비정규직 노사분규 사례 연구 : 하이닉스 사내하청 노사분규를 중심으로

A Case Study about Non-regular Worker's Labor Dispute : Focusing on the Labor Dispute about Subcontract Company of Hynix Semiconductor Co.

윤찬성[*], 김정훈[**], 이혜진[***]

열린노무법인 부대표(공인노무사)[*], BNP Group 대표[**], 충북대학교 박사과정[***]

Chan-Seong Yoon(csyun65@hanmail.net)[*], Jung-Hoon Kim(jhleader@gmail.com)[**], Hye-Jin Lee(bono815@hanmail.net)[***]

요약

본 연구의 목적은 최근 노사 간 이슈가 되고 있는 비정규직 이슈에 주목하여 비정규직 노사분규의 사례 중 대표적인 하이닉스 사내하청 노사분규사례의 발생원인 및 해결과정 등 전 과정을 살펴봄으로써 향후 유사한 노사분규에 대한 시사점을 주고자 함에 있다. 사례분석결과 하청노조는 교섭상대방인 하청회사가 존재 할 때까지는 하청회사들과 교섭하지만, 이후 하청회사는 폐업을 하게 되고 이에 따라 하청노조원들은 직장을 잃게 되고 교섭상대방은 원청회사로 바꾸어 직접교섭과 고용을 주장한다. 원청회사의 교섭거부와 하청노조의 불법을 포함한 전 방위적 공세 속에서 지역사회 등의 노력으로 중재가 시도되고 이후 사적 조정 그리고 최종 직접교섭으로 동 분규는 해결된다. 해결에 있어서는 고용을 배제되고 위로금 등으로 해결되어 불법과 무원칙이 난무하는 한국의 노사관계에서 나름대로 법과 원칙에 입각한 해결이라는 의미 있는 결과를 나타냈다. 마지막으로, 이상의 연구결과를 토대로 시사점을 제시하였다.

■ 중심어 : | 비정규직 | 노사분규 | 노사관계 | 사내하청 |

Abstract

The purpose of this study is to examine the non-regular labor dispute from beginning to the ends, thus, give guidance for future similar labor disputes.

As a result of this study, firstly, subcontract company union negotiated with their companies, but after their companies was shut up, the union demanded negotiation with Hynix Co.(Hynix Co. contracted with union member's companies about cleaning job etc for every year). However, Hynix rejected the union's demand, because Hynix Co. do not have the legal obligation to negotiate with subcontract company union.

Secondly, union members was to in unemployment and for the employment & negotiation with Hynix Co. they did illegal actions against Hynix Co.

Thirdly, there was tried many efforts by NGO & government authorities etc to settle the disputes, and mediated, arbitrated by private expert(Certified Public Labor Attorney)

Finally, both parties(that is Hynix Co. and subcontract company union) negotiated each other and settled the dispute without employment.

■ keyword : | Non-regular Employee | Labor Dispute | Industrial Relations | Subcontract |

접수번호 : #091202-001
접수일자 : 2009년 12월 02일
심사완료일 : 2010년 03월 11일

교신저자 : 윤찬성, e-mail : csyun65@hanmail.net

I. 서 론

극심한 노사갈등으로 노조가 77일간 공장을 점거하였던 쌍용자동차 노사분규가 2009년 8월 6일 타결되었다. 2,646명의 인원감축을 포함한 경영정상화계획을 회사가 발표하자 2009년 5월 21일 노조가 공장을 점거하였고 회사는 곧바로 직장폐쇄를 단행하면서 시작된 것이다. 이 같은 점거로 회사는 생산차질 1만 4590대, 매출손실은 3,200억에 이르며, 조업재개를 위해서 10일 정도가 걸렸으며, 이러한 불법파업으로 64명이 구속되었다고 한다.[1] 2009년 임금교섭 등 을 둘러싼 갈등으로 노조가 파업에 돌입하자 금호타이어는 2009년 8월 25일 직장폐쇄를 단행하고, 기아자동차도 2009년 교섭과정에서 부분파업 등 노사분규를 겪었다[2].

무한경쟁시대를 맞아 구미 각국의 기업들이 경쟁력 강화를 위해 그 어느 때보다도 노사동반자관계를 구축해 오고 있고, 그 결과 20세기 말부터 전 세계적으로 노사 간의 협력적 파트너십을 통한 기업경쟁력 제고와 노동자복지 향상의 동시추구가 학계는 물론 정계와 실무 경영자들의 의해 상당한 관심을 끌고 있는 것이 지금 한국 노사관계의 모습이다.

정당한 파업이야 노동자의 당연한 권리라 할 수 있지만, 막대한 피해가 예상되는 불법파업이 반복적으로 발생하는 현상은 사용자와 노동자 모두에게 바람직하지 않다.[3] 이러한 가운데, 노동계와 경영계간의 대리 전 양상을 띠었던 하이닉스 사내하청 노사분규가 장장 2년 6개월 만에 타결되었다.

하이닉스 사내하청 노사분규가 비정규직 노사분규의 대표적 사례였기에 동 분규에 대한 발생원인과 해결과정을 분석해봄으로써 왜 노조에서 불법을 감수하고 파업에 돌입하였는지, 노사당사자는 어떻게 대응하였는지, 관련 제3자(정부나 지자체 및 시민단체 등)는 어떠한 역할을 하였는지, 어떠한 방식으로 하이닉스 사내하청 노사분규 사건이 해결되었는지를 파악할 수 있고, 이것을 토대로 향후 유사한 노사분규 특히, 비정규직 노사분규 해결에 큰 기여를 할 것으로 기대된다. 따라서 본 연구논문의 목적은 하이닉스 사내하청 노사분규 사례의 발생원인 및 해결과정 등 전 과정을 살펴봄으로써 향후 유사한 노사분규에 대한 시사점을 주고자 하는데 있다.[4]

II. 사례분석 모형

1. 노사분규 분석 모형

노사관계를 분석하는 도구로 가장 대표적인 것은 Dunlop의 노사관계시스템으로, Dunlop(1958)은 "노사정 당사자가 기술적 특정, 시장, 예산상의 제약, 당사자들이 공유하는 이데올로기에 의해서 규정되는 특정 환경 속에서 작업장의 공동규칙을 만드는 시스템"이라고 정의를 내리고 있으며, Singh(1976)은 사회·정치·경제·법률 등의 환경에 영향을 받으며 노사정이 단체교섭 등의 과정을 통해 규칙을 제정하는 동태적 개방시스템모델을 제시한다.

