

*International Programs*  
*Visiting Fellow Working Papers*

---

Cornell University ILR School

*Year 2005*

---

The Internal Politics of an Enterprise  
Union: a Case Study on the Shopfloor  
Militants' Organizations in the Hyundai  
Motor Corporation Union

Hyo-Rae Cho  
Changwon National University, [hc333@cornell.edu](mailto:hc333@cornell.edu)

## ‘기업별노동조합의 내부정치’

### - H자동차노조의 현장조직들을 중심으로 -

조효래(창원대 사회학과)

#### 1. 머리말

기업수준의 노사관계에 대한 기존의 연구들은 생산에서의 권위적 통제를 유지하려는 자본과 작업장 민주주의를 확장하려는 노동의 대립이라는 ‘생산의 정치’에 집중되어 왔다. 대부분의 연구들은 자본의 합리화 공세와 이에 대한 노동조합의 대응에 초점을 맞추어 왔고, 이때 노동조합은 자본측에 대항하는 단일한 행위주체로서 설정되었다. 그러나 노동조합의 전략적 선택이 노동조합의 이념적 지향이나 조합 내부의 의사결정과정에 따라 달라질 수 있다는 점에서, 기업별 노동조합의 의사결정과 전략적 선택의 과정이 기업내 노사관계에 미치는 영향을 검토할 필요성이 제기된다. 특히 기업별 노동조합이 수 천명 규모의 거대조합이어서 조합원 내부에 다양한 하위집단이 존재하거나, 조합활동가들 사이에 이념적 지향이나 운동노선의 차이가 존재하는 경우, 노동조합의 의사결정과 전략적 선택의 과정은 기업내 노사관계에 중요한 영향을 미치게 된다.

반면에, 노동조합 내부정치를 분석한 서구의 연구들은 주로 산별노조들을 대상으로 조합민주주의와 과두제의 문제에 집중되어 왔다. 노동조합 내부정치에 관한 고전으로 평가받는 Lipset의 연구(1956)는 조합민주주의를 ‘반대의 제도화와 현 지도부가 선거에서 패배할 수 있는 가능성’ 개념화하고, 노동조합 내에서 민주주의가 취약한 원인을 설명하는데 초점을 맞추고 있다. Martin의 연구(1968)도 ‘조합내 조직적인 반대가 용인되는 파벌간의 경쟁 상황’을 조합민주주의로 정의하고 이러한 조합민주주의가 유지될 수 있는 조건을 분석하고 있다. 그러나 서구에서의 이러한 논의들은 주로 조직의 민주적 운영이나 공정한 선거경쟁의 제도화와 같은 조합민주주의의 대내적, 형식적 측면에 주목하고 있어, 자본이나 국가와의 관계와 같은 조합민주주의의 대외적, 실질적 측면을 간과하고 있다. 정치적 민주주의 혹은 국가정치와 구분되는 조합민주주의 혹은 노동조합정치의 독특한 특징은 노동조합이 대외적으로 자본이나 정부로부터 독립되어 조합원의 요구를 결집하고 이를 성취할 수 있도록 운영되고 있는가 하는 실질적 측면을 내포하고 있기 때문이다. 노동조합이 기업별 체제로 구성되어 있고 조합활동과정에서 국가와의 폭력적 갈등을 경험해온 한국의 경우에 조합민주주의는 대외적 측면

복잡하게 결부되어 있고, 노동조합정치는 생산의 정치와 단지 분석적으로만 구분될 뿐이다.

한국 대기업 노조의 역사적 경험으로부터 보면, 대부분의 기업별 노동조합이 초기의 어용/민주의 구분을 벗어나 이념과 활동방식에서 다양화되면서, 노동조합의 전략과 의사결정과정에서 기업내 노사관계의 전개에 미치는 영향이 커지게 되고, 노동조합 권력을 둘러싼 노동조합 정 내부가 갖는 의미도 커지게 되었다. 때때로 노동조합이 쟁점을 제기하고 그에 대한 전략을 형성하는 과정에서, 상이한 이념과 노선을 갖는 조합 내 행위주체들간의 갈등과 타협의 과정(노동조합 정치)이 노사간의 교섭과 투쟁의 과정(생산의 정치)에 미치는 영향이 증대되어 왔다. 단체교섭이 제도화됨에 따라, 강력한 권한을

제도적인 교섭주체로서의 책임을 져야 하는 노조 집행부와, 교섭에 대한 책임으로부터 자유롭고 급진적인 ‘운동의 정치’를 지향하는 현장 활동가조직간의 인식의 차이, 집행부와 대의원간의 견제와 협력의 관계, 협조적 실리노선과 계급적 연대노선의 갈등이 증대하고 있다.

동시에 현재 한국의 기업별 노동조합은 조합민주주의의 결여로부터 고통을 받고 있다기보다는, 조합원들의 참여와 직접민주주의의 실현을 통해 조합민주주의의 발전에 상당한 성과를 보여 왔다. 오히려 한국의 노동조합은 조합지도부의 끊임없는 인적 교체로 인해 강력한 리더십에 기초한 안정된 조직과 전략을 형성하지 못하고 있는 것이 현실이다. 조합의 집행체계는 전문성을 결여하고 있으며 불안정할 뿐만 아니라, 활동노선과 전략에 있어서도 상당한 혼란과 착종을 경험하고 있다. 노동조합 내부적으로 집행부와 대의원, 현장 활동가조직들의 관계에서 생산적인 역할 담당보다는 긴장과 갈등

'b5樗 증폭되고 있다.

이 글의 연구대상인 H자동차 노동조합은 내적으로 민주적이지만 불안정한 한국 기업별 노동조합의 전형적인 모습을 보여주고 있다. H자동차 노동조합은 87년 이후 투쟁의 정치적, 사회적 파급효과로 인해 상당한 사회적 주목을 받아왔으며, 한국의 대기업 노동조합운동이 안건 d 있는 여러 가지 쟁점들을 가장 전형적으로 보여주는 사례로서 상당한 논쟁의 대상이 되어 왔다. 또한 H자동차는 다른 어느 기업에 비해서도 노동조합의 정치과정이 가장 잘 정리되어 있는 사례이며, 잘 정형화되고 역동적인 ‘노동조합 정치’와 노사간의 불신과 대립에 기초한 ‘생산의 정치’ \_ bc淡【 기업별 노동 \_b6합이 직면한 딜레마와 한계를 잘 보여주고 있다.

특히 H자동차의 1998년 고용조정과정은 노조의 입장에서 보면, 대규모 정리해고를 저지하기 위한 총력투쟁이었고, 자본측의 입장에서는 구조조정의 압력과 극심한 판매위축 하에서 기업의 불가피한 생존전략이었다. IMF 체제하의 구조조정과 극심한 생산감축으로 인한 위기 속 'a1서도 ‘정리해고 절대반대’라는 조합원들의 정서와 현장조직들의 압력은 노동조합 집행부로 하여금 현실적으로 성취할 수 없는 목표를 달성해야 하는 딜레마에 빠지게 하였다. 자본과 정부로부터의 자주성과 민주적인 의사결정구조에도 불구하고 노동조합은 목표 달성에 실패함으로써 노동\_ c0湄冗觀擴 불신임응7 대상이 되었을 뿐만 아니라 내부로부터 붕괴되어 버렸다.

이 글은 기업별 노동조합의 내부정치의 특성과 역학에 분석을 통해서, 한국의 대기업 노동조합이 대외적인 자주성과 대내적인 민주적 운영에도 불구하고 강력한 리더십에 기초한 안정된 노동조합 정치를 구축하지 못하는 이유를 설명하고자 한다. 특히 이 글에서 밝히고자 하는 것 ! 먼저, 노동조합정치의 주체가 조합내 활동가들로 구성된 비공식 현장조직들이라고 하면, 이 현장조직들은 어떻게 형성되었고, 왜 분화되었는가? 즉 노동조합 정치의 균열구조는 무엇인가 하는 점이다. 둘째, 현장조직들이 노조의 의사결정과정에 영향력을 행사하는 자원동원의 메커니즘은 무엇 0隔 , 조직원들의 총 \_f8구조는 무엇인가? 현장조직들이 선거경쟁과 일상활동 양 측면에서 노동조합의 전략형성과 활동방식에 어떻게 개입하며 어떠한 영향을 미치고 있는가 하는 점이다. 셋째, 고용조정과 같이 첨예한 갈등을 초래한 구체적 쟁점을 통해서, 협소한 정치적 공간 내에 위치한 노조집행부가 제도적 교섭의 ! 璣瓦 조합원들의 과도한 기대의 딜레마를 어떻게 해결하고자 했으며, 조합집행부와 현장조직간의 갈등과 조정의 관계는 어떻게 전개되어 왔는가 하는 점이다.

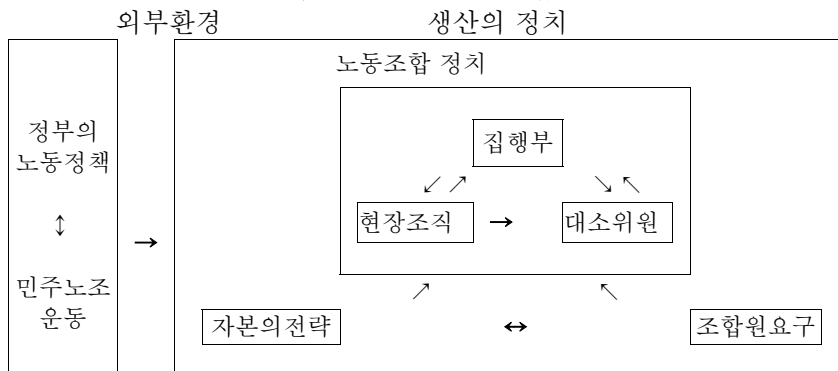
## 2. H자동차 노동조합정치의 구조

### (1) H자동차 노동조합정치의 환경

개념적으로 본다면, ‘노동조합정치’란 상이한 이념과 하위집단을 대표하는 행위주체들간의 조합권력을 장악하기 위한 경쟁과 정책형성을 둘러싼 갈등과 타협의 과정으로 정의될 수 있다. 반면 ‘생산의 정치’란 생산수단에 대한 통제를 재분배하는 것을 목표로 하는, 국가정책 1와 구분되는 것으로서의 작업장 영역에서의 투쟁이다. 생산의 정치는 생산과정에서의 ‘통제’의 문제를 포착하는 개념이고 생산영역에서의 노동자들의 투쟁과 이에 대한 정치적 장치의 규제를 포함한다. 그러나 단체교섭이 기업별 수준에서의 이루어지는 한국의 경우에, 작업장투쟁은 생산현\_ c0恙【? ‘통제’ 응7 쟁점뿐만 아니라 분배갈등에서 우위를 점하기 위한 노동자투쟁을 포함한다. 따라서 한국에서의 ‘생산의 정치’는 기업과 작업장 수준에서 통제권을 장악하고 분배갈등에서의 우위를 점하기 위한 노사간의 교섭과 투쟁의 과정으로 확장할 수 있다.

