%	2.5%	79
	2017-2020년	98.4%	1.6%	191	97.0%	3.0%	201

(5) 노조 형태별

노조 형태별로 항목에 따라 차이를 보인다(<표 4-66> 참조). 인사고과 등급 하락에 대한 반응은 노조 형태와 상관없이 많이 증가했다. 술 모임을 통한 노조거부 회유, 노조 활동 참여 이유로 공식행사 배제, CCTV 등으로 노조원과 비조합원 만남 감시, 노노 간 갈등과 충돌, 노조원에 대한 간접적 차별과 괴롭힘 항목에서 노조 형태에 상관없이 증가하거나 일부 감소했다. 교육·훈련 기회 배제는 산별노조에서 큰 계 증가했고, 친기업노조 건설 시도 항목은 기업별노조와 산별노조에서 증가했다. 이 외에 용역 투입을 통한 폭력 행위, 직장폐쇄와 같은 행위는 기업별노조에서는 노조 설립 전후에 발생하지 않았다.

<표 4-66> 노조 형태별 부당노동행위 사각지대 인권침해

부도 사각지대, 차별 및 노동기본권 침해	노조 형태	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 활동에 참여했다는 이유로 인 사고과에서 낮은 등급을 받았다	기업별노조	90.0%	10.0%	60	77.4%	22.6%	62
	산별노조	82.4%	17.6%	131	60.8%	39.2%	143
	(지역)일반노조	89.7%	10.3%	39	84.1%	15.9%	44
회사가 사적으로 술 모임을 마련해 직원들이 노조를 거부하도록 회유 했다	기업별노조	89.1%	10.9%	64	88.1%	11.9%	67
	산별노조	74.8%	25.2%	131	73.4%	26.6%	139
	(지역)일반노조	87.8%	12.2%	41	87.2%	12.8%	47
노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회식이나 단합대회 등에서 배제 했다	기업별노조	95.5%	4.5%	66	97.1%	2.9%	70
	산별노조	94.0%	6.0%	133	84.5%	15.5%	142
	(지역)일반노조	97.4%	2.6%	38	82.6%	17.4%	46
회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비 조합원 만남 등의 일상 활동을 감 시하였다	기업별노조	93.8%	6.3%	64	91.0%	9.0%	67
	산별노조	89.3%	10.7%	131	75.2%	24.8%	141
	(지역)일반노조	85.0%	15.0%	40	89.1%	10.9%	46
노조 결성에 반대하는 직원들과 노 조원들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충돌이 발생했다	기업별노조	93.9%	6.1%	66	91.5%	8.5%	71
	산별노조	77.6%	22.4%	134	69.2%	30.8%	146
	(지역)일반노조	85.4%	14.6%	41	75.6%	24.4%	45
노조에 반대하는 직원들이 노조원 들을 간접적으로 차별하거나 괴롭 혀다	기업별노조	93.8%	6.2%	65	89.9%	10.1%	69
	산별노조	78.4%	21.6%	134	65.3%	34.7%	144
	(지역)일반노조	84.2%	15.8%	38	70.2%	29.8%	47
(순번이 됐음에도) 적극적 조합원에 게 교육·훈련 기회가 주어지지 않았 다	기업별노조	93.8%	6.2%	65	95.7%	4.3%	69
	산별노조	90.8%	9.2%	130	77.3%	22.7%	141
	(지역)일반노조	84.2%	15.8%	38	93.0%	7.0%	43
결성된 노조 외에 회사가 친기업노 조를 만들거나 만들고자 시도했다	기업별노조	95.5%	4.5%	66	91.4%	8.6%	70
	산별노조	85.0%	15.0%	133	73.6%	26.4%	140
	(지역)일반노조	82.5%	17.5%	40	88.9%	11.1%	45
회사가 용역을 투입하여 노조 조합 원들을 위협, 폭력, 폭언하였다	기업별노조	100.0%	0.0%	67	100.0%	0.0%	71
	산별노조	95.5%	4.5%	134	93.8%	6.2%	145
	(지역)일반노조	97.5%	2.5%	40	100.0%	0.0%	47
회사가 직장을 폐쇄하였다	기업별노조	100.0%	0.0%	68	100.0%	0.0%	73
	산별노조	97.7%	2.3%	133	95.1%	4.9%	143
	(지역)일반노조	100.0%	0.0%	36	97.8%	2.2%	46

(6) 복수노조 유무별

복수노조 유무별로 부노 인정 사각지대 인권침해 행위를 비교한 결과, 복수노조 유무별로 이질성은 확인되지 않는다(<표 4-67> 참조). 용역 투입을 통한 폭력행위, 직장폐쇄와 같은 행위를 제외한 8개 항목에서 노조 설립 후에 침해 행위가 증가했다. 다만, 복수노조집단이 단수노조집단보다 반응 비율이 더 높다.

<표 4-67> 복수노조 유무별 부당노동행위 사각지대 인권침해

부노 사각지대, 차별 및 노동기본권 침해	복수노조 유무	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 활동에 참여했다는 이유로 인사과 과에서 낮은 등급을 받았다	예	81.2%	18.8%	69	59.0%	41.0%	83
	아니오	87.5%	12.5%	160	72.0%	28.0%	164
회사가 사적으로 술모임을 마련해 직원 들이 노조를 거부하도록 회유했다	예	71.4%	28.6%	70	71.6%	28.4%	81
	아니오	83.8%	16.2%	167	83.1%	16.9%	172
노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회 식이나 단합대회 등에서 배제했다	예	88.7%	11.3%	71	80.7%	19.3%	83
	아니오	97.0%	3.0%	166	89.1%	10.9%	174
회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비조합 원 만남 등의 일상 활동을 감시하였다	예	83.1%	16.9%	71	62.7%	37.3%	83
	아니오	92.1%	7.9%	165	89.5%	10.5%	171
노조 결성에 반대하는 직원들과 노조원 들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충 돌이 발생했다	예	73.2%	26.8%	71	61.9%	38.1%	84
	아니오	87.6%	12.4%	170	82.5%	17.5%	177
노조에 반대하는 직원들이 노조원들을 간접적으로 차별하거나 괴롭혔다	예	77.1%	22.9%	70	60.2%	39.8%	83
	아니오	85.7%	14.3%	168	77.4%	22.6%	177
(순번이 됐음에도) 적극적 조합원에게 교 육·훈련 기회가 주어지지 않았다	예	82.9%	17.1%	70	72.0%	28.0%	82
	아니오	93.3%	6.7%	163	90.6%	9.4%	170
결성된 노조 외에 회사가 친기업노조를 만들거나 만들고자 시도했다	예	74.6%	25.4%	71	62.7%	37.3%	83
	아니오	92.9%	7.1%	169	90.7%	9.3%	172
회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들 을 위협, 폭력, 폭언하였다	예	91.4%	8.6%	70	91.6%	8.4%	83
	아니오	99.4%	0.6%	172	98.9%	1.1%	179
회사가 직장을 폐쇄하였다	예	95.7%	4.3%	69	94.0%	6.0%	84
	아니오	100.0%	0.0%	168	98.3%	1.7%	177

(7) 노조 직위별

노조 직위별로 부노 인정 사각지대 인권침해 행위를 비교한 결과, 일부 항목에서만 집단 간 차이가 확인된다(<표 4-68> 참조). 사고과과 등급 하락에 대한 반응은 노조 직위와 상관없이 많이 증가했다. 또한, 술 모임을 통한 노조거부 회유는 평조합원과 집행간부에서 감소했고, 대의원과 임원에서는 증가했다. 이 외에 노조 활동 참여 이유로 공식행사

배제, CCTV 등으로 노조원과 비조합원 만남 감시, 노·노 간 갈등과 충돌, 노조원에 대한 간접적 차별과 괴롭힘, 교육·훈련 기회 배제, 친기업노조 건설 시도 항목에서는 직위와 상관없이 반응이 증가했다. ‘용역 투입을 통한 폭력행위’, ‘직장폐쇄’와 같은 행위는 평조합원과 대의원에서 증가했고, 집행간부와 임원에서는 거의 변화가 없다.

라. 단체교섭 및 단체행동 단계

여기에서는 노동조합 설립 이후 사용자 측에서 하는 부당노동행위 중 단체교섭 해태·거부 행위(소절 ‘1’)와 지배·개입 행위(소절 ‘2’)에 의한 노동기본권 침해 실태를 4점 척도를 이용하여 평균을 비교한다(전혀 없었다/1점~자주 있었다/4점).

단체교섭과 단체행동 단계는 사용자의 인사경영권과 닿아 있는 부분이다. 인사경영권은 “헌법상 보장된 재산권의 행사를 위한 기업의 권리”로서 인정되며, 인사권, 노무지시 및 감독권, 징계권, 시설관리 및 유지권 등이 여기에 해당된다.³⁾ 인사경영권 관련 사항은 의무적 교섭사항이 아니며, 사용자가 단체교섭을 거부하더라도 부당노동행위에 해당하지 않고, 노동조합의 단체행동을 통해 침해받을 시 업무방해죄로 고소·고발을 하거나 손해배상 및 가압류를 청구할 수 있다(이주환, 2019:138).

3) 김진술. 2018. 『단체교섭 속 숨어 있는 협상전략』. ㈜중앙경제

<표 4-68> 노조 직위별 부당노동행위 사각지대 인권침해 실태

부당 사각지대, 차별 및 노동기본권 침해	노조 직위	노조 준비 단계			노조 설립 이후		
		없음	있음	합계	없음	있음	합계
노조 활동에 참여했다는 이유로 인사 고과에서 낮은 등급을 받았다	평조합원	93.2%	6.8%	44	78.0%	22.0%	50
	대의원	88.9%	11.1%	27	70.0%	30.0%	30
	집행간부	84.9%	15.1%	73	69.2%	30.8%	78
	임원	83.7%	16.3%	92	64.6%	35.4%	96
회사가 사적으로 술 모임을 마련해 직원들이 노조를 거부하도록 회유했다	평조합원	78.3%	21.7%	46	82.7%	17.3%	52
	대의원	88.9%	11.1%	27	83.3%	16.7%	30
	집행간부	77.3%	22.7%	75	83.5%	16.5%	79
	임원	84.0%	16.0%	94	75.3%	24.7%	97
노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회식이나 단합대회 등에서 배제했다	평조합원	95.3%	4.7%	43	86.3%	13.7%	51
	대의원	96.4%	3.6%	28	83.9%	16.1%	31
	집행간부	94.8%	5.2%	77	91.5%	8.5%	82
	임원	94.7%	5.3%	95	85.7%	14.3%	98
회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비조합원 만남 등의 일상 활동을 감시하였다	평조합원	84.4%	15.6%	45	80.4%	19.6%	51
	대의원	96.4%	3.6%	28	77.4%	22.6%	31
	집행간부	93.3%	6.7%	75	86.6%	13.4%	82
	임원	87.4%	12.6%	95	80.2%	19.8%	96
노조 결성에 반대하는 직원들과 노조원들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충돌이 발생했다	평조합원	85.1%	14.9%	47	76.9%	23.1%	52
	대의원	85.7%	14.3%	28	80.6%	19.4%	31
	집행간부	84.0%	16.0%	75	80.5%	19.5%	82
	임원	82.5%	17.5%	97	72.3%	27.7%	101
노조에 반대하는 직원들이 노조원들을 간접적으로 차별하거나 괴롭혔다	평조합원	83.7%	16.3%	43	71.2%	28.8%	52
	대의원	89.3%	10.7%	28	71.0%	29.0%	31
	집행간부	79.2%	20.8%	77	79.8%	20.2%	84
	임원	85.4%	14.6%	96	68.4%	31.6%	98
(순번이 됐음에도) 적극적 조합원에게 교육·훈련 기회가 주어지지 않았다	평조합원	88.4%	11.6%	43	84.0%	16.0%	50
	대의원	92.9%	7.1%	28	73.3%	26.7%	30
	집행간부	91.7%	8.3%	72	87.3%	12.7%	79
	임원	90.6%	9.4%	96	87.9%	12.1%	99
결성된 노조 외에 회사가 친기업노조를 만들거나 만들고자 시도했다	평조합원	93.3%	6.7%	45	86.3%	13.7%	51
	대의원	89.3%	10.7%	28	83.3%	16.7%	30
	집행간부	86.8%	13.2%	76	76.8%	23.2%	82
	임원	85.6%	14.4%	97	81.6%	18.4%	98
회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협, 폭력, 폭언하였다	평조합원	100.0%	0.0%	46	98.1%	1.9%	54
	대의원	100.0%	0.0%	29	90.3%	9.7%	31
	집행간부	97.4%	2.6%	77	98.8%	1.2%	83
	임원	94.8%	5.2%	97	96.0%	4.0%	100
회사가 직장을 폐쇄하였다	평조합원	100.0%	0.0%	43	94.3%	5.7%	53
	대의원	100.0%	0.0%	27	93.3%	6.7%	30
	집행간부	98.7%	1.3%	77	98.8%	1.2%	83
	임원	97.9%	2.1%	96	98.0%	2.0%	100

1) 단체교섭 거부·해태 행위

노조 설립 후 단체교섭 단계에서 사용자가 이를 거부·해태하는 행위를 9가지 문항으로 구성하여 평균을 구한 결과, 2.26으로(중간값은 2.5) 대체로 단체교섭 거부·해태 행위가 많지 않았던 것으로 분석되었다(<표 4-69> 참조).

<표 4-69> 노조 설립 후 단체교섭 거부·해태 행위 평균

노조 설립 후 단체교섭 거부·해태 행위	N	평균	표준편차
사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	274	2.09	1.12
사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	271	2.09	1.10
사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	272	2.57	1.15
사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	269	2.20	1.11
사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	276	2.42	1.12
사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	260	2.02	1.09
사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	267	2.62	1.12
사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	84	1.77	0.91
[노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	103	2.22	1.20
전체 평균		2.26	

점수가 상대적으로 높은 문항은 △사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다(2.62) △사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다(2.57) 등이다. 기존 연구에서도 사용자 교섭의 권한이라는 이유로 교섭을 거부하는 행위가 일반적인 양상으로 분석하고 있다(이주환, 2019).

(1) 노사관계 특성별

노사관계 특성별로 단체교섭 거부·해태 행위를 분석한 결과, 갈등집단(2.75), 보통집단(1.86), 화합집단(1.82) 순으로 나타났다(<표 4-70> 참조). 또한, 갈등집단에서 사용자의 단체교섭 거부·해태 행위가 모든 문항에서 더 높다. 갈등집단의 경우, △사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다(3.14) △사용자가 노조 측이 제시한 요

구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다(2.98) 등이 높게 나타났다. 해당 문항은 보통집단 및 화합집단과 격차도 크다.

<표 4-70> 노사관계 특성별 단체교섭 거부·해태 행위 평균

현재 노사관계	갈등적			보통			화합적		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	121	2.63	1.18	99	1.71	0.90	49	1.51	0.68
사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	117	2.61	1.16	100	1.73	0.90	49	1.59	0.79
사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	120	2.98	1.10	102	2.24	1.10	46	2.15	1.01
사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	118	2.66	1.13	101	1.87	1.01	46	1.72	0.83
사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	123	2.86	1.04	102	2.10	1.11	48	2.00	0.92
사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	112	2.52	1.15	98	1.56	0.81	47	1.81	0.97
사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	117	3.14	0.91	103	2.26	1.17	44	2.11	0.95
사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	31	2.03	0.91	34	1.71	0.97	16	1.44	0.73
[노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	56	2.73	1.21	34	1.59	0.86	12	1.75	0.87
전체 평균		2.75			1.86			1.82	

(2) 소속업체 업종별

응답자가 소속된 업체의 업종별로 단체교섭 거부·해태 행위를 분석한 결과, 공공부문(2.50), 민간서비스부문(2.13), 제조부문(2.10) 순으로 나타났다(<표 4-71> 참조). 공공부문과 제조부문은 ‘사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다’가 각각 2.84, 2.45로 1순위이다. 제조업은 1순위와 유사한 내용인 ‘사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다(2.44)’가 2순위로 나타났다. 반면 민간서비스부문은 ‘사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다(2.62)’가 1순위로 나타났다.

<표 4-71> 업종별 단체교섭 거부·해태 행위 평균

소속업체 업종	제조부문			공공부문			민간서비스부문		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	91	1.81	0.98	95	2.41	1.19	79	1.97	1.09
사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	92	1.85	0.99	93	2.33	1.13	78	2.03	1.13
사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	93	2.45	1.17	93	2.84	1.04	77	2.31	1.22
사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	91	1.99	1.05	91	2.40	1.06	78	2.15	1.20
사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	95	2.17	1.15	93	2.73	1.03	79	2.34	1.10
사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	87	1.98	1.06	90	2.16	1.10	76	1.88	1.07
사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	91	2.44	1.16	91	2.75	1.02	77	2.62	1.17
사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	28	1.86	1.04	22	2.00	0.87	33	1.55	0.79
[노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	37	2.38	1.30	32	2.56	1.16	32	1.69	0.97
전체 평균		2.10			2.50			2.13	

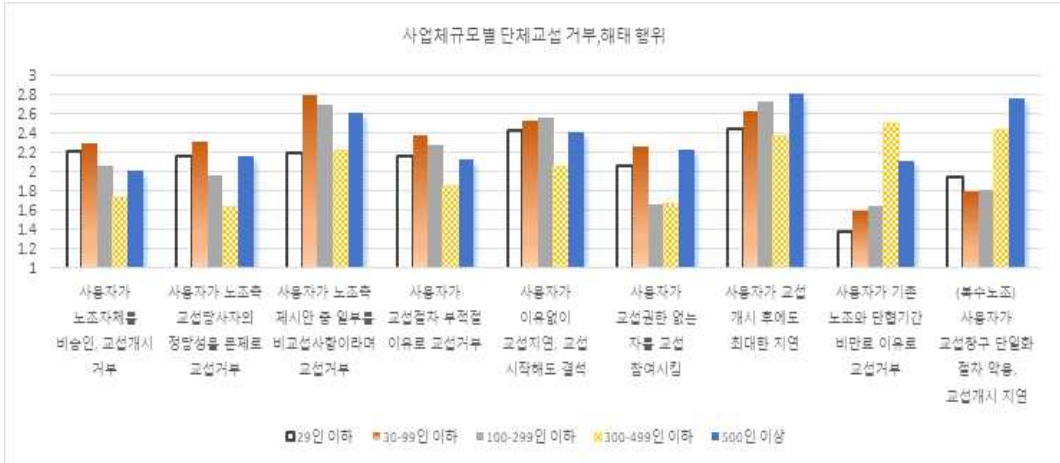
(3) 사업체 규모별

응답자가 소속된 사업체 규모별로 단체교섭 거부·해태 행위를 분석한 결과, 30~99인 이하 2.39, 500인 이상 2.36, 100~299인 이하 2.23, 29인 이하 2.18, 300~499인 이하 1.97 순이었다(<표 4-72> 참조). 사례 수가 적기 때문일 수도 있는데, 사업체 규모에 따른 경향성은 발견되지 않는다. 교섭 내용을 이유로 한 교섭 지연, 해태를 통한 교섭 지연에서 상대적으로 평균 점수가 높다. 한편, ‘사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하는’ 행위, ‘사용자가 노조 측 교섭당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하는’ 행위는 99인 이하 사업체에서 상대적으로 점수가 더 높다. <표 4-72>의 내용을 그림으로 나타내면 [그림 4-7]과 같다.

<표 4-72> 사업체 규모별 단체교섭 거부·해태 행위 평균

사업체 규모	29인 이하			30-99인 이하			100-299인 이하			300-499인 이하			500인 이상		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	34	2.21	1.25	76	2.29	1.11	57	2.07	1.10	34	1.74	0.96	70	2.01	1.15
사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	35	2.17	1.22	70	2.31	1.06	58	1.97	1.01	36	1.64	0.90	69	2.16	1.20
사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	35	2.20	1.18	74	2.80	1.09	57	2.70	1.13	37	2.22	1.06	66	2.61	1.23
사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	35	2.17	1.20	72	2.38	1.14	57	2.28	1.05	35	1.86	0.94	67	2.13	1.15
사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	35	2.43	1.14	77	2.52	1.05	57	2.56	1.18	36	2.06	1.09	68	2.41	1.15
사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	35	2.06	1.19	73	2.26	1.05	54	1.67	0.95	34	1.68	0.94	62	2.23	1.15
사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	34	2.44	1.13	73	2.62	1.05	55	2.73	1.18	35	2.37	1.09	67	2.81	1.16
사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	13	1.38	0.51	25	1.60	0.71	20	1.65	0.88	8	2.50	1.20	17	2.12	1.11
[노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	16	1.94	1.29	20	1.80	0.83	21	1.81	1.17	7	2.43	0.79	38	2.76	1.24
전체 평균		2.18			2.39			2.23			1.97			2.36	

[그림 4-7] 사업체규모별 단체교섭 거부·해태 행위



(4) 노조 설립 시기별

노조 설립 시기별로 노조 결성 이후에 나타난 단체교섭 거부·해태 행위를 분석한 결과, 2017년 이전 노조(2.24)보다 2017~2020년 노조(2.28)에서 평균이 더 높았다(<표 4-73> 참조). 즉, 최근 결성된 노조일수록 단체교섭 거부·해태 행위가 다소 더 발생한다. 항목별로는 ‘교섭사항 아니라면서 교섭 거부’, ‘교섭을 미루면서 교섭장에 미출석’, ‘교섭 개시 후에도 시간을 끌면서 교섭 지연’ 등이 상대적으로 점수가 높다.

<표 4-73> 노조 설립 시기별 단체교섭 거부·해태 행위 평균

노조 설립연도	2017년 이전			2017-2020년		
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차
사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	78	2.03	0.99	195	2.12	1.17
사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	78	2.03	0.93	192	2.12	1.16
사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	77	2.61	1.03	194	2.56	1.20
사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	78	2.31	1.02	190	2.16	1.15
사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	78	2.37	1.02	197	2.45	1.16
사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	76	2.11	0.97	183	1.99	1.13
사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	75	2.43	1.04	191	2.71	1.14
사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	32	1.75	0.76	52	1.79	1.00
[노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	33	2.21	1.19	70	2.23	1.21
전체 평균		2.24			2.28	

(5) 노조 조직형태별

노조 조직형태별로 단체교섭 거부·해태 행위를 분석한 결과, 산별노조 2.48, 일반노조 2.14, 기업별노조 1.95 순으로 산별노조에서 단체교섭 거부 행위가 더 많고 기업별노조는 거의 없는 것으로 분석되었다(<표 4-74> 참조). 항목별로는 ‘교섭사항 아니라면서 교섭 거부’, ‘교섭 개시 후에도 시간을 끌면서 교섭 지연’ 등에서 산별노조가 평균이 더 높았다.

<표 4-74> 노조 형태별 단체교섭 거부 실태 평균

노조 형태	기업별노조			산별노조 소속			(지역) 일반노조 소속		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	71	1.75	0.95	143	2.24	1.21	46	2.13	1.05
사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	72	1.64	0.81	140	2.28	1.21	44	2.16	0.94
사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	71	2.27	1.09	142	2.85	1.17	44	2.25	1.01
사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	69	1.81	0.96	142	2.39	1.17	44	2.20	1.02
사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	69	2.25	1.05	144	2.57	1.19	48	2.29	1.01
사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	67	1.85	0.91	137	2.15	1.17	43	2.00	1.05
사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	68	2.40	1.13	137	2.84	1.09	47	2.40	1.10
사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	24	1.54	0.72	30	2.20	1.10	24	1.58	0.72
[노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	21	1.52	0.87	50	2.76	1.22	24	1.79	0.98
전체 평균		1.95			2.48			2.14	

(6) 복수노조 유무별

복수노조 유무별로 단체교섭 거부·해태 행위를 분석한 결과, 복수노조집단(2.53)이 단수노조집단(2.21)보다 높아 복수노조에서 단체교섭 거부·해태행위가 더 자주 발생하는 것으로 보인다(<표 4-75> 참조). 항목별로는 ‘교섭사항 아니라면서 교섭 거부’, ‘교섭 개시 후에도 시간을 끌면서 교섭 지연’ 등에서 복수노조 유무에 상관없이 평균이 높다.

<표 4-75> 복수노조 유무별 단체교섭 거부·해태 행위 평균

복수노조 유무	예			아니오		
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차
사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	78	2.46	1.16	180	2.00	1.09
사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	80	2.46	1.18	175	1.98	1.03
사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	76	2.75	1.21	180	2.57	1.10
사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	77	2.58	1.17	176	2.09	1.05
사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	78	2.68	1.20	182	2.40	1.07
사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	73	2.26	1.16	172	1.97	1.05
사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	76	2.79	1.20	175	2.63	1.05
사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	36	2.00	1.01	41	1.66	0.82
[노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단 일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	68	2.53	1.24	26	1.69	0.88
전체 평균		2.53			2.21	

(7) 노조 직위별

노조 직위별로 단체교섭 거부·해태 행위를 분석한 결과, 평조합원 2.47, 대의원 2.33, 집행간부 2.26, 임원 2.21 순으로 분석되었다(<표 4-76> 참조). 즉, 평조합원이 노조 활동가보다 단체교섭 거부·해태 행위를 더 크게 인식하는 것으로 나타났다. 평조합원은 ‘사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다’와 ‘사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다’에서 값이 좀 더 높다. 대의원은 ‘교섭사항 아니라면서 교섭 거부’ 항목 값이 높다.

<표 4-76> 노조 직위별 단체교섭 거부 실태 평균

노조 직위	평조합원			대의원			집행간부			임원		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	48	2.38	1.20	28	1.96	1.04	87	2.15	1.13	99	1.99	1.08
사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	47	2.40	1.15	28	2.04	1.07	86	2.12	1.07	99	1.99	1.09
사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	50	2.66	1.19	27	2.85	1.06	87	2.54	1.15	96	2.55	1.13
사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	49	2.59	1.24	25	2.36	1.11	86	2.14	1.05	98	2.08	1.06
사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	51	2.73	1.11	27	2.44	1.12	88	2.44	1.06	98	2.31	1.15
사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	48	2.06	1.04	24	2.00	1.06	82	2.09	1.10	95	2.01	1.12
사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	48	2.75	1.16	25	2.64	1.04	85	2.55	1.07	97	2.68	1.12
사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	12	1.58	0.79	8	2.00	1.07	30	1.67	0.84	28	2.00	1.02
[노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	16	2.25	1.24	10	2.60	1.07	34	2.29	1.27	36	2.11	1.17
전체 평균		2.47			2.33			2.26			2.21	

2) 사용자의 지배·개입 행위 실태

노조 설립 후 사용자가 노동조합의 단체행동을 두고 다양한 양상으로 지배·개입하는 부당노동행위 실태를 4점 척도의 설문으로 분석하였다(<표 4-77> 참조). 단체행동에 대한 사용자의 지배·개입 행위를 9가지 문항으로 구성하여 평균을 낸 결과(중간값 2.5), 1.81점으로 지배·개입 행위가 별로 없었던 것으로 분석되었다.

점수가 상대적으로 높은 문항은 △회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다(2.18) △회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다(2.12) 등이다. 한편, △시설관리 유지권을 내세워 집회를 금지하는 행위는 2.05로 간혹 있었던 것으로 나타났다.

가장 낮은 점수는 △노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하

여 노조와 대립하였다(1.55)이다. 물리적이고 직접적인 지배·개입행위보다 간접적·정신적·정서적 지배·개입 행위 평균이 더 높게 나타났다.

<표 4-77> 노동조합의 단체행동에 대한 사용자의 지배·개입 행위

노동조합의 단체행동에 대한 지배·개입	N	평균	표준편차
회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	274	2.18	1.05
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	260	2.05	1.07
회사의 임원·관리자가 인트라넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	267	1.71	0.88
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	266	2.12	1.14
회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	260	1.62	0.93
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	268	2.05	1.16
조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	249	1.32	0.57
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하여 노조와 대립하였다	268	1.55	0.88
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	239	1.64	1.06
전체 평균		1.81	

(1) 노사관계 특성별

노사관계 특성별로 노동조합의 단체행동에 대한 사용자의 지배·개입 행위를 분석한 결과, 갈등집단(2.20), 보통집단(1.53), 화합집단(1.50) 순으로 나타났다(<표 4-78> 참조). 현재 노사관계가 갈등적인 집단에서 단체행동에 대한 지배·개입 행위 점수가 더 높다. 특히 ‘회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난’하거나 ‘회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동’하는 행위는 갈등집단이 보통집단과 화합집단과 격차가 크게 나타난 항목이다.

<표 4-78> 노사관계 특성별 사용자의 지배·개입 행위

현재 노사관계	갈등적			보통			화합적		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	116	2.65	1.07	103	1.78	0.86	51	1.90	0.96
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	106	2.58	1.14	99	1.65	0.81	50	1.74	0.88
회사의 임원·관리자가 인트라넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	110	2.10	1.03	103	1.49	0.67	50	1.36	0.56
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	113	2.73	1.17	98	1.71	0.92	50	1.64	0.83
회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	111	1.99	1.10	95	1.35	0.68	49	1.33	0.59
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	115	2.57	1.21	99	1.69	0.94	49	1.51	0.87
조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	104	1.37	0.64	93	1.29	0.52	47	1.28	0.50
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사조직을 결성하여 노조와 대립하였다	119	1.78	1.03	95	1.36	0.68	49	1.35	0.69
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	108	1.94	1.27	82	1.38	0.71	45	1.36	0.80
전체 평균		2.20			1.53			1.50	

(2) 소속업체 업종별

응답자가 소속된 업체의 업종별로 사용자의 지배·개입 행위를 분석한 결과, 제조부문(1.86), 공공부문(1.84), 민간서비스부문(1.70) 순으로 나타났다(<표 4-79> 참조). 뚜렷한 격차는 없지만 제조부문이 근소하게 평균이 더 높다. 공공부문은 ‘회사의 임원·관리자

가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동 비난(2.41)' 항목이 높고, 제조부문은 '회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계 적극 가동(2.31)' 항목이 높다. 민간서비스부문도 노사가 만나는 자리에서 노조와 단체행동을 비난하는 행위(2.03)가 항목 중에서는 제일 높다.

<표 4-79> 소속업체 업종별 사용자의 지배·개입 행위

현재 노사관계	제조부문			공공부문			민간서비스부문		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	90	2.03	1.05	96	2.41	1.08	79	2.03	0.99
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	89	2.01	1.09	86	2.16	1.13	78	1.96	0.95
회사의 임원·관리자가 인터넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	88	1.69	0.89	90	1.78	0.97	81	1.62	0.73
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	89	2.31	1.20	93	2.00	1.06	76	2.01	1.11
회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향음 등을 제공하려 했다	89	1.87	1.13	89	1.54	0.80	76	1.43	0.75
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	89	2.08	1.18	94	2.17	1.17	79	1.86	1.09
조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	79	1.34	0.62	87	1.30	0.49	76	1.34	0.62
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사조직을 결성하여 노조와 대립하였다	89	1.54	0.89	94	1.61	0.92	78	1.49	0.80
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	82	1.80	1.18	85	1.49	0.98	65	1.51	0.89
전체 평균		1.86			1.84			1.70	

(3) 사업체 규모별

응답자가 소속된 사업체 규모별로 사용자의 지배·개입 행위를 분석한 결과, 29인 이하 사업체 1.63, 30~99인 이하 1.94, 100~299인 이하 1.67, 300~499인 이하 1.65, 500인 이상 사업체 1.99 순이다(<표 4-80> 참조). 사업체 규모에 따른 경향성은 발견되지 않는다. 30~99인 이하 사업체의 평균이 상대적으로 높은 항목은 '회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난한다(2.51)'와 '회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난(2.33)한다'이다. 한편, 500인 이상 사업체가 상대적으로 높은 항목은 '회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈

자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동(2.45)'하는 행위와 '시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지(2.41)'하는 행위다.

<표 4-80> 사업체 규모별 사용자의 지배·개입 행위

사업체 규모	29인 이하			30-99인 이하			100-299인 이하			300-499인 이하			500인 이상		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	34	2.00	1.21	75	2.51	1.04	54	2.00	0.91	38	1.87	0.91	70	2.24	1.10
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	31	1.87	1.12	70	2.33	1.06	54	1.89	1.00	36	1.78	0.87	66	2.15	1.15
회사의 임원·관리자가 인터넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	35	1.69	1.08	72	1.89	0.86	54	1.56	0.72	37	1.46	0.69	66	1.80	0.98
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	34	1.79	1.04	68	2.12	1.03	57	2.14	1.22	38	1.87	0.91	66	2.45	1.29
임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	32	1.31	0.54	69	1.65	0.85	56	1.64	1.03	35	1.43	0.70	65	1.83	1.13
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	33	1.70	1.10	70	2.09	1.09	57	1.88	1.12	34	1.94	0.98	71	2.41	1.29
조합활동에 대한 여비, 숙박비 등을 협의 없이 지원하였다	33	1.24	0.44	64	1.41	0.58	54	1.30	0.50	32	1.34	0.60	63	1.30	0.66
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하여 노조와 대립하였다	32	1.66	1.07	68	1.57	0.83	57	1.30	0.60	36	1.56	0.88	72	1.68	1.00
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	26	1.35	0.75	58	1.78	1.16	54	1.30	0.63	32	1.53	0.84	66	1.94	1.32
전체 평균		1.63			1.94			1.67			1.65			1.99	

(4) 노조 설립 시기별

노조 설립 시기별로 사용자의 지배·개입 행위를 분석한 결과, 2017년 이전 노조(1.93)가 전반적으로 2017-2020년 노조(1.77) 보다 평균이 높게 분석되었다(<표 4-81> 참조). 노조 설립 시기에 따른 지배·개입 행위의 격차가 확인된다. 2017년 이후 노조는 ‘임원·관리자가 인트라넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난’하는 행위가 1.73점으로 이전 설립 노조(1.68)보다 높다. 또한 ‘시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지’하는 행위도 2017년 이후 설립된 노조가 근소하게 높다. 반면 ‘임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난’하는 행위는 2017년 이전 설립 노조에서 상대적으로 높다(2.25). 두 집단 간의 차이가 가장 큰 항목은 ‘임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공’하는 행위로 2017년 이전 노조(2.02)가 최근 노조(1.48)보다 0.48점 높다.

<표 4-81> 노조 설립 시기별 사용자의 지배·개입 행위

노조 설립 시기	2017년 이전			2017-2020년		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	56	2.25	0.98	195	2.16	1.09
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	53	2.17	0.98	182	2.00	1.08
회사의 임원·관리자가 인트라넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	53	1.68	0.78	191	1.73	0.93
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	49	2.16	0.99	191	2.10	1.17
회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	49	2.02	1.01	185	1.48	0.81
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	51	2.06	1.05	191	2.09	1.21
조합활동에 대한 어비, 숙박비 등을 협의 없이 지원하였다	46	1.63	0.64	181	1.22	0.49
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하여 노조와 대립하였다	47	1.83	0.92	195	1.51	0.88
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	37	1.84	1.17	182	1.57	1.02
전체 평균		1.93			1.77	

(5) 노조 조직형태별

노조 조직형태별로 사용자의 지배·개입 행위를 분석한 결과, 전체 평균은 산별노조 1.98, 일반노조 1.74, 기업별노조 1.50 순으로 산별노조가 근소하게 점수가 높다(<표

4-82> 참조). 산별노조에서 주목할 항목은 ‘회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난(2.38)’하는 행위와 ‘시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지(2.38)’하는 행위다.

<표 4-82> 노조 형태별 사용자의 지배·개입 행위

노조 형태	기업별노조			산별노조 소속			(지역)일반노조 소속		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	67	1.75	0.84	143	2.38	1.07	49	2.10	1.10
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	66	1.56	0.79	135	2.32	1.12	45	1.98	1.01
회사의 임원·관리자가 인터넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	69	1.32	0.58	138	1.92	0.98	46	1.63	0.74
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	67	1.94	1.06	138	2.33	1.23	46	1.85	0.89
회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	67	1.42	0.78	136	1.76	1.05	44	1.55	0.73
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	69	1.64	0.91	141	2.38	1.23	46	1.70	0.99
조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	68	1.26	0.51	127	1.29	0.58	42	1.50	0.63
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사조직을 결성하여 노조와 대립하였다	70	1.39	0.69	139	1.60	0.97	46	1.63	0.85
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	60	1.23	0.59	133	1.80	1.19	34	1.68	0.98
전체 평균		1.50			1.98			1.74	

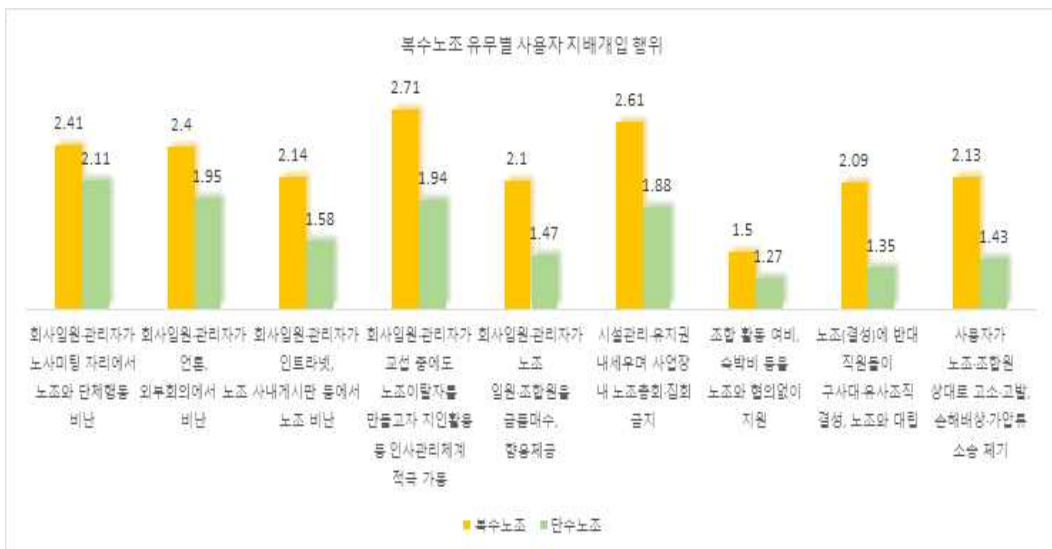
(6) 복수노조 유무별

복수노조 유무별로 사용자의 지배·개입 행위를 분석한 결과, 전체 평균은 복수노조집단(2.25)이 단수노조집단(1.67)보다 높아 복수노조 상황에서 사용자의 지배·개입 행위가 더 많이 발생한다고 볼 수 있다(<표 4-83> 참조). 항목별로는 ‘회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다(2.71)’와 ‘시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다(2.61)’가 주목할 만한 행위이다. <표 4-83>의 내용을 그림으로 옮긴 것이 [그림 4-8]이다.

<표 4-83> 복수노조 유무별 사용자의 지배·개입 행위

복수노조 유무	예			아니오		
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차
회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	80	2.41	1.09	178	2.11	1.01
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	77	2.40	1.16	169	1.95	1.00
회사의 임원·관리자가 인트라넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	73	2.14	1.06	178	1.58	0.76
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	75	2.71	1.24	176	1.94	1.02
회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	70	2.10	1.21	175	1.47	0.75
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	75	2.61	1.28	177	1.88	1.05
조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	68	1.50	0.76	166	1.27	0.47
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하여 노조와 대립하였다	74	2.09	1.14	178	1.35	0.66
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	67	2.13	1.31	162	1.43	0.87
전체 평균		2.25			1.67	

[그림 4-8] 복수노조 유무별 사용자의 지배·개입 행위



(7) 노조 직위별

노조 직위별로 사용자의 지배·개입 행위를 분석한 결과(<표 4-84> 참조), 전체 평균은 평조합원 1.87, 대의원 2.02, 집행간부 1.76, 임원 1.80으로 분석되었다. 대의원이 평조합원이나 다른 노조 활동가보다 지배·개입 행위가 근소한 격차로 더 발생한다고 보고 있다. 회사가 노사가 만나는 자리에서 노조와 노조 행위를 비난하거나(평조합원, 대의원), 이탈자를 만들기 위한 인사관리체계 적극 가동(평조합원, 대의원, 임원), 시설관리 유지권으로 사업장 내 집회 등 행사 금지(대의원) 등이 점수가 상대적으로 높다.

<표 4-84> 노조 직위별 사용자의 지배·개입 행위

노조 직위	평조합원			대의원			집행간부			임원		
	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차	N	평균	표준 편차
회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	51	2.31	1.16	30	2.47	0.94	81	2.11	1.02	100	2.13	1.02
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	48	2.17	1.14	30	2.13	1.01	78	1.99	1.06	94	2.10	1.05
회사의 임원·관리자가 인터넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	51	1.71	0.97	29	1.93	0.88	79	1.68	0.81	97	1.71	0.89
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	47	2.19	1.15	28	2.21	0.99	82	2.02	1.10	98	2.19	1.19
회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	44	1.57	0.82	28	1.82	0.94	81	1.64	0.99	96	1.59	0.92
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	44	2.07	1.25	28	2.32	1.25	86	1.87	1.04	99	2.17	1.19
조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	42	1.38	0.62	23	1.48	0.59	77	1.38	0.59	97	1.24	0.54
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하여 노조와 대립하였다	46	1.67	0.97	28	1.79	0.96	86	1.52	0.84	97	1.46	0.85
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	40	1.68	1.12	25	1.88	1.27	75	1.61	1.05	93	1.58	1.01
전체 평균		1.87			2.02			1.76			1.80	

3) 지배·개입 행위 요인분석

노조의 단체행동에 대한 사용자의 지배·개입 행위 9항목으로 요인분석을 실시한 결과 2개의 요인이 도출되었다(<표 4-85> 참조). ① 회사가 노조를 공식, 비공식 채널을 통해

비방·비난하는 행위(요인1) ② 물질적, 물리적 자원을 동원하여 노조 활동을 불법, 탈법 행위로 몰아매는 등 활동을 위축시키는 행위(요인2)이다. ‘요인1’이 정서적, 정신적 지배·개입 행위로 노동조합 조합원을 개별화하면서 단체행동을 위축시키려는 것이라면, ‘요인2’는 물질적, 직접적 물리력을 행사하여 단체행동을 위축시키는 행위로 볼 수 있다.

<표 4-85> 사용자의 지배·개입 행위 요인

사용자의 지배·개입 행위 요인	요인1	요인2
회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	0.85	0.20
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	0.86	0.22
회사의 임원·관리자가 인트라넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	0.84	0.32
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	0.79	0.27
회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	0.66	0.47
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	0.48	0.56
조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	0.15	0.73
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하여 노조와 대립하였다	0.35	0.72
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	0.20	0.77

요인 추출 방법: 주성분 분석.

회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.

마. 노동조합 설립 이후 실태

여기에서는 노동자들이 노조를 결성하는 일련의 과정에서 사용자 측의 공식·비공식 부당노동행위와 노동기본권 침해를 겪고 있는 가운데서도, 노동조합 설립 후에 일터에서 일어난 변화가 무엇인지 살펴본다.

1) 근무환경 및 노사관계 변화

노동조합 설립 후의 제반 근무환경 변화를 11개 항목으로 구성하였다. 1~5번까지는 노동조합의 존재적 역할로부터 획득된 성과에 해당하며, 6번은 사용자에게 유의미한 지

표이다. 7~9번은 사업장의 상호 존중하는 직장문화 개선 효과이며, 10~11번은 노동자의 복지개선을 포함한다. 아래의 소절 ‘2)’에서 요인분석으로 도출한 노동기본권 침해 4개 요인, ① 불충분한 임금보상 ② 권위적, 경쟁적, 비소통적 조직문화(관리자의 비인간적 대우, 직원경쟁과 심한 스트레스, 직장 내 괴롭힘, 불합리한 인사) ③ 장시간 노동과 휴일·휴가의 불충분한 보장 ④ 회사의 노무관리 전략에 대한 불만 등이 노조 설립 후 어떻게 개선되었는지를 보여주는 것이다.

5점 척도에 따라 분석한 결과(중간값 3), 전체 평균은 3.37로 대체로 개선되었다는 긍정적인 평가가 제기됐다(<표 4-86> 참조). 세부적으로 ‘노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다’가 3.79로 가장 높고, ‘사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다(3.67)’가 2순위이다. 노조 결성의 직접적 원인 1위였던 ‘임금 불만’ 해소의 평균은 3.2로 전체 평균보다 낮다.

평균이 가장 낮은 항목은 ‘기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다’로 2.98이다. 노동자들의 가장 큰 불만이었고, 단체교섭에서 사측의 부당노동행위 중 가장 빈번하게 이용되는 것이 인사경영권에 의거한 교섭거부·지연이다. 노사 간에 경영참여에 대한 인식 차이와 긴장을 엿볼 수 있는데, 실제 노조 설립 후 성과도 가장 낮은 셈이다.

<표 4-86> 노동조합 설립 후 변화 평균

노조 설립 후 변화	N	평균	표준편차
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	298	3.63	1.08
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	297	3.20	1.20
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	290	3.47	0.98
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	294	3.67	0.94
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	297	2.98	1.16
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	290	3.23	0.93
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께 한다	296	3.02	1.13
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	290	3.42	1.07
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	294	3.21	0.97
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	299	3.79	0.97
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	297	3.44	1.04
전체 평균		3.37	

2) 집단별 비교

(1) 노사관계 특성별

노사관계 특성별로 노조 설립 후 제반 근무환경 변화를 분석한 결과, 갈등집단(3.00), 보통집단(3.60), 화합집단(3.71) 순으로 나타났다(<표 4-87> 참조). 현재 노사관계가 화합적일수록 노조 설립 후 근무환경과 노사관계가 더 긍정적으로 개선된다고 해석할 수 있다. 예를 들면, ‘임금인상률 개선’ 항목은 갈등집단이 2.73으로 가장 낮고, 보통집단 3.44, 화합집단 3.73으로 집단 간 격차가 뚜렷하다. 즉 현재 노사관계가 화합적일수록 임금불만 해소에도 유익하다.

갈등집단은 ‘노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다(3.59)’가 최고점이며, ‘기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다(2.26)’가 최저점이다. 반면, 보통집단은 ‘노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용(3.94)한다’와 ‘노동자들의 고용이 안정(3.93)’되었다가 최고점이며, ‘노동자들이 모여서 취미활동을 함께한다(3.32)’가 최저점이다. 화합집단은 ‘노동자들의 고용이 안정되었다(4.09)’가 최고점이며, ‘노동자들이 모여서 취미활동을 함께한다(3.25)’가 최저점이다.

<표 4-87> 노사관계 특성별 근무환경 및 노사관계 개선 실태

현재 노사관계	갈등적			보통			화합적		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	128	3.15	1.21	109	3.93	0.79	55	4.09	0.82
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	128	2.73	1.37	107	3.44	0.87	56	3.73	0.94
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	125	3.26	1.09	106	3.56	0.87	53	3.74	0.84
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	127	3.46	1.06	108	3.86	0.78	53	3.75	0.83
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	127	2.26	1.11	109	3.44	0.91	55	3.62	0.78
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	123	2.98	1.04	107	3.36	0.81	54	3.44	0.79
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께한다	127	2.62	1.18	108	3.32	0.99	55	3.25	1.00
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	126	2.96	1.18	106	3.72	0.81	52	3.87	0.82
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	125	2.96	1.17	109	3.33	0.71	54	3.52	0.77
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	128	3.59	1.09	110	3.94	0.88	55	3.91	0.75
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	127	2.98	1.16	109	3.69	0.75	55	3.87	0.79
전체 평균		3.00			3.60			3.71	

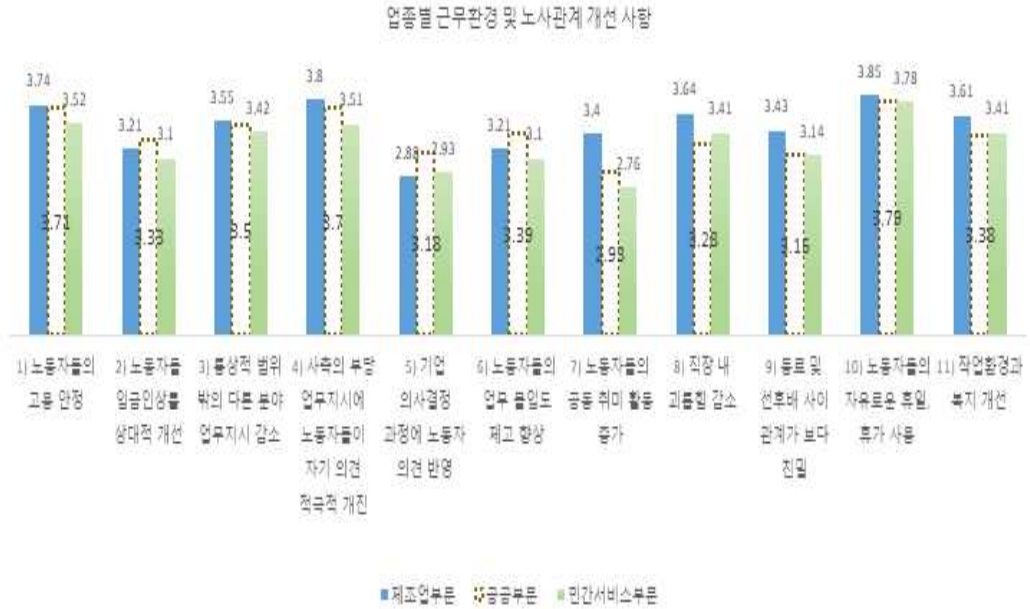
(2) 소속업체 업종별

응답자가 소속된 업체의 업종별로 노조 설립 후 제반 근무환경 변화를 분석한 결과, 제조부문(3.48), 공공부문(3.40), 민간서비스부문(2.92) 순으로 나타났다(<표 4-88> 참조). 항목별로 보면, ‘노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다’가 제조부문(3.85), 공공부문(3.79), 민간서비스부문(3.78)으로 전체 항목 중 평균이 가장 높다. ‘임금인상률이 상대적으로 높아졌다’는 공공부문이 3.33으로 제조업 3.21, 민간서비스 3.10보다 높다. 부문별로 보았을 때, ‘기업 의사결정에 노동자 의견이 반영된다’는 공공부문(3.18)이 가장 높고, ‘노동자들이 모여서 취미활동을 함께한다’는 제조부문(3.40)이 가장 높다. 소속노조의 업종별로 노동조합 조직화 이후 달라진 근무환경과 노사관계 내용을(<표 4-88>)을 [그림 4-9]와 같이 나타냈다.

<표 4-88> 업종별 근무환경 및 노사관계 개선 실태

소속업체 업종	제조부문			공공부문			민간서비스부문		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	97	3.74	1.13	106	3.71	0.84	85	3.52	1.19
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	96	3.21	1.16	105	3.33	1.21	86	3.10	1.17
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	95	3.55	1.00	104	3.50	0.93	81	3.42	0.99
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	96	3.80	0.94	104	3.70	0.94	84	3.51	0.88
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	96	2.88	1.20	106	3.18	1.12	85	2.93	1.12
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	91	3.21	0.93	105	3.39	0.86	84	3.10	0.98
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께한다	93	3.40	1.00	107	2.93	1.07	86	2.76	1.24
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	92	3.64	1.12	105	3.28	0.94	83	3.41	1.09
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	95	3.43	0.93	104	3.15	0.91	85	3.14	0.98
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	96	3.85	1.01	107	3.79	0.90	86	3.78	0.98
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	95	3.61	1.05	107	3.38	1.00	85	3.41	1.02
전체 평균		3.48			3.40			3.28	

[그림 4-9] 업종별 근무환경과 노사관계 개선 비교



(3) 사업체 규모별

사업체 규모별로 제반 근무환경 개선 실태를 살펴본 결과, 29인 이하 사업체 3.12, 30~99인 이하 3.28, 100~299인 이하 3.44, 300~499인 이하 3.69, 500인 이상 3.43 순이다(<표 4-89> 참조). 499인 이하 사업체에서는 사업장 규모가 클수록 근무환경 개선의 전체 평균이 높다. 임금인상, 부당업무지시 개선, 노동자들이 자기 의견 피력, 노동자들의 취미활동 공유, 직장 내 괴롭힘, 동료 간 우호적 관계 조성 등에서 그러하다. 29인 이하 사업체와 300~499인 이하 사업체는 ‘고용안정’이 1순위이고, 다른 사업체는 ‘휴일과 휴가의 자유로운 보장’이 1순위이다. ‘임금인상률 개선’ 효과는 100인 이상 사업체가 평균이 높고, 99인 이하 사업체는 상대적으로 낮다.

<표 4-89> 사업체 규모별 근무환경 및 노사관계 개선 실태

사업체 규모	29인 이하			30-99인 이하			100-299인 이하			300-499인 이하			500인 이상		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	36	3.53	0.97	80	3.38	1.27	63	3.70	0.98	39	4.10	0.68	76	3.72	1.01
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	36	3.08	1.08	80	3.03	1.21	62	3.29	1.12	39	3.56	0.88	76	3.26	1.35
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	36	3.31	0.98	79	3.37	0.91	58	3.45	0.99	38	3.74	0.89	76	3.55	1.08
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	35	3.29	0.93	79	3.65	0.89	62	3.74	0.99	38	3.87	0.81	76	3.76	0.94
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	36	3.06	0.92	80	2.69	1.13	62	3.18	1.24	39	3.33	1.08	76	2.97	1.20
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	36	3.22	0.99	77	3.23	0.97	62	3.23	0.95	37	3.51	0.51	74	3.15	0.96
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께 한다	36	2.64	1.05	80	2.81	1.22	62	2.97	1.12	38	3.61	0.75	76	3.22	1.09
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	35	3.11	1.08	78	3.32	1.09	60	3.50	0.95	37	3.95	0.78	76	3.41	1.13
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	36	2.67	1.17	78	3.28	0.92	62	3.27	0.94	38	3.47	0.69	76	3.29	0.94
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	36	3.50	1.08	81	3.93	0.77	63	3.81	1.05	38	3.92	0.88	77	3.78	0.98
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	36	2.94	1.12	81	3.37	0.98	62	3.65	1.16	38	3.53	0.86	76	3.62	0.92
전체 평균		3.12			3.28			3.44			3.69			3.43	

(4) 노조 설립 시기별

노조 설립 시기별로 제반 근무환경 개선 실태를 살펴본 결과, 전체 평균은 2017년 이전 노조(3.43)가 2017~2020년 노조(3.35) 보다 상대적으로 높다(<표 4-90> 참조). 그렇지만 노조 설립 역사가 긴 노조와 최근 노조의 달라진 조직문화도 일부 확인된다. 2017년 이전 노조와 2017~2020년 노조 둘다 ‘휴일 휴가의 자유로운 사용’이 1위이다. 2017년 이전 노조는 고용안정(3.76)이 2순위이지만, 2017~2020년 노조는 ‘사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다(3.73)’ 이다.

특징적인 것은 ‘부당한 업무지시 감소’와 ‘부당한 업무지시에 노동자들의 적극적 의견 피력’에서 2017년 이후 노조 평균이 더 높고, ‘기업 의사결정에 노동자 의견 반영’은 2017년 이전 노조가 근소하게 높다. 즉 개별적인 근로권 확보에 대한 대응은 최근 3년 이내 조직된 노조가 높지만, 기업경영에 노동자 의견이 반영되는 변화는 노사관계가 자

리 잡힌 곳에서 다소 효과가 있는 것으로 보인다. ‘노동자들의 취미활동 공유’는 2017년 이전 노조(3.35)와 이후 노조(2.90)가 0.46점의 가장 큰 격차가 난 항목이다. 집단 간 비교를 통해 근무환경 개선에서 개별화된 조직문화가 중요해지고 있음을 알 수 있다.