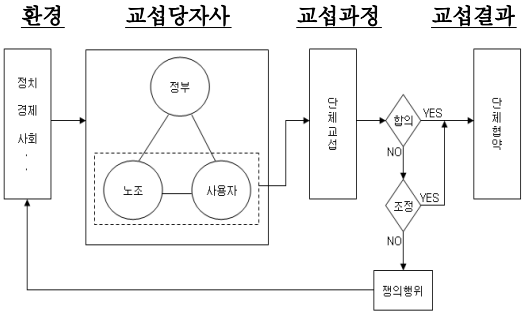
노사당사자가 규칙의 제정을 위한 단체교섭을 진행하면서 원만히 타결 한다면 단체협약이라는 교섭결과물을 산출하지만, 단체교섭이 결렬될 경우에 노조법 제45조에 의한 조정을 받게 된다. 이러한 조정이 성립되면 마찬가지로 단체협약이라는 교섭의 결과물을 산출하지만, 조정에 실패하면 양 당사자는 쟁의행위를 통해서 자신들의 주장을 관철하려고 노력한다.

이상과 같이 시스템적 입장에서 볼 때, 노사분규는 노사당사자가 환경에 영향을 받으며, 단체교섭과 쟁의행위라는 교섭과정을 통해서 교섭결과인 근로조건에 관한 규칙(즉, 단체협약)을 제정하는 절차라 할 것인데 이를 모형화하면 [그림 1]과 같다.

그러나 하이닉스 사내하청 사례와 같은 비정규직 노사분규에서는 불법파견을 둘러싼 이슈인데, 이는 도급관계인 사내하청관계가 적법한 도급관계가 아니라 사실은 파견관계라고 주장하는데서 주로 발생한다.[5] 즉,

1 아시아투데이(2009.08.07), 서울신문(2009.08.13) 및 노동부(2008.8.7)
2 연합뉴스(2009.08.25) 및 연합뉴스(2009.8.19)
3 불법파업 시 파업에 참여한 근로자가 감수해야 할 책임은 업무방해죄 등 형사상 책임, 민사상 손해배상 책임, 해당 조직으로부터의 해고 등 징계책임 등이다.
4 연구자(제1저자)는 하이닉스반도체의 본 사건 해결의 담당 부서장이어 본 사례의 처음부터 해결에 이르기까지 심층적인 관찰을 할 기회를 가지게 되었다.
5 도급계약 형태로 이루어진 원하청관계와 관련하여, 실무현장에서는

형식은 도급계약이라 하더라도 사실상은 원청회사가 사내하청근로자에 대하여 직접적인 작업지시 등을 하고 있어 도급관계가 아닌 파견관계라는 것이다. 사내하청관계가 파견관계로 판단되면 해당회사에서 2년 초과 근무한 근로자에 대하여 원청회사가 직고용해야 되는지에 대한 문제가 발생한다. 따라서 도급과 파견의 구분 및 비정규직 이슈에 있어서의 노사당사자에 대한 사전 검토가 필요하다.



출처 : 김영종(1990)의 노사분규의 분석모형을 노조법상의 각종 절차 등을 참고하여 연구자가 수정 보완하였다

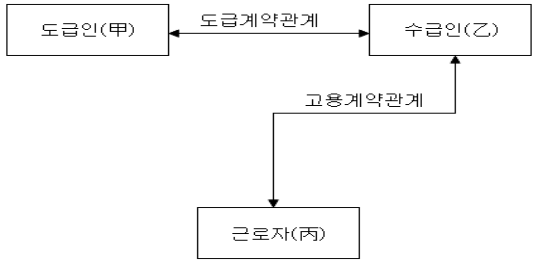
그림 1. 분석모형

2. 비정규직 이슈의 핵 : 도급과 파견

2.1 도급과 파견의 개념

도급이라 함은 당사자 일방이 어느 일을 완성할 것을 약정하고 그 상대방이 그 일의 결과에 대하여 보수를 지급 할 것을 약정함으로써 그 효력이 생기는 것(민법 제664조)을 말하며, 파견이란 파견사업주가 근로자를 고용한 후 그 고용관계를 유지하면서 근로자 파견계약의 내용에 따라 사용사업주의 지휘·명령을 받아 사용사업주를 위한 근로에 종사하게 하는 것을 말한다(파견근로자보호등에 관한 법률 제2조 1호).

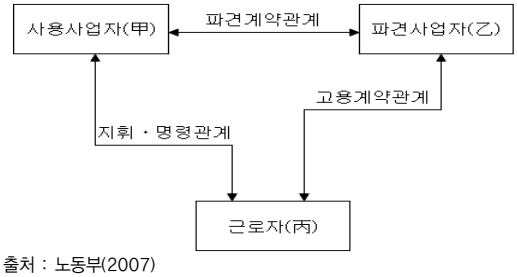
이를 좀 더 자세히 살펴보면, 도급계약에 있어서 도급인(甲)은 수급인(乙)에게 특정한 일의 완성을 약정하는 것이므로, 乙이 직접수행하거나 아니면 乙이 근로자(丙)를 고용하여 직접적으로 지시·명령함으로써 도급계약을 완수하고 이에 따라 甲으로부터 도급대가를 지급받게 되는 것이다. 즉, 乙의 근로자(丙)에 대한 작업지시권은 甲에 있는 것이 아니라 乙에 있다는 점이다([그림 2] 참조).



출처 : 노동부(2007)

그림 2. 도급계약관계

반면 근로자 파견계약에 있어서는 파견사업주(乙)가 근로자(丙)를 고용하여 사용사업주(甲)의 사업장에 보내어 甲의 지시를 받으며 근로를 수행케 하고, 乙은 甲으로부터 파견계약에 따른 대가를 받는 관계이다. 즉, 근로자(丙)에 대한 작업지시권을 甲이 가진다는 것이다.([그림 3] 참조).



출처 : 노동부(2007)

그림 3. 파견계약관계

그러나 도급과 파견사이의 개념상 구분이 명확함에도 불구하고 실무에서는 이들 사이의 경계가 모호하여 많은 혼란이 야기되고 있고[6], 또한 구별기준이 논란의 소지가 많아 혼란이 지속되고 있다. 2007년 4월 19일 노동부와 법무부가 공동으로 제정한 『근로자파견의 판단기준에 관한 지침』에 의하면, 사내하도급관계 하에

도급인을 원청회사, 수급인을 하청회사라는 용어를 사용하기도 한다. 따라서 본 논문에서는 이해를 돕기 위하여 도급인을 원청회사, 수급인을 하청회사라는 용어를 병행하여 사용하기로 한다.