기업별 노조체제하에서 노동조합정치는 외부환경의 압력 하에서 현장통제력을 장악하기 위한 노사간 ‘생산의 정치’의 한 구성요소를 이루고 있다. 이때, ‘생산의 정치’는 자본의 노무관리와 전략적 선택, 조합원들의 상태와 요구, 노동조합의 전략이라는 세 요소들간의 상호 \_db용으로 전개되며, 노동조합 정치는 노동조합 집행부, 의결기구인 대의원 및 소위원, 활동가들로 구성된 현장조직이라는 주요한 행위주체들간에 조합권력과 정책형성을 둘러싼 협력과 경쟁, 갈등과 타협의 과정으로 전개된다.

<그림1> 기업내 노동조합정치와 생산의 정치의 구성요소



노동조합정치는 순수한 노동조합 내부에서의 행위자들의 선택과 전략적 상호작용이 아니다. 노동조합정치가 이루어지는 전략적 선택의 공간은 노사간 교섭과 투쟁으로 표현되는 ‘생산의 정치’에 의해 규정되며, 동시에 조합원 대중의 상태와 요구에 의해 제한된다. 전자는 자별 b의 노사관계 전략과 노사간 교섭과정이 노동조합 내부의 권력관계와 의사결정에 미치는 영향이며, 후자는 조합원 대중의 직접적인 요구와 압력이 조합활동가들의 전략형성과 평가에 미치는 영향이다. 이러한 측면에서 기업수준의 노사관계는 생산의 정치와 노동조합 정치라는 이중의 과정을 통 'c7漫 전개된다.

노동조합 정치의 과정을 제약하고 그것을 직접적으로 규정하는 기업내 ‘생산의 정치’는 근본적으로 자본측이 노조의 활동에 대해 제도적인 활동공간을 제공하는가, 특정한 쟁점의 형성과 교섭과정에서 얼마나 넓은 협상과 타협의 공간을 제공하고 있는가와 관련된다(김동춘, 199! 5: 307). 이러한 점에서 H자동차에서 생산의 정치는 전통적으로 자본측의 노조배제적 노사관계 전략에 의해 특징지어져 왔다. 자본측의 배제적인 노사관계전략은 두가지 차원에서 전개되었다고 볼 수 있다. 하나는 노동조합의 성격에 따른 차별적인 대응전략이고 다른 하나는 생산합리화 전략에 'c0피 현장통제의 강E 'ad이다. H자동차의 배제적인 합리화전략은 상대적으로 강력한 노조에 의해 제한적으로 실행될 수밖에 없었지만, 97년 이후 불황과 구조조정의 물결은 여유인력의 고용조정을 불가피하게 했고, 자본측은 이를 노사관계의 재편과 노조의 무력화를 위한 기회로 활용하고자 했다. 때문에 이후의 노동! 조합정치는 기본적으로 자본에 의한 고용조정 공세에 대한 대응전략을 둘러싸고 전개되었다.

마찬가지로 조합원들의 상태와 요구는 노동조합 활동의 방향이나 수단을 선택하는데 결정적이다. 선거를 의식해야 하는 조합지도부와 활동가들로서는 조합원들의 직접적인 성과에 대한 요구와 압력으로부터 자유로울 수 없다. 근본적으로 노조집행부의 교체는 조합원의 선택의 'b0瞞琒見, 조합원들은 주어진 여건아래서 자신들의 요구를 달성하기에 가장 효과적이라고 생각되는 후보와 노선을 지지한다. 조합원들의 상태나 의식, 요구는 노동조합의 행위선택에 중요한 준거로 작용하며, 조합원의 입장에서 조합을 평가하는 기준은 어떤 집행부가 조합원들의 요구를 얼마나 'c8염琒帖막 달성할 4

'f6 있는가 하는 것이다. 조합원들은 노동조합 권력을 둘러싼 현장조직간의 경쟁을 도구적 선택의 관점에서 바라보는 것이다. 많은 조합간부들은 경제적 이해관계에 대한 조합원들의 민감한 반응과 다음 선거에 대한 부담 때문에 장기적인 목표를 추구하기보다는 단기적인 성과를 내는 전략을 선택 'd2 수밖에 없는 압력을 받게 된다.

무엇보다 기업별 노동조합으로 조직되어 있는 H자동차의 조합원들은 직종이나 직무, 직급, 연령이나 근속 등에서 다양하고 이질적이다. 그만큼 다양한 이해관계를 갖는 하위집단들로 구분될 수 있으며, 이들의 요구와 압력은 선거에서의 투표를 통해서 표출된다. 임?단투를 비롯한! 투쟁의 시기에는 주로 생산직 조합원들을 중심으로 투쟁대오가 형성되지만, 조합선거 시에는 이들 하위집단들이 전투적 노선과 협조적 노선, 계급적 노선과 실리적 노선간의 경쟁에서 각각의 지지기반을 형성한다. 그럼에도 불구하고 조합원들은 경영측이 지속적인 배제적 노사관계 전략을 고수! 하는 상황에서는 핵심적 이익을 옹호하기 위해

갈등과 투쟁이 불가피하다는 점을 공유하고 있다. 그러나 배제적 노사관계의 협소한 제도적 공간에서, 투쟁과 협조라는 어떠한 수단도 조합원의 입장에서 만족스러운 결과를 가져오지 못할 때, 시기와 쟁점에 따라 조합집행부의 끊임없는 교체가 이루어진다고 할 수 있다. !

## (2) H자동차 노동조합의 조직과 선거

노동조합의 조직과 운영의 측면에서 조합민주주의가 정착되어 있는가라는 쟁점을 평가하기 위해서는 조합내 조직의 일상적 운영과 조합의 선거과정이 어떻게 이루어지고 있는가를 검토하는 것이 필요하다. 특히 ① 조합내 조직들의 구성과 기능이라는 측면에서 집행기구와 의결 'b1瘦맛 관계, 즉 조합내 의결기구인 총회와 대의원대회가 규약상 어떠한 권한을 갖고 있고 어떻게 기능하고 있는가하는 점과, ② 노조의 임원 선거가 얼마나 공정하고 민주적으로 이루어지는가 하는 점이 중요하다. 여기서 조합선거의 공정성과 민주주의를 평가하는 기준은 조합집행부가 선거에서! 패배할 수 있는 가능\_bc , 조합권력이 상이한 집단으로 교체되는 정도이다.

먼저, H자동차 노동조합의 의결기관으로는 총회, 대의원대회, 운영위원회가 있으며, 이외에 규약상의 기관은 아니지만, 사업부 및 부서별 대의원회, 소위원회가 있다. 조직운영의 측면에서 조합민주주의의 핵심적 내용을 이루는 것은 조합총회와 대의원대회의 권한이다. 총회는 조 'c7藍 최고 의결기구로서 그 의제는 대단히 광범위하며 대의원대회로 대신할 수 있게 되어 있다. 그러나 ① 임원을 간선으로 선출하는 내용의 규약변경, ② 임원의 선출과 징계, 불신임 결의, ③ 임금협약 및 단체협약의 체결, ④ 조합의 합병분할 및 해산, ⑤ 단체교섭 및 체결을 상급단체에 위임하는 사 'd7 등 노동조합 정치의 틀을 변경하는 5가지 쟁점은 반드시 총회의 의결을 거치도록 규약에 명시되어 있다. 이처럼 노동조합의 핵심적 기능인 임?단협의 최종적 승인여부나 조합임원의 선출과 불신임 여부를 반드시 조합원 전원의 직접투표에 의해 결정하도록 함으로써, 조합의 주요한 의사결정에 대한 대중적 참여를 ! 맛洋構 , 조합원 전원에 의한 직접민주주의를 제도적으로 보장하고 있다.

대의원대회는 배타적인 총회결의 사항을 제외하고 총회와 같은 기능을 수행하며, 대의원은 부서별로 조합원 100명 단위로 선출한다. 대의원의 임기는 1년으로 직접, 비밀, 무기명 투표에 의해 선출한다. 한편 대의원회는 사업부별로 구성되어 있고, 사업부 대의원회는 대의원대표 'c7 책임아래 분기별로 몇 차례씩 열리는 것이 일반적이며, 조합원의 의견 수렴, 직장의 현안문제의 해결 등 중요한 역할을 수행한다. 이들은 사업부별 대의원 소식지나 대자보를 내거나 소위원 교육을 포함한 교육을 자체적으로 실시하기도 한다. 대의원의 가장 중요한 역할은 작업장교섭이다. 작업장! 교섭은 부서장과 대 0뿔 사이에 이루어지며, 맨아워 협상이나 직접인원에 대한 협의를 포함한다. 한편 한국 대기업 노조에 독특한 제도로써 소위원회가 있다. 소위원회는 각 사업부별 혹은 부서별로 조직되며, 소위원은 현장의 작업단위인 반 혹은 라인을 대표하고 있으며, 대의원 선거구별로 3~10명의 소위원을 둘 \_ bc 있다. 소위원은 대의원과 조합원을 연결하는 조합활동가이며, 다른 혜택이나 이점이 없기 때문에 보통 원하면 누구나 소위원이 될 수 있다. 이들 대소위원체계는 반 혹은 라인 단위의 소위원 - 부서 단위의 대의원 - 사업부별 대의원 대표라는 위계적 구조를 이루고 있다. 이외에 조합의 일상적인 주임 4한 의사결정이 이루어갓沮測 것은 운영위원회로서 조합임원과 대의원 대표로 구성된다.

조합의 집행기관인 상무집행위원회는 조합의 임원 및 각 실?부?차장으로 구성하며, 의결기관의 수입사항과 일상업무의 집행을 담당한다. 임원의 임기는 2년으로 조합원 전체의 직접, 비밀, 무기명투표에 의해 선출한다. 임원의 선거 절차를 보면 임원의 입후보는 위원장 1명, 부위 ! 坪 3명, 사무국장 1명 총 5명을 1개조로 선출하며, 조합원 500명 이상의 추천을 받아 입후보하게 되어 있다. 1차 투표에서 과반수 득표자가 없을 경우는 최고득표 2팀을 선정 결선투표를 실시한다. 그래도 과반수 투표자가 없을 경우는 3차 투표를 실시하며, 여기에서도 과반수 당선자가 e坪 겨우 새로운 후 \_b8를 등록 받아 재선거를 실시한다.