<표 4-90> 노조 설립 시기별 근무환경 및 노사관계 개선 실태

노조 설립 시기	2017년 이전			2017-2020년		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	86	3.76	0.99	211	3.57	1.11
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	84	3.23	1.01	212	3.19	1.26
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	82	3.30	0.90	207	3.55	0.99
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	84	3.54	0.74	209	3.73	1.00
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	86	3.03	1.00	210	2.96	1.23
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	82	3.30	0.86	207	3.20	0.96
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께한다	85	3.35	0.98	210	2.90	1.15
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	84	3.44	0.99	205	3.41	1.10
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	86	3.37	0.69	207	3.14	1.06
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	86	3.83	0.87	212	3.77	1.01
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	86	3.58	0.95	210	3.38	1.08
전체 평균		3.43			3.35	

(5) 노조 조직형태별

노조 조직형태별로 제반 근무환경 개선 실태를 살펴본 결과, 전체 평균은 기업별노조 3.47, 산별노조 3.40, 일반노조 3.20 순으로 기업별노조가 근소한 차이로 1위다(<표 4-91> 참조). 기업별노조는 ‘고용안정’, 산별노조와 일반노조는 ‘휴일과 휴가의 자유로운 사용’이 최고점 항목이다. ‘임금인상률 개선’은 산별노조가 근소하게 높고, ‘기업 의사결정에 노동자 의견 반영’은 기업별노조가 근소하게 높다. ‘작업환경과 복지 개선’은 기업별노조(3.66)가 산별노조(3.42)와 일반노조(3.23)보다 높다.

<표 4-91> 노조 형태별 근무환경 및 노사관계 개선 실태

노조 형태	기업별노조			산별노조 소속			(지역) 일반노조 소속		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	77	3.83	0.85	152	3.65	1.16	52	3.48	1.08
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	77	3.18	1.18	152	3.29	1.28	51	2.96	1.00
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	74	3.46	0.89	150	3.57	1.03	49	3.22	0.94
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	77	3.69	0.91	150	3.80	0.94	50	3.44	0.88
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	77	3.19	1.05	152	2.95	1.23	51	2.92	1.11
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	77	3.19	0.86	147	3.27	0.96	49	3.14	1.04
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께 한다	77	3.21	1.13	152	3.05	1.08	50	2.60	1.25
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	76	3.63	0.95	149	3.36	1.15	48	3.29	1.05
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 친밀해졌다	76	3.28	0.81	151	3.21	1.01	50	3.12	1.12
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	78	3.79	0.97	152	3.82	0.94	52	3.73	1.09
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	77	3.66	1.01	151	3.42	1.07	52	3.23	1.02
전체 평균		3.47			3.40			3.20	

(6) 복수노조 유무별

<표 4-92> 복수노조 유무별 근무환경 및 노사관계 개선 실태

복수노조 유무	예			아니오		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	86	3.45	1.07	195	3.68	1.09
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	87	2.97	1.35	193	3.29	1.13
3) 통상 범위를 벗어나 다른 업무를 지시하는 일이 줄었다	84	3.35	1.09	190	3.54	0.91
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	86	3.56	1.14	192	3.73	0.83
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	86	2.69	1.16	194	3.06	1.14
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	83	3.04	1.08	191	3.29	0.85
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께 한다	86	2.91	1.10	194	3.06	1.13
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	85	3.11	1.12	189	3.55	1.02
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	86	3.03	1.09	192	3.27	0.91
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	87	3.62	1.05	196	3.85	0.94
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	85	3.15	1.12	196	3.54	1.01
전체 평균		3.17			3.44	

복수노조 유무별로 근무환경 및 노사관계 변화를 분석한 결과, 복수노조집단(3.17)이 단수노조집단(3.44)보다 낮다(<표 4-92> 참조). 노조 설립 후 근무환경 개선은 모든 항

목에서 단수노조집단이 더 좋게 나타났다. 복수노조집단에서는 ‘휴일·휴가 자유로운 사용’이 3.67로 1위, ‘부당업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다’가 3.56으로 2위를 나타냈다. 단수노조집단도 복수노조집단과 순위는 동일하며 평균은 각각 3.85, 3.73으로 높다. 두 집단의 격차가 큰 항목은 ‘직장 내 괴롭힘 감소’로 복수노조(3.11)와 단수노조(3.55) 간에 4.4점 차이를 보였다.

(7) 노조 직위별

노조 직위별로 노조 설립 후 근무환경 변화를 분석한 결과, 평조합원 3.31, 대의원 3.36, 집행간부 3.28, 임원 3.47로 분석되었다(<표 4-93> 참조). 집행간부가 근무환경 변화를 가장 낮게 평가했으며 임원은 가장 높게 평가했다. 항목별로 노조 직위 간의 근소한 차이들이 발견된다. <표 4-93>의 항목 ‘1)~5)’ 등 노동조합의 기본적인 역할 부분에서는 평조합원과 임원이 다른 두 집단보다 상대적 평균이 높고, ‘7)~11)’의 조직문화와 노동자복지 개선 면에서는 대의원과 임원이 다른 두 집단보다 평균이 더 높다. 한편, 집행간부는 대의원과 비교했을 때 ‘고용안정’에서만 다소 높고, 그 외 10개 항목에서 모두 낮았다.

<표 4-93> 노조 직위별 근무환경 및 노사관계 개선 실태

노조 직위	평조합원			대의원			집행간부			임원		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	59	3.64	1.20	35	3.40	1.24	90	3.58	1.03	102	3.74	1.03
2) 노동자 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	60	3.35	1.04	35	3.11	1.23	88	3.00	1.30	102	3.32	1.19
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	59	3.46	0.95	33	3.36	1.08	87	3.34	1.11	100	3.62	0.86
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	58	3.78	0.86	34	3.62	1.10	88	3.56	0.99	102	3.77	0.85
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	58	3.05	1.15	35	2.94	1.41	90	2.91	1.21	102	3.04	1.04
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	56	3.18	0.99	35	3.26	0.98	86	3.13	0.94	101	3.28	0.90
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께한다	59	2.86	1.06	35	3.09	1.07	89	2.93	1.14	102	3.13	1.16
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	56	3.34	1.07	33	3.39	1.00	87	3.37	1.08	102	3.49	1.09
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	57	2.91	1.06	35	3.34	0.97	88	3.24	0.87	102	3.26	1.01
10) 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	61	3.74	1.00	35	3.97	1.01	89	3.66	0.94	102	3.88	0.92
11) 현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	59	3.07	1.11	35	3.49	1.25	89	3.38	1.05	102	3.69	0.86
전체 평균		3.31			3.36			3.28			3.47	

3) 주요인 도출

노조 설립 후 일터 근무환경 및 노사관계 변화에 관한 요인을 분석한 결과 2개 요인이 추출되었다(<표 4-94> 참조). ‘요인1’은 고용, 임금, 업무와 같이 노동자들의 기본적인 근무조건 개선, ‘요인2’는 사업장의 소통적 문화로의 개선이라 할 수 있다. ‘노동자 의견의 적극적 개진’, ‘노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다’는 요인1과 상관성이 다소 낮아 추후 연구에서 표본조사를 늘리고 문항을 더 보완할 필요가 있어 보인다. 노동자 복지에 해당하는 휴일·휴가 사용과 작업환경·복지 개선은 요인2와 상관성이 낮아 마찬가지로 후속 연구에서 별도의 노동자 복지 향상으로 분리될 수도 있어 보인다.

<표 4-94> 노조 설립 후 근무환경 변화 요인

노조 설립 후 근무환경 변화 요인	요인1	요인2
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	0.74	0.17
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	0.83	0.10
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	0.75	0.22
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	0.56	0.33
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	0.62	0.42
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	0.53	0.52
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께 한다	0.17	0.75
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	0.29	0.73
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	0.07	0.82
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	0.30	0.54
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	0.51	0.58

요인추출 방법: 주성분 분석.

회전방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

바. 노조 설립 및 운영 활성화를 위한 정책 개선 요구

1) 정책 개선 요구

여기에서는 노동조합 설립 및 노조 활동 활성화를 위한 정책 개선 요구를 8개 문항으로 나누어 5점 척도에 응답한 값을 분석하였다. 노동조합 설립 및 활성화를 위한 정책

개선 요구는 노동조합(<표 4-95>의 ‘1)~6)’), 정부(<표 4-95>의 ‘7’), 사용자(<표 4-95>의 ‘8’) 단위에 대해서 제시한 것이다. 전체 평균은 4.21로(중간값 3.0) 설문으로 제시된 정책 방향에 매우 동의하는 결과가 도출되었다(<표 4-95> 참조).

정책 개선 요구 중에서 특히 주목할 항목은 ‘사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다’인데, 4.46으로 가장 높다. 2위는 ‘노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다(4.42)’이며, 3위는 ‘노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다(4.32)’이다. 한편, 가장 낮은 점수를 받은 항목은 ‘노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직돼야 한다(3.87)’이다.

노동자들의 노동기본권을 보호하는 데 있어 노동조합의 역할이 매우 크게 작용한다는 것을 앞의 여러 분석을 통해 확인할 수 있었다. 따라서 노동조합 설립을 유도하고 활발한 단체 활동을 촉발하려면 집단적 활동에 대해 지금처럼 협소한 규제 적용이 인정되었던 틀과 인식을 바꿀 필요가 있다. 그뿐만 아니라 노동기본권과 인사경영권 간의 충돌이 일어나는 조건을 명확히 하는 등의 제도적·법률적 수준의 조정·개선이 필요해 보인다.

<표 4-95> 노동조합 설립 및 활성화를 위한 정책 개선 요구

정책방향	N	평균	표준 편차
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다	301	4.28	0.75
2) 노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직돼야 한다	269	3.87	0.98
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영과 관련된 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	296	3.99	0.80
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 지금보다 개선되어야 한다	294	4.02	0.83
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	295	4.32	0.75
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	300	4.30	0.77
7) 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	297	4.42	0.70
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다	292	4.46	0.72
전체 평균	263	4.21	

2) 집단별 비교

(1) 노사관계 특성별

노사관계 특성별로 노동조합 설립 및 활성화 정책 개선 요구를 비교한 결과, 갈등집단(4.37), 보통집단(4.12), 화합집단(4.04) 순으로 나타났다(<표 4-96> 참조). 현재 노사관계가 갈등적인 집단에서 정책 개선에 대한 요구가 가장 높다. 특히 ‘부당노동행위 판정의 효율적 개선’이나 ‘노조 결성과정에서 사용자 징계권과 인사권 남용에 대한 규제’에서 각각 4.63, 4.69로 다른 두 집단보다 높은 평균을 보인다.

<표 4-96> 노사관계 특성별 정책 개선 요구 비교

현재 노사관계	갈등적			보통			화합적		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다	127	4.43	0.73	112	4.13	0.74	56	4.20	0.75
2) 노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직되어야 한다	111	4.12	0.84	101	3.73	1.08	52	3.65	0.97
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영과 관련된 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	123	4.05	0.84	111	3.95	0.82	56	3.91	0.67
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 지금보다 개선되어야 한다	127	4.07	0.86	105	4.03	0.83	56	3.91	0.82
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	128	4.42	0.68	105	4.29	0.81	56	4.16	0.78
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조 상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	127	4.47	0.66	111	4.23	0.85	56	4.05	0.72
7) 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	127	4.63	0.59	110	4.28	0.77	54	4.22	0.69
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다	127	4.69	0.56	105	4.33	0.78	54	4.20	0.81
전체 평균		4.37			4.12			4.04	

(2) 소속업체 업종별

<표 4-97> 소속업체 업종별 정책 개선 요구 비교

소속업체 업종	제조부문			공공부문			민간서비스부문		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다	97	4.39	0.67	108	4.31	0.74	86	4.13	0.82
2) 노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직돼야 한다	91	3.85	1.04	102	3.90	0.92	67	3.84	1.02
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영과 관련된 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	95	4.05	0.80	106	3.98	0.83	85	3.93	0.74
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 지금보다 개선되어야 한다	97	4.08	0.81	108	3.93	0.82	80	4.10	0.87
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	97	4.33	0.73	108	4.32	0.71	80	4.36	0.73
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조 상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	96	4.38	0.76	109	4.29	0.75	85	4.26	0.73
7) 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	96	4.51	0.66	107	4.42	0.67	84	4.36	0.67
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다	95	4.59	0.76	108	4.39	0.67	79	4.43	0.67
전체 평균		4.27			4.20			4.18	

응답자가 소속된 업체의 업종별로 노동조합 설립 및 활성화 정책 개선 요구를 비교한 결과(<표 4-97> 참조), 제조부문(4.27), 공공부문(4.20), 민간서비스부문(4.18) 순으로 나타났다. 부문 간 뚜렷한 격차는 없지만 제조부문이 근소한 차이로 평균이 더 높다. 항목별로 ‘정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습 강화’가 제조업(4.39)이 공공부문(4.31)과 민간서비스부문(4.13)보다 높다. ‘사용자의 징계권과 인사권 남용 규제’도 제조부문(4.59)이 공공부문(4.39)과 민간서비스부문(4.43)보다 높다.

(3) 사업체 규모별

<표 4-98> 사업체 규모별 정책 개선 요구 비교

사업체 규모	29인 이하			30-99인 이하			100-299인 이하			300-499인 이하			500인 이상		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다	36	4.06	0.71	81	4.12	0.76	64	4.41	0.77	39	4.44	0.55	77	4.38	0.76
2) 노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직되어야 한다	29	3.90	1.01	71	3.86	0.78	57	3.81	0.99	39	3.92	0.96	71	3.92	1.16
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영과 관련된 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	34	4.09	0.67	80	3.81	0.76	62	4.16	0.73	39	4.08	0.81	77	3.95	0.89
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 지금보다 개선되어야 한다	31	4.00	0.82	82	3.84	0.84	63	4.19	0.74	38	4.11	0.86	76	4.04	0.87
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	31	4.19	0.83	82	4.13	0.70	64	4.56	0.61	39	4.31	0.80	75	4.37	0.78
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	35	3.91	0.85	81	4.19	0.67	64	4.48	0.78	39	4.41	0.72	77	4.39	0.76
7) 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	35	4.14	0.69	79	4.34	0.73	64	4.53	0.59	39	4.33	0.74	76	4.58	0.68
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다	30	4.10	0.76	79	4.44	0.69	64	4.52	0.64	39	4.44	0.79	76	4.61	0.71
전체 평균		4.05			4.09			4.34			4.25			4.28	

사업체 규모별로 노동조합 설립 및 활성화 정책 개선 요구를 비교한 결과, 29인 이하 사업체 4.05, 30~99인 이하 4.09, 100~299인 이하 4.34, 300~499인 이하 4.25, 500인 이상 4.28로, 100-299인 이하 사업체에서 전체 평균이 가장 높다(<표 4-98> 참조). 정책 개선에 대한 요구가 가장 높다고 볼 수 있다. 99인 이하 사업체보다 100인 이상 사업체가 전체 평균이 높지만, 규모에 따른 경향성은 나타나지 않는다. 응답 경향은 노조가 임금·노동조건 개선에 적극적으로 행동(29인 이하, 100~299인 이하), 부노행위 판정의 효율적 개선, 사용자의 징계권과 인사권 남용에 대한 규제변화 등 노동조합 활동의 구조적 환경 개선에 대한 평균이 더 높다.

(4) 노조 설립 시기별

노조 결성 시기별로 노조 설립 및 운영 활성화를 위한 개선 사항을 비교한 결과, 전체 평균은 2017~2020년 노조(4.28)가 2017년 이전 노조(4.06)보다 2.2점 높게 분석되었다(<표 4-99> 참조). 특히 차이가 큰 항목은 ‘초기업단위 노조 건설’, ‘노사교섭 의제로 작업혁신, 사회책임 등 기업경영 관련 사항을 많이 다루어야 한다’, ‘부당노동행위 판정의 확장’으로, 최근 노조일수록 정책 요구 목소리가 크다.

<표 4-99> 노조 설립 시기별 정책 개선 요구 비교

노조 설립 시기	2017년 이전			2017-2020년		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다	87	4.16	0.71	213	4.34	0.75
2) 노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직되어야 한다	72	3.61	0.91	196	3.97	0.98
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영과 관련된 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	85	3.79	0.67	210	4.08	0.83
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 지금보다 개선되어야 한다	82	3.90	0.70	211	4.08	0.88
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	82	4.23	0.67	212	4.36	0.77
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	86	4.15	0.73	213	4.37	0.77
7) 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	86	4.23	0.64	210	4.50	0.70
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다	81	4.35	0.69	210	4.51	0.72
전체 평균		4.06			4.28	

(5) 노조 조직형태별

노조 조직형태별로 노동조합 설립 및 활성화 정책 개선 요구를 비교한 결과, 전체 평균은 산별노조 4.32, 기업별노조 4.15, 일반노조 4.04 순으로 산별노조가 가장 높다(<표 4-100> 참조). 특히 산별노조는 정부의 역할 촉구를 위한 노조 상급단체 활동 강화(4.48), 부노동행위 판정 개선(4.56), 사용자 징계권과 인사권 규제 개선(4.60)과 같이 노동조합 활동을 둘러싼 제도 환경 개선에 대한 요구가 기업별노조나 일반노조보다 높다. 노조 설립과 활성화 개선 방안(표 4-100)을 그림으로 나타내면 [그림 4-10]과 같다.

<표 4-100> 노조 형태별 정책 개선 요구 비교

노조 형태	기업별노조			산별노조 소속			(지역) 일반노조 소속		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다	78	4.38	0.76	154	4.33	0.75	51	4.04	0.72
2) 노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직돼야 한다	68	3.68	1.06	142	4.01	0.95	41	3.61	0.95
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영과 관련된 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	77	3.99	0.73	151	3.99	0.84	50	3.94	0.68
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 지금보다 개선되어야 한다	77	3.92	0.82	154	4.10	0.83	46	4.00	0.84
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	77	4.30	0.73	153	4.44	0.67	47	4.09	0.80
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	77	4.18	0.85	154	4.48	0.63	51	4.06	0.79
7) 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	76	4.32	0.73	152	4.56	0.58	51	4.25	0.69
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다	75	4.37	0.75	153	4.60	0.63	46	4.26	0.77
전체 평균		4.15			4.32			4.04	

[그림 4-10] 노조 조직형태별 노조 설립 및 활성화를 위한 개선 방안

노조조직형태별 노조설립 및 활성화 개선사항



(6) 복수노조 유무별

복수노조 유무별로 노동조합 설립 및 활성화 정책 개선 요구를 비교한 결과, 복수노조 집단(4.26)이 단수노조집단(4.22)보다 약간 높으나, 전반적으로 노조 활동 활성화를 지향하는 정책요구는 유사하게 높다. 단수노조집단의 평균이 높은 항목은 ‘정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다’는 것으로 4.38점(복수노조 4.15)이다.

<표 4-101> 복수노조 유무별 정책 개선 요구 비교

복수노조 유무	예			아니오		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성 학습을 강화해야 한다	87	4.15	0.87	197	4.38	0.67
2) 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직되어야 한다	81	4.02	0.92	176	3.81	1.01
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영과 관련된 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	84	4.05	0.85	195	3.98	0.77
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 지금보다 개선되어야 한다	85	4.07	0.84	197	4.02	0.82
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	86	4.36	0.80	197	4.34	0.68
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	87	4.39	0.75	196	4.30	0.74
7) 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	86	4.55	0.63	194	4.40	0.68
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다	86	4.49	0.68	194	4.48	0.70
전체 평균		4.26			4.22	

(7) 노조 직위별

노조 직위별로 노동조합 설립 및 활성화 정책 개선 요구를 비교한 결과(<표 4-102> 참조), 전체 평균은 평조합원 3.98, 대의원 4.27, 집행간부 4.22, 임원 4.33으로 분석되었다. 임원이 가장 높고 평조합원이 가장 낮다. 평조합원보다 간부와 임원들이 ‘정규교육에서 노조 역할과 필요성 교육 강화’의 점수가 높다. ‘노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다’는 정책 요구 사항은 ‘임원, 집행간부, 대의원 조합원이 높다. 또한 ‘부당노동행위 판정의 확대’에 대한 정책 개선도 평조합원보다 노조 활동가와 임원에서 높으며 다소 격차가 난다. 노동조합의 활성화를 위해 ‘노조 형태를 산별이나 지역단위 초기업노조로 확대’하는 방향에 대해서는 다른 항목보다 점수가 낮고 평조합원이 더 낮다.

<표 4-102> 노조 직위별 정책 개선 요구 비교

노조 직위	평조합원			대의원			집행간부			임원		
	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차	N	평균	표준편차
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다	63	4.02	0.73	35	4.31	0.68	89	4.29	0.73	102	4.45	0.74
2) 노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직되어야 한다	58	3.71	0.97	32	3.97	0.93	79	3.80	0.91	93	3.99	1.05
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	62	3.87	0.78	35	4.03	0.86	88	3.98	0.80	99	4.06	0.78
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 개선되어야 한다	62	3.90	0.74	34	4.21	0.77	90	3.91	0.89	99	4.12	0.82
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	62	4.08	0.82	35	4.34	0.76	89	4.37	0.70	100	4.43	0.64
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	62	4.03	0.85	34	4.38	0.78	90	4.33	0.67	102	4.42	0.71
7) 노동위나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	60	4.10	0.77	34	4.50	0.62	89	4.44	0.62	102	4.57	0.62
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법·제도로 제한해야 한다	60	4.13	0.77	34	4.44	0.66	90	4.58	0.62	99	4.56	0.72
전체 평균		3.98			4.27			4.22			4.33	

4. 소결

제4장에서는 노동조합 설립 전후에 발생했거나 발생하고 있는 다양한 인권침해 행위 실태를 설문조사를 통해 살펴보았다. 설문조사의 가장 핵심적인 대상은 2017년 이후 결성된 노조의 전·현직 노조 간부와 임원 및 평조합원이었다. 2017년 이후 결성된 3천여 개 노조 단위조직을 대상으로 총연맹과 산업부문을 기준으로 할당 층화표집을 하였고 전체 3천 부를 배포해 수거된 309부 중에서 306부의 설문지를 분석에 사용하였다. 여기에는 2017년 이전 노조도 일부 포함됐다. 주요 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 노조 설립 전보다 후에 교묘한(위법, 탈법, 편법의 위험부담이 적은) 형태의 인권침해 행위가 늘어났다. 과격한 행태는 상대적으로 줄어들었다. 이를테면 ‘회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협·폭력·폭언하였다’처럼 형법 적용을 받는 행위와 ‘회사가 직장을 폐쇄하였다’처럼 합법적인 사용자 권리에 대한 반응은 발생 비율도 매우 낮고 변화도 거의 없었다. 반면, 일상 속에서 일어나는 차별과 침해 행위는 적지 않는 비율로 행해지고 있다. 집단적 노사관계 형성과정에서 발생하는 갈등과 문제들을 개별적 노사관계로 풀어 노동자의 생존권, 근로권, 프라이버시권, 양심의 자유 침해 등 노동기본권으로서의 인권을 침해하는 사용자의 전략이 설문조사를 통해 드러났다. 이러한 양상은 상대적으로 증거 수집이나 성격 판단이 쉽게 이루어지기 어려운 부분에서 노조의 활동을 침해하는 일들이 증가하는 것으로 볼 수 있다.

둘째, 노조 결성의 직접적 원인은 1순위 임금불만, 2순위 부당한 인사노무 방침이었다. 그런데 노조 설립 후 변화로 임금개선은 조직문화, 노동자의 복지, 근무조건 개선 등에 비해 상대적으로 효과적이지 못했다. 노조가 임금개선 사항에 적극적 역할을 해야 한다는 정책 개선 요구는 후 순위(11개 항목 중에서 9위)에 그치고 있다.

셋째, 현재 노사관계가 갈등적인 곳은 노조 설립 과정 중에 불이익취급 경향이 상대적으로 더 컸다. 또한, 정책 개선 요구 사항 8개 전체 평균도 노사관계가 보통이나 화합집단보다 높다. 예를 들면, 부당노동행위 인정 사각지대의 인권침해 행위는 갈등집단에서 급격히 증가하였다. 반면, 보통집단과 화합집단은 노조 설립 전후 변화가 없거나 감소했다. 갈등집단의 경우 인사사고 등급 하락이 있다는 응답은 노조 설립 후 36.0%p 증가했다. 이외에도 갈등집단은 노조 조합원들을 간접적으로 괴롭히거나 차별한다는 반응도 32.4%p 증가했고, 공식 회식이나 단합대회에서 배제한다는 반응도 18.4%p 증가했다. 조합원과 비조합원 간의 폭력적인 갈등과 충돌도 23.8%p 증가했다. 노조 설립 시 형성된

노사갈등이 노조 설립 이후의 조합원에 대한 인권침해 양상으로 표출되는 경향이 존재한다고 해석할 수 있을 것이다.

넷째, 노조 결성 후 기본적인 근로조건이나 회사 조직문화, 노동복지 등은 향상되었으나 노동조합 활동에 대한 감시와 견제는 줄지 않고 늘었다. 노동조합 활동을 적극적으로 할 경우 사용자의 부당노동행위 중 개별 근로관계에서의 불이익 행위도 경험하는 것으로 나타났다. 노·노 갈등을 자극할 수 있는 행위들은 단수노조 상황보다 복수노조 상황에서 발생 비율이 더 높았다. 경제적 불이익과 정신적 불이익 행위는 노조 설립 후에 많이 줄어들지만, 조합활동 불이익은 오히려 더 증가하는 양상으로 나타났다. 정신적 불이익(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등의 부적절한 전환배치) 행위는 평조합원에서 노조 설립 후 증가했다. 상대적으로 발언력이 약한 대상에게 증거가 잘 남지 않는 영역 ‘정신’에서 주로 인권침해가 가해진다는 해석이 가능하다. 한편, 업종별로 살펴보면, 교육·훈련 기회 배제, 친기업노조 건설 시도가 공공부문에서 증가했다는 점에 주목할 만하다.

다섯째, 현재 노사관계가 갈등적인 곳일수록 노조 설립 후 단체교섭 및 단체행동에서 사용자의 거부·해태 행위들이 상대적으로 좀 더 많았던 것으로 분석되었다. 단체교섭과 단체행동 과정에서 사용자가 가장 많이 행하는 거부·해태 방식은 ‘교섭 사항이 아니라면서 교섭을 거부하는 것’이다. 즉, 인사경영권 사항은 단체협약 거부가 가능하다는 관습적인 법 해석을 활용하는 것이다. 특히 99인 이하 사업체에서 ‘사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하는’ 행위, ‘사용자가 노조 측 교섭당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하는’ 행위 점수가 더 높았다. 상대적으로 규모가 작은 노조에서 교섭이 효율적으로 진행되지 못하고 있다는 추측이 가능하다.

여섯째, 시설관리권을 기초로 노동조합 활동을 방해하는 행위는 본 조사에서는 미미한 것으로 나타났다. 그렇지만 인사권이나 감독권을 활용하는 행위는 상대적으로 많았다. 이와 관련해, 주로 비난, 평가 등 정신적·정서적 기본권 침해가 높았고, 물질적·물리적 폭력이나 제재와 같은 지배·개입은 상대적으로 낮았다. 이를테면 사용자의 지배·개입 행위(9항목)를 요인분석을 하여, 2개의 요인을 도출하였는데(<표 4-85> 참조), ‘요인1’은 회사가 노조를 공식, 비공식 채널을 통해 비방·비난하는 행위, ‘요인2’는 물질적, 물리적 자원을 동원하여 노조 활동을 불법, 탈법행위로 몰아매는 등 활동을 위축시키는 행위였다. 요인1로 부각된 것이 ‘정서적, 정신적 지배·개입 행위’로 노동조합 조합원을 개별화하면서 단체행동을 위축시키려는 것이라면, 요인2로 부각된 것은 ‘물질적, 직접적, 물리력을 행

사하여 단체행동을 위촉시키는 행위'라고 볼 수 있다. '요인1'이 주요인으로 도출된다는 점은 인사경영권을 활용하여 개별적 노동관계에서 채증이나 입증에 어려운 형태로 인권 침해가 빈번하게 이뤄지고 있음을 확인해 준다고 할 수 있다.

일곱째, 노조 설립 후 일터 근무환경 및 노사관계 변화에 관한 요인을 분석한 결과 2개 요인이 추출되었다(<표 4-94> 참조). '요인1'은 고용, 임금, 업무와 같이 노동자들의 기본적인 근무조건 개선, '요인2'는 사업장의 소통적 문화로의 개선이라 할 수 있다. 흥미로운 결과 중 하나는 '직장 내 괴롭힘 감소'가 복수노조(3.11)와 단수노조(3.55) 간에 0.44점의 큰 격차를 보였다는 점이다. 복수노조의 경쟁 조건이 상대적으로 직장 내 괴롭힘을 규제하는 데 부정적인 방향으로 영향을 미칠 수 있다는 해석이 가능하다. 혹은 노노 간 경쟁이 이뤄지는 복수노조 상황에서 노사 간 혹은 노조 상호 간에 충돌이 빈번함을 드러내는 것이라 해석할 수도 있다.

여덟째, 노조 설립과 활성화를 위한 정책 개선 요구로 '부당노동행위 적용의 효율적 확대 제고'와, '사용자 징계권, 인사권 규제 개선 필요'가 가장 많이 제기됐다.

끝으로, 노동자들은 임금이나 복지와 같은 보상 차원의 요구 못지않게 자신들의 의사가 반영되지 못하도록 하는 조직의 권위적 문화와 위계적 구조에 불만이 대단히 높다는 점에 주목할 필요가 있다. 이는 노동조합 결성의 주요한 이유 중 하나로 나타날 정도로 가시적이다. 한편, 노조 설립 후 달라진 근무환경 분석에서 흥미로운 결과가 나왔는데, '사측의 부당 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다'는 2위로 나타났지만, '기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되었다'는 전체 11개 항목 중에서 최하위로 개선된 것으로 나타난 것이다. 따라서 노동자들의 집단적 의사가 조직문화 개선과 기업경영에도 닿을 수 있도록, 채널과 내용 면에서 다양하고 쌍방향 소통이 혼련될 수 있는 제도적·일상적 교육·실천 프로그램을 도입할 필요가 있다.

이상의 분석 결과를 종합한다면 다음과 같은 정책적 시사점을 도출할 수 있을 것이다. 첫째, 노동기본권을 실질적으로 보장하기 위해서는 노동조합 조직화에 참여하는 노동자들에게 인사경영권을 활용하여 가해지는 공세와 충돌의 지점을 명확히 파악할 필요가 있다. 요컨대 이와 관련된 법률적 다툼의 내용이 축적되고 분석되어 새로운 기준이 형성될 수 있도록 할 필요가 있다. 먼저, 가칭 '반노조 괴롭힘'을 부당노동행위 인정기준 중 하나로 포함하여, 노동조합의 합법적인 활동을 위촉시키기 위해 은밀한 영역에서 자행되는 사용자의 행위를 새롭게 포착하고 규제할 필요가 있다. 다음으로, 오늘날 사용자가 상

대적으로 가장 빈번하게 활용하는 부당노동행위 형태인 불이익취급 유형을 세분하여 제도적으로 취급해야 할 필요가 있다. 본 연구에서는 불이익취급을 근로관계 불이익, 경제적 불이익, 생활상의 불이익, 정서적·정신적 불이익, 노조 활동 불이익으로 구분했고, 각 불이익 행위 유형이 폭넓게 활용되고 있음을 확인했다. 제도화된 노사관계 단계에서 노동기본권이 더욱 정교하게 보호받을 수 있도록 하기 위해서는 특히 개인에 대한 괴롭힘과 차별의 형태에 집중하여 부당노동행위의 개념체계와 프레임을 확장하고, 이를 공론장에서 다양한 방식으로 논의할 필요가 있다.

둘째, 정부가 주도하여 노동기본권 보장과 개인의 존엄성 존중의 정신에 기초한 인사노무관리 매뉴얼을 제작하고 배포할 필요가 있다. 노동조합 설립은 기본적으로 기업경영에 대한 노동자 참여의 일환으로 추진되는 것이라 할 수 있다. 설문조사에서도 드러나듯 조직화를 추진하는 노동자들은 기업의 권위적 문화와 위계적 구조에 대한 개선 열망이 매우 높고, 이러한 열망은 노동조합 결성을 추진하도록 만드는 핵심적인 동인 중 하나이기도 하다. 그러나 노조 설립 이후에도 이러한 부분은 제한적으로만 개선되는 것으로 나타났다. 아마도 이러한 시도가 단기 성과주의와 위계적 권위주의에 기초한 기업 문화와 충돌하기 때문일 것으로 추측된다. 노동자들이 ‘사용자 징계권 및 인사권 규제’를 ‘부당노동행위제도 적용의 확대’와 더불어 단결권 보장의 활성화를 위해 가장 필요한 정책 개선 방향으로 꼽은 것도 이러한 맥락에서 이해할 수 있을 것이다. 이러한 현장의 요구에 부응하기 위하여 정부는 노동기본권 보장과 개인의 존엄성 존중의 정신에 기초해 있으며, 노사협력과 노동자 경영참여를 기업성과와 결합시킬 수 있는 인사노무관리 지침을 제작하고 이것이 널리 확산하도록 추진할 필요가 있을 것이다. 이를 통해 경제민주주의를 실현하는 맥락에서 노동조합의 실천을 지원할 필요가 있다.

셋째, 복수노조 상황에서 발생하는 대립, 갈등, 충돌이 사용자의 부당노동행위 맥락과 어떻게 연결되어 있는지 심층적으로 분석하고, 기업단위 복수노조제도의 개선 방향을 모색할 필요가 있다. 설문조사 결과에 따르면, 조직화의 결과가 사업장 내 단수노조 상황일 때보다 복수노조 상황일 때 직장 내 괴롭힘이 줄어드는 효과가 더 적었다. 또한, 당연하게도 노·노갈등을 이용한 괴롭힘이나 불이익취급은 노조 설립 후 복수노조가 되는 상황에서 더 많이 발생했다. 요컨대 기업단위 복수노조 허용은 노동기본권의 보장을 위해 추진된 정책이지만, 동시에 노조 조직화를 추진하는 노동자들의 인권침해 소지를 키우는 토양으로도 작용하고 있다는 해석이 가능하다. 기업단위 복수노조 상황에서 어떻게 인권침해가 활성화되는지 심층적으로 파악하여, 교섭창구단일화 등 관련 제도의 개선 방안을

마련할 필요가 있다.

마지막으로, 상대적으로 규모가 작은 노조, 그리고 노사갈등이 심한 현장의 노조 등 인권침해에 더 많이 노출되어 있는 조직들에 대한 맞춤형 지원 방안을 모색할 필요가 있다. 설문조사 결과에 따르면, 노동자들이 권익을 신장하기 위해 노조 조직화를 추진했음에도, 결과적으로 노사갈등이 존재하는 곳에서는 오히려 노동자들의 인권침해 상황이 더욱 악화되는 것으로 나타났다. 또한, 100인 미만의 소규모 노조들에 대해서 사용자들은 상대적으로 더 강하게 단체교섭을 해태 및 거부하는 경향을 드러냈다. 이러한 취약한 조건에 있는 노조조직들의 기본권 보장이 강화될 수 있도록 하는 정책서비스를 개발하여 능동적으로 지원할 필요가 있을 것이다.

V

노조 적대적 행위의 작동 방식 : 면접조사 분석 결과

1. 들어가며	198
2. 조사의 대상과 내용	200
3. 분석 결과: 노조 조직화 과정과 반노조 작전	206
4. 소결	240

1. 들어가며

제5장에서는 노동조합 조직화 과정에서 부당노동행위나 인간으로서 존엄과 가치의 침해를 직간접적으로 경험한 36명의 노동자와 활동가에 대한 면접조사 결과를 정리하여 제시한다. 면접조사는 당사자들이 경험한 노동조합 조직화의 미시적 과정, 즉 경로와 단계가 세부적으로 어떻게 전개됐는지를 분석할 수 있는 구체적인 정보를 수집하고, 단계별로 반노조적 행위가 어떻게 작동했는지 그 방식과 기제를 명확히 확인하는 것에 초점을 두었다. 여기에서는 면접조사 결과를 질적 내용 분석(qualitative contents analysis)의 방법으로 분석하여, 반노조적 태도를 가진 사용자들이 인사·경영권과 생산수단 관리·소유권 등을 기초로 노동법·제도의 규제를 회피하여 노조를 무력화하기 위해 사용하는 ‘작전들’의 체계를 구체적으로 제시하고, 이를 인권 측면에서 평가한 후 정책 대응의 방향에 대해서 논의한다.

면접조사 분석을 통해 다음과 같은 점들을 확인했다. 먼저, 상호작용과 구성주의 측면에서 접근한다면, 노동조합 조직화는 다양한 층위를 오가면서 진행되는 매우 복합적인 현상이다. 이를테면 한국의 맥락에서 전형적인 노동조합 조직화는 △노동현장의 변화를 바라는 노동자 ‘개인’이 △뜻을 같이하는 동료들과 ‘집단’을 이루어 △법률과 민주주의 절차에 따라 지속 가능한 운영체계를 갖춘 ‘조직’을 설립하고 △노동과 자본의 권력 불균형을 교정하기 위해 만들어진 노동‘제도’와 시민‘사회’ 압력 등을 활용하여 노동현장의 지배질서를 재구조화를 시도하며 △그러한 재구조화 과정을 뒷받침할 수 있도록 노동조합 조직의 확대 및 강화를 추진하는 상호작용이다. 즉, 노동조합 조직화는 개인, 집단, 조직, 제도, 사회 등 다양한 층위를 오가며 진행되는 복합적이고 맥락적인 현상이다.

또한, 이러한 정의에 기초하여 면접조사 결과를 분석한 결과, 노동조합 조직화에 반대하는 이들이 2000년대 이후 활용하는 ‘작전’을 그것의 전략적 목표와 주로 사용하는 전술에 따라 △준비 태세 작전 △조기 와해 작전 △점진적 고사 작전 △급진적 파괴 작전 △일상적 확대 작전 등으로 이름을 붙여 재구성할 수 있었다. 반노조 작전의 기본원칙은 집단적 노동관계 차원의 문제를, 개별적 노동관계나 민법상 재산관계의 영역에서 해석과 규율이 이뤄지도록 유도하는 것이다. 사용자가 전자의 조건보다 후자의 조건에서 권력상 우위를 더 효과적으로 활용할 수 있기 때문이다. 이러한 맥락에 기초하여 △통제적 인사 평가나 감시체계를 구축하여 노동현장에서 저항적 집단화의 가능성을 사전에 구조적으로

제거하거나(준비 태세 작전), △노조 설립 시도 초기에 초동주체들을 인사 또는 전보 조치 등으로 노동현장에서 내몰아내거나(조기 와해 작전), △노조가 결성된 이후에 개별 조합원들에게 교육과 상담으로 압박 및 설득하여 탈퇴를 유도하거나(점진적 고사 작전), △집단적 노동관계 질서의 빈틈을 찾아 노조의 합법성이나 자산을 일거에 박탈할 기회를 노리거나(급진적 파괴 작전), △집단적 노동관계가 안정화 및 제도화되더라도 그것의 재생산에 중요한 역할을 하는 개인들을 업무와 평가 영역에서 끊임없이 괴롭히고 차별함으로써(일상적 학대 작전) 노조의 약화 및 소멸을 시도하는 것이다.

노조법상 부당노동행위제도는 조기 와해 작전, 점진적 고사 작전, 급진적 파괴 작전 등을 규제하는 데 어느 정도 효과를 발휘해 온 것으로 보인다. 그러나 면접조사에 따르면, 준비 태세 작전이나 일상적 학대 작전 등을 프레임으로 하여 진행되는 행위들은 상대적으로 잘 포착하지 못하고 있었다. 이러한 행위들은 집단적 노동관계 법질서의 적용을 효과적으로 회피할 뿐만 아니라, 노동조합운동 활동가에게도 명확한 판단과 신속한 대응이 상대적으로 까다로운 상황을 조성한다. 노동조합 설립 시 인권침해를 규율하기 위한 정책 개선의 노력은 이러한 모호한 형태의 행위들에 초점을 둘 필요가 있다. 집단으로서 노동조합의 권리를 침해하는 익숙한 부당노동행위뿐만 아니라, 집단적 노동관계를 재생산하는 위치에 있는 개인의 존엄과 가치를 침해하는 방식으로 이뤄지는 은밀한 반노조 행위를 법·제도가 명확하게 해석하고 포착하여 규율할 수 있어야 할 것이다. 이를 위해서는 반노조를 목적으로 업무와 평가 영역에서 시행되는 괴롭힘에 대해서 개념화해야 하고, 또한 인적자원, 생산수단, 가치사슬 등의 자의적인 배치를 폭넓게 허용하는 기업 경영권의 한계 설정에 대해서 사회적으로 재검토할 필요가 있을 것이다.

2. 조사의 대상과 내용

가. 면접 진행 개요 및 조사 대상자 특성

면접조사 대상자들은 민주노총과 한국노총, 그리고 산업단위 및 지역단위 노동조합연합단체와 초기업노동조합(이하, 종합하여 ‘상급노조’) 등의 조직화사업 담당자의 협조를 얻어 후보자 명단을 선정하고, 후보자들에게 연구자가 개별적으로 연락하여 대상자로서 참여할 것을 요청하여 모집했다. 상급노조 활동가를 통해 일차적으로 연결 관계를 형성한 후에는 면접에 응한 이들을 통해 새로운 면접대상자를 찾는 눈덩이 표집의 방식으로 대상자를 확대해갔다. 연구자가 면접조사 후보자와 대상자를 선정할 때 우선 적용한 기준은 ‘노동조합 조직화 과정을 얼마나 심층적이고 다양하게 경험했는가’였다. 즉, 노동현장에서 노조 조직화를 주도한 ‘초동주체’의 이야기를 가장 먼저 듣고자 했다. 또한, 대상자 집단을 확대해 갈 때는 전체적으로 산업, 직종, 지역, 고용형태, 그리고 성별과 연령 등에 있어 더욱 다양한 맥락을 포괄할 수 있도록 고려했다.

면접조사는 2020년 7월 초부터 10월 중순까지 약 3.5개월 동안 18회에 걸쳐 진행됐다. 연구자와 대상자가 일대일로 진행한 개별면접은 8회, 2명 이상의 대상자가 참여한 집단면접은 10회였다. 조사에 참여한 노동자와 활동가는 전체 36명이었다. 면접조사의 개요와 대상자 특성은 <표 4-1>과 같다. 전체 36명을 성별로 구분하면 여성 8명과 남성은 28명이었고, 소속된 조직의 형태로 구분하면 노동조합총연맹 활동가 3명, 산업 및 지역단위 상급노조 활동가 8명, 초기업노조의 기업단위 하부조직 임원과 간부가 24명, 기업별노조 임원이 1명이었다. 면접대상자가 속한 초기업노조 하부조직 중 3곳은 애초에는 기업노조였으나, 사용자와 대립적으로 상호작용하는 과정에서 상급노조의 지원을 받기 위해 조직형태를 전환한 곳이었다.

면접조사 대상자들이 경험한 조직화의 무대가 된 노동현장은 모두 18곳으로, 공공부문 사업장 4곳, 제조업 사업장 6곳, 민간서비스 사업장 6곳, 그리고 특수고용 및 플랫폼 사업장 2곳 등이었다. 면접조사 대상자들이 속한 공공부문 사업장은 공공연구기관, 공공금융기관의 자회사(시설관리), 지방자치단체 용역회사 등이었고, 제조업 사업장은 금속산업과 식품산업, 인쇄산업, 보석가공업 등의 기업체들이었다. 또한, 민간서비스 사업장은 보험회사, 언론사, 게임회사, 골프장 청소경비 용역회사 등이었다. 세 부문 모두에서 면접

조사 대상자 중에 원청기업과 하청기업 소속, 그리고 정규직과 비정규직 등이 포괄돼 있었다. 한편, 면접조사에 참여한 특수고용 및 플랫폼 노동자들은 마트 운송기사, 봉제업 숙련공 등이었다.

<표 5-1> 면접조사 개요 및 대상자 특성

구분	면접 날짜	성별 구성	조사 대상자	비고
사전 조사 (4회)	2020년 7월 1일-15일	<input type="checkbox"/> 여성 1명 <input type="checkbox"/> 남성 3명	-민주노총 조직화사업 담당자 1명 -한국노총 조직화사업 담당자 1명 -산별노조 본부 임원 1명 -산별연맹 본부 활동가 1명	1) 모두 개별면접으로 진행. 2) 조직화의 일반적 과정 및 최근 추세와 특징 논의 3) 설문 협조 및 면접 섭외 요청
5	7월 20일	<input type="checkbox"/> 남성 3명	-산별노조 지역지부 조직활동가 1명 -산별노조 기업지회 임원 2명	1) 3명 집단면접 2) 금속산업 정규직 사업장 2곳
6	7월 21일	<input type="checkbox"/> 남성 1명	-산별연맹 산하 기업노조 임원	1) 개별면접 2) 공공연구기관 정규직 사업장 1곳
7	7월 21일	<input type="checkbox"/> 여성 2명	-산별노조 기업지회 임원 2명	1) 2명 집단면접 2) 식품산업 비정규직 사업장 1곳
8	7월 22일	<input type="checkbox"/> 남성 3명	-산별노조 기업지부 임원 3명 (기업노조에서 전환)	1) 3명 집단면접 2) 금융산업 정규직 사업장 1곳
9	7월 30일	<input type="checkbox"/> 남성 1명	-산별노조 기업지회 1명	1) 개별면접 2) 정보통신산업 정규직 사업장
10	7월 31일	<input type="checkbox"/> 남성 2명	-산별연맹 일반노조 기업지회 2명	1) 2명 집단면접 2) 제조업 비정규직 사업장 1곳
11	8월 21일	<input type="checkbox"/> 남성 2명	-산별노조 기업분회 2명	1) 2명 집단면접 2) 공공 비정규직/자회사 사업장 1곳
12	8월 31일	<input type="checkbox"/> 남성 2명	-산별연맹 본부 조직활동가 1명 -산별노조 직종분회 임원 1명	1) 2명 집단면접 2) 플랫폼 사업장 1곳
13	9월 4일	<input type="checkbox"/> 여성 1명 <input type="checkbox"/> 남성 1명	-지역일반노조 간부 1명 -민주노총 지역본부 간부 1명	1) 모두 개별면접 2) 지역사회 조직화 최근 추세 논의
14	9월 4일	<input type="checkbox"/> 남성 4명	-지역일반노조 임원 1명 -지역일반노조 분회 임원 3명 (1명은 기업노조에서 분회로 전환)	1) 4명 집단면접 2) 공공 비정규/민간위탁 사업장 3곳
15	9월 11일	<input type="checkbox"/> 남성 1명	-협동조합노조 기업분회 임원 1명	1) 개별면접 2) 금융산업 정규직 사업장 1곳
16	9월 11일	<input type="checkbox"/> 여성 3명 <input type="checkbox"/> 남성 1명	-지역일반노조 기업분회 임원 2명 -지역일반노조 기업분회 조합원 2명	1) 4명 집단면접 2) 골프장 청소경비구역 사업장 1곳
17	9월 26일	<input type="checkbox"/> 여성 1명 <input type="checkbox"/> 남성 3명	-노동단체 임원 1명 -산별노조 직종분회 임원 1명 -산별노조 직종지회 임원 1명 -지역일반노조 임원 1명	1) 4명 집단면접 2) 도식제조업 사업장 2곳, 특수고용 사업장 1곳
18	10월 15일	<input type="checkbox"/> 남성 1명	-산별노조 기업분회 임원 1명 (기업노조에서 전환)	1) 개별면접 2) 언론사 정규직 사업장 1곳
합계		여성 8명 남성 28명	-상급노조 11명 -초기업노조 기업위조직 24명(21명) -기업별노조 1명(4명)	1) 개별면접 8회, 집단면접 10회 2) 노동현장 18곳: 제조 6곳, 공공 4곳, 민간서비스 5곳, 특고/플랫폼 3곳

면접조사는 연구자가 대상자들이 일하거나 활동하는 장소 부근으로 찾아가 노조 사무실이나 한적한 카페 등 조용한 곳에서, 짧게는 약 1시간에서 길게는 3시간가량 진행되었다. 한편, 대상자가 자신이 속한 사업장 조직화의 세부적인 과정을 이야기한 경우, 연구자는 조사 직후에 기록지를 작성하여 주요 내용을 정리했고, 이를 지속해서 검토하면서 연구 질문과 관련된 아이디어를 점진적으로 발전시켜 나갔다. 면접조사의 내용은 대부분 당사자의 허락을 구하고 녹음하여 필사한 후 전사록으로 작성하였다. 단, 조사 초기에 진행한 상급노조 활동가들과 면접조사 내용은 녹음으로 남기지 못했다.

나. 조사의 내용과 분석 방법

면접조사 대상자들은 ‘노동조합 조직화’라는 다층적인 수준에서 진행되는 복합적인 상호작용 과정에 대해서 암묵적인 지식을 풍부하게 체화하고 있는 ‘현장 특수적 전문가’로 간주되었다. 이러한 전제적 인식을 바탕으로, 연구자는 면접조사 대상자들에게 개인이 특정한 경험을 계기로 조직화 행동에 나설 것을 결심하게 됐을 때부터, 현장의 동료들 및 상급노조 등의 활동가들과 함께 노조 설립을 본격적으로 준비하고 실행하기까지, 나아가 노조를 매개로 단체교섭과 단체행동을 추진하여 집단적 노사관계가 형성된 이후 성찰한 것들에 대해서 다양한 방식으로 질문하고 응답을 들었다.

대개는 면접조사 대상자들에게 자신의 조직화 경험을 시간 순서에 따라 서사화하여 들려줄 것을 요청하는 방식으로 시작했다. 그리고 대상자의 이야기가 진행되는 사이사이에 연구자가 사례의 상황에 맞춰 노조 조직화 과정에 작용하는 환경 조건과 주체의 맥락 등에 대해서 준비된 질문을 제기하여 필요로 하는 자료를 확보했다. 서사가 서술되는 사이사이 연구자의 질문으로 시작된 논의는 대부분 면접조사 대상자의 단발적인 응답으로 마무리됐지만, 간혹 연구자와 대상자 사이에서, 그리고 때로는 대상자들 사이에서 여러 의견이 오가는 토의로 이어지기도 했다.

면접조사는 반구조화된 체크리스트(semi-structured checklist)의 질문 목록을 토대로 진행되었다. 체크리스트는 노조 조직화에 선행연구 검토 및 상급노조 조직활동가에 대한 사전 면접에 기초하여 연구자가 작성했다. 면접 과정은 체크리스트에 정리된 질문을 기계적으로 읽고 면접대상자로부터 응답을 듣는 방식이 아니라, 면대면 상황에 맞춰 자연

스럽게 대화를 진행하면서 체크리스트에 있는 질문과 관련된 내용이 충분히 논의되었는가를 고려하면서 연구자가 관련 주제를 제시하는 방식으로 진행했다.

면접조사 체크리스트의 내용은 △노동조합 조직화 추진 계기와 배경 △조직화 세력의 자원과 연결망 △집합행동 프레임의 활용 맥락 △조직화 세력과 사용자 측의 전략적 상호작용 전개 과정 △노동조합 조합원과 비조합원(반노조적 태도-방관자적 태도-친노조적 태도) 간의 관계 양상 △노동조합 조직화 시도의 결과와 이후 상태 △노동조합 조직화 이후 인사·경영권과 노동기본권의 충돌 여부 등에 초점이 맞춰져 있었다. 면접조사 체크리스트의 주요 내용은 <표 5-2>와 같다.

<표 5-2> 노조 조직화 면접조사 체크리스트의 주요 내용

구분	내용
○ 소개	- 면접조사 대상자 개인 소개 / 소속 노조 및 사업장 특성 소개
○ 조직화 계기와 배경	<ul style="list-style-type: none"> - 초동주체의 형성과 동기화 - 조직화 추진세력의 형성 - 조직화 대상 노동현장에 대한 인식: 불안과 분노 - 조직화 이전 사업장에서 관리자와 노동자 간 인권침해 상황 - 조직화 이전 사업장에서 노동자들 간의 인간관계 상황
○ 노사의 전략적 상호작용	<ul style="list-style-type: none"> - 노조 결성 통보 및 단체교섭 요구에 대한 사용자의 반응과 태도: 수용 vs 반대 - 사용자가 반노조적 태도를 보였다면, 어떻게 행동했으며 노동조합은 이에 어떻게 대응했는가? - 주동자 징계 및 해고 시도, 그리고 인사이동 등이 있었는가? - 상급조직 활동가 등 연대세력에 대한 폭력이나 인신공격이 있었는가? - 인사관리체계와 사업장 내 인맥 등을 활용한 탈퇴 설득 시도가 있었는가? - 임단협 요구의 거부 또는 단체협약 체결의 의도적 지연 시도가 있었는가? - 노사협의회 등을 활용한 복수노조 건설 시도가 있었는가? - 노동조합이나 개인에 대한 손해배상 가압류 및 고소고발 등이 있었는가? - 노동조합의 점거농성과 파업에 맞서 직장폐쇄 시도가 있었는가? - 단체협약 체결 이후 다른 지역으로 사업장을 이전하려는 시도가 있었는가? - 그 외에 사용자에 의한 차별과 폭력이 발생한 것이 있다면 무엇인가?
○ 노동자 간 관계	<ul style="list-style-type: none"> - 노조 가입 설득을 위한 의제와 논리, 전달 수단 등은 무엇이었는가? - 노조 가입을 설득하는 과정에서 반/비노조적인 태도를 가진 노동자들과 충돌이 발생했는가? 있다면 어떤 부분이었는가? - 반/비노조적인 태도를 가진 노동자들이 노조 결성을 방해하기 위해서 공식적 혹은 비공식적으로 집단행동을 하였는가? 있었다면 어떤 내용이었는가? - 그러한 집단행동이 노조와 조합원에 미친 영향은 무엇이었는가? - 노동자들 상호 간에 우발적인 물리적/언어적 충돌이 발생하였는가? 있었다면 어떤 것이 계기가 됐는가? - 그 외에 반/비노조적인 태도를 가진 노동자들에 의해 발생한 차별과 폭력 등이 있다면 무엇이었는가?
○ 조직화 이후의 상황	<p style="text-align: center;">[성공했다면]</p> <ul style="list-style-type: none"> - 임금단체협약을 체결했는가? 그로 인해 두드러진 노동현장의 변화들은 어떠한 것들이 있는가? - 새롭게 건설된 노동조합이 임금단체협약 체결 이후에 안정적으로 일상활동을 전개할 수 있도록 하기 위해서 어떠한 조치들이 취해졌는가? - 노조 간부와 관리자, 조합원과 비조합원 등의 관계는 어떠한 상태인가? <p style="text-align: center;">[실패했다면]</p> <ul style="list-style-type: none"> - 사측은 노동조합에 잔류한 노동자들과 탈퇴한 노동자들을 동등하게 대하는가? 그렇지 않다면 주로 어떤 부분인가? - 노동조합에 잔류한 노동자들에게 관리자에 의한 공식적이거나 비공식적인 압박이나 차별이 발생하고 있는가? 그렇다면 어떤 부분인가? - 노동조합에 잔류한 노동자들과 탈퇴한 노동자들의 사이는 어떠한가? - 갈등이 있다면 충돌로 비화한 적은 없는가? 있었다면 어떤 내용인가?
○ 기타	<ul style="list-style-type: none"> - 노동조합 조직화 과정에서 가장 본인을 힘들게 했던 점은 무엇이었는가? - 연구진이나 국가인권위원회에 건의하고 싶은 게 있다면 말씀해주시시오.

면접조사 결과를 담은 전사록은 ‘질적 내용 분석(qualitative content analysis)’ 방법을 통해 분석했다. 질적 내용 분석이란 다양한 출처를 통해 획득된 자료들로부터 종합적이고 타당한 추론을 끌어내기 위해 오랫동안 사용되어 온 사회과학의 연구방법 중 하나다(글래저·라우텔, 2012; 최성호·정정훈·정상원, 2016). 여기에서는 질적 내용 분석의 다양한 절차 중에서 ‘주제별 코딩(thematic coding)’에 기초하여 분석을 진행했다. 주제별 코딩이란 수집된 자료에 대해서 연구자의 해석을 통해 자료의 의미를 밝혀내고, 이러한 의미들을 보다 상위 개념으로 범주화 및 추상화하는 과정을 거쳐, 의미들을 가로지르는 핵심적인 주제들을 중심으로 자료를 재구성하고 함의를 도출하는 작업이다(김진우, 2012). 질적 자료로부터 발견된 의미를 ‘코드(code)’라 칭하고, 이를 발견하고 상위 개념으로 묶고 추상화해 나가는 행위를 ‘코딩(coding)’이라 한다.