6 노동부가 현대자동차, 하이닉스/매그나칩 등에 대하여 불법파견이라고 판정하였지만, 검찰은 이들에 대하여 무혐의 처분을 하였다(하이닉스/매그나칩은 2006년 12월, 현대자동차는 2007년 1월)

서 수급인(乙)이 사업주로서의 실체를 갖고 있지 못하면 수급인 근로자(丙)와 도급인(甲)간의 직접 고용관계를 추정하고, 수급인(乙)이 사업주로서의 실체를 가지고 있다면 지시·명령관계를 판단하여 수급인 근로자(丙)에 대하여 도급인(甲)이 지시·명령을 한다면 형식이 도급계약이라 하더라도 근로자파견계약으로 인정한다고 규정하였다.(노동부, 2007) 즉, 사내하도급 관계 하에 수급인(乙)의 근로자(丙)라도 도급인(甲)으로부터 지시·명령을 받아서 업무를 수행한다면 도급인(甲)과 수급인(乙근)의 관계는 도급관계가 아닌 근로자파견계약으로 간주한다는 것인데, 이로부터 도급이냐 파견이냐를 둘러싸고 많은 갈등이 노출된다. 이러한 이유는 무엇보다도 구 파견근로자 보호 등에 관한 법률(이하 "파견법"이라 함)상 2년 초과 근로자에 대한 고용의제 규정 때문이다.[7]

2.1 비정규직과 노사당사자

노사관계를 단순하게 말할 땐 근로조건 등에 관하여 사용자와 노동조합 간에 교섭/협의하는 관계를 일컫는 것으로 고용관계가 고용계약의 당사자인 사용자와 개별 근로자 사이의 관계인 반면, 노사관계는 노동조합과 사용자의 관계이다.(노조법 제 29조 1항). 일반적으로 노사관계는 직접고용관계를 전제로 한 노동조합과 사용자의 관계가 일반적이지만, 최근 몇 년간의 비정규직 이슈는 직접고용관계를 넘어 간접고용관계라 일컬을 수 있는 파견관계 내지는 사내하청관계도 노사관계의 당사자에 포함된다는 논란이 있어왔다.[8] 즉, 원청회사와 사내하청노조사이의 단체교섭의무를 부여하는지에 관한 논란이다. 그러나 대법원과 노동부는 원청회사와 사내하청노조 사이의 노사관계 당사자성을 부인하고 있다. 판례에 의하면 "노동조합법 제39조 3호(현 노조법 제81조 3호)는 사용자가 노동조합의 대표자 또는 노동조합으로부터 위임을 받은 자와 단체협약 체결 기타의 단체교섭을 정당한 이유 없이 거부하거나 해태하는 행위를 부당노동행위의 하나로 규정함으로써 사용자를 노동조합에 대응하는 교섭 당사자로 규정하고 있는바, 위 법 규정의 사용자라 함은 근로자와의 사이에 사용종속관계가 있는 자, 즉 근로자와의 사이에 그를 지휘·감독하면서 그로부터 근로를 제공받고 그 대가로서 임금을 지급하는 것을 목적으로 하는 명시적이거나 묵시적인 근로계약관계를 맺고 있는 자"라고 판단한 바 있다.[9] 또한, 노동부(2005)도 대법원 판례의 입장에 따라 '고용계약관계에 있지 않는 한 원청회사는 하청근로자에 대한 노조법상의 사용자가 아니다'라는 입장을 견지하고 있다.

Ⅲ. 하이닉스 사내하청 노사분규 사례 분석

1. 환경(발생원인 및 현황)

(주)하이닉스반도체와 매그나칩반도체유한회사는 충북 청주시 향정동 1번지(동일번지 소재)에서 반도체 제조업을 하고 있는 회사로 매그나칩반도체는 하이닉스반도체가 수행하던 비메모리 반도체를 씨티벤처캐피탈에 매각하면서 설립된 회사이며, 베올리아워터코리아는 하이닉스반도체와 매그나칩반도체 사업장 내에서 수처리 업무를 수행하는 회사이다. 이들 3 회사(이하 "원청회사"라 칭함)는 (주)인화, (주)안호산업, (주)에프엠텍, (주)성훈테크놀로지, (주)로얄텍(이하 "사내하청회사"라 함)이라는 회사와 설비 등에 관한 하도급계약을 맺고 반도체 제조업을 수행해 오고 있었다[10].

7 구 파견법 제6조 3항에 2년 초과근로자들에 대하여 원청회사의 근로자로 간주하는 고용의제조항이 있었는데, 파견법에 의한 적법한 파견시 뿐 만 아니라 불법파견의 경우에도 2년 초과자에 대한 고용의제가 적용된다는 주장으로 인한 법률분쟁이 있었는데, 대법원 판례를 통해 불법파견시 2년 초과자에 대한 고용의제규정은 적용되지 않는다고 정리되었고(대법원 2004두1728, 2004. 4. 16.), 이후 법개정으로 통해 불법파견의 경우에도 2년 초과자에 대한 고용의무를 부과하는 방식으로 법이 개정되었다(파견근로자보호등에관한법률 제6조의 2)

8 원하청관계에 있어서 하청노조에 대하여 원청의 단체교섭상 사용자성을 인정한 판례(서울행판 2006.5.16,2005구합11968 등)가 있는 반면, 이를 부인한 판례(대판 1999.11.12, 97누19946 등)가 있다.

9 대판 1986.12.23,85누 856; 대판 1995.12.22, 95누3565; 대판 1997.9.5,97누3644; 대판 1999.11.12, 97누 19946; 박상필(1988)도 이러한 입장에 찬성하고 있음 그러나, 단체교섭의 당사자로서 사용자는 근로계약 체결당사자 이외에도 해당 근로자들의 근로조건의 전부 또는 일부에 대하여 구체적 지배력 내지는 영향력을 미치는 경우에는 단체교섭의 당사자가 된다는 는 학설을 주장하는 학자도 다수 있다(김형배(2005), 노동법(신판 보정판), 732면; 이병태(2005),최신노동법, 224면; 김유성(1997), 노동법II, 132면; 임종률, 노동법(제4판),2005,108~111면; 박홍규, 노동단체법(2000), 235면.

10 (주)하이닉스반도체는 (주)안호산업과 (주)인화, 매그나칩유한회사

그러던 중 하청회사 소속의 근로자 약 240명이 2004년 10월 22일 민주노총을 상급단체로 한 금속노조 대전충북지부 하이닉스/매그나칩사내하청지회(이하 "사내하청노조"라 함)를 설립한다.[11]

금속노조 대전충북지부(2008)에 의하면, 사내하청노조 설립원인으로 ①정규직과의 차별(24시간 철야근무, 공휴일 없는 장시간 노동, 먼지와 소음의 열악한 노동환경) ②낮은 저임금 구조(정규직 노동자의 40%수준) ③고용불안(도급형태로 1년 단위로 재계약)이라고 주장하고 있는 반면, 원청회사 측은 1999년 Big Deal이후 회사의 경영상황이 어려워져 사내하청사의 근로조건이 원청에 비하여 열악한 것은 사실이나, 사내하청노조 노사분규의 발단은 민주노총의 조직화 사업의 일환이 주요인이라고 보고 있다.