임원의 선거와 관련하여, 조합민주주의는 조합집행부가 선거에서 패배할 가능성, 실제로 선거를 통해 조합권력의 교체가 이루어지는 정도를 통해서 평가할 수 있다. <표1>의 역대 조합임원 선거결과를 분석해 보면, H자동차 노조의 선거는 조합원들의 높은 참여 속에서

민주적으로 'f8행되어 왔다는 점을 알 수 있다.

먼저, 87년 노동조합 설립 이후 8대 집행부에 이르기까지 현직 집행부가 선거를 통해서 연임한 경우가 한번도 없으며, 과거 위원장 출신이 다시 재선된 경우도 1대와 5대, 6대와 8대의 2명에 불과하다. 노조 위원장은 어느 특정 개인이나 세력에 의해 독점되기보다는 2년 \_ b6다 이루어지는 선거과정을 통해 끊임없는 교체가 반복되고 있다.

둘째로 조합원의 투표율은 항상 1차 투표나 결선투표 모두 90% 내외로 대단히 높게 나타나 조합임원 선거에 대한 높은 관심과 참여를 보여주고 있다. 이와 같은 높은 투표율은 기업별 노조체제하에서 노조의 노선과 활동방식이 조합원들의 경제적 이해관계에 직접적인 영향을 미 \_ a1며, 누가 노조위원장이 되는가에 따라 조합의 노선과 활동방식이 결정된다는 것을 조합원들 스스로가 경험적으로 잘 알고 있기 때문이다.

셋째로 1대와 6대 선거를 제외하면, 선거과정에서 독자적인 지지기반을 갖고 다양한 입장과 세력을 대표하는 4~8명의 후보들이 난립하고 있고 항상 상위 2인간의 결선투표에 의해 당락이 결정되었다. 또한 결선투표에서도 당선자의 득표율은 51.2%~65.3%로 1, 2위 0@ 격차가 극히 적어서 어느 한 세력이 압도적인 승리를 거두는 경우는 거의 없다. 실제로 1대와 8대 선거에서는 1, 2위간의 순위가 결선투표에서 역전되는 결과가 나타났다. 이와 같은 역동적인 선거과정은 다시 조합원들의 선거에의 관심을 높이는 요인으로 작용한다.

넷째로 각 후보들이 모두 독자적인 지지기반을 갖고 있고, 결선투표에서도 팽팽한 경쟁에 의해 당선자가 결정되는 상황은 조합원 내부에 다양한 하위집단들의 존재와 각 세력들간의 이념적, 조직적 분화과정을 반영하는 것이다. 따라서 각 세력들간에는 조합선거에서 승리하기 위 'd8 선거연합의 움직임이 지속적으로 이루어져왔다. 특히 민주/어용의 구도, 기업내 실리노선과 계급적 연대노선의 구도가 점차 분화되어 가면서, 각 정파세력들간의 다당제적 경쟁구조가 정착되어 왔다는 점을 알 수 있다.

마지막으로 조합당선자의 성격으로 보면, 계급적 세력내부의 정파적 분화가 존재하지만 크게 보면 ' 협조적' 세력, ' 중도적' 세력, ' 계급적' 세력으로 구분해 볼 수 있다. 전체적으로 1~4대까지의 선거결과는 ' 협조적' 세력에서 ' 중도적' 세력, ' 계급적' 세력으로, ! 다시 ' 협조적' 세력으로의 교체과정을 보여주고 있다. 이 시기의 선거는 협조적 세력과 범민주 세력간의 대립구도를 갖고 있었고, 1대와 2대 집행부가 직권조인으로 조합원의 신뢰를 상실하면서 계급적 연대노선을 갖는 범민주 세력이 조합의 민주화를 성취하는 양상으로 전개되었다.

그러나 5대 선거에서는 범민주 세력 내부의 정파적, 조직적 분열이 심화되고 격렬한 노사갈등으로 계급적 노선의 집행부가 약화되면서, 다시 협조적 세력이 승리하였다. 그 이후에는 계급적-중도적 연합세력과 협조적 세력간의 경쟁, 계급적 세력 내부의 정파들간의 경쟁이라는 보 'b4 복합적인 양상을 띠고 있다. 이것은 협조적 세력의 지지기반이 확고한 가운데, 중도적 세력이 독자적인 당선능력을 갖지 못한 대신에 계급적 세력내부의 분화된 정파들이 독자적인 당선능력을 갖게 되었기 때문에 나타난 현상이다.

<표1> 역대 임원선거 결과 요약

	1대	2대	3대	4대	5대	6대	7대	8대
선거시기	87.9.	89.8.	91.8.	92.8.	93.8.	95.9.	97.9.	99.4.
후보자수	8	7	5	6	5	2	6	4
1, 2차 투표율(%)	- 88.6	96.2 -	- 91.0	93.3 93.5	92.2 88.1	97.3 -	94.9 92.5	90.9 87.2
1, 2차 1위득표율(%)	45.7* 54.9	57.4 -	47.9 65.3	44.4 61.8	27.8 50.0	60.7 -	33.9 58.3	34.6* 51.2
집행부 성격	협조적 세력	중도적 세력	계급적 세력	계급적 세력	협조적 세력	계급-중도 연합	계급적 세력	계급-중도 연합

출처: H자동차노조 내부자료 및 이진동(1997;98)에서 재작성. (\*는 1, 2차 결과가 역전)

이처럼 선거과정은 협조적 세력과 중도적 세력, 계급적 세력내 각 정파들간의 다당제적 경쟁의 구도를 갖고 있으며, 각 세력들간에 복잡한 선거연합의 과정을 보여주고 있다. 중도적 세력과 계급적 세력들간의 선거연합이 이루어지고 있는 것은 거꾸로 후보와 상관없이 노사협조주! 노선이 일관되게 상당한 지지기반을 유지하고 있기 때문이다. 매 번의 선거에서 노사협조주의적 노선을 대표하는 후보는 집권 직후인 2대 선거를 제외하면 1차 투표에서 최소 20%에서 최대 37%를 획득하였으며 그 노선을 대표하는 인물이 다른 사람으로 바뀌었던 7대 선거를 제외하면 항상 0消귀憲? 진출하였다. 이러한 투표패턴은 기업별 노조체제하에서 조합원들의 의식과 요구를 반영하는 것이며, 실리주의를 강조하는 협조적 세력과 계급적 연대와 투쟁을 강조하는 세력간의 지속적인 경쟁구도를 보여주고 있다.

전체적으로 H자동차 노동조합은 규약상 중요한 의사결정에 대한 조합원의 직접적 참여를 제도적으로 보장하는 조직운영, 집행부의 조합원에 대한 높은 반응성, 집행부의 권력에 대한 의결기구의 견제, 선거과정의 민주적 절차와 조합권력을 둘러싼 다당제적 경쟁의 지속 등 조직 f楮덧 선거과정의 양 측면에서 민주적으로 운영되고 있으며 조합민주주의가 정착단계에 들어서 있다고 평가할 수 있다.

### 3. 현장조직의 분화와 자원동원 메커니즘

#### (1) 현장조직의 형성과 분화

조합선거에서 경쟁하는 주요한 행위주체는 현장조직들이다. 이 현장조직들은 10여년 간의 투쟁과 이론적 학습을 통해 성장한 조합활동가들로 구성되어 있으며, 노동조합의 결성과 회사와의 투쟁을 함께 해온 경험을 갖고 있다. 과연 선거에서 경쟁하는 이 현장조직들은 어떻게 형\_ bc별품解, 어떠한 과정을 통해 조합권력을 둘러싸고 경쟁하는 조직들로 분화되어 왔는가? 87년 노동조합의 설립이후 현장조직의 형성과 분화과정은 조합활동가들의 이념적 분화의 과정이면서도 동시에 투쟁과정에 대한 평가의 차이, 조합내 선거경쟁의 결과물이었다.

H자동차노조내 현장조직의 출발점은 1987년 당시 민주/어용의 구분, 혹은 종속적 노사관계의 수용 여부였다. 노조의 결성 당시에는 구 노사협의회 위원들이 중심이 된 협조적 세력(‘한빛’ 신문을 발간)과 이들의 ‘어용성’을 비판하면서 노동조합 결성을 준비해왔던 민주세력의 1만龜맞 존재했다. 1대 노동조합 선거결과 협조적 세력이 당선되자 조합내부에서는 노조민주화를 핵심적 목표로 하는 조직들이 결성되었다. 현장 내에서 노조결성을 위해 자생적으로 형성된 ‘민주노조실천협의회’(이하 민실협)와 학습소모임을 통해 성장한 ‘민주노조실천노동자회’(이 \_ cf 민실노)는 H자동차7 노동조합내 민주세력의 양대 축을 형성하고 있었다. 이들은 임?단투에서 1대 집행부의 직권조인에 대한 반대와 불신임투쟁을 조직하는 등 노조민주화에 전력을 다했다.

H자동차에서 최초로 노동조합 건설을 시도했던 세력인 ‘민실협’은 1989년 제2대 임원선거에서 승리했고, 이후 ‘민주노조’의 개념에 대한 비판적 논쟁의 준거가 되었다. 한편 ‘민실노’는 재야세력과 연계된 학습소모임을 통한 이념적 훈련의 과정을 거쳤기 때문에 보다 급 1坪岾 투쟁노선과 계급연대적 입장을 강하게 갖고 있었다. 특히 1990년 2대 집행부에 의한 현대중공업 연대파업 철회와 임?단협의 직권조인은 민주노조운동 내부의 중도적 세력과 계급적 세력간의 분명한 분화를 상징하는 것이었다. 이후 H자동차노조 내에는 노사협조와 합법적 방법에 의한 실 'b8?薩만 강조하는 ;

'ae협조적' 세력과, 조합민주주의를 강조하지만 기업별 수준의 활동에 초점을 맞추고 계급적 연대에 소극적인 ‘중도적’ 세력, 전국적, 계급적 연대와 정치적 투쟁을 적극적으로 수용하는 ‘계급적’ 세력간의 조직적 분화와 선거경쟁의 구도가 확립되었다.

1990년 2대 집행부의 직권조인을 계기로 현대중공업과의 연대투쟁을 주도했던 활동가들이 ‘노조민주화추진위원회’(노민주)를 결성하여 집행부 불신임투쟁을 주도하였다. 노민주는 노조민주화와 목적의식적 노동운동을 주도했던 학습소모임과 다양한 연대투쟁과정으로부 \_ cd 비롯된 것이었고, 노조민주화를 위해 활동하는 대중조직의 성격과 이념적으로 선진적인

활동가조직의 성격을 동시에 갖고 있던 당시 대공장 노동운동의 일반적인 형태였다.