주제별 코딩 절차에 따라, 연구자는 △면접조사 전사록을 개방적으로 읽고 해석해 나가면서 연구 주제와 관련된 아이디어들을 모두 찾아내고 메모하기 △전사록 중에서 중요 부분을 다시 한 줄 한 줄 읽으면서 한 문장 또는 한 문단이 의미하는 바에 대해 코딩하기 △코딩작업을 통해 획득된 의미 코드들을 유사한 것끼리 무리를 만들고 점진적으로 통합하기 △이를 통해 획득된 추상적 개념을 기초로 면접조사 대상자의 의견을 주제별로 체계화하여 재구성하기 등의 작업을 진행했다. 이상의 과정을 통해 획득된 면접조사 내용의 분석 결과를 ‘노동조합 조직화란 무엇인가’와 ‘노동조합 조직화 운동과 반조직화 운동의 상호작용은 어떻게 진행되는가’라는 연구 질문을 중심으로 정리하고, 다원적인 출처로부터 도출된 자료와 기존 이론에 비추어 타당성을 확보하고자 했다.

아래에서는 면접조사 분석을 통해 도출된 결과를 다음과 같이 제시한다. 첫째, 노동조합 조직화의 정의와 그 과정을 구성하는 단계 및 절차의 이념형을 제기한다. 둘째, 노동조합 조직화 과정에서 조직화 주도 세력과 조직화 적대 세력이 사용하는 자원-전략-전술의 묶음으로서 ‘작전들’을 조직화의 단계에 관한 이념형에 맞춰 재구성한다. 마지막으로, 사용자가 수행하는 반노조 작전을 노동기본권과 개인의 존엄 및 가치라는 측면에서 평가하고 규제와 방지 대책의 방향에 대해서 논의한다.

3. 분석 결과: 노조 조직화 과정과 반노조 작전

가. 노동조합 조직화란 무엇인가

1) 노조 조직화의 정의

선행연구에서 ‘노동조합 조직화’란 부분적으로 중첩되어 있지만, 실질적으로 구별되는 두 가지 사회 현상을 지칭하기 위해서 사용된다(아래 논의와 관련된 자세한 내용은 제1장 제2절 참조). 먼저, 노동경제학이나 비교정치연구에서 조직화(unionization)는 ‘미가입 노동자 개인이 노동조합 조직에 가입하는 행위’를 지칭한다. 이러한 전통에서는 일반적으로 노동자 개인은 ‘노조 가입’으로 받을 수 있는 서비스의 ‘가입비용-사용편익’을 고려하여 합리적으로 자신의 행위를 선택하는 공리주의적 인간으로 전제된다(Schnabel, 2002; 2012). 노동경제학적 조직화 이론은 최근에는 심리학의 합리적 선택이론 접근의 성과를 반영하여 노동자 개인이 ‘비용-편익’뿐만 아니라 동료들이 자신에 대해서 갖는 ‘평판(reputation)’까지도 고려하는 존재라는 인식에 입각한 ‘사회적 관습(social custom) 모형’을 제시하고 있기도 하다. 요컨대 노동조합 조직의 상황이 개인에게 가하는 압력의 상이성을 노동조합 조직화의 변인으로 제기한다. 다만, 이러한 논의는 맥락에 따라 다양하게 형성되는 인식과 규범의 영향은 잘 고려하지 않고 있다는 비판을 받는다.

다음으로, 노사관계이론과 사회학 등의 노동 재활성화 접근에서 조직화(organizing)는 ‘상급노동조합이 신규 조직 건설 혹은 기존 조직의 확대를 노동관계나 정치·사회적 차원에서 권력 강화를 추구하는 행위’를 지칭한다. 이러한 전통에서는 노동조합연합단체나 초기업노동조합 등 상급노동조합의 자원 동원과 전략 역량에 초점을 두는 경향이 있다. 그 연장선에서 최근 노동 재활성화 접근 연구자 중 일부는 사회운동이론의 성과를 반영하여 ‘노동의 권력 자원(labor power resource) 접근’을 제기하고 있기도 하다(Schmalz et al., 2018). 이러한 접근의 논의에 따르면, 사용자를 대상으로 하는 노동조합 권력은 △노동자 개인의 경제구조상 위치(구조적 권력) △노동자들의 노동조합 가입 및 단결 정도(결사적 권력) △상급노동조합의 정책과 구조(조직적 권력) △노동관계 법·제도의 맥락과 특성(제도적 권력) △사회적 여론과 연대 관계 양상(사회적 권력) 등 다양한 원천으로부터 비롯되는 자원을 어떻게 활용하느냐에 따라 달라질 수 있으며, 마찬가지로 사용자도

노동자를 대상으로 다양한 원천의 자원을 통해 권력을 구성하고 행사할 수 있다. 한편, 노동의 권력 자원 접근은 노조 조직화를 다양한 맥락에서 이해할 수 있는 틀을 제시했지만, 동시에 이를 기존 노동운동의 입장에서 자의적으로 도구적 조직이 가능한 것으로 인식하는 경향이 있다는 비판을 받기도 한다.

앞에서 살펴본 ‘개별 노동자의 노조 가입’과 ‘상급노조 주도의 신규 조직 건설’과 관련된 연구들은 각각의 맥락에서 노동조합 조직화라는 현상의 거시적인 수준과 미시적인 수준을 종합적으로 포착하는 분석틀을 발전시키지 못했다는 자성적 비판과 개선 노력을 진행해 왔다(Schnabel, 2013; Simms, 2015). 이 글은 이러한 지적이 중요하다는 인식에 기반해 있다. 즉, 노동조합 조직화라는 현상을 이해하기 위해서는 그것이 실제 벌어지는 노동현장의 구체적인 맥락, 그리고 이를 둘러싼 사회구조적인 환경과 개인 행위자의 해석 및 선택 등이 종합적으로 고려되어야 한다고 인식한다. 이러한 전제적 인식에 기초하여, 여기에서는 노조 조직화를 실제로 주도한 여러 행위자의 경험적 서사를 분석하여, 그 안에 내포된 다층적인 요인들을 추출하여 노조 조직화의 인과 연쇄를 재구성하고자 했다. 결과적으로 본 연구에서는 노동조합 조직화를 개인, 집단, 조직, 제도, 사회 등의 층위에서 다양한 행위자들이 상승과 하강을 반복하면서 변증법적으로 상호작용하며 구성해 가는 복합적이고 맥락적인 사회 현상으로 재구성하여 제시했다. 노동조합 조직화를 주도한 초동주체들의 이야기 자료에 대한 분석을 바탕으로 노동조합 조직화의 인과관계 사슬을 개념적으로 재구성하여 표현한다면 다음과 같다. 아래의 규정과 관련된 구체적인 내용은 다음 소절에서 자세히 서술한다.

※ **노동조합 조직화**란 △[과거의 우연적 경험을 통해] 노동현장의 변화에 대한 욕구를 가진 노동자 ‘개인’들이 △노동현장의 기존 지배질서의 변화 가능성을 발생시키거나, 혹은 그것과 결부된 노동자의 삶의 지속 가능성을 붕괴시키는 정치적 기회 또는 행동의 계기를 맞아 △뜻을 같이하는 동료들과 ‘집단’을 이루어 문제해결을 위한 공론화 및 집합행동을 추진하여 △법률과 민주적 절차에 따라 지속 가능한 운영체계를 갖춘 노조‘조직’을 설립하고 △이를 매개로 노동과 자본의 권력 불균형을 교정하기 위해 만들어진 노동‘제도’와 시민‘사회’ 압력 등을 활용하여 △사용자와 협상 및 충돌 등의 과정을 거쳐 노동현장의 지배질서 재구조화를 위한 타협을 시도하고 △그러한 재구조화 과정을 뒷받침할 수 있도록 노동조합 조직의 확대 및 강화를 지속해서 추진하는 작업이라 할 수 있다.

2) 초동주체의 이야기로서 노조 조직화

면접에 응한 초동주체의 인식 속에서 조직화 과정은 일종의 ‘이야기’ 형태로 존재하는 것으로 보인다. 나아가 다양한 인물들이 만들어내는 사건의 연속으로 이루어진 ‘드라마’로 인식하는 것으로 보인다. 이를테면 면접조사에 응한 상당수 초동주체는 조직화의 경험을, 주인공인 자신을 중심으로 여러 인물이 등장하여 특정한 갈등 이슈를 중심으로 무리를 지은 후, 대립하는 집단들이 변증법적으로 상호작용하면서 갈등을 해소하거나 파국으로 치달아온 온 연쇄적 과정으로 구술하는(story-telling) 경향이 있었다. 여기서는 이 점에 착안하여 노동조합 조직화라는 사회 현상의 인과관계연쇄를 전형적인 ‘이야기 구성(plot)’에 은유하여 제시할 것이다. 즉, 한국 노동현장의 맥락에서 주체들이 경험한 조직화 과정 ‘발단-전개-위기-절정-결말’의 단계로 재구성하여 제시할 것이다. 면접조사 분석 결과를 이러한 방식을 통해 재구성함으로써, 선행연구들이 요구해왔던 바대로, 거시적인 수준의 요인과 미시적인 수준의 요인들이 맥락적으로 상호 영향을 주는 복합적인 메커니즘을 구체화하고자 시도할 것이다.

(1) 등장인물

면접조사에 응한 노동자와 활동가들에 따르면, 전형적인 노조 조직화 과정은 크게 봤을 때 두 집단 -‘조직화 주도 세력’과 ‘조직화 반대 세력’- 의 대립적 상호작용으로 이루어진다. 또한, 조직화 추진 세력과 조직화 반대 세력이라는 양측의 집단은 다양한 인물들로 구성된다. 집단별 등장인물들의 유형은 다음과 같다.

먼저, ‘조직화 주도 세력(protagonist)’은 △핵심 당사자인, 노동현장 출신의 초동주체와 동료 노동자, △조력 세력인, 초기업노조나 산별연맹의 조직활동가, 인접한 기존 노조의 임원과 간부, 그리고 시민사회단체 활동가, △정당화 및 공론화 과정에 개입하는, 노무사, 변호사, 친노조 언론의 기자와 인플루언서 등으로 구성된다. 다음으로, ‘조직화 적대 세력(antagonist)’은 △핵심 당사자인, 기업 측 노무관리담당자, 중간관리자 및 반노조 성향의 노동자, △조력 세력인, 경총 등 사용자단체 소속 담당자, 유사한 조건에 있는 유노조 기업의 노무관리담당자, △정당화 및 공론화를 담당하는 노무사, 변호사, 친기업 언론의 기자와 인플루언서, △그리고 실체가 잘 드러나지는 않지만 존재한다고 여겨지는, 정치거나 행정기관에 영향력을 행사하는 친기업 로비스트 등으로 구성된다.

물론 모든 조직화 사례에 이 인물들 전체가 등장하는 것은 아니다. 노동현장이 놓인

구체적인 맥락에 따라 조직화 사례별로 등장인물의 유형과 그것의 구체적인 모습에는 차이가 있다. 다만, 조직화 과정이 시작될 때부터 마무리될 때까지 ‘주도 집단’과 ‘반대 집단’ 사이의 상호작용을 중심으로 구성된다는 점은, 사용자 측의 반대가 전혀 존재하지 않았던 극히 일부의 경우를 제외하고 면접 사례들에서 공통된다.

(2) 이야기 구성

면접조사를 통해 구현되는 조직화 과정은 앞에서 언급한 전형적인 인물들이 상호작용 속에서 만들어내는 사건들의 연속으로 구성되는 이야기다. 노동현장의 맥락에 따라 사례별로 등장하는 인물의 유형이 조금씩 다르고 같은 유형의 인물도 그 구체적인 속성이 다르므로 구체적인 이야기의 구성도 다르다. 그렇지만 이야기가 초동주체라는 개인의 비관습적 행동으로부터 출발한다는 점, 그 개인의 행동이 노동현장에 대해서 가지고 있던 불만이나 변화에 대한 기대가 배경이 된다는 점은 공통된다. 또한, 개인 수준으로부터 시작한 이야기가 비공식적인 집단을 거쳐 공식적인 조직 수준으로 나아가고, 개별적인 문제 제기로부터 제도화된 틀에 따른 개선 요구나 사회 공론장에서의 정당성 주장으로 발전한다는 점도 어느 정도 공통된다. 면접조사 결과를 바탕으로 조직화 초동주체들이 경험한 ‘발단-전개-위기-절정-결말’의 전형적인 내용을 재구성하면 다음과 같다.

□ **발단:** 초동주체의 시각에서 조직화 발단 이전의 노동현장은 ‘분산된 개인들’의 상태다. 한국의 맥락에서 노조 조직화는 특정한 개인들이 관성적인 행동에서 벗어나는 것에서부터 발단한다. 이를테면 노조 조직화 이야기의 출발 이전은, 자신이 일하는 노동현장에 적용되는 노동조건 수준이나 노동과정 관리(이하, ‘지배질서’)에 불만이 있고 변화를 바라는 개인들이 곳곳에 존재하나, 그러한 개인들이 자기 생각을 주변 사람들이나 공론장에서 적극적으로 표현하는 경우는 거의 없고, 그러한 이들이 서로를 모른 채 관계를 맺지 않고 분산된 상태다. 그러다가 노동현장의 지배질서에 구조적인 변화를 가져오리라 예측되는 ‘결정적 사건(critical events)’이 발생한다. 이 사건은 외부로부터 온 예측하지 못한 충격일 수도 있고, 이미 예견된 내부적 변화 시도일 수도 있다. 조직화 이야기에서 결정적 사건은 주인공의 행동 계기, 즉 ‘작인(agency)’으로 작용한다. 이를테면 노동현장의 상황에 대한 불만과 변화에 대한 기대를 이미 갖고 있던 개인은, 이 사건을 계기로 비로소 목적 의식적으로 행동을 뒷받침하는 내면의 동기 혹은 인과적 힘을 형성한다. 이를테면 평범한 노동자가 조직화의 ‘초동주체’가 된다.

면접조사 분석에 따르면, 초동주체 내면에서 이야기의 발단이 되는 사건에 대한 해석

은 크게 두 가지 방향으로 진행됐다. 한편으로, 초동주체는 어떠한 사건을 관찰하고 자신이 속한 노동현장이 손쉽게 긍정적인 방향으로 변화할 수 있다는 기대와 희망을 형성한다. 이를테면 정부의 공공부문 비정규직 정규직화 정책 등의 추진, 기업 최고경영자나 인사관리 임원의 친노동적 인물로 교체, 인접해 있거나 유사한 노동조건인 기업에서 노조 결성 및 노동조건 개선 소식 등이 그러한 희망적인 사건의 예시다. 다른 한편으로, 초동주체는 어떠한 사건을 계기로 이제는 노동자 다수가 지배질서를 견뎌낼 수 없다는 불안과 분노를 형성하기도 한다. 개인의 욕구를 억누르며 삶을 노동현장 지배질서에 맞춰왔는데, 지배질서의 변화로 인해 그렇게 맞춰온 삶마저 지속이 가능하지 않게 됐다고 판단하는 것이다. 기업의 인력 구조조정과 임금삭감, 부당한 인사평가나 임금인상 통제, 관리자나 임원의 권위주의적 통치 강화, 그리고 이러한 것들과 결합한 노동과정 개편(교대제도 변경, 사업부서 편제 변경 등)이나 신기술 및 평가제도 도입 등이 이러한 분노를 자아내는 사건의 예시다.

어쨌든 노동현장 지배질서에 구조적 변화를 가져오리라 예상되는 특정한 사건을 계기로, 일부 노동자들이 분노 또는 희망, 혹은 둘 다를 내면에서 활성화한다. 이를 바탕으로 그러한 구조적 변화의 조정하기 위한 개입 행동에 나선다. 그리하여 비로소 조직화 이야기가 본격적으로 전개된다.

□ **전개:** 노조 조직화 이야기는 행동 동기를 가진 개인들이 동료들 만들면서 본격적으로 전개된다. 행동에 나선 초동주체들은 먼저 주변 노동자들과 뜻을 같이하는 이들의 비공식적인 모임, 즉 ‘동지집단(comradeship)’ 형성을 시도한다. 이를테면, 조직화 이야기의 전형적인 전개는 가장 먼저 행동에 나선 개별 노동자가 동료들과 의사소통하면서 노동현장 지배질서의 문제점에 대해서 함께 구체적으로 인식하게 되고, 이를 해결하기 위해서 사용자를 대상으로 하는 다양한 방식의 비공식적인 집단행동을 구상하는 단계를 의미한다. 초동주체는 자신이 활용할 수 있는 ‘사회적 자본(social capital)’을 기초로 집단을 형성한다. 이 집단은 자신들이 겪고 있는 혹은 겪게 되리라 예상되는 문제의 상황을 진단하고, 자신들의 집단적 개입으로 만들어낼 수 있는 대안의 방향을 모색하는 논의, 즉 ‘집합행동 프레임(collective action frame)’의 구성 과정을 진행한다.

면접조사에 따르면, 초동주체들은 함께 논의하고 행동하는 동지 관계의 집단을 만들기 위해 다양한 방식으로 사회적 자본, 즉 자신과 이미 연결된 ‘대면 인간관계’와 ‘비대면 연결망’ 등을 활용했다. 이를테면 같은 부서에서 일하거나 같은 취미 모임 등을 같이하고 자신에 대해서 긍정적인 평판을 가진 동료들을 집단의 구성원으로 끌어들이고자 했다.

또한, 자신이 속한 기업이나 직종 등의 종사자들이 일과 관련해 소통 매체로 활용해온 기존의 비대면 연결망에서 노동현장의 문제점을 지적하여 관심과 참여를 모으고자 했다. 나아가 노동현장의 문제점과 관련된 논의를 회사 밖에서 익명으로 할 수 있도록 소셜미디어서비스(social media service)에 가상공간을 개설하기도 했다. 한편, 이러한 과정을 통해 진행되는 집단적 의사소통은 ‘문제 진단’과 ‘대안 처방’에 초점이 맞춰졌다. 초동주체들과 동료들은 집단적 논의를 통해 노동현장에서 발생하고 있는 혹은 발생하리라 예상되는 변화로 인해, 자신들에게 어떠한 피해가 돌아올 것인지 혹은 어떠한 이익이 발생할 수 있는지를 구체화했고, 그러한 피해와 이익의 발생 여부와 정도에 영향을 줄 수 있는 원인이 무엇이며 누가 그 원인을 조작하는지 지목했다. 또한, 그렇게 문제 진단과 함께 대안 처방이 추진됐다. 즉, 자신들이 가치 지향이 반영된 노동현장의 미래 모습은 구체적으로 어떠한지를 서로 이야기하고, 이를 실현하기 위해서는 어떠한 수단이 필요한지를 타산적으로 검토했다. 즉, 집단행동의 방향과 근거를 마련했다.

한편, 조직화 이야기의 전개 단계에서는 ‘문제해결의 수단으로서 노조 조직화’는 여러 가지 선택지 중 하나일 뿐이다. 만일 이 단계에서 집단 구성원들이 자신들이 원하는 노동현장의 미래 모습을 위한 수단으로 노동조합 결성을 끝내 선택하지 않는다면 조직화 이야기는 거기서 중단된다. 예컨대, 그냥 참거나 집단 퇴사, 또는 공금 횡령 등도 지배질서 변화에 대응하는 수단으로 선택될 수 있다. 그러나 집합적인 논의 속에서 ‘노동조합 조직화’를 중심으로 하는 담론이 참여자들 사이에서 헤게모니를 장악하고, 이를 적극적으로 주장하는 이들을 중심으로 집단이 성장하며, 나아가 이들이 노동현장의 지배질서 변화를 위한 행동에 나설 것을 결의하면, 비로소 조직화라는 드라마의 핵심적인 갈등 구도가 선명해진다. 이 국면을 거치면서 노동자들 내부에 한정됐던 ‘조직화 이슈’의 논의 스케일이 상승한다. 조직화는 단지 노동자들 사이의 이슈를 넘어서 사용자와 노동자 관계 구도에서의 이슈로 성장한다.

□ **위기:** 노조가 결성되어 노동현장 지배질서의 변화를 요구하면 구성원들 사이에서 이를 둘러싸고 찬반 의견이 갈리고 세력 구도의 재편이 이루어진다. 찬반 양측은 상대방이 태도를 바꾸게 만들기 위해 전략을 세우고, 전략 실행에 필요한 다양한 자원을 동원하고, 이를 활용하여 전술을 수행한다. 요컨대, 조직화 이야기에서 위기 단계는 조직화 시도를 둘러싸고 형성된 찬반 양측의 세력 구도 속에서 ‘조직화 주도 세력’과 ‘조직화 반대 세력’이 상호작용을 하면서 갈등을 누적하여, 상호 관계가 종국적인 대립과 충돌 국면으로 전환하기 직전까지의 상황을 의미한다. 위기 단계에서 조직화 주도 세력은 노동조

합의 존재와 요구를 반대 세력이 수용하도록 만들기 위해서 다양한 출처에서 ‘권력 자원’을 동원한다(Schmalz et al., 2015). 조직화 주도 세력은 이러한 권력 자원을 동원할 수 있는 ‘전략적 기반’을 갖추기 위해서는 다층적인 관계구조 속에서 자신들의 존재와 요구의 합법성, 호응성, 효과성, 대표성, 도덕성 등을 인정받아야 한다.

면접조사에 응한 노동자들과 활동가들은 체험을 통해 직관적으로 혹은 학습을 통해 앞에서 언급한 권력 자원의 중요성을 이해하고 있었고, 노조 결성 직후부터 이를 동원하고 활용하기 위한 전략적 기반을 갖추기 위해 행동했다. 개괄하면 다음과 같다. 첫째, 조직화 주도 세력은 노조 결성 직후 이에 대해 국가기관에 설립 신고를 하거나 사용자에게 인증 통보를 하여 ‘합법성’을 획득했다. 이를 바탕으로 국가 노동법·제도의 보호라는 기본적인 권력 자원을 활용할 수 있었다. 둘째, 조직화 주도 세력은 방관자적 태도를 보이는 현장 노동자들에게 노조가 제기하는 노동조건 개선 요구가 효과성이 있다는 주장을 제기하여 ‘호응’을 받고 가입과 참여를 유도했다. 이를 통해 결사체로서 규모와 내부 단결력을 강화하고, 나아가 노조 행동이 사용자에게 가하는 압력을 고양할 수 있었다. 이는 특히 조합원 개인의 경제구조상 위치에서 비롯되는 교섭력과 결합하여 시너지 효과를 냈다. 셋째, 조직화 주도 세력은 노조 설립 직후 민주주의 절차에 따라 리더십을 선출하고 조직구조를 형성하였다. 이 통해 노조조직이 아래로부터 ‘대표성’을 인정받게 되면, 조직 내부에서 다양한 의견을 수렴하고 구성원들의 실천 참여도를 높일 수 있었다. 또한, 상급 노조에 가입하여 물질적 자원과 전문적 지식 등을 지원받았다. 이러한 자원들은 노조의 전략적 역량과 실행의 효율성을 상승시켰다. 넷째, 조직화 주도 세력은 때로는 자신들이 제기하는 요구의 실현은 노동자들의 노동조건 개선이나 노동현장의 지배질서 개선에 국한되지 않으며, 사회 공공적으로도 가치 있는 결과를 가져온다고 주장하기도 했다. 즉, 지역주민과 시민사회단체로부터 ‘공공성’과 ‘도덕성’을 인정받고자 했다. 사용자에 대한 ‘사회여론의 압력’이라는 권력 자원은 노동조합의 실천에 공적이고 도덕적 의미가 구체적인 근거와 세련된 담론을 통해 부여되었을 때만이 동원될 수 있다. 시민사회단체 및 전문가의 협력을 통해 만들어진다. 이러한 권력 자원은 특히 조직화 주도 세력의 다른 전략적 행동이 봉쇄됐을 때 돌파구를 열고자 할 때 필요했다.

사용자가 반대 세력화 및 전략적 대응을 추진하지 않는 노동현장에서는 여기서 조직화 이야기가 종결되는 경우가 많았다. 이를테면 조직화 주도 세력을 중심으로 노동조합 조직 결성 및 임원 선출 절차가 마무리되면, 사용자 측도 기업이나 기관 내에 노무부서를 설치하고 담당자를 선정한다. 이후 양측은 법률적 절차에 따라 노동현장 지배질서 변화

를 위한 논의, 즉 단체교섭을 시작한다. 노동조합의 결성과 단체협상 요구는 법·제도에 의해 보호되는 노동자의 기본권이므로 사용자는 의무적으로 수용해야 한다. 단체교섭을 통해 노사 간에 지배질서 변화의 내용에 대한 합의가 이루어지면, 이를 구체적으로 명시한 임금·단체협약이 노동현장의 새로운 규범으로서 선포되고, 이에 기초한 행동이 누적되어 노동현장의 관습으로 자리를 잡게 된다. 갈등을 중심으로 하는 극이 더이상 나아가지 않는다. 그러나 사용자 측이 노조의 존재와 요구를 부정하면서 세력화 및 공격적 대응을 추진하면 갈등이 더욱 심화되어 이야기가 절정 국면으로 전환하게 된다.

□ **절정:** 조직화 이야기에서 절정은 노사 간 갈등이 고조되어 종국적인 충돌이 발생하는 단계다. 노동조합의 시각에서는 사용자에 대한 대응 방식에서 ‘협상’을 포기하고 이른바 ‘투쟁’ 일변도로 점차 전환하는 국면이다. 사용자가 노동조합의 존재를 부정하고 요구를 수용하지 않으면서 조직화 반대 세력의 행동을 전략적으로 활성화할 때 이러한 ‘절정’에 도달하게 된다. 절정 국면에서 노동조합이 먼저 단체행동을 추진하면, 사용자 측은 이에 대한 대응 행동을 추진한다. 노사 양측은 ‘집회·시위·표현의 자유에 관한 법률’과 ‘노동쟁의에 관한 법률’에 기초하여 단체행동과 쟁의행위를 실시한다. 노동조합이 사용자의 태도 변화 및 단체교섭 타결이라는 전략적 목표를 달성하기 위해 사용하는 합법적 전술에는 완장 차기, 조끼 입기, 유인물 배포, 점거 농성, 가두시위, 준법투쟁, 태업, 파업 등이 있다. 때로는 노사관계 이외의 이슈로 기업이나 기관 또는 경영자나 관리자를 도덕적으로 비난하는 기자회견을 열거나 이들을 법원에 고소·고발하기도 한다.

사용자가 노동조합의 단체행동에 대응하기 실행할 수 있는 합법적인 쟁의행위는 직장 폐쇄뿐이다. 하지만 현실에서 사용자는 법적으로 보장된 경영권, 인사권, 소유권의 기반 위에서 인사관리 및 전문가 역량 등을 활용하여 노조의 행동에 대응하기 위해 다양한 방법을 활용한다. 때로 단지 대응 행동을 넘어서 노조의 약화 및 소멸을 목표로 적극적으로 행동하기도 한다. 이를테면 조직화 주도 세력의 중심인물을 인사이동을 시켜 다른 노조원으로부터 분리하는 행동, 교육과 상담이라는 이름으로 개별 노동자에게 노조 탈퇴를 설득 또는 강압하는 행동, 친사용자적 태도를 가진 관리자 집단을 매수하여 대항조직(제2노조, 구사대 등)을 결성하도록 하는 행동, 노조원이 많은 사업 또는 사업장을 폐쇄 또는 매각하겠다고 위협하는 행동, 노조원에게 평가 및 보상에서 차별과 업무 과정에서 괴롭힘을 가하는 행동 등이 추진될 수 있다. 이러한 반노조 행동은 부당노동행위이거나 인권침해 행위일 경우가 많다. 그러나 일부 사용자들은 조직화의 모든 국면에서 이러한 반노조 행동을 전략적으로 실행한다.

노동조합의 단체행동과 사용자의 대응 행동 혹은 공세의 중국적 충돌이 발생하면, 갈등 이슈가 해소되고 조직화 이야기가 결말로 접어들게 된다. 노동조합의 요구가 수용되어 노사합의가 만들어지거나, 사용자의 의도 대로 노조의 약화 및 소멸이 시작될 수도 있다. 그 사이 어디쯤일 수도 있다.

□ **결말:** 면접에 응한 초동주체들이 말하는 조직화 이야기에서 갈등 구조의 해소 방향은 크게 세 가지다. 첫째, 전형적인 행복한 결말(happ-end)이다. 즉, 노동조합 측 요구의 타당성을 사용자가 수용하는 방향으로 노사합의가 이루어지는 상황이다. 이런 경우 노사는 합의를 ‘임금·단체협약’이라는 규범으로 공식화한 후, 일상 속에서 이러한 공식적 규범을 준수하여 관습으로 정착하도록 하고, 노사화합과 경영참여의 분위기를 조성하게 된다. 이런 상황에서 노동조합은 노동현장의 평화를 바탕으로 사회 공공적 실천을 활발하게 전개하기도 한다. 둘째, 전형적인 비극적 결말(tragic end)이다. 노동조합 측 요구를 사용자가 전혀 수용하지 않거나 수용하는 척한 후에 공격을 더욱 강화하여 조직을 무력화시키거나 해체하는 상황이다. 이런 경우 사용자는 노동조합이 없어진 노동현장에서 인적자원, 노동과정, 가치사슬 등을 재배치하여 노동조건과 노동과정의 억압성을 더욱 강화하고, 노동조합 조직화 재출현의 맹아를 제거하기 위한 다양한 조치를 취할 수 있다.

마지막으로, 불확정적이고 모호한 결말이다. 노사 모두 명확하게 승리했다고 보기 어려운 상태로, 갈등이 여전히 남아 있는 상태에서 노사 권력관계가 불균형한 상태로 공고화되는 상황이다. 즉, 노사 간 임금·단체협약이 체결됐으나 사용자 측은 노동조합을 인정하지 않은 채 특정인에게 괴롭힘과 차별을 가하는 반노조적 인사노무관리를 계속하여 노동조합 조직의 약화 및 소멸을 추구하거나, 노동조합이 임금·단체협약 체결에 실패하고 그 후과로 핵심 활동가들이 해고되어 노동현장에서 추출되었음에도 사회연대와 여론 등을 통해 기업의 불법적이거나 반인권적 측면 대한 공세를 계속하는 상황이다. 한편, 후자 상황의 경우, 노사 간 합의 유도를 목적으로 만들어졌음에도 적절하게 기능하지 못한 노동관계 법·제도 자체가 사회적 의제 혹은 노동조합운동의 공격 대상이 되어 ‘제도 개혁’이 새로운 요구로 부상할 수도 있다. 이상 노동조합 조직화 이야기의 전형적 플롯을 요약하면 다음의 <표 5-3>과 같다.

<표 5-3> 노동조합 조직화 이야기의 전형적 구성

단계	층위	환경 변화와 주제 활동의 인과 연쇄	비고
발단	(개인)	<ul style="list-style-type: none"> - 노동현장을 지배하는 노동조건 수준 및 노동과정 규칙에 대한 불만이 있고 그것의 변화를 기대하나, 행동에 나서지 못하는 고립된 개인들의 산재 상태. - 정치적 기회와 위협의 형성. 즉, 노동현장 지배질서의 안정성과 확실성 흔들는 사건(외생적 충격, 내생적 돌출)의 갑작스러운 발생. - 문제의식이 있던 일부 개인에게서 갑작스러운 사건을 계기로 문제해결 행동 의지가 형성되거나 강화됨. 즉, 이른바 초동주체들이 출현함. 	갈등 이슈와 관계의 암시
전개	(집단)	<ul style="list-style-type: none"> - 초동주체들이 자신의 사회적 자본(대면적 인간관계와 익명의 연결망 등)을 활용하여 노동현장 문제해결 방법을 논의하는 비공식적인 의사소통 집단을 형성함. - 의사소통 집단에서 노동현장에 닥친 문제 상황을 진단하고 대안을 모색하는 논의가 전개됨. 여러 가지 대안들이 집합적 논의 속에서 경합함. '노동조합 조직화'가 중심적 대안이 될지 그렇지 않을지는 불확정적임 - 노동현장의 문제해결 방법으로 '노동조합 조직화'가 가장 큰 공명을 얻는 담론으로 부상하고, 이를 중심으로 집단과 세력이 재편이 이루어짐. 의사소통 집단이 동지 관계의 '조직화 주도 집단'으로 발전함. 	갈등 이슈와 관계의 출현
위기	(조직)	<ul style="list-style-type: none"> - 조직화 주도 집단이 공식적으로 조직화 활동을 추진하기 시작함. - 조직화 주도 집단은 노조 설립을 국가기관에 신고하고(합법성), 임원 선출과 조직구조 갖추기를 하고(대표성), 노조 요구의 효과성을 노동자들에게 인정받고(호응성), 사용자에 단체교섭 요구를 제기하고 수용을 설득하고(합리성), 시민사회와 지역주민에게 노조가 정당함을 알리는(공공성) 활동을 전개함. - 한편에는 노동조합과 이에 동조적인 노동현장 노동자들, 그리고 자원과 역량 및 지지를 제공하는 상급노조 및 시민사회단체 등으로 구성된 '조직화 주도 세력'이, 반대편에는 사용자와 이에 동조적인 노동현장 노동자들, 그리고 사용자가 동원한 전문가집단 등으로 구성된 '조직화 반대 세력'의 갈등 구도가 가시화되며 양측이 대립적 상호작용을 진행함. 	갈등 구도의 본격적 심화
절정	(조직·제도)	<ul style="list-style-type: none"> - 조직화 주도 세력이 단체교섭 요구를 제시하고, 이 요구를 사용자 측이 수용하도록 만들기 위해 법·제도적 절차에 기초한 단체행동, 노동현장의 맥락에 따라 고안한 창의적인 행동전술을 추진하여 압박함. - 노동현장에 중간지대가 사라지고, 조직화 주도 세력 혹은 조직화 반대 세력 측으로 양극화 됨. 때로는 제2의노조 등이 결성되어 삼분 구도를 이루기도 함. - 단체교섭 합의가 불발되고 조직화 주도 세력과 조직화 반대 세력 간의 갈등이 심화되어 중국적 충돌이 발생함. 노사 간 권력 구도의 전환 지점들이 가시화됨. '중국적 충돌' 이후 노사 간 권력 구도, 즉 집단적 노동관계가 재편됨. 	갈등 구도의 전환점 출현
결말	(조직·제도·사회)	<ul style="list-style-type: none"> - <u>행복한 결말</u>: 사용자 측이 노동조합 조직화 측 요구의 합리성과 타당성을 인정하면서 수용하고, 대화에 기초한 집단적 노사관계가 관습으로 자리를 잡게 됨. - <u>비극적 결말</u>: 사용자 측이 노동조합 측 요구를 전혀 수용하지 않거나 수용하는 척하면서 공격을 더욱 강화하여 노조를 결국 굴복시킴. 이후 애초 문제로 제기된 노동조건 수준이나 노동과정 규칙의 억압성을 강화함. - <u>모호한 결말</u>: 갈등 이슈가 명확하게 해소되지 않은 상태에서 불균형한 권력 구도가 공고화됨. 사용자 측이 노동조합의 요구를 수용했으나, 여전히 반노조적 태도를 유지한 채 은밀한 공격을 계속하는 상황, 노동조합 조직화가 실패로 돌아감. 핵심 주체들이 징계나 해고 등으로 축출되었음에도 외부에서 사회연대와 여론을 동원하여 사용자에 대한 압박을 계속하는 상황 등이 형성됨. 	갈등 구도의 해소와 문제 해결

나. 노사 권력 자원과 반노조 작전

1) 노사 권력 자원의 형태와 원천

노동 재활성화 접근의 맥락에 있는 최근 연구들은 노동의 권력 자원에 대한 논의를 활발하게 전개하고 있다. 이에 기초하면, 조직화 과정에서 노조와 사용자 측은 다양한 층위의 권력 자원을 활용하여 행동한다(<표 5-4> 참조).

<표 5-4> 조직화 주도 세력과 조직화 반대 세력의 권력 자원

구분	조직화 운동의 권력 자원	반조직화 운동의 권력 자원
개인	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 개별 노동자의 대(對) 사용자 교섭력 - 원천: 노동과정 및 경제구조의 작동에 개별 노동자의 노동력 제공이 미치는 영향 정도 	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 근로계약상의 사용·종속관계에 따라 보증되는 지휘·명령권 - 원천: 개별 노동자에게 적용되는 사용자의 업무지시와 인사평가
집단	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 노동자 집단의 단결력 - 원천: 집단에 참여하는 노동자의 규모와 노동현장 내에서 조직화를 추진하는 집단이 차지하는 비중, 노동자들이 공유하는 집합적 정체성, 행동 의지와 동기 	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 노동현장 관리·장악력 - 원천: 노동력 상황에 대한 정보, 노동현장에 배태된 인사관리 연결망, 인사관리를 통해 육성된 직원의 기업 충성도
조직	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 조직구조의 효과성과 지도부의 전략적 역량 - 원천: 상급노동조합 인적·물적 지원과 상징 및 정보 등의 제공, 단위노동조합의 리더십과 조직민주주의 체계 	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 직장폐쇄와 사업장 이전 - 원천: 생산수단 소유권, 기업의 아웃소싱 전략과 가치사슬 구조
제도	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 국가의 보호와 강제력 - 원천: 노동관계법·제도, 기타 기업에 적용되는 다양한 법·제도 등에 대한 준수 의무, 노동관계기관의 노동기본권 수호 실천 	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 국가의 보호와 강제력 - 원천: 소유권과 인사·경영권에 대한 법적 보증, 법·제도의 친기업적 개혁을 향한 로비
사회	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 사회연대와 여론의 압력 - 원천: 노동조합과 사회단체의 연합, 노동조합의 요구를 공공의 요구로 포괄적으로 의미화하는 담론과정 	<ul style="list-style-type: none"> - 형태: 사회연대와 여론의 압력 - 원천: 노동조합의 요구를 이기적인 것으로 의미화하는 담론과정. 기업, 보수언론, 전문가집단의 동맹관계

출처: Schmalz et al.(2018) 논의에 기초하여 필자 작성.

노동조합이 사용자를 상대로 자신의 요구를 수용하도록 설득이나 강압하기 위해서 △노동자 개인의 경제구조상 위치 △노동자들의 노동조합 가입 및 단결 정도 △상급노동조합의 정책과 구조, 그리고 위세 △노동관계 법·제도의 맥락과 특성 △사회적 여론과 연

대 관계 양상 등의 원천으로부터 생성되는 자원을 활용한다. 또한, 사용자 측 역시 노동 조합 조직화 시도에 대응하기 위해서 다양한 자원을 활용한다. 노동자와 사용자 간 권력 관계는 애초부터 사용자 측으로 균형이 기울어져 있는바, 일반적인 노동현장에는 사용자의 권력 자원이 상대적으로 더 많이 포괄적으로 배태되어 있다고 할 수 있다. 사용자 측은 △자신들이 주도하여 정한 노동과정 등의 규칙 △인사관리 체계와 역량 △미시적 인간관계와 간접적 연결망에 대한 정보 △인적자원·노동과정·가치사슬의 배치 권한 등을 활용한다. 이는 이른바 인사·경영권과 소유권 등을 통해 보증된다.

(1) 조직화 주도 세력의 권력 자원

아래에서는 노동의 권력 자원에 관한 기존 논의에 기초하여 면접조사를 통해 확인된 내용을 요약한 것이다. 먼저, 조직화 주도 세력이 단계별로 주로 사용하는 권력 자원에 대해서 살펴보면 다음과 같다.¹⁾

첫째, 노조가 존재하건 존재하지 않건 노동자 개인은 자신이 경제구조와 노동과정에서 차지하는 위치에 따라 사용자와 관계에서 ‘교섭력’을 갖게 된다. 여기서 말하는 교섭력이란 노동자들이 작업중단을 했을 때 기업과 사회에 미치는 피해의 크기에 따라 결정되는 권력을 의미한다. 교섭력은 노동자가 가진 기술과 수행하는 직무가 다른 이들이 대신하기 어렵거나 영향의 범위가 클 때 위력이 배가된다. 교섭력은 △이른바 핵심 업무에 종사하는 고숙련 노동자들 △수송과 운송, 통신 등의 네트워크를 책임지는 노동자들 △노동력의 재생산을 담당하는 돌봄 및 교육서비스의 노동자들 등이 더 잘 활용할 수 있다.

둘째, 조직화 주도 집단은 결합 규모와 행동 의지에 따라서 ‘단결력’의 정도가 크게 차이가 날 수 있다. 개개인의 교섭력이 사용자의 양보를 받아내기에 상대적으로 부족하더라도, 단결력을 어떻게 구성하느냐에 따라서 조직화 주도 집단과 사용자의 권력 구도가 다르게 형성될 수 있다. 단결력은 기본적으로 조직화 주도 세력에 참여한 노동자의 규모와 노동현장 내 비중 등에 따라 정해지지만, 집합적으로 공유되는 정체성과 개개인의 행동 의지 동기화 등 측면도 중요한 요인이라고 할 수 있다.

셋째, 조직화 주도 집단이 노동조합으로 전환한 이후에는 활용할 수 있는 권력 범주로 ‘조직적 역량’이 추가된다. 여기에는 조직구조의 효과성, 지도부의 전략적 역량 등이 포함된다. 한편, 조직 지도부의 전략적 역량은 △노동조합 조직화 세력을 지원하는 상급노동조합의 사회적 평판과 물적·인적 자원 지원 능력, 정책방침 및 체계편재, 그리고 △단

1) 이하 조직화 주도 세력의 권력자원과 관련된 논의는 이주환(2019)의 내용 일부를 수정·보완한 것이다.

위조직이 민주주의 절차를 통해 구성된 조직구조의 효과성 및 리더십의 특성 등에 따라서 결정된다. 조직의 전략적 역량은 다양한 전술 목록을 구성하고 활용할 수 있는 정보 및 지식 능력, 그리고 그 목록 중에서 맥락에 따라 가장 효과적인 전술을 선택할 수 있는 능력 등으로 가시화된다.

넷째, 합법성을 획득한 노동조합 조직은 자본주의 사회에서 필연적으로 발생할 수밖에 없는 노동과 자본의 권력 불균형을 조정하기 위해 만들어진 노동관계 법·제도를 활용하여 사용자의 권력에 대항한다. 일반적인 상황에서 노동현장에 적용되는 지배질서를 정하는 것은 사용자 측이다. 그러나 노동조합 조직화 과정이 진행되고 집단적 노사관계를 형성하기 위한 시도가 추진되면, 노동관계 법·제도가 노동현장에서 노동자를 보호하고 사용자의 행위를 제한하는 강제력으로 작동하게 된다. 노동관계 법·제도는 노사협상과 단체행동의 과정에서 노사대등의 지위를 보장하는 방법과 절차를 규정하고 있으며, 사용자가 이를 어길 시에는 국가로부터 제재를 받게 된다. 한편, 노동관계 법·제도 외에 다른 법·제도들도 특정한 맥락에 따라 사용자를 압박하는 권력 자원으로 활용될 수 있다. 이를테면 오늘날 기업이 의무적으로 준수해야 할 환경 및 산업안전 관련 규제, 조세와 공정거래 관련 규제, 배임과 횡령 등과 관련된 규제, 소비자와 종업원의 개인정보 보호 관련 규제 등 역시 조건과 맥락에 따라 노조가 사용하는 권력 자원이 될 수 있다.

다섯째, 노동조합 조직화 세력은 시민사회로부터 자신의 활동이 공공적으로 정당한 의미를 갖고 있음을 인정받을 때 더 큰 힘을 갖게 된다. 이를테면 노동조합 조직화 세력은 시민사회단체와 연합을 형성하고 자신들이 제기하는 요구 실현이 자신들뿐만 아니라 포괄적인 사회적 범위에서도 유익한 것이라고 설득력 있는 담론으로 구성하여 주장할 수 있을 때 ‘여론의 지지’를 받게 되며, 이러한 여론의 지지와 관심은 사용자에게 커다란 압력으로 작용한다. 오늘날처럼 시간과 공간이 압축되어 쌍방향 의사소통이 곳곳에서 진행되는 사회에서 ‘공공적 요구를 거부한다’는 나쁜 평판이 생겨나는 것은 기업에 다양한 측면에서 커다란 악영향을 미칠 수 있기 때문이다. 특히 소비자들에게 직접 서비스를 전달하는 기업들일수록 더욱 그러하다. 공공의 압력에 기초한 전술을 적절하게 활용하기 위해서 노동조합 조직화 세력은 ‘노동운동과 시민운동의 중개자’라는 인적 역량, 그리고 노동현장의 요구를 공공의 요구로 의미화할 수 있는 담론 역량 등의 자원을 육성하기 위해 노력할 필요가 있다.

(2) 조직화 반대 세력의 권력 자원

다음으로, 면접조사를 통해 확인한, 한국적 맥락에서 조직화 반대 세력이 주로 활용하는 권력 자원들은 다음과 같았다.

첫째, 노동자 개인은 기업과 근로계약을 체결한다. 근로계약은 노동자와 사용자 사이 법률이 보장하는 사용·종속관계를 전제로 하는 것으로, 이에 따라 기업은 노동자에게 적절한 노동조건을 보장해주고 대신에 종속적 지위에 있는 노동자에게 지휘·명령을 내리는 ‘사용권’을 갖게 된다. 한국의 법률에 따르면 사용권에 기초하여 내려지는 ‘업무지시’와 그것의 이행 결과를 바탕으로 하는 ‘인사평가’ 등에 대해서는 집단적 노사관계를 통해 합법적으로 다룰 수 없으며, 종속적 지위에 있는 노동자가 업무지시를 이행하지 않거나 인사평가의 수용을 거부할 시 사용자는 합당하게 징계를 내릴 수 있다. 반노조적 태도를 가진 일부 사용자는 기업 경영상의 목적을 위해서만 노동자 개인에게 적용할 수 있는 사용권을 악용하여, 노동조합 조직화 과정의 핵심 주체 혹은 상대적으로 권위에 취약한 조건의 노동자들을 대상으로 전략적 인권침해 행동을 할 수 있다. 이를 통해 노동조합의 약화 및 소멸을 유도할 수 있다.

둘째, 기업은 일반적으로 경영실적을 높이기 위해 인적자원, 노동과정, 가치사슬 등을 보다 효과적으로 배치하고 재배치하는 방안을 지속해서 연구하고 실행한다. 이에 따라 인사관리 체계와 역량을 통해 평상시에도 현장의 노동자들에 대한 다양한 정보를 축적하고 있다. 인력에 관한 정보 자원에 기초한 ‘노동현장 장악력’은 노동조합 조직화를 반대하기 위한 운동에 매우 효과적으로 적용될 수 있다. 이를테면 인사 정보를 활용하여 노동조합 조직화 운동을 이끄는 초동주체들 혹은 그렇게 될 가능성이 있는 인력들을 사전에 파악하여 동향을 감시할 수 있고, 기업에 대한 충성도가 높고 반노조적 경향을 보이는 인력들을 교육하여 노동조합 조직화 시도 발생에 미리 준비시킬 수도 있다.

셋째, 기업은 생산시설이나 장비에 대한 소유 유지 권한을 갖고 있다. 사용자는 생산수단에 대한 소유를 바탕으로 노동조합과의 단체교섭 과정에서 ‘직장폐쇄’를 합법적인 전술로 활용할 수 있다. 노사합의가 끝내 결렬되어 노동조합 조직화 세력이 단체행동에 돌입했을 때, 노동조합이 파업이나 태업 등을 포함한 노동현장 점거 농성을 하면, 이에 대한 대항 수단으로 직장폐쇄를 합법하게 할 수 있다. 직장폐쇄가 인정되면 점거농성이 불법이 되고, 이에 따라 사용자 측이 점거 농성 노동자들을 강압적으로 해산시킬 수 있는 합법적 자격을 갖게 된다. 해산 과정에서 발생하는 충돌과 저항은 사용자가 노동자에게 사규를 적용하여 징계를 내릴 수 있는 근거가 된다. 또한, 점거 농성을 하는 동안 ‘무노

동 무임금' 원칙을 적용함으로써 노동자들의 생계유지와 노동조합 조직운영에 있어 재정적 타격을 줄 수도 있다. 한편, 합법적 '직장폐쇄' 전술뿐만 아니라 불법적인 '위장폐업' 전술 또한 생산수단에 대한 소유권을 바탕으로 일부에서 활용되기도 한다. 때로는 노조 결성을 빌미로 실제로 사업이나 사업장의 이전이 이뤄지기도 한다.

다섯째, 노동조합 조직화 세력과 마찬가지로 사용자들도 시민사회로부터 자신들이 행하는 반노동조합 조직화 운동이 공공적으로 정당하다는 주장을 제기한다. 이를테면 노동조합 조직화 운동은 정규직 노동자의 이해관계만을 위한 이기적인 활동이고, 이것이 실현될 경우 기업의 경직성을 강화하고 이는 경영실적 악화로 이어지며, 장기적으로 국민경제와 사회통합(평등과 공정)에 타격을 줄 수 있다고 주장한다. 이러한 주장이 시민사회에서 공명을 획득하면 노동조합 조직화 세력의 전술 활용 폭을 크게 제한하는 압력으로 작용할 수 있다. 한편, 일부 대기업의 사용자들은 노동관계 법·제도를 변화시키기 위해서, 혹은 이를 악용하기 위해서 권력기관에 '로비(비공식적 탄원과 관계자 매수)'를 하기도 했다. 예컨대, 과거 경험을 돌아보면 상대적으로 친기업적인 정부 아래서 고용노동 관련 국가기관, 전문가집단, 보수언론, 기업 등이 실제로 불법적 동맹관계를 형성했음이 밝혀졌다(고용노동행정개혁위원회. 2018).

2) 조직화 단계별 반노조 전략과 전술

노동조합 조직화 과정에서 노사 양측은 앞에서 언급한 권력 자원을 활용하여 다양한 작전을 실천한다. 여기서는 이번 면접조사와 기존 조사연구를 통해 확인된 5개의 '반조직화 작전(전략적 목표와 실행 전술의 유기적 묶음)'의 내용을 개괄할 것이다. 반노동조합 태도를 가진 사용자가 노동조합 조직화 시도를 무력화하기 위해서 단계별로 주로 실행하는 전략과 전술의 유기적 묶음들에는 △준비 태세 작전 △조기 와해 작전 △점진적 고사 작전 △급진적 파괴 작전 △일상적 학대 작전 등의 이름을 붙일 수 있다. 면접조사 결과에 따르면, 조직화 과정에서는 한 가지 작전만 사용되는 것이 아니라 여러 가지 작전이 조건과 맥락에 따라 종합적으로 활용된다.

(1) 준비 태세 작전

조직화 시도 이전 혹은 발단 단계에서 반노조적 태도를 가진 사용자는 '준비 태세 작전'을 수행한다. 준비 태세 작전의 목표는 평상시부터 노동현장에서 조직화 주도 집단이

형성되지 못하도록 하는 것, 혹은 노조 결성이 추진될 시 조직화 반대 행동을 이끌 인력을 사전에 육성해 놓는 것이다. 이를테면 △저항 집단화의 계기가 될 수 있는 노동자들의 공통적인 불만과 분노 사항을 사전에 해소하거나 △사용자와 대립하여 지배질서 변화를 위한 행동에 참여하는 대가가 크도록 인사체계를 만들어 놓거나 △저항집단의 형성 낚시를 감시하고, 시작되면 반대 행동을 수행할 인력을 현장과 관리부서에 미리 배치하는 것이다. 이를 위해 사용되는 구체적인 전술들의 목록은 제3장에서 살펴본 B그룹의 「그룹 노사 전략」에 상세하게 기술되어 있다. 「그룹 노사 전략」은 조직화 과정에서 가능한 반노조의 전술적 행동을 종합하여 기술하고 있지만, 특히 사전에 조직화 시도가 발생하지 않도록 예방하거나 발생하면 조기에 진압하는 방법에 초점을 두고 있다.

「2012년 그룹 노사 전략」 문건은 “노사사고 예방을 위한 총력대응체제 가동”의 방향을 ① 비상대응체제 유지 ② 빈틈없는 현장 조직관리 ③ 부진·문제인력 지속 감축 ④ 위법·불합리 관행 일소 ⑤ 공감형 노사교육 심화 ⑥ 다양한 고충처리 활동 전개 ⑦ 합리적이고 건강한 조직문화 조성 ⑧ 임금·복리후생 비교우위 유지 ⑨ 노사협의회 전략적 육성 및 활용 ⑩ 인사부서 실전 대응 역량 강화 등으로 제시한다(B그룹, 2012; 이주환, 2019). 이는 두 가지로 범주로 재분류가 가능하다. 하나는 저항집단 형성의 매개가 될 수 있는 노동자들의 불만과 분노를 해소하는 전술들의 목록이다. 합법적이고 권장할 방법들이다. 다른 하나는 저항집단을 구성하는 관계의 맹아를 감시하고 사전에 제거하기 위한 전술의 목록이다. 인권침해로 나아갈 소지가 큰 방법들이다. ④, ⑤, ⑥, ⑦, ⑧ 등은 전자의 범주에 속하고, ①, ②, ③, ⑨, ⑩ 등은 후자의 범주에 속한다.

여기서 특히 주목할 것은 후자의 목록 중 ③과 ⑩의 내용이다. 이 문건에 따르면, ③ 부진·문제인력 지속 감축은 “문제인력이 외부세력과 연계하여 노조를 설립할 가능성이 높으므로, 지속적으로 감축하여 문제 발생 소지를 원천적으로 해소”하는 것이다. 또한, ⑩ 인사부서 실전 대응 역량 강화의 내용 중에는 “사내 건전 인력 재정비” 방침이 포함되어 있다. 이 문건에 따르면 사내 건전 인력이란 △방호 인력 △여론 주도 인력 △노조 활동 대응 인력 등으로 구성된다. 방호 인력은 “외부세력 사업장 침투 시 방호에 동원”되는 인력이고, 여론 주도 인력은 “조직 내 집단 불만 및 노조 설립 징후 파악, 회사 우호적 여론 조성”을 담당하는 이들이며, 노조 활동 대응 인력은 “대자보 철거 등 사내 조합 활동 방해, 회사 우호적 활동 전개”에 나서는 이들이다.

대법원판결을 통해 확인된 것처럼 B그룹은 조직화 초동주체가 될 가능성 있는 인물을 문제인력으로 낙인찍고, 이 인물들의 주량이나 채무, 가족관계, 사건사고 등 개인정보를

불법적으로 수집하여 관리했고, 사전에 징계 처리하여 기업에서 몰아내고자 했다. 또한 반노조적 태도를 가진 이들을 선별해 비공식적으로 사내 건전 인력이라는 지위를 부여하고 조직화를 막기 위한 불법행위에 가담할 것을 약속받고 인센티브를 제공하며 점조직형 운영으로 관리했다. 이는 법원과 공론장에서 개인의 인격권 침해이자 노조원에 대한 차별과 노조 운영에 대한 간섭 시도로 해석되었고, 부당노동행위를 금지하는 법률에 따라 단죄됐다.

한편, 반노조적 태도를 가진 사용자들은 조직화 시도에 미리 대비하기 위해서 인사관리제도를 맞춤형에 설계하기도 했다. 이를테면 사용자의 반대를 무릅쓰고 조직화 주도 행동에 참여하는 대가가 최대화되도록 선발 및 평가제도를 운영한다. 예컨대 면접조사에 응한 노동자들과 활동가들은 인사평가 점수에 따라 성과급 등 노동조건 차이가 크도록 임금 및 보상 체계가 설계돼 있으면, 노동자들 개인이 인식하게 되는 노조 가입의 리스크가 커지고, 반노조적인 태도를 가진 사용자는 이를 활용하여 조직화 시도를 보다 효과적으로 봉쇄할 수 있다는 점을 지적했다. 또한, 직원 채용이 주로 관리자의 추천을 통해 이뤄지는 관행을 가진 기업에서는 조직화 시도를 확산시키는 것이 상대적으로 어렵다는 평가를 제기했다. 자신의 행동이 단지 개인뿐만 아니라 자신을 추천한 기존 직원에게까지 부정적인 영향을 줄 수 있는 상황에서 사용자의 반대를 무릅쓰고 노조에 가입하기는 쉽지 않다는 것이다. 마지막으로, 기업경영 및 노동조건에 대한 정보가 소통되지 않게 할수록 노동자 개인의 행동 동기를 효과적으로 억제할 수 있다는 평가를 제시했다. 반노조적 태도를 가진 사용자들은 이러한 평가 및 선발제도를 통해 ‘조직화 주도 행동’의 비용을 최대화시켜 사전에 시도가 이뤄지지 않도록 막고자 했다.