사내하청노조는 기업별노조가 아닌 산별노조의 지회로 설립되었기에 사내하청노조 자체가 독자적인 단체협약 체결권을 갖지는 못하였다. 몇 번의 교섭과정 등을 거치며 (주)로얄텍 소속 근로자 전원 및 여타 회사의 근로자들이 하청노조를 탈퇴하여 신규하청사로 취직하였고, 나머지 130명은 신규하청사로의 채용을 거부하며 조합활동을 지속하였다. 이후 장시간의 분규 미해결 및 하청노조간의 강온파간의 갈등 등으로 일부 조합원이 자발적 탈퇴하거나 제명되어 최종 86명이 남아서 조합활동을 계속하였다.

2. 교섭과정(사내하청 노사분규의 전개과정)

2.1 물리적 · 법률적 공격과 대응시기

사내하청노조는 설립 후 사내하청회사에 단체교섭을 요구하였고, 사내하청회사는 하청노조와 수차에 결쳐 단체교섭을 실시하였으나 결렬되어 2004.11.26. 충북지방노동위원회에 쟁의조정신청을 하였으나 충북지방노동위원회의 조정도 실패한다. 그러한 과정에서 사내하청노조는 2004.11.24. 원청회사와 사내하청회사를 상대로 불법파견 진정을 청주노동사무소에 제기하였고, 2004.12.6. 쟁의행위 찬반투표를 실시한 후 2004.12.7.에는 잔업거부등 부분파업에 돌입하였고, 2004.12.15부터는 전면파업을 실시한다. 이에 사내하청회사에서는 원청회사와의 도급계약 만료를 이유로 재계약을 포기하여 대부분의 회사가 폐업하고[12], 원청회사는 해당업무를 신규 하청사를 선정하여 운영한다. 이에 사내하청노조원들은 직장을 잃게 되었으며 원청회사를 상대로 파견법상의 고용의제 규정을 들어 직고용(정규직화) 등을 요구하며 각종 불법적 시위[13]를 벌이지만, 원청회사는 당사자가 아님을 내세워 사내하청노조의 요구를 거부한다.

2004년 1월 4일 사내하청노조가 청주노동사무소에 진정하였던 불법파견사건의 결과가 발표되는데, 4개회사중 1개회사의 1개 공정(PMC공정)의 6명만 불법파견에 해당되고 나머지는 적법도급이라는 내용이다. 이에 반발한 민노총과 사내하청노조는 재조사를 요구하였고 급기야 불법파견 재진정(2005년 3월 22일) 및 청주노동사무소 담당자 등에 대한 국민감사청구를 하였고, 노동부는 대전지방노동청으로 하여금 동 사건에 대한 재조사를 하게 한다. 또한 사내하청지회는 잔존인원 130명이 원청회사로부터 부당해고를 당했다며 충북지방노동위원회에 부당해고 및 부당노동행위 구제신청을 2005년 3월 29일 제기하고, 2005년 4월 6일에는 원하청 직원 및 대표자 등 18명에 대하여 부당노동행위 고소/고발을 청주지방노동사무소에 제기하였고, 대전지방노동청의 재조사가 진행되자 사내하청조합원들은 2005.6.27.부터 대전노동청 앞에 천막을 치고 단식에 들어간다.

2005년 7월 22일 대전지방노동청은 나머지 (주)인화 등 나머지 3개회사도 불법파견이라며, 최초결정을 뒤집

는 (주)성훈테크놀로지와 (주)에프엠텍, 베올리아워터코리아는 (주)로얄텍과 도급계약을 맺고 업무를 수행하고 있었다.

11 사내하청노조는 산업별노조인 금속노조의 지회로 설립된 것으로, 기업별노조와 같이 설립신고서를 행정관청에 제출하여 설립된 것이 아닌 근로자 개인이 금속노조에 가입신청함으로써 금속노조의 조합원이 되었던 것이고, 이에 금속노조에서는 이들 조합원을 대상으로 내부조직인 하이닉스/매그나칩사내하청지회를 구성하였던 것임. 본 논문에서는 이해의 편의를 위하여 이를 사내하청노조를 설립한 것이라고 표현하였다.

12 4개회사중 3개회사는 원청사에 대한 거래의존율이 100%(원청사와만 거래)여서 12월 말일자로 거래종료 후 폐업을 하였지만, 나머지 1개 회사는 원청사 외에도 거래업체수가 다수 있어 원청사에 있는 사업장만 폐쇄하였을 뿐 폐업하지는 않았으며, 폐업당시의 잔존 조합원은 130명 이었다.

13 사내하청노조의 불법행위로는, 지속적 대소규모의 집회로 인한 업무방해(납품차량 진입봉쇄 등 업무방해), 회사 기물파손(정문 안내실 유리창, 간판, 울타리, 정문 등), 회사 울타리 파손 후 무단진입, 집회과정에서 원청 직원폭행, 원청회사 사장실 무단점거 등이다.

는 불법파견 재진정 결과를 발표한다. 이에 분규해결의 기대감이 높아진 사내하청노조는 원청회사를 상대로 직고용하라며 주장하지만, 원청회사는 최종 법률적인 판단을 받겠다며 사내하청노조의 요구를 거부한다. 또한, 원·하청 직원 등을 대상으로 한 부당노동행위 고소사건도 2005년 7월 무혐의 처분되고, 노동위원회에 하청노조원 130명이 제기한 부당해고 및 부당노동행위 사건도 취하로 종결된다.

2.2 중재위원회(충청북도 노사정협의회 산하 특별위원회)를 통한 분규해결 노력

동 분규 해결이 지지부진하자, 사내하청노조는 노동부 청주지방노동사무소, 충청북도 등에 지속적으로 분규해결을 요구하였고,[14] 시민단체 등으로 범도민대책위원회가 2005년 11월 25일 구성되어 조속해결을 촉구하는가 하면, 충청북도도 노사정협의회에 동 분규를 안건으로 채택하여 양측의 출석을 요구하며 해결을 시도한다. 그러나 원청회사들은 노사관계당사자가 아니라는 이유로 사내하청노조와의 직접대화나 노사정협의회의 출석을 거부한다.

그러나, (주)하이닉스반도체 중국 우시공장 상량식에서 이OO 충북지사와 하이닉스 우OO사장이 만나서 노사정협의회 참석을 약속함으로 2005.12.7. (주)하이닉스는 충청북도 노사정협의회에 참석하여 최소한도의 위로금지급의사가 있음을 밝힘으로써, 동 분규해결의 전기를 맞는데, 원청회사의 무시전략에서 인도적 차원의 위로금지급을 통한 해결전략으로 대응기조가 수정된다. 양측의 의견을 청취한 충청북도 노사정협의회는 2005.12.22. 동 분규해결을 촉구하는 권고문을 채택한다.[15]

2006.1.15. 하청노조원들은 원청회사들의 서울사무소 앞에서 노숙시위를 시작하자, 충북도 이OO 지사와 범도민대책위 대표가 노사 양측을 만나 동 분규해결을 위한 중재위 구성 및 참석을 양측에 제안한다. 이에 사내하청노조는 2006.1.27.부로 원청회사 서울사무소 앞 노숙시위를 해산하고, 원청회사도 2006.2.15.에 중재위원회에 참석하게 된다.