이들은 1991년 3대 집행부 선거를 위해 ‘ 현자연합투쟁위원회’ (현연투)라는 선거조직을 결성하였고, 선거에서 승리하자 다시 이를 ‘ H자동차민주노동자회’ (민노회)로 재편하였다. 민노회는 노조 집행부를 장악한 조건에서 현장활동가들의 역할을 새롭게 해야할 필요가 있었! 기 때문에 만들어진 것이었다. 이 조직은 노조집행부에 대한 견제, 민주노조의 현장집행력 강화, 투쟁과정에서 훼손될 지도력 복원을 자신의 역할로 설정하고 있었다. 그러나 ‘ 민주성과 연대성, 정치성’ 을 내걸고 전투적 투쟁을 주도했던 3대 노조집행부는 1991년 말 상여금투쟁에서의 패배로 \_ e7실상 무력화되었다.

'b6kt? 1992년의 4대 임원보궐선거는 3대 집행부가 주도했던 전투적 투쟁에 대한 대중적 평가이자 이후의 노조운동의 발전전망과 대한 논쟁의 연장선상에 있었다.

이 시기에 노조 집행부의 전투적 활동과 투쟁과정에 대한 평가를 둘러싸고 현장활동가들간의 견해차이가 심화되기 시작했다. 그 이전까지 조합활동가들은 ‘ 노동해방’ , ‘ 평등세상’ 등의 이념을 공유하고 있었고 전투적 혹은 개량적이라는 경향상의 차이만이 존재하였으나, ‘ ! 민주노조’ 집행부의 사업에 대한 평가와 선거과정에서 이견이 발생하면서 노선적 분화와 감정적인 대립이 생겨나기 시작했다. 점차 교섭과 타협이 불가피한 제도적 공간의 제약과 정책역량의 부족에 고민하던 조합집행부와 급진적 이념에 기초한 원칙과 전투적 투쟁을 강조하는 현장 활동가들\_ b0@ 격차가 증대되 \_fa고, 이들간에는 개량화 혹은 무책임한 투쟁일변도라는 상호간의 공방이 증대되기 시작했다.

특히 1993년 현충련 공동 임투에서 정부의 긴급조정권 발동을 수용할 것인가의 문제를 둘러싸고 조합내 분열이 심화되었고, 현장조직의 분화는 보다 분명해지기 시작했다. 2대 집행부를 이루었던 중도적 세력이 ‘ 현자노동자신문’ (현노신)과 ‘ 노조를 사랑하는 사람들의 모임’ ! (노사랑)으로 분열되었고, 3, 4대 집행부를 이루었던 계급적 세력은 범민련계와 1공장세력, 진보적 노조운동을 주장하는 노발연 등 다양한 분파로 분열되었다. 계급적 세력의 분열과 3, 4대 집행부에 의한 전투적 투쟁의 좌절은 5대 선거에서 협조적 세력의 당선으로 귀결되었다. 계급적 세 \_c2의 분열과 선거과정

'bf 【 생김 감정적 거리감은 통일적인 조직활동을 불가능하게 했고, 이는 현장활동의 침체로 이어졌다. 새로운 현장조직의 건설에 대한 필요성은 있었으나 그 방식에 대한 합의는 이루어지지 않았다. 단지 최소한의 조직활동방식으로 ‘ 노동자의 길’ 이라는 현장신문의 발간이 이루어졌다.

5대 조합집행부는 ‘ 합법적 방법에 의한 실리추구’ 를 표방했고, 실제 임금이나 복리후생의 측면에서 많은 성과를 가져왔다. 교섭은 대중동원보다는 노사간의 합의를 통해서 마무리되었고 조합원들의 참여는 약화되었다. 분배적 쟁점에서의 실리를 획득한 대신에 현장에서의 \_ eb동강도는 강화되었고, 조합측의 현장통제력은 약화되었다. 노동강도의 강화에 항의하다 해고된 양봉수 대의원의 분신은 현장통제의 약화를 초래한 노사협조적 노선에 대한 극적인 도전을 의미하는 것이었고, 동시에 노동조합의 비민주성에 대항하기 위한 현장활동가들의 움직임을 가속화시켰\_ b4 . 계급적 세력과 중도적 세력이 결합하여 공동대책위가 꾸려졌고, 이때 투쟁조직으로 만들어진 ‘ 양봉수 열사 정신계승을 위한 실천투쟁위원회’ 는 선거과정에서 ‘ 현자민주노동자투쟁위원회’ (민투위)로 개편되었다. 이후에 실노회, 미래회, 민투위, 현지사 등으로 각각 분화될 계급적 세력 전체를 포괄하고 있던 'cc 조직은 현노신, 노사랑 등의 중도적 세력과 선거연합을 통해서 6대 집행부를 탄생시켰다.

6대 집행부가 ‘ 국민과 함께 하는 노동운동’ 의 노선을 분명히 하게 되고 96-97년의 노동법 개정 총파업투쟁과정에서 6대 집행부에 대해 ‘ 개량주의적’ 이라는 비판이 증대되었다. 끝이은 7대 임원선거를 앞두고 민투위 내에서 6대 집행부의 재출마에 대한 반대가 강화되 'be駭 . 이에 6대 집행부는 민투위를 조직적으로 탈퇴한 채 후보로 출마하였고 곧 ‘ 현자실천노동자회’ (실노회)를 결성하였다. 7대 선거에서는 조직분열의 책임에 대한 부정적 여론, 공장이전을 앞두고 강력한 투쟁력이 필요하다는 조합원들의 정서에 힘입어 민투위 후보가 당선되었다. 그러나 9墳塚 내에서는 다습3 집행부로 들어간 세력과 현장에 남은 세력간의 분열이 심화되기 시작했다. 결국 1998년의 고용투쟁을 거치면서 7대 집행부의 중심 세력이 민투위를 탈퇴하여 ‘ 미래를 여는 노동자회’ (미래회)를 조직하였고, 다른 한편으로 실노회로부터 일부가 이탈하여 ‘ 현장을 지키는 사람들’ (현지사)을 결 1성하였다.



노조집행부 계급적세력      중도적세력      협조적세력

987 1대 이영0      민실로      민실협      한 빛

989 2대 이상0      노민추

990      노민추

991 3대 이현0      현연투      민노회

992 4대 윤성0      범민련      현노신

993 5대 이영0      노발연

994      노동자의길

995 6대 정갑0      민투위

997 7대 김광0      실노회      생투위

999 8대 정갑0      민투위      미래회      실노회      현지사      현노신      노연투

이와 같이 H자동차에서의 현장조직의 형성과 분화과정을 보면, 노조활동의 초창기에는 노사간의 격렬한 갈등과 권위주의체제의 억압이 계속되어 노조 내부의 이념적, 노선적 분화가 불가능했기 때문에, 현장조직간의 분화의 구도는 비교적 단순했다. 때문에 이 시기에는 자본과 ! 관계에서의 협조와 투쟁, 기업의 틀을 넘어서 계급적 연대에 대한 태도를 중심으로 크게 협조적 세력, 중도적 세력, 계급적 세력으로 정립되었고, 조합의 투쟁과정은 다양한 내적 경향이 포함되어 있지만 자본과 정부에 대한 공동대응을 전개했던 계급적 세력이 주도해나갔다. 그러나 노동조합의 'f6장통세력이 강화되\_b0 단체교섭이 제도화됨에 따라, 계급적 세력 내부에서 노선적 분화가 본격화되기 시작하고 노조집행부와 현장조직간의 관계도 복잡한 갈등관계를 보이기 시작한다. 특히 민투위로 단일화된 계급적 세력으로부터 배출된 노조집행부가 잇달아 새로운 현장조직으로 분화되는 과정을 반복하는 등 'e8급적 세력 내부의 분화가 가속화되어 노동조합정치의 구도가 복잡해지고 있다,

그렇다면 이러한 현장조직의 끊임없는 분화의 요인은 무엇인가? 특히 이 현장조직들이 조합권력을 둘러싸고 경쟁하는 정당이라는 점에서, 이들 정당간의 균열의 선은 무엇인가? 무엇보다 중요한 균열선은 이념과 노선에서의 경향적 차이, 상이한 노선을 기업외부의 노동운동세력과의 관계이다. 각 현장조직들은 분명한 노선상의 차이를 갖고 있다. ‘합법적 방법에 의한 실리추구’를 주장하는 노연투나 산업민주주의를 주장하는 현노신 외에, 계급적 노동 - ee동의 전통에 서있는 현장조직들도 산별노조 건설과 노동계급의 정치세력화,

현장조직력 강화라는 목표를 공유하면서도 그 방식과 강조점에서 차이를 보이고 있다. 민투위는 노동조합활동의 관료화와 개량화를 비판하면서 밑으로부터의 산별 건설과 계급적 노동운동을 주장하고 있고, 실노회는! 반제국주의적 인식;

'a1 기초해 상대적으로 대중의 상태와 역량에 맞는 유연한 전술과 국민대중의 지지를 강조한다. 미래회는 계급적 자주성과 투쟁성에 기반하면서도 정책적 대안과 전술의 개발, 산업별 노조로의 이행을 무엇보다 강조하고 있다. 현지사는 무엇보다도 각 현장조직들의 폭넓은 통일단결을 주장하고 있 'd9. 이러한 노선상의 차이들이 명료한 이념적 체계를 갖추고 있는 것은 아니지만, 정세를 보는 관점, 투쟁의 목표를 설정하고 투쟁을 평가하는 기준이 다르다는 것은 분명하다.

특히 이러한 노선상의 차이들은 각 조직의 활동가들이 학습 소모임을 하는 과정에서 외부의 정파조직과 깊은 관련을 맺어왔기 때문에 더욱 증폭되었다. 처음부터 H자동차 내에는 다양한 이념과 노선을 갖는 정파들이 기업내 투쟁에 깊이 관여해왔고 H자동차 노동조합의 투쟁과 'c0院 선택은 전국적인 노동운동에 강력한 영향력을 행사하기 때문에, 기업내 현장조직들의 균열은 전국적인 노동운동 내부의 노선 분화와 맞물려 있다. 민주노총 1기 지도부의 주요흐름이었던 ‘ 국민과 함께 하는 노동운동’ 을 내걸었던 6대 위원장이 98년 민주노총 위원장 선거에 출마했을 \_ b6 , 민투위에서는 이 노선이 우파적이라고 비판하며 적극적인 반대운동을 조직했다. 또한 99년 금속산업연맹 위원장 선거에 출마했던 3명의 후보들은 각각 H자동차 노조 내에서 민투위, 실노회, 미래회의 노선적 경향과 친화력을 갖고 있는 것으로 평가된다. 이러한 노선상의 차이는 구체적인 쟁점에 대한 대응방식! 犬 투쟁목표와 전략을 설정하는데서 분명한 대립과 갈등으로 표출된다. 이러한 측면에서 H자동차에서 현장조직의 다당제적 경쟁구조는 불가피하며, 이념과 노선의 차이는 H자동차 노조내부의 정당간 균열을 규정하는 토대이다.