□ 노조 참여 동기를 봉쇄하는 인사평가제도

“중요한 거는 [기업행병으로 기존 노동조건이 후퇴되어] 더 나빠졌음에도, 다 같이…… [노조 활동이] 활성화 됐어야지 안 된 이유가……. 저희들 직원들 인사평가 ○○○제도가 있거든요. …… 그거를 회사가 쥐고 있거든요. …… 노조에 가입된 거를 [관리자가] 알면 [인사평가에서] 불이익을 받는다고 생각을 하니깐, 불받은 있지않……. 저희가 포섭하고 있지않 잘 안 되는 이유가 ○○○라는 평가제도 때문에 [불이익을 받을까] 염려하고 있는 거고…….”

등급별로 비율이 정해져 있으니까…… 정해진 상태에서 관리자가 평가를 해 주는 거니까. 결국은 자기 이쁜 사람 주는, 사건이 들어갈 수밖에 없는 거죠. …… 객관적이지 않다는 얘기죠. …… 자의적으로 관리자가 판단하다 보니까. …… 이게 예를 들어서 조항 가입자다, 라고 하면 뭐 불이익을 얼마든지 받을 수 있는 그런 상황이기 때문에 쉽게 접근하기 쉽지 않다는 얘기죠. 그걸 또 이용하고요, 회사는.

□ 선방 및 채용제도와 조직의 학습의 통제

“매니저는 자기가 직원을 [협격사에서 스카우트해서] 데리고 오잖아요. …… 이렇게 온 사람들, 옮겨서 온 사람들은 급여상으로도 크게 불만을 없는 거죠. 그러니까 굳이 노조를 가입 안 해도, 다 같이 혜택을 누리니까…… 내가 굳이 협보일 필요가 뭐 있냐…… 이런 식으로 되는, 그래서 어렵습니다.

□ 정보 소통의 제한이 개인행동 범위에 주는 영향

회사에서는 기본적으로 직원들, 예를 들어서 무슨 사내 인터넷 같은 것도 없고. …… 이메일이나. …… 뭐라고 표현해야 되나? 직원들끼리 뭔가 의사 소통하고 불만을 나누고 이런 거를, 그런 장이 기본적으로 없어요.

평균임금 인상 같은 것들도 공개를 안 하고 있어요. …… [직원 평균임금이] 개인정보라 공개를 못 한대요(웃음). …… 지방노동위원회 심판관도 말도 안 되는 소리라고 이 회사는 댕이 없다고. …… 직원 입장에서는 뭐 내 급여가 어느 정도 수준인지…… 모르는 거죠. …… [직원들끼리 노동조건 정보를 공유한 사실이] 만약에 인사부에 들어가면 그거 밝성한 사람을 인사에서 징계를 할 수 있는 거예요. 그게 사규에 나와 있는 거고. …… 굉장히 현실과 안 맞다는 걸 직원들이 알고 있는데도, 자기들끼리만 속삭이고, 불만이 있는 거지, 행동으로 안 나서는 거죠.

(2) 조기 와해 작전

조직화 시도가 발단하는 것을 사전에 막지 못하면, 반노조 태도를 가진 사용자 집단의 다음 목표는 ‘조기 와해’ 또는 ‘점진적 고사’로 설정된다. 먼저, <표 5-4>에 제시된 조직화 단계 중 ‘전개’ 단계에서 조직화 반대 집단의 전략적 목표는 조기 와해다. ‘와해(瓦解)’의 사전적 의미는 ‘기와가 깨진다’는 것으로, 조직이나 계획이 산산이 무너져 흩어지는 것을 의미한다. 반조직화 운동 과정에서 조기 와해 작전의 전략적 목표는 노동조합 조직 설립 이전인 ‘개인’이나 ‘집단’ 층위에서 초동주체와 주변 사람들의 관계를 깨뜨려 노동조합 조직화 시도를 무마시키는 것이다. 제3장의 B그룹 사례에서처럼 평상시에 직원들을 “노사사고”와 관련해 문제인력과 건전인력으로 구분하여 개인정보를 파악하고 관리해왔다면, 조기 와해는 상대적으로 쉽게 달성할 수 있다. 문제인력이 초동주체로서 행동에 나서면, 평상시에 파악해왔던 문제인력의 개인적 약점을 이용해 징계 또는 인사 조치하거나 행동을 철회하도록 압박할 수 있기 때문이다.

사전에 정보가 축적되어 있지 않을 경우에는 △중간관리자를 이용한 초동주체 색출 △내부 규정에 기초한 징계와 분리 △법률 위반 혐의로 고소·고발 등이 짧은 기간에 이루어진다. 면접조사에서 따르면, 반노조적 태도를 가진 사용자가 사전 정보가 없는 상태에서 조기 와해 작전에 따라 징계나 고소를 할 경우, 그것이 최종적인 결과로 확정될 수 있도록 신중하게 처리하기보다는, 초동주체에게 일시에 가해지는 압력이 될 수 있도록 과도하게 남발하는 경향이 있었다. 이러한 과도한 행위로 인해 초동주체들이 행동을 철회하는 경우는 상대적으로 적었지만, 초동주체의 고난을 관찰한 다른 노동자들이 조직화 행동 참여를 철회하거나 망설이도록 만드는 데는 효과가 있는 것으로 평가됐다.

□ 초동주체 색출과 분리를 위한 시도

사실 저한테도 처음에 전화가, 관리자가 저한테 너 어디 혹시 글 붙인 거 있어? 이렇게 전화가 왔었거든요. 그래서 아니라고 했었는데…… 나중에 다른 조항원들 만나서 얘기 들어보니까 딱 봤을 때 [회사의 부정을 언론 등에] 신고할 것 같은 사람들한테 전화를 돌렸나 보더라고요. …… 신고자 색출하려고 전화 돌렸더라고요.

저희 사무국장은 [징계한 정직이] 3개월이었거든요, 정직이. …… 복귀 후에 서울에서 의정부로 발령을 낸 거예요. …… 집이 부친인 친구를 의정부로 출퇴근을 시키는 거예요.

□ 징계한 고소의 의도적 낚시의 흔적

“[사측에서 초동주체를 징계했던 사유는] 뭐 그런 거죠. 그러니까 뭐, 회사의 시설관리권 침해. 그다음에 집단행동을 주도했다. …… 저희[=초동주체]가 [전보인사로 다른 지역에] 내려가 있는 게 한 3개월 쯤 넘었었거든요? 100억 정도 내려가 있다가 징계 취소로 올라왔어요. [노동위원회에] 구제신청을 넣었더니 회사 쪽 법률 대리인이 이거 ‘백프로 진다.’ ‘아무 과정 없이 그랬기 때문에 백프로 집니다.’ 그래서 징계 취소를 회사가 했었고, 징계위원회를 다시 열었죠. …… 근데 그때는 이미 나머지 어린 직원들은 다 탈퇴했었을 때. 퇴사했거나. …… 막내 직원들이 보기에는 ‘야, 10년차 선배들도 저 정도로 날아가는데 우리는 조금 더 뭔가, 오래 있으면 안 되겠다…….’ 그때쯤이면…… 개별적으로 공작도 많이 들어갔었고. 팀장들 통해서도.”

“직원들을 고소해요. 저 같은 경우에는 고소도 지금 열 몇 건 당했어. 다 혐의없음 처분받고 지금 하나는 아직 검찰에서……. 다른 사람들도 고소를 여러 명…… 했는데 결혼은 혐의없음과 기소유예 처분받았고…… 노동조합 열 두 명 중에서…… 한 달 사이에…… 네 명을 해고처리 하고, 그다음에 또 추가로 네 명을 해고처리를 해요. 그러니까 노동조합 열두 명 중에서 여덟 명을 해고한 거죠.”

(3) 점진적 고사 작전

반노조적 태도를 가진 사용자가 발단 및 전개 단계에서 조직화 시도를 조기 와해하는데 실패하거나 시기를 놓쳤다면, 다음의 위기 단계에서 설정하는 전략적 목표는 ‘점진적 고사’가 된다. 고사(枯死)의 사전적 의미는 ‘나무나 풀 따위가 말라 죽음’으로, 노조 조직화의 맥락에서 ‘점진적 고사 작전’은 노조가 결성되더라도 조직적 목표를 실현하지 못하고 점점 왜소화되도록 시도하는 것을 의미한다. 점진적 고사 작전을 수행하는 사용자는

△합법적으로 결성된 노조의 단체교섭 요구에 응하지 않거나 합의를 이르는 것을 의도적으로 거부하면서 최대한 기간을 연장시키고, 그 사이에 △부당노동행위의 채증을 피하는 법을 교육받은 중간관리자를 동원해 △조합원들을 상담 및 교육을 통해 설득하고 강압하여 노조를 탈퇴하도록 만듦으로써 조직의 약화 및 소멸을 유도한다. 이러한 작전에서 전술적 표적은 상대적으로 취약한 조건에 놓인 조합원 -예컨대, 생계유지를 위해 현재 수준의 월급을 반드시 가져가야 하는 경우, 중간관리자와 친밀한 경우 등- 이며, 탈퇴 유도를 위한 의사소통은 일반적으로 고립된 공간에서 개별 노동자에 대한 개별 또는 다수 관리자의 면담 방식으로 이루어진다.

□ 은밀하고 체계적으로 이뤄지는 노조 탈퇴 양박

“[노조를 탈퇴하는 조합원에게] 이유를 물어보면…… 누가 무슨 힌유를 했냐 그러면 아니냐 그러죠. 아니냐 그러는데 그 눈빛을 보면 아니거든요. 제가 봤을 때. 위에 있는 텃터라든지, 그런 데에서 너 왜 괜히 노조 들어서 피곤하게 하나, 그런 식으로 얘기를 하는 것 같더라고요. 본인은 아니라고 그러는데. …… 나는 쏘 있으면 나갈 거다. 퇴사하려고 한다. 그래서 [노조도] 탈퇴한다고 하는데…… 그런데 [회사측] 계속 다니거든요.”

“대놓고 뭐 탈퇴해라 내지는 이런 게 아니라 개인적으로 하거나 아니면 인원 급에서 부서장이나 텃장급한테 파악해라, 뭐 이 정도. 어떻게 [노조원으로] 활동하는지 파악해라…… 대놓고 탈퇴시켜라 이러진 않으니깐. …… 제가 볼 땐 항상 노조를 관리하는 것도 그 [불법과 합법의] 경계선상에서 빠져나갈 구멍이 있는 선에서만 하는 것 같아요. …… 조합하고 뭐 하거나 그럴 때는 무시하거나 아니면 뭐 시간 끌기 작전을 쓰거나 이런 거죠. …… [단체교섭 석상에서] 구두상으로 뭐 얘기해서 합의한 거는 뒤에 가서…… 서면으로 작성 안 했다고 ‘언제 그랬니? [=합의했니?]’, 이러고.(웃음)”

□ 부당노동행위 적용을 회피해서 노조 탈퇴를 양박하는 법

“따은 약한 사람들 있잖아요? …… [사업장에] 룬[=상당식]이 하나가 있어

인. 자기네들 면담한다는 용도인 짝들어 놓은 룬이 있는데 거기에 혼자 앉혀 놓고 한 시간이고 두 시간이고 세시간 시켜요. ‘아, 입마. 느그 업마 입마, 지금 아프셔 가지고 그래 돈 벌고 하는데 니가 그, 저 가 데모나 하고 이러면 되겠어? 여기[=기업노조] 있으면 그냥 야간도 알아서 넣어주고 특근도 알아서 하고 그러면 니 월급은 뭐 500만 원씩 받아가고 내가 다 해줄 건데 니가 뭐 한다고 거기[=산별노조 지회]에 있어? 빨리 넘어 깬. 어? 우리가 뭐 안 해준 게 뭐가 있는데?’ 하면서 그런 식으로 희유를 하는 거요. …… 녹취록도 하나 있어요. …… [녹취록을 보면] 그런 식으로 교묘하게 ‘거기[=산별노조 지회] 가지 말고 여기[=기업노조] 있어’라는 식으로 [부당노동행위]를 교묘하게 피해나가면서. …… 현장에 일하는 사람을 두 시간 앉혀놓고 딱 이 내 얘기해보세요. 그 사람들 마음이 어떻겠는가. 가족 얘기까지 막 꺼내면서…….”

때로는 회사 내 인간관계를 넘어서 가족을 매개로 탈퇴 유도 압력이 전해지기도 한다. 가족을 통해서 전달되면 노조 탈퇴 회유의 압력은 증폭된다. 또한, 기업이나 기관 내에 중간관리자나 친기업적 태도를 가진 노동자를 중심으로 조직대상을 같이하는 대항조직이 복수노조로 만들어지면 조직화 반대 집단의 탈퇴 회유와 압력의 효과가 훨씬 증폭될 수 있다. 노동자에게 현재 노조를 탈퇴했을 때 돌아오는 혜택이 가시적으로 제시되고, 복수노조를 선택하면 노동현장 지배질서의 변화에 대한 자신의 애초 의지를 완전히 배신하는 것은 아니라는 자기 위안 또는 자기 합리화가 가능해지기 때문이다. 한편, 이렇듯 점진적 고사 작전의 핵심은 중간관리자의 노조 탈퇴 회유와 압력 행동 참여인데, 일부 중간관리자는 이러한 행동 동참을 거부하기도 한다. 면접 사례에 따르면, 그럴 경우 사용자에 의해 보직에서 해임되고, 그 자리는 더욱 적극적인 조직화 반대 의지를 가진 이들로 채워지는 경우가 많았다.

□ 가족을 매개로 탈퇴 압박 훈과를 증폭시키기

“이제 가정으로 전화를 하니까. 와이프나 부모님이나 이런 식으로 전화를 해 가지고 희유시키는 거요. ‘이 사람이 이렇게 하고 있는데 이렇게 하다가 잘 될 수도 있다. 그렇게 하지 말고 다시 넘어오게끔 얘기를 좀 해나’, 그런 식

으로. …… 그렇게 해서 넘어간 사람도 있고요. 그게 아니고 의지를 가지고 계속 남아 있던 사람도 있고. 그렇게 되는 거죠.”

□ 대량노조를 매개로 탈퇴 압박 효과를 증폭시키기

“[처음에는] 저희가 제1 노조 위치였고 저기가 제2 노조의 위치였는데…… 재네들이 단체협약을 먼저 체결해버리니까…… 우리 저희는 무단체 상황이고…… 회사에서 어떤 것까지 나쁜 짓을 했냐면, 미혼자들 사는 기숙사 있죠? …… 전국 각지에서 이제 회사에 입사해서 오잖아요. ‘○○지회 조항원은 단체협 적용 못 받으니 기숙사 나탈.’ 그다음에 우리가, 단체협약에 보면 뭐 건강검진 이런 혜택 있잖아요? ‘○○지회니까, 안 돼.’ …… 연말에 성과급이 나오는데, ‘너네는 단체협 체결 안 됐으니 성과급도 없어.’ …… ‘달, ○○지회 나탈서 여기 노조 [=제2노조, 기업노조]에 들어가면…….’”

“복수노조 상황이 이제 [자주적인] 노동조합을 탄압하는 용도로 쓰는 거지. …… ○○노조 지회가 생기면 기업노조가 바로 생기고…… 교섭 자리에서는 [산별노조 지회가] 다수노조 되면은 야들 [=기업노조]하고 먼저 [개별]교섭해서 [타협을 해서] 마지노선 [=산별노조 지회에게 적대 양보하지 않을 노동조건 개선 수준]을 맞들어뵈고, [산별노조 지회가] 소수노조 되면 [교섭을] 안 해뵈고, 그러면서 이제 조항원 탈퇴시키고. 계속 그런 게 반복되는 거야……. 복수노조 상황 자체가 조항원들한테 양력인데다가…… 중간관리자들 양력 넣지, 저쪽에서 뭐 이렇게 하지. 그리고 뭐, 교섭에서 이쪽은 안 주고 저쪽은 다 주지. …… 우리가 신규 지회 이런 데 맞들 때도, 복수노조 [상황 대응]부터 준비를 하거든요.”

□ 조직화 반대 집단을 체계적으로 관리하기

“맞약에 중간관리직이 현장에 한 10명이 있다고 치면요. 위에서 시키는 대로 하는 중간관리자들이 있을 수 있고요. …… [중간관리자가 노조를 탄압하라

는 지시에 대해] ‘아, 이것은 쯤 너무 아닌 것 같습니다.’ 이러면…… 이 중간관리자를 보직을 해인시켜 버려요. …… ‘현장 탄압해’ 이러는데 ‘아이, 못하겠습니다. 저는 못 하겠습니다.’ 하고 [보직에서] 잘린 사람들도 제법 있어요. 그러니까 양심적인 관리자와 비양심적인 관리자가 같이 공존하고 있다고 보면 되고 양심적인 관리자는 오래 못 가는 거예요.”

(4) 급진적 파괴 작전

조직화 반대 집단이 위기 단계에서도 전략적 목표를 성취하지 못했다면, 일반적으로 양식이 있는 사용자들은 노동조합의 존재를 인정하고 단체교섭 요구를 일정한 선에서 수용한다. 임원과 간부 등 적극적으로 활동하는 인력을 다수 갖추고 있고, 노조가 집행체계 및 대의체계를 건설하여 노동현장 내·외부에서 다층적인 관계를 형성한 상황에서 무노조 상태로 되돌리는 것은 쉽지 않다고 생각하기 때문이다. 그러나 일부 사용자들은 불법과 고비용의 위협을 무릅쓰고 조직화 주도 세력을 공격하는 작전을 수행한다. 위기 단계를 지나 절정 단계에서 수행되는 ‘급진적 파괴 작전’이 그것이다. 파괴(破壞)의 사전적 의미는 ‘때려 부수거나 깨뜨려 헐어 버림’으로, 노조 조직화의 맥락에서 급진적 파괴 작전은 조직, 질서, 관계 등을 일거에 무너뜨리려는 시도를 지칭한다.

급진적 파괴 작전은 특정한 계기를 활용하여 노조의 인적, 물적 기반 자체를 일시에 제거하는 것을 전략적 목표로 한다. 이러한 목표와 연결된 대표적인 전술은 크게 두 가지다. 하나는 합법적 대항수단인 ‘직장폐쇄’를 활용하는 것이다. 이를테면 사용자가 단체교섭 과정에서 비합리적인 이유를 대며 노사합의를 끝까지 거부한 후, 노동조합이 관습적으로 점거농성을 포함한 노동쟁의에 들어가면 즉시 직장폐쇄를 하여, 노동자들의 점거농성을 시설 소유권에 대한 불법적 침해 상황으로 전환시키고, 불법을 바로 잡는다는 구실로 경비용역을 투입하여 노동조합 간부 및 조합원들과 폭력적으로 충돌하도록 유도하는 것이다. 이런 경우 사용자는 재산권에 대한 침해와 폭력충돌에 대한 책임을 물어 노동조합에게 손해배상 및 가압류 등의 민사소송, 노조 활동가들에게 업무방해죄 등의 형사소송을 걸고, 노동조합의 물적 기반과 인적 기반을 붕괴시킬 수 있다. 사용자가 유도한 폭력충돌의 책임은 경비용역이 지게 되고, 사용자는 이에 은밀하게 보상을 한다.

급진적 파괴 작전은 제3장에 예시된 A컨설팅이 2010년경 상대적으로 전투적인 성향의 노조 무력화하거나 해소시키기 위한 방법으로 여러 기업체에 자문해줬던 방식이다. 사용자가 급진적 파괴 작전에 따라 행동했던 여러 기업체에서 노사갈등이 더욱 증폭됐

고, 인명 피해까지 발생하는 등 노동자에 대한 심각한 인권침해가 발생했다. 오늘날 이러한 ‘공격적 직장폐쇄’에 기초한 작전의 작동 양식은 널리 알려져 있고, 노동위원회와 법원에서 부당노동행위로 확정판결을 받았다. 이 때문에 최근에는 잘 사용되지 않는 것으로 보인다. 공격적 직장폐쇄 이후 폭력충돌 유도 방식의 급진적 파괴 작전은 이를 수행하는 조직화 반대 집단에게 리스크가 더욱 큰 것이 되었기 때문으로 추정된다. 그러나 한편으로, 급진적 파괴 작전은 주로 대항노조 설립과 결합되어 진행돼 왔는데, 그러한 방식은 여전히 활성화되어 있다. 정치사회적 분위기가 변화하면서 급진적 파괴 작전을 그대로 실행하는 경우는 거의 사라졌지만, 그 실행의 흔적들은 곳곳에 남아 있다고 평가할 수 있다.

□ 사라진 용역 투입, 활성화된 대항노조 건설

“일단 정문 앞에 천막 치고, 전면 파업 때리고 출하 못 하게끔…… 전거농성 하고 막 했었죠. 그러면서, 업무방해로 고소당하고. …… 그때 불법 파업이 아니었기 때문에 손배·가양휴까지는 안 가고 단지 그냥 업무방해로 고소당 했죠. …… 다른 지역은 잘 모르겠는데, 요즘 우리 ○○지역은 [노조 탄압을 하기 위해] 용역을 부르고 그렇게 하지는 않습니다. …… 지금은 거의 부당 노동행위 잘 안 하려고 해요. …… 문제는 이제 복수노조층, 쪽을 자꾸 눈을 돌리는 거지. 악용하고 이렇게 깎들어내는, 그런 경우가 많은…….”

다른 형태의 급진적 파괴 작전은 ‘위장폐업’을 활용하거나 실제로 사업 또는 사업장을 이전이나 폐쇄하는 방식이다. 예컨대 하청회사에서 노동조합 조직화가 성공했을 시 반노조적 태도를 가진 원청기업이 계약을 끊어버릴 수 있다. 이를테면 원청기업 사용자가 노조가 생긴 하청기업에게 평소에는 하지 않던 방식으로 불량 클레임 등을 건 후, 1년 단위로 갱신하던 도급계약을 해지하여 사업장 자체를 없애버리는 방식이다. 위장도급이나 불법과건으로 의심되는 원하청 관계에서 이러한 전술이 사용되는 경우가 많은 것으로 보인다. 하청기업이 독립성이 있다면 그렇게 과도한 간섭을 하청기업 관리진이 수용하지는 않을 것이기 때문이다. 또한, 면접조사에서 포착된 사례에서는 원청기업의 노동자들이 하청기업의 노동자들에게 노조 탈퇴를 회유하기도 했다. 기업 간 독립성이 명확했다면 일어나지 않았을 것이다. 이런 경우 노동조합 측은 불법과건 소송을 통해 대항하지만, 불법

파견 소송의 경우 상당히 긴 시간이 지난 후에 결과가 나오므로 노동조합의 지켜내는 전술로는 상대적으로 효율성이 떨어진다고 할 수 있을 것이다.

또한, 이 외에도 사업의 위탁계약과 관련된 상황에서는 노조 활동에 적극적인 노동자들을 제외하고 고용을 승계하는 방법이 활용되기도 한다. 면접조사에서는 이와 관련해 노조 결성을 주도한 청소경비용역회사의 노동자들에게 ‘회사가 원하는 인재상이 아니어서’ 10년간 지속됐던 고용승계를 거부한다는 사례에 관한 정보가 수집됐다. 한편, 노조 활동을 하는 특수고용이나 플랫폼노동의 경우에도 일부는 이러한 방식으로 계약이 해지되기도 한다. 일반적으로 플랫폼노동자나 특수고용노동자의 사용자업주는 노동조합 활동에 일절 개입하지 않는다. 그러한 행동이 법·제도적 노동자성 인정의 빌미를 제공할 수 있기 때문이다. 그런데 면접조사에서는 노동자의 노조 활동이 기업의 이해관계를 침해하거나 명예를 훼손하는 방식으로 진행됐다고 인식할 때는 이를 근거로 계약을 해지하는 경우가 가끔 있는 것으로 나타났다.

□ 원하청관계 위장폐업을 활용한 노조 파러

“[노조에 가입한 노동자들] 이제 일딴 희유했었어요. 가입하지 마. 해야 하겠어? …… 이게 저희 도급사뿐만 아니라 원청업체에서도 그런 말을 했거든요. …… ○○○[=원청업체] 관리자가. 그러니까 원청에서 기술지원팀 반장 같은 사람들[=생산현장 관리자]이…… 원청업체의 직장이거나 주인이나 이런 분들이, ‘꼭 [노조 가입]해야 돼? 너네 해야 돼?’ 이런 식으로 타 가지고 희유했어요. …… 저희[=조항원들]가 말을 하고 있으면 설비 앞에 타 가지고 얘기하는 경우도 있었고요. 아니면 휴게시간이나 그럴 때 담배 한 대 피우자고 그러면서…… 담배를 피우고 있으면 오셔서 가지고 ‘어휴, [노조들] 해야 되냐? 가입해야 돼? 지금까지 잘 해왔잖아.’ 뭐 이런 식으로.”

“[노조가 생긴] 도급사 폐업 과정이잖아요. …… 사실은 도급사[관리자]는 인력 사무소 수준의 사람들인 거고. 계속 [업체] 이층은 바뀌었고 뭐도 바뀌었고……. 원청이 지시하면 그 당시 대리든 반장이든 바로 받아서 바로 지시하고 이런 수준이거든요. …… 저희[=사내하청 노동자]는 [도급업체 관리자]를 원청으로부터 인건 전달하는 사람들이다, 정도로 인식하고 있었는데

……. [현재 노조가 생긴 도급업체가 연속으로 폐업하고 있는 상황은] 속된 말로 원청이 갱직을 도급사한테 하는 거고, 도급사 관리자들이 근로자들에게 갱직을 하는 거죠. …… [노조가 생긴 도급업체] 폐업 과정에서든…… 뒤에서 어떤 어떤 계약이나 형태든 [폐업된 기업의 사용자에게 원청기업에서] 보상을 하는지 모르겠어요. 그건 진짜랄 할 뿐이고…….”

□ 고용승계 거부한 위탁계약 해지를 통한 노조 파괴

“[운영사가] 새로운 업체로 바뀌면서 우리 노조 든 사람들을 자르라고 했으니까 [비조항원은 고용승계가 되고] 지금 우리만 잘린 거 아녜요.…… 우리가 심증으로는 운영사 사장의 책임 있어요. 근데 사장은 자기는 분명히 나는 그런 거 관여 안 했다, 이렇게 나오죠. 관여했다 그러면 불법이니까. …… 새로운 [하청]회사에서는…… 면접 봐서 자기네랑 성향이 안 맞으니까 우리를 떨쳤다, 이렇게 얘기하는 거예요.…… 아니. 처음에는 ‘열심히 잘해 봅시다.’, 해놓고…… 이제 그대놓고는 ‘불량격입니다.’, 하고 문자를 보내주는 이유가 뭐냐고 그랬어요. 그랬더니 ‘인재상’이래요 [=기업의 인재상과 노동자의 특성이 불일치한다]. 인재상이 뭐냐고. 나는 그 뜻을 모르겠다고 그랬더니 아무튼 인재상이래요.”

“우리 노동조합에서 배송기사 하루의 일과…… 기사들이 너무 힘들고 어려우니까 그런 거를 조금 여론에 상황을 이런 거 저런 거 알리고, 알려야 되는 그런 부분이 있으니까. …… 그런 취지로 저희들의 일상을 찍으려고 하다가 그게 개네들 [=사용업체 관리자]이 알게 됐죠. …… 왜 외부인을 [운송 차량에] 들어서 그런 걸 하느냐, 영업기력인데, 왜 그렇게 했느냐, 라고 얘기를 해서. …… 결국은 면담 가져서 면담 간 날…… 면담 받아마자 그냥 바로. 계약해지를 당해서 내려왔죠.”

(5) 일상적 학대 작전

마지막으로, ‘일상적 학대 작전’이다. 학대(虐待)의 사전적 의미는 ‘몹시 괴롭히거나 가혹하게 대우’하는 것으로, 학대 작전은 노동조합 조직화 시도의 와해, 고사, 파괴 등에

실패하여, 결국에는 단체협약을 체결하고 노동조합의 활동을 인정할 수밖에 없는 상황이 되었음에도, 거의 본능적인 수준에서 반노조적 태도를 유지하고 있는 사용자가 주로 활용하는 작전이라 할 수 있다. 이는 특히 이번 면접조사에서도 부각됐고, 본 연구에서 전체에서도 주목하는 부분이다. 학대 작전은 노동조합 활동을 인정하고 법·제도에 따라서 대우할 수밖에 없는 상황에서도, 노동조합에 적극적으로 참여하는 노동자에게 사적인 관계나 업무 및 평가 과정에서의 괴롭힘이나 차별을 가해 인격적으로 모독하고 활동을 무력화시키는 것을 전략적 목표로 한다. 요컨대 <표 5-4>의 맥락에 맞춰 이야기한다면, 조직화 시도가 ‘모호한 종결’로 마무리된 사업장에서 조직화 이야기의 후일담 형태로 나타날 수 있는 현상이라 할 수 있다.

면접조사에서 확인된 바로는 반노조적 태도를 가진 사용자가 일상 상황에서 노조 활동에 적극적으로 참여하는 직원을 괴롭히거나 차별하는 전술적 방식은 크게 세 가지였다. 하나는 ‘업무지시’를 활용하는 것이다. 반노조적 태도를 가진 관리자와 사용자는 노동조합의 핵심 조합원이나 활동가에게 △과중하거나 △부당한 혹은 △일관되지 않은 업무지시를 한 후, 그러한 업무를 이행하지 못한 책임을 물어 노동자를 징계위원회에 회부를 한다. 그리고 징계 절차의 진행을 구실삼아 다양한 방식으로 질책하고 비난하는 등 인격적 모독과 심리적인 괴롭힘을 가한다. 이러한 상황을 경험한 노동자와 활동가는 반노조적 태도를 가진 사용자의 목표는 실제로 징계를 받게 하는 게 아니라고 인식했다. 징계라는 조건에 처하게 하여 심리적 압박을 받게 하고, 그 과정에서 심사를 구실로 다양하게 인격권을 모독할 기회를 만드는 것이 이러한 전술을 활용하는 우선적인 이유였다. 이를테면 면접조사에 따르면, 이러한 일상적 학대 작전이 수행될 때는 ‘부조리한 업무지시 → 업무지시 불이행으로 징계 회부 → 징계 과정에서 인격적 모독’으로 이어지는 순환이 완성되면 사용자가 징계 회부를 취소하는 경우가 많았다.

□ 과중한 업무지시를 통한 괴롭힘

“그게 조항원을 탄압하는 방법이, 애네들이 주로 쓰는 게, 인사권, 경영권이 나고 하면서 조항원이면 예전에는 ‘왕따’시켜 가지고 많이 괴롭혔는데, 요즘에는 거꾸로 일을 많이 줘요. …… [업무지시를 노조원들] 괴롭히는 방법이 두 가지잖습니까. 예를 들어서 일을 안 줘 가지고 아니면 왕따시켜 가지고, 소외시켜서 나가게 한다든지, 힘들게 한다든지……. 요즘은 그래도 잘 안 나

가니까 오히려 일을 죽어라고 주는 거죠.…… 각종한 업무를 못 하면, ‘너 왜 그걸 못하냐.’ …… 그리고 인사고과…… ‘너 이만큼 다 했는데 너 못했으니까 이걸 평가가 이걸 수밖에 없어.’, 이런 식인 거죠.”

□ 부당한 업무지시를 통한 괴롭힘

“십지어는 부당한 업무지시도 하고 그대요. 약간 불법 소지가 있는.…… 저 같은 경우는 예를 들어서 협격사, 도급사에 가서 민원 처리 담당자들을 쫓아주는 업무를 했었는데[=업무지시를 받았는데]. …… 도급사 직원은 도급사에서 평가해야 되잖아요? …… [불법파견 소지가 있는 행동을] 그렇게 시켜서……. 그래서 ‘그거는 불법 소지가 있어서 안 하는 게 맞는 거 같다.’라고 얘기했더니…… ‘불법 소지가 있긴 하지만 하나 가지고는 법적으로 문제가 안 된다더라.’ …… ‘불법 소지가 두 개, 세 개는 있어야지 걸린다더라.’, 이 논리로 설명을 하더라고요. …… 계속 이의를 제기하면 업무지시 불이행으로……. 그거로 인해서 징계도 받기도 했어요.”

□ 일관성과 의미가 없는 업무지시를 통한 괴롭힘

“무슨 의견을 개진하거나 얘기하거나 아니면 조항활동에 관련한 얘기를 하거나 그러면 마지막에는 다 그거예요. …… 쉽게 얘기해서 뭐 직급으로, 내지는 업무지시 불이행이다, 이런 식인 거죠. …… 업무지시도 일부러 일관성 되지 않게. 이렇게 하면, 쉽게 얘기해서 일관되지 않은 업무지시를 계속하는 거죠. 괴롭히는 게 특징이 뭐겠습니까. 이렇게 지시해 놓고서, 이렇게 하면 저렇게 하라 그러고, 저렇게 하면 이렇게 하라 그러고……. ‘이건 왜 안했니.’ 이런 식이니까……. 그게 이제 사실은 당하는 사람, 당해본 사람만 아는데. 그걸 돌파하는 방법이 금세요. 저는…… [국가기관인] 지노위나 이런 그나마 그런 게 있어서…… 여기[=기업 내부] 인사위원회나 이런 거에 선 정당한 아무런 소용이 없어요.”

“일감지 펄사를 시켰어요, 하루 내내. …… 그거를 사진 찍어서 그 당시 편 집국장에게 보내고…… 3개월 내내 그거를 했었고……. 3개월 동안 내가 그렇게 썼으니 피드백을 준다든지 뭔가, 그거에 대한 결과를 보여줘야 하는데 아무것도 없지 않냐. 그냥 거둬들여려고 한 거 아니냐. …… [부조리한 지시라는 혐의를 피하기 위해서] 딱 들어온 기자들한테 한 3주에서 한 달 정도 펄사를 시켜요. …… ‘관행처럼 하는 걸 니들[=노조 인원], 니들한테도 한 거다.’, 이렇게 해서 [부조리한 업무지시라는 혐의를 피해 가기 위한] 근거를 만들었어요.”

다른 하나는 ‘인사평가와 인사이동’을 활용하여 차별하는 것이다. 이는 단수노조 상황에서 많이 사용됐지만, 특히 복수노조 상황에서 효과가 컸다. 이를테면 이 전술을 사용하는 반노조적 회사는 인사평가 성적에 따라 성과급의 지급 수준 차이가 크게 임금제도를 개편한 후에, 평가 기준을 알려주지 않은 채 비타협적 노조의 조합원과 타협적 노조의 조합원, 그리고 적극적 활동가 등에게 차등적으로 인사평가를 매기는 것이다. 면접조사에서 이와 같은 전술을 사용자가 사용한 사실이 인정되어 노동조합이 지방법원에서 승소한 사례도 확인됐다. 이외에도 시간외근로나 연봉협상 등에서 조합원과 비조합원, 혹은 비타협적 노조 소속 노동자와 타협적 노조 소속 노동자 간 차별하는 방식도 상당히 활용되고 있다. 이런 경우 사측은 인사평가의 점수뿐만 아니라 기준도 공개하지 않는다. 이때문에 노동자 측은 어떠한 근거로 평가가 이뤄졌는지 알지 못했다. 그러나 경험에 대한 비교를 근거로 직관적으로 노조원에 대한 차별이 존재한다는 것을 인식했고, 일부는 조직화 반대 집단의 행동에 더욱 저항했고 일부는 압력에 굴복하여 노조를 탈퇴했다.

□ 일방적 인사평가와 노조원 차별

“사업부 본부장이 평가한대요. 그래서 ‘[본사에서 일하는] 사업부 본부장이 [현장 지점에서 일하는] 메인 기사 영국도 모르고 전포 순회도 안 하는데, 뭘 갖고 평가를 하나’, 그러면 그대도 여러 가지 객관적인 자료를 갖고 평가를 한 대요. …… ‘결국에는 [현장 기사 중심 노조에 반대해 대항노조를 조직한] 중간관리자들이 기사들에 대해 정성평가를 올리는 거 아니냐, 그걸 가지고 본부장은 평가만 하는 거 아니냐’, 그러면 ‘중간관리자들이 이미 물건

때, 여기서 [기사 중심 노조] 조합원들에 대한 그런 평가가 확실하게 그에게 배제됐다고 얘기할 수 있냐’, 회사는 그러면, ‘아이 [중간관리자들이] 그렇게까지는 안 했을 겁니다.’ 그런 식이에요. (웃음)”

“[노조 조직화 초동주체들이] 해고가 되기 전에는 같은 대리였는데 우리 직원들은 복직하면서 그대르 대리가 되어서 복직이 됐는데 애들[=친사용자 집단의 노동자]은 우리 해고 되어서 나가 있던 사이에 애네들은 다 특별승진 됐어요. …… 예전에 후배였는데, 뭐, 나보다 위로 올라가 있는 거예요. 그러면 당연히 기분이 안 좋지. …… 해고 안 되고 같이 일하고 있는 상태에서 정당한 인사평가에 의해서 그렇게 됐어도 기분이 나쁜데, 우리는 잘려서 있었고. 근데 너희들은 일하고 있었는데 너네랄 일 잘한다고 특별승진 되고…….”

“우리가 조축자, 후축자가 따로 있어요. …… [노조가 만들어진 후에] 자기가 좀 편애하는 사람은 좋은 자리를 주는 거예요. 시설담당님이. 그런 것부터. 우리[=노조 조합원]는 아니고 자기가 좀 괜찮아하고 자기 눈에 잘 보인 사람은 좋은 자리로 바꿔주는 거예요. …… 노동조합 가입한 뒤로 있었던 일이에요.”

□ 복수노조를 통해 차별 훈과 증폭시키기

“말 잘 듣는 사람은 뭐, 업무 상관없이 딱 보직 달아 주고, 직장, 반장, 다 달아 주고. ○○지회에 속해 있으면 그냥 회사한테 아예 찍혀서…… 이번에 법원 판결도 났거든요? 특정 [기업]노조의 조합원들에게만 인사고과 엄청나게 많이 주고…… 현장관리자들, 반장, 직장, 기장 같은 경우에는 [산별노조] 지회 조합원은 한 명도 없어요. 이쪽[=대항조직인 기업노조]에랄 다 있고……. 그게 얼마 전에 이제, 지방법원에서 부당노동행위라고 판결이 났어요.”

“[중간관리자들은] ‘[당신이] 산별노조 지회에 있으면 진급이 안 된다, 기업 노조에 있어야, 기업노조 소속만 진급을 시킨다.’ 그런 식으로 얘기를 하거든요. …… 그래서 회사에 [차별 아니냐고] 얘기하면 자기네들은 절대 그렇지 않다, 공정하다 얘기하는데…… 저리가 아니 그러면 ○○○[=중간관리자]들이 낱하고 다니는데, 그러면 그게 회사 뜻이지 뭐냐……. 그 와중에 지금도 어쨌든 ○○○[=중간관리자] 진급은 계속 있단 말예요. …… 다 기업노조 소속만 또 진급을 시키고 있어요. 심지어 산별노조 지회 소속에서 진급을 시키면 산별노조를 탈퇴시키고 기업노조 가입을 시키고 진급을 시키더라고요.”

마지막으로, 권력관계에 기초한 언술 활동을 통해 노조원이나 노조를 일탈적이거나 부정적인 것으로 ‘낙인’ 찍는 행위를 하는 것이다. 예컨대 면접조사에서는 업무 관계에서 상사의 지시가 부당함을 지적하는 것에 행위를 ‘노조원의 정체성’으로 규정하는 사례가 종종 포착됐다. 해당 기업에서 노조 조합원들은 대거 징계를 당했으므로, ‘당신이 조합원이야?’라는 질문은 해당 직원에게 심리적 불안을 자극할 수 있다. 면접조사에서는 이렇듯 노조를 직원들을 회사의 명령에 순치시키기 위한 낙인 형성의 도구로 사용하는 경우가 종종 포착되었다. 또한, 이러한 낙인에 일부 사용자는 기초하여 다양한 방식으로 괴롭힘을 가했다. 면접조사에 따르면, 일탈적인 것으로 낙인을 찍은 후에는 상대적으로 무례하거나 인격권을 침해한다고 여겨질 만한 언어폭력이나 따돌림을 노조원이나 노조를 대상으로 쉽게 가하는 경향이 생겨나기도 했다. 반노조적 관리자의 낙인을 경험한 초동주체는 직장 내에 다른 직원들도 이를 수용하는 분위기가 조성됐다고 보고했다.

□ 조합원과 노조의 정체성을 부정적인 것으로 낙인찍기

“달적인 예로, [노조원인지 아닌지 모르는 일반 직원이] 회사에서 조금 입바른 얘기를 하기 시작하면, 친경영진 쪽에 라인들, 부사장부터 시작해서 부장 라인들이, ‘야, 너 노조야?’ ‘재 노조인가 봐?’ 이런 식으로 얘기를 했어요. …… [업무 상황에서 일반 직원이] ‘아, 이거 문제 있지 않아요?’ 하고 물어보면 ‘너 노조야?’라고 얘기를 하고 시작해요. …… 너무 기분이 나빠요.”

“나는 매장의 전주한테 [중간관리자가], ‘애[=현장 직원] ○○노총 [소속

노조 조합원]이야’, 이렇게 말하신 거예요. 묻지도 않았는데, 그냥. …… 그 때가 한창 [노조 결성이 사회적으로] 이슈되고 쏠 시끄러울 때라서 전주가 ‘나는 ○○노총 싫어.’, 이렇게 된 거예요. 그래서 [현장 직원이] 매장에서 빠지게 됐어요. 매장을 빠지게 됐는데…… 쏠라는 매장에서 빠져 가지고 쏠라는 매장에 가기로 한 거예요. 근데 또 그 전주한테, ‘애 ○○노총이에요.’ 이렇게 말을 한 거예요. 묻지도 않았는데, 진짜. …… 그들은 [우리하고는 다른 노동조합총연맹인] ○○노총[소속 기업별노조 조합원]인데 ‘애 ○○노총이에요.’ 라고 얘기 안 하잖아요. …… 결국에서는 ○○지역에 너가 ○○노총인 게 다 소문이 나서 너 있을 수 없어, 그래서 ○○지역으로 쫓겨났어요.”

“회사가 갖고 있는 돈이 빵꾸가 났을 리가 없는 상황인데 노동조합 때문에 대주주가 돈을 안 준다. 그래서 니들 월급을 못 주겠다. 그래서 상여금을 지급을 유예를 해요. …… 항당한 거는 직원들이…… ‘아, 노동조합 때문에 돈 안 주냐 보다’ 하고 너무 순진하게 다 생각을 하고 있는 거예요. …… ‘왜 노조 때문에 내가 피해를 봐야 되냐’, 물어보는 사람도 있었고. …… 이게, 사실 저희랑 완전히 무관한 일인데도 불구하고…….”

□ 부정적 낙인에 기초한 빈번한 인격권 침해

“[부당징계와 부당전보로부터 원칙으로] 복귀하고 나서 일반 평직원들이 저랑 부위원장하고 거의 밥을 제대로 못 먹었어요. 같이 먹고 싶어도 눈에 안 띄는 타이밍에서 먹어야 돼요. …… 조합원이라고 의심을 받을 테니까.”

“자기네들 인원들끼리 노조가 누구를 만나는지, 업무시간에 노조 활동 하는지 데일리 보고하라고 그러니까요. …… [노조 홍보지를] 돌리면 따라다니면서 카메라로 찍고 있어요.”

“자기[=중간관리자]는 근무시간에 그 소파에서 자고 있고. 그러면서도 우리

가 조금 내려와서 쉬고 있으면 뭐라 하고. …… 큰 소리란 딱 뭐라 하는 게 아니라, 조곤조곤…… 제가 그 소장보다 열 몇 살이 더 많은데도. 함부로… 어, 약 폭리는 거예요. 사납음. 그대 가지고 한층 내게 맞드는 거예요. …… 목소리 커지거나 흥분해서 뭔가 얘기를 하면…… 그렇게 해 가지고 녹음을 하고 딱 이러는 거예요.”

4. 소결

제5장에서는 18개 사업장에서 노동조합을 조직화하는 데 참여한 노동자와 활동가 36명에 대한 면접조사 분석을 통해 다음과 같은 점들을 확인했다.

먼저, 면접조사 결과에 따르면, 노동조합 조직화는 다층적이고 복합적인 현상이다. 단지 노동자 개인의 노조 가입 행동 혹은 상급노조의 단위조직 건설 노력에 국한할 수 없다. 노동조합 조직화는 △노동현장의 변화를 바라는 노동자 ‘개인’이 △뜻을 같이하는 동료들과 ‘집단’을 이루어 △민주적 절차에 따라 지속 가능한 운영체계를 갖춘 ‘조직’을 설립하고 △노동과 자본의 권력 불균형을 교정하기 위해 만들어진 노동‘제도’와 시민‘사회’ 압력 등을 활용하여 노동현장의 지배질서를 재구조화를 시도하며 △그러한 재구조화 과정을 뒷받침할 수 있도록 노동조합 조직의 확대 및 강화를 추진하는 작업이다. 즉, 노동조합 조직화는 개인, 집단, 조직, 제도, 사회 등 다양한 층위를 오가며 전개되는 매우 복잡적이고 맥락적인 사회 현상이다.

다음으로, 이러한 정의에 기초하여 면접조사 결과를 분석한 결과, 노동조합 조직화에 반대하는 이들이 조직화의 단계별로 주로 활용하는 전략과 전술의 묶음, 즉, ‘작전’을 그것의 목표에 따라 △준비 태세 작전 △조기 와해 작전 △점진적 고사 작전 △급진적 파괴 작전 △일상적 확대 작전 등으로 이름을 붙여 재구성할 수 있었다. 첫째, ‘준비 태세 작전’은 사전에 조직화 시도가 발생하지 않도록 하는 것을 목표로 하는 작전이다. 여기에는 노동자의 불만과 고충을 평소에 잘 해결하는 긍정적인 방법이 사용되기도 하지만, 나아가 직원들의 사적인 성향과 개인정보에 대한 불법적인 정보 수집과 관리 방식도 사용됐다. 또한 사용자의 관리방침에 저항하는 집단에 참여하는 비용과 리스크를 높이기 위해 △직원 간 경쟁을 강화하는 인사평가 △관리자 연고 및 추천에 기초한 채용 △직원 간 의사소통과 정보 전달의 단절 등을 기초로 관리체계를 구성하는 방식이 널리 활용되기도 했다.

둘째, ‘조기 와해 작전’과 ‘점진적 고사 작전’은 노조 조직화 시도가 발생한 직후에 반노조적 사용자들이 주로 사용하는 작전이다. 전자는 징계나 인사전보 조치 등으로 가장 먼저 행동에 나선 초동주체들이 주변 동료들과 관계를 형성하고 집단을 이루지 못하도록 막는 방법이 주로 사용된다. 이러한 작전을 수행할 때 반노조적 태도를 가진 사용자는 결과에 상관없이 조직화 초동주체에 대한 징계 수위를 최대화하고 고소·고발을 남발하는 경향이 있었다. 징계가 결과적으로 규정이나 법률에 부합하는 것으로 인정되지 못하더라

도, 과도하고 남용되는 공세적 조치는 그 자체로 초동주체와 주변 노동자들의 심리에 큰 영향을 줄 수 있기 때문이다. 후자인 점진적 고사 작전은 노조가 공식적으로 결성된 이후에도 사용자가 교섭 체결을 일단 거부하고, 부당노동행위 적용 회피 교육을 받은 중간 관리자를 동원하여, 조합원들 대상으로 교육과 상담을 통해 탈퇴 회유와 압박을 가하고 노조의 약화 및 소멸을 유도하는 것이다. 조직화 반대 집단은 점진적 고사 작전 과정에서 때로는 가족 등을 탈퇴 회유와 압박을 증폭하기 위한 매개체로 활용했다. 또한, 친사적인 대항노조가 존재하여 특히 비교 대상 뚜렷한 복수노조 조건에서는 점진적 고사 작전을 통한 행위가 조합원 개인에게 가하는 충격이 상대적으로 더 큰 것으로 평가됐다.

셋째, 조기 와해나 점진적 고사에 실패한 상황에서 일부 반노조적 태도를 가진 사용자들은 높은 위험과 비용을 무릅쓰고 노동조합을 일거에 무너뜨리는 것을 목표로 하는 ‘급진적 파괴 작전’에 돌입하기도 했다. 급진적 파괴 작전은 특정한 계기를 활용하여 노조의 인적, 물적 기반 자체를 일시에 제거하는 것을 목표로 한다. 이러한 목표와 연결된 대표적인 전술은 크게 두 가지다. 하나는 합법적 대항수단인 직장폐쇄와 불법적인 경비비용역 투입 및 폭력충돌 유도를 적절히 결합하여 사용하는 것이다. 이는 특히 제3장에 분석된 A건설팅이 2010년을 전후하여 여러 기업에 자문한 내용인데, 법원을 통해 유죄로 확정됐다. 다른 하나는 원하청 관계에서 위장폐업을 활용하거나 실제로 노조가 생긴 사업 또는 사업장을 의도적으로 이전하거나 폐쇄하는 방식이다. 예컨대 하청회사에서 노동조합 조직화가 성공했을 시 반노조적 태도를 가진 원청기업 사용자가 적당한 구실을 붙여 계약을 끊어버리는 방식이 사용될 수 있다. 주로 위장도급에서 많이 일어나는 일로 보인다. 이 외에도 사업의 위탁계약과 관련된 상황에서는 노조 활동에 적극적인 노동자들을 제외하고 고용을 승계하는 방법이 활용되기도 한다. 또한 플랫폼노동자나 특수노동자의 노조 활동이 기업의 이해관계를 침해하거나 명예를 훼손하는 방식으로 진행됐다고 인식했을 때, 이를 근거로 계약을 해지하는 경우도 가끔 있는 것으로 나타났다.

넷째, 노조 조직화 시도가 종결되고 노동현장에 집단적 노동관계가 자리를 잡은 후에도 일부 사용자들은 ‘일상적 학대 작전’이라 부를 수 있는 반노조 공세를 계속했다. 이는 노동조합 조직화 과정에서 와해, 고사, 파괴 등에 실패하고, 결국에는 단체협약을 체결하고 노동조합의 활동을 인정할 수밖에 없는 상황이 되었음에도, 거의 본능적인 수준에서 반노조적 태도를 유지하고 있는 사용자가 주로 활용하는 작전이라 할 수 있다. 면접조사에 따르면, 일상적 학대 작전을 통해 노조 활동에 적극적인 노동자를 괴롭히거나 차별하는 방식은 크게 세 가지였다. 하나는 ‘업무지시’를 활용하는 것이다. 이를테면 직원에게

과중하거나 부당한 혹은 일관되지 않은 업무지시를 한 후, 그러한 업무를 이행하지 못한 책임을 물어 노동자를 징계위원회에 회부를 한다. 그리고 징계 절차를 구실삼아 다양한 방식으로 질책하고 비난하는 등 인격적 모독과 심리적인 괴롭힘을 가하는 것이다. 다른 하나는 ‘인사평가와 인사이동’을 활용하여 차별하는 것이다. 예컨대 인사평가 성적에 따라 성과급의 수준 차이가 크게 임금제도를 개편한 후에, 평가 기준을 알려주지 않은 채 비조합원 혹은 타협적 노조의 조합원과 비타협적 노조의 조합원과 활동가 등에게 차등적으로 인사평가를 매기는 것이다. 면접조사에서 이와 같은 전술을 사용자가 사용한 사실이 인정되어 노동조합이 지방법원에서 승소한 사례도 확인됐다. 마지막으로, 반노조적 태도를 가진 사용자와 관리자는 일상생활 속에서 노조원이나 노조를 일탈적이거나 부정한 것으로 ‘낙인’찍는 행동을 종종 하는 것으로 나타났다. 예컨대 면접조사에서는 업무 관계에서 상사의 지시가 부당함을 지적하는 것에 행위를 ‘노조원의 정체성’으로 규정하는 사례가 종종 포착됐다. 노조 활동가들이 대거 징계를 당한 마당에 ‘당신이 조합원이야?’라는 질문은 해당 직원에게 심리적 불안을 자극할 수 있다. 또한, 면접조사에 따르면, 일부 사업장에선 노조와 조합원에 대해서 일탈적인 것으로 낙인을 찍은 후에는 인격권을 침해한다고 여겨질 만한 언어폭력이나 따돌림을 더욱 쉽게 가하는 경향이 생겨나기도 했다.

이상의 분석 결과를 검토했을 때, 노조 설립 과정에서의 인권침해를 방지하기 위해 국가인권위에서 제시할 정책적 권고는 특히 ‘일상적 학대 작전’을 방지하는 구체적인 방안에 강조점을 둘 필요가 있을 것으로 보인다. ‘일상적 학대 작전’에 기반한 공세는 개별적 노동관계 틀과 일상의 공간에서 진행되므로 집단적 노동관계를 규율하는 법·제도에는 잘 포착되지 않는다. 그뿐 아니라 이러한 전략과 전술은 상대적으로 새로운 것이므로 노동관계 법·제도 집행기관이나 노동조합연합단체의 활동가들도 어떻게 대응을 해야 할지 명확하게 판단하지 못하고 있는 상황으로 보인다. 이에 대한 심층적인 논의와 효과성 있는 정책 마련이 요구되고 있다. 그런 한편으로, 노동기본권과 노동자 개인의 인권침해를 근원적으로 방지할 수 있는 종합적인 정책 방향이 제시되어야 한다. 이를 위해서는 인적자원, 생산수단, 가치사슬 등을 자의적으로 재배치할 수 있도록 허용하는 사용자 경영권의 한계 설정에 대해서 구체적으로 검토할 필요가 있다.

한편, 이상의 인권침해에 기초한 반조직화 작전이 활용될 수 있는 다음과 같은 제도적 조건들이 작용하고 있는 것으로 보인다. 먼저, 기업단위 복수노조 허용과 교섭창구 단일화 제도는 반노조적 태도를 가진 사용자가 그러한 태도를 실현하도록 하는 데 매우 강력한 유인으로 작용하고 있다. 이를테면, 노동조합 조직화 시도가 성공한 후에도 현장노동

자와 이해관계가 상충되는 중간관리자 중심으로 복수노조가 건설되도록 유도하면, 사측이 개입하지 않더라도 노동조합과 노동조합 사이에 대립과 갈등이 발생한다. 또한, 이러한 조건에서는 중간관리자 중심의 노조에 의해 현장 노동자 중심의 노조 활동이 위축되고 사용자의 요구가 노동현장에 이심전심으로 관철되는 경우가 많다. 일반적으로 사용자는 중간관리자 중심의 노조가 다수일 때는 교섭창구를 단일화하여 중간관리자 중심의 노조하고만 단체협약을 맺는다. 현장노동자 중심의 노조가 다수 위치를 차지하게 되면 교섭단위를 분리하여 각 노조와 별도로 단체교섭을 실시하고, 중간관리자 중심의 노조와 먼저 합의한 후, 이를 빌미로 현장노동자 중심의 노동조합이 제기하는 그 이상의 요구는 수용하지 않는다. 중간관리자 중심의 노동조합 임원에 대해서는 다양한 혜택이 비공식적으로 제공되기도 한다. 기업단위 복수노조 교섭창 단일화제도 아래에서 대항조직은 여러 모로 조직화 시도의 약화 및 해소를 유도하는 데 유용한 도구로 활용되고 있다.

다음으로, 한국에서는 노동자 경영참여제도가 잘 정착되지 않음에 따라, 인적자원·노동과정·가치사슬의 재배치를 경영자가 독단적으로 기획하는 경우가 많다. 이러한 관행은 노동조합을 공격하는 데 매우 유용한 토양을 제공한다. 예컨대, 노동조합이 만들어진 하청업체를 가치사슬에서 제거하고, 친사용자 노동조합 조합원이 모여 있는 작업장이나 팀으로 노동강도가 약한 노동과정을, 비타협적 노조 조합원이 모여 있는 곳에는 강도 높은 노동과정을 배치하며, 노조 활동에 적극적인 인력의 경우에는 기업의 핵심 업무로부터 외부 업무로 밀어내는 데 별다른 제도적 제한이 없다. 또는 제도적 제한이 가해지도록 하기 위해서 매우 큰 비용과 시간이 필요하다.