20여 차례에 걸쳐 진행된 중재위원회에서는 중재위원 7명이 양측을 교차로 참석시켜 분규해결을 모색하였는데, 사내하청노조 측은 ①정규직화(이후 원칙복직으로 후퇴함) ②직접교섭 ③노조인정 등이었으며, 원청회사측은 ①고용불가 ②직접교섭 불가 ③인도적 차원의 위로금 지급으로 의견접근이 이루어지지 않았지만, 중재위가 진행되면서 최종 ①위로금 1200만원 지급 및 취업지원금 300만원 지급(총 1500만원/인) ②10명에 한하여 제3의 업체에 적극적 고용 알선 ③노조원들이 업체 설립시 소모품 납품의 우선권 부여까지 원청회사의 안이 구체화되자, 하청노조 내부에서는 '금전보상'으로 동 분규를 마무리하자는 요구 등이 있었으나, 지도부는 이러한 요구를 한 조합원 23명을 제명하면서 조직단속을 한다.[16] 결국 사내하청노조는 고용주장을 지속하게 되고 중재는 결렬되고 만다.

이러한 과정에서 사내하청노조 수석부위원장인 박OO가 청주 서문대교 난간에 올라가 고용보장을 주장하며 시위를 벌였고, 2006년 5월 17일 -2006년 6월 18일에는 청주 하복대 죽전교 옆에 있는 고압송전탑에 2명이 올라가 고공농성을 벌였으며, 2006년 2월 23일 - 2006년 6월 2일에는 사내하청지회 30여명이 원청회사 서울사무소 사장실을 점거하고 서울사무소 앞에서 대규모 집회를 개최하였으나, 경찰의 강제진압으로 하청노조원 오OO 등 5명이 구속되었고, 2006년 9월 14일 - 2006년 9월 20일.에는 사내하청노조원 20여명이 충북도청 옥상을 점거하여 분규해결을 촉구하지만 역시 경찰의 강제진압으로 임OO 등 5명이 구속될 뿐 분규해결은 진전되지 않는다.

결국, 충청북도를 통한 분규해결 시도는 '원청회사의 진전된 내용 및 사내하청노조 측의 정규직화 철회'라는 나름대로의 진전은 있었지만, 양측의 고용요구와 고용불가라는 입장차이가 커서 무위로 돌아가게 된다.

14 2005.6.27.부터 충북도 앞에서 분규해결을 요구하는 집회를 수차례 개최하였다.

15 충청북도 노사정협의회는 '원청회사는 기업의 사회적 책임과 하청 근로자들의 어려운 생계문제를 해결하는 차원에서 대화에 임해주길 바란다'는 내용의 성명서를 발표하였다.(2005.12.22)

16 또한, 지회장 직무대행중인 박OO수석부지회장이 "2000만원 +사무용품 납품 등"안을 받아들이자고 했다가 내부비판을 받아 사내하청지회를 탈퇴하게 된다(금속노조 대전충북지부,2008)

2.3 사적조정전문가를 통한 사적조정

고용을 둘러싼 입장차이로 인해 중재위원회를 통한 해결에 실패한 후 교착상태에 빠지자, 장기분규 사업장 해결에 다급해진 노동부는 제3의 방법으로 사적조정을 통한 분규해결을 적극적으로 권유한다. 노동부의 적극적인 권고에 따라 양측은 사적조정인의 조정을 통해 분규해결을 모색한다. 2006년 9월 28일부터 시작된 사적조정은 사적조정인으로 OO노무법인 OOO노무사를 사적조정인으로 선임해 조정을 받는다. 사적조정에서 원청회사 측 2명, 사내하청지회 2명 그리고 민주노총 금속노조 비정규국장 1명이 참석하였는데, 그동안 중재위원회에서는 양측이 교차 출석하여 같은 테이블에 앉지 않았었지만, 사적조정시에는 양측이 같은 테이블에 앉아 직접 대면하는 방식으로 진행한다. 이는 그동안 직접대화를 거부하였던 회사의 입장에서 보면 대단한 진전이라 할 것이다.

2006년 12월 29일 대전노동청이 불법파견이라고 결정하였던 사건이 청주지검에서 무혐의 결정이 내려지고, 약 20 여 차례에 걸친 사적조정에서 회사 측은 금전보상과 Outplacement를 주장한 반면, 사내하청노조는 금전적 보상이 포함된 내용을 수용할 수 있지만, 고용이 배제된 해결책은 수용할 수 없다며 고용주장을 계속하자, 회사측은 2007년 1월 24일 "더 이상 고용을 주장하면 조정을 거부하겠다"고 밝히고 자리를 박차고 나온다.

이후, (주)하이닉스반도체 우OO 사장이 연임을 포기하고, 김OO 사장이 취임하자, 동 분규는 새로운 전기를 맞는다. 때맞추어 유력정치인들의 동 분규해결에 노력하겠다는 내용이 기사회되므로 사내하청노조원들의 동 분규해결에 대한 기대감이 상승한다[17]. 이에 따라 원청회사에서는 2007년 4월 12일 "파격적 제안은 없으며, 인도적 차원에서 위로금 지급은 가능하다"라는 내용의 보도자료를 배포한다. (주)하이닉스반도체의 청주공장 기공식(2007년 2월 26일)을 앞두고, 사회적 몰매를 맞더라도 기공식을 물리적으로 막겠다는 사내하청노조의 절박한 상황과 이를 저지해야 하는 회사 측의 상황 하에서 노동부의 주선으로 금속노조 본부 측과 막후접촉이 진행되고, 이후 2007.4.25. 양측 간의 직접대화가 경기도 이천 시내 모처에서 진행된다. 원청회사 측과 금속노조 본부 및 사내하청지회 간부 등이 참석한 협상이 긴장 속에 진행되고, 마라톤 협상 끝에 양측은 2007년 4월 26일 극적으로 타결한다.

2.4 타결이후

고용에 대한 보장없이 타결되자, 사내하청노조원 일부 및 여타 노동계에서 반발하기 시작하기 시작한다. 특히, 현대중공업 사내하청지회 조OO 등 비정규직대표자회의를 중심으로 합의서 폐기투쟁에 돌입하였고[18], 합의석상에 참석하여 입회인으로 날인한 금속노조 지도부에 대한 책임추궁을 시작한다. 또한, 사내하청노조로부터 제명된 24명은 원청회사를 상대로 자신들도 동일한 해결책을 제시하라고 주장한다[19].