그러나 이러한 노선상의 차이가 현장조직간의 분화와 갈등을 모두 설명하는 것은 아니다. 현장조직의 분화는 동시에 인간관계를 중심으로 한 파벌의 형성이고, 각 파벌들간의 경향이나 활동방식의 차이, 사적인 감정과 대립 등이 선거를 앞두고 조직적 분화로 귀결된 것이다. 대부분 \_ c0 활동가들이 노동운동에 참여하게 되는 것은 주위의 선배활동가를 매개로 해서 이루어지게 되고, 이 과정에서 조직의 핵심대오가 구성되며 보스를 중심으로 한 파벌이 형성된다. 이 파벌들은 특정한 활동이나 투쟁과정에서 상이한 접근방식을 취할 뿐만 아니라, 상호간의 비판과 반비판 과정에서! 감정적 거리감이 생 0屏? .

이러한 감정대립이나 손상된 인간관계는 선거과정에서 누구를 후보로 내세울 것인가의 문제를 둘러싸고 결정적으로 증폭된다. 왜냐하면, 기업별 노조 하에서 조합위원장은 막대한 권력을 행사할 뿐만 아니라, 조합위원장을 어느 조직에서 장악하는가에 따라 조합활동의 방향이나! 전략은 결정적으로 영향을 받기 때문이다. 대부분의 현장활동가들은 자신이 속한 조직의 후보가 당선되어야 조합의 노선과 전략이 올바르게 결정될 수 있다는 신념을 갖고 있다. 때문에 각 현장조직의 의장이나 조합의 임원선거에 나설 후보의 선출과정, 임원선거에 출마한 후보들간의 경쟁과정 \_ a1서 상당한 의견차이\_bf 갈등이 발생하게 된다. 각 현장조직들은 특정한 노선으로 통일되어 있는 큰 정파들뿐만 아니라 위원장을 역임한 명망 있는 보스들 혹은 소계파를 포함하고 있다. 특정한 지도노선을 갖는 응집력 있는 파벌들은 조직의 주류를 형성하고 있지만 선거에서 당선될 수 있을 만큼의 명망성과 대중성을 \_ ae고 있지 못한 반면, 명망 있는 보스들은 선거에서의 당선가능성은 높지만 특정노선에의 충성심이 상대적으로 높지 않기 때문에 이들 조직 내에서 후보로 선출되기가 쉽지 않다. 따라서 후보의 조정과정에서 조직의 지지를 받지 못한 보스들이 새로운 조직을 형성하여 임원선거에 참여하는 과정이 9跌落뚱 왔다. 각 현À

'e5조직 내에 이미 또 다른 소파벌들이 존재하기 때문에 선거와 같은 특정한 계기가 주어질 때 현장조직의 분화가능성은 항상 존재한다.

또한 현장조직의 분화의 또 다른 요인은 현장활동가들의 경력형성 및 활동의 비전과 관련된 것으로 이는 기업별노조라는 조직형식의 문제와 직접 연결되어 있다. 기업별노조 하에서 조합활동가들은 상급조직이나 정당, 전국적 단체에서 활동할 가능성이 봉쇄되어 있기 때문에, 이 'e9에게 기업별 노조체제란 노조간부로서의 경력을 계발하고 장기적인 전망을 갖기가 어려운 조직구조이다. 때문에 조합 내에서 활동가들의 세대교체가 이루어지지 않으며 한

현장조직 내에서 성장하여 경력을 개발할 수 있는 메커니즘은 존재하지 않는다. 이들의 유일한 대안은 조합권력을 획득 \_cf거나 재선되어 조합\_c0 상집 간부로 참여하는 것이고, 이를 위해 선거경쟁에 몰두하게 된다. 조합활동가들에게 상집 간부는 일정한 권력을 갖는 노조전임자로서의 지위를 갖는 것이고 노동으로부터 해방되어 자기능력을 발휘하고 싶은 욕망의 대상이다. 한 현장조직이 조합선거에서 승리했다고 하더라도 모든 조직원 0 다 상무집행위원에 들어갈 수는 없고 조직 내에서 상집을 선출하는 과정에서 갈등을 경험하게 되며, 상집과 현장에 남은 조직원간의 거리감이 발생한다. 특정한 현장조직을 통해서 후보로 선출되거나 상집에 참여하기가 어렵다면, 당연히 새로운 조직을 결성해서 선거경쟁에 참여하고자 하는 유 'c0括 강화된다. 따라서 현장조직들은 임원선거와 대의원선거에서 사람을 중심으로 움직이는 선거조직의 성격을 강하게 띠게 된다.

마지막으로 노동조합의 상집 간부로서 제도적 교섭에 참여했던 경험이 중요하며, 이는 현장조직의 분화와 관련된 것이면서 동시에 노조집행부와 현장조직간의 관계라는 또 다른 쟁점과 연관되어 있다. 노조집행부를 장악했던 경험이 있는 세력들은 처음 당선될 당시에 계급적 원 \_ a2과 전투적인 투쟁을 강조했다고 할지라도, 일단 조합권력을 장악한 후에는 자본이나 정부와의 교섭과정에서 양보와 타협을 할 수밖에 없게 된다. 이들은 합법적 교섭과정에서 전문성이나 정책적 대안을 제시하는 능력의 한계를 절감할 뿐만 아니라, 노사간 합의에 대한 책임을 저야하는 등 제도적 \_ b0彭? 【 활동하는 \_e0위주체로서 제약을 경험하게 된다. 이것은 계급적 운동을 지향하는 활동가들이 합법적인 대중조직인 노동조합 활동을 하는 과정에서 불가피하게 직면하는 문제이다. 따라서 집행부에 상집으로 참여한 세력들은 소속된 현장조직과 상관없이 계급적 원칙과 자본에 대한 비타협적 투쟁, 경직된 투쟁 f노선에 부담을 느낄 수밖에 없다. 이 문제는 조합활동의 초기단계인 2대와 4대 때에는 위원장의 직권조인이라는 형태로 표현되었고, 6대와 7대 때에는 집행부가 소속된 현장조직을 탈퇴하는 모습으로 표현되었다. 현장조직으로부터 집행부의 탈퇴는 곧 다음 선거에서 또 다른 현장조직의 \_ e2현을 의미하는 것이\_be駭 .

그렇다면, 이러한 현장조직들이 조합의 의사결정과정에 영향력을 행사하는 메커니즘은 무엇이고 어떠한 방식으로 자원을 동원해 노동조합정치에 개입하는가?

현장조직이 노조의 의사결정과정에 영향력을 미치는 방식은 두 가지이다. 하나는 집행부의 정책이나 대응방식에 대한 비판이나 대안을 제시하는 유인물이나 대자보를 통해 직접적으로 조합원 대중에게 호소하는 방식이다. 각 현장조직들은 노조신문과 별도로 격주 혹은 매주의 덜 6자적인 신문이나 유인물을 발간한다. 이들은 이를 통해서 특정 쟁점이나 투쟁방향에 대한 자신들의 입장을 제시하거나 특정한 노선을 중심으로 조직원들을 조직하고 조합원대중에 대한 영향력을 확대하려고 노력한다.

다른 하나는 현장조직에 가입되어 있는 대의원을 매개로 하여 노조의 공식적인 의결기구에서 영향력을 행사하는 것이다. 현장조직이 대의원을 통해 노조의 의사결정과정에 공식적으로 개입하는 공간은 대의원대회와 운영위원회이다. 집행방향에 대한 승인을 포함하여 조합의 중 'bf鄂 의사결정은 보통 임시대의원회를 거치도록 되어 있고, 이때 각 현장조직은 자기 조직에 소속된 대의원들을 통해 현장조직의 입장을 대변한다. 각 현장조직들이 일상적으로 대의원들을 관리하거나 조직적으로 통제하는 것은 아니지만, 조합의 주요한 의사결정이 이루어지는 대의원대회와 운\_ bf똥ps廢맛 찬반투?5에서 현장조직의 영향력은 상당히 크다. 현장조직들은 특정 쟁점에 대한 표결과정에서 서로간의 제휴와 소속 대의원들간의 연합을 통해 현장조직의 방침과 대립되는 집행부의 집행방침을 견제하고 부결시킬 수 있다. 임시대의원회에서 집행부가 제안한 특정 사안에 대한 승인 여부를 결정해야 하거나, 협상이 교착상태뿔 1 빠졌을 때 회사측과 협상을 지속할 것인가의 선택을 해야 하는 경우, 대의원대회의 의사결정은 중요하다. 이 때 각 현장조직들은 나름대로의 입장과 방침을 준비해서 대의원대회에 참여하기 때문에, 현장조직 소속 대의원들은 자기 조직의 방침에 준거해서 의사결정과정에 적극적으로 개입하게 'c8다. 때문에 조합집행부의 입장에서는 사전에 투쟁방향에 대해 현장조직과 미리 적절한 조정을 거치지 않거나 현장조직과의 관계가 갈등적인 경우 원만한 사업집행이 불가능하다.

또한 운영위원회는 조합 임원과 상집, 대의원대표로 구성되는 노조 내 실질적인 의사결정기관이다. 현재 사업부별로 1~2명의 대의원대표가 있으며, 이들 대의원대표는

운영위에서 노조의 제반운영과 관련된 의사결정에 참여한다. 대의원대표는 사실상 상근자로 인정되기 때 ! ? 조직활동을 위한 시간을 많이 확보할 수 있고 조합운영이나 쟁점에 대한 정보를 가장 많이 확보할 수 있다. 때문에 각 현장조직의 의장은 대의원대표인 경우가 많다. 상집에서 제안한 안건이 운영위원회에서 부결되는 일은 많지 않지만, 대의원대표간의 연합을 통해 집행부를 견제하는 것이 가능 하다. 이들 대의원대\_c7 I 어느 조직에 어떻게 분포하는가에 따라 조합의 집행방향은 상당한 영향을 받는다. 이러한 이유로 해서 현장조직의 조직력과 현장장악력은 대의원 및 대의원대표의 선출을 통해서 확인할 수 있다. 사업부별 대의원대표는 소속 사업부의 대의원들이 선출하며, 대의원들은 대부분 현장조직에 소\_bc뽇뽇 소속 조직별 분포가 명료하게 드러나기 때문에, 대의원대표의 선출과정에서 현장조직들간의 연합은 불가피하다.