VI

국제 규범 및 다른 나라의 대응 : ILO, 미국, 일본

1. 들어가며	246
2. 국제노동기구 결사의 자유 원칙이 주는 함의	247
3. 미국의 단결권 보장 및 부당노동행위 대응 체계	255
4. 일본의 단결권 보장 및 부당노동행위 대응 체계	283
5. 소결	292

1. 들어가며

제6장에서는 결사의 자유 및 단결권 보장 관련된 국제노동기구(ILO) 규범과 미국 및 일본의 법·제도와 정책을 문헌을 통해 분석하여 시사점을 도출한다. 먼저, 결사의 자유 및 단결권 관련 ILO 핵심협약의 내용과 보장의 체계를 살펴보고, 이를 바탕으로 한국 부당노동행위제도 개선의 거시적인 방향을 모색한다. 다음으로, 미국과 일본에서의 단결권 보장과 부당노동행위 규율을 위한 법·제도와 정책의 체계를 살펴보고, 이를 바탕으로 미시적인 정책 개선 방향과 관련된 시사점을 도출한다.

ILO의 규범 및 미국과 일본의 정책에 대한 검토를 통해 다음과 같은 정책적 시사점을 도출했다. 첫째, 한국은 ILO 결사의 자유 위원회(CFA)로부터 여러 차례 기본원칙 위반에 대해 지적을 받고 개선 권고를 받은 국가 중 하나다. 그런 한편으로, 최근에는 정부가 ‘노동 존중 사회’를 표방하는 등 전향적인 태도를 취하면서, ILO 핵심협약 비준에 대한 기대가 형성되고 있기도 하다. 한국에서 결사의 자유 협약 내용을 실질화하기 위해서는 반노조 차별이나 노조 운영 간섭 등의 행위를 규제하기 위해 능동적인 대책을 마련할 필요가 있다. 둘째, 미국은 반노조 컨설팅이 산업으로 자리를 잡을 정도로 사용자의 부당노동행위가 빈번하게 발생하는 나라다. 미국 사용자의 반노조 공세와 그에 대한 제도적 규율을 분석한 연구자들은 ‘부당노동행위 처벌 강화’와 ‘노조 설립 인정 및 부당노동행위 구제 기간 단축’이 중요하다고 지적한다. 이는 한국의 맥락에서도 유의미한 것으로 판단된다. 그렇지만 제도 개혁에 앞서 노조 설립 과정에서 나타나는 노동 측과 사용자 측 사이 전문성과 전략적 역량의 불균형을 신속하는 교정하는 방안을 모색할 필요가 있다. 마지막으로, 일본에서는 원청기업 사용자의 하청기업 노조에 대한 책임을 두고 한 차례 사회적 논의가 진행됐다. 이 논의는 고용관계가 중층화되고 복잡해지고 있는 오늘날의 상황을 보다 포괄적으로 인식할 수 있는 개념적 자원을 제공한다고 볼 수 있다.

2. 국제노동기구 결사의 자유 원칙이 주는 함의

가. 국제노동기구와 국제노동기준 개관

국제노동기구(International Labour Organization: 이하, 'ILO')는 1919년 제1차 세계 대전 종전 시의 「베르사유 조약」에 근거하여 창설되었는데, 그 창설의 배경에는 보편적이고 항구적인 평화를 달성하기 위해서는 오직 사회정의(Social Justice)에 기초해야 한다는 신념이 있었다. 제1차 세계대전 이후 9개국이 참가한 '파리강화회의'에서는 '노동 위원회(Labour Commission)'를 구성하여 초국적 차원에서 노동 관련 국제기구의 설립을 논의하였고, 국제노동기구 헌장을 채택하면서 노사정 3자 대표로 구성되는 유일한 국제기구인 ILO를 창설하게 되었다. 1919년 10월에는 ILO 총회(International Labour Conference)가 미국 워싱턴에서 개최되었고 근로시간, 실업, 모성보호, 여성 야간근로, 최소 노동연령, 연소자 야간근로를 다루는 6가지 협약을 채택하였다. 또한, 1926년에는 국제노동기준 이행을 감독을 위해 독립적 법률가들로 구성된 '전문가위원회(Committee of Experts)'가 구성되었다.¹⁾ 이후 1944년 ILO 총회에서 ILO 헌장의 부속서로서 일명 「필라델피아 선언(DECLARATION OF PHILADELPHIA)」으로 불리며 ILO의 목적과 원칙을 천명하는 「국제노동기구의 목적에 관한 선언(Declaration concerning the aims and purposes of the International Labour Organisation)」이 채택되었다.²⁾

※ 국제노동기구의 목적에 관한 선언(필라델피아 선언)

제26차 회의를 위하여 필라델피아에 모인 국제노동기구 총회는 1944년 5월의 열 번째 날에 국제노동기구의 목적에 관한 이 선언과 회원국의 정책 기초가 될 원칙들을 채택한다.

I

총회는 국제노동기구가 근거하고 있는 기본원칙들, 특히 다음 원칙들을 재확인한다.

1) 이상의 내용은 ILO 홈페이지에서 인용. 최종방문 2020.10.10.

<http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--en/index.htm>,

2) 필라델피아 선언의 현대적 함의에 대해서는 Alain Supiot(박제성 역), 『필라델피아 정신: 시장전체주의를 넘어 사회적 정의로』, 한국노동연구원, 2012 참조.

- a) 노동은 상품이 아니다.
- b) 표현의 자유와 결사의 자유는 부단한 진보의 필수 불가결한 조건이다.
- c) 일부의 빈곤은 전체의 번영을 위태롭게 한다.
- d) 결핍과의 전쟁은 각국에서 불굴의 의지로, 그리고 노동자 대표와 사용자 대표가 정부 대표와 동등한 지위에서 공동선의 증진을 위한 자유로운 토의와 민주적인 결정에 함께 참여하는 지속적이고도 협조적인 국제적 노력에 의하여 수행되어야 한다.

II

항구적 평화는 사회적 정의의 기초 위에서만 확립될 수 있다는, 국제노동기구 헌장 속에 포함된 선언의 근거는 경험에 의하여 완전히 증명되었다고 확신하며, 총회는 다음을 확인한다.

- a) 모든 인간은 인종, 신앙, 성별과 상관없이 자유와 존엄성, 경제적 안정 및 기회균등 속에서 자신들의 물질적 진보와 정신적 발전을 추구할 권리를 갖는다.
- b) 이를 가능케 할 조건의 실현은 국내 정책 및 국제 정책 일체의 핵심적인 목적이 되어야 한다.
- c) 국내 및 국제 차원에서, 특히 경제금융 영역에서 취해지는 모든 프로그램과 조치들은 이러한 관점에서 평가되어야 하며, 이 근본 목표를 달성하는 데 방해가 아니라 도움이 되는가에 따라서만 채택되어야 한다.
- d) 이 근본 목표에 비추어 모든 국제적 경제, 금융 정책과 조치를 검토하고 심의하는 것은 국제노동기구의 책무이다.
- e) 국제노동기구는 임무를 수행함에 있어, 관련된 경제, 금융 요소 일체를 고려한 후 적절하다고 판단하는 모든 규정을 결정과 권고 속에 포함할 수 있다.

III

총회는 다음 사항들을 실현하기 위한 계획이 전 세계의 국가들에서 이행되도록 촉진하는 것이 국제노동기구의 엄숙한 의무임을 인정한다.

- a) 완전 고용 및 생활 수준의 향상.
- b) 노동자들이 최대한의 능력과 지혜를 제공하고 공동선에 최대한 기여할 수 있는 만족을 가질 수 있는 일자리에 고용되도록 할 것.
- c) 이러한 목적을 달성하기 위하여, 모든 관련자에 대한 적절한 보장을 통하여, 직업 훈련의 제 가능성을 실현하고, 노동력과 거류민의 이주를 포함하여 노동자들의 이동을 원조하기 위한 수단들을 실시할 것.
- d) 모두가 임금과 소득, 노동시간 및 기타 노동조건과 관련하여 진보의 과실에 균등하게 참여할 수 있는 가능성 및 일자리를 가지고 있고 합당한 보호를 필요로 하는 모든 자에게 생존에 필요한 최저임금을 보장할 것.
- e) 단체교섭권의 실질적인 보장과 생산 조직의 지속적인 개선을 위한 사용자와 노동자의

협의 그리고 사회경제 정책의 입안과 적용을 위한 노동자와 사용자의 협력.

- f) 합당한 보호를 필요로 하는 모든 자에게 기초 소득을 보장하기 위한 사회보장 조치들 및 충분한 의료를 확대할 것.
- g) 모든 일자리에서 노동자들의 삶과 건강을 적절하게 보호할 것.
- h) 아동과 모성의 보호
- i) 적절한 수준의 식사, 주거, 휴식과 문화 시설.
- j) 교육과 직업의 영역에서 평등한 기회의 보장.

……(생략)……

우리나라는 1991년에 ILO에 가입하였다. 이후 국내에서 국제노동기준이 ILO의 권고를 통해서뿐만 아니라 블루라운드와 관련해서 거론되어 왔다(김영미, 2012; i).

ILO는 1919년 창설된 이후, 「공업부문 사업장에서 근로시간을 1일 8시간, 1주 48시간으로 제한하는 협약」(제1호)부터 2011년의 「가사노동자 협약」(제189호), 2019년의 「폭력·괴롭힘 협약」(제190호)까지 2020년 현재 총 190개 협약(Conventions)과 206개 권고(Recommendations), 6개 의정서(Protocol), 그리고 3개 선언서(Declarations)를 채택하였다.³⁾

190개의 협약 중에서 「강제노동에 관한 협약」(제29호, 1930년 채택), 「강제노동 철폐에 관한 협약」(제105호, 1957년 채택), 「결사의 자유 및 단결권 보호에 관한 협약」(제87호, 1948년 채택), 「단결권 및 단체교섭에 관한 협약」(제98호, 1949년 채택), 「동일가치노동에 대한 남녀노동자의 동등 보수에 관한 협약」(제100호, 1951년 채택), 「고용 및 직업에서 차별대우에 관한 협약」(제111호, 1958년 채택), 「취업의 최저연령에 관한 협약」(제138호, 1973년 채택), 「가혹한 형태의 아동노동 철폐 협약」(제182호, 1999년 채택) 등을 ‘8대 핵심협약’이라고 한다. ILO 8대 핵심협약 중에서 우리나라는 제100호, 제111호, 제138호, 제182호 4개 협약을 비준하였다.

최근의 권고 중에서 주목할 만한 것은 2017년 채택된 제205호 권고 「평화와 회복을 위한 고용과 양질의 일자리에 관한 권고(Employment and Decent Work for Peace and Resilience Recommendation)」 및 2019년 채택된 제206호 권고 「폭력 및 괴롭힘에 관한 권고(Violence and Harassment Recommendation)」 등을 들 수 있다.

3) ILO 규범 현황은 다음 링크를 참조하시오. 최종방문 2018.08.20.
http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12000:142064557136192:::P12000_INSTRUMENT_SORT:4

나. 결사의 자유와 관련 핵심협약

1) 결사의 자유 및 단결권 보호에 관한 협약

‘결사의 자유(freedom of association)’는 ILO가 가장 중요시하는 기본원칙이다. 결사의 자유는 1919년 베르사유 평화협약 제13편에서 ‘확보되어야 할 가장 기본적인 원칙’으로 명시된 바 있다(김교숙, 2007: 157; 김상만, 2014: 226). ILO는 헌장 전문에서 결사의 자유는 시급히 승인되어야 한다고 명시하고 있다.⁴⁾

결사의 자유 보장은 ILO가 존속하고 유효한 활동을 지속함에 있어 결코 제외시킬 수 없는 필수 불가결한 사항이며, ILO는 창설된 이후 각국의 경제발전 정도나 경제·사회 체제의 차이에 상관없이 결사의 자유 보장을 각국이 공통으로 반드시 지켜야 할 원칙으로 인식하였고 결사의 자유에 관한 기준을 상세히 규정하고 있다(김교숙, 2007: 158). 결사의 자유는 ILO에서 가장 중요시되는 기본원칙이기에 이 원칙을 존중하고 확산하기 위하여 ILO는 1951년 ‘결사의 자유 위원회(Committee of Freedom of Association)’를 설치한 바 있다(ILO, 2014.3: 1).

결사의 자유 및 단결권 보호에 관한 협약의 주요 내용은 다음과 같다.⁵⁾ ① 노동자 및 사용자는 어떠한 차별도 없이 사전 인가를 받지 아니하고 스스로 선택하여 단체를 설립하고 그 단체의 규약에 따를 것만을 조건으로 하여 그 단체에 가입할 수 있는 권리를 가진다(동 협약 제2조). ② 노동자단체 및 사용자단체는 자신의 규약 및 규칙을 작성하고, 자유롭게 대표자를 선출하며, 관리 및 활동을 조직하고 계획을 수립할 권리를 가진다(동 협약 제3조 제1항). ③ 공공기관은 이러한 권리를 제한하거나 합법적 행사를 방해하는 어떠한 간섭도 삼가야 한다(동 협약 제3조 제2항). ④ 노동자단체 및 사용자단체는 행정기관에 의하여 해산되거나 활동이 정지되어서는 아니 된다(동 협약 제4조). ⑤ 노동자단체 및 사용자단체는 연합단체 및 총연합단체를 설립하고 이에 가입할 수 있는 권리를 가지며, 이러한 단체, 연합단체 또는 총연합단체는 국제적인 노사단체와 연대할 권리를 가진다(동 협약 제5조). ⑥ 노사단체, 그 연합단체 및 총연합단체의 법인격 취득에 대하여

4) ILO 헌장의 전체 내용은 아래 링크를 참조하십시오. 최종방문 2020.10.10.

https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:62:0::NO:62:P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907:NO

5) ILO 제87호 협약의 전체 내용은 아래 링크를 참조하십시오. 최종방문 2020.10.10.

https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312232:NO,

이 협약상 권리를 제한하는 조건을 붙여서는 아니 된다(동 협약 제7조). ⑦ 이 협약에 규정된 권리의 행사에 있어 노동자, 사용자 및 노사 각 단체는 국내법을 존중하여야 한다(동 협약 제8조 제1항). ⑨ 국내법은 이 협약에 규정된 보장사항을 저해하거나 침해하여서는 아니 된다(동 협약 제8조 제2항).

2) 단결권 및 단체교섭에 관한 협약

이 협약은 노동자와 사용자의 자유로운 단체 결성, 단결권 행사 중인 노동자에 대한 보호, 노동자단체와 사용자단체 간의 상호 불간섭, 자발적인 단체교섭 추진을 목적으로 채택되었다.

이 협약의 주요 내용은 다음과 같다.⁶⁾ ① 노동자는 고용과 관련된 반노조적 차별행위에 대하여 적절한 보호를 받아야 하며, (ㄱ) 노동조합에 가입하지 않거나 노동조합으로부터 탈퇴할 것을 조건으로 한 노동자 고용 행위 (ㄴ) 노동조합원이라는 이유, 근로시간 외 또는 사용자 동의하에 근로시간 내에 노동조합 활동에 참여하였다는 것을 이유로 노동자를 해고하거나 기타 불이익을 초래하는 행위에 대해 상대적으로 특별히 적용되어야 한다(동 협약 제1조). ② 노동자단체 및 사용자단체는 그 설립, 운영 및 관리에 있어서 상호간 또는 상대의 대리인이나 구성원의 모든 간섭 행위로부터 충분한 보호를 받아야 하며, 특히, 노동자단체를 사용자 또는 사용자단체의 지배하에 둘 목적으로 사용자 또는 사용자단체에 의하여 지배되는 노동자단체의 설립을 촉진하거나 노동자단체를 재정적 또는 다른 방식으로 지원하기 위한 행위는 이 협약상 금지되는 간섭행위로 간주된다(동 협약 제2조). ③ 이 협약에 규정된 보장사항을 군대 및 경찰에 적용하여야 하는 범위는 국내 법령으로 정하여야 하며, ILO 헌장 제19조 제8항에 명시된 원칙에 따라 회원국이 이 협약을 비준하는 것이 군대 또는 경찰의 구성원이 이 협약에서 보장하는 권리를 누릴 수 있도록 하는 기존의 법률, 판정, 관행 또는 단체협약에 영향을 미치는 것으로 간주되어서는 안 된다(동 협약 제5조).

6) ILO 제98호 협약의 전체 내용은 아래 링크를 참조하시오. 최종방문 2020.10.10.
https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312243:NO

다. ‘결사의 자유 위원회’ 의 한국 상황에 대한 권고

ILO는 핵심협약을 미비준한 회원국에게 비준 전망 및 미비준 사유에 대해 매년 보고하도록 요구하고 있다. 결사의 자유와 단체교섭의 자유는 ILO의 근간이 되는 원칙이기 때문에 ILO 협약 제87호와 제98호가 채택된 이후 ILO는 제87호, 제98호 협약을 비준하지 않은 국가들의 준수를 보장하기 위한 추가적인 감독 절차가 필요하다는 결론을 내렸다. 이에 따라 회원국의 비준 여부에 상관없이 결사의 자유 위반에 대한 이의제기를 조사하기 위해 1951년 ‘결사의 자유 위원회’(이하, ‘CFA’)를 설치했다. ILO는 특히, ‘결사의 자유’에 관해서는 협약 비준 여부에 상관없이 CFA를 통하여 해당 회원국 정부에 ‘권고’를 할 수 있도록 하고 있다.

결사의 자유와 관련된 협약은 우리나라의 경우 헌법상 단결권, 단체교섭권, 단체행동권이라는 노동 3권과 직접 관련된 것으로서 그 비준을 위해서는 국내의 집단적 노사관계 법령 개정과 연결되기에 정부 입장에서는 단순히 규범적 차원을 넘어서는 정치적 부담을 받지 않을 수 없는 사안이 된다. 그래서 결사의 자유와 관련된 협약은 특히 더 중요하다고 볼 수 있다.

결사의 자유와 관련해서는 CFA에 정부를 상대로 이의제기를 제출할 수 있다. CFA에 대한 이의제기는 노동자단체나 사용자단체가 할 수 있다. 이의제기 사안이 접수되면 CFA는 해당 안건을 조사하고 해당 정부에 대한 권고안이 포함된 조사보고서를 이사회에 제출하면서 권고안을 승인할 것을 이사회에 요청할 수 있다. 이사회가 CFA 권고안을 승인하면 해당 권고는 효력을 갖게 된다.⁷⁾

CFA는 우리나라와 관련된 몇 가지 사건에 대해 권고안을 제시하고 이사회로 하여금 승인을 요청한 바 있는데, 이 중 최근에 발생한 두 가지 사건을 소개하면 다음과 같다.

먼저, 2016년 국제노동조합연맹(International Trade Union Confederation, 이하 ‘국제노련’), 민주노총(Korean Confederation of Trade Unions), 전국금속노동조합(Korean Metal Workers’ Union)로부터 정부를 상대로 이의 제기된 바 있는 「제3227호 사건」(가칭 ‘발레오전장 노조 파괴 사건’)이다.⁸⁾ 이 사건에서, 국제노련, 민주노총,

7) ILO 결사의 자유 위원회에 대한 상세한 소개는 아래 링크를 참조하십시오. 최종방문 2020.10.10.
<http://www.ilo.org/global/standards/applying-and-promoting-international-labour-standards/committees-on-freedom-of-association/lang--en/index.htm>

8) 자세한 내용은 다음을 참조하십시오. ILO, 384th CFA Report, 2018.06, para. 250~285.

전국금속노조의 주장에 따르면, 금속노조 산하 조직 발레오전장지회가 반노조 차별(anti-union discrimination) 행위, 사용자의 지배·개입 등으로 인해 조직형태 변경의 방법으로 전국금속노조에서 탈퇴하고 기업별노조인 발레오전장노동조합으로 전환되었다. 이에 대해 한국의 대법원이 발레오전장지회의 기업별노조 전환을 인정하였지만, 발레오전장지회의 조직형태 변경은 산별노조를 와해시키고 어용노조를 만들기 위해 사용자 및 컨설팅업체의 공작에 의해 그렇게 된 것이어서 한국의 「노동조합 및 노동관계조정법」(이하, ‘노조법’) 및 전국금속노조 규약 위반이라는 것이다.

CFA는 ‘반노조 차별, 사용자의 지배·개입 등에 대한 신청인 측 주장이 본질적으로 발레오전장지회가 전국금속노조로부터 탈퇴하고 발레오전장 기업별노조를 설립하도록 하는 결정의 타당성과 관련된 것임을 고려할 때, 정부로 하여금 △조사의 범위와 결과 및 부과된 제재에 대해 보고할 것 △사용자와 컨설팅업체에 의해 저질러졌다고 주장되는 부당노동행위 관련된 사법절차의 결과를 제공해 줄 것 △신청인 측 주장이 없었다면 조사되지 않았고 최종적인 결론이 내려지지 않았을 정도로 신청인 측 주장에 대한 철저한 조사를 촉구할 것 △만일 증거가 된다면 적절한 구제가 이루어질 것을 보장할 것’ 등을 요구했다. 더 나아가, 추가적인 진행 상황에 대한 정보를 요구하면서, ‘정부로 하여금 노조가 활동을 자유롭게 수행할 권리를 가진다는 원칙을 존중하도록 요구하며, 이와 관련하여 공권력이 노조의 업무에 대해 개입하거나 언급하지 않도록 보장할 것을 요구한다’는 권고안에 대해 ILO 이사회가 승인할 것을 요청했다.

다음으로, 2016년 국제식품·농업·호텔·식당·담배·노조연맹(International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers’ Association: 이하, ‘IUF’)으로부터 정부를 상대로 이의 제기된 「제3262호 사건」(가칭 ‘세종호텔노조 탄압 사건’)이다.⁹⁾ 이 사건에서 등장하는 세종호텔노조는 전국서비스산업노조연맹(Korean Federation of Service Workers’ Unions)에 가입함으로써 신청인인 IUF에도 가입하게 되었다. 이 사건에서 신청인 측 주장에 따르면, 1975년 설립된 세종호텔노조는 2011년 이전까지 2년 단위의 단체협약을 체결해왔고 복수노조가 허용되던 시점인 2011년 7월 1일 이전에 단체교섭을 진행하고 있었다. 그런데 사용자 측에서 새로운 노조인 ‘세종연합노조’의 설립을 알리면서 노동자들에게 새로운 노조에 가입할 것을 종용하는 동시에 세종호텔노조와의 단체교섭을 중단하였고, 이후 사용자 측에서 회사에 우호적이고 다수 조합원을 보유한 세종연합노조하고만 교섭하고, 소수노조가 되어버린

9) 자세한 내용은 다음을 참조하십시오. ILO, 384th CFA Report, 2018.06, para. 286~329.

세종호텔노조에 대해서는 교섭창구 단일화 절차에 참여하지 않았다는 이유로 교섭을 거부하였는바, 이러한 일련의 행위가 소수노조에 대한 차별이자 부당노동행위라는 것이다.

CFA는 이 사건에 대한 최종보고(definitive report)에서, 결사의 자유를 침해하는 효과를 억제하는 수단을 제공한다는 관점에서, 정부로 하여금 사회적 파트너와의 대화를 통해 현재의 단체교섭제도의 실무적 효과를 조사할 것을 촉구하는 권고안을 승인해줄 것을 ILO 이사회에 요청한 바 있다.

라. 검토 의견

1991년 우리나라가 ILO에 가입하면서 핵심협약에 대해서는 사실 비준 여부에 상관없이 준수할 책임이 이미 발생해 있다고 해석되어 왔다. 그런 와중에 문재인 정부가 ‘노동존중 사회’를 기치로 내걸고 출범하면서, 지난 27년간 지연되어온 결사의 자유와 단결권의 보장에 관한 협약 등을 위시하여 ILO 핵심협약에 대한 비준 및 관련 법·제도의 정비에 대한 요구와 기대가 높아진 바 있었다. 즉 ILO 핵심협약 비준은 시간문제일 뿐이라는 것이었다.

그러나 다른 한편으로, 단결권 보장 및 기타 결사의 자유가 가지는 중요성에 비추어 협약 비준과 관련하여 노사정 간의 정치적 이해관계라든가 협약 비준이 먼저냐 관련 법 개정이 먼저냐를 가지고 논란이 있어서 어려운 점도 있다. 그렇지만 협약 비준 이전이라도 정부와 법원이 할 수 있는 영역에서 필요한 조치들은 단계적으로 이루어져야 할 것이다. 또한, 조금씩 개정되어 가고 있는 관련 법령들의 모습을 볼 때 어느 정도 긍정적으로 볼 만한 부분도 있을 것이라 판단한다.

3. 미국의 단결권 보장 및 부당노동행위 규율 체계

가. 노조 조직화 과정의 법제도적 규율 개관

미국은 노동자 단결권 법리는 「연방노동관계법(National Labor Relations Act)」(이하, ‘연방노동법’)의 제7조가 기본이 된다. 이 조항에 따라 연방노동법은 단체교섭의무와 부당노동행위제도를 규율하고 있다.

※ 미국 연방노동관계법의 노동권 관련 조항

제7조 (노동자의 권리) 노동자는 스스로 조직할 권리, 노동자단체(labor organization)를 설립, 가입 또는 지원할 권리, 스스로 선택한 대표를 통하여 단체로 교섭할 권리, 그리고 단체교섭 또는 상호부조와 보호를 목적으로 여타의 단체행동에 참여할 권리를 갖는다.

연방노동법은 노동자들이 구성하는 노동자단체(labor organization)를 정의하고 있기는 하지만, 그 설립 절차와 내부사항을 직접 규율하진 않는다. 즉, 우리나라와 같은 노동조합 설립신고제도는 없다. 연방노동법 ‘제2조(5) 노동자단체 정의’에 따르면, 법률상 노동자단체는 “임금, 근로시간 및 기타 작업조건, 고충(grievances), 노동분쟁”에 관하여 전체적으로 또는 부분적으로 사용자와 협의할 목적으로 존립하는 모든 종류의 단체, 기관(agency), 위원회(committee) 또는 기구(plan) 등을 의미한다. 즉, 미국 연방노동법은 노동조합의 조직형태를 제한하지 않으며, 강령이나 규약, 또는 민주적 의사결정 절차를 요건으로 하지 않는다. 그러나 노동자단체에 대한 사용자의 지배·개입은 부당노동행위로 처벌한다.¹⁰⁾

10) 29 U.S.C §158(a)(2); Electromation Inc., 309 NLRB 990 (1992); 35 F.3d 1148, 1156 (7th Cir. 1994) 사용자가 임명한 노동자들과 관리자, 감독자들로 구성된 각종 노사위원회 및 노동자위원회를 설치, 운영하는 것은 연방노동법 제8조(a)(2)가 금지하는 지배·개입에 해당한다.

※ 미국 연방노동관계법의 부당노동행위 관련 조항

제8조 (사용자의 부당노동행위) ……노동자단체 구성 또는 운영을 지배하거나 개입하고 재정 및 기타 지원하는 행위…….

그러나 노동조합이 사단으로서 조직성이나 민주적 의사결정 규율에서 완전히 배제되는 것은 아니다. 이른바 「랜드럼-그리핀(Landrum-Griffin)법」(The Labor-Management Reporting and Disclosure Act)은 노동자단체의 내부사항 규율과 민주적 의사결정 절차 규정을 두고 있는데, 이는 연방노동법이 정한 노동자단체를 적용대상으로 한다. 그러나 이 법령에도 연방노동법과 마찬가지로 노동자단체의 설립 절차에 대한 규제는 없다. 연방노동법에서 노동자단체 지위가 중요한 것은 노동자들의 지명 또는 선출을 거쳐서 단체 교섭의 대표가 될 수 있기 때문이다. 이를테면 사용자의 지배·개입 없이 법률상 노동자(employee)가 가입 또는 결성한 노동자단체만이 선거를 거쳐서 ‘배타적 교섭대표’가 될 수 있다.

※ 미국 연방노동관계법의 교섭대표 관련 조항

제9조 (배타적 교섭대표) …… 적정한 단위에 노동자 다수가 단체교섭을 목적으로 지명하거나 선출한 대표는 급여율, 근로시간, 기타 고용조건에 관하여 …… 단체교섭을 위하여 그 단위 전체 노동자의 배타적 대표가 된다.

연방노동법은 배타적 교섭대표의 요건으로 ‘다수결 지위’와 ‘일정한 교섭단위’를 정하고 있지만, 그 선출 방법을 명시하고 있진 않다. 배타적 교섭대표의 다수결 지위는 교섭단위 노동자들 다수가 지명하거나 선출했다는 실체적 사실로 확정되며, 별도의 입증 형식을 성립요건으로 하지 않는다. 또한 사용자나 다른 노동자단체, 노동자들이 그 다수결 지위에 이의를 제기하여 분쟁이 있는 경우를 제외한다면, 그 다수결 지위를 국가기관에서 확인받을 필요도 없다. 연방노동위원회가 실시하는 선거와 그 인 증은 배타적 교섭대표 지위의 성립요건은 아니기 때문이다. 현실에서 교섭단위 노동자를 대표하여 사용자와 단체교섭을 하고자 하는 노동자단체가 다수결 지위를 입증하는 방법은 매우 다양하다. 이를테면 △자율적으로 실시한 선거 △수권카드(Union Authorization Card) △조합 가입원서 △조합비 일괄공제위임서 등을 사용자에게 제시하는 것도 가능하다. 그러나 이러한 방법에 따라 입증된 다수결 지위를 인정하고 단체교섭에 임할 것인가는 전적으로 사

용자의 재량적 판단에 의존한다.

배타적 교섭대표 지위에 대한 ‘사용자의 승인(recognition)’은 단체교섭을 요구하는 노동자단체의 다수결 지위를 연방노동관계위원회(이하, ‘연방노동위원회’)가 주관하는 선거를 통해 입증할 것을 항변하지 않고 그 노동자단체가 제시하는 입증 결과를 인정해서 단체교섭에 응하는 사용자의 임의적 행위이다. 이는 단체교섭을 임의로 성립시키는 효과가 있다. 따라서 그 승인 후에 사용자가 일방적으로 단체교섭을 거부하면 교섭 거부의 부당노동행위가 된다. 그런 한편으로, 단체교섭을 요구하는 노동자단체가 실제로 교섭단위 내에서 다수결 지위에 있는 배타적 교섭대표인가에 대해서 사용자가 항변할 수 있는 법적 권리 역시 보장된다. 사용자는 다수결 지위에 있지 않은 노동자단체에 대해서는 단체교섭의무를 부담하지 않는다. 따라서 사용자는 그 다수결 지위 준부에 관해 항변하여 연방노동위원회에 선거 실시를 신청할 수 있다. 연방노동위원회는 노사당사자 사이에 교섭대표 지위에 관한 문제가 존재하는가를 판단하여 선거의 실시 여부를 결정한다. 이러한 맥락 속에서 일정한 절차를 거쳐서 교섭대표 선거가 실시되면, 연방노동위원회는 그 선거 결과를 ‘인증(certification)’한다.

한편, 연방노동법에 따르면, 교섭대표 선거는 사용자뿐 아니라 단체교섭을 요구하는 노동자단체의 다수결 지위에 이의가 있는 노동자 또는 노동자단체도 신청할 수 있다. 교섭대표 선거 신청을 접수한 연방노동위원회는 통상관계에 영향을 주는 교섭대표 지위에 문제가 있는지를 판단하여 선거 실시 여부를 결정한다. 교섭대표 선거의 결과는 조건에 따라 다양하게 나타나며, 연방노동위원회의 인증도 다양한 효과를 갖는다. 예를 들어, 먼저, 여러 노동자단체가 선거에서 경쟁하였다면, 그 다수 득표자를 배타적 교섭대표로 인증한다. 다음으로, 노동자 다수가 기존 교섭대표의 다수결 지위를 다툼 것이면, 그 인증을 철회하거나 다수결 지위가 아님을 인증하는 것이 된다. 그러나 연방노동위원회는 그 이전 선거가 실시된 후 1년 이내에는 새로운 선거를 허용하지 않는다. 선거의 결과에 대해 연방노동위원회의 인증이 있었다면, 그 이후에 실제로 다수결 지위를 상실했다라도 1년간은 그 지위가 추정되는 것이다. 그 선거 결과에 대한 연방노동위원회의 인증은 교섭대표의 다수결 지위를 국가가 확인하고 공신력을 부여하여 그 분쟁을 종료시키는 것이다.

교섭단위(bargaining unit)는 임금, 급여율, 근로시간 또는 고용관계의 기타 조건에 관하여 단체교섭을 할 목적으로 배타적 교섭대표가 선출되는 단위이며, 그 교섭대표가 사용자와 체결한 단체협약이 근로조건의 기준으로 적용되는 단체협약의 구속력 범위라고

할 수 있다. 교섭단위는 원칙적 노사당사자가 자유롭게 합의하여 결정할 수 있다. 직종, 사업장, 산업 등을 단위로 하여 그 노동자들 다수의 지지를 확보한 노동자단체가 자유롭게 실시를 주장하고 사용자가 이의를 제기하지 않으면 단체교섭을 할 수 있는 것이다. 그렇지만 교섭단위로 정한 범위에서 실제로 다수결 지위를 확보하지 못한 노동자단체와 교섭하여 협약을 체결하였다는 이유로 사용자가 실제 다수결 지위를 확보한 진정한 교섭대표와 교섭을 거부하는 것은 부당노동행위로 규정된다.

교섭단위 결정에 관하여 당사자 사이에 분쟁이 있다면, 노사당사자는 그 교섭단위의 결정을 연방노동위원회에 신청할 수 있으며, 연방노동위원회는 단체교섭을 위한 적절한 단위를 결정할 수 있다. 이에 따라서 연방노동위원회가 적절한 교섭단위를 인정한 경우, 당사자는 그 교섭단위의 타당성에 대하여 법원에 ‘사법심사(judicial review)’를 청구할 수 없다. 연방노동위원회의 결정 및 명령에 관한 사법심사를 정한 연방노동법 제10조(f)는 부당노동행위에 관한 규정이며, 제10조 이하에 부속된 것으로서 부당노동행위 구제 절차에만 적용되는 것으로 해석된다.

나. 교섭대표 선거에 대한 사용자의 방해 실태

연방노동관계위원회(National Labor Relations Board) 선거 과정 및 그 기간에 사용자의 행위를 규율하는 규범은, 노동자들이 스스로 선택한 대표를 통해서 사용자와 단체교섭을 원하는가를 자유롭게 결정할 기회를 보장하려는 목적으로 만들어졌다. 그러나 한편으로, 연방노동위원회 선거 과정은 노조를 반대하는 사용자에게도 노동자의 ‘자유 선택’의 권리를 침해하는 기회를 충분히 제공한다. 대부분 사용자가 그러한 기회를 적절히 활용하고 있으며, 선행연구와 조사에 따르면, 노동조합 조직화를 막는 ‘매뉴얼’을 바탕으로 빈번하게 의도를 관철하는 데 성공하고 있다. 예컨대 2002년 시카고에서 연방노동위원회 청원을 통해 추진된 교섭대표 선거는 179개였다. 이 선거 캠페인이 시작할 당시에는 대부분 노동자 다수가 조직화를 지지했지만, 실제로 교섭단위 확정에 성공한 것은 31%에 불과했다. 2000년대 초반 시카고에서 실시된 조사에 따르면,¹¹⁾ 분석 대상 61개 선거 모두에서 사용자가 노조 지지를 약화시킬 목적으로 한 개 이상의 전술을 사용했다.

11) 본 절에서 인용되는 미국에서 사용자의 반노조 행위와 관련된 설문조사 내용은 주로 2002년 <시카고대표캠페인>(Chicago Representation Campaign, 이하 CRC)에 의해 추진된 62개 노조 조직화 캠페인에 대한 것이며, 자세한 결과는 Mehta & Theodore(2005)에 게재돼 있다.

※ 미국 연방노동관계법을 위반하는 반노조 행위 예시

- 노동조합에 찬성하거나 조직 활동에 참여할 경우에 실직 또는 기타 수익(benefit)을 상실하게 하여 노동자를 위협하는 행위
- 노동조합이 교섭대표로 선출되면 폐업하겠다고 위협하는 행위
- 연방노동법의 노동기본권 행사에 개입하거나 방해 또는 강제하는 경향이 있는 환경에서 노조 활동에 대한 공감이나 활동 여부를 질문하는 행위
- 노동조합을 지지하지 않는 노동자에게 어떤 수익을 약속하는 행위
- 노동조합에 가입하거나 그 활동에 참여한 것을 이유로 노동자를 배치전환, 경영상 해고, 해고, 또는 더 어려운 업무를 배정하는 행위

30%는 노동자를 해고했고, 49%는 생산기지 이전이나 폐업을 할 것이라 위협했으며, 82%가 외부 노무관리 전문가의 지원을 활용했다. 이렇듯 사용자에 의해 사용되는 반노조 전술 중에서 명백하게 연방노동법을 위반한 것은 다음과 같다.

사용자가 다양한 반노조 전술을 활용했을 때, 그 단위에서 노동조합의 다수결 지위 상실 가능성이 실질적으로 높아진다. 몇 가지 전술을 활용한 사용자가 승리하는가와 관련된 임계점(critical point)은 확실하게 알려지지 않았다. 그러나 다양한 전술과 전술을 활용하는 사용자들이 노조 조직화 방해에 성공할 가능성이 크다는 증거들은 명백하다. <표 6-1>은 사용자가 활용한 다양한 전술의 수에 기초하여 노조 조직화 성공률을 살펴본 것이다. 2002년 이후 시카고에서 추진된 62개 조직화 캠페인에서 교섭대표 선거 기간에 사용자가 실행하는 반노조 행위를 조사 분석한 결과에 따르면(Mehta & Theodore, 2005), 5개 이상의 전술을 활용한 사용자의 거의 80%가 교섭대표 선거에서 노동자들이 노동조합 설립에 반대하도록 설득할 수 있었다. 조사자들이 수집한 30여 개의 반노조 전술 중에 6개 미만을 사용자가 활용한 경우, 그 선거의 약 73%에서 노동조합이 승리했다. 사용자가 11개와 16개 사이 반노조 전술을 활용한 경우에는 노조 조직화의 성공률은 17% 미만으로 급격히 하락했다.

<표 6-1> 교섭대표 선거에서 사용자의 전술과 노조 조직화 성공률

선거에서 사용자가 활용한 반노조 전술의 수	노조의 조직화 성공률
1-5개	73%
6-8개	56%
9-10개	50%
11-16개	17%

출처: Mehta & Theodore(2005), pp.9

조사 결과에서는 노동조합 조직화의 성공률을 극적으로 낮추는 유력한 단일 전술은 존재하지 않았다. 다만 <표 6-1>에서 보듯이, 사용자들이 선거 과정 내내 다양한 전술을 사용하면 노동조합의 조직화 성공 가능성을 감소시킬 수 있었다. 노동자의 노조 지지를 감소시키는 데 특히 효과가 있는 핵심 전술들로는 △임금인상 약속 △뇌물 및 특정 혜택 제공 그리고 △생산기지를 이전하겠다는 위협 등이 꼽혔다. 그러한 전술을 복합적으로 사용하여 노동자들이 조직화에 성공할 가능성을 현저히 낮출 수 있었다.

<표 6-2> 유형별 사용자의 반노조 전술 활용 비율과 노조 조직화 성공률

전술 유형	사용자 활용 비율	노조 조직화 성공률 (전술 유형 평균 = 45%)
임금인상 약속	59%	38%
뇌물 또는 특별 혜택 제공	51%	40%
사업장 폐쇄 또는 이전 위협	49%	43%

출처: Mehta & Theodore(2005), pp.9

노조 조직화에 찬성하지 않는 조건으로 뇌물이나 특별 혜택을 제공하거나 임금을 인상하겠다고 약속하는 것은 위법한 전술이다. 그럼에도 사용자들은 이러한 전술을 가장 빈번하게 활용하는데, 실제로 효과적이기도 하고 또한 노조 조직화 캠페인 세력이 채증하거나 입증하기가 어렵기 때문이다. 이를테면, 사용자들이 그 약속을 문서가 아니라 구두로 전달하거나, 그러한 약속을 함에 있어 뇌물 제공과 노동조합에 반대 행동 사이 관련성을 모호하게 제기한다면, 현실적으로 위법행위임을 입증하기가 어렵다.

CRC 조사 결과는 다른 조사가 제시하는 내용과 부합한다. Bronfenbrenner(2000)의 조사 분석에 따르면, 임금인상 약속을 활용한 사용자의 48%, 뇌물 또는 특별 혜택을 활용한 사용자의 34%, 그리고 폐업과 사업장 이전 위협을 활용한 사용자의 51%가 결과적으로 노동자들이 노조 조직화에 반대하도록 설득하는 데 성공했다. 또한, 사용자가 친노조 노동자에게 불이익한 행위를 하거나 위협하는 경우에 교섭대표 선거에서 노조 조직화

찬성을 대략 15% 이상 감소시킬 수 있다는 조사 결과도 있었다(Dickens, 1983). 노동자의 단결권 행사를 사용자가 방해하는 경우 노조 조직화 성공률은 현저하게 감소한다.

다. 반노조 전술의 유형 및 실제 효과

여기서는 Mehta & Theodore(2005의 사례 조사 결과 중 일부를 발췌하여 사용자가 노조 조직화를 막기 위해 사용하는 전술 중 상대적으로 빈번하게 사용되는 것들이 노동자 측에게 어떤 효과를 갖는가를 살펴볼 것이다.

1) 해고

CRC의 조사 결과에 따르면, 2002년 시카고에서 진행된 62개 교섭대표 선거에서 사용자의 30%는 노조 활동을 이유로 노동자를 해고하였다. 최소 67명의 노조 활동가가 조직화 기간에 해고됐다. 시카고에서 교섭대표 선거 기간에 노동자를 해고한 사용자의 비율은 전국적 수준과 크게 다르지 않을 것으로 추정된다. 이러한 해고는 작은 선거단위에서 사용자가 여러 노동자를 해고하는 경우 특히 문제가 된다. 어느 노동자는 노조 활동을 이유로 한 해고가 어떻게 노조의 패배로 이어졌는지를 다음과 같이 설명했다.

“사용자는 동료들을 지독하게 다뤘다. 연장근로를 시키고 연장근로 수당을 지급하지 않았다. 난 그게 싫었다. …… 그대도 사용자를 위해 모든 것을 했다. 사용자가 원하는 것은 무엇이든 했다. 그러나 25센트 인상을 위해 싸워야 했다. 그래서 노조를 찾았다. 우리는 토요일에 모였고, 11명 중 8명이 노조 가입원서에 서명했다. 우리가 월요일에 출근했을 때, 우리 모두는 작은 노조 배지를 달았는데, 상사가 내게로 오더니, 내 장비를 가져오라고 하고 현장에서 나가라고 하였다. 그는 나를 포함한 동료들을 해고했는데 우리가 노조 선거운동을 주도했다는 이유였다. 나는 항당했다. 아무 생각도 할 수 없었다. 우리가 노조 가입원서에 서명했을 때, 솔직히 나는 그가 우리와 함께 앉아서 우리가 하는 말을 들어줄 것으로 생각했다. 그가 나를 해고할 것이라고는 생각도 못 했다.” <Interview Worker #1 2005>

다른 사례에서, 사용자는 노조 조직화에 찬성한 노동자를 ‘징계’의 형태로 해고하였다. 그런 행위는 선거에서 노조가 승리했다는 사실을 바꾸진 못한다. 그렇지만 한편으로, 이는 노조에 찬성한 노동자가 다시 고용되어 새로운 협약과 노조라는 수익을 향유하지 못할 것임을 의미한다.

“선거 후 우리가 출근했을 때 사장은 우리에게 무전기¹와 작업복을 반납하라고 했다. 그러면서 ‘노조가 있는 직무를 원하면 노조한테 가서 일자리를 달라고 해라, 여기엔 너희들이 할 일이 없다.’라고 말했다. 그는 우리를 해고했다. 현재 우리 대부분은 시간당 6달러를 주는 공장에서 일하고 있는데, 조경회사인 전 직장에서는 시간당 13달러를 받았다.” <Interview Worker #6 2005>

2) 폐업 또는 이전 위협

사용자들이 노동조합이 교섭대표로 선출되면 사업장을 폐업하거나 이전하겠다고 위협하는 것은 노동자들이 노조를 포기하게 하는 데 있어서 상당히 효과적이다. 오늘날과 같이 기업 구조조정, 급증하는 무역적자, 끊임없는 생산기지 이전, 그리고 실업의 공포가 일상화된 상황에서는 사용자가 은근히 드러내는 폐업 위협이라도 노동자들이 매우 심각하게 받아들일 수밖에 없기 때문이다. Mehta & Theodore(2005)에 따르면, 이러한 위협이 사용자의 다른 반노조 전술과 결합하는 경우 노조 조직화 노력을 극단적으로 훼손하는 효과가 있다. 이는 교섭단위 노동자의 다수가 교섭대표 선거 초기에 노동조합을 지지하는 것처럼 보이는 상황에서도 마찬가지다.

“우리는 교섭대표 선거를 위해 제출한 다수의 수권카드를 갖고 있었다. 그러나 사용자가 노동조합이 생기면 일을 할 수 없을 것이고 그러면 경영상 해고가 불가피하다고 이야기했었다. 우리는 첫 번째 선거에서 패배하였다.” <Interview Worker #5 2005>

“우리가 노조 조직화 활동을 고려한다는 소식을 듣고, 사업주는 우리가 심각할 것이라는 정보를 퍼뜨리기 시작했다. 또한 다른 대기업의 노동자들이 같

은 노조에 가입했었는데, 그들이 식직했다고…… 나중에 거짓으로 밝혀졌지만, 그런 정보를 퍼뜨렸다. 그런 얘기를 들은 동원들은 사업주에게 한 번 더 기회를 주라고 했다.” <Interview Worker #7 2005>

사용자들은 다른 어떤 반노조 전술보다도 폐업의 위협이 유효하다는 것을 알고 있으며, 실제로 실행할 의사가 없으면서도 그러한 위협을 자주 사용한다. 1990년대 중후반 Bronfenbrenner(1997)의 분석에 따르면, 노동조합이 승리했을 교섭대표 선거에 관련된 전체 사용자의 절반이 그 사업장의 전부 또는 일부 폐업의 위협을 하였다. 그러나 노동자들이 노동조합을 교섭대표로 선택한 후에 그 위협에 따라 실제로 폐업한 비율은 단 3%였다(Bronfenbrenner, 2000).

3) 근로조건 개선 및 호의 제공의 약속

노동조합에 대한 지지를 낮추기 위하여 사용자는 일부 노동자에게 특별한 호의를 제공하거나 근로조건이 개선될 것이라고 약속하여, 노동자들이 노동조합 없이도 근로조건이 개선될 것으로 믿도록 유인한다. 때때로 사용자는 투표 과정에서 노동조합 지지자들이 마음을 바꾸도록 하기 위해서 계획에 없던 임금인상을 선거 직전에 실시하기도 한다. 다음의 사례는 사용자들이 유사한 결과를 얻기 위해서 각기 다른 방법으로 호의(favor)와 제공 약속을 조금씩 나누는 방식을 설명해준다.

“선거 직전에, 사업주는 사람들에게 금전 지급을 약속하기 시작했다. 일부 동원들은 선거 전에 인금이 인상되었다. 그들은 노조 반대를 돌아섰고 우리는 선거에서 패배했다. 선거에서 승리하는 것은 시간이 오래 걸렸고, 사용자는 교섭대표 선거를 전담할 사람을 채용할 시간이 있었다. 그는 누가 노동조합을 지지하는지, 누가 노동조합에 반대하는지를 파악했다. 한 집단을 다른 집단에서 분리할 시간은 충분했다. …… 비가 오는 날이었다면[=업무량이 적은 날이었다면] 반노조적 태도를 가진 노동자들이 일했을 것이다. 더럽고 힘든 일이 생긴다면, 노조를 지지하는 노동자들이 그 일을 해야 했다.” <Interview Worker #1 2005>

“그들은 급료 제공을 약속했다. 애매한 입장이던 사람들은 그 약속의 혜택을 받았다. 심지어 노조 수권카드에 서명한 일부 노동자들도 그랬다. 그들은 사용자는 우리의 문제에 충분히 관심을 갖고 해결할 수 있을 것이고, 힘들게 노동조합을 관철할 필요가 없을 것이라 생각했다. 사용자는 인금을 인상할 것이라고 말했지만 지난 3년간 그렇게 하지 않았다. 그가 지금 와서 왜 하겠는가?” <Interview Worker #2 2004>

임금인상, 더 나은 부가급여, 그리고 근로환경 개선의 약속은 노동자들이 노동조합에 반대하도록 설득하는 데 있어서 효과가 있다. 특히 그러한 약속이 명백한 반노조 선거 전술과 결합한 경우 더욱 그렇다. Mehta & Theodore(2005)에 따르면, 면접조사에 응한 노조 활동가들은, 경영상 해고의 지속적 압박 혹은 실현 가능성에 직면하거나, 다른 기회가 된다면 사용자가 근로조건을 개선할 것으로 믿는 경우, 노동자들은 노동조합이 아니라 사용자를 믿기로 선택하는 경우가 많다고 설명했다. ‘Automobile Mechanics Local 701’(이하, IAMAW)에서 활동하는 데이비드 멀린(David Mullin)은 자동차산업에서 사용자들이 노조에 반대하도록 노동자를 강제하기 위해 보수(compensations)를 지급하지 않겠다는 위협과 함께 특별한 호의를 어떻게 약속했는지를 다음과 같이 설명했다.

“그 경우에는 호의 제공의 약속이 중요하다. 우리는 본연된 집단이었다. …… 필요한 지전을 얻기가 매우 어려웠고, 장애물은 높았기 때문에 그 약속은 잘 먹혔다. 사장에게 기회를 한번 주라고 노동자들에게 말하는 게 더 쉽다. …… ‘맞아요. 지금까지 사장은 우리를 쥐어짠죠. 그렇지만 지금은 깨달았을지도 모르죠.’ 이런 식이다. 계속 불안하게 지내느니 차라리 사장에게 기회를 한번 주자는 것이다. 그 모든 것이 반노조 선거 운동과 결항했을 때, 실적급으로 일하는 정비공들, 사장이 배정해준 물량에 의존하여 일하는 이들의 경우에는 그들이 얼마의 돈을 벌 것인지 사용자에 완벽하게 통제할 수 있는 것이고, 그 경우에 노동자들은 사용자의 약속을 믿으려고 한다. 몇몇은 회사에서 잘렸다. 주당 40시간 근로를 기대한다. 그러나 상사는 10시간의 작업량만 줄 수도 있다. 결국 노조 지지자들까지 ‘나는 먹여 살려야 하는 가족이 있어’라고 말하게 된다.” <Interview Mullin 2005>

4) 교섭단위 분리

일터에서 노동자들이 인종적으로 섞여 있는 경우에, 반노조 사용자들은 인종 간 차이에 기초해서 선거단위를 분리하는 전술을 자주 사용한다. 그리고 자주 성공한다. 사실, 단일 인종집단이 교섭단위의 80% 이상을 대표하지 않는 경우, 노동조합의 조직화 추진 시도 중 62%가량이 패배했다. 사용자는 노동자들의 연대를 깨기 위해서 선거에서 인종적 분열 메시지를 자주 활용했다. 다음의 설명은 그 전술의 전형적 활용을 보여준다.

“교섭단위 소속 노동자 350명 중에 25%는 폴란드계, 60%는 나던계, 그리고 나머지는 아프리카계 미국인 또는 백인 미국인이었다. 회사는 폴란드계 노동자와 나던계 노동자를 분열시켰다. 그들 사이를 이간질했다. 사용자는 오래 근무한 폴란드계 노동자들에게 다음과 같이 말했다. ‘나던계 노동자들은 신참이고 사고뭉치이다. 나던계 노동자들은 이 회사에 헌신하지 않는다. 이 방향적인 나던계 노동자들이 노동조합을 끌어들이기 전까지 우리는 아무 문제가 없었다.’ 그건 우리를 끝장냈다. 우리는 선거에서 2대1로 패배했다.”
<Interview Russow 2004>

“사장은 노조와 나던계 노동자에 반대하는 흑인 노동자들을 노련하게 조직했다. 일부 핵심 흑인 지도자는 관리자로 승진되었다. 그리고 사장은 흑인 관리자가 노조에 반대하는 흑인 노동자를 채용하도록 했다. 사용자는 ‘반대 투표(wote no) 위원회’를 구성했다. 교섭단위 내 흑인 노동자를 포함했지만 사실 흑인 관리자들이 운영했다. 그 위원회는 노동조합이 나던계 노동자만 지원할 것이고 흑인 노동자는 소외될 것이라고 주장했다. 그 주장은 먹혔다. 그들은 친노조 성향의 핵심 흑인 노동자들이 침묵하게 만드는 데 성공했다.”
<Interview Fried and Meinster 2004>

5) 노조의 다수결 지위 약화에 개입

사용자들은 노동자의 단결권을 체계적으로 약화시키는 집단적이고 포괄적인 반노조 선거운동을 추진하는 것에 능숙하다. Mehta & Theodore(2005)의 분석에 따르면, 특히

시카고 도심 지역에서 포괄적인 반노조 선거운동이 노조 조직물에 미치는 영향은 실질적이었다. 2002년에 노동조합은 시카고 도심 지역에 있는 민간부문 사업장의 미조직 노동자들을 대표하기 위하여 연방노동위원회에 179건의 선거 신청을 하였다. 노동조합은 그 선거 중에서 31%만 승리했다(Mehta & Theodore, 2005). 선거 과정이 시작되기 전에는 대부분 사례에서 다수 노동자가 노조 조직화를 지지했다. 그러나 선거 과정의 어느 지점에서 노동조합이 다수결 지위를 상실한 것이다. 요컨대 노동자의 단결권을 약화시키기 위한 사용자의 시도가 성공했다.

179건의 교섭대표 선거 신청 중에서 상당수는 선거 자체가 실시되지도 못했다. 연방노동위원회 선거를 신청한 179건 중에서 69%에서만 선거가 실제로 실시했다. 선거가 개최되지 않은 경우, 1건을 제외고는 신청을 철회한 것은 노동조합이었는데, 이는 노동 현장에서 노동조합에 대한 지지가 무너졌고 선거에서 승리할 수 없을 것으로 판단했기 때문이었다. 실시된 선거 124건 중에서 약 45%에서만 노조가 승리했다. 그 결과 선거를 신청한 약 8천 명의 노동자 중 결국 노조가 대표한 이는 단 2,250명(28%)에 불과했다.

결국 노동조합은 교섭대표 선거 캠페인 동안에 노동자들의 지지를 확대하거나 유지하지 못했다. 중요한 원인은 사용자들이 그 지지를 약화시키는 방향으로 개입했기 때문이다. 거의 모든 노동조합은 연방노동위원회에 선거를 신청한 시점에 다수결 지위를 확보하고 있었다. CRC의 조사 사례의 91%에서 노동조합은 노동현장의 노동자 50% 이상의 수권카드 또는 친노조 선거 신청을 갖고 교섭대표 선거를 신청하였다. 나아가 여러 사례에서 노동조합은 노동자 80% 이상의 지지를 입증하고 있는 상태였다. 이렇듯 다수의 지지 속에서 선거를 신청했음에도 결과적으로 노조는 거의 절반에서 패배했다.

이러한 통계는 노동조합 자체가 교섭단위에서 다수 노동자의 지지를 확보하지 못해서 선거에 패배한 것이 아니란 것을 보여준다. 노조에 대한 지지는 노동조합이 선거를 신청한 시점과 실제 선거 실시일 사이에 약화된 것이다. 미드웨스트 지역의 노조 활동가 다린 네드로우(Darrin Nedrow)는 노동자 압도적 다수의 지지를 입증하지 못했을 때는 교섭대표 선거를 신청하지 않는 이유를 다음과 같이 설명했다.

“현재 우리는 65%의 지지가 있으면 선거를 신청하지만, 그 기준을 75%까지 높여야 한다. [교섭대표 선거가 치러지는 기간인] 42일 동안 지지는 55%까지 떨어질 것이다. 사용자가 활용하는 다양한 전술들 때문이다. 우리가 선거가 시행되는 시점에 55% 지지를 확보하고 있지 않으면, 우리는 패배할 것이기

때문에…… 우리는 그 신청을 철회할 것이다. <Interview D. Nedrow 2004>

라. 노무관리 컨설턴트 혹은 변호사의 개입 실태

이하에서는 사용자의 반노조 선거운동을 설계하고 관리하기 위해 채용되는 노무관리 전문가(consultants)의 활동을 설명한다. 이들은 노조 조직화 캠페인을 약화시키는 방식과 관련된 공식화된 매뉴얼에 기초하여, 의사소통과 활동을 전개한다.