2007년 5월 3일 사내하청노조 총회에서 72명이 참석하여 찬성 44, 반대 28로 합의서는 가결되지만, 2007년 5월 16일 개최된 금속노조 5기 5차 중앙집행위원회에서는 동 합의서를 불승인하기로 결정하고, 합의를 주도한 남OO수석부위원장에 대하여 장기투쟁사업장 담당업무를 중지시키고 2007년 5월 19일 금속노조 위원장은 공식적인 사과성명을 발표한다.

원청회사는 2007년 5월 10일 합의금 24억원을 사내하청노조에 전달하였고, 하청노조는 2007년 10월 7일 조합원 총회를 열어 해산을 결의하고 청산하게 된다.[20]

17 07.3.27.청와대 차OO비서관이 '7월내 하이닉스/매그나칩 사내하청노조문제를 해결하겠다'는 내용과 07.4.3. 충북도 노OO정무부지사의 '도, 노조, 회사를 만족시킬 복안이 있다'는 내용 그리고 2007.4.5. 국회의원 노OO의 '하청노조원들에 대해 이천·청주공장에 차등재취업가능성이 높고 원직복직이 불가능한 노조원들에게는 위로금 상향조정하는 방안이 유력하다'는 내용이 언론에 기사화 되었다.(중부매일, 2007.4.6.)

18 2007.4.30. 금속노조 비정규대표자회의 명의로 '하이닉스/매그나칩 사내하청노조 관련 합의서는 폐기해야 한다'는 입장문이 발표되고, 2007.5.8.기아자동차비정규직지회, 하이텍알씨디코리아지회, GM대우창원비정규직지회, 현대중공업사내하청지회 명의로 '하이닉스/매그나칩사내하청노조 관련 합의서는 폐기해야 한다'는 입장문이 발표되었다.

19 조합원들은 합의에 대한 전권을 조합대표들에게 위임한 상태였기 때문에 합의 결과에 대하여 큰 반발을 없이 합의안을 가결하였으며, 조합에서 제명되었던 제명자들은 원청회사를 상대로 1회의 집회를 한 후에는 원청회사의 강력한 대응 및 조직력의 문제 등으로 와해되었다.

20 하이닉스사내하청지회는 산별노조인 금속노조의 하부기관이기에 특별히 법적으로 해산결의가 필요없이 사내하청노조원들이 금속노조 조합원 탈퇴서를 제출하면 사내하청노조는 소멸하는 것이나, 사

표 2. 하청노사분규의 경과

'04. 10.22.	민주노총 금속노조 하이닉스사내하청지회 설립
'04.11.10 ~	단체교섭 실시(각사 사장 및 수임받은 충북경총 vs OOO 금속노조 대전충북 지부장 및 지회장 등)
'04.12.06.	충북지방노동위원회, 조정중지결정
'04.12.07.	하청노조 부분파업 및 전면파업(12.15.)돌입
'05.12.25.	협력사 직장폐쇄
'05.01.04.	청주지방노동사무소, 진정결과 발표
'05.07.21.	대전지방노동청, 불법파견 재진정 결과 발표
'05.12.07.	충청북도 노사정협의회에 하이닉스 참석(위로금 지급 의사 표명)
'06.2.15. ~ '06.9.8.	충청북도 노사정협의회 산하 중재위원회의 중재
'06.9.28. ~' 07.1.24.	사적조정
'06.12.29.	청주지검, 불법파견사건 무혐의 결정
'07.03.07.	청와대 차OO 시민사회비서관 발언기사화(7월내 하청노조문제 해결하겠음)
'07.03.30.	하이닉스 김OO사장 취임
'07.04.13. ~	비공식 협상 돌입
'07.04.26.	하청노사분규 타결
'07.05.19.	금속노조 정OO위원장 사과성명 발표
'07.10.07.	금속노조 하이닉스사내하청지회 해산

3. 교섭결과(타결내용)

사내하청지회는 노조설립 후 원청회사와 동일한 임금, 동일한 제 수당 및 동일한 성과급지급을 요구하였고, 또한 131개조문의 단체교섭 요구(안)을 제시하였다.[21] 이에 사내하청회사는 교섭단을 구성하여 단체교섭을 하다가 결렬된 후 원청회사와의 도급계약 갱신을 거부하고 사업을 포기하였다.

이에, 하청노조는 원청회사를 상대로 정규직화, 직접교섭, 노조인정을 요구하면서 법률적 공격과 각종 불법집회 등 물리적 공격을 하였으며, 이에 대하여 원청회사는 노사관계상 당사자가 아니라며 정규직화, 직접교섭요구 등의 하청노조의 요구사항 들을 거부하였다. 그러나 지역사회에서 기업의 사회적 책임에 입각한 해결책을 요구함에 따라[22], 원청회사는 충청북도 노사정협의회에 출석하면서부터 최소한도의 위로금을 지급하겠다고 입장을 선회하였으며, 하청노조도 중재위원회의 중재를 받으며 정규직화에서 원직복직으로 후퇴하였다.

양측의 이러한 입장변화에도 불구하고 동 분규는 쉽게 실마리를 찾지 못하다가 급기야 2007년 4월 26일 장시간의 막후협상에서 타결하여 장장 2년 6개월간 지속되었던 사내하청노사분규를 타결하는데, 타결내용은 ①위로금 24억원 지급 ②아웃플레이스 비용 8억원 지급 ③문구류 등 소모품과 생수납품을 요구할시 우선적 납품기회 부여 ④손해배상 소송 및 가압류, 고소/고발 등 일체의 민·형사 사건 부제소 및 취하 ⑤진행중인 형사사건에 탄원서 작성제출 등이다.

이처럼, 하청노조의 고용주장을 받아들이지 않으며 타결하였다는 사실은 불법과 무원칙이 난무하는 한국 노사관계의 현실 속에서 나름대로 법과 원칙에 입각한 해결책이었다고 평가되고 있다.[23]

Ⅳ. 결론과 정책적 함의

상기 모델에 입각하여 본 사례를 분석해 본 결과, 사내하청노조의 노사관계 상대방인 하청회사가 존재 할 때 까지는 법과 원칙에 따라 진행되었다. 하지만, 사내하청노조의 법적 교섭상대방인 하청회사들이 폐업한 이후 원청회사를 상대로 교섭요구와 정규직화 등을 주장하면서부터는 상황이 바뀌었다.