집행부의 입장에서 현장조직의 동의가 없으면 대의원과 운영위원의 반대를 감당할 수 없게 되고, 이로 인해 실질적인 집행이 불가능해지면 회사와 현장 양쪽으로부터 고립되는 상황이 발생하게 된다. 대의원들의 경우는 어떠한 현장조직에도 가입하지 않는다면, 조직을 기반으로 \_ce 한 힘있는 현장활동이 불가능하다. 무소속 대의원은 현장활동이나 조합운영의 방향에 대한 자신의 입장을 개별적으로 관철하기가 어렵고, 추구하고 싶은 활동방향이나 내용이 있는 경우 입장을 같이 하는 사람들의 힘을 모아야만 공식적 조직단위에서 조직적 방침으로 관철시킬 수 있다. 현장조 ! 殫 소속되어 조직적 입장으로 제기해야만 대의원회나 대의원대회에서 다수의 동의를 이끌어낼 수 있고 노조운영에의 실질적 개입이 가능하게 된다. 대의원의 파트너인 부서장들도 무소속 대의원의 개별적 활동에 대해서는 무관심하거나 무시하는 경향을 보이기 때문에, 현장조직을 통해 조직적으로 대응할 수 있을 'b6kg맛 회사와의 관계에서 발언권을 가질 수 있다.

일상적으로 현장조직의 영향력은 소속 대의원을 통해서 이루어지기 때문에, 각 현장조직들은 신규대의원을 조직원으로 충원하기 위한 노력을 전개한다. 대의원대회는 활동가 훈련장으로 설정되며, 현장조직에 소속된 고참대의원들이 무소속의 신규대의원을 조직하는 장으로 활\_bf逾뽇뽇 한다. 보통 초선 대의원이 전체 대의원의 30%선인 60~70명 가량 되며, 대의원대회에서는 이들을 훈련시키고 각 조직으로 영입하기 위한 경쟁과 노력이 이루어진다. 또한 소위원회는 대의원회와 구분되는 독자적인 조직으로서, 자체의 유인물과 대자보를 발간하고, 교육 및 수련회를 갖 ! 독자적인 조직으로 활동하는 경우가 많으며, 이 경우 소위원회 내에는 각 현장조직들이 개입하고 있다. 그러나 고용조정 이후 대의원과 소위원 활동은 많이 위축되어 있고, 이는 노동조합의 현장기반이 약화된 것일 뿐만 아니라, 현장조직 활동가들의 대부분 대의원이나 소위원이라는 점에서 현장조직의 충원구조의 'a7기를 의미하는 것이다.

#### 4. 노조집행부와 현장조직의 관계

##### (1) 투쟁전략을 둘러싼 갈등

H자동차 노동조합의 역사 속에서 현장조직들은 끊임없이 조합활동가들을 충원하고 훈련함으로써 조합의 현장기반을 강화했을 뿐만 아니라, 조합원들을 투쟁으로 동원하는 과정에서 밑으로부터의 민주주의를 뿌리내리는데 중요한 역할을 수행해왔다. 동시에 노조집행부의 입값 5에서 상이한 노선과 분파로 분열된 현장조직의 선명성 경쟁은 대자본 투쟁에서 효율적인 조직으로서 노조의 역할을 제한하는 것으로 인식되기도 한다. 특히 98년의 고용안정투쟁과정에서 심화된 조합활동가들간의 분열, 집행부와 현장조직의 갈등은 자본의 배제적 전략에 공세적으로 대응하는 2대 장애로 작용했고, 'c7痔攘뽇뽇欲@ 소모적 갈등과 노동조합의 무력화로 귀결되었다.

H자동차 노조에서 노조집행부와 현장조직간의 관계는 95년 새로운 현장조직인 민투위가 결성되고 그 내부에서 노선적 분화가 본격화된 6대 집행부에서부터 핵심적인 쟁점으로 제기되기 시작했다. 현장활동가의 입장에서 3, 4대 집행부에서는 민주노조의 존립 자체가 불투 8灼 격렬한 투쟁의 과정이었고 아직 노선상의 차이가 조직적인 분화로 나아갈 만큼 체계화되지도 않았다. 마찬가지로 5대 집행부에서는 실리주의적 노선의 집행부와

현장조직간의 경계가 분명했기 때문에 양자의 관계는 배타적인 대립-갈등의 관계였고, 노조집행부는 현장활동가들과 사실상 a龜?품 있었다. 그 af나 6대 집행부에서부터 민주노총 내부의 노선 분화와 맞물려 현장조직의 분화가 본격화되었고, 특정한 노선과 경향을 갖는 조합집행부와 분화된 현장조직들간의 복잡한 관계가 전개되기 시작했다. 특히, 노선적으로 분화된 현장조직간의 경쟁에 의해 출범한 7대 집행부에서는 집행부와 현장 ! 뻔耽@ 관계가 보다 복잡한 양상을 띠었다.

노조집행부와 현장조직간의 관계는 ① 양자간의 관계를 보는 시각의 차이, ② 회사와의 투쟁과정에서 구체적인 쟁점을 둘러싸고 집행부와 현장조직들간의 투쟁전략의 차이, ③ 현장조직과 갈등관계에 직면한 조합집행부에 대한 현장조직들의 공세로 나누어 볼 수 있다.

먼저, 조합집행부와 현장조직이 서로의 관계를 보는 시각에서 상당한 차이가 존재한다. 현장조직은 민주노조를 세우는 과정에서 형성된 ‘ 선진노동자의 대중조직’ 이며, 그것의 가장 중요한 특징은 노조와 달리 분명한 노선과 입장에 기초해 활동한다는 점이다. 그 역사에서부터 ‘f6장조직은 민주노조의 형성과 민주노조에 대한 인식과 분리할 수 없으며, 이들이 이해하는 ‘ 민주노조’ 는 계급적 관점에 입각해 노사협조와 개량화에 반대하며 전국적인 연대를 지향하는 노조이다. 이들은 현장조직과 노조와의 관계를 ‘ 비판적 협력관계’ 로 정의하며, 양자가 서로의 독자성 \_ bb 인정하고 협조하는

'b0喚瓮 파악한다. 조합원의 경제적 이익을 중심으로 자본과 교섭해야 하는 노조집행부와는 달리, 현장조직은 명확한 노선과 입장에 기초한 조직이기 때문에 원칙적인 입장이 강하다. 이들에게 중요한 것은 노조의 개량화, 관료화이며, 대중조직인 노조의 활동을 하향평준화 하는데 반대한다. 특정학 1 현장조직이 노조집행부를 장악한 경우, 이들은 양자관계를 ‘ 비판적 협력관계’ 를 넘어 ‘ 조직의 파견자’ 로 생각하는 경향이 강하며, 노조도 가능한 한 집행부를 장악한 현장조직이 추구하는 노선에 의해 운영하고, 마치 당정관계처럼 집행부의 상임집행위원 인선에서부터 조합의 운영방향도 ! 선거에서 승리한 현장조직의 방침에 근거해서 이루어져야 한다는 것이다.

예컨대 7대 조합집행부와 이를 배출한 현장조직인 민투위의 관계는 상집 인선에서부터 복잡한 긴장의 양상을 보이기 시작했다. 실노회가 분리된 이후에도 민투위 내에는 다양한 소계파가 존재했으며 선거운동 과정에서 7대 집행부의 주축을 이뤘던 계파 외에도 이후에 민투위\_ c0 5기, 6기를 장악한 계파 등 여러 세력이 같이 했으나, 이들은 상집 인선에서 소외되었다는 불만을 갖고 있었다. 민투위는 노조의 상집은 현장조직에서 파견된 것이라는 입장을 갖고 있었고, 타 조직과의 관계도 민투위와 차별화 되어야 한다는 입장이었다. 또한 노조활동의 견인을 위해 현장조준 7의 대표와 현장조직갓 【 파견된 노조집행부의 정기적인 회의와 공동의 의사결정이 필요하다고 생각했다. 반면 노조 집행부의 입장에서는 비록 위원장이 민투위 소속이긴 하지만 파견관계로 볼 수는 없으며, 노조의 상임집행위원은 공조직이기 때문에 그 인선은 위원장의 고유권한일 뿐만 아니라, 단순히 특정한 현장 1뻔糖맛 아니라 여타 현장조직들과의 관계를 고려해야 한다는 것이다. 이러한 대립은 현장조직 자체가 특정한 정치이념으로 통일된 규율 있는 조직이라기보다는 활동가들의 느슨한 조직이고 그 내부에 입장과 성향이 다른 소집단들이 공존하고 있기 때문에 발생한다. 같은 현장조직 소속이라고 7怒侈捉 , 이미 위원 \_e5 후보선출, 현장조직의 임원 선출, 상무집행위원 인선과정에서 내부 갈등을 경험했기 때문에, 집행부에 들어간 조직원과 현장에 남은 조직원간의 거리감은 대단히 크다.

결국 민투위라는 특정한 현장조직에서 집행부를 장악했지만, 상집에 들어간 세력과 현장의 남은 세력간의 비판적 협력관계는 구체적인 상황에서 어긋나기 시작했고, 그 활동방식에서도 상당한 차이를 보이기 시작했다. 현장조직과 조합집행부간의 모호한 역할구분은 실제 쟁점! 나 사안에 대한 대처과정에서 의견차이로 나타난다. 명확한 입장과 노선에서 정체성을 찾는 현장조직에게는 노동자들의 요구를 수렴하고 조직함으로써 자본과의 투쟁으로 발전시키고 이 과정에서 노동자들의 계급적 의식을 고양시킨다는 논리가 보다 중요하다. 그러나 노조 집행부의 입장에서 4 그들이 소속된 현 \_e5조직의 노선과 입장 외에도 전체 조합원들의 요구와 압력을 고려해야 되고, 조합원들이 조합의 노력과 능력을 판단할 수 있는 준거로서 즉각적인 성과를 얻어내야 한다. 집행부에게는 경영측과의 교섭이 중요한 임무이며, 협상과정은 상호간의 요구를 주고받는 과정이다. 노사간 교섭이 갖는 상호

5맨은 성격으로 인해서 타협과 비타협의 경계선이 모호해지게 되고, 교섭의 책임을 지고 있는 집행부와 원칙적 입장에 충실한 현장조직간에 이 경계에 대한 판단이 다른 것이다. 때문에 현장조직은 노조집행부가 ‘맛이 갔다’고 비판하고 집행부는 현장조직이 경직되고 비현실적이라는 불신을 0? 된다.

이러한 갈등은 98년 고용안정투쟁에서 희망퇴직과 실질임금 삭감을 수용하는 조합측의 양보안에 대한 평가에서 분명하게 드러났다. 고용안정 투쟁의 과정에서 노동조합은 ‘단 한 명의 정리해고도 인정할 수 없으며, 근로시간 단축과 일자리 나누기를 통해 고용을 유지한다’는 8舟IX 설정하였고, 이에 대해서는 집행부나 대부분의 현장조직들 사이에 별다른 의견차이가 없었다. 그러나 이러한 목표가 현실적으로 달성가능한가, 구체적으로 어떻게 행동해야 할 것인가에 대해서는 집행부와 현장조직들간에 상당한 인식의 차이가 존재했다. 심각한 경영상의 위기에 직면한 0謎뽕뽕 고용조정 밝6침에 대해서, 자본측과 여러 차례의 타협을 시도했던 노동조합 집행부는 정리해고를 막기 위해 희망퇴직과 실질임금 삭감을 수용하는 양보교섭안을 제시했다. 노동조합은 양보교섭을 정리해고 반대를 위한 파업투쟁의 명분을 획득하고 국민여론을 설득하기 위해 거쳐야 할 과정으로 파악하고 있-be駭 .