1) 공식화된 반노조 매뉴얼의 활용

전문가들은 사용자에게 위법하건 적법하건 간에, 노조 조직화를 약화시키는 데 성공적인 것으로 입증된 ‘개입 전술 매뉴얼’을 제공한다. 노조 조직화에 반대하는 사용자의 선거운동은 전술은 거의 표준화 및 공식화되어 있다. 사용자들이 반노조 전술을 실행하기 위해 외부의 전문가들과 법률회사(로펌)에 의뢰하기 때문이다. 최근에는 어떤 교섭대표 선거에서도 외부 전문가들은 흔히 볼 수 있게 되었다. IAMAW의 다린 네드로우(Darrin Nedrow)는 이러한 상황을 다음과 같이 설명했다.

“80%에서 90%의 선거에서 [사용자에게 조언을 하는] 노조 파괴 전문가가 있었다. 1999년에는 거의 50% 정도였을 것이다. …… 전문가를 고용하지 않은 사용자는 매뉴얼을 갖고 있으며 그에 따를 것이다.” <Interview D. Nedrow 2004>

Mehta & Theodore(2005)에 따르면, 이들 컨설턴트는 반노조 캠페인에 사용할 수 있는 상당한 시간과 전문지식이 있기 때문에, 선거단위 내에서 노동조합의 다수결 지위를 훼손하는 데 있어서 매우 실효적으로 사용자를 지원하고 있다. 컨설턴트는 가장 유효한 반노조 전술을 활용한 경험을 사용자에게 제공한다. 그들은 선거 기간에 최대한 효과적으로 전술을 활용하면서 법률 위반은 회피하는 방법을 잘 안다. 이 분야의 선도적인 컨설턴트인 아서 멘델슨(Arthur Mendelson)은 “경영진은 법률의 범위 내에서 노동조합과 싸울 수 있는 많은 것을 갖고 있다. 법을 위반해야 하거나 위반할 필요가 없다”고 말하

기도 했다(Logan, 2002:208). 다음의 사례는 경영 컨설턴트가 개입하는 경우 얼마나 신속하게 노조 조직화를 파괴할 수 있는가를 드러낸다.

“사용자는 노조가 관계된 것을 확인하자마자 컨설턴트를 찾는다. …… 연속 5주 동안 요양원에서 일하는 컨설턴트였다. 우리는 교섭대표 선거 신청을 했을 때 노동자 43명 중에서 35명의 수권카드를 확보하고 있었다. 선거 이틀 전 마지막 주에 28명이 남았다. 다음으로, 선거 전 월요일 밤에 우리 회의에는 아무도 나타나지 않았다. 이틀 후 선거에서 우리는 29대 12라는 양도적인 차이로 패배하였다.” <Interview Russow 2004>

컨설턴트는 교섭대표 선거 기간에 직면하는 다양한 장애를 넘을 수 있도록 고객을 지원한다. 한 노동자는 자기 사업장에서 컨설턴트의 역할을 다음과 같이 설명했다.

“사용자의 가장 큰 문제는 노동자들과 의사소통이었다. 약 80%가 영어를 할 줄 몰랐다. 그래서 교섭대표 선거를 치르기 위해서 캘리포니아 바깥에서 시간당 500달러에 사람을 구했다. 그는 동원들을 때려눕혔다. 이번 단 한 번의 선거 동안, 사용자는 노동자들이 노동조합에 투표하지 않게 하기 위해서 10만 달러 대충을 받았다.” <Interview Worker #1 2005>

2) 반노조 메시지의 전달 매체와 내용

※ 미국 조직화 캠페인에서 사용되는 반노조 메시지 예시

- 사용자에게 다시 기회를 주자.
- 노조는 파업할 것이다.
- 노조는 회비, 벌금 및 할당금을 부과한다.
- 노조는 아무것도 보장할 수 없다.
- 노조는 고용관계에 개입하는 제3자다.
- 노조가 유지되기 위해서는 노동자의 돈이 필요하다.
- 사용자는 노조의 요구에 절대 합의하지 않을 것이다.

반노조 컨설턴트의 광범위한 개입은 사용자들이 전형적으로 사용하는 일련의 전술과 메시지를 표준화하였다. 데이터는 사용자가 교섭대표 선거에서 자주 승리하는 것은 일관된 메시지와 그 메시지를 전달하는 잘 정비된 전술 때문이란 점을 보여준다. 다음과 같은 메시지들이 주로 전달된다

사용자는 노동자들에게 그 메시지를 전달하기 위해서 세 가지 주요 기법을 쓴다. 이를테면 △관리자와 노동자의 1대1 회합 △의무적 노동자 회합 △선전용 전단지 등이다. 이는 2002년 시카고에서도 매우 빈번하게 활용됐다.

<표 6-3> 사용자의 의사소통 전술 활용 비율

의사소통 전술	전술 활용하는 사용자 비율
관리자와 1대1 회합	91%
의무적 노동자 회합	87%
선전용 전단지	75%

출처: Mehta & Theodore(2005), pp.15

노조 활동가들에 따르면, 선거단위에서 노동조합 지지를 약화시키는 데 특히 효과적인 수단은 ‘의무적 노동자 회합’이다. 이 회합은 통상적으로 근로시간 중에 진행되며, 노동자들은 의무적으로 참석해야 한다. 반대로 노동조합이 노동자들과 논의하기 위해 사업장에 출입하는 것은 거의 허용되지 않는다. CRC의 조사 대상 캠페인에서는 사용자는 선거과정에서 거의 매주 1회, 선거 기간 동안 평균(중간) 6회의 의무적 노동자 회합을 실시했다. 그런 회합에서 노동자들은 질문의 기회를 갖지 못했고, 노조 교섭대표에 대한 찬반양론을 두고 사용자와 논쟁하지 못했으며, 친노조 성향의 노동자는 발언이 금지되었다. 그런 회합에서 사용자는 도전받지 않은 상태에서 노동조합에 반대할 기회를 갖는 것이고, 사용자의 결정권을 노동자들에게 보여주는 것이기 때문에 영향력이 크다. 어느 노동자는 그러한 회합의 경험을 다음과 같이 설명한다.

“그 회합은 많이 낯 움게 만들 정도로 적당시켰다. 세상에, 우리는 수많은 회합에 참석해야 했다. 오전 9시, 오후 1시, 오후 5시 그런 식이었다. 우리가 거기 앉아서 노조 비난하는 것을 듣는 것에 대해 급여를 주었다. 우리는 매주 반노조 회합에 참여했다. 이사는 우리에게 강연할 사람을 외부에서 데려왔다. 그들은 노조는 우리 돈을 뺏어갈 것이라고 말했다. 협약 체결을 위

해서는 몇 년이 걸릴 것이라고 했다. 노동조합은 인권을 인상하지 못할 것이라고 했다. 진짜 우리를 겁주려고 했다. 첫 번째 회향에서 사장은 질문을 못하게 했다. 그는 그냥 거기 서서 노조를 비난할 뿐이었다.” <Interview Worker #4 2004>

또한, 사용자는 노동조합에 투표하면 안 되는 이유를 적은 진단지를 사업장에 자주 게시한다. 다음의 예시는 사용자의 혼시적 내용을 담고 있는 전형이다.

※ 전형적인 반노조 진단지의 내용 예시

“법에 따라, 노동조합이 들어오면, 최소한 1년 동안은 노조를 내보낼 수 없다. 그 1년 동안 당신들이 겪을 수 있는 몇 가지 사례는 아래와 같다.”

- 현재 관행(practices)이 동결된다.
- 자신의 의견을 밝힐 수 없다.
- 우리와 직접 협상할 수 없다.
- 긴장과 분열이 높아진다.
- 파업, 직장폐쇄 또는 보이콧
- 피케팅, 폭력 및 대체고용
- 피켓 라인 위반에 대해 노조가 벌금 부과

의사소통 기술에서 ‘관리자 활용’은 노동자의 노조 지지를 꺾는 가장 보편적인 효과적인 기술이다(Freeman & Kleiner, 1990). 노동조합에 대한 경영진의 메시지를 전달하기 위해 중간관리자를 활용하는 것은 상당히 보편적이다. 사용자들은 중간관리자와 현장노동자(front-line worker) 사이 긴밀한 관계를 잘 알고 있기 때문이다.

“공정하게 하자. 우리는 우리 이야기가 있고, 사용자는 그들 것이 있다. 그러나 사용자들은 관리자 네트워크를 통한 위협으로 선을 넘는다. 그들은 회의록 개척해서 노조가 설립되면 공장을 폐쇄할 거라고 말한다. 사용자들은 영리하다. 그들은 관리자들을 보내 노동자들에게 딸을 뺏치고, 이렇게 말하게 한다. ‘이봐, 네가 노조에 투표하면 어떻게 되는지 알려줄게, 사장은 여기를 폐쇄할 거야.’” <Interview D. Nedrow 2004>

일반적으로 노동조합은 사용자에게 보여주기 위해서만 다수결 지위를 입증한다. 그런데 사용자는 이를 막기 위해서 법의 목적에 반하는 전술을 활용한다. 사용자들은 노조 조직화를 시도하는 노동자를 위협하고 강박하는 방식을 자주 활용한다. 수만 수천 달러를 들여서 컨설턴트를 채용해 교섭대표 선거를 편법적인 방식으로 지휘하고 있지만, 현실의 법률은 그 활동을 충분히 방지하지 못하고 있다.

마. 부당노동행위 구제제도의 한계와 반노조 행위 규제 실패

연방노동위원회 선거 절차의 공정한 작동은 노동조합과 사용자가 법을 준수하는 것에 달려 있다. 연방노동법은 노동조합 또는 사용자가 법률을 위반하여 초래되는 손해를 회복하기 위한 일련의 집행 기제를 포함하고 있다. 그러나 이러한 구제제도는 사용자의 법률 준수를 거의 유인하지 못할 정도로 심각하게 불충분하다.

1) 연방노동법 부당노동행위 구제제도

사용자가 연방노동법에 따른 공정한 행위의 규칙을 위반했다고 노동조합이 믿는다면, 노조는 연방노동위원회에 부당노동행위 구제를 신청할 수 있다. 연방노동위원회는 그 혐의를 조사할 필요가 있는지를 판단한다. 사용자가 법률을 위반했을 수 있음을 보이기에 충분한 증거를 노동조합이 제시한다면, 법무총장(General Counsel)은 사용자를 상대로 고소장(complaint)을 발부한다. 사건이 조정되지 않으면 행정심판관이 심리를 개최한다. 그 심리에서 수집한 증거에 기초해서, 사용자가 연방노동법을 위반하여 행동했는가를 행정심판관이 판단한다.

교섭대표 선거 기간에 사용자의 행위를 규율하는 법률 준수의 책임을 사용자에게 부과하는 법률 조항에도 불구하고, 노동조합은 사용자를 부당노동행위로 거의 고소하지 않는다. 특히 위법한 반노조 활동이라고 믿고 신고한 비율과 관련해서 보면 그렇다. 2002년 시작된 시카고 도심 지역 교섭대표 선거 중 36%에서 노동조합이 부당노동행위 구제신청을 하였다. 이 중에서 △노조 지지자에 대한 차별 혐의(51건)가 가장 일반적이었고, 다음으로, △노조 활동에 대한 강요 혐의(39건), 그리고 △사용자가 성실 교섭을 거부한 혐의(22건) 등이 뒤를 이었다.

노동조합은 사용자의 부당노동행위 혐의를 인식해도 구제신청을 주저할 수 있다. 사용자가 연방노동법을 위반했다는 충분한 증거를 제시하기가 어렵기 때문이다. 특히, 「태프트-하틀리(Taft-Hartley)법」이 제공하는 사용자의 넓은 권한, 그리고 컨설턴트의 지원을 받아서 아슬아슬한 합법성을 유지하면서 점점 복잡해지는 사용자의 행위 때문이다. 더 중요한 것은 노동조합이 구제신청을 하면 그 사안이 해결될 때까지 교섭대표 선거 일자가 연기된다는 점이다. ‘선거일 지연’은 노조 조직화에 명확하게 부정적 효과가 있기 때문에 노동조합이 그 경로로 추진을 주저하는 것은 놀라운 일이 아니다.

한편, 연방노동위원회는 사용자의 법률 위반 행위를 확인한 경우라도, 피해 당사자를 효과적으로 원상회복을 시키는 구제 수단을 거의 부과하지 못한다. 예를 들어, 연방노동위원회는 특정 행위의 ‘중지 및 중단 명령(cease and desist order)’을 거의 발하지 않는다. 또한, 선거에 앞서 해고된 노동자의 즉각적인 원직 복직을 부과할 수 있는 연방노동법 제10조(j)의 ‘중지 명령 권한(the power of injunctive relief)’을 거의 행사하지 않는다. 연방노동위원회는 보다 적극적으로 구제명령을 부과하고 집행할 수 있을 것이다. 예를 들어, 적정한 중지 명령을 발부하고 소급임금(back-pay)의 일부로 추가 손해배상을 명하거나 노조가 노동자에 접근할 수 있도록 허용하는 것 등이다.

2) 사용자가 구제제도의 한계를 파고드는 방법

(1) 모호한 관련성, 부재하는 증거

언뜻 보기에는 사용자가 활용하는 전술 상당수가 법률 위반이 아니다. 예를 들어, 폐업 또는 사업장 이전의 위협은 노조 조직화 활동 기간에 가장 흔하게 사용되는 반노조 전술의 하나이지만, 사용자가 다음과 같은 방식으로 제기된다면 법률의 위반 여부를 다투기가 어렵게 된다.

“내가 원하면 회사를 폐업할 수 있다.”

“돈이 없어서 폐업해야 할 수도 있다. 나는 회사를 폐업하고 다른 이점으로 다시 개업할 수도 있다.”

“회사의 자금 사정이 좋지 않다. 나는 노동조합과 경쟁할 수 없다.”

“이웃 회사는 노조 때문에 폐업했다. 많은 회사가 노조 때문에 미국을 떠나고 있다.”

“노조는 우리 사업을 어렵게 만든다.”

때때로 다음과 같은 사례처럼, 사용자가 단순한 위협을 넘어서기 실제로 행동을 하지
만, 연방노동위원회가 부당노동행위로 판단할 정도는 아닌 경우도 있다.

“첫 번째 근무일에 노동자들 가정에 전화해서 경기후퇴로 인해서 고용 감축
을 실시할 수 있다는 내용이 전달되었다. 노동자들이 노조 지지를 철회하지
않았다. 그다음 월요일에 전화해서, 연방노동위원회에 교섭대표 선거 신청이
되었다고 알렸다. 바로 그날, 13명을 경영상 해고했다. 그들 중 일부는 노조
의 핵심 활동가였다. 우리는 회사에 노조 승인을 요구했다. 약 1주일 후에
회사는 공장 전체에 근로시간 단축을 선언했다.” <Interview C. Nedrow 2004>

앞의 인용문에 언급된 사례에서 노동조합은 선거에서 압도적으로 패배했다. 그 교섭단
위 노동자의 70%가 교섭대표를 원한다는 신청서에 서명했었음에도 말이다. 노동조합은
부당노동행위 구제신청을 하였다. 그러나 노조 활동을 이유로 경영상 해고와 근로시간
단축이 행해졌다는 것을 입증하지 못했다는 이유로 기각되었다.

연방노동관계법 제8조(a)(1)은 노동자의 단결권 행사에 사용자가 개입하는 것을 금지
하고 있다. 이에 따라 사용자는 교섭대표 투표와 폐업 및 사업장 이전 결정 사이에 명백
한 관련성을 만들지 않도록 조심한다. 또한, 증거를 남기지 않기 위해서 조심한다. 예컨
대 사용자는 전형적으로 문서가 아니라 구두로 위협을 하였다. 그래서 그 위협이 남아
있는 서류가 없거나, 서류가 남아 있더라도 연방노동위원회의 부당노동행위 판단을 회피
할 수 있도록 모호한 방식으로 내용을 제시했다.

Mehta & Theodore(2005)가 분석한 CRS의 조사 사례에서도 대부분의 사업장 폐쇄
위협은 말로 진행됐고, 증거 서면이나 목격자를 남기지 않은 것으로 나타났다. 이에 따라
서 노동조합이 사용자의 폐쇄 위협에 대해 제기한 부당노동행위 구제신청은 21%만 인정
되었다. 구두로 위협하는 것은 사용자 입장에서 두 가지 장점이 있다. 첫째, 현장의 노동
자들이 노조에 반대하도록 실제로 영향을 미친다. 둘째, 그 위협이 연방노동법 위반이라
는 입증은 못할 것임을 알기 때문에 노조가 부당노동행위 구제신청을 포기하게 한다.

컨설턴트들은 사용자가 연방노동위원회의 부당노동행위 판정에서 빠져나가도록 돕는
다. 어떤 컨설턴트는 공장 폐쇄를 위협하면서 부당노동행위 결정을 피하는 방법을 다음

과 같이 설명했다(Logan, 2002).

“노동조합이 승리하면 폐업할 것이라고 위협하면 안 된다. 사실에 근거해서 하는 위협은 가능하다. 우리의 경쟁력 유지에 필요한 것을 노조가 거부할 것이라든가, 우리 경쟁 상대는 노조 같은 제약이 없을 것이라고 말한다. 우리가 직서를 유지할 수 없을 것이고 그러면 폐업할 것이라고 생각한다고 말한다.”

연방노동법 제8조(a)(1)은 노동조합에 대한 선호를 사용자가 노동자에게 심문할 수 없도록 금지한다. 사실 교섭대표 선거의 목적은 보복의 두려움이 없이 노동자들이 노조를 자유롭게 선택할 수 있도록 하는 것이다. 그러나 사용자들은 노동현장에서 노동조합을 적극적으로 지지하는 노동자와 핵심 활동가를 찾아낼 좋은 방법을 찾아낸다. 노동자들이 정보를 제공하지 않더라도 말이다. 다음의 사례는 연방노동위원회가 위법한 지배·개입으로 결정할 수도 있는 전술을 사용하지 않으면서도 노동자들 사이에서 친노조 성향의 노동자를 사용자가 찾아내는 방법을 보여준다.

“기업오너가 선거운동에 대해 처음 알게 되고, 관리자는 주동자를 찾기 시작했다. 처음엔 누가 주동자인지 모두에게 묻기 시작했다. 우리는 비명을 지켰다. 우리 지도부가 알려지는 것을 원하지 않았다. …… 그들을 해고할 것이다. 친노조 주동자를 찾아내기 위해서, 기업오너는 ‘노조 반대’라고 쓰인 티셔츠를 모든 노동자에게 입도록 하였다. 우리 모두가 그 티셔츠를 입었다. 지도부의 정체를 비밀로 유지하기 위해서였다.” <Interview Worker #3 2004>

노동조합이 패배한 다른 교섭대표 선거 사례에서, 사용자는 공개적으로 관리자 앞에서 노동자를 심문했다. 다음의 인용문은 연방노동위원회가 사용자의 부당노동행위를 인정한 결정문에 있는 내용이다(NLRB, 2003; Mehta & Theodore, 2005, 재인용).

“선거 전날에, 평소라면 사무실이 비어있을 시간에, 사장은 면담을 한다고 노동자를 소환했다. 그때 사장은 노조에 대해 말하기 시작했고, 교섭대표 선거에서 자신과 같은 입장인지 아닌지를 노동자에게 물었다. 대답하기에 앞

서, 관리자는 문밖에서 사무실에 대고 말했다. ‘당신한테 최악의 근무 장소가 될 거야’ 사장이 우리에게서 노동조합에 반대하는 대담을 들으려고 시도하는 상황이었지만 그 질문에 당하기는 거부했다. 행정심판관 앞에서 증언하는 동안, 그 질문에 당하면서, 그 면담 시간에 대해서 그 노동자는 그 시간이 영원할 것 같았다고 증언했다.”

이 사례에서 노동조합은 부당노동행위 소송에서 이겼지만, 교섭대표 선거에서는 사용자에게 패배했다. 사용자의 지원에 기초하여 선거 전날까지 이민법 위반으로 억류되어 있던 이전 노동자를 위한 보석금이 납부되었기 때문이다. 그 이주노동자들은 교섭대표 선거에서 노동조합에 반대했다(NLRB, 2003; Mehta & Theodore, 2005, 재인용).

(2) 쉬운 해고와 가벼운 처벌: 부실한 안전망

연방노동법 제8조(a)(3)는 노동자의 노조 활동을 이유로 해고하거나 징계하는 사용자의 행동을 금지한다. 그러나 2002년 CRC의 조사에 따르면, 사용자는 교섭대표 선거의 30%에서 그러한 행동을 하였다. 그런데 노동조합이 이러한 행동에 대해서 부당노동행위 구제신청을 제기한 경우는 절반도 안 되었다. Mehta & Theodore(2005)가 면접한 노조 활동가들은 제8조(a)(3) 위반으로 연방노동위원회에 구제신청하는 것에 대해 회의적이었는데, 사용자가 노동조합 활동을 이유로 노동자를 해고했다는 것을 입증하기가 거의 불가능하기 때문이었다. CRC의 조사에 따르면 이러한 주장은 상당히 신빙성이 있다. 제8조(a)(3) 혐의가 제기된 대부분 사례에서, 연방노동위원회는 노동조합의 구제신청을 기각했거나 사용자에게 유리한 결정을 하였다.

“사용자가 선거 중에 노조를 지지하는 승무원 7명을 해고했다. 투표 2주 전이었다. 우리가 부당노동행위 구제신청을 하기 전에 노동위원회 직원이 나한테 전화해서는 이렇게 말했다. ‘그 경영상 해고는 예정된 것이었고 감원계획에 따른 것이었다. 당신이 원하면 구제신청을 할 수 있지만, 그들은 감원계획 대상이었다.’ 그러면서 노동위원회가 사용자에게 유리하게 결정할 것임을 암시했다.” <Interview Albrecht 2004>

사용자가 연방노동법을 위반했다고 결정한 경우에도 연방노동위원회는 사용자에게 형

벌(penalties)을 부과할 권한이 없다. 연방노동법은 구제적(remedial) 성격을 갖는다. 달리 말해서 연방노동법은 부당노동행위를 한 사용자에게 그 위법한 행동을 중지 및 중단하도록 요구할 뿐이다. 연방노동법은 부당노동행위에 대해 민사 또는 형사적 형벌을 규정하지 않는다. 노조 활동가들은 위법한 반노조 행동을 하는 사용자를 징벌하고 중지시키는 데 있어서 연방노동법의 한계를 잘 알고 있다. Mehta & Theodore(2005)가 면접한 모든 노조 활동가들이 다음과 같은 정서를 공유하고 있었다.

“노동위원회가 사용자의 유죄를 걱정하더라도 징벌이 매우 가볍다. 그들이 하는 것은 다시는 그렇지 않겠다는 공고문을 게시하는 것이다. 연방노동위원회 결정이 나오기까지 몇 년씩 걸린다. 이건 연필과 지우개 같은 것이다. 그 과정이 진행되는 동안 사람들은 다 떨어져 나간다. 노동위원회 구제 과정은 너무 오래 걸린다.” <Interview Mullin 2005>

노동자의 조직할 권리 위반에 대한 연방노동법의 구제적 접근법(remedial approach)에 기초하여, 사용자들은 처벌의 두려움 없이 노조 활동을 이유로 노동자를 해고할 수 있다. 사용자들은 부당노동행위 판정을 받더라도 해고한 노동자를 소급임금과 함께 복직시키라는 명령만 받는다. 그러나 노동조합 선거 이전에 그 노동자가 복직될 것이란 보장이 없다. 해고된 노동자는 간결하게 다음과 같이 그 문제를 설명했다.

“노동조합을 조직하려고 하는 나 같은 사람을 법이 보호해야 한다. 내게 이런 짓을 한 사용자에게 어떤 것이든 형벌이 있어야 한다. 만약 노조를 가지려는 노동자들이 해고된다면, 노동위원회는 그 문제에 대한 심리가 있을 때까지 그들을 복직시키도록 사용자에게 명령해야 한다. 그래야 사용자가 누군가를 해고할 때 두 번 생각할 것이다.” <Interview Worker #5 2005>

‘복직’ 그 자체만으로는 반노조 전술들의 강력한 효과를 해결할 수는 없다. 노동자를 해고하는 행동은 연방노동위원회가 그것을 부당노동행위로 결정하는가와 관계없이, 노동조합의 선거활동을 종종 무력화시킬 수 있다. 더 나아가 부당노동행위 억제책으로 설정된 소급임금제도의 효능과 관련하여서도, 해고 노동자가 다른 사용자로부터 획득한 중간소득(interim earnings)을 소급임금액에서 공제하는 문제점이 있다. 이렇듯 법을 위반한

사용자에 대해 연방노동위원회가 형벌을 부과할 수 없으며, 또한 노조 다수자들에게 선거 지연으로 심각한 손해가 초래된다는 점을 고려하면, 사용자가 명백히 법을 위반해도 부당노동행위로 고발하는 것에 노조가 주저하는 것은 놀라운 일이 아니다.

“사용자가 컨설턴트를 고용할 때, 그들이 권고하는 첫 번째 사항 중 하나가 노조 선거운동을 하는 노동자위원회를 찾아내서 그들을 해고하라는 것이다. 사용자들이 그렇게 하면 법을 위반하는 것인가? 그렇다. 하지만 그들이 그렇게 했을 때, 그 노동자들이 소금인균과 함께 복직하는데, 몇 년은 아니라도, 몇 개월은 걸릴 것이다. 그동안 다른 노동자들에게 어떤 종류의 메시지가 전달될 것인가? 그런 환경에선 승리할 수가 없다.” <Interview D. Nedrow 2004>

(3) 지나치게 긴 구제기간과 선거기간의 활용

연방노동위원회가 선거가 적정한 시기에 개최될 수 있도록 구제수단을 충분히 빨리 결정하지 않는다는 점도 문제다. 부당노동행위 사건에 관한 연방노동위원회 자료에 따르면, 부당노동행위 혐의가 해결될 때까지 몇 달 또는 몇 년을 기다려야 한다는 것을 보여준다. 노동위원회의 목표 시간은 7주에서 12주인데, 그것은 혐의의 성격에 따라 달라진다(NLRB, 2004; Mehta & Theodore, 2005, 재인용). 연방노동위원회가 당사자 사이에 합의할 수 없는 분쟁과 ‘본안(merit) -실체적 사실- 이 있다고 결정하면, 심판위원회는 그 혐의가 본안이 있다고 판단한 이후 120일 이내에 그 사안에 대한 심리 개최를 목표로 한다. 대부분 경우 심판위원회는 ‘소장(complaint) -법무총장이 그 혐의에 본안이 있다고 확인하는 통지- 을 발부하지 않는다. 2003년 부당노동행위 구제신청 중 60%가 법무총장이 기각하거나 본안이 있다는 결정을 하기 전에 당사자가 취하하였다. 본안이 인정된 사건의 40%도 심판위원회의 결정이 있기 전에 해결되었다. 즉, 90%의 사건이 결정 전에 정리됐다. 전원 심판위원회 결정까지는 그 혐의가 위원회에 제기된 날부터 1년 이상이 걸렸다.

만일 노동조합이 교섭대표 선거 초반에 부당노동행위 구제신청을 하면, 본안이 있다고 확정된 부당노동행위 사안은 선거가 개최된 이후까지 해결되지 못할 것이다. 노동조합이 본안 심판이 있을 때까지 선거를 지연하지 않는 한 그렇다. 결국 분쟁의 대상이 된 부당노동행위가 선거의 결과를 좌우한 경우, 그 결정이 손해를 회복하기에는 너무 늦게 나오게 되는 것이다. 요컨대 연방노동위원회가 결정을 했을 때는 이미 노동조합은 선거에서

패배하고 선거단위 노동자들은 그 과정에서 사기가 꺾인 경우가 많다.

“싹판위원회가 소장을 발부하고 화해협정에 이르는 데 8개월이 걸렸다. 회사는 해고 노동자에게 소급임금을 지급해야 했다. 그러나 노조 지지자들은 사라졌고 노동조합은 선거 신청을 철회했다. 유일하게 남은 다른 구제 수단은 사용자들이 행한 것으로 확인된 같은 행위를 하지 않겠다고 약속하는 전당지지를 게재하는 것이었다. 결국, 회사는 여전히 무노조 사업장이다.”
<Interview Mullin 2005>

한편, 사용자가 충분한 정도로 법을 위반했다고 확인한다면, 다시 선거를 실시할 것을 명령할 수 있다. 그러나 이것 역시 사용자들을 억제하는 충분한 수단이 되지 못하고 있다. 기존 연구에서 어떤 노무관리 컨설턴트는 사용자가 법을 위반하는 위험을 감수할 가치가 있는 이유를 다음과 같이 설명했다(Logan, 2002:207).

“당신은 한 번만 패할 것이다. 그것만 기억하면 된다. 당신이 법을 위반했다고 치자. 그런 어찌겠는가? 그 개연성이 당신을 붙잡지는 않을 것이다. 당신이 그에 붙잡혔을 때, 당신한테 일어날 수 있는 최악은 두 번째 선거 개최를 감수하는 것인데, 두 번째 선거의 96%에서 사용자가 승리한다. 승산은 당신 [=사용자]한테 있다.”

연방노동위원회 선거 절차 자체가 선거가 개최되는 시점에 다수 노동자에게 지지를 상실하는 것에 부분적으로 책임이 있다. 연방노동위원회 선거 절차가 사용자에게 제공하는 가장 중요한 장점은 ‘42일의 선거 기간’이다. 이는 노동위원회가 제시하는 ‘신청 후 선거 실시’까지의 목표 시한이다. 사용자들에게 42일은 반노조 운동의 효과가 발휘되도록 하기에 충분한 시간이다. 노동조합은 이 기간에 현장의 노동자들과 소통하는 측면에서 사용자보다 현저히 불리한 상태에 있다. 면접에 응한 거의 모든 활동가가 교섭대표 선거에서 그 시간의 기능에 대해 의문을 제기했다.

“42일은 사용자가 다양한 전술을 활용하기에 충분한 너무 긴 시간이다. 그들은 하루에 8시간씩 노동자를 붙잡고 있다. 우리는 노동자들이 하루종일 일해

서 지켜있는 상태에서 1주일에 한두 시간 정도 만난다.” <Interview D. Nedrow 2004>

“문제는 선거 신청을 한 시점과 투표를 한 시점 사이 시간이다. 관리자들은 그들의 메시지를 가정으로 보내며, 매일 히탕할 수 있다. 우리가 노동자들과 만날 수 있는 시간은 퇴근 후에 아니면 주말밖에 없고, 그것도 노동자들이 만나길 원해야만 가능하다.” <Interview Sarpolis 2004>

교섭대표 선거 신청 후 개최 전까지 42일 동안, 사용자들은 노동자들에게 기업 소유자와 경영진이 근로조건과 임금을 궁극적으로 통제하는 것이지, 노동조합이 아니라는 것을 상기시킨다. 사용자들은 다양한 방식으로 친노조 노동자의 단호함을 약화시키고, 노조에 반대하는 노동자들이 대담해지는 환경을 만들 수 있다.

노조 활동가들은 교섭단위가 확정된 이후 며칠 내에 연방노동위원회 교섭대표 선거가 실시되어야 한다고 주장한다. 그러나 사용자들은 선거운동 기간 단축을 강력히 반대한다. 시카고에서 일하는 컨설턴트 존 세리던(John Seridan)은 사용자에게 선거에 관여할 시간이 충분하지 않으면 확실히 패배할 것이라고 예측했다(Logan, 2002:201).

“매일 교섭대표 선거 신청이 오늘 제출되고, 선거가 2주 이내에 실시된다면, 우리는 패배할 것이다.”

시간은 사용자에게 유리하게 작동한다. 그들은 매일, 1주에 5일을 교섭단위에 접근하지만, 노동조합은 주말에 또는 퇴근 이후 1, 2시간 동안 노동자를 따라다녀야 하기 때문이다. 사실 노동조합에게는 노동자의 위치를 아는 것도 어렵다. 노동조합이 노동자가 있는 곳을 찾아낸다고 해도, 그들이 노동조합의 얘기를 들어줄지 확실하지 않다. Mehta & Theodore(2005)의 면접조사에 응한 어느 노동자는 교섭대표 선거 초반에 “사람들은 노조를 자신의 집에 들이는 것을 꺼려했다”고 말했다(Interview Worker #4 2004). 사용자는 노동조합과 동일한 장해물을 공유하지 않는다. 사업장에서 노동자는 사용자의 메시지를 듣는 것 이외에 다른 선택의 여지가 없다.

연방노동법에 따르면, 연방노동위원회에 선거 신청을 하기 전에 노동조합이 전체 교섭단위와 접촉할 수 없는 경우, 사용자는 선거 신청 후 얼마의 기간 내에 교섭단위 모든

노동자의 성명과 연락처 정보를 노동조합에 제공해야 한다. 그러나 노동조합은 사용자들이 완전하고 정확한 목록을 제공하지 않는다고 말한다.

“노동자 명단을 확보한다 해도 문제다. 선거일 7일 전에 받는다. 선거 직전까지 우리는 노동자들의 성명과 주소를 전혀 모른다. 어떤 때는 사용자가 주소가 부정확한 명단을 준다.” <Interview Avitia 2004>

반노조 활동을 하기에 42일이 부족할 것 같으면, 사용자들은 선거 개최를 지연시킨다. 주요한 지연 전술은 교섭단위 구성의 적정성을 다투는 것이다. 이를 통해 몇 주 정도 선거를 지연시킬 수 있다. 사용자가 교섭단위의 투표권자 목록 변경을 요구하는 경우 노동조합은 중요한 선택 기로에 직면하게 된다. 사용자의 요구에 따르거나 아니면 그 분쟁 조정 과정에 수반하는 필연적인 시간 지연을 수용해야만 한다. 놀라울 것도 없이, 노동조합은 선거를 지연시키기보다는 사용자에게 양보하는 선택을 한다. CRC가 조사한 사례 중에 71%에서 노동조합은 사용자가 요구한 교섭단위 수정 요구를 수용했다. 그로 인해 친노조 노동자들을 잃거나 투표권자 중에서 노조 지지가 낮을 것 같더라도 그랬다.

(4) 조직화 대상 노동자의 지위 변경시키기

오늘날 미국의 사용자는 자신의 이익을 위해 법·제도 절차를 이용하는 것에 익숙해졌다. 사용자의 요구가 합리적일 필요조차 없다. CRC의 조사에서 확인된 한 사례에서는 (Mehta & Theodore, 2005) 사용자가 ‘토양기사(soil technicians)’-노조가 조직화를 시도한 노동자 집단-를 보안요원(security guard)으로 설정하여 이들의 교섭대표 선거권을 박탈했다. 같은 조사에서 확인된 다른 사례에서는 사용자가 교섭단위의 일부 노동자가 ‘인사권 있는 관리자(supervisor)’이고, 따라서 교섭대표 선거권을 가질 수 없다고 주장하였다. 역시나 그 노동자들은 노동조합이 조직하려고 했던 집단이었다.

“회사는 그들이 인사권 있다고 주장하면서, 핵심 노동자들을 교섭대표 선거에서 배제하기를 원했다. 우리는 그것을 다투기로 했다. 관련 심리는 선거를 거의 2달 연장시켰고 그 지연은 모든 걸 바꿨다. 곧바로 투표를 실시했다면 3 대 1로 우리가 승리했을 것이다.” <Interview Fried and Meinster>

2002년 어떤 사례에서 사용자가 IMAW가 ‘노동자단체(labor organization)’가 아니라고 주장했고, 그에 따라, 심판위원회는 노동조합의 부당노동행위 구제신청을 기각했다. 연방노동위원회의 결정문에 따르면, “사용자는 IMAW가 노동자단체가 아니라고 주장했는데…… 신청한 교섭단위에서 노동자를 대표하는 단체가 전국단위단체인지 그 산하 단체인지를 밝히지 않았다”는 게 그 이유였다. IMAW가 소속된 노동조합은 1888년 설립되었고, 1895년에 미국노총에 가입하였으며, 같은 해에 시카고로 본부를 이전했다. 그럼에도 심판위원회는 그 사안에 대한 심리를 개최했고, 선거 실시 명령을 한 달가량 지연시켰다. 결국, 노동자들은 무너졌고 선거는 개최되지도 못했다(Logan, 2002:201, 재인용).

“반노조 컨설턴트들은 연방노동위원회 선거 절차가 자신의 고객에게 유리하다는 것을 잘 알고 있으며, 선거 신청과 실시 사이 기간을 최대한 활용하는 방법을 고객들에게 자문한다. 최근의 반노조 컨설팅 산업에 대한 조사에 따르면, 컨설턴트들은 시간이 사용자 편이라고 강조하고 선거 절차를 지연시키고 혼란적인 법 집행을 방해하기 위하여 관리자들에게 연방노동위원회에 사소한 이의를 제기하라고 조언한다.”

바. 제도 개선의 방향

연방노동법은 미국 노동자들이 ‘노동자단체를 설립, 가입 또는 지원하고 스스로 조직할 권리, 자신들이 스스로 선택한 대표를 통하여 단체로 교섭할 권리, 그리고 상호부조 또는 보호, 단체교섭을 목적으로 단체행동에 참여할 권리’가 있다고 규정한다. 여기에서 요약된 연구 결과들은 시카고 등에서 법이 그 약속을 지키지 못했다는 것을 확인했다. 노동자 다수는 사용자와 단체교섭을 원한다. 그러나 사용자는 ‘언론의 자유(free speech)’ 보장 속에서 노동자들이 노동조합 교섭대표 선거를 포기하도록 효과적으로 압박 및 설득하고 있다. 반면에 연방노동위원회는 선거 기간 동안 그러한 행위를 방지하는데 실패하고 있다. 해고 위협과 사업장 폐쇄 위협 등의 상황에서, 노조 조직화를 포기하면 근로조건을 개선한다는 약속은 노조 조직률을 감소시켰다.

이러한 상황을 개선하기 위한 정책 방향을 Mehta & Theodore(2005)는 다음과 같이

권고했다. 먼저, 노동조합이 선거 신청을 한 직후에 실시를 할 수 있도록 절차가 정비되어야 한다. 노동자 다수가 선거신청서 또는 노동조합을 교섭대표로 하는 수권카드에 이미 서명하였다면, 그 노동자들이 다시 투표하도록 하는 것은 민주적이지 않고 공정하지도 않다. 그런 경우 연방노동위원회는 노동자의 교섭대표로서 노동조합을 인증하고, 사용자에게 이들과 교섭하도록 명령해야 한다. 다음으로, 연방노동법은 법률을 위반한 사용자에게 연방노동위원회가 벌칙을 부과하도록 개정되어야 한다. 단순히 원상복구를 목적으로 하는 구제책은 불충분한데, 대부분 경우 부당노동행위가 발생하기 이전으로의 복구란 사실상 불가능하기 때문이다. 합법의 선을 넘는 사용자의 개입은 노동자들에게 공포심을 주입하고, 다수의 의지를 훼손하며, 궁극적으로 노조의 조직 활동을 위협하는 효과가 있다. 따라서, 애초에 사용자의 법률 위반 행위가 발생하지 않도록 하기 위해서 좀 더 강한 벌칙이 필요하다.

4. 일본의 단결권 보장 및 부당노동행위 규율 체계

가. 헌법상의 기본규정 및 해석

1) 관련 규정

일본의 경우 명목상이긴 하나 왕[천황]이 존재하는 국가이기 때문에 공화국이라는 표현이라든가 민국이라는 표현을 국가명에 사용하지 않는다. 스스로도 ‘일본국’이라 칭한다. 일본국 헌법은 제1장에서 천황에 대한 내용을 규정하고 있다.

일본의 노동법은 헌법을 정점으로 하여 민사법, 형사법, 행정법을 근간으로 하는 전체 법체계 내에 편입되어 있으며 이러한 관련 법들과 개념, 원리, 구조 면에 있어서 공통점이 있다. 노동법의 해석이나 입법은 관련 법 분야와의 정합성을 가하도록 유의할 필요가 있으며, 법률학으로서의 보편성을 가지는 논리와 귀결을 추구할 필요가 있다고 해석된다(菅野和夫, 2010:13). 노동권과 관련해서는 일본국 헌법에서는 제27조, 제28조에서 다음과 같이 규정하고 있다.

※ 일본 헌법 중 노동권 관련 규정

헌법 제27조[근로의 권리와 의무, 근로조건의 기준 및 아동학사의 금지]

- ① 모든 국민은 근로의 권리를 가지며 의무를 부담한다.
- ② 임금, 취업시간, 휴식 기타 근로조건에 관한 기준은 법률에서 정한다.
- ③ 아동은 학사해서는 아니 된다.

헌법 제28조[노동자의 단결권 및 단체행동권] 노동자의 단결하는 권리 및 단체교섭 기타 단체행동을 하는 권리는, 이를 보장한다.

2) 기본 취지

헌법 제28조는 단체적 노사관계에 관한 법의 기본적 규정이지만, 단순히 국가의 정책상 책무 표명으로서 성격과 국가의 입법·행정을 제약하는 효과(자유권적 효과)를 가지는

데 그치지 않고, 사적 인간의 법률관계에서 일정한 효과도 인정된다. 이 점에서 동조는 헌법상의 기본적 인권 규정 안에서 특별한 의미를 가진다(菅野和夫, 2010:19).

기본적으로 헌법 제27조와 제28조는 시민법상의 자유주의적 원칙을 수정하는 생존권적 기본권으로 자리매김하고 있다. 특히 단체교섭권은, 이를 위한 단결권과 단체행동권을 포함하여, 시민법의 원칙 간에 심각한 갈등을 빚어냈기 때문에 헌법 제28조는 자유주의적 법 원칙을 수정하는 권리로서 명기될 필요가 있었다. 헌법 제28조의 연혁상 생존권적 권리로서의 기본적 취지에서도 단체교섭에 의한 근로조건의 대등한 결정과 단체교섭의 조성을 기본목적으로 하는 규정이다. 즉 단체교섭을 중심으로 하는 노사자치에 법적 기초를 부여하는 것을 취지로 한다(菅野和夫, 2010:19).

과거 서유럽 여러 국가에서 노동자의 단결과 단체교섭, 기타 쟁의행위 등은 형사책임을 부과하는 입법과 법리에 의해 억압되고, 민사책임을 부과하는 법리에 따라 억제되었다. 그러나 이들 국가에서는 일찍이 이러한 입법의 철폐와 책임 법리의 수정이 실시되었고, 그 결과 단결 및 단체교섭, 단체행동의 법인(法認)이 이루어졌다(菅野和夫, 2010:20). 단결, 단체교섭, 단체행동의 법적 보장의 첫발은 국가가 노동자의 그러한 행동에 대해 입법과 행정으로 억압해서는 안 된다고 하는 자유권적 규범의 설정이다. 나아가 노동자의 그러한 행동에 대한 형사책임 및 민사책임을 면책이다.

일본국의 헌법 제28조 규정은 이러한 자유권적 효과와 면책부여의 효과를 포함하고 있다(菅野和夫, 2010:20). 그러므로 헌법 제28조의 자유권적 효과에 의해 노동조합의 결성·운영 및 단체교섭과 단체행동을 특별한 합리적 이유 없이 제한·금지하는 입법과 행정조치는 위헌무효로 된다. 마찬가지로 노동조합의 결성·운영 및 단체교섭과 단체행동은 정당성을 잃지 않는 한 형법상의 위법성이 조각되고, 민사적으로도 채무불이행이나 불법행위에 해당하지 않게 된다. ‘노조의 정당한 행위는 형법상 정당행위로 간주된다’는 노동조합법 제1조 제2항의 규정이나, ‘정당한 쟁의행위에 대한 민사면책’을 규정한 노동조합법 제8조의 규정은, 바로 헌법 제28조의 민형사 면책의 효과를 확인적 차원에서 규정한 것이다(菅野和夫, 2010:21).

한편, 헌법 제28조는 생존권적 기본권으로서의 성격도 가지고 있다. 이러한 성격에 따르면 동조의 정책목표인 ‘단체교섭의 조성’에 맞는 입법체계를 정비해야 한다는 정책의무를 도출할 수 있다. 이러한 정책의무에 대응하여 노동조합법, 노동관계조정법 등이 제정되어 있다. 특히 노동조합법에서 ‘단체협약의 특별 효력’과 ‘부당노동행위제도’를 규정한 것은 헌법 제28조의 수권에 근거한 입법이다(菅野和夫, 2010:21).

이에 따라, 일본국 헌법 제28조의 생존권적 기본권으로서 효과에는 구체적인 법률 효과도 포함되어 있다고 평가된다(菅野和夫, 2010:21). 헌법 제28조는 사용자 기타 관계자에 대해 노동자의 단결권, 단체교섭권, 단체행동권을 존중해야 할 ‘공적 질서’를 설정했다고 할 수 있다(기본권의 대[對]사인적 효력에 기초한 공적 질서 설정의 효과). 이에 따라 단결권 등의 존중 이념에 반하는 행위, 예컨대, 정당한 노조 활동을 이유로 하는 해고 및 기타 징계처분 등은 공적 질서에 반하는 것으로서 무효가 되거나 불법행위가 될 수 있다(菅野和夫, 2010:22). 특히 이러한 헌법상의 효력을 노동조합법에서는 예시적으로 규정하고 있다. 이를테면 노동조합법 제7조 제1호는 동호 위반 행위의 효력을 무효로 규정하고 있으며, 제1~4호는 위법성이 인정되기 때문에 불법행위로 인정된다.¹²⁾

3) 단결권

단결권은 노동자가 근로조건을 유지·개선을 도모하는 것을 목적으로 일시적 혹은 계속적인 단결체를 결성하여 그것을 운영하는 것을 보장하는 권리이다. 주로 노동조합의 결성·운영권이나 일시적인 단결체의 결성·운영권을 포함한다고 할 수 있다(菅野和夫, 2010:22). 단결권 보장에 대해서는 국제노동기구(ILO)의 제98호 협약(단결권 및 단체교섭권에 대한 원칙의 적용에 관한 조약) 및 제89호 협약(결사의 자유 및 단결권 보호에 관한 조약) 등이 있는데, 일본은 이에 대해 각각 1953년, 1965년 비준했다.¹³⁾ 따라서 이러한 조약도 단결권 관련 중요한 실정법으로 인정된다.

한편, 단결권에 대해서는 자유권적 효과, 면책적 효과, 정책의무로서 효과(입법의 요청과 수권의 효과), 공적 질서 설정의 효과가 인정된다(菅野和夫, 2010:23). 먼저, 단결권의 자유권적 효과와 관련하여 논란이 될 수 있는 것은 경찰이나 소방관 등 공무원의 단결체 결성 금지다. 그러나 이들 직무의 특수성을 생각한다면, 입법정책상의 정당성과는 별도로 금지 그 자체는 위헌이 되기 어렵다고 평가할 수 있다(菅野和夫, 2010:23). 다음으로, 단결권의 면책부여 효과에 대해서는 현행법상 단결체의 결성과 운영이 형벌 법규와 불법행위에 해당하는 것은 거의 있을 수 없기 때문에, 실제로 그 효과는 거의 문제가 되지 않는다(菅野和夫, 2010:23). 마지막으로, 단결권의 정책의무로서 효과에 대해서는, 그

12) 일본 노동조합법 제7조는 부당노동행위를 4호에 걸쳐 6가지로 열거하고 있는바, △불이익취급(제1호) △반조합계약(제1호) △단체교섭 거부(제2호) △지배·개입(제3호) △경비 원조(제3호) △보복적 불이익취급(제4호) 등이 그것이다.

13) 일본의 ILO 협약 일본 비준 현황에 대해서는 아래 링크를 참조하십시오. 최종접속 2020.10.10.
https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:11200:0::NO:11200:P11200_COUNTRY_ID:102729

러한 의무에 따른 입법조치로 노조법에 부당노동행위 구제제도가 있다는 것은 말할 필요도 없다(菅野和夫, 2010:23).

이상과 관련하여 단결권의 공적 질서 설정 효과는 △불이익 고용계약 △노동조합 가입을 이유로 하는 해고, 징계처분, 배치전환 등을 공적 질서에 반하는 것으로 무효로 하는 점에서 중요하다. 또한 이러한 공적 질서 설정 효과에는 △사용자에 의한 조합원에 대한 차별대우(승급, 승격, 일시금 조정에서의 차별, 운송업계에서 나쁜 차량 할당 등) △노동조합에 대한 지배·개입 등 사용자의 단결권 침해 행위에 대해 위법성을 띠게 한다고 하는 효과도 포함되어 있다. 다만, 불법행위에 근거하여 손해배상 청구권이 인정되기 위해서는 권리나 이익의 침해, 고의 또는 과실, 상당인과관계가 있는 손해의 발생 등 여러 요건을 충족할 필요가 있다(菅野和夫, 2010:24).

나. 노동조합법상 규정과 해석

일본의 노동조합법은 제1조 목적 조항에서, 노사대등의 이념에 근거한 단체교섭의 조성을 위해 단결, 즉 ‘노동조합의 결성 및 운영 그리고 단체행동의 옹호’를 규정하고 있다.

노동조합법 제2조 정의 규정에서는, 노동조합을 ‘노동자가 주체가 되어 자주적으로 근로조건을 유지·개선, 그 밖의 경제적 지위 향상을 도모하는 것을 주된 목적으로 조직하는 단체 또는 그 연합단체’로 정의하고 있다. 다만 △감독적 지위에 있는 노동자 및 기타 사용자의 이익을 대표하는 자의 참가를 허용하는 것 △단체의 운영을 위한 경비 지출에 대해 사용자의 경리상 원조를 받는 것 △공제사업, 기타 복리사업만을 목적으로 하는 것 △주로 정치운동 또는 사회운동을 목적으로 하는 것 중 어느 하나에 해당하는 경우, 노동조합의 결격 요건으로 규정하고 있다. 한편, 사용자의 이익대표자 참가를 허용하는 경우, 경리원조를 받는 경우를 노동조합의 결격 사유로 규정하고 있는 것은, 노동조합의 자주성에 대한 특별한 요건을 설정하는 의미라든가 노동조합의 개념을 좁게 하는 독자적 의미를 가진다(菅野和夫, 2010:510).

여기서 ‘자주성’은 ‘자발성’과 같은 의미인데, 특히 사용자로부터의 독립성을 중요한 내용으로 한다. 이 ‘독립성’은 노동조합 결성에 대해서뿐만 아니라 그 후의 유지나 운영에 대해서도 명확하게 필요한 것으로 규정되고 있다. 문제는 독립성의 내용 또는 정도에 있

다. 이 점에 대해서는 실질적으로 사용자의 지배를 받고 있다고 인정되는 노동조합은 소위 ‘어용조합’으로서 노동조합법상 보호를 받을 수 없는 조합이라고 보는 것이 타당하다고 해석된다(菅野和夫, 2010:519). 한편, 실질적으로 사용자의 지배를 받고 있는가 아닌 가 하는 것은 미묘한 판정을 요할 뿐 아니라, 노사대결이나 협력이라는 자주적 운동 방침과도 혼동되기 쉽다. 또 실질적 지배를 피하고자 하는 사용자의 행동은 지배·개입에 해당하는 부당노동행위로 규정되어 있다(노동조합법 제7조 제3호). 이런 부분을 고려한다면, 자주성이란 ‘실질적 독립성’ 자체를 지칭하는 것이 아니라, 오히려 조직이나 기구상의 독립성, 즉 ‘제도적 독립성’을 의미한다고 해석해야 한다(菅野和夫, 2010:519).

다. 부당노동행위 구제를 위한 체계

1) 부당노동행위 종류와 구제기관

일본의 노동조합법 제7조는 부당노동행위의 종류를 규정하고 있다. 부당노동행위의 종류는 우리나라와 마찬가지로 크게 보면 △불이익취급(보복적 불이익취급 포함) △반조함계약 △지배·개입(경비원조 포함) △단체교섭 거부 등 4가지라고 할 수 있다.

우리나라와 마찬가지로 일본에서도 부당노동행위에 대해서는 노동위원회에서 판단하는 것이 기본이다. 한편, 우리나라의 경우 노동위원회가 개별적 분쟁까지 해결하지만, 일본의 노동위원회는 개별적 분쟁에는 관여하지 않는다. 일본의 노동위원회제도는 1945년 구(舊) 「노동조합법」 안에 대하여 검토한 ‘노무법제심의위원회’에서, 민간 대표로 민주적으로 구성된 독립성이 있는 노동행정기관을 설치하여 노동관계의 민주화에 이바지할 필요가 있다는 구상을 제시하면서 만들어진 것이다. 일본의 제정 노조법 아래서 노동위원회는 △노동조합의 구성 및 정당한 활동에 대한 불이익취급의 처벌 청구 △1946년에 제정된 노동관계조정법에 의한 노동분쟁의 조정 등을 주된 임무로 했다. 그러나 1949년 노조법 개정에 따라, 불이익취급에 대한 벌칙 적용을 대신하여 부당노동행위에 대한 구제를 인정하게 되면서 이를 담당하는 기관으로 변모했다(菅野和夫, 2010:719-720).

이러한 과정을 통해 일본에서 노동위원회는 노동관계조정법상의 쟁의조정과 노조법상의 부당노동행위구제 권한을 가진 집단적 노사관계의 전문적인 분쟁해결기관으로 역할을 담당하게 되었다.

2) 원청 사용자의 하청 부당노동행위 책임 여부

일본 노조법상 부당노동행위의 종류는 우리와 마찬가지로, 불이익취급, 반조합계약, 단체교섭거부, 지배·개입 등을 두고 있다. 부당노동행위 관련하여 일본 노조법이 우리나라 노조법과 특징적으로 차이가 나는 부분은, ‘사용자 정의 규정의 유무’다. 우리 노동법과 달리 일본의 노조법은 사용자에게 대한 정의 규정을 두고 있지 않다. 그렇다 보니 중층적 노사관계가 일반화된 오늘날의 상황에서 특히 일본의 논의로부터 시사점을 얻을 수 있는 부분이 상당히 존재한다. 이는 특히 ‘원하청 관계에서 하청기업의 노조에 대해 원청기업이 어디까지 책임이 가능한가’의 문제와 관련된다.

(1) 문제의 소재

일본에서는 ‘하청 노조에 대해서 원청 사용자가 단체교섭의 의무가 있는가’ 여부와 관련하여 논의가 특히 치열하게 전개된 바 있다. 우리와 유사하게 일본 노조법 제7조 제2호에서는, ‘고용한 노동자의 대표자와 단체교섭을 하는 것을 정당한 이유 없이 사용자가 거부하는 것’을 부당노동행위의 한 유형으로 금지하고 있다. 일본 노조법 제7조 제2호에서 ‘사용자가 고용하는 노동자의 대표자’라고 한 문언 때문에, 제2차 대전 이후 한때 노조법의 사용자를 노동계약관계상의 사용자로 이해하는 견해가 학설과 실무에서 지배적이었다(노동계약설). 그러나 전후 고도성장기를 지나 1970년대 경제위기를 겪으면서 기업 구조조정으로 인한 노사분쟁이 빈발하자, 노동계약관계를 뛰어넘는 차원에서 노조법 제7조 제2호를 해석할 필요성이 인식되었다(米津孝司, 2014:146; 윤애림, 2016:292에서 재인용).

특히 자본구성이나 임원의 파견 등을 통해 지배기업이 종속기업의 존립 및 기본적인 경영방침에 강한 영향을 미치고 있는 경우에는, 지배기업에 부당노동행위에서의 사용자성을 인정하는 명령¹⁴⁾ 및 판례¹⁵⁾가 정착하게 되었다. 학설상으로는 “노동관계상의 제반 이익에 실질적인 영향력 또는 지배력을 미칠 수 있는 지위에 있는 자”라고 하는 해석(지배력설) 혹은 “노동자의 자주적인 단결과, 단결 목적에 관련하여 대향(對向) 관계에서 있는 자”라는 해석(대향관계설)이 지배적이 되었다(岸井貞男, 1978: 145; 片岡昇,

14) 大豊運輸 사건(大阪地労委, 1972.7.1.), 伊藤忠商事大阪工作所 사건(大阪地労委, 1983.5.9.), タマタ建材사건(東京地労委, 1988.4.20.) 등이 대표적이다(윤애림, 2016:292에서 재인용).