구체적으로 살펴볼 때, 첫째, 교섭당사자 측면에서 볼 때, 원청회사는 사내하청노조의 교섭요구를 법적 당사자가 아니라는 이유로 거부하지만, 동 분규의 장기화

내하청노조는 자체 총회를 실시하여 조합해산을 결의하고 청산하였다.(2007.10.7)

21 출처 : 금속노조의 임금교섭요구(안)과 단체교섭요구(안)

22 하이닉스/매그나칩 노사분규 해결을 위한 범도민대책위, 충청북도, 노동부, 경찰, 종교단체 등 각종 지역사회에서 회사의 사태해결을 요구하였다.

23 금속노조 위원장 정OO은 2007.5.19. 동분규를 "올바르게 해결하지 못했다"며 사과문을 발표하고, 금속노조 대전충북지부(2008)는 동 분규에 대하여 "안타깝게도 장기투쟁으로 인한 주체들의 의지와 전망상실, 지도부의 무책임한 방기가 결합되어 뼈아픈 패배로 마무리되었다"고 평가하고 있으며, 김태연은 "민주성 위기 치닫는 하이닉스/매그나칩 직권조인"제하의 글에서 "15만 금속노조 집행부는 ..... 수석부위원장이 내려와 항복문서에 도장을 찍어버렸다."고 평가하고 있다(참세상, 2007.5.25) 한편, 경총의 이OO는 "회사가 원칙을 지키려고 노력하였고, 특히 고용을 받아들이지 않았다는 면에서 높이 평가 할 한 사례이고, 이렇게 고용을 받아들이지 않고 타결한 것은 알려진 첫 번째 사례다"라고 하고 있다.

등에 따라 충청북도 주재의 중재위원회에 참여하면서부터 원칙기조가 무너지고 결국은 최종 타결시에는 직접교섭으로 해결하게 된다.

둘째, 진행과정(교섭과정)에서 볼 때, 하청노조의 전방위적인 공세(각종 (불법)집회, 기물파손, 업무방해, 폭력 , 언론, 시민단체 및 정치권 호소 등)에 사용자는 노조의 불법행위에 대하여 민형사상 조치 및 교섭거부 등 법과 원칙에 입각하여 대응하다가 지역사회의 중재 및 사적조정 등을 거쳐 직접교섭으로 사태를 해결한다.

셋째, 교섭결과에 있어서, 소정의 위로금 등을 지급하고 고용은 배제하는 것으로 타결한다.

이상과 같은 연구과정 및 결과 들을 기존의 일반적인 노사분규 사례 연구들[10][2]과 비교해볼 때, 분규의 발생원인과 진행과정 및 해결결과 등 유사한 분석방법을 사용하였지만, 기존의 사례연구들이 직접고용 관계의 노사분규 사례를 분석한 반면, 본 연구는 간접고용 관계의 노사분규를 사례를 분석하였다는 점에서 그 차이가 있고 또한 이점이 의미 있는 점이라 할 것이다. 즉, 직접고용 관계에서는 노동조합의 교섭요구를 회사가 정당한 이유 없이 거부하는 것은 부당노동행위가 되지만, 본 사례와 같은 간접고용 관계에서 하청노조와 원청회사 간에는 노사관계의 당사자가 아니므로 하청노조의 교섭요구에 대하여 원청회사가 교섭거부를 하는 것은 부당노동행위가 되지 않기 때문이다. 특히, 국경없는 무한 경쟁에서 사내하청 등 기업의 고용유연화 추세는 거스를 수 없는 대세이므로 간접고용 관계라 할 수 있는 사내하청 노사분규의 발생원인과 해결과정 그리고 해결결과를 살펴본 본 연구는 향후 유사한 사례해결에 큰 시사점을 제공해 줄 것이다.

산업평화 내지는 법과 원칙에 따른 노사관계 정립의 측면에서 볼 때, 첫째, 노사 당사자가 아닌 원청회사가 하청노조와 교섭했다는 점, 둘째, 자주적으로 해결하긴 했지만 해결과정에서 정·관계 및 시민단체가 개입했다는 점, 셋째, 시민단체나 지역정관계의 중재가 실효적이지 못하였다는 점 그리고 마지막으로 노동조합의 불법행위가 행해졌다는 점 등에서 문제점으로 남았다.

이러한 문제점들을 해결하기 위해서 아래와 같은 점들을 제시할 수 있다.

첫째, 원청회사와 하청노조간의 노사당사자성 인정을 위한 입법 필요성이다. 이번 사례에서처럼 근로조건이 열악한 하청근로자들이 근로조건 개선을 위해 노조를 만들면 원청회사는 하청회사와 도급계약을 해지하게 되고, 그러면 근로조건을 개선하겠다고 노조를 만들었는데 결국은 직장을 잃게 되는 현상이 발생한다. 이렇게 되면 하청노조는 원청회사를 상대로 교섭요구를 하게 되고, 본 사례의 경우에서처럼 결국은 원청회사가 해당 노사분규 해결에 나서야 하는 상황에 직면한다. 따라서 입법적으로 보완하되 학설[4][9][3][12][8]에서 인정하는 바와 같이 “원청회사가 하청회사에 대하여 구체적 영향력 내지는 지배력을 행사하는 경우”로 최소화한다면 노사관계에 미칠 영향력은 크지 않다고 생각한다.

둘째, 자주적 분쟁해결 원칙의 정착이다. 노사분규는 분규 당사자 간 자주적 해결이 원칙임은 노조법 제48조를 언급하지 않더라도 당연하다 할 것이다. 그동안 노사갈등에 대해 언론기관이 보여 온 과민반응은 해당 분쟁의 조기수습에 일정하게 도움이 되었던 측면도 있겠으나, 노사분규에 대한 이 같은 예민한 대응은 정부 및 정치권의 불필요한 개입-간섭을 통해서 반 강제적인 봉합을 초래하는 경향이 있었다[10]. 이번 사례의 경우에 있어서도 관계는 물론 정치권·시민단체 등의 직간접적 개입이 많았던 것이 사실이며, 이는 원칙을 지키고자 하는 당사자의 입장을 어렵게 했던 것도 사실이다. 따라서, 정부는 분규의 조속한 해결을 위해서 개입-간섭하지 말고, 장기화 되더라도 노사가 원칙에 입각하여 자주적으로 해결하도록 적극적 지원을 아끼지 말아야 할 것이다.