반면, 민투위, 실노회와 같은 현장조직들은 희망퇴직 수용이나 실질임금 삭감과 같은 어떠한 양보도 결코 받아들일 수 없다는 강경한 입장을 고수하고 있었다. 민투위는 희망퇴직 자체가 정리해고라는 입장을 고수하였고, 희망퇴직은 위장된 정리해고이기 때문에, 중요한 것은 정리 7莫磁 회피하는 것이 아니라 이미 시작된 정리해고를 분쇄하는 것이라고 주장했다. 따라서 민투위는 회사측의 강경한 입장에 대응하여, 정리해고 분쇄를 위한 총파업투쟁을 전개해야 한다고 주장했다. 마찬가지로 실노회도 회사측의 정리해고 철회를 조건으로 고용, 희망퇴직, 임금문제를 동시에 'c7畧피求 일괄타결 \_bb 주장했다.

노조측의 대안을 제시하고 회사측과 교섭을 해야 하는 집행부의 입장에서는 여론상의 우위를 점하고 자본측을 압박하기 위해 일정한 양보는 불가피한 것이었다. 그러나 노동과 자본간 계급투쟁에서 노동자적 입장과 원칙을 고수하는 현장조직에게 양보교섭은 자본의 입체적 공격 'bf 대한 잘못된 대응일 뿐만 아니라 패배주의에 빠진 지도부의 투쟁의지의 문제로 받아들여졌던 것이다.

98년 6월말 회사측이 정리해고 신고서를 제출한 이후 경고파업과 36일간의 총파업, 정부중재의 잠정합의안 발표에 이르는 과정은 노동조합의 총력투쟁으로 전개되었다. 여전히 회사측의 강경한 태도가 지속되는 가운데 조합집행부는 노?사?정 교섭에 의한 문제해결에 집중하게 5품駭 . 그러나 조합 내부에서는 정리해고 반대라는 전국적 전선에서 H자동차 투쟁의 의미를 평가하는 민투위, 실노회와, 해당 사업장에서의 피해를 최소화하고 최대한의 성과를 얻어내려는 조합 집행부간의 입장 차이가 더욱 분명해졌다.

조합 집행부의 입장에서는 파업투쟁을 통해 얻을 수 있는 것이 제약되어 있는 협소한 공간에서 즉각적인 성과와 조합원에 대한 책임을 의식하지 않을 수 없게 된다. 집행부로서는 공권력 투입으로 인한 불상사와 대량구속, 고소?고발과 징계, 노조 파괴 등의 사태에 대한 책임감을 고려했 1하지 않을 수 없었다. 조합집행부의 입장에서는 현실적인 역관계 때문에 정리해고 수용은 불가피한 것이었으나 조합원들의 정서상 직접토론과 의견수렴을 통해 이러한 투쟁기조의 변화를 설득하기가 어려웠다. 공권력 투입의 분위기가 높아가고 정부중재가 진행되는 급박한 정세 속에서 정리해 'b0 수용에 대한 대중적 동의를 구하는 절차와 과정은 생략되었다.

## (2) 투쟁평가를 둘러싼 갈등

1998년 8월 노?사?정타협을 통해서 H자동차의 고용조정에 관한 잠정합의안이 마련된 이후, 노동조합 내부정치는 조합집행부와 갈등관계에 있던 현장조직들의 공세와 집행부의 방어적 대응으로 전개되었다.

총파업 투쟁이 진행되는 동안 집행부에 대한 비난을 자제했던 현장조직들은 일단 정리해고를 수용하는 잠정합의안이 일방적으로 발표되자, 정리해고 수용이 조합원에 대한 배신행위라고 집행부를 강력히 비판했다. 이들에게는 쟁점에 대한 내부토론 없이 정부중재에만 의존한 것!

은 조합민주주의를 훼손한 것이고, 정리해고를 수용한 잠정합의는 조합원을 기만한 것이었다. 민투위는 조합집행부가 정부와의 정치적 해결로 문제를 풀려했다는 점을 비판하고 있다. 실노회도 조합집행부가 투쟁이 아니라 협상을 중심에 두었으며, 정부중재에만 의존하여 조합원을 중심에 두지 ! 않았다는 점을 비판하면서 집행부의 투쟁의지 부족, 개량주의, 패배주의를 비난하였다. 결국 잠정합의안은 조합원총회에서 63.6%의 반대로 부결되었고, 부결의 의미를 둘러싸고 조합은 심각한 내적 갈등에 직면하였다.

그러나 잠정합의안 부결에 대한 현장활동가들의 평가는 일치된 것은 아니었다. 잠정합의는 곧 직권조인이며, 잠정합의안 부결은 집행부 불신임이므로 당장 사퇴해야 한다는 강경한 입장에서부터, 단지 잠정합의안이 부결된 것이기 때문에 현 집행부는 잠정합의안의 재협상에 최선을 다하고 이후에 사퇴해야 한다는 온건한 입장뿐만 아니라, 상당한 오류가 있었음에도 불구하고 현실여건상 잠정합의안은 불가피한 것이었고, 현안문제가 남아 있기 때문에 집행부에 힘을 실어야 한다는 입장까지 다양한 평가가 제출되었다.

집행부 불신임을 주장한 현장조직들은 ‘노조정상화를 위한 공동대책위’를 만들어 불신임투쟁을 전개하기 시작했다. 이들에게 불신임투쟁은 ‘직권조인한 비민주적이고 개량화된 집행부에 대한 응징과 노조의 기강확립이며, 건강하고 투쟁하는 기풍을 확립하는 것’(실노회) 0潔珣만, ‘현장으로부터 노조의 자주성, 민주성을 복원하려는 세력들의 투쟁’(6기 민투위)이었다. 따라서 이들에게 집행부 불신임은 조합 정상화를 위한 첫 단계를 의미하는 것이었다.

그러나 집행부에게 조합정상화란 노조를 중심으로 자본의 탄압에 공동 대응하는 것을 의미했다. 이 시기에 노조집행부는 회사측의 불성실한 노사협과의 현장조직들의 불신임 운동이라는 딜레마에 빠져있었고, 때문에 불신임운동이 조합의 투쟁력과 협상력을 크게 약화시키고 있 'b4鳴 주장했다. 조합집행부에게는 회사측이 노조의 혼란을 기회로 현장통제를 강화하고 있는 상황에서, 불신임투쟁은 무차별적인 자본의 탄압 앞에서 조합 내부의 혼란을 초래하는 것이었다.

중요한 것은 현장조직들간의 입장 차이가 전국적 수준에서 민주노조운동의 분화를 반영하고 있다는 점이다. 민투위가 노조집행부의 타협과 비민주성을 비판하는 것은 민주노총 내부의 노사정위원회와 정리해고투쟁에 대한 방침을 둘러싼 갈등과 긴밀하게 연결되어 있었고, 정리 'c7莫 수용이 정리해고를 반대하는 전국적인 투쟁전선을 교란시켰다고 보았기 때문이다. 이런 점에서 민투위의 집행부 비판은 노?사?정 타협에 대한 금속산업연맹 지도부의 타협적 태도를 비판하는 흐름과 맥을 같이 하고 있었다. 마찬가지로 조합집행부도 ‘국민과 함께하는 노동운동’ 노선이 1! 47 기 노사정위원회에\_bc 정리해고 법제화에 동의했기 때문에 어려운 상황이 전개된 것인데, 같은 노선을 주장하는 실노회가 정리해고 수용을 이유로 불신임을 주장하는데 대해 강한 불만을 갖고 있었다.

또한 잠정합의에 대한 평가와 집행부 불신임 문제는 조합집행부를 배출했으면서도 조합집행부에 대해 가장 강경한 비판세력이었고 내부적으로 다양한 계파로 구성된 민투위에게 상당한 내적 갈등을 초래했다. 민투위에 소속된 조합집행부는 자기가 소속된 현장조직으로부터 불\_ bd鬩湛 대상이 된 것이고 민투위 의장단이 민투위 총회를 거치지 않고 불신임투쟁을 선언한 것에 대해 강한 불만을 표시했다. 민투위 조직원들은 집행부 불신임과 잠정합의가 직권조인인가 여부를 놓고 아닌가를 놓고 내부적으로 분열되었다. 민투위 6기는 그것이 직권조인이며 불신임 대상이라! 는 입장인 반면, 민투\_c0 5기는 절차상의 문제보다는 무급휴직자 처리 등 투쟁의 후유증을 해결하는 것이 보다 중요하며, 자진 사퇴후 재선거를 주장했다.

결국 조합원총회에서 불신임에 필요한 찬성표가 재적 조합원수의 2/3에 미달함으로써 불신임은 부결되었지만, 집행부와 현장조직의 갈등은 해소되지 않았다. 이때, H자동차가 K자동차를 인수하고 H자동차와 H정공, H자동차서비스의 합병이 발표되자, 고용승계와 노조\_c5論 문제가 중요한 과제로 제기되었다. 노조 집행부는 금속산업연맹의 투쟁일정에 따라 H자동차와 K자동차의 공동투쟁기구를 구성하고 1999년 2월 총회형식의 공동파업을 계획했다. 조합집행부에게 공동총파업은 일방적 구조조정에 대항해 99년 투쟁의 돌파구를 여는 것이자 조합 내부의! 분열을 일소하는 의 9冕 갖는 것이었다. 그러나 현장조직들은 공동총파업이 현장 내부의 동력을 고려하지 않고 집행부의 입지를 강화하기 위해 무리하게

기획된 것으로 의심했다.

다수의 대의원들은 현장 조직력과 정서를 이유로 파업의 연기를 요구했고, 노연투와 현노신, 실노회는 총회파업에 대해 강한 반대를 표시했다. 집행부의 입장에서, 총회파업은 대의원 대표가 사업부별로 주관해서 집행해야 하는데, 다수의 대의원 및 대의원대표가 반대하는 상황에 ! 총회 파업은 불가능했다. 총회 무산은 현장의 조건을 충분히 고려하지 않고 노조통합을 위해 무리한 일정을 추진한 집행부와, 총회파업을 집행부의 정치적 의도가 깔린 것으로 의심하고 취약한 현장의 조건을 내세운 현장조직의 갈등이 근본원인이었던 것이다. 총회가 무산된 직후 대의원들은 총 'c8 무산에 대한 책임을 지고 집행부가 사퇴할 것을 요구했고, 현실적으로 조합의 방침을 집행하기 어렵게 된 집행부는 사퇴를 결정할 수밖에 없었다. 결국 조기 총선이 결정되었고, 실노회와 현노신의 연합집행부가 출범했다.