15) 油研工業 사건(最一小判決, 1976.5.6.), 大藤生コン三田 사건(大阪地判 1996.9.30.) 등이 대표적이다(윤애림, 2016:292에서 재인용).

1998:323; 伊藤博義, 1973:67; 外尾健一, 1975:208; 本多淳亮, 1988:1; 윤애림, 2016, 292에서 재인용). 그밖에 노조법상의 사용자는 노동계약의 당사자로서의 고용주와는 다르다고 하면서도, 단체적 노사관계도 노동자의 노동관계상 제 이익에 대한 교섭을 중심으로 전개되는 것이므로, 노동계약관계 내지는 그에 근사(近似) 내지 인접한 관계를 그 기반으로 필요로 한다는 설(노동계약기본설)이 1980년대 중반 이후 유력하게 제기되었다(菅野和夫, 2010:668).

그런데 최고재판소는 1995년 이른바 ‘아사히방송(朝日放送) 사건’에서 “고용주 이외의 사업주이더라도 고용주로부터 노동자를 파견받아 자기의 업무에 종사하게 하여 그 노동자의 기본적인 노동조건에 대해서 고용주와 부분적으로라도 동일시할 수 있을 정도로 현실적이고도 구체적으로 지배·결정할 수 있는 지위에 있는 경우에는 그 한도에서” 노조법 제7조의 사용자에 해당한다고 판시하였다.¹⁶⁾ 이 판결이 등장한 이후 최고재판소가 제시한 기준의 적용 범위 등을 둘러싸고 다양한 논의가 전개되었다.

(2) 아사히방송 사건

□ 사건 개요: ‘아사히방송(朝日放送)’은 3개 회사로부터 텔레비전 프로그램 제작을 위한 촬영, 조명, 음향 등 업무를 담당하는 노동자를 공급받아 사용했다. 3개 회사로부터 약 70명의 노동자가 파견되어, 아사히방송 연출자의 지휘·감독 아래 작업에 종사했다. 해당 노동자의 실제 작업 진행, 작업·휴게시간의 예정과 변경은 모두 아사히방송의 연출자의 지휘·감독 아래 이루어졌다. 한편, 공급기업은 매월 파견노동자의 신고에 따라 잔업시간을 계산한 후 임금을 지급하고, 각각 취업규칙을 가지며 노조와 임금 등에 대해 교섭하여 단체협약을 체결하고 있었다. 이 중 7명의 노동자가 가입한 노동조합이 아사히방송에 임금인상, 일시금 지급, 직접고용(사원화), 배치전환 철회, 휴게실 설치 등의 안전을 제시하며 단체교섭을 요구했으나 거부당했다. 노조는 아사히방송을 상대로 부당노동행위 구제신청을 하였다.

이에 대해 오사카(大阪) 지방노동위원회(1978년 5월 26일)와 중앙노동위원회(1986년 9월 17일), 도쿄(東京) 지방재판소(1990년 7월 19일)는 아사히방송이 해당 노동자들의 근로조건을 실질적으로 지배하고 있었기 때문에 그러한 사항에 대해서 노조법 제7조 제2호의 사용자에 해당한다고 판단하였다. 그러나 도쿄고등재판소(1992년 9월 16일)는 노동자와 고용계약을 체결하고 있는 자가 있는 경우 고용주가 형식뿐이며, 근로조건을 결

16) 朝日放送事件 最高裁判決, 最三小判決, 1995. 2. 28. 윤애림(2016, 293)에서 재인용.

정하고 지휘·명령을 하는 자가 달리 있는 경우에만 노조법의 사용자에게 해당한다고 하여 지방재판소 판결을 취소하였다.

최고재판소(1995년 2월 28일)는 “노조법 제7조의 ‘사용자’란 일반적으로 고용계약상의 고용주를 가리키지만, 같은 조가 단결권 침해에 해당하는 일정한 행위를 부당노동행위로 배제·시정하여 정상적 노사관계를 회복하는 것을 목적으로 하고 있는 점을 감안하여 본다면, 고용주 이외의 사업주이더라도 고용주로부터 노동자를 파견받아 자기의 업무에 종사하게 하여 그 노동자의 기본적인 노동조건에 대해서 고용주와 부분적으로라도 동일시할 수 있을 정도로 현실적이고도 구체적으로 지배·결정할 수 있는 지위에 있는 경우에는 그 한도에서” 노조법 제7조의 사용자에게 해당한다고 판시하면서, 원심을 파기환송하였다.

□ **판결에 대한 검토:** 아사히방송 사건 이전에도 최고재판소가 하청기업의 노동자에 대한 원청기업의 노조법상 사용자성을 인정한 판례들은 있었지만, 이것들은 대부분 형식적 고용주가 실체가 없이 형해화되어 있는 경우였다.¹⁷⁾ 그에 비해 아사히방송 사건은 하청기업의 독립적 실체는 인정되는 경우에 대한 본격적 판단의 사례였다.

한편, 아사히방송 가선에 대한 최고재판소 판결이 노동계약설을 부정하는 것이라는 점은 명확하지만, 중전의 대립하는 학설 중 어느 설을 지지하는 것인가에 관해 견해가 갈리고 있다. 먼저, 최고재판소 판결이 노동계약기본설의 입장에 선 것이라고 보는 견해는, 최고재판소가 판시한 부분 중 “기본적인 노동조건 등에 대하여”, “현실적이고도 구체적으로 지배·결정할 수 있는 지위”의 문구를 강조하면서, 당사자 간 노동계약관계와 유사한 관계성이 존재하는 것이 노조법상의 사용자성을 인정하는 요건이라고 이해한다(福岡石武, 1995:224-225; 菅野和夫, 2012:756; 竹内(奥野) 壽, 2012:220; 윤애림, 2016:295에서 재인용).

반면, 최고재판소 판결이 지배력설의 입장에 선 것이라고 이해하는 견해는, 이 판결이 노조법상의 사용자가 중첩적으로 존재할 수 있다는 점을 인정한 부분이 중요한 의의를 가진다고 평가한다. 그리고 최고재판소가 노동관계상 제 이익에 대한 지배력에 상응하여 부분적인 사용자성을 인정해야 한다는 지배력설의 입장을 받아들이면서도, 사용자의 외연이 지나치게 확대될 수 있는 개방적 개념이라는 지배력설에 대한 비판을 고려하여, “고용주와 부분적으로라도 동일시할 수 있을 정도로 현실적이고도 구체적으로 지배, 결

17) 油研工業 사건(最小判決, 1976.5.6.), 阪新観光 사건(最小判決, 1987.2.26.) 등이 대표적이다(윤애림, 2016:294에서 재인용).

정할 수 있는 지위”라는 판단기준을 제시하여 지배력설을 수정한 것이라고 본다(馬渡淳一郎, 1996:4; 米津孝司, 2014:152-153; 윤애림, 2016:295에서 재인용).

라. 시사점

일본은 한국과 매우 유사한 노동법·제도 및 노사관계 환경을 갖고 있다. 하지만 한국보다 노사갈등이 낮고 쟁의행위나 부당노동행위 발생 빈도가 적기 때문에, 사용자의 반노조 행위에 대한 정책적 대응과 관련해 함의를 도출할 수 있는 실천이나 논의를 찾기가 쉽지 않다. 그렇지만 원하청 관계에서 부당노동행위 책임을 두고 논의가 제기된 이른바 ‘아사히방송 사건’은 중요한 시사점을 제공한다. 이 사건은 ‘하청기업의 노조에 대해서 원청기업의 사용자가 단체교섭의 의무가 있는가’라는 질문에 대한 답을 다투고 있고, 하청기업 사용자가 독립적인 실체를 갖고 있음에도 원청기업의 관계성과 지배력에 근거하여 사용자성을 인정한 사례였다. 이는 오늘날과 같이 고용구조의 중층화가 확산하고 있는 오늘날 노동기본권을 어떻게 보장해야 할 것인가와 관련된 확장된 인식의 준거점을 제시한다고 할 수 있을 것이다.

5. 소결

제6장에서는 결사의 자유 및 단결권과 관련된 국제노동기구의 규범과 미국과 일본 등 다른 나라의 정책을 문헌 자료에 기초하여 검토했다. 주요 내용은 다음과 같다.

먼저, 노조 설립 시 인권침해와 관련된 국제노동기구(ILO) 규범의 내용과 시사점을 요약하면 같다. 기본적으로 짚어야 할 것은 ‘결사의 자유(freedom of association)’는 ILO가 가장 중요시하는 원칙이라는 점이다. 이는 1919년 베르사유 평화협약 제13편에서 ‘확보되어야 할 가장 기본적인 원칙’으로 선언됐다. 결사의 자유 관련 ILO 핵심협약으로 「결사의 자유 및 단결권 보호에 관한 협약(제87호, 1948년)」과 「단결권 및 단체교섭에 관한 협약(제98호, 1949년)」이 있다. 특히 제98호 협약은 노동자들이 반노조적 차별 행위로부터 보호를 받아야 할 권리와 노동자단체에 대한 지배와 간섭 행위 금지의 원칙을 명시하고 있다. 첫째, 이 협약에 따르면, 노동자는 고용과 관련된 반노조적 차별 행위에 대하여 적절한 보호를 받아야 한다. 이를테면, 노조 가입이나 활동 참여를 이유로 해고나 기타 불이익을 받아서는 안 되며, 역으로 노조 미가입이나 탈퇴를 조건으로 고용계약을 맺어서도 안 된다. 둘째, 제98호 협약은 노사단체가 상호 간섭 행위로부터 보호받아야 함을 규정한다. 특히, 사용자 또는 사용자단체가 자신의 지배하에 둘 목적으로 노동자단체의 설립을 촉진하거나 재정적 또는 다른 방식으로 지원하는 것을 금지하고 있다.

한편, 한국은 제87호와 제98호 협약을 비준하지 않았다. 그러나 ILO는 핵심협약의 경우 비준 여부와 상관없이 결사의 자유 위원회(CFA)를 통해 회원국들의 위반 여부를 검토하고 관련 권고를 제기한다. 한국은 CFA로부터 여러 차례 권고를 받은 국가 중 하나다. 최근에는 「제3227호 사건」(가칭 ‘발레오전장 노조 파괴 사건’)과 「제3262호 사건」(가칭 ‘세종호텔노조 탄압 사건’)이 주요 이슈가 됐다. 특히 전자의 경우 이의를 신청한 노동조합 측은 전문가의 조력을 받은 사용자의 노조 지배·개입 행위와 반노조 차별 행위 등을 주장했고, CFA는 한국 정부에게 ‘신청인 측 주장이 없었더라면 조사되지 않았고 최종적인 결론이 내려지지 않았을 정도로 철저한 조사를 실시할 것’, 그리고 ‘만일 증거가 된다면 적절한 구제가 이루어질 것을 보장할 것’ 등을 요구했다. 최근 한국의 법원은 부당노동행위를 저지른 해당 기업의 사용자와 위법한 법률 자문을 수행한 컨설팅업체를 단죄했다. 업체뿐만 아니라 기업 최고경영자와 컨설팅업체 대표에 대해서도 유죄 판결을 확정했다. 한국은 1991년 ILO에 가입하면서 비준 여부에 상관없이 핵심협약을

준수할 책임을 지고 있다. 그러나 해당 사건에서 보듯, 결사의 자유와 단결권을 침해하는 행위가 종종 발생하고 있다. 협약의 정신을 실질화하기 위한 정부의 능동적인 노력이 필요하다. 변화하는 노동관계 맥락 속에서 반노조 차별과 노조 운영 간섭 등의 행위를 보다 효과적으로 규제하기 위한 대책 마련이 요구된다.

다음으로, 미국의 단결권 보장 및 부당노동행위 규율 체계의 내용과 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 미국은 노조에 대한 사용자의 공격이 상대적으로 빈번하고, 이로 인해 '반노조 컨설팅'이 일종의 산업으로 자리를 잡은 상태다. 주로 노조가 단체교섭의 주체가 되기 위해 수행하는 교섭대표 선거 과정에 사용자의 반노조 행위가 집중된다. 현장 조사에 따르면 반노조적 태도를 가진 사용자들이 로펌의 변호사 등 전문가의 컨설팅을 받아 수행하는 반노조 전술은 어느 정도 정형화돼 있다. 이를테면 △핵심적으로 활동하는 노동자 해고 또는 직무상 불이익처우 △사업 폐지 또는 폐업 위협을 내용으로 하는 고용불안 조성 △승진, 임금 기타 근로조건에서 특혜 제공 활용 △노동자 집단의 특성(인종, 성별, 고용형태 등)에 따른 분리 유인 △노동자 대상 반노조 의식화 교육 등이 수행된다. 반노조 컨설턴트들은 이러한 전술 목록을 기본으로 사업장의 구체적인 맥락에 따라 조정하고, 노동법 적용과 집행의 공백을 활용하거나 법률에 위반되더라도 그에 따른 불이익보다 반노조 효과가 더 큰 구체적 방안을 만들어내고 그 사용자가 이를 실행하는 과정을 세세하게 지원한다.

한편, 미국의 연방노동법은 반노조 차별과 노조 운영 지배개입을 부당노동행위로 규정하여 금지하고 그 위반을 처벌하지만 효과가 미미하다고 평가된다. 미국의 노동 연구자들은 다음과 같은 근거를 들고 있다. 첫째, 부당노동행위로 판정이 나기까지 오랜 시간이 필요하여, 사용자의 반노조 전술이 교섭대표 선거에 미치는 영향을 막지 못한다. 부당노동행위 소송에서 노동자가 승소할 수도 있지만 대부분 노동조합이 교섭대표 선거에서 패배한 이후다. 둘째, 처벌이 취약하다. 연방노동위원회의 구제명령은 복직(reinstatement)과 소급임금(backpay), 반노조 행위에 대한 게시명령 등이 최대 범위다. 이렇게 약한 조치로는 노동조합의 교섭대표 지위 확보를 보장할 수 없다. 셋째, 부당노동행위를 입증하기가 갈수록 어려워지고 있다. 최근 교섭대표 선거 기간에 행해지는 사용자의 반노조 행위는 따돌림, 언어적 괴롭힘, 적대적 근무환경 조성 등 입증에 어렵거나 합법과 불법의 경계가 모호한 형태로 이뤄지고 있다. 이를테면, △해고나 사업장 폐업을 거론하며 위협적 분위기 조성으로 노동자의 자유 선택을 제약하기 △근로시간 중에 업무와 관련 없이 반노조 교육, 면담, 회합 등의 참여 의무화하기 △적대적 환경에서 노동자의 양심에 반하

는 선택 강요하기 등 노동자의 인격권을 직접 침해하는 방식으로 이뤄지고 있다. 이러한 상황에 효과적으로 대응하기 위해서는, 법·제도의 개선도 중요하지만, 교섭대표 선거운동의 준비와 실행에서부터 전문적·전략적 역량 지원이 요구된다.

마지막으로, 일본은 한국 및 미국과 마찬가지로 기업단위 노사관계 체계에 기반해 있고, 법률에서 부당노동행위를 명시하여 금지한다는 공통점이 있다. 하지만 관련 문헌 조사에서는 본 연구가 목표로 하는 사용자의 반노조 행위에 대한 정책적 대응과 관련해 함의를 도출할 수 있는 조사결과나 논의를 찾기가 쉽지 않았다. 한국이나 미국보다 노사갈등이 낮고 쟁의행위나 부당노동행위 발생 빈도가 적은 상황에 영향을 받은 것으로 추정된다. 다만, 원하청 관계에서 부당노동행위 책임을 두고 논의가 제기된 이른바 ‘아사히방송 사건’은 중요한 시사점을 제공한다. 이 사건은 ‘하청기업의 노조에 대해서 원청기업의 사용자가 단체교섭의 의무가 있는가’라는 질문에 대한 답을 다루고 있고, 하청기업 사용자가 독립적인 실체를 갖고 있음에도 원청기업의 관계성과 지배력에 근거하여 사용자성을 인정한 사례였다. 이는 고용구조가 갈수록 중층화되고 복잡해지는 오늘날, 노동기본권을 어떻게 보편적으로 보장할 수 있을 것인가와 관련해 확장된 인식을 만들어가기 위한 준거점을 제시한다고 할 것이다.

VI

결론: 요약과 정책 개선 방향

1. 요약	296
2. 정책 개선 방향	310

1. 요약

가. 노조 조직화와 반노조 행위의 상호작용 양상

노동조합은 노동자가 주체가 되어 자주적으로 단결하여 노동조건을 유지·개선, 기타 근로자의 경제적·사회적 지위의 향상을 도모함을 목적으로 조직하는 단체 또는 그 연합 단체를 말한다. 자본주의 사회에서 구조적으로 자본 쪽으로 기울어질 수밖에 없는 노동과 자본 간 권력관계를 조정하여 노동자의 인간으로서 기본권리를 보장하기 위한 제도적 장치다. 모든 노동자는 자신의 의지에 따라 노동조합을 조직하고 가입할 수 있는 권리가 있다. 그러나 현실에서는 일부만이 그 권리를 행사한다. 통계청 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사에 따르면, 2020년 8월 기준으로 한국에서는 노동자 100명 중 약 12명만이 조합원으로 조직돼 있다. 오늘날 한국의 상당수 노동자는 노조를 통한 노동조건 개선이나 사회경제적 지위 향상을 선호하지 않거나, 자신의 처지에서 가능하지 않다고 여기거나, 나아가 옳지 않다고까지 생각하고 있다고 평가할 수 있을 것이다.

왜일까? 부분적으로는 노조 조직화가 어렵고 힘든 과정이기 때문이다. 이 때문에 규범적으로 옳고 필요하다고 여기는 이들 중에서도 노조에 가입하지 않는 경우가 많은 것으로 보인다. 조직화 초동주체 면접 결과에 따르면, 노조 조직화는 개인, 집단, 조직, 제도, 사회 등 다양한 층위를 오가며 전개되는 매우 복합적인 사회 현상이며, 노동자 집단이 사용자 및 관리자라는 대상과의 상호작용을 기반으로 진행되는 맥락적인 과정이라 규정할 수 있었다. 노조 조직화를 주도하는 집단은 조직화에 반대하는 집단이 노조의 존재와 요구를 수용하도록 만들기 위해 각 층위에서 다양한 권력 자원을 활용하여 전략적으로 행동해야 한다. 요컨대 노조 조직화는 상당한 인지적·실천적 지식과 기술, 그리고 사회적 책임을 요구하는 행동이다. 또한, 노조 조직화 과정에서는 사용자의 반대라는 능동적인 장애 요인을 극복해야 할 경우가 많다. 다양한 층위에서 전략적으로 행동하여, 주체들을 괴롭히는 어려운 환경과 장애 요인을 극복하고 목표를 성취했을 때 비로소 노조 설립과 집단적 노동관계 형성이 완성된다.

본 연구에서는 이상의 전제적 인식을 바탕으로 노조 조직화와 조직화 반대 행위의 상호작용 양상을 당사자의 경험 분석을 토대로 다음과 같이 재구성했다(제5장). 먼저, 조직화 주도 집단에의 시각에서 조직화 과정은 다음과 같다. 첫째, 조직화가 시

작되기 이전의 노동현장은 ‘분산된 개인들’의 상태다. 이를테면 자신이 일하는 노동현장에 적용되는 노동조건 수준이나 노동과정 관리(이하, ‘지배질서’)에 불만이 있고 변화를 바라는 개인들이 곳곳에 존재하나, 그러한 개인들이 자기 생각을 주변 사람들과나 공론장에서 적극적으로 표현하는 경우는 거의 없고, 그러한 이들이 서로를 모른 채 관계를 맺지 않고 분산된 상태다. 그러다가 노동현장의 지배질서에 구조적인 변화를 가져오리라 예측되는 ‘결정적 사건’이 발생한다. 이를 계기로 누군가의 내면에 노동현장 지배질서를 개선하기 위한 행동에 나서고 싶은 동기 혹은 인과적 힘이 형성된다. 이를테면 평범한 노동자가 조직화를 위해 목적의식적으로 행동하는 ‘초동주체’가 된다.

둘째, 행동 동기를 가진 개인들은 동료들 만들기 위해 나선다. 즉, 초동주체들은 주변 노동자들과 문제를 함께 해결해 나가는 ‘동지집단’을 만들고자 시도한다. 집단적 의사소통하면서 노동현장 지배질서의 문제점에 대해서 함께 구체적으로 인식하게 되고, 이를 해결하기 위해서 사용자를 대상으로 하는 다양한 방식의 비공식적인 집단행동을 구상한다. 초동주체는 동지집단을 형성하기 위해 대면적 유대관계, 노동현장 내부의 비대면 연결망, 노동현장 외부의 소셜미디어서비스 등을 활용하여 의사소통을 추진했다. 또한, 자신들이 노동현장에서 겪고 있는 혹은 겪게 되리라 예상되는 문제 상황을 진단하고, 자신들의 집단적 개입으로 만들어낼 수 있는 대안의 방향을 모색하는 논의를 전개했다. 이러한 집합적 논의를 통해 노조 조직화가 문제해결의 유력한 수단으로 선택되면, 이들의 행위와 논의는 노동자 집단 내부에서 노사관계 구도로 스케일이 상승하게 된다.

셋째, 비공식적인 동료집단이 제도적 절차에 따라 노동조합이라는 ‘공식적 조직’을 결성하면, 본격적으로 노동현장에서 집단적 노동관계를 공식화하기 위한 실천에 나선다. 이와 함께 노동현장에서는 조직화를 둘러싸고 찬반 의견이 갈리고 세력 구도의 재편이 이루어진다. 노조를 중심으로 하는 ‘조직화 주도 세력’과 사용자를 중심으로 ‘조직화 반대 세력’이 형성되어 상호작용을 하면서 자신의 존재와 요구를 상대방이 수용하도록 만들고자 한다. 조직화 주도 세력은 노동조합의 존재와 요구를 반대 세력이 수용하도록 만들기 위해서 다양한 출처에서 ‘권력 자원’을 동원했다. 이를테면 노조 결성 직후 이에 대해 국가기관에 설립 신고를 하거나 사용자에게 인증 통보를 하여 ‘합법성’을 획득했다. 이를 바탕으로 국가 노동법·제도의 보호라는 기본적인 권력 자원을 활용할 수 있었다. 또한, 방관자적 태도를 보이는 노동자들에게 노조가 제기하는 노동조건 개선 요구가 ‘효과성’이 있다는 주장을 논증하고 참여를 유도했다. 이를 통해 결사체로서 규모와 내부 단결력을 강화하고, 나아가 노조 행동이 사용자에게 가하는 압력을 고양하고자 했다.

나아가 조직화 주도 세력은 노조 설립 이후 민주주의 절차에 따라 리더십을 선출하고 조직구조를 형성하였다. 이러한 절차를 통해 노조조직이 아래로부터 ‘대표성’을 인정받게 되면, 조직 내부에서 다양한 의견을 수렴하고 구성원들의 실천 참여도를 높일 수 있었다. 또한, 상급노조에 가입하여 물질적 자원과 전문적 지식 등을 지원받았다. 이러한 자원들은 노조의 전략적 역량과 실행의 효과성을 상승시켰다. 마지막으로, 조직화 주도 세력은 때로는 자신들이 제기하는 요구의 실현은 자신들이 속한 노동현장의 지배질서 개선에 국한되지 않으며, 사회 전체적으로도 가치 있는 결과를 가져온다고 주장했다. 즉, ‘공공성’과 ‘도덕성’을 인정받고자 했다. 사용자에 대한 사회여론의 압력이라는 권력 자원은 노동조합의 실천에 공적이고 도덕적 의미가 구체적인 근거와 세련된 담론을 통해 부여되었을 때만이 동원할 수 있었다.

넷째, 노사의 갈등적 상호작용이 심화되면 중국적인 충돌이 발생하기도 했다. 노동조합의 시각에서는 ‘협상’을 포기하고 이른바 ‘투쟁’ 일변도로 점차 전환하는 국면이다. 이러한 구도에서 노동조합이 먼저 단체행동을 추진하면, 사용자 측은 이에 대한 대응 행동을 추진한다. 노사 양측은 ‘집회·시위·표현의 자유에 관한 법률’과 ‘노동쟁의에 관한 법률’에 기초하여 단체행동과 쟁의행위를 실시한다. 노동조합이 사용자의 태도 변화 및 단체교섭 타결이라는 전략적 목표를 달성하기 위해 사용하는 합법적 전술에는 완장 차기, 조끼 입기, 유인물 배포, 점거 농성, 가두시위, 준법투쟁, 태업, 파업 등이 있다. 때로는 기업이나 기관 또는 경영자나 관리자를 집단적 노동관계의 이슈와는 별도의 이슈로 비난하는 기자회견을 열거나 이들을 법원에 고소·고발하기도 한다.

다섯째, 중국적 충돌이 종결되면 노동현장에 집단적 노동관계의 구도가 비로소 안정적으로 형성됐다. 노조 조직화에서 갈등의 종결 방향은 크게 세 가지로 구분할 수 있다. 먼저, 전형적인 행복한 결말이다. 즉, 노동조합 측 요구의 타당성을 사용자가 수용하는 방향으로 노사합의가 이루어지는 상황이다. 이런 경우 노사는 합의를 ‘임금·단체협약’이라는 규범으로 공식화한 후, 일상 속에서 이러한 공식적 규범을 준수하여 관습으로 정착하도록 하고, 노사화합과 경영참여의 분위기를 조성하게 된다. 다음으로, 전형적인 비극적 결말이다. 노동조합 측 요구를 사용자가 전혀 수용하지 않거나 수용하는 척한 후에 노동조합에 대한 공격을 더욱 강화하여 조직을 무력화시키거나 해체하는 상황이다. 이런 경우 사용자는 노동조합이 없어진 노동현장에서 인적자원, 노동과정, 가치사슬 등을 재배치하여 노동조합 조직화 재출현의 맹아를 제거하기 위한 다양한 조치를 할 수 있다.

마지막으로, 불확정적이고 모호한 결말이다. 노사 모두 명확하게 승리했다고 보기 어

려운 상태로, 갈등이 여전히 남아 있는 상태에서 노사 권력관계가 불균형한 상태로 공고화되는 상황이다. 즉, 임금·단체협약이 체결됐으나 사용자 측은 노동조합을 인정하지 않은 채 특정인에게 괴롭힘과 차별을 가하는 반노조적 인사노무관리를 계속하거나, 노동조합이 임금·단체협약 체결에 실패하고 후과로 핵심 활동가들이 해고되어 노동현장에서 추출되었음에도 사회연대와 여론 등을 통해 기업의 불법적이거나 반인권적 측면 대한 공세를 계속하는 상황이다. 한편, 후자 상황의 경우, 노사 간 합의 유도를 목적으로 만들어졌음에도 적절하게 기능하지 못한 노동관계 법·제도 자체가 사회적 의제 혹은 노동조합운동의 공격 대상이 되어 ‘제도개혁’이 새로운 요구로 부상할 수도 있다.

<표> 노동조합 조직화 이야기의 전형적 구성

단계	층위	환경 변화와 주제 활동의 인과 연쇄	비고
발단	(개인)	<ul style="list-style-type: none"> - 노동현장을 지배하는 노동조건 수준 및 노동과정 규칙에 대한 불만이 있고 그것의 변화를 기대하나, 행동에 나서지 못하는 고립된 개인들의 산재 상태. - 정치적 기회와 위협의 형성. 즉, 노동현장 지배질서의 안정성과 확실성 흔들는 사건(외생적 충격, 내생적 돌출)의 갑작스러운 발생. - 문제의식이 있던 일부 개인에게서 갑작스러운 사건을 계기로 문제해결 행동 의지가 형성되거나 강화됨. 즉, 이른바 초동주체들이 출현함. 	갈등 이슈와 관계의 암시
전개	(집단)	<ul style="list-style-type: none"> - 초동주체들이 자신의 사회적 자본(대면적 인간관계와 익명의 연결망 등)을 활용하여 노동현장 문제해결 방법을 논의하는 비공식적인 의사소통 집단을 형성함. - 의사소통 집단에서 노동현장에 닥친 문제 상황을 진단하고 대안을 모색하는 논의가 전개됨. 여러 가지 대안들이 집합적 논의 속에서 경합함. '노동조합 조직화'가 중심적 대안이 될지 그렇지 않을지는 불확정적임 - 노동현장의 문제해결 방법으로 '노동조합 조직화'가 가장 큰 공명을 얻는 담론으로 부상하고, 이를 중심으로 집단과 세력이 재편이 이루어짐. 의사소통 집단이 동지 관계의 '조직화 주도 집단'으로 발전함. 	갈등 이슈와 관계의 출현
위기	(조직)	<ul style="list-style-type: none"> - 조직화 주도 집단이 공식적으로 조직화 활동을 추진하기 시작함. - 조직화 주도 집단은 노조 설립을 국가기관에 신고하고(합법성), 임원 선출과 조직구조 갖추기를 하고(대표성), 노조 요구의 효과성을 노동자들에게 인정받고(호응성), 사용자에 단체교섭 요구를 제기하고 수용을 설득하고(합리성), 시민사회와 지역주민에게 노조가 정당함을 알리는(공공성) 활동을 전개함. - 한편에는 노동조합과 이에 동조적인 노동현장 노동자들, 그리고 자원과 역량 및 지지를 제공하는 상급노조 및 시민사회단체 등으로 구성된 '조직화 주도 세력'이, 반대편에는 사용자와 이에 동조적인 노동현장 노동자들, 그리고 사용자가 동원한 전문가집단 등으로 구성된 '조직화 반대 세력'의 갈등 구도가 가시화되며 양측이 대립적 상호작용을 진행함. 	갈등 구도의 본격적 심화
절정	(조직·제도)	<ul style="list-style-type: none"> - 조직화 주도 세력이 단체교섭 요구를 제시하고, 이 요구를 사용자 측이 수용하도록 만들기 위해 법·제도적 절차에 기초한 단체행동, 노동현장의 맥락에 따라 고안한 창의적인 행동전술을 추진하여 압박함. - 노동현장에 중간지대가 사라지고, 조직화 주도 세력 혹은 조직화 반대 세력 측으로 양극화 됨. 때로는 제2의노조 등이 결성되어 삼분 구도를 이루기도 함. - 단체교섭 합의가 불발되고 조직화 주도 세력과 조직화 반대 세력 간의 갈등이 심화되어 종국적 충돌이 발생함. 노사 간 권력 구도의 전환 지점들이 가시화됨. '종국적 충돌' 이후 노사 간 권력 구도, 즉 집단적 노동관계가 재편됨. 	갈등 구도의 전환점 출현
결말	(조직·제도·사회)	<ul style="list-style-type: none"> - <u>행복한 결말</u>: 사용자 측이 노동조합 조직화 측 요구의 합리성과 타당성을 인정하면서 수용하고, 대화에 기초한 집단적 노사관계가 관습으로 자리를 잡게 됨. - <u>비극적 결말</u>: 사용자 측이 노동조합 측 요구를 전혀 수용하지 않거나 수용하는 척하면서 공격을 더욱 강화하여 결국 굴복시킴. 애초 문제로 제기된 노동조건 수준이나 노동과정 규칙의 역압성을 강화함. - <u>모호한 결말</u>: 갈등 이슈가 명확하게 해소되지 않은 상태에서 불균형한 권력 구도가 공고화됨. 사용자 측이 노동조합의 요구를 수용했으나, 여전히 반노조적 태도를 유지한 채 은밀한 공격을 계속하는 상황, 노동조합 조직화가 실패로 돌아감. 핵심 주체들이 징계나 해고 등으로 축출되었음에도 외부에서 사회연대와 여론을 동원하여 사용자에 대한 압박을 계속하는 상황 등이 형성됨. 	갈등 구도의 해소와 문제해결

다음으로, 반노조적 태도를 가진 사용자들이 조직화 과정에 맞춰 전개하는 전략적 행동의 묶음은 다음과 같이 이름을 붙여 재구성할 수 있었다. 첫째, 사전에 조직화 시도가 발생하지 않도록 목표하는 ‘준비 태세 작전’이다. 여기에는 노동자의 불만과 고충을 평소에 잘 해결하는 긍정적인 방법이 사용되기도 한다. 하지만 직원들의 사적인 성향과 개인정보에 대한 불법적인 수집과 관리 방식이 주로 사용됐다. 제3장에서 제시한 B그룹의 부당노동행위가 전형적으로 여기에 해당한다. 또한, 사용자의 관리방침에 저항하는 행동의 비용과 리스크를 높이기 위해 △직원 간 경쟁을 최대한 강화하는 인사평가 △관리자 연고 및 추천에 기초한 채용 △직원 간 의사소통과 정보 전달의 차단 등을 기초로 관리체계를 구성하는 방식이 활용되기도 했다.

둘째, ‘조기 와해 작전’과 ‘점진적 고사 작전’이다. 노조 조직화 시도가 발생한 직후에 반노조적 사용자들이 주로 사용하는 작전이다. 먼저, 조기 와해 작전에서는 징계와 해고, 인사와 전보 등으로 가장 먼저 행동에 나선 초동주체들이 주변 동료들과 관계를 형성하고 집단을 이루지 못하도록 막는 방법이 사용됐다. 점진적 고사 작전은 △노조가 공식적으로 결성된 이후에도 사용자가 교섭 체결을 일단 거부하고, △부당노동행위 적용 회피 교육을 받은 중간관리자를 동원하여, △조합원들 대상으로 교육과 상담을 통해 탈퇴 회유와 압박을 가하고 노조의 약화 및 소멸을 유도하는 방식이다. 면접에 응한 이들에 따르면, 일부 사업장에서 조직화 반대 집단은 점진적 고사 작전 과정에서 때로는 가족 등을 탈퇴 회유와 압박을 증폭하기 위한 매개체로 활용했다. 또한, 친사적인 대항노조가 존재하여 특히 비교 대상 뚜렷한 복수노조 조건에서는 점진적 고사 작전을 통한 행위가 조합원 개인에게 가하는 효과가 상대적으로 더 큰 것으로 평가됐다.

셋째, 조기 와해나 점진적 고사에 실패한 상황에서 일부 반노조적 태도를 가진 사용자들은 위협과 고비용을 무릅쓰고 노동조합을 일거에 무너뜨리는 것을 목표로 하는 ‘급진적 파괴 작전’에 돌입하기도 했다. 이와 관련된 대표적인 전술은 크게 두 가지다. 하나는 합법적 대항수단인 ‘직장폐쇄’와 불법적인 경비용역 투입 및 폭력충돌 유도를 적절히 결합하여 사용하는 것이다. 이는 제3장에 분석된 A컨설팅이 2010년을 전후하여 여러 기업에 자문한 내용이 전형적인데, 법원을 통해 유죄로 확정됐다. 다른 하나는 원하청 관계에서 위장폐업을 활용하거나 실제로 사업 또는 사업장을 이전이나 폐쇄하는 방식이다. 예컨대 하청회사에서 노동조합 조직화가 성공했을 시 반노조적 태도를 가진 원청기업 사용자가 적당한 구실을 붙여 계약을 끊어버리는 방식이 사용될 수 있다. 이 외에도 사업의 위탁계약과 관련된 상황에서는 노조 활동에 적극적인 노동자들을 제외하고 고용을 승계

하는 방법이 활용됐다. 한편, 면접조사에서는 플랫폼노동자나 특수노동자의 노조 활동이 기업의 이해관계를 침해하거나 명예를 훼손하는 방식으로 진행됐다고 인식하여 이를 근거로 계약을 해지한 사례도 포착됐다.

마지막으로, 노조 조직화 시도가 종결되고 노동현장에 집단적 노동관계가 자리를 잡은 후에도 일부 사용자들은 ‘일상적 학대 작전’이라 부를 수 있는 반노조 공세를 계속했다. 이는 노동조합 조직화 과정에서 와해, 고사, 파괴 등에 실패하고, 결국에는 단체협약을 체결하고 노동조합의 활동을 인정할 수밖에 없는 상황이 되었음에도, 거의 본능적인 수준에서 반노조적 태도를 유지하고 있는 사용자가 주로 활용하는 것이라 할 수 있다. 면접조사에 따르면, 그 방식은 크게 세 가지였다. 하나는 ‘업무지시’를 활용하는 것이다. 이를테면 직원에게 과중하거나 부당한 혹은 일관되지 않은 업무지시를 한 후, 그러한 업무를 이행하지 못한 책임을 물어 노동자를 징계위원회에 회부를 한다. 그리고 징계 절차의 진행을 구실삼아 다양한 방식으로 질책하고 비난하는 등 인격적 모독과 심리적인 괴롭힘을 가하는 것이다. 다른 하나는 ‘인사평가와 인사이동’을 활용하여 차별하는 것이다. 예컨대 인사평가 성적에 따라 성과급의 지급 수준 차이가 크게 임금제도를 개편한 후에, 평가 기준을 알려주지 않은 채 비조합원 혹은 타협적 노조의 조합원과 비타협적 노조의 조합원 혹은 활동가 등에게 차등적으로 인사평가를 매기는 식이다. 마지막으로 불균등한 권력관계에 기초한 언술을 통해 노조와 조합원을 일탈적이거나 부정한 것으로 ‘낙인’을 찍는 것이다. 예컨대 업무 관계에서 상사의 지시가 부당함을 지적하면 ‘당신이 조합원이야?’라고 되묻는 식이다. 면접조사에 따르면, 일부 사업장에선 노조와 조합원에 대해서 일탈적인 것으로 낙인을 찍은 후에는 인격권을 침해한다고 여겨질 만한 언어폭력이나 따돌림 등이 상대적으로 활성화되는 경향이 생겨나기도 했다.

나. 조직화 단계별 인권침해 발생 실태

현재 한국에서는 노조 조직화를 추진하는 노동자들에 대한 인권침해가 어느 정도나 발생하고 있을까? 이와 관련된 명확히 측정하는 지표는 존재하지 않지만, 노동위원회에 접수되는 부당노동행위 구제신청 건수의 추이는 실태를 가늠하는 데 도움이 될 것이다. 고용노동부 내부 자료에 따르면(제2장), 2010년대 노동위원회에 접수되는 부당노동행위 구제신청 건수는 매년 약 1천 건에서 1천 6백 건가량이었다. 2018년 1,056건으로 가장

적었고 2011년 1,598건으로 가장 많았다. 2010년대 들어 점점 줄어드는 추이였는데, 2019년에는 전해보다 많이 늘어나 1,342건을 기록했다. 고용노동부 전국 노동조합 조직 현황에서 2018년 말 기준으로 한국의 단위노동조합 수가 약 5천8백 개인 것을 고려했을 때, 한 해 1천 건 이상의 부당노동행위 구제신청 건수를 결코 적은 편이라고 평가할 수 없을 것이다. 부당노동행위제도가 노조에 대한 인권침해 행동의 상당 부분을 포착하고 있지 못하다는 평가를 고려하면(강성태 외, 2016) 더욱 우려할 만한 수준이라는 여겨질 수도 있다.

이는 다른 나라와 비교했을 때도 두드러진다. 선행연구에 따르면, 사용자의 노동조합 회피 선호가 큰 조건이라 인식되는 ‘기업별 노사관계 체계’를 갖춘 나라 중에서도 한국은 미국과 더불어 사용자 및 관리자의 의도적인 노조 적대 행위의 발생 빈도가 높은 것으로 나타났다. 기업별 노사관계 체계인 미국, 영국, 일본, 한국을 비교했을 때, 영국(제1장 제2절 참조)과 일본(제6장 제4절 참조)의 경우 노동쟁의와 부당노동행위 발생 빈도가 매우 낮았고 미국과 한국은 상대적으로 높았다. 이는 영국과 일본에 자리 잡은 타협적이고 동반자적 노사관계 문화의 영향으로도 어느 정도 설명되지만, 전자의 국가에서는 노동조합의 설립으로 인해 추가되는 사용자 측 비용이 상대적으로 많다는 점도 영향을 주는 것으로 추측됐다(Simms et al., 2012). 나아가 한국의 경우 한국전쟁과 국가 주도 산업화 전략 등의 영향으로 인해, 노조의 정의행위를 ‘이적행위’나 ‘경제발전을 저해하는 행위’로 규정하는 경향이 있었다는 점 역시 노동조합 조직화 과정에서 인권침해 행동을 법·제도에 얽매이지 않고 자행하도록 하는 데 일정부분 영향을 주었을 것으로 보인다.

이러한 인식을 배경으로 본 연구에서는 최근 노조 조직화 과정에서 사용자 및 관리자에 의한 인권침해가 언제 어느 정도 자행되었는가를 확인해 보고자 했다(제4장). 최근에 설립된 노동조합 단위조직의 조합원과 활동가 306명을 대상으로 조사한 결과는 다음과 같았다. 표집 과정 등의 한계로 이 조사 결과가 현재 한국의 실태를 대표한다고 볼 수는 없지만, 전반적인 흐름과 경향을 파악하는 데는 유용할 것이다.

첫째, 조사 대상자 중에서 노동조합의 설립 직전이나 직후에 조직화를 주도했다는 이유로 반조합계약이나 불이익취급 시도를 경험한 이들은 대략 10~30%가량 되는 것으로 나타났다. 다양한 방식의 차별 행위 중에서 고용계약이나 노동조건상 불이익이나 개선을 미끼로 노조 탈퇴와 미가입을 유도한 경우가 가장 빈번했다(약 23~29%), 또한, 고용계약이나 노동조건을 직접적으로 차별하지는 않지만, ‘정신적 타격’을 주는 부적절한 전환 배치도 상대적으로 빈번하게 이루어진 것으로 보고됐다(설립 직전 26%, 설립 직후

23%). 또한, 부당노동행위제도의 반조합계약이나 불이익취급을 적용하기는 어렵지만, 노조원을 대상으로 하는 간접적인 차별도 빈번했던 것으로 나타났다. 조사 대상자 4명 중 1명 이상이 조직화에 참여했다는 이유로 설립 이후에 인사고과에서 낮은 등급을 받았다(30%)거나 반노조적 태도를 가진 직원들에게 차별 또는 괴롭힘을 당했다(26%)고 응답했다. 정리하면, 노조 설립 직전과 직후 과격한 행태의 인권침해 행위는 과거보다 줄어든 것으로 보인다. 이를테면 ‘회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협·폭력·폭언하였다(3%)’처럼 형법 적용을 받는 행위와 ‘회사가 직장을 폐쇄하였다’(3%)처럼 합법적인 사용자 권리에 대한 반응은 발생 비율이 낮았다. 반면, 일상 속에서 일어나는 차별과 침해 행위는 적지 않는 비율로 행해지고 있다. 집단적 노사관계 형성과정에서 발생하는 갈등과 문제들을 개별적 노사관계로 풀어 노동자의 생존권, 근로권, 프라이버시권, 양심의 자유 침해 등을 침해하는 사용자의 전략이 설문조사를 통해 드러났다.

한편, 현재 노사관계가 갈등적인 곳은 노조 설립 과정 중에 불이익취급 경향이 상대적으로 더 컸다. 이를테면, 기존의 법·제도상 부당노동행위 기준으로 포착하기 힘든 인권침해 행위가 현재 노사관계가 갈등적인 노조의 경우 설립 이후에 오히려 급격히 증가하였다. 반면, 현재 노사관계가 보통이거나 화합적이라고 응답한 집단은 노조 설립 전후 인권침해 정도의 변화가 없거나 감소했다. 갈등집단의 경우 인사고과 등급 하락이 있다는 응답은 노조 설립 후에 설립 전보다 36.0%p 증가했다. 이외에도 갈등집단은 노조 조합원들을 간접적으로 괴롭히거나 차별한다는 반응도 32.4%p 증가했고, 공식 회식이나 단합대회에서 배제한다는 반응도 18.4%p 증가했다. 조합원과 비조합원 간의 폭력적인 갈등과 충돌도 23.8%p 증가했다. 노조 설립 시 형성된 노사갈등이 노조 설립 이후의 조합원에 대한 인권침해 양상으로 표출되는 경향이 존재한다고 해석할 수 있을 것이다.

둘째, 노조가 설립되어 단체교섭을 요구한 이후 단계에서 사용자의 노동기본권 및 인권침해 실태는 다음과 같았다. 먼저, 단체교섭의 거부 및 해태 행위가 있었는지에 대해, 조사 대상자들은 4점 척도에서 2.26으로 중간값(2.5)에 조금 못 미치는 정도로 응답했다. 중간값 이상으로 응답이 나온 질문은 ‘노조의 요구안 중 일부가 교섭사항이 아니라며 교섭을 거부하였는가’였다(2.57). 인사경영권 사항은 단체협약 거부가 가능하다는 관습적인 법 해석을 활용한 것으로 보인다. 한편, 현재 노사관계가 갈등적인 곳일수록 노조 설립 후 단체교섭 및 단체행동에서 사용자의 거부·해태 행위들이 상대적으로 좀 더 많았던 것으로 분석되었다. 이 집단에서는 중간값 이상의 응답값이 나왔다(2.75). 요컨대 절반 이상이 교섭 해태 및 거부가 있었다고 응답했다. 또한, 사업장 규모가 작을수록 단체교섭

해태 및 거부가 상대적으로 빈번했던 것으로 나타났다. 이를테면 99인 이하 사업체에서는 ‘사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하는’ 행위, ‘사용자가 노조 측 교섭당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하는’ 행위의 응답값이 다른 규모의 집단에 비해 더 높았다. 상대적으로 규모가 작은 노조에서 교섭이 효율적으로 진행되지 못하고 있다고 추측할 수 있다.

다음으로, 단체교섭 및 단체행동 과정에서 노조 운영 지배 및 개입 시도는 상대적으로 적은 것으로 조사됐다. 4점 척도로 조사하여 1.81의 응답값을 기록했다(중간값 2.5). 좀 더 세부적으로 보면, 금품·향응 제공이나 시설관리권을 기초로 노동조합 운영에 개입하려는 시도는 상대적으로 미미했으나, 인사권이나 감독권을 활용하는 행위는 상대적으로 많았던 것으로 나타났다. 구체적으로 주로 비난, 평가 등 ‘정신적·정서적 기본권 침해’가 높았고, 물질적·물리적 폭력이나 제재와 같은 지배·개입은 상대적으로 낮았다. 아래 <표>는 사용자의 지배·개입 행위 9개 항목을 요인분석한 결과다. 분석 결과 2개의 요인을 도출하였는데, ‘요인1’은 회사가 노조를 공식·비공식 채널을 통해 비방·비난하는 행위이고 ‘요인2’는 물질적·물리적 자원을 동원하여 노조 활동을 위축시키는 행위였다. 요인1로 부각된 것은 노동조합 조합원을 개별화하면서 단체행동을 위축시키려는 것으로, ‘정서적·정신적 지배·개입 행위’로 이름 붙일 수 있을 것이다. 요인2로 부각된 것은 ‘물질적·직접적 물리력을 행사하여 단체행동을 위축시키는 행위’라고 볼 수 있다. ‘요인1’이 주요인으로 도출된다는 점은 인사경영권을 활용하여 개별적 노동관계에서 채증이나 입증의 어려운 형태로 인권침해가 빈번하게 이뤄지고 있음을 확인해준다고 할 수 있다.

<표> 사용자의 지배·개입 행위 요인

사용자의 지배·개입 행위 요인	요인1	요인2
회사의 임원·관리자가 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	0.85	0.20
회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	0.86	0.22
회사의 임원·관리자가 인터넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	0.84	0.32
회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	0.79	0.27
회사의 임원·관리자가 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	0.66	0.47
시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	0.48	0.56
조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	0.15	0.73
노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하여 노조와 대립하였다	0.35	0.72
사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	0.20	0.77

요인 추출 방법: 주성분 분석.

회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.

셋째, 노조 설립 이후에는 전반적으로 근무환경 및 노사관계가 개선된 것으로 나타났다. 노조 설립 이후 다양한 측면에서 긍정적으로 변화했는가를 5점 척도로 묻는 질문에 조사 대상자들의 응답값은 3.37로 중간값(3.0)을 상회했다. 특히 휴일과 휴가의 자유로운 이용(3.79), 직원들의 자유로운 의사 표현(3.67), 고용안정(3.63), 부당한 업무지시 감소(3.47), 작업환경과 복지 개선(3.44), 직장 내 괴롭힘 감소(3.42) 등에서 만족도가 높았다. 집단별로 분리해서 살펴봤을 때 흥미로운 결과 중 하나는, ‘직장 내 괴롭힘 감소’가 복수노조(3.11)와 단수노조(3.55) 간에 0.44점으로 큰 격차를 보였다는 점이다. 복수노조의 경쟁 조건이 상대적으로 직장 내 괴롭힘을 규제하는 데 부정적인 방향으로 영향을 미친다는 해석이 가능하다. 혹은 노-노 간 경쟁이 이뤄지는 복수노조 상황에서 노사 간 혹은 노조 상호 간에 충돌이 빈번함을 드러내는 것이라 해석할 수도 있다. 한편, 노조 설립 후 일터 근무환경 및 노사관계 변화에 관한 요인을 분석한 결과 아래의 <표>와 같이 2개 요인이 추출되었다. ‘요인1’은 고용, 임금, 업무와 같이 노동자들의 기본적인 근무조건 개선, ‘요인2’는 사업장 소통 문화의 개선이라 할 수 있다.

<표> 노조 설립 후 근무환경 변화 요인

노조 설립 후 근무환경 변화 요인	요인1	요인2
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	0.74	0.17
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	0.83	0.10
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	0.75	0.22
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	0.56	0.33
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	0.62	0.42
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	0.53	0.52
7) 노동자들이 모여서 취미활동을 함께 한다	0.17	0.75
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	0.29	0.73
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	0.07	0.82
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	0.30	0.54
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	0.51	0.58

요인추출 방법: 주성분 분석.

회전방법: Kaiser 정규화가 있는 베리벡스

끝으로, 조사 대상자들은 노조 설립과 활성화를 위한 정책 개선 요구로 ‘사용자 징계권, 인사권 규제 개선 필요’(4.46), ‘부당노동행위제도 적용의 확대와 효율성 제고’(4.42) 등을 가장 많이 제기했다(중간값 3.0). 이 외에도, 노동자들은 임금이나 복지와 같은 보

상 차원의 요구 못지않게 자신들의 의사가 반영되지 못하도록 하는 조직의 권위적 문화와 위계적 구조에 불만이 대단히 높다는 점에 주목할 필요가 있는 것으로 보인다. 이는 노동조합 결성의 주요한 이유를 묻는 질문에서도 8개의 항목 중 4위를 기록할 정도로 영향력이 있었다. 또한, 노조 설립 후 달라진 근무환경 분석에서도 흥미로운 결과가 나왔는데, ‘사측의 부당 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다’는 11개 항목 중에서 2위로 나타났지만, ‘기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되었다’는 전체 11개 항목 중에서 최하위로 개선된 것으로 나타난 것이다. 따라서 노동자들의 집단적 의사가 조직문화 개선과 기업경영에도 닿을 수 있도록, 채널과 내용 면에서 다양하고 쌍방향 소통이 혼련될 수 있는 제도적·일상적 교육·실천 프로그램을 도입할 필요가 있다.

다. 제도적 개입에 대한 평가

앞에서 살펴본 것처럼 노동조합 설립 시 인권침해 행동은 여전히 빈번하게 일어나고 있으며, 노동조합 조직화 과정의 다양한 층위에 걸쳐 시도됐다. 부당노동행위제도로 규제되고 있음에도 이러한 조직화에 대한 인권침해 양상과 실태가 이렇게 나타나는 이유는 무엇일까? 본 연구의 조사 결과를 통해 추측한 바는 다음과 같다.

먼저, 그러한 단결권 보장의 방해 및 그 과정에서의 개인에 대한 인권침해가 다른 법제도 적용에서도 사각지대에 놓이기 쉬운 사회적 약자층에게 집중되고 있다. 제2장에서 단결권 보장과 부당노동행위 구제신청 추이를 살펴본 바는 다음과 같았다. 첫째, 일본, 미국, 영국 등에서 노조 조직률이 감소하고 있는 것과 달리, 한국에서는 2010년대 노조 조직률이 증가했다. 하지만 월 평균 임금 200만 원 이하 저임금 노동자, 그리고 비정규직 노동자는 다른 노동자 집단보다 조직률이 매우 낮았고 지난 10년 동안 이는 개선되지 않았다. 둘째, 노동위원회 부당노동행위 구제신청 추이를 살펴본 결과, 매해 1천 건 이상이 접수되고 있으며, ‘불이익취급(1호) > 지배·개입(4호) > 단체교섭 해태·거부(3호) > 반조합계약(2호) > 보복적 불이익처우(5호)’ 순이었고, 특히 1호와 4호 비중이 높았다. 부당노동행위가 상대적으로 빈번하게 자행되고 있고, 나아가 집단적 노동관계가 아니라 개별적 노동관계의 영역으로 무대를 옮겨서 진행되는 경우가 많았던 것으로 보인다.

다음으로, 사용자의 반노조 태도가 여전히 행위 전략이 매우 세밀하고 교묘해졌다. 교묘하고 세밀한 반노조 전략은 관련 전문가를 동원하기 위한 자금이 풍부한 대기업들에

서 먼저 나타나지만, 그 전문가들의 연결망을 통해 사회 전체로 확산해 있는 것으로 보인다. 제3장에서는 최근 사회적으로 특별한 관심을 받았던 A컨설팅과 B그룹의 부당노동행위 사건을 분석하여 일부 사용자의 뿌리 깊고 악의적인 반노조적 태도를 다음과 같이 확인했다. 첫째, A컨설팅이 관여한 사건들을 검토했을 때 무엇보다도 놀라운 것은 해당 컨설팅업체가 노조에 대해 가지고 있는 인식이 대단히 부정적이라는 점이었다. 판결문을 통해서 드러나 있는 해당 컨설팅업체가 회사에 대해 자문해 준 내용에서 노조에 대한 대단히 부정적인 인식이 적나라하게 드러나고 있었다. 이는 특히 복수노조 상황과 관련해 나타났다. 해당 사건에서 A컨설팅은 회사에 대립적인 제1의 노조를 와해시키기 위해 노조원 회유·압박 등의 구체적인 방법을 제시하거나 제1의 노조 내부에서 분열이 발생하도록 유도하는 다양한 방법을 제시했다. A컨설팅의 자문을 받아 사용자가 추진한 실천은 결국 부당노동행위로 단죄됐을 뿐만 아니라, 이를 주도한 경영자가 회사에 손해를 끼친 업무상 배임행위를 저지른 것으로 인정될 정도로 악의적이었다. 둘째, B그룹 관련 사건들의 경우 ‘무노조 경영방침’이라고 하는 오래된 마인드가 여전히 뿌리 깊히 자리하고 있다는 점을 보여줬다고 평가할 수 있다. 또한, 노조 대응 및 노조 와해를 그룹 수뇌부 차원에서 고도로 전략적인 관점에서 접근하고 있다는 점, 구체적인 실행에 있어서는 경찰 등 공권력까지 이용한다는 점 등 과감하게 불법을 저지른 점이 두드러졌다. 이를테면 조직화 시도에 맞서 사용자가 지배하는 대항노조를 구성 및 운영하면서 △자주적 노조가 가입한 것과는 다른 노동조합상급단체에 가입하도록 하고 △회사 측에서 정해진 가이드라인에 따라 단체교섭을 요구하도록 하며 △노조원과 비노조원을 적절히 혼합하여 감사를 실시하는 등 대항노조가 마치 회사 측과 무관하게 자생적으로 활동하는 것처럼 위장하는 모습들이 대단히 고도화되어 있었다.

이렇듯 법·제도의 사각지대를 교묘하고 악의적으로 활용하는 반노조 행위를 규제하기 위해서는 법·제도의 포괄 범위를 확장하고 적용 기준을 강화할 필요가 있다. 이를테면 제6장에서 살펴본 것처럼, 정부가 결사의 자유 관련 ILO 핵심협약인 「결사의 자유 및 단결권 보호에 관한 협약(제87호, 1948년)」과 「단결권 및 단체교섭에 관한 협약(제98호, 1949년)」을 비준하고, ‘반노조적 차별 행위부터 보호를 받아야 할 권리’와 ‘노동자단체에 대한 지배와 간섭 행위 금지’의 원칙을 보다 적극적으로 실현하기 위한 조치를 취할 필요가 있다. 또한, 변화하는 노동관계 맥락 속에서 반노조 차별과 노조 지배 및 간섭 등의 행위를 보다 효과적으로 규제하기 위한 대책 마련이 요구된다. 이와 관련해 특히 우리나라와 마찬가지로 노동조합 조직화 과정에서 인권침해가 빈번하게 발생하고 있는 미

국의 경험(제6장 3절)은 중요한 시사점을 제공한다고 할 것이다. 다음절에서는 지금까지 살펴본 내용을 바탕으로 정책 개선 방향에 대해서 논의할 것이다.