셋째, 사적조정의 활성화이다. 이번 사례의 경우, 교섭의 단초는 물론, 충청북도 노사정협의회가 제공하였음을 부인 할 수 없었다. 그러나 충청북도 노사정협의회를 통한 중재의 실효성에는 많은 의문이 든다. 중재위원회 위원의 면면이 주로 목사, 지역 고위공무원 등으로 구성되어 있다 보니 장기적 노사관계발전을 위한 해법제시 보다는 조속한 해결에 우선하게 되고, 또한, 양측 주장의 중간수준에서 타협하려고 노력하는 경향이 있는데, 동 사례의 경우에 있어서도 중재시 중재위

원회는 회사 측의 지속적인 양보와 대승적 결단을 요구하였다. 또한 동 노사분규 해결에 대한 책임과 권한 미흡 등으로 인해 적극적·주도적 해결의지가 부족한 면이 있다. 반면, 사적조정의 경우 사적조정인은 분규해결의지가 강하기 때문에 분규해결에 있어서의 적극적으로 나선다.[24] 동 사례의 경우에 있어서도 사적 조정시 제시되었던 대안위주로 합의하게 되었는데 이는 사적조정의 효과성을 뒷받침해주는 것이라 할 수 있다. 따라서, 정부차원의 사적조정 사례 홍보, 사적조정인력 풀 구성 및 사적 조정인에 대한 노동위원회 조정위원 선임 및 장기분규사업장에 사적조정을 통한 분규해결 적극 권고 등 사적조정 활성화를 이해 노력할 필요가 있다 하겠다.

넷째, 『법과 원칙 준수』를 위한 각 노사당사자들의 노력이다. 본 사례에서 살펴본 바와 같이 수많은 불법행위로 인해, 양측이 많은 피해를 입었다.[25] 이는 윤찬성 등(2007)의 연구에서처럼 노동조합의 불법행위에 대한 죄의식이 낮다는 반증이며[26], 또한 국가의 엄정한 법집행이 되지 않는다는 반증이다. 따라서 노사협력을 통한 협력적·생산적 노사관계를 만들어가기 위해서는 노사당사자들이 법과 원칙을 준수하는 자세가 필요하다. 국가 또한 엄정한 법집행을 통해서 노사당사자들의 법과 원칙 준수 의식 제고에 노력해야 한다.

노사분규의 인과적 메커니즘을 심층적으로 규명하기 위해서는 질적인 사례연구 방법이 적절하다 할 수 있으나, 본 연구와 같이 일회적인 사례분석을 통해 그 연구결과를 일반화하기에 한계가 있음을 밝혀둔다. 또한, 분석모델을 설정하고 깊이 있는 관찰과, 관련자료 수집 및 인터뷰 등 객관성을 확보하려고 노력했음에도 불구하고 질적연구 방법의 한계로 인해 주관성을 완전해 배제했다고 단정하기 어렵다. 따라서, 향후 다양한 분쟁사례 분석 축적 및 객관화된 방법의 보완 등으로 통해 일반화와 객관성의 한계를 극복할 필요가 있겠다.

24 사적조정인은 사적조정시 양 당사자 또는 일방으로부터 소정의 수수료를 받게 되고, 조정성사가 자신의 실적이 되므로 적극적으로 분규해결에 노력하게 된다.

25 사내하청노조원의 민형사상 피해 외에도 원청회사도 업무방해에 따른 손실, 회사시설물 방어를 위한 경비용역비용, 파괴된 시설물 보수비, 기타 유형무형의 피해를 보았다.

26 윤찬성 등(2007)은 금속산업을 대상으로 한 연구에서 불법파업성향이 4.7로 나타났으며, 특히 민주노총 소속 노조간부의 경우에 5.45로 나타나 평균치를 크게 상회하는 것으로 나타났다(7점 척도임).

참 고 문 헌

[1] 금속노조 대전충북지부, *하이닉스/매그나칩 사내하청지회 투쟁평가*, 2008.

[2] 김영종, "전환기 노사분규의 특성과 노동정책 개선방향 : 조선3사의 노사분규사례를 중심으로", 한국행정학보, 제24권 제1호, pp.427-448, 1990.

[3] 김유성, *노동법 II, 법문사*. p.132. 1997.

[4] 김형배, *노동법(신판 보정판)*, 박영사, p.732, 2005.

[5] 노동부, *부당노동행위 공범죄 적용 검토*, 2005.

[6] 노동부, *비정규직법 이해*, p.9, 2007.

[7] 노동부, 법무부, *근로자파견의 판단기준에 관한 지침*, 2007.

[8] 박홍규, *노동단체법*, 삼영사, p.235, 2000.

[9] 이병태, *최신노동법*, (주)중앙경제. p.224, 2005.

[10] 이병훈, "구조조정기 노사분쟁의 사례 비교 연구 : 현대자동차와 발전회사의 분규를 중심으로", 노동경제논집, 제27권 제1호, pp.27-53, 2004.

[11] 윤찬성, 이덕로, 김찬중, "노조간부의 파업성향 결정요인에 관한 연구 : 속노총의 조절효과를 중심으로", 인적자원관리연구, 제14권, 제1호, pp.167-192, 2007.

[12] 임종률, *노동법*, 박영사, pp.108-111, 2005.

[13] J. Dunlop, *Industrial Relations Systems*, New York : Rinehart and Winston, Inc., pp.6-13, 1958.

[14] S. French, *Third Way Partnership and the Implications for Trade Union Strategy in Germany and the UK*", 2003.

[15] D. Guest and R. Peccei, "Partnership at Work: Mutuality and the Balance of Advantage," British Journal of Industrial Relations, Vol.39 No.2, pp.207-236, 2001.

[16] E. Heery, "Partnership versus Organizing: Alternative Futures for British Trade

Unionism," Industrial Relations Journal, Vol.33 No.1, pp.20-35, 2002.

[17] Kochan, A. Thomas & Paul Osterman, *The Mutual Gains Enterprise : Forging A Winning Partnership among Labor, Management, and Government*, Boston: Harvard Business School Press, pp.149-150, 1994.

[18] M. Lucio and M. Stuar,, "Swimming against the Tide: Social Partnership, Mutual Gains and the Revival of 'Tired' HRM," International Journal of Human Resource Management, Vol.15 No.2, pp.410-424, 2004.

[19] J. Pfeffer, *Human Equation*, Boston, Mass: Harvard Business School Press, 1998.

[20] R. Singh, "System Theory in the Study of Industrial Relations: Fine for a Reappraisal?" Industrial Relations. Vol.8(Autumn), p.68, 1976.

저 자 소 개

윤 찬 성(Chan-Seong Yoon) 정회원

- 1999년 2월 : 고려대 경영학석사
- 2005년 2월 : 충북대 경영학박사
- 현재 : 공인노무사
- 현재 : 열린노무법인 부대표

<관심분야> : 인사조직, 노사관계

김 정 훈(Jung-Hoon Kim) 정회원

- 2001년 2월 : 국민대 경영학석사
- 2003년 8월 : 국민대 경영학박사
- 현재 : B&P Group 대표

<관심분야> : 인사조직, 교육개발

이 혜 진(Hye-Jin Lee) 정회원

- 2007년 2월 : 청주대 경영학석사
- 2010년 3월 : 충북대학교 박사과정(인사조직)

<관심분야> : 인사조직