결국 H자동차에서 조합집행부와 현장조직의 갈등은 잠정합의안의 부결 이후 극적인 형태로 폭발하였다. 조합집행부는 지속적으로 현장조직의 불신임공세에 시달려야 했고, 조합원총회를 통해 집행부 불신임을 부결시켰음에도 불구하고, 현장조직의 영향하에 있는 대의원들의 ! 동의를 얻지 못한 상태에서 더 이상의 투쟁계획을 집행하는 것이 불가능했다. H자동차에서 조합집행부와 현장조직의 관계는 상집 인선의 과정, 투쟁전략의 설정, 투쟁에 대한 평가에 이르기까지 지속적인 긴장과 견제, 갈등의 관계를 벗어나지 못했으며, 이는 노동배제적인 생산의 정치, 기업별 노 'c1뎀 제약, 협소한 제 5돏 공간 내에서 과부하된 조합집행부의 한계, 조합원들의 즉각적 요구와 현장조직의 계급적 원칙간의 긴장이라는 노동조합정치의 구조로부터 비롯된 것이었다.

## 5. 맺음말

노동조합이 하나의 제도이고 그 내부의 의사결정과 권력행사를 위한 경쟁이 존재한다는 점에서 노동조합정치는 불가피하다. 특히 한국의 노동조합운동이 발전해온 과정에서 이념적 노선과 전략형성을 둘러싼 내부 분화가 필연적이라는 점에서, 건강한 노동조합 정치는 노동조합 'bf靜오 활성화와 내부민주주의를 위해 필수적이다. 현장조직들은 현장에서 노동자들을 동원하고 조합간부들의 충원과 훈련을 위한 중요한 매개체이며, 이념적 노선에 따른 경쟁을 통해 조합민주주의를 풍부하게 하는 주체라고 할 수 있다.

그러나 한국 대기업 노조에서 나타나는 노동조합 정치는 상당한 정도 조합권력 장악에 집중된 비생산적이고 소모적인 모습을 보여왔던 것도 사실이다. 한국의 대기업 노동조합 정치가 갖고 있는 한계는 노동조합정치의 주체인 현장조직들이 정확하게 이념적 노선을 따라 분화된 \_cd이 아니며 내적으로 통일적인 조직으로 응집되어 있는 것도 아니라는 점이다. 때문에 현장조직들간의 분화와 경쟁은 분명한 노선과 정책의 대결이기 보다 전근대적인 파벌의 성격도 강하다. 이러한 점에서 현장조직간의 경쟁과 노동조합 정치가 의미 있는 것이 되기 위해서는 이념적 스펙트럼을 ! 颯\_ 막 한 현장조직들의 재편이 필요하고, 이를 위해서는 노선적 차이가 보다 분명해져야 할 것이다.

또한 대기업에서 노동조합정치의 부정적 모습은 정부와 자본의 배제적 노사관계 전략과 조합원들의 실리적 요구 사이에 과부하된 기업별 노조의 한계로부터 비롯된다. 기업수준의 쟁점과 요구가 전국적 수준의 노사관계에 의해 제약되는 현실에서, 노동조합 상집 간부들은 기업손 6준에서 해결하기 어려운 모든 쟁점과 요구들을 책임져야 하고, 개별기업 수준의 투쟁이 전국적 전선에 미치는 영향을 고민해야 한다. 동시에 해당 기업의 종업원으로 구성된 기업별 노동조합은 선거경쟁에서 승리하기 위해 조합원들의 구체적인 요구를 충족시켜야 한다. 그러나 자본으로부터 구 \_bc적인 성과를 얻어내\_b1 위한 제도적 교섭과 전투적 동원은 항상 성공적인 것은 아니며, 더욱이 고용 쟁점과 같은 새로운 문제들은 기업별 노조의 능력을 벗어나는 것이다. 자본의 배제적 전략과 조합원들의 높은 요구 사이에서 노동조합의 선택의 폭은 대단히 협소하며, 조합의 선택은 조합원 모두를 만족시키기 어렵다. ! kt? 협소한 공간 속에서, 조합지도부는 노동운동의 대의와 조합원들을 위한 구체적 성과를 결합시켜야 하고, 매 시기마다 전투적 동원과 제도적 교섭의 균형점을 찾아야 하는 어려운 문제에 직면한다.

이런 점에서, H자동차의 노동조합정치는 우리 나라 기업별 노조의 이념적 분화와 내부정치의 특징을 가장 전형적으로 보여주고 있다. 기업수준과 전국수준 모두에서 한국 노동조합정치의



핵심적인 특징은 제도적 교섭과 전투적 동원의 딜레마이고 그것은 노동조합이 합법화, 제 ! 된?품聆슴> 노동에 대한 자본과 정부의 배제적 전략이 지속되고 있는 상황을 반영하는 것이다. 이 딜레마가 발생하는 것은 노동조합인 한 조합지도부로서는 조합원을 위한 구체적인 성과를 얻어내지 않을 수 없고, 그러나 배제적 전략이 지속되는 상황에서 구체적인 목표를 달성하기 위한 수단\_ c0막關 전투적 동원 \_fa 제도적 교섭, 어느 것도 성공적이지 못하기 때문이다. 때문에 어떠한 이념적 노선도 지배적인 노선으로 자리잡기 어려운 가운데, 조합의 의사결정과 전략형성을 둘러싸고 상이한 이념적 노선을 갖는 집단간의 경쟁과 갈등이 격렬하게 전개된다.

이러한 의미에서 고용조정을 둘러싼 H자동차의 노동조합정치와 생산의 정치는 몇 가지 중요한 교훈을 제공하고 있다. 가장 중요한 것은 역시 고용조정과 같이 노동자들의 결정적인 이해관계와 관련된 기업의 의사결정이 노조배제적으로 이루어지는 한, 소모적 갈등이 불가피하 'd9는 점이다. 전략적 수준의 의사결정에 대한 노동조합의 참여와 그 참여의 틀 내에서의 책임을 통해서만 새로운 노사관계의 전망을 찾아 볼 수 있을 것이다. 한국의 노동조합정치는 기업수준의 생산의 정치, 전국적 수준에서의 노동정치의 전개과정과 분리해서 평가할 수 없다. 둘째로 기업수준의 노! 사관계의 변화는 전국과 산업, 기업, 작업장 수준 등 교섭수준에 따라 교섭의 쟁점이 분명하게 분화되고, 각 수준에서 해결할 수 있는 것과 없는 것의 분명한 경계가 필요하다. 협소한 제도적 공간과 조합원들의 모든 요구를 수렴해야 하는 과부하의 상황이 극복되지 않는 한, 한국의 노조는 내부민주주의에도 불구하고 상 ! 聆 파행과 시행착오를 극복하기 어렵다. 셋째로 노동조합 간부의 경력개발의 경로가 필요하다는 점이고, 이것은 조합활동가들의 시야와 전망을 기업 내로 가두는 것이 아니라, 조합활동가로서의 경험과 인식을 발전시킬 수 있는 가능성을 제공해야 함을 의미한다. 이는 노동조합의 조직체계의 변\_ c8 , 노동운동의 정치A 'a4당화 가능성과 직접 연결되어 있다.

#### <참고문헌>

- 현대자동차 노동조합, “ 사업보고 ” 각 년도  
 현대자동차 노동조합(2000), “ 규정집 ”  
 현대자동차 노동조합(1999), ‘ 99년 임금인상 요구서 ’  
 현대자동차 노동조합(1998), ‘ 98년 임?단투를 위한 설문조사 보고서 ’  
 현대자동차 노동조합(1999), ‘ 99년 임?단투를 위한 설문조사 보고서 ’  
 현대자동차 노동조합(1999), 98-99년 ‘ 노조신문 ’ ‘ 노조소식지 ’ 모음  
 현자 실노회(1999), ‘ 1998년 자동차 정리해고 저지투쟁 평가 ’  
 현자 민투위(1998), ‘ 1998년 현자 정리해고 분쇄투쟁 평가서 ’  
 현자 민투위(1998), 제5기 사업보고서  
 현장조직건설을 위한 준비팀(1999). “ 진진을 위한 또 다른 출발 ”  
 김동춘(1995), “ 한국사회노동자연구 ” . 역사비평사.  
 박명준(1997), ‘ 자동차산업의 생산합리화에 대한 노조의 대응연구: H사와 D사 ’ 서울대 석사  
 울산노동정책교육협회(1995), “ 울산지역 노동운동의 역사 ” . 거산문화인쇄사  
 울산노동정책교육협회(1997), “ 현장조직운동의 과거, 현재, 미래 ”  
 이병훈(1997), ‘ 한국자동차공업의 노사관계 ’ “ 자동차공업의 고용관계 ” , 한국노동연구원  
 이종선(1988), ‘ 중공업거대독점기업에서의 노동운동에 관한 연구 ’ 고려대 석사논문  
 전국현장조직대표자회의(1999), “ 전국현장조직운동의 현황 ” . 도서출판 현장에서 미래로  
 정승국(1995). ‘ 유연적 생산을 향한 기술과 조직의 변화 ’ 성균관대 박사학위 논문  
 조형제(1998) ‘ 현대자동차의 고용조정: 대립적 노사관계의 충돌,타협,복귀 ’ 산업노동연구 5:1  
 조형제?이성균(1998) ‘ 생산합리화와 노동조합의 대응: H자동차와 H중공업 ’ . 미발표초고  
 한국사회과학연구소(1993), “ 현대자동차 노동조합의 정책수립에 관한 조사보고서 ”  
 Undy & Ellis & McCarthy & Halmos (1981), 'A Typology of Union Government'  
 edit by McCarthy *Trade Unions: Selected Readings* Pengin Books 1987

Bok & Dunlop (1970), 'How Trade Unions Policy is Made' Labor and the American Community edit by McCarthy *Trade Unions*

Roderick Martin (1968), 'Union Democracy: An Explanatory Framework' edit by McCarthy *Trade Unions*

Lipset & Trow & Coleman(1956), “ *Union Democracy: the Internal Politics of the International Typographical Union* ”

李鎮東(1997) ‘工場制度と労使關係’ 立命館大 博士學位 論文

高橋 光(1987), “ 日本的 勞資關係の 研究: 企業別 組合の 構造と 機能”

山本 潔(1981), “ 自動車産業の 勞資關係”

### **The Internal Politics of The Company Union**

#### **- The Case Study on the Workplace Organizations in the H Auto-company**

Cho, Hyo-rae(department of sociology, Changwon National University)

경남창원시 사림동 9번지 창원대학교 사회학과 tel. 0551-279-7742

hrcho@sarim.changwon.ac.kr