2. 정책 개선 방향

가. 분석 결과의 종합

본 연구를 통해 확인된, 노동조합 설립에 참여한 이들에 대한 인권침해의 양상과 실태를 개괄하면 다음과 같다.

첫째, 노조 조직화 행동을 하는 이들에 대한 인권침해는 주로 사용자 및 그와 이해관계를 같이하는 중간관리자에 의해 추진된다. 노동법상 사용자는 임금, 근로시간, 승진, 후생복지 등 노동자의 노동조건을 정하고, 더 나아가 사업장 내 노동생활의 질에 대한 전반적인 결정권을 갖고 있다. 노조가 생기면 사용자와 관리자가 독점하던 이러한 결정권을 노조 측과 분담해야 할 뿐만 아니라 추가로 비용을 부담해야 할 개연성이 높아진다. 즉, 사용자와 관리자는 이해타산적인 측면에서 노조 설립을 방해하고자 하는 선호를 형성할 수 있는 개연적 상황에 놓여있다.

둘째, 한국은 사용자가 이러한 선호를 실현하거나 표현하기에 상대적으로 수월한 조건에 있다. 먼저, 한국은 노사관계가 기업단위에 기초하여 발전해 왔다. 잘 알려진 것처럼 기업단위 노사관계는 유럽 등에서 발전한 산업단위 노사관계의 경우보다 사용자와 노동자 간 권력관계가 전자 쪽으로 기울어지도록 만드는 경향이 있다. 이에 따라 반노조적 태도를 가진 사용자가 조직화를 방해할 수 있는 역량 또한 상대적으로 커진다. 능력이 커지면 이러한 선호를 실현할 욕구도 활성화될 수 있다. 다음으로, 한국은 결정적인 역사적 국면, 즉 한국전쟁과 산업화 과정에서 노조의 쟁의행위를 ‘이적행위’ 또는 ‘경제발전 장애물’로 국가 수준에서 규정해왔다. 이는 노조 설립 방해 행동이 명시적인 법으로 금지되어 있음에도, 사용자와 관리자가 이에 대한 선호를 상대적으로 쉽게 표출하도록 하는 비공식적 규범 또는 문화적 토대로 작용한다고 볼 수 있다. 이러한 점이 선진 산업국가 중에서 한국이 상대적으로 노사갈등과 부당노동행위가 빈번한 것에 영향을 준 것으로 추측된다. 영국이나 일본 등 기업별 노사관계 체계에 기초한 다른 선진 산업국가에서는 부당노동행위가 상대적으로 드물게 발생하는 반면, 한국에서는 2010년대에도 매년 1천 건 이상의 부당노동행위 구제신청이 노동위원회에 접수되고 있다.

셋째, 한국에서 노동조합 조직화에 참여한 노동자에 대한 인권침해는 집단적 노사관계의 영역을 회피하여 개별적 노동관계 영역에서도 시도될 수 있다. 기업단위 노사관계 체

계에서는 법제도상 해당 기업의 ‘종업원’이 노동조합 조직화를 주도하는 초동주체가 되기 쉽기 때문이다. 조직화 주도자들이 사용자와 직접적으로 근로계약을 맺고 사용-종속관계에 놓인 종업원이라는 점 때문에, 노조 설립 시 인권침해를 규제하기 위한 정책은 집단적 노사관계를 규율하는 노동조합법상의 부당노동행위 유형뿐만 아니라, 인사관리 및 경영방침의 측면에서 노조 설립 및 존속을 방해할 목적으로 개인에게 자행되는 다양한 행동들에도 주목해야 한다. 요컨대 사용자는 법·제도를 통해 독점적으로 보장되는 인사경영권을 다양하게 사용할 수 있다. 이를테면, 조합원 개인에게 업무지시와 인사평가를 할 수 있고, 노조가 생긴 사업 또는 사업장의 경영방침을 결정할 수 있다. 반노조적 태도의 사용자는 노조 설립 시도를 억제할 목적으로 이를 능동적으로 활용할 수 있다.

넷째, 노조 설립 시 인권침해 행동을 규제하거나 예방하기 위한 법제도 서비스는 상대적으로 효과성이 떨어져 있고 사회 곳곳에 전달되지 않고 있다. 먼저, 한국에서 부당노동행위와 관련된 법 조항은 1953년 노동법 제정 시 도입되어 1963년 일부 개정된 후 큰 틀에서 변화 없이 유지돼왔다. 현재는 노무사, 변호사, 인사노무관리 컨설턴트 등 전문가에 의해 그 적용을 회피하기 위한 다양한 실용적 방법들이 개발된 상태로 추측된다. 또한, 이러한 방법은 주로 개별적 노동관계의 영역과 일상생활의 영역을 활용하기 때문에 노조나 조합원이 증거를 확보하거나 인과관계를 입증하기가 어렵다. 노조 측에 의한 부당노동행위 구제신청이 개인의 노동조건 차별 등 ‘불이익처우’와 은밀하게 자행되는 ‘지배·개입’에 집중되어 있다는 점, 구제신청에 대한 노동위원회의 부당노동행위 인정률이 10% 미만이라는 점 등(박종선, 2017)이 이러한 주장을 뒷받침한다고 할 것이다. 다음으로, 한국에서 노동법에 대한 정보와 지식은 사회 공론장에서 활성화되어 있지 않고, 나아가 그와 관련된 정책서비스를 사용하기 위해서는 일정한 비용이 든다. 이 때문에 노동법과 노사관계의 보호를 가장 필요로 하는 중소기업과 취약계층 노동자들이 오히려 거리감을 느끼고 잘 사용하지 못하고 있다. 전체적으로 저임금 및 비정규직 노동자가 노동조합의 보호를 가장 받지 못하고 있는 존재라는 점, 본 연구의 설문조사에서 확인됐듯, 기업 규모별로 봤을 때 100인 이하 소규모 사업장의 노조에서 단체교섭의 거부와 해태 등이 두드러진다는 점 등이 이러한 주장을 뒷받침한다고 할 것이다.

끝으로, 노조 조직화가 임금과 노동조건 개선이라는 이해타산적 목적과 더불어 ‘기업의 권위주의적 의사결정과 관리방식 개선’ 등을 목적으로 추동되었을 때, 노조 설립 과정에서 인권침해 시도가 상대적으로 빈번하고 설립 이후에도 노조 효과가 약할 가능성이 크고 노사갈등이 강화될 수 있는 점을 지적할 수 있다. 제4장의 설문조사 결과에 따르

면, 현재 노사관계가 갈등적인 노조에 속한 응답자들은 ‘불합리한 인사노무관리 방침’을 노조 결성 시도의 이유로 꼽는 비율이 노사관계가 보통이거나 화합적 노조에 속한 응답자들에 비해 상대적으로 높았다. 이러한 조건에 있는 응답자들은 불이익취급이나 차별, 그리고 단체교섭 거부 및 해태와 노조 운영 지배 및 개입 등을 더욱 심하게 경험했다. 또한, 노조 설립 후 근무환경 및 노동조건 개선 효과도 상대적으로 약하게 경험한 것으로 나타났다. 특히 노사갈등 상태의 조합원들은 노조 설립 이후 ‘기업 의사결정에 노동자 의견이 반영된다’는 항목에 대해서 가장 부정적인 응답을 제시했다. 이상을 종합하면, 노동현장에서는 권위주의적 기업경영에 대응하여 노동자 참여를 활성화하기 위해 노조 조직화를 시도하는 경향이 일정 부분 존재하며, 이러한 시도는 종종 권위주의적 사용자와 노동조합의 대립과 갈등 심화로 나타난다는 추측을 제시할 수 있다.

가. 개선 방향과 과제

이상의 분석 결과를 종합한다면, 노조 조직화 과정에서 인권침해를 규제하고 방지하기 위한 정책 개선의 방향은 다음과 같은 부분에 초점을 두어야 한다고 할 수 있다. 먼저, 조직화 주도자와 사용자는 경제적 종속성이 있는 당사자 관계라는 점을 고려해야 한다. 다음으로, 개인에 대한 인권침해가 노조 설립과 존속을 방해할 목적으로 시도된다는 점을 인식해야 한다. 마지막으로, 기존 정책의 포괄 범위와 적용 가능성이 취약하다는 점을 보완해야 한다. 구체적으로 다음과 같다.

첫째, 조직화 주도 집단에 속한 이들은 해당 기업의 종업원으로서 사용자 및 관리자와 사용·종속관계에 놓여있을 경우가 많다. 그 때문에 사용자가 노동시간 중에 사업장에서 노동자의 양심, 신념 및 표현의 자유를 제한하는 등 인격권을 침해하는 행동을 하더라도 이를 거부하거나 저항하기가 어렵다. 이와 관련해 미국의 사례분석 문헌(제6장 제3절 참조)과 한국의 노동현장에 대한 조사결과(제5장 참조)에 따르면, 다음과 같은 다양한 전술적 행동들이 사용자에 의해 활용되는 것으로 확인됐다.

- 집단화를 막기 위해 노동자 간 경쟁을 강화하고 소통을 차단하는 조직문화 형성
- 조직화를 시도할 가능성이 있는 개별 인물에 대한 일상적 감시와 정보 수집
- 근무시간 중 일상적이지 않은 반노조 의식화 교육, 개별 면담, 단체 회합 등을 실시
- 노조로 인해 고용불안과 노동조건 저하가 발생할 수 있다는 담론의 유포

- 정규직과 비정규직, 현장직과 사무직, 원청 소속과 하청 소속 등 노동자의 집단적 분리
- 중간관리자와 현장직 등의 집단적 분리를 활용하여 대항조직 형성 촉진 또는 지원
- 가족과 친분관계를 동원해 노조 탈퇴 회유와 압력
- 중간관리자 등을 개입시킨 따돌림이나 괴롭힘, 적대적 근무환경 조성 등의 일상화
- 노조가 생긴 사업 및 사업장의 (위장)폐업 또는 외주화나 계약해지
- 노조 임원과 조합원에 대한 부당한 업무지시, 인사상 차별, 언어적 낙인찍기 등

둘째, 조직화 주도 집단에 속한 노동자들에 대한 인권침해는 ‘노조 설립 무산’이라는 목적을 달성하기 위한 수단일 뿐이다. 일반적으로 목적의식적으로 행동하는 사용자와 관리자는 조직화 주도 집단에 속한 노동자들에 대한 인권침해 공개되지 않도록 하고 또한 법·제도 적용을 회피할 수 있도록 조심한다. 하지만 때로는 법·제도에 적용이 되더라도 노골적으로 자행하거나 과시적으로 행동하기도 한다. 그러한 공개적이고 과감한 시연이 노조 조직화 시도를 약화할 수 있다는 판단이 들 때 그렇다. 그 때문에 노동위원회에서 부당노동행위로 인정된다고 하더라도 단결권 침해를 구제하거나 예방하기 어려운 상황이 벌어진다. 본 연구에서는 다음과 같은 방식으로 제도를 우회하거나 도구화하여 인권침해를 하는 경우를 확인했다.

- 노동위원회의 불이익처우 및 지배·개입 확정이 장기화되도록 하기
- 합법과 불법의 경계가 모호한 방식으로 지배·개입과 불이익처우를 하기
- 노조가 설립된 후 또는 시도가 좌절된 후에 부당노동행위 결정이 이뤄지도록 하기
- 불합리한 것을 알고 있으면서도 노동현장에 반노조 메시지를 전달하기 위해 과도한 수준의 징계 및 고소·고발을 하기

셋째, ILO의 결사의 자유 및 단결권 관련 협약의 정신에 기초하여, 한국의 노동법도 노조 결성과 가입을 이유로 하는 차별이나 노조 운영에 간섭하는 행동을 불법으로 규정하고 있다. 그러나 반노조 행동은 이를 세심하게 고려하여 우회하는 방식으로 행해진다. 이를테면 노조 조합원에 대한 계약상 차별 대신에 상사나 동료에 의한 반노조 목적의 따돌림과 괴롭힘이나 반복적 모욕 등이 이뤄지고, 해고, 강등, 하향 전출 대신에 원거리 지역으로의 전보나 부당한 업무지시 등이 행해진다. 이는 피해 당사자인 노동자가 사용자 의 부당노동행위 의사를 입증하도록 하는 현행 제도를 적용하기가 어렵지만, 당사자의 노조 조직화 의지를 효과적으로 약화시키는 방식이다.

넷째, 반노조적 사용자는 조직화 시도가 진행되면 노조 설립 시도 자체를 좌절시키기 위한 목적으로 전문가에게 자문하는 경우가 많다. 반노조 전문가들은 부당노동행위제도 적용을 회피하여 노조를 약화시키거나, 혹은 적용되더라도 확실하게 노조를 파괴할 수

있는 구체적이고 실용적인 방안들을 제시한다. 앞에서 예시한 것들이다. 한편, 조직화 주도 집단도 상급노동조합에 가입하여 전문가 자문을 지원받기도 한다. 그러나 전문가 자문의 기회는 동원할 수 있는 자금이 따라 달라진다. 즉, 노조보다는 사용자 측에 기회가 편중되어 있다. 보편적으로 적용되어야 할 노동기본권이 노동법제도에 관한 전문가 자문 기회에 따라 보장 정도가 달라질 수 있다.

이상의 사항을 고려하여 노동조합 설립 과정에서 인권침해를 규제 및 방지하기 위한 정책 개선 방향을 도출하면 다음과 같다.

- 직장 내 괴롭힘 형태로 나타나는 반노조 행위(가칭 ‘반노조 괴롭힘’)도 부당노동행위로 규제할 수 있도록 제도 개선(노조법 제81조 개정, ‘반노조 괴롭힘’ 유형 신설 고려).
- 노조 설립 준비에서 신고 완료 사이에 사용자가 포괄적인 범위에서 노조 활동과 관련하여 근로자를 해고하거나 징계할 수 없도록 불이익처우의 부당노동행위 내용 개선(노조법 제81조 제1항 제1호 개정).

※개정안 예시

[현행] 1. 근로자가 노동조합에 가입 또는 가입하려고 하였거나 노동조합을 조직하려고 하였거나 기타 노동조합의 업무를 위한 정당한 행위를 한 것을 이유로 그 근로자를 해고하거나 그 근로자에게 불이익을 주는 행위

[개정] 1. 근로자가 노동조합에 가입 또는 가입하려고 하였거나 노동조합을 조직하려고 하였거나 기타 노동조합의 업무를 위한 정당한 행위를 알았거나 알 수 있었음에도 그 근로자를 해고하거나 그 근로자에게 불이익을 주는 행위

- 부당노동행위의 ‘입증책임’ 규정을 신설. 노조 설립단계에서 실시되는 비밀상적인 교육이나 개인 면담은 명백히 반노조 내용을 담고 있지 않더라도, 반노조 의사가 아님을 사용자가 입증하도록 함. 또는 노동위원회의 직권조사를 대폭 강화하여 부당노동행위 구제신청 접수 직후 조사관을 현장에 파견토록 함.
- 노조 설립단계에서 사용자가 영업양도 등 구조조정, 외주화, 사업장 이전, 경기변동 등의 내용으로 근로자의 업무와 직접 관련이 없거나 일상적이지 않은 집체교육, 회의, 개인 면담 등을 실시할 수 없도록 규제함.
- 노동자들이 안정적이고 전문가 지원을 받으면서 노동조합 설립 과정을 관리할 수 있도록 하는 노조 설립 컨설팅 절차 혹은 단위를 노동위원회 등에 신설할 것을 고려함.
- 장기 과제로서 ‘복수노조 교섭창구제도’와 ‘노동자 경영참여제도’ 등이 단결권 실현에 미치는 영향을 평가하고, 촉진 요인으로 작용하도록 하는 제도 개선안을 마련함.

이상의 내용을 부연 설명하면 다음과 같다. 먼저, 노동조합법상의 부당노동행위 규정

의 내용을 개편할 필요가 있다. 이는 특히 불이익처우 및 지배·개입의 다양한 유형을 구분하고, ‘반노조 괴롭힘’이라는 현상을 포괄하는 방향으로 추진되어야 한다. 현실에서 노동조합 설립 과정에서의 인권침해를 포착하기 위한 가장 중요한 도구는 당연히 노동조합법의 부당노동행위 규정이다. 그런데 이 조항은 1953년 노동관계법 제정 시 처음으로 도입되어 1963년 노동조합 개정 시 일부 변화를 겪은 후 지금까지 큰 틀의 변화 없이 유지돼왔다. 그동안 반노조적 태도를 가진 사용자와 전문가는 이 규범의 적용을 회피하여 노동조합 조직화 시도를 통제하는 방법을 다양하게 개발하여 활용해온 것으로 보인다. 노동조합법상 부당노동행위 규정이 현실의 다양한 맥락을 포괄하고 구제할 수 있도록 개편하기 위해서는 다음과 같은 조치가 필요하다.

첫째, 장기적으로 노동조합법 제81조를 개정하여, 불이익처우와 지배·개입 등과 중첩되어 나타나지만 구별되는 기제를 가진, ‘반노조 괴롭힘’의 유형을 법·제도 내로 포괄하는 방안을 검토할 필요가 있다. 현행 노동조합법의 지배·개입 행위(제81조 제1항 제4호)의 내용을 수정하거나, 가칭 ‘반노조 괴롭힘’의 부당노동행위 유형을 신설하는 방안이 가능할 것이다. 둘째, 조직화 주도 세력이 사용자의 특정 행위가 어떠한 유형의 부당노동행위에 해당하는지 구체적으로 판단할 수 있도록 도와줄 수 있는 부당노동행위 유형별 체크리스트를 중앙노동위원회가 작성하여 사회 공론장에 배포할 필요가 있다. 또한, 이 체크리스트는 일정 기간 누적되는 노동위원회 판정과 법원 판례 분석, 그리고 당사자들에 대한 조사 등을 기초로 정기적으로 업데이트되어야 할 것이다. 또한, 고용노동부가 발간하는 모범 취업규칙이나 직장 내 괴롭힘 매뉴얼 등에도 반영할 필요가 있다.

다음으로, 노동조합 설립 절차 및 부당노동행위 구제 절차를 개편할 필요가 있다. 특히 부당노동행위의 입증책임을 현재처럼 주로 노동조합 측에게 지우는 데서, 사용자의 입증책임을 강화하고 나아가 노동위원회 직권조사 기능을 보강해야 한다. 또한, 노동조합 설립 직후 일정 기간 사용자의 행동을 일부 제한해야 한다. 앞에서 살펴본 것처럼 반노조적 사용자들은 구제 절차의 빈틈을 교묘히 이용했다. 이를 규제하기 위해서는 노조 설립 절차 및 부당노동행위 구제 절차와 관련해 다음과 같은 변화가 필요하다.

첫째, 부당노동행위의 사용자 입증책임 규정을 신설하는 방안을 모색한다. 이는 특히 노조 설립단계에서 실시되는 비일상적인 교육이나 개인 면담은 명백히 반노조 내용을 담고 있지 않더라도, 반노조 의사가 아님을 사용자가 입증하도록 하는 것에 초점을 맞출 필요가 있다. 또는, 노동위원회 직권조사를 강화하는 방법을 모색할 필요가 있다. 노동조합 측에서 구제신청을 하면 즉각적으로 노동위원회에서 조사관을 파견하여 직권조사를

실시하도록 해야 한다. 이를 통해 사용자가 증거를 훼손하기 전에 증거의 확보 및 사건의 실체적 진실을 파악할 수 있도록 할 필요가 있다. 둘째, 노조 설립 후 일정 기간 사용자가 영업양도 등 구조조정, 외주화, 사업장 이전, 경기변동 등의 내용으로 노동자의 업무와 직접 관련이 없거나 일상적이지 않은 집체교육, 회의, 개인 면담 등을 실시할 수 없도록 하는 규제할 필요가 있다. 이러한 행위를 통해 포괄적으로 고용불안과 적대적 업무 환경을 조성하고 이를 노동조합 조직화 억제에 활용하는 것을 막기 위한 조치라 할 수 있다. 셋째, 노조 설립 준비에서 설립 신고 완료 사이 동안 사용자가 포괄적인 노조 활동 관련하여 노동자를 해고하거나 징계할 수 없도록 해야 한다. 이를 위해서는 현행 노조법 제81조 제1항 제1호의 개정이 필요하다.

또한, 행위자 간의 자원 불균형을 해소하는 방안이 필요하다. 이는 특히 법률적 지식과 관련된 불균형에 처하기 쉬운 집단을 지원하는 데 초점이 맞춰져야 할 것으로 보인다. 제5장에서 살펴봤듯, 조직화 주도 집단과 조직화 반대 집단은 조직화 과정에서 다양한 권력 자원을 활용하여 자신의 의사를 관철하고자 시도한다. 이와 관련하여 사용자는 일반적으로 전문가를 활용할 수 있는 재원을 상대적으로 손쉽게 조달할 수 있지만, 노동자 측은 그렇지 않은 경우가 많다. 조사 결과에 따르면, 비정규직이나 중소기업 노동자, 그리고 100인 미만 노조 조합원 등은 상대적으로 단결권의 적용지대뿐만 아니라 법률 서비스에서도 배제돼 있었다. 이러한 불균형을 해소하기 위해서는 다음과 같은 조치를 모색해볼 수 있을 것이다.

첫째, 노동조합 설립 준비단계에서 노동자들이 사용자와 동일한 수준의 전문가 지원을 받을 수 있도록 해야 한다. 노조 설립에 필요한 법률 자문뿐 아니라, 합법과 불법의 경계에 있는 사용자의 반노조 전략에 대응할 수 있는 전문가 지원이 필요하다. 이를 위해 노동자들이 안정적이고 전문가 지원을 받으면서 노동조합 설립 과정을 관리할 수 있도록 하는 노조 설립 컨설팅 절차 혹은 단위를 신설한다. 이는 노동위원회를 통해 관리가 되도록 할 필요가 있다. 둘째, 상대적으로 규모가 작은 노조, 그리고 노사갈등이 심한 현장의 노조 등 인권침해에 더 많이 노출된 조직에 대해서는 집단적 노사관계를 발전시킬 수 있도록 맞춤형 지원 방안을 모색할 필요가 있다. 이러한 취약한 조건에 있는 노조조직의 기본권 보장이 강화될 수 있도록 하는 노동상담 서비스를 능동적으로 지원할 필요가 있을 것이다.

마지막으로, 복수노조 허용제도가 노동자 경영참여제도 등 유관한 다른 제도와 관련해 다음과 같은 고려가 필요하다. 첫째, 복수노조 상황에서 발생하는 대립, 갈등, 충돌이 사

용자의 부당노동행위 맥락과 어떻게 연결되어 있는지 심층적으로 분석하고, 기업단위 복수노조제도의 개선 방향을 모색할 필요가 있다. 설문조사 결과에 따르면, 조직화의 결과가 사업장 내 단수노조 상황일 때보다 복수노조 상황일 때 직장 내 괴롭힘이 줄어드는 효과가 더 적었다. 또한, 당연하게도 노·노갈등을 이용한 괴롭힘이나 불이익취급은 노조 설립 후 복수노조가 되는 상황에서 더 많이 발생했다. 요컨대 기업단위 복수노조 허용은 노동기본권의 보장을 위해 추진된 정책이지만, 동시에 노조 조직화를 추진하는 노동자들의 인권침해 소지를 키우는 토양으로도 작용하고 있다. 기업단위 복수노조 상황에서 어떻게 인권침해가 활성화되는지 심층적으로 파악하여, 교섭창구 단일화 등 관련 제도의 개선 방안을 장기적으로 마련할 필요가 있다. 둘째, 노동자 경영참여의 제도와 문화를 지속적으로 강화해 나갈 필요가 있다. 조사에 따르면, 다수의 노동자가 임금과 노동조건 개선이라는 이해타산적 목적과 더불어 ‘기업의 권위주의적 의사결정과 관리방식 개선’ 등을 노조 설립의 목적으로 꼽았다. 또한, 노조 설립 과정에서 인권침해 방지를 위한 정책 개선 방향으로 ‘부당노동행위제도 적용의 확대’와 더불어 ‘사용자 징계권 및 인사권 규제 개선’ 등을 꼽았다. 요컨대 노동조합은 노동자들이 열망하는 직장 내 민주주의와 노동자 경영참여의 도구다. 그것이 실현될 때 노조 조직화도 활성화 된다. 경영참여와 노조 조직화의 선순환 활성화를 위하여 정부가 노동기본권 보장과 개인의 존엄성 존중의 정신에 기초한 인사노무관리 매뉴얼을 제작하고 배포하는 등의 조치를 취할 필요가 있다. 이를 통해 경제민주주의를 실현하는 맥락에서 노동조합의 실천을 지원할 필요가 있다.

참고 문헌

1. 국내 문헌

- 강성태·김홍영·조용만·최석환. (2015). 미국·일본 부당노동행위 구제명령 사례 비교연구. 중앙노동위원회.
- 강성태·김홍영·조용만·최석환. (2016). 외국의 부당노동행위 직권조사 실태 및 입증책임 연구. 중앙노동위원회.
- 고용노동부 보도자료(2019년 12월 26일). 2018년 노조 조직률은 11.8%로 지난해와 비교했을 때 1.1%p 증가. 고용노동부.
- 고용노동부. 각 년도. 전국 노동조합 조직현황. 2010~2018. 고용노동부.
- 고용노동행정개혁위원회. (2018). 고용노동행정개혁위원회 활동결과보고서. 고용노동부.
- 곽상신. (2012). 한국 노동조합 조직률의 신뢰도와 타당도 분석. 산업노동연구, 18(2), 33-59. 한국산업노동학회.
- 클래저·라우텔, 이상수·정수정 역. (2012). 전문가 인터뷰와 질적 내용 분석. 커뮤니케이션북스.
- 김교숙. (2007). 한미FTA와 노동기준. 산업관계연구, 17(2), 149-167. 한국고용노사관계학회.
- 김근주. (2017). 강제노동에 관한 핵심협약 비준 논의의 쟁점. 노동리뷰, 27-43. 한국노동연구원.
- 김 린. (2017). 노동조합설립을 둘러싼 노사분쟁-삼성노동조합 사건. 노동리뷰, 2017년 3월호. 한국노동연구원.
- 김상만. (2014). 국제노동기구(ILO) 핵심협약과 FTA 노동조항(노동장)에 대한 고찰. 법학연구, 17(2). 인하대 법학연구소.
- 김소영. (2011). 불이익취급의 부당노동행위와 입증구조: 입증책임 전환 및 입증방법의 개선방향을 중심으로. 노동법논총, 22, 93-119. 한국비교노동법학회.
- 김종진·박종식·이승우·이주환·김경란. (2013). 민주노총 미조직 비정규 전략조직화사업 진단과 과제. 전국민주노동조합총연맹.

- 김진우. (2012). 질적연구 자료분석 방법의 다양성 이해. 취약계층 아동·청소년 종단조사 III 제2차 콜로키움 자료집. 한국청소년정책연구원.
- 김홍영. (2016). 부당노동행위 인정요건과 판단. 노동법학, (57), 103-133. 한국노동법학회.
- 김희성. (2014). 부당노동행위구제신청에 관한 연구. 동아법학, (64), 63-85. 동아대학교 노동법연구회.
- 노광표·이명규·이종수·임영국·박용철. (2019). 노조 조직화 사례 연구. 한국노동사회연구소.
- 노광표·이주환·우상범. (2017). 사례지역 조직화 방안 수립 연구. 한국노동조합총연맹 중앙연구원.
- 노상현. (2016). 산업별 노동조합 지회의 조직형태 변경결의 유효요건. 노동리뷰, 2016년 4월호. 한국노동연구원.
- 박종선. (2017). 노동위원회 부당노동행위 인정기준에 관한 연구. 충남대학교 대학원 박사학위논문.
- 박종식·이주환·김혜진·김태현·장진범. (2019). 미조직·비정규 조직화 사례 연구. 전국민주노동조합총연맹.
- 박현미·이주환·강은애. (2019). 한국노총 조직화 전략과 과제 연구-신규노조 조직화 경험을 중심으로. 한국노동조합총연맹 중앙연구원.
- 방준식. (2019). 부당노동행위 구제제도의 실효성 확보를 위한 제언. 노동법포럼, (28), 63-92. 노동법이론실무학회.
- 신수정. (2016). 산별노조의 지회 등이 조직형태 변경의 주체가 될 수 있는가?. 노동법학, 제57호. 한국노동법학회.
- 유성재·강성태·조성혜·이정. (2012). 노동법 60년사 연구. 고용노동부.
- 윤애림. (2016). 지배기업의 단체교섭 응낙의무에 관한 한국과 일본의 법리 비교. 노동법연구, 제41호. 서울대노동법연구회.
- 이승길. (2014). 복수노조 시대의 노동법상 부당노동행위제도의 현황과 과제. 노동법논총, 32, 191-224. 한국비교노동법학회.
- 이주환. (2017). 노동조합 조직화 전략: 세계적 추세와 함의, 비정규노동, 2017년 11-12월호. 한국비정규노동센터.
- 이주환. (2018). 노동조합 조직률 변동과 조직화 전략: 양대 노총의 2018년 조직화 계획 평가와 개선 과제. 노사연브리프. 한국노동사회연구소.

- 이주환. (2019). 무엇을 어떻게 할 것인가?. 박종식 외, 미조직·비정규 조직화 사례 연구, 118-217. 전국민주노동조합총연맹.
- 이주환. 미간행 원고. 무노조 대기업 조직화의 과정과 특징: 삼성전자서비스와 포스코 사례. 전국금속노동조합 노동연구원.
- 이주환·박종식·조혁진. (2018). 한국노총 조직화 사례분석 및 조직형태별 행동계획 수립 연구. 한국노동조합총연맹 중앙연구원.
- 최성호·정정훈·정상원. (2016). 질적 내용분석의 개념과 절차. 질적탐구, 2, 127-155. 한국질적탐구학회.
- 통계청. 각 년도. 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사, 2011~2019(매년 8월). 통계청.
- 홍석범·손정순·이주환. (2017). 금속노조 전략조직화의 방향과 과제. 전국금속노동조합 노동연구원.
- Däubler, W. (2014). Industrial Action and Liability The Situation in Germany. 노동법학, (52), 1-41. 한국노동법학회.
- Dockès, E. (2014). Industrial action and Liability in France. 노동법학, (52), 43-81. 한국노동법학회.
- Ewing, K. D. (2014). Industrial Action and Liability in the United Kingdom. 노동법학, (52), 83-144. 한국노동법학회.
- Nakakubo, H. (2014). Industrial Action and Liability: Japanese Report. 노동법학, (52), 145-178. 한국노동법학회.
- 馬渡純一郎. (1996). 조일방송사건판결의 의의와 그 판결이 항운노조근로자의 집단적 노사관계에 미치는 영향. 노동법학, (6). 한국노동법학회.

2. 외국 문헌

- Blanchflower, D. G. (2007). International patterns of union membership. *British Journal of Industrial Relations*, 45(1), 1-28.
- Blaschke, S. (2000). Union density and European integration: diverging convergence. *European Journal of Industrial Relations*, 6(2), 217-236.
- Booth, A. L. (1985). The free rider problem and a social custom model of trade union membership. *The Quarterly Journal of Economics*, 100(1), 253-261.
- Brady, D. (2007). Institutional, economic, or solidaristic? Assessing explanations for unionization across affluent democracies. *Work and Occupations*, 34(1), 67-101.
- Bronfenbrenner, K. (1997). The role of union strategies in NLRB certification elections. *ILR Review*, 50(2), 195-212.
- Bronfenbrenner, K. (2000). *Uneasy terrain: The impact of capital mobility on workers, wages, and union organizing*. New York State School of Industrial and Labor Relations, Cornell University.
- Bronfenbrenner, K., & Hickey, R. (2004). Changing to organize. *Rebuilding labor: Organizing and organizers in the new union movement*, 17.
- Carruth, A., & Schnabel, C. (1990). Empirical Modelling of Trade Union Growth in Germany, 1956—1986: Traditional versus Cointegration and Error Correction Methods. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 126(2), 326-346.
- CEACR. (2018). *Application of International Labour Standards 2018, Report of the CEACR*, ILO.
- Chang, T. F. (2003). A structural model of race, gender, class, and attitudes toward labor unions. *The Social Science Journal*, 40(2), 189-200.
- Checchi, D., & Lucifora, C. (2002). Unions and labour market institutions in Europe. *Economic Policy*, 17(35), 361-408.
- Checchi, D., & Visser, J. (2002). *Pattern persistence in European trade union density*. Università di Milano, Centro interdipartimentale lavoro, formazione e welfare.

- Checchi, D., & Visser, J. (2005). Pattern persistence in European trade union density: A longitudinal analysis 1950–1996. *European Sociological Review*, 21(1), 1–21.
- Cotton, C. C. & Mckenna, J. F. (1994). Gender and Occupational level difference in union voting behavior. *Human Relations*, 47(2), pp.233–242.
- Dickens, W. T. (1983). The effect of company campaigns on certification elections: Law and reality once again. *ILR Review*, 36(4), 560–575.
- Ebbinghaus, B., Göbel, C., & Koos, S. (2011). Social capital, ‘Ghent’ and workplace contexts matter: Comparing union membership in Europe. *European Journal of Industrial Relations*, 17(2), 107–124.
- Fitzenberger, B., Kohn, K., & Wang, Q. (2011). The erosion of union membership in Germany: determinants, densities, decompositions. *Journal of Population Economics*, 24(1), 141–165.
- Freeman, R. B., & Kleiner, M. M. (1990). Employer behavior in the face of union organizing drives. *ILR Review*, 43(4), 351–365.
- Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2013). *Trade unions in Western Europe: hard times, hard choices*. Oxford University Press.
- Heery, E. (2015). Unions and the organising turn: reflections after 20 years of organising works. *The Economic and Labour Relations Review*, 26(4), 545–560.
- Ibsen, C. L., and Tapia, M. (2017). Trade union revitalisation: Where are we now? Where to next?. *Journal of Industrial Relations*, 59(2), 170–191.
- ILO. (2014). *371st Report of the CFA*. ILO.
- ILO. (2016). *Freedom of Association*. ILO.
- ILO. (2018). *384th CFA Report*. ILO.
- Kirmanoglu, H., & Başlevant, C. (2012). Using basic personal values to test theories of union membership. *Socio-Economic Review*, 10(4), 683–703.
- Kirton, G. (2005). The influences on women joining and participating in unions. *Industrial relations journal*, 36(5), 386–401.
- Lee, C. S. (2005). International migration, deindustrialization and union decline in

- 16 affluent OECD countries, 1962–1997. *Social Forces*, 84(1), 71–88.
- Logan, J. (2002). Consultants, lawyers, and the ‘union free’ movement in the USA since the 1970s. *Industrial relations journal*, 33(3), 197–214.
- Logan, J. (2006). The union avoidance industry in the United States. *British Journal of Industrial Relations*, 44(4), 651–675.
- Martin, N. D., & Brady, D. (2007). Workers of the less developed world unite? A multilevel analysis of unionization in less developed countries. *American Sociological Review*, 72(4), 562–584.
- Mehta, C., & Theodore, N. (2005). Undermining the right to organize: Employer behavior during union representation campaigns. *A report for American Rights at Work, Washington DC. Retrieved November, 1, 2007.*
- Milkman, R. and Voss, K. (2004). Introduction. In: Milkman, R. and Voss, K. (eds) *Rebuilding Labor: Organising and Organisers in the New Union Movement*. Ithaca, NY and London: Cornell University Press, pp. 1–16.
- Murray, G. (2017). Union renewal: what can we learn from three decades of research?. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23(1), 9–29.
- Naylor, R. (1990). A social custom model of collective action. *European Journal of Political Economy*, 6(2), 201–216.
- Raelin, J. A. (1989). Unionization and deprofessionalization: Which comes first?. *Journal of Organizational Behavior*, 10(2), 101–115.
- Sano, J., & Williamson, J. B. (2008). Factors affecting union decline in 18 OECD countries and their implications for labor movement reform. *International Journal of Comparative Sociology*, 49(6), 479–500.
- Schmalz, S., Ludwig, C., & Webster, E. (2018). The power resources approach: Developments and challenges. *Global Labour Journal*, 9(2).
- Schnabel, C. (2002). *Determinants of trade union membership* (No. 15). Diskussionspapiere.
- Schnabel, C. (2013). Union membership and density: Some (not so) stylized facts and challenges. *European Journal of Industrial Relations*, 19(3), 255–272.

- Schnabel, C., & Wagner, J. (2007). Union density and determinants of union membership in 18 EU countries: Evidence from micro data, 2002/03 1. *Industrial Relations Journal*, 38(1), 5-32.
- Schur, L. A., & Kruse, D. L. (1992). Der Differences in Attitudes toward Unions. *ILR Review*, 46(1), 89-102.
- Scruggs, L., & Lange, P. (2002). Where have all the members gone? Globalization, institutions, and union density. *The Journal of Politics*, 64(1), 126-153.
- Simms, M. (2015). Accounting for greenfield union organizing outcomes. *British Journal of Industrial Relations*, 53(3), 397-422.
- Simms, M., Holgate, J., & Heery, E. (2012). *Union voices: Tactics and tensions in UK organizing*. Cornell University Press.
- Visser, J. (2002). Why fewer workers join unions in Europe: A social custom explanation of membership trends. *British Journal of Industrial Relations*, 40(3), 403-430.
- Western, B. (1999). *Between class and market: Postwar unionization in the capitalist democracies*. Princeton University Press.
- Wheeler, H. N., & McClendon, J. A. (1991). The Individual Decision to Unionize. *The state of the unions*, 47.
- Yerkes, M., & Visser, J. (2006). Women's preferences or delineated policies? The development of part-time work in the Netherlands, Germany and the United Kingdom. *Decent working time*, 235.

菅野和夫. (2010). *労働法*, 第9版. 弘文堂.

菅野和夫. (2012). *労働法*, 第10版, 弘文堂

米津孝司. (2014). 日本法における集团的労働法上の「使用者」. 西谷敏・和田肇・朴洪圭 編著, *労働法の基本概念(日韓比較労働法 1)*. 旬報社.

福岡石武. (1995) *最高裁判所判例解説(民事編)*

本多淳亮. (1998). 不当労働行為論における労働者と使用者の概念. *季刊労働法*, 148.

岸井貞男. (1978). *不当労働行為の法理論*. 総合労働研究所.

- 伊藤博義. (1975). 親子会社における使用者概念, 日本労働法学会誌, 42頁.
- 外尾健一. (1975). 労働団体法. 筑摩書房, 619.
- 竹内(奥野) 壽. (2012). 労働組合法7條の使用者. 季刊労働法, 236.
- 片岡昇. (1998). 労働法(1), 第3版補訂, 有斐閣

--	--	--	--	--	--

노동조합 설립 시 인권침해 실태 조사

<p>안녕하십니까?</p> <p>이 조사는 한국노동사회연구소가 국가인권위원회로부터 수탁받아 진행하는 ‘노동조합 설립과정에서의 인권침해 연구’를 위해 실시되는 것입니다. 조사된 모든 내용은 통계 목적 이외에는 절대로 사용하지 않으며, 그 비밀이 보호되도록 통계법(제34조)에 규정되어 있습니다. 바쁜 시간 내어 조사에 응해주셔서 대단히 감사합니다.</p>	
발주기관	국가인권위원회
연구조사 분석기관	한국노동사회연구소 ◆ 담당 : 이주환, 윤정향 (☎ 02-393-1459)

영역 1	노동조합 기본 현황
-------------	-------------------

1) 노동조합 설립 시기	_____ 년				
2) 사업체 종사자 수	_____ 명, 남성 _____ 명, 여성 _____ 명				
3) 노조 가입 대상자 수	_____ 명				
4) 노조 가입자 특성	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; padding: 5px;">4-1) 고용형태</td> <td style="padding: 5px;"> ① 정규직 ② 비정규직(계약/파견/특고 등) ③ 무기계약직 ④ 여러 고용형태가 섞여 있음 ⑤ 잘 모름 </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">4-2) 직종</td> <td style="padding: 5px;"> ① 단순기능직 ② 생산기술직 ③ 판매서비스직 ④ 사무직 ⑤ 관리전문직 ⑥ 여러 직종이 섞여 있음 ⑦ 잘 모름 </td> </tr> </table>	4-1) 고용형태	① 정규직 ② 비정규직(계약/파견/특고 등) ③ 무기계약직 ④ 여러 고용형태가 섞여 있음 ⑤ 잘 모름	4-2) 직종	① 단순기능직 ② 생산기술직 ③ 판매서비스직 ④ 사무직 ⑤ 관리전문직 ⑥ 여러 직종이 섞여 있음 ⑦ 잘 모름
4-1) 고용형태	① 정규직 ② 비정규직(계약/파견/특고 등) ③ 무기계약직 ④ 여러 고용형태가 섞여 있음 ⑤ 잘 모름				
4-2) 직종	① 단순기능직 ② 생산기술직 ③ 판매서비스직 ④ 사무직 ⑤ 관리전문직 ⑥ 여러 직종이 섞여 있음 ⑦ 잘 모름				
5) 조합원 수	전체 _____ 명, 남성 _____ 명, 여성 _____ 명				
5) 조합 가입방식	① 입사 동시에 자동 가입(유니온 슝) ② 개인의 자율적 가입 의사에 따름				
6) 타임오프(근로시간면제) 사용 여부	① 사용 안 함 ② 사용 함 (연간 이용시간 : _____ 시간) (사용인원 : 전체 _____ 명 / 풀타임 _____ 명, 파트타임 _____ 명)				
7) 노조설립 후 최초 단체협약 체결	① 최초 단체협약 체결에 걸린 기간 : 약 _____ 개월 ② 단체협약 체결 안 함 ③ 잘 모름				
8) 현재 노사관계	① 매우 갈등적 ② 갈등적인 편 ③ 보통 ④ 화합적인 편 ⑤ 매우 화합적 ⑥ 잘 모름				

문 2-1 귀하의 사업장에서 노동조합 설립 전 어떤 일들이 일어났는지 해당하는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

문 항	전혀 아니다	대체로 아니다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다	잘 모름
1) 노동자들의 고용이 불안정하였다(해고가 종종 있었다)	①	②	③	④	⑤	⑥
2) 임금인상률이 동결 혹은 낮은 수준에 그쳤다	①	②	③	④	⑤	⑥
3) 임금수준(임금총액)이 동종 업계에 비해 낮았다	①	②	③	④	⑤	⑥
4) 직종, 직급, 성별 등에 따라 노동자들 간에 임금격차가 컸다	①	②	③	④	⑤	⑥
5) 임금체불이 종종 발생하였다	①	②	③	④	⑤	⑥
6) 복지혜택이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	①	②	③	④	⑤	⑥
7) 관리자가 통상적 범위를 넘어 다른 분야 업무를 지시하였다	①	②	③	④	⑤	⑥
8) 관리자의 폭언, 폭행 등 비인간적 대우가 많았다	①	②	③	④	⑤	⑥
9) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영되지 않았다	①	②	③	④	⑤	⑥
10) 노동자들이 원하지 않는 야간근무, 휴일근무를 자주 했다	①	②	③	④	⑤	⑥
11) 노동자들이 야간근무수당, 휴일근무수당을 제대로 받지 못했다	①	②	③	④	⑤	⑥
12) 직원 간 경쟁이 심하고 협조가 잘 안 돼 스트레스가 높았다	①	②	③	④	⑤	⑥
13) 특정 개인들에 대한 신체적·성적·언어적 괴롭힘이 있었다	①	②	③	④	⑤	⑥
14) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용하지 못했다	①	②	③	④	⑤	⑥
15) 사업장 작업환경과 산업안전이 동종 업계에 비해 좋지 않았다	①	②	③	④	⑤	⑥
16) 노동자들이 불합리한 인사(승진, 승급, 업무배치 등)에 불만이 많았다	①	②	③	④	⑤	⑥
17) 회사가 인력 구조조정을 계획했거나 실행하였다	①	②	③	④	⑤	⑥
18) 동종 업계보다 임금, 복지가 잘 되어 있으며 합리적이고 건강한 조직문화가 조성되었다	①	②	③	④	⑤	⑥
19) 회사가 노사협의회를 전략적으로 육성, 활용하려고 하였다	①	②	③	④	⑤	⑥
20) 기타 :						

문 2-2 귀하의 사업장에서 귀 노동조합이 결성된 직접적인 원인은 무엇이라고 생각하십니까?

☞ 1순위 : _____, 2순위 : _____

- ① 임금 불만 (임금인상을 저하, 저임금, 임금체불, 초과근로수당 미지급, 임금격차 등)
- ② 관리자의 부당한 지시나 비인간적 대우
- ③ 불합리한 인사노무관리 방침
- ④ 고용 불안 (잦은 해고, 인력 구조조정 등)
- ⑤ 기존 노조가 역할을 잘 수행하지 못함
- ⑥ 동료 및 선후배 직원들 사이의 갈등과 부조리
- ⑦ 열악한 작업환경과 기업복지
- ⑧ 기타 (_____)

문 3-1 귀하와 동료들은 노조 준비 과정에서 다음의 일을 경험하였습니까? 해당하는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

문 항	노조 설립 전		노조 설립 후		잘 모름
	없음	있음	없음	있음	
1) 노조 설립 과정에서 생긴 사건으로 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다.					
2) 관행적으로 이루어지던 재계약 또는 휴직 후 복직을 거부 당했다					
3) 회사 관리자나 임원으로부터 해고를 당했다					
4) 노조 설립 시도 훨씬 이전에 있었던 과거의 실수나 잘못을 들춰내 징계를 받거나 징계위원회에 회부됐다.					
5) 관리자로부터 연장·야간·휴일근로에서 차별적 대우를 경험했다					
6) 부적절한 전환배치(현장근무자를 사무직으로 배치, 사무직을 현장으로 배치, 출근 정지, 대기발령, 업무배제, 책상 빼기 등)가 이루어졌다					
7) 현 거주지에서 멀리 떨어진 지역으로 전근, 부부 일방을 원격지로 전근 등 생활상의 불이익을 받았다					
8) 조합(준비) 활동 인력을 관리직으로 승진시켜 노조(준비)활동상의 불이익을 경험했다					
9) 관리자나 임원이 근로조건상 불이익을 거론하며 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 압박했다.					
10) 관리자나 임원이 승진이나 승급 등 개인의 근로조건 개선을 미끼로 노조에 가입하지 말거나 탈퇴할 것을 요구했다.					
11) 기타 :					

문 3-2 귀하의 사업장에서는 노조 결성을 진행하는 과정에서 다음과 같은 일들이 발생하였습니까?

문 항	노조 설립 전		노조 설립 후		잘 모름
	없음	있음	없음	있음	
1) 노조 활동에 참여했다는 이유로 인사고과에서 낮은 등급을 받았다					
2) 회사가 사적으로 술 모임을 마련해 직원들이 노조를 거부하도록 회유했다					
3) 노조 활동에 참여했다는 이유로 공식 회식이나 단합대회 등에서 배제했다					
4) 회사가 CCTV 설치 등 노조원과 비조합원 만남 등의 일상 활동을 감시하였다					
5) 노조 결성에 반대하는 직원들과 노조원들 사이에 폭언이나 폭력 등 갈등과 충돌이 발생했다					
6) 노조에 반대하는 직원들이 노조원들을 간접적으로 차별하거나 괴롭혔다					
7) (순번이 됐음에도) 적극적 조합원에게 교육·훈련 기회가 주어지지 않았다					
8) 결성된 노조 외에 회사가 친기업노조를 만들거나 만들고자 시도했다					
9) 회사가 용역을 투입하여 노조 조합원들을 위협, 폭력, 폭언하였다					
10) 회사가 직장을 폐쇄하였다					

문 4-1 귀하와 동료들은 노사교섭 과정에서 어떤 일들을 경험하였습니까? 해당하는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

문 항	전혀 없었다	별로 없었다	약간 있었다	자주 있었다	잘 모름
1) 사용자가 노동조합 자체를 승인하지 않으면서 교섭 개시를 거부하였다	①	②	③	④	⑤
2) 사용자가 노조 측 교섭 당사자나 담당자의 정당성을 문제 삼으며 교섭을 거부하였다	①	②	③	④	⑤
3) 사용자가 노조 측이 제시한 요구안 중 일부에 대해서 교섭사항이 아니라고 주장하면서 교섭을 거부하였다	①	②	③	④	⑤
4) 사용자가 교섭절차가 부적절하다는 이유를 대며 교섭을 거부하였다	①	②	③	④	⑤
5) 사용자가 특별한 이유 없이 교섭을 차일피일 미루고, 교섭을 시작해도 교섭장에 출석하지 않았다	①	②	③	④	⑤
6) 사용자가 교섭권한이 없는 자를 출석시켜 교섭에 임하게 하였다	①	②	③	④	⑤
7) 사용자가 교섭이 개시됐음에도 시간을 끌면서 최대한 지연하였다	①	②	③	④	⑤
8) [기존 노조가 있던 경우만 응답] 사용자가 기존 노조와 맺은 단체협약 기간이 만료되지 않았다고 주장하며 교섭을 거부하였다	①	②	③	④	⑤
9) [노조 설립 후 복수노조가 생긴 경우만 응답] 사용자가 교섭창구 단일화 절차를 악용하여 교섭 개시를 지연하였다	①	②	③	④	⑤
10) 기타 :					
문 항	전혀 없었다	별로 없었다	약간 있었다	자주 있었다	잘 모름
1) 회사의 임원·관리자가 노사교섭 등 노사가 만나는 자리에서 노동조합과 단체행동을 비난하였다	①	②	③	④	⑤
2) 회사의 임원·관리자가 언론이나 외부회의에서 노조 활동을 비난하였다	①	②	③	④	⑤
3) 회사의 임원·관리자가 인터넷이나 사내게시판 등에서 노조 활동을 비난하였다	①	②	③	④	⑤
4) 회사의 임원·관리자가 교섭 중에도 노동조합 이탈자를 만들기 위해 지인과 선후배 활용 등 인사관리체계를 적극 가동하였다	①	②	③	④	⑤
5) 회사의 임원·관리자가 노조 임원이나 조합원을 금품으로 매수하거나 향응 등을 제공하려 했다	①	②	③	④	⑤
6) 시설관리·유지권을 내세우며 사업장 내 노조 총회나 집회를 금지했다	①	②	③	④	⑤
7) 조합 활동에 대한 여비, 숙박비 등을 노조와 협의 없이 지원하였다	①	②	③	④	⑤
8) 노조 결성에 반대하는 직원들이 구사대 또는 유사 조직을 결성하여 노조와 대립하였다	①	②	③	④	⑤
9) 사용자가 노조나 조합원을 대상으로 고소·고발, 손해배상 및 가압류 소송을 제기하였다	①	②	③	④	⑤
10) 기타 :					

영역 5

노동조합 설립 후 변화

문 5-1 노동조합 설립 후 다음의 변화가 어느 정도 있었는지, 해당하는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

문 항	전혀 아니다	대체로 아니다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다	잘 모름
1) 노동자들의 고용이 안정되었다	①	②	③	④	⑤	⑥
2) 노동자들의 임금인상률이 상대적으로 높아졌다	①	②	③	④	⑤	⑥
3) 통상적 범위를 벗어나 다른 분야 업무를 지시하는 일이 줄었다	①	②	③	④	⑤	⑥
4) 사측의 부당한 업무지시에 노동자들이 자기 의견을 적극적으로 말하게 되었다	①	②	③	④	⑤	⑥
5) 기업 의사결정 과정에 노동자 의견이 반영된다	①	②	③	④	⑤	⑥
6) 노동자들의 업무 몰입도가 높아졌다	①	②	③	④	⑤	⑥
7) 노동자들이 모여서 취미 활동을 함께한다	①	②	③	④	⑤	⑥
8) 직장 내 괴롭힘이 감소했다	①	②	③	④	⑤	⑥
9) 동료 및 선후배 사이 관계가 전반적으로 친밀해졌다	①	②	③	④	⑤	⑥
10) 노동자들이 휴일과 휴가를 자유롭게 사용한다	①	②	③	④	⑤	⑥
11) 노동현장에서 작업환경과 복지가 개선되었다	①	②	③	④	⑤	⑥
12) 기타 :						

영역 6

노조 설립 활성화를 위한 정책 방향

문 6-1 노동조합 신규 설립이나 노동자의 노동조합 가입이 활성화되기 위해서는 어떠한 정책 변화가 필요하다고 생각하십니까? 해당하는 곳에 표시(✓)해 주십시오.

문 항	전혀 아니다	대체로 아니다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다	잘 모름
1) 정규교육에서 노조 역할과 필요성에 대한 학습을 강화해야 한다	①	②	③	④	⑤	⑥
2) 노조가 기업보다 초기업단위(산업, 직업, 지역)로 조직되어야 한다	①	②	③	④	⑤	⑥
3) 노사교섭에서 작업혁신, 사회책임 등 기업경영과 관련된 주제를 지금보다 많이 다루어야 한다	①	②	③	④	⑤	⑥
4) 노조가 제공하는 서비스(상담, 교육, 고충처리, 선물, 조합원 할인 등)가 지금보다 개선되어야 한다	①	②	③	④	⑤	⑥
5) 노조가 단체교섭과 단체행동을 통해 임금·노동조건을 적극적으로 개선해야 한다	①	②	③	④	⑤	⑥
6) 중앙정부나 지방정부 노동정책 결정 과정에 노조상급단체가 더 적극적으로 참여해야 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥
7) 노동위원회나 법원의 부당노동행위 판정이 지금보다 더 폭넓고 효율적으로 이루어져야 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥
8) 노조 결성 과정에서 사용자가 징계권이나 인사권을 남용하는 것을 법제도로 제한해야 한다	①	②	③	④	⑤	⑥
9) 기타 :						

문 7-1 귀하의 사업장에는 조직대상이 같은 노동조합이 또 있습니까?

- ① 예(☞ **문 7-2로 가세요**) ② 아니오(☞ **영역 8로 가세요**)

문 7-2 교섭대표 노조는 어느 노조입니까?

- ① 우리 노조 ② 상대 노조 ③ 공동교섭단 꾸림
④ 개별교섭 ⑤ 둘 다 교섭을 못 하고 있음

문 7-3 귀 노조는 상대노조와 관계가 어떻습니까?

- ① 매우 갈등적 ② 갈등적인 편 ③ 협력적인 편 ④ 매우 협력적

1. 성별	① 여성 ② 남성	2. 연령	만 _____ 세
3. 현재 노조 직위	① 평조합원 ② 대의원 ③ 노동조합 집행간부 ④ 임원		
4. 상급노조(가나다 순)	① 공공노총 ② 민주노총 ③ 전국노총 ④ 한국노총 ⑤ 미가맹 ⑥ 잘 모름		
5. 산업 (귀 노조의 소속 사업체)	① 제조업 부문 ② 공공 부문 ③ 민간서비스 부문		
6. 노조 형태	① 기업별노조 ② 산별노조 소속 ③ (지역)일반노조 소속		

※ 본 연구는 노조 조직화 전체 과정에서 노동자 개인의 인권과 노동조합의 노동3권 침해 실태를 조금 더 상세히 파악하고, 정책 개선 의견을 적극적으로 참여하고자 면접조사를 실시할 예정입니다. 면접조사에 참여하실 의사가 있으신지요?

의사가 있으신 경우, 연구진이 연락하여 인터뷰 시간과 장소를 협의할 예정입니다. 면접조사 내용은 모두 익명으로 처리되어 연구 목적으로만 사용됩니다.

- ① 예 ② 아니오 ③ 연락 오면 결정

성명: 휴대전화 번호:

설문에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다!

노동조합 설립 과정에서의 인권침해 실태조사

| 인쇄일 | 2020년 11월 16일
| 발행일 | 2020년 11월 16일
| 발행처 | 국가인권위원회
| 주 소 | 04551 서울시 중구 삼일대로 340 나라키움 저동빌딩
http://www.humanrights.go.kr
| 문의전화 | 사회인권과 02-2125-9841
| F A X | 02-2125-0933
| Email | hoso@humanrights.go.kr
| 제작 | 한국노동사회연구소(tel. 02-393-1457)

ISBN 978-89-6114-776-7 93320 (비매품)